

 世纪高等开放教育系列教材

创业管理

CHUANGYE GUANLI

主编 吴雅冰



 中国人民大学出版社

“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

创业管理

CHUANGYE GUANLI

主编 王健

副主编 王健 王健

编委 王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

王健 王健

清华大学出版社

21 世纪高等开放教育系列教材

创业管理

主编 吴雅冰

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

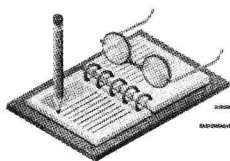
创业管理/吴雅冰主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2012. 6
21 世纪高等开放教育系列教材
ISBN 978-7-300-15997-3

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 126662 号

21 世纪高等开放教育系列教材
创业管理
主编 吴雅冰

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	秦皇岛市昌黎文苑印刷有限公司		
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次	2012 年 7 月第 1 版
印 张	14.5	印 次	2012 年 7 月第 1 次印刷
字 数	341 000	定 价	29.00 元



前 言

随着经济全球化的进程和世界主要经济体经济增长速度的减缓,各国所面临的青年就业压力愈加严峻。《联合国秘书长 2003 年世界青年报告》表明,在全世界失业人口中,青年占 40%。据统计,世界上共有 6 600 万失业青年。而中国的毕业生就业情况也不容乐观。2009 年中国高校毕业生人数已高达 610 万人,还有 100 多万历年没有就业的大学生,加上金融危机导致部分企业发展失利,求职人数的激增、经济增长的放缓,使得中国应届毕业生在就业问题上面临的形势很严峻。中国社会调查所曾在北京、上海、深圳、石家庄、郑州、成都、沈阳、武汉、厦门、哈尔滨、西安等地对 1 000 名应届大学生进行调查,结果显示:到 2009 年为止,应届生整体就业率仅为 35.6%。可以预计,在中国高校扩招后,这种严峻的就业形势仍会在很长一段时间伴随着我们。

为了解决大学生就业的问题,1999 年 1 月,国务院转批教育部《面向 21 世纪教育振兴行动计划》,计划明确提出“加强对教师和学生的创业教育,采取措施鼓励他们自主创办高新技术企业”。2002 年初,教育部正式确定清华大学、北京航空航天大学等 9 所高校为创业教育试点院校,取得了宝贵的成果与经验。为了鼓励创业,2006 年颁布施行的新《公司法》大大降低了公司设立的门槛,政府也出台了很多支持创业的政策。当前的中国,越来越多的人成为创业者,创业逐渐成为中国大学生价值取向和择业的新动向。

美国百森商学院与英国伦敦商学院主持的联合研究项目——全球创业观察(GEM),是由美国、加拿大、法国、德国、意大利、日本、以色列等 10 个国家的研究学者应邀参加的“全球创业监测”项目,该项目追踪调查了包括中国在内的 40 个国家的创业情况。2003 年 GEM 在中国的创业观察显示,从创业机会和创业能力的关系来看,中国创业机会多是一个突出特点,而创业技能尽管在局部方面有所提高,但仍低于 GEM 中位数的水平。同时,中国的创业企业关闭率较高:2003 年的关闭率为 8.04%,相对于 GEM 的平均水平 4.5% 高出许多。从调查结果看,中国的创业者并不惧怕失败,今后 3 年期望创业的比例达到了 37.42%,但是,他们缺乏创业需要的技能和经验。只有不到四成的创业者认为自己拥有创业所需要的技能和经验。这项调查结果充分说明中国创业者亟待接受创业教

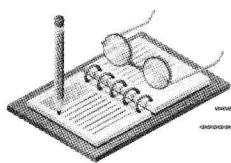
育，提高创业技能。

在上述背景下，为了适应社会、经济发展对各类人才的需求，全面提高中国创业者个人的综合素质，增强中国大学生的就业和市场竞争能力，中国各大院校开始广泛开设创业类素质教育培训课程，本书的出版也是以此为目的的。通过本书的学习，学员可以获得创业、经商、求职的基本常识和方法，学到许多具体实用的操作技巧，开阔创业、理财的思路，树立起创业、经商、求职的信心，为顺利走上创业、经商、求职的道路打下坚实的基础，最终走向成功。

