

叶茂中策划

想

下卷

www.yemaozhong.net



迅速提升品牌与销量的叶茂中经验

叶茂中营销策划机构 著



机械工业出版社
China Machine Press

叶茂中策划

想

下卷



迅速提升品牌与销量的叶茂中经验

叶茂中营销策划机构 著



机械工业出版社
China Machine Press

横向营销时代已经到来，著名营销策划人叶茂中用自己的所看、所想、所做、所得，展示了关于营销的独到的眼光、深刻的见解、成功的作为、明智的取舍。有对所看的精辟剖析，有对所想的深入阐释，有对所做的精彩呈现，还有对所得的完全总结。欣赏精美图片，体验幽默文风的同时，学习经验，分享感悟，成功营销，迅速建树品牌、提升品牌知名度。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

叶茂中策划 下卷·想/叶茂中营销策划机构著. —北京：机械工业出版社，2007.2

ISBN 978-7-111-20756-6

I. 叶… II. 叶… III. 商业广告—策划—案例—中国 IV. F713.81

中国版本图书馆CIP数据核字（2007）第005384号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：张竞余

版式设计：刘永青

中国电影出版社印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2007年2月第1版第1次印刷

170mm×242mm · 18.25印张（含彩插1印张）

定价：45.00元

凡购本书，如有倒页、脱页、缺页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007

前言

横向营销时代到来了

- ☐ “人走我不走，杀出新血路。”这是叶茂中这厮想提醒企业的一句话。
- ☐ 企业的生存首先是市场和竞争对手的选择，然后是营销思维的选择。
- ☐ 一旦选定了市场和竞争对手，那么就必须在营销思维上和竞争对手“反着走”。不是试图做得比竞争对手好，而是要区别于它。
- ☐ 大企业可以选择安全有效的方案，然后取得安全有效的成果；也可以冒更大的风险，以期更大的成功。但确定的安全性对于中小企业来讲却是奢侈品。
- ☐ 最危险的地方最安全，最安全的地方有时反而最危险。
- ☐ 今天与大家在这里探讨纵向营销与横向营销的话题，并不是要以此来界定大企业与中小企业，而是大企业和中小企业如何选择的问题。
- ☐ 所以叶茂中策划公司即便是服务中小企业时，都勇敢地选择大市场和大企业为对手，这样才能获得大利润。当然我们并不盲目，选择的都是他们的侧翼，运用的不是纵向营销思维而是横向营销思维。

纵向营销极限运用的结果

- ☐ 诸如市场细分、目标锁定、定位这些能产生竞争优势因而转化成商业机遇和新产品的机制，已经为国内营销人员所掌握。几乎每一位营销人员张口闭口都会谈到定位，定位就像上厕所要拉开拉链一样成为营销人的习惯动作。

