

【ZPAI - 商业计划优化建议书】

致创业者：

您好！这份报告并非一份简单的评分单，而是您身边一位资深投资顾问的“陪练笔记”。需要强调的是，我们提出的所有问题和建议，均是模拟投资人进行压力测试的视角，旨在激发您的深度思考。我们充分理解，您对业务的细节和战略（包括出于商业保密而选择不披露的信息）拥有最深刻的认知。因此，请将本报告视为一个专业的“陪练”和“镜子”，您永远是自己业务的最终决策者。

我们的目标是帮助您在见下一位投资人之前，预演所有可能面临的挑战，将BP打磨为一份无可挑剔的“融资利器”。

第1章：公司概览与投资亮点深度解析

核心议题 1.1：一句话定位

您的BP中已经给出了公司定位，这帮助我们快速建立了初步认知。现在，从投资人角度出发，对这个关键定位提出更深度的挑战。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
您当前的定位“让机器像人一样思考” ¹ 是一个宏大的技术愿景，而非一个清晰的商业定位。对于一个寻求上市、估值已超200亿人民币 ² 的成长阶段公司，投资人需要立刻明白您的核心业务和目标市场。这个定位无法回答“ZPAI究竟是MaaS平台、企业解决方案提供商，还是C端应用公司？”这一基本问题。	建议将定位修改为更具商业指向性的表述，例如：“ZPAI：基于全栈自研通用大模型的企业级AI解决方案与MaaS服务提供商，赋能中国企业智能化转型。”这个定位明确了三个关键点：1. 核心壁垒（全栈自研）；2. 目标客户（企业级）；3. 核心产品（解决方案+MaaS服务）。	增强信任度：一个清晰的商业定位展现了公司对自身市场角色的深刻理解和战略聚焦，能让投资人在30秒内准确把握您的商业逻辑，避免将其归类为“还在探索商业模式”的早期项目，这对于一个计划IPO的公司至关重要 ⁴ 。

核心议题 1.2: 公司简介/愿景

您的BP中描绘了公司的愿景，这让我们看到了团队的抱负和事业的长期方向。现在，从投资人角度出发，深入挖掘这个愿景背后的驱动力。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP中多处强调“中国一定要布局全栈自主创新的大模型产品” ¹ ，并将AGI作为长期目标 ¹ 。这个愿景极具感召力，也符合国家战略。但投资人会挑战：这个宏大愿景与公司的日常运营（如客户选择、产品开发优先级）是如何具体结合的？如何确保在追求AGI的漫长道路上，公司能持续创造商业价值以支撑研发？	在公司简介部分，增加一段“使命驱动的商业实践”论述。具体阐述：1. 战略落地：“我们坚持以服务金融、汽车、互联网等关键行业的头部客户为基石，通过解决其实际业务问题，反哺和迭代我们的通用模型能力。” 2. 资源分配：“公司将X%的研发资源投入前沿AGI探索，Y%的资源聚焦于当前企业级产品的商业化和客户成功，确保长期愿景与短期价值创造的平衡。”	提升说服力：将宏大愿景与具体的商业战略和资源分配逻辑挂钩，能向投资人证明您的团队不仅是理想主义者，更是务实的经营者。这展示了公司治理的成熟度，能有效回应投资人对高研发投入下商业可持续性的担忧。

核心议题 1.3: 方案概述

您的BP中缺少对解决方案的整体概述。这会让投资人对您的业务模式感到困惑，难以快速建立认知。

补充建议：缺少方案概述，投资人对您的业务“是什么”没有基本概念，无法继续评估。建议您在“公司概览”章节紧随“一句话定位”之后，增加一个“解决方案矩阵”图。这个图可以清晰地展示：1. 底层基座：GLM系列大模型（语言、多模态、代码）。2. 中层平台：MaaS开放平台（API调用、微调服务）、智能体平台。3. 上层应用：ZPAI（C端入口）、面向行业的端到端解决方案（如金融风控、智能客服）。

核心议题 1.4: 投资亮点/核心优势

您已经列出了项目的核心优势，这是一个很好的开始。现在，从投资人角度出发，将这些亮点串联成一个“为什么我们能赢”的、逻辑严密的投资故事。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP中列举的优势(如“自研GLM架构”、“英文接近、中文超越GPT-4水平”) ¹ 几乎完全集中在技术层面。在AI技术快速迭代的背景下，单纯的技术指标领先是暂时的。投资人更关心这些技术优势如何转化为可持续的商业壁垒。	<p>建议重构“投资亮点”部分，从技术、产品、商业和生态四个维度进行阐述：</p> <p>1. 技术壁垒：强调“全栈技术自主可控”⁷，这不仅是技术优势，更是应对地缘政治风险、保障供应链安全的战略优势。</p> <p>2. 产品矩阵：强调对标OpenAI的全栈产品体系¹，能为客户提供一站式服务，增加客户粘性和替换成本。</p> <p>3. 商业先发：突出“国内最早商业化的大模型公司之一”，已积累过万家付费客户¹，形成了宝贵的数据飞轮和市场认知。</p> <p>4. 生态构建：展示通过开源模型(如ChatGLM-6B的千万级下载量)¹和Z基金⁸建立的开发者生态，这是未来网络效应的基石。</p>	凸显投资价值：将分散的技术优点，整合成一个由技术、产品、商业、生态构成的多维度、结构性护城河。这能向投资人证明，ZPAI的领先优势并非仅靠一两个模型指标，而是一个难以被单一维度攻击的综合体系，从而支撑其高估值。
您在竞争对比中提到“A股资本化路径清晰” ¹ ，这是一个重要的优势，但并未展开。投资人，特别是人民币基金，会非常关注这一点。	在投资亮点中明确阐述：“公司自成立以来始终采用纯内资架构，无VIE结构，符合A股科创板上市要求。目前已正式进入上市辅导期 ⁴ ，为投资人提供了清晰、高效的退出路径。”	降低风险感知：对于关注退出的财务投资人而言，清晰且合规的IPO路径是一个巨大的加分项。明确这一点可以打消投资人对未来资本运作复杂性的疑虑，尤其是在当前VIE架构公司在国内上市受限的背景下，这是一个显著的差异化优势。