本书由吴雅冰主编，参编人员包括赵贵臻、朱健仪、肖军、黄海波。

编者

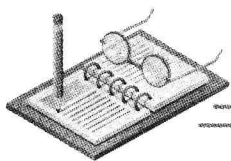
2012 年夏



目 录

第一章 创业基础知识	1
第一节 创业的内涵、特点与种类	2
第二节 创业者的特征	7
第三节 创业者的基本素质	11
第四节 创业过程	15
第二章 创业机会的识别与把握	23
第一节 创业机会的概念与特征	25
第二节 创业机会的识别	26
第三节 创业机会的评估与筛选	36
第三章 创业商业计划的编制	43
第一节 认识创业商业计划	44
第二节 创业商业计划的制定	46
第三节 创业商业计划的内容	49
第四章 新创企业的设立	63
第一节 个人独资企业	64
第二节 合伙企业	68
第三节 公司制企业	72
第四节 新创企业的设立程序	82
第五章 新创企业的组织管理	88
第一节 新创企业的商业模式	89
第二节 新创企业的组织设计	94

第三节 新创企业的团队运作	100
第六章 新创企业的营销管理	114
第一节 创业营销的概念	115
第二节 营销定位	117
第三节 营销定价	120
第四节 渠道构建	125
第五节 促销策略	129
第七章 新创企业的财税管理	137
第一节 新创企业的筹资管理	138
第二节 新创企业的财务管理	144
第三节 新创企业的税务管理	152
第八章 新创企业的风险管理	161
第一节 风险与创业风险	163
第二节 创业风险的识别与评估	165
第三节 创业风险管理	167
第九章 新创企业的战略管理	175
第一节 新创企业的战略环境分析	176
第二节 新创企业的战略目标设定	180
第三节 新创企业的战略选择	186
第四节 新创企业的战略实施与失败分析	196
第十章 创业体验——ERP 沙盘模拟对抗	205
第一节 ERP 沙盘对抗模式及规则	205
第二节 常见报表与问题解答	215
参考文献	222



第一章

创业基础知识

【知识目标】

1. 理解和掌握创业的内涵、特点及种类；
2. 理解和掌握创业者的特征；
3. 理解和掌握创业者素质的培养。

【能力目标】

通过本章的学习，应能够了解什么是创业、创业应具备的基本要素及创业的基本过程，并能够了解创业者所应具备的基本素质。



引导案例

在校大学生走上创业之路

南京邮电大学大二学生陈峰伟正在仙林大学城内建一个 500 平方米的 IT 卖场，这个名为“华盛电器”的大卖场将投入 300 万元，所有投资都是陈峰伟个人的投入和融资。目前，这个由大学生自己投资、自己策划甚至连所有工作人员都是大学生的企业已经完成了工商注册，预计明年初开业。虽然南京家电业巨头云集，但陈峰伟这个年轻人已经把竞争对手锁定为苏宁、五星等巨头。“第一年的销售目标是 4 000 万元，5 年后，我希望能达到 2 亿元，抢到仙林地区 80% 的市场份额。”

陈峰伟在同学眼中是个能人，来南京不过一年半时间，却一直没有停止自己的创业之路。他自称卖过图书、卖过手机。在新生军训时，学校只发了衣服，却没配鞋子，他立即从外面购进鞋子向新生推销。今年暑假，陈峰伟先到太平洋建设集团实习，回到河南老家后又做起了一些高校的招生代理，“我两个星期就赚了两万。”陈峰伟的声音里透着些许自豪。陈峰伟最早接触 IT 销售也是在大学里，除了向同学们推销手机、MP3 等 IT 产品外，

他还在仙林大学城的各个学校内发展代理,“有的学生代理一天就能卖出两部手机”。陈峰伟没有透露自己在校一年半到底靠这些方式赚到了多少钱,但他称此次华盛电器注册的资本全来自于自己的投入。在向同学们推销手机和其他数码产品时,他发现了巨大的商机:仙林地区有12万大学生,却没有一个专售数码、手机产品的店铺。“仙林地区手机、笔记本电脑和数码产品的年市场份额达3.6亿元之巨,光手机一天就产生300部需求。”陈峰伟称这一结论来自于他组织的3次市场调研。陈峰伟向大学生们调研的另一个问卷题目是:如果我在仙林开一个大卖场,你会不会来我这边买?70%学生的答案是“不会”,他们选择如苏宁、国美这样的大店,一部分会选择去珠江路,在问卷上选择到他店里去买的占18%。但这18%也给了他很大的刺激,纯数学计算,3.6亿元市场总需求的18%就是6400万元,陈峰伟决定动手,开这个大卖场。

