

· 企 · 业 · 家 · 管 · 理 · 丛 · 书 ·



创业管理 (第2版)

丁栋虹◎著

Entrepreneurial
Management 2nd

清华大学出版社



企·业·家·管·理·丛·书·



创业管理 (第2版)

丁栋虹◎著

Entrepre

" " anagement

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

创业是当代国际经济发展的主题，中国的创业尤其具有紧迫性及巨大价值。本书是一部企业家视角下的充满深刻感悟和独到见解的创业管理教程。新版在篇章结构上作了重大调整，在内容上几乎全部更新。全书共分三篇：创意开发篇涉及创业团队、商业思维、商业模式、商业计划和企业注册；管理控制篇涉及人才机制、产品开发、创业营销、财务控制和风险投资；领导激励篇涉及客户服务、技术创新、品牌经营、资本运作和创业文化，另加创业导论，贯穿创建、生存与成长的创业全程，建构了企业家视角下创业管理的完整科学体系。

本书是“创业管理”、“创业学”等课程的核心教程，是“管理学”、“管理咨询”、“公司治理”、“领导科学”等课程的辅助教程，是企业家不可或缺的重要读本。对从事创业教育、研究、管理的相关读者（教师、学者、学生、公务员等）的学习与研究，本书亦具有重要的参考价值。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目（CIP）数据

创业管理/丁栋虹著. —2版. —北京：清华大学出版社，2011.9

（企业家管理丛书）

ISBN 978-7-302-26280-0

I. ①创… II. ①丁… III. ①企业管理-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 141703 号

责任编辑：王 威

封面设计：刘 超

版式设计：文森时代

责任校对：张彩凤 姜 彦

责任印制：杨 艳

出版发行：清华大学出版社

地 址：北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编：100084

社 总 机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者：北京国马印刷厂

经 销：全国新华书店

开 本：185×260 印 张：37.25 字 数：927 千字

版 次：2011 年 9 月第 2 版 印 次：2011 年 9 月第 1 次印刷

印 数：1~4000

定 价：69.00 元

产品编号：040120-01

前言

这是一本为中国的企业家而写的创业教程。

成就一个人事业的，不是他“是什么”，而是他“做什么”。人生最有价值的事业不是就业——无论职位多高、待遇多好——而是创业。创业代表了从无到有的创设、从小到大的发展与从衰到进的变革。对于个人，创业能够实现最大的需求满足——无论是利益、权力、情感还是各种其他的考量；在现代社会，无论哪个国家，社会精英都聚集在创业的大旗下，从事着创业的事业。对于社会，创业是经济发展和财富增长的基本源泉；任何一个国家，最重大的命题绝不是就业——无论是增加多少就业岗位、解决什么样的社会问题——而是创业，创业不仅贡献给社会以就业的机会，同时还有财富的增长、福利的增强、文明的演进等；在中国，创业还涉及民营企业成长及由此主导下的经济发展的质量提升。

人们一般将创业误解为与商业完全等同，而实际上，创业是一种事业发展思路：创业要求以实证、科学的思路对待自己从事的事业，无论自己是从事什么专业、担任什么工作。创业的实证性体现在：以实践的需求开发及其满足为基础，以创造社会价值为目标，以赢得合理的经济利益为动力。创业的科学性体现在：应用科学创造及其成果、反哺并促进科学研究、保护智力进步和科技创新。从这两个角度出发，创业的事业思路与传统的就业的事业思路不同，它更强调创新、成果、价值、应用、检验。牛根生认为：“这个世界不是有权人的世界，不是有钱人的世界，而是有心人的世界。‘有心人’擅长‘三大做’：做事，做势，做市。”以创业的思路开展事业，“做事，做势，做市”，是人类社会认知的重大进步，是现代社会与传统社会的临界点，是发达国家与落后国家的重要差异。

所以，需要着重指出的是，对于一般人来说，创业并不一定需要另起炉灶，它更寻求首先选择从自己会做、精做、已做、正做、待做的项目上起步；创业不是这山望着那山高，不断变换自己人生的航道，而是以自己的个性、特色、专长为立足点，寻求日积月累与创新突破——这种重要思想永远是创业成功的重要保障。

