

大学生 成功创业

DaXueSheng
ChengGong ChuangYe

吴益仙 主编

 中国科学技术出版社
CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

大学生成功创业

吴益仙 主编

中国科学技术出版社
CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS
· 北 京 ·
BEIJING

图书在版编目(CIP)数据

大学生成功创业/吴益仙主编. —北京:中国科学技术出版社,2006.3
ISBN 7-5046-4317-3

I. 大... II. 吴... III. 大学生—职业选择—基本知识 IV. G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 024041 号

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码:100081

电话:010-62103210 传真:010-62183872

<http://www.kjbooks.com.cn>

科学普及出版社发行部发行

北京长宁印刷有限公司印刷

*

开本:787 毫米×1092 毫米 1/16 印张:15.25 字数:390 千字

2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷 定价:21.50 元

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

编 委 会

主 编 吴益仙

副 主 编 刘宗让 杜兰晓

编 委 陈跃泉 钭利珍 徐宝媛 张掬婴 闻志翔
廖芳玲 林 巍 祝 霞

策划编辑 林 培 孙卫华

责任编辑 孙卫华

责任印制 安利平

责任校对 林 华

封面设计 鲁 筱 杨 军

序 言

胡 浙 平

近年来,我国高等教育实现了跨越式的发展,由于各种因素的影响,大学生的就业形势十分严峻。在这种情况下,鼓励大学生自主创业,以创业实现就业,变得很有必要。然而,毋庸讳言,大学生的创业会面临许多挑战,甚至会遇到诸多困难,如何帮助他们适应环境,战胜困难,是政府、社会、学校,乃至大学生的父辈、亲友们应该予以关心和扶持的。

大学生自主创业,面临的挑战和困难既有来自主观的,又有来自客观的。归纳起来,大体有五个方面。

首先,是心态问题。拥有良好的心态,尤其是对创业风险具有清醒的认识,并充分拥有应对风险的心理准备,是创业成功的必要条件。但是由于大学生受年龄及阅历等方面的限制,对创业风险缺乏清醒的认识,缺乏对可能遭遇到风险的必要准备。在尚未具备必要的良好心态的情况下,创业前景必定会受到不利的影响。

其次,是知识限制。创业需要企业注册、管理、市场营销与资金融通等多方面的丰富知识,在缺乏相应知识储备的情况下,仓促创业很难获得明显的进步,从而导致在残酷的市场竞争中处于劣势。

再次,是经验限制。经验是人生的财富。由于缺乏创业的体验,大学生很难拥有关于创业的直接经验与间接经验,创业知识一般也限于“纸上谈兵”,在这种情况下大学生创业及在公司运营中肯定会遇到各种不可预见的问题,以致遭遇创业的困难。

第四,是技术限制。尽管这些年来学校已经开始比较重视学生动手能力的培养,但是创业又毕竟需要诸多技术的支撑,而大学生们拥有的技术又是十分有限,甚至十分缺乏。技术的缺乏直接限制了大学生的创业。

第五,是资金问题。由于大学生很难有足够的创业资金,于是从社会上融资或获取无息及贴息贷款便成了最好的选择。但是大学生创业由于风险较大,较难获得必需的资金。这样,就可能导致两种倾向,一种是为急于获得资金而不惜贱卖技术,另一种是过于珍惜技术而不肯作出适当的让步。其结果都会使资金的获得变成难以实现,最后可能使创业的蓝图成为泡影。

针对以上问题,有必要通过社会、政府、高校与大学生自身共同努力,积极培育有利于促进大学生创业的良好环境。通过加强创业培训与创业指导等措施,切实提升大学生的创业能力与创业知识,进一步出台健全完善的支持政策,以不断促进大学生创业。

在具备良好创业环境的基础上,大学生自身创业水平与能力的高低,是决定创业成功与否的最重要环节。有志于创业的大学生,在自身具备足以创业的技术的基础上,还需要对技术不断发展完善,以期在市场竞争中发挥技术的优势。高校要帮助大学生认真学习相关创业知识,积极调整心态,为创业做好充足的心理与知识准备,在学生创业前可通过模拟创业或实习为创业积累相应的经验。学生则要有效利用相关优惠政策,多方寻找风险投资与融通资金。要提倡组建具有相应能力与水平的创业团队,有效克服创业过程中的问题。在创业取得一定进展后还应把握时机做大做强,而在面临一定的困难与挫折时,也有必要积极应对妥善解决遇到的问题,以努力提高创业成功率,反过来促进社会就业,并为科技创新与提升科技水平作出应有的贡献。

