

“创业树”体系概要

可以这样理解，创业就是整合必要的资源去创建一份可以为自己、为社会带来持续效益的事业，这种效益既包括经济效益，也包括社会效益。在现代，事业的载体可以表现为成立一家企业。创业是一个实现愿景的过程，是一个勇敢者自我驱动的行为，其意味着责任、意味着打破传统、意味着进步。创业是一个自我绽放的过程，成功的企业千千万，但没有两家企业的成功因素会是相同的，简单模仿无法保证成功。创业虽然不能循规蹈矩，但成功的创业却有共性的环节需要把握、有共性的问题需要解决。为了让读者一目了然地完整认知创业、理顺创业各要素之间的关系、把握好创业重点环节，本书引用“创业树”（图 0-1）形象地描述创业体系及其主要构成，以便读者整体把握科技创业。

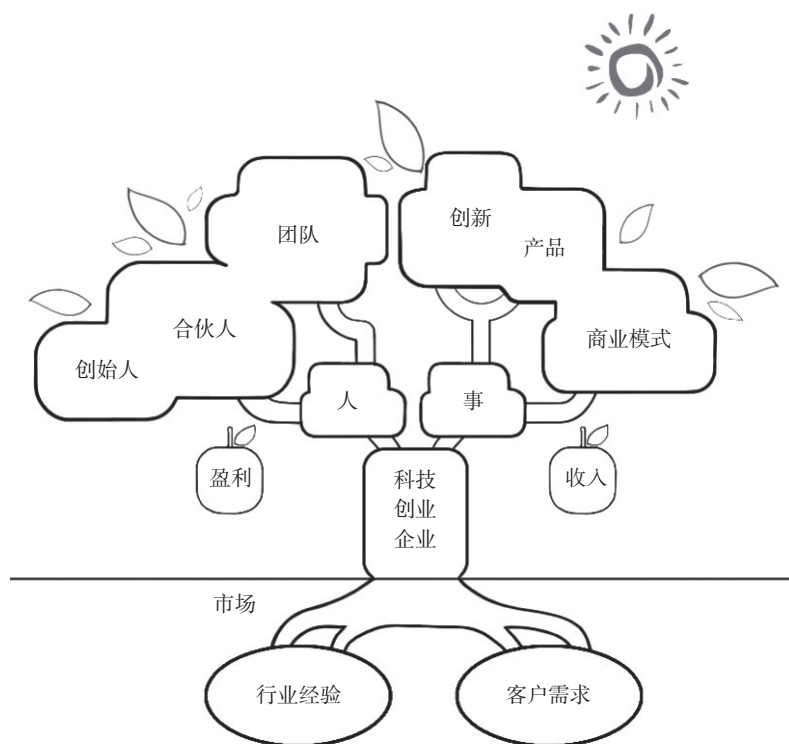


图 0-1 “创业树”体系

“创业树”代表了整个科技创业企业系统。如图 0-1 所示，“创业树”有两个主干，一个是“人”，一个是“事”，这是科技创业企业的两个基本构件。在“人”的枝干上又派生出“创始人”“合伙人”“团队”等枝杈，这是创业团队的主要构件；在“事”的枝干上又派生出“创新”“产品”“商业模式”等枝杈，这是创业企业商业运转的核心内容。“创业树”的树干根部是紧紧扎在土壤里的两个根系，一个是“行业经验”根系，另一个是“客户需求”根系，这是创业企业成长所依赖的基础。栽种树苗的树坑及其周边就是“市场”，阳光、空气、水分就是各种“外部资源”，寻找在哪里栽树、挖树坑就是寻找“创业切入点”。“创业树”的树苗成长为大树后所结的果实就是“收入”和“盈利”。本书将围绕这棵“创业树”从种子开始的成长历程展开，阐述一名创业者做好自己的第一次科技创业的过程。



第 1 章

合格创业者的品质

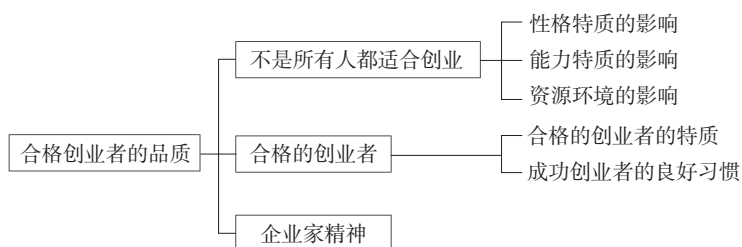


学习目标

1. 了解人的职业形态，不是所有人都适合创业。
2. 理解创业者与就业者的主要特征及其差别。
3. 掌握创业者应具备的成功品质。



思维导图



本章导学



1.1 不是所有人都适合创业

适不适合创业是一个相对主观的问题，但人的性格确实存在两种截然相反的类型：一类往往偏向于自我驱动、自我安排，想到的事情就去做，行动力很强，喜欢用自己的思想影响别人，而另一类则往往倾向于被动地接受安排、随大流、推一推动一动。这是两个极端，大部分人还是处于中间状态。那些偏向自我驱动类型的人在性格特征上更适合创业，其他人则更适合就业。除了性格方面，创业还与个人的能力、资源、家庭等因素高度相关。

1.1.1 性格特质的影响

一个简单的自我问答就可以大致确认你是适合创业还是适合就业：你的潜意识里是追求安全和稳定的，还是喜好自主和挑战的？你是安于平凡的，还是追求卓越的？你对满意而稳定的薪水更感兴趣，还是对自己想法的自主实现更感兴趣？你是习惯被安排，还是喜欢主动作为？你是贪图安逸，还是喜欢在做事中寻找乐趣？可能你自己的心中已有答案。拥有前者特点的人不适合创业，这是从人的性格特征来判断的。人的性格特征和价值观的不同反映在行为上也就会有明显的差异。应该说，那些具有自我驱动和自主性格特征、有不甘平庸的性格和明确兴趣偏好的人更适合创业。

1.1.2 能力特质的影响

创业对人的能力要求是全面的、严苛的，仅在某个单一方面能力突出是不够的。例如，仅沉醉于科技研发、在其他能力方面有欠缺的人，如果没有一点商业敏感性、没有赚钱意识，或者做事瞻前顾后，或者没有持久力，或者仅会自己闷头做事、没有领导他人的能力等，有这些特质的人都不适合牵头创业。敏锐地洞见商机并果断地采取行动是创业者必备的基本素质和能力。

创业者在一些思维模式上与其他人往往有着明显的差别，其中最突出的两个思维模式是“创业思维”和“胜者思维”。所谓创业思维，首先是依靠自身力量独立解决问题的自主思维，是把客户需求有机转化为解决方案的产品思维，是把产品及服务想方设法卖给客户的商业思维，以及敢于承担风险获取超额回报的投资思维，归纳起来，这些都叫创业思维。另一个思维模式是胜者思维，就是在战略

