

民营企业持续创业机制研究*

时运涛,张聪群

(宁波大学商学院,浙江宁波 315211)

摘要:持续创业作为一种新的企业成长视角,正日益得到企业家和学者的关注。该文在持续创业相关研究的基础上,对民营企业持续创业的决策机制、风险控制机制、信息反馈机制进行了探讨,并探究了它们之间的内在联系,进而揭示了民营企业持续创业的内在逻辑:在持续创业过程中,民营企业除了需要关注创业机会、资源和创业团队等关键驱动要素之外,还应重视持续创业的决策机制以及持续创业过程中的风险控制机制的建立;民营企业需要依靠自身的信息反馈循环机制对企业现状进行诊断,并根据诊断结果修正持续创业的方向和范围。

关键词:民营企业;持续创业;创业机制

中图分类号:F270 **文献标识码:**A **文章编号:**1671-2404(2015)69-0026-06

民营企业作为中国企业主体的重要组成部分,不仅为经济增长发挥了重要作用,而且创造了绝大部分的就业岗位。综合国家工商总局发布的统计数据,截止2014年12月底,全国实有各类市场主体6 932.22万户,企业总数为1 819.28万户,其中民营企业占85%。然而,与日本、德国、荷兰等国家的许多“长寿”企业相比,中国民营企业的平均寿命仅为3年左右。在当前错综复杂、“危”“机”并存的超竞争环境下,中国民营企业的持续成长面临着愈加严峻的考验。

随着中国步入经济发展新常态,经济结构战略性调整加快进行,“工业4.0”、“互联网+”等新概念、新模式不断涌现,互联网、物联网、云计算、新能源、智能医疗等新产业、新业态成为新的经济增长爆发点,“大众创业、万众创新”成为激发亿万群众创造活力、驱动经济发展的新引擎。近年来,海尔、英特尔等许多企业都试图通过“创客”的创业活动为企业发展增添动力,学者们也纷纷对“二次创业”、“公司创业”等问题进行研究以进一步指导企业的创业活动,“持续创业”这一新的研究视角还没有引起广大学者的关注。持续创业作为一种主动式创业,是

企业实现持续成长的方式和路径。因此,本文拟从创业决策、风险控制与信息反馈三个方面探讨民营企业持续创业机制,揭示民营企业持续创业关键环节的影响因素,为民营企业持续创业提供理论指导。

1 持续创业的内涵

随着创业学研究的不断深入,学者们对“创业”的内涵有了新的理解,即创业不单单指创建一家新的企业组织,新业务领域的开拓、技术创新、组织创新和战略更新都被视为创业活动。创业是一个持续性的过程,能否创造新的价值成为衡量创业成功的关键。无论是创业者还是现有企业管理者,只要是通过创新手段,提高现有资源利用效率,并创造出新的市场价值,都符合创业的本质。在各种形式、各个阶段的公司和组织中都存在创业活动,对一些已经创建多年的企业来说,只要企业内部有着旺盛的创新活动,企业就保持着高亢的创业姿态。

一些学者从宏观层面定义持续创业,认为持续创业就是一种“可持续的创业(Sustainable entrepreneurship)”,是识别、开发和利用创业机会并有意创造和维护自然环境、人类社会福利和经济效益三者之间动态平衡的活动,与可持续发展密切相关。王丽平等指出,持续创业是通过调整技术、资金及人才,以配置到更具前景业务的过程,而这一过程需要通过管理创新发挥作用。王璜和张聪群认为,持续创业是企业初次创业成功后,企业着手制定创业战略、识别新的创业机会并适时开展创新事业的过程,目的是通过技术、品牌、管理、制度等内在方面的不断完善,进而实现企业的创新成长。

收稿日期:2015-06-02

作者简介:时运涛,硕士研究生,主要从事创业管理等方面的研究;张聪群,教授,博士,主要从事中小企业管理等方面的研究。

E-mail: shiyuntao711@163.com

基金项目:国家社会科学基金(15BGL030);浙江省2012年哲学社会科学规划课题(12JCG101YB);宁波大学人文社会科学预研究项目(XYY12004);宁波大学研究生科研创新基金(G14026;G15014)。

