

全国WBSA企划员统考主导教材

全国WBSA助理商务策划师统考课堂教程

大学本专科“商务策划管理专业”统编课本

现代商务策划管理教程

世界商务策划师联合会（WBSA）中国总部 编写

WBSA轮值主席 史宪文 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

现代商务策划管理教程

世界商务策划师联合会 (WBSA) 中国总部 编写

WBSA 轮值主席 史宪文 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

现代商务策划管理教程/史宪文主编. —北京: 中国经济出版社, 2007. 1
ISBN 7 - 5017 - 7652 - 0

I. 现… II. 史… III. 商业—策划—教材 IV. F710

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 074010 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 邵 岩 (电话: 010 - 68319114 13501108194) 苏冰冰

E - mail: shaoyan_shy@sina.com

责任印制: 常 毅

封面设计: 卧龙国际知识经济研究院

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市欣欣印刷有限公司

开 本: 787 × 1092 毫米

印张: 17.25

字数: 340 千字

版 次: 2007 年 1 月第 1 版

印次: 2007 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 0001—7000 册

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7652 - 0/F · 6362 定 价: 29.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

编委会

顾问：Milton Kotler 美国著名营销咨询专家

刘则渊 博士生导师、著名战略学家

Heng Hiang Jin 新加坡著名管理专家

陶西平 国家教育部总督学顾问

王续琨 博士生导师、思维科学家

主 编 著 史宪文

编委会成员(排名不分先后)：

王英梅	汪 萍	徐 义	汪润南	钱 勇
熊 谨	辛志勇	卞成勇	李洪亮	周京丰
刘 鹰	白 雪	郎鸣镛	张亦欣	袁亚辉
何 畏	郭嘉志	张晓林	胡君桥	王海军
徐洪生	吴启华	尹 君	张 翔	张伟相
郎未明	易谨超	吕志明	李敬天	赵常青
张红书	张福贵	何蜀民	张 宇	杨晓东
许瑞雪	陈荣华	李文彦	王俊飞	张 华
史宪峰	姜彦成	刘韶华	曾卫和	许劭义
顾 舫	史宪新	王丽丽	陈志鹏	林生发
史宪睿	太红植	葛振胜	孙 英	龙 夫
丁志伟	丁 堃	许纯静	庞守林	戴 锦

前 言

通俗地讲，策划，就是高级决策思维方式。商务策划，也就是关于解决商务问题的高级决策思维方式。商务策划管理，就是对商务的高级决策思维所要实施的管理。

策划意识古已有之，小到家务琐事，大到国际竞争，人人事事都需要策划。因策划往往表现为对某一个环节的思维突破，一点突破带动全局，所以，策划常被称为“点子”。社会实践到了什么领域，策划就会在什么领域发挥作用，商品经济出现，使商用点在改革开放初期红极一时。为了分清“点子”与“策划”两个概念，我们于1996年在《商务策划——中国商界新一轮竞争之关键》一书中第一次提出了“商务策划”的科学概念。

把策划意识和商用点子现象作为科学研究对象是从20世纪90年代才正式开始的，1998年WBSA（世界商务策划师联合会）成立标志着商务策划科学框架正式诞生，商务策划师的职业概念和职业标准随之正式确定。1998年6月，我们把WBSA定义的“Business Strategist”，按中国习惯翻译成“商务策划师”，并于1999年5月在报纸上第一次公开使用这个职业称呼。2004年，国家劳动和社会保障部发布了“商务策划师”职业标准，商务策划师作为一个单独的职业便宣告诞生。以人为本，有了商务策划师职业，商务策划行业也就走上了可持续发展的道路。

由于我们已经跨入21世纪，信息时代不仅对商务策划提出了新的需求，也为商务策划进一步改造创造了良好的条件。2003年，OK企划技术出台，使刚刚相对稳定的商务策划学科又发生巨大变化，电脑的加入，使商务策划的时间与空间发生根本性变革。

有了成熟的、系统的商务策划知识体系，有了先进的企划技术体系，这只是商务策划科学建设的初步。要想使这门科学变成人人可以掌握的思想武器，则需要对商务策划科学进行策划，使之适合对各种受教育的对象进行传授。

