



策划专业核心课精品系列教材

商务策划原理

(第二版)



强海涛 著



 首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

策划专业核心课精品系列教材

商务策划原理

(第二版)

强海涛 著



首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

商务策划原理/强海涛著. —2 版. —北京:首都经济贸易大学出版社,2016.3
(策划专业核心课精品系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5638 - 2477 - 9

I. ①商… II. ①强… III. ①商务—计划—高等学校—教材 IV. ①F710

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第 008764 号

商务策划原理(第二版)

强海涛 著

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京地泰德印刷有限责任公司

开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16

字 数 374 千字

印 张 21.25

版 次 2009 年 8 月第 1 版 2016 年 3 月第 2 版 2016 年 3 月总第 3 次印刷

印 数 8 001 ~ 13 000

书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 2477 - 9/F · 1388

定 价 35.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

内容简介

商务策划是一门新兴的学科,目前还没有权威或者被业界公认的商务策划理论体系,本书是一个探索。与目前已经出版的商务策划方面的著作有很大的不同,本书将策划的中国实践与西方管理科学相结合,在前人研究的基础上,力图构建一个全新的商务策划理论体系。

本书共包括四大部分。第一篇“策划导论”,阐述商务策划的基本概念、商务策划的要素、商务策划的功能和本质、策划活动的哲学思想以及策划活动的伦理与操守。第二篇“策划思维”,主要论述商务策划活动中涉及的各种思维形式和工具。第三篇“问题与解决方案”,详细阐述问题、问题解决、问题解决的主要模式、消除型与达成型问题解决以及问题解决方案的设计与选择策略。第四篇“商务策划管理”,阐述商务策划活动的组织、流程与营销管理。

本书可以作为商务策划、市场营销、工商管理等相关学科专业学生的教材,也可作为企业或其他组织的策划人员以及对商务策划感兴趣的相关人士的参考用书。

第二版前言

策划是所有商业活动的基础和前提。不论是发展新的业务、开发新的产品或是开拓新的市场等,都需要策划活动的指引和操作。在实践方面,为了适应竞争日益激烈的经济环境,越来越多的企业开始设置策划部门,以应对外部世界带来的各种挑战,企业对策划人才的需求也越来越旺盛。当今世界的技术变革日新月异,国内、国际竞争日益激烈,策划已经成为竞争时代企业取胜的第一要务。无数的实践已经表明,企业重视策划,对于提高长期竞争力、培养和保持可持续的竞争优势,都是有利的。毋庸置疑,将对策划的重视转变为成功的实践操作,是更为重要的。

为了更好地适应高等院校商务策划课程的教学需要以及企业商务策划的实践,这次修订对第一版进行了部分调整,重新撰写了部分章节。

与第一版相比,本次修订做了如下一些改进:

在每一章的前面增加了“学习目标”部分,每一章的结尾增加了“本章小结”、“核心概念”和“思考与练习”部分,以使得本书更便于师生的教学与学习使用。

删去了第一版较为“艰深”的“策划模式与技术”部分,增加了更为实用的内容:方案通关与销售、策划创新管理,以及团队与知识管理。

《商务策划原理(第二版)》更加贴近今天的企业策划现实,也吸收了来自学术界和业界的最新思想和进展。

本次修订旨在提供一本以策划理论为导向并兼顾企业的策划实践,侧重策划基础理论,反映策划新理念、新趋势,尽量吸取国外策划领域新发展,侧重实践应用能力训练,理论体系合理完善的策划原理教科书。

本书适合于商务策划、市场营销、广告学、传播学、工商管理等有关学科专业的学生学习使用,也适合企业或其他组织的策划人员以及对策划感兴趣的 related 人士参考阅读。

作者

2015年12月于重庆

前言

随着经济的发展,国内市场日臻完善与成熟,商业竞争日益激烈。策划是所有商业活动的基础,无论是发展新的业务、开发新的产品或者是开拓新的销售模式等,都需要进行策划活动。策划指引着公司运营的方向,并且是有效提升企业竞争力的重要途径。