持续创业作为一组连续创业行为,是由创业机会、创业资源、创业能力、创业经验及文化等核心要素驱动并持续于企业整个生命周期的活动,具有主动性和动态性的特点,与“二次创业”和“公司创业”有所区别。梁艳将“二次创业”的原因归纳为“短缺经济”向“过剩经济”过渡、竞争环境的压力和知识经济的冲击。因此,很多时候“二次创业”是一种“被迫式创业”,即企业为应对竞争压力和生存危机不得不进行再创业。二次创业虽然在一定程度上缓解了企业的生存压力并提高了企业的管理能力,但与初次创业一样,往往其带来的也只是单一的产品创新或服务升级,当企业暂时摆脱生存困境时,企业的创业行为就会终止,因此很难发挥长期效应。与二次创业相比,“公司创业”更强调创业的“自觉性”,是包含依靠公司产生、开发并贯彻实施新想法和新行为的过程,期望实现产品或服务的创新与升级、新业务拓展等目的,但这些活动内容较为集中,且涉及范围较窄,通常只涉及某个或某些职能领域,内部也缺乏一种能促使企业持续创业的机制。本文对持续创业、二次创业与公司创业进行了比较,如表1所示。

表1 持续创业与二次创业、公司创业的区别

	二次创业	公司创业	持续创业
特点	被迫式创业	自觉式创业	主动式创业
开始时间	大多在企业出现生存危机时	一般在企业成熟阶段	持续于企业整个生命周期
目的	摆脱生存困境、提高管理能力	产品或服务的创新与升级、拓展新业务、优化现有业务组合	突破发展瓶颈、修正企业战略、提升持续竞争优势
涉及范围	一般只涉及设计、生产等少数部门	企业管理层及某个或某些职能领域	涉及企业整体并影响企业战略及愿景
实施的关键因素	创业机会、创业者特质	内部资源、外部机会、管理层风险态度	创业机会、创业资源、创业能力、创业经验及文化

资料来源:作者整理

2 民营企业持续创业的决策机制

决策是接受、解读和处理信息的过程,会受到个

体、环境和任务条件的影响。从过程角度来看,创业决策是创业者在资源约束和不确定条件下的行为组合,机会、资源与创业者是影响创业决策方式和行为的主要因素。创业者对有关创业机会和创业资源信息处理之后做出创业决策,创业机会与创业资源的异质性可能诱发创业者认知过程出现差异,进而做出不同的创业决策。因此,民营企业持续创业决策是创业主体对创业机会和创业资源等相关创业信息进行处理的结果,如图1所示。

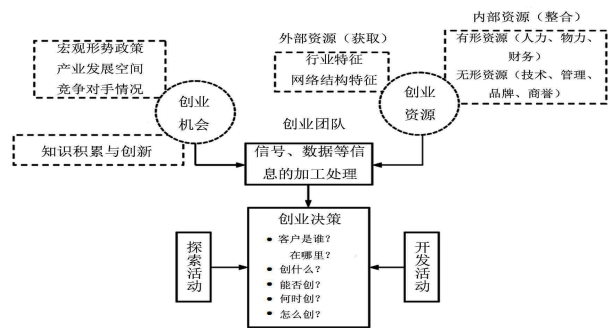


图1 民营企业持续创业决策机制

著名连续性创业者、“硅谷教父”史蒂夫·布兰克指出,创业公司是一个暂时性的公司,新的创业公司并不是大公司的微缩版,它的设计是为了进行探索,寻找一种可复制、可升级的业务或商业模式。对于任何一个创业者或创业团队而言,创业决策是一切创业活动的基础,只有做出了正确的决策,后续的创业活动才能得以顺利开展。民营企业实施持续创业需要创业者通过一系列的机会探索活动确定企业的客户“是谁”、“在哪里”,通过进一步的资源获取及开发活动确定企业“创什么”、“能否创”,最终决定企业“何时创”、“怎么创”;为了提高创业决策质量,民营企业需要通过各种途径去考察客户“想要什么”以及为了满足客户需求企业需要进行“微创新”、“持续式创新”还是“颠覆性创新”。民营企业持续创业决策的科学性取决于以下三个因素:

2.1 创业团队

创业团队既是民营企业持续创业的决策者,又是创业决策的执行人。随着企业成长,民营企业的创业行为逐渐由初创期创业者的“单打独斗”变成依靠一支熟悉市场、财务、技术等不同专业人员团队的“集体作战”。虽然创业者或企业所有者的个人特质对民营企业的创新创业行为有很大影响,但与

初始创业相比,民营企业持续创业需要创业团队的集体决策,而创业决策的执行更离不开创业团队的同心协力。创业本质上是一种新进入行为,创业团队产业与职业经验异质性能带来不同性质的知识结构,并在一定程度上影响着进入战略在不同维度上的创新性。

