

全国大学生创业教育指导委员会精品规划教材

大学生 创新创业指导

DAXUESHENG CHUANGXIN CHUANGYE ZHIDAO

主 编 马桂芬 李 玲



北京工业大学出版社

全国大学生创业教育指导委员会精品规划教材

大学生

DAXUESHENG

创新创业指导

CHUANGXIN CHUANGYE ZHIDAO

主 编 马桂芬 李 玲

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

大学生创新创业指导/马桂芬,李玲主编--北京:
北京工业大学出版社,2016.7

ISBN 978-7-5639-4847-5

I. ①大… II. ①马… ②李… III. ①大学生-职业
选择-高等职业教育-教材 IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 185609 号

大学生创新创业指导

主 编: 马桂芬 李 玲

责任编辑: 张 贤

封面设计: 张一青

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出版人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 三河市祥宏印务有限公司

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张: 17.5

字 数: 330 千字

版 次: 2016 年 7 月第 1 版

印 次: 2016 年 7 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-4847-5

定 价: 32.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

PREFACE

近年来,我国高等教育迅速发展,办学规模不断壮大,为服务国家经济转型升级培养了大量高技能人才。党的十八届五中全会提出的“激发创新创业活力,推动大众创业、万众创新”“完善创业扶持政策,鼓励以创业带就业,建立面向人人的创业服务平台”“落实高校毕业生就业促进和创业引领计划,带动青年就业创业”以及“中国制造2025”“互联网+”“精准扶贫”“一带一路”等重大国家战略的实施,为大学生创业、创新带来了新的机遇与挑战。

为了帮助大学生解决在创业、创新过程中遇到的困惑,走好人生关键的一步,更好地引导大学生认识创业和创新,提升相关能力,我们编写了本书。本书注重理论与技术实践相结合的原则,遵循“贴近实际、注重实用、注重实效、有所创新”的基本思路,体现了如下特点:

一是针对性强。本书针对当前大学生创业和创新中普遍存在的问题,运用理论知识和丰富的实践经验并结合案例进行阐释。

二是可读性强。本书着眼于大学生的创业动机,通过系统的知识框架和丰富的案例,全面介绍了创业的相关知识,让大学生能够轻松愉悦地认识创业,激发其创业热情,并全面地掌握创业的方法和技能。

三是可借鉴性。本书各章的案例阅读、案例评析、拓展阅读及思考题等可以为大学生创业、创新提供借鉴参考,促使更多的大学生投入到创业、创新中来,实现自己的梦想。

本书既可作为高等院校开设创业、创新课程的教材,也可作为指导创业、创新工作人员及其他择业人员的培训教材和自学参考书。本书在编写过程中参阅了大量的著作,在此向这些著作的作者表示诚挚的感谢。由于编者水平和所掌握的资料有限,加之时间仓促,书中难免存在不妥或疏漏之处,恳请广大专家和读者批评指正,提出宝贵意见。

编者

目 录 Contents

第一章 创业及创业精神	1
第一节 创业的基本认识	2
第二节 创业观与创业精神	10
第三节 创新创业新形势——大众创业 万众创新	15
★课后案例	19
案例一：从月亏 5000 到年赚 15 万	19
案例二：公益创业从校园出发	20
案例三：让优秀员工当老板	22
★实训活动	23
实训一：打破思维定势	23
实训二：创业与就业	24
实训三：观看电视节目《创客中国》	24
★思考与训练	24
第二章 创新赢得创业成功	26
第一节 什么是创新	28
第二节 创新思维的培养、激励与训练	33
第三节 创新能力训练	40
第四节 创新潜能训练	44

第五节 创新与成功	48
★课后案例	60
案例一：王美织绣社创业方案	60
案例二：技术创新 成就事业	62
案例三：热爱创业才能创好业	63
★实训活动	64
实训一：创新能力测评	64
实训二：破冰游戏	65
★思考与训练	65
第三章 创业团队的组建与管理	67
第一节 创业者的素质及能力培育	68
第二节 创业团队及其重要性	74
第三节 创业团队的组建类型及优劣分析	78
第四节 创业团队的管理策略及技巧	82
第五节 创业团队的组建及基本原则	84
★课后案例	90
案例一：腾讯团队的秘诀	90
案例二：复星集团“五虎将”	91
案例三：希望集团“分家”之路	93
★实训活动	95
实训一：创业能力增强计划	95
实训二：自我分析报告	96
实训三：实地调研	97
★思考与训练	97

