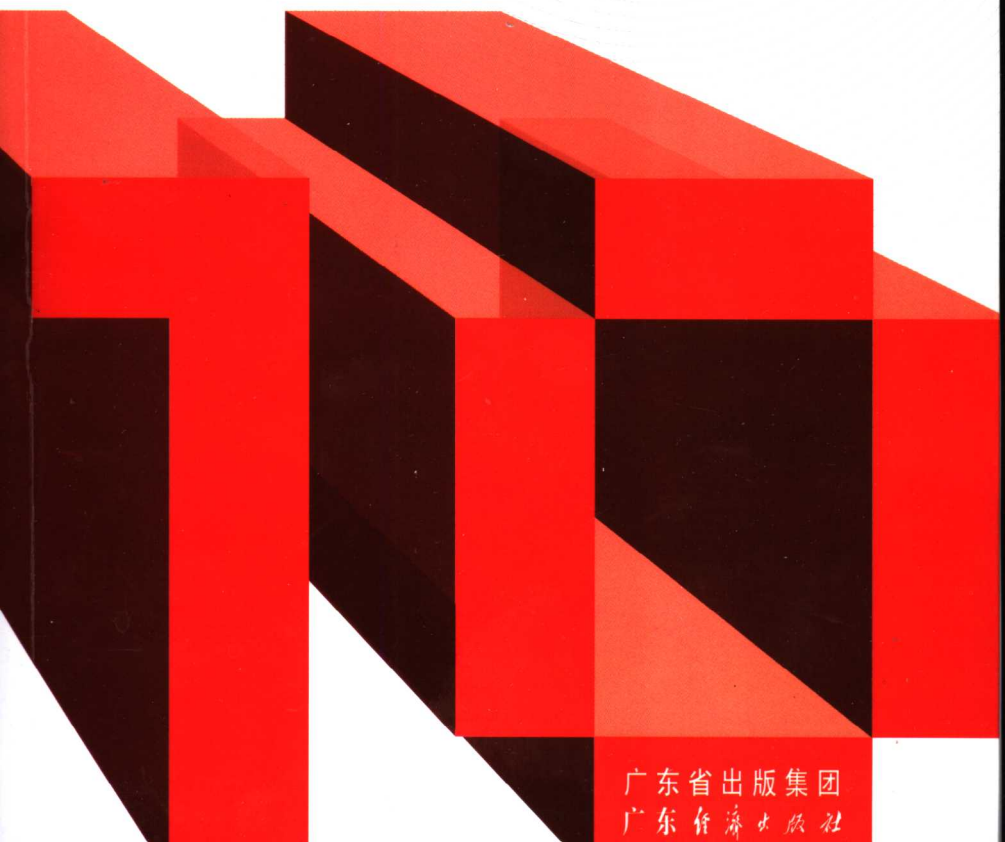


企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

策划管理

10 堂课



广东省出版集团
广东经济出版社

企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

策划管理



10 堂课

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

策划管理 10 堂课/徐哲一, 武一川主编. —广州: 广东经济出版社, 2004.4

(企业管理强化训练教程)

ISBN 7-80677-673-7

I. 策… II. ①徐…②武… III. 企业管理—经营决策—教材 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 013944 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	14 2 插页
字数	302 000 字
版次	2004 年 4 月第 1 版
印次	2004 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-673-7 / F·1032
定价	本册定价: 28.00 元 全套: 280.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

卷 首 语

20 世纪突飞猛进的科学技术极大地改变了世界的面貌并影响着人类的生存方式。与此同时，以知识经济为代表的新经济形式的出现，以及信息技术的飞跃发展，对整个管理科学形成了巨大的挑战，而企业的运作与管理也发生了前所未有的变化。

显而易见，在企业管理中强调以功能管理为主的管理模式已无法适应经济全球化和日益激烈的市场竞争的需要。21 世纪的企业管理，要求企业的领导者和管理者树立新的经营理念，注重管理的集成化以及综合性的全面发展，最大限度地发挥人的智慧和创造力，从而确立企业的竞争优势。

