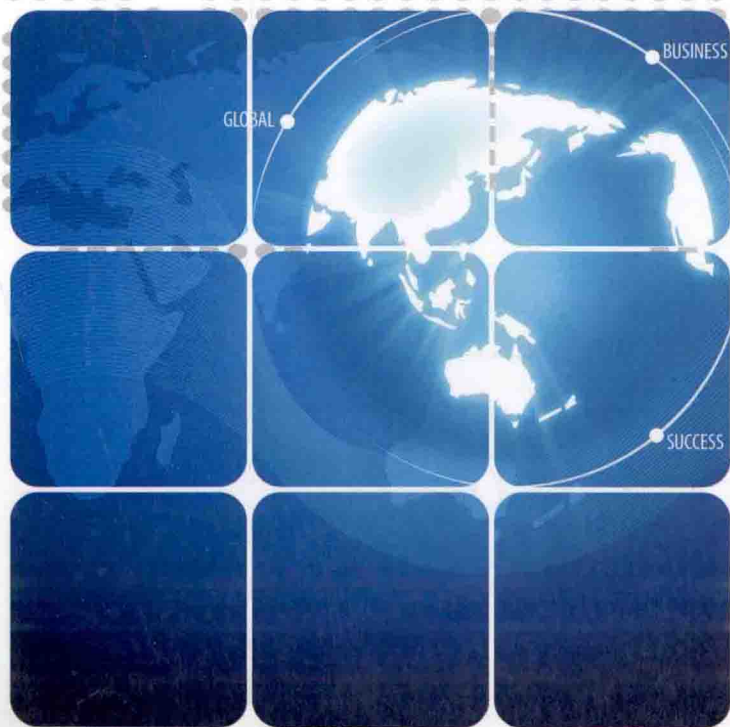


高职高专经济管理类专业系列教材

企划设计与企划书写作

主 编 李红薇



西安电子科技大学出版社
XIDIAN UNIVERSITY PRESS

高职高专经济管理类专业系列教材

企划设计与企划书写作

主 编 李红薇

西安电子科技大学出版社

内 容 简 介

企划是一门新兴的学科,是在中国古代谋略智慧的基础上,结合西方现代战略管理规划相关理论及日本企划应用实践的综合性应用学科。企划的本质是一种创新的思维活动。通过学习和实践,利用企划的创新思维模式可不断提升组织及个人的创新企划能力,提高经营管理水平。

本书全面系统地介绍了企划的起源、原理、运作程序及企划书写作技巧和操作实务等内容,同时书中还提供了大量可借鉴的企划典型案例。全书共分两部分:原理篇和实务篇,包括 12 章内容,各章前安排有知识学习目标和能力训练目标,章末均穿插有思考与训练题和典型案例。本书突出案例教学及技能训练实践,内容新颖,实用性较强。

本书可作为高职高专院校教材以满足相关课程教学需要,也可为企业人员进行实际企划工作提供参考。相信本书对培养和造就更多企划创新人才及满足企业经营管理的实际需要具有一定的实用价值。

图书在版编目(CIP)数据

企划设计与企划书写作 / 李红薇主编. —西安: 西安电子科技大学出版社, 2010.8

(高职高专经济管理类专业系列教材)

ISBN 978-7-5606-2451-8

I. ① 企… II. ① 李… III. ① 企业管理—经营决策—高等学校: 技术学校—教材 ② 企业管理—应用文—写作—高等学校: 技术学校—教材 IV. ① F272.3 ② H152.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 117499 号

策 划 杨丕勇

责任编辑 李惠萍 杨丕勇

出版发行 西安电子科技大学出版社(西安市太白南路 2 号)

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfxb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西天意印务有限责任公司

