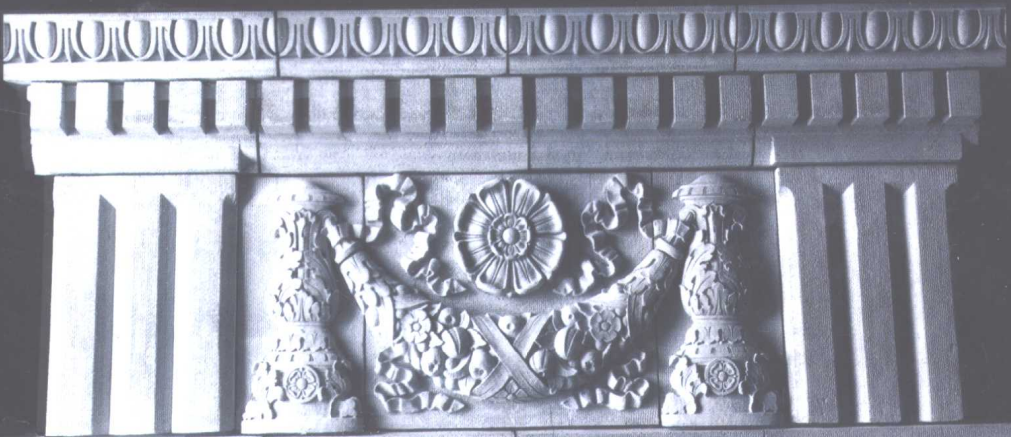




哈佛 管理文案

HARVARD
MANAGEMENT DOCUMENT



光明日报出版社

宿春礼 主编

哈佛生产与运作管理文案

◇哈佛管理文案丛书

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛管理文案丛书/宿春礼. —北京: 光明日报出版社, 2003

ISBN 7-900134-76-X

I. 哈… II. 宿… III. 企业管理 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 108919 号

☆

光明日报 出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码: 100050

新华书店首都发行所经销

北京市后沙峪印刷厂印刷

※

787×980 1/16 印张 90.75 字数 171.7 万字

2004 年 1 月第一版 2004 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-900134-76-X/F·14

定价: 880.00 元 (全六册)



序 言

在新世纪翩然来临之际，我们看到了民族复兴的希望之光。

前途光明，道路却并不平坦。21世纪是一个竞争的世纪，资源的短缺，人口的不断增长，全球经济一体化进程的加快，所有这一切都将导致竞争的加剧，而竞争又主要表现为全球化的商业竞争。然而，直面中国企业的现状，无论是从经营规模、技术水平，还是经营体制、管理素质，与世界先进企业相比，都存在着不小的差距。如何应对全球性的挑战，把握全球性的机遇，已成为中国经济和中国企业面临的重大课题。

我们面临着严峻的外部形势，我们肩负着民族复兴的历史使命，我们深深感到：提高中国企业的自身素质迫在眉睫。而提高企业的素质，必须在管理上下工夫，这是我们早日跻身于世界经济强国之林的必由之路。为了振兴民族经济，我们实在有太多的东西需要向西方先进国家学习。不仅包括软性的管理方法，还包括具体的经营方式，乃至作为公司规范运作的管理文案。

在这样的形势之下，哈佛的管理体系无疑成为国人关注的焦点。因为在全球诸多的管理体系中，哈佛管理是公认的最具权威的管理体系之一，是全球企业管理的精髓。借鉴哈佛优秀的管理思想和方法，可以有效地避免企业运作中的失误，规范企业行为，从而提高企业的竞争力。近年来，哈佛商学院在管理案例教学及实践中已大量采用不同企业的文案，并由此形成了一套相当完备的现代企业文案管理体系，非常值得中国企业学习与借鉴。

毋庸赘言，成功的企业源于卓越的管理，而卓越的管理又离不开完善的管理文案。实践证明，制度化、规范化和标准化的企业管理文案能使企业各项繁琐的事务变得简单，使杂乱的业务变得有序，为企业在激



