

绪论 广告策划——将广告运作提高到战略高度的观念

本章提要:



一、引子

在一两千年前，如果一个作坊主想卖更多的东西，他会在店铺门前挂一个幌子，派伙计带着货物到集市上大声吆喝，或者请人将自己的货物的好处写在空白的墙壁上。作坊主无意识地利用了广告，但他却完全没有“策略”，也没有什么人可以在这方面帮助他。

在他的同时代，可能还有一位将军在边疆作战，将军有一些精通战法的幕僚，他们常在一起讨论：对手是什么样的人、对手可能采取什么战略，自身有什么优势和劣势。他们“知己知彼”，于是“百战不殆”。将军的决策显然比作坊主高明得多，但是作坊主却要很久以后才能学会。

在 19 世纪后半期，一个希望自己的产品全部卖掉的工厂主有了更新也更有效的办法。他知道在这个城市有一家报纸，很多人都经常看，于是他找到专门为这家报纸招徕生意的人，请他帮助买了一块版面。第二天，报上登出了这样的“告白”：“在……处，

出售一种……样的好东西，价格便宜，东西实用。”很快就有更多的人来买他的产品。

工厂主做广告的方法已经有了很大进步，但是他做广告依旧可能仅仅是由于心血来潮，而不是出于特定的计划，他选择报纸可能仅仅因为碰巧知道它，他并没有明确的销售目标，也没有针对什么特定的人群进行广告诉求，他可能仅仅做了一次报纸广告就停止了他的“广告运动”。那个帮他买版面的人也仅仅是一个版面掮客，在如何把广告做得更好等方面不能给他任何帮助。

到了 20 世纪上半叶，部分企业的经营者的已经知道必须要做广告才能卖更多的产品，而且广告公司能够为他们提供专业的帮助。于是他们把广告业务委托给一家广告公司，广告公司帮他们找到与众不同的“销售说辞”，帮他们塑造企业和产品形象，帮他们设计、制作有创意的广告作品，帮他们购买电视的广告时段或者报纸的广告版面。于是他们的企业成了著名企业，他们的产品成为著名品牌。

而在 20 世纪 60 年代以后，情形则有很大不同。一个大型企业会指定专业人员制定营销计划，然后与广告公司讨论他们的营销计划和广告目标，广告公司接受委托后，经过一系列的运作，为企业提供一份包括市场分析、整体广告策略、具体的广告实施计划的全面的指导性文件——广告策划书。于是企业所有的广告运动按照策划书的指导展开并且收到了预期的效果。

我们以这样简单的感性描述开头，并不是想把广告发展的历史简化到忽略很多重要因素的程度，而是为了说明：经过几千年的发展，广告已经进入了策划的时代，没有一个广告主希望自己的广告运动盲目开展，优秀的广告公司也不再仅仅是媒介掮客，而提供着从市场调查、广告策略的制定及广告创意、设计、制作到发布、效果测定的全面服务，广告策划已经成为现代广告运作的灵魂。

专论 0—1：广告代理商角色的发展变化

虽然广告本身的历史非常悠久，但广告代理商却是在 19 世纪才出现的。在近 200 年的发展历程中，广告代理商的角色经历了 4 个阶段的变化：

1. 版面销售的时代。

广告代理商最早是应报纸媒介的需求而产生的，通常隶属于报纸的广告部门，或者由与报纸有密切关系的人开办，主要业务是为报纸推销广告版面，从中收取一定的佣金，大多依附于媒介本身，独立性很小。

2. 版面掮客的时代。

随着企业广告业务和报纸媒介数量的增加，广告代理商开始应广告主的要求代理媒介购买，同时代理多家媒介的广告业务，而不再作为媒介版面的推销者，而是媒介版面的购买者，从买卖的过程中赚取差价。这样，广告代理商就成为独立性较强的版面掮客。

3. 技术性广告服务的时代。

随着广告的发展，广告代理商提供的单纯的版面购买服务已经难以满足广告主的要求，代理商间的竞争也越来越激烈，因此部分广告代理商开始提供比较丰富的广告服务，如广告创意、设计、制作等等，广告代理商的角色也随之进入了技术性广告服务的时代。这个阶段一直持续了相当长的时间，并且在当代一些广告公司中仍在继续，只不过是所提供的服务更为复杂、技术水平有很大幅度的提高而已。

