

高校转型发展系列教材

商务策划管理

刘凯宁 主编

高佳琪 陈 艳 艾云凤 侯 彤 副主编

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

商务策划管理是一门新兴的综合性学科,涉及知识领域广泛,在当前地方本科院校转型发展的背景下,参加商务策划师认证培训的大学生人数每年不断增加,基于此,本书深入细致地介绍了商务策划的基本原理、方法及工具,注重对学生现代商务策划知识与创新意识的培养,力求提高学生的实践能力,旨在帮助学生进一步掌握和巩固商务策划的基本理论,进而提高应用所学知识解决实际商务策划问题的能力。

本书可作为普通高等院校本科相关专业的基础教材,也可作为商务策划从业人员和相关领域研究人员的参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989

图书在版编目(CIP)数据

商务策划管理 / 刘凯宁 主编. —北京:清华大学出版社, 2020.8

高校转型发展系列教材

ISBN 978-7-302-55612-1

I. ①商… II. ①刘… III. ①商务—策划—高等学校—教材 IV. ①F710

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 100825 号

责任编辑:施 猛

封面设计:常雪影

版式设计:方加青

责任校对:马遥遥

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京鑫丰华彩印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:13.75 字 数:317千字

版 次:2020年8月第1版 印 次:2020年8月第1次印刷

定 价:48.00元

产品编号:082319-01

高校转型发展系列教材

编 委 会

主 任 委 员：李继安 李 峰

副主任委员：王淑梅

委 员：

马德顺 王 焱 王小军 王建明 王海义 孙丽娜
李 娟 李长智 李庆杨 陈兴林 范立南 赵柏东
侯 彤 姜乃力 姜俊和 高小珺 董 海 解 勇

前 言

商务策划是开展商业活动的前提和基础，是有效提升企业竞争力的重要途径。商务策划的本质是一种创新型的思维活动，能够有效整合和拓展资源，对企业的可持续发展起到重要的作用。

本书集理论性、实践性和操作性于一体，既包含商务策划理论的基本知识，又涵盖商务策划实践中的基本技能和基本方法，在内容和结构方面突出以下几点。

第一，注重创新能力的培养。本书从思维创新讲起，构建学生的策划思维结构系统，激发学生的创新意识，培养学生思考问题、解决问题的策划思维，帮助学生积累就业经验，并使学生在今后的职业生涯中不断创新、善于创新。

第二，理论阐述与实务操作相结合。商务策划是一门科学，是一门艺术，也是一项职业技能。商务策划的教材不仅要体现理论意义，更应体现应用价值。为提高学生分析、解决商务策划实际问题的能力，本书提供了大量实际案例，学生可以在学习案例和理解案例的基础上，进行实践创新，这对于理解商务策划基本理论、基本概念，启发和提高学生的商务策划实践能力大有裨益。

第三，全面阐述，重点突出。本书针对不同类型的常见商务策划活动，进行了有针对性的阐述。这些常见的商务策划活动涉及学生未来在就业、创业等领域的实际应用，有利于学生对商务策划实务的进一步理解，为今后在职业生涯中运用策划知识提供有效的参考和借鉴，从而全面提升学生的就业能力和职场适应能力。

本书由刘凯宁担任主编，高佳琪、陈艳、艾云凤、侯彤担任副主编。全书共分十章，具体分工：陈艳编写第一章；刘凯宁编写第二章、第三章、第四章、第六章、第七章；高佳琪编写第五章、第八章、第九章、第十章；艾云凤整理习题答案。全书由刘凯宁、高佳琪、侯彤统编定稿。

编者在编写本书过程中参阅了大量文献，借鉴了许多专家学者的相关著作和研究成果，在此，向各位专家学者表示感谢。

由于学识水平有限，书中难免存在不当之处，恳请各位专家学者和读者指正。反馈邮箱：wkservice@vip.163.com。

编 者

2020年4月15日

目 录

第一章 ● 商务策划概述	1
第一节 商务策划的内涵及分类	2
一、商务策划的内涵	2
二、商务策划的分类	4
第二节 商务策划的起源与发展	5
一、商务策划的起源	5
二、商务策划的发展	6
第三节 商务策划的基本要素、基本特征与基本原则	9
一、商务策划的基本要素	9
二、商务策划的基本特征	10
三、商务策划的基本原则	11
第四节 商务策划的功能与作用	13
一、商务策划的功能	13
二、商务策划的作用	14
第五节 商务策划的常见误区	15
一、商务策划就是市场营销	15
二、商务策划就是商业咨询	15
三、商务策划就是构思或计划	15
四、商务策划就是商业炒作	15
思考与练习	16
第二章 ● 商务策划的思维创新	19
第一节 商务策划思维创新概述	20
一、思维	20
二、创新	22
三、创新思维	23
四、商务策划思维	26
第二节 商务策划的思维体系构建	27

一、发散思维	27
二、辩证思维	29
三、横纵思维	30
四、形象思维	32
五、逻辑思维	34
六、直觉思维	35
第三节 商务策划思维创新的基本过程与常用方法	37
一、商务策划思维创新的基本过程	37
二、商务策划思维创新的常用方法	40
思考与练习	45
第三章 商务策划的基本原理	47
第一节 商务策划的求异原理	49
一、运用逆向思维	49
二、植入干扰信息	51
三、采用“Bug”营销	52
第二节 商务策划的统筹原理	54
一、全面布局规划方案	54
二、全面考虑长远目标	55
三、全面整合有效资源	55
第三节 商务策划的博弈原理	56
一、追求“满意”原则	56
二、平衡取舍得失	57
三、力争“双赢”局面	58
第四节 商务策划的裂变原理	59
一、扩大现有优势	59
二、复制成功模式	59
三、重建市场定位	60
四、重塑企业基因	60
第五节 商务策划的平衡原理	61
一、平衡程序与主题	61
二、平衡市场规律	61
三、平衡策划收益和活动效果	62
四、平衡商品的价格与品质	63
五、平衡多种策划信息	64
思考与练习	64
第四章 商务策划的基本方法	68
第一节 商务策划方法概述	69
一、方法	69

