

超级
案例

www.zhangmowen.com

MAJOR CASE LIBRARY
THE PLAN IS CHESS

张默闻全案策划经典大案库

策划是盘棋^上

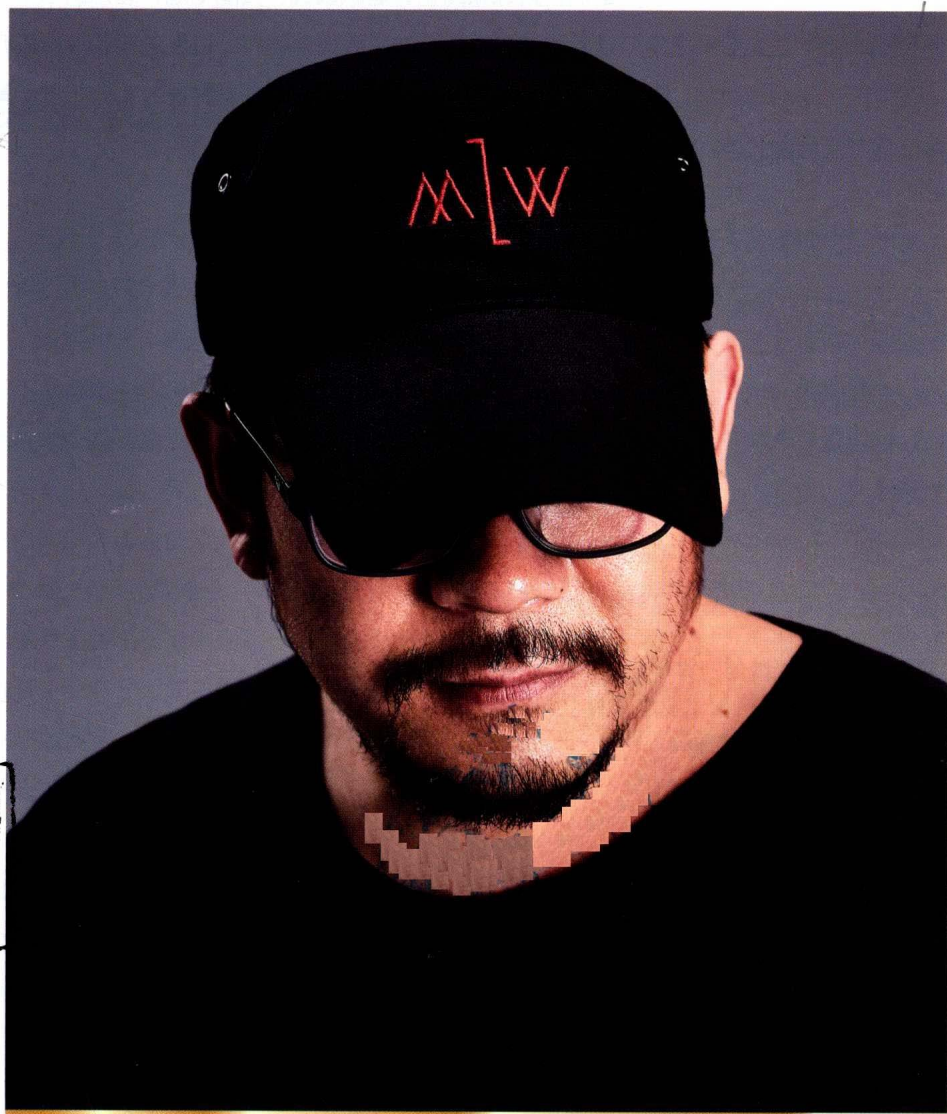
张默闻 ◆ 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