正由于创业是事业的拓展，因此适合于一切以市场经济和实业思维开拓自己事业的人们——无论是官员、职员、学生、商人，还是记者、演员等，只要拥有梦想，想创造自己的事业领地，就可以创业。

因此，创业管理的教育也就成为全民教育。

二

长期以来，本人坚持了以企业家为主体的深入研究与系列著述，进行了开放式的学习与思考，并进行了十分有益的创业观察与实践体验。正是站在研究与实践形成的思想与体验基础上，从内容到形式，本教程进行了大胆的突破，从而具有了自己鲜明的特色性。

本书的内容特色是：（1）从企业家视角出发写创业管理。传统的创业管理教程大多未能明确自身的主体定位，或者暗含着一般管理者或技术人员的定位。与传统教程不同，本书以企业家为主体，建构企业家视角的创业管理的知识体系，内容更具有操作性。（2）用人力资本进行创业。传统教程多以技术、资本等要素为创业主导因素，而本教程则强调人力资本在创业中的主导价值。（3）侧重创业文化。有别于其他教程对创业硬因素的强调，本书强调创业的软环境：内在高于外在、人文重于物质。其中主要的是创业文化，尤其是创业者的文化（企业家精神、观念、思维、价值观、策略等）在创业管理中的决定性作用。

本书的形式特色是：（1）与流行的依企业管理横向知识分类不同，本书立足于创业的实践流程，从创意、管理与领导3个角度，建构了创业管理的分析体系，内容更具有科学性。（2）与流行的理论知识传输方式不同，本书以知名企业家及其创业为例证，以活生生的实践经验教育、启发读者，重在提升读者的认识与能力，内容更具有方法性。（3）与流行的封闭性书不同，本书创造性地建构了大量的学习目标、专栏案例、练习思考、延伸阅读等，拓展了读者的思维，内容具有更大的主动性。

本书最大的价值在于：以企业家的“希腊神话”与成功企业家的创业实践为基础，不仅要说明清楚他们是怎样成功的，而且要分析透人们是如何成功的。

三

世界上最荒唐的教育结果恐怕就是：学经济学的不懂得立法，学管理学的不懂得运营，学医学的不懂得行诊。创业这样一项十分重要的命题，但也很容易被忽视：经济政策的很大部分都是与就业相关的，创业的制度优化与实践支持没有得到应有的重视。在中国的教育界，创业教育处在起步阶段。很多人是从书本中来到书本中去，面对实践裹足不前，或者经不起实践的风吹雨打，创业成功率低、成长性弱。面对这种局面，迫切需要有胆有识的教育界人士担当，开拓创业管理教育的先河——人类许多伟大事业的开创，不是基于功利，而是基于责任！

创业管理是一门创意性、方法性、策略性与实践性很强的学科。其中，国内外无数创业的成功者（国外包括比尔·盖茨在内的世界巨富，国内包括众多亿万富翁），都是视创业的实践与经验为第一要素——他们的文化水平和受正规教育的程度普遍偏低，大多没有经过或没有完成大学教育，有些甚至是文盲。在此基础上，“创业管理”无疑是一门实务性的课程。从实务性的角度来看，“创业管理”教程的特点不在于建立学术上完整的分析体系，而在于通过实践上宝贵的经验借鉴，以激励、启迪受教育者的创业思维，提升其创业的理性定位，增强创业管理的方法与技术。在教学与研究实践中，本人深感立足本土现实、有分量、有实质性指导价值的同类教材奇缺。尤其是针对中高层管理者与领导者的培训教程，作者与编辑在主观上不能抱有忽悠的态度，要立足于实质性内容的开发、着力于阅读价值的供给，并通过形式的规范化与国际化，加上合理与有效的创新，增强读者的阅读体验，增进教学的便利与效果。

自2006年以来，本人已开始陆续出版企业家管理丛书，本套丛书以学习性为标的，以思

想、实证、文献、思维及方法为内涵。其课程配置建议，如表 0.1 所示。

表 0.1 企业家管理丛书与课程配置

课程 教程	领导科学	创业管理	公司治理	管理咨询	学术方法
企业家精神	★	★	☆	△	☆
领导力	★	☆	☆	△	△
创业管理	△	★	☆	☆	△
管理咨询	△	☆	△	★	△
公司治理	☆	☆	★	★	☆
企业家学	☆	△	★	☆	★
科学学	☆	△	△	△	★

