



小公司 · 大生意

目 录

一 策划 :小公司腾飞的羽翼	猿
二 策划 :成功经营的先导	猿
三 精心策划 :成就中国最年轻的亿万富翁	源
四 科学策划 :永立事业的不败之地	愿
五 成功策划的主要特点	愿
二 小公司形象策划 :博得顾客青睐的良方 ...	源
三 形象策划 :为小公司穿上一件耀眼的金衣 ...	源
四 小企业形象策划中的创造性思维	愿
三 广告策划 :小公司宣传的蓝图	源
四 广告策划 :吹响开拓市场的号角	源
五 广告策划 :企业的起死回生术	源
六 小公司广告策划的十大原则	源
七 创意是广告策划的灵	源
四 竞争策划 :小公司生存的妙计	猿
五 小公司竞争中求发展	猿
六 冒险策划发大财	猿
七 抓住时机借东风	猿

灏与众不同获订单	猿
纒巧用地域消费差	猿
五促销策划 :用‘ 心计 ’赢得市场	猿
甬促销策划 :谋划惊险的转变	猿
圆出奇制胜的推销	源
猿促销的十种策划方案	源
灏成功促销策划的要诀	源
一智慧经营 :小公司脱颖而出的金钥匙	源
甬从一副‘ 奇联 ’谈起	源
圆厂不在大 ,有‘ 招 ’则灵	缘
猿小公司的经营智慧	缘
二智慧战略 :小公司驰骋市场的指南	缘
甬集中一点 :‘ 小而专、小而精 ’战略	缘
圆寻找空白 :‘ 钻空隙 ’战略	缘
猿与众不同 :经营特色战略	远
灏抱团打天下 :联合竞争战略	远
纒砍树底下好乘凉 :承包经	远
三高技术起点 :小公司的高竞争力	源
甬小打	源
圆高起点就是高竞争力	远
猿‘ 山药蛋经济 ’死路一条	远
灏高起点应是竞争中的	远
纒用科技提升竞争起点	远
四知人善任 :小公司的用人智慧	苑

用人之道的内涵.....	苑
独具慧眼,善识人才	苑
在竞争中考察人才.....	稼
科学地选用人才.....	苑
智力投资,培育人才	稼
五抓住机遇:小公司的迅速崛起之道	愿
火眼金睛,发现商机	愿
迅速行动,把握商机	愿
六特色经营:走新奇之路	愿
特色经营,物以稀为贵	愿
开发富有特色的新产品.....	愿
一高新技术:小公司超速发展的推进器	猿
高新技术:小公司出奇致胜的制高点.....	猿
时代潮流:小公司的高科技化.....	稼
抓占制高点:小公司的科技之路.....	稼
二新产品开发:小公司抢占市场的利器	猿
新产品开发:小公司的立足之地.....	猿
精通新产品开发的“窍门”	猿
三高技术产品:小公司发展壮大的秘密武器	猿
.....	猿
产品高技术化:小公司参与竞争的切入点	猿
.....	猿
小公司如何选择高新技术开发的切入点	猿
.....	猿

獾案例分析 :高科技创造日本“精工表”.....	员园
一名牌 :小公司走向成功的阶梯	员缘
员名牌的涵义	员缘
圆名牌效应 :酒香不怕巷子深.....	员远
二市场定位 :创造名牌的第一步	员园
员瞄市场需求 ,创品牌商机.....	员园
圆选市场定位 ,谋品牌成功.....	员园
獾案例分析 :“娃哈哈”笑遍神州.....	员缘
三质量控制 :让灰姑娘变成俏公主	员园
员树立“美女补缺”的质量观	员园
圆推行 翻说质量管理战略	员员
獾建造玻璃房 增强透明度.....	员圆
灞案例分析 :“狗不理”成名之秘.....	员圆
四品牌设计 :名牌诞生的摇篮	员源
员品牌命名之道 雅而不贵.....	员源
圆品牌标志设计原则 :奇而不偏.....	员猿
五品牌推广 :名牌享誉的成功之路	员猿
员星火燎原 :点、线、面推广.....	员源
圆暗渡陈仓 :非商业性推广.....	员远
獾明火执仗 :商业性推广.....	员远
灞案例分析 :从小厂家到第一品牌.....	员源

