

数10位广告巨人·现身说法

# 国际广告巨人经营 秘诀与名言



# 国际广告巨人经营秘诀与名言

李天印 主编

## 广告经营秘诀与实例丛书》编委会

主 编 沈厚文 徐军明  
副主编 韩荣贵 周树清  
胡 明  
编 委 沈厚文 徐军明  
韩荣贵 周树清  
马建民 雍稳安  
牛振华

## ● 编 撰 人 语 ●

国际上广告经营成功的战略各不相同。但是，一些共同的成功秘诀却是存在的。模仿、借鉴广告大师（包括广告代理人、广告客户领导人和广告学者）的经营秘诀是我们致胜的重要捷径。为此，我们编译了《国际广告巨人经营秘诀与名言》这部内容精彩，具有实际操作性的好书。

本书的内容如下：第一篇为“广告巨人经营广告的秘诀”，它是该书的重点之一，其主要内容有：广告创意、创作的规则、风格、方法、步骤、方式与态度等；广告主与广告代理商的冲突与协作；市场调查与分析的技巧与方法；广告公司管理的奥秘（广告人才的素质、选择、培训与使用等；广告公司创始人领导人的素质与技巧；公司利润、投资等）；品牌论，包括品牌命名、树立、以及品牌的转变；促销秘术；广告大师论广告正文、图片，设计、印刷等；媒体选择与使用的技巧；广告预算的方法与态度；广告效果测定的标准与方法等。

第二篇是“广告主：纵谈广告经”其中有企业公司总裁谈广告与经营；广告经理处理广告业务的素质能力等；

第三篇的题目叫“广告易犯的 11 个错误”广告人在其业务过程中因知识等局限，容易出现一些失误或错误，如战略

错误、诉求错误，文案校对错误，不诚实，过分迁就客户等。了解这些错误的原因，力求避免它们，必能使广告人的营业额大增。

第四篇称作“广告大师小传”，该部分介绍了近 20 位世界知名广告巨人的处世哲学，经营特色、他们创业的艰辛和工作的异常勤奋，欲知详情，请阅读本书。

第五篇：“广告巨人名言录”，叙说了 20 多位世界级广告巨人的经营和人生的至理名言、警句，这是大师们终生经验和智慧的结晶。

最后一部分是美欧日台广告的特点和经营绝招，作为本书的附录。

参加本书编译的人员有李天印、孙晓丽、许均秀、周树清、王大为、李晓明、仇启明、许军珂、张玉贤、麻德顺、孙有民、胡勇军等。

1995 年 7 月 北京

## 目 录

### 第一篇 广告巨人经营广告的秘诀

- 一、创意、创作的奥秘 ..... (2)
  - 1、创意(作)的方法或步骤 ..... (3)
  - 2、创意(作)规则或策略 ..... (6)
  - 3、创作风格 ..... (8)
  - 4、创作方式 ..... (11)
  - 5、创作与翻译 ..... (13)
  - 6、文案创作格式 ..... (15)
  - 7、创意 2 例 ..... (17)
- 二、广告代理商 $\rightleftharpoons$ 客户：选择、冲突与  
协作的奥妙 ..... (19)
  - 1、开发客户的 12 种方法 ..... (20)
  - 2、广告主选择代理商的标准与具体方法 ..... (23)
  - 3、合作：广告主 $\rightleftharpoons$ 代理商 ..... (36)
  - 4、冲突：广告主 $\rightleftharpoons$ 代理商 ..... (53)
- 三、市场调查与分析：9 种技巧与方法 ..... (62)
  - 1. 询问法 ..... (63)

---

2. 观察法 .....	(69)
3. 个案研究法 .....	(72)
4. 统计研究法 .....	(75)
5. 实验性研究的资料搜集法 .....	(78)
6. 影射法 .....	(91)
7. 深度访问法 .....	(93)
8. 市场分析研究模式 .....	(94)
9. 预测对方的销售计划 .....	(100)
四、广告公司管理奥秘 (1) .....	(106)
——广告人才的素质、选择、培训与使用	
五、广告公司管理奥秘 (2) .....	(126)
——领导的素质与技巧	
六、广告公司管理奥秘 (3) .....	(133)
——利润、投资及其它一般管理	
七、品牌论 .....	(144)
——品牌命名、树立、形象改变 (消费者)	
八、促销秘术 .....	(159)
九、广告大师论广告 正文、图片 设计、印刷 .....	(182)
十、媒体选择与使用的技巧 .....	(192)
十一、广告预算方法与态度 .....	(208)
十二、广告效果测定的标准与方法 .....	(222)
十三、青年广告人如何成为百万富翁 .....	(239)
——一位广告巨人的十项忠告	

## 第二篇 广告主：纵谈“广告经”

- 一、 企业公司总裁的广告经营之道 ..... (256)
  - 1、 福特汽车公司总裁谈广告经营 ..... (257)
  - 2、 IBM 副总裁罗杰斯对广告的精辟论述..... (259)
  - 3、 松下董事长谈“早餐与广告” ..... (264)
  - 4、 日本三好社长的广告心得 ..... (265)
  - 5、 杂志主编论广告经营之道 ..... (267)
  - 6、 香港老板的“广告经” ..... (270)
  - 7、 独特的大胆的广告策略 ..... (281)
- 二、 企业广告经理的成功秘诀 ..... (285)
  - 1、 广告经理与代理媒介的关系 ..... (286)
  - 2、 成功广告经理的条件 ..... (294)
  - 3、 广告经理如何决定广告计划 ..... (297)
  - 4、 日本 NTT 宣传经理谈广告战略转变 ..... (305)
  - 5、 日本香烟公司营业部长的特殊“广告经” .....  
..... (307)
  - 6、 零售店企划部长的广告秘招 ..... (309)

## 第三篇 广告易犯的 11 个错误

- 一、 创意失误 ..... (313)

---

二、创作上的不当 .....	(316)
三、弄虚作假，后果难测 .....	(321)
四、诉求不正确 .....	(323)
五、品牌形象塑造错误 .....	(326)
六、促销中赠品搭配不当 .....	(334)
七、媒介选择、不可随大流 .....	(336)
八、设计不妥 .....	(339)
九、运用调查结果不谨慎 .....	(342)
十、色彩使用欠妥 .....	(345)
十二、简单的调查危险很大 .....	(348)

## 第四篇 广告大师小传

一、“美国杂志广告之父”——J·W·汤普森 .....	(353)
二、艾伯特·赖斯克——Lord&Thomas公司的董事长 .....	(356)
三、“美国广告杰出人物”——J·W·扬 .....	(362)
四、斯坦利·雷索——极具理性的广告巨人 .....	(365)
五、BBDO的总经理——汤姆·狄龙 .....	(370)

- 六、扬·罗必肯公司的创始人——罗比肯 ..... (372)
- 七、由小撰文员到大公司总经理——葛里宾 ..... (378)
- 八、芝加哥学派的始祖——李奥·贝纳 ..... (380)
- 九、李奥公司的副总经理——D . Daniels ..... (385)
- 十、超级广告创作高手——霍普金 ..... (387)
- 十一、广告哲学家——伯恩巴克 ..... (392)
- 十二、香港广告名人——黄霑 ..... (396)

## 第五篇 广告巨人名言录

- 一、广告是创意？推销产品？获奖？ ..... (399)
- 1、广告的本质 ..... (400)
- 2、广告：促销、创意或获奖？ ..... (401)
- 3、广告：改进产品、拓展市场、降低价格 ..... (402)
- 二、“优秀的广告人是知识多的人” ..... (404)
- 这是广告伟人们一致的看法
- 三、法国广告学者提出的九种广告战略 ..... (408)
- 四、企业广告的巨大作用 ..... (415)
- 五、论挑战广告 ..... (418)
- 六、利润与服务 ..... (421)

七、使用客户的产品 .....	(423)
八、广告人的志向 .....	(425)
九、同类产品的广告写作 .....	(427)
十、电视广告的 16 种秘诀 .....	(429)
十一、论广告目标 .....	(434)

## 附录：美日欧台广告之特点、异同

一、美国广告的特征 .....	(438)
二、含蓄有人情味的日本广告 .....	(466)
三、英国广告：幽默、脱俗、精巧 .....	(484)
四、法国、德国等国广告 .....	(487)
五、台湾地区的广告 .....	(490)
六、跨国广告 .....	(492)

# 第 一 篇

## 广告巨人经营广告的秘诀

## 一、创意、创作的奥秘

## 1. 创意（作）的方法或步骤

以下三位大师提出三种创意方法，其相同点和区别点是什么？

### “D·Ogilvy 的创意方法”

就算你不停地做市场研究，除非你能想出好点子，不然，名利对你来说，便很难得到。要吸引消费者的注意力，同时让他们来买你的产品，非要有很好的点子不可。

我怀疑一百个广告当中，是不是有一个有好点子。有人说，我最会创造好点子了，但是在我漫长的文案撰写生涯当中，所谓的好点子不超过 20 个，如果它们够格的话。

好点子都是不知不觉中想出来的。艺术创作如此，科学、广告也是如此。但是你却必须让自己的潜意识获得足够的情报，否则，想出来的点子便会风马牛不相及。

在你脑袋有意识的部分塞满情报，然后放松你理智思考的过程。为了做到这点，你可以散个步、洗个热水澡，或者喝一杯红葡萄酒。突然之间，从你潜意识打来的电话线路通了，一个好点子便会闪现于你的脑袋中。

我的合伙人 Esty Stowell 抱怨，我为 Pepperidge 农场所做的面包广告，还算不错，却缺乏想像力。那天晚上我梦到两匹白马拖着载面包的货车，快跑于乡间的小径上。几十年后的今天，这个画面还是这个面包广告的主题。

问以下的五个问题，可以帮助你确认一个好点子：

- (1) 在我第一眼看到它时，它是否就紧抓住我的注意力？
- (2) 我是不是希望自己也想到这个点子？
- (3) 是不是很独特？
- (4) 是否完全符合公司的策略？
- (5) 是否可以用 30 年以上？

扬的“五步创意法”

美国创意大师扬 (J·W·Young) 总结其一生经验，提出了著名的“创意五个步骤法”即：

- (1) 收集有关原始资料。尽可能全面、辨别真伪。
- (2) 反复思考。
- (3) 内心构想。
- (4) 产生创意。
- (5) 验证，使用。

香港广告巨头黄霑的创作五个步骤

创作过程，有五个阶段。

这五阶段，可以用五个字来概括：“藏”“混”“化”

“生”“修”。

“藏”即收藏、收集资料。“混”、“化”是对资料的加工、思考、构思；“生”即产生意念；“修”，修改验证。

训练有数的创作人，这五阶段，一蹴而就。

其实，所谓创作，只是将资料重新编排，找出前所未见的新貌而已，根本人人都会，没有什么大不了。而且，不大靠天分，有苦功就成。

你资料“藏”得多，“混”的功夫做得足，“化”得好，意念必然产生。

意念产生了，如何令意念发挥最大功能，要靠“修”正。

“修”也是苦功。

“藏”“混”“化”“生”“修”做得多，就会快，所以，创作功夫，人人能学。

## 2. 创意（作）规则或策略

### ▲反其道而行之（黄霑）

做广告，非出奇制胜不可。

人人高歌，音韵铿锵，你偏偏默默无语不作一声，有时反收效用。

人人露背露脐露腿，你来一招密密实实包装，可能印象更深。

### ▲创意创作规则

“胆大不妄为”！这是香港广告名人黄霑的座右铭。

创新必须胆大。胡适先生提出的“大胆假设，小心求证”八字，是鼓励人们要大胆创新。

创作无胆，就难突破成规，而不突破成规，就永远冲不出去。

胆大，却不可妄为。

客户把商品付托给你，让你赚服务佣金，你绝不能妄作

非为。

要创新广告意念，我们一方面要跳出成规局限，另一方面，却又要描准目标，以最有效方法，朝目的地前进。

### 3 . 创作风格

(1) 欧洲广告集团董事长贝尔纳·罗布尚(法国)论广告创作风格

广告的作用正是要“突出差别”,通过增加产品、服务、乃至人的某种“想象的价值”来使人惊奇、使人诧异、使人受到诱惑。

而要做到这一点,广告人员则要运用一切可以运用的手段,通过词语,通过形象,通过音响,去发现、去激发、去改变、有时则是去创造这种“独一无二”的、“与众不同”的“差别”。

广告的全部艺术就在这种尝试之中。这种尝试所要达到的结果,就是要给任何一则广告创造并赋予某种风格。

在某些广告创作者与经营者看来:“广告有其风格才能生存”。有些人认为:广告之所以要有一种风格,那只是为了“广告创作者自己的生存”,而这是有损于广告主的利益与个性特征的。我们认为,这个问题提得不对。因为,要想创作出有力量、有效果的大型广告,必须使广告公司与广告客户的个性特点毫无保留地、充分信任地协调起来。

不过,也有一些广告创作人员,而且并非无名之辈,声

称自己是“有意不要什么风格”的，声称他们是通过创作一种“完全适应顾客所要解决的问题的传播方式，来为顾客利益服务”的。大卫·奥格维就曾毫无顾忌地声称：“能够销售产品，而不是把人们的注意力引向自身的广告才是一则好广告”。已故的马斯特雷也持类似的看法。他认为：“广告应当反映的是广告主，而不是广告公司。我们没有，也不想有某种程式；我们没有，也不想有某种风格。我们全力以赴、集中精力寻求的是：什么才是广告的真正目标，什么样的传播战略才是最佳战略。因此，我们要为客户创作广告。广告是客户的，而不是我们自己的”。

这些见解当然是不应忽视的。但是，目前存在的真正问题是：广告缺乏风格，因而导致那些套在哪里都可以，平淡而乏味的广告充斥泛滥。这种情况首先表明：这些广告的设计人员和创作人员缺乏真正的才能。

在我们看来，广告人的职责首先是要为他所负责传播的产品或服务带来一种“想象价值”。如果广告创作人员确有才能，那么，这种想象价值必将十分明显地被打上他们自己的创作个性的烙印，当然也会受到广告客户的战略要求的约束而带有广告客户的烙印。

这正是欧洲广告集团全体人员，该集团所属的各个公司以及他们的客户，日复一日，坚持不懈，力求做到的。

## (2) 个人风格不可有

有些广告，一看便知是哪家广告公司的出品。

有些人是极力反对广告有这类创作者“个人风格”的。商品各有特性。广告要表现的，是商品本身的特性，不是广告创作人的个人风格。

广告客户，出钱做广告，不是要代广告人传播个人风格；而是想把自己的商品特性，深入消费者。

想广告成功，请放弃个人风格，努力建立商品风格。

广告有自己的风格，并且确实能促进客户产品销售，这样的广告最好；如果仅追求自己的风格而忽视客户的利益，这种风格是不能要的；完全不要自己的风格，实际也是不可能的。

## 4 . 创作方式

创作方式有个人创作和集体创作。个人创作就是一个人独立创作。

### ▲集体创作

集体创作，有几点必须注意。

第一，在进行搜集资料的阶段，绝对不能有任何批评。

一有批评，创意就会受阻。

必须让参加集体创作的每个人，任意发表意见。

第二，在最初阶段，搜集意见，只重量而不重质。只求多，不必求好。

资料越多，创作好意念出来的机会越大。

第三，必须鼓励自由联想，让思想纵横驰程。这样才会有惊人的意念的概念创造出来。

### ▲头脑大风暴法

集体创作之法，首先在广告上运用的，是美国 BBDO 广

告公司 ALEX OSBRN。

他在四十年代，首先提出“头脑风暴法”(brainstorming)这个名词。几十年下来，这个词已经在各英语国家，成为常用词汇，无人不知。

不过，知道这名词，绝不等于懂得运用。好的意念产生，必须有优秀的主持人领导。

没有好的主持人，脑海风暴就难以产生新的意念。

## 5 . 创作与翻译

### ▲袁氏四法与产品名称译法

“删、存、补、调”四大意译诀是香港译学名家袁汇炳(琦)先生的译学经验。

他认为,形似,不如神似。所以,翻译时不妨大胆增删,和将词语句子次序调排整理,以合读译文人的语言习惯。

再有需要,不妨补白、修补、补充。

这“删、存、补、调”,袁门弟子都尊称其为“袁氏四法”。

蒋彝先生翻译 COCA ~ COLA 为“可口可乐”,其中巧妙处,与“袁氏四法”不谋而合。

### ▲认真好耶

——香港黄沾

“可口可乐”七十年代初期,国际广告的主题是 It's the real thing.

这英文四字句，在美国几乎成为口头禅的口语。

“可口可乐”由 things go better 转到这新主题，原因有二。

第一，是因为六十年代中叶开始，美国青年流行当嬉皮士，觉得人生虚渺，人人追寻真实的 REAL THING。用这句话做广告主题，是投青少年所好。

第二原因，是“百事可乐”，在不少地方，构成威胁。于是“可口可乐”打出旗号，宣称“我是真的”。

但这两项原因，与香港实情格格不入。香港青少年，想做嬉皮士的非常少。

而那时候的“百事可乐”没有作为，所以只好运用“删、存、补、调”的“袁氏四法”中“补”字诀，将英文主题变为“认真好耶”。

## 6 . 文案创作格式

### 文案规范格式

#### 文 案 规 范

在开始撰写文案及从事布局之前，请先填写此规范内所需要之情报资料。

#### 一、广告主之战略

- (一) 企业性目标
- (二) 本广告之具体目标
- (三) 商品或服务之特色（具体描述）
  - 1 . 独家的
  - 2 . 其他的

#### 二、文案战术

- (一) 主要销售点
- (二) 应强调之益处
- (三) 建议之标题
- (四) 视觉摹拟化
  - 1 . 简述视觉方面所采取之途径
  - 2 . 草图

文案规范的用意，便是使撰文员能在撰文之前考虑许多相关的因素：

- (1) 客户公司状况及其营销情形。
- (2) 主要消费者的行为、心理及其他特性。
- (3) 客户的商品优点、特性、市场地位，对消费者之益处。
- (4) 供刊播之用的媒体、特性及其限制。
- (5) 美工制作上有无特殊困难。

## 7. 创意 2 例

### ▲ 餐桌上的构思

1954 年某日，纽约迈哈顿岛 53 街的“巴洛克餐厅”里，几个广告人在吃中午饭。

其中一个，是达彼思广告公司的总裁，那本广告人必看经典巨著 *Reality in Advertising* 作者 Rose · Reeves。

他正在餐巾上用笔在划画稿。

餐巾上，绘上了一个人头。人头上，有三格。

一格是电视，一格是一个吱吱作声的弹簧，一格是个不停敲击的锤。

这餐巾上的意念，后来成为了“Anacin”头痛药的电视广告。这广告为客户“美国家庭用品”公司带来的利润，据说比“好莱屋”旷世电影杰作《乱世佳人》还要多。

这广告，是第一个真正有效的电视广告，开了现代广告的新纪元。

### 文句应通俗简练

“由头到尾都甘好味”一句广告语，不知推销了多少“总督”香烟。

这句话，起初是“一支从头到尾都令人欣赏的香烟”，全长十四字，十分文诌诌。

从十四字变成会炙人口的八字真言，经过了几年的进化。

香港广告界在六、七十年代喜欢书面化的文诌诌的广告语句。稍后，一批年轻的广告人为了适合读者的口味，试图把广告语句通俗化、口语化，使人易懂、易记，这种广告口语化的创作风格产生了巨大的销售业绩，颇受各界人士称赞。黄霑就是这一运动的代表人物。

## 二、广告代理商 $\rightleftharpoons$ 客户： 选择、冲突与协作的奥妙

## 1. 开发客户的 12 种方法

广告大师 D·Ogilvy 的一贯政策和 J.P. Morgan 不谋而合——只做第一流的生意，而且以第一的方法来做第一流的生意——但是刚开始的时候，他只好能得到什么客户，就做什么客户，一种有专利权的发刷、乌龟、英国的摩托车，他都做过它们的广告。

但是，他也很幸运地碰到四个小客户，他们让他有机会表现一些细腻的广告，而吸引了对一家广告公司的注意。这四家公司是 Guinness、Hathaway 衬衫、Schweppes 和劳斯莱斯。

(1) 开发新客户最简单的方法，就是制作好广告。有一段长达七年的时间内，奥美广告公司从未失去任何想要争取的客户，他们只是展示自己所制作过的广告方案。有时候，该公司甚至不需要如此做。有一天下午，公司办公室来了一位不速之客，给他们带来了 IBM 的生意，他知道奥美的工作如何。

(2) 不要付佣金给那介绍人（即介绍客户的人）。

(3) 避开那些和你气味不相投的客户。

(4) 注意那些投机者，他们现在投资很少，甚至一无所有，可是如果顺利的话，他们就会变成大客户。他们很少会成功的。但是也有例外的情形。奥格威曾经犯了一个错误，把一家生产事业机器的小公司拒绝掉了，因为他从没听过他们公司的名字。这家公司的名字是 Xerox（施乐）。

(5) 经常一笔新生意的竞赛，就决定于广告公司主管的个性。许多客户投向 Foote, Cone & Belding, 就因为他们对 Fax Cone 的作风有很好的印象。相对地，许多广告公司不能争取到客户，就因为对方发现广告公司的主管面目可憎。

(6) 美国有些广告公司曾经拒绝过客户五次了，都是基于相同的理由：客户的行为破坏了工作人员的士气。士气的折损对广告公司来说，是一种不能承受的损害。

(7) 找一家在国外做广告的客户，你便有可能创立国际性的广告公司。

(8) 如果你是广告公司的老板，公司的员工会特别仰望你来开发新客户。如果你很长一段时间都没有收获，你会感觉到：他们对你逐渐失去信心，于是忍不住想去抓住任何可能的客户。最重要的是，不要加入广告界送葬者的行列，他们通常都伴随着垂死的产品走入墓地。

(9) 了解营销圈内对自己广告公司的评价，是很重要的。

(10) 如果你热望打入各种行业的客户，就必须有能力制作不同种类的广告。一家广告公司若只会弹包装食品的调，便没有资格做企业广告。一家总是制作感性广告的公司，是不可能被工程工具制造厂商选上的。广告的类型越多，潜在客户的层面便越广。因此，你要任用各种才华的人。广告公司应该像一个乐队，能够以同等的技巧演奏任何音乐。

(11) 小广告公司很难获得大客户。但小广告公司也能很好生存，因为小客户的数量远多于大客户。

(12) 广告公司自己也要做自己的广告。但实际上只有很少的为自己做广告。

## 2. 广告主选择代理商的标准与具体方法

### ▲客户选择广告代理商的标准与具体方法

在大多数情况下,选择广告代理商表示换广告代理商,由于大部分企业已作了长时间的广告,而且也已雇请了广告代理商为他执行广告事业。

客户在打算换代理商时,如何能确定新的代理商会比原来的好?答案是无法确定,但也有几个可靠的原则可以帮助他们来辨明这一点。

对任何公司的广告经理而言,最困难也是最不愉快的事,就是换掉原来的代理商,改请可能提供更佳服务的另一家代理商。

有时,广告主会邀请他所认识或公司中其它人介绍的广告代理商前来比稿,邀请名单可能只有二、三家,也可能多达十几、二十家,假如前来参与比稿的名单太长,可能会耗费不少时间。

因此,广告主常准备一份详尽的评价表或问卷,请竞争的代理商先行填写,先从该问卷淘汰部分代理商,有几个基

本问题是广告主所必须考虑的：

(1) 代理商创意工作的水准如何？

有关创意的问题通常是最容易解决的，因为每一家前来比稿的广告公司都可提出上百张样本。此外，客户很可能是由于某代理商为其它客户作过相当出色的创意工作，才邀请该代理商前来比稿的。事实上，对目前代理商创意工作的不满，常是客户考虑更换代理商的主因，所以查看创意工作的水准，是寻找新代理商时最重要的因素。

(2) 一般而言，经营这家代理商的，是些什么样的人？

前面已提过，广告公司推销的就是它的人员和创意。该代理商是否拥有进取、有效率的领导层？其成员是否品性好，能力强？只开过二、三次会议自然不易回答这些问题，但是广告主通常由此形成一些重要的整体印象。

(3) 负责我们这家公司业务的，将是那些人？

许多广告主都希望得到负责本公司业务人员的详细背景资料——这群人员包括 AE、撰文人员、美工人员、业务监督等。由于广告主以后必须和这群人相处一段长时间，他自然想了解这群人的能力和性格：他们是不是能长期维持一定的水准？能力是否足以胜任这种长期、压力又大的工作？尤其

是联络人更是特别受到重视，任何一个敏感的广告经理都不会雇用所派联络人不合他意的广告代理商。

(4) 该代理商在我们公司产品及服务方面，曾经有过那些经验？

对客户产品的行销经验有时比广告经验更受到重视。该代理商是否了解本公司的配销通路、销售问题、价格问题，以及行销特点？

(5) 在该代理商的客户名单上，我们这家公司的地位及重要性为何？

一家年度广告预算只有五万到十万元的公司，自然要怀疑一家拥有许多百万元大客户的代理商，是否会对本公司尽全力服务，相反的，如果本公司的预算名列该代理商客户名单前茅时，当然较有把握该代理商会对本公司业务多付出一点心力。

(6) 代理商服务范围为何？每项项目如何收费？

有些客户坚持其广告代理必须处理所有的工作，包括行销计划、刊物发行、POP 材料、研究等种种额外的工作。有时，提供全套的行销、广告及 PR 服务，也是广告公司用以吸引那些事事希望代理商代劳的广告经理的方式之一。

(7) 该代理商的顾客名单是行业中的佼佼者，还是无名之辈？

假如代理商所拥有的客户名单中，有相当著名的公司，那么，广告主不免会猜测：这些为人敬重的公司会选择该代理商，一定有个很好的原因；反之，如果其客户名单，都是一些名不见经传的小公司，将无法使新广告主产生足够的信心。

(8) 代理商能否提出可说明其能力的个案范例？

成功的例子最能带来信心，如果代理商把过去成功的案例，都作了详细的记录，将有助于说服多疑的广告主。

其它因素——广告主所应考虑的其他因素还有经验、规模、地点、信用状况、声誉，以及代理商的附带服务：

**历史** 如果广告代理商已成立很久，而仍保持年轻的作风时，对它本身而言，可能是个有利的特点。假如经验、年龄带来的只是迟滞不振，那么这点将成为一个绊脚石，而以“后起之秀”姿态出现的年轻广告公司会发现历史短并不构成其生意上的障碍。

**规模** 通常规模大是一个有利点，当其它条件相同时，大多数客户或许都会选择规模较大的代理商。

**地点** 广告代理商所在地点如与客户办公室距离较近时，将是一个明显的有利点。

**信用状况** 如果代理商的信用状况不稳，便显示出其经营不善，如此一来，客户将不放心把业务交给一个财务不稳的公司。

**声誉** 客户只要向媒体人员、其它广告主和印刷厂一探听，便会得知该广告代理商的声誉。每个代理商可能都拥有某些方面（如创意、可靠性、行销技巧、文案或专业手法）的特殊声誉。

**附加服务** 样品厨房、电视摄影棚等都是大公司所提供附加服务中的一部分，通常这一点并不会对选择产生重大的影响，但却有助于形成一良好的整体印象。

\*

\*

\*

当广告主决定要推出其厂牌商品的时候，他会想到选择一位良好的商业伙伴——广告代理（或俗称广告公司）。在选择之前，以及选择过程中，他都有许多的事情要做。首先他

应当知道广告代理能为他在那些方面服务，他对广告活动存着何种期望。最重要的是，他的代理与他应当同样将广告视作是一种投资。否则有的广告代理不顾客户利益，而拼命编列庞大预算，完完全全为了本身的服务费着想，便毫不足取。

在广告组织上，可以从几个方向来作选择。

第一、广告主可以选择一人代理商 (one-man agency)、专户代理商、或以功能区分部门的代理商。

第二、他可以选择一个一般性质的广告代理，或特殊性的代理。正如其名，一般性之代理可能处理各式商品的广告，但并不专精。而特殊性的代理可能只对某些事情在行，例如有的代理便只知户外广告或车厢广告。

第三、他面临大型代理与小型代理的选择。自然，若他的商品庞杂、预算极大、销售经路甚至广远及于国外，他便需要一家大型广告代理；反之亦然。

在选择的标准上，广告主往往都会考虑一家广告代理的观点、品性、经验、信誉、记录、人员、服务范畴、经营历史、财政状况、工作能力、现有客户与过去客户、与媒体等各方面之联系等等。他通常采取下列途径来搜集这方面的资料：

(1) 广告刊物或广告代理本身所刊的广告。

(2) 某家广告代理以前的客户。

(3) 使用印就之问卷。这种方式使用最广。有的广告主可能列上数十个题目，对任何一家可供选择的广告代理作一番彻底的调查。

此处所附的便是某家化妆品公司对本地广告代理进行征信的一种表格。

### 广告代理商调查表

广告代理名称\_\_\_\_\_地址：\_\_\_\_\_

#### 1. 组 织

(1) 贵公司主要人员及其职责为何？

姓名\_\_\_\_\_职责\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(2) 其中何人将负责本公司业务，并将有何贡献？

(3) 贵公司雇用之人数与整体营业额的关系如何？

全部人数\_\_\_\_\_总营业额NT \$ \_\_\_\_\_(19~年)

## 2. 客户服务

(1) 如果有之，上述各人员外负责的其他客户为何？

(2) 他们为其他客户所耗之时间量大致如何？

姓名 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 3. 客户主管 (account executive)

(1) 他是否贵公司中较具经验之资深人员？

是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_ 介乎二者之间\_\_\_\_\_

(2) 他对本公司此类商品是否有经验？

有\_\_\_\_\_ 什么公司\_\_\_\_\_ 什么商品\_\_\_\_\_ 无

\_\_\_\_\_

(3) 他的能力是否与本公司的人员相当？

是\_\_\_\_\_ 不是\_\_\_\_\_

## 4. 创作方面

(1) 贵公司对于本公司原有之创意及稿件的看法如何？

(2) 贵公司是否有擅长处理女性用品的(女性)撰文员？

有\_\_\_\_\_ 无\_\_\_\_\_

## 5. 媒体方面

- (1) 贵公司之媒体人员是否尽职,能令本公司获致所订购之利益(例如电视插播监看)  
能\_\_\_\_\_不能\_\_\_\_\_须加督促才可以\_\_\_\_\_
- (2) 在广告活动实施后,他们是否会致力改善购买媒体之版面或时间?  
会\_\_\_\_\_不会\_\_\_\_\_须加督促才可以\_\_\_\_\_

## 6. 制作方面

- (1) 贵公司人员方面是否有电视、广播制作专家?  
有\_\_\_\_\_无\_\_\_\_\_有若干\_\_\_\_\_
- (2) 在所有制作工作开始之前,是否举行制作会议?  
是\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_有时举行\_\_\_\_\_
- (3) 贵公司制作人员是否与拍片公司、模特儿等经常保持良好关系而能应需要供给人才?  
是\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_勉可\_\_\_\_\_

