

# 全法学人创新创业大赛商业计划书参考资料

创业大赛组委会备注：以下 5 篇资料来源于“春晖杯”留学人员创新创业大赛官方网站，供撰写创业计划书厘清思路和参赛项目简述以及了解商业计划书的撰写过程，各篇论述内容可能有重复，仅供参考之用。

在撰写创业商业计划书时，应当根据参赛者的实际需要进行调整，使之尽可能明晰、完整地阐述自己的项目构想，并着重展现出这种构想的吸引力。

---

## 目录

项目书/商业计划书写作要点.....	1
商业计划书撰写指南.....	2
商业计划书的基本内容.....	4
留学生企业商业计划书撰写技巧.....	9
创业团队的作用与构建.....	12

---

## 项目书/商业计划书写作要点

商业计划书旨在阐述项目/创意的性质、潜在优势、市场需求及如何实施该项目。重要的是应认识到，投资者每天都收到很多商业计划书，因此商业计划书的质量和清晰度对保证该商业计划得到投资者的青睐至关重要。

以下是商业计划书的写作要点，仅供参考。

1. 商业计划书的封面
2. 整个商业计划书的概要
3. 管理团队

技术发明人和核心管理团队的基本情况，包括学历背景和工作经历，管理理念、管理结构、顾问队伍。

4. 项目/创意的描述（技术分析）
  - 4.1 背景
  - 4.2 宗旨
  - 4.3 具体描述项目/创意的优特点
5. 市场分析

- 5.1 行业分析和市场规模
  - 5.2 市场趋势
  - 6. 竞争分析
    - 6.1 现有竞争
    - 6.2 替换产品/服务
    - 6.3 强势/弱势/机会/威胁分析
    - 6.4 可持续竞争优势
    - 6.5 市场定位
  - 7. 项目/创意的实施方案
    - 7.1 市场营销战略：包括产品定位、价格安排、渠道建设、市场推广等。
    - 7.2 生产安排：包括经营场地、主要设施和设备、生产工艺、质量控制、售后服务、研究和发展安排等。
    - 7.3 实施时间表
  - 8. 财务管理
    - 8.1 资金需求量
    - 8.2 资金筹措方式
    - 8.3 资金用途
    - 8.4 项目经济效益分析，预计收益和损失。
  - 9. 风险和应对：对可能的市场、技术、政策等风险有充分的了解并提出应对措施。
  - 10. 退出机制：告诉投资者如何收回投资、什么时间收回和大概的回报率。
- 
- 

## 商业计划书撰写指南

为有效引入宝贵的水，挖渠者在挖渠前要制定一个挖渠计划，对渠要开多深、水源的方位和水的流量以及挖渠过程中可能碰到的危险和困难等都要有清晰的了解。如果说财富是水，企业家就是挖渠者。一份好的商业计划书就是一个好的挖渠计划，能帮助创业者对自己所创立的企业、所面对的市场以及潜在的风险等做出清晰的分析和判断。

### 撰写商业计划书的目的

撰写商业计划书的目的主要有两方面：一是创业融资。在创业前或创业中期利用商业计划书向外部投资者寻找投资，商业计划书是融资过程中不可缺少的一部分。二是发展规划。很多人错误地认为只有在创业融资时才需要一份商业计划书，实际上公司发展的每个阶段都需要一份相应的商业计划书。它不仅有助于诸如向外部融资等企业的资本运作，而且有助于企业整理、思考并确定中长期的发展战略和规划。

### 商业计划书该写多长

商业计划书可长可短，没有固定的答案，但总的来说取决于两个方面：商业计划书的用途和创业内容。如果要用商业计划书说服种子基金向风险较大的创业项目投资，那么商业计划书可能需要相当的篇幅介绍你所创立或将创立的企业业务，并让投资者相信自己所冒的风险是值得的。如果商业计划书只是用于企业内部管理，往往只需简短的篇幅。如果你所创立或将创立的是一个全新的行业，商业计划书往往需要很长的篇幅。但是，这并不是固定不变的。Amazon.com 的创立人 Jeff Bezos 当年就用一块餐巾纸向投资者描述了创立 Amazon.com 的计划，并成功地得到了宝贵的 20 万美元的种子投资。遗憾的是，绝大部分创业者没有 Jeff Bezos 那样的好运气。

