

C 目录 Contents

第一章	创新、创业与企业家精神 /1
第二章	创意与创业机会的识别 /27
第三章	商业模式构建 /49
第四章	创业者和创业团队 /73
第五章	创建新企业 /104
第六章	新企业的运营 /120
第七章	新企业的市场开发与营销传播 /147
第八章	创业融资与风险控制 /171
第九章	创业计划 /203
第十章	初创企业的道德与社会责任 /224

第一章

创新、创业与企业家精神

开篇案例

“礼物说”CEO：敢想敢做，致敬青春

温城辉生长于广东潮汕，自幼就对商业感兴趣。高中时，他定期购买《财商》周刊，并且主办了一本校园杂志《零点一度》，完成了首次商业试水。在最火爆时，杂志月销量达1 000多册。他掘取了人生的第一桶金。但是作为代价，他的成绩一落千丈。

18岁那年，温城辉考入广东外语外贸大学。入学后，他与好友共同成立工作室，利用业余时间在校园里卖起了两元一张的明信片。温城辉从室友瞧不上的小本生意做起，一年内占领了周边10多个学校的市场，获得收益20余万元。经济上的成功让他萌生了休学的想法，于是这个20岁的年轻人毅然决定休学。当听到儿子大二休学的决定时，年迈的父母极力反对，他们担心不理智的休学决定会耽误了儿子的一生。为此，父子俩在电话里还有过激烈争吵，父亲狠心地说出气话，“都是马云把你给害的”。一边是父母强烈的反对，一边是实现梦想的渴望，温城辉站在抉择的十字路口做出了决定。他给父母写下一份保证书，承诺“一定会回学校完成学业”。他给自己立下的原则是不啃老，一旦创业的启动资金全部花光就返校。

休学后，温城辉注册了自己的公司，取名“绘城印象”，并在市中心一处写字楼租下大约一百平方米的办公室，招聘插画师，增加明信片印量，扩大校园市场的版图，一切看上去都步入了正轨。但是，缺乏管理经验的温城辉忽视了资金周转问题。房租、印刷费、仓储费、员工工资等都得提前垫付，而贩卖明信片的钱又不能及时收回。很快，20多万元启动资金几乎花光。他跑去银行贷款，却屡屡碰壁，因为他没有任何可以用来抵押的资产。

为缩减成本，他只得裁员，从豪华的写字楼搬回学校破旧的创业基地。为此，他躲在宿舍的被窝里大哭了一场，心里满是不甘。这是创业路上的第一次跌倒。为了回笼资金，他重新开始摆地摊。为躲避城管，他冒着寒风冬雨蹲在天桥上卖明信片。有一次，拾荒者误以为是废品，将温城辉的3 000套明信片拖走。温城辉冒大雨只身前往收购站索要，反倒被敲诈了几百块。温城辉虽遭遇挫折，但不轻易退缩。最终，他在广东70多所大学里售出了近百万张明信片，后来还推出APP“贴贴明信片”，将4 000多套不同主题的电子明信片聚合。“功夫不负有心人”，2013年11月，他终于获得了100万元的天使投资。投资人表示，投这个项目看重的是温城辉为人踏实靠谱，更重要的是他对梦想的执着。

2014年2月，温城辉带着他的团队来到互联网创业的大本营——北京。这次他对自己许下承诺，一定要在北京站稳脚跟。他在五道口附近租了间老房子，供团队8人办公。

在北京的这半年他并不顺利，几个创业项目都反响平平，收效甚微。温城辉和他的团队必须在最短的时间内找到创业的突破口，用他们自己的话来说就是必须开发“爆款产品”。

创意和机会常常在不经意间出现。当温城辉在为送什么礼物给心仪女生而犯愁时，一个创业点子悄然诞生：先从其他电商平台找宝贝，然后进行文字、图片包装，做一个为用户挑选合适礼物的平台，主推“90后”用户群体。当他兴奋地把这个想法告诉团队成员时，却出现了很多反对声音，大家担心做电商太烧钱。那时候，100万元天使投资资金所剩无几，但是温城辉还是决定孤注一掷，研发“礼物说”。多年的创业经历让他敏感地意识到这是一次成功机会。

2014年7月，在团队成员经历了艰苦的创业攻坚阶段后，“礼物说”APP测试版终于上线。一个月内，“礼物说”吸引的用户超过10万个。温城辉也因这些亮眼的数据获得了投资人的认可。温城辉将他的胜利归结于勇气，“不害怕失败，敢于承担风险”。他知道这一次，自己在北京站稳了脚跟。2015年4月，温城辉迎来了更大的成功，完成B轮3000万美元的融资。他用两年时间实现了自己10亿元估值的创业梦。

资料来源：网易新闻 <http://go.163.com/2016/0509/masterkong-content-news5/index.html>



讨论题：

1. 你认为温城辉算是一位企业家吗？
2. 你认为创建一个实体企业需要哪些必要的条件？
3. 你如何看待放弃学业去创业这件事？

教学内容

一、什么是企业

（一）企业的含义

中文中的“企业”一词原本是从日语中翻译过来的。而日语中的企业又源于英语中的“enterprise”。日本明治维新以后，在引进西方的企业制度过程中，引进了“企业”这个词。企业的“企”，表示企图，“业”表示事业。在定义“企业”这个概念时，我们很难用一两句话概括出来，它显得比较抽象。但是，不抽象的是，在生活中，我们天天与企业打交道并受益于企业，通过各种产品与服务去感知不同类型的企业的存在。企业在我们的生活中扮演着非常重要的角色，重要到我们每天都离不开它，难道不是吗？

就以早餐中的一个面包来说吧，一块面包凝聚了很多企业的贡献。制作一块面包，离不开各种原材料，如面粉、水、食用油、鸡蛋、白糖、酵母、黄油、牛奶。但仅有这些原材料还不足以烘焙出一块香喷喷的面包，面包师还需要各种厨具，如擀面杖、刀具、揉面机、烤箱、油纸、锡纸、面粉筛、量称、温度计、花型纸膜、刷子

等。所有这些原材料和厨具都需要生产这些产品的企业来提供。每个企业之间相互合作、支撑，构成了千千万万个不同产品的供应商企业。除了早餐面包外，生活中的其他产品和服务也都离不开企业的贡献，都记载着企业的活动痕迹。当然，企业不仅为我们提供产品和服务，它还是国家税收的重要来源。无论是公务员的工资，还是国家教育投资，抑或是街心花园和公共设施的建设，这些都是企业向国家缴纳的税收所带来的。

在综合考虑中外学者对企业的解释后，我们将企业定义为：企业是一个契约性组织，是以营利为目的、从事生产经营活动、向社会提供商品或服务的经济组织。如果更通俗一些，我们可以将企业理解为能够带来利润的商业冒险事业。企业通过各种生产经营活动创造物质财富，提供满足社会公众物质和文化生活需要的产品和服务，在市场经济中占有非常重要的地位。

（二）企业的主要类型

在我们的生活中有各种各样的企业。企业家们以独特的视角不断地审视市场中的变化和趋势，在发现、识别和捕捉市场机会过程中建立起一个又一个不同类型的企业。他们中间有民营企业的佼佼者（如联想、华为），也有国有企业的巨人（如中石油、中石化）；有来自美国的麦当劳（McDonald's）、星巴克（Starbucks），也有来自德国的大众汽车（Volkswagen）；有家电行业的明星（如美的、海尔），也有饮料行业的领军企业（如汇源）；有从事地产业的万科、制造业的格力，也有餐饮业的老字号全聚德、互联网的领袖企业腾讯和阿里巴巴。当然，更多的是各行业中大大小小的默默无闻的企业，或者是刚刚诞生的初创企业，这些企业根据市场的需要，为人们生产产品或提供服务。它们在服务于消费者的同时，也获得经营的回报——利润。因此，根据企业的财产构成、经营领域、规模大小、生产要素、所有制形式、国家归属等方面的差异性，企业被分成了不同的类型。

1. 根据企业的财产组织形式分类

企业根据其财产组织形式可分为个人独资企业、合伙企业和公司制企业。

（1）个人独资企业

个人独资企业是指由一个自然人投资，财产为投资个人所有，投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的营利性经济组织。从法律层面来看，个人独资企业可以有自己的企业名称，可以叫作厂、店、部、中心、工作室等，但不得使用“有限”“有限责任公司”“公司”等字样。个人独资企业可对外以企业名义从事生产经营活动，但不具有法人资格。当个人独资企业经营失败时，出资人会以其个人财产对企业债务承担无限责任。一般来说，个人独资企业是普遍存在的，零售商店、律师行、快餐店、牙医诊所等大都属于个人独资企业。

（2）合伙企业

合伙企业是指由两个或两个以上的合伙人订立合伙协议，为经营共同事业，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险的营利性组织。合伙企业包括普通合伙企业和有限合伙企业。

①普通合伙企业。普通合伙企业是由普通合伙人（可以是自然人、法人和其他组织）组成的，合伙人对合伙企业债务承担无限连带责任的企业。但是，根据《合伙企业法》的规定，国有独资公司、国有企业、上市公司及公益性的事业单位、社会团体不得成为普通合伙人。