烈的市场竞争中生存、发展和走向成功奠定坚实的基础。

为了使中国企业能够有效地把握文案管理的精髓，全面深刻地了解哈佛文案管理体系，并用它来指导企业的实际运作，我们编写了这套《哈佛管理文案丛书》，全书共分六册。包括《哈佛营销管理文案》、《哈佛财务管理文案》、《哈佛人力资源管理文案》、《哈佛企划管理文案》、《哈佛行政办公管理文案》、《哈佛生产与运作管理文案》。这套丛书结合企业实际列示了各类文案的写作、设计和编写要点。它既可作为企业文案制作人员的参考用书，又可作为企业制定相关规范性文本的参照标准。

权威性与实用性兼备是本书的最大特色，它主要体现在以下三个方面：理念前沿，材料新颖；内容全面，操作性强；现用现查，使用方便。相信细读本书的读者，都会有这样的切身感受。我们希望这套丛书的出版能对中国企业的发展聊尽绵薄之力。

本书在选题、编撰和发行的过程中，得到了有关领导、专家和学者的大力支持与帮助，在此表示衷心的感谢。

最后，必须指出的是，虽然我们编写组全体人员竭尽全力，精益求精，但由于企业具体情形的千差万别，很难面面俱到，因而疏漏之处在所难免，欢迎读者朋友多提宝贵意见。

宿春礼 陈凌云
2003年12月

目 录

第一章 哈佛企划管理文案引言

- 一、引领世界潮流的哈佛管理体系..... (2)
- 二、卓越的管理离不开完善的管理文案..... (2)
- 三、企业企划管理文案的体系建构..... (5)

第二章 战略企划管理文案

- 第一节 战略企划管理文案编写要点..... (8)
 - 一、规范化战略企划管理文案编写要点..... (8)
 - 二、图表化战略企划管理文案编写要点..... (11)
 - 三、制度化战略企划管理文案编写要点..... (11)
- 第二节 战略企划管理文案范例..... (12)
 - 一、规范化战略企划管理文案范例..... (12)
 - 二、图表化战略企划管理文案范例..... (26)
 - 三、制度化战略企划管理文案范例..... (31)

第三章 人力资源企划文案

- 第一节 人力资源企划文案编写要点..... (44)
 - 一、规范化人力资源企划文案编写要点..... (44)
 - 二、图表化人力资源企划文案编写要点 (略)..... (47)
 - 三、制度化人力资源企划文案编写要点 (略)..... (47)
- 第二节 人力资源企划文案范例..... (48)
 - 一、规范化人力资源企划文案范例..... (48)
 - 二、图表化人力资源企划文案范例..... (56)
 - 三、制度化人力资源企划文案范例..... (61)



第四章 市场营销企划文案

第一节 市场营销企划文案编写要点	(68)
一、规范化营销企划文案编写要点	(68)
二、图表化营销企划文案编写要点 (略)	(74)
三、制度化营销企划文案编写要点	(74)
第二节 市场营销企划文案范例	(75)
一、规范化营销企划文案范例	(75)
二、图表化营销企划管理文案	(92)
三、制度化营销企划管理文案	(96)

第五章 公共关系企划文案

第一节 公共关系企划文案编写要点	(102)
一、规范化公关企划文案编写要点	(102)
二、图表化公关企划文案编写要点 (略)	(105)
三、制度化公关企划文案编写要点 (略)	(105)
第二节 公共关系企划文案范例	(106)
一、规范化公关企划文案范例	(106)
二、图表化公关企划文案范例	(118)
三、制度化公关企划文案范例	(122)

第六章 品牌企划文案

第一节 品牌企划文案编写要点	(132)
一、规范化品牌企划文案编写要点	(132)
二、图表化品牌企划文案编写要点 (略)	(133)
三、制度化品牌企划文案编写要点 (略)	(133)
第二节 品牌企划文案范例	(134)
一、规范化品牌企划文案范例	(134)
二、图表化品牌企划文案范例	(147)
三、制度化品牌企划文案范例	(152)

