



从“谁是创业者？”到“如何孕育创业者？”  
*Entrepreneurial Learning*

黎怡杭 博士

南京燃慧， 合伙人； AURP 中国， 首席总监

# 大纲

- ☺ “创业”思维的演变?
- ☺ 创业教育的思维?
- ☺ 总结 及 问与答

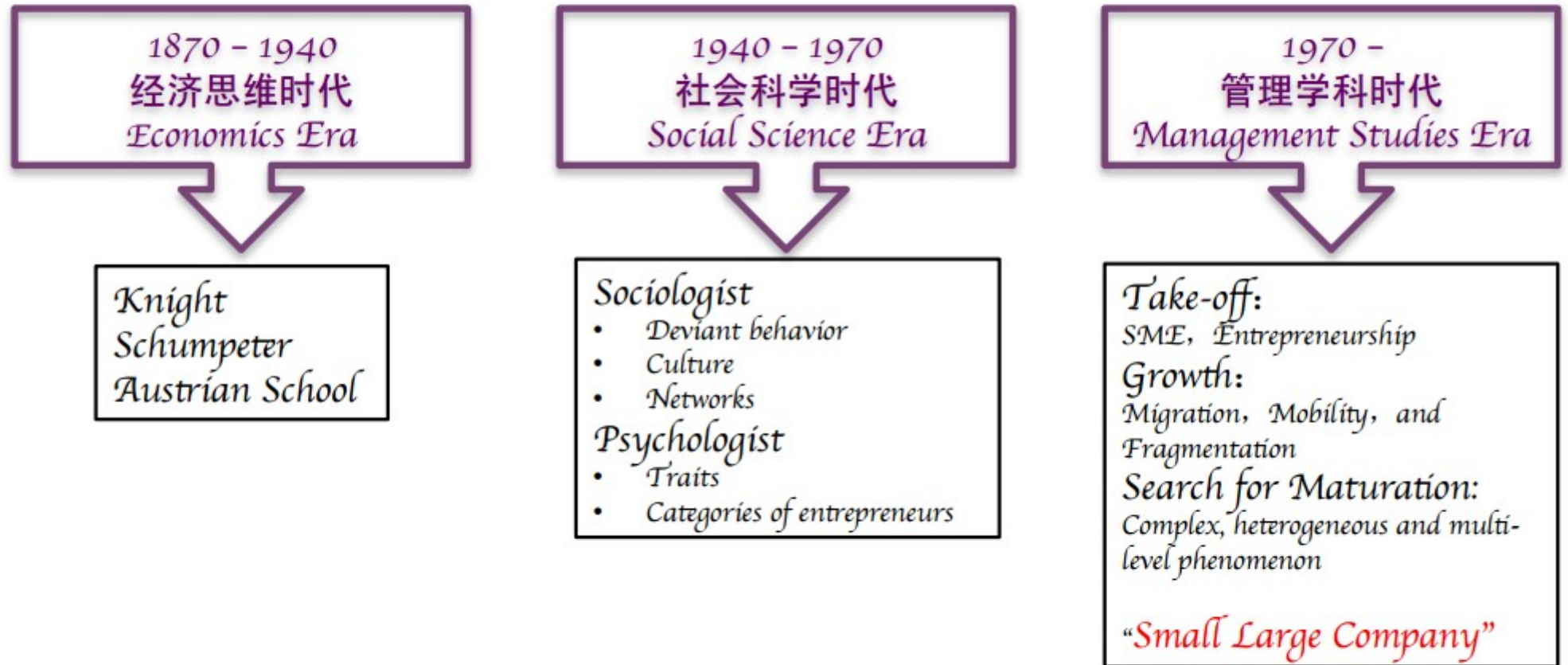
# 创业者概念的演变

(*Evolution of Concept of Entrepreneur*)

- ☺ **1600:** 法文动词- *Entreprendre* – to undertake
- ☺ **1725:** Richard Cantillon – Person bearing risks is different from Capital Supplier (**Risk**)
- ☺ **1803:** J. B. Say – Shifts economic resources out of an area of lower into an area of higher productivity & greater yields (**Value Addition**)
- ☺ **1934:** Joseph Schumpeter – Innovator and develops untried technology (**Productivity & Innovation**)
- ☺ **1961:** David McClelland – highly motivated, energetic, moderate risk taker (**Need for achievement**)
- ☺ **1964:** Peter Drucker – Searches for change, responds to it & exploits as opportunity (**Opportunity Focused**)

