

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

大学生创业基础

李 巍 黄 磊 编著

ENTREPRENEURSHIP FUNDAMENTALS FOR
COLLEGE STUDENTS

O
R
I
E
N
T
E
D

A
P
P
L
I
C
A
T
I
O
N

 中国人民大学出版社

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

大学生创业基础

李 巍 黄 磊 编著

**ENTREPRENEURSHIP FUNDAMENTALS FOR
COLLEGE STUDENTS**

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

大学生创业基础/李巍, 黄磊编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2017. 7
“十三五”普通高等教育应用型规划教材
ISBN 978-7-300-24590-4

I. ①大… II. ①李…②黄… III. ①大学生-创业-高等学校-教材 IV. ①G647. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 144689 号

“十三五”普通高等教育应用型规划教材

大学生创业基础

李巍 黄磊 编著

Daxuesheng Chuangye Jichu

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京东君印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 19.75 插页 1

字 数 424 000

邮政编码 100080

010-62511770 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2017 年 7 月第 1 版

印 次 2018 年 7 月第 3 次印刷

定 价 42.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



随着“大众创业，万众创新”浪潮的掀起，国家和地方都针对“双创”加大了政策扶持，政府简政放权，各地出台了包括资金支持、无息贷款、免费场所等一系列鼓励措施，创业门槛进一步降低，加上互联网等技术对创业活动的促进，社会上掀起了一场全民皆可参与的创业盛宴。大众以及草根群体成为创业者群体的重要组成部分，普通人能够创得了业、创得好业。这对激发民间活力，发挥民智民力，实现个人价值，推动社会纵向流动，促进社会公平正义，意义重大。

青年是创业的主力。有关创业者群体的调查显示，18~35岁的创业者所占比例超过60%，18~45岁的创业者所占比例超过80%。随着高等教育进入大众化阶段，以及专业学位教育的普及和终身学习意识的强化，接受高等教育的青年比例迅速扩大，大学生包括离校不久的毕业生自然成为创业群体的主力。从另一方面看，政府保就业的时代已经过去，党的十八大强调，体制改革的核心是处理好政府和市场的关系，要重点发挥市场在资源配置中的主导作用。人力资源是重要的社会资源，自然应该由市场予以配置。将创业作为自身职业发展的重要选项，对许多大学生来说，也将是“被动的”选择。

大学生具备许多有利于创业的条件。大学是人才聚集之所，同学来自全国甚至世界各地，师生群体高度多元化且流动性大。多元化有利于思想碰撞、文化交融，有利于创新；大学更加开放，有众多的学术报告，可以接触很多社会资源；此外，大学还具有知识外溢特征。随着社会资源投入力度加大，未来将会有更多的实验室、研究中心面向师生甚至社会开放，大学聚集区也成为创新创业活跃区，中关村、硅谷等都是如此。

在这样的时代背景下，大学生作为创业阵营中不可忽视的新生力量，在践行“双

创”理念的同时，也在激发整个社会的创新活力，在为适应新常态提供新的增长动力等方面发挥日益重要的作用。近年来，大学生创业的比例和数量都在增加，他们创业的目的或是安身立命，或是实现自我；他们创业的方式或是开办新的企业，或是在已有企业中开展经营创新实践。无论创业的前途是一片光明还是充满坎坷，这个国家和整个社会都已经为他们创造出一个追求梦想的平台。高校的创新创业教育需要顺应社会需求，发挥应有的作用。

但需要注意的是，仅仅激发大学生对创业的期望，而忽略围绕大学生创业的特点开展有针对性的创新创业教育，还不足以支撑“双创”驱动发展的战略。从创业成功的内外部环境看，不管是政府鼓励还是政策支持，都是影响大学生创业行为及其结果的外部因素，而真正对其具有决定性作用的应该是内部因素，这种内部因素可以归纳为大学生的创新思维和创新意识、善于把握机会以及在不确定环境下快速行动的能力与素养。