注：①每门课的教材分为核心教程（★，必选）、辅助教程（☆，必读）、阅读教程（△，选读）三类。②采取双教材制，即每门课的核心教程为两本。③实际教学中，课程名称可能有所不同，如“领导科学”可能变为“企业家精神与领导力”、“领导科学与艺术”，“管理咨询”变为“企业诊断与分析”，“学术方法”变为“学术研究方法”等，这种名称变化并不影响课程的实质，相应教程配置不变。

对于中国企业而言，过去 30 多年似乎很漫长。实际上，纵观人类社会的商业变革的历史，这只是一段很短的时间。正是在这相当短的时间里，中国的企业家挖到了他们的第一桶金。但这更多的是靠好的机遇，事实上，中国企业尚未形成自己特别成熟的管理系统。对于任何一个创业中或想对创业有整体理解的读者来说，本书有整体研读的必要，可作为案头书。同时，由于不同的创业者基于创业起点不同、创业行业不同、团队组成与分工不同，以及所处的环境不同乃至企业所处成长阶段的不同，对创业管理感知的问题重点也一定不同。本书呈现的只是作者的一个分析框架与理性思考，不同的读者，可以以跳跃方式进行阅读与思考。

四

对于人生奋斗的对象与目标来说，最不可能实现的事情，通常是最有价值的事情。从挑战的角度来讲，人生的进阶就在于能够不断地将不可能变成可能与现实——尽管在实现之后，回顾起点与终点的落差，人们经常感慨万千。对于生长与受教育在非创业型的计划经济时代、以研究为职业的我辈教师来说，承接《创业管理》的教学本身就是接受一次巨大的挑战。在起点的体系构思与后续不断的完善、经年累月的资料收集与分析、思想的慢慢形成及高度强化型的修改、补充与完善，付出的艰苦自不待言。

德鲁克指出：“为了了解（管理者所面临的）现实的挑战，教员必须具备实际管理经验以及足够的咨询实践经验。”我自己不仅一边教学与科研，同时也在进行创业实践，立足于把创业经验写进教程，又用教程智慧指导创业实践。创业的实践所积累的经验、体味与思考是本教程能够得以不断完善的重要原因。要感谢一起参与创业的诸多人士，他们有：马雪雁、董永丰、黎赔肆、都建华、刘文华、赵再钢、熊文艳、顾晓芸、章小任、陈扬丽等。在复旦大学、中国科学技术大学，我也承担了面向 MBA 与本科生的“创业管理”课程的教学。教学不断地促进了自己对创业管理思想的深化，学生也通过课程报告等形式提供了很好的修正与补充建议。其中，张英婕博士对本书的风险投资一章的相关分析提供了宝贵的资料，金泉博士对本书的第 1 版编写作出了贡献。研究生陈志、彭莉君、卢海燕、张海心、李雪梅、陈学猛、王帅、孔云林、

王军、赵明、赵海川、曾嘉等,参与了第2版的审读与指正,为第2版的定稿作出了重要贡献。另外,书中引用的(包含部分限于条件而未清晰标明来源的)相关资料的作者以及众多勇于创业实践的企业家,我是站在他们的肩膀上完成本书写作的。本著作的修定也受到中国科学技术大学研究生教育创新计划的资助。

我一直致力于本书内容与形式两个方面的不断完善,包括内容上的思想性、实证性和形式上的简洁性、可读性,提升读者的阅读品质。其内容阐述建立在丰富的文献及实证基础上,采用大量的专栏(包括专题分析与案例讨论)对分析进行深度支持,贯穿全程(从章到节及单元)的提示、自检、讨论等教学互动,结合以学习目标的提示、极具思考价值的练习,以及创造性地提供章后的延伸阅读进行经典文献阅读指点。而形式上,在节标题中放弃使用“第××节”及次级标题的数字性前缀;在专栏与案例的使用上,也放弃了编号,部分甚至直接放弃了题注,内容也不再作阴影化处理,而通过字体的变化及段落格式的调整体现差异;采用文献管理软件Endnote,最大程度地将引用文献作章末处理,在尽可能完整注释的情况下,力求正文内容的清晰与流畅;在章节的名称等方面,尽可能概念化,结构上实现齐整一致;每章之后的思考练习题精炼成十项;每章之后的延伸阅读都维持在十本的定数(实际上可读的相关优秀文献不限于此数)。内容与形式两个方面的努力均力图增强本书的可读性、思考性、借鉴性、体验性,以期能够实质性地启迪读者的思想方法、提升素质能力。随着再版的不断完善,本书结构越来越规范,文献越来越丰富,分析越来越具有技术性,内容越来越具有创新思想。

