

21

现代策划学丛书

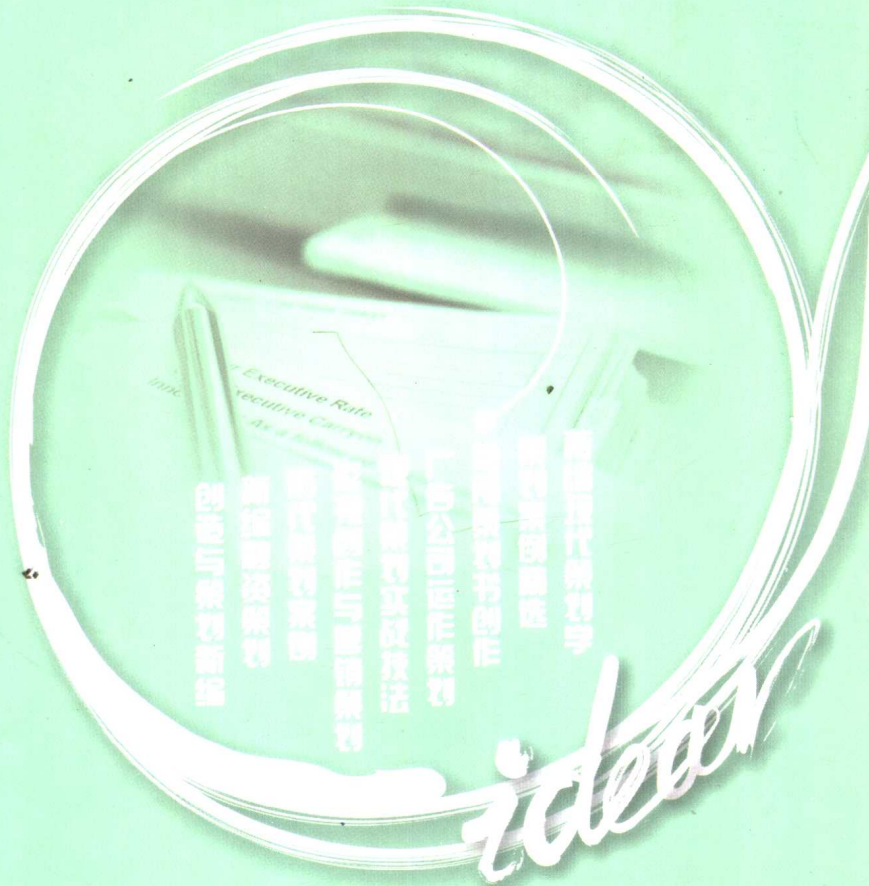
21世纪高等院校策划专业核心教材系列

常用策划书创作

Commonly Used Plan Book Creation

田长广 编 著

余明阳 总顾问



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪高等院校策划专业核心教材系列

常用策划书创作

田长广 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

《常用策划书创作》一书是解决策划学、广告学理论教学中的不足,理论到实践教学的接轨需要,培养应用型策划人才、广告人才所急需的一本指导实践的实用书籍,本书填补了策划学教材的空白。主要内容为策划书的写作方法与原理,从策划书的一般创作程序开始,分别阐述了企业策划书、项目策划书、商业计划书、广告策划、营销策划、CI策划、公关策划、品牌策划、房地产策划、旅游策划、会展策划、活动、电视广告、综艺节目共十五项常用的策划书的创作。本教材从策划概述到策划步骤,到策划案例示范,逐步推进,通俗易懂,通过本书的教学,使每位同学走出校门就能走上工作岗位,应对常用的策划书的创作需要。该书也可作为从事策划、广告、管理、营销及其他相关工作人员从事策划工作的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

常用策划书创作/田长广编著. —北京:北京大学出版社, 2007.8

(21世纪高等院校策划专业核心教材系列)

ISBN 978-7-301-12611-0

I.常… II.田… III.策划—应用文—写作 IV. C934 H154.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第123816号

