

QIHUA GUANLI YISHU

企划管理 艺术

● 李卫民 编著



金盾出版社

企 划 管 理 艺 术

李卫民 编著

金 盾 出 版 社

内 容 提 要

企划管理是企业管理的重要组成部分,一个企业企划管理人员水平的高低对企业的成败有着直接的影响。本书定位于为企划管理人员提供其任职所需的专业知识,重点介绍了战略企划管理、品牌企划管理、公关企划管理、文化企划管理等内容,注重理论与应用并举,偏重于应用,是企划管理人员必不可少的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

企划管理艺术/李卫民编著.--北京:金盾出版社,2011.5

ISBN 978-7-5082-6808-8

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 019567 号

金盾出版社出版、总发行

北京太平路 5 号(地铁万寿路站往南)

邮政编码:100036 电话:68214039 83219215

传真:68276683 网址:www.jdcbs.cn

封面印刷:北京精美彩色印刷有限公司

正文印刷:北京三木印刷有限公司

装订:北京三木印刷有限公司

各地新华书店经销

开本:787×1092 1/16 印张:19 字数:379 千字

2011 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

印数:1~8 000 册 定价:36.00 元

(凡购买金盾出版社的图书,如有缺页、
倒页、脱页者,本社发行部负责调换)

前 言

企划是为理性决策提供按效益化原则设计的方案,其目的是使企业规避风险和追求效益最大化。综观我国近年崛起的一些新兴企业,可发现这些企业在成立伊始,并没有雄厚的资金作后盾,也没有先进的技术可供采用,仅仅是一个好点子、好创意便引领企业走向辉煌。他们依靠的是缜密的企划,在强手如林的商场上运筹帷幄,脱颖而出。所以说,当今的市场竞争,不仅仅是财力、物力、技术等的竞争,更是智慧和谋略的较量,谁能拥有好的企划,谁就能赢得市场先机。

随着我国经济的发展,企划工作在现今企业运营过程中愈发显得重要。企业为了在激烈的市场竞争中求得自身的生存与发展,越来越注重企划在生产经营中的作用,作为企划人,也愈加受到企业的青睐。企划部门在企业中的位置犹如神经中枢,直接影响着企业的兴衰乃至存亡。所以,企划人必须加强自身的学习,提升个人能力和素养,才能跟上时代发展的步伐。有鉴于此,编写了这本《企划管理艺术》,希望能够为企划人带来帮助。

本书详尽介绍了战略企划管理、品牌企划管理、公关企划管理、文化企划管理等内容,为企划人提供一整套科学、实用的工作标准,既简洁实用,又直观易懂,具有很强的实用性和可操作性。

本书寓抽象的企划管理理念于翔实的解说中,让企划人的能力在不知不觉中得到提高,从而真正实现企划人的个人价值,使企业走向成功,对正在从事企划和将要从事企划的工作者有很好的参考价值。

本书在编写过程中,参考了大量的书刊、报纸和网站资料,在此对这些文献资料的作者深表谢意。

编著者

目 录

第一章 企划管理概述

第一节	企划与企划人	1
第二节	企划原则及作用	5
第三节	企划分类及要素	7
第四节	企划程序与实行	10

第二章 形象企划管理

第一节	企业形象企划概述	17
第二节	企业理念识别企划	20
第三节	企业视觉识别企划	21
第四节	企业活动识别企划	28

第三章 战略企划管理

第一节	企业战略概述	30
第二节	基本竞争战略企划	33
第三节	企业并购战略企划	41
第四节	国际化战略企划	44

第四章 市场企划管理

第一节	市场调查与细分企划	50
第二节	市场定位与市场推广企划	61

第五章 产品企划管理

第一节	产品企划概述	70
第二节	产品定位企划	73
第三节	新产品开发企划	77
第四节	产品价格企划	80
第五节	产品包装企划	88
第六节	产品组合企划	93

