

普通高等教育经管类专业系列教材

商务策划管理

(第2版)

刘凯宁 主 编
郝金锦 高佳琪 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,每年参加商务策划师认证培训的大学生都在不断增加,基于此,本书深入细致地讲解了商务策划的基本原理、方法及工具,旨在帮助学生掌握和巩固商务策划的基本理论知识,培养学生的创新意识,提高学生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。举报:010-62782989, beiqinuan@tup.tsinghua.edu.cn。

图书在版编目(CIP)数据

商务策划管理 / 刘凯宁主编. -- 2版. -- 北京:
清华大学出版社, 2026. 6. -- (普通高等教育经管类专业
系列教材). -- ISBN 978-7-302-71894-9

I . F710

中国国家版本馆 CIP 数据核字第 20268NE176 号

责任编辑:施 猛 王 欢

封面设计:马筱琨

版式设计:方加青

责任校对:马遥遥

责任印制:丛怀宇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <https://www.tup.com.cn>, <https://www.wqxuetang.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-83470000 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:大厂回族自治县彩虹印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:19 字 数:428千字

版 次:2020年8月第1版 2026年6月第2版 印 次:2026年6月第1次印刷

定 价:59.00元

产品编号:110833-01

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。商务策划本质上是一种创新型思维活动，能够有效整合和拓展资源，促进企业可持续发展。党的二十大报告指出：“全面建设社会主义现代化国家，必须坚持中国特色社会主义文化发展道路，增强文化自信，围绕举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象建设社会主义文化强国，发展面向现代化、面向世界、面向未来的，民族的科学的大众的社会主义文化，激发全民族文化创新创造活力，增强实现中华民族伟大复兴的精神力量。”

本次修订基于成果导向教育(outcome-based education, OBE)理念，以学生为中心，以成果为导向，集理论性、实践性和操作性于一体。本书内容既包含商务策划理论的基本知识，又涵盖商务策划实践的基本技能和基本方法。同时，本书以纸质教材为核心，以互联网技术为载体，通过二维码技术嵌入数字化的教学和学习资源，从多个维度呈现商务策划管理的知识和技能，为教师和学生提供更加丰富、生动、有趣、个性化的教学和学习体验。本次修订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。本书从商务策划的基本内涵和商务策划的思维创新入手，构建策划思维结构系统，旨在激发学生的创新意识，培养学生的策划思维，帮助学生积累就业经验，助力学生在今后的职业生涯中不断创新、善于创新。

第二，理论阐述与实践操作相结合。党的二十大报告指出：“深化教育领域综合改革，加强教材建设和管理，完善学校管理和教育评价体系，健全学校家庭社会育人机制。”商务策划是一门科学，是一门艺术，也是一项职业技能，相关教材不仅要体现理论意义，更要体现应用价值。为了提高学生分析、解决商务策划实际问题的能力，本次修订更新了大量案例，学生在学习案例和理解案例的过程中，能够逐渐掌握实际操作技能；同时更新了案例分析题和实训练习题，有助于学生理解商务策划基本理论，提高商务策划实践能力。

第三，全面阐述，重点突出。本书有针对性地讲解了不同类型的商务策划活动，同时进一步拓展了商务策划领域的热点问题，例如数字营销策划、社交媒体策划等。这些具有代表性的商务策划活动与学生未来就业、创业息息相关，学习相关策划知识，有助于学生进一步理解商务策划实务，在今后的职业生涯中高效运用策划知识，从而全面提升实践能

力和职场适应能力。

第四，有机融合数字化教学资源。本书顺应数智教育的发展趋势，通过二维码技术嵌入数字化教学资源，为教师和学生创建数字化教学环境，有助于培养学生的信息素养和数字化学习能力。

本书提供丰富的案例，请扫描书中二维码获取；提供在线测试题，请扫描各章章末二维码获取；提供主观题参考答案、课件和教学大纲，请扫描下方二维码获取。



本书由刘凯宁担任主编，郝金锦、高佳琪担任副主编。全书共十章，具体分工：刘凯宁编写第二章、第三章、第四章、第六章、第七章；郝金锦编写第一章、第九章、思考与练习题及参考答案；高佳琪编写第五章、第八章、第十章；全书由刘凯宁统编定稿。

编者在编写与修订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。由于编者学识水平有限，书中难免存在不当之处，恳请各位专家和读者指正。反馈邮箱：wkservice@vip.163.com。

编者

2026年4月20日

目 录

第一章	商务策划概述	1
第一节	商务策划的内涵与分类	4
一、	商务策划的内涵	4
二、	商务策划的分类	5
第二节	商务策划的起源与发展	8
一、	商务策划的起源	8
二、	商务策划的发展	8
第三节	商务策划的基本要素、基本特征与基本原则	12
一、	商务策划的基本要素	12
二、	商务策划的基本特征	13
三、	商务策划的基本原则	15
第四节	商务策划的功能与作用	16
一、	商务策划的功能	17
二、	商务策划的作用	18
第五节	商务策划的常见误区	18
一、	商务策划就是市场营销	18
二、	商务策划就是商业咨询	19
三、	商务策划就是构思或计划	19
四、	商务策划就是商业炒作	19
	思考与练习	21
第二章	商务策划的思维创新	25
第一节	商务策划思维创新概述	27
一、	思维	28
二、	创新	30
三、	创新思维	32
四、	商务策划思维	35
第二节	商务策划思维体系构建	36

一、发散思维	37
二、辩证思维	39
三、横纵思维	40
四、形象思维	42
五、逻辑思维	45
六、直觉思维	48
第三节 商务策划思维创新的基本过程与常用方法	50
一、商务策划思维创新的基本过程	50
二、商务策划思维创新的常用方法	53
思考与练习	58
第三章 ● 商务策划的基本原理	63
第一节 商务策划的求异原理	65
一、运用逆向思维	66
二、植入干扰信息	68
三、采用漏洞营销	69
第二节 商务策划的统筹原理	71
一、全面布局规划方案	72
二、全面考虑长远目标	73
三、全面整合有效资源	74
第三节 商务策划的博弈原理	75
一、追求“满意”原则	76
二、平衡取舍得失	77
三、力争“双赢”局面	78
第四节 商务策划的裂变原理	79
一、扩大现有优势	79
二、复制成功模式	80
三、重建市场定位	82
四、重塑企业基因	83
第五节 商务策划的平衡原理	83
一、平衡程序与主题	84
二、平衡市场规律	84
三、平衡策划收益和活动效果	85
四、平衡商品的价格与品质	85
五、平衡多种策划信息	86
思考与练习	89
第四章 ● 商务策划的基本方法	93
第一节 商务策划方法概述	97
一、方法	97

二、商务策划方法的内涵	99
第二节 商务策划的一般方法	99
一、系统分析法	100
二、综合分析法	101
三、逻辑分析法	102
四、人文法	102
第三节 商务策划的专用方法	103
一、罗列细分法	103
二、组合求异法	104
三、重点强化法	105
四、借势增值法	105
五、逆向变通法	107
六、连环伏笔法	109
七、移植模仿法	110
思考与练习	114
第五章 商务策划的常用工具	118
第一节 五力竞争模型	121
一、新进入者的威胁	121
二、供方议价能力	122
三、买方议价能力	123
四、替代品的威胁	124
五、竞争对手间的竞争强度	124
第二节 SWOT分析法	125
一、SWOT的内涵	125
二、SWOT矩阵的构建	126
第三节 波士顿矩阵	128
一、波士顿矩阵的构成	128
二、波士顿矩阵的应用	128
第四节 GE矩阵	130
第五节 鱼骨图	131
一、鱼骨图的概念	131
二、鱼骨图的类型	132
思考与练习	136
第六章 商务策划的运作与执行	139
第一节 商务策划运作与执行概述	141
一、商务策划运作与执行的内涵	141
二、商务策划运作与执行的基本原则	141
三、商务策划方案运作与执行中的常见问题	143

	第二节 商务策划沟通及运作	145
	一、商务策划与商务沟通	145
	二、商务策划的运作	149
	第三节 商务策划方案生成及优选	153
	一、形成策划创意	153
	二、生成策划方案	153
	三、撰写商务策划书	153
	四、提案、论证及决策	154
	第四节 商务策划实施及过程管理	157
	一、商务策划实施原则	158
	二、商务策划实施流程	158
	三、商务策划过程管理	160
	四、商务策划评价	161
	思考与练习	163
第七章	商务策划文案的写作	167
	第一节 商务策划文案概述	168
	一、商务策划文案的概念和类型	168
	二、商务策划与商务策划文案的关系	171
	三、商务策划文案的作用	172
	四、商务策划文案人员的能力要求	172
	五、商务策划文案写作	173
	六、商务策划文案写作的基本原则	174
	第二节 商务策划文案的结构与内容	176
	一、商务策划文案写作的准备工作	176
	二、商务策划文案的基本结构	178
	三、商务策划文案的逻辑结构	180
	四、商务策划文案的写作章法	181
	第三节 商务策划文案写作的语言和文本要求	182
	一、商务策划文案的语言表达	183
	二、商务策划文案的句式使用	183
	三、商务策划文案的修辞手法	184
	四、商务策划文案的专业术语	185
	五、商务策划文案的视觉语言	185
	六、商务策划文案的文本表现	187
	思考与练习	192
第八章	商务策划团队管理	196
	第一节 商务策划人应具备的素质	198
	一、卓越的思想道德品质	198

二、合理的知识结构	199
三、丰富的经验和阅历	199
四、广泛的交际能力	199
第二节 商务策划人应具备的能力	200
一、想象力	200
二、质疑能力	201
三、观察能力	201
四、预见能力	201
五、组织能力	202
六、信息获取能力	202
七、表达、表现与构思能力	203
八、沟通能力	203
第三节 商务策划团队的特征与发展	204
一、商务策划团队的特征	204
二、商务策划团队的发展	205
第四节 商务策划团队的冲突管理	207
一、冲突的类型	207
二、冲突产生的原因	208
三、冲突管理的目标	209
四、促进商务策划团队合作的方法	210
思考与练习	211
第九章 常见的商务策划类型及策划书撰写	214
第一节 广告策划	218
一、广告策划概述	218
二、广告策划书	222
第二节 品牌策划	227
一、品牌策划概述	227
二、品牌策划书	228
第三节 营销策划	231
一、营销策划概述	231
二、营销策划书	232
第四节 公关策划	238
一、公关策划概述	238
二、公关策划书	240
第五节 新产品开发策划	243
一、新产品开发策划概述	243
二、新产品开发策划书	245

第六节 社交媒体策划	246
一、社交媒体策划概述	246
二、社交媒体策划书	249
第七节 数字营销策划	250
一、数字营销策划概述	250
二、数字营销策划书	253
思考与练习	256
第十章 商务策划的评价	258
第一节 商务策划书的评价	261
一、成功的商务策划书的特征	261
二、评价商务策划书的基本要素	261
第二节 商务策划实施的评价	263
一、三个一致	264
二、五个必须	264
第三节 商务策划效果的评价	265
一、营销策划效果评价	265
二、广告策划效果评价	268
三、公共关系策划效果评估	272
思考与练习	274
参考文献	278
附录：参考答案评分标准细则	280

