

师联·财经



全球第一畅销的
职场自我培训手册

24小时精通 商业计划

迈克尔·米勒 (Michael Miller) 著

Business
Plans in
24 Hours

上海三联书店

24_{小时精通} 商业计划

麦克尔·米勒 Michael Miller 著

王 勇 颜 薇 吴 玲 王润宁 冯秋明 译

上海三联书店

图书在版编目 (C I P) 数据

24 小时精通商业计划 / (美) 米勒著; 王勇, 颜薇,
吴玲, 冯秋明译. 上海: 上海三联书店, 2004. 8
ISBN 7-5426-1955-1

I. 2... II. ①米... ②王... ③颜... ④吴... ⑤冯...
III. 商业计划 - 基本知识 IV. F712.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第068393 号

Copyright © [year of first publication by Licensee] by [name of Licensee].

Original English language edition: Copyright © 2002 by Michael Miller.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Alpha Books, a member of Penguin Group
(USA) Inc.

本书中文版权通过上海市版权代理公司帮助获得。

原著授权方: 美国企鹅 (出版) 集团阿尔法图书公司。

版权合同登记号: 图字 09-2004-229 号

书 名 24 小时精通商业计划

著 者 / 米歇尔·米勒

译 者 / 王 勇, 颜 薇, 吴 玲, 冯秋明

责任编辑 / 陈宁宁

特约编辑 / 冯秋明

装帧设计 / 鲁继德, 王丽娜

监 制 / 沈 鹰

责任校对 / 陆凯华

出版发行 / 上海三联书店

(200235) 中国上海市钦州南路 81 号

<http://www.sanlianc.com>

E-mail: sanlianc@online.sh.cn

印 刷 / 常熟东张印刷有限公司

版 次 / 2004 年 8 月第 1 版

印 次 / 2004 年 8 月第 1 次印刷

开 本 / 787 × 1092 1/16

字 数 / 370 千字

印 张 / 18.75

ISBN 7-5426-1955-1

F · 410 定价: 35.00 元

引言

任何商业活动都需要一个计划。

无论现在还是将来，你都需要一个计划来指导你的商业活动，来帮助自己实现目标和任务的长期战略。

你需要一个能与你的雇员分享的计划，以便告诉他们，你想到哪里去以及你想怎样过去，去激励他们，并指导他们每天的活动。

你需要一个能够提供给潜在的贷款人和投资者的计划，能使他们确信你的商业活动是一个具有巨大潜能的冒险，并且能够鼓励他们向你提供发展和创造商业活动所需要的资金。

但是问题在于，你怎样去制定一个有效的商业计划呢？你是一个商人，不是一个作家，你甚至不知道，你需要了解点什么才能将正确的信息集中起来，并且把自己的想法和战略写在纸上。那么，究竟怎样你才能制定一个想做什么就能做什么的商业计划呢？

如果你需要些帮助来为你的商业活动指定一个计划，那么你找对地方了。本书将指导你一步一步地浏览一个完整的商业计划过程，这个过程包括从最初的研究到最终的出版和发表。你将会了解到一个有效的商业计划中必不可少的要素，以及能够真正地帮助你向那些有影响的人们推销你的商业活动所需的内部情报和技巧，这些人就当然包括了你所依靠的资金贷款人和投资者。

另外，最有益的是，你将会了解到怎样去制定一个商业计划，而不会面对整个流程显得不知所措。这要完全归功于《24 小时精通》系列丛书的出版。你所需要知道的东西在 24 节易学易懂的课程里都有介绍，你能够在 1 个小时或更短的时间里完成每一门课程。这是一种简单的方法，它把商业计划融合在了一起，从而使你的公司可以在连续多年的时间里取得发展，并且赢得你应该得到的资金。

简介

第一部分：研究计划

这一部分叙述了你需为商业计划过程进行准备的一系列商业基础。你将学会如何为你的计划确定读者，怎样定义你的市场和你的核心竞争力，怎样准备你的商业战略以及如何评估不同的资金选择方式。

第二部分：规划计划

这一部分详细描述了计划的过程。你将了解到一个成功的商业计划的不同组成部分，你还会发现怎样去规划和管理商业计划项目，另外对基本的财务报表也会有一个全新的了解。

第三部分：编写计划

这一章节将你一步一步地导入一个典型商业计划的不同部分。你将会学到怎样为每个不同的部分去制定令人感兴趣的课题。这些部分包括行政概要、想法、任务、机会、市场战略、商业战略、组织和运营、管理、核心竞争力与挑战以及财务。

第四部分：包装计划

这一部分帮助你如何确定你的主题以及怎样把它们转化到高度专业化的商业计划文献中。同时，你还会了解到有关附录和附件、目录和索引以及版式和印刷等内容。

第五部分：成功计划

这一部分告诉你怎样把你的商业计划真正用于实际中。你将会学到怎样把你的计划文献运用到令人感兴趣的陈述中去，怎样在日常的商业管理中运用你的计划，以及怎样运用你的商业计划使之成为完整的编制备忘录的基础。