第七章 CI 企划文案

第一节 CI 企划文案编写要点	(160)
-----------------------	-------



一、规范化 CI 企划文案编写要点	(160)
二、图表化 CI 企划文案编写要点 (略)	(162)
三、制度化 CI 企划文案编写要点 (略)	(162)
第二节 CI 企划文案范例	(163)
一、规范化 CI 企划文案范例	(163)
二、图表化 CI 企划文案范例	(175)
三、制度化 CI 企划文案范例	(179)

第八章 广告企划文案

第一节 广告企划文案编写要点	(184)
一、规范化广告企划文案编写要点	(184)
二、图表化广告企划文案编写要点 (略)	(189)
三、制度化广告企划文案编写要点	(189)
第二节 广告企划文案范例	(190)
一、规范化广告企划文案范例	(190)
二、图表化广告企划文案范例	(208)
三、制度化广告企划文案范例	(212)



1

章

哈佛企划管理文案导言

- 引领世界潮流的哈佛管理体系
- 卓越的管理离不开完善的管理文案
- 企业企划管理文案的体系构建



一、引领世界潮流的哈佛管理体系

21 世纪将是一个竞争的世纪,资源的短缺,人口的不断增长,全球一体化经济进程的加快,所有这一切都将导致竞争的加剧,而竞争又主要表现为全球化的商业竞争。然而,直面中国企业的现状,无论是从经营规模,技术水平,还是经营体制管理素质,与世界先进企业相比,都有着不小的差距。如何应对全球性的挑战,把握全球性的机遇,已成为中国经济和中国企业面临的重大课题。

中国成功加入世界贸易组织(WTO),标志着中国经济已与世界经济接轨,中国企业将全方位地融入全球化的时代进程中去。同时也意味着一大批外国的优秀企业将陆续涌入中国市场,中国的企业也将走向世界,接受国际化的考验。从这个意义上说,中国是世界的中国,世界也是中国的世界!面对前所未有的机遇和挑战,如何使我们的企业在保持民族特色的同时,又能吸收外国优秀企业的成功经验,从而造就更多的跨国经济实体,振兴中国的民族经济,是摆在当代中国企业家面前的一项艰巨使命。

为了振兴民族经济,中国企业实在有太多的东西需要向西方先进国家学习。不管是软性的管理方法,还是具体的经营方式,乃至作为公司规范运作的管理文案。

在全球诸多的管理体系中,哈佛管理无疑是最具权威的管理体系之一。哈佛商学院是现今美国最大、最权威的管理学院,它不仅造就了一大批引领世界管理潮流的顶级管理思想家,还培养出了一大批成功的大企业家。它在经济领域具有无与伦比的地位,这不仅仅是因为哈佛商学院每年都为世界一流企业输出了一大批优秀的管理人才(据统计,在美国 500 家最大企业的高层管理人员中,有五分之一毕业于哈佛),更重要的原因在于,哈佛管理引领着管理科学的最新潮流,是全球企业管理的楷模。近年来,作为管理学中的经典权威,哈佛商学院在管理案例教学及实践中已大量采用来自不同企业的文案,并由此形成了一套相当完备的现代企业文案管理体系,非常值得中国企业学习借鉴。毫无疑问,借鉴哈佛优秀的管理思想和方法,可以有效地避免企业运作中的失误,规范企业行为,从而提高企业的竞争实力。

而且,作为一种体系的创建者,哈佛商学院不仅引领着管理科学的潮流,而且还非常重视从管理实践中总结经验。此次编写的《哈佛管理文案》便是哈佛商学院在总结各国成功企业管理经验的基础上得出的一些通用文案。

二、卓越的管理离不开完善的管理文案

毋庸赘言,成功的企业来源于卓越的管理,而卓越的管理又离不开完善的管理



文案。实践证明，制度化、规范化和标准化的企业管理文案能使企业各项繁琐的事务变得简单，使杂乱的业务变得有序，为企业有激烈的市场竞争中生存、发展和走向成功奠定坚实的基础。

随着中国融入世界经济步伐的逐步加快，越来越多的企业认识到，只有追求现代化、科学化的经营管理模式，才是获得生存、赢得成功的策略。那么，何为现代化、科学化的管理模式呢？简言之，就是管理规范化、标准化，及应用科学的管理工具。

