



面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

创业计划书编写理论

CHUANGYE JIHUASHU BIANXIE LILUN

● 主编 王 凯 赵 毅



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

创业计划书编写理论

主编 王 凯 赵 毅

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 简 介

本书是高等学校创业管理课程系列教材之一,它将创业的全部过程及全部要素紧密地联系在一起,综合了国内外创业和管理的研究成果,紧扣创业计划书撰写这一主题,从理论和方法两个方面介绍了创业计划书的结构和撰写步骤内容,包括认识创业、创业构思、创业人员组织匹配、行业及市场分析、营销策略的分析、预测财务收支、创业风险防范。书中引用了大量的案例来辅助对有关章节理论的掌握和了解。本书配备了一套与全文内容相符的电子教学课件,可用做现代化教学辅助工具。

本书可作为高等学校非管理类专业管理知识教学教材,也可作为广大青年大学生创业的实用理论指南,还可作为社会企业人士创业或项目再造的参考资料。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

创业计划书编写理论 / 王凯, 赵毅主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2012. 3

ISBN 978 - 7 - 5640 - 5593 - 6

I. ①创… II. ①王… ②赵… III. ①企业管理 - 文书 - 写作
IV. ①H152. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 026325 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / [http:// www. bitpress. com. cn](http://www.bitpress.com.cn)

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 保定市市中画美凯印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 10

字 数 / 182 千字

版 次 / 2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

印 数 / 1 ~ 800 册

定 价 / 30.00 元

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 吴皓云

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前 言

随着我国高等教育步入大众化阶段，大学毕业生人数每年不断增加，大学生就业形势日趋严峻，就业问题已成为全社会关注的焦点，国家根据社会的经济发展要求，调整教育结构，促进就业，改善民生，因此，如何搞好创业教育，已经成为高等院校建设和发展的一项重要内容。

创业计划书是整个创业过程的灵魂，在计划书中，主要详细记载了一切创业的内容，创业计划书除了能让创业者清楚明白自己的创业事项，坚定创业的目标外，还可以兼具说服他人进行风险投资的功用，一个很好的创业项目，只有借助于一份良好的、专业的创业计划书才有成功的可能。

本书从认识创业开始，到创业项目的构思，以及创业计划书所规定的全部格式内容的展开，具体地介绍了相关的理论和方法，对有志于自主创业的广大青年学生以及在发展过程中需要壮大和改造的企业创业项目的规划和安排，有着较大的指导和参考价值。

本书旨在引导和培训创业者如何做好创业的前期撰写创业计划书工作，因时间和水平的限制，书中疏漏之处在所难免，希望读者不吝指正！

为了配合我国高校创业课程建设的步伐，不久的将来，我们还将推出相关创业实际运作系列丛书，以满足广大读者创业的需要。

编 者

目 录

第一章 认识创业	001
第一节 创业的概述	001
第二节 创业者素质的要求	005
第三节 创业计划书	010
第二章 创业构思	033
第一节 创业类型	034
第二节 产生创业的想法	040
第三章 创业人员组织匹配	047
第一节 组织结构设计的主要原则与重点	047
第二节 组织结构设计的影响因素	053
第三节 常见的企业组织结构类型	059
第四章 行业及市场分析	066
第一节 行业及其分析	066
第二节 创业潜在市场	069
第三节 竞争	071
第五章 营销策略的分析	080
第一节 营销与销售	081
第二节 市场调研	082
第三节 市场细分及目标市场选择	090
第四节 市场差异化营销	100
第五节 市场营销策略	104
第六节 销售常用预测方法	124

第六章 财务预测	129
第一节 固定资产及流动资产	130
第二节 销售成本计划制订	132
第三节 主要财务预测表编制	134
第七章 创业风险防范	143
第一节 创业风险的概述	143
第二节 创业风险的防范	148

第一章

认识创业

【学习目标】

1. 了解创业的基本含义、特点及创业对个人的作用和社会功能。
2. 掌握创业的概念、创业的要素。
3. 掌握创业者要具备哪些素质。
4. 了解创业计划书内容。

【案例】

曾花，湖南人，北京思凯乐旅游用品有限公司总经理，“赢在中国”第三赛季亚军获得者。

曾花曾经在井冈山罐头厂做过女工，那个时候她的手每天要在水里泡 12 个小时，直到手肿得不能再工作。初中毕业后就走进社会的曾花，从小心气高傲，有一颗想“出人头地”的心，后来她通过自考考到北京，用自己的勤奋和智慧打拼出一片新天地，于是我们看到了一个若干年后奋斗在京城的事业型的女强人。

