

李俊英 编著

12大维度细化部门管理

- ↓ 组织结构 要明晰
- ↓ 岗位职责 要明确
- ↓ 工作执行 流程化
- ↓ 薪酬奖励 方案化
- ↓ 操作风险 细分化
- ↓ 目标设定 要具体
- ↓ 业务开展 要规范
- ↓ 绩效考核 要量化
- ↓ 培训指导 体系化
- ↓ 问题解决 工具化

企划部



本书让你对企划部的：

- | 结构设置更明确，
- | 岗位职责更清晰，
- | 业务了解更充分，
- | 操作流程更顺畅，
- | 工作实施更规范，
- | 问题风险全排除！

如何处理企划部人员推诿扯皮？	→	本书第 3 章告诉你答案。
如何开展企划部各项业务工作？	→	本书第 4 章告诉你答案。
如何梳理企划部主要业务流程？	→	本书第 5 章告诉你答案。
如何设计企划部的绩效与薪酬？	→	本书第 6、7 章告诉你答案。
如何建立企划部员工培训体系？	→	本书第 8 章告诉你答案。
如何排除操作风险和部门问题？	→	本书第 9、10 章告诉你答案。

——你想知道的一切，尽在《企划部》。




策划编辑：张昭
责任编辑：雷洪勤
封面设计：一克米工作室

ISBN 978-7-121-20951-2



9 787121 209512 >

定价：32.00元



12大维度细化部门管理
(弗布克部门精细化管理系列)

企划部

李俊英 编著

组织结构	要明晰	目标设定	要具体
岗位职责	要明确	业务开展	要规范
工作执行	流程化	绩效考核	要量化
薪酬奖励	方案化	培训指导	体系化
操作风险	细分化	问题解决	工具化



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从企划部组织结构设计出发,将企划部各项管理工作进行细化、模板化、样例化展示,真正为企划部工作人员提供“拿来即用”或“稍改即用”的参照模板。

本书共分为10章,分别对企划部的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、问题解决、部门人员应知应会的专业术语及法律法规等内容进行一一介绍,是企划部进行精心化管理的工作手册。

本书详细介绍了企划部门的8大业务的精细化管理问题,即战略企划、品牌企划、产品企划、营销企划、企业形象策划、广告企划、公关企划、CI企划。

本书不仅适合企业经营管理者、企划管理人员及其从业人员使用,也适用于企业培训讲师、咨询师、高校师生阅读。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

弗布克部门精细化管理系列. 企划部 / 李俊英编著. —北京: 电子工业出版社, 2013.8
ISBN 978-7-121-20951-2

I. ①弗… II. ①李… III. ①企业管理—经营决策 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第150765号

书 名: 企划部

作 者: 李俊英

策划编辑: 张 昭

责任编辑: 雷洪勤 特约编辑: 范 晓

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 15.25 字数: 430千字

印 次: 2013年8月第1次印刷

定 价: 32.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zllts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

前 言

“弗布克部门精细化管理系列”图书中的每本书都围绕企业的某一个部门，从 12 个维度设计、打造该部门的**精细化管理体系**。

部门是组成企业的基本单元，部门是发挥运营职能的**载体**，部门是达成企业经营目标的**执行机构**。对部门实行**精细化管理**，其目的—是有效打造和管理团队，二是确保企业战略和目标的实现。

不管你是部门主管还是部门经理，乃至主管该部门的总监或副总，管理好部门、实现部门目标，都是部门管理者的首要任务。

拥有“弗布克部门精细化管理系列”图书，您将获得有关部门管理的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、问题解决 10 项部门管理工作相关的模板、工具与范例，以及开展部门业务所需的专业术语、法律法规，无须烦琐地思考，无须花费更多的时间，“拿来即用”或“稍改即用”，大大提升了您工作的方便性、高效性。