第一章

商务策划概述

【策划格言】

策划的最高境界是让品牌成为社会文化符号。

——杨赛军

没有做不到的市场，只有想不到的策略。

——路长全

【主要内容】

商务策划的内涵与分类；
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：

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

技能目标：

能够在商务策划活动中加深理解商务策划的内涵及意义；
能够在商务策划活动中遵循商务策划的原则；
能够在商务策划活动中规避常见的策划误区。

【章前案例】

李宁品牌的发展、沉寂与复苏

“李宁”是中国具有重要影响力的专业体育用品品牌，由中国著名体操运动员李宁于1990年在北京创立。同年，李宁牌运动服成为第十一届亚运会圣火传递指定服装。1992年，“李宁”成为第二十五届巴塞罗那奥运会中国代表团指定领奖服装赞助商，结束了中国运动员在奥运会上使用外国体育用品的历史。从此，李宁品牌家喻户晓。2008年北京奥运会，李宁作为火炬手在开幕式上点燃主火炬，这一高光时刻让李宁品牌在全

球范围获得了高度关注，品牌知名度和美誉度大幅提升。“李宁”不仅成为中国体育运动品牌的骄傲，也让全世界看到了中国品牌的力量，其销量随之节节攀升，线下店铺数量迅速增长。

自2010年以来，李宁品牌喊出“高端、国际化、年轻化”的口号，一方面将产品价格从250~300元逐渐拉高到400~500元，鞋服提价8%~18%，试图向高端市场进军；另一方面将目标客户群体转向“90后”，并将品牌宣传语从“一切皆有可能”改为“make the change”，旨在领先于竞争对手抢占未来的消费主力“90后”群体。然而，李宁品牌放弃了原来的核心客户群体“80后”（占比超过50%），却未能有效吸引“90后”的关注，在失去原有市场份额的同时，并未成功开拓新市场，品牌影响力和销售业绩直线下滑。2011年，全行业库存危机暴发，李宁公司没有加强渠道管控，也没有为终端门店精心选址、规划，反而选择继续快速扩张(2011年新开门店340家，全国总门店数量飙升至8255家)。总之，一系列“大动作”缺乏科学、有效的策划，导致店铺运营效率持续低迷、产品滞销严重、库存堆积成山，品牌营收从2010年的94.55亿元下降到2013年的52.18亿元，跌幅近45%，终端门店数量从2011年的8255家下降至2014年的5626家。

2015年，李宁将品牌宣传语改回“一切皆有可能”，重新强调其一直以来所代表的体育精神和积极向上的价值观。这一操作既唤起了广大消费者对品牌的熟悉感与认同感，又稳固了品牌在消费者心中的基础形象。同时，李宁公司放弃了高定价策略，回归高性价比的品牌定位，让产品价格更符合大众市场的消费能力和消费心理。为了凸显品牌差异化，提高市场竞争力，李宁公司增加了产品的时尚元素和科技含量，将传统文化与现代运动时尚相结合，推出具有中国风特色的产品系列，如“中国李宁”系列服饰，在设计上既满足消费者对传统文化的认同感，又符合现代审美趋势，从而提升产品的吸引力和独特性。

2018年，国潮风引领的“中国李宁”系列登陆纽约时装周，成为首个亮相该时装周的中国运动品牌，凭借“中国红”“番茄炒蛋”和“中国李宁”等具有中国元素的配色和设计受到了消费者的热烈追捧(如图1-1、图1-2所示)。李宁将中国传统文化与现代时尚潮流完美结合，重新定义了品牌形象，不仅在时尚界获得了更多关注，进一步扩大了品牌的消费群体，还提升了品牌的时尚度和潮流影响力，使其成为国潮运动品牌的代表。2019年，李宁实现营收138.8亿元，同比增长31.8%；净利润15.0亿元，同比增长108.3%；Euromonitor数据库官网显示，李宁中国大陆市场零售额份额占6.3%，位列本土品牌第二、全行业第五。

如今，李宁公司继续加大对体育赛事的赞助力度，在赛事选择上更加注重与品牌定位和受众群体的契合度。例如，李宁公司成为CBA联赛的独家装备赞助商，借助赛事的影响力提升品牌知名度和专业形象；通过赛事活动与消费者进行更深入的互动和沟通，提升品牌的话题度和市场关注度；通过社交媒体等渠道与消费者建立更紧密的联系，培养品牌粉丝群体，举办粉丝专属活动，运用粉丝经济进行营销，提升消费者的参与感和忠诚度，让消费者成为品牌传播的重要力量。



图1-1 “中国李宁”系列登陆纽约时装周



图1-2 “中国李宁”系列产品

李宁公司一方面重视与其他领域的知名品牌或IP进行跨界合作，推出联名产品或合作项目，如与小米生态链企业华米科技合作发布智能跑鞋等；另一方面加大研发投入，与专业科研机构合作，不断推出新的科技平台与产品，如“李宁弭”轻弹科技产品、“李宁弭”减震回弹科技产品等，持续提升产品的性能和竞争力，满足消费者对运动产品在功能、体验等方面的更高要求，为品牌注入新的活力和卖点。2023年，李宁收入增长7%至275.98亿元，相较于2019年，李宁实现5年收入翻倍，收入年复合增速达15%，毛利率较2022年的124.85亿元上升6.9%至133.52亿元，毛利率稳定在48.4%左右。

2024年6月，李宁品牌发布品牌精神宣言短片《以我为名》，对“一切皆有可能”进行了新的诠释。通过陈国豪、夏雨雨、李迎迎、黄潇、许昕等多位运动员及运动者的故事，充分展现了李宁品牌蕴含的精神——“敢于想象、不懈追求、赢得突破，创造属于你的精彩”，强调了每个“我”在运动中的独特价值和无限可能。

随后，李宁公司推出了“以我为名”2024征荣配色系列新品。该系列新品采用大幅标志印花，结合涂鸦设计，风格街头百搭，充满活力，体现了“以我为名”的个性化和时尚感。李宁公司还举办了“未来运动装备畅想——世界以我为名”全球高校设计赛，致力于展现日常生活中的运动美学与未来运动装备畅想。大赛为在校大学生设计师提供

了展示才华的舞台，毕业时间在2024年9月—2025年8月的海内外本科及以上学历在校大学生都可以参加，鼓励参赛者融合科技、文化与环保理念，设计出既具有运动性能又紧跟时尚潮流的创新作品，推动运动装备设计的创新与发展。

李宁品牌以“以我为名”为主题，将品牌精神与个体的成长和发展相结合，为“一切皆有可能”注入了新的活力和内涵，使其更符合当代消费者的心理需求和价值取向。未来，李宁品牌的发展将更加精彩。

资料来源：百度百科. 李宁(中国)体育用品有限公司[EB/OL]. (2023-06-07)[2025-05-06]. [https://baike.baidu.com/item/李宁\(中国\)体育用品有限公司/15166601?fr=aladdin](https://baike.baidu.com/item/李宁(中国)体育用品有限公司/15166601?fr=aladdin). 有改动

江西网络广播电视台. 李宁品牌TVC《以我为名》背后：当运动主角从“李宁”变为“每个人”[EB/OL]. (2024-06-12)[2025-05-06]. <http://cn.chinadaily.com.cn/a/202406/12/WS66696614a3109f7860de198f.html>. 有改动

评析：李宁品牌几经沉沦，从最初的快速发展与崛起，到如今的成功复苏，归功于其商务策划的成功，体现了李宁品牌对时代变化和消费者需求的敏锐洞察。

第一节 商务策划的内涵与分类

一、商务策划的内涵

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思考、分析、判断、决策、实施和评估等一系列创造性的、复杂的思维活动。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”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。对于商务策划，中外学者分别从不同的角度给出了不同的定义。

(一) 事前设计

以美国学者威廉·纽曼为代表的学者认为，商务策划是指在商务活动前精心、周密地设计后续的行动路线及行动步骤。该观点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。商务策划方案是对思考结果的呈现，包括根据目标进行课题思考、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，而是有计划、有目的的思维活动过程。我国学者舒永平、李通平、陈黎等指出，商务策划从本质上来说是一种创新性的思维活动，是人类为实现特定的目标，运用思维活动和智力活动提出新颖的思路对策及具体实施方案的过程，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活动。他不仅提出了商务策划创新性的特点，还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，商务策划是企业为了获取更多收益而采取的经营创新决策方式，同时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、拟订策划方案，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，本书认为，商务策划是为解决某一个问题或达成某些目标，激发人类创新思维，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。企业的未来发展需要依循有效的商务策划，商务策划指引着企业运营的方向，是有效提升企业竞争力的重要途径，具有前瞻性的优秀策划有助于企业在竞争激烈的市场中抢占先机。

有效管理商务策划活动是企业提升竞争力的重要保障。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，即从决策到实施要遵循一定的程序，系统、全面地制定可行的方案。通常情况下，企业存在于一个动态的系统中，企业与竞争对手、消费者、投资商、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，针对某个特定目标，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，商务策划还应具有一定的灵活性，这就需要依靠商务策划人的灵感与创新，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

营销策划是指根据企业营销目标，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。营销策划通常以实现企业盈利目标和满足用户需求为核心，旨在确定企业产品或服务进入市场、实现转移、促成用户购买行为、获得预期市场占有率的最佳方案。

(二) 广告策划

广告策划是指企业对广告整体战略与策略的运筹规划，即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。广告策划并非具体的广告业务，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

生产策划是指企业对生产任务做出的统筹安排，涉及生产产品的品种、数量、质量和进度计划等方面。它是企业经营计划的重要组成部分，同时也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。新产品开发策划专注于新产品的设计、开发、推广和管理，包括新产品概念构想、用户需求分析、功能规划、推广策略等，旨在通过创新产品及有效的市场推广，满足用户需求并实现商业目标。

(五) 品牌策划

品牌策划是指对品牌的建设、管理和维护，包括品牌定位、品牌传播策略、品牌形象设计、品牌危机管理等。品牌策划旨在使企业形象和产品品牌在用户脑海中形成一种个性化的区隔，从而使用户与企业品牌和产品品牌之间形成统一的价值观。品牌策划有助于企业塑造和传播独特的品牌形象，建立品牌声誉，提升品牌的市场竞争力和影响力。

(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，对计划期内的物料采购管理活动所做的预见性安排和部署。采购策划通常是根据生产部门或其他部门的计划制定的，包括采购物料名称、采购数量、需求日期等方面。

(七) 内容策划

内容策划是指针对具体的内容(例如文字、图片、音频或视频)进行的系统性规划,包括内容主题选择、内容创作、内容发布及管理。内容策划的目标是通过在适合的渠道发布高质量、有创意的内容来吸引和留住用户,以提升品牌影响力。

(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,运用知识和经验,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。企业形象是企业重要的无形资产,代表企业信誉、产品质量、人员素质等。企业形象策划是塑造与传播企业形象的有效途径。

(九) 投资策划

投资策划是指企业为了实现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。

(十) 活动策划

活动策划是指针对各类具体活动,如庆典、展览、会议等进行的安排与布置,包括活动主题设定、流程安排、场地布置、嘉宾邀请等。活动策划旨在通过具体的活动方案,实现策划委托方特定的目标,如推广品牌、拓展客户等。

