**本次课教学组织与设计**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 课 次 | 第13次课 | 授课时间 | 第 周  |
| 章 节名 称 | 创业计划与路演展示 |
| 授 课方 式 | 面授 | 教学时数 | 2学时 |
| 教学目标与要求 | 知识目标：了解创业计划的作用和主要内容。能力目标：掌握创业计划的信息搜索和论证途径，掌握创业计划书的内容和撰写技巧。态度目标：能够意识到创业计划对大学生创业的重要推动作用。 |
| 教 学重 点难 点 | 教学重点：创业计划的制订。 |
| 教学难点：创业计划的重要作用和制定创业计划的方法。 |
| 教 学方 法手 段 | 1.讲授法：对课程知识点进行讲授和强调，帮助学生理解，启发学生思维。2.小组讨论法：通过师生之间、生生之间的讨论，引出知识点的讲授，深化知识点的理解，促进学生消化课程。3.归纳总结法：对重要知识点进行归纳、总结，强化学生的认知。 |
| 讨 论练 习作 业 | 制作简版创业计划书和路演展示PPT |
| 主要参考书目、资料 | 1.徐俊祥.创未来——大学生创业基础知能训练教程.现代教育出版社，2017.2.李家华.创业有道——大学生创业指导.高等教育出版社，2011.3.当年国家有关大学生创业、就业相关文件 |
| 教 学后 记 |  |

**教 案 讲 稿**

**教学时间:**

90分钟

**时间安排:**

1.课程导入 5分钟

2.认识创业计划 5分钟

3.创业计划的作用 5分钟

4.创业计划的信息处理 10分钟

5.创业计划内容分析 15分钟

6.论证完善创业计划的方法 10分钟

7.论证创业计划的渠道 10分钟

8.创业计划书的构成 10分钟

9.创业计划书的写作 15分钟

10.布置作业，总结课程 5分钟

**主要内容：**

**一、****课程导入**

同学们，本节课，我们来学习一下创业计划书的编制。

同学们请思考3个问题：

1.你有创业计划吗？

2.如有，谈谈你的创业计划。如没有，说说你为什么没有创业计划？

3.创业需要做计划吗？

学生讨论，分享……

**二、认识创业计划**

“凡事预则立，不预则废”，做任何事情只有预先计划才能成功。

创业活动与寻宝有许多共同之处，寻找宝藏是一件很艰苦的工作，需要大量的调查寻访活动，从成百上千的可能中判断宝藏的内容和埋藏点。所以寻宝首先需要的是一张寻宝图，以这张图为资本，筹集资金、雇用人员、租赁船只、购买特殊的设备等。

**对于创业者来说，创业计划就是寻宝者的寻宝图。**如果没有这张图，创业者可能就会迷失方向而误入歧途。创业计划是整个创业过程的灵魂。

创业计划是对构建一个企业的基本思想以及与企业创建有关的各种事项进行总体安排的文件，它从企业内部的人员、制度、管理以及企业的产品、营销、市场等各个方面对即将创建的企业进行可行性分析。创

创业计划主要回答三个问题：我们现在哪里？我们将去哪里？我们如何到达那里？

计划可以是短期的，也可以是长期的，可以是战略性的，也可以是操作性的。尽管不同的计划服务于不同的职能，但所有的计划都有一个重要目的，即在快速变化的市场环境下，为创业者提供指导准则和管理架构。

创业计划的基本目标有：

1.分析和确定创业机遇与内容；

2.说明创业者计划利用这一机遇发展新的产品或服务所要采取的方法；

3.分析和确定企业能否成功的关键因素；

4.确定实现创业所需要的资源以及取得这些资源的方法。

**三、创业计划的作用**

创业计划是一种吸引投资的工具，同时也是确定目标和制订计划的很好的参考资料，是一个企业管理和操作的行为指南。

创业计划的作用主要体现在两个方面：

一方面，创业计划可以帮我们明确创业的可行性和创业战略。

明确创业的可行性，也就是分析商业机会的价值。创业计划的制订是基于有效的信息收集和分析的基础之上的。信息用于管理不确定性。拥有必要的信息意味着可以减少创业的风险和提高成功的可能性。同时，在实现这个商业机会的过程中也存在风险。创业者在收集信息、分析信息以确定商业机会的价值时也要考虑存在的风险，并将价值与风险进行比较，以确定去实现这个商业机会的可能性，即明确机会的价值高于风险从而值得去追求。

