# 第五章 创业机会与创业风险

**授课教师： 职 称： 授课年级： 专 业：**

**一、教学要求**

1.教学目标及要求：了解创业机会的来源与特征，创业机会识别与评价的内容；掌握识别创业机会、评价创业机会的方法，了解风险的构成要素和常见分类，了解创业风险的来源和分类；能够意识到创业风险的存在，并科学的处理风险。

2.教学内容：创业机会识别的内容和方法，评价创业机会价值的内容与方法，创业行业与项目的选择。创业风险的的来源、分类及识别；创业风险的管理：评估、防范、规避和监测。

3.教学重点：创业机会的识别与评价，创业行业和项目的选择方法。创业风险的识别、防范。

4.教学难点：创意与创业机会的关系，建立对创业风险的识别意识。

二、**组织教学**

课前3分钟，教师开启电脑、投影仪等所需设备，检查设备情况，并将所需课件拷贝到电脑上；检查黑板是否擦干净。

上课铃响，教师宣布上课，师生问好。

教师检查人数，查找缺席学生及原因。

教师将学生以4~5人一组，分成若干小组。

（本课程中涉及到小组讨论环节时，按照此次组员编排进行）

**三、引入新课**

案例展示，引入新课：

李嘉诚对创业机会的把握

“一个有信用的人，比起一个没有信用、懒散、乱花钱、不求上进的人，自必有更多机会。”这是李嘉诚给年轻人的忠告，同时也是他的座右铭。李嘉诚统领长江实业、和黄集团、香港电灯、长江基建等集团公司，是全球华人首富，全世界华人最成功的企业家。

1940年，11岁的李嘉诚为逃避日军侵略战火而不得不随父母从家乡潮州逃难到香港。14岁时，父亲早逝，李嘉诚为了养家糊口放弃学业，开始在一家茶楼当跑堂，从此踏进纷繁复杂的社会，开始了顽强拼搏的人生旅程。

贫困的生活使李嘉诚过早地成熟了。在往来茶楼的客人中，最让李嘉诚羡慕的是实业家。他奋发向上的欲望越来越强烈，发誓也要做一位实业家。可是，像他这样没有后台、没有本钱的毛头小伙该怎样才能投身实业呢?李嘉诚17岁那年，大胆地迈出了新的一步。他找到一份为塑胶厂当推销员的工作，便辞掉了茶楼里的活。

李嘉诚深知，要想成为一个出色的推销员，首要是勤奋，其次是头脑灵活。在日后的推销生涯中，李嘉诚便充分发挥了这个“窍门”。当其他同事每天只工作8小时的时候，李嘉诚就工作16个小时，天天如此。李嘉诚对“打工”的看法是：“对自己的分内工作，我绝对全身心投入，从不把它视为赚钱糊口，向老板交差了事，而是将之当作是自己的事业。”就这样，李嘉诚只花了一年时间，业绩便超越其他6位同事，成为全厂营业额最高的推销员，他当时的销售业绩，是第2名的7倍。

由于李嘉诚推销有术，别人做不成的生意他能做成，他所在的工厂效益也越来越好。生产同类产品的厂家发现，竞争胜负的关键竟然在一名小小的推销员身上，便设法花大代价把李嘉诚挖过去。李嘉诚的老板得到消息，唯恐李嘉诚真的成了别人手中的工具，于是抢先下手，将18岁的李嘉诚擢升为部门经理，并破例分给他20％的红股。一年后，他当上了销售公司总经理。李嘉诚的快速擢升还有一段插曲：他在厂里当销售员时，再忙也要到夜校进修。他在会考合格后打算去读大学，老板为挽留这个人才，便索性把他提升到总经理的岗位上了。

经过这短短一役，李嘉诚开始估量自己的实力，他相信若自立门户，成绩可能更好。1950年，22岁的李嘉诚终于辞去总经理一职，尝试创业。当时，李嘉诚的资金十分有限，两年多来的积蓄仅有7 000港元，实不足以设厂。他向叔父李奕及堂弟李澍霖借了四万多元，再加上自己的积蓄，总共五万余港元资本，在港岛的皇后大道西，开设了一家生产塑胶玩具及家庭用品的工厂，并取荀子《劝学篇》中“不积小流，无以成江海”之意，将厂名定为“长江”。