BP中强调了公司的国际学术影响力(如Nature报道、顶会论文) ¹ ,但未将其与人才吸引和技术领先的可持续性联系起来。	在“技术壁垒”或“团队优势”的亮点中补充:“公司源于清华大学KEG实验室 ⁹ ,核心团队在国际顶级学术圈拥有深厚根基。这不仅确保了我们对全球最前沿技术的持续追踪,更为公司构建了一个无可比拟的顶尖AI人才蓄水池,保障了技术迭代的长期领先性。”	增强信任度:将学术声誉转化为“人才吸引”和“技术前瞻性”的制度化优势,能向投资人证明公司的技术领先并非偶然,而是有一个可持续的、系统性的保障。这在人才竞争白热化的AI领域是一个极强的信号。
---	---	--

核心议题 1.5:融资信息

我们发现BP中缺少了明确的融资信息。这通常会被投资人解读为意向不明确,或对融资缺乏严肃规划。

补充建议:摘要中不写明融资需求,会让投资人认为您的意向不明确,或对融资缺乏严肃的规划。建议您在BP的开篇摘要或结尾的融资计划中,明确写出本轮计划的融资金额、投前估值及资金用途的核心规划。例如:“本轮计划融资XX亿人民币,投前估值XXX亿人民币,资金将主要用于.....”

第2章:市场痛点深度解析

核心议题 2.1:市场现状与痛点

您的BP中分析了市场痛点,这是整个商业故事的基石。但是,现在从投资人视角下的进行下一步淬炼,让痛点从一个“观察”升级为一个“共鸣”。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP提出的核心痛点是国家层面的战略安全问题——“高端芯片禁售,阻碍国内AI发展”	建议在本章节增加“企业数字化转型的三重困境”作为核心痛点论述:1. 效率困境:	提升说服力:将宏大的国家战略叙事,转化为企业客户感同身受的、具体的业务问

<p>¹。这是一个强有力的宏观背景，但它不是企业客户愿意为您的MaaS服务付费的直接原因。BP缺少对企业级客户在业务层面“痛点”的刻画。</p>	<p>“传统软件无法处理海量非结构化数据(如合同、报告、客服记录)，导致知识密集型岗位效率低下。” 2. 创新困境：“企业希望利用AI进行产品和服务创新，但自建大模型团队成本高昂、人才匮乏，面临‘用不起、养不起’的难题。” 3. 安全困境：“直接调用国外开源或闭源模型，面临数据跨境、供应链‘卡脖子’和模型价值观不符的巨大合规与安全风险。”</p>	<p>题。这能让您的解决方案与客户的真实需求(降本增效、加速创新、保障安全)直接挂钩，使您的商业价值主张更加坚实、更具说服力。</p>
<p>BP中提到了“大模型通用能力强，可完成多场景任务，降低成本，提高效率”¹，但这是一个对解决方案能力的描述，而非对痛点的深入挖掘。</p>	<p>建议用一个具体的客户故事来开篇，例如：“以某大型银行为例，其合规部门每月需人工审核数万份信贷文件，平均耗时X小时/份，错误率高达Y%，不仅效率低下，更潜藏着巨大的金融风险。这就是我们致力于解决的典型场景。”</p>	<p>增强信任度：一个具体、有细节的用户故事，比泛泛而谈的“降本增效”更能打动投资人。这表明您对客户的业务有深刻的理解，您的创业不是源于技术追风，而是源于对真实世界问题的洞察。</p>
<p>BP中展示了众多头部客户的Logo墙¹，但并未将这些客户与具体的痛点场景进行关联。</p>	<p>在描述上述“三重困境”时，可以巧妙地嵌入客户案例作为佐证。例如，在谈到“效率困境”时，可以标注“(已在工商银行、建设银行等客户场景中得到验证)”；在谈到“创新困境”时，可以标注“(已帮助美团、360等客户快速上线AI原生应用)”。</p>	<p>提升说服力：将客户Logo从一个简单的“背书列表”转变为支撑您“痛点论述”的有力证据。这能向投资人证明，您所描述的痛点不仅是您的洞察，更是市场头部玩家已经用真金白银投票验证过的现实需求。</p>

核心议题 2.2：痛点的商业影响与代价

您没有量化市场痛点带来的商业代价。这会让投资人无法判断这是“维生素”(可有可无)还是“止痛药”(刚需)，从而对商业价值产生疑虑。

补充建议：不量化问题的代价，投资人无法判断这是“维生素”（可有可无）还是“止痛药”（刚需），商业价值存疑。请您尝试对每一个提出的企业痛点进行量化估算。例如，针对“效率困境”，您可以做一个简单的测算：“据我们估算，仅在金融行业的文档审核领域，因人工处理效率低下和错误导致的直接与间接经济损失，每年可能高达数百亿人民币。”

核心议题 2.3：市场驱动因素与机遇

您已阐述市场驱动因素，论证了项目时效性。现在，我们来评估这些因素的强度，旨在确认当前是最佳切入时机。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP将“国家战略”和“学术热点” ¹ 作为核心驱动因素，论证了“Why Now”。这非常有力，但缺少了从市场需求和技术成熟度两个商业层面的驱动因素分析。	建议补充两个关键的商业驱动因素：1. 需求侧：“企业数字化进入深水区，从流程信息化走向知识智能化，对处理非结构化数据的AI能力需求首次成为刚需。” 2. 供给侧：“随着GLM-4等国产大模型在中文能力上实现对GPT-4的追赶乃至超越 ¹ ，技术成熟度首次达到可规模化商用的拐点，为企业提供了高性价比和安全的替代方案。”	提升说服力：构成一个由“政策（国家战略）+ 市场（需求爆发）+ 技术（供给成熟）”三浪叠加的完美风暴叙事。这能向投资人证明，ZPAI的崛起不仅是顺势而为，更是抓住了千载难逢的市场窗口期，其高增长具备坚实的基本面支撑。

