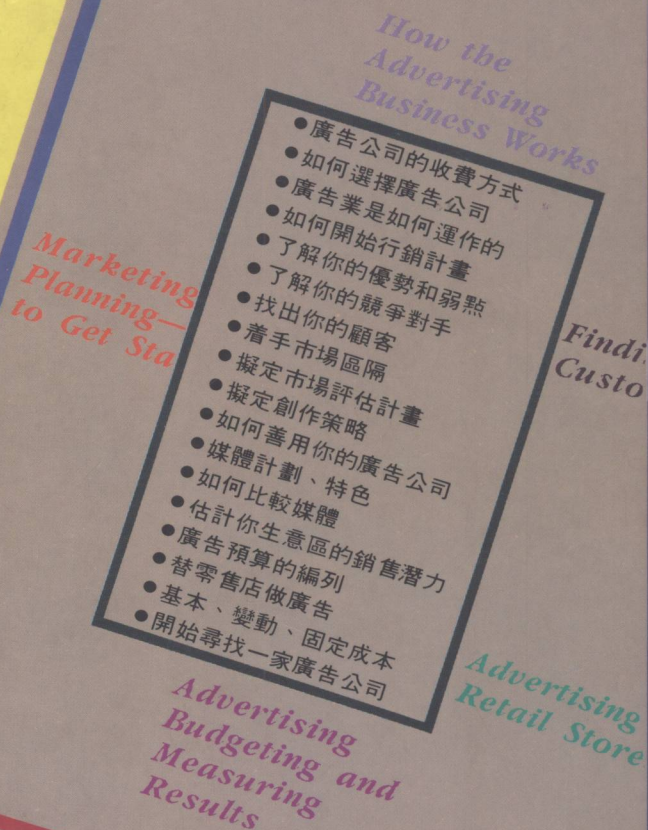


如何寫成功的廣告企劃案



詹姆士·泰勒 著
劉世惠 / 張琪如譯

F 713.8
912

673874

如何寫成功的廣告企劃案



90054819

詹姆士・泰勒著

劉世惠
張琪如 合譯

授學企業叢書

版權所有・請勿翻印

如何寫成功的廣告企劃案

中華民國七十八年十月出版

定價 220 元

作 者／詹姆士・泰勒

譯 者／劉世惠・張琪如

發行人／李生宏

出版者／授學出版社

地 址／台北市 11711 興隆路一段 55 巷 15 號

電 話／(02) 932-7712・932-8114

郵政劃撥／1111819-2

登 記 證／行政院新聞局局版臺業字第 3797 號

ISBN 957-9330-00-X

• 本書裝訂如有錯誤破損或缺頁保證退換

目錄

序

第一章	廣告業是如何運作的	11
	玩家	11
	廣告客戶	11
	廣告公司	14
	出錯的策略	16
	再談廣告公司	21
	其他可以讓工作完成的方法	26
第二章	行銷計畫——如何開始	29
	行銷計畫	30
	下一步該作些什麼	43
	環境分析	52
	預測	58
第三章	行銷計畫——了解你的 優勢、弱點及競爭對手	59

了解你的優勢及弱點	59
了解你的競爭對手：一個例子	62
分析你的優勢和弱點	63
在檢討會上該做些什麼	76
分析你的競爭對手	77
實驗公司的行銷計畫	81
以你的優勢為建立事業的基礎——澳洲 的一個例子	83
第四章 找出你的顧客	111
市場區隔	112
如何認識你的顧客	122
最成熟的階段	123
接下來該做什麼	125
第五章 該和你的顧客說些什麼——擬 定創作策略	135
創作策略	136
創作策略文件	144
下一步該做什麼	150

	如何善用你的廣告公司	159
第六章	了解媒體	165
	媒體計畫	165
	計畫問題	167
	媒體特色	171
	一些提示	181
	瑞士航空公司嘗試電視廣告	189
第七章	替零售店做廣告	193
	定出你的生意區	194
	估計你的生意區的銷售潛力	195
	認識你的競爭者	207
	評量你在自己的生意區內的地位	208
	以人口統計學來界定你的顧客	210
	讓你的店在衆多競爭者中獨具特色	215
	尋找付得起、效果好、效率高的媒體	217
第八章	廣告預算的編列與成效的評估	225
	基本成本概念	225