如果说早期创业者的成功更多依靠创业的主观意愿和历史机遇，那么今天创业者的成功则更强调商业精神和科学规律。令人欣喜的是，在政策的推动下，高校已经将创业教育纳入大学生课程体系，大学生将通过创业课程的学习，了解中国市场现状，打破职业偏见，为自己找到更多就业出路。作为教育的基础性资源，大学生创业教育离不开教材的支撑。然而，纵观我国现有的创业类教材，数量上可谓汗牛充栋，内容上也各有千秋，但以塑造大学生创业精神、传授大学生创业知识以及培养大学生创业技能为目的的教材仍然匮乏。

由重庆理工大学管理学院李巍和黄磊编写的《大学生创业基础》一书，以大学生创业群体为阅读对象，通过完善的知识结构体系揭示大学生创业活动的本质规律，采用丰富的创业案例描述了大学生创业过程可能面临的问题及其解决方法。该书的整体框架由9章构成，每章既包含对经典创业理论知识的传承，又体现该书作者对大学生创业特殊性的分析和思考。更难能可贵的是，该书在每一章当中都针对具体知识点扩展了阅读材料、经典案例和技能培养方法，可见作者在撰写过程中投入了大量的时间和精力。此外，科学性、针对性与启发性是该书的一大特色。该书汇集新近出现的大量大学生创业案例，通过将这些大学生创业先行者的经验或教训有机整合，使大学生在学习创业理论的过程中更容易做到融会贯通、知行合一。

该书两位作者李巍和黄磊曾先后在南开大学商学院求学深造，并获得管理学博士学位。他们在南开园的学习给我留下了深刻印象。对商业学科的真挚热爱，对专业研究的全心投入，对“智圆行方”理念的执着追求，使他们能够经历严苛的学术训练与检验，并成功迈向人生下一站。阅读他们合作完成的《大学生创业基础》，让我相信他们能够也正在努力践行“公能”校训，积极投身创新教学与研究，为我国“创新创业”时代的发展贡献智慧和力量。

桐花万里关山路，雏凤清于老凤声。在“创新创业”时代，那些具有创业胆识和行动勇气的莘莘学子，以及为我国创业教育辛勤付出的年轻教育者，正在用自己的青春和智慧铸就我国“双创”事业新的未来。

张玉利

教育部长江学者特聘教授、博士生导师
教育部高等学校创业教育指导委员会委员
南开大学商学院院长、南开大学创业研究中心主任



“这是最好的时代，也是最坏的时代”，用查尔斯·狄更斯这句名言来形容今天的大学生创业十分贴切。在“创新创业”时代，创业可以让大学生感受到“一举成名”后的欣喜若狂，也能够让大学生体会到“一败涂地”后的悲苦凄凉。高校的创业教育应该让大学生学会创造、感悟和升华这种日新月异的创业生活，并为国家创新创业人才培养作出积极贡献。

目前，国内大多数创业管理教材并没有特别聚焦大学生群体。数量庞大的应用型大学毕业生是我国创业队伍的生力军；他们充满创业激情，但缺乏创业知识，而适合其学习的创业基础教材并不多。因此，我们希望有一本能涵盖大学生创业所必需知识、没有经济管理专业背景亦能很好学习、兼具启发性与可读性的大学生创业基础教材。

“知识全面、观点新颖、逻辑清晰、条理简明、案例丰富”是我们撰写本教材前确定的基本要求。本教材依据国家教育部颁布的《普通本科学校创业教育教学基本要求(试行)》构建知识内容体系，并据此设计每章的学习目标，以及进行知识点深度与广度的搭配。同时，教材继承创业学大师杰弗里·蒂蒙斯的创业理论框架，充分体现创业教育国际化与创业实践中国化相融合的特征。此外，教材涵盖最新或最经典的国内外创业案例60多个，通过理性与感性的碰撞，能够让学生更好地学习创业相关理论知识。