书 名: 常用策划书创作

著作责任者: 田长广 编著

策划编辑: 胡伟晔

责任编辑: 吴坤娟

标准书号: ISBN 978-7-301-12611-0/F·1694

出 版 者: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62765126 出版部 62754962

电子信箱: xxjs@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

发 行 者: 北京大学出版社

经 销 者: 新华书店

787毫米×980毫米 16开本 25.75印张 562千字

2007年8月第1版 2007年8月第1次印刷

定 价: 48.00元

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

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

21 世纪高等院校策划专业核心教材系列

总顾问 余明阳

顾 问 王 克 陈 放 陈国庆 郑建平 罗 立

梁中国 顾永芝 章 琦 舒咏平 黄庆生

郭井立 陈金海

编 委 汤 蓉 郭玉良 窦维平 袁少华 马立军

吴 波 钱正峰 朱桂元 朱秀玲 田 敏

何 萍

序

由中国资深策划人，三江学院策划系副主任田长广高级策划师主编的《21世纪高等院校策划专业核心教材系列》丛书在北京大学出版社正式出版。作为丛书的总顾问和策划界的同仁，我表示由衷的祝贺！这无论对于中国的策划界还是对于中国的高校教育都是一件大好事。

策划是人类的一种智慧劳动，是人有别于其他生物物种的核心标志。从这个意义上讲，策划活动伴随着人类发展的全过程，正是各种富有创造性的策划使人类逐步摆脱蛮荒走向文明。然而，作为一门学科，策划学的发展却非常年轻。由于策划活动充满着创造性，使得其内在规律的寻找显得非常困难，以至于有人认为策划无规律可循，策划无学。这种观点严重影响了中国策划事业的发展，没有科学指导的实践是盲目的、随意的、难以复制的。因此，中国的策划界非常需要理论的探讨和学科的建构。

另一方面，中国高等院校也在面临着全面的改革与转型，如何使学科设置更加符合现代社会的需求，使我们的教育能更好地为社会的发展服务，在就业严峻的形势下真正培育出对社会建设有用的人才是高校工作者必须面对的问题，也是迫在眉睫的问题。

田长广老师把策划理论作为一门综合性边缘学科进行研究，在纷繁复杂的策划案例中提取理论体系，并将这种理论体系沉淀为可以复制的规律和方法，从而指导策划实践、提升策划水平。丛书的出版无疑是田长广老师多年来潜心研究和探索成果的集中体现。尤为难能可贵的是，田长广老师在三江学院院方的支持下，与一群志同道合者于2001年3月率先创立了三江学院策划系，将策划理论外化为高等教育的专业培养，为高校改革尤其像三江学院这样历史较短、机制较新的新型高校拓展办学思路闯出了一条路子。

我和田长广老师的交往已有很多年，记得我在南京大学商学院作报告时田长广老师便是这一活动的重要组织者和热心参与者。后来，在马鞍山市我借讲学的机会和田老师做过很深的交流，在上海中国策划师年会上又就中国策划理论的建构问题和中国策划人的素质问题进行了广泛的讨论。在我的印象中，田老师是一个极为执著的人，他对策划的痴迷的确令人感动。为了这份挚爱，多年来他笔耕不辍，查阅了大量的资料和文献，同时将掌握的理论和社会现实需求紧密结合。有志者事竟成，终于取得了今天这份沉甸甸的硕果。这一套丛书的出版在很多方面为中国的策划界提供了许多原创性的成果，这必将对与中国策划事业的发展产生重大的推动作用。因此，当田老师邀请我为丛书作序的时候我欣然答应下来。我愿意为田老师的执著叫好，为这套丛书作推荐。是为序。

余明阳

2007年3月26日

（余明阳：国际信息科学院院士、中国公共关系协会常务副会长、中国策划研究院终身院长、上海交通大学品牌研究中心主任、教授、博士、博士生导师）

前 言

策划作为人类的高级思维活动，是人类智慧的发挥和升华。在人类社会发展的历史长河中，策划铸造了无数非凡业绩，成就了人类社会的无数卓越和辉煌。

泱泱大国，巍巍中华，在中华民族数千年的文明发展史中，出现了许多灿若繁星的策划人和策划家，诸如姜尚、曹刿、伍子胥、孙武、范蠡、孙臧、蒙恬、项羽、张良、韩信、司马懿、曹操、诸葛亮……