第3章：解决方案深度解析

核心议题 3.1：产品核心与形态

您已经展示了产品的核心与形态，让我们可以直观地了解您的解决方案，这是一个很好的开始，现在，从投资人角度出发，从“低理解成本”+“高可视化”的角度对这方面进行进一步提炼。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP用了大量篇幅展示技术细节、模型评测和代码级能力 ¹ ，技术底蕴非常扎实。但对于非技术背景的投资人，很难快速形成对“产品”的直观认知。BP更像一篇技术白皮书，而非一个商业解决方案的介绍。	建议在本章开头，用一张高度概括的“产品架构与服务模式”图来统领全局。该图应清晰地分为三层：1. 模型层（Model）：GLM-4, CogVLM2等核心模型。2. 平台层（Platform）：MaaS开放平台，提供API、微调、智能体构建能力。3. 应用层（Application）：ZPAI（C端）、行业解决方案（B端）。并用箭头清晰标注出服务流程和价值传递路径。	降低风险感知：一张清晰的产品架构图能迅速消除投资人对您业务复杂性的疑虑，证明您的产品逻辑是清晰、结构化的。这能帮助投资人快速将您的技术能力与市场上的商业模式（如MaaS, PaaS, SaaS）进行对标，显著降低沟通成本。
BP中展示了“ZPAI” ¹ 和GLMs智能体 ¹ 的截图，但对更核心的B端MaaS平台和私有化部署方案，缺少产品形态的展示。	针对MaaS平台，建议增加一张“开发者工作台”的产品截图，展示其API管理、模型选择、用量监控、微调任务创建等核心功能界面。针对私有化部署，建议用一张架构图展示其在客户本地环境（如金融机构内网）的部署模式，突出数据安全和高可控性。	增强信任度：展示B端产品的“后台”或“架构”，能向投资人证明您的产品已经超越了Demo阶段，具备了企业级的服务和管理能力。这对于强调B端商业模式的公司而言，是建立产品成熟度和专业性信任的关键。
BP中对CogVLM2视觉模型 ¹ 和CogView3文生图模型 ¹ 的介绍，更多是技术能力的展示，缺少与商业场景的结合。	在介绍每一个多模态模型时，都紧跟一个“典型商业应用场景”的示例。例如，在介绍CogVLM2的文档理解能力后，立即展示一个“保险理赔单据自动识别与信息提取”的案例截图；在介绍CogView3后，展示一个“电商营销素材批量生成”的案例。	凸显投资价值：将前沿的多模态技术与高价值的商业场景直接绑定，能帮助投资人快速理解这些技术“如何赚钱”。这能将您的技术叙事，有效地转化为一个更具吸引力的商业增长故事。

核心议题 3.2:核心价值与壁垒

您阐述了方案的核心价值与壁垒，这是投资决策的关键依据。现在，从投资人角度出发，从动态、长期可持续的角度核心价值与壁垒进行进一步精进。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP的核心价值主张是“模型性能优越”(如中文超越GPT-4) ¹ 。这是一个产品层面的价值，但不是客户层面的最终价值。客户不为“模型分高”买单，而是为“解决业务问题”买单。	建议将核心价值主张重塑为三个客户可感知的业务价值： 1. 极致的中文场景效果：“基于数万亿Token高质量中文语料训练，我们的模型在理解中国本土化的商业、文化和语言细微差别方面，拥有不可比拟的优势，能为中文应用场景提供更高的准确率和更低的错误率。” 2. 全面的自主可控保障：“从底层算法框架到训练平台的全栈自研，为客户提供最高级别的数据安全、供应链接续性和合规性保障，彻底摆脱外部技术依赖风险。” 3. 灵活高效的落地服务：“提供从公有云API、云端专有部署到本地私有化一体机的全方位交付模式，并适配十余款国产芯片 ¹ ，确保方案能灵活、高效地适配客户不同的IT环境和预算需求。”	提升说服力：将技术参数的“Features”转化为客户收益的“Benefits”。这种以客户为中心的价值阐述，更容易与企业决策者(CEO, CIO)产生共鸣，证明您不仅懂技术，更懂企业客户的真实需求。
BP中提到的技术壁垒(自研GLM架构) ¹ 是静态的。在“百模大战” ¹⁰ 的背景下，投资人关心的是壁垒如何动态地、持续地加高。	建议构建一个“数据飞轮”壁垒的叙事。论述逻辑是： 1. 初始优势：凭借技术领先和先发优势，获取了如金融、汽车等行业大量的头部客户。 2. 数据闭环：在为这些客户提供私有化部署和服务的过程中，我们能合法合规地接触到高质量、非公开的行业数	凸显投资价值：“数据飞轮”是AI时代最强大的护城河之一。清晰地阐述这个飞轮的存在和运转机制，能向投资人证明您的壁垒是动态增长的，会随着业务规模的扩大而越来越高。这是一个典型的、能支撑高估值的网络效

	<p>据和用户反馈。3. 模型迭代：利用这些独有的数据对模型进行持续微调和优化，使我们的行业模型效果与通用模型拉开代差。4. 壁垒加固：更好的行业效果吸引更多客户，从而获取更多数据，形成一个自我强化的正反馈循环。</p>	应故事。
--	--	------

核心议题 3.3: 产品路线图

BP中没有Roadmap, 投资人看不到产品的未来发展趋势和团队的战略规划能力, 会对项目的延续性产生担忧。

补充建议：没有Roadmap, 投资人看不到产品的未来发展趋势和团队的战略规划能力, 会对项目的延续性产生担忧。建议您增加一页未来12-18个月的产品路线图, 以时间轴或泳道图的形式, 清晰地展示在三个层面上的规划:1. 基础模型层: 例如, 下一代基座模型GLM-5的研发目标(如更低的推理成本、更强的Agent能力)。2. 平台能力层: 例如, MaaS平台将推出更低代码的智能体构建工具、企业级知识库管理功能。3. 多模态层: 例如, 视频生成模型CogVideo的商业化落地、推出统一多模态大模型¹。

第4章: 公司发展历程/大事记深度解析

核心议题 4.1: 公司发展历程/大事记

您展示了公司的发展历程, 这证明了团队的执行力。现在, 从投资人角度出发, 全方位展示团队与企业自我学习和迭代能力。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
------	--------	-------

