

CHAPTER 1

策划理念

策划思想及策划活动自古有之，但从来没有像今天这样“火爆”。在全球经济一体化的今天，策划已经无孔不入地深入到各个领域与行业。它为人们提供了新的思维、新的观念和新的生活方式，它为企业带来更强的竞争力，它给你指出事业成功的捷径。

策划就是谋略！

策划就是创新！

策划就是生命力！

1. 策划就是大脑风暴

策划这个词在当今社会各个领域和行业已被广泛地使用，但到底什么是策划呢？它为我们带来了什么呢？

从中文“策划”二字来看，最早的古文“策”同“册”，指的是文字书写的载体，即用竹子或木片写字，编纂而成叫“策”。到今天，它已经演变为“计谋”、“策略”的意思，与“决策”、“建议”、“点子”的意思已很接近。

策划实质上是一种从无到有的精神活动，是脑力的创造行为，是创新而有效地组织各种策略方法来实现战略的一种系统工程。

策划最鲜明的特点就是就某一事物的整体性和未来所做的策略规划。它包括对事物从构思、分解、归纳、判断，到拟定策略、方案实施、追踪与反馈及评估过程的一整套程序。

中国古代的谋士为其主精心进行策划的事例至今仍在广泛地流传，成为后人处事的典范。

战国时期，齐国贵族孟尝君为国相，权倾一时。孟尝君的食客冯谖料到他今后必然受到齐王的猜忌，为他策划“三窟”。冯谖利用替孟尝君去封地薛收债的机会，将负债人的债务免除，烧掉了债券，为孟尝君树立了威信。也为孟尝君谋划了很好的安身之所。

冯谖去拜见秦昭王，大加赞扬孟尝君，说孟尝君到了秦国，齐国的军政大事尽可在秦国的掌握之中，于是秦王派人带着厚礼去请孟尝君。

冯谖又到了齐国，对齐王说到秦王要立孟尝君为国相的

事，齐王马上改变对孟尝君的态度，立即重新拜他为国相。这样，在充分的谋划之下，孟尝君的“三窟”营建成功。

美国管理咨询专家的一段话，值得我们深思。他说：“不发达国家之所以不发达，与其说是由于缺乏资金，不如说是由于缺乏创新。”

在信息时代，知识越来越多，许多人在知识的重压下做出被动的选择。因此，人们极需要的是具有独特价值和创意意义的策划来保证积极主动的态势。

日本企业在 70 年代末、80 年代初，利用地域的临近和文化的同源大举进入中国市场，一时间，全国充斥着日本商品，它成为商品品质的代名词，国人说起进口产品单单指的是日本产品。日本产品的成功进入得益于它的策划。请看一则在 80 年代家喻户晓的广告词：

“车到山前必有路，有路就有丰田车”，这句广告词使用了中国老百姓最常用的一句俗语，把丰田轿车和中国文化、消费者的心理很好地结合在一起，成为进军中国市场的一张很好的牌。

在美国，策划叫做软科学，或者叫做咨询业、顾问业、信息服务业。美国许多跨国公司之所以能够在全球许多国家畅行无阻，依靠其先进的科学技术、众多的精英人才，但还有重要的一个因素，就是美国有无数像“兰德公司”那样的信息咨询业的出现，它以脑力资源为资本，对众多公司进行了无所不通的战略策划。策划是美国公司走向成功的必不可少的条件。

策划首先是项目预测、市场预测、风险预测的行业。要比他人更早地看到战略大趋势和策划新潮流。

一段时间来，“点子大王”被热炒，很多人认为策划就是点子、建议。

策划离不开点子，但决不是点子，因为策划不仅仅要有点子，还要有具体的行动，而且后者更重要。

综合以上内容，我们认为策划是根据现有资源信息，判断事务变化的趋势，确定可能实现的目的和预算结果，再由此来设计、选择能产生最佳效果的资源配置与行动方式，进而形成决策计划的复杂思维过程。

