



“十三五”江苏省高等学校重点教材  
高职高专经济管理专业“十四五”规划精品教材  
省级精品在线开放课程配套教材



# 创业管理财税通

主编 ■ 袁亮 王琳

CHUANGYE  
GUANLI  
CAISHUITONG

融入“互联网+”思维

以二维码形式展现

扫码即可观看微视频

知识更加形象立体



华中科技大学出版社  
<http://www.hustp.com>

# 创业管理财税通

主 编 袁 亮 王 琳

华中科技大学出版社

华中科技大学出版社

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

创业管理财税通/袁亮,王琳主编. —武汉:华中科技大学出版社,2021.8  
ISBN 978-7-5680-7177-2

I. ①创… II. ①袁… ②王… III. ①企业管理-税收管理-中国 IV. ①F812.423

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2021)第 162205 号

创业管理财税通

袁亮 王琳 主编

Chuangye Guanli Caishuitong

策划编辑: 聂亚文

责任编辑: 白 慧

封面设计: 抱 子

责任监印: 朱 玟

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

电话: (027)81321913

武汉市东湖新技术开发区华工科技园

邮编: 430223

录 排: 华中科技大学惠友文印中心

印 刷: 武汉市籍缘印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 15.75

字 数: 363 千字

版 次: 2021 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 48.00 元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换  
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务  
版权所有 侵权必究

# 前言

## PREFACE

全国大力推进创新创业教育,学生创业热情高涨,创业团队初具规模,然而团队中缺乏财税人才,普遍存在财务意识薄弱的现象,如没有合理利用融资筹资渠道,缺乏合理的资金使用计划,成本管理意识薄弱,缺乏税收筹划的整体意识等。学生迫切需要将专业知识与创新创业相结合,教师迫切需要相关的教材进行授课与指导。但目前的财税专业知识类教材与创新创业类教材并没有实现有效的融合。

本教材作为“专创融合”教材,既能够使学生掌握开展创业活动所需要的基本财税知识,具备必要的财税管理能力,提高创办和管理企业的综合素质和能力,又能够使学生树立科学的创业观,正确理解创业与职业生涯发展的关系,自觉遵循创业规律,积极投身创业实践。

教材的编写主要采用成果导向教育(OBE)理念进行设计。通过聚焦成果(创新创业),再构建课程体系(创业过程中涉及的财税金融知识),从而确定教学策略。教材整体布局分为创业准备、创业财税、创业拓展三大模块。

第一,创业准备模块,引出创业方式与创办企业的准备工作,学生模拟创办企业贯穿于整个教学实践过程中。

第二,创业财税模块,涉及创业过程中的财、税、金融、风险等知识,具体包含:

钱要怎么融(创业投融资);

钱要怎么赚(初创企业的商业模式);

钱要怎么管(初创企业的财务管理方案);

钱要怎么省(企业的税收筹划);

钱要怎么报(企业纳税申报);

钱要怎么收(应收账款的管理);

钱要怎么保(创业风险防范);

如何看懂财务报表(识别财务舞弊)。

第三,创业拓展模块,通过介绍区块链、数字货币、数字票据和跨境支付结算等新兴科技和创业新方式,引发学生对创业新形势的思考。

本教材的主要特色如下:

(1)专创融合教材。

目前市面上已有的相关教材,主要分为两类。一类为涉及财会类专业知识的会计类、金融类教材,另一类为创新创业类教材。目前两类教材之间的融合度较差。本教程将专业知识与双创教育进行有机结合,作为专创融合教材,弥补了现阶段此类教材的空白。

### (2)教材内容的分解与重构。

创业过程中涉及方方面面的知识,本教材主要针对创业涉及的财税、金融知识进行项目化、案例化教学。打破传统的理论知识讲解,以模拟创办企业为主线,贯穿整个教材。模拟创办企业进行的前期准备工作,创办企业中的钱要怎么融、怎么赚、怎么管、怎么省、怎么报、怎么收、怎么保等项目,每个项目都有相关案例分析和模拟创办企业汇报的要求。通过财、税、金融等专业理论知识的讲解,融合创新创业意识培养,模拟公司成立和运营,实现“三全三融”人才培养模式。同时在课程中注重立德树人,培养学生知法守法、合规经营的意识,以及金融风险防范意识。