二、商务策划方法的内涵	71
第二节 商务策划的一般方法	72
一、系统分析法	72
二、综合分析法	74
三、逻辑分析法	74
四、人文法	75
第三节 商务策划的专用方法	76
一、罗列细分法	76
二、组合求异法	76
三、重点强化法	77
四、借势增值法	77
五、逆向变通法	78
六、连环伏笔法	78
七、移植模仿法	79
思考与练习	80
第五章 商务策划的常用工具	83
第一节 五力竞争模型	84
一、新进入者的威胁	85
二、供方议价能力	85
三、买方议价能力	86
四、替代品的威胁	86
五、竞争对手间的竞争强度	87
第二节 SWOT分析法	87
一、SWOT的内涵	87
二、SWOT矩阵的构建	87
第三节 波士顿咨询集团矩阵	89
一、波士顿咨询集团矩阵的构成	89
二、波士顿咨询集团矩阵的应用	90
第四节 GE矩阵	91
第五节 鱼骨图	92
一、鱼骨图的概念	92
二、鱼骨图的类型	93
思考与练习	95
第六章 商务策划的运作与执行	99
第一节 商务策划的基本程序	101
一、商务策划的沟通与运作	101
二、商务策划的方案生成及优选	102
三、商务策划方案的实施及过程管理	103

四、商务策划方案运作与执行中的常见问题	103
第二节 商务策划的沟通与运作	104
一、商务策划与商务沟通	104
二、商务策划的运作	108
第三节 商务策划的方案生成及优选	111
一、形成策划创意	111
二、生成策划方案	112
三、撰写商务策划书	112
四、备选方案的提案、论证及决策	112
第四节 商务策划的实施及过程管理	116
一、商务策划的实施原则	116
二、商务策划的实施流程	117
三、商务策划的过程管理	118
四、商务策划的评价	119
思考与练习	119
第七章 商务策划文案的写作	122
第一节 商务策划文案概述	123
一、商务策划与商务策划文案的关系	123
二、商务策划文案的作用	124
三、商务策划文案写作的基本要求	125
四、商务策划文案写作的基本原则	127
第二节 商务策划文案的结构与内容	128
一、商务策划文案写作的准备工作	129
二、商务策划文案的基本结构	130
三、商务策划文案的逻辑结构	133
四、商务策划文案的写作章法	134
第三节 商务策划文案写作的语言和文本要求	136
一、商务策划文案的语言表达	136
二、商务策划文案的句式使用	136
三、商务策划文案的修辞手法	137
四、商务策划文案的专业术语	138
五、商务策划文案的视觉语言	138
六、商务策划文案的文本表现	139
思考与练习	143
第八章 商务策划团队管理	146
第一节 商务策划人应具备的素质	147
一、卓越的思想道德品质	148
二、合理的知识结构	148

三、丰富的经验和阅历	148
四、交友广泛	148
第二节 商务策划人所需的能力	149
一、想象力	149
二、质疑能力	149
三、观察能力	149
四、预见能力	150
五、组织能力	150
六、情报能力	150
七、出色的表达、表现与构思能力	150
八、语言表达能力	151
第三节 商务策划团队的特征与发展	151
一、商务策划团队的特征	151
二、商务策划团队的发展	152
第四节 商务策划团队的冲突管理	154
一、冲突的类型	154
二、冲突产生的原因	155
三、冲突的管理	156
四、促进商务策划团队合作的方法	157
思考与练习	158
第九章 常用的商务策划及策划书撰写	161
第一节 广告策划	162
一、广告策划概述	162
二、广告策划书	164
第二节 品牌策划	169
一、品牌策划概述	169
二、品牌策划案	170
第三节 营销策划	171
一、营销策划概述	171
二、营销策划书	172
第四节 公关策划	178
一、公关策划概述	178
二、公关策划书	180
第五节 新产品开发策划	183
一、新产品开发策划概述	183
二、新产品开发策划书	184
思考与练习	186

第十章	商务策划的评价	188
第一节	商务策划书的评价	189
一、	成功的商务策划书的特征	189
二、	评价商务策划书文本的基本要素	190
第二节	商务策划实施的评价	191
一、	三个一致	192
二、	五个必须	192
第三节	商务策划效果的评价	193
一、	营销策划效果的评价	193
二、	广告策划效果的评价	196
三、	公共关系策划评估	199
	思考与练习	200
参考文献		204
附录	思考与练习参考答案	206

第一章

商务策划概述

【策划格言】

是以功名终申，策画复得。

——《后汉书·隗嚣传》

魏武帝为丞相，命高祖为文学掾，每与谋策画，多善。

——《文选·晋纪总论》

【主要内容】

商务策划的基本概念及分类；
商务策划的起源与发展；
商务策划的基本要素、基本特征与基本原则；
商务策划的功能与作用；
商务策划的常见误区。

【学习目标】

知识目标：

商务策划的基本概念及分类；
商务策划的起源与发展；
商务策划的基本要素、基本特征和基本原则；
商务策划的功能与作用；
商务策划的误区。

技能目标：

掌握商务策划的内涵及意义；
了解商务策划在中国的发展现状；
认识商务策划在实践中的几个误区。

【开篇案例】

好莱坞影片成功的启示

好莱坞是世界闻名的电影中心，一直被全球各地争相模仿，由于美国许多著名电影公司设立于此，比如梦工厂、迪士尼、20世纪福克斯、哥伦比亚影业公司、索尼公司、环球影片公司、WB(华纳兄弟)等，所以好莱坞常常与美国电影和美国影星联系起来，而好莱坞影片也成为美国大片的代名词。有人说，好莱坞影片是制作的成功，有人说是包装的成功，有人说是炒作的成功……确切而言，好莱坞影片的成功应该是策划的成功。

好莱坞影片在开拍前，通常需要先找到投资商或购买者，然后根据市场需求进行有针对性的设计以及谋划影片的情节与内容，而后选择导演与演员，并向公众公布筹拍、开机、封机等进展信息，以合适的价格和可靠的渠道将其推出市场。与此同时，启动一系列营销策划活动，比如主演影星与观众见面的首映式、访谈、专家影评等。尽管宣发成本不可低估甚至上亿美元，但是因影片票房卖座而获取的利润回报很可观。例如，2018年好莱坞大片《头号玩家》投入2.75亿美元，全球票房收入超过5亿美元；《碟中谍6》投入2.5亿美元，全球票房收入为7.26亿美元；《侏罗纪世界》的成本为2.6亿美元，全球票房收入16.7亿美元。除此之外，好莱坞电影产品的利润不仅来自影片本身，那仅仅是“一本万利”中的“本”，商务策划师们将其故事和人物形象的所有权进行进一步包装和策划，可让影片中的人物形象深入人心。例如，迪士尼人物形象经久不衰，其周边产品，如玩具、游戏、书刊、唱片等，都创造了巨额利润。

资料来源：市场经济导报，2006年6月。有改动。

评析：好莱坞影片的成功主要归功于台前幕后策划的成功。在商品经济条件下，任何行业都离不开有效的商务策划。下面，我们首先来了解商务策划的内涵及分类。

第一节 商务策划的内涵及分类

从广义上讲，策划是人们为了实现预期目标或者解决某一问题而进行的一种思维活动，包括思考、分析、判断、决策、实施和评估等一系列创造性的、复杂的智力活动。它本质上是人类的一种理性行为，人们需要对自己未来所要进行的活动做出计划和安排，并针对预先设定的目标，对实现目标的手段、方法以及具体实施步骤做出打算和部署。

