

品牌策划：文硕



主 编：叶茂中

游击营销

王震宇 杨进 编著

企业管理出版社



中财 B0091065

游击营销

中小企业的绝佳选择

王震宇 杨进 编著

CD107/19

中央财经大学图书馆藏书章

登录号 453103

分类号 F274/95

图书在版编目(CIP)数据

三木营销丛书/文硕等编著. —北京:企业管理出版社, 1997.4

ISBN 7-80001-886-5

Ⅰ. 营… Ⅱ. 文… Ⅲ. 市场营销学-丛书 W.F713.5 51

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 06219 号

三木营销丛书 文硕等 编著

责任编辑:吴太刚 刘伟

出版发行 企业管理出版社

邮 编 100044

经 销 全国各地新华书店

排 版 北京三木广告公司电脑排版中心

版 次 1997 年 4 月第 1 版

印 刷 河北保定满城文化印刷厂

开 本 850×1168 毫米 1/32

印 张 8.625

字 数 210 千字

印 数 10000 套

书 号 ISBN 7-80001-886-5/F·884

定 价 80.00 元(全五册,每分册 16 元)

版权所有

侵权必究

025/19

本书编委会

总策划:文 硕

主 编:叶茂中

副主编:刘 伟 童庆安 许 钢 程雨清

编 委:文 硕 叶茂中 刘 伟 童庆安

许 钢 程雨清 田益飞

我们能够为您做什么？

北京三木广告公司董事长 文硕

广告，一门浓缩的、综合的、商业性的艺术。

一则创意恢宏的广告，能够囊括上下数千年的民族文化精华；一则视野宽阔的广告，可以表现纵横数万里的世界人文精神。成功的广告，可促使一个默默无闻的企业骤然辉煌；失败的广告，能导致一个灿烂夺目的品牌黯然失色。

大陆广告，喜忧参半：广告实务，五彩缤纷；广告理论，凤毛麟角；广告研究，踟蹰未前……所以，多年来，三木在发展中未敢忘记回报社会，在竞争中不断探索和开拓自己的独特之路：不仅要成为帮助企业进行全面广告运动企划、行销企划、CI设计的高层次操作基地，同时也是传播国内外最新广告、营销、CI理念和方法的深层次思想传播基地。这种以实务促理论、以理论带实务的模式，在大陆广告业实属首家。正是基于此一信念，我们继《三木广告丛书》之后，又推

出了这套于实业界和广告业都大有裨益的《三木营销丛书》。

三木在为众多客户服务的过程中,积累了很多成功的经验和失败的教训。理论研究使我们胸中有丘壑,实战更令我们迅速成长,为财政部等政府机关和近百家企业提供行销企划、广告创意和CI设计等方面的服务,使三木广告在营销与广告的领域中愈来愈成熟,并日趋成长为一棵参天大树。

“委托北京三木,就会得到有价值的改变”。这是三木的客户对我们的评价与激励。

在当今信息化社会中,企业不论大小,都应具备或构筑以企业发展战略为背景的营销能力和形象力。单一手段奏效的时代已经过去,整合营销传播的时代正在到来。综合市场调研、广告、CI、公关等诸方面手段为企业服务正愈来愈凸显出巨大的优势需求。三木正是能满足这一需求而提供优质服务的专业公司。

三木含义:三木,英文 Thumb(大拇指)音译,自喻永远“一流”,自励永争“优秀”。

三木理念:聚一流的人才,做一流的企划,使我们的客户得到真正有价值的改变。

追求:做中国最优秀、最有影响的广告公司,而不是最大、最有钱的广告公司。

态度:做事,而不是做秀;注重结果,而不是过程。

风格:一个好汉三个帮,团结就是力量。

口号:客户第一、公司第二、个人第三。

广告观点:

1. 广告是为推销企业的产品或服务而存在和发展
2. 广告必须让消费者接触、理解并接受,从而激发行动
3. 广告必须对品牌形象充分贡献,从而构筑品牌的资产价值
4. 广告必须真实,有社会责任感

CI 观点:

1. CI 是一种推动企业产品或服务销售的武器、方法论
2. CI 是企业与专业公司齐心协力共同完成的一项系统工程,它依赖于企业和专业公司的同呼吸共命运
3. CI 不仅仅是一个商标或一句口号,它必须体现在企业运作的每一个细节中
4. CI 是企业的身份象征,它必须鲜明、独特、人性且美丽

三木真诚希望与企业建立良性的合作关系,同时
欢迎有志于广告、营销理论和实务研究的有志之士涌
跃投稿,本公司将为您敞开大门。来稿不拒,来访不
厌。稿件一经采用,即以《三木广告丛书》的形式出版。