2. 策划就是创造财富

21 世纪的经济是知识经济。知识经济是相对于农业经济和工业经济而言的。在农业经济阶段，以使用人力资源和自然资源为主，人们的生产经营活动以土地为中心而展开的，产品以满足人们的基本温饱和生存繁衍的需求。在工业经济阶段，以使用能源和机器为主。由于科学技术和生产力的发展，社会产品以满足人们对物质财富和利润的追求为主。这一时期，物质与精神的分工更加明确，生产力得到极大的提高。

1962 年，经济学家弗里茨·马克卢普发表了《美国知识的生产和分布》一书，首次把知识与产业联系起来，对知识产业占国民生产总值中的比例进行了计算。

1973 年，哈佛大学学者丹尼尔·贝尔在他的《后工业社会的来临》一书中，对未来社会发展趋势进行了准确的预测。他认为今后的经济将由制造业转向服务业，专业和科技人员将取代企业主在社会中的主导地位。

1982 年，未来学家约翰·奈斯比特发表了《大趋势》一书，他认为即将到来的信息社会是知识密集社会。“知识是我们经济社会的驱动力”，“信息社会是创造、生产和分配信息的

经济社会”。他认为在信息社会起决定作用的生产要素是知识；价值的增长取决于知识。

有的学者甚至认为在今后的社会里，知识经济将成为支配其他的社会经济的要素。

80年代末、90年代初，世界上最畅销的两部书分别是《世界手册》和《大不列颠百科全书》，到1994年，电子百科全书的销量在历史上首次超过印刷的百科全书。一套24卷本百科全书的内容可以储存在一张光盘上。

全球性国际互联网（Internet）的使用也在急剧上升，在1996年，大约有5000万人上了网，每个人可以直接与其他5000万人联络，到了2000年，这一数字已达到5亿——10亿人。在美国，1995年国际互联网上发送的电子邮件比通过邮政发送的邮件要多。

1991年，原致力于扑克牌生产而转向电子游戏产品的任天堂公司，其收入比规模巨大的索尼公司多出4亿美元。1992年，任天堂公司的892名员工的公司销售额达到了55亿美元，税前利润达13亿美元，人均销售额达600万美元。

一张只读存储CD可容纳50亿比特（字节）的信息。很快，这个容量又提高了10倍，这相当于5000本书的容量。因为CD可以批量生产，每张光盘的成本只有几美分。更重要的是，人们不必去买那么多CD光盘，他们可以通过国际互联网进入他们想进入的任何程序。

全球的经济正在走向没有疆域的世界，除了为保护某些国家农产品而有采取的短期措施外，经济已走向一体化，世界走向单一市场的世界经济已不容置疑，而财富的创造将依赖于一个国家和人民学习新技能的能力，特别是确定问题、找出新的解决方法和增添新价值的的能力，这在很大程度上依赖于策划。

具体来说，对策划的运用可以从四个方面来看。

从策划的过程来看，一个完整的策划，基本上包涵了预测和决策的两大步骤。

作为预测，它对组织未来的发展前景和趋势进行科学的分析和准确的评估；作为决策，它要在预测的基础上，对组织的应对方针和行动措施进行大胆的抉择。

从策划的内容来看，一个完整的策划，基本上包括了战略策划和技术策划两大内容。

战略策划是统筹天地人等综合资源环境，以确定长远的目标和方针。如毛泽东成功地策划了“三大战役”，海尔集团为其企业确定地全球性扩张战略等等，这些都是成功的范例。

技术策划也称战术策划，是企业为实现战略所必须采取的一系列行之有效的行动方案，战术策划具有很强的操作性，它往往设计出每一环节的运作步骤，以保证每一个环节达到最佳组合，在每一个阶段都取得最大成查。

从策划的性质来看，策划是一项极为复杂的综合性思维工程。既要运用周密严谨的理性思维进行分析、判断和预测，又要运用灵活多变、富有创意的感性思维进行想像、创造和重新组合，对各种思维方式的综合运用，是策划成功的关键。

