

# 第 1 章

## 创业企业概述

### 【学习目标】

1. 了解创业企业的概念和特征；
2. 掌握创业企业的类型；
3. 理解创业企业成长的一般规律。

### 开篇案例

#### 鼎元旋压：从挑战中寻找突破，在资源中开辟未来

在中国制造业的激烈浪潮中，鼎元旋压科技有限公司（以下简称“鼎元旋压”）用行动书写了一个从无到有、从小到大的成长传奇。凭借锐意进取的创业精神和对市场机遇的精准把握，鼎元旋压在短短数年间从一个不起眼的小型创业公司发展为备受瞩目的行业先锋。这个故事深刻揭示了在挑战中捕捉机遇、充分利用资源的重要性，也展现了企业在变幻莫测的市场中如何逆势而上。

#### 小荷才露尖尖角

2018年，王飞凭借在汽车电子行业的丰富经验，洞察到了农机设备业务的潜在商机，特别是在关键零部件供应上的缺口。他敏锐地意识到，通过旋压技术，可以为农机设备提供更高效、更环保的零部件解决方案。这一洞察成为鼎元旋压的创业起点。在创业初期，资源的匮乏并未阻挡王飞的步伐。他通过多年积累的行业人脉，组建了一支涵盖技术研发与市场开拓的精英团队。在无数个夜晚的研发攻坚后，鼎元旋压的首批旋压履带轮终于面世，并通过了严格的国际标准测试。2018年12月，在匹兹堡的洽谈会上，鼎元旋压以其优越的产品性能赢得了国际客户的高度认可。

这一成就不仅为公司带来了资金流，也为团队注入了信心。短短一年间，鼎元旋压从无到有，不仅建立起了一条完整的旋压生产线，员工队伍也壮大至10余人。2018年下半年实现首次订单500万元。随着订单的逐步增加，公司在2019年扩展团队，新增了10名技术和销售人员，为公司的进一步发展奠定了坚实的基础。更值得一提的是，公司已经与PPG公司达成了长期合作协议，这一合作不仅为鼎元旋压打开了国际市场的大门，也为未来的发展前景增添了无限可能与光明。

#### 风云际会再扬帆

随着2019年中美贸易摩擦的加剧和2020年各种不确定因素的变化，鼎元旋压面临前所未有的挑战。海外市场的需求急剧下降迫使王飞重新考虑公司的战略方向。他意识到，依赖海外市场的鼎元旋压必须转向国内市场，以应对贸易出货量的锐减和团队内

部的紧张局势。在国内农机市场，尽管竞争激烈，但王飞看到了巨大的潜力和机遇。国家对农业的重视和“双循环”政策为农机行业带来了新的发展机遇。面对这一转变，王飞开始积极寻找能够助力公司开拓国内市场关键人才。他频繁参与行业活动，寻找能够帮助鼎元旋压在国内农机行业站稳脚跟的合作伙伴。通过这些努力，王飞决心带领鼎元旋压抓住国内市场的机遇，实现公司的转型和成长。

郑艳被王飞对鼎元旋压产品和技术的信心打动，决定加入公司，成为负责国内市场的合伙人。她的加入为公司带来了转机，她迅速梳理资源并构建起销售服务网络，这对于分散且需求多样化的国内农机市场至关重要。凭借在东方红公司的经验，郑艳迅速组建团队，解决服务网络不完善的问题，并在短短3个月内与国内多家企业建立了合作关系。她的努力使得鼎元旋压在8个月内实现了1000万元的营业额，到2021年底，更是达到了3000万元的营业额。郑艳的领导力和市场洞察力不仅推动了公司业绩的增长，也吸引了风险投资(VC)的关注，为鼎元旋压的未来发展注入新动力。

### 长风破浪会有时

在2022年三季度的高层会议上，王飞面对公司发展增速放缓和营业额增长率下降的双重挑战，意识到北方市场已趋饱和，必须拓展南方市场，以寻求新的增长点。他迅速召集钱经理、郑经理以及关键部门负责人，召开紧急会议，讨论A公司的全新农用整机需求，这一需求对公司技术升级提出了严峻挑战。

钱经理对技术升级的难度表示担忧，他认为在有限的时间内完成升级几乎不可能。王飞则通过缓和会议气氛，提醒大家回想公司初创时期的困难和成就，强调团结一致的重要性。他提出分模块研发的想法，并指出项目管理的重要性，提议引进专业人才以增强公司项目管理能力。钱经理推荐了他在B公司的高中同学陈磊——一位拥有丰富项目管理经验的专家。陈磊的加入为公司带来了新的活力，他迅速建立项目管理制度，明确项目计划和责任分配。面对A公司新产品的挑战，团队成员紧密合作，确保每一个细节都达到完美。

在王飞的鼓励下，团队成员不畏严寒、坚守岗位，最终攻克了技术难题，A公司的产品审核结果出炉：通过！这一成就不仅让团队喜极而泣，也为他们带来了新的挑战——在40天内完成1万件成品的交付。鼎元旋压成功地向A公司交付了高质量产品，赢得了高度赞誉，并与A公司建立了长期战略合作伙伴关系。

### 守得云开见月明

鼎元旋压不仅成功跻身行业前列，还获得了“国家高新技术企业”等多项荣誉。公司持续加大研发投入，开发出多款节能环保的创新产品，在节约能源、减轻重量和延长使用寿命方面表现出色。截至2023年，公司销售额突破2500万元，在国内农机市场占有率达到5%，并与多家行业巨头建立了深度合作关系。

王飞坚信，鼎元旋压的成长之路刚刚开始。在挑战中捕捉机遇、在资源中寻求突破，是鼎元旋压一直秉承的信条。未来，公司将继续以创新为驱动，携手更多行业伙伴，书写中国制造的辉煌篇章。

资料来源：伍章俊,王飞,何蕾蕾,等.百折不挠：鼎元旋压的创业之路[Z].中国管理案例共享中心案例库.

