

## 第三章 創業的觀念模式

---



## 本章大綱

- 壹、Timmons Model
- 貳、Bruyat & Julien Model
- 參、Dollinger Model
- 肆、「劉&謝」創業觀念模式



## Timmons Model(1/2)

- 美國著名的創業管理學者J. A. Timmons將創業視為「機會、資源、團隊」三大要素的結合，並針對創業過程管理提出一套Timmons Model。所謂Timmons Model，主要是強調創業家在推動創業的過程中，必須要不斷地調適、平衡、整合「機會、資源、團隊」這三項要素（如圖3.1）。因此，Timmons認為創業管理成敗的關鍵，就是創業家如何在新事業發展過程中拿捏此三項要素。



# 圖3.1 Timmons Model 創業觀念模式

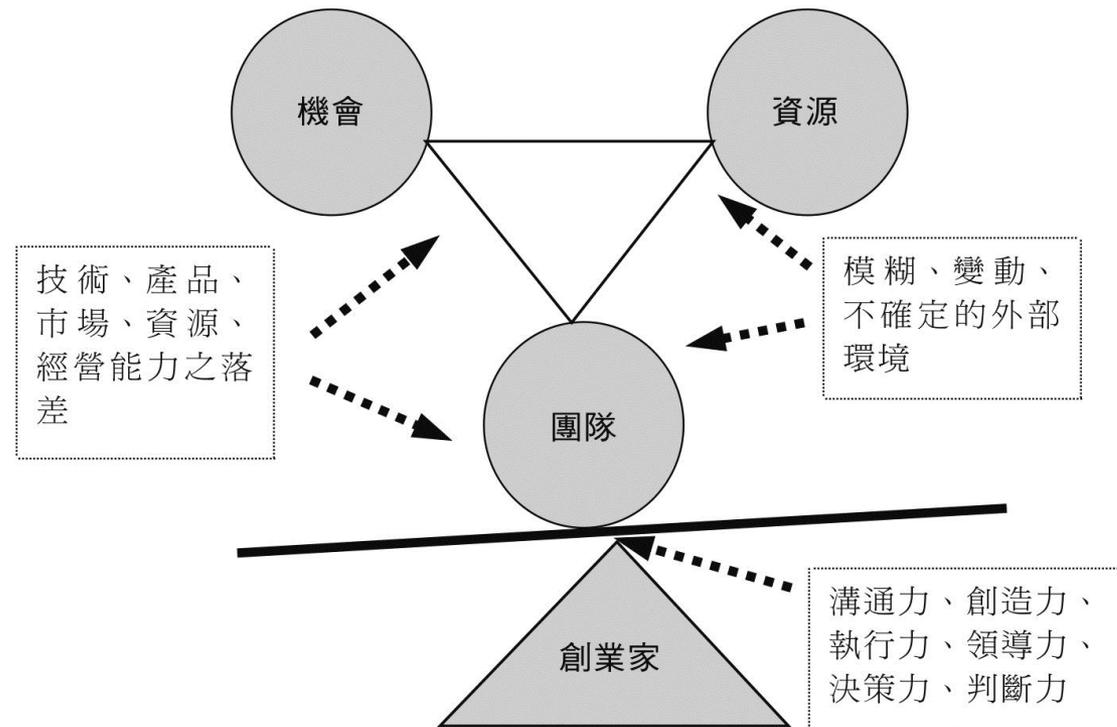


Figure 3.1 Timmons Model 創業觀念模式



## Timmons Model(2/2)

### □ Timmons Model強調創業過程的動態平衡

- Timmons Model 十分強調彈性與動態平衡，並認為創業活動隨著時空變遷，機會、團隊、資源等三項因素會因比重發生變化而產生失衡的現象。良好的創業管理就必須要能及時進行調整，掌握當時的重心，使創業活動重新獲得平衡。