2004年，在美国Milton Kotler大师、新加坡Heng Hiang Jin先生、教育部总督学顾问陶西平先生、人事部全国人才流动中心副主任陈军以及来自100多所大学的专家、学者、教师的帮助下，我们出版了《现代商务策划原理与企划技术应用》，成为第一部反映当代策划科技全貌的大学教材。

《现代商务策划原理与企划技术应用》的出版，在学科理论上推动了国家教育部作出设立“商务策划管理”专业的决定。

近两年来，许多高校使用了《现代商务策划原理与企划技术应用》一书组织教学，但由于该书篇幅较大，不适合普通学生使用，为此，经WBSA中国总部认证办批准，我们把《现代商务策划原理与企划技术应用》简化成本，使教学工具与学习工具和谐，同时随书附带了练习软件，以最大限度地提高教学质量。

本书与WBSA商务策划师认证培训课程兼容，掌握了本教程知识体系，将有助于认证。

同时，考虑到大学教学，鉴于大学生普遍缺乏实践经验，而他们最普遍的社会实践需要也许就是就业，所以，在本书后面附加了“智慧就业”内容。

策划之精妙难以言尽，策划之实践难以穷尽，望广大教师学生到www.wbsa.com.cn开展学术交流。

世界商务策划师联合会（WBSA）轮值主席

史宪文

2006年5月24日

绪 论

《OK 策划论》的开篇指出：“人类，欲望日切，竞争日烈，引创新之风日盛。盘点创新的利器，首推策划思维。”

人们的决策思维方式有许许多多，《OK 策划决策模式》中列举了 15 种典型的思维模式，其中有一种思维模式叫“策划”，其显著特征是“创新性”或“精密性”，显得思维难度大，“成本高”。

人们采取“策划”思维方式是有动因的，那就是“欲望”与“竞争”。不然，在无欲望、无竞争的情况下，人们一般是不会采取策划思维方式的。

中国是世界上四大文明古国之一，也是策划思维方式萌芽最早、见效最早、文化性成熟度最高的国度。

远在 6000 多年前，中国就出现了“八卦”，经过孔子诠释，形成了《易经》，使人们应变决策有了辩证逻辑思维工具。孔子的《论语》更是为人们生涯规划提供全面的思想营养，其思想体系完美地展示在今天的 OK 模型上。

在策划的天空中，中国古代可谓群星璀璨。著就《道德经》的老子，著就《孙子兵法》的孙武……以谋兴邦的帝王、以智铸成的将相不可胜数。

代表中国文学成就的四大名著，情、义、谋、斗，谋略占了 1/4。谋略篇也有四部撼世之作——《孙子兵法》、《三十六计》、《资治通鉴》、《三国演义》。

古人先有“策”和“划”两个单字，在《后汉书》中第一次把两个单字合成一个词——“策划”。“策”的古文字为竹字头下加一个宋字，“宋”是声音音量的计量单位，表示巨大的声音。“策”原为驾驭车马的工具，类似鞭子，但比普通的鞭子击打的力度大许多，“鞭策”一词由此而来。所以，“策”是打破表面的意思，在“策划”组词中是“道破天机”——揭示深藏在商务背后的规律的含义；“划”的古文字为“劃”，是形成深刻的“蓝图”的意思，在“策划”组词中是“导引潮流”——领先时代的含义。“策划”——道破天机，导引潮流。

策划源于世界观，归于方法论。中国古代繁荣，策划思想文化功不可没。但策划思想武器在中国古代始终没有离开政治与军事两个主战场。

更有利于修炼策划方法论的是科技与商业。美国贝尔电话公司提出的系统工程方法；美国数学家查纳斯（A. Charnes）和库伯（W. W. Cooper）提出的目标规划法；丹麦工程师厄兰（A. K. Erlang）提出的排队论方法；对策论的奠基人冯·诺伊曼（J. von. Neumann）提出的“最大最小原则”；意大利经济学家帕累托（V. Pareto）发现的“少数人收入占多数，而多数人的收入占少数”的规律，进而提出了帕累托分

析法,在此规律基础上,美国的管理学家戴克(H. F. Diocl)提出了ABC分析法;美国著名的咨询公司波士顿集团发明的波士顿矩阵法——以矩阵形式分析和确定企业产品的市场地位,又称四象限法、四分法、BCG法;美国密歇根州立大学教授麦卡锡(E. J. McCarthy)提出的市场经营组合法,即著名的“4PS”理论;美国著名创造学家奥斯本(A. F. Osborn)发明的行停法和著名的头脑风暴法;英国的爱德华·德·波诺(Edward de Bono)发明的“横向思维法”……这些方法集成起来,为策划方法论提供了丰富的营养,也为西方策划科学化发展奠定了良好基础。