指导下想尽办法赢得最终胜利的思维，这种思维具有整体性、前瞻性和进取性，对战略方向的把握是第一位的，方向对了细节才重要，方向错了细节越对越被动。对未来的预见和对胜利的渴望能使人在把握机会、面对不确定性方面更主动、更胜一筹。

思维指导行动，行动能力是成功的保障。创业者除了需要具备和强化自身的“创业思维”“胜者思维”，还要具备“创业能力”，也就是将商业构想付诸实践并取得成果的执行能力。创业是一个群体活动，创业者首先是这个群体的领袖，是“带头大哥/大姐”，因此他/她必须具备领导力，同时要照顾好团队的利益。做事没有主见、喜欢被别人安排的人和自私自利的人是做不好创业领袖的。创业者要有能力说服团队朝一个认真制定的目标努力，同时还能令行禁止、快速行动，因此还应该具备亲和力、说服力、判断力、控制力和行动力。困难和挫折是创业必然的经历，创业者要想法克服困难，及时做出调整，甚至接受暂时的失败，这都需要应变能力和抗打击能力。欠缺这些能力，创业成功的概率就不会高。当然，能力可以后天培养，甚至某些性格也可以在强大的外界压力和自我驱动下改变，但先天的因素还是对创业有很大的影响，仅凭热情和一时的冲动去创业是非常不理智的。

1.1.3 资源环境的影响

个人掌握的资源多少同样也会影响创业还是就业的选择。创业需要有相对丰富的社会关系网络、行业人脉基础，物质上也需要有超过生存必需的“余粮”。家庭的支持和理解是创业成功非常重要的因素。如果性格比较孤僻、不擅交际，则很可能缺少人脉关系和朋友，这将影响其在创业过程中解决问题的能力 and 效率。例如，市场开拓需要强人脉、融资需要强人脉、找合伙人需要强人脉，还有初始创业需要启动资金等，缺少这些资源的创业就会比较困难。当然，外在的资源是可以在创业后再刻意弥补的，只是这样虽然会有一定的效果，但还是不如那些性格善结交朋友的人那样有先天优势，如此比较，两者创业的难易程度也就显而易见了。家庭是否支持对一个人能否顺利创业也有很大的影响，试想，如果父母或者夫/妻有一方不支持、不理解，作为创业者就会很苦恼，长期在这种痛苦的家庭环境中生活一定会影响创业者的个人情绪和行为，使创业者在创业过程中决策的能力下降，哪怕创业者不顾家庭的反对甚至不怕损坏家庭关系而义无反顾去创业，

最终还是会使得家庭各方都受到伤害，毕竟创业的目的不是让家庭产生矛盾。

这里需要强调一下，以上论述不是想阻止大家创业，而是要提醒大家不要盲目地创业。因为发现了商机但没有果断地采取行动抓住商机可能会令人终生遗憾，所以，对那些有一定商业头脑又能敏锐发现商机的人而言，大胆地创业是值得鼓励的，很多时候走出第一步才是最关键的，通过做事深入了解事情的本质、了解真实的自我，在实践中补足自身的短板，在摸索中前进，即使失败了还可以再来，行动终将成就自我。创业是一门实践的学问，是勇敢者的游戏，前面提到的自我评价是要让创业者提前做好创业准备，做一个合格创业者。对那些处于创业和就业中间状态的人，或者为了不想朝九晚五上班而去创业的人而言，事先做一个系统的自我审视也有助于避免盲目创业，避免浪费个人和社会的宝贵资源。

无论是否适合创业，通过本书了解创业都是有益的。适合创业的人可以从中了解创业，了解如何做个合格的创业者；适合就业的人则可以从中了解老板（创业者）考虑问题的重点和作为员工在哪些方面可以做得更好，从而让职业发展得更好。

