

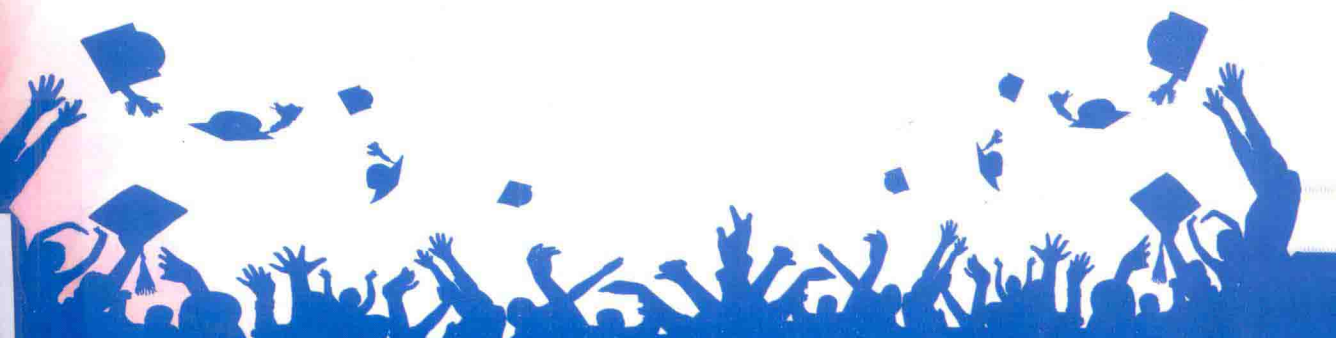
高等学校“十三五”规划教材

大学生

创业基础教程

主 编 鞠殿民 张金明 付忠臣

副主编 徐晓影 杨 杰 卢文昊



西安电子科技大学出版社
<http://www.xduph.com>

高等学校“十三五”规划教材

大学生创业基础教程

主 编 鞠殿民 张金明 付忠臣
副主编 徐晓影 杨 杰 卢文昊

西安电子科技大学出版社

内 容 简 介

本书在遵循教育部 2012 年 8 月颁布的《普通本科学校创业教育教学基本要求》的基础上,系统阐述了创业的基础知识和基本理论,力求使大学生熟悉创业的基本流程和基本方法,了解创业的法律法规和相关政策,激发创业意识,培养创业精神和创业能力,提高社会责任感,把自己所学的知识转化为生产力来实现自身的价值,更好地开拓个人发展空间。

本书既可以作为教材使用,也可以作为关心大学生创业的领导、教师、家长的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

大学生创业基础教程 / 鞠殿民, 张金明, 付忠臣主编.

—西安: 西安电子科技大学出版社, 2015.8

高等学校“十三五”规划教材

ISBN 978-7-5606-3784-6

I. ① 大… II. ① 鞠… ② 张… ③ 付… III. ① 大学生—职业选择—高等学校—教材
IV. ① G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 176513 号

策 划 井文峰

责任编辑 马武装 徐 圣

出版发行 西安电子科技大学出版社(西安市太白南路 2 号)

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西华沐印刷科技有限责任公司

版 次 2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 20

字 数 478 千字

印 数 1~3500 册

定 价 38.00 元

ISBN 978-7-5606-3784-6 / G

XDUP 4076001-1

*** 如有印装问题可调换 ***

前 言

知识经济时代既为大学生发展提供了机遇，又为大学生施展才华和实现抱负提供了舞台。然而，随着我国高校招生规模的逐渐扩大，毕业生就业压力也进一步增大。挖掘大学生创业潜力、激发大学生创业思维、培养大学生创业能力就显得越来越重要。

李克强总理在 2015 年 3 月 5 日十二届全国人大三次会议的政府工作报告中提出“推动大众创业，万众创新”。在普通高等学校开展创业教育，是服务国家加快转变经济发展方式、建设创新型国家和人力资源强国的战略举措，是深化高等教育教学改革、提高人才培养质量、促进大学生全面发展的重要途径，是落实以创业带动就业、促进高校毕业生充分就业的重要措施，是贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020 年)》、《教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见》(教高[2012]4 号)精神以及 2012 年 8 月 1 日教育部颁布实施的《普通本科学校创业教育教学基本要求(试行)》的重要步骤，能够进一步推动高等学校创业教育的科学化、制度化、规范化建设。

参加本书编写的人员都是多年从事大学生创业指导的管理人员和教师，具有较强的理论功底和实践经验。在编写过程中，我们遵循理论与实践相结合的原则，系统阐述创业的基础知识和基本理论，使大学生熟悉创业的基本流程和基本方法，了解创业的法律法规和相关政策，激发创业意识，培养创业精神和创业能力，提高社会责任感，把自己所学的知识转化为生产力来实现自身的价值，更好地开拓个人发展空间。

本书的编写工作采用集体讨论、分头执笔、交叉修改的方式。全书由鞠殿民、张金明、付忠臣负责统稿、审稿。全书共十章。各章的具体分工如下：第一章、第二章、第三章由长春理工大学光电信息学院鞠殿民撰写；第四章、第五章、第六章由长春工程学院张金明撰写；第七章、第八章由长春理工大学光电信息学院付忠臣撰写；第九章、第十章由长春理工大学光电信息学院徐晓影撰写；各章的创业故事由长春理工大学光电信息学院卢文昊撰写；附录由长春理工大学光电信息学院杨杰撰写。