策划 :小公 司腾飞的羽翼

小公司要达到腾飞的目的 ,那就离不开成功的策划。要获得策划的成功 ,就必须了解策划的本质 ,掌握成功策划所具有的基本特征 ,透析策划的操作技术。

一 策划 :成功经营的先导

策划是一个既古老又新鲜的名词。说它古老 ,是因为在古代 ,就已经存在各种各样的策划 ;“策划”一词在我国最早源于古籍之中 ,如《后汉书·隗嚣传》中“是以功名终申 ,策画复得” ;说它新鲜 ,是因为最近才有人对它进行系统的研究 ,才开始从不自觉策划走向自觉策划 ,从策划的“必然王国”走向“自由王国”。

人类一切活动要达到预期的目标和效果都离不开策划 ,大至安邦治国、拓展宏业 ,小至推销商品都需要策划。特别是当今我国正处于经济变革时代 ,计划经济向市场经济转轨 ,事业成败更需要科学的策划。一项好的策划可以救活一家企业 ,可以成就一桩事业 ,可以赢得一场战争。

策划的核心内容是出谋划策 ,即从策划方自身的情况及

所处的环境出发,寻求能够满足策划方特定意图的目标,各种有可能实现目标的直接或间接的方案,通过对这些方案进行分析、比较、筛选、修改,最终付诸实施,并对实施过程中所发现的问题进行再修改、再实施而最终达到策划方的意图和目标。当然,在一个已实现目标的策划实施以后又会有为了实现更高目标的策划。所以,一项大的策划往往其间含有很多较小的策划,即有的策划是战略性的,有的策划是战术性的,战术性的策划需服从战略性的策划,这是系统工程总体思想的反映。

基于这样的认识,我们可以对策划的本质概括如下:

首先,策划总是为了一定的意图和目标而进行的工作,没有意图和目标就没有策划。

其次,策划的核心内容是出谋划策,其重点是构思出达到目标的方案、计谋,如诸葛亮的“草船借箭”就是古代一项很有名的策划。策划者有如连接现状和目标这座桥梁的总设计师,而非具体行动的设计者和实施者。

第三,策划虽然不是具体的实施工作,但是任何一项策划都必须从环境和具体的实际情况出发,否则,只能是“空中楼阁”。

最后,策划是一个动态的过程。一项策划在具体的实施过程中,策划者应根据反馈的信息,对策划的局部方案作相应的调整。

精心策划:成就中国最年轻的亿万富翁

1989年,广州出了个当代中国最年轻的亿万富翁——卢俊雄,年仅25岁。他策划了一套独特的致富方法。其中,连

环法就是他多种致富方法中的一种。

所谓连环法,就是同时做几件事,一环套一环,环环相扣,紧密相关,前者为后者打基础,后者巩固前者的成果,整个事业滚动前进。

单是1989年,他就用这种方法取得了一连串的成功。

他设计的第一环是招租柜台。

1989年11月,卢俊雄的华龙公司在中山七路建造了一座15000平方米的“城市百货中心”。它装饰新颖,是一个一流的现代化大商场。

一竣工,卢俊雄就把刚完工的商场全部以招租的方式租出去。这种方式,虽然在当时并不新奇,但别的招租很长时间招不满,而他却有独到的方法很快满员。那就是以退还租金的方式吸引租户。一般的招租是几年后一次还租,而他的方式却是一个摊位一次收15000元租金,每年退回其中的1500元,并包括利息;同时,每个摊位收取比市场价低10%的管理费。结果,只用10天,就把1000个摊位全部租完,华龙一下子就收到了15000多万元的资金。

这样,卢俊雄就把建造大楼投入的资金全部地收了回来。实际上,他的华龙公司只花了10000元的招租广告费,就建起了一个现代化的大商场。这不是独到的高招吗!这犹如打拳,第一招出手就打了一个极其漂亮的左勾拳。现在,他要改变一下自己的拳路,准备打一个如拳王泰森的变化多端、落点不定的组合拳。

于是,他设计出第二环——出资购买旧商场,建设今“金购物城”。

卢俊雄的第一环,赚了一大把钱。但他并不想放在口袋

里发霉,也不想储到银行得点利息,而是让它潇洒出手,发挥更大的威力。

他一眼就看准了人口稠密的西华路上的旧商场,花猿万元,以分期付款的方式,买下了这座苑平方米的建筑物。之后,投巨资很快建成了“今金购物城”。

对新落成的今金购物城,他还是对外招租。但招租办法别于上次,租期猿年,先要摊主提供所需的摊位面积,之后按其要求分割成玻璃房间。每平方米猿年的租金为缘苑万元。公司每年向租者退还缘的租金。尤其引诱力的是每租一个平方米,就可以得到公司赠送的员平方米位于新塘的土地。那里马上开发,地价肯定猛涨,承租者有利可图,因之纷至沓来,卢俊雄一下子又得到了源万元的租金。

