



北京某公司工业设计项目 商业计划书案例

编制单位：北京尚普信息咨询有限公司

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

邮编：100083 邮箱：hfchen@shangpu-china.com

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

网址：<http://plan.cu-market.com.cn>

<http://www.shangpu-china.com>

目录

第一章 项目概况及环境分析	1
第一节 项目简介	1
一、盈利模式	1
二、公司使命与目标	1
三、项目发展规划	1
四、项目市场规划	2
第二节 宏观环境分析	2
一、政策环境	2
二、法律环境	2
三、技术环境	2
四、文化环境	3
第三节 行业环境分析	3
一、行业概况	3
二、行业竞争波特五力分析	4
三、制定竞争战略	4
四、SWOT 分析	4
五、本章小结	4
第二章 市场营销策略	5
第一节 市场分析	5
第二节 制定营销目标	5
第三节 STP 分析	5
一、医疗器械产品市场	5
二、通讯产品市场	6
三、消费电子产品市场	6
四、家电产品市场	6
第四节 营销组合策略	6

一、产品策略	6
二、价格策略	7
三、渠道策略	7
四、促销策略	7
第三章 运营计划	7
第一节 设计服务流程	7
第二节 项目运作管理	7
第三节 公司组织结构及人力资源规划	7
一、公司组织结构	7
二、管理团队介绍	9
三、人员配置及薪酬	9
第四章 财务计划及分析	9
第一节 财务数据说明	9
第二节 投融资计划于退出方式	9
一、投资计划	9
二、融资计划	9
三、退出方式	10
第三节 项目经营预测	10
一、收入及支出预测	10
二、现金流预测	10
第四节 项目经济效益评价	10
一、净现值	10
二、回收期	10
三、内部收益率	10
第五章 项目风险及对策	10
第一节 风险定性分析	10
一、政策风险	10

二、风险对策	11
第二节 市场风险及对策	11
一、市场风险	11
二、风险对策	11
第三节 财务风险及对策	11
第六章 项目结论	11

第一章 项目概况及环境分析

第一节 项目简介

某工业设计公司是从事产品设计以及品牌策划的专业商业服务公司。公司主要提供产品的外观设计、结构设计以及企业战略规划、品牌策划等专业服务。主要的产品设计范围包括医疗器械产品、消费电子产品、家电产品、通讯产品、玩具产品等。公司的服务特色是以高级设计师和 MBA 团队为核心，根据社会产业发展的客观情况以及顾客企业的运作实际来制定新产品的方案，做到造型、功能与所需工艺以及产品市场定位的整体策划，同时进行精确成本估算，务求客户企业资金投入便可达到预想效果，为企业在市场上重新找准定位，真正做到把企业战略落实到产品上。

一、盈利模式

某工业设计公司主要通过媒体广告、公共关系，行业展会、人员促销等多种营销方式，吸引以珠三角为主的中小型制造业客户群，为企业提供战略品牌相结合、品牌设计相结合、设计产品相结合的一站式解决方案，帮助企业把战略落实到产品上，为企业创造实实在在的具有市场价值的产品，从而创造利润。现金流的来源包括公司为客户提供产品设计的设计费以及企业咨询费等。

二、公司使命与目标

三、项目发展规划

第一阶段从 2013 年初至 2015 年底，共 3 年时间，这段时间为项目建设导入期，主要以开拓工业设计市场为主，以大量促销吸引客户，在珠三角地区制造业中逐步建立公司的品牌，提升品牌认知度。

第二阶段从 2016 年初至 2019 年底，共 4 年左右，为项目的成长期。此阶段的主要任务是占据更大的市场份额，突出经济效益，以自身创造的利润支持项目的发展。项目进入快

速发展阶段。

第三阶段从 2019 年后，为项目的持续运营期。项目将以珠三角地区为核心，逐步向长三角、北京等发达地区的地区辐射品牌的影响力。此阶段可能进行各种战略的重新布局，满足各地的业务需求。