同时，考虑到大学生创业基础课程面向全体学生开设，学生专业背景和知识结构存在诸多差异，在每章基本知识以外，教材还设置了“延伸阅读”“创业聚焦”“创业技能”三大板块，相应地从知识、精神和能力三个方面对教材所讲授知识进行扩展、呼应和补充，以确保每位学生都能触及所涉猎知识的理论背景与发展前沿。“传授创业知识、塑造创业精神、培育创业能力”是“创新创业”时代高校创业教育的使命，也是本教材希望为此作出的微薄努力。

重庆理工大学管理学院副教授李巍博士负责撰写本教材第四章、第五章、第六章、

第八章和第九章，黄磊博士负责撰写本教材第一章、第二章、第三章和第七章，李巍博士最后进行统稿工作。重庆理工大学管理学院饶阳泓、董江原、金江玲、王阳四位研究生参与了本教材的案例素材收集和相关资料整理工作。如果说撰写这本教材也是一次创业活动的话，我们很好地践行了“与顾客共同创造价值”的经营理念：由徐倩、薛颖佳、陈妍伶、张雅鑫、曾乐佳、于艾雅六位不同专业背景的本科高年级学生组成的教材试读会，不仅全程参与教材撰写工作，还成为教材初稿首批读者并提出有益建议。在此，我们要向本教材所有的直接贡献者表示感谢。

同时，还要感谢给我们带来观点与灵感的创业者们，他们是：猪八戒网创始人兼首席执行官朱明跃先生、秒银科技创始人兼董事长马昭德先生、马上消费金融创始人兼首席执行官赵国庆先生、江小白创始人兼董事长陶石泉先生、狂草科技联合创始人杨艾祥先生、颇闰科技创始人兼首席执行官王元先生……同他们深入的思想交流，以及对他们近距离的工作观察，使我们对创业有了更感性的认识 and 更深刻的体会。在此，向那些充满激情与梦想的创业者在创业道路上的不懈追求与砥砺前行，致以最诚挚的敬意！

最后，要感谢我们的家人在教材撰写过程中给予的充分理解和无私支持，没有他们的牺牲和付出，教材不会如此顺利地完成。当然，非常感谢中国人民大学出版社工商管理分社的编辑对我们的认可和支持，以及在教材编辑过程中的专业水准和辛勤付出。本教材还得到重庆理工大学规划教材出版基金及首批慕课建设项目的资助，我们对此表示感谢。

此外，我们都毕业于南开大学商学院，深得“智圆行方”的教诲，深受“允公允能”的熏陶。因此，要感谢南开大学商学院院长张玉利教授给予我们的关心和支持，感谢母校南开大学赋予我们的知识和力量。仅以此书献给终生难忘的南开生涯，献给毕生践行的南开精神。

创业管理是兼具高度创造性、实践性和实效性的学科专业。在教材撰写过程中，我们借鉴了大量最新的高水平专业教材和研究论文，也参考了众多专业网站的最新内容，在此对各位作者致以谢意。我们已尽可能完整和准确地罗列了所有参考资料，但仍难免疏漏，在此对可能忽略的作者表示歉意。因水平有限，书中难免存在疏漏和不妥之处，恳请同行专家和广大读者批评指正。

李巍 黄磊

2017年7月



第一章	创业与人生发展 // 1
第一节	创业的理解 // 2
第二节	创业精神 // 17
第三节	创业与大学生职业发展 // 21
第二章	创业者与创业团队 // 28
第一节	走近创业者 // 29
第二节	创业团队的组建 // 40
第三节	创业团队领导力 // 54
第三章	创业机会与风险 // 62
第一节	识别创业机会 // 63
第二节	评价创业机会 // 78
第三节	创业风险及规避 // 87
第四章	商业模式设计及创新 // 102
第一节	商业模式概述 // 103
第二节	商业模式设计 // 117
第三节	商业模式创新 // 123
第五章	创业资源管理 // 134
第一节	认识创业资源 // 136
第二节	创业资源评估与开发 // 142

