

创业概述

AI 提问：

- 创业是什么？请解释创业的核心概念和关键要素。
- 如何理解创业管理的含义？
- 蒂蒙斯创业模型的主要内容和特点是什么？它如何描述创业过程的动态性？
- 数智时代创业教育有哪些变革趋势？它对创业能力培养提出了哪些新要求？

创业活动是随着人类社会发展而长期存在的社会现象，只是人们在很长时间里并没有将其作为独立的研究对象。后来，人们在社会经济发展和企业活动效率研究过程中，注意到并深入研究企业家特殊群体的作用，以及逐步深入到对创业活动的研究，创业研究才逐渐作为独立的研究活动而开展；而从管理的视角开始审视创业活动，则意味着创业管理研究的起步。创业活动研究经历了从创业者行为、创业影响因素、创业影响因素间关系再到创业管理的不断深化，对社会经济发展起到了巨大的促进作用。

本章首先梳理了创业研究的演变脉络，界定了创业与创业管理的核心概念，强调了其在不确定环境中机会导向与价值创造的本质。进而，本章重点剖析了蒂蒙斯模型等经典创业理论，勾勒出从机会识别到价值实现的动态创业过程。在此基础上，探讨了创业教育的目标与发展，并深入研究创新精神、创业能力与创业思维对创业成功的关键作用。最后，本章将视野延伸至数智时代，前瞻性地分析了技术变革给创业教育及创业活动带来的深刻影响与新的要求，为后续章节的学习奠定了坚实的理论基础。

1.1 创业与创业管理

1.1.1 创业研究的演变

对创业研究发展过程的梳理，有利于理解创业的含义和本质。创业研究内容的演进主要包括以下几个领域。

1. 特质考查

这一研究视角在 20 世纪 70 年代占据主导地位。在这种方法中，研究者试图识别创业者的特质以区分创业者和非创业者，然而严重的理论分歧限制了这种主张的合法性和知识积累。尽管如此，通过对创业者特质的研究，聚焦了创业者应具备的素质要求，为创业者素质培养指明了方向。

2. 因素考查

20 世纪 80 年代末，一大批学者开始关注创业活动的影响因素及其与创业活动的关系，集中致力于基于资源和网络视角的研究，特别强调先前的经验和社会关系网络的作用，认为资源整合和快速学习是弥补新企业劣势的重要途径。此外，外部环境因素也被看作是影响创业活动的重要因素，一方面创业者要努力把握变革过程中出现的机会，另一方面政策制定者应营造鼓励创业活动的基础设施和软环境。这一主张一直持续到现在，特别是南开大学张玉利教授等（2021）在其研究中强调不确定性条件下创业活动的特点及过程。

3. 行为主张

这类研究采用心理学或社会学的方法，主要从创业者视角透视创业的动因，但也考虑环境因素的影响。关注创业者在创业过程中的决策和行为，特别重视组织生成和早期成长阶段的研究。创业被看作是新企业生成的过程，将新创企业作为主要的分析单位，目的不是找出“谁是创业者”，而是理解促成创业行为的原因，强调创业过程的背景本质，认为创业是受多种因素影响的复杂过程的结果。

4. 机会主张

自谢恩（Shane，2000）的奠基性研究开始，机会研究逐步成为创业研究的热点。谢恩提出了基于机会视角的创业研究框架，认为创业研究应侧重于机会来源和机会的感知、评价、探索 and 开发。但他并未明确界定机会开发活动的边界，也没有具体分析机会发现、评价和利用的整个过程。

1.1.2 创业的概念

基本概念的界定，是开展研究的出发点，也是学习理解所学内容的基础。要清晰地学习创业管理，首先就要明确创业的概念及本质。

创业是什么？国内外研究者从不同角度提出了多种见解。英文常用的几个单词“entrepreneurship”“venture”“start-up”，从创业精神、不确定性条件下的冒险活动过程到企业创建三个角度阐述创业的含义。

哈佛大学商学院威廉·萨尔曼（William Sahlman）和霍华德·史蒂文森（Howard Stevenson）指出，“创业精神不仅仅在创办新企业时需要，大企业、非营利机构同样需要创业精神”。

杰夫里·蒂蒙斯（Jeffrey Timmons）在其创业教育领域的经典教科书《创业创造》

(*New Venture Creation*)中,将创业定义为“一种思考、推理结合运气的行为方式,它为运气带来的机会所驱动,需要在方法上全盘考虑并拥有和谐的领导能力”。

阿瑟·哈里森·科尔(Arthur H. Cole)则提出,创业是一种“发起、维持和发展以利润为导向的企业的目的导向行为”。

百森商学院和伦敦商学院把创业定义为“依靠个人、团队或一个现有企业来建立一个新企业的过程”。

综上所述,早期研究者认为创业包含创业精神、冒险行为及企业创立三个方面的内容。

随着创业研究的开展,有学者开始对创业的内涵进行综合。霍华德·史蒂文森对创业概念的界定更清晰:创业是不拘泥于当前资源条件下对机会的追寻,组合不同资源以开发和利用机会并创造价值的过程。

基于对这个概念的认可,张玉利等认为:“创业是在(高度)不确定的环境中,不拘泥于当前资源条件的限制,对机会的追寻,组合不同资源以利用和开发机会并创造价值的过程。”这个概念强调了创业环境的不确定性,对机会的追寻其本身就存在着不确定性的含义。如果不确定性不存在了,机会的价值也就消失了,机会的价值存在于不确定性中。

综合以上创业的概念,我们认为以下概念能更准确地、清晰地界定创业。“创业是创业者在资源约束条件下对机会的追寻,通过发现、分析评价和利用机会,创造性地获取、配置和利用资源,创立企业并获取价值的过程。”

这个概念对创业活动的几个关键性要素进行了描述,包括创业者、机会、资源、创立企业、获取价值和过程。只有充分分析和了解这些关键性要素,才能深入认识和理解创业活动。

(1)创业者。创业者是创业活动的主体,包括狭义的具有企业家精神的机会发现者个体及广义的创业团队。创业行为本质上就是创业者创业动机、创业品质和创业技能再现的结果,是创业者创业精神的体现。

(2)机会。创业活动的一个重要特点是基于机会而开展的活动,其本质是机会导向的活动,是具有冒险特征的活动。创业活动中的机会导向,包括机会发现、分析评价和机会利用三个方面,其中,机会发现由创业者特质所决定,是创业者企业家精神的体现,也是早期创业研究中的重点。分析评价和机会利用,则是专业知识利用和管理者技能体现的一部分,与创业企业未来可能实现的价值空间和机会有很大的关系,所以,如何精准地分析评价机会的价值和高效率地利用机会决定了创业活动成功的概率。

(3)资源。资源的评价、融通、合理配置和高效利用是资源管理的重要问题。创业活动的资源管理,第一是机会、创业者和资源三者匹配评价;第二是资源获取与融通,对于大部分的创业活动而言,都是在资源严重不足的条件下开展的,因此融资是创业初期的一项重要活动;第三是资源的配置,即创业计划书设计,工作包括核心资源分析、商业模式确定、融资策略选择及资源运用计划编制;第四是资源的实际运用即运营。资源评价、融通资源、配置资源和有效使用资源是创业团队的重要管理技能。

(4)创立企业。新企业设立是创业活动法律意义上的开始,包括企业创立前的准备,如企业法律形式的选择、选址等,到创立后的组织建立、营销、财务、团队、运营管理等。

（5）获取价值。创业活动是将潜在的机会价值转化为现实价值的过程。创业企业获取价值既有可能是企业利润，还可能表现为企业规模、行业地位甚至是创业者自我价值的实现。所以，创业企业的价值实现路径，不仅仅是实现盈利，还可以通过上市、被并购等多种资本运作的方式达成。