(十一) 公关策划

公关策划是指针对突发事件或特殊事件的应对与处理,包括危机公关、紧急事件响应等。公关策划旨在通过及时有效的应对,在一定程度上降低负面影响,并尽可能扭转局面,在保护企业形象的同时提升品牌关注度和品牌价值。

(十二) 数字策划

数字策划是指利用数字技术和互联网平台进行的一种新兴策划。数字策划旨在通过数字营销、搜索引擎优化、用户体验设计等方法,提高营销效率和用户体验,从而实现商业目标。

(十三) 社交媒体策划

社交媒体策划是指专注于新兴媒体平台(例如小红书、微博、抖音等)的策划,包括内容创作与制作、用户互动、社群管理等。社交媒体策划旨在通过社交媒体平台吸引和留住用户,从而提升品牌知名度。

(十四) 战略策划

战略策划是指企业或组织确立发展方向和目标的过程,包括市场进入模式的选择、行

业竞争分析等。战略策划旨在通过科学、合理的战略布局和实施路径设计，使企业或组织在复杂多变的市场环境中建立和保持可持续的竞争优势。

(十五) 项目策划

项目策划是指针对特定的项目进行全面部署和规划的过程，包括目标制定、资源配置、时间安排和风险管理等。项目策划旨在通过有效的管理、合理安排各项工作，顺利完成项目，同时实现预期目标。

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，但它对整个人类社会的影响是广泛而深刻的。

原始社会时期，人类的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，人类开始开展一些简单的策划活动。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开始出现。随着战争规模越来越大，军事谋略方面的策划日益受到重视。古代军队里的军师、官府里的师爷，以及藏身于豪门富户中的谋士等，他们的行为都属于典型的个人咨询。诸侯国的公族子弟大多供养着大批的门客，他们都为献计献策而来，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，不再是百家争鸣的局面，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，尚未形成如今的商务策划。例如，孙臆智斗庞涓、勾践灭吴、范雎的远交近攻、吕不韦的奇货可居，等等。

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。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。商务策划源于咨询业，策划人员的主要职责是接受咨询、提供处理方法、安排具体行动等。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，它们着重强调“设计未来”“规划未来”。

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，如婚庆典礼策划、求学求职策划、公司创业策划、企业兼并策划等，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。从20世纪80年代改革开放初期至今，中国商务策划业的发展历程大致可分为以下四个阶段。

第一阶段：“点子”时代

改革开放后，中国市场经济处于初级阶段，人们普遍缺乏市场和经营知识。在这一背景下，一个与众不同的“点子”往往就能让一款产品迅速“红遍天下”。这个时期被称为“点子时代”，也被视为商务策划发展的第一阶段，即自发阶段。其中，“点子”就是“商务策划”。20世纪90年代，红极一时的“点子”策划师何阳创立了点子公司，专门为各类企业提供“点子”服务。

但是，“点子”策划缺乏系统性，再加上执行环节的失误，导致失败的“点子”策划案例层出不穷。例如，1987年，怀汉新以5万元起家，成立了国内第一家保健品企业，开发出“生物健口服液”，成功缔造了太阳神口服液的神话。1988年，他创新引入企业形象识别系统，塑造出企业、商标、产品三位一体的“太阳神”标志。自全面启用整套企业形象识别系统设计并应用于营销推广后，“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疯狂地涌入这一领域，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，太阳神集团发展势头逐渐减弱，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”，并计划投资3.4亿元，大举进军石油、房地产、化妆品、电脑、边贸、酒店等20多个领域，还先后在新疆维吾尔自治区、云南省、广东省和山东省组建“经济发展总公司”，密集开展大规模投资与收购行动。遗憾的是，20多个项目几乎无一获利，投入的资金全部付诸东流。“太阳神”元气大伤，从此一蹶不振，迅速跌入低谷。

再如，1989年5月6日，郑州的亚细亚商场正式开业，极大地丰富了消费者的购物体验。该商场共12层，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、工艺品、文体用品、儿童用品、食品等40 000多个品种。为了吸引消费者，商场内四处布满鲜花绿草，营业大厅引入人工瀑布，同时设置了迎宾小姐和歌舞表演，大厅中央还设有乐手不定时登台演出。1993年至1997年，亚细亚集团先后开设15家大型连锁百货分店，然而在急速扩张的过程中，因缺少后续人才支撑，如同众多因盲目扩张陷入困境的连锁企业一样，也难逃经营管理不善与巨额债务导致的资金链断裂，全国各地的分店相继倒闭，2000年9月，郑州中院依法裁定该集团破产。

总体来说，“点子”时代的商务策划缺乏系统性和前瞻性。这种策划所带来的成功往往带有极大的偶然性，企业发展明显后劲不足。

第二阶段：战术策划时代

20世纪90年代中后期，一些商务策划实战专家将商务策划与热门专业、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，即自觉阶段，即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。王志纲是一位地产服务商，他在1995年创办王志纲工作室，并主持策划了诸多成功的案例，包括广东碧桂园、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；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”“柒牌男装”“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，拍摄1000多条创意广告片，促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及其主导的成功案例产生了广泛的社会影响，也让企业界进一步加深了对商务策划重要性的认识。

第三阶段：战略策划时代

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。1999年，世界商务策划师联合会(World Business Strategist Association, WBSA)首次将商务策划师的知识体系与认证标准学术性引入中国，并进入试点阶段；2000年6月，WBSA在中国正式启动试点认证推广；2001年，WBSA商务策划师认证在北京、大连等城市开展全国性试点考试；2002年6月，WBSA与人事部全国人才流动中心达成战略合作，认证进入全国正式推广阶段。2004年12月，劳动和社会保障部正式发布《商务策划师国家职业标准》，标志着国家职业资格认证制度确立；同时，颁布第二批10种新职业，商务策划师位列第一；此后相继推出商务策划师资质和资格认证，这意味着中国的商务策划职业化建设已经步入正规化。2005年7月，人事部全国人才流动中心颁布《商务策划师资质认证标准》(CBSA)，国家层面的资质认证正式实施。2006年3月，教育部公布商务策划管理进入高考新增专业，这意味着商务策划的学科建设正式拉开了帷幕。此后，管理咨询、工程咨询、技术咨询、商业咨询等领域的国外咨询服务机构纷纷进驻我国，它们或设立独资企业，或参与项目策划，或开展策划人才培养，这些举措推动了中国策划业进一步发展。“新职业、新学科、新产业”为商务策划提供了巨大的发展空间，商务策划与经济发展的结合度越来越高。

1. 商务策划的特点

这一阶段的商务策划主要有以下几个特点。

(1) 应用广泛化。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) 方法多样化。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，开阔了商务策划人的视野，提高了商务策划的效率和成功率。

(3) 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。众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的经营策略问题。2004年12月，劳动和社会保障部颁布第二批新职业，其中，商务策划师位列第一，进一步推动了策划职业化的发展。

(4) 理论学科化。近20年来，许多学者依据实践经验，结合案例分析与不同行业领域的特点，从事商务策划的理论研究。他们通过分析商务策划的基础理论，出版发行了相关书籍，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，商务策划管理被确立为高考新增专业，进一步促进了商务策划的理论发展。

2. 商务策划存在的问题

商务策划在中国虽已取得一定发展，但仍存在一些较为突出的问题，主要集中在以下两个方面。

(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，行业内存在过分依赖明星包装效应、缺乏实事求是精神的现象。此外，商务策划从业人员素质参差不齐，导致服务质量难以保证。

(2) 商务策划科学方法含量偏低。尽管商务策划在中国蓬勃发展，但仍普遍存在“思想多、方法少”的问题，部分方案过于抽象、可操作性差，执行起来具有很大的随意性，这导致一些商务策划的成功带有很大的偶然性，难以维系。

第四阶段：商务策划的多元化、数字化发展阶段

近年来，专业的商务策划公司如雨后春笋般涌现，商务策划领域开始向多元化发展，开拓了文化策划、旅游策划等新领域。在文化策划方面，各地通过精心策划文化节、艺术节等活动来展示当地文化特色。例如，潍坊通过策划潍坊国际风筝会，让大家了解潍坊是风筝的发祥地。每年4月第三周的周六是潍坊国际风筝会开幕日，来自世界各地的风筝团队和爱好者齐聚潍坊，放飞各式各样的风筝。这一活动不仅向世界展示了中国古老文化的魅力，而且增进了国内外文化交流。再如，乌镇戏剧节的策划团队通过邀请国内外知名剧团、安排多样化戏剧演出、设计具有江南水乡特色的演出场地等方式，打造了一场具有国际影响力的文化活动。在旅游策划领域，旅游目的地的开发和推广也离不开策划。例如，云南丽江古城通过旅游策划，将古城的历史文化、自然风光和特色美食等元素整合起来，打造旅游线路，吸引了国内外大量游客。

2010年以后，随着信息技术以及人工智能技术的发展，策划工具也日益先进。例如，市场调研软件的出现使得商务策划人可以更方便地收集和分析数据，为商务策划人制定策划方案提供更科学的依据。项目管理软件被频繁应用于策划活动的进度控制和资源分配，提高了策划的效率和质量。与此同时，互联网和移动技术的发展使得数字营销策划成为主流，社交媒体平台的出现为营销策划提供了新的“战场”。例如，一些新兴的网红品牌借助社交媒体平台(如抖音、小红书等)进行内容营销和直播带货。通过名人推荐、产品试用分享等方式，品牌可直接与消费者建立联系，跳过了传统的广告代理、经销商等中间环节，以更加直观、互动性强的方式推广产品，实现了快速的品牌传播和产品销售。品牌方也可以通过微博、微信、抖音等平台进行产品推广和品牌传播。例如，小米公司通过微博发布

新产品信息、举办线上发布会，结合抖音的短视频营销，吸引了大量粉丝关注。这种数字营销策划方式不仅可以精准定位目标用户，还可以实现实时互动，大大提高了营销效果。

2025年1月15日，中国人工智能公司DeepSeek推出面向普通用户的App，在全球范围内引起关注，成为现象级事件。DeepSeek将推理技术发挥到极致，以超强的算法进一步推动了全球人工智能产业的发展，同时也为商务策划领域带来了全新的机遇与挑战。

此外，大数据技术有助于商务策划人更深入地了解消费者行为，通过收集和分析消费者的购买记录、浏览习惯、社交行为等数据，可以制定更精准的策划方案。例如，电商平台亚马逊通过大数据分析消费者的购买历史，为消费者推荐个性化的产品，这背后是更加精准的营销策划方案。人工智能也开始应用于策划，如智能文案生成、广告创意优化等。一些广告公司先利用人工智能算法来生成广告文案的初稿，然后由商务策划人进行修改和完善，提高了文案创作效率。

随着商务策划的不断发展，商务策划领域出现了跨领域融合的趋势。例如，文旅融合策划已经成为热门，即将文化和旅游深度结合。一些历史文化名城在开发旅游项目时，不仅注重自然风光开发和旅游设施建设，还深入挖掘当地的历史文化资源，打造文化主题旅游线路。例如，西安通过文旅策划，将兵马俑、古城墙等历史文化遗迹与美食、民俗等旅游元素融合在一起，推出了具有深度文化体验的旅游产品。同时，商业与文化、体育与娱乐等领域也在不断融合策划，创造出更加多元化的商业和文化产品。

