

企划案管理实务

企划案构想、撰写到执行的最完整指南

东森媒体集团首席顾问

戴国良 博士 / 著

汕头大学出版社



QIHUANGUANLISHIWU

身处在现代复杂且激烈竞争的商业环境里,

无论是企业或个人,

完善的企划案是行动的先决条件。

身处在现代复杂且激烈竞争的商业环境里，

无论是企业或个人，

完善的企划案是行动的先决条件。

企划案管理实务

企划案构想、撰写到执行的最完整指南

东森媒体集团首席顾问

戴国良 博士 / 著

汕头大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企划案管理实务:企划案设想、撰写到执行的最完整指南/戴国良著. —汕头:汕头大学出版社,2003.3

ISBN 7-81036-515-0

I. 企... II. 戴... III. 企业管理—经营决策 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 011014 号

本书经城邦文化事业股份有限公司商周出版事业部授权,出版中文简体字版本。非经书面同意,不得以任何形式任意重制、转载。

企划案管理实务

作 者:戴国良

责任编辑:段文勇 王子暄 庄少兰 吕志峰

封面设计:郭 炜

责任技编:姚健燕

出版发行:汕头大学出版社

广东省汕头市汕头大学内 邮编:515063

电 话:0754-2903126 0754-2904596

印 刷:广州大一印刷有限公司

邮购通讯:广州市天河北路 177 号祥龙花园祥龙阁 2205 室

电 话:020-85250482 邮编:510075

开 本:890×1168 1/32

印 张:12

字 数:270 千字

版 次:2003 年 3 月第 1 版

印 次:2003 年 3 月第 1 次印刷

印 数:8000 册

定 价:30.00 元

ISBN 7-81036-515-0/F·36

版权所有,翻版必究

如发现印装质量问题,请与承印厂联系退换

目前已有不少大专院校企管系体会到企
划案管理（或称企划实务）的重要性，将之
列为必选科目或选修科目。而作者从事多层
面企划领域的职务十多年，累积了丰富的实
战经验。加上本身高度的兴趣，不断加强学
理知识的深度，并广泛关注相关领域的其他
资讯，所著作此书，是提供企划实务从业人
员最简捷有力的实战秘笈。

作者简介

政大企管系毕业，台大商研所企管硕士、台大商研所企管博士、（主修策略管理与行销管理）历任民间企业企划部、总经理室、总管理处等部门经理、协理、副总经理、策略长及首席顾问等职务，企业实务经验达 15 年。

目前为私立育达商业技术学院企管系专任副教授、台北商业技术学院国际商务系兼任副教授。

目 录

5/一本值得推荐的好书

8/提高企划力,强化企业营运竞争力

10/一直在寻找的一本书

12/业学两栖的企划大师

14/序言

17/第1章 公司为什么需要企划?

23/第2章 公司组织中三种企划单位的名称、功能、位阶与内容层级

31/第3章 企划案的类型与项目

37/第4章 企划(规划)、计划与决策之关系

41/第5章 企划的9项基本概念与特性

47/第6章 企划的核心——目标类型、目标制定模式及如何达成目标

53/第7章 企划案内容撰写的共同重要原则

61/第8章 市场调查

- 71/第9章 创意培养方法
- 77/第10章 如何成为企划高手
- 83/第11章 撰写企划案的步骤过程注意要点
- 91/第12章 提高企划力的“八力”
- 97/第13章 企划书的基本格式要求
- 103/第14章 企划人员的9大守则与7大禁忌
- 115/第15章 企划工作较常借助的外部单位分析
- 119/第16章 成功企业的决策制定分析
- 129/第17章 企划失败17大因素探索
- 137/第18章 行销(广告)企划案撰写内容分析
- 145/第19章 企划案纲要架构撰写介绍
- 247/第20章 经营分析与数字管理的指标项目
- 257/第21章 经营企划部的功能执掌以及策略形成的步骤
- 273/第22章 利用逻辑树来思考对策及探究原因
- 279/第23章 台湾四家卓越企业经营管理个案研究报告
- 345/第24章 企业经营发展与策略规划案例专文参考

目 录

5/一本值得推荐的好书

8/提高企划力,强化企业营运竞争力

10/一直在寻找的一本书

12/业学两栖的企划大师

14/序言

17/第1章 公司为什么需要企划?

