

中国总经理工作手册

一部中国式管理的实用工具图书

一部本土化经营的高效日用手册

企划管理

中国总经理工作手册编委会 / 编

刘伟 刘国宁 / 主笔

这是一套专为企业中高层管理人员撰写的工作手册

具有鲜明的中国式管理的特色

适用于中国工商企业目前的发展水平与现状

与国家最新颁布的政策法规同步

最新最快
权威准确
全面详尽
现查现用

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国总经理工作手册 / 刘伟, 刘国宁主笔
— 北京: 中国言实出版社, 2006. 1 (重印)

ISBN 7-80128-528-X

I. 中…

II. ①刘… ②刘…

III. 企业管理—经营决策—手册

IV. F272.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 011900 号

出版发行 中国言实出版社

地址: 北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮编: 100101

电话: 64924716 (发行部) 64928661 (编辑部)

网址: www.zgyschs.cn

Email: zgyschs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京昌平长城印刷厂印刷

版 次 2006 年 1 月第 2 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

规 格 787×990 毫米 1/16 208 印张

字 数 4016 千字

定 价 320.00 元(全 8 册)

目录

基础理论篇

第一章 市场营销企划导论	1
第一节 营销企划概述	2
一、营销企划的涵义	2
二、营销企划的产生和发展	2
第二节 营销企划的要素、类型及特点	3
一、营销企划的构成要素	3
二、营销企划的类型	5
三、营销企划的特点	6
第三节 营销企划的作用和流程	9
一、营销企划的作用	9
二、营销企划的流程	10
本章重点回顾	12
【经典案例】作为形象企划的北京申奥	13

战略篇

第二章 市场营销调研企划	16
第一节 市场营销调研的基本内容、程序和范围	17
一、市场营销调研的基本内容	17
二、市场营销调研的基本程序	18
三、市场营销调研的范围	20
第二节 市场营销调研的基本方法	22
一、现场观察法	22
二、实验法	24
三、询问调研法	28
四、问卷调查法	30
五、文献调研法	33
第三节 市场营销调研企划的基本要求及营销调研报告	34
一、市场营销调研企划的基本要求	34
二、市场营销调研报告	35
本章重点回顾	42
【经典案例】市场调研	43
第三章 市场定位企划	46
第一节 市场定位企划的意义、原则和内容	47
一、市场定位企划的意义	47
二、市场定位企划的基本原则	47
三、市场定位企划的基本内容	48
第二节 目标市场的细分	49
一、目标市场细分的依据	49
二、目标市场细分的程序	52
第三节 目标市场的选择企划	53
一、目标市场的选择策略	53
二、目标市场选择策略的变因	55
本章重点回顾	56
【经典案例】连锁公司如何选择目标市场	57
第四章 企业形象企划	59
第一节 企业形象企划的定义及构成	60
一、企业形象企划的定义	60
二、CIS 的构成	60
三、企业形象企划与营销企划的异同	61
第二节 企业形象企划的原则	62

一、企业形象企划必须坚持战略性原则	62
二、企业形象企划必须坚持社会性原则	62
三、企业形象企划必须坚持稳定性原则	63
四、CIS 企划必须坚持差异性原则	63
五、企业形象企划必须坚持系统性原则	63
六、企业形象企划必须坚持可操作性原则	64
第三节 企业导入 CIS 的基本程序	64
第四节 理念识别系统企划	66
一、企业理念的涵义	67
二、企业理念企划的基本功能	67
三、理念识别系统设计的内容	69
四、企业理念的表现形式	78
第五节 企业行为识别企划	79
一、企业行为识别的主要内容	79
二、企业行为识别企划的原则	81
三、企业内部组织传播	82
四、企业行为规划	82
第六节 视觉识别企划	84
一、企业视觉形象的选择依据	85
二、企业视觉形象的设计程序	86
三、视觉识别系统的基本要素	87
四、视觉识别系统的应用要素	92
第七节 CI 手册及相关报告	93
一、CI 手册的制作	93
二、CI 企划发展战略报告	105
三、CI 理念系统报告的撰写	106
第八节 导入 CIS 应注意的问题	108
一、CIS 导入计划有明确的实施期限	108
二、CIS 进入实施成果阶段应注意的问题	108
三、CI 设计开发作业的时间应注意的问题	108
四、重视逻辑性和循序渐进地推进 CI 计划	108
五、变更公司名称、品牌时,须办理法律手续,需要充足的 作业时间	109
六、发现 CI 计划不合理时,应尽快重新制定	109
本章重点回顾	109
【经典案例】爱立信:电信沟通 心意互动	111

