

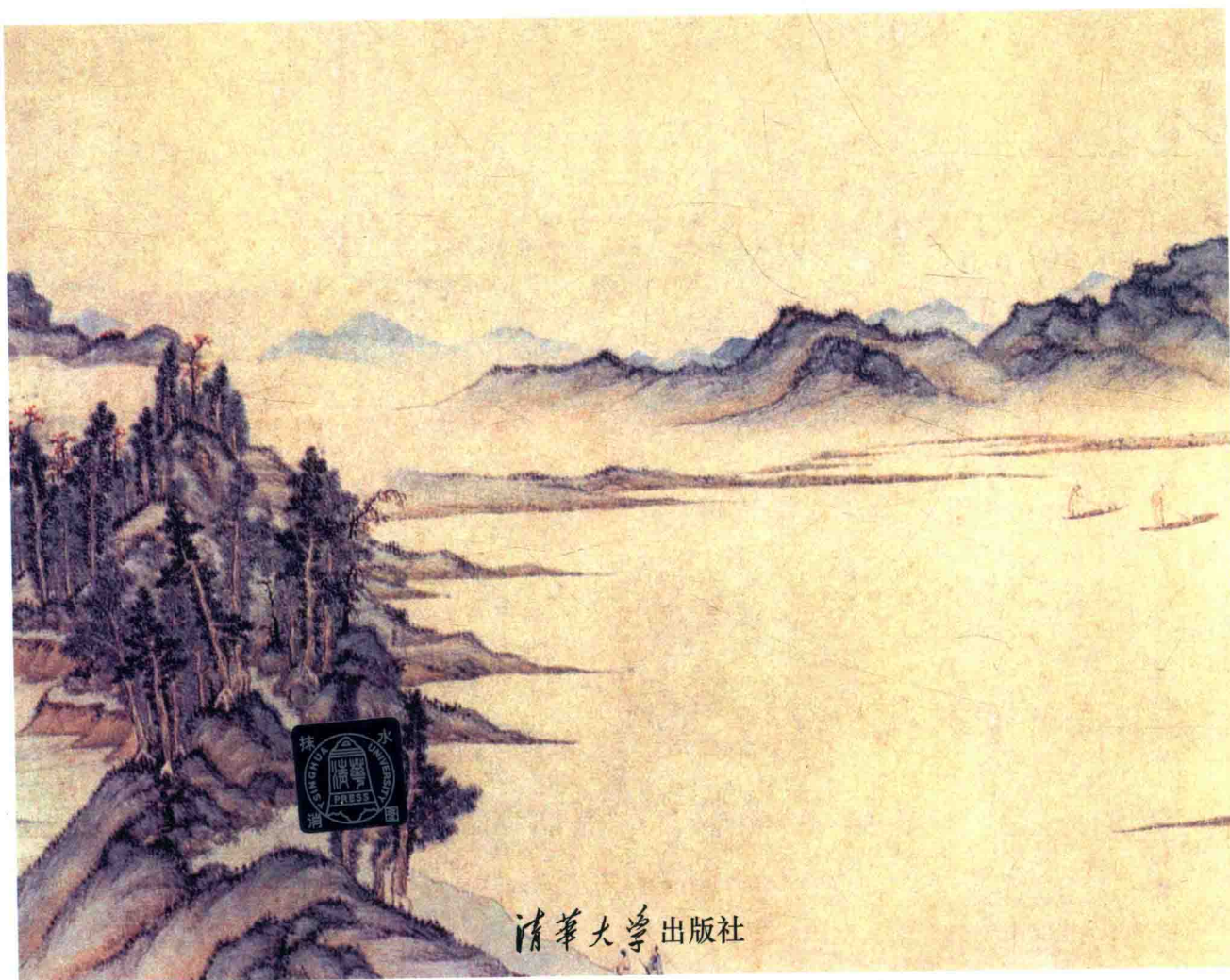
经济管理精品教材
创新创业
教育系列

21
世纪

Management of Innovation and Entrepreneurship

创新与创业管理

王涛 顾新◎编著



清华大学出版社

21
世纪
经济管理精品教材
创新创业
教育系列

Management of Innovation and Entrepreneurship

创新与创业管理

王涛 顾新◎编著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书以创新与创业基础理论为基础,将创新与创业视为一个内在统一的过程,从过程视角阐释创新与创业管理。全书旨在以系统的理论梳理结合实践案例,构建体系清晰、内容全面的创新与创业管理知识体系,使读者了解创新、创业的概念、内涵以及二者的内在关联,掌握创新与创业流程,了解各个流程中的要点,学会各要点涉及的管理技能、工具与方法。主要内容包括:创新与创业基础理论、关键要素的介绍;创新的来源与机会识别;商业计划的设计与制订;新产品和服务的开发与管理;创建新企业;创新创业过程中的价值创造和可持续发展问题等方面。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

创新与创业管理/王涛,顾新编著. —北京:清华大学出版社,2017

(21世纪经济管理精品教材·创新创业教育系列)

