



第13讲：创业机制

黄婕

2025年6月6日

<https://chezvivian.github.io/class>

课前思考

- 如果不打算创办一家企业，是否还值得思考和研究创业管理？
- 从创业活动管理实践中能学到什么？
- 创业管理与环境之间的互动关系有哪些表现？
- 除了实现商业价值最大化，创业管理还有其他目标吗？

学习目标

- 理解创业机制的本质与价值
- 掌握创业机制在不同领域的应用
- 培养创业思维与创业行动能力
- 学会将创业机制应用于个人职业发展

本节内容

1 创业管理的 双重内涵



2 创业机制的 本质和价值

制度创业

学术创业

3 创业机制的拓展

社会创业

生态创业



4 创业机制的永续性

5 创业机制的 个人应用与职业发展



总结

1 创业管理的 双重内涵



创业管理的内容

创业管理包括两方面内容：

对创业活动进行管理
(Management for
entrepreneurship)

创业式或创业型管理
(Entrepreneurial
management)

创业管理的内容

- 强调的是创业活动可以管理，在揭示创业活动内在规律的基础上，通过提升创业技能和管理提高创业活动的成功率，或至少说降低创业活动失败的概率，其本质是创业成败取决于创业者天赋的传统认识。

对创业活动
进行管理

- 主要是基于对创业活动的管理所提炼出的管理模式，可以运用于大公司、社会企业和其他类型组织的管理模式，目的是探索信息社会管理工作的重点和机制。

创业式管理

一、对创业活动的管理

流程化管理

创业过程的系
统化、标准化
管理

风险控制

不确定性环境
下的风险管理
策略

资源整合

有限资源条件
下的优化配置

创业者特质
培养

从“天赋论”
到“系统培养”
的转变

案例：Y Combinator 孵化器模式

标准化的创业管理流程：

- 3个月集中营模式

结构化的管理工具：

- 一页纸创业计划
- 周增长率指标
- 演示日

系统培养方法：

- 集体培训与个性化指导相结合



二、创业式管理

大企业创业精神

- 如何在成熟组织中保持创业活力

创业文化建设

- 鼓励试错、容忍失败的组织文化

内部创业机制

- 大组织中的创新孵化与资源分配

分布式决策

- 赋能前线员工的决策机制

案例：腾讯的内部创业机制

[首页](#)[领域](#)[案例](#)[报告](#)[合作](#)[关于SSV](#)[登录](#)

