

高等职业教育“十二五”规划教材（经管类）

商务策划实务

（案例教学）

ShangWu CeHua ShiWu

刘永红 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



www.cmpedu.com

赠 电 子 课 件

高等职业教育“十二五”规划教材（经管类）

商务策划实务

（案例教学）

主 编 刘永红

副主编 韦林华 朱 巍

参 编 陈巧灵 黄海琳 梁淑双 梁 锐 刘 丽

龙柳萍 韦伟周 韦小冬 石松涛 袁德铭

周秋玉 童 革 唐雷俊

主 审 陈桂兰



机械工业出版社

商务策划是当代大学生的“第四项修炼”，是继外语、计算机、机动车驾驶证之后，人生最重要的一项基本技能。本书从实用的角度出发，根据目前高等职业院校教学改革思路，按照商务策划工作的内容及流程以及不同类型商务活动的特点来安排内容。在编写中，打破了传统教科书的体系结构，本着将学习过程、工作过程与学生的能力和个性发展联系起来的宗旨设计全书。本书分为三大模块：上篇（理论篇）、中篇（实践篇）、下篇（欣赏篇）。上篇采用专题的模式设计；中篇按照“设置学习任务—布置项目任务—项目考核”的模式设计；下篇则设置了四篇商务策划案例赏析，为学生进行商务策划提供相应的参考范文。

本书适用于高等职业院校市场开发与营销、营销与策划、公共关系以及相关专业学生的实训教材，也可作为商务策划人员的参考用书。

本书配有电子课件，凡使用本书作教材的教师可登录机械工业出版社教材服务网（<http://www.cmpedu.com>）下载，或发送电子邮件至 cmpgaozhi@sina.com 索取。咨询电话：010-88379375。

图书在版编目（CIP）数据

商务策划实务（案例教学）/刘永红主编. —北京：机械工业出版社，2012.7

高等职业教育“十二五”规划教材（经管类）

ISBN 978-7-111-38768-8

I. ①商… II. ①刘… III. ①商务—策划—高等职业教育—教材

IV. ①F710

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 165466 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：崔占军 边 萌 责任编辑：崔占军 边 萌 杨作良

封面设计：鞠 杨 责任印制：杨 曦

北京市朝阳展望印刷厂印刷

2012 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·9 印张·217 千字

0 001—3 000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-38768-8

定价：18.00 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 教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294 机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649 机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

前言

商务策划是当代大学生的“第四项修炼”，是继外语、计算机、机动车驾驶之后，人生最重要的一项基本技能。本书从实用的角度出发，根据目前高等职业院校教学改革的思路，按照商务策划工作的内容、流程以及不同类型商务活动的特点编写而成。在编写中，打破了传统教科书的体系结构，本着将学习过程、工作过程与学生的能力和个性发展联系起来的宗旨设计全书。本书分为三大模块：上篇（理论篇）、中篇（实践篇）和下篇（欣赏篇）。上篇（理论篇）采用专题的模式设计；中篇（实践篇）按照“设置学习任务—布置项目任务—项目考核”的模式设计；下篇（欣赏篇）为真实策划案例欣赏。具体内容如下：

上篇（理论篇）：共分为四个专题，介绍了商务策划的起源和运用领域，商务策划的基本要素和基本原理、典型方法、思维模式和创意方法。

中篇（实践篇）：共设为四大项目，介绍了促销策划、广告策划、品牌策划以及公关活动策划。这四大项目涉及了市场营销专业学生在就业、创业等领域的实际运用，本书对此系统地进行分析和介绍，突出对现代商务策划知识和实践能力的训练和培养，重在激发当代大学生的创新意识，使策划思维成为青年学子们思考问题、解决问题的一种习惯，从而全面提高大学生的就业竞争力和职场适应能力。

下篇（欣赏篇）：共设置四篇商务策划案例赏析。通过赏析，可进一步拓展学生的商务策划知识，为学生进行商务策划提供相应的参考范文。

本书的重要特点在于：

1. 新颖性。在编撰的过程中参阅了大量的最新资料，在体例上创造性地运用了理论篇、实践篇和欣赏篇的形式，并且分别采用专题以及项目任务编排的形式，注重对学生实践能力的培养。