附加的部分

为了帮助你准备下一课，你将会发现在每一个章节的结尾处都有一部分特殊的内容“家庭作业”。这些简短的部分建议你在开始下一课的学习之前先思考、阅读或者整

理一些东西。

在 24 小时的学习课程之后会有 3 个附录。这些附录提供了一系列参考资料，当你在开始准备你的第一份实际的商业计划时，你会发现这些资料是很有用的。这些资料包括对书中每小时的 20 分钟翻新，一个简单的商业计划大纲以及一些主要的财务惯用语。

另外，这本书里还包含了许多各种各样的参见，补充一句，严格来说，快捷方法，谨慎行事和一些小知识。下面就是它们的分布说明：

补充一句



这个补充说明向你提出了一些建议，教授你做事简易的方法。

严格来说

这个补充说明告诉你一些你所不知道的词语的定义。

快捷方法



这个补充说明告诉你一些做事的快捷方式。

谨慎行事



这个补充说明包含了一个警告。它会告诫你一些潜在的问题还会帮助你扫清这些麻烦。

小知识



这个补充说明将会让你了解到在哪些地方可以找到更多有关的特殊标题的信息

参见

这段文字针对某一特定话题，提供了本书其他章节的相关内容。

关于作者

迈克尔·米勒是一个成功的并且拥有很多作品的作家，同时他在实际运用、技术精确度等方面还是一个享有声誉的顾问，而在满足顾客和委托人需要等方面他还有着不折不扣的同情心。

自从1989年以来米勒先生编写了30多篇非小说类的写实文学作品。他所编写的书包括《傻瓜联机搜寻秘密指南》，《傻瓜家庭影院系统入门》以及《傻瓜爵士乐敲击指导手册》。他以随意、简单易懂的写作风格和实用，确有实效的建议以及为日常读者解释范围广泛的复杂话题的能力而闻名。

米勒先生还是Molchill集团的总裁，这家公司是位于印第安纳州卡梅尔市的一家战略咨询和指导公司。作为一名顾问，米勒先生专门为以网络和技术为基础的公司提供战略性建议和编写商业计划。

目 录

第一部分 研究计划.....1

第1小时 分析你的目标..... 3

商业计划：事实和假设..... 4

谁是你的商业计划的真正目标群体..... 5

为什么你的商务活动需要商业计划..... 7

一个成功的商业计划的组成部分..... 8

谁来编写你的商业计划？..... 9

怎样使计划付之实践..... 10

怎样定义成功..... 11

家庭作业..... 11

第2小时 分析你的读者.....13

为你的商业计划确定读者..... 14

为你的读者编写计划..... 15

了解特殊的计划读者..... 19

研究其他人做些什么..... 23

家庭作业..... 24

第3小时 分析你的市场.....25

为什么市场分析至关重要？..... 25

定义市场..... 27

确定市场的大小..... 29

详述市场..... 31

预测未来前景..... 32

关键的市场信息.....	34
家庭作业.....	34
第4小时 分析你的优势.....	37
找出你擅长的事情.....	38
各种不同的优势.....	38
确定你的优势.....	41
认识你的优势.....	41
宣传你的优势.....	42
找出你的劣势所在.....	43
填写优势和劣势核对表.....	46
家庭作业.....	48
第5小时 分析你的战略.....	49
你是谁,你想成为怎样的人.....	49
考虑你未来的发展领域.....	53
为公司的将来打造一条成功之路.....	54
一个完善的商业战略的组成部分.....	58
家庭作业.....	59
第6小时 分析你的选择.....	61
决定你所需的资金量及需求资金的原因.....	61
非资产性资金.....	64
资产性资金.....	67
风险资本寻找什么.....	73
哪种是适合你公司的正确选择.....	73
家庭作业.....	76