# 创业思维的发展

## Entrepreneurial Thinking Eras



# 过去创业研究的几个主要方向

## *Major Strands of Entrepreneurship Literature*

### ☺ 职业观 (*Occupational Perspective*)

☞ 视创业为自我创业的思维，以人为研究主题；谁适于创业？。。。

### ☺ 架构关 (*Structural Perspective*)

☞ 从企业(*Firm*), 产业(*Industry*) 为研究的对象；

*How one firm, industry, or economy can be more “entrepreneurial”?*

### ☺ 功能关 (*Functional Perspective*)

☞ 活动(*Activity*), 或流程(*Process*); 创业功能可分为:

判断(*Judgment*), 创新(*Innovation*), 警觉(*Alertness*), 适应(*Adaption*), 协调(*Coordination*)

☞ Kirzner 提出的对可能产生利润对 “警觉 (*alertness*) ” 性概念在创业的研究占重要的角色

# 学者们对创业的认知

Author (作者)	Definition (描述/看法)
Drucker (1985)	<p>创业是创新的落实，它牵涉到利用目前的资源创造新的财富</p> <p>Entrepreneurship is an act of innovation involves endowing existing resources with new wealth-producing capacity</p>
Stevenson (1985)	<p>在你目前拥有的资源下，追寻商机与落实的流程</p> <p>Entrepreneurship is a process by which individuals pursue and exploit opportunities irrespective of the resources they currently control</p>
Gartner (1988)	<p>创造企业的流程</p> <p>Entrepreneurship is the creation of organizations, the process by which new organizations come into existence</p>
Timmons (1997)	<p>创业是一种思维及思考的方式，商机导向，全面的做法，及领导上的平衡</p> <p>Entrepreneurship is a way of thinking, reasoning, and acting that is opportunity driven, holistic in approach, and leadership balanced</p>
Venkataraman (1977)	<p>创业是关于“谁”“如何”将“商机”把“未来的产品/服务”“落实”；它是<u>挖掘</u>，<u>创造</u>，及<u>执行</u></p> <p>Entrepreneurship is about how, by whom, and with what consequences opportunities to bring futures goods and services into existence are discovered, created, and exploited</p>

# 学者们对创业的认知

Author (作者)	Definition (描述/看法)
Drucker (1985)	创业是创新的落实，它牵涉到利用目前的资源创造新的财富 Entrepreneurship is an act of innovation involving existing resources with new wealth-producing capacity
Stevenson (1985)	在你目前拥有的资源下，追寻商机与落实的流程 Entrepreneurship is a process by which individuals identify and exploit opportunities irrespective of the resources they currently control
Gartner (1988)	创业是组织形成的过程 Entrepreneurship is the creation of organizations, the process by which new organizations come into existence
Timmons (1997)	创业是一种思维及思考的方式，商机导向，全面的做法，及领导上的平衡 Entrepreneurship is a way of thinking, reasoning, and acting that is opportunity driven, client oriented, and leadership based
Venkataraman (1977)	创业是关于“谁”“如何”“商机”把“未来的产品/服务”“落实”；它是挖掘，创造，及执行 Entrepreneurship is about how, by whom, and with what consequences opportunities to bring futures goods and services into existence are discovered, created, and exploited

