

1.1 创新与创业活动

当今,在我国“大众创业,万众创新”的浪潮中,创业投资无论是从地域还是额度上看,都达到了空前的规模。据2018年10月22日《每日经济新闻》报道,Cnunch base发布的数据显示:到2018年10月,中国创业投资总额已达938亿美元,位列全球第一,排名第二的美国为916亿美元,而世界其他地区风险投资总额仅为534亿美元。现代社会有别于传统时代的技术进步引发了产业结构转型,推动经济迅速发展和社会财富的加速积累。马克思在《共产党宣言》中感慨地说:“资产阶级在它的不到一百年的阶级统治中所创造的生产力,比过去一切世代创造的全部生产力还要多,还要大。自然力的征服,机器的采用,化学在工业和农业中的应用,轮船的行驶,铁路的通行,电报的使用,整个大陆的开垦,河川的通航,仿佛用法术从地下呼唤出来的大量人口,过去哪一个世纪料想到在社会劳动里蕴藏有这样的生产力呢?”对于现代社会经济发展原因的分析无疑有助于国家和社会发展政策制定,因而引起了广泛深入的讨论。

1.1.1 创新创业的内涵与特征

经济史学家约瑟夫·熊彼特(Joseph Schumpeter)深入分析了资本主义的经济发展历程,开创了独到的经济发展周期理论,将资本主义经济发展归结为科学技术革命性突破推动的长波周期,将创新作为资本主义经济发展的核心驱动力,其研究成果获得广泛的认同。

1. 创新与创业

熊彼特强调生产技术的革新、生产方法的变革在现代经济发展过程中具有至高无上的作用。所谓创新就是“建立一种新的生产函数”,把一种从来没有过的关于生产要素和生产条件的新组合引入生产体系。企业家作为现代市场经济的“灵魂”,其职能就是实现创新,引进新组合。所谓经济发展就是整个社会经济持续不断地引进新组合、不断创新的过程。企业家引进新组合、推动创新的目的是获得潜在的利润,即最大限度地获取超额利润。

熊彼特认为,只有在引入生产要素和生产条件的新组合的过程中,才有企业家创新。如果新组合实施完毕,进入“正常”生产状态,企业家就变成普通的生产经营者,超额利润也随之消失。因此,创新就是“经济变动的一种形式或方法”,打破旧的经济均衡推动更高层次的经济均衡实现,“不断地从内部革新经济结构”的“一种创造性的破坏过程”,是现代市场经济的本质特征,也是企业家精神的核心。

熊彼特特别强调,创新与发明不是一个概念。无论是科学发明还是技术发明,在未能转化为商品之前,发明都只是一个新观念、新设想,不能创造任何经济价值。按照熊彼特的分析,“创新”包括五种情况,引进新产品、引用新技术即新的生产方法、开辟新市场、

控制原材料的新供应来源和实现企业的新组织。

显然，相对于人们通常将创业理解为“创建新事业、创建新组织”而言，“创新”比创业的范围更为广泛。创业是创新的特殊形态，是创新的一种具体实现方式。创新强调把生产要素、生产条件的新组合引入生产体系，建立一种新的生产函数。而创业则更侧重于抓住机会，突破当前资源约束，创建组织平台，实现价值创造的过程。这种新的生产函数的标志是组织平台的创建。

2. 创业的概念

所谓创业，通俗地理解就是“创立基业”“创建功业”，语出《孟子·梁惠王下》“君子垂统，为可继也”。在英语中“创业”有两种表述：一是“venture”；另一为“entrepreneurship”。相对而言，前者最初含义是“冒险”，因而被赋予“冒险创建企业”的内涵，更能揭示“创建企业”的动态过程；后者侧重于表示静态的“创业状态”“创业活动”，对应汉语中的“企业家”“创业者”，更凸显了“创办企业”的含义，指那些能够抓住资源与机会之间的连接点，凭借自己非凡才能创造价值的人。

广义的创业，泛指人类一切带有开拓意义的社会变革活动，涉及政治、经济、军事、文化艺术事业，领域极为广阔，常言说的“创业难，守业更难”，就是广义的“创业”含义。

狭义的创业是指个人或群体利用适当机会，整合生产要素，创立新的事业，创造性地增加财富，获取新的商业成功的过程或活动。例如，任正非创办华为、马云创办阿里巴巴，这类活动也许社会上其他人早就从事过，但对创业者本人来说，则是前所未有的。显然，随着市场经济的发展，这种狭义的创业活动也越来越多，成为社会发展的常态，因此，管理学科研究的主要是这种狭义的创业活动。

创业是一个复杂的社会现象，可以从不同的角度进行研究，关于创业的准确定义学术界迄今还未达成共识。但是，在林林总总的定义中，都会突出一个“新”字，具体体现在“开创新事业、创建新组织、创造新价值、追逐新机会”等表述中。因此，对创业的理解总是和创新紧密相连。

综合创业方面的各种观点，本书认为创业的本质是突破现有的资源条件，识别并开发机会引入新的资源整合以创办新组织实现价值创造的活动过程。

3. 创业的类型

创业的类型主要按两种维度划分：一种按创业动机分为生存型创业和机会型创业；另一种按企业创建的途径分为自主（独立）创业和公司（内部）创业。

2001年，全球创业观察（Global Entrepreneurship Monitor, GEM）报告的作者雷诺兹等最先提出了机会型创业和生存型创业的概念，并逐年对机会型创业和生存型创业的概念进行分析观察。

生存型创业（necessity-push entrepreneurship）是创业者为了生存，没有其他选择而无奈走上创业之路。生存型创业显示出创业者的被动性，由于物质资源贫乏、创业视野有限，大多没有长远目标和强烈的创业愿望，往往会模仿别人，从事低成本、低壁垒、低风险、低利润的低端产业，小富即安，很难做大做强；机会型创业（opportunity-push entrepreneurship）指为了追求一个商业机会创造价值实现自身理想而从事的创业活动。机会型创业

由于强烈的创业意愿驱动，往往敢于开拓新市场、创造新需求，从而带动新的产业发展，进而做强做大。当然，这两种创业类型也会相互转化。

生存型创业最常见的是在现有市场中捕捉机会，表现出创业市场的现实性，很少创造引领新需求，往往锁定在产业链的低端，其进入会挤占其他企业的利益空间，加剧原有市场的竞争，形成零和博弈；而机会型创业催生的企业更有志于开发潜在需求，容易上升到产业的核心技术，甚至在无人区开辟出新的产业，在自己发展的同时带动更多的企业发展，形成溢出效应，打破零和游戏的桎梏。

发达国家的创业以机会型创业为主，美国 90%以上的创业属于机会型创业，我国由于经济发展水平和科技条件限制，机会型创业的比例不高，多数创业活动仍然是生存型创业。

显然，机会型创业能解决更多人的就业问题，可以创造更大的经济效益和社会效益，以创新引领创业，以创业带动就业，从而改善社会经济结构，推动社会全面进步。无论是从缓解就业压力还是改善经济结构的目的出发，政府和社会都应该更加关注机会型创业，“大众创业，万众创新”也大力倡导机会型创业。大学生、研究生的创业，应该更多着眼于机会型创业。

机会型创业和生存型创业不完全取决于创业者的主观选择结果，而是由创业者面临的环境和能力决定的。创业环境总的来讲是个宏观因素，需要社会有意识和有计划地改善；而创业能力特别是开创新市场的能力可以通过教育实践来提高。当然，创业能力中所包含的创业意识在一定程度上说也是一种天赋，既有自主选择的一面，也有被迫选择的可能。

按企业创建的途径可将创业分为自主（独立）创业和公司（内部）创业。前者是指创业者个人或团队白手起家创办新的企业；而后者则是依托于现存企业独立的组织单元开创新的事业，主要是由已有企业发起的创业型行为，通常也称为二次创业或内部创业。由于创业的资源禀赋不同、组织形态差异、战略定位有别，二者在风险承担、成果分配、治理体系等方面有较大不同。

个体创业资源约束较多，受外界环境影响较大，创业风险较高，主要由创业者个人或团队承担风险，因而主动性、独立性强，决策迅速。反之，公司创业具有资源方面的优势，受外界环境影响较小，承担风险的能力较强，因而有更大的容错空间。但是创业者个人承担风险小，只拥有部分权益，回报有限，也可能带来积极性不高的问题。从决策上说，企业现有的规则、流程可能阻碍创业的决策，影响创业的适应性。因此，只有治理结构方面的有效设计，才能推动公司创业的顺利开展。本课程主要讲述的是自主创业，即创业人员从零开始，创办企业并进行后续的管理活动。

4. 创业的特征

创业的核心总体而言就是创造价值，其过程具有高度的不确定性，与一般的管理活动有显著的区别。这些特征对创业者的人格特性也提出了鲜明的要求。

1) 价值创造

价值创造是创业的目的。价值属性是创业活动根本的社会属性，也是创业活动正能量的体现。创业过程的相关特征都是由这一特征派生出来的。创业应是对社会创造有益的价值，推动社会发展进步。价值创造越大，其中的不确定性越高，创业者承担的风险也越大，

创新的广度、深度、力度也越大，创业者的付出越多，资源要求也越广泛。

创业将给创业者带来回报，既包括物质的回报，也包括精神的回报，它是创业者进行创业的动机和动力。创业的价值创造是多方位的，不仅对创业者本身要有价值，而且要给创业活动的利益相关者带来价值，体现出广泛的社会价值。因此，创业活动具有巨大的外部性，有强烈的溢出效应。

2) 商机把握

商业机会是指没有满足的市场需求，是现有企业留下的市场空缺，意味着顾客能够得到比当前更好的产品和服务。对商机的识别、把握和开发在创业活动中有着举足轻重的地位，创业者必须拥有敏锐的直觉、悟性和判断力，及时、准确地识别、把握商业机会。

在全面分析商业机会基础上，创业者构造一定的商业模式将其转化为价值并组合社会资源促进价值实现，这比单纯地识别、发现商业机会更有意义也更为复杂，通常是在反复地试错、探索的动态迭代过程中逐步完善的。创业者必须付出极大的努力完成创业这一充满不确定性的过程，要求创业者具备大量的时间、充沛的精力和足够的体力；而且多数创业活动都处于艰苦的环境中，特别是，创业初期困难挫折层出不穷，唯有满怀信心和激情，以开创新事业、谋求新发展的强烈追求攻坚克难，才能步步推进，直至创业成功。

3) 风险担当

许多成功的创业者都喜欢用《战争论》中的名句说明创业的艰辛：在茫茫的黑暗中，创业者依靠自己发出的微光，带领着队伍走向胜利。创业带有探索未知的性质，充满了不确定性，天然存在风险。创业的风险可能有各种不同的形式，这取决于创业的环境以及创业进入的领域和创业团队的资源。通常情况下，创业的风险主要有人力资源风险、市场风险、财务风险、技术风险、外部环境风险以及难以预测的道德风险等方面。创业者要具备超人的胆识勇于担当多数人望而却步的事业风险，以前瞻性的预见规避风险，整合资源以降低风险。

4) 创业精神

创业行为与一般的管理活动的显著区别凝结于创业精神这一典型特征之中。创业精神的核心是创造性，其主要特点为自觉能动性，具体表现为可操作性。创业精神在将创新能力转化为创新实践的过程中发挥着独特的作用，是新创企业形成、发展和成长的原动力。

