

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 17920121150765

UDC _____



廈門大學

硕士学位论文

DFA 基金公司创业计划

A Business Plan for DFA Fund Management Co., Ltd

李媛贞

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: 2016年07月

论文答辩时间: 2016年08月

学位授予日期: 2016年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2016年08月

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):

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

摘要

作为国民理财的重要通道，公募基金是一个巨大的且非常有潜力的市场。2005年到2015年，公募基金市场总规模从4691亿元发展到84058亿元，年平均增长率79%，2015年公募基金总规模比上年增长3.8万亿元。2013年6月，新《证券投资基金法》开始实施，为基金业创新和发展创造了有利的外部环境。政策的松绑加快了基金业的转型速度，过往一味追求大而全的局面正在发生巨变，有些中小公司通过专注于某项业务而异军突起。从资本投入来看，基金公司属于轻资产行业，新法针对从业人员进一步降低资金投入的要求，特别适合有一定资金管理能力和同时有丰富金融机构管理经验的专业人士进行创业。本论文以创业管理理论为基础提出DFA基金公司创业计划，从竞争态势、投资者需求、行业问题等方面对公募基金行业展开分析。通过对行业数据分析，预测行业的发展趋势和发展潜力。根据分析结果，提出DFA基金公司的产品计划、目标市场。结合团队优势和股权创新这一特点，提出人才战略和集中差异化战略。从投资和营销两方面培养核心竞争力，力争为客户提供专业化、个性化、低成本的股票型基金产品。在保守的预测下，公司三年内实现盈利。研究认为，创业计划是充分可行的。

关键词：公募基金；创业计划；商业模式。

Abstract

As a primary method of the general public financial management, Public offering fund has a promising market. The market scale increased 3.8 trillion RMB in 2015 than one year before, and the number went up with an average rate of 79% in the decade of 2005-2015 from 469 billion RMB to 8.4 trillion RMB. The Amendment of Law on Funds for Investment in Securities that Launched from June 2013 will create a favorable external environment for Fund industry innovation and development. While the Transformation of Ideas of Market Regulation accelerated the transformation of fund industry, some minor enterprises suddenly outperformed others by focusing on certain business with the dramatic changed management philosophy. From the investment perspective, fund firms are light asset companies, New legislation further reduces the capital requirements for professionals, especially for professionals that have funds management capacity meanwhile have extensive management experience to conduct business.

In this thesis, first the author had a thorough analysis for the fund industry, combined the entrepreneurial management with the Principal-agent Theory to make this business plan. Meanwhile the author analyzed the opportunities and threats faced in the external environment, and advantages and disadvantages in the internal environment of the plan according to objective data in fund industry. Then the author proposed the human strategy as well as the integrating differentiation strategy by own strengths and investor demand. In a conservative estimate, the company will achieve profitability within three years. Therefore, the study concluded that the business plan is fully feasible.

Key Words: Public Offering of Fund; Business plan; Business Model.

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.....	3
第四节 论文结构.....	3
第二章 创业管理与商业模式	6
第一节 创业管理.....	6
第二节 商业模式.....	11
第三节 小结.....	15
第三章 创业机会分析	16
第一节 法律环境变化给公募基金创业提供重大机遇.....	16
第二节 我国证券投资基金发展现状及发展前景.....	16
第三节 基金业发展趋势预测.....	20
第四节 小结.....	25
第四章 DFA 基金公司目标市场分析	28
第一节 竞争分析.....	28
第二节 目标客户分析.....	34
第三节 DFA 基金公司市场定位.....	40
第五章 产品与服务	42
第一节 DFA 基金公司产品.....	42
第二节 DFA 基金公司商业模式.....	44
第六章 DFA 基金公司战略	52
第一节 愿景和使命.....	52
第二节 战略目标.....	52
第三节 企业文化.....	54

第四节 公司竞争战略.....	55
第五节 公司管理与所有权.....	58
第七章 运营管理	62
第一节 风险控制.....	62
第二节 投资决策模式.....	64
第八章 市场营销	67
第一节 产品策略.....	67
第二节 定价策略.....	68
第三节 分销策略.....	69
第四节 促销策略.....	71
第五节 客户关系管理.....	72
第九章 财务盈利预测	74
第一节 资金需求.....	74
第二节 未来五年的财务预测.....	76
第三节 财务分析.....	80
第四节 风险与对策.....	82
第十章 研究结论	85
第一节 研究的主要结论.....	85
第二节 研究的不足之处.....	86
附录.....	88
参考文献.....	90
致 谢.....	92