显然,这推陈出新的第二拳,打得利落,漂亮!在胜利的基础上,又打出了第三拳,方向是汽车服务业。

于是,卢俊雄又设计出在东华路兴建“东方车行”的蓝图。

根据中国将要加入关贸总协定(现为宰)的趋势,卢俊雄认为中国将会刮起汽车旋风,为此,汽车、摩托车的服务业一定要跟上,这同样是挣大钱的生意,一定要建好“东方车行”。

对这个东方车行,卢俊雄仍决定用招租的方式将其出租,但又变了操作方式:一次收缘年租金,一个摊位苑平方米,租金圆至圆万元,分缘年退完,平时的管理费以利息代替。在即将掀起汽车、摩托车服务业高潮的背景下,一些有眼力的承租者纷纷在东方车行门前排起了长队。

结果,华龙公司又得到了苑万元的租金!三环连做,效益显著。但每年必须向承租者退回一定租金,此点令人担心。

深谋远虑的卢俊雄,对此早有准备。

于是,他打出了这套组合拳中的最后一拳——建美食城。这是卢俊雄设计的第四环。

1992年,广州市政府下令整顿临时食摊,要求所有大小排档一律在两年之内进屋经营,一些摊主因之议论纷纷,大有无处安身之感。

谁能想到,市政府的一道命令,竟成了卢俊雄作生意的一条信息!他当机立断,建美食城。

说干就干。仅过一年多一点的时间,一座风格独特的美食城便于1993年春节前在中山八路开业。一些大小排档的摊主们,又排起了承租的长队。其最大特点是按月收取租金,每年可收近百万。

卢俊雄将这近百万元作为前三项每年退回租金的保证,不仅够用,而且有余,后顾之忧,一化而了!

他在一年的时间内,同时展开四大项目:百货中心、今金购物城、东方车行和美食城。四项几乎同时进行,相互关连,一环套一环。一手赚了甲的钱,还未等换手就把钱转给了乙。四大动作,一气呵成。在一般人看来,由一家公司,在将近一年的时间内完成四大动作,没有雄厚的资金或银行作后盾,那是不可思议的事情。然而,卢俊雄却做成功了,他没有向银行贷款的习惯!他是用智力代替了财力,用知识代替了金钱。

事情明摆着,卢俊雄第一次招租百货中心时,一举就收到了近百万的租金,他就是用这笔钱做后三者的启动资金的,而且后三者也收到了可观的租金,做到了相互支撑。这就是他精心策划的连环致富法。就是这种方法,使他迅速地成为当代中国最年轻的富翁!

科学策划：永立事业的不败之地

随着全球经济一体化的到来,企业自身的生存和发展面临着越来越多的外部因素的冲击。企业之间的竞争日趋白热化,其残酷程度超过历史上任何一个阶段,倒闭和被兼并对每个企业来说并不那么遥远,它是摆在企业家面前的一个非常实际的问题。可以这样说,当今社会已到了比春秋战国大兼并更为残酷、更为激烈的时代!对于企业本身来讲,究竟应该怎样做才能永远立于不败之地呢?只有策划!在知识经济时代,策划无可争议地成为最重要的一种资源与最活跃的生产力要素之一。它能为企业创造奇迹,帮助企业在残酷的“无烟战争”中处于优势地位,让企业始终把握住竞争的主动权。作为企业必需的一种“软科学”,企业策划越来越让人们不容忽视其巨大的作用。把握机遇,迎接挑战,只有策划才能帮助企业更充分、更完整地做到这一点。企业自身的生存和发展将面临许许多多问题,唯有策划才能帮助企业更好、更迅速地解决问题,这已成为不争的事实!

