



卓越公司 卓越管理

策划总监

— 实战操典 —

总 主 编 程爱学

执行主编 徐文锋



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



卓越公司 卓越管理

策划总监 — 实战操典 —

总主编 程爱学

执行主编 徐文锋



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

策划总监实战操典/程爱学总主编, 徐文锋执行主编. —北京: 北京大学出版社, 2013. 1

(卓越公司·卓越管理)

ISBN 978 - 7 - 301 - 21633 - 0

I. ①策… II. ①程… ②徐… III. ①企业管理 - 经营决策 - 中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 281302 号

书 名: 策划总监实战操典

著作责任者: 程爱学 总主编 徐文锋 执行主编

责任编辑: 樊晓哲

标准书号: ISBN 978 - 7 - 301 - 21633 - 0/F · 3405

出版发行: 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> 新浪官方微博: @北京大学出版社

电子信箱: zpup@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 62754819 出版部 62754962

印 刷 者: 北京汇林印务有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 27 印张 429 千字

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 56.00 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 **电子信箱:** fd@pup.pku.edu.cn

追求卓越 重在实战

卓越公司，必有卓越的管理；卓越管理，也一定是公司走向卓越的不二法门；而一个企业从优秀到卓越，高层管理者的实战能力是决定因素，中外企业概莫能外。作为职业经理人，无论学过多么高深的管理理论，无论能讲述多么玄妙的管理秘诀，如果不能将其运用到企业的实际管理中并取得成效，就不是一个成功的管理者。

一个杰出的企业领导者，首先是一个战略家，具有高瞻远瞩的胆识和气魄，在战略运筹中能把握全局，占据行业的制高点，显示出卓尔不群的风格，傲视群雄，独领风骚；其次是一个战术家，能够在激烈的商战中匠心独运，出奇制胜，通过精心的策划，良好的运作，优秀的团队，完善的管理，使企业在市场竞争中发展壮大，创造出不凡的业绩；同时还是一个实干家，善于把宏伟的计划、完美的构思落到实处，形成现实生产力，从而战胜竞争对手，使企业立于不败之地。

值得强调的是，杰出的企业领导者，不仅能使企业发展壮大，还能使濒临破产、行将倒闭的企业起死回生，重铸辉煌。无数实例证明，杰出的职业经理人，不仅能够统揽全局，指挥若定；也能够技如雕虫，洞察入微；更能够防患于未然，未雨而绸缪。

真正的企业领袖还是企业文化的缔造者，他以自己高尚的情操和伟大的人格，塑造出独有的企业精神，影响和熏陶一代代员工。企业领袖的个人魅力与风采，受

到人们的崇拜和景仰，成为企业的向心力和凝聚力。

怎样才能成为一个卓越的高层管理者呢？

“卓越公司卓越管理系列丛书”从中国企业的实际出发，根据国际化公司管理的新趋势、新理念，结合 MBA 经典案例，全面阐述了各高层管理职位的基本素质要求、职责权限和工作任务，详尽剖析了各相关 workflows 的运作程序和操作实务，解答了管理过程中可能遇到的各种问题，提供了科学严谨的实施细则与执行方案。

这套丛书较之于琳琅满目的企业管理著作和大学 MBA 教材，最为鲜明的价值和特色是它的实战性和操作性：言简意赅，提纲挈领，系统完整，高效实用。因而，它既可以作为企业高层管理者开阔眼界、增长知识、提高素质的案头必备书，也可作为 MBA 教育的重要辅助教材；同时，它还是现代企业高层管理者的实战范本。我们相信，这套丛书将帮助企业管理者进入一个全新的境界，伴随着理论知识的增长和实战能力的提升，让志向高远的经理人在追求卓越的道路上实现新的飞跃、创造新的辉煌。

在本书的编写过程中，我们参考了近年来国内外出版的许多优秀的经管著作，从中汲取了不少营养，在此谨致谢意。我们深信，现代企业管理科学的发展正是在不断继承前人的遗产与传统，总结当下企业发展成败经验与教训的过程中发展起来的。在经济全球化的今天，管理科学的发展更是日新月异。我们热忱欢迎广大读者，尤其是从事企业管理研究的学者和企业一线的职业经理人对本书提出批评建议。

让我们共同努力，一起来建设和发展中国的企业管理科学，为广大企业管理工作者提供优秀的精神食粮。让卓越管理在中国生根，让卓越公司在神州开花！

程爱学

2012 年 8 月 18 日

第一章

策划总监的职责与任务

1.1 策划总监的职责	3
1.2 策划总监的工作任务	4
1.3 策划总监的素质要求	7
1.3.1 全面的知识	7
1.3.2 敏锐的观察能力	9
1.3.3 丰富的想象能力	9
1.3.4 准确的判断能力	11
1.3.5 良好的协调能力	11
1.3.6 较高的公关能力	12
➡ 策划案例 经典人物:策划三杰	13

