



中央财经大学学术著作基金资助出版

创业战略：概念、模式 与绩效提升

林 嵩/著



中国财政经济出版社

中央财经大学学术著作基金资助出版

创业战略：概念、模式 与绩效提升

林嵩 著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业战略: 概念、模式与绩效提升/林嵩著. —北京: 中国财政经济出版社, 2007. 4

中央财经大学学术文库著作基金资助出版

ISBN 978 - 7 - 5005 - 9772 - 8

I. 创… II. 林… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 035884 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

北京财经印刷厂印刷

880 × 1230 毫米 32 开 9.125 印张 222 000 字

2007 年 4 月第 1 版 2007 年 4 月北京第 1 次印刷

定价: 23.00 元

ISBN 978 - 7 - 5005 - 9772 - 8 / F · 8488

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

前言

在创业研究领域，新创企业的战略选择研究是揭示创业成长过程的一个重要分析角度。在现有的文献中，新创企业的战略研究通常借鉴了成熟企业的战略研究范式，然而，由于企业发展阶段的不同，新创企业的战略出发点、具体的竞争方案选择与实施，必然与成熟企业存在差异。从这一点出发，本书重新定义了创业战略这一概念，并且着重阐释了创业战略的概念构成和制定模式以及创业战略与创业绩效之间的综合作用机制。

在实证研究方法上，本书主要采用了结构方程模型分析方法。基于实际调研回收的大样本问卷数据，本书应用 AMOS 软件对研究中的各项假设进行检验，得到一系列有意义的结论：

第一，创业战略概念模型是一个两阶多维度的概念模型，其一阶维度包括市场开发和产品开发两个维度，在这两个一阶维度之下又分别设有三个二阶维度，在具体维度上的不同实施力度意味着不同的创业战略模式。

第二，创业机会的核心特征，即创业机会的市场层面特征和产品层面特征是影响创业战略的最主要因素，创业者首先需要根据创业机会的核心特征选择与之相匹配的战略。这一作用机制本书称之为机会导向的创业战略制定模式。

第三，在新创企业成长过程中，创业战略对创业绩效有直接的

促进作用。影响创业战略的因素除了创业机会的市场层面特征和产品层面特征以外还包括企业所吸纳的外部资源，创业者必须协调这些因素之间的关系，促进创业良性成长。

目前，在国内外的创业研究领域，对于新创企业的战略问题，相关的理论研究和实证分析都比较缺乏，本书力图在该方面做出丰富和补充，同时希望能对中国创业实践提出有益的建议。

目 录

第1章 导论	(1)
1.1 研究背景	(1)
1.2 研究意义	(3)
1.3 研究内容与方法	(4)
1.4 研究框架	(6)
第2章 文献综述	(9)
2.1 创业研究的进展	(10)
2.2 创业过程的研究综述	(15)
2.3 新创企业战略研究综述	(21)
2.4 国内的创业活动状况简介以及创业研究的进展	(35)
2.5 本章小结	(38)
第3章 新创企业的战略选择——创业战略的概念发展 ...	(39)
3.1 新创企业战略规划的必要性	(40)
3.2 新创企业战略规划的特征分析	(42)
3.3 创业战略的概念构建	(47)
3.4 创业战略模式	(62)

3.5 本章小结	(64)
第4章 创业机会与创业战略制定模式	(65)
4.1 创业战略制定模式理论基础	(66)
4.2 创业机会导向的创业战略制定模式	(76)
4.3 创业战略制定模式——一个数理模型的说明	(85)
4.4 本章小结	(94)
第5章 以创业战略为核心的创业模型构建	(96)
5.1 现有创业模型的评述	(97)
5.2 创业模型的构建	(102)
5.3 创业模型的构成要素——外部资源	(105)
5.4 创业模型的构成要素——创业绩效	(112)
5.5 本章小结	(117)
第6章 实证研究设计	(119)
6.1 结构方程模型原理概述	(119)
6.2 问卷的设计	(128)
6.3 问卷的确定——专家意见法调研	(134)
6.4 问卷的发放和回收	(142)
6.5 本章小结	(146)
第7章 问卷数据分析——创业战略和创业机会的概念测量	(148)
7.1 结构方程模型分析各项前提假设的检验	(149)
7.2 创业战略概念模型的测量	(155)
7.3 创业机会概念模型的测量	(176)

