

6th Edition

创业学

[美] 杰弗里·蒂蒙斯 小斯蒂芬·斯皮内利 著

周伟民 吕长春 译

第 6 版

Jeffrey A. Timmons

Stephen Spinelli, Jr.

New Venture Creation



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

创业学

创业学导论
创业学基础

创业学

New Venture Creation

第 6 版

创业学

〔美〕杰弗里·蒂蒙斯 小斯蒂芬·斯皮内利 著

周伟民 吕长春 译

图书在版编目(CIP)数据

创业学:第6版/(美)杰弗里·蒂蒙斯,小斯蒂芬·斯皮内利 著;周伟民,吕长春 译.

-北京:人民邮电出版社,2005.7

ISBN 7-115-13876-1

I. 创… II. ①蒂… ②斯… ③周… ④吕… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 083041 号

Jeffry A. Timmons, Stephen Spinelli, Jr.

New Venture Creation, 6e

ISBN 0-07-249840-4

Copyright © 2004 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Posts & Telecom Press.

本书中文简体字版由人民邮电出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何形式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号:01-2003-7621

版权所有,侵权必究。

创业学(第6版)

◆ 著 (美) 杰弗里·蒂蒙斯 小斯蒂芬·斯皮内利
译 周伟民 吕长春

策 划 刘 力 陆 瑜
责任编辑 刘孟升 樊 妮 周树平

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号A座
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
电话 (编辑部)010-64964059 (销售部)010-64983296
北京圣瑞伦印刷厂印刷
新华书店经销

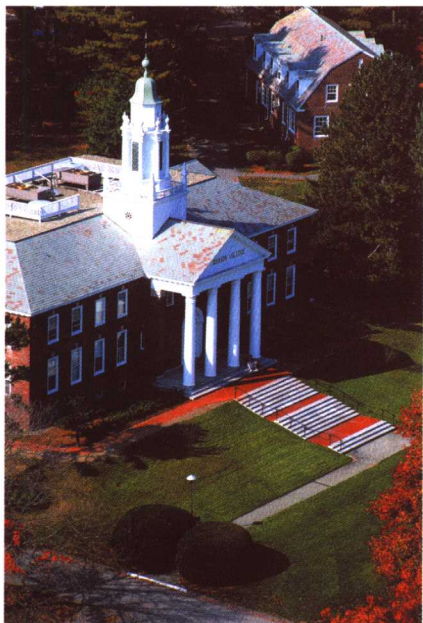
◆ 开本: 850×1092 1/16
印张: 27.25
字数: 910千字 2005年7月第1版 2006年7月第2次印刷
著作权合同登记号 图字: 01-2003-7621

ISBN 7-115-13876-1/F·696

定价: 58.00 元

本书如有印装质量问题,请与本社联系 电话:(010)64981059

百森商学院 (Babson College) 简介



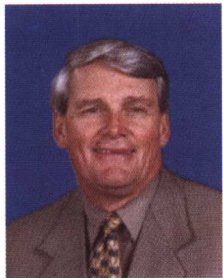
百森商学院是美国的一所私立商学院，座落于东海岸名城波士顿郊区。学院设施先进，占地约 370 英亩（约 2 250 亩），校园里森林覆盖，风景优美。自 1919 年成立以来，百森商学院始终是创业学领域的领导者，在创业管理方面的专长为世界公认。学院开设本科、MBA 和专业性的硕士学位教育，并向全球企业管理人员提供高层经理研修课程。早在 1967 年，百森就在全美第一个推出了创业管理研究生课程。在 2004 年，百森再次荣登一系列排行榜。在《美国新闻与世界报导》公布的全美最佳大学排行榜中，百森连续第 11 年摘取创业管理 (Entrepreneurship) 领域排名第一的桂冠；在《商业周刊》公布的全球高层管理培训 (Executive Education) 排行榜上，百森与哈佛大学、斯坦福大学等国际著名商学院被共同列为前 10 强，并荣登客户定制课程 (Custom Program) 排行榜的第 9 位；此外，在 2005 年《金融时报》公布的全球管理教育排行榜中，百森的客户定制课程名列全美第 5 位，在全球排名第 9 位。

百森商学院致力于教育和培养一批不仅具有企业家精神、并且适合快速变化的世界环境的领导人才，帮助他们学会发现机会并采取行动，从而取得辉煌成就。百森的本科和 MBA 课程设计以学科整合为基础，按商业发展的规律分成模块进行教学；百森的教授除了具备学术背景外，还兼具商业实战经验；百森的学生可以利用学院提供的种子基金实施创业计划，在学校的孵化器内实践课堂上的理论，这一切，都是为了更好地激发“创业思维”和培养创新能力，即：积极主动、富有想像、灵活机动、敢于创造不畏风险、善于概念性思考并能于变化中发现机遇。百森的学生被招聘单位评为“创业技能第一”，并被誉为美国商学院的“深山美玉”。

一般而言，创业被界定为开办和运营一家企业，但百森认为，创业精神和创业技能是每家追求成功的企事业所必备的能力，不管它是地方性的私营小企业，还是公众持股的跨国公司。百森的高层管理培训项目为包括西门子、索尼、爱立信、EMC、康柏和 SAP 等知名的跨国公司采用。

详细介绍请登陆百森商学院网址：www.babson.edu

作者简介



杰弗里·蒂蒙斯 (Jeffrey A. Timmons), 富兰克林·欧林创业学杰出教授与百森商学院普来兹-百森商学院伙伴项目主任。

科尔盖特大学文学士; 哈佛大学商学院工商管理硕士、工商管理博士。

自20世纪60年代晚期, 作者一直是美国创业教育和研究的领袖人物。他在其研究领域、创新性课程开发及有关创业、新企业、企业融资和风险投资这些方面的授课被全世界公认为权威。百森商学院被认为是创业学教育的全球领先者。《美国新闻及世界报告》将富兰克林·欧林商业研究生院列为过去5年创业学排名的第一位, 《成功》杂志也将百森商学院排在创业学的第一位, 在《金融时报》2001年全世界范围的创业学排名中, 百森商学院同样名列前茅。