### (3)线上资源与线下纸质教材的结合。

“创业财税通”课程已经在中国大学 MOOC 爱课程平台上线。本教材结合省级在线开放课程设计及成果,充分发挥纸介质教材体系完整、数字化资源呈现多样和服务个性化等特点,运用二维码技术,将在线平台的视频资源嵌入纸质教材,建立纸质教材和数字化资源的有机联系,并实现课程资源与教材同步更新与升级。

本书由扬州工业职业技术学院袁亮、王琳任主编,扬州工业职业技术学院陈俊金、无锡商业职业技术学院王金龙任副主编,扬州工业职业技术学院陈霏霏、苏运柱、田泽穗、陈晨、巫昊旻、王泉、姜雨丝、施逸文,扬州市职业大学左俏等参与了编写。

在本书的编写过程中,我们参阅了大量的国内外相关教材及电子资料,在此向相关作者致以诚挚的谢意!由于编者学识水平和能力有限,书中难免存在疏漏之处,敬请广大读者批评指正。

编者

# 目录

## CONTENTS

项目一 创业准备:创业之行始于足下	1
准备之一:慎思方明辨,创业动机与机会	2
准备之二:独木不成林,创业团队的组建	7
准备之三:资源定格局,企业资源整合	12
准备之四:谋定而后动,企业创办流程	17
项目二 钱要怎么融——创业投融资	27
融资之一:认识创业融资	28
融资之二:创业融资渠道	32
融资之三:投融资合作——尽职调查	34
融资之四:大学生创业融资问题	37
项目三 钱要怎么赚——小公司的商业模式	41
赚钱之一:认识商业模式	42
赚钱之二:商业模式画布	45
赚钱之三:创业的模式选择	48
赚钱之四:“互联网+”商业模式	54
项目四 钱要怎么管——管钱的机构、原则和方法	65
管钱之一:机构——会计机构与代理记账	66
管钱之二:原则——货币时间价值	69
管钱之三:流程——财务报销及发票	77
管钱之四:前奏——企业计划与预算	82
管钱之五:方法——成本控制	91
项目五 钱要怎么省——税收筹划	95
省钱之一:企业税收认知	97
省钱之二:增值税及税收筹划	104
省钱之三:消费税及税收筹划	112
省钱之四:企业所得税及税收筹划	117
项目六 钱要怎么报——纳税申报	127
报税之一:纳税申报概述	128
报税之二:增值税纳税申报	131
报税之三:消费税纳税申报	134

报税之四:企业所得税纳税申报.....	136
项目七 钱要怎么收——应收账款的管理 .....	137
收钱之一:应收账款概述.....	138
收钱之二:应收账款的管理.....	140
收钱之三:应收账款信用管理.....	144
项目八 钱要怎么保——创业风险防范 .....	153
保钱之一:创业风险及防范概述.....	155
保钱之二:创业财务风险.....	160
保钱之三:创业营销风险.....	164
保钱之四:创业技术风险.....	172
保钱之五:创业法律风险.....	173
项目九 如何看懂财务报表 .....	177
报表之一:财务报表概述.....	178
报表之二:资产负债表.....	183
报表之三:利润表.....	191
报表之四:现金流量表.....	197
项目十 创业拓展:创业新形势.....	207
拓展之一:区块链的认知.....	208
拓展之二:数字货币.....	216
拓展之三:数字票据.....	223
拓展之四:跨境支付结算.....	230
附录 A .....	237
参考文献 .....	246

项目一

# 创业准备： 创业之行始于足下



华中科技大学出版社

CHUANGYE GUANLI  
CAISHUITONG

## 项目导入



创业里程开始了

创办企业

欢迎同学们来到“创业管理财税通”。本课程将带领同学们共同学习创业过程中会涉及的财务、税务、金融等知识。创业之行始于足下,这一项目重点介绍目前开展较多的大学生创业项目,梳理了创业的类型和过程。当决定创业后,创业者该成立什么样的企业呢?企业成立又会涉及哪些方面的事项呢?本项目将一一为同学们解答。