进入知识化、信息化、全球化为主要特征的全新时代,社会的普遍需求才使东西方策划思想融为一体,并最终形成完整的科学形态。

所谓“知识化”是指知识不仅作为一种生产要素,而且还作为生产的支柱和主要产品;经济不再建立在物质资源的消耗基础上,取而代之的是知识和智能。如何最大限度地知识生产出来呢?如何使人们的大脑联合起来形成知识生产线呢?“信息化”就显得十分重要。

所谓“信息化”是指在信息手段和工具的帮助下,人的思维可以从繁杂的计算整理中解脱出来,集中精力来突出发挥人的创造力;人们可以远距离地联合起来,实现智力的合理分工,突出发挥人们的集体智慧作用;使企业间的合作快捷,企业之间的联系更加紧密,大大地提高了生产效率。信息化带来的最显著的变化是经济“全球化”。

所谓“全球化”是指决策、研发、供应、生产、销售等经营活动的影响因素来自全球。知识化使无形资产成为支柱性生产要素,而无形资产的流动性很强,在信息化的世界里,一个电子邮件即可在几秒钟内把一个关键技术从地球这边转移到地球的另一边。经济全球化要求打破旧有的国界限制,实现全球一体化的产业分工,所以,贸易自由化、金融国际化、企业经营跨国化成为潮流。

知识化在信息化的作用下,全球生产知识,全球共享知识,知识发生了“爆炸”,新的知识目不暇接;知识化、信息化环境下的全球化,是企业竞争要素高度“泛化”,企业很容易被看不见的敌人打倒。决策目标的多元化、经营资源的多元化、竞争空间的全球化,使企业决策更加困难,传统的决策思维方式已经严重地不合时宜。所以,“创新”就成了时代的最强音。“创新”主要包括:创新(Innovate)行为、发明(Invent)行为和创造(Create)行为。如何更好地发挥创新方法在决策思维中的作用,如何为创新布置最好的思维环境,这就是现代策划科学的核心任务。

综上所述,策划是人类与生俱来的思想工具,在谋略艺术阶段,策划科学已经扎根;在科学阶段,策划科学已经积累了必要的营养;在知识化、信息化、全球化的今天,在创新浪潮的催生下,现代策划科学开始茁壮成长。

中国实行了社会主义市场经济之后,一方面,古老的中国谋略思想焕发了青春,以“点子”的形式初步展现了出来;另一方面,中国实行了改革开放政策,向西方学习企业管理和经济管理经验,西方的“战略性计划”科学也被一并吸收了进来。两个知识来源汇聚在一起,构成了中国现代策划科学的营养。

伴随知识经济和经济全球化时代的到来，分散在中国古典谋略思想和西方管理科学中大量的策划科学知识开始进行独立整合，1998年成立了世界商务策划师联合会（WBSA），标志着整合全球策划科学、建构现代策划科学体系的进程开始启动。第一版知识体系于1999年发布，第二版知识体系于2004年发布，在短短的5年时间里，知识体系深入了两倍，全球有大约10万人不同程度地接受了WBSA知识培训。新加坡中华总商会、中国人事部全国人才流动中心等机构还把WBSA认证课程作为战略性项目进行推广。

2003年，策划的思维形式建立起了完善的模型，为企划软件的设计奠定了基础，适用于个人策划和企业集体策划的信息技术已经成熟。2004年，国际企划工程师协会（ICKOO）成立，第一版企划软件开发成功，ICKOO配备了全套的应用规范和企划工程师的认证标准，从此，策划进入了技术时代，完全适应了信息时代的要求。

关于策划科学结构，首先需要了解策划与管理的关系。形象地讲，决策是指明方向，管理是保证执行，是路和车的关系，决策+管理=经营。策划是决策的众多产生方式中的一种。策划是做决策之前的事，管理是做决策之后的事，两者都很重要。

既然策划是做决策之前的事，就自然涉及到人们的思维过程、企业集体的思维过程、知识的进步过程。所以，策划科学大体上可分为三条线，即人本线、资本线和知本线。

简单地讲，人本线就是关于人们策划思维的结构、过程等的基本规律。按照《策划——改变你生涯命运的OK故事》分解，人本线内容主要包括：思维模型、思维定态、整理思维、判断思维、创新思维。