商务策划起源于中国，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全面的行动指南，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，这意味着企业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所进行的完整且富有创造性的理性思维活动。随着商务策划的蓬勃发展，其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，应明确其基本要素与基本特征，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五个方面。

(一) 商务策划的主体

在开展商务策划前，必须确定由谁来策划，以及为谁策划。商务策划的主体是策划人、策划委托方(例如组织)、策划管理者及决策分析者。

(二) 商务策划的客体

商务策划的客体是指商务策划行为的指向或标的，涵盖商务活动的诸多要素，包括商务策划过程中的环境因素、利益相关者和主要竞争者。商务策划应考虑宏观环境因素(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，合作伙伴能否很好地配合，等等。

(三) 商务策划的资源

商务策划是对资源的整合和利用，开展商务策划需要具备一定的资源和条件。其中，策划资源是指商务策划人或商务策划管理者及决策分析者的策划优势，该资源独特、稀缺且具备一定程度的唯一性；策划条件是指商务策划人所具备的能力，如在人力、物力、财力方面拥有的独特能力，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所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。

上述五个要素是商务策划的基本要素，它们相互关联、相互影响。成功的商务策划离不开这五个要素，它们缺一不可。

二、商务策划的基本特征

商务策划的方法多种多样，运用的思维模式也各不相同，但是成功的商务策划都有如下四个显著的基本特征。

(一) 创新性

商务策划是一种创新思维活动，商务策划过程应融入新的创意或新的做法。创新可以

是思维和观念的革新，也可以是做事方式或内容方面的改变。例如，方便面的包装从袋装变为桶装，购物中心从实体商店变成网上商城，房产中介从实体看房变为网络3D看房，共享经济下共享单车、共享汽车的出现，手机从通信工具到移动摄影和社交分享工具的发展，餐厅人工点餐到顾客扫码自助点餐再到智能机器人送餐等，这些都是创新的做法。有时，尽管某些方案本身已缺乏新颖性，但只要能针对商务策划的实施对象和实施地区展现一定的创新性，便是可行的。例如，一些咨询机构将国外的成功案例应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，这些做法能给市场以新鲜感，同时能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直观呈现具有鲜活性和特殊性的材料，引导人们从时间和空间两个维度产生联想。这里的“联想”可以是外形、性质、意义相似引起的联想，也可以是事物之间的差异引起的联想，还可以是事物之间的因果关系引起的联想。合理的联想具有一定的连续性、形象性和概括性，在商务策划活动中具有重要的作用。例如，通过“伊可新”维生素AD联想到妈妈的爱孩子“一颗心”；通过“太太口服液”联想到丈夫对妻子的关爱；通过铁达时手表广告语“不在乎天长地久，只在乎曾经拥有”联想到情感的坚定与真挚；通过白加黑感冒药广告语“白天吃白片，工作不瞌睡；晚上吃黑片，保证睡得香”联想到感冒给病人带来的困扰，凸显感冒药的药效；通过伊利在巴黎奥运会期间的宣传语“为中国‘伊’起奥‘利’给”（见图1-3）联想到奥运精神。充分运用商务策划的联想性，能够提升传播效果，促进产品或品牌取得成功。



图1-3 巴黎奥运会伊利宣传语

(三) 前瞻性

商务策划在确保创新性的同时，应具有一定的前瞻性。这就要求策划人具有敏锐的洞察力和超前的预见性，目光长远，能够提前把握市场方向，从而为产品创造市场定位。例如，在“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”。策划人基于对中国人逢年过节崇尚礼尚往来的洞察，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，当人们选购礼品时，脑中自然会浮现“脑白金”，这则广告助力“脑白金”创造了销售奇迹。

(四) 可行性

可行性是指商务策划方案成本合理、技术条件允许，具有很强的可操作性。商务策划方案的可行性主要体现在以下四个方面。

(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实际情况，从技术和经济的角度衡量，都应满足节能且高效的标准。

(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必须遵循的客观规律和基本准则，它是对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，需要遵循以下五项基本原则。

(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。追求利益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人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，当下的最优策划方案未必是整体层面的最优方案。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，全球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”发展一直为业界所津津乐道，然而企业过度多元化导致企业优势被过度分散，品牌增长受阻，而宝洁“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，商务策划人应依据对企业未来发展态势的预测，帮助管理者及决策分析者制定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，不能脱离企业客观条件和实际情况。一方面，商务策划应从实际出发，策划方案应切合实际，便于操作；另一方面，商务策划方案应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接受。

(五) 灵活性原则

商务策划的方法与手段多种多样，并无固定不变的模式，因此，商务策划方案应依据策划时间、所在地区和策划对象进行调整。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。此外，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，而应根据企业的内外环境变化程度来考虑是否调整策划方案及调整幅度，同时还应考虑调整方案后可能对实际收益产生的影响。

第四节 商务策划的功能与作用

当前，市场竞争日趋激烈，商务策划为企业带来新的商机，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，助力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帮助企业在市场竞争中占据优势地位。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，将第一家直营店开设在租金昂贵的上海市中心淮海路，比邻著名品牌香奈儿门店。消费者普遍认为，能够与香奈儿做邻居的品牌，一定也是高端品牌，于是自然而然地接受了其高端定价。乐扣乐扣用开设直营店的高额成本，直接提高了自身产品在消费者心中的位置。通常情况下，跨国企业进入中国市场后，由亏转盈的平均周期为9年，而乐扣乐扣仅用3年就成为中国市场保鲜盒第一品牌，将更早进入中国市场的美国特百惠公司远远甩在身后。

(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判断，增强企业对未来市场的抗风险能力，进而为企业做出科学的战略决策奠定基础。例如，20世纪50年代，日本丰田汽车公司在蓬勃发展之际，一方面加大对汽车业务的投入，另一方面投入大量资金兴办汽车学校。直到十几年后，人们才恍然大悟：在丰田汽车学校学习汽车驾驶过程中使用丰田汽车的学员，在毕业后往往倾向于选购丰田汽车。不难看出，当初兴建汽车学校的策划方案是立足未来汽车市场需求做出的长远布局，旨在培养潜在消费者的使用习惯，这一策划不仅预测了市场前景，更为丰田汽车未来的销售奠定了基础，成为丰田汽车占领市场的重要保障之一。

(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，产品品种不断丰富，从电子词典到学习机都广受消费者欢迎，这说明优秀的策划方案可以从品牌命名入手，“好记星”不仅凸显了产品的卖点，还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，使“好记星”成为亲子关系的象征，拥有“学英语必备”和“父母必买”双重属性的“好记星”因此变成承载英语学习和父母期望的必需品。“好记星”选择书店、家电销售连锁店以及网络平台作为营销渠道，辅以广告宣传，迅速占领市场。

(四) 创新功能

商务策划的创新功能主要体现在以下两方面：利用科学的策划程序，帮助策划主体打破常规思维，探索解决问题的有效途径，寻求新的突破；通过激发创意、整合资源与优化

方法，生成前所未有的新方案、新模式或新策略，为商务决策提供高质量的备选方案。

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四个方面。

(一) 提高岗位职能

岗位职责是对工作的形象化描述，它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。商务策划不仅能使企业员工更加明确各自的职责分工，还能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，它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、得出结论等环节。通过商务策划，决策者能获得更加明确而具体的目标，了解和掌握更多的信息，据此对多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，企业若想生存和发展，应与环境协同进化。企业应根据自身发展的特点，推出与众不同且符合消费者需求的产品或服务。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，从而降低环境的不确定性。通过商务策划，企业能突出自身特色，通过和供应商、分销商、地方政府等开展不同程度的合作，增强稳定性和抗风险能力，提高市场竞争能力；还能有效挖掘新的市场契机，开拓全新市场领域。

(四) 加强企业资源优化及合理配置

商务策划通常涉及对企业内外部资源的调配，旨在实现企业资源的优化与合理配置。在企业内部，要求将合适的人力资源安排至适配的岗位上，让资金流向更能产生效益的项目；在企业外部，需要推动企业间的合作，通过联盟的形式实现资源共享和风险共担。

第五节 商务策划的常见误区

一、商务策划就是市场营销

市场营销的概念源于英语的“marketing”，既指企业的市场营销活动，也指市场营销学。1960年，美国市场营销协会对市场营销下的定义是“引导产品或服务从生产者流向

消费者所实施的企业活动”。1985年，该协会将市场营销的定义修正为“计划和执行关于商品、服务和创意的观念、定价、促销和分销，以创造符合个人和组织目标交换的一种过程”。市场营销聚焦于一般性的营销业务，而商务策划聚焦于企业面临的各种问题；市场营销活动主要是商务活动，而商务策划是企业的策划类型；市场营销的目标是推动商品或者服务销售，而商务策划的目标是解决企业面临的问题。

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；而在中国，商务策划是随着广告策划、公关策划、营销策划、企业形象策划、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。商业咨询侧重于诊断与建议，以专业分析和科学方法为基础，为企业提供客观的问题解决方案，其核心是“知”，即通过市场调研、数据分析、SWOT分析等工具，帮助企业识别问题、评估风险、优化流程，并形成战略规划或管理建议。咨询成果多以报告、方案、评估体系等书面形式呈现，通常不直接介入执行。商务策划更强调创意与执行，以智慧、创意和系统性规划见长，其核心是“行”，即围绕特定商业目标(如产品推广、活动举办、品牌建设)，设计出具有可操作性的具体计划、策略和行动方案。策划更注重创造性、吸引力和落地性，成果往往是具体的活动方案、营销计划、项目执行手册等。

三、商务策划就是构思或计划

从企业经营管理角度来说，商务策划是确保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，商业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地炒作。与一般的宣传相比，炒作往往以猎奇、夸大事实、放大某人某事影响的手段吸引关注，虽然能够暂时获得大众关注，获得更好的广告效应，但不利于传递正面信息，不仅会损害企业的长期利益，还会造成不良舆论影响，损害社会效益，影响社会风气。商务策划包含设定目标、收集信息、对信息进行去伪存真、构思方案、实施方案等环节，具有一定的客观性、创造性和挑战性，具有一定的正面作用，是有力的竞争手段，能够促进企业高效运营和资源合理配置，助力企业获得更好的经济效益和社会效益。

【章末案例】

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。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、华纳兄弟等，所以人们常常将好莱坞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，好莱坞影片的成功在于制作，也有人说在于包装，还有人说在于炒作……而事实上，好莱坞影片的成功在于策划的成功。

好莱坞影片在开拍前，制片人通常需要先找到投资商或购买者，再根据市场需求请编剧有针对性地设计影片的情节与内容，而后选择导演与演员，并向公众公布筹拍、开机、杀青等进展信息，最后以合适的价格和可靠的渠道将其推向电影市场。与此同时，启动一系列营销策划活动，比如首映式上主演与观众见面、访谈、请专家发表影评等。尽管宣发成本不低，有时甚至高达上亿美元，但是因影片卖座而获取的利润回报很可观。例如，《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》投入2.6亿美元，全球票房收入16.7亿美元。除了票房利润，策划人还会对影片情节和人物形象进行策划和包装，让影片中的人物形象更加深入人心，以便进行更深入的商业开发。例如，迪士尼的人物形象经久不衰，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：陈焱. 好莱坞模式美国电影产业研究(2014)[M]. 北京：北京联合出版社，2014. 有改动