累计捐款人次

340+亿

累计捐款金额



公益数字化

1628

数字化资源助力公益机构数量



科学探索奖

297

6年来资助青年科学家数量



耕耘者计划

1600万+

村级服务平台服务村民数



共富乡村

309

方案覆盖县数

案例：芒果TV的独立团队模式



图44：芒果TV内部外部的制作力量概览

数据来源：公司公告，广发证券发展研究中心

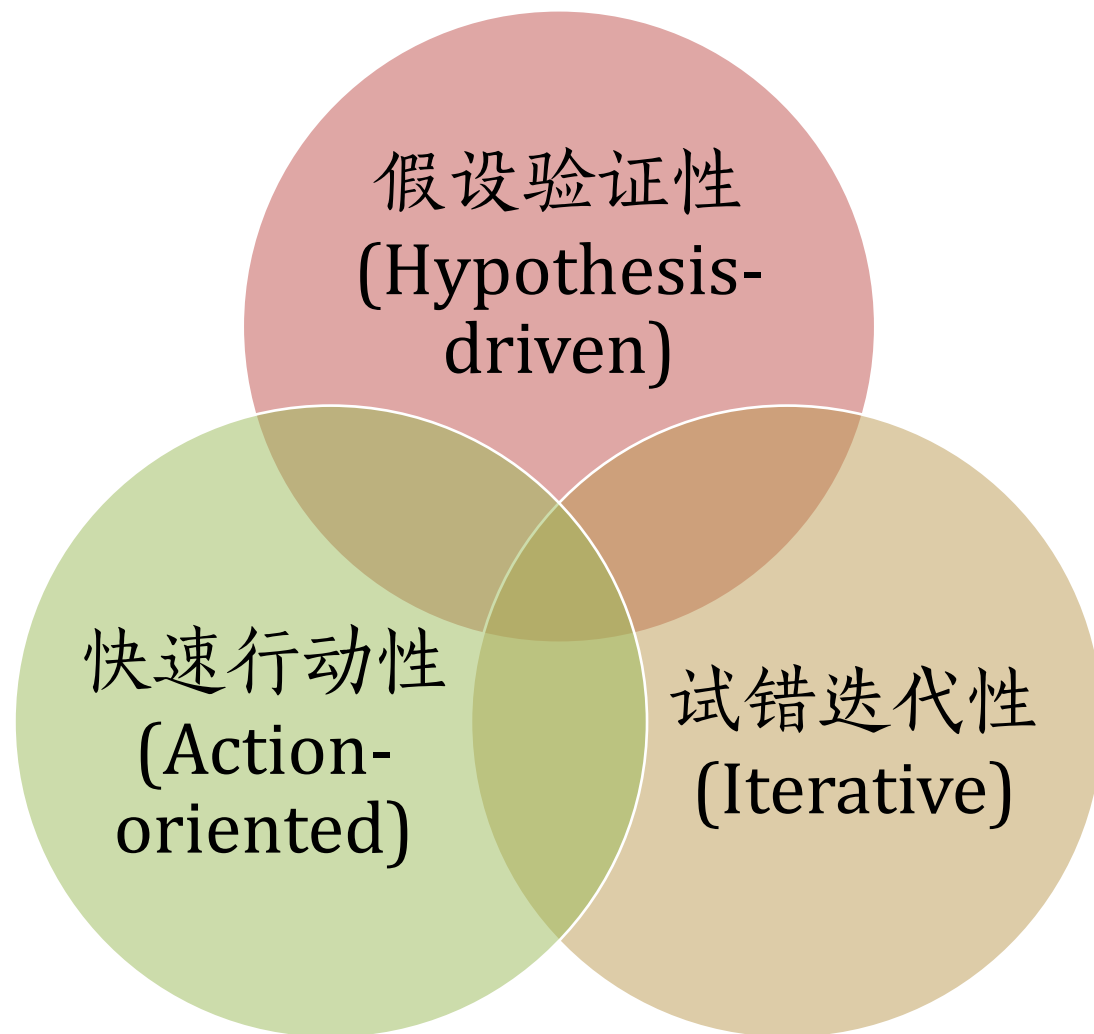


2 创业机制的 本质和价值

创业机制的定义和三大特征



创业机制再定义：创业不仅是创办企业，更是一种在资源约束与高不确定性环境下的假设验证、试错迭代、创新行动的系统性机制。



案例：喜茶的“小步快跑”机制



从一家深圳小店到估值160亿的茶饮巨头

产品迭代：每款新产品先在少数门店测试，收集反馈后再全网推广

资源整合：通过社交媒体营销降低获客成本，实现品牌快速传播

创业机制对大学生的重要性

职业竞争力构建：

- 创业思维是未来职场核心竞争力

多元化就业路径：

- 从“找工作”到“创造工作”的范式转变

认知升级：

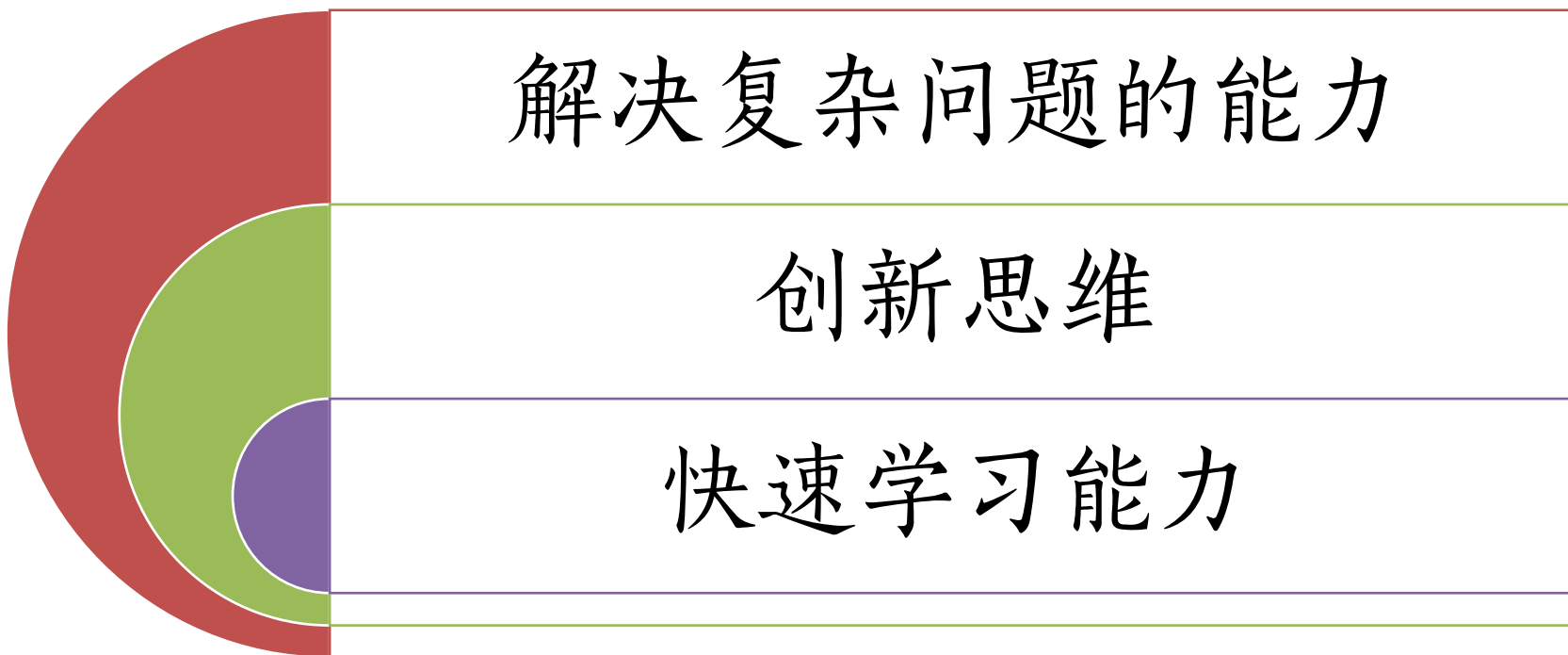
- 突破线性思维，培养系统思考能力

适应VUCA时代：

- 应对不确定性的核心能力

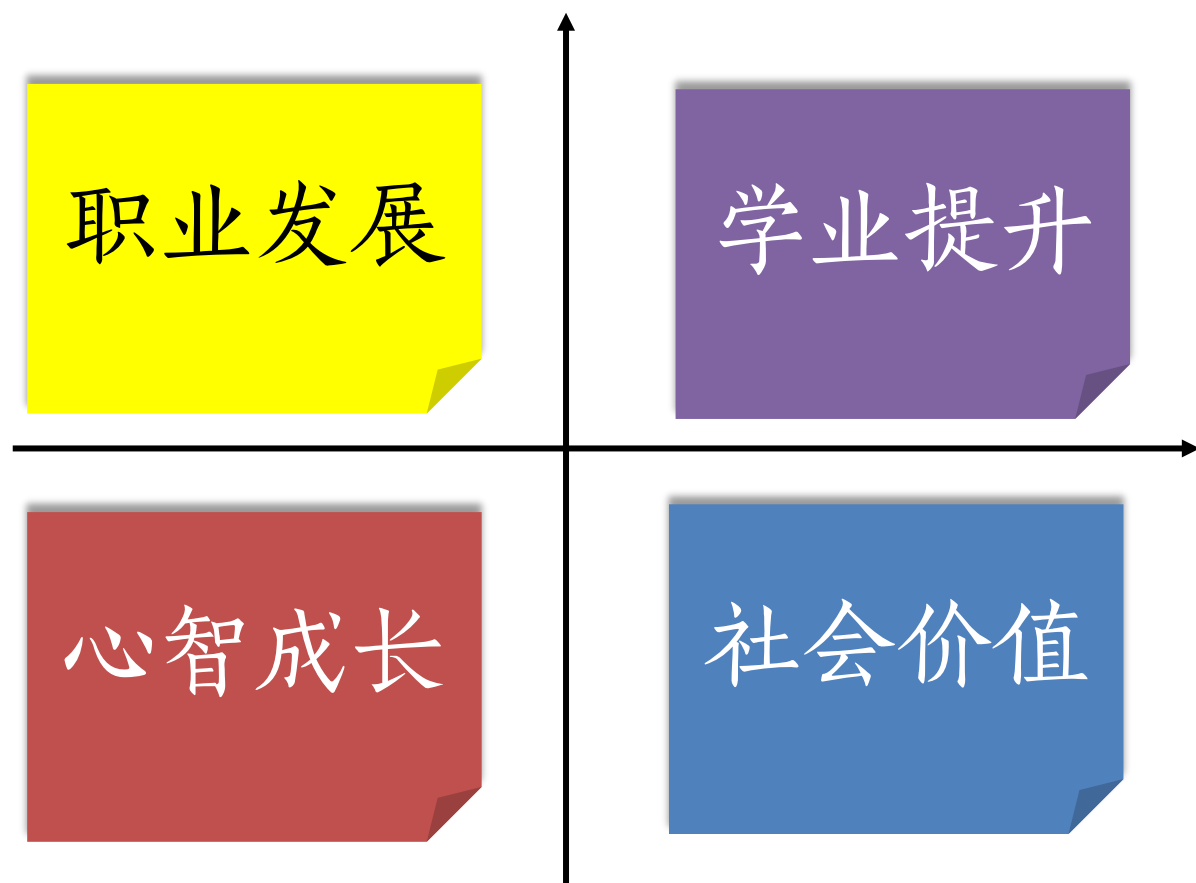
职业能力

- 雇主最看重的五大能力中，三项与创业机制直接相关：



价值探讨

- 创业机制对我个人最大的价值是什么？



制度创业

学术创业

3 创业机制的拓展

社会创业

生态创业



1 制度创业：改变规则的创新

- 制度创业 (institutional entrepreneurship):
 - 指组织或者个人认识到改变现行制度或者创造新制度所蕴含的潜在利益，通过建立并推广获得认同所需的规则、价值观、信念和行为模式，从中创造、开发和利用盈利机会。