（6）过程。创业是一个过程，而不是一个事件。创业过程由机会发现、机会评价、机会开发以及创业结果组成；在创业过程中，个体创业者是核心要素；创业过程受到社会或环境因素的影响；创业可以在新创企业中发生，也可以在已创建的企业中发生。

在以上几个要素中，大部分创业研究人员认为，机会、资源和创业者是其中的重要因素，其本质是机会导向，创业者发现机会是创业活动的起点，而机会价值决定着创业企业的价值空间。创业活动是创业者实现机会价值的过程。

1.1.3 创业管理的概念

目前大多数创业管理教材都集中在对创业活动本身的介绍，重点研究创业活动涉及的要素及活动内容，而没有清晰地界定创业管理的本质和重点活动。管理是目标导向的有意识活动，因此，强调创业管理的目标导向，能提高创业活动成功的概率。

创业管理应界定为对创业活动过程的管理，是基于机会发现前提下的对机会价值实现过程的管理，以提升创业企业生存能力、提高创业成功概率为目标，是创业活动与企业战略管理的结合。从创业活动的起点（机会发现）到利用机会实现价值，都要从战略的高度着眼。

（1）创业管理是对创业活动的管理，是目标导向的。管理是管理者利用计划、组织、领导、人事、控制等职能和一系列其他手段，合理地配置和使用组织资源以有效率地实现组织目标的过程，其本质是目标导向。在创业活动的各个阶段，具体目标是不同的，创业管理不仅仅是对影响创业活动要素及要素间关系的认识，更重要的是对创业过程各个阶段目标的精确定位，并通过管理手段实现目标。

（2）创业管理是以机会为前提的管理，重点是机会价值的认知。因此，创业管理在研究创业活动的过程中，从发现机会的创业者能力培养，到机会价值空间评价、机会与创业者匹配、机会实现可能性及实现方式等方面，都要明确生存性及发展性目标。

（3）创业管理是基于企业生命周期的创业阶段而开展的管理活动。不同生命周期阶段企业各有其特点，管理活动的重点及管理目标都有很大的差异。创业管理是以提高创业企业成功概率为目标，基于创业者发现机会，通过分析评价机会、获取和配置资源，有效率地设立企业、验证修正商业模式并获取价值的过程。创业管理的重点是商业模式的设计、验证及修正。

需要强调的是，创业是机会导向的，管理是目标导向的，创业管理是基于机会，通过管理实现机会的过程。创业管理既要研究创业活动的特点、创业活动要素，又要研究创业阶段的企业特点，基于创业企业阶段特征，研究企业融资、设立、营销、运营及财务管理等活动。

1.2 创业模型和创业过程

通过梳理创业和创业管理的研究脉络，我们可以得出创业活动管理的重要内容是机会、目标导向、影响因素和活动过程。前两个方面我们在创业和创业管理概念部分已经进行了介绍，本节重点介绍创业活动影响因素和创业过程的内容。创业活动影响因素及其关系基本是通过模型的方式进行讨论的。

1.2.1 创业模型

创业研究的蓬勃发展引发了国内外许多学者对如何创业、如何成功地创业等一系列问题的思考，其间不乏一些学者提出了独特的见解和经典的创业模型，这些成果在理论上进一步丰富了创业研究，在实践中也指导着创业者开拓进取，实施创业行为。

1. 蒂蒙斯创业模型

蒂蒙斯于1974年在《创业创造》中提出一个创业模式，如图1-1所示。他认为，成功的创业活动，必须能将机会、团队和资源三者做出最适当的搭配，并且也要能随着事业发展而做出动态的平衡。创业流程由机会启动，在组成创业团队之后取得必要的资源，创业计划方能顺利开展。

蒂蒙斯认为，在创业前期，机会的发掘与选择最为关键，创业初期的重点则在于团队的组成，当新事业顺利启动后，才会增加对于资源的需求。也就是说，蒂蒙斯的模型十分强调弹性与动态平衡，他认为创业活动随着时空变迁，机会、团队、资源三项因素会因比重发生变化而产生失衡的现象。良好的创业管理必须及时进行调整，掌握当时活动的重心，使创业活动重新获得平衡。

蒂蒙斯认为在创业过程中，由于机会的模糊、市场的不确定性、资本市场的风险，以及外在环境的变迁等，经常影响到创业活动，使得创业过程充满了风险。因此必须依靠创业者的领导能力、创造力与沟通能力来发掘问题，掌握关键要素，弹性调整机会、资源、团队三个层面的搭配组合，使得新事业能够顺利进行。

此模型认为创业是一个动态的过程，其中机会、资源、团队是创业过程最重要的驱动因素：商业机会是创业过程的核心要素，创业的核心是发现和开发机会，并利用机会进行创业，因此，识别与评估市场机会是创业过程的起点，这也是创业过程中一个具有关键意义的阶段。资源是创业过程的必要支持，为了合理利用和控制资源，创业者要设计创意精巧、用资谨慎的战略，这种战略往往对新创企业极为重要。团队是新创企业的关键组织要素。蒂蒙斯认为，创业领导人和创业团队必备的基本素质包括：较强的学习能力，能够自如地应对逆境，有正直、诚实的品质，富有决心、恒心和创造力、领导能力、沟通能力；但最为重要的是团队要具有柔性，能够适应市场环境的变化。

蒂蒙斯模型的特点是，三个核心要素构成一个倒立的三角形，团队位于三角形的底部。在创业初始阶段，商业机会较大而资源较为缺乏，三角形将向左边倾斜；随着企业

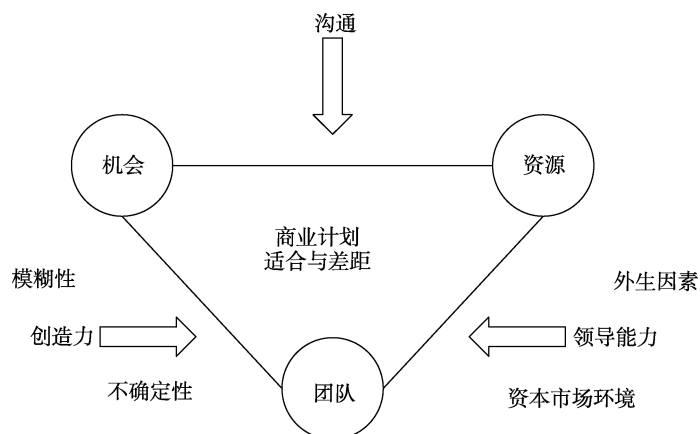


图 1-1 蒂蒙斯创业模型

的发展，企业拥有较多的资源，但这时原有的商业机会可能变得相对有限，这就导致另一种不均衡。创业领导者及创业团队需要不断探求更大的商业机会，合理运用资源，使企业发展保持合适的平衡。这三者的不断调整，最终实现了动态均衡，这就是新创企业发展的实际过程。蒂蒙斯模型始终坚持三要素间的动态性、连续性和互动性。

2. 加纳创业模型

威廉·加纳（William Gartner）于 1985 年提出了新企业创建的概念框架，进而提出了独特的创业模型，如图 1-2 所示。加纳认为，新企业的创建是组织新的组织的过程（organizing of new organizations），也就是将各个相互独立的行为要素组成合理的序列并产生理想的结果。他提出了一个更为复杂的创业模型，他认为描述新企业创业主要包括四个维度：创立新企业的个人——创业者，他们所创建新企业的类型——组织，新企业所面临的环境及新企业创立的过程。任何新企业的创立都是这四个要素相互作用的结果。其中创业者个人需要有诸如获取成就感的渴望、善于冒险以及有丰富的经历等特质，创业过程主要包括发现商业机会、创业者集聚资源、开始产品的生产、创业者建立组织以及对政府和社会做出回应等步骤。而环境主要包括技术因素、供应商因素、政府因素、