我致力于将著述做成开放性的体系。作为工商管理核心课程“创业管理”的第二课堂,有关本书及作者相关著作、主讲课程、思想动态、在线交流及实践咨询等更多的信息,请阅读博客“领导者”(blog.sina.com.cn/dingmyy)、访问耶商研究院(www.pmeac.com)等相关网站。热忱地欢迎读者以各种方式来信,告之本书的学习收获、阅读评论、教学反馈,提供本书进一步修改的各种建议,包括资料更新、文献补正、分析完善、文字与图表修正、补充实践问题与案例等,不一而足。也欢迎回馈书中思考练习的分析报告、延伸阅读的文献读后感,以及提供新的思考练习问题、添补或修正延伸阅读的书目,以及就各种合作进行协商。

在许多重要的时期,本人有幸受到众多先生与同仁的支持:安徽农业大学袁克发教授、王学礼书记、钱章强教授、张国宜教授,南京农业大学王万茂教授、刘书楷教授、顾焕章教授,南京大学彭补拙教授、包浩生教授、曾尊固教授、刘志彪教授,上海财经大学谈敏校长、丛树海副校长、颜光华教授、郭羽诞教授,中山大学岭南学院前院长吴立范教授,复旦大学管理学院已故郑绍濂院长、芮明杰教授、薛求知教授、朱道立教授,中国科学技术大学校长侯建国院士等。本书的修订也受到中国科学技术大学研究生教育创新计划的资助。

谨以此书献给我幸遇的无数善良与坚毅的人们,因着他们的品格、梦想与执著,因着在瞩目他们、感遇他们时,所缠绕于我的谢忱与激发!

丁栋虹

中国科学技术大学管理学院

2011年9月20日

目 录

第1章 创业导论	1
创业特质	2
创业管理	7
创业教育	14
创业学习	23
本章概要	26
思考练习	27
延伸阅读	27
参考文献	29

第一篇 创意开发

第2章 创业团队	32
团队配置	33
团队管理	51
团队领导	58
本章概要	64
思考练习	65
延伸阅读	66
参考文献	67
第3章 商业思维	69
机会思维	71
资源思维	83
价值思维	92
本章概要	102
思考练习	102
延伸阅读	103
参考文献	105
第4章 商业模式	107
模式比较	109

模式建构	132
模式定位	136
模式评价	141
本章概要	145
思考练习	145
延伸阅读	145
参考文献	147
第5章 商业计划	149
内容结构	150
技术方法	170
创意评估	179
本章概要	186
思考练习	186
延伸阅读	186
参考文献	188
第6章 企业注册	190
创业环境	190
公司注册	196
企业变更	221
本章概要	227
思考练习	227
延伸阅读	228
参考文献	229

第二篇 管理控制

第7章 人才机制	232
甄别机制	234
职业机制	246
激励机制	250
发展机制	256
本章概要	262
思考练习	263
延伸阅读	263
参考文献	265
第8章 产品开发	266
需求分析	267
质量控制	290

危机管理	298
本章概要	314
思考练习	315
延伸阅读	315
参考文献	317
第 9 章 创业营销	319
营销团队	320
营销理念	333
营销策略	341
营销方法	353
本章概要	365
思考练习	366
延伸阅读	366
参考文献	368
第 10 章 财务控制	369
成本控制	370
现金控制	374
融资控制	379
本章概要	394
思考练习	394
延伸阅读	395
参考文献	397
第 11 章 风险投资	398
风投吸纳	400
管理参与	411
资本退出	416
本章概要	420
思考练习	421
延伸阅读	422
参考文献	423