彼得·德鲁克认为创业精神就是勇于变革的精神，即形成一种赋予资源以新的价值的创造性行为能力的创新精神。米勒（Miller）认为创业精神不仅可以指创业者的个性特征，也可以指企业的行为特征，包括产品市场创新、冒险和主动行为。他的研究奠定了公司创业精神的概念基础，得到了学者们的广泛认同。

创业精神既包括创业的需要和动机，也包括创业的思想和方法，是自信自强自立精神、开拓创新精神和务实精神的综合体现。自信自强自立是创业精神的基础，人们自主创业的意愿决定了创业精神的强弱，是创业的内在动力。开拓创新是创业精神的核心，创业本身是对现实的超越，是一种创新。德鲁克认为创业就是要标新立异，打破既定秩序，在思想意识上将变革视为正常的、有益的现象，形成主动寻求变革将变革视为开创新事业机会的精神，培养赋予资源以新的价值的创造性行为能力。务实是创业精神的归宿，创业意识和创新能力是创业精神的内在价值。要使其转化为外在价值，必须脚踏实地、注重实效，将

新的资源组合“带入现存的市场活动中”，满足客户需求，提供价值增值。因此，务实精神的是创业理念变为价值的转换器。创业精神体现在创业的激情和永不言弃的坚持中。

1.1.2 创业活动推动经济和社会发展

熊彼特对资本主义经济发展历程的分析开创了对创新和创业活动的研究，创业活动对经济增长的推动作用得到了广泛的认同。创业活动风起云涌式的发展成为经济增长的“寒暑表”，深刻影响了社会生活和社会文化的方方面面。美国社会有着深厚的创新创业文化传统，经过 100 多年的制度演变催生了硅谷这样的“创业天堂”，推动了新兴产业集群的发展，成为全球信息技术革命的发动机。美国首创的风险投资、孵化器等推动创业的制度设计和文化观念迅速扩散，长期引领全球经济和社会发展的潮流。20 世纪 70 年代，德鲁克发表《创新与创业精神》一书，指出美国已经由管理资本主义社会转型为创业型社会。这也标志着以创业活动驱动经济发展的创业经济在美国全面兴起。

1. 创业与经济增长

创业对经济增长的贡献为大量的实践所证明。GEM 1999 年对美国、加拿大、以色列、意大利、英国、丹麦、芬兰、法国、德国和日本 10 个国家的调查研究发现：创业活跃程度高的国家经济增长率和就业率也较高；创业活跃程度低的国家经济增长率和就业率也较低。根据 GEM 2007 年的报告，我国创业活跃地区也是经济快速增长的地区，而创业不活跃地区也是经济发展相对停滞的地区。创业活动活跃度与产业发展、投资活动、消费活动之间的高度相关性得到多方面证实。今天，发达国家衡量经济是否处于成长期的重要指标之一就是新创企业的数量，而衡量经济是否处于萧条期的重要指标则是倒闭企业的数量。

考察创业活动对微观主体的影响能够凸显创业对经济增长的作用。

首先，创业活动直接产生了大量新创的中小型企业，为经济总量以及就业做出了巨大的贡献。德鲁克认为，创业经济是美国经济发展的主要动力之一，是美国就业政策成功的核心。据测算，在美国每增加一个机会型创业者，当年带动的就业数量平均为 2.77 人，未来 5 年带动的就业数量平均为 5.99 人，因此，更多的机会型创业将提高创业带动就业的效应。

从世界范围来看，各国的就业结果大致呈现同样的趋势，解决就业的主力不是大型企业，也不是政府企业，而是中小微企业。世界各国超过一半的劳动力在中小微企业就业，1~19 人的小企业对于就业的贡献最大。我国政府近年来大力推动“大众创业，万众创新”，体现的就是创业带动就业的政策导向，取得了良好的效果。

其次，频繁的创业活动催生出一批优秀的企业推动了新兴技术的产业化，开辟了一个个崭新的产业，成为引领经济发展的中流砥柱。1915 年福特公司发明汽车流水线生产，造就了汽车产业的繁荣，汽车产业至今是美国、德国、日本、韩国、中国的第一大工业。1957 年，“晶体管之父”肖克利的 8 个门徒在硅谷创立仙童半导体公司，并开发出人类历史上第一块集成电路，硅谷因此成为全世界半导体技术的发源地，一直延续至今。经过几次产业转移，半导体制造大量转移至日本、韩国和中国台湾。比尔·盖茨 1975 年创建微软公司，当时员工只有 4 人，创业资金是 3 000 美元，到 1977 年底销售收入已达到 382 万美元，年发展速度为 636%。后来开发的 PC（个人计算机）机操作系统，奠定了微软公司在计算机

软件领域的领导地位，产品已经渗透到国民经济、人民生活、国家安全的每一个角落。近年来，美国、中国大批创业公司探索云计算、大数据、人工智能，这将发展为未来的超级大产业。在过去的 100 年，美国的创业公司创造了一个又一个新的产业，在巩固自身全球领导者地位的同时，也带动了全世界共同发展。这些新创企业中的翘楚企业，不仅为社会提供了大量的投资和就业机会，同时也带动了上下游产业派生出大量的新创企业和创业活动。

今天在全球市场上领先的中国企业也同样是本土企业家创业活动的结晶。1984 年，中国科学院 11 个怀着产业报国信念的科技人员，靠着 20 万元启动资金，在一间破旧的小平房里，创建了联想公司。20 年后，联想通过并购 IBM 公司的全部 PC 业务一跃成为占全球 PC 市场份额第一的领军企业。1988 年任正非创办华为，只有 14 名员工，2.4 万元资产，依靠销售国外小型交换机维持企业的发展。在通过贸易代理积累了第一桶金之后，任正非认为“技术是企业的根本”，开始研制自己的产品，走上依靠核心技术的创新型企业发展轨道。在短短 30 年中华为依靠自身人力资本的积累闯入全球企业前百强，成为极少数真正实现全球化的中国企业，是全球 500 强中唯一的未上市公司。在通信设备、智能手机、手机处理器等产业领域华为名列全球第一、第三、第四，并在多个产业领域展开战略布局，这样的发展速度在世界企业发展史上罕有其匹。华为公司的业务范围覆盖了 90 多个国家和地区的 300 多家电信运营商，其中不乏德国、法国、英国、西班牙、葡萄牙、美国、加拿大等欧美发达国家。华为 18 万名员工中有一半左右的员工持有公司股票，创始人任正非的持股比仅占 1.42%，创造了全球企业员工持股人数最高纪录，这在迄今为止的人类商业史上可谓奇迹。其发展路径成为管理界探讨的热门话题。

近年来，经过长期积累，中国的科技水平大幅提升，高新科技领域的创业企业层出不穷。随着我国创新驱动战略的推进，将有更多的原创技术涌现，推动全球产业和经济的发展，创业活动在中国这块古老的土地上，将不断地催生新的产业领袖，也必将孕育出中国人创办的世界级企业。

经过中华人民共和国成立 70 年来的持续努力，中国企业在基础设施建设、交通、桥梁、电子产业下游等领域建立了全球优势地位，促进了装备、材料等产业链上游产业的创新升级，为创业企业提供了发展机会。近年来中国涌现出大量处于世界细分市场份额最高行列、净利润率领先同行，并且掌握了行业技术话语权的“隐形冠军”。

创业活动不仅催生新创企业成长推动经济发展，而且激活了一批成熟的企业，使得“昔日的大象”能够“翩翩起舞”。随着许多成熟企业对新创企业的投资和内部创业的活跃，成熟企业内部的创业活动也日益成为经济增长的推动器。美国 3M 公司，属最具创新精神的古老企业，企业内部的创业活动每年创造 30% 以上的营业收入。苹果公司一度濒临倒闭，利用公司内部创造的 iPod+iTunes 这一新的商业模式获得了新生。

在中国，成熟产业领域的大型国有企业也通过投资企业内部或外部的创业活动实现了跨越式发展。国家电网公司通过全国市场的历练和长期技术积累，不仅管理世界上规模最大、最可靠、效率最高的电网，而且占据世界制高点引领电网技术领域发展方向，是智能电网、特高压输电技术两大国际标准体系的主导制定方。国家电网公司投资于欧洲、澳大利亚、巴西、东南亚的电网全部实现盈利，创造了中国企业走向世界的经营典范。同样，

中国高铁更是享誉全球的产业品牌。与中华人民共和国同时诞生的华润公司，是中华人民共和国设立在香港的一个贸易窗口企业。1992年，华润公司注资永达利成立“华润创业”，拉开了公司内部创业的序幕，通过20多年的努力，从一个贸易企业发展为综合性的大型企业集团，成为地产、啤酒和医疗服务三个产业中的国内龙头企业。而先前以粮油贸易为主业的中粮集团，通过公司内部创业活动，发展成为一家融贸易、实业、金融、信息、服务和科研为一体的大型企业集团，横跨农产品、食品、酒店、地产等众多领域。通过各种形式鼓励公司内部创业，已成为诸多成熟企业选择新增长点的有效方式，也是成熟企业推动经济增长的一个重要途径。

2. 创业精神与社会发展

工业革命带来了机器大工业的发展，大型企业的生产组织方式成为人类最伟大的社会创新。现代公司通过岗位设计、规范标准、机制改革、程序技术、组织结构协调，使独立个体的行为围绕同一个目标分工协作，形成如臂使指的统一行动和意志。专业化极大提升了工作效率，规模经济递增报酬得以实现，成为经济发展、社会进步的动力。组织作为个体和社会之间的中介，成为社会结构的重要单元。在现代社会紧密联系条件下，纯粹意义上的个人，经常也是以组织人格的方式存在。这在一定程度上走向异化，禁锢了个体自由，压抑人的创造天性，在效率大幅提升的同时，人类的幸福感并没有得到同样的提高。这一现象自工业社会诞生以来就备受质疑，在提高效率增加利润的同时，保持人类的心灵解放和个性张扬，成为工业社会面临的悖论。创业经济的兴起为人民对这一问题的探索提供了崭新的路径。

首先，工业社会机器对劳动的替代降低了个体的社会地位，资本力量成为经济乃至社会活动的主导，这是造成工业社会桎梏人性的根本原因。工业社会这种特征在企业制度中得到充分体现，资本人格化的股东是企业的所有者，委托职业经理监督员工的劳动，员工和企业之间通过工资纽带形成交易关系：员工把支配自身劳动的自由、权力让渡给企业，接受经理的指挥，换取工资收入作为生活的必要条件以维持劳动力的再生产。这种价值交换体系下，因为劳动度量的困难和复杂性，劳动估值很难达到一致，工资的确定往往成为企业与员工之间的矛盾焦点，企业偏向于低估个人价值，而员工则往往愿意高估自身贡献。工业社会以来，工资成为员工和资方博弈的核心。

然而创业活动高度依赖于人的创造性劳动和主动追求，创业者的劳动与工作成果之间的联系体现得更为清晰直接，人成为创业活动成败的主导因素，企业制度因此开始改革，“劳动”雇佣资本的现象开始出现。企业工作的重点从对人的管理控制转变为对人类潜质的开发；从强调员工服从转变为鼓励员工创新；从强调企业文化对人的影响转变为帮助员工心智模式的转变。从这个意义上说，创业活动首先承认人的天赋和能力，社会和企业需要做的就是发掘与充分利用人的这种能力和天赋。创业经济的兴起将“人”推向了整个社会发展的中心，使得整个社会更加关注人的发展，社会结构因此加速革新。