蒂蒙斯教授在学术上有一点不守正道, 他已经辞职过两次, 也辞掉了两个被授予的教授席位。1994年, 他辞去了自1989年被授予的哈佛商学院教授, 回到了他在1982年开始任教的百森商学院。1995年他成为第一位富兰克林·欧林创业学荣誉教授。在此之前, 他是第一位获得了两年保罗·百森 (Paul T. Babson) 教席的学者, 随后成为第一位获得弗雷德里克·汉密尔顿 (Frederic C. Hamilton) 教席的人, 从事自由企业研究。1989年, 他辞去上述教授席位, 接受了哈佛商学院的聘任。早在1973年, 他在东北大学开设了美国第一个风险企业和创业学的本科专业, 后来又创立并引入EMBA (MBA经理班) 课程, 这些课程保留至今。《商务周刊1995年商业研究生院指南》把蒂蒙斯教授评为“最佳教授”并把他列为哈佛商学院十佳教授之一。《成功》杂志 (1995年9月) 在一篇人物特写中把他称为“美国在创业学方面最具实力的两大智慧人物之一”。尤因·马里恩·考夫曼基金会考夫曼创业领导中心前总裁米奇·斯朗特 (Michie P. Slaughter) 称他是“美国最早从事创业学教育的教育家”。在2001年1月格洛里亚·阿佩尔 (Gloria Appel) 去世前, 作为普来兹创业研究协会的总

裁, 他说: “在推动创业学教育方面, 他 (蒂蒙斯) 比美国其他任何一个教育家所做的工作都要多。”1995年, 普来兹协会和百森商学院的全体教师和朋友共同决定设立并资助杰弗里·蒂蒙斯教授席位, 借此表彰他为百森商学院及这个领域做出的杰出贡献。

1985年, 他设计并发起了普来兹-百森商学院伙伴项目, 旨在通过组织成功创业者和富有经验的教员一起教学来提高教学和科研水平。这项独特的新举措创造了一种机制, 使得大学能够吸引并支持企业家与创业学教育者共同参与教学。目前已经有来自美国及其他28个国家大约250个学院、大学的超过750名创业学教育者与企业家参加过这个项目, 成为普来兹-百森商学院伙伴项目的毕业生。1995年5月的《INC.》杂志创业研究专刊《名人录》把他称为“创业学教育的播种者”, 并称该项目“让创业学教育领域发生了翻天覆地的变化”。该项目赢得了1994年的两项国家奖, 如今还衍生了伯克利分校的普来兹-百森项目, 并在美国以外不断发展。1998年, 蒂蒙斯博士发起了创业学教育专业人士的终身学习计划 (Lifelong Learning for Entrepreneurship Education Professionals, 简称LLEEP), 目前该计划由考夫曼基金会赞助, 并且由伯克利的普来兹-百森项目为创业学教育者提供培训实习。借助普来兹-百森商学院伙伴项目的招牌活动——创业学教育者论坛 (SEE), LLEEP已经网罗了一批最优秀的学者作为合作者, 他们来自斯坦福大学、加州大学伯克利分校、科罗拉多大学伯德分校、萨拉克斯大学、Umass网络学院与Rensselaer理工学院。

在过去的数十年中, 蒂蒙斯博士帮助百森商学院发起了几项新活动, 其中包括百森-考夫曼创业学研究会议、考夫曼基金会/CEL挑战奖、普来兹挑战奖、商业计划竞赛和总裁研讨会。1997年, 利用普来兹协会用于创业研究的90万美元专项奖金, 他发起创建了为MBA学生设立的第一个全额奖学金, 每年都会有一位普来兹-百森校友奖学金的获得者被授予格洛里亚·阿佩尔纪念学者, 以纪念这位长期的资助者、同事与朋友。除了教学, 蒂蒙斯教授在百森商学院将主要精力投入于普来兹-百森商学院伙伴项目以及由考夫曼基金会与百森商学院共同主办的活动, 包括

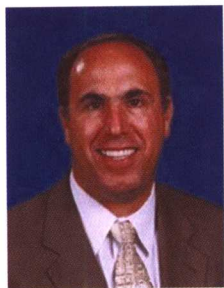
开展新的研究以及课程开发工作。他在项目开发与教学方面发挥了卓越的领导能力，在美国几所民族大学开设创业学教学课程，以帮助美国土著人寻求经济上的自立自强和社区发展。2001年4月，蒂蒙斯教授由于在创业学领域的贡献而获得俄克拉何马州立法机构的嘉奖，被命名为创业学大使。目前他正在为其他少数民族社区进行同样的工作，特别是在传统的黑人学校推动创业学教育项目的开展。

从1999年起，他担任了美国创业学委员会的特别顾问。2001年4月召开的美国研讨会是委员会工作的高潮，会议由哈佛大学约翰·肯尼迪政治学院、美国创业学委员会与考夫曼创业领导中心共同主办，蒂蒙斯教授是本次会议的主席。

作为一位涉猎颇广的研究者和作者，他已经写了9本书，包括这本1974年首次发行的教科书。《创业学》被《INC.》、《成功》以及《华尔街日报》评为创业学的经典之作，并被翻译成日语，目前正被译成中文。1996年和1998年，《INC.》把此书的第4版列为创业者“必读”的8本书之一。他和百森商学院同事——威廉·巴格瑞夫合著的《处在十字路口的风险投资》（1992）一书被认为是关于风险投资行业的奠基之作，这本书也被翻译成了日语。在此之前，蒂蒙斯教授写了《创业思维》（1989）、《新企业商机》（1990）、《新企业的计划和融资》（1990）、《小企业资源的内部人指南》（1982）、《小企业资源百科全书》（1984），还为其他书籍撰写了部分章节，包括《MBA创业简易本》（1994和1997）。他写过100多篇文章和论文，刊登在许多重要的出版物上，如《哈佛商业评论》和《企业风险杂志》，并写了大量授课案例。1995年，他和山姆·泰勒（Sam Tyler）合作，着手开发一套新的创业学系列录像带，山姆·泰勒是为PBS制作《追求卓越》系列片的制片人之一，另一位制片人是汤姆·彼得斯（Tom Peters）。蒂蒙斯教授还出现在美国和其他许多国家的媒体上，并被《INC.》、《成功》、《华尔街日报》、《纽约时报》、《洛杉矶时报》、《商业周刊》、《职业女性》、《金钱》和《今日美国》多次引用，《滚石》（1997）、《波士顿全球》（1997）、《成功》（1994）都有他的人物专访。

