

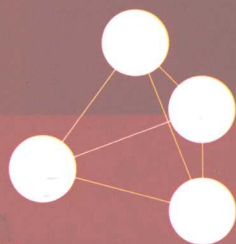
企业管理案例全书系列

Xin Bian Qi Ye Qi Hua Fang An
Shi Li Da Quan

新编企业企划方案

实例大全

以**流程**和**案例**的方式，
解释说明工作中具体的**操作方法**。



胡占友 / 主编

内容全面 简单易懂 现查现用 现学现用



机械工业出版社
China Machine Press

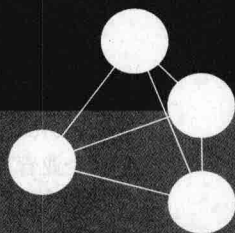
企业管理案例全书系列

Xin Bian Qi Ye Qi Hua Fang An
Shi Li Da Quan

新编企业企划方案

实例大全

以**流程**和**案例**方式，
解释说明工作中具体的**操作方法**。



胡占友 / 主编

内容全面 简单易懂 现查现用 现学现用



机械工业出版社
China Machine Press

本书创造性地对先进的企划管理经验进行了分析总结,按照现代企业生存和发展的特点,精选国内外成功企业的企划方案典范,系统地对企划方案基础知识点、经营战略企划方案、经营计划管理方案、经营目标与方针方案、经营成本与利润管理方案、市场调查企划方案、市场营销企划方案、广告企划方案、新产品开发企划方案、企业公关企划方案、企业形象企划方案、企业内部管理方案进行了综合的实例讲解,将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作方案中,重点突出了方案设计、制度规范、表格范例,构建了一整套科学、实用的企划方案实例范本体系。这些方案与表格具有极强的可操作性和实用性,适用于从事企划管理工作的人员以及与之相关的管理人员。

图书在版编目(CIP)数据

新编企业企划方案实例大全/胡占友主编. —北京:机械工业出版社, 2010.5

(企业管理案例全书系列)

ISBN 978-7-111-30624-5

I. ①新… II. ①胡… III. ①企业管理—经营决策—案例 IV. ①F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第084466号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:任淑杰 责任编辑:赵树尧

责任校对:侯灵

三河市宏达印刷有限公司印刷

2010年6月第1版第1次印刷

170mm×242mm·26.5印张·1插页·473千字

0001—5000册

标准书号:ISBN 978-7-111-30624-5

定价:56.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

新编企业企划方案实例大全编委

主编：胡占友

参编：张 斌 任建军 贾玉虎 杨小强
戴庆华 周 燕 柏晓杰 刘占佳
李鹏飞 段鼎生 顾 勇 孙荣盛
冯玉兰 王 平 秦凤林 邓 兵

前 言

企划方案是企业经营者在经营过程中的一个重要组成部分，是企业生产、技术、经营管理活动以及为了实现某一目标或解决某一问题不可或缺的工具和手段，是企业生产经营的前提和保障，也是规范企业管理的一个重要方面。

鉴于企划方案对企业管理和经营的重要性，经过专家学者和业内管理人士的反复探讨和研究，创造性地对先进的企划管理经验进行了分析总结，按照现代企业生存和发展的特点，精选国内外成功企业的企划方案典范，系统地对企划方案基础知识点、经营战略企划方案、经营计划管理方案、经营目标与方针方案、经营成本与利润管理方案、市场调查企划方案、市场营销企划方案、广告企划方案、新产品开发企划方案、企业公关企划方案、企业形象企划方案、企业内部管理方案进行了综合的实例讲解，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作方案中，重点突出了方案设计、制度规范、表格范例，构建了一整套科学、实用的企划方案实例范本体系。

本书是一本务实的图书，它没有长篇大论的理论阐述，而是通过一个个具体实用的方案和表格，让读者既可以现查现用、现学现用，又可以迅速掌握各种方案的写作要点以及写作技巧，从而熟练地进行该类方案的写作，并借以提高管理效率。