目前，市场上已出现了不少以规范企业制度为核心的著作，但是尚无系统剖析、具体介绍现代企业经营管理规章制度等文案的参考书籍。企业管理实践呼唤一套既能适应市场变化又具有相对稳定性的企业规范化管理操作文案，以使企业管理有章可循。为给中国企业界提供一套系统、全面、客观的标准化文案，我们特地编写了这套《哈佛管理文案》。我们希望中国企业管理者既能够从中学习到哈佛管理的精髓，又能够找到有章可循、适合自己企业的文案。

文案作为一个企业经营管理的共同规范，是维持企业稳定发展的重要基础。制定健全、适用的各项企业管理方案，将企业内各项作业予以规范化、标准化，对企业的经营管理有着如下积极意义：

- (1) 各项工作方法有依据可循；
- (2) 各项评价方法有标准可循；
- (3) 传递信息，减少失误，提高劳动生产率；
- (4) 提升员工的工作士气；
- (5) 明确各项工作权责；
- (6) 建立公司良好形象。

企业文案在企业生产经营管理和对外交往中起着执行、指导、协调的重要作用，规范的文案在企业上行下达中通过传递准确的信息进行有效的沟通，从而减少失误，提高劳动生产率。造成管理乏力的原因很多，其中与文案管理有关的因素不可小视，那些令人费解的项目指令、难以执行的制度、漏洞百出的合同、平淡乏味的报告，可以造成管理低效甚至不可挽回的经济损失。

同时，企业文案是企业运行的基本工具，是企业间经济往来的载体。在越来越完善的市场经济法制环境下，一纸文案可以决定企业的成败，相信这绝不是危言耸听。因此，制作企业文案必须具备一定的法律基础，用于经济往来的合同或协议等文案都要以法律为依据，最大限度地保障企业利益。

广义的管理文案包括管理文案、管理表格、管理制度三方面的内容。管理文案是企业自身管理和外部经济往来的重要载体；管理表格则可以使具体的商业行为科



学化、系统化、规范化；管理制度作为对企业经营活动静态的规范和约束，是确保企业经营活动正常开展的有力工具。可见，优秀的文案在企业中起着执行、指导、协调的重要作用。

此次编写的《哈佛管理文案丛书》，全书共分六册包括《哈佛营销管理文案》、《哈佛人力资源管理文案》、《哈佛财务管理文案》、《哈佛企划管理文案》、《哈佛行政办公管理文案》、《哈佛生产与运作管理文案》。在具体的编写过程中，都是先介绍各种具体文案的编写要点，接着介绍范例。因此，它既可作为企业文案制作人员的参考用书，又可作为企业制定相关规范性文本的参照标准。

三、企业企划管理文案的体系建构

依据企业企划管理系统的体系架构，企业企划管理文案由战略企划管理文案、人力资源企划文案、市场营销企划文案、公共关系企划文案、品牌企划文案、CI企划文案和广告企划文案等七个层面构成。