战术篇

第五章 产品企划	122
----------------	-----

第一节	产品的概念及其分类	123
	一、产品的整体概念	123
	二、产品的分类	124
第二节	产品生命周期企划	127
	一、导入期企划	127
	二、成长期企划	128
	三、成熟阶段企划	128
	四、衰退阶段企划	129
第三节	产品组合企划	130
	一、产品组合的概念	130
	二、产品组合企划	131
	三、产品组合的优化	132
	四、产品差异化法	135
第四节	新产品开发企划	136
	一、新产品开发概述	136
	二、新产品开发的流程	138
第五节	产品包装企划	142
	一、包装的作用	142
	二、包装的原则	142
	三、包装设计的基本要求	143
	四、包装应该注意的问题	143
	五、包装策略	144
第六节	产品服务企划	145
	一、产品服务的概念	145
	二、产品服务的特点	146
	三、产品服务企划的内容	147
	四、产品说明书的撰写	147
	五、产品成本分析报告的撰写	148
	本章重点回顾	150
	【经典案例】××洗发露整体企划	151
第六章	品牌企划	158
第一节	品牌概述	159
	一、品牌的概念	159
	二、品牌的特征	159
	三、品牌的功能	160
	四、品牌的文化内涵	160
第二节	品牌定位企划	161
	一、品牌定位企划的概念	161
	二、品牌定位企划的方式	162

	三、品牌定位企划的功能	162
	四、品牌定位企划策略	163
第三节	品牌认知企划	164
	一、品牌认知的概念	164
	二、品牌认知的作用	165
	三、品牌认知的获得	165
第四节	品牌忠诚企划	166
	一、品牌忠诚的概念	166
	二、品牌忠诚的分类	167
	三、品牌忠诚的意义	167
	四、品牌忠诚的保持和维护	168
第五节	品牌命名	169
	一、品牌名称的种类	169
	二、品牌命名的原则	171
	本章重点回顾	171
	【经典案例】中国市场第一品牌策略	172
第七章	价格企划	186
第一节	价格企划概述	187
	一、价格企划的涵义	187
	二、价格企划的意义	187
	三、价格企划的原则	188
第二节	影响定价的主要因素	188
	一、成本因素	188
	二、市场结构因素	189
	三、需求因素	190
	四、竞争者因素	191
	五、消费者购买心理因素	191
	六、国家相关法律法规和政策因素	192
第三节	定价导向目标企划及定价分析报告的撰写	193
	一、利润导向定价目标	193
	二、销售导向定价目标	194
	三、避免激烈竞争的定价目标	194
	四、稳定价格的定价目标	194
	五、定价分析报告的撰写	195
第四节	定价方法	198
	一、成本导向定价法	198
	二、需求导向定价法	201
	三、竞争导向定价法	202
第五节	定价企划	204

一、阶段定价策略	204
二、系列产品定价策略	207
三、心理定价策略	208
四、薄利多销和厚利限销定价策略	208
五、地理定价策略	209
六、折扣定价策略	210
七、促销定价策略	210
八、职业定价策略	211
第六节 价格调整企划	211
一、调高产品价格策略	211
二、调低产品价格策略	212
三、消费者对价格变动的反应	212
四、竞争对手对价格变动的反应	213
本章重点回顾	213
【经典案例】联想商用出重拳, P4 电脑破 8000	215
第八章 营销渠道企划	225
第一节 营销渠道概述	226
一、营销渠道的概念	226
二、营销渠道的作用	226
三、营销渠道的分类	227
第二节 营销渠道的选择与设计企划	229
一、营销渠道选择的影响因素	229
二、营销渠道的设计	231
三、营销渠道的选择原则	234
第三节 批发商	235
一、批发商的概念	235
二、批发商的作用	235
三、批发商的类型	237
第四节 零售商	238
一、零售商的概念	238
二、零售的作用	238
三、零售商分类	239
第五节 营销渠道管理企划	242
一、选择营销渠道成员	242
二、渠道成员的责任	242
三、渠道成员的激励	243
四、渠道的冲突管理	243
五、渠道成员的评估	244
六、营销渠道的完善	244