Contents

Chapter One	Introduction	1
Session 1	Rasearch background	1
Session 2	Rasearch objective	2
Session 3	Rasearch methods	3
Session 4	Structure of the thesis	3
Chapter Two	Business Management & Business Model	6
Session 1	Business management	6
Session 2	Business model	11
Session 3	Summary	15
Chapter three	Market And Competitive Analysis	16
Session 1	Regulatory changes provide opportunity	16
Session 2	Current status of fund industry	16
Session 3	Industry trends forecast	20
Session 4	Summary	25
Chapter Four	Target Market Analysis	28
Session 1	Competitor analysis	28
Session 2	Target customer analysis	34
Session 3	Market positioning	40
Chapter Five	Products & Services	42
Session 1	The DFA Fund products	42
Session 2	The business model	44
Chapter Six	Strategy	52
Session 1	Vision & mission	52
Session 2	Strategic objectives	52
Session 3	Company culture	54
Session 4	Competitive Strategy	55
Session 5	Corporate governance & ownership	58
Chapter Seven	Operating Management	62
Session 1	Risk control	62

Session 2	Investment decision-making model...	64
Chapter Eight	Marketing	67
Session 1	Produce strategy	67
Session 2	Price strategy	68
Session 3	Channel strategy	69
Session 4	Promotion strategy	71
Session 5	Customer relationship management	72
Chapter Nine	Financial Forecast Analysis	74
Session 1	Funding requirement	74
Session 2	Financial forecast	76
Session 3	Financial analysis	80
Session 4	Risks and countermeasures	82
Chapter Ten	Conclusion	86
Session 1	The conclusion of the study	86
Session 2	Insufficient research	87
Appendix		89
References		91
Acknowledgments		93

第一章 绪论

创业是一种思考、推理和行动的方法，它不仅要受机会的制约，还要求创业者有完整缜密的实施方法和讲求高度平衡技巧的领导艺术。^①创业以识别和挖掘未被开发的商机为起点，描绘创业蓝图，规划企业职能，引领企业踏上盈利王道的整个过程。在这个过程中，创业者不仅需要自信和勤奋的品格，还需要面对困境，敢于打破现有的商业规则、创造卓越的产品或服务。这对任何创业者都是极大的挑战。

第一节 研究背景

创业对任何人来说都是一次突破自我的经历。在笔者看来，创业是致力于将身心投入于热爱的事业中，通过对产品的价值再造，为更多人创造财富。

笔者过往从事证券工作，近期因为笔者所在家族正在投资、创立一家公募基金公司。笔者作为家族的重要成员，参与基金公司筹备工作。笔者作为 DFA 基金公司筹备组核心成员，组织基金公司的材料申报工作，负责证监会要求基金公司设立牌照所需的各项材料的搜集、整理、撰写和申报。

在过往工作中有幸接触到一些成功的企业家，倾听成功背后的故事，被他们的创业精神所感染，激发了创业的梦想。学习 MBA 课程后，丰富的管理理论，配合精彩的案例分析让我对企业管理的理解愈加深入。工作之余笔者常与业内有志于创业的朋友一起交流探讨行业的变革和发展方向。近几年，资产管理行业正经历一场阶段性的大转型，转型带来新的机遇，让笔者更坚定了创业的想法。

对一些成功与失败的创业案例仔细研读后，笔者认识到互联网时代下的优秀企业仅靠单枪匹马的个人能力已经不够。志同道合、能力互补的合伙人是创业的必要条件。团队选择公募基金管理行业创业。目前正在酝酿成立 DFA 基金管理有限公司（以下简称 DFA 基金公司）。合伙人自筹资金充足，均已完成验资证明，创业初期所需资金基本到位。

DFA 基金公司的创业团队由六位资产管理行业专业人士组成，平均从业经验超过 10 年，分别从事投资和投研管理领域、公司全面管理和销售领域、风险控制领

^①周伟民，吕长春，杰弗里·蒂蒙斯，小斯蒂芬·斯皮内利，《创业学》，人民邮电出版社，2011 年 9 月，P23

域、人力资源领域、后台运营领域、IT 技术领域的工作，具有丰富的管理经验。创业团队中具有公募基金管理公司高级管理人员资格的有三名，同时上述六人相互之间的工作经验具有互补性。