- ☐ 事实上，市场细分和定位策略确实也已经为一个又一个产品和品牌找到了适合自己的生存发展空间。
- ☐ 在牛奶市场，有原味的、各种果味的、含果粒的，拌果酱的、低糖的、无糖的、低脂的、脱脂的、高铁高钙的、添加各种微量元素的，等等。
- ☐ 在啤酒市场，有普通啤酒、淡啤、生啤、冰啤、黑啤，以及瓶装的、罐装的、散装的，等等。
- ☐ 在洗发水市场，有去屑的、营养的、柔顺的、让头发不分叉的、让头发更有韧性的、防脱发的，等等。
- ☐ 牙膏也有美白的、坚固牙齿防蛀牙的、防过敏的、预防上火的、清新口气的，甚至还有竹盐咸口味的等等。
- ☐ 化妆品就更多了，论功能，有滋润的、美白的、祛斑的、防皱的；论用途，有面霜、眼霜、手霜、足霜、全身用的护肤霜；论形态，又有精华液、乳液、膏体、还有膜的，等等。
- ☐ 如此这般将市场进行深耕再深耕地细分，从而为产品和品牌找到一个相对独一无二的市场空间的营销方式，被称为纵向营销。在利润空间足够充分的初级市场，纵向营销所向无敌，建立了一个又一个成功的类别及亚类别市场。
- ☐ 然而细分能持续到何种程度呢？
- ☐ 当一个大市场被不断地瓜分瓜分，变成无数的小市场，要找到有利可图的细分市场就变得相当困难。菲利普·科特勒在《水平营销》就曾经指出：市场细分与定位策略的不断运用尽管扩大规模，最终会导致市场的饱和与极度细分。从长远看，市场细分弊大于利，而且会降低产品的成功率。因为市场的过度零碎化与饱和状态使得利润来源越来越小，几乎不足以支撑一个产品和品牌的成长。
- ☐ 而与此同时，由于市场的极度细分，各细分市场之间的差异性越来越模糊，导致产品与产品、品牌与品牌之间愈来愈相似。创新能力在下降，没有根本的质的变化，只是同一体系内的微调。这种细分的作用只是将原有的市场进行了深入挖掘，将一些潜在消费者转化为现实消费者，并没有真正拓展出全新的市场空间。
- ☐ 随着更多新产品新品牌的加入，吸引消费者注意变得前所未有的困难。感冒药货架上有100多个长的方的盒子可供选择，消费者能记得的又有多少？一方面消费者的选择越来越多，选择的时间却越来越少；另一方面新的媒体不断涌现，资讯泛滥，传播成本越来越高，传播效果却急剧下降。没有让人眼睛一亮的创新，根本不可能让消费者注意到你，更毋须谈什么现代营销竞争。市场对创新的要求从未像现今这么迫切又关键。
- ☐ 然而新产品新品牌仍然在10倍速地增加，同时又在10倍速甚至更快地消亡。快速更新和尝试新奇的消费习惯开始出现，产品的生命周期日益缩短。拥挤不堪的细分市场已经不胜负荷，新品牌机会越来越少。
- ☐ 接下来怎么办呢？

横向营销的主张：打破界限

- ☐ 木头椅跟皮球有什么关系？
- ☐ 不会跑的汽车卖给谁？
- ☐ 如何将花卖给不会养花的消费者？
- ☐ 免费爆米花会带来利润吗？
- ☐ 全部商品让消费者自己定价，可能吗？

- ☐
- ☐ 如果你的答案是：没有！不可能！那么你需要听听横向营销的答案——
- ☐ 木头椅+皮球=沙发。
- ☐ 不会跑的汽车可以卖给驾驶培训中心，也可以卖给游乐场，因为那可以是模拟驾驶装置，也可以是驾驶游戏软件。
- ☐ 既然顾客喜欢花又担心不会养，何不租花给他们？
- ☐ 在迪厅提供免费爆米花会让消费者口渴而购买饮料，利润就来了。
- ☐ 拍卖场上的商品创下天价的何止一二？
- ☐
- ☐ 原有市场经不起再细分了，为什么还要在其中打圈圈呢？为什么不去更广阔的空间抢生存图发展呢？打破界限，你可以有其他的选择。这是横向营销的主张。
- ☐ 问题是其他的选择在哪里？更广大的空间在哪里？如何找到他们？
- ☐ 在具体的打破方法上，横向营销提供了六种工具：
 - 替代——除了牙膏还有什么其他东西可以清洁牙齿吗？口香糖。
 - 反转——门一定要从外面锁吗？从里面锁有什么用途？
 - 组合——房子可以移动吗？
 - 夸张——谁可以帮助消费者实现星际旅游的梦想？
 - 去除——不逛街可以购物吗？冬天为什么总要穿那么厚厚的棉衣？
 - 换序——有什么办法可以让消费者在使用服务前预付费用？电话卡、电费卡、会员卡。有时候为了鼓励消费，我们又会让消费者后付款先使用，那个产品叫做信用卡。
- ☐ 现在我们来试试打破。