2. 实用性。本书所介绍的案例写作方法具体、简明、可操作性强。在每个项目后面附有评分表，有助于学生综合能力的培养，为教师考核提供了依据。

3. 全面性。对于企业在商务活动中常用的策划做了全面讲述，重点突出。

本书是柳州城市职业学院经济贸易系市场营销专业教学改革成果的总结。全书由刘永红担任主编，韦林华和朱巍担任副主编。编写分工为：刘永红、刘丽编写专题1，梁淑双、童革编写专题2，陈巧灵、韦伟周编写专题3，唐雷俊、石松涛编写专题4，周秋玉、龙柳萍编写项目1，朱巍、韦林华编写项目2，韦小冬、黄海琳编写项目3，袁德铭、梁锐编写项目4，欣赏篇主要由刘永红和朱巍收集汇编。

由于水平有限，我们在编写过程中会出现一些疏漏，书中难免存在不妥之处，敬请广大专家和读者批评指正。

编者

目 录

前言

上篇 理 论 篇

专题 1 商务策划导论.....	2
1.1 学习要求.....	2
1.2 商务策划的概念.....	2
1.3 商务策划的特征和基本原则.....	3
1.4 商务策划的起源.....	6
1.5 商务策划的功能和运用领域.....	8
1.6 商务策划的发展前景及策划业存在的问题.....	10
1.7 本专题小结.....	12
专题 2 商务策划的基本要素和基本原理.....	13
2.1 学习要求.....	13
2.2 商务策划的基本要素.....	13
2.3 商务策划的基本原理.....	14
2.4 本专题小结.....	21
专题 3 商务策划的思维模式.....	22
3.1 学习要求.....	22
3.2 商务策划的思维结构.....	22
3.3 商务策划的思维程序.....	23
3.4 商务策划的典型方法.....	23
3.5 本专题小结.....	27
专题 4 商务策划的创意方法.....	28
4.1 学习要求.....	28
4.2 创意的概述.....	28
4.3 商务策划常用的创意方法.....	30
4.4 本专题小结.....	33
理论篇课后阅读.....	33

中篇 实 践 篇

项目 1 促销策划.....	42
1.1 学习要求.....	42



1.2 案例及其分析.....	42
1.3 促销策划的概念.....	43
1.4 促销策划的手段.....	43
1.5 促销策划的原则与类别.....	45
1.6 促销策划的程序与方法.....	47
1.7 参考案例——某超市促销计划方案.....	49
1.8 实训操作.....	52
1.9 本项目小结.....	53
项目 2 广告策划	55
2.1 学习要求.....	55
2.2 案例及其分析.....	55
2.3 广告策划的概念.....	56
2.4 广告策划的基本程序.....	56
2.5 广告策划的主要策略.....	57
2.6 广告策划的主要内容.....	57
2.7 广告策划书的编制.....	58
2.8 参考案例——“电话听网”业务广告策划书.....	61
2.9 实训操作.....	66
2.10 本项目小结.....	67
项目 3 品牌策划	69
3.1 学习要求.....	69
3.2 案例及其分析.....	69
3.3 品牌策划及品牌忠诚策划.....	70
3.4 品牌策划的主要内容.....	70
3.5 品牌忠诚策划的程序.....	71
3.6 品牌策略设计.....	72
3.7 品牌策划书的编制.....	76
3.8 参考案例——某服装品牌策划方案.....	78
3.9 实训操作.....	80
3.10 本项目小结.....	82
项目 4 公关活动策划	83
4.1 学习要求.....	83
4.2 案例及其分析.....	83
4.3 公关活动概述.....	84
4.4 公关活动的策划与实施.....	86
4.5 公关策划书的编制.....	89



4.6 常见公关活动的策划	91
4.7 参考案例——某汽车专营店开业庆典方案	96
4.8 实训操作	98
4.9 本项目小节	99

下篇 欣 赏 篇

案例 1 “佳洁士-节约”牙膏广告策划案	102
案例 2 全聚德 135 周年店庆活动策划案	110
案例 3 丹东（美国）帕斯特谷物有限公司开业典礼策划案	114
案例 4 服装品牌策划书	119
附录 商务策划评价规范	127
参考文献	137