ISBN 978-7-302-45593-6

I. ①创… II. ①王… ②顾… III. ①企业管理—教材 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第283897号

责任编辑:陆涸晨

封面设计:李召霞

责任校对:宋玉莲

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62770175 转 4506

印 装 者:北京泽宇印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:20

字 数:457千字

版 次:2017年1月第1版

印 次:2017年1月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:39.00元

产品编号:071325-01



序言

知识经济时代，放眼全球，随着技术变革与进步，创新与创业正在对经济和社会的发展产生着重要且深远的影响。党和政府更是把创新放在事关国家发展全局的核心位置，围绕实施创新驱动发展战略、加快推进以科技创新为核心的全面创新，提出了系列新思想，做出了系列重大部署。党的十六大、十七大、十八大都明确把推进我国创新创业教育纳入国家发展重点战略，“大众创新 万众创业”也对创新创业人才提出更多更高的要求。面对全球经济发展环境的改变以及中国经济发展的新常态，我们需要重新审视创新创业教育，深化创新创业教育改革，加强创新创业教育的理论研究与教学探索。

长期以来，创新与创业被划分为两个学科，这导致创业关注小企业，而创新关注新产品和服务的开发，相关的大学教育也更多集中在创业教育。当前创新与创业教育尚处于分离状态，发展阶段也有较大差异，高校的创业教育发展较快，而创新教育以及创新创业融合的教育发展相对滞后。在进行创新创业管理相关课程的教学过程中，我们也发现创新类、创业类优秀教材已经较多，但将二者结合的还较少，现有教材或为译著，或偏重创业管理，缺少将创新与创业整合，并符合中国学生阅读和学习习惯的教材类书籍。经济、技术与组织变革的时代特性决定了创新与创业间的天然联系，不应仅仅局限于创业教育，而忽视创新精神、创新思维和创造力的培养。所以，应将创新与创业加以整合，通过创新与创业管理教育体系的建设与发展，培养人们的创新意识，提升创新能力，帮助人们了解创业活动的独特性和内在规律，更重要的是使他们理性认识创新方法、创业规律，掌握基本的创新创业管理技能，并通过探索与实践，提高自身创新素质和创业能力，从而为社会创造价值。正是在这样的背景下，我们产生了编写一本创新与创业结合、理论与实践结合，针对国内高等教育教学的创新与创业管理基础教材的想法，由此诞生了这本《创新与创业管理》。

《创新与创业管理》一书以创新与创业基础理论为基础，将创新与创业视为一个内在统一的过程，从过程视角阐释创新与创业管理。全书旨在以系统的理论梳理结合实践案例，构建体系清晰、内容全面的创新与创业管理知识体系，使读者了解创新、创业的概念、内涵以及二者的内在关联，掌握创新与创业流程，了解各个流程中的关键点，学会各关键点涉及的管理技能、工具与方法。主要内容包括：创新与创业基础理论、关键要素的介绍；创新的来源与机会识别；商业计划的设计与制订；新产品和服务的开发与管理；创建新企业；创新创业过程中的价值创造和可持续发展问题等方面。在结构安排上，为了突出重点，增加可读性，我们在每一章篇首明确了各章的学习目标和关键词，在篇尾梳理了本章小结以及关键概念。此外，各主体章节以小案例作导入引起读者的阅读兴趣，并在结尾配以案例分析，以加深读者对关键内容的理解并启发其进一步思考。本书可供高校本科生、研究

生创新与创业管理类课程教学使用，也可满足有兴趣学习创新与创业管理基础知识的读者所需。

本书的编写团队由数位在高校从事创新与创业管理研究与教学的教师组成，几位四川大学商学院创新与创业管理专业的研究生也参与了部分基础工作。其中：顾新和王涛负责全书总体框架设计、统稿和审校；王涛、邹驰研编写了第1章；王涛、顾晓雪编写了第2章及第7.2、7.4和8.1节；张省编写了第3章及第7.5、8.3和8.4节；程强编写了第4章；杨红燕编写了第5章及第7.1节；耿子扬和张莉编写了第6章和第7.3节；王涛和李惠编写了第9章及第8.2节。

本书的主要编写人员长期从事创新与创业管理的研究与教学，部分内容已经在课堂中使用，并根据课堂教学效果对内容和结构进行了适当调整。在编撰过程中，我们也借鉴了许多已经公开出版的研究著作，前人的研究给了我们许多启发和帮助，在此向文中列出的参考文献的作者们致以诚挚谢意。同时，我们也得到了四川大学的大力支持，在此一并感谢。本书经历了数次修订和调整，前后历时一年有余，感谢清华大学出版社陆滢晨编辑给予我们的支持和帮助，才使得本书最终能够与读者见面。

由于编写团队的水平和能力所限，书中难免有不妥不当之处，敬请读者批评指正。

编 者

2016年1月



目录

第 1 章	绪论	1
1.1	背景和意义	1
1.2	创新与创业精神	4
1.3	创新的时代特征	6
1.4	创业是容易的吗	8
1.5	创新与创业管理	10
第 2 章	创新与创业的基础理论	20
2.1	创新与创业	20
2.2	创新与创业的相关基础理论	25
2.3	创新与创业的一般过程	31
2.4	管理创新与创业	42
第 3 章	创造性思维、创意与创新型组织	49
3.1	创造性思维	49
3.2	创业者特质	59
3.3	企业创意与创新创业	66
3.4	创新型组织	74
第 4 章	创新来源与机会识别	84
4.1	创新的来源	84
4.2	创新的基本方法	89
4.3	创新机会搜索	95
4.4	创业机会识别与评价	103
第 5 章	商业计划设计与制订	126
5.1	创业风险评估	126
5.2	网络开发	133
5.3	商业计划撰写	140
第 6 章	新产品与服务的开发与管理	161
6.1	新产品和产品创新	161
6.2	新服务和服务创新	165
6.3	新产品开发战略与过程	167
6.4	新服务开发战略与过程	178