版 次 2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16 印 张 15.875

字 数 315 千字

印 数 1~3000 册

定 价 23.00 元

ISBN 978-7-5606-2451-8/F · 0051

XDUP 2743001 - 1

如有印装问题可调换

本社图书封面为激光防伪覆膜, 谨防盗版。

前 言

企划的本质是一种创新的思维活动。在知识化、信息化及经济全球化时代到来的大趋势下,经营管理已成为所有组织成功的关键,而企划又是搞好经营管理、赢得目标市场的基础和关键。对于社会组织及个人而言,能否进行有效的企划设计,并制定编写企划书是衡量其创新能力的重要标准。因此,学习、掌握企划设计理论和企划书制定编写技能,也应该成为社会组织及个人从事经营管理的必备素质。

企划学是一门新兴的学科。企划是在中国古代谋略智慧的基础上,由西方现代战略管理规划理论、日本企划应用实践及各种学科知识融合而成的综合性实用学科。其中,企划创新能力已成为社会组织及个人面对社会竞争生存和发展的重要保证。

本书全面系统地介绍了企划的起源、原理、运作程序及企划书写作技巧和操作实务等内容,同时本书还提供了大量企划典型案例。全书共分两部分:原理篇和实务篇,包括12章内容,各章前安排有知识学习目标及能力训练目标,章末均穿插有思考与训练题和典型案例。本书突出案例教学和技能训练实践,内容新颖,实用性较强。

本书的主要特色体现在以下几个方面:

- 力求企划原理、实务、案例三位一体化,体现学习的系统性。
- 突出创新企划案例教学和技能训练实践,体现内容的实用性。
- 重在培养企划创新人才素质,体现技能型人才特色。

本书旨在帮助读者充分利用企划的创新思维模式,不断提升社会组织及个人的创新企划能力,最终实现高效的经营管理。

本书由李红薇主编,常三军主审。在编写过程中,作者学习、借鉴和参考了国内外专家学者的教材、论著,在此谨向他们表示诚挚的谢意!

本书的出版得到了西安电子科技大学出版社的大力支持,在此表示感谢!由于编者学识水平有限,书中会有疏漏之处,恳请各位同仁及读者指正。

编 者

2010年1月

目 录

原 理 篇

第一章 企划导论	3
第一节 企划的主要概念.....	3
第二节 企划学的形成与发展.....	8
第三节 我国企划业的历史与发展.....	11
思考与训练.....	18
典型案例.....	18
第二章 企划的要素和原理	21
第一节 企划的基本类型.....	21
第二节 企划的基本原理.....	24
第三节 企划的主要方式.....	35
思考与训练.....	39
典型案例.....	40
第三章 企划设计程序	43
第一节 企划设计心理.....	43
第二节 企划设计程序.....	49
思考与训练.....	56
典型案例.....	57
第四章 企划书概述	59
第一节 企划书的主要概念.....	59
第二节 企划书设计的基本要求.....	60
第三节 企划书设计模式.....	65
思考与训练.....	76
典型案例.....	77

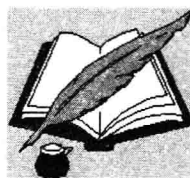
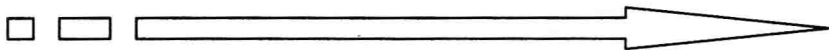
第五章 企划书写作技巧	80
第一节 企划书的写作技法.....	80
第二节 企划书的表达技巧.....	83
第三节 企划书的介绍技巧.....	91
思考与训练.....	94
典型案例.....	94
第六章 企划创新思维技法运用	97
第一节 企划与创新思维.....	97
第二节 企划创新思维的典型方法.....	105
思考与训练.....	113
典型案例.....	113
第七章 企划创新人才综合素质的培养	116
第一节 企划创新人才应具备的基本素质.....	116
第二节 企划创新人才应具备的能力.....	119
第三节 企划创新人才的培养.....	123
思考与训练.....	127
典型案例.....	127

实 务 篇

第八章 市场调研企划与市场预测企划	133
第一节 市场调研与市场预测.....	133
第二节 市场调研与市场预测企划的步骤.....	138
第三节 市场调研报告与市场预测报告写作.....	144
思考与训练.....	149
典型案例.....	149
第九章 市场营销企划	154
第一节 市场营销企划概述.....	154
第二节 市场营销企划程序.....	158
第三节 市场营销企划书的写作.....	161
思考与训练.....	166
典型案例.....	169