### 思考题

- (1) 鼎元旋压是一个“创业企业”吗？它是一个全新的企业，还是已有企业开展创业活动？
- (2) 请根据鼎元旋压的成长过程，分析它在每个成长阶段如何应对挑战。
- (3) 鼎元旋压是如何在资源匮乏的情况下抓住市场机会的？它的成功能为其他创业企业提供哪些借鉴？

## 1.1 创业企业的概念

### 1.1.1 创业企业概念内涵

创业企业的概念最初源于英文企业文献中的“new venture”和“start-up”，泛指那些长期处于企业经营发展初始阶段的新生创业组织，也是这些新生组织在其事业进入成熟期之前可能持续呈现的一种发展状态。对此，根据企业生命周期理论出现了三种不同的划分观点。一种观点认为，企业的生命周期大致可划分为初创、成长和成熟三个时期，其中初创时期通常指企业成立之初的前4年，随后的4年称为企业的成长期，初创期和成长期都属于企业的“新创时期”。另一种观点认为，企业的生命周期大致可划分为四个阶段：萌芽性发展期、产品化性发展期、成长性发展期和稳健性发展期，处于前三个阶段的企业都可以被称作创业企业。还有一种观点认为，创业企业一般是指正处于其发展初始阶段的企业，泛指企业从创立到摆脱困境，并向规范的专业化管理转变的过程。

根据企业的成立时间来定义创业企业，存在多种不同的标准，且通常会考虑行业特征、资源属性等因素。成立时间的界定范围从最短的3年、6年、8年到最长的10年、12年不等。在企业绝对运营时间的具体界定和标准方面，我国创业企业的经营主体成立运营周期一般在3~5年之间。全球创业观察报告把一个新创公司标准定义成生命周期小于42个月的创业公司，一般在3~5年。在我国的新创本土投资国情下，有研究提出创业企业的运作年限应该不得超过8年。另外，也有研究认为，企业的初创期应界定为8年，8年时间足以弥补其新生缺陷。国内大部分学者将8年作为创业企业的划分标准。因此，本书也将8年及以内的企业作为创业企业的划分标准，8年能够较好地反映创业企业商业模式的形成过程和组织惯例的确立过程。

### 1.1.2 公司创业概念内涵

对于已有企业开展的创业活动，学界普遍使用“公司创业”(corporate entrepreneurship, CE)这一概念。该概念最早由Westfall (1969) 在《美国管理学会杂志》中提出，并对企业采取创新创业行动的驱动与阻碍因素进行了理论探讨。首先，从组织再生的角度来看，公司创业可以理解为组织更新的过程，通常包含两个主要维度：一是通过技术创新、产品创新、管理创新等手段开创新的事业领域，二是通过战略更新对公司原有结构、目标和流程进行重构。这一过程通常意味着企业在传统运营模式下进行深度变革，不仅重塑内部结构，还可能重新定义市场定位，开辟新市场，提升整体竞争力。其次，从战略更新的角

度来看,公司创业强调组织目标、战略方向、运营模式等层面的重新定义与优化。这包括战略目标的调整、组织结构的变革、运营流程的重塑等,以适应外部环境的变化并抢占市场机会。

## 1.2 创业企业的特征

创业企业作为推动经济发展和创新的重要力量,其独有的特征决定了其在市场中的竞争优势和发展潜力。高成长性、高创新性和高风险性是创业企业最显著的三大特征。这些特征的综合作用,使得创业企业在动态环境中不断突破创新,为社会和经济发展注入新动能。

### 1.2.1 高成长性

高成长性是指企业在短期或中期内展现出显著超越行业平均水平的快速增长能力,具体表现为收入、市场份额、员工规模以及产品或服务扩展等方面的速度提升。创业企业的高成长性源于其高效的资源配置能力、敏捷的市场响应速度以及技术创新驱动的竞争优势。具体来说,在早期阶段,创业企业往往具备更高的收入增长率,通过创新的商业模式或高效的市场策略迅速扩大市场份额,占据竞争优势。同时,随着业务规模的扩大,创业企业会加速团队扩展,以满足日益增长的运营需求和业务需求。虽然高成长性能够吸引资本市场的关注并助力企业融资,但过快的扩张也可能带来资源短缺、管理难度加大和运营复杂性增强等问题。这些挑战若处理不当,可能会削弱企业的可持续发展能力。因此,如何平衡增长速度与资源能力之间的关系,是创业企业必须解决的重要课题。

### 1.2.2 高创新性

高创新性是指企业在技术、产品、服务以及商业模式等方面展现出的卓越创新能力。创业企业通过持续的创新来实现市场差异化,发现新的商业机会,并有效解决现有市场的痛点。无论是在产品开发上,还是在业务模式的设计上,创业企业都常常依赖创新来创造竞争优势。例如,通过开发差异化产品或服务来满足消费者需求,并借助创新的商业模式(如订阅制、共享经济等)重新定义行业规则。同时,技术创新(如人工智能、大数据、区块链等)进一步提升了产品与服务的附加值,为企业带来了竞争力。然而,高创新性往往伴随着不确定性。例如,市场对新技术或新产品的接受度可能较低,导致企业需要面对较长的开发周期和高投入风险。尽管如此,成功的创新也能够显著提升企业在市场中的地位,成为其持续发展的重要驱动力。

### 1.2.3 高风险性

高风险性是创业企业固有的属性,主要体现在市场、技术和财务等方面的不确定性上。与成熟企业相比,创业企业通常会面临更高的失败概率,这种风险在未成熟或竞争激烈的市场中尤为突出。市场需求的不确定性可能会让企业在早期面临较大的压力。同时,许多创业企业依赖于新技术的开发和应用,这也带来了较大的技术风险。例如,技