## 如何撰写商业计划书

撰写商业计划书，首先应做“家庭作业”。想清楚你所创立的企业 5 年后会干什么，会有多大规模，增长速度有多快。有了目标后，你就要考虑采取何种方式和通过何种途径达到目标了。最后，只要把所有想法汇总到纸上，你的商业计划书就成型了。

商业计划书有两种形式。一种是 WORD 型，就是一大篇文章，以文字阐述为主。这种形式的优点是内容完整，结构严谨，能较好地反映公司全貌，但往往篇幅较长，阅读费时费力，读者难以把握重点。二是 PPT 型，以幻灯片方式表现。这种形式的优点是生动活泼，重点突出，易于为人理解，但不够严谨和完整，难以全面细致地反映公司全貌。采取哪种形式要视目的、对象等具体情况而定。不过，PPT 型越来越受青睐也是不争的事实。

具体而言，商业计划书包括总结、产品（技术）的行业背景、市场与竞争、发展规模与风险评估、组织架构和管理团队、账务简介、融资需求等部分。

总结部分应该告诉读者你是干什么的，需要什么，所需东西有何用处。总结部分包括以下内容：一是简短地介绍所创立企业的股东结构、商业模式、产品和市场，直截了当地告诉读者你将生产的产品是什么，谁是你的顾客和企业为什么会有竞争力；二是直截了当地勾画出公司未来的财务情况，包括销售规模、利润等；三是清楚明了地指出达到预期目标需要多少资金，以及所需资金的主要用途。总结部分应该简短，画龙点睛，篇幅一般不超过两页。

产品（技术）的行业背景部分应详尽全面地介绍企业及其产品（技术）所处的行业背景，一般包括行业现状、规模和发展方向。如果行业中有市场区分，应逐一介绍，并对公司所对应的区分市场以及任何可能会影响或改变这个区分市场的新产品做重点分析。接下来应该介绍你所创立企业的商业模式、市场定位、所生产的产品或提供的服务。重要的是突出你的企业如何形成可持续的竞争力，突出你的产品或服务的特殊性及与众不同的地方。要注意的是，引用外部资料应注明资料来源，这对外部投资者非常重要。

市场与竞争部分应详细介绍企业所面对的市场环境与竞争的状况。首先，创业者应清楚地分析公司产品或服务所面对的区分市场的规模、潜力和增长率，并指出谁是主要的竞争对手。竞争对手包括现已存在的和潜在的竞争对手。在清

楚地认识竞争对手后，应说明竞争者的策略，并分析其优势和弱点。典型的分析包括 SWOT 分析（S 代表优势，W 代表劣势，O 代表潜在机会，T 代表威胁）。

在发展规划与风险评估部分应向读者介绍产品研发、生产和销售的规划，并做出一个相应的财务计划说明为完成目标每个阶段需多少资金。对产品发展过程中的每个阶段都必须设立一个大致的时间表，并建立可估算的发展规划。同时，应对企业做出客观的风险评估，包括技术风险、市场开发风险、财务风险、政策风险、法律风险等评估，通过风险评估使读者对企业经营的主要风险有所了解。

在组织架构和管理团队这部分应向读者介绍公司的组织架构和高层管理团队成员的背景、阅历、分工以及他们在公司中所承担的责任，介绍应尽可能详细，因为一个好的管理团队和组织架构是企业成功的必要条件。

财务简介一般放在商业计划书的结尾，但这并不说明它不重要，有经验的投资者会很仔细地检查每个财务数据。应客观地对公司财务做出介绍和分析，并对主要假设做出详细的说明。3 个常见的财务报表是现金流量表（Cash Flow Statement）、损益表（Income Statement）和资产负债表（Balance Sheet）。一般来说，最近一年的财务报表还需提供每个月的财务情况。

在融资需求这部分应对融资金额、资金用途及融资的大致时间表逐一介绍并做相应分析。如果公司对自身有一个初步的估值，最好在这里披露，也可将公司对投资人的要求、愿意出让多少股权、愿意给予多少优先权利等做详细说明。

总之，一份商业计划书是创业者所必需的。创业者首先应对自己所创立的企业有清楚的了解，只有对要挖的渠有了全面清楚的了解，才能做到水到渠成。

---

---

## 商业计划书的基本内容

### 公司：基本情况

- 公司的主要业务是什么？公司的目标市场定位在哪里？公司提供哪些产品/服务？（包括现状和今后计划）
- 公司的背景如何？（包括公司建立及发展的历史）
- 公司是以什么样的法律实体形式注册的？
- 公司的股东结构如何？
- 公司股东的中期和长期目标是什么？

