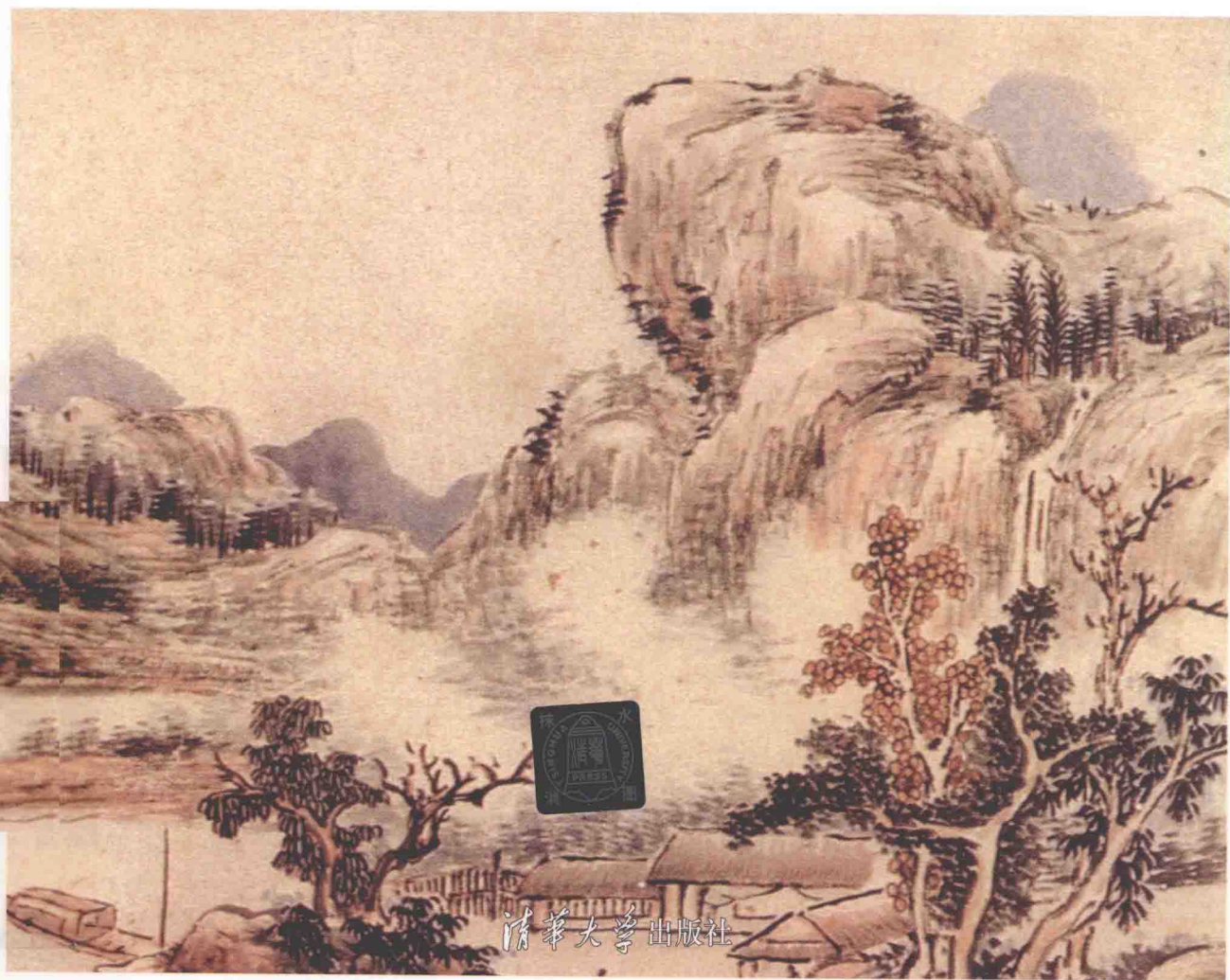


工商管理精品教材
工商管理系列

21
世纪

创业基础

王兴元◎主编



清华大学出版社

21
世纪

工商管理精品教材
工商管理系列

创业基础

王兴元◎主编



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

创业基础是一门聚焦于创业基础知识与实践管理的课程。课程主要内容包括创业、创业精神与人生发展、创业者与创业团队、创业机会分析、开发商业模式、创业风险管理、创业项目资源、创业项目财务分析、创业项目计划以及新企业的开办等。本课程涵盖创业所需的基本理论、方法及政策规定,知识先进、内容充实、结构合理、重点突出。

本书通过理论与案例分析使学生掌握以创立企业为线索的创业活动的基本过程、所需知识技能,掌握创业市场机会识别和评价的基本方法,熟悉创业资源与商业模式策略设计,掌握创业投资构成以及财务分析,能够完成基本财务报表的编制,熟练掌握商业计划书写作,并了解新企业创建流程与政策。

