

国家精品级课程教材

创业

管理

CHUANGYE GUANLI

梅 强 主编



经济科学出版社
Economic Science Press

国家精品级课程教材

创业

管理

CHUANGYE GUANLI

梅 强 主编



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

创业管理/梅强主编. —北京: 经济科学出版社, 2011. 7

国家精品级课程教材

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0575 - 9

I. ①创… II. ①梅… III. ①创业管理 - 高等学校 - 教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 062392 号

责任编辑: 纪晓津

责任校对: 徐领柱

版式设计: 代小卫

技术编辑: 王世伟

创业管理

主编 梅 强

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京三木印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 21.75 印张 420000 字

2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

印数: 0001—5000 册

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0575 - 9 定价: 35.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序 言

近年来，全球性金融危机对我国经济产生了很大影响，不少企业用人需求紧缩，新增就业的难度加大，使本来已因大学扩招而逐年严峻的大学生就业形势雪上加霜，高校毕业生面临着相当大的就业压力和前所未有的挑战。大学生就业的难题固然因金融危机的影响而加剧，但也有一个长期积累酝酿的过程。从长远计，破解大学生就业难题需要更为宏观的分析视角，应该如何培养适应市场需求和满足社会发展要求的大学毕业生，这是高等教育改革和发展需要研究的重大课题。1998年在巴黎召开的世界高等教育大会公报中明确提出：开发创业的能力和 spirit，必须成为高等教育的主要任务，以便促进毕业生就业，使他们不再是求职者，而应成为就业机会的创造者。联合国教科文组织在“面向21世纪国际教育发展趋势研讨会”上要求把创业教育提高到与目前学术教育和职业教育同等的地位，提出了学生学习的“第三本护照”，即有关创业能力的“证书”。

高校培养的大学生应该具有创新精神和创业能力，这至关重要。一方面，创业型人才自主创业，既能够解决自身就业难题，又能为社会其他成员提供新的就业岗位，目前发达国家大学生自主创业人数占毕业生总数的20%~30%，我国还不到1%，创业人数提升空间很大；另一方面，我国目前正大力推进经济发展方式转变，深入实施产业升级计划，加快构建现代产业体系，更加注重以内生增长提高发展质量和效益，这需要大批具有创新精神的创业人才，也为大学生提供了更多的创业机会和事业发展的舞台。

作者自20世纪90年代初起，就开始研究我国中小企业发展问题，十多年来，主持完成了一批以此为主题的联合国开发计划署资助项目、国家自然科学基金和社会科学基金项目，累积了一批相关成果，形成

了一支研究团队。跨入 21 世纪, 开始关注并进行创业管理研究和教学, 先后在研究生和本科生中开设了《创业管理》课程, 与江苏省中小企业局合作开展创业服务和辅导工作, 承担了多项国家及省部级创业管理方面的研究课题。2006 年, 被江苏省中小企业局聘为“创业辅导大师”, 被江苏省教育厅、江苏省团省委等授予“江苏省大学生创业计划竞赛优秀指导教师”, 这一系列的工作孕育了本书——《创业管理》教材的诞生。

本教材具有下列几方面的鲜明特色: 第一, 注重内容的新颖性, 全书引入了本团队较为丰硕的中小企业及其创业管理科研成果, 便于学生掌握创业管理理论的前沿动态, 提高学生探究学习的兴趣, 比如第 11 章——创业支撑, 是开展创业服务和辅导工作研究成果的提炼; 第 10 章——网络创业, 是对网商这一特殊的创业群体研究的体现; 第 5 章——创业融资, 也汇集了众多的研究成果。第二, 注重内容的系统性, 全书以创业者的创业进程为主线编写, 涵盖了创业管理理论知识的核心内容。第三, 注重内容的实用性, 采用一批原创性案例, 本团队近几年来通过深入、全面地对数十家创业企业进行调查研究, 撰写了一批原创性创业案例, 将这些案例融入本教材之中。第四, 注重内容的创新性。例如, 现有国内外创业管理教材中, 凡涉及“公司创业”内容时, 基本是围绕“公司内部创业”的概念展开阐述, 而在本团队多次讨论的基础上, 本书第 9 章——公司创业, 在内容中则增加了在我国企业界更流行的“二次创业”概念及其相关内容。