## 7. 调查方面

- (1) 贵公司是否能在下列三个主要范围提供调查服务?  
媒体调查—视听众资料、媒体评价、收视率报告等。  
能\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_
- 创意调查—试验概念、创意、了解及反应。能  
\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_
- 市场调查—与本公司职员共同进行。能\_\_\_\_否\_\_\_\_

(2) 是否能经常提供上述服务？偶而因要求而为之？是否另外收费？

### 8. 会计手续

(1) 贵公司之帐单是否按时送呈？ 是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

它们是否正确？ 是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

是否附有媒体收据？ 是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

(2) 任何由本公司负担之贵公司费用，是否先呈送估价单？ 是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

(3) 本公司是否享有应享之各种折扣（次数折扣、商业折扣）等？

是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

(4) 如果要收特别费用，是否能附一明细清单？

是\_\_\_\_\_ 否\_\_\_\_\_

### 9. 其他客户方面

(1) 新客户

A、自去年到现在，贵公司是否争取到任何重大新客户？

有\_\_\_\_\_ 无\_\_\_\_\_ 客户名称\_\_\_\_\_

B、此事对本公司所获得之服务有无良好或不好之影响？是否妨碍与贵公司主要人员之接触？贵公司是否已增加任何对我们有帮助之任何新进人员？

(2) 其他客户

A、贵公司所有客户数目，其主要者之业务为何。

B、其中是否有本公司目前商品之任何竞争品？

有\_\_\_\_\_无\_\_\_\_\_商品名称\_\_\_\_\_

有\_\_\_\_\_无\_\_\_\_\_客户名称\_\_\_\_\_

D、贵公司曾否为其他客户策划出不凡之广告活动，请述其详。

#### 10. 其他事项

(1) 本公司是否可经常收到有关竞争者广告之各类资料？

可\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_

(2) 贵公司是否派员与本公司业务及市场人员从事实地工作，汲取第一年经验？

可\_\_\_\_\_否\_\_\_\_\_

\*

\*

\*

## ▲ 10项忠告：广告主如何保持与广告代理的关系

广告主若想使其广告施行顺利及取得成果，除了选择优秀的广告代理之外，还得与后者保持友善的关系。他可以采取以下的措施。

(1) 确使其本身负责与代理商连络的行政人员，具备相当的广告知识；不然的话，也可派到短期讲习班接受训练。

(2) 应当将代理商看成营销上的左右臂，能够随时将有价值的情报（如年报、对内刊物、价格变更或配销方式变更之情报、包装样本、公司标准字之规定等）给予代理商参考或运用。也就是说要坦诚布公，彼此交换意见。

(3) 在获致代理商的服务时，应知如何对代理商付款，而且最好能照规矩给付。

(4) 不要将广告代理视作仆役。若要广告代理举办“比企画式的发表会 (speculative presentation)，须在事先承诺担负若干费用。

(5) 在适度的情况下，可容许广告代理为竞争品策划广告，诚实的广告代理，因财源增加，专户管理反而更加完善。

(6) 不要经常与广告代理举行不必要的会议，也不要经常要求改稿。更不要派许多人员与广告代理的人员接洽，以免人多嘴杂，难有定论。

(7) 不要滥用特权，将本身创作上或媒体上的意见施行加在代理商头上，令后者接受。因为这会使广告代理商变得唯唯诺诺，不敢有所建议。

(8) 不要干涉广告代理的人事。一方面避免诱使广告代理商的人员离职；另一方面不要将亲友推荐给广告代理，使其碍于情面不得不因人设事。

(9) 在一旦对广告代理的服务感到不满，而想结束彼此间关系时，不可操之过急。因为，这样做对广告代理打击甚大，而新的广告代理可能还需时间摸索广告主的一切。

(10) 要信任广告代理。可能广告代理并非营销专家，但在创作或媒体等方面却有专长，应当让它们尽量发挥。

以上十点中，尤其是情报方面，以往广告主为了保密而不愿告诉广告代理。岂不知此种作法使类似医生的广告代理，不知类似病人的广告主的情况，则难以创作出优秀的广告。

### 3. 合作：广告主 $\rightleftharpoons$ 代理商

#### (1) 广告代理商如何与客户相处？

客户期望代理商人员是愉快的，工作勤奋的，而且又能慷慨地代付餐费和娱乐费，然而这些特性还不足以保证该广告商能在竞争中得胜，如能记住以下各点，那么广告代理商不论其规模是大是小，对于稳固客户都会更有把握：

##### 保持密切联系

AE 对大客户通常跑得勤快，但小客户常会抱怨：“我从来没看到代理商的人员到本公司来过”，这一点常是广告代理商失去小客户的原因。由于对客户作经常拜访，不合利润原则，因此可不时以电话、备忘录及信函等作为亲自拜访的辅助方式，以免小客户觉得受到冷落。

### 与客户接洽的应不仅一人

许多客户所接触的广告代理商人员，只有AE一人。平常AE在拜访客户时，应带着其它工作同事前往，可能是研究销售主管，或是企划部门人员；如果客户是电视媒体的大主顾，可能就是由代理商的电视媒体人员一同前往。

最重要的，代理商方面的负责人一年至少得拜访客户一次。由代理商总裁来询问客户总裁：是否对所提供的广告服务感到满意，这种作法可能带来很大的好处，因为它给予代理商总裁一个机会，向客户证明：他们对该客户的业务是如何地尽心尽力。

另一个办法是：当客户到代理商处开会时，尽量让代理商人员参与，今后也带领客户参观一下，好让客户能熟识代理商各部门的人员。

### 减低成本并让客户知道代理商为他省了多少钱

有些客户怀疑代理商都是想尽可能地赚得更多利润，他们尤其怀疑制作物的费用。因此所有的服务收费最好尽量地压低，所有费用都必须先与客户讨论，并获得同意，而且各项收费都得清楚地列出。

### 不要只把兴趣放在媒体佣金上

客户有时会抱怨广告代理商只想在佣金高的媒体上作广告，他们并责备代理商对创作经销商材料、合作广告以及其它较无利可图的活动欠缺热忱。

### 使自己成为客户产品及行销方式的专家

有些 AE 及文案人员和其客户间的工作关系十分密切，以致于被客户视为公司中的一员。AE 愈早能达到不用客户特地为他解说的境地，对他本身愈有利。在工业品市场中，有关产品的知识更是重要，AE 如能常接触产品经理，有时能比广告经理更了解客户的产品——特别是当 AE 拥有广告经理所缺乏的技术知识背景时。

### 主动作实地访查

这个劝告主要是针对那些未能在客户及代理商间的接洽奔波中，学得与客户业务有关知识的 AE。假如客户推出一种杂货商品，一个尽责的 AE 应主动去作店头访视，看看产品销售的情形、陈列的情况、定价、竞争者的作法、零售商对公司产品及广告的想法等等。同时他也会探询批发商，并不时和客户业务员一起出差，以了解问题，并看看销售与广告如何互相协调。

### 对于所提出的创意工作加以热忱推销

AE 或代理商人员提出创意表现时的态度，相当影响客户对该作品的态度，代理商人员有责任将该创意工作的精彩之处推销给广告经理，因为后者还得据此来说服其上级。所谓“推销”并不是指要强销出坏作品，而是要热忱、有信心、坚定地呈现优秀的创意工作，好让广告经理有把握他所得到的都是高水准的创意工作。

### 提出完整的工作报告

每作一次拜访，AE 就应填写一份工作报告，里面应详细写出拜访内容、双方达成那些协议，有时得把这份报告的副本送给客户一份，有些则不送，其它的副本则给代理商其他人员，包括业务监督在内。

送交工作报告给客户是个很理想的作法，如果 AE 对客户指示有所误解，客户马上可从工作报告中查觉这些错误并立即加以改正；如果客户及代理商双方都能重视这份报告，那么将能在相互了解的基础上合作得更愉快。

## (2) 广告主改换代理商之前应该注意的事项

你新的广告代理商为你进行的首次广告运动或系列性的广告，应当是争取到你这家客户的那些材料——也就是你花

钱得到的投机性广告策划书。

那也就是替你的广告代理争取到你这笔生意之物，而且人人都喜欢它。改变是免不了的（没有一家新广告代理商百知百晓），可是只是小小修正一下，一阵子之间你也就得过且过算了。

然而，现在你与你的广告代理应当着手安排你下一阶段的广告。但是并非“新”广告。而是把“此”广告弄得更完美。因为这家广告代理商准备的广告稿不错，所以你雇用了他们。给这广告一个发挥作用的机会以及改进的机会。

●较好的广告运动都有一个习惯，那便是它们都是从那些在它们之前的好广告运动中脱胎而来——这儿一句文案，那儿一句口号，由一个好东西变成另一样好东西。你心里马上会想到“斯立滋啤酒”（Schlitz）及“万宝路”（Marlboro）的成功——可是你现在并没有花那种钱。好的广告运动通常都是演进出来的；它们也很少能凭有限的预算而达到那种地步。

所以进行你的广告吧。进行复进行。大众差不多不能像你那样知晓你的广告。一伙人说不定才刚刚开始知道你的广告，而这个时候你老早就对它生厌了。

所以说就让它去吧，给你的广告一个机会

如果你将它改动得太快或太多次数，你便无法给任何讯息一个深入人心的机会。

## 将时间给予广告

你怎样能有把握知道你的广告正在发挥作用？

你的确没有把握——除非你身在零售业，你登一幅广告，你就能买东西。可是如果你不经营零售业，在你刊登广告之后显然就没有奇迹发生，那么你怎么办？

什么也不能办。你只有继续进行广告。总有人获知你的讯息。

由于无法解释的理由，有些广告主心理想像若是他们的广告不能马上带给他们好处，一定是有可怕的事情发生了。他们的推理是这样的：如果广告没有做具体“好”的事情，它一定是在做无可救药的“有害”事情。

●穷思弹虑想出来的广告，妥善置放于正确的媒介中，极少会伤害到你。若是你没有用足够的金钱来支持它们，或是你没适当地购买媒介，再不然是做了一些其他不用脑筋的事体，你的广告也最多只是废物而已。可是若你选中了一家好的广告代理商，他们决不会让你做蠢事。

在某些情况之下，广告倒是能够伤到你。例如：

- 如果广告虚伪。大家却并非傻瓜。
- 如果广告所许诺的东西比你能够给的更多。
- 如果广告笨拙或毫无意义，大家都尊重事实，而不新尊重浮夸。
- 如果你的产品其糟无比，好的广告只有使它寿终正寝得更快一点。

### 不要期望每次都能奏效

好的广告代理如何时时刻刻都产生好的广告呢？它们才不理你读到及听到关于好东西，得奖的东西的事情。广告代理商绝没有宣扬自己失败事体的习惯。

在我们充满战争，讲求创造的世界里，根本没有什么神奇的保证或成功的公式——所以为什么主管们、广告经理们、厂家经理们、董事长们，要盼望广告将那些东西带给他们？

如果你想要广告代理商履行广告之外的功能，你就没法查明他们是否想履行。如果他们答应，那么就查明他们是否知道如何去履行。向他们索取样品、个案纪实、成功的广告计划、以及他们感到满意的一份客户名单，他们为这些客户服务的项目不限于广告而已。或许这家广告代理商甚至于根本没有“干”那种工作，而只是协调在外聘请的专家们，让大家发挥力量。询问工作是谁干的并不太实际。你所关心的应当是有无那种能耐、谁对该事负责，以及干那种工作要花多少钱？

将标准字、标识、商标、包装设计、以及其他无意思的东西变更一下，你觉得如何？

广告圈有一种怪病，既无以名之，亦无明明白白的治疗之道。病征没有害处，但有时足以致命。它们常常都是这个样子：

你新的广告代理商，满腔赤诚，可能建议你变更某些事物。包装设计、标签、标准字等等。他们所持的理由似乎是：

“你对你过去所为感到不悦。它不发生作用。产品根本推动不了。”

于是这家广告代理商，基于一大堆的理由，可能建议更改标签。新映象、新的冲刺、新的市场定位。全都有了。如果你做的生意已有二十年、三十年、五十或百年历史，你的标签“是”老式的，是想当然的事。

向你的广告代理商讨教几个下面那样简单的问题：新标签设计要让我花多少钱？印刷呢？工厂方面变动一下呢？顾客们不认识他们的老友（他们常卖的产品）了，我又可能有多大的损失呢？

为变更而变更会带来大祸。包装设计、产品设计以及标签大概都是大多数急剧的市场营销错误发生之处的产物。

有些广告代理商，尤其是那些以小充大的代理商，为他们的新客户变更标签及标准字而大事炫耀。那是一种荣耀的活动，将新的色彩、新的形状、新的设计作种种实验。接着是冗长的会晤与会议——都是想法天真的主管误当作广告努力的疯狂活动，只不过因为那是他们新映像的肇始罢了——当然还有其他种种事情。

所有这种精力、金钱以及哲理的想法，从来就无法取替一个完好的销售创意。还是回到你要广告代理商为你做的事情上面吧——销售你的产品。

不过，若你同广告代理商都深信一个新的面貌及新的映像对于你的成功极关重要，那么就将你能担负的每一文钱都耗在新设计上面吧。你的广告代理可能棒得可以担当些一任务，也许不能。他们（与你）应当寻觅你能找到的最佳人才

——当然若成绩不良，自无最佳可言。要想工作做得好，花钱一定要花得够才行。

要坚持为你新标签工作的美工人员或设计人员，对电视多少要有所了解。使法律部门满意。使用的尺寸，油墨及纸张能使政府及罐头包装制造商满意，是一码小事——可是如果作品在电视上看起来一团糟，那么你又得到了什么？

你不要自己独自干。让广告代理商也参加一份。

“同他们一起干。”

不要信赖工厂经理、公司的总裁（即使是你本人）、你的夫人或情妇，再不然制纸盒及罐头盒的那些人。这些来源，不论是谁，都能完完全全想出看起来蛮不错的设计，而他们也大概会为它白忙一阵。

你如果任其发展，那么它可能是你花费最多而买来的无用之货。

你能记得多少标准字

谁先冒出来，是标准字还是蛋？

另外一样挂羊头卖狗肉，在广告幌子之下操作的把戏便是新的标准字体、新的名号（signature）、标志、辨识物，随你怎样称呼都成。标准字都很漂亮。有标准字的公司对它们都很不错，充满温情——大概是因为它们耗费亦多。你明白，标准字没有什么不好——设计完美的标准字赏心悦目。然而，在你或你的代理商一切准备妥当，要发动创造新的标准字之前，请你先做这项简单的测验：

你会记得，你能记得多少个标准字、名号、辨识物？

你只有六十秒的时间。

你要用一天的时间也行。

如果你只想到五个或更少，结论便很明显。标准字并没有使你永志不忘，你很聪敏——你是一位主管——你作过一番努力。

如果你想到五个以上，那么再回答次一个问题：由这些标准字所代表的公司，有多少家花在广告上的费用少于一百万元？它们之中有多少，花的广告费同你所花者一样？在你回忆起它们标准字的时候，它是否带给你一种美好的、温暖的、亲切的感觉。

●我们得承认，这样子评价标准字未免有失公平……这也就是调查人员所称的“不加任何辅助的回忆调查”(unaided recall)。不能认为你能够没有上下文也可以记得住标准字及名号。不能认为你能够凭空就可以将它们的样子摹想出来。当你在纸上、产品上、运货车上、或任何地方看到它们的时候，它们却被认为是在其所有人传播一些有关他本人的事情。

好的。那么试试对标准字作一番有辅助的回忆试验吧。挑选许许多多著名报纸、杂志，还有分类电话簿。它们里面全是标准字。问问你自己它们之中有多少是你熟悉的，多少有有点儿意思，多少给你一种美好温暖的感觉，你坐在那儿看的恐怕仍是白纸黑字罢了。然后再问问你自己，如果这些公司一直花钱发展名号，它们现在花钱是想将名号深植于你的心中，那么所花之金钱是否与其价值相称？如果答覆是肯定的，你就决心弄一个新标准字，再不然把你已经有的翻新一下，不就成了。

它不会造成太大的祸害，可是你不要哄自己，以为这新

标准字会成为你广告中的一股巨大力量。它才不会里。除非是花一大笔钞票支持它，同时安心地等上一段时间让它深入人心。时间嘛，总大五年至五十年之间吧。

当然喽，如果你的标准字是崭新的，便可以多少完成一些任务。它能够散发出一种你尚未争取到手或建立的性格 (personality)。你也可以用一个别致的标准字，昂贵的纸张与印刷，创造出俨然有那么一回事的样子来，姑且不论这标准字是否真的存在。

### 与谁会晤？

广告的目的是要推销东西……商品、劳务或观念。广告是意在传播或沟通意见。很多的广告在尚未开始之前便失败了，那是因为身为主管者没有能够传播，说明何者是他的问题，何者是广告的目的。

真的是这个样子吗？一点不错。

与广告代理商一道工作的要诀，便是要对其负责工作的人员直接地及在同一时间沟通意见 (传播)。传统上由上司下达旨意，依次传给业务员 (AE)、媒体主任、创作部主任、制作组主任、撰文、美工督导，然后上帝，才真的是天晓得在这码子广告蹒跚地由原来起步的通道退回来之前，还要劳师动众些何等人士。

为什么不能同时在同一间房内向四、五位主要人员作简报？上司 (客户)、业务员、撰文员、美工督导，以及媒体主任到场就够了。

这种做法其本身自不能消除吹毛求疵及混乱，可是也绝对不会增加这些麻烦。而且在四、五个人之间讨论，忽略重要细节的机会也减少了。

如果你雇用的是一家真正小规模的广告代理商，一个人便可能履行所有这些任务（或雇人将之履行），再不然你简报会议的参加人数可能不到五位。但上述原则仍然可以应用：将最后准备及安置广告的人员牵连进去。

### 宛如带着网球拍去滑雪

在上述阵容中的怪物是媒体主任，因为他很少受到邀请。可是一家广告代理商在策划广告运动或策略时不邀请媒体主任参加，简直就像带着网球拍去滑雪。装备与情况完全不配。

购选媒体时间版面——安置广告——根本影响广告活动的成败，而媒体应当是广告运动策划的一部分——“一开头”便是如此。否则撰文员及美工督导收到的指示都是急如星火，令他们难以招架，例如“礼拜五我们需要一个六十秒的电视插播”或是“赶快赶一篇全五批的文案及布局。现在就做。”

可能那六十秒的电视插播应当是两个三十秒——或者是在商业刊物上刊一幅全页广告。花在全五批广告上的钱或许花在直接函件上还要好一点。媒体可能是，也可能不是讯息，然而若是一项广告运动要能统一的话，就应当就整个事情来构想，而不应当是走到那儿算到儿的随便工作。创作人员牵连到整个广告运动里面去，想法定然不同，一定不是某个人

武断地决定单独一幅广告应该全五批时那种情形。

有的广告代理商在同一时间召集所有的工作人员举行简报。其余的则不这样做，因为他们不希望将顶头上司（客户）暴露在一些怪人之前。这些怪人就是撰文员及美工人员，他们都不修边幅，对人没大没小。

当然，这些不修边幅的怪人不会去发掘原因，以便知道为何那些骗人的、油嘴滑舌的、迎合阿谀的业务员全同意做客户所想要做的任何事——即使是要摘天上星、捞水中月。

沟通意见是一项问题。你身为主管，应当坚持在同时间内与指定为你作业的男女人员直接沟通意见，根本不必管伤不伤感情。

总之，广告是一种属于创念的事业，根本不像政治。

### 如何同创作人员一道工作？

同创作人员一道工作，的确艰难非常。撰文员及美工人员全都有智识、敏感、不稳定、有孩子气、偏激。他们不喜欢你。他们认为你也不喜欢他们。

你的所言所行都将无法改变此种情形，且不论你同他们工作、醉饮、玩高尔夫球有多久……可是你永远都是上司。

不论是真的还是想像中的，责任上总有差别。你拥有权力——最大的权力。

金钱上也有差别，真的或是想像的。

许多创作人员赚的钱，比厂牌经理、业务经理、以及负责阅览你们陈列的作品之广告经理所赚的都要多。没关系。他

们“认为”你赚的更多，你有权力，因此你站在另一边。永远如此。

### 撰文者皆神精病

不能有民主性的平衡；上司便是上司，撰文员或美工人员一定偏执狂，以及神志失常。他必须使“他本人”及“你”感到满意。

在你设法与创作人员沟通意见时，这种唠唠叨叨的不安定便层出不穷。他们不是来势汹汹、大吼大闹，便是闭口不语而让你猜他们要做某些事情——为什么用某些色彩，为什么选那种字体，为什么文案念起来是那个样子，为什么句子长长短短，或者是你可能询及的任何事。创作人员认为事情就应当是这个样子，因为这个样子比较好。

在另一方面，如果“你”提出问题，或者表示不喜欢某种东西，“证明”的重担可就加在“你”的身上了。你说你不喜欢它是不行的——你最好能说出道理来。然后准备伤伤脑筋反击回去。要不然就只有愠怒不发一言，叽哩咕噜埋怨，没有系统地胡说一通，因为当你粉碎创作精神时，碎片永难拼回原状；创痕留在那里，而那受到侮辱的创作人员永远记得你对他的判断力存着疑问。

他可能永远想不起来你曾夸奖过他，他可能想不起来截稿时间，甚至于想不起来星期二应该上班。可是他永远记得你是上司，你有权力。

自然，这些概括之言并不是永远放之四海而皆准。有些

创作人员是成人，成熟、有才能、富有才华、做事准时各方都能适应，结果人极方正、态度良好、完全是专业人才。他们有如凤毛麟角，可是他们存在。

你要承认一项事实，那便是你与创作人员的关系包含的范围很狭窄——由说不上来的不舒服直到完完全全的行不通。然而，你仍须同他们一道“直接地”、面对面的工作，不透过其他通道。你会得到较好的工作成果——而那说不定是乐趣。

面对面沟通意见在简报阶段是很重要的，在会中问题与目标都详陈细节，创作人员可以听取到第一手的情报资料。一个字、一句话、一项市场营销的战略，都可能在业务员向美工督导、向创作主任、向最后干那件工作的人员辗转相传中弄去了，可能最后变成你的广告运动。

一旦撰文员及美工人员离开去启动打字机或拉开画板，你就可以发现与他们的使者（将广告带回让你签字认可的业务员或创作主任）打交道便收获较丰而困扰较少。让某位不轻易伤人，能够销售的人员，将广告呈给你，通常是一种较好的安排。如果你的广告代理商规模小，你大概会参与于若干准备阶段——与撰文员一同商撰文案，与美工人员商议美工。你参与其中者愈多，你驳回那项工作的机会愈少。

没有什么东西是神圣不可犯的

对于不妥协的人，你怎样与之沟通意见呢？一旦你知道其中窍门，事情就简单得很。你挂一个牌子，真的或想像的

都可以。上面写着：“没有什么东西是神圣不可侵犯的。”

这对于任何人的宗教信仰都没有影响。在宗教信仰中，字句、图照及判断都是神圣不可侵犯的。

可是“广告”的字句、图照及判断都不是神圣不可侵犯的。广告是一桩“严肃的”事，大伙的人都在忙广告，可是它并不是神圣不可侵犯。在上司、创作人员、业务人员的许多会晤中，“所有”涉及的人员作业都应服膺同一格言——“没有什么东西是神圣不可侵犯的”

产品不是神圣不可侵犯的。口号不是神圣不可侵犯的。标题、文案、文句全都不是神圣不可侵犯的。图照也不是神圣不可侵犯的。创作主任不是神圣不可侵犯的。其他业务员、小组主管、文案主管、撰文员、美工督导、布局美工人员、摄影师、影片组主任等等亦然。

甚至于最后一位，上司（客户）也不是神圣不可侵犯的。

### 个人必须做决定

任何时候与创作人员沟通意见都有困难，总免不了有人趾高气扬。

在这种事发生的时候——有人扮演神的角色——弄出来的广告一定不如理想而有重大的危险。

这到底是怎么回事？是不是委员会决定的广告，或是经过妥协而拟就的广告运动，才算是最好的？决非如此。

这乃是说“尊敬”创造运动，“任何人？都能够有创意（包括业务员、业务经理、总经理、撰文员、美工督导）”。这

是说开放的心智发挥作用，胜过闭塞的心智。沟通意见可以舌剑唇枪，但到头来总是要有个人作决定。某“个人”一定得作决定。

你身为上司（客户）可能了解金钱、你的产品、股票市场、你知道怎样审查收支平衡表，你知道自一九三六年以来美国联盟每位球员的平均打击率——可是一遇到广告，你就成了一位糊涂虫。

你不必非“告诉”任何人不可。你不必非说“我不是创作人员”不可。事情很明显。

你从来也不会说“我不是创作人员，可是……”或者“我并不要告诉你如何撰文，可是……”或者“我不是美工人员，可是……”因为那样一说便表示你无创作之才，但却要使用当上司（客户）的种种特权。

最好的广告来自尊敬。表示不同意、讨论、奋争、彼此协力，然后进行你与广告代理商所认为最好的广告。

当你决定与一家广告代理商合作的时候，照此行事，你就作了一个基本上的决定，记得吗？

他们比你内行更多。

重复一句：他们比你内行更多。

## 4 . 冲突：广告主与代理商

### 冲突 (1)：丢失客户的原因

虽然换广告代理商的事情时有所闻，但广告公司人员并不因此而畏缩。大多数广告代理商都能与其客户维持相当长期的关系，几乎没有一家代理商因为失去客户而不得不退出该行业。

然而，失掉客户的恐惧，已成为广告公司生活中的一部分，这种忧虑不仅影响了代理商与客户间的整体关系，同时也给广告人员，尤其是AE，带来许多压力。

商务杂志每一篇与广告有关的文章，都提及客户转换代理商的原因，他们提供了许多看法，但主要的原因如下：

#### 个性上的冲突

当一个广告代理商被辞退时，或许有许多说法，但个性上的冲突常是内隐的原因。这种冲突大部分是存在于广告经理与AE之间，由于该二人常常必须在一起工作，如果有一人

触怒了对方面,或广告经理对AE失去尊敬或信心时,对两人而言,情况都将变得令人难以忍受。在AE方面,由于怕失去客户,通常会尽最大力量来弥补裂痕,但广告经理却认为自己没有必要容忍,而且他解决问题的方式,就是另找一家代理商。

### 对创意工作不满意

对创意工作不满,是客户在辞退广告代理商时,最常提出的原因:“我们希望公司的广告能有一番新面貌。”;“我们的广告太陈腔滥调”;“他们做得太久,再也没有新点子了!”;“我们希望来点新鲜的”;以上是客户所表示的意见。如果该客户的广告代理商所作的文案的确不够水准,那么客户想换掉原有广告的想法,自然不至于遭受非议。

遗憾的是,文案不好经常是客户的错。由于他不能给予正确的引导,或者他强迫广告公司写出他要的广告,而非广告公司所认为对的广告;因此在辞退了原来的代理商后,常发现新代理商一样无法提供他更好的创意。由于错在客户,不管代理商有多大努力,文案还是不会有起色,除非客户本身改变他的创意方针。

### 客户丧失了销售业绩的宝座

广告代理商常会嘲弄地说:“东西卖得好时,除了广告以外,每个人、每样事都得到奖励;但当销量下降时,就有人

说话了：‘广告糟透了！换家广告公司吧！’”

的确，在公司中几乎没有人因销售成绩好而对广告表示感激，但销售不佳时，人们一定先找广告的麻烦，

在高度竞争的行业中，如汽车、饮料、药品、肥皂等，因客户销售下降而被辞退的广告代理商更是不胜枚举。在美国曾有一个出名的例子：有家汽车公司辞退了服务该公司多年的广告代理商，但事实显示：广告本身并无任何过失，相反的，销售不佳是由于两个明显的原因所致：（1）外型设计极差，普遍为汽车购买人所不喜欢。（2）经销组织士气不振、缺乏技巧，本身有待整顿的工厂业务部门，也未提供正确的销售指导。

然而，不管客户产品销售量下降的原因有多少，当获知客户的销售宝座动摇时，代理商就得开始提高警觉了。

### 有关费用的误会

对代理商收费的怀疑和不满，常是激怒客户的因素。制作费用以及未包括在媒体佣金内的其它服务费用，特别会惹麻烦；甚至媒体佣金也会引起纷争，客户常指责广告商是根据回扣的多寡，而不是由客户产品销售的观点来选择媒体的。

### 客户的怪癖

有家大广告主，老板向以喜怒无常，要求过分出名，十年中连换了八家广告代理商。另有某些公司不论其代理商的

工作成效如何，照例一年一换。

广告代理商都很清楚：有些客户是永远不会满意的，也许这是广告经理的错，也许是公司顶头上司对广告的态度摇摆不定所致。

有时广告商在面对客户无理又需花钱的要求时，会毅然辞掉该客户，然而不管该客户多令人不愉快，要求如何多，只要仍有利润可图，广告代理商还是不会轻易放弃客户。由于这一点，使得彼此间的关系变得十分紧张，但不管该客户的态度有多糟，这还是广告人必须担负的十字架。

### 竞争的客户

在广告代理商这一行中，有个不成文的规定，就是不能同时代理同性质的竞争客户。

这个惯例的来源是由于广告代理商无法完全保证：绝不使其中一家的机密泄露给另一家竞争者所执行的广告活动案更出色？！

在过去，只有当竞争客户各自拥有其市场领域时，才会有一家广告公司同时代理两家竞争客户的情形。例如：假设有家广告公司代理一家地域性啤酒商，以及一家全国性啤酒商时，将逼使代理商在该全国性客户和其余地域性客户间作一选择。

近年来的发展趋势，使广告商和客户对竞争客户的看法有所修正。有些规模相当大的广告公司，又分出小公司；这些小公司在许多方面的作业执行上，都独立于母公司。此种

执行上的独立，便是对那些反对代理商同时服务其它竞争者的客户，所提出的保证。

近年来，不仅广告公司，各企业本身也都时兴发展分公司或联系企业，这种趋势使得竞争客户的问题更形尖锐，以下例子可说明上述情况：假如北星广告公司代理一家生产“舒特伯”相机的东方公司；此外还代理生产饲料的阿格洛公司。本来这两个公司的产品是风马牛不相干，照理说应该不会有产品冲突的问题；然而阿格洛公司因应时代潮流，开始扩展并进行企业多元化，其中的一家关系公司合并了另一家无名的制造商，但毫无疑问的，是舒特伯相机的竞争对手。

遇到客户产品冲突时，该怎么办？代理商应选择东方制造公司？还是阿格洛公司？代理商是否被其中一家所辞退？当代理商因扩张而争取到竞争客户或客户本身进行产品多元化后，常会面临这些问题。至目前为止，大多数客户还是对产品冲突的情形极不满意。而他们常用的解决办法就是更换代理商。