### 公司：目标

- 公司的长期目标是什么？
- 公司的关键成功因素是什么？（包括对过去的总结和对今后的预见）

- 公司计划采用何种战略来达到这些长期目标？（目标集中、标新立异、成本领先或组合）
- 公司达到这些长期目标过程中重要的里程碑是什么？（达到目标过程中所必须完成的任务）
- 公司下一步的计划是什么？

### **产品/服务：客户价值**

- 公司的目标客户群是谁？
- 公司目标客户群的需求是什么？
- 公司提供的产品/服务如何满足这些需求？
- 如何实现产品/服务为客户提供的价值？
- 为全面实现客户价值，公司需要什么样的合作关系？（或合作竞争关系）
- 现有的及正在开发的竞争性产品/服务是什么？

### **产品/服务：开发**

- 技术发展的现今状态如何？
- 公司的产品/服务具有何种创新性？
- 公司的产品/服务开发处于什么阶段？
- 公司是否拥有专利或特别许可证？
- 公司的产品/服务是否按法律法规得到特许认证？
- 公司的其他产品/服务开发及发布是如何计划的？
- 公司的产品/服务的各种版本是针对什么样的应用和客户群？
- 公司要达到的重要的产品/服务开发里程碑是什么？
- 竞争对手拥有什么专利或特别许可证？
- 公司提供什么样的售后服务和维护？什么样的产品/服务和功能的保证？
- 公司与竞争对手所提供的产品/服务的总体比较如何？强项和弱点各是什么？
- 进一步的产品/服务开发所需要的时间、人力和资金资源是多少？
- 公司按产品/服务的销售收入结构将如何变化？为什么？

### **产品/服务：生产**

- 公司的生产过程是什么？今后将如何变化？
- 公司的产量多大？今后将如何变化？
- 公司拥有什么样的生产设备？今后将引入什么新的设备？
- 公司的原材料需求如何？今后将如何变化？
- 公司向第三方采购哪些原材料、零部件和服务？
- 公司的生产能力多大？今后将如何变化？
- 公司如何在短时间内调整生产能力？
- 公司生产扩充的成本是多少？
- 公司的质量保证措施是什么？今后将如何变化？

- 公司的我力资源状况怎样？今后的需求如何？
- 公司的成本结构如何？

### 行业/市场：行业

- 公司所在的行业现状如何？今后将如何发展？行业的成长性怎样？
- 创新和技术进行在行业中扮演怎样的角色？
- 行业总体的销售量和销售收入是多少？今后的发展趋势如何？
- 行业中产品/服务的价格走向如何？
- 宏观经济对行业有何影响？政府对行业有何影响？
- 行业成长性的决定因素有哪些？
- 竞争对手有何特点？采用什么样的战略？
- 现有的行业进入障碍有哪些？如何克服这些障碍？
- 行业典型的投资回报率是多少？

### 行业/市场：目标市场

- 公司如何细分市场？依据是什么？
- 公司的目标客户群在哪里？
- 典型的目标客户是哪些个人或机构？
- 公司销售量、销售收入和利润 5 年的粗略预测怎样？
- 现在针对每个市场细分的销售量有多大？预测的增长率和销售增长潜力有多大？
- 公司现在的市场份额是多少？今后的目标是多少？
- 每个市场细分的盈利性如何？（包括现在和今后的情况）潜力有多大？盈利性如何演变？
- 每一个客户产生的销售额是多少？（包括现在和今后的情况）客户的数量是多少？（包括现在和今后的情况）
- 公司所认可的假设是什么？公司的所有预测基于什么样的假设？
- 是否有能够对公司的产品/服务进行正面评价的客户？
- 公司怎样获得这样的客户？
- 客户中谁扮演决策者的角色？
- 关键购买因素是什么？
- 售后服务、维护、客户咨询和单次销售的重要性如何？
- 公司对大客户的依赖程度怎样？

### 行业/市场：竞争

- 主要竞争对手提供什么样的相近产品/服务？
- 主要竞争对手将开发什么样的新产品/服务？
- 竞争对手的目标市场是什么？
- 竞争对手的市场份额有多大？
- 公司如何估计竞争对手的盈利性？（包括现在和今后的情况）