“策划”一词最早出现在我国古代南朝宋范晔的《后汉书·隗嚣传》中的“是以功名终申，策画复得”的要句。其中的“策画”与今天的“策划”相通，“画”亦作今天的“划”（《辞海》1980年缩印版1885页）。公元前317年，我国的策划名著《鬼谷子》一书中，开篇第一章里鬼谷子就开宗明义发布了创建策划大业的宣言，申明鬼谷子的神圣使命是“筹策万类之始终”，“筹策”，即筹谋、策划。

今天的策划在政治、军事、经济、外交、教育等诸多领域发挥着极其重要的作用，已为全世界所公认。当今世界离不开策划，国家离不开策划，各行各业各个领域都离不开策划。策划已融入了我们的生活，这是不争的事实。策划改变着我们的命运，策划使我们不断走向更加辉煌的明天。

策划的巨大力量和价值正逐渐为全世界所重视，为世人所瞩目。人们正在从新的角度和新的层次上认识和实践策划，使这一古老而又充满着无限生机的行业得到了惊人的发展。策划业迅速在全世界崛起。

据不完全统计，目前美国从事策划咨询业的各类公司和机构已超过了5000家，从业人员已超过20万人，年营业额在50亿美元左右。日本紧随其后，策划机构已超过6500家，遍及日本各地。在我国，目前的策划机构也已达到15000家，从业人员已超过300万人，并且随着市场经济的发展，呈现出了强劲的增长势头。

策划业在全世界的迅速崛起，证明了策划的巨大功效和无限光明的前景，随着我国加入世界贸易组织后，策划业迅速与国际接轨。可以预见在未来的社会发展中，策划业必将成为一种智慧产业，而且是社会急需且又具有低投入高效益的产业。随着市场经济的蓬勃发展，它将会更加迅速地在我国得到飞速发展。

创立中国的策划学理论体系，是一项前无古人的纷繁复杂的浩大工程，它需要各学科的通力合作，并通过长期不懈的深入研究和探讨，不断地丰富充实和提高。随着时代的发展，日新月异的科学技术给策划学的发展带来了前所未有的机遇。

今天我们将策划学作为一门新兴的边缘学科来研究，必须从基础理论研究入手，通

过对策划渊源的发掘，对策划史的纵向分析和对社会各阶层的横向分析，站在宏观的角度，对策划的起源、原理、结构、方法、原则、规律、特征等基本问题进行深入的探讨，并首次将策划学与心理学、社会学、战略学、思维学、预测学、哲学、管理科学、创造学、运筹学、智谋学等学科进行整合，加以综合性分析、整理、提炼、挖掘，并形成一门跨学科的、涉及面广的、大纵深的综合性学科——策划学系统的学科体系和理论体系。

策划作为一门科学、一种知识，离我们并不那么神秘而遥远。策划其实是一种程序，一种设想，一种思维过程，一种围绕某个目标进行创新、创造并谋求获得巨大成功的全过程。有人说，策划就是根据预先的设想进行谋划，针对未来的事情做当前的决策，对未来进行憧憬描绘蓝图并制定实施方案的过程，也是将各种相关因素进行整合，为谋划达成目标的全过程。

当今时代在变化、社会在变化、世界在变化、中国也在变化，变化的过程就是创造、创新、求新的过程。新从何来？我们说新从策划来。市场经济时代正是策划人才大显身手时代，也是策划人创造前无古人的伟大业绩的时代。

本套丛书的作者，从中国企业的实际和创建中国特色的策划科学的实际需要出发，根据我国策划理论研究工作者和高等院校开设策划类专业课程的教学需求，结合高校教学的特点，从不同的方面为切入点进行选题立项，收集并查阅了大量的文献资料，历经数十年的研究、整理、创作、归纳、提炼，形成了较为系统的策划学系统理论。

近年来，策划学的快速发展，导致了各类丰富多彩的策划类书籍的繁盛。目前各类策划学书籍内容见仁见智，各有特色，有的重理论，有的重实践，有的重案例，有的将智谋学与新兴的策划学等同，至今还没有一套适用于策划学专业的教科书。为此，我们根据多年的策划实践、教学实践和策划理论研究过程的积累，同时集各家之长，并按教科书的要求编写了这套高等院校策划学专业系列教材，以应策划学专业教学之急需。

