

- ▶ 论文投稿
- ▶ 关于论文发布证明

## 相关链接

- ▶ 学术活动厅
- ▶ 专家讲座
- ▶ 中华管理论坛章程
- ▶ 个人专栏



## 事业计划书写作

### The Business Plan Report

[新加坡] 林东

本文介绍事业计划书的写作要领。供企业相关人员参考。

事业计划 (Business Planning) 的成果往往体现为一本事业计划书。

一个事业项目的酝酿, 往往始于创业热忱的冲动。创业者可以借助事业计划书来促使自己作通盘考虑。通过事业计划书, 把正反理由逐条书写下来, 创业者对创业活动会有更清晰的认识。

筹集资金是事业计划书的主要目的之一。事业计划书所起的重要作用是可呈现给这项事业的各相关个人和团体, 包括银行 (争取贷款)、风险资本 (争取种子基金)、可能的投资合伙人、其他贷款人, 以及供应商、销售商等上、下游企业。如果你是为公司撰写计划, 或者你为别的公司作咨询, 那么计划书的读者自然包括你的上级或客户。

总之, 事业计划书的写作, 非常重要的一点是必须充分体现出专业水准。即便你有绝妙的商业点子, 如果无法表达得令人信服也行之不远。为了达到你的目的, 你必须通过计划书把你的点子“销售”给感兴趣的个人和团体。

### 事业计划书格式

事业计划书的格式为: 封面 (Cover Page)、目录 (Content Page)、内容提要 (Executive Summary)、事业建议 (Business Recommendations)、市场数据和分析 (Market Data and Analyses)。

#### 封面 (Cover Page) 与目录 (Content Page)

封面 (Cover Page) 必须提供事业计划的标题和作者以及完成日期。也有必要提供联络人的通信方式等。

封面页后紧随的是目录页 (Content Page), 列出计划书内容。

参见以下样本。

### 事业计划书封面样本

某某事业计划

# ( Business Proposal )

---

写作人: \_\_\_\_\_  
日期: \_\_\_\_\_  
联络方式: \_\_\_\_\_  
姓名: \_\_\_\_\_  
地址: \_\_\_\_\_  
电话: \_\_\_\_\_  
电子邮件: \_\_\_\_\_  
网址: \_\_\_\_\_

## 事业计划书目录样本

### 目录 ( Content )

#### 内容提要 ( Executive Summary )

#### 事业建议 ( Recommendations )

##### 策略: ( Strategy )

- 行业的吸引力 ( Attractiveness Of The Industry )
  - SWOT分析 ( SWOT Analysis )
- 潜在的市场区隔 ( Potential Market Segments )
  - 目标市场 ( Target Market )
  - 市场定位策略 ( Positioning Strategy )
- 市场渗透和竞争策略 ( Market Penetration and Competitive Strategy )
  - 长期成长策略 ( Long Term Growth Strategy )
- 条件假设和决定因素 ( Critical Factors and Assumptions )

##### 市场营销组合策略: ( Marketing Mix Strategies )

- 产品策略 ( Product Strategy )
- 价格策略 ( Price Strategy )
- 分销策略 ( Distribution Strategy )
- 促销策略 ( Promotions Strategy )

##### 企业运作: ( Operations )

- 人力资源和其他实体资源计划 ( Human and Physical Resource Plan )

##### 财务估算: ( Financial Estimates )

- 损益分析 ( Profit and Loss )
- 现金收支分析 ( Operations Cash Flow )
  - 净现金流分析 ( Net Cash Flow )
- 回报率 ( Business Yield and Feasibility )
  - 敏感性分析 ( Sensitivity Analysis )

## 实施：（Implementation）

- 事业行动计划（Business Action Plan）
- 市场营销行动计划（Marketing Action Plan）
- 长期发展行动计划（Action Plan for Long Term Growth）

## 附录：（Appendices）

- 市场数据（Market Data）
  - 分析（Analyses）
  - 其它（Other）

## 内容提要（The Executive Summary）

“内容提要”概括整个事业计划的要点，一般不超过两页，以求一目了然，以利于读者能在最短的时间内评审并作出判断。

“内容提要”应该作到能够引发“读者”的兴趣：这些“读者”的时间都很宝贵，但看了“内容提要”之后不禁想进一步了解有关事业计划的细节，从而促使他们继续读完整个报告。

“内容提要”包含的内容如下：

- 产品或服务的描述
- 产品或服务的独特性：解释计划中的产品或服务的特殊性质，正是这些性质使你坚信计划中的事业将在市场中取得成功。
- 行业背景：解释为什么所选择的行业是富于商业吸引力的。
- 盈利前景和资本需求：提供3-5年内的损益分析，生意的资本需求和回报（ROI）。
- “内容提要”通常较为难写，故虽然列在计划书最前面，却往往是在其它部分完稿之后才完成的。

## 事业建议（Business Recommendations）

这是事业计划的主体部分，介绍整个事业的细节。事业计划的潜在投资者将会深入研究这个部分以便作出是否投资的决策。为了使有关各方（包括你自己）能作出准确的判断，事业建议部分的写作必须逻辑严密又易于理解。

事业建议的内容必须包括以下几个部分：策略（Strategy）、市场营销组合（Marketing Mix）、操作管理（Operation）、实施计划（Implementation）。最后，还应该有一个财务估算（Financial Estimates），作为对事业建议的有力支持。

下面，我们对各部分逐一说明。

### 1. 策略（Strategy）

策略是事业计划中的关键内容，它描述了如何通过新的事业在市场中取

得竞争优势。包括以下内容：

- 行业的吸引力（Attractiveness Of The Industry）

分析和评估行业的主要特点，解释为什么该行业具有吸引力。

- SWOT分析（SWOT Analysis）

分析自身与行业内主要竞争对手相比所存在的强势和弱点（Strengths and Weaknesses）。另外，明确自身能够受益的市场机会，以及可能遇到的市场威胁（Opportunities and Threats）。