本书适合用作高校各类学生通识必修课程、公共选修课教材,还可以作为社会各类创业人员的参考书与手册。

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

创业基础/王兴元主编. —北京:清华大学出版社,2016
(21世纪经济管理精品教材·工商管理系列)
ISBN 978-7-302-43096-4

I. ①创… II. ①王… III. ①大学生—职业选择—高等学校—教材 IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 049772 号

责任编辑:杜 星

封面设计:李召霞

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

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>, 010-62770177-4506

印 装 者:三河市少明印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:16.25

字 数:391千字

版 次:2017年3月第1版

印 次:2017年3月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:35.00元

产品编号:057186-01

目录

第一章 创业、创业精神与人生发展	1
第一节 创业与创业精神	2
一、创业及创业者	2
二、创业要素	4
三、创业精神	8
四、创业类型	8
五、创业与职业生涯发展	10
第二节 互联网发展与创业	12
一、互联网时代的特征	13
二、互联网时代对企业的影响	14
三、互联网时代的创业策略	15
思考题	18
实训项目设计	18
第二章 创业者与创业团队	19
第一节 创业者	20
一、创业者概述	20
二、创业者的特征	22
三、为什么成为创业者	28
第二节 创业团队	33
一、创业团队的概念、作用及类型	33
二、创业团队的组建	38
三、创业团队的管理	42
思考题	47
实训项目设计	47
第三章 创业机会分析	48
第一节 创业机会识别	49

一、什么是创业机会	49
二、创业机会的来源	51
三、创业机会的类别	51
四、创业机会的识别过程	56
五、影响创业机会识别的因素	57
六、创业机会的识别方法	58
七、增强机会识别的实践技能	62
第二节 创业机会评价	63
一、机会评价标准的影响因素	63
二、机会评价的方法	63
思考题	73
实训项目设计	73
第四章 开发商业模式	74
第一节 商业模式	75
一、什么是商业模式	75
二、商业模式的多样性	78
三、商业模式如何浮现	80
四、商业模式的潜在致命缺陷	82
第二节 有效商业模式的构成要素	84
一、价值主张	85
二、目标市场	87
三、分销渠道	87
四、客户关系	88
五、收入来源	88
六、核心资源及能力	89
七、关键业务	89
八、重要伙伴	90
九、成本结构	91
思考题	94
实训项目设计	94
第五章 创业风险管理	95
第一节 创业企业风险管理概述	100
一、创业风险的含义	100
二、创业风险的分类	100
三、创业风险的识别	100
四、创业企业的基本风险防范管理方法	101

第二节 项目选择风险管理·····	101
一、项目选择风险及其表现·····	101
二、项目选择风险的规避方法·····	103
第三节 财务风险管理·····	104
一、创业融资风险管理·····	104
二、资金链断裂风险管理·····	106
第四节 人力资源风险管理·····	108
一、创业者风险·····	108
二、创业团队风险·····	110
三、关键员工流失风险·····	111
第五节 技术风险管理·····	113
一、技术风险的来源·····	114
二、技术风险管理·····	114
第六节 创业过程不同阶段的风险管理·····	115
思考题·····	116
实训项目设计·····	117
第六章 创业项目资源·····	118
第一节 创业资源·····	119
一、创业资源的内涵与种类·····	119
二、创业资源的内容·····	122
三、获取创业资源的途径·····	125
第二节 创业融资·····	126
一、创业所需资金的测算·····	126
二、创业融资渠道·····	128
三、创业融资的选择策略·····	129
第三节 创业资源管理·····	132
一、概述·····	132
二、整合资源的能力最重要·····	133
三、大学生如何充分利用已拥有的创业资源·····	134
思考题·····	136
实训项目设计·····	136
第七章 创业项目财务分析·····	138
第一节 创业项目的筹资决策·····	138
一、资本成本·····	138
二、财务杠杆·····	143
三、盈亏无差别点·····	144

第二节 创业项目的投资决策	145
一、创业项目的现金流量估计	146
二、货币的时间价值	148
三、创业项目的长期投资决策方法	152
第三节 创业项目的财务报表分析与预算	157
一、财务报表种类	157
二、历史财务报表的比率分析	160
三、预计财务报表的编制	164
思考题	174
实训项目设计	174
第八章 创业项目计划	179
第一节 创业项目计划	179
一、创业项目计划简介	179
二、创业项目计划的作用及意义	181
三、创业项目计划的基本设计框架	183
第二节 撰写与展示创业计划	185
一、创业项目计划撰写原则及程序	185
二、创业项目计划撰写技巧	189
三、创业项目计划的展示	197
第三节 创业项目计划的修订	199
一、创业项目计划修订的程序	199
二、创业项目计划修订的内容	201
思考题	205
实训项目设计	205
第九章 新企业的开办	206
第一节 成立新企业	207
一、新创企业的组织形式	207
二、新创企业面临的法律及伦理问题	212
三、新企业选址及登记注册流程	214
第二节 新企业生存管理	218
一、企业生命周期模型及特点	218
二、初创企业的人力资源管理	223
三、新创企业的市场营销	223
思考题	230
实训项目设计	230
参考文献	250