打破产品类别界限

- ☐ 如果木头椅永远跟木头椅竞争，顶多在款式、颜色、制作工艺、选材上做文章，哪怕用了檀香木，描了金画了银，它也只是个硬梆梆的最高级的木头椅，可能吸引最有消费能力最有品位的木头椅消费群，那显然是一个极狭窄的人群。反转过来想：为什么木头椅一定要是硬梆梆的呢？可不可以有个柔软舒适的木头椅呢？如果把皮球的柔软弹性添加到木头椅上会怎么样呢？于是木头椅就变成了沙发，变成了另一样家具，变成了人人都可能需要的产品。市场空间开阔了，消费群扩大了，这是横向营销的结果。
- ☐ 柒牌中华立领同样体现了反转思维，西服原本是舶来品，我们在为其做策划时反其道而行之，赋予它传统中装的特色，形成了独特的中华立领西服。结果它卖得火爆。
- ☐ 我们策划的雅客V9也是横向营销的运用结果。普通的水果糖已经有几十年的历史，橙味的，草莓味的，葡萄味，香蕉味的，柚子味的，哈密瓜味的，等等，有什么水果糖还没有被开发呢？或者开发一种新的水果味糖果它的市场容量又有多大呢？越界探索，我们找到了维生素的概念，组合糖果与维生素两个概念，于是一种全新的维生素糖果品类诞生了！雅客V9超越了糖果的竞争，在维生素与糖果之间创造了另一个市场空间。

□ 《哈佛商业评论》上讲了一个案例：

随着电影、电视、电子游戏、舞台剧的发展，马戏正在越来越多地失去观众，太阳马戏团面临着严峻的生存危机。

□ 遵循传统的纵向思维逻辑，要生存要发展，就要做得比竞争对手更好，提供观众更多刺激和乐趣的马戏。但是这样就可以改变太阳马戏团的命运了吗？

□ 太阳马戏团用横向思维重新审视了马戏的生存环境，发现太阳马戏团的困境并非输于竞争对手所致，而是因为马戏行业整体遭遇到其他新兴娱乐业的冲击。

□ 于是太阳马戏团重新界定了问题本身，提出了横向营销的解决之道：即在向观众提供马戏表演的刺激和乐趣的同时，加入戏剧的复杂情节和艺术内涵，让马戏表演就像戏剧一样，有自己的主题和故事情节，甚至每次演出都配有自己的原创音乐、灯光和节目。

□ 通过引入戏剧、芭蕾舞等领域的表演元素，太阳马戏团创作出了精美绝伦的娱乐表演形式。它吸引了原本不是这个行业的全新顾客群——已经转而光顾戏院、歌剧院和观赏芭蕾舞的成年人与企业客户，这些人愿意为一种前所未有的娱乐体验支付数倍于传统马戏的票价。而且由于上演的剧目多种多样，人们就有理由更频繁地来观看太阳马戏团的表演，从而提高了马戏团的收入。

□ 就这样，太阳马戏团仅用20年的时间就取得了全球顶尖马戏团——玲玲马戏团经历一个多世纪才取得的成就。

□ 但是太阳马戏团并没有跟玲玲马戏团竞争，而是走了另一条介于马戏、戏剧、舞蹈之间的道路，既非马戏，亦非戏剧，更非舞蹈，而是吸收了所有这些艺术形式中的元素并进行了再创造，开创了一个全新的娱乐领域，它成功了。

□ 打破产品类别界限，以原创性产品来革命性地界定一个新市场，将带来比细分市场高得多的利润回报。

打破、打破、再打破

□ 不能够产生原创性产品怎么办呢？那就必须在市场层面及营销组合层面进行创新。比如赋予旧产品新功能，为它寻找新的使用方法、使用场合、使用人群、使用时间。或者用新的方式来销售它：新的渠道、新的价格体系、新的促销方法、新的概念等。这同样是横向营销的一种运用。

□ 换个说法，横向营销希望我们继续打破：打破产品功能界限、打破目标消费群界限、打破使用方法界限、打破使用场合界限、打破使用时间界限、打破渠道界限、打破价格界限、打破促销界限、打破营销组合方式界限等等。各种打破有时还可能互相交叉。

打破产品功能界限

□ 内衣加上时尚化设计，引发了内衣外穿潮流。

□ 让汽车具有居家功能，房车出现了，移动汽车旅馆出现了。

□ 电脑+电视+通讯+游戏+…，人类就进入了多媒体时代，电脑的市场就不仅仅局限于办公，更渗入家庭。

☐ 叶茂中这厮有一次和手下闲聊：宾馆里的一次性浴帽如何还能扩大市场？机会或许在厨房里。做饭的时候头发掉在饭菜里是令人恶心的事，而烹调的油烟沾在头发上亦令人不爽，浴帽正好派上用场：管住头发，阻挡油烟。现在，浴帽生产厂家只要改变产品名称：一次性厨师帽，并与一次性桌布、保鲜膜之类产品陈列同一货架，浴帽就多了一个市场空间出来，浴帽厂家就可以多赚银子了。