第六章 品牌企划管理

第一节	品牌企划概述	102
第二节	品牌定位企划	104
第三节	品牌认知企划	106
第四节	品牌忠诚企划	107
第五节	品牌竞争企划	110
第六节	品牌延伸企划	115
第七节	品牌企划方法	117

第七章 公关企划管理

第一节	公关企划概述	126
第二节	开展公关调查	131
第三节	公关策划方案	137
第四节	实施公关沟通	142
第五节	公关企划策略	144
第六节	公关危机企划	147
第七节	公关效果评估	151

第八章 广告企划管理

第一节	广告企划概述	154
第二节	广告企划程序	160

第三节	广告战略企划	163
第四节	广告创意企划	165
第五节	广告媒体企划	173
第六节	广告预算企划	184
第七节	广告效果测定	192

第九章 营销企划管理

第一节	营销企划概述	199
第二节	服务营销企划	208
第三节	绿色营销企划	212
第四节	整合营销企划	214
第五节	营销渠道企划	226
第六节	关系营销企划	239
第七节	网络营销企划	244
第八节	营销后勤企划	249

第十章 促销企划管理

第一节	促销企划程序	253
第二节	促销企划要点	259
第三节	促销方式企划	263
第四节	销售促进工具企划	267

第十一章 文化企划管理

第一节	企业文化概述	279
第二节	文化企划方法与过程	283
第三节	塑造企业价值观	287
第四节	培育企业精神	290
参考文献		295

第一章 企划管理概述

第一节 企划与企划人

一、企划的内涵

企划是为理性决策提供按效益化原则设计的方案,其目的是使企业规避风险和追求效益最大化。

企划是一个系统性的工作,它需要按照一定的、科学合理的程序进行,这也是企划成功的必要条件。这就意味着,企划要在符合客观规律的前提下,遵循一定的步骤与章法去思考问题,明确先做什么、后做什么的顺序。现代科学研究发现,人类的构思过程大体上是这样的:首先是运用各种不同的思考方法产生构想,好的构想就成为创意,而企划则是由有目标的、可能实现的创意(或是用创意来做工作)而来。与构想、创意不同,企划是由新的创意、有方向的创意且这个创意有实现的可能这3个要素构成。“新的创意”指的是企划的内容必须是新颖而特别的,使人有新鲜、拍案叫绝的感觉;“有方向的创意”是指企划的创意必须是有方向的,必须与目标紧密相关;第三个要素是指该创意在人力、财力、物力的限制下,要有实现的可能,否则再好的创意也是纸上谈兵。

企划与计划不同,在内涵上与计划相比,二者也是有明显区别,实际上企划与计划是两个不同范畴的概念。在英文中,企划相当于 strategy 加 plan,它通常是一种具有超前性的、挑战性的、创新性的创意工程,更多地表现为战略决策、掌握原则和方向,具体包括以下一整套环节,即分析情况、发现问题、确定目标、设计和优化方案,最后形成具体工作计划等;在英文中,计划一词是 plan,在很大程度上它只是企划的最终结果,更多地表现为要处理的程序和细节,是常规的工作流程,具体来说它指的就是在目标、条件、战略和任务等都已经明确化的情况下,为即将进行的某项活动提供一种可具体操作的指导性方案,与企划不同,它是切实可行的,是按部就班进行的。

在很多情况下,人们认为企划就等于出点子。其实,正如企划与计划是两个概念一样,企划和点子也是不相同的。这是因为:首先,在企划实践中需要点子,但企划并不等于出点子,后者只是前者的一部分,是可以在瞬间产生的突破,是某一个企划环节上的某种构思的具体体现;而企划则与点子不同,它是一个包括调查、谋划、评价、反馈等复杂程序的、整体的、系统的综合实施过程,是系统的有序的创造性活动。其次,企划和点子又有着紧密的内在联系。第一,好的点子往往离不开好的企划,一个好的点子从产生到获得成功,需要系统的全面的企划;第二,点子的质量高低也要通过企划来检验。同时,一个杰出的企划也需要有好的点子,好的点子是企划必不可少的基础和核心。企划要获得成功,就必须围绕好的点子进行系统的、全面的、完整的企划,并运用各种手段、方式、方法、计谋加以有效实施。

