

第三次课

创业计划书及展示



回忆

- 创业原理

1. 创业原理就是创业准备的工作原理
2. 机会、团队、资源三个要素缺一不可，从任何一个要素出发准备其他两个要素均可
3. 创业准备的结束标志是形成创业计划书



回忆

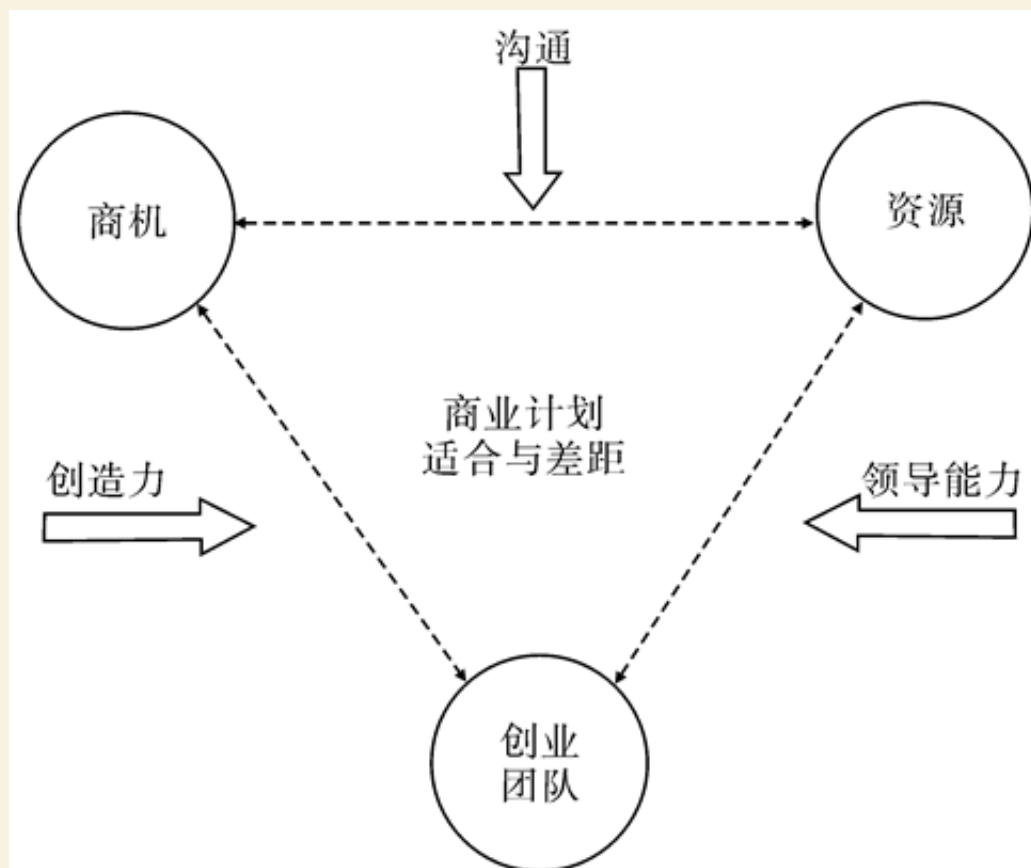


图 1-2 Timmons 创业模型^①

案例回忆：23岁
大学生创业，9
天即告“破产”



本节课达到的要求

- 建立创业计划是创业管理的核心工具理念
- 学习撰写创业计划书，把握关键点
- 理解创业计划书与公司建立的交叉关系，对公司章程形成过程有所认识，理解两者间关系
- 理解创业计划书是一个逻辑，需要反复校验
- 学习演讲创业计划



内容提要

- 一、为什么要计划
- 二、怎么写创业计划书
- 三、创业计划的展示



一、为什么要计划

1、撰写创业计划书的理由

内部原因

让创业团队一起努力工作，
全力以赴的解决风险创业的
各个细节

外部原因

与外界进行创业价值方面的
沟通，如投资者和银行家



创业计划

- 创业计划，就是创业打算如何付诸实施，将之显性地形成文字材料。
- 创业计划书不仅是团队内部思想的沉淀，而且是与投资人沟通的主要载体。
- 创业计划书是一份全方位的商业计划，其主要外部用途是递交给投资商，以便于他们对企业或项目作出评判，从而使企业获得融资。