这些方案和表格都是经过成功企业的成功实践而最终形成的，所以具有极大的操作性和实用性，使读者能够不必再自己摸索，而达到事半功倍的效果。

本书适用于在企业从事企划管理工作的人员以及与之相关的管理人员。此外，本书对于那些从事企划管理理论研究工作的学者以及其他相关人员都有一定的参考价值。

本书在编撰过程中，参阅了大量的有关著作和文献资料，对于它们的作者、编者，在此表示衷心地感谢！由于编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者批评指正。

编 者

目 录

前言

第一章 企划方案基础知识点	1
第一节 企划方案大纲	1
一、向非本公司的企业提出公司新产品的企划方案	1
二、供公司内部主管参阅的企划方案	2
第二节 企划方案拟订的步骤	2
一、界定问题	3
二、搜集资料	5
三、市场调查	6
四、将资料整理为可用信息	7
五、产生创意	8
六、选择可行方案	10
七、实施与检讨	11
第三节 企划方案撰写流程	12
一、订立组织使命	12
二、产品分析及介绍	13
三、市场情势分析	13
四、外部环境分析	14
五、竞争者分析	15
六、消费者行为分析	15
七、市场细分、市场定位和目标市场	16
八、行销组合	16
九、行销预算与控制	17
第二章 经营战略企划方案	19
第一节 经营战略企划方案主要知识点	19
一、经营战略企划方案的概念	19
二、经营战略的特点	19

三、战略企业管理过程	20
第二节 经营战略企划方案实例	20
◆创业计划书(框架)	20
◆创业计划书	22
◆项目融资方案	27
◆业务整改方案	34
◆经营项目可行性研究方案	43
◆生产项目可行性研究方案	45
◆股份制改组可行性研究方案	50
第三章 经营计划管理方案	53
第一节 经营计划管理方案主要知识点	53
一、经营计划的概念	53
二、经营计划的目的	53
三、经营计划的类别	54
第二节 经营计划管理方案实例	54
◆年度经营计划	54
◆计划任务书	57
◆生产计划	58
◆销售计划	60
◆增产节约计划	60
◆技术改造计划	63
◆公司各事业部年度经营计划	64
◆经营计划制订及管理规定	67
◆长期计划制订规程	69
◆长期计划制订及实施要领	70
◆中期经营计划制订要领	73
◆年度经营计划制订规定	75
第四章 经营目标与方针方案	79
第一节 经营目标与方针方案主要知识点	79
一、经营目标的概念	79
二、经营目标制定要点	79
三、经营方针的概念	83

四、经营方针制定要点	83
第二节 经营目标及方针方案实例	84
◆年度经营目标	84
◆年度各部门经营目标	85
◆基本经营方针	86
◆租赁经营试行规定	87
◆方针、目标管理方案	91
第五章 经营成本与利润管理方案	95
第一节 经营成本与利润管理方案主要知识点	95
一、经营成本管理的概念	95
二、经营利润管理的概念	95
三、经营成本与利润管理的写作要点	95
第二节 经营成本与利润管理方案实例	96
◆成本控制方案	96
◆成本核算方案	105
◆利润增长情况方案	106
◆利润分配情况方案	107
第六章 市场调查企划方案	109
第一节 市场调查企划方案主要知识点	109
一、市场调查的概念	109
二、市场调查的内容与种类	109
三、市场调查的方法及步骤	110
第二节 市场调查企划方案实例	112
◆营销情况的调查报告	112
◆市场调查计划书	115
◆产品调查问卷	119
◆产品原料供应商市场调查问卷	120
◆产品生产商市场调查问卷	124
◆消费环境调查问卷	130
◆特许经营调查问卷	132
◆调查问卷分析报告	136
◆企业商标调查计划书	138