联系电话:(010)68411629

联系地址:北京市海淀区民族学院南路 19 号

北京纵横商务管理研究院院长办公室收

邮 编:100081

企业需要怎样的营销策划

（代推荐语）

北京商业管理干部学院市场营销系主任李飞副教授是我国著名的营销专家，曾留学欧洲，主修营销策划，在各大媒体上发表了一系列观点新颖、直面企业的营销论文。这些文章受到了诸多企业和策划人的关注，并在社会上产生了一定的反响。目前，北京纵横商务管理研究院文硕院长与李飞副教授就营销策划问题进行了一次长谈，其中不少观点颇值借鉴。经过整理后我们在此刊登全部谈话内容，作为本书推荐语。

我们已经进入了策划的时代

文硕：几年前，“策划”或“企划”一词对于大多数中国人来说还是陌生神秘的；今天，著名策划人都成了企业的座上宾。他们或口吐黄金，或著书立传，身价显得丝毫不逊于演艺明星。您如何看待这种策划人走红现象？

李飞：我们已经进入营销策划的时代。营销策划是市场竞争激烈化的产物。在商品凭票凭证供应的年代，市场商品供不应求，企业只知拼命生产就够了，不需要经营智慧，有人曾经夸张地说，那时傻瓜也能当厂长和经理。这

几年,市场上商品多了,许多产品已呈现出供过于求的态势,企业间激烈竞争,争夺有限市场,维持自己的生存和发展,信息爆炸,市场瞬息万变,产品更新换代速度加快。企业单凭经验已无法回避巨大的经营风险;灵活多变,进行战略转移,离不开事先科学的策划。今天,任何一家企业都不能没有营销策划。

文硕:职业化,是一个行业成熟的标志。从这几年的情况看,著名策划人有职业化趋势,这是不是表明我国策划业发展到了一个新阶段?

李飞:我们只是进入了策划的时代,远没有进入一个更高的阶段。一提策划人,人们常常想到那些出了名的职业策划人,实际上在诸多企业中,也有一些策划人。虽然他们的知名度不高,却创造了许多经典和成功的策划案例,只因他们不能功高盖主,成绩大多记在了总经理的功劳簿上。例如,中国服装设计师的知名度远远没有服装公司总经理高。

当然,职业策划人的出现对中国咨询业的发展有着积极的意义。从企业来说,其发展常常需要向新的领域拓展,需要专家介入,但是,任何一家企业不可能储备和培养它需要的一切人材,职业策划人的出现可以为企业借用外脑提供条件,更加有效地组合社会人力资源。从策划业来说,职业化策划人的出现,不仅可以加快中国咨询业的发展与成熟,而且可以使知识价值升值。这些人以策划为生,利用自己的知识与智慧进行策划,在为诸多企业创造了巨额财富之后,也为自己带来了可观的收入。知识升值、知识创造价值,这是社会发展与进步的标志。

非科学化的策划行为显现

文硕：您作为营销学者，不仅在欧洲讲学时深入研究过营销理论，接触过不少营销策划实践，与国内著名策划人也保持密切联系。您认为我国营销策划与西方国家的营销策划有哪些差距呢？

李飞：“策划”一词，中国古已有之，是出谋划策之意，大多用于政治和军事，幕僚、养士、参谋都属于策划人，但是企业策划源于近现代。日本有“企划”一词，大约在1965年传播到台湾，80年代中期风靡台湾，进而传播到大陆。现在，有人称为策划，有人称为企划，二者应该是同义的。日本专家认为，企划源自英文的 planning 或是 strategy+plan（战略加计划）。因此就有企划人、策划人之说，但是西方国家大多称为顾问或研究员。这似乎也显示出二者的差距。

文硕：您能具体说明一下这种差距吗？

李飞：可以。这种差距主要表现在策划主体成熟与非成熟方面，我认为西方流行的顾问是成熟人，中国现存的策划人是不成熟的。

第一个表现是：欧美的营销咨询大多数为公司行为，注重智囊团的整体智慧，营销顾问公司的牌子比个人更为有名气，单兵作战仅是个别行为，他要求顾问是有相当高的水平，诸如著名管理顾问杜拉克，他不属于任何公司，也没有秘书，但每小时演讲费高达6万美元。中国著名策划人基本上处于个人英雄时代，即便是披上一件公司的外衣，也没有形成集体的智慧，有很大的局限性。