思考题：

1. 从上述案例中，可以看出创业的利益回报有哪些？
2. 创业成功的要素有哪些？

第一节 创业的概念

一、创业的定义

【案例】

陈生毕业于北京大学，十多年前放弃了自己在政府中让人羡慕的公务员职务毅然下海，倒腾过白酒和房地产，打造了“天地壹号”苹果醋。在悄悄进入养猪行业后，不到两年的时间在广州开设了近 100 家猪肉连锁店，营业额达到 2 个亿，被人称为广州千万富翁级的“猪肉大王”。

思考题：

上述案例是不是创业?

(一) 创业的概念

创业是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术,利用或借用相应的平台或载体,将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术,以一定的方式,转化、创造成更多的财富、价值,并实现某种追求或目标的过程。

(二) 创业计划的作用

创业计划发展至今,已经由单纯的面向投资者转变为企业向外部推销宣传自己的工具和企业对内部加强管理的依据。它的作用体现在:

1. 使创业者整体把握创业思路、明确经营理念

每一位创业者或者准备创业者在创业之初都会对创建企业的发展方向以及经营思路有一个粗略的设想,但如果把这一设想编写成规范的创业计划,则会发现自己要从事的事业并非如所设想的那样容易。要面对如资金不足或市场不佳等问题,有些时候不得不放弃创业的念头。创业计划可以使创业者严格地、客观地、全面地从整体角度观察自己的创业思路,明确经营理念,以避免因企业破产或失败而可能导致的巨大损失。另外,在研究和编写创业计划的过程中,经常会发现经营机会并不完全与所期望的一样,此时,创业者会根据实际情况采用不同的策略使创业活动更加可行。因此,我们说,创业计划的编写过程就是创业者进一步明确自己的创业思路和经营理念的过程,也就是创业者从直观感受向理性运作过渡的过程。

2. 帮助创业者有效管理创业企业

编制成功的创业计划可以增强创业者的创业信心。这是因为创业计划既提供了企业全部现状及其发展方向,又提供了良好的效益评价体系及管理监控标准,使创业者在管理企业的过程中对企业发展中的每一步都能作出客观的评价,并及时根据具体的经营情况调整经营目标,完善管理方法。

3. 宣传本企业,并为融资提供良好的基础

书面的创业计划是创业企业的象征和代表,它使创业者与企业外部的组织及人员得以良好地沟通,是企业进行对外宣传的重要工具。它的作用具体表现在:

- (1) 寻求战略合作伙伴和签订大规模的合同;
- (2) 寻求风险投资;
- (3) 吸引优秀管理人员;
- (4) 获得银行资助。

4. 可以强迫自己为制订的计划和行动提供理由

在通常情况下,人们决定做某一件事情,或是因为从来都是这么做的,很少

考虑其中的原因，而计划则强迫你给出理由，或者至少说明你制订计划时的理由，从而明确经营的目标。

5. 可以展示你的能力与决心

制订得好的计划是一份令人赏心悦目的文件，它可以向局外人，例如有关的领导人和供货商，表明你怎么做生意，同时也表明你对企业的全力投入。

二、创业的要素

（一）创业者

人们一般都认为创业一定要冒极大的风险。的确，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。”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。”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。

（二）技术

对于创业者来说，在进行创业准备的时候，确实需要认真地考虑：“我做什么？我能够做什么？”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，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！

很多的创业者凭着一项技术而创造出一番大事业。

（三）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。”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。从创业的角度来看，创业资本是创业的关键要素。我国台湾一家企业咨询公司总结了近1 000家创业失败的原因，创业资金的匮乏是重要的原因。正如有人说的：不是有钱就有了一切，但是，没有钱什么事也做不成。

（四）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好市场并管理好市场，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。