从策划者输入的范围来看，策划普遍存在于人类的行为之中。无论是政治、军事、经济、文化还是个人发展都需要精心的设计策划。

知识经济的时代，个人能力将得到充分释放，智慧资本将成为公司真正的财富。策划就是创造财富。

3. 新经济时代的策划奇迹

有人把我们的未来称为“新型的服务性经济”。美国预测专家赖特认为，全世界正在产生三大类的工作：普通生产服务、直接服务和符号——分析服务。

普通生产服务包括旧式工业特有的重复工作：工业生产线上工作的低层、中层经理们的日常管理工作。这种工作在今天已有了很大的改变。在美国一些先进的工厂中，由于技术设备和生产流程的改进，员工已经无须动 5 公斤以上的东西。

直接服务通常也是重复性的。如商业服务业的服务人员。

符号——分析服务者包括使用信息符号“解决、确定和安排”问题的人：从事研究的科学家、设计工程师、软件工程师、公关人员、投资银行家、律师、房地产商、管理顾问、税务顾问等等。这个领域在美国已占有 20% 之多的人数，他们赚取年薪总额约为 50% 的群体，赖希指出，发达国家的高薪和不断增长的职业选择主要是围绕第三类工作。

《2000 年大趋势》的作者奈斯比指出：“50 年代我大学毕业时，美国劳动力队伍的 65% 是蓝领工人。现在，这一比例已下降到大约 13%，并且还在下降。这并不意味着我们比以前生产得少了。事实上，美国国民生产总值的 24% 左右产生于制造业，在过去 40 年的每一年里差不多都保持着这一比例。所不同的是，40 年前，65% 的劳动力生产着这些产品，而今天只要 13% 显然，随着我们经济的巨大发展，那个 24% 的比例代表了更多的产品。变化巨大的是：我们现在用信息进行制造，而不是用人；我们用电脑、自动化技术和机器人代替

人。”

这种知识经济的鲜明特性是“比尔·盖茨现象”。在 15 年前，对世界富豪排名时，前 10 名几乎全是石油大王、钢铁大王。但是在今天，排列在前 10 名的一半以上与信息经济等高科技有关。工业资本家巴菲特通过几代人的财富积累才排名世界第一。比尔·盖茨白手起家，通过几十年的努力，轻易夺走巴菲特的世界首富。有消息报道，比尔·盖茨的微软公司市场价值已超过美国三大汽车公司的总和。目前的美国，经济增长的主要源泉是 5000 家软件公司，他们的贡献并不亚于世界 500 强。

知识经济可分为两大支柱：硬支柱是高技术，软支柱是高智谋、高文化、高策划。

在智能的参与下，高技术必须结合高智谋、高文化、高策划，在商战激烈的今天，最好的技术如果脱离良好的策划是没有用武之地的。

人类进入信息和知识爆炸的时代，人类的知识总量每 5 年积累起一个周期，人类已进入科技、文化、经济、政治、军事多位一体的时代，这一时代也就是以“知识”、“技能”为主要标志的大策划时代。这种策划时代的经济即策划经济，也就是知识经济、创意经济、智能经济。

4. 成功策划的基本原则

策划的工作对象包括组织策划、项目策划、活动策划和行动策划。

策划是一门科学，它有其逻辑、模式和规律，是完全可以

用常规知识来认识的。了解策划的基本原则十分必要。

信息原则——策划必须建立在对大量而最新的信息的收集和掌握。优秀的策划人员也应该是信息收集的名人。

日本经营之神松下幸之助在企业经营策划中，成功地运用信息获得成功。松下幸之助有一天在街上散步，经过一家住户时听到一对兄弟为抢电源插头而发生争执。当时，电器插头只有一个，一人使用完了之后，其他人才能使用。这个信息马上引起松下幸之助的注意，于是，他开发出了“双向插头”。