②有限合伙企业。有限合伙企业是由普通合伙人和有限合伙人组成的，普通合伙人对合伙企业债务承担无限连带责任，有限合伙人以其认缴的出资额为限对合伙企业债务承担责任的企业。

（3）公司制企业

公司是由两个或两个以上自然人或法人投资设立的，具有独立法人资格和法人财产，自主经营、自负盈亏的法人企业。根据我国现行的公司法规定，公司的主要形式有两种：有限责任公司和股份有限公司。这两类公司虽然都是以营利为目的的股份制企业，具有企业法人资格，其股东也都承担有限责任，但是它们在法律上还是依据各自的特点有不同的界定。

①有限责任公司。有限责任公司又称有限公司（Limited Liability Companies, LLC），是指由两个以上、50个以下的股东共同出资，每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的经济组织。其主要特征是：有限责任公司对股东人数有严格限制，股东数量相对较少，因而公司筹集资金能力受到一定限制。但是，从另一个角度来看，由于股东数量较少，因而公司设立程序较为简单，而且公司也无须向社会公开公司经营状况。另外，有限责任公司的资本不必分为等额股份，公司也不能公开发行股票、募集股份，在生产经营过程中所需资金只能由其他合法方式融资取得。两人以上的有限责任公司的最低注册资本为3万元。

②股份有限公司（Co., Ltd.）。股份有限公司是指注册资本由等额股份构成，并通过发行股票筹集资本，公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的法人企业。公司法对股份有限公司的股东人数设置了最低限，但对股东人数上限没有要求。这就使股份有限公司拥有众多的大、小股东，公司可以广泛吸纳社会资金，分散风险。另外，股份有限公司的资金是通过公开发行股票方式向社会招募的，股东可以通过自由买卖股票的方式自由转让股份，无须经过其他股东同意。为了保护股东权益，股份有限公司必须按时向社会公开其财务状况，以便投资者及时掌握公司的经营情况。股份有限公司的注册资本为500万元。

2. 根据企业的生产经营领域分类

企业根据其生产经营领域可分为生产型企业、流通型企业和服务型企业。

（1）生产型企业

从狭义来讲，生产型企业是指生产和加工实物产品的企业。一般来说，生产型企业需要经历原材料购买、生产或加工、库存管理、市场销售的过程。电视机厂、造纸厂、家具厂等都属于生产型企业。

（2）流通型企业

流通型企业是指专门从事商品流通和商品交换的企业。通俗地讲，流通型企业是相

对于生产型企业来说的。流通型企业本身并不直接生产实物产品，而是通过向生产型企业购买成品，然后向市场出售，通过赚取购入价与售出价的差额来获取利润的商业企业，如批发店、零售店、家电连锁店等。

（3）服务型企业

服务型企业是指以满足顾客需要为核心，以提供服务产品为主要业务并以此作为收入来源的企业。服务型企业主要涉及领域包括餐饮、旅游、仓储、广告、旅店、代理、租赁、咨询、金融、律师服务等。

根据服务产品和发展层次的不同，服务型企业又被分为传统服务型企业 and 现代服务型企业。传统服务型企业是指那些发展时间较长、服务产品比较成熟、技术含量相对较低的传统企业，如从事餐饮、洗浴、照相业务的企业。现代服务型企业是指为适应现代生活和城市发展需要而快速发展起来的、技术含量和知识含量较高的服务型企业。这些企业主要包括从事金融、证券、会计、律师、信息咨询等业务的企业。

3. 根据企业规模分类

企业根据规模可分为大型企业、中型企业、小型企业和微型企业。

在划分企业规模大小时，主要参照2011年6月18日工业和信息化部、国家统计局、国家发展和改革委员会、财政部关于《中、小企业划型标准规定》的通知进行划分的。但是在划分大、中、小、微企业的规模时不能简单地依据营业收入或从业人员数量来划分，还要结合行业的类型进行判断。因为不同行业的企业规模的划分标准是不同的。

举例来说，工业企业、零售业企业和软件信息技术服务企业的规模划分标准是不一样的，如表1-1所示。

表1-1 不同行业企业规模的划分标准

行业名称	指标名称	计量单位	大型	中型	小型	微型
工业	从业人员 X	人	$X \geq 1000$	$300 \leq X < 1000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入 Y	万元	$Y \geq 40000$	$2000 \leq Y < 40000$	$300 \leq Y < 2000$	$Y < 300$
零售业	从业人员 X	人	$X \geq 300$	$50 \leq X < 300$	$10 \leq X < 50$	$X < 10$
	营业收入 Y	万元	$Y \geq 20000$	$500 \leq Y < 20000$	$100 \leq Y < 500$	$Y < 100$
软件信息技术服务业	从业人员 X	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入 Y	万元	$Y \geq 10000$	$1000 \leq Y < 10000$	$50 \leq Y < 1000$	$Y < 50$

由此可见，当我们在判断企业规模时要知道不同行业的规模划分标准是不一样的，一定要根据具体行业的划分标准来判断。

4. 根据生产要素分类

企业根据生产要素可分为劳动密集型企业、资本密集型和知识密集型企业。

（1）劳动密集型企业主要是指依靠大量劳动力进行生产，对技术和设备的依赖程度较低的企业。其衡量的标准是在生产成本中，工资与设备折旧和研究开发支出相比，所占比重较大。这些企业主要集中于农林、纺织、服装、玩具、皮革、家具等产品的加工、制造行业中。国际经验表明，凡是人口众多、土地和资本稀缺的国家和地区，其产业结构都要经历由劳动密集型向资本和技术密集型演进的过程。

(2) 资本密集型企业又称为资金密集型企业,是指需要较多资本投入的企业。这些企业身处资本密集型产业中,如冶金工业、石油工业、机械制造业等重工业。在这些企业的单位产品成本中,资本成本与劳动成本相比所占比重较大,每个劳动者所占用的固定资本和流动资本的金额较高。

(3) 知识密集型企业是指建立在现代科学技术基础上,生产高、尖、精产品,集中大量科技人员,科研设备先进的企业。在这些企业中,技术设备复杂,科技人员比重大,操作人员的素质比较高,使用劳动力和消耗原材料较少。这些企业多来自电子计算机行业、飞机和宇宙航天业、原子能工业、大规模集成电路工业、精密机床等行业。

5. 根据所有制形式分类

企业根据所有制形式可分为全民所有制企业、集体所有制企业、合资经营企业和私营企业。

(1) 全民所有制企业又称国有企业,是指生产资料归全民所有,具有法人财产权,自主经营、自负盈亏,维护国家财产保值和增值的,相对独立的经济单位。

(2) 集体所有制企业是指生产资料归劳动群众集体所有的、独立的商品经济组织。集体所有制企业包括城镇和乡村的劳动群众集体所有制企业。

(3) 合资经营企业是指由两个或两个以上不同单位或个人共同投入资金、设备、技术和其他资源,并通过协议共同经营的企业。

(4) 私营企业是指由自然人投资或控股,以雇佣劳动为基础的营利性经济组织。

6. 根据国家归属分类

企业根据国家归属可分为本土企业和外国企业。

本土企业是指本国公民在本国境内登记注册并进行生产经营活动的企业。外国企业是指在中国境内设立机构、场所,从事生产、经营和虽未设立机构、场所,而有来源于中国境内所得的外国公司、企业和其他经济组织。

(三) 企业的运作过程及在经济社会中的角色

1. 从微观角度看企业的运作过程

企业的生产经营过程有着自己的运行规律。从微观视角来看,每个企业的生产经营是从资源投入开始的,经过必要的生产经营过程和管理阶段,最后形成产品和服务并生成利润回报。此过程不断地循环周转,使企业规模不断壮大。企业的运作过程如图1-1所示。

(1) 投入阶段

这里主要涉及人类创造财富所需的四大生产要素。

①土地或自然资源。土地或自然资源是大自然赐予人类的、在原始状态下就有价值的、用于生产物品或劳务的天然资源,包括矿藏、河流、森林、野生资源等。这些都是人类创造财富的生产原料来源。投入土地或自然资源获得的回报是地租。

②人力资源。人力资源是人类所拥有的、用于生产物品或提供服务的体力和脑力劳

动的总和。人力资源可谓所有资源中最重要的资源。投入人力资源获得的回报是工资。

③资本。在经济学家眼中，资本涉及两类。一类是物质资本，它是人们生产出来的且用于生产其他产品所需的生产工具、机器设备或厂房的总称。另一类是货币资本，是用来购买机器、设备、厂房和其他生产资料的资金。商人眼中的资本常常是指这部分货币资本。投入资本获得的回报是利息。

④企业家精神。这里主要指企业家的冒险精神及企业家特有的才能要素。企业家精神是一种宝贵的资源。在创建企业的过程中，自然资源、人力资源和资本是一个企业存在的基本条件，但是企业家精神这种独特的资源则是企业创新和成长的核心条件。投入企业家精神获得的回报是利润。

