

品牌传播战略

数字时代的整合传播计划

〔英〕杨东念○著 梁雨晨○译

Media Strategy

B R A N D

Integrated Communications Planning in the Digital Era

突破传播前美国区总裁杨东念
整合驾驭最新媒体的通盘战略

用视觉和视频来塑造品牌形象

朋友推荐和多频道关联成为消费者的私人助理

用交网络媒体引领消费者

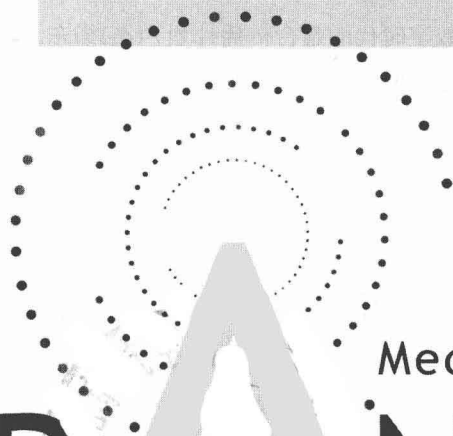
用娱乐精神让消费者享受品牌乐趣

 科学出版社

品牌传播战略

数字时代的整合传播计划

〔英〕杨东念○著 梁雨晨○译



Media Strategy

BRAND

Integrated Communications Planning in the Digital Era

 科学出版社

Brand Media Strategy: Integrated Communications Planning in the Digital Era by Antony Young

Copyright© 2010 by Antony Young

Published by arrangement with Palgrave Macmillan USA a division of St. Martin's Press, LLC as the original publisher of the work

本书中文简体字版由St.Martin's Press, LLC授权在中华人民共和国境内独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。
北京市著作权合同登记 图字 01-2012-4221

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌传播战略: 数字时代的整合传播计划 / (英)杨东念 (Youn, A.) 著; 梁雨晨译. -- 北京: 科学出版社, 2013.8

书名原文: Brand media strategy: integrated communications planning in the digital era

ISBN 978-7-03-037877-4

I. ①品… II. ①杨… ②梁… III. ①品牌—传播—营销策划 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第128503号

责任编辑: 徐 烁 张晓雪 / 责任校对: 宣 慧

责任印制: 张 倩 / 封面设计: 柏拉图

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

北京通州皇家印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2013年8月第一版

开本: B5 (720 × 1000)

2013年8月第一次印刷

印张: 14

字数: 210 000

定价: 42.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

谨以此书献给突破传播（Optimedia）美国大家庭中的每一位员工，
是你们的每日工作赋予了我灵感。

/ 序言 /

热播剧《广告狂人》通过描述美国广告行业历史上的一段浪漫故事，使得数百万观众沉浸于幻想之中。而粉丝们没有意识到的是，那些遍地开花的饮酒、抽烟和办公室恋情多半源自20世纪60年代营销技能的相对简单。在“广告的黄金时代”，伟大的创意启发了一系列大制作的电视广告，最终在小部分网络上播出。印刷、广播和户外广告主要起辅助作用。

杨东念在《广告狂人》的时代过去很久之后才进入这个行业，但也足够早地见证了近年来震荡营销界的沧海巨变。

21世纪迎来了一个全新范式——由消费者的选择、爆炸的技术以及不断增殖的媒体引发——迎来了一个全新的过程，重新定义营销者理解、寻找、覆盖和吸引顾客的方式。作为一个事业起步于萨奇，继而领导突破传播的人——突破传播是目前全世界最成功的营销和媒体公司之一——杨东念已经帮助众多品牌巨人诸如索尼、可口可乐、麦当劳、诺基亚、宝洁以及日本丰田在消费者与品牌关系的混乱版图上稳步前行。

在《品牌传播战略》一书中，杨东念充分动用了自己近25年的行业经验与亲身观察，把它们转化为一本名副其实的指导手册，在受众最易接受的时间和地点中将品牌讯息与人们关联起来。这本书涵盖了各种实用建议与案例研究，对于每位行业规划者来说都是一本必选读物；它同时也是一本极具启发性的教