第十章 企业文化及企业形象企划	173
第一节 企业文化企划的内容	173
第二节 企业形象企划的要素	180
第三节 企业形象企划的方法和程序	190
思考与训练	194
典型案例	194
第十一章 公共关系企划	198
第一节 公共关系企划概述	198
第二节 公共关系企划的原则及方法	201
第三节 公共关系企划书的写作	209
思考与训练	217
典型案例	217
第十二章 广告企划	221
第一节 广告企划的要素和特性	221
第二节 广告企划的程序和原则	223
第三节 广告企划书的写作	227
思考与训练	241
典型案例	241
参考文献	245

原 理 篇





第一章 企划导论

知识学习目标

- 理解企划的含义和本质。
- 掌握企划学科的形成与发展。

能力训练目标

- 能通过分析经典案例来说明企划的发展过程。
- 能结合生活实例分析“凡事皆要谋划”的道理。

第一节 企划的主要概念

一、企划的含义

世界上最大的差别在于人与人之间的思维。当思维指向明确的目标，并呈现出相对于他人思维的差异性创新状态时，就被称之为企划的状态。

1. 企划的属性

传统的企划有如下五个属性：

第一，企划是一种为了实现某种目的而进行的高级思考活动。

第二，企划是一种由企划者个人或企划团队设计实施方案的行为。

第三，企划需要在事实的基础上进行充分的论证和谋划。

第四，企划应该对成败概率进行评估，对利益和风险心中有数。

第五，企划应该寻求合理的表达方式，使别人能够完整地理解企划人的全部构想。

而现代企划的属性有了如下的变化：

第一，过去以个人企划为主，而现在却以团队企划为主，强调集体智慧。

第二，传统企划以实现单一目标为主，而现代企划却在一个目标下面设定了多个分目标，要求全面立体企划。



原理篇

第三，传统企划以团队内部成员进行企划为主，而现代企划出现了专业企划公司。

所以，企划是管理功能中最基本的要素，是从构思谋划，到企划设计，再到实施的全过程；是进行企业管理、市场营销、制定品牌策略等一切活动的基础；是为理性决策提供按效益化原则设计的方案。如果企业缺乏企划创新力，势必导致其衰败。企划力的强弱是决定企业管理成败的关键因素。



【案例】

2008年北京奥运会吉祥物“福娃”企划特色

- 企划设计思路：第一次把五种动物和人完美地结合起来。历届吉祥物创作的思路基本上有三条：一是选择举办国家的具有典型代表意义的动物做形象；二是从古代文化原始的元素当中演变一些图腾形状的东西；三是创造一种既不是人又不是动物的东西。北京奥运会的吉祥物更强调人文奥运，突出以人为本，这是一个很好的企划创新突破。

- 企划设计理念：北京奥运会把奥运的因素直接融入到吉祥物身上。每届奥运吉祥物都要展现奥林匹克精神，而北京奥运会的吉祥物直接引入了奥运元素，比如火娃，来源于奥运圣火。

- 企划设计应用：北京奥运会第一次把吉祥物个性化、拟人化。北京奥运会的吉祥物设计分为两部分，吉祥物本身是一个完整的图形，每一个又是一个完整的福娃，但是头饰部分完全可以拿下来，单独进行开发生产。每一个大人或小孩都可以把自己喜欢的图形的帽子戴在头上，使自己也成为吉祥物。

- 企划设计数量：北京奥运会的吉祥物是奥运历史上第一次将吉祥物变成五个，是最多的一次，这是因为中国文化博大精深，中国地域辽阔、民族众多，仅用一两个形象是不能够完全承载需要表达的理念和愿望的。

