

创业经纬

经济与管理系列研究丛书

吴振阳 编著

Entrepreneurial Thought and Action



三联书店

创业经纬

Entrepreneurial Thought and Action

经济与管理系列研究丛书

丛书主编 孙伯良

吴振阳 编著



上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

创业经纬 / 吴振阳编著. —上海: 上海三联书店,

2005. 6

(经济与管理系列研究丛书)

ISBN 7-5426-2105-X

I. 创… II. 吴… III. 企业管理—理论研究

IV. F 270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 053686 号

创业经纬

编 著/吴振阳

责任编辑/刘宏伟

装帧设计/范峤青

责任制作/林信忠

责任校对/张大伟

出版发行/上海三联书店

(200235) 中国上海市乌鲁木齐南路 396 弄 10 号

<http://www.sanlianc.com>

E-mail: sanlianc@online.sh.cn

印 刷/上海印刷四厂有限公司

版 次/2005 年 7 月第 1 版

印 次/2005 年 7 月第 1 次印刷

开 本/890×1240 1/32

字 数/308 千字

印 张/11.875

印 数/1—3000

ISBN7-5426-2105-X

F·432 定价 22.00 元

经济与管理系列研究丛书编委会

主 任 孙伯良

副主任 张国胜 郑文哲

编 委 (按姓氏笔画为序)

叶永玲 孙伯良 陈 刚 陆竞红 吴振阳

何菊芳 范方志 郑文哲 郑冉冉 张国胜

罗素清 金峰峰 徐井岗 高连和 贾明月

傅黎瑛 葛深渭 楼德华

“经济与管理系列研究丛书”总序

蒋学模

自从党的十一届三中全会拨乱反正,制定了坚持以经济建设为中心和坚持改革开放的基本路线,成功地走上了建设有中国特色的社会主义道路以来,我国的经济运行从高度集中的计划经济体制逐步向社会主义市场经济体制转变,国民经济得到前所未有的持续、高速发展,人民的生活水平得到了显著提高。目前,我国的经济总量排在世界第六位,已经成为一个发展中的经济大国,但还不是经济强国。因为这20多年的高速发展是粗放型的经济增长,是以资源耗费巨大、环境污染严重为代价得来的,从长期看,也是难以为继的。党的十六大以后,以胡锦涛同志为总书记的新一代中央领导集体,在总结改革开放以来的实践经验基础上,提出以人为本,全面、协调和可持续发展的科学发展观,目的就是要改变粗放型的经济增长方式,把我国引向以人的全面发展为目标、让发展的成果惠及全体人民的集约型经济增长方式。这一转变的关键就是要统筹城乡发展,统筹区域发展,统筹经济社会发展,统筹人与自然的和谐发展,统筹国内发展和对外开放。这是一条走向生产发展、生活富裕和生态良好的文明发展之路。

贯彻科学发展观要依靠科学技术进步和创新,更要有一套经济管理方面的新方针政策和工作措施以及有效的制度和机制创新。从高度集中的计划经济体制向社会主义市场经济体制的转变,曾引起宏观经济管理体制和微观经济运行方式的巨大变化。现在,科学发展观指引下的从粗放型经济增长方式到集约型经济增长方式的转

变,要求进一步改善宏观经济管理体制和微观经济运行机制。孙伯良同志主编的这套“经济与管理系列研究丛书”,正是在这样的时代背景下诞生的。

这套系列研究丛书是由四组经济和管理方面的研究丛书组成的。第一组是金融与财政理论研究丛书,包括《当代货币政策:理论与实践》、《金融创新与经济发展》、《微观金融管理前沿》、《公共财政与农民增收》和《在发达中反贫困——相对发达地区农民反贫困财政政策选择》5本书。第二组是产业与企业经营管理研究丛书,包括《虚拟经营战略》、《区域产业竞争力评价与实践研究》、《营销致富:农产品营销策略论》和《民企老板管理突围》4本书。第三组是财务会计研究丛书,包括《民营企业的财务战略》、《租赁会计研究》、《上市公司盈余管理问题研究》和《中小企业内部控制》4本书。第四组是创业研究丛书,包括《成功创业研究》、《大学生创业》和《创业经纬》3本书。

