



互联网+营销
大数据时代的行业“小报告”

凤凰网·MadTalk 节目组 主编

中国传媒大学出版社



互联网+营销
大数据时代的行业“小报告”

凤凰网·MadTalk 节目组 主编

中国传媒大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

互联网+营销:大数据时代的行业“小报告”/凤凰网·MadTalk节目组编.
—北京:中国传媒大学出版社,2016.1

ISBN 978-7-5657-1497-9

I. ①互… II. ①凤… III. ①网络营销 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 227834 号

互联网+营销:大数据时代的行业“小报告”

Hulianwang+Yingxiao:Dashuju Shidai De Hangye Xiaobaogao

作 者 凤凰网·MadTalk 节目组

策 划 欣 雯 郝 炜

责任编辑 欣 雯

特约编辑 吕育苗 吕 霖

责任印制 阳金洲

封面设计 杨 飞

出 版 人 王巧林

出版发行 中国传媒大学出版社

社 址 北京市朝阳区定福庄东街1号 邮编:100024

电 话 86—10—65450528 65450532 传真:65779405

网 址 <http://www.cucp.com.cn>

经 销 全国新华书店

印 刷 北京中科印刷有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16

版 次 2016年1月第1版 2016年1月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5657-1497-9/F·1497 定 价 49.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

序

这本“小报告”可能是近年来为数不多的、没有特别请第三方作序的准专业书籍。究其原因，书中每一位发声的人士，在业内都称得上资深。有在广告界打拼数十年的行业大佬，有在营销圈赫赫有名的专业大拿，还有纵横广告、媒体，政坛、商海的跨界巨擘……他们身上所体现出来的精气神，他们观点中蕴含着的丰富经历，他们言谈举止间流露出来的传承和道义，让本书大放异彩。

这本“小报告”虽然专业，但并不是传统意义上板起面孔教你如何如之何的“教辅读物”。虽然为了可读性、流畅性，我们对部分文字略加调整、修饰，但在追求原汁原味的路上，它已甩开同伴们几条街。读这本书，不像在上一堂乏味的专业课，反倒有点和行业大佬坐而论道的感觉。在对谈中，他们是睿智的，但也是普通的，你会看到他们针锋相对的激辩，也会看到他们一时语塞的局促。但是在他们犀利的言语背后，你能发现的不只是丰富的人生经验和完备的专业知识，还有一颗颗赤诚、火热的心。

这本“小报告”，无疑是生动的、有趣的，它甚至略显诙谐，但它能帮你理解广告、营销行业，能帮你读懂某一个知名案例的背后有多少辛酸泪和荒唐言。它解释了什么是娱乐营销，定义了事件营销，甚至还重新定义了“加班”（对了，也许我们该叫它“超时工作”）；它还能告诉你，为什么一个不想当油漆工的好学生不会成为广告大佬；它还会帮你理解“加油”二字到底有多少种解读方式；它还会教你，在预算不足的情况下，如何正儿八经地借势营销。

这本“小报告”，自凤凰网全国营销中心制作的一档节目——《MadTalk：疯狂龙舌兰》而来，内容涉及广泛。编辑团队想呈现的内容太多、太多，但囿于篇幅，只能择其精华，与各位读者共飨。不少非常精彩的内容，也在几经权衡之下，无奈被删减，各位如有不尽兴之处，请扫描封底的二维码，观看完整的节目和不断更新的其他精彩内容。

在这有限的篇幅里，“小报告”探讨了很多涉及国计民生、生死存亡的严肃议题，如：比稿时，你的角色是比稿还是陪标？广告公司未来还有没有存在的必要？文案是否要变成客服？加班是由于客户难缠还是公司管理不善？中国有打造出Netflix的希望吗？等等，不一而足，振聋发聩。

当然，也没忘记代各位读者深挖节目嘉宾的八卦，如：大佬是怎么混出来的？女高管怎么选老公？意见领袖们是如何踏上“贼船”的？去戛纳的目的是广告展还是比基尼？停止装X，客户会不会不买账？类似话题，条条劲爆，让读者看到他们精心隐藏的私密世界。

更敏感的，“小报告”也不放过，如：面试员工看面相还是星象？广告公司敢不敢发加班费？跳槽是眼光太高还是眼神不好？拿钱留人算不算破坏行业生态？90后不爱广告圈到底是谁的错？外行人干掉内行人算不算奇耻大辱？大V怎么赚外快？一系列问题，问到瞠目结舌。