案例：某健身器械公司创业计划书目录

| 目录 | | |
|-----|-----------------|----|
| 章 | 内容 | 页码 |
| 一 | 执行概览 | 1 |
| 二 | 企业描述 | 3 |
| 三 | 产业分析 | 6 |
| 四 | 市场分析 | 10 |
| 五 | 营销计划 | 14 |
| 六 | 管理团队与公司结构 | 18 |
| 七 | 运营计划 | 22 |
| 八 | 产品设计与开发计划 | 25 |
| 九 | 融资方案 | 30 |
| 附录1 | 可行性分析梗概（顾客反应情况） | 35 |
| 附录2 | 支持产业发展的研究 | 41 |
| 附录3 | 管理团队个人简历 | 50 |



没有绝对统一的创业计划书格式，要根据目标和背景进行调整



2、创业计划书的读者和他们所关心的问题

➤ 企业员工（在员工有可能参与的情况下）

- 内容有召唤力
- 一起完成创业计划书的过程有助于形成一支强大的充满凝聚力的团队
- 发现团队中潜藏的问题
- 有助于使普通员工保持配合一致的工作过程



对于企业员工来说，创业计划书的作用有

- ☒ A 内容有召唤力
- ☒ B 一起完成创业计划书的过程有助于形成一支强大的充满凝聚力的团队
- ☒ C 发现团队中潜藏的问题
- ☒ D 有助于使普通员工保持配合一致的工作过程



提交

2、创业计划书的读者和他们所关心的问题

➤ 投资者和其他外部利益相关者

- 投资者、潜在的商业合作伙伴、潜在的顾客、其他金融机构等

• 他们所关心的问题：

• 加分项

- 创业计划书必须实事求是，以新的视角切中要害
- 创业方案的可行性、收益性和安全可靠生

• 减分项

- 是否存在幼稚、不合乎逻辑和常识的现象
- 合规、合法情况



3、创业计划书的写作原则

➤ 要使用逻辑性思维去阐述，数据用于支撑逻辑

- 各个章节之间要逻辑一致，承上启下，反复检验
- 创业计划书传递的是一个清晰易懂，以及应当如何去达到的故事
- 必须有数据支撑，数据必须来自自己对市场的观察、确认数据的真实可靠，没有数据，需要有间接证据支持



3、创业计划书的写作原则

➤ 风险和目标一致性原则

- 自己所能付出的成本和所能得到的收益一致，并且与潜在投资者的目标和付出一致
- 当发现目标和风险不一致时，及时调整或放弃创业计划

➤ 创业计划书的内容应该以需求分析为起点，市场调查是辅助工具，重需求分析多要使用观察方法，洞察新的变化



二、怎么写创业计划书

【案例】

三人行科技股份有限公司创业计划书

摘要：三人行科技股份有限公司是一个针对在校大学生、年轻白领，以旅游产品信息为中心，实现**本地化旅游**产品信息分享的服务性公司。公司集资讯、社区、娱乐等诸多功能于一体，本着为用户提供健康、休闲的业余生活方式为宗旨，依托互联网，建立了一个本地旅游产品信息策划和分享的**社交化平台**。经过一年的研究和实地考察，开辟了一片蓝海：重视用户的实际体验，提供自行策划旅游线路、分享旅游信息和旅游信息评价的个性化服务。