组织结构：对部门组织结构和各岗位进行设计，明确部门的主要职能和任务。

目标分解：将部门总体目标、任务进行逐一分解，让部门和岗位的目标清晰化。

岗位职责：对部门岗位职责进行详细描述，让部门各岗位人员权责清晰。

主要业务：对部门主要业务进行详细说明，并给出业务开展的具体步骤。

工作流程：设计部门管理和业务的相关流程，将部门各个岗位的工作流程化。

绩效考核：设计部门绩效考核量表与实施方案，将部门和岗位绩效考核量化。

薪酬体系：设计部门各岗位绩效薪酬体系方案，将各岗位和人员薪酬方案化。

培训体系：设计部门及各岗位人员的培训体系，将各岗位培训体系方案化。

风险规避：一一列举部门业务运营的各种风险，给出部门风险规避的方法。

问题解决：将部门工作中的主要问题一一列出，给出问题解决的方法与工具。

专业术语：将部门工作中的专业术语一一列出，普及与专业有关的相关知识。

法律法规：将部门工作中需要的法律法规列出，便于相关工作人员进行查询。

《企划部》是本系列图书中的一本，该书从上述 12 大维度出发，将企划管理工作全部进行了**细化、模板化、样例化**，希望能给企业企划部门的建设和管理提供强实操性的**模板、工具和参考范例**。

在本书的写作过程中，程淑丽负责编写了本书的第 1 章，孙立宏参与该章资料收集与整理，王玉凤参与该章图表编排工作；姚小风负责编写了第 2 章，刘井学参与该章资料收集与整理，廖应涵参与该章图表编排工作；毕汪峰负责编写了第 3 章，程富建参与该章资料收集与整理，王建霞参与该章图表编排工作；王淑燕负责编写了第 4 章，刘伟参与该章资料收集与整理，王建霞参与该章图表编排工作；王德敏负责编写了第 5 章，孙宗坤参与该章资料收集与整理，李苏洋参与该章图表编排工作；薛显东负责编写了第 6 章，董建华参与该章资料收集与整理，任玉珍参与该章图表编排工作；韩建国负责编写了第 7 章，孙立宏参与该章资料收集与整理，王建霞参与该章图表编排工作；李作学负责编写了第 8 章，孙立宏参与该章资料收集与整理，王建霞参与该章图表编排工作；金成哲负责编写了第 9 章，孙立宏参与该章资料收集与整理，李苏洋参与该章图表编排工作；黄成日负责编写了第 10 章，孙宗坤参与该章资料收集与整理，王玉凤参与该章图表编排工作；严刘建负责编写了本书的附录 A、B。全书由李俊英统撰定稿。

弗布克
2013 年 5 月

目 录

第 1 章 部门组织结构	(1)
1.1 部门职能	(2)
1.1.1 职能概述	(2)
1.1.2 职能分解	(3)
1.2 部门任务	(4)
1.2.1 战略企划管理	(4)
1.2.2 品牌企划管理	(5)
1.2.3 产品企划管理	(5)
1.2.4 营销企划管理	(6)
1.2.5 广告企划管理	(7)
1.2.6 公关企划管理	(7)
1.2.7 CI 企划管理	(8)
1.3 岗位设计	(8)
1.3.1 战略规划岗	(8)
1.3.2 品牌企划岗	(9)
1.3.3 产品策划岗	(9)
1.3.4 营销策划岗	(9)
1.3.5 广告策划岗	(10)
1.3.6 公关策划岗	(10)
1.3.7 创意设计岗	(10)
1.4 组织架构	(11)
1.4.1 大型企业企划部组织结构	(11)
1.4.2 中型企业企划部组织结构	(11)
1.4.3 小型企业企划部组织结构	(12)
1.4.4 不同行业企业企划部组织结构	(12)