从筹备到成书，我们已尽全力攻坚，但因为时间、精力有限，“小报告”可能并不完美，也难免存在疏漏之处，请各位读者在翻阅本书时，多提意见，不吝赐教。

凤凰网·MadTalk 节目组

目 录

职场篇

- 跳槽与年终奖 / 003
- 4A vs. 本土 / 012
- 加班 / 023
- 广告民工生存现状：比稿 / 031
- 营销人的幸福梦 / 039
- 广告圈没有铁娘子 / 048
- 广告圈的忠与义 / 058

内幕篇

- 外籍广告人在中国水土不服吗 / 069
- 广告大佬是怎样炼成的 / 077
- 上海广告人装X指南 / 085
- 最出位的品牌 / 092
- 阴谋论下的危机公关 / 101
- 明星代言大有文章 / 110
- 天价冠名到底值不值 / 117
- 广告圈的资本故事 / 128

技艺篇

- 文案复兴还是死亡 / 137
- 戛纳“潜”规则 / 146
- 创意的本质叫实效 / 154
- 社会化营销的重心：互动 / 160
- 戛纳创意节观摩攻略 / 166
- 广告圈的匠人情怀 / 173
- 从KOL到自媒体领军人 / 182
- 事件营销之四两拨千斤 / 188

眼界篇

- 争议广告大盘点 / 199
- 社会化营销怎么玩 / 206
- 广告人看车展 / 215
- 疯狂看美剧 / 220
- 年度最强PK / 227
- 从冯氏植入看中国电影营销 / 235
- 娱乐营销，直入人心的艺术 / 243



职场篇

跳槽与年终奖



肖明超
商业趋势观察家、
知萌咨询机构 CEO



金鹏远
环时互动首席知识官



陈格雷
盒成动漫创始人

高薪就能稳住员工，靠谱吗？

陈：今天讨论的是在广告营销圈非常普遍的现象——跳槽。这种现象到底是好是坏，要不要去防止，作为管理者有什么妙招呢？你们觉得应该怎么理解员工跳槽，尤其是面对优秀的员工。

金：其实我觉得最重要的一点，很简单，就仁字，多赚钱。满足了衣食住行的需求，他自然会好好工作。赚钱之后，就要看工作有没有趣，如果你的公司是一个有趣的公司，我想没人会离开它的。

陈：但是，我看到一个说法：如果一个公司只说赚钱不谈理想，即使给更高的薪水或者福利，员工还是会离开，怎么看待这一现象呢？

肖：我觉得和公司发展的不同阶段有关系，当公司做大，对供职员工来讲薪水最重要，因为大的平台分工会越来越细，员工实操的领域越来越专业化、越来越小，员工就像螺丝钉一样；对于小的公司、初创的公司是钱和理想两者要结合的。

陈：那么，你是否认可“只要有钱赚，同时让员工觉得公司很有趣，那么他就容易跳槽了”？

肖：单纯地给钱还是不行的，但是有趣的话，那要看员工是否真的能从工作中感受到乐趣，还有他是否在一个适合的岗位，也许有的人就不爱干这个工作。

误解和情绪化，滋生跳槽心态

陈：如果一个你非常欣赏的员工要走，你会如何对待？

金：首先他知道你欣赏他，而且日常沟通比较多，忽然他跟你说要走了，我觉得他已经下定决心要走了。

陈：所以就是欢送？

金：对，没有必要了。因为这种决心和想法外人也很难判断，如果是他愿意来和你商量说遇到什么瓶颈或者打算跳槽，是最理想的。更多的时候他可能只是想换一个环境了。

陈：或者是他人生变得迷茫，需要你给他点人生指导。

金：其实员工个人情绪化的波动会影响工作，可能谈恋爱谈得很舒畅的时候，干活倍儿积极；失恋了，有可能两三天真不来了。

肖：其实有很多人并没有完全想好就跳槽，或者说没有想那么远，你说我这家公司未来十年要上市，这些对员工来讲都太远了，他关心的还是说他自己在这个平台能够看得到的东西。

跳与不跳的得失

陈：以你们的观察，广告人跳槽有没有特别集中的时间段？

金：应该是领完年底双薪。

肖：对，之前他已经在接触下家了，然后要把年终奖拿到手，并且辞职的时候不会给你预留太长的时间。其实我们要求员工离职有工作移交程序，但他通常告诉你“领导，我要走了”。他下周要去上班了，你说你怎么办。