评析：好莱坞影片的成功，是从个体到团队、从台前到幕后、从创意到市场的一整套策划的成功。好莱坞的策划体系贯穿电影创作、生产、发行、传播的每一个节点，实现了艺术表达与市场需求的精准匹配，台前的视觉盛宴与幕后的战略布局相互支撑、协同发力，构成了好莱坞电影产业的核心竞争力，也奠定了其全球领先的行业地位。由此可见，在商品经济条件下，一个行业的成功离不开有效的商务策划。

扫一扫 练一练^①



^① 教师和学生拿到书，先扫描封底刮刮卡，再扫描书内习题码，确认是否能正常做题；关注“文泉学堂”公众号，这个公众号可作为除图书以外的入口；教师在公众号内先进行教师认证，待认证通过后可创建班级，将班级码分享给学生，提示学生加入；学生扫描书内习题码或者点击公众号上的“做题”，做完题后，输入班课码，可提交答案；教师可从后台导出成绩。

思考与练习

一、简答题

1. 简述商务策划的基本要素。
2. 简述商务策划的基本特征。
3. 简述商务策划的基本原则。
4. 简述商务策划的功能。
5. 简述商务策划的作用。

二、论述题

1. 论述商务策划的基本要素及其相互关系。
2. 结合实例论述商务策划的基本特征。
3. 结合实例论述商务策划的基本原则。
4. 论述商务策划的常见误区，并结合实例说明其对企业的负面影响。
5. 论述商务策划与市场营销的区别，并结合具体实例进行说明。

三、案例分析题

案例一 章前案例

根据章前案例材料，结合本章内容进行分析。

1. 李宁品牌复苏的关键因素是什么？
2. 如何理解商务策划在李宁品牌复苏中的作用？
3. 你认为李宁品牌在策划中遵循了哪些基本原则？

案例二

小米公司的数字化营销

小米是全球知名科技品牌，凭借独特的数字化营销策略实现了快速增长。小米通过社交媒体和数字营销手段，精准触达目标用户；通过大数据分析和个性化营销，提升用户参与感和品牌忠诚度；通过选择合适的平台与用户互动，实现了品牌知名度的快速提升。

小米根据不同平台的用户特点，制定了差异化的营销策略。例如，针对微博，小米推出了“小米粉丝互动日”和“十年翻译计划”，让用户参与产品说明书翻译，增强了用户的参与感和归属感。针对微信公众号，小米推出小爱同学的语音互动功能，吸引了大量年轻用户。针对抖音，小米通过短视频展示产品的颜值和功能，进一步提升了品牌曝光度。

小米的社交媒体营销不仅注重平台选择，还强调内容的创意和互动性。小米通过发布明星宣传片、有情怀的产品视频等内容，吸引了大量用户的关注和分享；通过大数据分析，深入了解用户行为和需求，从而制定个性化的营销策略；通过收集用户在使用产品过程中的行为数据，分析用户的偏好和购买习惯，从而为用户提供精准

的产品推荐和营销内容。这种基于大数据的个性化营销不仅提高了用户满意度，还提高了用户对品牌的忠诚度。此外，小米还利用大数据分析市场动态，及时调整营销策略。例如，小米通过分析用户对不同产品功能的关注度，及时优化产品设计和功能，满足用户的需求。这种数据驱动的营销策略使小米能够在激烈的市场竞争中保持领先地位。

“粉丝经济”模式是小米成功的关键因素之一。小米通过线上线下的互动活动，增强了用户的参与感和归属感。这些活动不仅为用户提供与品牌互动的机会，还为用户提供优惠和福利，从而激发了用户的购买热情。小米的数字化营销策略不仅局限于社交媒体和大数据，还通过全场景生态营销，为用户提供全方位的超预期体验。

资料来源：马俊杰. 如何玩转“粉丝经济”？小米这样做[EB/OL]. (2024-05-24)[2025-05-06]. https://mimai.cn/article/detail?fid=1833822612&efid=37tNq8JL_Y0nH0u2-tVyvg. 有改动

根据案例材料，结合本章内容进行分析。

1. 小米如何运用数字化工具进行商务策划？
2. 小米的营销策略如何体现创意创新和灵活性原则？
3. 你认为小米在实施商务策划时面临哪些挑战？

案例三

比亚迪的品牌崛起

比亚迪的核心竞争力源于其垂直整合能力与技术创新。作为全球新能源汽车领域的领导者，比亚迪通过自主研发的刀片电池、DM-i超级混动技术等核心科技，构建了行业技术壁垒。在产品外观设计方面，比亚迪王朝系列以“Dragon Face”和“Loong Face”设计语言为核心，将中国传统文化元素与现代科技相融合，通过多元化产品线与灵活定价策略实现市场渗透。在国际化战略方面，比亚迪通过本地化适配与渠道深耕拓展全球市场，同时建立覆盖全球100个国家和地区的销售网络。2024年，比亚迪海外销量达43.3万辆，同比增长71.8%；2025年1月，比亚迪海外销量同比涨83.4%，使其成为增长最快的中国汽车品牌。

比亚迪通过事件营销与用户社区运营强化品牌认同。在营销方面，奖励见义勇为车主终身免费维保及20万元，以“克制式传播”展现品牌温度，相关话题阅读量破千万，实现低成本、高回报的传播效果。在用户内容生态构建方面，鼓励车主分享智驾体验，通过真实用户内容影响消费者决策链。

比亚迪的崛起印证了“技术+设计+用户运营”三位一体的商业逻辑，即通过技术突破建立产品护城河，以文化设计增强情感联结，借助社交媒体实现用户共创，并将品牌叙事与国家战略(如碳中和)、社会情绪(如民族自信)深度绑定，提升长期竞争力。

资料来源：中外管理传媒. “长”在热搜上的比亚迪，如何上演教科书式营销？[EB/OL]. (2024-03-26)[2025-05-06]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1794548528867210350&wfr=spider&for=pc>. 有改动

根据案例材料，结合本章内容进行分析。

1. 比亚迪如何通过品牌策划实现市场差异化?
2. 比亚迪在商务策划中如何体现前瞻性和创新性?
3. 你认为比亚迪在品牌策划中面临的主要挑战是什么?

案例四

阿里巴巴“双11”购物节

“双11”购物节由阿里巴巴于2009年首创，旨在通过低价促销吸引消费者。随着电商行业的爆发式增长，“双11”购物节逐渐演变为全球规模最大的线上购物狂欢节。2024年，阿里巴巴“双11”销售额突破万亿规模，覆盖全球超200个国家和地区，成为全球消费市场的风向标。阿里巴巴的成功不仅在于价格吸引力，更在于通过多维度策划构建了“购物节品牌”的生态体系。

首先，阿里巴巴利用短视频平台、社交媒体(如微博、抖音)发起话题营销(如“愿望清单挑战”)，推出“限时秒杀”“跨店满减”等促销手段，通过算法推荐实现精准营销。其次，阿里巴巴通过“返场优惠”和会员专属权益延长消费周期，增强用户黏性。再次，阿里巴巴引入大模型优化搜索推荐、智能客服和库存管理，提升供应链效率。最后，阿里巴巴通过虚拟试装、AR购物等工具，增强互动性，为用户带来沉浸式体验。

2024年“双11”期间，阿里巴巴全球订单量达25亿笔，其中国际业务收入增长35%，速卖通Choice频道贡献显著。“双11”活动不仅拉动消费，更推动中小商家数字化转型，超50万家产业带工厂通过1688平台实现线上化运营。阿里巴巴“双11”购物节印证了流量、供应链、技术三位一体的商业逻辑。

资料来源：新京报官微. 今年“双11”迎来了久违的高增长[EB/OL]. (2024-11-16)[2025-05-06]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1815809191138705140&wfr=spider&for=pc>. 有改动

根据案例材料，结合本章内容进行分析。

1. 阿里巴巴“双11”购物节的成功因素有哪些?
2. 如何看待阿里巴巴在策划“双11”过程中对市场环境的分析?
3. 结合本章内容，分析阿里巴巴在策划“双11”时遵循了哪些原则?

案例五

海底捞的服务策划

海底捞以“服务至上”为企业核心竞争力，通过超预期的服务设计构建品牌护城河。海底捞针对不同消费群体推出定制化服务，例如，为孕妇提供防辐射围裙、为儿童设置玩具区和看护服务，甚至为独身顾客放置玩偶陪伴，强化情感联结。在互动体验上，海底捞将传统用餐场景升级为社交娱乐空间，如等位区设置掼蛋麻将、提供美甲服务，举办生日惊喜表演等，延长顾客停留时间并提升满意度。此外，通过“师徒制”和利润分享机制赋能员工，赋予一线员工自主决策权(如免单权限)，确保服务灵活性与温度。

海底捞的产品策略以“地域化与高端化”为核心。2024年推出超20款全国新品及200余款区域特色菜品，结合地域文化打造差异化体验。首先，海底捞通过“牛肉工坊店”等主题门店实现现宰现配，4小时内完成冷链直送，确保食材新鲜度与口感。其次，海底捞通过数字化工具提升运营效率与用户体验，实现多人协同点单与营养数据可视化，降低人工误差；会员体系整合消费数据，定向推送优惠券与个性化推荐，2024年线上营收占比达25%。再次，海底捞通过“情感化服务”，并整合供应链与数字化能力，以多种超预期体验替代价格竞争，创新服务，巩固品牌壁垒，实现了亮眼的业绩(2024年上半年营收同比增长13.8%)。

资料来源：国际在线. 火锅赛道呈现五大维度创新，海底捞坚持产品创新提升竞争力[EB/OL]. (2024-12-16)[2025-05-06]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1818588040273840666&wfr=spider&for=pc>. 有改动

根据案例材料，结合本章内容进行分析。

1. 海底捞的服务策划体现了哪些商务策划的基本要素？
2. 如何理解海底捞在服务策划中遵循的创新性原则？
3. 你认为海底捞在服务策划中有哪些值得借鉴的经验？

四、实训练习题

1. 快速进行“自我营销策划”，介绍“我是谁”(包括姓名、来自哪里、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。

2. 某传统体育用品品牌计划推出一款面向年轻消费者的智能运动手表，请根据商务策划的基本要素，为该品牌设计一份初步的策划方案，并说明每个要素在策划方案中的具体体现。

3. 某新兴国潮品牌计划在国庆节期间举办一场大型线下活动，以推广其新推出的“国潮国庆”系列服饰。请根据商务策划的功能，为该品牌设计活动策划方案，并说明该方案如何体现商务策划的竞争功能、预测功能、决策功能和创新功能。

4. 某小型咖啡连锁品牌计划拓展产品线，推出一系列咖啡周边产品(如咖啡杯、咖啡勺等)。请根据商务策划的基本原则，为该品牌设计一份产品线拓展策划方案，并说明每项原则在策划中的具体体现。

