



陕西省路由器项目 商业计划书案例

编制单位：北京尚普信息咨询有限公司

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

邮编：100083 邮箱：hfchen@shangpu-china.com

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

网址：<http://plan.cu-market.com.cn>

<http://www.shangpu-china.com>

目录

第一章 项目公司概况.....	1
一、宗旨（任务）.....	1
二、公司简介.....	1
三、公司战略.....	1
四、技术.....	1
五、价值评估.....	1
六、公司管理.....	1
七、组织、协作及对外关系.....	1
八、知识产权策略.....	1
第二章 市场分析.....	1
一、市场介绍.....	1
二、竞争性分析.....	2
三、竞争策略或消除壁垒.....	2
四、目标市场.....	2
五、顾客的购买准则.....	3
六、销售策略.....	3
七、市场渗透和销售量.....	4
第三章 产品与服务.....	4
一、产品品种规划.....	4
二、研究与开发.....	5
三、未来产品和服务规划.....	5
四、包装.....	5
五、实施阶段.....	5
六、服务与支持.....	6
第五章 市场与销售.....	6
一、市场计划.....	6
二、销售策略.....	6
三、销售渠道与伙伴.....	7

四、销售周期:	8
五、定价策略	8
六、市场联络	8
第六章 财务计划	9
一、财务汇总	9
二、资产负债预计表	10
三、现金流量表	11
第七章 融资方案	12
一、资金需求	12
二、公司今后三年财务预测:	12
三、投资退出方式	13
四、结论	14
第八章 风险分析	14
一、风险分析	14
二、风险及对策	14

第一章 项目公司概况

- 一、宗旨（任务）
- 二、公司简介
- 三、公司战略
- 四、技术
- 五、价值评估
- 六、公司管理
- 七、组织、协作及对外关系
- 八、知识产权策略
-

第二章 市场分析

一、市场介绍

项目公司将参与竞争下一代互联网的支持路由器的销售。根据信息产业部及CCID两大权威机构对我国路由器市场的分析数据，我国路由器市场每年增长速度超过40%，预计2005年将达到84万台，在这个领域中，发展前景最广泛的区域是IPV6路由器。根据因特网多功能路由器的特点及市场定位，项目公司计划2004年全年的销售量达到3000台，利润达295万；预计2007年销售量可以达到5万台，利润超过5300万元。

根据信息产业部研究结果显示，到2010年，该市场将会发展到150亿元。项目公司希望在此期间市场中的竞争局面应是维持发展。影响这种变革的主要力量来自第五代互联网的过度完毕计算机应用越来越普及。

项目公司的市场定位是发展大型网络运营商,政府部门,教育部门等具有特殊要求的单位的网络产品。在过去的几年中，这个市场已经处于发展状态当中。网络产品研发专家赵有健博士预测，该领域未来三年的产值为20亿元。

最有发展前景的区域是支持第五代互联网市场的IPV6路由器产品。

项目公司由于自身所具有的优势，最有能力使支持第五代互联网市场的 IPV6 路由器产品与项目公司的灵活多变的销售渠道相互合作共同打入现有的销售行业中。这种合作具有产销结合提高效率和效益的优势。目前，在该领域的销售单位面对着挑战，比如进入市场的时间压力大,劳动成本高效率低下等。

二、竞争性分析

在这个市场中，与项目公司竞争的公司有：与项目公司具有相同销售产品和类似销售渠道的其他公司，一些路由器生产厂家自己已有的销售渠道。其中前者是直接竞争对手，后者是潜在竞争对手。因为在销售量达到一定规模后，项目公司可以超过其自身销量的承诺使其专门向项目公司供货，从而消灭潜在竞争对手。

竞争者同项目公司一样，在同样的贸易刊物上使用同样的方法登过广告。但是项目公司的产品是独一无二的，而且项目公司最早进入市场，进入市场的速度也比较快，为顾客提供了最满意的产品和服务，从而形成了名牌产品效应和良好的信誉度。因而项目公司具有更大的竞争优势。

