

# 《成功企业经营企划典范》

## 图书基本信息

书名：《成功企业经营企划典范》

13位ISBN编号：9787800017209

10位ISBN编号：7800017206

出版时间：1996-08

出版社：企业管理出版社

页数：1366

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《成功企业经营企划典范》

## 书籍目录

成功的企业

成功的企划

成功的典范

《成功企业经营企划典范》总目

第一篇 成功企业战略企划典范

第二篇 成功企业组织企划典范

第三篇 成功企业产品企划典范

第四篇 成功企业营销企划典范

第五篇 成功企业广告企划典范

第六篇 成功企业CI企划典范

第七篇 成功企业公关企划典范

第八篇 成功企业外销企划典范

目录

第一篇 成功企业战略企划典范

第一章 战略企划

一、企业经营战略的概念及其产生

经营战略的概念 经营战略的产生 经营战略的特点

二、战略企划过程

规定组织的使命 制定方针 长期目标和短期目标 可口

可乐公司90年代的使命

三、竞争战略

行业吸引力 竞争地位 为客户创造的价值

第二章 战略企划的基础（一） 分析与决策过程

一、关键性问题分析

学会正确地提出问题 问题的抽象过程 关键问题图的运用

二、关键因素分析

剖析市场 找出成功者和失败者之间的差别 仅确定成功的关键

因素还不够 樱花公司的机会在哪里

三、决策过程

标准化决策过程 不同类型决策的过程 双重决策过程

多方案型决策过程 创新型决策过程 方案标准最优化方法

第三章 战略企划的基础（二） 行业结构分析

一、行业结构分析

决定行业盈利能力的五种竞争力量 潜在的进入者 供方

买方 替代品 行业竞争者

二、行业竞争强度的决定因素

进入的威胁 进入障碍 预期的报复 现有竞争者之间的抗

衡强度 退出战略 来自替代产品的压力 买方的讨价还价能

力 供应方的讨价还价能力

三、行业演化规律

产品寿命周期 行业演化过程

四、竞争者分析

竞争者的目标 竞争者的假设 竞争者的现行战略 竞争者

的潜在能力 核心能力 增长能力 迅速反应的能力 适

应变化的能力 持久耐力 将四个组战部分合在一起 竞争者反

应轮廓 进攻性行动 防御性能力 选择较量地点

第四章 战略企划的基础（三） 通用的竞争战略

## 一、竞争优势与通用的竞争战略

持之以恒的竞争优势 三种通用战略 成本领先 别具一格  
和集中一点 通用战略的某些共同含义

## 二、成本领先战略

成本领先的含义 成本领先战略实施中易犯的错误

## 三、别具一格战略

别具一格与溢价 别具一格的来源 别具一格的成本 别具一格易犯的错误 无意义的独特性 过分的别具一格 溢价太高 忽视信号们值的需要 不了解别具一格的价值 只重视产品而忽视整个价值链 不能正确认识买方的市场 别具一格