四、项目市场规划

第二节 宏观环境分析

一、政策环境

二、法律环境

三、技术环境

1、工业设计技术的影响因素

工业设计是工业、科技、文化、经济的结合体，生产条件、技术条件、经济和市场状况、文化艺术风格以及社会价值标准，都是影响工业设计技术的基本因素。工业设计技术的需求主要取决于一个国家的现代化程度。由于各国的现代化程度不一样，因此也纷纷提出了不同的需求。例如，日本公司就提出“触感技术”设计路线，也有提出“操作方便”设计路线。这些以现代化工程技术为核心，以人为本的设计理念不断提高工业设计技术的社会地位。以数字化技术为代表的工业设计技术，将技术和情感交织组合，成为工业设计技术未来发展的重要方向。

西方发达国家无论在经济还是科技上，相对我国都有很大的优势，他们借助这两点优势，结合跨国公司的雄厚财力以及品牌知名度，在工业设计市场上一直占据有利位置，这也迫使我国重视设计质量，发展工业设计技术变得至关重要。

现代世界设计各种风格推陈出新，有后现代主义、解构主义、高科技风格、复古风格等等。大气的美国设计、浪漫的意大利设计、精巧的日本设计、严谨的德国设计和自然的北欧设计，成为人类文化和文明发展的成果。国家的文化软实力和价值观大大影响了工业设计在世界范围“文化力”的竞争。要改变中国产品在国际舞台低端的形象，就有一定发展工业设

计技术。

2、工业设计技术发展趋势

.....

四、文化环境

第三节 行业环境分析

一、行业概况

中国工业设计行业发展至今,已经具备一定的规模。2010 年中国工业设计年产值约 300 亿人民币, 占世界创意产业产值的 1.37%, 约为 2009 年中国 GDP 的 2.68%。

中国工业设计行业从业人员约有 30 万人,设计从业人员在不同地区所占比例相差较大,从业者年龄整体结构呈年轻化。根据相关数据显示,中国创意设计行业的从业者集中分布在 20-30 岁之间的年龄段, 占总人数比例达到 93%。从业人员主要分布在华南、华东、华北等较发达经济区域, 从业者比例分别是 20%、22%和 24%, 西南地区和东北地区比例分别占总量的 8%, 而西北地区的从业人员最少, 只占总数的 4%。工业设计行业从业人员的地区分布与我国地区经济发展水平密切相关。

中国工业设计机构在不同时期呈现不同的运营模式。随着中国经济和市场的发展, 中国的工业设计机构主要有以下几种模式:

1、设计顾问公司模式

1980 年左右是中国工业设计的职业化发展的萌芽阶段,职业化工业设计公司于 20 世纪 80 年代末最早出现在深圳和广州。这些工业设计公司并不是专业从事工业设计, 他们把工业设计与工程设计、模具制造等业务联合起来, 企业员工规模大概 100 人。这种模式的公司擅长把设计与生产制造紧密结合, 以市场产品销售情况为最主要的评价标准, 在设计周期上较有优势。他们所主要客户一般是家电、通讯、信息、医疗等产业领域。

2、政府支持的设计机构模式

3、院校工作室模式

.....

二、行业竞争波特五力分析

1、竞争者分析

本项目主要的竞争对手是专业的工业设计公司，企业之间的竞争常常表现在价格、服务质量，后续的跟踪服务等方面，珠三角几个重要的竞争对手情况如表：（略）

行业内的设计公司较少专业从事医疗器械方面的设计，而且在医疗器械方面所涉及的设计产品范围也十分有限，主要集中在小型的医疗器械的设计，针对性和专业性都不强，整体竞争力不大。

2、供应商议价能力分析

3、消费者议价能力分析

4、潜在进入者分析

工业设计行业进入门槛不高，成长速度快，利润高，会吸引较多的潜在进入者。工业设计公司最重要的资源在于设计师和客户，而客户的忠诚度往往取决于设计师的水平和公司的信誉，潜在进入者需投入大量的时间和资金，寻找有项目经验的设计师，同时设计团队的磨合也需要一定的时间。所以这个关键因素，是潜在进入者最大的障碍。公司的设计团队是以设计总监为首曾经共同合作完成过多个项目的成熟团队，因此不存在磨合问题。正是由于以前的设计项目，公司也拥有一定数量的忠诚客户，以保证项目前期的订单数量。

5、替代品分析

.....