在该行业中，项目公司的供货商在业内具有良好的口碑，可提供高效的产品供应和优质的售后服务。当前，竞争威胁来自其它公司策略关系方面。

该市场份额没有同任何竞争者分享。竞争是存在的，但它只存在于具体行业的一个方面。

三、竞争策略或消除壁垒

与其它产品同时销售最基本的产品并不是困难的。因为，项目公司不仅有优良的品质保证还有良好的售后服务。由于项目公司的产品或服务的可行性，公司具有蓬勃发展的美好前景。

要想在 IPV6 路由器上消除壁垒，主要工作是及时形成市场垄断，迅速生产出新产品，快速进入市场。有了时间因素就能使本公司产品尽快进入市场。据估计，本公司将提前 12 个月领先于所有竞争对手。

四、目标市场

当前项目公司产品的典型客户是为了获得一个全球唯一的 IP 地址而选择第五代互联网的人。项目公司可以激发他们购买项目公司产品的激情，原因是项目公司的产品价格合理,品质优良并提供即使优厚的售后服务和强大的技术支持。

这些信息是项目公司从客户的反映，广告调查等渠道了解到的。同时项目公司还感到，项目公司的顾客发现项目公司的产品质量稳步提升，经济先进，任何一种明显的特性都使你的产品立于不败之地。

IPV6 路由器的市场定位是根据第五代路由器的零售价的范围来划分的。这类商品的大部分销售业务由具体的授权机构授权的，而一少部分则使用具体确定价格方法的方式进行。

公司当前产品处于未能大量上市的不利状态，造成这种不利局面是第五代互联网正处于实验阶段，在未来五年以内项目公司有能力和扭转本公司产品市场份额较低的形势，此后，各种劣势会大大降低。

五、顾客的购买准则

目前购买本公司产品最典型的顾客是在网络中为了有一个自己的 IP 地址正在使用第五代互联网产品的人。

六、销售策略

盛维电子股份有限公司的销售部门计划通过不同的渠道销售项目公司的产品或服务。这些渠道都很起作用，因为：

客户分布面广

地域关系相对集中

季节性变化影响不大

项目公司的竞争对手也使用同样的销售渠道。不过，相比之下，项目公司的销售策略更有效，这是项目公司得以胜过竞争对手的优越条件。

价格：IPV6 路由器采取积极灵活的定价方式，本着先跟随，后超越的原则；即先跟随其它同类产品的价格做到比它们低 20-30%，清华紫光比威网络技术有限公司已同项目公司签订了专门的销售协议书，在产品获得市场认同后采取变换机型提高价格来提高利润率。

促销：针对产品特点通过专业媒体（如网上销售、计算机报等）和大众媒体进行宣传，在各省市招聘一名业务代表专门负责促销，组织专业展会等形式。

销售渠道：通过公司销售人员直接接触客户争取订单，并建立渠道进行销售，以达到迅速扩大销售，拉动市场需求的目的，而主要精力放在渠道建设和管理上。

技术壁垒：该产品的开发需要同时具备软件和硬件的开发能力，因此，具有非常高的技术难度，跟进的竞争者很难仿制，此外公司还非常重视新产品的研发工作，保证了产品的先进性和技术优势

七、市场渗透和销售量

直接（或间接）销售计划——五年计划

项目公司将在五年内使本公司产品占到 20% 的市场占有率，销售额由现在的 1000 万增长到 1 亿元人民币。

使公司的规模进一步扩大！抢占国外市场。打造出自己的品牌！加大宣传力度，在报纸，电视，网络等媒体上投放广告。借助一些出版物进行更广泛的宣传。

有效销售率（%）：70%

实际完成率（%）：68%

市场份额（%）：20%

潜在的购买者/用户（每年数量）：20000 商家

每个购买者的购买量：1~20 部

总销售量：100000 部

平均购买价格：18000 元

第三章 产品与服务

项目公司提供以下方面的服务：产品销售，售后服务，技术支持，方案提供。

一、产品品种规划

如果将现在的上网速度提高 1000 至 1 万倍，这样的互联网会不会让你心跳？

2004 年 3 月 19 日，中国第一个下一代互联网主干网——CERNET2(第二代中国教育和科研计算机网)试验网在京宣布开通，绵延 6000 公里的网络以 2.5G-10G 比特 / 秒的传输速率连接了全国 200 余所高校。