制度创业的三个维度

制度创业定义

- 识别并改变现有制度框架以创造价值的过程

三维制度环境

- 规制维度、认知维度、规范维度



制度创新路径

- 从边缘试验到主流接受的演进

制度空白识别

- 发现制度漏洞与不足的能力

制度创业的三个维度

- 创业活动依存的制度环境，由三个核心维度的制度所支撑

规制维度的制度环境，由法律、规章和政府政策等促进和限制行为的制度构成。

认知维度的制度环境，由人们所拥有的知识和技能构成。这表现在一定区域内，专业知识体系的制度化，以及特定信息成为共享的社会知识的一部分，例如，在一些国家创办新企业的知识被广泛传播，而在另一些国家人们却缺少相关的甚至是最为基础的知识技能

规范维度的制度环境，反映的是社会公众对创业活动、价值创造以及创新思想的尊敬程度。社会文化、价值观、信仰和行为准则都与此维度有关。

案例：Tesla 的无人驾驶 (FSD) 之路

≡ Bloomberg

Subscribe

Industries | The Big Take

A Fatal Tesla Crash Shows the Limits of Full Self-Driving

As Elon Musk touts robotaxis in Austin, federal regulators are investigating whether the system is dangerous even with a human behind the wheel.

By Dana Hull and Craig Trudell

2025年6月4日 at GMT+8 18:00

- **战略性选择德克萨斯州：**特斯拉将总部迁至奥斯汀并建立Gigafactory，部分原因是德州对自动驾驶技术的监管环境相对开放
- **实际道路测试：**在奥斯汀市区和周边开展FSD Beta真实路况测试，将城市作为"活体实验室"
- **数据收集优势：**通过当地用户车辆收集特定地区驾驶数据，针对性优化FSD算法

