

学校编码: 10384

学 号: X2008155026



分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

UDC \_\_\_\_\_

# 廈門大學

## 碩 士 學 位 論 文

### LOVSPORTS 公司创业计划书

**A Business Plan for LOVSPORTS Ltd.**

洪 爱 华

指导教师姓名: 郭 霖 教 授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2014 年 3 月

论文答辩时间: 2014 年 4 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2014 年 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人提交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 论文摘要

随着人们生活质量的提高，对于体育健身活动愈加重视，电子商务在互联网时代也迅猛发展，可以预见电子商务渠道销售健身器材类商品存在大规模的客户需求。LOVSPORTS 公司是计划成立的网上销售健身器材的公司。其经营模式是把健身资源进行整合，以就近出售的原则减少其流通成本，为消费者提供高质量、低价格的商品；基于市场调研、行业数据及顾客回馈信息分析，灵活调整商品价格体系及发展战略；基于创新的多维度网络营销模式进行市场推广；力图建立完善优异的服务体系，并且给予消费者进行专业指导。公司的主要销售渠道是网络销售，把行业的资源进行整合，以天猫为销售平台，通过几年的经营力争成为网上知名的健身器材专卖机构，打造自己的“淘品牌”。

本论文通过对行业发展情况的调研和系统分析，提出创业方案。在 LOVSPORTS 公司的企划书当中得知，公司预计投资二百万，并在未来的六年中净现值达到 1136.28 万元，两年半收回成本。由此可知 LOVSPORTS 公司的创业具有很大的可行性，但在经营的过程，一定要加强企业的管理，做好财务与经营风险防控工作。基于本文研究可知，撰写创业计划书能有效指导初创企业的创业管理和创业过程，对于分析未来创业道路上的困难与风险以及创业实践都具有重要意义。

**关键字：**健身器材，电子商务，创业计划

## **Abstract**

With the improvement of people's living standard, people will pay more attention to physical fitness activities. In the Internet era, E-commerce is fast developing. It is predicted that for E-commerce sales, there will be a massive customer demand for E-commerce sales of Fitness Equipments commodities. LOVSPORTS Co. Ltd will be a network Company which sales Fitness Equipments via E-commerce. Its business model is to provide cost-effective products for consumers by reducing the circulation and integrating resource. LOVSPORTS will adjust the price system and development strategy based on the analysis of market Research, industry data and customers' feedback. And its market promotion is implemented according to the innovative multi-dimensional networks marketing model. LOVSPORTS will offer professional guidance for consumers on the basis of perfect service system. the company hopes to be a famous network brand of fitness equipment in the coming five years by integrating resource and by focusing on E-commerce.

By means of the research of fitness equipment industry and the system analysis, the article put forward a Business Plan. The Business Plan shows the company is 11,362,800 RMB in the coming six years. And the IRR is 76.29%, the payback period of investment is 2.48years. Therefore we believe the project is workable. But we must prevent and control the possible Business and financial risk. This article indicates that Business Plan will be helpful for entrepreneurial management and entrepreneurial process for a new enterprise. It has the important meaning for the Analysis of the difficulties and risks as well as the future of entrepreneurial business practice in the future.

**Keywords:** Fitness Equipment, E-commerce, Business Plan

# 目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究的背景	1
第二节 研究的目的和思路	2
第三节 论文的结构	3
第二章 创业管理相关理论	4
第一节 创业管理	4
第二节 创业过程	6
第三节 创业计划书	10
第三章 健身器材市场及竞争环境分析	11
第一节 健身器材产业现状分析	11
第二节 健身器材竞争环境分析	16
第三节 “淘品牌”的案例分析	23
第四节 创业机会分析	24
第五节 公司创业机遇及挑战总结	27
第四章 LOVSPORTS 公司战略	29
第一节 公司的愿景和使命	29
第二节 公司竞争战略	29
第三节 公司选址与筹建	31
第四节 公司的组织与所有权	32
第五节 公司管理	34
第五章 公司营销策略	37
第一节 产品市场定位及发展战略	37
第二节 客户的需求分析	38
第三节 营销策略	39
第四节 客户沟通和推广	41
第五节 客户愿付成本	43

第六章 财务计划和分析 .....	48
第一节 公司资金需求及投向 .....	48
第二节 财务分析 .....	51
第三节 风险分析 .....	52
第七章 研究结论 .....	54
第一节 研究的主要结论 .....	54
第二节 研究的不足之处 .....	54
参考文献 .....	55
附录一：健身器材产业国内销售前十品牌概况 .....	57
附录二：资产负债表 .....	59
附录三：损益表 .....	60
附录四：现金流量表 .....	61
致 谢 .....	62