<p>P44的发展历程图¹清晰地展示了从2019年至今的关键节点，节奏感很好。但目前的呈现方式是“我们做了什么”的事件罗列，缺少了对背后“战略意图”和“市场反馈”的解读。</p>	<p>建议在时间轴的关键节点上，增加简短的注解，提炼其战略意义。例如：- 2022年7月 GLM-130B发布：注解：“标志着我们成为国内首个具备千亿稠密模型训练能力的团队，完成核心技术壁垒构建。”- 2023年3月 ChatGLM-6B开源：注解：“通过开源构建开发者生态，迅速获得千万级下载量，完成初步的市场卡位和品牌建设。”- 2024年1月 GLM-4发布：注解：“模型能力首次在中文领域全面对标并部分超越GPT-4，标志着产品进入可规模化商业落地的成熟阶段。”</p>	<p>提升说服力：将一个简单的事件列表，升级为一个充满战略洞察的“进化史”。这能向投资人证明，公司的每一步发展都不是孤立的，而是服务于一个清晰、连贯的长期战略。这展现了创始人极高的战略思考深度和复盘能力。</p>
--	--	---

第5章：市场规模深度解析

核心议题 5.1：整体市场规模与增长趋势 (TAM)

我们注意到，您的BP缺少了对【市场规模】的分析。不定义赛道的天花板，投资人将无法评估您的项目是否具备成长为“独角兽”的潜力，这很可能因市场想象空间不足而直接导致项目被放弃。

补充建议：不定义赛道天花板，投资人无法评估项目是否具备成长为“独角兽”的潜力，可能因市场空间不足而放弃。建议您构建一个“市场规模”章节，首先引用权威第三方数据来定义整体市场(TAM)。例如：“根据艾瑞咨询预测，中国AIGC产业规模预计将在2028年达到7202亿元，2030年有望突破万亿¹²。根据IDC数据，仅中国大模型平台市场在2024年的规模就达到16.9亿元人民币，并预计将保持高速增长¹⁴。”

核心议题 5.2：目标市场规模与测算 (SAM/SOM)

缺少对目标市场的精准测算，会让您的市场策略显得空泛、不聚焦，投资人会怀疑您的落地执行能力。

补充建议：缺少对目标市场的精准测算，会让您的市场策略显得空泛、不聚焦，投资人会怀疑您的落地执行能力。在展示完宏观的TAM后，必须进行自下而上(Bottom-up)的目标市场(SAM/SOM)测算。您可以这样构建逻辑：“我们初期聚焦于金融、汽车、泛互联网和政务四大核心行业。根据国家统计局及行业报告数据，这些行业内规模以上企业总数约为X万家。我们认为其中Y%是我们的可服务市场(SAM)。基于我们当前的客户画像和定价策略，我们预计未来3-5年内可触达的市场(SOM)为Z家企业，平均客单价(ACV)为A元/年，由此测算出我们的近期目标市场空间为 $Z \times A$ 元。”

第6章：商业模式深度解析

核心议题 6.1：盈利模式

您已经阐述了盈利模式，这是商业计划的核心。现在，让我们进一步对盈利模式进入深入探讨。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP清晰地定义了MaaS的商业模式 ¹ ，并展示了不同模型的API定价 ¹ 。但缺少对不同商业模式(API调用 vs. 私有化部署)的战略定位和收入贡献的分析。投资人会问：哪一个才是未来的增长引擎？	建议增加一张“商业模式演进与收入结构”图。 1. 当前阶段 (2023-2024)：展示当前的收入构成，可能私有化部署项目占比较高，API收入占比较低。解释这是“通过高客单价的灯塔项目，打磨技术、验证价值”的必要阶段。 2. 增长阶段 (2025-2026)：预测API收入占比将大幅提升。解释为“随着模型标准化和MaaS平台工具链的成熟，我们将通过高性价比的API服务，实现规模化扩张和收	提升说服力：向投资人展示一个清晰、分阶段的商业模式演进路线图。这表明您对业务的发展节奏有深刻的理解，当前的收入结构只是一个阶段，未来有更具想象空间和更高利润率的规模化商业模式。这有助于合理化当前的亏损，并支撑未来的增长预期。

	入的非线性增长。”3. 未来阶段 (2027+): 预测基于 MaaS 平台的“智能体生态”和应用分成将成为新的增长点。	
BP 中提到了 C 端产品“ZPAI”的用户量和日活数据 ¹ ，外部报道也提及了其千万级的年化收入预期 ¹⁶ 。但在以 B 端 MaaS 为核心的商业模式论述中，C 端产品的战略定位显得模糊。	必须明确“ZPAI”的战略价值。建议将其定位为：1. 前沿技术试验田：“ZPAI 是我们最新模型能力（如多模态、Agent）触达海量用户的最快通道，为其商业化落地提供宝贵的真实世界反馈。”2. 品牌影响力放大器：“作为国内用户量领先的 AI 助手，ZPAI 是构建 ZPAI 品牌认知度的核心入口，能为 B 端业务带来强大的品牌溢出效应。”3. 长期数据来源：“在用户授权和隐私合规的前提下，C 端的海量、多样化交互数据，是我们持续优化通用模型不可或缺的燃料。”	增强信任度：清晰定义 C 端业务的战略协同价值，能打消投资人对公司“战略不聚焦”的疑虑。将 C 端投入从一个潜在的“成本中心”重塑为服务于核心 B 端业务的“战略资产”，使整个商业故事的逻辑更严密。

核心议题 6.2: 定价策略

一个好的定价策略，本身就是一种增长引擎。现在，让我们审视这个定价背后的价值逻辑，从投资人视角下对这个定价策略进行进一步优化。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
P33 的 MaaS 平台定价 ¹ 覆盖了从 0.1 元/M Tokens 到 100 元/M Tokens 的巨大范围。这更像一个“价目表”，而非一个“定价策略”。缺少对不同价格档位背后的客户分层	建议将定价策略包装为“价值阶梯模型”：1. 入门级 (GLM-4-Flash, 0.1 元)：“面向个人开发者和初创企业，以极低成本体验核心能力，旨在最大化开发者生态的广	凸显投资价值：将定价从一个被动的成本回收工具，转变为一个主动的市场扩张和客户分层战略工具。这表明公司对市场有深刻的洞察，能够通过精巧的定价设计，

和价值主张的解释。	<p>度。” 2. 均衡型 (GLM-4-Air, 1元): “面向有一定规模的中小企业，提供性能与成本的最佳平衡，是推动MaaS收入规模化的主力产品。” 3. 旗舰级 (GLM-4, 100元): “面向对性能有极致要求的头部企业和复杂任务场景，以最高性能锚定品牌的技术制高点，并为高价值私有化部署项目提供基准。”</p>	实现“用免费/低价产品获客、用高价值产品盈利”的健康商业循环。
-----------	--	---------------------------------

核心议题 6.3: 单元经济 (UE)

我们发现了一个关键的缺失项：单元经济(UE)分析缺失，它可能被解读为团队尚未对商业模式的可持续性和规模化潜力进行过严谨的验证。

补充建议：缺少对单元经济的思考，投资人会严重质疑您业务的长期盈利能力和规模化潜力。考虑到外部报道提及的2024年约2亿收入和20亿亏损⁵，补充UE分析尤为关键。建议您增加一页“通往盈利之路”的单元经济分析，即使当前数据不理想，也要透明地展示出来，并重点阐述改善路径：1.