打破目标消费群界限

- ☐ 剃须刀的目标人群当然是男人，可是吉列却想要将剃须刀卖给女人。
- ☐ 横向营销居然一如既往地支持这个想法：有什么不可以呢？
- ☐ 现在市场上针对女人使用的剃须刀已经有了吉列、飞利浦、松下等众多品牌。

打破使用方法界限

- ☐ 牛奶是喝的，现在可不可以干吃呢？这就诞生了干奶片的创意。
- ☐ 水果是吃的，可不可以喝呢？这不仅诞生了果汁饮料，还诞生了榨汁机市场。
- ☐ 一个人想打网球怎么办呢？壁球又诞生了。

打破使用时间界限

- ☐ 牛奶大多数时候都是早晨饮用，有没有可能晚上饮用呢？所以有了安睡奶。牛奶饮用市场一下扩大了。
- ☐ 睡衣是睡觉时穿的，但加上一些外衣的特征，它就成了居家休闲服。

打破使用场合界限

- ☐ 米饭是典型的主餐食品，有什么办法可以让米饭可以吃着玩呢？小米锅巴做到了。
- ☐ 还有土豆，由餐桌上的红烧菜肴变成了办公室的休闲食品薯片。
- ☐ 甚至用来填饱肚子的热气腾腾白白胖胖的馒头，也可以变成郊游时边吃边玩的五味俱全的烤馒头片。
- ☐ 在随身听出现以前，音乐只能在一个固定的场所欣赏，现在呢？

打破渠道界限

- ☐ 随着互联网的普及与完善，网上购物对传统便利店的威胁越来越大，坐在家里浏览千万种商品，动动手指就可以订货上门，多么方便的购物方式啊。
- ☐ 传统便利店还可以做些什么呢？运用横向营销思维，传统便利店不要试着去对立互联网购物，可以试着去补充：互联网送货上门需要极高的时间与人力、财力成本，那么网点广泛的传统便利店正可以充当互联网的仓储与发货功能。威胁转变成了机会。
- ☐ 化妆品、洗发水可以放到药店出售吗？横向营销认为可以，只需要将化妆品和洗发水增加治疗功能。

打破价格界限

- ☐ 一件衬衫卖到上万元，一部车只卖一元，可能吗？
- ☐ 就像前文提到的爆米花，甚至免费赠送，但一样创造利润。因为横向营销的运用。

打破营销组合方式界限

- ☐ 养花成为一种回归自然的风尚，许多个人和企业都喜欢用真正的花草来点缀自己的环境，但常常因为不懂养花导致望而却步。为了鼓励消费者购买真正的花草，纵向营销可能会建议花农提供更容易养的花草，但那样一来就只有极少的品种可供选择。横向营销则会建议借鉴其他产品的营销组合方式为我所用，既然房屋可以出租，花草为什么不可以出租呢？

