

中国最具影响力的策划案例奖
以案例解读策划，让策划带来财富

顶尖策划5

第四届中国企业策划案例暨策划人奖案例集

雷鸣雏 主编





中国顶尖企业战略管理案例
中国顶尖企业战略管理案例

顶尖策划5

中国顶尖企业战略管理案例

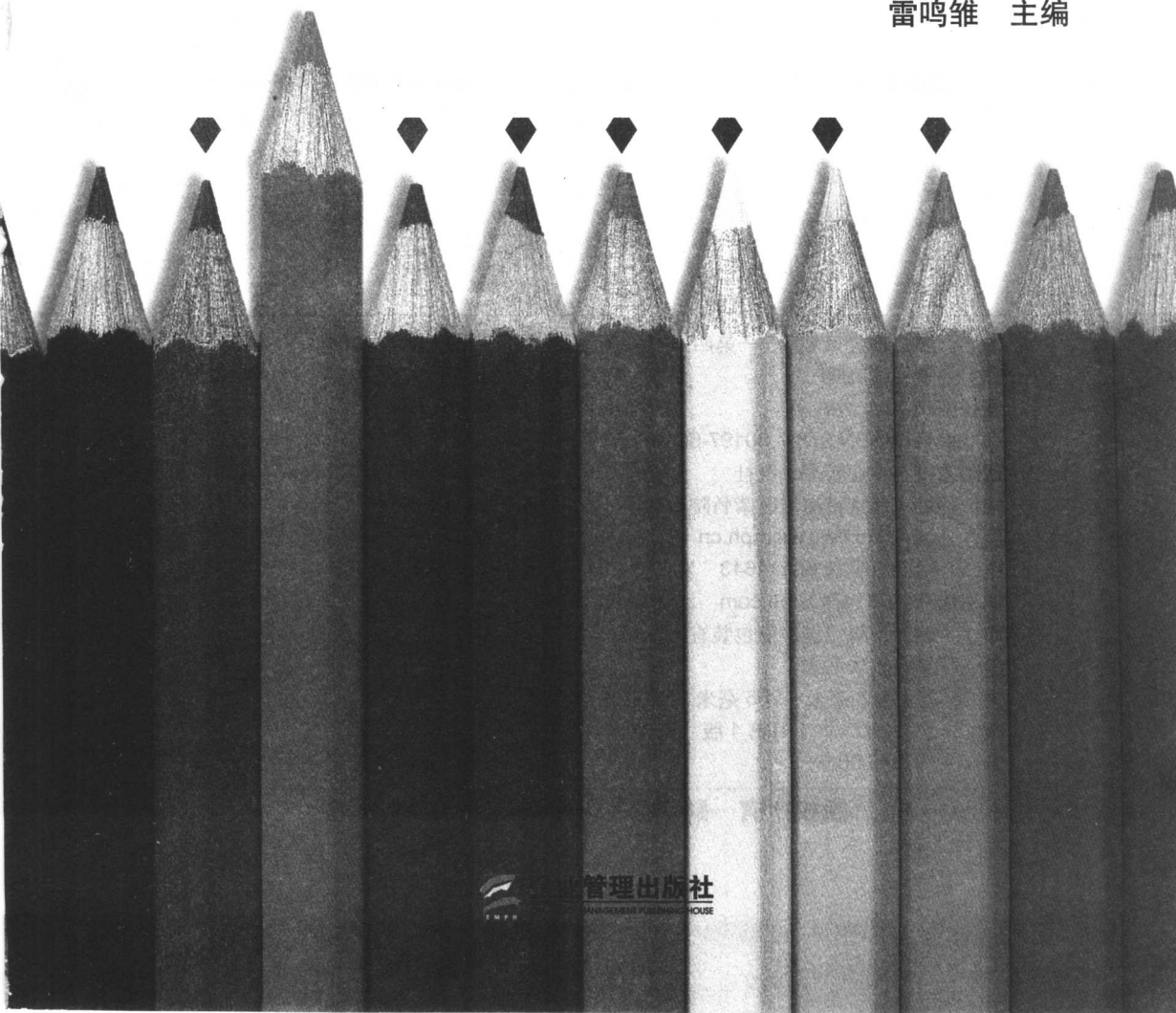
中国顶尖企业战略管理案例



顶尖策划5

第四届中国企业策划案例暨策划人奖案例集

雷鸣维 主编



企业管理出版社
CHINA MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

顶尖策划. 5 / 雷鸣雏主编. —北京:企业管理出版社, 2007. 1

ISBN 978-7-80197-604-8

I. 顶… II. 雷… III. 企业管理—经营决策—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006) 第 146986 号

未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

书 名: 顶尖策划 5——第四届中国企业策划案例暨策划人奖案例集

作 者: 雷鸣雏

责任编辑: 梁 洁

标准书号: ISBN 978-7-80197-604-8

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 香河润泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 168 毫米× 235 毫米 16 开本 36.25 印张 460 千字

版 次: 2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 75.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换



➡ 国家领导人蒋正华副委员长步入会场



➡ 全国人大常委、中国生产力学会会长王茂林讲话



➡ 中国生产力学会副秘书长、本届组委会秘书长雷鸣维讲话



➡ 人民大会堂颁奖现场



➤ 蒋正华副委员长为飞亚达集团总经理徐东升颁发“十大企业策划家”奖



➤ 蒋正华副委员长为石家庄东方城市广场有限公司总经理王二梅颁发“十大卓越策划专家”奖



➤ 全国人大常委、中国生产力学会会长王茂林先生为“十佳杰出策划师”颁奖



➤ 国资委监事会主席翟立功为“十优行业策划人”颁奖



著名经济学家、中国生产力学会副会长兼秘书长陈胜昌为“第四届年度优秀策划人”颁奖



经济日报原社长、中华全国新闻工作者协会副主席徐心华为“十优行业策划人”颁奖



国务院发展研究中心局长、著名经济学家李泊溪为企业颁发“策划案例金杯奖”



中国企业改革与发展研究会秘书长席建国博士为企业颁发“策划案例银杯奖”