大学生的成功创业,既能让他们实现美好的理想,证明自己的人生价值,也能为实现大学生的充分就业,构建和谐社会作出有益贡献。

吴益仙老师这些年来十分关注大学生的就业特别是大学生的创业问题,在观察和思考的基础上提出了较为系统的思路,其中不乏真知灼见,对社会、高校尤其是大学生们是不无裨益的。我特别希望大学生们能读读这本书,并不妨在实践中试一试,闯一闯,用自己的青春和智慧,去创造成功。日前,吴益仙老师及她的几位同事将自己的研究成果集为一书,并邀我写一些话,于是,谈了以上一些感想,权以为序。

2005年9月,于浙江科技学院

目 录

第一章 成功创业基础知识	(1)
第一节 创业内涵	(1)
一、创业的含义	(1)
二、创业的意义	(2)
三、创业的四大要素	(3)
四、创业团队	(4)
第二节 成功创业者的特点	(7)
一、是否适合创业的自我评估	(7)
二、成功创业家的特质	(8)
三、成功创业者的特点研究	(8)
四、创业失败的特点研究	(12)
第三节 创业计划	(16)
一、大学生创业计划大赛	(17)
二、撰写创业计划的意义	(19)
三、成功创业计划的要求	(19)
四、创业计划的制定过程	(20)
五、创业计划的制定内容	(21)
第四节 创业过程与成功评价	(29)
一、创业的一般过程	(29)
二、创业成功评价	(30)
第五节 大学生创业	(31)
一、大学生成功创业的有利条件	(32)
二、成功创业方式的选择	(32)
三、大学生创业成功的方法	(33)
第二章 创业资金的筹措	(35)
第一节 创业资金筹措的一般途径	(35)
一、筹资的一些基本原则	(35)
二、善用银行贷款	(35)
三、租赁	(38)
四、向非金融体系借贷的途径	(38)
五、申请大学生创业专项基金	(39)
六、申请政府资金的扶持	(39)
七、筹资时应注意的问题	(39)
第二节 风险资本	(42)
一、风险资本的含义、作用、特点	(42)
二、风险资本的运作	(43)

三、创业企业如何获取风险资本	(45)
第三节 获得风险资本的筹资谈判技巧	(48)
一、演示商业计划	(49)
二、谈判的技巧	(49)
第四节 创业项目财务预测	(54)
一、创业项目总投资估算	(54)
二、创业投资项目财务预测	(55)
三、经济效益评价	(58)
第三章 创业风险的分类防范与控制	(60)
第一节 创业风险概述	(60)
一、创业风险定义及特点	(60)
二、创业一般面临的风险分类	(61)
第二节 创业投资风险	(63)
一、创业投资风险概述	(63)
二、创业投资风险分析	(64)
三、创业投资风险管理控制	(65)
第三节 创业企业的风险分类防范与控制	(67)
一、经营风险的防范与控制	(67)
二、财务风险的防范与控制	(75)
三、企业投资风险的防范与控制	(76)
第四节 风险测定的具体方法和风险管理的效益评价	(79)
一、风险测定的方法	(79)
二、风险管理的效益评价	(82)
第四章 创业经营的基本策略	(84)
第一节 创业市场调查与预测	(84)
一、创业市场调查	(84)
二、创业市场预测	(88)
第二节 准确进行市场定位	(90)
一、市场细分	(90)
二、市场目标化	(93)
三、市场定位	(95)
第三节 营销策略组合	(96)
一、产品策略	(96)
二、分销渠道的结构模式	(100)
三、促销策略	(102)
第五章 创业管理基本策略	(106)
第一节 创业组织管理	(106)
一、组织结构设计	(106)
二、人员配置策略	(107)
三、制度化化管理	(109)

