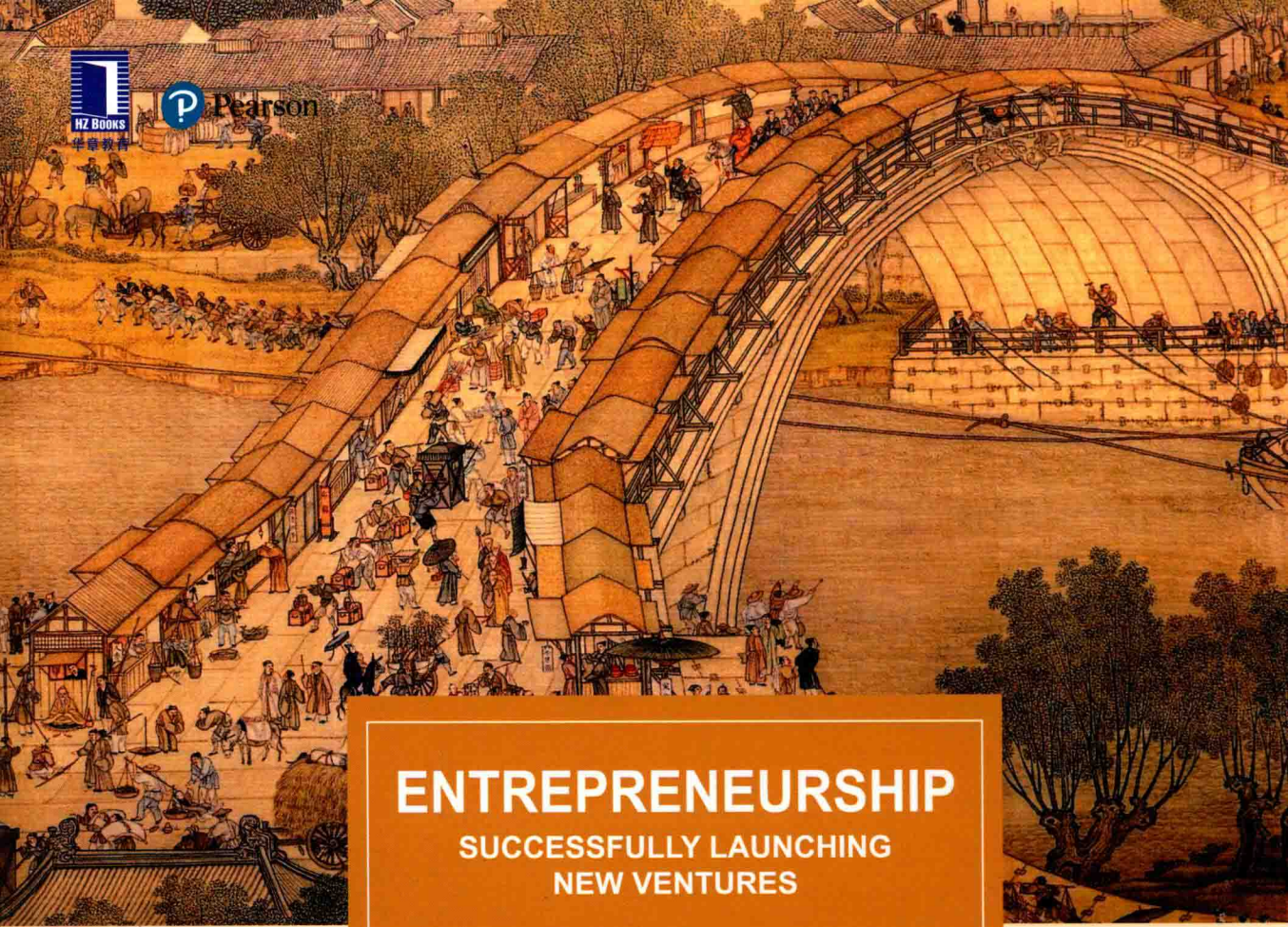




ENTREPRENEURSHIP

SUCCESSFULLY LAUNCHING NEW VENTURES

5TH EDITION

创业管理

成功创建新企业

(原书第5版)

布鲁斯 R. 巴林杰 (Bruce R. Barringer)

俄克拉何马州立大学

[美]

R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland)

得克萨斯A&M大学

著

薛红志 张帆◎等译



机械工业出版社
China Machine Press



ENTREPRENEURSHIP
SUCCESSFULLY LAUNCHING
NEW VENTURES
5TH EDITION

创业管理

成功创建新企业

(原书第5版)

布鲁斯 R. 巴林杰 (Bruce R. Barringer)

俄克拉何马州立大学

[美]

R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland)

得克萨斯A&M大学

著

薛红志 张帆◎等译

张玉利◎审校



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

创业管理: 成功创建新企业 (原书第 5 版) / (美) 布鲁斯 R. 巴林杰 (Bruce R.Barringer), (美) R. 杜安·爱尔兰 (R. Duane Ireland) 著; 薛红志等译. —北京: 机械工业出版社, 2017.6 (华章教材经典译丛)

书名原文: Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures, 5th Edition

ISBN 978-7-111-57109-4

I. 创… II. ①布… ②R… ③薛… III. 企业管理 – 教材 IV. F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 118580 号

本书版权登记号: 图字: 01-2017-2726

Bruce R.Barringer, R. Duane Ireland. Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures, 5th Edition.