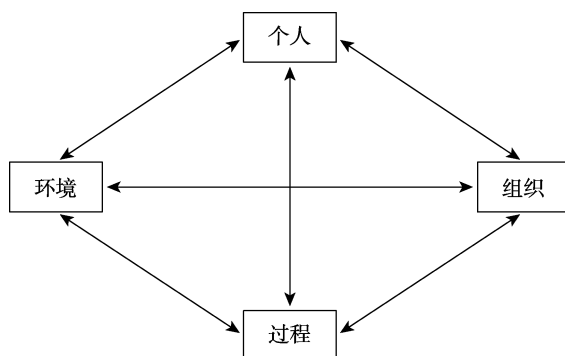


图 1-2 加纳创业模型

交通因素、人口因素等，组织包括内部的机构以及组织战略的选择等多项变量。只有充分研究这四个变量，并且深入探究每个变量的维度与其他各个变量的维度的相互作用关系，才能够充分诠释新企业创建的全面性和复杂性。

加纳创业模型的特点是不仅描述了新企业的创建，也适用于单个创业者的创业行为。此模型并不是专门回答“新企业是如何创建的”这一问题，而是为新企业的创业提出了可供参考的发展模型，因此这一模型也是动态的。

3. 威克姆创业模型

菲利普·威克姆（Philip Wickham）在其著作《战略型创业》（*Strategic Entrepreneurship*）中提出了基于学习过程的创业模型。威克姆创业模型如图 1-3 所示。

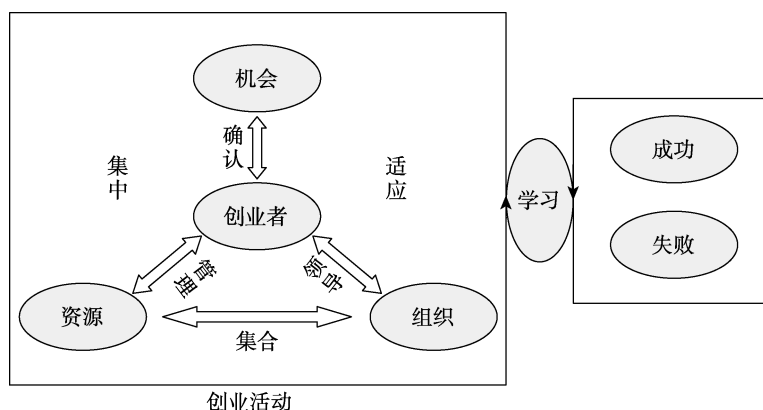


图 1-3 威克姆创业模型

该模型的含义如下：①创业活动包括创业者、机会、组织和资源四个要素，这四个要素互相联系。②创业者任务的本质就是有效处理机会、资源和组织之间的关系，实现要素间的动态协调和匹配。③创业过程是一个不断学习的过程，而创业型组织是一个学习型组织。通过学习，不断变换要素之间的关系，实现动态平衡，成功完成创业。该模型强调创业者处于创业活动的中心。

创业者在创业中的职能体现在与其他三个要素的关系上，即识别和确认创业机会、管理创业资源、领导创业组织。该模型还揭示了资源、机会、组织三要素之间的相互关系。资本、人力、技术等资源要集中用于机会利用上，并且要考虑资源的成本和风险；资源的集合形成组织，包括组织的资本结构、组织结构、程序和制度，以及组织文化；组织的资产、结构、程序和文化等形成一个有机的整体，以适应所开发的机会。为此，组织需要根据机会的变化而不断调整。另外，该模型还揭示了组织是一个学习型的组织。创业组织不仅要对外部和机会做出及时反应，还要根据情势变化及时总结、积累、调整，通过“做中学”，使组织的规则、结构、文化和资源等不断改进，在不断的成功与失败中学习和锤炼，从而实现组织的完善、发展和创业要素间的动态平衡。

威克姆创业模型的特点主要是，将创业者作为调节各要素关系的重心，经过对机会的确认，管理资源并带领团队实施创业活动，在这个过程中组织不断加强学习，使创业

者能够根据机会来集中所需资源，使组织适应机会的变化，进而实现创业成功。

4. 克里斯蒂安创业模型

克里斯蒂安（Christian）认为，创业管理的整个焦点应该放在创业者（entrepreneur）与新事业（new venture）之间的互动上，所以他提出来的创业模型（见图 1-4）主要的两个元素为创业者与新事业。由于克里斯蒂安的模型主要强调创业者与新事业的互动关系，因此他将如何创立新事业，随着时间而变化的创业过程管理，以及影响创业活动的外部网络环境这三个议题，视为创业管理的核心问题。

克里斯蒂安的模型与蒂蒙斯的模型同样重视创业者的功能，视创业者为创业活动的灵魂与推手，说明如何发展创业者的创业才能，将是创业管理工作的一大重点。创业者的冒险精神与积极开创的个性属于先天的人格特质，后天很难加以培养。但克里斯蒂安的模型所强调的“创业者与新事业互动的能力”以及蒂蒙斯创业模型所强调的“创业者随着环境变迁而动态调整创业模式的能力”，都与人格特质的关联性不高，也说明创业者的能力确实可以经系统的创业教育加以培育。

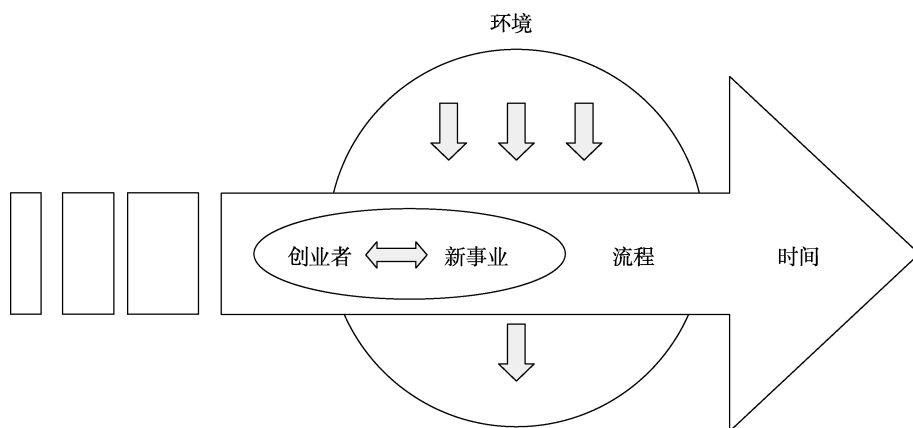


图 1-4 克里斯蒂安创业模型

1.2.2 创业过程

作为一名创业者，要创建自己的企业，通常要经历几个基本步骤，在不同阶段，创业者需要的素质、知识和技能并不完全相同，也体现了创业者从企业家素质要求到管理技能要求的过渡，为创业团队构建提供依据。一般地，创业过程包含以下几个方面：

- （1）发现创业机会；
- （2）分析评价创业机会；
- （3）资源整合；
- （4）创建新企业；
- （5）实现机会价值。

五个阶段的具体内容见表 1-1。

表 1-1 创业的一般过程

第一阶段 发现创业机会	第二阶段 分析评价创业机会	第三阶段 资源整合	第四阶段 创建新企业	第五阶段 实现机会价值
- 发现机会 - 产生创业动机	- 机会的窗口分析 - 机会的市场分析 - 机会的商业模式分析	- 商业计划书撰写 - 融资	- 组建创业团队 - 选择企业法律形式 - 命名、选址等	- 商业模式验证及修正 - 营销管理 - 财务管理 - 运营管理