7.4 机会导向的创业战略制定模式的检验	(188)
7.5 本章小结	(199)
第8章 问卷数据分析——创业模型的拟合和检验	(200)
8.1 外部资源和组织绩效的概念模型测量	(201)
8.2 创业模型概念层面的检验	(210)
8.3 创业模型维度层面的检验	(218)
8.4 创业模型总结和讨论	(229)
8.5 本章小结	(232)
第9章 结论与建议	(233)
9.1 结论	(233)
9.2 政策建议	(236)
9.3 本书的主要创新点	(239)
9.4 本书的局限性与未来的研究方向	(241)
附录A Timmons 创业机会评价框架	(243)
附录B 第一次专家意见调研问卷	(246)
附录C 第二次专家意见调研问卷	(252)
附录D 创业战略选择问卷	(258)
主要参考文献	(263)
致 谢	(281)

第 1 章

导 论

1.1

研究背景

创业是最具活力和吸引力，最富有挑战的活动。成功的创业活动，不仅仅可以为创业者个人带来财富，而且能够充分推动社会进步和经济发展。大规模创业活动中所折射出的创业精神是一个国家和民族兴旺发达、不断进步的源泉和推动力。进入 21 世纪，面临着科学技术的迅速变化和新兴产业引起的产业结构调整，我国尤其需要培育高科技企业成功创业，通过创业带动高新技术产业发展，创造新的就业机会，加速地区和国家产业结构调整。因此，无论是政府、实业界还是学术界，对于创业现象都表示出越来越强烈的兴趣与关注。

新创企业，特别是处于种子期和初创期的新创企业，如何在市

市场竞争中生存下来是创业研究的一个热点问题（Freeman et. al., 1983; Singh et al., 1986; Carroll & Delacroix, 1982）。创业之初，创业者往往坚信最初选择的特定创意能够最终成长为一个经营良好的成熟企业。然而，企业的实际发展却往往与这种初衷相悖。大量的企业往往停滞不前甚至过早退出市场，只有为数不多的一些企业能够真正的走向成功。这种现象固然有宏观的经济走向、政策影响等因素的影响，但是更主要的是因为新创企业自身所选择的战略方案和经营措施失当。因此，如果要研究创业成长问题，对于企业内部的战略规划以及相应实施效果的深入考察无疑相当必要。

在管理研究中，战略研究通常围绕着成熟企业。在新创企业战略研究中，研究人员也往往借鉴成熟企业战略研究的范式，然而，显而易见的是，由于企业资源禀赋和发展阶段的不同，新创企业战略制定的出发点、战略的具体内容以及实施效果，必然与成熟企业存在差异，这种差异，在目前的研究中常常被忽略。我们认为，在创业研究中必要的借鉴和参考是极其必要的，这有利于吸收一些成功的研究经验和研究方法，但是这种借鉴和参考必须要与创业自身的特点相结合。忽视创业过程中的一些独有的特征而直接套用成熟企业研究范式，则可能无法真实反映创业中所遇到的最主要问题，从而降低研究成果的指导意义。因此，通过对新创企业战略规划过程的深入考察，我们希望能够从创业的独特视角回答新创企业战略选择的具体内容和制定模式以及创业战略与创业过程中涉及的主要因素之间的作用机制。

从中国的创业实践来看，20 世纪 90 年代以来，中国的创业活动一直保持活跃状态，根据清华大学中国创业研究中心推出的《全球创业观察（GEM）2003 中国报告》和《全球创业观察（GEM）2002 中国报告》，中国的创业活跃程度一直在全球创业观察成员中处于前列。相对于蓬勃发展的创业活动，创业研究，特别

是从战略角度研究创业成长问题，还远远不够。目前，国内的创业研究尚处于起步阶段，尤其对于新创企业的战略问题，相关的理论研究和实证分析都比较缺乏。战略研究能解释中国的创业问题，是我们希望得到的结果。通过对新创企业战略问题的系统研究，我们希望能够为我国的创业活动提出有价值的政策建议。

1.2

研究意义

1.2.1 理论意义

本书拟通过系统性的理论分析，结合中国的创业实践，深入研究新创企业战略理论。

(1) 对于创业战略的重新认识，首先需要借鉴传统的战略研究，我们将吸收 Porter、Chandler、Hamel 等人的研究成果，同时结合现有的新创企业战略研究，与中国的创业实践相映照，有效识别新创企业的各种竞争性战略方案，通过理论上的梳理和整合，重新构建新创企业战略选择概念。这是传统战略理论的一个新的突破，也是已有创业研究的总结和发扬以及对创业实践的归纳和整理。

(2) 对于新创企业战略的制定出发点，我们将适当吸收战略规划的基本理论和新古典经济学的最优资源配置理论，用于解释新创企业战略的制定模式。从这一角度研究新创企业战略的制定过程，不仅可以从更深层次理解其战略选择的最重要影响因素，对理解一般微观企业的竞争性行为也很有借鉴意义。