陈峰伟称,华盛电器所需的数十名员工已经招聘完毕,全是来自仙林地区各高校的大学生。“核心管理团队4~5人,有南邮也有其他高校的学生。”陈峰伟称伙伴们都是各校的创业主力,也有本校的院学生会主席。基层员工则以按时计费为主,每小时3至5元,“跟洋快餐差不多”。陈峰伟称华盛电器的启动资金全靠自己,没向家里要1分钱,家里甚至还不知道他在做这事。“其他的钱,我主要是在融资,就是向一些企业借贷。”他称自己不久前从江苏一知名企业获得了担保,已成功从北京一企业获得融资,但他没有透露具体数额,只称资金正逐步到位。华盛电器总投资300万元,其中200万元做流动资金。“我们已经与海尔、TCL、诺基亚等10多个厂商达成了协议,广东一带生产MP3的企业也已经同意免费铺货进场。”

资料来源:《大学生300万打造家电大卖场》,见新华报业网,2005-12-15。

思考: 陈峰伟成功的原因是什么?他具有哪些创业者素质?

第一节 创业的内涵、特点与种类

一、创业的内涵

21世纪以来,创业已成为全球经济发展的重要决定因素,也是促进中国经济持续快速发展的重要原动力。创业知识的积累和技能的培养对于任何人都十分重要,无论是否打算创业,有关创业的知识 and 技能都值得人们去学习。我国的创业人口是一个非常庞大的队伍,调查显示,2003年中国每100名年龄在18~64岁的成年人中,就有11.6人参与创业活动。据此推算,中国13亿人口中,每年都有5000万以上的人口投入创业生涯。中国人才热线(www.cjol.com)针对不同行业的职业人士进行的有关创业的最新调查显示,接近九成(86%)的被访者表示有创业的打算,并认为创业的前期准备和积累尤其重要。调查还显示,比较盲目、没有方向感和缺少资金、融资难是创业的两大困难,各占27%;觉得经验不够、缺乏社会关系的占22%;不知道从何种渠道获得相关信息和因为可用的资源少而受到约束的,各占8%。

然而,创业意味着什么?什么才是真正的创业?真正能理解其内涵的人不多。

从字义上看,“创业”一词由“创”和“业”组成,“创”指创建、创新、创立、创造、创意;“业”指学业、专业、就业、事业、家业、企业。早在两三百年前,创业一词

就出现在了经济学文献中。

在英文中,表示创业概念的单词有两个:entrepreneurship 和 venture。entrepreneurship 通常表示一种泛指创业概念,是一种广义上的创业;而 venture 一词通常表示冒险或投机,在创业领域中表示冒险创建企业的创业行动。joint-venture 则为共同冒险创建企业之意,通常被翻译成合资企业。15 世纪末,英国等西欧国家为了从事远洋贸易,纷纷开创远洋贸易企业,为了适应远洋贸易需要,以合伙方式迅速聚集数十个甚至上百个投资者的资金,才可能尽快创建一支庞大的远洋贸易船队。由于创建远洋贸易船队这种具有合伙性质的企业组织需要承担很大的投资风险,故借用 venture 来指称创建远洋贸易企业这种特殊的创业活动。当然,创建远洋贸易企业这种创业活动仅仅是一种原始形态的创业活动,带有创业行为的自发性和偶然性。到了 20 世纪 40 年代末,随着世界经济格局的变化,在两次世界大战中崛起的美国迫切需要通过迅速发展新兴企业来实现经济结构从军用工业向民用工业的转移,创建新企业才终于成为一种自觉的行为。尤其是进入 20 世纪 70 年代以后,随着现代科技革命的日新月异和企业生老更替的加快,以创建新企业为特征的“创业活动”才终于成为一种社会经济生活中的持续现象。此后,venture 一词才越来越多地被用于各种有关的创业活动。^①