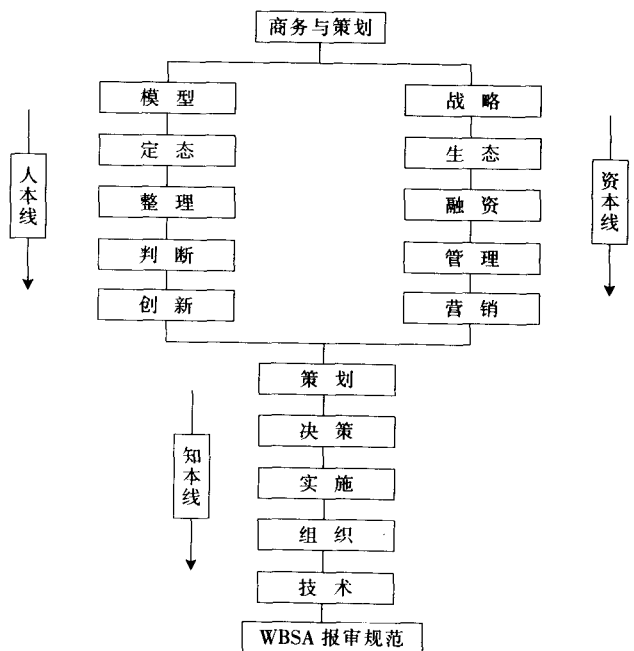
资本线就是关于对企业问题进行策划思维的结构、过程等的基本规律。按照《策划——引爆你大脑深处财富的OK故事》分解，资本线内容主要包括：企业战略策划、企业生态策划、企业融资策划、企业管理策划、企业营销策划。

知本线就是关于伴随决策进程所产生的知识进步的基本规律。主要包括：策划阶段、决策阶段、实施阶段、组织保障、技术保障。

三条知识线，既各有各的独立领域，又时时交叉呼应。

WBSA把策划师的知识结构进行了标准化再造，其目的就是使专业人员的微观策划能够继承、实践、发展商务策划理论，使宏观的“商务与策划”最终能通过策划三条线落实到人才发展层面，同时，

通过人才进步反过来促进商务策划学科的健康发展（见图）。



目 录

绪 论

上篇 人本线——策划思维原理

- | | |
|-----------------|------|
| 1. 总体定态 | (3) |
| 2. 整理概论 | (6) |
| 3. 判断概论 | (8) |
| 4. 创新概论 | (10) |
| 5. 创新思维通法 | (13) |
| 6. OK 模型 | (18) |
| 7. 总体描述 | (21) |
| 8. 创意演练 | (32) |
| 9. 思维产品 | (36) |
| 10. 主观测评 | (40) |
| 11. 策划概念 | (44) |

中篇 资本线——企业策划思维

- | | |
|------------------|------|
| 12. 企业全程策划 | (53) |
| 13. 项目策划概论 | (57) |
| 14. 战略策划思维 | (61) |
| 15. 生态策划思维 | (67) |
| 16. 融资策划思维 | (75) |
| 附：内部融资策划案 | (81) |
| 17. 管理策划思维 | (87) |

附：企业管理策划综合案例	(94)
18. 营销策划思维	(107)
附：市场营销策划综合案例	(118)

下篇 知本线——企划技术应用

19. 企划业务	(149)
20. 策划工作	(152)
21. 决策工作	(157)
22. 实施工作	(163)
23. 企划组织	(167)
24. 企划技术	(177)
25. 策划人才的素养	(188)

附篇 企划实习

26. 职业生涯规划	(203)
27. 智慧就业概论	(207)
28. 经验的挖掘与使用	(212)
29. 就业渠道	(218)
30. 就业沟通方式	(223)
31. 脑图整理与再造要领	(228)
32. 智慧就业操作实务	(233)

——
策划思维原理

人本线

上篇



人的头脑状态始终处于变化过程中,但无论怎么变化,头脑世界的四面八方是有变化规律可循的。在一定的头脑状态下,思路逐步被加工形成,主要工序为:整理、判断、创新。把头脑状态和加工步骤合成为一体,可以用一个形象的模型表示,可以用一定的文案格式表达出来,从而,思维也能像产品那样进行生产、包装、展示,人们还可以对自己的思维产品进行主观测评和质量检验。