2 学术创业：知识转换的桥梁

- 学术创业是指学者和学术组织突破资源束缚、识别利用机会以实现个体和组织成长的过程。

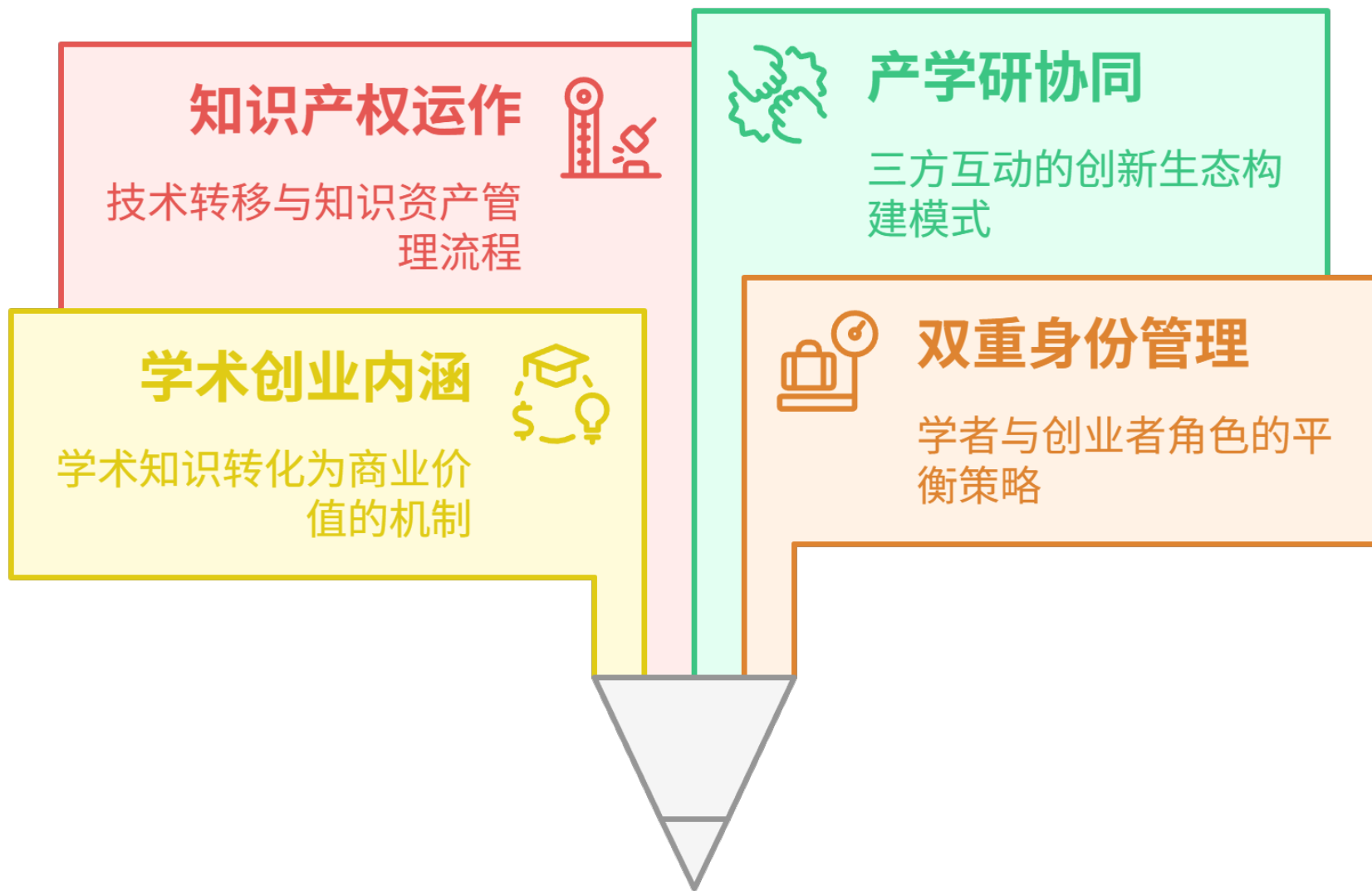
狭义：

- 学术创业是由学者或学术组织所参与的商业上创业活动（如产学合作、基于大学的风险投资基金、以大学为基础的孵化器企业、由学者组建的新创企业、在企业 and 学术部门具有双重身份的研究者等）；

