



中国企业培训大系·岗位培训系列

岗位胜任力培训经典 世界500强广泛使用

QIHUA ZHUANYUAN
GANGWEI PEIXUN SHOUCE

企划专员 岗位培训手册

罗伟钊 胡晓阳◎编著

85个经典案例
15个经验提醒
28个核心问题
7个工具表单

- 岗位认知
- 市场营销企划
- 品牌企划
- 常用工具表单

- 产品企划
- 广告企划
- 企业CIS形象企划

广东省出版集团
广东经济出版社



中国企业培训大系·岗位培训系列

QIHUA ZHUANYUAN
GANGWEI PEIXUN SHOUC

企划专员 岗位培训手册

罗伟钊 胡晓阳◎编著

广东省出版集团
广东经济出版社

..... 总 序

据研究,接受过严格培训的员工,工作效率能提高 17.4%,成本能降低 30%,创造的净产值则能提高 90%。另据美国的一项统计,企业在员工培训上每 1 美元的投入能得到 50 美元的收益。岗位规范和员工职业化水平,已经成为决定企业竞争力的重要因素。拥有一支经过专业培训的职业化员工队伍,是打造企业核心竞争力、推动企业持续发展的必备要素。

《中国企业培训大系·岗位培训系列》旨在为中国企业提供一套专业的、卓有成效的岗位培训解决方案,以帮助企业从职业素养、岗位技能和行为规范三个层面提升员工的岗位胜任能力和职业化水平。

本丛书具有以下三大特色:

1. **实用性与有效性。**本丛书力求实用,从岗位选择到具体的培训内容,都尽量贴近企业管理实际,贴近岗位工作实际,强调针对性和实操性;同时十分注重培训效果,要求受训者边学习边操练,快速把知识转化为行动和工作绩效。

2. **资深实战专家编写。**特邀一批理论水平卓著,同时实践经验也非常丰富的一线专家执笔,充分保证内容的专业度和可操作性。

3. **500 强企业广泛应用。**本丛书曾作为培训资料,在宝洁、可口可乐、丰田、大众、壳牌、沃尔玛等世界 500 强在华企业,以及中石油、中国移动、海尔、蒙牛等国内著名企业中应用,是经过实践检验行之有效的岗位培训优秀读本。

本丛书所选择的岗位,既包括中国现代企业通用的基本岗位,如各部门的经理、主管、助理、专员等职能岗位,也包括如电信、房地产、酒店、餐饮、商超、服装等诸多行业的各类特色职能岗位,可以满足各级各类企业岗位培训的基本需求。

由于各个行业的企业在岗位设置上各具特色,我们虽然尽量考虑周全,但也难免会有疏漏与失误之处,欢迎行家和读者指正。

本书学习目标



☆ 企划专员岗位认知

企划专员岗位描述

企划专员岗位要求

☆ 企划概述

什么是企划

企划的基本程序

企划书

☆ 产品企划

产品开发企划

产品组合企划

产品包装企划

产品价格企划

☆ 市场营销企划

市场营销调研企划

市场定位企划

营销渠道企划

促销企划

☆ 广告企划

广告企划概述

广告企划实务

☆ 品牌企划

品牌定位与推广企划

品牌延伸企划

☆ 企业 CIS 形象企划

CIS 企划概述

CIS 理念识别企划

CIS 行为识别企划

VI 视觉识别企划

CIS 企划传播反馈

第一章 企划专员岗位认知

第一节 企划专员岗位描述 / 3

- 一、企划在企业中的地位 / 3
- 二、企划专员的工作职责 / 4
- 三、企划专员的工作程序 / 6

第二节 企划专员岗位要求 / 8

- 一、全面的知识结构 / 8
- 二、企划专员必备能力 / 9
- ☆探究·思考 / 12

第二章 企划概述

第一节 什么是企划 / 15

- 一、企划的概念 / 15
- 二、企划的分类 / 17

第二节 企划的基本程序 / 20

- 一、界定企划主题 / 20
- 二、搜集企划资料 / 23
- 三、寻求企划切入点 / 24
- 四、产生企划创意 / 25
- 五、制订企划方案 / 26
- 六、修正企划方案 / 28