四、激励管理	(111)
第二节 创业成本利益管理	(114)
一、创业者应具备的基本财务知识	(114)
二、成本利润管理	(117)
第三节 创业企业成长管理	(118)
一、企业生命周期理论	(118)
二、两种创业阶段论之比较	(122)
三、企业成长模式及特征	(123)
四、企业成长阶段的管理	(126)
第六章 创业生涯规划与管理	(129)
第一节 赢在起点:大学生做好职业生涯规划的作用意义	(129)
一、大学生做好职业生涯规划的作用	(129)
二、生涯规划对大学生创业成功的意义	(130)
第二节 职业生涯规划的基本内容	(131)
一、职业生涯规划的含义	(131)
二、个人生涯规划设计原则	(131)
三、职业生涯规划的分类	(132)
四、影响生涯规划的各因素	(132)
第三节 如何进行创业生涯的规划与管理	(137)
一、自我评价	(137)
二、确定创业生涯发展目标和成功标准	(138)
三、确定创业生涯发展策略	(140)
四、创业生涯实施管理	(144)
附录	(144)
一、创业生涯规划工具类	(144)
二、生涯规划技巧类	(148)
三、案例	(149)
第七章 创业成功激励	(151)
第一节 创业成功案例及评析	(151)
一、大学生创业成功案例	(151)
二、国内外著名企业家成功案例	(159)
第二节 哲理故事	(173)
一、能力	(174)
二、态度	(175)
三、机遇	(176)
第三节 创业成功法则	(177)
一、萨姆·沃尔顿十条创业规则	(177)
二、陈安之超速创业 36 法则	(178)
三、拿破仑·希尔十七条成功法则	(179)
四、大卫·奥杰尔维创业法则	(180)

第八章 大学生创业相关的法律法规和政策	(181)
第一节 大学生创业相关的法律法规和政策	(181)
一、企业创立相关的法律法规	(181)
二、创业相关的知识产权法律法规	(184)
三、创业有关的合同法律法规	(185)
四、创业有关的税收法律法规	(187)
五、创业相关的劳动法律法规	(188)
六、创业相关的行政规章	(188)
第二节 大学生创业的扶持性政策	(189)
一、中央政府出台的扶持性政策	(189)
二、各级地方政府出台的扶持性政策	(191)
三、杭州市提供的大学生创业的服务平台	(192)
第三节 高校为大学生创业提供的服务平台	(193)
一、各类高校提供的创业平台	(193)
二、浙江科技学院提供的创业平台	(194)
第九章 成功创业必读书籍导读	(196)
第一节 创业成功学书籍	(196)
第二节 经济与管理类书籍	(199)
一、经济学类	(199)
二、企业管理类	(200)
三、人力资源类	(203)
四、营销策划类	(204)
五、投资理财类	(206)
第三节 其他类别书籍(心理、法律)	(207)
一、心理学书籍	(207)
二、法律类	(208)
三、其他书籍	(210)
附件一 中国未来职业发展趋势展望	(212)
附件二 世界未来职业发展趋势展望	(217)
附件三 十大可为的创业领域	(223)
附件四 适合在校大学生创业的项目	(225)
附件五 测验:你是否具有创业的素质和能力	(227)
附件六 时间管理的40项准则	(229)
参考书目	(231)
后 记	(233)

第一章 成功创业基础知识

纵观 20 世纪的发展历程,人类逐渐从工业经济社会步入知识经济社会。在经济发展过程中,知识成为资本,人才和科学技术的价值得到充分的体现。伴随着知识经济的浪潮,创业热情激荡着众多胸怀大志的热血青年,大学生自然也不例外。当前我国第三次创业高潮不但来势凶猛,而且将持续相当长的时间。其比较明显的特征:创业者的学历提高了,个人英雄主义开始淡化,更关注公司的品牌,更讲究创业团队,更注重创业速度与质量;新创企业的技术或知识含量不断提高;特别开始注重创业管理。如此创业必将推进全社会的科学与技术快速发展,必将持续推进经济的高速发展,并将加快我们赶上世界经济步伐。

第一节 创业内涵

一、创业的含义

什么是创业?如何理解创业?这样的问题受到越来越多人的关注。但对创业的理解,可谓众说纷纭。

李志能、郁义鸿、Robert D. Hisrich 编著的《创业学》对创业的定义为:“创业是一个发现和捕捉机会并由此创造出新颖的产品或服务 and 实现其潜在价值的过程。”