对于创业，还有很多因素，但就基本的要素而言，创业者更应特别关心这4个关键因素。

【案例1】

张大勇性格开朗，待人热情，头脑灵活，善于社交，有一定的管理能力。他既酷爱电脑又做着电脑的生意，也有一些积蓄，而且又结识了众多的电脑爱好者。由于当今的网络已成为年轻人生活的一部分，张大勇就瞄准了一个挣钱的机会——开一家网吧。但是，自己的积蓄又不够。经过仔细分析和市场调研后，在一个交通便利又比较热闹的地段，张大勇和几个朋友一起开了一家规模较大的网吧。一年后，张大勇不仅收回了本钱，自己又开了一家分店。

讨论：

张大勇拥有哪些创业要素？

【案例2】

19世纪末，美国加利福尼亚州发现了黄金，出现了淘金热。有一位17岁的少年来到加州，也想加入淘金者的队伍，可看到金子没那么好淘，淘金的人很野蛮，他很害怕。这时，他看到淘金人在炎热的天气下干活口渴难熬，就挖了一条沟，将远处的河水引来，经过三次过滤变成清水，然后卖给淘金人喝。金子不一

定能淘到，而且有一定危险，卖水却十分保险。他很快就赚到了6 000美元，回到家乡办起了罐头厂。这人就是后来被称为美国食品大王的亚尔默。

讨论：

上述少年创业的市场机会在哪里？

【案例3】

28岁的朱莉姬和29岁的克莱格是美国Willowbee & Kent旅行公司的创始人。大学毕业后，他俩花了3年时间研究旅游市场，最后决定办一家独一无二的“旅游超市”，为游客提供包括旅游咨询、旅游路线设计、机票和酒店预订、旅游用品配置等在内的全方位服务。为能在短时间内一炮打响，他们请著名的形象策划公司Retall设计了极富个性的店面：门口处是一个两层楼高的多媒体中心，连续播放世界各地的秀色美景；商店里陈列着数以百计的旅游手册，顾客可以随意翻阅，并可通过高科技电视参加虚拟旅行；耐心的咨询顾问还会帮助顾客挑选合适的旅游项目……这种多功能的“旅游超市”很快风靡美国，成立第二年便获得了年销售额100万美元的好成绩，并成为各旅游公司效仿的对象。

讨论：

上述案例中，朱莉姬和克莱格是怎样充分利用市场，把握好市场机会的？

【案例4】

大学生小刘毕业后一直想自己做老板，看到邻居在小区里开了一个食品杂货店收益一直不错，颇为心动。于是，小刘租了小区内一个库房做店面，筹集了一万多元钱做启动资金，进了一些货品，开了一家食品杂货店。但是经营了两个月后，小刘的食品杂货店就撑不住了，不得已关张。为什么同样是食品杂货店，邻居可以干得红红火火，小刘的店就经营惨淡呢？原来，小刘为了突出自己食品杂货店的特色，没有像邻居一样进茶、米、油、盐等大众用品，而是将经营范围锁定在沙司、奶酪、芝士等一些西餐调味食品上。但是小区里的居民对她的货品需求少，加之她店面的位置在小区边缘，而且营业时间不固定，由着她的性子开，很多邻居都不愿意绕道过去，所以生意不红火。两个月杂货店就被迫关张。

讨论：

小刘创业失败的原因在哪里？

第二节 创业者素质的要求

创业失败的原因有很多种，有些是招人暗算结果冤死，还有人不明不白到头来糊涂死，最可怜的就是那种明明自己不行还要偏偏上去送死。

如果让史玉柱卖烧饼，他都会比一般人卖得好。创业者比创业项目更重要，这是很多成功创业者认同的观点。我们常常说一个创业团队好，不只是他们做的

项目好，更重要的是这个创业团队里面的人好，个个精兵强将才能打出漂亮仗。投资银行可能会看重你的创业项目，但是作为创业者却应该先看清楚自己。看看自己是否具备创业者素质，然后再决定是否选择创业。

自主创业是一件很刺激的事，同时也属于“三高”行业：挑战性高、技术含量高、淘汰率高。创业本身的过程是对创业者自身能力智慧、胆识气魄的一种全方位的考验，它对创业者的个人素质和能力有特定的要求。

那么，什么是创业者？

创业者（entrepreneur）是一种主导劳动方式的领导人，是一种无中生有的创业现象，是一种需要具有使命、荣誉、责任能力的人，是一种组织、运用服务、技术、器物作业的人，是一种具有思考、推理、判断的人，是一种能使人追随并在追随的过程中获得利益的人，是一种具有完全权利能力和行为能力的人。