◆市场环境分析报告	144
◆市场动态分析报告	146
◆市场决策报告	147
◆市场环境预测报告	148
第七章 市场营销企划方案	151
第一节 市场营销企划方案主要知识点	151
一、市场营销企划的概念	151
二、市场营销企划方案的制订	151
第二节 市场营销企划方案实例	152
◆市场营销计划方案	152
◆长期营销计划方案	156
◆年度销售计划方案	158
◆市场营销规划方案	161
◆市场营销战略计划方案	168
◆营销战略财务分析报告	171
◆营销人员培训计划方案	174
◆促销策划方案	176
◆促销计划方案	179
◆农村市场推广方案	181
◆营销渠道系统规划方案	184
◆渠道冲突处理方案	188
◆窜货预防方案	189
第八章 广告企划方案	195
第一节 广告企划方案主要知识点	195
一、广告企划的概念	195
二、广告目标与广告预算	195
第二节 广告企划方案实例	198
◆广告策划方案（整体框架）	198
◆年度整体广告策划方案	209
◆广告宣传活动策划方案	219
◆广告宣传方案	222
◆营销宣传活动策划方案	223

◆广告预算方案	225
◆广告活动调整方案	226
◆营业推广规划方案	229
◆广告策划业务规定	232
◆对外宣传运营手册	234
◆经典食品广告语	238
◆经典服饰广告语	240
◆经典家居生活用品广告语	242
◆经典药品广告语	245
◆经典美容、清洁用品广告语	246
◆经典车辆广告语	249
◆经典文体娱乐休闲用品广告语	250
第九章 新产品开发企划方案	257
第一节 新产品开发企划方案主要知识点	257
一、产品管理的概念	257
二、新产品开发管理程序及要素	257
第二节 新产品开发企划方案实例	258
◆产品上市广告计划书	258
◆产品上市建议书	262
◆产品市场开拓计划书	268
◆产品说明书	270
◆产品推介书	271
◆产品设计可行性分析报告	274
◆新产品质量分析报告	275
◆产品包装管理方案	276
◆新产品开发可行性分析报告	278
◆产品成本分析报告	283
◆对竞争对手价格策略走向的分析报告	285
◆产品定价分析报告	286
◆产品定价方案	289
第十章 企业公关企划方案	293
第一节 企业公关企划方案主要知识点	293

一、企业公关企划的概念	293
二、企业公关的实施与管理	293
第二节 企业公关企划方案实例	294
◆公关策划方案	294
◆开业庆典整体策划方案	296
◆周年厂庆活动策划方案	299
◆公关危机处理方案纲要	300
◆危机事件处理方案	303
◆公共关系评估报告	305
◆公关人员素质测定书	308
◆公关人员资格鉴定书	310
第十一章 企业形象企划方案	313
第一节 企业形象企划方案主要知识点	313
一、企业形象企划的概念	313
二、企业形象企划的功能	313
第二节 企业形象企划方案实例	315
◆企业形象调查计划书	315
◆企业 CIS 手册	317
◆商城 CIS 策划方案	325
◆CIS 企划书	332
◆服务质量及公共关系形象调查问卷	336
◆公众形象调查问卷	338
第十二章 企业内部管理方案	341
第一节 企业内部管理方案主要知识点	341
一、企业内部管理方案的概念	341
二、企业内部管理方案的特点	341
三、企业内部管理方案的种类	341
第二节 企业内部管理方案实例	341
◆企业章程	341
◆企业集团章程	345
◆股份有限公司组织章程	349
◆发行股票(债券)章程	360

◆中外合资企业章程	362
◆人力资源发展战略规划	368
◆人力资源计划书	369
◆人力资源管理计划书	371
附录 企划管理常用表格	375
◎企业总体战略规划表	375
◎企业发展规划管理表	376
◎企业经营目标计划表	377
◎企业中期战略企划计划表	378
◎企业原材料采购计划表	379
◎企业年度生产销售报告表	380
◎企业产销计划表	381
◎企业竞争战略对策表	382
◎企业市场战略选择表	383
◎企业新产品开发战略表	384
◎企业产品改进申请表	385
◎产品定价分析表	386
◎产品售价计算表	387
◎营销产品价格管理表	388
◎企业年度预算分析表	389
◎企业品牌形象调查表	390
◎企业销售点品牌宣传效果调查表	391
◎企业市场占有率调查表	392
◎企业品牌获利能力评价表	393
◎企业品牌发展战略规划表	394
◎企业形象调查表	395
◎企业形象要素调查评价表	396
◎企业媒体广告效果分析表	397
◎企业广告费用预算表	398
◎企业广告费用分析表	399
◎企业外界舆论分析表	400
◎企业公关目标管理表	401
◎企业公关计划表	402

