

大学生创业教育

主 编 万峭凯 肖 芳
副主编 付海华 代小磊 刘珊珊 魏文颖



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

大学生创业教育

主 编 万哨凯 肖 芳

副主编 付海华 代小磊 刘珊珊 魏文颖



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学生创业教育/万峭凯,肖芳主编. —武汉:武汉大学出版社,2015.6
ISBN 978-7-307-16243-3

I. 大… II. ①万… ②肖… III. 大学生—创造教育 IV. G640

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 136195 号

责任编辑:鲍 玲 责任校对:鄢春梅 版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:cbs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:湖北金海印务有限公司

开本:787×1092 1/16 印张:23.5 字数:570千字 插页:1

版次:2015年6月第1版 2015年6月第1次印刷

ISBN 978-7-307-16243-3 定价:39.80元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。



前言

随着 21 世纪全球创新型经济的迅速发展,我们正处在一个创新驱动发展、创业焕发勃勃生机的时代。党的十八大报告就明确提出了“要贯彻劳动者自主创业、市场调节就业、政府促进就业和鼓励创业的方针,实施就业优先战略和更加积极的就业政策。引导劳动者转变就业观念,鼓励多渠道多形式就业,促进创业带动就业”的要求,把创业上升到了党和国家的战略高度。基于此,创业教育已成为世界教育发展与改革的新趋势,被赋予了与学术教育、职业教育同等重要的地位。大学生自主创业将成为毕业生流向社会的一种全新的就业方式,他们不再仅仅是求职者,也是工作岗位的创造者。

目前,我国的创业教育尚处于起步阶段,而大学作为培养创新创业人才的重要基地,承担着不可推卸的重要责任。本教材编写的初衷正是基于这一背景,旨在如何培养大学生自主、自信、勤奋、坚毅、果敢、诚信等品格与创新精神,帮助这些和谐未来的创业者与领导者提升成就动机、分析问题与解决问题的能力。需要强调的是,创业教育并不等于创建企业的教育,创业是指在混乱无序、变化和不确定环境中勇于承担责任,积极主动地寻求与把握机会,高效地整合与利用资源,明智地决策,创造性地解决问题,创新并创造价值的过程。因此,创业教育的宗旨应该在于培养学生的创业技能与开拓精神,以适应全球化、知识经济时代的挑战,并将创业作为未来职业的一种选择,转变就业观念。它不仅传授关于创业的知识与能力,更重要的是要让学生学会像企业家一样去思考。

本书根据教育部办公厅发布的《“创业基础”教学大纲(试行)》内容起草写作大纲,江西科技学院万哨凯、肖芳担任主编,付海华、代小磊、刘珊珊、魏文颖担任副主编。全书共九章,其中刘珊珊编写第一章、第七章,代小磊编写第二章,魏文颖编写第三章、第八章,肖芳编写第四



章、第五章、第六章，付海华编写第九章，最后由万哨凯统修全稿。在本书的写作过程中，参阅了大量的文献资料，在此向原作者表示诚挚的感谢。本书虽在书后参考文献中注明了引用出处，但难免有疏漏，特别是有部分文字、案例引自网络，由于无从考证原文作者的真实姓名，无法注明出处，在此一并表示感谢。

最后，本书的编写是笔者在创新创业教育方面的一个尝试，由于作者水平有限，疏漏和不足之处在所难免，恳请诸位同仁和读者在阅读本书的过程中不吝赐正，我们将在今后的教育教学实践中努力改进和完善。

编者

2015年5月





目 录

第一章 创业、创业精神与人生发展	/ 1
第一节 创业与创业者精神	/ 1
第二节 知识经济发展与创业	/ 24
第三节 创业与职业生涯发展	/ 31
第二章 创业者与创业团队	/ 37
第一节 创业者	/ 37
第二节 创业团队	/ 69
第三章 创业机会与创业风险	/ 105
第一节 创业机会识别	/ 105
第二节 创业机会评价	/ 121
第三节 创业风险识别	/ 127
第四章 商业模式开发	/ 139
第一节 商业模式的定义和本质	/ 139
第二节 商业模式设计的思路和方法	/ 142
第三节 商业模式的检验与评价	/ 160
第四节 商业模式创新	/ 164
第五章 创业资源	/ 174
第一节 创业资源的内涵与种类	/ 174
第二节 创业资源的重要性	/ 181