明确创业战略。商业计划的制订，有利于明确创业的战略，包括战略的内容和执行的过程。因为商业计划的制订过程回答了制订战略所需要的有关问题。商业计划对制订企业战略的作用体现在它对市场、顾客和竞争对手的信息收集和分析有助于回答以上问题。它提供了进行战略决策的基础。而商业计划对信息的整合则进一步有利于形成一个战略，而战略确定了企业的模式和方向。

另一方面，创业计划书其实也是沟通的工具。

创业计划作为沟通的工具，其目的是为了获得各种必要的支持。因此，创业者特别有动力利用创业计划与这些人员进行沟通。这些人包含：

投资者。在创业起步阶段或是成长阶段，外部融资将是创业者所面临的一个艰巨任务。创业计划不仅要告知潜在的投资者新创的企业所具有的成长潜力和收益回报，而且还要表明所包含的风险。

员工。员工是创业者所需要的重要人力资源，创业计划要描绘新创企业的发展前景和成长潜力，使员工对企业和个人未来充满信心，并为了这个未来去努力工作。

重要的客户。创业计划的沟通作用就是给客户以充分的信息，使其对新创企业和所提供的新产品充满信心，从而购买所提供的新产品并承诺建立长期稳定的合作关系。当提供同类产品的竞争者越多，这种承诺就越有价值。这时，创业计划的质量及它的吸引力和可信度起着决定性的作用。

重要的供应商。供应商是否愿意向新创企业提供资源，以及以什么方式提供，将取决于其对新创企业及其前景的信任和信心。因此，创业者要通过商业计划使供应商对新创企业充满信心，这不仅会给企业带来所需要的资源，而且还可以获取较好的供货条件。

好，以上就是创业计划的作用。

刚才我们在讲的时候提到，创业计划的制订是基于有效的信息收集和分析的基础之上的。那么制定创业计划的过程中，在处理信息时，需要注意什么呢？

**四、创业计划的信息处理**

同学们在收集信息时：

首先，根据创意，明确研究的目的或目标。例如，创业者可能会认为他们的产品或服务存在一个市场，但他们不能确信：产品或服务如果以某种形式出现，谁将是顾客。这样，一个目标便是向人们询问他们如何看待该产品或服务，是否愿意购买，并了解有关人口统计的背景资料和消费者个人的态度。当然，还有其他目标，如了解有多少潜在顾客愿意购买该产品或服务，潜在的顾客愿意在哪里购买，以及预期会在哪里听说或了解该产品或服务等。

其次，从已有数据或第二手资料中收集信息。这些信息主要来自于商贸杂志、图书馆、政府机构、大学或专门的咨询机构以及因特网等。一般可以找到一些关于行业、竞争者、顾客偏好趋向、产品创新等方面的信息。该种信息的获得一般是免费的，或者成本较低，创业者应尽可能利用这些信息。

最后，从第一手资料中收集信息。收集第一手资料包括一个数据收集过程，如观察、上网、访谈、集中小组试验以及问卷等。该种信息的获得一般来说成本都比较高，但却能够获得更有意义的信息。

另外，注意，一定要规避信息处理陷阱。因为创业者由于容易受一些自身经验或认知方面局限性，所以在处理信息时容易出现一些偏误。比如：

直觉推断，一般来说，人们的直觉推断是非常有用的，它大大减少了推断过程的复杂化。但是，有时直觉推断会导致严重的偏差，主要是因为生动的或非同寻常的信息比那些平淡的信息更容易被记起，克服这个，创业者可以将自己的决策与一些平时较理智的、喜欢分析的朋友、同事、专家进行讨论，以克服直觉推断造成的决策失误。

