

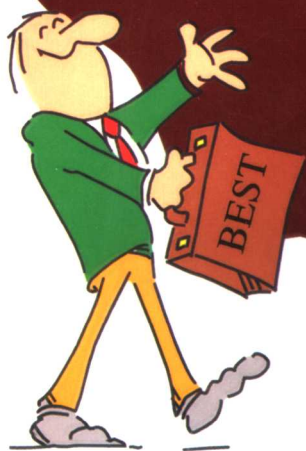
倪政兴◎著



Youxiao Guanggao Touzi

有效 广告投资

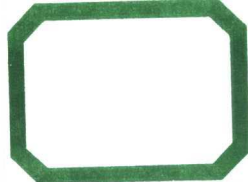
——怎样选择广告公司



找好广告公司这个支点，
你就能顺利撬动市场。

西南财经大学出版社

Southwestern University of Finance & Economics Press



Youxiao
Guanggao
Touzi

有效
广告投资

——怎样选择广告公司

倪政兴◎著



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

SCJ27 / 01

图书在版编目(CIP)数据

有效广告投资——怎样选择广告公司/倪政兴著. —成都:
西南财经大学出版社, 2003. 8
ISBN 7-81088-084-5

I. 有... II. 倪... III. ①企业管理—市场营销学
②广告学 IV. ①F274②F713.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 007154 号

有效广告投资——怎样选择广告公司

倪政兴 著

责任编辑:李一菡 刘晓红

封面设计:何东琳设计工作室

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.com/
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	西南财经大学印刷厂
开 本:	880mm×1230mm 1/32
印 张:	7.625
字 数:	177 千字
版 次:	2003 年 8 月第 1 版
印 次:	2003 年 8 月第 1 次印刷
书 号:	ISBN 7-81088-084-5/F·069
定 价:	22.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无防伪标志不得销售。

序 言

“三少爷来了，可他的剑没有来”。三少爷是谢晓峰，是古龙小说《三少爷的剑》的主角。不，与其说三少爷是主角，不如说三少爷的剑法是主角，名动天下的三少爷是以剑术出名的。所以说，三少爷的剑就像三少爷的广告，只要看到三少爷拿着剑，我们就会想到他原来是武林第一高手。固然这剑除了三少爷，也难得找到有人使那么好的剑法，但没有了剑的三少爷什么也不是，大不了是个普通的江湖子弟罢了。

广告是为广告主服务的。好的广告会让我们联想到好的广告产品和广告主。如果广告很差，即使产品或服务再好，就像没有剑的三少爷一样，纵有绝世剑法，仍然无人知晓。广告是一种投资，就跟做股票投资要选好证券公司一样，要想广告有好的收益，最重要的是选择一个适合你的广告公司。但今天的广告公司如过江之鲫，怎样才能找到最适合你的广告公司呢？

我们知道，企业的许多营销计划，没有广告公司的帮助是不行的，但并不是说，请了知名的广告公司，所有问题都会迎刃而解。

广告是智慧型的工作，不像工业产品，产量越大越有规模效应。广告公司之所以出名，是因为它的核心专业人士非常优秀。而广告公司的摊子铺得太大，核心智慧人物的参与力量必

定摊薄。

最有名的、最大的、最强的，不一定是最适合你的。举个例子，如果你的企业是一个作风开放的企业，你可能就受不了那些作风保守的广告公司。反之亦然。

话虽如此，但仍有许多人不管不顾地将产品或服务的生死全权托付给自己根本不了解的知名广告公司。这很危险。

因为广告代理商虽然是你生意上的合作伙伴，但在成为你的生意伙伴之前，他们其实是你的“对手”。有一个段子，是专门讲广告公司和广告主的：

有一个人特别喜欢鹦鹉。一天，他经过一间宠物店，发现里面正在拍卖一只鹦鹉。他见那只鹦鹉毛色很好看，便决定买下。他喊道：“我愿意出10元买下这只鹦鹉！”

另一个声音说：“我出20元！”

这个人不愿把那只鹦鹉拱手他人，又喊了30元、50元、80元……可是另一个声音像在跟他作对，一直到他叫到了200元时才不做声了。

这人买到鹦鹉很高兴，可是他突然想到：我花了那么多钱才买到这鹦鹉，如果它不会说话那我不就亏大了吗？

他问老板：“老板……你这只鹦鹉会不会说话啊？”

这时他手里的鹦鹉气愤地大叫：“不会说话?! 你以为刚才谁在跟你喊价啊?”

