

CIS

企业策划思路 与个案

主 编 潘肖珏

复 旦 大 学 出 版 社

VI

MI

visual identity system

企业策划思路与个案

主 编 潘肖珏

副主编 王公达

华 声

设计师 张 强

王 立

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业策划思路与个案/潘肖珏主编. —上海:复旦大学出版社, 1999. 7

ISBN 7-309-02285-8

I. 企… II. 潘… III. 企业管理-经营决策 N. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 23601 号

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65102941(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

经销 新华书店上海发行所

印刷 复旦大学印刷厂

开本 787×1092 1/20

印张 9 插页 24

字数 147 千

版次 1999 年 7 月第一版 1999 年 7 月第一次印刷

印数 1—6 000

定价 22.00 元

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究



主编 潘尚珏 学者型策划人

中国公关协会学术委员会委员、上海公关协会常务理事、上海市紧缺人才培训工程专家组成员、上海体育学院管理系副教授。

长期来在公共关系、企业文化、企业管理、企业形象策划等方面作了深入探索，发表了专著、合著十余部和论文二十余篇。主要科研成果有《公关语言艺术》（专著、获优秀著作二等奖）、《CIS：中国企业形象战略》（主编）、《企业文化教程》（主编）、《公共关系学》（合著、获全国优秀畅销书）等。

曾主持或参与二十余家企业的形象策划和经营管理策划，如中国华源集团、上海汽车齿轮总厂、江苏大亚集团、上海维得安保健品公司、温州利益实业总公司等。

（摘自《中国专家大辞典》辞条）



副主编 王公达



副主编 华 声



设计师 张 强



设计师 王 立

目 录

第一篇 整体策划（与朋友对话）

一、营销策划：产品销售的先导	3
二、CIS 策划：差别化战略体系	10
三、CIS 与 CS 的完美统一：企业经营的最高境界	30
四、企业诊断：为了实现管理现代化	39
五、市场调研：企业策划之本	49
六、战略研究：为抢占市场定方圆	62
七、广告策划：产品的二度创造	86
八、品牌建设：价值的无限提升	108

第二篇 文案策划（专家评析）

一、上海“雅戈尔之友”促销活动实施文案	129
【专家评析】	129
二、南京中央门商场市场调查报告文案	134

【专家评析】·····	146
三、方便面市场调查及上海川崎集团进入该市场的分析报告文案·····	152
【专家评析】·····	155
四、东高牌羊绒衫公关促销与广告组合策划文案·····	160
【专家评析】·····	162
五、温州利益实业有限公司企业理念系统设计文案·····	168
【专家评析】·····	168

第三篇 视觉策划（图文诠释）

一、上海维得安保健品公司吉祥物及产品包装设计·····	178
二、中国华源集团 VI 手册设计节选·····	184
三、江苏大亚集团 VI 手册设计节选·····	193
四、宁波浙东集团品牌形象手册节选·····	201
五、深圳新艺服饰有限公司 VI 手册设计节选·····	209
六、上海兴依科保健品公司司标设计·····	217
七、上海广发公司户外视觉设计节选·····	220
八、上海新金山集团户外视觉设计节选·····	222

第一篇 整体策划

(与朋友对话)

一、营销策划:产品销售的先导

潘育强

朋友:潘老师,近年来你在为企业经营管理、广告宣传、企业形象(CIS)、产品促销、公关活动等诸方面作了不少项目,影响不小。我们很想与你聊聊,了解一下你的策划思想、操作方式以及你所策划的成功之作,好吗?

朋友:你是什么时候开始涉及策划领域的?

潘:好的,本来我也想静下心来梳理梳理,现在有你的提问,正好可以完成这项工作。所以我一定有问必答。

潘:我最早承接的一个策划项目是1990年,海南中美合资希康保健品发展公司的美方老总要我该公司的新产品——“人参水解珍珠丸”

策划一个产品整体营销方案。经过调查,当时主要竞争对手有三个品牌,一个是上海的“上药牌”珍珠粉(上海人的老牌传统产品,上海人十分青睐);二是广东的“太阳神”,当时已到鼎盛时期,年销售额为8亿左右;三是常州的“中华多宝”,正处在上升时期,在当年上海市迎春展销会上销售额名列第一。

朋友:那么,你是怎么挖掘该产品的营销优势的呢?

潘:从产品的组成成分和功能来说,该产品与“上药牌”珍珠粉、“中华多宝”等相差无几,然而,后者却早已牢牢地占领了相当多的市场份额,因此,要撇开“功能”做文章。“人参水解珍珠丸”有三大优势:一是中美合资企业的产品(在1990年,消费者对凡是中外合资的产品信任感较强);二是“丸”的剂型显然比“中华多宝”这类口服剂型携带方便,这点比较适合现代人快节奏的生活方式;三是保存期长。抓住这三条,就能给产品进行市场定位、形象定位、目标公众定位。

朋友:作为产品整体营销,其策划方案有哪些内容?