创业是一项极其复杂的系统工程，成功并不易，如图 1-1 所示，愿意接受创业的挑战并享受其中乐趣的人都是勇敢者，都值得被尊敬。

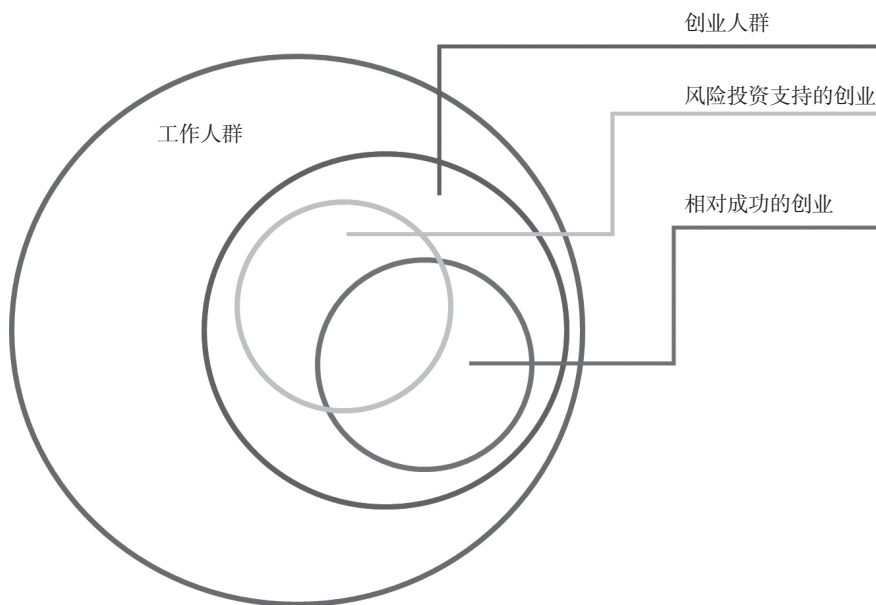


图 1-1 成功创业占比示意图

1.2 合格的创业者

合格的创业者应该在精神、意识、特质、能力、习惯、资源等方面拥有区别于常人的优势，而作为其中佼佼者的成功创业者更要特色鲜明，成功创业者的画像如图 1-2 所示。

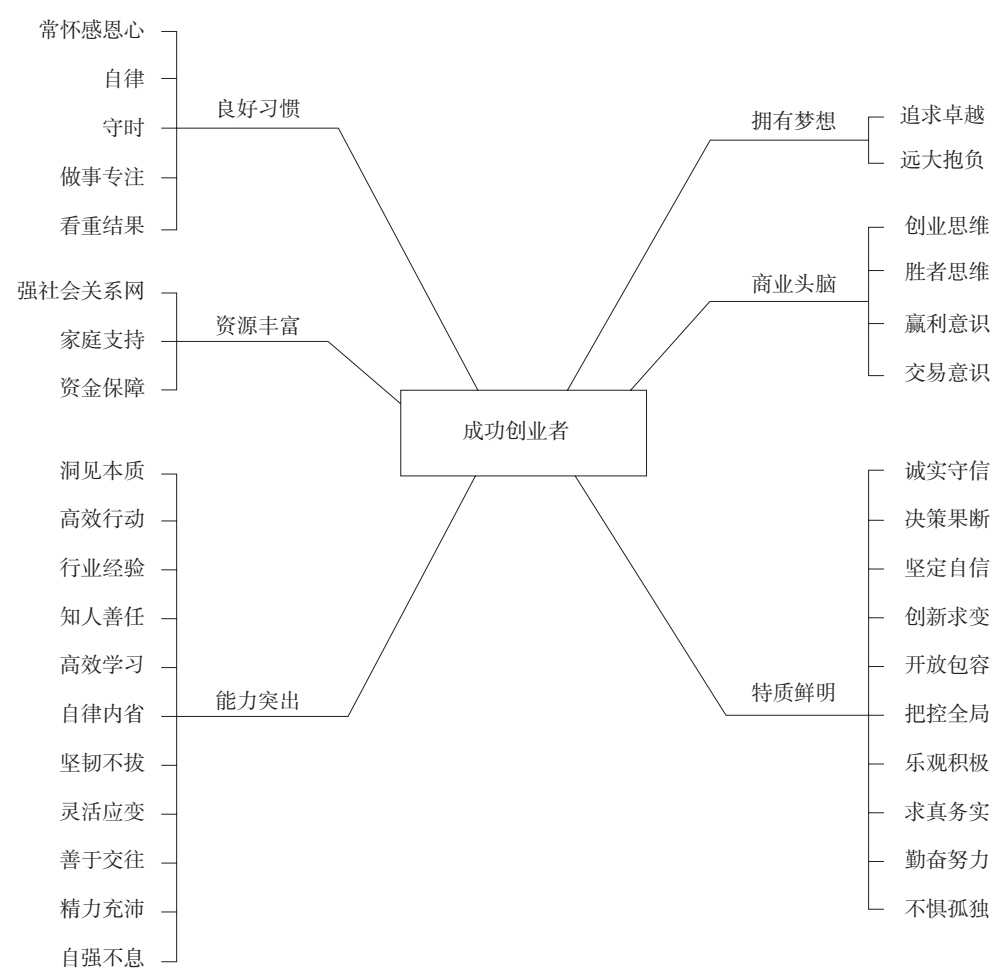


图 1-2 成功创业者的画像

1.2.1 合格的创业者的特质

创业是实现自我价值的行动，既可能得到成功带来的巨大喜悦，也可能得到失败带来的巨大失落。创业本质上是去做一门赚钱的生意，为创业而做的事情再有高技术、再有利于民众，最终的落脚点也是盈利。一个合格创业者除了要有强

大的自我驱动和商业意识外，还要在特质、能力和资源上基本具备创业要求，同时还应事先了解产品开发、制造、推广、销售、客服、运维、融资等创业过程的每个环节，提前做好充分准备。合格的创业者不代表创业就一定会成功，但会一直在锲而不舍地追求成功的路上。企业一旦做大就有能力反哺社会，此时义利并举即可做成对社会有价值的长期事业，甚至成为推动社会进步的创新引领者，这样的合格创业者是值得被尊敬的成功创业者。

抛开一切高大上的说法，创业的本质就是持续的“生意”。合格创业者首先是个“生意人”。生意指通过交换产品或服务获取利润的行为，交换的产品可以是创业者自己打造的，也可以是别人打造的。创业者必须是个会赚钱的人，生意头脑应该是他与生俱来的素质。有些人认为“生意人”不好听，那么这里也可以用更好的词表达——具有商业意识或商业头脑的人，这一点本书会反复强调。商业头脑与学历无关，不是学校教育出来的，也不是学历越高就越有商业头脑。我们接触了很多创业者，特别是科研出身的创业者，发现许多创业者习惯性地以技术水平衡量一切，认为技术先进就可以做好企业，可他们却很可能不知道如何让企业赚钱，导致创业过程磕磕绊绊。如果不从经营企业的本质出发，一味烧钱扩张或吸引流量，那么创业长久不了。人们所熟知的 OFO 小黄车就是缺少可行的盈利模式，仅靠炒作所谓的“共享商业模式”创新、靠贴钱无节制地扩张，最终维持不下去而倒下的。

一名合格的创业者，应具有以下特质。

1. 有梦想

创业的种子萌发于创业者的心中。梦想大小虽然因人而异，但每个创业者心中都应燃烧一个令他/她不顾一切去追逐的“火炬”，一个令他/她魂牵梦绕、想方设法去实现的目标。这是创业者面对各种挑战时赖以支撑的强大动力。只有在这种力量的驱使下，创业者才能坦然地面对各种挑战和风险，才能心无旁骛地坚持下去，也因此才能获得成功时的巨大喜悦和满足感。众所周知，马云创业时的梦想是“让天下没有难做的生意”，结果阿里巴巴成了市值万亿元的企业。

2. 追求创新

他/她必须通过创新打造自身的核心竞争力，通过创新赢得客户和业务伙伴的认可，通过创新把企业做大做强，实现创业梦想。埃隆·马斯克是技术创新的典范，他畅想人类未来应该“活成”的样子，并按照他的理想一步一步地实现着，

推出特斯拉电动车、成立太空探索企业、通过猎鹰可回收火箭把“龙”飞船送上天，还推动发展了庞大但备受争议的星链计划、胶囊高铁、脑机接口，现在又在打造特斯拉手机，用星链把众多智能设备全部链接起来。

3. 实干、务实且有远虑

为了实现理想，很多情况下创业者需要自己带头去做别人不想做的事情，尤其是在创业的初期，不怕“脏累”，只有在亲力亲为的实干中才能找到感觉、掌握客户的第一手信息、把握各种机会。任正非是一个务实且有远虑的企业家，做事雷厉风行，定下的目标一定会努力去实现，同时他又能正视现实，不管面临多大的困难都能迎难而上，即使面对美国以举国之力封堵华为都无所畏惧，而且能够未雨绸缪，统揽大局。