ISBN 978-0-13-379719-0

Copyright © 2016 by Pearson Education, Inc.

Simplified Chinese Edition Copyright © 2017 by China Machine Press.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc. This edition is authorized for sale and distribution in the People’s Republic of China exclusively (except Hong Kong, Macao SAR, and Taiwan).

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Pearson Education (培生教育出版集团) 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有 Pearson Education (培生教育出版集团) 激光防伪标签, 无标签者不得销售。

本书以机会开发和实施为主线, 紧扣机会与富有创业精神的个体之间结合的本质, 按创业过程逐步展开论述, 从新企业创意产生、可行性分析、产业分析, 到整合开发机会所需的资源 (团队、融资等), 再到创建企业、管理成长等, 准确识别了创业每个环节中可能遇到的关键问题并分析成因, 进而根据实践经验提出切实可行的解决措施。本书并没有执着于深奥理论的探讨, 而是通过案例和提出问题启发读者思考, 促使读者主动探索未知领域内的现实问题。

本书适用于经济、管理类专业的本科生和研究生, 以及对创业感兴趣的人员。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯小妹

责任校对: 李秋荣

印 刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版 次: 2017 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 185mm×260mm 1/16

印 张: 27.5

书 号: ISBN 978-7-111-57109-4

定 价: 79.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

大学校园以及全世界的人们都展现了对创业的极大兴趣。美国大约有 2 000 所大学和学院，其中 2/3 都开设了创业课程。因此，越来越多的学生正在放弃传统职业并着手创建自己的公司。全世界的普通人也同样对创业充满兴趣。根据 2013 年《全球创业观察》的调查数据，过去三年半的时间里，在美国有 12.7% 的成年人正在或已经创建了自己的企业。有些地区，这个比例更高。例如，在巴西是 17.3%，在智利是 24.3%。

创业的吸引力在于它可以创造能够改善人们生活的产品和服务。你可以通过本书提供的很多创业企业的案例了解到相关内容，尤其是那些创始人当时还是大学生的案例。本书在每章开头都有一个大学生创业者的案例，每章结尾部分的案例很多也是关于学生创办企业的。例如，第 3 章的开篇案例是由哥伦比亚大学两名学生安德烈娅·斯雷什塔和安娜·斯托克创建的企业 LuminAID，利用太阳能枕头为灾难环境下的人们提供光明。我们希望通过这些案例激发使用本书的学生们产生灵感，让他们意识到自己与斯雷什塔和斯托克这样的学生并没有什么不同，并且他们也有能力构思商业创意并创建成功企业。

本书提供的很多案例既有指导性，又暖人心。例如，应用案例 3-2 讲述的是一家名为 Embrace 的企业，由 4 个斯坦福大学的学生创建。Embrace 制造了一种叫作 Embrace Baby Warmer 的产品，拯救了发展中国家偏远地区很多早产婴儿的生命。这种产品看起来像个小型睡袋，并内含一个加热装置，能够产生与医院的恒温箱类似的热量。每个阅读该案例的读者都会受到鼓舞并产生敬畏心理。

要想成功创业，务必记住一个重要告诫。无论年龄大小，任何人都需要遵循一个流程来渡过创业征程。这就是本书的价值所在。本书将创业描述为一个四阶段流程，开始于成为创业者的决策，结束于管理并发展一家成功企业。你将会看到，中间过程存在大量的内容。创业并不容易，这是贯穿本书的主题。但是，书中提供的很多成功故事证明创业是值得的。下图展示的创业过程为创业提供了一个框架或路线图，很多用过本书的教授和学生告诉我们该图对他们非常有帮助。在本书中，我们还认真讨论了失败和成功。每章都包含一个名为“错在哪里”的特写专栏，介绍一家创业企业破产的真实案例。很多教授对我们说他们也喜欢将失败故事作为课堂上的教学工具。另外，每章都包含一个名为“他山之石”的特写专栏，描述成功创业企业所采取的行动。每章还包含一个名为“合作求胜”的特写专栏，讨论创业企业为提高成功概率而与各方（如供应商和分销商）形成的合作关系。

我们由衷地希望大学生和他们的教授以及这本书的所有读者都能体会到本书是深思熟虑、有指导性、有帮助和有启发意义的。我们的目标是送到你手里一本既能鼓励你创业又能引导你的创业过程的书。

第5版更新内容

这次的第5版是对先前版本的一次全面修订。每章都体现了最新的创业企业案例，以及来自学术期刊和实践者出版物有关创业的最新思想。具体来说，第5版的更新内容体现在以下几方面。

