

shunya's Talk

不一样的传播之道

主编 张秀兵

1

shunya's talk

宣·讲



shunya's Talk

· 不一样的传播之道 主编 张秀兵

1 宣·讲

shunya's talk

图书在版编目 (CIP) 数据

宣•讲/张秀兵主编. - 北京: 中国市场出版社, 2007.1

ISBN 978-7-5092-0147-3

I. 宣... II. 张... III. 广告学... IV. F713.8

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第136567号

书 名: 宣•讲

主 编: 张秀兵

责任编辑: 宋 涛

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街2号院3号楼 (100837)

电 话: 编辑部(010)68034118 读者服务部(010)68022950

发行部(010)68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司

规 格: 787X1092毫米 1/16 18印张 300千字

版 本: 2007年1月第1版

印 次: 2007年1月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5092-0147-3/F•79

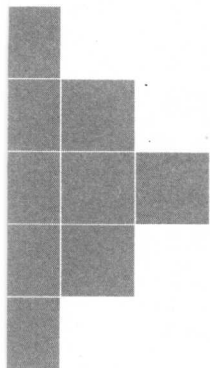
定 价: 39.80元

宣·讲

《宣·讲》并不是一本讲述宣亚历史的书籍，但这并没有丝毫影响到它的穿透力和厚重感。在这本书中，有心人可以发现“宣亚为什么能赢”的答案，更会明晰宣亚传奇式业绩背后的传播真相。

作为业内知名的传播公司，宣亚在本书中难以置信地显露了她的坦荡和自负——“合适”传播哲学、10条道德标准、品牌罗盘等奠基宣亚成功的“重武器”，悉数脱下秘而不宣的神秘外衣，以完整的面貌直面读者。

但本书的内涵远不止此，读者完全可以在《宣·讲》中得到更多的启示和感悟。本书作者是一群书写传奇的传播人，他们平和而不失锐气，天马行空亦兼具理性。在这一篇篇充满才华而真实的文章背后，呈现的既有传播人的苦与乐，也有他们的光荣与梦想。



序

合适就是竞争力

——宣亚国际传播集团总裁 张秀兵



从1999年创立到现在，宣亚已经七岁了。这段时光不短不长，但就是在这七年里，宣亚从一个天不怕、地不怕的市场新兵，飞速发展，成为了一个专业、规范、稳健的行业领先者。这些年，中国传播业风起云涌，宣亚的成长曾被很多人誉为传奇。但我们不能因此而沾沾自喜，因为宣亚的使命是要做中国传播业第一品牌！当然，罗马城不是一天就能建成的。但只要我们不偏离方向，只要我们足够努力，就一定达成目标。岁月的磨砺和市场的洗礼，早就锻炼出了宣亚人的斗志和韧劲。更关键的是，宣亚拥有自己的传播哲学，它能保证我们始终行驶在正确的航线上。

这个传播哲学就是“合适就是竞争力TM（Right is the Key）”。它是指引宣亚不断前进、持续提升的“魂”，渗透于宣亚企业气质的方

方面面。正因为有了它，宣亚才得以在竞争激烈的市场中一路高歌猛进，因为我们不是跟在别人屁股后面亦步亦趋，而是走出了一条具有自己鲜明特色，并高度契合高速增长、不断变化的中国市场发展的道路。这一路走来，很辛苦，一开始需要大刀阔斧、披荆斩棘，一旦步入正轨，谁也无法阻挡我们前进的脚步。

实践中摸索出来的真知

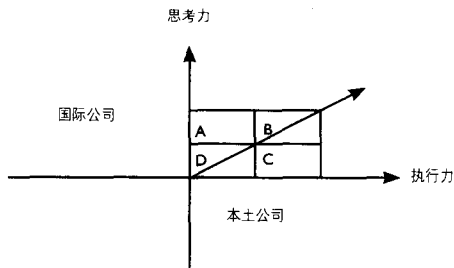
“合适就是竞争力TM”这一传播哲学，是宣亚在实践中摸索出来的真知。1999年宣亚刚创立的时候，国内传播业存在一个很尴尬的现象，那就是国际公司打心眼里瞧不起本土公司，而本土公司尽管表面上很尊重国际公司，但在骨子里也是不屑一顾，认为国际公司那一套就是花拳绣腿，根本不实用。有