第四章 创业机会与创业项目	98
第一节 创业机会识别的内容和方法	99
第二节 评价创业机会的内容与方法	102
第三节 创业行业现状分析	104
第四节 大学生创业项目选择策略	107
★课后案例	110
案例一：从T恤到儿童绘画培训班	110
案例二：“双选会”上寻商机	112
案例三：一站式服务引4000万元风投	114
★实训活动	116
实训一：抢椅子	116
实训二：评估创业机会	116
实训三：发现创业机会，做好创业准备	117
★思考与训练	118
第五章 创业风险的识别及防范	119
第一节 创业风险的构成及种类	120
第二节 创业风险的来源及特征	124
第三节 创业风险识别与防范	127
第四节 创业风险的控制	139
★课后案例	140
案例一：“碧绿液”的大手笔	140
案例二：小本生意的失败教训	141
案例三：慎重选择投资人和创业伙伴	143
★实训活动	146
实训一：克服风险	146
实训二：实际了解创业风险	146

★思考与训练	147
第六章 创业资源的获取与整合	148
第一节 创业资源获取的途径与技能	149
第二节 创业资源的开发与整合	150
★课后案例	157
案例一：毕业当上“富一代”	157
案例二：学生创业炼成千万富翁	159
案例三：2000元游遍中国，借钱开店	161
★实训活动	163
实训：创业融资模拟	163
★思考与训练	163
第七章 创业计划书的制定	165
第一节 创业计划书的作用	167
第二节 创业计划书的内容	168
第三节 创业市场调查	169
第四节 创业计划书的撰写与展示技巧	173
★课后案例	175
案例一：张华的创业计划	175
案例二：只有一页纸的创业计划书	176
案例三：未完成的计划	178
★实训活动	179
实训一：编制一份创业计划书	179
实训二：展示创业计划	179
★思考与训练	179

第八章 初创企业的经营与管理	181
第一节 初创企业容易出现的问题	182
第二节 初创企业主要存在的风险	183
第三节 初创企业的市场营销管理	184
第四节 初创企业的人力资源管理	191
第五节 初创企业的财务管理	195
★课后案例	199
案例一：从公司到个体户	199
案例二：手持利剑，为企业保驾护航	200
案例三：万科的200万元捐款	202
★实训活动	204
实训一：做一份市场营销计划	204
实训二：上网注册网店	205
★思考与训练	205
第九章 大学生互联网创业及创新	207
第一节 大学生网络创业现状及环境	209
第二节 互联网创业盈利模式	217
第三节 大学生互联网创业及创新	219
第四节 大数据商业模式与转型创新	223
第五节 互联网搜索引擎优化	233
第六节 微博营销	236
第七节 微信公众平台营销	244
第八节 APP营销	246
★课后案例	253
案例一：赚“懒人”的钱	253
案例二：“小管家”颠覆传统家政行业	255

181	案例三：“一生只送一人”的网上花店	258
185	★实训活动	260
183	实训一：企业的SWOT分析	260
184	实训二：网店观察	260
191	实训三：网上推广	260
192	★思考与训练	261
199		附录四★
	第十章 支持大学生创业的政策及机制	262
200	第一节 支持大学生创业的相关政策	263
203	第二节 支持大学生创业政府机制	265
204	★思考与训练	268
204		附录五★
203		附录六★
202		附录七★
207		附录八★
209		附录九★
213		附录十★
218		附录十一★
222		附录十二★
233		附录十三★
236		附录十四★
244		附录十五★
246		附录十六★
252		附录十七★
253		附录十八★
255		附录十九★
252		附录二十★

