

企划经理的案头“圣经”

经理“日智”丛书

LAYOUT MANAGER
DAILY WISDOM

荟萃
IBM、可口可乐、
GLANCE、资生堂
等知名品牌的经典
企划案例

企划经理 日智

Layout Manager Daily Wisdom

LAYOUT MANAGER

杨琴 主编

全面提高企划创新能力
用创意开启企业心灵之门



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

企划经理的案头“圣经”

经理“日智”丛书

LAYOUT MANAGER
DAILY WISDOM

荟萃
IBM、可口可乐、
GLANCE、资生堂
等知名品牌的经典
企划案例

企划经理 日智

江苏工业学院图书馆
藏书章

Layout Manager Daily Wisdom

杨琴 主编

全面提高企划创新能力
用创意开启企业心灵之门



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

企划部门的职能是为整个企业的运转和发展提供活动计划和创新保障,其最终目标是为企业创造经济效益。作为企划经理,你每天都要处理各类企划事务,其数量多如牛毛,千头万绪,纷繁复杂,着实让你头痛不已。如何才能解释这些问题,轻松地应对每一天的工作呢?阅读本书你会找到答案。

本书采用独特的“日智(每日的智慧)”编排方式,为一年的365天每天都准备了一个“日智”,并且在每个“日智”后都加以简短的“评点”,使你能尽快地领悟到“日智”的精髓。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,让你的水平在不知不觉中得到提高,业务上游刃有余,真正实现你的个人价值和企业的成功。

图书在版编目(CIP)数据

企划经理日智/杨琴主编. —北京:机械工业出版社,
2006.6

(经理“日智”丛书)

ISBN 7-111-18815-2

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第028325号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:王政

北京蓝海印刷有限公司印刷

2006年7月第1版第1次印刷

170mm×235mm·16印张·1插页·434千字

0001—5000册

定价:39.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

编辑热线(010)88379001

封面无防伪标均为盗版

编委会

主 编 杨 琴

副主编 张海青 杨昌宇

编委会成员 (以下排名不分先后)

于 勇 马福存 王 放

王 斌 王晓波 王继华

刘跃娟 羊冷东 宋相涛

张永成 侯忠义 钱 丽

谢 勇 潘丽丽 张继华

前言

企业的发展、管理绩效的提升并非朝夕之事，却需朝夕之功。九层之台，起于垒土；千里之行，始于足下。竞争的加剧和工作、生活节奏的加快按照自己的逻辑重新塑造着社会秩序。以总裁、总经理、主管为题材的经管类图书和励志类图书如汗牛充栋，这些书有一个共同的特点，就是强调个体潜能可以速生丰产式的无限开发，行文中精英主义哲学和投机主义哲学贯穿始终。为了满足时效化、快节奏工作和生活的需求，许多书的立意和切入点纷纷以时间来突显自己的效能，例如一周商务通、三天获利 20%、八小时改变一生、三十分钟项目经理……时间也从月、周、天、小时、分钟一路加速，如今已经精确到了秒，甚至像那种堪称综合性系统工程战略管理问题、组织管理问题、危机管理问题似乎也可以通过选用某个表格、套用某组制度、炮制某种案例情景来解决，某些前沿理论、实务也迎合了这种需求，Mini ERP、袖珍 CRM、微缩 MBA 等纷纷出炉……

有人将这种现象称为“简单管理”，但“简单管理”并没有实现原本讲求的流程优化和对信息处理的明晰化，却使管理呈现了符号化、线条化的怪异状态。这类“简单管理”让我们看到的是一座座职业经理人的制造车间和自动生产流水线，而这些书就成了自助式自动生产流水线的操作指南，排队等待的人正期待着像数学公式中的等量代换一样去洗髓换脑，等待着通过这个制造工艺源源不断地生产出职业经理、项目经理、业务主管来。蓦地，我们发现，“简单管理”真正简单的只是自己的头脑。

每个企业的环境不同、企业性质不同、发展阶段不同、竞争对手的状况不同，相应的做法也不可能相同。世上没有两片完全相同的树叶，超离现实的本身主义和不切实际的期待只能碰壁。

