

学校编码: 10384

学号: 17920121150983



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

SW 科技有限公司二次创业计划书

余惜玲

指导教师: 郭霖教授

厦门大学

廈門大學

硕士学位论文

SW 科技有限公司二次创业计划书 Business Plan for SW Technology Ltd.

余惜玲

指导教师姓名: 郭霖 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2016 年 2 月

论文答辩日期: 2016 年 3 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2016 年 2 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈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): 余惜玲

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

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）：余惜玲

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

随着互联网经济的迅猛发展，跨境电商行业成为新时代国际贸易的新宠儿。大量的传统企业纷纷进军跨境电商行业。目前该行业的发展竞争激烈，但是并未形成垄断，机遇依存。SW 科技有限公司是一家成立于 2014 年位于深圳的跨境电商公司，主营电脑周边产品、家居安防产品和电子零配件产品。在成立后一年的经营实践中，已经初步形成了企业的商业模式，2015 年 10-12 月间，公司平均月营业额达到 40 万元人民币，销售毛利达到 16%左右。公司的目标是在未来 2 年内实现销售额过 1000 万元人民币，销售毛利维持在 15%左右。如何在激烈的市场竞争中实现这一目标是 SW 科技有限公司面临的挑战。本论文应用创业管理相关理论，提出了 SW 科技有限公司的二次创业计划书。研究表明，SW 科技有限公司应定位为有家庭、喜欢自己动手的中高等稳定收入人群。核心市场首先在美国，后续陆续开拓欧洲和拉美市场。通过差异化产品创新、新型有效的营销策略，形成公司核心竞争力。面对二次创业，建议企业通过 Kickstarter 或者 Indiegogo 等平台进行跨国众筹项目开展新产品的开发。估算投资共 200 万元人民币（包括初期投资的 100 万元人民币和二次创业众筹融资 100 万元人民币）贴现投资回收期为 2.19 年，5 年内部收益率为 38.89%。这是一个投资回收期短、盈利性较好的创业投资项目。

关键词：跨境电商 差异化产品创新 创业计划

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

With the rapid development of internet economy, cross-border e-commerce industrial becomes emerging industry in international business. Lots of traditional enterprise step into this industrial. This industrial is full of fierce competition right now while no monopoly exist. There is opportunity for cross-border e-commerce enterprise. SW technology Ltd is a cross-border e-commerce enterprise which established in Shenzhen in 2014. In the past 1 year after establishment, SW has formed its own business model. During Oct-Dec 2015, SW's average monthly sales was 400,000 Yuan RMB, gross profit rate was about 16%. SW aims its target to be 10 million Yuan RMB within the coming 2 years with 15% gross profit rate. It is challenge for SW to make this target come true in the fierce competition. With the application of venture management-related theory, this paper proposed a business plan for SW company. Researches shown that SW company should aim to provide product/service to the mid-to-high income customers who live with families and love to DIY . The core market should be in America at the beginning. and then Europe & Latin America market. Through product differentiation and innovation, effective sales strategy to form the company's core competitiveness. International crowd funding on Kickstarter or Indiegogo is suggested for the 2nd time entrepreneurship. It's estimated that 2,000,000 Yuan of corporate venture capital recovery period is expected to 2.19 years, the 5-year internal rate of return is 38.89% of the venture capital. The venture investment project is a short recovery period project with good rent ability.

Keywords: Cross-border e-commerce; Differentiation ; Business plan

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章	绪论	1
第一节	研究背景.....	1
第二节	研究目的.....	2
第三节	研究方法.....	2
第四节	论文结构.....	4
第二章	创业学相关理论	5
第一节	创业管理.....	5
第二节	创业计划书.....	7
第三节	研究框架.....	8
第三章	SW 公司及业务介绍	10
第一节	SW 公司及业务现状.....	10
第二节	公司主要问题剖析.....	15
第三节	小结.....	16
第四章	跨境电子商务市场与竞争分析	18
第一节	跨境电子商务出口行业.....	18
第二节	竞争环境分析.....	23
第三节	结论.....	26
第五章	公司战略	27
第一节	公司愿景和使命.....	27
第二节	公司目标.....	27
第四节	公司差异化竞争战略.....	31
第六章	产品与品牌建设	33
第一节	产品与客户定位.....	33
第二节	现产品线的整合.....	34
第三节	新产品差异化创新.....	38

第四节	品牌建设	40
第五节	运营模式及跨境销售本地化	41
第六节	重新构建后的商业模式	44
第七章	营销策略	46
第一节	口碑扩散	46
第二节	关系融合	47
第三节	路径营销	47
第四节	精准定位	48
第五节	定价策略	49
第八章	财务计划与分析	50
第一节	资金需求	50
第二节	财务数据分析	53
第三节	财务分析	58
第九章	机会、风险与对策	60
第一节	机会	60
第二节	风险	60
第三节	对策	62
第十章	研究结论	63
第一节	研究的主要结论	63
第二节	研究的不足之处	64
	参考文献	65
	致 谢	66