第二章

策划的基本程序和方法

2.1 策划的类型与特征	17
2.1.1 策划的类型	17
2.1.2 策划的特征	19
2.1.3 策划的基本原则	20
2.2 策划的目标与策略	22
2.2.1 策划的目标	22
2.2.2 策划的策略	23
2.3 策划的程序与步骤	25
2.3.1 制订策划目标	26

目 录

2.3.2 设计策划方案	33
2.3.3 选择策划方案	40
2.3.4 实施策划方案	41
2.4 策划的方法	42
2.4.1 人文方法	42
2.4.2 系统方法	43
2.4.3 创意方法	44
➔ 策划案例 中萃公司三周年庆典策划	44

第三章

企业战略策划

3.1 企业战略的特征与类型	51
3.1.1 企业战略的含义	51
3.1.2 企业战略的特征	52
3.1.3 企业战略的类型	53
3.2 企业总体战略策划	55
3.2.1 明确企业的使命	56
3.2.2 区分战略经营单位	58
3.2.3 规划投资组合战略	60
3.2.4 规划成长战略	64
3.3 企业经营战略策划	67
3.3.1 战略任务分析	67
3.3.2 战略环境分析	68
3.3.3 战略条件分析	70

目 录

3.3.4 战略选择	72
➡ 策划案例 联想集团依靠战略求发展	75

第四章

产 品 策 划

4.1 产品策划的基本内容	81
4.2 产品策划的流程	84
4.2.1 产品构想	84
4.2.2 产品开发或创新定位	85
4.2.3 产品策划的实施与控制	88
4.3 产品定位策划	89
4.3.1 产品定位策划的原则	89
4.3.2 产品定位策划的步骤	90
4.3.3 产品定位的方法	92
4.4 新产品开发策划	95
4.4.1 新产品开发的流程	95
4.4.2 新产品策划的注意事项	98
4.5 产品策划的要点	100
4.5.1 加强产品设计	100
4.5.2 捕捉市场切入点	102
4.5.3 推出独特的创意	104
4.5.4 推进产品品牌化	106
➡ 策划案例 宝洁公司的品牌之路	107

第五章

价格策划

5.1 影响价格策划的因素	113
5.2 价格策划的基本内容	118
5.2.1 确定定价目标	118
5.2.2 确定定价方法	119
5.2.3 确定定价策略	123
5.3 价格策划的基本策略	124
5.3.1 新产品的定价策略	124
5.3.2 心理定价策略	126
5.3.3 产品组合定价策略	128
5.3.4 地理定价策略	129
5.3.5 折扣定价策略	130
5.4 价格调整策划	131
5.4.1 调整价格的原因	131
5.4.2 提价策划	132
5.4.3 降价策划	134
5.4.4 降价时机策划	136
5.4.5 对价格变更反应的策划	137
➡ 策划案例 乐华空调:低价竞争抢夺市场	138

第六章

销售渠道策划

6.1 销售渠道的类型与作用	147
----------------------	-----

目

录

6.1.1 直接渠道与间接渠道	147
6.1.2 长渠道与短渠道	148
6.1.3 宽渠道与窄渠道	149
6.1.4 销售渠道的作用	151
6.2 销售渠道的设计	152
6.2.1 分析消费者对渠道的要求	152
6.2.2 确定渠道目标及其限制因素	153
6.2.3 制订可供选择的渠道方案	155
6.2.4 评估主要渠道方案	157
6.3 销售渠道的管理	158
6.3.1 激励渠道成员	158
6.3.2 评估渠道成员	160
6.3.3 调整销售渠道	160
6.3.4 协调渠道冲突	161
6.4 营销网络构建	163
6.4.1 构建营销网络的程序	163
6.4.2 设计营销网络模式	167
6.4.3 管理营销网络	173
➡ 策划案例 “产品是立足之本,渠道是立身之本” ——联想渠道的成功之路	178

第七章

广告策划

7.1 广告策划的内容与特征	185
7.1.1 广告策划的内容	185

目 录

7.1.2 广告策划的特征	186
7.1.3 广告策划的原则	187
7.2 广告战略策划	189
7.2.1 广告战略的基本类型	189
7.2.2 广告战略的内容	196
7.2.3 广告战略策划的程序	204
7.3 广告定位策划	209
7.3.1 定位理论及其发展	209
7.3.2 定位理论对广告策划的影响	211
7.3.3 广告定位的类型	212
7.3.4 广告定位的方法	213
7.3.5 广告定位策划应考虑的因素	216
7.3.6 广告定位策划的误区	217
7.4 广告创意策划	218
7.4.1 广告创意的原则	218
7.4.2 广告创意的基本要求	221
7.4.3 广告创意的产生	222
7.4.4 广告创意的方法	225
7.4.5 广告创意的策略	229
7.5 广告媒体策划	234
7.5.1 广告媒体的种类	234
7.5.2 广告媒体的选择	236
7.5.3 广告媒体的组合	246
➡ 策划案例 哈药集团的广告模式	250