乐观性偏见，是总会觉得自己比别人幸运。这种认知偏误往往导致创业者更多地往乐观的结果预期。这种乐观偏见导致创业者决策时对风险估计不足，而更多地考虑利益。要克服这个，创业者可以将自己的决策与一些较悲观、喜欢挑刺的人进行探讨，听听最坏的前景预测，以纠正自己的过分乐观的想法。

证实偏见，证实偏见是一种更愿意注意、处理和记忆能证实当前信念或假设的信息，而忽略那些不能证实当前信念的信息的倾向。这种认知偏见无意识地使创业者不断强化自己的信念或假设，而忽视创业中的风险。要克服证实偏见，创业者可以找一些与自己意见相左的人士谈谈自己的决策，与平时观点不一样的人士讨论讨论，特别注意这些人士的不同意见。

控制错觉，控制错觉是人们相信通过努力和隐忍，自己有控制周围的能力，可以控制自己的未来与命运。这样导致创业者过高估计自己的控制能力，而低估了经济环境、竞争对手和其他很多不可控因素的影响。创业者可以与周围保守人士讨论自己的决策，征求他们的意见，以纠正自己的过分冒险的错觉。

早期偏好，早期偏好是指喜欢或容易接受早期或开始时某个解释或决策的倾向，更确切地说，决策者更相信他们最初的解释或决策是正确的。这种早期偏好很容易使创业者陷入决策陷阱，造成决策失误。要克服这种，创业者可以邀请外行的或者新人参与讨论或决策，鼓励提出不同的决策方案，同时禁止对各种方案的任何批评。

群体极化，群体极化是指在群体中进行决策时，人们往往会比个人决策时更倾向于冒险或保守，向某一个极端偏斜，从而背离最佳决策。要克服决策时的群体极化现象，在提出任何决策方案前，要求群体成员独立思考，书面列举出每人知道的所有相关信息，并提出自己的观点和方案，然后把各种信息和观点汇集在一起讨论，并做出评价。

信息不共享，一些群体成员由于种种顾虑而不轻易发表自己的观点或意见，从而将自己个体拥有的信息不能与群体其他成员共享。这对于创业团队来说，也许会漏掉很多重要的信息，造成决策的失误。为了防止群体成员间的信息不共享，平时在群体成员中要充分发扬民主作风，树立鼓励自由思考、鼓励反对意见、畅所欲言。

**五、创业计划内容分析**

制订创业计划的时候，主要从七个方面着手：

第一个方面，所在行业分析。

行业分析应包括对该行业的展望，即该行业的历史成就和将来的发展趋势。创业者也应该提供关于该行业新产品开发的看法。竞争分析也是重要内容，创业者应该识别每一个主要的竞争对手，分析他们的优势与劣势，特别是分析竞争对手将如何影响本企业在市场上潜在的成功。

做行业分析时，这些关键问题需要创业者考虑：

在过去的五年中，该行业的销售总额是多少？

该行业预计的增长率如何？

在过去的三年中，该行业有多少新进入的公司？

该行业最近有什么新产品上市？

最接近的竞争者是谁？

你的企业如何经营才能超过该竞争者？

你的每个竞争者的优势和劣势是什么？

你的每个竞争者的销售额是在增长、减少还是保持稳定？

你的客户的特点是什么？

你的客户与你的竞争者的客户有什么区别？

第二个方面，所创企业的描述。

对新创企业进行的描述主要明确企业经营的范围和规模。关键要素应包括产品和服务、企业的地点和规模、所需人员和办公设备、创业者的背景以及该企业的历史。

第三个方面，生产计划

如果新创企业是属于制造业，则必须制订一个生产计划，这个计划应该描述完整的生产过程。如果新创企业准备将某些甚至所有制造工序分包给其他企业，则应该在生产计划中对分包商加以说明。如果新企业是零售店或服务型企业，则这一部分计划内容为“经商计划”，其内容应包括对货物购买、存储控制系统以及库存需求等的具体描述。