这套丛书的作者多数是中青年学者。他们基础理论扎实、思想敏锐、勇于创新,对涉及的专题进行了深入、细致的研究,旨在把经济管理理论与实践方面较新的知识介绍给读者,帮助读者开阔视野。

这套经济与管理系列研究丛书的共同特点是:坚持以马克思主义经济学基本原理为指导,反映我国经济建设过程中特别是改革开放以来的实践经验,吸收西方现代市场经济理论和实践中对我们有用的东西,注重新知识和新观念的介绍,力求做到资料最新,阐述系统、全面、清晰,观点鲜明,内容准确、实用,分量适中。

2004年12月22日

序 言

吴振阳

我们正面临一个崭新的时代,一个创业思维和创业活动异常活跃的时代。创业正在世界范围内蓬勃兴起,成为一个国家经济发展的强劲的驱动力。创业能力构成整体经济活力的最重要的组成部分,成为衡量国家竞争力的关键性指标。

中国二十多年的改革开放的实践,也是创建培育和完善创业环境的一个渐进的过程。中国经济的高速发展,主要得益于民营企业突破各种环境制约的创业活动。创业对新世纪的影响将使二十多年来我们所经历的历史性剧变相形见绌。21世纪是创业的世纪!创业革命对新世纪所产生的深远影响将相当于、甚至超越工业革命对19世纪和20世纪所产生的影响。小型新创企业的经营方式将成为企业运作的主要模式。

据研究统计,在当今美国,超过95%的财富都是由创业者创造的;小企业占企业总数的99%;自1980年以来,小企业和创业者创造了3400多万个新岗位,小企业雇佣53%的劳动力,提供大约75%的新增工作;其销售额为总销售额的47%,对GDP私营部分的贡献为51%;小型新创企业单位研发费用的创新成果是大型企业的2倍,是超大型企业的24倍。

人类创业的实践史如同文明史一样源远流长,创业理论探索在西方发达国家已有数百年的历史,在1960年代后形成系统的创业理论研究和创业教育,距今则只有短短的几十年时间。创业实践、研究和教育在世界各国已成蔚然之势。在美国,每11秒就诞生1家新企

业,与中国一样,每9个成年人中就有一人在从事创业活动。高达70%的高中生梦想能拥有自己的企业。在国际创业研究领域,正在兴起研究创业主导和管理主导之间的关系特征、创业重要特征与创业要素之间的匹配、创业融资、企业内部创业、创业文化、心理、风险、女性创业趋势、创业精神、创业贡献等。

联合国教科文组织在“面向21世纪教育国际研讨会”上提出了创业教育是学习的“第三本护照”,要求把创业能力提高到与学术和职业教育同等的地位。美国有30多个州在基础教育的高中阶段开展了创业教育,并有1800多所高等院校开设创业课程和专业。创业教育在中国也已开始引起重视。中国人民大学、清华大学等8所高校已率先进行创业教育的试点工作。

我国的创业教育和理论研究正在兴起,但目前还没有形成系统性和规模性,也没有形成特色。如何借鉴国外相对先进成熟的创业实践理论来构建我们的创业体系就成为当前一个比较紧迫的任务。正是在这样一种背景下,作者萌生了编写一本介绍国外有关创业理论和实践方法的书籍的想法。

本书首先概述了风靡全球的创业革命及其对经济和个人发展的巨大意义,然后介绍了创业概念的历史演变和创业过程模式,系统分析了构成创业环境的要素、创业机会的形成与评估、创业的主要形式、创业的营销研究及策略、创业团队的组建、创业资源的配置策略及创业战略计划的制定,描述了如何编制创业计划和管理创业进程等。国际创业研究领域极其广泛,作者涉猎尚浅,无法面面俱到,只能概要介绍作者认为目前国际上比较重要的一些创业理论和方法,希望本书能对我国如火如荼的创业实践和理论研究有所启发和助益。

由于学识有限加之时间仓促,书中会不可避免地存在一些错误和不当之处,敬请专家读者不吝指正!

