

# 史玉柱自述:我的营销心得

作者：史玉柱,优米网

## 目录

[第一章 脑白金的广告为何连续打了10年？](#)

[第一节 脑白金如何找到自己的消费者？](#)

[第二节 广告是对消费者大脑的投资](#)

[第三节 广告营销是否需要公司一把手来抓？](#)

[第四节 广告创意为什么不能完全交给广告公司做？](#)

[第五节 如何看待脑白金广告被评为“十差广告”之首？](#)

[第六节 脑白金为何选取卡通人物来做广告？](#)

[第七节 脑白金广告的投放策略是怎样的？](#)

[第二章 如何做出最有效的广告？](#)

[第一节 怎样选择广告投放的媒体？](#)

[第二节 如何降低广告费成本？](#)

[第三节 广告广泛传播前要经过检验](#)

[第四节 明星效应对于广告效果作用有多大？](#)

[第三章 如何成功管理多元业务的企业？](#)

[第一节 我是如何管理多元化的业务](#)

[第二节 为什么决定进军网络游戏产业？](#)

[第三节 网游行业的盈利模式是怎样找到的？](#)

[第四节 网络游戏的营销如何进行？](#)

[第五节 我为什么看好民生银行的投資？](#)

[第六节 如何评价教科书中的营销理论？](#)

[第七节 创业应该注意哪些？](#)

[第八节 企业如何从失败中爬起来？](#)

[第九节 怎样跟媒体打交道？](#)

[第十节 对创业者的寄语](#)

[第四章 我对产品策划和策略的认识](#)

[第一节 如何做好一个产品？](#)

[第二节 巨人创建以来的产品和策划](#)

[第五章 我对网络游戏策划的体会](#)

[第一节 策划在网游行业的地位](#)

[第二节 玩家需求的八字方针](#)

[第三节 任何游戏都要闯印象关、尝试关和无聊关](#)

[第四节 游戏策划方面如何管理](#)

[第五节 如何处理游戏里的几大关系](#)

[第六章 我的经验和教训](#)

[第一节 我的创业历程](#)

[第二节 我的失误与教训](#)

[第三节 我是赌徒的反面，胆子最小](#)

[第四节 我的失败教训最值钱](#)

[第七章 民营企业如何在逆境中成长](#)

[第一节 逆境的三个好处](#)

[第二节 巨人在逆境中是如何做的](#)

[第三节 如何从低谷中站起来？](#)

[第四节 巨人的企业战略](#)

[第八章 在中国如何做企业](#)

[第一节 在中国做企业还是低调一点好](#)

[第二节 企业应只认功劳不认苦劳](#)

[第三节 企业家一定是坏人](#)

#### [第四节 民营企业的“十三种死法”](#)

### [第九章 我对创新和市场竞争的看法](#)

#### [第一节 我对创新的理解](#)

#### [第二节 我对市场竞争的体会](#)

#### [第三节 只说产品的一个好处才能被记住](#)

#### [第四节 除了保健品、银行和互联网，其他行业我基本不碰](#)

### [第十章 我的微博记录](#)

#### [第一节 人生心得](#)

#### [第二节 企业经营](#)

#### [第三节 股票、金融](#)

#### [第四节 政治民生](#)

图书在版编目（CIP）数据

史玉柱自述：我的营销心得 / 史玉柱口述；优米网编著.

-- 北京：同心出版社，2013. 4

ISBN 978-7-5477-0850-7

I. ①史... II. ①史... ②优... III. ①市场营销学—  
经验—中国 IV. ①F723.0

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第038541号

史玉柱自述：我的营销心得

出版发行：同心出版社

地址：北京市东城区东单三条8-16号 东方广场东配楼四层

邮编：100005

电话：发行部：（010）65255876

版次：总编室：（010）65252135-8043

网址：[www.beijingtongxin.com](http://www.beijingtongxin.com)

