



读完此书完全可以写出一份漂亮的商业计划书。

Business Plans Kit FOR DUMMIES[®]

系列

商业计划工具包

全球
最畅销
指导书

(美) 史蒂文·彼得森
(Steven Peterson)

彼得·E. 简瑞特 著
(Peter E. Jaret)

北京燕清联合传媒管理咨询中心 译

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



7

全球销量
1亿册



Business Plans Kit FOR DUMMIES

系列

商业计划工具包

全球
最畅销
指导书

(美)史蒂文·彼得森
(Steven Peterson)

彼得·E.简瑞特 著
(Peter E. Jaret)

北京燕清联合传媒管理咨询中心 译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



本书提供了一个进行商业计划整合精简的、逐步的方法；书中创建了许多简单的表格，这样可以使你的工作变得更容易；还列举了来自于各类企业的案例。本书不仅将带你进入商业计划整合的每一个步骤，而且还将帮助你避免有时会使新公司的运行偏离轨道的陷阱，就如何最好地实施商业计划给出一定的建议。

主要内容：如何进行“头脑风暴”和提炼你的商业灵感；明确公司的任务和前景，然后确立一些重要的企业目标；一个商业计划应包含的基本构成要素；介绍四种不同的企业类型以及它们面对的特殊计划问题；运用适当的工具整合商业计划的所有内容并组织成简洁易懂的书面材料，并将其投入到应用中；评估创业想法的十种方法以及获得实施计划所需资金的十种方法；成功的企业家的十大秘密、十大禁忌或者十大精兵简政的技巧。

本书的独特之处在于，鉴于目前各种类型的企业层出不穷，作者详细介绍了现在比较流行的不同企业类型的计划模式，增加了此书的实用性。你可以比较各种不同的模式，结合自己的实际情况，利用附录中提供的实用表格，来制定一份自己的商业计划。

读者对象：我们认为你对开创或改进自己的商业事业非常有兴趣，我们假定你和许多企业家一样十分兴奋，一样雄心勃勃并且对你制定商业计划的想法有一点点紧张。

Original English language edition Copyright © 2001 by Wiley Publishing Inc., Indianapolis, Indiana. All rights reserved. No part of this book, including interior design, cover design, and icons may be reproduced or transmitted in any form, by any means (electronic, photocopying, recording, or otherwise) without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This translation published by arrangement with Wiley Publishing, Inc.

本书中文简体字版由 Wiley Publishing, Inc. 授权机械工业出版社在全球独家出版发行，未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

本书版权登记号：图字：01-2003-0301

图书在版编目 (CIP) 数据

商业计划工具包 / (美) 彼得森 (Peterson, S.) (美) 简瑞特 (Jaret, P.E.) 著；北京燕清联合传媒管理咨询中心译。—北京：机械工业出版社，2004.1

(阿呆系列)

书名原文：Business Plans Kit for Dummies

ISBN 7-111-13519-9

I. 商... II. ①彼... ②简... ③北... III. 商业计划—基本知识 IV. F712.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 109314 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：刘秀云 余红 责任校对：韩晶

封面设计：鞠杨 责任印制：施红

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 4 月第 1 版·第 2 次印刷

787mm × 980mm 1/16 · 19.75 印张 · 2 插页 · 391 千字

4 001-8 000 册

定价：39.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
本社购书热线电话 (010) 68993821、88379646
封面无防伪标均为盗版

作者简介

史蒂文·彼得森是战略咨询公司（Strategic Play）的创始人和首席执行官，是一位训练有素的管理者，并专门致力于研究开发提供企业战略、计划以及总体管理水平的实用软件工具。他还是Protean Strategist的创立者和发展者，那是一个可再生的动态的企业环境，每个参与团队都经营一家公司，并在迅速变化的市场环境中相互竞争。每一团队都要根据公司的运作情况制定公司的计划和发展战略。你可以通过点击网站 www.StrategicPlay.com 了解更多信息。

史蒂文曾经为全球大小许多公司制定过公司战略、商业计划、市场策略、新产品开发以及生产管理。他通过Protean Strategist在线企业环境模拟帮助管理者提高团队精神以及跨部门甚至跨文化合作的技能。在他创建Protean Strategist之前，史蒂文多年来一直作为一名顾问为美国及其他国家的许多公司提供服务。他曾获得数学和物理学的高级学位，并取得科内尔大学（Cornell University）博士学位。