起初，李嘉诚只知不停地接订单及出货，忽略了质量控制，致使产品愈来愈粗劣。结果不是延误了交货时间，就是引起退货并要赔偿，工厂收入顿时急跌。加上原料商纷纷上门要求结账还钱，银行又不断催还贷款，“长江”被逼到破产的边缘。这使李嘉诚明白自己实在是操之过急，低估了当老板的风险。

如何才能挽救绝境中的长江塑胶厂?李嘉诚靠的是“信义”二字——与客户有信，与员工有义。他召集员工大会，坦言自己在经营上的失误，衷心向留在厂里的所有员工道歉。同时保证，一旦工厂度过这段非常时期，随时欢迎被辞退的工人回来上班。之后，李嘉诚穿梭于众多银行、原料供应商及客户之间，逐一赔罪道歉，请求他们放宽还款期限，同时拼尽全力，为货品寻找客户，用蚀本价将次货出售，筹钱来购买塑胶材料和添置生产机器。到1955年，高筑的债台终于拆掉，业务渐入佳境，没多久还开设了分厂。

1957年初的一天，李嘉诚阅读新一期的英文版《塑胶》杂志，偶然看到一小段消息，说意大利一家公司利用塑胶原料制造塑胶花，全面供应欧美市场，这给了李嘉诚很大的灵感。他敏锐地意识到，这类价廉物美的装饰品有着极大的市场潜力，而香港有大量廉价勤快的劳工正好用来从事塑胶花生产。他预测塑胶花也会在香港流行。李嘉诚抓住时机，亲自带人赴意大利的塑胶厂去“学艺”。在引入塑胶花生产技术的同时，还特意引入外国的管理方法。返港后，他把“长江塑胶厂”改名为“长江工业有限公司”，积极扩充厂房，争取海外买家的合约。在“长江”的客户中，有个英籍犹太人马素曾订了一批塑胶产品，打算运到美国销售，后来不知何故临时取消合同。李嘉诚并没有要求赔偿，他对马素说：“日后若有其他生意，我们还可以建立更好的关系。”马素深感这位宽厚、年轻的创业者，是个可做大事的人，于是不断向美国的同行推销“长江”的产品。 自此，美洲订单如雪片般飞来。李嘉诚由此进一步感悟“吃亏是福”的道理。

创业五年后，“长江”逐渐成为全世界数一数二的大型塑胶花厂。李嘉诚被行内人士冠以“塑胶花大王”的雅号。而李嘉诚租用的那所厂房的业主也趁机把租金大幅度提高，这反而促成了李嘉诚自建物业的决心。1958年，李嘉诚投得北角英皇道的地皮，兴建一幢十二层高的工业大厦，留下数层自用，把其余的单位出租。大厦落成后，香港物业价格随即大升。李嘉诚发觉房地产大有可为，于是开始部署把资金投放到房地产市场。恰好此时有个经销塑胶产品的美国财团，为了得到充足的货源，愿意以300万港元的高价买下长江塑胶厂。李嘉诚心里盘算，他的厂子最多只值100万港元，就是再经营三五年，也不一定能赚到200万港元。于是，毅然卖掉塑胶厂，用这笔资金买进房地产。之后不久，房价果然暴涨，先人一步的李嘉诚一下子从千万富翁跨入了亿万富翁的行列。 20世纪60年代中期，房地产经历几年狂炒后，一落千丈，许多富翁争相廉价抛售产业逃离香港。李嘉诚正在建筑中的楼盘也被迫停工，因为那时即使建成也没人去买。如果按当时的房地产价格计算，李嘉诚可以说是全军覆没。但李嘉诚独具慧眼，认为土地价格将会有再度回升的一天，于是决定实行“人弃我取”的策略，用低价大量收购地皮和旧楼，在观塘、柴湾及黄竹坑等地兴建工厂大厦，全部用来出租。不出三年，果然大批当年离港的商家纷纷回流，房产价格随即暴涨，李嘉诚趁机将廉价收购来的房产高价抛售，这一次李嘉诚从中获得200％的高额利润。抛售后，他转购具有发展潜力的楼宇及地皮。这次他的策略是只买不卖，全都用来兴建楼宇。20世纪70年代初，他已拥有楼宇面积共达630万平方英尺，出租物业超过35万平方英尺，每年单是收租，已达400万港元。1971年6月，李嘉诚正式成立了负责地产业务的“长江置业有限公司”。1972年7月，李嘉诚把“长置”易名为长江实业(集团)有限公司，自任董事长兼总经理。这年11月，“长实”在香港挂牌，在市面公开发售。到1976年，李嘉诚公司的净产值达到5个多亿，成为香港最大的华资房地产实业。