斯蒂文森(H. H. Stevenson)强调了创业的过程:“创业是一个人,不管是独立的还是在组织内部——追踪和捕获机会的过程,这一过程与其当时控制的资源无关。”斯蒂文森进一步指出:“有三个方面对创业是特别重要的,即察觉机会、追逐机会的意愿及获得成功的信心和可能性。”^①

荣斯戴特(Robert C. Ronstadt)曾这样定义创业:“创业是一个创造增长的财富的动态过程。财富是由这样一些人创造的,他们承担资产价值、时间承诺或提供产品或服务风险。他们的产品或服务未必是新的或唯一的,但其价值是由企业家通过获得必要的技能与资源并进行配置来注入的。”^②

创业者为实现自己的理想,必须要付出相当多的时间和精力,承受很大的压力及技术、市场、财务等方面的风险。总的说来,创业包括以下几个方面的含义。

创业是创造的过程:创业创造出某种有价值的新事物。这种新事物必须是有价值的,不仅对创业家本身,而且对其开发的某些目标对象也是有价值的。这里所说的目标对象因行业或所创造事物的不同而不同。

创业需要贡献出必要的时间,付出极大的努力。要完成整个创业过程,要创造新的有价值的事物,就需要大量的时间,而要获得成功,没有极大的努力是不可能的。

承担必然存在的风险。创业的风险可能有多种形式,依赖于创业的领域,但是通常的风险一般说来是财务上的、精神方面的、社会以及家庭等方面的。

给予创业家创业报酬。作为一个创业家,最重要的回报可能是由此获得的独立自主,以及

① (美)彼得·德鲁克著,《创业精神与创新》,北京:工人出版社,1989. 32

② Robert C. Ronstadt, Entrepreneurship, Iord L. Publishing Co., 1984. 28

随之而来的个人满足。对于追求利润的创业家,金钱的回报无疑是最重要的,对很多的创业者乃至旁观者,其实都把金钱的回报视为成功与否的一种尺度。

从以上含义可知,创业性工作与管理性工作,并不是一回事,它们既有联系,又有区别。因为不进行管理,企业家就不会成功;而在企业管理的过程中,如果不发扬某些企业家精神,企业管理就有可能僵化。

对一个真正的创业者,创业的过程充满了激动、艰辛、痛苦、忧郁、苦闷和徘徊,以及坚定、坚持不懈的努力,并由渐进的成功而带来的无穷的欢乐与分享不尽的幸福。

二、创业的意义

在这个创业的时代里,传统的事业发展模式逐渐被打破,创造和创新日益得到认同。美国硅谷的发展,早已成为知识界、科技界、企业界有口皆碑的楷模,从那里,人们明白了知识原来可以这样快速地转变为财富,科技原来具有如此大的威力,甚至可以引发产业革命。

(一) 创业的意义

1. 创业是经济发展的引擎

创业已成为经济发展的引擎。成功的创业者对社会的影响越来越大,他们能创造工作机会、产品、服务和财富。新的产品和服务满足了市场需求,而且可以刺激新的投资。也就是从需求和供给两个方面促进了经济的增长。在需求方面,新产品和服务往往会创造出新的市场需求,成为促进经济增长的需求因素;在供给方面,新资本的形成将导致新的生产能力,扩大整个经济的供给能力。

创业可以推动科技创新,可以推动新发明、新产品出现,从而推动经济的发展。此外,创业对于市场体系的完善,对于市场竞争主体结构的合理化,对于企业创新能力的提高,对于企业核心竞争力的获得和强化,从而提高企业乃至整个经济的国际竞争力都有着非常重要的作用。另一方面,推动个人自主创业对于缓解就业压力,解决就业矛盾也是一个重要的途径。从社会角度来看,创业活动的展开也有利于自主自强和敢于承担风险等创业精神的培养和社会氛围的形成。

2. 创业是时代的呼唤

发展、变革的时代要求创业。随着社会的不断进步与发展,人类积累的科技成果和物质基础为人们开创事业提供了充分的物质保障。在这个不断变革的时代中,社会越来越突出人的价值,体现人的发展,显现人的才能。而在变化中,就蕴藏着各种机会。新技术的层出不穷,需要创业者们将其产业化;经济全球化是发展的趋势,而振兴我国的经济,就必须大力鼓励创业。

