



JXUFE

高等院校管理类专业教材

COLLEGE AND UNIVERSITY MANAGEMENT TEXT

吴照云 主编

创业管理学

ENTREPRENEURSHIP

◆ 李良智 查伟晨 钟运动 主编



创业的本质是富有创业精神的个体与创业机会的契合，创业是以机会为导向，整合资源，建立企业，科学管理，以实现潜在商业价值的过程。创业成功的关键不在于资金的投入，而在于创业者的能力、能量和资格，即“灵魂资本”……



中国社会科学出版社

CHINA SOCIAL SCIENCES PRESS

创业管理学

李良智 查伟晨 钟运动 主编

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业管理学/李良智, 查伟晨, 钟运动主编. —北京: 中国社会科学出版社, 2007. 3

ISBN 978 - 7 - 5004 - 5970 - 5

I. 创... II. ①李... ②查... ③钟... III. 企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 022444 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 周 昊

封面设计 解 佳

前 言

努力培养大批思想解放、开拓进取，具有实干精神的财管理人才，这既是改革开放和经济建设的需要，也是高等财经院校义不容辞的责任。因此，为了培养一大批我国经济建设需要的经济管理人才，我校明确了办学目标和办学思路，突出我校办学特色，坚持实行学分制管理，第一课堂与第二课堂相结合，培养具有“‘信、敏、廉、毅’素质的创业型人才”的人才培养模式。

我国加入世界贸易组织以后，随着产业结构的调整和国有企业改制的不断深入，原来完全依靠国家和政府解决就业问题的做法已经改变。发挥自我能力，运用自己所学的知识、技能或积累的经验自主创业解决就业问题，既是国家倡导与鼓励的方向，也是个人实现自身价值的有效途径之一。

创业的本质是富有创业精神的个体与创业机会的契合。创业是以机会为导向，整合资源，建立企业，科学管理，以实现潜在商机价值的过程。正确、及时地捕捉机会，经济合理地整合资源，构建完善的商业模式，洞悉并把握行业成功要素，培养一支优秀团队，是创业成功的关键。信息不对称、前景不确定、资源不丰富、所有权与经营权不分离是创业期企业的特性。因此，我们认为，创业管理学的重点是企业初创期经营活动所涉及的主要问题和解决方案。以创业过程的展开为经，以个体变量、群体变量和社会变量的交互影响为纬来理解和把握创业的脉络，是我们编写本教材的基本思路。

自主创业，不仅要求创业者具有超前的创业意识、独特的创业思维和一定的创业条件，而且是需要锲而不舍的创业精神。因此，如何从复杂的创业现象中总结经验、凝练理论并以之指导实践，正确区分知识、技能和观念，掌握创业的本质和精髓，加强创业技能的训练，积极培养创业意识，是我们编写本教材的主要目的。我们力图实现理论与实践的统一，并突出实务性，努力为教学提供一部反映学科理论性和实践性要求，适应多层次创业管理课程教学需要的教材。

《创业管理学》一书由李良智、查伟晨、钟运动主编，由从事创业管理研究、教学工作和部分有丰富创业实践经验的教师共同撰写。李良智教授确定了

教材的写作目的和要达到的目标要求，查伟晨、钟运动副教授设计和拟定了编写大纲。李良智（第1章）、钟运动（第2、6章）、查伟晨（第3、9章）、梅小安（第4、5章）、何小兰（第7章）、吴昌南（第8章）和周林（第10章）撰写了初稿，查伟晨、钟运动在初稿的基础上做了统稿，最后由李良智教授审定。

《创业管理学》一书，既可以用做高等院校的教材，也可以作为自主创业者（包括在岗与下岗人员、大学生等）、企业服务机构从业人员、培训机构工作人员以及企业管理者的学习参考用书。

在本书编写过程中，得到了吴照云、卢福财、许基南、胡宇辰、胡大立、周政等教授的大力支持与帮助，在此，我们表示最真诚的敬意和感谢！同时，我们还要感谢中国社会科学出版社卢小生编审及有关人员，他们对本书的编校投入了大量的精力，并以极高的效率和质量完成了本书的出版。最后，我们要感谢学校领导和有关部门的关注和大力支持。