# Contents

<b>Chapter One</b>	<b>Introduction</b>	<b>1</b>
Section 1	Background	1
Section 2	Research Purpose	2
Section 3	Thesis Structure	3
<b>Chapter Two</b>	<b>Theory Of New Venture Creation</b>	<b>4</b>
Section 1	Entrepreneurial Management	4
Section 2	Entrepreneurial Process	6
Section 3	Business Plan	10
<b>Chapter Three</b>	<b>Analysis Of The Marketing &amp; Competitive Environment Of Fitness Equipment</b>	<b>11</b>
Section 1	Brief Introduction Of Fitness Equipment Industry	11
Section 2	The Competitive Environment	16
Section 3	The Case Analysis Of TAO Brand	23
Section 4	Analysis Of Business Opportunity	24
Section 5	Opportunities And Challenges	27
<b>Chapter Four</b>	<b>Strategy Of LOVSPORTS</b>	<b>29</b>
Section 1	Company's Vision And Mission	29
Section 2	Company Competitive Strategy	29
Section 3	Company's Location & Setting Up	31
Section 4	Company Organization and ownership	32
Section 5	Company Management	34
<b>Chapter Five</b>	<b>Company Marketing Strategy</b>	<b>37</b>
Section 1	Market Positioning and Development Strategy	37
Section 2	Customer Needs	38
Section 3	Marketing Strategy	39
Section 4	Customer Communication and Promotion	41
Section 5	Cost Customer Wants To Pay	43
<b>Chapter Six</b>	<b>Financial Plan and Analysis</b>	<b>48</b>
Section 1	Capital Requirement	48



Section 2 Financial Statements and Analysis .....	51
Section 3 Risk Assessment Analysis .....	52
<b>Chapter Seven Conclusion .....</b>	<b>54</b>
Section 1 Research Conclusion .....	54
Section 2 Deficiencies Of Current Research .....	54
<b>Reference.....</b>	<b>55</b>
<b>Appendix One: Overview Of Top Ten Brands In Domestic Market Of Fitness Equipment .....</b>	<b>57</b>
<b>Appendix Two: Balance Sheet.....</b>	<b>59</b>
<b>Appendix Three: Profit And Loss Statement.....</b>	<b>60</b>
<b>Appendix Four: Cash Flow Statement.....</b>	<b>61</b>
<b>Acknowledgements.....</b>	<b>62</b>

## 第一章 绪论

创业是一个发现和捕捉机会并创造出新颖的产品或服务 and 实现其潜在价值的过程<sup>①</sup>。无论对谁来说,选择创业是一项意义重大的决策,必将对创业者的未来产生非常重要的影响。

现在将介绍本文的研究背景、研究目的和思路以及研究的内容和论文结构。

### 第一节 研究的背景

创业是积累已久的梦想,经历过多年职场的打拼后,渴望自己也能创立自己的一番事业。通过这几年的MBA课程系统学习,对于创业的认识愈加深刻,创办自己企业的想法也进一步强烈。

作为国内健身器材行业主要基地之一,福建的厦门、泉州一带聚集了大量的健身器材生产厂商、相应的零部件配套厂商以及销售公司。作为一名从事多年本行业的业者,对于国内健身器材产业的设计、生产及销售的整个产业链较为了解。健身器材行业产业目前尚处于成长期,无须投入太多资金,通过自己恰当的运作,可以产生较大的回报。因此,基于本人多年的行业实践经验,结合厦大MBA课程学习的创业理论和工商管理等方面的知识,选择撰写立足于健身器材行业电子商务的创业计划书,探索创业前进的道路,拟建立自己的专业销售健身器材的电子商务公司。

随着人们物质生活水平的不断提高,人们尤其是城市中的居民对于生活质量的要求也随之越来越高。因此,日常生活中健身运动也受到越来越多人们的重视和参与。而当前现实普遍存在的矛盾是,社会公共基础设施建设速度远远跟不上人们日益增长的生活需求,公共健身运动场所和设施数量不足,设备单一,且有些体育运动设施往往远离人们生活区域,因此无法很好的满足人们的日常健身需求;而现在城市中运营的健身运动中心、休闲运动俱乐部数量不多,且主要面向高收入阶层,多数民众难以获取有质量的健身运动场所及设施。不难预见,随着健康生活观念的普及,将会更多的不同年龄、不同阶层的人加入健身行列,因此

