创业计划竞赛作品写作要求

（仅供参考）

目标：指明计划的投资价值所在。解释是什么（What），为什么（Why）和怎么样（How）。参赛项目具体来源：参赛小组成员参与的发明创造或专利技术；经授权的发明创造或专利技术（此种情况下，参赛小组须向组委会提交具有法律效力的发明创造或专利技术所有人的书面授权许可，以引用其产品）；可能研发实现的概念产品或服务。

**一、核心内容**

产品（或服务）的独特性

详尽的市场分析和竞争分析

现实的财务预测

明确的投资回收方式

精干的管理队伍

**二、写作框架**

**概述：**

公司的业务和目标及其他；产品或服务；用途、好处；竞争收拾所在；专利权、著作权、政府批文、鉴定材料等。

**市场：**

市场状况、变化趋势及潜力；调研数据；细分目标市场及客户描述。

**竞争：**

现有和潜在的竞争者分析；竞争优势和战胜对手的方法。

**营销：**

针对每个细分市场的营销计划；如何保持并提高市场占有率。

**运作：**

原材料、工艺、人力安排等。

**管理层：**

每个人的经验、能力和专长；组成营销、财务和行政、生产。

**财务预测：**

营销收入和费用、现金流量；前两年月报、后三年年报。

**附录：**

技术上述信息的材料

**三、思考方法**

1、收入成本法（适用于利润的预测和变动分析）

利润=收入-成本

收入=价格\*销售量

成本=固定成本+可变成本

2、市场营销4Ps（适用于销售状况的预测和变动分析）

Product：产品

Price：价格

Promotiong：促销

Placement：分销策略

3、波特五大竞争作用力

（适用于分析是否应当进入某个市场或产品领域，以及是否具有长期的竞争力）

供应商议价能力

购买者议价能力

潜在竞争者

替代品竞争

行业内原有竞争

4、内部因素和外部因素（适用于分析各类经营问题）

外部因素：

市场（趋势、细分市场、替代品）

客户（需求、品牌忠诚度、价格敏感度）

竞争对手（数量、市场份额、优势）

内部因素：

营运（生产效率、成本因素）

财务（利润率、资金利用率、现金管理）

产品（竞争优势、差异性）

5、3Cs综合法（适用于分析各类经营问题）

Company公司

市场营销、生产运营、财务管理、战略规划

Competition竞争

行业竞争态波特五大作用力、竞争定位价格、质量

Customers客户

市场细分、容量、增长、变化趋势、价格敏感度

创业计划竞赛作品版面编排顺序

**（仅供参考）**

1. 封页
2. 空白页
3. 作品申报表
4. 标志设计方案诠释
5. 保密须知

**目录**

1. **执行概要**
2. 公司
3. 产品
4. 市场
5. 投资与财务
6. 公司组织与人力资源
7. **产品与技术介绍**
   1. 产品介绍
      1. 产品背景
      2. 产品的用途与好处
      3. 产品优势与不足分析【运用图表对比的方式与国内外产品说明】
      4. 专利权、著作权、政府批文、鉴定材料等证明材料
   2. 技术介绍（核心技术）
8. **公司介绍**
   1. 公司介绍
      1. 公司性质
      2. 公司宗旨
      3. 公司简介
      4. 注册资本
      5. 组织构架
      6. 部门职责
      7. 公司团队（管理团队【每个人的经验、能力与专长】、专家顾问团。）
      8. 公司文化
      9. 公司战略