一、创业者必备的素质

创业者本人的意志、品质、气质、个性、爱好、特长、商业意识以及性格等与创业有着紧密的关联。合格的大学生创业者应具备以下条件。

第一，具有坚毅、自制、勇敢、果断等品质。具有风险意识，有充沛的精力和健康的体魄，具备百折不挠的意志品质和面临失败时的自我激励能力，具有献身精神，有达到目标的自信心、勇气和执著力，能解决创业时来自内部和外界的大量未知风险带来的各种突发问题，并承担巨大压力，经受失败的考验。

第二，要正直、守信，有责任感，创业者对团队成员、投资者都必须有责任感，具有务实精神，能够踏实做事，待人诚恳，具有领导者的亲和力与个人魅力。

第三，具有敏锐的商业意识，按照市场经济的运行规律办事，遵循公平交易原则，遵纪守法，诚实可靠，同时，具有科学的经济头脑，要思路清晰，能够分析判断经济运行趋势，权衡经济利益，核算投入、产出，能够寻找、捕捉和创造商机。

第四，具有自我实现欲望和创新精神，创业者的动力并非源于对金钱的贪婪，而是出于自我实现和成功的强烈欲望，以及强烈的创新意识。

第五，具有团队意识，创业不是一个人在战斗，要学会凝聚起整个团队的力量。反过来讲，一个能让创业者思想、能力、认识水平不断提高和善于学习借鉴的团队，是创业成功与否的关键所在。

美国的心理测验专家约翰·勃劳恩说：“创业的技巧虽然是学来的，但是具有某些素质的人占了先天的优势。”并不是所有的人都具有创业的素质，心理学家认为以下 10 类人不具备创业的素质：缺少职业意识的人；优越感过强的

人；唯上是从，只会说“是”的人；偷懒的人；片面和骄傲的人；僵化和死板的人；感情用事的人；“多嘴多舌”与“固执己见”的人；胆小怕事，无主见的人；患得患失又容易自满的人。

【案例】

提到雅虎，人们马上就会想到杨致远。1993年年底，他在斯坦福大学攻读电机工程博士学位，在上网浏览器问世的时候，他整天都泡在网上，博士论文也不做了。他和学友戴维·菲洛决定创办一家网络公司，但自己没有足够的资金，也不能从父母或朋友那里找钱，所以想到得找有眼光的风险投资家。他们很顺利，第一个就找到了硅谷成功的企业家、国际购物网络的创始人亚当斯，一拍即合，成立了Yahoo！

1994年，雅虎在纳斯达克上市，一天之内雅虎的市值达到8.5亿美元，是一年前准备收购者估计的200倍。上市为雅虎筹集了20亿美元的资金，年仅28岁的杨致远也因此成了亿万富翁。今天雅虎的市价已接近75亿美元，用美国《商业周刊》的话说：“Yahoo！就像在沙滩上搭起的楼阁，然而一夜之间四周就建立起了摩天大厦。”

思考分析：

杨致远在创立雅虎的过程中体现了创业者必备的哪些素质？

二、创业前必要的知识储备

创业面对茫茫商海，仅具备基本的素质还远远不够，还要做好许多知识和能力的准备。

第一，具有扎实深厚的专业知识和广博的非专业知识。只有将深厚的专业知识和宽广的非专业知识相结合，才能从战略的高度正确分析形势和事物的发展趋势，用远大的目光和敏锐的洞察力，把握事态的发展，产生精辟独到的见解和谋略，才能认清事物的本质，把握其规律，树立并实现自己的创业目标。

第二，商业经济学领域知识的储备，如商品交换、商品需求、商品流通、商品价值规律等知识。通过学习这些商业知识，创业者在经济活动过程中才能实现价值的增值，创造财富。

第三，应具备一定的管理知识，如人事管理、资金财务管理、物资管理、生产管理和市场营销管理等知识。通过学习管理知识，改进管理方法，丰富管理经验，不断发掘新的管理资源，努力提高管理水平。