6.5 新产品和新服务开发管理 186

第 7 章 创建新企业 199

7.1 创建新企业的方式和阶段 199

7.2 创业融资 204

7.3 商业模式选择 212

7.4 创业风险防御与危机管理 219

7.5 新创企业的成长 224

第 8 章 价值创造与可持续发展 243

8.1 创新中的知识创造与管理 243

8.2 知识产权与企业发展战略 254

8.3 创新与绩效 263

8.4 “新常态”和创新创业 265

第 9 章 学会管理创新 278

9.1 开启创新与创业 278

9.2 创新能力提升 288

9.3 管理创新与企业家 291

9.4 创新审计 299

9.5 学会管理创新 301

绪 论

学习目标

1. 了解背景和意义；
2. 了解创新与创业精神；
3. 熟悉创新的范围；
4. 掌握创新与创业管理的过程视角。

本章关键词

创新与创业管理 (innovation and entrepreneurship management)

渐进式创新 (incremental innovation)

突破式创新 (radical innovation)

创新的过程 (innovation process)

1.1 背景和意义

1.1.1 全球化创新

创新是一个民族进步的灵魂，也是国家兴旺发达的不竭动力。自从美国经济学家熊彼特提出“创新是指把一种从来没有过的关于‘生产要素的新组合’引入生产体系”的创新概念以来，创新在国家经济发展，尤其是企业竞争中的作用越来越受到关注。

在经济全球化和信息化的时代背景下，创新的革命方兴未艾。乔布斯创造了苹果，推进了人类智能化时代，各领域各行业也不断追求着自己的创新。Incat 公司正是因为罗伯特·克利福德凭借敏锐的洞察力，通过对产品和服务创新打开航运的利基市场，成为船体穿浪设计的先驱；澳大利亚的布伦公司秉持着根植于产品和流程创新的文化，创造出令人羡慕的增长速度；Jaipur 假肢利用先进的新材料对产品设计进行不断完善与改进，至 1975 年以来，全球有大约 100 万人安装了 Jaipur 假肢；Inditex 公司旗下的服装品牌 Zara 抓住时机，创造出一套有别于传统纺织业的运营体系，使 Zara 成为全球快时尚的领军人物；阿里巴巴运用网络信息平台，改变了传统的消费形式，创造了中国的电商时代；小米通过产品的创新，打造“软件+硬件+互联网”生态圈，通过思维的创新，打造更优化的市场营销模

式，通过商业运营模式的创新，创造了世界的小米；SOHO 创新的居住理念，为年青的一代打造了灵活、便捷而低消费的住房新时代……

人人谈创新

我们拥有最强大的创新项目，在宝洁 30 年的职业生涯中我一直记得这件事，我们一直投资创新以驱动业务的增长。——鲍勃·麦克唐纳，宝洁公司董事会主席、总裁兼 CEO

我们致力于与众不同。维珍意味着物有所值、高质量、创新、欢乐和一系列的挑战。我们通过授权我们的员工来提供高质量的服务，鼓励和关注消费者反馈并通过创新来持续提高消费者的体验。——维珍官网

阿迪达斯人对于运动有着清晰、简单且毫不动摇的热情。这就是历经 50 年创新我们一直站在技术前沿的原因。——阿迪达斯官网

创新是我们身体中的血液。——西门子官网

我们根据想象力评价通用电气高层领导者。富有想象力的领导者有勇气去资助新想法，领导团队发现更好的想法，领导员工承担更大的可预期风险。——杰夫·伊梅尔特，通用电气董事长兼 CEO

我们经常告诫自己，我们必须创新。我们一直致力于突破。——比尔·盖茨

创新是领导者和追随者的重要区别。——史蒂夫·乔布斯

越来越多的实例表明，创新在很大程度上为企业带来新的发展，赢得竞争优势，实现了更快的增长。创新不是某个领域或行业所特有的，全世界都可以进行创新。创新的重要性不仅仅针对企业，如今政府为了更好地管理公共事务和服务社会公众，也开始进行创新，包括对思想、制度、政策和内部管理的创新。创新已经成为国家经济持续增长的动力和源泉。美国的“硅谷”模式，欧盟的“尤里卡”计划，瑞士的 ETH Domain 研究联合体，日本的技术跨越者模式，京津冀、珠三角、长三角区域协同创新，经济合作与发展组织的国家每年在研发上投入 7000 亿美元，在美国，超过 16000 家企业拥有自己的研发实验室，而且至少有 20 家企业每年的研发预算超过 10 亿美元……全球许多国家都在建立创新体系，以推动国家综合实力的发展。不仅如此，为了促进创新，多国政府采取了一系列政策措施，如美国的《技术创新法》《国家技术转让与促进法》《小企业创新发展法》，日本的《研究交流促进法》和《科学技术基本法》，英国的《英国十年（2004—2014 年）科学与创新投入框架》，法国的《科技指导和规划法》和《创新与科研法》等都是为了推动创新的蓬勃发展。