變動成本	226
固定成本	227
單位成本對總成本	227
損益平衡點	228
邊際貢獻率	228
編列廣告預算	229
付款計畫	233
一個含有警惕作用的編列預算的故事	235
評估成效	239
一個關於概念混淆的故事	241
你的創作策略現在會替你做什麼	241
你如何知道你的廣告發揮了作用呢	242
另一個人生小教訓	243
最後一個故事	246

附錄一	廣告企劃案看起來可能是什麼樣子	253
	市場評估	253
	市場評估摘要——問題與機會	255
	廣告策略	255

附錄二 選擇廣告公司	259
無法洽商解決的問題	262
開始尋找一家廣告公司	263
長名單的來源	267
廣告公司問卷	267
廣告的短名單	268
第二次非正式會面	269
正式發表會	270
評量財務	270
下最後決定	271

序

大約一百多年前，據說，百貨公司的「發明人」John Wanamaker 曾經浩嘆說：「我花在廣告上的錢有一半是浪費掉了，但是，我就不知道是哪一半。」今天，我們每年要花一千億在廣告上，但他這洞見却依然適用於今日。也就是說，美國在1989年將浪費五百億元在廣告上。真是可悲！

我想，我們大概永遠也無法去除廣告上的不當浪費，但是，這種浪費不應該高達50%的。這本書就是寫如何來降低這種比率的。你越能規劃、控制你的廣告花費，你就越能減低這種浪費。而每一分你這樣省回來的錢，你都可以將之再花到競爭上。

這樣，在跟對手競爭的時候，你一下就有了兩個優勢。第一，你每一分錢都花得很實在，第二，你又有了更多的錢供你做更有效的運用。

任何一個與製造象牙肥皂的寶鹹公司(Procter & Gamble Company)競爭的人都能立刻了解這觀念的重要。因為，多年來，寶鹹公司這麼有效地買了這麼多的媒體，該公司已累積了巨

大無比的競爭優勢，任何公司想要正面與之競爭在還沒開始可能就已經註定要失敗了。

艾德·歐達納（Ed Ojdana，你在本書第八章會遇到他）曾估算說，在 1980 年，奧林匹亞啤酒公司（Olympia Brewing Company）每一廣告評估總基數（GRP, Gross Rating Point）要花 138 美元來與百威啤酒（Budweiser）競爭，而百威啤酒每 GRP 却只能花到 79 美元。你一定會想，這對百威很不利吧。但最後的結果却是，奧林匹亞竟淪入週轉不靈，終於遭人兼併的境地，百威却日見其大。這沒有訣竅，這全是善用廣告經費的結果，也唯有這樣你才能戰勝別家公司財大氣粗下的廣告優勢。歡迎各位進入廣告戰場！

編輯部

第一章

廣告業是如何運作的

玩家

參與廣告業的主要玩家有三種，另外還有一大羣居於配角地位的玩家。其中的一個主要玩家是廣告客戶(advertiser)——也就是那些付錢購買廣告訊息及廣告曝光權的公司或個人。傳播媒體是另一主要玩家，它包括了報社、電視公司、雜誌、廣播電台、戶外招牌等等，這些媒體機構努力開發自己的羣衆，然後把他們推銷給廣告客戶，以便於他們發佈廣告訊息。所有的廣告公司(advertising agencies)都屬於第三種玩家，他們協助廣告客戶擬定廣告訊息，幫忙他們選擇目標大衆(target audiences)，來「看」和「聽」那些訊息。

實際籌畫廣告、發佈廣告給媒體、估計不同對象的規模、評估廣告效益的各個公司和個人都是搭配的玩家。排字工人、攝影師、電視廣告導播、照相製版師、印刷業者等都是負責廣告訊息製作的人。空中貨運公司，例如 Emory 和 Airbourne，是把有形的廣告訊息送到各傳播媒體的機構。「流通量稽核處」(Audit Bureau of Circulation)之類的機關可以解答你對雜誌報紙的流通量及讀者特色的問題。「廣告效益評估處」(Advertising Checking Bureau)之類的公司可以查證傳播媒體是否真正地發出了協定的廣告訊息。

