

创业管理

理论与实践

斯晓夫 吴晓波 陈 凌 邬爱其

主 编

ENTREPRENEURSHIP
MANAGEMENT

THEORY AND
PRACTICE



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

创业管理

理论与实践

斯晓夫 吴晓波 陈 凌 邬爱其

主 编

ENTREPRENEURSHIP
MANAGEMENT

THEORY AND
PRACTICE



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业管理：理论与实践/斯晓夫等主编. —杭州：
浙江大学出版社，2016.7

ISBN 978-7-308-16003-2

I. ①创… II. ①斯… III. ①企业管理—研究
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 144740 号

创业管理：理论与实践

主编 斯晓夫 吴晓波 陈 凌 邬爱其

责任编辑 朱 玲

责任校对 王 波

封面设计 卓义云天

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州林智广告有限公司

印 刷 浙江省邮电印刷股份有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 24

字 数 540 千

版 印 次 2016 年 7 月第 1 版 2016 年 7 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-16003-2

定 价 49.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心邮购电话: (0571) 88925591; <http://zjdxcs.tmall.com>

序

倏忽百年,创业已从最初的乏人问津变为全球现象;如何培养创业人才,成了时下中国最热门的课题之一。创业家可以培养吗?许多人对此颇有争议,认为创业家不能被培养出来,只能在摸爬滚打中裹着泥、忍着疼地历练出来。于是乎,社会上满是对创业大咖们的顶礼膜拜,充斥着各种传奇轶闻,创业者们更是被蒙上了一层神秘的面纱。

创业者的光芒来自创业成功所带来的巨大商业成就,但创业本身又蕴藏着巨大的风险。社会大众往往会紧紧盯住前者,同时选择性地忽视后者。而正是因为创业活动具备的高风险属性,在“大众创业、万众创新”的号召下,我们不能抛开“理性”二字,创业不应该是运动式的一哄而上,创业者的培养更不能拔苗助长。“出来混,总是要还的”,如果一哄而上地急急忙忙抢风口,往往会给国家、社会和创业者本人带来巨大的灾难。其实,在创业的风口与创业的成功之间,缺失的最重要一环是对创业规律的认识、对创业过程的理性认知以及对创业者综合素养与持续激情之间恰当结合的认识。

创业教育,因其面对大量的不确定性情景,而形成对传统的基于确定条件下的管理有效性理论与方法体系的挑战,进而形成对传统管理教育体系的挑战。当我们揭开创业的神秘面纱时,就会发现,除了了解企业运行的本质规律,从而提高创业者运用科学的方法和工具来管理创业活动的能力之外,更需要激发创业者挑战现状的激情和创业者的情景领导力,进而更有效地为社会培养出能通过“创造性破坏”而达成推进人类文明进步的创业团队和创新创业人才。

实践证明,创业者的素养和能力是可以培养的,在不断创新的教学模式和手段的推进下,通过创业管理理论的系统学习,创业成功率及创业的社会责任都将得到极大的提升。近二十年来,浙江大学将先进的国际化创业管理理论和教育模式与中国实践相结合,一步一个脚印,摸索出了一套独特的创业教育模式。在培养和鼓励大学生创业方面,已经产生了丰硕的实践成果。在高校创新创业教育高地上赫赫有名的浙江大学 ITP(浙江大学高科技创新创业强化班,创立于 1999 年)便是其中的典范。

通过近二十年的创业教育实践,我们进一步认识到大学开展创业管理教育的出发点并不只是追求较高的毕业生创业率,而是促进科技成果向现实生产力的转化,是站在更高的起点上促进知识的有效应用,以更好地推进社会文明进程。当然,知识的有效转化一直是世界各国普遍面临的一大难题。对于以“求是创新”为校训,以强大的理工学科为特色的浙江大学而言,如何将前沿科技理论与社会实际相结合,加快科技成果转化成为现实生产力,以推动社会进步,是我们创业管理教育者的使命。

过去,大家一想到中国的创业,总会联想到基于低端传统产业的草根创业,而浙江大学所倡导的是一种全新的基于创新的创业体系,以知识创业和科技创业为主流。如果说,传统的创业是用钱去整合技术、整合资源,那么,今天我们所倡导的就是用技术创新、创意和商业模式的创新来吸引人们一起创业,来引导钱的有效使用。与以往“有钱能使鬼推磨”不同,这是一个“资本服从创新创业”的时代。