(3) 创业模型的设计要能够反映创业实际，抓住创业成长中

的关键要素，又要能够方便于实证研究，这正是目前研究中的难点。我们的研究能够起到一种探索性的作用，为将来进一步的理论探讨和实证研究打下基础。

(4) 本书的实证研究方法采用了结构方程模型 (Structural Equation Model, SEM) 统计分析方法，虽然这一方法在社会科学领域广泛应用，但在创业领域的应用还不多见，特别是国内的创业研究之中这一方法的应用就更少。通过实证分析，我们希望能够带动结构方程模型方法在创业研究中的应用。

1.2.2 实践意义

本书对于新创企业战略选择的具体内容、制定出发点、实施效果的理论分析和实证检验，立足于国内的创业实践。随着中国经济的发展，中国的创业活动在全球的创业活动和经济社会发展中占据着越来越重要的位置，针对中国国情的创业研究，是对国际创业研究的有益丰富，研究结果同时可以为我国创业活动提出战略制定方面的政策建议。我们希望，实践中的创业者在应对市场竞争，实施创业成长经营企划时，或是风险投资家筛选盈利项目和指导创业者的创业活动时，我们的研究都能够发挥一定的指导作用。

1.3

研究内容与方法

1.3.1 研究内容

本书的主要研究内容主要包括以下几点：

（1）新创企业战略选择的系统性研究

现有的创业研究很少系统地对于新创企业的战略选择进行归纳和整合，而已有的几种维度划分方法都存在着一定的局限性。为了有效地揭示创业战略对于创业成长的作用，需要重新从整体上分析研究新创企业的战略选择。我们将在相关研究的基础上，根据中国的创业实际情况，确定适合中国新创企业的战略概念模型，并进行有效测度。

（2）创业机会的主要特征研究

近年来，机会的研究已经成为创业研究的核心问题之一。越来越多的研究人员认识到应当以创业机会作为线索研究创业过程。然而，在现有的研究中，尚没有对于创业机会具体内涵的理论研究和实证检验。我们认为，要想重新认识创业过程，需要首先对于创业机会的内在特征进行系统性研究。我们在研究中将构建创业机会的维度，并且应用实际数据进行检验。

（3）创业机会的特征对新创企业战略选择的影响

我们认为，创业机会的核心特征对于新创企业的战略制定最为重要。我们希望通过深层次的理论探讨和实证检验，分析创业机会对于新创企业战略选择的作用机制，这一视角不同于现有的新创企业战略研究；相比而言，后者常常是借鉴成熟企业的战略制定模式，并没有考察新创企业的独特之处。

（4）以战略选择为核心的创业模型的构建和检验

企业战略与企业发展之间的关系是一种复杂关系，为了描述新创企业战略选择与创业成长之间的关系，本书构建了以战略选择为核心的创业模型。模型中涉及到的要素包括新创企业战略选择、创业机会、外部资源以及创业绩效，我们需要从理论上探讨这些要素之间的相关关系。同时，我们将结合实际调研数据对模型中所描述的各类关系进行验证，论证新创企业在已有创业机会、外部资源作

用下，什么样的战略选择最为有效以及创业者如何协调创业机会、外部资源和战略选择之间的关系，从而提高创业的绩效。

1.3.2 研究方法

在研究方法上，我们采用理论研究与经验研究相结合、定量研究和定性研究相结合的研究方法。

理论研究主要通过对外国相关领域文献的研究，结合创业理论、应用经济学和战略管理理论等理论思想，从多角度、多层面理解新创企业战略选择，并且提出以战略为核心的创业模型，论证在创业成长的过程中，应如何从创业机会的特征出发，协调企业战略、外部资源等要素，使得创业活动能够促进企业总体绩效的提高，从而获得企业的长期增长和发展。

经验研究主要是采用调查研究方式。首先，我们对所提出的概念和变量进行测量和操作化，并进行量表和问卷设计；其次，确定调研对象，拟将一定成立年份以内的中小企业设为总体，通过实际调研发放问卷；最后，根据所提出的概念和模型进行统计分析以及相关关系的检验。使用的统计分析软件是 SPSS13.0 版本和 AMOS4.0 版本的软件。

1.4

研究框架

本书一共分为 8 章，各章的内容和研究思路如下所示：

第 1 章，导论。主要包括研究背景、研究意义、研究内容和方法以及研究框架。

第 2 章, 综述。主要是对近年来创业研究的回顾和综述, 特别是关于新创企业战略选择的相关研究, 结合文献综述, 本章指出系统地研究新创企业战略选择的重要意义。本章还对国内的创业活动和创业研究现状进行了介绍。