第 2 章 部门目标分解	(14)
2.1 部门目标总括.....	(15)
2.1.1 部门目标概要.....	(15)
2.1.2 部门目标描述.....	(15)
2.2 战略企划目标分解.....	(16)
2.2.1 战略企划目标概要.....	(16)
2.2.2 战略企划目标分解.....	(16)
2.3 品牌企划目标分解.....	(17)
2.3.1 品牌企划目标概要.....	(17)
2.3.2 品牌企划目标分解.....	(17)
2.4 产品企划目标分解.....	(18)
2.4.1 产品企划目标概要.....	(18)
2.4.2 产品企划目标分解.....	(18)
2.5 营销企划目标分解.....	(19)
2.5.1 营销企划目标概要.....	(19)
2.5.2 营销企划目标分解.....	(19)
2.6 广告企划目标分解.....	(20)
2.6.1 广告企划目标概要.....	(20)
2.6.2 广告企划目标分解.....	(20)
2.7 公关企划目标分解.....	(21)
2.7.1 公关企划目标概要.....	(21)
2.7.2 公关企划目标分解.....	(21)
2.8 CI 企划目标分解.....	(22)
2.8.1 CI 企划目标概要.....	(22)
2.8.2 CI 企划目标分解.....	(22)

第 3 章 部门岗位职责	(23)
3.1 管理岗岗位职责.....	(24)
3.1.1 企划总监岗位职责.....	(24)
3.1.2 企划部经理岗位职责.....	(25)
3.1.3 企划专员岗位职责.....	(27)
3.2 战略规划岗位职责.....	(28)
3.2.1 战略规划主管岗位职责.....	(28)
3.2.2 战略规划专员岗位职责.....	(29)
3.2.3 战略规划师岗位职责.....	(30)
3.3 品牌企划岗位职责.....	(31)

3.3.1	品牌企划主管岗位职责	(31)
3.3.2	品牌企划专员岗位职责	(32)
3.3.3	品牌推广专员岗位职责	(33)
3.4	产品策划岗位职责	(34)
3.4.1	产品策划主管岗位职责	(34)
3.4.2	产品策划专员岗位职责	(35)
3.5	营销策划岗位职责	(36)
3.5.1	营销策划主管岗位职责	(36)
3.5.2	营销策划专员岗位职责	(37)
3.5.3	市场推广专员岗位职责	(38)
3.5.4	市场调研专员岗位职责	(39)
3.6	广告策划岗位职责	(40)
3.6.1	广告策划主管岗位职责	(40)
3.6.2	广告策划专员岗位职责	(41)
3.6.3	广告宣传专员岗位职责	(42)
3.7	公关策划岗位职责	(43)
3.7.1	公关策划主管岗位职责	(43)
3.7.2	公关策划专员岗位职责	(44)
3.8	创意设计岗位职责	(45)
3.8.1	创意设计主管岗位职责	(45)
3.8.2	创意设计师岗位职责	(46)

第4章 部门主要业务 (47)

4.1	战略企划	(48)
4.1.1	战略环境分析	(48)
4.1.2	战略任务分析	(51)
4.1.3	企业经营战略总体规划	(52)
4.2	品牌企划	(53)
4.2.1	品牌定位策划	(53)
4.2.2	品牌识别策划	(55)
4.2.3	品牌延伸策划	(56)
4.2.4	品牌命名策划	(57)
4.3	产品企划	(59)
4.3.1	新产品开发策划	(59)
4.3.2	产品定价策划	(61)
4.3.3	产品包装策划	(63)
4.3.4	产品组合策划	(63)

4.4	营销企划	(65)
4.4.1	营销调研策划	(65)
4.4.2	营销渠道策划	(67)
4.4.3	营销模式策划	(68)
4.5	广告企划	(69)
4.5.1	广告调查策划	(69)
4.5.2	广告创意定位	(71)
4.5.3	广告媒体选择	(73)
4.5.4	广告效果评估	(75)
4.6	公关企划	(76)
4.6.1	媒体公关策划	(76)
4.6.2	危机公关策划	(78)
4.6.3	大型活动策划	(79)
4.7	CI 企划	(81)
4.7.1	确定 CI 企划目标	(81)
4.7.2	CI 理念识别策划	(82)
4.7.3	CI 行为识别策划	(84)
4.7.4	CI 企划案的制作	(84)
4.7.5	CI 企划案的确立	(85)
4.7.6	CI 企划案的修正	(87)