第六节	实体分配企划	245
一、	实体分配企划的重要性	245
二、	定单企划	246
三、	仓储企划	247
四、	存货企划	247
五、	运输企划	248
	本章重点回顾	249
	【经典案例】沃尔玛:全美最大的零售商	250
	特许专卖热	252
第九章	促销企划	259
第一节	促销概述	260
一、	促销的概念	260
二、	促销的价值和作用	260
三、	促销的分类	261
第二节	促销决策组织	263
一、	外部促销决策组织	263
二、	内部促销决策组织	265
第三节	促销策略	266
一、	免费类促销策略	266
二、	有奖类促销策略	268
三、	竞赛类促销策略	269
四、	折价类促销策略	270
五、	联合类促销策略	271
六、	会员制促销策略	272
七、	节庆类促销策略	272
八、	事件类促销策略	272
九、	特卖促销策略	273
第四节	促销组合企划	273
一、	促销组合	273
二、	影响促销组合的因素	274
第五节	促销管理企划	278
一、	确定促销目标	279
二、	促销策略的选择	279
三、	促销预算	280
第六节	公共宣传企划	281
一、	公关宣传企划的涵义	281
二、	公关宣传企划的职能	282
三、	公关宣传的主要方法	282
四、	公关宣传企划的模式	283

	五、公关宣传企划的程序和内容	283
	六、公关宣传类文书的撰写	285
第七节	人员推销企划	292
	一、人员推销的性质	292
	二、人员推销的目标与类别	292
	三、人员推销的基本过程	293
	四、推销人员的管理	295
	本章重点回顾	296
	【经典案例】小区推广切“蛋糕”	297
	“超级福满多”的样品派送	301
第十章	广告企划	310
第一节	广告企划的概念	311
	一、广告企划的涵义	311
	二、广告企划的基本要素	311
	三、广告企划的一般特性	312
	四、广告企划的类型	313
第二节	广告企划的内容与程序	314
	一、认识和分析广告对象	314
	二、明确广告目标	314
	三、广告预算	315
	四、确定广告主题	315
	五、广告媒体选择	317
	六、广告效果评估	318
第三节	广告目标的制定及广告企划书的撰写	319
	一、广告目标的制定	319
	二、广告企划书的撰写	320
第四节	广告市场调研	333
	一、广告市场调研的概念	333
	二、广告市场调研的特点	333
	三、广告市场调研的类型	334
	四、广告市场调研的方法	334
	五、广告市场调研的作用	335
	六、广告市场调研的步骤	336
	七、广告市场调研的主要内容	336
	八、广告市场调研报告的撰写	337
第五节	广告战略企划	343
	一、广告战略企划的概念	343
	二、广告战略企划的基本原则	343
	三、广告市场竞争战略	344

四、广告战略设计	348
本章重点回顾	359
【经典案例】广告企划	360

创新篇

第十一章 整合营销传播企划	383
第一节 整合营销传播企划的涵义及特点	384
一、整合营销传播企划的涵义	384
二、整合营销传播企划的特点	385
三、进行有效整合营销传播企划的步骤	386
四、整合营销传播企划的条件	387
第二节 整合营销传播企划的基本模式	388
一、建立资料信息库	388
二、分类	388
三、接触管理	388
四、建立整合营销战略	388
五、评价与管理	389
本章重点回顾	390
【经典案例】营销传播新概念	390
第十二章 服务企划	393
第一节 服务企划概述	394
一、服务的概念及起源	394
二、服务的特点	394
三、服务的分类	395
四、服务企划的程序	395
五、服务营销战略	396
第二节 服务组织企划和服务行为企划	397
一、服务组织企划	397
二、服务行为标准企划	399
第三节 服务质量评估企划	399
一、设置顾客意见卡	399
二、与顾客交流	400
三、顾客满意度调查	401
四、顾客投诉处理	401
本章重点回顾	403
【经典案例】××公司服务企划	403