国家发改委《财经界》杂志社总编辑王延平为企业颁发“优秀策划人”奖



➡ 获得“十大企业策划家”称号的部分企业代表



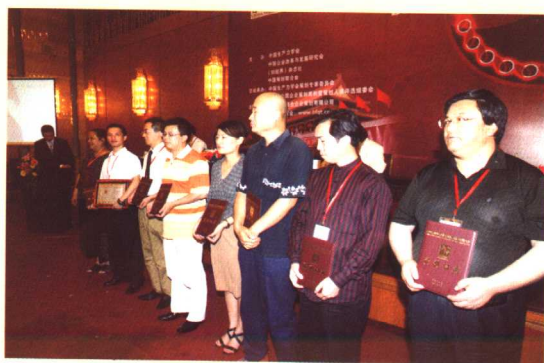
➡ 获得“十佳杰出策划师”称号的部分企业代表



➡ 获得“十优行业策划人”称号的部分企业代表



➡ 获奖部分企业代表



➡ 获奖部分企业代表



➡ 第四届中国策划大会现场（京西宾馆）



➡ 本届组委会秘书长雷鸣维在演讲



➡ 圆桌会议——共商策划界大计



➡ 圆桌会议部分代表



➡ 创维集团代表在演讲



➔ 山西亚宝药业集团股份有限公司董事长任武贤在演讲



➔ 北京中广广告有限公司董事长刘巧玲在演讲



➔ 四川什邡卷烟厂营销总经理段练在在演讲



➔ 湖南远景咨询策划机构董事长北冰在演讲



➔ 香港国威国际（酒业）集团有限公司董事长程玉山在演讲



总監韩世友在演讲
广州时代雨辉服装有限公司品牌营运



广州市东方船广告有限公司总经理王郁斌在演讲



淮安商业银行代表在演讲



国玄咨询策划(中国)机构首席策划刘国伟在演讲



香港太平洋国际集团投资顾问有限公司首席执行官贾卧龙在演讲



➡ 上海海略管理信息咨询有限公司郑鑫在演讲



➡ 海南世界商务策划师有限公司高级商务策划师赵慧在演讲



➡ 河南赢想力营销策划咨询有限公司董事长王建新在演讲



➡ 四川宜宾碎米芽菜有限公司总经理王郁在演讲



➡ 全球CEO网站执行董事陈伟群在演讲

让案例流传企业的生命

——中国生产力学会副秘书长兼策划专家委员会秘书长 雷鸣维 教授

∴ 什么是策划案例

什么是策划案例?策划案例就是将一个企业的经营活动,提炼整理成供人们借鉴、学习、参考的范例文本。它涉及企业经营活动各个方面,从类别划分至少有:战略策划、管理策划、营销策划、广告策划、公关策划、形象策划、品牌策划、企业文化策划等。从行业划分至少有:电器、IT、房地产、保健、医疗、电力、钢铁、通讯、饮食、影视、出版、体育等。《哈佛商学院 MBA 案例全书》也认为:案例主要是商业发展中的各种经济事件,它的范围非常广阔,随着教程内容涉及面的扩展,各种各样的案例都有,包括用人、广告、案例、营销、管理、预测……等等。哈佛商学院在教学时,为了培养一流的人才,在收集案例时,“任何一个单位或企业只要可能出现的问题,在哈佛商学院案例中都会找到雷同事件”,这就是策划案例的价值和魅力。

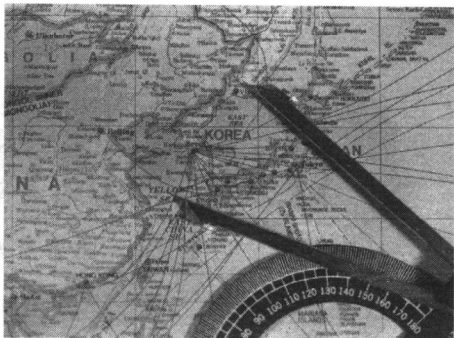
经济发展的核心力量是企业,企业在经营活动所创造的成功事件,是非常值得学习和借鉴的。中国有五千年的智谋文化,将五千年的智谋文化和现代企业经营理念相结合,这就是当代中国策划案例的特色。

∴ 策划全案的价值

为提高竞争力,规避风险,使自己的企业在商海航行中不至于迷失方向,静下心来研究一些成功企业的案例是非常必要的,“他山之石,可以攻玉”。

当今企业应该建立自己的案例库,一方面应收集国外成功案例,另一方面也应收集国内成功案例,同时能将本企业的经营活动提炼成案例,那就更好了。国外的

案例可以借鉴、学习,但文化背景不同,不易掌握。本书出版的案例,却是一些耳闻目睹的企业事件,容易理解,只是不知道内幕和细节,本书加以诠释后,这就比目前在我国流传的外国的企业案例容易理解得多。如《哈佛 MBA 案例全书》都是一些六七十年代的事件,离时太远,同时,其文化背景、社会制度,人文风土都与中国不一样,完全照搬行不通,就是用于参考、教学,也有许多问题搞不清楚。另一个方面,国外流入中国的案例,大都是“半案”,也就是只记录了一个事件的一部分。很难见到一个“全案”,也就是记录一个事件的全过程。我们在编辑《顶尖策划》时,针对这些问题是力图为人们展示一个策划事件的全过程,尽量为人们提供“全案”。



中国策划有中国的特色,我一直认为由于中西文化背景不一样,中国策划不能完全西化,人们经常提到西方一些咨询公司到中国“水土不服”的问题,这也是有原因的,“麦肯锡兵败实达”也不是媒体的故意炒作。我认为,外国专业咨询公司要在中国搞策划,也要学习中国企业的成功案例,否则真会水土不服。因此,《顶尖策划》一书已不仅仅是中国人的智慧法典,我相信,它也会成为外国企业的智慧宝典,中国经济发展这么快,世界 500 强企业纷纷登陆中国,他们要想在中国成功,当然会研究中国成功企业的全案。