由于作者水平有限，书中难免有错误或疏漏之处，诚请读者指正。

本书共分为4篇，第一篇创建概论，阐述了创业与创业精神，创意与机会识别；第二篇企业创建，阐述了创业者与创业团队，创业信息的获取，新创企业融资，商业计划书及新创企业法律事务；第三篇企业成长，阐述了新创企业市场营销与新创企业成长管理；第四篇创业收获，阐述了创业收获与企业策略。

编 者

2007年1月16日于姣桥园

目 录

前言 /1

第一篇 创业概论

- 1 创业与创业精神 /3
 - 1.1 创业的含义 /6
 - 1.1.1 创业的本质 /6
 - 1.1.2 创业的要素 /8
 - 1.1.3 创业过程 /9
 - 1.2 创业的类型 /13
 - 1.2.1 机会型创业与就业型创业 /13
 - 1.2.2 自主型创业与企业内创业 /13
 - 1.2.3 大学生创业、失业者创业和兼职者创业 /15
 - 1.2.4 传统技能、高新技术和知识服务型创业 /15
 - 1.2.5 依附型、尾随型、独创型和对抗型创业 /16
 - 1.2.6 初始创业、二次创业与连续创业 /17
 - 1.3 成功创业的意义 /18
 - 1.3.1 创业是经济发展的原动力 /18
 - 1.3.2 创业是科技创新的加速仪 /20
 - 1.3.3 创业是社会就业的扩容器 /20
 - 1.4 创业过程的一般模型 /22
 - 1.4.1 蒂蒙斯模型 /22
 - 1.4.2 威克姆模型 /23
 - 1.5 创业精神 /24
 - 1.5.1 企业家精神与创业精神 /24
 - 1.5.2 企业家与创业精神 /24

2 目 录

- 1.5.3 创业精神的概念 /25
- 1.5.4 创业精神的行为特征 /26
- 1.6 中国创业活动概况 /29
 - 1.6.1 中国的四次创业浪潮 /29
 - 1.6.2 全球创业观察——中国报告 /31
- 2 创意与机会识别 /44**
 - 2.1 认识机会——起源与导向 /46
 - 2.1.1 机会及其产生 /46
 - 2.1.2 机会的形式及类型 /48
 - 2.1.3 有利于新创企业的行业 /49
 - 2.2 创造力与创意 /53
 - 2.2.1 创造性思维——概念的联系、拓展和类比 /53
 - 2.2.2 激发创造力:集合方法 /56
 - 2.2.3 发现机会产生创意的途径 /57
 - 2.2.4 掌握产生创意的技术 /59
 - 2.3 机会识别——潜在价值评价 /61
 - 2.3.1 机会识别的核心——信息获取与有效使用 /61
 - 2.3.2 创意的可行性分析——创意向机会的转化 /63
 - 2.3.3 机会评价指标体系 /69
 - 2.3.4 增强机会识别的实践技能 /71

第二篇 创业创建

- 3 创业者与创业团队 /81**
 - 3.1 创业者特质和技能 /83
 - 3.1.1 创业者的性格特质 /83
 - 3.1.2 创业者必备的素养 /87
 - 3.2 创业团队的组建与管理 /89
 - 3.2.1 创业团队的价值 /90
 - 3.2.2 创业团队的类型 /91
 - 3.2.3 创业团队的关键要素 /92
 - 3.2.4 高绩效团队的特征 /94