## 教学目标及要求

1. 知识目标:认识创业过程,了解创业动机的产生,掌握各种创业组织形式的建立程序与要求,了解新企业的创办流程。
2. 能力目标:能够识别创业机会、整合资源,选择最适合自己的创业类型,并掌握企业注册流程及需要准备的材料。
3. 素质目标:激发创业热情,积极识别创业机会。

准备之一: 慎思方明辨,  
创业动机与机会

互联网的高速发展,催生了大量的新兴行业和创业机遇,越来越多的大学生选择了创业。当然,创业并非易事,有成功亦有失败。

创业动机  
是什么

## 一、创业动机

## 1. 创业动机的概念

创业动机是创业者在自身意识和外在环境的影响下,能够激发、维持和引导创业行为,实现创业目标的一种内在驱动力。驱使人们创业的动机有很多,如挑战自己的能力、能够自由地工作、利用自己的工作经验、做自己感兴趣的事、品尝经营事业的乐趣、为社会多做贡献、找不到合适的工作等。

## 2. 创业动机的分类

创业动机主要分为生存型动机、机会型动机和混合型动机。

## 1) 生存型动机

生存型动机一般是因追求财务绩效和个人财富而产生的创业动机,创业者在生存型动机的驱动下,关注的是如何用最少的成本获取最大的利润。这一类创业者在企业的经营上相对保守,倾向于规避风险,注重打造良好的经营环境,通常把“金钱”和“利

思考: 驱使你  
创业的动机是  
什么?

润”作为首要考虑的问题。生存型创业者最初并不倾向于创业,而是倾向于就业,其最初的希望是找到满意的工作来实现自己的理想,而不是自主创业,由于就业不如意,才被迫转向创业。生存型创业者往往缺乏创业的信心,对创业成功的把握不大。

### 2) 机会型动机

机会型动机是以实现个人理想、体现个人价值为目的的。这一类创业者能抓住市场机会进行创业,自我意识强,创业的动机不仅仅是填饱肚子,而是将创业作为自己的追求和理想。在决定创业之前,他们已经做好了自主奋斗的准备。机会型创业者更倾向于利用市场机会,对创业充满信心,他们积极进取,树立良好的企业形象,竭力获得社会的认可。

### 3) 混合型动机

混合型动机是由生存型动机和机会型动机交织形成的动机。个体的动机是复杂的,往往由多种基本需求共同决定,因此混合型动机更具普遍性。现实中的大学生,其需求是多样的,既有生存的需求,又有发展的需求,这构成了大学生创业的混合型动机。

## 3. 产生创业动机的驱动因素

创业者产生创业的动机受到诸多因素的影响,如成就需要、个人性格、冒险意识、政策法规、创业能力、创业教育等。这些因素可以分为直接驱动因素和间接驱动因素两大类。

### 1) 直接驱动因素

产生创业动机的直接驱动因素主要是指创业者内心对创业的内在需求,它直接影响着创业动机的形成。这种创业的内在驱动力与不同个体的性格特征及价值观念有着密切的联系。直接驱动因素包括自我实现的需要、成就需要和履行社会责任的需要。

(1) 自我实现的需要。大学生对自我控制和独立自主有着强烈的渴望,已逐步树立起自己的人生追求,有很多的梦想和计划,总希望寻找机会去实现。大学生对创业有着浓厚的兴趣,愿意冒险,希望通过创业的方式实现自己的理想,发挥自己的才能,体现自己的价值。在这种自我实现的期望的驱动下,大学生认为自己有能力创业,从而产生创业的动机。

(2) 成就需要。创业成功会带给创业者一种深切的成就感、一种极度强烈的幸福感,会让创业者觉得创业的过程是有价值的。创业成就的需要影响着创业者的创业动机、行为方式和管理模式,能够激励创业者在创业实践中发挥最大的潜能,积极应对创业过程中的困难。成就需要强的人对工作和学习都非常积极主动,能够约束自己的行为,充分把握时间,做事效率非常高,容易取得优异的绩效和创造较高的社会价值。大学生的成就需要一旦被激发,就会产生为实现目标而克服困难、执着追求的高度热情和强劲动力,从而形成追求成功的动机,并为此积极努力。因此,成就需要是产生创业动机的必备条件,它能够激励人们奋发向上、勇往直前。