创业、创业精神与人生发展



引入案例

史玉柱自述：我的创业历程^①

20年前，我在深圳大学上学的时候，听过四通集团总裁万润南的报告，他谈了四通创业的过程。我当时在下面听着，感觉挺热血沸腾的。当我毕业的时候就下定决心下海了。做出这个决定和我在深圳大学这段时间，受到的整个环境的熏陶有关。深圳大学在改革开放方面还是走在全国所有大学的前列的。至于我从一个按部就班的人生规划，到从深圳大学一毕业就改变了，这个肯定是和深圳大学的熏陶有关。我在快毕业的时候就在琢磨了，我要创业，我要做什么，思想已经在筹备了，我就编软件……

我毕业回安徽以后，也没去上班，就在家编软件。软件编得差不多的时候，也就是在1989年8月，我就来到了深圳，承包了一家公司的电脑部。那时候我是个穷学生，就从我父母那里借了4000块钱，这就是我的全部资产。产品有了，市场需求有了，尽管我只有4000块钱，但是我一上来就想做全国市场。

做全国市场就需要打广告，打广告就需要钱。所以当时我就跑到北京，找到《计算机世界》报社，请他们帮忙。我说我有一个很好的产品，现在没有钱打广告，能不能让我先打广告后付钱。一开始他们不愿意，就说你连个正规公司都没有。于是我就在那苦求，到最后他们也就同意了。一个版面广告大概8000多块钱，我打了3期的广告，完了之后我就跟他们承诺，最迟1个月后续款。然后签完合同，我就把广告稿子给他们。广告打出后，电话不断，有要来订购的，有要来看产品的。

几天之后，也就是8月16日那天，就开始有收入了。第一天就卖了三单，一单是8820元的，还有两单3500元的，一共1万多块钱。这个头一开之后，后面就很顺了，到后面就是一两万一两万地涨了。很快，我就把计算机报社广告费的钱和买计算机的钱付了。然后经过两个月的时间，我们算了一下，已经赚了100多万元了。

我相信有很多在座的同学将来也想下海，所以根据我的感受，送你们一句话：大胆设想，细处求真。就是你想的时候胆子可以大，真正动作之前一定要胆小。像我过去那种胆子大最终要出事，但想的时候你可以海阔天空地想，做事的时候要脚踏实地，胆子要放小一点。再一个就是做事要规范，想要做大事，一定要规范，做小事不太规范好像时间短也没什么问题。但是你如果想干个事，做得比较长久的，所有事情都要做规范。所以我出门就带来这两句话，我就说这么多。

^① 节选改编自《史玉柱自述：我的营销心得》，北京：同心出版社，2013。

第一节 创业与创业精神

创业行为自古及今,是世界各地许多人的梦想和执着追求。根据《全球创业观察》的创始人保罗·雷诺兹所统计,到退休的年纪,美国人中大约有一半的人有过一年或一年以上的自我就业的经历,而 1/4 的人可能从事六年或以上的自我就业。^① 近年来,创业已成为许多国家和地区经济发展的主要驱动力。我国历史上创业成功的商场巨贾也比比皆是,胡雪岩、乔致庸等人的故事流传甚广,为我国近代商业社会的繁荣奠定了坚实的基础。当今更有柳传志、宗庆后、史玉柱、王健林等一大批创业成功的企业家带给社会巨大的经济价值和社会价值。在 2014 年夏季达沃斯峰会上,国务院总理李克强在开幕式上发表特别致辞倡导我国公民积极投入到创业、创新、创造中去。总理指出,要破除一切束缚发展的体制机制障碍,让每个有创业愿望的人都有自主创业的空间,让创新、创造的血液在全社会自由流动,让自主发展的精神在人民当中蔚然成风。借改革创新东风,在中国 960 万平方公里的大地上掀起一个大众创业、草根创业的新浪潮。创业这个闪着金光的词汇,凝聚了古今中外多少商业勇士的智慧和心血,也凝聚着创业者多少辛酸和艰难,它是成功者的代言词,也是失败者的墓志铭。创业者及创业到底有着什么样的内涵和特点呢? 又是哪些共同的精神特质支持着创业者不断在风险中探索机遇取得一个又一个创业奇迹的? 以下将详细介绍。

一、创业及创业者

(一) 创业与创业者的概念

创业,顾名思义就是创立一项事业或创建一个组织的过程。《汉语大词典》对创业的定义为“创办事业”,指开拓、创立个人、集体、国家及社会的各项事业以及所取得的成就。这里的“业”,是有广泛而丰富的内涵的,不仅指商业,也指所有对社会或个人有益的事业。在中国传统文化中,“创业”一词与“守成”相对应,“守成”是指保持前人已有的成就和业绩。创业强调的是开创时期的艰辛,突出的是开拓过程的创新,侧重的是开创过后的成就。

西方文化中,创业的内涵首先从创业者的界定而来。而西方学者又将创业者与企业家的内涵合二为一,其含义主要指创建和运营一项生意的人。“创业”一词来源于法语“entreprendre”,1723 年出版的《通用贸易词典》第一次出现这个词的释义,指“做事”或“承担”^②。1734 年,坎迪隆指出企业家或创业者是那些知道生产成本却无法确知收入的人^③。他特别强调了企业家承担风险和面对市场不确定性的主观意愿,并且区分了企业的资金提供者 and 企业家之间的重要差异。这一定义将创业者所冒的风险以及可能带来的

① Paul D. Reynolds (30 September 2007). Entrepreneurship in the United States: The Future Is Now. Springer. ISBN 978-0-387-45671-3.

