

国际4A广告丛书

移动互联网时代

国际4A广告公司

基本操作流程

朱海松◎著



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

国际4A广告丛书

移动互联网时代 国际4A广告公司 基本操作流程

朱海松◎著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

移动互联网时代国际4A广告公司基本操作流程 / 朱海松著. — 北京: 人民邮电出版社, 2015.9
(国际4A广告丛书)
ISBN 978-7-115-39569-6

I. ①移… II. ①朱… III. ①广告公司—企业管理
IV. ①F713.8

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第127246号

内 容 提 要

本书主要介绍国际4A广告公司客户部、创作部、媒介部与影视部的工作流程及范例,以流程为核心,简明扼要地介绍了国际4A广告公司的业务操作和经营管理经验,提供了非常有价值的操作指南,形成目前国内广告公司建立内部管理流程的一个基本标准,本书提供了一些经典内容,包括美国三大创意旗手的创意观点、美国苹果公司的经典广告和乔布斯的人生哲学等是许多广告行业公司老板和员工案头的必备图书,本次新版补充了一些经典内容,本书适合广告从业人员、企业市场部策划人员、广告和传播专业的学生等学习与阅读。

-
- ◆ 著 朱海松
 - 责任编辑 赵娟
 - 责任印制 彭志环
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 18.5 2015年9月第1版
字数: 238千字 2015年9月河北第1次印刷
-

定价: 45.00元

读者服务热线: (010)81055488 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

你将孤军奋战

你将义无反顾

你将不辱使命

你将面带微笑

——献给辛勤的广告人

推荐序一：

强势品牌的终结——移动互联时代品牌 创建与管理的新范式

新媒体环境的变化始于 2005 年，资本推动的分众媒体让中国整个媒介格局发生变化。目前已基本形成了十大传媒平台，这个平台尚处于变化中，但是大致的格局已经形成：第一，电视联播网，这个媒体可能在今后一两年还将有更大的动作，并将形成新的强势覆盖；第二，广播协作网，汶川地震中广播曾经起到非常大的救助作用；第三，大经济板块里的大型报业集团，已经形成报业集团的混媒平台；第四，杂志精准营销平台；第五，分众媒体平台，包括楼宇、商超、医院等；第六，全国铁路媒体网；第七，全国公路媒体网；第八，全国航空媒体网；第九，全国户外媒体网，包括高速、地铁、车身、站点等；第十，互联网及移动互联网。

在中国的整个传媒环境中已经形成十层媒体覆盖，新媒体环境必将促使媒介平台的运营商、广告创意的集成商、特定的营销机构以及创意产业集群发生变化。因此，面对新市场环境，企业的整个传播策略、营销策略都需要进行调整。

混媒时代：强势品牌的脆弱性

自 2008 年我们开始提出“混媒”概念，时至今日，10 种媒体形态仍处于不

断变化之中，且彼此之间并不是并列关系，特别是随着移动互联网的发展带来了对传统媒体的全面整合，所有的传统媒体和新媒体全面地开始社交化。

不可否认，每位企业家都希望将品牌做大、做强，但是未来也许“小”才是更好、更安全的选择。身处混媒时代，强势品牌的脆弱性逐渐暴露出来，且在未来5年内将日趋明显。究其原因，一方面，是由于媒介环境和信息市场环境的改变；另一方面，更重要的是，品牌的博弈主要存在3种力量：消费者的权益、媒体寻租以及券商做空。当品牌的影响力越大，那么它面临的风险将和影响力成正比，风险就可能越大。

ibrand定义

移动互联网时代的品牌创建模式进入了小而美的时代，是需要小微品牌在京东这样一个大的平台上生存的一个时代。传统品牌塑造主要依靠的是大众媒体提升知名度和权威，即所谓的 BRAND。而如今品牌的创建已由一个大时代迈向小时代，叫做 ibrand。ibrand 可以成为我们自己的品牌、粉丝品牌，小而亲切，没有很强的压迫感。移动互联网时代的品牌已经从知名度向透明度转变，从公信力向亲和力转换。

ibrand 就是要建设一个轻资产、快营销的平台。通过构建数字大本营，由数据大本营跟现在已有的公共平台或者是跟我们能匹配的平台进行一种互联互通，因此我们就要在这个架构里设计好搜索的入口，我们希望把这个东西构建出来，构建出来之后再从一点一滴做起，搭到已成型的大的平台上进行互联互通的品牌营销。

ibrand成为品牌建设大势所趋

大品牌的影响力通常由权威、公信力、知名度所铸就，进入社交媒体时代，强势品牌的权威与强势将遭遇前所未有的危机。未来品牌的创建将由大写的、权威的、强势的 BRAND 向小写的 ibrand 转型。ibrand 是平等、亲和力与口碑的