### 客户超越代理商

在广告代理商这一行中，有一个相当讽刺的事实是：广告代理商把客户的业务作得太成功以致于失掉客户。许多小公司由于广告商之助，得以迅速地成长，但是客户在建立自己的地位后，却另找一家规模较大的代理商。

因此，除非这些小广告商能配合客户的情况成长，否则将失掉这个客户，因为以它原来的规模，无法提供客户变化

多端的各种新需求，不管他过去会为该客户创下多成功的销售成绩，到头来客户还是会选择规模上较能匹配的广告代理商。

### 代理商因客户所遭受金钱损失

因客户而受到财务损失时，会使得代理商辞掉该客户。财务损失可能由于客户削减预算，使代理商无利可图；或是客户要求太多，代理商无法应付这许多额外服务；或者错在广告商事先对客户的允诺太多，超过它所能负担的范围。

有时，广告代理商想辞掉小客户另争取一家较大的客户，可能是因为作小客户亏本。一般而言，广告人并不赞成辞掉小客户另找大客户的作法，然而，这毕竟视个人商业道德观而定。

### 代理商所提供的行销服务相当有限

近来，以“提供的行销服务不够”为理由来辞退广告商的情形愈来愈多，这是由于许多广告主开始要求代理商除了广告其商品外，还要对行销方面作全然的投入。

## 冲突（2）：客户批评广告代理商

所有广告经理对广告公司提出的创意或计划，似乎都觉得有必要再作修改。自然作广告有许多方式，如果广告经理

所提的方式不见得好过代理商，最好不要随便无故修改，以免打击代理商的士气。

如果觉得不满意，应切实指出不对的地方

广告代理商常能感觉到客户对他们不满，但客户又从来不提那儿不对。不管是创意工作、服务、收费或其它方面，广告经理都有义务具体说出应改进的是那一点。遗憾的是：许多广告经理在这种情况下，就开始另外寻觅新代理商，而不愿和现有代理商共同讨论问题，以改善目前情况。有许多例子显示出：广告经理从来也不曾表示不满意，因此代理商的感觉就是对方没有给他任何机会就把他给辞了。

和公司管理阶层商讨

一旦广告经理和广告代理商共同决定某件事情后，广告经理在对公司管理阶层提出报告时，就有义务维护代理商，不管同意的事情是创意、媒体选择或预算，广告经理应有足够的力量使管理者在改变或修正代理商所提的方案前，能再慎重考虑，否则会使代理商感到由于广告经理的懦弱，使得他们原先的计划及努力徒劳无功。

对广告代理商告知全部事实

从某一方面来看，代理商和客户是伙伴，如有任何可帮

助代理商更深入了解客户行销及广告的资料，因为被客户视为机密而不肯透露给代理商时，代理商的工作表现将会失色不少。

或许客户并不是因为不信任代理商而隐藏这些资料，而是由于每个人似乎都因“太忙”以致于忘了提供必须的产品消息给代理商，有时AE在参加过客户的会议后，几乎没能得到任何可供企划人员构思杰出广告的有力材料。

### 批评之余，别忘了褒奖

许多客户在代理商提出好作品时，一声不吭；一旦不满意时，责备毫不留情，特别是在处理创意工作时更是如此；其实只需偶而对文案或美工设计来句：“好极了，保持水准吧！”或“有创意！”等赞美评语，将会使代理商人员对该客户投注更大的热忱。

### 决定要迅速、确定并给予足够的计划时间

“等到最后一分钟”意味着广告代理商为了完成工作，必须担负压力，整个周末加班，结果通常是成果不理想。同时，迟疑不作决定，也常为代理商带来许多麻烦与不便，因为客户三心两意会打击代理商人员——特别是创意人员的士气，工作常得一遍遍重作过，或由于广告经理缺乏计划，逼得代理商得在限期前拼命赶工，这样不仅使广告商人员精神紧张，工作成果也不会理想。

### 要体谅 AE 及广告代理商选有其它事情要办

如同广告代理商一样,AE 通常也不仅负责一个客户,这些客户常作过份的服务要求,一点也不考虑代理商的利润,有些客户甚至要求全天候的服务,以及其它各种各样的额外服务。一个称职的广告经理应运用他明智的头脑和体谅的心来决定合理的服务范围为何。

### 冲突 (3): 相互拒绝

泛美航空陷入困境时,他们把用了 29 年、一直做得很好的广告公司 J. Walter Thompson 换成 Carl Ally。七年之后,业绩继续下降,他们又换成 N. W. Ayer。过了三年,又换成 Doyle Dane Bernbach,六个月之后 Wells, Rich, Greene 成为他们的新广告公司。这种不稳定性倒是很少见。美国电话公司、通用汽车、艾克森石油,一家广告公司就用上 70 年。杜邦、通用电器、实验、史谷脱纸业,同样一家广告公司已经用了 50 年以上。

当客户安顿鲁伯特博士 (Dr. Anton Rupert) 告诉奥美广告公司的奥格威,他想在美国开发 Rothmans 香烟,要求替他们做广告时,奥格威非常傲慢地加以拒绝了,因此他说:“奥格威先生,我希望等你生意不好时,再和你谈谈”。

### 三、市场调查与分析： 9种技巧方法

## 1. 询问法

假如我们想要知道一般人使用什么牌子的卫生纸，穿什么牌子的衬衫，用什么化妆品，看什么电视节目，为什么购买××轿车？等等问题，最好的方法就是采用询问法，直接去问！

所以，在资料搜集的方法中，最重要、而最广泛被运用的就是询问法 (Questioning)，和观察法 (Observation) 二种了。

询问法的进行方式，可以是单独的（一对一的方式），或是团体的；也可以利用事先拟妥的标准问卷进行；也可以不按标准问卷进行；也可以用人直接访问，或用电话，或投交邮递，方法甚多，效果不同，优劣均有。

询问法的好处有下列几种，应特别注意：

第一，适用性广 多数的行销问题，从使用或消费什么产品，到意见、态度、知识、动机及意图，无一不可用询问法获知，都可以用询问法获取资料加以分析。

第二，资料搜集快速而价廉 和观察法相比较，询问法

不愧为迅速而廉价的调查方法，访问员可以主动控制资料搜集的时间，而观察法却是被动的等待。

但是，询问法的缺点也不少，为了求得资料的正确，不能不注意它的缺点，例如：

第一，被访者不愿提供资料 尤其在陌生人的面前，多数人大都不愿接受访问，有很多人因为没时间，而不愿合作，有的因为问题牵涉到私人隐私不愿回答的问题，如收入及女性的年龄，穿着什么牌子的女性内衣，用不用卫生棉、吃不吃避孕药等等不容易获得合作的调查项目。

第二，被访者无法提供资料 虽然被访者愿意接受访问，但是有些问题，实在无法回答，例如潜意识的动机问题，实在很难在短时间内简洁扼要的告诉您为什么购买化妆品的原因；也有因为记忆的困难而无法提供资料的，例如您家的第一台彩色电视机什么时候购买的。当然协助回忆的方法可以解决部分的困难，这一点仍然是询问法的困难之一。

第三，问卷的程序影响答案 由于在询问法中，往往都以标准问卷行之，问卷拟定时，有一定的程序。被访者往往不会按照实际情形相告，以致只要开头的一题答案偏了，则后面一连串的问题，也随着偏了，例如电视收视率调查中询问有无收视“新闻气象”节目，多数会因为面子问题而答有，以致后面的问题也会受影响。

询问法所采用的问卷方式可以按照其结构方式区分，也

可以按照征询方式区分，我们先按照其结构分列如下：

### (1) 按问卷之结构区分

问卷的形式可以用结构式标准问卷 (Structured Questionnaire) 来进行；也可以用没固定格式的问题行之，称为非结构式问题 (Non-Structured Question)，此种方式在进行时，则仰赖访者视当时状况随机应变，此外，问卷的建立，也可以使被访者知悉访问目的，也可以使被访者，不知访问目的，因此，询问法可以分为四种类型：

结构式无隐藏的询问 (Structured—Nondisguised)

非结构式无隐藏目的询问 (Nonstructured—Nondisguised)

非结构式隐藏目的询问 (Nonstructured—Disguised)

结构式隐藏的询问 (Structured—Disguised)

结构式无隐藏目的询问：最常见，这种问卷的题目、和前后顺序均已事先排印妥当，措辞用字均照统一的标准言词，利用表格由访员按照顺序，逐项询问，再加记录，然后经由整理分析，获致结果。这种问卷适合于利用人员、电话、信函的访问方式。

非结构式无隐藏目的询问：此法并没有固定格式的问卷，仅有问题的大纲而已，被访者有自由回答的机会，通常是用来做为动机方面的调查。通常将这种购买动机的问题分为三大类：即 有关个人目的及态度的理由， 外界影响的因素， 有关产品本身特性事项，为求得购买原因，从这三方面深入了解，大概不致偏差太多。这种深度晤谈的方法很容易刺

探出其真正的原委。

非结构式隐藏目的询问法：多数人一般都比较仅于提供或不愿说出他自己真正的态度和动机，即使深度晤谈法，也可能有偏误。为了克服这个困难，心理珍疗学家乃设计出这种搜集资料的方法，由于研究的目的已被隐藏，资料的获得较正确，经常使用的技巧是影射法，如字汇联想法、句子完成法、看图构意法等等。雀巢咖啡精在初期推销期间，就是以影射法获知，咖啡精的使用者被认为是不善理家事、偷懒的家庭主妇。

结构式隐藏目的询问法：利用标准式的问卷征询答案，但对于调查目的予以隐藏，此种目的隐藏主要是要避免因为知悉目的而影响其态度、观感及记忆。

## (2) 按征询的方式区分

前面是以问卷的格式区分，现在从另外一个角度来看询问法的种类，亦即从征询的方式而分为 人员访问法，电话访问法、信函征询法三种。

### 人员访问法

利用有经验的访员向抽样的被访者以面对面的方式进行征询资料，这种直接的接触比较能获得对方的合作，其主要特点有：

- 访员被拒绝的可能比较低。
- 可以适当地鼓励或帮助被访者发言或回忆。
- 如有对问题不清楚者，有解释的机会，不致将错就错回答下去。

- 有标准格式可循，偏差减少。
- 可以补充问卷的不足。
- 可以马上将被访者的回答记录下来。

人员访问法，必须注意的缺点：

- 如果访员的主观太强，结果容易偏差。
- 如被访者不在，调查结果可能偏差。
- 样本散布太广或路途遥远，则访问成本会大幅提高。
- 如访问内容有隐私处，合作程度会偏低。
- 被访者时间匆促或情绪不佳，所获资料不确。

#### 电话访问法

电话访问，可以立即获得答案，在今天忙碌的社会，电话访问是种很经济的调查法，其优点有：

- 单位成本低。
- 不必实地访问，而获得实际面谈的效果。
- 资料收集速度快。
- 可以在最短的时间内获知当时之正确情况，如电视收视率的调查，可以马上求证。
- 可避免被拒绝，因电话通话时间短。

缺点：

- 电话用户才能成为样本，如电话不普及地区则无法进行。
- 因仅凭声音，无法以观察法查核对方之状况。
- 仅限于简短的问题而无秘密性的题目。
- 难于获得友善的关系。
- 仅限市区，郊区话费较贵，样本受限。

### 信函邮寄法

利用邮局之服务，将问卷寄至样本户请求按题回答，其优点为：

- 成本划一。
- 由于收信人均在家，可获得在家访问之间接效果。
- 印妥的问卷，每人所问的题目划一。
- 可能在闲暇时回答，时间从容。
- 由于毋需填明姓名，容易获得坦白的回答。
- 没有访问员逐项询问的压迫感。

缺点为：

- 回收率低，约在 10% ~ 20% 之间。
- 样本名单地址难于获得。
- 回收率偏低，代表性有疑问。
- 回件太少无法代表全体，回信者往往是极端主义者。
- 无法确知回答者对问题了解的程度。
- 回件时间很难控制。
- 回收信件之单位成本高。
- 样本偏差大。

## 2. 观 察 法

观察法就是以肉眼或仪器或两者兼用来查看已发生之事实，并加以记录，这种观察法不适合搜集有关消费者的态度和意见，在资料搜集过程中比较能获得正确资料。例如不以询问法探询消费者购买什么产品、或收看什么电视节目，而安排观察他的实际购买行为，及实际观看什么节目，然后加以记录。

观察法的优点是：(1) 事实发生时记录，因此不必依赖被访者的回答，(2) 不会因访员以及问卷措施的偏差而产生资料不正确的情形。

观察法的缺点是不能用来观察一个人的态度和动机及意图，其他尚有一些无法用观察法的，如探询过去的行为的多久上一次百货公司、休闲时间作何消遣，还有一天刷多少次牙、使用什么牌子的卫生纸等等。其中最大的缺点就是成本的高昂了：因为利用观察来收集资料，要比用询问法来得慢些；因为利用观察法，必须派人守候在抽样地点，等候样本的出现，等候时间的成本则无法计算了。

虽然观察法有这些优缺点，在使用的时候可尽量避免缺点，而加强优点。

### ▲观察方法的进行手段

观察法的执行可以用人或机器来进行。多数的研究都由人员去执行，例如统计主要道路的交通流量，经常雇用学生去执行。利用机器观察，大致有几种——电视电台节目观察机 (Audimeter) 以及心理观测仪用来度量一个感情的反应，它的结构有点像测谎器，可以度量一个人在接触一幅广告之后，情感的变化。另外瞳孔摄影器 (Eye—Camera) 是用来观测眼睛的移动，以测定广告内容的那一部分最受注目。

### ▲观察法的种类

观察法是按照下列三种基础而分：在自然或人为环境下被观察而分；是否知悉被观察而分；观察是结构或非结构式而分，分别说明如下：

非结构式的观察法：非结构式观察法就如同深度晤谈法一样，观察者并未给予固定格式的观察项目，逐项进行观察，例如要观察餐厅的服务情形以做为改善的根据，则观察者乔扮为顾客，以观各种活动，然后由其主观的判断来了解问题的根源。这种观察法最大的缺点是观察者无法将餐厅内的每一个项目全部观察清楚，所以必须确定几项做为观察的对象，当然这种选择很容易就落入主观的判断和可能的错误推断。

结构式观察法：结构式观察法使用在研究主题明确的情况下，所有观察的项目均已详细列出，例如在超级市场的鲜奶部门观察顾客购买鲜乳的品牌及数量，此种观察法则不易产生错误。

在自然状况下观察：在自然状况下观察可以让被观察者知悉或或在不知情的状况下进行，例如商店内的顾客流量统计、电视节目观察器等等。

在自然状况下观察比较能获得实际发生的状况，但是缺点是必需守候相当时间才能有真实事件的发出，例如为了观察消费者购买照相底片时，是否指名购买，观察员必须守候在照相材料行或照相馆，万一碰到下雨天，购买底片的人减少了，则守候的时间必须加长，对研究成本来说，非常高昂。

在人为环境下观察：人为环境下观察可以在方便的时间和地点行之，对于控制研究进度及预算颇有帮助。但是，当一个人被安排在某种环境下，而且知道他的行为正被别人观察中，那么他的行为能否像正常状况下进行，很值得怀疑。除非这种观察有仪器的辅助，如心理观测仪、瞳孔摄影器等等。在人为环境下倘被观察人不知他被人观察的话，他的一举一动则与实际状况无异，那么他的行为则是正常状况了；例如包装测验常常采用这种方式。

### 3. 个案研究法

个案研究法是采用少数个案做深入的研究，以求发现问题的根源，从而求得解决的方案。例如研究分析人员可能针对几位消费者、或几家零售商、或某些地区的市场做为调查研究的对象，在一般状况下，就把个案研究法缩小到对于单一个案的，不论整个研究分析中，采用多少个个案，第一个个案的方法是一样的，就是希望能从个案的研究获得其中各个因素的关系及其完整的状况，然后从中去发掘答案。

个案研究法在探测性研究中也使用。在探测性研究时，个案研究的目的是发现结果，以这项结果做为假设，然后再进一步去检定假设的成立与否。在推断性研究中，个案研究法是比较严谨，以某些事前已知的重点，进行资料分析，应用统计方法将数量分析而获取结论。由此可见，探测性研究的个案研究法是在寻求假设；而推断性研究的个案研究法，则在求证。

个案研究法，在近年来应用于消费者动机调查的研究最多了，例如要了解消费者为什么购买或不愿购买某一种产品的原因，就利用个案研究法，也就是一般所谓的深度晤谈法 (Depth Interview) 来进行。受过心理学训练的访问员针对少

数经过特别挑选的消费者进行晤谈，以发现内在的甚或潜在的动机，利用这种方法对少数消费者的深入了解，将可发现一些比较有深度的答案，以此类推，其准确性仍然相当高。这种动机研究所获得的答案，一般都是偏重于定性的分析，对于量的统计分析较缺乏合乎科学的根据，关于这一点，也就是动机研究最受批评的地方了。

个案研究法最主要的是要发掘个案之间的共同点，所以个案研究希望能发现：

所有单独个案之间的共同特性；

所有单独个案之中不同的特性，但可能在某些附属群体（Subgroup）具有的共同特性；

某些个案之中的特殊性质。

个案研究法的结论是按照个案的相似点及相异点加以比较分析，一般来说，研究分析对个案的共同特性及附属群的共同特性比较感兴趣，因为由这二个共同特性，可以获得一般性状况的描述，容易获得有用的结论。

个案研究法的重要关键在于样本的选择，如能选择具有代表性的样本，可说已成功了一半。

个案研究法的最大好处是：

被抽到的样本搜集了完整的资料，根据这些完整的资料再做推论，不像一般访问调查，仅询问一、二句皮毛的观念，便做分析。

由于访问时间较长，所获资料不但完整，而且比较准确，根据这种正确资料的推断或事实的描述，可靠性很高。

但是个案研究法也有缺点必须特别注意：

由于个案研究法是针对少数样本做完整的描述，所以无法制定一种观察或记录的客观标准，研究员主观的判断往往会左右样本的原意而产生偏差；

由于不使用统计方法，分析个案资料缺乏客观标准；

分析员在深入晤谈几个个案之后，便试图去做结论，以科学方法而论，这种方法有点危险。

虽然缺点这么严重，个案研究法仍然有其本身的价值存在，尤其利用个案法来发掘假设的前提，再以一般较严谨的方法求证，对研究程序来说，助益很大。

## 4 . 统计研究法

统计研究法和个案研究法最大的不同在于样本数。个案研究法是针对少数个案做深入而全盘的了解，而统计研究法刚好和它相反，它是以大量的个案，而询问其中少数的因素，以统计方法求其平均数、百分比、差异、以及其他种种的统计分析方法来解释状况，重视整体，而不像个案研究以研究个体来找出其共同的特性。

例如某饮料公司希望了解饮用可乐饮料的消费者属性及其消费量，该公司使用了统计研究法对一千位抽样而来的消费者，进行访问，每位消费者均询问有无喝过×牌的可乐饮料，一星期几次，此外，还获得了样本户的年龄、性别、收入、职业等等，该公司在搜集了这些资料以后，利用统计方法计算出×牌可乐的饮用比率、消费量，同时获知因年龄、性别、收入、职业的不同，在饮用×牌可乐的不同，由此，又获知了那一类型的人是饮用量大的人，那一类型的属于消费量小的人。

统计研究法强调的重点在于大数原则，而不计较于个案，因此所获的结论是用来解释整体的，对于单一的个体不一定能完全吻合。

在叙述性研究设计里，我们希望借研究来说明事情的因果关系，由于统计研究法并不是为了解释事情的因果关系而设立，因此，研究人员必须在设计过程时，尽量注意能否在最后的资料中，解释其因果关系，所以在问卷设计时，通常有被访者的基本资料（如年龄、性别、职业、收入、教育等等）以便在资料统计时，做交叉分析，然后做因果关系的解释。若以市场分析观点来看，因果关系的分析最好的方法就是实验性研究。

统计研究法的最大好处是将访问而得来的资料，经过统计方法的分析，以获知其特性的描述，为了说明方便起见，试以 1970 年所做的面纸（化妆纸）(Facial Tissue) 调查为例来说明，下表都是以交叉分析所获得的统计表：

#### 产品知识与妇女年龄

单位：%

	20 岁以下	21- 29 岁	30- 39 岁	40- 49 岁	50 岁及以上
知道面纸	80.0	67.8	52.1	61.5	51.5
不知道面纸	<u>20.0</u>	<u>32.2</u>	<u>47.9</u>	<u>38.5</u>	<u>48.9</u>
合计	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

#### 产品知识与妇女职业

单位：%

	家庭主妇	职业妇女	兼任有酬工作
知道面纸	54.2	91.7	66.7
不知道面纸	<u>45.8</u>	<u>8.3</u>	<u>33.3</u>
合计	100	100.0	100.0

由上述二表，可以获知，年龄低者，知道面纸的比例较高，职业妇女较家庭主妇知道面纸的比例高出很多。这些关系在问卷设计时均已注意到了，在资料分析时，很容易可以得到其关系的解释，而做为整体的描述。

统计研究法的优点在于

(1) 利用统计方法，将大量的资料利用统计分类再加以分析，以基平均数来代表整体的状况，只要是应用的方法一样，分析出来的资料，不论是那一个研究员，其结果一定相同；假如是个案法的话，虽然用同一资料，分析的结论则不一定相同，这是最主要的优点。

(2) 利用统计法可以使得分析员根据资料做出更多的一般性结论。由于资料的来源是经过母全体的抽样而来，资料的可靠性可以应用统计方法予以测定，不致产生任何怀疑，相当符合科学方法的精神。

统计研究法也有一些缺点必须注意的，它是

(1) 这种方法不能证明因果关系，例如职业妇女知道面纸的比例较高，这仅仅是一个现象，无法解释说因为他是职业妇女，所以接触面广，知悉面纸的机会多；或是因为知道面纸，所以成为职业妇女。这种关系的存在，仅是因为交叉分析的结果所致，交叉分析用得愈多，则情况会更复杂，更无法知悉那一个是主要原因了。所以统计法只能提供其因果的可能性，而无法加以证实。

(2) 统计研究法无法肯定因果关系，例如广告和销售之间的关系，到底是广告增加了才增加销售，还是销售增加了才增加广告，或是两者同时增加，统计研究法实在也没把握回答这个问题。

## 5 . 实验性研究的资料搜集法

实验性研究的目的是在于建立因果的明确关系。以实验研究设计的目的，资料的搜集是要做因果的解释，这个方法是用来弥补叙述性研究的不足。

实验性研究方法，是利用科学实验的方法，将被实验对象（如消费者、商店、推销员），加以实验变数（如广告、商店布置、训练）之后，观察并收集因变数的反应（如对品牌的记忆、销售量的增减、销售拜访绩效），从而得到因果的关系。

利用这种比较严谨的调查方法，在自然科学如物理、化学、生物等学科均已使用很多，而且效果卓著，行销学假如要朝更科学的领域迈进，实验性研究设计是一个应该极力推展的方法。

要对实验性研究给一个适当的定义实在不容易，倒不如以研究程序来解说比较容易了解。实验性研究是在一种假定的情况下，将实验对象，加上实验变数，并假定其他条件不变，经过一段时间之后，看看实验变数产生什么结果，亦即实验对象的反应，从反应的结果推断其因果关系的方法。由此可知，实验性研究有很多状况需靠假定，以便实验的进行，

否则很多无法控制的因素介入，将使实验法无法达成实验的目的。

虽然实验性研究是最近二十年才开始被引用的一种方法，但是已经广泛的被运用在行销策略的各方面了，例如有关产品设计方面，实验法已经将不同配方的产品如牙膏、不同香味的香皂、不同形状、大小的很多产品，利用实验法，以试销方法在各个市场进行实验，发现这种实验方法对于了解市场反应，助益很大。近年来，试销 (Test Marketing) 的流行，就是实验法的一个明证。

实验设计包括实验对象 (Experimental Unit)、实验变数 (Experimental variable) 及因变数 (Dependent Variable)，实验法必须特别注意的二件事：

(1) 必须掌握在实验变数加上之后，因变数的变化资料记录，和

(2) 必须确定因变数的变化，是由于实验变数的影响，而不是实验变数以外的因素所致。例如，某商店 (实验对象) 要实验店员礼貌运动 (实验变数) 对商店销售额 (因变数) 有无增加效果。在进行这一项实验时，必须注意，当店员礼貌运动开始后，商店销售额增加的全额应采什么方法记录以求得实验的结果；同时也需特别注意在推行店员礼貌运动时，商店销售额的增加是否有大减价活动的举办，因为大减价并不是我们实验的变数，所以应该将大减价排除，才能获知店员礼貌运动对商店销售额的效果。有关这二点注意事项，在研究设计上均须考虑，有方法上予以排除不必要的干扰。

现将实验性研究的种类介绍如下：

(1) 实验后测定设计 (After—Only Design)

这是所有实验性研究最简单的一种，严格说来，它并不是一种实验设计，不过可以做为其他较复杂的实验设计的参考。

实验后测定设计是在选定实验对象后，加上实验变数之后，测定其反应。例如某药厂利用电台插播感冒药广告，并提供送货服务，在该广告播出之后，以每天送货数量做为广告效果的测定。这种设计与其说是实验性设计，倒不如说是探测性研究，当然可以从研究所得到的结论做为假设，做为以后的实验研究。

(2) 实验前后测定设计 (Before—After Design)

在这个实验设计中，在加上实验变数之前及之后，均加以测定，其测定之差值，即为实验变数之效果。如以  $X_1$  代表实验前之数值， $X_2$  代表实验后之数值，则  $X_2 - X_1$  则代理实验变数的效果。

例如某公司曾做过广告影片效果测定，在看影片之前列有五种牌子的洗发精供其选择做为抽奖中奖之后的赠品。选定之后，放映 30 分钟影片，中间插入 A 牌的广告影片，映毕之后，宣布刚刚选定的牌子如想更换牌子的可以马上更改，前后二次所获得对 A 牌的选择，推定为该广告影片的效果。

### (3) 实验前后测定并附控制群设计 (Before—After With Control Group Design)

这是一个典型的实验设计，不但在实验变数加入之前及加入之后均予以测定实验因变数，而且有控制群以测定在实验变数加入之前，以及加入之后，个别计其他非实验变数的效果，以便从实验中消除，求得正确的答案。

以下表来表示比较清楚：

	实验群	控制群
实验前测定值	$X_1$	$Y_1$
加入实验变数	有	无
实验后测定值	$X_2$	$Y_2$
实验变数的效果值	$= (X_2 - X_1) - (Y_2 - Y_1)$	

例如在北京市访问 1000 户家庭主妇，了解他们在一星期之内到超级市场购买的比例为 19.4%，然后将样本分为二组，其中一组接触到超级市场的广告，另一组使他们隔离广告。一周后，再进行调查，则发现实验群逛超级市场的比例为 20.5%，控制群为 16.9%，则广告（实验变数）的净效果为增加逛超级市场比例为 3.6%，见图表 2。

### (4) 四组六次测定设计 (Four—Group—Six Study Design)

为了避免在实验前的测定影响控制群，或控制群影响实验群，并有效的隐藏此种实验目的，所以将实验群及控制群各分二组，其进行实验前、后测定如图表 1。

其计算可以利用图表 3 解释较为清楚。

因此由表 3 可以看出四个方程式，求出四个未知数，套入公式便可获得实验前、实验后的结果。

#### (5) 实验后测定与控制群设计 (After Only With Control Group Design)

在前述四组六次测定设计中所得到的结果，只要其中的二组——实验群第二组及控制群第二组便可算出实验变数的效果，按照前表，实验变数的效果为：

$$\begin{aligned} & [x_3 - (x_1 + y_1) / 2] - [y_3 - (x_1 + y_1) / 2] \\ & = x_3 - y_3 \end{aligned}$$

所以实验测定与控制群设计简单如下：

	实验群	控制群
实验前测定值	无	无
实验变数	有	无
实验后测定	$x_1$	$y_1$
实验变数的效果 = $x_1 - y_0$		

实际上便是图表 3 的实验群第二组和控制群第二组。

上面介绍的实验设计，是市场分析引用的科学方面求证因果关系的一系列方法，在使用这种方法时，必须注意实验

研究法的一些缺点：

(1) 实验性研究必须从假设开始，利用实验方法求其因果关系。过去的市场分析均以叙述性较多，基本上缺乏理论来做为实验的基础，所以执行起来比较困难。

(2) 时间拖延过长。市场情况一日千变，实验法所耗时间颇长，虽合乎科学，但在实用上则较困难，因为企业决策很多是燃眉之急，无暇进行实验求证。

(3) 费用甚高：实验性费用颇高，控制群或实验群，往往要访问二次以上，造成费用的倍增，即使利用试销也是劳师动众，而且容易泄漏商机，做为科学研究无可厚非，做为竞争剧烈的企业活动，恐较困难。

图表 1

	实验群		控制群	
	第一组	第二组	第一组	第二组
实验前测定	x <sub>1</sub>	无	y <sub>1</sub>	无
实验变数	有	有	无	无
实验后测定	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	y <sub>2</sub>	y <sub>3</sub>

图表 2

	实验群 (接触广告者)	控制群 (不接触广告者)
实验前测定逛超级市场比例	19.4% ( $x_1$ )	19.4% ( $y_1$ )
加入实验变数 (广告)	有	无
实验后测定值	20.5% ( $x_2$ )	16.9% ( $y_2$ )
实验变数的效果值：	$= (x_2 - x_1) - (y_2 - y_1)$ $= (20.5\% - 19.4\%) - (16.9\% - 19.4\%)$ $= (1.1\%) - (-2.5\%) = 3.6\%$	

图表 3

组 别	实验前后差异之因素：
实验群第一组： $(x_2 - y_1)$	实验变数 + 实验前值 + 实验变数与实验前值之效果 + 其他不可控制之变数的影响
实验群第二组： $[x_3 - (x_1 + y_1) / 2]$	实验变数 + 其他不可控制之变数的影响
控制群第一组： $(y_2 - y_1)$	实验前值 + 其他不可控制变数的影响
控制群第二组： $[y_3 - (x_1 + y_1) / 2]$	其他不可控制变数的影响

实例：

### ● 产品创新与试销——美国通用食品公司成功实例

若干年来,美国咖啡消费量的成长率已濒临静止状态,零售店的咖啡销售总额降低了2.5%。在这种恶劣市场状况之下,美国通用食品公司(General Foods)的咖啡销售额即遭到严重的威胁。因为通用食品公司的咖啡销售额占该公司年销货总额19亿美元的35%,CF咖啡的市场占有率为全美的32%。

由于咖啡是GF的主要产品之一,在此种产品饱和后期的衰落状况下,除非能适时予以改良,以新产品来挽救即将

濒临死亡的产品，否则 GF 的销售量将呈直线下降。

GF 董事长赖金 (Arthur E. Larkin, Jr.) 说：“当您发觉市场的容纳力到达饱和时，创新是扩展市场的唯一方法！”根据资料显示，当 1950 年咖啡精 (Instant Coffee) 问世时，咖啡市场的成长率高达 40%，十年来，咖啡精的市场占有率从 0 增到 30%，每年四亿美元的市场。然而，自 1962 年以来咖啡市场便呈静止状态，造成此种静止状态的最大原因是咖啡精制造过程上的缺点——咖啡精缺乏原有的香味。

GF 为了挽救咖啡市场，远自 1956 年，便开始着手研究所谓“冷冻干燥咖啡” (Freeze Dried Coffee) 的制造方法，以克服一般咖啡精的缺点。从生产技术来看，一般的咖啡精是采用喷雾干燥法制成的，它是将浓缩在巨型干燥塔内高温后，将喷出的咖啡雾，在瞬间予以干燥，而形成数百万的微小颗粒，此种粉状的咖啡便是一般的咖啡精：由于它在高温下干燥，高温不但会破坏咖啡原来的香味，而且会使咖啡精含有焦味。为了克服这一个缺点，GF 开始在实验室进行一种相反的干燥法——冷冻——来制造咖啡。此种方法是将浓缩咖啡在高度真空下予以冷冻，然后将咖啡内的冰，使之不经过液体状态，而升华变成气体予以分离，产出结晶状的咖啡，由于它是在冷冻温度下干燥而成，所以咖啡的芳香，便可保存下来了。

经过了数年的研究，终于在 1961 ~ 1962 年 GF 投资了数百万美元建造冷冻干燥咖啡试验工厂。赖金回忆当时的情形说：“此一决定是非常大胆的，因为当时我们还没有十分把握实验室的结果，能否移转到大量生产的工厂！”。

生产的问题解决了,但是,市场活动问题紧接着而来,诸如美心牌(Maxim)冷冻干燥咖啡是否以新产品的姿态来开拓市场,或取代GF的麦氏牌(Maxwell House)的市场及如何防止新品牌与原有品牌相互取代?是否可以提高价格来防止?应该提高多少?竞争者会采取何种措施?市场上是否会产生价格竞争因而阻碍销售的成长?如何推销此一产品?产品是否要像普通的咖啡精或咖啡粉?或以崭新的形式出现?广告、推销的方法如何?是否应该强调生产技术呢?