5. 某科技公司拟推出一款面向中老年人的智能健康监测设备，请根据商务策划的常见误区，为该科技公司设计一份避免这些误区的策划方案，并说明如何在策划中避免将商务策划等同于市场营销、商业咨询、构思或计划、商业炒作。

第二章

商务策划的思维创新

【策划格言】

对于创新来说，方法就是新的世界，最重要的不是知识，而是思路。

——郎加明

想象力比知识更重要，因为知识是有限的，而想象力概括着世界上的一切，推动着进步，并且是知识进步的源泉。

——爱因斯坦

【主要内容】

商务策划思维创新概述；
商务策划思维体系构建；
商务策划思维创新的基本过程与常用方法。

【学习目标】

知识目标：

掌握思维的含义、特征及过程；
掌握创新的含义、特征及作用；
掌握商务策划思维的含义。

技能目标：

能够运用商务策划思维开展商务策划活动；
能够结合实际情况灵活运用商务策划思维方法；
能够在商务策划中进行思维创新。

【章前案例】

“出圈”又“出彩”的超市传奇胖东来

许昌市胖东来商贸集团有限公司成立于1995年，从刚刚成立时的“望月楼胖子店”到1997年的“胖东来烟酒有限公司”，再到如今的河南省商界零售业巨头“胖东来”，其一直以高品质的商品及“顾客至上”的优质服务而闻名。

胖东来对供应商实行全面、严格的评估，不仅考察供应商的生产资质、生产设备、生产工艺等硬件条件，还要深入了解其质量管理体系、信誉、社会责任履行情况等方面。在商品进入仓库之前，胖东来会进行多轮抽检；对一些高风险产品，如生鲜、肉类、母婴产品等，检测标准则更为严格。例如，对生鲜产品，会检测农药残留、重金属含量等指标；对肉类产品，会检测是否含有瘦肉精、是否存在注水情况等；对母婴产品，会对材质安全

性、化学成分等进行检测，确保产品质量符合国家相关标准，甚至高于国家标准。为了确保蔬菜新鲜，胖东来会对采摘后的蔬菜迅速进行预冷处理，确保在最短时间内将其运输到门店，并在销售过程中采取适当的保鲜措施，如定时喷水保湿、控制陈列温度、先裹保鲜膜再贴贴纸等。

胖东来会根据市场调研结果调整商品种类和库存，同时积极打造自有品牌，如“胖东来牌”卫生纸等。对临期商品，胖东来实行专门的处理机制，如打折促销或下架处理。超市内配有可供不同消费者使用的多种购物车，货架上备有放大镜和老花镜，这些贴心的细节设计，极大地提升了消费者的购物体验，树立了良好的口碑。

胖东来的售后服务堪称一流，包括延长退换货期限、买贵补差价、无理由退换等政策，即使是食用过的商品也不例外。这为胖东来赢得了更高的声誉，在线下超市纷纷陷入经营困境的当下，胖东来却生意火爆，甚至吸引了很多外地消费者。

2023年6月20日，一段顾客与胖东来员工发生争执的视频在网络上传播。胖东来迅速响应，于当日上午展开内部调查。6月30日，胖东来发布了长达8页的调查报告。报告不仅涵盖事件详情、两次调查结果、处理结果，还包括问题分析与整改措施。报告从理性的视角对当事员工、劝解员工、超市负责人等相关人员的不同表现和言论进行判断和总结，呈现的内容客观且符合逻辑。在处理结果部分，既为顾客提供了令其满意的赔偿方案，满足了消费者诉求，也给予了当事员工相应的补偿，维护了员工权益，让公众感受到真诚与严谨。胖东来通过这份调查报告，将一次“事故”完美反转，成功化解了舆论危机，同时体现了企业处理问题时的客观、公正、严谨与透明，不仅赢得了公众广泛赞誉，还提升了品牌知名度和美誉度，被誉为危机公关的“天花板”。



胖东来调查报告

经过此次事件后，胖东来实行“家文化”式管理开始被公众知悉并津津乐道。胖东来将员工视为“核心合伙人”，为员工提供高额薪资和丰厚福利，以及远超同行业的充足假期；通过细致且严格的奖惩制度，对员工工作的每个环节制定标准，助力员工提升工作质量；为了保证高品质的服务，提升员工工作热情，设立“不开心假”“委屈奖”等特殊福利；精心为员工设计职业晋升路径，培训体系完备，让员工参与企业运营决策，提升其归属感、认同感和工作积极性。

2024年2月18日，据许昌发布的数据，2024年春节期间，胖东来天使城、时代广场、生活广场3家商超仅3天时间接待游客达116.33万人次，网友戏称胖东来是没有淡季的“6A级景区”。

在保证商品和服务高品质的前提下，胖东来采取合理定价。2024年11月，某记者来到胖东来新乡店的羽绒服专区，发现每件羽绒服都标有进货价，其中一件贴有黄色标签的鹅绒服进货价为498.7元，售价499元。工作人员表示，黄色标签属于促销让利商品。此前，

多个羽绒服品牌、卫生巾品牌纷纷“塌房”，受此影响，胖东来商场客流量大增，商品销售异常火爆，部分商品甚至出现哄抢、缺货现象。2024年12月6日深夜，胖东来商贸集团发布了《关于超市购物需凭会员结账的说明》，明确从2024年12月7日起，胖东来部分商品限购顾客，购买时需凭会员结账，并劝大家理性消费，让商品真正回归价值和美好。网友戏称，胖东来不仅是超市，更是检测鉴定机构，甚至比专业检测鉴定机构还严格，让消费者心甘情愿为它排队、抢购。



关于超市购物需凭会员结账的说明

2025年1月1日，胖东来创始人于东来发布胖东来商贸集团2024年销售数据。数据显示，2024年，胖东来商贸集团销售额达169.64亿元(从2022年的70亿元至今，两年内实现了翻倍)，其中，12月的销售额为20.41亿元，按胖东来商贸集团“周二不营业”来计算，胖东来2024年日均销售额超过5400万元。

资料来源：新华网·中国经济样本观察·企业样本篇 | 何以胖东来——一家“网红”商超的坚守与嬗变 [EB/OL]. (2024-10-08)[2025-05-06]. <http://www.xinhuanet.com/fortune/20241008/ae395f208ac74e0d81537c43116f55c6/c.html>. 有改动

北京商报. 胖东来每件羽绒服都标有进货价[EB/OL]. (2024-11-28)[2025-05-06]. <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1816967166788062934&wfr=spider&for=pc>. 有改动

新零售财经. 胖东来员工与顾客发生争执，发布8页调查报告[EB/OL]. (2023-07-03)[2025-05-06]. https://k.sina.com.cn/article_1721303853_6699032d0190124eo.html. 有改动

评析：商务策划是一门复合型新兴学科，其本质就是思维科学，奥妙在于综合运用不同的思维模式和思维方法，将单一的思维转变为发散性思维，将孤立、静止的思维转变为辩证、动态的思维。胖东来的策划创新思维体现在两个方面：一方面，它通过充满细节的服务、高质量的商品，全面提升顾客的购物体验，以品质和服务为核心，打造差异化竞争优势；另一方面，它依托独特的企业文化，将企业危机转化为发展机遇，进而全面提升企业的知名度与美誉度。

第一节 商务策划思维创新概述

商务策划强调思维创新，商务策划人应突破传统思维的束缚，挖掘潜在的商业机会。以共享经济为例，策划人突破了传统的产品所有权观念，创造性地提出共享使用权的商业模式，从而促进了共享单车、共享汽车、共享办公空间等一系列新兴商业形态的诞生。在新产品推广策划中，商务策划人需要重新进行产品定位。例如，苹果公司在推出iPhone

时，策划团队提出了“重新定义手机”的创意理念，将iPhone定位为集多种功能于一体的智能设备，这种创新性的定位改变了整个手机行业的格局。

一、思维

(一) 思维的概念

思维是人类特有的一种精神活动，是人类在与大自然斗争的过程中，为了求得自身的生存与发展，历经亿万年进化而获得的一种特殊机能。它是人脑的机能，但不只由大脑的生理基础决定。《现代汉语词典》对“思维”的定义是“在表象、概念的基础上进行分析、综合、判断、推理等认识活动的过程”。

本书将思维视为大脑在观察和感觉到客观事物、现象等的基础上，进行分析、综合、比较、抽象、概括、判断、推论等智力操作，从而认识事物的本质、属性和内在规律的过程。其中，分析是指把事物或现象分成较简单的组成部分，分别加以考察，找出这些部分的本质属性和彼此之间的关系；综合是指把分析过的事物或现象的组成部分联合成统一的整体；比较是指按照某种标准，将两种或两种以上有联系的事物或现象进行对照，确定它们之间的异同和关联关系，形成对事物或现象的认识；抽象是指从具体事物或现象中抽出、找出共同方面和本质特征，而将个别的、非本质的方面和特征舍弃；概括是指在比较和抽象的基础上，把抽象出来的事物或现象的共同方面和本质特征综合起来，进而推广到同类事物或现象上去；判断是指对事物或现象是否存在或具有某些特征，以及事物或现象之间是否具有某些关系做出肯定或否定；推论是指从一系列事物或现象中，借由已知的某些特征和关联关系得出一个新的知识或命题。

(二) 思维的特征

思维是人类社会的产物，它的产生和发展都与社会实践紧密联系在一起，它是人类对客观世界间接、概括的反映，因此，间接性、概括性和逻辑性是思维的三大基本特征。

1. 间接性

思维不同于感知，它不是对事物的直接反映，而是借助已有的知识和经验，认识事物的本质和特征，并预见和推断事物发展的过程。思维以感知为基础，又超越感知的界限。例如，牛顿由苹果落地联想到地球引力(牛顿运动定律)；阿基米德在洗澡时想到了浮力(阿基米德定律)；莱特兄弟看到鸟有双翼，因此想到了飞机。这些都是见微知著、因小见大的例子，下面再讲一个举一反三的小故事。

18世纪60年代，英国北部卡都布莱克本地区有一个名叫詹姆斯·哈格里沃斯的纺织工，他和妻子以纺纱、织布为生。一天，哈格里沃斯回家时，不小心碰倒了妻子正在使用的纺纱机。他刚要扶起纺纱机的时候意外发现，纺纱机被踢倒后，纺锤仍然在转动，只是从原来的横置变成了竖置。哈格里沃斯由此想到：既然纺锤竖着也能转，或许可以将多个纺锤竖着排列在一起，用一个纺轮同时带动它们，这样多个纺锤就可以同时工作了。哈格

里沃斯兴奋极了，立即制作了一台新式纺纱机，即用一个纺轮带动8个竖直的纺锤，一下子使纺纱效率提高了8倍。后来，哈格里沃斯用女儿珍妮的名字为这台新式纺纱机命名。这就是“珍妮纺纱机”的由来。

2. 概括性

思维可以通过语言来表达，而语言具有概括性，人类能够借助语言概括反映被感觉、知觉的事物的特征、作用、状态和关系。这种概括性既是人类掌握概念的前提，也是人类思维活动在速度、广度、深度等方面体现智力品质的基础。