1. 总体定态

四面定位

保守、竞争、投机、理想，为四种决策心理基本类型。

保守者多从自我出发、竞争者多从对象出发、投机者多从环境出发、理想者多从目标出发，切入决策思维。

自我、对象、环境、目标，四者妥协，形成和谐态，问题就产生其中。

所谓“自我”就是决策思维的主体。自我有两种类型，一个是决策思维者本人，另一个是决策思维者的服务对象。我们习惯上把决策思维者称为“小自我”，把服务对象称为“大自我”。

所谓“对象”就是决策思维所要改变的客体。决策思维者想要改变谁，谁就是决策思维的“对象”，想改造什么，什么就是决策思维的“对象”。

所谓“环境”就是对决策与实施产生影响的客观因素。气候、政治、军事、市场等等，凡是自我改变不了的，且对决策实施的难度有一定影响的事物，都属于“环境”范畴。环境是客观的，是不以自我的主观意志为转移的。

所谓“目标”就是实施决策后所期望达到的结果。

“自我”和“目标”构成了主观世界，“自我”是当前的我，“目标”代表着未来的我；“对象”和“环境”构成了客观世界，“对象”是小客观，“环境”是大客观。当主观世界反映了客观世界规律的时候，决策就正确。

我们把决策时确定上述四个要素的思维过程称为“四面定位”。

八方定量

由于决策的目的是为了竞争取胜，或达到竞争目的，所以，决策具有较强的主观倾向。为了弄清楚决策的努力方向，所以，需要认识哪些因素对自己决策有利，哪些对自己决策不利。

在“自我”一面，需要知道竞争的长处和短处，即“长、短”两个方向；在“对象”一面，需要知道友好的对象和不友好的对象，即“敌、我”两个方向；在“环境”一面，需要知道有利因素和不利因素，即“利、害”两个方向；在“目标”一面，需要预测最好的结果和最坏的结果，即“高、低”两个方向。

“长、短”、“敌、我”、“利、害”、“高、低”八个方向总结在一起，表达了策划者的综合努力方向。

我们把确定八个方向之间关系的思维过程称之为“八方定量”。

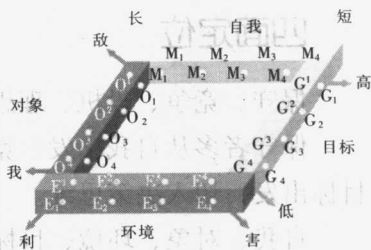
总体定态

“四面八方”就是决策思维的产地。任何问题，在没有完全明确“四面八方”的情况下，都是不完整的、不成熟的问题（见总体定态平面图）。

我们把确定“四面八方”的思维过程总体称为“总体定态”。

“自我”定位主要包括：经验、知识、信息、思维方法。

所谓“经验”就是从直接实践中总结出来的认识。所谓“知识”是指通过学习间接取得的系统认识。所谓“信息”是通过传播渠道获得的消息。所谓“思维方法”就是对事物发展的规律性认识。



总体定态平面图

“自我”定量主要包括：扬长补短、补短扬长、单纯扬长、单纯补短。

所谓“扬长补短”，即以发挥长处作为参与决策的资本，最终目的是既发挥了自我的长处，又弥补了自己的短处。所谓“补短扬长”，即以弥补自己的短处为借口参与决策，实际上是争取发挥自己的长处，获得一定的业绩。所谓“单纯扬长”，即在参与决策的过程中没有弥补短处的打算，只要全面发挥了自己的长处就可视为决策成功。所谓“单纯补短”，即在参与决策的过程中没有可发挥的长处，只要弥补了自己的某方面短处即可视为决策成功。

“对象”定位主要包括：私自对象、外在对象、借助对象、防范对象。

所谓“私自对象”就是决策者心目中最终要改变的对象。所谓“外在对象”就是决策者对外公开宣称的决策对象。所谓“借助对象”就是争取用来弥补自己力量不足的决策对象。防范对象就是需要防范的利益侵害者和竞争者。