本套教材，较之于当今琳琅满目的策划咨询类著作和教材，最为鲜明的特征和价值是它的理论性、实践性、可操作性。它层次清晰、言简意赅、提纲挈领、较系统完整，因而它既可以作为企业高层管理者和策划家们开阔眼界、增长知识、提高自身素质和策划能力的案头必备书籍，也可作为全国高等院校策划类、管理类、经济类、广告类首选的专业教材，同时它还是企业高层管理者、策划者的实践范本。我们相信这套教材将使企业管理者、策划者、广告工作者，以及将这套丛书作为教材的高等院校及教育工作者进入一个全新的境界。目标远大、志向高远的经理人、策划人将通过阅读本套丛书，在知识增长的过程中实现全新的飞跃，并带领企业员工创造新的辉煌。

现代策划学的发展是在不断继承前人兵法、智谋学遗产，结合了西方发达国家在这方面的研究成果的基础上发展起来的。在今天经济全球化的大环境、大背景下，策划科学的发展更是日新月异，我们热忱欢迎广大读者，尤其是从事策划理论研究和在市场竞

争第一线从事策划工作的专家、学者、同行以及将此书作为教材的广大师生提出批评和建议，让我们携起手来共同努力，一起来建设与发展具有中国特色的策划科学。另外，因笔者能力所限，书中难免会出现错误、疏漏的地方，敬请指正。

田长广
2007年春于三江学院

目 录

| | |
|-----------------------------|-----|
| 第一章 一般策划书的创作程序 | 1 |
| 第一节 确立策划主题..... | 1 |
| 第二节 进行调研、收集情报..... | 5 |
| 第三节 针对目标进行策划创意..... | 10 |
| 第四节 策划书的写作..... | 14 |
| 思考题..... | 17 |
| 第二章 公关策划书创作 | 18 |
| 第一节 公共关系概述..... | 18 |
| 第二节 公关策划程序..... | 21 |
| 第三节 公关活动策划..... | 23 |
| 第四节 公关策划书..... | 37 |
| 思考题..... | 45 |
| 第三章 商业计划书创作 | 46 |
| 第一节 商业计划书的创作要点..... | 46 |
| 第二节 商业计划书的正文写作步骤..... | 52 |
| 第三节 商业计划书写作示范..... | 77 |
| 思考题..... | 84 |
| 第四章 项目策划书创作 | 85 |
| 第一节 一般项目策划的流程..... | 85 |
| 第二节 可行性研究报告编写规范..... | 90 |
| 思考题..... | 98 |
| 第五章 活动策划书创作 | 99 |
| 第一节 活动策划的基本工作程序..... | 99 |
| 第二节 活动主题策划..... | 103 |
| 第三节 标志、名称、会徽策划..... | 106 |
| 第四节 活动商品与纪念品策划..... | 110 |

常用策划书创作

| | |
|--------------------------|------------|
| 第五节 活动策划案例示范..... | 115 |
| 思考题..... | 139 |
| 第六章 广告策划书的创作..... | 140 |
| 第一节 广告策划概述..... | 140 |
| 第二节 整体广告策划书(提纲)创作..... | 143 |
| 第三节 广告策划示范..... | 155 |
| 思考题..... | 161 |
| 第七章 营销策划书的创作..... | 162 |
| 第一节 市场营销策划方案写作的步骤..... | 162 |
| 第二节 营销策划书创作示范..... | 169 |
| 思考题..... | 177 |
| 第八章 会展策划书创作..... | 178 |
| 第一节 会展策划书的创作程序..... | 178 |
| 第二节 会展策划书的创作示范..... | 195 |
| 第九章 品牌策划书创作..... | 208 |
| 第一节 品牌策划概述..... | 208 |
| 第二节 品牌策划书创作步骤..... | 209 |
| 第三节 品牌策划书的创作示范..... | 212 |
| 思考题..... | 223 |
| 第十章 房地产策划书创作..... | 224 |
| 第一节 房地产全程策划的基本程序和内容..... | 224 |
| 第二节 房地产项目全程营销策划大纲..... | 229 |
| 第三节 房地产策划书创作示范..... | 238 |
| 思考题..... | 263 |
| 第十一章 旅游策划书创作..... | 264 |
| 第一节 旅游策划书的创作步骤..... | 264 |
| 第二节 旅游项目策划书写作纲要..... | 273 |
| 第三节 旅游策划书创作示范..... | 276 |

