

智慧光源

舒明武商企创意策划案

舒明武 著



中国财政经济出版社



逆反常规 冲击平庸
升华平淡 创造新意

向创意的贫困挑战

(前言)

当一个城市中的大批建筑物日渐趋同的时候，当越来越多的街区面貌差异性越来越小的时候，当成千上万新兴乡镇的街道及街道两旁的门面建筑几乎是一个模子倒出来的时候。我知道，创意的贫困——这种可怕的贫困仍在束缚我们的大脑，浸淫我们的生活。

创意的贫困就这么慢慢地折磨着我们，用那些一窝蜂而上的城市中的“花园”、“广场”、“高尚”、“会所”……用那些一股脑儿跟撵的“健康”、“纯平”、“超平”、“镜面”……等等新概念彩电，用那些一个劲的影视歌明星们轮番不停的平淡平庸的广告轰炸，电视节目专栏节目中那些只知道叫人答是或是不是（有时就是鼓励或叫人瞎蒙）的知识竞赛……用那些乐此不倦的“将××进行到底”、“我××，我××”之类的文字模式……

是的，创意的贫困在我们这个古老大国，绝不仅是最近20年才发生的事（最近20年恰恰是向它作斗争并卓有成效的20年，不过也正是因为这一斗争。创意的贫困才暴露得空前未有的充分），也不仅是最近50年，100年才发生的事，早一些说，从明朝中叶就开始了。更早一些说，从汉武帝独创儒术的时候就开始了，从秦始皇焚书坑儒的时候就开始了。

距今四五百年前，当欧洲从1000年之久的平庸中醒来，立即开始了生机勃勃的创意大进军，于是，一连串物质的、精神的、知识的人类奇迹随之出现在这个地球上：日心说、望远镜、蒸汽机、钢琴、机动轮船、毛瑟枪、科幻小说、电灯、大学、机床、电话、汽车、相对论、人造卫星、电脑、知识经济……为什么以西欧为主体的欧洲文明能影响全人类最近几百年的进程，其表现在于它的大量的层出不穷的创造发明，其实质却在于这些表现后面（或激发这些表现）的创意思维啊！

最近一百多年来，特别是20世纪及它的末期，中国社会也因其诸多的创意——包括一些伟大的、天才的创意而获得了长足的进展。“少年中国说”、“民众的大联合”、“工农武装割据”、“统一战线”、“改革开放”、“一国两制”、“真诚到永远”、“努力，让顾客感动”……哪一个不是冲破了传统思维束缚的创意成果，而它们对中国社会进步立下的功勋则有目共睹。

遗憾的是，面对太长太久的昏睡（其核心是创造性思想、思维、思考的昏睡——创意的昏睡），面对近现代中华民族身上那些又深又浓的保守性、平庸性的陈旧习俗，我们的创意力度仍然十分的孱弱，我们的创意深度依旧十分的欠缺，因而才在21世纪的初期，中国还是存在着那么多那么多创意贫困的现象，阻绕延迟着我们的进步。

放眼今朝，日本人喊出了“独创力关系到国家兴亡”的口号；韩国人贴出了“资源有限，创意无限”的标语；美国人写出了“资本的时代已经过去，创意的时代已经来临”的观点，来自发达国家富有新意的产品、营销、管理正以更大的浪潮扑向我们。中国加入WTO之后，这一大潮还将更为汹涌浩瀚。

我们怎么办？幸好“创新”的口号也正响彻于中国大地，有关的讲座、论坛、培训也在举办，也有海尔、远大、联想、华为等少数企业干得不错。可惜不少人把创新也视为一股浪潮，一股似乎不久就会过去的浪潮。所以，许多企业、许多行业、许多领域在高喊创新口号的同时，除了形式上有所变化以外，实质上什么也没有改变，因为创意的贫困依然，思维的平庸、保守、陈旧依然。