CERNET2 专家委员会主任吴建平介绍，此网络采用 IPv6，是目前世界上所知规模最大的采用纯 IPv6 技术的下一代互联网主干网络。除了提高速度，IPv6 还可以解决目前 IP 地址资源不足的危机。目前，中国的互联网和全球其它地区一样，采用的是 IPv4。10 年前，中国第一个 IPv4 主干网也是由 CERNET 建成。

CERNET2 的出炉还颇费周折。2002 年，中国 50 余名两院院士联名上书国

务院，力举启动我国下一代互联网发展计划。2003年8月，国务院作出正式批复，国家发改委、科技部、信息产业部、国务院信息化工作办公室、教育部、中国科学院、中国工程院、国家自然科学基金会等8部委联合牵头的“中国下一代互联网示范工程” CNGI, China Next Generation Internet 浩然启动。19日亮相的 CERNET2 则成了该计划实施中，第一个开通的核心主干网。

此次工程中，采用的网络设备主要购自清华比威和思科。

项目产品规格现阶段采用双 IPV6/IPV4 双核心技术以实现两代互联网的平滑过度，当下一代互联网改造基本完成时，将采用单独的 IPV6 核心。

二、研究与开发

当今中国正处于一个信息变革的时代，人们对于网络的认知已经远远超过了最初简单的网络联接，网络应用的增加和普及加快了我国信息化建设的步伐，作为中国全系列网络设备、网络安全设备和解决方案的主流提供商之一，清华紫光比威网络技术有限公司有责任、也有义务为加快我国的网络信息化建设作出他应有的贡献。

.....

三、未来产品和服务规划

为适应市场需求，项目公司计划扩大具体产品的生产，内容包括扩大研发力度，扩大生产规模。

此外还计划开发下一代产品，包括更完善的软硬件。

四、包装

项目公司的产品出厂包装原则是简洁，明快，安全。项目公司的竞争者也使用相对的包装方式，但是项目公司的产品有别于他们的包装形式。包装工作是制造过程中的最后一道工序，也是非常关键的一环，它可在顾客的心目中建立十分理想的形象。

五、实施阶段

产品的问世是达到顾客满意的一个重要组成部分。项目公司利用中铁现代物流科技股份有限公司来监控和管理产品的储运，制定单证，日常养护和保险，这

样可令顾客满意，实现销售的持久性。

……。

六、服务与支持

对顾客的服务：

产品销售，售后服务，技术支持，方案提供。

反馈与调节政策：

项目公司提供全面的售前和售后技术支持与服务。售前活动主要由位于现场的系统工程师来做。售后活动主要是通过设在设备所在地的专业人员及热线来完成的。有了这两种服务体系保证了项目公司的技术可以成功应用，并使顾客满意。这些机构提供对项目公司全线产品的技术支持，可以保证技术的成功使用和快速解答顾客问题。项目公司的产品主要采用电子方式进行服务与支持的，这样可以有效地节约时间，降低日常开支。这些服务包括：使用电子邮件，传真反馈和电子邮递技术服务，还包括产品更新或改革方面的自动电子邮件确认服务。

第五章 市场与销售

一、市场计划

项目公司的产品的市场总计划是以下列因素为基础的：

本公司将致力于建立全球化的销售网络。投资于全球网络销售方式的销售组织将对市场产生积极影响。本公司已开始建设一个具体销售形式—网络销售组织，以支持产品/服务的实施战略。

直接销售方式已委托出去了，原因是项目公司产品的高价位，在美国，公司没有雇用当地的销售人员。目前公司在本国正在当地开设了销售机构。

二、销售策略

1、实时销售方法

IPV6 路由器应视为一种长期销售的商品。

2、产品定位

顾客对项目公司的 IPV6 路由器评论是很好。项目公司产品的质量上的优点吸引了顾客，得到客户的很高评价。

就市场定位而言，项目公司能利用生产目标来满足不同顾客的要求。

项目销售步骤分具体分三步，首先是市场渗透。

第二步是注意网络销售渠道。传统客户是项目公司产品的主要目标。公司目前正同某个公司商谈以 OEM 方式进行销售的可能性。

第三是注意发展合作伙伴关系。公司目前正同某些公司开展传统意义上的合作，以便开展业务上的相互帮助。

三、销售渠道与伙伴

销售渠道包括以下几种：

分销商：

确定分销商是市场计划中的重要环节。首先选择那些从前就已经建立起来的销售渠道，这些销售渠道相对来说人员专业性强、队伍稳定、热情高。

网络销售商：

这是主要销售方式。这要求要有一批高素质人才，来面对各样的顾客，并对系统进行维护。

制造商的代表：

.....