创业经济的兴起是社会发展的必然结果。随着技术高速变迁，竞争日趋激烈，劳动者素质持续提升，在以创新为主导的经济发展模式下，一方面带来环境不确定性增大、决策速度要求越来越快，传统的“老板决策，员工执行”管理方式不能适应环境的变化；另一

方面，知识工作者的增加以及蓝领工人的减少，使得员工的决策能力和意愿大大提高。因此，通过工作丰富化赋予员工更多的工作自主权、决策权，通过工作扩大化赋予员工更大的工作范围，通过结构扁平化缩小员工和股东、管理层的差别，通过分红、员工持股计划等激励机制强化劳动合作，这些崭新的管理潮流推动了社会结构变革和社会文化的嬗变。

创业活动推动了社会主流价值观的演变。人们对企业的忠诚度远低于他们对自我、家庭以及个人兴趣的忠诚度，人们在创造出巨大物质财富后，表现出对生活质量的高度渴望。所以，适应传统工业社会的僵化、教条管理模型已经落伍，这也使得适应创业时代潮流的合伙人制度近年来大行其道。

其次，创业活动本身是对未知领域的探索，其内在的不确定性，使得试错迭代“干中学”成为创业活动的工作特征，自主性、创造性是创业活动的根本动力，因此能够充分满足人类固有的好奇心、激发员工的积极性、充分调动人的潜能以创造奇迹，形成从工作本身获得满足感和成就感的内在激励。

创业活动的探索性决定了其本质是知识劳动，知识劳动固定成本高、边际成本低的特点决定了其具有很强的外部性。因此，知识劳动者的高密度互动形成智力激发，具有互补和聚集效应，这是知识劳动高绩效的根源。因此，创业活动通常以团队方式凝聚多样化的人才，以合作伙伴关系而非官僚等级制方式展开工作，相互帮助、研讨学习成为人们满足好奇心、寻求解决方案的必然途径。从而形成自由开放、平等沟通、主动进取的宽松环境。因此，无论是在自己创业的过程中，还是在参与大公司内部创业活动的过程中，人们都表现出对工作更多的热情、对新事物更浓厚的兴趣。创业过程的参与者都会从工作中得到更多实现自我价值的满足感。

在一定意义上，创业活动打破了机器大工业发展带来的生活与工作相分离、决策和执行相分离、科学和劳动实践相分离的格局。人们可以实现快乐工作、主动求知，并通过工作实现发展自我的需求，体现了人的解放和发展。

最后，创业活动促进了社会流动性。流动性是社会活力的源泉，同时也是公平效率的保证。人们能够在不同阶层中垂直流动，任何一个阶层中的成员，都不能够依赖继承的身份或财产终其一生，任何人都可以凭借自身的努力获得成功，是开放性社会的基本特征，也是人类对社会的理想期望。“王侯将相，宁有种乎”是传统农业社会底层民众向往突破身份的羁绊获得人生的改变和成功的心声。在工业社会，工商阶层，特别是企业主和支薪经理阶层的出现，使得财产权利取代身份成为社会结构的基础，外部契约替代身份成为社会的主要特征，这大大增强了社会流动性，许多人依靠自己的才智和奋斗获得了社会认可。但随着社会财富增加以及资本在整个社会再生产中地位的加强，许多资本所有者脱离日常经营管理不再从事实际工作，成为依赖继承财富的“食利”阶层。一批拥有聪明才智和经营能力的人由于缺乏与资本结合的机会而成为领取薪水的企业经营者和管理者。工业社会在打破身份对社会流动的阻滞之后，资本对知识的雇佣成为阻碍社会进一步纵向流动的要素，“富不过三代”反映了这种阻碍作用的消极后果，也表现了人们对社会流动机制新的期盼。

创业经济的兴起，风起云涌的创业活动成为清除这种障碍的有效途径。创业者依靠个人奋斗、通过创新平步青云登顶财富榜的成功故事天下传扬，激励着更多的人加入创业活

动中。创新的浪潮和创业活动给现存的企业与机构带来了外部竞争的压力，企业要持续成功造就百年老店的神话，就必须永远保持创新精神，不断地进行一次又一次的再创业，在不断创业的过程中实现基业长青。

1.1.3 创业经济与创业环境

如前所述，正如德鲁克所说，创业型社会已经成为一个新的社会形态，创业经济的兴起已经成为社会发展的驱动力量。当然，创业经济也不是突然从天上掉下来的，其兴起是一个长期的历史过程，是工业革命以来科技创新持续加速的必然结果。

第一次工业革命时期，瓦特（Watt）、阿克莱特（Richard Arkwright）等一批发明家成为当时的创业者和企业家，不但积累了巨额财富，还获得崇高的社会地位，英国也因此成为“世界工厂”。由于可以从广大的殖民地获得廉价原料供应并高价倾销产品而获得高额利润，导致英国社会持续创新的动力不足，保守思想比较严重，墨守成规，导致此后没有形成新的创业大潮。19世纪中后期，美国因为大规模铁路建设开始经济起飞，运输和通信技术方面的革命形成了统一的全国市场，企业一方面获得大规模的需求刺激，另一方面比市场机制更有效地协调大规模生产与流通环节。企业内部交易成本的大幅度降低史无前例地拓展了企业的边界，大型工商企业崛起成为经济发展的巨大推动力量。这一时期伴随着企业对生产设施、分配网络以及内部管理的大规模投资，大型工商企业的成长为企业家带来了大规模收益，形成“边际报酬递增”的良性循环，美国因此进入大型工商企业主导经济高速增长“管理资本主义的时代”（钱德勒）。规模经济成为时代的主旋律，形成大规模消费需求、大规模分配和大规模生产次第拉动的增长模式，诞生了一批规模成长导向的企业。

这些规模成长导向的企业在战略上围绕规模扩大实施企业行为。一方面对生产技术的投资，或者通过横向并购进一步获得成本优势；另一方面为了充分利用闲置产能通过多元化投资进入相关市场。在铁路、钢铁、石油化工、汽车制造、零售等规模经济效益显著的产业，这些企业大行其道，迅速形成了垄断竞争格局。资本市场的兴起、广泛的组织创新也为大型企业成长提供资本、制度上的准备，使得企业的扩张战略成为现实。

美国作为后起大国，幅员辽阔、市场广大，资金、移民、先进技术的持续流入推动了美国市场的持续扩张和产业的转型升级，形成了得天独厚的创新文化，为创业活动提供了无穷的空间。19世纪40年代以后，以铁路发展为契机，在“第二次工业革命”浪潮的推动下，美国新兴产业风起云涌、市场体系迅速拓展、企业组织意气风发、“管理运动”凯歌行进，在大型工商企业迅速成长主导成熟产业的同时，新兴产业领域的创业活动方兴未艾，成为美国经济生机勃勃的象征。

同一时期，德国也曾因为“第二次工业革命”的推动兴起了如火如荼的创业潮流，电气、化工、机械、汽车领域因此形成具有全球竞争力的大型企业。但是狭小的国内市场无法为创业活动提供持续发展空间，造成德国经济进入20世纪后发展活力不足。

可见，持续性、社会性的创业活动不仅有深刻的技术和社会历史条件，而且与社会的创新精神、市场容量有紧密的关系，明白了这一点，才可以理解为什么创业经济在美国兴起并迅速向全球扩展。

1. 产业组织体系的演变与创业经济在美国的兴起

20 世纪末的美国，由计算机技术和互联网技术引发的信息技术革命，推动了经济全球化，对经济增长的传统模式提出了挑战。信息技术革命最主要的特点就是计算机和通信技术的结合，电脑和网络的普及，使信息收集更方便、保存更长久、处理更准确、传递更快捷。随着 1947 年以来“数据革命”的成熟，信息高速公路的建立，所有信息转化为数字形式，以光速压缩传送，信息质量、传输速度大大提高，不同形式信息的合成、创造更为方便，深刻、全面地影响了社会生活、经济活动，社会交往中的商流、信息流与物流、资金流彻底分离；人类交往方式、市场交易手段发生改变，距离感消失，交易成本和企业管理成本大幅度下降，市场机制超越国界限制，企业跨国经营普遍化，经济全球化成为必然的趋势。

信息革命全球化和相互推动，形成了信息时代产业组织方式的全球价值链体系，形成“新经济”“知识经济”的经济形态。在计算机领域出现的温特制（wintelism）平台成为全球信息产业组织方式的微观基础，标志产品是 Intel 公司的芯片和微软公司的操作系统，这两家创业公司的产品通过软、硬件互补搭配，合成普及型电脑席卷市场，当今，其全球占有率达 90%。其快速更新遵循 Moore 定律：一年半左右芯片的功能增倍而价格减半。在个人电脑、硬盘与监视器等有明确标准的硬件方面形成大量专业生产者，通过日益消费品化的竞争降低成本和价格，形成了大规模生产。温特制平台利用自己掌握的核心技术、强大信息网络，通过自己制定的产品标准和全新商业游戏规则，控制、整合了全球的资源，因而使整个产业不断升级，而掌握标准和引导升级的企业则成为行业的金字塔顶端企业。

温特制围绕着产品标准在全球有效配置资源，形成标准控制下的产品模块生产与组合，标准制定者在完成产品价值链的全过程中，在与模块生产者的分工中，最终完成以双赢为基础的控制。这一双赢的控制生产的总架构和全过程中，在产品的零部件模块生产及控制产品的“软件”的制定过程中贯彻始终。

温特制体系中，全球的零部件、材料厂商作为标准的使用者和落实者，通过产品模块的专业化生产，在竞争中获益。美国作为温特制的创始国利用自己的金融实力、物流能力，将标准使用者生产的模块式的产品在全球范围内，以最短的时间实现产业价值链组合，并从中获取垄断利润。

在这一全球产业体系中，产品标准不断提升，生命周期过程缩短，边际成本急剧衰减，市场迅速扩张。产业链上的无形损耗加大，竞争激烈，经营风险与时俱增。这就形成大量的市场机会，创业活动风起云涌，新创企业层出不穷迅速崛起超越大型传统企业，创业经济因此成为崭新的经济形态。

实际上，整个 20 世纪 80 年代，个人电脑产业仍然是传统的垂直一体化生产模式，由 IBM、苹果电脑等多元化经营的大公司主导。80 年代涌现出微软、英特尔、网威（Novell）、莲花、康柏（COMPAQ）、戴尔、希捷（Seagate）、甲骨文（Oracle）、网康（3C）、EDS（Electronic Data Systems）等全新的创业企业，它们在电脑产业总价值链节点中专攻某个领域，业务范围极为单一，与多元化经营的垂直一体化的传统跨国公司完全不同，在激烈竞争中脱颖而出。1991 年微软的视窗 3X 与英特尔的 486 结合，导致个人电脑性能大幅度提高和销量暴涨，产业链水平分工的温特制作为新的产业组织方式开始大行其道，迅速取代个人电脑行

业的垂直一体化模式。1982年创业的康柏，主要业务就是制造组装和销售个人电脑，并借此推广自己的品牌，到1985年，经过短短的3年其个人电脑销售量超越IBM成为全球电脑业新霸主，是当时成为全球500强速度最快的企业。而原来的产业巨擘IBM昧于新的产业演变趋势，墨守成规，出现巨额亏损，产业新贵苹果电脑甚至因此一蹶不振。