现代企业的管理者，既要有勇于开拓创新的精神，也要有战略眼光和国际视野，还要有完备的知识基础和管理技术水平，才能担负起现代企业的管理重任。

近几年来，MBA 与 EMBA 教育在我国方兴未艾，企业的领导者和管理者都已认识到 21 世纪企业管理带来的巨大挑战。强化知识学习和训练，改善知识结构，是摆在所有企业管理人员面前的一道重要课题。然而，现实的情况却是，不可能每一个企业管理人员都接受正规的学院式的 MBA 教育和 EMBA 教育，通过自学从而达到完善知识结构、提高管理技能与水平依然是

绝大多数企业管理人员切实而有效的途径。

基于上述原因，我们组织有关专家、学者和国内外成功企业的经理人编写了这套“企业管理强化训练教程”，以适应广大企业管理人员和读者的需要。这套“教程”从中国企业的实际出发，把理论与实际相结合，管理理念与经典案例相结合，采用“10 堂课”的形式，列明学习目标和学习关键点，并指点学习要领；同时还根据每一课的学习内容，布置了自测题和思考题，以达到强化训练的功能。这套“教程”由 10 个分册组成，分别是《战略管理 10 堂课》、《行政管理 10 堂课》、《生产管理 10 堂课》、《营销管理 10 堂课》、《人事管理 10 堂课》、《财务管理 10 堂课》、《质量管理 10 堂课》、《采购管理 10 堂课》、《策划管理 10 堂课》、《物流管理 10 堂课》。每个分册的篇末还开列了相关阅读书目，以方便读者进一步深化学习。

我们编写“企业管理强化训练教程”的宗旨和目的，就是希望读者能在较短的时间内，尽快掌握相关领域的系统知识和切实有用的管理技术，以适应管理工作的需要，并可以此为基础，根据自身的条件，扩大学习的深度和广度。

21 世纪的企业需要高素质的管理者，同时还需要高素质的员工。面向未来的企业管理的一个重要特征——知识将是企业最重要的资源，成功的企业将是一个“学习型组织”。这就意味着企业的每一个管理者或普通员工，都必须不断地学习，不断地更新知识，提高技能，完善自己，使企业的每一个岗位人员都达到自我管理的理想境界。

编 者

2004 年 3 月

目 录

第 1 课 策划的基本程序和方法	(1)
第一节 策划的程序与步骤	(3)
1. 制定策划目标	(5)
2. 设计策划方案	(15)
3. 选择策划方案	(23)
4. 实施策划方案	(24)
第二节 策划的目标	(26)
1. “赚钱”第一	(27)
2. 知名度效益	(27)
3. 赢得美誉	(28)
第三节 策划的策略	(28)
1. 一炮走红	(29)
2. 以情感人	(29)
3. 先期造势	(29)
4. 名人效应	(30)

5. 服务大众	(30)
6. 宣传文化	(31)
7. 迎合特殊需求	(31)
8. 依托政府机构组织	(31)
9. 出奇制胜	(32)
第四节 策划的方法	(32)
1. 人文方法	(33)
2. 系统方法	(33)
3. 创意方法	(34)
 第2课 营销策划	(43)
第一节 营销战略策划	(45)
1. 营销战略的目的是获得和保持竞争优势	(46)
2. 营销战略的制定依赖于企业对竞争环境的认识	(49)
3. 制定富有个性的营销战略	(52)
第二节 整合营销策划	(67)
1. 整合时代来临	(67)
2. 现代营销传播的核心是沟通	(70)
3. 用整合营销思想策划	(76)
第三节 网络营销策划	(86)
1. 审视分销网络的重要性	(86)
2. 营销网络建设的程序	(92)
3. 设计适合企业发展的营销网络模式	(97)

4. 如何管理营销网络	(104)
第四节 营销管理策划	(116)
1. 分析市场机会	(117)
2. 研究和选择市场机会	(118)
3. 制定营销战略	(118)
4. 部署营销战术	(119)
5. 执行和控制营销努力	(122)
第五节 营销管理的内容	(123)
1. 确定营销管理理念	(125)
2. 品牌管理	(125)
3. 人员管理	(126)
4. 客户管理	(127)
第六节 营销管理的创新	(128)
1. 由个人管理向团队管理转变	(129)
2. 建立完善市场营销信息系统	(130)
3. 注重顾客关系管理和客户数据库管理	(131)
 第3课 产品策划	 (133)
第一节 寻找市场切入点	(136)
1. 市场空白点	(136)
2. 市场买点	(138)
第二节 独特的创意	(139)
第三节 产品策划源于产品独特的设计	(143)
1. 独特的设计赢得消费者	(143)