② Russell S. Sobel, Concise Encyclopedia of Economics. Liberty Fund Inc. 2007. 11.

③ Tarascio, Vincent J. (Fall 1985). "Cantillon's Essai: A Current Perspective." Journal of Libertarian Studies (Ludwig von Mises Institute) 29 (2): 251. Retrieved 23 September 2010.

收益明示出来,深刻地揭示了创业的本质。18世纪后期,魁奈等经济学家将从事农业栽培的人称为企业家,因为他们认为土地是社会产品的唯一来源,而从事农业生产的企业家在其中扮演重要的角色。19世纪初,企业家的内涵又扩展到工业及整个经济领域。1803年,萨伊更加全面地描述了企业家们的角色:企业家是一个经济代理人,他将土地、劳动力、资本等所有的生产资料组合起来进行生产,产品销售收入减掉租金、工资和利息之后就是利润。企业家还将经济资源从生产率低的地区转移到生产率高的地区。他认为企业家是那些具有判断力、忍耐力等特殊素质并能够监督和管理他人的人。

随着市场经济的发展,创业者或企业家的角色越来越重要。1934年,熊彼特指出企业家是那些改变现状,建立新的产品和服务的创新者。1961年,麦克利兰认为企业家是那种具有高成就需要的充满活力的适度风险承担者。1964年,德鲁克指出创业者是那些寻求改变,做出响应并利用机会的人。他认为创新是创业者的特别工具,一个好的创业者可以将一种线索转化为一种资源。1965年,科尔把创业定义为发起、维持和发展以利润为导向的企业的有目的的行为。1971年,基拜指出那些模仿型的创业者并不自己创新,但是却能够将其他人的创新很好地运用于一个全新的情境。1975年,夏皮罗指出创业者是一些积极主动、能够接受失败的风险和内部控制点的人。蒂蒙斯于1995年出版的《创业学》一书中指出:今天,创业已经超越了传统的创建企业的概念,而是把各种形式、各个阶段的公司和组织都包括进来。创业不仅能为企业主,也能为所有的参与和利益相关者创造、提高和实现价值,或使价值再生。1999年蒂蒙斯指出,创业是一种思考、推理和行为方式,这种行为方式是机会驱动、注重方法和与领导相平衡。创业导致价值的产生、增加、实现和更新,不只是为所有者,也为所有的参与者和利益相关者。^①2013年,罗纳德·梅定义创业者为那些将其的创新商业化的人。

概览西方关于创业和创业者的概念讨论,创业可被视为创造并发展企业的过程,含义主要集中在经济活动与财富增长方面,其要义与我国类似,都强调开创过程的机遇把握和风险担当。这种以创建企业为目的的创业内涵在商业领域被广泛认可,也是本书所指的主要内涵。

结合前人的观点,本书认为创业是指企业家发现机遇、捕捉机遇并运用恰当的商业模式对各类资源进行有效整合,实现价值创造的持续性风险活动。

(二) 创业的内涵

对于创业概念内涵的理解,着重从如下四个方面深入。

第一,发现机遇、捕捉机遇是企业家创业的前提。创建一项事业需要天时、地利、人和,事业的机缘往往在于创业者的用心观察、深入思考和勇敢实践。《21世纪创业》一书的作者杰夫里·A.第莫斯教授提出,好的商业机会有以下四个特征:第一,它很能吸引顾客;第二,它能在你的商业环境中行得通;第三,它必须在机会之窗存在的期间被实施(注:机会之窗是指商业想法推广到市场上所花的时间,若竞争者已经有了同样的思想,并把产品已推向市场,那么机会之窗也就关闭了);第四,你必须有资源和技能才能创

^① Jeffrey A Timmons: New Venture Creation, Irwin McGraw-Hill, 1999, p. 3.

立业务。

第二,创业是创新性的资源整合过程。创业是一个创新性的资源整合过程,是创业者实现最大效益的冒险活动,其过程充满着未知艰辛,也有许多常人无法见识的风景体验。创业者选择或者创立一种商业模式,获取人力资源和其他所需资源并对这一创业活动的成败全权负责。好的商业构想往往并不需要全新的资源,而是对资源进行创新性的整合,从而满足顾客尚未实现的需求。企业创业需要的各种资源包括有形和无形的资产,如人、财、物、信息、时间等。许多创业者早期所能获取与利用的资源都相当匮乏,而优秀的创业者往往能够创造性地整合和运用资源,尤其是那种能够创造竞争优势,并带来持续竞争优势的战略资源。

