

融资路演， 讲好故事

快速打动投资人的融资技巧

沈宇庭◎著

北大/清华/交大/中欧
融资实战班讲义精华

你的融资路演为何失败
你的融资想法为何错误
怎么讲好自己过去的故事
怎么讲好公司和项目的亮点
怎么把控融资路演的全过程
怎么编制商业计划书、视频和PPT

**融资技巧拿来即用，
融资案例全新解读**

Financing Roadshow,
Telling Story



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

融资路演， 讲好故事

快速打动投资人的融资技巧

沈宇庭◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

融资路演, 讲好故事: 快速打动投资人的融资技巧 / 沈宇庭著.

北京: 中国经济出版社, 2018. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4883 - 7

I. ①融… II. ①沈… III. ①企业融资 IV. ①F275. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 237282 号

责任编辑 罗茜 牛慧珍

责任印制 马小宾

封面设计 久品轩工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京科信印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 15.25

字 数 160 千字

版 次 2018 年 1 月第 1 版

印 次 2018 年 1 月第 1 次

定 价 48.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

序

打动投资人，越来越难了

这几年在北大、清华、人大、交大等 EMBA 总裁班教授融资路演课程，我发现一个普遍状况：太多的企业老板连自己的项目都说不清楚，更别谈如何对外融资了。有的长篇大论没有重点，有的预测未来不着边际，有的描述市场竞争乏善可陈，有的虚构利润无限放大，更有的干脆依照 PPT 模板叙述项目……然而这些表达方式都是投资人喜欢的吗？真能打动投资人吗？

近十多年来，投资界经历了“互联网投资”“团购网投资”“P2P 金融投资”“O2O 线上线下投资”“众筹创业投资”“直播平台投资”……的投资潮流洗礼，在 80/20 的投资法则下，80% 的投资人都铩羽而归，投资人不再犯傻，犯傻的投资人也不存在于投资界了。过去项目方靠几张商业计划书就获得百万、千万的时代已然远去，在对赌协议的保护下，创始人再想“空手套白狼”可能非但套不了投资人这匹“狼”，反而把自己的项目喂了“狼”。

到底如何打动投资人，是靠商业计划书吗？如果真是这样，坊

间这么多的商业计划书模版，直接选一个套用不就大功告成？雷军就他融资的经历说过，“投资人没有时间看商业计划书”。投资机构每天面对的是上百、上千本的商业计划书，内容、逻辑大同小异，对投资人讲述着：只要投资了就可以反亏为赢，打败竞争对手，招商加盟全国布局，市场占有率大增，上新三板被并购上主板，几百倍的投资报酬获利退出……这种编神话式的忽悠模式，如换成了你是投资人，你信吗？

那么打动投资人，是靠项目设计的获利模式吗？详述获利模式的分红返利，就能吸引投资人入资吗？在成本透明化的商业竞争中，获取暴利已经不现实，获取薄利也遇到同业的低价竞争，近年来更多是以补贴模式抢占市场。补贴，也就是拿投资人的钱去烧，真能烧出利润，还是血本无归？投资人常会直言不讳地问：你的梦想我买单，凭什么？

好的融资路演，往往从一个好的故事开始，而这个故事，最好是创始人亲身经历的故事，绝对的真实。例如，正是在因为在坐月子过程中发现了生活上的不便，所以成立了月嫂平台；由于去欧洲旅游时发现了独特的沙拉酱料，所以在国内成立沙拉连锁店；在日本读书期间，吃到好吃的拉面，所以特地飞去日本学拉面，回中国创业……这些起心动念的故事，是引起投资人兴趣的开始。故事包含了创始人的经历，为什么要做这个项目，做了哪些努力，解决了哪些痛点，自己想成就什么，为社会想改变什么……