只有从创意开始，只有从铲除创意的贫困开始。因为创意既是一切创新的起源，也是一切创新的内核，更是一切创新的原动力，如果不下大决心，花大力气根除创意的贫困这一深隐的毒瘤，我们所有的创新努力、创造成果

都终将是在沙滩上建筑的城堡，一阵小小的潮水就能将其冲刷一空，我们亦将永远无法摆脱跟在发达国家后面亦步亦趋的命运。

作为一个中国职业创意策划人，我真的很着急。我们有过多的人力、物力、财力用在生产无个性、没特色、少附加值的产品上了，我们的营销中存在着太多的平淡无奇的重复了，我们有许多企业的管理还在西方理论的万山丛中绕圈，我们新行业、新投资、新财路开发中的创意含量仍相当相当的低。

我们本可以做得更好——前提是我们敢于挑战创意的贫困。只有敢于挑战产品创意的贫困，挑战营销创意的贫困，挑战管理创意的贫困，挑战投资创意的贫困，挑战经商创意的贫困……我们才配拥有更为辉煌灿烂的前景。

向创意的贫困挑战，是21世纪一切有志气、有抱负、有才华的中国人（特别是中国企业家、商人、学者、广告人、创意策划专家）的重大历史使命，是一项中国当代最具活力、最富魅力，最有潜力的伟大事业。困难是存在的，阻力是存在的，风险是存在的，但这些都算不上什么了，正在汇入全球经济大潮的中国社会已经为我们准备了从未有过的好条件，剩下的只靠我们激情似火、不屈不挠的奋斗了！

让我们共同携手

为更多的中国企业摆脱创意贫困而努力吧！

为中国早日成为创意大国和强国而奋斗吧！



舒明武，职业创意策划人，重庆市企业形象战略（CIS）专家团专家，中国首届策划成果博览会专家委员会专家。著有《创意风暴—舒明武商战策划》、《新鲜的出发点—一个人创意十一章》等书，为《商界》、《销售与市场》、《经理人》、《智囊》、《广告导报》、《厂长经理日报》等报刊特约撰稿人、栏目主持人，发表创意性文章或专著约200万字。被《影响中国策划业的21个人》（中国社会科学出版社）一书誉为“主动性创意的西南策划人”。

舒明武创意专著

E-mail: smuce@cq.cnuninet.net



出版策划 焦国梁
责任编辑 戴鹰 金涛
封面设计 耀午书装工作室
010-84488533

目 录

向创意的贫困挑战（前言） / / 1

A 篇 企业创意

中国企业已经在模仿、借监、学习为主的道路上走了一二十年了，风雨泥演，壮志仍在？沧桑沉浮，雄心不变。那么，用什么来为顺境中的中国企业锦上添花，用什么来为逆境中的中国企业雪中送炭，用什么来让中国企业爆发出内在的、强大的、持久的活力呢？现在，连傻瓜都明白了，除了创新，别无他法。然而，创新是从创意开始的，创新过程中是离不开创意这一内核的，所以，中国企业的创新，必须也只能从创意开始。本章将用大是具体的、生动的、新鲜的案例来说明这一问题，以达到让更多的中国企业界人士惊醒、领悟、震撼、反思、激动的目的。

第一章 产品创意 / / 1

- 一、产品定位的创意 / / 2
- 二、产品名称的创意 / / 18
- 三、产品功能的创意 / / 28
- 四、产品设计的创意 / / 40
- 五、产品附加值的创意 / / 56

第二章 营销创意 / / 75

- 一、卖点的创意 / / 75
- 二、广告词的创意 / / 92
- 三、促销的创意 / / 101
- 四、活动的创意 / / 114
- 五、明星的创意 / / 126
- 六、服务的创意 / / 135
- 七、通路的创意 / / 146

第三章 管理创意 / / 158

- 一、管理观念的创意 / / 158

- 二、管理方法的创意 / / 171
- 三、激励机制的创意 / / 188
- 四、培训与学习的创意 / / 200
- 五、组织结构的创意 / / 211

B 篇 经商创意

最近几年来，我一直在各类报刊杂志上发表着特色鲜明的经商创意（包括出版了两部商战创意专著），这些文章发表后，我接到过各地许多读者（包括企业）的信件、电话、传真和电子邮件，获得了诸多好评，有的创意曾被作为一种“知识商品”出售，有的创意也进入了一些读者的经商实践，对此我十分的欣慰。