展示当前UE(估算)：LTV(客户生命周期价值)、CAC(获客成本)、毛利率(扣除算力成本后)。2. 分析关键驱动因素：指出影响UE的核心变量(如推理成本、客户续费率、销售效率)。3. 阐述优化策略：“本轮融资将重点投入于X(如模型量化、推理优化)，预计可将单位推理成本降低Y%；同时，我们将加强客户成功团队，目标是将续费率从A%提升至B%。”

第7章：核心技术与壁垒深度解析

核心议题 7.1: 技术架构与实现原理

您展示了技术架构，这体现了团队的技术深度。现在，让我们从投资人关注的扩展性、稳定性和维

护性角度来审视这个架构。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP对GLM的自回归填空架构 ¹ 和国产芯片适配 ¹ 做了很好的介绍。但对于支撑MaaS平台大规模、高并发调用的“服务架构”(Serving Architecture)提及不足。投资人会关心，当API调用量再增长100倍时，系统是否会崩溃。	建议增加一张“高可用、可扩展的MaaS服务架构图”。图中应突出几个关键设计：1. 负载均衡：如何将海量请求分发到不同的推理节点。2. 弹性伸缩：如何根据实时负载自动增减GPU资源，以平衡成本和响应速度。3. 模型路由：如何根据请求类型(如长文本、代码生成)智能路由到最优化的模型版本或硬件集群。4. 监控告警：完善的监控体系，确保服务的稳定性和SLA(服务等级协议)。	增强信任度：展示强大的服务架构，能向投资人证明ZPAI不仅具备顶尖的“模型研发”能力，同样具备世界级的“工程服务”能力。这对于一个以MaaS为核心商业模式的公司至关重要，是其能否承载未来规模化增长的关键。

核心议题 7.2：核心技术壁垒

您阐述了核心技术与壁垒，这是技术型公司的价值核心。现在，让我们对其进行压力测试，确保这个壁垒是可持续的，而非暂时的。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP强调了GLM-130B在Stanford评测中的优异表现 ¹ ，以及GLM-4相对于GPT-4的性能优势 ¹ 。这些是很好的成绩，但任何单一评测的领先都可能是暂时的。壁垒需要更深层次的来源。	建议将技术壁垒的论述，从“模型性能好”深化为“高效率的模型研发体系”。强调三个方面：1. 自研训练框架：“我们自研的预训练框架，结合对国产芯片的深度优化，使我们的模型训练效率比基于开源框架的方案提升X%，训练成本降低Y%。”2. 数据处理能力：“我们拥有处理数	凸显投资价值：将壁垒从一个静态的“结果”(某个模型的分数)，转变为一个动态的“能力”(一个能持续、低成本、高效率地产出顶尖模型的“工厂”)。这能向投资人证明，ZPAI的领先不是一次性的成功，而是一种可复制、可持续的核心竞争力。

	<p>万亿Token级别多源异构数据的清洗、配比和标注能力，这是持续产出高质量模型的核心资产。”3. 对齐与评估：“我们建立了完善的、自动化的模型能力评估与对齐流程，能支持每周N次的高频迭代，确保模型能力持续快速进化。”</p>	
--	--	--

核心议题 7.3: 技术路线图

缺少技术层面的长远规划，投资人会担心您的技术优势会随时间被削弱，无法持续领跑。请您提供一份未来12-18个月的技术路线图，说明您的研发重点将如何演进。

补充建议：缺少技术层面的长远规划，投资人会担心您的技术优势会随时间被削弱，无法持续领跑。建议您在技术章节的结尾，增加一页“技术演进路线图”，聚焦于未来1-2年的关键突破方向：1. 模型架构：探索MoE(混合专家模型)或其他更高效的架构，以实现性能与成本的进一步突破。2. 多模态统一：研发能够同时处理和生成文本、图像、音频、视频的统一多模态基座模型¹。3.

超级对齐 (SuperAlignment)：投入资源研究符合人类价值观的超级对齐技术¹，解决AGI时代的安全问题，抢占下一代技术伦理和标准的制高点。

第8章：竞争格局深度解析

核心议题 8.1: 竞争格局与主要玩家

不提及主要玩家，会被视为对市场缺乏基本认知，是投资人眼中的重大危险信号。您必须全面、客观地分析市场上的各类玩家。

补充建议：不提及主要玩家，会被视为对市场缺乏基本认知，是投资人眼中的重大危险信号。您在P43的对比¹过于笼统。建议您用一张图清晰地描绘出中国大模型市场的竞争格局，至少要包含三类玩家：1.