STRATEGY CREATIVITY POSITION



图书馆
章

张默闻全案策划经典大案库

策划是盘棋^上

张默闻 ◆ 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

STRATEGY CREATIVITY POSITION

以张默闻的广告策划纪实为案例,对晾霸高端智能晾衣机、天能电池、北京同仁堂一世同仁酒、葫芦娃药业集团葫芦爸品牌和晨阳水漆的广告策划的整个过程进行了总结和归纳,提炼出广告策划方法,指导性极强。这些案例不仅是客户的创意财富,也是张默闻策划集团的宝贵财富,是20年来中国营销策划和品牌创意的著作。

图书在版编目(CIP)数据

策划是盘棋:张默闻全案策划经典大案库.上册/
张默闻著. — 北京:机械工业出版社, 2017.11
ISBN 978-7-111-58034-8

I. ①策… II. ①张… III. ①广告-案例-中国
IV. ①F713.8

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第229476号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:马佳 责任编辑:马佳

责任印制:李飞 责任校对:赵蕊

北京新华印刷有限公司印刷

2017年10月第1版·第1次印刷

180mm×250mm·26印张·13插页·487千字

标准书号:ISBN 978-7-111-58034-8

定价:108.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

服务咨询热线:(010) 88361066

读者购书热线:(010) 68326294

(010) 88379203

网络服务

机工官网: www.cmpbook.com

机工官博: weibo.com/cmp1952

教育服务网: www.cmpedu.com

金书网: www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版



张默闻策划集团

中国排名第二的策划公司



宣言

我们高高在上盯着对手 / 用高贵的头脑和凶猛的体能把猎物征服 / 我们
渴望创意自由 / 我们不做策划囚徒 / 拒绝热情拒绝战争就滚出我们的阵营 /
因为我们是高贵的创意之鹰！

用尽全身力气

用尽所有资源

用尽全部的爱

为客户的品牌提供深度传播

让中国阅读和收藏客户品牌的传世魅力

——谨以此书献给我尊敬的客户



张默闻连续六年蝉联
中央电视台品牌策略顾问

Congratulations to Mr. Zhang Mowen on his 6th reappointment as the
sixth consecutive CCTV advertisement strategy consultant.





一个师傅与他的门徒：张默闻这厮与北京大学新闻与传播学院院长、北京大学现代广告研究所所长、教授、博士、博士生导师陈刚先生在一起。陈刚教授这样评价张默闻这厮：张默闻是中国梦的代表人物，是策划界一个奇迹，他创造了属于自己的策划新时代。



张默闻这厮在北京大学为北大广告学子授课结束后开心纪念。



陈 刚（中）：北京大学新闻与传播学院院长
叶茂中（右）：叶茂中营销策划机构董事长
张默闻（左）：张默闻策划集团董事长、创始人

商道不平，天下纷争，谁是那布阵的英雄？不做花瓶，不求巅峰，只为那一世的闻名。

指点朦胧，穿越泥泞，我是那送雨的东风，创意奇兵，文案刀锋，只为那一世的闻名。

都说万人朝拜是英雄，我只愿羽扇轻摇江湖行，一支笔，抵得上千千万万兵，有智者才是真心英雄。

都说富可敌国是枭雄，我只愿洞察人情看暖冷，一条计，定得了朝朝暮暮情，有谋者才是真心英雄。

张默闻策划集团司歌《闻名》，张默闻作词，陈伟作曲，冷漠演唱。

陈刚 序

关于张默闻的晶莹

默闻给我打电话，希望我为他的新书写个序。其实我一直想写点关于默闻的文字。这次将想法变成了现实。

走南闯北，散淡江湖，经历各种圈子，交往三教九流，有非常多的人相识，但真正留下来可以称作朋友的其实并不多。张默闻是一个可以做朋友的人，可以做好朋友的人。朋友之交最看重的两个字是才和情。有的人有才无情，有的人情分足够但才能不强。这些人只可以交往。只有兼具才和情，所谓志同道合和情投意合，才会让你看重，甚至珍惜。张默闻是才情兼备的人，是我喜欢的人。

