

商业计划书的结构

创业者如何运用商业计划来辨别出最好的团队成员、董事和可以带来附加值的投资者？



图片来源: <http://lerablog.org/wp-content/uploads/2013/05/business-plan.jpg>

讨论内容

1. 商业计划书的用途和注意点
2. 商业计划书的标准和内容
3. 商业计划书的内容：行业现状
4. 商业计划书的内容：公司及产品介绍
5. 准备商业计划书要做什么和不做什么
6. 商业计划书的核对清单
7. 参考资料

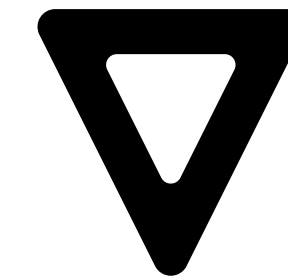
1 商业计划书的用途和注意点

• 用途



- 阐述意义、要求、风险和潜在回报
- 吸引投资
- 为公司在一定年数内提供原则和行动方面的准则

• 注意点



- 商业计划是个过程，而不是结果；
- 计划中的数字不重要，但经济性和价值定位很重要；
- 计划不等于企业；
- 简化的商业计划是把创业思路创建、形成和塑造为企业的过程中一条有价值的捷径

2 商业计划书的标准和内容

- 表明企业具有以下能力：

1. 能为客户或最终用户**创造或增加极大的价值**
2. 能够解决一项**重大问题**，或满足某项重大需求或愿望，为此人们愿意**多付费**
3. 有**需求很旺盛**的市场，利润高，市场特点：规模足够大、成长速度快、利润很高、较早获得自由现金流并且现金流充足、**盈利潜力高**、为投资者提供有吸引力并且能实现的回报；
4. 创始人和管理团队配合得很好，适合市场状况和风险回报平衡。

- 来源：（美）安德鲁·查克阿拉基斯，（美）史蒂芬·史宾纳利，（美）杰弗里·蒂蒙斯. 我是这样拿到风投的：和创业大师学写商业计划书（原书第2版）（中文版）

- 1.封面
- 2.摘要
- 3.目录
- 4.行业、客户和竞争者分析
- 5.公司和产品介绍
- 6.营销计划书
- 7.营运计划书
- 8.发展计划书
- 9.团队
- 10.重大风险
- 11.投资邀约
- 12.财务计划书
- 13.附录

3 商业计划书的内容： 行业现状

- **新兴市场：** 市场需求是否在增长而且没有主导企业；
- **整合中的市场：** 业内有小企业纷纷倒闭？在被几个主导企业收购；
- **成熟市场：** 业内已经有明确的领军企业，它们状态稳定，统治市场，但增速缓慢。
- **来源：** （美）安德鲁·查克阿拉基斯，（美）史蒂芬·史宾纳利，（美）杰弗里·蒂蒙斯. 我是这样拿到风投的：和创业大师学写商业计划书（原书第2版）（中文版）

I. 行业定义

- A. 规模
- B. 增长
- C. 主要企业
- D. 趋势

II. 部门

- A. 定义
- B. 所属部门
- C. 规模、增长、主要企业
- D. 趋势

4 商业计划书的内容：公司及产品介绍

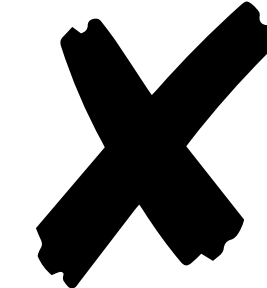
- 应该洋溢你的**激情**，以更好地**推销**你的愿景。
- 既要有**理性**的数据，又要有**感性**的召唤，但也要记得言简意赅。
- 有数据支持的、简明扼要、切中要点的表述。
- 来源：（美）安德鲁·查克阿拉基斯，（美）史蒂芬·史宾纳利，（美）杰弗里·蒂蒙斯. 我是这样拿到风投的：和创业大师学写商业计划书（原书第2版）（中文版）

- 公司简介
- 产品简介
- 竞争优势
- 入市战略
- 发展战略

5 准备商业计划书要做什么和不做什么



- 所有**管理成员**参与商业计划的准备；
- 要有逻辑、完整并有可读性、尽量短些；
- 投入大量**时间和资金**准备计划；
- 描述关键性的**风险和假设**；
- 提示并讨论企业中的所有现存问题或潜在问题；
- 确定几种可选择的**融资源**；
- **说清楚交易**：股份分配、如何赢得利益；
- 获得潜在投资者的**关注和兴趣**；
- **实施计划**比制定计划价值更高；
- **订单和客户**放在首位，即使要推迟编写工作；
- 根据**目标投资者群**以及其想要的和不想要的；
- 将比较**客观**的市场和销售预期值作为财务报表的假设条件



- 管理团队中不要有无名的神秘人物；
- **不用行话**描述技术产品或制造过程，或用只有专家才能理解的方式描述，因为这样会限制商业计划的用处；
- 显示**本质内容**，不把时间浪费在制作漂亮的小册子、精美的幻灯片或其他噱头上；
- 能**签单**时，不要浪费时间写计划

6 商业计划书的核对清单

- 吸引读者：商机、企业概念、技能和团队
- 按优先顺序排列要点：1基本内容，2应该了解的内容，3有趣的内容
- 准确地阐述市场的规模：客户、为什么买、价格
- 包括客户的使用反馈：增加可信度
- 讨论竞争情况
- 阐述营销战略
- 团队：每个人给企业带来的经验
- 修改细节：清晰整洁，良好的排版
- 来源：创业学（第六版） [美][杰弗里·蒂蒙斯](#)、[小斯蒂芬·斯皮内利](#) 2005年7月第1版 周伟民、吕长春 译

参考资料

- 创业学（第六版） [美][杰弗里·蒂蒙斯](#)、[小斯蒂芬·斯皮内利](#) 2005年7月第1版 周伟民、吕长春 译
- <https://www.businessplan.org/>
- （美）安德鲁·查克阿拉基斯，（美）史蒂芬·史宾纳利，（美）杰弗里·蒂蒙斯. 我是这样拿到风投的：和创业大师学写商业计划书（原书第2版）（中文版）



回顾

1. 商业计划书的用途和注意点
2. 商业计划书的标准和内容
3. 商业计划书的内容：行业现状
4. 商业计划书的内容：公司及产品介绍
5. 准备商业计划书要做什么和不做什么
6. 商业计划书的核对清单
7. 参考资料