- 竞争对手采用什么样的战略？产品/服务、地域等。
- 竞争对手采用什么样的分销渠道？
- 竞争对手的营销策略是什么？
- 公司与竞争对手在产品/服务开发、营销和地域等方面比较如何？
- 公司的竞争优势的持续性怎样？

## 市场营销：产品/服务导入

- 公司准备如何导入新的产品和服务？
- 公司新产品/服务导入的时间安排怎样？（包括各里程碑）

## 市场营销：概念

- 公司产品/服务的估计价格是多少？
- 公司希望达到的销售量是多大？
- 典型的销售过程是怎样的？
- 公司使用怎样的分销渠道？
- 每一个分销渠道达到怎样的目标客户群？
- 具体地说，公司产品/服务的价格是如何确定的？
- 具体地说，公司的销售量有哪些部分组成？
- 公司需要进行哪些方面的营销，各项营销的支出是多少？
- 公司营销部门有多少员工组成？必需的技能 and 设施是什么？
- 粗略地估计，每一个分销渠道所要求的利润率是多少？
- 每种产品/服务对公司销售收入和利润贡献是多少？
- 每种产品/服务的市场分额 是多少？（包括现在和今后的情况）

## 市场营销：推广

- 公司如何使目标客户群了解所提供的产品/服务？
- 公司使用什么类型的广告？
- 售后服务、维护或热线电话的重要性如何？公司如何组织这些服务？
- 公司新产品/服务有导入及后续市场推广的支出是多少？
- 针对每一个目标市场和每种分销渠道的价格是多少？
- 客户的付款方式怎样？

## 管理人员和核心员工

- 管理人员的职业道路是什么？核心员工的专业水平和技能是什么？
- 管理人员的专业成就是什么？
- 公司的组织结构怎样？
- 公司和部门的最高领导是谁？
- 管理人员在哪些具体方面应得到加强？
- 公司的薪酬体系是怎样的？
- 公司与哪些目标客户群建立了长期的关系？

## 学习过程

- 公司准备如何加深对所从事业务的理解？
- 公司面临的关键问题是什么？解决这些问题的时间准备和成本怎样？
- 公司每一个业务领域的关键决策是什么？分别在何时作出决定？
- 公司可选择的方案有哪些？
- 为什么市场上还没有与公司最新提供的类似的产品/服务？
- 公司如何解决技术老化的大问题？
- 公司是否具备能够跟踪竞争对手的管理信息系统？
- 公司如何保证员工都具有适当的技能？

## 五年计划：人力资源

- 今后 5 年内针对每一业务领域公司的人力资源需求怎样？

## 五年计划：资本

- 公司近期的资本需求怎样？
- 公司今后的主要投资是什么？何时投入？规模多大？

## 五年计划：流动性

- 依据计划的业务活动，公司在最初 12 个月的流动性如何（详细情况）？粗略地估计，公司中期，比如说，2 年内的季度、3 年内的半年度、4-5 年内的年度流动性如何？

## 五年计划：收入/利润预测

- 公司今后 5 年内销售收入、支出和利润是多少？（年度损益表）

## 五年计划：资产负债表预测

- 公司今后 5 年内资产的增长情况如何？如何获得融资？（预测的年度资产负债表）

## 机会和风险

- 公司主要面临的风险是什么？比如说市场、竞争、技术等。
  - 公司计划如何面对这些风险？
  - 公司还有哪些其他的机会？
  - 公司资产的扩大将会有哪些正面的效果？
  - 公司发展的 5 年计划在最佳和最差的情况下将如何变化？
  - 公司由流动性确定的融资需求有多大？
  - 公司可能的融资渠道有哪些？
-



# 留学生企业商业计划书撰写技巧

一份极具说服力的、出色的商业计划书是您向投资人推销企业的重要材料，是投资人决定把工作向前推进，投入时间和精力进行投资分析，并最终与企业达成交易的有力保障。一般来说，公司团队、技术情况、市场状况和财务是投资商最为关注的四大方面，这四部分的比重会因融资企业或项目、所处阶段等因素的不同而有所区别。下面就商业计划书在撰写过程中须注意的一些技巧进行探讨，以飨读者：

