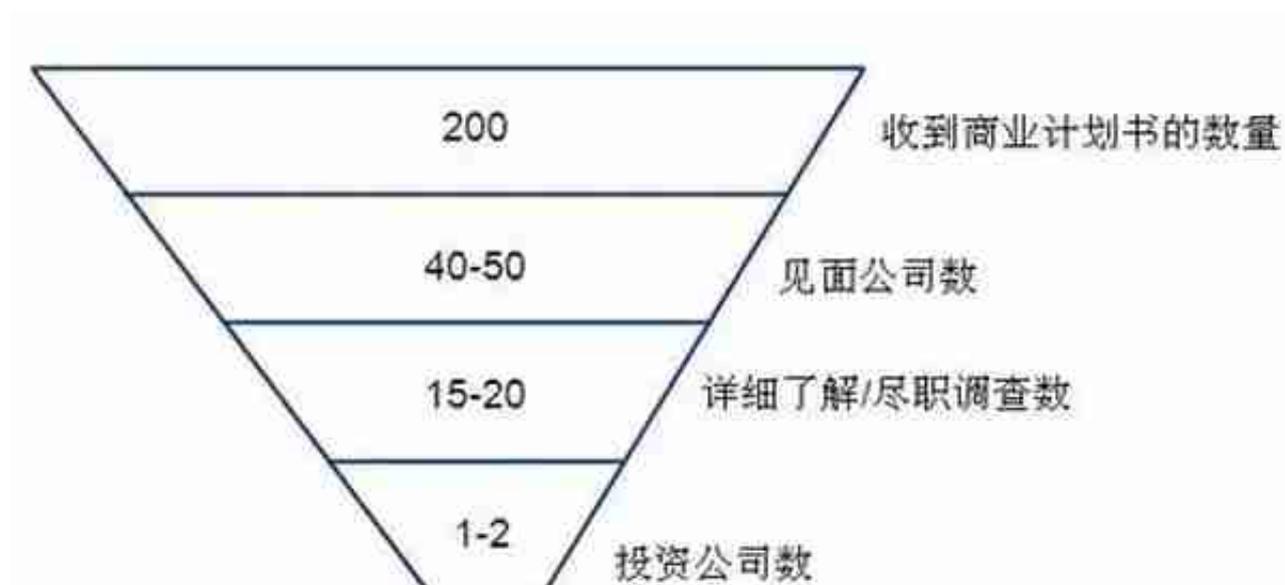


02

### 投资的关键因素



02

商业计划书要写多长？

PPT版本：20-30页左右

Word：正文20-30页，摘要2-3页

03

写好商业计划书的十个基本要素

总体纲要

产品和服务

市场机会有多大

竞争对手和市场格局

营销策略

商业模式

收入和财务预测

团队、团队、团队

融资规模与使用

项目风险与规避

要素一：总体纲要

第一部分是计划书的总体纲要，就是用几句话来进行项目总结。一页就好，但是一定要说得清楚明白。

总体纲要的目的是要吸引投资人的注意力，写出公司是做什么的，要占有多大的市场份额，目标客户是谁，未来能达到多大的收入和利润。

要素二：产品和服务

第二部分要开宗明义，写清楚你们公司将来要干什么，提供什么样的产品和服务，解决什么问题。

很多产品不只解决一个问题，在投资计划书中，要选择产品的核心特点和优势。具体内容可以包括：产品看起来是什么样子的，如何使用，其客户价值如何。

复杂、笼统和虚幻，是不少计划书存在的普遍问题。其中，大量的篇幅不是在定量、有逻辑地描述想法，而是在堆砌对这些想法的溢美之词。对于投资商来说，这不仅是无用的，而且让人反感。

### 要素三：市场机会多大

市场是投资人最关心的问题。通俗的说，就是客户愿意为这些产品和服务付多少钱。专业的说法就是，市场规模有多大，发展有多快，是集中的市场还是分散的市场，你的目标市场是哪一个细分人群或者企业，这个特定的目标市场到底有多大，对于市场规模10亿元以下的项目，投资商一般不会投资。

风险投资商的想法是这样的：

对于一个“有用”的产品来说，即便今天无法挣钱，未来找到更多有商业经验的人来策划如何挣钱并不难。在投资决策阶段，对于产品的商业前景所需要考虑的，是产品的客户价值是否足以拉动更大规模的人群去使用，这也是市场分析可以多写一点的原因。