◎企业公关计划实行检查表	403
◎企业公关企划费用预算表	404
◎企业公关接待工作汇报表	405
◎企业公关业务改进表	406
◎企业公关工作评定表	407
◎企业竞争对手公关实力分析表	408
◎企业公关人员目标管理能力记录表	409

第一章

企划方案基础知识点

第一节 企划方案大纲

企划方案大纲是企划方案所需要的基本项目，目的是让公司的主管单位或欲提案的公司能对所做的企划方案一目了然。

一、向非本公司的企业提出公司新产品的企划方案

1. 本公司介绍、组织使命及优缺点分析

将公司组织、愿景、使命及公司的沿革撰写清楚，也把公司的优缺点分析透彻，让消费者对公司及产品充满信心。

2. 产品介绍及未来的机会与内外部环境分析

产品的所有获利点、规格、内容，包括产品包装及标签都需要说清楚。

外部环境是指变化无常的外部经营环境，不管是直接环境还是间接环境，对公司的影响都相当大。

3. 竞争者分析

在市场中谁是主要的竞争者，谁是次要的竞争者，要心中有数。唯有对竞争者进行深入的了解，方能将对方的优点转换成自己的长处，百战百胜。

4. 消费者行为分析

消费者为何使用该产品，中间商又如何看待自己的产品，主要消费者的心理描绘及人口统计变数是怎样的，这是产品要想畅销必须要明晰的问题。

5. 市场细分目标市场及市场定位

要找到主要市场，且针对主要目标顾客作出合适的行销决策。只有了解了产品在客户心中的市场定位，才能产生良好的行销组合。

6. 行销组合——价格渠道及促销组合

(1) 价格：价格是企划方案中唯一的收入来源，所以必须有一个精确的价格策略，才能让企业获利。这相当不容易，但却非常重要。

(2) 渠道：掌握销售渠道，便可将产品有效地推展到新市场。而适时减少销售渠道的层级，亦可增加企业利润。

(3) 促销组合：促销组合是企划中最活泼，也是最需创意的部分。把各种各样的行销活动变成最适合组织的组合，让所有的促销组合变成为企业量身定做的活动，是行销人员面临的最大挑战。

7. 行销预算与控制

开展各种行销活动后，还需要进行各种预算控制及评估，才能符合公司的策略，以达到目标。

二、供公司内部主管参阅的企划方案

1. 外部环境和个体环境
2. 消费者行为分析
3. 公司愿景、使命和 SWOT 分析
4. 对竞争者的分析
5. 市场细分、目标市场和市场定位
6. 行销组合

(1) 产品

(2) 价格

(3) 渠道

(4) 推广

7. 行销预算和控制

以上两种企划方案大纲的撰写方式并没有优劣之分，主要是根据企业各自喜好不同，而将内容加以变化而已。

第二节 企划方案拟订的步骤

企划方案拟订的步骤一般包括以下七个方面：

- (1) 界定问题：将问题界定得明确、浅显而重要。
- (2) 搜集现成资料：从书报、企业资料、政府出版物等处获得。
- (3) 市场调查：直接从消费者、同行业处调查。
- (4) 将资料整理为可用信息：对资料作深入分析，转换为活信息。
- (5) 产生创意：有创意的点子是企划方案必备的要素。
- (6) 选择可行方案：选择可行的方案，并得到高层主管的认可与支持，同时争取得到其他部门的全力配合。

(7) 实施与检讨：将企划方案文字化，实施并检讨。

一、界定问题

拟订企划方案的第一个步骤是界定问题。

(一) 杜拉克问题法

世界知名的管理顾问师彼德·杜拉克在从事诊断顾问工作时，情形是这样的：双方坐定之后，客户总会提出一大堆管理上的难题向杜拉克请教。杜拉克推开了这些问题，然后问客户：

“你最想做的事是什么呢？”