育读本，让任何想要了解数字化时代下传播规划的人收获丰富。

要想清楚认识全新的行业秩序，不妨看看耐克。1990年，它将9000万美元主要投资在电视广告上。2006年，这个运动鞋巨擘将6.78亿美元投放给广告，其中67%用在了互联网和其他数字媒体上。

幸亏有Google、Facebook、YouTube、智能手机、移动互联网和无数的传播场所，助力营销人员达成目标的途径趋于多样化。广大受众已经碎片化为成千上万个不同群体。而尽管消费者数量正在重新累积，这一过程却是根据产品独特的亲和力，以及人们对产品、设备、内容、信息和娱乐项目等的个人偏好来进行的。消费者每天花费9小时与媒体打交道，所有讯息要么被接收，要么被忽略。

所有这些事实导致了我们所称营销版图的“模糊感”（the blur）。《品牌传播战略》是一本行业应用指南——如果你愿意，也可以把它当做一个GPS——在从业者们为客户操控这种“模糊感”时提供必要的指导。

阳狮锐奇首席执行官 杰克·克鲁斯

/ 为何撰写此书 /

写这本书的主要动因有三。

首先，“品牌传播战略”这个问题，对应着传播规划的重要阵地。它不是在考虑如何针对个人媒介进行有效沟通，而是要发展出一套战略性的、统领全局的整体性规划，从而在传播领域的大平台上驱动品牌营销。这本书是对既有的品牌策划、数字化规划以及媒体策略著作的一种补充。

本书着眼于什么是有效的，什么会无效，以及如何让有效性深入营销者媒介计划的核心。它着力于如何将所有媒介形式的接触点收入囊中，从传统的到体验性的、数字化的乃至口口相传的模式。它还提供出不同框架和与之配套的工具，以让这些策略能够适时地在营销者的头脑中成型。本书是在为代理公司与品牌探索路径，帮助他们将传播策划有效纳入到创意过程中。

其次，这本书基于当今媒介局势而生。它绝不是已有的最佳媒体实践著作的修正版，仅是为了添加关于数字化的章节而作。本书的视角在于，看一看那些最顶尖的品牌在这个更注重量化和互动的世界里，如何通过对媒介的使用让自己的传播更有效。

媒介的最新发展，尤其是在数字化空间里的进步，已经重新定义了媒介版图，并且彻底改造了业已建立的广告施行准则。本书并不是要充当历史课本，它更像是一张快照，展示当下变化多端的媒体世界。同时，作为指南，它将告

诉品牌们如何将当今的媒体局面利用到最好。书中涵盖了丰富的当下案例。

本书强调的观点之一是，数字化绝不是一项独立的功能，也不是传播策划的附属品。事实上，对于品牌传播来说，它是最强有力的渠道和手段之一，它极具整体性，并且常常在各大媒体活动中处于核心位置。在英国，数字广告的投放已然超过了电视；在美国，截至2012年，数字媒体统领了一个价值三百亿美元的广告市场。

最后，写作本书是为了帮助那些志在探索“品牌传播战略”，对此抱有责任感的人。如果你是专业策划人员或者媒体购买者，你已经在自己的工作中亲眼见证了一些不可思议的改变。你正在不断接受挑战，迫使自己去质疑一些现有准则，去到一些新的地方并且逐渐成为传播领域的先锋军。媒体的角色已经突破了自身的传统界限。有那么多选择和新技术可以纳入考量。你正处在我所知道的最令人热血沸腾的行业之中，而在变化中保持自己的顶峰地位、不断学习新技能，绝对是你工作中最关键也最艰难的部分。

同时，本书也是为品牌管理和媒体管理的从业人员而写，每一位负责营销传播的预算分配及管理的人都是本书的目标受众。你不用清楚地知道媒体策划和购买中的具体每一笔收入和支出，把握战略对你来说更为重要。最后，你需要为之承担责任的是你作出的每一个决定，而不是你所在的机构。本书会帮助你管理所在机构的支出。