在中文中,创业一词最早出现在《孟子·梁惠王下》中的“君子创业垂统,为可继也”。其内涵是开创基业。《出师表》中也有创业一词:“先帝创业未半,而中道崩殒。”因此,在《辞海》中,创业被解释为创立基业,泛指一切开创性的社会活动,包括个人、集体、国家和社会的各项事业,与“守成”相对应。

以上是从字面上对创业进行解释,然而,到底什么是创业,它的内涵是什么,到目前为止,国内外学者专家可谓众说纷纭,并没有一个统一的标准性概念,各有不同的角度与范畴,大体可以分为两大类观点:

(1) 创业是指创立或创建任何类型新企业。

加特纳(Gartner)认为创业的内涵体现在创业者的个人特性和创业的行为结果两个方面。这些创业活动实际上包括创业中的种种具体管理行为,如开创新业务、创建新组织、实现各种资源的重新整合、开发机会等。

杜尔戈(A. R. J. Turgot)和萨伊(J. B. Say)认为:创业者不同于资本家,他承担风险或不确定性——创业者获得并组织生产要素来创造价值。他们认为创业者是创立或者创建任何类型新企业的人。

(2) 创业是一种创新的过程。

熊彼特(J. A. Schumpeter)认为:创业者具有创新的功能,创新通过克服自由系统(liberal system)的矛盾而使之延续。他认为创业者是一个创新者,是一个以某种相对异常的行为在某种程度上改变经济的人。德鲁克(Peter F. Drucker)认为,仅仅满足需求而不是创造新的需求(需要承担风险)的行为不是创业行为,其行为者也不能称为企业家。我国学者张健等认为,创业的内涵包括开创新业务、创建新组织、利用创新这一工具实现各种资源的新组合、通过对潜在机会的发掘而创造价值。我国学者刘建钧认为,创业是“一种创建企业的过程,或者说是创建企业的活动,创业需要一个创业的实体,这个实体

^① 参见刘建钧:《创新、创业与创业经济》,载《中国创业投资与高科技》,2003(6)。

通常就是企业”。他强调创新与创业的区别，指出创业活动必然涉及创新，但创新并不必然是创业活动。

我国的学者也在创业领域开展了深入研究，成果颇丰。其中，葛建新在其《创业学》中，将创业的定义分为三个层次：狭义的创业、次广义的创业和广义的创业。狭义的创业可定义为创建一个新企业的过程。而广义的创业则可定义为创造新的事业的过程，即所有创造新事业的过程都是创业。从广义理解，创业既包括营利性组织，也包括非营利性组织；既包括官方设置的部门和机构，也不排斥非政府组织；既包括大型的事业，也包括小规模的个人或家庭事业。而次广义的创业定义是通过企业创造新事业的过程，包括三个内容：创建新企业、企业内创业和社会创业。创建新企业的过程也就是狭义的创业。企业内创业又称为“公司创业”，是指在现有企业的框架内，通过在观念、技术、市场、制度、管理等方面的创新，创造新的价值，使企业产生更大活力的过程。而社会创业则涵盖了企业孵化器、企业催化器、创业投资企业与风险投资行为等。

目前，随着两派观点的日趋融合，研究者们倾向于认为创业是发现和利用机会，创造新价值（一项创新或一个新的组织）的过程，即个体创造新价值的过程。正如杰弗里·蒂蒙斯（Jeffrey A. Timmons）所著的创业教育领域的经典教科书《创业创造》中的定义：创业是一种思考、推理和行为方式，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。

美国百森商学院和英国伦敦商学院联合发起，加拿大、法国、德国、意大利、日本、丹麦、芬兰、以色列等10个国家的研究学者应邀参加的全球创业观察（global entrepreneurship monitor, GEM），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、一个新业务组织的成立或一个现有企业的扩张”。

综上所述，创业主要有三个方面的内涵：

（1）组建新企业。

创业是创建新企业的过程。创业需要一个承担创业的实体，而通常这个实体就是企业。创业者依据所在的国家或地区的相关法律法规进行注册登记是创业过程的一个重要标志。创业是一种创建企业的过程，或者说是一种创建企业的活动。尽管创业活动必然涉及创新，但创新并不必然是创业活动。