商务策划是商事环境中商务活动的事前准备和筹划工作，是针对企业未来发展的一种创新性工作。在企业发展新业务领域、开发新的产品、开拓新的市场或者采用一种新的营销模式等之前，都需要进行有效的商务策划。例如，20世纪90年代，中国琴童人数并不多，而且国人学习钢琴的氛围也不浓厚，上海钢琴公司为了让公司制造的聂耳牌钢琴在供大于求的局面下打开销路，先后在上海、广州、福州、青岛等城市举办了各种形式的钢琴演奏会、钢琴大奖赛等，这一举动无形中推动了家长为孩子购买钢琴的决心。丰厚的奖品、广告宣传营造的艺术气氛成为钢琴的销售前奏曲，与此同时，该公司创办了艺术学校。几番策划所带来的“轰动效应”，使聂耳牌钢琴的销售也一炮打响。由此可见，具有前瞻性的优秀商务策划对企业的发展起到了至关重要的作用，大型商务策划活动的成功运作无疑成为企业有效的营销手段，指引着企业运营的方向，并有效提升企业的竞争力。

一、商务策划的内涵

“商务策划”一词是著名学者、现代策划理论奠基人史宪文教授于1996年在其专著

《商务策划》中首次提出的。1998年，世界商务策划师联合会的成立标志着“商务策划”成为世界性学术概念。有关商务策划，中外学者分别从不同的角度给出了不同的定义，目前尚未形成统一的定义，但是可以概括为以下几种。

(一) 事前设计

以美国学者威廉·纽曼为代表的学者认为，商务策划是在商务活动前精心、周密地设计后面的行动路线及行动步骤。他们强调事前设计的过程。

(二) 思维活动

日本著名策划大师梅泽庄亮与星野匡认为，任何策划都是一种突破传统、勇于创新、从无到有的思维活动。商务策划是思考结果所呈现的方案，其中包括根据某个预先制定的目标，进行课题思考、寻找对策、拟定提案、实施提案等全过程。小泉俊一指出，商务策划不是自然产生的随意性思考，而是具有特殊内容，即有计划、有目的的计划思维活动过程。我国学者舒永平、李通平、陈黎等纷纷指出，商务策划从本质上来说是一种创新性的思维活动，是为实现特定的目标，人类运用脑力的思维活动和智力活动提出新颖的思路对策及具体实施计划方案的过程，即人们认识、分析、判断、推理、预测、构思、想象、设计、运筹、规划的过程。

(三) 决策思维

我国著名策划理论专家史宪文教授强调策划是一种决策思维方式，商务策划是组织为了获取竞争力而开展的创新和决策思维。他不仅提出了商务策划创新性的特点，并且解释了其功能和作用，即经济组织为了获得必要的竞争优势或最佳生存环境而采取的创新性或精密性决策思维方式。

(四) 决策过程

我国著名学者周培玉教授认为，商务策划是企业获取更多收益的经营创新决策方式，他强调商务策划是创新决策过程。他认为商务策划是一种创造性的社会活动，包括构思、分析、拟定策划方案、实施方案、事后评估、整合有效资源，并根据目标要求和环境变化对方案进行调整，最后实现最小投入、最大产出。李宝山、张利庠也指出，商务策划就是企业为实现特定的目标，运用科学的方法，设计、选择、执行、评估最佳方案，将拥有有限资源的企业与动荡复杂的环境联动优化、巧妙衔接，以实现最佳投入产出比的科学决策过程。

基于上述学者的研究，我们认为商务策划是为解决某一个问题或达成某些目标，激发人类创新潜能的思维活动，通过整合内部、外部的资源，运用科学的方法来选定可行的方案的一整套程序和步骤。商务策划并非随机的、随意的，而是有目的、有计划的策划和执行过程。企业的未来发展需要有效的商务策划活动，商务策划指引着企业营运的方向，是有效提升企业竞争力的重要途径，因此只有具有前瞻性的优秀策划，才能在竞争激烈的市场中抢占先机。

有效管理商务策划活动是提升企业竞争力的重要保障。商务策划的过程应既有科学性又有艺术性，还要考虑实践性，即从决策到实施，整个过程要遵循一定的程序，系统、全面地制定可行的方案。通常，企业存在于一个动态的系统中，企业与竞争对手、消费者、资金、供应商在不断互动，而商务策划是以获得社会交换中的更多优势和利益为目标，并且通过人类创造性思维进行有效整合，针对某个特定的目标，有目的、有规划地形成完整执行方案或一系列行动方案部署的过程。在这个过程中，为避免刻板和墨守成规，企业的商务策划还应该具有一定的灵活性，这里大多依靠的是商务策划者的灵感与创新，以及基于个人经验的技艺和技巧在不同策划实践中的灵活应用。

二、商务策划的分类

商务活动是指一切以利益为目的、以交换为手段、以货币为表现的个人或组织活动，以及与市场交易行为直接或间接相关的活动。商务策划就是以商务活动为基础的策划活动，商务策划活动包罗万象，很多学者从不同的角度对其进行了分类。这里基于企业的功能以及企业经营活动的复杂性和多样性，对常见的商务策划分类进行归纳和总结。

(一) 营销策划

营销策划是根据企业的营销目标，设计和规划企业产品、服务、价格、渠道、促销，从而实现个人和组织交换过程的行为。营销策划往往以企业的盈利目标和满足消费者需求和欲望为核心，是确定企业产品或服务如何进入市场、如何实现消费者转移、如何促成客户购买行为、如何获得预期市场占有率的最佳方案。

(二) 广告策划

广告策划就是对广告的整体战略与策略的运筹规划，是预先对提出广告决策、实施广告决策、检验广告决策全过程所做的考虑与设想。广告策划不是具体的广告业务，而是广告决策的形成过程，即确定宣传与传播企业产品或服务的最佳方案。

(三) 生产策划

生产策划是企业对生产任务做出的统筹安排，是企业经营计划的重要组成部分，包括具体拟定生产产品的品种、数量、质量和进度的计划，是企业进行生产管理的重要依据。

(四) 新产品开发策划

新产品开发策划是指企业有目的、有计划、有步骤地发展新产品的计划。新产品开发具有战略决策的性质，是企业的一项重大经营管理决策，它决定了企业的经营方向。

(五) 品牌策划

品牌策划旨在使企业形象和产品品牌在消费者脑海中形成一种个性化的区隔，使消费

者与企业品牌和产品品牌之间形成统一的价值观，从而建立自己的品牌声誉，即确定企业产品或服务的市场识别与影响力的最佳方案。

(六) 采购策划

采购策划是指企业管理人员在了解市场供求情况、企业生产经营活动过程和掌握物料消耗规律的基础上，对计划期内物料采购管理活动所做的预见性的安排和部署。采购策划是根据生产部门或其他使用部门的计划制订的包括采购物料名称、采购数量、需求日期等内容的计划。