目 录

第1章 创业革命	(1)
一、商业巨人的衰落	(3)
二、风靡全球的创业	(5)
三、全球创业特征	(6)
四、中国创业特征	(11)
五、创业的深远影响	(13)
六、创业考验	(15)
七、让创业之火蔚然燎原	(15)
第2章 创业概念的历史演变	(19)
一、创业迷思	(19)
二、创业概念的历史演变	(21)
三、创业学派	(27)
四、理想的创业心理行为	(33)
第3章 创业过程	(45)
一、创业过程的迭蒙斯(TIMMONS)模型	(45)
二、过程模型	(48)
三、创业过程分析	(52)
四、创业过程的重要因素	(56)
第4章 创业环境评价	(68)
一、一般外部环境	(69)
二、行业环境	(73)

三、社区环境分析	(84)
四、内部环境:资源、能力和核心竞争力	(87)
第5章 创业机会的形成与评估	(94)
一、创业机会	(94)
二、创业机会评估	(103)
三、逃蒙斯创业机会评价标准模型	(106)
第6章 创业的主要形式	(119)
一、创立新企业及所有制形式	(119)
二、特许经营	(126)
三、收购现有企业	(134)
四、企业内部创业	(150)
第7章 创业营销研究	(160)
一、营销研究流程分析	(160)
二、成功的营销研究的标准	(166)
三、限制营销研究的因素	(167)
四、低成本研究方法	(167)
五、预测和需求调查概述	(168)
第8章 新创企业的营销策略	(175)
一、营销要素	(176)
二、成长营销	(181)
三、营销计划	(183)
四、营销组合	(186)
五、创业营销原则	(192)
六、创业营销策略和战术	(196)
第9章 构建创业团队	(201)
一、创业原则	(201)
二、个人创业策略	(202)

三、创业管理者	(207)
四、构建创业团队	(218)
第 10 章 创业资源配置策略	(230)
一、创业资源配置总体策略	(230)
二、开发利用外部人力资源	(232)
三、资本资源	(235)
四、融资策略	(237)
第 11 章 创业融资渠道	(249)
一、权益资本	(250)
二、负债融资	(260)
三、企业内部融资方法	(264)
四、西方国家的创业融资政策	(265)
五、美国中小企业金融支持体系简介	(266)
六、我国创业融资渠道存在的问题及解决方法	(269)
第 12 章 管理现金流	(272)
一、现金管理	(272)
二、现金预算管理	(276)
三、现金管理的“三大条”	(280)
四、超越财务范畴的现金流量管理	(282)
第 13 章 创业战略	(288)
一、战略计划的价值及特征	(289)
二、战略计划	(292)
三、战略计划过程	(294)
第 14 章 编制创业计划书	(319)
一、概念及功能	(319)
二、编制规则	(320)
三、编制过程	(320)

四、形式内容要求	(321)
五、基本要素	(322)
六、三项评估测试	(327)
七、陈述创业计划的注意事项	(328)
附录:创业计划书范本	(329)
第 15 章 经营创业成长	(338)
一、企业发展阶段特征	(338)
二、新创企业的管理模式	(341)
三、核心管理模式的转变	(341)
四、成长问题	(342)
五、理解成长期	(345)
六、建立动态能力	(346)
七、建立适应型企业	(348)
八、从创业风格到管理方式演变	(350)
九、管理冲突和矛盾	(354)
十、企业文化氛围	(356)
十一、成长管理方法	(357)
后 记	(365)

第1章 创业革命

创业是才能加技能加机遇,并配之以必要的资源和创业思维。创业者寻找机遇,敢冒风险,还需要一种将创意贯彻到底的执着。然而,创业并非只是制造企业,它是将创造性带进组织的一种完整概念。无论是组织内部还是外部,盈利性企业或是非盈利性组织机构,商业性活动或非商业性活动,都可以进行创业活动,贯彻实施创造性的构想。创业已经引起世界各国的组织在各个层次的管理方式的大变革。

创业者是促进市场变革的活性催化剂,创业者是当代市场的英雄。他们突破障碍,不断挑战自我。他们在险恶的环境中开创新企业,创造新岗位。他们的努力赋予经济以全新的活力,他们以奔放的热情和充沛的精力将商业世界推向前进,他们挑战种种未知领域,不断创造光辉灿烂的未来。^[1]