第三篇 领导激励

第 12 章 客户服务	426
服务信度	426
服务专业	430
服务有形	434
服务同理	438

服务反应	441
本章概要	446
思考练习	446
延伸阅读	446
参考文献	448
第 13 章 技术创新	449
创新导向	450
创新管理	459
创新战略	467
本章概要	476
思考练习	476
延伸阅读	477
参考文献	478
第 14 章 品牌经营	480
品牌认知	481
品牌建设	500
品牌运营	511
本章概要	515
思考练习	515
延伸阅读	516
参考文献	518
第 15 章 资本运作	519
价值评估	521
创业战略	527
公司兼并	534
本章概要	553
思考练习	554
延伸阅读	554
参考文献	556
第 16 章 创业文化	558
精神文化	559
行为文化	565
管理文化	573
本章概要	580
思考练习	580
延伸阅读	581
参考文献	583

创业导论

创业的历史，就是企业家的传记！

学习目标

- 分析创业实践的特质与现状；
- 掌握创业管理的特质与要求；
- 了解创业教育的导向与方法；
- 把握创业学习的方法与技巧。

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，实现其潜在价值的过程。通常说“创业”，顾名思义就是创建新企业（Startup）。不过，现在“创业”这个词有很大的延伸，创业可以发生在各种企业和组织的各个阶段，包括：新或老企业，大或小企业，私人、非营利或公共部门等，此外，一些现有组织内部也存在活跃的创业活动。科勒（Arthur Cole, 1959）认为：“至少在所有非独裁的社会里，创业在作为整体的社会之间，特别是在那个社会的非经济方面，和为了利用其财力竭其所能地满足其经济需求而建立的盈利机构之间，架起了一座桥梁”。在经济学范畴内，创业是指创业者组织运用资源的能力，即组织运用企业经营中主要的生产要素（资金、人力、土地和设备）的才能和技能。根据 Jeffrey A. Timmons^[1]所著的创业教育领域的经典教科书 *New Venture Creation* 的定义：创业是一种思考、推理和行动的方式，它为机会所驱动、需要在方法上全盘考虑并拥有和谐的领导能力。

有些学者简单地把创业定义为新企业的创建^[2]或者定义为新产品、新工艺、新组织和新市场的组合^[3]。也有学者更进一步阐述了创业的含义，即创业包括新创企业的创业和已创建企业的创业。例如，Weber（1990）早期提出：创业是指接管和组织一个经济体的某部分，并且以自己可以承受的经济风险通过交易来满足人们的需求，目的是为了创造利润。此外，Cole把创业定义为发起、维持和发展以利润为导向的企业的有目的性的行为^[4]。目前，创业的多数定义侧重于机会追求。经常引用的是 Stevenson、Roberts 和 Grousbeck^[5]给出的定义。他们认为创业是一个人——不管是独立的还是在组织内部——追踪和捕获机会的过程，这一过程与其

当时控制的资源无关。

创业特质

创业首先是一种价值导向、精神导向和思维导向。这是建立在对创业特质的充分认知基础上的——创新发展，首先要创新思路。

创业价值

创业的价值特质体现在：只有创业，才可以兴国。对于创业者而言，创业所带来的物质与精神财富是就业所无法获得的。

经济发展

2007年《全球创业观察》（*Global Entrepreneurship Monitor, GEM*）对42个国家的创业状况进行了研究，发现在主要的七大工业国中，创业活动的水平与该国的年经济增长是高度相关的。因此，从全球角度来看，可以得出这样一个结论，创业对一国经济发展起着至关重要的作用。

“创建新企业”即从无到有地创建出全新的企业组织，既包括创业者独立地创建一个新企业，也包括一个已经存在的公司创建一个在管理上保持独立性的企业。美国20世纪50年代以来的创业活动主要是“创建新企业”，创建新企业成为美国经济发展的主要源动力。

财富积累

瑞士信贷银行对富翁的定义是：净资产（包括自住房）超过100万美元^[6]。在其《全球财富报告》中，有3个重要特点^[6]：

其一，2010年年中，大约有2 420万人可称为百万富翁，占全球成年人口的0.5%，控制着69.2万亿美元的资产，相当于全球总量的1/3还多。其中，有41%的百万富翁生活在美国，10%在日本，3%在中国。美国的高富翁比例是与其创业高比例高度正相关的。