需要注意的是,在企划实践中,一个好的点子要取得成功,从产生到精心企划,还需要企业中各方面综合协调、系统实施,并不是只要有点子就必然获得成功,企业自身各方面的管理、实力、人才等都是决定企划能否在好的点子下获得成功的影响因素。

二、企划的特征

企划具有以下几个基本特征:

第一,前瞻性。企划是围绕企业既定发展目标,针对企业未来发展所进行的谋划,它的步骤是以假定目标为起点,然后订出策略、政策及详细的内部作业计划,以求企划目标的实现。所有好的合格的企划都是针对企业未来发展,及发展结果做出的科学的决策,具有指导未来工作的作用,因此必然具有前瞻性的特征,它所体现的是人类特有的一种超前性的思维素质。企划只有具有了前瞻性,才能准确把握事物变化的趋向,因此企划是实现科学决策的重要保证,也是实现预期目标、提高工作效率的重要保证。

第二,现实性。任何一种企划行为都是以人们的实践活动为发展条件,在现实所提供的条件基础上针对现实需求所进行的谋划。进行企划的人要掌握企业所面临的各种现实情况,在全面了解客观实际的各种因素及信息、分析研究收集到的材料、寻找出问题的实质和主要矛盾的基础上进行合理的企划。

第三,目的性。企划具有明确的目的性,任何企划一定要围绕既定的目标或方针,努力把各项工作从无序转化为有序,从而使人们正确地把握事物发展变化的趋势以及可能带来的结果,进而确定可以实现的工作目标和需要依次解决的问题。

第四,指向性。对某事、某种项目有何计划、打算,采取何种对策是企划基本

的含义。企划的目的性,同时也决定了企划总是针对一定的具体课题而展开的。企划工作更是针对企业运行的战略战术问题而展开的,具有明确的指向性。

第五,科学性。企划是一门思维的科学,企划工作要遵循科学规律,这就是企划的科学性。企划要求定位准确、审时度势,把握主观与客观,辩证地、客观地、发散地、动态地把握各种资源,这就是企划所具有的思维科学的属性。另外,企划还是一门设计科学,它要求企划必须根据企业的需要来设计项目与企划的目标。

第六,程序性。企划是按特定程序运作的系统工程。现代企划为了保证企划方案的合理性和高成功率,不可避免地趋向程序化。这种程序性的企划,要求从确立企划课题到形成企划方案,再到实施企划使企划的各个要素做到有序进行,各个方面的活动有机组合,各个子系统相互协调,形成一个合理的整体企划。

三、企划人必备的素质

企划人员无疑是企划运作系统中的主体与核心。企划人员的组织、技能以及积极性和创造性的发挥决定了企划活动能否富有成效地实施。作为一名企划人员,应该具备以下素质。

(一)企划人的政治思想和道德素质修养

1. 政治思想素质

企划人的思想政治素质是指企划人首先必须具有正确的人生观和价值观,要以中国特色社会主义核心价值观为导向,有爱国精神和时代创新精神,忠于企业。

2. 开拓和创业精神

企划人应勇于摒弃旧观念,敢于接受新事物、新观念,拥有强烈的竞争意识和创造卓越的自信心,有较强的开拓进取精神。在敢于冒险的同时,对于各种风险又要有良好的准备。

3. 恪守职业道德

作为一名企划人,首先,应该具有良好的社会公德:应有以天下为己任的博大胸怀,自觉确立以人为本、服务社会的企划理念;在企划活动中遵守道德规范,对于国家、客户和本企业的秘密应该严格予以保守;重视保持本企业的信誉,诚信为本,不可为一时之利而做出欺诈行为。