（2）改造老企业。

创业可以是改造老企业的过程，即企业的内部创业。创业是创业者依靠自己的想法及努力工作来开创一个新企业，包括新公司的成立、组织中新单位的成立以及提供新产品或者新服务，以实现创业者的理想。创业可分为两个层次，即创建新的企业和企业内创业，后者也被称为“二次创业”。

（3）孵化或催化企业。

创业可以是利用社会资源孵化或者催化新企业或中小企业产生、成长、发展壮大的过程。创业必定不能孤立于社会整体而存在，需要创业者对有限的社会资源进行再分配；在资源有限的前提下，创业者通过对创业机会的理性分析和周密的部署安排，赢得资源提供者的支持。随着社会分工的细化、市场竞争的加剧和就业压力的增大，社会创业已是新时期创业定义必须包括的内容。社会创业包括企业孵化器、企业催化器、创业投资企业、创

业担保企业的活动内容。^①

1956年,美国创建了贝特维亚工业中心,它被认为是世界上第一家企业孵化器。1987年,中国成立了第一家企业孵化器——武汉东湖高技术创业服务中心,之后企业孵化器如雨后春笋般出现在全国各地,推动了创业活动的开展。孵化器是一种为创业者提供合理建议和服务的企业辅助机构,其功能主要表现在向创业者提供综合性服务,包括必要的设施、良好的创业环境甚至资金。目前孵化器的形式有高技术创业服务中心、大学科技园、留学人员创业园、国际企业孵化器和专业技术孵化器。近两年出现的专业孵化器,以其鲜明的专业色彩、企业化的运作模式和对孵化对象的深层次服务支持等特点,已逐渐引起专业创投人士和创投企业的关注,成为促进我国高科技成果产业化队伍中的一支新军。被孵企业在孵化期内可以享受到优化的环境和服务以及税收等方面的一系列优惠政策,从而使创业风险尽可能降到最低。

企业孵化器则主要是促进新创企业的快速成长,与孵化器的不同之处在于其侧重于新创企业的发展成长,而不是企业的创建。其关键在于促使科技成果快速转化为产品,从而推动企业及相关产业的发展,如高校或地方政府推出的“科技园区”、“高新产业转化区”等,就是孵化器在创业中的实践。^②

二、创业的特点

创业活动应具有下列三个方面的特点:

(一) 创新性

创业就是一种创新的过程,创新与创业密不可分,创新是创业企业有效的市场竞争手段及创业发展的内在动力。彼得·德鲁克曾经说过:“只有那些能够创造出一些新的、与众不同的并能创造价值的活动,才是创业。”创业者唯有重视创新,才能实现成功的创业。拥有或继承前人的事业,按原有的管理模式管理已有的企业,都不是创业。创新有多种途径,既包括技术创新,也包括生产工艺、原材料、分销渠道、商业模式等方面的创新。创造一家新企业最容易也是最成功的方式就是设计一种独特的产品或服务,即开发有关产品或服务的全新创意,如第一部宝丽来相机。当然,在多数情况下,潜在企业家都乐于利用“变革式创新”的方法创办企业。他们或者改进竞争对手的产品或服务,或者扩展产品或服务的供应区域,或者改进产品或服务的销售渠道。例如:在互联网时代,电子商务给传统商业经营模式造成了很大的冲击,很多人选择创业时并不需要实际租用店面厂房、开发销售渠道,而是直接在B2C网站上开设网店。

(二) 风险性

创业就是一种承担风险的过程,创业本身带有巨大的不确定性风险,整个创业过程都伴随着高度的风险。创业是一个发现、创造和利用商业机会,组合生产要素并创造价值以获得商业成功的过程。由于新创企业资源、经验不足,市场环境不稳定,创业者往往面临较大的经营风险,这导致创业活动的失败率较高。