其二，财富金字塔的顶端是81 000位资产超过5 000万美元的富翁，最顶尖的1 000名富翁，其资产超过10亿美元。全球最富的1%的成年人控制着全球43%的资产，最富的10%的成年人拥有83%的资产，而底层的50%的成年人只拥有2%的资产。由此可见，如果不通过创业，积攒财富是非常之难的。

其三，在过去的10年，财富对创造财富的人特别青睐，这可以称之为创造并保持财富的黄金时期。2000—2010年，全球财富增长了72%。如今，你需要10亿美元才能登上《福布斯》全美最富400人排行榜，而在1995年，你只需4.18亿美元。这反映了进入21世纪以来，随着网络的普及及知识经济的到来，创业愈来愈活跃。

2010年4月至11月间，胡润百富面对面地访问了401位个人资产在1 000万元以上的中国富豪，其中45位资产过亿。他们的财富大多来源于投资回报和企业所有权的收益。

精神财富

企业家的真正财富并不是货币积累，而是企业家精神！^[7]一个有关洛克菲勒^①的故事诠释了一切：

洛克菲勒自小生活贫寒，甚至拾过破烂，后来靠石油投资立业致富。鼎盛时期，他的财富曾经达到美国国民财富的 1/47。20 世纪初美国经济大萧条时期，联邦政府曾经向他借过钱。可他并没有因巨富而改变自己的平民生活本色：出差与旅行中，他总是选择坐飞机的经济舱、住宿一般旅馆。而他的儿子则选择了坐头等舱、住豪华旅馆。这种反差让人奇怪，于是有人问他这是为什么。他的回答是：“因为他的父亲是个富人，而我的父亲是个穷人。”

企业家精神是社会进步的重要因素：一方面，创业可谓是酸甜苦辣咸五味俱全，创过业的人通常比常人更懂事、更了解社会、更理解价值、更善于作决定、更有人缘、更有钱、更热爱自由，当然也会更加感叹世间善恶和人生沧桑，因此更具正义感。另一方面，创业者是社会中最能够独立生存下来的，经济上独立生存的人不需要任人摆布，不听人使唤，不受人宰割，更会积极推动社会、经济、文化、精神等全面发达。

创业风险

任何有价值的事业总是与风险结合在一起的。价值越大，风险也越大。

承担风险

创业者必须善于承担风险，企业家是风险承担者的代名词。

创业（创业者）的英文单词是 *entrepreneur*，起源于法文的 *entreprendre*，最初出现在 1437 年的一本法语字典里，意思是“承担”。在商业环境中，指的是开始做生意或创建企业，也可以定义为：一个积极主动并能够把事情做好的人。《韦氏词典》把创业者定义为一个组织、管理、承担商业风险或企业风险的人。

法国经济学家理查德·坎蒂隆（Richard Cantillon）的著作《试论一般商业的性质》（*Essai sur la nature du commerce en général*），把经济上的“风险承担”活动与创业者联系在一起，认为创业需要承担以一定价格买入但以不确定的价格出售的风险。自此以后，创业者便作为经济学分析的主线，迄今一直没有改变。

失败几率

创业的风险主要体现在新创企业较低的存活率上。2007 年，中国创业企业关闭率约为 10.5%，是参与 GEM 统计的 42 个国家中最高的国家，远远高于世界平均水平 4%。^[8]1999—2006 年，7 年间个体工商户倒闭 650 多万户。2008 年以后，中国有 40% 的中小企业倒闭，40% 的企业在生死线上徘徊，只有 20% 的企业没有受到影响。

^① 约翰·戴维森·洛克菲勒（John Davison Rockefeller, 1839—1937），美国实业家、慈善家，以革命了石油工业与塑造现代慈善的企业化结构而闻名。1870 年他创立标准石油，全盛期垄断了全美 90% 的石油市场，成为美国第一位 10 亿富豪与全球首富。他也普遍被视为人类近代史上首富。

显性风险

明确创业的风险特质，需要认知风险的两种类型即显性风险与隐性风险的差异。显性风险是一种人所共知的风险，隐性风险经常是隐蔽的风险。创业风险是一种显性风险，能够被观察、被学习与克服。而隐性风险通常不具有预警性，不易观察，从而不易克服。