本书的出版得到了西安电子科技大学出版社的积极支持和帮助，在此表示感谢。本书在编写过程中引用了许多学者的著作和研究成果，特在此对原作者表示衷心的感谢！

由于水平有限，书中不妥之处在所难免，请各位专家与同仁多提意见和建议。

编 者

2015 年 6 月

目 录

第一章 创业导论	1
第一节 创业概述	1
第二节 创业精神与人生发展	13
第三节 创业与知识经济发展	18
思考题	24
第二章 创业环境	25
第一节 创业背景	25
第二节 创业环境分析与评价	32
第三节 大学生创业教育	43
思考题	54
第三章 创业者	55
第一节 创业者概述	55
第二节 创业者的创业意识、创业素质和创业能力	64
第三节 创业者综合素质和能力的培养	75
思考题	86
第四章 创业团队	87
第一节 创业团队概述	87
第二节 创业团队组建	94
第三节 创业团队管理	99
思考题	105
第五章 创业机会	106
第一节 创业机会概述	106
第二节 创业机会识别	115
第三节 创业机会评价	124
思考题	133
第六章 创业风险	134
第一节 创业风险概述	134
第二节 创业风险识别	142
第三节 创业风险评估	147
思考题	159
第七章 创业资源	160
第一节 创业资源概述	160
第二节 创业资源管理	168

第三节 创业融资.....	176
思考题.....	192
第八章 创业计划	193
第一节 创业计划概述.....	193
第二节 撰写与展示创业计划.....	205
第三节 创业项目选择.....	215
思考题.....	220
第九章 创办新企业	221
第一节 创办新企业程序.....	221
第二节 创办新企业相关的法律政策与伦理问题.....	238
第三节 大学生创业实习平台.....	247
思考题.....	254
第十章 新企业管理	255
第一节 新企业营销管理.....	255
第二节 新企业财务管理.....	263
第三节 新企业人力资源管理.....	276
思考题.....	279
附录	280
附录 1 国家鼓励高校毕业生自主创业的优惠政策.....	280
附录 2 吉林省大学生自主创业的优惠政策.....	282
附录 3 大学生创业大赛章程.....	283
附录 4 市场营销大赛章程.....	285
附录 5 “蜂小弟”生物防治有限公司创业计划书.....	288
附录 6 你是否适合创业测试.....	301
附录 7 创业基本素质测试.....	302
附录 8 自我创业潜力评估测试.....	303
附录 9 创业优劣势测试.....	305
附录 10 执行力测试.....	306
附录 11 是否适合自主创业测试.....	307
附录 12 是否适合加盟测试.....	309
附录 13 创业准备状态测试.....	310
附录 14 自我管理能力测评.....	312
参考文献	314

第一章

创业导论

知识目标

- 了解创业的含义、要素及其对社会和个人发展的影响。
- 理解创业类型及创业的功能和意义。
- 掌握创业精神与人生发展的关系及其对社会发展的推动作用。

能力目标

通过本章的学习，唤醒大学生的创业意识，点燃创业热情，推动社会发展。

随着高等教育的大众化，高校毕业生人数急剧增加，2015年全国各类高等教育毕业生规模为749万人，大学生就业难早已成为社会关注的焦点和热点问题。然而，大学生就业难并不是我国独有的问题，为缓解就业的压力，世界上很多国家都把大学生创业作为带动就业的核心动力，并取得了一些成功的经验。目前在美国、欧洲等发达国家，大学毕业生创业人数占毕业生总数的比例一般为20%~30%，自主创业已成为大学生就业的重要途径之一。从我国目前的实际情况来看，很多大学生并没有把创业作为事业和人生的追求，大学生创业人数还不到毕业生总数的0.1%，而大学生创业成功的比例就更低，只有2%~3%。因此，如何学习和借鉴发达国家的经验，化解当前制约大学生创业的不利因素，通过精心组织、科学管理，来唤醒大学生的创业意识，点燃其创业热情，帮助更多的大学生成功创业，必将成为高等学校乃至全社会的一项重要任务。

第一节 创业概述

创业是人类最基本的实践活动，从某种意义上说，人类社会发展的历史，就是一部不断创业的历史。通过各个时代的创业，人类不断地创造新的物质财富和精神财富，来满足自身物质和精神的需要，从而推动社会不断进步，使社会逐步走向文明、昌盛、富强。

一、创业的含义与功能

(一) 创业的含义

现在随手拿起一份报纸或一本杂志，打开收音机或电视机的新闻频道，或者进入一个新闻网站，都会发现有关企业家或创业型企业的报道。创业是当前的一个流行话题。如果现在有人问有关创业的定义，该如何回答，如何进行描述呢？

创业(Entrepreneurship)一词的出现可追溯到二百多年前的法国。1775年，法国的经济

学家 Richard Cantillon 将创业者和经济中承担的风险联系在一起。这就是创业的第一次定义，即创业代表着承担风险。

《现代汉语词典》对“创业”的解释是：创办事业。而“事业”是指人所从事的，具有一定目标、规模和系统并对社会发展有影响的经济活动。《辞海》对“创业”的解释是：创立基业。“基业”是指事业的基础。由此可见，创办事业是创业的本质。

创业有广义和狭义之分。广义的创业是指人类的创举活动，或指带有开拓、创新并有积极意义的社会活动。这种活动可以是盈利的，也可以是非盈利的，可以是经济方面的，也可以是政治、军事、文化、科学、教育等各个领域的。只要是人们以前没有做过的，对社会产生积极影响的事，都可以说成创业。如美国的荣斯戴特提出：“创业是一个创造增长的财富的动态过程。”杰弗里·蒂蒙斯指出：“创业是一种思考、推理和行为方式……创业导致价值的产生、增加、实现和更新，不只是为所有者，也为所有的参与者和利益相关者。”