(七) 公关策划

公关策划，即公共关系策划，是公共关系人员根据组织现状和目标要求，分析现有条件，策划并设计公关战略、专题活动和具体公关活动方案的过程，即确定企业与社会组织、社会公众相互关系及处理方式的最佳方案。

(八) 企业形象策划

企业形象策划是指公共关系人员在形象调查的基础上，运用自己的知识、经验，充分发挥想象力和创造力，制定最佳公关活动方案，以塑造良好组织形象的过程。企业形象是企业自身的一项重要无形资产，因为它代表企业信誉、产品质量、人员素质、股票涨跌等。企业形象策划是识别与传播企业形象的最佳方案。

(九) 投资策划

投资策划是指企业为了达到招商融资和其他发展目标，在对项目进行调研和分析、对资料进行收集与整理的基础上，对未来投资活动做出的安排和部署。

第二节 商务策划的起源与发展

一、商务策划的起源

笼统而言，策划起源于中国。“策划”一词，最早出现在《后汉书·隗嚣传》中：“是以功名终申，策画复得。”此外，《文选·晋纪总论》中也有提及：“魏武帝为丞相，命高祖为文学掾，每与谋策画，多善。”其中，“画”字通“划”字。尽管中国古代的策划主要集中在军事、政治和外交领域，但是这对于整个人类社会的影响是广泛而深刻的。

早在原始社会时期就有了策划，当时的人类，技术能力和认知能力有限，生存环境

恶劣，部落之间的矛盾和冲突接连不断，为了生存，策划应运而生。人类进入奴隶制社会以后，诸侯间在政治上争权夺利，以个人咨询为特征的策划早在几千年前就已出现。随着战争的规模越来越大，军事谋略方面的策划日益受到重视，由此产生了“策划”的概念。古代军队里的军师、官府里的师爷，还有藏身于豪门富户中的谋士等，他们的行为，都是典型的个人咨询。那时候，诸侯国的公族子弟都养了大批的门客，他们都是为献计献策而来，虽不乏鸡鸣狗盗之辈，但也有具有真才实学的谋士、策士。当时的儒家、道家、法家、兵家等，实际上都可视为策划家。到了封建社会初期，各种学术思想受到压抑，不再是百家争鸣，策划的发展落后于当时的社会生产力的发展。直到东汉末年的三国鼎立阶段，由于魏、蜀、吴三国争夺天下，策划人才得到了重视和重用。

从本质上说，中国古代的策划是一种军事、政治和外交上的谋略，尚未形成我们今天所谓的商务策划。例如，孙膑智斗庞涓、勾践灭吴、范雎的远交近攻、吕不韦的奇货可居，等等。

新民主主义革命时期的策划发生于中国的革命战争中，毛泽东策划并领导的“四次反围剿”“二万五千里长征”和“三大战役”等，在世界军事史上创造了奇迹。进入改革开放时期，策划逐渐进入商务领域，邓小平同志做出了把党和国家工作重心转移到经济建设上来、实行改革开放的历史性决策，实现了中华人民共和国成立以来，我们党历史上具有深远意义的伟大转折。他不仅提出了“一国两制”，在经济建设全面展开的背景下，还设立了深圳、珠海、汕头和厦门经济特区，这一重要举措促进了我国改革不断深化、经济持续飞跃和对外开放的进一步扩大。在此之后，随着商务活动的不断增多，以市场为中心、以商务活动为对象的商务策划迅速发展起来。

二、商务策划的发展

商务活动是组织在商事环境中的经营行为或经营活动。现如今，人们的生产与生活离不开商务活动，而商务活动需要有针对性的商务策划。商务策划在国外是社会公认的咨询服务，它源于咨询业。策划人员的主要职责就是接受咨询、提供处理方法、安排具体行动、出谋划策等。例如，美国的兰德公司、斯坦福国际咨询研究所、日本的野村综合研究所、中国的希尔咨询公司等，这些机构有别于一般的学术机构，强调“设计未来”“规划未来”。

改革开放后的20世纪80年代中期，我国的商务策划得到了迅速发展，各种商务策划(咨询服务)逐渐兴起，婚庆典礼策划、求学求职策划、公司创业策划、企业兼并策划等，都能找到相应的商务策划(咨询服务)，特别是在广告、营销、演艺、影视、出版等领域，商务策划更是举足轻重。20世纪80年代改革开放之初开始至今的中国商务策划业，其发展历程大致可分为三个阶段。

(一) 第一阶段：“点子”时代

改革开放以后，中国市场经济处于初级阶段，人们对市场和经营知识普遍缺乏，只

要有一个与众不同的“点子”就能使一个产品“红遍天下”。这个时期被称为“点子时代”，被视为商务策划发展的第一阶段：自发阶段。其中，“点子”就是“商务策划”。红极一时的“点子”策划师何阳在20世纪90年代创立了点子公司，专门为不同的企业提供“点子”。

但是由于“点子”策划缺乏系统性，加上执行环节的失误，致使失败的“点子”策划案例层出不穷。例如，1987年，怀汉新5万元起家，开发“生物健口服液”，成立了第一家保健品企业，造就了太阳神口服液的神话。1988年，他第一个引入企业形象识别系统，造就了企业、商标、产品三位一体的“太阳神”标志。全面启用整套CIS设计用于营销推广以后，太阳神迅速崛起。随着中国保健品市场的迅速增长和“太阳神”的示范效应，越来越多的竞争对手都疯狂地涌入这一市场，消费者的胃口也渐渐变得“刁钻”起来，致使保健品行业发生了本质性的变化。在此背景下，太阳神集团在20世纪90年代中期开始走下坡路，与此同时，怀汉新决定将既定的“纵向发展为主、横向发展为辅”的战略方针变更为“纵向发展与横向发展齐头并进”，决定投资3.4亿元向石油、房地产、化妆品、电脑、边贸、酒店业等20多个项目大举进军，在新疆、云南、广东和山东相继组建了“经济发展总公司”，进行大规模的投资与收购行动。遗憾的是，20多个项目的投资几乎无一获利，全部打了水漂，导致“太阳神”元气大伤，从此一蹶不振，创造空前CIS神话的广东太阳神迅速跌入低谷。

