

CHUANGYE

风险管理博导丛书

丛书主编 谢科范 王仁祥

FENGXIAN GUANLI

创业风险管理

● 刘国新 王光杰 等编著

武汉理工大学出版社

风险管理博导丛书

创业风险管理

刘国新 王光杰 编著
赵光辉 陈震红

武汉理工大学出版社

内 容 提 要

本书是一本介绍、普及创业风险管理理论知识以及操作实务的读物。本书比较全面、系统地阐述了创业阶段的风险以及创业风险的基本概念和理论,介绍了创业过程中创业风险类型、创业风险识别、创业风险评价、创业风险预警、创业风险的防范与控制等创业管理的理论和方法。

本书内容详实、结构严谨,兼顾了理论上的数理性、事理性与哲理性以及实践上的针对性、实务性和操作性,同时兼顾了创业风险管理理论研究者的学术性需求、大众读者的趣味性需求和有志于创业以及正在创业的读者的需求。

本书主要面向企业中高层管理者和广大的创业者,也可作为经济、管理、金融等专业的教材。

图书在版编目(CIP)数据

创业风险管理/刘国新,王光杰等编著. —武汉:武汉理工大学出版社,2004.12
风险管理博导丛书
ISBN 7-5629-2163-6

I. 创… II. ①刘… ②王… III. 企业管理:风险管理 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 005518 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

电 话:发行部 027-87394412 87397097(传真)

编辑部 027-87395053 87388543(传真)

印 刷 厂:武汉理工大印刷厂

开 本:787×1092 1/16

印 张:16

字 数:383 千字

版 次:2004 年 12 月第 1 版

印 次:2004 年 12 月第 1 次印刷

定 价:32.00 元

凡购书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

风 险 管 理 博 导 丛 书

编 审 委 员 会

顾 问 李必强 万君康

主 任 谢科范 王仁祥

副主任 刘国新 王爱民

编 委 (按姓氏笔画排列)

王光杰 陈震红 赵光辉

袁明鹏 喻 平 彭华涛

序

中国加入 WTO 以后,世界经济全球化和竞争加速发展。与此同时,企业生存与发展环境发生了重大变化,特别是由于竞争环境的复杂性、决策条件的有限性、管理水平的局限性以及经营目标的多重性日益显现,决策者、管理者在进行实际经济决策与管理时,不得不重视风险的存在,风险管理这一新兴学科便应运而生。正如美国经济学家加尔布雷斯所指出的:21 世纪的管理有两大主题,其一是战略管理,其二是风险管理,这表明了风险管理的重要性。

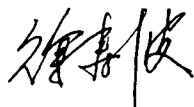
风险无处不在、无时不在,风险管理亦是一个由来已久的永恒话题。风险将造成的可能损失导致经济个体望而却步,风险所伴随的收益回报却又诱使更多经济个体趋之若鹜。风险的辩证性使得风险管理在现代经营决策中显得尤为重要,同时也对新经济形势下的风险管理提出了新的挑战与要求。风险管理研究本身带有一定的学科交叉性,这已引起了学术界的重视。无论在风险理论研究方面,还是在风险管理实务方面,我国与国外尚有较大差距,多数还处在引进、消化、吸收阶段,在理论创新方面我国学者还有很长的路要走。

武汉理工大学经济管理学科的建设已有 40 余年,在经济管理学科的教学与科研方面积累了丰富的经验,并拥有了一支朝气蓬勃、锐意进取的年轻博导队伍。他们学识渊博、目光敏锐、视野开阔,在风险管理等研究领域承担着重要的研究工作并已在相关领域崭露头角。跟踪风险管理研究的最新进展,并将这一前沿理论应用于不同的研究领域,是这些年轻学者的共同追求。可以讲,这套即将问世的“风险管理博导丛书”,是年轻博导们多年来从教学科研实践、学术活动以及企业诊断工作中积累起来的真知灼见的集中反映,凝结着年轻博导们潜心探索的心血与苦心钻研的成果。我也很欣慰武汉理工大学出版社组织出版了这套风险管理博导丛书,使得《企业风险管理》、《营销风险管理》、《创业风险管理》、《金融风险管理》等得以成功出版。

