

电子商务网站策划:如何撰写商业计划 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_250350.htm

前言 当你萌生一个不错的商业创意的时候，如何去把一个梦想转化为现实的行动呢？进行商业计划是很重要的一步。在哈佛商学院每年都会举行创业计划大赛，在MBA们提交的商业计划中评选出优胜者，撰写商业计划正逐渐成为各商学院重要的课程内容。诚然，对未来进行预测是一件困难的事情，我们谁也不会知道明天会怎样，但是都知道明天会不同于今天，现在与过去不同。因此，我们能做的只是进行计划去面对这种变迁，以便能够不断前进，可以说计划是一种生存的策略。一个完整的商业计划要求提出一个具有市场前景的产品或服务，围绕着以产品或服务，完成一份完整、具体、深入的商业计划，以描述公司的创业机会，并提出行动建议。商业计划聚焦于特定的策略、目标、计划和行动，对于一个非技术的有兴趣的人士应清晰易读。商业计划可能的读者包括：希望吸纳进入团体的对象，可能的投资人、合作伙伴、供应商以及各种政策机构。

一．商业计划的内容 完整的商业计划一般包括：执行总结，公司概况，产品或服务、市场分析，竞争对手和营销策略、管理团队，财务预测，资本结构和附录等九个方面。下面我们对各个部分的内容进行简单的描述。（1）执行总结 是对整个商业计划的简单描述。公司概述、目标市场的描述和预测、产品和服务、竞争优势与竞争策略、盈利能力预测、团队概述、财务预测等。通过看执行总结，投资者应该能够了解整个计划的大体情况，以便决定是否要阅读计划的

完整内容。没有兴趣的投资者看完执行总结以后就可以放弃进一步的接触。因此执行总结是整个商业计划非常关键的部分，除了简洁地描述整个计划之外，应该尽量突出商业计划中最吸引人的卖点，尽可能引起投资者的兴趣。执行总结一般不应该超过两页，以免引起阅读者的反感。

（2）公司概况 这一部分要介绍公司的主营产业，产品和服务，公司的竞争优势以及成立地点时间，所处阶段等基本情况，对公司经营历史业绩进行总结。除此之外，还可以进一步阐述公司的经营宗旨、经营目标、价值观和远景规划等公司基本的问题，让读者清楚公司的经营理念。一个好的经营价值观可以提升商业计划的价值，因为企业的长期成功归根到底是一种文化和理念的成功。

（3）产品或服务 介绍公司的产品或服务，描述产品和服务的用途和优点，有关的专利，著作权，政府批文等。本部分应该着重分析本公司的产品或服务所具有的与众不同的特点和市场定位，让投资者确信公司所提供的产品或服务具有强劲的吸引力，在投放市场以后可以迅速占领市场份额。另外，对于技术性公司而言最好把公司的研发能力进行一定的描述，证明公司具有持续发展的能力。因为投资者投资的期限可能比较长，他必须相信公司具有持续的发展和变革的能力来应付市场的变化，才会作出长期投资的决定。

（4）市场状况 清晰地描述行业市场的情况是成功的商业计划的关键要素之一。因为风险投资者通常在寻觅的是一些市场前景广阔、难以复制的商业计划。本部分必须对公司的市场定位、市场容量、竞争和各自的竞争优势、估计的市场份额和销售额、市场发展的走势进行清晰的描述，尽可能引用行业的数据进行表述。必须对市场进行细分，因为

随着分工的深入，单一的产品不可能占领一个完全的市场，因此在撰写商业计划的时候不可以笼统地描述公司的市场定位。

（5）竞争情况及市场营销 分析现有和将来的竞争对手，他们的优势和劣势，以及相应的本公司的优势和战胜竞争对手的方法，对目标市场作出营销计划，包括产品或服务的定价和分销，广告和提升、规划和开发计划、开发状态和目标、困难和风险等等。竞争对手的状况对于新进企业在行业竞争中的成败是至关重要的，对手在规模、技术领先性和研发、管理能力上的优势可能使得后来者进入的强大障碍，勉强的进入可能会以失败告终。因此，在本部分要尽可能分析竞争对手的实力，确信本公司在未来的竞争中可以找到立足之地。

（6）管理团队 对公司的重要人物进行介绍，包括他们的职务，工作经验，受教育程度等。公司的全职员工，兼职员工人数，哪些职务空缺。优秀的管理团队通常也是风险投资者评估项目最关键的因素，因为一个一流的商业创意没有一流的团队进行运作往往也不会取得成功，而且往往是团队比创意更加重要。对于团队的介绍重点在于通过人员以往的成功经历突出他们的企业家精神和出色的管理能力，注意团队成员之间的分工和互补。一个有人格魅力的管理团队更容易获得投资者的青睐。