三人行科技股份有限公司创业计划书/3

第1部分 概要/4

第2部分 公司/4

2 1 综述/4

2 2 战略/4

2 3 投资/5

第3部分 服务与特色/5

3 1 公司功能划分/5

3 1 1 核心功能/5

3 1 2 辅助功能/6

3 1 3 其他功能/6

3 2 网站功能划分/6

3 2 1 景区百科/6

3 2 2 会员系统/7

3 2 3 消息系统/8

3 2 4 群组系统/8

3 2 5 关注系统/9

3 2 6 评价系统/10

3 2 7 标签系统/10

3 2 8 积分系统/10

3 2 9 分享系统/10

3 2 10 信息广场/11

3 2 11 智能推荐/12

3 2 12 搜索服务/12

3 3 创新亮点/12

第4部分 市场竞争与分析/12

4 1 宏观环境分析/12

4 1 1 在线旅游业快速发展/12

4 1 2 居民收入增长与消费结构的转变/13

4 1 3 中青年成为社交网络的主流人群/13

4 1 4 小结/14

4 2 行业竞争分析（波特理论）/14

4 2 1 行业竞争五力模型/14

4 2 2 分析详述/16

4 2 3 在线旅游品牌各方面指标对比/18

4 2 4 小结/22

第5部分 发展战略/22

5 1 总体战略/22

5 2 公司使命/22

5 3 公司宗旨/23

5 4 发展战略/23

5 4 1 公司组建/23

5 4 2 初期（1—2年）：宣传推广、树立品牌形象、培养用户习惯和迅速抢占市场时期/23

5 4 3 中期（3—5年）：企业进入扩张时期，重点进驻广州以外的城市/23

5 4 4 后期：企业进入稳定时期，积极开拓新领域，争取上市/23

第6部分 市场营销/24

第7部分 融资方案与投资说明/24

第8部分 企业内部架构及管理/24

第9部分 财务与风险分析/24

第10部分 附录/24



【案例】

问题：

- 1从上述计划书中你能发现什么问题？**
- 2从目录上看，撰写人是按什么逻辑写作的？**



1、制订创业计划书的步骤

- 第一步：事业蓝图
- 第二步：市场定位
- 第三步：收支预算
- 第四步：市场计划
- 第五步：制定创业计划书

✓1年后或3年后我的事业将发展到什么状况、利润和资产额将达到怎样的规模??
✓我的企业将拥有多少员工?
✓我的企业的顾客群是哪些人?要为他们提供什么服务?
✓我的企业的销售额



1、制订创业计划书的步骤

- 第一步：事业蓝图
- 第二步：市场定位
- 第三步：收支预算
- 第四步：市场计划
- 第五步：制定创业计划书

✓自己如何向顾客提供有价值的产品或服务？
✓自己给顾客提供的商品会被其他商品轻易代替吗？
✓市场上确实有这种需求吗？
✓自己却是最合适的产品或服务的提供者吗？



1、制订创业计划书的步骤

- 第一步：事业蓝图
- 第二步：市场定位
- 第三步：收支预算
- 第四步：市场计划
- 第五步：制定创业计划书

- ✓ 将每月的收支做一个大致预算。
- ✓ 大概能有多少收入？
- ✓ 可以预测的支出金额是多少？



1、制订创业计划书的步骤

- 第一步：事业蓝图
- 第二步：市场定位
- 第三步：收支预算
- 第四步：市场计划
- 第五步：制定创业计划书

- ✓ 如何促销？
- ✓ 促销的目标是什么？
- ✓ 目标顾客群是谁？在哪儿？
- ✓ 如何向顾客说明产品的定位？
- ✓ 怎样让顾客知道我们的产品和服务？
 - 如果打广告，应使用哪种媒体？
 - 如何调查广告效果如何？
- ✓ 采取电视广告促销方法？电话推销？网络销售？面谈等特殊销售方式？



2、创业计划书的**核心**组成部分

- (一) 封面和目录
- (二) 执行概览 (executive summary)
- (三) 企业描述
- (四) 产业分析 (或竞争分析)
- (五) 市场分析 (4C : 顾客【需求】、成本、便捷、沟通)**
- (六) 产品 (或服务) 设计与开发计划
- (七) 运营计划
- (八) 营销计划 (4P : 产品、价格、渠道、促销)
- (九) 管理团队与公司章程及公司结构**
- (十) 财务与融资计划
- (十一) 风险分析 (可以不讲 , 但不可以或缺)