创新原则——打破思维的限制，在重组和联想中创造出另一种事物。创新是策划中最有价值的组成部分，是决策者策划水平的主要体现者，是策划中最引人注目的部分。所以，策划的质量，主要从其产生的创新功能中体现出来的。

一群决策者在研究怎样把老虎捉住，关在笼子里，会上有一个人有了一个奇妙的想法，不是把老虎关起来，而是放出来，人关在一个封闭的汽车里，这种看似荒唐的想法，就是一种最佳的创意策划。就这样，野生动物园的创意诞生了，在野生动物园里，老虎和其他野兽在大自然环境中自动地生活，而参观者在密闭的汽车里游览。这一创意的诞生为世界各国带来大量的野生动物园，也为他们带来了巨大的经济效益。

出奇制胜原则——在策划中，要想别人所未想之事，以奇取胜。策划的成功很大程度上依靠奇怪而新颖的构思、独特的想像与联想，没有新奇的创意就不会有巨大的成功。

一位美国商人为俄罗斯宇航局出资上千万美元到太空一游，人们都以炎这个美国商人是花钱找刺激，但实质上这是一次成功的策划，在充分感受到太空的滋味后，他成为世界名人——第一个去太空旅游的客人，他的企业也因此名扬天下。

目标原则——任何策划活动都是有目的的，策划开始之

时，就要明确策划的目标，策划中的所有思想和行动都应紧紧围绕着目标来实施。

组织策划的目标是使组织的结构和功能更优，使组织的行动方向更优；项目策划的目标是使投入产出形态更优，使一定投入产出量最多；活动策划的目标是使多人共同的行为效果更好；行动策划的目标是使某个人的行为方式与步骤更有效果。

对企业来说，最重要的目标是赢得利润，但在策划的实施过程中，又各有其侧重，各有其目的。比如广告策划是为了提高商品品牌的知名度；营销策划是为了扩大市场的占有率；公关策划是为了创造良好的企业生存与发展环境。

可行性原则——作为策划，不仅仅停留在头脑中，或者只是一种文字的组合，这些充满创意的、新颖独特的策划应该在现实中能够顺利实现。也有的可能会遇到很多障碍而无法实现。因此，我们在策划之初，考虑的先决条件应该是其可行性。

5. 好策划就是好创意

在策划过程中，往往表现为新颖而独特的构思、立案、定案活动。在实施过程中，又表现为某种新主意、新思想得到了验证并取得了有形的结果。

在策划中，创新意识至关重要，一条好的创意可以在商场中获得胜利，救活一个企业，改变一个人的一生，创造一个奇迹。

案例：小本经营者纽克伦本一直希望自己的事业有大的起色，但他一直没有遇到好的机会。一个偶然的机会有几家大

公司开发装垃圾的汽车，把垃圾倒在一个垃圾山里，然后为垃圾的“收债人”付费，而付给“收货人”一些“管理费”后，开始在垃圾山里收集有用之物，整车的装走。

事实上，在当时垃圾已成为许多企业烦恼的事情，他们都愿意花钱把它清除掉，但它们并不是废物，垃圾中有许多有用之物，只要设法把它们分离开，加以设置，就可以把这些垃圾变废为宝。

纽克伦于是转了行，决定在没有人涉及的垃圾利用领域创出奇迹。就这样，他购买了一块价格便宜的地来堆放垃圾，买了一些垃圾处理设备，雇佣了几名工人，他的工作就开始了。

纽克伦的垃圾公司没有引起多少人的注意，他每天处理的垃圾量很小。于是，他决定上门服务，这样他争取到了越来越多的厂商送来的垃圾。

纽克伦指挥手下的人把垃圾中的塑料、玻璃片、破布、废金属、化学废渣分别拣出来，送交有关厂家处理，两个月后，经济效益明显显示出来，他赚了千倍于投资的利润，这一利润比他原来从事的小本经营的利润高出 20 倍。