(二) 大学生创业的意义

1. 学生创业为社会带来财富和价值,为社会培养一大批精英人才

今天的大学生早已不再是“两耳不闻窗外事,一心专读科学书”了。大学生创业,让社会对大学生群体这一宝贵的人力资源开发和利用给予全新的认识。大学生既处在学知识、长知识的时期,同时又处在思维活跃、创造力强的阶段。对其进行创造力的培养及发挥,具有十分重要的意义。广义上讲,创业活动也是一种“学习”,而且是一种为传统教育所忽视的学习,它能够给平时“一心只读圣贤书”的学生们提供一个直接接触社会的机会,对开阔视野和提高创新能力都是十分有益的。许多高校表示,学校鼓励开展各种学术科技创新活动和创业计划大赛,主要就是着力于培养学生的创新精神。另外,缺乏合作意识的情形在我国独生子女中十分普遍,通过创业过程中的共同合作,能够增进彼此之间的了解,增强团队精神。

2. 学生创业促使全新成才观形成

大学生创业概念的出现,对传统的成才观以猛烈的冲击。在新的社会环境中大学生对未来的选择多元化。创业可以作为未来的就业选择,这势必对所有大学生的学习生活都产生深远影响。学生们将重新设计自己的成才道路,并为成才作好应有的准备。可以这样说,最终选择自主创业的学生将永远是学生中的少数,但是这少数创业者涌现在大批有着创业准备的群体中。大学生创业将使大学生树立起创业意识,这比创业本身更有重要意义,因为在创业意识的推动下,大学生将更重视自身素质的完善和提高,而大学生群体整体素质的提高有利于更优秀、更成熟的创业者诞生。

3. 学生创业挑战传统教育

大学生创业给教育提出的挑战,来自两方面:一是大学生创业出现的问题,暴露出传统教育存在的弊端;二是社会和学生对创业的需求,要求教育进行及时的改革。创业需要多学科知识的运用,尤其是商业运作知识,而这正是大学生们所缺乏的。传统教育的弊端之一是注重知识的传授,忽视学生能力尤其是创新能力的培养,目前,高校中存在着诸多妨碍创造型人才培养的因素,专业过窄,培养的人才基础知识单薄,缺乏综合交叉优势,使人才的适用性和创造性降低;分科教育,使人精于专业,割断了科学与人文的内在联系,削弱了人才创造性思维的基础等。通过创业教育,转变教育观念,树立以创新为重点的教育思想。

三、创业的四大要素

人才、技术、市场与资本是构成创业的四个核心要素,四者中,又以人才最为重要,一个成功的创业家需要熟悉各种人才、市场、财务和法律,并通过取得人才,成功地经营所创立的事业。

1. 人才

人才在创业的过程和今后的发展中都极为重要。认识、发现并利用人才是创业家进行创业的关键环节。创业家除了要重视企业的动力外,还需评价企业内部人的影响力和企业活动本身。好的创业家要会用人,也要能用人。要学会雇用比自己聪明的人,让他发挥自己的能力为企业做更大的贡献。在高科技和一些新兴的领域,失败率较高。但是,对于大多数创业而言,并不存在很多危言耸听的风险,但是,又为什么会有许多创业失败者呢?德鲁克认为:“事实上,因为少数所谓的创业家的无知,缺乏管理方法、违反管理规律,从而给创业精神的发挥蒙上风险的色彩,高技术创业家尤其如此。”^①

现代风险资本的奠基人——乔治·多里奥认为:“宁可考虑向有二流主意的一流人物投资,决不向有一流主意的二流人物投资。”^②确实,不是一个拥有技术的科学家或工程师就能够创业成功。创业,不仅需要好的技术,更需要其他素质与能力。因此,创业者的素质与能力是创业成功的第一要素。

2. 技术

什么是技术?技术是将知识运用到实践中的手段、途径、工具或方法。企业之所以存在,是因为社会的需要;因为,企业能够满足社会的“需要”。创业者就是要寻找能够满足社会需要的技术,而将技术付之应用,去不断地满足社会的需要。对于社会需要的技术,并不完全等同于科学家眼中的科学技术,社会需要的技术既是建立在科学基础上的技术,又必须是能够满