宣讲

SHUNYA'S TALK

意思的是，当时的客户也非常苦恼，他们既希望有国际公司的那种专业性、洋味和风格，又希望有本土公司很好的落地及执行效果。

可以说，当时传播市场的国际公司和本土公司，基本上是井水不犯河水，处于一个平行线状态。而这种尴尬的行业现状，也让刚刚创立的宣亚陷入了一个两难境地：如果走国际化路线，肯定是死定了，但走本土化路线，我们又很不甘心。在这种矛盾的情况下，整个组织就显得有点不伦不类。因为当时宣亚有不少人是从国际公司来的，带来了国际公司所擅长的一些技能，但在客户服务的过程中也遇到了国际公司普遍遇到的问题。同时，宣亚也有一批干劲十足、久经市场考验的本土人才。于是，冲突不可避免地来到了公司，内部人竟然互相看不起，公司实际上成了一个个性交错的混合体。



上图是我们对当时国内传播市场的格局所做的一个深刻分析。很明显，国际公司的佼佼者们在A区，而本土公司的佼佼者们在C区。哪个方面都表现平平的在D区，这里面当然也包括部分国际公司——不是说所有国际公司在思考力上都是一流的，他们中也有些庸者。而处于D区的本土公司，他们的生存方式基本上都是靠人情、关系，或者凭借一个偶然的商业机

会在支持。而B区，既是客户的真切需求，也是所有传播公司在中国市场的发展趋势。无论你愿意不愿意，它都是不可逆转的发展潮流，不以传播公司的个体意志而转移。而要做到这一点，企业就必须拥有国际化视野，同时深刻了解本土化语境。换言之，国际公司本土化、本土公司的国际化，已是势在必行，两者之间谁的变化速度快，谁就会成为市场竞争中的强者。

但这种融合是相当困难的。当时在广东有些做得很不错的本土广告公司，不约而同地引进了一些国际公司的“洋人才”。运作一段时间后，出现两个结果，一是这家公司被迅速做死了；另一个是这些“洋人才”被迅速炒掉了。这种局面的出现，让本土公司更加轻视国际公司。而国际公司的本土化进程同样不顺畅，因为本土人才的传播理念和方法论，几乎完全抄袭于国际公司。同时，国际公司对本土人才那一套所谓“有效”的做法又十分不屑。于是，国际公司很快放弃了本土化的努力，高贵而孤独地在市场中前行着。

这种情况引发了我们的反思，后来我们想明白了，国际公司和本土公司的相互融合之所以那么艰难，是因为它们相互的文化和价值观已经根深蒂固，而且在自以为是的基础上变得非常强势。因此，这两种实际上是分道扬镳的文化，相互之间的“同化”和“兼容”能力就特别弱，于是形成了冰火不容的局面。

而对于宣亚来说，尽管内部也有着两拨分别来自于国际公司和本土公司的年轻才俊，但

宣亚还是一个全新的力量，它是鲜活的，其所有的沉淀还不足以形成一种坚固的文化。因此，如果宣亚在企业战略上提倡一种全新的思路，根本就没有任何陈旧的因素可以羁绊；如果贯彻得比较彻底，必然能够打通“国际化和本土化难以融合”的死结，从而顺利抵达B区。而这一整套思路梳理下来，最终形成了宣亚的传播哲学——“合适就是竞争力TM”。

