# 第3章 认识创业机会

## 第一部分 本章概要

### 1.1 重要概念

**1. 创意（Idea）**：具有创业指向同时具有创新性甚至原创性的想法，是将问题或需求转化成逻辑性的架构，让概念物象化或程序化，而不是单纯的奇思妙想。

**2. 商业概念（Business Concept）**：既体现了顾客正在经历的也是创业者试图解决的种种问题，又体现了解决问题所带来的顾客利益和获取利益所采取的手段。这种利益是顾客认可并愿意为此支付的价值。

**3. 创业机会**：机会是具有时效性的有利情况，是未明确的市场需求或未充分使用的资源或能力。创业机会是预期能够产生价值的清晰的“目的-手段”组合。

**4. 创业机会的发现**：创业机会的发现观认为，市场信息分布不均衡，创业机会是客观存在的。持这一主张的代表是奥地利学派。

**5. 机会窗口**：指将创意市场化的时间。创业者即使有许多创意，但如果其他竞争者也存在类似创意并且已经将其市场化了，机会窗口就关闭了。

**6. 走廊原理**：指创业者一旦创建企业，他就开始了一段旅程，在这段旅程中，通向创业机会的“走廊”变得清晰可见。这一原理提供的见解是，某个人一旦投生于某产业创业，将比那些从产业外观察的人，更容易看到产业内的新机会。

**7. 创业警觉**：创业警觉指高度敏感性和关注倾向，它本质上是一种个体的禀赋，是对信息的敏锐把握和解读能力，受到个体创造力、先前知识和经验、社会网络关系等因素的影响。

**8. 机会识别**：机会识别是一个创造过程，是不断反复的创造性思维过程，是创业者与外部环境（机会来源）互动的过程。

**9. 机会评价**：创业者对机会的评价来源于他们的初始判断，而初始判断简单地说，就是假设加上简单计算。

**10. 创业机会的建构**：创业是创业者从赖以生存的环境中获取信息并建构自认为可靠的机会的认知过程，即使机会是被发现的，它们仍需要被感知。

**11. 电梯间行销（Elevator pitch）：**是商业概念描述的方式之一，要求创业者对创业构思、商业模式、公司组织方案、市场战略、投资者要求等进行的简短概括说明，起源于利用投资人乘电梯期间扼要地跟他说明自己的项目情况，并在电梯到达前引起对方的兴趣。

## 1.2 关键知识点

**1. 创业机会识别的影响因素**

（1）先前经验：在特定产业中的先前经验有助于创业者识别机会。

（2）认知因素：创业者有“第六感”使他们能看到别人错过的机会。

（3）社会关系网络：个人社会关系网络的深度和广度影响着机会识别，建立了大量社会与专家联系网络的人，比那些拥有少量网络的人容易得到更多机会和创意。

（4）创造性：创造性是产生新奇或有用创意的过程。

**2. 创业机会的来源**

（1）技术变革。

（2）政治和制度变革。

（3）社会和人口结构变革。

（4）产业结构变革。

**3. 创业机会的识别方法**

（1）新眼光调查。

（2）系统分析。

（3）问题分析。

（4）顾客建议。

（5）创造需求。

**4. 具有价值的创意的基本特征**

（1）新颖性

①新的技术和新的解决方案。

②差异化的解决办法。

③更好的措施以及一定程度的领先性。

④具有模仿的难度。

（2）真实性

①现实意义。

②实用价值。

③能够开发出可以把握机会的产品或服务。

④市场上存在对产品或服务的真实需求。

⑤可以找到让潜在的消费者接受产品或服务的方法。

（3）价值性

①能给消费者带来真正的价值

②创意的价值要靠市场检验，进行市场测试。

**5. 德鲁克提出的机会的七种来源**

（1）意外之事。一是意外的成功。二是意外的失败。

（2）不协调。所谓“不协调”（Incongruity）指事物的状态与事物“应该” 的状态之间，或者事物的状态与人们假想的状态之间的不一致、不合拍。不协调是创新机遇的一个征兆。

（3）程序需要。程序需要与其他创新来源不同，它并不始于环境中（无论内部还是外部）的某一件事，而是始于需要完成的某项工作。它是以任务为中心，而不是以状况为中心。它是完善一个业已存在的程序，替换薄弱的环节，用新知识重新设计一个旧程序等。