4. 意志坚定

很多时候创业者需要面对业务计划受挫时的种种挑战，遭受企业内部、外部各种质疑或压力，这时创业者需要对自己认定的大目标有清醒的认识和坚定的信心，只要自己是按照客观规律和原则做事的就一定要坚持到底，忍受暂时的挫折或失败，要有永不认输的精神，多数浅尝辄止或遇事绕着走的人终将一事无成。埃隆·马斯克就是个意志坚定的企业家，在别人都认为他搞可回收火箭是疯狂之举时他依然坚持试验，不断地在失败中总结经验，终于利用猎鹰可回收运载火箭成功地将人类送入太空。

5. 勤奋

曹德旺是勤奋的，强烈的使命感和责任心促使他日复一日地履行着低调做人、高调做事的作风，每天像苦行僧一样早晨四点起床就开始工作和学习，读书看报是他多年养成的生活习惯。也因为有这样勤奋的习惯，他带领福耀玻璃成为全球市场占有率第一的汽车玻璃制造集团。

6. 孤独而坚韧

创业路上的一切艰难困苦只有创业者自己最清楚，只有他/她能独自面对，再好的朋友和家人也只能在外围给予支持，有时创业者不仅得不到支持还会招来一堆误解，没有人能够体会在企业缺钱发不出工资的时候创业者的那种焦虑和苦闷。他/她需要东拼西凑去借钱、去贷款，有时只要借来一笔钱企业就可以挺过暂时的困难而迎来曙光，这种情况下他/她必须想办法扛下去，甚至变卖自己的房产也要这么去做，因为他/她有强烈的信心，这种信心会支撑他/她这么做。作为创业者，

遇到这些情况都是家常便饭。任正非在一次接受媒体采访时说过这样的话：“我的私人生活很痛苦，非常寂寞，找不到人一起玩，需要和基层员工离得远一些。为了企业能够平衡，我得忍受这种寂寞，忍受这种孤独。”想必女儿孟晚舟被加拿大非法长期扣押的时候，他的内心也是孤独而坚韧的。

看到这些合格创业者的特征，读者是否想成为他们中的一员？如果答案是肯定的，那么就放手去做吧！那些靠自己的诚信、智慧、努力、勤奋、毅力而获得成功的创业者都是值得敬佩的英雄，是人们学习的榜样。这个社会需要鼓励千千万万这样的创业者去实现自己的梦想，推动社会不断进步！

1.2.2 成功创业者的良好习惯

无论在哪个国家哪个时代，那些成功的创业者在做人做事方面都能找到一些良好习惯，这些习惯将促使他们最终获得想要的结果。诚实做人、高效做事是最基本的共性习惯。

1. 常怀感恩心

创业路上一定会有这样那样的人与创业者一同打拼，共经风雨和磨难，在创业者需要帮助时伸出援手，或投资或给创业者提供机会。成功的创业者一定是常怀感恩心的，无论是谁，只要有恩于己都应铭记在心，一旦有机会即知恩图报。这种为人处世的态度和做事习惯会令创业者“贵人”众多，创业路途更加顺遂。

2. 自律

成功的人在做人做事方面从来不会放任自己、不会任由自己的性子去做事，而是有所节制，知道什么该做什么不该做，即使在独处的时候也会与其他时候表现得里外一致，不会忘乎所以、得意忘形。

3. 守时

守时是一种美德，是人际交往的良好习惯，是对他人的尊重。有这样的习惯就会让人产生可信赖的感觉，就会使自己的朋友和伙伴越来越多。

4. 专注做事，只做有用的事

成功本来就不易，三心二意或不聚焦于一件事情往往更难成功，因此，专注做事是一切成功的前提。真正高效的人是不会把时间精力浪费在对实现大目标无用的琐碎事情上的，只会集中精力做有价值的事。

5. 做完事情胜于追求完美过程

这也是贴在脸书公司办公室墙壁上的箴言。做事追求高效和结果，绝不应半途而废，也绝不应为追求完美的过程而浪费时间精力。

1.3 企业家精神

创业意味着自己不可避免地要面对不确定性和风险，完整地获得成功的喜悦和失败的悲伤。因此，合格的创业者需要有内生的强大驱动力驱使自己领导一个团队努力奋斗、防控风险、接受挑战，坚定不移地实现愿景。创业不一定是做伟大的事，一个小本生意也可以做得有声有色，也可以让创业者从中享受成功的乐趣。但也有相当数量的创业者志存高远，梦想着做“从0到1”的创新，做一个对自己、对社会都带来持久利益的伟大事业，这些人中有些人成功了，有些人失败了，有些人还在努力奋斗中。

在那些做大事的成功创业者身上可以看到一种普遍存在的精神特质，他们对自己、对家庭、对团队、对社会都有高度的使命感和责任感，自始至终保持创业的激情与感染力，拥有创新的意识与开放的心态、深邃的洞见力、追求卓越的志向、坚定的信念、宽广的格局、把控全局的意识、务实求真的态度、处变不惊的心理、心无旁骛的行动。他们身上绽放着的这种精神特质往往被称为企业家精神。

企业家精神是企业家在创立和经营企业过程中表现出的特殊精神、气质、态度的统称，它是一种区别于常人的无形生产要素，是企业家带领企业走向成功的重要因素。华为的任正非就是彰显这种企业家精神的典范。习近平总书记于2020年7月21日主持召开企业家座谈会并谈到弘扬企业家精神时指出，企业家要带领企业战胜当前的困难，走向更辉煌的未来，就要在爱国、创新、诚信、社会责任和国际视野等方面不断提升自己，努力成为新时代构建新发展格局、建设现代化经济体系、推动高质量发展的生力军。

天使投资人往往会认为，合格的创业者是“极致的创新者”和“未来企业家”，他们在创业中成长，不断锤炼自己，带领企业走向光明的未来。当今时代需要一批充满创新精神的创业者为梦想打拼，用科技改变世界，用实业造福社会，在企业家精神的引领下不断超越前人，推动人类社会前进。

案例 1-1：创新极客、大疆创始人汪滔

创业缘起：

1980 年汪滔出生在浙江杭州，因为家境不错，从小喜欢航模的他曾从父亲那里得到过一架遥控直升机。那时在汪滔的想象中，直升机像一个可以随意操控的精灵，能悬停在空中不动，也可以想飞到哪里就飞到哪里。但事与愿违，这架操控难度很高的直升机起飞不久就掉了下来，飞速旋转的螺旋桨还在他手上留下了一个疤痕。汪滔回忆：“那时我想做一个能够自动控制直升机飞行的东西。”