本书的理念是——事实上不存在一蹴而就的管理，更不存在立竿见影的成功，企业领导者要有不积跬步无以至千里的毅力，在每一天的学习和实践中稳步提高自己。

谋事在人，成事亦在人，运气往往是可遇而不可求的。因此，身为企业的企划经理，必须脚踏实地，从每一天做起，不可急于求成，世上没有包治百病的药，更没有后悔药。尽管时过境迁、世事难料，但是对经理们来说，环境可一变再变，生死存亡，难知天数，但回报最大的往往是你细心呵护过的每一个制度、每一件事、每一个人和每一个小细节。

本书精选出 365 个智慧点、知识点，既有策略、技巧、方法、谋略、实例，也有对容易被忽略问题的善意提示，读起来使人意味隽永。

一天一计，一个知识点启迪一扇智慧之窗，一个谋略谋求一次成功的机会……就像本书所言：

每天一谋，每日一智，365 天天都是机会！

编者

目 录

前言 / IV

主题凝练篇

- 【日智 1】启动企业的引擎——企划 / 3
- 【日智 2】企划观与企划的核心概念 / 5
- 【日智 3】企划目标应有实现的可能性 / 6
- 【日智 4】从概念到主题——一个艺术化的过程 / 7
- 【日智 5】企划主题的作用 / 8
- 【日智 6】企划的主题目标应该明确化 / 9
- 【日智 7】企划目标确立应遵循的原则 / 10
- 【日智 8】企划的主题特点与拟定主题应该避免的三个倾向 / 11
- 【日智 9】准确地界定问题是企划成功的一半 / 12
- 【日智 10】专注于重要的问题 / 13
- 【日智 11】激发“问题意识” / 15
- 【日智 12】把力量凝聚在最重要的主题上 / 16
- 【日智 13】企划对象要恰如其分地表达主题 / 17
- 【日智 14】完美是一种危险的陷阱 / 19
- 【日智 15】制造企划决胜点 / 20
- 【日智 16】企划主题的魅力 / 21
- 【日智 17】成功主题的五大大特点 / 23

目 录

- 【日智 18】 将企划主题艺术化 / 25
- 【日智 19】 过滤企划主题 / 27
- 【日智 20】 明确主题的有效诀窍 / 29
- 【日智 21】 界定企划问题的要点提示 / 30
- 【日智 22】 界定企划问题的两种重要方法 / 31
- 【日智 23】 改变问题会使问题更明确更清晰 / 33
- 【日智 24】 确定对象要设定一个可靠的判断基准 / 34
- 【日智 25】 正确掌握企划主题 / 35
- 【日智 26】 接受主题指示应特别注意的重点 / 36
- 【日智 27】 想象是确定企划主题的关键 / 37
- 【日智 28】 奥纳西斯的想象力 / 38
- 【日智 29】 运用“如果”思考法 / 39
- 【日智 30】 百事可乐运用想象力大战可口可乐 / 40
- 【日智 31】 企划主题的加工有利于效果考核 / 44
- 【日智 32】 在严格的企划主题检验中再筛选 / 45
- 【日智 33】 公关企划活动的主题策划 / 46
- 【日智 34】 通过对架构的健全确认主题 / 48
- 【日智 35】 要了解“委托人”到底期待什么 / 48
- 【日智 36】 要对企划对象作充分的调查研究 / 50
- 【日智 37】 运用“四多”秘诀提高工作效率 / 51
- 【日智 38】 主题 CI 企划要能体现 CI 精神 / 53
- 【日智 39】 制定主题 CI 企划需考虑的社会生活因素 / 54
- 【日智 40】 制定主题 CI 企划需考虑的行业特征与企业目标 / 55
- 【日智 41】 企业口号要号准时代脉搏 / 56