现在，我将自己部分经商创意集中在这里发表（多为首次发表），以满足读者的需求，也借此感谢他们的厚爱。真心希望本章能帮助他们打开新的思路，发现新的商机，获得新的动力，爆发新的激情。

第一章 硬性经商创意 / / 221

- 一、新奇商品的创意 / / 221
- 二、新奇商场的创意 / / 228
- 三、新奇旅游的创意 / / 240
- 四、新奇餐饮的创意 / / 253

第二章 软性经商创意 / / 266

- 一、新型经营的创意 / / 266
- 二、新兴策划咨询的创意 / / 276
- 三、新型文化教育的创意 / / 290
- 四、其他相关的创意 / / 301

C 篇 创意探索

由于历史和现实的种种原因，中国人对于创意的认识是比较模糊、零乱的。比如，有的人认为创意就是点子、建议、策划、广告之类的东西；有的人认为创意一点不稀罕，人人都有，人人可搞；有的人认为创意非常神秘，极为高深，少数人才有能力搞创意，普通

员工是没有多少创意的；还有的人认为创意不过就是一些异想天开，梦幻虚构，没有一点操作性的东西，凡此种种，极大地阻碍了创意的推广进程，也使创新无法正常进行与有效展开。

作为一个职业创意策划人，多年来，我一直为澄清对于创意的种种误解而探索着，为创立中国人自己的创意学理论而探索着，下面的文章就是这种探索的一部分。

第一章 创意探索 / / 313

- 一、创意漫谈 / / 313
- 二、创意经济论坛 / / 318
- 三、法宝之上的法宝 / / 320
- 四、“企业核动力”策划 / / 324
- 五、用创新强国 / / 332
- 六、企业创新ABC / / 335
- 七、中国企业创意工程 / / 339

第二章 创意知识讲座 / / 347

- 一、创意对商人意味着什么 / / 347
- 二、怎样打开创意之门 / / 348
- 三、让消费者引发你的灵感 / / 350
- 四、再增添一点什么吧 / / 351
- 五、无限神奇的组合 / / 352
- 六、化平淡为辉煌，化腐朽为神奇 / / 354
- 七、没有什么不可改变的 / / 355
- 八、为首创效应而狂热 / / 357
- 九、反其道而行之 / / 358
- 十、超精度超深度的开掘 / / 359
- 十一、发掘历史中的商机 / / 361

第三章 创意散文与演说 / / 363

- 一、创意散文一束 / / 363
- 二、创意演说摘选 / / 368

D 篇 创意资料

在创意这一领域，中国企业家、中国商人和中国人仍然是非常落后的，因为20世纪的六十至七十年代，美国和日本就已经相继爆发过“创意革命”“创意风暴”了，日本出现经济腾飞和美国出现高新技术奇迹都是有其内在原因的。所以，我们还是小学生，我们还未登堂入室，我们还没有多少骄傲的本钱，我们还需要虚心的、认真的、长久的向它们学习。

以下是精心选摘的一批创意资料，希望它们能为所有尊重创意、理解创意、渴望创意、敢于创意的中国企业家、中国商人和中国人吹来一缕思维的春风，落下一片智慧的甘霖。

第一章 创意与现代企业 / / 385

- 一、创意在中外著名企业 / / 385
- 二、创意（创新）型公司的基本特征 / / 400
- 三、有利于创新的公司环境 / / 401
- 四、企业怎样认识和管理创意人 / / 402
- 五、怎样培养全员创新精神 / / 404
- 六、××公司创意提案改善制度 / / 406
- （附件）创意在现代世界中 / / 410