为了解答这一连串严重的问题,再加上历年投资额已累积相当数目,GF不得不谨慎行事。因此,仅是商品试销(Test market),前后一共有43个月之久!时间之长,投资之巨,可以想见,赖金说:“这是非常值得做的!”

自从1964年5月开始试销,在美国各进行试验市场反应,结果发现——在价格方面,冷冻干燥咖啡全面上市一年多以来,此种价格消费者接受了,虽然对整个市场而言,颇有影响,但是较高的价格却弥补了其他的损失。

高价格防止了品牌的取代,GF在美心牌上市以前最担心的是怕它取代了麦氏牌的市场,试销发现,咖啡的价格弹性大,利用价格可以很容易地将市场分隔,而不致于彼此相互消长。

在广告主题方面,经多处试销结果显示,利用生产技术名词可以增加消费者对于产品的了解和信赖。由于制造方法的奇特,产品的外观颗粒较大,与一般咖啡精或咖啡粉不同,为了决定广告表现GF试了很多种,如“浓缩咖啡精”等

等，销路均不理想，后来使用“冷冻干燥”，结果销路立即上升，这一点证实了“假如技术名词适合于商品名称或广告主题时，使用它；假如技术上的说明能增加消费者的了解，和提高对产品的信任时，务必使用它！”的反传统原则。

在推销方面，GF 这方投资了二千万美元在广告推销方面，发觉基于生产技术为主题的广告，几乎在全球各地都行得通，不过各地的市场活动策略必需因地制宜，视消费者的形态而予以适当的调整。

在销售促进方面，GF 董事长赖金说：“在试销的 43 个月里，我们试过了成打的销售促进方法，如挨户赠送样品、邮寄赠品券、广告附赠单，甚至在产品发售前数月，邮寄样品给那些具有深厚影响的社会意见领袖们，从试销的结果了解，没有一种放诸四海皆准的方法。”

43 个月的市场试销后，GF 推出了美心牌冷冻干燥咖啡，在广告泛滥的美国市场内，几乎没有一位美国消费者不晓得它，但是却很少人知道，此种新型咖啡的发售成功是用金钱和时间累积起来的。

单以资金来说，GF 在 1968 年，全年度的研究发展费用为 1800 万，资本投资（不包含广告及推销）达二千万美元，虽然我们不知道有多少比例用于发展美心牌咖啡，但是，赖金说：“我们投资于生产冷冻干燥咖啡的资金，可说是本公司有史以来，对新产品的最大投资。”

美心牌咖啡试销四年，才全面上市，一年后，它的销售量在直线上升，赖金说：“我们深信，由于冷冻干燥咖啡的出

现，将占取全美市场的 40%。”他又说：“任何新产品均带有风险，对于冷冻干燥咖啡，GF 却下了最大的赌注，显然的，以各地日增的销售记录来看，这一次的冒险是成功的。”

新产品发售的成功，挽救了 GF 有史以来最艰苦的困境，新产品挽救了本已呈现衰落的产品寿命。

### ●失败实例：柠檬百丽斯试销的借镜

从行销观点而言，新产品是一个企业成长的主要因素，新产品的引进，可以促使一个厂商在销售额上的提高，也可以改进或提高厂商的获利能力，对于厂商来说，新产品是企业成长的一个刺激因素。

不过，根据统计资料显示，85% 以上的新产品创意，在产品的介绍期，便遭遇到夭折的厄运，原来新产品是企业成长的基本要素之一，假如不谨慎规划，万一发生失败，则所造成的损失，将可危及企业的生存。

× × 化工公司，以生产甘油及肥皂而闻名，其中以水晶肥皂最为畅销，快乐香皂最为闻名，这些都是成功的新产品，对于该化工公司来说，都具有扭转乾坤的作用与功劳。

但是，在它发展新产品的过程中，也遭遇了不少的挫折与失败。在 1969 年，该化工公司为了要改进及扩大产品种类，于是设计了一种香皂类的产品——柠檬香皂。

由于该公司一向以销售甘油及洗衣肥皂为主，如今一旦要改变销售对象及方法，势必先积累一些经验，所以在快乐香皂之前，首先推出了柠檬百丽斯。该公司对于这种产品抱着极为谨慎的态度，采用了近代化的行销方法，首先在局部

地区进行试销，待试销证明成功之后，才全面上市；照理，这种产品在市场上应该一帆风顺，达一预期的目的。但是，却在全面上市之后不久就停止了。

从客观的立场来检讨，柠檬百丽斯之不能长久生存下去的原因如下：

新产品的造型不切实际：为了要加强消费者对于柠檬香皂的印象，在产品的造型上，完全和柠檬的形状一样，是一个椭圆形的球状，外表更有凹凸不平的柠檬皮，配上相近的颜色看来颇像是一个实实在在的柠檬，强调柠檬的作用是达到了，但是这种造型却违反了消费者对于产品的期望。从消费者使用香皂的情形来判断，这种球形凹凸不平的香皂，当涂抹于身体皮肤上时，由于其接触面小，而且呈现粗糙的感觉，使用起来颇为不适；况且，圆形肥皂，沾水以后，非常容易滑落，增加使用者的不便。在通常的情况下，一般家庭的肥皂盒甚难容下一个球状的肥皂，以致使购买者买了一次之后，再也不敢尝试第二次了，关于这一点，其所举行的试销并没有测定出来，以致忽略了。新产品虽需要新颖，但是不能新颖到完全改变消费者的习惯，甚或与消费者习惯相冲突。

新产品的定价过高：以当时市面上的竞争品来说，竞争品天香柠檬香皂一袋三只售价十元，每个平均三块三毛钱，而柠檬百丽斯却一个五元，在价格上显然已使消费者觉得昂贵，在品质上是否能给消费者很显著的不同感觉，却是相当值得研究。

新产品的试销过分积极,以致试销结果发生过好现象。试销经常会给人一种只许成功不许失败的心理,以致在局部地区试销时,过份的销售活动,诸如商店孪生姐妹的过度推销、赠奖活动的超力量、销售路线过度的集中等等都是造成销售量过高的原因;根据这些过高的销售量来决定整体的行销计划,一旦进行整个地区销售时,便产生人手不足的现象,这些都是失败的原因之一。

新产品未能针对消费者的需要而设计:以柠檬香皂来说,使用者阶层是居于使用普通肥皂的较高层和使用香皂的下层之间,这一层的消费者仅愿支付每个三元左右的代价(较普通肥皂为高,较香皂为低),五块钱的柠檬香皂,对这些消费者来说,觉得太浪费了,形成了高不成低不就的一种中间产品。

新产品的开发是必要的,但是要使它能在市场上生根茁壮,则必需各个条件齐备,偶不慎,便成为失败主因,不但前功尽弃,而且招致财务上的损失。

## 6 . 投射法 (Projective Techniques)

这种方法的特点是将被调查者本人影射为他人，在假定的情况下，以他人的语气来表达在该环境下如何反应、回答或如何行动。它的目的是在求取回答者会很自然的将内心的感觉、动机、或信念，借他人的身份表达出来，此种影射技巧有下列几种方法最常使用：

### (1) 词汇联想法 (Word Association)

利用反射作用，询问被访者对于某些字汇的联想，当访问者念出一字汇时，被问者即时将该字汇的直接反应说出，此种迅速反应的用意在于发掘一个人在未经缜密思考的心理反应，避免经过审慎思考的整理而产生理智的反应，这种方法用于测验品牌名称之反应最为适宜。

(2) 完成句子法 (Incomplete Sentence) 将未完成的句子读给被访问人听，或将未完成句子请接受调查的人加以完成，例如未完成句子：“购买空调机的人是……”由被访问人将句子完成，其完成的句子则代表他的意见、态度、或动机，

此种自由式发挥较能诱导他发表意见。

(3) 看图构意法 (Thematic Apperception Test) 将一幅绘有购买情况的图片示之于被访问者,例如图上绘有一妇人,面对着食品罐头的陈列架,将此图示之于被访问者,然后要求他将该图予以解释说明,由于图上并未提供任何资料,被访者的解说,无异就是他本人的想法,利用此法可以消除被访者在回答时的隐藏私情,获得正确的资料。

(4) 卡通图片法 (Cartoon Test) 此法和看图构意法颇为相似,唯一不同者为图上经常有二人的对话。

## 7. 深度访问法

传统的市场调查均利用事先准备好的问卷，将所要获得的资料列为问题，然后利用抽样的方法，选取样本，逐一按问卷访问，记录答案，经过统计分析获致结论。但是所谓深度访问法，则不利用事先准备好的问卷，采用小样本，以较长的时间和被访问的对象做深入的交谈，尽量鼓励被访人发表意见，由于谈话时间充裕，而且气氛较为融洽，所获得的答案也较为深入，况且访问人是一位听者，也是记录者，可将谈话内容详细记录，再经分析，便可发觉内心的动机。该法是研究消费者心理的个案研究法。

## 8 . 市场分析研究模式

市场分析的研究模式 ,到底应该遵循什么样的模式。根据美国环宇市场调查公司的模式 ,举例说明如下 :

步骤一 : 假定为了解决一个有关消费者分析的实例来解说 ,如以本公司现有之鲜果汁市场来说 ,“如何增加其市场占有率 ?” 为问题 , 来进行市场分析之步骤为例。

步骤二 : 和客户商谈的目的有二 , 其一是可借此获得该商品之特性及市场特性 , 其二是获知经营者对于该产品的期望。

步骤三 : 检视和研究有关的问题 , 可能发现产品的其他行销问题。

步骤四 : 研究竞争对手的产品及其行销活动 , 甚至包括竞争品的广告活动。

步骤五 : 构想的开发是执行研究人员从问题点出发的重要步骤之一 , 假如这些构想的方向正确 , 则最后的结果及建议事项 , 使会很精采 , 构想的开发主要是由步骤六、七而来。

步骤六 : 从研究人员对于所研究的产品自我观察而得 , 例如为何对于产品喜爱或使用的行为、动机、态度、以及学习程序的种种观察。

步骤七：由研究人员针对他人对于该产品的行为、动机、态度及学习程序，运用正式调查方法获知，例如了解消费者的购买行为、购买频度、购买地点、接触广告和购买的影响。而动机研究则希望去发掘消费者购买的真正原因；态度的研究则希望了解到底态度的好恶对于购买的影响；学习程序的研究则想发现消费者购买新产品以取代旧产品的趋势。

感冒药一瓶 50 片装，售价 145 元，乙牌感冒药一瓶 100 片装，售价 275 元，您要那一种？”，顾客的答话空白，在图上绘一个像气球形状的圈圈，由被访者填入，被访者所填者，即其心意！

步骤八：研究设计是市场分析的第三重要阶段，研究设计是研究分析的一个总蓝图，包含问题的发掘，到资料的搜集分析，并经试验以验证其有效性。这些步骤系从九~十二。

步骤九：假设的建立，在研究人员搜集各种构想之后便建立假设以使用资料予以检定。例如说：“消费者喜欢购买大包装的鲜果汁。”

步骤十：预期分析之市场研究人员此时必须预定用什么分析方法来获得答案，例如他必须假定消费者喜欢大包装、小包装、或两者以确定在什么情况之下，销售量会达到最高。

步骤十一：选样及访问之关系。样本及访问对象的关系往往影响访问效果，例如询问消费者有关鲜果汁含维他命 C 的知识，然后再问他维他命 C 对健康的帮助，很显然的回答第一个问题之后，再回答第二个问题，其结果必然因第一个问题而使第二题的答案受到左右，因此，有时候将样本分为二组（这种方法称为分组样本 Split Samples），各询问一个问

题，然后再予分析，比较能获得不偏不倚的答案。

步骤十二：注意列表。由于研究人员在假定的时候，已预期某种结果要用来试验假定的成立与否，因此资料的整理列表要能符合这个目的，才不致白费精力。

步骤十三：调查工作。这是将假设测定的实际工作包括步骤十四~十八。

步骤十四：试访 (Pretest) 的目的在于问卷还没正式使用前，利用小样本测知问题是否清晰明了，函盖整体，以做为修正问卷的参考。

步骤十五：访员手册的编纂。提供访问员按照研究人员之本意严格执行资料搜集的程序，以防止目的上偏差。

步骤十六：选样。假如以鲜果汁调查为例，到底应该选择那些人做为访问对象，使用者或未使用者？男人或女人？家庭主妇或一般人均需逐项推敲。如对象已决定，则抽样方法可按机主抽样或立意抽样，再按时段（如在某一特定的时间），或区域，或分组样本等等方法行之。

步骤十七：调查的成功与否在于访员是否确实、可靠，因此，实地访问必须特别注意。

步骤十八：编码及校正。回收的问卷，必须逐项经过审核，看看有无矛盾或记录错误的地方。编码则将可用资料用代号归类，以便利用电子计算机进行列表工作。

步骤十九：结果。就是将资料列表、分析、解释、结论及由此提出建议之项目。

步骤二十：分析就是将列表的资料引申其应具有的意义。

步骤二十一：解释就是将收回的资料运用到原来调查所

要解决的问题上。

步骤二十二：结论就是研究人员对调查的解说，以便由此产生行动。

步骤二十三：在前述资料的分析解释之后，提供应行的方案，以及应避免的行动，并解释如照建议案所指的方向进行，可以得到那种预期的效果。

上述 23 步骤，仅将市场分析之系统予以说明，当然这只是一种表达的方式，并不指市场分析一定是 23 个步骤。

实例：

1970 年，美国史谷脱纸业公司在台湾投资，生产家庭卫生用纸，当时为了确切了解台湾卫生用纸市场，曾动员数百名大学生，深入家庭实地访问，搜集家庭使用卫生纸之行为、习惯、购买动机、选择购买因素等等资料，以做为生产的根据。

消费者调查之后，再调查全省各大都市的杂货店、及销售卫生纸的零售店，然后根据零售店所提供的资料再往上追溯，调查批发商之销售活动、利润率、销售范围及销售能力等等，举凡有关批发、零售之商业活动均搜罗无遗，这些资料后来都做为行销战略的根据，在产品推出之后，一年之内，便轰动全省，创下奇迹式的销售成

以 1971 年的卫生纸市场的而言，当时，市面上约有一百种不同品牌竞销，售价均较中谷脱公司所出品的舒洁低 20% ~ 40%，在这样剧烈竞争下的市场，唯一能取胜的因素，便

在于谁能把握消费者的动向了。

消费者的心目中，经常对产品抱有某种程度的期望，例如，我们认为一块理想的香皂应该具备的条件，是香味、硬度、清洁力、耐用、价格低、包装美观等等。一包理想的卫生纸是，洁白柔软、纸质坚韧、消毒完全、吸水力强、无破洞、经济性等等。这种所谓“理想产品”特征，因消费者的教育、职业、年龄、经济、社会、心理等等因素而异，要确切把握这些因素，实在不是一件容易的事。

所谓字汇联想法，是以某一组的词汇，示予被测者，要求在看到某一字汇时，将其心中所联想到的事物、或意见、态度，在不经思想的过程，予以道出，以其所联想的词汇，再经整理，测知其动向，了解其意图。

史谷脱公司当时为了决定商品的牌子，耗尽脑汁，无法取得一个能将产品特征表现的文字，乃决定用字汇联想法，来探测一般家庭主妇对于卫生纸的要求和期望，乃商请百余位家庭主妇，按其年龄、职业、经济之类别，予以分组，邀请前来，进行字汇联想法的测验。测验一字汇为“卫生”三字，经百余位主妇的联想，其结果是这样的：（按照出现次数排列）

厕所 柔软 清洁 外出要带的 妇女常用的 日用品  
肥皂洗手 牌子 擦拭用 肮脏 实用 进步的象征 醒鼻涕 颜色 干净 餐厅用来擦拭用

等等的联想结果，其中，联想到使用场所——厕所——最多，再来的便是品质的联想——柔软、洁白、清洁——其次。其他的联想有的是用途的扩张，或偏于个人的经验，或

偏于某种狭窄的反应。

为求进一步了解消费者对于“柔软”与“洁白”的联想，再以“柔软”和“洁白”为字汇，测知消费者对于这二个字汇的联想，“柔软”一词所得的反应如下：

舒服 地毯 棉花 海棉 座垫 沙发 保护皮肤 面粉 卫生纸

等等其中以“舒服”的联想者为最多，其他以柔软之物联想者为多，故关键在于“柔软”即“舒服”。“洁白”所得的联想如下：

白雪 美观 干净 新鲜 手巾 卫生纸 清爽 白衬衣 纯洁 纱布 白磁砖

等等，上此可见，“洁白”的联想是干净、新鲜清爽，给人一种美好的感觉。

至此，关键字均已出现，其与卫生纸之联想为“舒服”和“洁白”，故取其意，逐将卫生纸命名为“舒洁”，表示消费者对产品期望——“舒”服和“洁”白。

## 9 . 预测对方的销售计划

**要**正确地预测其他公司的销售计划 ,的确很难。一般的预测方法是依据同业间的看法、市场趋势、计划人员的能力 ,加以推测。

现在举例说明预测销售市场的方法。

首先要统计两年来的各项资料 ,统计项目包括 :

- (1) 本公司的市场计划与预测。
- (2) 本公司的实际销售情形。
- (3) 本公司对竞争公司所采取的措施。
- (4) 竞争公司所采取的实际措施。
- (5) 每个月的市场情况及竞争公司采用新措施所引起的市场变化。

根据上述统计资料 ,加以分析以后 ,获得下列结论 :

- (1) 各公司所推出的新产品 ,形状大致相似。
- (2) 新产品的推出 ,有一定的周期。
- (3) 新产品都是依据旧产品加以改良的。
- (4) 新产品的销售和旧产品的售价 ,相差不多。

新产品是该公司所能生产的最佳产品 ,所以根据该公司的生产趋势、生产技术、制造能力 ,来预测新产品的形状、上

市日期和售价。这种预测所得的正确性很高。过去的例子证实：在新产品形状的预测方面，它的正确性高达 90%。在新产品上市日期的预测方面，误差只有一个月左右。

从许多例子中，可以证明两个原理的存在：

各公司为产销新产品所采取的措施，因受种种的限制，有一定的界限。

针对这些限制因素，加以统计分析以后，可以推测出公司将要采取的新步骤。

日本某大公司，曾经为了增加销售量，扩大市场调查部门的编制，加强市场调查工作，结果没有得到实际效果。经过一番探讨后发觉其原因是：对方公司曾经对于该公司的市场调查计划加以详细地研究，并采取有力的反击，以致于该公司的计划完全失败。

销售市场上最重要的问题是“如何预测对方公司的下一个计划”。上面所说的原理，要预测对方公司的计划时，可以好好地利用。也就是说，要预测销售市场以前，应该先收集对方的资料，以便利用。

二次世界大战爆发前，英国出版了一本“世界各国军力比较”的书。书上详细地记载着德国的军事力量，包括兵力配置、各师团长个人资料等等。当时的德国首相希特勒看了这本书以后，马上下令逮捕著书者。经过查询才知道，这些资料并不是来自间谍或其他特殊的资料，实际上这些资料只是根据每天的报纸、杂志、广播资料，加以整理分析所得的结果。

这种资料剪贴方法，相当普遍，已经有很多公司在做，但

是却交给年轻的小姐们随便剪贴，因此没有实效。资料剪贴工作，如果交给专家们处理，经过有系统的整理分析，就可以收到很大的效果。

资料剪贴方法的优点是，对于某一件事情，可以收集到各种角度的资料。有时候从剪贴的资料中，可以获悉对手的公司的负责人的主张，甚至可以了解公司的内部纠纷。可见剪贴的资料，相当珍贵。

有关销售市场的调查方法有两种：第一种是像拾荒者，在一大堆垃圾里捡珠宝。第二种是像采矿者，在可能藏宝的地方挖宝。资料剪贴的方法类似于采矿者寻宝的方法，但这种方法几乎不须要化钱，只需要脑力和毅力便够了。

某日光灯公司为了推广业务，曾经举办大赠送，赠送的办法是在日光灯的包装盒子里附一张“幸运券明信片”，填写日光灯使用情形后，寄给公司的人，可以赠送日光灯和参加抽奖。这种赠送方法，表面上和普通的赠送方法一样，实际上却是一种产品调查。

从这些填写的资料中，例如：依据“使用地区的不同”、“使用电压的高低”“使用时间的情形”等，可以知道日光灯的寿命及故障情形的差别，如果用一般市场调查方法调查这些资料，不仅引起同业的注意，费用也大。这种赠送方法，使购买人感觉是一种施与，实际上对公司来说是“施等于受”。

## ●奥格威调查研究应用技巧

在当上 J Walter Thompson 45 年的老板之后,伟大的 Stanley Resor 告诉奥格威:“每年我们花费了客户数亿美元的钱,到最后我们又了解了什么?什么也没有。所以,两年前我要公司里的四个人试验、找出有效的因素。他们已经找出 12 项因素”,“奥格威已经找到 96 项因素”。

广告公司重复同样的错误,平白浪费客户的钱。最近在某本杂志的某期当中就找出 49 个反白字设计的广告(黑底白字)。经过多年的研究显示出,反白字的设计很难阅读。

为什么这些经验不能编成本法典?是不是广告界并未吸引来具有追根究底精神的人?是不是科学化方法非创造性人物所能了解的?是他们害怕知识会在他的工作上面套上一些规范?

情形并不一直都是这样的。在 30 年代,乔治盖洛普还是 Young & Rubicam 的研究指导时,他不但研究广告的阅读率,也累积它们的评分加以分析。他发现,某些技巧一直都有较好的成效。一位叫 Vaughn Flannery 的杰出艺术指导非常喜欢盖洛普的发现,拿出来加以运用。在几个月内 Young & Rubicam 所制作广告的人,高出于其他广告公司的广告,对其客户来说是项无法计量的利益。

Mills Shepherd 对 McCall's 的编辑内容做类似的调查研究，也得到相同的结果。他发现，举个例子来说，煮好的菜拍张照片，一向比生材料的照片更能吸引读者。印有菜肴照片的食谱，一定可以打动家庭主妇的心。

使用相同的研究技巧，Harold Sykes 衡量报纸广告的阅读率，他的报告指出：编辑图片的阅读率比较高。

在 1947 年，Stirling Getchel 广告公司的研究指导，出版了一本有关这方面的书。他观察出具有“故事诉求”的照片比较能吸引读者的注意力。这给我一个灵感，在奥格威为 Hathaway 衬衫所做的广告当中，他让模特儿戴上了眼罩。

后来，广告协会反对这种研究调查。那些率先追求知识的广告公司，现在也在破坏他们前任者所发现的原则方面，超越过其他广告公司。

客户有时候会因为某家广告公司可以比其他公司买到成本稍微低一点的媒体，而更换广告公司。他们并不知道，懂得自己要领（引起人们阅读）的撰稿者，比起不懂要领的撰稿者，他们能让广告接触到好几倍的读者。

35 年来，奥格威一直继续盖洛普所做的分析调查，就像其他人收集照片、邮票一样，收集有关的因素。如果你打算忽略这些因素，那我先祝你好运。一只瞎了眼的猪仔有时候可以碰巧找到松露菌，可是如果先知道只有在橡树林才能找到松露菌，就有很大的帮助了。

非常引人注意的是，几年来这些有利、不利的因素改变很少。除了极少数的例外之外，消费者继续对相同的技巧以相同的方法来反应。

市场环境分析项目一览表

市场分析	消费者分析	Communication
<p>· 该商品动向，关连商品动向。</p> <p>· 生产、销售实绩。</p> <p>· 生产、供应能力。</p> <p>· 消费量、消费金额。</p> <p>· 普及率、持有率、购买率。</p> <p>· 贩卖、消费的地区与季节特性。</p> <p>· 需要预测。</p>	<p>· 依使用量分类</p> <p>· 增、换、新购别。</p> <p>· 定期使用、不定期使用。</p>	<p>· 品牌知名度、特性理解度。</p> <p>· communication 要因和态度</p> <p>· 态度与销售额</p>
<p>· 商品系列 share</p> <p>· 品牌别、地区别、季节别 share</p> <p>· 消费者别 share</p> <p>· market share 预测</p>	<p>· 购买者、购买提倡者。</p> <p>· 购买决定者。</p> <p>· 季节因素</p> <p>· 购买地点</p> <p>· 品牌忠实度、(转)换。</p> <p>· 指名状况、编好度、意向度。</p>	<p>· marketing cost 构成</p> <p>· communication cost 构成因媒体广告费、制作费、SP 费用、PR 费用。</p> <p>· 广告费总额、地区别、季节别。</p> <p>· 广告 share 与 Market share</p>
<p>· 品牌别基本策略</p> <p>· 销售通路、销货率。</p> <p>· 库存率。</p> <p>· 特定政策、campaign。</p>	<p>· demographic 特性</p> <p>· socialgraphic 特性</p> <p>· psychographic 特性</p>	<p>· Target 分析(过去的、其他品牌的)</p> <p>· Concept 分析(过去的、其他品牌的)</p> <p>· 广告表现分析</p> <p>· 媒体使用状况分析</p>

商品分析	企业分析	社会环境分析
<p>· 品牌名、广告主名</p> <p>· 商品经验、商品 Life cycle</p> <p>· 商品系列上的位置</p> <p>· 竞争商品 list</p>	<p>· 企业的沿革、组机、规模。</p> <p>· 企业范畴、业种、产品种类、企业的经营倾向。</p> <p>· 经营理念、方针、将来计划与成长性评估。</p>	<p>· 人口(年龄别、户数别)</p> <p>· 经济动向(物价上升率、家庭收支、储蓄、耐久财保有情况)</p> <p>· 住宅状况</p>
<p>· 品牌特性</p> <p>(物理特性:色、香、味、品质、性能、机能、构造)</p> <p>· 其他特性</p> <p>(包装、名称、价格、原料、添加物、零件)</p> <p>· 商品 perception 关心度</p> <p>· 商品理想貌</p>	<p>· 企业 image</p> <p>· 企业 position</p> <p>· 公害对策</p> <p>· 利益还原</p> <p>· 与当地社会的密切度</p> <p>· 消费者对策</p>	<p>· 劳动时间、自由时间</p> <p>· 生活时间</p> <p>· 休闲活动、兴趣、嗜好</p> <p>· 交际活动</p>
<p>· 有关法规之规定</p> <p>品质、包装、价格、折扣促销</p> <p>· 消费者连动之影响</p>		<p>· 生活意识</p> <p>· 消费意识</p> <p>· 政治意识</p> <p>· 宗教意识</p> <p>· 社会意识</p> <p>· 流行关心度</p>
<p>· 商品环境</p>		<p>· 媒体接触情况</p> <p>· 高收视率 and 电视节目</p> <p>· 受欢迎的演艺人员</p> <p>· 受欢迎的歌曲</p>

## 四、广告公司管理的奥秘（1）

——广告人才的素质、选择、培训与使用

## 1. 撰文者、AE 成功的条件或素质

### ● 优秀撰文者的 6 个条件

对产品、人类、广告具有强迫性的好奇心。

幽默感。

工作勤奋的习性。

有能力在报章杂志上发表一些散文，或者为电视节目写一些平常的对话。

能够以影像来思考。电视广告大部分是影像，而不是文字。

要有“比其他人做得更好”的野心。

撰文者常常生活在恐惧之中。在星期二早上之前，是否能想出一个点子？客户是否会接受？它的评价是否会很高？是否具有销售力？每次他坐下来写广告，总是认为“这次我一定会失败的”。

## ●AE 成功的条件

AE 所扮演的主要角色，是引导公司内部部门尽可能地完成工作，他们每天都要和客户接洽。

如果你想成为一个 AE，你一定先在宝洁公司做一、二年产品管理的工作，然后在一家消费者调查公司做一年，了解什么会触动人心——特别是针对那些教育程度比较低的人。

目前，一些广告公司雇用较多的女性 AE。在奥美纽约总公司，女性的 AE 占 69%。

在以前，AE 所领的薪水要比代表客户、职位相当的产品经理高。

你的大部分工作只是维持客户关系的例行性工作，但是只要你妥善地处理一个难局，便有大展鸿途的机会。好几年前，Lever Brothers 要求他的七家广告公司提出电视媒体的分析报告。当时电视媒体还算很新。其他广告公司提出恰好五、六页的报告，但是美国奥美公司的一位年轻人却不厌其烦地收集所有具说服力的统计资料，在日以继夜工作三个礼拜之后，他提出一份 177 页的分析。第二年，他被选为董事会的一员。

除非你学会很好的广告企划提案，不然你永远不能成为成功的 AE。你的大多数客户都属于公司组织，你必须把自己设计的广告方案推销给他们的委员会。你的广告企划提案一定要写得很好，也要推销得很好。