第四，应具备相关的政策知识，如工商注册登记知识、经济合同知识、税务知识、知识产权保护等法律知识对创业者创业必不可少，它可以帮助创业者顺利走好创业之路。

三、创业者应具备的综合能力

对创业者来说,具备各种能力是创业成功的前提条件。因此,在开始创业前或在创业过程中必须不断培养和提高自我综合能力。

第一,创业者具备学习能力,即获取知识的能力,包括对知识的接受、转化与应用。要能够把在创业过程中遇到的实际问题转化为自身的工作经验。

第二,创业者具备实践能力、科研动手能力和开拓创新能力,能够将自己头脑中的思想、创意和灵感转化为现实的科技发明成果和现实产品。

第三,创业者具备组织领导能力,即要有出色的领导水平,具备统率和用人能力。创业者要有对自己员工的指挥、调动、协调以及对非人力资源的集中分配、调度、使用能力。还要有对公司组织机构的设计与再设计工作的能力,表现为对组织机构的设计、人员的配置,如对组织成员职位的任命安排、明确其职责范围等。

第四,创业者具备管理能力,即要有经营决策能力、分析判断能力、指挥协调能力、抵御和化解风险的能力和信总处理能力。能够对创业项目进行计划、组织、领导、控制。

第五,创业者具备协作能力,协作是创业者事业成功的重要支持力量。协作性是一种能设身处地为他人着想,善于理解对方、体谅对方,善于合作共事的心理品质,它与创业者独立思考、自主行动并不矛盾。培养协作能力是创业者获得他人支持的重要前提条件。

第六,创业者具备沟通能力,无论对团队核心人员还是对公司员工、合作伙伴、投资方等,沟通是最关键的。创业者要能够随机应变和左右逢源,在人际交往中能做到热情、真诚待人,能研究和理解对方的心理,促使相互间心灵沟通、情感融洽,获得理想的人际关系。

四、创业者必备的经营管理能力

经营管理能力是指对人员、资金的管理能力。它涉及人员的选择、使用、组合和优化,也涉及资金聚集、核算、分配、使用、流动。经营管理能力是一种较高层次的综合能力,是运筹性能力。经营管理能力的形成要从学会经营、学会管理、学会用人、学会理财几个方面去努力。

(一) 学会经营

创业者一旦确定了创业目标,就要组织实施,为了在激烈的市场竞争中取得优势,必须学会经营。

（二）学会管理

要学会质量管理，必须始终坚持质量第一的原则。质量不仅是生产物质产品的生命，也是从事服务业和其他工作的生命，创业者必须严格树立牢固的质量观。要学会效益管理，必须始终坚持效益最佳原则，效益最佳是创业的终极目标。可以说，无效益的管理是失败的管理，无效益的创业是失败的创业。做到效益最佳要求在创业活动中人、物、资金、场地、时间的使用，都要选择最佳方案运作。做到不闲人员和资金、不空设备和场地、不浪费原料和材料，使创业活动有条不紊地运转。学会管理还要敢于负责，创业者要对本企业、员工、消费者、顾客以及整个社会都抱有高度的责任感。

（三）学会用人

市场经济的竞争是人才的竞争，谁拥有人才，谁就拥有市场、拥有顾客、拥有发展。一个学校没有品学兼优的教师，这个学校必然办不好；一个企业没有优秀的管理人才、技术人才，这个企业就不会有好的经济效益和社会效益；一个创业者不吸纳德才兼备、志同道合的人共创事业，创业就难以成功。因此，必须学会用人，要善于吸纳比自己强或有某种专长的人共同创业。

（四）学会理财

学会理财首先要学会开源节流。开源就是培植财源，在创业过程中除了抓好主要项目创收外，还要注意广辟资金来源。节流就是节省不必要的开支，树立节约每一滴水、每一度电的思想。大凡百万富翁、亿万富翁都是从几百元、几千元起家的，都经历了聚少成多、勤俭节约的过程。其次，要学会管理资金。一是要把握好资金的预决算，做到心中有数；二是要把握好资金的进出和周转，每笔资金的来源和支出都要记账，做到有账可查；三是把握好资金投入的论证，每投入一笔资金都要进行可行性论证，有利可图才投入，大利大投入、小利小投入，保证使用好每一笔资金。总之，创业者心中应时刻装有一把算盘，每做一件事、每用一笔钱，都要掂量一下是否有利于事业的发展，有没有效益，会不会使资金增值，这样，才能理好财。