第三节 企划书 / 30

- 一、企划书的八个基本要素 / 30
- 二、企划书的一般格式 / 30
- 三、企划书的种类 / 32



四、企划书的表现手法 / 33

五、企划书的介绍 / 37

☆探究·思考 / 39

第三章 产品企划

第一节 产品开发企划 / 43

一、新产品的判定标准 / 43

二、新产品开发流程 / 44

三、新产品开发企划方案 / 48

第二节 产品组合企划 / 51

一、产品整体概念 / 51

二、产品分类 / 52

三、什么是产品组合 / 56

四、产品组合企划类型 / 57

五、产品组合的优化 / 58

六、产品差异化 / 61

第三节 产品包装企划 / 63

一、产品包装的作用 / 63

二、产品包装的分类 / 64

三、产品包装的基本要求 / 65

四、产品包装企划的步骤 / 66

五、包装策略 / 68

第四节 产品价格企划 / 73

一、影响产品定价的因素 / 73

二、产品定价的方法 / 75

三、新产品定价技巧 / 79

四、产品组合定价 / 81

五、产品价格调整 / 83

☆探究·思考 / 88

第四章 市场营销企划

第一节 市场营销调研企划 / 91

- 一、市场营销调研的内容 / 91
- 二、调研准备阶段的任务 / 93
- 三、调研实施阶段的任务 / 96
- 四、调研结果处理阶段的任务 / 97

第二节 市场定位企划 / 99

- 一、市场定位企划的内容 / 99
- 二、市场定位最基本的要求 / 100
- 三、市场定位的根据 / 101
- 四、市场定位的方法 / 102
- 五、市场定位的步骤 / 103

第三节 营销渠道企划 / 112

- 一、营销渠道的定义 / 113
- 二、营销渠道的结构及成员组成 / 113
- 三、营销渠道的组建方式 / 116
- 四、确定营销渠道的限制因素 / 118
- 五、营销渠道设计的步骤 / 120
- 六、营销渠道的管理 / 122

第四节 促销企划 / 126

- 一、促销企划的层面 / 126
- 二、促销企划的关键流程 / 126
- 三、促销形式的选择 / 131
- 四、促销策略管理 / 137
- ☆探究·思考 / 138

第五章 广告企划

第一节 广告企划概述 / 141

- 一、广告企划的类型 / 141
- 二、广告企划的内容 / 142



三、广告定位 / 144

四、广告企划创意 / 147

第二节 广告企划实务 / 149

一、广告主题企划 / 149

二、广告媒介选择企划 / 152

三、广告企划书的撰写 / 156

☆探究·思考 / 165

第六章 品牌企划

第一节 品牌定位与推广企划 / 169

一、品牌定位 / 169

二、品牌命名 / 173

三、品牌推广 / 178

第二节 品牌延伸企划 / 181

一、品牌延伸决策 / 182

二、品牌延伸的步骤 / 182

三、品牌延伸的策略性问题 / 183

☆探究·思考 / 184

第七章 企业 CIS 形象企划

第一节 CIS 企划概述 / 187

一、CIS 的构成 / 187

二、CIS 系统能解决的具体问题 / 188

三、企业导入 CIS 的程序 / 189

四、CIS 企划作业程序 / 190

五、CIS 企划方案 / 191

第二节 CIS 理念识别企划 / 195

一、理念识别的含义 / 195

二、理念识别的要素 / 195

三、企业理念的表现形式 / 198

四、理念识别 (MI) 设计 / 200

第三节 CIS 行为识别企划 / 202

- 一、行为识别系统的特点 / 202
- 二、企业内部识别系统 / 203
- 三、企业对外识别活动 / 204

第四节 VI 视觉识别企划 / 206

- 一、视觉识别的构成 / 206
- 二、企业形象视觉形式的应用 / 206
- 三、视觉识别的美学原则 / 207
- 四、视觉识别基本要素的设计 / 209