这部分创业计划的关键问题有：

你将负责全部还是部分制造工序？

如果某些制造工序被分包，谁将成为分包者？（给出分包商的姓名和地址）

为什么选择这些分包者？

分包制造的成本怎样？（包括几份书面合同）

生产过程的布局怎样？（如果可能，应列出步骤）

产品的制造需要什么设备？

产品的制造需要什么原材料？

原材料的供应商是谁？相应的成本怎样？

产品制造的成本是多少？

新企业将来的资本设备需求怎样？

如果是零售或服务型企业货物将从谁那里购买？

存储控制系统如何运营？

存货需求怎样？存货如何被促销？

第四个方面，市场营销计划。

市场营销计划是创业计划中的一个重要组成部分，它主要描述产品或服务将如何被分销、定价以及促销。营销计划是新企业成功的关键。因此，创业者应该尽一切努力把该计划准备得尽可能地全面而具体，以便投资者弄清新企业的目标是什么，以及为了有效地实现这个目标将实施什么战略。

营销计划包括的内容：市场机构和营销渠道的选择；营销队伍和管理；促销计划和广告策略；价格决策。

对新创企业来说，很难进入其他企业已经稳定的销售渠道中去。因此，企业不得不暂时采取高成本低效益的营销战略。营销计划应该每年制订，并把它当作制订短期决策的行路图。

第五个方面，组织计划。

组织计划主要描述新企业的所有制形式，即新创企业的所有制将是独资形式的、合伙制的还是公司制的。如果新创企业是合伙制企业，计划中就应该加上合伙的有关条款。如果新创企业是一个公司，就应该明确被核准的股份份额、优先认股权、公司的经理及高层管理者的姓名、地址及简历。除此以外，还应提供组织结构图，用以表明组织内成员的授权及责任关系。

这部分计划需要创业者回答的关键问题有：

组织的所有制形式是什么？

如果是合伙制企业，谁是合伙者以及合伙协议的条款是什么？

如果是股份公司，谁是主要的股票持有者以及他们拥有多少股票？

发行什么类型的股票，以及发行了多少有表决权股和非表决权股？

谁是董事会成员？（给出姓名、地址和简历）

谁有支票签字权和控制权？

谁是管理小组的成员？他或她的背景怎样？

管理小组的每个成员的角色和责任是什么？

管理小组每个成员的薪水、红利或其他形式的工资怎样？

第六个方面，风险估计。

创业者有必要进行风险估计以便制订有效的战略来对付这些威胁。新企业主要的风险可能来自于竞争者的反应，来自于自身在市场营销、生产或管理方面的弱势，来自于技术的进步带来的其产品的过时。创业者也有必要提供备选战略以应对上述风险因素的发生。

第七个方面，财务计划。

财务计划也是创业计划的重要组成部分，它表明新企业所需要的潜在投资承诺，并表明创业计划在经济上是可行的。

财务计划通常要包括三个项目：新创企业开始三年中的预计销售额及相应的支出，其中第一年的有关预测还应按月提供；需要预测开始三年的现金流量，其中第一年的预测也要按月提供；需要预测资产负债表。