再如，郑州的亚细亚商场在1989年5月6日开业，当时的亚细亚商场极大地丰富了消费者的购物体验。该商场共12层，商场内配有观景中台、琴台、旋转楼梯，自动扶梯、货运电梯、办公电梯及中央空调。商场经营针织、服装、鞋帽、化妆品、日用百货、家用电器、工艺饰品、文体用品、儿童用品、食品等40 000多个品种。为了吸引顾客，商场内四处布满鲜花绿草，还把人工瀑布引入营业大厅。此外，亚细亚商场设置了迎宾小姐和歌舞表演，大厅中央设有乐手不定时登台演出。1993年至1997年，亚细亚集团先后开出了15家大型连锁百货分店，急速扩张之下，缺少后续人才支撑，如许多急剧扩张的连锁企业一样，亚细亚集团也难逃因经营管理不善与巨额债务导致的资金链断裂，全国各地的分店一家接一家地倒闭，2000年9月，郑州中院依法裁定郑州亚细亚集团破产。

上述案例足以说明“点子”时代的商务策划缺乏系统性和前瞻性，一时的成功有着极大的偶然性，明显后劲不足。

（二）第二阶段：战术策划时代

20世纪90年代中后期，一些商务策划的实战专家将商务策划与热门专业或新兴行业结合起来，通过整合资源，发挥个人的专业特长和策划智慧，创造了一大批商务策划成果。商务策划的发展逐渐进入第二阶段：自觉阶段。这个时期的代表人物有房地产策划王志纲、广告策划叶茂中等。房地产策划王志纲是一个地产服务商，他在1995年创办王志纲工作室，主持策划了诸多成功的案例，包括广东碧桂园、99昆明世博会、山东双月园、重庆龙湖花园、广东金业集团、杭州宋城集团、杭州天都城、贵州茅台集团、中体产业等策划项目。广告策划叶茂中陆续为“圣象地板”“北极绒保暖内衣”“真功夫快餐”“大红

鹰”“柴牌男装”“雅客V9”“361度”“红金龙”“蚁力神”等200多家企业进行广告策划和品牌设计，创意拍摄1000多支广告片，使这些品牌的知名度和销售业绩得到极大的提升。

这些商务策划代表人物的成功案例产生了广泛的社会影响，使企业界对商务策划重要性的认识逐步加深。

(三) 第三阶段：战略策划时代

21世纪以来，随着知识经济的到来和中国加入WTO，企业之间的竞争越来越激烈，企业对商务策划的要求越来越高，商务策划知识体系不断建立健全。2002年6月，国家人事部全国人才流动中心决定与全国商务策划师培训总部共同在全国范围内开展商务策划师认证培训工作。2004年12月，劳动和社会保障部颁布第二批10种新职业，商务策划师位列第一。原国家人事部、劳动和社会保障部还相继推出了商务策划师资质和资格认证，这意味着中国策划的职业化建设已经步入正规化。2006年3月，国家教育部公布商务策划进入高考新增专业，这意味着商务策划的学科建设正式拉开了帷幕。近年来，随着管理咨询、工程咨询、技术咨询、商业咨询的专业咨询机构等国外咨询服务机构纷纷进驻我国。它们或合资或合作或独资，或实际操作策划，或培训策划人才，使中国的策划业得到了进一步的发展。

“新职业、新学科、新产业”为商务策划提供了巨大的发展空间。商务策划与经济结合度越来越高，商务策划在中国的发展进入了第三阶段：学科建设和职业化阶段。

1. 商务策划特点

这一阶段的商务策划主要有以下几个特点。

(1) 商务策划应用的广泛化。市场经济的发展推动了商务策划在各行各业的广泛应用，如房地产策划、金融策划、广告策划、IT策划、会展策划等。

(2) 商务策划方法的多样化。随着各行各业对商务策划的需求日益增加，商务策划方法和技术手段层出不穷，如系统策划、整合策划、四维策划、全息策划等。这些商务策划方法和技术手段的出现，使商务策划人的视野大大开阔，手段更加灵活，商务策划效率和成功率也大大提高。

(3) 商务策划工作职业化。自20世纪90年代以来，许多商务策划人成立专业的商务策划公司，成为职业策划人。许多具有一定规模的企业纷纷设立企划部门，专门研究和解决本企业经营策略问题。2004年12月，劳动部颁布第二批新职业，商务策划师列第一位，进一步推动了策划职业化的发展。

(4) 商务策划理论学科化。近20年来，许多学者依据实践经验，结合案例分析和不同的行业领域特点，从事商务策划的理论研究，通过分析商务策划的基本理论，出版发行了大量商务策划类书籍，为后来者学习策划提供了借鉴和许多有益的模式。2006年3月，教育部公布确立商务策划管理成为一门全新的本科专业。

2. 存在的问题

商务策划在中国取得了一些进展，但也存在一些较为突出的问题，集中表现在以下两个方面。

(1) 商务策划缺乏行业规范。由于行业监管不够严格，并且缺乏有效的政策和法规，行业内过分依赖明星的包装效应，缺乏实事求是的精神。此外，商务策划从业人员素质参差不齐，服务质量难以保证。

(2) 商务策划科学含量不高。商务策划在中国发展虽然迅速蓬勃，但思想多、方法少，一些商务策划方案过于抽象、可操作性差，执行起来具有很大的随意性，这使得一些商务策划的成功带有很大的偶然性，难以维系。

商务策划起源于中国，并在20世纪80年代进一步发展，如今与战略管理等各种学科知识逐步深度融合，正在成为一门新兴学科和热门职业。未来商务策划的发展还需要从行业规范、学科建设、职业培训等多方面加强管理和引导。习近平新时代中国特色社会主义思想为我们提供了强大的思想武器和行动指南，习近平总书记强调“创新是引领发展的第一动力”，理论创新、实践创新、制度创新、文化创新以及其他各方面创新促使中国向创新型国家迈进，这意味着必须进一步营造鼓励创新的环境，注重培养一线创新人才。新时代经济发展方针标志着，作为企业经营创新的优秀专业人才——商务策划师将迎来空前的时代机遇。

第三节 商务策划的基本要素、基本特征与基本原则

商务策划是人类运用脑力的完整的、创造性的理性思维活动。随着商务策划的蓬勃发展，应用的行业和领域越来越广泛，人们对它的认识也越来越深刻。在开展商务策划之前，应明确其基本要素、基本特征，并遵循基本原则。