创业计划书的组成部分有哪些？



正常使用主观题需2.0以上版本雨课堂

作答

【案例阅读】——

川大学生在全国创业计划大赛中获得金奖，并吸引到2200万风险投资。

10个川大学生组建的一个创业团队，在2006年举办的“‘挑战杯’中国大学生创业计划竞赛”中获得金奖，并赢来2200万元的风险投资。四川大学科技园孵化部经理王黎明透露，川大学生参赛的“食用菌废弃物循环利用项目”已被一家名为天元科技投资的公司看上，将在近期签约投资2200万元。

组队参赛本科生带领硕士博士，寻找项目：他们找遍网站科研所

刘宗锦成功组建了这个创业团队后，首先要做的是寻找项目。而为了寻找到合适的项目，团队成员几乎浏览了所有的科技网站，并一次次前往成都各大科研院所寻找项目。最后，在一名老师的引导下，他们去了川大国家大学科技园，并在科技园孵化部经理王黎明的推荐下，选择了一个已进入“中试”的项目——“食用菌废弃物循环利用项目”。

“食用菌废弃物循环利用”是川大公共卫生学院教师宋戈扬的专利项目，川大科技园已经对此项目进行中度试验，并且有实验基地。刘宗锦等人拿到这个项目后，这些来自医药企业管理专业、市场营销、卫生检验等专业的学生们开始做起第一份创业计划书。

经过两个月精心准备后，UP创业团队的《食用菌废弃物循环利用项目计划书》首先获得了川大“2006年学生课外学术科技节——挑战杯创业计划竞赛”的一等奖。接下来，又被川大选送到参加全省的创业计划竞赛，UP创业团队又获得了银奖。最后，第五届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛上，UP创业团队再次获得金奖。

讨论：

- 读了川大学生的这个例子，你对于创业计划书的重要性有什么看法？
- 创业计划书能帮你做什么？
- 创业计划书中应交代清楚哪些内容？
- **从该案例中你有何经验收获？**



3、写好创业计划书的关键

创业计划书的6C要素

- CONCEPT 概念
- CUSTOMERS 客户
- COMPETITORS 竞争者
- CAPABILITIES 能力
- CAPITAL 资本
- CONTINUATION 永续经营



3、写好创业计划书的关键

【小练习】——

- 每人拿出一张空白纸，在上面写下五个单词：concept, customers, competitors, capabilities, capital, continuation。并告诉你的同伴，这六个单词代表什么意思？



3、写好创业计划书的关键

创业计划书应该是对整个团队思想的提炼，也是对团队合作的考验

为了确保创业计划书具备说服力，其应该紧紧围绕以下几个重点来撰写：

- (1) 关注产品特色，一定与需求对位；
- (2) 敢于竞争；
- (3) 了解市场；
- (4) 表明行动的方针；
- (5) 展示管理队伍；
- (6) 出色的计划摘要。



3、写好创业计划书的关键

宏观趋势分析

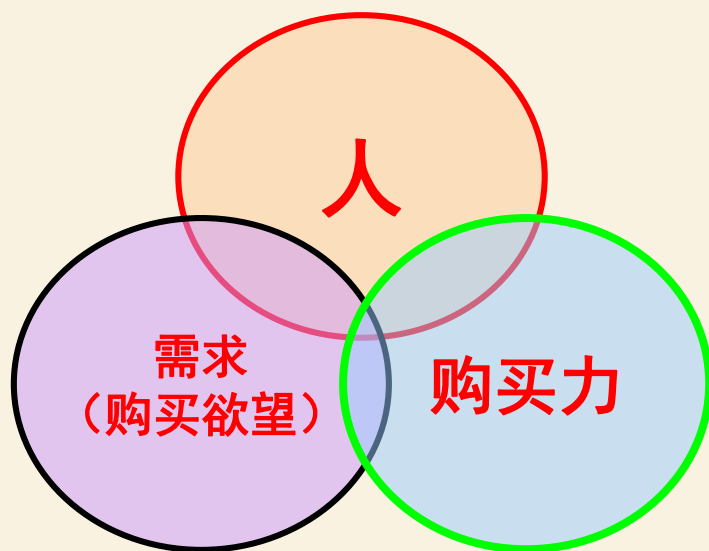
- 经济增长的宏观调控政策（稳健、激进）
- 经济结构的变化趋势（产业转型升级，淘汰落后产业）
- 供需结构的现状和未来走向（现阶段的供给侧改革）
- 产业结构的调整和产业周期（传统制造业升级，信息化产业开始走强）
- 国际贸易走势和国际金融的变化（国际保护主义抬头，人民币国际化加速）