(2) 转换阶段

这里主要涉及三个重要过程。

①工作过程。工作过程是生产产品或提供服务的过程，也是劳动力和劳动资料的消耗过程，是实现产品价值的重要过程。

②管理过程。管理过程即为保证组织目标顺利实现而实施的一系列计划、组织、领导和控制的活动过程。

③适应过程。适应过程主要指企业适应外界环境变化的过程。任何一个企业都存在于客观环境之中。企业环境既包括人口、经济、技术、政治、法律及社会文化方面的宏观环境，也包括对企业有直接影响的微观环境，如供应商、顾客、竞争对手、政府机构等。它们是影响企业生存的重要力量。当这些环境发生变化时，企业本身要进行及时调整，以便在变化中找到生存的平衡点。

(3) 产出阶段

产出阶段一方面意味着企业完成了生产和服务过程，为市场提供所需的产品；另一方面也意味着企业将获得利润回报。如果产品销售顺利，则所投入的资金将以销售收入的形式被收回。这时的资金数额应该大于初始投入的资金数额。只有这样，企业的资本才能像滚雪球一样越滚越大，这就形成了企业的成长周期。

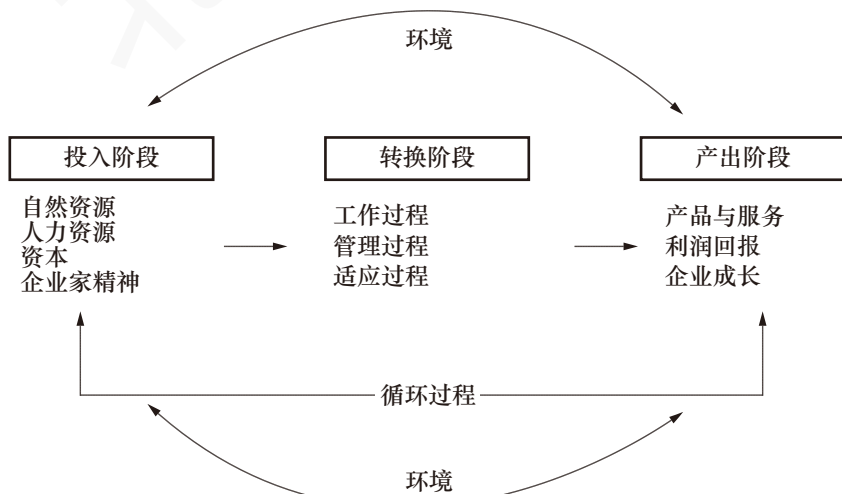


图1-1 企业运作过程

2. 从宏观角度看企业在经济社会中的角色

企业在中国经济中的角色可以通过一个直观的经济模型反映出来（见图1-2），这个模型称为经济循环流向图。在这个模型中，经济由两类决策者组成，即家庭和企业。他们在两类市场上进行交易。

首先，在生产要素市场上，家庭是卖者，企业是买者。家庭向企业出售劳动力、土地和资本，为企业提供用于生产物品和劳务的生产要素。而作为买者的企业，在生产要素市场上向家庭购买企业所需的生产资料，并支付给家庭工资、租金和利息，以此作为家庭出售其生产要素的回报。

其次，在物品和劳务市场上，家庭是买者，企业是卖者。企业将购买来的生产要素投入到生产中，使之转化为有形的产品和无形的劳务。然后，企业在物品和劳务市场中向家庭出售所生产的物品和劳务。家庭购买企业的物品和劳务，并向企业支付等值货币，以此作为企业为家庭生产物品和劳务的报酬。

在这个循环图中我们看到，企业始终运行于生产要素市场与物品和劳务市场之间，不断地将购买来的生产要素转化为物品和劳务，在满足社会对产品需要的同时，也使自身获得利润。由此可见，企业在中国经济中扮演着重要的角色。企业不但为社会提供源源不断的产品和服务，也在这个过程中获得利润，并通过纳税的形式为国家创造价值、积累财富。此外，我们还看到政府在经济中的作用。政府不是市场经济的控制者，而是服务者。政府除了行使国家安全、法规制定及提供教育等职能外，还从家庭和企业那里获得税收，并将税收汇集起来为家庭、企业和社会提供公共服务。

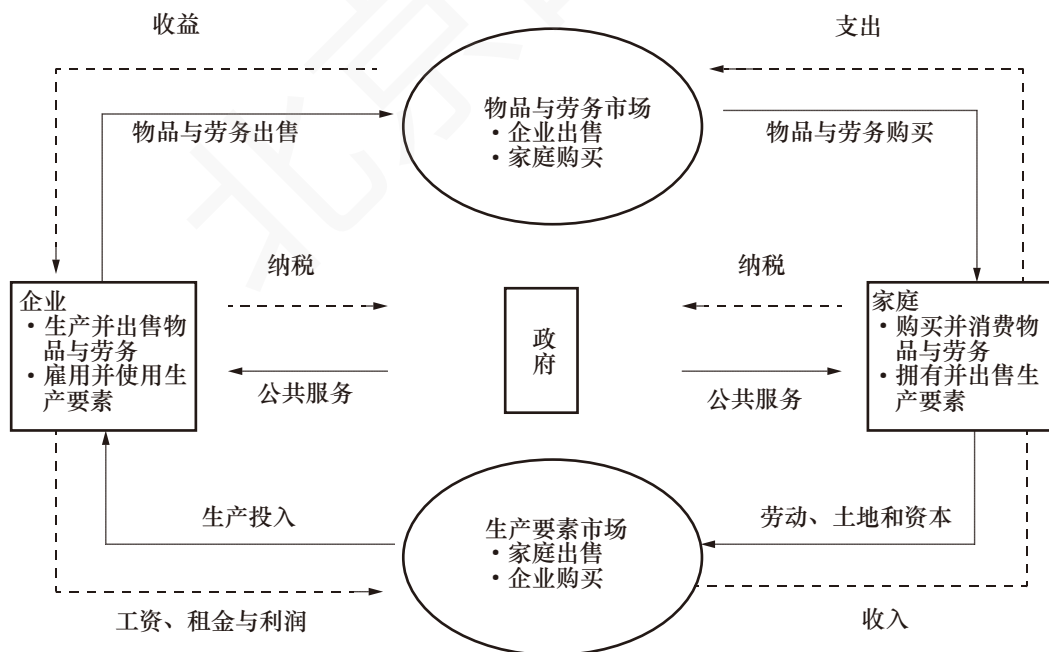


图1-2 经济循环流向图

二、创业及企业的社会价值

（一）创业的魔力

首先，我们思考一个问题：企业是从哪里来的？其实，回答这个问题并不难，每个企业的诞生都是从创业开始的，这就好比一棵繁茂的大树是从一粒种子开始的一样。如果从学术角度来界定什么是创业的话，那么创业是指个人或群体寻找机会创建企业，并通过创新和独特的方法满足顾客需求，为个人和社会创造财富价值的过程。创业是一件很了不起的事情，很多小公司在初创阶段不被任何人看好，但是若干年后，这些小公司华丽转身为令人刮目相看的著名企业。我们今天看到的行业中的领袖企业，很多都是从小小的私家车库起家的。车库几乎成了初创企业的代名词，人们一提到车库时就会联想到创业。车库成为很多创业公司的第一个办公室，在那些不起眼的地方诞生了很多伟大的梦想和了不起的公司。

1994年，杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos）在一个小小的车库里创立了亚马逊公司，开启了网上卖书的先河。1995年7月，他卖出了亚马逊书店的第一本书，两年后，亚马逊公司成功上市。该公司现已成为全球较大的网上零售商。

1976年，21岁的史蒂夫·乔布斯和他的好友沃兹尼亚克创建了苹果电脑公司。乔布斯和他的团队用了30天的时间，在加州库比蒂诺（Cupertino, California）的一间车库里组装了50台计算机，并将这50台一代苹果计算机成功地卖给了当地零售商，从此开始了他们的创业生涯。如今，苹果公司已成为全球最有价值的科技公司。

1998年9月，斯坦福大学的在校生拉里·佩奇（Larry Page）和谢尔盖·布林（Sergey Brin）在美国加利福尼亚州的一间普通的车库里创建了大名鼎鼎的谷歌公司。很快，两个人发现他们正在创办的项目已经影响了学业，于是二人决定以100万美元的价格将公司售让出去，但是这个举动没有成功。正是这次不成功的出售，使谷歌公司得以保留下来。今天，谷歌成为世界上繁忙的网站。

1939年，比尔·休利特（Bill Hewlett）和戴维·帕卡德（David Packard）凭借538美元的初始投资，在帕卡德家的车库里创建了惠普公司，他们的第一个产品是声频震动物器。非常巧合的是，惠普的第一个客户就是沃尔特·迪士尼公司，他们购买了8个声频震动物器，目的是用于改善电影《幻想曲》的音响系统。现在，惠普公司在帕罗奥多（Palo Alto）的创业车库已经被世人看作美国硅谷的诞生地，惠普公司也成为世界级著名的科技公司。