象征。任何一个曾经的强势品牌在进行品牌建设的过程中，首先应当建立一个网络拓扑图，ibrand 正是这个图的核心，结合搜索、在线视频、社会化的媒体去构建一个 ibrand 发展的模型。

ibrand构建和发展的新特点

第一是搜索营销，第二是口碑营销，第三是视频导购，第四是在线支付。

ibrand 创建发展的新特点主要包括搜索营销、口碑传播、视窗导购、在线支付，其中，搜索营销构成整个营销的核心环节。营销方式正在从传统的 AIDMA 营销法则（A—Attention，I—Interest，D—Desire，M—Memory，A—Action）逐渐向含有网络特质的 AISAS（A—Attention 引起注意，I—Interest 引起兴趣，S—Search 进行搜索，A—Action 购买行动，S—Share 人人分享）发展。

在全新的营销法则中，两个具备网络特质的“S”——Search（搜索），Share（分享）的出现，体现了互联网时代下搜索（Search）和分享（Share）的重要性，而不是一味地向用户进行单向的理念灌输，充分体现了互联网对于人们生活方式和消费行为的影响与改变。

ibrand构建要做好三缘

地缘（Local），当地特殊的地理位置造成独一无二的场景，比如农产品的地方特产。因为在移动互联网时代透明度超高，过去那种利用信息不对称编撰品牌故事的做法已经不可行了，品牌透明度高于品牌知名度，品牌亲和力大于品牌公信力。

人缘（People），过去可以用现在完成时做品牌，去做未来的规划，但是在移动互联网时代的品牌的创建与发展，已经不能用现在完成时，而是用现在进行时，品牌已经直播化了，移动互联网就是人与人的连接。

机缘（Opportunity），小微企业要懂得借助大平台来实现跳跃，我们过去是

用 CCTV 的平台来跳跃，现在利用互联网平台则更轻松。例如，三只松鼠以互联网技术为依托，利用 B2C 平台实施线上销售，凭借便捷的线上销售平台完善客户的服务体验，在短时间内形成品牌和分品牌的运作。

多屏的视觉整合：混媒的主题传播

移动互联时代，传统企业和新兴在线企业都将面临如何建立轻资产、快营销、爱品牌这样一个企业快营销平台的任务。完成任务之前应当首先解决好三个关系：线上与线下的融合、在线与离线的互动和信息流与交易的匹配。

这一切需要企业尽快建立自己的数字与非数字时代的混营销平台，即一个平台：数字大本营；两条战线：非数字营销与数字营销通路混合；三个步骤：Web3.0 交易、Web2.0 社区、Web1.0 媒体；四流合一：人流、信息流、物流和现金流。新媒体环境下，BRAND 要逐渐向 ibrand 转型，小微企业的平台式生存将成为未来 5～10 年非常重要的模式。

平成混媒集团董事长兼 CEO 吴晓波

2015 年 1 月 28 日

注：中国品牌营销的学术领军人物、广东平成广告有限公司董事长兼 CEO 吴晓波先生对中国广告行业的发展多次提出具有前瞻性的观点，他是第一个发现中国消费者的认知果壳模型，第一个提出“品牌三论”（创意产业“节点经济论”、品牌认知论、Inter-media 混媒传播论），第一个提出“互联网不是第五媒体，而是超媒体”的中国广告人。这些观点都极具影响力，是代表中国广告界向世界提出自己理论模型的第一人。在移动互联网时代到来之际，他又提出全新的“ibrand”理念。“ibrand”在移动互联网时代可以理解为“自品牌”“我品牌”“个性化品牌”等“小而美”的品牌形象，其实每个自媒体就是一个“ibrand”。吴晓波先生认为，移动互联网时代的品牌塑造面临的挑战是品牌不仅要有“ibrand”基因，还要在传播过程中把碎片化的“ibrand”重新聚合产生整体涌现性。吴晓波认为大数据时代人们的生存价值观将是“把智商留给服务器，把情商留给自己”，“ibrand”时代社会生活将更加倾向于“诗歌的回归、手工艺族群的崛起、极简生活的倡导、社交媒体泛滥下的孤独”。