印刷：北京鹏润伟业印刷有限公司

经销：各地新华书店

版次：2013年6月第1版

版次：2014年3月第5次印刷

开本：710毫米×1000毫米 1/16

印张：16.5

字数：210千字

定价：42.00元

如有印刷、装订质量问题，请致电010-85866447（免费更换，邮寄到付）

同心版图书，版权所有，侵权必究，未经许可，不得转载

## 第一章 脑白金的广告为何连续打了10年？

第一节 脑白金如何找到自己的消费者？

第二节 广告是对消费者大脑的投资

第三节 广告营销是否需要公司一把手来抓？

第四节 广告创意为什么不能完全交给广告公司做？

第五节 如何看待脑白金广告被评为“十差广告”之首？

第六节 脑白金为何选取卡通人物来做广告？

第七节 脑白金广告的投放策略是怎样的？

## 第一节 脑白金如何找到自己的消费者？

营销，最核心的是要了解你是销给谁

其实我现在都不知道教科书里面的营销是怎么定义的，我也没有在这个词上面去琢磨过。但是我在营销上考虑的还是比较多的。

营销，我觉得最核心的一个问题，还是要了解你是销给谁。把目标消费群研究透了，路子对了，然后再适当用一些表现手法，说法上用一些技巧，把你的这个想法当面给他；把当面说的那些话，变换一种方式告诉他。

这个定义我一下说不清楚，下面我们谈一些具体的东西。

卖脑白金，要对老头老太的儿子女儿说

脑白金广告形成的过程是这样的。

我在脑白金推出初期的时候，还没有正式销售、还在试销的时候，有一次我带了几个人去公园实地调研。一些老头老太太在公园亭子里聊天。因为那个城市我们已经在销售脑白金，我就上去找他们搭话。

我问他们对脑白金了不了解，他们说知道脑白金。

有一两个老头老太太说他们是吃过的。大部分人说有兴趣，但是没吃过。后来我就问他，为什么不吃呢？他们回答说，买不起。

其实他们的收入是够的，买不起的原因是什么呢？

后来我在聊天过程中发现，中国的老头老太太其实对自己是最抠的，对孙子他是很大方的。他的钱存在那想养老，如果要花，他都想花在孙子孙女身上，就是对自己太抠，不舍得自己花钱。

怎么样才能让他买脑白金呢？

他们就说，除非儿子或者女儿要给他买，他就愿意吃。

我发现有多半的老人都是这样的。并不是不想吃，其实在等他的儿子或女儿买。

其中有一个买了脑白金的人就说，他每次吃完了之后，自己舍不得买，想让儿子帮他买，怎么办呢？他就把那个空盒子放在窗台上面，提示他儿子。他儿子有时候看见了就帮他买，没看见的时候十天二十天都不帮他买。

所以根据这种情况，我们就觉得，要卖脑白金，不能跟老头老太太说话，要跟他的儿子或者女儿说话。

向老头老太太说没有用。

定位就两个字：送礼

中国的传统，如果给老人送礼就是尽孝道，这又是一个传统美德。所以我们回来就讨论，这个定位必须要对（老头老太的）儿子女儿说，不要说得太多，就说两个字——“送礼”。所以我们当时市场调研下来得到这样一个结论。

