

企劃提案技巧與實務

(Effective Planning Techniques and Practices)

郭
廖

行
慶

健 編譯
庭 校訂

企管
EXPER

F-20
G-208

企劃提案技法與實務

(Effective Planning Techniques and Practices)

郭 行 健 編譯

廖 慶 庭 校訂

編者序

在過去的單純環境中，大部份事情可能只要先在腦子裡轉一轉，就可以順利付諸行動。然而，隨著環境複雜、多變、資訊氾濫、科技一日千里等等，愈來愈多的問題不是隨便想想就可以應付得了。對企業而言，若欲製作具宏觀視野和創新構想的方案，常需透過「企劃」活動才能達成。就個人而言，只要在工作或事業上要求新求進，仍然隨時有需要進行「企劃」活動。

因此，「企劃」在不知不覺間成為我們生活中常見常聞的一個名詞或動詞。在公司裡，上司可能這樣交待：「老郭，這一次促銷活動的成敗就看你了，麻煩你好好用心“企劃”一下！」電視節目的宣傳預告這樣說著：「今年暑假最大“企劃”、最大製作的青少年連續劇！千萬不能錯過！」

就這樣，「企劃」似乎已經成為我們生活中不可或缺的一件事，坊間也出版了不少有關企劃的書籍。既然如此，本書的出版是否只是趕時髦？與坊間其他企劃書籍又有什麼不同之處？

完整的「企劃」活動過程，包含了無形的「心智思維活動」以及有形的「企劃書製作活動」。本書最主要特色，即在同時且深入地探討這兩部份活動的核心觀念以及實用技

術，讓讀者能夠「知其然，且知其所以然」、「能知亦能行」。

本書分為上、下兩篇。

上篇「企劃技法篇」著重在「心智思維」層面的企劃活動。首先，針對如何培養個人的企劃能力基礎，包括構想力、創造力、問題解決能力、資訊力、企劃感性．．．等等，這些能力左右企劃成效，幾乎企劃之前就已決定企劃成敗。另外，再從更廣泛視野，探討如何運用頭腦，以融合上述能力，透過巧妙的企劃進行方法，發揮更深廣的企劃力。

「企劃技法篇」為本書之觀念基礎所在，涵括了個人企劃力的開發、培養及運用，問題解決取向的思考方法，資訊的蒐集與掌握，創意的整合與落實，企劃構想的說明與推銷，並說明了在組織中如何進行企劃活動。本篇之目的在讓讀者「知企劃之然以及所以然」。

下篇「企劃書製作篇」係以一位企劃人的實際企劃活動為主軸案例，隨著其企劃活動的過程，以此一企劃人的「心智思維」活動為背景，以「企劃書製作」活動為展現，鋪陳出完整的、實務的企劃活動過程及成果。最後並附有數個企劃活動過程及成果實例，頗具實用參考價值。

「企劃書製作篇」實為上篇觀念的應用範例。經由上、下兩篇的學習，讀者又更進一步到達「知企劃，亦能行企劃」的階段了。這也是下篇的目的所在。

雖然企劃活動所涉範圍及層面之深且廣，其相關之有效原則及技術可能無盡無涯。然而編者對本書的特色充滿信心，深信本書能帶給讀者許多實用而有效的幫助，而這正是編者的最大心願。

郭 行 健 謹識

一九九七年七月

企劃提案技法與實務

(Effective Planning Techniques and Practices)

編者序

上 篇 企劃技法篇

——企劃技法 88 則——

第一章 提高企劃力的方法

1	有否維持能力的均衡？-----	4
2	強化感受力以提升企劃力-----	5
3	勤於從事企劃活動是基本功夫-----	6
4	細心觀察周遭事物-----	8
5	以「判決記憶術」提升企劃力-----	9
6	企劃活動就是行銷活動-----	10
7	為何有自信，仍會感到不安？-----	12
8	養成前瞻性自信-----	13
9	擴展關注的廣度與深度-----	14
10	加強想像力，以提升企劃力-----	15
11	使能力發揮最大效率的集中力-----	17
12	從「半集中狀態」產生卓越創意-----	18