风险是创业过程中的一个主要元素,不过,虽然一个企业家在一次巨大的机遇面前表

① 参见杨安、兰欣、刘玉等编著:《创业管理》,北京,清华大学出版社,2009。

② 参见林嵩、谢作渺编著:《创业学:原理与实践》,北京,清华大学出版社,2008。

现得像个赌徒，但实际上他常常面临的是适度的或“可计量”的风险。大多数成功的创业者能努力通过计划和准备将风险最小化，从而更好地控制他们的命运。

（三）创造性

创业是一个创造价值、增加财富的过程，因此创业具有创造的属性。萨伊认为，创业家都是标新立异，打破已有秩序，按新的要求重新组织。正如熊彼特所言，创业家的任务就是要进行“创造性的破坏”。创业是一个创造新事物的过程，是创造出一种新的产品或服务来满足社会的某种需要。创业者通过创业活动，可为市场带来新的产品、新的技术甚至产生新的产业，在满足消费者需求的同时，创业者获得创业的个人收益，实现创业者个人与社会价值的同步增加。当然，创业者拟创造的价值越大，其面临的创新难度与创业风险也越大，因而创造价值需要创业者更为细致的科学规划及有效的实施过程。创业者必须在创业之初就详细拟定创业规划，并组建精干的团队予以有效实施，只有这样才能使创造价值的创业活动稳步推进。

三、创业的种类

创业的方式有很多，从价值创造的角度可分为下列不同的种类：

（一）根据创业主体的性质分类

根据创业主体的性质分类，创业可分为个体创业、企业内创业及公司附属创业。

个体创业是指创业者个人或者创业团队白手起家完全独立地创建企业的活动。随着科学技术的快速发展和技术周期的缩短，个人完全可以经历从理论研究到应用研究再到研究开发和创建企业这种技术创新成果商业化的全过程，因此，个体创业也就成为当前一种普遍存在的社会现象。具有创业特长的创业家往往还通过购买专利的方式直接创业。

企业内创业通常是企业的管理者及员工在企业内部进行的创业，是一种更广泛意义上的创业，其动机来源于市场经济体制下企业谋求生存和发展的需求。企业内创业对大公司的创新活动具有十分重要的意义。企业内创业并不等同于企业的研究开发，它要求高层管理者通过对新的创意的激励和保护，改善企业内部环境，改革科层式官僚体制，调整组织结构，并以直接的资金支持来推动，从而实现公司再造。企业内创业是企业提升创新能力与核心竞争力的重要途径。它往往由一个企业内具有创业愿望和理想的员工发起，在组织支持下，由员工与企业共担风险、共享创业成果。目前，我国已有越来越多的知名企业开始把创建内部体系纳入公司发展规划之中。例如华为集团，为解决机构庞大和老员工问题，鼓励内部创业，将华为非核心业务与服务业务以内部创业方式社会化，通过提供一些资源给公司优秀人才，鼓励他们走出去创办企业。

公司附属创业是指由一家相对成熟的公司创建一家新的附属企业，公司附属创业的动力主要来源于三个方面：（1）通过创建一家具有更高效率的企业组织体系的附属新企业，构建新的经营与销售模式，促进创新产品的商业化；（2）通过创新的企业，建立起能够对市场需求做出快速反应的窗口，以保持公司的总体创新活力；（3）通过创建新企业所体现的成长性，吸引社会资本的投资。

（二）根据创业动机分类

根据创业动机进行分类，创业可以分为机会型创业和生存型创业。机会型创业是指创业者实施创业活动是基于发现了某个具备潜在价值的创业机会。而生存型创业则是指创业

者创业是为了谋求生存和出路,是万不得已的选择。

由于创业环境、创业文化的区别,各个不同国家的机会型与生存型创业比例均有不同。根据清华大学中国创业研究中心的《2005 年全球创业观察中国报告》,中国的创业活动以生存型为主,机会型创业比例较小,与其他国家恰恰相反。不过,这一现状正在改善。自中国 2002 年首次参加 GEM 项目以来,生存型创业比重一直在降低,而机会型创业比重则在上升。2003 年两种类型的创业比重是 60 : 40,而 2005 年,这一比例变成了 53 : 47。

机会型创业往往能比生存型创业创造更多的就业、出口和市场。在金融、保险、房地产等商业服务领域,创业的主导形式是机会型创业,而零售、汽车、租赁、个人服务、保健、教育服务、社会服务和娱乐业,生存型创业则是主导形式。