贴牌生产（OEM）：

.....

国际市场：

一开始就应该考虑国际化的问题，这一点十分重要。按优先权顺序列出目标销售国家：按比例份额划分，按语言划分，按产品用途划分，按兑换率划分，按专业性需要划分等。

电子化市场：

看看互联网，那里有商业邮件目录或电话目录。有些电子化服务也处理咨询问题及其它提供“800”服务项目。还要研究竞争对手的作法。

邮购：

项目公司将在 24 小时内对邮购的利润增长进行调查。由于项目公司加强了处理邮购业务的力度，所以预计会增加利润。项目公司能够科学地达到这一步，是因为项目公司改善了项目公司客户的需求标准。

四、销售周期：

将市场进行区块划分，并根据每个区块中买主的教育水平，实施业务的复杂性，或其它在时间上和推广应用上的影响因素，销售周期的平均长度为 2 个月。项目公司所做的所有准备工作是一定增强项目公司的可信度的。

五、定价策略

产品定价策略是一种排他策略从而实现市场渗透。项目公司相信 IPV6 路由器在企业中（同其它竞争产品相比较）还不是种特价的商品。项目公司的产品当前的价格范围大约在 2000—20000 元。项目公司目前从要总产值的 15% 中拿出专利费用。项目公司计划拿出多少（费用）用于新产品开发上。为了克服小型顾客市场的对抗情绪，或限制社会上的开发商，项目公司将拨出一定数量的款项作为优惠定价来平衡公司间的规模差距。

当需要在短期内建立最大限度的分期付款销售基地时，项目公司实行一种市渗透策略。这种策略的定价范围是对 IPV6 路由器从免费培育计划到 IPV6 路由器的 20000 元控制价开始。

六、市场联络

.....

1、贸易展销会

2004 年，项目公司将致力 IPv4/v6 双栈核心路由器 BitEngine12416 从而取代 Ipv4 路由器。所以主要参加电子类展会。此外，公司将参加各类活动计划来促进公司和产品的知名度。

2、广告宣传

盛维电子正在开展印刷品广告宣传活动，主要发表在杂志上，配有突出重点的论述宣传，同时还设计出宣传手册，增加宣传效果。发行对象主要是目标顾客。宣传手册还包括对于 IPv4/v6 双栈核心路由器 BitEngine12416 的整页广告宣传。

3、新闻发布会

盛维电子的情况一直由媒体进行采访报导，新闻介绍，和举办新闻发布会。公司计划聘请一位经验丰富的全日制的公共关系经理来继续从事这一有效的工作。

4、年度会议/学术讨论会

盛维电子目前已参加了几个主要工业项目的学术会议，包括在中国电子技术年会。项目公司还成功地与市场伙伴合作，无需购买展销摊位就增加了项目公司的知名度。这其中的因素就包含着对展销会、学术会的参与行为。

5、国际互联网促销

根据最近的新闻或特别报导，盛维电子的互联网站每天上网率为 2500 次。项目公司的国内信息已成为行业内可靠的、及时的、对分销及顾客有影响的、对行业景气情况进行预测的重要来源。

6、其它促销因素

盛维电子正在寻求更多的机遇共同拓展市场。

7、贸易刊物、文章报导

盛维电子的负责人经常作为通信的专业人士参与许多有关本行业的讨论，经常就有关产品和市场问题发表意见。

8、直接邮寄

盛维电子还进行商业信函和邮购活动。该活动以用户为基础对象发布一定数量的信息，旨在获得迅速的客户反应和寻求销售机遇。

除上述之外，盛维电子还拥有专业性的附加资料，包括产品数据表、白皮书和背景资料等。

第六章 财务计划

一、财务汇总

图表 1：损益表

单位：万元

项 目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
一、主营业务收入	366	611	949	1,452	1,827
减：销售折扣与折让	257	428	664	1,016	1,279
主营业务收入净额	20	34	52	80	101
减：主营业务成本	90	150	233	356	448
主营业务税金及附加	25	26	29	32	35