毫无疑问，默闻是个有些争议的人，有人质疑他“北有叶茂中，南有张默闻”的包装口号；而他戴着帽子的形象也让一些人认为他是叶茂中的山寨版，好在这家伙很勇敢地一直坚持戴着，现在他如果不戴帽子，世界已经不习惯了；还有人不喜欢他的语言风格，因为他从来都是说别人的好话，而且经常让人感觉热情过度。总说别人好也是一种修为，真正做到却是不容易，他把自己放得很低，把别人放得很高，他是真的高。

这是一个晶莹的人。每次相逢，他都称呼我为刚爷，那是从骨头里发出的交情，我不会看错。同他交往多年，对他的真性情和抑制不住的创作欲有越来越多的感受，当然，也对他的不足有比其他人更深的了解。从这个角度看江湖上的一些非议，我想说的是，张默闻是一个晶莹的人。

这是一个自己书写传奇的人。从一个 20 世纪 80 年代追求爱情和文艺而饱受打击的安徽农村最普通、最底层、最文艺的小青年，到一个 20 世纪 90 年代初混迹在大上海扛大包、拉黄鱼车、搬运沙发、饱受欺凌的路边不起眼的“安徽小民工”，然后在上海新闻路的一个小面馆刷盘子端饭偶遇叶茂中开始走上广告之路，这已经是一个传奇。这个传奇很多人都有机会遭遇，但是很少有人可以掌握，张默闻的今天和那个年代张默闻的昨天就是一部天然的戏剧，一个天，一个地，终于合一。

这是一个从苦难里爬起来的人。张默闻的苦是那种你无法描述却可以体会的苦，他说，1993 年在上海的时候，他曾经在星光布满的外滩对着繁华无比的上海陆家嘴隔海发誓：上海，你记着，我一定会在这座城市里有自己的空间和地盘，从今天起，我要开始奔跑，要么去死，要么成功！最后，当他以美国上市公司全球副总裁身份进入广告圈的时候，我

知道，他跑出了他的理想。

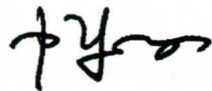
这是一个坚韧的人。我相信，这一切，一定经历了无法言说的屈辱、苦痛、艰辛和付出。只有理解了这一切，才能接受他的个性甚至弱点，才能欣赏他的才华和创造力，才能明白他的坚韧和超人的勤奋，才能敬重他所创造的奇迹。而张默闻毫不掩饰，已经把所有这一切充分地展示给我们，没有粉饰、没有杜撰、没有夸大，他把自己剥得很干净，站在这个并不是很友好的世界，张默闻是一个晶莹的人。

这是一个善良真诚的人，是一个曾经有些怯懦但最终坚强和自信的人，是一个为了爱、为了事业、为了实现自己的价值敢于担当付出并充满才华的人。张默闻是一个需要你在岁月里和他相处才能懂他，他的世界是个童话，所以他才天真地让人喜欢、让人去拥抱他，他是有争议的人，我喜欢有争议的人，这本身就说明他与众不同。

年前，我和永达传媒董事长周志强在北京喝酒的时候，我说，张默闻这小子，是个有内涵的家伙，中国策划界，张默闻时代已经到来！我相信，他是有资格站在顶峰的。

所写的这篇序，不想把过多的文字用于对书中案例的分析和对张默闻营销策划创意的讨论，因为案例自己会说话。文如其人，策划如其人，企业如其人。张默闻是一个可以相信的人，因为这是一个晶莹的人。敢于把自己放得很低，坦诚得近乎裸奔。不在乎别人的闲言碎语，是因为他相信自己的空间很大。