自此个人电脑行业的价值链被分拆成一个个独立的节点，从上游的半导体生产开始(我国台湾地区的代工企业又将半导体进一步细分为设计、芯片制造、测试、封装等)，到个人电脑的组装、软件开发、硬件生产乃至打印机、扫描仪、鼠标器等配套产品和售后服务，原有的企业内部分工被新的企业间分工取代，形成独立完整的产业部门，有许多专业化的企业参与其中参与竞争。温特制模式下的竞争与福特制时代的大企业综合型竞争完全不同，它在每个产业节点都会出现激烈竞争，导致整个产业快速升级。计算机从386、486、586到奔3、奔4的迅速发展有力地说明了这一进程。此后兴起的移动终端设备，如智能手机、平板电脑行业的演变进程与此同出一辙。在终端OS领域，Android、iOS、Windows Phone 8等操作系统三足鼎立，与高通等公司的芯片结合，形成了各自的生态圈。近年来，中美贸易战频发，中国华为、阿里也进入操作系统领域，做出自己的贡献。

由此可见，信息技术时代“新经济”“知识经济”的经济形态，实际上是创业经济成为经济增长的主要形态，创新和创业取代了规模成为经济增长的主旋律。在温特制主导下，新创公司雨后春笋一般涌现，创造出20世纪90年代美国经济近130个月繁荣的奇迹。全球经济格局因此发生重大改变，美国因为核心技术优势和标准、商业规则制定的力量成为全球经济的领导者，中国则因为规模与成本的优势形成生产、组合各类模块产品的完备产业链。韩国抓住全球产业结构重组的机遇实现产业升级。欧洲、日本在信息技术时代则相对衰落。

2. 创业环境指数

创业经济形态推动美国经济发展的示范效应证实了一个国家经济的繁荣发展是以不断出现新创企业为特征的。人们也日益认识到，一个国家、地区的创业环境对创业企业的发展与成功会产生重要影响。因此，创业环境指数的研究与应用迅速成为衡量国家或地区发展水准、经济活力、增长质量的重要指标。

创业环境是指创业企业在创建与成长过程中所依赖的外部条件和要素的总和。良好的创业环境可以为创业者提供更多的创业机会，提高创业的活跃程度以及创业的成功率，从而促进一个地区创业经济的蓬勃发展。早在1994年，基亚瓦里(Gnvawali)和福格尔(Fogel)就提出过一个五维度模型，列举了创业环境的五个要素：政府政策和工作程序、社会经济条件、创业和管理技能、对创业的资金支持、对创业的非资金支持。

创业环境指数是按照一定的评价标准和方法对一定区域范围内的创业环境现状进行客观的定性与定量的调查分析和评价得到的结果。目前最主要的是三个指数：GEM指数、EDBI指数和GEDI指数，下面主要介绍一下GEM指数。

由英国伦敦商学院和美国百森商学院共同发起成立的全球创业观察GEM联合全球几十个国家的研究机构，是旨在每年评估全球创业状况的国际性研究项目。全球创业观察研究的对象是影响创业活动的各种环境因素，以发掘国家创业活动的驱动力、创业与经济活

动之间的作用机制，评估国家的创业政策以及创业与经济增长的关系。清华大学中国创业研究中心是 GEM 的中国研究单位。

GEM 报告中包含三个层次的环境要素：基础要求要素、效率提升要素和创新创业要素。其中前两个是比较普遍的环境要素，而创新创业要素就是创业环境指数，该部分包含了影响创业活动的九个重要因素：金融支持、政府政策、政府项目、创业教育、研发转移、专业服务、进入规则、基础设施、文化与社会规范。

GEM 在最近的研究报告中提出了“创业生态系统”（entrepreneurship ecosystem）的概念。认为影响创业的环境要素有 11 个，主要包括：创业融资、政府政策、税收和官僚体制、政府程序、校内创业教育和培训、离校创业教育和培训、研发转化、商业和法律基础、内部市场动态性、物理和服务类基础设施条件、文化和社会规范。可以看出，GEM 的创业环境要素观点开始强调创业教育和培训对创业的影响，认为政府应提升各层面教育系统，将不同创业活动类型的相关概念融入教育之中，如自我雇佣、雇主公司、成长型企业、组织内创业、社会创业等。同时，要加强对年轻“草根”群体的创业技能培训，主要包括技能培训中心的设立、信息通信技术的培训、孵化器的构建等。

学术研究中对于 GEM 指数的运用也呈现逐年增长的趋势。Amors 等的研究显示，GEM 在第一个 10 年的发展过程中，不单在调查范围和应用价值上得到了提升，其理论框架也在不断地修正和改良。GEM 调查为制度环境、创业活动以及经济增长之间的关系提供了强有力的数据支撑。Bergmann 认为，GEM 数据应该同其他的宏观数据报告结合使用，使用 GEM 数据时需要有严谨的理论基础和逻辑推演。

1.2 高新技术与高新企业的发展

随着社会进步和科技的日新月异，以高科技创新技术为核心竞争力的创业企业在创新发展中的作用日益显著。创业企业普遍具有较高的科技含量，在科技成果实现产业化、新产品的升级发展等方面都起到了重要作用。因此，高新技术企业的创业和发展在创业研究中的重要性日益迫切并增强。

1.2.1 工业革命与高新技术企业的创业浪潮

高新技术是一个动态的概念，是在最新科学理论进展的基础上综合开发的，并能有一定历史时期对提高社会生产力、促进社会文明、增强国防实力起先导作用的科学技术。历史上的工业革命，又称为“产业革命”，一般是由于科学技术上里程碑式的重大突破带来社会生产方式的广泛革新，从而使经济、社会等各方面出现巨大调整和变化，因而会引发高新技术企业的创业浪潮。

1. 第一次工业革命（18 世纪 60 年代至 19 世纪 40 年代）

第一次工业革命从工作机的诞生开始，以蒸汽机作为动力机被广泛使用为标志。这场革命首先出现于新兴的棉纺织业。1733 年，机械师凯伊（Kay）发明飞梭，织布速度提高

一倍，棉纱顿时供不应求。1765 年织工哈格里夫斯（Hargreaves）发明了珍妮纺纱机，大幅度增加了棉纱产量。在棉纺织业引发了发明机器、进行技术革新的连锁反应，揭开了工业革命的序幕。

此后，在棉纺织业出现了骡机、水力织布机等机器。在采煤、冶金等许多工业部门也陆续出现机器生产。随着机器生产的增多，原有的动力如畜力、水力和风力等已经无法满足需要。在英国伯明翰，瓦特先后三次对蒸汽机进行改良，1785 年新改良的蒸汽机投入使用，提供了更有效率的动力。蒸汽机的迅速推广，大大推动了机器的普及和发展，将人类带入前所未有的“蒸汽时代”。

在第一次工业革命中，许多机械师发明的新机器和新技术在生产中获得了利用，并大大提升了生产效率。阿克莱特、瓦特等一批发明家成为当时利用新兴技术创办企业的创业者，即新型的生产组织形式——工厂制度的创建者。1840 年前后，英国的大机器生产已基本取代了工场手工业生产，一跃成为世界上第一个工业国家。

2. 第二次工业革命（19 世纪 70 年代至 20 世纪 20 年代）

第一次工业革命从英国向西欧和北美蔓延，推动了科学发展。1870 年以后科学技术突飞猛进，各种新技术、新发明层出不穷，并被迅速应用于工业生产，大大促进了经济的发展。当时科学技术的飞速发展主要表现在四个方面，即电力的广泛应用、内燃机和新交通工具的创制、新通信手段的发明、化学工业的建立。

第二次工业革命以电力的广泛应用为显著特点。根据英国科学家法拉第（Faraday）发现电磁感应理论，科学家们开始研制发电机。19 世纪六七十年代开始出现一系列电器发明。1866 年德国科学家西门子（Werner von Siemens）制成一部发电机，几经改进，逐渐完善为实际可用的发电机。1870 年比利时人格拉姆（Gramme）发明了电动机，实现了电能和机械能的互换，电力开始用于带动机器，成为补充和取代蒸汽动力的新能源。随后，电灯、电车、电钻、电焊机等电气产品如雨后春笋般涌现出来。电力工业和电器制造业迅速发展，人类跨入了“电气时代”。

第二次工业革命中涌现了一大批创业者，创办了一大批高新技术企业。电气行业的西门子公司和著名发明家、企业家爱迪生创办的 GE；电报电话产业兴起的 AT&T；在化工行业的高新技术企业中，德国的巴斯夫（Fasf）、拜耳（Bayer），美国的陶氏化学（Dow Chemical Company）等都是其中成长起来的百年老店，至今仍是全球 500 强企业。内燃机技术的突破和成熟推动了汽车产业的发展，梅赛德斯—奔驰（Mercedes-Benz）、宝马公司（BMW）和福特、通用等新兴技术公司应运而生，至今仍然是汽车产业的翘楚。

3. 第三次工业革命（第二次世界大战结束之后）

第二次世界大战结束之后的第三次工业革命，是人类文明史上继蒸汽技术革命和电力技术革命之后科技领域的又一次重大飞跃。这次工业革命以原子能、电子计算机、空间技术和生物工程的发明与应用为主要标志，是涉及信息技术、新能源技术、新材料技术、生物技术、空间技术和海洋技术等诸多领域的一场信息控制技术革命。其中，最具划时代意义的是电子计算机、移动网络的迅速发展和广泛应用，开辟了信息时代，也带来了新型的知识经济形态，知识经济发达程度的高低已成为决定各国在综合国力竞争中成败的关键所在。

从历史上看，三次工业革命引发的高新技术企业创业浪潮一浪高过一浪，对经济发展的作用越来越大。第一次工业革命发生以前，技术进步非常缓慢。第一次工业革命中蒸汽机、珍妮纺织机等新技术的应用，相比于中世纪大大提高了效率，但仍然受到很大限制。因为第一次工业革命以后采用的这些技术，基本上是由经验积累形成的。比如瓦特改良蒸汽机，是基于一定的热力学知识，但大多数技术是在经验积累的基础上形成的。这就决定了高新技术在第一次工业革命引发的创业浪潮中比例、含量不够高，对经济、社会影响的广度、深度都不够大。

第二次工业革命是在科学、教育长足发展基础上催生的，其特征是成熟完备的科学理论应用于生产过程，形成工艺、技术改进，大幅提升工作效率。因此，第二次工业革命中技术进步的广度和深度远远超过第一次工业革命。新工艺、新材料、新能源、新产品大量涌现，这就使高新技术企业的创业浪潮对经济、社会产生了广泛、深远的影响，至今绵延不绝。

第二次工业革命中，从德国化工产业开始，在工业企业中设立了研发部门，形成企业技术进步持续的驱动力。这一产研结合的机制此后在西方发达国家的企业中得到迅速推广，以至于任何制造业产业都离不开科学技术的发展。

第三次工业革命呈现出科学技术持续、全面驱动的鲜明特征，这体现在：科学技术的发展速度越来越快，科技产品的结构越来越复杂、精密；科技、产业、经济结合紧密，科学技术转化为生产力的速度越来越快，周期越来越短；科学技术的社会化趋势大为增强，内容丰富、联系密切，形成了一个群体形式，对人类社会产生了空前巨大而深刻的影响。这使得高新技术企业的创业浪潮此起彼伏，成为社会、经济的基本形态，形成创业经济。