13	運用潛能產生創意 -----	19
----	----------------	----

第二章 全面發揮創意力的有效方法

14	「感性」及「情性」也和創意力有深切關係 -----	22
15	排除腦中的障礙 -----	23
16	培育和創意力有關的態度 -----	24
17	向前伸展思考 -----	26
18	「組合」產生創意 -----	27
19	提升四種能力是決定創意力的關鍵 -----	28
20	把握自己的創意力類型 -----	29
21	自己下定義、建構假設 -----	31
22	「偶發性」或是「必然性」？ -----	33
23	徹底思考、休息，然後產生靈感 -----	34

第三章 解決問題的思考方法及進行步驟

24	正確掌握系統與模式 -----	38
25	「問題」，就是「必須改善的事項」 -----	39
26	掌握「問題模式」 -----	41
27	「解決問題」就像「拼圖遊戲」 -----	43
28	「解決問題」與「線索」的關係 -----	44
29	「判決」促成解決問題過程的回饋及循環 -----	46
30	「問題認知力」的本質 -----	47
31	認知問題並非僅依賴理性 -----	49
32	激發問題認知的腦細胞 -----	50

33	由「關鍵語」展開思考 -----	51
34	提升解決問題成效的方法系統 -----	52

第四章 提高資訊力

35	廣泛而確切地掌握資訊 -----	56
36	傳遞資訊的「資訊腦細胞網絡」 -----	57
37	把資訊轉為腦細胞網絡以活用資訊 -----	58
38	「當場」且「即時」地掌握資訊 -----	58
39	敏銳掌握「領先資訊」 -----	60
40	以「大腦整理術」提升資訊力 -----	61
41	學習 A 級的資訊力 -----	62
42	深入挖掘資訊，並建立與其他資訊的關聯 -----	63

第五章 提高企劃成果的方法

43	更富創意地解決「企劃」的問題 -----	68
44	以彈性度來「判決」，反復加以思考 -----	69
45	由廣大視野的構想來產生大企劃 -----	71
46	企劃概念要有兩隻手 -----	72
47	徹底思考他人的概念 -----	73
48	法蘭克辛納屈如何出現在全日航的企業廣告上 -----	74
49	成就感和自信心是不能以金錢衡量的成果 -----	77
50	凝聚戰略方向的大概念 -----	79
51	為使企劃能付諸實現，要準備替代案 -----	81
52	使企劃成果擴大的技法 -----	82

53	產生最尖端企劃的終極技法-----	84
----	-------------------	----

第六章 達成企劃的構想法

54	構想、創意的基礎是「邏輯」與「景象」-----	88
55	自由在地形成架構-----	90
56	以「雙腦活用構想法」產生創意-----	92
57	構想、創意與「機率」密切相關-----	93
58	完成邏輯的「假設構想法」-----	95
59	「嘗試錯誤構想法」與「聯想構想法」-----	97
60	以「高感度構想法」掌握要素-----	98
61	以「彈性構想法」維持現實的平衡-----	101
62	培養「原創力」的方法-----	102
63	掌握「利基」，創造具有原創性的創意-----	103
64	成效卓著的「片斷構想法」-----	105
65	「著眼構想法」使創意容易產生-----	106
66	激發構想的五項戰略-----	108

第七章 組織中的經營與企劃

67	組織中進行企劃的方法-----	112
68	企業人士如何進行「問題解決」？-----	114
69	因應組織需求展開企劃力-----	116
70	組織與個人的企劃力猶如車之雙輪-----	117
71	銷售六百萬冊的企劃技術-----	118
72	企劃名人擅長行銷-----	120

73	企劃決定經營管理的勝負-----	121
74	經營企劃就是不斷分解與整合-----	122
75	企劃的「時間」因素-----	123
76	如何進行無意願的企劃？-----	125
77	建立彈性組織以激發企劃能力-----	126
78	建立彈性組織，遍佈企劃基地-----	127
79	「善待地球」的概念-----	128
80	提高「組織企劃力」的五項技法-----	129

第八章 企劃展示的巧妙方法

81	以「AIDMA原則」推銷企劃-----	134
82	成功的CI—「三菱標誌」-----	135
83	把「萬能蔥」變成暢銷商品的企劃展示-----	137
84	以展示推銷企劃-----	138
85	關鍵點是「如何說服對方？」-----	140
86	撰寫具有魅力的企劃書-----	141
87	如何有效地撰寫企劃書？-----	145
88	有助於企劃展示活動的技法-----	146