“长实”在地产业屡出大手笔。先是拿出6000多万元资金购买物业及地皮，并积极兴建高级住宅与商业楼宇。到1976年，又动用2亿3千万港元，买入美资集团、希尔顿酒店及凯悦酒店，开创了华资在港吞并美资机构的先河。李嘉诚收购了美资饭店后，正赶上香港旅游业有史以来的黄金时期，果然大赚一笔，为他下一步与英资集团竞争创造了条件。而李嘉诚历时两年半之久，全面进军“和黄”的整个过程如“蛇吞大象”，实为香港开埠以来华资收购英资的经典之作。“和黄”是老牌和记洋行及黄埔船坞的合作品。到1980年，“长实”终于持有“和黄”超过40％的股票，李嘉诚当上了“和黄”董事会主席。至此，李嘉诚坐上了香港华资地产龙头的位置，“李超人”的绰号不胫而走。1985年，李嘉诚购入加拿大温哥华世界博览会商业中心，斥资百亿港元，兴建规模庞大的商住住宅群。

1986年，李嘉诚进军加拿大，购入赫斯基石油逾半数权益。1997年与“首钢”联手收购香港东荣钢铁集团有限公司，收购北京长城饭店等七家大酒店，拥有51％的股权。半个多世纪以来，李嘉诚从经营塑胶业、地产业到掌握多元化的集团产业，他的业务经营领域，早已越过太平洋向世界伸展，成为中国的骄傲。

（通过设计合理的案例，以问题的形式引出本任务的主要学习内容，激发学生学习热情，让学生主动参与）

**四、讲授新课**

第一节创业机会

**一、创业机会界定**

创业机会的几种常见定义： 创业机会是可以为购买者或使用者创造或增加价值的产品或服务，它具有吸引力、持久性和适时性。

创业机会是一种新的“目的—手段”关系，它能为经济活动引入新产品、新服务、新原材料、新市场或新组织方式。

**二、创业机会的类型**

(一)按创业机会的来源分

按创业机会的来源可以分为问题型机会、趋势型机会和组合型机会。

问题型机会，指的是由现实中存在的未被解决的问题所产生的一类机会；趋势型机会，就是在变化中看到未来的发展方向，预测到将来的潜力和机会；组合型机会，就是将现有的两项以上的技术、产品、服务等因素组合起来，以实现新的用途和价值而获得的创业机会。

(二)按目的—手段关系的明确程度分

按目的—手段关系的明确程度可分为识别型机会、发现型机会和创造型机会。

识别型机会是指市场中的目的—手段关系十分明显时，创业家可通过目的—手段关系的连接来辨识机会；发现型机会则指当目的或手段中的任意一方的状况未知，等待创业者去进行机会发掘；创造型机会指的是，目的和手段皆不明朗，因此创业者要比他人更具先见之明，才能创造出有价值的市场机会。