一般人认为，创业风险比就业风险高。而实际情况是，创业比就业更保险。

创业难度

创业的难度依存于创业者的能力。而在整体层面，人们对创业的难度具有高估的倾向。

创业能力

成功的创业，需要创业者具有相应的能力。在科技日渐发达的时代，创业的方式日新月异，任何创新的做法均可作为创业的关键。事实上，最具代表性的例子应是美国加州硅谷了，到处充满创业的气氛、欲投资的创投事业与身怀专业技术或创意的员工，创业的活动不断在离职员工的身上发生。诚如邓海珠（1998）^[9]在“硅谷传奇”所言，每当一群人聚在一起交头接耳，就表示某种创业契机正在形成。

虽然目前中国的创业机会比较多，但是创业能力低于世界平均水平，大多数人缺乏创业技能和经验，加强创业能力的培养因而特别值得社会关注。

难度比较

人们经常认为创业比就业难。实际情况是创业比就业容易。比如，一个本科生或一个研究生，就业前要考许多证（多一个证，好比多一份就业保险），如图 1.1 所示。

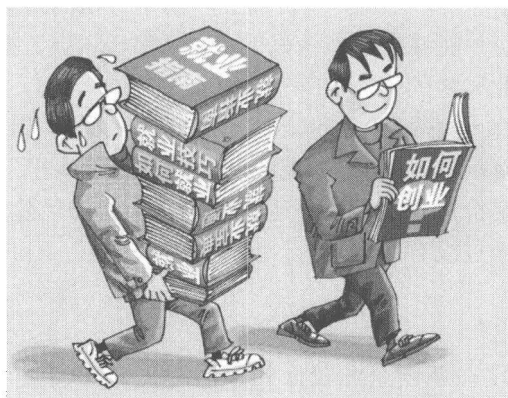


图 1.1 创业与就业孰更难^[10]

问题讨论

（1）是创业容易还是就业容易？为什么？

（2）创业与就业的困难有什么本质差异？

（3）进一步说，从学习目标上来讲，创业与就业是相互矛盾的吗？明确地讲，创业学习是否也能够促进就业实践？

（4）纯粹就业导向的学习能够促进创业实践吗？

创业优势

就创业问题而言，在校或刚刚毕业的大学生有独特的优势，也有不可避免的劣势。大学生富有激情，有创造力，年轻灵活。但同时大学生缺乏社会经验，缺乏起步资金，想法过于理想化，容易盲目乐观，对可能遇到的挫折缺乏预计。

创业机会

创业总是与机会结合在一起的，认识创业机会、把握创业机会，是创业的起点。

创业类型

在 GEM 的报告中，根据创业的动机不同将创业分为机会型创业（Opportunity-Pull Entrepreneur）和生存型创业（Necessity-Push Entrepreneur）。机会型创业企业家创业行为的动机出于个人抓住现有机会的强烈愿望，即通常意义上的创业动机。在商业机会可能带来巨大超额利润与抓住机会的个人强烈愿望的共同作用下，企业家承担一定的风险，表现出超常的进取心。对这类企业家而言，创业活动是一种个体偏好，并将其作为实现某种目标（如实现自我价值、追求理想等）的手段。相对于机会型创业，生存型创业中企业家创业行为的动机出于别无其他更好的选择，即不得不参与创业活动来解决其所面临的困难。生存型创业的核心在于企业家的创业活动是一种被动的行为，而不是个人的自愿行为。生存型创业与机会型创业的特征比较，如表 1.1 所示。

表 1.1 生存型创业与机会型创业的特征比较

创业条件 \ 创业动机	生存型创业	机会型创业
创业动机	生活所迫	职业选择
成长愿望	满足现状，小富即安	把握机会，做大做强
行业偏好	消费者服务业：零售、餐饮、家政服务等	商业服务业：金融、保险、咨询等
资金状况	以独资为主，缺乏资金	以多种方式融资，资金充足
创业者受教育程度	初等或中等教育，少数高等教育	多数高等教育
创业者承担风险意愿	规避风险	勇于承担风险
创业所处阶段	初始创业阶段	二次创业，连续创业