Up to 2000

Entrepreneurship is about Business;  
New Business Formation

创业是一个“商业”行为；  
一个“执行”商业计划的行为

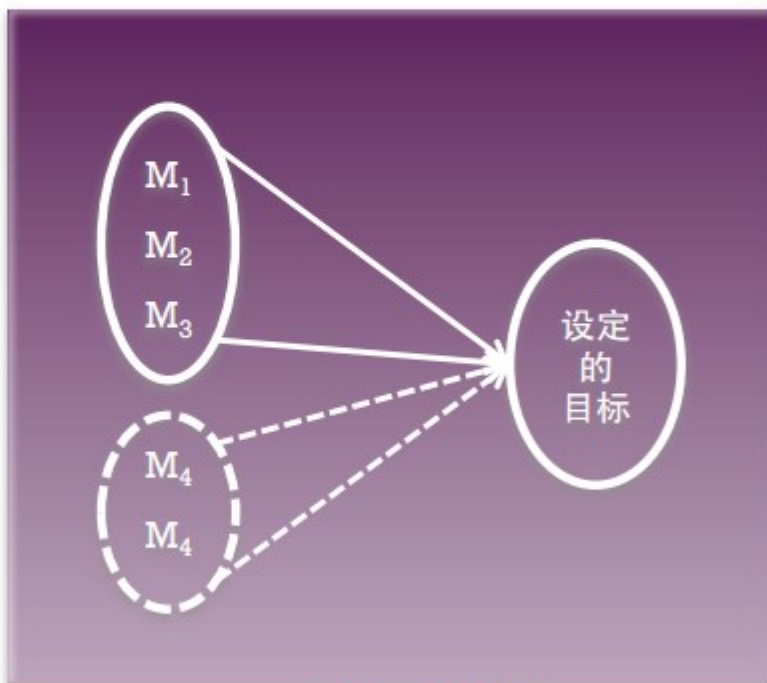
# 学者们对创业的认知

- Shane, S., and Venkataraman, S. (2000) – ‘The promise of entrepreneurship as a field of research’
- Sarasvathy, S. (2001) ‘What Makes Entrepreneurs Entrepreneurial?’
- Gibb, A. (2002) – ‘In pursuit of new “enterprise” and “entrepreneurship” paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge’

# 创业的不同思维

## Causation

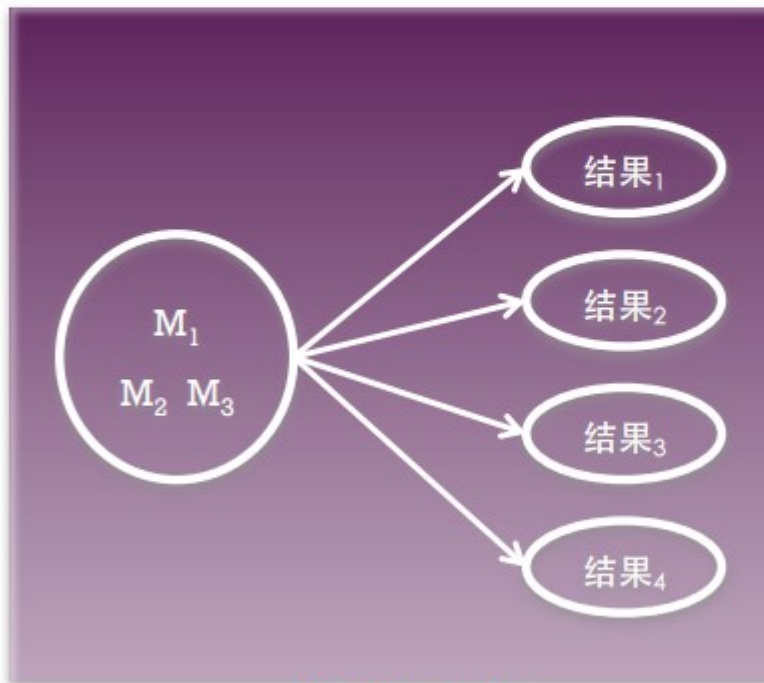
为什么原因我做这件事  
*For what cause I am doing this*



**管理思维**  
基于对未来的预测

## Effectuation

基于我的资源,会产生什么样的效果?  
*What could be the effect of my resources?*



**效果导向**  
基于对未来的“创造”

# 创业的不同思维

## Causation

预测的思维

*The Predictive Process*



## 效果的思维

效果的思维

*The Effectual Process*  
*Expanding Cycle of Resources*



管理思维

基于对未来的预测

效果思维

基于对未来的“创造”

*New firms, new products and new markets*

# 两种方法的比较

思维的差异	<b>Causation</b> 为什么原因我做这件事	↔	<b>Effectuation</b> 基于我目前拥有的资源， 我能做什么？
未来	预测 Predictive	↔	创造 Creative
行动	目标导向 Goal-oriented	↔	资源导向 Means-oriented
风险/资源	期待的回报 Expected returns	↔	可承担的损失 Affordable Loss
外界 Outsiders	竞争分析 Competitive Analysis	↔	合作伙伴 Partnerships
意外事件	避开 Avoid	↔	Leverage