选广告公司的过程，其实就是广告公司“秀”自己的过程。假如你确定了需要一家广告公司，你就要清楚自己该怎样选择，如果被“鹦鹉”的美丽迷住了眼睛，由它牵着鼻子走，就不大妙了。

选择合适的广告公司，可能是一个费时费力的过程。但是，对于你，一个广告主，这是完全值得的。

本书的章节完全依据实际操作流程编排，共分为三部分：1~3章是第一部分，重点讨论如何根据自己的需要选择广告代理商；4~8章是第二部分，讲如何与代理商相处；第三部分是第9章，讲如何寻找临时聘用的专才。

雇请广告代理，实际上就是如何利用“外脑”为企业服务的问题。所以，本书主要讨论如何雇请广告代理，并兼顾其他“临时外脑”——通常情况下，企业所雇请的自由撰稿人等外脑人员执行的任务，也是广告代理商们的工作的一部分。

感谢为丰富这本书的内容，提供思想和建议的大师们和朋友们，这些美好的思想碎片或者来自网络，或来自书本。感谢董巧珊小姐的鼎力帮助，使本书得以完工出炉。

由于本人水平有限，书中的错漏之处，还望方家指正。

倪政兴

2003年6月于福州

目 录

第 1 章 确定自己的需要——要不要广告代理公司	(1)
□你需要什么样的帮助	(3)
在什么情况下, 你需要广告代理	(3)
检查自己的营销计划、需求、公司实际情况——再	
确认一下, 真的需要广告代理吗	(6)
最后再确认, 突破自己的心理关——真的需要	
广告代理吗	(6)
案 例 宝洁公司的品牌策略	(8)
□广告代理公司做些什么事	(9)
广告代理, 你会为我做什么	(9)
广告代理制的基本运作机制	(10)
案 例 奥美与达因的合作	(13)
点菜下饭: 有多少种广告代理类型供你选择	(16)
非广告代理商	(23)
□广告代理权的认可与代理责任	(25)
案 例 “小天鹅”飞腾计划企划案	(26)
链 接 近 10 年来中国广告业发展状况的	
报告 (节选)	(32)
第 2 章 量入为出: 检讨自己的需要与预算	(35)
□企业广告运作的一般程序	(36)

你准备如何运作广告	(37)
广告计划的拟定	(38)
□ 企业广告运作的基本方式	(39)
企业广告运作的自我执行	(39)
企业广告委托代理执行	(40)
设置广告管理部门	(41)
□ 广告制作过程	(42)
第一步：决定营销目标	(42)
第二步：确定营销策略以贯彻营销目的	(44)
第三步：制定明确清晰的广告策略	(45)
第四步：制作广告	(45)
第五步：确定媒体计划	(46)
第六步：与媒体谈判交涉，购买媒体合约	(46)
第七步：确认刊播并支付账单	(46)
案 例 台湾庄丽组合系列化妆品企划书	(46)
□ 根据实际编制预算	(54)
案 例 上海奥美公司与重庆奥妮公司 的合作	(56)
企业广告预算的基本程序与步骤	(58)
企业广告预算的一般方法及其检讨	(60)
分配广告预算	(71)
广告预算的执行	(72)
案 例 张秦的广告计划	(73)
第3章 寻找合适的代理公司	(78)
□ 开始寻找广告代理商	(78)
确定大本营——代理商搜寻小组	(79)

广告商品简介	(81)
□设定门槛	(83)
专业	(83)
规模	(84)
冲突产品	(84)
地点	(86)
国际服务	(87)
媒体能力	(87)
□招标书	(87)
链接 选择广告代理商的几点意见	(88)
□辨识出有潜力的角逐者的途径	(93)
推销信	(93)
友情	(93)
参考	(94)
顾问	(94)
媒体	(95)
□广告代理商的初选名单	(95)
过滤性条件	(95)
给名单“减肥”——决定初选名单	(98)
□第一次亲密接触：使用代理商问卷	(99)
代理商问卷的内容——特定资讯的需求	(100)
发送问卷	(108)
评估问卷	(108)
□第一次会议	(110)
链接 广告主公认的代理商评价标准	(116)
□代理商比稿	(118)
安排提案会议	(119)

决选简报	(119)
提案内容	(120)
想好三个问题	(120)
对代理商提案的处理	(122)
□ 讨论会	(129)
□ 确定广告代理商	(130)
广告主的期望	(130)
谁来拍板	(130)
链 接 对广告代理的一些看法	(131)
 第4章 如何与你的广告代理公司共事	(134)
□ 确定合作方式	(136)
最常用的合作方式	(136)
代理商合约	(136)
链 接 广告代理合同书示范文本	(140)
链 接 广告发布业务合同示范文本	(142)
□ 与新伙伴合作的第一步	(144)
定好双方的角色	(145)
激发代理商创作最佳作品	(146)
代理商及广告主双方的人事问题	(147)
相互沟通：保证广告计划顺利进行	(147)
代理商需要知道多少	(148)
有效的广告工作关系基于双方最高经营层 的关系	(150)
□ 代理商简报	(150)
□ 与你的代理商友好相处的一些建议	(154)
链 接 做一个优秀的广告主	(157)