第五节 CIS 企划传播反馈 / 214

- 一、CIS 导入效果测试 / 215
- 二、CIS 的传播 / 216
- ☆探究·思考 / 220

附录

总自检 / 221

常用工具表单 / 225

参考文献 / 230

第一章

企划专员岗位认知

本章学习重点：

- 了解企划在企业中的地位，掌握企划专员的工作职责及工作程序
- 了解并掌握企划专员应具备的知识和能力

主题词：企划专员 岗位描述 岗位要求

第一节 企划专员岗位描述

企划专员在国外被称为企业的智囊团，国内大型外资企业基本都设有“企划部”，是企业决策层的核心成员，他们不直接参与企业的生产、经营活动，处在一种监管的状态中，企划专员只对企业最高决策层负责，他们提出的方案，是由总经理宣布或组织实施的，企业内部职工很难看到企划专员在工作，也不理解企划专员对企业的重要性。这种工作性质类似于封建社会官府中“师爷”的角色。那么企划专员究竟做些什么工作呢？下面，我们先从企划在企业中的地位及工作目标与职能谈起。

一、企划在企业中的地位

企划部是一类具有策划性质的部门，是企业创新业务的归口部门，是企业决策参谋部门，为企业决策提供智力支持，在企业经营创新过程中起着核心作用。企划部门在企业中的位置犹如神经中枢，直接影响着企业的发展及存亡。

