

通用管理系列教材

企划与 企划书设计

陈建平 杨勇 张健 编著

企划是企业资源及市场约束下，为达到企业目标所进行的各种构思、计划及实施的过程。

市场竞争首先是企划能力的竞争。

通 用 管 理 系 列 教 材

企划与企划书设计

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

陈建平
杨 勇 编著
张 健

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企划与企划书设计/陈建平, 杨勇, 张健编著
北京: 中国人民大学出版社, 2000
通用管理系列教材

ISBN 7-300-03453-5/F·1040

I. 企...

II. ①陈... ②杨... ③张...

III. 企业管理-经营决策-教材

IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 55411 号

通用管理系列教材

企划与企划书设计

陈建平 杨 勇 张 健 编著

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京海淀路 157 号 邮编 100080)

发行部: 62514146 门市部: 62511369

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E mail: rendafx@public3.bta.net.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 三河市新世纪印刷厂

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 14

2000 年 12 月第 1 版 2000 年 12 月第 1 次印刷

字数: 282 000

定价: 20.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

前 言

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

在欧美、日本等市场经济发达的国家，由于市场竞争的需要，企业企划是搞好经营管理、赢得市场竞争的基础和重要保证。而对于一个企业经营者来说，能否进行有效的企划并制定出好的企划书则是衡量其基本能力的重要标准。随着我国市场经济的迅猛发展及国内市场的日趋国际化，我国的企业也已主动或被动地进入了一个竞争越来越激烈的市场中。众多的中国企业要想更好地生存与发展，必须掌握和运用好一些基本的经营管理和市场竞争的方法与技巧。因此，如何进行企划也应该成为我国企业及企业经营者的一门必修课。事实上，企划工作已经受到一些国内企业的充分重视，并将随着市场竞争激烈化程度的加深而得到更多企业的关注。市场呼唤有效的企划，呼唤训练有素的高水平的企划人员。甚至可以设想，市场也将呼唤专门从事企划的部门或行业的出现。

多年来，我们一直从事企业企划的研究和教学工作，

教学以及市场的需要是我们创作本书的原动力。我们希望通过我们的努力，提供一本既可以满足教学又可以指导企划人员进行实际企划工作、提高其企划能力，使企业有效企划的实用书籍。

《企划与企划书设计》一书全面、系统地介绍了企划的基本原理、实际运作方法与技巧，同时，提供了大量可供借鉴的企划案例。全书共分三个部分：第一部分为原理篇，介绍企划的基本原理与如何成为一个优秀的企划人员；第二部分为实务篇，通过生动的实例，全面介绍企划的运作方法与实用技巧；第三部分为案例篇，提供不同类型的实际的企划案例。

在编著本书过程中，作者充分结合我国实际，借鉴了大量国外特别是日本的企业企划经验，并融入了自己多年来企划实践的所得。

北京科技大学中日经济技术学院 97 级市场营销专业白雪鹏、刘英伟、田燕丽、田雪柱、朱贺、任丽、付涛、肖伟等 8 名同学参加了本书有关案例的设计、编写工作。

编著者

2000 年 10 月

目 录

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

原 理 篇

第 1 章	企划概述 / 3
第 1 节	企划定义 / 4
第 2 节	企划与计划 / 6
第 3 节	企划的基本种类 / 9
第 2 章	企划的基本程序 / 15
第 1 节	明确企划问题 / 16
第 2 节	收集、整理资料 / 22
第 3 节	寻求企划线索 / 24
第 4 节	产生创意 / 25
第 5 节	确立企划方案 / 27
第 6 节	企划方案的实施与改进 / 35
第 3 章	企划书概述 / 41

第1节	企划书定义 /41
第2节	企划书的基本结构 /45
第4章	企划的方法论 /59
第1节	企划观念与企划方法 /59
第2节	企划的哲学及原则 /64
第3节	企划的着眼点 /71
第4节	信息的收集 /76
第5节	创意寻求法 /80
第5章	制定企划书的一般方法 /95
第1节	企划导入的写法 /95
第2节	企划概要的写法 /102
第3节	企划背景的写法 /105
第4节	企划意图(设定企划目标)的写法 /113
第5节	企划方针的写法 /118
第6节	企划构想的写法 /123
第7节	企划设计的写法 /128
第8节	附录的写法 /132
第6章	制定企划书的一般技巧 /135
第1节	成功与失败的企划书 /135
第2节	写企划书的准备工作 /137
第3节	企划书的表现技巧 /152
第4节	企划书的完善 /164
第5节	企划书的介绍技巧 /169