1.2.2 高新技术的基本界定

历史上的高新技术是在新的科学成就基础上综合开发的处于技术前沿的工艺或技术突破，其认定是基于社会总体影响的事后认定。在现实中，由于新兴技术发展的曲折性，新兴技术的商业成熟度具有很大的不确定性，因此创业企业的技术往往是新旧混杂，其认定有一定的复杂性。因此，在实际中高新技术的界定是一个政策问题。

1. 高新技术产业

本书将使用高新技术的技术密集型、知识密集型产业称为高新技术产业。一般是业界认可的或有关部门以产品目录形式规定的高新技术领域或方向。根据当前世界科技发展趋势，高新技术产业有微电子科学、电子与信息、光电子科学，生命科学、生物科学与新医药、现代农业，新材料及应用、材料工程技术、先进制造、航空航天、地球科学、纳米技术，新能源与高效节能、环境保护、海洋工程、核技术，互联网、物联网、大数据、人工智能（AI）等。

而一些以供应链管理、平台管理和特许经营模式为主的创业型公司因为以高新技术产业为支持实现了商业模式的创新，开辟新的市场，因而也属于高新技术产业。

2. 高新技术园区

高新技术园区是以智力密集和开放环境条件为依托，充分吸收和借鉴国内、外先进科

技资源、资金和管理手段，通过实施高新技术产业的优惠政策和各项改革措施，实现软硬环境的局部优化，最大限度地把科技成果转化为现实生产力而建立起来吸引高新技术企业创办、发展的集中区域。

高新技术园区源于美国“硅谷”的成功。硅谷原本是美国海军的一个工作站点，当海军项目转移走之后，这个区域逐渐成为航空航天企业聚集区。当时，硅谷还没有民用高科技企业，所以大学生毕业之后都喜欢选择到东海岸寻找工作机会。斯坦福大学弗雷德·特曼（Frederick Emmons Terman）发现了这个问题，就在学校里选择了一块很大的空地用于不动产的发展，鼓励学生们发展他们的“创业投资”（venture capital）事业。在Terman的指导下，他的两个学生威廉·休利特（William Hewlett）和戴维·帕卡德（David Packard）在一间车库里凭着538美元建立了高科技公司——惠普公司（Hewlett-Packard）。

1951年Terman倡议成立斯坦福研究园区（Stanford Research Park），这是第一个位于大学附近的高科技工业园区。发展初期以晶体管、半导体等高新技术产业为主导，还有英特尔的芯片、苹果的电脑、太阳微系统等。20世纪70年代末硅谷开始转向电子信息、计算机、网络技术等高新技术产业，著名的企业有思科、甲骨文（Oracle）、雅虎、谷歌、Facebook等。80年代后随着生物、空间、海洋、通信、能源、材料等新兴技术公司纷纷创业，硅谷成为美国高新技术的摇篮。

从20世纪50年代起，硅谷这种以世界知名大学为依托，以高新技术的新创企业群为基础，融科学、技术、生产为一体的高新技术园区得到全球仿效。硅谷被誉为“创业者的天堂”，成为世界各国高科技聚集区的代名词。硅谷模式对促进科技成果的转化、培育创新型的高科技企业和企业家、孕育新的技术革命和新兴产业、推进新经济的发展进程发挥了根本性的推动作用，成为一个国家和地区发展高新技术产业的捷径。

高新技术园区是高新技术产业的摇篮，其具有以下特征：初期多以房地产开发为基础的开发区，提供高质量的建筑设施和高品质的环境设施，强化功能建设，营造吸引优秀科技人员创新创业的良好环境；对挑选入住企业实行一系列税收、融资等方面的优惠和便捷的配套服务；实现产业集聚效应，在科技进步和经济发展中发挥辐射与带动作用。

3. 高新技术企业

高新技术企业是指在《国家重点支持的高新技术领域目录与代码》内，持续进行研究与技术开发与技术成果转化，形成企业核心自主知识产权，并以此为基础开展经营活动，在中国境内（未包括港澳台地区）注册一年以上的企业，是知识密集、技术密集的经济实体。

我国政府有一贯的高新技术产业发展政策，如2018国家重点支持的八大高新技术领域，包括电子信息技术、生物与新医药技术、航空航天技术、新材料技术、高技术服务业、新能源及节能技术、资源与环境技术、高新技术改造传统产业和其他，每个领域又有具体的专业规定。

4. 高新技术产品

高新技术产品具有时限性、突破性、复杂性、多样性、高值性、导向性。时限性表现为产品更新换代速度快；突破性表现为产品创新非连续，对产业结构的冲击较大；复杂性表现为产品技术含量高，功能先进复杂；多样性表现为产品具有多方面的使用价值，通过

技术组合，可具有较多的功能和效用；高值性表现为产品的附加价值和产品使用成本昂贵，包括购买成本、学习成本和维护成本；导向性表现为产品创造在引导需求，通常是技术上的发展和变革领先于顾客的现实需求。高新技术产品是一个相对概念，随着技术的发展，时间的推移，原先的高新技术产品已不再是高新技术产品，其产品生命周期有其特殊性。

1.2.3 高新技术企业的特点

高新技术企业是指在企业生产经营过程中，需要投入较大比重资金用于研究与开发，拥有较高比率的科技型人才，以产销创新产品为主并获得主要收入的企业。高新技术企业是高成长性与高风险性并存的创新开拓型企业。从目前全球众多的创业企业案例来看，能够成功并最终走向成熟的创业企业，多数都是高新技术企业，或者是在企业获得生存能力后大力发展高新科技的企业。高新技术企业有以下特点。

1. 高新科技要素在企业投入结构中的占比较高

一般主要体现研究与开发（R&D）在企业生产经营中具有举足轻重的地位，其经费支出占企业销售收入的比例较高；企业的生存和发展高度依赖于科学技术人才，从事技术和产品开发设计的科技、专业人员占总员工人数的比例较高；企业产销的产品富含科技含量，较多属于创新型产品，高新技术产品的投入额和收益额占企业总额的比率较高。

在高新技术企业创业过程中，通常会将研发支出计入企业的总成本中，在美国、印度的一些软件企业中，开发人员的现金工资甚至也会被计入研发支出中。

2. 轻资产战略与扁平化组织形式

除了一些像航空航天、核能开发这类特殊行业，大多数高新技术行业中的创业企业的核心业务是研究开发、营销运作或客户关系管理、技术或产品的集成等，产品加工、仓储、运输，甚至部分管理业务（如公关、品管、杂务等）都外包，从而压缩了内部科层机构，也实现了轻资产配置，使创业企业能够“轻装上阵”，拥有更加灵活的发展方式，组织形式也表现出扁平化特点，一般是研发、销售两头在内，中间制造环节在外，形成哑铃形结构。

3. 创新性的管理方式

一般来说，研发活动和信息加工业务是技术创新、市场创新、管理创新。而这些智能密集型活动的产出和创新过程具有相当的不确定性。因此，在高新技术企业内部管理的弹性大，绩效评价过程与传统企业存在很大区别，像关键绩效指标（KPI）、平衡计分卡这样的管理手段往往需要在结合企业特点和进行优化创新之后才得以实施与应用。

4. 企业具有高成长性

高新技术企业的产品或服务一般都具有很强的创新性，一旦在市场上取得成功，企业所掌握的高新科技、技术诀窍或是特许经营权都会让企业在行业内占据领先优势，甚至使企业获得暂时的市场垄断地位，拥有较高产品附加值，企业也因此可以获得超额利润和飞速成长。

5. 企业具有高风险性

由于技术创新和市场环境的不确定性以及异常激烈的行业竞争，高新技术企业的创业和早期发展均面临着极大的风险。据《财富》杂志公布的数据显示，全球范围内高新技术企业创业的失败率高达 70%，在全美范围内高新技术企业创业一年内有 40% 会“死掉”，5 年后死亡率高达 80%，能够存在 10 年的公司，仅占 4%。而在中国，改革开放之后涌现出了一大批民营的科技型创业企业，约有 70% 的企业存活时间不超过 5 年，创业型中小企业的平均寿命只有 2.9 年。

不难看出，对于创业企业来说，高风险、高成长、高收益是其并行而至的特点，也正是由于这样的特质使高新技术企业独具“魅力”，吸引着广大有创业理想的年轻人跃跃欲试，也受到了投资者们的广泛关注。

1.3 创业者的基本特质和能力探讨

通常我们所说的创业者并不等于企业家和投资家，一个创业者往往要伴随企业的成长，并要不断提高个人素质，带领企业成长，在竞争中历练为企业家。这里的创业者主要指的是创业活动的领头人和推动者，或是活跃在企业创立和成长阶段的企业经营者。

1.3.1 创业者的基本特质

在新经济时代即知识经济时代，创业活动已经成为常态。我们经常可以观察到一些创业者，他们的行为风格带有时代的特征和个人背景的烙印。如：独立性强，不喜欢被约束，权力欲望及领袖欲望特别强烈；喜欢当老大；满怀自信，意志坚定；勇于担当，敢于冒险；等等。这些现象在学术上也有系统研究。美国的杰弗里·蒂蒙斯（Jeffrey A. Timmons）和郝沃德·斯蒂芬森（Howard H. Stevenson）通过与 60 位具有实战经验的创业者探讨，会同其他学者总结了韦伯、熊彼特、麦克莱兰等 29 位历史上著名学者关于创业者特质的研究，除了有承担风险、正式权力来源、创新动机、渴望承担责任、成就需要、野心、自信等特质外，还包括人际关系与沟通能力、内部控制、个人价值导向、精力充沛、控制需求、迎接挑战、技术知识、技术任务优先管理能力、清楚地传达公司目标，调动其他人统一行动的领导能力、评估以识别商机的能力、高度个人主义、避免不确定性、大丈夫气概等特质。

美国国家创业指导基金会创办者史蒂夫·马若提（Steve Mariotti）列出了 12 种创业者需具备的特质，更重要的是，他认为这些素质可以通过培养而逐步建立起来。

- （1）适应能力：应付新情况的能力，并能创造性地找到解决问题的方法。
- （2）竞争性：愿意与其他人相互竞争。
- （3）自信：相信自己能做成计划中的事。
- （4）纪律：专注并坚持计划原则的能力。
- （5）动力：努力工作实现个人目标的渴望。
- （6）诚实：讲实话并以诚待人。
- （7）组织：有能力安排好自己的生活，并使任务和信息条理化。

(8) 毅力：拒绝放弃，目标明确，并努力实现，哪怕有障碍。

(9) 说服力：劝服别人明白你的观点并使他们感兴趣。

(10) 冒险：有勇气面对失败。

(11) 理解：倾听和理解他人的能力。

(12) 视野：能够在努力工作实现目标的同时，看清最终目标并知道努力的方向。

马若提的观点独特新颖，既有与多数学者所提类似的适应能力、自信、动力、毅力、冒险等特质，也提出了竞争性、纪律、诚实、组织、理解、视野等与行动能力有关的特质。

综合学者们的研究成果，本书认为，下述特质是创业者应该具备的基本特质，它们会产生很多行为结果。

1. 原创性、独立性驱动，形成持续创新的自我激励和自我超越

从历史的角度看，创业者被视为独立且自恃的创新者。大量的研究表明：创业者是高效率的创新者，他们积极地追求和实现首创性。创业者乐意在有失败风险的活动中承担个人责任，喜欢那些能够清晰反映个人影响力的活动。在解决问题或填补空白时，创业者喜欢采取原创性的方案，这是创业者表现自我的一种天性。杰里米·克劳斯是美国杰里米冰激凌公司的创始人，他在谈到自己的成功时说：“我们应该是一个行业中的创新者，而不是一成不变的制造者。创业者的本质特征就是标新立异和充满朝气。”