成功策划的主要特点

策划与其它学科相比较,具有其特殊的本质特征。小公司如何实现大策划的目的呢?充分认识和掌握策划的这些特征有利于策划的圆满完成。一项完备的策划,往往有以下特点:

(一) 预见性

一项策划必须经过事先的具体构思与安排,然后再按策划的方案进行具体实施。一切突发事件或人力无法控制的事

件,即便这些事件的发生有助于策划目标的实现,也不能算作策划之列。如果事情是自然形成的或偶然形成的,也不能称为策划。但是,如果是事先预想到这些事件的发生,并做出了相应的安排,使之有利于策划目标的实现,是可以算作策划之列的。比如三国时期诸葛亮借东风火烧敌船,就是事先预测到了有东风,才做出了安排,借助外力取得了胜利,因此这种安排是策划。还有一点需要说明的是,我们平常所说的“灵机一动”,虽然也是智谋之类,但没有事先的构思与安排,则就不算作策划之类。

(圆)目的性

任何一项策划必须是为实现委托方的意图和目标而服务的,策划的目的性是与其策划方的意图和目标相联系的。策划者在策划时应该对这些意图和目标统筹兼顾,并有所侧重。

策划的目的性要求策划者应有明确的策划目标。这个目标应围绕着策划方的意图而提出,且因人因事的不同而不同,不应掺杂策划者的个人意愿。如果目标选错了,必然导致全局的失败。正如行军选错了方向,走得越快,偏离目的地就越远。

策划的目的,是策划的起点,是指引一项策划走向成功的不可缺少的因素,同时也是该策划效果的评价标准。

策划的目的不一定都很明显,在很多场合,特别是在具有很强竞争性的政治领域、军事领域和部分经济领域,往往具有隐蔽性,其他成员往往是不容易真正观察到的。

(猿)高效性

一项工作在经过细致的策划安排后,由于经过了策划过

程的分析和筛选,得出了最佳方案,所以取得的成效往往会比未经策划所取得的效果要好得多。这实际上也是为什么策划工作越来越受重视的原因所在。策划的作用在于以最小的代价取得最大的成效及最令人满意的结果。

实践是检验真理的惟一标准,一项策划的成功与否,固然和他的方案密切相关,但最直接的检验标准莫过于它的实施效果。

(源创新性)

所谓创新是指首创前所未有的事物或方法。一项策划所最终确定的方案必须有一定的创新,在思维上有一定的突破。这是因为如果策划的形式与内容都墨守成规,照搬他人的做法,那么策划也就失去了意义。一项成功的策划方案应该有别于他人的常规做法,出人意料而又在情理之中,这样才能达到取胜的目的。

策划的创新性包含着两层含义:

一是策划者在策划过程中不能照搬照抄别人的做法,而应自己独立思考,自己拿主意。这就要求策划者应具有敢于创新的精神,善于发现客观规律的奥秘,出奇制胜。

二是策划的创新性说明策划没有什么固定的框架和死板的教条,它往往是过去经验领域之外所建造的新的活动领域。它追求新奇,创造第一,像一只在广阔蓝天中自由飞翔的鸟儿,应不落俗套,要推陈出新,出其不意,出奇制胜。

小公司形象策划： 博得顾客青睐的良方

公司的企业形象，决不仅仅是门面，而是企业文化的综合反映和外部表现，是企业通过自己的行为、产品、服务在社会公众心目中绘制的图景和造型，是公众以其直观感受对企业作出的全部看法和评价。

有了良好的形象，公司才能赢得顾客的青睐。因此，进行形象策划，树立良好的公司形象，对小公司是十分重要的。

形象策划：为小公司穿上一件耀眼的 金衣

企业形象策划是指经营者为达到企业目标，尤其是树立良好企业形象之目标，在充分进行企业实态调查基础上，对总体企业形象战略和具体塑造企业形象活动进行谋略、设计和筹划的运作。

从根本上说，企业形象策划是市场经济条件下竞争的产物。市场经济条件下，企业必须走向市场。而要在激烈的市场竞争中站住脚并领先于同行，企业就必须与众不同，在社会公众面前塑造超群脱俗的全新形象。那么，企业靠什么塑造形象呢？靠的是高知名度的声誉、高含金量的品牌（商标）、高附加值的产品、高质量的品质、高水准的服务、高素质的员工、

高效率的管理等等。然而,要实现这么多的“高”,仅凭企业“各个击破”的“单项开掘”是难以奏效的,必须将其视作一项战略计划,统一规划,系统地、全方位地运作,才能在整体形象塑造上予以推进,在具体举措上加以实施。因此,更确切地说,企业形象策划是企业求生存图发展的战略计划。

(员企业形象策划的独特作用

企业形象策划是以提升企业整体形象为目的的。实施形象策划仿佛给企业穿上了一件耀眼的金衣,往往能使企业组织在各方面发生积极的变化,从而综合作用于企业的相关组织和个人,产生全方位的功效。