第十三章 关系营销企划	407
一、关系营销企划的起源及概念	408
二、关系营销企划的基本原则	408
三、关系营销的企划步骤	408
四、关系营销企划的特点	409
五、关系营销企划的侧重点	410
六、关系营销战略企划	411
七、关系营销战术企划	412
本章重点回顾	412
【经典案例】是谁救了克莱斯勒汽车公司	413
第十四章 网络营销企划	416
一、网络营销的概念和基础	417
二、网络营销的特点和优势	417
三、网络营销组合策略	418
本章重点回顾	421
【经典案例】阿拉灯:开创买方驱动的电子商务新模式	421
参考文献	423

基础理论篇

本章提要

企划是指人们为了达到某种预期的目标,借助科学的、规范的方法和创造性思维,对企划对象的生存和发展的环境因素进行客观分析,并对所拥有的各种资源进行优化配置,对可开发和可利用的资源进行调查、研究、分析、设计并制定相应行动方案的行为。企划是一种前瞻性的行为,也是一种理性行为,它要求对未来一个时期组织即将发生的事情进行当前决策。

第一章 市场营销企划导论

- 一、营销企划的涵义
- 二、营销企划的产生和发展
- 三、营销企划的构成要素
- 四、营销企划的类型
- 五、营销企划的特点
- 六、营销企划的作用
- 七、营销企划的流程

第一节 营销企划概述

一、营销企划的涵义

营销企划是企业市场营销活动中,为达到预定的市场营销目标,从新视角、新观念、新思维出发,运用系统科学的方法,理论联系实际地对企业生存和发展的宏观经济环境和微观市场进行有理有据的分析,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、实施和制定市场营销方案的行为。

二、营销企划的产生和发展

企划是人类有目的的思考过程。人类社会的企划活动源远流长,自人类文明诞生以来,就有企划活动。由于古代商品经济不发达,自然经济在社会经济中占主导地位,市场竞争并不完善。因此,古代社会的人类企划活动主要是表现在政治、外交及军事方面,相对来说经济方面少一些。

营销企划是商品经济的产物,最早起源于古代的商品经济活动。作为真正意义上的营销企划,它是现代市场经济及生产力发展的必然产物。随着工业革命和机器大工业的出现,社会生产力迅速发展,社会关系也发生了深刻的变化,社会经济组织形式也出现了历史性的变革,企业作为适应社会经济形态的一种形式终于出现了。企业的出现是商品经济发展到一定阶段,即市场经济形态的必然产物。

随着市场经济的逐步发展和完善,作为市场经济主体的企业所面临的市场环境也在不断发生着变化。

首先,企业所面临的市场体系在不断地完善。工业革命和机器大工业出现以后,单一的市场再也无法满足企业的需要了,企业所面对的市场体系迅速得到发展和完善。商品市场、劳动力市场、金融市场以及信息市场等相关配套体系逐步形成。

其次,随着市场体系的逐步完善,企业所面临的竞争日趋激烈。机器大工业的出现和新科技的广泛应用,使得市场的扩展总是无法满足生产力发展的需求,生产和市场之间的矛盾越来越突出。

再次,资本主义工业革命在很大程度上打破了原有的小市场封闭和分割的状态,使得市场的空间范围不断得到拓展。市场空间的逐步拓展,使得企业在更广阔的范围内受到营销环境变化的制约,同时还面对着更多的竞争对手的挑战。