术的实现难度、开发周期的长短以及市场对新技术的接受度都存在较大的不确定性。此外,资金风险也是创业企业不可忽视的挑战之一,许多创业企业在早期依赖外部融资,融资困难或失败可能导致企业无法维持运营。尽管高风险性可能导致企业失败,但正是这种高风险伴随着潜在的高回报。成功的创业企业不仅能在市场中获得显著的竞争优势,还能为投资者和社会带来可观的经济回报。因此,高风险性既是创业企业成长的障碍,也是其创新发展的驱动力。

## 1.3 创业企业的分类

创业企业的分类揭示了其多样性和复杂性,旨在帮助我们更好地理解不同类型企业的特征和挑战。通过不同的分类标准,我们可以识别出企业在创业机会性质、合理性与合法性、创业领域、地域、创业主体、思维与行动方式以及创新程度等方面的差异。这些分类为我们提供了一个框架,以更全面地分析创业企业的特点,从而为创业实践和研究提供有价值的视角与指导。

### 1.3.1 按创业机会的性质分类

根据AMC(Awareness-Motivation-Capability)框架,创业机会的性质可以从个体与组织的洞察、动机和能力三个关键因素进行分析。这种分析将创业企业划分为两种主要类型:生存型创业和机会型创业,如图1-1所示。

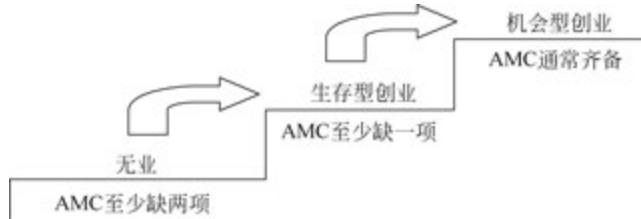


图1-1 AMC框架下创业企业成长路径

从图1-1中可以看出,处于第一阶梯的人群无法觉察到任何创业机会或缺乏把握机会的动机与能力(AMC至少缺少两项)。因此,他们未能有效利用任何机会。这类人群通常因资源不足、信息盲区或对创业风险的高敏感性,未能跨入创业活动的范畴。向上跨越一个阶梯即为生存型创业,其特点是创业者仅能发现平凡、普通的机会,难以识别新颖的高潜力机会。这种局限可能源于缺乏新颖机会的洞察能力,或缺乏利用新颖机会的动机与能力(AMC至少缺少一项)。生存型创业往往聚焦于维持生计,活动范围通常局限于低技术壁垒或低市场竞争的领域,表现出一定的短期性与低成长性。再向上一个阶梯即为机会型创业。与生存型创业不同,机会型创业者能够发现相对新颖的市场机会,并且通常具备强烈的动机与一定的能力去抓住这些机会。即便在动机或能力尚不完全具备的情况下,这类创业者也能通过积极整合资源与提升自身能力,实现对新颖机会的有效利用。机会型创业不仅仅强调对资源的灵活配置,更注重通过创新实现可持续增

长,因而在经济与社会发展中扮演着更加重要的角色。

### 1. 生存型创业

生存型创业通常是由资源有限的个人或家庭基于生计需要发起的创业形式,其主要目标是满足基本生活需求,而非实现大规模的商业价值。创业者创立这类企业的动机往往来自经济压力或缺乏其他就业选择,创业者依赖自身的劳动力或技能在低门槛行业中寻找收入来源。这类企业的特征包括:规模小、业务单一、创新性较低,且多集中于餐饮、小型零售或手工业等领域,主要活动通常围绕简单的买卖或服务展开,缺乏系统性的战略规划。尽管生存型创业面临资源匮乏、市场竞争激烈和抗风险能力低的挑战,但其重要意义不容忽视:一方面,它为社会低收入群体提供了就业机会,缓解了失业压力;另一方面,它在促进基层经济发展、维持社会经济稳定方面发挥了积极作用。然而,由于这类创业缺乏规模扩展能力,其长期经济效益和社会影响较为有限。

### 2. 机会型创业

机会型创业以捕捉市场机会或推动技术创新为核心驱动,是一种以商业价值最大化为目标的创业形式。其动机来源于创业者对市场需求、行业趋势的敏锐洞察,或对未满足需求的深入认知。机会型创业企业通常专注于进入新兴市场或行业,通过差异化的产品或服务建立竞争优势,并以创新为核心驱动力。企业的业务模式通常具有较高的灵活性,易于根据市场需求进行调整,同时具备较强的扩展能力。创业者通常拥有一定的知识储备和行业经验,通过有效的战略规划和资源整合实现价值创造。由于具备较高的增长潜力,机会型创业企业往往能够获得外部资本支持,以促进技术开发、市场扩展和规模化运作。尽管机会型创业展示了巨大的增长潜力和市场价值,但其发展过程中也需要面对一系列挑战,包括:进入新兴市场意味着需要承受需求波动和竞争格局变化带来的风险;技术创新虽能创造竞争优势,但同时也伴随着研发失败或市场接受度不足的潜在风险;创业者需要在动态市场中快速响应竞争对手的行为和行业变化。总体而言,机会型创业不仅是推动经济创新和产业升级的重要力量,也为创业者和投资者创造了巨大的价值回报。相比生存型创业,它更加注重创新驱动、战略执行和资源协同,能够为社会和经济发展带来更深远的影响。

#### 1.3.2 按合法性和合理性分类

合法性和合理性是评估创业活动的重要维度,分别反映了创业行为在正式制度(法律框架)和非正式制度(社会规范)下的接受程度。这两个维度为分析创业活动的社会属性提供了清晰的理论框架。合法性是指创业活动是否符合现行法律法规的要求,强调行为的合规性。这一维度与正式制度密切相关,由法律法规及执法机构进行约束和保障。合法性的判断主要基于法律框架,确保创业活动在制度化的社会结构内进行。合理性则超越了法律的界限,与非正式制度相关,反映了创业活动是否符合社会的道德、文化和伦理标准。合理性体现了社会对于创业活动的主观认同和接受程度。它涉及创业行为是否尊重文化习俗、符合社会价值观,甚至是否能够获得广泛的社会支持。社会中的正式制度往往由占主导地位的群体的规范和价值观构成,通过法律法规体现;而非正式制度则涵盖了多样化的文化、习俗和道德准则。当合法性与合理性发生冲突时,创业者需在