---

<sup>①</sup>资料来源:《创业学》 李志能,郁义鸿,罗伯特.D.西斯瑞克,复旦大学出版社

随着健身活动需求的增长，同时会带动健身器材销售的迅速增长。

通过健身器材需求数量就可以看出：我国居民在健身运动上的消费正在飞速增加，现有市场上所拥有的产品已经供应不上，这必将促进健身器材行业的蓬勃发展。从健身器材需求的质量来看，对于健身运动的娱乐效果与健身相结合的能力越来越高，开始向个性化、专业化、全面化服务转变。拓展健身、娱乐方面的市场有助于促进居民的日常消费，也顺应了我国刺激经济迅速发展，拉动内需政策的需求。同时有助于提高全民身体素质，作为一项积极正面的朝阳产业，有望得到政府的进一步支持。

总之，健身器材行业作为体育产业的分支，它是健康环保的朝阳产业，可以预见在我国存在巨大的商业机会与发展潜力。

另一方面，随着2000年来互联网的不断发展与快速普及，我国已逐步迈进互联网时代，我国网民的数量在二0一三年的六月份，就已经达到了5.9亿，这可是一个惊人的数字。我国互联网的普及率为44%，同比增加2%。当下农村也基本普及了互联网，呈现出了爆发式的发展趋势，尤其是电子商务出现了惊人的发展速度。淘宝、阿里巴巴、京东商城等涨幅同样惊人。目前，电子商务类的应用已经普及到手机上来，且发展速度飞快，使用手机进行在线支付的网民规模不断扩大。

据统计，到了二0一三年的六月底时，网购人数规模达到2.4亿，我国电子商务的交易量达到7.8万亿，同比增长30%。其中，B2B电子商务规模为6.2万亿，同比增长27%。零售电商市场规模为1.3万亿元，同比增长64%，占全社会消费品总额的6%，尤其是近几年来以天猫为代表的电商平台，零售市场中数码家电、服装鞋帽等、所占的比重比较大，取得飞速发展。

本文作者认为，在现阶段互联网时代的电子商务迅猛发展浪潮背景下，通过整合线下健身器材工厂与线上运营销售平台，打造差异化的健身器材电商公司，能够在当前市场及产业环境下获得可期回报。鉴于以上因素，论文以本人拟创业的LOVSPORTS公司（以下简称“L公司”）创业计划书作为研究方向。

## 第二节 研究的目的和思路

论文将重点探讨L公司的创业计划，通过创业计划书的撰写和创业过程的实践的紧密结合，以实现MBA课程中所学理论知识有效整合，在实际应用中深化对创业理论的理解，同时利用创业理论指导后续的创业过程，为公司的创业经营

提供理论基础和行动指南。

本文通过对创业相关理论的系统阐述,对创业过程中的要素进行分析,并结合其在实际应用中的作用,对创业计划书的意义和内容进行剖析,并希望通过自身的创业实践中创业计划书的应用情况,对其在创业项目中的重要性和必要性进行探讨。

在撰写创业计划书时,会根据公司初创的愿景和目标,并立足我国健身器材市场现状实际,研究分析健身器材的产业环境及市场因素,并探讨市场的竞争状况,通过所学的创业知识及理论对企业进行系统地规划,并结合健身器材行业良好的发展前景,制定企业的发展计划,为以后企业的经营与管理工作提供理论指导。并分析基于现阶段本行业产业环境及其在电子商务领域的发展情况,通过所掌握的知识,希望打造出适合于电商发展的健身器材销售公司。

作为L公司未来行动的指南和美好愿景的蓝图,本文既是创业理论学习的总结,也是个人在创业实践上的探索,它将为公司初创阶段的经营提供基本数据和指导准则,更大的希望是本篇文章所研究的内容能够帮助广大创业者们。

### 第三节 论文的结构

本篇文章共七部分,第一部分是绪论部分,重点复述的是研究此文的目的,研究背景,研究的思路、研究的方法。第二部分重点阐述的是与创业管理关系密切的理论知识并进行了总结,还分析了创业计划书的基本点、影响,指导创业者制定相应的计划。第三部分为健身器材市场及竞争环境分析,通过对该行业的产品及市场特点进行分析,研究现阶段健身器材的生产与消费情况,通过对健身器材行业的客户、供应商、竞争者、替代品及潜在进入者等行业环境因素进行分析,力图找出健身器材行业存在的创业机会。第四部分为公司战略,为公司规划了远景和未来使命,进行公司战略规划,进行公司组织管理等。第五部分为公司营销策略,为公司提出了产品定价,市场定位及其营销策略等。第六部分为财务计划和分析,分析公司的资金需求及财务实施计划,并进行经济效益分析以及风险分析。第七部分为研究结论,对本论文的研究进行总结。