表 1-1 中列出了这五个阶段相关的具体内容,但需要强调的是,这种划分并不是绝对的。实践中,这五个阶段可能是重叠或交叉的,也就是说,并不是必须在上一阶段完成后才能进入下一阶段,不是前面工作完成后才能进入下一项工作,其中很多工作可能同时进行。

1. 发现创业机会

发现市场机会是创业过程的起点,也是创业过程中一个具有关键意义的阶段。机会导向是创业活动的本质。不论是主动性创业还是被动性创业,创业者都是基于机会发现和识别基础而开展的。机会价值的大小,对创业者的创业动机具有决定性的作用。正是机会价值可能带来的收益的吸引,激发了创业者的创业决策,从而使其投入资源并努力开展创业活动。

2. 分析评价创业机会

分析和评价创业机会是创业者创业决策的决定性因素,也是创业者管理能力的重要体现。机会来自哪里?是否处于合适的机会窗口期?其行业特征和市场空间有多大?对这些问题的认识,体现了创业者的战略分析能力。机会的具体表现项目是产品或服务。创业项目的价值主张是什么?基于这样的价值主张,其对应的具体客户是谁?如何通过满足客户的价值主张来有效地实现企业价值?商业模式是商业逻辑的具体展现,通过商业模式分析,可以评价机会实现的商业逻辑,能够清晰地洞察机会价值实现的逻辑可能性。

3. 资源整合

创业活动是资源约束条件下对机会的追寻。机会实现路径和方式与创业者的初始资源禀赋有很大的关系。也就是说,商业模式所表现的商业逻辑是可行的,但由于创业者初始资源禀赋的不同,商业模式实现的路径选择也可能存在很大的差异。因此,创业者评估自己的初始资源禀赋,包括自己拥有的及通过各种方式、渠道能够融到的资源,是创业活动顺利开展的重要条件。商业计划书是基于初始资源禀赋,对商业模式实现路径的规划,属于管理的计划职能范畴。好的商业计划书是创业活动顺利进行的有效保证。

4. 创建新企业

新企业的创建是衡量创业者创业行为的直接标志,是创业运行法律主体和组织主体生成的体现。创业者根据预期创业活动规模、税收、融资方式、创业团队构成、激励机

制等需要，可以选择不同的法律形式。新创企业要顺利运行，需要构建适当的组织架构并选择合适的创业伙伴、管理者和员工，人员是新企业运营的最根本保证。创立企业还有很多具体的工作，包括企业命名、经营地址选择、制度设计和利益分配原则制定等。新创企业设立包括法律、财务、组织、运营、策划等多方面的工作。

5. 实现机会价值

创业管理是基于企业生命周期的创立阶段的管理活动，有很强的阶段性特点，在具体企业管理中要特别注意。在这个阶段，商业模式的设计属性意味着其与实际运行可能存在很大的差异，所以，要对设计的商业模式进行验证和修正，使企业商业模式能够可持续、可盈利、可复制、可规模化。实现机会价值，就要向客户提供商品或服务，这就涉及营销、现金流管理、生产运营、财务核算等管理活动，这些管理活动要与创业企业的特点相匹配。

1.3 创业教育及其目标

随着创业研究的进一步深入，人们逐渐意识到创业教育对创新精神的培养和创业能力的提升功效显著。美国是最早开展创业教育的国家，其对创业教育内容、模式、效果的研究对当前全球创业教育的发展具有深远的影响。

1.3.1 创业教育发展

1. 创业教育的内涵

联合国教科文组织指出，创业教育，从广义上来说是指培养具有开创性的个人，它对于拿薪水的人同样重要，因为用人机构或个人除了要求受雇者在事业上有所成就外，越来越重视受雇者的首创精神、冒险精神，创业和独立工作能力以及技术、社交、管理技能。

2013年，美国著名的创业教育研究机构考夫曼基金会对创业教育进行了一个操作性较强的定义：创业教育是一个过程，它向被教育者传授一些概念与技能，以识别那些被别人忽视的机会，以及当别人犹豫不决时他们有足够的洞察力与自信心付诸行动。布森尼兹（Busenitz, 2014）提出，创业教育内容包括在风险面前的机会识别与在资源整合的前提下创办一个企业，也包括对企业管理过程的介绍，比如商业计划、市场营销等。

2. 美国的创业教育

美国创业教育具有悠久的历史。哈佛商学院于1947年率先为MBA学生开设“新创企业管理”创业课程。1968年，百森商学院推出本科生创业课程，标志着美国创业教育专业建设进入起步阶段。截至2006年，美国有超过500所高校建立了创业主修或辅修专业，而且可以授予学士、硕士、博士三个层次的学位。美国创业教育在课程设置、教学途径和方式、教学保障体系及教学成效等方面堪称世界创业教育之表率，创业型高校在组织构建、制度支持、资金支持、技术转移机制、创业文化构建、服务社会发展和经济

建设等方面引领着世界大学发展的潮流。

美国的创业课程大致可归为两类：一类以培养大学生创业技能为目的。通常包含经验学习部分，教学生如何直接应用学到的创业技能。另一类以传授创业知识为目的，主要研究创业活动和创业者在经济社会中的作用，一般面向非商学院学生开设。美国高校创业教育的课程比较强调科学性，课程设计、案例筛选、教学方法等符合创业教育的客观规律。

3. 我国的创业教育

与美国创业教育发展不同，我国的创业教育始于大学创业教育实践，其发展带有很强的国家政策指导和扶持色彩。

1) 创业教育起步

我国高校创业教育始自 1997 年清华大学的学生创业计划竞赛。1998 年 12 月，教育部制定的《面向 21 世纪教育振兴行动计划》中明确提出，要加强对高校师生的创业教育，采取各种有效的措施鼓励他们自主创办高新技术企业。在 1999 年第三次全国教育工作会议上，江泽民同志强调要帮助受教育者培养创业意识和创业能力。这一时期除清华大学外，许多高校对创业教育进行了初步探索。华东师范大学尝试开设创业教育课程，北京航空航天大学依托科技园等机构对在校学生创业给予注册和资金支持，复旦大学教授学生创业基础知识和基本技能，武汉大学实施“三创”教育（创造教育、创新教育、创业教育）来提高教学质量、培养创业人才等。

2002 年 4 月，教育部正式发文确定清华大学、中国人民大学、北京航空航天大学、上海交通大学、武汉大学、西安交通大学、黑龙江大学、南京经济学院、西北工业大学九所大学为我国创业教育试点院校，其任务是探索符合我国发展要求的高校学生创业教育的基本方法和发展模式。

2) 创业教育的全面推进和体系完善

2010 年 5 月，教育部下发《教育部关于大力推进高等学校创新创业教育和大学生自主创业工作的意见》，标志着我国创业教育由开篇布局向全面落实逐步推进。在国家管理层面上，以教育部为主形成了“创新创业教育、创业基地建设、创业政策支持、创业服务”四项工作重点推进的格局。在教育教学层面，2012 年 8 月，教育部印发了《普通本科学校创业教育教学基本要求（试行）》，对普通本科学校创业教育的教学目标、教学原则、教学内容、教学方法和教学组织做出了明确规定，要求高校面向全体学生开设创业课程，确定创业意识、知识、能力“三位一体”的培养目标。2015 年 5 月，国务院办公厅印发《关于深化高等学校创新创业改革的实施意见》，要求创新创业教育与专业教育融合，建立跨学科课程体系。

3) 创业教育社会化

2021 年 9 月，国务院办公厅印发《关于进一步支持大学生创新创业的指导意见》，要求学校实践平台免费开放，孵化器提供 30% 免费场地。2025 年 2 月，人力资源社会保障部等七部门联合印发《关于健全创业支持体系提升创业质量的意见》，对高校毕业生等