创业历程：

高中毕业后汪滔考入了华东师范大学电子系。大三时，不甘平庸的汪滔还是从华东师范大学退了学，并向世界一流大学递交了申请，他的目标是斯坦福大学和麻省理工学院，但都被拒绝，最终只有香港科技大学发来了录取通知书。2005 年，25 岁的汪滔着手准备毕业课题，决定把遥控直升机的飞行控制系统作为自己的毕业设计题目，还找了两位同学作为伙伴，一同说服老师同意他们的研究方向，而他要解决的核心问题仍然源自童年的梦想——让航模能够自由地悬停。拿着学校给的 1.8 万元港币，汪滔他们忙活了大半年，然而在最终的演示阶段，本应悬停在空中的飞机却掉了下来，失败的毕业设计得了一个 C，这个成绩甚至让他失去了去欧洲名校继续深造的机会。幸运的是，汪滔的专注得到了一位教授的认可，得以在香港科技大学继续攻读研究生。

2006 年，在老师的帮助下，汪滔拉上一起做研发的同学在深圳创立了大疆创新科技公司（以下简称大疆），他们在一套三居室的公寓中办公。汪滔将他在大学获得的奖学金的剩余部分全部拿出来搞研究，经过一次次的失败，终于，第一台无人机样品刚刚挂在航模爱好者论坛上就备受好评，也因此让大疆收获了第一笔订单。这些产品的销售让汪滔可以养活一个小团队，而他和香港科技大学的几个同学则依靠他们剩余的奖学金生活。汪滔回忆说：“我当时也不知道市场规模究竟会有多大，我们的想法也很简单，开发一款产品，能养活一个 10~20 人的团队就行了。”

汪滔是个自我驱动力很强的人，从创业那天起，他每周工作 80 多个小时，至今都保持这个工作强度。他的办公室永远放着一张单人床，门上还写着两行字：“只带脑子、不带情绪。”汪滔坦言，他可能是一个“不招人待见的完美主义者”。

由于汪滔个性很强，他创业初期的员工大量流失，2006年底，眼看第一次创业就要失败了，他的导师加入团队中，带来很多学生，帮助他解决了人员问题。汪滔家族的世交陆迪慷慨解囊，投了9万美元（汪滔说，这是大疆历史上唯一需要外部资金的时刻）帮汪滔渡过了难关。

2008年，大疆第一款成熟的直升机飞行控制系统XP3.1面市，公司逐渐走上正轨，自此，汪滔的商业天赋才真正发挥出来。2010年，汪滔的中学同学谢嘉加盟大疆，负责市场营销工作，同时也担任汪滔的重要助手，对大疆的发展起了重要作用。2011年，当时经营一家航拍业务公司的美国人奎恩帮助大疆在得克萨斯州成立大疆北美分公司，旨在将无人机引入大众消费市场。他为公司提出了新的口号：“未来无所不能（the future of possible）。”2012年，大疆已经拥有了一款完整无人机所需要的一切元素——软件、螺旋桨、支架、平衡环及遥控器。2013年1月，公司正式发布“大疆精灵”，这是一款随时可以起飞的预装四旋翼飞行器，开箱一小时内就能飞行，而且第一次坠落不会造成解体。得益于简洁易用的特性，“大疆精灵”撬动了消费级无人机市场。汪滔用了7年把大疆做成了全球无人机第一，截至2014年，大疆已经售出约40万架无人机，到2015年，大疆的净利润已经增长至2.5亿美元。

汪滔身兼大疆首席执行官（chief executive officer，CEO）和首席技术官（chief technology officer，CTO）两职。作为CEO，他鲜少直面媒体，原因是害怕公众过于关注他个人从而分散了关注产品的精力。但作为CTO，他对产品和技术近乎偏执地追求完美，无论大事小事都要亲力亲为。“以前，无人航空器在操作体验方面存在很多不便，把大量的普通消费者挡在了门外。我们认为，凭借技术积累，大疆能够推出一款高度集成化的产品一举解决这个痛点，并且创造价值。Phantom系列的成功证明我们的决定是正确的。”汪滔说：“我是做产品的人，我只想把产品做好，让更多的人使用。”在企业里，他强调最多的是“品味”二字。“在我们父辈所处的时代，中国一直缺乏能打动世界的产品，中国制造也始终摆脱不了靠价格优势获得市场的局面，这个时期，公司的成功应该有不一样的思想和价值观。大疆愿意专注地做出真正好的产品，扭转这种让人不太自豪的现状。”“企业做得越大，越要警惕赚容易的钱。”

也正是因为“极客”般的严苛追求，在消费级无人机领域，汪滔所创立的大疆被称为全世界都在追赶的企业。

案例启示：

(1) 很多优秀创业者的创业梦想都源于年轻时对某些事情的向往。优越的家庭条件可以为科技创业提供坚实的支撑。

(2) 汪滔的身上蕴含着很多成功创业者的典型品质，如追求极致创新、追求卓越、有梦想、内驱力极强、产品意识、做事专注、极其勤奋、务实、坚韧、不怕失败……



本章要点

- 创业与就业是人生的两大选择，但并不是每个人都适合创业。
- 个人的性格、能力、资源、家庭等因素都会影响其对创业与就业的选择。
- 创业者首先要具备创业思维、胜者思维，有强大的自我驱动力。
- 对科技创业来说，合格的创业者首先要成为具有商业意识的“生意人”。
- 合格创业者在精神、性格、愿景、能力、资源等方面都有着区别于常人的特点和优势。
- 成功创业者在行为习惯上有着共同点：常怀感恩心、自律、守时、专注、追求结果。
- 企业家精神是高度的责任感、使命感、创新精神、务实求真、坚定自信、吃苦耐劳、永不服输、追求卓越等一系列精神的集合。



主要概念

合格创业者，创业思维，胜者思维，企业家精神，愿景



思考题

1. 读者认为合格创业者应该具备什么样的性格特质和精神内涵？为什么？
2. 审视一下熟知的成功企业家，能否从其身上发现一些典型的企业家精神？
3. 读者认为人的哪些习惯会对事业发展产生不好的影响？为什么？