(3) 履行社会责任的需要。大学生作为一名社会公民,有履行社会责任的义务。大学生属于高级知识分子,受过多年的正规教育,肩负着社会寄予的厚望,应当为社会做出应有的贡献。有的大学生懂得承担社会责任和义务,认识到创业不只是为了赚

提示:社会责任远非一项成本,履行社会责任是推动企业健康和持续发展的重要因素。

钱,更是要为社会多做贡献。此外,履行企业社会责任,践行个人价值观,以实现企业经济、社会综合价值最大化为目标,关爱那些需要帮助的弱者,在服务社会、助人为乐中履行社会责任,能够体现个人的自我价值。因此,履行社会责任是一种高层次的创业动机驱动因素。

## 2) 间接驱动因素

产生创业动机的间接驱动因素主要是指推动创业者实施创业的外在环境因素,包括创业政策、实例激励、就业压力、职业现状等。

(1) 创业政策。政府鼓励和扶持大学生创业的政策对大学生创业的意愿能够产生积极的影响。我国教育部、各地方政府、各高校自1998年起大力倡导大学生创业,陆续出台了许多支持政策。现在的大学生创业者获得政府扶持的机会大大增加,因此越来越多的大学生愿意选择创业。

(2) 实例激励。创业成功的典型实例能够从外部间接地激发大学生的创业动机。创业成功的实例会给大学生提供创业的良好示范,能够激励大学生像他们一样成就自己的一番事业。

(3) 就业压力。当今社会,大学生就业形势逐年严峻,随着大量的大学毕业生涌向人才市场,必然有一些人暂时找不到工作或短时间内找不到合适的工作。在这种就业困难的情况下,有些大学生便会改变就业观念,选择自主创业的道路。

(4) 职业现状。对职业现状的不满也会促使从业人员选择自主创业。一些自我意识很强的毕业生,在一些单位会因制度的约束,无法按照自己的想法做事,从而选择自主创业,获得一个能够让自己充分发挥能力的空间,实现自我价值,得到社会的认可。

值得注意的是,创业者在自我内在需要的能动作用下,会将其与外在影响因素结合起来,对创业的可能性做出分析,形成切实可行的目标,进而产生创业的动机。现代动机形成理论认为,只有个体将自身的内在动力与外在诱因进行有机结合,动机才得以形成和维持。因此,大学生创业动机的形成往往是内在需要(如自我实现的需要、成就需要等)和外在诱因(如创业政策、实例激励等)有机结合的结果。

## 二、创业相关政策

大学生创业依赖于国家的有关政策,大学生创业者应了解这些政策,并在创业过程中加以充分利用。目前,中国已出台了一系列支持大学生创业的政策,鼓励性创业政策主要体现在工商注册、融资、税收、创业教育、人事与培训等方面。

### 1. 工商注册方面的政策

#### 1) 市场准入政策

政府放宽了大学生创业的市场准入条件,如取消户籍限制、免收相关费用、降低创业注册资金要求、提供创业基地等。

#### 2) 注册登记手续

从企业注册登记方面来看,政府为大学毕业生开启的创业“绿色通道”精简了工商注册的审批环节,在一定程度上突出了大学生创业的便利性。大学生可以优先办理登记注册手续,在办理自主创业的有关手续时,除带齐规定的材料、提出有关申请外,只

提示:中国构建的大学生创业支持政策体系越来越全面,把握好这些政策和法规的走向,对大学生的自主创业活动会起到事半功倍的作用。

需带上大学毕业生就业推荐表、毕业证书等有关资料，即可享受相关的优惠政策。

## 2. 融资方面的政策

创业初期，资金是很重要的，它是决定创业者是否有创业能力的一个条件。大学生创业之初，企业很难获得利润，因此资金周转会特别紧张。为此，中央和各地方政府加大了金融扶持力度，主要从设立创业基金和金融贷款这两个方面进行扶持，帮助大学生创业。