### □ Timmons Model 在創業案例之應用

- 贏海威
- 愛多



## Bruyat & Julien Model

- 認為創業管理的焦點應放在創業家與新事業之間的互動，所以他提出來的創業管理模式（如圖3.2）兩個主要構面元素為創業家與新事業。
- 強調的「創業家與新事業互動的能力」，說明創業家能力確實可經由有系統的創業管理教育來培育。



# 圖3.2 Bruyat & Julien Model 創業觀念模式

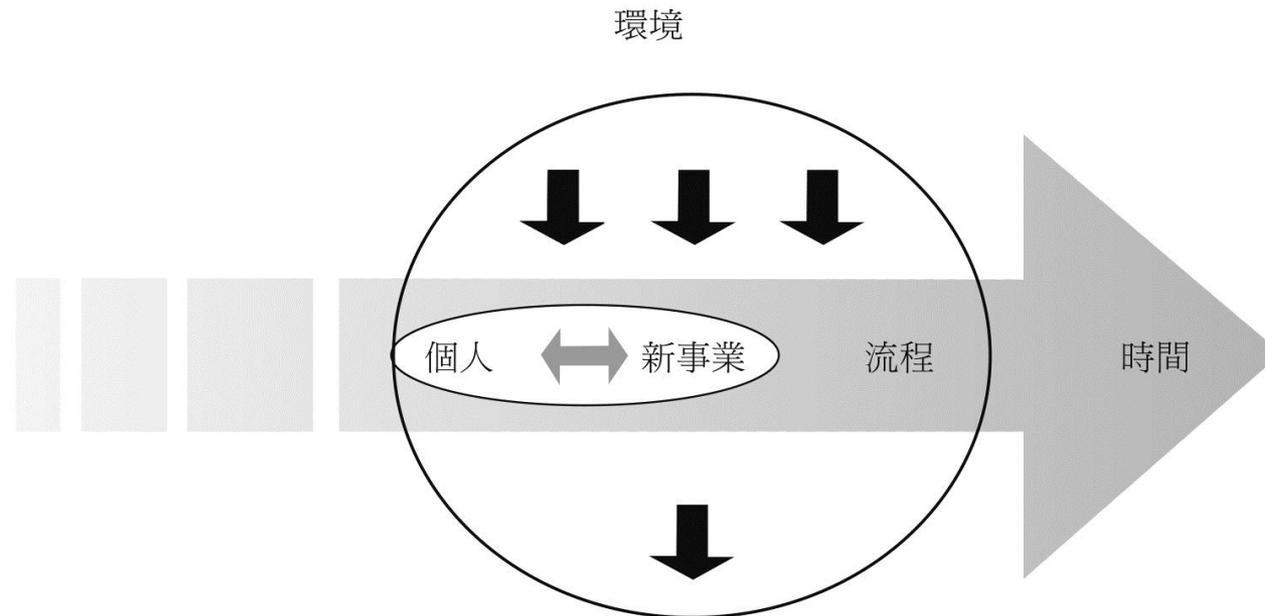


Figure 圖 3.2 Bruyat & Julien Model 創業觀念模式



## Dollinger Model

- Dollinger(2003)採取資源基礎論(resource-based theory)的觀點來探討創業管理，因為資源基礎論適合用來解釋競爭優勢形成的原因，並可準確地描述創業家如何運用策略性資源來推動創業過程與獲得成功。
- Dollinger提出的創業觀念模式（如圖3.3）是由創業成員(individuals)、環境(environment)、組織(organization)、資源能力(resources and capabilities)四個構面所組成，用以詮釋新事業開發過程中所面臨的關鍵議題。