有人说张默闻已经成功了。其实这只是他成功的开始。他始终在拼搏，一直在努力，他的舞台的幕布才刚刚拉开，张默闻的空间很大。



北京大学新闻与传播学院院长

北京大学现代广告研究所所长、教授、博士生导师

2017年5月15日修订于北京大学

穆虹 序

默闻是兄弟

默闻又要出书了，而我又一次为他作序。

也总是，在给他作序的时候，我会一遍又一遍地琢磨起这个天不怕地不怕的“坏小子”！琢磨着这个一直叫我大姐的孩子，琢磨着这个经常将我写得太好让我脸红的弟弟，琢磨着我看到的他写的一摞摞快速而有效的策划案，琢磨着因他而起的江湖话题，琢磨着他的狂放不羁、他的嬉笑怒骂、他的斗志饱满、他的快速反应、他的才华横溢、他的大胆泼辣、他的越战越勇、他的永不放弃、他的独自行走！

兄弟和他的江湖

曾几何时，默闻以“张默闻这厮”为旗号，仿佛从石头缝里蹦出来一样，扯出一面大旗，上书“北有叶茂中，南有张默闻”就开始大闹中国策划界；曾几何时，无数的“前辈”诧异于他的张狂，指摘他年纪轻轻就敢在江湖上划分南北；曾几何时，一顶“叶茂中式的帽子”成了人们对他口诛笔伐的导火索，也成了他心底的一丝痛；曾几何时，几何曾经，这痛如影随形。看着他的客户从小变大，从少变多；看着他的办公室从土变洋，从促狭变敞亮，点点变化，都是时间的记忆，走着走着，他就从一个毛头小伙变成了中年大叔，从一个美国上市公司全球副总裁成长成为中国顶级策划大师并成为美国政府认可的杰出人才。如今，我很高兴地看到：十几年的辛酸历经岁月播种结成硕果，曾经的困顿艰辛也经成功的衬托变成了励志的故事，行业的地位、客户的赞许、青年的追捧、员工的拥戴足以让默闻不负岁月和自己内心的睥睨天下纵横捭阖的抱负。

兄弟和他的客户

中国策划界向来是奇峰并立，张默闻不能说是最高的，但无疑是最特别的。

默闻是智慧的：效果第一，客户第一是策划界的标准。在我们广告人文化集团平台上见过的他的客户老板中，每个人对他的策划都是认同和佩服的。他和他的客户老板都是朋友，在他们面前的平等交流的能力和专业的态度我是信服的。尊严来自实力，不管未来如何，中国首富企业恒大集团携恒大冰泉、恒大粮油、恒大乳业三大产业集团选择了张默闻，足见他的智慧和实力。

默闻是有恒的：无数的实战案例，讲稿、策划案还有他每天都在续写的自媒体，字字

都是亲笔，行行都是时间。多少人会玩些取巧的办法，但他在坚持，坚持得很辛苦、坚持得很累、但坚持得很有成效：文字的功力明显提高、一针见血、策划的水准逐年提升，深刻睿智。一年前，他拿出了一根“钉”，钉在了受众心里，印记犹在；一年后，他又掏出了一把“锤”，夯实那根“钉”。这一“钉”一“锤”就是他的十八般兵器，而这十八般兵器都是他的勤奋和心血的打造。无论你是“默粉”还是“默黑”，他的文字、他的才华和坚持都是无法回避和忽视的！

兄弟和他的恩情

“默闻是兄弟”这几个字是我给张默闻的新公司写的一幅字。这些年来，很多人问我为什么对张默闻好。我往往都是一带而过，因为，我真的将自己定位成为一个为业界搭平台的人，我希望我的平台上的明星璀璨，角色缤纷，但我仅是一个工匠而已，无需高调。

其实，起初，张默闻就是一个希望走上这个平台的小伙子，而我，是怀着一个长辈的心态看他，不容易，自然地伸手相帮，没什么，举手之劳而已。但后来，我是逐渐地对他另眼相看、心存敬意。在业界，可以说我都在善意待人，高调做事、低调做人，自问帮的人很多。这是本性也是广告界很多前辈的风范，效仿并执行而已。但默闻真的记住了我的帮助，并积极地回报了很多。先不论他的办公室墙上那四幅众所周知的感恩照片，就说他对《广告人》实实在在的经营帮助和精神支持也是很多。