第三节 创业资源整合 // 152

第六章 创业融资 // 161

第一节 理解创业融资 // 162

第二节 创业融资渠道与方式 // 170

第三节 创业融资原则与过程 // 184

第七章 创业计划书撰写 // 196

第一节 创业计划书概述 // 197

第二节 创业计划书的编制规范 // 202

第三节 创业计划书撰写的原则与技巧 // 227

第八章 创业企业建立及初期管理 // 235

第一节 走近创业企业 // 236

第二节 创业企业的建立 // 248

第三节 创业企业初期管理 // 260

第九章 创业企业成长管理 // 271

第一节 理解创业企业成长 // 272

第二节 创业企业成长战略 // 282

第三节 创业企业关键职能管理 // 292

参考文献 // 302



内容提要

创业是个人职业发展的一种选择，对于人生的发展具有重要影响。正确理解创业，以及了解创业要素和类型有助于大学生正确地开展创业活动。熟知创业特征，培养创业精神是大学生创业的关键，了解创业的意义是大学生选择创业的前提。创业可以与职业发展规划相辅相成。

学习目标

- 理解创业的含义及要素
- 认识创业的类型
- 理解创业精神及其作用
- 掌握创业要素模型并理解创业活动
- 理解创业与大学生职业发展的相互作用

引例

丁家坡洋芋：一个大学生的创业之路

蹇蕊，重庆工商大学2014届广告学专业毕业生，毕业后用土豆和辣椒开始了自主创业的道路。

2014年毕业前夕，蹇蕊与室友一起从事农副产品的销售工作，不到两个月就亏得血本无归。走投无路之下，蹇蕊想到了朋友的一句话“大足丁家坡洋芋很好

吃”，于是，刚毕业的蹇葑到大足拜师学艺。一开始老板并不搭理他，在他待了10多天过后，才告诉他其中的流程，但是最核心的辣椒油配方，老板坚决不肯透露。于是，蹇葑带着从丁家坡洋芋店买回来的各种辣椒回到重庆，炎炎夏日里研制了一个多月炒辣椒和辣椒油，终于做出与丁家坡洋芋味道相同的辣椒油。

刚毕业的蹇葑手上只有1 000多元，买完必要的用具和材料，手上就只剩200多元。最初的创业伙伴相继离开，蹇葑却坚持了下来，摆摊一个月后，流动资金增加到500元。8月底学生开学前夕，蹇葑用东拼西凑的2万元盘下了一个店面，好味道使丁家坡洋芋在开张一个星期后平均日收入达到1 200元。一个月后，蹇葑手上的流动资金增加到3 000元。一个月的时间就有6家店铺前来加盟，共收取1万多元的加盟费。2个月后归还了最初借的2万多元，他手上还剩1万多元流动资金。

蹇葑为丁家坡洋芋设立辣度表，8种不同的辣度使顾客的口味得到精确程度的满足。他为自己的洋芋拍摄微电影《闻香识土豆》，电影里面土豆就像情人一样。与此同时，丁家坡洋芋还通过微信、微博进行宣传。2014年12月3日举办“蹇老板过生日”活动，丁家坡洋芋五折出售，在当天购买发微信、微博还能参加抽奖活动，这个活动造成了校园里的疯狂画面：下雨天丁家坡洋芋门口抽奖和买土豆的队伍排成了两列，每一列都有20多米长。