病句是最容易让人记住的

得到这个结论之后，后面就是怎么包装的问题。就是怎么把这个“送礼”对儿子和女儿说出去，让他们能记住。

后来我组织我们的员工，几十个人，每个人都想，搞了好几百个，最后在一个员工的提案基础上改进，改进成现在这个。选了一句容易记忆的。

因为这句话“今年过节不收礼，收礼还收脑白金”是病句。

其实病句是最容易让人记住的，因为后面一句话跟前面一句话是矛盾的。

“今年过节不收礼，收礼……”这个“礼”字重复得也比较多，容易记得住。这个广告语，就这样确定下来了。

当时也说，这个广告语要打就准备打十年，不能变。

广告最怕变，积累不能丢

广告最怕变，因为你一变，前面的积累就丢了。

所以我们把“今年过节不收礼，收礼还收脑白金”这个广告语确定下来了之后，用了十三四年了，广告语基本上没有什么变化。但是表现形式我们每年会变一下。

现在看，这个广告效果挺好的。

在这个广告打到大概第五年的时候，在消费者脑海里面，一提起“送礼”，他就和“脑白金”不自觉地开始画等号了。

后来，几年之后，我到中安联商场里面在那蹲着，看着别人来买。

快过年的时候，一些民工要回家过年，要买东西给家里面人。他们在商场就挑来挑去，最后有人拿起脑白金，他买了脑白金。

我就上去跟他聊天。

他第一句话就说，过年买礼品好像挺难挑的，挑不出一个特别好的。脑白金广告我很烦，但是真的挑起来，好像就它的知名度高一点，然后就不得不买了。

其实这代表了多数消费者的一个心态。



## 第二节 广告是对消费者大脑的投资

□广告其实是持续性投资

广告，它其实是一个投资。

它在消费者大脑里面，是对消费者大脑做的一项投资。

如果你广告语老变的话，一年两年就变个广告语，那前面的积累就全丢掉了，前面的投资就等于全浪费了。

我现在新打的广告固然也会对消费者起作用，但是当他去实施购买行为时，你过去的宣传对他所起的作用，比这个礼拜、这一天他看到的广告作用要大很多。

所以广告是一个积累，最怕的就是打一段时间就换，尤其是打了半年一年就换掉，这样你前面花的钱基本上就全浪费了。所以广告语能不变尽量不要变。

我们的教训太多了。像以前，我在珠海巨人集团的时候，做过很多产品。因为我这个人不安分，经常想去换广告语。有个更好的，我就要重新再拍，就要把它换掉。后来发现效果不好。

我在珠海的时候就违背了“能不变就不变”这一点。

□做广告，定位的准确比广告形式更重要

在珠海的时候，我做广告更注重形式，不太注重对消费者的研究，也就是定位的准确。

像我当时头脑发热的时候，在1994年，我一下上了几十个产品。有药品，有保健品，还有电脑、软件等。

我当时打的广告——计划是一个月，实际上大概两个多礼拜——在两个多礼拜不到二十天的时间里，我在全国花了5000万的广告费。

我带着团队设计了100多幅广告。那时候是报纸广告为主，我们设计了100多幅。

而且那个广告往往是通版的，就是两个版拼在一起。

这个时候我犯了两个错误。

第一个错误就是，广告太多了，花样太多了。

第二，定位错了。

我们当时做的这批广告，当时叫“三大战役”或者叫“百亿计划”。

我描述的一个广告就是，一排伟人，比如马克思、爱因斯坦，大家心目中那些伟人，搞了一排，手挽手往前走，然后上面的广告语就搞个“巨人集团”。

其实是想打一个气势，但这个广告是非常失败的，对公司没有任何作用。当时我很沉迷于这些东西，对这种形式很在乎。

最好的广告就是推销产品

最好的广告其实就是推销产品。

你卖形象广告，除非是像保险公司这样的，可能它们需要一些形象广告。其实很多公司是不需要形象广告的。

当时我们的钱全部做形象广告了，产品只是在拐角里面，用很小的字把30多个产品罗列在那个地方。这个广告一点效果没有。当时1994年，5000万那是很值钱的，那时候5000万估计比现在的50亿还值钱。而且1994年的时候，真正能拿出上千万的民营企业，全中国我估计20个都找不到。我们一瞬间就把这个钱给浪费掉了，所以当时交了很多学费。

黄金酒案例

黄金酒不是我做的，当时我已经不管这个公司了。黄金酒是我们团队做的一个项目。

因为这个公司我已经不参加任何决策了，他们出于尊重是来找过我，说我们要上个黄金酒你看怎么样，我当时就有两句话，我说我不同意，但是决策权是你们的。最后他们还是上了。

我后来也跟踪了一下。我觉得他这个产品选得挺好的。黄金酒就是我们的一个配方、我们的一个生产权，跟五粮液合作生产，用的是五粮液大概市场卖五百八的那种酒，去和基酒做出来的，其实市场价一瓶也就一百多块钱，本来是应该能卖得很好的。但是就犯了个错误，他广告语老变，不到两年，就换广告语了。

后来有一次我见了他们，我说过这个问题，他们也发现了这个问题。所以黄金酒的销量，你说大也不大，小也不小，就处于那种情况。我估计这个项目没啥利润。

我觉得它的广告策略是有问题的，除非他们改变这个广告策略，找到一个好的主广告语，坚持打下去。

五粮液案例

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《史玉柱自述\_我的营销心得》史玉柱, 优米网 著. epub

请登录 <https://shgis.cn/post/901.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