开篇案例。每章都以一个大学生创业案例为起点。全部15个开篇案例（每章1个）都是全新的，并且每个案例都与相应章节的主题密切相关。这些案例是在对所涉及的大学生创业者进行个人访谈的基础上编撰而成的。

特写专栏。第5版中“错在哪里”“他山之石”和“合作求胜”等特写专栏大部分都采用了全新案例。这些专栏不仅让学生和读者意识到创业企业面临的热点问题，而且对他们有重要的实践指导意义。这些专栏主要选取了一些针对特定主题的案例，比如如何寻找创业导师、如何选择商业合作伙伴以及如何避免企业失败等典型问题。每章结尾的“你若是位风险投资家”专栏自始至终都是本书的一大特色，其中29篇（共30篇）是全新的。

商业模式模板。第5版的一个重要特色是纳入了“巴林杰/爱尔兰”商业模式模板并进行了全面解释。我们在第4章中介绍了这个模板，为探求商业模式的学生提供了一种很好的方法。这个模板包含4个主要模块和12个组成部分，在内容和效果上与亚历山大·奥斯特瓦德（Alexander Osterwalder）和伊夫·皮尼厄（Yves Pigneur）创建的商业画布类似，能够帮助学生为创业企业完成商业模式设计。

应用案例。第5版中大部分章末的应用案例都是全新的，即便是保留的老案例也做了全面更新。这些精心挑选的案例展示了各章介绍的商业规则。每篇案例后面的讨论题可以用来促进课堂研讨或测验。

参考资料。考察创业相关主题的学术研究数量仍在持续增加。为了提供来自学术期刊的最新洞察，我们借鉴了很多期刊的最新研究，如 *Strategic Entrepreneurship*、*Entrepreneurship Theory & Practice*、*Journal of Business Venturing*、*Academy of Management Journal*。同样，我们也借鉴了很多商业出版物的最新文章来展示当代创业者在开展创业活动时所采取的行动，如《华尔街日报》和《企业家》。