一、商务策划的基本要素

商务策划的基本要素包括以下5个方面。

(一) 商务策划的主体

开展商务策划前，必须要确定由谁来策划，以及为谁策划。商务策划的主体是商务策划的策划人、商务策划委托方、商务策划的管理者及决策分析者。

(二) 商务策划的客体

商务策划必须考虑宏观环境因素(政治、经济、文化、技术)。例如，国家政策法规是否允许，市场时机是否成熟等。同时还要考虑微观环境因素(消费者或买家、竞争者、合作伙伴等)。例如，消费者或买家是否接受策划人的策划方式和方法；竞争者是否采用相似的策划方式和方法；合作伙伴是否能够很好地配合，等等。商务策划的客体是商务策划过程中的环境因素、利益相关者和主要竞争者。

(三) 商务策划的资源

商务策划是对资源的整合和利用，任何商务策划都需要具备一定的资源和条件。商务策划的资源即商务策划人或商务策划决策者的策划优势和策划条件。策划优势是指商务策划人所具备的独特资源，该资源独特、稀缺且具备一定的唯一性。策划条件是指商务策划人所具备的能力，如人力、物力、财力方面的独特能力，也可以指商务策划人的工作实施能力等。

(四) 商务策划的思维方法

商务策划是一种创新思维活动，在一定的资源条件下，商务策划的成功取决于策划人的创新思维能力和方法。其中，创新思维能力是指商务策划人对创新方法和手段的合理运用；创新思维方法是指商务策划人采用的创新方法和手段。

(五) 商务策划的目标

商务策划具有一定的针对性和目的性。商务策划的目标是指商务策划的对象想要达到的预期目标。其中，商务策划的对象是指商务策划需要解决的具体问题。

上述5个要素是商务策划的基本要素，它们相互关联、相互影响。在成功的商务策划中，5个要素缺一不可。

二、商务策划的基本特征

商务策划的方法手段多种多样，思维模式也各不相同，但是成功的商务策划都有一些显著的基本特征。

(一) 创新性

商务策划是一种创新思维活动，在商务策划过程中必须有新的创意或新的做法。在这里，创新可以是思维和观念上的革新，也可以是做事形式或内容方面的改变。例如，方便面的包装从袋装到桶装，购物中心从实体商店变成网上商城，房产中介从实体看房到网络3D看房，以及共享经济下共享单车、共享汽车的出现，这些都是创新的思维和做法。换句话说，创新是指相对于当前的行为和思想，达到一定程度的创新。有时候，某些方案已经不够新颖，但只要针对商务策划的实施对象和实施地区具有一定的创新性即可。例如，一些咨询机构将国外的成功案例用于国内的一些地区，或者是将发达地区的成功经验应用于较落后的地区，等等。最终给市场以新鲜感，同时降低商务策划的成本和风险。

(二) 联想性

成功的商务策划可以引起人们的合理联想和设想，将具有鲜活性、特殊性、直接性的材料直观呈现给人们，让人们从时间和空间上引起事物之间的联想。例如，可以由外形、性质、意义引起相似事物之间的联想，也可以是由事物之间的差异和不同引起的联

想，还可以是由两个事物之间的因果关系引起的联想。上述合理联想具有一定的连续性、形象性和概括性，在商务策划的创造活动中具有重要的作用。例如，将“伊可新”维生素AD滴剂比喻为妈妈的“一颗心”；将“太太口服液”比喻为丈夫对妻子健康的关爱；铁达时手表的“不在乎天长地久，只在乎曾经拥有”；“白加黑”感冒药的“白天吃白片，工作不瞌睡，晚上吃黑片，保证睡得香”。为消费者解决感冒困扰与日常生活的矛盾提供了良好的方案，引起了共鸣和联想，等等。这些都能引发人们合情合理的想象，达到了强烈的传播效果，使产品取得了巨大的成功。

(三) 前瞻性

商务策划在确保创新性的同时，也应具有一定的前瞻性。前瞻性是指思想上具有敏锐的洞察力和预见性，这需要商务策划人目光长远，相较于竞争对手，提前把握市场方向，为产品创造市场定位。例如，脍炙人口的“脑白金”广告中，有趣的卡通老人形象配以精炼的对白——“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”。广告策划人看到了中国人逢年过节崇尚礼尚往来，简单直白地传达了广告信息，为“脑白金”创造了“送礼佳品”的市场定位。每逢佳节，人们去选购礼品的时候，脑中就会浮现“脑白金”，于是“脑白金”创造了销售奇迹。

(四) 可行性

商务策划不仅需要创新性、联想性和前瞻性，还必须具有可行性。可行性是指商务策划方案的成本合理、技术条件允许、切实可行，具有很强的可操作性。其中，商务策划方案的可行性主要体现在以下几个方面。

(1) 是否具有竞争优势。商务策划方案应具有一定的独特性，能够为企业创造可持续的竞争优势。

(2) 是否符合政策环境。商务策划方案应符合所在地区的法律法规。

(3) 是否符合企业自身需要和实际条件。商务策划方案应符合企业当前的实际情况，从技术和经济的角度衡量是节能且高效的。

(4) 是否有明确的策划程序和步骤。商务策划方案不应天马行空、纸上谈兵，应有具体可操作的工作流程和步骤。

三、商务策划的基本原则

商务策划的基本原则是指在商务策划过程中所必须遵循的客观规律和基本准则，它是商务策划实践经验的概括和总结。商务策划的内容和形式多种多样，采用的方式方法也千变万化，但万变不离其宗，它们都需要遵循以下基本原则。

(一) 利益主导原则

商务策划活动有其特定的利益目标，非利不谋、非利不策，商务策划的本质是在谋

求某种利益。利益的追求是社会发展的原动力，人类为了不断追求利益而产生竞争，由此为商务策划的不断发展提供了先决条件。商务策划的主导是利益，否则将是没有价值的策划。

(二) 创意创新原则

商务策划活动的关键是创新思维，切实可行的创意才是策划。著名策划专家王志纲把这一原则称为策划的“三性”，即唯一性、排他性、权威性。他指出：“任何一个商务策划项目要突出其独特性，然后强化其与众不同的地方，这就是排他性，并赋予它一个权威的说法，这样才能在市场中处于引导地位。”

(三) 整体规划原则

整体规划原则要求商务策划者将商务策划视为一个系统的整体。商务策划人需要处理好整体利益和局部利益的关系，眼前的最优策划方案不一定是整体最优方案。商务策划人应进行全面、系统的分析，具有全局观念，注重商务策划的长远性和有效性，把握重点，适当放弃局部利益，避免因小失大。例如，世界最大的日用消费品供应商宝洁公司于2014年突然宣布“瘦身计划”，将旗下品牌缩减一半以上。长久以来，宝洁公司的“多元化”发展一直为业界津津乐道，然而企业过度多元化，将导致企业优势被过度分散，品牌增长遭遇竞争。宝洁“丢卒保车”的做法破解了过度多元化的困局。