法律与社会期望之间寻求平衡。如果把创业机会看成某种“目的-手段”关系的组合，则可以从目的和手段两个方面判断一种创业行为的合法性与合理性。其中，“目的”是指企业的产出(商品或服务),“手段”是指用于生产产品或服务的要素与流程。根据合理性和合法性这两个维度区分了三种不同类型的创业：正规经济中的创业、非正规经济中的创业和叛逆经济(renegade economy)中的创业。如图 1-2 所示。

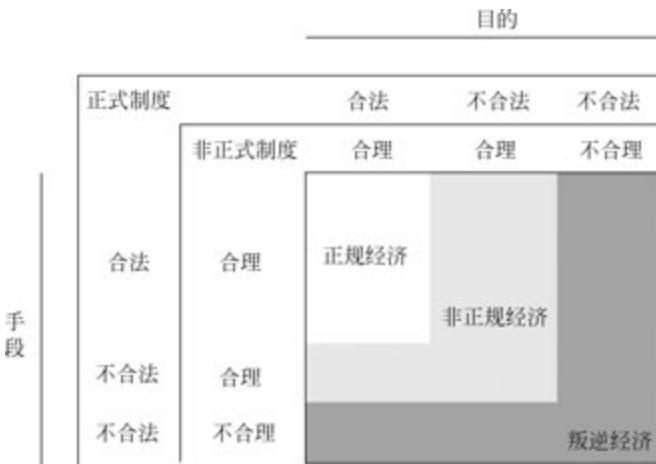


图 1-2 不同经济类型中的创业

从图 1-2 中可以看出,正规经济中的创业,既符合法律法规,也符合社会文化和伦理标准；非正规经济中的创业,可能符合合法性标准,但未必符合社会的文化和伦理标准,处于合法但不完全合理的范围；叛逆经济中的创业,它既不符合法律规定,也不符合社会文化的认同,通常被视为非法且不合理。

### 1. 正规创业

正规创业是指那些在国家法律法规框架内运营的创业形式。这类创业注重合规性,创立初期即严格遵守工商注册、税务缴纳、劳动合同等基本规范,因此能够获得政府的支持和资本市场的认可。正规创业的优势在于能够通过合法途径获得融资、享受税收优惠政策,并且避免法律纠纷带来的风险。尽管如此,正规创业也面临着诸多挑战,尤其是烦琐的行政程序和法规约束,这可能影响其市场反应的灵活性和发展速度。整体来看,正规创业更适合追求稳定、长期发展的创业者。

### 2. 非正规创业

非正规创业是指那些在某些方面未严格遵守法律法规的创业形式。这些创业行为通常存在合规漏洞,如未完成工商注册、逃避税务义务或未签订正式劳动合同等,因此它们的经营活动处于一个法律灰色地带。非正规创业往往具有灵活性和低成本的优势,能够迅速进入市场并在短期内获得一定的竞争优势。然而,由于缺乏必要的合规性,这类创业形式容易面临法律风险、监管压力及市场排斥等问题。在长期发展过程中,非正规创业可能由于合规性不足而面临较大的不确定性,影响其可持续性。

### 3. 叛逆创业

叛逆创业是指那些不仅不遵守现有法律法规,还通过挑战传统商业规则和行业惯例来创造新市场与新价值的创业形式。这类创业往往充满反叛精神,力求通过颠覆既有的商业体系和市场规则来实现创新。例如,叛逆创业者可能故意规避政府监管,采用非传统的运营手段或通过创新方式反抗主流竞争者。虽然叛逆创业可以在短期内引起市场的关注,打破行业格局,但由于其本质上违背现有的法律框架,这类创业形式也承受着巨大的法律风险、监管压力,并面临被淘汰的风险。尽管叛逆创业可能推动市场创新和行业变革,但其生存和发展通常充满不确定性与面对巨大的挑战。

## 1.3.3 按目标导向分类

按创业的目标导向,创业可分为数字创业、社会创业和绿色创业。不同导向下的创业活动面临的市场结构、技术特点、资源需求和政策环境等各具特色,从而决定了创业的不同运作模式和发展路径。

### 1. 数字创业

数字创业是以数字技术和信息技术为基础的创新型创业模式,涵盖互联网、人工智能、大数据、区块链等前沿科技领域。随着技术的快速发展和广泛应用,数字创业已成为现代经济的重要组成部分。这一类型的创业通常涉及电子商务、在线平台、软件开发、云计算等领域,通过技术创新优化传统行业流程,提高生产效率并改善用户体验。数字创业的主要优势在于能够利用全球互联网平台快速拓展市场并降低运营成本。然而,数字创业也面临技术更新迭代迅速、市场竞争激烈以及相关法律监管滞后的挑战。这些因素可能影响其可持续发展。

### 2. 社会创业

社会创业关注于通过创新商业模式解决社会问题和推动社会变革。这类创业不仅仅追求经济利益,更注重社会效益,致力于解决贫困、教育、医疗、环境保护等社会困境。社会创业的目标是通过商业手段实现社会价值,提高社会福利,促进社会公平和进步。例如,部分社会创业项目可能专注于为偏远地区提供教育机会,或通过创新模式满足低收入群体的基本生活需求。社会创业的优势在于能够吸引关注社会责任的投资者和消费者,但由于其更侧重社会效益而非单纯的盈利,这些企业往往面临融资困难,并需要在盈利模式和规模化上寻求更多创新解决方案。