第一章 创业及创业精神



学习目标

1. 了解创业的定义及类型。
2. 掌握创业的要素与阶段划分。
3. 正确认识创业精神。



名人导言

大众创业、万众创新是中国经济新的发动机。

——李国强



导入案例

腾讯众创空间激发互联网+创新创业

腾讯公司在不到一年的时间内，通过众创空间这样的模式累计拉动的经济价值超过500亿元，帮助超过1000万人创业。

2016年6月16日，2016中国“互联网+”峰会在北京召开。腾讯公司副总裁林松涛在峰会上发表了题为“互联网+时代的‘双创’力量”的主题演讲，重点展示了腾讯众创空间如何通过自身五大服务为互联网时代的弄潮儿们提供创业和创新的服务与帮助，释放中国在“双创”时代的巨大能量。

腾讯公司董事会主席兼首席执行官马化腾表示，在过去一年多的时间里，腾讯众创空间成功孵化40家市值过亿的公司，与合作伙伴打造出价值3000亿的市场。他表示：“众

创空间不只提供资金的支持,更重要的是我们把平台的能力开放出来,包括账户体系、关系链甚至和各地的政府合作等,还有包括云、安全、支付等的基础设施。对创业者而言,只要有一个想法,哪怕只有一个人,也可以通过众创空间解决所有的后顾之忧”。

第一节 创业的基本认识

一、创业的定义及类型

(一) 创业的定义

关于创业的定义很多,《辞海》中给出了如下的定义:“创业,创立基业。”这里所谓的“基业”是指广义的“事业的基础、根基”(《辞海》),既可以是“帝王之业”“霸王之业”,也可以是百姓的家业和家产。“创业”即指开拓、创造业绩和成就,与“守成”相对应,“守成”是指保持前人已有的成就和业绩。

从现代汉语用法和使用习惯来看,“创业”这个概念一般在以下三种情况下使用:强调开端和草创的艰辛和困难;突出过程和开拓创新的意义;侧重于在前人的基础上有新的成就和贡献。

综合上述观点,我们可以对创业作如下定义:创业是一个发现和捕获机会并由此创造出新颖的产品或服务 and 实现其潜在价值的过程。

(二) 创业的类型

了解创业类型是为了在创业决策中做比较,选择最适合自己的创业类型。

1. 根据创业动机可分为机会型创业与就业型创业

(1) 机会型创业指创业的出发点并非是谋生,而是为了抓住、利用市场机遇。它以市场机会为目标,能创造出新的需要,或满足潜在的需求,因而会带动新的产业发展,而不是加剧市场竞争。世界各国的创业活动以机会型创业为主,但中国的机会型创业数量较少。

(2) 就业型创业指为了谋生而自觉地或被迫地走上创业之路。这类创业是在现有的市场上寻找创业机会,并没有创造市场新的需求,大多属于尾随型和模仿型,因而往往小富即安,极难做大做强。

虽然创业动机与主观选择相关,但创业者所处的环境及其所具备的能力对于创业动机类型的选择具有决定性作用。因此,通过教育和培训来提高创业能力,可以增加机会型创

业的数量,不断增加新的市场,减少低水平竞争。

2. 根据创业起点分为创建新企业与企业内创业

(1) 创建新企业指创业者个人或团队从无到有地创建出全新的企业组织。自主型创业充满挑战和刺激,个人的想象力、创造力可得到最大限度地发挥,但风险和难度也很大,创业者往往缺乏足够的资源、经验和支持。

(2) 公司内创业指一个已经存在的公司,由于产品、市场营销及企业组织管理体系等方面的原因,需要进行重新创建的过程。企业流程再造本质上也是一种创业行为。企业内创业是动态的,正是通过二次创业、三次创业乃至连续不断地创业,企业的生命周期才能不断地在循环中延伸。

3. 根据创业者数量分为独立创业与合伙创业

(1) 独立创业指创业者独立创办自己的企业。其特点是产权是创业者个人独有的,企业由创业者自由掌控,决策迅速。但它需要创业者独自承担风险,创业资源准备也比较困难,还受个人才能的限制。