三、制定竞争战略

四、SWOT 分析

五、本章小结

某工业设计公司是从事产品设计以及品牌策划的专业商业服务公司。公司主要提供产品的外观设计、结构设计以及企业战略规划、品牌策划等专业服务。盈利模式是工业设计公司为客户提供产品设计的设计费以及企业咨询费等。公司的使命是“以工业设计改善生活质量，以中国品牌改变世界未来”，目标是利用 6-8 年的时间，成为中国知名的工业设计公司。

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

第二章 市场营销策略

第一节 市场分析

工业设计是知识和工业化时代的创新技术，是技术、艺术与文化转化为生产力的核心环节，是现代服务业和知识产业的重要组成部分。越来越多的中国企业意识到工业设计创新的重要性，并逐渐接受了“工业设计是涉及领域广泛的集成创新”的理念，很多中小企业也纷纷加大对工业设计方面的投入，通过设计创新和改进实现新产品开发，使产品更有利于资源节约，更加适应市场需求。工业设计将是一条为中国企业大量创造知识产权的黄金通道，设计文化将是 21 世纪的文化的重要组成部分。工业设计在很多产业中应用潜力巨大。

.....

第二节 制定营销目标

项目计划通过 7 年的运营，总订单数达 90 个，营业收入达 800 万元，使公司成为珠三角知名的工业设计公司。

通过对同行业资深人士的访谈，参考同行业规模相当的公司的发展历程，公司 2013-2019 年具体的营销目标如表所示。（略）

第三节 STP 分析

一、医疗器械产品市场

公司的主要市场领域为医疗器械产品的设计服务市场。医疗器械产业在任何一个国家都是一个常青的产业，中国医疗器械行业每年也以惊人的速度发展。

据预测，今后 5 年，我国医疗器械产业将呈继续上升态势。主要原因有以下几点：

（1）全国 18.5 万家医疗卫生机构的医疗仪器和设备有 15% 左右是 20 世纪 80 年代前后的产品，大量的设备需要更新换代。

（2）医疗卫生事业和医疗技术不断发展，高新科学技术不断被采用，使医疗器械产品在灵敏度、适用性、微量分析、早期诊断、诊断治疗的特异性和有效率等方面大大提高，这

将促使一大批老产品的提前退出市场，引发医疗器械新的市场需求。

(3) 产品结构调整的因素。医疗器械功能由单纯诊断、单纯治疗、单纯化验向诊断、治疗、检验、分析、理疗、康复、保健、强身等多功能的方面延伸，将会不断调整医疗器械产品的市场结构，使其市场不断扩大。

(4)

二、通讯产品市场

三、消费电子产品市场

四、家电产品市场

第四节 营销组合策略

一、产品策略

公司主要的产品为产品外观设计服务、产品结构服务以及企业的战略规划和品牌策划，公司通过把设计和咨询两大功能进行有效组合，满足企业从战略规划到产品研发推广等一系列的需求，为企业新产品推出市场提供一站式的全程导向、跟踪、反馈服务，再整合研发和推广资源，使客户的产品最贴近消费者需求。

根据波士顿矩阵原理，我们选取医疗器械产品和通讯产品设计作为公司的明星业务。通讯产品虽然有较高的市场增长率，但是相对市场份额较少，如果要提高该服务的相对市场份额，公司在市场营销方面还将投入较大的人力、物力和财力。对于医疗器械而言，将拥有较高的相对市场份额，但市场增长率相对较低，由于公司在医疗器械市场有丰富的经营经验，公司的市场占有率也会趋于稳定，公司可以在市场营销方面适当投入相当的资源，提升医疗器械服务在客户心中的美誉度和忠诚度，将医疗器械产品业务向金牛业务转化。

消费电子产品设计则属于问题类业务范围，虽然拥有较高的市场增长率，但市场占有率较低，而且由于设计市场价格竞争激烈，利润锐减，公司将部分劣质客户和部分没有发展潜力的产品设计服务淘汰，对于部分优质客户和有发展潜力的产品设计服务，公司将适当投入资源，提高相对市场占有率，促使其向明星类业务转化。而对于市场份额和增长潜力都不足