第 5 章 部门工作流程 (89)

5.1	战略企划工作流程	(90)
5.1.1	总体战略企划的工作流程	(90)
5.1.2	企业经营企划的工作流程	(91)
5.2	品牌企划工作流程	(92)
5.2.1	品牌定位的工作流程	(92)
5.2.2	品牌推广的工作流程	(93)
5.2.3	品牌命名的工作流程	(94)
5.3	产品企划工作流程	(95)
5.3.1	新产品开发策划流程	(95)
5.3.2	产品包装策划流程	(96)
5.3.3	产品定价策划流程	(97)
5.3.4	产品上市策划流程	(98)
5.4	营销企划工作流程	(99)
5.4.1	市场信息调研流程	(99)
5.4.2	营销方案制定流程	(100)

5.4.3	策划方案评审流程	(101)
5.4.4	营销渠道决策流程	(102)
5.5	广告企划工作流程	(103)
5.5.1	广告创意策划流程	(103)
5.5.2	广告制作工作流程	(104)
5.6	公关企划工作流程	(105)
5.6.1	公关企划工作流程	(105)
5.6.2	危机公关策划流程	(106)
5.7	CI企划工作流程	(107)
5.7.1	企业标识策划流程	(107)
5.7.2	理念标语策划流程	(108)
第6章	部门绩效考核	(109)
6.1	定性指标确定	(110)
6.1.1	企划部定性目标设计	(110)
6.1.2	企划部定性目标使用	(110)
6.1.3	企划部定性目标总表	(111)
6.2	定量指标确定	(112)
6.2.1	企划部定量目标设计	(112)
6.2.2	企划部定量目标使用	(114)
6.2.3	企划部定量目标总表	(114)
6.3	绩效考核设计	(116)
6.3.1	企划部经理绩效考核表	(116)
6.3.2	创意主管绩效考核表	(117)
6.3.3	企划专员绩效考核表	(117)
6.3.4	设计师绩效考核表	(118)
6.4	绩效考核办法	(119)
6.4.1	战略企划绩效考核办法	(119)
6.4.2	品牌企划绩效考核办法	(120)
6.4.3	产品企划绩效考核办法	(122)
6.4.4	营销企划绩效考核办法	(123)
6.4.5	广告企划绩效考核办法	(124)
6.4.6	公关企划绩效考核办法	(125)
第7章	部门薪酬体系	(128)
7.1	企划部薪酬设计	(129)
7.1.1	薪级	(129)

7.1.2	薪等	(130)
7.1.3	薪差	(131)
7.2	企划部绩效薪酬	(132)
7.2.1	战略规划绩效薪酬	(132)
7.2.2	品牌企划绩效薪酬	(133)
7.2.3	产品企划绩效薪酬	(134)
7.2.4	营销企划绩效薪酬	(135)
7.2.5	广告企划绩效薪酬	(136)
7.2.6	公关企划绩效薪酬	(137)
7.2.7	创意企划绩效薪酬	(138)
7.3	薪酬管理办法	(140)
7.3.1	企划人员薪酬发放管理办法	(140)
7.3.2	企划人员出差补助管理办法	(141)
7.3.3	企划人员绩效薪酬实施办法	(143)
第8章 部门培训体系		(145)
8.1	部门培训需求确定	(146)
8.1.1	部门工作问题分析	(146)
8.1.2	部门培训需求分析	(147)
8.1.3	培训需求调研报告	(151)
8.2	部门培训体系建设	(153)
8.2.1	部门培训制度设计	(153)
8.2.2	部门培训内容设计	(153)
8.2.3	部门培训方式选择	(155)
8.2.4	部门培训效果评估	(157)
8.3	部门人员培训设计	(158)
8.3.1	企划新人岗前培训	(158)
8.3.2	在岗人员定期培训	(159)
8.3.3	员工岗位变动培训	(160)
第9章 部门风险规避		(163)
9.1	战略企划风险规避	(164)
9.1.1	投资战略风险规避	(164)
9.1.2	竞争战略风险规避	(165)
9.1.3	经营战略风险规避	(166)
9.1.4	战略转移风险规避	(167)
9.2	品牌企划风险规避	(168)

