

# 創業之基本認識與計畫書撰寫

講師：趙 永 祥

南華大學財務金融學系

# 掙脫束縛 突破現狀

## 創業家 (initiator)

創業是一種高風險行為，創業經常在失敗中才學習到事業經營的要訣，因此我們常說『好的開始就是成功的一半』，一份成功有效的創業計劃書，才能吸引投資者及銀行的信心，等於是半數資金的保證，如青年創業貸款，提供相對資金一樣。

### 一、創業計畫可行性分析

計畫可行性分析乃是對一事業所擬定之計畫就市場、技術、財務及管理等有关方面分別研究其可行性之程度，以評估其優劣，並確定計畫實施後能有較高勝算與合理的企業經營利潤。所以在創業前即應對其事業之可行性加以分析研究，並具體表達於創業計畫書內，使承辦銀行能據以審核。

茲將可行性分析的概念分述如后，提供創業者在規劃新事業時參考運用，俾能有較為周延的考慮。在此，提出的僅為原則與觀念，申請人可視創業計畫之規模自行調整之。

(一) 市場可行性分析：

(二) 技術可行性分析：

(三) 財務可行性分析：

(四) 管理可行性分析：

## 二、資金籌措 創業資金何處來

資金融資取得優於籌資，融資只是一種負債，不會稀釋創業團隊的股權。但創業初期欠缺固定資產與企業債信，融資難度較高，那麼會向誰籌資呢？私人？創投公司？企業籌資？因此籌資需以股權換取稀釋風險，創業初期如有大量資金奧援，未來經營事業必然比較順利，運作較能發揮長遠計劃，資金夠多，反而是創業最大元兇。私人親戚、朋友、同學等。金錢會影響創業者的態度與決策方式，不但沒幫助，讓創業者缺少進取精神。企業家第二代是最常看到的。花大錢做大事業得的創業心態，是十分危險的，資金夠多容易有過多庫存，資金不足靠自己。資金來自於儲蓄，因此花費每一分錢都得力求降低成本，並不遺餘力爭取可能之訂單機會。

例如：青年創業貸款、微型企業創業貸款……等。

## 三、創業計畫書應有之內容

一般而言，一份周延的創業計畫書應具備二項特色：

1. 組織結構清楚，容易閱讀，這是最基本條件。一份成功的創業計畫書必需完整簡潔，使投資人、銀行……等有關人員
2. 內容詳細精確，係指創業計畫中各項重要數據，如預計收入與費用其預估標準何在，同業家數及市場區隔，市場需求量……等，均應表達於報告中，使閱讀者有「臨場感」。許多申請人或許認為整個事業未來的營運資料都在他腦海裡，實非筆墨可以「描述」，經營企業運籌帷幄乃其專長，舞文弄墨則非所能。其實，只要您提供的資料能有事實依據或合理的預估基礎，能讓有關人員迅速判斷，就是一份成功的計畫書。以下係就一份周詳的創業計畫所需資料予以列敘，以供申請人在投資前能深思熟慮，是否各項因素皆已考慮周延，祈加強其創業成功之機會。

### 一份完整的創業計畫書應包含資料如次：

(一) 計畫之摘要：

(二) 一般資料概述：

(三) 市場資料：

(四) 技術資料：

(五) 財務資料：

## 四、創業經營計畫書(範例)

(一) 經營現況 (說明服務或產品之名稱、主要用途、功能、特點及現有 (或潛在) 客源)

**產品名稱：**保健茶品

**主要用途：**本產品可幫助消化，使排便順暢，維持腸道機能，幫助消化，舒緩食慾，讓你遠離肥胖，擁抱健康，為現代家庭男老少不可或缺的健康維持飲品。

**產品特點：**保健茶品由百分之百純天然植物萃取，內含山渣、大山渣、山茶子、紅豆、蘿蔔葉、牽牛花等八種天然材料，不含化學添加物，絕無副作用，飲用後猶如食用大量水果，增加食物之纖維素，幫助體內環保排便淨腸，每日飲用一至二次，可達到健康、保健之效果。

**潛在客源：**國內喝茶人口眾多，深入各個層面，特別是強調喝出健康、喝出苗條的婦女族群規模持續成長，蘊藏無限商機，本產品乃是不分男女老少都可使用之飲品，因此，我們最主要之行銷目標乃是建立品牌形象，使我們的產品能被所有族群廣為接受。

(二) 市場分析 (說明服務或產品之市場所在、行銷策略、如何擴大客源、銷售方式、市場潛力及未來展望)