本书由一群长期从事创新创业教育的教授们同心协力编写而成,凝聚了众人的心血。与以往的创业管理教材不同,它不固守原有的成熟理论和方法,编写者们在学习和采用国际先进教材于教学的长期积累中,有许多自己的创新和超越。例如,针对基于科技创新的创业及中国步入“新常态”的情景,将“创业法律”和“知识产权”置于创业管理中的重要地位;对“公司内部创业”、“家族创业”、“国际创业”、“战略创业”、“精益创业”、“金融创业”、“社会创业”等新兴的创业形式及针对性的管理体系做了系统的整理,并形成了相对完整的教学模式,成为本书的新亮点。

从事创业管理教育的教师们都清楚,在创业管理教学中,除了系统的理论与方法教学传授之外,更为重要的往往是学生们创业精神的激发。在理论与方法体系之上,创业精神的培育至为重要。学习创业的学生并不一定要去成功地创办一家企业,但是一定要具备能打破常规,去做不被现有的条件和资源所束缚的事业,具备勇于“折腾”,能够力排众议去做对社会有贡献、有意义的事的勇气和能力。这就是“创业精神”!我常用一组词来形容“创业精神”:DPRS,即梦想(dream)、激情(passion)、责任(responsibility)和积极乐观的心态(smile)。本书每一章都配置了案例,这些案例,不仅诠释了相关的理论和方法,更是激发学生创业激情与创业精神的“使能器”。

在浙江大学从事创业教育近二十年的实践,本人深受感动:众多浙江大学ITP毕业生在进入令人艳羡的跨国公司工作多年以后,在已经成为公司高管,过上“财务自由”的日子之后,却仍然会选择打破高薪“铁饭碗”,拉上合作伙伴走上创业之路。这就是创业教育所埋下的种子!只要一个人的创业能力和知识储备在那里,无论去了什么行业,过了多久,怀揣着的创业精神会像基因一样深深植入身体里,引领你走上为社会做更大贡献的创业之路。

感谢以斯晓夫教授为首的教授团队为本书的成形所付出的巨大努力,感谢各位来

自不同大学、热心于创业教育的同僚们的齐心协力,亦感谢出版社编辑们的认真把关和修润。期待同行、同事、同学们的批评和建议。

相信本书能为从事创业教育的教师们提供结构合理又与时俱进的教学手段和依据;能为倾心于创业的学子们带来不仅是科学的创业理论和技能,更重要的是那份深埋于心间“敢为天下先”的创业精神。相信大家通过对“创业管理”的系统学习,可以修炼出自己“乘风飞扬”的翅膀,甚至能“以我为主”,创造出引领社会未来发展的新风口。

吴晓波

2016年5月18日于浙江大学求是园

前言

无论是微软、思科还是谷歌、华为,无不都是创业推动人类经济发展和社会进步的成功故事。浙江大学创业管理教授团队经过多次探讨,一致认为,改革开放后的30多年,中国经济的发展在很大程度上是依靠政府力量的推动以及外商直接投资(FDI)政策上的成功所取得的;中国经济从依靠政策上的成功发展到今天,时空条件都发生了变化,如何在未来30年保持持续的经济增长与社会的不断进步,毫无疑问,成功创业是实现这一重大战略目标的关键因素。正是在上述背景下,浙江大学创业管理教授团队与清华大学等兄弟院校的创业管理教授共同完成了这本创业管理教材,希望为我国的“大众创业、万众创新”做出一点小小的贡献。

浙江大学管理学院院长吴晓波教授为本书写了序,并对本书的撰写提供了很多指导。本书的编写与分工如下:

- 第1、4章,斯晓夫(浙江大学);
- 第2章,刘景江(浙江大学);
- 第3章,王玲(中国政法大学);
- 第5章,林嵩(中央财经大学);
- 第6章,吴杰(澳门大学);
- 第7章,林嵩(中央财经大学)、斯晓夫(浙江大学);
- 第8章,雷家骕(清华大学);
- 第9章,窦军生(浙江大学);
- 第10章,邬爱其(浙江大学);
- 第11章,周小虎(南京理工大学);
- 第12章,郑刚(浙江大学);
- 第13章,李远勤(上海大学);
- 第14章,王颂(浙江大学)。