位于洛杉矶市的一间小屋，就是沃尔特·迪士尼公司的诞生地。1923年，就在这间不起眼的小屋车库里，沃尔特·迪士尼创建了迪士尼公司。他们在那里开始拍摄爱丽丝喜剧系列，后来成为影片《爱丽丝梦游仙境》中的一个片段。今天，迪士尼公司已经成为全球最大的娱乐集团。

我们看到，上述这些公司的创始人有的还在学生时代就开始了他们的创业生涯，甚至比尔·盖茨这样的企业家宁愿放弃哈佛大学的学位，也要奋不顾身地投入到创业中。是什么魔力吸引着这些创业者执着地创办起自己的企业？对很多人来说，这种魔力来自以下几个方面。

1. 机会降临

机会意味着看不上、看不见、看不懂、来不及……当一个新生事物的出现只有很少的人知道时，这就是机会。当大家都知道时，机会之窗已经关上。所以，创业的魔力来自机会的吸引。

2. 时间自由

多数人过着朝九晚五为老板打工的日子，老板有权雇用你或解雇你，而创业者则选择自己当老板，追求自由的时间和空间，这是很多人选择创业的另一个理由。

3. 薪酬无上限

为老板打工，薪酬取决于打工者所签下的雇佣合同及其工作能力。升职加薪不是常态，只是一种幸运，即使打工者很有才华，也会陷入收入天花板的痛苦。而创业者则会靠打拼去主宰自己的薪酬，而且薪酬无上限。

4. 空间自由

自主创业的另一个好处就是无论创业者身在何处，都可以创造利润和价值。互联网时代为创业者开辟了巨大的创业空间，在网上可以有无限的客户群，网络创业使创业者摆脱了地域的束缚，空间的自由为创业者带来更多的机会。

5. 惠及后代

创业者在创建了自己的企业后，企业最终将交由后代接管。这种世代相传的家族企业的传承很有意义。例如，福特家族企业已经传承了很多代，至今仍为其家族后代带来巨大的财富。家族企业是创业者留给后代的最好的遗产和礼物。

毫无疑问，创业已成为当今吸引人们为之投身的事业，甚至已经成为一种积极的生活方式。当前，我国已进入一个大众创业、万众创新的时代，创新创业意识深入人心。越来越多的人将选择加入创业的队伍，为个人、为社会创造更多的财富。

（二）企业的社会价值

对创业者来说，创建一个企业除了意味着靠个人奋斗而致富，为个人和家庭创造财富外，还意味着对社会的贡献和价值。可以说，一个国家的富强是靠千百万大大小小的企业贡献支撑着，这个贡献有大有小，具体体现在以下几个方面。

1. 提供产品和服务

企业的基本经济功能就是提供人们所需要的产品和服务。企业家就是要发现顾客的需求并想尽办法去满足这些需求。由于企业的存在，人们的物质生活才丰富起来，因此，富足的国家离不开企业的贡献。

2. 增加国家税收

每个企业除了为个人、家庭及员工带来持续的收入外，还会通过缴纳企业所得税的方式，对国家经济产生贡献。一般来说，国有企业、集体企业、私营企业、联营企业、

股份制企业、有生产经营所得和其他所得的其他组织都要按照规定的比率向国家缴纳所得税。对于个人独资企业及合伙企业，他们则是向国家缴纳个人所得税。

3. 吸纳社会就业

每个创业者在创建新企业时，都会寻找合适的雇员作为企业的员工。无论是小型企业还是中、大型企业，他们都在以不同的方式为社会解决就业问题，特别是为残疾人、下岗再就业人群、农民工等弱势群体解决就业问题，这是非常了不起的社会贡献。

4. 慈善捐助为社会解困

当国家面临突发的灾难或重大事故时，企业常常是第一时间做出快速响应，通过捐款、捐物、捐设备等行为，担当起为社会解困的责任。

5. 推动社会进步和发展

对于一个国家来说，许多重大的技术创新都是由企业完成的。企业研发新技术和新产品的直接目的是占领市场、获得利润，但同时，他们也把创新的技术和产品带给了有需要的人们。例如，当英特尔公司的一枚只有纽扣大小的芯片“居里”面世时，它不仅代表着英特尔公司在可穿戴芯片领域的一项技术创新，更代表着该企业已经担当起社会进步的责任。一枚小小的芯片可以使眼疾人士通过眼球识别进行书写，除了商业上的成功外，谁能说这不是在推动社会的进步和发展呢？

三、稀缺资源：企业家精神

（一）谁是企业家

人们对“企业家”这个词似乎并不陌生，但是对如何准确定义企业家这个概念却常常犯难。什么人才能被认定为企业家呢？那些杂货铺的小老板、冷饮店的经营者、干洗店的主人、录像光盘的出租人、西餐馆的经营者……他们算得上是企业家吗？实际上，并不是所有创办街边小店的人都可以被称作企业家。虽然他们也会为自己的小店冒一些风险，但是他们所做的事情可能已被前人重复过千百次，他们并没有创造出与众不同的价值。因此，我们在定义企业家的时候，要看看他（她）是否符合几个基本条件，如创办并拥有自己的小企业、创造利润、承担创业风险和积极创新。当卖汉堡的街边小店成长为世界著名的快餐巨人时，麦当劳的创始人雷·克拉克（Ray Kroc）便被认定为当之无愧的企业家，因为他带来了新的管理技术和标准化的生产流程，这些都是前人所不曾做过的。

实际上，最早为企业家进行定义的人是18世纪的爱尔兰籍法国经济学家理查德·坎蒂隆（Richard Cantillon）。坎蒂隆认为企业家是那些在确定价格下购买生产资料，并将它们组合成新产品的人。19世纪初，法国经济学家 J.B.萨伊（Jean Baptiste Say）也对企业家这个概念做了不同角度的解释。他用企业家这个词来形容从事非常重要的经济活动的人。根据萨伊的观点，企业家就是那些对如何更有效地使用经济资源做出重要决策的人。这里，萨伊强调了管理决策的重要性。这些决策应该能为企业经营带来新的方式、

新的变化和新的契机。20 世纪初，弗兰克·奈特（Frank Knight）对坎蒂隆和萨伊的企业家理论进行了传承和发展，提出承担风险是企业家重要的特质，为企业家的定义注入了新的含义。

随着创业型经济时代的出现，越来越多的学者开始对创业理论及企业家概念进行研究。在此，我们沿用美国管理学大师彼得·德鲁克（Peter F.Drucker）的观点来定义企业家的概念：企业家是创新者，是勇于承担风险、有目的地寻找创新源泉、善于捕捉变化并把变化作为可供开发利用机会的人。企业家身上有不同于常人的特征：

1. 追求创新。
2. 不惧怕风险。
3. 有快速做出反应和决策的能力。
4. 能承受失败和挫折的压力。
5. 能适应不确定的环境。
6. 积极组建志同道合的团队。

总之，企业家身上存在着与众不同的特质，那就是创新精神。企业家的活动不是简单地、千百次地对经营活动的不断重复，而是在现有经营基础上寻找突破和创新，为企业带来新的机会，为顾客带来新的产品，为市场带来新的活力。

（二）企业家精神

企业家精神（entrepreneurship），也常被称为创业精神。企业家精神是看不见、摸不着的。但是，我们在社会进步和经济成长中可以真切地感受到企业家精神的存在。企业家精神造就了一个个创业英雄和他们背后卓越的企业，把一粒粒商业的种子培育成参天大树。理查德·泰德罗（Richard Tedlow）在《影响历史的商业七巨头》一书中曾指出，美国人最擅长的事便是创建新企业。早在20世纪70年代以前，人们根本不知晓互联网这个概念，然而这个具有强大创新内涵的产业在20世纪70年代后悄悄在硅谷诞生。尽管硅谷是世界上失败率最高的地方，但它也是地球上最具活力的地区。可以说硅谷精神正是企业家精神最完美的诠释。硅谷聚集了最勇敢的创业者，他们爱穿T恤、牛仔、休闲鞋；他们崇尚创新，敢冒风险，没有框架束缚；他们以追求变化为乐，把标新立异的想法转换成新产品、新工艺、新公司和新市场。他们追求富有挑战的工作，并享受成功后自我实现的快乐。这就是一幅鲜活的企业家精神肖像。

我们可以这样定义：企业家精神是一种能激发持续的创新性和成长性的内在的生命力，是企业家特殊才能和综合素质的集合，是一种重要的无形生产要素。企业家精神可以从三个层面去理解：其一，在精神层面，企业家精神代表着以创新为核心的价值观、理念和思维方式，是一种内在的原始动力；其二，在行为层面，企业家精神代表着对环境和市场的敏锐判断和迅速反应，更代表着他们克服一切困难而把想法变成实体企业的行动；其三，在结果层面，企业家精神意味着给社会带来创新的技术、产品、流程和商业模式，推动着经济社会的进步。如果一个企业家被世人认为是伟大的企业家，那么他一定是改善了很多人的生活，创造了很多人的幸福，这是企业家精神的外在表现和结果。企业也是一样，一个能够做强做大的企业，一定是以顾客的需求为先的，在实现个