第 7 章	企划人 /179
第 1 节	何谓企划人 /179
第 2 节	企划人的基本素质和必备的知识 /181
第 3 节	企划人的培养与能力提高 /188

实 务 篇

第 8 章	企业战略规划 /199
第 1 节	企业战略规划概述 /199
第 2 节	企业战略企划书的写作实例 /201
第 9 章	事业企划 /209
第 1 节	事业企划结构 /209
第 2 节	事业企划书的制定要点 /211
第 3 节	事业企划书实例 /226
第 10 章	市场营销企划 /237
第 1 节	市场营销企划概述 /237
第 2 节	市场营销企划书的制定要点 /240
第 3 节	市场营销企划书实例 /260
第 11 章	广告企划 /275
第 1 节	广告企划概述 /275
第 2 节	广告企划书的制定要点 /277
第 3 节	广告企划书实例 /301
第 12 章	调研企划 /313

第 1 节	调研企划的概念与作用 /313
第 2 节	调研企划目标的确定 /319
第 3 节	选择调查方法 /328
第 4 节	抽样方案的确定与现场调查的要点 /334
第 5 节	调研企划实例 /336
第 13 章	商品企划 /341
第 1 节	商品企划书的制定要点 /341
第 2 节	商品企划书实例 /346
第 14 章	企业各部门企划 /349
第 1 节	人事部门企划 /349
第 2 节	总务部门企划 /360
第 3 节	新产品开发部门企划 /365

案 例 篇

第 15 章	三元学生奶营销企划书 /371
第 16 章	“德恩耐”广告企划书 /391
第 17 章	“管理者的游戏”产品企划书 /409
第 18 章	狮王“HaiTOP”推广企划书 /419

原理篇

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

QI HUA YU QI HUA SHU SHE JI

第1章 企划概述

QI HUA YU QI HUA SHU SHIE JI

随着我国社会主义市场经济的不断发展,市场竞争日趋激烈,企业要想更好地生存和发展,必须掌握和运用好一些基本的经营管理和市场竞争的方法与技巧。国外大量优秀企业的经营实践告诉我们,做好企划工作是企业搞好经营管理、在市场竞争中永不落败的基础和重要保证。而对于一个企业经营管理者来说,能否很好地进行企划则是衡量其基本能力的重要因素。因此,企划工作应该成为我国企业经营的一个基本内容。企划也应该是每一个企业经营管理者必须掌握和运用好的基本方法与技巧。

第1节 企划定义

一、何谓企划

“企划”一词源于日语的“企画”，该词大约在1965年出现于日本。通俗地说，企划就是企划者从现状出发，运用其智慧、经过思考并付诸实施，从而达到目标的一切努力。也可以认为，企划是为了达到目标而进行的构想→计划→实践的全过程。

显然，企划并非是某些特殊人所掌握的特殊技能，也并非只是记录下一个好的构思。

对于企业来说，企划是企业资源及市场约束下，为达到企业目标所进行的各种构思、计划及实施的过程。

二、企划的必要性

企业之所以要进行企划，究其原因在于：

(1) 使企业在激烈的市场竞争中更好地生存与发展。企业面临的环境特别是市场环境在不断变化。如，消费者价值观念日趋多样化；商品价格不断下降；商品品种层出不穷；市场不断细分及市场的全球化，等等。在这样一个瞬息万变的竞争市场中，任何企业如果仅满足于现状必然会因跟不上市场的变化而被市场淘汰。企业要想在竞争中取胜，就必须不断变革、不断调整或重新确定自己的战略与策略。例如，企业要想进入新的市场、开发新的业务，诸如“企业应进入怎样的新行业”、“企业应开发怎样的新业务”、“企业机构是否

要随之调整及怎样进行调整”等问题就很自然地摆在企业面前。这时，企业就必须针对诸多问题进行全面企划，开展有计划的竞争。在这个意义上说，市场竞争首先是企划能力的竞争。企业将要进入企划能力竞争的时代。

(2) 追求并更好地把握企业的未来。企划者应该永远牢记在心的是：企划永远是为了将来。因为不论企业或个人都必须向前看，凡事很难有回头再做的机会。企划的目的就是为了能对未来多一点准备，多一份把握。而将来是一个未知数，隐藏着多变、不可测的随机变量，这使得企划本身具有极大的预测成分。也就是说，企划工作包含了一定的误差。所以，企划工作必须慎重地使用一些合理的假设和前提来推论未来的发展，以免因为信息不完整而导致运作者在错误的企划引导下进行错误的决策。更重要的是，为了适应未来的多变、难测，企划必须有一定的弹性，保留适时修订的余地。

