如何撰写商业计划书 Business Plan

张珂 中国创投 2019.02.23



商业计划书——定义

■ 商业计划书是公司、企业或项目单位为了达到招商融资和 其它发展目标,根据一定的格式和内容要求而编辑整理的 一个向受众全面展示公司和项目目前状况、未来发展潜力 的书面材料。



商业计划书——要素

- ●摘要
- ▶ 产品/服务
- ■市场分析
- ■营销策略
- ●商业模式
- ●管理团队
- ■财务预测
- 风险控制
- 融资规划



摘要

- ■初心、企业设立宗旨
- ▶ 所处的行业,企业经营的性质和范围
- ▶企业发展战略
- ▶ 企业主要产品/服务的内容
- ▶ 企业的市场在哪里,谁是企业的顾客,他们有哪些需求
- ▶ 企业的合伙人、投资人是谁
- ▶ 企业的竞争对手是谁, 竞争对手对企业的发展有何影响
- ■财务预测
- ■融资计划



产品/服务

- 顾客希望企业的产品能解决什么问题,顾客能从企业的产品中获得什么好处
- 企业的产品与竞争对手的产品相比有哪些优缺点,顾客为什么会选择本企业的产品
- 企业为自己的产品采取了何种保护措施,企业拥有哪些专利、许可证,或与己申请专利的厂家达成了哪些协议
- ▶ 为什么企业的产品定价可以使企业产生足够的利润,为什么用户会大批量地购买企业的产品
- 企业采用何种方式去改进产品的质量、性能,企业对发展新产品有哪些计划等等



市场分析

- ▶市场规模有多大
- ➡需求发展的未来趋向及其状态如何
- ▶影响需求都有哪些因素
- ➡ 市场竞争分析 (swot)



营销策略

- ▶ 市场机构和营销渠道的选择;
- ➡ 营销队伍和管理;
- ▶ 促销计划;
- ▶ 价格策略;
- ▶广告策略(传统广告/新媒体)



商业模式





To B\C\G





商业模式画布



長江雙創

画布策略

- ➡ 瑞安·霍利迪在《巨人的工具》一书中,提出了画布策略
- 画布策略是当好学徒,给"前辈"铺路
- → 当好清道夫
- Be lesser , do more

- →利他即是利己
- ●善用人者为之下
- ▶ 既以为人己愈有, 既以与人己愈多



管理团队

- ▶主要管理人员介绍
- →公司的组织结构图
- ●部门的功能与责任
- →部门的负责人及主要成员
- →公司的薪酬体系
- → 公司的股东名单,包括认股权、比例和特权
- ▶ 公司的董事会成员,各位董事的背景资料



财务预测

- ●商业计划书的条件假设
- ▶ 预计的资产负债表、损益表、现金流量分析
- ●资金的来源和使用
- ▶ 投资计划表
- →产品利润分析
- ➡盈亏平衡分析



风险控制

- ▶企业经营有哪些风险
- ▶企业采取哪些风险控制手段



融资规划

- ▶ 股权融资/债权融资
- 意向引进投资人的定位 (财务投资人/资源型投资人)
- ▶ 本次融资的阶段、投前(投后)估值
- ➡融资结构、步骤
- ■后续融资计划



案例——小米生态

- ▶ 产业定位——物联网IoT——小米生态系统
- ✓ 投资不控股
- ✔ 输出产品方法论、价值观、定义产品、主导设计、渠道
- ✓ 生态链企业是独立企业
- ▶ 商业模式的本质——效率
- ▶ 产品——高性价比
- ▶ 发展战略——改变中国制造业
- 团队——按找老婆的标准找团队——情投意合、三观一致
- > 不赚快钱
- > 立志做最好的产品
- > 追求产品的高性价比
- > 坚信互联网模式是先进的
- > 提升效率, 改造传统行业



生态系统

- ▶ 众多独立的生命体,三观一致、同气相求 (共生)
- ▶ 生命体之间相互依赖 (互生)
- ▶ 生态自我繁衍(自生)



公司估值

- ➡ 方法论 (PE、NPV)
- ▶ 估值有标准吗?
- ▶ 初创企业真的需要估值吗?





商业计划与人生规划

- ▶ 我们真的需要商业计划书吗?
- →创什么样的业
- ▶不忘初心、回归本源
- ▶ 大道至简











It's my life o

企业经营与修身治世

- ▶修身、齐家、治国、平天下。
- 修之身其德乃真,修之家其德有余、修之乡 其德乃长、修之邦其德乃丰,修之天下其德 乃博。
- ▶治大国若烹小鲜。
- ▶内圣外王





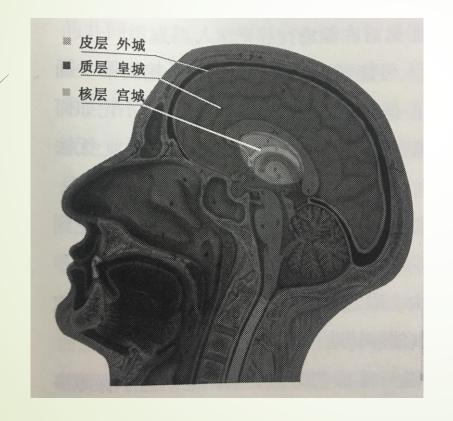


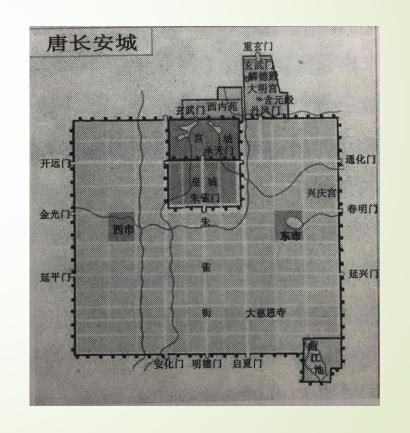


It's my life o

商业计划之质象解析

●企业的仿生学原理







商业计划之质象解析

- ▶ 企业的先天之本——肾气
- 企业家的福德、员工团队的福德(比尔盖茨)
- ▶ 企业的元气
- 吸收天地之气,企业员工先天福慧、企业志向
- 企业的宗气
- 企业内在能量与外部大环境交换
- ▶ 企业的营气
- 后天之本,企业经营流通商品产生
- ●企业的卫气
- 元气、营气、宗气集约形成的企业独特竞争力



企业治理法则

- ▶ 天道治理法则与人道治理法则
- 道生法,法者,引得失以绳,而明曲直者也。——《黄帝四经道法》
- ► 天执一、明三、定二、建八正、行七法,然后施于四极, 而四极之中无不听命矣。——《黄帝四经 称》