### 3. 绿色创业

绿色创业是以可持续发展和环保为目标导向的创业模式,致力于推动绿色技术和环保产业的创新发展。随着全球环保意识的增强和政策的支持,绿色创业逐渐成为经济转型的重要力量。绿色创业通常涉及新能源、环保技术、绿色建筑、可持续农业等领域,目标是在实现经济效益的同时减小对环境的负面影响,推动资源的合理利用与生态平衡的维持。绿色创业的优势在于契合全球可持续发展趋势,能够享受政策支持和市场青睐。然而,绿色创业也面临着高研发成本、市场教育和传统产业转型的壁垒,需要应对较大的市场挑战才能实现长期发展。

### 1.3.4 按不同地域分类

按不同地域对创业企业进行分类,考虑了不同地域内的经济、文化和社会环境对创业活动的影响,将其分为国际创业、城市创业、地方性创业和农村创业。

#### 1. 国际创业

国际创业是指面向全球市场,进行跨国经营和资源配置的创业活动。这类创业通常涉及将产品、服务或技术推向多个国家和地区,旨在利用全球化趋势和不同市场的需求差异,实现规模效益和市场扩展。国际创业不仅限于跨境电商和全球供应链,还包括跨国并购、国际合作、海外投资等多种形式。这类创业企业的优势在于能够接触到更广阔的市场,获得更多的资源和机会。然而,国际化的过程中,企业面临诸如语言文化差异、跨国法律法规复杂性、汇率波动和国际物流等挑战。因此,国际创业需要具备宽阔的全球视野、跨文化管理能力和灵活的应对策略,同时还需要在全球范围内建立高效的风险管理与资源配置机制,以确保企业的可持续发展。

#### 2. 城市创业

城市创业通常发生在大城市或都市圈,创业者依托发达的基础设施、技术创新和资本资源,在竞争激烈的市场环境中寻求机会。城市创业具有较高的创新性和成长性,市场潜力大,但也面临着成本较高和市场竞争激烈的挑战。城市创业企业通常注重技术创新和品牌建设,通过精准的市场定位、强大的资本支持和灵活的运营策略获得市场份额。

#### 3. 地方性创业

地方性创业涵盖了除大城市之外的其他区域,主要发生在二三线城市、县城以及乡镇地区。地方性创业通常依托当地的资源优势、劳动力成本和政府政策支持,帮助提升区域经济水平,推动地方产业发展。尽管地方市场相对较小,但地方性创业企业可以通过差异化竞争、区域特色以及创新的商业模式获得发展机会。

#### 4. 农村创业

农村创业侧重于农村及边远地区,创业企业多面向乡村市场,利用当地的自然资源和人文优势,推动农业科技、农村电商、乡村旅游等创新业务。农村创业企业可以借助政府的政策扶持、资金支持和乡村振兴战略,提升经济发展水平,改善基础设施建设,促进城乡一体化。尽管农村创业面临市场规模较小、信息不畅、基础设施较弱等挑战,但通过创新和技术手段,它们能够推动农村经济发展并提升市场竞争力。

### 1.3.5 按创业主体分类

在创业主体分类中,创业企业根据不同的主体类型可以分为个体创业和组织创业两大类(表1-1)。个体创业指的是由个人或小群体发起的创业活动,涵盖了不同背景的创业者群体,如女性创业、学生创业、海归创业、用户创业、学术创业、农民创业、进城务工人员创业等。组织创业则是指由企业或组织内部进行的创业活动,如公司创业和家族创业等。

表 1-1 创业主体分类及特点

创业立体	分类	定义	特点	优势	劣势
个体创业	女性创业	女性创业者识别和开发商业机会，并通过创建和运营自己的企业实现这些机会的过程	敏锐洞察力，擅长细分市场，注重社会责任和文化建设	能快速识别和满足特定市场需求(如母婴、教育等)	融资难，社会偏见，资源积累不足
	学生创业	学生通过创新整合资源，发起创建新企业的尝试，以探索和寻求商业机会	创业激情高，创新能力強，但缺乏商业经验	依托学校资源，低成本进入互联网、文创、电商等领域	市场理解不足，缺乏资金与长期规划
	海归创业	具有海外学习或工作背景的归国人才在中国创立企业的行为	国际视野，技术领先，适合高科技领域	跨文化能力强，市场定位精准	对本地市场缺乏了解，资源积累薄弱
	用户创业	用户个体或群体对现有产品或服务的不满，通过改进和创新将其商业化，最终创建新企业的行为	深入理解用户需求，专注设计精准产品和服务	用户视角驱动市场需求	缺乏管理和规模化扩展经验
	学术创业	将科学研究成果通过商业化过程转化为具有市场价值的产品或服务	技术壁垒高，创新性强，集中在高科技领域	拥有领先技术和潜在市场优势	科研成果商业化能力不足
	农民创业	农民通过重组生产资源，开拓市场和创新经营形式，实现利益最大化并促进就业的行为	熟悉本地资源，满足农村经济需求	贴近本地市场，响应乡村振兴政策	教育水平不足，创业技能有限
	进城务工人员创业	进城务工人员在城市积累一定资金和经验后返回家乡或其他地区创办企业的行为	实践经验丰富，抗风险能力强	对基层市场需求理解深刻，适应力强	资源不足，市场竞争激烈
组织创业	公司创业	企业为应对环境变化，通过内部创新、公司风投或战略更新进行业务动态调整的行为	利用母公司资源开展业务，决策效率受限于母公司体制	快速获得资源支持，技术和市场渠道成熟	创新独立性不足，决策灵活性较低
	家族创业	由家族成员创立并管理的企业，通常在家族内部传承所有权和管理权	文化凝聚力强，注重长期发展	决策迅速，运营成本低，家族内部信任高	权力集中，内部矛盾，管理不专业