总之,随着生产力的高速发展,企业所面临的市场环境更加复杂。任何企业要想赢得长期的竞争优势,要想在市场上占有一席之地,就必须有科学、规范、合理的营销

企划活动。种种迹象表明,以企业经营为中心的创业企划、产品企划、促销企划、广告企划等的营销企划的发展,已经成了时代发展的必然。

营销企划作为独立的市场营销分工,最早起源于美国。二战以后,美国经济迅速发展,商品市场发生了巨大的变化,出现了市场有效需求不足、销售困难的现象,市场竞争也日趋加剧,这就使得营销企划机构应运而生。早期的营销企划主要是营销广告企划和营销公关企划。到了 20 世纪六七十年代,日本的经济迅速增长,为了更广泛地开拓国内国外市场,营销企划在日本企业中迅速得到广泛应用,这样营销企划职能和相关的专业机构在日本诞生了。

营销企划既是一门科学,也是一门艺术。营销企划的实践不断地丰富着市场营销企划理论,而市场企划理论的逐步完善,又指导着营销企划和市场营销活动不断取得成功。随着全球经济一体化趋势的增强和信息技术的迅猛发展,现代企业的营销企划正呈现出新的特征:

现代企业的营销企划正在向着专业化、职业化的方向发展。市场营销企划是一门复合型的学科,它是由多门知识综合、交叉、碰撞而形成的新的应用知识体系。随着实践的发展,人们逐渐认识到,营销企划不仅仅是一般意义上的营销管理活动,而是有着自身规律,符合现代企业管理的综合管理过程。营销企划不再是企业的一时之需或一事之需,营销企划正在向着专业化、职业化的方向发展。

现代企业的营销企划正在向着科学化、规范化发展。随着信息技术的高速发展和电子计算机的广泛普及,这些都为营销企划的科学化和规范化提供了必要的保障。另外,随着市场竞争的日趋激烈,营销企划越来越被重视,营销方面的理论也越来越完善,这就为营销企划向着科学化和规范化提供了必要的前提基础。同时,二战以后信息论、控制论、系统论、未来学等一大批新兴学科和综合学科的出现,也对营销企划向着科学化和规范化发展提供了保障。

现代企业的营销企划正在向着程序化发展。早期的营销企划大多数都是针对一时或一事而展开的,这种简单的营销企划简单、直观,随意性很强,具有很大的偶然性。具体的企划往往依靠的是个人的经验和才华,企划的成功与否完全取决于个人因素。而现代的营销企划已经发展成了一门复合型的学科,它是由多门类知识综合、交叉、碰撞而形成的新的应用知识体系。现代企业的营销企划活动必须综合运用各种学科知识,按照严格的逻辑推理,依照一定的步骤和程序有规律地进行。

第二节 营销企划的要素、类型及特点

一、营销企划的构成要素

营销企划是经济企划的一种,营销企划是企业市场营销活动中,为达到预定

的营销目标,从新视角、新观念、新思维出发,运用系统科学的方法,理论联系实际地对企业生存和发展的宏观经济环境和微观市场进行有理有据的分析,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、物等各种资源进行重新组合优化配置,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、实施和制定市场营销方案的行为。营销企划的构成要素主要包括以下几个方面:

(一)营销企划的研究对象

营销企划的研究对象,也即营销企划的目标。通常来说,企业企划的研究对象可以分为单一对象和复合对象。单一对象大多是指企划活动中的某些具体策略问题,例如产品名称、新产品定价等。复合对象大多是对未来的营销方案进行的企划,通常都会涉及到两个或两个以上的目标。例如对促销、渠道、顾客等项目进行的企划。企划的对象一般都有时间、空间和数量方面的限制。

现代企业的营销企划主要是以市场营销管理为基础,一般来说需要从市场分析入手,通过深入细致的市场调查研究,对营销环境、竞争对手、企业的现实条件以及目标受众进行客观分析,因地制宜地制定企业行动方案的过程。虽然各个企业的企划方案不尽相同,但是无论满足哪种性质、哪种层次、哪个行业的企划方案,其本质都是相同的,只是因时空和行业的不同侧重点有所不同而已。

企划对企业的发展有着非常重要的作用,企业在确定企划对象的时候一定要谨慎从事。在具体企划的过程中,企划人员不仅要重视对市场和自身需求的研究,同时企划人员要重视企划的方法和技巧运用,从而在尊重市场经济规律的条件下,更好地为企业服务。