对于丁家坡洋芋的未来，蹇葑很有信心，专利正在申请，加盟店的事情在考虑，纪录片已经制作完成。

资料来源：根据相关资料整理编写。

创业之路看起来风光无限，其中的艰难只有创业者才能体会。创业者如果对创业一无所知就盲目开始，必定举步维艰，最终以失败告终。蹇葑的创业之路也不是一帆风顺，只是失败后他并未轻易放弃，在寻得创业机会后凭借坚持和毅力，以及综合考虑自身能力、拥有资源和资金等情况，在创业过程中逐渐创新，吸收新的创业思想，最终使得丁家坡洋芋与众不同，也成就了他与一般毕业生不同的人生。虽然创业灵感是偶然所得，但是创业成功却非偶然，需要创业者对创业以及人生的发展有充分的认识。怎样才算是创业？创业是否真的如此神奇？对个人人生的发展真有如此大的影响？

第一节 创业的理解

一、创业的含义

（一）创业的定义

创业已经成为一种普遍的活动，《现代汉语词典》（第七版）将创业解释为创办事

业，其中的“事业”指人所从事的，具有一定目标、规模和系统，并对社会发展有影响的经济活动。《辞海》对创业的解释是创立基业，“基业”指的是事业的基础。

考察各种关于创业的定义，出现频率最高的关键词包括启动、创建、创造、新事业、新企业、创新、新产品、新市场、追逐机会、风险承担、风险管理、不确定性、资源或者生产方式的新组合等。创业是一个持续的过程，因此这些关键词反映出创业活动过程的不同环节和侧面。例如，追逐利润、创造价值和追求成长等反映出创业的目标；追逐机会、创造变革、资源组合、管理、创建新企业或开发新事业等是实现目标的手段；风险承担、超前认知与行动、活动过程是创业活动的属性。以上分析表明，创业并不是独立的活动，应该从不同角度关注创业过程的各个环节及其特征。

归纳起来，创业有狭义和广义两种理解。狭义的创业可以用英文单词 start-up 表示，意指创建新企业，即个人或团队自主创办企业，该定义有助于识别出一个人或一个团队是否在从事创业活动；广义的创业可以用英文单词 entrepreneurship 表示，指的是开创新的事业，该定义认为，无论是政府部门、获得风险投资的公司、非营利机构，还是由财务投资人主导的营利性组织，只要是在不确定情况下开发新产品或开展新业务的个体或团队，都应该视为创业者。随着创业活动在社会经济发展中的作用越来越突出，并结合大学生创业的特征，本书更倾向于使用广义视角理解创业的本质。归纳起来，创业的定义是：

在不确定的环境中，不拘泥于当前资源条件限制追求机会，将不同资源组合加以利用和开发，并创造价值的过程。

首先，创业个体或团队需要面对资源限制的难题，设法突破资源约束是创业的前提条件。很多创业实例表明，大多数创业者在创业初期以及发展当中都会经历资源约束，需要白手起家，原因就在于创业活动本身就是创业者从无到有的财富创造过程。

其次，创业者需要寻求有效的机会，创业能否成功，关键在于创业者能否识别机会、把握机会和实现机会。对创业活动而言，机会是指商业机遇，是具有时间性的有利情况，创业者从创业活动开始就需要努力识别商业机会，对商业机会的识别和挖掘是创业的关键。

再次，创业者只有努力创新资源获取与整合的渠道，才能保证创业的成功。换言之，创业者需要通过技术创新和商业模式创新等方式对资源进行更为有效的整合，进而实现创业目标，因此，积极探求创造性整合资源的新方法、新模式和新机制，成为创业过程的重要活动。

最后，创业活动必须实现价值创造。当今成功的创业案例都能够创造新的价值，这些新价值通过技术、产品和服务等方式的变革更好地为顾客服务，促进行业发展和社会进步。需要注意的是，与一般劳动相比，创业活动在创造价值上更强调创新性，这意味着创业比一般劳动需要付出更多的时间和努力、承担更多的风险。