第二部分 规划计划..... 77

第7小时 制定你的大纲..... 79

叙述整个计划的制定过程..... 79

典型商业计划所包含的要素..... 80

协调你的商务活动和商业计划..... 85

家庭作业..... 86

第8小时 整合你的资源..... 89

有组织地整合..... 89

你需要什么样的帮助? 92

你能用谁? 94

谁负责什么? 95

家庭作业..... 96

第9小时 编排你的数据..... 97

一门财务复习速成课程..... 97

主要的财务报表..... 100

利润率和比率..... 108

家庭作业..... 111

第三部分 编写计划..... 113

第10小时 执行概要..... 115

为什么需要写“执行概要”..... 116

怎样概括你的商业计划..... 116

不同类型的概要..... 117

“执行概要”需要包含哪些内容..... 120

“执行概要”中不必包含的内容..... 125

可供选择的方法..... 126

“执行概要”太长怎么办? 127

“执行概要”的核对表.....	129
家庭作业.....	130
第11小时 前景展望与当前任务.....	131
前景展望陈述.....	132
当前任务陈述.....	133
介绍公司的前景展望与当前任务.....	135
前景展望与当前任务核对表.....	135
家庭作业.....	135
第12小时 商业机会.....	137
选择你需要的数据.....	137
编写商机部分.....	142
用相互交替的方式展示数据.....	143
商机核对表.....	150
家庭作业.....	151
第13小时 营销战略.....	153
构建你的营销战略.....	153
编写营销战略部分.....	154
产 品.....	155
销售和分销.....	156
市场营销.....	157
营销战略核对表.....	159
家庭作业.....	160
第14小时 商业战略.....	161
构建你的商业战略.....	161
定义公司的商业模式.....	162
设想必要的战略举措.....	167
准备时间流程表.....	167

商业战略核对表.....	169
家庭作业.....	169
第15小时 组织和运作.....	171
提纲和准备.....	171
描述你的组织结构.....	173
说明你的运作.....	175
组织和运作核对表.....	178
家庭作业.....	178
第16小时 管 理.....	179
给一个有说服力的开场白.....	179
编写令人信服的传记.....	180
列出清单.....	181
整理目录.....	183
管理部分的核对表.....	183
家庭作业.....	184
第17小时 核心竞争力和挑战.....	185
陈述你的优势和劣势.....	185
阐述核心竞争力.....	188
阐述挑战.....	190
核心竞争力和挑战核对表.....	191
家庭作业.....	191
第18小时 财 务.....	193
应包括哪些财务报表.....	193
准备规划设计.....	196
选用突出重点的格式.....	198
财务核对表.....	203
家庭作业.....	204

第四部分 包装计划.....205

第19小时 附录和附件..... 207

编写附录和附件的方式与时间..... 207

你商业计划里需添加的补充内容..... 208

补充计划表..... 213

附录和附件核对表..... 214

家庭作业..... 215

第20小时 目录和索引表..... 217

导向性要素..... 218

增加页码..... 218

指定标题..... 220

编目录..... 220

排索引..... 222

使用脚注和尾注..... 222

导向性要素核对表..... 224

家庭作业..... 225

第21小时 排版和印刷..... 227

为获得成功而编排格式..... 227

给文档排版..... 228

打印前须校对..... 234

打印你的商业计划..... 234

打印核对表..... 238

家庭作业..... 238

第五部分 成功计划.....239

第22小时 陈述你的计划..... 241

计划打印后该做的事情..... 241

运用幻灯片.....	242
陈述你的计划.....	247
适应不同的听众.....	248
陈述之后.....	250
并于计划陈述的核对表.....	250
家庭作业.....	251
第23小时 使用你的计划.....	253
商业计划常被忽视的原因.....	253
下发商业计划.....	254
他们该看到哪些内容?	255
扩充计划.....	261
利用计划进行管理.....	262
执行情况核对表.....	263
家庭作业.....	263
第24小时 编写债券直接销售备忘录(PPM).....	265
直接发售和公开发售.....	266
直接发售的过程.....	268
编写备忘录的原因.....	268
编写备忘录.....	269
PPM核对表.....	273
家庭作业.....	274

第一部分 研究计划

第 1 小时	分析你的目标
第 2 小时	分析你的读者
第 3 小时	分析你的市场
第 4 小时	分析你的优势
第 5 小时	分析你的战略
第 6 小时	分析你的选择

第1小时

分析你的目标

本章提要

在这个小时里，你将学到：

- 什么是商业计划
- 为什么商务活动需要计划
- 值得期待的结果是什么
- 谁是计划的真正读者
- 计划的组成部分是什么

 每项商业活动都需要一个商业计划，特别是对于新的商业活动以及期望在不久的将来取得重大突破和发展的商业活动来说，商业计划显得尤为重要。你已经很明显地意识到了这种需要，这正是你为什么需要阅读这本书的原因。祝你好运！

但不幸的是，大多数的商业家几乎都没有制定商业计划的经历，他们不知道计划里应该包含点什么内容，应该到哪里去获取重要的信息以及怎样才能把计划整合成一个整体。更为重要的是，大多数的商业家并不是很明确他们为什么要制定商业计划，或者计划编写出来后应该给谁看。当然，如果你对这些都不明确的话，那么你在一个自认为可以实现你目标的计划的制定过程中将会遇到一些麻烦。

如果前面的这段话已经印证了你目前的处境，你也没有必要为之担忧。因为在你之前已经有成百上千的商业家和你有过同样的境地。你和那些人的不同之处就在于他们的境况给你提供了一个有竞争性的优势，而这使你了解了你所不懂的东西。这样你就可以克服困难并有可能制定出一个颇有成效的商业计划。

如果你想学会如何为自己特殊的商业活动制定一个成功的商业计划，那么第一步你就走对了。《24 小时精