(二)营销企划的主体

营销企划的主体是指对整个企划过程进行负责,并最终提供企划方案的企划者。在现代企业的营销企划中,企划的主体可以是企业中负责企划工作的个人,也可以是企业中负责企划工作的团体,还可以是组织外聘的个人或团体。一般来说,营销企划的主体应该具备较高的文化素质和相关的行业知识,要有丰富的个人阅历。由于企划活动对组织的发展有着至关重要的作用,因此,现代企业营销企划往往由一些专业性的咨询机构或相关科研机构承担。

(三)营销企划的其他要素

市场营销企划是实现市场营销管理任务和目标的特殊手段。市场营销企划作为市场营销管理的重要环节,其目标就是要不断提高顾客满意度并最终实现企业利润最大化。市场营销企划要想真正实现这一目标,就必须对市场有准确的了解,就必须对相关的信息全面掌握。企业要想保证企划活动的顺利进行并最终实现企划目标,就必须掌握大量的相关信息,就必须拥有大量的第一手资料。不同企业在不同时期进行企划时,应大量搜集企业内外的相关信息,如市场环境信息、顾客信息、目标受众的相关信息、竞争对手的相关信息等。只有在大量拥有第一手资料的基础上,企业的

企划活动才可能更符合企业实际需求,才能真正增强企业的核心竞争力。

二、营销企划的类型

一般来说,哪里有生产经营活动,哪里就有市场营销活动;而哪里有市场营销活动,哪里就必然有市场营销企划活动。事实上,营销企划所涉及的范围非常广泛,内容也比较庞杂,我们可以从不同的角度,按照不同的内容,根据不同的企划要求,把现代企业的市场营销企划划分为如下类型:

(一)按照营销企划的主体划分

在现代企业的营销企划中,企划的主体可以是企业中负责企划工作的个人,也可以是企业中负责企划工作的团体,还可以是组织外聘的个人或团体。因此,按照营销主体的差异性划分,可以划分为企业内部自主型企划和企业外部主导型企划。企业内部自主型市场营销企划,是指通过企业内部相关专职营销部门进行的企划,如大多数企业都设有企划部、市场部、营销部、公关部、销售部等部门中的一个或几个部门,这些部门都可以负责企业的企划活动。当然,有些对企划非常重视的企业可能由总经理直接负责营销企划的管理。相对企业外部主导型企划而言,企业内部自主型营销企划的优势在于,企业内部人员对企业的各种资源及各种信息掌握得比较准确,企业内部人员之间沟通也相对容易,这样可操作性相对较强。同时,企业内部自主型营销企划也有利于企业节约成本。但是,企业内部进行自主型企划时,由于企划主体容易受企业经营理念及企业文化的影响,所形成的企划案往往缺乏创新精神,市场冲击力也相对不足。

所谓的企业外部主导型企划,是指企业委托企业以外的专门从事营销企划的组织或研究机构进行的企划。一般来说,专门从事营销企划的组织或研究机构的专业水平相对较高,其视野开阔,创新能力强,其设计的方案一般都有很强的逻辑性和系统性,市场冲击力也相对较强。但是,利用企业外部相关机构进行企划时,往往由于受信息和沟通等因素的制约,其企划案的可行性较差,并且,采用外部专业机构进行企划的费用也相对较高。

(二)按照营销企划的内容划分

按照营销企划的内容划分,可以分为两大类,一类是营销战略企划,即从总体上、全局上对企业的生存和发展进行的整合性企划,如企业创立企划、企业兼并企划、企业营销危机企划、企业营销整合企划、企业竞争战略企划以及企业 CIS 企划等。另一类是营销战术企划,即对营销活动的某一方面、某个问题或某些具体的活动的企划。营销战略企划通常都具有全局性、长期性、整体性、综合性、系统性的特点。营销战术企划是就营销活动某一方面、某个问题或某些具体的活动的企划,因此其具有很强的针对性和可操作性,时效性也比较强。

(三)按照营销企划的目标划分

根据企业对市场营销企划的不同目标,可以将营销企划划分为全局性营销企划、