（7）财务预测 公司目前的财务报表，今后几年年的财务报表预测，主要是盈利预测和现金流量，投资的退出方式(公开上市，股票回购、出售、兼并或合并)。财务预测必须预测到公司的盈亏平衡年度以后，告诉投资者公司大概的盈利时间。财务预测要尽可能的以现实为依据，主要集中在近两年的预测。

（8）资本结构 公司目前及未来资金筹集和使用情况，公司融资方式，融资前后的资本

结构表。（9）附录 支持上述信息的资料：管理层简历，技术资料、销售手册，产品图纸、媒体对本公司的报道等，以及其他需要介绍说明的地方。

二：商业计划的写作程序 一份良好的商业计划包括附录在内一般20-40页长，过于冗长的商业计划反而会让人失去耐心。整个商业计划的写作是一个循序渐进的过程，可以分成五个阶段完成。

第一阶段：商业计划构想细化，初步提出计划的构想。

第二阶段：市场调查，和行业内的企业和专业人士进行接触，了解整个行业的市场状况，如产品价格、销售渠道、客户分布以及市场发展变化的趋势等因素。可以自行进行一些问卷调查，在必要时也可以求助于市场调查公司。

第三阶段：竞争者调查 确定你的潜在竞争对手并分析本行业的竞争方向。分销问题如何？形成战略伙伴的可能性？谁是你的潜在盟友？准备一份一到两页的竞争者调查小结。

第四阶段：财务分析，包括对公司的价值评估。必须保证所有的可能性都考虑到了。财务分析量化本公司的收入目标和公司战略。要求详细而精确地考虑实现公司所需的资金。

第五阶段：商业计划的撰写与修改，所收集到的信息制定公司未来的发展战略，把相关的信息按照我们上面的结构进行调整，完成整个商业计划的写作。在计划完成以后仍然可以进一步论证计划的可行，并根究信息的积累和市场的变化不断完善整个计划。

三：常见的五大弊病 一个成功的商业计划应该具有结构清晰、风格一致、通俗易懂、避免使用含糊的用语、具有艺术性的页面等特点。另外在写作的过程中还要避免一些常见的弊病

弊病一：自我为中心，无的放矢，对行业的市场状况缺乏分析 很多人在在作商业计划的过程中往往是从自身的角度出发，长篇大论在说明自

己要作什么，偏偏对自己的产品和服务有没有市场，产品的销售渠道如何缺乏必要的分析。要知道顾客才是上帝，只有以客户为中心的产品和服务才会获得人们的认可。同时，不分析行业环境和市场给人的感觉是计划者本身对行业的了解有限，使投资者的信心大打折扣。 弊病二：对市场过分乐观，或者进入一个拥塞的市场 有些计划者会拿出一些与产业标准相去甚远的数据来预测公司未来的市场份额，得出过分乐观的结果。又或者进入一个拥塞的市场，交一份不专业的创业计划。 弊病三：不分析竞争对手的情况 通常都应该分析竞争对手的情况，包括行业内的现有企业、本公司的一些替代产品以及新技术的更新换代等方面。在现今的市场中，竞争是永远存在的，不分析竞争对手的情况会对公司未来面临的危机缺乏认识。 弊病四：缺乏可行的盈利模式 很多的商业计划对公司未来运行收入来源的描述非常的模糊，象今年年初互联网行情高涨时候靠讲故事的办法获得投资者认可的机会不多，稳健的投资者终究最关心的仍然是公司未来的盈利前景。 弊病五：财务预测没到盈亏平衡年份 尽管对未来财务状况的预测主观性很强，但是进行足够的预测告诉投资者可能的盈利时间仍然是十分必要的。在很多商业计划中，有的财务计划只告诉投资者未来12个月中资金的使用，这显然是不够的。给人的印象是公司的前景难以预料，现今总是处在流出阶段。 信息时代技术日新月异，公司所处的市场环境变化很快，写作一个好的商业计划不能保证公司的成功，而且由于环境的变化使原先作的商业计划必须不断地进行调整，原先的商业计划难免在实施过程中变得面目全非。但是，有计划的商业活动总比无计划的商业活动更接近成功，这也就是

作为一种管理工具的商业计划的作用所在。 100Test 下载频道
开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com