结构安排

正如上面提到的，本书围绕创业过程来安排结构。创业过程的四个部分如下所示：

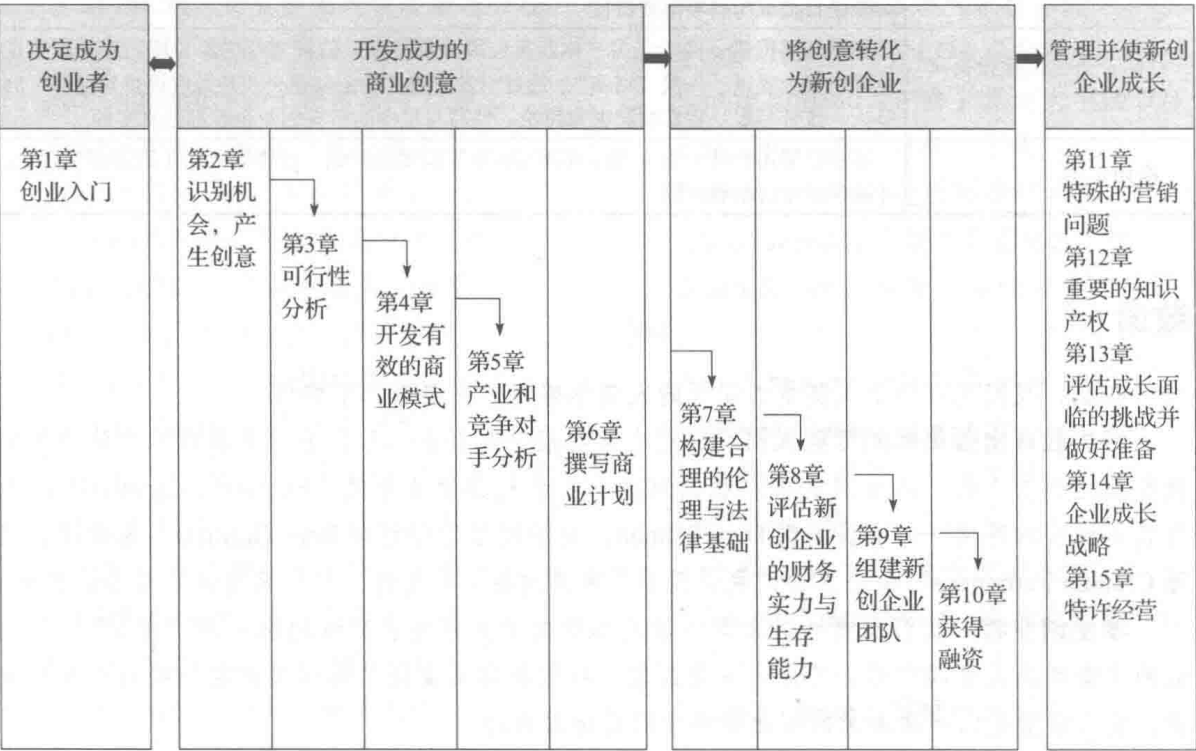
第一部分 决定成为创业者。

第二部分 开发成功的商业创意。

第三部分 将创意转化为新创企业。

第四部分 管理并使新创企业成长。

本书反映了这个过程，分为四个部分，共 15 章。每个部分和章节的主题，具体如下图所示。



特色

当你使用本书的时候，我们相信你会发现下表列出的一些特色。对于一名研习创业的老师或学生来说，这些特色将使你受益良多。

特色	说明
聚焦于机会识别、可行性分析以及开发有效的商业模式	本书以有关机会识别、可行性分析和开发有效商业模式的重要章节开始。这些活动必须在调查研究商业创意的优劣势之前完成
初筛（完成可行性分析的模板）	第 3 章提供了一个完成可行性分析的模板。这个模板可用于对商业创意进行可行性分析
巴林杰 / 爱尔兰商业模式模板	巴林杰 / 爱尔兰商业模式模板可以帮助学生为拟创企业或既有企业设计商业模式。第 4 章详细解析了该模板的每个构成部分
开篇案例	每章的开篇都讲述了一个大学生创业的故事。第 5 版中的全部 15 个开篇案例都是独一无二的
“错在哪里”特写专栏	每章包含一个名为“错在哪里”的特写专栏。这是本书很受欢迎的一个部分。我们使用这些特写专栏来解释那些表面很有希望的创业企业所犯的错误，目的是让学生在关注成功故事的同时也要注意一些失败企业。这些专栏附带的问题讨论可以让学生分析导致失败的原因

(续)

特色	说明
“他山之石”特写专栏	每章包含一个名为“他山之石”的特写专栏，举例说明有助于创业企业取得成功的各种商业实践
“合作求胜”特写专栏	每章包含一个名为“合作求胜”的特写专栏。与其他企业有效合作的能力对创业成功来说日益成为一项重要特征
“你若是位风险投资家”特写专栏	每章结尾提供了两个名为“你若是位风险投资家”的特写专栏，为新涌现的创业企业募集资金提供了一次“路演”。通过引发有关“特定创业企业是否应该得到融资”的争论，该特写专栏旨在激起课堂讨论。特写专栏中的所有创业企业都是真实的
应用案例	每章结尾还有两个由本书作者撰写的中等长度的案例。这些案例用于激起课堂讨论，并解释该章讨论的问题

致谢

在此，我们对有助于促使本书完成的人表示感谢，主要是四个群体。

培生教育出版集团的专业人员。这些人与我们一起勤奋工作，全力支持我们为研究和教授创业过程的人写一本管用的书。我们对来自培生教育出版集团（Pearson Education）的人员表示诚挚的感谢——组稿编辑 Dan Tylman、高级战略营销经理 Erin Gardner、编辑项目经理 Claudia Fernandes。每个人都向我们提供了宝贵的指导和支持，我们感谢他们做出的贡献。

学生创业者。我们想对开篇案例中涉及的所有学生创业者真诚地说一声“谢谢”。与他们的交谈既让人见闻广博，又让人深受鼓舞。我们非常自豪能了解这些前景光明的年轻创业者，衷心希望他们能在未来的创业征程中取得全面成功。

学术评审专家。我们也衷心感谢我们的同事，当本书还在写作时，他们就参与审阅了本书的各个章节。我们从这些审阅意见中获得许多真知灼见，并将很多审阅意见融入本书的最终版本。