企划没有突破就没有创新，没有创新就没有活力，没有活力就缺乏生命力。所以，具有较强的企划能力是决定成败的关键。

2. 企划的含义

企划即策划，“企划”一说法源自日本，日本企业将策划叫做“企划”，此后便形成了固定的说法流传开来。中国大陆的企划理论最早源于台湾的企业，早在西方出现的企划机构则源自欧美的企业顾问机构或企业咨询机构。

关于企划的含义，众说纷纭，我们这里介绍几种主要的说法。

(1) 美国哈佛企业管理丛书认为，企划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。



【案例】

美国的著名企划公司

美国人把企划科学称为软科学，也包含预测学、咨询学、顾问学、创造学及传播学等。美国比较著名的企划预测咨询公司有兰德公司、麦肯锡公司等。

美国兰德公司——世界脑库。第二次世界大战期间，美国空军制定兰德计划，研究新武器轰炸日本。1948年成立兰德公司，初期主要服务于空军。20世纪60年代其业务扩展到外交、城市管理、环境等领域。1950年美国侵略朝鲜，其公司已预测中国军队将跨过鸭绿江。

美国麦卡锡管理顾问公司——现代咨询业巨人。1923年成立，企业科学管理的倡导者，强调分析、预测、谋划在企业管理中的作用，管理理念强调如何管老板。

20世纪末，美国麦肯锡公司为中国“今日集团”的发展战略进行了全面企划。其报告是《造就一个非碳酸饮料市场的领导者》。这个报告长达300页，今日集团为此出资1200万元人民币。今日集团认为，麦肯锡报告的特点在于其实用性。今日集团按照这份企划书来谋划操作使其1998年的销售额达到30个亿，比往年销售额上升了100%以上。

(2) 日本企划研究理论认为，企划是通过实践活动获取最佳成果的智慧或智慧创造的行为。



【案例】

在日本有一定规模的公司、企业几乎都有自己专门的企划部，并十分重视企划工作实践。

在20世纪70年代，日本汽车大举进入中国市场时，日本丰田汽车公司就企划了一个仿唐诗的广告词：“车到山前必有路，有路必有丰田车。”从此，日本丰田车的形象连同这句广告词在中国各大城市的街头广泛传播并家喻户晓。

(3) 中国企划研究理论认为，企划是运用人的智能，对未来所做的事情进行预测、分析，使之有效完成的过程。企划是一种创造性的思维活动，它一方面针对未来构想，谋划，制定计划、决策和实施方案；另一方面是运用各种工具及手段改变现状，达到预期目标的实践过程。



【案例】

“健力宝”走入美国的成功企划

20世纪90年代初，“健力宝”集团谋划走向世界饮料双壁“可口可乐”和“百事可乐”的老家——美国。“健力宝”公司认为，企划是为一定预期目标服务的实践活动，于是精心



原理篇

设计并开展了一系列创造性的活动,体现在:① 1992年,“健力宝”公司花500万美元,在纽约曼哈顿买下了一层楼。② 剪彩之日,邀请纽约市长、中国驻联合国大使等300多位中美名人出席,掀起了“健力宝”的第一个高潮。③ 借美国克林顿夫人为克林顿助选的机会,让她手捧“健力宝”饮料,并拍下照片。克林顿当选为总统后,照片在报纸上发表,第一夫人畅饮“健力宝”饮料的消息不胫而走。④ “健力宝”公司投资的李宁国际体操舞蹈学校在洛杉矶开学,200名美国学生走进学校。

“健力宝”公司正是通过种种创新思维活动而获得企划成功的。

3. 企划的特质

(1) 企划是创新的。

概念创新和理念创新是企划的本质特征。将资源整合在一起能否产生新的效益,这是企划的关键,否则企划就只是实施计划而已。资源整合所聚集的能量就是创新,没有创新的资源整合过程并不被认为是企划。企划追求创新是企划与计划的根本区别,企划创新非常强调通过资源整合进行创新,这与科技创新、通过实验发明创造创新是有区别的,通过资源整合进行创新就是企划的精髓。