上篇

理论篇



专题 1

商务策划导论

1.1 学习要求

通过本专题的学习，学生应掌握商务策划的概念、意义，商务策划的主要内容和运用领域，了解商务策划的起源、前景和存在的问题。

1.2 商务策划的概念

商务策划是一门新兴学科，它对创新人才的成长和企业经营竞争力的提高有着十分突出的作用。对于当代大学生来说，它是走向成功的一门必修课，也是人生中一项重要的基本技能。

交换产生“商务”；竞争产生“策划”。各行各业都需要策划，人生也需要策划。不懂策划将永远与成功无缘。了解商务策划的含义，学习商务策划的理论、方法，这本身已成为现代人的一种必要的策划。

1.2.1 策划

策划是人们认识、分析、判断、推理、预测、构思、想象、设计、运筹和规划的过程。策划的基本要素包括：

策划的主体：策划人或决策者。

策划的客体：策划过程中的客观环境或主要竞争者。

策划的对象和目标：策划的具体对象和想要达到的目标。

策划的资源条件：策划人或决策者的优势和条件。

策划的思维方法：策划人的创新方法和手段。

1.2.2 商务策划

商务策划就是形成商务活动的策略的过程。“商务策划”的学术概念很多，根据首部企业经营创新人才测评标准——《商务策划师资质认证标准》（试行本）的定义：商务策划是创新型的、更加获益的经营决策方式，是发现并应用规律、整合有限资源、实现最小投入最大产出、把虚构变成现实的过程。



商务策划是一种高级思维活动,它是针对未来发展作出的当前决策,能有效地预测和引导未来工作的开展,并取得良好的成效。因而,策划是科学决策的前提,也是实现预期目标、提高工作效率与效益的重要保证。美国《哈佛企业管理丛书》编纂委员会形象地描写到:“策划如同一座桥,它连接着我们目前之地与我们要经过之处”。商务策划就是以假定目标作为终点,作出策略和政策以及详细的计划,来达到预期的目标。策划包含以下几层含义:

(1) 策划是以一定的策划对象为立足点,为一定的策划目标服务的。

(2) 信息是策划的素材,必须全面地占有各类信息,以为策划所用。

(3) 策划必须以现代的科学方法论为基础。

(4) 策划是前瞻性、创造性、现实可行性的统一。

(5) 成功的策划必须是事半功倍,以追求最佳成效为目标。

(6) 策划包括制订方案、选择方案和调整方案。策划是一个持续的过程,要根据条件的改变随时调整。

人们有时容易把“计划”与“策划”弄混淆,它们含义虽然相近,但却是两个不同的概念,不能混为一谈。策划是一种以现实为基础的对未来所从事活动的筹划或谋划。策划活动是以已掌握的现实信息为依据,以人们对这些信息的认知程度为标准,对未来的行为规范所作的规划。策划必须有一定的预见性或超前性,它要求策划者必须有超前意识,必须有科学态度,并把二者科学地结合起来。这是策划者应具备的基本素质,否则,就不可能有比较好的策划方案。

策划与计划的区别在于:

(1) 计划往往是具体的、有可操作性的,而策划一般都是带有全局性的。

(2) 计划一般是对具体的处理程序和细节进行安排,而策划是对具有方向性的问题所进行的描述,是一种原则性的指导。

(3) 计划只是一种常规性工作流程,而策划必须是创造性的、有创意的、甚至是完全打破常规的纯新设想。

(4) 计划只讲现实的可行性,而策划必须具有很强的超前性。

(5) 计划带有很强的指令性,而策划具有很强的灵活性。

例如,同样是企业的营销人员,如果做的是产品的市场定位、渠道建设、广告策略、终端建设等工作,这是“营销策划”;而如果做的是产品铺点和布货陈列、竞争产品应对、客户洽谈、促销管理和回款防窜货等工作,则是“营销计划”。在产品的营销策略确定之后,具体执行分工,落实细化,这些才是计划的实施工作。

综上所述,商务策划是经济组织为了谋求自我生存的最佳环境和市场竞争的必要优势而进行的创新性或精密型的决策思维过程。

1.3 商务策划的特征和基本原则

1.3.1 商务策划的特征

简言之,商务策划就是商务谋略和商务策略。一般认为,商务策划具有如下基本特征。

1. 一定的虚构性

策划往往是一种假想或想象。或因现有条件和能力不足而需要策划,或想以无搏有、以



小搏大、以较少投入获得最大产出而策划,所以策划是“从虚构出发,然后创造事实”。虚构需要一定的想象力,是合理的、具有预见性的想象,绝非胡思乱想,头脑发昏。虚构其实也是一种创造,其基本要求是:

- (1) 透过现实,看到别人看不到的景象。
- (2) 善于联想,在情理之中,但出人意料。

2. 相对的新颖性

策划是一种创新思维,要求必须具有新的创意和做法。但这种创新是相对而言,并不是绝对的,所以又叫“相对的新颖性”,具体可表现为:

- (1) 相对于策划者自己以前的思维是新颖的。
- (2) 相对于实施对象和区域是新颖的(一个方案对于策划者来说是也许是陈旧的,但对实施企业和地区来说却是新颖的,如国际咨询机构为中国企业的咨询,我国东部的经验对西部而言等)。

策划不能脱离实际,如果“新颖”到让决策者、管理者无法理解的程度则无法被接受。

3. 相对的超前性

策划是创新型的思维,所以需要有一定的超前性,必须基本满足以下条件:

- (1) 相对其他决策者的思维超前(策划者想到时可能已有很多人想到了,如不超前,则可能在策划方案实施时发现竞争者的方案超过自己)。
- (2) 相对于市场形成或成熟的时间超前(如在市场形成或成熟后策划,往往事倍功半,策划的成本很高)。

策划也不能过于超前。过于超前一般难以让决策者和管理者接受,或者可能在行动时机成熟之前暴露了公司的商业秘密,反而启发了竞争者。

4. 可操作性

策划仅仅新颖、超前还不够,还必须具有可操作性。所谓可操作性,即方案切实可行,技术经济合理。

1.3.2 商务策划的基本原则

商务策划的基本原则是指在商务策划过程中所必须遵循的客观规律,它是策划实践经验的概括和总结。商务策划有五大原则。

1. 利益主导原则

所谓利益主导原则,就是策划以利益为主导因素,以利益为先决条件。

人类的行动通常都有其特定的利益目标和追求。可以说,利益是激励人们改造客观世界而自觉活动的客观动因。一方面,利益刺激人们产生思想动机,人们为追求利益而产生竞争,而竞争可以促进社会发展,同时也为策划的产生和发展提供了条件。另一方面,随着竞争的加剧,策划水平也在不断发展和提高,反过来使利益竞争更加激烈。利益形式的多样性决定了利益竞争的复杂性,也就决定了策划的复杂性。

策划和利益的关系十分密切,策划就为了帮助个人或组织为达到某一特定目标而进行活动。策划因利益而启动,利益是策划的前提,利益也是策划成败的试金石。没有利益的策划



是没有用的策划,也是没有价值的策划。利益既能推动策划活动的加速,也能阻碍策划活动的进行。没有利益,不但策划人没有积极性,执行者也同样没有积极性。所以,没有利益或目标,策划也就失去了意义。

2. 创意与创新原则

策划活动的关键是以创意求得创新。创新以创意为前提,通过创意创造出理想的效果才是真正的创新,否则,就可能只是翻新,或者顶多是更新。创意也要讲求实际效果,否则,停留在思想中的创意只能是想象中的空中楼阁。空想式的创意只是幻想,不是策划。商务策划的创意要有经营价值和市场价值。因此,商务策划活动十分重视创意与创新的原则。

3. 整体策划原则

整体策划也叫系统策划,这一原则要求策划者必须将策划看作一个系统的整体,也就是如何处理好整体利益和局部利益的关系。对任何组织来说,局部利益都要服从于整体利益,如果只注重局部利益,最终可能会因小失大,得不偿失。

从策划的过程即时间角度来看,有远期和近期之分。眼前的最优不一定是远期的最优,眼前的利益可能会损害远期的利益,所以策划任何项目时都应进行全面的系统分析,把握重点,统领全局。