第三,创业活动存在高度不确定性和风险。商业环境中的不确定性是客观存在的。新的创业团队面对新的市场,各种不确定性往往层出不穷。创业环境的不确定性,创业机会与创业企业的复杂性,创业者、创业团队与创业投资者的能力与实力的有限性都是创业风险的主要来源。这些不确定性与价值共存,一些创业成功者往往是客观看待不确定性,快速行动、善于学习、注重合作并建立联盟积极地应对不确定事件,成功地运用不确定性促进了企业成长,获得了顾客和社会的认可。当然,我们也需要客观地承认创业企业的失败风险,从我国企业的平均寿命 3.7 年可以看出,很多企业在创业期间因为风险和不确定性最终创业失败。很多企业家在谈及创业心得时,都强调要有面对风险和不确定性时坚持努力的韧性,唯有坚持信念才能最终实现成功。而创业成功者也经常感叹他们仍然在不断面对新的不确定性和风险的挑战,需要不懈地探索和创新。

第四,创业的价值在于创造价值。创业能够增加社会劳动岗位、丰富社会物质文化产品、改善人民生活水平,是一种非常有价值的社会劳动。产品的创新、服务的增殖都体现了价值的创造,企业家团队就是通过创新型的工作试图向社会提供更多符合人民需求的价值,带给人类更多的福利。企业家的创业行为极大地为社会增加了价值,值得全社会尊重。很多创业者在实现了令人满意的经济效益后,仍然孜孜不倦地带领创业团队不断开拓进取,发展更广阔的事业,支持他们的信念就是他们不断创造价值的意愿。

二、创业要素

在研究创业活动的过程中,人们自然而然对创业成功的要素非常关注。人们将创业要素定义为创业活动所必须具有的实质或本质,也即创业活动成功的主要组成部分是哪些。学者们对创业要素的研究从单一要素着手,最初聚焦于创业者的个性特质,探究哪些因素会成为创业者不可或缺的独具特点,这一研究一直成为创业要素的重点内容。之后人们逐渐认识到,创业成功往往是多种要素综合作用的结果,创业者要综合利用这些要素的组合来提高创业成功率。而创业究竟应该包括哪些要素,不同的学者有不同的认识。

(一) 蒂蒙斯的创业三要素

蒂蒙斯(1999)认为创业过程是一个动态性很强的过程,商机、资源和创业团队是创业过程最重要的驱动因素,它们是否存在,是否足够成熟,决定了创业过程的发展方向,如图 1-1 所示。

(1) 商机。蒂蒙斯认为创业活动的开端始于机遇,而不是战略规划、网络资源、团队能力或商业计划。因此,如果某人打算创业,那他必须发掘与选择到恰当的时机,机会是创业成功的首要元素。商机存在很大的模糊性,需要创业者做有心人,敏锐地捕捉并且积极地创造条件把握商机。蒂蒙斯强调真正的商机比团队的能力和智慧、可获得的资源重要得多,创业者最为关键的事情是寻找最佳的商机。

(2) 资源。资源是创业成功的基础条件,其多寡是相对的,只要其与创业机会能相匹配,不断减少机会与资源之间的差距,随着企业的成长

不断获取新的资源,那么这一要素就达到创业的要求了。蒂蒙斯认为成功的创业更着眼于最大程度上使用尽可能少的资源并实现对资源的有效控制,没有必要拥有全部的资源。对于多数创业者来说,其启动时期的资源并不充裕,但是不管资源的所有权在哪,只要创业者合法取得其控制权,使各类资源能够为创业服务就达到了理想的效果。创业者为了合理使用和控制资源,要采用谨慎的战略、设计精巧的创意。

(3) 团队。团队是创业的关键组成要素。创业初期的成败,很大程度上取决于创业团队的能力、态度及团队协作。创业的艰苦性和复杂性对创业团队提出了很高的要求,团队成员需要积极分析外部环境,努力将内部资源最大程度地转化成商业价值,齐心协力团结协作地实现一个又一个的创业目标。因此,创业团队的作用根本上来说就是创造性地在模糊、不确定的环境中发现机遇,利用资本市场等外部力量来组织企业资源,领导企业来实现经济价值。事实上,很多风险投资家也往往被企业创业团队的卓越才能和凝聚力而打动。天使投资人徐小平就多次说过,他的投资先看人和团队,他说:“我做投资的时候主要看人格魅力,当然除了魅力还有经验、人品、团队。公司是创始人的公司,是 CEO 的公司,CEO 这个人的能力一定要在所有人能力之上。”^①

上述三个核心要素是创业的核心要素,它们须有机地组合在一起才能对抗风险实现收益。由于机会的模糊性、市场的不确定性和风险以及环境的变化等因素对创业活动经常发生冲击,因此,必须依靠创业者的领导力、创造力与沟通力发现问题,解决关键矛盾,弹性地调整商机、资源和团队三个因素的有机组合,使之处于动态的最佳搭配状态,使企业获得更好的生存和发展。蒂蒙斯提出创业行动要先由商机所激活,在取得必要的资源与组成合适的创业团队之后,创业计划才依次展开。在创业过程中,领导者及团队的任务就是反复探求更大的商机和资源的合理运用,使整个三脚架保持平衡,其中,领导者的作用至关重要,其本质任务就是有效处理机会、资源和组织之间的关系。