“你为什么要去呢？”

“你现在正在做什么事呢？”

“你为什么这样做呢？”

杜拉克不替客户“解决问题”，而是替客户“界定问题”。他改变客户所问的问题，提出一连串问题反问客户，其目的是要帮助客户认清问题、找出问题，然后让客户自己动手去解决最需要处理的问题。

通常，客户愉快地离开杜拉克的办公室时都会说：“这些我都知道，为什么我没去做呢？”

而杜拉克则说：“如果客户离开我的办公室时，他觉得学到了许多新东西，那么，要不是我的效率太差，就是他是个笨蛋。”

杜拉克的故事给人以启示：人们往往为了追求结果，而没耐心花时间去界定问题；经常只花几分钟就提出问题，却花数月，甚至数年去解决一个不重要的问题。其实只要界定问题，把问题简单化、明了化、重要化（判断出问题的重要性），那么问题就已经解决了一半。

(二) 界定问题的四个方法

1. 专注于重要的问题

如果你认为每一件事都很重要，结果会变成没有一件事是重要的。就像你想同时完成多个目标，其结果往往一个目标也完不成。

有一位老师为了具体证明选定一个目标的重要性，叫一名学生上台，双手各拿一支粉笔，命其同时在黑板上右手画方、左手画圆，结果学生画得一团糟。

追逐两兔，不如追一兔。一个人同时有两个目标，到头来则一事无成。世界上成功的人，都是针对一个目标一辈子咬住不放的人。

假如不能专注于最值得解决的重要问题，就很可能解决了一个不重要或是错误的问题。这样一来，非但重要的问题没解决，反而因为处理错误的问题而

制造出新的难题。

专注于重要的问题就好比射击时必须瞄准枪的准星一样，“失之毫厘，谬以千里”，因此一定得慎重从事。

2. 细分问题

军人常常设法把敌军切割成若干小部分，然后集中兵力予以各个击破，以赢得战争；把一本书细分为章与节，并在节中加入许多小标题，可以使读者便于理解。

实验主义大师杜威说：“将问题明确地指出，就等于解决了问题的一半。”那么，要把问题明确化，就得缩小问题的范围；而缩小问题最好的方法，就是细分问题了。

任何东西都可细分，以电话为例，可细分为：电话的颜色、形状、构造、功能、材料等。任何问题亦可细分，以“如何防范小偷”为例，可细分为：社区的警卫、门锁、警铃、守望相助、监视器等。

发明家查理士曾说：“研究就是要把问题细分化，因而可能发现其中很多已知的，再去专心解决那些未知的。”这一段话对细分问题的重要性做了最好的说明。

3. 改变原来的问题

有一部载满水果的手推车停在楼梯口，甲要把水果抬上楼梯，但由于一个人的力气不足，想找一个人来帮忙，凑巧乙路过，甲上前请乙帮忙。

乙问甲：“你有什么困难呢？”

甲答道：“我想把一车的水果弄上楼梯，但一个人抬不动，所以想请你帮忙。”

乙指着不远处的电梯说：“你为什么不用旁边的电梯把水果搬上楼呢？”

甲听了，不禁哑然失笑。他竟然没想到附近有电梯可利用。他被“如何把水果弄上楼梯”的问题框死了，如今乙把他的问题改变为“如何把水果搬到楼上”之后，问题就迎刃而解了。

改变问题会使问题更明确、更清楚。经济学家傅利曼碰见别人问他问题时，总喜欢改一下别人的问题，经他改变问题后，答案自动就浮现出来了。原来傅利曼用“改变问题”来回答问题。

4. 运用“为什么”的技巧

台湾企业家王永庆“追根究底”的经营理念，就是用一连串的“为什么”来追问部属，一直问到水落石出、清清楚楚才肯罢休。“为什么”将使问题明确化、浅显化、重要化。

举个实例来说明。