其中,浙江大学博士研究生傅颖和斯晓夫教授为第8章做了一些内容上的添加;第4章中的案例由傅颖与斯晓夫共同完成。此外,美国纽约曼哈顿著名的知识产权律师郑利华,同济大学魏峰,浙江大学傅颖、斯晓夫,上海大学于晓字分别撰写了第3章、第6章、第8章和第13章的精读文献摘要与评述。傅颖为本书做了很多后勤方面的工作。

本书在撰写过程中得到了很多学者与企业家的帮助,包括美国天主教大学创业管理学者布鲁顿教授,AMR 原主编苏达比教授,美国管理学会(AOM)原创业分会主席爱璐兹与现任创业分会主席科博,中国工程院院士、中国工程院工程管理学部副主任刘人怀教授,美国乔治·华盛顿大学斯华龄教授,清华大学焦捷教授,以及浙江大学王重鸣、魏江、宝贡敏等教授。对于他们所提供的众多有价值的建议,在此表示感谢!

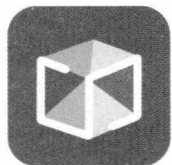
由于创业管理教育在我国的历史不长,我们的学识、理论水平,以及所掌握的紧跟时代发展的新材料也有限,加之时间仓促,书中难免有不尽如人意的地方,甚至错误,在此也希望得到专家与读者的指正。

最后,特别感谢浙江大学企业家学院资助了本书的出版。

斯晓夫

2016年5月18日于浙江大学紫金港校区

互联网+教育+出版



立方书

教育信息化趋势下，课堂教学的创新催生教材的创新，互联网+教育的融合创新，教材呈现全新的表现形式——教材即课堂。



轻松备课



分享资源



发送通知

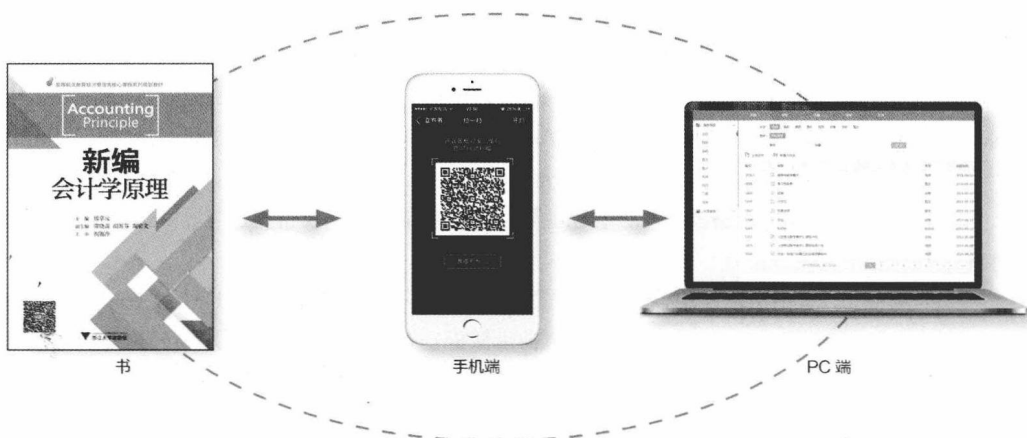


作业评测



互动讨论

“一本书”带走“一个课堂” 教学改革从“扫一扫”开始



打造中国大学课堂新模式

【创新的教学体验】

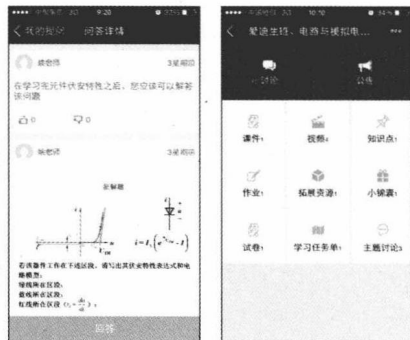
开课教师可免费申请“立方书”开课，利用本书配套的资源及自己上传的资源进行教学。

【方便的班级管理】

教师可以轻松创建、管理自己的课堂，后台控制简便，可视化操作，一体化管理。

【完善的教学功能】

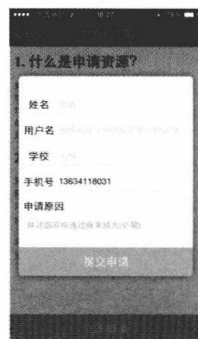
课程模块、资源内容随心排列，备课、开课，管理学生、发送通知、分享资源、布置和批改作业、组织讨论答疑、开展教学互动。