群体提供“培训—服务—孵化—活动”四维联动支持。这些政策标志着我国创业教育从知识教育到创业实践教育、校内教育到校外教育的跨越。

1.3.2 创业教育目标

通过梳理目前国内外对创业教育目标的定位，可以帮助学生明确创业管理学习的重点，提升学习的动力。

1. 国外创业教育目标

(1) 联合国教科文组织强调，创业教育需培养“开创性个人”，即具备首创精神、冒险精神和技术、社交管理技能的复合型人才。

(2) 美国强调创新思维与全球竞争力驱动，比如：

- 百森商学院提出“创业思维优先”，培养学生应对不确定性环境的决策能力；
- 斯坦福大学注重跨学科创新，目标为“创造改变世界的领导者”。

(3) 日本强调社会责任感与地域经济结合，比如：

- 小学阶段植入理财知识与手工制作启蒙，中学阶段开展模拟公司运营，大学阶段强化产学合作；
- 目标定位于“为地方创造价值”，如庆应义塾大学推动学生结合区域产业创业。

(4) 欧洲强调就业导向与可持续发展，比如：

- 英国将创业纳入就业战略核心，通过弹性学制（2年完成本科）加速创业实践；
- 德国“创业者熔炉计划”要求30%的毕业生具备独立创业能力。

2. 我国创业教育目标

教育部将创业教育定位为“深化高等教育综合改革的突破口”，其根本目标是提升学生的“创新精神、创业意识和创新创业能力”，是培养其面对不确定性时的创新思维与行动能力，而非单纯培养创业者。比如，大连东软信息学院倡导，创新创业教育旨在激活学生身上的创客基因，无论学生是否选择创业道路，都能在快速变化的时代中创造价值。

具体而言，依据《普通本科学校创业教育教学基本要求（试行）》提到的教学目标，可以明确为三大目标：

知识目标：掌握创业流程、法律法规及资源整合方法；

能力目标：提升机会识别、风险管控与企业运营能力；

精神目标：培养创新意识、社会责任感和坚韧品质。

3. 创业教育目标总结

尽管国内外对创业教育目标的界定各有特点，但也存在着基本的共识。综合而言，创业教育目标基本上可以细化为以下几个方面：

(1) 发现创业机会的能力，即企业家精神的培育，包括创新精神、创业思维、不确定性条件下的风险偏好和决策能力等。

(2) 掌握创业机会的知识和技能，即创业能力的培养。包括对创业活动流程、创业

活动构成要素、机会分析和评价、相关法律法规、资源获取和整合、营销管理、财务管理和运营管理等知识和能力。

(3) 基于创业教育推动社会经济发展。比如,增强社会责任感、推动区域经济发展、提升竞争力和改变世界的能力等。

其中,创业能力培养是创业教育的主要内容,基于创新的企业家精神培育是创业教育的深层次追求,面对不确定性的机会追求与创业能力的结合形成创业思维,而促进社会经济发展是创业教育的自然结果。

1.4 创新精神与创业能力

创新精神和创业能力是当代社会最稀缺的资源。这种资源与土地、资本、技术等生产要素不同,它依附于人本身,是一种看不见、摸不着的隐性资源禀赋。也正是由于这种属性,使得创业者所需要的创新精神和创业能力在相当长的时间里被人们认为是一种难以学习的特质,而非无法后天获得。

1.4.1 创新精神

1. 创新

1912年,经济学家约瑟夫·熊彼特在《经济发展理论》一书中提出“创新”这一概念,也是首次在经济学中引入创新概念。熊彼特认为,所谓创新就是要“建立一种新的生产函数”,即“生产要素的重新组合”。创新是企业对生产要素的新组合,具体表现为引入新产品、采用新生产方式、开辟新市场、获取新材料来源或实现新组织形式。新技术与知识的出现会导致企业新的生产过程、产品、市场的变化,这些变化都可能给创业者带来某种商业机会。

管理学大师彼得·德鲁克也曾指出:“能使现有资源的财富生产潜力发生改变的任何事物都足以构成创新。”德鲁克强调创新的本质在于为客户创造出新价值,其检验标准是市场成功度而非技术新奇度。他将外部变化和信息变化的来源归纳在一起,提出创新的来源既包括外部的变化,即意外失败或意外成功、实际状况间的不一致、过程需要、产业结构和市场结构的改变、人口状况的改变,也包括信息的变化,即认知、情绪的变化以及新的科学知识和非科学知识的出现。

创新并非仅限于重大发明创造,而是包含三个层次的核心含义:一是创造新事物,即开发前所未有的事物或方法;二是更新,即对原有事物进行替换;三是改变,即对现有事物进行发展和改造。而改变就是一般意义上的创新基础,改变带来机会。创新的三层含义与实例,如表1-2所示。

2. 创新精神

创新精神是个体或群体基于创新意识而表现出的突破常规思维、提出新方法、新观点或创造新事物的综合能力或精神追求。德鲁克将创新与企业家精神联系起来,并认为

表 1-2 创新的三层次含义与实例

层次	核心含义	现实案例
创造新事物	开发前所未有的事物或方法	共享经济模式诞生
更新	对原有事物进行替换	电子产品迭代升级
改变	对现有事物发展和改造	传统零售转型新零售

企业家精神的核心是创新，而创业者是最典型的具有企业家精神的群体。创新精神是创业者素质的重要组成部分，创新精神培养也是创业教育的重要目标之一。我国在“双创”国家战略背景下，高校创业教育从“缓解就业压力”的工具性定位转向“培养创新基因”的素质性定位，其根本目标是激发学生的创造性潜能，提升其创新意识，使其在快速变革的社会中主动创造价值而非被动适应。

创新意识是创新精神的起点。

首先，创新意识要求挑战常规戒律、固有习惯和既有经验，勇于“背叛”传统框架。思维定式是创新的主要障碍，表现为机械套用固有模式、经验主义以及从众心理，突破这些限制才能识别潜在机会。批判性思维培养是提升创新意识的有效方式。批判性思维是对思维方式的再思考，它通过对思维模式中要素及其关系的审辨，以突破原有的思考框架，实现创新性观点和认识。

其次，问题意识是创新意识的起点。爱因斯坦曾深刻指出：“提出一个问题往往比解决一个问题更重要”，因为质疑现状才能打破思维藩篱。发现机会的一个重要突破口就是发现问题、提出问题并寻找解决问题的方案。问题是机会的重要来源。

再次，新颖性追求是创新意识的价值核心，表现为对新思路、新方法、新技术或新方案的执着探索。

最后，继承与发展统一体现创新的可持续性，如同牛顿所言“站在巨人肩膀上”，在原有基础上实现变革。创业教育培养创新意识，同时强调创新产生的一般性规律，重视机会来源的现实性和分析评价的理论基础。

创业教育通过系统性教学和训练能够打破学生的认知边界，提升学生从无到有的创新意识，培育学生的创新精神。

1.4.2 创业能力

1. 创业能力的含义

创业能力是开展创业教育的出发点和归宿。所谓创业能力即创业者拥有的相关知识和关键技能，是创业者拥有的一种智力资本。

根据欧盟框架定义，创业能力由知识（理论基础）、技能（实践应用）、态度（价值导向）三大成分构成，体现为创业者在复杂环境中主动创造价值的综合素质。具体而言，创业能力包含了机会发现和机会实现的能力，是指在一定条件下，人们发现和捕获商机，将各种资源组合起来并创造出更大价值的能力，即潜在的创业者将自己的创业设想成功变为现实的能力。机会发现能力是与企业家精神紧密相关的概念，可以用创新意识、风

险偏好、先于竞争对手积极行动的能力这三个维度来衡量。机会实现能力与管理技能相关,包括机会分析能力与机会利用能力,具体表现为战略决策能力、资源融通能力、组织管理能力和运营管理能力。态度(价值导向)在此不作叙述。