第5章 评判代理公司的绩效	(166)
□如何评价代理公司的工作	(166)
广告主：内行管理内行	(166)
销售是广告的最终目标	(167)
□广告效果检测	(169)
广告效果检测实施	(170)
广告促销效果检测	(173)
广告信息的认知度与认可度检测	(176)
检测媒体使用失误造成的广告效果折扣	(176)
□广告主对代理商的继续评估	(178)
代理商的服务究竟如何	(179)
代理商的财务状况是否良好	(179)
对代理商工作的正式评估是维持有效关系 所必需的吗	(180)
第6章 广告代理商的酬劳	(181)
□广告酬劳的主要支付方式	(182)
佣金制	(182)
实费制	(184)
工时计费制	(184)
绩效酬劳制	(186)
4A广告公司的收费	(187)
□付款条件	(188)
链接 回扣：中国广告业特有的现象	(189)
链接 在查处广告违法案件中如何确认 广告费金额	(191)
链接 广告服务收费管理暂行方法	(192)

第7章 不要轻易更换广告代理	(199)
□更换广告代理的原因	(200)
□可解决的广告代理公司的问题	(203)
酬劳上的纠纷	(203)
代理商人员安排不当	(204)
广告理念不当	(205)
代理商服务不当	(205)
销售停滞	(206)
代理商拒绝客户	(207)
案 例 奥美与 IBM 的品牌管理	(207)
□更换代理商时的注意事项	(209)
第8章 与媒体的广告部门打交道	(210)
□与媒体的关系,讲述一个鞋厂的故事	(210)
□媒体的广告机构	(215)
□与媒体广告部门打交道的注意事项	(217)
□媒体与广告的角度	(220)
链 接 深圳广播电台广告代理办法(试行)	(222)
链 接 《中国经营报》2002 年商业广告 代理政策	(223)
第9章 寻找临时聘用的专才	(226)
□为什么要雇用自由撰稿人、顾问、独立制作人和 个体专业人员	(226)
□雇用自由撰稿人、顾问、独立制作人和个体专业人员的 注意点	(229)
□如何寻找自由撰稿人和临时工	(230)

第 1 章 确定自己的需要 ——要不要广告代理公司

“我知道，我们至少有一半的广告预算是浪费了。但问题是，我不知道是哪一半。”

——威廉·H. 利佛

有一家集团公司，不仅设有市场部、广告部、企划部，旗下还有一家颇具规模的广告公司，和一家主营业务为广告代理的关联公司。按理说公司的广告业务完全可以自行操作了，但老板仍然常常为公司外聘广告代理的事而苦恼。

公司在发展的第五年面临产品滞销的窘境，面对各地经销商呆、坏账增多的问题，老板提出了第二次创业的口号。按照他的规划，不仅产品需要创新，而且整个营销通路——经销商、产品定位、产品形象，甚至整个企业形象都需要重新整合。在这个整合过程中，公司面临许多问题，其中一个问题就是广告代理问题。传统上，肥水不流外人田，以前公司的广告都是由自己的广告部门及相关的广告公司代理的，但是老板认为，企业重新整合之后，自己的广告公司做出的方案根本不敷应用。

老板采取了两种方式整合自己的相关广告部门：一是广告部换血，从深圳重新网罗了一批人才；二是外聘一家来自台

湾的广告代理公司做自己的主要广告代理商，并由自己的广告公司辅助其开展工作。照理说，这样的安排并不算失策，但结果是除了让台湾公司赚走了一大笔钱之外，公司本身并没有得到什么好处。

将这家集团公司作为前车之鉴，可以总结几点：

1. 不要迷信人才。外来的和尚不一定会念经。深圳或许别的地方、别的公司发展得很好，并不代表那里个个都是能人，也可能是鱼龙混杂。即使从外地找到了真正的人才，是不是真的符合自己的需要？会不会水土不服？也是不确定的事。

2. 不要将自己的前途托付给广告代理公司。从来就没有全能的广告代理公司。换句话说，每个广告代理公司都有自己的强项，他们会在某一方面有效地帮助你的公司开拓事业。但要注意，他们只是帮助你而已，事业最主要的推动力仍然来自内部。

举个例子，前些年，有一家代理公司代理了一家房地产公司的楼盘销售业务。老实说，这个代理公司的能力很强，而这个楼盘也不坏，这应该是一笔互利互惠的交易。按照双方签订的协议，代理公司全权代理楼盘销售，最低限度是卖完总楼盘的 70%。代理公司用大发广告、减价促销等手段，不到半年就以低价卖掉了楼盘最好的部分。按照协议，广告公司已经完成了任务，剩下 30% 的尾盘交由房产公司自行处理。房产公司最后一结算，发现整个买卖中最大的赢家是代理公司，自己的利润基本上就是剩下的那些难以卖出的尾盘。这就是只依赖代理的不良后果。