扫一扫 下载APP

教师开课流程

- 在APP内扫描封面二维码，申请资源
- 开通教师权限，登录网站
- 创建课堂，生成课堂二维码
- 学生扫码加入课堂，轻松上课



第1章 创业与创业过程 / 001

1.1 创业与创业者 / 003

1.2 创业与创新 / 005

1.3 创业类型 / 006

1.3.1 生存型创业与创新型创业 / 006

1.3.2 创业与企业内部创业 / 007

1.3.3 经济创业与社会创业 / 007

1.4 创业过程 / 008

1.4.1 创业与创业者 / 009

1.4.2 创业团队与领导力 / 009

1.4.3 创业中的法律与知识产权 / 009

1.4.4 创意与创业机会 / 010

1.4.5 商业模式与商业计划书 / 010

1.4.6 新企业的形成、成长与管理 / 010

1.4.7 公司内部创业与其他分支创业 / 011

1.4.8 创业目标与评价系统 / 011

1.4.9 理解创业过程的目的 / 011

本章小结 / 012

本章思考题 / 012

案例分析 特斯拉(Tesla)坎坷创业路 / 012

本章精读文献 The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education: 1876—1999 / 017

第2章 创业团队与领导力 / 020

2.1 创业团队的重要性 / 023

2.2 创业团队的组建 / 024

2.2.1 团队心智结构 / 025

2.2.2 团队治理结构 / 028

2.3 创业团队的创业领导过程 / 029

2.3.1 创业与领导 / 029

2.3.2 创业领导行为 / 030

2.3.3 创业冲突管理 /032

本章小结 /033

本章思考题 /034

案例分析 浪潮国际:如何走出业绩下滑的困境? /034

本章精读文献 A new paradigm: Entrepreneurial leadership /041

第3章 创业法律问题与知识产权 /044

3.1 新企业组织形式的选择 /045

3.2 新创企业合同管理 /045

3.2.1 新创企业常见的经营活动合同类型 /046

3.2.2 新创企业劳动合同管理的法律事项 /048

3.3 新创企业知识产权管理 /049

3.3.1 商标、商号与网络品牌策略 /049

3.3.2 专利的申请、保护与运营 /052

3.3.3 商业秘密与竞业禁止 /055

3.3.4 知识产权融资 /059

本章小结 /060

本章思考题 /060

案例分析 谁的畅生阁? /061

本章精读文献 Bankruptcy law and entrepreneurship development: A real options perspective /067

第4章 从创意到创业机会 /072

4.1 创业的核心是创业机会 /073

4.2 从创意到创业机会 /074

4.2.1 “三创”的概念与相互关系 /074

4.2.2 创意到创业的过程 /075

4.3 创业机会的发现与构建 /076

4.3.1 创业机会发现 /077

4.3.2 创业机会构建 /077

4.3.3 创业机会发现+构建 /078

4.4 创业机会到创业成功的过程与要素 /079

本章小结 /081

本章思考题 /081

案例分析 支付宝服务:持续的创业机会发现+构建 /082

本章精读文献 Entrepreneurship through a qualitative lens: Insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity /089

第5章 从机会到商业模式与计划 / 104

- 5.1 从创业机会到商业模式 / 106
 - 5.1.1 商业模式的概念 / 106
 - 5.1.2 商业模式的构成 / 107
 - 5.1.3 商业模式的设计 / 109
 - 5.1.4 从商业模式到商业计划书 / 111
- 5.2 商业计划书与风险投资 / 111
 - 5.2.1 商业计划书的必要性 / 111
 - 5.2.2 商业计划书的构成要素 / 113
 - 5.2.3 风险投资的决策因素和增值服务 / 114
- 5.3 市场开发计划 / 116
 - 5.3.1 市场信息搜集 / 116
 - 5.3.2 市场营销策略 / 118
- 5.4 产品开发计划 / 122
 - 5.4.1 新产品开发的定义 / 122
 - 5.4.2 新产品开发策略 / 123
 - 5.4.3 新产品开发效果的影响因素 / 124