人利益的同时也达到了最大的利他效果——改善了别人的生活，促进了社会的进步。只有那些拥有企业家精神的企业才会长存。

企业家精神的内涵至少包括以下特质。

1. 追求创新

创新是企业家的灵魂，更是企业家精神的核心内涵，这是由创业活动的开拓性决定的。创业是一种创造性的行为，一个新想法会演变为一个新的商业模式、新的管理流程、新的产品和服务、新的营销方式，甚至是一个新行业的诞生。创新意味着突破，企业家如果失去创新思维，企业就会原地踏步，继而被那些勇于创新的企业所取代。从这个角度来看，创新就是企业持续生存的必要武器。

2. 敢于冒险

敢于冒险是企业家区别于一般人的特质。这种特质代表了人类的勇敢精神和不惧怕失败的勇气。他们敢于去做别人不敢做的事情。但是，企业家精神提倡的不是盲目冒险，那样对企业是不负责任的。他们会合理评价风险程度，理性评估风险和收益的关系，最后靠勇气和判断做出明智的选择。因此，企业家不是冒险家，他们会努力地将风险降至最小。

3. 充满想象

人类历史上新鲜事物的诞生，大部分从一开始是不被认可的。当初马云推销中国黄页时，没有人相信他可以建立一个中国最大的企业信息库和信息源平台，通过网络为商家提供各种供需信息和订货渠道。如今，马云靠着有远见的想象力和战略设计在中国电子商务领域开辟出一条大路，谁还会说这个有着超前想象力的人是个骗子呢？我们今天看到的无人驾驶汽车、胶囊火车、虚拟现实、3D打印等，都从想象力渐渐变为现实的。正是这些疯子般的企业家用他们天马行空的想象力刷新了我们对这个世界的认知，使今天的人类社会不断走向进步。

4. 工匠精神

“工匠精神”源于日本，“工匠精神”的理念是踏实务实、不浮不躁、宁静致远和执着专一。工匠不一定都能成为企业家，但大多数成功企业家的身上都有这种工匠精神。它代表着严谨、专注和敬业。缺乏工匠精神的企业做不大也做不强，因为它总是被短期的、表面的利益所驱动，从而无法将最初的事业进行到底。无论是瑞士手表还是奔驰汽车，这些企业不为圈钱而生，而是为了把产品做到极致。工匠精神代表着企业家的高贵品格。

5. 坚持不懈

创办一个企业会面临许许多多的困难和挑战，而持之以恒和坚持不懈是创业者关键的品格。为了创办自己的企业并获得所期望的回报，创业者要学会忍耐和坚持。我们从史玉柱身上就看到了这种坚韧。在资金链断裂而一夜之间成为“中国首负”后，他没有放弃，而是选择了坚持。在再次创业后，他成为保健行业的领袖人物。褚时健也因其坚

韧的性格，在从烟王的神坛上跌落后东山再起，成为风靡全国的褚橙生产商。顽强地从废墟中爬起来，这就是坚韧不屈的企业家精神。

6. 富有激情

企业家精神是一种挡不住的激情，它意味着对新事物、新企业、新产品、新领域的强烈向往。激情是不顾一切地做自己喜欢做的事情。那么企业家是不是那些最有激情去赚钱的人？事实上，对于很多企业家来说，追求金钱只是他们创业的动机之一，但不是最主要的目标。为金钱而工作，企业家可能会成功，但不一定会快乐。金钱不是激发企业家激情的原始动力，而恰恰是他们做自己喜欢做的事情的积极结果。金钱是激情创业的副产品。对企业家而言，他们更享受兴致勃勃地在商业新领域中开荒和播种。当然，收获是迟早的事情。

7. 担当责任

责任是一种使命。对企业家来说，他们肩负着众多的责任和使命：对股东负责，使股东利益最大化；对顾客负责，生产可信赖的良心产品；对员工负责，为他们营造成长的空间；对社会负责，创造正面价值，积累社会财富。企业家的良知和责任，不是外界强加给他们的负担和包袱，而是保障企业健康成长的力量。

8. 充满自信

自信是一种来自内心的强大力量。企业家凭借这种力量与市场中的不确定性带来的压力抗衡。无论他们面临多大的困难，他们都会坦然面对。自信来自对现实的机敏判断，来自不随波逐流的独立人格。自信让企业家在困境中看到未来成功的曙光，自信是成功的重要条件。

四、创新的含义及其基本类型

（一）创新的含义

创新是全球经济发展的源动力。人类在漫长的发展过程中从未停止过创新的脚步。“创新”一词来自拉丁文“innovare”，其本意是新事物、新东西。当代学者们对创新一词有很多解释。在如何界定创新这个概念时，学者们可能会有很多不同的角度，但是大家都一致认定：所有的创新最初都来源于人类的新想法，不管这种新想法是灵光乍现还是持久的冥思苦想的结果。管理大师彼得·德鲁克在其管理学经典著作《创新与企业家精神》中指出，企业要进行系统化的创新，就需要每隔6~12个月打开企业的天窗看看外面的世界。在我们今天的生活中到处充满创新的痕迹。那么什么是创新呢？创新与发明有什么区别吗？在了解创新这个概念之前，我们先回顾一下人类历史上著名的大事件：

18世纪的英国乡间流行一个民间传说：一个人只要染上过牛痘，便不会再染上天花。这个传说在挤牛奶女工身上得到初步验证。后来，爱德华·詹纳（Edward Jenner）在经过大胆的试验后，于1796年成功地发明了牛痘接种方法。事实证明，这是医学史上革命性的发明。

1709年，意大利佛罗伦萨的一位乐器制作师克里斯托弗里（B.Cristofori）制作出了第一架以弦槌代替拨弦发音的键盘乐器，这就是历史上的第一架钢琴。钢琴的发明使人类可以聆听肖邦的沉静、莫扎特的激情、贝多芬的雄浑和巴赫的醇美。正是因为钢琴的出现，人类才有机会走进更典雅、浪漫、甜美和安静的生活，才能在声音世界中体验如此绚烂而美妙的经历。

1854年，在纽约世博会上，由伊莱沙·格雷夫斯·奥蒂斯（Elisha Graves Otis）发明的世界上第一部安全电梯与观众们见面了。从此，源源不断的订单如雪片般飞来。电梯见证了城市的发展，谁能想象没有电梯的城市会是什么样？1879年10月22日，托马斯·阿尔瓦·爱迪生（Thomas Alva Edison）点燃了人类历史上第一盏真正有广泛实用价值的白炽电灯。这被世人誉为历史上最伟大的发明之一。1931年10月18日，爱迪生辞世，他为人类留下了1093项发明。在举行葬礼的那天，全美国以熄灭电灯一分钟的方式来纪念这位卓越的发明家和“带领世界走出黑暗的掌灯者”。这就是发明和创新带给人类的非凡意义。

1928年，英国细菌学家亚历山大·弗莱明（Alexander Fleming）在一次细菌培养实验中偶然发现，一种青霉菌可以吞噬培养皿中的葡萄球菌。在经历了反复试验和大量的研究后，这个伟大的发现成就了人类医药史上重大的发明——青霉素。此后，青霉素拯救了无数人的生命，人类的平均寿命也得以延长。这个伟大的发明为弗莱明赢得了1945年的诺贝尔医学奖。

1946年2月14日，世界上第一台计算机ENIAC在美国宾夕法尼亚大学诞生。这原本只是为美国军方在第二次世界大战期间计算炮弹弹道的机器，如今已成为我们生活中不可缺少的一部分。人们很难想象，当时这台硕大的计算机约有一间半教室大，相当于六只大象的体重。然而，随着计算机技术的进步，在晶体管代替了电子管后又有了集成电路及大规模集成电路的出现。20世纪的这些伟大发明，把当年的庞然大物变成了今天办公桌上的PC机、可随身携带的笔记本、甚至是可以随时进行绘画创作的iPad平板电脑。

上述这些令我们眼花缭乱的伟大事件不但推动了人类社会发展的进程，而且也带来了人类生活方式的重大改变。这些伟大的发明不仅是一项发明，更是人类创新的产物。在这里，我们要问一个问题：发明是否等同于创新呢？经济学家熊彼特（Joseph Alois Schumpeter）在创新方面的经典理论为我们阐释了创新的内涵，以及创新与发明的区别。

熊彼特在《经济发展理论》（1912）一书中首先提出了创新理论，并用以解释经济发展的内涵。他认为，所谓“创新”，就是“建立一种新的生产函数”，就是把一种从来没有过的生产要素和生产条件的“新组合”引入生产体系中。经济发展就是整个社会不断地实现这种“新组合”的过程。根据熊彼特的经济发展理论，经济增长并不等同于经济发展。他认为：“仅仅是经济的增长，如人口和财富的增长所表明的，在这里也不能称作发展过程。因为它没有产生在质上是新的现象，而只有同一种适应过程，我们把这种增长看作数据的变化。”熊彼特理论中的经济发展不是简单的经济数据的变化，而是经济生活内部自行发生变化的结果，是对一种平衡状态的打破，是在改变和替代以前存在的均衡状态，是在不断地实现“新组合”。这种新组合包括五项内容：引进新产