第2章

自我创业评价与确立创业愿景

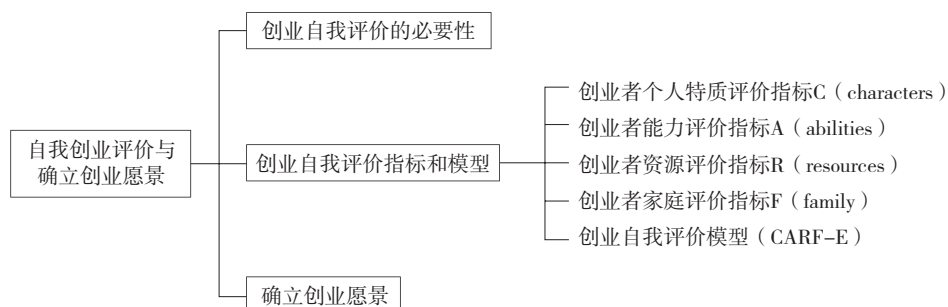


学习目标

1. 了解创业者在创业前需要加强自我认知，取长补短。
2. 理解创业者愿景对创业的影响。
3. 掌握创业自我评价模型 CARF-E 和创业指数 IOE 的使用。



思维导图



本章导学



2.1 创业自我评价的必要性

很多人自认为了解自己：了解自己的性格，了解自己的长板、短板，了解自己想要什么，所以在决定创业时凭着直觉和自信毫不犹豫就去做了，这样行不行呢？当然可以。那些有商业头脑和一定经济基础的人完全可以这么做，他们是可以实践中更加了解自我、完善自我、成就自我的。失败了大不了从头再来，或者去就业。但这里要表达的是，如果在做之前稍微花些时间思考一下，客观、系统地评估一下自我条件，有可能会让人少走弯路，还可以使人在做事的过程中更明确地发挥长处、规避或弥补短处，提高创业成功率，甚至有可能让人打消一时的创业冲动、避免产生自己或家庭承受不了的重大损失。因此，对那些近乎白手起家、虽有创业冲动但对创业了解不多的“小白”创业者来说，这样系统地评价自己，并有针对性地做好创业前的精神和物质准备还是很有必要的，从这个意义上说，这是顺利开启创业征程的第一步。

2.2 创业自我评价指标和模型

编著者在投资实践过程中广泛接触过各种各样的创业者，从中总结提炼出了一些创业者共有的特征，并根据其中的重要程度设定了权重，构建了一个评估个人创业合适度的创业指数（index of entrepreneurship, IOE）计算模型，以此帮助创业者在创业前系统地对自己做一个理性审视，更清晰地了解自己在创业方面的优势、劣势，使创业者在今后的工作中扬长避短，有意识地补足短板，不断进步。IOE 指数中虽然主观因素比较多，但用于个人内省、了解自我创业素质和优势还是有一定参考意义的。如果 IOE 指数过低（如低于 50 分），那么评估者还是要谨慎地做创业决策。与此同时，这个创业评估模型及其指标也可以作为投资人在投资前评价创业者素质时的参考，从第三方视角对创业者做全面的了解，如果欠缺核心素质则应谨慎投资。下面将对 CARF-E 模型和 IOE 指数做逐项说明。

2.2.1 创业者个人特质评价指标 C（characters）

（1）追逐梦想。梦想是创业的根本动力，它将一直驱使创业者朝着希望的方向

向不畏艰险、坚定执着地前进。

(2) 商业头脑。创业本质上是一种商业行为,创业者必须有“商业头脑”才能在取舍时做出符合商业逻辑的判断,才能在做事中发现价值、实现价值。

(3) 诚实守信。诚实守信是创业的道德基础。企业是人的集合,也是与人打交道最终追求利润的事业平台,诚实守信是人与人交往最重要的基础,只有坚守了这条底线,团队才能被团结在创业者的身边,客户与合作伙伴才能认同企业的产品与服务,投资人才愿意投资。

(4) 决策果断。决策果断是创业者抓住商机、赢取竞争必备的性格特征。创业路上遇到的问题五花八门,机会也是稍纵即逝,容不得创业者有丝毫的犹豫,需要创业者在目标牵引下果断取舍,最终得到想要的结果。

(5) 务实勤奋。务实勤奋是创业者实现目标的阶梯。好高骛远、懒散的人做不了创业,创业者只有勤奋、脚踏实地、求真务实地做事,一步一个脚印地解决问题,才能取得坚实的成果并赢得竞争,靠投机取巧是持久不了的。

(6) 坚定自信。自信是创业者实现预设目标的必备素质。遇到困难的时候不应怀疑和退缩,创业、做事经常只要再坚持半步就可以成功,这时,没有坚定自信的人往往就会半途而废、功亏一篑。

(7) 创新求变。创业者可以在貌似常规的事物中发现创新的机会,在遇到常人难以逾越的阻碍面前寻求破局之道。

(8) 包容开放。兼听则明,创业者应广泛接纳来自各方的信息并加以筛选,容忍不同类型的人并与其合作,以此可以吸引有能力的人一同打拼。

(9) 把控全局。创业者始终应关注整体和重要的目标结果,而不是舍本逐末地纠结于细枝末节和过程的完美。

(10) 乐观积极。创业路上荆棘密布、坎坷不断,如果遇到困难就悲观消沉,那么创业者终将一事无成。积极看待一切可以令创业者更容易找到解决办法。

2.2.2 创业者能力评价指标 A (abilities)

(1) 洞见力。洞见力是创业者看问题抓本质的能力,创业过程中经常出现各种干扰假象,会令创业者专注着手解决表面问题,甚至忘掉初衷而舍本逐末,或者使机会隐含在现象之中不容易显露,而此时创业者如果具有洞见力则可以清晰辨别机遇与风险,解决根本问题,不错过机会,也不盲目浪费精力和资源。

(2) 行动力。行动力是创业者赢得创业成功的基本能力要求，创业者在深思熟虑后应马上采取行动，想到即做到，绝不拖拉和犹豫，直到获得想要的结果。

(3) 行业经验。创业者必须具备行业经验，没有任何行业经验的“小白创业”是一种盲目的赌博，往往很难成功。

(4) 领导力。创业者应利用使命、愿景、同理心、共情感及有效的目标导引与奖惩手段激发团队创造力、释放团队潜能，使团队朝共同的目标前行。

(5) 学习力。创业是一个复杂的系统工程，任何人都不是全能的，创业者尤其需要善于学习，从别人的经验教训中学习，找到合适的对策，与时俱进地学习行业最新的知识和技能。只有跟上行业发展趋势，创业才能长久。

(6) 自控力。只有具备自控力才能把提前享乐、懈怠、放逸、愤怒的心约束住，使自己在纷繁的干扰刺激下保持冷静，延迟享受才能使自己的注意力聚焦于长远目标的实现上。

(7) 意志力。创业者应吃苦耐劳地专注做事，遇到阻力不轻言放弃，最终达成目标。创业是场“马拉松”，没有强大意志力的人是跑不完整场比赛的。

(8) 应变力。创业者在预想的事情发生变化时应能够从容应对，能做出必要的妥协以达成根本目标。

(9) 亲和力。亲和力是创业者情商与同理心的体现，是团结团队、合作伙伴、客户使其具有认同感的人际交往能力，可令问题更容易得到解决。

(10) 体力。体力也是创业者成功创业的必备条件。创业意味着需要在别人休息的时候思考和工作，在别人工作的时候加倍努力地工作，没有良好的体力是顶不住这种超负荷运转的，有体力才有精力解决问题。没有任何创业是能在一杯咖啡、一张沙发的轻松环境下做成的。

