



刘俊年 著
丁文京

如何撰写 商业计划书

如何撰写商业计划书

SHANGYEJIHUA SHU

中国经济出版社

如何撰写商业计划书

刘俊年 丁文京 著

中国经济出版社

责任编辑：李阿红 (电话：68308644)

封面设计：侯明

图书在版编目 (CIP) 数据

如何撰写商业计划书/丁文京著. —北京：中国经济出版社，2001.1

ISBN 7-5017-5090-4

I. 如… II. 丁… III. 商业计划-写作 IV. H152.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 56691 号

如何撰写商业计划书

刘俊年 丁文京 著

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号 邮编：100037)

北京市艺辉印刷有限公司印刷

新华书店经销

开本：880×1230 毫米 1/32 7.3125 印张 150 千字

版次：2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

印数：8000

书号：ISBN 7-5017-5090-4/F·4037

定价：20.00 元

此书奉献给正在创业的董事长、经理、
职员和各位朋友！

一份完美的商业计划书是你事业成功的助手。一份完美的商业计划书是你制造通向成功的武器。

商业计划书可以使你的新想法、新发明变成一个实实在在的企业；商业计划书可以把你现有的企业从小变大、从弱变强；商业计划书还可以把你的梦想变成现实。

——本书编辑

目 录

概 述 篇

第一章 引言	(3)
一、商业计划书的目标市场	(7)
二、商业计划书与现行的可行性报告的区别 ...	(9)
三、什么是好的商业计划书	(10)
四、好的商业计划书可以把你推上成功的顶峰	(13)
第二章 商业计划书写作要点	(14)
一、开头最关键	(14)
二、如何吸引投资者的注意力	(14)
三、投资者对什么感兴趣	(15)
四、投资者对什么不感兴趣	(19)
五、计划书的组成部分	(22)
六、书写格式和注意事项	(24)

第三章 商业计划书的摘要	(26)
一、摘要的重要意义	(26)
二、摘要应该表达的内容	(27)
三、撰写摘要应该注意的事项	(28)
四、摘要的格式	(29)
五、摘要的长度	(34)

企业计划各部分的书写篇

第四章 公司简介	(37)
一、企业的基本情况	(37)
二、企业的发展阶段	(41)
三、企业的财务状况	(42)
四、产品和服务	(43)
五、专利和许可证	(43)
第五章 产业分析	(45)
一、行业和你的企业	(45)
二、行业的发展和经济大环境	(53)
三、其他影响企业发展的因素	(55)
第六章 目标市场	(62)
一、定义目标市场	(62)
二、市场规模和变化趋势	(64)

三、突出市场导向	(68)
第七章 市场竞争	(78)
一、了解对手	(78)
二、你在市场竞争中的位置	(81)
三、充分评价市场竞争	(82)
四、未来的竞争	(90)
第八章 市场营销策略	(92)
一、市场营销的要素	(93)
二、企业向顾客传达的信息	(94)
三、顾客需要什么	(96)
四、间接信息的作用	(98)
五、市场策略	(99)
六、销售结构	(101)
第九章 企业经营	(105)
一、企业经营部分应该包括什么内容	(106)
二、生产	(111)
三、库存控制	(118)
四、供应和销售	(120)
五、完成订货和售后服务	(123)
六、研究和开发	(127)
七、财务管理	(128)

八、其他经营问题·····	(132)
九、准备撰写企业经营部分时应该注意的要点 ·····	(133)
第十章 企业的管理和组织机构·····	(135)
一、人决定企业的成败·····	(135)
二、企业的领导班子·····	(137)
三、报酬和激励机制·····	(147)
四、管理结构和管理风格·····	(148)
五、非正式关系·····	(154)
第十一章 长期发展计划和撤出计划·····	(155)
一、企业的发展目标·····	(156)
二、企业的发展策略·····	(157)
三、企业发展的阶段性计划：里程碑·····	(159)
四、风险评估·····	(161)
五、撤出计划·····	(162)
第十二章 财务管理·····	(165)
一、如何与数字和表格打交道·····	(165)
二、读懂财务报表·····	(168)
三、损益表·····	(174)
四、资金周转表·····	(179)
五、平衡表·····	(183)