廣告的目的是把廣告訊息發佈給廣告客戶的可能顧客及目前的顧客，做這件工作有個前提，那就是每位顧客的花費必須比實際派銷售人員傳遞銷售訊息來得低。廣告事業可以視為如下的過程：



廣告客戶

各式各樣的公司、組織、團體和個人都是廣告客戶，有些廣告客戶是生產你很熟悉的產品的公司。寶鹼公司(Procter & Gamble Company)是全世界花最多錢在廣告上面的公司，他們直接向消費者打廣告的產品有汰漬牌清潔劑、法格爾咖啡及嬌美衛生紙。該公司也向零售人員——亦即實際把產品銷售給最後的使用者的超級市場人員——宣傳，提供他們有關零售買賣、如何

賣得好價錢、產品改善之類的知識。廣告客戶如果以零售人員或批發商為宣傳對象，這種廣告我們通常稱之為同業廣告(trade advertising)。

有些廣告客戶根本不推銷產品，他們推銷的是服務。呼馬那公司(Humana Inc.)推銷其連鎖醫院的服務；席地客公司(Citicorp. Inc.)推銷其連鎖銀行的服務；康乃狄克大眾公司(Connecticut General)推銷其人壽保險服務；雅克比·梅葉公司(Jacob & Mayers)推銷其法律服務；J·惠特／雷諾公司(Dean Witter/Reynolds)推銷的則是它的財經顧問諮詢服務。

另外還有一些廣告客戶根本不向消費者打廣告，他們的宣傳對象是其他行業。例如，卡利色公司(Carlisle Corporation)要宣傳該公司的抽絲均勻，由細股結成的電鍍導線時，他們的對象是飛機製造廠或太空產品公司，而這種廣告我們稱之為事業對事業的廣告(business-to-business advertising)。花費最多錢財在廣告上面的事業本身根本不製造產品，他們經營的是零售店。廣告預算第二多的是席爾斯·羅巴克公司(Sears, Roebuck & CO.)。有些是出售食品的大連鎖店，例如歇福維(Safeway)或者克勞格(Kroger)。另外一些是龐大的雜貨連鎖店，例如福克雜貨店(Hook Drugs)，有些則是出售服裝，例如成功的百貨公司(Limited Inc.)。至於剩下來的零售店規模都很小，今天的「小氣日報」(Penny saver)就出現了愛口樂食品超市(Accord's Food Market)、香普：男女髮型設計(Shampoo: Hair Designs for Men & Women)、裝璜世界(Drapery World)、皇冠谷德塞克(Crown Vally Texaco)等，及其他數十個小零售店的廣告。

政府也打廣告。自一九七〇年代末美國國軍改為完全自願入

伍以來，美國陸軍向年輕男女打的廣告一直很成功，他們的廣告上鼓勵年輕人要「儘量發揮所長」。美國心臟學會是另一個例子，它是非營利機構，爲了募集研究計畫基金必須不斷宣傳。南美以美大學是不同性質的非營利機構打廣告的例子，他們的目的則是爲了誘導校友會捐贈。

最後，個人也會登廣告。今天的洛杉磯時報(Los Angeles Times)的分類廣告欄就有許多例子，一位名叫法蘭克史雷特的律師提供替你在酒後駕車的訟案中辯護的服務，一律收費 399 美元；另外有人懸賞 500 美金尋找在加州失蹤的蘇格蘭犬；有個醫師的診所正缺少一位有執照的理療師；有一位叫 Warren Biggs 的，正以 6,995 美元的價格廉售一輛 1980 年份的，配備齊全的凱迪拉克 Seville 轎車。

所有這些公司、機構、團體和個人都面臨著相同的廣告問題：如何在廣告訊息內表達出正確的要點，如何選擇正確的廣告媒體，如何以最少的花費達成預期的目標。本書的目的就是儘可能地幫忙這些人回答上述這些問題。