2. 产品设计重在外观包装设计	(145)
第四节 品牌化创造产品的附加值	(147)
1. 品牌化在产品策划过程中的意义	(147)
2. 品牌化策划	(148)
第五节 创造市场营销的平台	(150)
1. 新产品构想阶段	(150)
2. 产品开发或创新定位	(151)
3. 产品策划的实施与控制	(155)
第4课 品牌策划	(169)
第一节 认识品牌	(171)
1. 品牌基础——产品质量	(171)
2. 品牌信誉——服务维护	(172)
3. 品牌忠诚——创造利润	(172)
4. 品牌机制——提升竞争力	(173)
5. 品牌延伸——扩大规模	(174)
第二节 创建品牌	(179)
1. 制定品牌战略	(180)
2. 给品牌定位	(181)
3. 策划品牌传播	(183)
4. 建立大品牌形象	(187)
第三节 塑造品牌	(188)

第 5 课 广告策划	(205)
第一节 广告策划定位	(207)
1. 定位理论及其发展	(209)
2. 定位理论对广告策划的影响	(211)
3. 广告策划定位误区	(213)
4. 广告策划如何定位	(215)
第二节 广告策划中心创意	(217)
1. 创意的理论探源	(218)
2. 创意对广告策划的作用	(220)
3. 广告策划创意所遵循的原则	(221)
第三节 广告策划与传播	(225)
1. 营销传播的一般模式	(225)
2. 整合营销传播与广告策划	(226)
第 6 课 价格策划	(247)
第一节 价格影响市场份额	(249)
第二节 价格策划的思路	(253)
1. 价格策划应重点分析的因素	(255)
2. 提价策划的思路	(257)
3. 降价策划的思路	(260)
第三节 对价格变更的反应策划方案	(262)
第 7 课 公关策划	(287)
第一节 公关策划与企业形象	(289)

第二节 公关策划模式	(292)
1. 宣传性公共关系策划模式	(292)
2. 交际性公共关系策划模式	(292)
3. 服务性公共关系策划模式	(294)
4. 社会性公共关系策划模式	(294)
5. 征询性公共关系策划模式	(295)
6. 危机型公共关系策划模式	(295)
第三节 公关策划程序	(297)
1. 公共关系调查	(298)
2. 公关策划设计方案	(299)
3. 公共关系信息传播	(300)
4. 效果评估	(301)
 第8课 CI策划	(319)
第一节 CI企业形象	(321)
第二节 CI传播企业形象	(323)
1. 定位企业身份	(324)
2. 传播企业形象	(326)
第三节 CI策划的主要内容	(329)
1. 企业理念识别 (MI)	(329)
2. 企业行为识别 (BI)	(330)
3. 企业视觉识别 (VI)	(330)
第四节 CI策划应注意的问题	(331)

第 9 课 危机策划	(351)
第一节 市场竞争大浪淘沙	(353)
第二节 企业陷入困境的原因	(356)
1. 竞争压力增大	(356)
2. 资金管理失误	(357)
3. 营销人力资源管理失误	(358)
4. 经销商的倒戈	(359)
第三节 营销危机策划思路	(361)
第四节 建立危机管理机制	(365)
1. 增强核心竞争力, 构筑竞争壁垒	(365)
2. 建立完善的资金管理体系	(366)
3. 建立良好的企业的人才使用机制	(367)
4. 建立完善的客户管理机制	(368)
第 10 课 企业文化策划	(401)
第一节 企业文化的基本功能	(403)
1. 企业的文化结构层次	(404)
2. 企业的文化要素	(405)
3. 企业的文化软功能	(407)
第二节 企业文化策划方法与过程	(410)
1. 了解企业特点	(410)
2. 提出企业的核心观念	(412)
第三节 企业价值观的塑造	(414)
1. 企业价值观的内涵	(415)

2. 塑造企业价值观的基本原则	(416)
3. 塑造企业价值观的途径	(418)
第四节 企业精神的培育	(420)
1. 企业精神的构成要素	(421)
2. 培育企业精神的途径	(422)
3. 现代企业精神的共性特征	(425)
参考文献	(437)