美国创业教育和研究的先驱者逃蒙斯教授(Jeffrey A. Timmons)早在1989年就提出:“我们正身临一场无声的革命——人类的创新和创业精神在全世界取得伟大胜利的一场深刻革命。我认为创业革命对二十一世纪所产生的深远影响将相当于甚至超越工业革命对十九世纪和二十世纪所产生的影响。”^[2]

在过去二十多年间,中国经历了一场伟大而深刻的历史性剧变:从计划经济向市场经济过渡,一代创业者已永远地改变了中国乃至世界的经济和社会结构。中国25年来的年均增长率达到9%,是有记录以来大国经济的最快增长速度。同期,3亿人脱贫,中国国民的

人均收入上升了4倍。随着市场经济的深入发展,极为活跃的创业活动推动了中小企业的迅猛发展,中小企业在1990年代已发展到1000多万家,占全部企业数的99%以上,创造了工业新增产值的60%以上,利税占40%,从业人员占全部从业人数的72.2%。中国正开始震撼全球经济。目前在世界各地,中国的产品无处不在。中国今天正在生产数不尽的服装、鞋帽、玩具、手机、电视机、洗衣机和电脑,明天也会大量生产汽车、飞机、船只、卫星和火箭。由于中国产品的竞争,日本正在失去电视机市场,意大利正在失去高档丝绸市场,德国失去圣诞节的装饰物市场,除了中国以外,世界各国都在失去纺织品市场。20世纪80年代,美国人把日本比作一家公司,以强调它的经济活力。美国人如今把这个称号赠送给了中国。中国生产全世界2/3的复印机、微波炉、DVD机和鞋子,还有几乎全部的玩具。过去15年间,中国向美国的出口增长了1600%,而美国向中国的出口增长了415%。据联合国《2004年世界投资报告》,中国是2003年全世界吸收外国直接投资最多的国家,为535亿美元。中国连续11年实际使用外资金额位居发展中国家和地区首位,其中制造业吸引的外国直接投资最多。目前,中国仍是世界上对外商投资最具吸引力的地区之一。创业使中国走向世界,创业使世界走向中国!^[3]

创业创造了光辉灿烂的人类文明,创业还将创造光明美好的未来。可以说,没有任何一种单一的社会经济的推动力量,能像中国和世界正在共同面临的这场创业革命那样,在二十一世纪以至未来更长的时期,深远地影响并将完全改变人们如何生活、工作、学习和发展的方式。

我们可以回顾一下在短短的二三十年间,历数世界最近一代创业者所创造的新行业,诸如个人电脑、生物技术、闭路电视、个人电脑软件、办公自动化、手机服务、光碟、网上出版和购物、虚拟成像等等,

我们就不难想象创业者是如何巨大地改变了世界的发展进程和人们的生活、工作和学习方式。

据统计,在 20 世纪 60 年代,全球 500 强企业的名单需要 20 年才能更新其中的 35%;在 80 年代后期,完成上述更新只需要 5 年;到了 90 年代,又减少到了 3~4 年。这背后的原因在于创业活动的日趋活跃,加速了企业的更新换代,企业界已经到了只领风骚三五年的突飞猛进的创业革命时代。

全球创业观察组织 GEM 2003 年报告指出,新创企业非常活跃,但保持创业活力的现存企业却相对较少。对现存企业创业行为(促进创新和发展的行为)进行调查,发现正在创立企业的人数是现存创业型企业所有者的 5 倍;绝大多数(95%)的现存企业只是在进行模仿活动,并不具有强大的创业活力。而这正是一些一度辉煌的巨型企业风光不再的根源。

一、商业巨人的衰落

直到最近,人们还普遍认为大型主导企业是强大的国民经济的关键。20 世纪六七十年代,“巨人”IBM 拥有计算机行业 70% 强的市场份额,其资产负债表上的现金超过行业所有其余厂家的销售额总和。20 世纪 70 年代末,当比尔·盖茨(Bill Gates)创立微软时,IBM 正统治着整个计算机行业。然而,80 年代末 90 年代初,面对新创企业,如苹果电脑(Apple Computer),戴尔电脑(Dell Computer),及微软(Microsoft)等的迅速崛起,IBM 却几近崩溃,全世界都为之震惊:裁员近半,其华尔街股价直线下跌,IBM 陷入混乱,成为创业革命始料未及的牺牲品。衰落的商业巨人的名单远远不止 IBM 一家,如数字设备公司(DEC)被康柏(Compaq)收购,康柏又为戴尔所取代,零售业巨子塞尔斯(Sears)在后起之秀沃尔玛(Wal-Mart)面前败下