总体战略（公司的使命、公司理念）

发展战略

A初期（1—3年）

B中期（4—7年）

C长期（7—10年）

1. **市场篇**
   1. 行业背景与现状
   2. 市场规模与发展前景（写变化趋势与发展潜力）
   3. 竞争分析
      1. 现有和潜在竞争者分析
      2. 竞争优势与战胜对手的方法
   4. 目标市场与市场定位（描述细分的目标市场与客户）
   5. 预计市场份额与数量
   6. 企业竞争力分析与对策（SWOT分析）
2. **运营篇**
   1. **公司设立（公司的基本情况、设立步骤与情况）**
   2. 生产管理（厂址的选择、生产线安置、生产设备及原料、工艺流程、人员安排）
   3. 质量管理（质量战略、质量管理主体过程、全面质量管理的具体过程）
   4. 研究与开发
   5. 人力资源管理
   6. 薪酬机制管理
   7. 创新机制管理
3. **营销篇**
   1. 市场特征（购买决策过程、销售渠道分析）
   2. 市场细分
   3. 目标市场
   4. 产品定位
   5. 产品策略（产品、包装、服务、品牌、新产品研发）
   6. 价格策略（针对市场细分说明）
   7. 销售渠道
   8. 销售促进策略（广告、公关、人员推销）
   9. 市场开发与进入
   10. 市场占有率保持与提高的办法
4. **财务篇**
   1. 财务分析
      1. 杜邦财务分析体系
      2. 财务比率分析
      3. 分析结论
      4. 预计销售趋势分析
      5. 预计销售额分析
   2. 财务报表
5. 主要财务假设
6. 成本费用表
7. 损益表及利润分配表
8. 现金流量表
9. 资产负债表
10. **投资篇**
    1. 股本结构与规模
    2. 资金来源与运用
    3. 投资假设
    4. 经营收入与成本预测
    5. 投资收益分析
    6. 项目敏感性分析
    7. 盈亏平衡分析
    8. 投资回报
    9. 投资回收政策
11. **风险与对策篇**
    1. 技术风险
    2. 财务风险
       1. 成本控制风险
       2. 偿债风险
       3. 存货管理风险
       4. 应收账款管理风险
       5. 应付账款管理风险
       6. 价格控制风险
    3. 市场风险
       1. 市场开拓风险
       2. 原材料风险
       3. 用户议价风险
    4. 经营风险
    5. 管理风险
12. **风险资本的退出**
    1. 退出方式
    2. 退出时间
13. **政策支持与法律保护**
14. **附录**
15. 发明专利申请公开书（专利申请受理通知书）
16. 产品质量检验中心所检验报告（产品测评报告）
17. 科技查新报告
18. 应用证明
19. 科技成果鉴定证书
20. 技术授权书
21. 技术入股协议书
22. 投资意向书
23. [专家及企业家支持](file:///C:\Documents%20and%20Settings\xzd\桌面\创业计划书版面编排顺序20080410.doc#_Toc70477336#_Toc70477336)（企业家、专家评审意见表）
24. 公司章程
25. 财务报表（前2年月报，后3年年报）
26. 市场调研报告
27. [国家政策支持相关文件](file:///C:\Documents%20and%20Settings\xzd\桌面\创业计划书版面编排顺序20080410.doc#_Toc70477322#_Toc70477322)
28. [企业产品视觉识别系统](file:///C:\Documents%20and%20Settings\xzd\桌面\创业计划书版面编排顺序20080410.doc#_Toc70477326#_Toc70477326)

创业计划竞赛各个阶段要求

**一、初赛阶段**

初赛时提交一份创业计划提纲，理想篇幅：A4纸3页。

**（一）基本部分**

**1、机会**

（1）描述创业机会

瞄准清晰的市场需求、瞄准具体的目标顾客（群）

（2）描述产品或服务概念

使用类比，给出例子，解释怎样满足顾客的需求

（3）描述市场中的竞争

竞争者是谁，他们的产品是什么？

你的竞争优势是什么？如何保持这些优势？

**2、策略**

（1）策略+目标市场=创业模型

（2）怎样盈利？

（3）怎样把产品送到顾客的手中？

（4）谁是顾客？

**3、怎么做**

（1）描述盈利潜力、预期收入、盈利能力、回收策略

（2）描述管理队伍、全面均衡、经验、不足

（3）行动计划

（4）里程碑

**（二）可选部分：产品或服务的命名**

命名时应考虑的因素：直观、时髦用语、暗示创业模型、有说服力、吸引顾客的注意力

**（三）注意：**

**1、以顾客为中心描述这一讨论的框架**

例如您的产品或服务是一个正在出现的发展潮流的一部分

目前尚未解决的问题

特定的大型应用

这个风险事业是一种解决方案

对顾客需求的特殊之处

初步的成功

**2、使用图表来说明概念，清洗简洁书面材料，直截了当**

**二、复赛阶段**

复赛时提交一份完整的创业计划，一份良好的创业计划（包括附录在内）篇幅一般为20-40页长。

创作时应该注意以下问题：

**（一）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

例如：谁会买荧光雪橇

美国有2.5亿人，目标：滑雪爱好者，比方说30%的人滑雪，即为7前5百万人。细化目标：追逐潮流的一部分滑雪爱好者，8%，即为6百万；其中50%的人每年购买一个，为3百万，价格：500/双，估计市场容量：15亿美元。（上边的数据要经过调研取得）

