

★ 企业主管实用手册系列 ★

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

企划主管实用手册

QI HUA ZHU GUAN
SHI YONG SHOU CE

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

李笑◎主编

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE

QI HUA ZHU GUAN SHI YONG SHOU CE



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

企业运营流程管理

企业主管实用手册

中国企业管理出版社
CHINA MANAGEMENT PRESS

ISBN 7-309-04503-9

中国企业管理出版社

★企业主管实用手册系列★

企划主管实用手册

QIHUA ZHUGUAN
SHIYONG SHOUC

李笑◎主编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企划主管实用手册/李笑主编. —北京:经济管理出版社, 2009. 5

ISBN 978—7—5096—0576—9

I. 企… II. 李… III. 企业管理—经营决策—手册 IV. F272. 3—62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 026244 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 谭 伟

责任编辑: 杜 菲

技术编辑: 黄 铄

责任校对: 陈 颖 郭 佳

787mm×1092mm/16

49 印张 1138 千字

2009 年 5 月第 1 版

2009 年 5 月第 1 次印刷

定价: 99.00 元

书号: ISBN 978—7—5096—0576—9

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部

负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

编 委 会

主 编：李 笑

副主编：林 侠 安玉超 汪 权

编 委：李正乐（教授，中国社会科学院编审）

李宪魁（教授，经济科学出版社编审）

张元栋（教授）

李全超（博士）

谭 伟（经济管理出版社副编审）

前言

企划部门的职能是为整个企业的运转提供创新计划和发展保障，其最终目标是为企业创造更好的经济效益和社会效益。而作为企划部门的领导——企划主管，是企业的中层管理者，是企业领导的决策参谋及助手，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的作用。企划主管所管理的企划部门在企业中的位置犹如神经中枢，直接关系着企业的发展及存亡。企划主管每天都要处理各类企划事务，纷繁复杂，那么，企划主管如何定位、把握自己的工作方向和工作方法而不迷失自我呢？

企业要想生存和发展壮大，企划主管就必须建立全球化观念参与国际市场竞争，迅速、准确地掌握国际市场最新信息，从而快速做出决策，制定企划战略和行动纲领。因此，国际化管理给企划主管提出了更高的要求。同时，企划主管必须加强自身的学习，提升个人能力和素养，跟上时代发展的步伐。有鉴于此，我们组织有关专家学者编写了这部《企划主管实用手册》，希望能够为企划主管带来帮助。

这是一本专为企划主管编写的工作实用手册，具有鲜明的中国特色，适用于中国企业目前的发展水平与现状，内容丰富而全面。本书详尽介绍了企划主管个人修养、企划方法与技巧等相关问题，并为企划主管提供了可资借鉴的范例。主要内容包括：企划主管篇、企划文书篇、企划战略篇、企划战术篇四篇共 22 章。本书为企划主管提供了一整套科学、实用的工作标准，既简洁实用，又直观易懂，具有很强的可读性和可操作性。

本书寓抽象的企划管理理念于翔实的解说和生动的案例中，让企划主管在不知不觉中能力得到提高，从而真正实现企划主管的个人价值，使企业走向成功。

因为本书是专为企划主管编写的书，所以在编写过程中，一方面需要我们把握好企划主管这个工作角色；另一方面，还必须注意企划的最新理念及国际化趋势，把新的企划理念融入企划主管的日常工作与规划中。旨在提高企划主管相关理论知识，有效地指导企划实践。

本书在编写的过程中，参考了大量相关资料，在此，我们向所有对本书的支持者和参与者表示衷心的感谢。

编者

2008 年 12 月

目 录

第一篇 企划主管篇

第一章 企划主管的职责任务	3
第一节 企划部门的目标	3
第二节 企划部门的职能	4
第三节 企划主管的职责	4
第四节 企划主管的具体任务	8
第二章 企划主管的素质修养	10
第一节 知识素养	10
第二节 能力素养	12
第三节 道德素养	16
第四节 心理素养	17
第三章 企划主管的日常工作	20
第一节 程序性工作	20
第二节 制订工作计划的步骤	21
第四章 企划主管的领导艺术	23
第一节 高效的沟通艺术	24
第二节 卓越的策划艺术	40
第三节 非凡的领导艺术	54
第五章 企划主管的自我管理	71
第一节 树立良好的心态	71
第二节 培养高尚的品德	73
第三节 塑造非凡的魅力	75
第四节 时间管理的策略	82

第五节 压力的管理能力	92
第六节 人际管理的技巧	94
第六章 企划主管的企业策划	96
第一节 企划概述	96
第二节 企划设计的技巧	99
第三节 企划的方法论	102
第四节 企划的哲学及原则	105

