

附件 3

大学生创业训练计划项目“创业计划书”内容要求

2013 年 9 月

创业计划训练项目要求小组成员组成优势互补的团队，并以不同的角色参与工作。创业项目应提出一个具有市场前景的产品或服务，围绕这一产品或服务，完成一份完整、具体、深入的创业计划，以描述公司的创业机会，阐述创立公司、把握这一机会的进程，说明所需要的资源，揭示风险和预期回报，并提出行动建议。创业计划聚焦于特定的策略、目标、计划和行动，对于一个非技术背景的有兴趣的人士应清晰易读。创业计划可能的读者包括：希望吸纳进入团队的对象，可能的投资人、合作伙伴、供应商、顾客、政策机构。

创业项目立项后，依据以下的要求开展工作，并完成创业计划书。

一、创业计划书的组成

创业计划书一般包括：执行总结，产业背景和公司概述，市场调查和分析，公司战略，总体进度安排，关键的风险、问题和假定，管理团队，企业经济状况，财务预测，假定公司能够提供的利益等十个方面。

1. 执行总结

是创业计划一到两页的概括。包括以下方面：

- ◇本创业计划的创意背景和项目的简述
- ◇创业的机会概述
- ◇目标市场的描述和预测
- ◇竞争优势和劣势分析

◇经济状况和盈利能力预测

◇团队概述

◇预计能提供的利益

2. 产业背景和公司概述

◇详细的市场分析和描述

◇竞争对手分析

◇市场需求

◇公司概述应包括详细的产品 / 服务描述以及它如何满足目标市场顾客的需求，进入策略和市场开发策略

3. 市场调查和分析

◇目标市场顾客的描述与分析

◇市场容量和趋势的分析、预测

◇竞争分析和各自的竞争优势

◇估计的市场份额和销售额

◇市场发展的走势

4. 公司战略

阐释公司如何进行竞争:

◇在发展的各阶段如何制定公司的发展战略

◇通过公司战略来实现预期的计划和目标

◇制定公司的营销策略

5. 总体进度安排

公司的进度安排，包括以下领域的重要事件:

◇收入来源

◇收支平衡点和正现金流

◇市场份额

◇产品开发介绍

◇主要合作伙伴

◇融资方案

6. 关键的风险、问题和假定

◇关键的风险分析（财务、技术、市场、管理、竞争、资金撤出、政策等风险）

◇说明将如何应付或规避风险和问题（应急计划）

7. 管理团队

介绍公司的管理团队，其中要注意介绍各成员与管理公司有关的教育和工作背景(注意管理分工和互补)；介绍领导层成员，创业顾问以及主要的投资人和持股情况。

8. 公司资金管理

◇股本结构与规模

◇资金运营计划

◇投资收益与风险分析

9. 财务预测

◇财务假设的立足点

◇会计报表（包括收入报告、平衡报表，前两年为季度报表，前五年为年度报表）

◇财务分析（现金流、本量利、比率分析等）

10. 假定公司能够提供的利益

这是创业计划的“卖点”，包括：

- ◇ 总体的资金需求
- ◇ 在这一轮融资中需要的是哪一级
- ◇ 如何使用这些资金
- ◇ 投资人可以得到的回报，还可以讨论可能的投资人退出策略

创业计划的注意点

一份成功的创业计划应该：

- ◇ 清楚，简洁
- ◇ 展示市场调查和市场容量
- ◇ 了解顾客的需要并引导顾客
- ◇ 解释他们为什么会掏钱买你的产品 / 服务
- ◇ 在头脑中要有一个投资退出策略
- ◇ 解释为什么你最合适做这件事