发现商机并抓住商机是重要的，创业者需要定位创新并组建一个社会和市场需要的组织去实现一个确定的目标。创业者不仅创造企业，还需创建能为合伙人、股东、员工、客户创造更大价值生命力长久的伟大企业。正因为这样，创业团队需要预测风险、做好迎接挑战的准备、准备组建企业的各项工作。当真正面临困境的时候，才能做到有的放矢的面对困难、克服障碍并实现目标。然而，在所有创业公司中，最终存活下来的公司数量却不容乐观。DFA 基金公司如何在这样的环境中创造和保持竞争优势，如何进行商业模式创新，从而实现公司的使命和愿景，还需创业团队的努力。作为这一努力的一部分，本论文将应用创业管理理论，以创业计划书形式，对公司未来发展的环境、商业模式、竞争战略进行探讨。创业团队拥有资源的有限性决定了在创业之初，团队应该建立科学的财务模式，计划所需资源的数量，制订人力、资金获取的详尽方案，这也是笔者撰写创业计划的目的。

第二节 研究目的

论文将在创业理论的基础上，对资产管理行业及公募基金行业的现状进行深入的调研，并搜集大量国内外公募基金行业发展的数据，对数据进行整理，深入剖析资产管理行业和公募基金行业现状、痛点及未来发展趋势分析。以所学理论为基础撰写本文，系统地评估基金公司项目的可行性。

本文的目的还在于，通过对 MBA 理论知识的整理，对创业思路进行系统的整理，制定创业可行性计划。同时笔者希望能够通过本创业计划获得政府相关部门和战略投资者的认可，帮助团队获得创业资源所用。

论文将重点研究以下几个问题：

1. 本论文研究的基金管理公司项目所涉及的资产管理行业、公募基金行业的发展现状及未来趋势，可预见的市场前景怎样？
2. 公募基金的市场现状如何，基金公司运营模式存在哪些问题，机会又有哪些？
DFA 基金公司的优势和劣势有哪些，如何发挥自身的优势和规避不足？目前进入此行业，机会和风险有哪些？

3. DFA 基金公司产品定位是什么？需要用怎样的商业模式？需要用怎样的战略？应如何制定人才战略和营销策略？运用这些激励机制和营销策略，能给企业带来什么样的市场与收益？又该怎样规避或有的风险？

第三节 研究方法

一、调查法为研究基础方法

本论文以调查法为研究的主要方法，通过系统地搜集我国基金业发展现状、历史数据和全球基金管理行业发展情况的对比数据，并以证券业协会调查问卷的数据为基础，收集基金投资需求和投资者申购基金后最担心的问题。通过与基金公司管理层的访谈，收集有关基金公司经营状况的信息。研究过程中，运用 Micheal A.Hitt 的战略管理理论，通过波特五力模型分析企业的优势和可能获得的核心竞争力。并通过分析、比较、归纳的方法对调查和搜集的行业资料进行整理，得出定性分析结论，即本论文的研究结果。

二、数据分析方法

公募基金受市场关注度高，有大量丰富、客观、公开的行业数据，笔者通过系统的搜集和整理市场数据，分析基金管理行业转型过程中遇到的困境。数据分析从基金行业供需两方面，分析市场发展趋势带来的商业机会。数据分析的目的是，通过分析公募基金管理行业的发展现状和公募基金行业的发展前景和发展方向，找出 DFA 基金公司的战略定位。在分析过程中运用到迈克尔·波特的五种竞争力模型分析团队的竞争优势。

第四节 论文结构

本论文共有九章。

第一章为绪论。说明本创业计划的背景、论文研究目的和研究方法以及论文的整体框架，介绍论文主要理论基础。第二章文献综述。对创业管理、商业模式画布等相关概念进行阐述，并介绍商业模式等相关理论基础；第三章为创业机会分析，主要分析监管政策变化给公募基金创业者提供的政策基础，其次，通过分析基金管理行业的现有市场规模和产品结构预测行业未来发展空间，并通过对公募基金的过