# 创业的本质?

创业本质上是关于“价值 (Financial, Cultural, Social)”的创造；  
透过“**未来的**”产品及服务，基于目前的资源实现出来

机会 (Opportunity)：机会是外部环境中的一系列条件或环境，有利于新概念或企业的形成 (产生)

☺ 面对“不确定性”；信息的，资源的

☺ 演变过程的结果 (Emergent Outcomes)”

☞ 新企业的产生 (New Venture Creation)

☞ 创业者的成长 (Entrepreneur)

☞ 价值/意义 (财务，文化，社会) 的兴起与扩散过程

Value (financial, cultural, social) Emergence & Dispersion

# 目前创业教育教学的思维\*

	创业者 <i>Entrepreneur</i>	流程 <i>Process</i>	创业者心智 <i>Cognitive</i>	方法论 <i>Method</i>
视角注重在	创业者个性特征，习惯	计划与预测	思维与操作	创造价值
重点	个性，习惯，特性	新企业的创建	参与创业行动的抉择	创业的工具与思维
分析的层面	创业者	企业	创业者与团队	创业者，团队与企业
主要教学法	企业基础，讲课，考试，评估	案例分析，商业计划书，商业模拟	案例分析，模拟，Constructivism	教育性的游戏，观察，操练，反思，设计，辅助活动
术语	冒险倾向，容忍“模糊”或不确定性，控制点	快速成长预测，资本市场，资源分配，进展成果	专家脚本，探讨式，思维模式	操练，创造机会，学习，做中学，
教学的内涵	描述( <i>Description</i> )	预测( <i>Prediction</i> )	决定( <i>Decision</i> )	行动( <i>Action</i> )

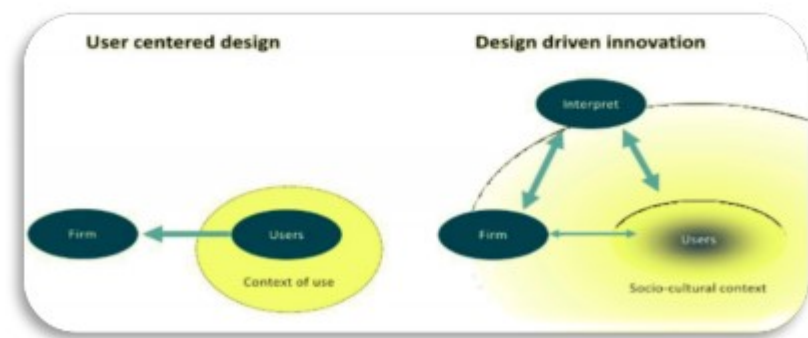
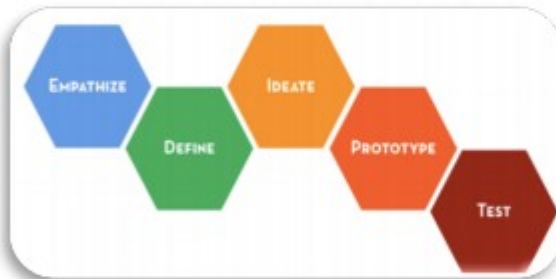
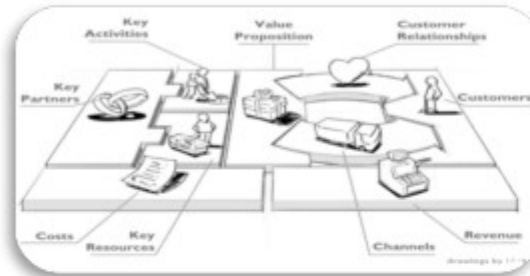
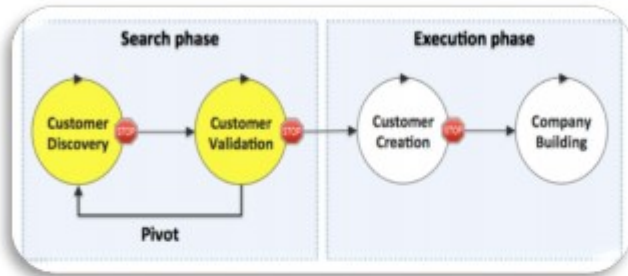
\* - *Entrepreneurship Education: Known Worlds and New frontiers* by Heidi M. Neck and Patricia G. Greene