(2) 企划是有资源的。

企划资源可能是物质资源,即人力、物力、财力;也可能是关系资源或是政府资源。因此这就决定了企划必须脚踏实地,它的发生过程是要使用资源的,没有资源就完全是想象、空想。资源是企划的物质基础。

(3) 企划是有整合可能性的。

企划运用的资源必须是能够使用的,能够整合在一起的。如果没有整合性,也就没有使用性,不能使用的资源整合在一起,本身就是不可能的,这是企划的条件。

(4) 企划是有预期目标的。

我们做任何事情都是有一定目的性的,企划就应该有目的性。俗话说:“无事不谋”,要做事,就应该有方向、有目标。企划是一个行为过程,它不仅是人的行为过程,也是资源配置的行为过程。因此,达到一定预期目标是企划的目的。一个人、一个企业、一个国家在做任何事情时,都是有目的性的。把目的性在一定程度上进行量化,就成为了目标。因此,达到预期目标是企划的目的。

二、企划的内涵

1. 企划的内涵

(1) 从企划的范围看,企划普遍存在于人类行为中。无论是政治、军事、科技、教育、企业发展,还是个人发展都需要精心的企划设计。

(2) 从企划的性质看,企划是一项极为复杂的综合性思维工程。企划是复杂性思维活动过程,是企划者运用知识、信息、智慧进行复杂的脑力劳动的过程。企划又是综合性思维



工程。在企划过程中，既要运用周密严谨的理性思维进行分析、判断和预测，又要运用灵活多变、富有创意的感性思维进行想象、创造和重新组合。对各种思维方式的综合运用是成功企划的关键所在。

(3) 从企划的内容看，企划包括战略企划和战术企划。战略企划是统筹选择实现特定目标的方法、途径和各项资源的调配，以实现长远的目标和方针。战术企划则是为了实现战略所必须采取的一系列行之有效的行动方案。战术企划具有很强的操作性，它往往要设计出“做什么、如何做、何时何地做”等每一个环节的运作步骤，以保证在每一个环节上达到最佳组合，在每一个阶段都取得最大成果。通过对这两项内容的企划，从而最大限度地调集、协调和发挥各方面的信息和资源优势，以便实现既定的战略目标。

(4) 从企划的过程看，企划包含预测和决策两大步骤。作为预测，企划要对组织未来发展的前景和趋势进行科学的分析和准确的评估；作为决策，企划要在预测的基础上，对组织的应对方针和行动措施进行大胆的抉择。

2. 企划与计划的界定

从企划的含义中，我们可以发现企划与计划是两个不同的范畴，这两个概念容易被人混为一谈，其实两者有较大的差异。

企划近似英文 **strategy + plan**，企划更多表现为“谋划”，重要的是要有创新，要有创意。企划是在调查、构思、谋划、实施、评价、反馈等复杂程序上的综合过程，它是系统有序的创造性活动，创新是企划的生命。

而计划则是英文的 **plan**。计划是一种“安排”，同样的计划可以重复用多次，未必有创意。很大程度上计划表现为在目标、条件、战略和任务等都已明确化的情况下，为即将进行的活动提供一种可具体操作的方案。

企划是一个动态的过程，是一种创造性的智力活动，需要较高的智慧；计划是一个静态的概念，计划可是一项机械性工作，只要按部就班按计划去做即可。

3. 企划、点子与谋略的界定

企划、点子、谋略都是以创意为核心、以智慧为纽带的创造性思维活动，都具有智能性、艺术性和思维性，三者有相通之处，但并不相同。

点子是关于事物的具体创意点和创意的实施方法。谋略是面对随机变化的技艺。企划是关于某项事物、事情的系统创意和创意的实施，具有整体性、系统性、全面性和广泛性。

三、企划的本质

1. 竞争本质

企划是社会竞争的产物，正如达尔文《物种起源》所言，在竞争中适者生存、发展，不适者淘汰、消亡。企划的发展及其生命力是社会竞争的产物。因此，竞争是企划本质最根本的显现，它制约着其它企划本质的内容。