23/第2章 公司组织中三种企划单位的名称、功能、位阶与内容层级

31/第3章 企划案的类型与项目

37/第4章 企划(规划)、计划与决策之关系

41/第5章 企划的9项基本概念与特性

47/第6章 企划的核心——目标类型、目标制定模式及如何达成目标

53/第7章 企划案内容撰写的共同重要原则

61/第8章 市场调查

71/第9章	创意培养方法
77/第10章	如何成为企划高手
83/第11章	撰写企划案的步骤过程注意要点
91/第12章	提高企划力的“八力”
97/第13章	企划书的基本格式要求
103/第14章	企划人员的9大守则与7大禁忌
115/第15章	企划工作较常借助的外部单位分析
119/第16章	成功企业的决策制定分析
129/第17章	企划失败17大因素探索
137/第18章	行销(广告)企划案撰写内容分析
145/第19章	企划案纲要架构撰写介绍
247/第20章	经营分析与数字管理的指标项目
257/第21章	经营企划部的功能执掌以及策略形成的步骤
273/第22章	利用逻辑树来思考对策及探究原因
279/第23章	台湾四家卓越企业经营管理个案研究报告
345/第24章	企业经营发展与策略规划案例专文参考

一本值得推荐的好书

本书作者戴国良博士在我所负责经营的东森媒体集团中,曾担任过重要的企划工作,并且很称职地襄助我发展东森媒体集团,使之成为台湾有线电视、卫星电视频道及电视购物的第一品牌。他对东森媒体集团的策略规划布局与经营企划推动的卓越功劳,在本集团内是大家有目共睹的。

国良兄不仅拥有 10 多年在企业实务界多层面的工作经验,而且也具有厚实的学术理论基础。记得在 1994 年 9 月,国良兄在本集团任职时,有一天他向我报告说,他已考上台大商研所博士班,希望能一边工作、一边念书,为此征求我的同意。当时我毫无考虑地立即予以同意,并且多加鼓励。因为我本人一向是很鼓励员工不断进修与进步的企业经营者,而我也是终身学习的坚定支持者。

国良兄当时在公司的工作已经非常忙碌,还要抽空到台大博士班上课,是一件非常辛苦的事。但是,他还是坚韧不拔地熬过来了,真令人感动。去年(2001 年)6 月,国良兄有一天向我报告说,他已通过博士口试,正式完成学业,并取得企管博士学位,我真为他感到骄傲。因为,他是第一位由东森媒体集团培养出来的本土企管博士。国良兄当时向我报告说,这个博士学位是花了 7 年时间才完成的,算是一个十分艰辛的历程:前 3 年是修课,需要看很多英文期刊,准备报告。第 4 年是面对很困难的资格考试,准备成为博士候选人前之各科笔试。当

时,每一科考试从早上9点考到下午5点才结束,写得手都麻掉了。第5、6年则忙于公司内部急速成长事业的各项规划工作,直到第7年才正式有时间动笔撰写博士论文。整整7年,真是不算短。国良兄能有此毅力与决心,令人为之动容。

因从事大专教育工作是他的生涯志趣与理想,国良兄完成博士学位后,就转换跑道到高等教育界从事专任副教授工作。但由于他对我及本集团仍有着极高的重要性,本人还邀聘他担任本集团首席顾问的崇高位置,持续襄助本人及本集团的成长与发展。

多年来,国良兄一直是本集团内数十位副总经理级以上高级主管中工作表现极为优秀的主管之一。尤其值得肯定的是,他具备丰厚的学术理论基础、非常清晰的逻辑概念、非常正确的决策判断能力、非常快速的撰写能力与非常广泛的行业常识。而且,他还是我在外部演讲会、研讨会、记者专访、发表会等最佳且独一无二的撰稿者,任何需求到他手上,他都会在很短时间内,很完美地完成交待的任务。

此外,令我印象深刻的是,国良兄经常在非常重要的具决策关键时刻的会议上,提出掷地有声并且与众不同的中肯建议,并且经常“知无不言,言无不尽”,是一位具有学者风骨风范与“讲真话,办实事”的得力干部。