另外，从更广义的角度理解，一个人根据自己的性格、兴趣、知识与能力等选择自己的角色、职业和工作岗位，在这一岗位上创造性地发挥自己的特长和才干，实现个人价值并为社会带来财富的活动，都属于创业，因而职业也有岗位创业的含义。

从狭义上所讲的创业概念，源于“Entrepreneur”（企业家、创业者）一词，因而对其理解通常带有经济学的视角。如精细管理工程创始人刘先明认为：“创业是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术，利用或借用相应的平台或载体，将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术，以一定的方式，转化、创造出更多的财富、价值，并实现某种追求或目标的过程。”郁义鸿、李志能在《创业学》一书中指出：“创业是一个发现和捕捉机会并由此创造出新颖的产品或服务，实现其潜在价值的过程。”

在创业的定义中发现的一个共同主题是意识到企业家的重要作用。毫无疑问，如果没有一位愿意去做一名企业家要做的事情的人，就不会有创业。

创业定义中的另一个共同主题是创新。创新包括变化、改革、改造，以及新方法的引进。

综上所述定义和教育部大纲的要求，我们将创业定义为“不拘泥于当前资源，寻求机会，进行价值创造的行为过程”。该定义包括以下四个方面的内容：

(1) 创业是创造的过程。创业创造出某种有价值的新事物，这种新事物必须是有价值的，不仅对创业家本身，而且对其开发的某些目标对象也是有价值的。

(2) 创业需要贡献出必要的时间，付出极大的努力。要完成整个创业过程，要创造新的有价值的事物，就需要大量的时间，而要获得成功，没有极大的努力是不可能的。

(3) 承担必然存在的风险。创业的风险可能有多种形式，依赖于创业的领域，但是通常的风险来自财务方面、精神方面、社会方面及家庭方面等。

(4) 给予创业家以创业报酬。作为一个创业家，最重要的回报可能是其由此获得的独立自主，及随之而来的个人满足感。对于追求利润的创业家，金钱的回报无疑是最重要的。很多的创业者乃至旁观者，其实都把金钱的回报视为成功与否的一种尺度。

（二）创业的功能

自 20 世纪 80 年代以来，国外经济和管理学界就一直非常重视“创业”这个十分重要和活跃的领域。这主要是由于创业作为经济发展的原动力，在促进经济高速增长、加速技术创新和科技成果转化以及增加就业机会、缓解社会就业压力等方面的作用日益突出和增

强。现阶段在我国推行创业，具有以下功能：

(1) 促进城乡结构的优化，加快我国城市化进程。要打破我国长期形成的城乡二元经济结构，实现小城镇建设、农业产业化、农村剩余劳动力转移，主要依靠无数异常活跃、自主经营的小业主及微小企业构造微观运作平台。它们是“公司+农户+基地”的基础力量，是进城进镇务工经商的主力军，是城镇房地产(住宅和商铺)的重要消费者。

(2) 促进产业结构优化，加快第三产业发展。服务业是能够大量容纳劳动力的产业，一般用工数量比工业多2~3倍。鼓励在第三产业创业，能迅速提高我国第三产业在国民经济中的比重，同时改善人民生活水平和提高生活质量。

(3) 促进所有制结构的优化。从所有制性质看，创业的微型和小型企业都是私营和民间资本，国有资本将从国民经济竞争领域逐步退出，此时需要民营企业及时去填补和置换国有资本。因此，扶持创业小企业做大、做强具有重要意义。

(4) 促进经济规模结构的优化。只有积极发展成千上万“小而专”、“小而特”、“小而精”的微型和小型企业，并形成社会化生产和服务体系，金字塔形的大、中、小型企业规模结构，才能具有国际竞争力。

(5) 促进投资结构的优化，加快民间投资进入。目前在市场紧缩、消费疲软、民间投资意愿不强的情况下，主要依靠政府的投入支撑国民经济发展，从长远看积极财政政策的效果是有限的。大量民间资本的创业对国民经济的增长有直接贡献，其投资效率也是很高的。

(6) 带来劳动力就业的倍增效应。创业不单是创业者个人创立自己的一份事业、产业，而且还创造出新的就业机会。比如一个小型企业能够吸纳3~5个人就业。

(7) 提高政府就业管理工作效能。通过创业带动就业的杠杆作用，政府减轻了就业服务工作量，提高了就业服务工作效率。

(8) 增加国家税收。通过一大批创业的微型、小型企业的设立和成长，还能够增加国家税源，成为国民经济的新增长区域；成千上万勤俭、诚信创业的小业主将成为中产阶级的中坚力量，为发家致富提供正面的典型示范，其社会效果和经济效果不可估量。

二、创业要素与类型

(一) 创业要素

由创业的概念可知，创业的要素包括创业者、商业机会、技术、资源、人力资本、组织、产品服务几个方面，如图1-1所示。

(1) 创业者。创业者是创业过程中处于核心地位的个人或团队，是创业的主体。创业者在创业过程中起着关键的推动和领导作用，其职责包括识别商业机会、创建企业组织、融资、开发新产品、获取和有效配置资源、开拓新市场等。因而创业者的素质和能力是创业成功的第一要素。