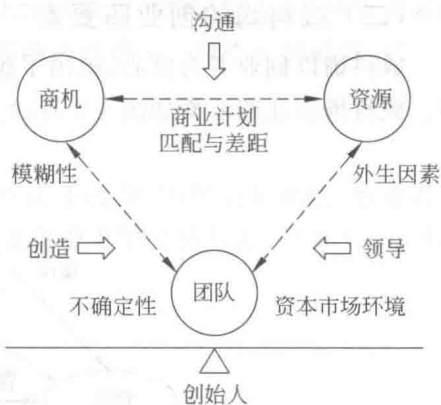


图 1-1 蒂蒙斯创业三要素

^① 徐小平谈投资：先看人和团队 救急不救穷. <http://www.techweb.com.cn/column/2014-07-25/2058985.shtml>. 2014. 07. 25

（二）威科姆的创业四要素

威科姆以创业者为核心,提出了包括创业者、机会、组织和资源创业过程的四要素模型。威科姆创业四要素如图 1-2 所示。

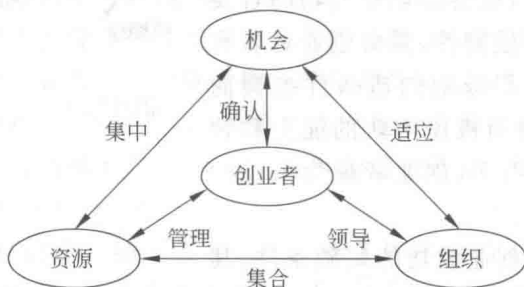


图 1-2 威科姆创业四要素

(1) 创业者。创业者是创业的主体,他们承担着个人钱财、声誉以及放弃其他工作机会等风险从事创业的活动,并在创业过程中起着关键的领导和推动作用,他们对商业机会的识别和把握、企业组织的创立、企业融资、产品创新、资源取得和有效配置及运用、市场开拓等都起着至关重要的作用,是创业活动的核心要素。

(2) 机会。商业机会是当前随着技术和需求等因素的变化,市场呈现出来的供给空白,这意味着顾客能得到比此前更好的产品或者服务,而商家也因此可以盈利。尚未被满足的市场需求就是商机。商业机会是创业者进行创业的主要驱动力量。利用商业机会将其转化为价值的过程就是创业的过程。

(3) 组织。组织是协调创业活动的系统,是创业活动的载体。创业初期组织架构可能比较简单,但是却承载着非常重要的职能。离开组织,创业的活动无法协调、创业的资源无法整合、创业者的意图无法贯彻实施,创业活动也就无从谈起。随着创业过程的推进,创业组织不断调整,组织是否适应创业活动的要求是创业活动发展成败的关键因素。

(4) 资源。资源是组织中各种投入,包括人、财、物、信息、技术等有形和无形要素。创业就是创业者有效吸引和利用各类资源,将其转化为可供商业化的产品和服务,并实现商业价值的过程。创业需要有一定的资源投入,随着企业的壮大还需要源源不断的资源输入,如何能以最小的资源投入,获得最大的产出,使企业具有竞争力并实现经济效益,是衡量企业创业成功与否的主要标准。

上述四个要素之间的关系如下:创业者发现和确认有利的商业机会;创业者管理各类创业资源,包括人力资源、资金和社会网络资源等;创业者建立创业组织,构建创业团队,使成员分工协作。创业者任务的本质就是有效处理机会、资源和组织之间的关系。威科姆指出,机会、资源和组织三者之间的关系为:资本、人力、技术等资源要与恰当的机会相结合,再充分考虑资源的成本和风险;各类资源有序集合形成组织,包括组织的资本结构、人员结构、程序和制度、组织文化等;创业组织要适应创业的时机,为此组织需要根据机会的变化而不断地进行调整。在这三种关系中,创业者起着关键的决定性作用。

另外,威科姆认为,创业组织是一个学习型组织,创业过程是一个不断学习的过程。组织的学习能力是决定创业成败的关键。组织必须不断根据机会和挑战做出反应,还要

根据这种反应的结果来调整和修正未来的反应,将组织的资产、结构、程序、文化等要素跟随组织的发展而不断改进。在创业过程中,组织从不断的成功与失败中得到锻炼,从而获得更大的成功,持续成长。

(三) 萨尔曼的创业四要素

萨尔曼认为在企业创业过程中,为了更好地开发商业机会,实现企业价值,创业者应当重点把握四个关键要素:人和资源、机会、环境以及创业者的交易行为,如图 1-3 所示。

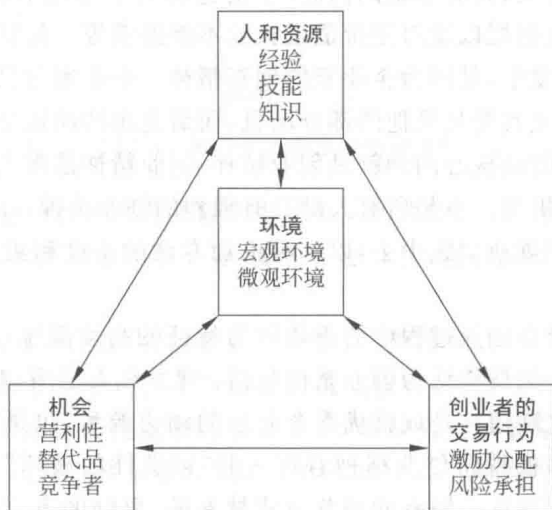


图 1-3 萨尔曼的创业四要素

(1) 人和资源。指为创业提供劳动力或各类资源的人员,其中包括经理、员工、律师、会计师、资金提供者、供应商等与新创企业直接、间接相关的各类利益相关者。这些人员所提供的资源包括个人的劳动资本如工作经验、经营管理以及企业运营相关能力及技术,还包括个人的企业创业活动相关的知识。