**（二）说明谁会购买产品或服务**

\*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？

创业用户：决策者？

制造业者：是使用还是转手卖卖？

分销商：谁作为你和顾客的桥梁？

科研试验室：有吸引力吗？说明为什么？

为你的产品或服务定价

对于顾客的经济价值；

与本产品竞争的产品的价格

决策者，预算；

成本+利润=价格

从顾客角度出发，他们能接受的价格下限。

**（三）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？这次风险事业潜力大还是小？

举例说明潜力的特点

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15万至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。

**（四）描述产品或服务**

**（五）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；

扫清产品或服务进入市场的障碍；

划出竞争空间；

以前的角逐者或解决方案；

谁是当前的直接竞争对手。

**（六）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，说明你能如何最好地弥补这一缺陷。

**（七）保护你的优势**

考虑到风险；

申请专利或国际专利保护；

树立品牌形象；

行动，行动，再行动，占领市场。

**（八）建立社会关系网络**

与权威人士建立联系；

结交有关方面的朋友；

平衡技术与创业技能；

寻找可靠的顾客。

**（九）实现你的承诺**

原型示范；

展示第一个订货需求；

争取外部权利部门的支持；

描述销售渠道；

使用类比和举例方法。

**（十）量化**

自上而下：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：价值链。

\*由于大部分同学对这一部分不熟悉，这里举个例子说明：

您决定创立一家公司，为孩子们设计电脑游戏。您做了研究并且确定了您的目标市场和预期收入，但是因为您需要说服风险投资家们这是一个有利可图的事业，您需要估算您的成本。

例如：量化您的创业模型

开发：3个IT开发员：3×40，000年薪＝＄120，000；

合同图形和音频设计人员＝＄25，000；

开发总费用：＄145，000；

营销：1个市场营销经理：1×40，000年薪＝＄40，000；

3个贸易展示：3×6000＝＄18，000；

印刷营销材料：＄10，000；

合同PR代理：＄10，000；

网站：＄8，000；

市场营销总成本：＄86，000

制造：CD－ROM生产：＄0.10/个；包装：＄0.90/个；生产总成本：＄1.00/个；

分销

零售：零售价格的50％；总的分销成本：50％的零售价格；

试着把上面的环节量化

零售价格：＄20/个；计划第一年销售100，000个；

开发成本：＄145，000；

营销成本：＄86，000；

制造成本：＄100，000；

分销成本：＄1，000，000；

总成本：＄1，331，000；

利润：＄669，000；

**三、决赛阶段**

在复赛作品的基础上进一步完善、提高、形成决赛作品，并准备参加答辩。

**四、循序渐进完成创业计划**

**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联系。其中至少有一个是你将选作自己的销售渠道的客户。准备一份1－2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。保证获取了足够大的信息；包括潜在的客户数量、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中起作用。

**作业1：竞争者调查**

确定你潜在的竞争对手并分析行业的竞争范围。分销问题如何，形成战略伙伴的可能性？谁是你的潜在的盟友？准备一份1－2页的竞争者调查小结。

**第三阶段：文档制作**

**作业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。交一份3－5页的文档，量化市场机会、你如何把握这个机会、细化争取目标收入战略。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。

**作业3：操作**

针对新公司的运用，准备一份3－5页的文档。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，保护只是产权医技生产产品？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投入、销售量、客户以及其他推动因素上取得长远发展。

**作业4：团队**

交上2－3页的小结。说明本队队员具备在创造这家公司中所需要的能力，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业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。

**作业5：财务**

交上一份对公司的完整的财务分析，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。财务分析量化了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要的资金。

**作业6：创业计划（完全）**

交上一份完整的创业计划，需要封面和一份最终的执行总结，一份下一步的操作方案和一份简短的对关键风险的估计。完整的创业计划除市场和战略、操作、团队以及财务分析等主要部分外，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：答辩陈词和反馈**

**作业7：创业计划答辩**

准备15分钟的答辩以推销你的创业机会。这是为了提供第一次（也许是最后一次）机会来向一群投资家推销你的公司，陈词应当强调公司的关键因素，但这并不是创业计划的执行总结用口头方式表达出来，要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，并准备应付听众对计划的提问。