李

蓝用气公司的油泵马达

## 四、集中一点战略

成本集中 别具一格集中

## 五、“夹在中间”的危险

经济效益低下 对通用战略的损害 获利能力与市场占有率之间的“U”型关系

## 六、通用竞争战略的实施

同时取得成本领先和别具一格的三种情况 通用战略的风险

## 七、通用竞争战略的风险

成本领先的风险 别具一格的风险 集中一点的风险

## 第五章 战略企划的实施（一） 居于行业不同发展阶段的战略选择

### 一、新兴行业的竞争战略

新兴行业的结构特征 技术上的不确定性 战略上的不确定性 初始成本虽高但成本急剧下降 新兴行业的战略企划 进入时机的选择 对付竞争对手

### 二、成熟行业的竞争战略

成熟行业的竞争环境 成熟行业的战略企划 成熟行业中的战略隐患

### 三、衰退行业的竞争战略

衰退行业的竞争环境 需求的状况 衰退的速度及方式

剩余的需求利益的结构 衰退原因 退出障碍 竞争抗衡的多变性 衰退行业的战略企划 可供选择的四种战略

领导地位战略 合适地位战略 收获战略 迅速放弃战略

衰退行业的战略选择

## 第六章 战略企划的实施（二） 居于行业不同竞争位次的战略选择

### 一、高密度竞争 位次竞争战略的形成

日本与欧美高密度竞争的几个行业

### 二、位次竞争战略企划

第一位企业的包围战术 第二位企业的位次战略 第三位企业的适应战略 第四、五位企业的战略 位次竞争战略矩阵

### 三、后发企业的竞争战略企划

后发企业的基本战略 后发企业的战略路线 市场细分与重点

突破 后发企业成功的典范 肯索尼克公司把狂热爱好者当作重点，发展超高级扩音器 卡西欧：获得数字式石英表市场占有率的战术

四、进攻战略 瞄准出头鸟

进攻领先者的条件 有一种持久的竞争优势 在其它方面程度

接近 有某些阻挡领先者报复的办法 进攻领先者的途径

重新组合 重新确定 纯投资 阻止领先者的报复

领先者脆弱性的信号

## 五、防御战略 迎接挑战者

挑战者的入侵 防御战术 提高结构性障碍 增加可预料的报复 减少进攻的诱因 防御战略 狙击 反应

对削价的反应

## 六、阿迪达斯公司与耐克公司 后来者何以居上

阿迪达斯公司的发展历史 70年代的跑鞋市场 耐克公司竞争的介入 耐克公司获得成功的因素 阿迪达斯的失误 问题出在哪里 应吸取什么经验教训

## 第七章 战略企划的实施（三） 居于行业不同规模水平的战略选择

### 一、大型企业与中小企业的经营特点

大企业的经营特点 中小企业为经营特点

### 二、大型企业的战略企划

大型企业各经营单位之间的相互关系 有形的相互关系 无形的相互关系 竞争者之间的相互关系 大型企业产品构成的PPM管理 PPM管理的产生背景 PPM管理的模式 九种标准

战略的实例 通用电器公司的PPM管理 联合碳化物公司的实例 ADL公司的战略矩阵 产品 - 览表管理所取得的成绩 产品一览表管理的局限性 大型企业的多样化经营 多样化经营战略的模式 横向战略协调 整体最优化的保证 吉列公司 从刀片到多样化之路 烟草行业多角化运动 米勒酿造公司的发展历程

### 三、中小企业的战略企划

集中一点 “小而专、小而精” 战略 寻找空白 “钻空隙” 战略

与众不同 经营特色战略 联合竞争战略 承包经营战略

猴子与大象 哈勒尔与宝洁公司清洁剂之战

### 四、特许体系成长战略 大企业与小企业的联姻

特许体系的概念及发展历史 现有特许体系的四种类型 特许母公司和特许子公司的关系 子公司的选择 母公司和子公司之间的契约 经营指导和控制 特许体系的效果和实例分析

沃尔格公司 魏斯特尔恩汽车供应公司 特需品公司 巴

特勒兄弟公司 特大五金有限公司

## 第二篇 成功企业组织企划典范

### 第一章 组织企划与现代公司制度

#### 一、从债务角度考察公司组织形式

无限责任公司 无限公司的优点 无限公司的缺点 无限公司的选择 有限责任公司的优点 有限责任公司的缺点 有限责任公司的选择 股份有限公司的优点 股份有限公司的缺点 两合公司 两合公司的优惠

两合公司的缺点 两合公司的选择 股份两合公司

#### 二、从经营业务考察公司组织形式

工业公司 商业公司 金融公司 工商公司 工贸公司 农工商联合公司 技术开发公司 信托公司 投资公司 咨询公司 运输公司 建筑公司

#### 三、从经营规模考察公司组织形式

地区性公司 跨地区性公司 全国性公司 跨国公司

#### 四、从技术经济联系考察公司组织形式

专业公司 联合公司 综合性公司

## 第二章 组织企划与公司组织结构

### 一、公司组织结构的内容

公司组织的概念及其作用 部门化 管理的跨度 厄

威克限制管理跨度原则备受推崇 公司决定管理跨度考虑的因素

委员会

二、公司组织结构的形式

直线制组织结构形式 直线制组织要求管理者是全才 直线

参谋制组织结构形式 职能职权兼有直线职权和参谋职权

事业部制组织结构形式 事业部不允许有一个软弱的“中央”