“知行合一”是走向成功的关键

很多人对“合适就是竞争力TM”有一种误读，认为它其实就是一种中庸文化的体现。但事实上，它可谓源于此而高于此——“合适”在对工作上“度”的把握，体现的正是传统意义上的中庸的态度。但它更可贵的还在于一种积极应变、因势利导的价值观。因为市场发展是动态的，尤其在日新月异的中国市场，传播公司需要因时而变，因势而变，在动态中保持平衡。唯有如此，才能高度契合客户由内而外、由表及里的传播需求，从而能提供最“合适”的解决方案，创造最大化的传播价值。

“合适就是竞争力TM”解决了宣亚企业发展上的困惑，使公司的发展有了一个明确的方向。而团队有了这样一个指导思想，也会自然而然地往上走。但知行合一，才能让企业真正走向成功。因此，“合适就是竞争力TM”还得从高处落地。没有具象化，它就是一句空话，我们的愿景也就成了乌托邦。

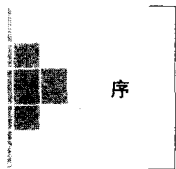
宣亚从一开始就很坚决地将这一传播哲学落实到企业运营的方方面面，在各个层面去

调整、适应和提升。因为我们强调的这种“合适”，并不仅仅是“思考力和执行力”的高效融合，而是体系竞争力的“合适”，它的触角几乎涵括企业经营的各个层面，包括人才培养、取费模式、效果评估、传播理论、传播工具、组织结构、发展理念，等等。

宣亚首先从制度上入手，在保持国际传播公司规范性服务标准的同时，增强了本土公司的灵活性运作。这种机制一开始很难做到完美，因为这条路没有任何人走过，宣亚是个孤独的先驱。在工作推进的过程中，冲突和瑕疵不少，但我们在实践中一步步摸索，一步步改进，到了今天，我们这种“合适”的理念与制度不仅日趋完善，其优越性也让我们大大领先于对手。

同时，我们在人才培养方面做了大量的工作，下了巨大的工夫，最后让这些人才不仅最“合适”客户对服务团队的需求，也使他们自身成为了宣亚所“定制”的“合适”的栋梁之才。另外，我们在传播理论体系、方法论的研究上也取得了突破，“品牌罗盘”就是在“合适就是竞争力TM”的指引下，创造出来的一个品牌自我校正系统。再有，宣亚还开创了“合适”的取费模式，既按照国际公司通行的专业服务时间投入收费方式，同时又以可量化、可具象化的衡量指标去确保理想的传播效果。

回过头来看，七年来，宣亚在“合适就是竞争力TM”的指引下，对组织内部软、硬件上的自我调整一直没有停止过。这种类似于芯片升级换代式的自我提升，使宣亚一直能处于一



个“最合适”者的市场定位。一个很鲜明的结果是，宣亚在很多重要比稿提案的时候，基本上都是大胜而归。而这种成功，归根结底是因为我们站位站到一个最合适的位置。在中国市场，客户是不崇尚权威的，所谓的品牌信仰是比较苍白的。在这瞬息万变的市场中，客户不仅需要专业、严谨、严密的逻辑推导方法，同时亦需要传播的有效性，需要一个完美的传播效果。

中国语境下的宣亚梦想

如果在发达国家市场提“合适就是竞争力TM”，可能会被认为是一句废话，因为它的市场环境是相对静态的。但中国市场是比较特殊的，这是一个高速成长且不断变化的世界。我们经常说的一个比喻是，在中国市场就如同我们开车行驶在一个复杂的路面上，要涉水，要爬坡，还要越过沙漠，你一定要根据不同的路况予以调校；但发达国家的情况就好比行驶在一条很高等级的高速公路上，汽车设置只要处于一个相对智能化的状态即可。

我们的“合适就是竞争力TM”，从更大的视野来看，它和中国坚持走中国特色的社会主义道路在内在精神上有契合的。它是动态的，时间、空间、环境等因素必须相互匹配，不然就会出现问題。因为此时合适，明天不一定合适；这个行业合适，那个行业不一定合适。所以，要真正做到“合适就是竞争力TM”，就需要人才的学习力、组织结构的