的家电类产品设计将逐步划归瘦狗类业务。

二、价格策略

三、渠道策略

四、促销策略

第三章 运营计划

第一节 设计服务流程

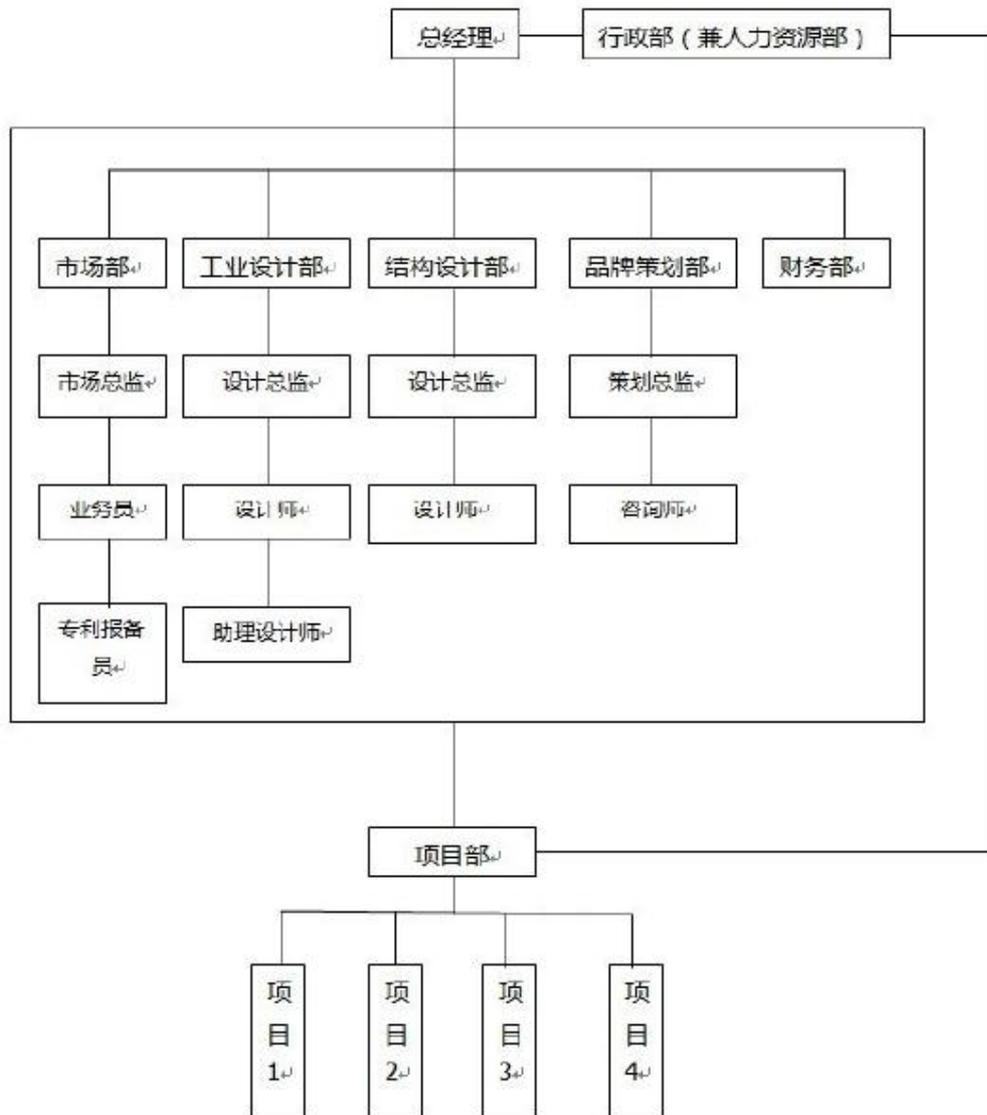
第二节 项目运作管理

第三节 公司组织结构及人力资源规划

一、公司组织结构

公司根据长远的发展战略和业务需求，公司采取矩阵式的组织架构，设立如下部门：市场部、工业设计部、结构设计部、品牌策划部、行政部（兼人力资源部）、财务部、项目部。设总经理一名，管理各部门。

图表 1：公司组织结构图



二、管理团队介绍

三、人员配置及薪酬

第四章 财务计划及分析

第一节 财务数据说明

第二节 投融资计划于退出方式

一、投资计划

项目初始投资为 300 万元。其中公司开办及人员招聘费用 4 万元，办公设备及办公用品花费 16.2 万元，车辆购置 10 万元，员工 1 年薪酬准备 95 万元，营销费用 140 万（用于市场拓展、广告费等），营运资金准备 20 万元，不可预见费用准备 14 万元。（表略）

