

商业计划书的成功要素

深圳唐融投资咨询公司 总经理 程洪俊

一、清晰、客观、阶梯式阐述

每个风险投资家每天都要阅读几份甚至几十份商业计划书，而其中仅仅有几份能够引起他的进一步阅读的兴趣，因此好的商业计划书必须在几分钟的时间里抓住风险投资商的注意力。一般我们在准备商业计划书的同时，也要编写一份投资建议书。投资建议书和商业计划书非常相似，只是篇幅稍短（通常 3—4 页以内就可以了）并且较少涉及细节问题。一份好的投资建议书不仅要使阅读者能够在最短的时间内了解公司的概况，而且对企业特点与优势产生初步的印象。

商业计划书不是融资过程的终结，而是其开始。因此一切数字都要尽可能做言之有据。对于国外的投资来说，除了实际数据外，有效的商业模型也是可以接受的。切忌不切实际地夸大营业收入的潜力或者过度低估成本。

写作商业计划书要条理清晰，尽量用图表和图片来表述文字难以说明的问题。技术与市场细节可以用附录的形式放在计划书的最

后。准备一份 POWERPOINT 文件也是必要的，它不仅可以给读者更清晰的思路，也有利于将来和投资者面对面的演示。

二、 公司所处的行业领域、市场情况做一个全面的把握

设计、制定一个有价值的商业计划书并不是只用来融资的，这一点创业者一定要注意。好的商业计划书可以使企业家从创业的激情中解脱开来，用相对理性的眼光来考察企业生存的外部空间和内部强弱要素。从某种意义上说，制作一份商业计划书就是做一个企业的战略规划。以下的问题是必须清楚地回答：

企业的使命是什么？企业面临的挑战、机遇和不确定性是什么？

企业所处的行业的发展状况如何？市场发展处于什么阶段？顾客分布如何？

你的竞争对手的情况如何？你的相对优势与劣势是什么？你有什么竞争优势？

如果市场条件发生出现剧烈的变化，你有什么应对的办法？等等。

三、 换位思考

在写作商业计划书的全过程中，创业者应该站在风险投资者的角

度对自己的商业计划进行评估，尝试回答以下的问题：

- 1、 投资者能从企业的自由现金流中获得多少回报？
- 2、 投资者可能遇到什么风险？政策风险、法律风险、经营风险、市场风险等。
- 3、 项目的运做过程中可能会出现那些重大的变化并对公司的运做与资本价值产生重大的影响？
- 4、 投资者的投资何时和怎样撤出（公开上市或购并的退出战略）？
- 5、 这个项目与风险投资商/产业投资者的其他产业或投资项目能否在现在或将来产生协力？

四、全面展示管理团队、聘请得力的咨询顾问

在你的商业计划书中，风险投资者将会非常关注“人”的因素，即你的风险企业中管理团队的情况，因此，商业计划书要能够充分地向风险投资者展示管理团队。好的管理团队不仅要有高超的素质、丰富的成功经验，而且要功能完善，搭配合理。

有丰富经验的投资咨询专家的帮助是非常必要的，他们的专业建议能让你的商业计划书看上去更加地客观、专业有说服力。对于投资者而言，有专家的推荐至少使他们更加认真地阅读您的商业计划书并且获得更广泛的潜在投资者数据库。另外，专家参与将使写作商业计划书的过程成为企业利用外脑的好时机。所以，聘请好的咨询公司一起工作是一项非常划算的投资。