感谢下列教授对书稿修订的热情参与：

Richard Bartlett, 哥伦布州立社区学院

Greg Berezewski, 罗伯特莫里斯大学

Jeff Brice, 得克萨斯南方大学

Ralph Jagodka, 圣安东尼奥山社区学院

Christina Roeder, 詹姆斯麦迪逊大学

Aron S. Spencer, 新泽西理工学院

Vincent Weaver, 格林威尔技术学院

Lisa Zidek, 佛罗里达海湾海岸大学

学术同仁。感谢下列教授，正是他们关于创业教育的思考帮助塑造了本书的内容和结构安排。

David C. Adams, 曼哈顿维尔学院

Sol Ahiaarah, 纽约州立大学布法罗分校

Frederic Aiello, 南缅因大学

James J. Ailing, 奥古斯塔技术学院

Jeffrey Alstete, 爱纳大学

Jeffrey Aives, 威尔克斯大学

Joe Aniello, 弗朗西斯马里恩大学

Mary Avery, 瑞盆学院

Jay Azriel, 伊利诺伊州立大学

Richard Barker, 艾奥瓦上层大学

Jim Bell, 得克萨斯州立大学

Robert J. Berger, 纽约州立大学波茨坦分校

James Bloodgood, 堪萨斯州立大学

Jenell Bramlage, 西北俄亥俄大学

Michael Brizek, 南卡罗来纳州州立大学
 Barb Brown, 西南社区学院
 James Burke, 芝加哥洛约拉大学
 Lowell Busenitz, 俄克拉何马大学
 John Butler, 得克萨斯大学奥斯汀分校
 Jane Byrd, 莫比尔大学
 Art Camburn, 比尤纳维斯特大学
 Carol Carter, 路易斯安那州立大学
 Gaylen Chandler, 卫奇塔州立大学
 James Chrisman, 密西西比州立大学
 Delena Clark, 普拉茨堡州立大学
 Dee Cole, 中田纳西州立大学
 Roy Cook, 刘易斯堡学院
 Andrew Corbett, 巴布森学院
 Simone Cummings, 华盛顿大学医学院
 Suzanne D'Agnes, 皇后社区学院
 Douglas Dayhoff, 印第安纳大学
 Frank Demmler, 卡内基梅隆大学
 David Desplaces, 哈特福德大学
 Vern Disney, 南卡罗来纳大学
 Dale Eesley, 托莱多大学
 Alan Eisner, 佩斯大学
 Susan Everett, 克拉克州立社区学院
 Henry Fernandez, 北卡罗来纳州立大学
 Charles Fishel, 圣何塞州立大学
 Dana Fladhammer, 凤凰城学院
 Brenda Flannery, 明尼苏达州立大学
 John Friar, 东北大学
 Barbara Fuller, 温斯洛普大学
 Barry Gilmore, 特拉华州立大学
 Cheryl Gracie, 瓦什特洛社区学院
 Frederick Greene, 曼哈顿学院
 Lee Grubb, 东卡来罗纳州立大学
 Brad Handy, 斯普林菲尔德技术社区学院
 Carnella Hardin, 格伦代尔大学
 Ashley Harmon, 东南技术学院
 Steve Harper, 北卡罗来纳大学威尔明顿

分校

Alan Hauff, 密苏里大学
 Gordon Haym, 林顿州立学院
 Andrea Hershatter, 埃默里大学
 Richard Hilliard, 尼可斯学院
 Jo Hinton, 科派亚林肯社区学院
 Dennis Hoagland, LDS 商学院
 Kathie Holland, 中佛罗里达大学
 Frank Hoy, 伍斯特理工学院
 Jeffrey Jackson, 曼哈顿维尔学院
 Grant Jacobsen, 北弗吉尼亚社区学院
 Susan Jensen, 内布拉斯加大学卡尼尔

分校

Alec Johnson, 圣托马斯大学
 James M. Jones, 圣道大学
 Jane Jones, 帝国山社区学院
 Joy Jones, 俄亥俄山谷学院
 Tom Kaplan, 菲尔莱狄更斯大学
 Elizabeth Kisenwether, 宾夕法尼亚州立

大学

James Klingler, 维拉诺瓦大学
 Edward Kuljian, 圣约瑟夫大学
 James Lang, 弗吉尼亚理工大学
 Allon Lefever, 东方门诺派大学
 Anita Leffel, 得州大学圣安东尼奥分校
 Gary Levanti, 纽约大学工学院
 Benyamin Lichtenstein, 麻省大学波士顿

校区

Bruce Lynskey, 范德堡大学
 Janice Mabry, 密西西比海岸社区学院
 Jeffrey Martin, 亚拉巴马大学
 Greg McCann, 斯泰森大学
 Elizabeth McCrea, 宾夕法尼亚州立大学

大峡谷分校

Brian McKenzie, 加州州立大学海沃德

分校

Chris McKinney, 范德堡大学
 Dale Meyer, 科罗拉多大学
 Steven C. Michael, 伊利诺伊大学香槟

校区

Angela Mitchell, 威明顿学院
 Bryant Mitchell, 马里兰大学东海岸分校
 Rob Mitchell, 西安大略大学
 Patrick Murphy, 德堡罗大学
 Charlie Nagelschmidt, 香普兰学院
 William Naumes, 新罕布什尔大学
 Connie Nichols, 敖德萨学院
 Gary Nothnagle, 拿撒勒学院
 Edward O'Brien, 斯科茨代尔社区学院
 David Orozco, 佛罗里达州立大学
 Haesun Park, 路易斯安那州立大学
 John Pfaff, 太平洋大学
 Joseph Picken, 得克萨斯大学达拉斯分校
 Emmeline de Pillis, 夏威夷大学
 Carol Reeves, 阿肯色大学
 John Richards, 杨百翰大学
 Chrism Roberts, 明尼苏达大学
 George Roorbach, 林顿州立学院
 Michael Rubach, 中阿肯色大学

Janice Rustia, 内布拉斯加大学医学中心
 James Saya, 圣达菲学院
 William Scheela, 伯米吉州立大学
 Gerry Scheffelmaier, 中田纳西州立大学
 Gerald Segal, 佛罗里达海湾海岸大学
 Cynthia Sheridan, 圣爱德华大学
 Donald Shifter, 芳邦大学
 C. L. J. Spencer, 卡皮奥拉尼社区学院
 Joseph Stasio, 梅里马克学院
 Deborah Streeter, 康奈尔大学
 Dara Szyliowicz, 丹佛大学
 Clint B. Tankersley, 雪城大学
 Craig Tunwall, 帝国州立学院
 Barry Van Hook, 亚利桑那州立大学
 George Vozikis, 加利福尼亚州立大学
 David Wilemon, 雪城大学
 Charlene Williams, 布鲁顿帕克学院
 Doug Wilson, 俄勒冈大学
 Diana Wong, 东密歇根大学