(2) 机会。指任何值得创业者投入资源进行活动的缘由,当创业者发现一些能够带来营利性收益的市场空间,包括企业亟待开发的技术、市场,也包括创业过程中能够替代现有产品或服务的一些新产品、新服务,还包括出现竞争者时为了获得或者巩固企业的竞争力而做出的资源投入。

(3) 环境。包括宏观环境和微观环境两部分,例如银行利率水平、相关政策法规、宏观经济形势以及一些行业因素如替代品的威胁等,这些环境因素是创业企业不能控制却深刻地影响着企业运营的重要外部条件。创业者需要充分重视创业的宏微观环境,寻求机遇规避威胁。

(4) 创业者的交易行为。创业者与所有资源供应者之间的直接或间接的商业关系称为创业者的交易行为。创业者的交易行为既包括创业者与创业团队成员和员工之间的管理交易关系,也包括创业者与外部资源提供者之间的市场交易行为。这些交易行为需要确立激励分配和风险承担两类机制,确保企业内外部利益相关者之间能够有合理的机制促进企业的发展。

以上三类主要的创业要素概述了学者们对创业主要要素的提炼,后来学者们又发现

这些创业要素并不是静态组合,而是动态复杂的过程。创业者在推动创业的过程中必须不断整合、调适、平衡多种创业要素,才能够实现企业的持续繁荣和健康发展。

三、创业精神

创业精神是在各类社会中刺激经济增长和创造就业机会的一个必要因素。具体来说,创业精神是指一些人具有的开创性的思想、观念、个性、意志、作风和品质等。创业精神是高度综合的精神特质,具有丰富的内涵,主要包括对于环境中潜在机会的主动追求、对于变革和创新的积极把握以及对于价值增长的不懈追求等。创新理论的创始人熊彼特认为,创新活动之所以发生,是因为企业家的创新精神。企业家与只想赚钱的普通商人和投机者不同,个人致富充其量只是他的部分动机,而最突出的动机是“个人实现”,即“企业家精神”。企业家精神的最核心内涵就是创业精神,创业精神是激发人们进行创业实践的重要动力,是一种心理机制。不是所有人都具有强烈的创业精神,那些具有较强创业精神的人更加积极地投身到创业实践中去,以一种更加专注的态度和更加积极的行为投入到创业活动中去。

创业精神是创业者在创业过程中的重要行为特征的高度凝练,对于创业精神的内涵不同人有不同的诠释。熊彼特认为创业精神包括:建立私人王国,对胜利的热情,创造的喜悦和坚强的意志。这种精神是成就优秀企业家的动力源泉,也是实现经济发展中创造性突破的智力基础。熊彼特将创业精神看作一股“创造性的破坏”力量。创业者采用的“新组合”使旧产业遭到淘汰。原有的经营方式被新的、更好的方式所摧毁。王健林认为企业家精神是多个方面的,最核心的是三个词——“创造力”“坚持”和“责任”。他说:“如果企业家精神做好这三个词,你努力做到这三个,尤其是你的创造力,也许你就会成功,成为在这条路上千万个奋斗者中成功的一员。”而李开复在他所著的《程序员》一书中指出创业者应该有下列的特征:“第一个是要有一种饥渴,从创业者的眼睛中你可以看到一种火焰,这个火焰就是我太渴望、太想要了。第二个是一种自信和一种人格魅力,因为你要带领一个团队,经过所有的挑战。第三个是一定的坚韧,能够面对失败,因为创业的过程中很可能会失败。第四个是客观的判断力,这个是最欠缺的。在创业阶段,如果犯了错误,你必须承认,这样扭转还来得及。此外还有一些其他软的要求,比如对市场的敏感度,知道如何做一个商业计划,怎么赚钱,对产品管理和周期要有足够的理解等。”

四、创业类型

(一) 基于价值创造的分类

克里斯汀(B. Christian)等学者按创业对市场 and 个人的影响程度,把创业分为四种基本类型,即复制型创业、模仿型创业、安家型创业和冒险型创业(见图1-4)。

1. 复制型创业

该模式类型是对现有经营模式的简单复制。例如电脑设计企业的员工或者一家发廊的发型师在一家企业锻炼成熟,既掌握了相关技术,又体会了原单位的运行模式,甚至赢得了一些顾客的忠诚信赖,这位员工就可以离职创建一家与原单位非常类似的企业,甚至从原有单位带来一批忠诚顾客。现实中这种复制型创业的企业数量特别多,且由于前期