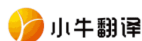
广义：

- 学术创业还包括对学术生涯的创业型管理，如创建一个新研究领域或机构，同时可能伴随着商业化战略。

学术创业的路径



案例：小牛翻译和东北大学



首页

API接口

解决方案

价格方案

下载中心

文档中心

合作伙伴计划

关于我们

在线翻译

登录

机器翻译服务提供商

四十年专注机器翻译研发，提供可定制化的企业级机器翻译解决方案



在线翻译

通过互联网低成本接入在线翻译API，简单、快捷地为各种应用和服务提供机器翻译能力

立即体验

申请接入 >



离线翻译

在企业内部服务器安装机器翻译系统，满足用户数据保密要求，网络延迟低，翻译速度快

了解详情 >



SDK翻译

提供小巧的翻译SDK，适用翻译机、翻译耳机等智能设备，实现无网络情况下的翻译能力

了解详情 >



国产适配

面向党政军国家核心单位提供可适配国产计算机环境的机器翻译系统，助力国产化发展战略

了解详情 >

云平台更新记录



有奖问卷

Brainstorm

- 任务：
 - 识别翻译领域的学术创业机会
- 挖掘：
 - 哪些学术知识/技术有商业化潜力？
- 设计：
 - 如何将这些知识转化为创业项目？

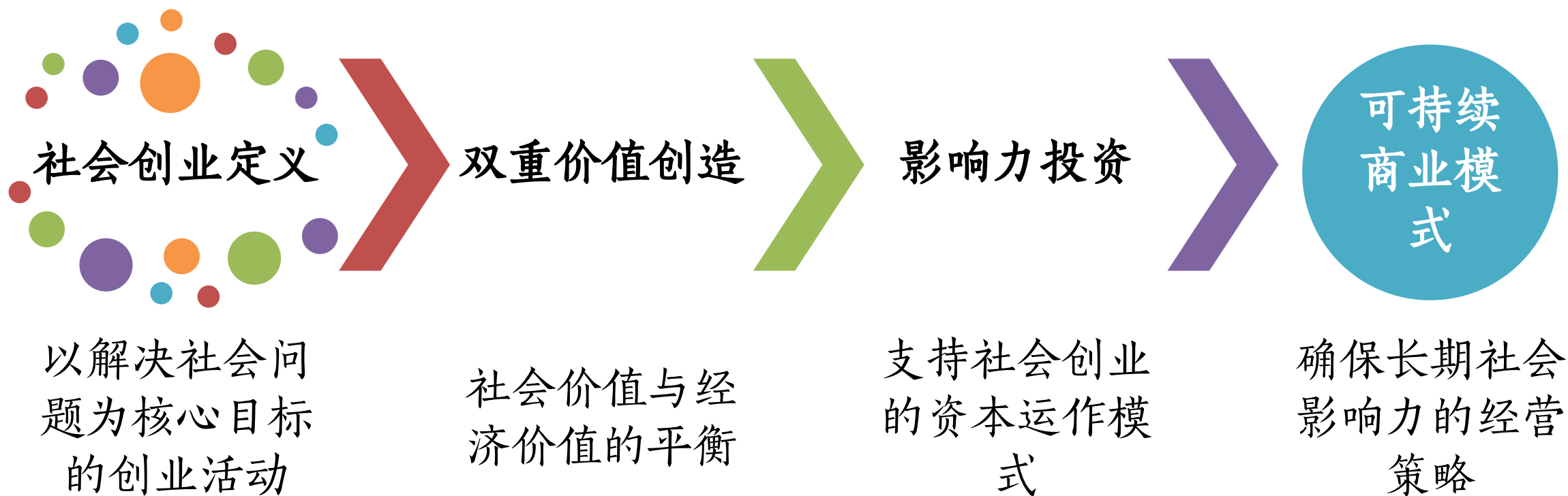


3 社会创业：使命驱动的创新

社会创业（ Social Entrepreneurship ）

- 有时也被译作“公益创业”。
- 主要指组织通过不同方式的创新把自身的商业利益与社会公众的利益结合在一起，在实现自身发展的同时还增加社会福利。

社会创业的主题



案例：歪果仁研究协会的社会创业历程



- 背景：从YouTube频道到跨文化传播平台
- 社会使命：促进中外文化交流，打破刻板印象
- 商业模式：创意内容+营销服务+跨文化咨询
- 社会影响：改变国际观众对中国的认知

案例：歪果仁研究协会的社会创业历程



歪果仁研究协会

想在2025年给100个外国人当一天中国城市的免费导游 让他们开始认...