丛书本着理论评述、前沿研究与实证分析并重,宏观管理与微观运作结合的宗旨,力求实现学术性、实务性和趣味性的完美结合,分别从企业风险、营销风险、创业风险以及金融风险等不同侧重面系统阐述了风险管理的理论、方法与实务。在编撰中,作者注重吸收国内外风险管理的新思想、新工具以及新成果,提出了很多自己的独到见解,其体系和内容具有创新性、适用性和可读性的特点,是经济管理界不可多得的学术精品。

丛书经过武汉理工大学出版社的精心策划、积极实施和认真编校后,一定会成为出版界的图书精品。最后衷心希望,风险管理博导丛书的出版,能为完善风险管理理论体系、推进风险管理运作实施、培养风险管理创新人才作出贡献。

中国工程院院士



前 言

创业可以推动科技创新,可以推动新发明、新产品出现,从而推动经济的发展。此外,创业对于市场体系的完善,对于市场竞争主体结构的合理化,对于企业创新能力的提高,对于企业核心竞争力获得和强化,从而提高企业乃至整个经济的国际竞争力都有着非常重要的作用。甚至可以说,创业已成为经济发展的引擎。而且,现在的创业者也拥有了良好的创业环境,我国对创业给予了很大的支持和鼓励。因此,在我国有越来越多的人选择创业。

但实践表明,有些创业者的创业是失败的,而这些失败有的是可以避免的,有的失败风险则是可以防范的。《创业风险管理》基于这样一个目的出现在读者面前:希望对以前的相关知识进行归纳和总结,并结合作者的研究,能够清理出一些创业风险管理方面的规律,也为减少创业失败的可能性,少犯一些错误,对创业者或即将成为创业者的读者能够提供一些指导和帮助。

全书共分8章。第1章的内容主要是简要介绍了创业的含义、创业精神、创业的动机及创业者的素质,对成功和失败的创业者的特点做了简单的归纳。第2章阐述了创业企业融资的鲜明特点,指出创业资本的几种来源,介绍了创业企业获取风险资本的程序。第3章具体分析了创业过程。第4章对创业风险进行了分类。第5章到第8章阐述了创业风险的识别、评价、预警及防范与控制,这4章涉及到很多方法,并结合案例进行了分析。全书有理论有方法,也有案例;有定性分析,也有定量分析;既有一定的理论深度,又有一定的可读性。这也是本书的特色。

本书由刘国新、王光杰、赵光辉、陈震红编著。刘国新教授提出大纲并负责总纂定稿。具体的分工为:刘国新、陈震红撰写第3章和第4章,王光杰撰写第1、2、7章,刘国新、赵光辉撰写第5、6、8章。

由于作者水平有限,书中定有不足之处,恳请读者指正。

作 者

2004年10月

目 录

1 创业与创业者	(1)
1.1 创业	(4)
1.1.1 创业的含义	(4)
1.1.2 创业类型	(4)
1.1.3 创业与创富的区别	(5)
1.1.4 创业精神	(5)
1.1.5 创业的意义	(6)
1.1.6 创业的动机	(6)
1.1.7 影响创业成功的关键因素	(8)
1.1.8 创业要素	(8)
1.1.9 新创业企业各阶段的特点	(9)
1.2 创业者	(15)
1.2.1 创业者的素质	(15)
1.2.2 成功创业者的特点	(16)
1.2.3 导致创业者失败的特点	(21)
1.2.4 创业者与企业生命周期	(24)
1.2.5 创业团队	(28)
2 创业资本	(30)
2.1 创业资本的来源	(32)
2.1.1 个人资金	(33)
2.1.2 亲朋好友	(34)
2.1.3 其他私人投资者	(34)
2.1.4 商业银行	(35)
2.1.5 风险投资者	(36)
2.1.6 政府资金	(36)
2.1.7 我国部分企业创办资金的来源情况	(37)
2.2 风险资本	(39)
2.2.1 风险资本的含义	(41)
2.2.2 风险资本的运作	(42)
2.2.3 创业企业如何获取风险资本	(44)