**三、创业机会的基本特征**

(1)普遍性。凡是有市场、有经营的地方，客观上就存在着创业机会。创业机会普遍存在于各种经营活动过程之中。

(2)偶然性。对一个企业来说，创业机会的发现和捕捉带有很大的不确定性，任何创业机会的产生都有“意外”因素。

(3)消逝性。创业机会存在于一定的时空范围之内，随着产生创业机会的客观条件的变化，创业机会就会相应地消逝和流失。

**四、创业机会的来源**

变化是创业机会的重要来源，没有变化，就没有创业机会。创业机会的来源主要有以下三种：

(1)技术变革。

①新技术替代旧技术；

②实现新功能，创造新产品的新技术的出现；

③新技术带来的新问题。

(2)政治与管制变革。主要表现为：

①法律法规开禁带来的创业机会；

②因政府在地区政策上的差异而带来的创业机会；

③新政策的实施所带来的创业机会。

(3)社会与人口的变化——重要来源。

①社会和人口的变化改变了人们对产品和服务的需求；

②社会和人口的变化使人们针对顾客需求所提出的解决方案比目前能够获得的方案更有效率。

**五、创意、商业机会和创业机会**

商业机会的范畴更为广泛，代表着所有优化现有目的—手段关系的潜力或可能性，它蕴含于目的—手段关系的局部或全盘变化之中；而创业机会则表现为对目的—手段关系的全盘甚至是颠覆性变化，是一种独特的商业机会，其独特性就在于能经由重新组合资源来创造一种新的目的—手段关系。

**六、创业机会识别的关键因素**

(一)影响创业机会识别的因素

对于是什么因素导致一些人更善于识别出有价值的创业机会，不少学者进行过研究，下面是取得共识的四类主要因素：

(1)先前经验。

(2)认知。

(3)社会关系网络。

(4)创造性。

(二)识别创业机会的规律

获取别人难以接触到的有价值的信息和具备优越的信息处理能力，共同构成创业者发现创业机会的前提条件。要获取别人难以接触到的有价值的信息，要求创业者在社会网络中处于更佳的位置，拥有有助于获取信息的工作或生活圈子，具有创业警觉。创业警觉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，它受到个体创造力、先前知识与经验、社会网络关系等因素影响。

【课堂引入】

李维斯的例子

大家都知道牛仔裤的发明人是美国的李维斯。当初他跟着一大批人去西部淘金，途中一条大河拦住了去路，许多人都感到愤怒，但李维斯却说“棒极了”。他设法租了一条船给想过河的人摆渡，结果赚了不少钱。不久摆渡的生意被人抢走了，李维斯又说“棒极了”。 因为人们采矿会出汗，饮用水很紧张，于是别人采矿他卖水，又赚了不少钱。后来卖水的生意又被抢走了，李维斯又说“棒极了”。 因为采矿时工人跪在地上，裤子的膝盖部分特别容易磨破，而矿区里却有许多被人抛弃的帆布帐篷，李维斯就把这些旧帐篷收集起来洗干净，做成裤子，销量很好，“牛仔裤”就是这样诞生的。李维斯把问题当作机会，最终实现了致富梦想，得益于他有一种乐观、开朗的积极心态。

(三)识别创业机会的常见方法

1．新眼光调查

(1)注重二级调查。

(2)开展初级调查。

(3)记录创业者的想法。

2．通过系统分析发现机会

实际上，绝大多数的机会都可以通过系统分析得到。人们可以从企业的宏观环境(政治、法律、技术、人口等)和微观环境(顾客、竞争对手、供应商等)的变化中发现机会。借助市场调研，从环境变化中发现机会，是机会发现的一般规律。

3．通过问题分析和顾客建议发现机会

问题分析从一开始就要找出个人或组织的需求和他们面临的问题，这些需求和问题可能很明确，也可能很含蓄。

从顾客那里征求想法。一个新的机会可能会由顾客识别出来，因为他们知道自己究竟需要什么，因此，顾客就会为创业者提供机会。

4．通过创造获得机会

这种方法在新技术行业中最为常见，它可能始于明确拟满足的市场需求，从而积极探索相应的新技术和新知识；也可能始于一项新技术发明，进而积极探索新技术的商业价值。通过创造获得机会比其他任何方式的难度都大，风险也更高。同时，如果能够成功，其回报也更大。