围绕以上方面，制定创业计划之后，我们还要对创业计划进行论证。

**六、****论证完善创业计划的方法**

创业计划论证是对创业计划的项目做出的一个可行性的评估。

创业计划论证考察的内容有：执行总结、项目和公司、产品或服务、市场分析与营销策略、经营管理、团队、财务分析、融资回报、可行性、计划书的写作。

具体论证考察部分有：

如果属于科技创业，那它是学生自己的科研成果，还是在导师指导下参与科研的项目，又或者是与导师合作的科研成果？

技术优势是不是明显，是否具有潜在的研发领先能力或自主知识产权？

市场需求是不是大，目标市场明确、潜在需求具有现实性？

产品是不是可以替代主流产品或模式？

经济效益是不是显著，销售量、利润、现金流量、回收期、报酬率？

创业计划报告书文本是不是突出：主题明确、结构合理、逻辑严谨、论证充分、分析规范、文字通畅、装帧整齐？

团队是不是优秀：专业结构合理、精干、合作性强、自信坚韧？

总的来说，这些论证标准主要是为了考察创业方案的4个主要性质和5个主要效度。

4个主要性质分别是：是否具有可支持性，也就是创业的动机与理念是什么；是否具有可操作性，就是如何保证创业成功；是否具有可赢利性，创业能否带来预期的回报；是否具有可持续性，企业能生存多久。

5个主要效度分别是：真实效度，创业项目是否真实可信，是否有详细的市场调查数据，项目的各种信息的准确程度等；盈利效度，论证内容包括选址、客户流量、营销周期、产品受欢迎程度、经营者的经营方式、雇员多少、业务熟练程度，估算其成本和投入产出；行为效度，项目运作是否规范，是否有统一的内外标志；操作流程是否规范；工艺流程是否规范，服务流程是否规范等，章程是否规范；发展效度。从低层次看，项目在市场扩张上是否能够为投资者提供强有力的支持。从高层次看，项目是否拥有将事业做大的决心，是否拥有长期的战略规划；人才效度，在对项目进行论证的时候，除了要论证项目主导人的人品、性格、经历、知识结构、拥有的企业资源和社会资源外，还要着重论证项目方的团队，包括成员的素质、从业经历、从业经验、既往业绩、圈内口碑；在性格和专业上的互补性；团队的稳定性。

总的来说，创业者对创业项目方案的论证是一件非常细致的事情，需要创业者有很好的耐心和足够的敏感。为了降低创业风险，就需要仔细推演和论证，在此基础上修正自己的创业计划。

**七、论证创业计划的渠道**

论证创业计划，可以通过大赛和模拟两个渠道进行论证。

**通过大赛演练计划，**主要是参加大学生创业计划竞赛这种比赛不是单纯的、个人的、集中在某一个专业的学生竞赛，而是以实际技术为背景，跨学科的优势互补的团队之间的综合较量。

参加创业计划大赛，同学们将有这些收益：

可以系统学习创业知识，参赛者在创作创业计划的过程中，一般可以通过大赛提供的系统培训，以及学习、交流，全面地接受创业者所应具备的知识和技能训练，还可以获得对产品或服务从构想变为现实的全局把握。

可以磨练创业团队，通过比赛，可以结识未来创业的合作伙伴，参赛小组的成员将最有可能在将来形成创业合作关系，开创成功事业。在此过程中，创业团队可以得到磨合，磨练团队创业能力，形成创业凝聚力。

也可以积累商业资源网络，参赛者通过比赛，可以结识风险投资家。国内风险投资家对本次大赛表示了浓厚兴趣，将对具有实际运作价值的作品，进行投资可行性分析。参赛者可以向风险投资家充分展现自己的产品或服务的巨大市场前景，为进一步创业赢得资金。参赛者还将结识商界和法律界人士，为将来创业建立良好的商业关系网络。同时，很多新闻单位对全国大赛比较关注，可以借助媒体向社会推荐自己和产品整体形象，为未来创业建立良好媒体资源。

最后一点，也就是我们一直在说的，可以验证完善创业计划。参加创业比赛的过程，就是设计、论证、实施、优化完善创业项目的实施方案的系统过程。参赛过程中，有创业团队的精心参与，有指导老师的专业指导，有大赛评委的精彩点评，有各参赛团队和参赛项目的交流，这些都是其他形式所不具备的创业论证优势。