^① 彼得·德鲁克著. 创业精神与创新. 北京:工人出版社,1989. 32

^② 文岗编译. 创业管理人. 北京:石油工业出版社,2000年10月

足社会实际需要的技术。因此,仅就技术水平上的高技术,并不一定能够创业成功。如果选择的技术虽然符合实际,在创业之初,显得非常火爆,但这样的技术,已趋于普适的技术,很快就度过技术的生命周期。因此,技术的选择,比较合适的是选择成长阶段的技术。对于创业者来说,还不能够考虑追求科学与技术上的卓越,因此,应该以市场需要为选择技术的中心,像日本学者说的那样:“要开发能够卖得出去的产品。”既不要太超前于市场的技术,也不要落后于市场的技术;比较适宜的选择是:在市场中已经显现出应用前景,但还没有应用;或是技术在市场上刚刚出现。即技术只需超前于市场半步。总之,技术应考虑是否有独特性、创新性,是否有竞争力,是否能带来高利润,他人仿效的难易程度等等。很多的创业者凭着一项技术而创造出一番大的事业。使创业者美梦成真。

3. 资本

《三国演义》中的刘备,虽有大志,但无资本。一次,在荆州与刘表闲谈,刘备叹曰:“备往常身不离鞍,髀肉皆散;今久不骑,髀里肉生。日月蹉跎,老将至矣,而功业不建:是以悲耳!”表曰:“吾闻贤弟在许昌,与曹操青梅煮酒,共论英雄;贤弟尽举当世名士,操皆不许,而独曰:‘天下英雄,惟使君与操耳。’以曹操之权力,犹不敢居吾弟之先,何虑功业不建乎?”玄德答曰:“备若有基本,天下碌碌之辈,诚不足虑也。”^①

可见,要想创业,除了具备创业家的素质和选择合适的技术项目外,还需要具有一定的资金。否则,也只是空谈而已。从创业的角度,创业资本是创业的关键要素。台湾一家企业咨询公司总结了近一千家创业失败的原因,创业资金的匮乏是重要之原因。正如人云:不是有钱就有了一切,但是,没有钱什么事也做不成。无论多么好的技术或多么好的创意,没有钱都只能是空想。

4. 市场

企业的存在是因为能够满足市场的需要,如果没有市场需求,那么,新创的企业就没有生存的价值,自然也就不能生存。在竞争激烈的市场环境下,创业者如果不能开拓、管理好市场,即便拥有最好的技术或比较雄厚的资金,也可能导致创业夭折。当然,一个优秀的创业者,是肯定能够开拓市场并管理好市场的。很多人总在期待市场高潮的到来,但是,对于创业者更需要坚持的是“创造市场”的理念。市场是要在创业之前明确认定并充分考证的,市场的容量、相同产品之间的竞争力、潜在的市场生长力、市场的持续发展力。对于创业,还有很多因素,但就核心的要素而言,创业者更应特别关心这4个关键因素。

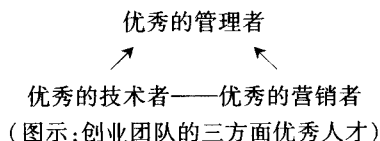
四、创业团队

上海圣景科技发展公司的总经理姚海平是学生“老板”出身,虽然如今公司已进入稳步发展阶段,但6年的创业经历让他尝遍了其中的酸甜苦辣。对此,他深有感触地谈道:“创业不是创业者一个人的事,还需要创业团队的支撑。特别是大学生创业企业,团队组成的时间较短,创业者又大多缺乏经验和市场资源,却需要和一些成熟型企业一起参与市场竞争,实力相差悬殊。在这种情况下,如果大学生创业团队不能形成有效的组合,不能解决来自内部的问题和矛盾,更容易翻船。在风险投资商看来,再出色的创业计划也具有可复制性,而团队的整体实力是难以复制的,因此他们在投资时,往往更看重有合作能力的创业团队,而非那些徒有想法的单干者。对打算创业的大学生来说,强强合作,取长补短,要比单枪匹马更容易聚集创业