**七、创业机会识别的一般过程和行为技巧**

创业机会识别的过程主要包括创业机会信息的收集和创业机会的评估。

(一)创业机会信息的收集

1．创业信息概述

创业信息收集是指通过各种方式获取创业所需要的信息。信息收集是信息得以利用的第一步，也是关键的一步。信息收集工作的好坏，直接关系到整个创业活动工作的质量。

创业信息的主要类型有：

①政治政策状况；

②经济发展状况；

③人口统计、社会文化与风土人情；

④技术发展趋势。

2．创业信息的收集渠道

(1)实物型信息源。实物型信息源，又称现场信息源，是指具体的观察对象在运动过程中直接产生的有关信息，包括事物运动现场、学术讨论会、展览会等。

(2)文献型信息源。文献型信息源主要是指承载着系统的知识信息的各种载体信息源，包括图书、报纸、期刊、专利文献、学位论文、公文等。

(3)电子型信息源。电子型信息源是指通过使用电子技术实现信息传播的信息源，包括广播、电视、电子刊物等。

(4)网络信息源。网络信息源是一种比较特殊的信息源，是指蕴藏在计算机网络，特别是因特网中的有关信息而形成的信息源。

3．收集信息的方法

1)间接法收集市场信息

①互联网；

②统计部门与各级各类政府主管部门公布的有关资料；

③各种经济信息中心、专业信息咨询机构、各行业协会和联合会提供的市场信息和有关行业情报；

④国内外有关的书籍、报刊、杂志所提供的文献资料，包括各种统计资料、广告资料、市场行情和各种预测资料等；

⑤有关生产和经营机构提供的商品目录、广告说明书、专利资料及商品价目表等；

⑥各地电台、电视台提供的有关市场信息；

⑦各种国际组织、外国使馆、商会所提供的国际市场信息；

⑧国内外各种博览会、展销会、交易会、订货会等促销会议，以及专业性、学术性经验交流会议上所发放的文件和材料。

2)直接法收集市场信息

(1)问卷调查法。

(2)面谈访问法。

(3)观察法。

(4)实验法。

3)新兴的网络调研信息方法

①E-mail问卷调研法；

②网上焦点座谈法；

③使用BBS电子公告板进行网络市场调研；

④委托市场调查机构调查；

⑤合作方式的网络市场调研。

(二)创业机会的评估

1．有价值创业机会的特征

①有吸引力；

②持久性；

③及时性；

④依附于为买者或终端用户创造或增加价值的产品、服务或业务。

2．创业机会评价框架

对创业者来说，关键在于如何能够从众多机会中寻找出有价值的创业机会，并采取快速行动来把握机会。

(三)评价创业机会价值的方法

(1)标准打分矩阵。通过选择对创业机会成功有重要影响的因素，并由专家小组对每一个因素进行极好、好、一般三个等级的打分，最后求出每个因素在各个创业机会下的加权平均分，从而可以对不同的创业机会进行比较。

(2)Westinghouse法。实际上是计算和比较各个机会的优先级，公式如下：

[技术成功概率×商业成功概率×(价格-成本)×投资生命周期]/总成本=机会优先级

(3)Hanan Potentionmeter法。

(4)Baty的选择因素法。

(四)对创业机会的自我评价

对创业机会的自我评价，可以从三个方面进行。

(1)在个人经验层面，要考虑以前的工作和生活经验是否能够支撑后续开发创业机会所必需的知识和技能。

(2)在社会网络层面，要考虑自己身边认识、熟悉的人能否支撑后续开发机会所必需的资源和其他因素。

(3)在经济状况层面，要重点考虑的是能否承受从事创业活动所带来的机会成本。

第二节创业风险

**一、创业风险的定义**

(一)风险与创业风险

创业风险是指企业在创业过程中存在的各种风险。由于创业环境的不确定性，创业机会与创业企业的复杂性，创业者、创业团队与创业投资者的能力和实力的有限性而导致创业活动结果的不确定性，就是创业风险。