(2) 合伙创业指与他人共同创办企业。其优、劣势正好与独立创业相反。

4. 传统技能型企业、高新技术型企业和知识服务型创业

(1) 传统技能型创业指使用传统技术、工艺的创业项目,它具有永恒的生命力。尤其是酿酒、饮料、中药、工艺美术品、服装与食品加工、修理等与人们日常生活紧密相关的行业中,独特的传统技能项目表现出经久不衰的竞争力,许多现代技术都无法与之竞争,国内外均是如此。

(2) 高新技术型创业指知识密集度高,带有前沿性、研究开发性质的新技术、新产品项目。

(3) 知识服务型创业指为人们提供知识、信息的创业项目。当今社会,信息量越来越大,知识更新越来越快,各类知识性咨询服务的机构将会不断细化和增加。如,律师事务所、会计师事务所、管理咨询公司、广告公司等。这类项目投资少、见效快。如,北京有人创办剪报公司,把每天主要媒体上与客户有关的信息全部收集、复印、装订起来提供给客户,年收入达100万元,且市场十分稳定。

5. 依附型创业、尾随型创业、独创型创业和对抗型创业

(1) 依附型创业可分为两种情况:一是依附于大企业或产业链而生存,为大企业提供配套服务。如,专门为某个或某类企业生产零配件,或生产、印刷包装材料。二是特许经营权的使用。如,利用麦当劳、肯德基等品牌效应和成熟的经营管理模式,减少经营风险。

(2) 尾随型创业即模仿他人创业,“学着别人做”。其特点一是短期内只求能维持下

去,随着学习的深入,再逐步进入强者行列;二是在市场上拾遗补缺,不求独家承揽全部业务,只求在市场上分得一杯羹。

(3) 独创型创业指提供的产品或服务能够填补市场空白。大到商品独创性,小到商品的某种技术的独创性。独创型创业也可以是旧内容新形式,比如,产品销售送货上门,经营的商品并无变化,但在服务方式上扩大了,从而更具竞争力。

(4) 对抗型创业指进入其他企业已形成垄断的某个市场,与之对抗较量。这类创业风险最高,必须在知己知彼、科学决策的前提下,抓住市场机遇,乘势而上,把自己的优势发挥得淋漓尽致。如,针对20世纪90年代初外国饲料厂商在中国市场大量倾销合成饲料的情况,希望集团运用对抗型创业,建立了西南最大的饲料研究所,定位于与外国饲料竞争市场,从而取得成功。

6. 产品创新的创业、市场营销模式创新的创业与组织管理体系创新的创业

(1) 产品创新的创业,指基于技术创新或工艺创新等创新成果,产生了新的消费群体,从而导致创业行为的发生。

(2) 市场营销模式创新的创业,指采取了一种有别于其他厂商的市场营销模式,因而有可能给消费者带来更高的满足感。例如,美国联邦快递公司所提供的邮包服务,它总是在寻找各种独特的方法来满足或预测顾客的需求。

(3) 企业组织管理体系创新的创业,指采取了一种有别于其他厂商的企业组织管理体系,因而能够更高效地实现产品的商业化和产业化。

二、创业的要素

创业的要素包含四个方面,即创业者、商业机会、组织和资源。

(一) 创业者

创业者是创业过程中的核心个人或团队,是创业的主体。创业者常常独自创业,但在许多情形下创业团队是十分重要的。不同的团队成员扮演不同的角色承担相应的责任。创业者承担个人钱财和声誉上的风险,从事创业活动,在创业过程中起着关键的推动和领导作用,包括商业机会的识别、企业组织的创立、融资、产品创新、资源的获取和有效配置及运用、市场开拓等。

创业的成功与失败,在很大程度上取决于创业者和创业团队的素质和经验。创业者和创业团队在创业中的作用比创意、机会、资源等更加重要,因为创意能否转化为机会、机会能否实现其价值、资源能否得到有效利用,都取决于创业者和创业团队的素质和经验。美国风险投资界有一句名言:“我更喜欢拥有二流创意的一流创业者和团队,而不是拥有一流创意的二流创业团队。”这个观点如今已成为风险投资界的一个标准投资原则。曾成功地投资英特尔、苹果电脑等著名公司的风险投资家阿瑟·洛克总结其经验时说:“如果

