**1. 产品介绍**

产品介绍就是要简明扼要的说明要做一个什么样的产品，说明要简短，最好用一句话就能说明白，包括产品的作用，定位，愿景等，要能让看的人快速理解：

一种是从使用者的角度来表达，突出产品的功能和作用，比如qq和微信可以表述成让家人，朋友方便高效的在网上聊天的工具，愿景是打造成全球网民的沟通工具，淘宝可以表述成在网上开店卖东西，也可以买东西的平台，目标是让天下没有难做的生意

另一种是从专业人士的角度来描述，因为这个文档是给决策者看的，决策者大多都是行业经验丰富的大拿，可以用比喻的方法来表述，比如做中国版的Facebook，中国的youtube，教育界的淘宝等，用一个大家已经熟悉的产品来说明自己要做的事。

**2. 产品价值**

产品的价值就是要告诉决策层，为什么要做这个产品，可以分两个层面来谈：

**（1）从用户/客户的需求角度来看**

这个产品满足了用户/客户什么样的需求，从痛点, 使用场景，人群定位层面来谈，比如摩拜等共享单车解决了用户从家到地铁站，从地铁站到公司等这样短途出行的问题，在没有共享单车前，这种短途出行开车找停车位困难，走路太远，坐公交地铁需要排队，买自行车没处放，这样的需求一直没有很好的解决，有了共享单车问题就解决了。

**（2）从战略的角度来看**

做这件事能为企业带来什么价值，能获得巨大利润，还是能增加市场份额，还是能延长服务的链条，或者是能形成协同效应等，比如原来做电商，用户粘性差，现在做个购物社区，让用户不仅可以购物，还可以在里面交流，这增加了用户的停留时间，这对企业的好处是用户粘性增加了，营销成本下降了， 还有比如滴滴投资ofo，滴滴是满足用户出行打车的需求，ofo是满足用户短途出行需求，这两个产品的用户人群有重叠，但是使用场景互补，滴滴投资ofo有可能形成协同效应。

**3. 产品解决方案**

产品解决方案就是告诉决策者，这个产品大概的框架和轮廓，主要包含以下几个方面：

**（1）产品形态**

这个产品架构大概是什么样的，是资讯形态的，社交形态的，搜索形态的，还是O2O的。

**（2）业务模式**

告诉决策者这个业务是面向c端的还是面向b端的，还是b端和c端都兼容的，参与者都有谁，怎么来形成闭环等。

B端C端：<https://www.zhihu.com/question/36016196>

**（3）运营模式**

采用什么样的运营策略和手段让产品运营起来，比如在教育产品里面非常重要的一个资源是老师，解决老师资源问题有两种方式，一种是自己招聘，另一种是众包，这就是两种不同的运营模式

**（4）盈利模式**

盈利模式就是这个产品通过什么方式来赚钱，做企业的目的就是为了赚钱，即使是财大气粗的公司，也考虑这个问题，赚钱的模式包括，广告，增值服务，出售商品等，在这里不再赘述。

这一块在前面讲需求分析的时候讲过，在这里不再赘述。

**4. 市场分析**

做产品不能闭门造车，还要看看市场上的情况，这个市场分析包括以下几个方面：

1. **市场容量有多大，**这个数据需要通过对需求的分析，对人群判断后评估得出，决策者会通过这个判断值不值得投入
2. **竞争对手分析，**看看市面上还有哪些玩家，他们是怎么解决的，满足了用户的哪些需求，还有哪些没有满足，投入怎么样，团队怎么样，产出怎么样，与我们对比我们的优势是什么，劣势是什么
3. **对市场未来的判断，**包括未来市场竞争格局，行业的风险，政策的变化, 行业的发展方向等判断
4. **我们在市场上的机会在什么地方**，怎么找到突破口，这个机会可以让我们发展成为一个什么样的地位

**5. 执行计划**

执行计划就是我们准备怎么来做这个事，在互联网行业，最重要的执行就是产品研发和运营推广，BRD中的计划部分，我们列出产品阶段和目标就可以了，不需要写具体的产品怎么设计，怎么开发，怎么运营，而且后面还会有MRD文档来让你写这些，在这里只要大致的描述就好。比如：

* 第一阶段先用mvp的方式验证用户需求，时间从xxx到xxx时间段
* 第二阶段完善产品，扩大用户规模，时间从xxx到xxx时间段
* 第三阶段，第四阶段等等

**6. 财务预估**

财物预估主要的就是预估投入成本和产出收益，这是决策者最看重的部分，没有人愿意只投入不产出，投入成本相对而言是比较容易预估的，可以先看看成本构成，包括人员工资，办公成本，（场地，办公器材，水电等），服务器带宽成本，软件成本（购买一些第三方服务），市场推广成本，然后通过市场价格算出来，而收入预估往往就是吹泡泡，连算的人心里可能都没底，但是这个必须得有，如果你要用广告的方式盈利，可以根据预估的用户数和常见的广告售卖方式比如cpc,cpa等来计算，如果想要靠卖东西来赚钱，可以通过客单价，用户数，转化率等来估算。

**7. 风险预估**

风险是指有可能影响产品目标实现，或增加产品成本的行为和因素，在考虑风险的时候，我们不仅要对所有可能出现的风险进行评估，确定风险出现的可能性和严重性，而且要给出对应的规避预案，并明确预案的规避效益。

**BRD撰写前的准备工作**

BRD是立项前进行评估使用的输出物，其本质是对于前期的调研工作的整理总结和书面化，所以要写好BRD，必须做好前期的准备工作，准备工作最起码包含以下几个方面：

1. **用户调研**：了解用户真实需求和市场规模
2. **行业研究**：了解行业过去，现状和未来，了解行业里面的玩家情况
3. **解决方案构建**：对于发现的问题提出解决方案

这一部分在之前讲需求分析的时候，已经讲过，不再赘述了