本章小结 / 125

本章思考题 / 125

案例分析 《人再囧途之泰囧》的票房神话——商业模式的视角 / 126

本章精读文献 How entrepreneurs craft strategies that work / 128

第6章 新企业的形成、成长与管理 / 135

- 6.1 新企业的初创 / 136
 - 6.1.1 创业团队的重要组成因素 / 136
 - 6.1.2 创业团队的类型 / 136
 - 6.1.3 新企业创立的组织形式 / 137
 - 6.1.4 初创企业生存的关键因素 / 142
- 6.2 新企业的资源获得 / 143
 - 6.2.1 资金获取途径 / 144
 - 6.2.2 不同阶段的融资需求 / 144
- 6.3 新企业的人力资源 / 146
 - 6.3.1 人力资源的来源 / 146
 - 6.3.2 人力资源的利用 / 148

6.4	新兴市场的融资特点	/ 149
6.4.1	初创与资源获得	/ 149
6.4.2	股权融资和债券融资	/ 150
6.4.3	企业创新与非正式贷款	/ 154
	本章小结	/ 155
	本章思考题	/ 155
	案例分析 小米融资案例——雷军	/ 156
	本章精读文献 The entrepreneurship of resource-based theory	/ 158

第 7 章 新企业热点问题的理论与实践 / 162

7.1	创业失败	/ 163
7.1.1	创业失败的定义	/ 163
7.1.2	创业失败的特征	/ 165
7.1.3	创业失败的原因	/ 167
7.2	连续创业	/ 169
7.2.1	连续创业的定义	/ 169
7.2.2	从创业经验中学习	/ 171
7.2.3	连续创业的行动特征	/ 172
7.3	平台与联盟创业	/ 174
7.3.1	平台创业	/ 174
7.3.2	联盟创业	/ 176
7.4	从 0 到 1 看初创企业	/ 177
7.4.1	新创企业:从 0 到 1 的价值创造	/ 178
7.4.2	新创企业:从 0 到 1 的激励制度	/ 179
7.4.3	新创企业:从 0 到 1 的营销	/ 180

本章小结 / 180

本章思考题 / 180

案例分析 屡败屡战的创业者 / 181

本章精读文献 Dealing with failure: Serial entrepreneurs and the costs of changing industries between ventures / 184

第 8 章 公司内部创业 / 189

8.1	公司内部创业的内涵与特征	/ 190
8.1.1	两个重要概念	/ 190
8.1.2	关于公司内部创业的讨论	/ 191
8.1.3	公司内部创业的特征	/ 192
8.2	公司内部创业需要的相关机制	/ 196

8.2.1	公司内部创业的激励机制	/ 196
8.2.2	公司内部创业的运行机制	/ 196
8.2.3	公司内部创业的团队构成	/ 198
8.3	公司内部创业常见的组织模式	/ 199
8.3.1	旨在发展新业务的项目小组	/ 200
8.3.2	旨在培育新业务的创业孵化器	/ 200
8.3.3	旨在培育创新者的企业创客实验室	/ 201
8.3.4	面向内创业家的公司创业投资	/ 202
	本章小结	/ 204
	本章思考题	/ 204
	案例分析 海尔的创客实验室	/ 205
	本章精读文献 Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship	/ 206

第 9 章 家族创业 / 210

9.1	商业世界的家族力量	/ 213
9.2	创业之火需家族供氧	/ 215
9.3	家族涉入与公司创业	/ 218
9.3.1	家族企业中的公司创业表现	/ 218
9.3.2	家族涉入如何影响公司创业	/ 219
9.4	代际传承与创业家族	/ 222
9.4.1	代际创业的表现形式	/ 222
9.4.2	创业家族后代的创业意愿	/ 224
9.4.3	打造创业型家族的策略	/ 225
	本章小结	/ 227
	本章思考题	/ 228
	案例分析 上阵父子兵:茅理翔家族的创业故事	/ 228
	本章精读文献 The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective	/ 231