（4）产业和市场结构。市场和产业结构相当脆弱，受到一点点冲击，它们就会瓦解，而且速度很快。

（5）人口变化。人口变化被定义为人口、人口规模、年龄结构、人口组合、就业情况、教育情况以及收人的变化等。

（6）认知、意义和情绪上的变化。

（7）新知识。基于知识的创新是企业家精神的“超级巨星”。在创造历史的创新中，基于知识的创新占有很重要的份量。知识并不一定是科技方面的，基于知识的社会创新也同样甚至更重要。

**6. 创业机会的类型**

（1）依据“目的—手段”关系的明确程度分类：识别型机会、发现型机会、创造型机会。

（2）依据“目的—手段”关系中的目的性质分类：问题型机会、趋势型机会、组合型机会。

（3）依据“目的—手段”关系中的手段方式分类：复制型机会、改进型机会、突破型机会。

**7. 创业机会的识别阶段**

（1）准备阶段。主要指创业者带入机会识别过程中的背景、经验和知识。

（2）孵化阶段。是个人仔细考虑创意或思考问题的阶段，也是对事情进行深思熟虑的时期。

（3）洞察阶段。此时，问题的解决办法被发现或创意得以产生。

（4）评价阶段。这是创造过程中仔细审查创意并分析其可行性的阶段。

（5）阐述阶段。是创造性创意变为最终形式的过程，详细情节已构思出来，并且创意变为有价值的东西。

**8.创业机会评价的定性原则**

（1）五个基础问题：

①机会的大小、存在的时间跨度和随时间成长的速度。

②潜在的利润是否足够弥补资本、时间和机会成本的投资而带来令人满意的收益。

③机会是否开辟了额外的扩张、多样化或综合的商业机会选择。

④在可能的障碍面前，收益是否会持久。

⑤产品或服务是否真正满足了真实的需求。

（2）五项基本标准：

①机会对产品有明确界定的市场需求，推出的时机也是恰当的。

②投资的项目必须能够维持持久的竞争优势。

③投资必须具有一定程度的高回报，从而允许一些投资中的失误。

④创业者和机会之间必须互相合适。最后，机会中不存在致命的缺陷。

（3）通常分为五个环节：

①判断新产品或服务将如何为购买者创造价值，判断新产品或服务的使用的潜在障碍，如何克服这些障碍，根据对产品和市场认可度的分析，得出新产品的潜在需求、早期使用者的行为特征、产品达到创造收益的预期时间。

②分析产品在目标市场投放的技术风险、财务风险和竞争风险，进行机会窗分析。

③在产品的制造过程中是否能保证足够的生产批量和可以接受的产品质量。

④估算新产品项目的初始投资额，使用何种融资渠道。

⑤在更大的范围内考虑风险的程度，以及如何控制和管理那些风险因素。

## 第二部分 章后练习参考答案

## 2.1 复习思考题

**1. 机会、创意、商业概念、创业机会之间存在着什么样的区别和联系？**

（1）创意是指具有创业指向同时具有创新性甚至原创性的想法，是将问题或需求转化成逻辑性的架构，让概念物象化或程序化，而不是单纯的奇思妙想。创意的形成是一个过程，尽管时间可能很短。在创意没有产生之前，机会的存在与否意义并不大。

（2）产生创意后，创业者会把创意发展为可以在市场上进行检验的商业概念，意味着创业者正在找到解决问题的手段，是启动创业活动所需具备的基本前提。

（3）创业机会的目标是满足顾客的需求，解决顾客意识到和没有意识到的实际问题，让人们生活得更好，这是价值来源的根本；手段是价值实现的途径，在机会识别阶段至少需要有价值的创意和较为清晰的商业概念。

因此，从创意到创业机会的发展是一个过程，创意、商业概念、机会和创业机会都不能被割裂的看待，这个过程有赖于客观条件的存在，更依赖于创业个体的主观判断并因个体差异而不同。

**2. 大多数研究创业的学者都会关注创业者对创业机会的认知，这是为什么？**

（1）因为机会识别是创业者与外部环境（机会来源）互动的过程，在这个过程中，创业者利用各种渠道和各种方式掌握并获取到有关环境变化的信息，从而发现现实世界中在产品、服务、原材料和组织方式等方面存在的差距或缺陷，找出改进或创造“目的—手段”关系的可能性，最终识别出可能带来新产品、新服务、新原料和新组织方式的创业机会。