4. 策略性广告服务的时代。

在提供技术性广告服务的时代，代理商多数按照广告主的要求进行服务，很少对广告主提出策略性建议。但是随着专业化分

工的加速和广告水平的提高，广告主不但不愿再独立承担制定广告策略的任务，而且也越来越没有能力完成这样的任务，因此更多地借助于专业化的广告公司，广告公司开始提供策略性的广告服务，如制定广告计划、塑造品牌形象等等。

在这个阶段的前期，广告代理商的服务还仅仅局限于为广告主提出广告策略的建议。但是，当代的广告代理商，已经越来越深地介入广告主的市场营销运作，根据广告主的市场营销策略制定长期的、全面的广告战略，即进行全面的广告策划。

近年来，广告代理商的策略性服务逐渐地向更深、更广的方向发展，整合传播的出现，就是一种非常具有代表性的趋势。

二、广告策划观念的历史源流

1. 产生于战争活动的策划思想。

无论是在中国还是外国，策划思想都是在战争活动中产生的。古代许多著名战例直接证明了策划对于战争的重要作用，而中外许多史书与兵书，则记述了著名军事家的策划思想。

我国春秋时期军事家孙武所著的《孙子兵法》，就是一部详尽讲述战争谋略的军事著作，孙子指出：“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜，而况于无算乎？”这里的“算”就是预先的谋划即“策划”的意思。这段话非常明确地指出了周密策划在战争中的重要意义。

在军事策划思想中，策划的核心内容就是战争前的“知己知彼”——充分分析敌我实力、优势、不足和战争中的“出奇制胜”——利用敌人弱点，进行周密部署，发挥自己的优势，采取出其不意的战术。

2. 源自公共关系领域的策划概念。

策划的概念虽然在现代广告中广为应用，但它却并非首先产生于广告业，而是产生于与广告并行发展的公共关系领域。

早在 20 世纪初，美国著名公共关系专家艾维·莱特贝特·李

就通过他所创办的美国第一家专门从事公共关系业务的企业——宣传顾问事务所，开展了一系列公共关系策划活动，但是“策划”一词在公共关系领域出现却是在 50 年代中期。

在 1955 年出版的一部题为《策划同意》的著作中，爱德华·伯纳斯提出了这一具有挑战性的概念。紧随着伯纳斯，伦敦 BMB 广告公司的创始人斯坦利·波利坦 60 年代在广告领域率先使用了这一概念。很快，策划思想及工作方法迅速在西方广告界和公共关系界普及开来，广告策划成为现代广告运作科学化、规范化的标志之一。

在公共关系策划中，策划的核心内容就是通过充分的分析，找出企业在公共关系方面面临的主要问题，然后探讨有利于企业建立良好的公共关系的方法，并制定实施这些方法的计划。因此，分析与战略规划仍旧是其核心环节。

3. 现代社会中广为应用的策划手段。

在现代社会中，策划手段的运用已经远远超出了最先使用它的军事领域，也超出了最先提出明确的策划概念的公共关系领域，而深入了各种机构和社会生活的各个层面，“策划”成为一种具有方法论意义的思维方式和运作方式。

Marshall E. Dimock 将策划分为国际策划（如国际合作、发动战争的策划）国家经济策划、区域策划、都市策划、资源策划、行政策划（对于政府或政府机构的方针和行为方式的策划）、作业策划（对于某一具体项目的运作的策划）等类型。John M. Pfiffner 在其《公共管理》中，将策划分为经济及社会策划、物质（或自然）策划、行政策划等几种。而 Melville C. Branch 则在更广泛的涵盖面上，将策划分为以下几个类型：

广泛性的策划：指树立机构的目标并指导其进行达成目标的活动的策划；

机能性的策划：指以解决问题为要点，提供解决问题的

方法的策划；

物质策划：指有关物质实体及其特征的策划，如企业选址、建筑设计等等；

政府策划、经济策划、军事策划；

社会经济策划。

其实，在现代社会中，策划的类型远不止于此，任何机构的任何活动要想获得预期效果，都必须经过周密的计划，按照科学、合理的步骤进行。在这个意义上，任何具有计划性质的活动，都可以被称为策划，策划是进行所有活动时都需要的一种具有指导意义的思维方法。