策划也是一种哲学思想,这种思想通过确定问题、分析问题、解决问题以及向客户提供解决方案来创造价值。商务策划原理,从战略上讲,是关于一个组织或个人为另一组织解决问题所从事的商业活动的方向和范围。

这本《商务策划原理》的重点和着眼点是如何有效地为客户解决问题。尽管企业在日常运营中无时无刻不在解决问题,然而,把一些重大问题或者疑难问题交给专门的策划部门或者外包给专业的策划公司却是一个趋势。没有把“解决问题”作为思考和行动的前提,这正是人们觉得策划玄而虚,或者带有某种神秘色彩的原因。

本书采用的正是解决问题导向而非传统的创意导向,即强调“为客户解决问题”是策划活动的终极目标,而创意思维不过是策划人在解决问题时使用的思维形式之一而已。解决问题导向为策划人提供了全新的视角,沿着这一思路,策划既有了哲学的高度,同时也强化了其操作性。

总结起来,本书有以下三个特点:

第一,体现了商务策划学发展的趋势,即强调运用西方管理科学解决现代组织(企业)的问题。

第二,采取解决问题导向而非传统的创意导向,构筑了以策划思维、问题解决、策划模式与技术,以及策划管理为框架的商务策划理论体系。

第三,第一次把策划哲学思想、商务策划伦理、直觉思维、结构化思维、辩证思维、TOC 策划模式与技术、KT 策划模式与技术、CPS 策划模式与技术以及策划业营销等引入商务策划理论体系。

作为多年理论学习和实践经验的总结,这本《商务策划原理》终于出版了。在这里,我要特别感谢以多种方式给予我帮助和教益的靳俊喜教授,要感谢我的同仁杨德慧、白仁春、莫小平、涂勇、钱仲威、姜玉洁、毕勇、程宇宁、黄蔚和黄

志贵教授等,本书的不少观点、灵感来自于和他们的多次讨论。我还要感谢重庆工商大学商务策划教研室全体同仁的支持和鼓励。最后,我要最深切地感激我的妻子,她给予了我完成本书最重要的支持、鼓励和灵感。