第 3、4、5 章是本书的理论构建部分。分为三个部分: 第 3 章, 新创企业战略选择概念的发展。本章将从整体上构建新创企业战略选择, 亦即创业战略这一概念。在本书中, 创业战略是一个两阶多维度的概念模型, 其维度设置即参考了现有的研究, 同时也结合了我国创业活动的基本特征。该测量模型的检验需要大样本的企业数据。

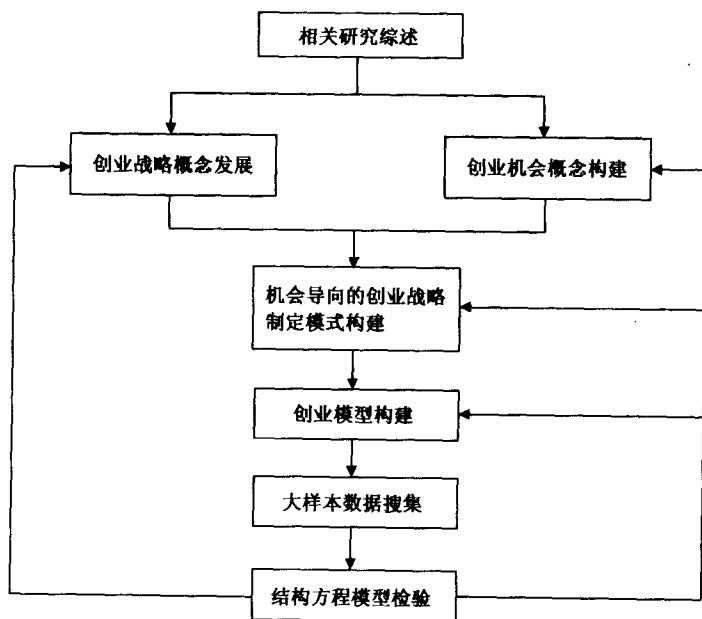


图 1.1 本书基本研究思路示意图

第 4 章, 创业战略的制定模式研究。本章首先对创业机会概念

倾注较多讨论，指出创业机会的核心特征与创业战略的制定关系最为密切；基于相关讨论，本章提出了机会导向的创业战略制定模式。本章还采用一个简单的数理分析模型对这一制定模式予以初步的讨论。

第5章，创业模型的构建。基于对现有两类主要创业模型的考察和评述，本章构建了一个以创业战略为核心的创业模型，模型中的变量包括创业机会、创业战略、外部资源和创业绩效。模型中的相关关系同样需要大样本数据予以检验分析。

第6章，实证研究设计。本章内容是实证研究的准备工作。我们首先介绍了实证研究方法——结构方程模型方法的基本理论；而后，基于现有的量表和评价指标，本章设计了实证研究的问卷，同时我们采用专家意见法对问卷的核心内容进行了审核确定；最后，还介绍了问卷的发放和回收过程以及一些问卷基本统计信息。

第7章和第8章是实证研究部分。首先对创业战略和创业机会两个概念模型予以测量，最终我们采用了概念的部分聚合模型。我们对第4章提出的创业战略制定模型予以检验，检验结果良好。在此基础上，我们从概念层面和维度层面对第5章提出来的创业模型进行了检验，检验结果基本符合原假设。

第9章，结论和建议。主要包括结论、主要创新点、政策建议以及本书的局限性和未来研究方向等内容。

第2章

文献综述

创业本身是一个跨越多个学科领域的复杂现象，不同学科都从其特有的研究视角对创业现象进行考察，这些学科包括了经济学、心理学、社会学、人类学、管理学等（张健等，2003）。有意识地针对创业的某些具体特点与发展现状进行研究，不仅可以从微观层面了解为什么某些新创企业更为成功，因而可以为创业者的战略选择提供有意义的指导；也可以从宏观层面解释为什么创业现象在某些地区更为活跃，从而从政策层面上有效地激励创业活动，促进地区产业调整和社会经济发展。因此，创业研究作为一个新兴领域，受到了越来越多的研究人员的关注。

本书所研究的新创企业战略选择问题，发生于创业过程之中，创业过程研究本身又是创业研究的一个重要的组成部分。因此，本章将依据从大到小的逻辑顺序，依照创业——创业过程——创业战略三个不同层面进行相关研究的综述。最后，本章还将简要介绍国内创业研究状况，同时指出新创企业战略研究对于中国创业活动的