但是在本书中，我们打算将“策划”的概念放在如此大而化之的范围内进行探讨，而是把广告策划看成是有别于一般性的计划活动、具有自身的特性、按照特定的程序和运作方法进行的一种广告运作活动。

4. 现代广告策划对以往策划思想和策划行为的超越。

现代广告策划作为广告运作过程中一个科学化、规范化的重要环节，在很多层面上超越了以往的策划思想和策划行为。

（1）从定性分析发展到定量分析。

以往的策划，尤其是军事策划，在很大程度上是以定性分析为基础进行的。而随着市场调查理论和实践的发展，广告策划引入了更为可靠的定量的市场分析方法，在可靠性和科学性方面比传统的策划迈进了一大步。

（2）从模糊的程序到规范的程序。

以往的策划虽然也包含分析和规划两个步骤，但是具体的执行程序和环节却是模糊的。程序的随意和环节的简单，往往导致策划运作的疏漏和策划内容的过于简略与肤浅。现代广告策划在长期运作过程中，则已经形成了一套科学的程序，各个环节紧密配合，互相补充，使策划运作更为完善，策划内容更为丰富和严

密。

(3) 从单纯依赖智囊人物到形成以专业化分工为基础的策划组织。

在以往的策划中，智囊人物或者智囊团是策划的具体执行者，个人智慧是其中的决定性因素，而策划者之间的专业分工和协调运作则很少受到重视。而现代的广告策划，则是由各领域专业人员组成的广告策划小组来完成的，人员的分工趋于专业化、细致化，与以往的策划运作相比，在整体配合和专业化程度上都有了很大的提高。

(4) 从具有鲜明依附性的活动到相对独立的活动。

古代的策划常常包含在其他活动中，具有鲜明的依附性，现代的广告策划则成为广告运作中一个相对独立的环节，这种独立性赋予它更广阔的发展空间和更大的发挥创见的自由度。

三、引入广告策划观念的现实意义

广告自从产生以来，变革和进步就不断在它的内部发生，但是也许没有一种变革比广告策划观念的引入所带来的影响更加深远。

1. 广告策划观念的引入适应了广告主从生产导向到顾客导向、从推销观念到营销观念的转变。

随着企业之间竞争态势的发展，企业的市场观念发生了巨大的变化，已经有越来越多的企业放弃了以往站在自身的立场上，为生产而生产的导向，开始以市场和消费者的需求为产品生产的出发点，并且在销售活动中，也正在放弃具有“强销”色彩的推销观念，转而根据市场需求和市场需求的变化进行市场营销活动。

企业的广告活动原来只担负站在企业立场上向消费者推销产品的任务，成为企业推销观念的翻版。而策划观念的引入，则使市场和消费者受到了高度重视，市场分析、消费行为分析、产品分析、竞争对手分析成为广告决策的前提，从而顺应了企业从推

销导向向营销导向的变化。

2. 广告策划观念的引入使企业广告不再是零散、主观、无序的活动，而成为系统、客观、有序的科学运作。

在广告策划观念引入之前，企业的广告活动往往缺乏统一、明确的目标，缺乏对发展进程的科学决策和控制、缺乏贯穿始终的指导性战略，因此常常呈现出零散、主观、无序的特点。

广告策划运作，则重视了实证的市场研究，为广告活动的开展增加了客观的依据；重视了广告活动的规划和进程的控制，使广告活动成为系统的广告运动；重视了贯穿广告活动始终的广告战略与策略，并将广告活动按照这些战略和策略进行组织，使经过策划的广告活动呈现出客观、系统、有序的风貌。

3. 广告策划观念的引入使广告公司的服务与广告主的营销活动达到空前的统一。

以往的广告服务往往基于广告主的主观要求，广告虽然以销售为目标，但是并不能深入广告主的营销活动并与之紧密配合，因此在广告运作与广告主实际的营销活动之间，存在着一条难以弥合的鸿沟。