第二篇 企划文书篇

第七章 企划书概述	111
第一节 企划书的表达技巧	111
第二节 制定企划书的方法	112
第三节 企划主管守则及禁忌	129
第四节 企划案失败原因分析	133
第八章 管理投资类文书	137
第一节 项目融资方案书	137
第二节 网站项目投资计划书	139
第三节 外资利用方案	143
第四节 赴外考察企划案	145
第五节 新事业投资企划案	147
第六节 创业计划书	150
第七节 经营计划书	157
第八节 生产计划书	159
第九节 财务计划书	161
第十节 财务分析报告	163
第十一节 财务预测报告	166
第十二节 财务管理办法	168
第十三节 利润分配计划书	176
第十四节 内部审计计划书	177
第十五节 财务收支计划书	184
第十六节 员工培训策划方案	185
第十七节 企业生产管理规定	190
第十八节 企业生产操作规范	191

第十九节 企业经营目标·····	193
第二十节 可行性研究报告·····	195
第二十一节 合资经营可行性研究报告·····	198
第二十二节 项目评估报告·····	205
第二十三节 公司宗旨·····	207
第二十四节 企业兼并公告·····	210
第九章 营销策划类文书 ·····	212
第一节 营销企划书·····	212
第二节 营销计划书·····	215
第三节 营销策划方案·····	219
第四节 国际营销计划·····	224
第五节 市场营销战略规划·····	229
第六节 市场推广营销方案·····	230
第七节 国际营销战略目标管理方案·····	235
第八节 确定性市场营销决策报告·····	236
第九节 未确定性市场营销决策报告·····	237
第十节 风险性营销决策方案报告·····	238
第十一节 客户投诉处理报告·····	239
第十二节 房地产销售策划方案书·····	240
第十三节 销售计划书·····	243
第十四节 产品推介书·····	247
第十五节 促销策划方案·····	250
第十六节 促销活动（SP）企划案·····	253
第十七节 产销分析报告·····	254
第十八节 广告计划书·····	256
第十九节 广告宣传活动策划方案·····	260
第二十节 广播广告·····	265
第二十一节 报纸广告·····	266
第二十二节 海报·····	267
第二十三节 公关策划方案·····	268
第二十四节 公关活动策划书·····	271
第二十五节 公关评估报告·····	273
第十章 市场策划类文书 ·····	277
第一节 战略企划书·····	277
第二节 经营战略·····	282
第三节 战略分析·····	285

第四节	战略实施	287
第五节	经营战略计划	296
第六节	战略企划管理条例	297
第七节	经营战略目标	299
第八节	经营战略方针	301
第九节	商业战略规划	302
第十节	调研企划书	303
第十一节	市场预测报告	307
第十二节	市场调查报告	309
第十三节	市场决策报告	312
第十四节	市场战略决策报告	314
第十五节	市场竞争企划书	315
第十六节	会议工作报告	319
第十七节	经济决策方案	320
第十八节	新年度营运计划案	323
第十九节	经济活动分析报告	325
第二十节	调查问卷	328
第二十一节	招股说明书	331
第二十二节	股票发行说明书	334
第二十三节	产品策划	337
第二十四节	产品上市建议书	344
第二十五节	产品市场开拓计划书	347
第十一章	商业策划类文书	351
第一节	商务信函	351
第二节	商务消息	353
第三节	商务通讯	354
第四节	商业计划书	356
第五节	商务会议纪要	365
第六节	商务谈判方案	367
第七节	国际商务谈判纪要	370
第八节	外贸信函	372
第九节	新闻评论	373
第十节	意向书	375
第十一节	备忘录	377
第十二节	建议书	378
第十三节	索赔、理赔书	380
第十四节	启事	382

第十五节	标书	384
第十六节	招标书	385
第十七节	招标公告	387
第十八节	招标申请书	389
第十九节	招标文件	390
第二十节	招标邀请通知书	391
第二十一节	招标章程	393
第二十二节	招标技术质量要求书	395
第二十三节	投标申请书	397
第二十四节	投标书	398
第二十五节	中标通知书	400
第十二章	其他策划类文书	402
第一节	CIS 手册	402
第二节	CI 理念系统报告	403
第三节	CI 企划发展战略报告	405
第四节	商品说明书	407
第五节	外贸商品说明书	409
第六节	权利要求书	410
第七节	专利说明书	412
第八节	成本预算报告	416
第九节	成本控制报告	417
第十节	成本分析报告	419
第十一节	企业诊断报告书	420
第十二节	任期目标责任书	422
第十三节	专题活动策划	425
第十四节	公共事务宣传企划案	427
第十五节	新产品开发报告书	428
第十六节	新产品开发企划书	434
第十七节	新产品质量分析报告	440
第十八节	新产品价格策略分析方案	441
第十九节	新产品开发可行性分析报告	447
第二十节	新产品设计可行性分析报告	450