灵活性、理论工具的适应性、动态的自我纠错能力等不断自我升华的智慧。很显然，这些对自我的要求特别高。

而接下去我们要做的，就是在品牌罗盘的指导下，发展和研制出一个个更为细化的传播工具，改变现在市场上流行的一成不变的理论体系与实践模式，同时必须确保它们随着时间的演变而进行动态的调节和更新。中国市场是一个高速成长不断变化的市场，在这样一个市场中，一定不能使用一个完整的或者终极的东西来套用。但有些匪夷所思的是，不少国内客户今天依然强烈迷信国际公司那套比较终极的理论，因为不少国际巨擘型的跨国企业也在采用他们的理论。我们认为这是另一种层面的品牌霸权，它们就是希望中国市场能认可甚至崇拜他们的方法，最后凭借这一层华丽的外衣，进行赤裸裸的市场剥夺。

奥美的360度理论是无缝的，基本上挑不出任何纰漏，但在中国语境下，它未必是最好的，也未必是最合适的。因为在这个世界上，只有动是绝对的，而静则是相对的。市场的变化一日千里，传播理论也必然要随之不断进行自我校正，而不是“套之四海而皆准”。

世界发展看亚洲，亚洲发展看中国。我们相信，随着中国品牌实质性地走向世界，一定就会有世界级的中国传播公司诞生。我们充满强烈信心同时更热切渴望中国第一个世界级的传播公司，名字叫做宣亚。

› 以下排名不分先后 ›







Contents
目录

宣·讲
shunya's talk

序

Foreword

1 智库
Wisdom

63 观点
Viewpoint

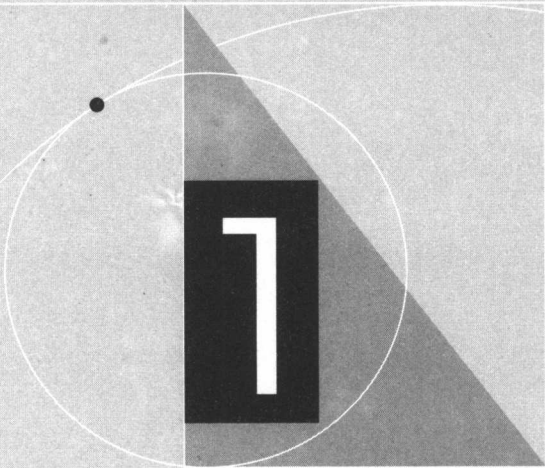
131 人物
Characters

175 感悟
Sentiment

235 文化
Culture

255 印记
Impression

274 后记
Postscript

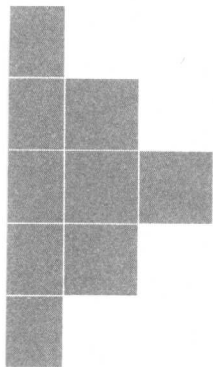


1

宣讲
shunya's talk

智库 Wisdom

- 3** 眺望新世纪，铿锵三人行：TCL电脑企业形象公关案例之P4战略
宋军
- 13** 魅力贩卖：LG移动电话品牌塑造
龚仁安
- 20** 真实神话：招商银行信用卡发卡突破500万广告活动纪实
宣亚广告
- 26** 全传播之舞蹈：BEA eWorld China 2004回顾
王燕飞
- 37** 摩托罗拉V70：以传播打造时尚标签
陈晖
- 40** 伊利高钙奶，专为你撑腰！
张绚
- 45** MAZDA6：PR三部曲
康义
- 50** 走近马自达 体验新基准：中国高级媒体访问日本马自达公司行程散记
李娜
- 58** 新浪：没有情人的情人节
蔡剑英