行动就有可能

- ☐ 叶茂中这厮坚定不移的认为：营销的过程充满了无限的可能性，只是人们是否相信这种可能，并且愿意为了一个看似不可能的目标付出行动，直至将不可能变为可能？
- ☐ 设立一个不可能的目标，然后运用创造力与想像力将不可能变为可能。这就是横向营销。
- ☐ 所以横向营销的口号是：为什么不可以？相信创造力与想像力！行动就有可能！
- ☐ 现在我们可以知道：
- ☐ 横向营销探索的是对产品、市场及营销组合要素在广度上的创新；纵向营销更多是对产品及市场深度的挖掘。
- ☐ 横向营销的方向是不确定的，扩散的；纵向营销的方向却是确定的，至少是在一个大的体系里的分裂。
- ☐ 纵向营销创新的成功率很高，但在成熟细分的市场中，其新增销售额却很低。通常情况下，这种创新的成效不大。相反，横向营销创新一旦成功，其获得的销售额将极为可观，甚至是奇迹。
- ☐ 在一个初级市场，纵向营销可以在广阔的空间提供产品和品牌左冲右突轻而易举地圈块地盘，而在竞争激烈的成熟市场则更需要横向营销发挥创造性的奇迹。
- ☐ 然而每次横向营销的市场成长，却又需要纵向营销的深耕拓展。
- ☐ 纵向营销运用的是我们的左脑（即逻辑能力），横向营销要求我们运用右脑（即创造性的直觉）。两者具有互补性。同时运用这两种营销，则能产生强大的营销合力。纵横结合，纵横营销，方能纵横天下。
- ☐ 横向营销需要水平思维，水平思维的培养，建议大家可以去“啃”一下爱德华·德·波诺《严肃的创造力——运用水平思考法获得创意》，应该有所获益。为什么说“啃”而不说“看”呢？以叶茂中这厮的经验，这本书实在是需要很大的耐心才能参悟的。



宣言

我们拒绝平庸/我们拒绝驯化/没有好创意就去死吧/宁做旷野里奔啸的狼
不做马戏团里漂亮的老虎/我们的策划已不满足于客户认可/更要求客户的成功/好方案
得不到完善地执行/我们一样愤怒/因为我们渴望成为英雄

王中军



目录

前言 横向营销时代到来了

开篇

你决定开始建树一个品牌吗？

002

现在我们知道，一个产品在市场上取得成功需要两个经销商：一个是物流的经销商，帮助企业将产品铺到消费者的眼前手边；一个是偷心的经销商，帮助企业将产品铺到消费者的心里。品牌就是进入消费者心智通路的PASSPORT。

看到 视野，决定格局！

因为你所看到的将决定你能得到的！

独到的眼光成为一种工具，帮助你快速成功的

同时，也替你预先掌握到未来的动脉！

成功者最大的秘诀在于他看到了你平时忽视的，

或者

他压根是站在你的肩膀上看未来！

体育营销：只有保存大量动物本性的人才能成功

010

眼瞅着2008年奥运会就要在咱们中国练了，如何嫁接利用全民高涨的体育浪潮就成了企业所必须考虑的事情，放眼望去，未来两年最有效的营销传播平台就是体育。谁错过了利用体育载体，就错过了最佳的推广传播机会，要知道：当人们的目光都集中于一个地带，而你在这个地带出现了，实际上你付出的成本是最低的。

营销大趋势

016

未来随着WTO国际市场规模的深入，有些行业将面临国际大进攻，这种进攻是疯狂的，铺天盖地，许多对于中国而言还是很陌生的营销战术会陡然出现，甚至给你致命一击。

李宇春——品类的胜利

018

回到营销上，就是要提醒企业，一定要千方百计地去了解市场上的品类空白点。如果有创新产品能填补这个空白，叶茂中这厮敢说你不成功才怪。

郭德纲——草根营销的启迪

020

粉丝的根本意义在于让别人来帮助自己实现梦想，对于相声爱好者（包括叶茂中这厮）来说，郭德纲已经不是一个普通的相声演员，他还寄托着人们对相声复兴的理想。所以这也造成了郭德纲如鱼得水，千载难逢的市场环境。

“非偶像”时代

022

他们拥有偶像的知名度和支持度，但却比偶像更真实，他们就在我们身边，和我们做着同样的事，说着同样的话，有着同样的思想，他们是由我们选择出来的明星，是我们的代表。

长尾营销：不捡西瓜捡芝麻

024

地上有一堆散落的芝麻和一个大西瓜。一个营销人发现了他们，兴冲冲地奔过去抢西瓜，刚要捡，却被横里冲出一人抢先捡了西瓜跑了。营销人当然很沮丧，只好去拾地上散落的芝麻。等他拾完所有的芝麻，芝麻积攒整整一大袋子，他所得到的回报丝毫不比那一个大西瓜少，甚至更多。

“男色”营销——发男色经济的财

027

男色的流行是女性消费群体崛起的标志。过去讲男人爱花瓶，其实女人也一样爱花瓶。为什么贝克汉姆一上场，全世界的妇女都爱上了看足球，没别的，小贝实在是太养眼了，看一眼爽两眼。