**通过模拟完善计划，**演练创业项目和实施方案，也是保障创业成功的重要途径。

这方面，可以通过软件模拟经营，企业运营模拟实战训练系统是一种全新的实验实训课程，系统运用计算机软件与网络技术，结合严密的系统和精心设计的商业模拟管理模型及企业决策博弈理论，全面模拟真实企业的商业运营环境，学生在虚拟商业社会中完成企业运营中的各项管理决策。创业者通过在模拟商业环境中对虚拟企业运营的管理，参与企业运营管理的团队分工、战略规划、市场研究、生产计划、研发投入、销售管理、市场拓展、报表分析等决策，掌握在真实企业运营中会遇到的各种决策情况，并对出现的问题和运营结果进行有效分析与评估，从而对企业管理中的各种知识技能有更深切的体会与感受，有效地将所学知识转化为实际动手的能力，提升实际分析问题与解决问题的能力，全面提升创业能力素质。

也可以组建商务模拟公司，“商务模拟公司”的实施方法可参考这些步骤：1.行业选择，通过思考、讨论，在众多纷杂的行业中，寻找适合自己的创业机会，从而为开公司挣钱创造好的开端。这一过程可在一周内完成。2.成本核算。选择行业之后，大学生通过自行组建团队，并在一周内完成拟设公司的成本核算过程。这一阶段的工作，可通过上网查询、市场调查，最后提交创业所需的资金，包括设备、原材料、人工、注册费用等相关费用清单，以避免盲目行动。3.创建公司。在前两个步骤中，基本上能找到自己的专长。在召开第一次股东大会后，选出董事会、监事会的所有会员，并由董事会组建公司的管理机构：采购部、生产部、财务部、营销部、人事部等，竞争上岗，合理分工。之后完成公司名称、标识的设计、公司文化的宣传、创业计划书的编写、公司章程的拟订、公司组织结构示意图、公司管理制度的制订。同时，按照有限责任公司注册的整体流程，在一周内完成公司登记工作。4.公司运营。在公司成立的基础上，活动参与者进行为期三周的模拟公司经营，主要训练公关礼仪、商业谈判、签订合同、布置展区、财务管理、仲裁诉讼等方面的能力。公司运营模拟的主要内容包括：采购原材料，组织生产，开展营销，财务核算，税务申报等等。此过程尽量保持和所安排行业的一致，以求买方和卖方的相互性和竞争性，可适时由某机构承担最终消费者和最初供应商的角色。5.业绩总结。为了激发创业热情，公平公正地评价每一位活动参与者，可以采取这些评价方式：经营业绩评比；岗位技能评比；创业计划书方案评比等等。

接下来，我们进入创业计划书的学习，看看如何制作一份优秀的创业计划书，以帮助我们获得投资人的青睐。

**八、创业计划书的构成**

创业计划书通常包括封面、保密要求、目录、摘要、正文（综述）、附录几部分。

封面，也就是标题页，可以放一张企业的项目或产品彩图，但需留出足够的版面排列以下内容：创业计划书编号、公司名称、项目名称、项目单位、地址、电话、传真、电子邮件、联系人、公司主页、日期等。

保密要求，可以放在标题页，也可放在次页，主要是要求投资方项目经理妥善保管创业计划书，未经融资企业同意，不得向第三方公开创业计划书涉及的商业秘密。

目录，标明各部分内容及页码，要注意确认目录页码同内容的一致性。

摘要，是对整个创业计划书的概括，目的在于用最简练的语言将计划书的核心、要点、特色展现出来，吸引阅读者仔细读完全部文本，因而一定要简练，一般要求在两页纸内完成。摘要十分重要，它是出资者首先要看的内容，因而必须能让读者有兴趣并渴望得到更多的信息，将给读者留下长久的印象。计划摘要应从正文中摘录出投资者最关心的问题：包括对公司内部的基本情况，公司的能力以及局限性，公司的竞争对手、营销和财务战略，公司的管理队伍等情况的简明而生动的概括。如果公司是一本书，它就像是这本书的封面，做得好就可以把投资者吸引住。