目 录

CONTENTS

第一篇 策划导论 / 1

第一章 商务策划概述 / 3

第一节 商务策划的概念 / 3

第二节 策划五要素 / 8

第三节 现代商业环境对策划的要求 / 11

第四节 策划的类型与相关概念的联系与区别 / 13

第二章 商务策划哲学思想与伦理 / 17

第一节 商务策划哲学思想 / 17

第二节 商务策划伦理 / 32

第二篇 策划思维 / 39

第三章 商务策划的思考方法 / 41

第一节 商务策划中的思维陷阱 / 41

第二节 创造力、创意与创新 / 50

第三节 商务策划的思考方法 / 57

第四节 水平思考法 / 67

第四章 商务策划的结构化思维 / 77

第一节 结构化思维方法概述 / 77

第二节 结构化思维解决问题的方法 / 83

第五章 商务策划的系统思维 / 96

第一节 系统思维概述 / 96

第二节 策划的系统思维方法 / 104

第六章 商务策划的辩证思维 / 108

第一节 辩证思维概述 / 108

第二节 辩证思维的方法 / 113

第三节 辩证思维指导下的策划模式 / 117

第七章 商务策划的直觉思维 / 128

第一节 直觉思维概述 / 128

第二节 策划中的直觉思维 / 138

第三篇 问题与解决方案 / 149

第八章 问题与问题解决 / 151

第一节 问题概述 / 151

第二节 问题分类 / 158

第三节 问题与策划 / 163

第四节 问题解决及其模式 / 167

第五节 问题解决程序 / 176

第九章 消除型与课题达成型问题解决 / 196

第一节 消除型问题解决过程 / 196

第二节 达成型问题解决过程 / 204

第三节 整合型问题解决 / 208

第十章 问题与解决方案 / 219

第一节 问题与解决方案概述 / 219

第二节 问题与解决方案的关系模式 / 224

第三节 问题与解决方案分析 / 228

第四篇 商务策划管理 / 235

第十一章 方案通关与销售 / 237

第一节 策划提案通关 / 237

第二节 策划方案销售 / 242

第十二章 策划创新管理 / 250

第一节 策划人创新所需的能力 / 250

第二节 策划人的创新生态系统 / 256

第十三章 策划团队与知识管理 / 263

第一节 策划团队炼金术 / 263

第二节 策划人才辅导与培养 / 267

第三节 建立组织“知识场” / 271

第四节 从失败中学习 / 275

第十四章 策划人员精力管理 / 282

第一节 策划人员的时间管理 / 282

第二节	策划人员的精力管理 / 289	
第三节	策划人员管理精力的途径 / 292	
第十五章	策划组织与流程 / 300	
第一节	商务策划组织 / 300	
第二节	策划流程 / 305	
第十六章	商务策划服务的营销管理 / 312	
第一节	专业性服务 / 312	
第二节	商务策划服务的营销策略 / 315	
参考文献		329
后记		330

第一篇

策划导论

第一章

商务策划概述

学习目标

1. 掌握商务策划的概念
2. 掌握策划关键词
3. 掌握商业环境对策划的要求
4. 了解策划的类型与相关概念的联系与区别

策划是所有商业活动的基础,不论是发展新的业务、开发新的产品或是开拓新的销售模式等,其初期都需要进行策划活动。策划指引着公司营运的方向,是有效提升企业竞争力的重要途径,而具有前瞻性的优秀策划,能让企业在激烈的市场竞争中抢占先机。

第一节 商务策划的概念

一、策划的定义

策划又称企划,包含谋划、计划、打算之意。策划活动,在本质上是人类特有的一种理性行为,它是指人们对自己所要进行的活动事先作出打算,也就是预先作出计划、安排,对要达到什么目的、如何来达到目的、依靠什么来进行、具体步骤怎样安排等一系列问题,进行具体的设计、计划、筹划。

策划也是人的一种脑力活动或智力活动,是一种创造性的智力活动。它一方面是一种针对未来的构想、谋划、计划、决策和实施方案;另一方面是一种运用各种工具及手段改变现状的实施过程。

有学者认为,策划就是策略、谋划,是为达到一定目标,在调查、分析有关材料的基础上,遵循一定的程序,对未来某些工作或事件事先进行系统、全面的构想、谋划,制定和选择合理可行的执行方案,并根据目标要求和环境变化对方案进行修改、调整的一种创造性的社会活动过程。

也有学者认为,策划就是企业的策略规划,是组织整体性与未来性的策略,

它包括从构思、分析、归纳、判断,一直到拟定策略、实施方案、事后跟踪与评估的全过程。简言之,它是企业完成目标的一套程序。

策划被视为一个方法,是思考结果所呈现的方案,在英文中常以 Plan、Planning、Program、Design 等词汇加以表达。关于策划的定义可以说是众说纷纭,经整理我们归纳如下:

(一) 程序型策划定义

程序型的策划定义是指策划着重整个执行的实践过程,但其中有单纯的程序性与强调目标性的不同,目标性注重企业欲实现的目的,并且可以细分为计划目标、期望目标、预定目标及组织目标等,如表 1-1 所示。

表 1-1 程序型策划定义

作者,年代	策划定义	重点
大川耕平(1993)	策划是能实际引导行动、创造性的思考及实践的过程	程序
陈家成 (1984)	厘定政策、制定目标、拟定策略等,作系统性、逻辑性的分析与探讨,并产生具体的成果,谓之策划	具体程序
苏伯显 (1982)	根据实际的知识与经验,了解业务上未来的趋势与需要,经过不断的思考与分析,依照合理的步骤与程序,筹谋最有效而可行的行动,以达成组织的目标	组织目标
梅泽庄亮、 星野匡 (2001)	策划包括思考课题的解决对策、拟定提案、提案被采用以至于策划实施的全部过程,即根据某个目标,描绘出实现目标的工作形态和提出方案、实现提案内容的过程	目标
Dror (1963)	策划是为求得达成目标的最适当手段,对未来将采取的行动作决定的准备过程	目标
小泉俊一 (1999)	凡是人的思维都可以看作是“广义的策划”;但企业界所指的策划,不是自然产生的随意性思考而是具有特殊内容即高度有计划、有目的的计划过程	计划目标
Scott (1965)	策划是对未来的评估,是在未来环境下的期望目标的决定,是达成该目标的各种选择方案的拟定以及从上述选择方案中决定某一最适方案的一种分析过程	期望目标
Dracker (1959)	策划是将企业高层所作的决定通过理性思考,有系统地组织实现这一决定所作的努力,包括推测最后结果是否能达到预定目标的持续性过程	预订目标