目前市面上许多融资路演的书籍，多是从融资商业计划书切入，制式化的设计虽然让路演内容稳妥，但路演毕竟是一个创始人的个

人秀，好的融资故事、得体的穿着打扮、风趣幽默的言语、应对自如的回答、面对质疑的正确态度、与投资人是否对频等，才是吸引投资人的关键。

面试表现永远比笔试重要，把自己的项目说得精彩更重要。乔布斯路演叙述苹果新产品，仅有几页的 PPT，每页只有一句话或一张图。马云路演叙述阿里巴巴，连 PPT 都没有，全是阿里创办过程中故事的串联。我书中提到的所有融资路演的成功案例，都是创始人说了动人的好故事，成就了好项目。人们从小都是爱听故事的，有悲有喜，有过去有未来。“融资路演，讲好故事”，我们从这本书开始。

沈宇庭

2017 年 9 月

前 言

随着中国经济的飞速发展，中国企业在世界舞台上展现出的能力正在变得越来越强。特别是近几年来，很多企业的成长速度惊人，它们规模体量的增长速度远远超出了 20 世纪企业发展的速度。究其原因有企业自身的因素，但更重要的是资本在其中扮演了重要的推手，从电商平台“京东”到送餐应用“饿了么”，从打车应用“滴滴”到共享单车“ofo”，无不是借助资本的力量崛起。在这些标杆企业的带动下，以往依靠自有资金发展企业的模式正在发生转变，企业对于资本的依赖正在不断加深，尤其是创新型、创业型企业，都在想方设法与资本“亲密接触”，于是融资也就成了当下企业界最热门的话题。

本书更适合创新型、创业型的企业阅读，这些企业并不缺少想法与技术，也拥有明确的目标，唯独缺少实现目标所必需的资金，更缺乏融资的经验。其实对于这样的企业，投资人向来很“偏爱”，我们看到很多成功的融资案例都是发生在这类企业身上。但是，为什么还有更多的企业项目不错、团队不错、创始人也不错，但就是

融不到钱？原因之一就是这些企业将融资这件事看得过于简单，过于表面化，他们觉得自己是在说服投资人拿钱出来，实际上并不是这样。

在笔者看来，融资路演实际上是企业与投资人的一场“相亲活动”，而融资成功则代表双方要开始“恋爱”了。在“相亲”时，也就是当双方互不相识的时候，如何才能打动对方呢？只有依靠你的“故事”才行。

本书并不是教你如何通过讲一个“画饼的故事”来“忽悠”投资人从而“骗”到投资，而是告诉你如何把路演过程中的方方面面融合为一个整体，通过“讲故事”的形式表达出来，从而吸引投资人关注到你，继而“爱”上你。

本书的内容涉及融资路演的方方面面，包括融资失败的原因、融资的种类、融资故事如何开场、讲故事的训练技巧以及项目视频、商业计划书、展示 PPT 等故事道具的编制等。本书既有极具可操作性的方法又有实用的融资案例，开创了一个别具一格的“故事融资”理论。