3	创业过程	(48)
3.1	识别与评价创业机会	(49)
3.1.1	创业机会的来源	(50)
3.1.2	创业机会的时机	(51)
3.1.3	创业机会的识别过程	(52)
3.1.4	创业机会的评价	(55)
3.2	准备并撰写创业计划	(57)
3.2.1	成功创业计划的要求	(58)
3.2.2	创业计划的制定	(58)
3.2.3	创业计划的主要内容	(59)
3.3	确定并获取创业资源	(60)
3.3.1	创业所需的资源	(61)
3.3.2	创业所需资源的来源	(63)
3.3.3	获取外部资源的途径	(63)
3.4	管理创业企业	(64)
3.4.1	新型组织模式的创立与经营策略	(64)
3.4.2	创业企业成长阶段与管理	(66)
3.4.3	成功创业企业的管理共性	(69)
4	创业风险	(72)
4.1	创业风险的内涵	(73)
4.1.1	风险的一般概述	(73)
4.1.2	创业风险定义与特征	(77)
4.2	创业风险的来源	(78)
4.3	创业风险的分类	(79)
4.4	主要的创业风险类型	(82)
4.4.1	创业技术风险	(83)
4.4.2	创业市场风险	(85)
4.4.3	创业管理风险	(86)
4.4.4	创业财务风险	(87)
4.4.5	成长风险	(88)
4.4.6	创业环境风险	(88)
4.4.7	其他创业风险	(88)
5	创业风险的识别	(90)
5.1	创业风险识别的基本内容	(92)
5.1.1	创业风险识别的基本概念	(92)
5.1.2	创业风险识别的概念的理解	(93)

5.1.3	创业风险识别的途径	(94)
5.1.4	创业风险识别的方法	(95)
5.1.5	创业风险识别的类型	(95)
5.1.6	创业风险识别的主体	(99)
5.2	创业风险识别的过程	(100)
5.2.1	风险识别的程序	(100)
5.2.2	如何识别创业风险发生的可能性	(102)
5.2.3	如何识别创业风险损失的可能性分布	(102)
5.2.4	创业风险识别的关键步骤	(104)
5.3	创业风险识别的主要方法和工具	(109)
5.3.1	环境扫描法	(109)
5.3.2	事故树分析法	(112)
5.3.3	情景分析法	(113)
5.3.4	风险清单法	(117)
6	创业风险的评价	(128)
6.1	创业风险评价的概念	(138)
6.1.1	创业风险评价的内容与重点	(139)
6.1.2	创业风险评价的程序	(140)
6.1.3	损失频率的评价	(140)
6.1.4	损失程度的评价	(140)
6.1.5	风险评价的原则	(141)
6.1.6	最大可能损失评价	(142)
6.2	创业风险评价的方法	(142)
6.2.1	风险图或风险框架的绘制	(143)
6.2.2	创业风险评价的精确度	(147)
6.2.3	创业风险的测度	(150)
6.2.4	创业风险矩阵分析评价法	(154)
6.2.5	创业风险指标体系综合评价法	(156)
6.2.6	创业风险间关系评价法	(159)
6.2.7	创业风险因子模糊评价法	(163)
6.3	高科技创业投资风险评价	(166)
6.3.1	指标体系风险评价法	(166)
6.3.2	高科技型创业企业风险的多目标动态整数规划评价	(175)
7	创业风险预警	(179)
7.1	人力资源风险预警	(181)
7.1.1	创业者风险预警	(181)

7.1.2	创业团队风险预警	(183)
7.1.3	业务骨干风险预警	(185)
7.2	创业市场营销风险预警	(186)
7.2.1	市场营销风险等级	(187)
7.2.2	市场营销风险预警先行指标	(187)
7.2.3	市场营销风险预警分析	(188)
7.3	创业财务风险预警	(191)
7.3.1	创业危机的预测	(191)
7.3.2	企业财务风险预警系统	(191)
7.3.3	野田式企业实力测定法	(197)
8	创业风险的防范与控制	(200)
8.1	创业风险的分类防范与控制	(202)
8.1.1	经营风险的防范与控制	(209)
8.1.2	财务风险与会计风险的防范与控制	(217)
8.1.3	投资风险的防范与控制	(220)
8.1.4	内部审计风险的防范与控制	(223)
8.2	构建创业风险防范体系的方法	(224)
8.2.1	构建创业风险防范体系的原则	(224)
8.2.2	构建创业风险防范体系的方法	(225)
8.2.3	通过项目管理化解创业风险	(229)
8.2.4	创业风险防范的 4R 和 ABC 法则	(232)
8.2.5	创业风险防范的系统管理	(233)
8.3	创业企业风险管理的基本趋势	(236)
8.3.1	风险投资的产业领域由传统产业转向知识产业	(237)
8.3.2	风险管理的视角由产品的生产销售转向产品的研制开发	(237)
8.3.3	风险管理的组织结构由分散化的对抗转向集中化的联合	(238)
8.3.4	风险竞争的重点由对技术成果的占有转向对技术人才的争夺	(238)
8.3.5	海外投资的风险源由区域性“内核”向全球性“外围”扩散	(238)
8.3.6	风险管理的模式由单一式的风险管理转向契约式的风险管理	(239)
8.3.7	风险管理的体制由纵向直线制转向交互网络制	(239)
8.3.8	风险竞争的手段日趋电子化和高科技化	(239)
	参考文献	(241)