## 1. 个体创业

### 1) 女性创业

女性创业者往往能够更敏锐地捕捉到特定市场中的细分需求(如母婴用品、女性健康、教育等领域)。女性创业者常展现出较强的沟通能力和团队领导力,同时具备对社会责任感和企业文化建设的关注。然而,女性创业企业也可能面临融资难、社会偏见和资

源积累不足的问题。因此,政策支持和社会氛围的改善对女性创业者尤为重要。

### 2) 学生创业

学生创业是由一名或多名学生发起的开办新企业的尝试,或是学生以创新的方式利用和整合资源,通过创建一家营利性企业来探索和寻求机会的过程。学生创业者是在大学参加课程学习的同时开展创业活动的学生,具有学生和创业者的双重身份。其特点是创业者往往拥有新颖的创意和强烈的创业激情,但缺乏商业经验。学生创业企业通常集中在互联网、文创、电商等成本相对较低的领域,依托学校的资源和孵化器支持快速起步。然而,这类企业也面临对市场理解不足、资金匮乏和缺乏长期规划等问题。学生创业需要更多的指导和扶持政策,如创业基金、创业导师和创业培训课程。

### 3) 海归创业

海归创业者通常具有国际视野,能够将海外先进的技术、商业模式或理念引入本地市场,同时具备多语言能力和跨文化沟通能力。海归创业企业的优势在于技术壁垒高、市场定位精准,特别是在高科技、生物医药、金融服务等领域。然而,他们也可能因不了解本地市场规则或缺乏本地资源而面临挑战。因此,海归创业需要结合海外经验和本土化策略。

### 4) 用户创业

用户创业企业通常起源于用户对现有产品或服务的不满,或对尚未被满足的市场需求的敏锐洞察。用户创业者凭借对市场需求的深刻理解,通过最小可行性产品(MVP)快速推出解决方案,并依托用户社区持续获取反馈,不断优化产品和服务。这类企业的核心优势在于其创新精神和对细分市场需求的敏感性,但同时也面临资源有限、市场竞争激烈以及从消费者角色向生产者角色转换的挑战。用户创业企业的成功通常依赖于灵活的商业模式和高效的产品迭代能力,使其能够在竞争中快速响应市场变化,为特定细分市场提供独特的价值。

### 5) 学术创业

学术创业是由科研工作者或学术团队创办的企业,通常以技术创新为核心,产品具有较高的科技含量。这类企业的主要优势在于技术壁垒高、创新性强,广泛分布于生物医药、人工智能、新能源等领域。然而,学术创业企业常面临将科研成果转化为商业价值的困难,尤其是市场化能力的不足。解决这一问题需要通过科技孵化器、商业顾问和投资者的支持来实现技术与市场的对接。

### 6) 农民创业

农民创业是指具备一定创业资本和能力的农民,在寻找或开拓市场空间的基础上,通过重组各项生产要素资源、开辟新的生产领域和创新经营形式,以达到自身利益最大化和扩大劳动力就业的过程。此类创业企业在提高农村经济水平、促进乡村振兴方面具有重要作用。农民创业的优势在于对本地资源和市场需求的了解,但可能受到教育水平和创业技能的限制。此外,资金短缺和市场竞争也是常见的挑战。政府政策支持(如补贴、贷款优惠等)和创业培训对农民创业企业的成功至关重要。

### 7) 进城务工人员创业

进城务工人员创业是指进城务工人员在城市务工或经商过程中积累一定的资金、技术和经验后,返回家乡或在其他地区创办企业的行为。进城务工人员创业的优势在于实

践经验丰富,适应市场变化能力较强,但面临的挑战包括市场信息不足、技术壁垒高、融资困难等。政府和社会组织提供的创业培训与小额贷款对其发展具有积极意义。

## 2. 组织创业

### 1) 公司创业

公司创业企业可以利用母公司的资源、技术和市场渠道,降低创业风险,并更快地实现规模化发展。典型案例包括大型企业设立的创新部门或子公司,用于试验新的产品线或进入新市场。然而,公司创业企业在决策过程中可能受到母公司体制的限制,决策灵活性较低。为了成功,公司创业企业需要在制度上实现一定的独立性,同时享受母公司资源的支持。

### 2) 家族创业

家族创业是由一个或多个家族成员拥有并控制的企业,通常由家族成员创立,并在家族内部传承管理权和所有权。此类企业通常注重长期发展,企业文化具有较强的凝聚力,决策过程相对快速且灵活。家族创业企业常分布于传统制造业、农业和本地服务业等领域。然而,由于家族内部角色的复杂性,家族创业企业容易出现管理不专业、权力集中和内部矛盾等问题。为解决这些问题,许多家族企业选择引入职业经理人,并逐步建立现代化管理机制。

## 1.3.6 按思维与行动分类

创业活动的复杂性和不确定性要求创业者具备科学的方法论指导,以提升创业成功的可能性。战略创业和精益创业是两种重要的创业方法论。战略创业侧重于思维指引,强调明确的战略目标和长远规划,帮助企业在竞争中占据有利地位并规避风险。精益创业则侧重于行动指南,倡导快速试错和迭代,通过最小可行产品获取市场反馈,降低创业初期的成本。这两种方法论从思维和行动两个层面为创业者提供了指导,帮助他们根据自身情况和创业环境选择合适的方法论,提高创业成功率,降低风险和成本。

### 1. 战略创业

战略创业被定义为创业和战略管理相结合的产物,旨在通过整合机会寻求和优势寻求的行为来创造企业价值。它们通常会深入分析市场趋势、竞争态势和自身资源,以制订详细的长期战略目标。这类企业的创业者往往有明确的愿景,致力于通过系统的市场定位、产品研发、品牌建设等方式,逐步扩大企业的市场份额和行业影响力。战略创业企业的优势在于能够通过周密的战略规划规避风险,确保企业的可持续发展。它们通常具有较强的竞争力,能够在成熟市场中占据一席之地。然而,这种创业方式也面临一定的挑战,尤其是在初期阶段,战略创业企业需要承担较大的前期投入和较长的盈利周期,且在面对快速变化的市场环境时,战略的调整和执行可能会遇到较大的困难。