### 1) 创业基金

创业基金是当今世界上广泛流行的一种新型投资机构，目前我国常见的创业基金有中国青年创业就业基金和大学生自主创业基金。

(1) 中国青年创业就业基金。中国青年创业就业基金会是管理型、宏观控制型机构，主要功能是向社会广泛募集资金，通过资金扶持、培训服务、信息服务、政策协调和社会倡导，帮助青年创业就业。该基金会的发起人和业务主管单位为共青团中央，旨在为青年创业就业提供资金扶持。

(2) 大学生自主创业基金。大学生自主创业基金主要用于扶持大学生的创业项目，基金会专门组织专业评估专家和机构对创业项目进行认定，然后由相关金融机构对相应的创业项目给予资金支持。

### 2) 金融贷款

各大金融机构在金融贷款方面的优惠更全面，对大学毕业生的贷款申请，提供优先贷款支持、适当发放信用贷款、简化贷款手续、利率优惠等，还增加了小额贷款服务。

## 3. 税收优惠政策

为了减轻大学生创业的税收负担，国家制定了大学生创业税收优惠政策，规定如下：

(1) 凡高校毕业生从事个体经营的，自当地工商部门批准其经营之日起1年内免交税务登记证工本费。

(2) 新成立的城镇劳动就业服务企业(国家限制的行业除外)，当年安置待业人员(含已办理失业登记的高校毕业生)超过企业从业人员总数60%的，经相关主管税务机关批准，可免纳所得税3年。

(3) 劳动就业服务企业免税期满后，当年新安置待业人员占企业原从业人员总数30%以上的，经相关主管税务机关批准，可减半缴纳所得税2年。

此外，大学毕业生创办不同的行业还可以享有不同的税收优惠：

(1) 新办咨询业、信息业、技术服务业的企业或经营单位，提交申请经税务部门批准后免征企业所得税2年。

(2) 新办从事交通运输、邮电通信的企业或经营单位，提交申请经税务部门批准后第1年免征企业所得税，第2年减半征收企业所得税。

(3) 新办从事公用事业、商业、物资业、对外贸易业、旅游业、物流业、仓储业、居民服务业、饮食业、教育文化事业、卫生事业的企业或经营单位，提交申请经税务部门批准后，免征企业所得税1年。

## 4. 人事与培训政策

各地劳动保障部门和人才服务中心针对大学生创业者陆续推出了员工招聘和培

训方面的减免费优惠、人事档案管理费用减免、社会保险参保有单独渠道等优惠政策，从细节处支持大学生创业。



## 案例讨论

### 小红书创始人兼 CEO 毛文超的创业史

毛文超，“海外购物红宝书”小红书的创始人兼 CEO。2003 年，他离开家乡武汉，考入上海交通大学，学的是机械电子，2007 年毕业在即，他同时拿到麦肯锡和贝恩咨询的实习机会，最后留在了贝恩咨询。两年之后，他加入一家私募基金公司，开始从事投资工作。2011 年，在工作 4 年之后，他拿到斯坦福大学 MBA 的 offer，去他口中的“农场”加利福尼亚待了两年。2013 年，他回到上海，顺利拿到真格基金等天使投资的启动资金，就此创立小红书，希望帮助大家聪明购物、精致生活。总之，一切顺风顺水。

毛文超曾说过，曾经与他一起上课的一个旁听生，不到半年就回来给他们上课，因为这个人创办的公司估值已经达到 30 亿美元，还一度被脸书创始人扎克伯格看中，扎克伯格想出 8000 万美元收购，但是被他拒绝了。在这样的耳濡目染下，毛文超内心创业的火苗被点燃了：“创新、冒险、创业，这一切离你真的很近很近。”