对独立的渴望是创业者的一个驱动力。创业者对官僚体制僵硬束缚人性的现象深恶痛绝，他们希望用独特的方式完成任务，表现出独立的个性。吉利集团的创始人李书福似乎不像企业家而更像一个革命者。他曾“口出狂言”，想造2万元的轿车。无论在哪里，李书福都给人豪气冲天的感觉，他有独立的思想，不轻易受外界左右。

原创性、独立性的内在驱动，形成一种自我激励机制，卓越创业者并非纯粹地追求外在物质财富的增加，而是对自然界、人类社会和文化以及人生潜力和意义的探索与理解。创业成为更有意义的实现人生价值的生活方式。这种对未知的探索、对人生意义的追求，不满足于自我的平衡状态，是一种对自我的超越，表现为勇于承担责任、敢冒风险、不断地创造。奥地利心理学家维克多·弗兰克（Viktor Frankl）将这种追求超越自我意义的特征概括为“自我超越”（self-transcendence）。

自我超越的创业者对未来持有愿景，他们会听从内心和使命的召唤，将其视为在创业道路上前行的内在动力。他们会顺势而为努力理解和运用那些影响变革的力量。他们具有追根究底的精神，希望把事情真相了解清楚。他们会终身学习，敏锐地察觉到自身的不足和弱点，时刻保持一种危机感，同时拥有足够的自信心去迎接未来的挑战。当然，不是每个创业者都具有自我超越的特征，那些创造巨大成就的企业家往往会表现出强烈的自我超越气质。华为创始人任正非将“自我批判”作为核心价值观，身体力行，这就是自我超越的典范。

2. 勇于挑战不确定性，敏锐感知环境变化，精准把握机会又能动态调整

不确定是一种模糊状态，由于缺乏足够的信息，人们对事物的认识不够明确（Budner, 1962），挑战不确定性就是要在这种模糊的情景中作出积极的反应。Macdonald（1970）发现在完成模糊的任务中，对高度不确定性的承受能力与实现绩效之间存在正相关关系。创

业活动面临各种各样的不确定性，挫折和意外不可避免，组织、结构和秩序的缺位，甚至需要面临破产和失业的威胁。成功的创业者往往在应对这种不确定性的过程中积累经验、激发斗志并最终茁壮成长。

成功的创业者对环境变化极为敏锐，能够直观判断利益相关者的需求的临界点，从而前瞻性地发现机会，制订目标和计划，在目标导向的迅速行动中动态调整实现优化。

3. 意志坚定，自信乐观，面对挫折百折不挠

创业者一般对自己的眼光、能力有很高的期许，这使他们对待人生的态度非常积极、乐观、开朗。他们认为没有解决不了的问题，有的只是需要花费时间去研究分析的问题。即使遇到重大的困难，创业者大都相信自己的能力，不认为事业会被命运、运气或类似的力量所左右。他们相信成功与失败取决于自己的努力，自己的态度和行动可以影响甚至改变事情的结果。当然，如上所述，成功的创业者动态调整能力很强，能在自信的同时保持清醒、理性，他们会权衡各种问题解决方案的成本和收益，不会不计成本地解决困难以至于延误商业行动。成本过高的事情创业者会迅速放弃。

创业成功的最终标志就是克服各种障碍和困难，最终达到目标。坚定不移的意志和矢志不渝的精神使他们战胜许多人认为是不可逾越的困难。拥抱变化，笑迎困难是创业者所持的人生态度。这些特征也可以弥补创业者个人能力的一些缺陷。

4. 诚实可靠、包容大度、善于沟通、富有合作精神

诚实可靠是保证个人成功和良好商业关系的一种黏结剂，并使这种关系弥久弥新。投资者、合伙人、顾客及债权人非常在意创业者这方面的历史记录。诚实可靠还有助于建立和维持商业信任与信用关系，特别是对小型企业的创业者而言，新创企业的信用不够，往往依靠创业的个人信誉达成商业合作。

不确定性决定了创业初期的工作纷乱复杂，创业者面临精力、能力和资源的约束，只有组织能力秉性互补的创业团队、整合利益相关者的关键资源才能对冲创业风险，保证创业成功。因此，创业者必须以宽广的胸怀，广纳英才、不谋小利、礼贤下士，和大家充分沟通设计共赢方案，凝聚志同道合的创业员工和利益相关者“力出一孔”，共赢发展。

5. 精力旺盛，能承受压力和高强度工作

繁重的工作和不确定的环境，使得创业者几乎要全天候地处理各种事务，承受巨大的生理和精神压力。这要求创业者有强健的体魄和饱满的精力。成功的创业者往往天生具备超人的精力，并且在创业过程中以积极的态度调理身体和精神，如精心控制饮食、定期参加体育锻炼、外出放松等，做到劳逸有度。

1.3.2 是否适合当创业者要回答的几个问题

由于创业活动具有的压力、风险和超强度工作，许多成功的创业者也感叹，当初创业出于激情，如果一开始就知道创业的艰难，可能有人就不会投身创业。这一现象提醒我们，创业者对创业的艰难要有足够的思想准备。根据创业方面的有关研究，这里列出下列测试问题，若有三个问题的回答是“否”，一般认为缺乏创业的特质与准备。

- (1) 是否愿意放下手中的其他事务，全身心投入一个全新且充满变数的环境。
- (2) 是否遇到困难和问题时，能不怕艰辛，立刻作出应对决策。
- (3) 是否不怕失败，能视危机为转机，并能居安思危。
- (4) 是否愿意每天辛勤工作或牺牲与家人相聚的时间。
- (5) 是否喜欢探求市场新信息，并具备追根问底的精神。
- (6) 是否是个实践家，做事果断，令则行，行必果。
- (7) 是否意志坚定，同时从善如流，集思广益。
- (8) 是否愿意将企业创收利益与员工分享。
- (9) 是否乐于尽到社会责任，回馈社会。

1.3.3 优秀创业者的能力

事实上，创业者的表现形形色色，成功的途径各有千秋，社会各界有关创业者特质的界定也不尽相同，但纵观中外成功创业者的经历，下列基本能力是应该具备的。

1. 创造性思维能力

创造性思维能力是指能够以较高的质量和效率获取知识，并能根据市场需求和社会发展的态势灵活运用所学知识开发出新产品与新技术的思维方式。创造性思维能力不仅注重对知识的学习能力，更强调发现问题、提出问题、分析问题和解决问题的能力。长期以来，我国教育偏重于知识的传授、记忆和吸收，而忽略创造性思维能力的培养，这对创新创业型人才的培养极为不利。

根据创造力的研究成果，创造性思维能力体现为产生新的、有用的想法的能力。影响个人创造潜力的因素有如下方面。

(1) 专业知识是创造性工作的基础。

(2) 提升创造性的个人因素：如使用类比、从不同的角度分析相同的问题等方法；个人特质中的独立性、自信心；敢于承担冒险，心有定力不受外部影响；对模糊性和不同意见的容忍，在挫折面前坚持不懈，内在的工作激励机制；等等。

(3) 阻碍创造力的环境因素：短、平、快的绩效评价机制；严格的监督；物质化的动机；恶性内部竞争；等等。

提升创业团队的创造性思维能力则要注意克服同质化的“群体思维”（groupthink）现象，运用头脑振荡法（brainstorming）、德尔菲法（Delphi method）、提喻法（synectics）、电子会议（electronic meeting）等方法，知无不言，群策群力，提升群体决策的质量。

2. 经营与管理能力

创业者不仅要精通本专业的知识，更需要具备国际视野的经济头脑和管理能力。科技必须应用于生产，生产出的产品或服务必须适应市场需要，在这一过程中，开发、生产和销售必须符合市场原则与机制，创业企业才有生存和发展的可能，这必然涉及资源配置、预测决策、财务分析、经济核算、成果转让、成本费用等一系列经济问题；在激烈的市场竞争中，企业不仅要靠产品、技术来追求效益，更要靠科学管理来提高效益，创业者必须

掌握现代管理的理念和方法，能从系统整体观念出发，充分利用管理新技术、新方法来统筹、协调、控制和优化各项资源。

创业者要评估并理性承担风险，敢于承担可接受的风险，敢于放手拼搏，但也并非孤注一掷。成功的创业者不是赌徒，相反，高成就的创业者倾向于中性风险。他们在挑战不确定性的时候还会理性地分析各种可能发生的情况，评估可以提高获胜可能性的合适方案，然后抓紧实施。他们会做各种可能有利于创业的事情，同时规避不必要的风险。创业者往往会采取相应的策略，让他人获得收益权利的时候同时分担金融和商业风险。比如，创业者能够说服合伙人和投资者提供现金、债权人提供贷款。

创业者善于策划经营，制定现实有效的经营策略。创业者要强化财务观念，勤俭节约，善于发挥财务杠杆作用，擅长投资理财。

3. 法律观念和知识

市场经济本质上就是法治经济。随着市场经济的逐步成熟与完善，相关法律规范已经渗透到经济领域生产、交换、分配、消费的各个环节和层面。加入 WTO（世界贸易组织）、与国际市场接轨、风险投资、企业股份制改造、法人治理结构的建立以及各类新型市场的培育与发展都离不开法律，具备法律素质、学法懂法并善于用法已是人才素质结构中不可或缺的重要元素。创业者必须熟悉和了解市场、社会与企业等内外部环境和相关行业的法律法规及其运行机制，更为重要的是要能以法律为武器，规范自己和企业的行为，不犯法并保护自己 and 企业的合法权益。

4. 个人修养与行动能力

创业者还必须具备良好的道德修养与行动能力。具体表现为：富有理想、乐观与自信、紧迫感、勇于面对风险、坚韧的毅力等，这些潜质在校学习期间就应当得到培育与塑造，其意义不可估量。心理健康可以使人心情愉快、精力充沛、头脑敏锐、想象丰富、行为协调，可以从根本上提高工作效率，激发创造性。创业者要追求自我实现，在有限的生命中追求无限成就，将创业作为实现人生梦想的平台；要培养实践导向、动态迭代的行动能力；人际交往务实且有幽默感，容易与客户沟通，对危机也通过幽默积极化解。

美国百森学院企业管理研究中心主任、著名管理学专家威廉·D.拜格雷夫曾将优秀创业者的基本禀赋归纳为 10 个“D”，这也是我们可以参考的，具体包括如下 10 个方面。

- (1) dream（理想）：眼光，实现愿望的能力。
- (2) decisiveness（果断）：决策敏捷。
- (3) doers（实干）：身体力行。
- (4) determination（决心）：拼搏到底。
- (5) dedication（奉献）：献身事业。
- (6) devotion（热爱）：有爱心且不怕困难。
- (7) details（周详）：仔细周详。
- (8) destiny（命运）：把握自己的命运。
- (9) dollar（金钱）：成功要得到奖励。
- (10) distribute（分享）：与主要雇员共享成果。