- 3.2.5 创业团队的维系与发展 /97
- 3.3 创建学习型团队 /101
 - 3.3.1 学习型团队氛围的营造 /102
 - 3.3.2 创建学习型团队的要素 /102
 - 3.3.3 创建学习型团队的内容 /103
- 4 创业信息的获取 /111**
 - 4.1 市场信息 /113
 - 4.1.1 市场主要信息 /113
 - 4.1.2 收集市场信息的直接方法 /115
 - 4.1.3 收集市场信息的间接方法 /116
 - 4.2 创业政策与法规 /117
 - 4.2.1 与创业相关的主体法和程序法 /118
 - 4.2.2 与创业企业运营相关的法律法规 /120
 - 4.2.3 税法 /124
 - 4.3 信息处理不当的陷阱 /127
 - 4.3.1 个体创业者处理信息时遇到的问题及解决办法 /127
 - 4.3.2 群体创业时处理信息遇到的陷阱 /128
 - 4.3.3 群体决策的改善措施 /128
- 5 新创企业融资 /134**
 - 5.1 新创企业融资难的成因分析 /136
 - 5.1.1 信息不对称和不确定性问题 /136
 - 5.1.2 资本市场欠发达和退出机制缺失 /137
 - 5.1.3 新创企业融资问题解决机制 /138
 - 5.2 创业资金需求评估 /140
 - 5.2.1 创业资金预算表 /140
 - 5.2.2 预编财务报告 /140
 - 5.2.3 盈亏平衡分析 /147
 - 5.3 融资渠道与方式 /149
 - 5.3.1 融资渠道 /149
 - 5.3.2 融资方式 /150
 - 5.3.3 不同时期融资方式选择 /152

4 目 录

- 5.4 创业投资 /153
 - 5.4.1 创业投资的特征 /154
 - 5.4.2 创业投资运行机制——有限合伙制 /155
 - 5.4.3 创业投融资过程 /158
 - 5.4.4 新创企业资金成本计算 /164

- 6 商业计划书 /171
 - 6.1 商业计划的概念与类型 /172
 - 6.1.1 相关概念 /172
 - 6.1.2 商业计划的类型 /173
 - 6.1.3 商业计划制定的必要性 /174
 - 6.2 商业计划的编制 /175
 - 6.2.1 商业计划的要素 /175
 - 6.2.2 编制商业计划的基本程序 /177
 - 6.3 商业计划的内容 /177
 - 6.3.1 商业计划书摘要 /178
 - 6.3.2 公司基本情况 /178
 - 6.3.3 拟提供的产品或服务 /179
 - 6.3.4 行业和市场分析 /180
 - 6.3.5 开发、生产和选址 /181
 - 6.3.6 管理团队 /183
 - 6.3.7 财务计划与预期 /183
 - 6.3.8 风险分析 /185
 - 6.3.9 收获与退出 /186
 - 6.3.10 时间表和里程碑 /187
 - 6.3.11 附录 /187
 - 6.4 商业计划需关注的问题 /187
 - 6.4.1 商业计划的要求 /187
 - 6.4.2 编写商业计划书的几个误区 /188
 - 6.4.3 编写商业计划书必须避免的十个问题 /189
 - 6.4.4 商业计划书的口头陈述 /189
 - 6.5 商业计划评估 /190
 - 6.5.1 商业计划评估者 /191

- 6.5.2 评估的重点内容 /191
- 7 新创企业法律事务 /200
 - 7.1 新创企业的法律形式选择 /201
 - 7.1.1 个人独资企业 /202
 - 7.1.2 合伙企业 /202
 - 7.1.3 公司企业 /203
 - 7.2 新创企业的开业注册流程 /205
 - 7.2.1 新创企业名称设计 /205
 - 7.2.2 新创企业工商注册 /206
 - 7.2.3 新创企业税务登记 /209
 - 7.2.4 其他登记备案事项 /209
 - 7.3 知识产权保护 /211
 - 7.3.1 专利 /211
 - 7.3.2 商标 /213
 - 7.3.3 著作权 /213
 - 7.3.4 商业秘密 /213
 - 7.4 常涉法律问题与法律顾问 /215
 - 7.4.1 新创企业常涉法律问题 /215
 - 7.4.2 合理选择律师 /218
 - 7.5 互联网的法律环境 /219
 - 7.5.1 万维网 /219
 - 7.5.2 商标和域名 /220

第三篇 企业成长

- 8 新创企业市场营销 /229
 - 8.1 寻找目标市场 /231
 - 8.1.1 识别真实需求 /231
 - 8.1.2 评估消费者的偏好 /232
 - 8.2 市场动态 /234
 - 8.2.1 市场规模与成长 /234
 - 8.2.2 把握市场时机:S曲线 /235