Lv6 年度大会员 星爸爸 8

+ 关注

发消息

主页 动态 投稿 合集

搜索视频、动态

关注数 818 粉丝数 447.3万 获赞数 3868.7万 播放数 6.0亿

代表作



自从这群歪果仁的国家被讨厌以后。。。



从以色列找到10万只口罩直接送到湖北，湖北加油！ | 新冠肺炎



请一位90岁的老兵第一次来北京看升旗 | 别见外

bilibili个人认证：
bilibili 2019百大UP主、知名UP主

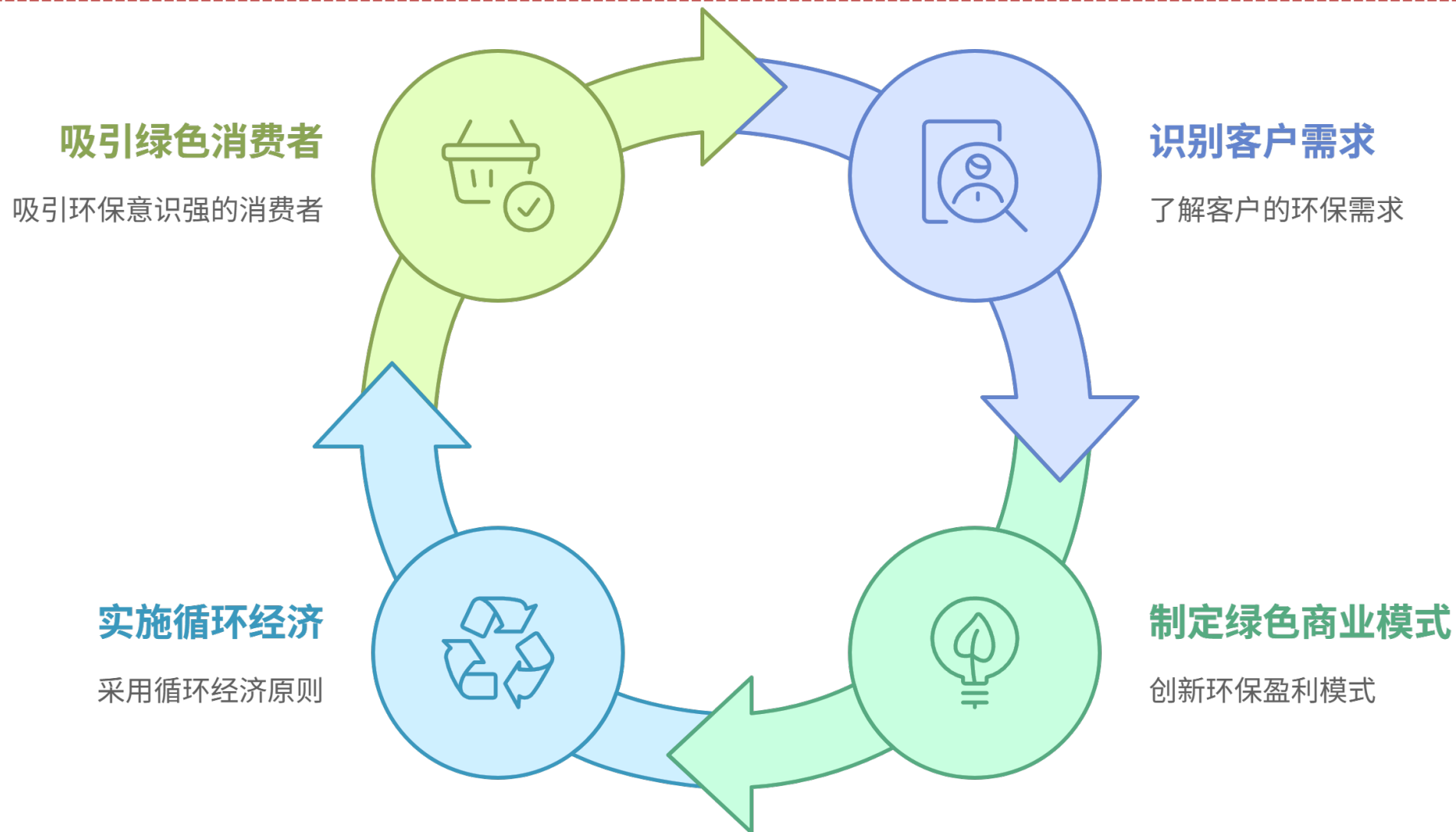
充电 8519人充电

4 生态创业：可持续发展的引擎

- 生态创业（ecopreneurship），又称环境创业（environmental entrepreneurship）
 - 生态活动不应仅被视为是经济活动以外的额外消耗，而有可能为企业成长开拓盈利前景看好的新市场，这里创业活动称之为生态创业。



生态创业的主题



案例：斑布-竹浆纸的可持续革命

- 创业背景：中顺洁柔意识到木浆资源有限，寻找可再生替代材料
- 生态创新：利用可快速再生的竹子替代传统木浆，竹子4-5年即可成材，而树木需30-50年
- 商业模式创新：
 - 将环保属性转化为高端品牌定位
 - 通过"竹青年"社群建设培养环保意识消费群体
 - 开发环保教育内容，建立品牌差异化优势