9.2.1	品牌定位风险规避	(168)
9.2.2	品牌识别风险规避	(169)
9.2.3	品牌命名风险规避	(170)
9.2.4	品牌延伸风险规避	(171)
9.3	产品企划风险规避	(172)
9.3.1	新产品开发风险规避	(172)
9.3.2	产品定价风险规避	(173)
9.3.3	产品包装风险规避	(174)
9.3.4	产品推广风险规避	(175)
9.4	营销企划风险规避	(175)
9.4.1	营销渠道风险规避	(175)
9.4.2	加盟连锁风险规避	(176)
9.4.3	特许经营风险规避	(177)
9.5	广告企划风险规避	(178)
9.5.1	广告主题风险规避	(178)
9.5.2	广告创意风险规避	(179)
9.6	公关企划风险规避	(180)
9.6.1	媒介选择风险规避	(180)
9.6.2	公关活动风险规避	(181)
9.6.3	危机公关风险规避	(182)
9.7	CI 企划风险规避	(183)
9.7.1	MI 策划风险规避	(183)
9.7.2	VI 策划风险规避	(184)
9.7.3	BI 策划风险规避	(185)

第 10 章 部门问题解决 (187)

10.1	部门主要工作问题	(188)
10.1.1	战略企划问题	(188)
10.1.2	品牌企划问题	(188)
10.1.3	产品企划问题	(189)
10.1.4	营销企划问题	(190)
10.1.5	广告企划问题	(190)
10.1.6	公关企划问题	(190)
10.1.7	CI 企划问题	(191)
10.2	部门问题解决工具	(192)
10.2.1	企划问题解决的操作规程	(192)
10.2.2	企划问题解决的工作模板	(195)

10.2.3 企划问题解决的工具表单	(196)
10.2.4 企划问题解决的方法技巧	(197)

附录 A 企划管理专业术语

A.1 企划英文术语	(202)
A.1.1 企业形象识别系统 (CIS)	(202)
A.1.2 企业经营理念识别 (MI)	(203)
A.1.3 企业行为方式识别 (BI)	(203)
A.1.4 企业视觉系统识别 (VI)	(203)
A.2 品牌相关概念	(204)
A.2.1 商标	(204)
A.2.2 品牌文化	(206)
A.2.3 品牌延伸	(207)
A.2.4 品牌认知度	(209)
A.2.5 品牌忠诚度	(210)

附录 B 企划管理相关法律法规

B.1 《中华人民共和国专利法》节选	(213)
B.2 《中华人民共和国商标法》节选	(218)
B.3 《中华人民共和国反不正当竞争法》节选	(223)
B.4 《中华人民共和国消费者权益保护法》节选	(225)

第 1 章

部门组织结构

1.1 部门职能

1.1.1 职能概述

企划部是以企业的品牌、促销、广告为主要工作的部门，其主要职责体现在企业战略企划、品牌企划、产品企划、营销企划、广告企划、公关企划、CI 企划 7 个方面，具体职责如图 1-1 所示。



战略企划

- ◎ 在企业主管领导的指导下，根据企业内外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，供领导抉择
- ◎ 参与企业重大经营决策的论证、总体规划、方案企划，协调实施过程