模拟分散化组织结构形式 矩阵组织结构形式 职权差距

三、公司组织结构的企划

一般的企划原则 动态的企划准则 授权 影响公司组织

结构的因素

第三章 组织企划与公司组织机构

一、公司组织机构的内容和原则

公司组织机构的内容 公司组织机构的原则

二、公司的决策机构

股东大会 股东 董事会 董事 董事会会议

董事会的职权

三、公司的执行机构

公司执行机构概述 公司职员 公司职员经理、秘书、司库、审计

员的职权 公司执行机构的职权 公司执行机构和决策机构的关

系

四、公司的监督机构

公司监督机构的设立 监督机构的职权

第四章 成功企业组织企划典范

一、美国通用汽车公司的组织企划

组织管理体制概况 规模庞大的通用汽车公司“通用”的管理

原则 领导部门 董事会 专门委员会 行政委员会和

法律部 直线指挥部门 总公司 分公司 工厂

职能机构 职能部门的职责 生产管理体制 报表制度

计划制度 财务管理体制 部门间核算制度 统一会计制

度 现金管理制度 因定资本投资的控制 审计制度

采购、存货控制制度 产品销售体制 重视市场调查和产品研究

“通用”组织管理体制的局限性

二、美国通用电气公司的组织企划

执行部制 公司的经营历史 分权的事业部制 战略事业

单位 重新集权化：超事业部制 建立网络系统 科研组织体

制 科研工作内容

三、美国拔柏葛公司的组织企划

管理原则 班子要坚强 集中统一的控制 用财务来衡量

经营活动 强有力的规划过程 组织是可变的 组织机构与

变化的环境条件相适应 组织机构服从战略安排 组织机构有灵

活性 创造性的组织形式 加强对各种因素的分析 内部情

况是主要的 公司与供应商 加强公司内部管理 决策人员

的职责

四、美国惠普公司的组织企划

发展历史 组织机构 产品分部 事业部 公司经营

管理委员会 行政管理委员会 总裁、首席执行委员 执行委

员会 董事会 经营管理 有效的科学管理 目标管理

质量管理 工资管理 财务管理 培养和选拔人才

能放手用人 具有正确的判断能力 重视研究开发工作

总部研究所 产品分部实验室 产品诞生过程 狠抓关键器  
件生产 总部研究所 产品分部实验室 产品诞生过程  
狠抓关键器件生产 重视市场销售服务工作 市场调研部门的  
作用 “敲用户门” 销售方式

## 五、美国联合碳化物公司的组织企划

UCC的经营历史 调整生产经营管理体制 生产部门的改组和  
调整 大胆“放弃”和“收缩”一些产品 生产、经营双管齐下，互相  
渗透 部分技术人员从事经营贸易工作 重视科研和坚持技术特  
长 坚持石油化工技术的不断开发 UCC双驾式马车管理体系

## 六、美国孟山都化学工业公司的组织企划

孟山都的组织结构 总部的长期宗旨 单元计划 基层个  
人计划 管理方法的内容 领导的基本要素 计划管理制度  
股东目标 社会责任宗旨 劳资关系主旨 孟山都公司组  
织结构图 整体计划与管理制 资源分配计划 成效管理  
制度 财力重点预算 管理原则

## 七、美国杜邦公司的组织企划

成功的单人决策 集团式经营的首创 执行委员会 适应  
市场的多分部体制 “三头马车式”的体制 杜邦成功的秘诀  
第三篇 成功企业产品企划典范

## 第一章 产品企划

### 一、产品组合企划

产品整体概念 产品整体概念与市场营销管理 产品分  
类 产品等级 产品组合的密度、长度、深度与关联性 宝洁  
公司产品组合的深度与长度 产品差异化

### 二、产品大类企划

产品大类分析 产品大类的长度 产品大类延伸决策 产  
品大类填充决策 产品大类现代化决策 产品大类号召决策  
产品大类定价决策 产品大类删减决策

### 三、产品品牌企划

品牌决策及相关术语 品牌化决策 品牌使用者决策 品  
牌质量决策 家族品牌决策 多品牌决策 品牌重新定位决  
策

### 四、产品包装企划

由于包装不善带来的损失 产品包装的作用 产品包装的分类  
包装的设计 包装决策的程序 包装策略 产品包装的基  
本要求 罗林洛克啤酒的包装策略

## 五、成功企业产品企划典范

美国吉列公司的产品企划 新产品构思的产生和研制 扩展产  
品组自 产品生命周期的管理 加拿大兰波布公司的产品企划  
背景 开发新产品的计划和措施 产品投放后的结果

