



商业计划书撰写步骤及具体要求

版权所有：北京未名潮管理顾问有限公司
全套手册由未名潮、创业邦共同策划出品

步骤一：确定商业计划书编撰目的

确定商业计划书编撰目的，其实也就是回答为什么要编撰商业计划书这个问题。

一般而言，根据商业计划书的功能定位，主要分为两种目的：

一种是被广泛应用于融资工具，达到吸引投资者并成功获取资金资源的目的。这种情况下，通常是创业者处于资源匮乏的环境，或者需要更多的资金来实现自己的创业计划。如果是为了实现融资的目的，商业计划书就应该侧重于商业环境分析、竞争性分析、营销计划、管理团队介绍以及财务计划等内容。

一种是用于公司内部的项目建议书，主要目的是为了便于组织内部沟通并认同项目的价值，并明确项目的战略规划与行动方案，便于项目的实施管理。这种情况下，通常是企业本身的资源还比较丰富，重点在于如何高效的执行这个项目。因此，该类商业计划书在管理团队、经营管理计划方面的内容（通常情况下，公司内部已经很熟悉）不宜过多描述，而应该强调项目的重要性、项目的实施进度等偏实务方面的内容。

步骤二：确定商业计划书的读者对象

不同的读者对象，所关注的商业计划书内容，其侧重点会有较大的差别，这当然与你编撰商业计划书的根本目的，即你的个人需求也存在紧密的关系。如果你对个人的需求非常清晰，对读者对象了如指掌，那你一定能够将重点信息提供给你的目标读者。因此，明确你个人的需求，了解你的读者是谁，分析你的读者



对象的需求，是成功撰写商业计划书的必要准备，也是你成功实现个人目的的前提。

首先，应该明确自己的需求。

1. 获取资金支持还是与其他投资商、商业伙伴建立战略联盟关系？
2. 借款、贷款还是与投资商分享所有权和利润？
3. 获得批准还是获取公司高层的更多支持？

其次，是了解你的读者以及他们的需求。

如果你的商业计划书是为了获取资金等资源支持，那么计划书的读者就会是投资商或者贷款方。投资商最为关注的是盈亏平衡点、投资回报、项目的长期发展潜力以及管理团队的能力；而贷款方则是更多的关注所贷款项目的风险。

如果你的商业计划书仅仅用于企业内部的沟通交流，或者说是内部创业的商业计划书，那么计划书的读者对象就应该主要面向负责投资决策的董事会或者利益相关者。他们最为关注的是项目的可行性分析、投资回报以及具体的行动方案。

步骤三：搜集你所需要的信息资料

充足的信息资料将有助于你完成一份分析透彻、论据充分、内容丰富的商业计划书。因为商业计划书涵盖面很广，你可能需要就各个构成要素准备所需信息资料；而且，你的商业环境分析、竞争性分析、目标市场定位以及项目的可行性等关键性内容都需要充分的数据、信息来予以支撑。因此，信息资料的搜集与准备，也是商业计划书撰写过程中的关键环节。其具体的实施步骤及相关要点如下：

（1）初步设计商业计划书的主要结构

依据一般商业计划书的主要构成要素，针对你的创业项目的性质与特点，用全局的眼光来初步设计商业计划书的主要结构。这个主要结构，便是你的商业计划书所需信息资料的总体指导性纲领。例如商业环境、市场、竞争者等主要构成要素。

（2）确定你所需信息资料的重点以及详细分类

由于商业计划书的主要结构会涵盖一般商业计划书的各个要素，在确保各个



部分内容有充足的信息资料支撑的前提下，应该依据你的创业项目的关键成功要素，锁定所需信息资料的重点方向。例如突出宏观经济政策的优势、商机的优势、竞争的优势、管理团队的优势等等。同时，要求就每一项重点部分内容，明确细分的信息资料类别，并列出发准备搜集的信息资料清单，而不可盲目的去搜集铺天盖地的各类信息资料。例如针对竞争者分析，应该按照竞争对手分析的理论框架或者关键要素，明确更加细分的数据、资料与信息类别。

（3）确定已有的关键信息与缺乏的信息资料

这个步骤也非常的重要，因为大多数创业者平时都有搜集一些商业信息的习惯，而且创业者身边的朋友或者合作伙伴都会向他们提供一些商业数据与信息，而这些数据信息中，可能有一些正是你本次商业计划书中所要搜集的信息资料，这样也就避免了重复劳动，造成时间浪费、资源浪费。

与此同时，对照你的信息资料清单，明确你正缺乏的信息资料，而这些信息资料正是你要花费大量精力与时间去寻找与搜集的，甚至是需要寻求他人帮助来完成的，例如大多数创业者可能会感到比较陌生的财务计划部分，通常都需要专业人士来协助完成。

（4）开始搜集信息资料

信息资料的搜集是一个比较复杂的工程，通常还需要你的创业团队来共同完成。当然，你也可以聘请一些兼职学生甚至是一些专业人士来帮助你，例如开展系列市场调研活动、获取竞争对手的信息、监测有关商业数据等。以下是常见的信息渠道来源：

- 通过公开媒介查询，例如各类媒体（包括网络媒体）、出版物、与创业项目相关的各类网站、信息公开平台；
- 通过访谈顾客、供应商等获取一手资料；
- 通过问卷调查获取有关数据与信息；
- 通过现场考察、评估获取直接的数据与信息；
- 通过专业公司或者专业人士的参与分析，获取有关数据和信息，例如情报公司、专业咨询公司等。



（五）对信息资料进行重新编码

在原来信息资料清单基础上，将搜集完善的信息资料进行重新分类编码，便于后期撰写商业计划书过程中查询、使用。

步骤四：设计商业计划书框架

这里所指的商业计划书框架，并非通用的商业计划书内容结构框架。而是一个充分体现你的创业项目特色、各部分子标题更加细分明确的商业计划书框架。具体设计原则如下：

（1）五个依据

一是依据你的撰写目的；二是依据你的读者对象；三是依据一般的商业计划书主要构成要素；四是依据你的创业项目的性质与特征；五是根据你所搜集的信息资料。

（2）两个便于

一是便于撰写者自己后期的撰写，这就要求各部分的子标题越细分越好，当然，整体逻辑还是需要非常的清晰，让人读起来很连贯；二是便于读者找到自己关注的重点内容。（一般通过小标题来体现）

（3）一大特色

充分体现创业项目的特色，在总体框架设计中，一方面是整体的思路与逻辑体现出创业项目的优势，二是一些小标题能够体现出创业项目的亮点。

步骤五：开始撰写商业计划书

本部分内容是商业计划书成文的关键步骤，由于本章节中的《商业计划书内容结构及撰写技巧》以及《商业计划书模板》已经对该部分内容提供了详细的阐述以及明确的示范，这里则不展开描述。

但是，在这里，我们仍然要强调一下有关撰写的基本要求：

- （1）把握商业计划书的各个要素，且内容完整；
- （2）创业项目的特色得以充分体现；



- (3) 整体逻辑清晰，阅读起来流畅；
- (4) 分析透彻，论据充分、客观；
- (5) 针对性强，根据不同的读者对象能够突出自己要表达的重点信息，而一些相对不重要的内容不必用过多的笔墨；
- (6) 令人信服与鼓舞。无论是你的论证，还是你的团队能力与具体行动方案，都让人觉得很信服，也令人很鼓舞。