最后, 我们对自己的学校(俄克拉何马州立大学和得克萨斯 A&M 大学)致以感谢, 感谢它们创造了思想观点被鼓励和支持的环境。

我们希望每个读者在创业过程的学习中一帆风顺。当然, 我们更希望你们每个人在追寻职业生涯不同阶段开发的创意时, 都能成为成功的创业者。

前 言

第一部分 决定成为创业者

第1章 创业入门 /2

开篇案例 Pure Fix Cycles: 经典的
创业故事 /2

- 1.1 创业导言 /4
- 1.2 创业的内涵与重要性 /5
- 1.3 创业动机 /6
- 1.4 成功创业者的特征 /7
- 1.5 有关创业者的谬论 /12
- 1.6 新创企业类型 /15
- 1.7 正在变化的创业者人口
统计学特征 /17
- 1.8 创业和创业企业的积极
影响 /19
- 1.9 创业过程 /20
- 关键术语 /22
- 复习思考题 /22

你若是位风险投资家 1-1 /23

你若是位风险投资家 1-2 /23

应用案例 1-1 GoPro: 一个经典的

创业故事 /24

应用案例 1-2 PatientsLikeMe: 让
患有严重疾病的人与病友联系, 互
相鼓励并交换建议 /27

第二部分 开发成功的商业创意

第2章 识别机会, 产生创意 /32

开篇案例 ICRACKED: 在快速
成长的产业中解决问题并创建
企业 /32

- 2.1 机会和创意之间的
区别 /33
- 2.2 识别机会的 3 种途径 /34
- 2.3 创业者的个性特征 /44
- 2.4 产生创意的技术 /47
- 2.5 鼓励新创意的开发 /51