品,引进新技术,开辟新市场,掌握新的原材料供应来源和实现新的组织形式。熊彼特的理论告诉我们,实现新的组合就是创新。创新是经济发展的根本现象。“创新是创造性的破坏”,这是熊彼特对“创新”的经典阐述。他坚信,只有当经济吸收了变化的结果并改变其结构时,经济才能发展,这种变化破坏旧的均衡,而创造新的均衡。发展就是在新旧均衡的转换中出现的。

在提出创新理论的同时,熊彼特也为我们指出了创新与发明之间的区别。根据熊彼特的观点,创新是一个经济学范畴的概念,创新应该带来收益。在发明未能转化为市场所需的新产品、新流程和新服务之前,发明只是一个新概念、新设计,不能创造任何经济价值。因此,发明不等同于创新,发明只是创新的必要条件之一。单纯的发明及其专利仅对发明者本身有意义。只有当发明被应用于社会并带来经济收益和价值,对社会经济发展有着积极的影响作用时,发明才完成了向创新的转换。

现代管理学之父彼得·杜拉克(Peter Drucker)也在他的著作《创新和企业精神:实践与原则》(1985)中对创新有过系统的研究。他指出:“创新是企业的特效武器,这意味着,通过变化,他们找到了新的商机或者提供新的服务。”杜拉克认为,大多数企业家本人不是新技术的发明者。他们的创新在于把旧事物进行新的组合。他们充分运用新的技术来开拓市场,而这样的市场可能以前根本不存在,如亚马逊公司(Amazon)和星巴克公司。前者开启了网上售书的先河,成为电子商务领域的领导者;而后者则是以经营意大利风格的咖啡吧取代了传统的咖啡豆售卖,成为全球成长最快的咖啡连锁店。无论是杰夫·贝佐斯还是霍华德·舒尔茨(Howard Schultz),他们所提供的东西都是人们所熟知的,但他们能用某些特定的手段将旧事物进行改造和重新包装,从而创造出新事物。

基于上述分析,我们将创新定义为:将新的构想通过新产品、新流程及新的服务方式有效地应用到市场中,进而创造新价值的过程。

(二) 创新的基本类型

当人们提到创新时往往认为,所谓的创新就是产品或技术的创新。但实际上,创新不单单指技术的创新,它还包括其他类型的创新。创新不一定是看得见、摸得着的实物,它也可以是一种无形的东西,如工艺流程和商业模式。在此,我们对创新的类型做一个梳理。

1. 技术创新

所谓技术创新,是指建立在科学发现和理论研发基础上的技术突破及创新性技术应用。产品创新、服务创新、流程创新、商业模式的创新都是基于技术进步和技术创新而实现的,甚至技术创新常常导致一个旧行业的消失和一个新行业的诞生。自18世纪英国工业革命以来,人类社会经历了以机器生产、蒸汽机、铁路、电力、汽车、信息技术等为标志的一系列技术革命,给人类生产、生活带来了革命性变化。如果说飞机、火车、电灯、计算机、DNA、互联网等属于20世纪或更早之前的重大技术创新,那么21世纪的今天的大数据、智能制造、无线技术、3D打印、人工智能、机器人、无人驾驶、纳米技术、生物科技、新材料等眼花缭乱的技术创新和市场应用正在催生着更多的新产业和新

行业的诞生。毫无疑问，技术创新已经成为推动社会和经济增长的重要驱动力。

2. 产品创新

产品创新主要指具有创新内涵的产品被设计出来并在市场中广泛应用。它应该是人们能够看得见、摸得着的创新。这种创新在给人们带来更高的使用价值体验外，还在某种程度上创造了人们的需求，解决了某些问题，甚至改善了人们的生活。我们看到，人类社会正是伴随着不断出现的产品创新而走向进步的。以下产品的诞生就是那个时代最典型的产品创新：

- (1) 1593年，温度计。
- (2) 1709年，钢琴。
- (3) 1752年，避雷针。
- (4) 1817年，听诊器。
- (5) 1849年，安全别针。
- (6) 1879年，收银机。
- (7) 1903年，飞机。
- (8) 1925年，电视机。

这些产品中的某些创新具有划时代的意义，它们大大提高了人类的生活质量。今天我们普遍使用的智能手机、笔记本电脑、电子阅读器、MP3音乐播放器、数码相机等创新产品在几十年前都还不曾出现，但是正是伴随着技术的进步，这些创新产品如雨后春笋般诞生了。有谁能说得清楚，到底是社会进步了才出现更多的创新产品，还是创新产品的出现推动了社会的进步？

3. 服务创新

服务创新不同于产品创新，这种创新是指消费者不曾有过的崭新体验和感觉，是一种由新设想、新技术手段转变而来或改良改进的服务方式。例如，我们今天看到的快递服务、滴滴打车、ATM自动取款、网上订餐、QQ、微信平台等都属于不同形式的服务创新。服务创新追求的不是对某个具体产品实物的使用价值，而是对某种服务经历的体验价值，这种价值代表着快速、高效、方便和安全。这种形式的创新正在越来越多地改变着人们的生活方式。

4. 流程创新

流程创新是指技术活动或生产活动中的操作程序、方式方法和规则体系发生了新的变化。例如，在生产洗衣机时采用了新钢板材料，或者将生产线从传统的机床更换为数控机床，从而大大降低了成本，提高了效率。

一般来说，流程的创新发生在企业的后台，顾客是感受不到其中的创新的。但是对企业来说，流程的创新的确为企业提高效率、降低成本和增加盈利起到了关键性的作用。

5. 商业模式创新

商业模式创新是指企业创造价值的基本逻辑发生了新的变化，即把新的商业模式引入社会的生产体系中，以新的有效方式为客户和自身创造价值。新引入的商业模式既可

能在构成要素方面，也可能在要素间关系及动力机制方面不同于以往的商业模式。

以图书零售为例，在亚马逊开启网上书店模式之前，人们都是到实体书店去购书的。1995年，美国人杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos）创建了亚马逊公司，成为全美第一家网络图书零售公司，开启了网上图书交易的先河。这种从实体书店向网络书店的转变，就是典型的商业模式的变化。

我们今天看到的阿里巴巴B2B电子商务模式、安利的直销模式、淘宝网的C2C模式、分众传媒的广告模式、如家和7天等经济型连锁酒店模式、耐克公司的虚拟经营模式等都属于20世纪以来商业模式的创新。这些创新不仅为顾客带来更多价值，更为企业的盈利开辟了新的空间。

五、创新的七个来源

每个企业都向往创新，创新不但为企业带来巨大的价值空间，还使企业有了持续生存下去的能量和竞争力。但是，企业家们都知道，企业的创新不是一件容易的事情，创新的机遇很难把握。他们很想知道，创新会在什么情况下发生呢？管理大师德鲁克在他的经典著作《创新与企业家精神》一书中回答了这个问题，他通过大量的案例详细地阐述了创新机遇的来源。

德鲁克认为，创新是由七个来源引发的。这七个来源就好比同一座大厦中的七扇不同方向的窗户，每扇窗户所展现的景致都截然不同。但从本质而言，虽然每个来源都有其独特的属性，但是没有哪一个来源比其他来源更重要或更具有生产力。这七个来源有些存在于企业组织内部，还有一些存在于企业或产业外部的变化中。

（一）意外事件

意外事件作为创新机遇的来源之一，是指某些成功或失败的偶然事件所带来的出乎意料的变化直接导致创新的出现。德鲁克认为，这种意外事件是成本最低、最容易利用的一种创新来源。

例如，万豪酒店最早成立的时候是做连锁餐饮的。有一年，饭店管理者偶然发现他们在华盛顿州开的一家餐馆生意格外火爆。后来经了解，原来餐馆对面是机场，那时候飞机上还不提供食物，很多乘客就来餐馆买快餐带到飞机上。就这样，万豪酒店意外地发现了新机会，于是开始着手与航空公司合作，提供航空食品，逐渐大获成功。

意外失败也可以引发创新。例如，福特公司设计生产的爱德塞汽车（Edsel）曾经是该公司有史以来新车上市最失败的案例。然而很少有人知道，这个没有料到的失败竟为福特公司日后的成功奠定了基础。福特从失败中意识到自己犯了一个根本性的错误，那就是美国的汽车市场已不再围绕着收入高低来做细分了，而是围绕着生活方式来划分消费群体。于是，这个突如其来的失败帮助福特公司看清了市场，福特公司随后推出了富有独特个性的野马（Mustang）跑车，重新成为美国汽车行业的领跑者。

（二）不协调事件

不协调事件就是那些在逻辑上和道理上看似可行，但实际结果并不可行的事件。德

鲁克认为，不协调的情况处处可见。如不协调的经济现状，现实与假设之间的不协调，程序的节奏或逻辑的内部不协调，认知的与实际的客户价值和期望之间的不协调。不协调的出现意味着矛盾和问题的出现。然而人类的很多发现和创新，都是因为不协调所激发的。当这些不协调事件出现时，当需求与现实状况产生矛盾时，人们就会努力去思考如何解决，于是创新的方法也随之悄然诞生。

