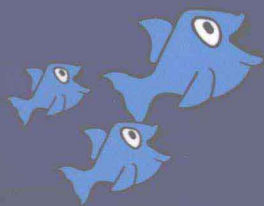


经管新概念系列



如何战胜 强大的对手



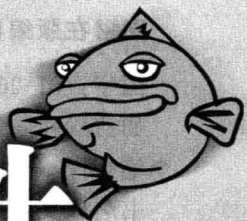
战胜强大对手的黄金法则

● [美] 保罗·W.弗劳尔斯 著
李笔智 译

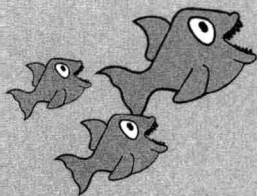
Vnderog
Advertising

中国社会科学出版社

经管新概念系列



如何战胜 强大的对手



战胜强大对手的黄金法则

● [美] 保罗·W. 弗劳尔斯 著
李笔智 译

中国社会科学出版社

vnderog
Advertising

图书在版编目 (CIP) 数据

图字: 01-2008-1716 号

如何战胜强大的对手/ [美] 弗劳尔斯 (Flowers, P. W.) 著;
李笔智译. —北京: 中国社会科学出版社, 2009. 1

书名原文: Underdog Advertising

ISBN 978-7-5004-7384-8

I. 如… II. ①弗…②李… III. 小型企业—企业管理
IV. F276. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 174358 号

出版策划 任 明
特邀编辑 成 臻
责任校对 安 树
封面设计 弓禾碧
技术编辑 李 建

出版发行 **中国社会科学出版社**

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京奥隆印刷厂 装 订 广增装订厂

版 次 2009 年 1 月第 1 版 印 次 2009 年 1 月第 1 次印刷

开 本 880×1230 1/32

印 张 7

字 数 124 千字

定 价 24.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

前 言

世界上有两大广告客户。一类是强势广告客户（弱势竞争者），我们知道，有一些公司的广告预算大得惊人，怎么用都用不完，这些公司就是强势广告客户。剩下的就是我们这些弱势广告客户（弱势竞争者）了。假如你曾有过类似下面的经历，那么你就是弱势的那部分广告客户了：

- 你的竞争对手的产品卖得比你好；
- 你的竞争对手在广告上的投资比你大；
- 你的产品知名度小；
- 你的产品市场占有率低；
- 你的广告预算少。

想想自己有过类似的经历吗？要有的话，你就有伴了。三十多年的广告投资经验告诉我，几乎每一位商人都被一两种或是更多种类似的经历困扰。你是不是碰到过竞争对手卖东西比你卖得好？百事可乐也碰到过。你是不是被竞争对手弄得筋疲力尽？福特也一样。你的竞争对手是不是因为产品的高知名度而受益匪浅？汉堡王也为这事发愁。由此可见，广告公司的主



如何战胜强大的对手

要客户还是弱势广告客户。也许你不像福特那么强，也没有百事可乐那么大的广告开支；尽管如此，你还是可以参与市场竞争并占有一席之地。

当弗劳尔斯市场合作开发中心刚成立时，我就想：再也没有比在 1984 年得克萨斯州的达拉斯（Dallas）做一笔新买卖更合适的时机了，无论做什么生意都能赚钱，我都准备好大赚一笔了。不幸的是，1985 年的经济大萧条持续了 5 年之久，直到 1990 年整个美国东南部的经济都一蹶不振。广告业首当其冲，原因很明显：企业力求降低生产成本，广告支出势必大幅度降低。

所谓“城门失火，殃及池鱼”，像我们这样的小公司也备受牵连。为了公司的生存，我们必须争取每一位客户，哪怕他们只是经过公司门口，哪怕他们中没有一家是龙头企业，实际上，他们连第二、第三、第四大企业都不算。说白了，他们就是弱势广告客户。

鉴于我们所有客户的情势都与大卫^①相似，都敢于挑战他们行业中的歌利亚^②，所以为了帮助他们，我们必须摆脱传统

① 大卫（Davids），《圣经》故事中的人物，年少时击败非利士巨人歌利亚，成为犹太以色列国国王，本书特指弱势竞争者或弱势广告客户。——译注

② 歌利亚（Goliath），《圣经》故事中的人物，非利士巨人。本书特指企业强敌或强势广告客户。——译注



模式的束缚，不然我们自己的企业也很危险。在努力帮助他们的同时，我们发现自己也在用具体可行的市场策划帮助其他的弱势广告客户。

《如何战胜强大的对手》的灵感来自从前的一位客户，我们邀请他听取并评价我们公司的广告策划，事后他这样回复我们：“恭喜你！先生，贵公司的广告策划和其他广告公司没什么不一样的。”