3. 要加强沟通。广告过程中出现的问题并非都是因代理公司而起，很多时候公司内部管理的缺陷也会造成种种阻碍。只有双方加强沟通，诚信为本，结果才可能会对双方都有所助益。

好了，以上说的都是你耳熟能详的事。接下来我们要开始一些技术性问题的讨论。

本章主要讨论：

1. 你需要什么样的帮助？
2. 广告代理公司做些什么事？
3. 广告代理权的认可与代理责任。

□你需要什么样的帮助

在正式入题前，需要花点时间讨论一个重要的问题：为什么要做广告？

做广告的目的有两个。一是为了正常的目的而做广告。广告是“销售的艺术”，广告的最终目的是为了推销产品和服务，凡以此为目的的广告就是为正常目的而做的广告。二是为了不正常的目的而做的广告，换句话说，就是为了做广告而做广告。正如台湾《动脑》杂志所指出的，近年来，越来越多的内地广告公司忙于为获奖而“兴奋”地做广告，这种广告的目的不是为了销售，而是为了“欣赏”。严格说来，这种广告只是一种艺术品，不是真正的广告。

本书是写给为了正常目的而做广告的广告主看的，所有内容都为这个主要目的服务。当然，笔者也不是对另一类的广告主有偏见，正如一首诗写的：“落山的太阳神奇的月/大饼烙好看大雪/你要抒情你就抒情/我肚子饿了，我要吃大饼”。

各人所需不同而已。

在什么情况下，你需要广告代理

先讲一个段子。

小罗特别喜欢鹦鹉。一天他去逛鸟市，发现一只鹦鹉卖 3

万元。他很好奇，问买主：“您的鹦鹉怎么这么贵呀？”

买主说：“我这只鹦鹉聪明！什么都会说。”

小罗一听，这么聪明的鹦鹉！一狠心就买下来了。

小罗：“我会走。”

鹦鹉：“我会走。”

小罗：“我会跑。”

鹦鹉：“我会跑。”

小罗：“我会飞。”

鹦鹉：“你吹牛。”

我们从这个段子引入正题：公司什么时候需要请广告代理呢？

简单地说，就是为了实现公司有能力实现的事。如果你抱着太不切实际的想法，广告代理商除了暗地里说“你吹牛”之外，也帮不上什么忙。

通常基于以下原因，你需要广告代理公司的帮助：

1. 公司所需的大部分广告制作都是一次性生产，比如拍摄广告用图片或制作宣传品的插图等等。如果为此特地长期聘请专才，不仅佣金昂贵，而且没有多大意义。只需根据需要适时委托广告代理商的专才，就可以达到目的。

2. 许多优秀的广告精英喜欢在广告公司工作。对于他们而言，广告公司的业务环境可以为他们提供更多发展空间和专业经验。而由这些广告代理公司中的优秀人士提供的专业意见，尤其是在处理广告上的意见，往往比广告主内部员工更有经验。因此在本公司内部的广告部门并不擅长的领域，雇请广告代理公司帮助，效果可能会更好。

3. 根据产品的周期确定广告代理计划。特别是食品、家电等产品，常常有自己的销售旺季，在节假日期间广告需求量会

增大许多倍。在销售的高峰期内，公司内部广告专业人士根本应付不过来。在这样的时候，许多公司会雇请代理公司帮助。

4. 有时外来的和尚的确好念经。外来者会带来新的思路。公司广告部的员工虽然熟悉本公司的产品，了解本公司运作的利弊，但也许因实际上的利害关系，反而缩手缩脚，对进一步做好工作不利。而外来人员不会墨守成规，可能会给解决市场问题带来新的思路。

5. 有时候出于特殊的考虑，比如因企业转型，需要一个代理公司来帮助重新定位产品等，也需要外援。在这样的非常时期，你就需要一个比较全面的广告代理公司。

实际上，随着广告代理制在中国的深入发展，广告公司的运作越来越规范。许多企业都比较喜欢用广告代理公司，因为他们相信，雇请广告代理公司会比其他方式提供更有效的广告。

具体地讲，在以下情况中，你会发现自己需要广告代理商：

1. 你需要在报纸、杂志、广播、电视或其他媒体上大做广告。

2. 你是一家实业公司，需要进一步开展销售工作，不仅需要战略指导，还需要贯彻销售宣传的思路。

3. 你的销售对象是几个不同的相关企业，或是一个消费面很广的市场。

4. 你主动地、不间断地做广告和促销，并准备投入较大的费用。

5. 你的公司没有内部广告人员，或这方面的力量很弱，需要一家广告代理公司来为你管理并协调广告活动。