二、主营业务利润	45	95	113	141	112
加：其他业务利润	20	28	90	183	301
减：管理费用	20	28	90	183	301
财务费用	-	-	-	27	45
营业费用	20	28	90	155	256
三、营业利润	-	16	35	64	114
加：投资收益	20	44	126	219	369
营业外收入	4	9	25	44	74
减：营业外支出	2	4	13	22	37
四、利润总额	2	4	13	22	37
减：所得税	-	-	36	62	102
五、净利润	16	35	64	114	193
加：年初未分配利润	366	611	949	1,452	1,827
六、可供分配利润	257	428	664	1,016	1,279
减：法定盈余公积	20	34	52	80	101
任意盈余公积	90	150	233	356	448
七、可供投资者分配的利润	25	26	29	32	35
减：应付股利	45	95	113	141	112
八、未分配利润	20	28	90	183	301

二、资产负债预计表

图表 2：资产负债预计表

	初期	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
资产						
流动资产						
货币资金	-	148	204	296	445	640
应收帐款	-	37	61	95	145	183
减：坏帐准备	-	2	3	5	7	9
应收帐款净额	-	35	58	90	138	174
流动资产合计	96	183	262	386	583	814

固定资产						
原值	4	4	4	4	4	4
减：累计折旧	-	1	1	1	1	1
固定资产净值	4	4	4	4	4	4
资产总计	100	186	265	389	586	817
负债						
流动负债						
应付帐款	-	66	120	197	314	414
流动负债合计	-	66	120	197	314	414
负债合计	-	66	120	197	314	414
所有者权益：	-	-	-	-	-	-
实收资本	100	100	100	100	100	100
盈余公积	-	4	10	28	59	110
未分配利润	-	16	35	64	114	193
所有者权益合计	100	120	145	192	272	403
负债及所有者权益总计	100	186	265	389	586	817

项目在8月份达到收支平衡。届时项目公司的销售额可望达到2000万元。

三、现金流量表

图表 3：现金流量表

单位：万元

项 目	第一年	第二年	第三年	第四年	第五年
一、经营活动产生的现金流量：					
销售商品、提供劳务收到的现金	330	702	1,378	2,617	4,405
现金流入小计	330	702	1,378	2,617	4,405
购买商品、接受劳务支付的现金	180	459	914	1,747	3,009
经营租赁所支付的现金	9	9	9	9	9
支付给职工的现金	44	85	101	106	30

支付的税金	20	43	84	228	401
支付其他与经营活动有关的现金	14	5	9	16	26
现金流出小计	266	601	1,118	2,106	3,475
经营活动产生的现金流量净额	64	101	260	511	930
二、投资活动产生的现金流量：	-	-	-	-	-
购建固定资产所支付的现金	4	-	-	-	-
投资活动产生的现金流量净额	-4	-	-	-	-
三、筹资活动产生的现金流量：	-	-	-	-	-
吸收权益性投资所收到的现金	100	-	-	-	-
借款所收到的现金	-	-	-	-	-
现金流入小计	100	-	-	-	-
偿还借款所支付的现金	-	-	-	-	-
分配股利所支付的现金	3	10	35	70	134
偿付利息所支付的现金	-	-	-	-	-
现金流出小计	3	10	35	70	134
筹资活动产生的现金流量净额	97	-10	-35	-70	-134
四、现金及现金等价物净增加额	156	91	225	442	796

第七章 融资方案

一、资金需求

项目预计融资 200 万元，主要用于未来 2 年本公司的发展。初期投资将用于完成开发任务。资金使用明细如下：

完成开发项目：100 万 元

购买设备：100 万元

流动资金投入：300 万 元

二、公司今后三年财务预测：

单位：万元

年份	总负债	总资产	销量（台）	销售收入	上缴税金	净利润	备注
----	-----	-----	-------	------	------	-----	----