第三节	创业资源获取的途径与技能	/ 185
第四节	创业资源的整合	/ 190
第六章	创业融资	/ 197
第一节	创业融资的内涵与重要性	/ 197
第二节	新创企业融资规划	/ 199
第三节	创业融资的方式与渠道	/ 203
第四节	创业融资的选择策略	/ 210
第五节	创业融资误区	/ 214
第七章	创业计划	/ 219
第一节	创业计划的基本知识	/ 220
第二节	撰写与展示创业计划	/ 242
第八章	新企业的开办	/ 276
第一节	企业组织形式选择	/ 278
第二节	企业注册流程	/ 296
第三节	企业注册相关文件的编写	/ 302
第四节	注册企业必须考虑的法律与伦理问题	/ 310
第五节	新企业选址策略和技巧	/ 330
第六节	新企业的社会认同	/ 336
第七节	新企业生存管理	/ 337
第九章	创业政策	/ 349
第一节	大学生创业政策概述	/ 349
第二节	大学生创新创业政策的类型	/ 354
第三节	创业政策的使用	/ 358
附录	相关创业政策文件	/ 361
参考文献		/ 370





第一章

创业、创业精神与人生发展

学习目标：通过本部分学习，学生了解创业的概念、创业与创业精神的关系、创业与人生发展的关系，以及创业和创业精神在当今时代背景下的意义和价值，正确认识并理性对待创业。

第一节 创业与创业者精神



案例 1-1

另类电商的成功之路^①

陈欧的成功，始于一次速败。2009年7月，陈欧回国创业。在拿到徐小平18万美元天使投资后，他开始集中精力做游戏广告平台 Reemake 的开发。这是一次水土不服的尝试——网站在2009年8月上线，但到2010年3月，公司即已面临发展困境，生死只在一线之间，账面现金仅剩30万元。

活下来要紧。焦灼之下，被迫转型。化妆品团购当时被认为离钱最近，成为 Reemake 之后陈欧团队的新选择。而团美网的火速上线，最终让公司绝处逢生、柳暗花明。

2010年9月，团美网由团购网站变身为化妆品 B2C 特卖平台，在此基础上，聚美优品（下称聚美）正式成立。

在业务稳步推进的同时，融资成为公司发展的头等大事。在徐小平之外，陈欧最重要的两笔投资分别来自险峰华兴和红杉资本：2010年5月，险峰华兴向聚美的前身团美网注入了一笔天使投资。2010年8月，陈欧开始与 VC 密切接触，但直到2011年3月，红杉资本650万美元的A轮投资才刚刚到位，这也是聚美唯一一轮风险投资。

^① 陈欧，和阳，徐利君：陈欧：另类电商的成功之路[J]，创业家2014(6)：20-23。



无论对聚美，还是对陈欧个人，加盟《非你莫属》节目的录制，都是标志性事件。2011年3月27日，陈欧首度出现在天津卫视人才招聘节目《非你莫属》。此后，他几乎期期不落地参与。至此，大量报道开始见诸各类媒体，陈迈出了CEO自我营销的第一步。

2011年8月，陈欧第一版“我为自己代言”的广告面世，聚美超越竞争对手乐蜂网，自称化妆品垂直电商第一名。按照陈欧的说法，到2012年初，聚美规模已是乐蜂网的2倍。而2012年4月，乐蜂网成功融资4000万美元，聚美、乐蜂苦战打响。

2013年3月，借新版“我为自己代言”，“陈欧体”火爆于各大社交网站，聚美迎来一个发展高峰，但也同时遭遇迄今为止公司发展史上的最大困境，以至于在随后的第二季度和第三季度不得不进行战略重整。再度起程的聚美，2013年实现销售总额30余亿元，坐稳行业龙头老大位置。

2014年5月16日，聚美成功登陆纽交所。根据首日收盘价24.18美元计算，公司当日市值约34.33亿美元。而持股40.7%的聚美创始人陈欧，成为纽交所上市公司中最年轻的中国CEO。

一、迫于生计的转型

2009年，我拉了好友戴雨森、刘辉回国创业，做游戏广告。当时照搬的是美国模式。但做了几个月，发现走不通。中国市场与海外市场的差异，让我们很快认识到，在中国做B2B，我们几个小孩是搞不定的，应该转型做B2C。