(二)企划人的知识和技能素质

博采广学是对每一名企划人员在知识结构上的要求。从专业工作的要求来看,企划应掌握好企划学的基础理论和实务知识(包括企划学的基本概念、基本职能、基本原则和工作程序、基本方法等),企划应具备的相关学科知识(如传播学中的传播学、新闻学、广告学等;管理学科中的管理学、行为科学、市场营销学等;社会学和心理学中的社会学、心理学、社会心理学等)和有关企划工作所涉及的专业

知识,企划项目中所需要掌握的有关社会、经济、政治、法律等方面的知识,形成三位一体的知识结构。概括起来,应注重对以下知识和技能素质的培养。

1. 政策理论素质

企划人应该全面系统地了解国内外的政治、经济和军事的基本政策和理论,跟踪和预测科技潮流的动态和方向,对当今知识经济和技术创新的现状和前景尤其应该予以重视。

2. 专业技术知识

企划专业知识主要包括企划咨询理论、方法、技术等。由于企划涉及面较广,企划人除了要掌握涉及软科学研究、数据处理、市场调查、统计分析、建模、网页制作和上网运行等世界现代咨询企划理论的最新进展和现代化的咨询企划方法与技术外,还应具有一定的计算机操作技能。另外,对于高新技术领域的专业知识,企划人也需要适当掌握。

3. 经营管理知识

具备企业经营管理知识是从事企划的基本前提。企划同企业管理一样,也是一门科学,涉及机构、财务、人事、业务等多层面的经营管理内容。因此,针对企业管理与经营的企划工作,企划人就必须熟练掌握企业经营管理的基本理论和知识技能,使企业形成一个有机的整体,有条不紊地运行。

4. 法律金融知识

从某种意义上来说,只有自身学会理财之道才能帮助企业创造财富。因此,对于有关金融、财会、税法、经营方面的知识,企划人都应予掌握,此外,还要学习资本经营、经济法律、国际金融贸易等学科以及相应的操作技巧。

5. 现代化技能

不断发展的现代科技和经济进步,对企划人的素质提出了新的更高的要求。在当今这个学习型社会中,企划人应时刻保持学习状态,掌握计算机应用技能和较好的外语水平等现代化手段与技能,努力实现知识与技能结构的优化目标。

(三) 企划人的行为和素质

1. 决策、谋划素质

同企业决策者一样,企划人应该具有能够站在战略思维的高度进行决策、谋划的思维品质,以更好地驾驭企业,使企业能够在激烈的市场竞争中破浪前行。

2. 协调、管理素质

善于将管理知识和经验用于企划与企业咨询实践中,具备实际的组织协调、企业管理的素质,较强的团队合作意识,分工协作的工作观念,创造最佳工作绩效的管理意识等都是企划人应具有素质,这些素质对于企划人实现优化企业管理、协调企业行为这一必须要实现的企划目标有着极大的帮助。

3. 育人、用人素质

企划人要拥有知人善任的素质,要能够善于发现人才、培养人才、储备人才,要善于通过建立激励和约束机制,调动每一个人的工作积极性,站在企业决策者的高度为企业创造一个良好的用人机制。

(四)企划人的身体素质和心理素质

作为决定企划人整体素质的必要条件,身体素质和心理素质也是企划人形成较强企划力的重要保证。

1. 身体素质

一个睿智的头脑和一个健康的体魄,是企划人应对激烈的市场竞争和繁忙市场运作与企划工作的基本条件。因此,企划人只有勤用脑、勤锻炼,保持旺盛的精力,才能胜任繁重的企划任务。

2. 心理素质

面对激烈的市场竞争,企划工作要想获得最佳的效果,企划人就要有过硬的职业心理素质,“不以物喜、不以己悲”,要能够经得住考验,用平静的心态面对纷乱复杂的环境,要能够冷静地分析和处理问题,善于抓住稍纵即逝的机遇,要有顽强的毅力和锲而不舍的精神。具体要求有:第一,自信。企划人要对自己所从事的企划事业充满必胜的信念。第二,勇敢。企划人具有勇于探索、大胆开拓、敢于创新的心理品质,敢于破除旧观念、旧思想的束缚。第三,果断。企划人要具有果断的心理品质,要善于抓住战机,将方案付诸实施。第四,开放。作为一项充满创造性的工作,企划人只有具备开放的心理,以发展、宽广的眼光接受新事物、新知识、新观念,才能有效提升企划工作质量。