潘:方案大致分为七个部分:第一,市场分析(在市场调查的基础上,列出主要竞争对手的状况);第二,本产品的营销优势与劣势;第三,本产品的市场定位和形象定位(包括产品的商标和包装设计);第四,如何在市场上首次亮相;第五,广告诉求点及广告媒体组合;第六,促销步骤;第七,广告及促销经费预算等。

朋友:整个方案策划大致花了多少时间?

潘:大致花了近三个月的时间,主要是搞市场调查需要花大量的时间。做产品营销策划,不做市场调查是绝对不行的。调查是策划的依据,没

有调查,如何对该产品进行市场定位和形象定位。

朋友:潘老师,你刚才说的寻找产品的营销优势,是不是就是产品的市场定位?

潘:确切地说,这是产品进行市场定位的前提。何谓“定位”,定位就是放弃与保留的关系。凡是本产品的优势,就要保留;反之,就要放弃,从而以独特的个性优势来更准确地进行产品的市场定位。要知道,准确的市场定位是成功策划的核心。

朋友:这个项目由多少人完成?

潘:除了搞市场调查我调动了一些人以外,这个项目主要是我一个人干的。那个时候整体“策划”还处在雏形阶段,项目内容比较单一。当然,“策划”发展到今天,项目的内容越来越庞大,涉及的面越来越广,特别是CIS策划,一个人是干不了,也不可能干的了。因此,现在一般都是以“专家团”或“专家组”的形式,集体策划为多。

朋友:你是如何看待以“专家组”的形式进行企业策划的?

潘:刚才我已经说过,中国的策划发展到今天,其策划项目的内容已不仅仅是一个开业典礼、产品促销、新闻发布等,它往往包括企业的中长期发展规划、管理模式、产品营销、广告战略、公关宣传、企业视觉识别系统(包括商标、司标、产品包装等的设计)。从学术上说,这些内容将涉及到决策学、经济学、管理学、传播学、社会学、心理学、营销学、广告学、工业设计学等诸多领域,而单学科的推进常常容易得出片面的答案,破译复杂的社会现象的密码,需要多学科的结合。而由多学科、多行业的顶尖人物组成一个矩阵型群体,对某个企业进行“把

脉开方”，有利于策划方案的客观性、科学性、有效性。

朋友：很想请教一个问题，你作为总策划，在组织专家班子这个问题上，你有什么思想？

潘：作为专家，他应该是某一领域或某一方面的行家里手，而不可能是方方面面的全才、通才。但就专家组的整体功能来说，它必须对企业既要有高屋建瓴的宏观把握、理性提炼，又有可量化的可操作的微观步骤、方法指导。基于这一点，我在落实专家班子时，往往比较注重这两个方面的人员组合。因此，我认为，专家组成员的最佳组合应该是：学者型的策划人+专业型的行家。

朋友：听说去年你在温州策划了一个项目，企业很满意。能告诉我整个策划情况吗？

潘：可以。那是一家生产闭门器的专业公司。在我国，闭门器长期以来是用于防火门、防盗门上的。所以，产品属系统内销售，即由负责防火门防盗门的公安消防部门系统内销售。然而，近年来开始转为民用消费，由市场销售。

朋友：产品目标公众的转移，势必使得企业的整体营销要进行调整。

潘：是的。再加上市场竞争很厉害，特别是海外闭门器纷纷进入我国市场。因此，如何迅速制定新的营销战略，调整适应市场的销售方法，对企业来说，已迫在眉睫。该公司董事长为此专程多次来沪，与我商榷此事，并确定了首先策划以企业营销为中心的三个管理项目。

朋友：哪三个管理项目？

潘：这三个项目是营销管理（包括营销战略、营销手册、营销人员培训）、财务管理（营销管理必须与财务管理配套）、观念管理（即企业理念系统的提炼，这是营销管理必须首先解决的观念问题）。

朋友：那么，你是根据这

潘：说得对。在营销管理上，我配备了两名专家，一

三个项目来配备专家组成员的？

朋友：这样的专家配备，就是你所提倡的“学者型策划人＋专业型行家”。

朋友：有了好的战略规划，就一定要有好的“战术”进行实施。你是不是让汪女士来作“战术”分解呢？

朋友：听说，对营销员的培训，反响非常好，以至于汪女士下不了课，有这回事吗？

朋友：这样的评价是相当不错的，因为企业最怕“书本化”的方案，如果是“照本宣科”，还不如买几本

名是上海财贸学院的营销管理王教授，另一名称是德国某企业中国市场部总监汪女士。王教授负责整体营销战略，汪女士负责产品销售策略及营销员培训。

潘：实践证明，效果相当好。王教授在市场调查的基础上，对市场机会、市场威胁以及该公司的营销战略作了全面的分析，并实实在在地提出了公司的营销战略目标值，以及实现这目标值可利用的四大发展战略。在论证会上，说得有根有据，有板有眼，确实从宏观上使企业找到了自己的战略坐标点。这一点很重要。好比打仗，“战略”错了，全盘皆错。