(三) 根据创业结果分类

根据创业对市场和个人的影响程度即创业的结果分类,创业还可分为复制型创业与冒险型创业。

复制型创业是指简单的创业活动,创业者仅仅是简单地复制其他企业现有的经营模式,没有进行任何生产技术、工艺流程、商业模式方面的创新,其创业结果与其他已存在的企业并无区别。通常大部分的生存型创业属于这一类型。新创公司中属于复制型创业的比率虽然很高,但由于这种形式的创业贡献太低,缺乏创业精神的内涵,不是创业管理者主要研究的对象。这种类型的创业最多只能称为“如何开办新公司”,因此很少被列入创业管理课程中。

而冒险型创业则是指创业者在创业的过程中进行了一定程度的创新与突破,因此风险往往更大,失败率往往较生存型创业更高,但其创业成果往往也具有巨大的轰动性效应,能为社会与创业者创造更大的价值,乃至推动行业的发展。一般而言,机会型创业,特别是高科技创业,与这类创业活动存在较大交叉。这种类型的创业如果想要获得成功,必须在创业者能力、创业时机、创业精神发挥、创业策略研究拟定、经营模式设计、创业过程管理等各方面有很好的配合。当然,现实中的创业往往是复制型与风险型的创业两者并存,创业者既模仿现有的企业经营模式,又在实施不同程度的创新。

第二节 创业者的特征

创业者是创业的主体,既可以是一个单独的个体,也可以是一个团队;既可以是新创企业的意志主体,也可以是行为主体。在创业研究中,创业者一直受到最广泛的关注。谁能成为创业者?成功的创业者具有哪些特征?创业者是创业活动的核心,从开始的创业机会识别到创建新企业,以及创业企业的后期管理,创业者所代表的创业团队是这一系列活动的组织者和执行者。

创业者一词来源于法语词汇“enter”(意思是中间人)和“preneur”(意思是“承担”),即买卖双方之间承担风险的人,或承担创建新企业风险的人。创业者是指创建新企业的人或法人。创业者是创业的主体,也是创业的最基本要素。创业者是推动创业的基本要素,其个人素质决定了创业的成败。早在 1803 年,萨伊就曾经说过:“创业者能够将经济资源从生产力低的地方转移到生产力高、产出多的地方。”蒂蒙斯认为,成功的创业者往往具有一些共同的态度和行为,具备一些共同的创业特质,他把这些创业特质归纳为

“六大特质”和“五种天赋”。^① 其中六大特质是指“可取并可学到的态度和行为”，五种天赋是指“其他人向往的但不一定学得好的态度和行为”。即创业者的能力一部分是天赋，另一部分是后天学习形成的。与此同时，蒂蒙斯还归纳了八种非创业特质，如图 1—1 所示。

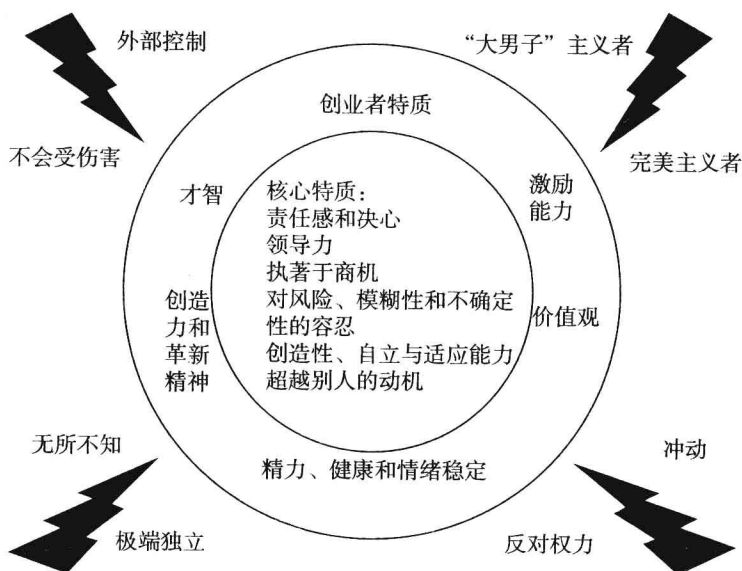


图 1—1 蒂蒙斯的创业特质与非创业特质

一、创业者的主观特征

（一）创业者的六大特质

（1）责任感和决心。有了责任感和决心，创业者才能克服创业的重重阻碍。

（2）领导力。成功的创业者是富有耐心的领导者，他们能够勾勒出组织的愿景，并根据长远目标进行管理。他们无须凭借正式的权力，就能向别人施加影响，并能很好地协调企业内部和企业与顾客、供应商、债权人、合伙人的关系。