3、写好创业计划书的关键

市场分析框架

- 市场三要素



狭义的市场：商品交换的场所

广义的市场：交换关系的总和



3、写好创业计划书的关键

市场分析框架

- 市场三要素的关系

只有人口多，购买力又高，才能成为一个有潜力的市场；如果产品不适合需要，不能引起人们的购买欲望，仍然不能成为现实的市场。



3、写好创业计划书的关键

市场分析框架

- “市场分析”对整个商业计划书的作用是根据战略规划，分析需求走向，进而做好市场细分和市场定位。
- 市场分析的起点是商业观察，感性地认识到市场中存在的问题与漏洞，再想出了一个基本的解决问题框架，形成商业创意。这是大胆假设阶段，需要洞察能力和创意能力。
- 小心求证的主要任务是，确认问题的真实性、需求形成条件和需求数量；对所形成初步解决问题方案需要通过市场调查来证明其可靠性。



3、写好创业计划书的关键

市场调查的方法

- 要评估项目的可行性，常见的市场调查有以下一些方法：
- （1）抽样调查（包括询问，填问卷等方法）；
- （2）通过相关行业协会或部门来查询数据；
- （3）通过行业人员和自身经验来推测；
- （4）通过互联网来收集查询信息。
- 调查的目的在于确认，而不是发现，但并不排除发现更好的方案。创业计划是否有可靠性由调查决定，但创业计划的新颖性不由创业计划决定。



3、写好创业计划书的关键

全部市场调查的过程

- 市场调查工作必须有计划、有步骤地进行，以防止调查的盲目性。一般来说，市场调查可分为四个阶段：
- 1. 调查前的准备阶段：对企业提供的资料进行初步的分析，找出问题存在的征兆，明确调查课题的关键和范围，以选择最主要也是最需要的调查目标，制订出市场调查的方案。
- 2. 正式调查阶段：市场调查的内容和方法很多，因企业和情况而异。
- 3. 综合整理分析资料阶段：编辑，选取有关的、重要的资料，剔除没有参考价值的资料。然后对这些资料进行编组或分类，使之成为某种可供备用的形式。最后把有关资料用适当的表格形式展示出来，以便说明问题或从中发现某种典型的模式。
- 4. 提出调查报告阶段：经过对调查材料的综合整理分析，便可根据调查，得出调查结论。



3、写好创业计划书的关键

公司章程

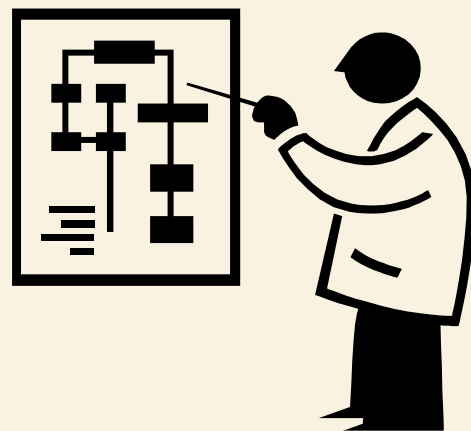
- 在创业计划书在路演或者商业谈判中获得认可，再经过协商、修改，形成公司章程，与创业计划书存在着交叉，互为保证。
- 公司章程的概念包括几方面的内容：
 - 一是公司章程所规定的内容具有根本性，是对于公司及其运作有根本性影响的事项，诸如公司的性质、宗旨、经营范围、组织机构、**议事规则、权利义务分配**等；
 - 二是成立公司的必备法律文件；
 - 三是由发起人起草或委托他人起草，并经股东同意。