本书实用性较强，其中的很多方法都可以直接拿到融资路演场景里使用，因此也可以把它看成是一本“融资路演手册”，相信一定会让读者获得有益的收获。

目 录

CONTENTS

PART 1 未来从讲故事开始

第 1 章 融资的演变 / 3

技术融资 / 3

数据融资 / 8

想法融资 / 14

第 2 章 讲故事的好处 / 22

用故事讲出未来 / 22

用故事引来资本 / 26

讲故事的巨大威力 / 29

第 3 章 融资路演为何失败 / 33

路演失败的原因 / 33

成功故事的标题往往只是一句话 / 38

没有高度与深度的故事不是好故事 / 42

用“信任”建立成功基础，用“情怀”体现融资价值 / 47

PART 2 讲故事的训练与技巧

第4章 区分讲故事的对象 / 55

对消费者讲故事 / 55

对投资人讲故事 / 66

第5章 从讲自己过去的故事开始 / 77

投资人不知道你的未来，但知道你的过去 / 77

故事一：“我是谁” / 87

故事二：“我过去做了哪些事” / 89

故事三：“为什么要做这件事” / 91

故事四：“为做成这件事我做了哪些努力” / 96

第6章 放弃七个错误的融资想法 / 104

“我因缺钱来融资” / 104

“我找有钱人来融资” / 109

“融资只靠想法” / 115

“见投资人立刻说项目” / 120

“用商业计划书来融资” / 128

“用股权融资” / 133

“业外人做业内事” / 145

第7章 讲故事的训练课程 / 149

路演前的准备 / 149

形象管理提升好感度 / 154

台上表现的6个细节 / 159

问答环节的应对方法 / 170

PART 3 如何编制故事道具

第8章 项目视频 / 177

视频在路演中的重要作用 / 177

路演视频内容设计 / 178

视频里的情感驱动 / 180

第9章 商业计划书 / 186

专业商业计划书版式 / 186

要点一：“项目痛点” / 200

要点二：“项目亮点” / 206

要点三：“项目获利点” / 208

要点四：“项目退出点” / 214

第10章 展示 PPT / 218

“一句话” 痛点的项目介绍 / 218

公司亮点与团队介绍 / 222

现阶段运营状况分析 / 231

PART 1

未来从讲故事开始

“讲故事”融资已经是企业融资的一种惯用方式，其实际效果已经得到验证。

一个好的故事并不能创造一个好的未来，但它却能打开通往美好未来的大门。

但另一个现实是，仍然有很多讲故事的人站在门外不知所措，他们的未来将何去何从？为什么他们所讲的故事没有打动投资者呢？

第1章 融资的演变

在中国，融资是近些年才兴起的一种辅助企业发展的方式，它大多是以项目的名义筹措一年期以上的资金，以项目营运收入承担债务偿还责任的融资形式。如果从路演的角度来看，融资可分为三类，分别是技术融资、数据融资与想法融资。

技术融资

在早期的经济学教科书中，生产的四大必备要素是劳动力、土地、资本和企业家。然而随着技术的发展和科技的进步，特别是第三次技术革命后，以计算机为代表的信息技术得到越来越多的重视，于是“技术”也被加入生产要素之中。而生产要素是可以实现生产的资源，所以劳动力、土地、资本以及企业家，都是可以用来进行融资的，如劳动力可以申请贷款、土地可以进行抵押、生产机器等资本可以抵押融资、企业家可以直接吸引风险投资。所以，已经成为重要生产要素的“技术”也同样可以实现融资。

技术作为基本的生产要素之一，在互联网和信息时代，对于创

新企业来说更为重要，也占据了这类企业不小的资产比例。所以，利用技术资源和资产进行融资，已经成为现代企业的一种重要融资方式。

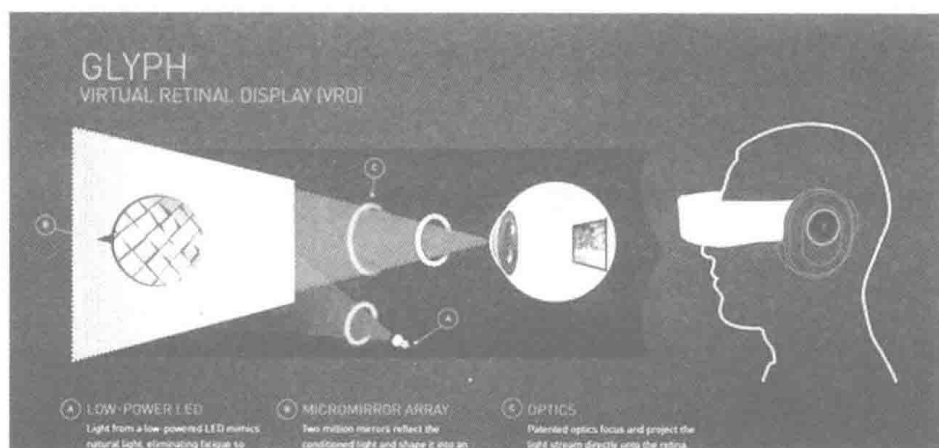


图 1-1 Avegant 公司产品

Avegant 公司成立于 2012 年，位于美国密歇根州。Avegant 从事研发的产品是一系列能够实现泛娱乐化沉浸式体验的设备，如当用户戴上一款头戴式显示器就能够身临其境地欣赏 360 度全景电影、听环绕音乐，甚至是和游戏世界中的虚拟人物进行互动。