2.2.3 创业者资源评价指标 R (resources)

(1) 社会关系网。创业者需要具备联系各行各业人员的人脉关系，关系有近有远，而且，人脉差异越大越有价值，人脉关系越多越有助于创业。

(2) 启动资金。对初始创业者来说资金是非常重要的，有原始积累可使创业者在创业时的心态更趋平和，更容易放得开。

(3) 合伙人。合伙人是创业者的重要资源,任何一项科技创业都不可能靠创业者一己之力完成,如今高度社会分工的现实令与创业者能力互补的合伙人在创业企业中的重要性越来越得以凸显,即使创业初期没有合适的合伙人加盟,随着企业的成长和业务对团队能力更加苛刻的要求,吸引合适的合伙人加盟也已成为创业者的重要任务之一。

2.2.4 创业者家庭评价指标 F (family)

家庭在创业过程中对创业者的影响是持续的,家庭成员(包括父母、夫妻等直系亲属)的全面支持对创业者而言是非常重要的正向激励。相反,任何家庭成员对创业者的不支持或不理解都会令创业者形成持续不断的心理阴影和压力,会影响创业者的日常行为和正常发挥。

2.2.5 创业自我评价模型 (CARF-E)

综上所述,以特质 C、能力 A、资源 R、家庭 F 四类指标为基础,结合其对创业影响的重要性,编著者设计了 CARF-E 评价模型,评估者可按照 CAEF-E 创业评价量表(表 2-1)中的打分范围逐项给自己求出适当的分数,由每部分分项汇总得出该部分的总分,C、A、R、F 每个类别的满分均为 100 分,其中 C 和 A 是内在因素,R 和 F 是外在因素,内在因素更为重要,在指标体系中占 70% 因子,外在因素占 30% 因子。由于 R 和 F 是外在因素,故其在客观上可能存在缺失现象,例如,在给 F 打分时,评估者可能尚没有另一半(夫/妻),或者父母早逝等,此时可以将缺失部分的总分数加到另一部分,以满分 100 分的形式给出该项 F 的综合分数。关于 R,比较特殊的是合伙人,已有合伙人且相对满意,或者有正在落实中的目标人选的则可以在高分区打分,自认为比较容易找到,或者对合伙人不甚满意的可以在中分区打分,没有合伙人线索的只能在低分区打分。创业指数(index of entrepreneurship, IOE)的计算公式为

$$\text{IOE}=[(C+A) \times 70\% + (R+F) \times 30\%] \div 2$$

IOE 值的范围在 0~100,IOE 值得分越高的评估者越适合创业。

表 2-1 CARF-E 创业评价量表

自我审视项	内容	单项 - 高	单项 - 中	单项 - 低	适合度 - 高	适合度 - 中	适合度 - 低
特质 C (character)	1. 追逐梦想 (0~15) 2. 商业头脑 (0~15) 3. 诚实守信 (0~15) 4. 决策果断 (0~10) 5. 务实勤奋 (0~10) 6. 坚定自信 (0~10) 7. 创新求变 (0~10) 8. 包容开放 (0~5) 9. 把控全局 (0~5) 10. 乐观积极 (0~5)	12~15 12~15 12~15 8~10 8~10 8~10 8~10 4~5 4~5 4~5	8~11 8~11 8~11 5~7 5~7 5~7 5~7 2~3 2~3 2~3	0~7 0~7 0~7 0~4 0~4 0~4 0~4 0~1 0~1 0~1	$C \geq 80$	$80 > C \geq 50$	$C < 50$
能力 A (ability)	1. 洞见力 (0~15) 2. 行动力 (0~15) 3. 行业经验 (0~15) 4. 领导力 (0~10) 5. 学习力 (0~10) 6. 自控力 (0~10) 7. 意志力 (0~10) 8. 应变力 (0~5) 9. 亲和力 (0~5) 10. 体力 (0~5)	12~15 12~15 12~15 8~10 8~10 8~10 8~10 4~5 4~5 4~5	8~11 8~11 8~11 5~7 5~7 5~7 5~7 2~3 2~3 2~3	0~7 0~7 0~7 0~4 0~4 0~4 0~4 0~1 0~1 0~1	$A \geq 80$	$80 > A \geq 50$	$A < 50$
资源 R (resource)	1. 社会关系网 (0~40) 2. 启动资金 (0~30) 3. 合伙人 (0~30)	30~40 25~30 25~30	20~29 15~24 15~24	0~19 0~14 0~14	$R \geq 80$	$80 > R \geq 50$	$R < 50$
家庭 F (family)	1. 父母支持 (0~50) 2. 夫妻支持 (0~50)	40~50 40~50	25~39 25~39	0~24 0~24	$F \geq 80$	$80 > F \geq 50$	$F < 50$

根据表 2-1 给出的各项分值区间为自己打分，并分别计算 C 、 A 、 R 、 F 四个大项的总分值，将其代入 CARF-E 模型中即可计算 IOE 值。如果 IOE 值在 50 分以下，则个人创业适合度较低，需谨慎创业。当然这只是一个相对值，主观因素较大，其意义在于为创业者提供了一个自我量化评价的模型。与此同时，这个模型也可以作为天使投资人对创业者及其合伙人的评判参考。

2.3 确立创业愿景

无论创业者是否具备比较完备的创业特质，在这个鼓励绽放自我的年代都有无数的人因为各式各样的目的选择创业，其中不乏有因为不想给他人打工或失业不想再就业而选择的薪水替代型的创业，也有追求自主生活方式的生活导向型创

业,更有追求更高价值目标的价值引领型创业。无论怎样,创业者在决定创业前一定要思考自己创业的愿景。

愿景就是一个人心目中所勾画的、希望在相对长远的将来能够实现的图景样貌,它比理想更具象、比目标更抽象。创业愿景一般情况下是创业者对未来十年或更长远的想象,以及心目中希望可以通过创业实现的图景。愿景可以驱使创业者奋力拼搏,努力将其变成现实。愿景的形成与每个人的成长过程、生活环境、工作环境等高度相关,可能是儿时遇到的深深触动自己的人与事在心中形成了某种追求,也可能是在工作生活中感悟和追求的未来。愿景的形成还与人的世界观、视野、欲望、想象力、环境、能力等因素高度相关。创业愿景不是一成不变的,而是可以随创业者对事物的认知和创业进程而逐步深化和改变的。很多创业者只是对创业的大方向比较坚定,而最初的创业愿景并不十分高远,大多是在大方向上能看得见摸得着的务实考虑。随着创业的发展和认识的深入,创业愿景可能逐渐变得高远。愿景的不同决定了创业者行为的不同、目标的不同,也决定了未来评估创业是否成功的标准不同。