你选择了优秀的人，他们总是能够改变产品，几乎我犯的每个错误都是选错了人，而不是选错了创意。”实际上，风险投资家选择投资项目时，首先评价的要素就是创业者和创业团队，其次才是技术先进性、产品独特性和市场潜力及盈利前景等。

（二）商业机会

商业机会是由当前服务于市场的企业留下的市场缺口，它意味着顾客能得到比当前更好的产品和服务，商业机会就是创业机会。创业是由市场驱动的，没有被满足的市场需求，就是商机。而利用这种商机，是创业者进行创业的主要驱动力量。利用商业机会将其转化为价值的过程就是创业的过程。

创业者往往从发现和识别商业机会开始创业，努力以与现在不同的方式来做重要的事情，并且做得更好。这种改进的做事方式是创业者带给市场的创新。如果市场认同这种改进，并且创业者可以有效地提供这种创新并且盈利，那么就可以创造价值。

机会具有可利用性、永恒性和适时性三个特点。机会的可利用性是指机会对创业者具有价值，创业者可以利用它为他人和自己谋取利益，体现在为购买者和最终使用者创造和增加价值的产品或服务及赚取的利润上。机会的永恒性是指机会永远存在，就看你能否发现和识别。变化的环境、经济转型、市场机制不完善、信息不对称、市场空白等，都孕育着无限的商机。机会的适时性是指一个机会转瞬即逝，如果不及时抓住，可能就永远错过了。因此，及时地发现、识别和抓住有价值的创业机会，是成功创业的第一步。

（三）组织

组织是协调创业活动的系统，是创业的载体。创业活动是在组织中进行的，离开了组织，创业活动就无法协调，创业的资源就无法整合，创业者的领导作用也就无从谈起。创业型组织的显著特征是创业者的强有力领导和缺乏正式的结构和制度。在许多方面它们还不够成熟，但这并不构成其阻碍成长的障碍。它们接受新事物快，并能迅速地对变化做出反应。在此过程中它们得以发展壮大并走向成熟。

人们现在以更广义的观点来看待创业型组织，即它是以创业者为核心形成的关系网络，不仅包括正式新创企业内的人，还包括这个企业之外的人或组织，如顾客、供应商和投资者。这一扩展的组织概念有利于决定如何创建组织、确定和保持其竞争地位。

（四）资源

资源是组织中的各种投入，包括人、财、物。资源不仅包括有形资产，如厂房、机器、设备等，也包括无形资产，如品牌、专利、企业声誉等。所有这些资源都属于投资。创业者的关键职能之一就是吸引这些投资，将其转化为市场需要的产品和服务，实现商业机会的价值。

创业者需要组织企业内外的资源，包括资源的确定、筹集和配置。创业者创立的企业

是一个投入、产出系统，即投入资源、产出产品与服务。创业的过程就是不断地投入资源以连续地提供产品与服务的过程。能否以最小的资源获得最大的产出，使得企业具有竞争力并盈利，是衡量创业活动成效的标准之一。

在创业初期，创业者拥有的资源有限，因而寻求的是控制资源而不是拥有资源。他们可能更愿意租借资源。例如，发现和适当地利用外部资源，包括律师、注册会计师、银行家、管理咨询专家、外部董事及其他专家，而不是自己拥有这些资源。利用外部资源可以节约创业成本，加快企业的成长速度和提高创业的成功率。这是创业者面临的最易被忽视的挑战之一。一些创业者倾向于试图拥有所有所需资源，这不仅提高了创业的难度和成本，而且也降低了成功的概率，因为等一切准备就绪时，可能机会也错过了。

综上所述，创业是创业者、机会、组织和资源相互作用、相互匹配，去创造价值的动态过程。创造价值是创业的主要目的。创业者创业的个人动机不尽相同，但成功的创业者主要是为了创造价值，将商业机会转变为社会需要的产品和服务。因此，那些盲目地、纯粹地以个人利益为目的创业的人，最后往往都是以失败告终。大量的研究和事实证明，成功的创业者往往是为了成就一番事业而创业，那些追逐权力和金钱的人，很难保持长久的成功，往往成为昙花一现式的人物。