下 篇 企劃書製作篇

——企劃書製作 27 則——

第一章 製作企劃書——何謂「企劃書」？

1	企劃書的種類-----	152
---	-------------	-----

2	何謂「製作企劃書」？	152
3	企劃書的結構 1	157
4	企劃書的結構 2	159

第二章 製作企劃書 1 —— 企劃

5	在企劃之前 —— 企劃步驟 0	162
6	確定企劃方向 —— 企劃步驟 1	164
7	資料蒐集與調查 —— 企劃步驟 2	172
8	把握現狀與分析問題 —— 企劃步驟 3	178
9	概念 —— 企劃步驟 4	186
10	創意（具體方案）的構想 —— 企劃步驟 5	190
11	實施計畫 —— 企劃步驟 6	195

第三章 製作企劃書 2 —— 製作

12	進入製作之前 —— 製作步驟 0	202
13	製作企劃書的七件工具 —— 製作步驟 1	203
14	版面大小及大綱結構 —— 製作步驟 2	210
15	序文 —— 製作步驟 3	215
16	概念圖 —— 製作步驟 4	221
17	企劃意圖 —— 製作步驟 5	224
18	構想 —— 製作步驟 6	228
19	計畫 —— 製作步驟 7	232
20	參考資料 —— 製作步驟 8	236

第四章 製作企劃書 3 —— 企劃書的撰文和發表

- 21 企劃書的撰文 -----240
- 22 發表會就是表演會 -----243

第五章 實例研究 —— 企劃書的具體案例

- 23 具體案例研讀方法 -----250
- 24 服務性商品開發企劃書 -----252
 - 案例 1 陽光旅行社，199X 年度新旅遊路線開發企劃書
- 25 演講會企劃書 -----267
 - 案例 2 大地建設公司，創業 10 週年紀念典禮，「演講會」演講者遴選企劃書
- 26 公司內部刊物企劃書 -----281
 - 案例 3 大地建設公司，199X 年度公司內部刊物企劃書
- 27 商品促銷企劃書 -----293
 - 案例 4 ○○百貨公司西服部，199X 年度，聖誕節促銷企劃書

上 篇

企劃技法篇——企劃技法 88 則

第一章

提高企劃力的方法

1 有否維持能力的均衡？

——檢查自己能力的健全與否

人類能力可以從垂直或水平兩方向，作多種區分及分類，企劃力也是如此。企劃力是由「感性」、「理性」、及「情性」三大能力結合而成，也可以再細分為感受力、分析力、想像力、判決力（判斷決定力）、……等能力的綜合。

另外，有將企劃力視為「解決問題能力」、「經營能力」、及「創意力」三項能力的組合，這種區分方式更容易掌握企劃力的要素，對於企劃人員，尤其是企劃主管，特別重要。以下略作說明。

首先，是「解決問題能力」。在此所謂「解決問題」是從廣義而言，把所有工作都視為「解決問題的過程」。因此，解決問題所必備的就是處理實務的能力、專業能力等，當然包括感受力、資訊力、分析力、邏輯力等多項能力。

其次，是「經營能力」。由目標管理力、溝通力、領導力、協調力、決策力等能力所構成。企劃力必須具有實現企劃的能力，企劃發表的重要性，並不亞於企劃擬定。所以，經營能力是企劃力不可或缺的要素之一。

第三，是「創意力」。這項能力很容易被忽略，卻是企劃力

的基礎能力，若缺乏創意力，企劃力就難以進步。

從上述觀點，省視自己的能力：解決問題能力、經營能力及創意力是否具足？是否維持均衡？那一項能力較差？如此，本身企劃力的改善方向及重點就會突顯出來？

2 強化感受力以提升企劃力

——感受力是最先掌握變化的能力

企劃力是理性、感性及情性的綜合能力，三者之間具有相乘效果，因此必須同時均衡地提升這三方面能力，才容易提升整體企劃力。

其中，感性能力因為是依賴視覺、聽覺等生理感覺器官，因此會隨著年齡增長而逐漸衰退。但是，感性能力卻能比理性及情性能力，更早掌握企劃所需的時代趨勢、消費者欲求、價值觀及行為模式的變化。例如，近幾年來社會快速變遷，有不少人就無法跟上時代的腳步，這就是感性能力，亦即感受力衰退老化的現象。

所以，要提高企劃力，首重感性能力的提升，方法甚多，以下略舉數例：

1. 追蹤「流行」可以磨銳感受力，也是掌握潮流趨勢最有效