1 创业与创业者

引例 1 世界零售业霸主——沃尔顿

萨姆·沃尔顿(Sam Walton)出生于美国一贫寒之家,在求学期间,其大部分学费及生活费全靠打工筹措。1945年退伍后,他从小市镇本顿维尔经营零售业起始,展开其创业生涯,经过几十年锲而不舍的奋斗,终于建立起全球最大的零售业王国——沃尔玛公司。沃尔顿于1985年被《福布斯》杂志列为全美第一富豪,其个人财产多达28亿美元。1992年,美国总统布什亲自将“总统自由奖”颁发给沃尔玛公司的创始人萨姆·沃尔顿,这是美国国民的最高荣誉。到1993年,沃尔顿家族的个人财产已达230亿美元。

萨姆·沃尔顿从呱呱坠地起就天生带有野心和冲劲。在其自传中,沃尔顿说他是密苏里山马歇尔镇上的小孩时,就已雄心勃勃,好几年他一直是班上的班长。他很有竞争心,与其伙伴打赌,看谁第一个赢得鹰徽,终于在13岁那年,他得到了鹰徽,是当时密苏里州最年轻的获得鹰徽的童子军。

沃尔顿的母亲对他影响很大。他的母亲是一个相当出色的鼓励者,告诉他干任何事情都应该始终尽自己的力量把它干好,从而为他树立较高的个人目标注入了热情和力量。

沃尔顿第一次接触到零售业是在1939年,他的邻居休·马丁兄弟合伙开设了一家连锁杂货店。他同休·马丁谈过有关经商之道,如何做生意以及对他工作有什么好处,马丁给沃尔顿提供了工作机会。这样1940年6月3日,大学毕业刚三天,沃尔顿就到一家分店工作,月薪为75美元,这是沃尔顿进入零售业的第一天。他曾说过,“从一开始我就爱上了零售业,至今我仍爱这项事业。”

1942年初,沃尔顿参军,辞去了在连锁店的工作。同时他决定将来要从事零售业。1945年8月18日,27岁的萨姆·沃尔顿复员回家,他决定进入零售行业,而且还要创出一番事业来。事实上在盐湖城服兵役期间,沃尔顿常去图书馆阅读有关零售业的资料,并花了大量的时间研究当地犹太人合作商会及摩门教会办的百货店,一心为退伍后进军百货业做准备。

机会终于来了,沃尔顿在阿肯色州的纽波特买下了地区性零售商巴特勒兄弟公司的一家特许连锁店——本·富兰克林杂货店。沃尔顿向岳父借了2万美元,加上自己手中仅有的5千美元,开始踏进零售行业的第一步。

实际上这家杂货店是一个烂摊子。它的营业额一年大约只有72000美元,但它的租金却是营业额的5%,这个房租是杂货业中人们所听到的最高租金,而且这家商店还有一个强有力的竞争对手——大街对面的斯特林商店。该店一年的营业额为15万美元。

生性不服输的沃尔顿,深信这家商店具有巨大的潜力,并为自己设定了一个目标:他要使这家纽波特的小店在5年内变成阿肯色州经营最好、获利最多的杂货商店。

刚开始,沃尔顿照着巴特勒兄弟公司的特有经营方针行事。但不久,沃尔顿就对巴特勒“公司的选择就是顾客的选择”的“本本主义”感觉不满。他敏锐地预计今后8年内,经济将会高速增长,零售业的竞争必将日趋激烈。于是,沃尔顿突破了巴特勒兄弟死卡批发价格线的陈规,尝试直接向制造商进货,并且大胆采用折价促销的方法。

20世纪40年代,完全以廉价为主的促销方式尚未得到广泛认可;而在沃尔顿的积极倡导和实践之下,十几年后,折价销售的浪潮席卷美利坚,从根本上改变了全美零售及购买商品的方式。