二、融资计划

根据项目的投资计划，项目将进行股权融资。具体融资方案如下：公司管理团队自筹资金 120 万元（总经理和设计总监各出资 40 万元，市场部总监出资 24 万元，品牌策划部总监出资 16 万元，详见管理团队介绍），其余 180 万元向风险投资者筹集。管理团队占 40% 的股权（总经理和设计总监各占 13.3% 的股权，市场部总监占 8% 的股权，品牌策划部总监占 5.3% 的股权），风险投资者占 60% 的股权。

三、退出方式

第三节 项目经营预测

一、收入及支出预测

二、现金流预测

第四节 项目经济效益评价

一、净现值

项目 7 年的 NPV 为 2554885 元，远大于 0。在 7 年内满足贴现率 9.54% 的要求后，还能多创造相当于现在价值 2554885 元，可见项目经济效益比较理想。由于中国目前处于高速发展阶段，7 年后的环境变化复杂，项目相关数据较难预测，为了保持稳健性原则，假设项目在 2019 后每年的现金流以 5% 的速度增长，据此可以计算出项目持续经营的 NPV 为 93330071 元，远大于 0，项目值得投资。

二、回收期

三、内部收益率

第五章 项目风险及对策

第一节 风险定性分析

一、政策风险

1、扶持政策风险

国家从宏观方面是积极支持工业设计行业的发展，但是缺乏微观的具体扶持政策，如果

扶持政策一直不能具体化，可操作化，将不同程度地影响工业设计行业企业的发展。

2、法律法规风险

3、知识产权风险

.....

二、风险对策

第二节 市场风险及对策

一、市场风险

由于工业设计行业进入门槛较低，近几年来，越来越多的企业进入该行业，包括一些传统的平面设计公司也纷纷开始涉及工业设计领域，行业竞争的增加导致行业规范、价格的混乱，对新成立的公司有很大的冲击力

二、风险对策

项目将采取领先竞争战略，抓住市场快速发展和相关规范标准尚未出台的时机，快速把品牌知名度提升，抢占更多的市场份额。

第三节 财务风险及对策

第六章 项目结论

本项目计划的初始投资为 300 万元，其中的 180 万元计划向风险投资者融资；通过资本资产定价模型（CAPM）计算出项目资本成本为 9.54%；项目前七年的净现值（NPV）为 255.48 万元，远大于零；前七年的修正内部收益率（MIRR）为 18.6%，大于项目资本成本；贴现回收期为 5.8 年，低于投资者期望的 7 年投资回收期。可见，本项目有着良好的的经济效益。

本项目具有丰富的设计师资源、独特的经营模式和良好的服务，与其他工业设计公司相比，有较为明显的竞争优势。总体来看，优势大于劣势，机会多于威胁。因而，采用 SO 增

长型战略。经过 STP 分析对市场进行细分,选择珠三角地区医疗器械产品设计作为目标市场。
ZF 工业设计项目采取差异化市场营销战略,市场定位为市场挑战者,产品服务定位为高质量、高价格。

尚普咨询各地联系方式

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

联系电话：010-82885739 13671328314

河北分公司：河北省石家庄市长安区广安大街 16 号美东国际 D 座 6 层

联系电话：0311-86062302 0311-80775186 15130178036

山东分公司：山东省济南市历城区二环东路东环国际广场 A 座 20 层

联系电话：0531-61320360 0531-82861936 13678812883

天津分公司：天津市和平区南京路 235 号河川大厦 A 座 16 层

联系电话：022-87079220 022-58512376 13920548076

江苏分公司：江苏省南京市秦淮区汉中路 169 号金丝利国际大厦 13 层

联系电话：025-86870380 18551863396

上海分公司：上海市浦东新区新区商城路 800 号斯米克大厦 606 室

联系电话：021-51860656 18818293683

西安分公司：西安市高新区科技五路北橡树星座 B 座 2602 室

联系电话：029-89574916 15114808752

广东分公司：广州市天河区林和西路 157 号保利中汇广场 A 座 9 层

联系电话：020-84593416 13527831869