思维的概括性主要表现在两个方面。一方面，从不同事物的众多特性中概括出其共同的本质特征，从而认识这些事物的共同性质。例如，苹果、梨、杏、桃、李子、西瓜等，其本质都是含水分和糖分较多的植物果实，称为“水果”；再如，桌子、柜子、沙发、茶几等，其本质都是人类生活、工作中必不可少的器具，称为“家具”。另一方面，从部分事物之间的外部联系出发，概括出内部的规律性联系，并将其推广到同类事物中。例如，三五成群的燕子越飞越低，或者贴着地面急速地滑行，或者拍打着翅膀，原地徘徊不动，当出现这种现象时，就预示着快要下雨；又如，“鸭不下水岸上闹，鸡飞上树高声叫，冰天雪地蛇出洞，鱼跃水面惶惶跳”，当动物出现这些异常行为时，可能预示着要地震。

3. 逻辑性

思维的逻辑性反映出思维既是一种抽象的理性认识，又是思维自身规律的表现，也是具有正常思维能力的人类思考问题的准则和规范。只有遵循思维的逻辑性，人类才能驾驭自己的思维。这里再列举两个在不同领域体现思维逻辑性的例子。

牛顿观察到苹果从树上落下这一常见现象后，开始思考苹果为什么会垂直下落，而不是向其他方向运动。基于对现象的观察而提出问题是逻辑思维起点。于是，牛顿进一步推理，如果地球对苹果有吸引力，那么这种力是否也作用在其他物体上呢？这种力是否与物体的质量和物体之间的距离有关呢？首先，他进行了假设，假设存在一种万有引力，所有物体之间都存在相互吸引的力，其大小与物体的质量成正比，与它们之间距离的平方成反比。其次，他通过数学计算来验证他的假设。他运用当时已知的力学知识和数学工具，对天体运动(如月球绕地球运动)进行分析。他计算出月球在地球引力作用下的运动轨迹，发现计算结果与实际观测到的月球运动轨迹相符。最后，他在不同的场景下进行验证，包括行星绕太阳运动等现象，这些都符合他提出的万有引力定律。牛顿通过“观察现象—提出问题—作出假设—推理验证—得出结论—广泛验证”这一过程，充分展示了思维逻辑性的显著特征。

在小说《福尔摩斯探案集：血字的研究》中，首先，福尔摩斯细致地观察到犯罪现场的脚印、血迹、烟草灰烬等各种细节，收集数据是福尔摩斯逻辑推理的基础。其次，他根据这些细节进行逻辑推理。比如，通过脚印的大小、深度和形状，他可以推断出犯罪嫌疑人的身高、体重和行走习惯；通过烟草灰烬的类型，他可以判断出犯罪嫌疑人可能的身份(因为不同地区的烟草品牌和当地人的吸食习惯不同)。再次，福尔摩斯在脑海中列出所有可能的嫌疑人，再根据已有的线索逐一排除那些不符合条件的人。例如，他发现犯罪现场没有打斗的痕迹，而受害者是被利器所伤，他会据此排除那些没有武器或者没有接近受害

者机会的人。最后，当所有的线索都指向一个特定的人时，他确定了犯罪嫌疑人。整个过程是一个严密的逻辑链条，从观察证据、分析线索、排除不可能的情况到锁定嫌疑人，每一步都体现了思维逻辑性。

在我们日常生活的诸多方面都能体现出思维逻辑性，例如，人们在购物时，首先会明确自己的需求，其次会收集不同的信息，查看不同品牌的同质商品的价格、功能、用户评价等，最后通过比较分析并结合预算做出选择。再如，人们在安排一天的日程时，会依据各项事务对自身的重要性进行逻辑判断，从而合理分配时间，统筹安排，这些都体现了人类的思维逻辑性。

(三) 思维的过程

思维是人脑借助语言，对客观事物进行分析与综合、比较与分类、抽象与概括的反应过程。思维以人类的感知为基础，却又能超越人类的感知，它涉及人类的认知过程和智力活动，并探索与发现事物的内部本质联系和规律性。简单来说，思维是人类逻辑推导的过程。人类典型的思维过程由准备、立题、搜索、捕获和解释5个基本阶段构成。

1. 准备

准备是人类学习和搜索信息的阶段。其中，学习是信息的积累过程，没有明确的针对性；而搜索具有明确的目标，即为解决某个具体问题而寻找相关信息，具有针对性。

2. 立题

立题是人类思想和认知升华的阶段，是人类思维过程的新阶段，即思维主体针对已经接受的基本信息形成初步认知、归纳和理解的过程。

3. 搜索

搜索是思维主体为解决具体的实际问题，而基于原有的思维进行思维创新的阶段。搜索是在既定的目标下进行的有针对性的、全面的再次思维创新。搜索包括问题分解和方案设计两个阶段。

4. 捕获

捕获是搜索结果以及获取问题解决方案的阶段。通常，捕获有思想捕获和实事捕获两种形式。思想捕获是指思维的再次升华或创新，实事捕获是指通过资料查询和实验观察等获取了相关信息。

5. 解释

解释是思维主体在前面几个阶段的基础上，再一次综合整理信息并得出最后结论的阶段。

二、创新

(一) 创新的概念

创新是人类对未知事物的探索能力，它是在已有思维模式的基础上，利用现有的知识

和经验,突破既定模式或成功模式而产生行为惯性和思维定式,从而提出超出常规或有别于常人的思路或见解,进而改进或创造事物、方法、元素、路径、环境,并获得有益效果的过程。对企业来说,创新是一种变革,它可以是对产品的改良,对流程的优化,也可以是对服务范围、服务模式的调整。

随着信息技术与经济社会的日益融合,创新所释放的生产力及创造的市场价值极大地推动了产业的变革,从某种程度来说,企业乃至国家之间的竞争就是创新的竞争,创新已成为引领发展的“第一动力”,成为每个组织、个人必须具备的能力。如今,“创新”已成为我国乃至全球的一个热门词汇,通常和“新奇”“新事物”等联系在一起。

在现实中,人们经常将“创新”与“创意”“创造”等混淆。为方便理解,下面简要说明这些词语之间的联系和区别。

1. 创新与创意

创意是创新的起点。创意是指新颖或具有创造性的想法,通俗地说,就是那些与众不同的好点子。创意强调的是想法,依旧停留在概念层面。创新是指将提出的创意变成现实,并在某些时候实现商业化。因此,创新是创意的实现和升华,它可将创意从抽象的想法变成具体且具备实际价值的事物。

创新离不开创意,创意为创新提供了最初的灵感和方向。没有创意,创新就成了无源之水。例如,共享经济的创新模式最初源于人们对闲置资源再利用的创意,有人想到可以通过互联网平台将闲置的房屋、汽车等出租给需要的人,从而开启了共享经济的创新之旅。再如,3D打印技术最初是一个创意,通过科研人员和企业的创新实践,将其发展成一种能够在工业制造、医疗、建筑等多个领域应用的实用技术,从而使创意的价值得到了极大提升。

2. 创新与创造

创造是将此前没有的事物产生或制造出来,即首创、原创,强调从无到有的过程。例如,爱迪生通过无数次实验,利用新的材料(如碳纤维)和新的设计思路,创造出一种前所未有的照明工具——电灯。创造的过程主要聚焦于产生全新的事物,重点在于新颖性和独创性。创新更强调对现有事物的改进、更新和赋予新的价值,是破旧立新、实施变革的过程,将“有”向“好”改进,把“有”向“用”延伸,具有明确的目的性。它可以是对产品、服务、流程、商业模式等的变革,也可以是对现有资源的重新组合和利用。例如,汽车制造商持续推进汽车创新,通过提高燃油效率、增加智能驾驶辅助功能等举措,满足消费者对节能环保和安全舒适的需求。再如,传统的银行服务手续繁杂、效率低下,金融机构便推出网上银行和手机银行服务,既简化了业务流程,提高了服务效率,又降低了运营成本,这一创新正是为了更好地适应现代社会中人们对便捷金融服务的需求。又如,共享经济模式并没有创造新的交通工具或住宿设施,而是将闲置的汽车、房屋等资源通过互联网平台重新组合,以一种新的商业模式(分时租赁)进行运营,为社会创造了新的价值。可以说,创造是创新的基础,创新是在创造基础上的延伸与发展;从变化本质来看,创造属于质变,创新属于量变。

(二) 创新的起源与发展

“创新”一词，英文为innovation，起源于拉丁语，主要包含三层含义：一是更新，即在原有事物的基础上除旧布新；二是创造新的东西，即创造出原来没有的事物；三是改变，即对原有事物进行改造。1912年，西方著名经济学家约瑟夫·熊彼特在《经济发展理论》一书中，首次将“创新”作为一个经济学概念提出。熊彼特认为，“创新”是指建立一种新的生产函数，把关于生产要素和生产条件的“新组合”引入生产体系，使其技术体系发生变革，主要包括5种情形，即生产新产品、采用新技术、开辟新市场、开拓或控制原材料或半成品的新供应来源、采用新的生产组织形式或管理方式。熊彼特的创新理论直到20世纪40年代前后才引起学者和企业家的关注，20世纪50年代末期，一些学者开始对“创新”的理论和 method 进行研究，从20世纪80年代至今，“创新”越来越受到学术界和企业界的广泛关注。党的二十大以来，习近平总书记始终把创新摆在国家发展全局的核心位置，高度重视科技创新，围绕实施创新驱动发展战略、加快推进以科技创新为核心的全面创新，提出一系列新思想、新论断、新要求。

三、创新思维

(一) 创新思维的概念

创新思维是人类特有的高级精神活动和思维过程，是一种与时俱进、知难而进、突破上进的科学思维。创新思维能力是创新能力的核心。思维主体若想达成创新目的，取得创新成果，就要开展创新活动，而开展创新活动离不开创新方法，创新方法又依赖于创新思维，这正是我们常说的“思路决定出路”。

关于创新思维，何名申从狭义和广义的角度给出了不同的概念。狭义的创新思维是指建立新理论、发明新技术或塑造新艺术形象的思维活动。它强调的是思维成果的独创性，同时能够得到社会的承认，并具有一定的社会效益。广义的创新思维是指人类思考自己所不熟悉的领域的问题，而且没有既定的思路可以模仿的思维活动。它强调的是思考的问题对思维主体来说是陌生的，在思考活动进行过程中没有固定的思维程序和模式可以借鉴。刘培育认为，创新思维是人类思维的一种高级形态，它是指人类在一定的知识、经验和智力的基础上，为解决某种问题，运用逻辑思维，突破旧的思维模式，以新的思考方式，产生新设想并成功实施的思维系统。傅世侠也给出了相似的定义，他认为，创新思维是一种特殊形式的思维活动，具有原创性和新颖性等。它强调的是通过有别于常规的方式来分析和概括事物的基本规律。杨雁斌指出，创新思维是指对事物间的联系进行前所未有的思考，从而创造出新事物的思想方法。

综上所述，创新思维是指以超越常规的方法和视角去思考问题，提出与众不同的解决方案，从而产生新颖、独到且具有社会意义的思维成果的过程。创新思维是人类开拓认知新领域、取得认知新成果的思维活动，是人类思维的高级形式，也是人类为了达到某种