（二）创业的作用

创业已经在世界范围内催生一种新的经济形态，这种经济形态突出和强调创新创业

对社会经济发展的重要作用,即通过创新和创业发现市场空白,丰富市场供需,引领人们的消费,更好地满足多样性和深层次的需求,推动消费结构升级和市场繁荣发展。过去二三十年内,创业者开创的诸如个人电脑、生物技术、闭路电视、电脑软件、办公自动化、电子商务、虚拟技术等行业,无一不改变着人们的生活、工作和学习方式。归纳起来,创业的作用主要体现在以下几个方面。

1. 创业能够帮助创业者实现人生价值

创业有利于知识、创新成果的产业化转化,资本借助知识又能发挥更强大的作用,从而推动整个社会生产力水平的提高。创业为每个人提供了发展的平等机会,提高了增加财富的可能性,尤其是拥有专业知识和具有人力资本的大学生,更有能力通过创业实现价值创造,从而将创建企业的梦想转变为现实。因此,创业不但是一种充分实现自我的机会,也是发挥个人潜能的舞台。

2. 创业能够促进科技进步和市场繁荣

创业过程是增加社会财富的过程,创业企业在生产经营过程中能够为社会创造财富,增加国家财政税收;创新性的产品和服务能更好地满足人们生活的需要,丰富市场产品或服务种类,促进社会经济繁荣;新技术的出现能够改变传统的产业格局,甚至催生新行业的出现,加速经济结构调整。创业的上述功能能否得到充分发挥,取决于所拥有创业人才的状况。大学生是社会未来的精英,培养更多大学生创业者或者帮助更多大学生掌握创新和创业技能,是我国实现创业型经济的重要途径。

3. 创业能够缓解就业压力

我国人口众多,就业问题一直是一个关乎民生的大问题,解决就业问题是我国的一项长期任务。随着我国高校连续15年招生扩张,就业总量压力不断增大,培育大学生创业精神和创业技能,提倡和鼓励大学生自主创业,通过创业来解决大学生就业问题无疑是一种行之有效的途径。清华大学中国创业研究中心的调查数据表明,每增加一个创业者,当年带动的就业数量平均为2.77人,未来5年带动的就业数量平均为5.99人。可见,大学生的创业成功往往可以带动几个甚至一批大学生或社会待业人员的就业,不仅能够解决大学生自身的就业问题,还能带动就业产生倍增效应。

延伸阅读

2016届全国大学毕业生自主创业数据

东北师范大学创业教育研究院《中国大学生就业创业发展报告·2015—2016》显示,2016届全国高校毕业生创业率为2.93%,其中艺术学、经济学和管理学专业的毕业生创业率较高,五成以上的大学生创业者将创业地点选在了高校所在地。“信息传输、计算机服务与软件业”“制造业”“批发与零售业”是他们创业选择的前三位。51.47%的毕业生认为“工作1~3年后”是创业的最佳时机,45.03%的毕业生对创业感兴趣。

资料来源:《中国大学生就业创业发展报告》项目组在我校召开2016年信息发布会。[2016-12-16].<http://www.nenu.edu.cn/6d/9f/c139a28063/page.htm>.

4. 创业能够激发整个社会的创新意识和创业精神

在美国,创业革命推动“为自己工作”的观念扎根于美国文化中;在我国,近年来的创业热潮和政策利好让大多数创业者成为经济和社会发展的主流,对形成创新、宽容、公正、诚信等观念和文化具有积极作用。从行业发展看,创新创业的观念会影响行业已有的经营格局,形成优胜劣汰的局面,激发市场主体参与竞争的积极性和主动性,从而激发市场活力,产生更高的社会效益。

(三) 创业的特殊性

创业活动既属于商业活动的范畴,又是一种普遍存在的社会现象。与一般劳动相比,创业具有较强的特殊性。

1. 创业活动主要依赖创业者及其团队的个人禀赋

与大型企业依靠组织力量进行经营管理工作不同,创业活动更多依靠个人的技术、能力和智慧,创业初期更是如此。纵观商界成功的创业案例可以发现,创业成败在很大程度上取决于创业者及其团队的个人禀赋,例如联想的柳传志、微软的比尔·盖茨、苹果的史蒂夫·乔布斯等。尽管依赖个人能力的创业活动会给企业长期发展带来局限性,创业者及其团队对创业活动的成功仍具有重要甚至决定性作用。在现有关注创业活动的研究中,人们已经不再争论创业者对成功创业是否具有作用,而是关注创业者所具有的技能 and 知识是不是天生的,能否通过学习和后天培养获取。