目

录

第八章

市场推广策划

8.1 市场推广策划的程序	259
8.1.1 明确推广策划主题	259
8.1.2 开展市场调查	260
8.1.3 寻找市场切入点	260
8.1.4 拟订与实施推广策划方案	262
8.2 市场推广策划的作用	263
8.3 市场推广的策略	265
8.3.1 广告推广策略	265
8.3.2 服务推广策略	266
8.3.3 借名推广策略	266
8.3.4 公关推广策略	266
8.3.5 互联网平台的推广策略	267
8.4 市场推广策划的误区	268
8.4.1 过度包装炒作	269
8.4.2 过分强调品牌	269
8.4.3 过分依赖广告	270
➔ 策划案例 轻骑集团占领农村市场实录	271

第九章

促销策划

9.1 促销的基本方式	279
9.1.1 广告促销	279

目

录

9.1.2 公关促销	280
9.1.3 销售促进	282
9.1.4 人员推销	283
9.2 促销策划的流程	284
9.2.1 确定目标市场	285
9.2.2 确定促销信息传播目标	285
9.2.3 设计促销传播信息	286
9.2.4 选择促销信息传播渠道	288
9.2.5 制订总的促销预算	289
9.2.6 确定促销效果的评价方案	290
9.3 主要销售促进工具的策划	291
9.3.1 样品策划	291
9.3.2 优惠券策划	293
9.3.3 折扣策划	294
9.3.4 赠品策划	297
9.3.5 竞赛与抽奖策划	300
9.3.6 集点优待策划	302
9.3.7 经销商销售竞赛策划	304
9.3.8 销售人员销售竞赛策划	305
9.4 促销策划的要点	306
9.4.1 以沟通为中心	306
9.4.2 重视促销组合	308
9.4.3 走出促销误区	312
➡ 策划案例 商务通:科技让你更轻松	315

目 录

第十章

公 关 策 划

10.1	开展公关调查	321
10.1.1	环境调查	321
10.1.2	公关状态调查	323
10.1.3	公关调查的方法	324
10.1.4	公关调查的成果	327
10.2	制订公关策划方案	328
10.2.1	制订公关策划方案的程序	328
10.2.2	公关策划方案的内容	329
10.2.3	监控公关策划方案	332
10.3	实施公关沟通	334
10.3.1	沟通事实	336
10.3.2	实施沟通的措施	336
10.4	公关效果评估	337
10.4.1	公关效果评估的程序	337
10.4.2	公关效果评估的内容	339
10.5	公关策划的模式	340
➔	策划案例 波司登羽绒服:登第一山,创第一品牌 ...	344

第十一章

品 牌 策 划

11.1	品牌的内涵与特征	351
11.1.1	品牌的内涵	351

目 录

11.1.2 品牌的特征	352
11.1.3 品牌的作用	353
11.2 品牌策划的基本内容	355
11.2.1 品牌战略策划	355
11.2.2 品牌定位策划	356
11.2.3 品牌传播策划	357
11.2.4 品牌形象策划	360
11.2.5 品牌策略策划	361
11.3 品牌定位策划	365
11.3.1 品牌定位的流程	365
11.3.2 品牌定位的方法	367
11.3.3 品牌定位的策略	368
11.4 品牌命名策划	370
11.4.1 品牌命名的基本要求	370
11.4.2 品牌命名的方法	371
11.4.3 品牌命名的方式	372
11.4.4 商标设计	373
➡ 策划案例 阿净嫂的品牌策划	374
➡ 策划案例 乔布斯与苹果品牌	378

第十二章

企业形象策划

12.1 CIS 的构成与特征	389
12.1.1 CIS 的构成	389
12.1.2 CIS 的特征	390

目

录

12.1.3 CIS 的作用	391
12.2 CIS 策划的原则与流程	392
12.2.1 CIS 策划的原则	392
12.2.2 CIS 策划的程序	397
12.2.3 CIS 策划的时机	400
12.3 CIS 策划的主要内容	404
12.3.1 理念识别策划	404
12.3.2 行为识别策划	406
12.3.3 视觉识别策划	407
➡ 策划案例 中国航空服务有限公司:提升形象策划	410
主要参考文献	415

CHAPTER 1

第一章

策划总监的职责与任务

◆ 策划总监的职责

◆ 策划总监的工作任务

◆ 策划总监的素质要求