（五）要讲诚信

就创业者个人而言，诚信乃立身之本，“言而无信，不知其可也”。创业者在创业过程中，如没有信誉，就无法开创出自己的事业；失去信誉，就会寸步难行。诚信，一是要言出即行；二是要讲质量；三是要以诚信动人。

五、创业者应具备的风险投资常识

创业的绝大多数人拥有技术但缺少资金。技术和创新只有与商业和资本结合，完成研发和商品化，产生盈利，才能获得成功，也才能获得经济利益的回报。因而在创业过程中很大可能会去寻找风险投资（venture capital，VC）。在国外创业者寻找 VC 是最普遍的做法，国外的创业成功率之所以高就是依赖于其国内高度发达的风险投资资本市场。创业启动资金和后续资金的充沛与否已经成为创业者成败的关键因素，要想创业就必须具备一定的风险投资常识。为了筹集到创业所需要的足够资金，在公司创办之初，就要选择市场急需而且前景好、投资回报率高的项目，这样才能引起风险投资公司的兴趣。

第三节 创业计划书

一、创业计划书概述

（一）撰写创业计划书概念

撰写创业计划书要遵循“6C”原则。

第一个 C 是 CONCEPT，即概念。指在计划书里边，要写得让别人可以很快地知道要卖的是什么。

第二个 C 是 CUSTOMERS，即客户。有了卖的东西以后，接下来是要卖给谁，谁是顾客 CUSTOMERS。顾客的范围在哪里要很明确，比如说认为所有的女人都是顾客，那么五十岁以上的女人也能用吗？五岁以下的也是客户吗？适合的年龄层在哪里要界定清楚。

第三个 C 是 COMPETITORS，即竞争者。东西有没有人卖过？如果有人卖过是在哪里？有没有其他的东西可以取代？这些跟竞争者关系是直接的还是间接的？

第四个 C 是 CAPABILITIES，即能力。要卖的东西自己会不会、懂不懂？譬如说开餐馆，如果师傅不做了找不到人，自己会不会炒菜？如果没有这个能力，至少合伙人要会做，再不然也要有鉴赏的能力，否则最好是不要做。

第五个 C 是 CAPITAL，即资本。资本可能是现金也可以是资产，是可以换成现金的东西。那么资本在哪里、有多少，自有的部分有多少，可以借贷的有多少，要很清楚。

第六个 C 是 CONTINUATION，即永续经营。当事业做得不错时，将来的计划是什么？

任何时候只要掌握这6个“C”，就可以随时检查、随时做更正，不怕遗漏什么。

（二）创业计划书的内容

一般来说，在创业计划书中应该包括创业的种类、资金规划及资金来源、资金总额的分配比例、阶段目标、财务预估、行销策略、可能风险评估、创业的动机、股东名册、预定员工人数。具体内容一般包括以下11个方面。

1. 封面

封面的设计要有审美观和艺术性，一个好的封面会使阅读者产生最初的好感，形成良好的第一印象。

2. 计划摘要

它浓缩了创业计划的精华。

计划摘要涵盖了计划的要点，以求一目了然，以便读者能在最短的时间内评审计划并作出判断。

计划摘要一般包括：公司介绍、管理者及其组织、主要产品和业务范围、市场概貌、营销策略、销售计划、生产管理计划、财务计划、资金需求状况等。

摘要要尽量简明、生动，要特别说明自身企业的不同之处以及企业获取成功的市场因素。

3. 企业介绍

这部分的目的不是描述整个计划，也不是提供另外一个概要，而是对你的公司作出介绍，因而重点是你的公司理念和如何制订公司的战略目标。

4. 行业分析

在行业分析中，应该正确评价所选行业的基本特点、竞争状况以及未来的发展趋势等内容。

关于行业分析的典型问题：

- （1）该行业发展程度如何？现在的发展动态如何？
- （2）创新和技术进步在该行业扮演着一个怎样的角色？
- （3）该行业的总销售额有多少？总收入为多少？发展趋势怎样？
- （4）价格趋向如何？
- （5）经济发展对该行业的影响程度如何？政府是如何影响该行业的？
- （6）是什么因素决定着它的发展？
- （7）竞争的本质是什么？你将采取什么样的战略？
- （8）进入该行业的障碍是什么？你将如何克服？该行业典型的回报率有多少？

5. 产品（服务）介绍

产品介绍应包括以下内容：产品的概念、性能及特性；主要产品介绍；产品