彼得·简瑞特是一位获奖作者，他的作品多次出现在《新闻周刊》、《国家地理杂志》、《健康杂志》、《男性期刊》、《读者文摘》等许多杂志中。在过去的15年里，彼得也曾与许多公司合作，商定市场手册、信息白皮书和年度报告。他的客户包括电力研究所（Electric Power Research Institute）、Lucas Arts公司、加利福尼亚基金会（The California Endowment）、WebMD公司、BabyCenter网站、斯坦福大学（Stanford University）、Collabria公司等等。

在1992年，彼得的一篇关于医药方面的报告获得了美国医药协会医学奖，1997年，他的关于食品营养方面的作品赢得了声望很高的詹姆斯·比尔德奖章。彼得毕业于西北大学和弗吉尼亚大学，获得学士学位。

致谢

本书在编写过程中得到了很多人的帮助。我们要特别感谢泰瑞·德勒
斯、希瑟·格雷戈里、吉尔·亚历山大、霍莉·麦卡吉尔、卡门·克里克罗
恩、特拉维斯·希尔维斯、辛迪·基切尔和里基·奥利弗，他们一直在为本
书的完成付出努力。

译者序

中国的市场经济化进程已经进入了第26个年头，从1978年的家庭联产承包责任制，到1992年小平同志南巡讲话，再到2001年顺利加入WTO，中国正逐渐融入到全球经济一体化的进程中。这些翻天覆地的变化离我们的日常生活并不遥远，不知不觉中，现代商业精神已经渗透到神州大地的每一个角落，渗透到每个人的衣食住行之中。效率、投资、房地产、营销、沟通、变革、MBA……这些昔日陌生的词汇如今已经耳熟能详。但是，商业精神和职业意识依然缺乏，更多人在工作时依靠的还是个人对工作的理解能力、经验积累和做事风格。面对汹涌而来的市场经济浪潮，面对不断变化的新名词和新规矩，许多习惯于传统社会的行为方式和思考方法的人面临着很多困惑和茫然。如何有效地利用时间，提高工作效率？如何有效地应对变化？如何有效地管理个人资产？如何制定一个好的商业计划书以吸引投资？怎样才能找到一个适合自己的职业？这些看似平常的问题却可能影响一个人的工作效率和成功机会；对于一个社会和团体来说，每一个成员的工作效率和他们之间的沟通水平会影响这个社会 and 团体的运作节奏和发展速度。

作为一个接受了多年商业与管理专业教育的知识分子，总有一种把自己所学奉献给国家和社会的使命感与责任感。为了这个目标，我做了很多的工作——做咨询顾问，为企业的成长出谋划策；在高校里当教师，将知识和经验传授给学生。在与客户和学生的交往过程中，我一方面深深地感慨于商业及职业技能在中国的缺乏，成为很多人进一步成功的制约，另一方面也深切地感受到自身的力量十分有限，无法迅速系统地传授和影响更多的人。虽然市场上流行着很多商业和职业类书籍，但是基本上走两个极端——要么太专业太艰深，一般人难以迅速理解，不是专门从事管理工作的人也用不上；要么太粗糙不精良，内容也不够具体，缺乏可操作性和实用性，读者难以从书中获得真正有效的帮助。而机械工业出版社推出的这套“阿呆系列”丛书则不同，它简明易懂，全面细致地向读者介绍了各种必不可少的商业及职业技能。这套丛书最大的优点在于它具有良好的可操作性，它告诉你第一步怎么办、第二步怎么办，按照它的指导，读者可以完成各种实际具体的工作。由于丛书的这些特点，它适合不同职业、不同文化层次、不同需求的人阅读：

——即将走出校园象牙塔走进社会大课堂的学生；这套丛书帮助他们迅

速转变角色，从一个只掌握书本知识的学生转变成一个有实际工作能力的合格职员。

——踌躇满志投身商海的创业者：企业初创，千头万绪，这套丛书帮助他们迅速将业务引入轨道，获得一个不需要付工资的得力助手。

——朝九晚五为理想而奋斗的员工一族：职场竞争激烈，这套丛书帮助他们找到有效的方法，迅速提升职业技能，获得老板的青睐。

——公务繁忙的各界成功人士：时间就是财富，这套丛书帮助他们事半功倍地处理日常琐事，将宝贵的时间和精力投入到运筹帷幄的战略问题的思考中去。

总之，不仅是那些投身于商海的“企业人”需要这套丛书，任何一个已经或即将走上工作岗位的“职业人”和生活在复杂人际关系中的“社会人”，只要他渴望成功、渴望积极进取的人生、渴望从容有效地应对繁多的工作、渴望健康愉悦的社交生活、渴望在这新时代的新规则下游刃有余地发挥自己的才干，他就能够从这套丛书中受益良多。