(二)创业风险的共同特征

创业风险种类繁多，贯穿并交织于整个创业过程，但是这些风险具有一些共同的特征：

(1)客观性。创业本身就是一个识别风险和应对风险的过程，风险的出现是不以人的意志为转移的，所以创业风险的存在是客观的。

(2)不确定性。由于创业所依赖和影响的因素具有不确定性，这些因素是不断变化、不断发展的，甚至是难以预料的，因此造成了创业风险的不确定性。

(3)双重性。创业有着成功或失败的两种可能性，创业风险具有盈利或亏损的双重性。

(4)可变性。随着影响创业因素的变化，创业风险的大小、性质和程度也会发生变化。

(5)可识别性。根据创业风险的特征和性质，创业风险是可以被识别和划分的。

(6)相关性。创业风险与创业者的行为紧密相连。同一风险，采取不同的对策，将会出现不同的结果。

**二、创业风险的类型**

(一)按创业风险产生的原因划分

按风险产生的原因进行划分，可分为主观创业风险和客观创业风险。

(二)按创业风险产生的内容划分

按创业风险产生的内容划分，可分为技术风险、市场风险、政治风险、管理风险、生产风险和经济风险。

(三)按创业风险对资金的影响程度划分

按风险对所投入资金即创业投资的影响程度划分，可分为安全性风险、收益性风险和流动性风险。创业投资的投资方包括专业投资者与投入自身财产的创业者。

(1)安全性风险

(2)收益性风险

(3)流动性风险

(四)按创业过程划分

按创业过程划分，可分为机会的识别与评估风险、准备与撰写创业计划风险、确定并获取创业资源风险和新创企业管理风险。创业活动须经历一定的过程，一般而言，可将创业过程分为四个阶段：①识别与评估机会；②准备与撰写创业计划；③确定并获取创业资源；④新创企业管理。

(五)按创业与市场和技术的关系划分

按创业与市场和技术的关系划分，可分为改良型风险、杠杆型风险、跨越型风险和激进型风险。

(六)按创业中技术因素、市场因素与管理因素的关系划分

按创业中技术因素、市场因素与管理因素的关系划分，可分为技术风险、市场风险和代理风险。

**三、创业前期的主要风险和防范策略**

风险贯穿于整个创业过程，各个阶段的创业风险既有共同的特征，也有自身独有的特征。创业风险在各个阶段的表现形式各不相同，所以应对和化解风险的方法和手段也不尽相同。有的类型的风险虽然始终存在，但是化解之道也随着时间、环境的变化而需要对症下药。

【课堂引入】

农民工返乡创业

32岁的江西人胡永利在桐乡打工已有4年了，由于老婆孩子都在老家，他不仅思念家乡，还一心思虑着在桐乡学点实用技术回家自己创业。

“这两年，水果种植效益特别好，像葡萄亩产效益都超过1万元了，可以赶上老家一家人一年的收入。”于是，胡永利跟着桐乡一位葡萄种植能手学种葡萄。从品种选育、大棚栽种到防虫疏土、品牌营销，胡永利足足记了两大本农业笔记。他说，老家气候土壤和桐乡相似，但有足够的土地资源可以利用。这次打算回去后先在自家地里试种3亩葡萄，效益好的话，带动村里人一起种，共同致富。

临渊羡鱼，不如退而结网，已经成为许多农民工的共识。将淘得的农业技能带回家成了很多农民工的选择。“在外积累了一定的技术经验和创业资本，学到了从商和经营知识，掌握了一定的技能，拓宽了信息渠道，而我们对家乡的资源、市场、商机相对熟悉，返乡创业成功的机会会大很多”，四川的张林如是说。

【课堂引入】

屡败屡战的孙剑波

稀饭网CEO孙剑波创业的头两年，曾经和好友做过出版、广告、媒体代理等多个行当，但很少有人知道他刚出校门的第一个项目其实是设计一种“卫比斯心情T恤”，幻想能用可怜的资金打造一个个性T恤衫的品牌。其实，这并非是一个很差的创意，个性T恤在美国流行文化的带动下确实开创了很大的市场，而两个年轻小伙子也确实具备打造一个品牌的创意能力和设计能力。但是，圈内人都知道，中国的任何事情都有自己的特殊国情，他们忽略了国内消费者的成熟程度和服饰市场渠道的复杂局面，更关键的是，忽略了服装盗版这一吞噬人的力量。起步的时候，未能看透形势，这就注定了从创业第一天起这个项目就无法避免失败的命运。

雪上加霜的消息来了：从2003年5月份开始，“非典”袭击北京城，孙剑波和他的伙伴不得不从小小的办公间搬到家里办公。 口罩盛行，北京城的街道人影寥落，开店卖T恤的打算彻底破产了。他们只得先开了一个电子商务网站来贩售T恤。祸兮，福之所藏，客观上，正是这样的无奈让他们节约了部分资金，而不至于让这第一跤跌得更惨。