参与本教材编著人员都是江苏大学中小企业发展研究中心(江苏省首批社会科学研究基地)的团队成员, 几年来大家紧密合作, 开展了大量的创业管理科研与教学工作。本书编著工作的分工如下:

全书由梅强主编, 其中: 第 1 章由毛翠云撰写; 第 2 章由赵观兵撰写; 第 3 章由梅强、赵观兵、胡桂兰撰写; 第 4 章由赵观兵撰写; 第 5 章由文学舟撰写; 第 6 章由郭龙建撰写; 第 7 章由宋东林、梅园撰写; 第 8 章由周辉、徐慧珍撰写; 第 9 章由毛翠云、赵观兵撰写; 第 10 章由胡桂兰撰写; 第 11 章由梅强撰写。

梅强提出了本书的编写框架和各章的修改意见, 并对全书进行统稿及最终定稿。赵观兵、毛翠云参与了书稿的统稿和修改工作。

本书的编写和出版过程中，得到了许多人员的帮助和支持，在此深表感谢。

本书可用做高等学校的教材，也可用做正在创业或者准备创业人士的指导用书。最后衷心祝愿本书能助大家创业一臂之力。

梅 强



第一章 绪论	1
本章要点	1
第一节 创业概述	2
第二节 创业管理研究的历程	9
第三节 我国创业发展的历程	11
本章小结	16
案例分析	17
本章习题	18
第二章 创业机会	19
本章要点	19
第一节 创业机会概述	20
第二节 创业机会识别	31
第三节 创业机会评价	39
本章小结	48
案例分析	48
本章习题	50
第三章 创业者与创业团队	51
本章要点	51
第一节 创业者基本概述	52
第二节 创业者特质	58
第三节 创业者知识与能力	63
第四节 创业者危险倾向及其规避	68
第五节 创业团队	71

本章小结	80
案例分析	80
本章习题	82
第四章 创业模式	83
本章要点	83
第一节 创业模式概述	84
第二节 创业模式设计	93
第三节 创业模式选择	98
第四节 创业模式合理性检验	107
本章小结	108
案例分析	109
本章习题	111
第五章 创业融资	112
本章要点	112
第一节 创业融资概述	113
第二节 创业融资的资金来源及获取策略	117
第三节 创业投资资金及获取策略	129
第四节 私募股权基金及获取策略	134
本章小结	139
案例分析	140
本章习题	142
第六章 创业计划书	143
本章要点	143
第一节 创业计划书概论	144
第二节 创业计划书的撰写	147
第三节 创业计划书的结构	153
第四节 创业计划书的修订	167
本章小结	169
案例分析	169
本章习题	171

第七章 创建新企业	173
本章要点	173
第一节 新创企业的相关法律问题	174
第二节 新创企业的定位	181
第三节 新创企业的申办条件和程序	188
本章小结	195
案例分析	195
本章习题	197
第八章 新创企业管理	198
本章要点	198
第一节 新创企业的风险与管理应对	199
第二节 新创企业的战略管理与组织建设	203
第三节 新创企业营销管理与技术创新	209
第四节 新创企业的财务管理	215
第五节 新创企业的人力资源与文化管理	230
第六节 新创企业质量管理	234
本章小结	237
案例分析	238
本章习题	241
第九章 公司创业	242
本章要点	242
第一节 公司创业概述	243
第二节 公司的二次创业	245
第三节 公司内部创业	257
本章小结	266
案例分析	266
本章习题	267
第十章 网络创业	268
本章要点	268
第一节 网络创业概述	269
第二节 网络创业的商务模式	271