2005	1460	670	6000	7500	520	757	
2006	6522	2700	25000	31250	2170	3150	
2007	12844	4400	50000	55000	4396	4100	

根据以上财务分析，投资者第一年收回 75.7 万元，占投资 37.8%。第二年可得回报 315 万元，除全部收回投资外，还赢利 190 万元。第三年可得回报 410 万元。200 万元投资三年，累计可获利 600 万元，回报率高达 300%。

三、投资退出方式

公司将采取股权回购、利润分红、股票上市及股权转让等方式回报各位股东，投资方的资金退出可通过股票二级市场上的转让而实现，亦可在未上市前股权转让的方式退出。

股权回购：

公司可考虑在公司发展到稳定期时，在国家法律、法规允许的范围内，有条件的、逐步的回购股东股票，保证投资者的权益，发展壮大公司规模。

利润分红：

依据上述投资分析，公司开办当年就可获得丰厚利润，投资 2 年可收回全部投资，而且公司增长性强，持续发展的潜力巨大。公司将具有充足的税后利润，分配给股东。公司计划对第一年利润暂不分配，用于购置固定资产，扩大公司生产规模，达到规划指标，从第二年起制定分配计划，进行分红，回报股东。

股票上市：

公司采用的技术是国家专利技术，受国家法律保护，依此专利技术研制的产品填补了国家空白，在国际上属先进水平。公司经营属于信息产业，据信息产业部方面披露，在“十五”期间，信息产业仍可保持三倍于 GDP 的增长速度，平均年增长 20% 以上；公司产品属于国家经贸委、科技部公布的高新技术产品，技术含量高，具有高成长性，是创业板市场的理想上市公司。目前，高科技企业在深、沪两市主板市场起着举足轻重的作用，是股市变化的风向标。通过对主板市场的一些电子、信息科技股走势的分析，基本可确定本公司将在创业板市场的位置。

四、结论

由于公司具有得天独厚的技术优势和适应市场的需求的高附加值高科技产品，相信如果得到足够的投资，一定会把这个项目实施得非常好，给风险投资者带来可观的回报。

第八章 风险分析

一、风险分析

公司的主要发展目标是推广第五代路由器及相关产品。成功地生产出这些代表项目公司企业水平的商品，并为市场所接受，这就是我公司的生命线，即企业成功的重要条件。最近第一个月 BE12000 IPV4/IPV6 系列双栈核心路由器的销售额达到了 5 百万元，这表明市场接受第五代路由器的程度是广泛的，而且还在发展着。有数据显示，在未来 5 年内，各电信运营商在 IPV6 路由器上的投资，将达到 150 亿元人民币。目前的销售量和市场预测可以大大降低本项目的投资风险。

公司的业务取决于对明确可能产生的风险的防范。这主要取决于卖主，因此，须向最终用户说明需要做的工作，如：定期发布内部规范与标准以及进行二次试验等，这些工作均需在总体发货前进行。本公司相信自己有能力适应技术进步及生产稳定性发展的步伐，依靠先进的联络手段，如国际互联网和其它在线服务方式，本公司有能力支持这种产品的生产。未来的产品计划不依赖于传统的销售渠道，技术障碍已经清除。

二、风险及对策

.....

.....

尚普咨询各地联系方式

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

联系电话：010-82885739 13671328314

河北分公司：河北省石家庄市长安区广安大街 16 号美东国际 D 座 6 层

联系电话：0311-86062302 0311-80775186 15130178036

山东分公司：山东省济南市历城区二环东路东环国际广场 A 座 20 层

联系电话：0531-61320360 0531-82861936 13678812883

天津分公司：天津市和平区南京路 235 号河川大厦 A 座 16 层

联系电话：022-87079220 022-58512376 13920548076

江苏分公司：江苏省南京市秦淮区汉中路 169 号金丝利国际大厦 13 层

联系电话：025-86870380 18551863396

上海分公司：上海市浦东区新区商城路 800 号斯米克大厦 606 室

联系电话：021-51860656 18818293683

西安分公司：西安市高新区科技五路北橡树星座 B 座 2602 室

联系电话：029-89574916 15114808752

广州分公司：广州市天河区林和西路 157 号保利中汇广场 A 座 9 层

联系电话：020-84593416 13527831869