这位客户认为我们真正做得好的一点就是合理进行广告预算，并使客户看上去比实际情况更好。这么做最终会使客户们觉得自己工作得越卖力，成就也会越大。

从这位客户对我们广告策划的评价中，我总结出以下两点：第一，当我们得知自己和其他广告公司的策划没什么区别的时候，确实有那么一点儿尴尬。毕竟我们要求自己的客户力求新颖独特，表现自我时更是要与众不同，争取胜人一筹。虽然我们这样提醒了客户，可自己却忽略了这一点——模仿对手的广告策划。

第二，在为弱势广告客户开发市场规划的同时，我们发现自己经常用到一些战略明确且独富创意的准则。虽然没做过系统的总结，不过我们还是知道这些准则，并能合理地利用它们。因此这对我们而言，也是一大进步。我们致力于服务弱势广告客户，而且只服务弱势广告客户，强势广告客户就让其他广告



如何战胜强大的对手

公司服务去吧！要知道，跟少数强势广告客户相比，弱势客户占到了绝大部分。我们深信自己发现的这些准则可以成功地为弱势广告客户服务，因而我们对此系统地总结了一下，成果就是你眼前的这本书。

我把《如何战胜强大的对手》准则分成了三大板块：

1. 弱势广告客户准则

《如何战胜强大的对手》有十大准则。这些准则能够指导并帮助弱势广告客户投身市场竞争并取得胜。

2. 强势广告品牌效应

品牌如今已经不仅仅是商家口中的时髦词汇，它是每一位弱势广告客户克敌制胜的必备品，是他们迫切希望在顾客心目中留下印记的印象品。运用《如何战胜强大的对手》的这一准则，可以帮助弱势客户开发自身品牌，提升品牌效应。

3. 黑马战术

对弱势广告客户来说，运用传统的市场推销方案来占有市场是一笔不小的开支。要吸引消费者，就必须找到独特的方式方法让自己在竞争对手中脱颖而出。《弱势广告客户学》准则独创性的市场开发战略能满足你梦想达到的效果——广告成果出人意料，广告开支合理有效。

本书的宗旨是让《如何战胜强大的对手》的准则在市场中发挥作用，避免庞大的广告开支；至于其他，本书不会赘言。

前 言



在此，我由衷地希望读者朋友们能在本书中找到有效战胜竞争对手的方法。

欢迎品阅《如何战胜强大的对手》。

保罗·弗劳尔斯

目 录

前言	i
第一章	
弱势广告客户的代表人物	3
第二章	
弱势广告客户的十大准则	9
第三章	
准则一：逆向思维	17
第四章	
准则二：敢于冒险	27
第五章	
准则三：先谋后行	37
第六章	
准则四：推陈出新	45
第七章	
顾客分析	51
第八章	
对手研究	71



如何战胜强大的对手

第九章

准则五：巧选战场 81

第十章

准则六：集中开支 93

第十一章

准则七：稳定执行 103

第十二章

准则八：展示价值 113

第十三章

准则九：速度惊人 121

第十四章

准则十：耐心等待 131

第十五章

强势广告品牌效应 135

第十六章

黑马战术启示录 151

第十七章

再说大卫与歌利亚 169

附录一 弱势广告客户客户学使用手册 177

附录二 强势广告品牌效应工作表 203

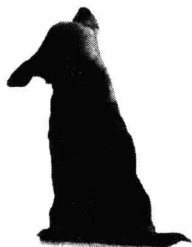
致谢 209

第一章



歌利亚从非利士营出来挑战以色列军队。他是个9尺高的巨人，头戴铜盔，身穿125磅的铠甲，腿上有铜护膝。他背着一柄铜枪，枪杆粗如织布机的机轴，枪头重达15磅。有个士兵拿着他的盾牌，走在他前头。

歌利亚站在以色列军队前，大声对他们喊道：“你们全都出来干什么？选个代表出来替你们出战，我代表非利士人，我们用决斗解决这事儿！”



——《旧约·撒母耳记》

弱势广告客户的代表人物

或许，这是你第一次看到用《圣经》典故开头的广告书籍。不过这里确实大有学问，请随我们一起看看吧。要知道，你也可能在生意场上碰到一两个“歌利亚”。

大约是公元前 600 年，有个犹太小孩打败了一个巨人，成了以色列的国王。自那以后，这个叫大卫的孩子就激励着世界各地的弱势广告客户。

这个故事基本上是尽人皆知的，不过考虑到大家有可能不怎么记得了，所以我们再讲一遍。

是这样的，大卫觉得自己可以打败歌利亚，于是就请示以色列国王，要求与歌利亚决斗。国王答应了他的请求，并赐予以色列最好的兵器。不过大卫拒绝了那些顶尖的兵器，反倒在小溪里捡了 5 颗光滑的石子儿装进口袋里，拿着一根放羊棍和一把弹弓，就去挑战歌利亚了。