2014 年，Avegant 公司推出了一款基于光场技术的混合现实头戴式设备，该设备依赖于反射光产生的图像，模仿人眼观察世界的方式，为用户提供逼真的虚拟模拟对象。

另外，Avegant 研发的其他产品还包括头戴式设备一体的动感耳机功能模块，该设备采用 HDMI 连接播放，内置一个被动式耳机，音频收听并不绝对依赖于电池，充满一次电可连续享受 3 个小时的观影体验。这个设备让 Avegant 在众筹网站上融到了 150 万美元的资金。

除此之外，Avegant 公司还通过技术融资拿到了近 5000 万美元的融资，包括由中国杭州联络互动领投，英特尔、Applied Materials 共同参与投资的 1370 万美元 C 轮融资以及早在 2015 年就已拿到的 2400 万美元 B 轮融资等。

Avegant 公司的案例就是一个典型的技术融资案例，它通过研发尖端的虚拟可视技术嫁接与产品从而获得了投资人的青睐。类似的案例还有很多。

成立两年后，来自马萨诸塞州的 3D 金属打印创业企业 Desktop Metal 从多位知名战略投资人处揽获了 4500 万美元 C 轮融资。参与这起融资的有 Alphabet、BMW 以及 Lowe's 三家公司旗下的风投机构。这笔融资让 Desktop Metal 的估值超过了 3 亿美元，而在不到一年前的 2016 年 4 月，该公司的估值还只有 1 亿美元。加上之前的融资，Desktop Metal 的总融资额已突破 9700 万美元。

Desktop Metal 的创始人有 5 位，他们纷纷表示，新一轮资金的涌入，将推动公司产品进入量产阶段。“我们的目标是改变人们制造东西的方式。这个目标很大，需要很多资源才能实现。”

3D 打印行业是一个典型的新技术行业，工业级 3D 打印技术正在蓬勃发展，而金属打印正是下一个行业颠覆者。Desktop Metal 公司的创始人意识到，他们或许能让 3D 金属打印技术更加现代化，并相应地降低成本。

在创投圈里，近几年技术融资得到了广泛推崇，不仅是因为在互联网浪潮里技术更新已经成为潮流，更由于中国推行的“互联网+”的发展战略。这项战略使传统行业与互联网更加紧密地结合在一起，而让双方实现黏合的最重要因素就是“新技术”。

回到融资的话题，对于技术融资者而言，将技术作为融资工具可以通过以下几种方式来实现融资。

首先是专利转让。专利是法律承认的独家技术，也是具有价值的技术。专利一般都是以方案的形态出现的。目前，我国《专利法》承认的专利有三类：一是发明专利，即对产品或者方法提出的新技术方案；二是实用新型专利，即对产品形状、构造提出改进方案；三是外观设计专利，顾名思义，主要是针对产品外观形状、图案等进行的新的设计。这三类专利，都可以通过转让的方式实现融资。

其次是专利质押。专利作为一种权利，是可以作为抵押物或者质押物的。这种融资方式简单来说就是专利的所有者将专利文件或者方案交由他人保管，同时从他人处获得相应的资金。在欧美国家，专利抵押和质押的融资案例非常多，特别是近些年，信息技术领域内的专利抵押和质押比例不断提高。在中国，专利暂时不能进行抵押，但是可以进行质押。

目前，国内专利质押主要是向银行进行贷款，投融界平台也入驻有不少金融机构，包括大型银行以及中小银行、城市商行等，专利所有者可以通过投融界与这些金融机构取得联系，通过专利质押的方式获得贷款。

再次是技术入股。技术入股看似是一种投资方式，实际上是以