如今，世界正发生复杂深刻的变化，国际金融危机深层次影响继续显现，世界经济缓慢复苏、发展分化，国际投资贸易格局和多边投资贸易规则酝酿调整，各国面临的发展问题依然严峻。在这样的环境下要使一国的经济和社会持续发展，就需要走集约发展和高附加值发展的道路，通过创新增强经济内生动力来促进经济和社会发展。

2010 年 10 月，我国“十二五”规划全文发布，明确了以科学发展为指引，为实现经

济结构调整和发展方式转变,提出了推动创新型国家建设的发展路径,为了贯彻这一重大战略,就要实现两方面的转变:第一个是创新要由低水平向高水准转变,第二个是创业要由低层次向高水平转换。实施创新驱动发展战略,科技创新是提高社会生产力、综合国力的战略支撑,是国家发展全局的核心战略。在“十八大”报告里“创新”这个词是出现频率最高的词语之一。《创新 2.0:知识社会环境下的创新民主化》中进一步对面向知识社会的下一代创新,即创新 2.0 模式进行了分析,将创新 2.0 总结为以用户创新、大众创新、开放创新、共同创新为特点的,强化用户参与、以人为本的创新民主化。

虽然各个国家都在强调着创新,但创新的全球化还有待进一步推进。《世界是平的:21 世纪全球化的世界》一书中,托马斯·弗里德曼讨论了技术和贸易的发展,尤其是信息通信技术将全球化的优势延伸到新兴经济体,促进了它们的发展和增长。但这种说法目前看来过于乐观。技术与创新并非均匀分布于各个国家。例如,全球高新技术产业大多分布在美国、欧洲和日本。不同国家的环境影响着创新的能力和技术的引进。另外,不同企业在价值链中所处的地位也深刻地影响着他们获取创新的能力和范围。

1.1.2 创新的意义

创新与创业是新兴经济发展和增长的不竭动力。创新不仅开辟新的市场,为企业带来更多的增长点,还带来新的增长动力,开启国家和世界的下一次远航。通过不断改进产品和服务,满足人们的需求和愿望,改变了人类的生活,提升了人们的生活质量。创新带来人类社会发展的福祉,具有重要的时代意义。从宏观方面讲,国家创新体系能够通过正式的政策、制度和管理,深刻影响一个国家和地区创新与创业的程度与方向。从微观方面讲,企业家精神和创新对于企业和个人发展尤为重要。创新具有以下意义:

第一,创新推动科技进步。科技是科学和技术的总和。科学是创造知识的研究,是发现;技术是综合利用知识于需要的研究,是发明,无论是发现还是发明,都离不开创新。因此,创新是推动科技不断进步的动力。

第二,创新实现民族腾飞。国家经济和社会进步的关键在于是否有一支具有持续创新能力的科技队伍,其中包括技术工人。日本依靠外来技术,生产出世界独一无二的系列产品,在国际市场上曾一度压倒美国,处于领先地位。有人形容日本整个技术体系是三分欧洲七分美国新技术的“综合”。为什么日本在引进消化技术、综合改进技术、形成市场优势方面能取得成功呢?就是因为日本非常重视科技人才的创新意识、创新能力的培养。

第三,创新提升认知能力。为了获得对全新事物的认识,人们会探索新的思维方式,寻求新的办法去分析认识事物,从而获得新知识。从实践中运用创造性思维,提出一个又一个新的观念,形成一种又一种新的理论,作出一次又一次新的发明和创造,都不断地增加人类的知识总量,提升人类的认知能力,使人类认识越来越多的事物,为人类实现由“必然王国”向“自由王国”的飞跃创造有利条件。

第四,创新实现人生价值。具有创造思维的能力,这是人区别于其他动物的显著特征。人类利用思维的力量,创造出无数奇迹,以致让人类自己都触目惊心。而人的思维能力是

千差万别、各不相同的。一个有所作为的人，希望通过发明制造，充分展示出自己独特的个性和价值，在这个过程中也为人类发展作出了贡献，实现了人生的价值。

第五，创新有助于迎接新挑战。当今世界和平与发展成为两大主题，国家要发展，社会要进步，经济要繁荣，生活要提高，已成为各国人民的普遍要求。许多国家都集中力量增强以经济为基础的综合国力。

创新，是一个极具潜力的词，但也是一个危险的词汇。2008年，华尔街的过度创新引发了数十年未见的全球经济危机。同一年，从PPG到ITAT，从分众、百度再到蒙牛，明星公司不计后果的创新，让投资者的亿万美金蒸发，让整个产业陷入信任危机中。

创业，是一个让人兴奋又畏惧的词。纵观历史上企业的发展历程，新兴企业屡屡失败，有些百年老店也轰然倒塌，如西联汇款对贝尔电话的反应迟缓以致猝不及防，如采冰业的消融。新创企业的发展如履薄冰；个体创业者的道路也布满荆棘和陷阱。