1. 企划部门的工作目标

企划部门的总体目标是整合企业的资源，为企业的投资行为制订切实可行的企划方案，帮助企业获得持久的利润。具体有以下几个方面：

企划部门的工作目标：

- 利润第一
- 提高知名度
- 赢得美誉

(1) 利润第一

利润不是企业的唯一目标，但只有保证经济利益的实现，才能保证企业的健康发展。从这个意义上说，“利润”第一。

实现经济利益的途径和方法很多，只要是能吸引大众的、合法的，企划部门都可以采取。

(2) 提高知名度

没有知名度，意味着产品销不出去，产品销不出去就意味着不能产生效益，没有效益也就意味着失败。好的产品企划可以在短时间内为产品打出名气，提高其知名度，从而获得效益。



另一方面，提高知名度也适合于对城市、地区、企业形象等方面的策划。

(3) 赢得美誉

这是比提高知名度更高层次的目标，而且在一定情况下，不需要太多投入。

通过策划，个人或组织可以利用为公益作贡献的机会宣传自己，从而取得一举两得的效果。

2. 企划部门的职能

为达到以上目标，企划部门必须具备以下职能：

第一，广泛地搜集市场与消费趋势的信息，并将其分类，整理为情报。

第二，在企业领导的指导下，根据企业内外的环境条件和发展战略，提出企业经营思路和策略的多个方案，供领导选择。

第三，进行市场调研，收集情报，并对信息进行分析与预测，提出经营发展的建议和设想，指出发展方向。

第四，参与各项投资经营决策，负责投资项目和资产重组的方案策划、论证并协调实施。

第五，关注法律和体制环境的重大变化，以前瞻性的眼光提出相应对策。

第六，参与企业重大经营决策和投资项目的论证、总体规划、方案策划，协调实施过程。

第七，收集国内外主要竞争对手的商业信息，解剖其案例，分析其优劣，并与企业横向比较后提出竞争建议。

第八，汇总企业咨询专家的建议和员工的合理化意见，对其进行筛选和评估，归纳总结成系统化的经营改进方案和专题报告。

第九，深入企业内部进行调研诊断，找出经营中存在的问题和弊病，提出改进方案，并追踪其效果。

第十，协助其他部门制订或审查营销、广告、宣传、公关、企业文化、购并、招聘、危机处理和诉讼等方面的企划。

第十一，参与企业品牌和形象的塑造工作。

二、企划专员的工作职责

企划专员是企划部门的一员，所以，其工作肯定是围绕部门目标、部门职能进行的。在要求一专多能的现代社会里，企划专员有可能要从事企划部门职责中的某一特定工作。

1. 市场战略的制定与实施督导

企划部门要为营销工作的展开提供各种方案,如营销战略规划、企业年度营销规划、产品上市计划、专题推广方案、片区进入方案以及销售管理手册等。

2. 市场信息的收集、整理与分析

准确、充足的信息是科学决策的基本保障,在企业的营销系统中,企划部门应该与市场部门、销售部门通力合作,建立一个完整、通畅的信息反馈系统。除接受其他部门(如销售部门)提供的信息外,企划部门还应经常自行实施专题调研,并为其他部门提供合适的调研方案。

3. 设计市场推广策略及相应道具

市场推广策略及相应道具包括以下几个方面:

第一,产品广告策略:包括集中化广告传播以及占据目标市场的策略。

第二,产品促销策略:包括销售促销、特定卖场促销、活动促销、节日促销、价格促销以及派送促销等策略。

第三,产品宣传工具:包括产品手册、产品摄影、产品影视广告以及软性文章广告等工具。

第四,市场推广道具:企划部门按照计划的要求准备道具中广告活动所需要的文案、报刊平面、海报、横幅等,公关专题活动所需要的标准文本、现场用品等,促销活动所需的礼品、传单等。

4. 品牌推广

品牌推广包括以下几个方面的内容:

第一,研究。包含了战略研究和业务研究两个层面。战略层面的研究是针对品牌成长具有影响的外部经济环境、产业环境、竞争环境、政策以及社会人文等方面的态势研究;业务层面的研究则是针对业务开展的具体竞争动态以及顾客需求等方面的研究。

第二,规划。分为品牌形象规划和品牌发展规划。品牌形象规划是以市场研究及品牌策略为基础的。它包括品牌名称的确定、品牌标志的设计、品牌视觉及理念识别体系的建立、品牌口号的提炼、品牌历史和故事的发掘等。创建和维护品牌形象的过程中,要注重一致性,以免造成品牌定位认知的模糊。品牌发展规划则是针对品牌与顾客或社会利益群体之间的沟通,确定合适的时间、对象、目标和方式。它是对品牌的培育计划,包含长期规划和短期规划。



第三，实施，关键在于实现方案所要采取的具体措施。它包括广告宣传、媒体公关、销售促进、品牌联合以及形象设计等。这些措施有的可以直接实施，有的则需要组织协调或进行必要的监控。总之，实施的总体目标是要保障有效执行，使品牌规划达到预期的效果。

第四，协调，既包括企业内部各部门之间的协调，也包括企业与外部相关工作单位的协调。

第五，检讨，分为定期和不定期的检讨。前者是通过例行的工作检查，对实施的过程及结果进行评价，出现与目标的偏差应及时提出矫正方案；后者是针对来自外部同僚及上级的批评意见和建议而进行的修正。

5. CIS 企业形象企划

第一，CIS 经营理念系统企划：企业竞争力定位、企业信念以及企业对内对外的战略目标。

第二，VI 视觉识别系统企划：识别策略、由企业标志展开的系统化基本系统和应用体系设计。

第三，BI 行为规范系统企划：员工行为规范、顾客满意工程、优质服务体系导入实施。

第四，视觉设计：企业标志、象征图形、运用规范、企业办公运用、员工形象设计、户外形象设计、广告形象设计等。

第五，形象展示执行：新形象新闻发布、新形象展示的相关培训等。

三、企划专员的工作程序

1. 前期的各种信息、情报、资料整理

在这个阶段，企划组织要研究企划课题的背景，企划所需的信息和资料，相关行业、部门的情报等，也就是要做好事先的调查研究工作，以便对企划课题深入了解，从而为企划的展开提供信息上的保障。