关键术语 /52

复习思考题 /52

你若是位风险投资家 2-1 /52

你若是位风险投资家 2-2 /53

应用案例 2-1 Dropbox: 以平滑的
方式解决引人注目的问题 /54

应用案例 2-2 Rover.com: 不要嘲笑, 这是一个令人印象深刻的商业创意 /56

第3章 可行性分析 /59

开篇案例 LuminAID: 对商业创意进行验证的价值 /59

3.1 可行性分析 /61

3.2 产品 / 服务可行性分析 /62

3.3 产业 / 目标市场可行性分析 /69

3.4 组织可行性分析 /72

3.5 财务可行性分析 /74

3.6 可行性分析模板 /76

关键术语 /76

复习思考题 /77

你若是位风险投资家 3-1 /77

你若是位风险投资家 3-2 /78

应用案例 3-1 “倾听顾客意见”如何打造了 Modify Watches /78

应用案例 3-2 Embrace Infant

Warmer: 有时创业涉及生死攸关的问题 /81

附录 3-1 初筛 /83

第4章 开发有效的商业模式 /85

开篇案例 Her Campus Media: 执行现有的商业模式并为未来做准备 /85

4.1 商业模式及其重要性 /87

4.2 商业模式的常见类型 /89

4.3 巴林杰 / 爱尔兰商业模式

模板 /93

关键术语 /102

复习思考题 /103

你若是位风险投资家 4-1 /103

你若是位风险投资家 4-2 /104

应用案例 4-1 Etsy: 分解一个商业模式 /104

应用案例 4-2 TOMS 的卖一捐一商业模式: 在未来是可持续的吗 /108

第5章 产业和竞争对手分析 /112

开篇案例 Greenvelope: 在一个不断演化的产业占据独特位置并蓬勃发展 /112

5.1 产业分析 /114

5.2 五力模型 /116

5.3 五力模型的价值 /121

5.4 产业类型及相应的机会 /123

5.5 竞争对手分析 /125

关键术语 /130

复习思考题 /130

你若是位风险投资家 5-1 /131

你若是位风险投资家 5-2 /131

应用案例 5-1 Panera Bread: 在竞争激烈的产业占据有利位置 /132

应用案例 5-2 Warby Parker 是如何打破进入障碍并破坏眼镜产业的 /134

第6章 撰写商业计划 /137

开篇案例 TempoRun: 按照获胜商

业计划的优势不断前进 /137

6.1 商业计划 /139

6.2 谁会阅读商业计划以及他们
希望看到什么 /140

6.3 商业计划撰写指南 /141

6.4 商业计划的框架结构 /146

6.5 向投资者展示商业
计划 /155

关键术语 /157

复习思考题 /157

你若是位风险投资家 6-1 /157

你若是位风险投资家 6-2 /158

应用案例 6-1 Birchbox: 利用大
学经历撰写一份商业计划并创立
一家成功的创业企业 /159

应用案例 6-2 d.light: 执行商业计
划是如何帮助一家社会企业成功启
动的 /161

第三部分 将创意转化为新创企业

第7章 构建合理的伦理与法律 基础 /166

开篇案例 Tempered Mind: 打造一
个坚实的法律基础 /166

7.1 为企业建立强大的伦理
文化 /168

7.2 有效应对法律问题 /172

7.3 获得公司执照和许可证 /177

7.4 选择企业组织形式 /179

关键术语 /184

复习思考题 /184

你若是位风险投资家 7-1 /185

你若是位风险投资家 7-2 /186

应用案例 7-1 打好坚实的法律基
础: 一家创业企业的故事 /187

应用案例 7-2 CoachUp 和
Charity: Water: 营利性和非
营利性初创企业如何建立信誉
和信任 /189

第8章 评估新创企业的财务实力与 生存能力 /193

开篇案例 GymFlow: 谨慎地管理
财务 /193

8.1 财务管理概述 /195

8.2 企业的财务目标 /195

8.3 财务管理过程 /197

8.4 财务报表 /198

8.5 预测 /205

8.6 预计财务报表 /208

关键术语 /213

复习思考题 /214

你若是位风险投资家 8-1 /214

你若是位风险投资家 8-2 /215

应用案例 8-1 Fundbox: 帮助小企
业解决现金流缺口 /216

应用案例 8-2 戴尔公司: 商业
模式如何优化其财务报表 /218

第9章 组建新创企业团队 /221

开篇案例 Next Big Sound: 积极着
手进行 /221

9.1 新进入缺陷的挑战 /222

9.2 创建新创企业团队 /224

9.3 完善创业团队：专业顾问的角色 /233

9.4 其他专业人员 /235

关键术语 /236

复习思考题 /236

你若是位风险投资家 9-1 /237

你若是位风险投资家 9-2 /237

应用案例 9-1 Justin's：强大的新创企业团队对一家食品创业企业的成功至关重要 /238

应用案例 9-2 Zappos：让人力资源成为顾客服务的关键 /240

第10章 获得融资 /244

开篇案例 Romminate：审慎地募集资金 /244

10.1 获得融资的重要性 /245

10.2 为何多数新创企业需要融资 /246

10.3 个人融资的来源 /248

10.4 为债务融资或权益融资做准备 /250

10.5 权益融资的来源 /252

10.6 债务融资来源 /257

10.7 融资的创造性来源 /259

关键术语 /263

复习思考题 /263

你若是位风险投资家 10-1 /264

你若是位风险投资家 10-2 /265