（3）执著于商机。创业者受到的困扰是陷入商机里不能自拔，意识到商机的存在可以引导创业者如何抓住重要问题来处理。马云认为：“中国的机会很多，有的是机会，中国不缺乏机会，也不缺能人；执著和永不放弃很重要，在学习中成长，用智慧和诚信去创造。”

（4）对风险、模糊性和不确定性的容忍。高度风险、模糊性和不确定性几乎是不可避免的，但成功的创业者能容忍它们，并善于处理悖论和矛盾。

（5）创造性、自立与适应能力。成功的创业者相信自己的能力，他们不怕失败，并且善于从失败中学习。

（6）超越别人的动机。成功的创业者受胜出别人的动力驱使，他们内心成功的愿望非常强烈，喜欢追寻并达到富有挑战性的目标。

① 参见 [美] 杰弗里·蒂蒙斯等著，周伟民等译：《创业学》（第 6 版），北京，人民邮电出版社，2005。

当然，并非只有具备了这些特质才可以创业，或只要具备了这些特质就一定能创业成功，这些特质并非创业成功的必要条件，创业者如果缺乏上述特质，可以通过后天的经验和学习来获取。

（二）创业者与生俱来的五种天赋

蒂蒙斯研究发现，一些相当成功的企业家具有一些天生的才能，它们是令人向往但不一定学得到的，这些天赋无疑大大增加了他们创业成功的可能性。

（1）精力、健康和情绪稳定。创业者面临着特殊的工作压力和极高的工作要求，这使他们的精力、身体和心理健康变得十分重要，这个因素与遗传有很强的相关性。

（2）创造力和革新精神。创造力一度被认为是只有通过遗传才能获得，但新的研究表明，创造力、革新与制度、文化也有很大的关系，它们是只可诱发而不能模仿的。

（3）才智。可以说没有一家成功的或具有高度发展潜力的企业创始人是不具备才智或只有中等才智的，这些才智包括高度灵敏的嗅觉、企业家的直觉和狐狸般的狡猾。这种才智犹如艺术家和作家的才情、灵性，十分稀缺和珍贵。

（4）激励能力。激励能力是一种天生的领导素质，它具有超凡的魅力。伟大的领导者往往通过这种能力来传递它们的影响，而成功的企业家则通过这种能力激发灵感，使他的员工为他设下的目标团结奋斗。

（5）价值观。企业家个人的价值观和伦理价值由其生活的环境和背景决定，它往往在人生的早期就形成了，是创业者不可分割的部分，影响他的企业及企业价值。

（三）非创业者的八大特质

非创业者的特质会妨碍创业者的创业活动，它们会给新企业带来麻烦，或成为置企业于死地的因素。

（1）不会受伤害。有的人认为自己不会受到任何伤害，不会有灾难性的事发生在他们身上，他们往往会冒更多不必要、不明智的风险，给创业企业造成严重伤害。

（2）“大男子”主义者。有的人认为自己比别人强，并总能击败他人。为了证明这个，他们往往会冒极大的风险，为了给他人留下深刻印象而使自己的企业置身险地。

（3）反对权力。有些人反对外部权力控制他们的行动。其思维是：别跟我说该干什么，没有人可以跟我说我该干什么！

（4）冲动。在面临决策的时候，有些人认为无论如何都必须做些什么，并且迅速地去，缺乏对行动的意义及其他备选方案的思考。

（5）外部控制。相信外部控制的人认为，他们根本无法控制将要发生的事情，即使是有所作为的情况下也是如此。如果事情进展顺利，则将其归功于运气好，反之则是运气差。

（6）完美主义者。完美主义者是企业家的敌人，因为若能达到完美，就要付出相当多的时间和成本，而这与收获往往并不成正比，这容易导致市场机会的消失或企业的利润上的亏损。

（7）无所不知。过于自信的企业家往往认为自己无所不知，不能发现自己不知道的是什么，而能够发现良好商机的创业者并非如此，良好的商机往往更多地存在于未知的领域。

（8）极端独立。极端独立的人思维会受到限制，想完全靠自己完成创业，拒绝任何外