例如,想开一家花店,让自己既挣钱又能在花海中愉快地度过每一天,这是一个创业的愿景。如果愿景再大些,还可以开成连锁花店或者线上线下结合的店铺,可以引入新的产品搞成有特色的礼品经营平台,甚至还可以把花的科学种植和全球化销售结合起来做成鲜花产业集团……愿景和目标的差异决定了创业者的行为模式和需要做的准备,所面临的创业挑战和需要的能力不同,其实现目标所需要的时间也不同。愿景和目标越宏伟,对创业者的考验越大,越需要长时间地努力奋斗,这就需要创业者有清醒的自我认知、行业认知和对应的行动,做到知行合一。那些有先见的创业者会对未来十年社会发展的走势有敏锐的观察和洞见,精准判断并且付诸实践。只要大胆创新,坚持下来就可能是未来的“王者”。例如,1975年的比尔·盖茨看到了十年甚至更长远的未来,才有了1985年的Windows操作系统和后来的微软帝国。当今中国特别需要有理想、有抱负、有能力的人勇敢地站出来创立一番事业,通过科技创新使社会不断进步。

现在还有一些非常有社会责任心的创业者通过创办企业获取利润,同时又肩负一定的社会责任,为社会做出贡献,他们可以被称为“社会创业者”。社会创业者创办企业的目的不仅是盈利,更重要的是解决一些社会问题,进而实现他们服务社会的理想。他们用商业的眼光观察社会问题,用商业的规则解决社会问题。

社会应该鼓励更多这样有社会责任、有能力、有行动的创业者站出来，用可持续的方式解决痛点问题，让这个世界更平等、更美好。

案例 2-1：张道宁的创业

北京凌宇智控科技有限公司（以下简称凌宇智控）NOLO VR 项目主导者张道宁是第五届中国“互联网+”大学生创新创业大赛“金奖”及“最具商业价值奖”获得者。

一、创业前的准备

1. 学生时代的创业体验

张道宁出身于科研家庭，父母均是科学家，从小家教很严，常因打游戏被父母管教。17 岁考上北京邮电大学后，由于去不了网吧，他只能在宿舍里写游戏外挂程序，后来把它卖给很多游戏玩家，赚到了自己的第一个 100 万元。经济独立给了 17 岁的张道宁很大的正向反馈，使他自信满满，大学还没毕业就了解了完整的商业流程，这为他后面创办凌宇智控提供了铺垫。“当时我自己既要做产品定义和研发，又要做销售把产品卖出去，还要做好运维和客服，一个人做了七八个角色，完成了一个最小的创业循环。因为我有过完整的商业实践，所以毕业后比别人敢创业。”张道宁回忆道。

2. 准备创业

在被问到为什么创业时张道宁回答：“‘创业驱动+做过创业的事情+机会’三个方面造就了我。你得想着赚钱，让自己独立起来。创业和就业都是工作，但对我来说最好的发挥自我能量的工作方式是创业做 CEO。”

创业前他对自己做了一个理性分析，问自己创业能收获什么？会失去什么？他回忆道：“北京邮电大学硕士一毕业就拿了 27 万元年薪的录取通知，如果我去创业，拿到天使投资，自己给自己发工资 3000 元/月，相当于年薪 4 万元，用这个代价创业，相当于用 23 万元买了一年的时间做创业尝试，如果再有可能进入下一轮融资，则可以给自己搏一个更大的机会，进入更高的发展阶段。万一创业失败了，也不至于没房住、没饭吃。大不了干个体户，自己写点程序什么的。因为没有生活压力，又有志向，还能充实经验，所以创业是稳赢！”“母亲听了理性分析，很是认可，问需要给予什么支持，我说‘借我 15 万元，外加一套房子’。”他的母亲说：“你把创业的利弊分析得这么透彻，15 万元我送你了，但就这些钱，

花完了别再找我要。”张道宁回忆说：“实际上母亲是用这种近乎冷酷的方式给予了我最大的支持，逼着我养成用商业思维去思考的习惯。”

3. 案例启示

(1) 张道宁虽然出身于知识分子家庭，但父母既严格又理性的教育令他很小就有了自立自强的意识和商业思维，早期的商业实践更是增强了其创业的信心。从他身上可以看到很多合格的创业者必备的特质，自驱、自信、理性、有商业经验和知识技能储备、正视风险……

(2) 家庭的大力支持也是张道宁义无反顾创业的重要因素。

二、关于合格创业者和创业愿景的感悟

关于合格创业者：我在创业之初曾经看过《创新者的窘境》等创新创业书。中国有3000家上市企业，但有3000万家的中小微企业，99.99%都是分母。要想成为那万分之一，创业前先得问问自己是不是合格创业者。创业切忌盲目，必须事先通过各种方式了解创业企业的基本运作方式。你懂得“从0到1”吗，懂得企业怎么发展吗，懂得创新者的窘境吗，懂得怎么融资吗，懂得上市是为了什么吗？只有对它的理解达到60分以上才有资格去创业。创业者应该是“恒星”，不需要别人照亮，自发光的同时还照亮别人。就业的人是“行星”，需要绕着“恒星”转。例如，马云和蔡崇信就是恒星与行星的关系。蔡崇信是优秀的行星，被马云的超级恒星点着了。很多一流大学培养的实际上是好的“行星”，但真正的创业者往往希望别人都在他的逻辑下，让自己感染别人。那些无法“自燃”的人如果“点燃”不了他人也不适合创业。年轻人要让自己独立成长，不能躺平，我不鼓励为了不工作而创业，因为创业不是为了逃避什么。

关于创业愿景：愿景对团队的胃口、对企业价值所能达到天花板的期待是随着企业的成长而变大的。创业之初只想从身边做起，没想太多，想明白了价值，就去做了，结果一步一步有了更大的追求。



本章要点

► CARF-E模型，从精神性格、能力、资源、家庭四个维度对个人创业进行评价打分，为创业前的自我认知提供了一个系统分析的工具。

► 创业愿景是创业者希望实现的长远图景，与目标及理想均不同，愿景驱动创业者前行。

➤ 愿景决定了创业者的行为和目标，会随着创业的深化而改变。



主要概念

创业指数 IOE，CARF-E 模型，创业愿景



思考题

1. 说出读者对创业的理解，并总结几个创业区别于就业的特点。
2. 自己适合创业吗？试着用 CARF-E 模型评价一下自己的创业指数 IOE。
3. 请从创业评估模型中找出最重要的三个创业要素，并解释为什么？
4. 创业愿景与什么相关？它是一成不变的吗？
5. 创业愿景与目标有什么区别和联系？