蒂蒙斯博士获得了这样的赞誉：“他能把他所教授的东西付诸实践。”他以前的一个学生现在是一名软件企业家，当《滚石》杂志采访这位企业家时，他十分简洁地描述了他对蒂蒙斯教授授课的感受：“当我去上他的课时，我迫不及待想立刻冲进教室；当我到了教室时，我就再也不想离开了！”蒂蒙斯博士在创业学的世界中已经探索了30多年，他是几家私营企业与投资基金的投资者、董事和/或顾问，包括设立于波士顿、新罕布什尔州、缅因州的第一手机公司（Cellular One）、波士顿通信集团、BCI顾问公司、波谱股权投资者公司（Spectrum Equity Investors）、互联网证券公司（Internet Securities, Inc.）、Chase Capital Partners等等。1991年，他就是尤因·马里恩·考夫曼基金会考夫曼创业领导中心董事会的发起成员，并从1996年起担任考夫曼中心总裁与董事会的特别顾问，他在此中心创建了考夫曼伙伴项目并任教务长。这项首创的伙伴项目的目的是为有抱负的风险投资家和创业者创造重要价值，如同罗兹学者荣誉称号（Rhodes Scholar）和白宫伙伴项目（White House Fellows Programs）对政治和公共事务所产生的价值一样。2001年，蒂蒙斯博士成为新成立的富兰克林·欧林工程学院院长委员会的一员。在1994年和1996年，他还担任安永（Ernst & Young）创业者年度奖的国家评审员。

蒂蒙斯博士在哈佛商学院获得工商管理硕士和工商管理博士学位，曾在那里参与国防教育法案的研究。他本科毕业于科尔盖特大学，并在那里成为斯科特·佩珀基金学者。从1991年到2000年，他一直是科尔盖特大学的董事。他和相伴36年的妻子萨拉生活在新罕布什尔州占地470英亩的私人农场上，到了冬天，他们就在佐治亚州萨万那附近的布雷岛种植园度过。他热衷户外运动：钓鱼、高尔夫球以及带着他的两个猎犬安尼与布里兹一起打猎。他是新罕布什尔州万帕克高地绿色通道项目的创立者之一，他积极参与亨利叉车基金会和新罕布什尔州的野生动植物保护信托基金会的活动，是新英格兰的木材业主协会的主任和董事。他是其他许多野生动植物和自然组织的成员，这些组织包括山丘保护组织、哈里斯中心、自然保护组织、Trout & Quail Unlimited、大西洋大马哈鱼联盟和翎领松鸡社团。



小斯蒂芬·斯皮内利 (Stephen Spinelli, Jr.), 阿瑟·布兰克创业学中心主任, 百森商学院创业学分部主席。

百森商学院小约翰·米勒创业学教授。

西马里兰学院文学学士, 百森商业研究生院工商管理硕士, 伦敦大学皇家学院经济学博士。

斯皮内利博士的工作经历主要集中于企业创业。他曾 是杰斐润滑油国际公司 (Jiffy Lube International) 的发起 股东、董事和经理, 还是美国石油交易公司 (American Oil Change Corporation) 的创始人、主席和首席执行官。 1991 年, 他将杰斐润滑油公司卖给了苯早公司 (Pennzoil)。虽然斯皮内利博士现在领导着百森商学院的 创业学部, 并全职从事教学, 但他并没有停止他的商业活 动, 他继续为地区、美国及国外公司提供咨询, 担任数家 公司的董事, 包括凯斯通汽车公司 (Keystone Automotive)、Tencorp公司和奥克设备公司 (Alco Equipment) 等, 并作为私人投资者参与了十余家新创企业的投资。

斯皮内利博士是从商人转变为学者的成功典范。在成 功创办了杰斐润滑油公司后, 斯皮内利博士受邀参加了普 来兹-百森商学院伙伴项目, 从此开始了学术生涯。在经 过几年的兼职教学工作后, 1995年10月他从伦敦大学获得 博士学位, 并加入了全职教师队伍。斯皮内利博士的专长 是企业创立与成长管理, 主要研究方向是对战略创业关系 的分析。他发表了20余篇杂志文章、书籍章节、学术论文 和教学案例。他还是《特许专营——创业之路》一书的作 者。作为一名出色的教育者, 他现在是普来兹-百森商学 院伙伴项目的创业学教育者论坛的核心成员, 同时还为本 科生、研究生及经理人培训项目授课, 是企业家为学术机 构做出贡献的先进代表。除了在百森商学院的教学任务, 斯皮内利博士还是伦敦大学皇家学院与苏格兰格拉斯哥大 学的客座教授。

1998-1999年, 阿瑟·布兰克创业学中心在全国范围寻

找一个新 的主任, 来接替退休以专心从事研究与教学的威 廉·巴格瑞夫。斯皮内利博士是目前为止最合适的人选, 现在他领导着百森商学院创业学分部 (可能是美国第一个 如此自治的学术分部) 与创业学中心, 该中心是一个 16 000平方英尺的大楼, 这里有世界上最大、最专业的 创业学师资队伍, 以及大量的研究项目与延伸项目。创业学 中心拥有为学生提供的创业孵化器、电话会议系统以及为 访问学者提供的资源/档案库。斯皮内利博士是百森商学 院课程改革的领导者, 与创业学分部的同事一道不断地设 计与实施新的计划。1999年, 他领导设计并实施了对毕业 后想创办企业的MBA学生进行深度跟踪的项目。在这项举 措取得极大成功后, 他又设计并开发了ACE课程, 即百森 商学院本科生的速成创业学课程。斯皮内利博士在美国小 企业与创业学协会 (USASBE) 做了精彩的演讲, 富兰克 林·欧林商业研究生院因此获得2002年度美国模范MBA 项目。百森商学院现在有12个创业学本科课程, 14个创业 学研究生课程, 上课学生占到研究生总人数的41%。