2. 创业活动是创业者在资源高度约束的条件下开展的商业活动

大多数创业者都是白手起家,假如拥有丰富的资源,也许创业者就可能失去创业的动力。由于资源的匮乏和约束,创业者通常需要寻找那些对资源投入要求不高的行业开展创业活动,因此现实当中大多数创业企业注册资本不高,甚至只需要很少的资金就可以启动创业项目。这一特殊性导致创业活动可能出现不同的结果:有的创业者因为习惯了资源匮乏的局限性,长期自力更生并具有较强的风险规避性,最终因缺乏资金和技术而约束创业项目的发展;有的创业者则努力寻求途径和方法突破资源约束,积极获取资源并对可利用资源进行有效整合,探索出创造性整合资源的新机制,确保创业企业规模不断扩大。

3. 创业活动是在高度不确定性的环境中开展的商业活动

创业过程具有颠覆性、创造性和混乱性等特征,而创业者所面对的市场也充满未知性,包括谁是顾客、顾客认为什么有价值、顾客是否认可创业者的产品和服务等都无法确定,因此创业者难以按照明确的目标有计划地开展创业活动。面对不确定的环境,创业者应该积极承担风险而不是设法规避风险,快速行动、善于学习、注重合作以应对不确定性环境。拥有丰富经验的企业在设计战略时通常以五年甚至更长时间为周期制定发展目标,但对创业者或创业企业来说,关注一年之内的发展目标更为现实。

二、创业的要素与类型

（一）创业的要素

无论是在理论研究领域还是在实践管理领域，最具代表性以及认可度最高的创业要素划分均是杰弗里·蒂蒙斯（Jeffrey Timmons）提出的创业要素模型。杰弗里·蒂蒙斯享有“创业教育之父”的美誉，他归纳出创业活动应该包含三大要素：创业机会、创业者与创业团队、创业资源。三大要素之间的关系如图 1-1 所示。

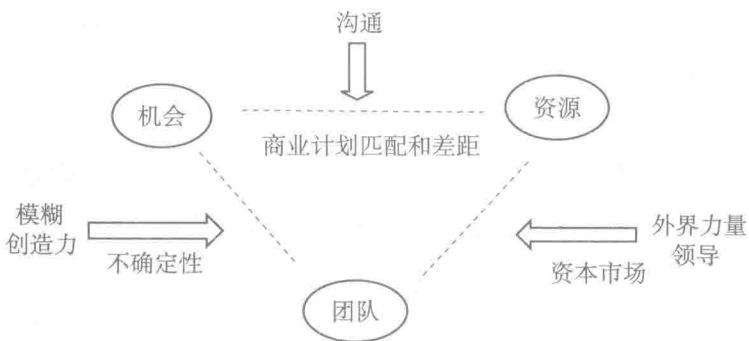


图 1-1 蒂蒙斯创业要素模型

资料来源：杰弗里·蒂蒙斯，小斯蒂芬·斯皮内利，创业学：21 世纪的创业精神：第 8 版英文版，北京：人民邮电出版社，2014：110。

蒂蒙斯的创业要素模型并没有孤立地看待三类要素在创业活动中的作用，而是关注了不同要素之间的匹配程度和相互关系。归纳而言，蒂蒙斯创业要素模型的主要观点如下：

（1）机会是创业活动的核心要素，也是创业过程的起点。没有创业机会，创业活动就成了盲目的行动，无法实现价值的创造。大多数情况下，有价值的机会比团队知识、能力或可获取的资源更重要。特别是对于缺乏创业经验的大学生而言，在开展创业活动前，大学生创业者应投入大量的时间和精力寻找最佳的机会。