### 1. 市場所在：

本產品之客層定位在 20-55 歲之間之女性，如此定位的理由有二：(1)此一族群是目前飲用保健飲品人口中最大、最成熟之族群。(2)定位清楚可確立明確的行銷目標。然而這並不表示我們的顧客不包括其他族群，只是現階段將有限之人力集中在此一族群。此外從更細部的飲用習慣上來區隔該人口之屬性，我們發現，不同年齡之女性可能對我們的產品產生不同的期待：例如年輕女性希望能在飲用之後獲得輕盈態，而較年長的女性希望能在飲用後得到體內的環保效果，了解這些不同的訴求之後，有助於我們在行銷

策略上的調整。

## 2. 行銷策略：

採用漸進式行銷原則，將顧客關係劃為數個等級（陌生人、新朋友、會員、資深會員、等四個等級），以此為據，針對不同等級顧客設計不同的行銷重點。我們的目的在以漸進之方式，逐步培養並加深顧客對本產品之信賴感，使能重複使用本產品，不但可降低顧客流失率，更可引發「耳語效應」，形成良性循環。

## 3. 銷售方式：

(1). 提出試喝邀請以引起興趣。(2)提供產品相關資訊。(3) 試喝優惠專案。(4)建立及維持關係。以上四個步驟環環相扣的結果，可使產品之形象深置於顧客心目中，維持並提高顧客忠誠度與耳語效應，此外在行銷活動的執行上，廣告、公關、網路活動等，其目標在於不僅要吸引新顧客，留住舊顧客，更要能促使顧客主動邀請其親朋好友來加入，達成品牌擴散的效果。

## 4. 通路及促銷：

就通路而言，本產品由業務人員來進行產品之推廣。方式是由本公司所屬業務員開發客戶，以市場調查為依據，收集、整理潛在客戶資料，設計宣導DM，透過電話拜訪、人員推銷及網路行銷等方式積極招攬客戶。就促銷方式而言，本會除了製作業務推廣所須之宣導DM外，另外進行不同產品之包裝，以組合或套餐的方式，促銷本產品。例如：訂購2個單位可享九折優惠、訂購5個單位可享八折優惠、訂購10個單位可享七五折優惠，其次亦以複合式佣金制度鼓勵業務人員招攬更多客戶。

## 5. 市場潛力與未來展望：

我們認為現代人追求健康，講究保健飲食的風潮是一項無法抵擋的趨勢，在加上台灣飲茶人口眾多，使我們深信我們的產品有其市場潛力，而 20-55

歲健康女性是現階段產品的切入點，未來發展之重點則是深入各個族群，目前本公司的目標放在提昇知名度，但建立品牌價值才是本公司永續發展的根本，當建立了品牌價值，任何的行銷推廣便能收到事半功倍之效。因此短期內以經營、壯大顧客規模為第一優先，並在市場上保持競爭力，俟顧客成長穩定之後一方面繼續擴大顧客組織，另一方面加強產品的開發，朝向提供多元化保健食品前進，以增加獲利。

### (三) 償貸計畫

(請依據預估損益表，說明貸款還款來源、債務履行方法)

答：預估九十年一月至九十年十二月之損益如下：

營業收入 (每盒 1,200 元，每月約售 250 盒， $1200 \times 250 \times 12$ )			\$3,600,000
減：銷貨成本 (毛利率約五成， $3,600,000 \times 0.5$ )			(1,800,000)
銷貨成本			1,800,000
減：人員薪資 (三人，每月共計 70000)	840,000		
管銷費用			
房租費 (每月 10,000 $\times$ 12)	120,000		
水電費 (每月 1,200)	14,400		
電話費 (每月 1,500)	18,000		
雜支費 (每月 1,500)	18,000		
廣告費 (每月 5,000)	60,000	230,400	(1,070,400)
營業淨利			729,600
減：營業外支出 (利息支出 $1,650,000 \times 3\%$ )			(49,500)
本期損益			680,100

貨車與生財器具折舊： $700,000 \div 5 = 140,000$

固定成本： $1,070,400 + 140,000 = 1,210,400$

以目前第一年損益表，大約估算的利潤為 680,100 元，第二年起依保守之估計，每年約有百分之十的成長率，在本人並無其他債務須償還之情況下，第一年之利息支付約 4 萬 9 千 5 百元，第一年起約 379,500 萬元之本息支出，應不成問題。

參考網站 [http://www.mason-arts.com/Proposal/ma\\_proposal.asp](http://www.mason-arts.com/Proposal/ma_proposal.asp)