在百森商学院之外, 斯皮内利博士在创业学方面的 影响也很大。他是未来国际CEO会议、MCAA全国大会与联 合道麦克国际零售业会议 (Allied Domecq International's Retailing Conference) 的主题发言人, 还是美国参议院小 企业与创业委员会的咨询顾问, 作为行业专家, 他的讲话 经常被一些顶级出版物引用, 如《华尔街日报》、《福布 斯》、《金融时报》和《INC.》杂志等。

斯皮内利博士秉承回报社会的态度, 尤其是对他的家 乡马萨诸塞州斯普林菲尔德。他和妻子卡罗尔一直住在马 萨诸塞州西部。他是西马萨诸塞州创业联盟 (和EntreNet. com) 的现任主席, 这是一个非营利性的组织联盟, 其宗 旨是推动西马萨诸塞州的创业活动。他还担任一些当地、 地区与国家的非营利性组织或社团协会的理事, 这些组织 包括全国教育创业学基金会 (NFTE)、西马萨诸塞州访问 护士协会以及UNICO国际等。

杰弗里·蒂蒙斯 timmons@babson.edu

小斯蒂芬·斯皮内利 spinelli@babson.edu

www.babson.edu/entrep



亲爱的读者：

欢迎大家翻开杰弗里·蒂蒙斯教授这本经典著作的最新版本，这是当今全球创业管理教育领域的权威教材。近二十年来，不仅教授们从本书中引用创业学的框架和基本方法，连企业家也都从中寻找创办企业、发展企业的有效指导。

本书的出版适逢中国经济发展的重要阶段，中国建立市场化和全球化经济所需的重大经济改革已经到位。商业气候从来没有像现在这样好，非常适合创业。最新的全球调查表明，中国的创业活动相比世界上其他大部分地区都来得更为活跃。不过，如果用创业是否成功的标准来衡量，中国大部分的创业企业还有相当大的差距。

本书的内容适用于中国，其理论模型和案例可用于分析中国企业家所面临的共同问题——无论他们来自大城市还是小城镇，东部沿海省份还是西部边远省份。

本书的内容包涵了创建一个新企业会面临的种种问题。例如：如何把一个好的创意转化为真正的商业机会？有哪些准则和方法可以对某个显现的商业机会进行快速评估？有哪些重要因素会增加创业型企业的成功几率？一家成功的公司如何完成从创业阶段到成长阶段的转变？蒂蒙斯的著作将引导读者进行系统的、创新的、经过实践检验的创业型思维。

自1982年起，我就一直在中国讲授商业管理课程，同时也注意到中国对管理教育的需求在不断增长。大约3年前，当《蒂蒙斯创业学译丛》中文版在中国上市后，该书就成为全国优秀高等院校创业教育的核心教材，并一直作为清华大学和中欧国际商学院EMBA项目的课程教材。

我相信教授们、学生们和企业家人都会从本书中获益匪浅。我期待着在清华大学和中欧国际商学院的EMBA和高层经理课程上使用这本书。

您忠实的



Robert Ng (伍健民)

百森商学院杰出领导力教授
百森商学院亚洲研究中心总监

在知识经济时代，全球产业结构正面临着彻底的解构与再重组运动，创业精神正是驱动这次重组的最主要动力。对许许多多梦想着开创自己事业的人而言，创业不但是一种充分实现自我的机会，更是发挥个人潜能的舞台，创新与创业将成为知识经济社会的一种常态行为。

尽管如此，创业对大多数人来说，仍然是充满未知与风险的险途，在创业道路上折戟沉沙的人更不在少数，正可谓是“出师未捷身先死，常使英雄泪满襟”。正是基于此，社会就有了研究如何成功创业的需求。本书恰恰是这方面的一本鼎力之作。

通过阅读本书，我们会发现其实创业也是一门学问，处处都需要精妙的管理技巧和正确的商业认知。例如：创业成功的开始必须有一个好的构想。许多创业者一旦有了好的创业构想，就会马上动手投入创业，根本就没有具体的创业策划，也谈不上具体的商业计划书。大部分企业在创办后的几年内会失败的原因之一就是在于没有创业策划。创业不仅仅需要美好的构想，更需要细致周密的策划。创业的构想只不过是一个好的种子，而创业策划是种子生根、开发、结果的土壤。还有，新创企业的最大限制是资源有限，尤其是资本短缺。如何运用有限资本，应付创业之初的需要？创业者应掌握资本营运的技巧，否则新创企业将会成为一个营养不良的婴儿，严重影响企业的成长。细细阅过本书以后，相信希望自主创业的读者们会在这些方面受益匪浅，对于提高企业成功率一定大有裨益。

另外，我认为这本书的读者不仅仅局限于立志于创办新公司的仁人志士，对于那些企业已经具有一定规模的老总们而言，也是合适的。这是因为，在经济全球化时代，企业竞争的难度大大增加，经营环境具有极大的不确定性和复杂性，要求企业必须具备柔性和快速反应的“超强竞争能力”，才能赢得与对手的竞争。目前我国企业界，有不少企业，在经过若干年的发展扩张后，却渐渐表现出了“大企业病”的特征。保持创业精神，恰恰是对付“大企业病”的一剂良方，是保持企业持续成长、维持竞争优势的利器。因而，重温创业阶段的各种困难和破解之道，对于大企业的上上下下也是一种保持青春活力的需要。

应该指出，中国背景下的创业研究还是相当匮乏的。目前的中国正处于一个大发展、大变革的时代，这个阶段比以往任何时候都更需要创业精神。国内研究者要立足本国，系统深入地拓展中国背景下的创业研究，如创业决策体制和政策环境因素、创业成功和失败的关键因素、创业精神在不同企业发展阶段的运用模式等一系列重要课题都值得进一步深入研究。希望本书的出版不但可以为创业者提供指南，更可以为国内创业研究提供有益的启迪和思路的拓展。