那么，究竟什么是创新和创业？我们是否陷入了“为创新而创新，为创业而创业”的误区？创新与创业是否有规律可循？我们应该如何管理创新与创业？

1.2 创新与创业精神

“创新”和“创业”已经成为当今时代的重要议题，也是新常态下国家进一步推进产业优化、经济发展、社会进步的重要举措。创新是民族进步之魂，创业则是实现创新的重要载体之一，创新创业也是解决环境污染、新能源开发等人类社会 development 问题的重要手段之一。早期，创新与创业往往被分割开来研究，尤其在教育发展的过程中，创业教育更受重视，而创业与创新间的关联被忽视。随着科技和经济的发展，人们越来越意识到创新与创业的内在关联。2015年5月，国务院颁发《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》，从实施创新驱动发展战略、促进经济提质增效升级，以及推进高等教育综合改革、促进高校毕业生更高质量创业就业的高度，明确了深化高等学校创新创业教育改革的指导思想、基本原则、总体目标。创新与创业教育伴随时代发展应运而生，它的出现也体现了人们对于创新与创业之间关系的进一步思考。

1912年，熊彼特（Schumpeter）在《经济发展理论》中提到：“创新是指把一种新的生产要素和生产条件的‘新结合’引入生产体系。包括引入一种新产品，引入一种新生产方法，开辟一个新市场，获得一个新的原材料或半成品的供应源以及实现任何一种新的工业组织。”德鲁克1985年在《创新与企业家精神》一书中表明：“创新是创业者的特殊工具。通过创新，他们把变化作为发展不同业务和服务的机会。它可以作为一种科学，可以学习，也可以实践。”2004年，英国贸易工业部创新协会提出“创新是对新创意的成功开发”。对于创新的定义各有千秋，但它们都突出创新与发明和创造不同，它需要开发和利用新的知识和技术，并且将创意付诸实践。正如历史上著名的发明家同时也是成功的企业家爱迪生，他不仅拥有多项发明创造，同时也将大量发明创造付诸实践，不断创新，获得了商业上的成功。创业是长期存在的社会活动，企业家源于法语中的“entreprendre”，最初的含义是“承

担”，最早主要指参与军事征战的人。1755年，法国经济学家坎特龙在《一般商业之性质》中将企业定义为承担风险的活动，因为企业要以确定的价格购买商品，然后以不确定的价格售出商品。这是经济学领域对创业的最早定义。18世纪后期，经济学家魁奈和鲍杜第一次将企业家与产业联系在一起，并在“承担风险”的基础上添加了“创新”。随着社会的发展，人们认识到创业是提升社会价值的重要途径。它能够提供就业机会，推动创新、促进经济发展和社会安定。创业从狭义上讲是指创业者及其团队为孕育和创建新企业或新事业而采取的行动，可以包括新企业的生存和初期的发展；从广义上讲，创业指一种精神，即企业家精神或创业精神，主要指创业者及其团队在开展创业活动中所表现出来的抱负、执着、坚韧不拔、创新等品质以及相对独特的技能，同时也代表创造新事业的过程。

熊彼特在其著作《经济发展理论》中指出，创新是经济发展最重要的驱动力，而创新则依赖于企业家的“创造性破坏”活动。熊彼特的这一“创造性破坏”思想受到了许多经济学家的关注，引发了一系列关于企业家精神（创新）和增长的理论研究。2004年，英国贸工部下属机构拨款15万英镑，由英国一流商业组织与提供创业教育、培训、指导和援助的重要组织及机构联合设立了组织机构“创业远见”，旨在通过全国性的运动鼓励14~30岁青年的创业精神，提升英国的创业文化。李宏彬等在2009年对企业家精神对中国经济发展的研究中，通过实证分析发现，企业家的创业和创新精神都对中国的经济增长产生了显著的正效应。平均而言，企业家创业精神每增长1个标准差，将提高年均增长率2.88个百分点；企业家创新精神每增长1个百分点，将提高年均增长率3个百分点^①。创新与创业精神被许多学者证明在创新与创业活动中十分重要，创业者可以在组织中创造一种结构，利用资源并承担创新的责任，但如果缺乏创新与创业精神，有效的变革几乎不会发生。

创新和创业关乎经济和社会发展，决定着国家的综合竞争力。创新与创业不仅只有抽象概念，不仅只是头脑发热而形成的产物，而是通过计划、组织、指挥、协调及控制等管理活动来将新的想法变为现实，要落实到具体的执行中。创新和创业并非只存在于新企业的建立阶段，而是企业建立与发展过程中的一个动态过程，它贯穿于企业经营的整个阶段，贯穿于企业管理的全过程。只有通过对创新与创业的有效管理，我们才能使创新与创业发挥最大的潜力和效应。虽然创新与创业因规模、类型、行业的不同而表现出不同的形式和内容，但两个关键点应该达成共识：一、创新是一个过程，而不仅仅是一个单独的事件，这个过程可以进行管理，可以通过管理过程中的影响因素来影响结果；二、开发一套完整的惯例与成功的创新管理有很大关联度，并可形成独特的竞争力。成功的创新与创业需要系统化的全面管理，它管理的是整个过程而不是过程的某个组成部分。此外，创新与创业的真正考验不是获得一次成功，而是在商业发展的整个过程中，组织通过不断的改进获得持续成长。创新与创业管理能力的开发是一个不断学习的过程，除了拥有经验，关键在于对经验的总结和反思，并将之运用于后续的开发和改进中，而在现实中，此类循环常被忽略。创新与创业精神影响着经济社会发展，而成功的创新与创业则与整个过程管理和持续成长的能力紧密相关。

① 张玉利，陈寒松. 创业管理（第2版）[M]. 北京：机械工业出版社，2011.