正文，是创业计划书的主体部分，要分别从公司基本情况、经营管理团队、产品/服务、技术研究与开发、行业及市场预测、营销策略、产品制造、经营管理、融资计划、财务预测、风险控制等方面对投资者关心的问题进行介绍，要求既有丰富的数据资料，使人信服，又要突出重点，实事求是。

附录，是对正文中涉及的相关数据、资料的补充，作为备查。

**九、创业计划书的写作**

创业计划书的内容与写作要点包含十一个方面：

1.摘要。摘要是为了吸引战略合伙人与风险投资人的注意而将创业计划书的核心提炼出来制作而成的，它是整个创业计划书的精华，涵盖计划书的要点。一般要在后面所有内容编制完毕后，再把主要结论性内容摘录于此，以求一目了然，在短时间内给使用者留下深刻的印象。摘要如同推销产品的广告，编制人要反复推敲，力求精益求精，形式完美，语句清晰流畅而富有感染力，以引起投资人阅读创业计划书全文的兴趣。

2.企业介绍。这一部分是向战略合伙人或者风险投资人介绍融资企业或项目的基本情况。如果企业处于种子期或创建期，现在也只有一个美妙的商业创意，那么，应重点介绍创业者的成长经历，求学过程，并突出其性格、兴趣爱好与特长，创业者的追求，独立创业的原因以及创意如何产生。如果企业处于成长期，应简明扼要介绍公司过去的发展历史、现在的状况以及未来的规划，具体包括：公司概述、公司名称、地址、联系方法；公司的业务状况；公司的发展经历；对公司未来发展的详尽规划；本公司与众不同的竞争优势；公司的法律地位；公司的公共关系；公司的知识产权；公司的财务管理；公司的纳税情况；公司的涉诉情况等等。在描述发展历史时，正反的经验都要写，特别是对以往的失误，不要回避，对失误进行中肯的分析，反而能够赢得投资者的信任。

3.管理团队介绍。这部分主要介绍管理团队、技术团队、营销团队的工作简历、取得的业绩，尤其是与目前从事工作有关的经历。另外，可以着重介绍企业目前的管理模式，如果无特色，也可以不介绍，或者归入劣势部分。在编写过程中，首先，必须对公司管理的主要情况作一个全面介绍，包括公司的主要股东及他们的股权结构、董事和其他一些高级职员、关键的雇员以及公司管理人员的职权分配和薪金情况，必要时，还要详细介绍他们的经历和个人背景。一个企业必须要具备负责产品设计与开发、市场营销、生产作业管理、企业理财等方面的专门人才。此外，在这部分创业计划书中，还应对公司组织结构做一简要介绍，包括公司的组织结构图；各部门的功能与责任；各部门的负责人及主要成员；公司的薪酬体系等。这部分应让投资者认识到，创业者具有与众不同的凝聚力和团结战斗精神，管理团队人才济济且结构合理，在产品设计与开发、财务管理、市场营销等各方面均具有独挡一面的能力。

4.技术产品介绍。在进行投资项目评估时，投资人最关心的问题之一就是，企业的产品、技术或服务能否以及在多大程度上解决现实生活中的问题，或者，企业的产品（服务）能否帮助顾客节约开支，增加收入，这是市场销售业绩的基础。这部分介绍一般包括：产品的名称、特性及性能用途；产品处于生命周期的哪一阶段，市场竞争力如何；产品的研究和开发过程；产品的技术改进、更新换代或新产品研发计划及相应的成本；产品的市场前景预测；产品的品牌和专利。这部分内容比较具体，因而写起来相对容易。虽然夸赞自己的产品是推销所必需的，但应该注意，企业家和投资家所建立的是一种长期合作的伙伴关系。空口许诺，只能得意于一时。如果企业不能兑现承诺，不能偿还债务，企业的信誉必然要受到极大的损害。

5.行业、市场分析预测。行业与市场分析主要对企业所在行业基本情况，企业的产品或服务的现有市场情况、未来市场前景进行分析，使投资者对产品或服务的市场销售状况有所了解。行业分析主要介绍行业发展趋势，行业发展中存在的问题，国家有关政策，市场容量，市场竞争情况，行业主要盈利模式，市场策略等。