互联网与云巨头：百度（文心）、阿里（通义）、腾讯（混元），他们的核心优势是庞大的生态、分发渠道和云服务捆绑。2. AI技术公司：科大讯飞、商汤科技，他们在特定行业（如语音、视觉）有深厚积累。3. 大模型创业公司：月之暗面、百川智能、零一万物等，他们与ZPAI同处一个赛道，是直接的竞争对手。

核心议题 8.2：差异化优势与竞争策略

您阐述了差异化优势和竞争策略，这是您制胜策略的落地执行的保障。现在，让我们确保这个策略是可执行且可持续的。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
P43的竞争优势分析 ¹ 仍然停留在“我们技术更好、愿景更纯粹”的层面。这无法有效回应投资人最关心的问题：面对可以提供“免费”或“捆绑销售”的云巨头，ZPAI如何赢单？	建议构建一个清晰的二维竞争定位矩阵。X轴为“GTM能力与生态系统”（从弱到强），Y轴为“基础模型核心技术能力”（从弱到强）。在这个矩阵中：- 右下角（强GTM，中等技术）：阿里、腾讯、百度。- 左上角（弱GTM，强技术）：ZPAI、月之暗面等创业公司。通过这张图，清晰地展示出ZP的定位，并引出竞争策略。	增强信任度：一张客观的竞争定位图，表明您对市场格局有清醒的认知，并且不回避自身的短板（GTM能力相对较弱）。这种坦诚和自信，比单纯的自我标榜更能赢得成熟投资人的尊重和信任。
基于上述定位，BP缺少一个清晰的、应对巨头“捆绑”优势的竞争策略。	在竞争定位矩阵之后，明确提出ZP的“价值竞争”策略：1. 聚焦高端市场：“我们的目标客户是那些对模型性能、数据安全和技术自主可控有最高要求的头部企业。对于他们而言，云厂商‘足够好’的模型无法满足其核心业务需求，价格不是唯一决定因素。”2. 建立生态联盟：“我们不与云厂商直接竞争IaaS，而是选择与多家云服务商、ISV（独立软件开发商）和SI（系统集成商）合作，共同开发行业解决方案。”	提升说服力：将竞争策略从模糊的“我们更好”转变为一个清晰、可执行的商业打法。这向投资人证明，您已经深入思考过如何在巨头环伺的市场中生存和发展，并且找到了一个差异化的、以价值为核心的竞争路径。

	<p>集成商)合作，将我们最强的模型能力，赋能给更广泛的渠道伙伴，共同服务客户。”</p> <p>3. 打造服务壁垒：“提供比云厂商更深入、更专业的模型微调、私有化部署和行业解决方案咨询服务，建立基于‘技术+服务’的综合壁垒。”</p>	
--	--	--

第9章：市场策略深度解析

核心议题 9.1：目标市场定位

您的市场定位描述过于宽泛，这会让投资人觉得市场不够聚焦。

补充建议：您的市场定位描述过于宽泛，这会让投资人觉得市场不够聚焦。虽然BP中展示了多个行业的客户Logo¹，但缺少对“滩头阵地市场”(Beachhead Market)的明确。建议您明确指出：“在当前阶段，我们的市场策略将高度聚焦于

金融和汽车两大垂直行业。选择这两个行业的原因是：1. 高价值：知识密集，对AI带来的效率提升和风险控制价值付费意愿最强。2. 高壁垒：数据私密性要求高，对模型的安全性和私有化部署能力要求严苛，这恰好是我们的优势。3. 高示范性：成功服务这两个行业的标杆客户，将为我们进入其他行业建立强大的品牌背书。”

核心议题 9.2：市场验证与标杆案例

您展示了标杆案例，这是市场验证的最有力证据。为了让案例的说服力最大化，让我们深入挖掘案例价值。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
------	--------	-------

<p>P31的Logo墙¹和P34-35的银行案例¹展示了市场验证，但案例的描述还停留在“能做什么”的场景罗列，缺少了“带来了多大价值”的量化成果。</p>	<p>建议挑选2-3个最具代表性的标杆客户（如一家大型银行、一家头部车企），制作专门的Case Study页面。每个案例都应包含四个部分：1. 客户挑战（Challenge）：客户面临的具体业务问题是什么？2. ZP解决方案（Solution）：我们是如何利用GLM模型和MaaS平台为他们构建解决方案的？3. 量化成果（Results）：合作后，客户的关键业务指标得到了多大的提升？（例如：“XX银行的信贷审批效率提升了30%，人工成本降低了25%。”）4. 客户证言（Testimonial）：引用客户CIO或业务负责人的正面评价。</p>	<p>提升说服力：量化的业务成果是证明产品价值最有力的证据。将模糊的“赋能员工”转化为具体的“效率提升30%，能极大地增强BP的说服力，让投资人直观地看到您的产品为客户创造的真金白银的ROI（投资回报率）。</p>
--	--	--

核心议题 9.3：渠道策略与资源部署

不阐明渠道和资源规划，投资人无法理解您打算如何驱动增长，也无法评估您融资需求的合理性。请您具体描述获取早期客户的计划。

补充建议：不阐明渠道和资源规划，投资人无法理解您打算如何驱动增长。建议您增加一页“市场进入策略（Go-to-Market Strategy）”，清晰地阐述获客渠道的组合与演进：1. 初期（直销驱动）：“当前阶段，我们通过一支精锐的解决方案专家团队，直销服务头部‘灯塔客户’，以确保最高的客户成功率和最深的行业理解。”2. 中期（渠道赋能）：“从2025年起，我们将大力发展战略合作伙伴体系，包括主流云厂商、头部ISV和SI，通过他们将我们的模型能力触达更广泛的中腰部企业客户。”3. 长期（平台驱动）：“未来，我们的增长将越来越多地由MaaS平台的自助服务和开发者生态的口碑传播所驱动，实现更高效的规模化获客。”

第10章：核心团队深度解析

核心议题 10.1: 核心创始团队

您的BP中缺少了对【核心团队】的介绍。请记住，尤其在早期阶段，投资人投资的首先是“人”。不介绍团队，相当于隐藏了您最宝贵的资产。这会让投资人无法评估项目的成功概率。我们强烈建议您补充此模块，用事实证明为什么您和您的团队是解决这个问题的最佳人选。

补充建议：投资早期项目，本质上是投资团队。请详细介绍您的核心创始团队成员。根据公开信息，您的核心团队拥有强大的清华背景⁹。建议您创建一页专门的团队介绍，至少包含：