/ 致谢 /

我对这个行业中每项细节的了解，都要归功于我在工作中遇到的每一个人。行业里把控全局的思想领袖、行销世界中的出色人物、与我合作的客户、媒体和商业伙伴，当然还有突破传播美国大家庭中的每一位杰出同事，以及实力传播集团全球范围内的所有人。

我尤其要感谢美国突破传播的规划智囊团。在过去的四年里，这个团队帮助公司将各种想法一一得到发展，并对书中所述品牌传播战略的诸多概念不断地进行稳定性测试。这里要特别感谢基斯·马凯，苏珊·艾伯哈特、克里斯·派恩、维贾伊·拉奥、汤姆·斯科特、格雷格·卡恩及詹姆斯·谢兰德。

这么多年来，能跟实力传播集团里众多杰出的传播规划天才共事，让我感到无比幸运。尤其是弗兰克·哈里森、德里克·莫里斯、杰瑞·博伊尔、盖·亚伯拉罕斯以及大卫·班森，他们在策划过程中的交谈和辩论，或直接或间接地给本书提供了丰富的素材。

伟大的工程背后通常有一群伟大的客户。在我的客户中，许多人曾亲自推动或者质疑我，使我不得不去思考、行动，改变方式和途径，以完成他们所需要的媒体传播。

在这里要特别感谢克莱尔·阿特金森，谢谢她为本书提供的极具价值的观点及帮助。

同样要感谢安托瓦妮特·梅斯奈特，她为本书制作图表；感谢塔特·埃文斯对本书的协助与支持；诺拉·斯卡林在过去几年里帮助整理我为《广告时代》撰写的品牌传播战略方面的相关分析，由衷感谢；还有迪真纳罗通讯的贝拉·伦茨和艾丽莎·沃克，谢谢她们提出的宝贵建议。

此外，还要感谢《广告时代》的安·玛丽·柯尔温、纳特·艾维斯和艾比·克拉森，Breaking Media的前主编和现任首席执行官乔纳·布鲁姆，谢谢他们让我每个月都能撰写一些有关品牌传播策略的东西。感谢大卫·克莱因和辛西娅·曼森，是他们让我有机会将这个话题写成一整部书！

当然，如果没有出版社编辑的加盟，这本书绝不会如此精彩。

最后，感谢南希，是她的鼓励与包容让这本书最终修成正果。

杨东念

在新千年的第一个十年中，一场数字革命席卷了纽约市中心各总部大楼中的媒体大亨，顷刻间几乎终结了一切金科玉律。这场革命推翻了当下的商业模式，颠覆了大众媒体的角色，同时更吞噬了整个麦迪孙大道^①。这场持续上演的大骚乱使得市场活动和品牌推广上演了涅槃重生——鲜活的创意、灵感、全新的创造，汇聚成交织的巨大旋涡。

《品牌传播战略》是一本指南，帮助读者在这个过往规则所剩无几的世界里找到出路。它意在协助营销和广告执行人员，将会议室里热情高涨的谈话碰撞转化为真实世界中的行动与胜利。这本书将提供一些策略，使你能够在数字化媒体传播日益强盛的时代中经受住不断变化的激流。

最近的十年中，Google和Facebook可以说改变了大众营销的整体面貌。2000年年末，Google发布了一款名为关键词（AdWords）的竞价广告^②产品，使得营销人员得以深入购买渠道的底端捕获消费者的注意力。有了关键词竞价广告，营销者可以绕开传统的大众传播渠道（电视、广播、印刷品），直接找到正在寻求某项服务或某个产品相关细节的人群。Google的这项产品赋予了营销人员前

① 麦迪孙大道乃美国广告业的中心，译者注。

② 又称赞助商链接，中文俗称Google右侧广告。

所未有的洞见力，让营销者变身为能够发布广告的有责任的媒体。

仅仅3年，Facebook的创始人马克·扎克伯格和他在哈佛大学的几个朋友打造出一支奇兵，一种全新的人际互动形式很快风靡全世界，甚至将Google请下了美国访问量最大网站的王座。尽管在开启主要广告收入方面，Facebook仍需进一步找寻方法，但它开启了我们对于网络社区这一形式的全新探索，它的影响是广泛而巨大的。Facebook还制作出一个系统，让人们对于品牌的偏好得以在朋友和熟人之间快速互通，从纽约到尼泊尔。Facebook出现之前，有谁曾想过将自己是“能多益粉丝”^①公开与网友们分享呢？Facebook对于媒体策划的最重大影响，可以用营销世界里最具说服力的一个词语来总结，那就是“口碑”。