品牌企划

- ◎ 在企业领导的指导下，对企业品牌形象及品牌发展进行规划
- ◎ 参与企业品牌和形象的塑造工作，定期和不定期地对企业品牌进行检讨



产品企划

- ◎ 通过产品企划，实现企业的利润目标，提高企业知名度，从而获得经济效益
- ◎ 广泛搜集产品市场和消费趋势的信息，并将其分类、整理



营销企划

- ◎ 全面负责项目投资市场的调研、可行性研究及前期营销策划
- ◎ 在企业领导的指导下，制定企业营销战略规划，为重大决策提供建议和信息服务



广告企划

- ◎ 搜集、整理和分析各类企划与创意资料，对企业发展方向和项目开发背景提出针对性的广告企划分析意见



公关企划

- ◎ 通过策划公益活动，利用媒介宣传企业，提高企业和社会上的美誉度
- ◎ 根据企业公关计划，制定公关企划方案，并对公关活动进行前期准备工作，编写与活动相关的宣传资料



CI 企划

- ◎ 设计 CI 经营利益系统企划，确定企业竞争力定位、企业信念以及企业对内对外战略目标
- ◎ 策划企业标志、形象图形、运用规范、员工形象、户外形象以及广告形象等设计工作

图 1-1 企划部的职能概述

1.1.2 职能分解

对企划部的职能分解具体见表 1-1。

表 1-1 企划部职能分解说明表

职 能	职 能 分 项	职 能 细 化
战略企划 管理	1. 战略总体规划	(1) 协助总经理设定远景目标, 并对远景目标进行系统的阶段性规划 (2) 负责企业长期品牌形象企划是实施管理工作 (3) 参与制定企业年度经营发展计划, 并制定企划部长期发展计划
	2. 战略环境分析	(1) 通过分析企业战略环境, 掌握大量市场信息, 并进行环境预测分析, 制定总体目标 (2) 负责组织对企业同行、客户及整体市场环境进行调研、分析
	3. 战略任务分析	(1) 负责对企业工作服务的对象、项目和预期要达到的目的进行分析, 完成企业战略任务 (2) 在分析战略任务时, 负责对战略目标进行分解, 将其分解成若干具体的子任务和更细致的任务 (3) 通过对企业的战略任务分析, 得到在服务方面、产品结构、服务项目、市场范围等方面的信息
品牌企划 管理	1. 品牌推广	(1) 研究企业战略层次和业务层次两方面的工作 (2) 规划企业品牌形象和品牌发展 (3) 达成企划方案所要采取的具体措施, 保障有效执行, 达到所预期的效果 (4) 协调企业与内部各部门之间以及外部相关工作单位之间的关系 (5) 定期和不定期检讨企业的品牌
	2. 品牌形象建立	(1) 配合企业品牌企划方案, 制定品牌形象发展提案, 提交上级领导审核 (2) 制定企业短期品牌形象发展计划, 并组织制定具体项目企划方案 (3) 组织并监督企业品牌形象发展计划的执行
产品企划 管理	1. 产品开发管理	(1) 开发、整合产品, 制定价格和推广方案, 并对产品推广进行跟踪和检讨 (2) 对产品生命周期进行策划, 并建立产品品牌形象 (3) 负责制定和完善企业各种产品的整体营销策划和具体实施方案 (4) 负责完成产品营销策划中相关组织和机构的开拓、联络、协调等
	2. 产品文化管理	(1) 编制产品文化建设发展提案, 并报上级领导审核 (2) 制定产品文化建设计划, 并组织各部门人员进行计划实施 (3) 协同市场部进行产品文化建设活动的组织和实施 (4) 监督和控制产品文化建设费用的使用
营销企划 管理	1. 营销策略制定	(1) 组织并监督相应细分市场的调研活动, 分析竞争对手情况及行业趋势, 并制定相应的营销策略 (2) 根据具体的企划项目, 拟定销售宏观政策、行销计划, 并监督实施 (3) 根据企业制定的经营发展计划, 确定营销渠道和模式
	2. 市场调研管理	(1) 根据企划需求, 制定市场调研实施方案和实施预算 (2) 根据企划项目数据需要, 设计调查问卷 (3) 实施并监督调研活动, 对收集的市场信息进行汇总和分析, 编制市场调研分析报告, 供上级领导参考