“对象”定量主要包括：克敌利我、单纯利我、单纯克敌、克敌害我。

所谓“克敌利我”，就是在决策中所确定的努力方向是既战胜了敌人，又有利于自我。所谓“单纯利我”，就是在决策中没有发现竞争对手，或即使有竞争对手，也暂不必考虑竞争对手。所谓“单纯克敌”，就是在决策中以战胜竞争对手为主要努力方向。所谓“克敌害我”，就是在决策中明知道挑战对手的结果是伤害了自己，但为了达到某种目的，也情愿去挑战对手。

“环境”定位主要包括：政治、经济、科技、文化。

“环境”定量主要包括：兴利避害、单纯兴利、避害兴利、单纯避害。

所谓“兴利避害”，就是在决策中努力取得环境的利益，同时回避环境中的不利

因素。所谓“单纯兴利”，就是把环境中的利益最大限度地享尽。所谓“避害兴利”，就是先克服环境中有害的因素，再利用环境中的有利因素。所谓“单纯避害”，就是最大限度地回避环境中的有害因素。

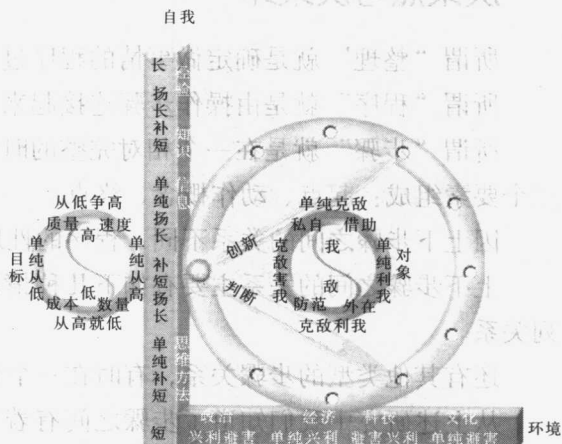
“目标”定位主要包括：数量、速度、质量、成本。

“目标”定量主要包括：从高就低、单纯从高、从低争高、单纯从低。

所谓“从高就低”，就是以争取高目标为主，只达到低目标也可以接受。所谓“单纯从高”，就是不考虑低目标，倾全力，背水一战，去争取高目标。所谓“从低争高”，就是先从实现低目标入手，争取实现高目标。所谓“单纯从低”，就是只考虑低目标，不指望实现高目标。

“自信”源于四面定位；“定力”源于八方定量；“把握”来源于自信和定力的综合状态。

一般地，决策者每次决策可以选择“四面定位”中每面的任何要素，可单选一个要素，也可多选到四个要素；决策者每次策划只可以选择“八方定量”中的每面一个要素。理论上说，决策者可选择的组合有1296万种之多（见总体定态立体图）。



总体定态立体图

练习题

1. 举一决策案例，使之符合下列要素组合：

- 经验；
- 私自对象、借助对象；
- 文化；
- 速度；
- 单纯补短；
- 克敌利我；
- 单纯兴利；
- 从低争高。

2. 试举一决策案例，指出其要素组合。

3. 请从本讲原理出发谈谈“理智”。

2. 整理概论

决策点与决策环

所谓“整理”就是确定做事情的程序过程。

所谓“程序”就是由操作步骤连接起来的相对完整的过程。

所谓“步骤”就是在一个相对完整的时空单位内所完成的动作。一个步骤一般由三个要素组成：起点、动作概念、终点。

因上下步骤之间的关系不同，程序的性质也有所不同。

上下步骤之间的关系主要有如下几种情况：因果关系、时机关系、权重关系、并列关系。

还有其他类型的步骤关系，有时在一个程序上含多种关系，形成“混合程序”。

从上述研究中我们知道了步骤之间有着不同类型的关系。为了研究的方便，我们把各种步骤统称为“决策点”，把多个决策点所连接成的程序统称为“决策环”。有些步骤可再分解出子步骤，形成子程序，即决策环下还有子决策环，多个决策环形成的整体被称为“决策环系”。尚未完整的决策环，我们称之为“残环”。

整理的依据：首先是经验，其次是知识，再次是信息，最后是思维方法。

整理原则

整理思维总原则：专心致志地整理——在整理时不得过早地进入判断和创新阶段。

在总的原则指导下，还要遵循以下具体的原则：

抓两头带中间——突出目的性。整理的目的就是使起点（第一个决策点）与终点（最后一个决策点）贯通。

抓步骤连程序——突出操作连贯性。努力发现上一个决策点与下一个决策点之间可能的各种联系。