(四) 客观可行原则

商务策划是企业科学决策的前提，商务策划人依据对企业未来发展态势的预测，帮助决策者做出能有效指导企业长远发展的决策。商务策划应考虑企业内部和外部的环境因素，策划方案应切合实际，便于操作，不能脱离企业客观条件和现实情况。一方面，商务策划应从实际出发；另一方面，商务策划方案要符合所在地区的政策法规，并且符合当地民众的道德观、价值观，能够被消费者和市场所接受。

(五) 灵活性原则

商务策划的方法手段多种多样，没有固定不变的模式，商务策划方案应依据策划时间、所在地区和策划对象进行修正和调整。在商务策划实践中，策划人可以参考和借鉴前人的策划经验，但是不可墨守成规。商务策划具有很强的实践性，同时也是一个不断创新的过程，商务策划人不应拘泥于既定的策划方案和策划目标，而应根据不断变化的企业内部、外部环境因素而适时调整。商务策划人应根据企业的外部环境和内部环境的变化程度来考虑是否对策划方案进行调整，以及修正的幅度，还应考虑可能产生的实际收益。

第四节 商务策划的功能与作用

当前，市场竞争日益激烈，商务策划为企业带来新的商机和市场机遇，成功的商务策划能够引领企业走向成功之路。企业决策者和管理者应明确商务策划的功能与作用，使企业在市场竞争中获得可持续的竞争优势。

一、商务策划的功能

(一) 竞争功能

成功的商务策划能够使企业在市场竞争中获得优势地位。例如，韩国生活日用品公司乐扣乐扣(Lock&Lock)于2004年进入中国市场，公司决策者大胆采用的策划方案是，将第一家直营店开在租金昂贵的上海市中心的淮海路，比邻著名品牌香奈儿。消费者普遍认为能够与香奈儿做邻居的产品，一定也是高端产品，于是消费者蜂拥而至，可谓门庭若市，消费者轻而易举接受了其高端定价。乐扣乐扣用直营店的高额成本，直接提高了自身产品在消费者心中的位置。一般来说，跨国企业进入中国市场由亏转盈的平均年限是9年，而乐扣乐扣仅用了3年就成为中国保鲜盒第一品牌，将早一步进入中国市场的美国特百惠公司远远甩在后面。

(二) 预测功能

成功的商务策划能够帮助企业管理者或决策者对企业的未来发展做出准确的判断，增强企业对未来市场的抗风险能力，为企业的战略决策奠定基础。例如，20世纪50年代，日本丰田汽车公司蓬勃发展之际，一方面加大对汽车业务的投入，另一方面却投入大量资金兴办汽车学校。十几年后，人们才恍然大悟，在丰田汽车学校使用丰田汽车学习驾驶的学员，在毕业后往往倾向于选购丰田汽车。当初兴建驾驶学校的策划方案是立足未来的汽车市场考虑，旨在培养潜在消费者的使用习惯，不仅预测了未来的市场前景，更为丰田汽车未来的销售奠定了基础，是丰田汽车占领市场的重要保障。

(三) 决策功能

成功的商务策划能够帮助企业管理者或决策者探索、设计多种备选方案，并从中选择最优方案。例如，上海“好记星”数码公司从2003年成立至今，公司产品从电子词典到学习机的不断发展可以说明，优秀的策划方案可以从品牌命名入手，“好记星”抓住了产品的卖点和销售概念，同时抓住了消费者的需求，具体体现为：第一，“好记星”与“好记性”谐音，便于广泛传播；第二，“好记星”朗朗上口，“星”字可让人联想到“文曲星”或“明星”，顺应了父母的期望，这个品牌名称能以最短的关联路径满足父母和孩子对“记忆单词”的迫切需求；第三，“一台好记星，天下父母情”的经典广告语，将好记星归类为

亲子关系的象征，最终，拥有“学英语必备”和“父母必买”双重属性的“好记星”，完全变成承载英语学习和父母期望的必需品；第四，“好记星”采用新华书店和家电连锁作为营销渠道，加上整版的平面广告，迅速占领市场。

(四) 创新功能

成功的商务策划能够利用科学的策划程序，帮助企业管理者和决策者探索解决问题的有效途径，寻求新的方式解决企业的问题。例如，蒙牛“酸酸乳”营销、汇源果汁市场拓展等。

二、商务策划的作用

在激烈的市场竞争中，商务策划的作用体现在以下几个方面。

(一) 提高岗位职能

岗位职责是对工作的形象化描述，是指一个岗位所需要完成的工作内容以及应当承担的责任范围。商务策划使得企业员工更加明确各自的职责分工，使岗位设置更加合理，岗位职责更加规范，从而增强员工的责任意识，提高员工对岗位的认知，提升员工的执行力。

(二) 提高决策质量

决策是人类复杂的思维过程，是指人们为各种事件出主意、做决定的过程，包括信息搜索、判断与分析、得出结论。商务策划可使决策者获得更加明确而具体的目标，帮助决策者了解和掌握更多的信息，据此对各种方案进行综合分析和评估，从而得到可行的方案。

(三) 创新企业发展模式

在复杂多变的动态环境中，企业要生存和发展必须与环境协同进化。企业应根据自身发展的特点，推出与众不同的、符合顾客需要的产品或服务。企业也可以采用联盟的方式，与其他企业结成横向或者纵向的联盟，使环境的不确定性大大降低。商务策划在很高程度上可以帮助企业突出自身的特色服务，从而通过和竞争者、供应商、分销商、地方政府等不同程度的合作，增强企业的稳定性和抗风险能力，从而提高企业在市场中的竞争能力。此外，好的商务策划可以有效挖掘新的市场契机，帮助企业找到新的市场。

(四) 加强企业资源优化及合理配置

商务策划要求将合适的员工放到合适的岗位上，使员工明确自己的工作和职责。企业内部依据商务策划而合理规划项目，企业外部资源因商务策划的联盟而达到一定程度的共享，这就在无形中实现了企业资源的优化及合理配置。

第五节 商务策划的常见误区

一、商务策划就是市场营销

市场营销最早出现于美国。1985年，美国市场营销协会将其定义为：为达到个人和机构的目标交换，而规划和实施的理念、产品和服务构思、定价、促销和配销的过程。市场营销不等同于商务策划，市场营销关注企业一般性的营销业务，而商务策划强调创造性地解决企业各种问题；营销策划是重要的商务策划类型，而市场营销活动是企业主要的商务活动；市场营销重点是商品的交换，而商务策划是为了解决商务活动中产生的问题。