广告策划观念引入之后，广告运作被包含在企业的营销组合之中，在企业统一的营销策略和营销计划的指导下进行，影响企业营销活动的环境因素、市场因素、消费者因素、竞争因素成为进行广告策略决策的前提，广告策划的内容也充分配合企业的营销活动，从而使广告公司的服务与广告主的营销活动达到空前的统一。

4. 广告策划观念的引入使广告公司所提供的服务进入更为专业化的阶段。

从担任媒介的掮客到为广告主提供专业的广告创意、设计制作服务，广告公司服务的专业化程度不断提高，而策划观念的引入，则使得广告公司必须承担从市场调查、广告战略决策到广告

活动实施、广告信息反馈的全面的广告服务。服务的广度与深度都发生了变化，而广告代理商提供专业化服务的能力也得到了充分的发挥。

5. 广告策划观念的引入使广告在市场中的作用日趋强化。

广告策划运作深入到广告主的市场营销活动，因而对于市场营销的作用越来越重要，而经过周密策划的广告活动的传播效果和对消费者的诉求效果也大大高于缺乏统一的战略指导的广告活动，因此广告树立企业形象、直接促销产品、传播消费观念、解决实际问题的作用也得到了加强。

四、广告策划观念的引入为广告运作带来的巨大变革

1. 广告策划成为广告运作的核心内容。

在广告策划观念引入之前，广告的创意、设计、制作、发布和广告公司为广告主提供的展示、促销服务通常以单项服务的形式独立存在，彼此没有密切的联系。如今，虽然这种单项服务在专业性的广告公司中依旧存在，但是在占广告公司绝大多数的全面服务型公司中，诸多单项服务已经被涵盖到整体的广告策划和实施的服务之中，广告策划实际上已经成为广告运作的核心内容。

2. 提供广告策划服务成为多数广告公司业务发展的终极性目标。

在中国大陆广告业复苏之初，广告代理商的角色在很大程度上还停留在媒介掮客和提供技术性服务的阶段，很少有广告公司注重并且有能力为广告主提供策略性广告服务。1986年，广告界提出了“以策划为主导，以创意为中心，为客户提供全面服务”^①的口号，第一次明确地引入了“策划”的观念，并且将提供广告策划服务作为广告公司业务发展的最高目标。此后，这一目标逐渐得到越来越多的广告代理商的认同，众多广告公司在争取客户

^① 1986年10月，在成都召开的中国广告联合总公司成员公司经理会及中国广告协会广告公司委员会年会上提出。

单项业务委托的同时，更看重赢得全面策划的委托和由此而来的全面的广告代理的业务，是否拥有进行全面广告策划的能力也成为衡量广告公司业务水平的重要标准之一。

3. 广告策划运作对广告公司组织机构的要求成为广告公司组织机构设置的一个指导性原则。

当代众多广告公司的组织机构都是为适应广告策划运作的需要而设置的。广告策划的开端是市场调查与分析，于是市场调查部成为广告公司的基础性部门；广告策划的核心内容是广告战略决策，因此许多广告公司都设置策划部或者企划部专门承担这一任务；然后是承担广告表现任务的创意部、承担广告制作任务的制作部、承担广告发布任务的媒介部。

在多数广告公司中，还发展出一种更加充分地适应广告策划运作要求的内部运作机制——广告策划小组，它由各相关部门的人员组成，进行专业分工基础上的协同运作，全面负责完整的广告策划运作任务。

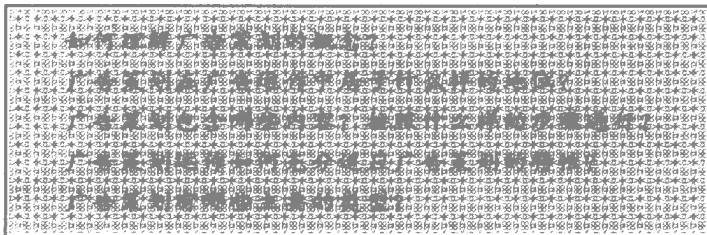
4. 广告策划观念的引入对广告公司人员的选择和配置提出了新的要求。

在提供技术性广告服务的时代，广告公司以广告创作人员为主体，人员的选择比较简单，人员的配置比较单一。而进入提供策略性服务的阶段以后，由于广告策划涉及市场营销、市场调查等更多的相关专业，不但以往的广告创作人员的专业知识需要扩展，还需要更多的其他专业的人员如市场调查人员、广告策划人员来承担广告策划过程中除广告表现以外的其他任务，并且这些人员也成为广告公司的骨干人员。因此，可以说策划观念的引入使广告公司的人员配置趋于复杂，获得真正高水平的专业人员变得比以往更加困难。