1.3 创新的时代特征

创新的挑战并非只属于这个时代，早在人类诞生的那一刻起，创新就与我们同行。为了生存和发展，人类不得不想出更好的生活方式，企业不得不不断改进或开发新的产品，以及探索新的生产和销售方式。人类社会在进步，时代在发展，外部环境发生着许多变化，创新也同样随着时代的不同发生着变化。

如今谈论的创新与 20 世纪六七十年代所谈论的创造力和创造性有很大的区别。21 世纪的今天，创新的环境发生了巨大的改变。据经济合作与发展组织估计，每年有近 1 万亿美元用于创造新的知识，这使得知识生产加速；越来越多的组织加入知识生产的行列中。这使“知识工作者”的范围更加广阔；搜寻创新的活动因为全球化而不得不扩大范围，涉及世界的每个角落，例如，金字塔的底层；互联网的广泛使用对人们的生活方式带来极大改变，这既是一种机遇也是一种挑战；用户也开始加入创新的行列，成为下一个畅销品的重要创意来源。创新的时代特征主要有以下几点：

1.3.1 构成了全球化的技术创新生态链

全球化使创新在一个前所未有的宏大的舞台上展开，创新所倚重的所有要素均打破国界延伸至全球，形成了一个以全球为空间，创新要素充分流动的巨大的创新生态链体系。位于这一创新生态链高层的是以美国为首的发达国家，它们借助其强大的经济实力，笼络全球人才为其所用，其创新的重心在于全面的基础研究及其相关的技术研究。其特点是原创性强，一旦研究有所突破往往会对人类社会产生极大的影响，并带来产业变革，如信息产业、生命科学、航空航天等产业，这些国家强大的基础研究为应用研究提供了强大的动力和坚实的根基。居于创新链条中层的是蓬勃发展的新兴经济体，如东亚，其特点是仅在部分基础研究领域投入重兵，而不求在高新科技领域全面开花式的发展，强调“有所为有所不为”，应用研究居多，缺乏开创性、原创性的基础理论研究。在链条底层的是相对封闭、经济上较为落后的国家和地区，其特点是观念相对封闭，不能有效利用全球性资源，反而在全球化浪潮中遭到较大冲击，高素质人才大量流失，创新的根基受到巨大损害，无论是技术创新还是管理创新都缓慢而落后。处于创新体系边缘的是广大的非洲国家以及饱受战争威胁的国家，基本上没有创新的能力。

1.3.2 企业利润率依所处创新层次排列

创新的核心动力之一来自人们对产品和服务的新需求，没有有效的需求创新就难以落地开花。而发达国家与发展中国家人们的需求差异大，造成了各国创新原动力的差异，这种差异自然而然地表现在创新的方向、速度和创新的价值取向上。当一国人均年收入跨过 4000~5000 美元之后，人的消费方式就日益倾向于个性化、时尚化、舒适化、智能化和轻便化，企业通过市场能有效实现的价值更多地取决于产品的科技含量，因而越是能满足市

场前端需求的企业，其利润率就越高。一辆美国产的轿车与一辆中国产的轿车，重量可能完全相同，而在国际市场上的售价却可能极为悬殊，其价格的差异主要就体现在技术创新所导致的性能差异上，以及管理创新所造成的文化价值取向上，可见创新的价值已成为影响企业利润率的重要因素。低收入国家，人们对产品的追求一般仅局限于其基本功能，所以创新多体现在低成本和大规模的制造和销售上。此外，由于发达国家在重要基础研究和人类社会共同面临的难题攻克上的巨额投入，如宇宙航天、基因工程、可持续发展等，这使得发达国家的企业可能在前沿科技和人类社会生存发展的重要领域处于持续领跑的位置。

处于创新生态链条高层的企业，以美国、日本、欧盟的企业居多，其技术先进性和原创程度高，是全世界高新技术以及高科技产品的输出方，享有极高的利润率。处于创新链条中层的企业，其应用性技术创新常常比发达国家企业慢，其产品难以满足最前端需求，其追求满足大众化的中低端需求，其利润率明显比发达国家的企业低。处于创新生态链底端的企业，由于缺乏基础研究作支撑，技术创新处于引进和吸收阶段，在高新前沿技术上基本上是仰人鼻息，受制于人。这一层次的企业，往往只能取得产品价值链上利润最薄的一段，即组装和成品制造。而处于创新链条边缘化的国家和企业，则基本上只能靠出口原材料和初级制成品，利润率极低。处于不同创新层次的企业利润率呈现出明显的落差，但这种落差正好成为落后的国家和企业追赶的动力。