（2）创业者对创业机会的认知是对创业者先前经验、认知因素和社会关系网络在一定程度上的反映，对创业机会的认知是创业者进行创业的第一步，是至关重要的。有良好创业警觉的创业者往往更容易创业成功。

**3. 你觉得识别机会是一个过程吗？为什么？**

是。

因为对于创业者个体而言，创业机会识别过程可分为以下5个阶段。如果在某个阶段，某个人停顿下来或没有足够信息使识别过程继续下去，他的最佳选择就是返回到准备阶段，以便在继续前进之前获得更多知识和经验。

一是准备阶段。主要指创业者带入机会识别过程中的背景、经验和知识。

二是孵化阶段。是个人仔细考虑创意或思考问题的阶段，也是对事情进行深思熟虑的时期。

三是洞察阶段。此时，问题的解决办法被发现或创意得以产生。

四是评价阶段。这是创造过程中仔细审查创意并分析其可行性的阶段。

五是阐述阶段。是创造性创意变为最终形式的过程，详细情节已构思出来，并且创意变为有价值的东西。

**4. 识别创业机会受到哪些因素影响？**

（1）先前经验。在特定产业中的先前经验有助于创业者识别机会。

（2）认知因素。有些人认为，创业者有“第六感”使他们能看到别人错过的机会。

（3）社会关系网络。个人社会关系网络的深度和广度影响着机会识别，建立了大量社会与专家联系网络的人，比那些拥有少量网络的人容易得到更多机会和创意。

（4）创造性。创造性是产生新奇或有用创意的过程。

**5. 有价值创业机会的特征有哪些？**

创意很难说存在绝对意义上的好与坏，但具有价值潜力的创意一般会具有三个基本特征：

（1）新颖性。这意味着新的技术和新的解决方案，可以是差异化的解决办法，也可以是更好的措施。同时，还意味着一定程度的领先性，具有模仿的难度。

（2）真实性。有价值的创意绝对不会是空想，而要有现实意义，具有实用价值，能够开发出可以把握机会的产品或服务，而且市场上存在对产品或服务的真实需求，或可以找到让潜在的消费者接受产品或服务的方法。

（3）价值性。创意的价值特征是根本，好的创意要能给消费者带来真正的价值。创意的价值要靠市场检验。好的创意需要进行市场测试。

**6. 有哪些机会适合用于创业？有哪些机会适合于现存企业？**

（1）大部分机会都有利于现存企业，或者说现存企业更容易发现机会。因为现存企业在生产经营过程中具有学习曲线效应。学习曲线效应指的是随着从事某项工作时间的延长，成本会降低、质量会提高，熟能生巧就是这个道理。有调查显示，大部分创业机会来自于创业以前工作中想法的复制或完善。另外，现存企业能够拿出一部分利润投入研究与开发工作，有更多的资源支持机会的开发，还会因为已经建立起声誉容易获得顾客的信任。

（2）创业者需要开发适合个人和新企业的机会。而且，这种优势必须足够大以抵消现存企业所拥有的优势。创业者经常关注现存企业特别是大企业不愿意做或做不好的事情，关注缝隙市场就是创业者经常采取的策略。缝隙市场容量有限，利润相对薄，大企业人多成本高，效率也经常会因规模大而降低，开发缝隙市场不仅没有优势反而会造成局部亏损。当然，创业者并不仅仅等待大企业留下的空间创业，也可以积极开发那些对自己有利的机会。

（3）还有一些机会可以运用人力资本而非主要靠实物资本来开发，所以也比较适合创业者。

**7. 为什么有的人看到创业机会，而另一些人则看不到？**

（1）机会的存在是由于像技术、行业结构、社会和人口趋势以及政治和制度等方面的信息发生了改变。

（2）有些人比其他人更善于获取关于那些提供创业机会的变革信息。有几个因素非常重要：

首先，有些人在社会网络中处于更佳的位置。

其次，个体的工作或生活圈子使他们比他人更接近于能提供创业机会的变革的信息。

最后，有些人可能因为具有创业警觉，从而使其获取别人看到了却没有引起注意或者注意到了但却没有引起触动的信息。

（3）敏锐的洞察力是提高信息处理能力的催化剂。

**8. 如何评价创业机会？**

创业机会的评价可由三部分组成：

（1）蒂蒙斯创业机会评价指标体系；

（2）通过市场测试评价创业机会；

（3）评价创业机会的定性原则。

**9. 如何理解创业机会的发现和建构？**

（1）创业机会的发现

创业机会的发现观认为，由于市场信息分布不均衡，创业机会是客观存在的，持这一主张的代表理论是奥地利学派。但是，认知心理学视角下，创业机会研究则强调创业者个体的认知图式对于识别和发现机会的重要作用，并且认为创业者的一些主观因素（如认知）会决定机会的形成。