陈：听说跳槽就会薪水翻倍，事实如此吗？

金：就看怎么比吧，因为我做传播也不少年了，说句实话，比起频繁跳槽且混得好的，真不如那些在一个公司死守下去的人，当然前提是这个公司要有发展前途。

我做过比较，现在这二人都是副总，其中一人跳了20次槽，另一人从毕业就在一个公司做，直到现在成为副总。坦率地说，后者的辛苦程度要比前者少很多，因为他在公司建立了信任，行业技术娴熟了，从收入来讲，也差不太多。因为较早的稳定积蓄，他现在的房产比频繁跳槽的人多很多了。

广告人跳槽轨迹：甲方

肖：我们行业人才流动性很大，而且我们的员工通常都流到我们的客户那里，有时候跟客户开联谊会，发现很多都是我们之前的员工。

陈：说到流到甲方，我身边的经验认证了这一点。

金：对，我这儿以前的朋友好多都在甲方，一打电话，老金，我在哪个企业或者哪个公司呢，有很多类似的事情。

陈：对，所以这个趋势是好还是坏呢？

金：我觉得有现状必有原因。坦率地说，在中国从事广告行业，可能风云一时，但很快就会没落了。其实包括我，如果真在一个公司做10年，我能得到什么？我可能跳了一次槽，就能表现出我的价值来。同样一个道理，10个人进这个公司，到未来10年之后，除非公司扩大规模保证他们分别在10个不同的管理岗位，否则很难全部留住。

广告人跳槽诱因：工作挫败感

陈：据我所知，你现在招了很多原来在淘宝卖性用品的，你刚才跟我说了，卖性用品啥的，这些人其实比某些传统广告人更懂得消费者、更善洞察。

金：对。

陈：传统广告行业正处在转型期，人才的流失造成很多阵痛，我是这么理解的。

肖：其实也跟行业的价值感有关，因为有的员工觉得第一太累、太辛苦。另外，他觉得他给客户提供的这些价值，就像我们讲各种营销创意，有的可能还不一定是薪水问题，比如说他的Idea总被客户枪毙。

陈：老受挫折。

肖：对，如果我去到客户那里。

金：我可以枪毙别人。

肖：我可以枪毙别人，我觉得我服务客户的感觉还好。另外，刚才老金提到的兴趣，有趣的公司，真正能在一个公司沉淀五年、八年、十年，是他对这个事情本身感兴趣。关键是说你在做一份工作，打工，还是在真正践行一个职业规划。

金：感兴趣的事。

肖：对，感兴趣的事和职业是两个概念。如果你是打工的心态也无可厚非，我就是积累身价，谁给钱多，我去谁那儿，这也是本事。还有一种本事，在专业领域积淀，厚积薄发，在一个公司，从部门经理做到总监，有可能会有更好的职业前景，而且会给他一个做起来不费劲的平台。

陈：但还是一个前提，是很好的公司。

肖：是。

广告人年终奖：团队业绩+老板慷慨

陈：刚才说到跳槽的时候已经谈到了跳槽最容易发生的时间是在每年的年终奖发放之后。

金：过完春节。

陈：什么样的公司给年终奖特别高？

金：网游公司，这绝对是最高的，还有国企。另外之前传说德国大众好像给了30个月到40个月的工资当年终奖嘛。其实在传播行业来讲，坦率地讲我能获知的，据说还是一些做得不错的公司加上老板慷慨的，可能给到13个半月到14个月的工资吧。

陈：以你们观察，以2012年收入局势来看，今年各大广告公司或者是公关公司、营销公司、新媒体公司给到员工的年终奖能不能高呢？普遍来讲。

金：拿我这边来举例吧，双薪肯定要有，然后我们之前会有一些简单的项目或者是季度奖金，年底的时候会拿出公司赢利的比例，平均分给大家。我们现在没有完全确定分配的方案，但重要的一点取决于你公司本身是否赢利，如果你公司没赢利的话，当然它也不可能给大家钱了，我觉得是这样的。

陈：市场研究行业怎么发年终奖呢？

肖：大概的方式就是说有双薪，一般会有绩效，通常是按团队及行业划分，你服务什么样的行业，这个团队会有一个总体的绩效。年底的时候，你业务所有的钱都收回来，最后会有一个决算，这里面会包括市场绩效，还有专业岗位的绩效，市场绩效就是说你这个团队做多少客户、做多少营业额回来，专业绩效就是说做多少项目、客户满意度这些指标。

金：其实有点像变相的年薪制。

肖：对，其实变相的什么13薪或者14、15薪这样的概念。

陈：有一种年薪就是我给你一个固定的薪水，但是你要背任务，到年底完成100%，年薪50万，我给你了。

肖：他是按比例去发放的，先发一部分。

金：超额部分可能要给你更多，反正是往上滚的，我觉得市场研究行业还好衡量，因为有一点标准化的动作，但是对于创意公司来讲就不好衡量。一个人，服务好一点的客户，他可能一年给你100万，可是另外人家跟他水平差不多，但是那个客户只给30万，所以很难衡量的。