1.3.3 人力资源利用的国际化

创新的主体是富有高度创新精神的高素质人才。经济全球化使人才的争夺在家门口展开，大大加剧了国内人才向跨国公司的流动。美国等西方发达国家的企业充分利用这一便利，使其人力资源的利用高度国际化，而发展中国家的企业则饱尝了人才流失之痛，但这一趋势难以永远维持，在一波接一波的人才流失高峰之后，越来越多发展中国家的企业开始移植发达国家企业的管理思想和管理制度，逐步尝试吸引世界范围内的人才为我所用。这类企业首先从满足低端市场需求开始逐步积累实力，到时机条件成熟则反戈一击。这在我国彩电业发展史上表现得可谓淋漓尽致。2000年以前，国内彩电企业几乎全部生产低端产品，主要从事低水平组装，没有一家企业能掌握核心技术，而国外企业则纷纷退出低端产品的生产，专注于中高端产品的生产。到2000年，国内彩电市场严重供过于求，导致我国彩电业全行业亏损，而国外企业却依靠其提供的中高端产品享有较高的利润，尽管只占约20%的市场份额却享有80%的行业利润。2000年成为国内彩电企业发展的转折点，为了冲出重围，越来越多的国内彩电企业开始关注原创性的技术创新，注重掌握自主知识产权，许多企业（如康佳、长虹、TCL）更将研发中心设到美国、中国香港、日本，直接利用发达国家和地区的人才，逐渐使我国的彩电企业掌握了高端彩电的核心技术，走上了人力资源利用国际化的道路。全球化之初，人才利用的国际化是发达国家企业唱主角，发展中国家人才净流出，而一旦发展中国家的企业站稳了脚，随后出现的是发展中国家和发达国家的企业在国际化平台上共同竞争吸引优秀人才。人才利用的国际化是全球化导致的必然趋势。

1.3.4 创新及其扩散的速度不断加快

信息技术既是创新的产物，同时又为创新准备了良好的物质技术条件，使知识的生产和传播能以惊人的速度发展。信息产业刚兴起时著名的“摩尔定律”指出：每过 18 个月，芯片的运算速度会翻一倍，而成本则会下降一半。但实际上，目前无论是 INTEL 公司还是 AMD 公司都宣称：摩尔定律已经过时。INTEL 公司的总裁桑德斯更提出一个“扩展摩尔定律”，他认为目前的技术发展使芯片的运算速度翻一倍而成本下降一半的时间周期已大大缩短。摩尔定律已使电脑成为全世界价格下降最快的商品，而电脑价格的快速下降又给软件产业带来了日益深远的影响，软件业的创新规模、速度也日新月异。互联网的兴起，大大刺激了高新技术竞争的程度，而风险投资的介入，为高新科技的产业化提速，使高新科技产品以令人震惊的方式快速占领市场，今天，在经济较为落后的国家或地区都能找到全世界最新的高科技产品。创新及其扩散正在以人们意想不到的速度发展。

1.3.5 技术创新的集团化、市场化和制度化

20 年前，我国的创新主要局限于科研院所，对技术创新的评价主要来自政府和学术界，而较少来自市场，这导致当时的技术创新成果较难通过市场的检验。当时的技术创新主要来自科研机构的研发人员，没有风险投资家、富有开拓精神的管理人员、市场营销人员、财务专家、律师的踪影。而今天的创新却更多是团队合作的结果，仅仅有研发人员远远不够。这主要是因为以前的创新主体主要是国家，竞争的核心往往是技术的先进程度和对国家的意义（特别是国家安全的角度），而今天的创新更多来自市场的压力，特别强调创新效益，企业逐渐演变为创新的主体，从而导致高新科技产品走向市场大规模应用的时间大大缩短，这主要归功于集团化的合作与市场化的运作。高新科技的高风险日益使技术创新成为一种有组织、有目标的制度化的集团行为，而不再仅仅是少数人的灵光一现。

1.4 创业是容易的吗

全球创业观察（Global Entrepreneurship Monitor, GEM）的研究表明，GDP 增长差距的大约 30% 可以归因于创业活动水平的差异。创新与创业活动水平已成为国与国之间竞争的焦点。许多国家也正经历着一场“创业革命”，鼓励创业、发展以创新为依托的创业型经济正成为世界各国竞相采取的国家战略。发展创业型经济、打造创业型经济体系被认为是“打赢 21 世纪这场全球经济战争的关键”。

然而，创业真的那么容易吗？自创业的浪潮兴起以来，新创企业存活率一直不高，个体创业者的道路也布满风险和陷阱，即使对大公司而言，创业也不比个体创业者容易，例如，中信大东宽带网络技术有限公司兴起后的没落，MSN 的大败局，等等。这些足以说明创业不是凭着热血和激情就能获得成功的，在变化迅速，全球化和信息化飞快发展的今天，创业面临着越来越多不确定的挑战。

街旁：不能给用户和商户提供独特价值

风头正劲的 Foursquare 启发了刘大卫和他的朋友杨远骋。而当时刘大卫在台湾地区的首个创业公司刚刚宣告失败，他接受投资人建议，来北京和杨远骋开始了在中国大陆复制 Foursquare 的新冒险，即街旁网。街旁的投资人来自 HTC 创始人王雪红，可谓背景雄厚。

曾经的独立博客网站在博客成为门户标配之后迅速式微，街旁代表的独立 LBS 网站结局会否相同，目前尚不急于做出判断，但同类网站的迅速转型，如嘀咕网裁员重组后彻底转向模仿图片社交网站 Pinterest，盛大背景的切客网则在 2011 年年底转为 LBS+ 电子商务模式，似乎都预示着，简单复制 Foursquare 在中国并不是那么前景光明。

刘大卫曾设想街旁的主要营收来自品牌合作。早期快速发展阶段，街旁的确也获得了星巴克、喜达屋、耐克等合作伙伴的青睐。但知情者透露，即使在鼎盛期，这些伙伴的合作亦多为免费，最高合作金额仅为 5 万~10 万元。而且，即使身为新媒体的尝鲜者，大多数公司对于独立 LBS 网站的态度也十分暧昧和保守，通常他们更愿意同时与多家网站合作，以覆盖更多的用户群体，这也使试图与客户签订排他协议的街旁愿望落空。