运用整体策划原则,要求策划人必须把握以下几个方面。

(1) 将所有有利于策划的因素整合在一起,并以整体的形象一致对外,尽量减少内耗,集中优势力量,确保达到策划目标。

(2) 局部服从全局,以全局带动局部。为了全局有时要不惜牺牲和舍弃局部。有时虽然局部蒙受了一些损失,但从全局着眼,局部的舍弃可以换来全局的胜利。

(3) 着眼整体策划的目标,不要被眼前利益所迷惑,要注意策划的长期性、有效性。

(4) 策划包括内、外两个部分:内部包括功能、目标、结构、层次、元素等内部系统和各要素;外部包括政治、经济、科技、文化等外部各要素。显然,策划犹如一盘棋,谋势重于谋子,这个“势”就是全局和整体,而“子”就是局部。可见,不能通盘考虑,要想取得最后的胜利是不可能的。

4. 客观可行原则

所谓客观可行原则,是指策划必须基于内外环境资源要素,从实际出发,不能脱离客观条件的允许,方案要可行,要能够或便于操作。策划是思维活动的产物,任何一项策划,即使经过严密的论证也还是纸上谈兵,如果不能从纸上走向现实并保证其最终的实现,那么策划就等于空谈。

客观可行是策划由创意变成现实的必备条件。策划需要崭新的创意,但要使之变为现实,需具备一定的条件。策划的客观可行原则包括两个方面:第一是客观性,即策划必须从实际出发,必须建立在客观现实条件的基础上,而不能凭空捏造。尽管策划的创意有时带有很大的想象和偶然性,但它们必须有客观现实的依托,是通过努力可以达到的。第二是可行性,客观是可行的前提,但客观未必都可行,二者并非因果关系。从一定意义上来说,可行是对客观的延伸,是对客观的深度反映。如何保证策划的可行性?首先,策划的创意要被法律、法规、道德、民情、环境等所接受和认可;其次,策划不能过于超前,过于领先决策者、执行者的认知,过于领先市场、消费者的意识,否则就存在不被接受或难以接受的问题。所以,策划必须将主观意志与现实生活的客观实际相结合,必须因人而异,因事而别,必须做到顺应历史、顺应潮流。

客观可行原则的具体要求是:



(1) 要进行可行性分析，选出最优方案。可行性分析包括利害分析、经济性分析、科学性分析和合法性分析四个方面。

(2) 要进行可行性试验，以证明策划的可行性。可行性试验一般以局部试点方式进行，以检查策划方案的重心是否落实在最关键的现实问题上，方案的整体设计和运作机制是否合理，实施结果是否有效。

(3) 要具有运行性和有效性。运行性和有效性是可行性原则的根本要求。运行性要求策划应该是可以运行的，具有一般的行为特点；有效性即收益和成功率，是指策划方案在实施过程中，能合理有效地配置企业的资源要素，达到策划的效果。一个具备可行性的策划必然具有运行性和有效性。

5. 随机制宜原则

策划活动离不开随机性和系统性，而健康的机体和系统是随机和灵活的，这种灵活反馈的机制就是随机制宜的原则，它所强调的是策划活动因时、因地、因人而进行。实际上，这也是把运动变化发展的观点作为策划学的哲学根据，随机制宜就是在策划中处理好机遇与规律的关系。规律是客观的、必然的，而机遇是随机的、偶然的。二者要达到统一，既要充分发挥人的主观能动性，又要顺应客观发展规律。也就是说，在策划过程中，要善于掌握、利用、巧用规律，顺应必然规律，及时抓住机遇。

从根本上来说，策划是没固定不变的模式，即策划没有定式。策划人既不能崇洋媚外，也不能食古不化。对于中外策划大家们在实践中总结提炼的策划模式、策划方法，只能参考和借鉴，绝不能生搬硬套。

策划是一个实践性很强的创新过程，内外部各种因素随时都在变化，所以单有好的策划方案是远远不够的，还需要灵活机动。策划的目的只有一个，那就是成功，但策划的思路很多。为保证策划的最终成功，策划人不应拘泥于既定的策划方案和短期的策划目标，而应在慎重权衡利弊的基础上，机动灵活地加以变动。

坚持随机制宜的策划原则，需要正确把握机变的限度。对策划目标的调整或对策划方案的修正，并不是随意而为的，应有一定的限度。这种限度可从三个方面来把握：

- (1) 根据信息变化的可靠程度决定是否对策划进行调整和修正。
- (2) 根据变化的范围和幅度来决定调整和修正的幅度。
- (3) 根据估计可能会产生的实际效益来决定调整和修正的力度。