推荐序二：

如果神存在，那一定是你自己

1993年年底，我谋到了第一份文案的工作。那家公司的老板对文案的理解就是广告牌上的那几个字，因为一个月拉不到几个广告牌的订单，也就写不了几个字，她觉得每月付我400元的薪水太贵，两个月不到就把我辞退了。

1996年4月，我怀着4A梦去了北京，托人引见了几家4A公司的总监。他们基本上都是委婉地告诉我目前还看不出我有做创意的天分，或者告诉我他们不收没有北京户口的人。8月辗转来到上海，猫在一位朋友处，向上海所有的4A投了简历，全部石沉大海。

这算是我1996年以前广告职业的点滴经历，恐怕也是许许多多来自中国非发达地区的本土广告人的经历。

多年以后，当我们环顾四周，见多了那些高高在上、不食人间烟火的广告大诗人，再看看那些满怀热情、苦苦求索，却看不到未来的本土广告人的时候，你就会懂得专业而又乐于帮助本土广告人的人士是多么值得敬重。

值得期待的本土创意

如果你回顾1990年前后的本土广告创意，你会对电视里大喊大叫“省优、

部优、国优”，或是“厂长经理电话多少多少”之类的广告词会记忆犹新。我们这一代人就是在这种广告的“熏陶”下成长起来的。那个年代，我们没钱、没地位、没职业自豪感，有的只是自卑。

但几年后的今天，特别是广州的本土广告公司，在与国际4A的抗衡中，表现出了强大的力量。越来越多的广告创意，诸如脑白金的《亲友篇》，以及海王银杏叶片《年龄篇》这些促销力、传播力非常强的诉求；还有雕牌洗衣粉《下岗篇》这样打动人心的创意，都出自土生土长的本土创意人之手。虽然这些本土的创意或多或少地存在表现简陋、执行粗糙，以及品牌平台空洞等问题，但是在直捣消费者的内心方面（这是创意存在的本质价值），都足以成为4A广告诗人们扪心自问与自我鞭策的教材。我相信，随着时间的推移，本土创意人必将逐步成熟，也必将主导中国广告创意的未来。

拿下未来

最近这一年多，我大部分的广告职业经历都在本土公司，平时共事、接触的也大多是本土同行，算得上是真正土生土长的本土广告人。本土创意人生存的压力加上对广告的热情，使得他们对专业的执著追求，以及改变现状的欲望远远胜过我所见过的外来创意人。但他们也存在一些通病，比如对4A的盲目崇拜、浮躁、急功近利、缺少耐心，以及缺乏社会责任感等，并由此造成了漠视基本功、夸大创意的价值、追求技巧导向，以及判断力的迷失、诗人作风等诸多后遗症。本土创意人，特别是年轻人，如果能克服上述问题，一定会加快本土创意人的整体崛起。对此，我有如下体会。

如果神存在，那一定是你自己

对4A的盲目崇拜，导致许多本土创意人浪费了很多无谓的时光，把原本应

用来专心积累经验、训练创意思维、锻炼基本功、探求消费心理、培养洞察力的时间，用来盼望与等待，认定唯有进 4A 才能得到创意真传。但事实是，连 4A 最资深人士都要钦佩的一些本土广告人，比如广州的吴晓波、上海的高峻等就从来没有进过 4A 的大门，要坚信 4A 不是唯一培养英才的地方，要坚信努力可以改变一切。或许你一辈子都没有机会进过 4A，但你有可能做出世界上最伟大的创意。

从针眼里赢得世界，也是真理

大部分的本土创意人不注重细化、深化自己的基本功，文案不像文案，美指不像美指，成天只有兴趣挖空心思地想一些不切实际的创意技巧，不知道有意识地积累自己的核心竞争力，而对创意概念的深度挖掘、敏感的策略触觉、文案的基本功以及美术的执行力，很少人用心去积累。拿文案来说，如果一位文案对各类人群的心态足够敏感，就一定能熟练地把握对应的文案风格，不管是大气、温馨的、孩子气的，还是幽默、平实的和柔情的。如果再细一些，比方说，如果你可以精确地辨别出酷味十足的年轻人的幽默、子孙满堂的老年人的幽默、刚刚步向成功的商业人士的幽默以及其他各类阶层的幽默，那么，你在文案这一块，就足以为自己创造出一片天地。