虚拟签到的价值也逐渐受到质疑。单一徽章模式难以维系用户黏性，不少用户的网络签到信息一旦和微博关联起来，很容易成为“垃圾信息”。真正的摧枯拉朽之力还在于新浪、QQ 等行业大鳄的猛烈进攻，当微博、微信将 LBS 作为自由产品的“标配”，这让以街旁为代表的单纯签到类 LBS 公司更无价值。

后来，种种现实迫使街旁重新思考定位。在街旁创办不久后，他们就成立了另一家移动互联网公司——果合。虽然街旁仍然存在，但是用户已经很少使用。

1.4.1 市场的不成熟

创业是一个不断发展的过程，需要有着长远的战略。但是创业又是立足于市场的，战略的设计和制定要以市场环境为基础。市场的不成熟或许会导致某一个创业的失败。2000 年电子商务的明星企业 e 国（中国）有限公司，一度口号为“一小时配送到家”。“e 国 1 小时”在获得用户称赞的同时也获得了同样多的怀疑：“e 国 1 小时”带来了巨大的配送成本，e 国还能赚钱吗？卖得越多不是亏得越多？没有新资金的介入，e 国还能够支撑多久？有的人则干脆认为“e 国 1 小时”只是“成功的市场运作而已”。有人算了一笔账，只要 e 国的订单每笔 10 元，就可以把它干掉。卖得越多，亏得越大，e 国面临着巨大的盈利压力。实际上 e 国的悲剧就在于在市场成熟前过早切入市场；在 2000 年，中国无论是物流、支付、配送，甚至网购人群都极不成熟。靠一家公司来撑起整个产业链，天方夜谭。

1.4.2 管理的创新

建立新的企业就需要有效的管理，在创业的过程中如果我们不能很好地对组织和过程加以管理，同样也会走向失败。2002 年，方兴东创建博客中国，之后 3 年内网站始终保持每月超过 30% 的增长，全球排名一度飙升到 60 多位，并于 2004 年获得了盛大创始人陈天

桥和软银赛富合伙人羊东的 50 万美元天使投资。2005 年，“博客中国”更名为“博客网”，并宣称要做博客式门户。就在此刻，博客网拉开了持续 3 年的人事剧烈动荡，高层几乎整体流失，而方兴东本人的 CEO 职务也被一个决策小组取代。到 2006 年年底，博客网的员工已经缩减到融资当初的 40 多人。2006 年年末，以新浪为代表的门户网站的博客力量已完全超越了博客网等新兴垂直网站。随后，博客几乎成为任何一个门户网站标准的配置，门户网站轻而易举地复制了方兴东们辛辛苦苦摸索和开辟出来的道路。最后方兴东回老家义乌折腾电子商务，如今已经在行业里几乎消失。

1.4.3 激烈的竞争

全球化和信息化使竞争越来越激烈，除了来自国内的竞争还有国际上的竞争，除了来自同行业的竞争还有来自其他行业的竞争。竞争成为创业的一大挑战。Instagram 和 Color 在美国诞生之后，中国市场在 2011 年诞生了诸如推图、图钉、拍拍、随手拍、随拍、微图、友图、乐魔库、乐么乐么等十余款照片分享类应用。一年过去之后再观察，它们的现状均不理想。推图团队是这些照片分享类应用中诞生较早的，但推图创始人陈仲军坦诚用户增长不理想，而图片分享类应用遇到的困难来自两个方面：第一是新浪微博和微信现在均添加了照片分享功能，推图的用户被两者分流了很大一部分；第二是中国的 WiFi 热点太少而流量费却很高，这给图片分享类应用制造了很大的“瓶颈”。此外，移动应用的推广成本也日益增高。

1.4.4 用户体验

创业过程中所提供的服务和产品的最终受体就是用户，而用户体验也成为创业所面临的挑战。创业者需要明确用户的感受和偏好以及变化，否则将会导致用户的抵触和流失。如前所提到的 MSN 就是因为缺乏用户体验而被冰封。

除了上述所说的挑战，建立新企业还需要考虑政策法规的限制或支持力度，有些创业类型能够获得政策的优惠，而有些却要面临政策的限制，比如，涉及大气污染行业创业则会面临更高门槛。此外还有社会创业意识薄弱、地理资源差距、配套服务不完善、产业配置不佳、创业水平过低等，这些都将影响创业的成功。虽然创业面临诸多挑战，但也不应畏难而退，感到绝望。全球创业成功的例子也比比皆是。100 强俱乐部的成员，长寿秘诀很大程度上依赖其开发了持续创新的能力以及学会了如何持续进行创新和创业。

1.5 创新与创业管理

1.5.1 创新与创业有联系吗

成功的创业离不开创新。Windows 操作平台，极大地方便了计算机的使用，使计算机得到普遍推广；余额宝的开发不但使得马云又一次成功，还改变了人们的储蓄方式，促进了金融创新。每一位创业者都注重创新，他们可能开发新的产品和服务，也可能找到新的商业模式，也可能探索出新的制度和管理方式，从而获得成功。熊彼特曾经把创新作为创