## 第二章 创业管理相关理论

目前社会发展以智能信息为特征，不少全球产业也出现了解体和合并的危机，而促进这次变革的主要推动力是创业思想。这对于一些有创业想法的开创者来说，不仅可以通过创业施展才华，更是实现自我的时机。当形成一个不错的创思路的时候，创业也可能会面临着诸多不可预知的困难，如何做好新创企业内外环境的调研，如何去发现合适的创业时机，还有如何去面对创业中可能会遇到的重重困难和诸多困惑、发掘创业获得成功的必要条件，学习创业管理能够在理论上给予我们支持和帮助。

### 第一节 创业管理

#### 一、创业管理的概念

什么是创业管理，英文简称是Entrepreneurial Management，它主要分析创业者的创业行为，分析创业者如何持续保持创新活力以及创业精神，如何保持并增强企业的竞争优势<sup>①</sup>。

创业管理源于创新，但创新并非局限于发明，而往往是如何组合现有的资源与技术；创业并非去冒风险，而应该防范风险；创业管理要对企业经营成本进行监控，在管理上要具备较强的执行能力，不然就会被市场淘汰；在创业管理上要重视团队精神，而非个人。企业创业时必须在企业内部来组建新的管理模式，当形成项目时，必须要加入创业、创新、创造等几项重要的理念，并通过某一部分人来采取关联性的运作，也可以归纳为变革和创新，并把变革与创新当成现有企业进行创业的核心。

#### 二、创业管理模式

##### 1. 蒂蒙斯模式

蒂蒙斯（Timmons，1999年）首先在《开创新企业》中明确提出了创业管理模式。蒂蒙斯认为所有成功的创业过程需要最优化地搭配机会、团队和资源三要素，并且要动态地调整三者之间的平衡。

<sup>①</sup> 资料来源：《创业管理》，丁栋虹著，清华大学出版社，2006年1期出版

创业大多由机会来驱动，组成团队并获得必要的资源后，创业活动才会顺利前行。他认为，发现并选择机会在创业前期最为关键，组建合适的团队是创业初期的重点，资源的需求在企业启动后才会增加。蒂蒙斯模式强调机会、团队、资源三要素的动态与弹性平衡。蒂蒙斯指出，随着创业过程的推进，机会、团队、资源等三因素可能会发生变化而导致失衡，优秀的创业管理应该及时进行调整，把握过程的重心，力图重新获得创业过程的平衡。

蒂蒙斯指出，市场的多变性、机会的模糊性和外部各种环境的变化，导致创业过程布满了危机与风险。他认为，创业过程依赖与创业团队尤其是创业者的领导力、协调能力、创造力，发现其中关键问题，调整团队、资源、机会三者的组合，使新创的企业能够在危机四伏、一望无际的商业大海中，可以乘风破浪驶向远景目标。

### 2. 克里斯琴模式

克里斯琴（Christian，2000年）提出，创业管理必须重点关注创业者和新创企业的互动，他认为主要创业者与新创企业为创业管理的两个主要元素。因为克里斯琴模式重点关注创业者与新创企业之间的互动，于是他创业管理的核心问题为如何创建新的企业、创业过程的管理和影响创业的外部环境等三个因素。

克里斯琴模式非常重视创业者的关键作用，认为创业过程的主导者与领袖是创业者，指出创业管理工作的关键点是如何开发创业者的创业才能。尽管许多研究者认为大多创业者先天的个性，如积极、开拓、具有进取精神等人格特性，很难通过后天的教育来培养。而克里斯琴模式所关注的创业者与新创企业之间互动才能，蒂蒙斯模式所重点指出的创业者动态调整团队、机会与资源三者关系的平衡的能力，这些对于人格特征的影响不大，这说明创业者的创业能力通过系统专业的创业管理方面教育得到提升。

克里斯琴所重点关注的创业者与创新企业之间的互动关系，蒂蒙斯模式的机会、资源、团队三要素的互动正好可以说明它的实质。克里斯琴模式重点关注创业过程管理，而蒂蒙斯模式则强调整个创业系统内的动态平衡。这两个模式都重视外部环境的影响，因为创业过程需要的机会、团队、资源等都必须通过处于外部环境中的市场网、资本网、人际网等来取得。由此，创业能否成功的关键性的因素之一，是分析并识别发展创业与市场环境之间的相互关系。

### 三、创业管理分析

严世华认为<sup>①</sup>，创业管理必须重点关注以下三个方面：

#### 1、制定切实可行的发展计划

首先要选择最适合自己的行业，应该是自己熟悉和了解的行业，并基于深入的相关市场调研分析，找准创新立足之处，寻找与竞争对手间的差异化，争取在创业之初占据部分市场的主导地位。