潘：一点没错。汪女士从营销观念、营销部的组织架构、销售过程中的各种策略和方法、销售管理的文本制度等一一作了阐释。很切合企业实际，操作性很强，使企业在很多问题上茅塞顿开，心里有了谱。

潘：是这样的。由于汪女士长期在市场第一线工作，有许多切身的体会和经验，再加上是在外企工作，方法和观念都比较新。这样的老师给企业的销售员培训，绝对没有“隔靴搔痒”的感觉。课后，销售员对我说，这样的课——解渴。

潘：对的。所以，我主张给企业搞策划，需要理性指导，但不能“学究”。一定要结合“个性”来策划方案。这是一种负责任的态度。我和汪女士针对该企业的产品和销售情况，将许多文本制度一一作了“个性”研究，使企业一看就知道该如

教材看看。你说对
吗?

朋友:能透露一些吗?

朋友:对,这些“文本”是
企业销售管理中
最需要的。

朋友:我还想问你一个问
题,就是策划与平
常说的“点子”有什
么不同?

何操作。

潘:比如说,针对“闭门器”的销售,零售店销售代
表的职责应该如何定?销售科月度评估又该如
何实行?什么样的“销售员工作台账”更能使销
售主管能及时掌握情况?销售员每天在外面
跑,用什么样的措施更有利于沟通?建立什么
样的“客户档案”,能减少因销售员跳槽而使企
业遭受损失?什么样的工作流程,能加快公司
销售货款的回笼速度?等等。

潘:从某种意义上说,我们策划的方案就应该是企
业最需要的。最近,该企业领导告诉我,他们已
经按照我们策划的文案实施了,并在销售上已
初见成效,销售额已增长了六成。我听了很高
兴——知识终于转化为生产力了。

潘:这个问题提得很好。我们先来看看什么是策
划?著名的《哈佛企业管理通书》中对现代策划
是这样界定的。“策划是一种程序,在本质上是
一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划
都是关于未来的事物的。也就是说,策划是针
对未来要发生的事情作当前的决策。换言之,
策划是找出事物的因果关系,衡度未来可采取
的措施,作为目前决策之依据。即策划是事先
决定做什么,何时做,谁来做。策划如同一座
桥,它连接着我们目前之地和我们要经过之
处。”因此,从这意义上说,策划不是一种瞬间
的灵感而产生的“点子”,它是由若干个“点
子”,通过在某个系统内整合化了的理性操作

朋友：是不是可以说，整个策划过程中，会有许多点子闪现。

朋友：噢，这就是常说的
 $1+1>2$ 的效应。

朋友：对不起，潘老师，今天已打扰多时，我们下次再谈。

过程。

潘：是的。策划是个过程，在这个过程中，有各种“点子”、观点、思想的互相交换、碰撞。见仁见智，有时甚至是针锋相对，唇枪舌剑。然而，知识合作在一起，整体通常大于各个部分的总和。

潘：对的。策划与通常所说的“点子”不同还在于，策划必须有文案，检验策划方案的可行性，一般有两个环节。一是实施前的反复论证，二是实施后的效果评估。

潘：好的，再见。

二、CIS 策划:差别化战略体系

潘育强

朋友:潘老师,咱们今天谈谈 CIS 策划,好吗?

朋友:大家都知道 CIS 是英文 Corporate Identity System 的缩写,意为企业识别系统,有人也将 CIS 称为 CI 战略。那么,这个概念的基本内涵该如何理解呢?

朋友: CIS 和公共关系、企业文化都是近

潘:好,这是一个热门话题。

潘:我以为,CIS 的基本内涵包括三个性。一是内在统一性,即统一于一种价值内核(或称“理念”);二是外在显现性,即显现于一种形象;三是虚实整合性,即集抽象的 MI(理念识别)和相对具象的 BI(行为识别)以及完全具象的 VI(视觉识别)于一体,整体为一个系统。请注意,“整合性”是说明 MI、BI、VI 这三部分,虽有虚实之分,但却不是分割的、孤立的。三者的内部整合关系是以“虚”整“实”。换言之,是“理念”统帅下的“行为”展开和“视觉”传播。

潘: CIS 作为企业经营管理的一种新思路,在我国大地落土、萌芽、成长速度之快有三个原因。一