(3) 充分利用企业资源。企划需要对企业的各种资源进行合理的调配运用。一般地，企划必须涉及的资源要素包括物质（matter）、信息（information）和时间（time）等三大类，即所谓的“MIT”。其中，物质资源，也就是我们通常所说的人力、财力、物力。物质资源的特性是占有空间，看得见、摸得着。企划的过程中，对物质资源的运用必须注意“质”与“量”的高度统一。以人力资源为例，我们除了关心员工数量之外，更要重视人员的素质，因为在许多侧重知识、技术的场合，高素质的人力远胜于以量取胜的人海战术。在“质”的方面，必须确实掌握资源品质的好坏及其可能的变化状况，除通过专业的知识和方法评估外，更需观察内在、外

在因素对资源品质造成的影响。信息的价值目前已受到人们的高度重视。信息大多附载于物质类资源上，而取得信息是必须付出代价的。“量”与“质”的问题一样存在于信息资源的运用上。实际上，从信息的角度而言，企划就是一项收集、分析、评定未来信息资源的工作。时间是一项宝贵的资源，而不是一种限制。将时间看成一项可资利用的资源之后，就取得了企划的主动、主导地位。通过合理企划，更能体现出时间的价值，这将有利于把这个资源分配给最重要的工作。如果采取将时间视为限制因素的消极看法，就会很容易将资源局限在一个狭小的空间，所有运作都只是为了追赶时间，无法看清楚是不是还有其他更值得注意的资源或做法。

一个企划过程就是对于企业资源进行调度和安排的过程，而无论是物质、信息或是时间都是相对有限的资源，没有任何一种资源能够毫无限制地随意取用。如果资源可以任意而无限地取得，也就不需要花费心力去企划。因此，资源的有限性也是为什么需要企划的重要原因之一。

第2节 企划与计划

企划与计划常被人混为一谈，其实两者之间差异很大。

一、企划与计划的层次不同

如图 1—1 所示，计划一般可分为战略计划、战术计划及

实施计划三个层次。

战略计划：包括企业的战略目标，及企业整体的、长期的战略规划。

战术计划：包括企业各项年度计划、重点方针及特定计划。

实施计划：实施细则及进度管理。

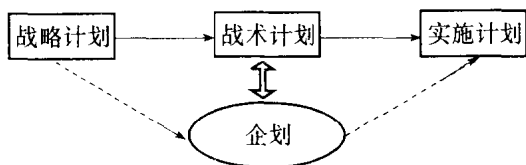


图 1—1 企划与计划的比较:层次不同

一般地，企划相当于战术计划的层次。企划是在战术计划的过程中，充实计划的内容，并引入构思、新的概念于计划中使之得以扩展。通常，企划是以战术计划为媒介，承接战略计划的信息，并要向下发展出具体的实施计划。

二、企划与计划的工作重点不同

由图 1—2 可以看出，企划与计划的工作内容相同，但它们却有不同的工作重点。

确定目的、设定目标在企划的工作内容中占有较大比重，是其工作重点，而具体实现的方法对于企划而言则居次要位置。因此，这也就决定了企划对预算及其具体工作步骤、进度安排的考虑比较粗略。对于计划来说，其工作重点是为了

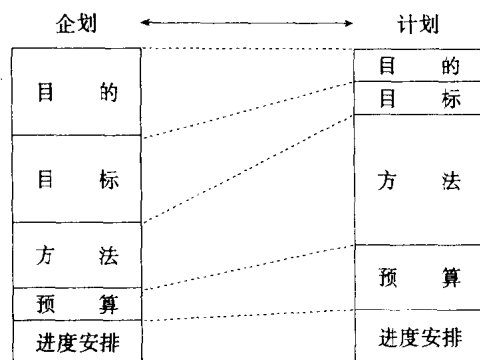


图 1—2 企划与计划的比较：工作重点不同

解决“做什么”、“如何做”及如何达到目标等问题，因而实现目标的方法在其整个工作内容中占据重要位置，这也就决定了计划中必然包含详细的预算及工作步骤、进度安排。

三、企划与计划的对象性质不同

计划一般针对确实性的问题。并且，计划制定者往往可从其上级或委托者处获取明确的指示。换言之，计划主要是面对已出现的问题，讨论问题的原因是什么以及如何有效地解决问题。所以，计划属于“问题对策型”。

企划则是在问题出现以前就需筹划的，它针对一些不确定性的问题而提出，主要考虑为了保持适当状态（达到适当目标）应走怎样的发展之路。进行企划时，上级或委托者往往对企划者没有明确的指示或指示模糊。因此，有效企划的关键在于必须预先周密地考虑诸如什么事情发生会令企业处于困境，以及最终又会产生怎样的结果等类似问题。所以，