第三节 网上开店	277
第四节 网店物流和支付	286
本章小结	290
案例分析	291
本章习题	293
第十一章 创业支撑	294
本章要点	294
第一节 我国创业政策体系	295
第二节 创业基地	300
第三节 创业辅导体系	317
本章小结	324
案例分析	325
本章习题	328
参考文献	329

第一章 绪 论

本章要点

- ☺ 创业的概念和类型
- ☺ 创业与创新、创业管理与一般管理的关系
- ☺ 创业管理研究的发展
- ☺ 我国创业政策的演变历程
- ☺ 我国企业的创业实践活动

导入案例

不需要多少钱也可以开店

张大勇性格开朗，待人热情，头脑灵活，善于社交，有一定的管理能力。他既酷爱电脑，又在电脑公司做销售，兜里也有一些积蓄，而且身边又结识了众多的电脑爱好者。当今的网络已成为年轻人生活的一部分，张大勇就瞄准了一个挣钱的机会——开一家网吧。但是，自己积蓄的钱又不够。经过仔细分析和市场调研后，在一个交通便利又比较热闹的地段，张大勇和几个朋友一起开了一家规模较大的网吧。一年后，张大勇不仅收回了本钱，自己又开了一家分店。

张大勇的成功归功于他对自己有清醒的认识，对市场需求有充分的了解，同时借助于和朋友合作，既解决了资金问题，又壮大了个人的实力，将自己的优势，有效地与外部条件结合起来，成为一个初步成功的创业者。

对于每一个创业者而言，经常面对的困难是资源的匮乏。而成功创业者就能利用自己有限的资源，巧妙地与其他资源进行有机整合。张大勇不仅有“勇”，还有“谋”——有效整合资源的意识！

案例来源：<http://www.28.com/alfx/jy/n-508972.html>

第一节 创业概述

一、创业的概念及意义

（一）创业的概念

纵观创业学术研究史，不难发现创业已经充斥到社会的各个领域，学者们对创业的定义也是见仁见智，其中有两大学派的定义被广泛接受。以斯蒂芬森（Howard H. Stevenson）为代表的哈佛商学院派认为：创业是不拘泥于当前所控制资源而探寻机会并创造价值的过程；以蒂蒙斯（Jeffrey A. Timmons）为代表的百森商学院派认为：创业是一种思考、推理和行动的方法，它不仅受机会制约，还要求创业者有完整缜密的实施方法和讲求高度平衡技巧的领导艺术。哈佛商学院学派强调了创业的本质，即创业的本质在于把握机会，不是等到资源齐备后再去寻找机会，是机会在先，资源整合在后；百森商学院派既强调机会的重要性，同时也强调创业者如何实现创业，并创造价值的方法。因而，两种定义各有所长，各有侧重。

本书认为：创业是创业者积极地探寻机会，积极整合资源，充分利用机会，实现价值创造的过程。

（二）创业的意义

1. 创业是国家发展战略的需要

就业是民生之本，创业是富民之源。近年来，党中央、国务院高度重视创业工作，把全民创业摆上突出的位置。2007年10月，党的十七大报告就明确提出了“全民创业”的号召，并强调要实施扩大就业的发展战略，促进以创业带动就业，让更多的劳动者成为创业者。2008年9月，为贯彻落实党的十七大提出的促进以创业带动就业的总体要求，国务院办公厅转发了人力资源和社会保障部等11个部门《关于促进以创业带动就业工作的指导意见》，在市场准入、财税金融、经营用地等方面提供便利和优惠，鼓励更多劳动者成为创业者。同年12月，胡锦涛总书记在中央经济工作会议上又明确提出：要坚持推进结构升级和扶持就业创业相协调。温家宝总理在2009年3月《政府工作报告》中又专门强调：要大力支持自主创业、自谋职业，促进以创业带动就业。