避免被 4A 同化

普遍来说，4A 对本土人群的洞察力和敏感度偏低，关心技巧比关心效果更热衷，而品牌意识、创意的表现力与执行力相对较强。涉足 4A，如果你的运气好，你可能遇上一位专业素质好、尊重并积极了解本土文化和市场的外来创意人；但如果运气不好，你就会遇到不切实际、技巧导向的广告诗人。他们看国外的电影、居住在外国人聚集区、在高级酒吧与“老乡”聚会，除了对中国文化表现出浓厚的兴趣外，他们几乎对中国一无所知。创意诗人不切实际的作风导致了他们无视

广告存在的价值，逃避品牌问题和销售问题。他们只关心技巧，并以此掩盖不足。最严重的是，他们迷惑并同化了大量的本土创意人，让他们染上了“诗人”的气质。

为你的本土资历而自豪

如果你在本土公司待过，那意味着你可能养成了追求高效率广告的习惯，因为你的客户不像国际公司那么有钱，经不起折腾，没有机会供你玩弄创意；意味着你可能更为公司的利益着想，因为你的公司不像 4A 那么有钱，可能随时面临发不出工资的危险；意味着你可能更珍惜小案子，并从中捕捉到发光的机会，因为你以前根本没机会做大案子，只有机会做事无巨细的基础工作，比如了解产品功能、做 POP 美术或文案，写软文、专题片；意味着你可能很有耐心，不怕太多的策略限制，因为你做过世界上最无聊的广告，比如房地产广告；意味着你可能是多面手，因为你的公司人手不齐，连市场调查你都要参与。

一年不妨做一件“飞机稿”。“飞机稿”指并未真正发表，而是为了参赛而做的广告作品。国内各大广告奖项里面的得奖作品，超过一半都属此类。

综合专业角度与成功效率，我建议广告人一年做一次“飞机稿”，你可以全面发挥你的洞察力，从深度着手，做出让他们汗颜的“飞机”创意。

多一点时代洞察力和社会责任感

培养良好的时代洞察力和社会责任感，既有助于你更加客观理性地看待创意的价值，又有助于拓展你的创意视野。你将不会拘泥于无关痛痒的诉求与小技巧本身；你将铭记创意的价值不仅衍生于聪明，更衍生于智慧；你也将铭记公益广告的存在理由与价值依托，是为了真正唤醒社会大众的责任意识，而非仅仅为了博得同行的会心一笑。

知名广告创意人陈绍团

推荐序三：

众筹，一场广告的葬礼

致已经离去及终将离去的广告人：

笔起笔落，好多话哽在胸口，在长达 15 天的时间里，不知从何开始。

时至年尾，寒流不断，2014 年的这个冬天，我仿佛不断地在送别。一位又一位好朋友，离开广告行业，转向人生的新方向，哪怕曾经热爱并激情澎湃。

送别的酒杯夹杂着泪光满满，盛满了不舍和情谊。

他们几乎和我一样，将青春献给了这个行业，奋战十几年，然后和这个世界一起来到互联网时代，面对时代的改变。

改变就意味着离开吗？我不由自主地想，我们从何而来，又该向何而去？

不知道现在的“90”后如何认识广告。

十几年前，同样的冬天，刚毕业的我，在一场关于广告的展览中，被一张干净、直接、充满创意的广告海报击中；脑洞的另一边开启，激情渗透全身。我由此认定，这就是我喜欢的职业。不是一名工程师，不是一个名作家，而是，用创意改变世界。

那一年的冬天，我没日没夜地翻阅了数十本广告书籍，翻阅全年的《国际

广告》，认认真真地做好了一份“十分广告”的简历，鼓起勇气，忐忑不安地投向了某 4A 广告公司——一个神圣而不可及、非专业而不可及的地方。

没有传播专业的学历，没有新闻文学华丽的功底，没有令人震撼的设计绘画作品，但我幸运的是，遇到了广告行业的第一位伯乐。他说：“这个行业充满着挑战，重要的不是学过了什么，而是你愿意去学什么。不断创想、创新，因为我们总是在路上。”