1.3.4 创业起步的准备

要创业成功，除却天时、地利、人和等背景因素外，还要不断吸取以往成功人士的经验，认真做好规划，准备条件。在创业起步阶段，创业者应规划的问题包括如下方面。

1. 重视并评估自己的财务能力

企业是由人才、产品、资金和信息所组成，自有资金不足，往往会导致创业者利息负担过重，无法成就事业。因此，创业青年要有“多少实力做多少事”的观念，不要过度举债经营；企业应“做大”而非“大做”，“做大”是有利润后再逐渐扩大，“做大”则是勉力举债而为，只有空壳没有实力，遇到风险必然失败。

2. 慎选行业

创业首先要选择自己熟悉又专精的事业，掌握充分的产业信息，这样可以整合资源。发展初期可以小本经营或找股东合作，按照创业计划逐步拓展。

3. 要有长期规划

创业就意味着从零开始、从无到有、从小到大不断地前进，即使面对更大困难，或者强大的竞争对手的压力等，创业者也必须满怀克难犯险、超越强敌的必胜信念。

创业者要有雄心壮志，更要持续努力，制订“稳健”的成长规划，以马拉松长跑的耐力，按部就班，循序渐进，才能到达成功的终点。那种抢短线的投机做法，往往会给企业带来更大风险。

4. 先求生存

企业应先求生存再求发展，扎好根基，切勿好高骛远、贪图业绩、罔顾风险，必须重视经营，步步为营，再求创造利润，进而扩大经营。创业者要有梦想更要实干，不能总是心存侥幸，以为成功唾手可得。一切梦想和野心的成功，离不开抓住有利机遇立即行动，实实在在地苦干、实干。创业者必须明白，创业是处在一个百分之百付出，收获也许不足百分之一的阶段，少抱怨公平与否，认准了就从小事细节做起，做细做精细节小事，少些投机取巧。万丈高楼平地起，夯实基础是创业越创越轻松的成功保障。

5. 精兵出击

创业初期应该集中优势资源，在市场价值较好的业务线迅速推进。规模必须精简、有效率，重实质，不要一味追求表面的浮华，以免徒增费用、增大风险。

6. 要有意志力

创业者必须有梦想，梦想是创业路上的动力源泉，要知道任何创造成功的过程都一定会历经不同的困难和痛苦。因为一个没有梦想的创业者，一旦遇到困难或挫折，就很容易选择放弃。

有个故事讲的是我们现实人生的责任问题。每个人身上都必须背负一个十字架，乞丐的十字架可能是草做的，很轻，背起来很轻松；百万富翁的十字架也许是铁做的，背起来

很沉很累；比尔·盖茨或李嘉诚这样的成功人士背负的十字架可能是更重、更沉的黄金十字架。这里的十字架代表的正是责任、困难、痛苦、打击等人生所要面对的问题。你追求的梦想越大，所要背负的十字架就越沉重。

因此，有创业梦想的人，必须随时鼓励自己坚持，以坚强的耐心与意志力来贯彻执行，愈挫愈勇，不达目标绝不中止，不懈努力坚持是通过创业实现梦想的门票。

7. 策略联盟

创业要讲究战略，小企业更需要与同业联盟，也就是在自有产品之外，附带推销其他相关产品。用“策略联盟”的方式结合相关产业，不仅能提高产品的吸引力、满足顾客的需求，也能增加自己的竞争力与收益。

8. 有前瞻性规划

经营理念、经营方针与经营策略均需详加规划，结合智慧与力量，扎好企业根基。总而言之，创业前应先调适心理，做好自我评估，了解自己究竟适不适合创业，一旦走上创业之路，就应锲而不舍，掌握各项创业原则，这样不论何时何地，都是一个成功而快乐的创业家。

1.4 新创企业管理简述

从创业活动开始到新创企业管理是一个包括发现创业机会、风险评估、活动筹划、组织创业团队、编制商业计划等阶段的复杂过程，需要面临林林总总的风险、挑战。其中应重点注意如何整合创业资源、警惕创业死亡陷阱等问题。

1.4.1 创业机会的特点、辨识和把握

1. 创业机会的特点

在创业过程中，要抓住合适的创业机会。一个好的创业机会的盈利空间具有较大成长性，抓住这样的机会可以抢占先机，以较少的资源、简单的组织模式迅速起步获得先发优势。表 1-1 列出了创业机会的五种特性。

表 1-1 创业机会的五种特性

成长性	特定机会盈利空间大小随时间成长的速度
效益性	潜在利润与创业成本的收益满意度
渗透性	可否开辟额外的多样化或综合性新机会
安全性	对于可能的障碍，收益能否持久
竞争性	产品和服务真正满足需求，并与竞争者合作共赢

2. 高新技术产业领域的创业机会类型

高新技术产业领域是创业的重点领域，一般来说高新技术产业领域的创业机会会有三种

类型：一是技术发展变化；二是市场需求变化；三是政府政策变化。创业者应该清醒识别、准确把握这些不同性质变化带来的创业机会。

3. 把握创业机会的几种方法

如何把握创业机会，学者们有很多研究，如 Justin G. Longenecker 在其著作《小企业管理》中提出了评价机会的五项基本标准，包括满足需求与推出时机、持久的竞争优势、高回报允许失误、创业者与机会相适应、机会中无致命的缺陷。Howard H. Stevenson 等人 在《新创企业》中要求要着重考虑五个方面问题；John G. Burch 的评价方法标准打分矩阵，列出 10 个指标，专家打分后加权平均。本书将在以后章节中具体展开探讨，但不作详尽的叙述。

4. 何时是创业的合适时机

从战略上讲，开创事业任何时候都不迟，都有机会；但从战术上考虑，要选择最适合的时间、地点推出合适的项目。周详准备，既不仓促行动也不轻易放弃。

1.4.2 评估创业风险

高新技术产业创业，产生风险的因素多、风险高而且难以控制。从风险来源上说，对于创业者不可控的环境因素，要主动适应，不可能完全避免，但要想方设法规避风险减少损失；对于非环境因素，创业者应该尽可能加以控制或施加影响。对于创业筹划者而言，除了创业资金的问题，以下因素也会带来风险。

1. 项目选择的风险

多数创业者经常怀着满腔热情，但缺少经验，选择项目时也会比较盲目，缺乏全面深入的分析 and 市场调研，常常是凭借自己的兴趣选择项目，而不考量这个项目是否真正具有市场前景和发展空间。年轻的创业者更可能激情有余，缺少理性，冲动之下，不考虑客观条件和自己的能力，一时性起就作出项目决策，这是创业中很忌讳的事。

2. 自身资源约束

创业是在缺乏明显的可得性资源条件下识别、探索、利用商业机会的行动过程，因此创业过程中需要不断地整合资源并加以利用。行业资深者的优势就在于有良好的社会网络，甚至不需要做更多的努力，只要将自己在工作中积累的人脉资源整合起来就有获利机会，而年轻的大学生就缺少这些条件，因为他们没有那么强的人脉关系，还需要一段时间的努力来改善这种局面。特别是年轻的创业者缺乏资金、必要的人脉资源以及后发的技术储备。

3. 缺乏专业技能和管理经验

年轻的创业者往往实践经验不够，纸上谈兵较多，到了实际操作就会发现漏洞百出，碰到困难甚至会束手无策。专业技能欠缺、实践能力不足是导致他们创业失败的一个关键因素，只有具有相关的专业技能、知道行业的信息等才能具备解决问题的能力。

创业管理比较随意，年轻的创业者资源有限，多是合伙创业缺乏管理经验，忙于应付，

这些会造成管理障碍，影响企业发展。只有加强管理，才能提升凝聚力，必要时可以聘请职业经理人。

1.4.3 筹划创业活动

创业除了机会外还要有创意，有愿景。创业活动的筹划一般有以下步骤：创意—市场信息收集分析—项目选择与起步—设计和选择商业模式—组建团队。可以说，市场过程要经历“谋位”（市场需要什么）—“定位”（自己能做什么）—“到位”（落实怎么去做），最后调整“正位”的过程。

（1）商业机会是创业过程的核心驱动力，创始人或工作团队是创业过程的主导者，资源是创业成功的必要保证。创业过程始于创业机会，而不仅是金钱、战略、网络、团队或商业计划。开始创业时，有无合适的商业机会比资金、团队的才干和能力及创业资源更为根本，没有创业机会的创业是无本之木。在创业过程中，资源与商机间需经历适应→差距→再适应的动态过程。

（2）创业过程是商业机会、创业者和资源三个要素匹配与平衡的结果。创始人或工作团队要善于配置和平衡，借此推进创业过程，创业者必须做到：对商机的理性分析和把握，对风险的认识和规避，对资源最合理的利用和配制，对工作团队适应性的分析和认识。

（3）创业过程是一个连续不断地寻求平衡的行为组合。三个要素绝对的平衡是不存在的，企业要保持发展，必须追求一种动态的平衡。用动态平衡的观念展望未来时，创业者必须思量的问题是：目前的团队是否能领导公司未来的成长、资源状况；下一阶段成功面临的陷阱。这些问题在不同的阶段以不同的形式出现，牵涉企业能否可持续发展。

总之，创始人或工作团队必须在推进业务的过程中，在模糊和充满不确定性的动态创业环境中要具有创造性地捕捉商机、整合资源和构建战略、解决问题的能力，要勤奋工作、富于牺牲精神。创业者在创业过程中的情绪就像一个杂技表演者，一边要在平衡线上跳上跳下，保持平衡；一边还要在动荡的环境中进行各式各样的表演。

1.4.4 组织创业团队

创业团队主要指参与企业创立的核心骨干形成的团体，不仅是发起人，还包括创办新企业的所有者和管理者，特别是骨干人员，高新技术企业十分重要是应有技术研发骨干以及经营人才特别是营销、财务人才。创业者要创业成功不仅要有坚强的毅力和信念，还要有宽广的胸怀和包容力，广纳贤才集中众智组建创业团队，确定公司治理结构和激励机制，同舟共济，共同用智慧去创造新的价值。切忌出现初期同舟共济，接着同床异梦，进而同室操戈，最后同归于尽的局面。

1. 知己知彼的团队成員

绝大多数创业团队的核心成员人数不多，一般三四人，多者也不过六七八人，每个人都自己的长处和独特观点，需要相互尊重相互包容，真正做到优势互补。

创业团队的成员应该在工作互动中迅速熟悉，知根知底，达成默契。《孙子兵法》云：“知己知彼，百战不殆。”创业团队中，需要坦诚沟通达成价值观共识；团队成员应该清醒

认识到自身的优劣势，同时对其他成员的长处和短处也心中有数，避免团队成员之间因为不熟悉而造成不必要的冲突、纠纷，迅速提高团队的向心力和凝聚力。

2. 才华各异、相得益彰的创业团队

创业团队虽小，但是“五脏俱全”。创业团队成员不能是清一色的技术专家能手，也不能全部是搞终端销售的。优秀的创业团队成员各有各的长处，大家结合在一起相互补充，形成“1+1>2”的效果。通常说来，一个优秀的创业团队必须包括以下几种人：创新意识强的人，决定公司未来发展方向，相当于公司战略决策者；策划能力强的人，能够全面周到地分析公司面临的机遇与风险，考虑成本、投资、收益的来源及预期收益，甚至还包括公司管理规范章程、长远规划设计等工作；执行能力强的人，具体负责执行过程，包括联系客户、接触终端消费者、拓展市场；等等。