## 1、公司团队

在商业计划书中，应首先描述一下整个管理队伍及其职责，然而再分别介绍每位管理人员的特殊才能、特点和造诣，细致描述每个管理者将对公司所做的贡献。商业计划书中还应明确管理目标以及组织机构图。

作为留学生创业企业，在介绍管理团队时，特别需要对团队成员的国内外教育经历和工作经验进行描述。同时，团队成员的成功创业经历对于赢取投资人的资金而言往往是极有份量的筹码。

## 2、技术情况

一般来说，技术介绍应提供所有与企业或项目的技术有关的细节，说明要准确，也要通俗易懂，使不是专业人员的投资者也能明白。对技术的介绍必须要回答以下问题：技术所处的发展阶段；它的独特性；谁会使用企业或项目的技术，为什么；企业发展新的现代化技术的计划等等。

在商业计划书中，企业家应尽量用简单的词语来描述每件事。必要的夸赞是推销所必需的，但应该注意，企业所做的每一项承诺都要证明可以兑现。同时，作为一个留学生创业企业，如技术是从国外引进或与国外合作研发的，必须明晰知识产权的归属情况。

## 3、市场状况

市场状况一般包括以下内容：市场现状综述；竞争厂商概览；目标顾客和目标市场；新的市场规模有多大；本企业产品的市场地位；影响需求的因素；其次，市场预测还要对市场竞争的情况进行深入分析：竞争对手是谁，他们的产品情况；竞争对手的产品与本企业的产品相比的相同点和不同点；要明确每个竞争者的销售额、毛利润、收入以及市场份额，然后再讨论本企业相对于每个竞争对手所具有的竞争优势。

在说明市场时不要将市场放得太宽而将所有将来可能会使用产品或服务的潜在客户当成现实客户，让人感觉到有一个巨大的市场等待开发。

## 4、财务

财务预测是对于商业计划书中的所有定性描述进行量化的一个系统过程，它一般包括以下内容：商务计划的条件假设；预计的资产负债表；预计的损益表；现金收支分析；资金的来源和使用等。损益表反映的是企业的赢利状况，它是企业在一段时间运作后的经营结果；资产负债表则反映在某一时刻的企业状况，投资者可以用资产负债表中的数据得到的比率指标来衡量企业的经营状况以及可能的投资回报率。另外还要介绍 融资资金的用途与计划，包括需要的资金量，资金的投入时间和实现目标。事实上投资者希望能逐渐投入这些资金，而不是刚建立公司或项目刚开始研发时就大量投 进去。

以上就是对于投资商最为关注的四大方面的描述，在撰写商业计划书时除了要对以上几个大方面重点关注，一些小的细节的处理也是融资成功的必要因素：

### 1、摘要

摘要是浓缩了的商业计划书,是商业计划书的精华。它首先要突出创办新企业的思路、企业的目标和发展战略，并要 交代企业现状、过去的背景和企业的经营范围。其次，还要介绍管理团队的经验和特长等。特别是留学生创业企业，国外的学习和工作经历是区别于其他企业的一个 重要标志，要突出表述。管理团队的素质对企业的成长往往起到关键的作用，应尽量突出团队的优点并表示其强烈的进取精神，以给投资者一个良好印象。另外，需 要表明融资的财务计划、资金需求状况等。总之，摘要要尽量简明、生动，特别要详细说明自身企业的不同之处以及企业获取成功的市场因素。

### 2、商业模式

商业模式一般会在市场或营销部分有所体现，是指企业经营的环境、企业需要实现的经营目标、以及在给定环境中实 现既定的经营目标所需要的内部活动和能力。它是一种系统的设计，用于衡量和打造一个企业的健康状况和赢利方法。而所谓企业的兴衰成败，就是企业自身商业模 式接受市场检验或者根据市场自我调整的结果。商业模式不是一成不变的，而是完全动态的。随着企业经营环境与经营目标的变化，商业模式一直需要做适应性的调 整。一个研发型企业与一个生产型企业的商业模式是不会相同的，即使在同一家企业也会因不同的项目而出现不同的商业模式。同时一个良好的商业模式也是公司团 队智慧的良好体现。因此要针对融资的企业或项目给出明确的商业模式，以利于投资者的判断。

### 3、附件

附件是常被忽略的一个部分，其实附件也是商业计划书的一个重要组成部分。为了使正文做到言简意赅，许多不能在 正文详细阐述的内容可以放在附件部分，例如一些实用表格、管理团队的个人证明（特别是留学归国人员的毕业证书、归国证明等材料）、市场调查结果、辅助的证 明资料等，都可以放在附件部分，使其成为正文的补充或证据使用。