就地转型既是求生本能，也是经验使然。很多创始人都在讲坚持，大佬们也总说坚持、坚持、再坚持，但我愿意否定自己，游戏是我喜欢的东西，但喜欢的东西未必就能做成功。

我们当时就一个想法，公司不能崩盘，要不然就完了。所以转型时，我们选择了离钱近的电商，打算先把公司养活。

我对创业团队也进行了重新考量：戴雨森能做设计，刘辉可以写程序，但我们没有人脉，没有电商经验，也没有零售经验，这样的团队能够做的事情比较少。幸好，还有30万元现金，还有机会尝试。

只花了两天时间，我们就上线了团美网，开始做化妆品团购。最初的网站页面很简陋，但很快就有用户进来了，然后就有了订单。我们发现，这种商业模式是对的。

化妆品是好的标品，网上有很多数据，比如淘宝指数、百度指数等，什么好卖一目了然。当时很多社区都在用团购的方式卖化妆品，只要价格便宜又保真，服务还比别人好、专业，消费者就认可。

当时我们每天只卖一款产品，操作方法很简单：雨森负责产品编辑，他又去人人网注册了几百个账号，发帖吸引用户。有了订单，我们就去专柜把货买回来，在办公室把货发出去。那时我们人手少，全公司就3个创始人加1个行政，招人也招不来。我记得，有个实习生要走，我说给他5%的股份，人家根本不理我。

过了两三个月，我发现特卖这块业务越来越靠谱。到2010年6月，我们就已完全往这上面靠了，更多的数据也证明，这个事情是对的。从2010年8月到次年3月，是聚美发展的甜蜜期，每个月的业绩都在增长，现金流也足够支撑公司运转。

痛苦也随之而来：首先，那时我们不知道团购模式的天花板到底在哪里，业绩增长很快时，只要稍有停滞，我就开始怀疑它是不是到顶了；其次，我们的供应链太弱，远远满足不了业务发展的要求；再次，创业初期我拿了徐小平的钱，结果第一个事情没做好，自



己觉得不好意思，后来我决定跟徐老师提出转型去卖化妆品时，很为难，因为我害怕辜负他。

虽然如此，我们还是给自己打气，将目标设定为中国化妆品团购老大。聚美当时要做的工作千头万绪，但看着公司每天都在成长，也是一件很快乐的事。

2011年，我们去唯品会拜访。作为南派电商的代表，他们不常在各种电商大会上抛头露面，只低调把事做好，这一点非常值得我们学习。更重要的是，唯品会的成功让我们坚定了走特卖这条路。

一个公司能赢，最根本的原因是，它更好地把握住了用户需求。在我看来，中国最好的企业家都是知人性、懂用户的。而在这一点上，我对自己有信心。

二、背靠电视营销的逆袭

创业初期，我们的对手乐蜂网规模庞大，营收达五六千万元。他们既有媒体资源，又有资本注入，后面还有大企业家的优势明显。

反观聚美，当我们决定融资时，风投却对我们颇不信任。红杉的投资，是从2010年8月谈到次年3月才最终确认的，而这时，我们的月营收规模已从500万元增长到了2000万元。

那时我们有一大堆事情要做，包括仓储物流、服务等，而竞争还没有发展到白热化的程度。

我也曾想在营销上砸一把。红杉的650万美元进来后，我给了董事会一个3000万元的毛预算，他们同意了。我的直觉是，营销就应该花大钱。但到真正出手时，我又有些害怕了，想来想去，将这一预算缩减到了1000万元。

当时别的团购网站，动辄几千万、上亿元的广告投入。聚美融的钱不多，我们之前没投过广告，怕打了水漂，但不砸钱又容易被淹没掉，很纠结。不过当时聚美的现金流还不错，我估摸着1000万元应该有。

钱少怎么做创新？这是我要思考的。上《非你莫属》前，我已有了一定的粉丝基础，觉得可以做点文章。一个同事推荐我过去，当时我也没什么事，就去了。后来发现自己还挺受欢迎的。

参与这一节目，让我了解了电视媒体，知道了说什么话观众会去传播、什么表现有可能带来较高的百度指数。借着上电视积累的经验，2011年8月，我们做了第一版“我为自己代言”的广告，学习对象是“凡客体”。

当时，我对“凡客体”的理解是，共鸣导致传播。我也曾去凡客拜访，虽然他们没有把细节说得很清楚，但我捕捉到了这两点：①他们的投放渠道是公交和地铁；②广告是被传播带起来的。