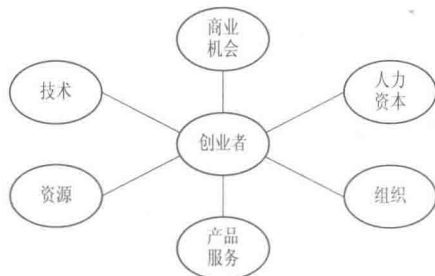


图 1-1 创业要素

(2) 商业机会。商业机会是创业过程中的核心，创业者从发现和识别商业机会开始创业。商业机会指没有被满足的市场需求，它是市场中现有企业留下的市场空缺。商业机会

就是创业机会，它意味着顾客能得到比当前更好的产品和服务的潜力。

(3) 技术。技术是一定产品或服务的重要基础。产品与服务当中的技术含量及其所占比例，是企业满足社会和市场需求的支撑保障，是企业的核心竞争力。

(4) 资源。资源是组织中的各种投入，包括各种人、财、物。资源不仅指有形资产，如厂房、机器设备，也包括无形资产，如专利、品牌；不仅包括个人资源，如个人技能、经营才能，也包括社会网络资源，如信息、权力影响、情感支持、金融资本。

(5) 人力资本。人力资本是创业的重要资源投入。创业成功的关键在于创业者的识人、留人、用人。形成创业的核心团队，制定有利的政策制度和有效的组织结构，建立良好的企业文化是建立人力资本的核心。

(6) 组织。组织是协调创业活动的系统，是创业的载体，是资源整合的平台。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。从广义来说，创业型组织是以创业者为核心形成的关系网络，不仅包括新设组织内的人，还包括这个组织之外的人或组织，如顾客、供应商和投资人。

(7) 产品服务。产品服务是创业者为社会创造的价值，它既是创业者成功的必要条件，也是创业者对社会的贡献。正是通过为社会提供更多更好的产品服务，人类社会的财富才日益增多，人们的生活才变得丰富多彩。

总之，创业是具有创业精神的创业者、商业机会、组织与技术、资金、人力资本等资源相互作用、相互配置，创造产品和服务的动态过程。

(二) 创业类型

随着创业活动的日益广泛，创业活动的类型也呈现出多样化的趋势。了解创业类型，比较不同类型创业活动的特点，有助于我们更好地理解 and 开展创业活动。创业从不同的角度、根据不同的标准可以做不同的分类。

(1) 根据创业动机，创业可分为机会型创业与就业型创业。

① 机会型创业，是指创业的出发点并非谋生，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。

② 就业型创业，指为了谋生而走上创业之路。这类创业是在现有的市场上寻找创业机会，并没有创造新需求，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有决定性作用。因此，通过教育和培训来提高创业能力，就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) 根据创业者数量，创业可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。其特点在于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。其优劣势与独立创业相反，优势在于资源准备相对容易，风险均摊，决策制衡，可以发挥集体智慧。但缺点在于权力多头，决策层级多，响应速度慢。

(3) 根据创业项目性质, 创业可分为传统技能型创业、高新技术型创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了经久不衰的竞争力, 许多现代技术都无法与之竞争。

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该企业有关的信息全部收集、复印、装订起来, 有的年收入达 100 万元, 且市场十分稳定。

(4) 根据创业方向或风险, 创业可分为依附型创业、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、肯德基等的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, 随着学习的成熟, 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。这种独创性包括商品的独创性, 或者商品的某种技术的独创性以及服务的独创性, 如生产环保性更好且去污力更强的洗衣粉, 创立首家搬家服务公司、婚介公司等。但其也有一定的风险性, 因为消费者对新事物有一个接受的过程。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, 但在服务方式上改进了, 从而更具竞争力。

④ 对抗型创业, 指进入其他企业业已形成垄断地位的某个市场, 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, 把自己的优势发挥到极致。比如, 针对 1990 年年初外国饲料厂商在中国市场大量倾销合成饲料的背景, 希望集团运用对抗型创业, 建立了西南最大的饲料研究所, 定位于与外国饲料争市场, 从而取得成功。

(5) 基于创业方式, 创业可分为复制型创业、模仿型创业、安定型创业和冒险型创业。

① 复制型创业。复制型创业是在现有经营模式的基础上进行简单复制的过程。例如, 某人原本在一家化工品制造企业担任生产部经理, 后来离职创立一家与原化工品制造企业相似的新企业, 且生产的产品和销售渠道与离职前的那家企业相似。在现实生活中, 复制型新创企业的比例较高, 由于前期经验的累积, 这种类型创业的成功率也很高。但是, 在这种类型的创业活动中, 创新的贡献比较低, 对创业精神的要求也比较低, 因此, 在以往的创业研究中, 对这种类型的创业关注得比较少。

② 模仿型创业。模仿型创业是一种在借鉴现有成功企业经验基础上进行的重复性创业。这种创业虽然很少给顾客带来新创造的价值, 创新的成分也很低, 但对创业者自身命

运的改变还是较大的。它与复制型创业的不同之处在于，其创业过程对于创业者而言，具有很大的冒险成分。例如，某软件工程师辞职后，模仿别人开一家饮食店。这种形式的创业具有较高的不确定性，学习过程长，犯错误的机会多，试错成本也较高。不过，创业者如果具备较高的素质，那么只要他得到专门的系统培训，注意把握市场进入契机，创业成功的可能性也比较大。

③ 安定型创业。安定型创业是一种在比较熟悉的领域所进行的不确定因素较小的创业。这种创业虽然为市场创造了新的价值，但是对创业者而言，并没有太大的改变，其所从事的仍是比较熟悉的工作。这种创业类型强调的是创业精神的实现，也就是创新的活动，而不是新组织的创造。企业内部创业即属于这一类型。例如，企业内的研发团队在开发完成一项新产品之后，继续在该企业内开发另一款新的产品。这种创业形式强调的是个人创业精神的最大限度的实现，而不是对原有组织结构进行设计和调整。