把客户当做傻子，是一般 AE 最常犯的错误。你应该和他

们做朋友。

AE 同样也焦虑不安。他是广告公司和客户之间的桥梁。在广告公司把事情弄糟的时候，客户会要他负责任，而在客户吹毛求疵时，公司也会责怪他。

## ● 备忘录 (AE 须知)

电话中客户所言者，如数字、地名、人名，若用英文或日文，最好能用笔写下，以备查验，否则易出现错误。如航空公司之 flight8，可能听成 flightat。

有关航空广告，对来稿须查其分公司地址、电话、航线等登上去没有。

对客户名称、地址、电话、标准字等须查验清楚，且须遵守其规定。如 Coca-Cola 不能有以下二种写法：

(1) Coca-Cola's (所有格)

(2) .....Coca  
Cola (分成二行)

此二种排字格式均须避免。

稿件、照片、影片等交还客户时，须列清单及收件回单，否则日久天长，若有错失、交待不清。

任何非自身公司之任务，均须先自“供应商”(如印刷厂)取得其估价单，以免事后反悔。而取得该估价单后，可酌情加上 10%—20% 服务费，重新打好自身之估价单，呈交客户签核。

彩色摄影，对技术达不到的情形，应首先须向客户声

明，否则拍摄太多之“透明片”(transparency)，予客户过目，客户若不加接受，便得赔帐，如拍摄水果，水果上之斑点便无法在修版时移去。

每年年底最好能将客户之档案及有关资料整理一番，将不必要者及无任何存查价值者去掉。

除档案外，案头最好设一备忘，依客户分类记载，平日来往及书信内容大要，以及办理之情形。盖有时档案太杂太厚，不易查验。

远地客户来往之日期应予登记。在其来前，应对其档案及最近之来信等加以查阅，获得了解，以便在客户商讨或查询时不致于一无所答。

客户之档案卷宗上应列明其姓名、职称、地址，其经销商之姓名、职称、地址等。并应列明每次广告刊出后所需样张(tearsheets)份数，新闻稿刊出后所需报样份数。

⑩平时应尽量收集客户及有关客户之资料，并注明来源、收集日期、收集人等。送呈客户之资料、计划书，亦应注明来源、日期。

⑪客户送来之图稿，应代其注意其上之电话号码是否已行更新，并予以校正。并注意其上之文字是否适当。图画是否适当(尤其应避免惹起政治上问题之图画)，否则，有错误之稿件刊出后，广告公司须设法免费重刊。

⑫来往信件涉及广告刊期者，宜用红笔勾出，否则可能疏忽，而将刊期弄错。若刊期系英文、日文者，应将其译成中文，交付媒体部。盖商品若系季节性商品，则刊期错误，影响极大。

⑬有关媒体价目调整或变动，应迅速通知现有客户，（不论客户日前是否采用该业媒体）否则易受客户责难。

⑭客户之影片若无中文字幕，最好事先征询其意见，否则影片放映之后再加中文，手续及工作上均极不便。

⑮有关排期、预算、帐单编号、文案等，复信或呈阅客户前须详核校，视其正确与否，否则有错误，日后更正甚为麻烦。若客户态度强硬，更为困难。

⑯关于客户之影片、种类、名称、放映日期、更换日期，何时自媒体取回，均应登记。否则客户询及时不知所答。

⑰为应付新客户询问起见，对于自身公司每月营业额及各媒体所占之百分比，公司中组织及人员之分配，主要客户、服务费等均须有彻底之了解，以便答复询问。

⑱本地印刷之行规，保留制版之彩色分版，不归还及借予广告公司与客户，此点在事先应向客户说明。

⑲△凡是印刷物，必须加以多次校对。印刷厂将印好之印刷物送来之后，必须多加检查，以免其中数量短缺，或者以亏损者充数，或者规格不一。

△凡印刷，必先嘱咐印刷厂送上纸样，塑胶旗则必须看以往之作品。

△凡进行此种工作，必多找数家“供应商”估价。

△凡进行此种工作，必找殷实之“供应商”，否则或托言材料缺乏，或玩弄其他花样，则无法按时向客户交货。

对于贴纸等供应商，一定要找最优者，纸张无问题者。

△倘印刷商另行再找其他印刷商，应予考虑，盖辗转接洽，其中易生错误。

△印刷若有错误时，应责成印刷商负责，如将地址印错，信封纸质、大小不对，均属此中例子。有时且须到印刷厂监印，否则还是会在重印中发生错误，当然可以付款时予以扣钱。

△凡客户交来之底稿，最好在送往印刷厂之前先抄一底稿，倘工人将底稿遗失时，尚可查证。

⑳客户若有分公司另有预算及预备金时，应分别处理，不可将分公司所需者寄往总公司。

㉑对于国外客户，应随时注意外汇调整，并随时将之通知客户。

㉒凡有关友公司或客户动态，须迅速通知经销商。

## ●国际性广告公司 AE 人员的素质

语言训练。语言的程序不只是能在发表会中念策划书及回答问题，而且要能够在非正式的场合应付裕如。否则在鸡尾酒会中不知如何寒暄。

当然，你也不只是同英美人士打交道，你很可能碰上澳洲人。后者的口音异常特殊，讲话声音半含半吐，凡是看过“太平洋之狐”电视影集的人都有此经验。这个时候就非得竖起耳朵来听才行。

语言表现在平面广告上的是文字。在诉求等等毫无问题无需修改的情况下，可能就是将文案作一番翻译的工作。客户并不懂得中文，也可能远在国外，在这种情形下你不但需要因势制宜将原文翻成适当的中文，而且要将中文倒译回去。

万一倒译的英文与原有的英文有所出入,还得列举种种理由,以便说服客户使其坦然接受。

遇到国际性的客户,其广告活动范围不限于本国的时候,你便会面临选择外国媒体的困难。目前的情况也许已有所改善,但以前的情况却是媒体资料国内的不完备,国外的资料来源都找不到。

在媒体资料及费率欠缺下,自然无法提出媒体计划。这时你可以求教于各国使馆、致函各地友好或学生,就能获得结果。

AE 应知道某些外地媒体情形。举例而言,新加坡的报纸套红要另加费用,报社代译广告也要收费,钱币等图样绝对禁止等等。另外,例如杂志稿截稿期特别早,地方一多难免流失,做AE的人一定要有精密的排期表及发稿表,并且需要时时查核,否则便会误了大事。当然,处于国际动荡之际,报刊的立场尤其要加以注意。有问题便应呈报客户,同时不列入媒体计划之中。再者,因为与国外媒体远隔两地,接触困难,如何彼此建立密切联系及情感,以利客户广告之推行,也是AE脑中应当时常加以盘算的课题。

入乡问俗,一位国际性客户要在另一个国家发动广告,必定要知悉该国的市场情况等等。但一个国家的种种法规,有的时候还远较市场情报来得重要。举例说,外国客户时常问到我们的广告影片检查办法如何?我们电视台接受广告影片的标准又如何?因为类似性质的法规问题,若事先不能熟知,

可能导致预算上极大的损失，或者是广告时机的丧失。同时由于法规的问题牵涉范围很广，有的又难以解释或者能令来自异国的客户信服接受（例如明明自国外进口的产品，却不能提及出品的国家），身为AE人员便不得不多想办法，才能获得一个接近理想的结果。

自然，尽管广告公司的人员不得不牵就客户。可是为了国家利益或尊严，有时便不得不据实据理以争，难免得罪客户。不过，事先坦实相告，到底可以减少以后的麻烦，总还是可以获得客户的谅解。最怕的还是某些媒体，费率时变，或者冒出来一些变相折扣，使AE防不胜防，对客户难以解释，容易导致误会，到头来对广告公司及媒体均无益处。

能够进行国际性广告活动的客户，大都是知名厂商。这些厂商的规矩极大，各家有各家的一套办法。但它们几乎全都强调商标、标准字（logo），口号，认为这些东西是其商品或服务的命脉，所以不容有任何窜改或在表现上有所不一致的地方。譬如，“可口可乐”目前商标中间的白色曲线便有一定的宽窄，“新加坡航空公司”的乌徽便有一定的颜色规定，“RCA”这个标准字不能横放。而使整个广告活动受到难以预测的影响。而这一点却不是广告公司中创作或设计人员所了解的。AE此时便得担起对内传达的任务，以免事后难以补救，而失去客户。

同时，国际性的客户也有其他的要求，例如AE与客户本身、客户的代表或其他有关人员会晤商谈，有定期性的及不定期的。通常会晤商讨之后都要作笔录。这种附带的规定固

然增加广告公司的作业，但白纸黑字却也能成为以后对客户据理力争的依据。假如客户与广告公司相敬相信，客户也会尊重这种记录上的记载及决定。

国际性广告活动，有时候需要授权。但这一项权利是要由AE 奋力去争取的。譬如说，“时效”便是一项棘手问题，最好由远地的客户早先对AE 作若干程度的授权，以免错失良机。例如本地电视公司突然有个特别节目，AE 想尽办法争取到提供其中一部分，若是要层层请示，由电话或电报以得到客户同意才能发托播单，电视台一定不太同意。因为它愿意将热门节目及早及时卖出去。它无法等到最后一秒钟，得到个“不提供”的消息，而使得上述那部分时间卖不出去。

当然，有时候一项国际性广告活动，是由客户本国的广告代理转交给本地广告公司处理，那么本地的AE 便得争取异国那位AE 的信赖，而使自己能够放手做事，对人对自己都裨益很大。

愈是国际性的客户，其广告活动范围可能愈广愈大，支付媒体的广告费用便不是一个小数字。经管这种客户的AE，其肩上的担子便不轻。他首先不能将媒体预算等分配弄错；其次要经常将媒体动态反映给客户，以便广告进行中途调整预算；而更重要的是他要记得按时催收账款。否则一定有问题，公司损失不轻，甚至于影响到他个人的去留。譬如说，某国外汇管制极严，广告费要迟很久才能设法汇出，广告公司的AE 若不极力争取，利益损失极重。又如美国某一厂商破产，

如何将广告催讨回来也是一项挑战。

由于我们在广告方面成长的时间太短，制度方法均未见完善，广告教育并不普遍，从业人员受到再教育的机会也不多，所以一位 AE 在与国际性客户交往时难免感到学识之不足。倘若客户谈到坎城影展时你接不上口，谈到 ABC（发行数稽核局）时你只知其名而不谙底蕴，都会使客户失望或看轻，这种例子当然不胜枚举。因此，一位经管国际客户的 AE 要比平常的 AE 更努力充实自己不可。善用各型图书馆、订阅国外书刊、参加有关联的讲习、索取国外赠阅的资料等等，多多少少都可以扩大自己的知识的领域。无疑地，若有机会出国参加客户本身的会议或国外友公司安排的会议，更加可以增加一位 AE 的见闻。

从事国际性广告活动的 AE，时时刻刻尚有一种心理上的负担。那便是截至目前为止，大部分代理这种广告的公司所经营者都是“进口广告”，而不是“出口广告”。换句话说，都是替外国厂商的商品在境内做广告，而较少替国内厂商在外国媒体上刊播广告。因此，身为 AE 者总有无能为国效劳之感叹。

自然，在国外的媒体上并不是见不到我们广告，可是数目却少之又少，其少的原因当然是国外媒介费率太高，非一般厂商所能负担。而且，因为外销商品因缺少大贸易商的关系，出口之后挂的是外商厂牌，广告自然由外商负责。最后，厂商及其广告代理都不熟悉国外传播其商品讯息的媒介也是

一项原因。所以，不能进行“出口广告”也并不全都是AE的责任。

总之，一位AE本身的任务通常都很规矩，一位替国际性客户从事此种商业活动的AE尤其如此。他对于以上的几项问题随时都无法松懈，随时都得想办法去解决。通常他所获得的酬报，似乎并不全然来自他的薪酬所得。真正的安慰应当是他面临的挑战，也就是逼使他不断充实自己的鞭策与机会。他必须让他的心智与手脚不停的活动，以免僵化而不能达到贡献创意，沟通有无的目的。的确，若是有一天，他的工作大部分都转向“出口广告”，那他心中的喜悦恐怕是更加无法形容了。

## 2 . 人才选择方法

### (1) 高级职员的选择方法

把新进人员安插在适当的位子上，同时为他们做事业规划。Royal Dutch Shell 发现选举他们所谓的高级职员最值得信赖的标准是：

分析能力

想像力

信赖感

直升机特质——从整个角度看事实和问题的能力。

Shell 的前任主管，有名的 John Loudon 认为，甄选高级职位的人才时，个性比这些特质更重要。笔迹是评估个性的一项工具。在美国，大家认为笔迹学是骗人的，但在法国企业界却广泛地使用着。

从内部升迁或从外界任用？钢铁大王卡耐基说“摩根先生的合伙人是买来的，我是自己种植培养的。”在奥美广告公司的创业初期，欠缺资金逼得公司采取低薪政策。Jimmy Goldsmith 说，付低薪（Peanut Salary），你得到的是猴子

(monkey)。有些广告公司不从内部提升自己的职员，而从外界请来一些明星像 Esty Stowell、Jock Elliott 和 Andrew Kershaw 来补高级职位的缺。就算拥有一群具有潜力的领导者，已进入成熟期的广告公司，最好偶尔从外界雇用工作伙伴，以便为公司注入新血。

## (2) 广告人的性格

广告公司的组织，有时像个小社会。公司有多少人，就有多少个不同的性格。有外向的，有内向的，有一言不发的，也有整天吵吵嚷嚷的。却各有各有的做事窍门，合起上来，变成相辅相成，互相补位的一个整体。一般人眼中，认为外向的人，比较适合广告这行业。其实，这只是表面。

## (3) 使用年轻人

多给青年人机会。

香港黄霑任公司主事人多年来，每次聘请创作人，都对他们说：“我欢迎你抢我的职位。”“如果我的职位有一天让后辈抢去，我的兴奋会比取我而代的青年人更甚！”

青年人才可以把公司弄得朝气蓬勃。

不冒险，焉有大收获？

事事不冒险，公司必定日渐僵化。

#### (4) 不要用那些人

不要雇用你的朋友。

绝对不要雇用客户的儿女。如果你必须雇用他们，或许有一天你就会失去这位顾客。

不要用自己或同事的子女。

### 3 . 人才培训

人人素性不同，秉赋各异，因此培训人才，必须对症下药，采取不同的训练方法，才会把人才的潜质，尽量发挥。上佳人才、中等人、下等人才应采取不同方法。另外，广告人才培训，应经常进行，广告人掌握知识愈多，就愈可能做出好的广告，就可能把事情做好；广告人才的培训还包括个性、意志的训练，日本的广告公司就非常注意人才的意志培训。

## 4 . 人才任用

经营广告公司成功与否，就看你是否有能力任用有特殊才华的男女，对他们施以完整的训练，同时充分运用他们的才华。最难找的人是那些具有潜力的撰文者。他们的知识大都涉猎很广，他们对阳光之下的任何事物都非常感兴趣，他们的幽默感高人一等，同时，他们对广告这门学问有着一股狂热。有人认为，在三十岁以前，是没有一个可以写好广告的，其实非常年轻的人也有优秀的。

把最优秀的工作人员升到管理阶层，在广告界来说，是一个悲剧。做为一个撰文者，要比做董事长，更对客户有帮助。

当你被指派去主持奥美分公司时，董事长奥格威会送你这种俄国娃娃。在最小的娃娃里头，你会发现这张纸条：“如果我们每个人都雇用比我们小的人，那么我们就会变成一个株儒公司。但是如果我们都雇用一些比我们大的人，我们就会变成一个巨人公司。”

## ●雇用与解雇

广告公司过去解雇人员是毫不考虑的。Stirling Getchel 这家在其他方面都很令人赞赏的广告公司，员工一年之内的流动率是 137%。另一家广告公司解雇了一位撰文者，因为他敢胆在男用洗手间和老板说话。广告人就像可怜的游牧民族。O & M 广告公司雇用 一个 40 岁的撰文者，他已经换了 11 个工作。

你或许以为，像广告公司这种完全靠员工才华的公司，对员工的任用会小心翼翼的，但事实并非如此，多数广告公司对人才的任用仍很随便。

## ●人员的“跳槽”情形

正如广告客户经常变动一般，广告人的跳槽 (job switching) 情形，更是屡见不鲜；在广告界中，每家几乎都预期有某一比例的人员流动量。

在美国，会计与创意人员流动的情形特别多，媒体、研究、制作以及其它例行行政人员流动的情形较少。

产生“跳槽”的最大原因不外乎是：

- (a) 丢了大客户；
- (b) 工作负担加重；
- (c) 其它公司答允的薪水更高；
- (d) 内部人员的冲突。

## ●如何稳定广告公司的工作人员

最好的办法不外乎是造成公司所有同仁为了共同的志趣而融洽合作的气氛。对于工作人员来说，这种气氛将是最愉快的经验。

除了提供愉快的气氛外，还可在报酬上多费点心，好让工作人员觉得难以离开。共享利润是个理想的作法，不仅是多付的钱可吸引他们，这种分享红利的制度更能激励人员努力工作并节约支出，目前不少广告公司也采用股份的作法来拉拢主要的工作人员。

另外一些附带的福利如保险计划、渡假招待、退休制度和其它等，也是大广告公司近来经常采用的办法。但对一些小规模的公司而言，这些措施都太费钱了，这一点常成为许多小代理商人员跳槽到大公司的原因。

## ●人才管理

广告公司内竞争激烈的气氛，能引起有如大学教授对立的心理战。有七种方法可以镇压它们：

开除掉最坏的政客。你可以根据他们送上黑信，打对手小报告的次数来把他们辨认出来。

如果有人到办公室来攻击他的对手，说他是无能的流氓，把他的对手找来，请这位攻击者再重复一遍刚刚告诉你的话。

禁止纸上作战。让他们面对面平息战争。

在广告公司内成立一个午餐俱乐部,就可以化敌为友。

禁止使用不正当的竞争手段。

不要有所偏袒。

不要耍政治手腕,如果你运用这项残忍的艺术,你的广告公司便会变得乌烟障气。

## 五、广告公司管理的奥秘（2）

——领导的素质与技巧

## 1 . (广告) 公司领导者的 10 种能力

(1) 杰出的领导者对于整个公司的成绩有着惊人的影响力

领导应善于激励部属，使其发挥最大的潜力；领导者成功取决于他的不同方面的素质，做公司好领导的，不一定能做政府领导。

(2) 领导力和学历之间关系不大。一个好学生的激励因素，和一个好领导者的激励因素是不相同的。

(3) 大多数公司都会把不合于公司传统的主管排拒于大门外，少数公司除外。

在那些个性强烈背叛传统的主管当中，比较容易找出最杰出的领导者。他们不会抗拒创新，更让创新成为公司的象征——而公司不创新是不会成长的。

(4) 伟大的领导者总是散发着自信的神采，他们器度宏宇，他们绝不会推诿责任，再历经打击之后，他们仍然站得起来。

(5) 杰出的领导者完全献身于自己的工作，他们并不希望被所有的人拥戴，他们有勇气做出不寻常的决定——包括请没工作绩效的人走开。Gladstone 曾经说过：一个伟大的总经理还必须是个称职的刽子手。

(6) 好的领导者必须有果断力，他们勇往直前和困难搏斗。

(7) 不能认为恐惧是优秀领导者使用的工具，人们在愉快的工作环境中才会有好的表现。拥有工作乐趣，才能提高工作士气和不断创新。BBDO 的查理·布朗儿(Charlie Brewer) 修改了圣保罗给哥林多人的第一使徒的第十三章：“一个人以他一辈子的时间为美国财政部收集黄金，却没有感到工作的乐趣，这是个大家都知道、道道地地的笨蛋”。

(8) 能够满足部属心理需求的，才是最有效的领导人。举个例子来说，对生长于民主传统和独立需求很强的美国人，要做他们的好领导者是一回事，但是这种美国品牌的民主领导，在主管有独裁领导心理需求的欧洲，成效就没有那么好了。这也就是为什么美国广告公司任用当地人，来领导外国分公司才是明智之举的许多原因之一。

(9) 领导者从不和他的将帅分享领导权，对广告公司来说是有害的。设置越多的权力中心，你的广告公司就越能成

长茁壮。

(10) 大多数领导者，都能用演讲来鼓舞人心。如果你自己不会写鼓舞人心的演讲稿，不妨找个人来帮助你。

## 2. 部门领导的能力

### ● 执行总经理的能力

广告公司最难坐的位子<sub>1</sub>是执行总经理的位子。他必须懂得带领一群受惊慌的人，有财务方面的敏锐洞察力、管理的技巧、不断的动力和开除绩效不彰属下的勇气。他也必须是个杰出的推销员，因为他要负责开发新的客户。他还要百折不挠。最重要的是，他要有一天工作 12 小时、一个礼拜在外面吃几顿饭，和大半的时间搭飞机的体力。

一项研究显示出，由紧张而引发的死亡率当中，广告公司的高级主管，要比其他白领行业的相当人物高出 14%。

### ● 创意总监能力

身为一个创意总监，你必须是：

- (1) 一个优秀的心理专家。
- (2) 设定高标准的能力和意愿。
- (3) 有效的管理者。

- (4) 具有策略思考（诸如定位之类）的能力。
- (5) 喜欢调查研究的个性。
- (6) 对于电视广播和印刷都精通。
- (7) 不仅会做包装产品的广告，也会做其他产品的广告。
- (8) 精通于制图学和印刷术。
- (9) 工作努力，同时动作迅速。
- (10) 不会很激动，马上跟人吵架。
- (11) 工作做好，愿意和别人分享荣誉，做不好也愿意承担责任。
- (12) 优秀的提案者。
- (13) 杰出的教师和人才寻觅者。
- (14) 充满具有传染性的人生乐趣。

### 3 . 领导的 4 个技巧

(1) 不要让两个人去做一个人就能做的工作。

(2) 不要把人召集到你的办公室，这会吓坏他们的。你应该事先不通知就到他们的办公室去看他们。不在公司内到处逛的老板，会变成一位不露面的隐士。

(3) 如果你想要让员工有所行动，就和他们做口头的沟通。如果你想要会议赞成你的方法，就去参加这个会议。

(4) 使用和客户产品竞争的产品是不礼貌的。

D .Ogilvy 使用 Dove 香皂等。香港的黄霑也使用客户产品。

## 六、广告公司管理的奥秘（3）

——利润、投资及其它一般管理

## 1 . 利 润

广告公司的平均利润少于税后盈余的百分之一。如果你的服务偷工减料，就可以赚更多的钱，但是客户却会离你而去。如果你的服务过于大方，客户会很喜欢你，可是你未免要破产倒闭。

广告量大小和利润并没有绝对的关系。在 1981 年，奥美比一家广告量两倍的广告公司，还赚取更多的利润。

## 2 . 广告公司的 5 种投资方法

(1) 在其他城市或其他国家设立分公司。这种做法有一个优点——你不用继承别家公司的错误，同时保有自己公司的精神（完整无缺的）。它的缺点是，投下一笔开业成本不能加以运用，因而降低了每股盈余。

(2) 你可以购买办公室所在的整栋大楼。Young & Rubicam 多年前就在纽约买了一栋大楼。

(3) 为了未雨绸缪，以防万一，你可以开立一个公积金帐户。在华尔街，他们认为这是精神失常的行为，但是在生意萧条时，这些神经病就能比那些投机的竞争者生存更久。

(4) 一个新的窍门是，卖了广告公司之后任其自主经营，甚至允许他们和你竞争新的客户。大型的广告公司变成只不过是各种独立经营子公司的控股公司。

(5) 美国一些广告人，靠卖广告公司赚钱。

### 3 . 广告公司的一般管理

#### (1) 广告公司合并

广告公司的合并情形，有时是规模类似的两家合并，至于小公司加入大公司的例子更多；在后面的情况中，小公司常会被大公司所并吞而失去本身的独特性，有时小公司则成为连系中的一员，并保留原来的公司名称。

广告公司合并的原因经常是显而易见的，其中最常见的理由如下：

#### 解决日渐庞大的广告公司运作负担

假如有家拥有 35 名成员的 Jones 公司和另一家有 45 名成员的 Smith 公司合并，其经营上的第一个作法，便是裁掉工作性质类似的雇员。这些人通常是美工、文案、会计以及其它合并后工作量不够的人。在两年内，除非有许多新生意进来，否则合并后的 80 人很可能会裁减到 50 或 60 人，而且也不至损及公司的效率和服务水准。

### 应客户要求，在客户总行销区域提供整体行销服务

客户对广告公司在所有主要行销地区加强行销服务的要求日多，因此有些广告公司便经由合并方式来满足此种要求。合并后，各地的办公处便可在该地为其客户的行销和业务部门提供服务。

### 争取新客户

争取新客户不仅代价昂贵而且也较无把握。每争取一个客户，都是一段艰辛、缓慢的过程；而经由一次合并，便等于立即获得 20、30 个甚至更多的客户。

### 就客户的类型取得一个平衡

有的广告公司可能因为一向被视为专作某类行业的广告，以致于在争取新客户时，不断遭受阻碍。举例来说，有些广告代理商常被视为“工业广告”代理商；换句话说，人们认为它专门服务工业产品客户，因此，当他们打算争取消费产品的厂商时，常遭到拒绝，因为对方总认为他们一定缺乏消费品行销及广告上的知识。

像上述这类公司可能就会动脑筋，找家在消费者产品广告方面着有声誉的广告代理商合并，以解决这个合并前所无法争取的新客户。

### 以合并后的庞大规模来吸引某些客户

许多企业对于规模较小的广告公司,多少都有点不信任,即使小广告公司能提供良好的服务,客户还是会转往大广告公司。

有些企业会为规模所吸引,并主动去找广告业中规模最大的一家,因此广告公司合并后,或许可吸引这类的客户上门来。

## ●大广告公司与小广告公司

大小广告代理商间,存在着一场持续绵长的客户争夺战,以人员或营业额来看,美国4,000家广告公司,大多数都属于小规模,其年营业额多在一百万美元以下的公司。

面临着合并的趋势,小广告公司更有一番艰难苦战,不仅在争取新客户时居于劣势,同时也不易维持既有的客户,广告这一行中存在一个残酷的事实:许多小广告公司对于其客户的成长可说是功劳巨大,然而客户壮大时,常拼弃这些原来的小广告公司,而另觅一家“规模足以对本公司业务负更多责任”的广告公司。

### 大广告公司的机会

由于规模之故,这类公司占有许多机会点,分述如下:

(a)能提供较高的薪水与优厚的利益,因此可吸收经验丰富、有才干的人士。

(b)在研究、行销、公共关系及其它事务上,可提供较深入、彻底的服务。

(c)由于它的办事处遍布全国,甚至延伸到外国,因此提供服务的地区更广,但这一点只有极少数规模相当庞大的广告公司才办得到。

(d)大广告公司对于各种不同的产品拥有较丰富的经验,由此他们也在媒体及广告方面获得了较多的知识。

### 小广告公司的机会

小广告公司的机会点,部分分述如下:

(a)广告公司常以客户消费的多寡来决定该客户的重要性;比起来,客户的生意大小广告公司中会受到较多的重视。

(b)由于小广告公司大多没有什么委员会的限制,因此在执行上,有时较大广告公司为灵活。

(c)小广告公司较占地利。由于大城市以外的客户,可能宁愿找就近的广告公司,而不愿找位于大都市的大广告公司。

## (2) 广告公司联盟

美国许多小广告公司,被一些大广告公司的论调所刺激,特别是后者常提到小广告公司在服务的深度和广度上,无法赶得上其强大的对手,因此小广告公司本身便成立了代理商

联盟，以对抗这种论点。

这些联盟的小代理商，经由创意、研究、行销等服务与灵感的总和，使得本身对那些原想寻找大广告公司的客户极具吸引力。

美国目前有几个全国性的代理商联盟，联盟的成员定期开会并交换意见，解决彼此的问题。任何成员都可向联盟中的其它成员寻求支援，例如：位于中西部的一家小代理商，需要有关新英格兰市的某些资料，它只需通知该联盟中位于新英格兰地区的成员，便可以极少的费用迅速得到所要的资料。

广告公司联盟所提供的服务不胜枚举，包括：对顾客作私人拜访；有关优良配销商、厂商代理、经销商的资料；由潜在顾客处得到讯息；作地方性的访问；取得有关产品放置的照片和资料；协助业务员或工厂人员拜访该地区……等等。

对于许多限于所处地区、发展潜力有限的小广告公司而言，这类联盟是他们对抗大公司竞争的唯一方式；然而至目前为止，加入联盟的小广告公司寥寥可数，因此大小广告公司之间的问题，也只解决了一部分。

### (3) 广告公司部门管理

#### ●某广告公司有关设计制作之通告

鉴于各部有其本身职责，设计部人员不应兼管业务。若有必要随同业务人员访问客户，应由业务经理与设计部主任会同签报副总经理核准。

为使设计部人员集中精神作业起见，业务人员除参加

制作协调会议外，尽量避免在该部逗留或催促。监督事项由设计部主任负全责。

设计部在必要情形下，先行绘制草图，以便与业务人员作初步协调磋商。若需任何资料应先向资料室索取，其次再由设计部主任申请购置或告借。业务部人员仅负责供应客户本身所拥有之资料。

设计部为公司重地，且具有机密性，故不应任由闲杂人等任意进出（制版、冲印照片者除外）。设计部主任在时，由其本人负全责，其不在时，应指派值日负责。

不能尽责时，首次扣两日薪资，再次加倍，三次起视同旷职，扣除当季或次季之福利津贴。

设计部主任本身应负责全部制作管理事宜，并有权指派该部职员执行下列各事：

a. 环境之整洁，图书器材之添置与管理，客户有关资料之归档。

b. 登记工作备忘表，分配工作（若发现有困难，立即与业务人员会商或呈报副总经理处理）。

c. 检验工作进度，以便商改交稿日期。倘日期已改，工作仍有延误或不能达成任务时（注）应签报失职人员及原因。若不签报，则由设计部主任负全责。

（注）：凡工作有时间限制到期工作成品品质粗劣无法让客户接受，或根据不合客观标准，显系敷衍塞责者视同失职。

失职者扣其两日薪资，屡犯加倍，三次起视同旷职扣除其当季或次季之福利津贴，屡次失职并不服纠正者则由设计部主任呈报总经理予以惩处。

d .按月呈报每月工作备忘表，工作进度表，及部内人员考绩表。

e . 向业务人员索取详细工作备忘表（注明年、月、日、时）及摄影工作单（时间稍予提前）。此二表均须有副总经理之签署。若因故未能有签署者，应予次日迅速补签。

f . 完稿之核校与盖章。在将完稿交付业务人员之前，应详加校核，并盖章签字以示负责，倘发现有错误或不妥时，应先加改正。否则由设计人及设计部主任共负其责。倘已核校交付业务人员转呈副总经理，则由后二人共负其责，若不依此程序进行而招致失误者，视同失职，扣除负责人员三日薪资，再次者加倍。

g . 印刷或工程设计之估价，鉴于以往此二项作业常遭客户非议，进行前应由设计部主任详细估价单交由财务部副总经理审核及整理，然后交付业务人员转呈客户批准，批准后方可进行作业。