往发展情况与欧美、新经济体做横向的比较，依据 GDP 和养老金市场的综合指标预测出未来基金业发展增速；通过分析产品结构和基金业存在的问题，找出公募基金公司的发展方向；第四章对目标市场的市场需求进行深入的分析，以目标客户的需求为导向，寻找 DFA 基金的目标市场；并定位 DFA 基金公司的产品和客户群体。第五章介绍产品与服务、商业模式。DFA 基金公司针对投资者对基金产品的需求，设计满足市场需求的产品，并对 DFA 基金公司的商业模式在传统商业模式的基础上进行创新。第六章公司战略，根据创新股权结构的特点，阐述公司愿景和使命，分析战略定位、战略目标及实现方法。同时对初创期的发展战略和应对策略展开分析；第七章为运营管理，针对基金公司经营特点，设计风险控制和投资决策模式。第八章为市场营销，运用营销 4Ps 组合，进行产品分析、订价分析、渠道分析、促销分析、客户关系管理分析等。第九章为财务预测和分析。依据相对保守的财务预测指导思想，对未来五年的财务数据和管理规模预测，结合行业受经济周期影响的特点，对悲观、中性、乐观三种情况下的投资净现值、投资回收期、以及内部收益率分析，得出财务预测结论，并提出风险和应对方案。第十章研究结论，阐述全文的研究结论，并阐述研究不足之处。

图 1-1 为本篇论文的架构：

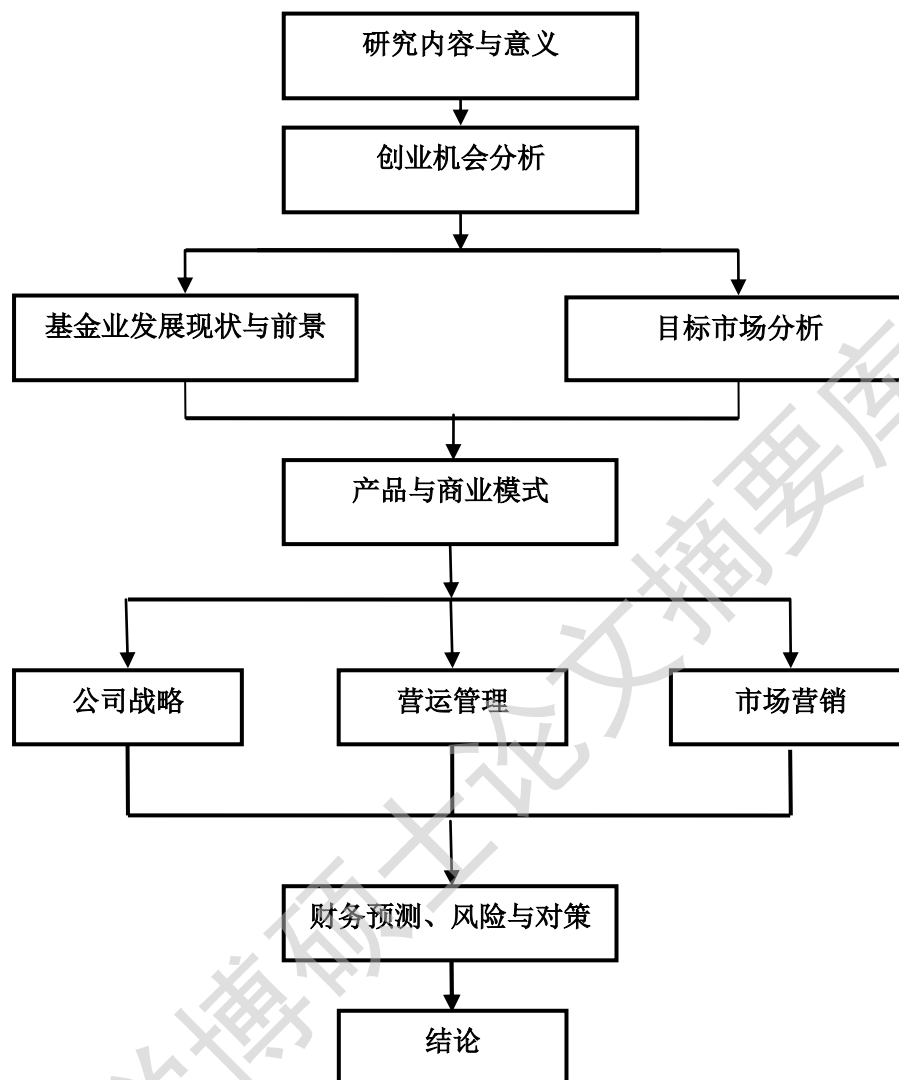


图 1-1：论文的架构图

资料来源：作者编写，2016年3月

第二章 创业管理与商业模式

第一节 创业管理

何为创业管理？Timmons 认为，创业管理是从发现机会到成为高潜力企业的过程。发现别人没有发现的机会；抓住机会，不管目前可利用的资源是否充足；在实现机会的同时为别人创造价值；建立一个能够产生持续现金流的企业。