德鲁克在书中举了远洋通用货轮的例子，指出集装箱的发明就是在不协调中出现的。20世纪50年代初期，由于空中运输的飞速发展，传统海运业受到极大的挑战。航海公司都在拼命地购买好货船、招聘好船员，他们之所以这样做是认为只有船跑得更快、船员业务更熟练，航运效率才会更高，公司才能赚钱。这听上去似乎很有道理，但事实是货运成本还是居高不下，整个行业都快干不下去了。后来大家才发现，当时影响效率的最大因素不是船和船员，而是轮船在港口等待卸货和装货的时间太长。所以大家开始想办法来解决货物装卸的速度问题。其间，一个叫马尔科姆·珀塞尔·麦克莱恩（Malcom Purcell McLean）的美国卡车司机提出了利用统一外形尺寸的大型货柜作为包装，在港口预先装载再移入货轮的想法。于是这种将装货和装船两个业务进行分离的方案成为当时海运界的一大创新，有着统一标准的集装箱也应运而生并普及开来。这个创新使得航运总成本下降了60%，整个航运业起死回生。

（三）程序需求

因程序的需要而引发创新，就是指寻找现有流程中的薄弱环节，发现创新点，更好地改良流程。就以电话交换机来说吧，20世纪初，人们接听电话要依赖大量的人工接线员才能实现，接线员们面对一大堆插孔，不断地插来拔去才能建立起通信管道。这意味着，如果电话越来越普及，接线生的需求量也会越来越大。贝尔电话公司的一位研究人员就15年后美国人口的增长和同期电话通信需求的增长做了一项研究。研究的结论是，如果依照当时的业务模式发展下去，15年后17~60岁的每位美国妇女都需要成为接线员，才能解决巨大的电话通信业务量。正是这个充满危机感的研究结果，迫使贝尔电话公司开始考虑如何才能解决因电话通信业务迅速增长所带来的接线生不足的问题。贝尔电话公司在经历了两年的辛苦探索后，终于研发出了第一台电话自动交换机。这个被逼出来的创新，大大改善了电话操作流程，更解决了接线生不足的问题。

另一个案例来自巴西的阿苏尔航空公司。公司发现，虽然他们的机票价格很低，但乘客数量却不怎么多。后来他们发现，这是因为乘客到机场很不方便，坐出租车很贵，而坐公交或者地铁又没有合适的线路。这意味着在乘客的出行流程中，“从家到机场”这个局部环节出现了问题。如果这个问题不能得到很好的解决，那么即便机票再便宜，乘客们也不愿千辛万苦地赶到机场来搭乘飞机。接下来的事情大家都知道了，阿苏尔航空公司开通了到机场的免费大巴，生意一下就好了。这个小小的创新使这家公司成为巴西成长最快的航空公司。

（四）产业和市场结构的变化

产业和市场结构的变化引发的创新是非常明显的。就以汽车产业为例，在20世纪初期，汽车只是一种高端消费品。但随着生产技术的提高和生产规模的扩大，企业都在设

法生产和销售更多的汽车，以获得更多的利润。在这个产业背景下，一些企业家开始前瞻性地预感到，随着社会的进步和消费水平的提高，汽车将不再是富裕阶层所独有的产品，而会呈现出大众化、平民化的趋势。因此，企业家们针对各自的业务创新出不同的概念和解决方案。

罗尔斯·罗伊斯公司的创始人在意识到上述可能发生的市场结构变化时做出决定：只生产高端轿车以应对这一局面。这样到汽车平民化的局面到来的时候，公司的产品将变得独一无二、与众不同。因此，他们只生产带有皇家尊严的汽车，故意保留老式的生产方式，尽可能用全手工打造最出色的轿车，保留古老的制作工艺……与此同时，他还创造了一种新的销售方式以提升产品的尊贵感。他提出，罗尔斯生产的所有轿车只能由罗尔斯培训出来的有资格的专门人员驾驭。也就是说，顾客在购买轿车的同时，也必须把一个训练有素的司机“购买”回家。这种经营策略导致罗尔斯·罗伊斯的汽车成了身份的象征。这家公司面对产业的变化，反其道而行之，这不能不说是一个很有胆识的创新。

（五）人口结构的变化

人口数量、年龄结构、性别组合、就业情况、受教育状况、收入情况等方面的变化，都会带来新的机会。例如，在老龄化时代到来之际，企业开始关注老龄人群的需求，健康保健产品和老年公寓应运而生。又如，随着职业妇女人群规模的扩大，速食产品和大容积的冰箱开始出现在市场上。因为妇女们不再像家庭主妇那样有闲暇时间买菜或花很多时间做饭。因此，她们更愿意一次性地采购很多东西，然后放进大容量的冰箱，同时把速食产品买回家，以帮助她们减少做饭的时间。的确，人口结构的变化带来很多创新机会。

（六）认知的变化

认知也被称为认识，是人们对外界事物的了解和认识过程。人们的认知发生改变时，事物本身并没有发生变化，但认知的意义已经发生变化。认知的变化中孕育着重大的创新机遇。例如，计算机，最早人们认为只有大企业才有用，后来意识到家庭也能用，这才有了家用计算机的创新。又如，福特公司当年取得成功以后对消费者的认知一直没有变化，一直以为买车的都是男人，所以在汽车的体积和色彩方面没有变化和创新，直到日本汽车长驱直入美国市场，带来了舒适度更高、噪声更小、色彩更丰富的家用轿车以后，福特公司才意识到市场发生了变化，这才迫使他们在产品上进行创新设计。

（七）新知识

德鲁克发现，在所有创新来源中，基于新知识的创新所需的时间最长。另外，从新技术转变为上市的产品或服务所需的时间也很长，因为新知识的出现常常给予多种不同知识的融合，而这些知识并不局限于科学或技术的知识。例如，喷气式发动机早在1930年就发明出来了，但应用到商业航空上是在1958年波音公司研制出波音707客机，中间隔了28年。因为新飞机的研发不仅是发动机，还需要空气动力学、新材料及航空燃料等多方面知识、技术的融合。

六、创新型企业与行业变革

（一）谁走在创新的前沿

自2005年起，美国波士顿（BCG）公司每年都会发布《全球最具创新力企业报告》，并对最具创新力的公司进行排序。2015年12月，该公司发布了全球2015年最具创新力企业50强榜单。在此，我们列举前20家最具创新力企业（见表1-2）。

表1-2 2015年全球最具创新力企业Top20榜单

序号	公司名称	行业	国家
1	苹果 Apple	计算机电子高科技	美国
2	谷歌 Google	互联网、智能	美国
3	特斯拉 Tesla Motors	汽车	美国
4	微软 Microsoft Corp	软件	美国
5	三星集团 Samsung Group	电子	韩国
6	丰田 Toyota	汽车	日本
7	宝马 BMW	汽车	德国
8	吉利德科学 Gilead Sciences	医药	美国
9	亚马逊 Amazon	网络零售	美国
10	戴姆勒 Daimler	汽车	德国
11	拜耳 Bayer	医药、化工	德国
12	腾讯 Tencent	网络科技	中国
13	国际商业机器公司 IBM	计算机信息科技	美国
14	软银 SoftBank	网络科技	日本
15	迅销零售 Fast Retailing	零售业	日本
16	雅虎 Yahoo	网络科技	美国
17	百健 Biogen	生物技术	美国
18	迪士尼 The Walt Disney Company	娱乐	美国
19	万豪国际 Marriott International	酒店	美国
20	强生 Johnson & Johnson	医药	美国

在这个榜单中，苹果、谷歌再次雄踞全球最具创新力企业50强的前两位，而作为汽车行业的新锐企业特斯拉则从去年的第7位跃升至第3位，微软和三星分列第4和第5位。中国入围50强的公司有3家，其中腾讯位列第12名，为中国企业中排名最高；华为、联想分列第45和第50名。

在这个榜单中，我们发现了以下几个特点。

1. 在全球最具创新力企业的前20名中，高科技企业数目居多，占50%以上。这个数据表明，科技公司在创新和技术变革过程中扮演着引领者的角色。

2. 创新并不仅仅发生在科技公司身上，那些非科技公司也具有超强的创新能量和巨大的创新空间。无论是在零售业还是在酒店行业，都可以诞生最具创新力的企业。也就

是说，在所谓的传统行业中仍然蕴藏着巨大的创新潜能。

3. 在榜单中，美国成为拥有创新公司最多的国家，而且出现在榜单上的美国公司都是大名鼎鼎的行业领袖。

4. 中国的科技公司正在创新的路上奔跑，在世界创新的舞台上开始有越来越多的中国企业亮相。这在以前是很少出现的。

（二）创新型企业的特点

早在1982年，英国学者弗里曼（Freeman）就归纳出创新企业的特点。

1. 企业内部研发能力很强。
2. 从事基础研究或相关的研究。
3. 利用专利保护，与竞争对手讨价还价。
4. 企业规模足够大，能够长期资助研发活动。
5. 研制时间比竞争对手短。
6. 愿意承担高风险。
7. 较早确定一个潜在市场。
8. 关注潜在市场，努力培养、关注客户。
9. 能够有效协调研发、生产和销售活动，具有企业家精神。
10. 与客户和科学界保持联系。