### 要素四：竞争对手和市场格局

明确你的竞争对手是谁，并对他们进行分析。你是否研究过你的竞争对手，分析过相互之间的优劣势，决定了创业的环境和成长的可能性，这是预测创业能否取得成功的重要指标。

对于风险投资人来说，没有竞争对手的公司只有两层含义：

市场太小，没人有兴趣进入

创业者要么是对市场完全不了解，所以看不见竞争对手，要么就是目光短浅，看不到潜在的竞争对手

在分析下面两类市场的时候要小心

市场里有一两个垄断性领导企业，而你不是先行者

市场倒是很大，但是是一个有几千家小公司共同存在的市场，一个大的领先者都没有。——这也是投资人特别谨慎考虑投资的市场。

#### 要素五：营销策略

第五部分要写一下你的具体市场营销执行计划，也就是你的市场占有率目标是怎么实现的。讲述时要逻辑清楚，竞争对手同市场客户两方面要互相对应。总之，要表现出你对市场与客户的深度了解。毕竟，有价值的产品和服务是要通过正确的、成本合理的通路提供给客户的。

关键是要提一下市场营销计划的如何执行。

#### 要素六：商业模式

第六部分要写清楚你的商业模式到底是什么，简单地描述一下你是怎么挣钱的，从什么类型的客户那儿拿到多少收入，利润如何。

商业计划中最常见的就是多元化的收入模式，一个方向有八个收入来源，这种类型的收入模式是铁定被投资人扔到垃圾箱里的。因为商业模式多了，一定就没有重点，没有重点也就是没有结果。

在公司规模、资源和用户基础没有达到腾讯或GE这样规模的创业企业，多元化的商业模式确实问题很多。本来资源就不多、竞争形式又很激烈，商业模式多了，自然公司领导层就会分心，不能专注。不能集中力量是公司的大忌。创业企业要有一个核心的、可以倍增的收入模式，同时，企业还要有一个备份方案，以防万一主收入模式出了问题时能够替补上去。收入模式和商业模式一旦超过三种将是非常危险的。

另外过于复杂的商业模式，也容易被人认为不易实现。

#### 要素七：收入和财务预测

一定要在这个PPT之外做一个详细的财务预测，这里只要写些重要的财务数字，如收入、毛利、净利、需要的资本收入等就可以。

收入和财务预测，是商业计划书中的一个重点。预测的时期不能太长，努力把当年和第二年的做得准一点。

这不是一个单独的财务数字预测，其实还隐藏着很多重要内容，由其要跟前面的市场占有率分析、商业模式分析前呼后应。

财务规划需要花费较大精力来做具体分析，但一般不包括现金流量表和资产负债表分析，关键就是一个收利润和成本分析，就是所谓的损益表分析。

要素八：团队、团队、团队

团队是投资人考虑投资与否的关键因素之一，一个团队最好具备这样的条件：

有相关行业成功的经验

多元化，并有几年的合作经验

有明确的老大（核心）

有适合的股权结构（所有人心甘情愿拿相应的股份）

有执行力和效率

有时候，也许团队并不完善，那没有关系，不是每个公司都有运气或能力在一开始就搭建起一个梦幻团队。

很多情况下，投资就是投团队。

团队成员简历不用每个人写很多，关键是相关的成功经验、哪些项目、过去合作的历史等。

要素九：融资规模与使用

这部分要写清楚你需要多少资金，在什么时候需要这些资金，通过这些资金的投入你的公司能够做到什么程度。这一段也要和前面的市场分析、发展计划、财务预测对应上，而且要在计划和预测里面确定几个清楚的关键点或者里程碑，就是公司在什么时候能够达到什么目标。这个目标要业务和财务兼顾。

公司融资的金额同公司的作价，还有计划出让的股份也有关系。一般来说，一次融资出让的股份在15%-40%比较合适，再加上公司作价。所以，最后你要融资的数量是一个综合考虑了公司作价、出让股份、公司发展需求的平均数或者说是中位数。

。

## 要素十：项目风险与规避

没有哪个项目没有风险，既然号称风险投资，自然知道投资的风险有很多。所以在商业计划书里面，最后也要写一下项目风险的分析和你想到的规避方式。

在纳斯达克上市的中国公司的IPO文件，每个公司都是长长的一列风险清单提醒投资人注意，有市场风险、经营风险，还有执行这个商业计划的风险。在商业计划书中不仅要一一列出这些风险，关键是要告诉投资人你对这些风险的应对策略是什么。

商业计划书中列出潜在的风险和其解决办法，不光是要减轻投资人的疑虑和对风险的担心，毕竟，风险投资要的就是和高风险对应的高回报。但是，能够估计和预测风险，并能提供相应的解决方案，本身也表明了创业团队的能力和对市场的理解、对政策的把握，这些都是投资人非常看重的。看不到风险或盲目乐观的创业项目，才是投资人最担心的。

写商业计划书不是目的，而是融资的一个工具，也是理顺计划思路的工具

奉送大家一句话，真格基金的徐小平说过：不要用兄弟情谊追求共同利益，要用共同利益追求兄弟情义。

关注并转发此文后，私信回复“815”，这边安排专业咨询老师和您联系为您提供免费股权咨询服务，并且赠送《股权架构方案设计》《有限合伙协议》《股东进入和退出机制》《公司估值的二十二个标准》等股权相关资料