- 8.3 获得市场认同 /236
 - 8.3.1 新产品接受模式 /237
 - 8.3.2 从早期接受者过渡到早期大众 /238
 - 8.3.3 抢在主导设计之前 /239
 - 8.3.4 形成技术标准 /240
- 8.4 人员营销 /241
- 8.5 合理定价 /242
 - 8.5.1 定价应考虑的因素 /242
 - 8.5.2 企业的定价目标 /243
- 8.6 新创企业品牌与包装策略 /243
 - 8.6.1 新创企业品牌策略 /243
 - 8.6.2 包装策略 /247
- 9 新创企业成长管理 /258
 - 9.1 企业成长的意义 /269
 - 9.1.1 企业成长 /269
 - 9.1.2 企业追求成长的动因 /271
 - 9.1.3 成长型企业的特征 /273
 - 9.2 企业生命周期管理 /277
 - 9.2.1 企业生命周期理论 /277
 - 9.2.2 企业成长的挑战 /283
 - 9.2.3 企业成长管理策略 /287
 - 9.3 商业模式的构建 /298
 - 9.3.1 认识商业模式 /298
 - 9.3.2 商业模式设计 /305
 - 9.3.3 商业模式评价 /308
 - 9.4 特许经营 /309
 - 9.4.1 特许经营优势 /309
 - 9.4.2 特许经营体系 /311
 - 9.4.3 购买特许经营权 /312
 - 9.5 其他成长战略 /315
 - 9.5.1 内部成长战略 /315
 - 9.5.2 外部成长战略 /318

第四篇 创业收获

- 10 创业收获与退出策略 /333
 - 10.1 为什么要选择收获并退出 /335
 - 10.2 收获退出策略的主要类型 /336
 - 10.2.1 上市:首次公开上市及借壳上市 /337
 - 10.2.2 员工持股计划 /339
 - 10.2.3 管理层收购 /339
 - 10.2.4 家族继承 /340
 - 10.2.5 转售和被收购 /341
 - 10.3 如何让你的企业卖个好价钱 /341
 - 10.3.1 退出时机的选择 /342
 - 10.3.2 企业价值评估方法 /343
 - 10.3.3 提高谈判能力 /348

- 参考文献 /357

第一篇 创业概论

1 创业与创业精神

- 1.2 创业的类型
- 1.3 成功创业的意义
- 1.4 创业过程的一般模型
- 1.5 创业精神
- 1.6 中国创业活动概况

2 创意与机会识别

- 2.1 认识机会——起源与导向
 - 2.2 创造力与创意
 - 2.3 机会识别——潜在价值评价
-

1 创业与创业精神

学习目标

- 掌握创业的含义
- 熟悉创业类型
- 了解成功创业的意义
- 掌握创业过程的一般模型
- 掌握创业精神
- 了解中国创业活动概况

○ 纲要提示

◎ 创业的本质： 机会的商业价值的发掘与利用

◎ 创业要素： 创业者 商业机会 资源 组织 价值

□ 创业精神

◎ 创业过程： 创业动机 创业机会识别 资源整合 企业创建

□ 成长管理 创业收获

◎ 创业的类型： 机会型创业和就业型创业 自主创业和公司创业

□ 大学生创业、失业者创业和兼职者创业 传统技能、高新技术和知识服务型创业 依附型、尾随型、独创型和对抗型创业 初始创业、二次创业和三次创业

◎ 成功创业的意义： 经济发展的原动力 科技创新的加速仪

□ 社会就业的扩容器

◎ 创业过程一般模型： 蒂蒙斯模型 威克姆模型

◎ 创业精神： 创新 机会导向 冒险 进取

◎ 中国创业活动概况： 中国的四次创业浪潮 全球创业观察——中国报告

案例

中国大学生创业第一家——视美乐

□ 创业者背景

王科，清华大学自动化系1999年应届本科毕业生，视美乐公司法人代表；邱虹云，清华大学自动化系本科三年级学生，1998年全国“挑战杯”课外科技作品大赛唯一的特等奖得主，视美乐公司技术总监；慕岩，清华大学在读研究生，创业者协会创办人之一；杨锦方，清华大学研究生，第二届创业计划大赛会长；徐中，清华大学在读MBA，公司内部管理者。