2012 年，属于毛文超的机会来了。这年夏天，腾讯资助了一个暑期创业夏令营，毛文超参加了这次活动，并凭借 Orange Bar 项目赢得了到腾讯总部和高管们交流的机会。通过这一次经历，他意识到，现在回到国内创业的时机可能是最好的。在这个夏令营活动中，他还结识了“微信之父”张小龙（当时微信正以 10 个月 5000 万用户的速度横扫整个中国大陆）。

毛文超猛然意识到，创业的春天来了。就这样，毛文超拉来了大学校友瞿芳，走上了创业之路。在创业方向上，他选择了海外购物作为突破口，因为他喜欢旅游。大多数人都知道，中国人富了以后，花在旅游方面的钱越来越多。结果就是每到“五一”“十一”等节假日期间，黄山、泰山、九寨沟等地全是人，结果就是短短四五年之后，伦敦、东京、纽约等地也全是中国人。仅仅 2012 年一年，中国人在海外的消费就超过了 1000 亿美元。

听说毛文超要创业，对斯坦福情有独钟的徐小平马上送来第一笔投资。随后，金沙江创业投资基金也挤了进来。于是，2013 年，毛文超在上海创办了小红书。当时，在电子商务领域，淘宝、京东、聚美优品已经形成三足鼎立之势，优势无法撼动，而跨境电子商务方兴未艾。



## 模拟实战

1. 小红书是如何“红”起来的？毛文超选择了怎样的创业模式？
2. 从毛文超的身上可以看出，创业者需要具备哪些条件？

## 准备之二：独木不成林， 创业团队的组建

在市场竞争中，企业保持强大的生命力与竞争力的根源不在于某个创业者个人能力的卓越，而在于创业团队整体“合力”的强大。富有创业精神和创业动力的团队，能够不断地探寻创业机会、获取创业资源，从而更好地实施创业计划。因此，组建创业团队是创业的关键环节。

### 一、创业团队的概念

创业团队是指有着共同目标的两个或两个以上的个体形成的，为一起从事创业活动而建立的一个新的团队。随着行业竞争的日趋激烈，许多创业者想到了利用团队合作的力量，团队创业已成为一种普遍现象，尤其是在高新技术行业，出现了一大批由创业团队创建的企业。

### 二、个人创业与团队创业

企业不仅可以由一个创业者创立，还可以由创业团队共同创办。不论是个人创业者还是创业团队的成员，都被看作企业的始创者。个人创业与团队创业是两种不同的创业方式，其主要区别如下。

#### 1. 人数方面

个人创业即创业者只有一个人，所创建企业的运营管理仅仅依赖创业者个人的智慧和力量；创业团队至少有两个成员，团队成员共同合作、创立事业。创业团队与个人创业者相比，更能够为新企业的创建提供多方位、有价值的资源，包括经济、社会和人力资本等方面，可以为新企业的生存和发展打下重要基础。

#### 2. 能力方面

个人的能力有限，因此个人创业在某些情况下会显得很无力；而团队成员之间能够互相弥补各自能力的不足，发挥“1+1>2”的优势。一个优秀的创业团队能够汇集集体的智慧和力量，解决棘手的问题，避免错误的发生，使企业得以快速成长。

#### 3. 配合方面

个人创业者一般是完全按照自己的意愿行动，独自面对创业的困难和风险的；而创业团队致力于共同的创业目标，团队成员必须从集体利益出发，互相配合，共同克服创业困难。

#### 4. 所有权方面

个体创业者创立的企业，其所有权属于个人所有；创业团队建立的企业，其所有权归全体成员所有，团队成员在企业创建之初就拥有股权利益。

#### 5. 决策的制定方面

个人创业者依据自己的判断亲自做出企业决策；创业团队的每个成员对公司的战

提示：个人创业和团队创业各有优势，需要根据实际情况进行选择。

略选择都拥有参与的权利,能够对企业产生直接的影响和作用。

#### 6. 创业成功率方面

团队创业的成功率往往高于个人创业的成功率,这是因为团队成员的差异化为企业团队带来了多元化的技能、经验、社会资源等,提升了创业的绩效。

### 三、创业团队的组建方式

创业团队的组建方式一般有两种:第一种方式是先由单个人形成创业设想再组建创业团队,即领队创业;第二种方式是先组建创业团队再选择创业项目,即小组创业。

思考:你组建的创业团队,属于领队创业还是小组创业?