在本·富兰克林杂货店取得巨大的成功后,又经过一番波折,沃尔顿决定在罗杰斯着手筹建他自己的第一家真正的廉价商店。

沃尔顿抵押了家中的一切,用包含自己姓氏部分的7个字母——WALMART(MART含有市场或交易场所之意)作为店名(字母少是为了节省霓虹灯制作及维修费),于1962年7月2日开设了第一家沃尔玛商店。招牌两边的两条标语“低价销售”、“保证满意”,作为沃尔玛经营思想的基础,至今仍是该公司的运作宗旨。广告宣传保证有大量价廉物美的商品供应:向孩子们免费赠送气球,9美分一打的皮夹,10美分一只的玻璃茶杯。居民们纷纷出动,不断光顾商店,可以说是顾客盈门。沃尔玛实行自助销售这一全新的经营方式,是当时全美国仅有的实行这一方式的三家杂货店之一。

开创之初的沃尔玛,与其他巨型杂货店相比,简直是小巫见大巫——地面是水泥的,货架也光秃秃的没有上漆,如同白天鹅群中的一只丑小鸭。然而事实却是,沃尔玛折扣连锁店首批三家商店却取得了成功,打败了凯马特等大型连锁店。

从沃尔玛商店开张那天起,沃尔顿就明确指出,沃尔玛是实行真正的廉价销售。在沃尔玛艰辛的创业道路上,坚持廉价促销的策略使沃尔玛在激烈的市场竞争中立于不败之地。

虽然每年的销售额很高,但为了发展,沃尔顿也不得不向银行借款,债务的增多也是一个不小的负担。沃尔顿不得不另寻捷径解决这一问题。于是,他想到了发行股票。这一想法在当时的同行中简直是不可思议的,因为在零售业还没有这一先例。但沃尔顿下定决心,让沃尔玛公司股票上市。

1970年10月1日,经多方努力,沃尔玛公司的股票正式上市。

1971年,沃尔玛开始实施一项由所有员工参与的利润分配计划,规定每位在公司工作了一年以上并且每年至少工作1000小时以上的员工都有资格分享公司当年利润。沃尔顿认为,只有管理者与员工之间形成默契的“合伙关系”,使所有的人都齐心协力,沃尔玛才能一直以飞快的速度发展。

此外,分销中心及卫星系统的建立,也是沃尔顿致力于革创新创业的重要步骤。1978年,在阿肯色州的瑟西,沃尔玛建立了第一个自动化分销中心及其系统,瑟西中心也成为打开整个分销系统的钥匙。20世纪80年代,当20多个沃尔玛分销中心正热热闹闹地运转自如的时候,沃尔顿又大胆地与麦科姆——休斯公司合作,建立了自己的卫星通讯系统。若干年后,沃尔玛的计算机和卫星系统成了全世界最大的民用数据库。这使沃尔玛如虎添翼,大大提高了工作效率,降低了成本。

沃尔玛公司在沃尔顿的领导下飞速发展。1992年,沃尔玛一举超过西尔斯公司,成

为世界上最大的连锁零售王国。

沃尔玛公司成功的秘密何在？下面将结合沃尔玛公司的发展历程和沃尔顿个人的总结来说明。

(1) 学会珍惜每一美元。也许是出身穷苦的原因，沃尔顿从小就知道，小孩帮助家里养家糊口，做个贡献者而不是先做个获得者是很重要的。沃尔顿懂得用自己的双手争取一个美元是多么艰辛，而且也体会到，这样做是很值得的。

当有人问到，沃尔玛公司已取得如此大的成就，为什么还要那么精打细算？沃尔顿回答：因为我们珍惜每一美元的价值，我们的存在是为顾客提供价值，这意味着除了提供优质服务外，我们还必须为他们省钱。如果沃尔玛愚蠢地浪费一美元，那都是出自我们顾客的钱包。每当我们为顾客节约了一美元时，那就使我们在竞争中领先了一步——这是我们永远打算做的事情。沃尔顿这一回答，极其精辟地道出了其中成功的真谛。

(2) 顾客第一。沃尔顿比其他任何人都懂得，任何企业的存在都离不开顾客。他一直奉行的信条是，让顾客成为所有工作和努力的中心。

许多人也许听说过这两条来自沃尔玛的经营标语：第一，顾客永远是对的；第二，顾客有错误，就参见第一条。

(3) 直面竞争。没有竞争，就没有沃尔玛；竞争的确造就了沃尔玛公司——从一开始就是。而竞争实际上正是沃尔顿喜欢零售业的原因。

(4) 全方位出击。创立于1886年的美国西尔斯公司，是全球大宗邮购与零售业的鼻祖之一，在1992年之前一直雄居零售王国宝座，它所走的商品路线，一向以中下市民阶层为消费需求对象。