第二个表现是：欧美的顾问咨询公司是多层次的，从行业方面可划分为营销顾问、公关顾问、管理顾问、企业

管理顾问、培训顾问等，每个公司都是专业化的，并成为该行业的专家。中国著名策划人或公司基本上处于综合化时代，有求必应，无所不能，其结果是策划质量大打折扣，远未形成专业权威。

第三个表现是：欧美的顾问咨询公司的顾问，大多由层次较高的教授、研究员、退休的政府官员和企业老总组成，他们不仅有扎实的理论功底，而且还具有丰富的实践经验，是名符其实的专家。中国企业职业策划人刚刚出现，大多是先一步下海取得一些经验者，也有一些过去从事新闻工作的记者，策划队伍鱼目混珠，缺少象国外那样真正的专家。有人将中国策划人分为飞天派与落地派、市场派与学院派、南派与北派，派别之间主张不同、特点不同也属正常，适当争论也是有益的，但有人进行过人身攻击、炒作自己，甚至排座次，都表明中国一些策划业的不成熟。

第四个表现是：欧美的营销咨询大多建立在科学运作的基础上，他们不是凭感觉和经验进行咨询，而是通过严密的市场调查和信息分析，设计出一个完备的营销方案。我国策划业的整体水平还不高，一些策划人还不懂得什么是真正的策划，策划行为的随意性强而科学性弱，欺骗性策划、无效益策划、损害性策划比比皆是。

文硕：这种现象的出现似乎也不全是策划人的责任，中国企业素质是否也为其产生提供了条件？

李飞：是的。尽管财富与金钱是衡量一个人能力的标准，但却不能完全反映一个人的智慧。策划人一味地适应企业需求，迎合它的口味，可以取得很多的报酬，但策划本身可能是非科学化的。目前，中国凭感觉和经验进行策划的人，都发了财，但走科学策划之路的至多维持小康水

平,甚至没有客户。因此我认为,中国最富有的策划人常常不是最好的策划人,却是企业需要的策划人,因为中国企业素质参差不齐,更多地宁愿花1万元买个点子,而不愿花5万元做个周密的市场调查,花20万元做个整体营销方案。有的大企业拒策划人于千里之外,视策划为异端邪说;有的采取了反策划战术,设局将策划人的思路掏空,仅以一顿饭作为报酬,然而没有策划人的反复指导,不可能收到理想效益,因此策划人永远不负责没有合理报酬的策划后果;也有的企业将策划人视为普渡众生的菩萨,过分看重点子和小招数,总指望策划人能一点千金出个主意就使企业起死回生。这是不现实的,同时也扶植了一些急功近利的策划人。长此以往,个别策划人很可能会砸中国策划业的牌子。

我们需要怎样的营销策划

文硕:您认为我们究竟需要怎样的营销策划呢?

李飞:最重要的是要把营销策划看作一项系统工程,策划是科学。一个好的策划不单是如何打广告,而是从市场调查入手,了解消费需求,进而进行产品定位和创意,加工生产,确定价格,选择分销渠道和促销方式。

美国营销学专家菲力蒲·科特勒曾提出10P概念,准确地概括了营销策划的内容。具体分为三大部分:

第一部分:市场营销战略。包括4P:Probing(探查,即市场营销调研)、Partitioning(分割市场)、Prioritizing(优先、选择目标)和Positioning(定位,即在顾客心目中树立什么样的形象)。

第二部分:市场营销战术。包括4P:Product(产品)、

Place(地点、分销)、Price(价格)和 Promotion(促销)。

第三部分:大市场营销术。包括 2P: Political Power(政治权力)、Public Relations(公共关系)。

可见,营销策划不只是一个技巧、一个招数,而是一门科学。再好的点子,只有与整体营销策划相适应才会奏效。中国缺乏企业家,也缺乏点子大王,然而最缺乏的还是营销策划专家。

当然,营销策划绝不能排斥点子。点子是创意,是整体营销链条中不可缺少的重要组成部分,甚至是营销策划成败的关键。准确地说:点子有效,然而有限。我们不能因为点子有效,而把它夸大成无所不能;我们也不能因为点子有限,而把它贬为一钱不值。

文硕:现在不少策划公司模仿外国公司的策划文案,进行套裝,您认为这样合适吗?