符号营销 029

符号的力量在哪儿？伟大的符号可以改变一个时代的世界观、认知观；能够引领一个时期的流行文化；改变一个产品、企业的命运。

关注“80后” 031

“80后”群体在全新的环境中成长起来，有着自己的主见和强烈的个性，追求刺激和富于挑战的生活。要对“80后”群体进行强有力的营销，必须了解这个群体的个性特点和消费文化，创造全新的营销手段，要想得到他们的青睐，就一定要打破传统的勇气和智慧。

塑造品牌

——答《北大商业评论》 033

品牌必须要有附加值，必须强化品牌的核心价值，没有核心价值的品牌就像没有人格魅力的躯体一样，没有自己的价值观。很多中国品牌在这一点做得很不够，它们的核心价值没有打造出来。

终端体验式营销——场景消费与场景销售 037

生活本身就是个大剧场，每个人都在扮演其中的一个或多个角色。人们试图通过自我展示来向他人表示自己在某一方面的魅力，同时也试图通过自我展示来认证自身的价值。这样一种新的生活观念与方式，也就带来了消费的新观念、新方式。我们称之为场景营销。

对现代消费者来说，物，是存在于自己的兴趣与感觉中的生活场面的一个组成要素，是创造具有某种意义的场景所需信息的一个组成部分。因此，除了物的实际功能及物所能提供的生活方式外，消费者主要是为物作为信息所具有的价值花钱。

消费伦理与企业力 039

为什么说要让消费者爱上你的品牌，因为产品是用来和消费者交换的，而品牌则是用来和消费者在精神层面做情感的沟通。如果在情感沟通上出现了问题，这个产品交换的过程也就不可能顺利出现。

想到 这是最好的时代，也是最坏的时代！

我们身处这个不安定的世界，
机会转瞬即逝，转眼又来，
我们练就毒辣的眼光，洞悉世间百态的同时，
也要每天练习十八般武艺，随时随地准备着，
准备着，创造自己的成功，
或者把别人的成功抢过来！

整合营销传播的四个穴道 044

整合营销传播就像踢足球，各种营销传播工具如球场上的后卫、前锋、中锋，各司其职；而且讲究战法，透过纯熟的默契与教练的调度，发挥大兵团的作战实力。

营销诊断：在战争中学会战争 053

犀利的眼睛只能发现问题，而只有睿智的头脑才能找得到真正的问题点。

如何实施有效的市场调研 067

市场调研的任务是为营销决策者提供信息，帮助他们发现并解决营销问题。所以调研人员必须牢记调研是为营销服务的，目的是发现问题并解决问题，任何偏离主题的调研都不可能成为有效的调研。在每次起草调研提案之前，调研人员首先要知道自己要干什么，要对调研目的十分明确。

市场调查十大误区 086

我们坚信，仅有模型是远远不够的，围绕营销发现问题并解决问题才是目的！一切都要围绕着实效营销这唯一使命！这才是使调研更具蓬勃生命力的唯一出路。

与消费者心灵的第一次约会 091

——“终端媒体化，销售传播化”

在舒尔茨最近对于“整合营销传播”学说的解释中，提出了“接触点”的概念。他通过对于“接触点”的进一步阐释，告诉我们应该紧紧抓住产品信息与消费者发生碰撞的每一次宝贵机会，以促进产品核心价值得以根植在消费者的心智中。

中国品牌二十二大误区 095

品牌，是消费者选择商品的依据。消费者曾经在一棵品牌树上摘到一颗甜果子，他就有信心相信另一颗果子也是甜的。

广告二十六误区 110

给小孩看的广告，成人不喜欢有什么关系？给女人看的广告，男人不喜欢有什么关系？给农民看的广告，城里人不喜欢有什么关系？给俗人看的广告，高雅之士不喜欢有什么关系？给外行看的

广告，内行不喜欢有什么关系？

找明星做广告的十大注意

121

明星广告最便宜，这是叶茂中这厮一直以来的看法。因为中国的消费者普遍不是很自信，需要意见领袖的引导，而明星在某种程度上扮演了意见领袖的角色。用明星做广告不仅能体现品牌实力，如果创意制作得当，还会特别吸引眼球，大量节省播放费用。