□ 创业激情

视美乐公司的诞生似乎有点戏剧性。最初使王科、邱虹云、慕岩和杨锦方（现慕、杨二人退出，徐中加盟）产生创办视美乐公司的想法源于清华大学一年一度的创业计划大赛。清华创业计划大赛是一些除了“头脑和双手”以外一无所有的创业者，就某一项具有一些市场前景的新产品或者服务，通过创业计划书向风险投资家进行游说，以取得投资为目的的竞赛。

在第二届创业计划大赛上，邱虹云的展示格外引人注目。当王科看到邱虹云的集光学、机械和电子学于一体的成果后，以其在外资企业工作的经验，认定如果将这项研究成果转化为生产力，推向市场，前景一定十分乐观。于是便找到慕、杨二人商议，决定说服拟将技术以几十万元转让的邱虹云，共同创办公司，直接将产品推向市场。这种创业激情使几个热血青年走到了一起。1999年4月，四个年轻人自筹资金50万元，创办北京视美乐科技发展有限公司。

□ 诱人的科研成果

风险投资的最大风险在于创业产品的技术风险、市场风险和财务风险。创业者用以吸引风险投资的手段不仅在于自己的想法或者产品具有创意或者创新，而且要求产品能够最大限度地降低技术风险和市场风险。

视美乐的主要产品——多媒体超大屏幕投影，是一种集光学、电子学、机械等多领域专利合成技术的新产品。其投影的清晰度比目前数字电视机要高出1倍，其50~150英寸的可调屏幕更有独到之处，其价

格是市场同类产品价格的 1/6。该产品不仅能接收电视信号，并能将图像直接投影在墙壁或幕布上，可播放电视、DVD、VCD、计算机等多种模拟及数字信号，可通过互联网收看世界各地的节目，与高级音响组合，还可建立真正的家庭影院。产品的市场前景自不待言。该产品本身的技术关键在其光路部分。传统的影音设备提供商都有高档大屏幕显示设备，其光路采用的是任何光学工程师都可以想到的解决办法。而邱虹云却运用独特的思路解决光路问题，不仅使具有同等性能的产品价格下降很多，而且产品设计中使用了破坏性结构，使模仿和解构都较为困难，因而大大增强了产品的市场壁垒作用，使产品的技术风险和市场风险降低到最低限度。

□ 规范的创业服务

视美乐公司创办于中国经济界开始认同风险投资之际，但制度创新和配套服务并非一蹴而就。在校生休学创办企业虽然在国外屡见不鲜，但国内并无先例，也没有这方面的规定。创业的成功，更加需要规范的中介服务和优良的创业硬件环境。对此，校方和社会各界给予了他们大力支持。对于邱虹云的休学创业，校方表示可以给予特殊考虑。清华大学党委副书记张再兴郑重宣布：允许一些自身条件优越的学生暂时中断学业去创业。

1999年8月，公司顺利入驻清华科技园下属的创业园，成为首批入驻企业之一。在创业园，视美乐公司能够享用更加优良的硬件设施及中介机构的咨询和管理服务。视美乐公司的投资管理公司——清华兴业投资顾问有限公司（简称“清华兴业”），对于5250万元风险投资协议的达成起到了重要作用，而使成为新闻焦点的视美乐和上海市第一百货公司（简称“上海一百”）合作缘于两次“偶然”的机遇。第一次，清华兴业总经理潘福祥偶然地发现了视美乐的产品；第二次，潘福祥偶然与上海一百总经理张引琪谈起视美乐的产品。两次偶然的背后却显示出清华兴业投资顾问有限公司独具慧眼，看到了产品的发展前景，顺应了上海一百的战略发展（模仿国际商业零售企业的商业运作模式，创立自己的品牌，大胆、谨慎地进军风险投资领域）。同时，在风险投资过程中，引导有关各方严格按照国际惯例进行操作，为业界提供了一个很好的范例，使风险投资分期、分批地注入，具有锁定风险和放大收益的双重效果。

视美乐是中国学生创业的典范，开创了学生创办公司的先河，不论其成功与否都将在中国创业史上抹上浓重的一笔。

（资料来源：赵伊川主编：《创业管理》，中国商务出版社2004年版）