| | |
|---------------------------------|------------|
| 思考题 | 279 |
| 第十二章 企业形象策划书创作 | 280 |
| 第一节 企业形象策划概述 | 280 |
| 第二节 形象策划的程序 | 283 |
| 第三节 企业形象定位策划 | 290 |
| 第四节 企业导入 CI 策划书 | 297 |
| 思考题 | 302 |
| 第十三章 企业策划书创作 | 303 |
| 第一节 企业策划书的写作 | 303 |
| 第二节 企业策划示范 | 313 |
| 第三节 企业策划的目标体系 | 331 |
| 第四节 企业策划大纲 | 333 |
| 思考题 | 334 |
| 第十四章 电视广告策划书创作 | 335 |
| 第一节 电视广告概述 | 335 |
| 第二节 电视广告策划程序 | 339 |
| 第三节 电视广告制作程序 | 344 |
| 第四节 电视广告方案的创作要求 | 347 |
| 第五节 电视广告文案的分类 | 351 |
| 第六节 电视广告画面的构成要素 | 356 |
| 思考题 | 363 |
| 第十五章 大型综艺晚会节目策划书创作 | 364 |
| 第一节 综艺类节目的策划与创作 | 364 |
| 第二节 综艺晚会策划的基本步骤 | 372 |
| 第三节 大型综艺晚会剧本示范 | 376 |
| 思考题 | 393 |
| 参考文献 | 394 |
| 后记 | 396 |

第一章 一般策划书的创作程序

创作策划书就像写剧本，精彩的演出源于精彩的剧本。同理，精彩的策划源自于精彩的策划书，剧本有序幕、发端、高潮、尾声，策划书也有前言、目标、创想、展开、实施评估、未来前景创想、未来的结果预测，最终目的是以较少的投入获得巨大的效益。

策划又是一项创造性极强的智慧工作，策划程序包括很多环节，策划者在进行策划的构想时，他们的思维方式和思考方法都有较大的差异。同样的策划，其步骤、过程却完全不同，这不能断定哪样才是正确的，必须根据个案的特点和要求来改变构想的程序。就一个完整、典型的策划案来说，策划书的创作程序一般包括五个步骤：确定策划主题、对策划对象进行调研、形成策划创意、整理制订策划方案、实施策划方案。

策划书的创作方法很多，不同的标的对象有不同的策划书要求，不同的时代背景下有不同的策划书的出现，不同的策划者又有不同的策划表现手法，各行各业的策划书都不相同，但所有的策划书既有个性特点，又有其共性，共性表现在策划程序上来说是基本相同的，而且所有策划书都离不开创造和创想。策划书既是解决问题的预先设想，又是指挥如何解决问题，怎样解决问题的指导书。对策划书的创作研究我们将从一般策划书创作过程的共性开始研究。

第一节 确立策划主题

如果策划不先明确策划对象——也就是主题，那么策划就很难成立。譬如，主题只是“促销策划”，就不如“甲地区乙产品的促销策划”的对象明确和容易策划。因此，一个杰出的策划高手开展策划工作时，在程序上首先会找出策划对象，确立策划主题后再进行下一步策划工作。

“目前的经营状况不大理想，有没有更好的方法可以改变现状？”在企业经营中，到处存在着这类课题，而这些课题，无一不是策划的潜在对象。

作为策划者，应该不断提高自己的问题意识，提高寻找策划对象、解决实际问题的能力。因为，没有好的课题，就无法产生好的策划。

一、发现并设定问题

这一步工作是提出问题的阶段，要初步弄清楚，面对的是一个什么样的策划，客户对于这个策划项目的期望如何、目标是什么。策划问题设定得高低优劣，取决于提出问题的组织或个人的思维悟性、学术基础、经验积累，以及对现实和未来的把握程度等各种因素。在策划的起始阶段，提出一个关键性问题胜过回答一百个问题。发现并设定策划问题就像一场比赛的开局一样，可以在很大程度上影响整场比赛的成败。