### 2. 精益创业

与战略创业不同,精益创业侧重于快速验证假设、迭代改进和灵活调整的创业模式。这种企业通常在创立初期就会采取高度灵活和动态的操作方式,强调通过小规模的试错来验证市场需求和商业模式的可行性。精益创业企业的核心思想是“最小可行产品”,即通过最简单、最低成本的方式推出产品或服务,迅速获取市场反馈,并根据反馈进行快速

的产品优化和市场调整。精益创业的优势在于它们能够迅速响应市场变化,避免过度投资和过长的产品开发周期,从而降低创业失败的风险。这类企业通常具有较强的创新性和适应性,能够快速在市场上找到突破口。然而,精益创业模式也面临一些挑战,尤其是在市场需求不明确或产品方向不断调整时,企业可能会陷入过度调整的困境,导致资源浪费或方向迷失。

### 1.3.7 按创新程度分类

根据创业企业在商业模式和市场策略中的创新程度,可将其分为复制型创业、模仿型创业、演进型创业和创新型创业四种类型。每种类型的企业在创业动因、所需条件和创业企业特征等方面具有显著差异。如图 1-3 所示,根据创新性与市场风险的不同,进一步理解各类型创业企业的市场价值与风险。

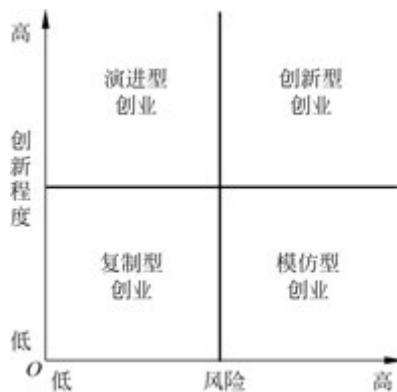


图 1-3 创业风险与创新度矩阵

#### 1. 复制型创业

复制型创业是指创业者在市场上直接复制已经成功的商业模式,基本不做任何创新或改动。这类企业通常选择那些已被验证且具有稳定盈利模式的行业和市场,进行简单的业务复制。复制型创业的典型特征是低风险、低投入和高效率,因为它依赖于已有的市场经验和成熟的商业模式。创业者通过复制成功企业的做法,能够在短时间内进入市场并获得较为稳妥的收益。例如,餐饮品牌或零售模式。在这种模式下,企业通过借鉴和模仿其他企业的成功经验,避免了从零开始的巨大不确定性。然而,复制型创业往往缺乏独特性和创新性,面临着激烈的市场竞争,一旦竞争对手也采用相同的模式,企业的市场份额和盈利能力将受到威胁。

#### 2. 模仿型创业

模仿型创业是在复制的基础上进行一定的改进和本地化,以满足特定市场的需求。与复制型创业不同,模仿型创业虽然借鉴了现有的商业模式,但它在细节和执行上做了一些创新。模仿型企业通常会根据不同地区的文化、消费者习惯和市场需求,调整产品或服务的某些方面,从而与原模式有所区别。例如,在某些国家或地区,企业可能会对境外流行的餐饮或零售模式进行本地化调整,增加新的特色或改变营销策略。模仿型创业

的优势在于它可以在借鉴成功经验的基础上,减小市场风险,并在本地市场找到更合适的定位。然而,这种创新性相对有限,仍然依赖于已有的模式,并且在竞争日益激烈的市场环境中,模仿型企业的独特性不足,可能难以维持长期的竞争优势。

### 3. 演进型创业

演进型创业是指企业通过对已有商业模式的持续改进和优化,逐步提升产品、服务质量或运营管理,创造出具有竞争力的差异化优势。这类企业在基础模式的框架上进行不断创新和调整,不断寻求优化的空间,推动产品和服务的逐步升级。与模仿型创业相比,演进型创业具有更高的创新性,因为它不仅仅是模仿和改良,而是在原有基础上进行了深入的思考和改进。比如,许多科技公司通过持续的技术研发和产品迭代,逐步将一款基础产品提升为市场领先的产品。演进型创业企业的优势在于能够在积累经验的同时,持续优化业务,保持较强的市场适应性和竞争力。但演进型创新往往是一个渐进的过程,需要较长时间的投入和优化,企业可能面临较长的回报周期,并且可能在早期阶段面临较大的不确定性。

### 4. 创新型创业

创新型创业是指企业在商业模式、技术、产品或服务上进行根本性的创新,创造出全新的市场或开辟新的行业。这类企业的核心竞争力在于独特的创新,不依赖于其他企业的成功模式,而是通过彻底的变革或全新的概念来推动市场的变化。创新型创业通常伴随着较高的风险,因为它需要克服市场教育、技术突破和用户接受度等多重挑战。但一旦成功,这类企业往往能够迅速占领市场,并获得巨大的盈利回报。例如,苹果公司通过创新的手机和操作系统,彻底改变了手机行业的格局。创新型企业的优势在于能够提供独特的价值,满足市场上未被满足的需求,从而快速获得竞争优势。然而,这种类型的创业企业面临着更大的技术和市场风险,需要有强大的研发能力和资本支持。

## 1.4 创业企业的发展阶段

创业企业的发展通常经历创立阶段、成长阶段、成熟阶段和衰退阶段(图 1-4)。这些阶段不仅体现了企业生命周期的不同特点,也伴随着一系列机会与挑战。以下从每个阶段的特点入手,结合实际问题与解决思路,对创业企业的发展过程进行详细分析。