根据 GEM2007 调查报告，参与调查的整个 42 个国家和地区的平均水平是以机会型创业为主，机会型创业的平均比率为 54.71%，而生存型创业的平均比例为 45.29%。在这 42 个国家和地区中，有 25 个国家和地区的机会型创业比率超过 50%，另外 17 个国家和地区的机会型创业比率小于 50%，以生存型创业为主^{[8]19}。①其中，2007 年中国生存型创业活动占到整个创业活动的 56%，机会型创业占 44%。

可见，中国创业活动多为生存型创业，而在生存型创业的排序中，中国排在 42 个国家和地区的第 9 位。^{[8]19}这个创业类型的结构与全球创业活动主导类型正好是相反的。与中国的全员创业活动指数排在第 5 位的位置相比，中国的生存型创业活动处于创业活动类型的主导地

① 机会型创业比率较高的国家，按排名有：丹麦，瑞典，冰岛，斯洛文尼亚，芬兰，意大利，瑞士，澳大利亚和挪威等。

位。中国与智利、巴西和阿根廷都属于生存型为主的创业活动国家,这四个国家明显高出紧排其后的印度、韩国等国家。^①

创业层级

1803年,简·柏普蒂斯特·赛(Jean Baptiste Say)在《论政治经济学》(*A Treatise on Political Economy*)扩大了创业的定义,把生产要素的概念引进了创业的定义。奥地利经济学家约瑟夫·熊彼特(*Joseph Schumpeter*)在1934年写了创业和它对经济发展的影响的著名论著,把关于创业定义的重点放在创新上,如生产过程创新、市场创新、产品创新、生产要素创新和组织创新等,强调创业者的作用在于创造性和对经济的突破性发展的贡献。从创新的角度,约瑟夫·熊彼特认为,创业是指做一件在企业常规经营中一般是不需要做的事情。

从创业的创新层面分析,创业可分为4种主要类型,相应成为4个层级,如图1.2所示。

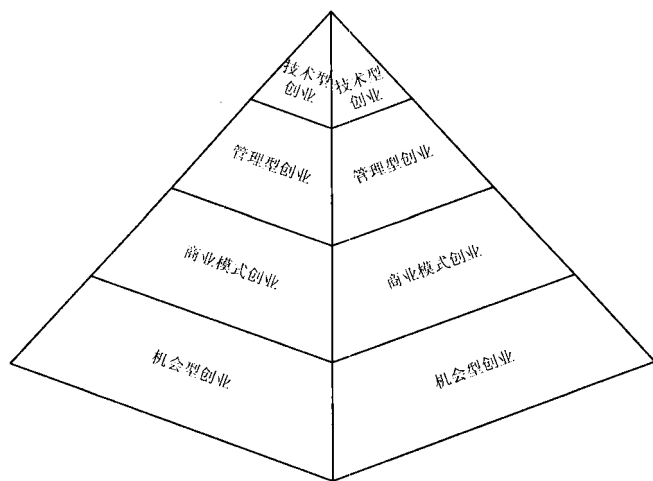


图 1.2 创业的层级

对于上述层级,创业的发展越来越从机会型创业向商业模式创业,进而向管理型创业及技术型创业发展。其中,机会型创业与商业模式创业代表的是一种外部因素主导,而管理型创业及技术型创业代表的是一种内部因素主导。机会创业与商业模式创业属于外部导向,而管理创业与技术创业则属于内部导向。从外部导向向内部导向的置换,表明企业的成长现在特别需要苦练内功。

机会创业是中国企业家创业的未来时,而商业模式创业是中国企业家创业的现在时,而管理创业则是中国企业家创业的发展时,技术创业是中国企业家创业的未来时。比较起来,欧美企业的企业家大多已经处在技术创业的顶级阶段。

机会源地

越是创业活动不活跃的地区和国家,创业的机会越多。据 GEM2007 对非创业者的调查统计,中国的潜在创业活动指数为 17%,低于世界平均水平的 24.2%。中华英才网发布的《2006

^① 生存型创业比率较高国家前 8 名为:塞尔维亚,俄罗斯,印度,巴西,土耳其,多米尼加,克罗地亚,拉脱维亚。