2. 前导本质

前导本质是指组织管理决策和管理的实施需要以企划为前提和依据。在选定活动之前的企划活动，是企划方案选定的前导企划运作过程。

3. 创新本质

企划是一种创新性思维，要求必须具有新的创意和做法。企划具有科学的创意，企划是人们思维智慧的结晶，是思维的革新。具有创意的企划，才是真正的企划，企划的灵魂就是创意创新。

4. 科学本质

科学本质是指企划在借鉴决策科学和规划科学的同时，其自身也向科学化、理论化方向发展，并形成了企划的科学理论。



【案例】

房地产企划

房地产商做企划时，他们的企划理念、创意、策略等应面对房地产市场竞争态势，具有超前性、预见性、科学性。因为房地产项目完成的周期少则两三年，多则三五年甚至更长，如果没有超前的眼光和科学的预见能力，投入不产出，那么企业的损失是巨大的。这种本质特征在企划各个阶段都要体现出来：在市场调研阶段，要预见到几年后房地产项目开发的市场情况；在投资分析阶段，要预知未来开发的成本、售价、资金流量的走向；在谋划设计阶段，要在小区规划、户型设计、建筑设计等方面预测未来的发展趋势；在营销推广阶段，要弄清当时的市场状况，并在销售价格、推广时间、楼盘包装、广告发布等方面有超前的眼光，才能做出科学理性的具有创新精神的企划方案。

第二节 企划学的形成与发展

一、企划学的形成

企划思想源于中国谋略，中国谋略思想一直在影响着历史与世界。古代的中国诸侯争霸，军事、政治竞争都很激烈，这种客观的历史环境，逼迫当政者斗智斗勇出谋划策，“企划”谋略由此产生。

而西方与“企划”相对应的内容是“战略规划”，它是随着企业间的竞争需要而产生的长期谋划。直到 20 世纪 50 年代，美国才普遍使用“企划”概念及理论作为商业竞争武器。此后企划理论、科学管理决策理论及应用得到了发展，管理科学中的方法后来成为企



划的常用方法,思维科学中的创造理论和方法也是企划理论的主要来源。

企划应用的推进,不仅受到西方管理科学的影响,而且也受到日本企划实践活动的促进。日本的企划应用强调通过实践活动获取更佳成果的智慧或智慧创造的行为。

可见,企划学的形成是由东方中国的谋略思想、西方的战略管理规划、日本的企划应用实践及各种相关学科理论逐步深度融合后而形成的一门极富魅力的新兴学科。

企划学是一门以企划活动为研究对象的新兴学科,它把科学的认真严谨和艺术的创意创造巧妙地统一起来。企划学是一门综合性的学科,它是集战略、决策、预测、营销、广告、公共关系、管理、传播等为一体的综合交叉学科,它针对研究对象和任务、概念和范畴、学科要素、研究方法及验证方式等形成了一套科学理论。

如果企划是为达到社会组织的预定目标或解决现状问题或预测未来,利用个人或集体智慧预先拟定行动方案的思维活动,那么企划学就是以企划活动作为研究对象的学科。企划学与思维学、决策学、咨询学、管理学分别存在着依托延伸、部分叠合、归属包容关系。企划学在科学知识体系整体化进程中将发挥重要的作用。

二、企划业的发展

企划业是结合中国实际和外国咨询业特点发展起来的新型行业。

企划业源于国外的咨询服务行业。第二次世界大战后,伴随着社会发展的不断加速,包括咨询业、顾问业、企划业在内的智囊产业(简称智业)逐渐发展起来。国外的咨询业经历了个体咨询、集体咨询、综合咨询等几个阶段,与此相对应的企划业也经历了个体智慧、智囊团以及思想库三种主要组织形态。