在歌利亚还没弄明白怎么回事时，大卫已经发动了进攻——他用装了石子儿的弹弓疾速有力地向着歌利亚的头射去。歌利亚拜倒在地，而大卫则名扬史册。

千百年来，大卫就是弱势广告客户心目中的英雄。从表面



如何战胜强大的对手

上看，这是一个简单得不能再简单的故事：一个小孩击败了一个巨人。但是，往深层次想想，故事里有些理念对弱势广告客户还是有所启示的。

在谈理念前，我们先就大卫和歌利亚的故事做些补充和说明。

先说歌利亚。他是一个身高 9 尺的巨人勇士，身穿 125 磅的盔甲。就这样一个年轻人，绝对是所有美国橄榄球赛教练心中的最佳防卫端锋人选。歌利亚手中的枪有织布机的机轴那样长——鉴于我们都没用过织布机，在这里说明一下：织布机机轴是 8 尺长。另外，这支枪上还有一个重达 15 磅的枪头。（据相关资料记载，奥运会男子铅球世界纪录是 73 英尺 8.75 英寸。运动员使用的铅球和歌利亚的枪头是一样重的。我敢保证歌利亚投枪的距离能远远超过 74 英尺。）

故事接着提到了那个给歌利亚拿盾的士兵，不过《圣经》史学家一致认为这个盾太大了，最少要两个人才能抬起来。最后又提到了歌利亚是位久经沙场的老将。非利士人很聪明，当他们一见到歌利亚这个小伙子，当下就察觉到他能成为一名优秀的勇士，于是他们开始培养歌利亚，让他为军队效力。

再说故事的另一位主角大卫。他是个放羊娃，年纪太小，所以不能加入以色列军队。外表上看，他不够大，又没打过仗。但这些都难不倒大卫。为了保护羊群，他跟野兽都搏斗过。所



以当歌利亚看起来只比熊啊、狮子呀大那么一点时，他就不再那么恐惧了。跟自己搏斗过的野兽相比，大卫没理由怕歌利亚。

遗憾的是，决斗还没开始就结束了。大卫攻击歌利亚的速度之快，方式之特别，让歌利亚十分吃惊，不过他输了，而大卫则声名远扬长达 2500 年。

正如大家期待的那样，我们从大卫和歌利亚身上得出了一些宝贵的商业理念。

首先，我们每个人都会遇见歌利亚。不管我们多么强大，多么成功，总有些人比我们更强大，更成功，也更富有。因此要想在商场上有所发展，有所成就，你最终都会碰见歌利亚。要知道，他一直在那儿，在通往你成功的道路上，在销售环节上，在市场份额里，在意识形态中。

大卫从未怕过歌利亚。有趣的是，你会发现，传说中能战胜巨人的往往都是小孩。别管他们是谁，在他们看来，一块小石头就是能打败 8 尺长的铜枪。弱势广告客户必须要有挑战强势对手的勇气，并坚信自己一定可以做到。

第二，大卫没跟歌利亚硬碰硬。他放弃了传统的战斗方式，如果你的对手手里有把 8 尺长的铜枪，那么拿把 4 尺长的枪剑跟他较劲显然是不自量力。记住，要是在某一方面不占优势，就想想在其他方面是否具有优势。

第三，战斗前，大卫已经有了全盘计划。开始投入战斗前，



如何战胜强大的对手

大卫就清楚地知道该怎样去对付歌利亚。

第四，大卫选择的兵器是自己惯用的。选兵器时，大卫挑的是自己平时就常用的那些，而不是从未接触过的兵器，尽管那些兵器的设计更好，更适用于战斗，但他没犯常人容易犯的错误。

最后，大卫够专一。他上战场时，不是是件兵器就带着，而是拿了自己最擅长的那个。他心里清楚这件兵器足以打败歌利亚。事实上，用弹弓把歌利亚打倒后，大卫还是要用歌利亚的兵器去解决他。

搏斗结束了，大卫获胜。后来，他娶了国王的女儿，得到以色列王的称赞，成了历史上弱势广告客户的代表人物。可能是巧合，也可能不是。不管怎么样，在今天的商业界、广告界，大卫奉行的那些行事准则依然适用。

除了以上这些理念，本书还将介绍一些与此相关的经营管理方法，帮助每一位弱势广告客户在商场中大获全胜，就像大卫战胜歌利亚那样。为此，如果阁下已经厌倦了强势的压力，那么就随我们一起阅读本书吧！

第二章



大多数美国人是支持弱势广告客户的，不过前提是他们必须有成功的可能。

——比尔·沃恩

《堪萨斯州星报》记者

(Kansas City Star)