其次要拟定标准的书面计划，明确公司的定位、目标以及实际运营过程中的营销、资金需求和组织管理等。创业开始前，对各种情况需要充分估计和分析，保持创业激情和工作热情，并对未来的风险进行预估，做好抵御相应风险的准备。

#### 2、发现和建立自身的竞争优势

确保公司能提供高质量的产品和服务，特别是在电子商务领域，可靠的供货商、完善高效的物流、优秀的产品-价格体系、高水准的服务和信誉，要成为行业的强者。

深入地了解你的产品，经常地听取用户意见，定期进行市场分析和调研，对市场动向和未来趋势精准把握，以更好迎合市场和客户需求。

#### 3、建立专业的高水平团队

任何企业从创办开始的第一天，最好要颁布符合自身企业发展的制度。没有规矩，不成方圆，无规章制度约束的公司将会导致公司处于混乱状态，公司会处于被动、甚至落到举步艰难的状况。为了公司的良性发展，最好建立严格的绩效考核制度，在公司形成能者多、平者少、庸者下的竞争机制。

尽可能的招聘优秀的人才，组建具有行业竞争力的高水平创业团队，一流的员工可以造就一流的公司。公司管理需要有专业技能的团队组合，一个好的团队就要遵循完善的管理制度：选择高素质人才，招聘有行业经验的优秀人员、并且尽力创造良好的氛围来吸引并用好这些人才的丰富经验和聪明才智。

## 第二节 创业过程

创业的过程需要进行前期的构思、辩论和引导，并且要真正行动出来，创业需要机遇，同时也要提前进行规划，并制定有效的执行策略，确保每个方面都可以达到绝对领导。仅仅拥有一个好的创意远远不够，它仅是创业者掌握的工具而

<sup>①</sup>资料来源：严世华：创业管理的“八项注意”，《创业家》2003年3期

已，尚不确定能否成为一个具有投资价值的商业机会，同时它还必须要考虑到该创意的可行性，如何能够将创意转化成为可执行的具体的作业步骤。创业是创业者通过发现并挖掘机会，组建团队、整合相关资源，然后建立企业进行经营，从而持续创造社会价值的过程。

作为创业者，必须具有发现并且评估的市场机会，并能够整合资源将其发展成为一个新创企业的能力。要创办自己的企业，创业者一般都要经历几个基本的步骤：识别并评估市场存在的机会，准备并撰写创业计划书，确认并获得创办企业必需的资源，通过团队来管理新创企业，具体如表2-1所示。

表 2-1 创业需要经历的四个过程<sup>①</sup>

过程一 辨别和衡量创业 机遇	过程二 开始制作创业策 划报告	过程三 明确结果及收集各 方面的创业资源	过程四 管理创新企业
机会估计 机会的风险评价 技能与目标 竞争状态	战略环境分析 创业团队准备 创业心理准备 撰写创业计划	现有资源评价 确定资源缺口 确定渠道来源	管理方式 发展战略 创业管理

### 一、蒂蒙斯创业模型

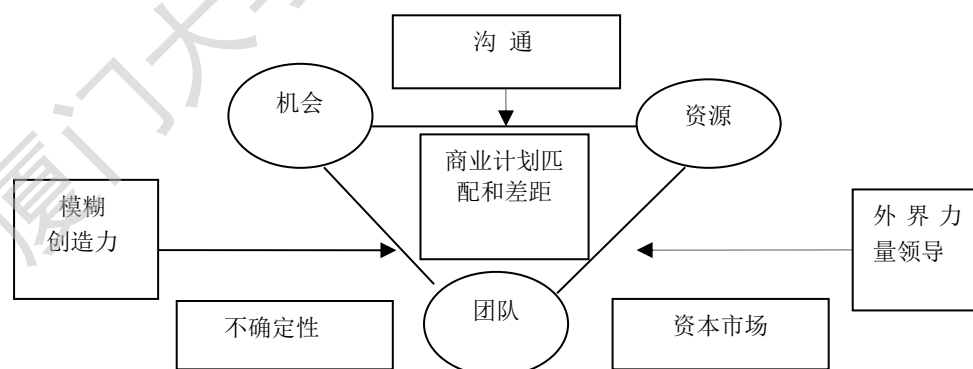


图 2-1 蒂蒙斯的创业过程模型<sup>②</sup>

蒂蒙斯模型如图2-1所示，这个模型说明以下内容：

<sup>①</sup>资料来源：郁义鸿著，《创业学》，复旦大学出版社，2002年3月版，32 页

<sup>②</sup>资料来源：Timmons, Jeffery A. New Venture Creation, 4th edition. Boston, MA: Irwin,1994



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库