④ 冒险型创业。冒险型创业是一种在不熟悉的领域进行的不确定性较大的创业。这种创业除了对创业者具有较大的挑战，并会给她带来很大的改变外，其个人前途的不确定性也很高。通常情况下，那些以创新的方式为人们提供具有自主知识产权的新产品、新服务的创业活动，便属于这种类型的创业。冒险型创业是一种难度很高的创业类型，有较高的失败率。尽管如此，因为这种创业预期的回报较高，所以对那些充满创业精神的人来说，它仍极具诱惑力。这里需要提醒大家的是，创业者只有在具备超强的个人能力，拥有非常有竞争力的产品，恰逢适宜的创业时机，且制定了合理的创业方案，并能进行科学的创业管理的条件下，才有可能获得创业的成功。

(6) 基于创业主体，创业可分为个体创业和公司创业。

个体创业主要指不依附于某一特定组织而开展的创业活动。公司创业主要指在已有组织内部发起的创业活动，这种创业活动可以由组织自上而下发动，也可以由员工自下而上推动，但无论推动者是谁，公司内的员工都有机会通过主观努力参与其中，并在这种创业中获得报酬和得到锻炼。从创业本质来看，个体创业与公司创业有许多共同点，但是由于创业主体在资源、禀赋、组织形态和战略目标等方面各不相同，因而两者在创业的风险承担、成果收获、创业环境、创业成长等方面存在较大的差异。两者的主要差异见表 1-1。

表 1-1 个体创业和公司创业的主要差异

个体创业	公司创业
创业者承担风险	公司承担风险
创业者拥有商业概念	公司拥有概念，特别是与商业概念有关的知识产权
创业者拥有全部或大部分事业	创业者或许拥有公司的权益，但可能只是很小一部分
从理论上说，创业者的潜在回报是无限的	在公司内，创业者所能获得的潜在回报是有限的
个体的一次失误可能意味着整个创业失败	公司拥有更多的容错空间，能够吸纳失败
受外部环境波动的影响较大	受外部环境波动的影响较小
创业者具有相对独立性	公司内部的创业者更多受团队的牵制
在过程、试验和方向的改变上具有灵活性	公司内部的规则、程序和官僚体系会阻碍创业者的策略调整

续表

个体创业	公司创业
决策迅速	决策周期长
低保障	高保障
缺乏安全网	有一系列安全网
在创业主意上, 可以沟通的人少	在创业主意上, 可以沟通的人多
至少在创业初期, 存在有限的规模经济和范围经济	能够很快实现规模经济和范围经济
严重的资源局限性	在各种资源的占有上都有优势

三、创业过程的阶段划分

创业过程包括创业者从产生创业想法, 到创办新企业或开创新事业并获取回报的整个过程。这个过程涉及的活动和行为较多, 如寻找创业机会、组建创业团队、筹集创业资金、制订创业计划, 等等。为了帮助大家更好地把握创业过程的关键环节, 我们按照时间顺序, 将创业过程划分为机会识别、资源整合、创办新企业、新企业生存和成长四个阶段。

(一) 机会识别

识别创业机会是创业过程的核心, 也是创业管理的关键环节。识别创业机会包含发现机会和评价机会的价值两个方面的活动, 这其中有许多问题值得研究。

第一, 创业机会来自哪里? 或者说创业者应该从何处识别创业机会?

第二, 为什么某些人能够发现创业机会而其他人却不能? 或者说, 哪些因素影响甚至决定了创业者识别机会?

第三, 创业机会是通过什么形式和途径被识别的? 是经过系统地搜集资料和周密地调查研究, 还是偶然被发现的?

第四, 是不是所有的机会都有助于创业者开展创业活动并创造价值?

通过这些问题, 我们可以看到创业者在识别机会阶段经常要开展的活动。为了发现机会, 创业者需要多交朋友, 并经常与朋友沟通交流, 这样做有助于创业者更广泛地获取信息。创业者还需要细心观察, 从以往的工作和周边的事物中发现问题, 看到机会。在发现机会之后, 创业者还需要对机会进行评价, 以判断机会的商业价值。

(二) 资源整合

整合创业资源是创业者开发机会的重要手段。强调资源整合, 是因为创业者可以直接控制的可用资源少, 许多成功的创业者都有过白手起家的经历。对创业者来说, 整合资源往往意味着整合外部的资源、别人掌握控制的资源, 来实现自己的创业理想。

人、财、物是任何生产经营单位都要具备的基本生产要素, 创业活动也是如此。对打算创业并识别了创业机会的创业者来说, 要想成就一番事业, 就要组建创业团队、筹集创业资金、搭建创业平台、建立销售渠道、理顺上下级关系。如果是创建生产性企业, 还需要租用场地、建造厂房、购置设备、购买原材料等。

创业活动是创业者在资源匮乏的情况下开展的具有创造性的工作，势必面临很大的不确定性。在很多情况下，创业者自身对事业的未来发展也不清楚，所以外部组织和个体当然不敢轻易地将自己的资源投给创业者。因此，不少创业者在创业初期乃至新企业成长的很长一段时间里，都要把主要的精力投入到整合资源中。

（三）创办新企业

新企业的创建和新事业的诞生，往往是创业者开始创业行为的直接标志，有人甚至将是否创建了新企业作为个人是不是创业者的衡量标准。创建新企业有不少事情要做，包括公司制度的制定、企业注册、经营地址的选择、确定进入市场的途径，等等，有时甚至要在创建新企业还是收购现有企业等进入市场的不同途径之间进行选择。