2. 创业是经济增长的推动力

无论是在发达国家,还是发展中国家,创业成为一个国家经济发展中最具活力的部分,是经济发展的原动力。在西方发达国家,新一代的创业者创造了全新成长型企业,对经济产生了巨大的影响。在过去的30年里,美国出现了创业革命,高新技术与创业精神相结合是美国保持世界经济“火车头”地位的“秘密武器”。在20世纪70年代,美国每年只有5 000万~1万亿美元的风险资本投资,如今这个数字已经上升到20亿美元。当今美国95%以上的财富是在1980年后创造出来的。创业对经济增长的促进作用也推动了政府创业政策的改变。

3. 创业是促进就业的必然要求

创业是就业的基础和前提,就业离不开创业。任何一个社会,创业者越多,其生产要素组合就越丰富、活跃,就业也就越容易。美国著名管理学家彼得·德鲁克在研究美国经济与就业关系时发现,创业型就业是美国经济发展的主要动力之一,也是美国就业政策成功的核心。在《创新与创业精神》一书中,德鲁克开宗明义,分析了1965~1985年间美国的就业结构,发现美国年龄16~65岁间的人口从1.29亿增加到1.8亿多,增长了38%,同期就业人数从7 100万增加到1.06亿,增加了约50%。德鲁克指出,所有这些就业岗位,基本上都是由中小企业所提供,而这些企业中的大部分是新创立的企业,创业至今还不足20年,而这还没有包括传统雇用机构常设性工作的减少——至少有500万个。

“十一五”期间,我国个体私营经济持续快速健康发展,创造了大量就业岗位。目前,我国个体工商户和私营经济主体数量逾4 000万户,从业人员超过1.6亿人。各级政府把鼓励个体私营经济发展与引导创业带动就业结合起来,以停止征收“两费”为契机,加大宣传引导力度,鼓励、引导下岗失业人员、复员退伍军人、高校毕业生、残疾人、返乡农民工自主创业。随着个体私营企业数量大幅增加,规模进一步扩大,个私经济不仅成为推动经济增长的重要力量,还成为安置下岗失业人员和高校毕业生就业的主要渠道。5年间,个体工商户户数年均增长6.68%,私营企业户数年均增长11.66%。

国家工商总局2010年末最新统计数据显示:我国个体工商户户数达3 406.54万户,资金数额1.27万亿元,从业人员6 982.37万人;全国私营企业达818.88万户,注册资本(金)达17.73万亿元,从业人员9 183.89万人。

4. 创业是富民的需要

古往今来,创业不仅是个人的成功之道,是家庭的致富之源,更是一个国家和地区加快发展、实现崛起的必由之路。要全面建设小康社会,实现富民强国,跨越发展,后发先至的目标,关键是要加快发展,着力提高国家经济综合实力和城乡居民收入水平,让人民群众过上幸福生活。要加快发展,实现富民强国,需

要顶天立地，更需要铺天盖地，也就是说，需要新上大项目大企业，更需要致富千家万户的各种经济增长点，需要广大群众、全社会行动起来，投身于创办实业、创造财富的伟大实践之中，形成人人参与创业、个个谋做实事的发展局面。需要更加有效地开展招商引资、聚合外来发展要素，也需要挖掘内部潜在优势，激发蕴藏在人民群众之中的内在发展能量。发达地区经济起飞的实践证明，只有全民创业，才能激发各类生产要素的活力；只有全民创业，才能带来全民富裕。民富的关键措施在于全民创业。

二、创业的类型

（一）生存型创业和机会型创业

按照对机会追逐的程度，可将创业分为生存型和机会型两类。一般来说，机会型创业者出于个人抓住现有机会的强烈愿望，创业来自更好的机会选择。而生存型创业者把创业作为其不得不做出的选择，因为所有的其他选择不是没有就是不满意，创业者必须依靠创业为自己的生存与发展谋求出路。根据全球创业观察报告，全球的创业活动以机会型创业为主，占 2/3，生存型创业为辅，占 1/3；而我国的创业活动则以生存型为主。我国的创业活动特性表明，我国的创业活动主要是由于创业者别无更好选择而不得不作出的一种选择的结果。