撰写商业计划书的目的很简单，就是提供给投资者和其他一切对创业项目感兴趣的人，向他们展现创业项目的潜力和 价值，说服他们对项目进行投资和支

持。在写商业计划书之前，撰写者一定要对投资者的背景有明确的了解，针对具体的投资者投其所好，才能写出打动人心的商业计划书。

附：风险投资企业常用商业计划书大纲

### **第一部分：摘要**

### **第二部分：公司概况**

- (一) 公司简介
- (二) 目前股东构成
- (三) 目前职工情况
- (四) 公司内部部门设置
- (五) 经营财务历史
- (六) 外部公共关系
- (七) 未来发展战略

### **第三部分：公司团队**

- (一) 管理队伍状况
- (二) 员工状况

### **第四部分：项目产品及服务**

- (一) 公司目前所有产品清单及适用领域，简要介绍主导产品
- (二) 产品前期开发研究进展情况和现实物质基础
- (三) 对产品未来发展方向的预测

### **第五部分：技术来源及前景**

- (一) 公司近年来的主要研究的技术领域和相关的技术成果及获奖状况
- (二) 国内外同行业产品或同类产品、可能替代产品的技术特点、技术优劣

势

- (三) 公司的技术路线、关键技术、技术发展规划的介绍
- (四) 产品开发所采用的共性、专有技术的相关名称，标明其中的关键技术
- (五) 为保证产品质量、升级换代和保持技术先进水平，公司的技术研发计

划

- (六) 公司现有技术开发资源以及技术储备情况
- (七) 公司寻求技术开发依托（如大学、研究所等）情况，合作方式
- (八) 公司为保持关键技术人员和技术队伍的稳定采取的激励机制和措施
- (九) 公司未来3——5年在研发资金投入和人员投入计划

### **第六部分：行业及市场分析**

- (一) 国内外市场情况
- (二) 国内外主要竞争对手的比较
- (三) 为提高竞争力拟采取的措施及竞争策略
- (四) 公司产品进入市场的难度分析
- (五) 产品/服务的市场分析
- (六) 公司对市场变化的应对策略

### **第七部分：产品制造**

- (一) 生产流程图
- (二) 产品生产制造方式
- (三) 现有厂房、生产设备情况

(四) 生产过程中产品的质量保证体系、以及关键质量检测设备

(五) 产品成本和生产成本如何控制

#### **第八部分：营销策略**

(一) 产品销售成本的构成及销售价格制订的依据

(二) 在建立销售网络、销售渠道、设立代理商、分销商方面的策略与实施

(三) 在广告促销、销售价格、建立销售队伍方面的策略与实施

(四) 产品售后服务方面的策略与实施

#### **第九部分：融资需求及财务预测**

(一) 基本财务状况

(二) 投入资金的用途和使用计划

(三) 未来 3—5 年的项目盈亏平衡表、项目资产负债表、项目损益表、项目现金流量表、项目销售计划表、项目产品成本表等

#### **第十部分：投资风险及资本退出**

(一) 项目实施过程中可能遇到的风险及控制、防范手段

(二) 潜在利益冲突

(三) 资本退出方案

#### **第十一部分：附件**

---

## **创业团队的作用与构建**

无论是在传统的制造业，还是在现代的高科技产业中，由团队创业的创立的企业要比个人创业的企业多很多。特别是 在当前高速发展的高科技产业中，创业所要求的能力涵盖管理、技术、营销、财务等各个方面，远不是单个创业者自己力所能及的。因此，为了成功地创办一个企业，并使其健康成长，团队创业就显得非常必要。而且从质量角度来说，大量的实证研究表明，团队创办的企业在存活率和成长性两方面都显著高于个人创办的企业 (Timmons, 1990)。从重要性角度，根据高阶理论(Upper Echelon Theory)，一个企业的高层团队对这个企业的创办、生存和发展最为重要。所以，本文将总结一些前人学者对创业团队的研究成果和一些我们在企业孵化过程中的一些经验，以期通过这些成果的一个简单综述，能够帮助正在创业的创业者和潜在创业者们对创业团队的作用与构建有一个清晰的认识。