原书多次再版，文字简洁流畅，文风清新明快，为了力求完美再现原文的风格，使读者能更方便地从中获得所需的信息，我们对译稿进行了反复的推敲和修改。北京燕清联合传媒管理咨询中心许多与我抱有同样理想和兴趣的同志参与了本书的翻译工作，付出了大量辛勤的劳动。本书由郭娟、李蓓翻译。在此，我要对他们的辛苦工作表示感谢。同时，我还要感谢机械工业出版社，他们把这套丛书交给我们翻译，使我们获益匪浅。

最后，希望每个读到这套丛书的读者都能从中获益，取得事业和人生的成功。由于时间有限，翻译中的纰漏在所难免，欢迎广大读者批评指正。

清华大学新闻与传播学院 詹正茂

清华园·燕园

卡通一瞥

里奇·坦南特 作

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“我很欣赏你的梦想和你开设自己游泳池和温泉场的愿望，但或许我应该更充分地给你解释，实现梦想的基金才是最重要的。”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“你买了什么？你应该知道我们现在经济很困难。快去把电动玩具退回通用电器公司，看看能不能把钱拿回来。”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“你可以成立一家‘公司’或者成为‘自我经营者’，霍克先生，但是没有什么合法的方式能让你毫不费力就取得成功。”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“今年我的计划有所改变。”

第五次浪潮 里奇·坦南特 作



“这是一家网络公司，斯坦西。假定风险系数是给定的，如果你没有合适的战略，那么就擦亮你的眼睛，审时度势，或者换一个地方，因为这里根本不适合你。”

目 录

译者序

引言	1
关于这本书	1
前提假设	1
这本书是如何组织的	2
本书中所用到的图标	3
从哪里开始	4

第一部分 做好你的计划工作 5

第1章 从头脑风暴开始	7
抓住好点子	7
独立创新	8
集体创新	12
确定一个商机	14
选定最终方案	14
挑选赢家	17
第一步可行性检验	19
获取朋友的帮助	19
依靠自己	20
附录中的表格	23
第2章 开始你的计划工程	24
使自己确信计划的重要性	24

明确你的计划是为谁而定	28
你的观众	28
你的广告用语	29
明确商业计划的内容	30
从头到尾检查你的计划书	31
必需的步骤	32
定好你的计划期限	35
要自始至终	35
建立里程碑	35
实践技巧	37
找到信息源	37
听听专家的建议	38
助你一臂之力	39
附录中的表格	41
第3章 打破常规	42
确立你的公司使命	43
问问基本的问题	43
制定公司使命的框架	45
精心润色词句	45
发挥公司使命的作用	49
确立目标和具体目标任务	49
回顾公司使命	50
目标确立法 ACES	51
涵盖所有基本问题	53
作出最终的选择	54
开发公司价值观和发展前景	55
理解价值观的作用	55
挖掘你潜意识中的公司价值观	57
提炼公司价值观的陈述	57
写下公司远景陈述	60
附录中的表格	61

第二部分 构建商业计划的各个部分.....63

第4章 评估企业环境..... 65

深入了解你所处的行业.....	66
明确你真正从事的行业.....	66
着眼于你所处的行业背景.....	68
行业的进入壁垒.....	70
顾客分析.....	72
描述理想顾客.....	72
与企业客户做生意.....	75
深入了解你的所有顾客.....	77
确定目标市场.....	79
明确你的竞争对手.....	82
识别隐蔽的竞争对手.....	83
运用情报员手段.....	84
提前一步.....	86
附录中的表格.....	87

第5章 解释你的战略..... 89

整合你的SWOT团队.....	90
评估优势和劣势.....	90
寻找机遇，规避威胁.....	94
SWOT分析.....	95
设计商业模式.....	97
考虑钱是从哪里来的.....	97
继续盈利.....	98
认识到时间就是一切.....	99
了解客户的支付方式.....	100
设计自己的商业模式.....	100
成长方法图.....	101
明确你的选择.....	101