#### 1. 领队创业

领队创业是指一个创业者产生了创意或有了想创业的念头后,由其发出倡议组建一支创业团队并作为团队的核心领导者。因为单个创业者拥有的资源是非常有限的,而实际创业中需要各种各样的资源,这时核心领导者必须寻找能够带来他所缺乏的资源的合作者。创业团队的核心领导者应该是一个全能的人才,能够对创业过程中可能出现的问题做出决策判断,使团队的决策程序简化、决策效率提高。

#### 2. 小组创业

小组创业是指几个人在一起组成创业团队,大家共同研究,从多种创业设想中找出合适的创业机会,进而共同创业。在创业团队中,各成员可根据各自的专业特长和能力优势进行职责分工,团队中没有十分明确的核心领导者,各成员之间以协作为主,相互支持。这种创业方式下,应该由全体成员推选出一名领袖,围绕该核心领袖形成一股合力,避免团队松散、效率低下的状况。

### 四、组建创业团队的注意事项

配置合理的创业团队能有效地解决人力和资金等方面的问题,对于创业成效有着非常重要的影响。在组建创业团队的过程中应注意以下几个方面。

#### 1. 保持团队成员的异质性

思考:你的创业团队是否具有异质性?

同构型创业团队的成员在年龄、性别、受教育水平、专业知识技能、职业能力等方面很相近,成员间的冲突相对较少。但有时高度的同质性很难满足创业时的多方位需求,例如,纯粹由技术人员组成的公司容易形成以技术为主、产品为导向的情况,从而使产品研发与市场销售脱节;全部由市场销售人员组成的创业团队则缺乏对技术的把握。

优势互补的团队能充分发挥组织的最大潜能。在团队成员的配置上,创业者应注意个人性格与看问题角度的不同,一般而言,如果团队里总有能提出有建设性、可行性建议的成员和不断发现问题的批判性成员,对创业的成功将是大有裨益的。但是,团队成员之间的差异性也不能太大。否则在项目的理解和执行上会有很大的困难。创业者应从对项目的理解能力、表达能力、执行能力、社会资源能力、思维创新能力等方面进行考虑,让团队成员之间实现优势互补。

因此,大学生应该组建一支具有异质性的创业团队,尽量保持团队的多元化,吸收不同专业、不同性格、不同年龄的成员加入。但要注意的是,大学生创业者应在创业中

坚持和倡导相互学习、相互协作、相互包容，否则容易因异质性而产生矛盾。

## 2. 保证团队结构的完整性

团队结构的完整性是指团队结构在职能上的完整。在创业团队成员的选择上，创业者必须注意个人的专业知识结构，要求成员尽可能地具有不同的专业知识，能够胜任不同的工作岗位，这样才能形成一个结构完整的团队。一般来说，完整的创业团队至少应包括以下6种角色。

### 1) 团队的领导者

由多人组成的创业团队中应当有一个能够让别人尊敬和信赖的领袖人物，以便统一团队成员不同的意见、协调团队成员的工作步伐。团队领导者应具备较强的策划能力，能够全面而周到地分析问题，把握企业所面临的机遇与风险，考虑投资、收益的来源并预期收益；有独到的战略眼光与识别能力，能够决定企业未来的发展方向，是企业战略的决策者；具有个人魅力，可以把成员团结起来，具有感召力，使被领导者心甘情愿地为实现既定目标努力而奋斗；具备担当精神，面对困难敢于承担责任，并善于解决问题，能够履行自己应尽的义务。

### 2) 高端技术人才

企业要想在市场中占据一席之地，就必须不断推出新颖的产品或服务，而新产品或服务的开发必须依靠先进的技术。企业离不开技术，这意味着企业需要拥有高水平的技术人才。尤其是在高科技企业中，具备高端技术知识的人才能够引领企业的技术进步。作为技术革新的主体，高端技术人才掌握了较高的专业研发技能，拥有较高的人力资本存量，决定着高新技术企业在同行中的优势地位。