### **创业团队的内涵与特征**

首先，我们要明确创业团队的内涵和特征。劳伦斯·霍普将团队定义为：在特定的可操作范围内, 为实现特定目标而 共同合作的人的共同体。Jon R. Katzenbach(1997)认为团队有如下特征：①团队拥有一个共同的任务和目标；②成员同舟共济，共同承担风险与责任；③成员间知识技能具有 互补性；④成员之间信息共享，彼此尊重、诚信；⑤对团队的事务尽心竭力，全方位奉献。

### **创业团队的作用**

现代企业，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，创业者在注册公司时就应该组建创业团队。一个好的创业团队对新创科技型企业的成功起着举足轻重的作用。新型风险企业的发展潜力（以及其打破创始人的自有资源限制，从私人投资者和风险资本支持手中吸引资本的能力）与企业管理团队的素质之间有着十分紧密的联系。一个喜欢独立奋斗的创业者固然可以谋生，然而一个团队的营造者却能够创建出一个组织或一个公司，而且是一个能够创造重要价值并有收益选择权的公司。创业团队的凝聚力、合作精神、立足长远目标的敬业精神会帮助新创企业渡过危难时刻，加快成长步伐。另外，团队成员之间的互补、协调以及与创业者之间的补充和平衡，对新创科技型企业起到了降低管理风险、提高管理水平的作用。

在一项针对 104 家高科技企业的研究报告指出，在年销售额达到 500 万美元以上的高成长企业中，有 83.3% 是以团队形式建立的；而在另外 73 家停止经营的企业中，仅有 53.8% 有数位创始人。这一模式在一项关于“128 公路一百强”的研究中表现得更为明显：100 家创立时间较短、销售额高于平均数几倍的企业中 70% 有多位创始人。

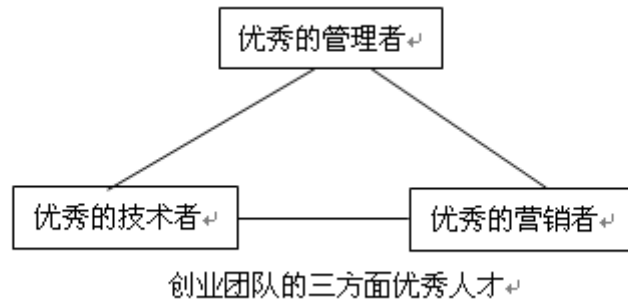
Arild A spelund 对新创技术型公司的创业团队研究表明，创业是一个包含众多人的组织形成过程，特别是这个过程更为复杂的技术型公司要求输入更多的能力。Arild Aspelund 还研究了团队成员在创业过程的不同阶段个人经历、能力和资源控制水平对新企业死亡率的影响。认为，创业团队的素质能提高新创企业的生存状况；创业团队对技术型公司企业的影响最大的并不是团队本身的大小，而是团队成员的经历。另外，广泛的经验问题比团队的异质性影响更大。

### 创业团队的构建

拜尔斯公司合伙人约翰·都尔认为“当今世界拥有丰富的技术、大量的创业者和充裕的风险资本，而真正缺乏的是出色的创业团队。如何创建一个优秀的团队将会是你面临的最大挑战。”

根据团队的特征，创业者在建立创业团队时，应该尽可能把“主内”与“主外”的不同人才，耐心的“总管”和具有战略眼光的“领袖”，技术与市场等方面的人才都考虑进来，保证团队的异质性。创业团队的组织还要注意个人的性格与看问题的角度。如果一个团队里能够总能提出建设性的可行性建议的和一个人能不断地发现问题的批判性的成员，对于创业过程将大有裨益。作为创业企业的核心成员地领导者还有一点需要特别注意，那就是一定要选对团队项目有热情的人加入团队，并且要使所有人在企业初创就要有每天长时间工作的准备。任何人才，不管他的专业水平多高，如果对创业事业信心不足，将无法适应创业的需要。

科技型企业的成功需要三方面的优秀人才，如图所示。科技型企业的创业团队要体现三方面人才的有机结合。



一个好的创业团队对新创企业的成功起着举足轻重的作用。创业团队的凝聚力、合作精神、立足长远目标的敬业精神 会帮助新创企业渡过危难时刻，加快成长步伐。另外，团队成员之间的互补、协调以及与创业者之间的补充和平衡，对新创科技型企业起到了降低管理风险、提高管 理水平的作用。