“我为自己代言”，也是希望引起共鸣。这段广告抓住了当时的几个热点：80后、蜗居、奋斗、裸婚等。第一版广告，文案是我写的，后来多次修改，不停地录。有一天，在棚里看过改完的文案后，我哭了。我想，能打动自己的内容，也一定能打动别人。

后来我们请来韩庚，花了几百万元的代言费。准备投放时，我突然觉得压力好大。虽然只是1000万元，我还是很害怕。因为如果广告没有效果，哪怕投资人不炒我，也难免会被同事们骂，这样一来，我CEO的威望就没有了。

但只能硬着头皮上。1000万元的广告在一个月内全部投完了，包括地铁、公交、电视





等。结果，聚美仓库爆仓，而且持续了四个月。

那段时间，我每录完《非你莫属》，就去打吊针，然后去仓库看，一直在那儿待着。当时聚美正准备融B轮，投资人过来找我谈，我说没时间，对方还不信。我说，你自己到仓库看看就知道了。就是靠这个广告，聚美的月营收从4 000万元上涨到8 000万元，一举超越乐蜂网，成为行业第一。

事实上，最初在董事会内部就“CEO 该不该介入PR”这一问题，存在很大分歧。徐小平老师希望我出来，他觉得，该宣传还得宣传。一开始我也不愿意出来，后来上了电视，发现效果很好，这才做了“我为自己代言”这个广告。

时间到了2012年，聚美的规模已经是乐蜂的2倍。但那年乐蜂拿到了4 000万美元的融资，且有自己的品牌，他们一方面拼命砸广告；另一方面打价格战。我们紧张得不得了。因为聚美刚刚实现盈亏平衡，而我又不想再去融资，如果真的介入价格战，大肆烧钱，对聚美来说很危险。

为应对竞争，我们一方面在思考如何做出传播效果更好的广告，并在价格战上咬紧对手，另一方面开始着手创立自有品牌。我从世纪佳缘挖来了好友刘惠璞，拿出1 000万元，让他去做自有品牌。刘惠璞的工作很快有了起色，为聚美带来了更多利润。

第二版“我为自己代言”，拍摄于2012年9月。因为是第二版，需要差异化，而且要超过第一版，难度很大，文案前后改了两个多月。广告播出后，迅速引起爆发性讨论，网友争相模仿“陈欧体”。

我们赢了。

三、短板反思

我们一直在研究凡客，特别是研究它后面出现的问题。我们看到，凡客融了太多钱，在资本的压力下，产品大量生产，但生产后卖不掉。另外，凡客的流量有限，它需要不停地买流量、做促销，久而久之，对品牌造成了伤害。

乐蜂正是犯了类似的错误。而聚美有一个最核心的价值观——谨慎。我们不急于求成，而且要求每分钱都要花在刀刃上。

就广告来说，各公司的线上传播手段差别不大，无非就是买个位置，但每个公司的线下玩法则完全不同。因为我害怕公司死掉，所以每一笔支出，我都得想清楚。也正因此，聚美的线下营销能力比对手强了很多。不论是我上电视参与节目，还是我做“我为自己代言”的广告，我们花的钱都比对手要少得多，但每一次，我们的广告内容和传播效果，都比对方要好得多。

线下营销不是靠广告，而是靠口碑。广告在媒体上投出来之后，只有人人相传才能算成功，这取决于你的广告力量是否足够强大。

制造一个话题难度很大，唯一能做的是把内容做好，好内容不需要引导。比如，当网上有人觉得用“陈欧体”写的段子能够获得更多转发和评论时，他自然就有动力去写。反之，如果内容不好，你给他钱，他都未必愿意参与。

垂直平台的用户获取成本很高，在化妆品领域就更甚，按常规方法是很难做起来的。这是因为：第一，用户对化妆品电商存在着固有的不信任感；第二，关键词又少又贵，一般是两三块钱一个。

总体而言，聚美的做法是，通过营销拉动规模，通过规模拉动供应商，最后供应链上



的品牌越来越多，再通过供应链反压成本。

不能不提的是，2013年，聚美遇到了公司发展历程中最大的两个困难：一个是“301事件”；另一个是“315事件”。

这两个事件对我们伤害很大，直接导致聚美在2013年第二、第三两个季度进入了一个衰退期。公司当时没死，就已经是个奇迹了。

这是把对的人放在错的位置上导致的问题。在聚美，我们三位创始人各司其职，雨森负责产品和运营，刘辉负责技术和物流，而物流一直是我们的短板。我们一般一年做一次广告，紧接着就是一次爆仓，而且持续好几个月，已严重影响了公司业绩的增长。