小结

制度创业

专注于创建和改变组织结构和规则。

社会创业

旨在解决社会问题并创造社会影响。



学术创业

涉及将学术研究转化为商业机会。

生态创业

致力于开发可持续和环保的商业实践。



4 创业机制的永续性

创业机制的永续性

- 可持续创业的管理框架

可持续目标

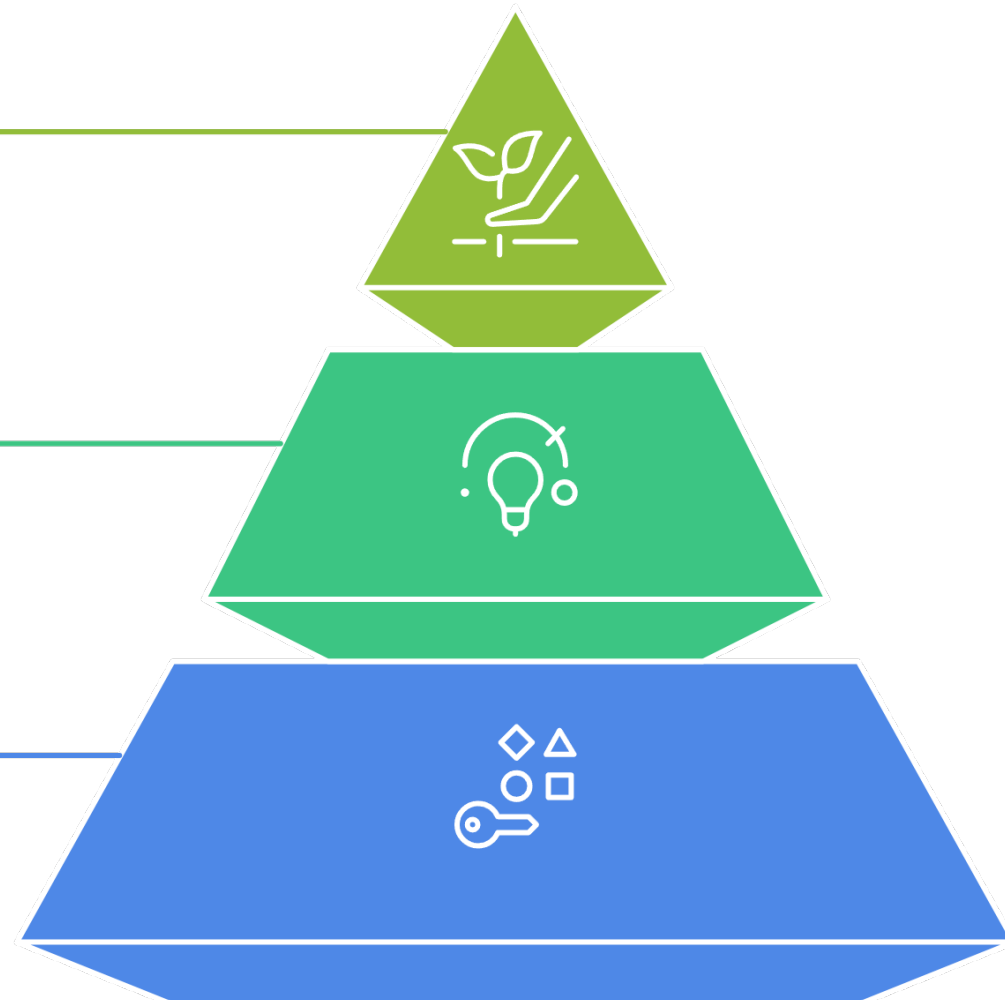
社会公平、经济繁荣、环境友好

关键流程

领导、创新、沟通

基础要素

团队、机会、资源



三重底线：创业的永续标准

可持续创业

支持多元价值创造的生态系统。



长期价值

从短期利润到影响力的转变。



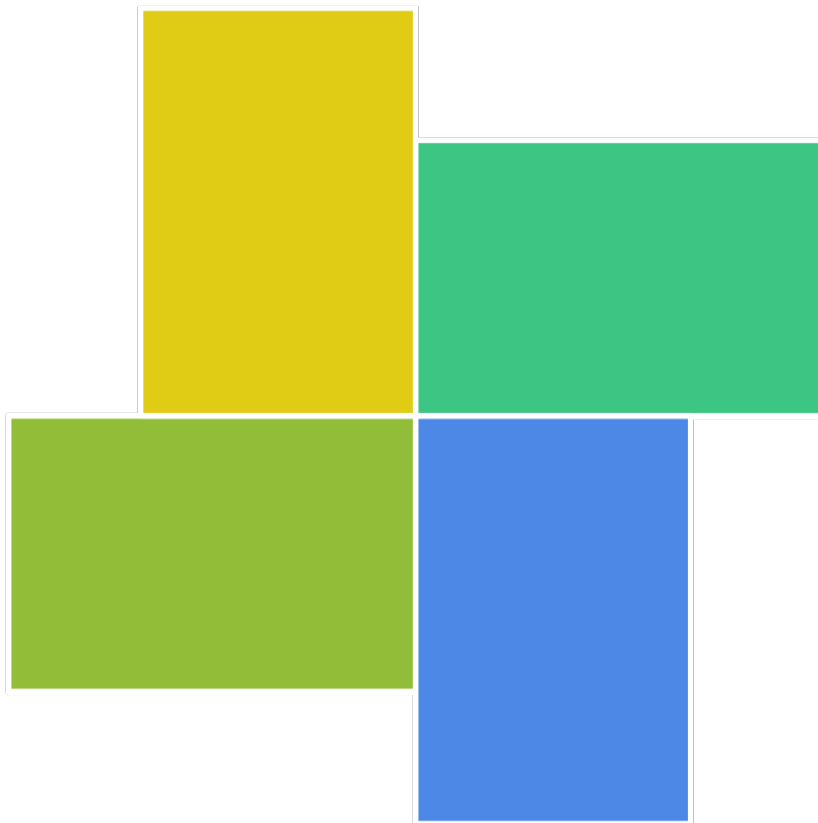
三重底线

经济、社会和环境价值。



整合度量

多元价值的综合评估。



案例：如何衡量创业的三重底线？

- 比较分析：特斯拉中国、蚂蚁森林的三重底线策略

经济底线

环境底线

社会底线



特斯拉中国：
电动汽车的本
土化实践



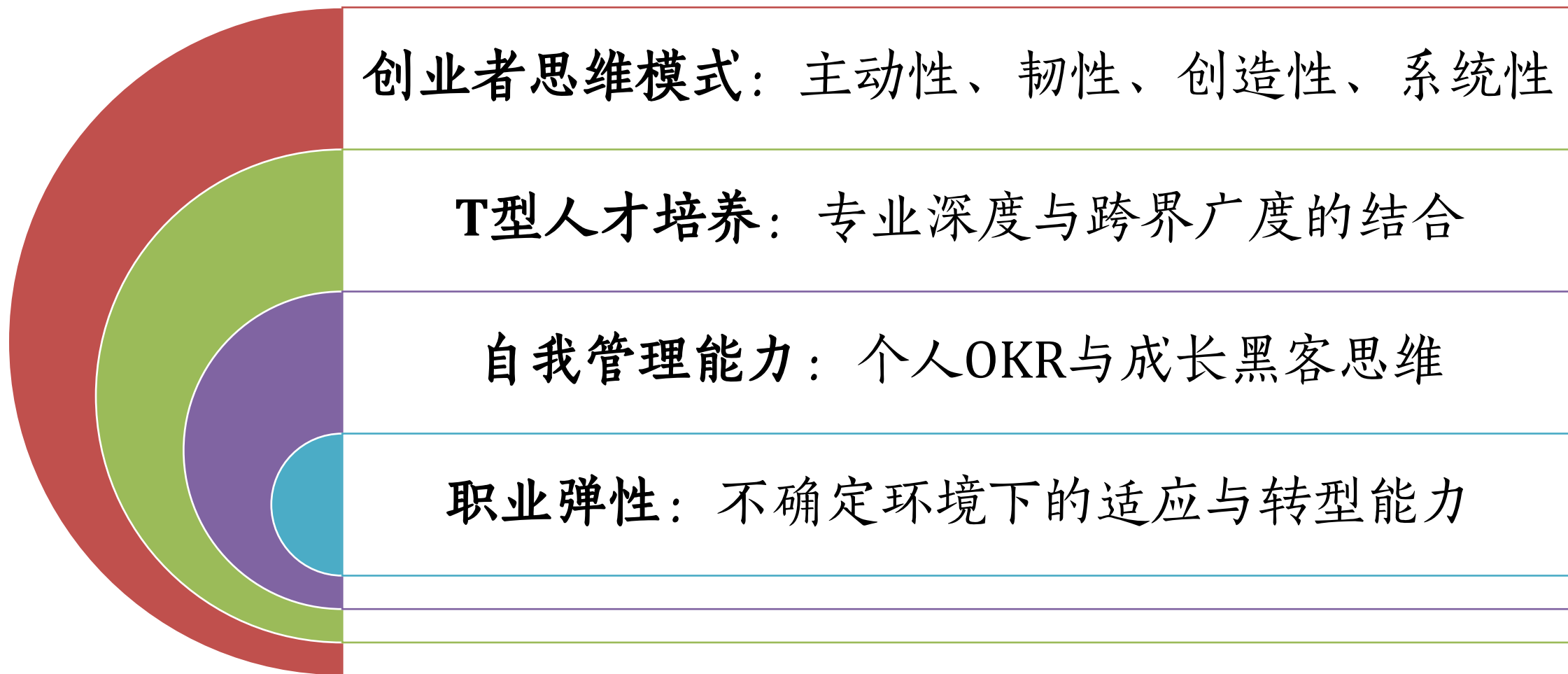
蚂蚁森林：数
字公益的创新
模式



5 创业机制的 个人应用与职业发展



创业思维与职场竞争力



从内部创业者到创业家

内部创业者特质：在组织内部推动创新的能力

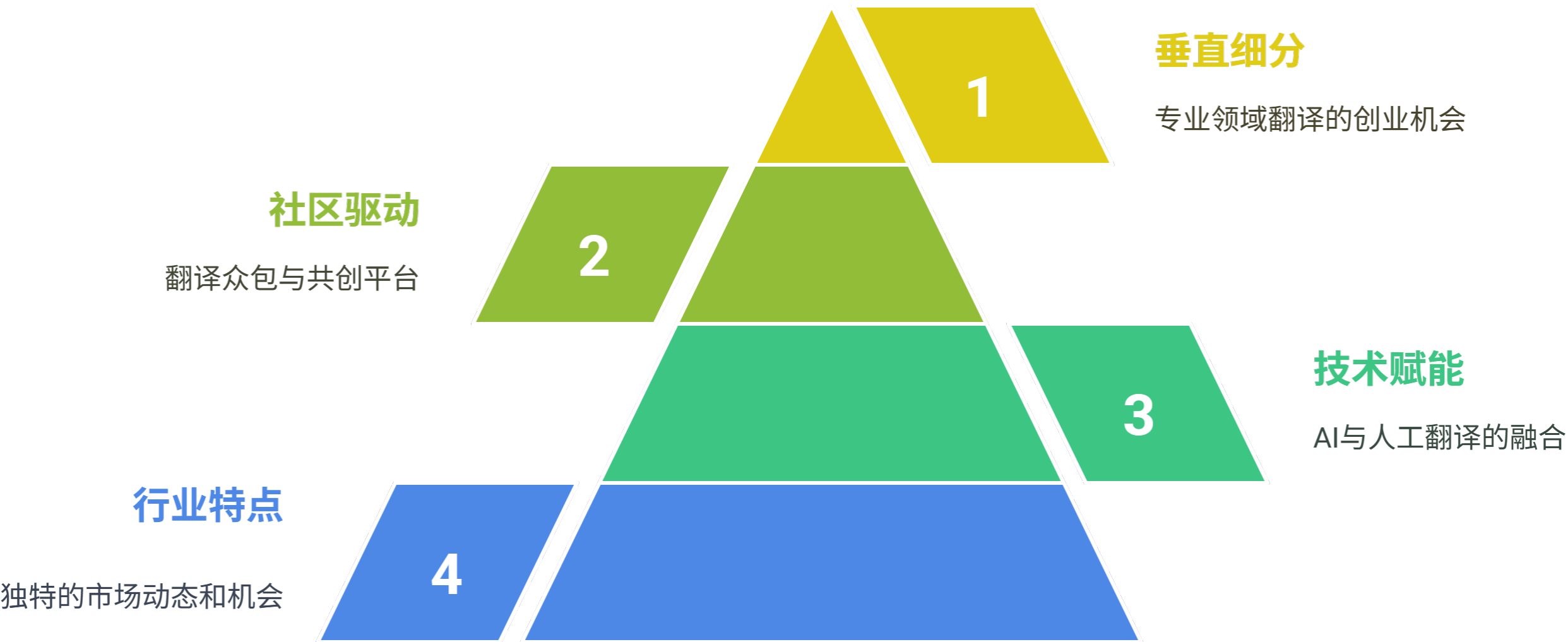
资源整合策略：如何在组织内争取创新资源

政治智慧：组织中推动变革的影响力策略

创业路径规划：从内部创业到独立创业的转变



翻译行业的创业机制应用



案例

扇贝单词

583天

考研核心真题单词书

打卡日历

词表

2341/3281词

20

50

70



扇贝单词英语版



精选词书

专业词典，精准释义，书库全方位涵盖学、自考、职场、留学...海量内容，学