目 录

调研考据篇

- 【日智 42】完美的企划来自精确的市场调研 / 61
- 【日智 43】企划调研的主体 / 62
- 【日智 44】企业企划调研部门的职能 / 63
- 【日智 45】企划市场调研应遵循的基本原则 / 65
- 【日智 46】市场调研, 不打无准备之仗 / 67
- 【日智 47】市场调研可能陷入的第一个误区 / 69
- 【日智 48】对调研问题要有清楚地界定 / 70
- 【日智 49】错误问题的正确解答还是错误 / 72
- 【日智 50】围绕营销企划展开市场调查 / 74
- 【日智 51】对消费者的企划调研是企业一项基础性工作 / 75
- 【日智 52】企划调研与预测的有形产品 / 77
- 【日智 53】企划调研报告的特点 / 78
- 【日智 54】企划调研报告的格式和结构 / 79
- 【日智 55】调研方法直接影响调研结果 / 81
- 【日智 56】高效的桌面调研法 / 83
- 【日智 57】桌面调研法的应用 / 84
- 【日智 58】观察法的特点 / 86
- 【日智 59】直接观察法调研 / 87
- 【日智 60】现场计数法调研 / 88
- 【日智 61】使用观察法时要注意的问题 / 89
- 【日智 62】访问调研法的形式 / 90
- 【日智 63】访问调研法的方法 / 91

目录

- 【日智 64】面谈访问的方式 / 93
- 【日智 65】邮寄调研的问卷设计程序 / 94
- 【日智 66】撰写一份优秀问卷的要点 / 96
- 【日智 67】问卷文字要表达准确 / 98
- 【日智 68】问卷要避免使用引导性的语句 / 99
- 【日智 69】问卷问句设计要有艺术性 / 100
- 【日智 70】电话调研的优点 / 101
- 【日智 71】实验调研法的应用 / 102
- 【日智 72】什么是头脑风暴法 / 104
- 【日智 73】直接头脑风暴法遵循的规则 / 106
- 【日智 74】直接头脑风暴法确定会议人选的原则 / 107
- 【日智 75】直接头脑风暴法的组织 / 108
- 【日智 76】日记调研法的注意事项 / 109
- 【日智 77】市场调研的方式 / 110
- 【日智 78】全面调研的局限性 / 112
- 【日智 79】做好抽样调研要解决的两个问题 / 113
- 【日智 80】非抽样误差产生的原因 / 114
- 【日智 81】抽样框误差的四个来源 / 115
- 【日智 82】减少抽样框误差的方法 / 117
- 【日智 83】问卷设计的程序 / 118
- 【日智 84】问卷设计中应注意的问题 / 119
- 【日智 85】企业内部市场调研影响因素 / 121
- 【日智 86】企业内部市场调查部门配置原则 / 122
- 【日智 87】调研人员在调研中容易出现的质量问题 / 122

目 录

- 【日智 88】适当监控调研人员 / 123
- 【日智 89】企划调研人员的思想品德素质要求 / 124
- 【日智 90】企划调研人员的业务素质 / 126
- 【日智 91】企划调研人员的身体素质 / 128
- 【日智 92】将企划预测进行到底 / 128
- 【日智 93】企划人调研素质训练的内容与方法 / 130

分析诊断篇

- 【日智 94】企业分析之企业运作状况要目 / 135
- 【日智 95】企业分析的重点——企业效益 / 136
- 【日智 96】企业分析的根本——管理能力 / 137
- 【日智 97】资料分析与处理的三个步骤 / 138
- 【日智 98】资料的分析与处理的原则 / 140
- 【日智 99】不真实资料的十种表现形式 / 141
- 【日智 100】资料的鉴别方法 / 142
- 【日智 101】资料编码的基本方法 / 143
- 【日智 102】资料编码的原则 / 145
- 【日智 103】归纳分析法与演绎分析法 / 146
- 【日智 104】比较分析法与结构分析法 / 147
- 【日智 105】描述性统计分析与解析性统计分析 / 148
- 【日智 106】企业诊断值几何 / 150
- 【日智 107】企业诊断是一个系统工程 / 151
- 【日智 108】企业的专题诊断 / 152