①强化小企业产品(或劳务)的竞争力

现代市场产品的极大丰富使大众的选择标准提高,也刺激着商品价值观的提升。现代消费的发展已非昔日可比,大众消费需求中文化内涵的份量日益加重,而企业形象策划则可以促使大众在全方位上对企业的认同与信赖,从而提升产品(或劳务)的“软价值”,增强其竞争力。另一方面,现代企业的竞争,是新技术、新产品的竞争,企业只有不断地进行技术革新,不断开发出新产品,才能使企业抢先占领市场,赢得更多的消费者,而消费者对新产品的认识、理解、接受乃至形成一种新的消费习惯,都需要经过很长的时间。良好的企业形象,可以为新产品的开发铺平通向消费者的道路,由于消费者对企业的信赖,使他们对该企业的新产品也染上了一种“信得过”的色彩,由此增强企业及其产品的市场竞争力。

②重塑小企业文化

企业文化是企业全体成员所追求的固有价值观念、思维方式、行为方式和信念的综合,是企业长期的生存竞争中逐

渐吸取经验教训发展起来的。作为企业生命力的一个重要因素,它对企业的现在和未来有着巨大的影响,是企业应付挑战的力量源泉。一个企业组织如果没有自己良好的企业文化,那么,它必然是一盘散沙,将一事无成。企业文化最大的作用便是强调企业目标与企业成员工作目标的一致性,强调群体成员的信念、价值观的趋向,强调企业员工之间的吸引力和成员对企业的向心力。因此,企业文化对企业员工有着巨大的内聚作用,能使企业员工团结在企业组织周围,形成一致对外的强大发展力量。为了适应环境的变化,企业通过形象策划,有助于企业文化的更新和重塑,从而不断地保持生存发展之活力。

③为小企业吸引优秀人才

人、财、物是企业经营管理的三大要素。从人来看,现代企业的竞争,不仅是新技术、新产品的竞争,更主要的是人才的竞争。只有企业形象良好的企业,才能吸引人才,保证企业不断发展,从而也不断吸收引进更优秀的人才,使企业永葆青春与活力,保证企业不断开发出更新、更好的产品,并快速进入市场,永远站在市场竞争的前列,立于不败之地;而从资金(财)来讲,它处于三要素的第二位,对企业的发展亦非常重要。一个企业如果没有良好的资金渠道与资金来源,就很难扩大再生产,获取更大的规模效益。良好的企业形象,会增强投资者的安全感与信任感,从而扩展企业的引资渠道,增加企业的投资额,提高企业的效益。

④稳定小企业的对外合作关系 推进企业公关有效运转

英国研究企业形象的学者尼古拉斯·印德认为,购买与销售之间关系的基础有两个方面:一方面是经验,另一方面是形

象。作为一个购买者,如果能以相对低的价格买到高质量的产品,那么公司的声誉会因此而得以提高。形象策划有利于建立一个统一良好的企业形象,使合作关系更趋稳固。日本吉田公司总经理吉田忠雄认为:“如果我们散布仁慈的种子,给予别人以仁慈,仁慈就会循环给我们,仁慈在我们和别人之间不停地循环运转。”所以,他积累了丰富之经验,奉行“善之循环哲学”。所谓“善之循环”,实际上正是企业形象所蕴涵的深层企业理念:企业以坦诚之心,对各种合作伙伴(如供应商、经销商、竞争对手等)关心爱护,提供方便,互惠互利,就能博得公众的认同和褒奖,从而使合作关系维系得更亲密、更长久;而公共关系则具有独特的管理功能,它帮助一个组织建立并保持与公众之间的交流、理解、接受和合作,它参与处理各种问题和事件,帮助管理部门及时了解舆论,并对其作出反应。作为社会趋势监视者的企业公关系统,以有效的研究方法和传播技能作为主要工具,帮助企业管理部门与社会变革保持同步。因此,可以说公共关系是一门塑造企业良好形象的艺术,它同企业形象策划有着不可分割的内在必然联系,其根本目的就是树立良好的企业形象,改善企业的生存发展环境。因此,形象策划成功的企业,其公共关系状态必然良好。任何企业良好的人际关系、和谐的人事氛围、最佳的社会舆论并赢得社会各界的了解、信任、好感和合作,都是以企业在社会公众中树立良好形象为基础的。

(圆)小企业形象策划须循道而行

小企业形象策划对于企业的生产经营活动有着巨大作用,可以促进小企业经济效益与社会效益的全面提高。但小企业形象策划要真正显示自身的价值和作用,还需要策划者