“全案”是什么?全案就是将一个企业的经营活动进行全方位记录。策划不等于策划案例。策划方案也不等于策划案例。策划是一种动态过程,而案例是对策划的记录总结过程。经过这么多年的研究和挖掘,我们已总结出一套编辑和整理中国企业案例的经验。这就是“四上工程”方法论。在收集入编本书的案例中我们遵循了这个方法论,也就是我们在策划时常用的四个方法步骤:



嘴上工程

也称“口头策划”,是指在策划文案形成前采用口头方式表达创意、创新、概念的过程。这个阶段是策划的初始阶段,采用的方法一般是“口头碰撞法”、“头脑风暴法”、“一问一答法”、“圆桌会议法”等。

策划者在心底里产生创意后,一般都是先找一个或多个朋友进行商讨,试探对方的反应,这是策划者常用的第一个过程,这个过程通过一人到多人口头碰撞后,可以坚定策划者的决心,也就便于进行下一步工作。任何创意或新概念的提出,都必须有第一人,要实现自己的创意,必须进行传播,口头传播,是新创意、新概念的第一途径。我们将这个过程称之为“嘴上工程”。

“嘴上工程”有这么几个特点:一是不确定性,但效率高;二是传播面少,但直截了当;三是节约成本,但易决易否。既然将策划的初始阶段称之为“嘴上工程”,这个阶段的策划就不会显得很严密、深邃,往往是说得多做少,并不深入下去,虽然有时创意很好,但往往是说完就完。这个阶段提供给人们或许是一个点子、一束火花、一个概念,并不一定要具备策划的实施性,但这个过程也是非常重要的,没有这个过程就没有后面的过程。应该讲,绝大多数的成功策划都是从“嘴上工程”开始。如果你将你的创意告诉给了你的上级,又得到上级的支持,或许你就会进行第二个步骤。我们在策划时切莫忽视“嘴上工程”。同时,“嘴上工程”是得不到著作权和知识产权保护的,要得到著作权和知识产权保护,必须形成文字,必须进行策划的第二个步骤。



纸上工程

也称“笔头策划”,是指将事件的讨论内容形成文案的过程,这个过程一般是在经过“嘴上工程”以后由一人或几人形成文本的过程。采用的方法有:会议记录法、资料收集法、市场调查法、归纳总结法、经验推绎法等。

人们在经过“嘴上工程”后,通过个人探讨或会议探讨等多种形式的,认为有必要将口头策划创意深入下去,就必须进行第二个步骤,也就是将讨论内容形成文本,这个文本必须是建立在多数人见解、资料收集、市场调查的基础上形成的。“纸上工程”阶段绝不是“嘴上工程”的原始记录,它应该具备提炼、总结、发掘、分析、计算、推测等多种内容。这些内容就是策划文案需要的内容,在这里我们必须注意策划与策划方案、策划与策划案例的区别。

“纸上工程”具有这几个特点:一是专业写作,二是严密推选,三是可行性研究,四是策略方向。虽然进行了可行性研究,但绝不是所有策划方案都会执行,一般来讲,有了案例方案,就将策划推进了一步,将创意写成了方案,创意就有章可依,如

果拿去进行著作权保护或知识产权登记,就有了法律保护依据。同时还必须指出的是策划方案类别很多,如广告策划方案大多是一些图形加文字说明,营销策划方案大多是设计一种营销模式,公关策划方案大多是一种公关方法,策划方案写作方法很多,它应针对不同的项目,提供不同的表达方式。方案出来的目的,是为了在实施中有的放矢,“纸上工程”是策划的必由之路。也是作为策划人最重要的基本功,一个策划人策划方案写的好坏,是策划人的基本素质和修养,是策划人的立身之本。