第1课 策划的基本程序和方法

The Progressive Coaching Course of Corporation Management

 通过这堂课必须掌握以下知识

- ◎ 策划的基本程序与步骤
- ◎ 策划的基本策略
- ◎ 策划的基本方法

 学习关键点

- ◎ 策划创意
 - ◎ 策划切入点
 - ◎ 策划方案的可行性
-

学习指引

策划是一个系统性的工作，按照一定的科学合理的程序进行策划，是策划的必要条件。因此，策划要明确先做什么，后做什么，按照一定的步骤、章法去思考问题并且要符合客观规律。

在了解策划目标以后，针对不同的策划项目与不同的时期背景、不同的环境，采取不同的策略。策略体现了策划最核心的东西，策略体现着创意，创意的好处决定着策划的效果。

第一节 策划的程序与步骤

策划是企业的战略规划，是企业整体性与未来性的策略，它包括从构思、分析、归纳、判断一直到策略拟订、方案实施、事后反省与评估过程。简言之，就是企业完成其目标的一套程序。

策划，是一个系统性工作，按照一定的科学的合理的程序进行策划，也就成了策划成功的必要条件。因此，策划要明确

先做什么、后做什么，按照一定的步骤、章法去思考问题，在符合客观规律的前提下去做。人类构思的过程大概是这样的：运用各种不同的思考方法产生构想，好的构想就成为创意。而有目标的、可能实现的创意（或是用创意来做工作），就变成策划了。由此可知，策划有别于构想与创意，它由三个要素构成：一是必须有崭新的创意：策划的内容必须新颖、特别，令人拍案叫绝，使人产生新鲜、有趣的感觉。二是必须是有方向的创意：再好的创意，若缺乏一定的方向，势必与目标脱节，就不能成为策划了。三是必须有实现的可能：在人力、财力、物力的限制之下，有实现的可能，才是策划。否则再好的创意均属空谈。

科学的策划程序应包括制定目标、设计方案、选择方案、实施方案这四个步骤。它们是动态地组合在一起的，并不是独立的。这四者之间的关联性可从图1-1中看出。

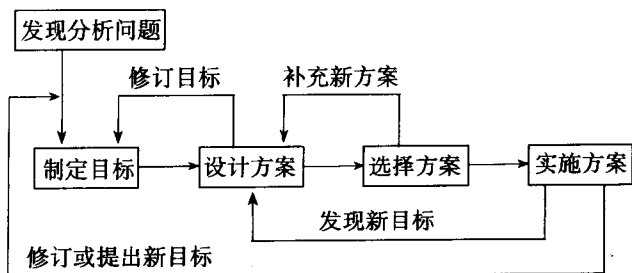


图 1-1 策划程序的四个步骤

该图清楚地表达出策划的四个步骤是顺序展开的，同时，各步又是对前一步的反馈，既不能随意跳过任何一步，又要注

意每一步的反馈作用。本节就这四步作一详细的说明。

1. 制定策划目标

目标，是行动方向的指南，只有根据实际情况选定合理又合适的目标，才能进行以后几步的策划。制定目标是整个策划过程的起点，而制定目标本身也是一个策划过程。

(1) 明确策划主题

①抓住重要问题。在很多个问题中，把精力投入到重要的问题上来。在有限的资源制约下，同时去实现多个目标的话，到头来很可能会一事无成。成功的人士，往往只针对一个目标，坚持不懈。

②细化主要问题。在策划过程中，有效地细分问题，有助于更好地发现问题的真正症结，选择好解决问题的切入点，从而更好地解决问题。

③换位思考。受思维定式影响，人的思维很容易僵化。有时，如果我们从另一角度看问题，可能更能认清问题的本质，从而找到解决问题的方法。改变原有的问题，可能意味着打破某些思维定式，开阔自己的思维领域，从而找到问题的症结及问题的解决办法。

④多问为什么。多问“为什么”，可使问题明确化、浅显化、重要化。诸如“为什么这个策划、方案、观念或概念会是这样”的疑问，有助于对现状的合理改变，并激发对事物未来的美好设计、安排。