(二) 组织型策划定义

策划也是管理,由于组织、政策及环境经常处于变动之中,所以策划过程能

影响管理者的决策、预算调整、意见沟通等组织中的问题。因此,组织型的策划定义以注重组织内外功能为诉求,其中也有着掌握趋势、解决问题、重视功能、彼此协调以达成目的以及展望未来继而发现新问题等不同重点,如表 1-2 所示。

表 1-2 组织型策划定义

作者,年代	策划定义	重点
郭秋德编译 (1996)	策划是正确掌握组织内外趋势并加以整理、发展形成自己的创见	组织趋势
Dermer (1977)	策划是一个组织为解决其与环境的关系问题,搜集信息、作决定、形成管理目标、选定达成该目标的途径或方案的过程	组织环境问题
Payne (1963)	策划是一种规律,用来迫使组织的各项功能彼此协调而朝向预定目标迈进	组织目标
Pfittner, Presthus (1953)	策划在本质上是达成较好决策的手段,也是行动的先决条件;策划包括某组织的目的何在以及达成其目的的最佳手段等内容	组织目的手段
Dimock, Dimock (1946)	策划是为有效掌握将来问题而展望未来,合理制定对策,并能预见其变化,减少其不良影响,使其组织在遇到新问题时应迎刃而解	组织新问题

(三) 构想型策划定义

能有效地运用手中有限资源,激发出创意,选定可行的方案,达成某一目标或解决某一难题,就是策划。因此,是否拥有新颖、绝佳的创意构想是策划能否成功的关键。而构想型策划依其构想的着重点不同而有不同的类别,分为新构想,良好构想,奇特、良好构想,创意构想及未来构想等,如表 1-3 所示。

表 1-3 构想型策划定义

作者,年代	策划定义	重点
王郁洁 (2003)	思考和规划行动的方法与顺序以完成目标就是策划,其包含策划方法的思考技术和策划方案的思考结果,是落实规划工作的必要步骤,并且能产生创造新状态的“新构想”	新构想
郭泰 (2001)	策划是为了实现某一目标或解决某一问题所产生的奇特想法或良好构想,而且此一构想既可形成策划方案,也可付诸实施	良好构想
何牧宇 (1989)	策划是为实现某计划而产生的“良好构想”或“奇特的构想”	奇特、良好构想
王扬 (2004)	策划是指激发创意,有效地运用手中有限的资源,选定可行的方案,以达成预定目标或解决某一难题	创意构想
Herbert 等人 (1950)	策划是对将来的一种构想,对此种构想方案予以制定、评价,并达成方案过程中的有关各种活动;策划也是一种理性思维程序	未来构想

(四) 策略规划型策划定义

策划就是在考虑现有资源的情况下,激发创意,制定出有目标的、可能实现的、解决问题的一套策略规划。策略规划型策划强调策划的策略性思考过程,把策划看作是策略设计、策略规划与策略实施的过程,如表 1-4 所示。