二、商务策划就是商业咨询

在一些西方国家，早期的商业咨询包含商务策划，而中国的商务策划是从广告策划、公关策划、营销策划、CIS策划、品牌策划一路发展起来的。后来，随着商务策划中大量创造性思维成果的出现和应用，商务策划逐步从咨询行业中分离出来，成为一般咨询行业的一个分支。商务策划主要是开发创意、积累原始的案例库，商业咨询则是传统的业务咨询、经验传播和知识推广，即用已经建立的企业案例库中的方案去解决新用户委托的同类问题。

三、商务策划就是构思或计划

从企业经营管理角度来说，商务策划是企业达到目标的一套程序，包括从构思、分析、归纳、判断，到拟定策略、实施方案、事后追踪与评估的过程。一般而言，“构思”侧重创意灵感，具有一定的灵活性；“计划”重视程序与可操作性；“策划”则包括前两者。

四、商务策划就是商业炒作

商业炒作是指商家或媒体从自身利益出发对某一新闻事件进行大规模炒作，加大渲染力度，以达到广告宣传或正常新闻宣传难以达到的商业效果的一种行为。一般来说，这种炒作事先都经过精心设计，商家主导新闻事件走向，或者媒体与商家联手，形成某种默契，按照既定思路有计划炒作。炒作比一般的宣传能够起到更好的广告效应：一是大规模地投放广告，对消费者进行轮番广告轰炸；二是巧妙地“制造”有卖点的新闻，吸引媒体进行广泛报道，形成“新闻炒作”。炒作并不利于传递正面的信息力量，有时会损害相应的社会效益，造成不良舆论影响，影响社会风气。人为制造卖点，满足消费者的猎奇

心理，夸大事实，扩大某人、某事的影响效果，有时基于故意误导大众，暂时获得大众的关注，长远来看，损害长期利益。商务策划则是指相关策划人员通过设定一定目标，针对信息进行构思、计划，去伪存真，体现策划工作的创造性、挑战性以及策划师的业务能力，能够增加企业的商业利润和经济利益，具有一定的正面作用。商业策划是有力的竞争手段，能够促进资源的有效运行和配置，获得良好的社会效益。

思考与练习

一、填空题

1. ()是指一切以利益为目的，以交换为手段，以货币为表现的个人或组织活动，即与市场交易行为直接或间接相关的活动。
2. ()是为解决某一个问题或达成某些目标，激发人类创新潜能的思维活动，通过整合内部、外部的资源，并运用科学的方法来选定可行的方案的一整套程序和步骤。
3. 商务策划的过程应既有科学性又有艺术性，还要考虑()。
4. 商务策划的基本要素为：商务策划的()、商务策划的客体、商务策划的资源、商务策划的思维方法、商务策划的目标。
5. 商务策划的()就是帮助策划主体对长远问题或本质问题进行准确的判断，提高策划主体对未来形势的把握和适应能力。

二、判断题

1. 对商务策划活动进行有效管理是提升企业竞争能力的重要保障。()
2. 商务策划的创新性是指商务策划方案一定是新颖的，是从未实施的想法和创意。()
3. 商务策划可以理解为商业炒作。()
4. 现如今的市场竞争中，商务策划已经是企业发展的必需品，没有商务策划就没有新商机，没有商务策划就没有新的市场机遇。()
5. 马化腾在创业过程中，通过他的QQ产品挖掘了新的市场契机，体现了商务策划创新发展模式的作用。()

三、单项选择题

1. 下列选项，不属于商务策划的客体的是()。
 - A. 国家政策法规
 - B. 消费者的习惯和喜好
 - C. 竞争者的营销手段
 - D. 商务策划的决策者

2. 下列选项中, 属于正确的策划行为的是()。
 - A. 商务策划人应根据外部信息变化的可靠程度决定是否对策划进行调整和修正
 - B. 商务策划人应严格执行既定的策划方案和短期策划目标
 - C. 商务策划无须考虑企业的经济利益目标和对盈利的追求
 - D. 商务策划有时可以放弃整体利益, 应遵循局部利益为先的原则
3. 下列选项中, 体现了商务策划方案可行性的是()。
 - A. 是否体现商务策划人的敏锐洞察力
 - B. 是否切合企业自身需要和实际条件
 - C. 是否能够超越市场所有的竞争对手
 - D. 是否能够准确迎合消费者的喜好
4. 下列选项中, 属于对商务策划准确客观描述的是()。
 - A. 商务策划就是西方国家中的商业咨询
 - B. 商务策划就是策划人对企业未来的构思
 - C. 商务策划能够创造性地解决企业的问题, 达到某个目标
 - D. 商务策划就是商业炒作和造势
5. 下列关于商务策划起源和发展的说法中, 正确的是()。
 - A. 早在中国的原始社会, 就有了商务策划
 - B. 商务策划在中国的发展取得了一些成绩, 但是尚未成为一门学科
 - C. 孙臏智斗庞涓、勾践灭吴、张仪的远交近攻、吕不韦的奇货可居等都是商务策划
 - D. 策划起源于中国

四、思考题

1. 试分析商务策划在我国三个发展阶段及不同的特点。
2. 举例说明商务策划的功能与作用。
3. 简述商务策划的基本要素、基本特征和基本原则。
4. 商务策划与创新有何联系和区别?
5. 举例说明商务策划的误区。

五、案例分析题

1. 一家卖高档男士商务装的服装店, 免费为会员客户干洗在本店购买的衣服, 普通会员1次, 银卡2次, 金卡3次。然后, 会员们每次拿着衣服来干洗, 在等待取衣期间, 都要在这家店里逛逛, 看看新款服装, 这也就间接提高了老顾客的回头率。

2. 一个顾客在菜摊前看见两堆菜, 问: “这边多少钱一斤?” 答: “1块钱。”

再问: “那边呢?” 答: “1块5。”

问: “为什么那边的卖1块5?” 答: “那边的菜更新鲜一些。”

于是, 顾客买了1块5的。

后来, 摊主把单价1块钱的菜又分成两堆, 很快, 1块5的又卖完了!

当你只有一种价格时, 客户的选择只有买与不买; 当你有两种价格时, 客户的选择变

成了“买好的”还是“买差的”。大多数客户在日常用品上会选择买质量更好的，无形之中，商家就增加了利润。

请用本章所学的商务策划的基本知识来分析上述案例。

六、实训练习题

快速“自我营销策划”，介绍“我是谁”（包括姓名、来自哪里、个人兴趣特长、对专业的理解、认识和期望，或介绍家乡特产及风景名胜等）要求认真撰写演讲稿，时间控制在2分钟内。演讲结束后，教师和学生进行集体评价。可采用下列标准：举止及着装、礼仪，20分；语音、语调、表情，20分；演讲内容，50分；时间控制，10分。