智库

文/宋军

眺望新世纪，锵锵三人行

——TCL电脑企业形象公关案例之P4战略

序言

一张合影照，2001年4月6日。



这一天，英特尔公司从大洋彼岸派来一个叫欧德宁的人，到中国来传经布道，向中国的PC用户灌输“延伸的PC”概念。

也是在同一天，两个来自一个叫TCL公司的年轻人，来到英特尔中国总部北京的办公所在地——嘉里中心的一间会议室里，和这位欧德宁先生合了一张影。这一张照片，正如您所想见的，正呈现在本案例的扉页上。

注：本案例获中国国际公关协会第五届中国最佳公共关系案例大赛企业形象案例金奖。该案例同时位居2001年《成都商报》评选的中国十大杰出IT公关案例之首。

画面上的这两个年轻人，一个是TCL信息产业集团总经理吴士宏女士，而另一位便是TCL电脑总经理杨伟强先生。而他们中间的那位高鼻子老外，就是欧德宁先生了。从画面上，我们可以猜想欧德宁先生夸奖了这两位年轻人的PC卖得不错，并对他们刚刚推出的装有P4的TCL钛金电脑赞不绝口。

就是这张普通得再不能普通的照片，当时通过周密策划和布置的网络，15分钟后即被转送到了众多等待已久的编辑记者的电子邮箱里，并被以显要的位置刊登在当天以及之后出版的全国各地的各大报刊和网络媒体上。而后发生的一切，正像TCL所预料的，也是其他业内人士特别是TCL的竞争对手所不能想见的。

4月6日，也许欧德宁先生已经记不清自己在那天和这两位年轻人都谈了些什么。但是，现在的他也许万万没有想到，自己这次在中国露面，为一家孜孜不倦地致力于改写中国PC产业版图的年轻IT企业——TCL电脑，成功晋升PC甲级俱乐部画上了一个圆满的句号。

背景：万事俱备，只欠东风

随着网络时代的到来，全球的IT业迎来了竞争日趋同质化和白热化的后PC时代。由于主要核心技术受制于人，各厂家PC机的利润被不断地摊薄，PC市场时刻面临着重新洗牌的危险，PC厂家之间的竞争比以往任何一次都来得激烈。

众所周知，PC机和国内许多高科技产品一样，其核心技术——芯片技术一直掌控在第三方手中。从技术层面讲，在产品供应链的上游，PC厂家之间的竞争是对芯片产品的竞争，是邀宠芯片厂商的竞争。当然，从产品本身，以及市场、销售等其他层面，在产品供应链的中下游，PC厂商还有许多战役要打。但所有这些，远没有跟踪技术本身来得重要。从某种程度上讲，芯片技术是PC厂商们的瓶颈，没有得到这方面的支持，任何其他层面的竞争都无从谈起。

TCL电脑作为TCL集团进军IT领域的一支主力军，从20世纪90年代中后期以来，一直取得不错的成绩。尤其是最近几年，由于得力的市场、产品策略和渠道经营，TCL电脑PC销售额的爆增，奠定了TCL在PC业内坚实的基础，为TCL电脑向纵深发展提供了强有力的动力。此时的TCL电脑面临三大问题：一是如何在原来的业绩基础上整装待发，整合各种资源优势，最大限度地占领市场份额；二是如何提升TCL电脑产品的技术含量和设计含量，使其更加符合消费者的需求，并制造出适合不同消费群体的TCL电脑；三是归根到底，市场竞争是品牌的竞争，如何提升TCL电脑在广大消费者心目中的品牌提及率和消费影响力，使TCL更上一层楼，跻身国内PC三甲之列。

针对这一系列问题，TCL电脑对症下药，已经从技术和产品设计领域取得了一些突破。其中最经典的案例包括TCL电脑在1999年率先刮起的万元P4电脑风暴。P4电脑风暴采用了当时最快的英特尔P4 CPU，并从产品设计上