图 1-4 基于价值创造的创业类型

经验的积累使得新组建的企业改进并且获得了更大的成功机会。但这种创业类型的创新程度较低,创业者的创业精神也不够凸显,并不是创业管理研究的主流。

2. 模仿型创业

模仿型创业是指放弃自己现有行业或商业模式,模仿学习别的企业发展新的业务领域或商业模式。这种创业类型对创业者本身的挑战较多,需要创业者以极大的勇气迎接改变。例如在当前电子商务迅速发展的阶段,一些传统行业的企业家模仿现有电商企业进行商业模式的改变;还有一些企业发现某些行业的商机,进军不相关行业,如最近几年各大企业纷纷进军房地产行业等。相对第一种类型,这种创业具有较大的不确定性,因为学习过程较长,经营失败的可能性往往较大。但如果企业拥有雄厚的经济实力和良好的运营团队,能够较快掌握目标行业或商业模式的特点,注重把握市场机会,仍然可以实现创业成功。

3. 安家型创业

安家型创业的创业者对个人的改变较少而创造的新价值较多,即创业者仍然运用自身原有的优势来进行价值的不断创新。往往是一些产品开发者或者技术拥有者,利用其专利或技术特长不断寻求市场上的新价值。例如一些掌握了先进技术的留学生回到祖国将其技术特长运用到国内的市场中,实现了个人安家和事业归国的双赢愿望。安家型企业所强调的是个人创新精神和创新技能的最大化,而创业企业的组织结构和市场结构往往比较固定。

4. 冒险型创业

冒险型创业模式需要很大的个人改变和较大的价值创新。创业者尝试新的产业或者商业模式、从事新的价值创造形式,经营管理方式以及对个人的要求也与以往不同,其变动风险很大,失败的概率较之前的类型更大。但由于这两方面的创新性都较高,面临着很大的机遇,因此创业预期回报也较高,对那些充满创新精神的人来说这仍是极富诱惑力。例如联想公司正在尝试像经营 IT 产业一样经营“柳桃”,拟实现全程可追溯、全产业链运营、全球化布局的猕猴桃产业。可以看出,这种冒险型创业需要创业者团队较强的开拓能力、适当的创业时机、合理的创业方案和科学的创业管理,才有可能获得成功。

（二）基于创业动机的分类

全球创业观察项目在1999年开始发起全球性的创业调查,该项目有关机构将创业的类型按照创业动机分为两类:生存型创业和机会型创业。

1. 生存型创业

生存型创业是指创业者出于生存等的考虑,在没有其他更好的谋生手段的情况下,选择自主创业来谋求生存和发展。世界各地都有一些人因为各种原因不能找到满意的工作,于是他们会通过创业来解决其面临的困境。我国改革开放初期有一批创业者就是典型的这类情况,他们在所处的环境下不能找到工作,不得不自主创业,又受益于改革开放大环境的机遇,加上个人的持续努力,成就了一批成功的创业者。在采访这些企业家时,他们谈到最初的创业往往出于生存的目的,在逐渐成长中他们积累了经验,获得了发展。

2. 机会型创业

机会型创业是指创业者出于对新机遇的把握,凭借自己敢于接受挑战的勇气和勇于实现更高价值的追求而开始的创业活动。例如百度的创始人李彦宏在美国硕士毕业后,担任企业技术顾问及工程师等职,拥有“超链分析”技术专利这一奠定整个现代搜索引擎发展趋势和方向的基础发明。当他发现我国互联网的发展存在巨大商机时,带着这些经验和技术,李彦宏回国创建了百度。目前百度已经发展成为全球第二大独立搜索引擎和最大的中文搜索引擎。

除了上述两种对创业的分类,还有学者将创业分为企业内创业和企业外部创业、个体创业和公司创业等类别,这些方式便于我们更全面地认识创业的形式和内涵。

五、创业与职业生涯发展

（一）职业生涯中的就业与创业

职业生涯是一个人的职业经历,它是一个人一生中所有与职业相联系的行为与活动,以及相关的态度、价值观、愿望等连续性经历的过程,也是一个人一生中职业、职位的变迁及工作、理想的实现过程。每一个对自身发展负责的大学生,都应当慎重地思考自己的职业生涯问题。从个人职业生涯发展的角度思考自己的职业发展道路,思考自身创业的可行性、把握合适的创业机会、探索正确的创业途径,设计符合自身条件的就业、创业职业生涯道路是当今大学生实现人生理想和自身价值的重要途径。

创业是职业生涯发展的重要组成,对于多数刚毕业的学生来说,先就业再创业的职业发展路径是比较常见的选择。因为相比较而言,创业对人才的要求要高于就业。创业需要的资源、人脉、能力等要素需要积累,而毕业后在工作岗位中逐渐成长成熟、积累资源并最终实现自主创业,这种做法往往更容易带来创业成功。人们常说创业是职业生涯发展的飞跃,前期的职业积累是一种沉淀,真正的创业才是完全把握一个完整的过程,它是前期沉淀的一种释放和收获,只有前期量的积累后面才会带来质的飞跃。

当然,我们也可以看到不少学生一毕业就走上创业的道路,更有许多人尚未毕业就找