第三篇 企划战略篇

第十三章 企业战略	455
第一节 企业战略概述	455
第二节 企业战略策划	462
第三节 战略策划程序	474
第四节 方案评价决策	478
第十四章 做好形象企划	480
第一节 企业形象策划概述	480
第二节 企业形象策划途径	485
第三节 企业形象策划程序	493
第四节 导入 CIS 的模式及原则	496
第五节 提升企业形象与提高业绩	502
第六节 塑造企业形象的投资决策	505
第十五章 做好市场企划	513
第一节 市场调查	513
第二节 市场细分	517
第三节 市场定位	521
第四节 市场推广	528
第五节 市场预测	537
第六节 市场竞争	541
第十六章 做好品牌企划	546
第一节 品牌企划概述	546
第二节 品牌企划策略	548
第三节 品牌定位企划	551
第四节 品牌延伸企划	556
第五节 品牌策划方法	558
第十七章 做好产品企划	578
第一节 产品概述	578
第二节 产品组合企划	580
第三节 产品服务企划	585

第四节	产品生命周期·····	588
第五节	开发最优产品·····	592
第六节	产品包装企划·····	602

第四篇 企划战术篇

第十八章	做好营销企划 ·····	607
第一节	营销策划概述·····	607
第二节	营销策划程序及方法·····	612
第三节	服务营销企划·····	620
第四节	营销渠道企划·····	622
第五节	营销后勤企划·····	632
第六节	关系营销企划·····	635
第七节	网络营销企划·····	639
第十九章	做好促销企划 ·····	644
第一节	促销决策组织·····	644
第二节	促销策略企划·····	646
第三节	促销组合企划·····	654
第四节	促销管理企划·····	659
第二十章	做好价格企划 ·····	664
第一节	价格企划概述·····	664
第二节	产品定价方法·····	669
第三节	阶段定价策略·····	674
第四节	其他价格策略·····	676
第二十一章	做好广告企划 ·····	685
第一节	广告企划概述·····	685
第二节	广告企划程序·····	688
第三节	广告策略策划·····	691
第四节	广告创意策划·····	701
第五节	广告创作策划·····	709
第六节	广告时间企划·····	713
第七节	广告区域企划·····	714
第八节	广告媒体企划·····	715

第九节 广告调查企划·····	721
第十节 广告预算企划·····	724
第十一节 效果评估企划·····	730
第二十二章 做好公关企划 ·····	737
第一节 公关企划概述·····	737
第二节 开展公关调查·····	741
第三节 公关策划方案·····	745
第四节 实施公关沟通·····	749
第五节 公关效果评估·····	751
第六节 公关策划技巧·····	754
参考文献 ·····	765

第一篇 企划主管篇

作为称职的企划主管，首先要有良好的素质修养，充分了解和掌握企划主管的职责任务、领导方法等，对工作不容有丝毫的懈怠；其次要加强学习，并与实践相结合；最后要善于自我管理。

本章将着重从以上几个方面进行介绍，对企划主管做好本职工作有很大的启发和参考作用。

第一章 企划主管的职责任务

第一节 企划部门的目标

企划部最先起源于欧美发达国家的大型企业，如今，我国的大中型企业也开始设立“企划部”，企划部的人员被称为企业的智囊团，是企业决策层的核心成员。

企划部的特征和工作职能是进行宏观、创意策划，是企业创新业务的归口部门。它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，策划人员只对企业最高决策层负责，他们提出的方案，是由总经理宣布和组织其他部门人员实施的。企划主管是企业领导的决策参谋及助手，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。企划主管所管理的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。

一、总体目标

企业的长远发展，必须以一个总体目标为前提。它能整合企业的资源，为企业的投资行为制定切实可行的企划方案，帮助企业获得持久的利润。

二、目标定位

1. 利润放第一位

虽然说利润不是企业的惟一目标，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. 打造知名度和美誉度

产品再好，没有名气也难销售出去，产品销售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打出名气，提高知名度，从而获得效益。另外，提高知名度也适合于对城市、地区、企业形象等方面的策划。

比提高知名度更高层次的目标是提高美誉度，而且不需要太多投入。主要是通过活