第一编 广告策划原理——广告 策划的科学依据

第一章 广告策划的概念与特性

本章提要:



第一节 广告策划的定义

一、广告策划的一般定义

1. 哈佛企业管理丛书编纂委员会的策划定义：策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。

哈佛企业管理丛书编纂委员会认为：“策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。基本上所有的策划都是关于未来事物的，也就是说，策划是针对未来要发生的事情作当前的决策。换言之，策划是找出事物的因果关系，衡度未来可采取之途径，作为目前决策之依据。亦即策划是预先决定做什么、何时做、如何做、谁来做。策划如同一座桥，它连接着我们目前之地与未来我们要经过之处。策划的步骤是以假定的目标为起点，然后订出策略、政策以及详细内部作业计划，以求目标之达成，最后还包括成效的评估和反馈，而返回到起点，开始了策划的第二次循

环。策划是一种连续不断的循环……要策划再策划以求计划之确实可行。”

这个定义，虽然不是直接针对广告策划而做的，但是它涉及了广告策划一些最为本质的特性——程序性（策划是一种程序）、前瞻性（策划是对未来将要发生的事情做当前的决策），并且阐述了策划的步骤，可以对我们为广告策划进行科学的定义提供一些直接的启示。

2. 我国大陆广告界对广告策划的定义。

策划是布局广告进程的一种活动。

“策划是广告人通过周密的市场调查和系统的分析，利用已经掌握的知识（情报或资料）和手段，科学地、合理地、有效地布局广告活动的进程，并预先推知和判断市场态势、消费群体态势和未来的需求，以及未来状况的结果。”^②

广告策划是针对广告活动进程而进行的战略决策。

“广告策划是根据广告主的营销计划和广告目标，在市场调查的基础上，制定出一个与市场情况、产品状态、消费者群体相适应的、经济有效的广告计划方案，并加以实施、检验，从而为广告主的整体经营提供良好的服务的活动。广告策划，实际上就是对广告活动进程进行的总体策划或者叫做战略决策，包括广告目标的制定、战略战术研究、经济预算等，并诉诸文字。”^③

3. 台湾地区广告界的定义。

在我国香港和台湾地区，广告策划通常被称为“广告企划”。台湾地区比较通行的定义是：广告运动企划是“执行广告运动必要的准备动作。在实务上，广告主和广告代理商处理运动企划有着很大的差异，但理想的过程可以是下列行动的组合：产品—市

^② 转引自杨荣刚著《现代广告丛书之二·现代广告策划》第3页，机械工业出版社1989年9月第1版。

^③ 北京广播学院新闻系广告教研室编《广告学——理论与应用》第121页，中国广播电视出版社1993年5月第1版。

场分析、竞争状况评估、客户简介、目标设定、预算、目标对象设定、建立创意及媒体策略、创意的执行、媒体的购买及排程、媒体执行、与其他行销组合机构的配合、执行完成、效果评估。”^①

专论 1—1：对广告策划概念的不同理解

海外学者对于策划的概念有多种不同理解，大致有以下几种类型：

1. 事前行为说：认为策划是为未来行动做当前的决策，是事前的准备过程。
2. 管理行为说：认为策划是一种管理行为，策划与管理是共生的，策划与管理分离，则无任何效率可言。
3. 选择决定说：认为策划是管理者从多种方案中，选择可行的目标、策略、程序及具体计划的活动。
4. 思维程序说：认为策划是策划者对于未来行动的一种理性思维程序。