第二章 创意的来源 / / 416

- 一、流行的25种创意技法 / / 415
- 二、创意过程中的相关要素 / / 431
- （附件）创造力的开发历史 / / 438

第三章 创意名言100条 / / 440

（后记） / / 458

中国企业已经在模仿、借鉴、学习为主的道路上走了一二十年了。风雨泥泞，壮志仍在；沧桑沉浮，雄心不变。那么，用什么来为顺境中的中国企业锦上添花，用什么来为逆境中的中国企业雪中送炭，用什么来让中国企业爆发出内在的、强大的、持久的活力呢？现在，连傻瓜都明白了，除了创新，别无他法。

然而，创新是从创意开始的，创新过程中是离不开创意这一内核的，所以，中国企业的创新，必须——也只能从创意开始。本章将用大量具体的、生动的、新鲜的案例来说明这一问题，以达到让更多的中国企业界人士惊醒、领悟、震撼、反思、激动的目的。

第一章 产品创意

工业经济时代也好，商业经济时代也好，知识经济时代也好，产品（又称商品）的威力永远是第一位的，产品的魅力永远是第一位的，我对这一点坚信不疑。只举一个简单的例子就能说明问题，目前对英特尔芯片这种产品，其竞争对手无论怎样密集的广告轰炸也炸不垮它的。

中国企业，面对发达国家的名牌企业的大量新产品的攻势，在中国入世后必将更为凶猛的攻势，必须头脑清醒，必须起来迎击。消极应对，默守陈规，以不变应万变绝对只有死路一条。不仅必死，而且死得很难看，很可怜。

中国企业该怎样迎击呢？我看，除了更好地利用好政策、规则、资本、人才、技术等武器外，更要全力掌握运用好一种新型的武器，除了利用好政策、规则、资本、人才、技术等武器外，更要全力掌握运用好一种新型的武器，它的名字叫创意。

由于中国学校教育中创意的缺位，由于中国企业中创意思维教育的贫乏，由于中国人思维传统中的独创性、原创性因子相当的少，所以，本章中我不得不引用了大量的产品创意案例，以求用更形象、生动、直观的文字，来强力冲击陈旧的、板结僵硬的思维习俗，来有效进行新时代所需的智力启蒙，智慧开发。

我相信，凡是耐心地、仔细地读完这一章的人，将会对21世纪的中国企业应该生产些什么样的产品心中有数了，将会深切感到旧的产品时代应该也必须结束了。真能达到这一目的的话，我想，我所有的辛劳全都是值得的了。

一、产品定位的创意

在买方时代，产品开发首先要解决的问题是市场定位问题，即谁来消费你所开发的产品的的问题或你为什么样的消费者开发产品的问题。谁把这个问题解决好了，谁的产品开发就有了成功的前提了，谁的产品在市场上就具备畅销热销的可能了。

几乎在所有的营销类书籍中，都以较重的笔墨写到了产品定位问题，这说明产品定位的确是一个不容忽视的问题。很遗憾，由于中国市场营销类书籍堆积如山而产品开发类书籍较少，所以，我把产品定位放在产品开发中来谈，有些人可能还不大习惯。

现在越来越多的人认识到了，产品的市场竞争并不是从产品出厂之日才开始的，它在产品还在制造、设计的时候就已经开始了，我们还可以说，它在产品还没有开始具体设计的时候就开始了，它是从产品定位开始的。

产品定位的核心是什么呢？核心是目标消费者（又称目标顾客、客户）。这个问题看起来是简单的，实际上它也并不是有些院

校教科书所讲的那么复杂，只要我们对消费心理认真进行分析、研究和审视，从而挖掘、整合产品的整体概念，寻找出差异概念、突破点；只要我们的大脑敢于摆脱许多平庸的、保守的、消极的思维习俗的束缚，进入创意思维的境界，问题的解决往往比我们预想的要容易得多。