是为序。



上海交通大学管理学院院长

王方华

2005年7月8日

译者序

中国已经成为全世界最活跃的经济体。随着经济制度改革的不断深化，人们的职业生观念已经发生了很大的转变。“创业”不再是一个新名词，人们的创业热情空前高涨。

创业大潮也带动了人们对企业家与企业家精神的思考。在一个经济体制不够完善的经济体，企业家的成功主要依赖于对资源、要素禀赋的垄断或者制度缺失的利用，这一点在上世纪八九十年代的中国尤其明显。但是随着中国加入 WTO，融入世界一体化经济的步伐加快，众多具有国际竞争能力的企业跨入国门，我们家门口的竞争也就成了全球化的竞争。创业企业的成功不能再单纯依靠资源禀赋的垄断，因为这不符市场经济公平竞争规则，也难以找到可利用的制度缺失。企业，尤其是新建企业，其竞争格局从相对优势转变为核心竞争力的竞争，企业家也必须从机会主义者转变为战略经营者。因此，中国呼唤理性的，具有国际化思维与现代竞争意识的企业家、创业者。

本书作者杰弗里·蒂蒙斯是美国创业研究与教育的领袖人物，他在创业学领域的贡献得到了全世界的公认。在蒂蒙斯教授的带领下，百森商学院创业学研究的排名位居第一。本书作为他的经典之作，影响了世界各地无数的创业者与企业家。在书中，他从创业革命的背景、创业的机遇、创业者的创业精神和伦理、创业者对资源的需求、创业企业融资以及企业创立后的后续发展和退出等方面对创业过程的各个相关环节进行了系统而有针对性的论述。作为一门具有很强应用性的课程，该教材的内容编排和练习十分注重实用性和便利性，有助于学习者很快地将所学知识付诸实践。

本书两位译者均毕业于上海交通大学，周伟民现在上海交通大学安泰管理学院任教，同时是加拿大 Waterloo 大学访问教授，多年从事企业管理、国际经济和贸易的研究，发表中英文论文多篇，译著数部；吕长春现为上海统智企业管理咨询有限公司总经理，工商管理硕士、经济学硕士，担任过大学讲师、跨国公司市场经理、总监，自 2001 年开始从事企业管理咨询，具有丰富的创业与企业管理实践经验。在本书的翻译中，我们倾注了大量心血，希望这本思想的宝库能为众多正在苦苦追索中的创业者提供一些理论方面的指导和实践方面的启迪。

献词

本书献给百森商学院名誉教授约翰·浩纳迪 (John A. Hornaday)

百森商学院创业学的创始人和第一位学科带头人。没有您的远见卓识和创业精神，我们可能永远无法获得今天这么大的成就。谢谢您开创性的贡献，杰克！

——杰弗里与史蒂夫

前言

面向下一代创业领导者的书

在美国历史上，创业精神从来没有像现在这么生机勃勃。自从1999年本书上一版问世以来，我们看到了互联网与科技企业爆炸式的发展，以及随后非理性膨胀的泡沫的破灭。但是，互联网新兴企业的大量涌现产生了两种持续的影响：一个是技术再次被确认为新兴企业的驱动力，另一个是普通大众提高了对“创业文化”的认识。创业精神已经在世界范围内得到了认可与推崇。失去理性的浮躁已经淡去，取而代之的是对知识、领悟力与经验的渴望。人们对创业教育的需求从来没有如今这样强烈。《创业学》*一书的创业过程模型在深度与生命力上经受住了检验，这本书的内容直至今日还如此具有价值和实用性，如同1974年首次出版时一样。

当我们步入新千年，三个重大的挑战呈现在面前：首先，较大规模的企业应当竭尽全力按照创业的运作方式进行思考、行动和完成各项职能。市场机制对高级人才和经营思路的要求，使得企业要么采用和创造创业运作方式，要么被其他竞争者或新建企业替代，除此之外不会有第三种选择。其次，新企业的可持续性要求企业的战略以及实践必须考虑成本并适应生态环境健康发展的要求。最后，未来创业一代所面临的最根本、最棘手的问题是：在婚姻、家庭、新企业和社区服务各方面存在无止境的要求，如何平衡这些要求和追求快乐平静的个人生活。

21世纪的版本

28年前，当我第一次为本书的第1版准备书稿的时候，没有人知道创业革命的威力到底有多大。当时，几乎没有人预料到这次革命将对教育界和管理界产生如此

深远的影响。

就拿《创业学》最初的雏形和手稿为例吧。1974年秋天，我的书稿被美国两家最大、声誉最好的商业、经济、管理类出版社断然否定了。很多大公司都是极其官僚、畏惧风险并且惧怕革新的，这些编辑们对书稿的否定理由恰好可以解释这一现象。他们害怕领导潮流，一直要等到事情已经变得百分之百可靠时才肯做，可那时，除了追随，干什么都已经太晚了。让我们一起来品味一下编辑们在回绝信中写的几句话吧：

“除非你打算把这本书稿包装成‘新潮’作品，否则，我认为出版这本书不会有很大市场。”（当然，我的打算是写一本“老派”作品。）

“我们必须问自己，是否确实存在一个巨大的市场……很不幸，我们阅读后的结论是否定的。我们无法确信您的书稿出版后会有商业市场。”

老实讲，我们可以理解这些出版商们在发现这本书的市场潜力方面存在的困难。因为，毕竟当时全美提供新企业和创业学课程的学院或大学估计至多只有50~75所。显然，他们对这一领域发展潜力的认识是相当有限的。

马克·吐温这样富于哲理地写道：“我极少能发现机会，往往在我发现的时候，它已经不再是机会了。”幸运的是，《创业学》一书第1版最终在美国问世了，出版商是当时一家规模很小但极富创业精神的出版社：伊利诺伊州的理查德·欧文公司（Richard D. Irwin Inc.），它现在属于麦格劳-希尔旗下。罗伯特·戴姆主编是惟一能够看到未来商机的人。