今天,国良兄将他过去10多年来在本集团以及以往在其他公司工作过的企划工作经验,结合理论精华,撰成本书——《企划案管理实务》。内容非常完整、周全,并且具有实务性,是一本我认为要成为各部门中高阶主管都必须研习的好书。因为,我认为撰写好的企划案,不是企划部一个部门的事,而是每一个部门主管都必须要有的训练与能力。未来,我亦将指定本书做为本集团内部的教育培训教材之一。

记得2001年6月国良兄获得博士学位后,向我表示万分谢意时曾说“他以东森为荣”,如今,我也非常乐意地回答说“东森也以他为荣”。

这本书真是值得推荐给在工作的上班族朋友们以及在大专院校上课的同学们。

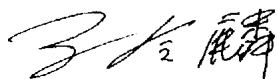
最后,谨以此推荐序文,代表我对本书内容与品质的肯定。

东森华荣传播(东森电视台)董事长

东森媒体科技公司董事长

东森得易购电视购物公司董事长

台湾商业总会理事长

A handwritten signature in black ink, appearing to read '张汉麟' (Zhang Hanlin), written in a cursive style.

提高企划力,强化企业营运竞争力

收到戴国良君寄来的本书原稿,并附上一封信函,希望我帮忙写一篇推荐序文。利用暑假空档的时间,我详细阅读了戴国良君所撰写的全书的内容,深觉本书既能兼顾企划理论的基础根据,又能涉及到企业经营实务的观点与应用案例,确是一本在坊间难得一见的企划好书。

“企划”是任何企业营运与管理循环的根本动作,也是企业竞争力的重要一环。所谓“运筹帷幄,决胜千里之外”,就是说凡事要做得好、做得完美与做得成功,必须先要有正确与周全的企划工作才行。就企业界而言,不管高科技产业管理或内需服务业管理,都应当重视企划工作的必要性与重要性。

今天,不管是科技政策的拟订、技术研发的方向,还是布局全球的产销据点建置、品牌资产的塑造或是行销活动与人力资源培训,都必须先要有一套具有前瞻、创新、可行与周全特性的企划方案作为先导,然后循序渐进,才会功成业就。在台湾企业面对排山倒海而来的全球化竞争压力之际,尤应做好科技管理与服务管理方面的工作。而全面提高企划力,将是有效强化企业营运竞争力的重要途径。

戴国良君毕业于台湾知名的台大管理学院商研所博士班,是一位优秀的策略与行销学者。尤其,他还曾在企业界工作过 10 多年并担任过高阶主管,深谙企业实务运作经验,是一位兼具理论与实务的优

秀人才及学者。

本书对于广大上班族自身企划能力的提升,必会有很大的助益。因此,特别撰序推荐给不断追求进步与成长的社会大众朋友们。相信本书会带给您一个丰硕的工作生涯旅程。

台湾“清华大学”科技管理学院院长

王國明

一直在寻找的一本书

7月中旬的某一天,不预期地接到戴国良博士的电话,谈话当中提及戴博士将要出一本新书,心中不免纳闷,念头尚未转出,戴博士即表示要我为其写篇序言。当时我就想,自己既非企划的相关科系出身,亦非台湾德高望重之学者,更非拥有台湾知名书籍或学术著作者,因此,言谈中婉转地拒绝戴博士的盛情与美意,委以自身仅因工作关系,稍于实务方面有所历练而已。无奈博士告知其书乃实务重于理论。我一时间不知如何接词,只好硬着头皮答应,但一等通完电话,随之后悔。

我自1984年踏入广告代理业以来,历经总务、业务、行销以及媒体等诸多部门,由于工作相当忙碌,举凡遇到需要撰写企划报告时,总是临时抱佛脚,到书店或网站查看相关书籍,或向先进企业借成功案例的企划案,依样画葫芦。随着年岁的增长,工作经历的逐渐丰富,也就稍能掌握住博士在这本《企划案管理实务》一书中第7章强调的“‘5W2H1E’为企划案内容撰写的8项共同重要原则”。

然而,写了那么多年不同领域的企划案,写来写去,总觉企划案好像就是那么一回事,也从未彻底去了解企划工作的整体范畴,遑论什么相关的方法论或其与实务之间的印证和检证了。

虽然也曾于工作繁忙之余,参加不少相关企业课程训练,搜罗无数相关书籍,参考同业做法,但总觉得自己写出来的企划案好像总是