广告投放中可能出现的三个问题

125

一个小伙子追求一个女孩子，但是他的竞争对手很多，因为这个女孩子很优秀，怎么办？送巧克力？送花？别人也在送啊，和别人一样怎么能体现出小伙子的存在呢？

优质媒体承担了品牌“背书”功效

127

说实话，很多地方媒体也有很好的节目和主持人，但很难产生像央视节目或主持人那样的影响力，最关键就是它所在的地方不对。不难想象，一个地方媒体的主持人和王小丫同时坐在你面前，所产生的幻觉与魔力是完全不一样的。这就是优质媒体所赋予的神秘价值。

企业选媒体就像“傍大款”

131

企业找合作伙伴就像我们找对象一样，要掌握信息，多作比较。从道德的角度来说，很多人认为找了第一个朋友就不应该再找第二个，但从获得幸福的角度说，多找几个朋友也许会帮助你找到一个更好的伴侣。

中小企业发展一

——弱势品牌如何快速崛起

133

当我们看到一个市场的时候，我们最重要的事情就是抢地盘。有时候，抢地盘跟练内功是一个矛盾。等你什么内功都练好了，可能地盘也让人抢光了。所以在这个阶段抢地盘比练内功更重要。

中小企业发展二

——中小企业觉醒

138

不要被什么系统战的说法所蒙蔽，在中国市场上大部分行业都没有进入到决战阶段，对中小企业而言时间不等人，系统当然要做，但更需打好自己最亮的那张牌。

中小企业发展三

——六招让你成为黑马

142

初级市场到处充满机会，不管是区域空白点还是消费者空白点都满地皆是。当一个企业抢先进入这个市场空白点，往往就能够取得巨大的成功。

中小企业发展四

——你要穿什么衣服去“相亲”

146

再强烈的太阳也照射不过一张纸，可是一束激光却可以穿过一块钢板！

中小企业发展五

148

——强弱之间

很多时候，我们所有一切的努力，就是要找到这样一些支点，它微妙地改变强弱之间的力量对比，从而让强与弱之间的关系变得不那么绝对，达成另一种可能。

中小企业发展六

150

——你打你的，我打我的

我们先要进行一次突围，走出价格大战那人仰马翻的战场，可以在另一条战线上照样打得有声有色。首先你不要被“降价”造成的虚假购买力所迷惑，只需把注意力专注地盯在你的产品的目标消费群，这样你很快就会发现，除了价格的竞争之外，其实市场还“别有洞天”。

中小企业发展七

152

——搭上“一号车厢”

如果你的产品选择了跟进的策略，那么你必须搭上这列火车的“一号车厢”，因为后面的“车厢”随时都有被甩掉的危险。

中小企业发展八

154

——小企业要学会“蹭饭”

市场已经没有“死耗子”了，“瞎猫”就得饿死。

中小企业发展九

157

——地方品牌生存秘笈

不管大品牌，还是小品牌，也不管是大战场，还是小战场，若能独一无二，则一定会成为赢家。

大话烟草一

159

——关于中国烟草大格局的几点思考

硝烟弥漫的中国烟草大战场中还有没有机会？如果有，机会在哪里？让我们抬起头来，放眼全国烟草大格局……

大话烟草二

165

——中国卷烟品牌的洗礼

如果将中国烟草比作一个大家庭，卷烟品牌视为家中的孩子，那300多个牌号就是300多个孩子。家中孩子未免有些太多，没有那么多资源和精力培养那么多的孩子，必须要有所选择。

大话烟草三

167

——决策为品牌竞争力奠基

中国烟草已经进入到由企业决策者战略上的判断力来决定胜负的时期，即“战略决定胜负”，决策者的判断力决定企业的未来走向。

大话烟草四

169

——我们是半个烟草人

从2000年起到现在三年多的时间[⊖]，叶茂中一直为几家大的烟草集团提供广告策划服务，所以自称“成了烟草界里的半个烟草人”。

⊖ 本文章作于2004年9月。