策划方案形成后,可能还要进行专家讨论、专家修正,再讨论、再修正。文案形成,必须建立在大量市场调查、数据参考、论证推理的基础上,这个过程是发挥策划人想象力的效果工程。这个过程完成后,才有可能进入了策划的第三阶段。



地上工程

也称“落地策划”,是策划方案的实施过程、执行过程。这个过程是“纸上工程”的完成过程。不管什么样的策划,最后都要落地。如,你策划了一场足球赛,踢球必须要有足球场;你策划了一场商业促销演出,必须要有演出场地、演员。这些或许在策划方案都有,但也仅仅在纸上,如果将“纸上工程”,形容为纸上谈兵的话,“地上工程”就是大兴土木。“地上工程”阶段更多的是一些技术问题,你必须面对人员调度、设备运输、场地布置等一系列问题,这个过程是策划意图的实现过程,许多策划失败,也是这个过程把关不严,而这个过程往往在案例学习时引不起人们兴趣,因为,执行计划往往是比较死板的。

“地上工程”具有这么几个特点:一是严肃性、二是技术性,三是投资性。策划的目的还是为了实施,实施过程至关重要,要保障策划创意的成功,就必须保障实施的成功,否则,策划还是空中楼阁。策划实施阶段要分工明确,互相配合,实施的主体是人,实施的对象是事件,今天我们非常强调执行力,执行是策划的目标。在执行中往往会不断修正策划方案,或全新制定新的方案,也是正常的,即使重要程序制定完毕,但在实践中进行战术上的调整也是必不可少的。“地上工程”阶段是费时费力的关键时刻,因此,这是非常严肃的事情,不可掉以轻心,这个阶段对客户来讲投资也是很大的,有些少则几十万,几百万,多则几千万,几个亿,它是策划效果的体现阶段,项目实施完毕,应该进行评估、总结,这就进入策划的第四个过程。

书上工程

也称“评估策划”，也是总结过程，这个过程是国外一些咨询公司为客户提供服务后，必然经过的一道程序，也就是要出一个评估报告，所谓书上工程，是指一个策划实施完毕后，进行评估总结的过程，如果是一个成功的策划，可以载入书中，虽然做不到青史留名，至少也是可歌可颂，故将这个过程称之为“书上工程”。

比如，一个策划方案策划完毕后，应提供总结报告，资料汇编，甚至还可以专门写一本书，如前几年轰动全国的王志刚的《谋事在人》、叶茂中的《圣象地板策划实录》，像奥运这样大的项目，活动完毕后，恐怕就不是一本书了，就像纪念画册这样的大型书籍，也会出好多本，我看见2003年沈阳冰雪节结束后，就出了两本精美的画册。一个项目实施完毕，也可写成案例进行传播，形式多种多样，也可将资料、图片汇集成册，不出版不发表，供以后参考、借鉴，总之，这个过程非常重要，这是一个文化积淀过程，许多企业活动完了，社会效益、经济效益目标可能达到了，忽略了这个过程，文化目标就没有达到。

本书征集的案例，撰写框架也是按这四个内容进行的，这是我多年阅读案例总结出来的案例提炼的模式。我个人认为如果要写出较好的案例，最好按以上四个步骤进行，所以我在第一本《顶尖策划》的序言中就指出：创意（嘴上工程）是策划的灵魂，论证（纸上工程）是策划的路标，操作（地上工程）是策划的核心，检验（书上工程）是策划的评估，这四个步骤在今天看来仍然实用。

为加强案例文化的保存与传播，我们为大家提供了“四上工程”框架模式，仅供人们参考，目的使人们更能清晰地理解和清楚策划的整个脉络。在今天许多编辑的案例书籍，没有一个框架，感到就不像案例，而像工作总结和采访记录，其实，请大家看看法律方面的案例文本，它也是有固定模块的，我们写应用文，也是有固定模块的，我想，中国企业策划案例的写作，也应该有自己的模式。“四上工程”的写作程序，就应该是我们写作案例的模