- 潜在的市场区隔（Potential Market Segments）

识别出所服务的市场区隔。对这种市场区隔的吸引力作出评定。

- 目标市场（Target Market）

根据定义的市场区隔，确定出目标市场（产品或服务的目标客户）。给出选择目标市场的理由。

- 市场定位策略（Positioning Strategy）

根据选择的目标市场，提出定位策略（Positioning Map），给出理由。

- 市场渗透和竞争策略（Market Penetration and Competitive Strategy）

根据选择的目标市场，解释你能够进行市场渗透和取得竞争优势的原因。

- 长期成长策略（Long Term Growth Strategy）

描述3-5年内的发展策略，未来如何拓展事业？

- 条件假设和决定因素（Critical Factors and Assumptions）

很多时候，详尽的计划是建筑在一些假设的基础上，而这些假设又都是以自己对现状的理解为前提的。因此一份好的计划要清楚地注明其前提假设是什么，在什么时间、场合下需要重新考虑修改，更新计划。也要指明哪些因子的改变会给事业造成负面的影响。

要始终记住，计划的目的是能有所依据，以便更好地顺应变动的环境，而不应该削足适履，让环境来迁就计划。

## 2. 市场营销组合策略（Marketing Mix Strategies）

根据以上确立的策略，进一步制定出市场营销组合策略来达到市场目标。市场营销组合策略包括四大方面。

- 产品策略（Product Strategy）

描述产品或服务的策略，解释能够取得成功的原因。

- 价格策略（Price Strategy）

描述价格策略和定价结构。

- 分销策略（Distribution Strategy）

分销渠道规划。

- 促销策略（Promotions Strategy）

描述促销方式——广告、公关、人员销售等等。

## 3. 企业运作（Operations）

- 人力资源：事业计划所需要的人员和技能。提供招募费用估计。
- 实体资源：事业计划所需要的实体设施、设备等。提供费用估计。

#### 4. 财务估算：（**Financial Estimates**）

这一部分也许是事业计划最重要的内容，因为它涉及所有商业的最基本问题——能否赚钱？所以，整个计划要以财务分析作为支撑。

应该提出3-5年的财务预测。也应该对关键因子进行不同假设，从而提供不同情景下的答案。

- 损益分析（Profit and Loss）
- 现金收支分析（Operations Cash Flow）
- 净现金流分析（Net Cash Flow）
- 回报率（Business Yield and Feasibility）
- 敏感性分析（Sensitivity Analysis）

#### 5. 实施（**Implementation**）

这个部分提供活动的计划和时间表。

- 事业行动计划（Business Action Plan）
- 市场营销行动计划（Marketing Action Plan）
- 长期发展行动计划（Action Plan for Long Term Growth）

### 市场数据和分析（**Market Data & Analyses**）

在发展事业计划的过程中，你可能花费大量的时间和精力收集市场和相关数据资料，并对之进行了分析。这些资料和分析可以支持事业计划报告中的论点，因此可以包括在报告中。

但是，把这些略显庞杂的材料全部放入正文内并不适当。应该把这些内容归入附录部分，这样可避免过多的材料堆入正文使人无法抓住重点。

一般附录部分内容如下：

#### A. 数据（Data）

--Market & Industry Data

--Key Statistics

#### B. 环境分析(Situational Analysis)

- Customer Analysis
- Competitor Analysis
- Internal Analysis
- Environmental Analysis
- Supplier Analysis

#### C. 市场营销组合分析

- Product/Service Analysis
- Price Analysis
- Distribution Analysis
- Promotions Mix Analysis

D. 促销预算 (Promotions Budget Computation)

E. 市场研究与发展预算 (Market Research and Development Budget)

F. 开办费 (Business Set-up Costs)

G. 其它

## 事业计划书的篇幅

事业计划可长可短，可简可祥，格式可以灵活。

简单的计划书只要点到为止：能提出一些关键的问题，并给予扼要切实的回答就行，常常用不了10页纸。事实上，创业家如果有很好的名声、人缘和实干的经历，一份简短的计划书或许就能说服别人入股注资或取得银行贷款。

小企业的一份完整的事业计划书通常不需要超过30页，它的用途主要是吸引投资人和说服策略伙伴加盟企业。

当然也有更长的计划书，能够比较详细地对企业经营的方法步骤展开讨论。

---

## 最新文章：

- [官僚意识与人文精神](#) 曾飞
- [立此存照：高尚与丑陋的反思](#) 小龙
- [国际贸易可持续发展的环境约束](#) 陈柳钦
- [当“优秀工”成了鸡肋](#) 韩成杰
- [知识生产管理](#) 侯象洋
- [中国移动品牌文化的硬伤及危害](#) 韩城
- [管理升级——给准备带领企业越冬的企业家](#) 张驰
- [重大疾病保险 职工的保护神](#) 周书勇
- [有效在线体验——为什么你的VOC项目对提升在线客户满意度的帮助很小](#) 李翊玮 等
- [和谐生产方式基本原理](#) 张西振
- [新劳动合同法对企业的影响及企业的应对策略](#) 高磊
- [时间管理在企业中的应用](#) 高磊
- [李老庄村农业劳动力不足的问题研究](#) 陈杰
- [更多文章...](#)

[首页](#) | [关于VCMC](#) | [资料搜索](#) | [联系我们](#) | 建议使用IE6. x版本，显示分辨率1280x1024或1024x768

中华管理论坛、厦门学苑管理咨询有限公司 版权所有 1998-2008. [闽ICP备05022209号](#)

联系电话: 0592-3222515 传真: 0592-3222515

VCMC