公司快马加鞭前进的时候，我自然希望每个人都能做好。但实际上，并不是每个人都能跟得上公司的发展节奏，这很现实。在物流和仓储方面，我们人手、经验都不足，最可怕的是每年的爆仓。

出了事情，我特别害怕去责难谁，这对我来说很痛苦。很多CEO都遇到过类似的问题，而撤换高管存在风险，尤其是联合创始人，因为一不小心就可能连兄弟都做不了了。

聚美这一问题的解决，是以刘辉离开公司作为结尾。但至今，我们还是好朋友。

回过头来反思整个处理过程，我觉得，一个CEO，在每一阶段都应该选用最合适的人，而不应只顾及兄弟感情。出于私心，我当然希望公司核心高管都是自己最熟悉、最了解的人。但再熟悉的人，也有可能掉队，甚至会成为公司整体利益的绊脚石。

那是我压力最大也最痛苦的时候。

一、创业的定义与功能

19世纪英国批判现实主义小说家狄更斯在他的作品《双城记》中有这么一段话：“这是最好的时代，这是最坏的时代；这是智慧的年代，这是愚蠢的年代；这是信仰的时期，这是怀疑的时期；这是光明的季节，这是黑暗的季节；这是希望之春，这是绝望之冬；我们拥有一切，我们一无所有；我们正走向天堂，我们都在奔向与其相反的地方。”我们正处在这样一个年代，一个充满生机与活力，同时也是机遇与险境并存的时代。

每年的7月，都有无数大学毕业生面临着人生的抉择：一方面，就业一年比一年难，竞争一年比一年激烈；另一方面，创业者们的财富神话在媒体的渲染下极大地诱惑着年轻人的心。是选择就业，成为他人财富的创作者，还是踏上征途，打下自己的江山？

1. 创业的定义

创业既是一种精神，也是一种理念，更是一种行动。然而，各界人士对什么是创业这一问题，可谓是仁者见仁，智者见智。因此，何谓创业，迄今为止没有一个统一的、标准的界定。在英文中，企业家和创业者是同一个词，即“entrepreneur”。美国巴布森学院和英国伦敦商学院的学者联合发起，加拿大、法国、德国、意大利、日本、丹麦、芬兰、以色列等10个国家的研究者应邀参加的“全球创业观察”(GEM)研究项目，把创业定义为：依靠个人、团队或一个现有企业，来建立一个新企业的过程，如自我创业、一个新的业务组织或一个现有企业的扩张。我国《辞海》中对创业的定义是：创业，创立基业，即指“开拓、

开创业绩和成就,包括个人、集体、国家和社会的各项事业”。

综上所述,创业可理解为是“创业者不拘泥于当前资源约束,整合资源去追求机会并最终实现价值创造的行为过程。”^①

2. 创业的功能

据麻省理工学院 1999 年的一项统计显示,该校的毕业生已经创办了 4 000 多家公司;自 1990 年以来,该学院的毕业生和教师平均每年创办 150 家新公司,仅 1994 年这些公司就雇佣 110 万人,创造了 2 320 亿美元的销售额,对美国特别是对马萨诸塞州的经济发展作出了重要贡献。

“创业教育,将成为 21 世纪现代人的第三本教育护照。”联合国教科文组织“面向 21 世纪教育国际研讨会”指出,21 世纪的青年除了接受传统意义上的学术教育和职业教育外,还应当拥有第三本教育护照——创业教育。权威数据显示,21 世纪全世界将有 50% 的大中专学生走上自主创业道路,年轻人将成为未来创业的主体。受全球经济发展影响,我国目前也正处于创业活跃期,这些创业者的面孔也正日趋年轻,越来越多的大学毕业生加入到自主创业大军中,成为创业洪流中最引人注目的亮点。纵观一个国家经济的发展,其活力来源于一大批勇于创新、不断创业的创业者。创业者的数量、创新能力、创业素质决定了国家经济发展的活力,他们是国家经济发展的栋梁,是一个国家能够立足于世界之林的根本。创业的功能主要体现在以下几个方面:

(1) 创造财富

创业包含为了获得利润进行生产的风险承担;创业是创造财富的过程,这个过程并不是有条件、肯吃苦就能成功的,机遇、风险、创业者处世的艺术、甚至是一些毫不相干的、意想不到的事件都会使创业在创造财富的同时承担巨大风险,这种风险不仅仅是源自经济方面,还来自精神、社会及家庭等方面。但利润与风险往往是并存的,风险越大,往往收获的回报越高,创造的财富越多。

(2) 创造企业

创业体现了一个新企业的创立;千千万万创业者在创业过程中必将催生一大批新企业,催生一大批中产阶级企业家,为社会提供创业成功的正面典型。大量新企业的创立和中产阶级的诞生对我国具有不可估量的社会价值和经济价值。

(3) 创造创新

创业包含了使已有生产方式或产品过时资源的独特组合,这种崭新的组合会形成新的商业模式,催生新的产品、新的服务、新的效率和新的市场,从而形成新的社会化生产和服务体系。因此,创业会促进投资结构优化、产业结构转型升级。

(4) 创造变革

创业包含了为抓住环境中的机会而进行的创造性变革,包括对个人职业生涯、方法、技能等的调整、修正、修改等;可见,创业能促进城乡结构优化、加快第三产业的发展、改善人民生活水平 and 质量。

① Steveson H. The Heart of Entrepreneurship[J]. *Harvard Business Review*, 1985, March-April:85-94.

(5) 创造雇佣

创业包含了对生产要素(包括劳动力)的雇佣、管理和发展等;创业者个人创造企业的同时,也创造了大量就业岗位。通过创业带动就业的杠杆作用,政府可以减轻就业服务工作量,提高就业服务工作效率。

(6) 创造价值

创业是为了开发没有开启的市场机会,为顾客创造价值的过程;创业者在实现顾客价值的同时,不只是收获金钱的回报,而且还能实现自我价值、理想,在创业成功的喜悦中找到快乐和幸福。

(7) 创造增长

创业可以促进销售、收入、资产和雇佣的增长,是一种正向的、强烈的导向。全社会创业风气的形成会促进大量微小企业的创立,必将增加国家的税收,从而成为国民经济增长新的强大推动力。

二、创业的要素与类型

1. 创业的要素

创业是一项艰苦的事业,是一个复杂和复合的系统。创业需要很多的前提、条件、资源和要素,不仅仅有一个想法、一个机会,依靠创业者的个人聪明或运作的资本就可以成功的。创业需要在充分发挥创业者的个人素质和能力、团队人力资本的智慧、足够的资金支撑和人脉支撑的基础上,通过创业目标的指引,才能完成这样一个过程。可以说,机会、创业团队和资源等构成了创业的关键要素。

“创业教育之父”杰弗里·蒂蒙斯(Jeffrey A. Timmons)在其著作《战略与商业机会》中提出蒂蒙斯模型,认为商机、资源、创业团队是创业的重要因素,如图 1-1 所示。

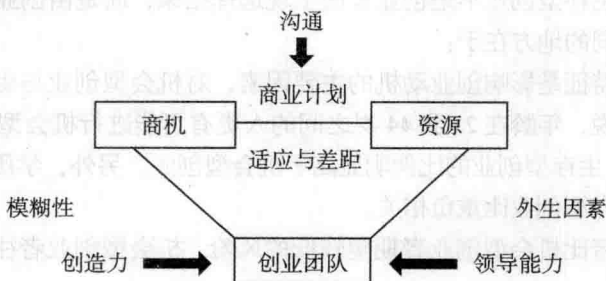


图 1-1 Timmons 模型

蒂蒙斯创业过程模型的含义包括以下方面:

第一、商业机会是创业过程的核心驱动力,创始人或工作团队是创业过程的主导者,资源是创业成功的必要保证。

创业过程始于创业机会,而不是钱、战略、网络、团队或创业计划。开始创业时,商业机会比资金、团队的才干和能力及适应的资源更重要。在创业过程中,资源与商机间经



历着一个适应→差距→适应的动态过程。创业计划为在提供沟通创业者、商机和资源三个要素的质量和相互间匹配和平衡状态的语言和规则。

第二、创业过程是商业机会、创业者和资源三个要素匹配和平衡的结果。

处于模型底部的创始人或工作团队要善于配置和平衡，借此推进创业过程，他们必须做的核心过程是：对商机的理性分析和把握，对风险的认识和规避，对资源的最合理的利用和配置，对工作团队适应性的分析和认识。