2. 寻找解决问题的途径

这个阶段，企划专员必须认真罗列解决问题应该做哪些工作，分清主次，分清主体和客体。

3. 限定问题

企划专员在这个阶段必须十分明确问题的关键所在，明确解决问题的突破口，并制订出解决问题的方案。

4. 准备解决问题

在这一阶段，企划专员必须分析前期收集的信息、资料和情报，确定好企划的方向，认真思考解决问题的对策。

5. 部分保留的过程

对于企划过程中出现的问题、难点和疑点，暂时还无法得出满意的解决方案，企划专员不妨将问题和资料一起保留起来，这样做的目的是对问题进行搁置，待其他问题解决后再来思考或者解决这些问题。

6. 质变的过程

质变是在量变基础上完成的，也就是灵感的产生。由于前期阶段已经做了大量的基础工作，在这一阶段，企划专员可依据自身的水平和对项目的理解，不断产生创意，对已经积累的资料、信息、情报进行发酵，形成企划方案的雏形。

7. 检验、论证活动

企划专员可运用各种科学的方法检验、论证已经完成的构思，预测构思的可行性、成功率以及预期的效果，存在的问题以及可能发生的风险，检验企划方案是否有效，是否科学，是否具备可操作性。

8. 具体化的过程

这个阶段，企划专员的工作是用具体的执行细则来充实方案，对方案的细节部分进行加工，使方案细节丰满，形神兼备；这些工作的完成也就意味着企划整体方案的形成。

9. 企划的阐述说服过程

企划形成后，企划专员必须担当起企划阐述、说服的责任，必须深入地说明企划方案的要点、实现的目标以及模拟演示企划的实施过程，以确保企划方案的执行。

10. 回旋的过程

由于企划得以实施，新的课题可能就会出现，企划专员又必须面对新的课题，投入新一轮的企划中去。

企划的过程就是这样，10个过程构成一个动态的周期。企划完成一个周期后，初步达到预计的目标，企划又很自然地进入到下一个循环系统，经过若干个企划系统的循环，企划活动逐渐地步入正轨，企划专员也逐渐走向成熟。

第二节 企划专员岗位要求

要想成为一名杰出的企划专员，光有创意是不够的。换句话说，善于出主意的人并不一定就能做企划专员。要胜任企划专员这一职位，需具备较高的素质，既要知识丰富、学识渊博，分析问题与解决问题的能力较强，有组织能力，还要具备过人的胆量和勇气、坚定果敢的性格以及创新精神，只有这样，企划专员才能根据形势和环境的变化，做好企划工作。

一、全面的知识结构

杰出的企划专员最重要的就是博学多才。很难想象，没有完备知识的企划专员制订出的企划案会是什么样的。因此，作为一个企划专员，首先就要具备全面的知识、完备的知识结构。

1. 必要的基础知识

企划专员要掌握的文化基础知识包括文学、政治、哲学、历史、地理等。企划艺术与时代文化紧密相关，没有和时代同步的科学文化知识，企划专员就无法将新技术、新观点应用于好的企划方案中。

企划专员知识结构：

- 必要的基础知识
- 扎实的专业知识
- 相关的辅助知识

2. 扎实的专业知识

专业知识是企划水平的核心和主体。概括来说，要求企划专员要做到“八知”：知理——经济理论知识，知史——经济历史知识，知人——消费心理学知识，知天——气象对产品的影响，知地——消费环境知识，知物——产品技术知识，知彼——行业发展状况，知己——企业实际状况。

3. 相关的辅助知识

企划专员除了要具备必要的基础知识和扎实的专业知识外，也要具备一些相关的辅助知识，比如，现代科学中新兴的现代管理知识和现代科学技术知识，世界新的思想潮流或最新的技术发明，新思想、新技术的发展方向和趋势。这些新的科学成果应用于商业，引起了商业领域的一系列变革。因此，