在策划人与客户不是同一主体的情况下，发现并设定问题的工作一般由客户来完成。但策划人应积极参与，与客户一道来研究和设定策划问题。

优秀的策划人首先表现在对策划问题超常的敏锐性上。有时候一则常在常人看似平常的新闻报道，在优秀的策划人员眼中就可能是黄金万两的财富之源，就可以启动一个成功的项目策划。

二、选择恰当的策划主题

客户要求针对某个问题制订一个策划案。于是，策划人从收集到的许多策划对象中，左挑右拣地忙了半天，还是没能确定一个合适的策划主题。

相信不少的策划人都曾有过上述的经历。之所以出现这种情况，就是因为策划人在策划中没有把握好方向，于是就成了迷路的人。要想不成为迷路的人，该怎样做呢？

假如你是在为你的公司做一个营销策划，在看堆积如山的“环境报告书”、“商品的市场环境资料”、“销售业绩报告书”等之前应考虑清楚以下几个问题。

1. 做这个策划是基于什么理由？
2. 为什么会挑选这个策划对象作为策划的主题？
3. 用这个策划主题做出的策划案，会产生什么效果？
4. 这个策划主题是否会被你的上司或客户认同和接受？

我们把需要策划的标的对象看成是人，人生病就需要找医生，而策划对象出现问题就像人生病一样，找出生病的原因，就像找到了问题一样，策划也就是解决问题的过程，写策划书也就是为治病开处方的过程。

只要你能找到出现的问题，就能找到策划的出发点，也就是找到策划主题了。

有一种过滤策划主题的方法叫做“过滤筛子”法，这是一种非常有效的方法，它使策划者能准确地将策划对象找出来，使主题明确化。具体做法是采用列表法，即在一张表格上将问题一个比一个更具体地写出来，例如：

在本次策划中，将确立什么主题？为使主题明确，必须明白地提出“谁”、“为什么”、“拟定什么计划”等。

例如：近来本公司销售额下降的甲产品，如何才能提高其销售额？

假设这是第一个问题。明确的只有产品和提高销售额等目的，而其他问题模糊不清。于是，你就必须将问题加以浓缩。

要是策划者为产品促销，那么，可将此问题浓缩成如下表述：

为了提高本公司最近滞销的 A 产品的销售额，应采用哪一种广告宣传方法？

像这样将问题浓缩在广告宣传的范围，或许不少人会认为是理所当然的事。事实上，如果不按照策划者的立场正确规范策划的范围，那么，策划的内容很可能会不明不白地涉及他人的工作范围。

明白确定策划的立场后，再以“将在什么地点实行策划”为要点，将问题加以集中。如果销售甲产品的场所是大商场，就应将实行策划的地点限定在“大商场”。

例如：为了提高本公司近来滞销的甲产品的销售额，在大商场前，应采用哪一种广告宣传方法？

如此，策划的范围（广告宣传）和地点（大商场前为主）已经明确然而，是不是还有可以浓缩问题的地方？想一想该产品是销售给什么对象，也就是以哪种消费群体为对象？从以往的销售资料或产品属性等可以是设定以大学女生为目标对象。于是，问题又可以更集中为：为了提高本公司近来滞销的甲产品销售额，在大商场前，以大学女生为对象，应采取哪一种广告宣传方法？

最后，还应确认实行策划的时间。要是以大学女生为对象进行促销活动，以 9 月前后的入学、升学期间最适当，效果也最大。所以问题可表述为：为了提高本公司近来滞销的甲产品销售额，在商场门前，以大学女生为对象，在 9 月前后的期间，应采用哪一种广告宣传方法？

至此，策划出发点的问题已经相当明确了。

最初模糊不清的策划主题，现在已经完成了初步的架构，在工作中再也不必顾虑走岔路。在策划的过程中，也许会出现各种疑问或构想，遇到这种情形，回到先前那些问题并加以分析，就能避免主题不明确的策划了。