## 圖3.3 Dollinger Model 創業觀念模式

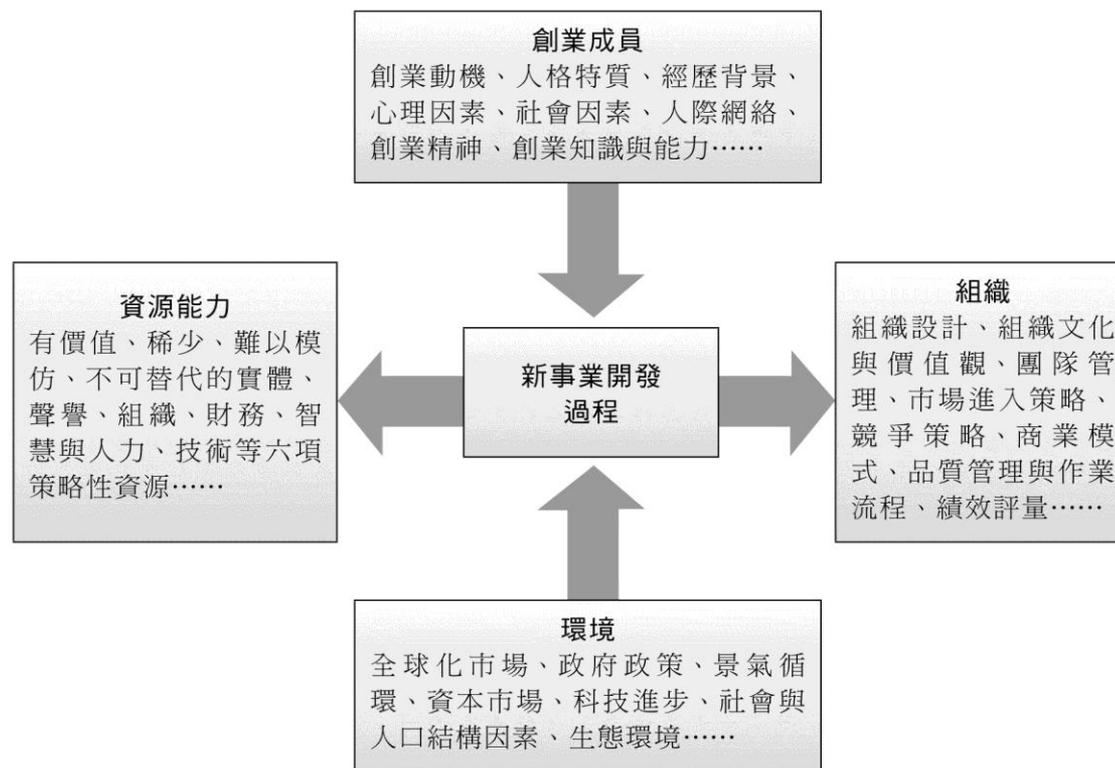


Figure 圖3.3 Dollinger Model 創業觀念模式

## 「劉&謝」創業觀念模式

- 劉常勇與謝如梅(2006)針對創業管理提出一個整合性觀念模式，並藉由分析構面內涵與互動關係，回應創業研究遭遇的一些問題。
- 「劉&謝」建構的觀念模式包括「創業家／團隊、創業機會、創業資源、創業環境與創業績效」五項構面，如圖3.4。。