两家巨头后面，自然有不少跟风者，但Google和Facebook的领先地位及雄厚实力几乎是无可匹敌的，他们撼动了整个广告与媒体行业的核心，让从业人员不得不重新去评估：品牌应该如何利用媒体推广自身。营销人员以及他们所在的机构，正在混战中适应既已存在的技能，并且努力从这些主流变化中汲取营养，开创全新的从业模式。数字领域的专家已经走入到推广策划的中心位置，他们不再是蛋糕上的糖霜了。

这本书并不是要讲述数字媒体本身，而是重在讨论它的影响。现在的市场营销，将小众推广与大众传播放在同等重要的位置，重视品牌宣传的同时也重视受众反馈，既看重付费媒体也看重免费媒体。这其中的界限已经变得相当模糊，跨越了一切传统方式的边界。Google和它的一众硅谷工程师们，以及Facebook的同学联盟，一举侵入整个行业并且彻底改变了媒体生态。

尽管如此，仍然有85%的广告是投放在所谓传统媒体渠道中的。电视、广播、户外和印刷媒体的经营者并没有接受这一改变并躺倒认输。对于大量使用媒体的消费者来说，技术无疑在内容制造上扮演着日益重要的角色，不仅表现在电视或印刷媒体上，游戏设备、智能手机还有平板设备也同样如此。

试想一下如今的在线视频网站，比如新闻集团（News Corporation）、美国国家广播环球公司（NBC Universal）和迪士尼（Disney）共有的Hulu网（Hulu，美国第三大视频网站），这类媒介如何赋予营销者能力，让他们精心制造出各种线上活动，从电视到个人电脑进行全方位传播，使得只要在使用媒介产品的

① 能多益为意大利巧克力酱品牌，译者注。

人们无论身处何地都能接收到这些信息。再试想，来自伊利诺伊州的某位不知名参议员如何通过一条Twitter、一段Facebook上的信息或者一封电子邮件最终影响了美国总统大选的结果。

参与的规则已经彻底改变。数字化和数据结成最坚固的盟军。这对于营销者来说也是一场变革。一切有关媒体战略和购买计划的传统惯例开始被重新检验，而在效果方面的检测，其障碍被提升到了前所未有的高度。

最先锋的营销者会迅速深入新媒体的阵地，同时整合各类媒体渠道，缔造出全新的策略以在庞大的市场中赢得一席之地。这本书将出示路线图和指南针，帮助你找到一些正确的策略，无论品牌大小皆可使用。

事实上，当下已经存在各式各样的资料，给广告媒体策划人、品牌和数字营销者以指示和引导。本书的不同之处在于，它所定位的受众，是那些想要在新媒体版图上大展拳脚，引领新局面并且通过传播策划发展出一整套品牌传播战略的人。

《品牌传播战略》将分享大量的案例研究，深入挖掘各种策划方式，包括对巴拉克·奥巴马总统如何通过社交媒体赢得选举的事件进行深入探讨。我们也将阐明霍默·辛普森如何做到吸引人数足以破纪录的观众，让他们在每周能够免费收看电视的情况下，仍然前往电影院付费观看《辛普森一家》。我们也将揭示丹尼斯餐厅到底在他们的电视节目和线上活动中倾注了怎样的努力，使得一天内有200万人光顾用餐。此外，我们还将分享来自联合利华的一些战略思维，探究旗下品牌多芬（Dove）和Axe^①的整合传播策略。

《品牌传播战略》会向你展示，品牌们如何通过策划力与创造力引领现今的媒体格局。最后，它将向营销人员以及相关机构提供一些资源和应对方法，帮助不同的团队超越所谓策略或战术，通过更为精巧的操作，来确保品牌传播战略一直驱动着品牌的顶线增长（top-line growth）^②期望。