2.2 创业机会的识别与开发

机会就是未明确的市场需求或未充分使用的资源或能力,既需要创业团队对宏观形势政策、产业发展空间和竞争对手情况等外在环境进行分析以敏锐辨识,也需要创业团队的知识积累与创新以积极开发。创业机会识别很大程度上是创业者信息积累及复杂信息处理的结果。一方面,创业者先前的信息或知识(Prior information/knowledge)、评价机会的认知特征(Cognitive properties)会影响到机会的识别及开发;另一方面,先前知识或经验丰富的创业者也能够对环境中的信息进行更深入的认知加工,进而精准地识别创业机会。

2.3 创业资源获取与整合

创业决策离不开创业团队对机会的识别与开发,而创业机会存在主要是因为不同个体对资源在转化为产出的相对价值和潜在价值有着不同的感知。资源获取作为创业活动的第一步,其类型与数量的多少、识别与获取的难易程度会不同程度地影响到创业者的创业决策。创业资源既需要创业者对企业所处的行业与网络结构特征进行分析以判断其外部的可获得性,也需要创业团队对企业有形和无形资源进行优化配置与整合。当然,与初次创业相比,民营企业在持续创业过程中需要更加注重资源的合理配置和使用效率的提高,而不是过度关注于对创业资源的获取。

3 民营企业持续创业的风险控制机制

风险,实际上就是一段时期内现实与预期结果之间的偏差。创业是一系列活动的集合,从机会探索活动和资源开发活动,到创业决策制定和创业决策实施都可能存在风险。风险控制机制是民营企业实施持续创业的保障机制,旨在防范创业风险。因此,民营企业需要进行风险识别、风险评估与风险应对以提高持续创业过程中的风险控制能力,如图2所示。

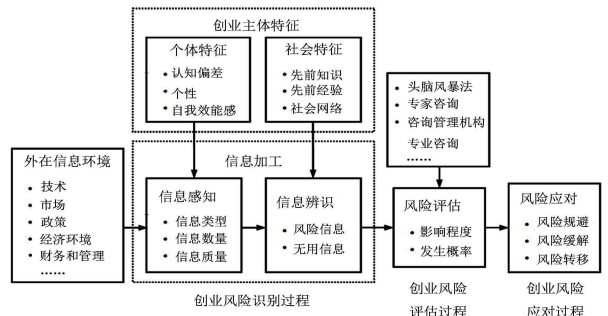


图2 民营企业持续创业风险控制机制

3.1 民营企业持续创业的风险识别

风险识别是风险管理的基础和前提,需要根据所得信息确定风险的来源,了解风险和风险事件的特征,并找出引起风险的主要因素。风险是客观存在的,关键是能否进行有效辨识,而识别过程中,创业主体的识别能力是关键。从信息加工视角来看,创业主体的创业风险识别包括两个阶段:创业风险信息感知阶段和创业风险信息辨识阶段。

风险信息感知是主体的感觉系统接受有关技术、市场、政策、经济环境、财务和管理等外部的远端信息,并将其转化为不同类型、一定数量和质量信息的过程,与创业者的认知偏差、个性、自我效能感等个人特质密切相关;风险信息辨识则是个体将输入的信息模式化、特征化,并将其与原先存储的风险原型进行比较,最终识别出风险信息和无用信息的过程,受到创业主体先前的知识与经验、社会网络等社会特征的影响。

与初次创业过程中创业者的独自摸索不同,持续创业过程中的风险识别往往是创业者依据先前知识与经验对风险信息进行判断或创业团队运用科学的分析方法对风险信息加工的结果。

3.2 民营企业持续创业的风险评估

民营企业在持续创业过程中识别出潜在风险之后,需要对风险发生及其后果有一个初步的定性估计。风险评估是企业进行风险控制的重要阶段,风险评估的前提在于风险作为一种客观存在能够被度量。

创业风险具有随机概率分布的特征,因此,在实际的风险评估过程中既要对其影响程度进行考量,也要对其发生的概率进行估计。民营企业在持续创业过程中可以通过头脑风暴法、专家咨询、咨询管理机构专业咨询等方法评估创业风险对产品质量

量、生产成本、商业机会、市场地位、企业形象等的影响,进而帮助企业准确认识主要风险,在风险管理中能够有的放矢,合理配置资源。

3.3 民营企业持续创业的风险应对

在完成对风险的充分有效识别和科学准确的度量之后,企业就需要采取可行的措施或运营技巧来加以应对。风险应对是企业风险控制的重要阶段,直接关系到企业风险控制的效果,其目的是尽可能减小风险对企业持续创业过程造成的不良影响。面对持续创业过程中的各种风险,民营企业可以采取风险规避、风险缓解、风险转移等不同的风险控制策略来加以应对。