唐杰教授(首席科学家)：突出其在知识图谱、预训练模型领域的学术泰斗地位¹⁸，以及作为公司技术灵魂的角色。²

张鹏(CEO)：强调其从清华KEG实验室到创立ZPAI的完整历程，不仅是技术专家，更是带领公司从0到1、实现商业化的关键领导者¹⁶。³

刘德兵(董事长)：突出其在清华数据科学研究院的背景和作为公司实际控制人之一的战略角色⁵。⁴

其他关键高管(如COO/CRO)：如果有，必须介绍其在大型科技公司规模化商业运营方面的成功经验。

核心议题 10.2: 顾问

如果您有行业专家或知名企业家担任公司顾问，请务必介绍他们。在介绍每一位关键顾问时，用一句话点明其为公司提供的“具体贡献”。

补充建议：缺少有力的顾问团队，意味着您可能在关键的行业资源、技术方向或战略决策上缺少外部智囊的支持。如果公司有重要的外部顾问，建议在团队页面一并介绍。例如，可以提及清华大学计算机系张钹院士曾担任首席顾问¹⁸，这对于增强公司的技术可信度有巨大价值。

核心议题 10.3: 早期投资人

缺少早期知名投资人的背书，会让您的项目错失一个快速建立信任和“被验证”信号的机会。如您有被知名投资机构的融资经历，请在团队或公司概览部分，增加一个“历史投资机构”模块。

补充建议：缺少早期知名投资人的背书，会让您的项目错失一个快速建立信任和“被验证”信号的机会。您的融资历程非常豪华¹，这本身就是最强的背书。建议您在BP中增加一页“股东阵容”，用Logo墙的形式，清晰地展示出您的投资方，并将其分为三类：1.

顶级财务投资人：如高瓴资本、红杉中国、启明创投、君联资本等。2. 战略投资方：阿里、腾讯、美团、小米等。3. 国家队/国资背景：北京市人工智能产业投资基金、中关村科学城公司等。

核心议题 10.4：为什么是我们

缺少对团队与项目“人与事”高度匹配的论述，会让团队介绍停留在履历的堆砌，而非一个有战斗力的整体。

补充建议：缺少对团队与项目“人与事”高度匹配的论述，会让团队介绍停留在履历的堆砌。在团队介绍的结尾，建议用一段话来总结“为什么我们是做成这件事的最佳团队？”：“ZPAI的团队，是国内罕见的、完美融合了‘顶尖学术基因’、‘全栈工程能力’与‘早期商业化实战经验’的团队。我们不仅能做出世界级的模型，更懂得如何将技术落地为客户价值。我们是带着技术、团队和客户启动的‘完成时’创业¹⁷，这使我们从第一天起就具备了穿越技术和商业周期的强大能力。”

第11章：运营/财务数据深度解析

核心议题 11.1：历史运营数据

您展示了历史运营数据，这是您执行力的最好证明。现在，让我们确保这些数据能够讲述向投资人证明我们的产品能够被市场所认可。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
P36的图表 ¹ 展示了平台用户数和Tokens调用量的快速增长，非常有说服力。但数据截止到2024年5月，且缺少对增长背后驱动因素的解	建议更新数据至最近一个季度，并在图表下方增加注解，解读关键增长点。例如：“2024年1月GLM-4发布后，因其卓越性能，平台付费用	提升说服力：将孤立的数据点，串联成一个有因果关系的增长故事。这能向投资人证明，您的增长不是偶然的，而是由清晰的产品迭代和

读。	户数和API调用量实现了X%的季度环比增长，验证了顶尖模型对商业化的直接拉动作用。”同时，可以增加一个“付费用户月日均Tokens”与“总用户月日均Tokens”的对比图，以展示付费用户的高粘性和高价值。	市场策略驱动的，因此是可预测和可持续的。
----	--	----------------------

核心议题 11.2: 历史财务数据

对于已有收入的公司，不提供历史财报，会让投资人对其经营的真实性和健康度产生严重怀疑。

补充建议：对于已有收入的公司，不提供历史财报，会让投资人对其经营的真实性和健康度产生严重怀疑。对于一家准备IPO的公司，这是不可或缺的部分。建议您增加一页简化的历史财务报表，至少包含过去三年(2022、2023、2024)的核心数据：1. 收入(**Revenue**)：并可按“MaaS API”和“私有化部署”进行拆分。2. 毛利(**Gross Profit**)：扣除算力等直接成本。3. 营业利润(**Operating Income/EBIT**)：4. 净利润(**Net Income**)：即使是亏损，也必须透明地展示出来。

核心议题 11.3: 未来财务预测

您给出了未来财务预测，这描绘了公司的增长蓝图。现在，财务预测的可信度比数字的完美更重要。让我们来审视预测背后的核心假设。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP完全没有财务预测，这对于后期融资是致命缺陷。投资人无法量化您的增长目标，也看不到您对公司经营的整体规划。	必须增加一页未来3-5年(例如，2025E-2027E)的财务预测，并清晰地列出预测背后的核心假设：1. 收入预测：假设MaaS平台付费客户数年增长X%，平均客单价(ARPU)年增长Y%；私有化部署项目每年新增Z个，平均合同金额A元。2. 成本预测：假设单位算力成本每年因技术优化	增强信任度：一份逻辑严密、假设合理的财务预测，是创始人对公司未来经营进行过系统性思考的最佳证明。它将整个BP的定性故事，转化为一个可量化、可追踪的商业蓝图，为公司的估值提供了最核心的锚点。

	和规模效应下降B%。3. 费用预测：研发、销售和管理费用占收入的比例如何变化，体现经营杠杆。	
--	--	--

第12章：外部背书与支持深度解析

核心议题 12.1：荣誉与资质

如果您获得过政府、行业或知名企业的荣誉与资质，请务必展示。

补充建议：缺少外部权威的认可，会让项目显得较为“草根”。建议您梳理公司获得的重要荣誉和资质，例如“国家高新技术企业”、“专精特新企业”或在重要AI竞赛中获得的奖项，并以Logo或证书的形式在一页中集中展示。

核心议题 12.2：媒体报道

您提到了媒体报道，这有助于提升公司的知名度和公信力。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
P28展示了CCTV《新闻联播》的报道截图 ¹ ，这是极具分量的国家级背书。但BP中未突出其核心信息和意义。	建议在截图旁增加文字说明，突出核心信息：“ZPAI创立发起人唐杰教授受邀参加习近平总书记主持召开的企业和专家座谈会，并就推进中国式现代化和深化改革建言献策。这体现了国家最高层对ZPAI在人工智能领域创新与贡献的高度认可。”	凸显投资价值：将一个媒体报道事件，升华为国家层面的战略认可。这对于吸引国资背景的投资方、以及在A股上市过程中获得政策支持，具有不可估量的价值。