第三、创业过程是一个连续不断地寻求平衡的行为组合。

在三个要素中绝对的平衡是不存在的，但企业要保持发展，必须追求一种动态的平衡。保持平衡的观念展望企业未来时，创业者必须思考的问题是：目前的团队是否能领导公司未来的成长、资源状况；下一阶段成功面临的陷阱。这些问题在不同的阶段以不同的形式出现，牵涉到企业的可持续发展。

总之，创业者必须在推进业务的过程中，在模糊和不确定的动态创业环境中培养捕捉商机、整合资源、构建战略和解决问题的能力。

后来的一些专家对创业核心要素的研究基本上是对蒂蒙斯模型的扩展和深入，如华盛顿大学教授卡尔·维斯珀认为创业核心要素包括盈利性的商业机会、创业者的技术专有知识、创业者的商业专业知识和创业动机四个核心要素。匹兹堡大学戴卫·格耶瓦里博士和丹尼尔·弗葛尔教授将维斯珀提出创业核心要素为创业机会、创业技能和创业意愿。

2. 创业的类型

根据不同的标准，可以将创业划分出不同类型。

(1) 生存性创业和机会型创业

GEM(全球创业观察)在2001年的报告中第一次提出了生存型创业和机会型创业的概念，是依据创业动机对创业所作的一种分类。

机会型创业和生存型创业不是创业者的主观选择结果，而是由创业者面临的环境和能力决定的。两者不同的地方在于：

①创业者个人特征是影响创业动机的主要因素，对机会型创业与生存型创业的区分起显著影响。一般来说，年龄在25到44岁之间的人更有可能进行机会型创业，而年龄在45到54岁的创业者，生存型创业的比例明显高于机会型创业。另外，学历高低与机会型创业比重正相关，与生存型创业比重负相关。

②生存型创业者比机会型创业者期望较低的风险，机会型创业者往往期望较高的风险和投资回报。

③生存型创业者更多地受到创业资金的限制，同时，由于本身受教育程度较低、人力资源相对缺乏，更多地主动回避技术壁垒较高的行业。而机会型创业者拥有更多的创业资金，更关注新的市场机会，选择的行业无论是从资金壁垒还是技术壁垒上，都远远高于生存型创业者。

④机会型创业者能比生存型创业者获得更多的贷款资金和政府支持。生存型创业者的资金主要来源个人和家庭自筹。

(2) 独立创业型和合伙创业型



①独立创业,指创业者个人或创业团队白手起家进行创业。其特点在于责、权、利是高度统一的,创业者为自身的活动负完全的责任,为实现自己的创业理想作出不懈的努力,积极履行各种义务,与之相适应的是,他在企业拥有充分的权利,获得最大值的企业利益。

独立创业的优势在于:一是利益驱动力强,独立创业意味着创业者要独立担负起企业的全部责任,这种独担风险的责任感和独享成果的幸福感和成功感给创业者以极大的创业冲动和精神鼓舞,促使他竭尽全力把企业经营好;二是工作效率高,由于创业者管理所有的业务,不会出现管理权分摊的现象,可以及时、快速地抓住稍纵即逝的发展机遇,获得最高效的工作效率;三是营运成本低;四是具有较大的灵活性,由于独创企业内关系简单,因而创业者可以随时根据自己的独立判断和现实需要,机动灵活地采取各种行动,调整企业的行为。

独立创业的劣势在于:一是经营规模小、经营方式单一;二是决策的随意性;三是创业者处于孤军作战的境地。

②合伙创业,是指两个以上的创业者通过订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的创业模式,其创建的企业被称为合伙企业,这种创业形式往往适合那些没有身家或身家不大的人。

合伙创业是一种相对“高起点、高规格、高层次”的创业模式(相对于独立创业而言),是适应相对更大的创业规模和更大的风险承受能力而产生的创业模式,也是应独立创业再发展、再提高的客观要求而产生并存在的创业形态,通常投资规模要大于独立创业,但小于创办有限责任公司的要求。在社会主义市场经济的大潮中,采取合伙创业已成为现代创业的一种普遍现象。