而沃尔玛及时发现了战后消费者结构层次的分化，选择了多种零售形式以针对不同档次的国际消费者，全方位出击抢占了高、中、低档市场，最终取代了危机四伏的西尔斯公司，成为了全世界零售业第一品牌。

(5) 十大规则。下面是沃尔顿自己所谈的经营企业的规则：

规则一：敬业，要比任何人更相信这一条。我想我正是通过工作中的绝对热情克服身上的每一个缺点。

规则二：与所有同事分享你的利润，把他们视为合伙人。作为回报，他们也将你当作一位合伙人，最终他们将创造超乎想象的业绩。

规则三：激励你的合伙人。

规则四：交流沟通。尽可能地同你的合伙人进行交流，他们知道越多，理解就越深，对事物也就越关心。一旦他们开始关心，什么困难也不能阻拦他们。如果你不信任自己的同事，不让他们知道事情的进程，他们会知道你没有真正把他们看作合伙人。情报就是力量，你把这份力量给予你的同事后所得的益处将远远超过消息泄露给竞争对手所带来的风险。

规则五：感激你的同事为公司所做的每一件事。

规则六：成功要大肆庆祝，失败则不必耿耿于怀，不要对自己过于严肃，尽量放松，这样你周围的人也会放松，充满乐趣，经常地显示激情。

规则七：倾听公司中每一位员工的意见，并要想方设法广开言路。

规则八:要做得比顾客的期望更好。

规则九:比对手更好地控制费用,从这里你总能找到一种竞争的优势。

规则十:逆流而上,另辟蹊径,藐视传统的观念。

1.1 创 业

1.1.1 创业的含义

什么是创业?如何理解创业对经济增长的影响?这些创业方面的问题受到越来越多的人的关注。但是到目前为止,对创业的理解,还没有一个被普遍接受的定义。

李志能、郁义鸿、Robert D. Hisrich 编著的《创业学》对创业的定义为:“创业是一个发现和捕捉机会并由此创造出新颖的产品或服务 and 实现其潜在价值的过程。”

刘常勇认为,创业是一种无中生有的历程,是创业者依自己的想法及努力工作来开创一个新企业,包括新公司的创立、组织中新单位的成立,以及提供新产品或新服务,以实现创业者的理想。

斯蒂文森(Stevenson)的定义强调的是创业的过程:“创业是个人(不管是独立地还是在一个组织内部)追踪和捕捉机会的过程,这一过程与其当时控制的资源无关。”

创业者为实现自己的理想,必须要付出相当多的时间和精力,承受很大的压力及技术、市场、财务等方面的风险。

总的说来,创业包括以下几个方面的含义:

(1)创业是创造的过程,创造出某种有价值的新事物,如提供某种有价值的产品或服务给客户,或者创造一种符合社会需求的专业、课程等。

(2)创业需要献身精神,需要创业者贡献足够的时间及精力。

(3)承担必然存在的风险。创业风险有多种形式及种类,在后面的章节将有专门论述。

(4)实现创业者的理想,这种理想可能是创业者所追求的独立自主,或丰厚的利润及成就感等。

从以上含义可知,创业性工作与管男性工作,并不是一回事,它们既有联系,又有区别。因为不进行管理,企业家就不会成功;而在企业管理的过程中,如果不发扬某些企业家精神,企业管理就有可能僵化。

1.1.2 创业类型

除了平常所说的完全自主的创业之外,还有企业内创业及企业再次创业等类型。企业内创业对于大公司的创新活动具有十分重要的意义。企业内创业并不等同于企业的研究开发。企业内创业要求高层管理者通过对新的创意的激励和保护、企业内部环境的改善、对科层式官僚体制的改革、组织结构的调整,直到直接的资金支持来推动,从一定意义上来说,它要求公司的再造。很多大型企业的没落,主要原因就是创新能力不足、核心竞争能力弱造成的。而企业内创业正是企业提升创新能力与核心竞争能力的重要途径。