六、资金来源和使用表·····	(186)
七、假设表·····	(189)
第十三章 企业的内部商业计划书·····	(191)
一、内部商业计划书的目的·····	(191)
二、评估式商业计划书·····	(192)
三、设立目标式商业计划书·····	(193)
四、解决问题式商业计划书·····	(194)
其 他 篇	
第十四章 寻找投资者·····	(199)
一、投资者在哪里·····	(199)
二、融资时需要考虑的因素·····	(205)
第十五章 附 录·····	(209)
一、利用附录增强商业计划书正文的内容·····	(209)
二、附录的准则·····	(210)
三、附录经常包括的内容·····	(210)

概 述 篇

原书空白页

第一章 引言

无论是要把新的技术转变成新的产品，把新的设想发展成新的事业，还是把现有的企业进行改造有一番新的发展，都离不开资金。在商品经济的社会，资金是一切企业生存和发展的命脉。当前银行对向企业贷款日益持谨慎态度，很多企业普遍感到申请资金已经成为日益困难的事情。特别是新企业和准备创立的企业更是感到一金难求。如何为企业找到所需要的资金是企业生存的关键所在。我们引用金融投资领域中常讲的一句话作为本书的开始：“寻找资金没有窍门，惟有好的想法、好的技术、好的管理、好的市场。寻找资金有窍门，惟有好的商业计划书”。

中国改革开放 20 多年以来，由于社会的发展和市场经济的发展，已经出现了早期的风险投资机构、团体或个人。在以美国为首的发达国家更有大量社会资金急于需要寻找出路，等待好的项目。根据作者在国内多年的融资经验和在美国，特别是在硅谷考察和工作的体会，深深地感到，一方面有大量国内外的资金需要寻找有投资潜力的项目。许多投资公司不惜花费巨资聘请有经验和关系的专业

人员，寻找可以流出手中资金的项目。另一方面，又有大量有好技术、好想法的个人或企业不知如何寻找投资。本书将针对这种情况向企业和意欲创办企业的个人或团体介绍如何找到这条寻找投资的“捷径”——撰写一份好的商业计划书。我们衷心希望有志创业、有志发展的朋友们从风险投资者那里取得资金，衷心希望朋友们获得成功。

无论是作为企业家还是一般读者，他们对本书最关心的问题就是“我能够从这本书得到什么益处”？在正面回答这个问题之前，我们仅想向读者阐明这样一个道理，作为一名企业家或准备要成为企业家的人应该永远记住商业计划书的最大受益者就是你和你的企业，而不是投资者或其他什么人。一份完美的商业计划书将是你达到事业成功的最佳工具。商业计划书可以使你把一个新的想法，一项新的发明创造变成一个实实在在的企业。商业计划书还可以把你现有的企业从小变大，从弱变强。以一言概括，商业计划书可以把你的梦想变成现实。而本书则是教会你如何制造通向成功的顶峰的一件利器。

无论你是要成立一个新的企业，还是要使现有企业获得进一步发展；无论你是小企业，还是大企业；无论你是新企业，还是老企业；无论你处于何种情况，你都可以从本书得到如下益处：

1. 学会如何说服投资者把钱投到你的企业。学会如何利用别人的钱为你赚钱。

2. 充分了解你的企业本身各个方面的情况，包括人事结构、人力资源配置、生产管理、企业经营、财务状况

和发展方向等等。

3. 充分了解你的企业在市场中的位置。更清晰地了解你的客户、你的竞争对手、市场发展动态等等。

4. 学会如何正确收集和分析生产信息和市场信息。

5. 更能够抓住企业的关键部位，集中力量达到最佳效益。

6. 增加企业管理的技巧，减少不必要的挫折，少走弯路。

7. 清楚地了解社会和市场的发展趋势，能够更好地制定企业今后的发展计划。

8. 可以清醒地看到企业现在存在的问题和今后可能遇到的障碍，并且可以找到解决问题和跨越障碍的办法。

从撰写商业计划书中得到的上述益处，将可以帮助你如何使企业更能够适应市场的需求，从而得到最大的利益。例如，有一家针对中青年知识阶层妇女的礼品店，店主人通过详细的市场调查，发现这个顾客群的人文化教养程度属于高层次人群，这些人对西方文化接触比较多，喜欢印象派风格的作品，对色彩偏爱蓝色和紫红色，对商品价格不十分计较等特点。店主人特意请人为商店设计出具有印象派风格的商店标识，特意用蓝色和紫红色装饰橱窗，使整个店面处处显示出高雅品位的设计风格。商品从过去的一般商品改为以经营高档商品，走高价位为主。改变了外观设计之后的商店，吸引了大量高收入阶层的知识女性顾客，生意十分红火。其原因就在于店主人充分的了解了市场，并且把这种对市场的了解运用于具体的商业实