一份成功的创业计划不应该：

- ◇ 过分乐观
- ◇ 拿出一些与产业标准相去甚远的数据
- ◇ 面向产品
- ◇ 忽视竞争威胁
- ◇ 进入一个拥塞的市场

二、创业计划书的要求

一份良好的创业计划包括附录在内一般为 20—40 页长。创作时应注意以下问题：

1. 明确你的顾客群

把注意力集中到一个清晰的市场，并与潜在的顾客交谈

2. 说明谁会购买产品 / 服务

创业模型，即如何获得利润

销售方式，即如何把产品送到顾客手中

价格

销售方式的选择

顾客：销售渠道

制造业者：是使用还是转手买卖

分销商：谁作为你和顾客的桥梁

为你的产品服务定价

对于顾客的经济价值

与本产品竞争的产品的价格

成本 + 利润 = 价格

从顾客角度出发，他们能接受的价格下限

3. 展示大的潜力

使用类比的方法说明

这是一种产品还是一桩生意？这次风险事业是潜力是大还是小？

举例说明大潜力的特点

例如：

3—5年之内的收益达2千万至1亿美元：

每个员工收益达15万到30万美元以上；

退出策略是5年内上市发行股票(IPO)；

税前利润达20%以上；

收益和员工年增长率 100% — 200%；

五年内偿清投资的 50% — 100%；

市场年增长率达 20% 以上；

用户在半年内收回产品投资。

4. 描述产品 / 服务

5. 分析你的竞争对手

弄清竞争对手和替代产品

找到合作伙伴

扫清产品 / 服务进入市场的障碍

划出竞争空间

当前的角逐者 / 解决方案

谁是当前的直接竞争对手

6. 与竞争对手相比，你有哪些优势

确立竞争优势

注意当前存在的缺陷，说明你能如何最好的弥补这一缺陷

7. 保护你的优势

考虑到风险 申请专利 / 国际专利保护 树立一个品牌形象 行动，

行动，再行动，占据市场

8. 量化

自上至下：目标市场的容量 自下至上：与顾客交谈

竞争对手的销售 对于顾客而言，经济价值 盈利和利润目标 运营成本

本：价值链

三、项目完成程序

本着循序渐进的原则完成创业计划。

第一阶段：创业计划构想细化

第二阶段：客户调查

与至少 3 个本产品或服务的潜在客户建立联系。其中至少有一个是你将选作自己销售渠道的客户。准备一份 1 到 2 页的客户调查纲要。提供一份用过的调查和调查方法的描述。保证获取了足够大量的信息：包括潜在客户的数量、他们愿意付的价钱、产品或服务对于客户的经济价值。还应当收集定性的信息：如购买周期、对于购买决策者来说可能导致他们拒绝本产品或服务的可能障碍、你的产品为什么能够在你的目标用户和客户的应用环境之中起作用。

1. 竞争者调查

确定你的潜在竞争对手并分析本行业的竞争范围。分销问题如何，形成战略伙伴的可能性，谁是你的潜在盟友。

第三阶段：文档制作

2. 市场、目标和战略

这是创业计划的第一个主要部分。它应当建立在你所进行的客户调查和竞争者调查的基础之上。在这一部分应量化市场机会、你如何把握这个机会、细化争取目标收入的战略。附上一些市场预测、客户证明、调查数据、从各种出版物上剪下来的材料、产品描述或者市场营销材料。

3. 操作

针对新公司的运作，分析哪些是达到目标最关键的成功因素，如何在创业计划中反映出这些优势，并且在所有建立这家公司的重要方面体现这些优势。

例如，如何寻求雇员，需要什么样的人？如何开发产品，建立一支销售队伍，建立分销伙伴关系，选择合适的地址，创造正面的舆论，保护知识产

权以及生产产品？在这个过程中关键的风险是什么？这家新公司如何在长时间里大量生产？简而言之，详细描述这家公司从今天到两年后、五年后以及将来的运作方式。仔细进行财务估算，以透彻把握这家公司如何从收入、销售量、客户以及其他推动因素上取得长足发展。

4. 团队

说明本队队员具备在创造这家公司中所需的能力，并说明公司发展过程中所需的主要人员的分工情况。人们常说风险投资家们其实并不是在向创意投资，而是向“人”投资。用单独的一页纸说明公司的创立团队中每个成员在公司中所拥有的资产。如果需要外来资金，用一段话说明本团队将出让多少所有权以换取资金。

5. 财务

对公司进行完整的财务分析，包括对公司的价值评估。必须保证所有的可能性都考虑到了。财务分析量化本公司的收入目标和公司战略。要求详细而精确地考虑实现公司所需的资金。

6. 创业计划（完全）

完整的创业计划包括市场和战略、操作、团队以及财务分析等主要部分以及最终的执行总结、对关键风险的分析等，同时还应包括其他对本计划面向的对象有用的信息和展示：创业者、潜在的投资人、顾问、潜在的客户和伙伴、雇员等。

第四阶段：结题与答辩

准备 15 分钟的答辩以推销你的创业机会。这是一次（也是最后一次）向一群投资家推销你的公司的机会。陈词应当强调公司的关键因素，但这并不是把创业计划的执行总结用口头方式表达出来。用看得见的一些东西来吸引听众。用简洁的市场分析和可靠的数据来给投资家留下深刻的印象。公开答辩有可能还要应对观众提问。