三、策划主题明确化

在这里介绍最有效的两种策划主题明确化的方法：数字化和专有名词化。

先就“数字化”来说，假设主题中提到“增加营业额”，这是一种印象，不是数字。“降低成本”也同样不是数字。但如果改成“增加营业额 30%”、“降低成本 10%”就数字化了。如果能以数字具体来表现，那么通过数字实现的策划目标也就自然清晰起来了。

在设定策划主题时，因为可以数字化的部分有营业额、毛利率、投资额、时间、投入人员等，几乎遍及各个方面，因此可以首先考虑将数字加进策划主题中。

所谓“专有名词化”，则可包括地区、行销渠道、商品、机械、工厂、原料等，这些都可以尽量用专有名词来表现。例如“降低产品成本”还不够，策划对象完全不明确。假如以“降低 A、B、C 产品的塑料原料费和制造加工费成本 5%”来表现，则对象成为明确的专有名词，更容易做出重点明确的策划。

曾经有一个企业在做海外建厂的策划时，因为没有注明区域范围的专有名词，结果将许多调查费花在和经营者完全无关的地区上。策划者仅依靠自己的判断，以为是某地区，立即着手调查。这就是因为没有把对象专有名词化所造成的差错。

像这样能把数字、专有名词尽量纳入策划主题，可以说是一种容易着手，立即展开工作并很有效率的主题。

四、明确策划委托方的思想意图

在主题明确化的阶段，还有一点务必要确认的，就是“策划委托者的本意”。

假定上司给你一个指示，要你做一个××的策划。这时上司到底期待什么？他到底在想什么？都需要事先确定，也就是我们常说的把对方研究透。

曾经有过一个这样的例子：有一家公司，负责营销的经理对策划部门下达一项指示：针对本公司主要产品乙（不是单项而是由各种型号组合的产品群）拟定一个提高销售量 20% 的广告促销策划。结果策划部门绞尽脑汁，尝试各种构想之后，发现在销售环境不理想和产品的竞争能力也有问题的情况下，要拟定一个提高销售量 20% 的策划实在非常困难。于是想到可以放弃直接追求销售量的提高，而从获得关联企业 and 外包工厂的协助，以及部分产品的改良，以降低乙产品生产成本，获得与增加 20% 销售量几乎相同程度的利益。于是整理出策划提案，向主管部门提出。

然而策划部经理却挨了上级的批评。因为经理希望提高乙产品销售量 20%，其实是由于生产部门的负责人反映，如果乙产品销售量不提高的话，生产线的开机率会有问题。根据当初的计划乙产品应该卖得更好才对的，生产部门就是根据此情况而购进新设备并安置人员。然而销售量却一直未见提高，而产品生产线的开机率甚至无法达到工厂的损益平衡点。

在公司总裁也出席的营销会议中，负责销售的经理，因为这个原因被批评，结果答应设法提高乙产品的销售量，以免给工厂带来麻烦。

换句话说，经理的本意是希望提高销售量，以扩大工厂开机率，目的并不在增加效益。然而策划部门却以为如果能增加利润，不一定要从提高销售量来直接达到目标。

还有一个例子，有一个市场调查公司，接受一家食品厂商的委托，要求提出一个新产品上市前的市场同类竞争商品调查所需的费用估价和策划。然而，该调查策划由于弄错了厂商的真正用意，而没有接到这笔生意。错误出在哪里呢？原来，该调查策划提出的要点放在竞争产品的品牌、厂商、产量、销售量、广告、促销方法、营销渠道等对策

的详细报告。然而食品厂商方面，在新产品开发阶段，对以上各点要素已经大致掌握了。他们想知道的是从批发商、零售店、消费者及广告公司等身上，收集有关应该运用什么行销渠道、什么手段、什么价格体系及活动战术打入市场的具体构想。可是调查机构却被传统的调查项目所限，未能掌握客户的真正意图，而被另一家调查机构抢走了这笔生意。

第二节 进行调研、收集情报

调研是一切策划的基础，是收集情报的必要手段。策划调研的目的之一是进一步深化策划问题并最终明确策划主题。这一过程并不一定遵循某个固定模式，它应该是科学的调研过程与策划人员的脑力激荡的巧妙组合。通常，策划人在递交内容充实、很有分量的调查报告时，策划的主题就应该明确了，因为策划调研报告的结论实际上就决定了与策划对象相关的问题是什么，与客户的期望有什么差距，在现有的环境约束下，可能的实现路径有哪些。