### 3) 专业资深人士

专业资深人士一般具有多年的某行业工作经历，是某个行业的专家，对该行业的发展历程有着非常深入的了解，并始终不渝地投身于行业建设，在行业的大舞台上发挥着自己的聪明才智。创业团队最好邀请具有丰富经验、真正了解行业的专业资深人士加盟，因为他们懂得一个特定的行业需要的是什麼，从而能够提出专门的、有价值的建议，提升企业的整体能力。

### 4) 市场销售人才

市场销售人才是那些懂得如何把产品卖给客户的人，他们直接与市场打交道，贯彻企业的销售决策，保证各种产品销售顺畅，在市场中获胜。市场销售人才应熟练掌握销售工作的每一个环节，主要负责市场的开发和现有客户的维护工作，具有较高的营销能力，能够顺利完成企业制订的销售计划，并对外树立和宣传企业的良好形象。

### 5) 计划执行者

创业团队需要执行能力较强的成员，使工作任务能够保质保量地完成。团队中如果没有可靠的执行者，工作就不会得到切实地执行或者执行不到位，企业的工作计划就会落空，既定的工作目标便无法实现。

### 6) 会计核算人才

企业是一个以营利为目的的经济主体，这必然要求创业团队中有一位成员全面负责企业的财务会计工作，分析和检查企业的财务收支状况与预算的实施情况，审核企业的原始单据，办理日常的会计业务。

以上是一般情况下创业团队所要具备的角色。但应当注意的是,在团队组建之初,并不需要全部配备以上各方面的成员。必要时,一个或多个成员去学习团队所欠缺的某种技能,也能充分发挥团队潜能。

思考:你的创业团队具有几种角色?

### 3. 增进团队运作的高效性

组建一支技术过硬、追求质量、工作效率高的队伍能够将人力资源优势转变为企业的竞争优势,在企业启动及运营的一系列活动中发挥重大作用。这样的团队能够朝着同一目标,高效率地完成工作,减少团队运营中的一系列问题,从而大大提升企业的绩效。因此,创业者应以战略的眼光寻找创业伙伴,吸收优秀的团队成员,以保证企业能够长期生存和可持续发展。

## 五、创业团队的管理

创业者不仅要组建高效的创业团队,还要懂得管理团队,把团队成员团结在一起,实现团队的高效运作。

### 1. 加强团队的沟通

沟通是一种在传递信息的基础上进行一定的情感交流的活动。良好的沟通能力是高效率团队必备的要素之一。在团队内部实现有效的信息共享与情感交流可以增强成员对团队的责任感,直接影响团队成员的行为,还会和其他因素相互作用,对团队产生影响,提升团队的工作绩效。

### 2. 明确团队的发展目标

创业团队是一种为了实现共同目标而一起工作的群体。个人目标与团队目标是密切联系、不可分离的。团队管理者应通过团队目标的制定让团队成员明确工作的意义,让团队成员有清晰的行动方向,增强其对目标的认同感。团队成员只有根据团队的总体目标才能确定自己的个人目标,提高自己对创业活动实施过程的参与程度。总目标与分目标可以作为一定时期内对成员工作完成情况进行考核和评价的依据,成为衡量团队绩效、个人贡献的标准。

### 3. 开展团队培训

加强团队建设,提升团队成员的工作水平,提高团队成员的综合素质,是企业发展和企业建设的客观要求。团队培训是提高团队成员综合素质的重要方法,加强团队培训有利于提升团队的凝聚力和战斗力,推进企业跨越式发展。在团队培训中,创业者应注意团队成长与个人成长的关系,不断采用创新的培训方法,打造一支力量强大的创业团队,为企业的发展提供智力支持和技术支持。

### 4. 实施团队激励

要建立一支积极向上的团队,激励是必需的。激励政策有利于团队的发展,对有突出成绩的团队带头人和团队成员给予相应的支持与鼓励,能够营造一种良好的竞争环境。不同的员工有着不同的需求,即使是同一个员工,在不同的时期也会有不同的需求。因此,激励的方式应该多样化,可以是物质激励,也可以是精神激励。