这几种理解，都不同程度地接近了策划的本质与特性，但是都仅仅侧重了其中的某一个侧面，如策划的前瞻性、策划的管理行为的特性、策划对多种方案进行最优化组合的特性、策划是一种思维方法和程序的特性。

由于策划的观念引入我国大陆的时间较短，因此大陆广告界对此也存在三种不同认识：

1. 广告策划是一种管理和决策活动。

持这种观念的人认为，广告策划是对广告进行管理和决策的一种程序，它规划广告活动的进程并且对广告的目标对象、广告的诉求策略、广告的媒介策略进行决策。

见《现代广告事典》，【台】朝阳堂文化事业股份有限公司 1996 年 3 月出版。

这种认识最接近广告策划的本质，但是也有一定的偏颇，因为它忽视了广告策划的实际操作性。广告策略虽然是广告策划的核心内容，但是停留在决策层面上的广告策略是无法产生实际的广告效果的，除了广告策略之外，广告策划还必须包含实际的广告运动计划，以使广告策划能够真正在实际运作中发挥作用。

2. 广告策划是广告运作中一个不太重要的环节。

持这种观念的人认为，广告策划是广告运作的一个普通环节，与广告创意、设计、制作、发布等环节具有同等重要的意义。实际上，广告策划虽然是广告运作中的一个环节，但并不是普通的环节，而是核心性的、对其他环节具有指导意义的重要环节，因为它不但规定广告运动的总体策略，还为广告运作的其他环节提供原则性的指导和具体的行动计划。

3. 广告策划是确定条件下对行动方案的一种排列组合。

持这种观念的人认为，广告策划无非是对广告活动的各种行动计划进行组合，以形成一个总体的计划。这种观念又忽视了广告策划对广告战略进行决策的作用，将广告策划与它的一个组成部分——具体的广告计划等同起来，因此也是比较片面的。

二、我们对于广告策划的定义

广告策划是根据广告主的营销策略，按照一定的程序对广告运动或者广告活动的总体战略进行前瞻性规划的活动。它以科学、客观的市场调查为基础，以富于创造性和效益性的定位策略、诉求策略、表现策略、媒介策略为核心内容，以具有可操作性的广告策划文本为直接结果，以广告运动（活动）的效果调查为终结，追求广告运动（活动）进程的合理化和广告效果的最大化，是广告公司内部业务运作的一个重要环节，是现代广告运作科学化、规范化的重要标志之一。

三、广告策划概念的核心内涵

1. 广告主的营销策略是广告策划的根本依据：广告是营销组

合的重要因素，直接为广告主的市场营销服务，因此广告策划也不能脱离广告主的营销策略的指导。

2. 广告策划有其特定的程序，这种程序应该是科学、规范的，以保证广告策划不是茫无目的凭空设想和缺乏章法的随心所欲。

3. 广告策划应该提出广告运动（活动）的总体战略，停留在具体行动计划层次上的“广告计划”并不是广告策划。

4. 广告策划以市场调查为依据和开端：虽然广告主的营销策略已经为广告策划提供了依据，但是它仅仅来自广告主的单方面，还不足以显示由消费者、产品和竞争对手所构成的市场的全貌。

5. 广告的诉求策略、定位策略、表现策略和媒介策略是广告策划的核心内容，它们必须脱离平庸、与众不同，但是又要具有产生实际的广告效果的素质。

6. 广告策划的结果以广告策划文本的方式来体现。

7. 广告效果的测定方法应该在广告策划中预先设定。

8. 进行广告策划的目的是追求广告进程的合理化和广告效果的最大化。进程的合理化，就是广告运动（活动）要符合市场的现实情况并且能够适应市场的发展，效果的最大化，就是广告策划要提供能够产生最佳的广告效果的策略和方案。

专论 1—2：广告策划与广告计划

1. 广告计划是实现广告目标的行动方案，是侧重于规划与步骤的行动文件；广告策划虽然也是为了实现广告目标而进行的，但它更强调借助于科学的手段和方法，对多个行动方案（即广告计划）进行选择 and 决策。

2. 广告策划实际上是“广告策划活动”，是动态的过程，要完成一系列的决策；而广告计划则体现为具体的、静态的文件。

3. 广告策划活动是制定广告计划的前提，而广告计划则是对