## 圖3.4 「劉&謝」創業觀念模式

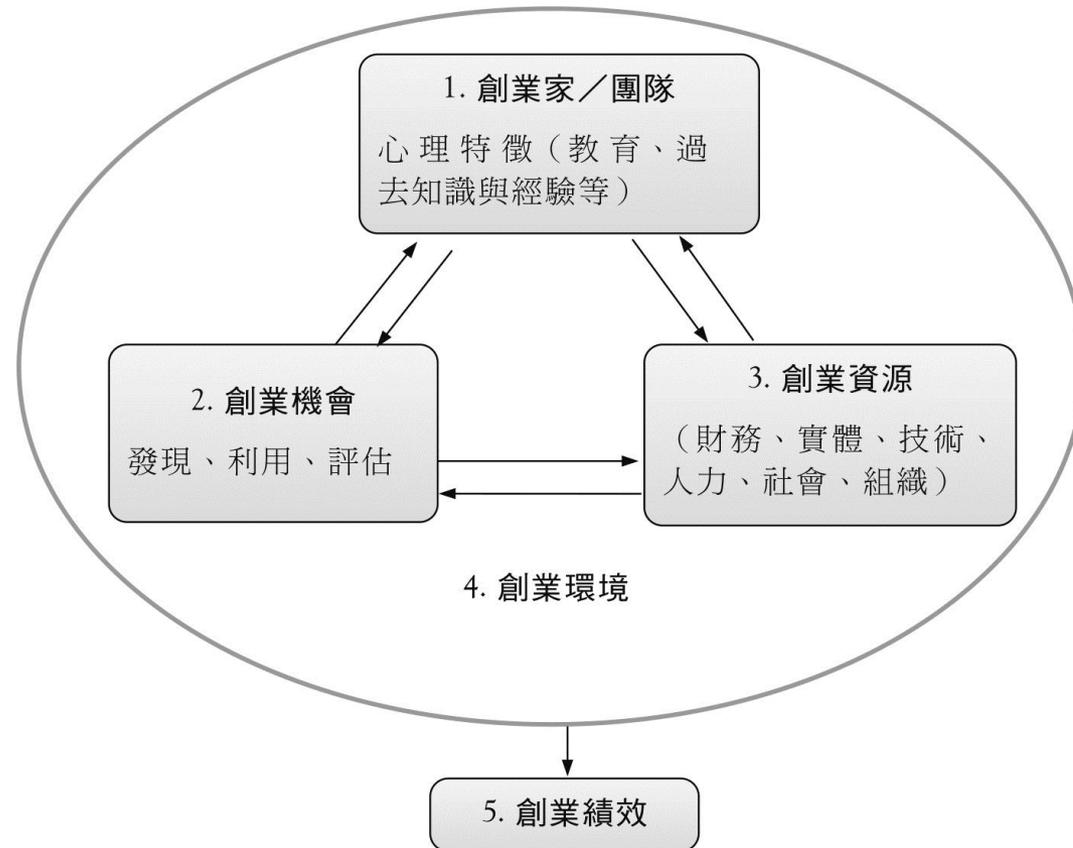


Figure 圖3.4 「劉&謝」創業觀念模式

## 創業家與團隊(1/2)

- 創業家是創業最核心的部分。
- 過去文獻對於創業家研究有兩類的看法：
  - 第一類是強調心理路徑(psychology approach)，也就是探討創業家的人格特質(traits)，試圖找出適合創業的人。
  - 第二類是強調社會路徑(sociological approach)，試圖從社會學觀點解釋創業家所處的社會背景對其創業決策的影響，研究將更多著眼於創業家的後天經歷，包括個人經驗、專業知識、教育程度、家世背景，對於創業能力的影響。



## 創業家與團隊(2/2)

- ❑ 創業家個人背景對於創業有極重要的影響。
- ❑ 創業家與非創業家在性別、婚姻狀況、年齡、宗教信仰、教育程度、創業行業的年資等人口統計變項達顯著差異。
- ❑ 除了創業家個人因素外，創業團隊也是一個受到重視的議題。



# 創業機會

- 創業機會定義為：「創造新的資源組合，以不同以往的方式來達到創新的目的，並透過行動來獲取利潤」。
  - 創業機會形成的理論觀點
  - 創業機會的來源與內涵



# 創業資源

- 創業所面臨的約制因素之一，就是如何獲取創業所需的資源。
- 資源分為六類，包括財務、實體、技術、人力、社會及組織資源等有形與無形資產。



## 創業環境

- 社會整體對於創業的支持態度，提供機會與資源的程度，都會影響人們的創業決定與表現、以及新事業未來的發展規模。
- 由於創業環境對於新事業具有整體性影響，因此創業過程中的任何一個環節，都可能受到環境所造成的風險與不確定性影響。



# 創業績效

- ❑ 創業績效應同時考慮個人和企業在經濟與社會上的成果。
- ❑ 獲利(profitability)、存活(survival)、成長(growth)、公開發行(initial public offering)是四項常見的創業績效評量指標。
- ❑ 績效衡量常是創業研究的重要依變數，因此需要更審慎的使用。僅採用財務指標及初級資料來衡量創業績效略顯不足，還應考慮創業家的初始創業動機與目標，並將創業過程各階段的成果產出也視為績效評量。