这其中，每一年，他每年都会抽出很多时间帮助我们做战略策划——他帮助我们策划栏目，定位杂志。“月度大案”这个栏目就是经他策划才登场的，这工程，他付出很多。

朋友相交，贵在相知、相助、想携。可以说今天的默闻从名誉到实力都已今非昔比，但他每次的竭尽全力和奋不顾身都让我暖暖的有亲人般的感动。默闻，谢谢你！

商海里，人情冷暖自知，茶凉人走常见，但我见过默闻真的做过很多不计回报、但求为别人的好事，搭钱搭情搭时间，我相信对方若不明谢，心中也有。

未来，很久，相知不移！



广告人文化集团（美国）董事长、《广告人》杂志社长、总编

2017年6月1日修订于天津财经大学

自序

策划是盘棋 “棋”开才能胜

有位先生问我：“默闻老师，什么是营销策划，什么是全案营销策划，什么是成功的全案营销策划？”

这三个问题铺天盖地袭来，一刹那我竟不知道怎样回答这位老兄的问题。

因为在我看来，成功的营销策划是一种进攻性很强的谋略，是一场品牌的生死之战、产品的生死之战、文化的生死之战和终端的生死之战，是一种在法律允许的范围内的营销厮杀，没有硝烟的战场，更是你必须打败对手才能存活得更尊严的手段。

我没有将营销策划那么“血腥”地推销给他，我只告诉他10个字：策划是盘棋，“棋”开才能胜。后来，他说：“策划如下棋，关键看布局，有意思”。

机械工业出版社的策划编辑告诉我，我的两本著作《创意是根钉》和《卖点是把锤》全部销售一空。读者强烈渴望张默闻这厮能出版一本围绕“策划”这个核心概念的专著，希望越快越好。一直以来读者是张默闻这厮的命，既然是命就要认命，所以在2017年新年伊始，我决定出版这本上下两册的《策划是盘棋》，以此向张默闻这厮亲爱的读者恭喜新年，表示谢意。

其实，这世界什么都可以策划。小到一次求婚，一次接待，一次演讲；大到一场大赛，一场变革，都可以用策划让结果翻天覆地，命运陡变。可以这么说，这世界没有任何事情不需要策划，除非你不愿意。

为什么说策划是盘棋，“棋”开才能胜呢？

2017年，面朝大海，春暖花开，张默闻这厮首次公布“策划是盘棋”的核心机密，为各位看官奉上一杯春茶，看看营销策划的棋盘上如何风云激荡，刀光剑影！

策划是盘棋，是盘战略棋。

企业做策划，真不完全是创意的事。单纯的广告公司、单纯的管理咨询公司和单纯的数据公司、单纯的设计公司、公关公司都不能完成企业策划这盘棋。张默闻这厮认为营销策划应该是企业战略的事情。如果说策划是盘棋，那么首先是盘战略棋，战略思维就是策划思维，如果下棋的人都不具备战略思维，那么策划是没有办法进行下去的。

策划是盘棋，是盘洞察棋。

张默闻这厮坚信世界上所有的问题都有答案。只是我们看待答案的方式不同。只要你善于洞察，你就能发现别人发现不了的风景。策划是盘棋，是盘洞察棋。策划要求我们能够洞察一切。我们要能洞察顾客的痛点，我们要能洞察人性的凶残和温暖，我们要能洞察老板的阳光与黑暗，我们要能洞察产品闪光的卖点。策划需要超级洞察力，要看得见前世更要看得见今生。

策划是盘棋，是盘资源棋。

为任何一个企业、任何一个品牌做策划，其实就是为这个企业、这个品牌做资源的整合。21 世纪就是资源整合的年代。策划是盘棋，是盘资源棋。没有资源和无法整合出资源的企业都是无法被策划成功的。一个企业的领袖和一个策划公司的领袖，都应该是资源的最大整合者。资源策划、策划资源，是今天客户对策划公司的基本要求。张默闻这厮 20 年的策划生涯最大的感受就是全案策划就是一半是创意、一半是资源，少了资源这把火，迟早你会被冻死。