目的，对现有的知识和经验进行新的分解与组合，突破旧的思维模式，获得新发现、产生新设想、提出新方案的过程。这里需要指出的是，创新思维不仅表现为取得新发现、新设想、新方案，而且表现为运用新方法和新技巧，得出新奇独到的结论和见解。

创新思维能力的培养需要经过知识积累、智能训练、素质磨砺等过程，这是一个长期的过程，而一个创新思维目的的达成，也需要经过不间断的钻研和探索，克服遇到的各种问题和困难。因此，创新思维是一种艰苦的脑力劳动，是需要人们付出辛劳，运用高超能力的思维活动。

(二) 创新思维的基本特征

1. 独特性

有学者把创新思维称为求异思维，创新思维体现为对司空见惯的现象和传统的模式、理论、方法等持有怀疑态度，即用批判的眼光去观察已有的事物。通过创新思维构想出来的，可能是针对新环境、新情况、新问题的新模式、新理论、新方法等，也可能是对已有模式、理论、方法等的新探索。创新思维是独立于前人的，没有既定的规律、模式和程序可以遵循。这里需要指出的是，不能为了盲目追求创新思维的独特性，而无中生有、凭空捏造，而是需要根据所处环境、面临的情况和问题，发掘本质，并以此作为客观依据开展思维创新。例如，在日本东京，有一对老夫妻开了一家手帕专卖店。由于市场上同类产品太多，而大多数手帕上的图案都是风景、花鸟鱼虫等，这对老夫妻便定制了一批印有东京交通图和相关景点导游图的手帕，手帕的销量果然居高不下。这对老夫妻跳出了传统的思维框架，考虑到了手帕的实用价值和纪念价值，让游客感到了新颖和独特，手帕毫无疑问地大卖。又如，北京某旅游纪念品商店设计了一款特别的T恤衫，在正面不仅印制了鸟巢、天安门、天坛、故宫、颐和园、长城等12个北京著名景点的缩略图，还将“I want to go, 我想去”放在了所有缩略图的上方，避免了外国旅游者问路时陷入“有口难开”的窘境。这款T恤衫一经推出，深受游客欢迎。

2. 灵活性

传统思维往往容易受到经验和习惯的束缚，面对一个新问题，人们总是沿着习惯的路径去寻找解决办法，跳不出原有的“路径”。而创新思维具有灵活性，能打破“条条框框”，思维主体无现成的方式、方法、程序、途径可依循，在考虑问题时，可以迅速地从一种思路转向另一种思路，从一种模式切换为另一种模式，表现出一种多方向、多角度、多层面的发散性，这样就能够一定的原则界限内，根据客观情况的变化进行自由选择和发挥，多方位地试探解决问题的办法。

在商务策划中，创新思维的灵活性体现为资源整合与灵活适配，即不局限于自有资源，打破行业边界，跨界整合资源，通过资源重组实现策划价值的升级。例如，字节跳动旗下的抖音在发展初期面临用户增长缓慢、市场认知度低等问题，在自身缺乏线下推广资源的情况下，策划团队没有局限于互联网行业的常规推广模式(如广告投放、应用商店推荐等)，而是灵活整合线下场景资源，跨界联动餐饮、娱乐、零售等行业，推出“抖音挑战赛+线下门店”的推广模式。抖音联合奶茶品牌喜茶，发起“喜茶抖音挑战赛”，鼓励

用户在喜茶门店拍摄短视频、参与话题互动，优秀作品可获得喜茶优惠券。抖音联合线下商场，推出“抖音打卡活动”，用户在商场指定地点拍摄短视频并发布，可兑换商场优惠券、电影票。通过跨界资源整合，抖音不仅借助线下场景实现了用户引流，还通过合作品牌的影响力，提升了自身的市场认知度，同时也为合作品牌带来了流量曝光，实现了“双赢”。这种资源整合的灵活性，有助于创新思维转化为实际的策划成效，推动品牌快速崛起。

3. 敏锐性

创新思维是在认真观察的基础上进行科学思考的结果。创新思维过程，就是不断地将事物与已有的知识、经验以及相关设想联系起来，对不同事物进行反复比较、思考，找到它们之间的相似性、特殊性、重复性，发现其中的必然联系、共性规律和可能存在的问题，敏锐地找到创新点，取得新发现、做出新发明的过程。这一过程体现了思维的敏锐性。例如，相传有一年，鲁班在做工的时候不小心被一种野草划破了手指，他通过仔细观察，发现叶子两边有锋利的细齿，正当他琢磨其中道理的时候，忽然看见草丛中的大蝗虫在飞快地吞嚼着草叶。他将蝗虫捉住观察，发现蝗虫的牙齿上也长着密密麻麻的小锯齿。后来，鲁班便发明了木锯。再如，2024年巴黎奥运会会徽与中国知名主持人鲁豫奇妙“撞脸”(如图2-1所示)，伊利品牌策划人随即官宣鲁豫成为巴黎观赛大使，并发布了一支“魔性”广告片，就连鲁豫也亲自下场在微博回应：“一旦接受这个设定，就再也回不去了。”这波“官方玩梗”操作让伊利在奥运期间的营销业绩直冲顶峰。



图2-1 鲁豫“撞脸”巴黎奥运会会徽

4. 潜在性

虽然创新思维活动基于客观事物和现实需要，但最终指向的是尚未被了解的对象，该对象尚未进入或刚刚进入人们的实践范围，人们对它的了解仍停留在探索、猜测阶段，远未形成完整、深刻的认识，在人们的脑海中，它的形态是模糊的，人们只能猜测它的存在状况，因此创新思维具有潜在性。例如，英国某公司的小职员吉姆为了缓解疲劳而发明出可以一年四季使用的旱冰鞋。在旱冰鞋的设计阶段，即使是他本人也无法想象出成品的样

子，只能停留在“能够滑行的鞋子”的概念层面，经过不断设计和试验才制作出具有独特结构、性质和功能的旱冰鞋。

5. 不确定性

创新思维活动是对未知领域的探索，在这个过程中，会受到很多不确定性因素的影响和限制，这就意味着创新思维并非每次都能取得预期效果，存在未知性与不确定性，有时甚至可能偏离目标，最终导致失败。例如，家喻户晓的典故“万户飞天”，相传，中国明朝的万户是世界上第一个想到利用火箭飞天的人，他创新性地将47支自制的“火箭”绑在椅子上，自己坐在椅子上，双手高举风筝，计划利用火箭的推力飞上天空，然后依靠风筝平稳着陆。然而，点火后，自制“火箭”意外爆炸，万户也不幸为此献出了生命。作为世界上第一个尝试利用火箭飞行的人，万户的创新思维虽未取得预期成果，且在充满不确定性的思维创新过程中遭遇了失败，但他为人类探索未知世界做出了重要贡献。

(三) 创新思维的作用

人类的文明成果，既是创新思维的胜利果实，又是创新智慧的结晶。大到国家的发展，小到团队乃至个人的成长，都遵循着这样的规律：有大创新，才会有大成就；有小创新，能收获小成就；若缺乏创新，则难有成就。创新思维的作用，主要体现在以下几个方面。

1. 提升认知水平

创新是人类对知识空白领域的探索，每一个创新思维成果都意味着人类知识量的增长、认知范围的扩大、认知水平的提升。通过创新思维，人类能够将“未知”变成“已知”，将“略知”变成“深知”，进而推动人类知识总量不断增加，认知水平不断提高。

2. 提高认识能力

创新的本质是突破和创造，即突破思维定式、常规戒律和条条框框，具体表现为后人对前人的超越，将前人认为不可能的事情变成可能。创新思维是对思维能力的锻炼，是对新思维方法的探索，运用创新思维，有助于找到有效的思考方式去观察问题、分析问题并解决问题。在这个过程中，人们对未知事物的认知能力，也会随之得到提高。

3. 为实践开辟新局面

创新思维是一种因时制宜、知难而进、开拓创新的科学思维方式。无论是国家要在世界舞台上站稳脚跟，还是企业要在市场竞争中赢得先机，创新都是引领发展的第一动力。在激烈的竞争中，唯创新者进，唯创新者强，唯创新者胜。抓住了创新，就等于抓住了牵动发展全局的“牛鼻子”。通过创新思维识变、应变、求变，才能掌握战略主动权，把握发展机遇，进而开辟出发展的崭新局面。

四、商务策划思维

商务策划是指策划主体为实现某一商业目标，在充分调查、了解事物与环境的基础

上,利用现有资源,通过创意、设计、谋划等手段,对未来事物发展进行系统、全面、科学的预测,为商务策划委托方、管理者及决策分析者提供最佳方案的过程。

商务策划思维主要包括三个层面:第一,商务策划思维是产生行动方案的过程。该过程需要根据现实条件,遵循事物发展规律,通过一定的方法或者规则,制定出科学、可行的行动方案。第二,商务策划思维是选择并调整行动方案的过程。为实现某一特定目标,需要借助科学方法,从备选方案中选择一个最科学、最适合的方案,以帮助人们形成正确的决策;同时,还需要根据环境变化,对方案进行适当调整,以保证方案能够实现目标结果,达到最佳效益。第三,商务策划思维是发现并利用资源的过程。在商务策划过程中,需要敏锐识别对实现目标结果有益的资源,并对各类资源进行有效组合、合理利用。

第二节 商务策划思维体系构建

思维体系是人类大脑特有的系统,是将各种概念、思维模型联系到一起的一种结构,能够帮助人类产生认知,助力人类思考问题和解决问题。通常,思维体系可以划分为逻辑思维、发散思维和批判性思维。其中,逻辑思维是指人们将事物的各要素以某种方式和框架结构联结、组织在一起的思维方式。逻辑思维能够将不同范畴的概念有机地组织在一起,从而形成相对完整的思想,达到认识、理解和掌握这些概念的目的。发散思维是指人们打破原有思维局限,将思考模式拓展到更广阔的领域,通过尝试解决问题的多种方法、创造解决问题的多个切入点来筛选最优方案的过程。它是一种突破原有思维限制的创造型思维。批判性思维是指人们通过质疑现状,运用合理的评价标准对现状进行反思,从而找到解决问题有效措施的新思考方式。现实中,人们通常会灵活运用上述三种思维解决生活中的问题——借助批判性思维反思现状和界定问题,运用逻辑思维分析问题,再通过发散思维来寻找解决方案。

商务策划思维体系是指商务策划人及其团队在遇到策划问题、思考解决方案时所采用的思考方式和思维模式。商务策划思维体系是包含多种思维形式的复合思维系统,其具有科学性与合理性,直接影响商务策划人的创新思维能力。商务策划思维体系主要包括三个层面和六个要素。第一个层面是发散思维,主要用于明确商务策划的对象与目标;第二个层面包括辩证思维和横纵思维,主要用于宏观哲学指导和微观心理加工策略,即解决复杂问题的指导思想和策略;第三个层面包括形象思维、逻辑思维和直觉思维,这三种思维形式相互支持、相互依存,共同构成实现创造性思维的核心过程。这三个层面的思维要素在不同商务策划人的思维体系中所发挥的作用不同,从而使不同商务策划人的思维体系及商务策划思维能力存在差异。