### ●会议管理

检讨上次会议。

参加者：列席者、特约讲座、官员、代表、贵宾、职员。

设备：客房、会客室、主会议室、其他会议室、衣帽间、登记处、警卫服务、接待服务。

会议厅：座位、记者席、讲台之麦克风、移动之麦克风、录音设备、翻译设备、影片放映机、幻灯机、反射投影机、速记员、摄影师。

会议室：职员、文具、打字机、档案、复印机、口授

录音机、其他秘书性服务、电传打字机。

会期：论题、讲座、主席团。

特别陈列、鲜花、灯光。

饮食、宴会、司仪、特别菜肴、鸡尾酒会。

出版物：讲话之论文或报告、请帖、节目单或议程表、入场券、登记证、菜单、宣传小册。

⑩社交娱乐：接待、正式及非正式舞会、示范、参观、放电影、舞台表演、游泳池、其他运动等。

⑪新闻发布

⑫邮政

⑬交通：机票、车票、计程车、停车场、标志。

⑭保险及财务。

## 七、品 牌 论

——品牌命名、树立、形象改变（消费者）

## 1. 品牌命名的 10 种类型

(1) 企业名——即以公司名称作为品牌名，例如：台湾的大同、声宝、统一、味全，欧美的蜜丝佛陀 (Max Factor)、飞利浦 (Philips)、奇异 (General Electric)，日本的雅马哈、三洋、索尼等。

(2) 功能名——即以产品本身的效用、品质水准、成份、用途等功能性的范畴来命名，又细分为明示法与暗示法。

明示法在制药业的使用最为普遍，举凡各种病症均有之例如：眼露、鼻律清、伤风克、感冒灵等。

暗示法的例子为数也不少，“舒洁”卫生纸象征舒适、清洁，“白雪”洗面皂意味可以将小姐的粉脸洗得白如雪。

(3) 字首——在欧洲语系（以字母拼成单字）常运用企业名或功能名的字首来构成品牌，例如：3M (Minnesota Mining Manufacturing) 系列产品、IBM (International Business Machine) 电脑、RCA (Radio Corporation of America) 彩色电视机、BMW (Bayerische Motoren Werke) 汽车等。台湾也亦有把公司名称的英文字首订为品牌者，例如 KHS 机车/

自行车，即源自动学社的英译 Kung Hsue She。

(4)数字——即品牌名称的全部或前面一部分为数字者。例如 555 香烟、耐斯的 566 洗发精、7UP 或七喜汽水、双狮牌瓷砖、四维葡萄糖等，至于后面一部分为数字者，有些也能够产生数字品牌的效果，数字部分反占主导地位，如华格纳 (Wagner) 21 刹车油一般人通称之为 21 牌刹车油，Soft—99 汽车脑也被叫成 99 脑。

(5)姓、人名——即直接以人的姓氏或姓名作为品牌名，是谓之人物品牌，依其类别可分为创业者、设计家、古代名人等多种，例如福特汽车、松下公司、西屋 (Westinghouse) 电器是源自创业者乔治·西屋，皮尔·卡登 (Pierre Cardin) 服饰/皮件是设计家所建立的品牌、“拿破仑”C 饮料则属古代名人。

(6)动物——以动物之名称为品牌名称，例如梅花电子琴、桦树奶粉、葡萄牌康具特 P、苹果牌泳装等。

(7)植物——以植物的名称为品牌名，如白猫洗衣粉等。

(8)外国语或其直译——即以外国语或其直(音)译作为品牌名，前者是指日本的情形，按日本文语由于可以直接引用外来语，故外国品牌可不必翻译而在市场上销售，同时，外国语也可以作品牌名，例如松下电器即以 National；我国则

属后者，按在中文而言，外国语需要经过一道翻译，外国品牌需要以译名注册、应市，有些是属直译，例如：好立克 (Horlicks) 与阿华田 (Ovaltine) 营养品、沙威隆 (Savlon) 消毒水、巴斯克林 (Bath Clean) 浴用清香剂等，这些中文译名字本身并未具有任何意义，只是发音相近而已。

直译以外；(1) 意译，例如红牛 (Red Cow) 奶粉、海军上将 (Admiral) 彩色电视机。(2) 中文命名配合音译，例如百事 (Pepsi) 可乐、稳洁 (Windex) 玻璃清洁剂、帮实通 (Pampers) 尿布。(3) 直接以中文命名，将原有的外文名降至联备一格之地位，例如：福特六和在台湾所推出的全垒打 (Laser) 轿车、在理论上，已属于一般的品牌命名而应归入其他类别。

因为英文已经成为世界性通用的语文，为了顺应潮流或进军国际市场，故中、日、韩及其他东方语系国家多数商品的牌名，少不得都配上了英文名。因之，这些品牌，对西方语系国家的消费者而言，除了发音极为生涩、特别的译名外，大半都已经不太具有外国语的味道，兹举例比较如下；Toyota 丰田、Hitachi 日立等，很明显的可以看是日本品牌，但松下电器出品的国际牌 National 则为很普通的英语。

(9) 辞典中的词句/字——即以辞典中一般现有的词句/字为品牌，就以往所见观之，以形容词、动词用得最多，例如：“Eveready” 永备电池、“成功”溜冰鞋、“如意”衬衫、“快乐”香皂、“大同”电器等。其次为不属于以上第 5、6、7 类之人物、动物、植物以外的名词，例如：将军牌电视机、白

金牌 (Platinum) 钢笔、太平洋化妆品等，举凡职务/角度名、物名、地名均有之。

(10) 新词句/字——即脱离辞曲中现有的词句/字，创造一个新的词句/字作为品牌名。这种情形主要是指西方拼字语系的运用，按 26 个字母本身并不表示任何意义，在组合字母拼成单字的情况下，“新”字的出现并无限制，同时每一个“字”亦可当作一个“词句”。因之，时有新品牌自创新词句/字命名，诸如驰名国际的“Kodak”柯达软片/相纸、“Xerox”全录复印机、“Sony”索尼牌收录音机等品牌，在上市之初，原本都是无意义的字/词句，而“Xerox”一词在美国还有一般化的趋势，变成为表示“复印”的动词。又如克字奶粉的“Klim”，乃系源自牛乳“milk”，倒过来写就变成完全不同的一个字。

反之，中文的运用则大不相同，每个字基本上是一个图形，各有其意思，中文字已多达 49000 余字，近代已很少有新字出现，而中文词句的用法，多数都需要二个字或更多的字来表示它。由于以上的限制，中文品牌即或创用新词句，也仅能由旧有的字组成，故“新”的意味就差多了，想要找出令人一“新”耳目的新词句来命名，实在不容易。

以上所述的十大分类，各不互相抵触，实际所见常有横跨几种类别的品牌名，例如：统一牛乳的“统一”，是企业名，也是词典中的词句。施乐 (Xerox) 复印机的“施乐”，是企业名、新词句，也是功能名。耐斯 566 洗发精的“566”，是数字，亦为功能名；按 566 为“乌溜溜”的秀发之谐音。又

如捷安特自行车“捷安特”，同时具有企业名（巨大机械公司出品，但另设立捷安特公司负责内销事宜）、功能名、新词句三种身份。

## 2 . 商标命名的几个要诀

首先,要注意商标应能隐喻产品,但不要使它成为一种描述,例如:把一种保护皮肤的乳液直接称为护肤乳液,就成为描述的字眼,无法注册登记也无法保护其特殊权益。要达到能登记的地步,应能阻止同类产品的制造商使用这些名称,然而“Dermassage”(皮肤按摩)这个乳液的名字,则可暗示该产品的好处,而且不单是描述性。

第二,商标要易于发音、易于记住,但不能太通俗,如 Mercury, Hercules, Magic, Gold Star, 和 Pioneer 都是好念、好记、好写,但也相当通俗。在创作商标时,人们似乎都会朝着同一方向来想,从“蓝带”到“金牌”都是如此。在首次原子弹试爆、尘埃未定之时,申请登记的商标名称和原子有关的,已不下 50 个。

第三,不要作描述性或令人分辨不清的商标,特别强调这点的原因为许多广告主都因忘了这一点,而惹上许多麻烦。产生此类麻烦的例子,如大企业 Colgate—Palmolive 和加州小镇一家制造商的诉讼案。后者推出一种名为 Jeenie 的液体

除臭剂，要求法庭禁止 Colgate—Palmolive 公司在十四个州内作广告或贩卖一种名为 Genie 的同类产品，结果他们获胜。这对 Colgate—Palmolive 公司而言，是相个当大的打击，因为该公司已对 Genie 花了 180 万元的促销费，包括在旧金山及洛杉矶分别散发了 80 万及 200 万份的样品。

当出现类似产品时，法庭通常同情遭受受损失的一方，甚至对不同类的产品，其商标也受到某种程度的保护——假如法庭认定商标原持有人的生意，因为他类产品用了类似的商标名称而受到损害时，法庭便会加以保护。例如：在甜心肥皂与甜心纸巾的诉讼中，法庭判前者获胜。类似的例子还有很多，如彗星清洁剂 (Comet Cleanser) 对彗星地板脑 (Comet floorwax)，七喜汽水 (Seven Up) 对柠檬汽水 (Lemon—up) 等。

大多数公司为了本身的尊严，不会去使用其它公司已使用过的商标名称，然而仍有些公司却未顾及此项尊严，商标法存在的原因，也就是为了管制这些公司。

## ●日本商标的命名

关于商品的命名——电通、博报堂、大广等广告公司都各自持有其系统。

这些广告公司把所有的商标名称都输入电脑中。一旦有了要求时，就从这些记录的商标名称中，选出适当的名称。比方说首先把命名的条件交给电脑，然后由电脑找出适当的商标名称，接着由画面显示出来。

各广告公司的系统虽然多少有些差异，但是大致上都有

这一类型的系统。

从电脑中取出的名称，在较大的公司，也可借由电脑来自动检查。

这种服务可说是广告公司的顾问业务。也许因为公司亲自调查商标注册太麻烦(实际上如果自己亲自的调查的话,可能要连续到专利厅走好几天),因此这种业务似乎非常兴隆。

### 3 . 品牌形象

你现在就要决定给自己的品牌什么形象。形象指的是个性。产品就像人一样，也有个性，这些个性能够使产品在市场上巍然屹立，也能使他们站不住脚。产品的个性是许多因素融合而成的——它的名称、包装、价格、广告的风格，而最重要的是产品的本身。

每一个广告都应该考虑是否对产品的形象有利。也就是说，广告必须持续保持一贯的形象。这是很难做到的，因为工作中时常会有其他的力量来干扰广告的制作方向——诸如，新换的广告代理商、新任的行销主管想要“新管上任三把火”。

塑造产品的品质形象是很有效的，这等于是通往高级品的通行证。对品牌名字会被别人看到的产品更是如此，例如：啤酒、香烟和汽车，这些用来表现自我的产品，如果你的广告看来低俗、恶劣，便会影响产品的销售，谁想要被别人看到自己使用低格调的产品。

拿威士忌来说吧，为什么有些买 Jack Daniel ' s，而有的人却买 Grand Dad 或 Taylor，他们都尝试比较过这三种品牌的威士忌？不要开玩笑了，事实上，只是这三种品牌以不同

的形象诉求于不同种类的人。购买者所选择的并不是威士忌，而是他们所塑造的形象。酿酒厂商所要卖的，有 90% 是产品形象。

美国加州大学心理系的研究员给每位学生一杯蒸馏水，然后告诉他们其中有几杯是蒸馏水，请他们描述一下蒸馏水的味道，大多数人的回答是“根本没有任何味道”。然后在同样的试验里，他们告诉学生这些水是从水龙头来的，大多数人便觉得味道很可怕。提到水龙头这个字眼就让人联想到“氯”。

你不妨让别人尝尝 Old Crow，也告诉他们酒名；然后，再让他们尝一口同样的酒，但是这次却告诉他们这杯酒是 Jack Daniel's 问问他们喜欢那一种酒，这些人一定会认为这两杯酒味道差一大截。他们所尝的是产品的形象。

人们一直被 Jack Daniel's 所迷惑。它的标签和广告创造一种“真心诚意”的形象，而且它的高价格策略也让使人相信它一定比较好。

## 4 . 改变消费者对品牌偏好的 12 种表现方法

(1) 幽默：幽默能帮助销售。英国、法国广告较多幽默。但是，必须清楚，真正能写幽默的剧本的人实在少之又少，除非您是那少数人之一，否则不要轻易尝试。

(2) 生活的片段：在这一类的广告影片中，演员之一与另外一位演员在近乎真实生活的实景中，争辩某一产品的特点，在结尾时，原来不信的，也变为相信产品的特征，诸如您所用的牙膏真正会给小孩健康的牙齿。

这种生活片段的短剧会一次又一次的证明成功，由于过去用滥了这种手法，所以很多文案人员总以为这是一种陈腐的表现而厌恶去采用它。然而有些广告公司却能以这种方法制作出生活片段的精彩作品，不但大赚其钱而且也很实际和吸引人。

(3) 证言：最有效的证言或广告是以秘密摄影方式拍得的那些忠实客户使用产品的实况，片中的访问员以故意挑毛病的方式来激发这些忠实客户的辩护，这种辩护的言词较之您询问他对产品的观念来得强而有力，例如：

在贝壳牌汽车加油站前广场，一位演员乔装成经销商。

播报员：这个人实际上并不是贝壳牌经销商，他是乔装的，他只是想试试看是从隐藏的摄影机来观察看看。

经销商：我敢打赌贝壳牌高级汽油的里程率并不好。

朗夫人：(顾客)：还不错啊！我告诉您省钱就是赚钱呀！

经销商：唉！算了吧！您对汽油懂得多少呢？

朗夫人：您看看我车上后座那只小狗，我买小狗是因为狗食省，而我买贝壳牌汽油也是为了省钱的理由呀！

经销商：省省吧！

朗夫人：您大错特错了，这是最好的汽油，哼！假如我是老板，我一定把您开除！

播报员：因为他让您说明了贝壳牌汽油的好处，我们不开除他，会给他再一次的机会试试！

当您选择忠实的顾客来做证言时，尽量不要做太好的排演，以免看起来像个职业演员似的。演出生硬，反而可信度会提高。

(4) 示范：以示范来表示您产品超俗的优点，来强化说服的力量，示范的广告并不一定是老套，为了示范纸板的硬度，国际纸业公司在峡谷的上面以纸板搭了一座桥，然后将一部大卡车开过去！

(5) 疑难的解答：这种表现的手法就如同电视历史一样古老，您给观众一个经常碰到的疑难问题，然后以产品来说服如何解决它！在我所看过的解答式广告影片中，要算印度马德拉斯拍摄的火车牌火柴最棒了，该片开始时，演出一位男人在印度南方湿热的天气下，以“平常”的火柴擦不出火来，他气得几乎发疯，然后他那冷静而美丽的太太拿了一盒火车牌火柴，一擦就着，替他解了围。

(6) 独白式：这种表现方法姑且称之为独白式，也就是宣传员喋喋不休的将产品的特点一一念出来，广告公司的人以为这是最没创意而厌恶它，但是很多广告主却仍然使用这种方法，因为在转移品牌偏好度上效果颇佳。

独白式的方法用来做新产品的广告最为恰当，德国在近几年有上百种的新香烟上市，唯一成功的牌子就是利用独白式的方法。

(7) 有个性的角色或人物：多数的广告，采用某种有个性的角色或人物助长产品的销售时期，这些角色或人物经常变成产品的代表性标志。

假如这些角色或人物能与您的产品有关的话，在转变品牌偏好上，便有相当的贡献。

(8) 理由式：广告片假如能给予观众一些购买理由的话，效果是不错的。当美心咖啡 (Maxim) 上市时，广告上一再强调美心的品质优异，因为它是以冷冻干燥法制造的。

(9) 新闻：以新闻手法的表现效果也颇佳，不过，产品要有新闻价值本来就并不多，即使有的话，也常常被撰文人员抹煞或不屑一顾。应将他们下油锅，产品就像人一样，当他诞生时，最能吸引人了。

对于老产品来说，您可以创造一种新用途来当做新闻加以利用。

(10) 感情：虽然研究员还没有一种将感情的广告效果数量化的方法，但是实际上广告片内假如充满怀念、思情令人暇思的情意，那么其效果必然看好。

#### 中等效果以下的表现方法

(1) 名人证言：在改变品牌偏好度上，这种方法的效果属于中等之下，因为观众在看到名人的证言广告时，他们的脑中正猜测到底厂商花了多少钱去“买”他来广告，而事实上名人正是花钱买来的。

(2) 卡通：卡通对儿童具有推销力，但对成人，其效果却在中等之下。因为卡通的注意力不及实景，而且缺乏说服力。

曾有某一衣服柔软剂制作二支广告片，其一利用实景，另一利用卡通表现。结果卡通的那支对销售下降毫无挽救的功效，实景的那支片子却挽回颓势。

## 八、促销秘术

## 1 . 促销的内容

促销 (sales promotion) 也是整个市场营销活动中的一环, 可以用来辅助广告及亲身销售之不足。一般说来, 促销有时也与广告性质相近, 然而它是短期性的, 对于它的对象有所提供 (offer 例如免费月历之类), 以便促使其对象迅速采取反应。它非常有弹性, 可以针对消费者或同业, 或同时针对两者。

促销包括的内容极多。例如它可能包括下列各种方式:

- (1) 商品展示
- (2) 包装
- (3) 店头推广
- (4) 示范
- (5) 商展、博览会
- (6) 宣传、新闻发布
- (7) 迅速反应刺激物

    减价、折扣

    赠券

    免费样品

    赠品

竞赛

(8) 其他

影片

商品小册

直接信函

促销适合于任何商品或行业。例如饮料业每年夏季都举办瓶盖大赠奖,而出版业从年头到年尾都有办不完的书展。汽车业也常常举行新车发表会。甚至于工业品也利用促销,寄赠目录及样品作为推销员日后拜访的敲门砖。

## 2 . 促销的目的

虽然促销的用意在于引起消费者及贩卖某厂牌商品之同业的快速具体反应，但是其目的在此两方面仍然有别。例如：

### (1) 消费者方面

使消费者试用新商品。

使新消费者试用旧商品。

使消费者放弃其原有之厂牌忠实度。

### (2) 同业（经销商或零售商）方面

改进经销情况。

鼓励进货。

刺激之下使其大力销售。

鼓励展示。

当然，以上所列者并不完全，而且同一项推广活动也可能有不同的目的。譬如说，欢迎消费者参观饮料工厂，一方面可以促其试饮，一方面也是促进社区公共关系，而且也希

望能借此得到宣传的机会,使厂商及其厂牌都能见诸报端,提高地位及增加知名度。

### 3 . 促销计划和方法

促销也需要策划,事先准备各种方案,并且要同各方面取得协调。它可能单独成立,也可能并入广告运动策划之内,并无定则,一切均视客观情况而定。由于它的目的往往要求立竿见影,在准备上可能还要要求更为缜密才行。

#### (1) 确定目标

促销的目标需要具体,能够表达出广告主的希望。它们可以由广告代理商会同其客户的广告部(或业务经理)而共同订立,而成为卖方以及经销商之间的协调准绳。

#### (2) 推广的方法

目标订立之后,使应当运用创造力想出妥善而又别出心裁的推广办法。这样方才能与竞争者所使用的方法有别,能够吸引消费对象而达到广告主要求的目的。

## 竞赛促销

任一竞赛活动,皆须要求参加者具备某些技巧和天分,这是评选的基本条件。以法国调味品为例,该牌举办“让生活更有味”(Make—Your—Life—Delicious)征求食谱活动,参加者必须提出一份使用“法国芥末”(French's mustard)烹调的创作食谱参选。所谓“技巧”的着眼点,即指自行发展出来的这份食谱。本活动的大奖是美金 2500 百元,此外,每一参加者均可获赠运用法国调味品创造各种烹调美的食谱一本。

白马牌威士忌酒(White Horse, Scotch whisky)的促销活动,则是要求参加者必须回答数个有关商品的问题,其出处印在瓶子背面的标签上(此种方式称为计划式学习型竞争, programmed—learning)。此类竞赛促销直接与产品紧紧结合在一起,势必激励消费者奔赴商店,购买商品,研读标签,促销的目的当然圆满达成。本活动期间参加来件如雪片飞来,总计超过 26 万 6000 对,销售量因而大幅激升,算是个极为成功轰动的促销范例。

雪士达饮料(Shasta beverages)运用的则是“猜奖”活动:猜猜看一部丰田可乐娜(TOYOTA CORROLA)轿车可装多少罐雪士达?此活动方式,使雪士达零售商有机会透过丰田经销商,因双方合作关系,得在各地市场缔造了最突出的展示效果。此外,又加上雅马哈车(Yamaha motoreycles)与蒙雷自行车(Murray bicycles)为赠品,更扩大了本活动对

清凉饮料主消费市场——十几岁青少年族群的吸引力，当然最大的诱因，仍以丰田可乐娜为甚，显然又进一步加强了促销的诱惑力。

沙拉特佳香烟 (Saratoga cigarettes) 的竞赛式促销更具高度的技巧和创意，此活动方式乃要求参加者必须根据该产品的广告主题——“待我抽完沙拉特佳再说 (Wait 'til I finish my Saratoga .)” 画出卡通漫画来参赛。无疑地，绘画技巧是必备要求，因此，本活动自然属才艺竞赛，而非幸运抽奖。

以上所举的只是竞赛促销术中少数几个杰出的实例，而上述案例显示，各式各样的技巧和方法，正是竞赛活动优胜者脱颖而出的秘诀。同时，亦说明有无以数计的“竞赛”方法可与商品直接关连，以使促销更具成效。

### 抽奖

我们挑选四种不同类型的抽奖活动，以充分披露其部分的例证均显示皆与商品在某些方面有所联结，借此加强正常广告或促销活动时的品牌强化。

某专利公司 (Monopoly) 举办“庆四十抽奖活动” (40th Birth-day Sweepstakes) ——“赢得专利比赛，钞票满载而归” (Win a Monopoly game filled with with real money)，这是将活动名称和品牌名称联结得最为出色的绝佳范例，既简单、直接，又具爆发性吸引力及不言可喻的创意，因此，轻而易举地加强了产品和品牌知名度。最重要的是，它达到促销的成效。本活动的参加率，为刊登全页广告的两本女性杂

志之发行量总和的 5% 之多，而销售量亦增加了 5%。当然，参加者无任何特殊条件要求，纯粹以运气抽出中奖者，总计本活动的奖品花费仅美金 3 万元而已，确实是一个小投资、大收获的成功促销活动。

金牌奖公司举办“黄金良机大抽奖”，也同样将奖品组合与产品相联结以吸引消费者参与的兴趣。如此，在规划一个抽奖活动时，可将花费相对地减至最低程度。本促销活动的奖品包括：全套菲吉尔厨房用具、沙锅组、拉沙那餐盘组、比利时蛋饼烤盘。总经费共计约达美金 5.5 万元，而参加来件则高达 100 万对。这个实例说明，一个出色的抽奖活动，不仅能制造激烈的反应，特别对处于淡季销售剧降的商品更具效果。

实尚公司 (Benson & Hedges) 举办的“奖一百大抽奖” (100' s Sweepstakes) 是一个空前绝后非比寻常的奖品组合创意，吸引了消费者的广泛注意。本活动以一百种不同类别奖品组成，从送一百把芦笋到十万美金一百天的利息，甚至到送一部新车，琳琅满目，无奇不有。消费者可以分别择一或全部都参加，而且无须任何技巧，只要填妥参加表格，连同购物凭证 (或有效购物证明影本) 寄至该公司即可。实尚公司的一百种奖项促销活动，相当成功，至今虽已连续举办了十年，仍历久不衰。

最后的这一个实例，说明抽奖应该对每一个人都要具有吸引力。抽蒙地 (Del Monte) 公司在美国境内选择前 50 名高消费影响力地区 (ADI, Areas of Dominant Influence)，举办“美金 1000 元优待券”抽奖大赠送，保证每区均抽出一百

个幸运者。本活动同样对零售商充满吸引力，因为此奖金必须到他们店内消费，所以说，这是一个消费者与通路兼顾最周详的杰出的促销范例。本活动的广告选择报纸的星期天附刊 (Sunday Supplement) 和电视周刊 (TV Guide) 刊出。幸运中奖的参加卡上注明的零售商可获赠美金 50 元的额外奖金。此讯息在销售点的宣传印刷品上均详细附记。成果如何呢？简直令人难以置信，总计参加来件超过 80 万份，季销售目标超过 9%。

关于竞赛与抽奖活动，务必切记的重要事项，是此活动为提供增加广告阅读率的最佳途径。这种特性对一个平凡没什么新鲜特色好谈，或是在竞争的同类品中极为单纯毫不起眼的产品而言，更为重要。我们也发现不论竞赛或抽奖，当某方面和产品有所关联时，通常能获致最佳的结果。在举办此类促销活动时，最好不要平平常常的奖励方式，而应着重于发展一套杰出的创意，既可与商品相联结，又符合竞争的要求，或进而赋予消费者产品利益，这种“组合作用”正是创造销售业绩和利润的妙方。

一个真正成功的竞赛或抽奖，通常视活动主题或奖品组合的规划是否卓越而定。最好两者均能与产品相关联，或能在广告上广为宣传，因为只有深富创意的活动主题及充满魅力的奖品，方能吸引消费者的注意和刺激他们参加的兴趣。事实上，任何竞赛或抽奖活动的主要目的在于促销商品——而不只是在吸引大量的参加者，因此，凡枯燥无味，单调无趣，缺乏想像力，几近雷同的活动方式，常只会造成无谓的浪费，而无法达到促销的目的。此外，“送现金”常能激发消费者更

大的兴趣，此点深值注意，您可斟酌考虑将等值的商品类奖品，做进一步的延伸转化成现金奖品，以赋予促销经费最妥善的运用。

### 加量不加价

下面几个实例，说明加量不加价促销活动几种不同的运用方式，设各自在“标贴”上、“特殊包装”上的特点，定能使零售点吸引消费者的注意。

麦氏(Maxim)咖啡以九盎斯的咖啡卖八盎斯的钱，您也可以说只要买麦氏咖啡就可获赠免费咖啡一盎斯。请注意，上述优惠很清楚地标明于包装上，以咖啡这项品类来说，其品牌的替代性相当高，因此，本活动的举办，对于麦氏咖啡的销售深具助力。

另一个免费附送的实例，是BIC刮胡刀提供买三送一的优待，采用此种方式促销，旨在建立新产品上市的销售量，而事实上的确也颇具成效。

以包装类商品而言，几乎每个人均可从加量不加价的促销创意中，获得实质的利益。例如，6罐16盎斯的可口可乐只卖12盎斯6罐的价钱，这种促销手法，主要在提供消费者“免费奉送24盎斯可乐”的实质优惠。这样的诱惑，让绝大部分置身零售店中的消费者难以抗拒，促销业绩随之节节高升，当然扩大了销售量。有的则不是什么新鲜创意，只是将旧点子加些变化运用而已，这是吉伯乐(Keeber)饼干公司为该公司产品“小精灵”(Elfwich)饼干所做的加量不加价促

销活动。

加量不加价促销术，运用简单，收效很大，尤其深知个中执行秘诀，对销售助益颇大。

### 包装赠品

#### 包装内赠送

擅长运用包装内赠送，经验丰富的厂商，以快速麦片类最出色。如桂格公司船长脆麦片 (Cap' n Crunch) 所办的包装内赠送实例之一，请注意所送的赠品与产品搭配得多么完美无瑕（船长送潜水海，均与海有关，而且儿童食品送儿童玩具亦符合消费对象需要），自然对产品印象的加深帮助极大。

倩碧洗发精送黄金坠子促销实例说明，许多商品都可以来做包装内促销。倩碧的点子，其洗发精是透明蓝，因此放在瓶内的黄金坠子清晰可见，当然对消费者深具购买诱惑力，影响所及，销售增大。这个消费者看得见的赠品创意，源自南美哥伦比亚。

#### 包装上赠送

包装上赠品，最好能增加或扩大产品本身的使用频度为宜。如为吉列 (Gillette) 刮胡霜附送刮胡刀的促销活动，两者互相牵引，增加了产品的使用率。

好四季 (Good Seasons) 沙拉调味酱，举办随罐送拌沙拉

器皿，已持续多年，且历久不衰。这种搅拌器，不仅提高了产品的用量，而且在沙拉制作过程中，确实让消费者深感简便好用。最近好四季沙拉调味酱除了送赠品之外，还附美金 20 分的折价券，更强化了促销的威力，这种相乘效果，可以说是“促销小创意，大显销售力”。

## 包装外赠送

如今有愈来愈多的行销人员正积极寻求更出色的方式，将形形色色的商品投入包装外赠送的行列中。例如，利佛兄弟公司 (Lever Brothers) 推出买一罐 Mrs. Butterworth 煎饼糖浆，即免费送一套棒球明星卡，相当受欢迎。其赠送方式及宣传广告极简单明了——“买 Mrs. Butterworth 一罐，送一套”。

雀巢公司举办买两罐十二盎司巧克力点，即送五磅重糖一包。丰田 (TOYOTA) 汽车则优待买车客户，致赠望远镜、手表、相机等七种价值美金 100 元以上的赠品，车主可任选一，其广告标题极为引人，“丰田买的见面礼，出类拔萃”。

## 可利用包装赠送

这种可利用包装容器的促销方式，通常可延伸商品的用途，藉着容器一而再地被使用，发挥了赠品利用度的极致。Paul Masson 酒是一个杰出的范例，这个 Paul Masson 酒送

的装酒瓶，是消费者指名选购该商品的最大理由，据悉此酒瓶至今仍有许多人用它来装 Paul Masson 酒。

市场上可以用来做为包装促销的赠品，成千上万，然而无论您选用何种包装方式促销，只要保持与赠品公司多联系，您会获益非浅，此外，选择赠品时，要跟着流行走，尤其观察近来年轻人与趣嗜好的动向，不忘投其所好。如果能常此发展，引导您迎向成功坦途的新创意、新策略，自当层出不穷，取之不尽。

## 4. 别出心裁的促销实例

促销除上述的种种形式,有若干著名的成功实例,颇可作为广告策划人员的参考。现在分别介绍几种不同的实例。

### (1) 西北航空公司, 赠送旅客会话卡

1969年春季,西北航空公司因为它改用新的标志,同时为了解除乘客语言方面的困难,便印制了一套精美的“旅行会话卡”,赠送来往于东京与美国间之乘客。该卡实际上系彩色袖珍型的扑克牌,上面印有中英日韩四国文字之简短问话,反面则印其新标志。这项简单而又别致的推广,不但提高了该航空公司的知名度,并且使出国的旅客兼获教育与娱乐的双重乐趣。