应用案例 10-1 Rvolights：利用多种资金来源将创新性自行车照明系统变为现实 /265

应用案例 10-2 Kickstarter：一个在

募集种子基金方面日益重要的公共区域 /268

第四部分 管理并使新创企业成长

第11章 特殊的营销问题 /274

开篇案例 Wink Natural Cosmetics：在化妆品产业创建一个新品牌 /274

11.1 选择目标市场并建立定位 /276

11.2 创建品牌 /279

11.3 新创企业营销的 4P /282

11.4 销售流程和相关问题 /293

关键术语 /294

复习思考题 /295

你若是位风险投资家 11-1 /295

你若是位风险投资家 11-2 /296

应用案例 11-1 ModCloth：一家成功的在线服装零售商的营销 4P /297

应用案例 11-2 Proactiv：三个关键营销决策如何塑造一家新创企业的未来 /300

第12章 重要的知识产权 /303

开篇案例 DripCatch：知识产权在一家公司早期和持续成功中扮演的关键角色 /303

12.1 知识产权的重要性 /305

12.2 专利 /307

12.3 商标 /314

12.4 版权 /318

12.5 商业秘密 /322

12.6 开展知识产权审计 /325

关键术语 /326

复习思考题 /326

你若是位风险投资家 12-1 /327

你若是位风险投资家 12-2 /327

应用案例 12-1 你来决定：一家企业能为制作花生酱和果冻三明治的方法申请专利吗 /328

应用案例 12-2 保护知识产权：

Elvis（猫王）的记忆和知识产权仍旧活着 /330

第13章 评估成长面临的挑战并做好准备 /332

开篇案例 Big Fish Presentations：用谨慎但深思熟虑的方式实现成长 /332

13.1 为成长做好准备 /334

13.2 企业成长的原因 /338

13.3 管理成长 /340

13.4 成长的挑战 /344

关键术语 /348

复习思考题 /348

你若是位风险投资家 13-1 /348

你若是位风险投资家 13-2 /349

应用案例 13-1 Sir Kensington：追求稳健但是有前景的发展路径 /350

应用案例 13-2 uShip：通过帮助个人和托运人更有效地运转货物而实现成长 /352

第14章 企业成长战略 /355

开篇案例 Shake Smart：保持始终如一的成长战略 /355

14.1 内部成长战略 /356

14.2 其他的内部产品成长战略 /359

14.3 国际扩张 /363

14.4 外部成长战略 /365

关键术语 /372

复习思考题 /372

你若是位风险投资家 14-1 /373

你若是位风险投资家 14-2 /374

应用案例 14-1 Uber：它会保持强劲增长吗 /375

应用案例 14-2 Mint.com 是如何在 24 个月内完成了从创建到以 1.7 亿美元的价格被并购的 /378

第15章 特许经营 /381

开篇案例 Uptown Cheapskate：特许经营作为一种企业所有权和成长的形式 /381

15.1 特许经营及其运作机制 /383

15.2 建立特许经营体系 /386

15.3 构建特许经营体系的优势和劣势 /390

15.4 购买特许经营权 /393

15.5 购买特许经营权的步骤 /398

15.6 特许经营关系的法律问题 /400

15.7 特许经营的其他方面 /402

 关键术语 /404

 复习思考题 /405

 你若是位风险投资家 15-1 /405

 你若是位风险投资家 15-2 /406

 应用案例 15-1 School of Rock: 通

 过特许经营的方式填补音乐教育中的
 的缺口 /407

 应用案例 15-2 GameTruck: 把多
 人游戏带入顾客家中 /408

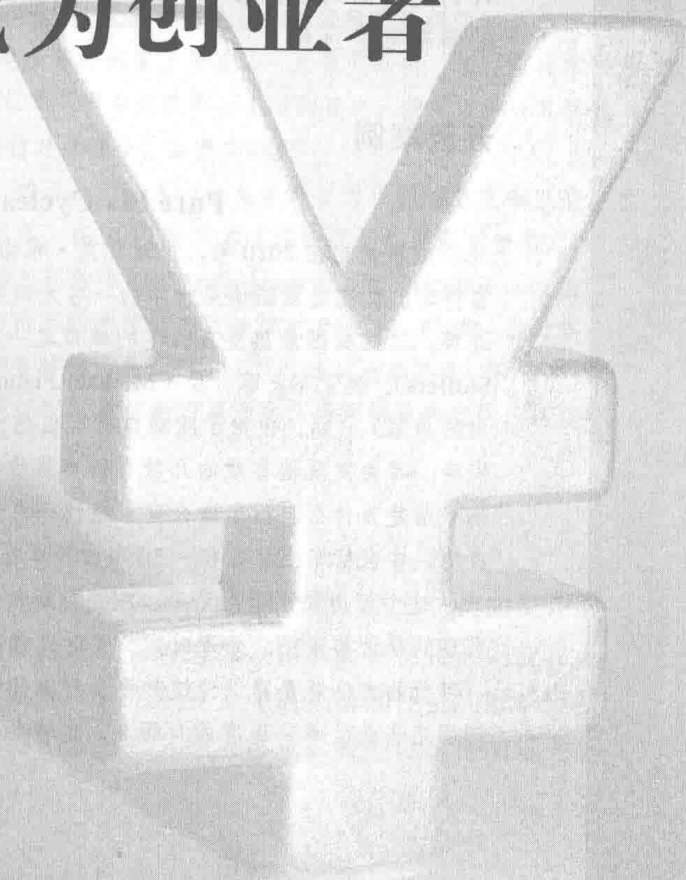
参考文献 /411

PART

1

第一部分

决定成为创业者



第 1 章

创业入门

学习目标

学习本章以后，你应该能够：

1. 描述创业以及创业企业的特点。
2. 了解人们成为创业者的 3 个主要原因。
3. 识别成功创业者的 4 个主要特征。
4. 解释有关创业者的 5 种常见谬论。
5. 描述 3 种类型的新创企业。
6. 讨论美国正在变化的创业者人口统计学特征。
7. 讨论创业的积极影响，以及创业企业对经济和社会的影响。
8. 解释创业过程。

开篇案例

Pure Fix Cycles: 经典的创业故事

故事发生在 2010 年，当时扎克·希由（Zach Schau）和他的一些朋友打算购买一辆自行车。扎克是威斯康星大学的一名大四学生。威斯康星大学坐落于威斯康星州的麦迪逊市，这是美国最热爱自行车的城市之一。希由与他的朋友奥斯汀·施托费斯（Austin Stoffers）、迈克尔·菲什曼（Michael Fishman）和乔丹·希由（Jordan Schau，扎克·希由的弟弟）一起，投身于欧洲自行车狂热大潮中。他们尤其欣赏一些意大利品牌，如比安奇。希由发现他喜欢的几款自行车售价都在 1 000 美元左右，这超出了他的预算。他想弄清楚为什么自行车这么贵。经过一系列的调查研究，他发现这是由齿轮传动装置造成的。在自行车上装备 8 ~ 30 个齿轮非常昂贵。

这个经历使得希由兄弟、施托费斯和菲什曼开始思考自行车市场中的空白点。市场需要的是价格亲民、外形时尚，同时足够耐用以承担日常通勤的自行车。他们认识到唯一可行的方法就是降低传统耐用自行车的制造成本和销售成本。解决方案如下：设计一辆固定齿轮、单一速度的自行车，或者称之为“死飞自行车”。死飞自行车已经在城市