（二）个体创业和公司创业

按照创业活动的主体差异，可将创业分为个体创业和公司创业。个体创业主要指不依托于某一特定组织而开展的创业活动，而公司创业主要指依托于某一特定组织而开展的创业活动。虽然就创业本质而言，公司创业与个人创业有许多共同点，但是，两者还存在着一些明显的区别，如表 1-1 所示。

表 1-1 公司创业与个体创业的区别

类型	公司创业	个体创业
范围	在已有的组织环境下的创新，要考虑组织的物质、人力资源，以及其他的约束条件	通常并无此限制
获得的支持	可以从现有组织的制度、管理、资源等诸多方面汲取养分	一般能得到的最多是风险资本的投资
风险	在公司内部有限范围内的激进式变革，哪怕失败，也不会影响整个组织的生存	更像是“赌博”

续表

国家精品课程教材

类型	公司创业	个体创业
规划	更关注如何将短期与长期利益协调发展，并制订详细的计划、预算	以追求短期利益为主，以抓住时机为手段，避免制订详细的计划
障碍	最大挑战来自于官僚组织体制和既定的企业文化	可能来自于资金的短缺和管理层面、操作层面的技巧

三、创业过程

(一) 机会识别

创业机会的识别是创业过程的起点，是创业过程的核心，也是创业管理的关键环节。对创业者来说，机会意味着创造价值和财富的可能性。大多数创业者都是把握了商机而成功创业。例如，蒙牛的创始人牛根生看到了乳业市场的商机；好利来的创始人罗红看到了蛋糕市场的商机。在现实生活中，这样的例子不胜枚举。

在这个阶段中，新创企业还是一个朦胧的状态，通常是没有一个具体的创业经营计划，产品或者服务和营销模式还没有完全确定，各种资源没有落实，创业者之间仅仅有初步的合作意向而已。创业机会识别最重要的是机会发现和机会评估两个环节。这其中有许多问题需要研究，比如，创业机会来自哪里？为什么某些人能够发现创业机会而其他人却不能？通过什么形式和途径识别创业机会？是不是所有的创业机会都有助于创业者开展创业活动并创造价值？等等。

创业机会是一种情境，在该情境中，技术、经济、政治、社会和人口条件变化产生了创造新事物的潜力。这其中，技术变革是有价值创业机会的最重要来源，它能使人们以新的更有效率的方式做事，技术带来的改良原有事物的可能性，使技术变革成为创业机会的最大来源。另一个重要的机会来源是政治与管制变革。这些变革使人们能够开发商业创意，从而用新的方法使用资源，这些方法或者更有效率，或者将财富从一个人重新分配给另一个人。

不是所有的机会对创业者都有同等的价值，因为创业者资源有限，不可能去追逐所面临的每一个机会。必须去选择那些回报潜力大并且有能力去利用和充分利用的机会。对市场机会进行认真细致的评估对于创业者来讲是至关重要的，在进行机会评估时，最重要的是建立获取信息的有效渠道并有效利用信息。

（二）机会开发

如果说机会识别的过程是把一个一般的泛泛而谈的创意打成一个较具体的商业概念的过程，那么机会开发就是创业者开始有开创企业的意向，并将必要的资源引进自己控制的资源。这与拥有产品或服务的创意是两个完全不同的概念。很多新创企业在几年之内就失败了，主要的原因在于没有做好各方面的准备工作。

机会开发主要包括整合资源和创建新企业两个环节。筹集、整合开办企业的资源至关重要，人、财、物是任何组织都必须具备的基本要素，创业活动也是如此。对于打算创业并识别到创业机会的创业者而言，想要成就一番事业，就要组建凝聚一批志同道合的人，共同承担创业风险，共享创业成果。创业者需要整合的另一种基本的重要资源就是资金，在创业过程中被称为创业融资。拟订一个正式的商业计划书，对如何利用这些资源创建一家企业，并为将来经营企业提供指导。