这句话，指导着我十数年的生活，一直到现在依然回响。

当然，生活必须要血泪交融，我们才能相信自己没有虚度。

我渐渐成长为一个标准广告人：

光鲜亮丽却身心疲乏，忙碌不停仍然要随时满血复活；

绞尽脑汁想砸墙，仍要在第二天一大早交出最好的方案。

我和我的小伙伴们翻阅书籍、浏览外网、走访市场、观察消费者、跟他们对话，真真实实地去体验原本不属于我们的每一款产品。

——不是富翁，却要写出绝世豪宅的领袖品质。

——不是外星人，却要写出猫狗粮的美味。

——讨厌榴莲，却也写下了充满贵族气息的猫山王宣传方案。

——以及，作为一个大男人，我却了解卫生巾为何要干爽，了解为何托杯与一体成型的内衣如此重要。

把一天掰成 48 小时地工作，在饭桌上想，在马桶上想，连走路时也在想，像柯南一样到处寻找着灵感的蛛丝马迹。我们常常为了某个创想争得面红耳赤，常常呆若木鸡般地深度思考，常常因为一句差点就脱口而出的广告语，一群人畅快淋漓地喝着酒，总是吵着闹着蹦出不少经典的语句。当绝世妙想不被理解的时候，恨不得当场互相爆头。

总是半夜起床立刻开始赶稿，也对几日几夜不眠不休的生活习以为常。每天都进行着定时炸弹的倒计时，紧张地等待着大限的来临。

然后，我们和这个世界一起迎来了改变。世界像个大的哈哈镜，折射着乱糟糟又充满新玩意儿的现实。

2014年，我们看到了这样一个世界。

“90后”牛气冲天地叫嚣着如何如何颠覆行业，一众电商微商品牌开始疯狂热吸引粉丝；张行说要打破传统创意人买卖关系，马佳佳把老板、市场部、推销员、明星集于一身；昨天的董明珠和雷军争相炒作，今天1%的“伟大的安妮”在周末又火了一把……

有人说，微信会淘汰杂志，淘汰很多媒体的从业人员。也有人说互联网时代会干掉4A广告公司，互联网思维将干掉传统的品牌传播。

身在4A广告，我们带着迷茫看着一篇一篇如此如是的文章，痛苦，思考，困惑；带着不死的心，爱挑战的激情，打起一场又一场的互联网战役。越来越多的资深人士觉得迷茫甚至迷失，拿到订单不再喜悦，面对方案疲惫而厌倦，时间依然不够用，青春却早已不再。

不知不觉中，我的小伙伴们渐行渐远。

一些人在互联网时代，选择了离开，去互联网创业；

一些人厌倦不断地创想，选择了企业的平台大施拳脚；

一些人厌倦了无休止地加班，选择了窝在心爱的小房子里，开起客栈，售卖咖啡。

在送别的酒桌上，在感怀、不舍和某种不知名的愤怒中，我想，好吧，如果我们终将离去，如果广告注定死亡，那就众筹一场关于广告的葬礼吧！

我们一起告诉未来，离去的终将会离去，我们来埋葬过去。

因为，我们总是在路上。

知名广告人李景彤

广州尚易广告有限公司（广州 4A 成员）

2014 年 12 月 20 日

三版序：

方法比知识重要

“方法比知识重要”，这是爱因斯坦说过的一句话。对于方法与知识之间的辩证关系我们在这里不需多谈了，只说说在同等的知识结构之下方法的重要性。科学而有效的方法通常是千锤百炼经过验证的，是可以指导人们行为的规范，在当今这个只追求结果不注重过程的商业社会中，方法显得更重要。在西方的商业人士中有一句问候语，叫“Have a Productive Day!”（祝你今天过得有效率！）人们不说“忙碌的一天”而说“有效率的一天”，因为只是忙碌而没有效率就意味着成本的上升，有些资源被浪费掉了！可能是无形的，可能是有形的，所以要想过得有效率就必须有好的方法。

这本书的内容说的是广告公司运作的一些基本方法，是广告公司内部的操作方法和部门之间的操作流程。关于客户部的内容主要是基于国际广告公司，特别是美国广告公司的客户部架构，对于广告公司客户部的人员素质和各级别的职责有一个基本的全面概述。创意部 and 设计部的操作流程部分，是综合了国际4A广告公司麦肯光明、盛世长城、李奥贝纳及电扬等外资广告公司的流程而编写的，这个流程对于广告公司内部运作的基本环节都有提到，是一个非常实用的内部作业管理和运作方法。