1.4 商务策划的起源

1. 策划的起源

策划起源于中国，春秋战国时期已十分兴盛，迄今已有几千年的历史。

在中国古代，策划主要用于军事和政治。从本质上说，中国古代策划是一种谋略。策划一词最早出现在《后汉书·隗嚣传》中：“是以功名终申，策画复得。”其中，“画”与“划”相通，“策画”即“策划”，有筹划、谋划、计划、计策、对策等意思。

中国古代《周易》等典籍之中就有“经权之争”的论述。思想观念上的百家争鸣，政治利



益上的诸侯争权夺利，产生了层出不穷的斗智斗勇的谋略故事，“策划”的概念由此而来。中国古代策划虽然集中在政治、军事和外交领域，但它对整个人类社会的影响是广泛而深刻的。

2. 交换产生“商务”

今天，商务活动越来越频繁，人们接触商务的机会也越来越多。在市场经济社会中，商务与财富有着极大的关联性，财富是通过商务活动逐步积累的。商务的产生可以用两个字来概括，这就是“交换”。

人类社会进入新石器时代以后，随着生产力水平的提高，种植农业得到了很大的发展，畜牧业也开始由游牧部落专门来从事，因而逐渐从农业中分离出来，形成了第一次社会大分工。农业和畜牧业的发展，进而又促进了手工业的发展，产生了各种手工技艺，有的技艺还相当精湛，因而又促使手工业脱离了农业，这就是第二次社会大分工。由于生产力的提高，剩余产品开始出现，于是便产生了交换。此后，原始货币的出现，更是大大地促进了产品的交换和交易，这时专门从事经营活动的商人阶层开始出现，恩格斯将商人的出现称为第三次社会大分工。

3300年前，在我国历史上的青铜器殷商时代，作为交换和交易保障的交通运输就已经比较发达，这与我们今天的“要想富先修路”的观念十分的相像。

在汉字中，“商”字具有独特的表达意义。从殷墟甲骨文中知道，商人多称自己是“大义商”，或者称为“商议”，说明他们承认自己就是为商。有了“商”的行为和行为人，就会有对各类“商”行为总括的概念：

商务——一切以利益为目的、以交换为手段、以货币为表现的个人或组织活动。

人与人之间因需求、利益交换而产生的各种“商务行为”，不但影响和改变了人们的世界观，而且也影响和改变了整个人类社会。

3. 竞争产生“策划”

策划究竟是如何产生的？要了解这个问题，就必须首先了解策划的本质。

人类的第一需要是生存，要生存就必然会与自然界和社会联系。竞争从原始社会至今从来就没有停止过。人是有智慧的，无论是与大自然还是与人类自身，无论是与社会还是与利益团体，种种竞争无不是基于思维活动。策划是人类和社会竞争的产物，在竞争中只适者才能生存、发展，而不适者只能被淘汰、消亡。

可以说，竞争在任何一个社会时期都会发生，所以策划的思想和策划的行为在任何一个社会时期都会存在。一般来说，竞争越激烈，策划活动就越频繁，策划思想就越丰富和精彩；反之，策划活动就稀少，甚至受到排斥和压制。

例如，在原始社会，为了生存，人要猎取动物为食，所以总要考虑捕猎的方法，如在野兽经常出没的地方挖陷阱、设埋伏等。在居住方面，人们先居洞穴，后搭盖茅草棚等简易居所，再后来发展为永久性的住房。再如，我国古代几千年来，诸侯之间矛盾不断，政治、军事斗争激烈，由于当时的社会生产力落后，想获胜的一方就不得不用谋略争取打败对手。所以，人类因生存而竞争，因竞争而产生“策划”。

要实现“生存”这一目标，在竞争环境中的第一原则就是赢或者共赢。

人类社会的竞争，在农业社会是以“力”取胜，在工业社会是以“物”取胜，到了信息社会则是以“智”取胜。就像当代人的口头禅那样，“脑袋决定口袋”，“今天不学策划，明天被人策划”。