# 目前创业教育教学的思维\*

	哪些天生的能力? <i>Entrepreneur</i>	哪些能力及如何培养 / 孕育 <i>Process</i>	创业者心智 <i>Cognitive</i>	方法论 <i>Method</i>
视角注重在	创业者个性特征，习惯	计划与预测	思维与操作	创造价值
重点	个性 谁是创业者?	如何创业?	参与创业行动的抉择	人人皆有创造价值的基因!
分析的层面	创业者 “特质”	计划与预测	创业者的思维?	创业者 团队与企业
主要教学法	企业基础，讲课，考试，评估 <i>Who are entrepreneurs?</i>	<i>How to build a business?</i>	案例分析，模拟， <i>Constructivism</i>	各式各样的“创业者”!
术语	冒险倾向，容忍“模糊”或不确定的控制点 <i>Traits</i>	“planning & prediction”	专家脚本，探讨式，思维模式	<i>Entrepreneurship is for everyone!</i>
教学的内涵	描述 ( <i>Description</i> )	预测 ( <i>Prediction</i> )	决定 ( <i>Decision</i> )	行动 ( <i>Action</i> )

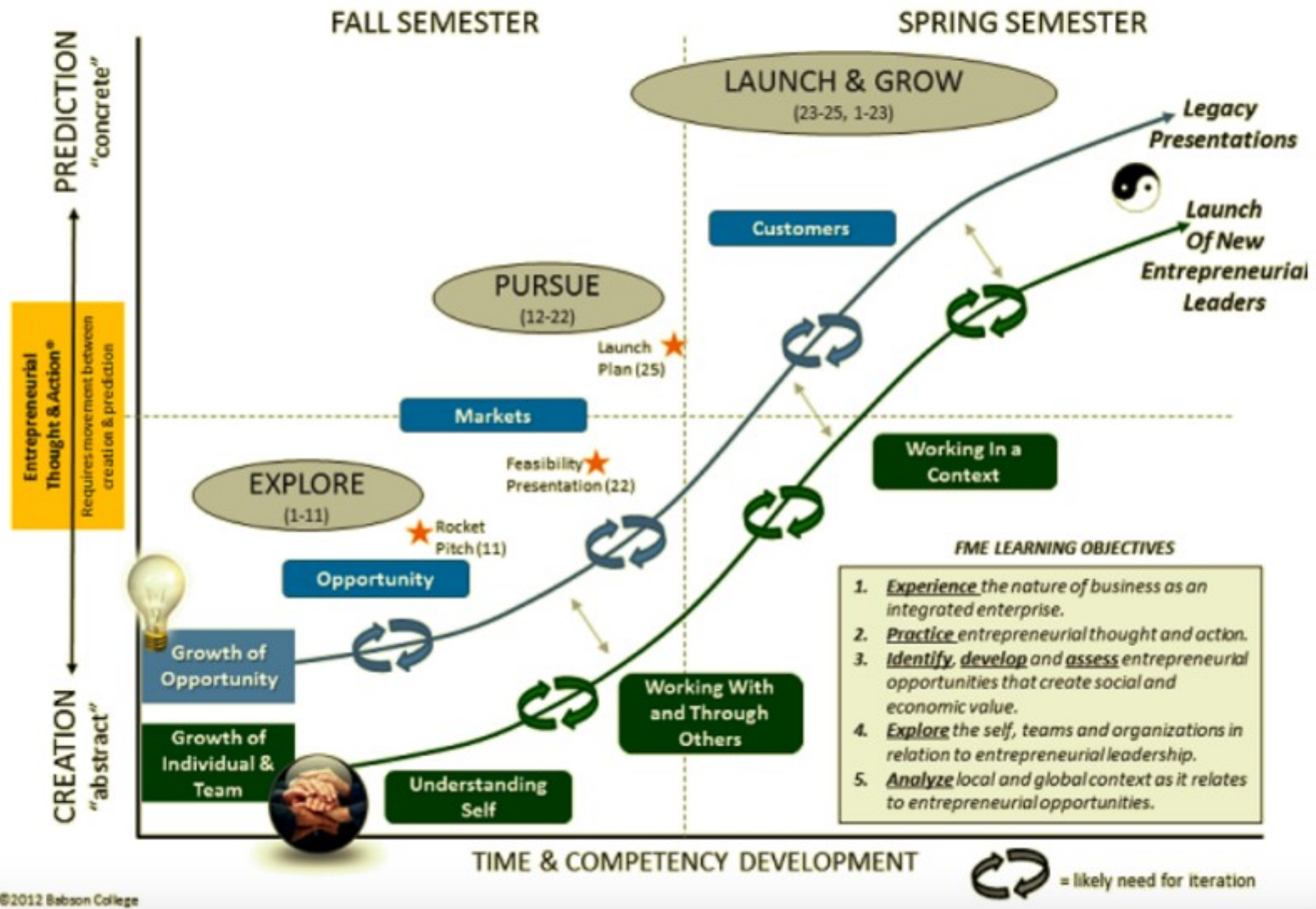
\* - *Entrepreneurship Education: Known Worlds and New frontiers* by Heidi M. Neck and Patricia G. Greene