3、写好创业计划书的关键

一份出色的计划书

- （一）清楚明了
- （二）简明扼要
- （三）逻辑性强
- （四）真实可信
- （五）必要时辅以图表



4、撰写创业计划书的一些细节

- 要第一时间让读者知道公司的业务类型，可别在最后一页才提及经验性质。
- 要声明公司的目标。
- 要阐述为达到目标所制定的策略与战术。
- 要陈述公司需要多少资金？用多久？怎么用？
- 要一个清晰和符合逻辑的让投资者撤资的策略。



4、撰写创业计划书的一些细节

- 要提交企业的经营风险
- 要有具体资料，有根据和有针对性的数据必不可少
- 要将企业计划书附上一个吸引人但得体的封面
- 不要任由某一方面因素控制你的写作思维
- 不要在创业计划书中使用过多让读者难以理解的技术信息和术语



建议：

- 自己撰写创业计划书，不要找人代劳



三、创业计划的展示

【案例阅读】

- 幻灯片展示案例：专业的医患沟通管理平台“移动医聊”

讨论：

- 展示创业计划的目的是为了获取风险投资者的投资，你认为创业者在展示中应该具有怎样的姿态？



1、准备演讲

- 了解路演性质，掌握听众情况、主办方和主要参与者情况，注意目标差异和控制风险
- 尽可能多的搜集听众信息
 - 了解投资人、评委的姓名及背景资料，演讲时可以建立起关联关系
- 严格控制时间
 - 要合理分配演讲和提问的时间
- 准备着装（个人、团队）
 - 一般情况下身着正装，特殊情况下，团队可以身着具有自己公司明显标识的衣服；带好名片。
- 反复演练
- 了解场地情况
 - 是否有投影设备、麦克风、黑板灯



2、实用演讲技术

- 由谁来完成

让有演讲才能的成员主讲，更多的成员参与

- 利用好幻灯片及口头描述

幻灯片并不是关键，你和你的队员才是，因此幻灯片不用太详细，但要有框架；幻灯片的制作要简明扼要，可以用6-6-6法则：每行不超过6个单词，每页不超过6行，连续6张纯文字幻灯片之后要有一个视觉停顿（图、表），不要太花哨。一场二三十分钟的演讲不要超过12张幻灯片。

- 演讲要生动有趣，充满激情

- 介绍个人经历或奇闻趣事，保持幽默，通过手势和激昂的语调展现热情，邀请听众适度参与，展示产品的样品等

- 不一定与计划书完全一致



3、创业计划书的演讲内容

- 把演讲的焦点集中在听众感兴趣的地方
- 开始要讲好一个故事
 - 可以先提出一个问题，例如你床铺上什么动物最多，或者你与什么资产最多？



4、创业计划书的演讲范例

标题张（停留不小于1分钟，等待留下联系方式。讲什么呢？可以提出一个问题，或者把摘要中的问题简要介绍）

公司名称/标志（大字）

创始人姓名
创始人联系方式

对演讲的听众表达致谢

日期

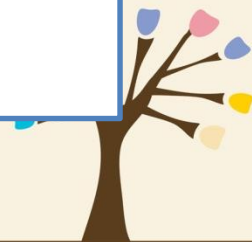


4、创业计划的演讲范例

第一张 概述（如前一张已讲，可快过）

概述

- 产品/服务的简要介绍
- 演讲要点的简单介绍
- 简要阐述成功创业后，可能带来潜在的积极效果(如商业的、社会的、财务的)



