

商業計劃指引

什麼是商業計劃？我為什麼需要它？

商業計劃是一份書面文件，旨在描述你經營的業務、其目標和策略，以及你的目標市場和財政預測。制定商業計劃非常重要，因為它能幫助你設立現實的目標、獲取貸款、衡量成功指數、清晰了解經營要求並且確定合理的財政預測。準備這份計劃還能使你關注怎樣才能管理好你的新業務，從而獲得最大可能的成功。

能否獲得財政援助來開展新業務，與你的商業計劃的質素直接相關。要讓金融機構或投資者認為你是個有競爭力的申請人，從而得到他們的資金，你必須證明你對業務的每個方面均瞭如指掌，以及這項生意是有利可圖。

商業計劃不僅是提供給貸款方和投資方參閱的文件，它還可以幫助你為業務制定增長和發展的計劃。你的業務成功與否，也許就取決於你所制訂的未來計劃。

以下的例子是你在制定商業計劃時需要問自己的一些問題：

- 我怎樣可以獲取利潤？
- 如果銷量很低或利潤下降，我該怎樣經營下去？
- 我的競爭對手是誰？應該怎樣與之共存？
- 我的目標市場是什麼？

商業計劃應包括什麼？

雖然不同的商業計劃有不同的長度和範疇，但所有成功的商業計劃都有一些共同點。以下是成功的計劃需要包含的要素：

1. 行政摘要（業務描述）
2. 確定你的商業機會
3. 商業計劃中的市場和銷售策略
4. 你的團隊
5. 運營

6. 商業計劃中的財政預測
7. 其他有用的文件

行政摘要（業務描述）

行政摘要是對你的商業計劃中主要方面的概述，經常被認為是最重要的一部分。它處於計劃書的開始部分，通常是潛在的投資方或貸款方會閱讀的第一部分。行政摘要應該：

- 包含其他各個部分的要點，以解釋業務基本情況。
- 盡量激發興趣，務求使讀者繼續閱讀計劃書的其餘部份。
- 精簡扼要，不要多於兩頁。

雖然行政摘要是計劃書的第一部分，但將它放在最後也是一個好主意，在其他部分結束後才來總結。

確定你的商業機會

在計劃書的這部分，你需要描述你的業務範疇、產品和/或服務，以及各項業務計劃。這個部分通常包括：

- 你是誰
- 你要做什麼的
- 你打算提供什麼產品或服務
- 你的目標市場

請記住，閱讀計劃書的人也許並不像你一樣充分理解你的業務、產品和服務。因此，盡量避免使用複雜的術語。一個很好的辦法是，讓一個與你的業務不相干的人先閱讀計劃的這部分，以保證其他人都能看懂。

你應該在計劃書中解釋的其他內容包括：

- 這是否是新成立的公司，還是收購現有抑或擴張現有企業？
- 你的業務所屬的行業領域
- 你的產品或服務的獨特性
- 你的產品和競爭對手相比的優勢
- 你的業務的主要目標
- 你的法定經營結構（獨資、合資抑或公司）

你還可以寫上企業註冊/成立日期、企業名稱、地址及所有聯絡資料。

商業計劃中的市場和銷售策略

一個成功的商業計劃應該描述你用以推廣和銷售產品或服務的具體活動。一個有力的銷售和市場計劃，應該說明你對怎樣將產品或服務推進市場有著明確的想法，並能夠回答讀者提出的以下問題。

- 你的客戶是誰？你應該對此做一些研究，並列出對你的產品或服務有興趣的客戶的類型及特點。你可以描述打算如何把自己推銷給潛在客戶。
- 你打算怎樣接觸客戶？應該瞭解你的客戶，知道怎樣才是最好的聯絡方式。調查研究能夠幫助你找出跟你希望接觸對象的最有效溝通方式—可能是透過網絡、電話，或面對面的交流。
- 誰是你的競爭對手？一旦你知道了答案，你就需要研究他們的優勢和劣勢，使用這些資料來評估你的生意的潛在機會和威脅。
- 你如何為產品或服務定位？描述你的產品或服務怎樣能在要進駐的市場中獨特出眾。
- 你將怎樣為產品或服務定價？這些資料可以概述你的價格策略，包括：獎賞計劃、大量購買優惠價和/或團體銷售。

你的團隊

不要低估這個部分計劃書的重要性；投資者需要瞭解你和你的員工是否具有成功所需的技能、自我激勵、和經驗各方面的平衡。這部分描述你的企業員工，以及你打算怎樣管理業務，這個資料可以包括：

- 一個簡潔的組織架構或企業圖表
- 各位經理（包括你自己）的簡歷
- 各個職位由誰擔任，以及簡潔的工作描述
- 每個職位需要的技能
- 任何與人事相關的其他資料

還可以列出任何招聘或培訓計劃，包括需要的費用和時間。

運營

商業計劃的運營部分需要概述你的日常運營要求、設施要求、資料管理系統和資訊技術要求，以及任何的改進計劃。以下是一些這部分通常包括的資料：

- 日常運營 — 描述運營時長、經營季節性、供應商及信用條件等。
- 設備要求 — 包括面積和地點、租約內容、供應商報價及任何執照文件。
- 資料管理系統 — 存貨控制、帳戶管理、品質控制和顧客追蹤。
- 資訊技術要求 — 你的資訊技術系統、任何顧問或支援服務、以及任何資訊技術開發計劃概述。

商業計劃中的財務預測

財務預測把你的計劃轉化為數字；一份好的商業計劃應包括企業財務預測，對未來三至五年作預測。在首 12 個月的預算將包含最多的細節、支出和收入資料，這樣投資者就能更理解你的策略。

財務預測應包含：

- 現金流量表 — 現金餘額和最初 12 至 18 個月的現金流動狀況，包括營運資本、工資和銷售。
- 盈虧預測 — 在估計銷售額、產品和服務成本以及營業間接成本的基礎上預測利潤水平。
- 銷售額預測 — 預期通過產品和服務銷售所獲取的收入。

其他需要考慮的包括：

- 如果你是尋求外部資金，你需要的資本是多少？
- 你能為你的貸款人提供什麼抵押？
- 你是怎樣計劃還款的？
- 你的收入來源是什麼？
- 預測應涵蓋各種不同的情況。
- 考慮風險因素及制定應變計劃以抵消風險。
- 查閱你的業務類型的行業基準/平均水準。

通過研究，將你的企業與業內其他小企業相對比較是非常重要的。

其他有用的文件

以下部分不是必需的，但它們卻能提升商業計劃的質素。

- 執行計劃 — 這個部分估計你的商業計劃各方面的完成日期、你的業務目標以及成果。
- 附錄 — 應該包括相關文件，如執照和許可証、協議、合同，以及對你的商業計劃有幫助的其他文件。

由誰來撰寫我的商業計劃？

你的商業計劃應該由你即是企業的創辦人來撰寫。這是你的生意、你的計劃。不過，你也需要積極向你的管理團隊、顧問、會計師、記帳員、整理原稿的編輯及其他有經驗的人士請教。