企业内创业可能没有公司制度设计问题，但同样要设计奖惩机制，甚至需要制定利益分配原则；可能没有企业注册问题，但同样要有资金投入及预算控制机制等问题。创业初期，迫于生存的压力，也由于对未来发展无法准确预期，创业者往往容易忽视制度和机制建设，结果给以后的发展带来许多问题。

（四）新企业生存和成长

从表面上看，新企业的运营与有多年经营历史的企业相比，没有什么本质的区别，都要做好生产销售等类似的工作。但真正创办过新企业的人都知道，它们之间的差异还是很大的。对已经存在的企业来说，其销售工作的核心任务是注重品牌价值，维护好老客户，提升顾客的忠诚度。而对新创建的企业来说，它虽然也要考虑品牌价值等问题，但首要的任务是争取到第一个顾客。这意味着新企业要为顾客创造更大的价值，意味着要为获得同样的收益付出更大的代价和成本。

确保新创建的企业生存，是创业者必须面临的挑战，从某种意义上说，只有活下来才能谈其他的问题。但是，强调生存的重要性，并不意味着不考虑成长和发展。“人无远虑，必有近忧”，不考虑成长就无法生存得更长远，在竞争激烈的环境中尤其如此。新企业的成长是有规律的，创业者需要了解企业成长的一般规律，预想企业不同成长阶段可能面临的问题，并采取有效的措施予以防范和解决，使机会价值得到充分实现；同时不断地开发新的机会，把企业做大、做强、做活、做长。



创业故事

创新与改变——乔布斯的创业故事

提起史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)，关于他的一组震撼性的数字就会浮现在我们眼前：2次手术，3个孩子，8年抗病，11款经典产品，100倍股价涨幅，1000万台iPad，1亿部iPhone，2.7亿台iPod，带动全球超过万亿产值，使其成为当今社会追梦者的偶像和精神领袖。但创业是一种创新活动，充满了机遇，也充满了挑战和变数，成功、竞争和风险与创业形影相随。与其说乔布斯创造苹果是一部成功的经典，不如说他和苹果公司都经历了常人所不能经历的挫折。世上本无天才，成功必有艰辛。在本故事中，我们将一起探讨乔布斯如何白手起家、黯然离开、另起炉灶、艰难回归，到再创辉煌，顽强对抗病魔，打造了庞大的苹果帝国，最终成为全世界数亿人顶礼膜拜的传奇人物。

一、苹果问世

1955年2月24日，斯蒂夫·乔布斯出生在美国旧金山，刚刚出生，就被心狠无情的父母遗弃了。幸

运的是，一对好心的夫妻收留了这位可怜的私生子。虽然是养子，但养父母却对他很好，如同亲子。学生时代的乔布斯聪明、顽皮，肆无忌惮，常常喜欢别出心裁地搞出一些令人啼笑皆非的恶作剧。不过，他的学习成绩倒是十分出众。

当时，乔布斯就生活在著名的“硅谷”附近，邻居都是“硅谷”元老——惠普公司的职员。在这些人的影响下，乔布斯从小就很迷恋电子学。一个惠普的工程师看他如此痴迷，就推荐他参加惠普公司的“发现者俱乐部”。这是个专门为年轻工程师举办的聚会，每星期二晚上在公司的餐厅中举行。就在一次聚会中，乔布斯第一次见到了电脑，他开始对电脑有了一个朦胧的认识。

上初中时，乔布斯在一次同学聚会上，与比他年长5岁的沃兹见面。沃兹是学校电子俱乐部的会长，对电子学也有很大的兴趣。两个人一见如故，8年后他们创办了苹果电脑公司。

19岁那年，刚念大学一年级的乔布斯突发奇想，辍学成为雅达利电视游戏机公司的一名职员，之后成为该公司的一名工程师。安定下来之后，乔布斯常常与沃兹在自家的小车库里琢磨电脑。他们梦想着能够拥有一台自己的电脑，可是当时市面上卖的都是商用的，且体积庞大，价格昂贵，于是，他们准备自己开发。制造个人电脑必需的就是微处理器，可是当时的8080芯片零售价要270美元，并且还不出售给未注册公司的人。两人不灰心，仍继续寻找，终于在1976年度旧金山威斯康星计算机产品展销会上买到了摩托罗拉公司出品的6502芯片，功能与英特尔公司的8080相差无几，但价格却只要20美元。

带着6502芯片，两个狂喜的年轻人回到乔布斯家的车库，开始了自己伟大的创新。他们设计了一个电路板，将6502微处理器和接口及其他一些部件安装在上面，通过接口将微处理机与键盘、视频显示器连接在一起，仅仅几个星期，电脑就装好了。乔布斯的朋友们都被震惊了，但他们还没意识到，这个其貌不扬的东西就是世界上第一台个人电脑，会给以后的世界带来多大的影响。但是精明的乔布斯立即估量出这种自制电脑的市场价值所在。为筹集批量生产的资金，他卖掉了自己的大众牌小汽车，同时劝说沃兹也卖掉了他珍贵的惠普65型计算器。就这样，他们有了奠基伟业的1300美元。

1976年愚人节那天，乔布斯、沃兹及乔布斯的朋友龙·韦恩做了一件影响后世的事情：他们三人签署了一份合同，决定成立一家电脑公司。公司的名称由偏爱苹果的乔布斯一锤定音——称为苹果。后来流传开来的就是那个著名的商标——被人咬了一口的苹果。而他们的自制电脑则被顺理成章地追认为“苹果1号”。