纽克伦的创新意识就在于在谁也瞧不起的垃圾利用和分拣中发掘出他的事业的成功之处。

创意决策的任务有两个：第一个是使决策目标优化。同样的决策点可以实现不同的决策目的。对目标决策引入创意思识，可使我们的决策大大地改变。洛克菲勒在获得纽约的一大片土地之后，他完全可以按照惯常的思维模式，以民宅或商业街为决策目标，但他以金融街和外交区为开发方向，出人意料地引入了联合国总部，成为他决策目标关键性的决策点。

创新决策的第二个任务是在即定决策目标的基础出发现、改进、增减决策点。企业竞争在同等决策目标的前提下，谁的

决策点更优，市场就会向优势的一方倾斜。

从宏观上讲，创新是策划决策中最有价值的组成部分，是决策者策划水平的主要体现者，是策划决策中最引人注目、引人入胜的部分。因此，要想取得成功，创新性决策是至关重要的。

6. “高人”出高招

策划与创意是一项极复杂的脑力劳动，一项策划从积累生活、分析资料开始，一直到运用语言表达策划、直至策划的实施，无一不与策划者的素质有密切关系。天外有天，人外有人。策划者如果不是超出“一般”之高人，恐怕很难有什么高招

（一）建立完善的知识结构

知识不在于量，而在于质。一个人知识质量的关键性决定因素是其知识结构。一个成熟的策划人员应该具有这样一些知识体系。

（1）哲学知识

很多成功的策划大师往往具有较高的哲学素养，而那些较有哲学素养的人，往往在本职工作中卓有成就。

哲学让我们把事物表面的现象去掉，深入事物的本质，去粗取精、去伪存真、由表及里、由此及彼。它能使人们自觉地按照哲学的启示去多角度看问题、分析问题、把握大局、判断事物的走向。

(2) 市场知识

在各种策划中，商务策划是其中重要的领域。任何策划都必须接受市场的检验。因此，策划人必须掌握市场学的基本知识，了解宏观市场的基本走向和微观市场的分布状况。比如消费者市场状况、竞争者市场状况等。

(3) 营销知识

商务策划人不仅要了解宏观的市场知识，而且要了解微观的营销知识，在整个商务策划中，营销活动变得越来越重要了。因此，策划人应该掌握营销的基本理论及实务操作。

(4) 消费心理学知识

商务策划在某种程度上说是一种经济行为，也是一种以营销为目的的商业活动。因此，策划者必须掌握消费心理学的基本知识，如关于消费者需求、动机、注意、记忆、兴趣、欲望等一系列与消费者行为有关的心理学知识，以及消费者接受心理研究。

(5) 社会学知识

策划是一种经济行为，也是一种社会行为。策划必须在一定的社会形态、社会潮流与社会心理中发生作用。因此，策划创意者必须掌握社会学方面的有关知识。

同时，策划者必须建立在对整个社会大系统充分了解的基础上，策划者必须对所处社会的结构及其变化规律有一定掌握。

(6) 法律与政策知识

市场经济是法制经济。策划人在深入市场经济的同时应对国家主要法律及所有的经济法律的主要条款有所了解。这些需要着重掌握的法律主要有：

基础类——如商务中经常使用的法律，如公司法、合同

法、劳动法等。

专业类——在某些行业中起主要作用的法律，如证券法、土地法等。

本业法——与策划工作相关的法律，如版权法、专利法、著作权法等。

除法律之外，还要及时掌握有关政策，要注意收集一些政策资料，分门别类地整理，以便在策划中使用。

（二）培养强烈的策划动机

兴趣是策划创意的动力。当人们对某种事物感兴趣时，就会全身心地投入其中。这时，创造力会高度发挥。

求知欲是促进人进行创造活动的重要动因，它不断激发起人们的好奇心和求知欲，如，牛顿对苹果落地感到惊奇，在不断探索中发现了“万有引力定律”，瓦特对水沸腾时壶盖跳动感到惊奇，经过试验，发明了蒸汽机；巴甫洛夫对狗的唾液感到惊奇，经过探索，发现了条件反射的原理。