## 第二章 产品价格企划

### 一、格企划方法

定位的战略与战术 定价目标 定价战略 定价政策  
战术性定价 价格规划的作用 定价战略的选择 定价战  
略概要

### 二、新产品定价

新产品定价的程序和方法 撇脂定价 渗透定价 定价需  
要考虑的因素

### 三、产品大类定价

需求的产品弹性 替代性需求关系 互补性需求关系 关联成本 成本导向的价格决策 价格调整的折扣方法

## 四、不确定情况下的变价与定价

需求的价格弹性 市场弹性与企业（产品或服务）弹性 需求的决定因素 需求价格弹性的预估 不确定情况下的定价 决策树的应用 不确定情况下的定价 预估期望值

## 五、服务产品定价

商品与服务的差异 服务定价方法 利润最大化 客观定价法 主观定价法 成本导向定价法 需求导向定价法

有关服务定价的几点建议

## 六、国际市场营销定价

国际市场营销定价的复杂性 国际市场营销定价目标 国际市场营销定价的影响因素 国际市场营销定价方法 成本导向定价 需求导向定价 竞争导向定价 利润导向定价 外销价格 递涨现象 外销管制 汇率的波动 转移价格 多国定价政策

## 七、企业的竞争变价和非价格竞争

企业的削价与提价 购买者对企业变价们的反应 竞争者的反应 企业对竞争者变价的反应 非价格竞争

## 八、产品定价企划案例

雅马哈摩托成功的定价策略 大洋公司廉价攻势的恶果 康柏电脑成功的降价策略

## 第三章 产品开发企划

### 一、新产品开发的概念及类型

现代的产品定义 产品三层次理论 新产品 新产品分类 消费者观点 企业的观点 政府的观点

### 二、新产品开发对企业的意义

革新 企业的根本任务 霍尼威公司的新产品开发 米拉克伦公司 产品不能停留在一个样子上

### 三、新产品开发的风险

新产品开发具有广泛的风险性 新产品开发的失败率 新产品开发风险性产生的原因 风险分析和管理 标准差公式 不利影响的可能因素分析和对策制定 埃德塞尔汽车 福特公司败笔 埃德塞尔汽车的诞生 快速夭折 失败的教训

### 四、新产品开发的主要方式

自行研制 技术引进 自行研制与技术引进相结合

### 五、新产品开发策略

新产品开发策略概述 制定新产品策略时应考虑的因素 新产品开发策略的类型 新产品开发策略比较 现有产品的改进 改进的重要性 改进的途径 豪尼威尔公司 要想到别人未曾想到的，要注意别人容易忽视的

### 六、新产品开发组织

新产品开发的典型组织形式 企业高层管理人员的作用 新产品开发负责人员的选择

### 七、新产品开发过程

消费性新产品的开发过程 工业性新产品开发过程 新产品开发其特点 经济集团

#### 二、国际部组织

#### 三、地区型组织

四、产品型组织

五、矩阵型组织

六、选择组织机构所考虑的因素

国外市场与国内市场的业务特点 管理人员倾向  
经理的作用

七、组织的调整

重新构建 对重新构建的管理

八、决策权的下放

影响权力下放的因素 多国营销活动的一体化

第十章 国际市场营销控制

一、国际市场营销管理控制过程

确定控制标准 监控企业行为 实绩与计划的比较 纠正  
偏差

二、国际企业控制中的问题

三、国际企业控制系统的特性

直接控制 间接控制

四、绩效、利润与投资收益率的测算

五、设计一个有效的国际控制系统



# 《成功企业经营企划典范》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)