^① 罗贯中著. 三国演义. 北京:人民文学出版社,1992. 34 回

优势。

大多数研究者认为,创业成功需要三方面优秀的人才,如图所示。现代创业,需要的是少走从前的弯路,而从一开始就走规范化管理道路,因此,创业初始就应该组织起优秀的管理团队。



创业者在组建创业团队时,不但要考虑能力,还要考虑志向与志趣、品德。多项研究表明,创业团队对于企业的创立成功、提高企业的生存率及企业的发展潜力,具有非常重要的影响。越来越多的证据显示,创业者面临着孤独、紧张和其他各方面的压力,而找到合适的合伙人将有助于减轻这些压力。

不同的企业可能有不同的创业团队的形成方式,但形成创业团队也有一些共同点。成功的创业者把团队理念和团队态度作为实现企业远景的关键。这些理念和态度有:

- 凝聚力。团队中的每一个成员都必须认识到他们是一股紧密联系而又缺一不可的力量。只有企业整体的成功才能使其中所有的人都获益。
- 合作精神。具有高潜力的企业最显著的特点就是拥有一个能整体协同合作的团队,而不仅仅是培养一两名单出人物。这些出色的团队注重互相配合以减轻他人的工作负担从而提高整体的效率。在合伙人和关键成员中培养核心人物,以及通过相应的制度来进行有效的激励。
- 完整性。任务的完成必须建立在保证工作质量、员工健康或其他相关利益不被侵犯的前提下。
- 立足长远目标。新创企业的兴衰存亡取决于其团队的敬业精神。一支敬业的团队,其成员朝着企业的长远目标努力,而不是指望一夜致富。
- 收获的观念。成功收获是创办企业的目标。
- 致力于价值创造。团队成员都致力于价值创造,即通过不同的途径把蛋糕做大,从而使所有的人都能获利。
- 平等中的不平等。在成功的企业中,民主主义和盲目的平均主义是行不通的。企业所关注的是如何选定能胜任关键工作的适当人选及确定其职责。公司总裁是负责制定基本的行动准则和决定企业环境、企业文化的关键人物。公司股票在创始人和主要经理之间往往不是平均分配的。如果没有按重要性来分配所有权份额将会对企业的经营产生负面影响:某公司的四个所有人各占公司股份的四分之一,其中两位几乎贡献了他们的全部资本,而另外两位实际上是从公司抽走资本。也因为股份分配问题迟迟得不到解决,所以公司无法吸收风险投资,也不可能发展壮大。
- 公正性。对关键员工的奖励以及职工股权计划的设计应与各人在一段时期内的贡献、工作业绩和工作成果挂钩。由于贡献大小在事前只能做一个大概的估计,而且不公平的情况往往在所难免,因此必须随时做相应地增减调整。
- 共同分享收获。尽管法律没有规定创业者在企业收获期要公平公正地分配所获利益,但越来越多的成功创业者都已经这样做了。通常盈利中的 10% ~ 20% 会留出来分给关键雇员。

附:测试团队的健康度

人们都希望有一种办法来了解自己的团队的现状,特别是想知道通常我们可以从哪些方面去评价一个团队,以及自己的团队在这些方面的具体表现如何。一般地,我们可以从以下五个方面来评价团队的健康度:

- (1)成员共同领导的程度。这是指一个团队的每一个成员都可以并有义务分享一份领导责任,一个团队是大家共同来领导的。如果一个团队是独裁专制性的,那它的健康水平也就低。
- (2)团队工作技能。这是指成员在一起工作相处的技巧。
- (3)团队氛围。这是指团队成员共处的情绪和谐度和信任感。
- (4)凝聚力。这是团体成员对目标的一致性。
- (5)团队成员的贡献水平。这是指团队成员为实践自己的责任所付出的努力和成就程度。

也就是说,管理者在建设团队方面,应当考虑从这样五个方面入手。如果一个团队在这几个方面都很出色,那它也就会是一个优秀的团队,也就必定会是一个高绩效的团体。为了使操作简单化起见,我们在这里介绍一种简便的诊断团队健康度的方法。请用1~4分评定下列各种陈述是否符合你所在的团体。

1:不适合 2:偶尔适合 3:基本适合 4:完全适合

以下为25个问题,请按上述标准填写:

- ①每个人有同等发言权并得到同等重视。
- ②把团队会议看作头等大事。
- ③大家都知道可以互相依靠。
- ④我们的目标、要求明确并达成一致。
- ⑤团队成员实践他们的承诺。
- ⑥大家把参与看作是自己的责任。
- ⑦我们的会议成熟、卓有成效。
- ⑧大家在团队内体验到透明和信任感。
- ⑨对于实现目标,大家有强烈一致的信念。
- ⑩每个人都表现出愿为团队的成功分担责任。
- ⑪每个人的意见总能被充分利用。
- ⑫大家都完全参与到团队会议中去。
- ⑬团队成员不允许个人事务妨碍团队的绩效。
- ⑭我们每一个人的角色十分明确,并为所有的成员所接受。
- ⑮每个人都让大家充分了解自己。
- ⑯在决策时我们总请适当的人参与。
- ⑰在团队会议时大家专注于主题并遵守时间。
- ⑱大家感到能自由地表达自己真实的看法。
- ⑲如果大家分别列出团队的重要事宜,每个人的看法会十分相似。
- ⑳大家都能主动而创造性地提出自己的想法和考虑。
- ㉑所有的人都能了解充分的信息。
- ㉒大家都很擅长达成一致意见。

②③大家相互尊敬。

②④在决策时,大家能顾全大局,分清主次。

②⑤每个人都努力完成自己的任务。

①_____	②_____	③_____	④_____	⑤_____
⑥_____	⑦_____	⑧_____	⑨_____	⑩_____
⑪_____	⑫_____	⑬_____	⑭_____	⑮_____
⑯_____	⑰_____	⑱_____	⑲_____	⑳_____
㉑_____	㉒_____	㉓_____	㉔_____	㉕_____
A	B	C	D	E

①至②⑤条目共分为5项内容,在上面分列为A、B、C、D、E共5栏。把各栏中所标题目的相应评分累加起来,就得到各栏的分数,它们的含义是:

A = 共同领导 B = 团队工作技能 C = 团队氛围 D = 团队凝聚力 E = 成员贡献水平

每一项的满分为20,每项的得分越高越好。比较所在团队不同方面的得分,就可以粗略地了解自己的团队的长短。如果让所在团队的每一个成员都做以下评定,就可以得到两种结果:其一,得到团队成员对团队的总体的(平均化)的评价;其二,可以比较总体评价和每一个团队成员的评价,了解每一个人与其他人的看法的差距。这些结果都可以应用于团队建设的具体设计中去。

第二节 成功创业者的特点

一、是否适合创业的自我评估

成功的创业者通常具有一些有别于常人的特质,并非每个人仅具有外在的形势条件后即可创业。正确的方法是,预先自我评估,认清自己的性格,再判断自己是否适合走这条路。

根据最近一份针对国内大专以上毕业生就业意愿调查报告结果显示,当询问到这些毕业生为什么打算自行创业的理由时,有大约近四成的学生回答的理由是“可以充分发挥己长”,而有三成左右的学生认为自行创业的理由是“可以不受制于人”,另外的学生答案分别是“赚钱机会很大”,“可以有贡献或回馈社会的机会”,这些学生的答案,也正说明了一般大学生自行创业的动机。事实上,创业的动机应该包含以下三方面:

- 可以实现个人的梦想并实现心愿;
- 可以有征服事业的雄心与战斗的冲劲;
- 可以享受创造与成功的喜悦。

我们所知道的许多创业的故事都充满了泪水、恐惧以及数不清的挫折。因此,有心想自行创业的人,在创业之前,应该仔细评估自己是否具备以下条件:

- 我是否愿意摆脱或放下目前手里的一切事务,重新投入到一个全新的、充满了变数的环境中?
- 我是否在遇到风险或问题时,能不畏艰难地去解决,并且立即作出正确的决定?
- 我是否不畏失败,甚至将危机视为是一个有利的机会?
- 我是否能不完全受他人所左右? 但有时候却能从善如流广纳他人建议?
- 我是否愿意每天辛勤地工作,甚至长达十几小时以上? 甚至牺牲与家人相聚的时间?
- 我是否喜欢吸收市场新知,并且具备追根究底的精神,深入研究与了解许多事物的细节?