廣告公司

許多廣告客戶利用獨立經營的事業團體來幫他們設計廣告訊息，選擇最佳媒體，完成能確保訊息發佈給大眾的各種雜事，這些事業團體我們稱之爲「廣告公司」(advertising agencies)。

簡而言之，廣告公司是把一羣特殊的人才聚集在一起，以便協助廣告客戶處理廣告問題中最困難的一部份。然而，儘管廣告公司的協助可能是珍貴無比的，它却也可能是個致命的陷阱。廣

告是，可以是，當然應該是 一件迷人、刺激、充滿樂趣的事業，這件事的本質本來就是如此！問題在於有些廣告客戶深受它的迷人魅力的誘惑，他們把應該自己決定的決策問題都交給廣告公司，而那往往是個嚴重的錯誤。

大部份的廣告公司都想要製作出可以得獎的廣告，也就是可以贏得其他廣告人員稱許的廣告，原因有一部份是基於自我滿足，但是最主要的還是基於生意經。廣告公司在做生意，推銷其服務，為新生意舉辦說明會時（那是廣告公司得以成長並且為其所有人賺取更多利潤的主要方法），克萊歐獎(Clios)和貝爾定盃(Belding Cups)之類的獎一直都是他們有力的推銷工具，甚至連最不易受他人影響的主意人也看重它們。問題在於並沒有人能確切證明得獎的廣告也就是增加銷售量的廣告。

但是有關得獎廣告增加銷售量的故事並不是沒有。來富早餐食品(Life Cereal)的電視廣告片「米老鼠喜歡它」不但得獎，也賣出了許多的免煮早餐食品。蘋果公司的電視廣告片「1984」只在電視上出現一次（即1984年超級盃轉播時），却賣出了數百萬元價值的麥金塔電腦。問題在於廣告客戶不能依賴只偶爾發生的軼事來經營事業——他們必須日復一日，終年的、年復一年的創造利潤。

因此，廣告客戶必須謹記在心的第一個忠告是：如果你已經向廣告公司清楚地說明了你的行銷和廣告目標，而他們提出的廣告並沒有明確地符合你的目標時，不要——不管情況如何——同意該廣告案。你採取這個行動或許意味著你的勇氣和判斷力要直接受到挑戰，你可能會聽到這一類的話：「這當然不是每個廣告客戶都有勇氣採用的廣告，但是這是可以讓顧客耳目一新的廣

告！！」千萬不要投降！沒錯，有千分之一的可能性你確實拒絕了一場「可以讓顧客耳目一新，甚至得獎的廣告戰役」，但是你同時也避免了千分之九百九十九浪費廣告預算的可能性。

在這時候你必須要牢記兩件事：第一，幾乎所有的廣告公司都不喜歡寶麟公司的廣告，但是他們那天天都有效的廣告却是沒有人能比擬的。第二，如果你的內科醫師要你在做過年度健康檢查後去找一位整型專家商量，不管那位專家的建議是什麼，你所處理的仍然是你自己的生命，不是他的，也不是她的！

以下所述是一個真實而又哀傷的故事，它敘述一家深信廣告事業魅力的小公司如何獲得教訓，為自己把最後的決策權都交給廣告公司而懊惱不已。

出錯的策略

一九七一年，總公司設在洛杉磯的吉伯特·布洛克梅爾冰淇淋公司(Gilbert H. Brockmeyer Ice Cream Company)在南加州的超級市場首先推出了純天然風味的冰淇淋。他們的冰淇淋有四種口味，不含任何的人工防腐劑、人工色素或人工香料。它是「只含天然成份」的健康食品，不但味道很好，也很容易找到大眾銷售管道。它的銷售量還算持平。

吉伯特·布洛克梅爾公司的天然口味冰淇淋供銷情形也很良好，南加州的大食品連鎖店及其他許多獨資經營的商店都代銷該項食品。唯一的例外是歇福維食品連鎖店，在南加州，那並不算是個嚴重的問題，因為歇福維在那一區的市場佔有率很低。但是，當他們想把供銷擴充到南加州外的地區時，問題就變嚴重