2. 创业能力的构成

尽管创业能力强调的是知识与技能,但其与创新精神密不可分,二者相互联系、相互促进。创业能力是一种综合能力,既是创业者个体综合素质的体现,也可以是创业团队所具有的整体能力。

创业能力的知识体系,首先包括对创业活动特点、创业活动过程、构成创业活动的重要要素、创业活动关键节点、创业活动的本质等认识。其次,创业活动具有很强的不确定性和风险性,机会导向是其本质,对于机会来源、特性的系统性认知及不确定性条件下的决策理论也是创业能力的重要内容。最后,机会分析与评价、机会利用的相关管理知识,包括市场分析、企业资源分析与融资渠道、商业计划书设计、商业模式设计与分析,以及战略管理、市场营销、运营管理、人力资源管理、财务管理等知识。

创业能力的技能要求,是在知识学习过程中,通过大量训练而获得的,并在实践中不断强化和更新的能力。创业技能既可以在创业管理课程中学习训练提升,也可以在创业活动、企业管理活动的实践中获得。

创业能力的态度是一种价值导向,是一种对创业机会追寻的企业家精神,也就是创新精神。

所以创业能力既需要知识的学习,也需要相关实践经验的积累,是一种综合素质的体现。

3. 创业能力对创业活动的作用

1) 创业能力可以提升创业信心

对于是否具有相应创业能力的自我感知是创业者信心建立的重要依据。创业信心是指一个人能够成功地扮演创业者角色和完成创业任务的信念强度。具有创业能力的人会具有更强的创业信心。而具有强烈创业信心的人更容易产生创业的激情和意向。在创业研究中可以通过个体创业信心得分高低,将创业者与非创业者区别出来。研究表明,创业信心是潜在创业者开始创业的重要先决条件。

首先,创业信心能够影响创业意向的强度。创业信心高的人更倾向于选择接受挑战性任务,在对创业环境的评价上,同一个环境在创业信心高的人看来充满了机会,而创业信心低的人看到的则是风险。

其次,创业信心能够影响创业的选择范围。创业信心强的人更愿意努力获取更多的信息,因而他们对可能开展创业的行业、区域的选择面更大。

最后,创业信心能够影响创业持续进行的可能性。创业信心强的人在成功时容易将原因更多地归为个人能力发挥较好,将失败原因总结为自我努力不足,相对而言更少寻找失败的客观原因。因此,面对困难时容易积极采取行动,即使遇到失败也善于从失败

中总结经验。这些经验提高了他们再次创业成功的可能性，也使他们更容易找到新的创业机会。

2) 创业能力可以提高创业成功率

具备创业能力会影响新创企业的生存与发展，创业能力的强弱直接关系到创业成功率的高低。

首先，从创业活动的实质来看，创业活动是对机会的识别与把握。创业能力中主要的能力之一就是对于市场机会的发现和捕捉。具有较高创业能力的个体可以发现别人没有发现或者忽视的市场机会，进而抢占市场先机，成为竞争的领先者。

其次，创业活动得以顺利进行还需要较为完备的执行能力。创业能力包含经营管理所需的人事、沟通、营销等多种执行能力。具备这些能力可以帮助创业者顺利进行企业经营管理，提高创业成功率。

最后，创业能力可以促进创新行为的发生。很多学者对创业能力和创新之间的关系进行了深入研究，发现创业能力对创新行为的发生有重要影响，认为创业能力强的企业家即使在有较大市场风险的情况下也敢于创新；具有创业能力的企业家更有利于推动技术创新。所以说，具有创业能力不仅有利于基于市场的创新行为的产生，同样也会推动基于技术的创新行为的产生。

1.4.3 创业思维

在面对高度不确定性时，不可能构思出一条通向未来的道路，唯一可采取的举措就是开展行动，通过行动不断发现有关未来的现实。那么，如何行动？盲目前行肯定是不可取的，因为很可能会落入陷阱之中。

所谓创业思维，是指创造和利用商业机会的思考方式，以面对不确定的环境。创业思维是一种行动导向的方法，是创新精神与创业能力的结合，是创业者素质的重要组成部分。

1. 把行动中的意外事件看成好事

西方有一句谚语：“如果生活给了你柠檬，就把它榨为柠檬汁。”这实际上是要求创业者以积极的心态主动接纳和巧妙利用各种意外事件和偶发事件，它们在创业途中无法避免，不应消极规避或应付。在创业过程中，采取的行动很可能不会带来期望的结果，这时需要积极对待这种结果，否则将会错失某些重要的机会。很多时候，意外同时也意味着新的机会。当然，意外也可能意味着问题。如果可能，积极解决这个问题，解决方案会变成有价值的资产。假如这个问题会永久存在并且无法排除，那么它将成为采取下一步行动的已知事实的基础。

2. 把激情当成行动的动力

如果不断尝试，却总是遭遇挫折，长期下来，我们可能就会彷徨，不知道自己究竟要尝试多少次、犯错多少次才会成功。所以，我们需要一个强大的动机来渡过这些磨难，

即激情。研究证实,激情是驱动创造力的关键要素。如果驱动力是诸如激情等内在动机,而非外部因素,那么产生创造性成功的概率就会比较高。激情也是驱散不确定性的另一个关键要素。激情和我们追求成功时的心态有关,也就是实际执行各种想法时的心态。一个人对创业想法的激情可能是衡量这个想法潜力的最佳标准,体现了为了成功而坚持到底的意愿的强烈程度。

3. 根据可承受损失而不是预期收益采取行动

创业者必须首先确定自己可以承受的损失以及愿意承担的损失有多大,然后才投入相应的资源,而不是根据创业项目的预期回报来投入资源。毕竟,任何预期收益都是不确定的,而失败后可能造成的最大损失是确定的。在采取每一步行动之前,创业者都应该只付出自己能够承担并且愿意负担的投入。在考虑投入时,应该综合权衡各种成本,包括金钱、时间、职业和个人声誉、心理成本和机会成本等。

4. 利用手头资源快速行动

创业并非起始于对机会的识别和发现,或者预先设定目标,而是首先分析你是谁(你的身份)、你知道什么(你的知识)以及你认识谁(你的社会网络),即了解你自己目前手中拥有的资源有哪些。创业行动应该是手段驱动,而不是目标驱动;创业者应该运用各种已有手段或手头资源来创造新企业,而不是在既定目标下寻找新手段。创业不同于厨师做菜,不能等到所有配料都准备齐了才开干。

5. 小步快走,多次尝试

创业阶段存在很大的不确定性,其中尝试、验证、更正行动计划是创业活动的常态。果敢的大步行动可能会获得很大的好处。不过,除非第一步迈对了,否则就不会得到这个好处。第一次就迈对步子的概率微乎其微,因为一个想法或计划的成功率和投入的资源数量无关,所以小步行动通常是有道理的。因为如果能够小步行动,就可以有机会多次采取行动,而较大步伐的结果则更加无法预测。通常如果尝试某种新方法后成功了,就会成为这个领域领先的专家。所以,成功的关键驱动因素是不断尝试。

6. 在行动中不断吸引更多的人加入进来

寻找愿意为创业项目实际投入资源的利益相关者,通过谈判、磋商来缔结创业联盟,建立一个自我选定的利益相关者网络,而不是把精力花在机会成本分析上,更不要做大量竞争分析。联盟的构成决定创业目标,随着联盟网络的扩大,创业目标也会不断地发生变化。

1.5 数智时代创业教育变革趋势

数智技术对创新意识培养、创业核心能力的重塑、创业教育模式的转型等都产生了深远影响。随着人工智能、大数据、区块链等技术的迅猛发展,创业教育正经历从理念

到实践的系统性变革，培养具备数据驱动决策力、跨界融合创新力和持续竞争力的新型创业者成为当务之急。数智技术既为创业教育提供了强大工具和丰富场景，也给传统培养模式带来严峻挑战。