目 录

- 【日智 109】经营活动诊断与全面诊断 / 153
- 【日智 110】企业诊断方案管理的三个切入方面 / 154
- 【日智 111】企业诊断中企划人应具备的基本素质 / 155
- 【日智 112】培训企划人,提升分析与诊断效果 / 157
- 【日智 113】企业诊断的四大原则 / 158
- 【日智 114】企业诊断的综合性与经济性要求 / 160
- 【日智 115】企业诊断的变化性要求 / 161
- 【日智 116】企业现状的诊断方法 / 162
- 【日智 117】生产管理诊断技术方法 / 163
- 【日智 118】企业诊断的技术方法 / 164
- 【日智 119】诊断前的准备工作 / 166
- 【日智 120】正式诊断 / 167
- 【日智 121】在企业分析与诊断中企划人应具备的基本能力 / 168
- 【日智 122】实施企业诊断方案要通盘考虑 / 169
- 【日智 123】从定性认识过渡到定量认识 / 170
- 【日智 124】适应企划工作的整体需要 / 171
- 【日智 125】企业诊断方案设计的基本内容 / 172
- 【日智 126】确定企业诊断资料整理和分析方法 / 173
- 【日智 127】起草企业诊断工作日程表方案 / 174
- 【日智 128】书面资料调查与实地调查 / 175
- 【日智 129】处理资料和起草诊断报告的时间安排 / 177
- 【日智 130】组织第一次企业诊断报告会与呈交诊断报告 / 178
- 【日智 131】确定企业诊断经费预算 / 179
- 【日智 132】企业诊断方案的撰写 / 180

目 录

- 【日智 133】企业诊断方案的可行性研究 / 181
- 【日智 134】试点调查法 / 182
- 【日智 135】企业诊断活动的完美终点 / 184
- 【日智 136】诊断报告书的内容 / 185
- 【日智 137】诊断报告书的最根本要求 / 186
- 【日智 138】诊断报告书要清晰易懂、主次分明 / 187
- 【日智 139】诊断报告对选材和逻辑性的要求 / 188
- 【日智 140】诊断报告要有良好的表达方式 / 189

创意企划篇

- 【日智 141】最有效的企划需要灵感 / 193
- 【日智 142】创意是企划的灵魂 / 194
- 【日智 143】创意提高企业核心竞争力 / 195
- 【日智 144】创意延长企业的生命周期 / 197
- 【日智 145】创意提升企业形象 / 200
- 【日智 146】企业利润最大化之本 / 201
- 【日智 147】创意的产生步骤 / 203
- 【日智 148】延伸心智的触觉——发想创意 / 205
- 【日智 149】发想创意的五个基本原则 / 206
- 【日智 150】剖解创意的六个因子 / 207
- 【日智 151】将简单的念头酝酿成创意 / 208
- 【日智 152】赋予创意以生命 / 210
- 【日智 153】IBM 公司的广告企划 / 211

目录

- 【日智 154】营销企划中好创意的作用 / 212
- 【日智 155】让创意成长为成熟的企划 / 213
- 【日智 156】从发想力到企划力 / 214
- 【日智 157】让创意自由驰骋 / 216
- 【日智 158】培养企划人的创意力 / 217
- 【日智 159】企划经理应积极参与创意 / 219
- 【日智 160】创意要讲究取舍 / 220
- 【日智 161】让信息进入大脑 / 222
- 【日智 162】如何收集必要的信息 / 224
- 【日智 163】创意的灵感来源 / 225
- 【日智 164】增减原有信息 / 226
- 【日智 165】勤奋是获得灵感的秘诀 / 227
- 【日智 166】点滴积累、汇聚江河 / 229
- 【日智 167】提炼情报价值 / 230
- 【日智 168】筛选创意着想点 / 232
- 【日智 169】企划的实现力 / 234
- 【日智 170】考察创意可行性的模拟法和试演法 / 235
- 【日智 171】分析判别法 / 237
- 【日智 172】创意要设定时限 / 238
- 【日智 173】让创意火花满天飞——脑力激荡 / 239
- 【日智 174】群策群力法 / 240
- 【日智 175】多层次借用法 / 241
- 【日智 176】移植创意技法 / 243
- 【日智 177】组合法 / 244