（一）战略企划管理文案

此类文案是企业进行战略企划所需的各类文案的总称，主要包括：战略企划环境分析文案、战略企划经营方针目标管理文案、经营计划管理文案、战略实施与控制文案等。

（二）人力资源企划文案

此类文案是指企业在进行人力资源管理企划过程中所需的各类文案的总称，主要包括：人力资源企划文案、人力资源吸收文案、人员培训企划方案、人力资源企划操作规程等。

（三）市场营销企划文案

此类文案是指企业在市场营销综合企划过程中所需的各类文案的总称，主要包括：营销企划调研文案、营销组合企划文案、营销控制企划文案等。

（四）公共关系企划文案

此类文案是指企业在进行公共关系企划时所需的各类文案的总称，主要包括：公共关系调研文案、公关活动企划书、公关人员管理企划文案、公共危机处理企划文案等。

（五）品牌企划文案

此类文案是指企业在进行品牌企划过程中所需的各类文案的总称，主要包括：品牌开发管理文案、品牌推广企划文案、品牌维护企划文案等。

（六）CI企划文案

此类文案是指企业在进行CI企划过程中所需的各类文案的总称，主要包括：

CI 企划调查文案、CI 策划书、CI 理念系统报告书、CI 手册等。

(七) 广告企划文案

此类文案是指企业进行广告企划所需各种文案的总称，主要包括：广告策划书、广告宣传活动策划书、广告实施计划书、广告主题文案、广告企划代理文案等。



2

章

战略企划管理文案

- 企业内部环境分析报告
- 年度经营计划书
- 战略企划书



第一节 战略企划管理文案编写要点

通常,企业战略是指企业为实现自己的总任务和目标所制定的长期的、全局性的整体规划。因此,企业战略企划就可看做是在激烈的市场竞争中生存与发展的基本规划与生命指南。企业通过企划其基本任务、目标及业务(或产品)组合,使企业的资源与不断变化的市场环境之间保持和加强战略适应性。在企业实际管理过程中,确定了企业战略企划之后,必须提出战略企划文案。

一、规范化战略企划管理文案编写要点

1. 企业内部环境分析报告

所谓企业内部环境分析报告是指按照本企业的经营目标,针对本企业的市场定位、产品状况、财务处境和人力结构等内部环境所包含的主要因素进行分析后所形成的文案。

它的主要内容包括内部环境分析概要、主要环境数据、环境整改意见等内容。

企业的外部环境调查报告就是针对企业所处的错综复杂的国际环境进行深入调查,经过整理、分析、综合,从而得出企业所处外部环境的机遇与威胁等结论的调查报告。

它的主要内容如下:

- (1) 调查目的和范围;
- (2) 商业环境;
- (3) 消费者情况;
- (4) 竞争对手情况;
- (5) 政治、经济、法律环境。

2. 基本经营方针说明书

基本经营方针说明书是对企业经营指导思想和为规范经营各项业务活动而制定的基本行动原则的说明书。

企业在制定基本经营方针时,应注意下列几点:

- (1) 基本精神要符合国家有关方针政策、法律法规和市场经济客观规律的要求;
- (2) 以企业经营思想为指导,有利于实现企业的使命和任务;
- (3) 要考虑竞争对手的方针,突出自己的独特风格,不盲目仿效他人;



(4) 随着外部环境和内部条件的变化, 适时地对原有方针政策进行重新评价和修订。

企业基本经营方针说明书要对企业经营指导思想进行充分阐释, 以期让执行者和员工充分领悟。

3. 年度经营方针规划书

企业的年度经营方针规划书是一种非常具体且易于理解的经营方针规划书。它的作用在于指导企业某一年度的经营运作, 实现企业某一年度的经营目标。

一般来说, 企业年度经营方针规划书包括全年的生产与销售方针规划; 人员管理及组织变革方针规划以及成本控制、财务管理方针规划等内容。

4. 经营目标规划方案

企业的经营目标是指它根据经营思想、经营范围和经营方针而规定的在一定期限内应当取得的预期成果。其文本形式就是经营目标规划方案。企业经营目标的内容因其采用的划分标准不一而有不同的分类。其中最常用的是按目标的时限来划分, 可分为企业的长期目标(通常超出一个会计年度)和短期目标(包括年、季、月度的目标)。研究和制定企业的战略规划, 显然同长期目标联系更密切。

企业经营目标的建立应满足下列基本要求:

- (1) 全面、详细而又突出重点;
- (2) 明确具体, 尽可能量化;
- (3) 先进合理, 积极可靠, 适当留有余地;
- (4) 各类别、各部门、各岗位的目标可相互制约, 但应协调一致;
- (5) 灵活机动, 可适应情况变化并及时调整。

5. 年度经营计划书

年度经营计划书是规定企业年度经营计划安排的文书。一般来说年度经营计划书包括下列内容:

- (1) 销售计划;
- (2) 生产计划;
- (3) 开发计划;
- (4) 设备计划;
- (5) 人才计划;
- (6) 人事、劳务计划;
- (7) 重建计划(企业改造计划);
- (8) 财务计划;
- (9) 劳动生产率计划。