策划是盘棋，是盘定位棋。

有人说，定位就是一句话，定完就完。张默闻这厮用 20 年的经验负责任地告诉大家，这个观点是错的。真正的定位是定位系统，企业的每一个环节都需要定位，都需要精准的定位。策划是盘棋，是盘定位棋。企业之所以需要策划，就是因为很多内容、很多决策没有经过定位，无法形成固定的模式，始终在飘摇。有的人把一个品类的定位当作企业的定位，把一个愿景的定位当作品牌的定位，这样的定位对全案策划来说伤害是非常大的。

策划是盘棋，是盘品类棋。

张默闻这厮发现，全球企业似乎谁也摆脱不了品类的命运。策划是盘棋，是盘品类棋。每个客户都有一类商品，每个商品都是一个品类，每个品类都是一个行业。所以，策划的着力点首先就要打造一个大品类。品类打造得越成功，品牌越成功，品类是一个企业的核心资源，它要求所有的策划都要首先解决品类的成长问题。品类长大了，品类策划成功了，企业的营销、企业的品牌、企业的销量就会像一个苹果一样熟了。

策划是盘棋，是盘进攻棋。

营销策划也叫营销战争策划。因为营销就是买卖，买卖就有商战。这个战争没有硝烟

弥漫，没有刺刀大炮，是一场心理战、领袖战、渠道战、终端战，互联战的综合战役。张默闻这厮坚定地认为，在策划上进攻是最好的防守。策划是盘棋，是盘进攻棋。我们必须选择一个对手、一个假想敌，一个看起来和我们毫无关系却骨肉相连的对手，然后和他战斗。输赢不重要，成长更重要，能成长的企业最后一定能赢。张默闻这厮最害怕不敢进攻的企业和企业家，因为他们害怕的后果依然是被侵略者所剿灭。冒着“敌人的炮火”前进，是大家要牢记的一句话。

策划是盘棋，是盘创意棋。

20年来张默闻这厮坚持认为，企业的本质是赚钱，赚钱的本质是营销，营销的本质是传播，传播的本质是媒体，媒体的本质是创意，创意的本质是顾客，顾客的本质是需求，需求的本质是产品，产品的本质是好处。策划是盘棋，是盘创意棋。所以在企业的运营过程里，创意需求、创意顾客、创意产品、创意广告、创意营销何等重要。策划者只做策划是远远不够的，策划者必须同时是一个创意者，否则无法满足客户对全案策划的要求。

策划是盘棋，是盘传播棋。

策划固然重要，但是如果不会传播，那么策划就像失去翅膀的鸟一样无法飞翔。传播是一个企业的基本权力和基本能力，更是一个策划人应该具备的超级技能。传播是你策划思想和创意作品能否得到重用的关键因素。一个企业如果对你的创意都不愿意进行传播，那么就说明你的策划方案已经失败，说明这个客户已经将你的思想排名到靠后的位置。策划是盘棋，是盘传播棋。想做好策划，就要在博大精深的传播方面做足功课，无传播，无未来。

策划是盘棋，是盘冲突棋。

世界上所有的东西都是有冲突的，都是有矛盾的，都是有对立的。做策划就是在冲突里找冲突，研究冲突、制造冲突、驾驭冲突、创意冲突。基本上成功的创意和品牌策划都是靠冲突成功的。借势是一种冲突，管理更是一种冲突。策划是盘棋，是盘冲突棋。策划人要能找到品牌的冲突点，消费的冲突点，你的策划、你的创意、你的传播就会获得重大突破。在策划里，越冲突越刺激，越活跃越冲突。

策划是盘棋，是盘符号棋。

我们一直都生活在符号里。国旗是符号、警服是符号、少数民族有符号、汽车有符号，这个世界就是一个符号的世界。所以策划品牌首先就要策划符号，没有强大的符号就没有