6.市场营销策略。在介绍市场营销策略时，创业者要讨论不同营销渠道的利弊，要明确哪些企业主管专门负责销售，主要适用哪些促销工具，以及促销目标的实现和具体经费的支出等。一般来说，中小企业可选择的市场营销策略有这几种：集中性营销策略，即企业只为单一的、特别的细分市场提供一种类型的产品，这种方法尤其适用于那些财力有限的小公司，或者是在为某种特殊类型的顾客提供服务方面确有一技之长的组织；差异性营销策略，为不同的市场设计和提供不同类型的产品；无差异性营销策略，只向市场提供单一品种的产品，希望它能引起整体市场上全部顾客的兴趣。当人们的需求比较简单，或者并不被人们认为很重要时，该策略较为适用。

7.生产计划。这一部分应尽可能把新产品的生产制造及经营过程展示给投资者。主要包括：公司现有的生产技术能力，企业生产制造所需的厂房、设备情况；质量控制和改进能力；新产品的生产经营计划，改进或将要购置的生产设备及其成本；现有的生产工艺流程，生产周期标准的制订及生产作业计划的编制；物资需求计划及其保证措施，供货者的前置期和资源的需求量；劳动力和雇员的有关情况。

8.财务分析与预测。这部分包括公司过去若干年的财务状况分析，今后三年的发展预测，以及详细的投资计划。对于中小企业来说，财务预测既要为投资者描绘出美好的合作前景，同时又要使得这种前景建立于坚实的基础之上，否则会令投资者怀疑企业管理者的诚信或财务分析、预测及管理能力。另外，由于财务分析预测在公司经营管理中的重要地位，企业需要花费较多的精力来做具体分析，必要时最好与专家顾问进行商讨。

9.融资计划。融资计划主要是根据企业的经营计划提出企业资金需求数量、融资的方式、工具，投资者的权益、财务收益及其资金安全保证，投资退出方式等，它是资金供求双方共同合作前景的计划分析。主要内容包括：融资数额是多少？计划采取哪种融资工具？公司未来的资本结构如何安排？公司的全部债务情况如何？公司融资所提供的抵押、担保文件，包括以什么物品进行抵押或者质押，什么人或者机构提供担保？投资收益和未来再投资的安排如何？如果以股权形式投资，双方对公司股权、控制权、所有权比例如何安排？投资者介入公司后，公司的经营管理体制如何设定？投资资金如何运作？对于吸引风险投资的，风险投资的退出途径和方式是什么等等。这部分是融资协议的主要内容，企业既要对融资需求、用途提出令人信服的理由，又有令人心动的投资回报和投资条件，同时也要注意维护企业自身的利益。

10.风险分析。这部分内容主要是向投资者分析企业可能面临的各种风险隐患，风险的大小以及融资者将采取何种措施来降低或防范风险、增加收益等。主要包括：企业自身各方面的限制，如资源限制、管理经验的限制和生产条件的限制等；创业者自身的不足；市场的不确定性；技术产品开发的不确定性；财务收益的不确定性。针对企业存在的每一种风险，企业进行风险控制与防范的对策或措施。

11.附件和备查资料。附件主要是对创业计划书中涉及到的一些问题的细节和相关的证书、图表进行描述或证明，如企业的营业执照、公司章程、验资审计报告、税务登记证、高新技术企业证书、专利证书等等，它与创业计划书主体部分一起装订成册。备查资料只需列出清单，待资金供给方有投资意向时查询。

好，此次课程就讲到这里，本节课我们主要讲到了：创业计划的内涵、作用，创业计划的信息处理，创业计划内容，论证完善创业计划的方法与渠道，创业计划书的构成与写作。课后希望同学们以小组为单位，制作一份创业计划书和用来路演展示的PPT，路演PPT我们下次课会用来模拟展示，好，谢谢大家。