1. 发现目标消费者

在时下这个消费时代，消费者可谓遍地皆是，但属于自己的目标消费者却并非一眼就能看清，需要企业家们去发现。谁只要发现了一群属于自己的目标消费者，谁的产品开发就有了准确的市场目标，如果其他方面不出意外，一次新的产品畅销热销事件就会发生，一笔新的商业利润也就会落入他的袋中。

有专家指出：新时代市场竞争的焦点不再集中于谁的科技更优良，谁的规模更强大，谁的资本最雄厚，而是要看谁最先发现最终消费者，并能最先满足最终消费者的需求。这里并不是说企业可以忽视发展科技，而是要把技术研发看成是工具、手段，满足消费者的需求才是目的。说的也是这个道理。

让我们来看一些例子：

美国有一位身材肥胖的妇女，发现许多同样身材的妇女有着与自己同样的苦恼，不容易买到适合自己穿的时装，于是自己动手开发所谓的“肥婆时装”，结果大受理想中的消费者的欢迎，她自己也很快因此而成了富婆。发现大妈妈型裤袜将受到欢迎的那位美国商人，走的路子也差不多，裤袜又不需要什么高科技，也用不着购买什么专利，只要发现了裤袜的目标消费者，事情也就成功了一半以上了。

日本汽车出口到美国的时候，发现自己的目标消费者喜欢汽车的驾驶座在左侧，立即对自己习惯的右侧驾驶座的汽车进行了适应美国驾驶者的改装，结果也获得了成功。

一次性婴儿尿布也是发现了目标消费者以后才诞生的产品，这个看似不起眼的小产品却托起了日本的一家世界性的大公司，

全世界每天有多少婴儿出生，那绝对是个百万千万级的大数字，那家做出了一次性婴儿尿布大品牌的公司，想不发财都难。

法国人在家庭吵架爱摔东西，摔了又后悔不迭，有厂家发现他们可以成为自己的目标消费者，于是专门生产低价的碗碟，还在广告中幽默地写道：“为了家庭的和睦，使劲地摔吧！”商品一直好卖得很。这也是慧眼发现目标消费者的第一个最生动的案例。

还有一个例子，可看出美国商界中人对目标消费者的研究程度之深。近年来美国一些上班族到了星期五就准备过周末，有的干脆从办公室下班直接开车上路去享受假日了，为了给他们带来方便，服装公司设计、生产出领口较小、不用打领带、半休闲半正规的“星期五装”。这种服装一上市便很快流行起来。

当人们的经济收入拉开差距，出现了一批以豢养价格昂贵的宠物为时髦的阶层时，有人抓住这一新兴的生活方式，编织精致美观形状各异的猫篮、狗篮，即使卖到几百元一个也不愁没有买主。有人同时办起了宠物医院，专门为这些阿狗阿猫看病，一次门诊成百上千元也不怕没有人登门，这都是瞅准了目标消费者而一举成功的新产品开发案例。

只要发现了明确的目标消费者，产品的价格贵一些也不愁销路，也就避开了那令人心烦的价格战了。在阿拉伯国家，虔诚的穆斯林教徒每日祈祷，而且祈祷的程序和要求极为严格：必须跪在地毯上，必须面向圣城麦加，教徒们往往为找不准麦加城的方向而苦恼。比利时地毯商范德维修生产出一种质地厚实的高级祈祷地毯，在地毯嵌上一个偏平的指向针。指向针并非指向正北和正南，而是在任何时候都指向麦加城。这种祈祷地毯虽然比普通祈祷地毯价钱高出许多，但一上市就成了穆斯林教区的抢手货。

在日本的结婚礼品中，有一种小虾，生自菲律宾海域，幼时便成双从缝中进入洞穴，从此不再出来，在洞里度过它们的一生，是从一而终的典范。聪明的日本商人将它们取名为“偕老同穴”，配上漂亮的包装盒，上市后很有吸引力。这一产品的目标消费者非常明确——借大自然中某种生物的生命现象来表达新婚夫妻所渴