毕竟，这本书的全部要旨都在于脱颖而出，并且一路领先。

① 联合利华旗下的男士日用洗护用品之一，行销全球58个国家和地区，产品涉及沐浴液、香体喷雾、须后水等。在中国因AXE被注册，所以叫LYNX凌仕效应，译者注。

② 顶线增长指的是营收增长。在公司常用的财务报表中，无论是资产负债还是损益表，其第一行（topline）都是revenue（收入），因此这一指标表示的就是营销效应所产生的收入，其增长情况也被称为顶线增长。

序言 / i

为何撰写此书 / iii

致谢 / v

引言 /vii

第一章

Google与Facebook

他们怎样改变了游戏规则 / 001

第二章

新媒体剧本

媒体新世界的全新法则 / 011

第三章

从媒体策划到传播规划

晋升超级规划师 / 031

第四章

注重结果，而非输出

为品牌传播战略制定传播目标 / 045

第五章

洞察重于分析

找到品牌传播战略的开启方式 / 061

第六章

1+1=3

用媒体激发消费者与品牌的对话热情 / 081

第七章

指挥乐队演奏

真正实现整合 / 101

第八章

解锁接受时刻

媒体语境如何帮助广告引导更具关联性的传播 / 117

第九章

选择接触点

确定最佳的媒体渠道组合 / 133

第十章

数字化品牌传播战略

不只是另一种媒介 / 151

第十一章

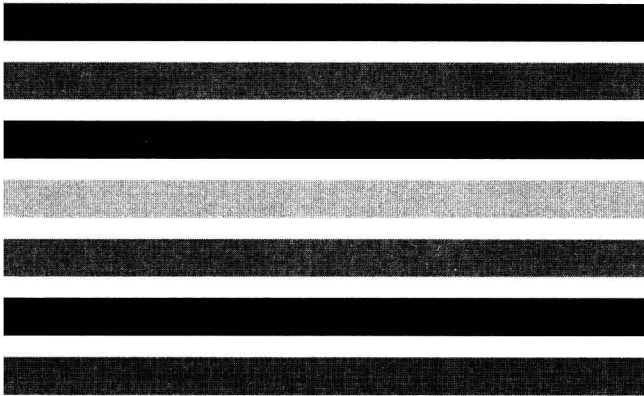
执行是个未知数

激活品牌传播战略 / 175

第十二章

测量与指标

量化说明品牌传播战略 / 193



BRAND MEDIA STRATEGY

第一章

Google与Facebook

他们怎样改变了游戏规则

Google与Facebook以及一众其他的数字媒体彻底瓦解了原有的营销传播法则。这两家公司分别用自己的独特方式改变了游戏规则。接触这些火得一塌糊涂的网络时尚倒并不是个坏主意，但Google和Facebook所带来的影响已经远远不止它们各自的访问数量或者量化的身价。这两者在全球范围内重塑了大众传播的形态，为营销者展开更多可量化、有影响力并且多维度的活动打开了机会的大门。

整整一个世纪以来，品牌的打造与传播是广告行业的发展根基。广播及印刷广告的长处在于提高品牌的认知度，继而塑造一个品牌。从某些方面来看，数字媒体确立了一个更高的标准，事实上它重新定位了行业内看待媒体的视角——因为它让针对消费者反应的测评成为可能。网络媒体的跟踪以及优化手段将实时并且具体到点的反馈提供到创造性的素材中，这不仅带来了更高的可量化度，同时也让影响购买者行为这一事件变得更为复杂。

数字媒体同时也提供了一个全新的互动平台，借由其本身的属性，它制造出了更为个性化的体验。使用者可以根据个人需要，在恰当的时间、用自己喜欢的方式获取信息。互联网已经成为一个提供选择的信息中介，一个影响购买决策的重要因素。而对于营销者来说，数字媒体提供了更敏锐的洞察力，让他们更深刻地理解如何拉近与消费者的距离，又如何将引起的兴趣转化为实际的购买行为。