4、创业计划书的演讲范例

第二张 问题（不少于五分之一时间）

问题

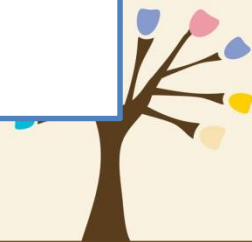
说明亟待解决的问题

- .问题在哪儿？
- .为什么顾客对现有结果不满意？
- .此问题未来会得到好转还是会变得更加糟糕？

通过调查研究以证实问题

- .潜在顾客的想法是什么？
- .专家观点是什么？

问题的严重性

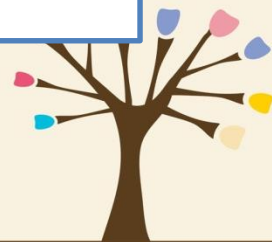


4、创业计划书的演讲范例

第三张 解决办法

解决办法

- 说明你的公司提供问题的解决方案
与其他解决方案相比，展示你的解决方案所具有的显著差异性
- 展示你的解决方案在多大程度上促使顾客生活变得更富足、更高效率或者取得更大效用
- 说明将如何设置进入障碍，防止他人短期内复制你的方案

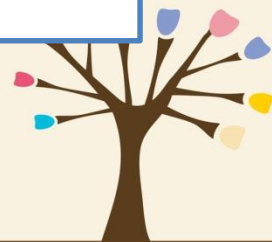


4、创业计划书的演讲范例

第四张 机会和目标市场

机会和目标市场

- 清楚地表明目标市场的具体定位
- 分析商业和环境的变化趋势足以提供目标市场的推动力
- 如果可能，同图表展示目标市场规模、预期销售额（最少三年）和预期市场份额
- 说明怎样实现你的销售额
- 准备解答对于数据的疑问

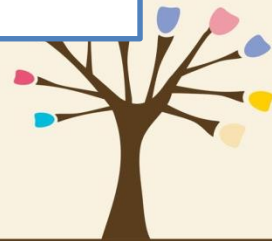


4、创业计划书的演讲范例

第五张 技术

技术

- 如果有需要，介绍你的技术，或是产品/服务的独特之处
不要太多地论述技术方法，你的描述让人易于理解
- 展示你的产品/产品模型的图片，或者加以描述
果可以的话，演讲时展示产品的样品
- 说明可能涉及的知识产权问题

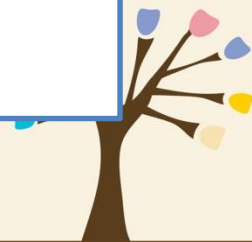


4、创业计划书的演讲范例

第六张 竞争

竞争

- 详述直接的、间接的以及未来的竞争者
 - 展示你的竞争者分析方格
- 以竞争者分析方格说明你与竞争对手相比的竞争优势
- 说明你为什么你认为竞争优势具有持久性
 - 如果退出策略是被某个实力更强的竞争对手收购,不妨在这里提出这种可能性



4、创业计划书的演讲范例

第七张 营销和销售

描述你的总体市场营销策略

- 描述你的定价策略
- 说明你的销售过程
- 说明行业内消费者（厂商）的购买动机是什么
- 说明怎样唤起消费者对你的产品/服务的注意
- 说明产品怎样抵达最终消费者
- 说明是自己培育销售力量还是与中间商合作

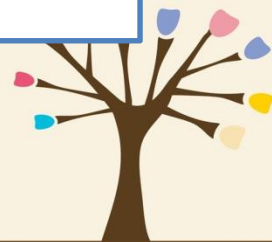


4、创业计划书的演讲范例

第八张 管理团队

介绍你现有的管理团队

- 介绍他们的个人背景与专业
- 介绍他们的背景、专长在成就事业中怎样发挥出关键作用
- 介绍团队如何展开合作
- 说明管理团队成员的空缺以及你打算如何来弥补此空缺
- 简要地介绍你的董事会或顾问委员会成员