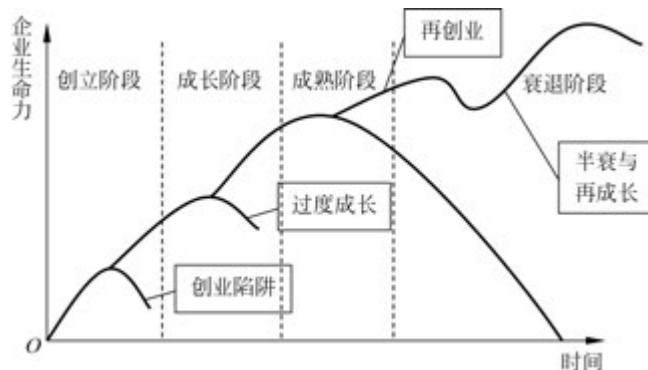


图 1-4 创业企业生命周期

### 1.4.1 创立阶段

创立阶段是创业企业的起步阶段,通常伴随着初创团队的组建、业务模式的设计、产品或服务的开发以及市场的初步探索。在这个阶段,创业者往往需要应对诸如资金短缺、市场需求不确定、团队建设不成熟等问题。企业的核心任务是在有限的资源下迅速验证市场需求并建立初步的商业模式,通常会涉及产品的研发、市场定位、早期客户的获取等活动。创立阶段的特征是高度的不确定性和高风险性,企业还未完全建立稳定的运营体系。这个阶段的最大挑战是如何避免创业陷阱,如过度依赖某一市场假设或忽视客户需求的变化。有些创业者可能会因为盲目追求规模化扩展,导致过早投入大量资源,而忽视了市场验证的重要性。此时,企业往往面临资金链断裂、产品定位偏差、团队分歧等问题。因此,创立阶段的成功依赖于创业者能够精准识别市场需求,避免过度乐观的预期,并通过灵活的调整来逐步摸索适合的商业模式。

### 1.4.2 成长阶段

成长阶段是创业企业通过验证和调整后,进入扩张和快速发展的阶段。此时,企业已开始拥有一定的客户群和市场份额,运营和管理体系逐步建立,收入开始增长,员工数量迅速增加,市场覆盖面迅速扩大。企业的主要活动集中在扩大生产能力、提高品牌知名度、拓展销售渠道等方面。然而,随着企业的快速发展,也可能出现过度成长的风险,尤其是在管理层次没有及时提升、资源配置不合理或者对市场变化反应迟缓的情况下。过度扩张可能导致资金链紧张、管理混乱,甚至影响企业的核心竞争力。如果企业过于专注规模扩展,而忽视产品或服务质量的提升,或者对市场需求的变化反应不敏感,可能会出现资源过度消耗,甚至无法维持稳定增长。因此,在成长阶段,如何保持可持续发展,避免过度膨胀,是企业面临的一个重要挑战。

### 1.4.3 成熟阶段

成熟阶段是企业发展中的稳健期,企业在市场中已经占据了一定的地位,经营模式稳定,收入和利润逐渐趋于稳定。此时,企业的产品或服务已趋于成熟,市场的竞争格局也较为明确。企业的主要任务是在稳定的基础上提高效率、优化资源配置,可能会加强品牌建设、提高客户忠诚度或进一步扩展市场份额。尽管企业在这一阶段表现出较强的市场竞争力和盈利能力,但它也可能面临“再创业”的问题。在成熟阶段,市场需求趋于饱和,产品创新或市场拓展的空间变得有限,企业可能会陷入增长瓶颈期。这时,许多成熟企业面临如何进行战略转型、创新或多元化发展的问题。如果企业未能有效地推动创新和再创业,可能会导致市场份额的流失或竞争力的衰退。因此,企业成熟阶段的挑战在于如何在稳定中保持活力,避免因创新不足而被市场淘汰。

### 1.4.4 衰退阶段

衰退阶段是企业生命周期中的最后阶段,通常出现在市场需求下降、技术更新换代、产品生命周期结束或者企业管理失误等因素作用下。在这个阶段,企业收入和市场份额

持续下降,企业面临着巨大的压力。尽管企业在这一阶段可能会采取多种手段来延续生命力,但衰退通常难以避免,尤其是在未能及时调整战略、创新或转型的情况下。企业的主要活动可能集中在成本削减、业务收缩、资产处置等方面,试图通过精简操作来减少损失。然而,衰退阶段的企业并不一定是消亡的,有些企业可能进入所谓的“半衰期”或“成长期”,即通过创新、战略重组或市场重定位等方式,成功实现“凤凰涅槃”。这种转型需要企业具备足够的创新能力和资源调动能力,从而突破当前困境,重新获得增长。因此,衰退阶段的挑战不仅仅是企业的衰退本身,更在于如何通过战略调整、技术创新或业务转型,实现从衰退到再度崛起的可能。

## 【本章小结】

1. 创业企业不仅指新企业的创建,还包括已有企业通过创新和变革探索新机会,展现出持续发展的无限潜力。
2. 创业企业具有高成长性、高创新性和高风险性,这三大特征相辅相成,使其在不断变化的市场环境中突破创新,为社会和经济发展注入新动能。
3. 创业企业通过多维度分类,能够深入剖析在机会捕捉、创新执行和市场应对中的差异化路径,进而揭示其独特的发展轨迹。
4. 创业企业通常经历创立、成长、成熟和衰退四个阶段,每一阶段的战略决策与挑战各异,决定了企业的未来走向与发展命运。

## 【核心概念】

创业企业 创业机会 企业生命周期

## 【课后思考】

1. 你对创业企业的概念是如何理解的?
2. 如何评估一个创业企业是否具有高成长性、高创新性和高风险性?
3. 不同类型的创业企业在资源配置、市场定位和创新方式上有哪些差异?
4. 在全球化的背景下,国际创业和地方性创业有哪些机会与挑战?
5. 创业企业在不同生命周期如何影响其战略选择?

## 【即测即练】