3. 创业团队必须有胜任的带头人

在企业管理和市场营销中，大家经常谈论领导者的核心竞争力；事实上，在创业团队中，带头人的作用更加重要。

创业团队中必须有可以胜任的领导者，这种领导者，并不是单单靠资金、技术、专利来决定的，也不是谁出了好点子就可以当的。这种带头人是团队成员在多年同窗、共事过程中发自内心的认可。

一个好汉三个帮，红花也需绿叶“衬托”。不管创业者在某个行业多么优秀，但不可能具备所有的经营管理经验，只有借助团队的集体智慧才能拥有企业所需要的经验。例如顾客经验、产品经验和创业经验等。这些都需要团队带头人的整合运筹能力。

4. 创业团队要有指引团队的远景目标

针对创业者能力的研究发现，组成团队与管理团队是成功创业者需要具备的主要能力之一。由于组成创业团队的基石在于创业远景与共同信念，因此创业带头人需要提出一套能够凝聚人心的远景与经营理念，形成共同目标、语言、文化，作为互信与利益分享的基础。组成创业团队是一种结合远景、理念、目标、文化、共同价值观的机制，使之成为一个生命与利益共同体的组织。

1.4.5 编制商业计划书

商业计划书是创业的依据和蓝图，必须预先编制。一份好的商业计划书是创业的基础，是创业成功的前提条件。编制商业计划书的目的在于，通过编写可以理清创业的发展思路，明确创业方向，不仅有助于统一团队思想还有利于吸引投资者并争取政府支持。

编制商业计划书的作用在于提供给投资者和一切对创业项目感兴趣的人，向他们展现创业的潜力和价值，说服他们对项目进行投资和支持。因此，一份好的商业计划书，要使人读后，对下列问题非常清楚。

- (1) 公司的商业机会。
- (2) 创立公司把握这一机会的进程。
- (3) 所需要的资源。

- (4) 风险和预期回报。
- (5) 行动方案及其建议。
- (6) 行业技术经济发展趋势分析。

商业计划书不是学术论文，它可能面对的是非技术背景但对项目有兴趣的人，如可能的团队成员、可能的投资人和合作伙伴、供应商、顾客、政府机构等，因此，一份好的商业计划书，应该写得让人明白，避免使用过多的专业词汇，聚焦于特定的策略、目标、计划和行动。商业计划书的篇幅要适当，太短，容易让人不相信项目会成功；太长，则会被认为太啰唆，表达不清晰。适合的篇幅一般为 20~40 页（包括附录在内），并做到图文并茂，简明扼要。

1.4.6 整合创业资源

创业者能否成功地捕获机会，进而推动创业活动向前发展，通常取决于他们能掌握和整合的资源，以及对资源的利用能力。许多创业者早期所能获取与利用的资源都相当匮乏，而优秀的创业者在创业过程中所体现出的卓越创业技能之一，就是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。

创办新企业首先要弄清市场需要什么，其次要知道自己能做什么，最后要制订实施计划。也就是说要先谋好位、定准位再落实到位，最后调正位的全过程。一般来说，起步资源应包括起步资金、项目技术、核心人才、营销渠道，准确的信息和社会支持。成功的企业家应充分整合可持续发展资源持续为企业发展服务。

1. 善用资源整合技巧

创业总是和创意、创新、创造及创富联系在一起。一位成功的创业者结合自身经历曾提出这样的观点：缺少资金、设备、雇员等资源，实际上也是一种优势。因为这会迫使创业者把有限的资源集中于研发、营销，进而为企业带来现金。为了确保公司持续发展，创业者在每个阶段都要问自己，怎样才能用有限的资源获得更多的价值创造？

2. 发挥资源杠杆效应

尽管存在资源约束，但创业者可不会被当前控制或支配的资源所限制，成功的创业者善于利用关键资源的杠杆效应，利用他人或者别的企业的资源来完成自己创业的目的；用一种资源补足另一种资源，产生更高的复合价值；或者利用一种资源撬动和获得其他资源。其实，大公司也不只是一味地积累资源，它们更擅长于资源互换，进行资源结构更新和调整，积累战略性资源，这是创业者需要学习的经验。

3. 设置合理利益机制

资源通常与利益相关，创业者之所以能够从家庭成员那里获得支持，就因为家庭成员之间不仅是利益相关者，更是利益整体。既然资源与利益相关，创业者在整合资源时，就一定要设计好有助于资源整合的可持续发展利益机制，借助利益机制把包括潜在的和非直接的资源提供者整合起来，借力发展、乘势而上。因此，整合资源需要关注有利益关系的组织或个人，要尽可能多地找到利益相关者，形成利益共同体。同时，分析清楚这些组织

或个体和自己以及自己想做的事情的利益关系，利益关系越强、越直接，整合到资源的可能性就越大，这是资源整合的基本前提。

4. 资源整合是一个过程

资源整合要形成长效机制，不能当作权宜之计，资源整合本身是一个过程。

利益关系者之间的利益关系有时是直接的，有时是间接的，有时是显性的，有时是隐形的，有时甚至还需要在没有的情况下创造出来。另外，有利益关系也并不意味着能够实现资源整合，还需要找到或发展共同的利益，或者说利益共同点，从而组成联盟体。为此，识别利益相关者后，逐一认真分析每一个利益相关者所关注的利益非常重要，多数情况下，将相对弱的利益关系变强，更有利于资源整合。

然而，有了共同的利益或利益共同点，并不意味着就可以顺利实现资源整合。资源整合是多方面的合作，切实的合作需要有各方面利益真正能够实现的预期加以保证，这就要求寻找和设计出多方共赢的机制。对于在长期合作中获益、彼此建立起信任关系的合作，双赢和共赢的机制已经形成，进一步的合作并不困难。但对于首次合作，建立共赢机制尤其需要智慧，要让对方看到潜在的收益，为了获取收益而愿意投入资源。因此，创业者在设计共赢机制时，既要帮助对方扩大收益，也要帮助对方降低风险，降低风险本身也是扩大收益。在此基础上，还需要考虑如何建立稳定的信任关系，并加以维护管理。

1.4.7 警惕创业死亡陷阱

创业是一种劳动方式，是一种创造财富的过程和活动，是一种需要创业者组织、运用服务、技术、器物作业的思考、推理、判断的行为。创业，也是一个发现和捕获机会并由此创造出新颖的产品、服务或实现其潜在价值的过程。但是在这个过程当中，我们总会遇到这样那样的问题。尤其是现在的年轻大学生创业者越来越多，他们缺乏社会经验，更容易进入创业陷阱。

一个企业从创立到成功，除了要有客户和市场之外，不可忽视的就是要认清创业路上埋伏的陷阱。创业有高风险，一不留神，就会掉进陷阱。创业死亡陷阱包括团队组建不当、现金流断裂、市场判断失误、战略过于乐观等。因此，创业者应充分警惕创业过程中可能遇到的各种问题，防止企业走上不归路。

1. 创业前准备不足

由于创业是一个具有很高风险的事业，如果没能在创业前对所创办企业做好定位，就不能正确对企业的发展作出判断，导致创业失败。这其中包括前期市场分析、竞争对手分析和对自身优势劣势分析等。

2. 不能保证充裕的现金流

很多创业者，尤其是科技类公司的创业者经常是月光族，公司账面上很少有太多的流动资金。但仍然会出现问题，诸如，在公司创办之初大手大脚，模仿大企业的做法，流于形式，讲究排场，不会控制成本。或者在公司运作过程当中，有了盈余就急于扩张，使得积累的资本在扩张的过程中散尽。这些问题都使得企业没有充裕的现金流，直接造成企业

抵抗风险能力降低。

3. 没有从事最适合的领域

正确与否只有自己知道，不是说别人做了那个行业成功了，就证明你做这个行业也能成功。任何时候都不能人云亦云，这也恰恰是年轻创业者最常犯的毛病。要根据自己过去的背景，最起码要先对一个行业精通，才能去创业。当然所选择的行业也要符合国家政策倾向和整个市场大趋势。

4. 盲目代理产品

多数创业者都曾经有过代理的经历。通常，这些厂家的渠道经理会给你描绘出一个非常美好的前景，目的就是让你进货，成为代理商，当你成为代理商以后，就开始让你囤货，比如说你有销售任务，或者进多少货以后有折扣和返点，到最后货全分散到了代理商手里，他们却不管你到底能不能卖出去。

5. 盲目扩张

这点在前面已经提出，但是仍要强调。什么才不是盲目的扩张呢？当企业现金流正常，足以支撑半年以上支出的时候，可以选择在本领域中适度扩张，而这个扩张还要是充分优化资源利用率的扩张。例如，企业业务量太多，致使现在的场地、人员已经无法满足需求时，才可以考虑扩张。特别要警惕盲目离开主业的多元化发展。

6. 为求发展牺牲眼前利益

这一点理论上好像应该是一个优点。但事实上，过分谋求长期发展就会导致企业难以生存。创业初期，没有雄厚实力，生存下来往往应该是优先考虑的事情，先活下来，才能一步步走向更高的地方。所以，除非有或者能找到一个坚强的后盾，否则，必须面对现实，求真务实，一步一个脚印，先让企业活下来。

7. 追求多元化，不专一

对于刚开始创业的微型企业，盲目多元化往往是杀死企业的罪魁祸首。任何时候都要记住，当一个项目稳定时，再去发展下一个项目，同时不要轻易因为某一个新项目而去打乱原有项目的计划，因为企业发展要有一个基础，有一个根基。

8. 不能随机应变

现在大家喜欢看些经营类、励志类、培训类的书籍，而且市场上这类书籍也层出不穷。不过这类初级材料往往有一个通病，那就是不落地、没有操作价值。这些材料讲了普遍道理，但不能完全根据创业者和企业所处的情况，实现定制。所以要因地制宜、因人制宜、因时制宜，根据自己所处市场和环境去分析把握，随机应变。

9. 没有做好外联工作

知识经济时代，已经不是闷头干就可以成功的时候了。越来越多的案例告诉我们，创业者需要拓展人际关系，人脉圈，无论是对商界、中介还是政界都是需要的。而很多创业

者每天所做的是处理公司内部的事务，忽视了对外部关系的处理，导致面对到来的危机无所适从。

10. 所有的问题希望用钱去解决

资金充裕的时候，无论是出现内部问题还是外部问题，通过金钱来处理是一种解决的途径。内部有问题了，大家去吃顿饭提高斗志，发发奖金激励团队。业务有问题，打打广告，海量招聘销售。要注意的是用钱解决问题，是治标不治本，让自己麻痹。要注意未雨绸缪，发现潜在问题持续改进，有钱也当没钱花。创业企业不怕没有钱，怕的是资金充裕了容易大手大脚导致产品成本提高，项目投资失误，所以赚了钱往往是出现危机的开端。

总结上面这些问题，可以发现创业路上有很多的陷阱。创业者千万不要自以为是，也不要惧怕困难，坚持谨慎地走下去，成功就不再遥远了。



客观题

自
学
自
测



扫
描
此
码



思考题

1. 举例说明创新与发明的区别何在。
2. 创业的内涵是什么？说明机会型创业和生存型创业的区别。
3. 说明当今创业活动将如何推动经济和社会进步。
4. 从“硅谷”的成功说明创业经济是如何兴起的。
5. 说明三次工业革命时期高新技术企业创业浪潮的特点。
6. 举例说明高新技术企业的特征何在。
7. 举例说明创业者的基本特质和能力。
8. 创业常见的“死亡陷阱”有哪些？应如何规避？