

根据融资主体和对象不同，股权融资方案的内容和结构有很大不同。比如同样是融资文书，拟上市公司的招股说明书和初创企业的商业计划书相比，在内容详实性和结构规范性方面，前者的要求都远远高于后者。

本书主要讲解商业计划书的编制。根据融资的需求，商业计划书可以分解成以下四份材料：

1. 摘要：Word格式，篇幅3~5页，10分钟看完。
2. 演示文件：PPT格式，篇幅20页左右，适用30分钟演讲。
3. 完整版的商业计划：Word格式，篇幅为30~100页，包含详细、完整的内容。
4. 未来3年的财务预测：Excel格式，包含详细的财务预测模型、全部预测假设条件及预测财务报表。

四份材料中，PPT格式的演示文件是商业计划书的主要载体，其篇幅20页左右，内容结构一般按照“项目介绍→团队介绍→用户痛点→解决方案→产品服务→客户案例→市场容量→竞争对手→竞争优势→盈利模式→运营方案→运营现状→发展历程→财务预测→融资计划”十五个部分依次展开。以下分别叙述之。

## 项目介绍

开门见山，介绍项目，很重要，不能省！

关于图片：最能代表项目的典型图片，可以是产品、服务、或者典型应用场景。

关于简介：一句话项目定位。要准确、凝练。

公司介绍：公司整体概览，对公司有个基本了解。

“项目介绍”主要解决“项目定位”问题，目标是让投资者有兴趣继续阅读商业计划书的其它内容，因此要深刻理解和准确把握项目的特点亮点，总结提炼出来，形成一句话的项目定位。如果有多个备选方案，选择“易表达易传播”的那一个，以便投资者可以向其他人复述推荐。

商业计划书其它部分内容如何按照“问题→目标→数据→方法→方案→原则→决策”的方案设计“七问法”进行编写，参见本章“7.2.1 股权融资方案设计—纸禅”。

## 团队介绍

核心团队是指有股份的创始团队成员或核心高管，一般需要全职。展现人数视项目自身而定。

人物介绍篇幅有限，一定要简洁，提炼，重点介绍个人过往业绩、创业经验等，体现有说服力的核心优势、能力、资源、特点等，核心团队有效分工和互补性体现。

## 用户痛点

痛点是创始团队发现、挖掘出来的关于用户的“亟待解决、非常强烈”的问题。（注意：是真实存在，经得起推敲，不是创始团队主观想象出来的！）

用外行都能听得懂的话描述，并用钱、时间和成本来衡量这些问题的严重性。

痛点的展示，建议4个以内，不要列太多，否则反而没有重点。

在我们的产品与服务提供之前，市场需求是怎么被满足的？

他们有什么问题没有被解决？或可以被优化？

## 解决方案

通过哪些方法与方式的创新与改变（如技术、商业模式等创新）解决目前的市场痛点。

确保的你提供的解决方案（产品与服务）是可信服的，真正地解决痛点（而非隔靴搔痒）。

针对用户痛点提出本项目的解决方案，这里不用详细描述产品的细节，但需要说明它如何工作、为何能运行，以及定量说明对用户的好处。

解决方案有创新性、有效性。

## 产品服务

此部分是商业计划书的核心，用1-2页介绍项目的产品。

大多数项目只有一个核心产品。个别项目如果产品太多，选择核心产品不要超过3个，让投资人抓住核心。

介绍清楚项目后，可强调项目本身的创新性、示范性等优势和特点。可以把核心技术及能够证明技术的专利等介绍清楚，公司核心技术是否有效的专利保护。

表达上，不要过多沉溺于技术细节：1) 避免长篇累牍；2) 避免过多专业术语。

## 用户案例

客户案例列表，把公司的重点客户展示出来，客户能够直接证明项目的可行性，一般情况下，项目已经运行一段时间了，但缺乏实质性客户，基本证明项目的需求不大或者伪需求。

重点介绍一个典型客户案例，列举出帮助客户解决了哪些问题，给客户带来哪些好处等，通过重点客户案例介绍能够直接理解公司的产品与服务，以及直接证明公司的产品存在需求。

## 市场容量

对项目所处行业、细分市场容量做出比较可观的描述和预测，市场容量的大小直接决定着你的公司能否做大，市场增速如何？市场是否还能容纳新兴企业进入。

尽量用数据做支撑，并标明数据来源。避免空话、套话。

避免描述泛泛，过分夸大市场是大忌，投资机构都会对行业进行研究。

## 竞争对手

找出和自己项目细分的竞争对手。千万不要泛泛。避免：1) 说自己没有竞品；2) 竞品找的不准确。

竞争对手包含直接竞争对手、间接竞争对手、潜在竞争对手。

竞品分析可以用表格形式呈现，可以包含竞品名称、解决方式或特点、运营和发展状况、融资状况（融资额、阶段等）。

一定不要过分诋毁或贬低竞争对手，要客观地评价，通过你评价竞争对手的态度能

够直接看出你创业的务实态度。

## 竞争优势

项目核心竞争优势是什么（别人没有的或做不到的，如技术、专利、团队等）。

竞争优势写的要客观与定量，定性的话语（如全球领先，技术国内首创等）尽量少用，重点突出2以上竞争优势就行。

## 盈利模式

盈利模式就是你将如何挣钱，谁会付钱，毛利多少，如何获得用户，用户增长速度如何。

很多创业者说需要通过投入广告就能获得收入，但前期广告推广成本怎么获得，初始启动非常关键。

## 运营方案

此部分是公司的运营方案，正在做的，计划做的，运营方案是项目目标得以实现、企业获得生存和发展的保障，不可或缺，运营方案和策略是考验创业者的商业基本功。

可以包含市场拓展、客户开拓、渠道建设等方面，要具体，重点介绍市场推广战略，销售渠道、定价策略以及战略合作伙伴等。

## 运营现状

已经产生运营财务数据的项目，呈现运营现状、以及未来的预测。

运营数据（如：用户量、客户、区域、市场等）。每个项目根据自身情况进行指标选择和描述。

财务数据（营收、成本、利润等、年增长率等）。

运营状况的具体指标视每个项目情况而定。

## 发展历程

公司发展历程重要节点。

能够给项目带来加分项的都可以展示，比如，融资，获奖等。

## 财务预测

公司过去历史年度的财务数据。

公司未来两三年的财务预测，预测数据一定要客观，不要过于夸大，也不能过于保守。

其中也可提供合同订单、用户数、活跃用户数等数据。

什么时间能够达到盈亏平衡。

投资人需要看到的是有机会做大、有规模性和高成长性的投资机会。

## 融资计划

必备内容：融资额，出让比例、资金使用计划、预期结果。资金需求、使用分配要合理。提示一点不要漫天要价，估值要合理，不能充分评估自己公司估值的创业者不是个好创业者。

如果有融资历史（哪些机构投资，融资金额等），可以补充。

呈现形式可用表格形式、饼图形式等。