（2）创业机会的建构

创业机会的建构过程包括三个方面。

一是，创业者是具有主动性、目的性和创造性的能动者。

二是，创业者在建构创业机会和创业企业的过程中伴随着与他人的互动和交流。

三是，创业者在社会性地建构创业机会和企业的过程中受到嵌入特定情境的规则和资源的影响。

**10. 你认为创业机会的认知，是艺术还是科学？如果是艺术，它体现在哪些方面？如果是科学，又体现在哪些方面？**

（1）创业机会的认知既是艺术也是科学。

（2）它的艺术性体现在，对于创业机会识别的影响因素，是基于创业者的主观角度。其中包括先前经验，即在特定产业中的先前经验有助于创业者识别机会。同时“走廊原理”告诉我们，某一个人一旦投身于某产业创业，将比那些从产业外观察的人，更容易看到产业内的新机会。认知因素是拥有某个领域更多知识的人，倾向于比其他人对该领域内的机会更警觉。社会关系网络，社会关系网络分为强关系（形成与亲戚、配偶和密友之间）和弱关系（形成于同事、同学和一般朋友之间），创业者通过弱关系更可能获得新的商业创意，因为弱关系中，个人之间的意识往往存在着较大差异，因此某个人可能会对其他人说一些能激发全新创意的事情。

（3）它的科学性体现在：

第一，创业机会的识别阶段是一个可以归纳概括的模型，它包括准备阶段、孵化阶段、洞察阶段、评价阶段和阐述阶段。

第二，创业机会的识别方法也可进行科学的归纳概括：新眼光调查，在调查中要学会问问题，同时，通过不断的获取信息，建立自己的直觉，“新眼光”也将不断发展，提供很多看问题的新方法。虽然识别阶段以及识别方法体现其科学性，而具体内容以及实施方面又体现创业者主观能动的艺术性。

第三，对于创业机会的评价，也有科学归纳总结的模板可循，但具体评价又需要充分发挥主观能动性，具体问题具体分析，根据环境的不同而具体分析机会的价值，这又充分体现其艺术性。

因此，创业机会的认知是科学性与艺术性的结合。

## 2.2 实践练习

**实践练习1**

请结合本章内容，评价这个创意：在高尔夫球内安置一个电子小标签，以使它们丢失后容易被找到。你觉得这可以称得上是一个好创意吗？你觉得值得投资吗？分析结束后，请浏览这个网站：<http://www.radargolf.com>.

创意描述：高尔夫球比赛期间，还有什么比丢球更令人沮丧的呢?丢球不仅使球手付出2杆惩罚的代价，而且找球也减缓了高尔夫球赛进程。开发一种电子小标签，在制造过程中将其置入高尔夫球内，不就可以解决问题了吗？带有电子标签的球看上去、摸起来以及使用时与普通高尔夫球一样。当高尔夫球手打出一个难以定位的球时，他可以拿出一个手持装置，打开按钮，将其指向高尔夫球可能在的方向，然后开始向球走过去，也许很快就能找到球。

答案：略

**实践练习2**

请结合真实创业者的创业经历，对以下研究发现进行评析。

研究描述：面临不确定的市场机会和可能会失败的投资，创业者能够在多大程度上承担风险、容忍不确定性？当决定开展创业活动，他们如何进行风险控制？如果结果和最初设想不同，创业者会有怎样的行为？为了揭示在真实的创业环境中探索创业企业的风险承担行为特征，南开大学创业研究中心对6位创业者的深度案例访谈后发现，创业者不是赌徒，他们在可承受损失的范围内大胆尝试；创业者在小范围试点过程中通过不断校正进行风险控制；这种校正所采用的即兴而作来自面向市场的快速行动和与利益相关者的信息共享。

答案：略