从那时起，一场轰轰烈烈的“创业革命”在美国兴起了，现在已蔓延到了整个世界。在过去的30年中，创业学成为美国商业和工程学院发展最快的学科领域。目前有超过1800所学院、大学、社区学院开设了这一领域的课程，有超过100个创业学中心，很多学院、大学开设了创业学与创业研究专业。非营利性基金与组织实施了难以计数的创业措施来推动、加强创业学发展。《创业学》第5版（1999）成为美国销量最大的创业学课程的书籍。还有一些事实证明了自1999年以来创业学领域的发展

* 为方便教学和读者阅读与购买，我们在听取专家建议的基础上，将此中译本每章末丰富的配套案例译稿单独汇集成书，书名为《创业学案例》，该书将于2005年7月由人民邮电出版社出版。——编者注

与壮大，特别是：

- 2001年秋天，位于马萨诸塞州尼德海姆、毗邻百森商学院校区的欧林工程学院招收首批工程学本科生。这个富有创新精神的学校注重创业与商业的原则，认为这些原则与工程技术是相关的。
- 美国创业学委员会（NCOE）于1999年2月成立。作为一个无党派的组织，NCOE的目标是成为企业家与立法者的桥梁。该委员会已经建立了自己的网站，并逐步成为创业的有力的倡导者。
- 1997年由百森商学院和伦敦商学院建立了全球创业监控系统（GEM），该系统得到了考夫曼创业领导中心的大力支持。这个计划将全世界创业学领域的专家汇集在一起，来研究创业与经济发展之间的关系。从1999年到现在，它已出版了两本报告，报告提供了极有价值的关于全球创业状况的信息。

全球创业新时代的黎明

我们已经进入了21世纪，新千年已经展示为一个崭新的“创业时代”。它将激发企业的创新、发展，并产生全新的资本基础，对此我们从前毫无所知。“窥一斑而知全豹”，美国所发生的这一切也会在全世界其他地方出现，全球的创业浪潮是无法逆转的。每个国家的人民都具有大量优秀的创业品质：竞争精神、团队精神和团队建设、高瞻远瞩、重视长远价值和关系。改革和创新精神正在全世界几乎所有的市场上蔓延。在中国、日本这样正在崛起或比较发达的国家，一旦创业精神像天方夜谭中的巨人那样从瓶中释放并被完全激发，它们的经济实力将会多么强大与令人战栗！

一部关于创业过程的书：既是一门课程，也是一门学科的基础！

《创业学》一书实际上讨论的是这样一个过程：新企业首先被创建，继而成长、收获，然后是再一次的创建。

创业者如果想要获得优势，那么在创建这个企业之前、之中和之后，都必须掌握相关知识、概念和工具。随着创业热潮的到来，与创业过程相关的理论知识和科研成果大量涌现。许多过去已知的内容被加深提炼，有的知识面临挑战，还有大量新的观点开始出现。

《创业学》是创业领域内大量经验和科研成果的总结。它根植于现实世界的实际应用，并在课堂上加以提炼。本书的第6版吸取、提炼了前5版中的精华，同时收集了已经出现的各种新观点。

与以往一样，本书的构思与行文将关注点集中在创造新知识、新方法和新观念上，包含了创业过程所涉及的所有方面，以及创建新企业和发展新企业的关键因素。本书的目的是引导学生发现创业理念和足以用来捕捉不同创业机会所必需的素质、技能、专门知识、经验、态度、资源、网络，这一切都通过一套实用的方法（即：课本学习、案例研究、动手练习等）来实现。毫无疑问，真正去创建一个公司是无可替代的学习方法；但如果没有这样的机会，我们还是有必要让学生多接触一些重要问题，并让他们集中精力了解创业的关键过程，比如说，制定一份商业计划。

本书分为五编。前三编详细介绍了创业过程的驱动力量：识别商机、团队合作和资源需求。第一编阐述了发现和挑选商机的过程，注意，这里的“商机”不只是个“想法”，而是指“真正的机会”。在此编中，我们可以看到怎样的商机能够促成高发展潜力企业的创建，在这样的企业里，它面临的风险和与之相应的回报都是可以为企业所接受的，这种企业可以在它想退出的时候退出，并且获得丰厚利润，而不是被迫退出，更不是在他们根本不想退出的时候无奈地退出。第二编是关于团队合作和创业者如何思考、如何行动、做什么才能使成功几率更大。第三编是关于资源和商业计划的制定。

接下来的两编涉及到一些重要的细节。第四编介绍了创业融资和向新建企业投资的过程。第五编讨论了企业创建、获得成功的战略、争取快速发展和企业的收获退出事宜。

在第5版中，“制定个人创业战略”的章节与练习被删除了，在本版中又被重新放回来成为第20章。这个有价值的练习在NVC网站上也可以找到（www.mhhe.com/business/management/timmons6e）。当一个创业者了解了成功的创业者是怎么想、怎么做的时候，他就可以设定目标来仿效他们的行动、态度、习惯和战略。这一编要求创业者去思考自己成长为一个创业者所要经历的过程，就好像一位运动员的教练在为获得赛季胜利前所要作的准备一样。以下问题也是必须考虑的：我的才能、优势、劣势是什么？如何充分发掘这些才能和优势（劣势如何被最小化）？利用我方优势和竞争对手劣势的机会可能出现在哪里？如果你不能花1个半小时至3个小时回答这些问题，那么你可以

看看第7章的快速浏览练习,先做一个关于个人创业品质的评估。

《创业学》努力使创业者置身于创建企业、发展企业这样一个动态的过程,并对以下实际问题进行讨论:

- 作为一个创业者意味着什么?
- 好的商机与“只是一个想法”的区别在哪里?
- 现在正在考虑的商机对于我是合适的商机吗?
- 为什么有些公司很快就发展到几百万美元的营业额,但之后就裹足不前,而且再也无法突破单一产品的经营模式了?
- 在抓住商机并创建企业的过程中,所面临的关键任务与障碍是什么?
- 我需要多少钱用以创业?并且什么时候、在哪里、如何以可接受的条件得到这些钱?
- 从企业开办前、发展早期到收获退出的整个过程中,我可以利用哪些融资渠道,使用什么样的融资战略和机制?
- 为了抓住商机,所需的最少资源是什么?具体该怎么做?
- 必须制定商业计划吗?如果是,什么样的商业计划才是真正需要的?如何制定?何时制定?
- 谁是我必须为之增加企业价值以获得正的现金流,并使之在企业退出时获得丰厚收益的委托人?
- 我的企业值多少钱?我如何进行谈判以决定需要放弃什么利益?
- 当企业的销售额从100万美元增长到500万美元,再到2 500万美元,创业管理的关键转折点在哪里?
- 哪些情况是必须事先预见、提前准备并及时回应的陷阱、雷区和危险?
- 我必须获得和开发的网络、关系是什么?
- 我自己清楚我知道什么,不知道什么吗?我知道对此该怎么做吗?
- 我应该如何制定个人的“创业战略计划”以得到获取成功所必需的经验?
- 在上述各项中,时机有多关键?时机的敏感度有多大?
- 为什么创业学和创业管理好像充满了悖论?这些悖论是创业者经常碰到的,比如:
 - 模糊性、不确定性好还是计划性、严密性好?
 - 创造性重要还是严密的分析重要?

- 坚持耐心、毅力还是急事急办?
- 注重组织、管理还是灵活掌握?
- 要创新、快速反应还是要系统化?
- 是规避风险还是进行风险管理?
- 短期利润重要还是长期权益重要?

《创业学》的价值不仅体现在它是一本创业学的系统教科书,同时它也是创业学课程与专业的启蒙书。在百森商学院,最具革命性的MBA课程创立于20世纪90年代。原先独立分散的课程功能模型没有将市场营销、金融财务、运作管理、人力资源、质量控制方法等有机结合起来,但现在这一切都变了,取而代之的是基于创业过程模型的全新方法,这一模型可以在《创业学》一书中看到。现在经过近10年的发展,这个课程方案已经在学生和企业中获得了极大成功。这一举措为21世纪的管理学教育提出了新的标准,同时淘汰了其他许多教学方案。

第6版的变动一览:新案例、新章节、新数据与主要修订内容*

这一版本相对于第5版做了较大的修订和发展,增加了一些新案例,并对早先的案例与文字材料作了更新,目的是适应20世纪90年代全新的金融、技术背景以及全球的竞争环境。本版还特别包括了一些介绍新企业在连续一段时间内所经历的动态演变过程的案例。如果对新企业前两年和未来5~20年所面临的决策有很好的理解和把握,将有助于读者对通常来说混乱和不可预测的创业过程形成全面而深刻的理解。

这一版本的特点是增加了大量的内容,并对原来的内容做了许多发展:

- 增加了新的合著者小斯蒂芬·斯皮内利博士,他领导着百森商学院阿瑟·布兰克创业学中心,是杰斐润滑油国际公司的共同创始人以及国内最大的特许经营授权商,他还是一个特许经营的专家。
- 增加了一些新案例,包括对以前的案例的更新和收尾,以及在网络大潮的兴盛与破灭中,他们应对、生存、拓展和衰亡的过程。
- 提出了一个新的资本市场食物链概念,并对所有的资本市场和金融资源信息做了更新。
- 在每章增加了新的板块,提供与章节内容相关的主要

* 本书每章章末案例单独汇集成书:《创业学案例》——编者注

网站地址。

- 对以前版本的案例与练习提供了互联网参考内容与网址链接。
- 对商机筛选标准与企业商机筛选练习做了比较大的修订和完善。
- 增加了由斯皮内利教授撰写的关于特许专营的新的一章。
- 在“收获后展望”中增加了有关社区与环境责任的内容。

第1章，“创业革命”——较大改写

这一章对上一版本进行了较大的修订，提供了在创业者建立创新企业后美国经济剧变的最新实证资料。在第6版中，我们收录了有关创业经济公司化研究的最新信息，这些信息来自全球创业监控（GEM）报告、美国创业学委员会及其与哈佛大学约翰·肯尼迪政府学院联合主办的研讨会，还有一些新的创业者的人物传记与案例。

案例：将PC组装公司（PC Build）的案例挪到这一章，取代原来的Outdoor Scence案例，Outdoor Scence公司案例将放回到NVC的网站上。

练习：“企业家访谈”。大多数学生都会认识至少几个创业者，但很少有人依据练习中所列的问题深入研究他们。在练习的整个过程中，它会帮助我们树立关键的评判标准、榜样与参照对象。

第2章，“创业过程”——较少改动，增加了一个案例

因为第5版曾做过较大的修订，所以本版只做了较小的改动和更新。本章进一步发展了蒂蒙斯创业过程的模型框架，提供了说明这个概念模型的一个新的实例。本章检验了关于创业者的神话和现实，为学生们制定他们自己的创业战略奠定了基础。本版新增加了一个讨论，是关于新的创业模式如何应用到非营利性机构或慈善事业、公司如何把握和创造自己的创业管理观点，以及创业社团如何被政府重视并成为政策辩论的中心话题的。

新案例：詹姆斯·肯尼菲克：一个创业者的成长经历，这是一个由多部分组成的系列案例的第一部分，它跟踪了一名大学生从1986年毕业一直到2000年的经历，从他最初作为EMC——一家计算机存储公司——的雇员和首位全国销售经理，一直到他开办两家公司，而且其中最后一家公司筹集了超过2亿美元的风险投资与其他投资，营业收入达到5 000万美元；完成了首次公开上市的登记，然后在2000年中期的纳斯达克与资本市场的崩溃大潮中受到沉重

打击。

第3章，“创造、塑造、识别、抓住商机”——做了比较明显的修改，增加了新的内容和一个新练习

本章包括了大量新的、更新后的材料，这些材料是百森商学院MBA项目创业深度跟踪的一部分。它主要集中于商机评估和实施战略，还包括一个关于“dot.com”破灭的讨论，用于评价商业模型的来龙去脉。本章还包括了新的网上资源和工具。