### (2) 加拿大电讯报, 推广博览会特刊

加拿大的电讯报,是该国首富之区多伦多城的一家报纸,为了配合1970年在日本大坂举行的博览会,因此出版香港贸易旅游特刊。为了替这本特刊争取大量的广告,便对广告主

及广告公司提出了一内容颇为丰富的媒体推广计划。这个计划内容大概是这样的：

出版特刊的用意是利用世界博览会，而邀请参观博览会的游客乘便去游香港。

特刊的内容介绍香港的观光名胜、历史文物、工商贸易机会、制造之消费品以及工业品等等。

为了支持这个特刊，电讯报提出了下列的推广活动，可以说是多采多姿：

a . 五月十二日起展开“香港周”。

b . 五月十四日及十六日电讯报先刊登预告性的逗引广告 (teaser ads)。

c . 加拿大五大城市的电视网，播出电讯报本身半个小时之旅游节目，由该报旅游编辑采访来自香港之人物，介绍香港之观光事业及工商业。

d . 在多伦多之主要电台广播，宣传出版该特刊之事。

e . 电讯报旅游新闻局设立橱窗、展示香港旅游照片及产品。并预置香港旅游小册等资料，供人索取。

f . 在“香港周”举行期间，并邀请香港贵宾在该局与公众与晤谈。

g . 所有在特刊上刊登之旅馆、旅游地及观光局的广告，均将免费刊登于由该局发行的“电讯报旅游指南”。

h . 供人函索该特刊之表格，将容纳在刊登于五月二十日及二十二日出刊之电讯报广告中。函索之特刊将寄往加拿大各地。其他提及函索之广告，则请读者向该报函索其他有关香港之资料。

i. 该特刊并将分送给加拿大全国各地之图书馆、贸易局、商会、以及大专院校。

j. 该特刊并将寄给加拿大全国主要的旅行社。

换句话说，一位厂商只要在该特刊上登一幅广告，便能获得如此之多的支持，其效果自然可期。同时，厂商所付的广告费只限于刊在特刊上的广告，所以就成本而言也是极为经济。

### (3) 香港公益运动，推广“消除脏乱”

香港市政府有鉴于新加坡之清洁，被称为花园城市，而香港这颗“东方之珠”反而污秽不洁，于举办一项“清洁香港运动”。这项运动延续了好几年，有时候并定某一年为清洁年（宣传清洁年之广告）。

除了大众媒体上刊播广告之外，香港市政府还举行了大规模的推广活动，例如请一位演员穿着一套半似爬虫半似哺乳动物的绿衣，上面有红色的贴布，而命名为“垃圾虫”；另外三位着迷你裙的女郎，则命名为“超级清洁小姐”。她们是垃圾虫的死敌，在街头将它赶来赶去，清扫它抛的垃圾，并且用扫帚打它。这种街头剧很能够使路人注目、围观，而接受其中宣传的道理。至于垃圾虫以及超级清洁小姐的设计，都是香港市政府一个委员会里面的专家所设计的。而由于这项活动的成功，甚至于玩具店都制造以垃圾虫为造型的玩偶出售。

#### (4) “美国双周”以展览会推广商品

1973年秋天，香港美国商会与美国总领事馆联合举办“美国双周”，共计两周，结果四百多万香港居民都参观了美国商品推广展览会。展览会会场设在当时新开幕的富丽华酒店，共设有40个摊位。百货公司、超级市场及美国商品的经销商、航空公司、船务公司等都应邀参加。

决定举行这项空前的展览会之后，用在装饰、橱窗布置以及宣传的费用便达美金20万元。食品经销商举行免费试吃试饮，进口商准备举行24次时装表演，展出美国最新时装。此外还举行比赛幸运抽奖。美国小姐泰利·梅仙除参加剪彩仪式之外也担任时装表演的主角，使得展览会生色不少。美国海军乐队也派出乐队，举行公开演奏。所有的娱乐节目加起来，共有75项之多。由于准备充分，宣传得宜，主题突出，这项推广获得相当大的成功——美国货的销售较正常数量超出1000万美元，若干参展者的销货量也增加了六成。一家超级市场甚至于在准备期间，美国食品的销量就增加25%。参展者总共接到400万美元的订单。

事实上，商展、博览会的确是商业推广的好场所，但是，要想使得推广成功，却需要花费很大的劳力与时间，提前策划，小心执行，各方面都力求别出心裁。尤其是世界性的博览会，不但推广商品，而且还宣扬一个国家的文化及发展，更是不能掉以轻心。

(5) 派克钢笔公司配合影片“2001年太空漫游”而举行之全球性推广计划

1968年世界著名之大导演所拍摄之影片“2001年太空漫游”将在全球各地上演。影片中之许多事物，例如希尔顿旅馆、派克钢笔等均以未来姿态在银幕上出现。派克钢笔公司有鉴于此，遂计划在全球各地举办配合性之推广运动。

例如，宣传资料早已寄给世界各地之经销商，其中包括下列各物：

该影片在全球各地各剧院上映之档次。

米高梅影片公司全球代理商之通讯簿。

配合宣传用之新闻稿及剧照。

橱窗布置比赛小册及示范性图样。

经销商商讯 (distributor bulletin) —— 里面介绍各种陈列用品及规格，诸如展示卡、帐形展示卡 (tent cards)、说明卡 (information card)、箱形座台、海报、说明书等等，以供经销商索取参加橱窗比赛。

对经销商及零售商合作推广之建议——期望群策群力，提供创念。其中具体之建议甚多：

a. 在商店营业时间举行香槟早餐，招待主要零售商及新闻界人士。并赠予参加者一注有“派克——今日及明日之笔”徽章。

b. 零售商橱窗比赛，整个橱窗至少展出一周。奖品可用现金、派克商品及剧票。另可将得奖照片寄派克钢笔公司参加国际赛。

c .经销商销售比赛,以在一指定期间内售出派克 75 金笔之成绩为准。能获得柜台及橱窗展示空间之推销员,也可以获奖。奖品为现金或至某地渡号称为“太空之旅”之周末。

d .神秘购货人,到店中参观,若推销员能说出赞美派克笔未来发展者,可以获得现金奖。

e .消费者比赛,则请消费者使用正式表格,为派克笔撰写口号。中奖者可获得奖金或剧票等。

f .特别请柬,由经销商寄给潜在的工业顾客或地方知名人士,附赠剧票,信中则说明派克笔被选中为该影片道具之原因。

g .太空旅游比赛,对青少年举行。这是一种绘图比赛,录取者将可获得奖金、派克商品、剧票。录取者之作品则用于橱窗展示。

h .空降彩券,则用大汽球(上带派克商标及标准字)升天散发彩券。中奖者也可获得奖金或奖品。

i .经销商可以在商展中、店面或剧院入口处设置“云霄飞车”。购买派克商品者可以免费乘坐,以及窗着特制之太空裘以增情趣。

j .店中柜台设一“发射台”,内藏已预先订妥时间之闹钟,间歇宣布中奖者。钟声时最接近发射台者为中奖者,可获得派克原子笔及剧票两张。

k .纪念相片,专在展览会或剧院回廊设置派克摄影棚,内备太空衣,及预先印有宣传文字的相框,供参观者拍摄一分钟之快照。

l .在百货公司钢笔部或橱窗,展示太空人等之照片,令

顾客猜其人名，然后抽签赠奖。

由此以观，这也是一个相当有计划、规模庞大的推广，所有的项目都与主题密切相关，而且都很有创造性、富有趣味，的确可以作为策划同样推广活动的指南。

## ●广告巨人 D·Ogilvy 论促销●

在 1981 年,全美制造厂家在促销费用上的支出较广告费多了 60%,还散发了 1,024,000,000,000 张的兑换券,惊人吧!

制造厂家长期的将广告费用来建立明显的产品形象,最后将获得最大的市场占有率。采广告费用来建立明显的产品形象,最后将获得最大的市场占有率。采广告费用于短期促销效果的厂商是短视的机会主义者,这种做法将使自己沦为小厂家。年复一年,广告人常常警告客户,假如在促销上花太多钱的话,最后会把预算花光,而无法进行广告。

减价特卖以及其他类似的活动最为销售经理所喜爱,但是这种效果是短暂的,而且像吃鸦片一样会上瘾的。发明测度消费者购买的尼尔逊方法,后来成为 Campbell Soup 公司总经理的墨菲 (Bev Murphy) 说:“销售量是产品价值和广告的函数;促销只不过是在销售曲线上制造一个扭曲点而已!”

爱林伯格博士 (Dr. Ehrenberg) 说:“减价可以引诱人们去尝试某一品牌,但当价格恢复之后,他们如无事般的又回到原来所习惯的牌子上。”

## ●促销十诫●

要先确定目标与预算之后，才推动促销计划。

只有选用正确的促销术，才能达到特定的目标。

促销对象务必针对目标顾客群。

促销活动文案不得模棱两可又复杂难懂。

消费者参加促销活动的购买条件切忌要求太多。

广告若有利于促销推展就应搭配进行。

任何新品牌的重大促销活动务必先经测试再执行。

举办促销不要拖到火烧眉睫方做计划。

“KISS”（保持简单易懂）的理念务必随时遵循\*。

⑩在规划促销活动时，务必请教促销专家。

以上的“促销十诫”若能恪守遵行，您渴望的成功之日自当为期不远。

\* KISS—Keep It Simple, Stupid . 出自尤俊·马哈尼于1977年10月在维吉尼亚州热泉市(HotSprings)所举办的全美广告人协会专题演讲(Improving Payouts of Consumer Promotions)。

## 九、广告大师论广告

正文 图片 设计 印刷

## 1. 广告文案创作 10 大秘诀

(1) “没有人会念正文”这句话正确与否决定于两件事。首先是有多少人对你广告的产品有兴趣：许多女人会看食品广告文案，但是她们却很少会去看雪茄的广告。其次是有多少人被你广告的图片 and 标题吸引住了。

杂志广告的内文阅读率平均是 5%，乍听之下似乎觉得很少，可是 5% 的读者文摘者便是 150 万位男女。

(2) 你应该假装自己是代表客户给他们每一个人写一封信，是一个人写信给另一个人。

(3) 你不能让人们因厌烦而买你的产品，你只能让他们有兴趣买你的产品。

(4) 较短的句子，较短的段落，避免难深的文字是比较有利的。Dove 的文案奥格威本来是写“Dove 使得香皂落伍了 (Obsolete)” , 后来发现大部分的家庭主妇不知道 Obsolete 这个字的意思，才把它改成 Old—Fashioned 这个字。

(5) 以写故事的形态来写文案，就像这个标题“Zippo 从鱼腹取出来后还能用的神奇故事。”

在 John Caples 所写过的著名广告当中，有一个是为国际函授学校写的广告，它的标题是“当我在钢琴前面坐下时，人们一阵嘲笑，可是当我开始弹奏时……”

(6) 文案当中附上感谢状、证言，更能提高它的可信度。读者们认为，真正消费者的证言要比撰文者不具名的吹嘘来得有说服力。

(7) 大多数撰文者认为，减价和赠品非常麻烦，但是消费者可不这么想。这类文案有一半以上的人会记住。

(8) 一定要设法标明产品的价钱。看到珠宝店橱窗里摆设的项链，因为价格没有标示出来，你不好意思进去问，因此便不会考虑到要上买它。对广告来说，也是同样的情形。如果价钱被遗漏了，读者的反应便是翻页。

(9) 在德国、法国，广告公司都必须在制作的广告上签字。巴黎的 FCB Impact 广告公司甚至让撰稿人的名字出现在标题之下，实在很棒，美国一般不这样的。

(10) 能吸引人的长文案更有销量力，短文案若不引人注目，也不能发挥作用。

## 2. “一张图片胜过一千字”

以下是 15 种让图片生动的做法：

(1) 图片所要表现的主题最重要。如果没有一个突出的构想，就算是最杰出的摄影家也帮不上你的忙。

(2) 最能帮得上忙的，是能引起读者好奇心的照片，让他一看到照片便会说：“到底怎么回事？”，然后他就会看完文案探个究竟。Harold Rudolph 把这个奇妙的因素叫做“故事诉求”，诉求力越强，就会吸引越多的读者。

(3) 如果使用本产品的最终成果，也是可行的。使用前、后的比较照片最能吸引读者。

(4) 照片比手画的更能增加销售量。

(5) 用看你电视广告的消费者熟悉的人物，可以加强他们对你印刷广告的回忆率。

(6) 图片应尽可能简单，让注意的焦点放在一个人身上。

过分拥挤的图片是没有吸引力的。

(7) 不要让人脸大于实际的尺寸，这是会令人生厌的。

(8) 与历史有关的主题，大多数读者不会感兴趣。

(9) 不要认为你感兴趣的主题，消费者也会产生共鸣。

(10) 最吸引他们读者的照片是“令人怜爱的动物、令人怜爱的婴孩，还有大家所谓的性”。

(11) 在广告要注意，你如果用女人当模特儿，男人便会疏忽掉你的广告。反之亦然。

(12) 四色广告的成本比黑白广告高出 50%，但通常它们的记忆度却高出 100%，还是很划算的。

(14) 客户抱怨摇头时，让标准字变成两倍大的尺寸。如果他还是很难伺候，摆上一张他工厂的照片。万不得已，你才考虑放上他的玉照。

(15) 如果广告的产品是烹饪用的，煮好后令人垂涎欲滴的照片，要比介绍材料的照片来得吸引人。

### 3. 设计五招

(1) 读者先看图片，再看标题，最后才看文案，所以设计时就照着这个顺序——图片在上面，标题在图片底下，文案在标题底下。这是根据视线扫描从上到下的正常顺序。如果你把标题放在图片上面，就是要求读者以他们所不习惯的顺序来扫描广告。

通常，标题在图片之下的阅读率，比标题在图片之上的阅读率高出 10%。你或许认为这 10% 的差距是不值得写的，但是二千万读者的 10% 可是二百万，可别小看了这 10%。然而有 50.9% 的杂志广告却把标题摆在最上面。

有些傻子甚至把标题放在最底下，文案的下面。

(2) 阅读图片说明的人，要比阅读内文的人多，所以图片下面别忘了放上说明。图片说明应包括品牌名称和承诺。

(3) 广告人潜意识之中一直认为，广告就必须像个广告，他们因循以往的惯例，使得读者认为：“还不过是个广告，不用看了。”

并没有法律规定“广告看起来就得像广告”，如果你把它

们设计成像文章一样，便会吸引更多的读者。通常阅读一般文章的人，要比阅读一般广告的人大概要多出五倍。

#### (4) 一些杂志的编辑好的设计方法

- 内文比图片重要。
- 内文使用细线体字。
- 三种不同的栏，每栏 35 至 45 个字母宽。
- 所有的照片都有说明。
- 内文第一个字的字体较大。
- 白底黑字。

#### (5) 一些杂志广告的错误设计

现在看看这些杂志内的广告，你将会发现：

- 图片比内文重要。
- 内文经常使用无细线体字，很难阅读；我们习惯于书本、杂志和报纸上的细线体字。
- 内文经常是一大栏 120 个字母，有时候甚至更长。太宽了以致于很难念。
- 很少有图片说明，因为艺术指导并不知道图片说明的阅读率是内文的四倍。
- 内文的第一个字母很少有放大的情形，因为艺术指导没有注意到它们可以增加阅读率。
- 内文经常是黑底反白字，我就看过这种赠券，除非你手边有白色的墨水，不然怎么填资料。

## 4 . 排版设计 10 大技巧

好的印刷设计可以帮助人们阅读你的内文，坏的印刷设计却阻止了人们的阅读。

(1) 广告公司通常标题都是使用大写字，这是一种错误。斯坦福大学教授 Tinker 指出，大写的字母会妨碍阅读。它们并不是有高有低的，可以帮助你认字，读者大都会一个字母、一个字母看。

眼睛是习惯性的。人们习惯于阅读书籍、杂志、报纸上的小字体。

(2) 另一种使标题难念的情形是，是让它们重叠在图片上。

(3) 另外一个错误是在标题后面加上一个句点。句点也叫做 full stop，因为它们让读者的眼光停留在这儿。在报纸上的标题后是找不到句点的。

(4) 其他一个常犯的错误是，文案打得太宽或太窄，很

难阅读。人们习惯于阅读一栏 40 个字的报纸。

(5) 无细线体字特别难阅读。少量使用会有使版面活泼的效果，如果整页都是这种字体，读者的眼睛便会对它有排斥感，就像腊纸和水是不相容的一样。无细线体字看出来草率、不开朗。

(6) 有些艺术指导把文案当成素材来设计怪异的造形，让它们变得很难阅读。

(7) 在某些杂志上竟发现有 47 个广告文案是黑底反白字，几乎不可能阅读。

(8) 如果你的文案很长，有一些排版的设计可以提高其阅读率：

在标题和内文之间放两行副标题，可以提高读者阅读的胃口。

内文的第一个字放大，可以提高 13% 的阅读率。

开始的每一段不要超过 11 个字。

内文每隔 2、3 英寸，就应该插入一个小标题。它们可以引导读者看下去，使读者产生疑惑，而好奇地接着看一段。

现在大家都知道段末留白，一句成段可以增加阅读率。

主要的段落用黑体字或斜体字。

用箭头、星号、加框，引导读者阅读内文。

如果你要陈述的是一些不相关的事实，不要用一些累

赘的连接词，只要把它们用数字一点一点地标示出来。

(9) 使用多大的字体？

这是7号，太小很难念

**这是3号字，太大了，**  
这是5号字，刚刚好。

(10) 如果加大每个段落中的中间的行距，多一行间隔可以提高 12% 的阅读率。

## 十、媒体选择与使用的技巧

## 1 . 媒体选择技巧

(1) 黄金时间媒体的广告太多了，最好不要选择该媒体时间和空间。

(2) 媒体如果有收视率很高的节目，应随时插播。

(3) 购买媒介某一专门时间空间举办节目，并且不断更新节目内容。

(4) 媒介在某一时间中实行密集攻势，常能收到很有效的结果。

(5) 能吸引媒体自动传播产品或服务的内容则为“上上”策。

## 2 . 媒体选择模式和资料

### (1) 最初的模式 (model)

媒体选择, 目前大都已使用电脑来进行。

不过, 这种媒体选择, 与以前刚开始时的情形比较, 已经有很大的变化。最初的媒体模式, 是 1960 年 D · W · Mirror 及 K · Star 两者, 与 Young and Rubicom 公司, 共同使用线形计划法所作成的。

但是这种模式对于复杂的媒体现状以及特别是媒体间的重要复关系并没有解决之道, 所以目前不再使用了。

### (2) 非线性模式

后来开发的模式, 都可以称为非线性模式。

有汤普森 (J · W · Thompson) 与国际羊毛事务局 (IWS) 共同开发的 MEDOC 模式。这种模式的优点在于考虑到了媒体成本的折价率、销售对象的加重值、媒体的注目率、广告残存效果, 或媒体权威系数等。

日本经济新闻社的 PROM 模式，也是属于这个系统的。

不过，事实上列入媒体选择中的媒体，还是要由自己来选择。此外，媒体更换作业，因必须花费很长的时间，所以有缺点。

### (3) 循环模式及其他

由于存在以上的缺点，于是开发出“循环模式”，亦即从媒体价值较高的媒体开始，顺序地分配广告预算的作法。

这种模式称为 IAM，由 J·W·汤普林所使用的。

但是其缺点有不能保证是为最适当的，没有考虑过去广告的累积效果，以及无法保证广告提出的时期等。

为了弥补这些缺点，HM 的 HAMM (Young and Rubicam 公司)、MEDIACM (D·C 里特与 L·M·罗迪修) 的包括式方法以及模拟 (simulation) 方式的 CAM 与电通的 DMP 等都相继产生。

60 年代，可以说是媒体选择模式最为盛行的时期。

但是，结果却依旧是由媒体计划者从现存的媒体之中评估和选择，并没有改变由电脑进行计划的方式。

除非基础的消费者媒体接触的资料品质很好，否则这种尝试将无法获得媒体利用者的满足。

### (4) 媒体选择的资料

媒体选择的资料，在美国自 50 年代末期就已开始开发。

在欧洲也约略在同时期开始。

日本是到 1972 年以后才开始，最初使用的是 Vedio Research 公司的 ACR。

不过，虽然报纸、杂志、广播等媒体的资料都可以取得，但是对于随消费者欲望的多样化而进行变化的专门商品群，其媒体选择还是稍微有点问题。

因此，作为一位计划者，就必须使广告目标明确化，并从所有可以到达市场的媒体包括大众传播（mass commi）及特定少数传播（mini commi）去选取。

市场调查是要从目标之中，依据随机抽样调查法，抽选出一千或二千的样品来进行的。

样品率原则上是由误差率来决定，但是误差率只能缩小到样品数增加量的平方根值而已。所以最好还是由媒体资料的普及率来判断比较好。

这也就是说，在 5% 程度的低普及率，一千个样品数也只能出现 50 个样品。而以 50 个样品是很难分析出其中的内容的。

### 3 . 媒体计划检验

#### (1) 市场活动之目标

就媒体而言，重新申述市场活动之目标为何？

若计划推出新产品，介绍期与支撑期各占多久？两者间之不同为何？

接触、频率、冲击、持续性（包括季节等等）之相对性需要为何？

评述媒体策略与广告文稿策略如何相互支助？

a . 在媒体计划中，对广告文稿之考虑，是否须有声光运动、示范表演或彩色。

b . “文字引起的图像”（word picture）够不够？

c . 文稿所述之故事是重感情，抑是讲求理性？

d . 文稿所述之故事是否复杂？讲述该故事是否须要时间和空间？

简述商品推广及推广策略与媒体策略如何相互支助对方？

消费者之轮廓

- a . 就产品种类而言，其情形如何？
- b . 就商标或厂牌而言，其情形如何？

一厂牌主要广告文稿对象 (audience) 为何？

就市场、时间安排、及在接到通知后立即由一媒体转为另一媒体之能力而言，此一媒体策略是否有其弹性？

## (2) 媒体概述

公司会计年度计议之媒体预算摘要

- a . 就货物而言。
- b . 就公司主要部门而言。
- c . 就销售地区而言。

经费使用何处有异于去年之处？理由何在？

销售目标。

每一销售单位所分担之媒体投资数。

广泛陈述媒体主要建议之各点理由，为何媒体计划中主要部分能够符合特别媒体目标？

是否能在主要媒体或市场区域试验媒体进行计划 (program)

媒体方面在商品推广方面可能提供之协助。

媒体进行计划是否有何创造性、发明性及别出心裁。

## (3) 紧急预备方案

假如在一年中，若有下列情事，将采取何种措施。

- a . 若不能达到预计销售目标，计划应如何更改或缩减？
- b . 若销售情况远超过预期时，应当如何利用此一时机？
- c . 若一主要竞争者，将采取相当利害之行动，例如介绍一种经过改良之新产品，我们且知有何预期之结果，则又将如何？

#### (4) 媒体历史

媒体过去五年间之历史及与销售趋势之比较？

- a . 就货物言。
- b . 就比较而言。

过去举行之媒体试验有关资料。

- a . 试验之性质。
- b . 货物。
- c . 地点。
- d . 实际投资数目及用于每千人之平均投资数目，并注明在该期间中之经常使用之媒体。
- e . 结果。

#### (5) 主要厂牌的评论

对于每一种媒体的选择，应根据厂牌的性质。

- a . 有利于所述商品。
- b . 不利于所述商品。

指示所选媒体对于达成目标的贡献，以及各项媒体的

短处。

如何使媒体组合和厂牌的目标相配合。  
对于拒绝的媒体，应有其拒绝的理由。

#### (6) 媒体简介 (specifics)

商业出版物。

消费者杂志。

信件式广告。

报纸。

户外广告。

店头广告。

广播。

电视。

交通广告 (transit) .

#### ⑩一般性考虑。

a . 在市场上对每一媒体之投资。

b . 预计注目者之千分率，以及曝露千分率，所接触户数千分率。

c . 应试将媒体之听众 (观众) 变成对广告物品的消费单位，并计算每一货物所花之媒体成本。

d . 考虑计划中媒体日程安排与诱导视听众目标两者间之关系。

e . 在考虑使用当地媒体时，估计全国性媒体之听 (观) 众有多少？

f. 尽量搜集竞争者之完全广告活动资料，包括预算及其使用之媒体。

## 4 . 几种新媒体

(1) 第 1 种的新媒体是 VIDEOTEX (生活映像资讯系统),这是利用通信回线来进行广播的,所以被称为通信系统。在此之前约有五年的实验期间。

日本的 VIDEOTEX,最大的系统为 CAP-TAIN。自 1985 年 3 月 24 日起,除了以前的首都圈、京阪神地区外,也扩大服务到名古屋地区,进而再加上新泻、熊本等的地方都市。

届时,全国的任何地区都可以利用此系统,而且一律以三分钟 30 日圆的通信费用即可获得资讯。

### VIDEOTEX 的利用

目前提供资讯给 CAPTAINA 中心的公司约有 500 家。到目前为止,较受欢迎的有贩卖电影或剧票门票的皮尔杂志,贩卖航空机票的全日空和日航,以及提供不动产销售情报的 MRD 不动产情报公司等。

MRD 的画面,据说一个月平均被叫出 27 万次。此不动产资讯是由 3500 家 MRD 会员之间在用的。本来该公司是以

电脑与会员作专线连结，利用传真互相交换资讯，后来随着 CAPTAIN 的发展，免费提供收信用的调节器 (adapter)，于是改用了 CAPTAIN 系统。目前，MRD 的不动产物件数有六万件。

除了这些业者间利用此系统外，皮尔、或河合补习班等，也有越来越多的家庭开始利用了。

以皮尔来说，在贩卖门票的同时，其称为欧迪塞的游戏型谜题也受到非常多的利用。至于河合实习班，不用说当然就是考试资讯了。

有关趣味和游戏的情报，最受人们欢迎。例如“Human Net- work Service”公司算命，“Original Confidence”公司的唱片排行榜等，受利用的频率也很高。

其他没有透过 CAPTAIN 中心，直接型的有十家公司。花王对全国的美容院实施发型的顾问服务 (consulting service)，在车站前或百货店也很盛行地区性的 VIDEOTEX。

## VIDEOTEX 的广告

对于这样的情形，广告业采取什么样的态度呢？车站前或百货店的 VIDEOTEX，其登记费一年是 20 万元，一个画面约 5000 元到一万元，由于非常的便宜，所以对于大公司而言，似乎无法做到什么生意。因此，前面提到的媒体之中，最不受欢迎的就是 CAP- TAIN。

但是对于小型的专处理户外广告或交通广告的广告公司而言，则抱持非常认真的态度从事此工作。

以上的 CATV，和除去全国网路的 CAPTAIN、地方性 CAP-TAIN、车站前 CAPTAIN 等，都是限定地区的媒体，今后的利用价值想必会提高。

也就是说这种地区性媒体，如果能以少数费用确实到达的话，其每位到达者的费用也会很合算。

诚如所知，正如以少众论或分众论表现者相同，消费者的需要将会极端地个别化，于是密集地以地区的少数人为对象的广告活动，将能发挥出传统大众传播媒体所无法发挥的力量。消费者方面也可以说已产生这类的需要。

因此将开始与以前限定于地区的广告单、报纸的夹送广告、或户外广告等的广告媒体作竞争了。

不过，由于其持有广告媒体所没有的特色，所以虽然名为竞争，但也是在互补缺点。只是每个广告媒体的广告费用很少，所以虽然全体的广告费用被估计为三兆元，但是所造成的影响也不是很大。

### 日本与美国的比较

关于 CATV 方面，在美国，各 CATV 台是透过卫星，来展开卫星转播的，藉此方式，可以一口气达一总广告费的 10% 左右。

但是，日本由于网路电视充分担任了这个功能，所提供的节目也不错，所以难以期待 CATV 会达到这种绩效。

美国型的全国网 CATV，不可能很简单地在日本发达起来。因此，到目前为止，似乎远没有引进高额的广告宣传费。

至于 VIDEOTEX 方面，也似乎不可能当作全国规模的广告媒体来利用。

只是两者的共通之处，可以说是具有传统广告媒体所没有的 SP、或说是具有销售功能的媒体。亦即，已往的单向通行的广告媒体不断地大众化，因而每一到达者的平均费用非常便宜，相反地对于少众或分众化的消费者而言，其成本却变高。因此，限定地区的 CATV，或限定于更狭小地区的地方性 VIDEOTEX，今后将渐渐扮演重要的角色。

## (2) 文字多重广播 (teletext)

第二种新媒体是多重广播系统。在 1985 年 11 月 26 日的时候，以 NHK 为主体实施此项系统。日本航空、全日本空输、东京电力、东京瓦斯、NTT、国际电信电话、日本交通公社、时事通信、共同通信东京等，有 48 个法人单位设立此项系统，开始了日本文字多重广播。

多重广播的收信机，虽然尚只有 4000 台，不过其 CM 却很充分。多重广播提供了 80 个节目，其中八成都有广告主支持。特别是新闻、或道路交通方面的情报，广告主更是趋之若惊。

1986 年 3 月 4 日，继 NHK 之后有数家公司开始活动，包括日经 Telepress、同大阪、朝日 Letter Vision、朝日 Telescane、日本电视、读卖系统的 Acces4 等。

此广告媒体的特色是，可以免费获得资讯。不过，各台都同时播送 40~50 的大量节目，具有随时可获得情报的利

点，因此其利用价值可能非常大。

只是，其播送的地区与现在的电视相同，也许将会被当作大众媒体而不被当作小型媒体来利用。

### (3) 新媒体的发展

最后拟叙的是这些新媒体将作何发展。

不论是那一种商品都一样，消费者也将会对新媒体的价格或便利程度进行评价。现在就以邮件、电话、电报、电传、及刚诞生的电子邮件等为例，从价格和便利程度两方面，谈谈选择已往的媒体和新媒体的比较。

邮件与电话相信大家都很熟悉，明信片需 40 元、平信需 60 元，至于电话则是市内每三分钟十元。假设三分钟能讲 1000 字的话，那么传达的情报量就远比明信片多了。而且，电话又能直接而即刻沟通意思，所以可以说胜过邮件。

虽然电话在设置的时候需花工程费，此外还有其他电话机租赁费或基本费等。不过，现在，电话机已可以自由选择。由于电话费用比较便宜，所以只限于无法确认对方是否在家，或者想留下书面作为证据的时候，才会使用邮件。

因此，产生了小型传真机。可以说是将电话与邮件合成一体。现在，不必有保证也可以利用此种传真机。当初 B5 是一张 40 日元，以后开始降低 30 日元。虽然尚未形成全国网路，不过从其价格来看的话，不可否认的邮件将更为不利了。

## 国际性的比较

接下来以国际性的立场，来比较邮件和电话，并且谈谈传真机及电子邮件。

例如伦敦与东京之间，如果利用邮件的话，140 日元可以寄三张左右的信笺之信件。如果是电话的话，则一分钟需费 830 日元。虽然电话的确具有可以直接通讯的利点，但是六倍的费用也实在令人心痛。这个时候，就变成选择价格与便利性的问题了，不过到底那一种比较好，并无法直接马上断定。