创业风险评估后,当了解到风险事件的巨大破坏性或采取控制措施的行动成本远远高于解决风险问题所能产生的经济效益时,民营企业可以选择风险规避的策略,主动放弃或拒绝实施可能导致这一风险问题的行动方案。事实上,在持续创业过程中,民营企业可以通过严格的投资风险评估、与关键性的投融资方建立和保持良好的合作关系等风险缓解行为,积极消除风险隐患,降低风险发生的可能性或减少可能的风险损失。考虑到持续创业不同环节的风险大小不一,民营企业也可以通过出售、租赁、转包和分包等方式将创业风险较大的业务环节转嫁给其他企业,或与保险公司签订保险合同、与其他主体签订风险投资协议或资金参股协议等分散转移风险。

总体来说,民营企业在实施持续创业的过程中,既要保证企业内部便捷高效的资源信息沟通、部门划分的精简合理与整体协同,又要保证企业内具有竞争力的员工劳动生产效能和严格合理的内部成本控制,进而提升企业的整体风险抵御能力。

4 民营企业持续创业的信息反馈机制

持续创业是企业持续成长的方式和路径,是一组包括产品创新、市场创新、商业模式创新、多元化、纵向一体化等活动在内的创业连续行为。现阶段,中国多数民营企业主要是通过产品或服务的不断升级换代、满足市场需求来实现其进一步发展的。然而,一味追求现有产品或技术升级,容易使民营企业陷入“路径依赖”的怪圈,企业的核心能力可能变成核心刚性,甚至产生企业能力缺陷。因此,民营企业需要根据市场信息反馈适时选择新的方向、做出创

业决策,对潜在的创业风险进行评估并采取措施予以防范。

创业的持续性过程是民营企业识别创业机会、整合创业资源并适时做出创业决策的过程,也是民营企业诊断现状,发现企业现有产品、流程及战略不足的过程。由于持续创业过程存在诸多不确定性,民营企业需要通过自身的信息反馈机制为持续创业决策和风险控制提供信息,进而修正持续创业的方向和范围。

民营企业持续创业信息反馈机制运行的效果很大程度上取决于信息的获取、传递与认知处理,只有提高信息获取的及时性、信息传递的畅通性与认知的准确性,其他要素才能得到很好的配置和平衡以支持创业活动的推进。当前,组织制度不健全、信息技术落后、人员素质参差不齐等原因造成民营企业持续创业的信息反馈存在诸多障碍。因此,民营企业应清除这些障碍以免影响信息反馈效果。

5 总结

持续创业是民营企业实现持续成长的途径,有利于企业克服现有的能力缺陷和发展瓶颈。民营企业持续创业的决策机制、风险控制机制和信息反馈机制并非是孤立运行的,它们之间相互联系、协同作用于持续创业的过程,反映了民营企业持续创业的内在逻辑,如图3所示。

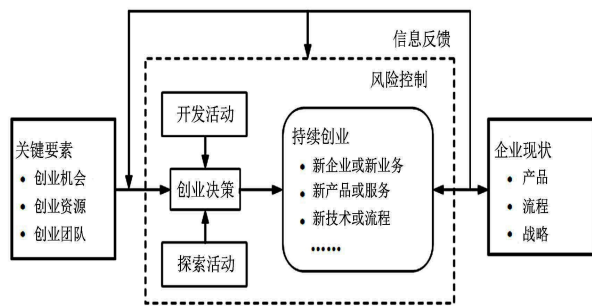


图3 民营企业持续创业机制

上述模型由创业决策、创业风险控制、创业信息反馈和相应的路径关系组成,反映了不同机制对持续创业的作用方式。民营企业持续创业行为在很大程度上是模型中不同创业机制综合作用的结果,能在一定程度上反映并解释民营企业持续创业的动因与机理。

根据战略管理环境学派的观点,环境的发展变化给企业持续创业带来了可能。当前,中国民营企业正处于经济增长换挡期、结构调整阵痛期和前期刺激政策消化期“三期叠加”的特殊阶段,但同样面临个性化与多样化消费渐成主流,新技术、新产品、新业态、新商业模式的大量涌现以及“一带一路”等战略带来的市场机会与发展机遇。在此情况下,民营企业创业团队应提高创业警觉性以及及时把握创业机会,通过持续创业实现创业转型和创业成长。