案例：罗克珊·昆比，讲述了一个年轻女性的非凡经历，她在缅因州的密林中过着只有温饱的生活，却看到了一个商机并在数年中将其发展成为一个数百万美元的企业。假如当初建立的是一家生存型的企业，就不可能存活这么久了。

练习：商机创造概念与突破性思路探索，这是全新的。

第4章，“筛选企业商机”——做了较大修改，增加了新内容

本章在第3章的创业动机与标准的基础上做了充分提升。本章仍然包含了在第5版中介绍的通行的“快速浏览练习”，在第6版中本章增加的新内容是一个完全升级版的初期“企业商机筛选练习”，这个练习将各个步骤分列开来，作为一个个人练习，并充分运用了原始资料。

案例：加里·米勒与乔治·米勒，本案例是个系列案例的一部分，关于一个即将毕业的MBA与他的兄弟的故事，他们设想将加里在二年级所做的一个实地研究项目转化为一份东欧的商业杂志（主要集中在波兰）。本系列的第二个案例是在1年后所做的商业计划，这份商业计划将原来的设想发展成为以互联网为基础的金融、经济、市场信息服务，并且他们计划寻求风险投资的支持，最终，他们的商业计划取得了极大的成功。

练习：“快速筛选”练习与“企业商机筛选练习”，它们提供了有价值的表格来引导人们对创业思路进行最初的评价，并竭尽所思判断它的盈利潜力和可能的风险与回报。“快速筛选”练习是“企业商机筛选练习”的简化版，能帮助学生快速找到商机的核心特征。

“企业商机筛选练习”已经被简化并分割成若干个独立的练习，可以单独做，也可以全部做。这种变动给了练习大纲最大的灵活性，在指导单个学生或实地研究项目时也更加方便。

- 塑造商机研究

- 客户接触研究
- 价值链
- 企业的经济性
- 资本与收获
- 竞争格局
- 创始人的责任声明
- 其他关键的信息
- 行动日程表

第5章，“创业者与持续的互联网革命：不断扩张的领域”——进行了较大的改写

本章进行了非常大的改写，不仅指出了互联网对于创业者而言是一个重要的商机制造者和源泉，而且还指出了使互联网公司成功的因素，以及“旧”规则如何应用于“新”经济。

案例：证券在线公司，这是互联网证券公司案例的又一名称，是米勒兄弟传奇故事系列的第二个案例。一年后，他们对原来的商机、战略和商业计划进行了全新的再定义，在新的商业计划中他们寻求风险投资发展的不是原来设想的杂志出版物，而是基于互联网的财经信息服务，为投资银行、咨询公司、银行提供所需数据。本案例描述了一个基于互联网的高潜力企业的动态的创造与形成过程。

第6章，“特许经营”——由斯皮内利教授撰写的新的一章

斯皮内利教授撰写了这个全新的章节，在这里我们研究了特许经营作为商机和风险—回报管理战略的作用。从几个方面对其进行了研究：什么是特许经营；谁是特许经营商；对于创业者来说有哪些选择；当人们考虑选择特许经营时应该采用什么样的判断标准；需要什么样的资源和经验；如何作为特许经营授权商开辟一个特许经营事业；特许经营的体系如何运作以及如何建立和管理复杂的关系。

新案例：迈克·拜罗布诺，本案例讲述了一名尚未毕业的大学生憧憬着开一家百吉饼店，并选择特许经营方式实现这个概念的故事。

第7章，“思考和行动中的创业思维”——较大修改，增加了新内容以及有关女性与少数民族创业者的信息

修改过的这一章仔细研究了公司创始人/创业带头人。创业思维有什么特别之处？成功企业家都做些什么？他们如何思考与行动？他们的态度和价值观是什么？他们如何领导？他们的战略与实践有哪些？本章包括了一段关于创

业逻辑的全新内容，抓住了创业中跳出思维定式的创新思维方法。本章中还增加了一些关于女性和少数民族在创业经济中的重要作用的广泛讨论与相关信息。

新练习：“快速浏览”，这是一份两页纸的“制定个人创业战略”的简化练习。这个练习可以让大家对个人创业品质做个快速的调查。

案例：迈克尔·希利（A），本案例再次访问了1993年后期的PC组装公司，此时该公司已经过了生存关，并希望在来年达到销售额300万美元的目标。案例讲述了公司过去已经做的事情，公司是如何改变经营战略的。还有一件令人吃惊的事情：希利让一个大客户投资25万美元到PC组装公司，可是客户却说：“你出38万美元买下我们的计算机部门吧！”这是一个商机吗？如果是的话，又该如何规划这次收购？在NVC网站和指导手册上可以找到后续的（B）与（C）案例。

第8章，“创业经理人”——较少改动，新的案例

本章讨论了公司在不同发展阶段对创始人的技能和素质要求。它描述了白手起家开创企业所需具备的内在的领导素质。在第6版中，我们增加了新的关于在公司发展过程中的创业学内容；还增加了关于检验大企业是否以及多大程度上具有创业性的信号和判断标准的讨论。

新案例：伯特蜜蜂公司，延续了前面开始的罗克珊·昆比的故事。罗克珊是一位与众不同的创业者，她的创新思路和创业精神使她创造了一个以蜂蜡及其延伸产品为主的新企业。该公司面临快速的、高盈利的发展，一项是否搬到南加利福尼亚的重要决策，以及一项重大战略收购的要约。

练习：管理技巧与专门技能评估：一个有组织的管理技巧库能够使学生们的技巧、专门技能、素质与相关经验得到反馈和评价，这些都是获取发展商机所必需的。

第9章，“新企业团队”——较小修订，一个经典案例

本章仔细观察了蒂蒙斯模型中“人”的部分——创业团队，讨论了建立团队、领导团队、有效分配资本与报酬以及在此过程中关键的因素和缺陷。本章还包括了一些高潜力企业薪酬设计内容的网站和信息。

案例：密歇根照明公司，这是一个非常经典的关于合伙人冲突以及如何化解分歧的案例。在案例中还包括企业价值评估、企业发展潜力的未来预测以及将合伙人之一排