三、创业的过程与阶段划分

创业是一个极其复杂、充满风险的系统工程。一个小环节的决策失误，都可能导致“满盘皆输”。以案例分析研究创业过程，可以充分揭示企业发展的整个脉络，为创业研究奠定充分的理论基础，同时对实际中的创业者，以及创业投资者的行为策略选择也有重要的指导意义。

（一）创业过程的研究角度

早期研究主要从活动角度描述创业过程。如加特纳认为，创业过程是新组织的创建过程；拜格雷夫和霍弗认为，创业过程具有以下三个方面的特征：第一，个体创业家是核心要素；第二，创业过程受到社会或环境因素的影响；第三，创业可以在新企业中发生，也可以在已创建的企业中发生。加特纳和雷诺兹认为，创业过程包括商业计划成为现实企业组织过程中的所有事件。

近期的研究尝试从过程角度概括创业过程，肖恩和文卡塔拉曼认为，创业过程是围绕机会识别、开发与利用的一系列过程。帕尔特·蒂·维罗斯教授把创业概念延伸到从人们创业意识产生之前到企业成长的全过程。他认为创业应该分为四个阶段：第一阶段：未成年；第二阶段：创业行动开始之前；第三阶段：开始创办企业；第四阶段：企业成长。未成年就是创业意识萌芽阶段，创业者心里有创业的冲动，只是还没有找到合适的机会。当机会出现后，创业欲望加强，开始进行各种准备活动，进入第二个阶段。接着，创业者或

者独自一人，或者组建创业团队，开始进行市场调研，拟订创业方案、融资、注册登记、建厂生产、提高产品或者服务质量。最后，企业进入发展期，进入第二次创业阶段。

（二）创业过程的阶段划分

创业过程包括创业者产生创业想法、创建新企业或开创新事业、获取回报，整个过程涉及机会识别、组建团队、寻求融资等活动。从创业阶段来说，可大致划分为机会识别、资源整合、新企业的创建、新企业的成长四个主要阶段。

1. 创业机会的识别

对于创业者而言，什么是他们走上创业之路的原动力呢？笔者认为，创业动机是指引和维持个体从事创业活动并使活动朝向某些目标的内部动力，是鼓励和引导个体为实现创业成功而行动的内在力量。

创业机会的识别包括建立创业设想、进行市场调研和分析、制定初步的经营方案等。无论是何种创业，都要善于抓住好的创业机会。创业机会的识别既是创业过程的核心，也是创业管理的关键环节。创业者应有敏锐的嗅觉，能够广泛结交朋友、善于交流沟通，以便能准确地寻找和识别创业机会，判断其商业价值，并且寻找合适的合作伙伴。

2. 创业资源的整合

资源与创业者的关系如同颜料和画笔与艺术家的关系那样，获取不到创业所需的资源，创业机会对创业者而言毫无意义。要想干一番事业，必须具有企业创立以及成长过程中所需要的各种生产要素和支撑条件。整合创业资源是创业者开发创业机会的重要手段。创业活动需要整合以下资源，如组建创业团队、筹集创业资金、创办企业、建立销售渠道等。

创业者通常是利用身边能够找到的一切资源进行创业活动，有的资源对他人来说也许是无用的，但创业者可以根据自己的独有经验和技巧，并用善于发现的眼光，洞悉身边的各种资源属性，采取步步为营的策略，快速应对新情况，创造性地加以整合，可以有效规避创业活动初期的各种不确定性的发生。

3. 新企业的创建

新企业是创业者行为的产物，是创业者实现创业梦想的实体基础。创办新企业需要统筹考虑新企业创业计划、创业融资、企业的注册登记等问题。当创意转变为创业行动，形成周密的创业计划，获得创业融资后，就可以注册登记创建企业。

4. 新创企业的成长

新创企业一经建立，首先面临的是生存问题，包括创业初期的市场营销、产品设计和规划、财务和售后服务体系建立等。这一阶段包括选择适当的企业法律形式和正确的管理模式，明确创业成功的关键，及时发现运作中出现的问题和可能出现的问题，并完善相应