在信息技术迅猛发展和全球数字化进程加速推进的时代背景下，以人工智能、大数据、区块链技术为代表的新兴科技正在驱动高校创业教育更加注重数智思维培养和能力构建的新范式。数智时代的创业教育仍然重视创新精神培育，但在创业能力培养中加入了提升数字素养和跨界整合能力的要求。

（1）教育目标的升级是数智时代创业教育最根本的变革。传统创业教育主要聚焦于创新精神、创业管理基础知识的传授和基本技能的培养，而在数智时代，创业教育的目标已提升为培养具备“创新能力+管理知识和技能+数字思维+跨界整合”四维素养的复合型人才。具体而言，这种新型人才需要掌握数据驱动决策能力，能够运用大数据分析工具识别商业机会；具备持续创新能力，可以在快速变化的技术环境中不断迭代创业项目；拥有跨界融合能力，善于整合不同领域的知识和技术解决复杂问题。教育目标的升级反映了数智时代对人才素质的新要求，也为创业教育的改革指明了方向。

（2）数智时代对创新教育赋予了新的内容。跨界融合创新能力是数智时代对创业者提出的一项关键要求。数字智能技术的发展催生了大量跨界融合的新业态和新模式，如“互联网+医疗”“人工智能+教育”“区块链+金融”等。数智时代的创新创业教育必须打破学科壁垒，培养能够在不同领域间建立连接并创造新价值的复合型人才。这种跨界能力不仅体现在技术融合上，还包括商业模式创新、资源整合方式创新等多个维度。创业者需要具备开阔的视野和系统的思维，能够识别不同领域的连接点与融合价值，并将技术创新与市场需求有效对接。

（3）数智时代增加了创业能力的要素。数据驱动决策能力成为数智时代创业能力的核心要素。随着大数据技术的普及和人工智能分析工具的广泛应用，创业者需要具备收集、处理和分析海量数据的能力，并能够将数据洞察转化为商业决策。研究表明，在数字经济领域，采用数据驱动决策的初创企业生存率比传统企业高出 30%以上。这种能力要求创业者掌握基本的数据分析工具和方法，理解机器学习算法的应用场景，并能够与数据科学家有效沟通协作。更重要的是，创业者需要培养“用数据说话”的思维习惯，在用户需求洞察、产品迭代优化、市场营销策略等各个环节依托数据进行科学决策，而非仅凭直觉或经验。数智时代与传统创业能力要求对比，如表 1-3 所示。

表 1-3 数智时代与传统创业能力要求对比

能力维度	传统创业能力	数智时代创业能力	变化特征
决策方式	经验驱动、直觉判断	数据驱动、算法辅助	从主观到客观
知识结构	单一领域专业化	多学科交叉融合	从专精到跨界
技术关系	技术作为工具	技术作为协作伙伴	从使用到协同
学习模式	阶段性学习	持续终身学习	从间断到连贯
组织形态	层级化团队	网络化、平台化组织	从封闭到开放

(4) 教学内容的动态化。与传统创业教育相对固定的课程内容不同,数智时代的创业教育内容呈现出快速迭代和持续更新的特点。一方面,课程体系中新增了数据分析、人工智能、区块链等数智技术相关课程,为学生提供前沿的技术知识储备;另一方面,传统创业课程如市场营销、财务管理等也融入了数字化工具应用的内容,使学生在专业知识的同时掌握数字化解决方案。这种动态化的教学内容设计,确保了创业教育始终与科技发展和产业变革保持同步,避免了教育与实际需求脱节的问题。

(5) 数智化赋能教育模式的变化。人工智能将重塑创业教育模式,极大地拓展能力培养的途径。传统一刀切、标准化的教学方式正在被各种基于数智技术的个性化、场景化教学模式所取代,使创业教育更加精准高效。虚拟仿真技术(VR)可以创建低风险的创业模拟环境,允许学生在数字孪生场景中试错和学习;大数据分析能够实现个性化的学习路径规划,针对每位学生的特点和需求提供定制化培养方案;区块链技术可以建立可信的学分认证和能力评价系统,记录学生的创新创业学习历程。这种转型不仅仅是技术手段的更新,更是教育理念和教学结构的深层次变革,为创业能力培养提供了前所未有的可能性。

①智能教学工具的应用构成了教学模式转型的技术基础。人工智能算法通过分析学生的学习行为、项目表现和测评结果等数据,能够为每位创业者绘制精准的“能力画像”,并据此推荐个性化的学习内容和训练方案。

②虚拟仿真(VR)与增强现实(AR)技术为创业教育创造了丰富的沉浸式学习场景。通过VR/AR技术,学生可以在虚拟环境中模拟产品研发、融资路演、团队管理、危机处理等创业全链条环节,获得近乎真实的实践体验。

③混合式教学模式成为数智时代创业教育的主流形态。线上、线下相结合的混合式教学,既发挥了数字技术便捷高效的优点,又保留了人际互动的深度和温度。在线上环节,学生可以通过慕课(MOOCs)、微课等形式自主学习理论知识,完成基础能力训练;而线下时间则主要用于项目研讨、实战演练和导师指导等高价值活动。这种“翻转课堂”模式重新分配了教学时间和资源,使教师从基础知识的讲授中解放出来,更加聚焦于学生能力的深度培养。

④项目式与问题导向教学在数智技术的支持下得到深化发展。创业教育的本质是实践性教育,而数智技术为实践教学提供了更丰富的场景和工具。现代创业教育普遍采用真实的创业项目为载体,让学生在解决实际问题中培养综合能力。智能技术在这个过程中发挥多重作用:一方面,在线协作平台支持学生团队进行远程头脑风暴和项目管理;另一方面,大数据分析工具帮助学生验证商业假设,优化产品设计。

⑤即时反馈与动态评估系统重构了创业教育的评价机制。传统创业教育往往缺乏及时有效的反馈机制,学生难以及时了解自身能力短板和进步情况。数智技术通过嵌入式评估工具,实现了对学生学习过程和成果的实时监测与反馈。例如,智能商业模拟系统可以记录学生在虚拟创业环境中的每一个决策及其结果,生成详细的能力发展报告;在线路演平台通过语音识别和情感分析技术,评估学生的表达效果和观众反应,提供即时的改进建议。这种形成性评价机制使学生能够动态调整学习策略,教师也可以根据系统

提供的数智化教学方案。

本章小结

作为本教材的开篇，本章系统阐述了创业活动的本源、核心概念、理论框架及时代变革，为后续学习奠定基础。通过对创业研究演变、创业与创业管理内涵、创业模型与过程、创业教育目标以及数智时代影响的全面剖析，本章旨在帮助读者理解创业的本质、要素及动态性，并培养创新精神和创业能力。

首先，回顾了创业研究的演进历程，从早期聚焦创业者特质，逐步发展到因素考查、行为主张和机会主张，突出了机会导向在创业中的核心地位。创业被定义为创业者在资源约束条件下对机会的追寻，通过发现、分析评价和利用机会，创造性地获取、配置和利用资源，创立企业并获取价值。这一定义强调了创业者、机会、资源、创立企业、获取价值和过程六个关键要素，揭示了创业的活动的性和价值创造的本质。

其次，介绍了蒂蒙斯模型、加纳模型、威克姆模型和克里斯蒂安模型等创业模型。这些模型共同强调了创业的动态性、资源整合和环境影响。蒂蒙斯模型以机会、团队和资源的动态平衡为特色，加纳模型关注个人、组织、环境和过程的互动，威克姆模型突出学习型组织的重要性，而克里斯蒂安模型则聚焦创业者与新事业的互动。这些模型为理解创业过程提供了理论框架。