践之中。

书写好的商业计划书的过程是一个艰苦的过程。你还可以通过这个过程更详细、更真实地了解本企业的运作过程。对企业的各个阶段的发展计划更加了如指掌，对企业发展的未来成竹在胸。你得到的具体实惠是：

1) 从市场分析过程中可以更明确地确定本企业的目标市场，同时更好地给自己的产品在市场中的定位。你还可以更准确地评估企业，以及你与竞争对手的各自的长处和短处。确定本企业在市场中的位置，从而明确本企业的市场形象，向顾客传达出清晰的企业信息，使顾客可以十分明确地区分你的企业与其他竞争对手的区别。同时你也可以集中优势力量攻占主要市场。美国的 DELL 公司是一家国际著名计算机直销公司。DELL 公司进入计算机销售领域时，已经是市场上强敌如林，DELL 公司所面对的是一大批诸如 IBM、Digital、Compaq、Gateway、packbell 和 Radio Shark 等计算机销售老大。通过认真的市场研究，DELL 公司采取了与众不同的直接销售和为用户“量体裁衣”的方式。10 年过后，原先的计算机销售老大们都被 DELL 公司远远甩在后边，DELL 公司成为计算机销售的龙头老大。由该公司所创立的销售模式，更成为当前电子商务最成功的典范。

如何撰写商业计划书

2) 通过评估本企业的生产运作，你可以更全面地了解本企业的整个生产流程上的各个环节、整个生产程序、生产过程中劳动力分配情况、生产进度等等。

3) 通告分析本企业的财务状况，你可以更清楚地了

解本企业的现金流动、收支平衡、资产负债、损益平衡表等等。并且可以找到有效地控制财务的好方法。

4) 在书写企业的长期计划时，你可以更加明确本企业远期、中期和近期各个阶段的具体目标，确定本企业各个不同阶段的不同计划，以及达到这些目标所应该采取的手段。

5) 在制订撤出计划时，你可以充分地了解未来社会的发展趋势和人们的消费动态。并且做到应变有方。在未来市场发生变化时可以适时调整企业的生产方向，从而确保企业的健康发展。

一、商业计划书的目标市场

在我们告诉读者明确自己的目标市场的时候，我们更注重分析我们的目标市场。本书主要针对以下几个读者群：

1. 那些需要从外部吸收资金的现有企业的主要经营管理人员、生产管理人员、财务管理人员以及其他有关的行政管理人员。商业计划书在中国是一个新事物。目前中国大多数企业的主要负责人对西方发达国家的商业计划书还缺少了解，他们还不太了解商业计划书的重要性，或者虽然了解其重要性，但是不知如何正确书写商业计划书，不知道如何抓住重点。本书将从两个方面向读者提供帮助，从不了解到了解，从不熟悉到熟悉。首先，本书按照商业计划书的格式和顺序指导读者如何按照正确的程序一步一步地撰写。第二，本书从投资者的角度告诉企业家投

投资者是如何评价商业计划书的，撰写时应该如何突出重点。特别是如何制造出强大的冲击力，一下子抓住投资者的心。让投资者主动地拿出钱支持你的好项目。

2. 那些有新技术或新设想，需要利用别人资金起家的创业者。大多数创业者都缺少企业管理的实际经验，缺少与市场直接打交道的经验，这是与现有企业家相比的大弱点。本书除了可以向创业者提供以上两点帮助之外，还可以指导创业者如何克服这些弱点向投资者销售自己的新技术或新设想。帮助希望成为企业家的创业者，克服自身存在的弱点，克服说服投资者的障碍。

3. 那些银行、投资公司、证券公司、保险公司等金融领域的投资者，以及政府职能部门的管理人员。现代商品经济社会金融投资者对资金申请者的资格审查主要通过商业计划书来衡量。金融投资者的投资方式属于一种被动投资，他们并不直接参与企业的经营管理。商业计划书是他们的考虑投资有无保障的最重要的参考文献。我国现在正处在从计划经济向商品经济的过渡时期，本书将向我国金融投资界提供一份有用的参考书，向投资者提供一个如何正确评价企业状况，正确决定投资项目的工具。

4. 各类股民。股民是大量小的被动投资者的集合。由于他们手中所持股份很少，不可能直接参与企业的经营管理。他们对企业运作的情况惟有通过商业计划书才能了解。商业计划书是他们决定是否需要购买某一企业的股票，何时买进卖出等决策的一个重要的依据。

5. 共同基金，信用社等领域的投资者。随着商品经