这一段短短的创业历程，几乎成为接下来两年他们转而从事出版和广告等行当的缩影，用孙剑波的话来说，就是一个挫折接着一个挫折，一个失败接着一个失败。创业者犯过的错误，他们都犯过了；创业者可能遇到的艰辛险阻，他们也都遇到过；创业者传奇中的好故事，他们倒是一件都没碰上。短短两年，他们以极大的密度经受了别人在其他环境下十年才能经受的磨难，用最短的时间从学校人变为了社会人。

“我创业3年多，从来不知道什么叫一帆风顺。”孙剑波说，“挫折和磨难甚至曾让我丧失尊严和自信，但而今回头去看，全是财富。”

**四、创业过程中的主要风险和防范策略**

(一)朝三暮四

(二)急功近利

(三)单打独斗

(四)争权夺利

(五)固执己见

**五、创业后期的主要风险和防范策略**

一般说来，创业者把创业构想变成现实，并使企业开始盈利或具备盈利前景的时候，我们可以说创业获得了成功。俗话说，创业容易守业难，创业成功以后，创业者和企业仍然面临着各种各样的风险，有的风险甚至会导致创业者功败垂成。如果不及时化解这些风险，就会直接影响到企业的继续生存和发展。

(一)心理失衡

做企业的人要保持一个良好的心态，因为思想决定行动。心态不对，行动就容易错误，最后毁人毁己。但是企业家要保持一个良好的心态不容易，尤其是涉及利益格局和利益分配的时候。中国有句古话“富不过三代”，但如今有不少靠创业致富的人，在短短几年里就失去了辛苦积累而来的财富。

(二)义气过剩

具有儒家传统的中国人向来把“义”看得很重，所谓义气就是甘于承担风险或牺牲自己利益的气概。历史上对于讲义气，杀富济贫等英雄行为，也是给予了热情的赞扬。朋友间的友谊也是同讲义气紧密联系的。但是，真正的友谊和义气是有着本质的区别的。作为哥们义气来说，它是一种基于无知和盲从、情感无基础的冲动，是一种非理智的行为。创业者如果盲目讲义气，可能会给企业带来危机甚至灭顶之灾。

(三)坐享其成

有的创业者在创业成功后，失去了创业初期的进取心和创新精神，骄傲自满，不思进取，没有进一步去巩固成果并去开拓新领域，或者采取一些消极、拙劣的手法维持现状。

(四)挥霍浪费

在创业初期，大多创业者都能注意控制成本，节约开支，艰苦奋斗。但是在创业取得初步成功后，创业者手里掌握着越来越多的资金和资源，就可能放松了过苦日子的意识，此时若管理上再出现混乱，不注意控制成本和费用，则虽然企业的业务在不断增长，可到头来利润却有所下降。

(五)缺乏创新

有的创业者急功近利，只顾追求市场和产量，不主动要求创新，管理工作流于形式。这种只顾眼前利益、“管理放松”的做法最终结果就是技术放松，技术创新能力慢慢衰竭，核心竞争力无法形成；有的创业者的创新尚处于低层次，在创新观念上还存在着“走老路稳当”的误区。

(六)管理危机

成功管理的关键不在于排除所有问题，而在于把注意力集中到当前阶段所存在的主要问题，这样企业才能成长、成熟并壮大，去面对下一个阶段的到来。创业成功后，企业面临的主要管理问题是管理危机问题，具体表现在：创业者疲于奔命，顾此失彼；决策得不到有效执行，管理开始失控；企业利润状况徘徊不前；老员工缺乏创新的动力；新老员工出现矛盾冲突，等等。

**五、课后练习**

1．按学生的兴趣成立若干小组，要求各组产生尽可能多的创意，从创意中讨论出若干创业机会，并对创业机会进行评价分析。

2．请判断以下风险的类别：

(1)科研成果转化的不确定性。

(2)消费者的消费习惯发生改变。

(3)经济发展进入衰退期。

(4)创业团队成员发生重大的意见分歧。