肖：但有的行业就是属于做规模，公司利润很低，有的就是属于做利润。我们通常会设定指标，首先要产值得达标。其次，利润也要达标，当然我们可以根据不同行业有一个大概的比例，有一个平衡。

金：所以年终奖最简单的方式就是双薪，反正你以前挣得多，到年底还挣得多。但真是加了一个分红的奖励或者是绩效的奖励，你就要用各种公式去衡量了。我觉得大部分公司是按照绩效去衡量的，到年底我来看，你回来多少钱，我把这奖给一个团队的领导，然后再让领导去分配，是这种。

薪酬分配不合理，倒逼员工跳槽

陈：有没有可能结合跳槽来谈一下，年终奖分得高了，原来想跳槽的就不走了，或者是更加决定要离开呢？

金：其实我觉得很多人是这样，其实大家也知道在这个行业，真正这个行业开始做的时候，你一定是薪水比其他的行业看起来要高一点，我不知道现在在怎么样，反正至少原先是这样的，但是后劲儿不足。因为你说真正的像CD的、GCD，说我们现在有很多华人的GCD或者是ECD，但是真正有几个人升到这个职位呢。但是在国外，其实真有拿着薪水很高的那种Art，他就是一个Art，但薪水很高，甚至我听说过有一个灯光师，这个灯光师一天3000美金。

陈：之前谈到说日本有一个完稿员拿得比ECD还高。

肖：其实这个也是我们现在在思考的一个方向，就是说现在在公司里面，像我们这种专业公司里面，它有两个序列：一个就是管理序列，管理序列大家理解的就是说我是销售，以前我是做Sales出身，以后我就要干销售总监，干了之后就要干副总。问题是你的管理职位永远是有限的，你不能鼓励所有人都要干副总，CEO只有一个，那很快大家就没法干了，所以你要在扁平化里面截出来一部分，让专业人士有发挥特长的地方。专业序列的建设是很重要的，未来就会出现有的人就是真正做管理的，不见得完全什么事都能干，因为组织、协调、沟通是他重要的能力；但是有的人就干一块工作，他能把它做到非常高的水准，他也应该在这个公司里面得到认可。

金：其实中国的标准薪资里边分很多层级，很多低级别的员工挣的钱要比管理人员挣的高很多。但是我们这个行业升一个Title加点钱，可能一个特别好的Art，他的美术和设计功底非常强，因为没有创意思想或者是没有管理能力，却没法做一个CD，最后薪水永远升不上去，只好逼迫自己跳槽换个公司做CD，但他本身又没有管理能力，他自己做得也很不开心。

内部跳槽机会，提高员工兴趣

肖：还有一种可能，比如户外行业从事喷绘上画面的，常年都在上画面，因为通货膨胀你也应该给他涨薪水。另外，职称分类不能是初级画面员、高级画面员，但是他又觉得职称很重要，能够帮助提升自己的心理地位。公司能不能实现一些转化平台，也叫内部跳槽，比如说我原来是上画面，但是对销售工作有兴趣，通过考评，可以让我换岗。

陈：这个就需要第一，这个行业足够大；第二，这个行业要可持续发展。

肖：你也得保证这个公司平稳运行。

陈：相对来讲像日本的电通、第一企划或者博报堂，公司大得已经像一个生态体了。国内其实甚少有类似公司有能力去提供那个转化平台，所以我觉得还是不太一样的。

金：确实如此，为什么很多人去甲方，我觉得真的是他的自我实现价值和往上成长的价值空间越来越小。我知道朋友很大的一个公司，去年分裂为三支或四支队伍，每人都拿一个小客户去做，又没办法整合到一块来。所以我觉得这个行业最大的问题在于什么，每个人都觉得自己是天才，所以很难去控制住，即使你给他很高的薪水，有的也很难控制住，所以外人也不难理解很多ECD去做艺术家。

陈：所以广告人才跳槽的另一种原因是为了个人兴趣爱好。

金：他会为了服务某个特别喜欢的客户而跳槽，哪怕少点钱都愿意去。

陈：或许跳槽本身没有对错，良性化的跳槽或者让员工觉得年终奖发得越来越舒服，有什么好的方法能够让这个行业更加良性？

肖：我们领域就跟律师事务所是一样的合伙人机制，你是什么职务不重要，关键是说能否分享公司的价值，应该建立一套能够分享公司价值的机制。因为每个人跳槽的时候会关心下一个平台的价值如何。