二、黯然离开

一个偶然的机遇给“苹果”公司带来了转机。1976年7月的一天，零售商保罗·特雷尔来到了乔布斯家的车库，当看完乔布斯熟练地演示电脑后，他认为“苹果”机大有前途，决意冒一次风险——订购50台整机，但要求一个月内交货。乔布斯喜出望外，立即签约，拍板成交，这可是做成的第一笔“大生意”。

50台整机在特雷尔手里很快销售一空，有了良好的开始，“苹果”公司名声大振，开始了小批量生产。乔布斯和沃兹开始意识到，他们的小资本根本不足以应付这急速的发展。乔布斯后来回忆道：“大约是在1976年秋，我发现市场的增长比我们想象的还快，我们需要更多的钱。”为此，他们分头去找资金支持，包括沃兹就职的公司惠普。但遗憾的是，这些公司都没意识到这其中蕴藏的商机和市场。

机遇往往垂青努力的人。1976年10月，百万富翁马尔库拉慕名前来拜访沃兹和他们的车库工场。马尔库拉是位训练有素的电气工程师，且十分擅长推销工作，被人们称为推销奇才。由于在股票生意上发了财，他很早就选择了退休的生活。但看到这两个年轻人的新产品，马尔库拉决心重操旧业，帮助他们把公司大张旗鼓地办起来。他主动帮助他们制定一份商业计划，给他们贷款69万美元，将自己的命运与两个年轻人联系在一起。有了马尔库拉这样的行家里手的指导，有了这笔巨资，“苹果”公司的发展速度大大加快了。

1980年，《华尔街日报》的全页广告写着“苹果电脑就是21世纪人类的自行车”，并登有乔布斯的巨幅照片。1980年12月12日，“苹果”公司股票公开上市，在不到一个小时内，460万股被抢购一空，当日以每股29美元收市。按这个收盘价计算，“苹果”公司高层产生了4名亿万富翁和40名以上的百万富翁。乔布斯作为公司创办人当然是排名第一。

因为取得了巨大的成功，乔布斯在1985年获得了由里根总统授予的国家级技术勋章。然而，成功来得太快，过多的荣誉背后是强烈的危机。由于乔布斯的经营理念与当时大多数管理人员不同，加上蓝色巨人IBM公司也开始醒悟过来，也推出了个人电脑，抢占大片市场，使得乔布斯新开发出的电脑节节惨败，总经理和董事们便把这一失败归罪于董事长乔布斯，于1985年4月经由董事会决议撤销了他的经营大权。乔布斯几次想夺回权力均未成功，便在1985年9月17日愤而辞去“苹果”公司董事长职务。

1996年12月17日，全球各大计算机报刊几乎都在头版刊出了“苹果收购Next，乔布斯重回苹果”的消息。此时的乔布斯，正因其公司(现皮克斯)成功制作出第一部电脑动画片《玩具总动员》而名声大振，个人身价已暴涨逾10亿美元。而相形之下，“苹果”公司已濒临绝境。乔布斯于“苹果”危难之时重新归来，“苹果”公司上下皆十分欢欣鼓舞。就连前CEO阿梅利奥也在迎接乔布斯的欢迎词中说：“我们以最隆重的仪式欢迎我们最伟大的天才归来，我们相信，他会让世人相信苹果电脑是信息业中永远的创新者。”乔布斯重归故里，心中牵系“大事业”的梦想。他向苹果电脑的追随者们说：“我始终对‘苹果’一往情深，能再次为‘苹果’的未来设计蓝图，我感到莫大荣幸。”这个曾经的英雄终于在众望所归下重新归来了！

受命于危难之际，乔布斯果敢地发挥了首席执行官的权威，大刀阔斧地进行改革。他首先改组了董事会，然后又作出一件令人们瞠目结舌的大事：抛弃旧怨，与“苹果”公司的宿敌微软公司握手言欢，缔结了举世瞩目的“世纪之盟”，达成战略性的全面交叉授权协议。乔布斯因此再度成为《时代》周刊的封面人物。

接着，他开始推出了新的电脑。1998年，iMac背负着“苹果”公司的希望，凝结着员工的汗水，寄托着乔布斯振兴“苹果”的梦想，呈现在世人面前。它是一个全新的电脑，代表着一种未来的理念。半透明的外装，一扫电脑灰褐色的千篇一律的单调，似太空时代的产物，加上发光的鼠标，以及1299美元的价格标签，令人赏心悦目——不愧是苹果设计，标新立异，非同凡响。为了宣传，乔布斯把笛卡尔的名言“我思故我在”变成了iMac的广告文案“I think, therefore iMac!”由此成了广告业的经典案例。

新产品重新点燃了“苹果”拥戴者们的希望。三年来他们一直在等待的东西出现了，iMac成了当年最热门的话题。1998年12月，iMac荣获《时代》杂志“1998最佳电脑”称号，并名列“1998年度全球十大工业设计”第三名。

接着，1999年乔布斯又推出了第二代iMac，有着红、黄、蓝、绿、紫五种水果颜色的款式供选择，一面市就受到用户的热烈欢迎。1999年7月推出的外形蓝黄相间，像漂亮玩具一样的笔记本电脑iBook在市场上迅即受到用户追捧。iBook融合了iMac独特的时尚风格、最新无线网络功能与苹果电脑在便携电脑领域的全部优势，是专为家庭和学校用户设计的“可移动iMac”。1999年10月iBook夺得“美国消费类便携电脑”市场第一名，还在《时代》杂志举行的“1999年度世界之最”评选中，荣获“年度最佳设计奖”。