望的完美人生，它的成功是理所当然的。

“今天的市场不是缺乏机会，而是缺乏发现”，确为至理名言。但这种“发现”，与思路陈旧、思维平庸的人是无缘的，与信息匮乏、知识贫困的人也多是无缘的，而对那些敢于打破思维定势、突破常规局限又善于学习的人来说，这样的“发现”则是题中之义，是会经常性的、随时随地发生的。

对中国大多数中小企业来说，尽力去发现目标消费者是一条相对易走的发展之路，一般说来技术要求也不那么高，不成多大的问题。

需要注意的是，目标消费者是动态的（因为消费者的需求欲望是动态的），不是呆坐在那里等你去发现的，也不是你发现了以后躺在那儿久久不动的，所以你的发现方式要不断的有所创意，有所革新，你发现的动作一定要快，你用新产品捕获他们动作更要快，越快越好。

2. 创造目标消费者

比发现目标消费者更高一层境界的，是创造目标消费者（引导也是一种创造）。越来越多的企业家、策划家提到企业的主要任务甚至惟一定义是“创造顾客”（即创造目标消费者、创造市场），绝不是一种偶然。在某种意义上来说，“发现”属于相对消极被动的新产品开发行为，那“创造”则绝对属于积极主动的新产品开发行为了。

有专家指出：现代的营销理念不仅仅是“抢消费者”，更是一种“满足顾客新需要的行为”。现代营销要以知识为基础，以市场为导向，去创造消费、创造市场，最终去“驱动市场”，而不是由市场驱动。语言虽然抽象了一点，但道理还是清楚的：企业的目标消费者可能创造，能够创造，必须创造。

前美国总统布什先生就任总统后，舆论界提到这位名人的零食偏好是炸肉皮食品。于是，经销商们在炸肉皮风味小吃上大做文章，推出了众多品、香型的此类食品，并大力宣传总统的偏好。

此举带来了将佳的效果，本来不食炸肉皮的消费者也买来尝尝。这一产品销路大开，并出口海外，对刺激美国食品工业发展发挥了不少的推动作用。

日本东京有家小得不能再小的不动产公司，有人向这个公司推销一块几百万平方米的山间土地，由于这块土地人迹罕至，无任何公共设施，不动产价值被认为近于零。然而，这家公司老板渡边却认为：现在城市已经是人挤人了，回归自然将是不可遏止的时代潮流。因此，他毫不犹豫拿出全部财产，又不惜大量借债将地买下来，并将其细分为园林用地和别墅用地，而后大做广告，充分抓住青山绿水、白云果树的天然特色，适应都市人向往大自然的心理。结果，不到一年，土地卖出了五分之四，净赚五十多亿日元。

据资料介绍，美国庞大的摩托车市场主要就是由日本本田创造出来的。当时，美国摩托车市场只有年销售量6万台的规模，而且都癖好大型摩托车。60年代本田及其50CC超小型摩托车进军美国市场，并建议美国普通家庭生活中使用摩托车，但美国市场上并没有显现出对它的需求。经过一段时间努力，终于打开了美国摩托车市场的大门，创造了年销售量高达100万台以上的需求。

创造目标消费者其实也就是把顾客心中朦胧的、若隐若现的、如梦似幻的潜在需求挖掘出来，诱导出来，使之明晰化、形象化、商品化。日本一家巧克力公司利用日本追求西方生活的心理，通过一切宣传手段，培养日本青年人过“情人节”的习惯。宣布在情人节期间购买巧克力可半价优惠，还为此开发出多种精美的巧克力。通过努力，最后终于达到了目的，在日本形成了过情人节，并赠送巧克力的风尚，该公司也成了日本最大的巧克力公司。

1980年，随身听在没有作任何调研的情况下投放市场，一时火爆日本，随之火爆世界。盛田昭夫说：“消费者不知道能生产哪些产品，但我们知道”。好一句掷地有声的“我们知道”，这足以成为产品开发创新者的座右铭了。

日本有一家洋酒进口公司，它不卖贴有制造厂商标签的成品，而在瓶子上贴个人标签，满足消费者的个性化需求，“贴个人标