商业计划：结构、计算示例与演示文稿

商业计划说明客户、产品或服务、运营、成本以及如何检验可行性。这里用一个演示文稿设计服务作教学示例。所有金额均为计算而设的虚构货币单位，不是收入预测或贷款申请。每项假设都应写明依据、负责人和检查日期。

客户与问题

需要清楚展示已完成工作的小团队。先通过交流检验，而不要把假设直接当成需求。

服务

根据提供的材料设计不超过十页幻灯片；接单前约定修改范围和交付要求。

替代方案与差异

比较自行制作、使用模板和聘请专业人士，用样例展示差异。

获客渠道

向合适的受众展示已获授权的样例；记录咨询和异议，不把浏览次数当成销售。

运营

需求说明、来源检查、初稿、确认、修改、最终文件；服务提供者对交付负责。

产能

本例每单四小时，另安排销售、沟通、缓冲和休息时间。

收入与成本

定价 50；每单变动成本 10；每月固定成本 200；启动支出 300 单列。检查实际成本类别。

检验与决策

四周后比较真实咨询、订单、工时和成本。证据不足时先调整服务，再考虑增加支出。

风险

修改要求不清、材料延迟、时间不足和未付款。约定处理办法，不承诺零风险。

附录

成果样例、带公式的计算、来源、检验记录和每周行动。

收入与成本

每单定价 50，变动成本 10，每月固定成本 200。每笔销售可贡献 40 用于覆盖固定成本。因此覆盖 200 需要五单：200 / (50 - 10) = 5。八单带来收入 400、变动成本 80，扣除上述固定成本后余下 120。若另有启动支出 300，首月现金净变动为 -180。适用税费、劳动报酬、手续费和其他实际支出仍须纳入，不能自动把 120 称为净利润。

检验与决策

作出承诺前先检验三种情形：三单在启动支出和遗漏成本之前为 -80；五单在已列成本类别下为零；八单余下 120。再比较需求假设与可用时间。每单制作需四小时，则八单至少需 32 小时制作时间，另外还要安排销售、沟通和修改。应说明客户如何到来，哪些事实会促使自己调整计划。

写自己的文件时，用核实的数据替换虚构输入，注明来源和日期，比较替代方案，并分配每周行动。本节提供该计算示例的演示文稿和工作表。银行和投资者可能要求更详细的信息、财务分析和证明材料。

来源

CareerOneStop - Set career goals - https://cloudfront.careeronestop.org/ExploreCareers/Plan/set-goals.aspx

U.S. Small Business Administration - Plan your business - https://www.sba.gov/counseling/plan-your-business/

Kentucky Business One Stop - Write a Business Plan - https://onestop.ky.gov/plan/Pages/writing.aspx