表 1-4 策略规划型策划定义

作者,年代	策划定义	重点
靳俊喜 (1998)	策划是指在目标设定的情况下,考虑自身拥有条件,对环境因素加以利用,整合内外部资源,谋划和设计创造性的策略方案,实现超常效益的专业智慧行为	环境、资源、策略
程宇宁 (2003)	策划就是企业的策略规划,是企业整体性与未来性的策略,它包括从构思、分析、归纳、判断,一直到拟定策划、实施方案、事后跟踪与评估的全过程;简言之,它是企业完成目标的一套程序	策略规划、程序
白仁春 (2004)	策划是指企业在不断变化的环境条件下,为了领先于竞争对手,处于竞争优势状态,而进行的策略设计、策略评估与选择以及策略实施控制的活动过程	竞争、策略规划
杨德慧 (2004)	策划是为解决商务活动的问题而进行的策略设计、策略规划过程,这个过程和结果,表现为某种形式的解决问题方案	策略规划、解决问题
李湘蓉 (2007)	策划,是个人或群体在一定的情境条件下,为实现特定的目标,科学地运用各种方法和智慧而进行的策略规划活动	策略规划

(五) 思考型策划定义

策划需要全面性的深思熟虑,因此思考也是策划的重点,由思考出发的策划,强调其一系列的思考行为与过程,通过脑力激荡寻求解决对策的方法,进而完成未来行动目标,如表 1-5 所示。

表 1-5 思考型策划定义

作者,年代	策划定义	重点
张福兴 (1988)	策划是为寻求可行方法来解决问题的一系列思考过程,为许多行动进行指引	思考过程
哈佛企管公司 (1979)	策划是一个思考行为,意指任何人寻找良策(办法)以解决未来问题的用脑过程,所以,凡是思考未来行动目标及手段的活动,都可称之为策划	思考行为

综合以上关于策划的定义,本书把策划定义为:策划是个人或者组织为了达成预期目标或者解决某一问题而进行的一系列活动,其包括构思、分析、归

纳、判断、拟定策略、方案实施、效果追踪与评估的整个过程。

尽管策划的各种概念简单明了,让人一目了然,但是要完成一个成功的策划,却包括许多复杂的、相互依存甚至是互相矛盾的工作,而且这些工作是在充满变化、竞争及资源有限的环境下完成的。更具挑战性的是,策划人员通常无法掌握所需的全部信息,也无法控制突发性的事件,而且,策划人员还要经常面对不断变换想法的客户。一个考虑周到并能有效实行的商务策划方案,应该通过某种途径减少这些问题,并降低商业活动的复杂性。策划人应当帮助企业解决急迫而复杂的商务问题,而且应该具备高超的管理艺术。实际上,商务策划是一系列为企业解决各种商务问题的工具和技术,它通过了解和满足客户(策划需求方)的需求来获得成功。

需要指出的是,除非特别说明,本书中策划与商务策划含义相同。

二、与策划相近的英文词汇

在英文单词中具规划、策划、企划、计划等相关含义的有 Plan、Planning、Program、Programme 与 Programming。

梁实秋(1989)在《远东实用英汉辞典》中提到,Plan 有计划、策划、方法的含义,但 Design、Project、Program 都有计划的含义。Plan 有执行预先决定的一连串行动的意思,可翻译为计划、方案、方法;而 Planning 则为决定计划的行动;Program 为美国用词,意思是指执行某件事的一个计划,而在英国则使用 Programme 一词。《牛津高阶英汉双解词典》定义 Plan 为安排执行预先考虑的方案,有计划、规划之意;对于 Programme 则定义为工作计划或行动方案。《朗文英汉双解活用词典》也提到 Plan 为仔细地安排未来的行动,可译为计划、规划、设计方案;Programme 为计划、安排。

在《Macmillan English Dictionary》中对于 Plan、Planning、Program 与 Programming 有较清楚、详细的解释,其定义如下:Plan 是期盼达成目标的一系列经过仔细周密思考的活动;Planning 为决定未来要做什么的一个过程;Program 是指一个为要达到某目标的计划活动;Programming 则有发展出为达成目标的一个行动计划的意思。

综上所述,Planning 具动态、决策的意思,比较符合中文“策划”的含义,而 Plan 具有执行的意义且词性属于静态。郭泰(2001)提及策划近似英文 Strategy + Plan,而计划则单指英文的 Plan。另外,Program 的定义也与 Plan 相类似,都是为了完成目标的一系列活动,因此可以用汉语的“计划”翻译;Programming 的定义则与 Planning 相接近,所以也可以翻译成“策划”。