一、创业关键因素

创业管理所面对问题的远比日常管理遇到的问题要复杂，需要在创业开始前对创业管理有更全面的认知。

（一）成为高潜力企业

创建小企业还是大企业？从创业难度来看，创建小企业比大企业相对容易。成本更低、管理难度较小、创业风险也更小，大企业却与此相反。但是从企业效益来看，小企业的获利水平远低于大企业。著名风险投资家 Authur Rock 成功投资了许多高潜力的企业，他搜寻商机的准则很简单：寻找能够改变人们生活和工作创业思路。他投资苹果公司、英特尔的故事充满了传奇色彩。在他看来创业的思路一定要大气，他认为创建大公司比小公司更具有潜力。

（二）临界概念

创业企业中失败者屡见不鲜，谁会成为幸存者？至少有 10-20 位员工、年收入达到 200 万-300 万美元、追逐商机具有高成长潜力-如果有个企业达到了这样的临界状态，那么生存下来并获得更大成功的几率就比较高。^①新的研究发现,小型公司、新创公司是竞争中的不利因素。大公司与客户建立了更高的满意度，基于信任维持稳定的合作。小型公司对环境影响反应快，更适应外界不断变化的环境。所以，创业任务是探寻适合企业特点的战略，发挥优势、避开劣势，发展核心竞争力。

（三）建立成长预期

企业是否具有成长性是企业是否获得成功的关键。

成长预期，也解释为企业的持续经营价值（going concern value）。Miller 认为，

^①周伟民，吕长春，杰弗里·蒂蒙斯，小斯蒂芬·斯皮内利，《创业学》，人民邮电出版社，2011 年 9 月，P29

企业的竞争优势是企业获取超额回报的能力的源泉，其体现为横向的竞争环境因素和纵向的内部管理因素，包括地理、技术、市场、管理、以及垄断优势等多个方面。

研究表明，创业初期，企业成长与生存率正相关。

(四) 风险资本的支持

通过风险资本的支持获得启动资金，是增加创业成功率的一种方法。虽然风险投资对创业不是必要的，也不能保证创业成功。然而，风险资本的介入大多是有条件的，作为创业者应该积极的了解风险资本这种重要的融资渠道。吴世农教授认为，具有以下特点的企业，风险投资介入的可能性越大：

- 1、风险投资离创业企业越近，其介入创业企业的概率越大。
- 2、创业企业的经营性竞争优势越大，风险投资介入创业企业的概率越大。
- 3、创业企业的财务性竞争优势越大，风险投资介入创业企业的概率越大。
- 4、创业企业的税赋优势越大，风险投资介入创业企业的概率越大。^①

(五) 寻找为企业增加价值的投资者和合作伙伴

创始人合伙人和融资伙伴的识别是企业是否具有高潜力的关键因素。

新创企业需要的资金和富有责任的合作者，但仅能带来资金和友谊的合作伙伴是不够的。新创企业需要的投资者，是能够为企业带来他们自身的经验和技能，及企业带来资源互补的合作伙伴，为企业增加成长价值。然而这是一个相互匹配的过程。新创企业因为不具备市场的影响力，吸引有价值的合作伙伴往往需要创始人和企业已经在行业中具有一定潜力。判断对方是否能为新创企业增加价值是选择合作伙伴的关键原则。

二、创业机会

Timmons 认为一个创业机会“其特征是具有吸引力、持久性和适时性，并且可以伴随着可以为购买者或者使用者创造或增加使用价值的产品和服务。”^②好的创业机会是成功的关键。在创业前如何发现和塑造商机，并客观的评价商机是创业研究的核心问题。

(一) 识别创业机会

创业机会源于外在环境的变化，法规、技术、市场等带来的行业快速变化往往

^①资料来源：吴世农，风险投资介入创业企业偏好及其方式研究，南开管理评论，2014年05期

^②周伟民，杰弗里·蒂蒙斯，小斯蒂芬·斯皮内利，《创业学》，人民邮电出版社，2011年9月

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.