一、预先进行形象思维

在进行市场调查和客户调查时，预先建立假设是一切关键的所在。所谓“全方位”的调查，充其量只是为了调查而进行的调查，其实是时间的浪费。即使事先决定了调查的项目，如果对调查的结果缺乏某种程度的预测，很可能使调查“白忙一场”。作为一位优秀的策划人，在进行调查前，一定会有某种程度的预测，这就是所谓的“假设”。有时候，花费了相当的时间、精力和金钱，针对众多的项目加以调查。然而，在回收问卷、输入资料、着手进行分析的过程中，却对“为什么要进行这项调查”、“应该进行怎么样的调查”等调查的目的越来越模糊，结果变成“为了调查而调查”。

为着手策划而进行事先调查时，也必须建立“假设”。必须了解什么是客户的利益？什么是客户真正的需求？谁是决策者？

决策者会听取谁的意见？自己公司的商品、服务是否真的符合顾客的需求？

着手进行调查时，应该在所建立假设的基础上进行调查。

在开发商品或新事业时，可以由自己决定在调查上所要花费的时间和金钱；然而，在为客户进行策划时，就不可能如此“尽情浪费”客户的时间，必须有目的、切中要害地向客户发问，因此，事先的调查就显得格外重要。

许多商品之所以推出后能够获得成功，就在于能够成功地提出“假设”。即使是在偶然情况下产生的“假设”，也可以想办法让它成为“必然”。

在调查过程中，在设计调查内容前和调查后，都需要提出“假设”，在进行调查的过程中，可以不断地修正所提出的“假设”。如果“假设”没有任何变化，也就失去了假设的意义，“假设”的目的是为了刺激自己的思考。假设越具体越好，如果内容太抽象、太广泛，就无法进一步加以验证。

要避免进行错误的调查，必须注意以下几点：缺乏假设的调查会变成“为了调查而进行调查”；如果前提条件不明确，调查就会变得缺乏效率；如果只针对文献资料进行调查，就无法了解现场的状况，也无法获得灵感与创意，所以说，调查也一定要抓住重点问题进行调研策划。

二、深入一线调查情况

调查、分析的四大基本原则是：多看；多听；多问；多查。

多看，就是仔细观察与策划对象有关的各种客观环境和客观事物，以自己所见来捕捉情报。比方要做产品的促销策划时，最好能亲自到该产品的生产现场，亲眼观看生产过程；到流通市场、批发商、零售店等亲眼观察，了解实情。尤其经验较浅的策划人，对新对象更有必要好好观察。在观察的同时，最好能将对客观的事实和现场的感受忠实地记录下来。如果有任何可以作为策划创意与构想的灵感线索，也不要忘记当场记下。因为以现场的客观事实为出发点所写作成的策划案，对企业来说，是最有效而且最受欢迎的。

多听，指要多接触产品策划者、工厂负责人、行销渠道的批发商和零售商，以及营业部负责人、营业员、店员等，了解他们的想法、期望，他们的抱怨或不满，多问他们，多听取他们的看法并勤做笔记。

多问，则是指多商量。这是指由策划人自动提出问题。对于自己所观察和感受的结果，有什么疑问或不了解的地方，多提出问题，深入了解，把自己的意思表达出来，以掌握现场以及与策划对象有关人士的本意。这是重新建立策划案并能被接受的基础。这种事前的了解，有助于企业的导向，同时也在确切了解对方的个性和期待中，建立起良好的人际关系。

多查，是指对于过去的事例、经验、其他厂商的做法等，有必要查阅报纸（或行业的刊物）、说明书、纪录等各类资料，同时也有必要调查这方面的实际体验和评论。

三、采用多种调查手段

调查的分类方法很多，如果按照调查的范围来分，大致可以分为“资料调查”和“实地调查”两大类。资料调查就是从报纸杂志、各种书籍和报告中收集资料，然后加以分析。随着电子网络的不断发展，最方便的就是上网收集相关的信息，除了各大财经报纸、杂志专属的网站，还可以查询许多跨国企业的信息，对企业分析非常有帮助。