第二节 企划原则及作用

一、企划的原则

企划的原则包括系统性原则、创新性原则和效益性原则 3 种。

(一)系统性原则

企划的系统性要求企划人员在企划实务中必须做到以下 3 点。

1. 系统各细微企划要素的准确把握

企划最终能否得到满意的收益效果,关键环节就在于与整个企划活动相配套的细微要素的准确实施。所以,企划人必须对所有要素,特别是一些细微要素要予以考虑,并准确把握。

2. 企划整体效益与长期效益的战略把握

一个好的企划首先应该是一个完整的、长久的规划。企划应避免那种只追求短期效益的急功近利的做法,避免盲目性、片面性,而应该注重长期的规划。

3. 短期与中长期企划方案、主方案与配套方案的有机统一

企划应该合理分配资金,注意短、中、长三方案,主方案与配套方案两者的整体企划,科学深入与有序实施,要避免那种只追求一时轰动的短视企划。中长期企划方案与短期轰动效应配套实施,目的就是避免企划的盲目性。

总之,企划是一个系统工程,是一个运作程序,而不是某一个方面的因素,这就是企划的系统性原则。

(二) 创新性原则

根据一定目标提出富有创新性发展计划的过程就是企划的过程,创新既是企划的目标要求,同时也是衡量企划质量的一个标准。创新是企划的核心,创新渗透于企划的全过程。只有通过实施具有创新性的企划,企业才能保持和增强自身的竞争优势。因此,创新需要一定的基础和根据,而不能想当然地凭空想象和“创新”。企划的创新需要企划人在对企业特性和包括国情、省情、区情等在内的各种社会环境因素及行业趋势都有非常深刻的把握的基础上进行。创新精神、创新知识、创新方法和创新环境是企划人在企划实践中贯彻好创新性原则,必须具备的4个基本要素和条件。其中,企划者的创新精神在企划中起着核心作用,它指的是在企划过程中所表现出的创新意识、创新欲望和创新品格。创新精神可以激发企划人保持勇于开拓、不断进取的精神境界;创新知识强调企划人要实现企划的创新目标必须优化知识结构,夯实创新的知识基础;创新方法强调企划人要善于运用非习惯性的思维方法来分析问题、解决问题;创新环境就是强调企划中必须努力营造对创新活动有利的内外部条件,确保具有创新性的企划的提出和实施。

(三) 效益性原则

以较少的投入获取较大收益的效益性特征是企划所应具有的特征和要求,也是衡量企划成败得失、质量高低的一个重要标准。所谓较少的投入,只是一个相对的概念,可以从以下3个方面判断它的高低:与企业历史同期投入相比所形成的投资效益比率;与竞争对手的同期投入相比所形成的投资效益比率;与市场通行价格形成的成本相比所形成的投资效益比率。在衡量企划效益时,要将有形资本的收益和无形资产的收益、保证当前收益和企业长期的可持续发展等有机结合起来。

二、企划的作用

企划的作用可以从以下5个方面来讲:

1. 企划对企业的经营目标形成统一,避免盲目性

每一个企业都有自己的经济目标和社会目标,为了实现这些总体目标,企业需要把它们分解成一个个“小”的阶段性的目标,也就是具体的可操作的工作任务。这些“小”目标之间需要相互协调,并紧紧围绕着最终总体目标而展开,具有共同的指向性。而依据目标原则进行的企划活动,则是实现各个“小”目标正确指向的最佳手段,它便于各级目标协调一致,从而有效避免企业经营活动中的盲目性。