1.1.3 创业与创富的区别

需要指出的是,创业与创富是有区别的。不可否认,创业可以创造出属于自己的财富,但创业的目的不仅仅在此。对于创业者来说,如何使企业长期生存下去,如何使企业获得成功,是其长期考虑的问题。实际上,这也是风险投资者选择创业者所要考虑的一个条件,即创业者是在思考“我如何才能使企业成功”的人而不是思考“我怎样才能发财”的人。一次投资成功获得财富,与长期经营一份产业实现创业目标是有明显区别的。

1.1.4 创业精神

Entrepreneur 常被翻译为“企业家”或“创业者”,相应地,Entrepreneurship 被翻译成“企业家精神”或“创业精神”,在这里,我们将前者翻译为“创业者”,后者翻译为“创业精神”。何谓创业精神?彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)认为:“创业精神是一个创新的过程,在这个过程中,新产品或服务的机会被确认、被创造,最后被开发产生新的财富。”

创业精神可分为个体创业精神和组织创业精神。个体创业精神指以个人力量实现其理想,从事创新活动,并创造出一个新天地;组织创业精神指在已经存在的组织内部,以群体的力量追求共同愿望,从事组织创新活动,进而创造出组织的新面貌。

创业精神注重的是“能否创造出新的价值”,即实现新产品、新服务、新的生产工艺等价值。因此,创业精神是一个发现、挖掘及创造机会并创造出新价值的过程,从某种程度上说,创新精神也是新企业孕育、成长的动力。

综合各种观点,我们可以说,创业精神是以创业者的自主创业意愿为内核因子,以新产品或服务等新事物为外在表现形式,以创新的做事与思考方式为基础,以行动来实现新价值的过程。

案例 1.1

“航运大王”卢作孚,1893 年生于四川省合川县,1926 年创办民生实业股份有限公司,任总经理。靠“艰苦创业,努力改进航运服务”之理念,他由 5 万元资本、一条小货轮,发展到上亿元资本、140 多艘江海轮船,逐步统一了川江航运,并在长江航运竞争中取得优势地位,在远东海洋运输中崭露头角,曾被美国航运业称为“奇迹”,被日本同行业视为“对手”。20 世纪 50 年代中期,毛泽东回顾我国民族工业的发展时,说我国实业界有四个人是不能忘记的,他们是“搞重工业的张之洞,搞化学工业的范旭东,搞交通运输的卢作孚和搞纺织工业的张謇”。

民生诞生之始,其创业理念就与众不同,是为了救国才去创业的。当年的四川省既没有公路又没有铁路,连通省外只有一条长江。而当时的状况是:长江上有船只八十艘左右,大部分是外国船。中国船也不敢挂中国国旗。卢作孚非常气愤,说这究竟是中国人的长江还是谁的长江?1925 年,靠乡亲、朋友、地方绅士的支持,卢作孚以 8000 元资本购买了一条仅 70 吨的小客船——民生轮,从此艰难起步。经过惨淡经营,民生公司逐渐发展起来,并联合一些濒临倒闭的中国轮船公司“化零为整”。到 1935 年,已经拥有大小轮船 116 艘,成为我国内河航运最大的民营企业,也是长江航运的主力,迫使外国航运势力退出长江上游。

就是这位被称为中国船王的人,一生都没有为自己和后代积下任何财产和家私。卢作孚的一位友人曾生动地描写到,屋内又闷又潮湿,低低的天花板下挂着没有灯罩的灯泡,漆黑的衣柜年代久远,没铺桌布的写字台、竹制的书架,外加两把旧竹椅,这就是所有的一切。因此,有人说他是“一个没有钱的大亨”。

1.1.1.5 创业的意义

(1) 创业:经济发展的引擎

创业已成为经济发展的引擎。美国在过去的 10 年中出现的新工作大部分都是由小企业而不是大企业创造的。成功的创业者对社会有重大的影响,他们能创造工作机会、产品、服务和财富。新的产品和服务满足了市场需求,而且可以刺激新的投资。也就是从需求和供给两个方面促进了经济的增长。在需求方面,新产品和服务往往会创造出新的市场需求,成为促进经济增长的需求因素;在供给方面,新资本的形成将导致新的生产能力,扩大整个经济的供给能力。

创业可以推动科技创新,可以推动新发明、新产品出现,从而推动经济的发展。此外,创业对于市场体系的完善,对于市场竞争主体结构的合理化,对于企业创新能力的提高,对于企业核心竞争力的获得和强化,从而提高企业乃至整个经济的国际竞争力都有着非常重要的作用。中国经济目前经受着“过剩经济”的困扰,需求不足固然是主要原因,但从供给方面来看,有效供给不足应该也是一大动因,这特别体现在市场空隙的大量存在和新产品开发的不足。另一方面,推动个人自主创业对于缓解就业压力,解决就业矛盾也是一个重要的途径。从社会角度来看,创业活动的展开也有利于自主自强和敢于承担风险等创业精神的培养和社会氛围的形成。