第 10 章 国际创业 / 237

10.1	国际创业的兴起缘由	/ 238
10.1.1	国际新创企业的定义	/ 238
10.1.2	国际新创企业的特征	/ 239

10.1.3	国际创业的驱动因素	/ 240
10.1.4	基于动态能力的国际创业驱动机制	/ 243
10.1.5	发展中国家新创企业进入发达国家的驱动因素	/ 244
10.2	国际创业的主要机制	/ 245
10.2.1	国际创业的一般过程机制	/ 245
10.2.2	国际创业的机会识别机制	/ 246
10.2.3	基于知识学习的国际创业机制	/ 248
10.2.4	基于能力构建的国际创业机制	/ 249
10.2.5	基于业务战略的国际创业机制	/ 250
10.3	国际创业的主要模式	/ 251
10.3.1	基于地理范围和业务幅度的国际创业模式	/ 251
10.3.2	基于地理扩张和业务运行的国际创业模式	/ 252
10.4	国际创业的绩效影响	/ 252
10.4.1	国际创业的绩效形成原理	/ 252
10.4.2	国际创业的绩效形成机制	/ 253
10.4.3	国际创业的绩效分离机制	/ 254
本章小结		/ 255
本章思考题		/ 256
案例分析 国际新创企业如何取得国际市场?		/ 256
本章精读文献 A theory of international new ventures: A decade of research		/ 259

第 11 章 战略创业 / 263

11.1	创新与企业家精神	/ 268
11.1.1	从创新到创业	/ 268
11.1.2	企业家精神	/ 268
11.1.3	战略创业家	/ 269
11.2	战略创业	/ 270
11.2.1	战略创业的内涵	/ 270
11.2.2	战略创业的视角	/ 271
11.2.3	战略创业的机制——四阶段机制、投入—过程—产出机制	/ 273
11.3	基于内部的战略创业	/ 273
11.3.1	内部创业的内涵	/ 273
11.3.2	内部创业的影响因素	/ 274
11.3.3	实施内部创业	/ 275
11.4	基于外部的战略创业	/ 275
11.4.1	合作创战略	/ 276
11.4.2	通过收购获得创新	/ 276

11.5 通过战略创业创造价值 / 277

本章小结 / 278

本章思考题 / 278

案例分析 企业永恒不变的基因——长安汽车的科技创新之路 / 279

本章精读文献 A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions / 288

第 12 章 精益创业 / 292

12.1 从传统创业思维到精益创业思维 / 294

12.1.1 传统的新产品导入模式 / 294

12.1.2 精益创业思维的提出 / 296

12.2 精益创业的基本框架 / 297

12.2.1 精益创业的理念 / 297

12.2.2 精益创业的五项原则 / 298

12.2.3 精益创业的适用范围 / 299

12.3 最小可行产品(MVP) / 299

12.3.1 最小可行产品的定义 / 299

12.3.2 如何验证最小可行产品 / 302

12.4 精益创业画布 / 309

12.4.1 精益创业画布的优点与基本框架 / 309

12.4.2 精益创业画布的制作步骤 / 311

本章小结 / 313

本章思考题 / 313

案例分析 精益创业画布案例——CloudFire 项目 / 314

本章精读文献 Why the lean start-up changes everything / 316

第 13 章 金融创业 / 318

13.1 金融创业概述 / 319

13.1.1 金融创业与互联网 / 319

13.1.2 互联网金融的定义 / 320

13.1.3 中国互联网金融的发展阶段 / 321

13.1.4 互联网金融的创新 / 321

13.1.5 互联网金融的特点 / 321

13.2 互联网金融创业的类型 / 322

13.2.1	P2P 网络贷款	/ 322
13.2.2	众筹	/ 324
13.2.3	第三方支付	/ 327
13.2.4	其他互联网金融创业	/ 330
13.3	互联网金融存在的主要风险	/ 331
本章小结 / 335		
本章思考题 / 335		
案例分析 互联网巨头 BAT 积极布局互联网金融 / 335		
本章精读文献 An entrepreneur's guide to the venture capital galaxy / 337		

第 14 章 社会创业 / 340

14.1	社会创业概述	/ 343
14.1.1	社会创业的定义	/ 343
14.1.2	社会创业的核心内涵	/ 343
14.1.3	社会企业与商业企业和慈善组织的区别	/ 344
14.1.4	社会创业的主要目标	/ 345
14.2	社会创业者概述	/ 347
14.2.1	社会创业者的定义	/ 347
14.2.2	社会创业者的特质	/ 349
14.3	社会创业机会:来源与发现	/ 354
14.3.1	社会创业的机会来源	/ 354
14.3.2	社会创业的机会发现的影响因素	/ 356
本章小结 / 358		
本章思考题 / 358		
案例分析 从“丐帮帮主”到社会企业家 / 358		
本章精读文献 Entrepreneurship and poverty reduction: A case study of Yiwu, China / 362		