阵来,美国电报电话公司(AT&T)又被麦克考通信公司(McCaw Communications)等拉下马……名单之长超乎你的想象。正如罗勃特·索龙(Robert Solow)所言:“打败你的正是你认为的那些不可能打败你的人”。^[4]

20世纪80年代如火如荼的企业瘦身运动一直延续至今。据统计,截至2001年10月,世界500强公司裁员就已超过90万。正当大企业裁减员工进行得天昏地暗之际,新创企业却在悄然无声地增加就业岗位。据2000年的一项研究,全美430万工作岗位和7360亿美元的年收益是由风险资本投资创造的。GEM2003年报告指出,全球范围内近80%的创业者,预备在他们的企业得到进一步巩固后,雇佣新员工(提供新岗位)。大约1/5的创业者表示,准备提供20个甚至更多的岗位。GEM成员国中,目前有2%~15%的工作岗位是由新创企业提供的。

通过对好景不再的大公司进行剖析,发现了一个有趣的现象,即它们要么是完全漠视其新对手的出奇制胜的创业方法,最多也只是以冰山移动的速度认清迫近的死亡和变化的过程。^[5]

巨人企业的经营特征可概括为审核、批准和否决等一系列层次繁多等级森严的冗长过程。考夫曼(Ewing M. Kauffman)认为:“人们不希望被管理,他们希望被领导!”与此截然相反,这些企业的管理人员仍顽固地迷信,领导即是自上而下的管理和执行。这些“巨人”总是愿意犒赏为企业增加资产、预算、工厂数、产品和员工数量的人,而不去奖励那些积极寻求新的商业机遇、冒有把握的风险和偶尔犯点错误的人。一般而言,一家大型企业转变战略需6年,改变企业文化需10到30年。新创企业通常一个月就可以积累必要的资金,而“巨人们”平均需要6个月。

这些巨型企业官僚之风盛行。他们盲目地认为只要遵循管理圣经,就一定会战无不胜。在这些令人目眩的圣经中主要的一条是:

“密切关注消费者的需求。”而这些大企业管理者身上的问题是,继续采用以往奏效但已过时的旧方法来服务目前消费者迅速增长的需求。在公司计划投资中,把资源配置于目前消费者明显不需要的地方,从而利润微薄,毫无吸引力。

当新兴的企业发起进攻时,发现现有的竞争者都是些极易对付、未作准备的纸老虎,因为对手们习惯于盯住市场表面旗鼓相当的竞争对手和主要客户,而对市场中弱小对手的潜在威胁和小客户不屑一顾。

概言之,这些辉煌一时的巨型企业走向没落的主要原因在于以下三条:

未能迅速改变过时的战略(平均需要 6 年);

未能迅速更新企业文化(平均需要 10~30 年);

未能迅速确认并整合创业精神、创业领导能力和创业思维。

二、风靡全球的创业

我们面临的是一个崭新的时代,一个创业思维和创立企业异常活跃的时代。这对新世纪的影响将使二十多年来我们所经验的历史性剧变相形见绌。一些卓有影响的人士认为 21 世纪是创业的世纪!小型新创企业的经营方式将成为企业营运的主要模式。

GEM 2003 年报告调查了 31 个国家的创业活动,根据两个指数来进行评定:1)全员创业活动(TEA)指数和 2)企业创业活动(FEA)指数。GEM2003 年的报告将智利、韩国、新西兰、委内瑞拉、乌干达评为最具创业活力国家,拥有较高的 TEA 指数和 FEA 指数。

全员创业活动(TEA)指数即每 100 位年龄在 18~64 岁的成年人中,有多少人参与创业活动。2003 年欧盟的 TEA 指数为 5.6%,英国 6.4%,美国 TEA 指数为 11.3%,世界平均 8.8%。而 1999 年