2. 企划活动可促使企业系统有序地开展生产经营活动

从某种意义上讲,企划就是从企业零散而混乱的各项活动中,理出一套合理的运行程序,以有效实现企业的运营目标。而实施企划方案的过程实质上也就是企业的经营管理活动。为了达到企划的目的,企业活动必须遵循方案设定的工作路线,从而保证企业经营活动系统而有序地进行。

3. 企划有助于有效使用可利用经营资源,使浪费最低化

如前文所述,企划工作的任务就是设法以尽可能少的资源投入,带来尽可能多的产出,从而提高经济效益。因此,企业进行企划时,除了要考虑企划的目的外,还必须考虑企业资源的状况,有效提高资源使用效率,避免浪费。企划方案的不同往往决定于资源状况的不同。

4. 企划是竞争者制胜的关键

要想从当今这个激烈的市场竞争中脱颖而出,赢得市场,企业就必须借助于企划。如果一个企业缺乏充分的企划,那么它将陷于极为不利的地位,所以一个企业必须早作企划,才能在市场竞争中适应环境的变化,立于不败之地。

5. 成功的企划不仅能带来经济效益,还能带来良好的社会效益

企业的主要目标是追求利润。而企划则可称之为企业经济效益的源泉。企划作为社会性的创造活动,能带来经济效益,还能带来社会效益,对企业树立良好的社会形象有着很好的作用。

第三节 企划分类及要素

一、企划的分类

根据企划的作用和目的不同,企划可以分为很多类。包括市场营销调研企划、营销企划、市场定位企划、企业形象企划、产品企划、品牌企划、价格企划、营销渠道企划、促销企划、广告企划、整合营销传播企划、服务企划、网络营销企划、关系营销企划等 14 类。

1. 市场营销调研企划

进行营销企划的前提是市场营销调研,调研的结果则是企划方案的重要依据。

2. 营销企划

企业在市场营销活动中,为达到预定的市场营销目标,结合市场调研结果,全方位、多角度地把握目标市场和顾客群的利益共性,从而对企业的人、财、物等各种资源进行优化配置,并就整体市场营销或市场营销的某一方面进行分析、判断、推理、预测、制订市场营销方案的行为,就是营销企划。

3. 市场定位企划

市场定位是指企业根据竞争者现有产品在市场上所处的位置,针对顾客对该类产品某些特征或属性的重视程度,为本企业产品塑造与众不同的、让人印象深刻的形象,并将这种形象生动地传递给顾客,从而使该产品在市场上确定适当的位置。市场定位策划是基础性和导向性的营销企划。

4. 企业形象企划

企业形象企划英文简称 CIS(Corporate Identity System),它是指企业为了塑造自己的个性、实现自己的精神目的,通过专业运作把企业经营管理和企业精神文化传达给社会公众,从而使社会公众对企业产生认同感。企业形象企划是营造企业的核心竞争力和长期竞争优势的一种行为。

5. 产品企划

这种类型的最终目的是企业如何最大限度地满足消费者的各种需求,而不是如何使消费者接受企业的产品。

6. 品牌企划

品牌命名、品牌定位、品牌认知、品牌忠诚等是品牌企划的主要内容。

7. 价格企划

企业为了实现一定的营销目标而协助处理企业内部各种价格关系的活动就是价格企划。价格企划的作用有三:其一,它有利于实现企业的长期经营目标;其二,有利于企业营造长期的竞争优势;而缓解企业巨大的价格竞争压力则是它的第三个作用。

8. 营销渠道企划

将生产者、中间商和消费者有效联结的企划就是企业营销渠道企划。

9. 促销企划

促销即促进销售的简称。它可以帮助消费者认识产品或服务给购买者带来的利益,促进和影响人们的购买行为和消费方式。

10. 广告企划

企划人在获取市场信息的前提下,预测市场的发展规律,在符合广告主营销

策略的基础上,科学地制定广告总体战略,以追求最优化的广告效果的活动过程,即为广告企划。它是对广告传播活动的运筹规划,而经常提到的美工、POP、DM的制作,只是广告企划最终执行的一种体现方式。