# 创业者的工具



# 创业基础课设计的典范

**BABSON** New Design of **FOUNDATIONS OF MANAGEMENT & ENTREPRENEURSHIP (FME)**  
Developing Entrepreneurial Leaders the Babson Way



“人类是个未完成受造的动物,而在其处的文化里成长成熟”  
“Humans are “incomplete or unfinished animals who complete or finish ourselves through culture.”

~ clifford geertz, anthropologist



VS



*Creativity & Making are in Human DNA*  
创造力与建造是人类的天性



# 两种不同创造力的模式

## *Two different Creativity Model*



# 两种不同创造力的模式

*Two different Creativity Model*



# 两种不同创造力的模式

## Two different Creativity Model

知识的创建与应用的对偶性

- 新知识是借着探寻与应用而产生
- 在实际的操作里，这两种并不是以均衡的模式产生的





# 做决定 (看问题) 的框架

## Cynefin Model

尚未有规律世界

**Complex**  
Un-order  
**C&E Coherent Retrospect**  
Cause and effect coherent in retrospect, repeat accidentally

**Emergent**

**Chaos**  
*The domain of the inconceivable*  
No cause and effect relationships generally perceivable

**Complicated**  
Hidden Order

**C&E - Discoverable**  
Cause and effect separated over time & space but repeat

**Good Practices**

**Simple**  
Visible Order  
C&E – Obvious  
Repeating & Predictable  
**Best Current Practices**

有规律的世界

# 做决定（看问题）的框架

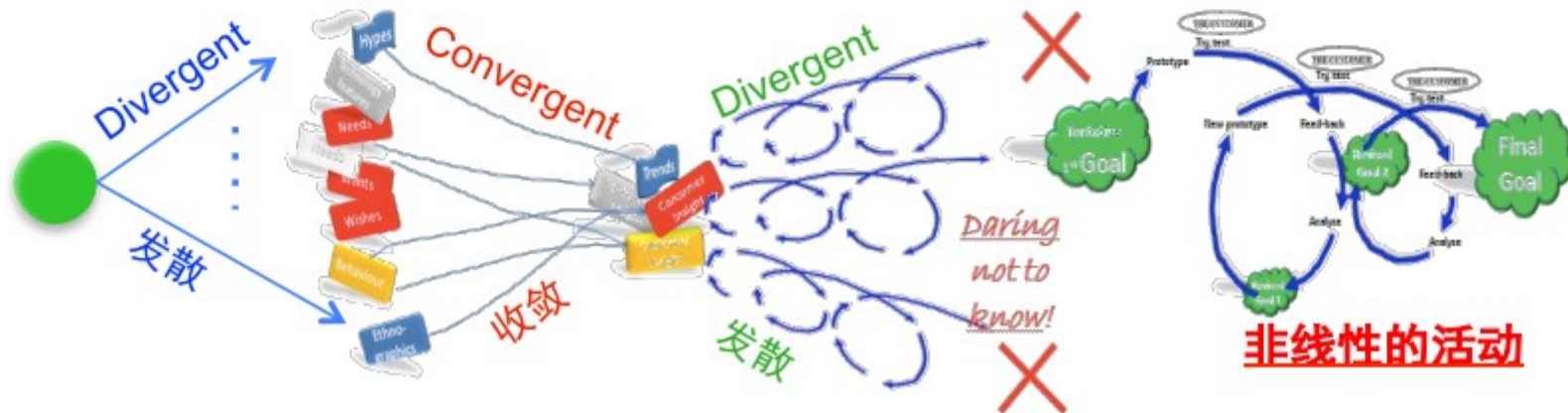
## Cynefin Model



# 创业的本质

创新创业的本质: *Essence of Innovation & Entrepreneurship*

实验 -> 验证式学习      失败 ≠ 人; 它仅是一个过程  
 Experiment -> Validated Learning      Failure ≠ Person It is a part of Journey