成长计划·····	103
退出战略·····	105
附录中的表格·····	106
第6章 企业描述·····	108
介绍企业·····	108
击中要害·····	109
准确地描述你在做什么·····	110
检查你的商业能力·····	111
研发·····	112
运行·····	113
营销·····	114
配送·····	115
客户服务·····	117
管理·····	118
组织·····	119
关注你最擅长的地方·····	121
附录中的表格·····	122
第7章 检查财务状况·····	124
整合损益表·····	125
制作资产负债表·····	129
制作现金流量表·····	136
预测和预算·····	144
财务预测·····	144
主要的预算·····	147
附录中的表格·····	147
第三部分 调整计划，适应需求·····	149
第8章 自我经营者的计划·····	151
知道正式计划的益处·····	151
知道计划的用处·····	153

检查计划中最重要的部分	154
公司概况	154
企业环境	155
公司描述和公司战略	156
财务复审	157
行动计划	157
定价	158
知道如何定价	158
知道定价是什么	159
得到薪水	162
附录中的表格	164
第9章 小型企业的计划	165
意识到计划的重要性	166
知道计划的重点	166
企业环境	167
企业描述	168
企业战略	169
财务复审	169
行动计划	170
小型企业的发展	170
给自己起个名字	170
管理变化	172
是否成长	173
附录中的表格	174
第10章 新经济的计划	176
以因特网的速度制定计划	177
时刻记住四条经验	177
集中精力做最重要的事情	179
建立一个卓越的因特网企业	180
调整你的价值观念	181
整合可行的商业模式	185
传统的砖和水泥行业在因特网上的扩展	185

要有信心·····	188
附录中的表格·····	189
第 11 章 非盈利性组织的计划·····	191
像企业一样经营非盈利性组织·····	192
调整使命和前景·····	193
建立一个合理的结构·····	194
设定明确的目标·····	195
解释你打算如何完成工作·····	198
描述你所做的事情·····	198
保存账本·····	202
附录中的表格·····	205
第四部分 充分利用计划·····	207
第 12 章 计划的形成·····	209
做好准备工作·····	210
寻找额外的资源·····	212
你们当地的书店·····	213
关于网页·····	213
商业软件·····	214
专家建议·····	215
自我帮助·····	217
计划团队的形成·····	218
分担责任·····	218
确定基本原则·····	219
一手的内容放在最后·····	220
追踪整个过程·····	221
计划针对关键人士·····	224
认清利害相关者·····	224
不只引起一种人的注意·····	226
制作计划的不同版本·····	228
保证所有部分相呼应·····	228

附录中的表格	230
第 13 章 实施计划	231
围绕商业计划组建公司	232
不同的组织形式	232
责任和义务	233
体系和进程	234
最大程度地调遣员工	237
发布计划	238
从高层开始	239
创造远景规划	241
在内部培养领导人	241
提倡主人翁的自豪感	243
在技能上投资	244
面临困境时利用计划	246
认清征兆	246
分析目前的形势	248
详细计划挽救行动	249
保证计划与时俱进	252
回顾形势	253
鼓励反馈	254
附录中的表格	255
第五部分 十大秘诀	257
第 14 章 评估新的创业想法的十种途径	259
这真的是我们想做的事情吗	259
这是我能做的事情吗	260
这个想法发挥了个人优势吗	260
我能以不多于 25 个字描述它吗	260
市场上跟它联系最密切的是什么	260
它能解决顾客问题或满足实际需要吗	261
它有没有抓住新的机遇	261

它最大的缺陷或局限性是什么·····	261
它能赚钱吗——并且赚钱的速度有多快·····	261
我愿意重新抵押我的房子吗·····	262
第 15 章 商业计划为你做的十件事·····	263
检验你的创业想法·····	263
把好的想法转化成可行的企业·····	263
表明你面对的形势·····	264
详细说明创办企业需要什么·····	264
和可能要花费多少·····	264
帮助你争取资金·····	264
告诉世界你是谁·····	265
鼓舞员工·····	265
衡量你的进步·····	265
准备着应付不可预测的事情·····	265
第 16 章 筹集资金的十种途径·····	266
你自己的口袋·····	266
朋友和家人·····	266
银行贷款·····	267
商业信贷·····	267
租用设备·····	267
SBA(小型企业管理局)的贷款·····	267
有钱的合伙人·····	268
风险资本·····	268
天使的钱·····	268
未来的顾客·····	268
第 17 章 需要修改计划的十个标志·····	270
费用上升, 收入下滑·····	270
销售额下跌·····	270
员工士气低落·····	271
重要项目落后·····	271
财务紧缩·····	271

XVJ 目 录

新的竞争对手出现·····	271
技术动摇了你的世界·····	272
重要顾客流失·····	272
公司战略作一百八十度的转变·····	272
公司发展得太快·····	272
附录 ·····	273