首先,在发达国家出现了一批服务于政治决策、军事决策、经营决策等决策活动的“脑库”、智囊机构,它是一种规范化的独立的企划机构,如美国的兰德公司、斯坦福国际咨询研究所、日本的野村综合研究所等。它们最大的特点就是“设计未来”。企划现已成为热门职业,企划师更成为高级的专业人才。而中国企划作为一种行业是从20世纪80年代中期才兴起的,特别是改革开放后企划业得到较大发展。社会上出现了咨询公司、企划公司、企划师协会一类专业机构和团体,一些公司建立了企划部并设置企划师岗位,企划师在20世纪90年代成为了一种专门的社会职业。

其次,企划学的问世符合社会各个领域激烈竞争的需要。现代社会全面开放,社会的各个领域、各个行业都充满着日趋激烈的竞争。国家与国家的实力之争,城市与城市之间的地位之争,企业与企业之间的市场之争,学校与学校之间的生源之争,无不生死攸关、兴亡所系。国家、城市、企业、学校等社会组织面对激烈的竞争在采取实际行动之前,只有善于利用专家和群体的智慧,精心企划,运筹帷幄,才有可能在竞争中捷足先登,棋高一着,立于不败之地,获得良好的生存和发展条件。显而易见,各行各业的企划活动,都迫切需要企划学为其提供理论武装。



当今，企划业的发展优势明显表现出以下特征：企划应用领域广阔，企划活动形式多样，企划方法手段多元，企划工作职业化，企划理论研究学科化。

三、企划在企业管理决策中的作用

世界企业管理实践的规律证明，“管理的关键是决策”。而且决策的成功率高与决策理智化是对等的，其理智化程度越高，则决策的成功率越高，因而企业日益兴旺；与此相反，决策失误率高与企业决策非理智化也是对等的，其非理智化程度越严重，则决策的失误率也就越高，因而企业日趋衰落或衰亡。因此企业决策理智化与否，关系着企业的兴亡。由于企划对企业决策和计划预算具有保证作用，西方现代企业把企划称为市场竞争中的赢家管理技术。

1. 从理论上看企划对企业管理决策的作用

企划是一种创意性的用脑活动，它既是一个复杂的工程，又是一个严密的过程。对于企业企划活动过程在管理决策活动过程中的作用，管理学界有很多理论阐述，哈佛管理丛书和赫伯特·西蒙两家的理论被公认的程度比较高，权威性比较强。

哈佛管理丛书指出企划在本质上是一种运用脑力的理性行为，这说明了企划在企业决策过程中的前导程序和保证作用。

西蒙把决策理智化过程划分为探索情报、拟定方案和选定方案三个步骤，并分别称其为参谋活动、设计活动和选定活动，而且把三者看做是任何决策理智化思考过程不可缺少的，都应给予重视，不能以对某一步骤的重视而忽视其它步骤。在这里，选定活动即拍板决断之前的探索情报和拟定方案的两个步骤正是一个完整的科学企划的过程。

这就是说，不论是哈佛的管理决策过程，还是西蒙的管理决策过程，其理智化思考过程中的拍板定案之前，都是一种运用脑力进行谋划、构思和设计的企划过程。科学企划作为针对未来要发生的事情做当前的决策的一种程序，它涵盖了管理决策前的谋划、构思、设计程序的全过程，成为企业决策理智化、效能化、科学化的基础依据和程序保证。

2. 从实践上看企划对管理决策的作用

理论指导实践。在市场经济条件下的西方现代大型企业，都设置了专门的企划机构。企业的重大决策都要经过科学企划程序事前设计制作企划方案。企划项目可由企业企划部自己制定企划方案，也可以委托企业外部的企划咨询公司制定企划方案。但无论是企业内部还是外部设计制作的企划方案都要实行科学企划、集体论证、领导决策等一些相互制约的制度。

科学企划作为企业领导决策的前馈分析和谋划设计备选方案的思维过程，是领导决策理智化、效能化、科学化的前提和保证。为了提高企业决策的成功率或减少企业决策的失误率，都要做到企划、论证和决策三者相互制约和相辅相成。