广泛的兴趣和强烈的求知欲，这是萌芽策划动机的良好土壤。

（三）开发高超的策划智力

策划智力就是运用知识和技能去解决问题的能力。通常，策划人高超的策划能力包括下面的内容：

（1）良好的记忆力

记忆虽然不能直接激发创造性的思维活动，但是它却提供了策划所必需的原始信息和基本资料。

（2）敏锐的观察力

观察力是一种洞察事物之细微、把握事物之实质的能力。

日本著名策划创意大师小鸠庸靖认为，培养策划创意能力的要诀之一是“随时都注意观察”。如果缺乏敏锐的观察力，就不可能及时、准确的捕捉到第一手资料。“优秀创意的源泉就在你所为之创意的产品中间，只是等待着你去发掘罢了。”

此外，感知力也是较难掌握的一种能力，但它常常被人们所忽略。

如果一个人的感性丰富、直觉敏锐，往往会比别人优先一步，这样的策划往往会取得成功的。只有拥有强烈的感觉力量，才能发现别人没有发现的地方，抢先一步占领市场。

20 年代，福特汽车几乎垄断了美国汽车市场。福特汽车以流水作业、成本低廉，车型单一为特点。但是，随着时间的推移，人民生活水平有了较大幅度地提高，对汽车的需求也日益多样化，有人开始对福特单一的车型感到厌倦。这时，通用汽车公司敏锐地感觉到了这一点，它做出了一个决定：提高汽车的性能和档次，生产多种颜色，能满足社会各阶层需要的汽车。很快，福特汽车的低档、黑色轿车便失去了竞争力，也失去了汽车领域老大的地位。通用汽车的成功之处，就在于它敏锐的感觉力。

感性会随着年龄的增加而衰退。年轻时代感性敏锐，到了中老年感觉就会渐渐迟钝，这很不利于策划与创意，但中老年人并非不能策划，他应该比年轻人更加努力地磨炼感性，他也可以拥有新鲜丰富的感性。

在感知信息的基础上，策划人应具备有效地处理信息的能力。要使收集的信息对策划有帮助的价值，就要从各种角度分析所收集的信息，运用丰富的思考力想出创意，付诸具体的提案，这种思考力在策划中不可或缺，是策划必备的条件之一。

那么，要如何思考才会产生优秀的策划呢？

日本资生堂公司于 1988 年比其他公司先行开发出“丽仕双效二合一”洗发液。当时，日本年轻人在早上上学前洗头发的风潮非常流行，在分秒必争的时代，早晨洗头发是很浪费时间的，洗发加上润发需要很长的时间。同时，根据女性生活形态的变化，针对有效运用时间的合理化趋势，资生堂针对年轻人的生活状况，开发了洗发润发双效合一的洗发精。

“丽仕双效二合一”洗发精是把洗发精和润发精混合在一起，这在技术上存在困难，在资生堂的不断的研究开发下，终于靠新的技术克服了难关。投放市场后，深受消费者的欢迎。“丽仕双效洗发液”畅销的秘密是正确掌握年轻人生活状况的信息收集能力，并运用思考力解决信息的问题。

7. 张开信息触觉

策划人的成功与否更是与信息有着直接的关系。成功策划人对信息都有一种敏锐的触觉，这种触觉在他们的意识中是随时随地都张开着准备捕捉有价值的信息。尤其是在推出一个畅销的策划时，迅速地选择最快捷的材料，在他人还未发觉时，靠着敏锐的感觉掌握信息，尽快融入策划之中，从而推出成功的策划。

首先我们必须解决的问题有下面两方面：（一）必须从策划的立场出发，根据自己的兴趣、视角，对身边的信息情报进行过滤、甄别，剔出其糟粕，吸收其精华。（二）策划人的兴趣，关注的焦点，策划的目标，每次都不同。因此，策划人必须保持清醒的头脑和充分的思想准备，不断地获取新的信