4、创业计划书的演讲范例

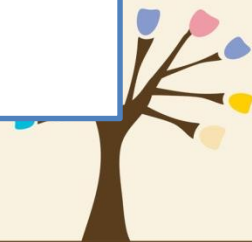
第九张 财务规划

概述

- 介绍未来3~5年你总体的收入规划及现金流规划

尽量把规划内容集中在一张幻灯片上

如果显示的字体大小，就换另一张幻灯片

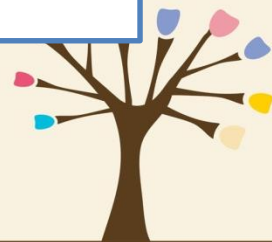


4、创业计划书的演讲范例

第十张 现状

现状

- 强调到今天为止所取得的重大进展
- 介绍发起人、管理团队、前期投资者已经向企业投入了多少资金
- 说明资金如何被使用
- 介绍企业现有的所有权结构
- 介绍企业的产权形式（如有限责任公司、非纳税公司、普通公司）

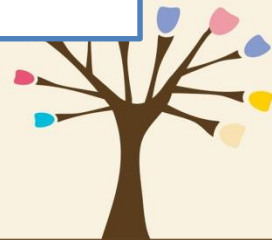


4、创业计划书的演讲范例

第十一张 融资需求

融资诉求

- 展示你的资金明细表
- 渠道和资金使用方式要尽可能具体地加以说明，尤其是资金的使用方式
- 介绍在资金筹得后，预期将取得的重大进展



4、创业计划书的演讲范例

第十二张 风险评估

风险分析

- 经营风险
- 市场风险
- 财务风险
- 环境风险

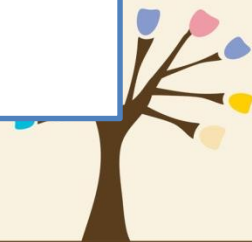


4、创业计划的演讲范例

第十三张 总结与致谢

总结

- . 概括介绍出企业最大的优势
- . 概括介绍出创业团队最大的优势
- . 介绍企业的退出战略
- . 征求反馈
- . 如果有可能的话召开后续会议



随时准备演讲

- 一分钟：偶遇
- 五分钟：有机会听，五分钟把事情讲清楚
- 五个小时：愿意听，认真听，你应该达到对项目前后全部熟悉，团队成员也如此。
- 达到五分可以讲完，五个小时讲不完；遇到任何都可以讲明白，不论是专家，还是老百姓的境界



训练：设计电梯式演讲

对于一家新企业来说，一种十分有用的练习就是设计电梯式演讲。电梯式演讲是简短的、仔细构思过的表述。它对商业机会价值进行了提纲挈领的归纳。为什么将它称之为电梯式演讲呢？如果一位创业者进入到25层大楼的电梯内，并且非常幸运地在同一个电梯里偶遇潜在的投资者，在从25层往底楼下行的时间里，创业者可以试图让投资者产生兴趣。多数电梯式演讲的时间在一两分钟。

电梯式演讲可能在很多身边的场合发生。例如，许多由高校主力、创业研究中心举行活动，会一起请创业者和投资者参加。通常这些活动会专门设计让企业家与潜在投资者会面的间歇时间，他们可以在一起讨论投资问题。电梯式演讲需要新创建企业做的另一件事情是，强迫创业者设计十分简明、切中要害的商业机会描述性内容。

以下列举的是一份60秒电梯演讲的提纲。新创建企业的电梯式演讲应当认真准备，经常练习。

电梯式演讲的步骤：

第一步，阐述机会或可能需要解决的问题

第二步，阐述你的产品/服务如何去满足机会，或如何去解决问题

第三步，阐述你的资质和条件

第四步，阐述你的市场



什么是电梯式演讲？它的步骤有哪些？



正常使用主观题需2.0以上版本雨课堂

作答

训练题目

- 1、简单、清楚的阐述你要创业的项目，时间不得超过一分钟；
- 2、要求把你创业项目中最关键的部分表达出来，并且可以打动投资商。



展板和单项设计

- 以摘要为内容，配以实物图片
- 达到吸引游人的目的
- 一定留下联系方式