(2) 创业是时代的呼唤

发展、变革的时代要求创业。随着社会的不断进步与发展,人类积累的科技成果和物质基础为人们开创事业提供了充分的物质保障。在这个不断变革的时代中,社会越来越注重突出人的价值,体现人的发展,显现人的才能。而在变化中,就蕴藏着各种机会。新技术的层出不穷,需要创业者们将其产业化;经济全球化是发展的趋势,而振兴我国的经济,就必须大力鼓励创业。

(3) 创业者拥有良好的创业环境

我国对创业给予了很多的支持和鼓励。从法律角度来说,私营经济的作用和地位已得到肯定。国家对创办企业在土地、税收等方面都给予了极大的优惠和便利。特别是对于某些特殊主体的创业,如下岗人员、伤残人员的创业在政策上、经济上都给予了很大的倾斜。经济全球化的发展趋势也为创业者提供了大量的机遇。

1.1.1.6 创业的动机

创业的动机多种多样,或者因为创业者想独立自主,或因为失业,找不到理想的工作岗位,等等。不管怎样,创业是创业者一生中重要的抉择。那么,创业的动机有哪些呢? Greenberg & Sexton 研究后指出,创业者创业的原因可能有以下几种:

(1) 在市场上发现机会。

- (2)相信自己的经营模式比别人更有效率。
- (3)希望将拥有的专长发展成为新企业。
- (4)已完成新产品开发,而且相信这项新产品能在市场上找到利润空间。
- (5)想要实现个人梦想。
- (6)相信创业是致富的唯一途径。

Ghosh & Kwan 通过研究新加坡及澳洲的创业者,发现创业的动机有以下 7 项:

- (1)个人希望得到发展。
- (2)喜欢挑战。
- (3)希望拥有更多的自由。
- (4)不喜欢为他人工作。
- (5)发挥个人专业知识与经验。
- (6)受到家庭或朋友影响。
- (7)家庭传统的承袭。

实际上,促使创业的激励因素多种多样,并且创业的主要动机因人而异。对于某些人来说,最主要的创业因素是个人的独立性,即不愿意为别人工作。如果没有这种追求独立的因素,就不可能让一个人去承受各种挫折和艰辛。促使创业的动力还随性别和国家的不同而有所差异。对于男性创业者来说,金钱是第二位的激励因素;对于女性创业者来说,成就感、工作的满意度、抓住个人的发展机遇和金钱则依次是她们创立自己企业的原因。一般观点认为:追求金钱不应是创业的最主要目的。那么,创业的主要目的是什么呢?

追求愿景是创业的主要目的,愿景常常表现为创造顾客,满足顾客的需要。愿景等同于企业的生命力,没有生命力的企业,一般很难创造丰厚的投资回报。因为创业很少能像预期般顺利,当创业者遭遇一连串挫折的打击,原来规划的企业模式未能实现预期的效益。这时缺乏愿望支撑的创业者,会很容易退却与转变。而缺乏坚持与毅力的创业过程,通常很少能获得成功。

哈佛大学的 David C. McClelland 博士和密歇根大学的 John W. Atkinson 博士及其同事致力于个人激励因素的研究多年,其关于心理动机的理论被用来研究创业行为。他们认为,人们主要受三种需求的激励:(1)对成就的需求;(2)对权力的需求;(3)对归属关系的需求。

对成就的需求是指胜过他人及获得重要成就的需求。一个人与自己定下的标准竞争,并不涉及和其他人的竞争。这个人设定现实而富有挑战性的目标,并喜欢得到有关自己所做事情的反饋,以便提高效率。

对权力的需求是指影响别人并达到“影响目标”(即把别人比下去,或按外界的标准确立声誉或地位的目标)的需求。虽然有时权力激励有一定的负面影响,但社会化和文明化的权力需求在影响他人和机构中起着重要作用。

对归属的需求是指获得“归属目标”(即和其他人关系融洽或建立相互友好关系的目标)的需求。

需要说明的是,准创业者,即那些想创业但一直没有创业的人,创业受到限制的原因