LanguageX

为热爱语言的人而生



LanguageX

沉浸式翻译

沉浸式翻译：全网口碑炸裂的**双语对照**网页翻译插件

你可以**完全免费**地使用它来实时翻译外语网页，PDF翻译，EPUB电子书翻译，视频双语字幕翻译等。

还可以自由选择调用DeepL、Gemini等人工智能引擎来翻译上述内容。

在手机上也可以随时随地用哦，**真正帮助你打破信息壁垒，选择下方的平台，立刻开始体验！**





总结

本节内容

- 创业管理的双重内涵
- 创业机制的本质与价值
- 创业机制的四大实践拓展
- 创业机制的永续性与整合
- 创业机制的个人应用

创业机制应用路径

认知层面：培养创业思维模式



能力层面：提升创业行动能力



实践层面：应用创业机制解决实际问题



职业层面：将创业机制融入职业发展

课后资料

- TED演讲：《为什么好的领导者让你有安全感》- 西蒙·斯涅克
 - https://www.ted.com/talks/simon_sinek_why_good_leaders_make_you_feel_safe?source=googleplus&language=zh-cn
- 在线课程：斯坦福大学《如何创业》
 - https://www.bilibili.com/video/BV1KK4y1s7mY/?vd_source=ccc47c9758517c5b610b2a68904f0e83



创业活动管理

专注于有效管理创业活动，确保顺利运营。



创业式管理

将创业原则应用于各种组织，以促进创新和适应性。



创业机制

强调快速行动和创新，以应对不确定性。



机会识别

强调识别和利用环境不确定性中的机会。



知识与机会

探索新知识如何驱动新企业 and 创新。



可持续创业

关注创造兼顾经济、社会和环境利益的新价值。



Thanks