三、终成奇迹

1997年，乔布斯被评为“最成功的管理者”。越来越多的业界同仁认同了此观点。甚至连当初将乔布斯挤出“苹果”公司的斯卡利也情不自禁地赞叹：“‘苹果’的逆转不是骗局，乔布斯干得绝对出色。‘苹果’又开始回到原来的轨道。”

乔布斯成为一个奇迹，但这个奇迹还将继续进行下去。他总是给人以不断的惊喜，无论是开始还是后来，他天才的电脑天赋，绝妙的创意脑筋，伟大的目标，处变不惊的领导风范筑就了“苹果”企业文化的核心内容，“苹果”公司的雇员对他的崇敬简直就是一种宗教般的狂热。雇员甚至对外面的人说：“我为乔布斯工作！”

四、创业智慧

1. 最永久的发明创造都是艺术与科学的嫁接

史蒂夫经常指出，“苹果”和其他所有计算机公司的最大区别在于苹果一直设法嫁接艺术与科学。乔布斯指出，研究iMac的初始团队拥有人类学、艺术、历史和诗歌等学科的教育背景。这对苹果产品脱颖而出一直很重要。这是iPad与它之前或之后所有平板电脑的区别。这是一种产品的外观和触觉，是它的

灵魂。但计算机科学家或工程师很难看出这种重要性，因此任何公司都必须有一个领袖认识到这种重要性。

2. 要创造未来，你不能靠销售经验

有一种管理理论认为，你必须倾听顾客的意见。史蒂夫·乔布斯是说这是浪费时间的商人之一。今天的顾客并不总知道自己想要什么，尤其如果是他们从未见过、听过或接触过的东西。当“苹果”要推出平板电脑的消息已经很明确时，很多人持怀疑态度。当人们听到那个名字(iPad)时，它成了微博上的笑料。但是，当人们拿着它使用它的时候，它成了“必不可少的东西”。他们不知道之前没有它是怎么过的。iPad成为有史以来发展最快的苹果产品。乔布斯(和“苹果”团队)相信自己胜过信任任何人。几百年来，毕加索和其他伟大的艺术家都是如此。乔布斯是第一个这么做的商界人士。

3. 绝不要害怕失败

乔布斯被自己挑选的继任者解雇，这是商界30年来最著名的尴尬事之一。但是，他没有从此成为一个默默无闻的风险资本家。他没有创办一家制片公司，整天出去应酬。他振作起来，投入自己热爱的工作。8年前，他被诊断为胰腺癌，并被告知只有几周生命。如同塞缪尔·约翰逊说的，没有什么比垂死更能让人集中精神。以下是乔布斯2005年在斯坦福大学的演讲片段：“没有人愿意死。就算想上天堂的人也不希望通过死去那个地方。但是，死亡是我们共同的终点，没有人逃得过。而且，本该如此，因为死亡很可能是生命最好的发明。它是生命的变革促进者。它清理掉旧的，让位给新的。”

“你的时间是有限的，所以不要浪费在过别人的生活上。不要受困于教条，也就是按照别人思考的结果生活。不要让他人的意见淹没你内心的声音。最重要的是，有勇气遵从你的内心和直觉，它们知道你真正想成为什么，其他的都是次要的。”

4. “你无法把还没有画出的点连起来，只能把已经画出的点连起来”

这是乔布斯2005年在斯坦福演讲时的另一句名言。这背后的想法是，无论我们如何试图规划生活，生活永远会有完全无法预料的东西。当下的痛苦和失败——被女朋友甩了，没得到麦肯锡的工作，在一家没有如你所愿取得成功的新兴公司上“浪费”4年——这一切或许都为你数年之后的辉煌成功播下种子。

5. 倾听心底的声音，它告诉你是否在正确的道路上

大多数人听不到心底的声音。我们只是认定我们打算在金融部门工作，或者当医生，因为父母告诉我们要这样做，或者因为我们想赚很多钱。当我们有意或无意作出这样的决定时，我们就扼杀了心底那个微弱的声音。从那以后，我们大多数人就打开了“自动驾驶功能”，随波逐流。你遇见过这样的人，他们都是好人，但他们不会改变世界。乔布斯有一颗不安分的心，总是匆匆忙忙，怀着计划，他想做计算机。一些人心底有个声音，让他们为民主而战。一些人心底的声音让他们成为小汤匙专家。当乔布斯最初看见图形用户界面(GUI)的例子，他知道这是计算机的未来，他必须把它造出来。这后来成为Macintosh。无论心底的声音告诉你什么，倾听它都是明智的。

6. 对自己和他人期待很高

我们听说过史蒂夫·乔布斯大喊大叫、训斥雇员的事情。我们听说，他是控制狂，是完美主义者。关键在于，他倾听自己的激情和心底的声音。他在乎，他希望自己做到最好，也希望所有为他工作的人都做到最好。如果他们不在乎，他就不想用他们。但是，他却不断地把人才吸引到身边。为什么？因为人才也在乎。有一种说法：如果你是二流人才，你就会雇用三流人才，因为你不希望他们看起来比你聪明。如果你是一流人才，你就会雇用超一流人才，因为你希望得到最佳的结果。

7. 别关注正确，关注成功

乔布斯被苹果解雇后，在接受一次采访时这样说：如果你必须得偷别人的好主意才能使自己的主意变得更好，那就偷吧。你不能执著于自己对某种产品的设想而忘掉当下的现实。“苹果3”出台后，如果乔布斯继续做Lisa，“苹果”日后绝对开发不出iMac。

8. 在身边聚拢一批最有才华的人

有一种误解，苹果就是史蒂夫·乔布斯。公司里的其他人都是姓名不详的属下，努力讨好这位无所不