李飞:模仿只是形式,策划的核心在于可行性和效果。没有可行性,再漂亮的创意和文字,也没有丝毫的意义。民间传说着一个猫和老鼠的故事:一群老鼠为了防止被猫捉杀而开会,一只聪明的幼鼠建议给猫的脖子上套上铃铛,这样猫一来就会有铃铛响声,大家就可以跑掉。不少老鼠表示赞成,但一只年长老鼠问道:“谁给猫挂上铃铛呢?”显然这是一个没有可行性的策划。

一个好的策划必须是创意和可行性相结合,王力的公关之所以在中国具有开创性,不是由于他做了几个公关方案,而是最早将方案实施于市场。何阳的点子数以千计,但是真正给他带来名声和金钱的仅是若干个可以实施的点子。

文硕:好的策划是否必须要有轰动效应,哪怕是负效应?

李飞：我认为必须是正效应，即要实现策划的目标。前几年，极小的策划就能产生大的效果，诸如百龙公司花了十来万，就在电视剧《编辑部的故事》里插播了广告，一下子百龙矿泉壶红遍大江南北；只讲服用剂量，不讲品牌的低级广告——“两片广告”，竟然也使中美史克和肠虫清走俏。在当时的市场上，凭借着小点子、小招数，甚至欺骗行为，也可以引起轰动；取得成功，即使没有创意和科学性的策划，胆子大的，投钱多的，玩得野的，也可以风光一时。然而，今天不行了，一些企业投资千万元的广告费还是默默无闻；一些名噪世界的集团企业一夜之间就破了产。科学策划成为摆脱困境的重要措施。光靠资金的较量已不能决定胜负，策划效果是制定竞争胜负的唯一标准。

策划效果不等于轰动效应。最佳的策划效果不是最为轰动，而是投资最少的钱，取得最大的经济效益，这是两回事。例如北京的仟村百货与创益佳特的市场几乎同时开业，前者广告铺天盖地，投资巨大，而后者是“这里的黎明静悄悄”，但销售额很高。后者开业远没有前者轰动，但策划绝对比前者成功。在中央电视台广告黄金时段招标中，泰池最为轰动与风光，但是否是成功的策划需要打个问号，它并没有以最小的投入取得最佳的效果，比标王第二多投了一亿元。

还有一些企业为追求轰动效应，策划一些令人唾弃的活动。例如，假扮领袖人物进行促销，用飞机撒播人民币招徕顾客，向影星送巨额首饰引人注目，注册“塔玛地”为娱乐城名称，将“二房佳酿”作为酒类商标，其结果是产生了反向的轰动效应，使人厌恶和反感，企业和产品都不能成功。作为营销策划人，必须记住，营销策划追求效果

而非轰动；追求正效应而非负效应。

策划人该读哪些书

文硕：面对着图书市场众多的营销策划类书籍，策划人该如何进行选读呢？

李飞：策划人几乎成了智慧的代名词，其实也是普通人，不断地学习是十分重要的。因为策划人的策划价值无非是比别人多知道了一些，早知道了一些。做到不断地领先于人。人有生存的价值，读书是不可缺少的活动。

当今已到了信息爆炸的时代，几乎每星期都有新的策划类书籍问世，全读不可能，每个策划人应根据缺啥补啥的原则选读。我认为，可将其分为三类：

第一类：必读的营销经典和策划实务。例如菲力普·科特勒的《市场营销管理》、《营销学原理》，克劳塞维茨的《战争论》，中国古代的《孙子兵法》、里斯和特劳特的《22条商规》及港台的策划实务类书籍。

第二类：可读可不读的策划人自述。世面上流行的策划人自述，过多地渲染人生经验和与策划规律无关情节，尽管书中有给人以启示的东西，但大多淹没在浩瀚的文字当中，读书的时间投入与收获不成比例。因此有时间和兴趣可选读一些，没时间和兴趣，不读也罢。

第三类：不必读的策划案例精选。因为世面见到的此类书籍，找不到策划的影子，大多为招数与创意例子的罗列，大可不必劳神去读。

目 录

推荐语:

企业需要怎样的营销策划

第一章 独上高楼,望尽天涯路,新型营销 ——游击营销 [1]

一、游击营销是中小企业的最佳选择 [3]

- ☐ 若干年前,先辈们以游击斗争的策略,最终赢得了革命战争的胜处;如今,运用游击营销策略,将使您的企业在竞争中赢得光辉的未来。
- ☐ 纵览二十世纪,中小企业热席卷全球,越来越多竞争者的加入,将使市场的竞争环境越来越艰苦。对于准备迎接挑战的您,游击营销将会是毫不犹豫的选择。

二、从一种艺术到一门科学 [5]

- ☐ 营销学的营运之道,其精彩奇妙之处常人叹为观止。营销大师们的经典营销之作,便如一件件完美的艺术品,留给后