竞争与生俱有，人类因此而不断发展；策划与时俱进，人类因此而不断超越。

1.5 商务策划的功能和运用领域

1.5.1 商务策划的功能

商务策划的功能是指策划的功效，它是由策划的本质属性决定的，这就是利益性、竞争性。商务策划的主要功能大致可概括为以下五个方面。

（1）竞争功能 指策划人以智谋及其策划方案协助策划主体赢得经济、科技和社会形象等方面的优势地位。

（2）放大功能 指通过商务策划帮助策划主体在资源不足的情况下，实现以小搏大、以弱胜强的神奇效果。

（3）预测功能 指帮助策划主体对长远问题或本质问题进行准确判断，提高策划主体对未来形势的把握和适应能力。

（4）决策功能 指帮助策划主体谋划、探索、设计多种备选方案。策划是决策创新的一种方式，可以有效提高决策的质量。

（5）创新功能 指利用科学的策划程序，帮助策划主体探索解决问题的有效途径，寻求新的突破，实质上也就是如何创新的问题。

当然，策划还有其他一些功能，如策划的设计功能、变革管理功能、危机公关功能等，这些需要商务策划师或决策者有更高的策划功力方能把握。

1.5.2 商务策划的作用

商务策划的作用主要表现在：能够为作为策划主体的个人和组织创造出增值的利益和竞争的优势。

1. 对于个人主体的作用

（1）提高岗位职能 将商务策划思维运用于职务岗位，可以胸怀全局，增加岗位工作的含金量。例如有策划思维的销售人员更能理解企业市场部的意图；有策划思维的财务人员更适合为企业理财和运营资本；有策划思维的秘书更适合做领导的参谋，提供更多的解决问题的思路。

（2）提高决策质量 组织经营是由决策者的一系列大小决策所构成的，经营管理就是决策，企业的中高层管理人员都是在企业总体战略指导下的决策者和执行者。策划能够提高决策质量。知识经济时代竞争更加激烈，企业的成功更依赖市场，所以管理者的决策质量就尤为重要。

2. 对于组织主体的作用

（1）改变企业发展方式 企业的发展方式多种多样，有的先市场后产品，有的先品牌后效益；有的追求规模，有的追求形象；有的机智，有的质朴。但发展方式没有严格的合理与不合理之分，适合本企业的发展方式就是好的方式。商务策划可以改变企业的发展方式，使企业迅速找到最适合自己的方式。如“耐克”的虚拟企业、“安利”的直销模式等，它们与其



他企业有着完全不同的发展方式，但都取得了成功。

(2) 避免企业死于非命 成功的策划可以使企业安全地进入或退出某个行业。如“脑白金”的策划，既顺利地进入了保健品行业，又使巨人集团起死回生。

(3) 节约企业资源 任何企业的资源都是有限的，企业能否做到以较小投入获得较大产出，这是检验其经营管理水平高低的一个重要指标。商务策划的放大功能决定了策划可以节约和创造企业资源。如 2003 年蒙牛策划的“神五飞天”营销事件，仅仅以几十吨优质牛奶和较少的广告投入，换来了此后“液态奶”在中国市场的领先地位。这次成功的策划，为蒙牛节省了大量的广告费和市场推广费。

(4) 提高企业发展速度 例如，蒙牛是典型的民营企业，奇瑞是典型的国有企业，他们成功地运用策划，均取得了非凡的业绩：蒙牛 6 年做成百亿元规模的大企业；奇瑞 8 年做成中国汽车自主品牌第一位。

策划的商务作用越来越被企业家们所重视，甚至可以说没有策划就没有新的市场奇迹产生。商务策划是为了经营省力而采取的比较费神的一种决策方式，即每一个策划者在每次策划时都希望把策划做得尽善尽美，并且今后可以复制。但事实上，大多数策划是无法尽善尽美的，无论多么绝妙的策划都会很快被竞争对手所掌握，从而引发自己或竞争对手进行新策划。这样周而复始，市场就在不断的策划中更加繁荣。

当今社会，处处都有策划，没有策划就不能领先。同时也应该明白：策划不是万能的，只有当策划对象有生存或发展的内在依据时，策划才能发挥作用。因为策划只能发现规律，不能凭空创造规律。

1.5.3 商务策划的运用领域

传统上，策划可以分为：政治策划、军事策划、科技策划以及商务策划。商务策划在市场经济环境下的应用领域非常广泛。商务策划以为策划主体创造更多利益和优势为目标。商务策划的主体主要包括社会经济生活中的组织和个人。