（2）资源是创业活动的支撑要素。创业者面临很好的创业机会时，还需要有相应的资源将机会转化为价值创造，这里的资源包括资金、设备和场地等，缺乏资源就无法开发和利用机会。当然，资源固然很重要，创业者也要警惕过分强调资源的作用。创业者普遍存在的一个错误观念是必须所有所需资源都到位，才能开展创业活动，这样的观念容易导致创业者错失良机。成功的创业企业应着眼于设计创意精巧、用资谨慎的战略，最小化使用并控制资源，而不是贪图完全拥有资源。

（3）团队是创业活动的组织要素。市场中不乏机会，但如果创业者没有建立起稳定的团队去把握机会，创业活动就不能取得成功。一支强有力的创业团队不仅有助于构思出一个有发展潜力的创业机会，在推动机会实现的过程中，也能够利用团队成员的不同

优势吸引并获取资源。对风险投资者来说,创业团队是评价该创业项目成功可能性的重要标准。

(4) 从创业活动发挥作用的过程看,无论是机会、资源还是团队,并没有优劣之分,重要的是三种要素是否能够实现匹配与平衡,因为机会、团队、资源之间的适配程度是创业成功的基本保证。成功的创业活动必须对机会、资源和团队三类要素作出最适当的搭配,并且能够随着创业项目的开展进行相应的动态调整。换言之,由于机会模糊、市场不确定、资本市场紧缺以及外部环境变化等因素的影响,创业过程往往充满风险,创业者必须依靠自己的领导、创造和沟通能力来发现和解决问题,掌握不同阶段对创业效果具有重要影响的关键要素,并及时调整机会、资源、团队三者的组合搭配,以保证创业企业顺利发展。

(5) 随着创业活动的开展,机会、资源和团队这三类要素并非一成不变,而是在不同创业阶段其相对重要性会发生改变,进而导致这三类要素构成的等边三角形出现失衡现象。例如,在创业初始阶段,创业者可能拥有较好的创业机会,但可利用的创业资源较为缺乏;随着创业企业的发展,创业者拥有的资源数量增加,但由于竞争者也认识到该领域有利可图,导致原有的机会变得相对有限,引起另一种不均衡。良好的创业管理必须能够根据创业活动重心的变化及时进行调整,以保证创业过程重新恢复均衡。

延伸阅读

创业要素模型

在现有的创业研究中,以创业要素之间的关系为依据,可将创业模型分为要素均衡模型和要素主导模型两类。要素均衡模型是指创业过程中各创业要素体现为互相协调、均衡发展并共同发挥作用的关系,蒂蒙斯创业要素模型是这类模型的典型代表,加特纳(Gartner)创业模型也受到较多学者的关注;要素主导模型是指创业过程中以某一要素为主导,统领和协调其他要素之间的关系,即一种主要因素影响其余因素的相互作用,该类模型的典型代表是威克汉姆(Wickham)创业模型。

一、加特纳创业模型

加特纳将创业活动视为新组织的创建过程,因此从新创组织的行为活动出发提出创业活动的关键要素,并将这些要素组成合理的序列进而产生理想的结果。

在该模型中,新创企业主要有四个维度(见图1-2):

(1) 要素1:个人。该模型中的个人指的是创业者,也就是创立新企业的个体。加特纳认为,创业者个人需要具有诸如获取成就感的渴望、善于冒险以及经历丰富等特质。

(2) 要素2:组织。组织指的是创业者所创建新企业的类型。该要素主要包括组织结构、组织内部资源、组织战略选择等内容。

(3) 要素3:环境。具体指新企业所面临的环境。结合创业企业的外部影响因素分析,加特纳认为,环境要素包括技术因素、市场因素、政策因素和资源因素等。