目录

- 【日智 178】算术组合法 / 245
- 【日智 179】定向组合法 / 246
- 【日智 180】相关组合法 / 247
- 【日智 181】联想类比法 / 248
- 【日智 182】超级无序联想法 / 249
- 【日智 183】关键词法 / 251
- 【日智 184】卡片记录法 / 252
- 【日智 185】问题重新定义法 / 253
- 【日智 186】创意 D. I. Y. / 255
- 【日智 187】每天做一做头脑体操 / 256
- 【日智 188】鼓励有创造力的摩擦 / 257
- 【日智 189】什么样的创意才是成功的? / 259
- 【日智 190】创意的感官之旅 / 260
- 【日智 191】创意实用效果的测定原则 / 262
- 【日智 192】创意实用效果评估方法 / 263

提案整备篇

- 【日智 193】企划案弥补思维局限性 / 267
- 【日智 194】企划案中一些需要注意的问题 / 268
- 【日智 195】企划书是企划的根据 / 269
- 【日智 196】2000 年摩托罗拉纽约州业务员培训计划书 / 270
- 【日智 197】预测企划案的实施效果 / 274
- 【日智 198】某流行服饰秋冬季营销企划预测范例 / 275

目录

- 【日智 199】小规模实验法 / 276
- 【日智 200】结果预测法 / 278
- 【日智 201】结果预测法范例 / 279
- 【日智 202】创新——调查——拟案三步走 / 280
- 【日智 203】选择合适的企划案 / 281
- 【日智 204】选择最有效率、最易实现的企划案 / 283
- 【日智 205】LILY 沐浴乳营销企划案 / 284
- 【日智 206】某彩屏手机 USP 提炼的四种备选方案 / 289
- 【日智 207】准备多个企划案 / 291
- 【日智 208】企划书的构成 / 293
- 【日智 209】对企划书基本结构的形象解读 / 294
- 【日智 210】企划书骨架结构 / 296
- 【日智 211】优质企划书的核心概念 / 299
- 【日智 212】庄臣化妆品新产品营销企划书 / 301
- 【日智 213】企划书的表述技巧 / 304
- 【日智 214】采用视觉工具使企划书内容更易懂 / 305
- 【日智 215】企划书不过分讲究文采 / 306
- 【日智 216】企划书的内外差别 / 307
- 【日智 217】内部企划书中需要载明的常见问题对策 / 307
- 【日智 218】外部企划书是宣传手段 / 309
- 【日智 219】GLANCE 化妆品营销企划书 / 310
- 【日智 220】企划书的评估标准 / 313
- 【日智 221】某投资银行营业人员培训企划书 / 314
- 【日智 222】从企划到企划人 / 316

目录

- 【日智 223】 企划人的本质 / 317
- 【日智 224】 第 23 届奥运会企划的启示（一）首创奥运会商业运作 / 318
- 【日智 225】 第 23 届奥运会企划的启示（二）制造竞争，坐收渔利 / 319
- 【日智 226】 第 23 届奥运会企划的启示（三）优化资源，节约开支 / 320
- 【日智 227】 考核企划人要注意尺有所短与寸有所长 / 321
- 【日智 228】 企划人的执行力与企划效果 / 323
- 【日智 229】 企划人要注重外表自己照顾自己 / 323
- 【日智 230】 精于专业量力而行 / 324
- 【日智 231】 了解自己的工作风格合群、但不盲从 / 325
- 【日智 232】 交际是金 多说谢谢 / 326
- 【日智 233】 保证企划效果迅速反应的能力 / 326
- 【日智 234】 企划人的情报收集能力 / 327
- 【日智 235】 企划人的灵感与创新能力 / 329
- 【日智 236】 企划人的组织能力 / 330
- 【日智 237】 企划人要善于调动社会资源 / 331
- 【日智 238】 企划人要有宽广的包容心 / 332
- 【日智 239】 企划人的预见能力和敏锐的观察力 / 332
- 【日智 240】 企划人的构思能力 / 333
- 【日智 241】 企划人的丰富学识 / 334
- 【日智 242】 企划人的数值化技巧 / 335
- 【日智 243】 企划人的图象化技巧 / 336
- 【日智 244】 企划人的成熟表达技巧与过人表达能力 / 337
- 【日智 245】 培养企划人的危机意识 / 338
- 【日智 246】 企划人自我定位错位 / 339