作为以个人为主体的商务策划，主要运用领域有生涯策划、职场升迁策划、项目策划、婚礼策划等。

由于企业是市场经济的主体，所以应更多地关注企业策划。按照企业管理的一般范畴，可以把现代商务策划分为五大领域和十项专题。

1. 五大策划领域

(1) 战略策划 战略原是军事上的一个术语，原意为指导战争全局的计划和策略。后来被延伸到商战中的企业经营，体现了商务组织在市场环境中的竞争本质。战略策划就是制订竞争中的企业长期发展的新方案。

(2) 生态策划 生态原是生物学上的一个名词，原意是指生物的生理习性，后用来描述各种生命体之间相互促进、相互制约的有机联系的形态。企业的生态策划就是制订企业在特定时间、特定环境下的生存状态新方案。

(3) 融投资策划 顾名思义，融资就是融入资源，所相对应的，是对方的投资策划。融投资策划就是制订企业获取或借助资源的新方案。需要注意的是，融资不仅仅是融入资金，



应包括更广义的有形资源,所以是超越传统的“财务管理”范畴的。

融投资策划是企业所需资源的获取与相应付出间的创新,策划目标是多快好省,主要包括资源定义、资源比较、资源交换、资源代价。

(4) 人力资源策划 人力资源是企业决策的执行和操作系统,是对物资、金钱、知识、信息等其他有限资源的有效整合系统,需要不断创新。人力资源策划就是为了实现企业管理创新而制订的人力资源与非人力资源相整合的新方案。

人力资源策划是企业的第一资源(人)与其他资源配置和协调的创新,策划目标是高效执行力,主要包括企业的组织机构、岗位设置、岗位职责、业务流程和规章制度。

(5) 营销策划 营销的范围很广,所以营销策划的门类也非常的多,经常接触的有广告策划、公共关系策划、渠道终端策划、促销策划等。营销策划就是帮企业制订最大限度地实现客户价值的新方案。

营销策划是企业的客户让渡价值和市场利益的创新,策划目标是利润、现金流,主要包括 4P 定位、4C 定位、品牌、广告和形象等。

除现场生产管理外,以上的五大策划领域和 MBA 的课程结构系统是基本相对应的。在国内最权威最普及的商务策划培训系统中,都把上述第四领域的策划称为“管理策划”,因其主要内容与人力资源管理系统相吻合,所以称之为“人力资源策划”更准确些。

需要注意的是:在具体的商务策划实践中,需求第一,所以一般没有绝对的策划领域界限。一个综合性很强的企业策划方案,很可能包含了多个甚至所有领域。

2. 企业专题策划

企业在进行商务活动时,经常需要进行各种各样的专题性策划,最为常见的有以下十种。

- (1) 广告策划——关于企业产品或服务传播的最佳方案。
- (2) 品牌策划——关于企业产品或服务的市场识别与影响力的最佳方案。
- (3) 市场定位策划——关于企业产品或服务的市场策略的最佳方案。
- (4) 销售渠道策划——关于企业产品或服务向消费者转移途径的最佳方案。
- (5) 市场推广策划——关于企业产品或服务进入市场、获得预期销售目标的最佳方案。
- (6) 产品促销策划——关于有效销售促成客户购买行为和效果的最佳方案。
- (7) 企业公关策划——关于企业与社会组织、社会公众的相互关系及处理方式的最好方案。
- (8) 企业形象策划——关于企业形象识别系统与传播的最好方案。
- (9) 企业文化策划——关于企业共同理念、价值观和行为准则的最好方案。
- (10) 企业重组策划——关于企业之间通过产权流动、整合带来的新变革管理的最好方案。

除上述策划外,还有如旅游策划、会展策划、婚礼策划等其他专题的商务策划。

1.6 商务策划的发展前景及策划业存在的问题

改革开放以来,策划在中国得到了前所未有的大发展,商务策划不但是专业、事业、行业,而且是一门极富魅力的新兴学科。今天,各行各业都需要策划,都离不开策划。其中一个很重要的原因就是市场经济从一定意义上说就是策划的经济,没有策划就没有新产品、新市场,当然也没有新的作为。市场经济的发展成就了中国策划行业,策划与经济的结合度越来越高,使其社会地位得到前所未有的提升。