Contents

Chapter 1	Introduction.....	1
Section 1	Research Background.....	1
Section 2	Research purpose.....	2
Section 3	Research Methods.....	2
Section 4	Papers Structure.....	4
Chapter 2	A brief description of the entrepreneurship theories	5
Section 1	Entrepreneurial Management.....	5
Section 2	Business plan.....	7
Section 3	Research Framework.....	8
Chapter 3	About SW.....	10
Section 1	SW Business Overview.....	10
Section 2	Main Problem Analysis.....	15
Section 3	Summary.....	16
Chapter 4	Analysis on market environment.....	18
Section 1	Cross-border e-commerce Industry.....	18
Section 2	SW's competitive environment analysis.....	23
Section 3	Conclusion.....	26
Chapter 5	Company Strategy of SW.....	27
Section 1	SW 's vision and mission.....	27
Section 2	SW 's goals.....	27
Section 3	SW 's management and share capital structure	28
Section 4	SW 's Differentiation Strategy	31
Chapter 6	Products and Brand Building.....	33
Section 1	Products and customer positioning.....	33
Section 2	Current products integration.....	34

Section 3	New products differentiation and creation.....	38
Section 4	Brand building.....	40
Section 5	Operation mode and sales localization strategy....	41
Section 6	New Business Model.....	44
Chapter 7	Marketing Strategy.....	46
Section 1	Spreading.....	46
Section 2	Unification.....	47
Section 3	Route.....	47
Section 4	Exactness.....	48
Section 5	Pricing.....	49
Chapter 8	The Financial Plan and Analysis.....	50
Section 1	Cost Analysis.....	50
Section 2	Profit forecast.....	53
Section 3	Financial Analysis.....	58
Chapter 9	Opportunity/Risk and Action.....	60
Section 1	Opportunity.....	60
Section 2	Risk.....	60
Section 3	Action.....	62
Chapter 10	Conclusion.....	63
Section 1	The main conclusions of the research.....	63
Section 2	Inadequacies of the research.....	64
	References.....	65
	Acknowledgments.....	66

第一章 绪论

第一节 研究背景

2014 年中国实体经济营收下降，盈利下滑，不少企业面临亏损甚至倒闭的局面。与实体经济形成鲜明对比的是电商的迅猛发展，2014 年中国跨境电商交易规模约 4.2 万亿，同比增长 33.3%，其中进口比重约 14.6%，出口比重约 85.4%^①。未来数年，电商的份额还将进一步扩大，而实体零售的占比还将进一步降低。

2014 年 6 月 SW 科技有限公司（以下简称“SW 公司”）应运而生。其创业的背景来自两个方面，一来是响应国家“全民创业”的号召，在第十届人大第五次会议政府工作报告上称现在是普通人创业的最佳机会，并且出台了一系列鼓励创业的政策措施；二来是在知识经济条件下，现实经济运行的信息化和全球化趋势，加快了信息在全球范围内的传递和扩散，传统的国家、民族界限也日益模糊，整个世界“地球村”的现象日益突出，电子商务行业迅速发展。

SA 是一家鼠标生产工厂，老板 C 先生意识到互联网发展的趋势并决心投资一家跨境电商企业，于是就与 L 先生合作，共同出资创建了 SW 公司。经过 1 年的商海沉浮，SW 公司取得了初步的发展。公司目前经营着 4 个 eBay 账号、3 个亚马逊账号及 1 个 Newegg 账号，经过 1 年多的精心维护，已经分别积累了一定数量的好评，好评率在 90%-98% 之间。公司产品集中在电脑外设、家居安防、电子元器件、定制化礼品等 4 个产品品类，共约 350 个产品 SKU，2015 年 10-12 月份的旺季月销售额约 40 万元人民币。公司的发展逐渐有了起色，但是公司在规范管理、企业目标、战略规划等方面还存在很多问题。

面对日新月异的经济形势，L 先生深刻的意识到重新规划以适应公司长期发展需求的迫切性，准备用创业计划书的方式对公司未来发展商业模式和实施方案进行新的探索。

^① 资料来源：中国电子商务研究中心 《2014 年度中国电子商务市场数据监测报告》 P5

第二节 研究目的

本文的研究目的主要有：

一、 总结过去 1 年的经营活动

SW 公司在创业之初是没有做创业指导书的, 创业更多的是凭借着创业者的直觉、喜好和个人能力。然而, 这 1 年多的摸爬滚打让 SW 公司内部逐渐形成了一些约定俗成以及对商机的敏锐的嗅觉。这些点滴的来源于经营活动的经验积累需要适时的进行梳理和理论指导。所以本创业指导书首先是对过去的总结和思考。

二、 规划企业适应新经济形势的战略布局

通过对厦大 MBA 课程的系统地学习, 结合本人的工作实践以及对 SW 公司的调研, 理论联系实际, 本人希望通过制定该创业计划书, 能够在战略调整、产品、营销、团队等等各个方面进行整体配合, 对 SW 公司的快速发展起到良性的规划指导和战略布局的作用。

三、 对创业实践的发展的有效记录和有益积累

没有无缘无故的成功, 成功的轨迹上都是星星点点的斑痕。通过制定创业计划书及其实施, 并适时进行检讨和记录, 希望能够形成一笔个人的知识财富, 成为未来创业实践的积累和基础, 并希望与志同道合的创业者共享, 能够得到更进一步的扩充和丰富。

第三节 研究方法

本论文结合 MBA 课程理论知识, 主要运用了以下几种研究方法:

一、 商业模式分析理论

哈佛商学院于 2002 年发表的名为 Note on Business Model Analysis for the Entrepreneur 的文章中指出, 分析初创企业的商业模式, 可以从 Revenue source (收入来源)、Cost drivers (成本动因)、Investment size (投资规模)、Critical success factors (成功的关键因素) 等四个方面来进行分析。

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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 for delivery details.