再次，将创业过程划分为五个阶段：发现创业机会、分析评价创业机会、资源整合、创建新企业和实现机会价值。这一过程并非线性，而是迭代和适应性的，体现了创业在不确定性环境中的灵活性和实践性。

最后，在创业教育部分探讨了国内外教育目标的发展，强调培养创新精神、创业意识和创新创业能力。数智时代带来了教育变革，如数据驱动决策、跨界融合和教学模式创新，要求创业者具备数字素养和持续学习能力。此外，创新精神和创业能力是创业成功的基石。创新精神包括批判性思维、问题敏感性和冒险精神，而创业能力涵盖知识、技能和态度，如机会识别、资源管理和战略决策。

总之，本章通过理论与实务的结合，为读者构建了创业管理的知识体系，强调在数智时代，创业者需融合传统智慧与新技术，以创新驱动价值创造。这不仅为后续章节做了铺垫，也激励读者在快速变化的全球环境中主动探索和实践。

本章案例

机器人梦想家：王兴兴与宇树科技的创新征程

2025年夏季，达沃斯论坛的舞台上，宇树科技创始人王兴兴以一组数据震撼全球科技圈——这家2016年仅由1名员工起步的企业，如今员工超1000人，年营收突破10亿元，估值超100亿元，跻身独角兽阵营。这场由腾讯、阿里巴巴、吉利资本等巨头领投的融资盛宴，不仅彰显了宇树科技的强劲实力，更折射出中国机器人产业的变革浪潮。然而，鲜为人知的是，这一奇迹的背后，是一位来自浙江小镇的“技术极客”如何以执

着与创新，打破精英主义的傲慢，书写中国硬科技的崛起密码。此刻，王兴兴刚结束一场产品研讨会，望向实验室中最新一代人形机器人 H1，思绪回到了九年前那个在简陋实验室里埋头钻研的夜晚……

技术萌芽，草根创业破冰启航

伟大的创新往往源于孤独坚持。宇树科技的故事始于一位对机器人技术痴迷的年轻人——王兴兴。出生于浙江宁波余姚的他，从小便展现出对机械的浓厚兴趣。中学时期，他偏科严重，英语成绩不佳，却热衷动手制作航模、机器人等小发明。这份热爱驱使他考入浙江理工大学机械工程学院，后进入上海大学攻读硕士。研究生期间，他在实验室用电机驱动方案研发出四足机器人 Xdog，并于 2015 年斩获国家级机器人大赛二等奖。彼时，全球机器人市场被波士顿动力的液压技术垄断，而王兴兴的电机方案犹如一株破土而出的新芽，悄然孕育着变革的种子。创业的契机来自 2016 年。当时，王兴兴入职大疆仅两个月，便因“意难平”选择辞职。一位名为尹方鸣的天使投资人看中他的潜力，给出 200 万元种子轮投资，估值 1000 万元。尽管资金微薄，王兴兴毅然在杭州租下一间简陋的实验室，成立宇树科技。初创期，团队仅寥寥数人，资金匮乏，王兴兴甚至需自掏腰包支付工资。但他坚信：“双足机器人虽难，却是未来的方向。”王兴兴以极致热爱对抗现实困境，这种对技术的偏执，也展现了他独特的创业精神。2017 年，宇树推出首款四足机器人 Laikago，其运动性能媲美国际产品，价格却仅为十分之一。这一突破打破了国际市场对中国技术的偏见，也为宇树赢得了首批高校和科研机构订单。然而，融资之路仍充满坎坷。王兴兴曾带着一份长达 50 页的技术 BP 四处奔波，却因背景平凡（上海大学学历、不善言辞）而被多家机构拒之门外。初心资本合伙人田江川在内部纪要中将其归为非精英背景创业者，这也折射出当时投资圈对精英标签的盲目追捧。但王兴兴并未气馁，他说：“技术本身会说话，无需华丽包装。”

创新驱动，硬核技术破局成长

真正的壁垒源于对核心技术的掌控。宇树科技的崛起，离不开王兴兴对技术创新的极致追求。王兴兴坚持全栈自研策略——从运动控制算法、高性能电机到激光雷达，所有核心零部件均自主设计生产。这种深度整合的硬件能力，使宇树机器人在成本与性能间找到完美平衡。例如，其电机重量比竞品轻一半，功耗更低，却实现了更灵活的运动能力。产品迭代是宇树创新的缩影。2020 年，宇树推出 Unitree A1 四足机器人，可快速奔跑、后空翻，售价仅万元级，迅速打开消费级市场。2023 年，双足机器人 H1 面世，其拟人化运动能力引发行业震动。王兴兴在技术上对细节的把控令人惊叹——他曾对投资人表示：“降本靠设计，而非单纯量产；大规模量产降本是幻觉。”这种技术世界观挑战了互联网时代 VC 的扩张逻辑，却奠定了宇树的成本优势。至 2024 年，宇树四足机器人全球销量占比近 70%，成为行业绝对龙头。创新之路亦需商业智慧。王兴兴的大学同学陈立作为联合创始人，扛起商业化重任。陈立曾任职海康威视，具备丰富的 B 端和海外销售经验。二人分工明确，王兴兴专注技术，陈立开拓市场。2020 年，宇树机器狗受邀登上央视春晚，与刘德华同台表演，品牌声量暴涨；2025 年，其产品已覆盖全球 50 多个国家和地区，成为 MIT、斯坦福等顶尖高校实验室的标配工具。

资本赋能，全球视野乘风破浪

非共识之时，往往是布局之机。宇树的资本故事，是一部从“看不上”到“投不到”的逆袭史诗。2020年前，因应用场景不明，宇树融资屡屡碰壁。祥峰投资合伙人郑俊聪却慧眼识珠，在 Pre-A+轮以千万级资金下注。他看中的是王兴兴的技术纯粹性——做到10分的事，他只讲4分。转折点出现在2023年。随着AI大模型爆发，人形机器人被视为物理世界端侧入口，宇树迎来资本狂欢。2024年C轮融资，中国移动、腾讯、阿里等六大巨头共同领投，老股东跟投超90%。王兴兴在融资中展现出的战略眼光令人折服——他拒绝盲目扩张，坚持股东预期管理，每年交付超预期成果。至2025年，宇树老股估值飙升至120亿元，成为一级市场“硬通货”。全球化布局是宇树的又一创新。王兴兴早年便定位于全球市场，产品设计兼顾海外需求。例如，G1人形机器人售价仅9.9万元，远低于国际竞品，却通过模块化设计实现功能扩展。王兴兴说：“顺势而为，当机器人符合时代主旋律，资源自会倾斜。”

尾声

回首宇树科技的九年征程，王兴兴以技术人的纯粹与坚韧，打破了精英主义的桎梏。从实验室里的 XDog 到百亿估值的独角兽，他证明了中国创新不仅在于模仿，更在于自主创新的深度与速度。正如他在世界机器人大会上所言：“未来属于那些愿在无人区深耕的人。”宇树的故事，不仅是技术的胜利，更是企业家精神的涅槃——以创新为舟，以务实为桨，在时代的浪潮中破浪前行。如今，宇树已启动A股上市辅导，王兴兴仍每日泡在实验室里，追逐那个让机器人走进千家万户的终极梦想。或许不久的将来，这位机器人梦想家将再次让世界侧目。

（资料来源：课程团队自编案例。）

思考：

1. 如何用蒂蒙斯创业模型分析宇树科技创业过程中的动态平衡？
2. 宇树科技的创业过程如何体现机会导向与资源约束的冲突与协同？
3. 王兴兴的创新精神与创业能力如何驱动宇树科技实现数智时代跨界融合？
4. 从创业教育视角，宇树科技案例对高校培养创业者素质有何启示？

即测即练题

自
学
自
测



扫
描
此
码



第1章案例分析思路