



商业计划书编写指引(V1.0)

Peter Wei

一、商业计划书类型

企业经营	商业计划类型	选用的原因	特征	高
第三	经营计划	<ul style="list-style-type: none"> • 已经成立的公司 • 开发管理指南 • 建立公司经营蓝图 • 沟通、确定管理角色和责任 	<ul style="list-style-type: none"> • 组织和组织单元的行动计划、角色责任和绩效 • 详尽的市场、营运和财务数据 • 40-100 页 	企业复杂程度
	综合计划	<ul style="list-style-type: none"> • 寻找中等规模的融资 • 用于高层管理和同盟伙伴之间的愿景和战略沟通 	<ul style="list-style-type: none"> • 行动计划纲要 • 详尽的市场分析、营运和财务数据 • 20-40 页 	
	概要计划	<ul style="list-style-type: none"> • 小规模和成立不久的公司 • 公司成长的路线图 • 寻找启动资本 • 恢复授信额度 	<ul style="list-style-type: none"> • 公司定义 • 市场 • 财务 • 行动纲要 • 10-15 页 • 4S/10P/20M/30F 	
融资				低

二、商业计划书基础数据

数据类型	数据核对表
公司描述 & 战略	<input type="checkbox"/> 名称 法律形式 地点 <input type="checkbox"/> 关键财务数据 <input type="checkbox"/> 战略要素大纲 <input type="checkbox"/> 股东 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 公司证照
管理 & 组织	<input type="checkbox"/> 组织机构图 <input type="checkbox"/> 外部顾问 <input type="checkbox"/> 管理团队核心成员 <input type="checkbox"/> 报酬 <input type="checkbox"/> 董事会 <input type="checkbox"/> 战略合作伙伴
市场 & 竞争对手	<input type="checkbox"/> 市场统计数据 <input type="checkbox"/> 市场和客户调查资料 <input type="checkbox"/> 竞争对手数据 <input type="checkbox"/> 竞争优势
产品描述 & 分析	<input type="checkbox"/> 产品目录 <input type="checkbox"/> 政府批文 <input type="checkbox"/> 专利, 许可 & 商标 <input type="checkbox"/> 运营计划 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> R&D 计划
市场推广 & 销售	<input type="checkbox"/> 市场计划 <input type="checkbox"/> 市场营销资料 <input type="checkbox"/> 销售渠道和工具 <input type="checkbox"/> 独特关系 <input type="checkbox"/> 销售团队
财务信息	<input type="checkbox"/> 财务预测和假设 <input type="checkbox"/> 资金需求和时间窗口 <input type="checkbox"/> 行动计划纲要 <input type="checkbox"/> 风险及应对

岸合咨询，企业成长发展的长期伙伴！



三、商业模式概述



四、公司描述 & 战略

(一) 公司的愿景和使命

- 公司生产、销售产品和服务的方法和途径
- 公司特有的价值主张说明
- 追求卓越的总体目标
- 公司的远景描述—公司将来会成为一家什么样的公司

(二) 公司的过去、现在和未来

- 公司的简要历史信息，包括创始人、创立缘由、取得的成就和遇到的挫折
- 公司现况信息，包括员工人数、产品和销售收入
- 公司的发展规划信息，包括公司目标、市场和产品开发计划

(三) 核心团队

- 核心团队简要信息：经验、才能和品行
- 核心团队综合信息将在下一章节中展开



五、管理 & 组织

（一）团队成员

- 团队成员简要介绍（每人半页纸）：工作经历和经验，重要成就和教育背景
- 关键成员的完整简历作为商业计划的附件
- 说明关键成员的薪酬

（二）人力资源与组织机构

- 公司现有员工人数和将来变化
- 公司的人力资源政策和总的薪酬原则
- 公司与战略相关的关键技能差距和人员补充需求
- 公司组织结构和未来规划

（三）管理系统与外部顾问

- 公司一般管理的政策、流程和工具
- 管理团队、董事会和外部顾问（包括非正式的顾问团队）的关系
- 是否需要加深、加强与外部顾问关系

六、市场与竞争

（一）识别市场

- 描述公司所处的行业，分析行业发展趋势，评估商业机会（尽可能以货币表述）
- 识别市场中公司产品/服务能够满足而未被满足的需求
- 尽量详细地描述公司的目标市场
- 总体上的竞争势态（优势和劣势），公司的竞争差异特质，未来

（二）理解市场

- 理解客户如何进行公司相关产品/服务的采购决策
- 理解在不同的细分市场中客户分布
- 公司产品在市场中的定位：技术领先；管理风格；服务理念；产品质量
- 基于对竞争对手威胁反应模式分析，形成公司防御战略的大纲



七、产品描述 & 分析

（一）产品

- 产品展示（可用视频文件）
- 清晰和简洁地描述产品/服务
- 特征-增益矩阵（Feature-Benefit Matrix）

（二）产品开发

- 描述完整的 R&D 需求，包括预算、R&D 计划和风险判断
- 讨论相关的竞争性技术和新兴技术
- 解释潜在的新产品/服务演化路线
- 公司用于形成产品/服务的专有信息、专有知识和专有技术

（三）产品营运

- 解释公司关键的营运流程以及技术进步对它们的影响
- 讨论营运成本和产品成本的关键驱动因素

（四）质量控制与持续服务

- 理解描述公司在质量保证方面的理念和途经
- 公司如何处理不良产品/服务

八、市场推广 & 销售

（一）市场战略

- 说明公司将如何向关键目标客户传递消息
- 展示公司市场调研的成果
- 公司的市场定位陈述
- 公司主要市场推媒介，例如：宣传册，印刷品广告，广播或电子媒体，邮件广告和公共关系等

（二）销售战略

- 公司产品如何销售，包括分销渠道和方法等
- 预估一个期间的销售费用
- 销售团队和销售团队建设
- 描述销售团队的支持资源，例如培训，促销资料和销售支持等



九、财务信息

（一）财务报表与预测

- 未来的行动计划纲要
- 描述用于建立预测的关键假设—审慎，基于事实和逻辑，并且在整个预测期间具有一致性
- 包括过去和未来五年：销售及销售预测数据，资产负债表，利润表和现金流量表

（二）融资需求

- 简要说明公司的财务战略
- 说明公司商业计划所需要的资金，为什么需要及将来资金如何使用
- 描述所需资金对公司资本结构的影响
- 描述任何其他的资金需求—现在或将来
- 已经确定的融资渠道和规模，待确定的融资渠道和规模

（三）偿还或投资退出前景

- 说明投资人可以预期的回报类型
- 描述投资回收期，以及结构化的投资回报方案

（四）主要风险及应对

- 风险类型与风险容量
- 应对流程与方案

十、附录

- 技术词汇表
- 组织机构图
- 管理团队核心成员简历
- 专利详细资料
- 财务绩效/财务报表详细资料
- 产品目录
- 市场调研资料
- 项目计划