11. 整合营销传播企划

企业对于消费者沟通中的传播行为进行超前的规划和设计,为企业提供一个集公关、促销、广告于一身的统一的有关未来传播的行动措施方案,即为整合营销传播企划。

12. 服务企划

把用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或满足感,有规划、有效果的实施就是服务企划。

13. 关系营销企划

建立并发展与相关公众的良好关系是关系营销的核心,它其实是把营销活动看成是一个企业与顾客、供应商、经销商、竞争者、政府机构、社区及其他公众发生互动作用的过程。在这一过程中,营销人员对顾客所做的分析、判断、构思、设计、安排、部署等工作,就是关系营销企划。

14. 网络营销企划

企业以电子信息技术作为基础,以计算机网络为媒介和手段,对整个营销活动进行的超前决策就是网络营销企划。

二、企划的要素

构成企划活动的必要条件和必要因素,就是企划的基本要素。企划的基本要素包括企划者、企划目标、企划对象和企划方案。

1. 企划者

作为企划活动任务的承担者和企划工作的实际操作者,企划者是整个企划活动的主体要素。企划者既可以以企划团队(智囊团)的形式出现,也可以以个体的职业企划人员的形式出现,既可以表现为企划公司的企划人员,也可以表现为企业内部的企划人员。

2. 企划目标

企划所要达到的预期结果和企划者将要完成的任务就是企划目标,它是依据不同的环境条件制定、实施,是评价和检查任务完成程度的唯一标准。目标可以引导人们实践活动,进而取得成功。

3. 企划对象

在企划活动中,企划的客体要素就是企划对象,它是企划目标指向的对象。企划对象处于不断发展变化的环境中,随环境的变化而变化。这种变化性决定了

企划中,认知企划对象的至关重要性。企划对象既可以是人,也可以是物。作为企划对象的人可以是企业内部的员工群体、个人、决策层,也可以是企业外部的顾客、经销商、代理商及相关公众等;企划对象的物则包括产品、部门、地区等由物或组织构成的对象要素。

4. 企划方案

企划主体从企划目标出发,创造性地作用于企划对象的产物,在创造性思维的过程中,遵循科学的企划运作程序和步骤设计完成的方案,就是企划方案。作为企划活动的最终结果,企划方案详细记录了企划的方法以及实施内容。同时,企划方案还是企划活动成果的唯一标志,它提供企划实施中反馈信息的对比依据。

第四节 企划程序与实行

一、企划的程序

制定企划目标、设计企划方案、选择企划方案、实施企划方案是科学的企划程序应包括的4个步骤,这4个步骤并不是独立的,而是紧密联系的。

(一)制定企划目标

目标就是行动方向的指南,在实际的企划活动中,只有根据实际情况选定合理又合适的目标,才能进行以后几步的企划。企划过程的起点就是制定目标,而就制定目标本身来说,它其实也是一个企划过程。

1. 明确企划主题

一般来说,明确企划主题需要经过这样一些过程:

第一,要抓住重要问题。实际中需要解决的问题很多,企划人需要把有限的精力投入到最重要的问题上来,这样才不至于分散有限的资源,否则可能会落得一事无成。那些成功人士,往往就只针对一个目标,坚持不懈,最后获得成功。

第二,细化主要问题。有效地细分企划过程中的问题,对我们更好地发现问题的症结,选择解决问题的切入点,进而更好地解决问题有着积极的作用。

第三,换位思考。因为思维定式影响,人的思维非常容易变得僵化。但是,如果我们可以从另外一个角度看问题,更能认清问题的本质,从而找到解决问题的方法。改变原有的问题,可能意味着打破某些思维定式,开阔自己的思维领域,从而找到问题的症结及问题的解决办法。

第四,要多问为什么。只有多问“为什么”,才能使问题明确化、浅显化、重要化。多问“为什么”,有助于对现状的合理改变,并激发对事物未来的美好设计、安排。