从全球来看，企业创新已成为所有企业家关注的焦点。可以说，创新是一个企业真正能够实现生存、发展和壮大的动力。正如“现代管理学之父”德鲁克所言，企业只有两项基本职能，那就是创新和营销。企业要适应整个环境的变化，不断地创新自己经营的理念、思路、模式和产品技术，随着整个行业和市场的变化做出改变，才能持续地保持竞争力。

（三）创新驱动行业变革

创新的力量每天都在改变着世界。这股力量有可能驱动一家公司诞生，同时可能使另外一家公司从此消亡。从行业视角来看，创新可能使一个新行业出现，同时也可能使另一个行业从此消失。在现实中，我们看到企业之间成功与失败的交替，在目睹了太多的创新事件的同时，也目送不少曾经很伟大的公司从市场上消失，甚至是整个行业的衰落。

2007年，美国《企业家》杂志曾做过一个大胆的预测，认为至2017年的这10年间，商业中最有可能消失的十大行业、职业及产品分别是唱片业、胶卷制造业、农作物喷药、同性恋酒吧、报纸、投币电话、旧书店、小猪存钱罐、电话推销员和投币游戏机。我们不难发现，在这个榜单中，大部分的预言都已经应验了。我们很自然地会问一个问题：为什么这些行业或职业会消失？很显然，唯一的答案就是破坏性创新的出现使这些行业消失了。

数码技术的创新毁灭了曾经伟大的柯达公司，苹果智能手机的出现让辉煌多年的诺基亚沦为失败者，数字音乐技术的创新使唱片淡出了人们的视线，互联网的创新让纸媒行业倍受重创，电动汽车技术的创新促使新能源汽车行业诞生。在我们目睹这些企业和

行业消失的时候，未来的世界会是什么样子？谁也说不清，但是有一点企业家们都明白，那就是只有不断地创新，企业才能持续地生存下去。我们可以靠想象力去预测一下未来的行业兴衰，在未来的商业领域中可能会出现的结局是：

1. 很多没有特色的商业实体店，如百货公司、专营店、鞋店、服装店、书店等会大面积关闭，而物流业却在电子商务时代快速发展。

2. 3D打印技术的创新会使中小型制造业面临巨大的威胁。人们可以足不出户在家里就能通过3D打印机完成各种家庭用品的制作，如餐具、厨具等，人们需要的只是输入一个程序。当然，伴随着3D技术的不断发展，材料行业可能面临一个大大的发展时机，新材料的诞生又会促进3D行业大发展。

3. 以汽油为燃料的传统汽车业会面临极大的危机，而以电力和太阳能为燃料的新能源汽车行业会慢慢壮大起来。当然，在这个科技飞速创新的时代，未来很可能会出现除电力、太阳能以外的新能源，谁知道呢？

4. 造币行业也面临着挑战。在网络金融、移动支付、电子货币快速替代纸币和硬币的大背景下，大量的现金使用会逐渐消失，各国央行不用再设置造币局来印制大量的现钞。当然更有意思的是，那些费尽心思从事假币生产的罪犯也会在科技创新的背景下“失业”。

5. 人工智能的出现可能使律师、记者、教师甚至医生等职业或行业受到威胁。例如，美国的Narrative Science公司研发出一种新技术，可以结合大数据和人工智能技术，利用开发的软件模板和算法瞬间撰写出上百万篇新闻报道。这种Narrative Science自动化写作技术已经被《福布斯》网站用于制作财报展望和报告。又如，远程学习、网络公开课及网上课堂电子评分正在悄然兴起，没有人知晓教师职业在未来会发生什么样的根本性变化，但是每个人都预感到那是一个不再安稳的未来。

对企业家来说，他们每天都面临被对手打败的危险。每个行业很可能不知不觉地重复着温水煮青蛙的经历，然后逐渐从市场上消失。在创新驱动行业变革的时代，唯一不变的就是变化。创业者和企业家们要做好积极的准备，以不断的创新来应对变革带来的危机。

创业者说

人们对企业家这个词并不陌生，但是对如何准确定义企业家这个概念却常常犯难。什么人才能被认定为企业家呢？那些杂货铺的小老板、冷饮店的经营者、干洗店的主人、西餐馆的经营者，他们算得上企业家吗？企业家精神又是什么？我们一起来看本章的创业者对此如何说。

★在您看来，企业家精神是什么？

◇学之行教育 宋航^①

从宏观层面讲，企业家精神是社会经济中的稀缺资源，它会将其他经济要素高效地

^①宋航：学之行教育创始人，于2012年创业，现有员工20名。

组合或被利用。从个人层面讲,企业家精神是主动接受挑战、创造价值的习惯和能力。

◇联合咖啡 邢露宣^①

企业家精神是一种对市场、资源、产品极其敏锐的洞察力。

◇北京博大远华管理顾问有限公司 卢春元^②

企业家精神的核心是坚持前行,不忘初心。在创业路上会经历很多的挫折,需要具有坚韧的品格和百折不挠的毅力才可能走出一条成功的路。企业家精神很难培养或者习得。

★您是怎样产生创业想法的? 创新想法来自哪里?

◇学之行教育 宋航

创新想法一方面来自在合适场景下对问题的发现。要对某个特定问题有足够的了解和思考,但单有这一点是不够的。另一方面,创新来自足够的创新能力和资源的支持,任何伟大的创新都需要经历试错过程,而试错就要有足够的资源为其“买单”。

◇COMPANION 工作室 何荣超^③

创业想法来自市场需求的启发及不同领域实践经历的结合。创新是新一轮资源整合的产物。把固有的行为变得更加适合市场也是一种创新。

★请问您如何看待创新?

◇北京辰东软件有限公司 杨巍^④

创新是长时间的实践总结和积累,以及1%的灵感;然而,1%的灵感却是很重要的。

◇北京建迅教育科技有限公司 黄永信^⑤

“创新”会驱动项目,是创业的原动力。创新就是弯道超车。六位一体,即市场、项目、产品、服务、管理和技术的融合。



训练与实践

(一) 课堂训练

1. 活动名称: 看图讲创业故事。
2. 活动目的: 训练学生的想象力、观察力和团队合作能力。
3. 活动形式: 以5~6人为一个小组最佳。
4. 活动时间: 30分钟。
5. 活动准备: 教师提前将下面的两幅画打印出来, 为学生准备若干张A4纸。

①邢露宣: 联合咖啡创始人, 有过两次创业经历, 从2015年开始在校创业, 现有10名员工。

②卢春元: 北京博大远华管理顾问有限公司创始人。公司创立于2006年3月, 主要从事教育、咨询行业, 目前有16名员工。

③何荣超: COMPANION 工作室创始人, 有过三次创业经历。他从2013年开始在校创业, 主要从事B2B电子商务(宠物)、批发零售、影视娱乐等业务领域, 目前已发展到56名员工。

④杨巍: 北京辰东软件有限公司创始人。公司创立于2012年, 从事计算机行业, 目前企业有5名员工。

⑤黄永信: 北京建迅教育科技有限公司创始人。公司创立于2009年, 目前企业有600名员工。

6. 活动步骤:

(1) 教师宣布: 学生以小组为单位, 在创业、企业家、创新、企业家精神的语境下完成任务。

(2) 讨论这两幅画的含义。



(3) 以这两幅画为背景, 收集资料, 撰写一个1 500字的创业故事。

(4) 与大家分享这个创业故事, 每个小组派代表讲给全班同学听。

(5) 教师进行讲评。

(二) 课外实践

以小组为单位, 完成一项课外研究任务: 收集相关数据和资料, 说明创业对于地区经济及国家经济的影响。要求以PPT的形式在全班做演讲汇报。



思考题

1. 你想成为一名创业者吗? 无论想或是不想, 请列出你的理由和原因。
2. 某地方政府官员曾宣称: 5年内斥资5 000万元打造10个乔布斯, 你觉得这是否是一个不错的人才投资项目?
3. 美国的硅谷可谓全世界最具创新精神的地方, 你认为硅谷的模式能否在其他国家复制?

参考文献

- [1] 陈劲, 郑刚. 创新管理[M]. 北京: 北京大学出版社, 2011.
- [2] 梅强. 创业基础[M]. 北京: 清华大学出版社, 2016.
- [3] 李家华. 创业基础[M]. 北京: 清华大学出版社, 2016.
- [4] [美]杰夫·戴尔等. 创新者的基因[M]. 北京: 中信出版社, 2016.
- [5] 李时椿. 创业管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2015.
- [6] 祖辉. 我拿什么去创业[M]. 北京: 中国物资出版社, 2009.
- [7] 金龙. 打好工才能创好业[M]. 北京: 台海出版社, 2009.
- [8] 周锡兵. 智者的反省: 创业家经典名言的智慧[M]. 北京: 新世界出版社, 2008.
- [9] 龚秀敏. 创业基础与能力训练[M]. 北京: 北京大学出版社, 2016.