新企业的创建是衡量创业者创业行为的直接标志。创建新企业包括新创企业制度设计，新创企业的注册，新创企业经营地址的选择，确定新创企业进入市场的途径，等等。确定要创建新企业，还必须注意两个关键问题：一是新创企业的市场定位与策略。新创企业应避开与大型企业相比较所存在的弱点，充分发挥自身企业的优势，寻求市场“夹缝”，在激烈的竞争中争得一席之地，求得生存。二是合理规划新创企业竞争优势，建立模仿障碍。

（三）实现机会价值

创业者整合资源和创建新企业的目的是实现机会价值，并通过实现机会价值来实现自己的创业目标。这显然是创业过程中的重要环节。这个阶段是新创企业从起步期走向成熟的时期，这个时期的企业产品和服务开始逐渐得到市场的认可，生产和销售开始得到提升，而产量的提升必然促进成本的下降，市场的认可又进一步促进了产品的生产和销售，形成了良性循环。企业的规模进一步扩大，员工增加，各个部门之间的关系也逐渐清晰和明确，管理开始逐步系统化，企业的研发能力也慢慢增强，与此同时企业的声望和品牌价值也不断的提升。在这个时期内，新创企业的管理体系已经初步形成。通常，新创企业在创业之初受业务量、资金、场地等客观条件的限制，不可能像大企业那样拥有系统的管理机构，各个部门的职能划分并不严格。但是随着业务量的上升和人员的增加，形成系统的管理体系就形成了当务之急。在企业成立和生存阶段，创业者在企业处于核心地位，他的技能、才干和素质对企业的成功是关键的。然而随着企业的扩大，创

业者的精力有限，不能解决和监控所有问题，创业者授权的重要性开始上升，这就要求创业者重新定位自己的角色，他应该根据公司的需要和自身的能力对自己的角色重新定位，寻找一个自己能够做出独特贡献的角色，这是创业者向企业家转变的关键所在。

（四）创业结果

在描述创业过程时，有必要把创业结果纳入其中，原因主要有两个方面：第一，可感知的结果是创业家激励的要素。创业结果可以是外在的，如增加收入；或者是内在的，如为实现自己工作的愿望。期望的报酬将激励创业者把自己的时间和精力投入到机会的识别和开发中去。第二，结果是进一步创业的投入。从机会定位和追求中获得的经验促成了创业者的个人发展和成长。创造、整合新知识的能力有助于未来创业机会的培育。换言之，经验推动了未来创业。即使创业计划失败仍会增进知识或推动生产方法的改进。创业者可以从自己的过失中吸取很多教训。

四、创业与创新的异同

（一）创业与创新的差异

很多学者尝试对两者的差异进行界定。如迈克尔·米克斯（Michael Meeks，2004）认为：创业是创造新的商业；然而创新是在市场中应用一种发明。创业不是创新，创新也不是创业。创业可能涉及创新，或者也并不涉及；创新可能涉及创业，或者也并不涉及。创业强调以下的问题：如“企业从何而来”？“人们为什么创建新的商业”？“商业是如何被创造的”等。

查理·斯塔爾（Cheri Stahl）认为：创新包含新技术的导入，而创业导致新财富的创造。莫尼卡·迪奥翁（Monica Diochon）认为：创新体现的是一种“结果”，而创业是“工具或手段”，它是通过创业而获得创新的过程。

拉斯·克尔沃利德（Lars Kolvereid）则认为：创业更多指的是新创建企业的行为，假如你想给一个更宽些的定义，可以为个体或团体识别和开发风险机会的过程；创新则是给组织、产业或地区等介绍了新的东西，创新一般发生于已有组织、产业或地区中，分析的单位通常是组织、产业或地区层面。

从熊彼特“生产函数”的角度来分析，“创新”主要是通过改变函数的自变量来建立新的生产函数，而“创业”则必须通过改变函数式来建立新的生产函数。