参考文献

- [1] 杰弗里·蒂蒙斯,小斯蒂芬·斯皮内利.创业学:21世纪的创业精神(第8版英文版)[M].北京:人民邮电出版社,2014:377-379.
- [2] 张骁,李嘉.初次创业和再创业关键影响因素和作用机制差异研究:机会、资源与能力的匹配[J].研究与发展管理,2012(6):116-125.
- [3] Shane S, Venkataraman S. The promise of entrepreneurship as a field of research[J].Academy of Management Review, 2000, 25(1):217-226.
- [4] Baron R A. Behavioral and cognitive factors in entrepreneurship: Entrepreneurs as the active element in new venture creation[J].Strategic Entrepreneurship Journal, 2007, 1(1-2):167-182.
- [5] 侯建仁,李强,曾勇.风险投资、股权结构与创业绩效[J].研究与发展管理,2009(4):10-19.
- [6] Stopford J M, Baden - Fuller C W F. Creating corporate entrepreneurship [J]. Strategic Management Journal, 1994, 15(7):521-536.
- [7] Amaral A M, Baptista R, Lima F. Serial entrepreneurship: impact of human capital on time to re-entry [J]. Small Business Economics, 2011, 37(1):1-21.
- [8] Morris M, Kuratko D, Covin J. Corporate entrepreneurship & innovation[M].Cengage Learning, 2010.
- [9] Belz F M, Binder J K. Sustainable Entrepreneurial Processes: An Explorative Investigation [J]. Available at SSRN 2336464, 2013.
- [10] Shepherd D A, Patzelt H. The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what is to be developed” [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2011, 35(1):137-163.
- [11] 王丽平,李乃秋,许正中.中小企业持续内创业的动态管理机制研究——基于二元能力的圆形组织结构视角[J].科技进步与对策,2011(8):78-82.
- [12] 王璜,张聪群.试论民营企业持续性创业[J].科技与管理,2013(2):77-80.
- [13] 梁艳.浅析民营企业的“二次创业”[J].企业技术开发,2011(14):23-33.
- [14] 郭宇红.公司创业、知识资本与创业绩效关系研究[D].吉林大学,2013.
- [15] 杨俊.创业决策研究进展探析与未来研究展望[J].外国经济与管理,2014(1):2-11.
- [16] 胡桂兰.创业团队风险感知与创业决策关系研究——基于团队沟通的中介作用分析[J].技术经济与管理研究,2014(7):36-40.
- [17] 杨俊,田莉,张玉利,王伟毅.创新还是模仿:创业团队经验异质性与冲突特征的角色[J].管理世界,2010(3):84-96.
- [18] Kirzner I, Entrepreneurial Discovery and Process in Competing Market [J]. Journal of Economic Literature, 1997(3):60-85.
- [19] Vaghely I P, Julien P A. Are opportunities recognized or constructed? An information perspective on entrepreneurial opportunity identification [J]. Journal of Business Venturing, 2010, 25(1):73-86.
- [20] Gregoire D, Shepherd D, Technology-market combinations and the identification of entrepreneurial opportunities: An investigation of the opportunity-individual nexus. Academy of Management Journal,2012,55(4):753-785.
- [21] 时运涛,徐挺,张聪群.资源可获得性认知、创业自我效能感与创业意图的关系研究[J].科技与经济,2014(6):71-75.
- [22] 时运涛,张聪群.资源认知视角下新创企业创新能力与创业绩效研究[J].科技与管理,2015(2):58-64.
- [23] 杨隽萍,陆哲静,李雪灵.风险信息识别在创业领域的作用机理研究[J].图书情报工作,2013(7):18-22.
- [24] 邓卫华,易明,蔡根女.基于信息过程模型的创业机会识别研究[J].情报理论与实践,2011(4):92-95.
- [25] 张波,谢阳群,邵康.基于公共信息服务平台的创业信息资源共享参与者角色分析[J].情报杂志,2013(10):168-173.

Research on Private Enterprises' Persistent Entrepreneurship Mechanism

SHI Yuntao, ZHANG Congqun

(Faculty of Business, Ningbo University, Ningbo Zhejiang Province 315211, China)

Abstract: As a new perspective of enterprise development, persistent entrepreneurship is receiving increasing attention from entrepreneurs and scholars now. Based on the view of correlation studies of persistent entrepreneurship, the mechanism of entrepreneurial decision-making, entrepreneurial risk management, and entrepreneurial information feedback is discussed. By exploring the internal relation among them and further revealing the inherent logic of persistent entrepreneurship of private enterprise, that is, in addition to pay attention to the key driving factors such as opportunities, resources, teams, private enterprises are required to think highly of building the mechanism of entrepreneurial decision-making and risk control in the process of persistent entrepreneurship as well. Private enterprises should diagnose the enterprise present situation rely on their own feedback loop mechanism, further correct direction and range of persistent entrepreneurship based on the result of diagnosis.

Key words: private enterprise; persistent entrepreneurship; entrepreneurial mechanism