合伙创业的优越性主要有以下三点:第一,资金较为充足,经营规模较大,容易产生效益;第二,多人合伙创业,可以发挥集体智慧,取长补短,便于事业发展;第三,多元化利益主体会自然形成企业内部监督机制,使企业达到一种理性化、科学化的经营管理状态,在较高的起点上顺利开展经营活动,从而更容易承担市场压力和风险。

合伙创业的局限性主要表现在以下四个方面:第一,由于每个人承担风险的能力和心态不同,容易影响企业发展决策,制约企业发展;同时,合伙人是员工,员工是合伙人,容易影响企业的日常管理和协调运作。第二,由于是几个人共同创业,对每一个创业者来说,个人成就感就差了很多;利润要在几个合伙人之间分配,也降低了创业经济利益对创业者的吸引力。第三,每个合伙人的能力有高有低,对企业的贡献有大有小,分工合作往往会加大差异,容易出现参差不齐的现象,使合伙人在企业管理、业务开展、利润分配等方面产生矛盾,影响合伙的正常运作和发展;第四,合伙人随时有可能中途退出,这对创建的企业也是一种巨大的风险。

(3)传统技能型、高新技术型和知识服务型

按创业项目分类,创业大致可以分为传统技能型、高新技术型和知识服务型三种:

①传统技能型,选择使用传统技能项目创业将具有永恒的生命力,因为使用传统技术、工艺的创业项目,如独特的技艺或配方都会拥有市场优势。

②高新技术型,高新技术项目就是人们常说的知识经济项目、高科技项目,知识密集度高,带有前沿性、研究开发性质。高新技术企业的标准有四条:一是知识密集、技术密集;二是大专以上学历人员占职工总数的30%以上,且研究开发人员占10%;三是高新技术产

品研究开发费用占总收入3%以上；四是技术性收入与高科技产品产值总和占企业总收入50%以上。

③知识服务型，指为人们提供知识、信息服务的创业项目。当今社会，信息量越来越大，知识更新越来越快。为了满足人们节省精力，提高效率的需求，各类知识性咨询服务的机构会不断细化和增加，如律师事务所、会计事务所、管理咨询公司、广告公司等。知识服务型项目是一种投资少、见效快的创业选择。

三、创业过程与阶段划分

创业过程包括创业者从产生创业想法到创建新企业或开创新事业并获取回报的全过程，涉及识别机会、组建团队、寻求融资等活动。创业过程可大致划分为产生创业动机、识别创业机会、整合有效资源、创办新企业、新企业生存和成长这五个主要阶段。



案例 1-2

“好利来”创始人罗红的创富奇迹^①

罗红是谁？也许你不认识，但你应该吃过他的蛋糕；如果没吃过，那你应该知道一个名字叫“好利来”。如果这一切你都一无所知，那你早晚有一天会知道，因为他要把“好利来”开遍华夏大地。

一、妈妈生日引发的狂想

罗红是四川雅安人，从小热爱摄影。高中毕业后，他在一家照相馆当学徒。老板觉得他悟性高，鼓励他自立门户。

对蛋糕的关注纯属偶然。那天，是母亲退休后的第一个生日，罗红跑遍整座城市也未找到一款让他满意的蛋糕，“那个时候，蛋糕没有做得精致的意识。”罗红发觉到市场的空白，于是展开行动。他聘请了蛋糕师傅、物色店面，一年内，罗红的第一家蛋糕店就矗立在雅安的闹市街头。由于其设计的蛋糕款式新颖，这个店面吸引了不少顾客。

二、做面向全国的蛋糕大王

考虑到市场的购买力问题，1992年，25岁的罗红迈出了关键一步。他卖掉了房子、摩托车等所有家当，带着加上亲朋好友的借贷一共10多万元北上兰州开店。他孤注一掷地投入当时兰州最好的地段开店，光房租一年就是7万元。开业当天，“好利来”出现了爆棚景象，兰州市场表现出需求潜力巨大，他萌生了开分店的想法。由此，兰州的事业迅速扩大，年销售额达到二三百万元。

1994年，“好利来”开始进军东北，相继占领吉林、辽宁、黑龙江等市场，这一年，他27岁。

三、从哪里跌倒从哪里站起

然而，“好利来”在向全国连锁巨头进军的过程并非一帆风顺。在江浙市场，夏天

^① “好利来”创始人罗红的创富奇迹[J]. 共产党员, 2012(1): 51.