核心议题 12.3: 政策支持

您分析了政策支持，这为项目的发展提供了良好的宏观环境。现在，让我们将这种宏观利好，与您的微观业务进行更紧密的绑定。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP开篇就提到了国家战略 ¹ ，但缺少公司作为“国家队”一员，具体获得了哪些政策支持的说明。	建议增加一页“国家战略的践行者”，集中展示公司获得的具体政策支持。例如：1. 参与国家级项目：是否参与了科技部的重点研发计划或自然科学基金的重大项目。2. 获得政府基金投资：明确指出获得了北京市人工智能产业投资基金、中关村科学城公司等政府背景基金的投资 ⁸ 。3. 享受政策优惠：是否享受了税收减免、人才引进、算力补贴等具体政策。	降低风险感知：清晰地展示获得的“国家级”支持，能向投资人证明ZPAI不仅技术过硬，更是一家与国家战略同频共振、具备高度“政策安全性”的公司。在当前环境下，这能显著降低投资人对政策不确定性的担忧。

第13章：融资计划深度解析

核心议题 13.1: 融资金额

您的BP结尾处缺少了明确的【融资计划】。这是一个非常直接的沟通障碍，会让投资人不知道您的具体诉求，导致整个沟通低效甚至无效。

补充建议：不明确融资金额，会让整个募资诉求变得模糊，浪费双方时间。您需要给出一个明确的数字来最大化融资效率。建议您在BP的最后一页，明确写出“本轮计划融资XX亿人民币”。

核心议题 13.2: 估值

缺少对估值的初步预期，会让投资人难以判断项目是否在自己的投资范围内。您需要给出一个合理的估值范围和支撑逻辑。

补充建议：缺少对估值的初步预期，会让投资人难以判断项目是否在自己的投资范围内。建议您在融资计划中给出明确的投前估值。基于近期市场信息，您的估值已超过200亿人民币，甚至有报道称接近300亿³。您需要为这个估值准备一套强有力的支撑逻辑，例如：1.

可比公司分析：对比国内外已上市或高估值的AI公司。2. 技术价值：强调全栈自研技术栈的稀缺性和长期价值。3. 市场地位：强调作为国内大模型第一梯队的领军地位。

核心议题 13.3: 资金使用规划

不说明钱要花在哪里，会让投资人觉得您对资金没有规划，可能导致资源浪费，这是对投资款不负责任的表现。

补充建议：不说明钱要花在哪里，会让投资人觉得您对资金没有规划。建议您用一个饼图，清晰地展示本轮融资的资金使用规划。例如：1. 核心技术研发(40%)：用于下一代基座模型研发、多模态技术攻关和顶尖AI人才招聘。2. 算力基础设施建设(30%)：用于采购和部署新一代GPU集群，以支持更大规模的模型训练和MaaS服务扩张。3. 市场拓展与生态建设(20%)：用于加强销售与解决方案团队、发展渠道合作伙伴、以及通过Z基金投资和扶持开发者生态。4. 运营资金(10%)：用于日常运营和流动性储备。

核心议题 13.4: 未来里程碑

您设定了融资后的未来里程碑，这为投资人提供了清晰的“投资回报”路线图。

关键诊断	优化思路指引	优化后效果
BP中缺少融资后要达成的里程碑，投资人不知道这笔投资的回报是什么，也无法判断您是否为下一轮融资或	在融资计划页面，清晰地列出获得本轮融资后，计划在未来18个月内达成的3-5个关键里程碑，并且必须是可	提升说服力：清晰、量化的里程碑，是您与投资人之间的一个“契约”。它向投资人表明，您对如何使用这笔资

IPO做好了规划。	量化的。例如：- 商业化里程碑：年化经常性收入(ARR)达到X亿元人民币。- 客户里程碑：付费企业客户数超过Y家，其中客单价超过Z万元的头部客户达到N家。- 产品里程碑：正式发布GLM-5基座模型，并实现A%的推理成本优化。- 资本市场里程碑：完成上市辅导，正式提交科创板IPO申请 ⁴ 。	公司有明确的规划，并且有信心将投资转化为可衡量的公司价值增长。这是推动投资决策、并为下一轮估值提升奠定基础的关键。
-----------	--	---

二、行动优先级建议 (Action Priority Suggestions)

根据我们对您BP的全面深度分析，我们建议您在下一次路演前，优先聚焦解决以下三个最具战略性的问題，它们将对您的融资成功率产生最直接的影响：

1. 关于【商业模式与运营/财务数据】：鉴于外部信息显示公司可能面临较高的亏损⁵，您必须在BP中构建一个从当前到未来的、清晰的“盈利路径”故事。这需要您提供透明的历史财务数据，并给出一份基于严谨假设的、可信的未来财务预测和单元经济模型。您需要向投资人证明，您不仅知道如何“烧钱”做研发，更知道如何通过规模化和效率优化，最终将技术优势转化为健康的财务表现。
2. 关于【竞争格局】：您当前的竞争分析未能直面来自阿里、腾讯等云巨头的“生态捆绑”式打击。您必须清晰地阐述，当竞争对手可以将其“足够好”的模型以极低成本甚至免费的方式，捆绑给其庞大的存量企业客户时，ZPAI的核心差异化价值主张是什么？您将如何通过“技术+服务”的组合拳，在高价值客户市场中建立并捍卫自己的定价权和市场份额？
3. 关于【市场规模与市场策略】：您的BP目前缺少对万亿级AIGC市场的量化分析，以及一个清晰的、聚焦的GTM(市场进入)策略。您需要明确定义初期的“滩头阵地”市场(如金融、汽车)，并论证为什么这些市场是最佳切入点。同时，您需要展示一个从依赖精英直销团队服务灯塔客户，到未来通过渠道和平台生态实现规模化增长的清晰路径。

三、最终结语

恭喜您完成了这次深度的BP“压力测试”。

请记住，这份报告中提出的所有问题，其目的都不是为了否定您的努力，而是为了激发更深度的思考，帮助您在面对真正的投资人时，能够更加自信、从容。一份优秀的商业计划书，本身就是一

次系统性、结构化思考的完美呈现。

希望这份报告能成为您融资路上的得力助手。预祝您融资顺利！