# 创业的本质

创新创业的本质: *Essence of Innovation & Entrepreneurship*

实验 -> 验证式学习      失败 ≠ 人; 它仅是一个过程  
Experiment -> Validated Learning      Failure ≠ Person It is a part of Journey

创业是属于“创造/设计”的科学

*Entrepreneurship as a science of Artificial*

“Worldmaking”

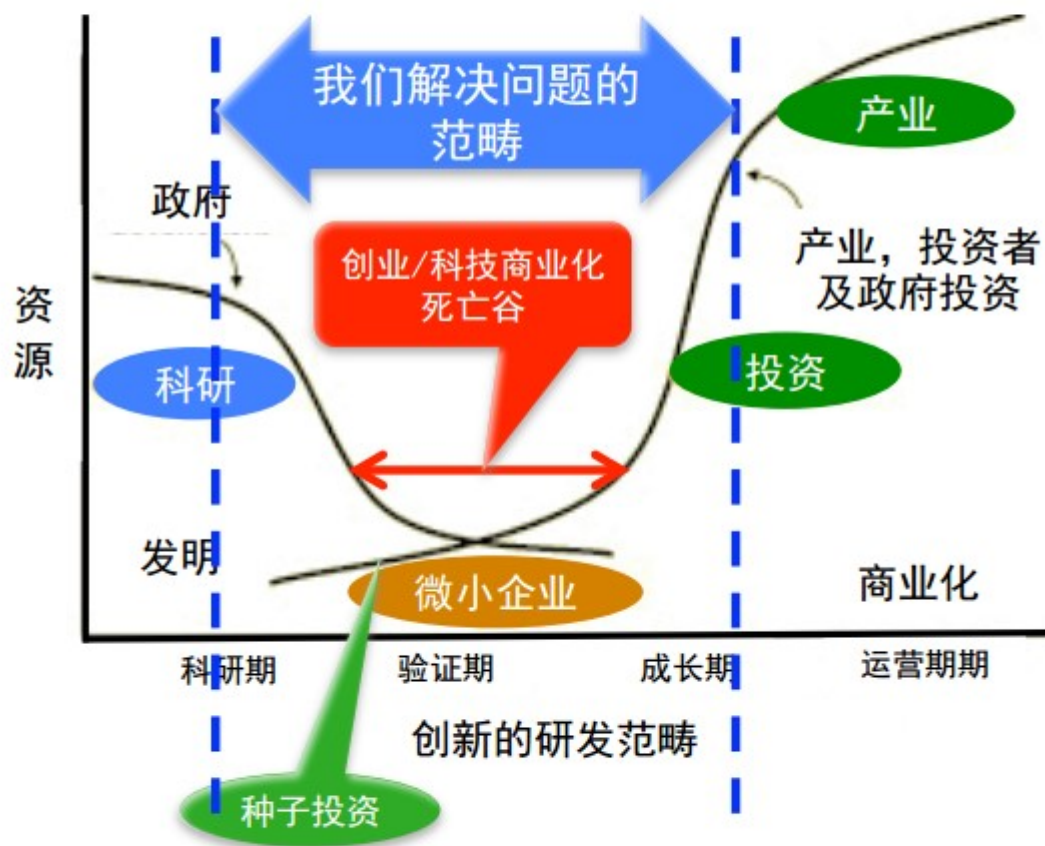
Co-create, Co-evolve



# 南京燃慧咨询/AURP 中国的使命

## 经济转型/产业升级下的问题

- 👉 教育与产业人才需求脱节
- 👉 产业与科研的脱节
  - ➡ 产业界太过依赖国外产品及科技
  - ➡ 国内科研成果的转化率极低~5%
- 👉 挑战的“死亡谷”





ihungli@gmail.com  
黎怡杭