至于电报，由于短文也需要 7000~8000 日元，所以没有竞争力。至于传真，由于必须要有专用的契约，所以对于个人而言，就比较缺乏实用性。

电子邮件是使用传真机传件，广告上说这是世界上最快速最确实的邮件。

至于电传 (TELEX)，一分钟内传到美国或大洋洲需 650 日元，传到东南亚需 620 日元，传到欧洲需 680 日元，传到非洲或南美需 710 日元。一分钟所能打的字，标准是一行 65 字，共四行，如果是 A4 的话，可打 16~20 行左右。价格合计为 2400 日元至 3000 日元。

## 十一、广告预算的方法与态度

## 1 . 广告预算 3 论

### (1) 广告经费与广告预算

广告经费 (advertising appropriation) 的管理, 涉及到在整个广告活动中所使用的总费用。若是漫无计划, 而随意支用, 则只能说是经费而已。若是经过详细而又周密的安排, 对于多少经费用在多少以及何等项目上均有计划, 则可称为预算 (budget)。

一般的想法, 广告预算的经费最小, 而成果最大, 自然最为理想。可是在实际作业中, 并不一定如此。因此广告预算的决定, 需要考虑各种方法, 同时还要作业人员运用常识、经验、统计方面的评估, 以及各种参考资料, 量入为出。所谓“量入为出”也就是将预算的两项因素——收入因素 (即未来预算期间内所使用的广告经费总数) 与分配因素 (即广告经费用于何时何地、以及何种媒体等之细分) ——作妥善的安排。也正因如此, 广告预算的作业便可能是一种小组作业 (teamwork), 需要广告主及其广告代理商的业务人员、媒体人员、会计员、策划人员共同贡献智慧。

## (2) 为何要编制预算

编制预算是一项非做不可的工作。如果一位广告主在发动广告运动之前，无法审夺一下广告对他的利害关系，他在准备、执行及评估广告成果方面就会遭到极大的困扰。编制预算可使广告主不得不决定广告活动的方向及限制，同时使他跟定广告在预算期间中的目标与达成目标的途径等等。

广告主若编制预算，在经费开支上不会走向两个极端——经费太少，常使工作受阻；经费太多，不免浪费。预算编制使他考虑在不同商品、不同市场、不同媒体及不同阶段上应当使用的相对经费。这也就是说，预算编制使得广告运动每个阶段中的经费安排得妥妥当当。

预算编制另外也使广告主能决定亲身推销、广告、以及销售推广的任务、活动项目以及进行日程。如此，广告的销售人员与生产人员可以获致协调而增加利润。

管理人员既有预算作为未来各种活动的指南，各方面的活动也就能够因此而统一及有条不紊。预算更可以作为控制经费的方法，对广告主的各项广告支出可有所管辖；也可以作为衡量广告表现的一项标准。对实际的广告活动作周期性的检验，并与计划的广告活动比较，便可以知道广告活动的进展情形到底是否达到了预算中的目的。

### (3) 影响广告经费的因素

对于广告经费的决定,有几项因素占有十分重要的地位,应该在编制预算时列入考虑。它们是:

#### 媒体的众多

广告主及其代理面临着许多性质不同的媒体,可供选择。除了在所谓饱和式的活动(saturation campaign)中,几乎动用相当多的媒体与经费之外,一般的广告活动都可能就媒体特性、媒体费率、广告目标而选择较少的媒体,因此也就牵涉到广告经费的动用。

#### 诉求的不同

同样的一件商品,若由不同的广告主进行广告,其采用的诉求可能各异。以出版书籍为例,有的诉之于版本优良、有的诉之于著者的权威,有的诉之于内容丰富。这不同的诉求,可能影响到媒体的选择、广告量以及效果。若想介绍版本,则杂志印刷较易表现;介绍作者,则小册子的直接信函或许更佳;介绍内容丰富如生活杂志丛书,则大篇幅及彩色都成了必需。

#### 技术的分歧

广告技术不胜枚举,图书、文字、摄影、影片、活动装置、发光装置、喷汽装置、发音装置等等。均可供单独或组合使用。由于这种情形,广告从业人员也就可以选择。例如电视使文字、声光、图书、表演、歌唱、音响效果等融于一炉;报纸便只拥有图文、摄影等较少的项目。而选择媒体的

结果，广告预算便连带有所增减。

#### 市场知识的制约

即使从事市场调查，有时搜集的资料亦可能不够完备。例如消费者的偏好、商品的生命周期便时常不易加以确定。在此种情形下，有的厂商便可能采取稳扎稳打；有的却孤注一掷，期以大量广告投资以赚取优势。他们的态度不同，所决定的广告预算也因此各异。

#### 对竞争情况不详

在发动广告之前，都会对竞争者各方面的情况作一分析，以便决定广告经费。若不了解竞争情，则难以作出预算。

## 2. 制定广告预算的方法

制定预算的方法很多，以下是最常见的五个方法：

- (1) 销售额百分比法
- (2) 销售单位法
- (3) 竞争法
- (4) 必要数额法
- (5) 目标法/作业法

### (1) 销售额百分比法 (Percentage of sales)

由各类广告主所作的预算表看来，销售额比例法是最常见的一种，虽然可信度低，但因为使用方便，所以还是很盛行。

采用百分比法的基准在那里？一是根据过去或未来的销售额，一是根据总销售额或净销售额，任一根据都有其明显的缺点。

例如：某个广告主去年营业额为 \$ 750, 000，其广告预算占 4% (\$ 30, 000)，假如他对去年销量感到满意的话，可能决定未来一年继续采用原来的比例。在以过去的销售额为

基础来制定预算时，不容许其它情况有所改变，由于该广告主所做的，是一个静态的计划。

反之，广告主也可能先对未来的销售作理论上推测，然后再决定广告费的比例，以作为未来年度的广告预算，比较这种方法要比“后头法”来得进步，缺点是：没有人能对未来的销售作相当正确、有把握的预估。

至于采取总营业额或净营业额为基准的方法，由于总营业额未扣除大额的营业成本，因此不够实际；会计人员将成本扣除后，根据该净营业收入所制定的广告预算自然要低得多。

各种比例法都有一个最大的缺点，便是缺乏变通性；采用比例法所隐含的意义，在于一旦决定该比例后，广告主便会照章行事；但由于目标或情况常产生不可预测的改变，因此预算的缺乏弹性。

## (2) 销售单位法 (Unit of sales)

许多业者采用此法，因为它和比例法一样容易使用，且一旦长期使用，它可提供广告主有关广告与销售的比例，其预测亦具有相当的正确性。

部分销售冰箱、电器产品、汽车、电视等高价位产品的广告主，发现这个方法特别有效。这些广告主就每产品单位决定广告费的数额，广告总预算便等于每单位广告费乘以未来一年预计卖出的单位总数，或者等于单位广告费乘以过去一年销售的单位总额。

假设每台电视机的单位广告费为 8 元，该厂商预计销量为 325,000 架，依照单位法，广告总预算便是 2,600,000 元。

另一家采用单位法的汽车制造商，可能以五年销量预测为基准，并根据估计的销量来制定广告预算，或许他的长期目标为每年卖出 500,000 个单位，虽然在预测阶段每年卖出为 300,000 个单位，但因在五年计划阶段里估计平均销量为 400,000 个单位，因此年度广告预算便以此为根据，每年为一千四百万元，或说每辆汽车广告费 35 元。

然而比例法的缺点，在单位法中同样可见，这办法既果断又不变通，它不容许有紧急情况的发生；如果销量减少，便没足够的广告费来进行急需的额外促销活动；此外，本方法还是建立在不确定的未来预测上，或建立于可能与未来销量差异极大的以往销量上。

### (3) 竞争法 (Competitive)

至于竞争法(如果它也可以被称为方法的话)，比起前二种方法，被使用得较少。按照这方法，广告主实际上就是任由竞争者为他考虑一切，因为该广告主完全以竞争者的办法来订定自己的广告预算；在广告主发现或估计竞争者的广告费用后，他便以类似或几乎相同的数额作为广告费。

假如竞争者所面临的销售情况一样，目标一样，广告政策一样，而且公司经营的方式也一样，那么在这种情形下(其实是不可能的)，竞争法或许有用。即使如此，竞争者在

安排预算上也许并不见得高明，因此依样画葫芦还是无法订出理想的预算计划。

自然事实上没有两个广告主或广告能完全相像，也没有两家公司经营的情况完全相同，例如在几年以前，有家香菸公司的销量比其对手来得大，但它所花的广告费只是其对手的一半（以每单位计算）

竞争法唯一的理论根据，就是假定同行间常会面临到类似情况，因此竞争者所花的广告费，似可作为一个指标，用来指示做好一个足以和竞争对手相抗衡的促销活动，大概得花多少钱。如果竞争者常保持广告及销售方面成功的记录，那么他的作法或许是可加以模仿的，然而有句老话说得对：注意竞争者的动静，从中获取经验，但得自己决定自己的路子。

#### (4) 必要数额法 (Amount judged necessary)

一个广告主可能会基于以下三种情况，而采用本法：销售目标；竞争情况，一般销售及经济情况。在衡量过这些因素后，他决定了达到销售目标所需要的广告预算，一旦决定后，就变成了整年执行到底的最后预算。

如同上述的其它方法，本法的缺点也在于缺乏弹性，优点是比起其它法子，它更像一个真正的计划，然而，诸如此类的粗略方法，还是不能称之为一个真正的计划，因为计划所隐含的意义是：能够应付因外在情况变动而引起的必要改变。

### (5) 目标法/作业法 (Objective and/or task)

本法包括其它所有方法的元素，它采用百分比，依未来销售目标为基准，考虑竞争者情况，也可能采用单位系统，而且会分析销售及经济状况。

目标法/作业法最基本的好处是具有弹性，其它的优点包括：它需要一个明白具体的目标，以至达到该目标的计划。

某个广告主根据未来销售目标来使用此法，他计算要达到该目标得作多少广告，然而一旦进行时，他可能发现：原先设定的广告量不足以达成销售目标，因此须重新调整增加预算；当发现广告量超过目标所需时，则删减该预算。

虽然目标法/作业法被评为是制定预算时最合科学逻辑的方法，许多广告主却不愿使用它，因为制定上较为困难；首先要打出达成目标的必须预算就已经相当不易，而且进行时的经费调整也很困难。

另外，反对此种方法的是最重视广告持续性的人，他们说：当广告费和销售关系太密切时，不易维持广告的持续性。根据他们的看法，增加或减少预算（尤其是减少）对维持持续性而言，都是不恰当的。假如广告主相信：稳定的广告计划所建立的连续性是最重要的，那么对广告应以长期目标而非短期目标视之；这派人士认为仅以眼前的销售目标来调整广告经费，和长期性的广告作法不相符合。

零售广告 (Retail Advertising) 的目标作业法

当零售商采用全国性广告主制定预算计划的技巧时，当

然不会照单全收。地方性广告有它自己的问题，制定预算时，自然需要不同的方式，这种差异在美国报纸发行人协会（American Newspaper Publishers Association），广告局零售部门所发行的册子中，说明得非常清楚。在这本名为“如何制定数量更多，利润更高的广告预算”的小册中，采用目标法/作业法为零售广告的预算，制定提供了包含 11 个步骤的方法。

### 新产品的预算制定

新产品的预算计划，需要特殊的技巧，也有它特殊的困难。在同样的情况下，广告新产品要比促销既有产品，作更多的初期投资。

新产品预算不易制定的原因，是由于计划者既无参考资料可循，也无可供比较的前例，但他可借用既有商品制定预算的方法，最大的问题在于决定要花多少费用，才能做成有效的计划。

由于促销新产品本身即具有某个程度的不确定性，因此计划者应具有弹性，在这种情况下，需要采用目标作业法，以便应付上市第一年里可能遭遇到的一些变动。

有关新产品的预算安排，在初期的大量投资后，剩下的广告费则均匀分配于其它的月份中。至于季节性产品，作法自有例外，譬如汽车的销售高峰是在春季，新产品上市的广告活动，在进行消费者广告之前，经常会大量地出现在商业杂志上；这种广告是为了替推销员铺路，并对整个促销活动

创造刺激性。

### 小广告的广告预算制定

作为小广告主的预算人员所必须具备的条件之一，就是对媒体费用特别谨慎，他必须：

选择最能直接到达目标市场的媒体；不需要的庞大发行量就是昂贵、浪费的发行量。例如某个产品只销于五金行的广告主，将发现“五金行零售商”杂志量能直接到达他的潜在顾客，他可能会拒绝采用“电气经销杂志”。

### 3 . 日本广告预算方法

日经广告研究所每年都发表广告白皮书。其中载有每年年初对广告主进行问卷调查所得的结果。在 1985 年 1~2 月进行的，共有 232 家公司回答。

其中，有一项是预算设定方法的调查。预算的设定法有下面各种：

(1) TASK 法：设定目标，然后计算达成这个目标所必需的广告费。

(2) 销售额比率法：依据对销售额的比率来计算。

(3) 累积法：以事业部的要求为基础来计算。其中包含有 TASK 法和销售额比率法。虽然分类基准很混乱，但却是非常实际的方法。

(4) 竞争公司对抗法

(5) 利益比率

共有 1~5 种方法，若依照顺序排列可得如下。

TASK 法 56 . 3

销售额比率法 37 . 0

累积法 29 . 0

竞争公司对抗法 11 . 8

### 利益比率 9

这也就是说，TASK 法采用得最多。

不过，过去大都采用销售额比率法。在 1975 年初次作这个调查的时候，销售额比率法是 50.2%、TASK 法是 35.8%，利益比率法和以事业部商品要求为基础的累积法各为 20.00，至于竞争公司对抗法则是 13.5%。

可以说在这八年间 TASK 法增加了非常多。当然也可以说销售额比率法减少了。

## 十二、广告效果测定的标准与方法

## 1. 广告效果衡量标准的三个层次

提到广告效果，可将其分成三个层次。

广告制作人所关心的，是所制作的广告有多少人看到或听到，以及会受到什么样的评价？而广告部经理所关心的，是所推出的广告能作多少程度的渗透，以及广告所能传达的广告内容是多少？另一方面，行销部经理所关心的则是该公司的产品藉由广告可销售多少？至于董事长所关心的则是广告后所获得的利益是否能弥补广告所花的经费？

从上面可以看出广告所期待的效果有四个层次。不过，由于广告的利益效果可由销售额效果减去广告费后计算而得，所以实际可缩成三个层次。

这三个层次也可以作如下的解释：

(1) 认知层次的效果——指广告有多少人看到或听到。

(2) 态度层次的效果——指广告能作多少程度的渗透，能够传达多少广告的内容。

(3) 行动层次的效果——指广告帮助销售了多少商品。

要考虑这三个层次的效果，是件麻烦的事情。在商业场合上，广告的确是一项需要花费多额费用的行销能力，但是却只不过担任其他行销能力的一部分任务而已。

从这种广告地位的特性，产生有各式各样的议论。例如，有人希望知道该商品因为广告而销售多少？这种想法很根深蒂固。但是针对这一点也有人强力反对说，广告首先必须被人阅听到，否则当然东西卖不出去。另外也有人表示，广告原本是传达情报的工作，至于能销售多少，则是其他销售能力实施后的综合结果。

于是，一般来说，不论在学问上或实务上，都以三个层次来测定广告效果。

各种层次的测定值，可作如下的利用。

认知层次的效果是作为选择广告的资料，亦即选择广告文案的资料。态度层次的调查是作为宣传广告活动效果的测定，亦即用以判定宣传广告活动是否成功。而行动层次的效果，如果明确的话，可作为判断广告在行销战略上是否正确的材料。

不过很遗憾的是，目前只有认知层次的效果比较容易掌握，至于态度层次和行动层次，则难以测定效果。尤其行动层次的效果可以说几乎无法掌握。

### (1) 认知层次的调查

战后的广告效果测定是从认知层次的调查开始的。

下面都是以日本为例。

最初的调查是 1950 年，由日本读者文摘公司委托时事通信社调查部进行的。

虽然目前读者文摘公司已快被迫废刊，可是在美军占领

下的当时，虽然纸张不足，却受到特别的分配，而且非常符合当时日本人渴求先进国家情报的需要。

该杂志曾经创下 158 万份的记录。

后来随着日本的复兴，日本的媒体也力求振作。1953 年起，中部的日本新闻、朝日新闻等都相继进行认知层次的调查。

尤其是朝日新闻更是热心，在 60 年代左右，每年在东京、大阪、名古屋、九州、北海道等的本社及分社，进行四次的调查。

报社之中最早进行这种认知层次调查的是中部日本新闻，社长与良工先生对此非常热心。调查部经理稻村先生担任实施负责人的工作，早稻田大学的松宫一也教授对丹尼尔史运奇 (Daniel starch) 的注目率调查方法作研究，而电通名古屋分公司的山中二郎氏则担任调查实施的工作。

其调查方法是，先利用随机抽样调查法抽出 300 个家庭，然后以样数表来决定家庭中的读者，最后再出调查员前往访问，再以认知法来进行调查。

这种方式后来普及全国、日本经济新闻、产经新闻、读者新闻等的全国报纸，以及中日新闻、西日本新闻、北海道新闻、神户新闻、河北新报等的地方报纸，也都追随采用这种方式。

但是在 1965 年经济不景气的时候，认知层次的调查活动减少了。其理由之一是调查结果已经差不多一定，也就是是注目率评分变成可以预测了。

其理由之二是，随着报纸页数的增加及其他广告媒体的

增加，相对的报纸的注目率评分也减少，所以对于报社而言，即使进行调查获得结果，也是无法在业务推广方面利用。

不过，进入 1980 年代以后，朝日新闻社改变了调查方式，亦即将传统的由调查去访问的调查形式改变成电话调查方式。另外，日本经济新闻社也采用传真的调查方式，持续进行调查。

## (2) 到达层次的调查

中央调查社以时事通信调查部为母体，成立于 1955 年，从此每年都发表媒体的达层次调查 MMR 以及商品厂牌别的家庭普及率 BBR。英国的 T·G·I 和美国的赛门西报告也是相同的调查，不过两者是以个人为对象，而 MMR、BBR 是以家庭为对象。

在英美的做法自 1963 年起，Vedio Research 公司以 ACR 的方式开始提供。

MMR 与 BBR 公开发表的目的，在于测量广告的到达率对于商品的普及有何帮助。也就是说欲使广告的行动层次的效果得以明显。

后来，有关厂牌的普及方面，朝日、每日、读卖、产经新闻等，各自以 ABR、MCI、YBR、SBR 等的名义进行调查。但是由于商品的普及率及到达率之间，有着复杂的因果关系，所以一般都认为要两项直接连结起来的非常困难。

后来这些也都因为 1965 年的经济不景气，及 1973 年的石油危机而减少了，最后只剩下 MMR 和 BBR。

### (3) 态度层次的调查

对于前述的调查，有一个非常强力的反论，那就是 1961 年在美国发表的 DAGMAR。

DAGMAR 的观念认为广告的工作应该限于沟通。这种想法也从 1963 年介绍到日本，而在 1966 年经过翻译刊行后，应该以态度的层次来调查广告效果便告一般化了。

日经广告研究所在获得日本经济新闻社的协力后，就有关广告的态度层次效果，开始进行商品类和企业类的调查，或以消费者阶层、使用者阶层、流通阶层进行调查，并公开发表。

所调查和发表的内容则如下列

消费财方面的“厂牌信誉调查”（以消费者为对象）

生产财方面的“事业所购买行动调查”（以公司为对象）

企业方面的“企业形象调查”（以消费者为对象）

消费财方面的“流通调查”（以买卖业者为对象）

关于这些调查，虽然每一年至三年实行一次，但都广泛地利用来测量广告的行动层次效果。

## 2 . 广告效果的法则

### (1) 认知层次的效果

因为认知的效果就是个别广告物的效果，所以是表示各种媒体所刊载的个别广告的效果。

认知层次的广告效果，可从广告的篇幅大小、刊载次数等等之量的，以及设计、标题等的质的两方面来证明。一般的方法是先调查印刷媒体——报纸与杂志——上面所刊载的广告的注目率，其次再以几个要因来说明这个注目率的得分。

1953年中日新闻社进行的调查，就是利用当时统计数理研究所林知已夫研究第一部长（现研究所所长）所发明的要因分析（后来改称数量化工类）手法来分析，然后在1954年发表。发表者是前述的山中先生，因此称其为山中理论。就是把适当的值放入要因范畴内，借此提高注目率的预测精密度。

虽然当时的要因大多限于篇幅、业种、刊载于星期几、刊载版面、刊载位置等的物理方面因素，不过后来也渐渐加入了设计、标题等的广告表现因素来分析。所以可以说认知层次的效果，是从量、质两方面来共同证明。

之后，朝日新闻社认为利用访问法来收集资料，往往会产生对象者合作程度的问题，所以就改采用电话法，来持续调查。

在进行要因分析以后，得到了如下表所示的结果。请注意其质的因素要比量的因素少许多。

另外，1983年的时候，日经新闻也基于同样的理由，选择了监听家庭，然后在其中设置了小型传真机，使可以作即时处理。其目的就在于对调查结果进行要因分析。

关于电视方面，Vedio Research 公司调查了 339 个例子的 CM 认知率，并将此认知率与到达率的关系整理如下。

这次研究的命名为 T V Comercial Karte, 所研究的 339 个例子的 CM，可分类成下列三型。

A 型.....339 个例子的 CM 中，约近八成是属于这种型，为一般倾向的 CM。

B 型.....对于出稿量方面有甚高的认知率，所以大多是连续性 (series) 的 CM。

C 型.....虽然出稿量多，可是认知率不上升，是创造性有问题，或商品对象限于狭窄范围的 CM。

关于 A 型的 CM，其认知率与 GPR 的联系式如下。

$Y - 6.62290X$  推定值标准差； $\pm 14.5\%$

( $Y = \text{认知率}/\%$ ， $X = \text{GPR}/\%$ )

至于杂志方面则是日经马格洛希尔公司的日经商业和日经电子等在进行分析。

朝日新闻社的周刊朝日等，也曾经发表过同样的分析结果。

## (2) 态度层次的效果

这是先依据广告目的实施广告活动,然后测定其成果。亦即以事前事后的对象之态度改变作为目的变数,与认知层次所进行的分析一样,从量与质两方面的说明变数来证明其效果是有人作这种尝试。

很令人遗憾的是,有关使用复数媒体的广告活动之规则化的结果,到目前尚未有公开发表。

日经广告研究所对日本经济新闻所使用的二十种广告活动进行了广告效果的测定,除去质的因素之外,将结果整理后得到如下页之图的模式。

(由于4舍5入,所以有0.0的情形出现)

关于TV方面,TBS的JNN资料库已将GRP和厂牌知名率的关系整理成模式。

日经广告研究所曾在1983年10月至1984年2月之间,对于日经产业新闻所任意刊载的18家公司的广告,进行了质的效果测定。

调查分成两种类,首先是在事前事后进行形象调查,然后在其中进行刊载广告的注目率调查。

在量的评分中,首先求得事前事后形象的比率,以作为目的变数,其次再求得内容总注目率(CGR),以作为说明变数。

结果,诉求内容给与企业形象带来的效果如下。

出发点的模式是收获递减模式:

$$y = 100(1 - e^{-ax})$$

直接使用了此模式采取了依广告而减低形象收获率的模式，和相反的以未收获部分作为目的变数的二个模式。以分析法来讲，此种方法也可应用于其他方面。

	种 类	广告 件数	全体 (%)	男 (%)	女 (%)
星 期	日	152	0.8	2.9	-0.9
	一	142	-3.0	-1.4	-4.5
	二	142	1.6	0.5	2.3
	三	178	-0.4	-0.1	-0.7
	四	181	1.6	0.1	2.4
	五 六	185 166	0.0 -0.9	-0.8 -1.0	0.6 0.1
出稿量 (时间)	少 ↓ 多	289	-1.9	-1.9	-1.9
		282	-1.5	-1.6	-1.4
		281	1.2	1.3	1.1
		294	2.2	2.2	2.2
左右	右 页	629	-0.8	-0.7	-0.9
	左页		1.0	0.9	1.1
表达	有人无动物	749	0.5	-0.0	1.1
	无人或动物	397	-1.0	0.0	-2.0
关键	有抽奖与赠品	187	0.5	0.0	0.8
	有表演，可索取 资料	260	-1.0	-1.7	-0.3
	无	699	0.2	0.6	-0.1
位置	记事下方	791	-0.3	-0.2	-0.3
	全面广告	355	0.6	0.5	0.6

▲各种类因素评分之例 (1979~83年 朝日新闻社)

## ▼态度改变的效果测定

(影响大 有影响 △稍有影响)

企业形象因素 诉求内容	受信赖的	时尚流行的行销强的
	公司的方针、态度	
产品的特性、功能、性能	△	△
操作的简便性		
产品线的丰富性		△
产品成本、营运成本		
新发售		
顾客利用的实态		

## ▲诉求内容给与企业形象带来的效果

## (3) 行动层次的效果

关于行动层次的广告效果方面，目前尚未导出一般性的规则。其中有一种传统的调查方法是依据实验计划法的办法，随机选出复数的地区，然后分配以不同水准的广告法，另外设定不实施广告的控制地区，接着记录下各地区广告前后的销售额与市场占有率的变化，最后以分散分析来检讨各广告水准的影响度，这是古典的手法。

将多数的这类方法集合起来时，也许可以将给予广告的

行动层次之效果一般化。

但是在日本，使用到这种实验性手法的机会非常少，虽然曾听过少数的事例，但都没有公开发表。

要 因	可 变 数	
A(x)..... 企业方面的 要因	x <sub>1</sub> ;知名度与企业形象 x <sub>2</sub> ;业界形象 x <sub>3</sub> ;立地条件(场所、建筑物) x <sub>4</sub> ;企业力(规模、安定性、将来性) x <sub>5</sub> ;工作的内容 x <sub>6</sub> ;身份 x <sub>7</sub> ;应征的条件 x <sub>8</sub> ;勤务的条件  x <sub>9</sub> ;待遇  x <sub>10</sub> ;其他 x <sub>11</sub> ;考选方法 x <sub>12</sub> ;录用期限	公司名 事业内容 所在地 公司概要 職種 雇用形态 资格 勤务的地点 勤务时间 休假日 薪给 加薪 奖金 津贴 福利 特点 公司风气等 应征 应征截止
B(y) 招募方法的 要因	Y <sub>1</sub> ;媒体选择(媒体力) (※职业辅导所也算是媒体)  Y <sub>2</sub> ;企划选择(使用方法) Y <sub>3</sub> ;时期选择	信赖度 对象数 对象层(质) 表现 日程表
C(z).....求才 市场 (※这是定数)	z <sub>1</sub> ;有效求才倍率 z <sub>2</sub> ;对象地区(都市、地方)	一段时期 一种方法

▲求才广告与应征人员的模型

因此,现拟列举大家都认为是以广告为唯一行动和最大原因的求才广告、通信销售广告、以及不动产广告的个案作说明。

首先引用招募研究活动之中的一个求才个案。求才广告与应征人员之间的关系,可以上页之表的模式表示。

(应征人员(Y) = 企业要因  $A_x$  × 招募方法要因  $B_y$  × 求才市场  $C_z$ )

其次介绍通信销售的个案。

CBS Sony Family Club 利用报纸进行通信销售时,其销售额的模式如下。

销售额  $Y =$  表现( $A_x$ ) × 物理性条件( $B_y$ ) × 媒体( $C_z$ )

这个时候,  $A_x$  是表现上的要素,例如要采用情绪诉求还是逻辑诉求,要以照片还是插图来表示商品,需不需要有人物等,这在分析认知率的要素时已经提过。CBS Sony family Club 则把表现分成下列三类。

是单品型还是集合型

是文案型还是视觉型

是注目效果型还是沟通效果型(亦即解说型)

其中最有效果的广告表现是视觉上很美,刊载商品很少(单品型),以商品说明为基础(解说型)。

$B_y$  是物理性的事,包括商品的种类、篇幅、刊载版面、刊载位置、出稿日期星期几、出稿频率、竞争商品的同载等。

$C_z$  为媒体要素,亦即考虑刊物发行数、对象、地区性、和品质等问题。

### 3. 美国广告效果的测定方法

有关广告效果的测定,在美国许多人的意见认为是非常值得怀疑的。例如以问卷让被问者按照问卷来回答的作法,首先会受到问卷内容的限制。

其次就是想想期待回答者对问题作正确的回答,也是一件困难的事情。

#### (1)广告反应调查

纽约的 Young and Rubicam 公司的约瑟夫普拉马博士,开发出一种广告反应的调查“pure Reward Profil”。

这种调查法是在放映 CM 以后,依据自由回答的方式进行问卷调查,然后再作分析。这种方法也适用于 CM 以外的广告。例如在印刷广告方面,也可以使回答者看广告后,作自由的回答。

这种方法也就是说,以白纸代替问卷纸,让回答者写上任何的回答或请以口头作答,然后再从这些感想中,收集各式各样的话进行分析。

普拉马博士的结论是:其中以能够引起 CM 之共感者最

有效果。

这里所谓的共感,相当于 empathy,可以译成“感情移入”。具有感情移入的 CM,可以解释成有效的 CM。

empathy 这个字,在韦氏字典上的解释是“共同具有第三者的感情或思考的能力,或者将主观的状态投影在客体上,使人感到好像客体与主体一体化的一种创造性合并”。

要而言之,就是增加含有主观情绪性反应的过程。亦即是“感情移入”的意思。

感情移入较强的 CM,例如桑得利(SUNTORY)广告,被认为是情绪性的。以这种方式来进行调查的话,效果会非常显著。

1984年9月,德州大学的奥斯汀分校会召开了有关情绪的会议,并且一致同意 empathy 是由下列三个层次构成。

快乐或欢乐的因素

强度

控制或支配的因素

由快乐的观点来看的话,桑得利的 CM 可说是正中目标。

## (2)机械式记录

IRI(Information Resources Incorporation)公司首先使用一种广告效果测定法。该公司的总裁是杰拉德艾斯金博士,原本为爱阿华大学的教授。他使用爱阿华大学所开发的系统来进行测定,亦即以机械来记录同一个人的电视收视状况和

购买行为。

以机器来进行调查,其正确度和以口头回答的正确度大小不相同。因此,以机器调查购买行为,和要求回答者以口头作答,这两者产生的结果差异甚大。大概以口头回答的时候,对于购买了某一厂牌的回答,人数很多。但是以机器来调查实际的购买情形时,则发现真正已买的人出乎意外地少。

所谓阅听状况的调查,是指CATV的阅听调查,亦即是由日本的A·C·尼尔森或Vedio Research所进行的机械式调查。

另一种购买行为是,将信用卡分发给消费对象者,使其使用信用卡到超级市场购物。藉此来了解看了那些节目的人,会购买此节目的提供者(即广告主)之厂牌,或者购买的人有多少等。在全美共分八个地区,对5000个家庭进行这种调查。日本经济新闻引进了这种方法以后,从1980年起也开始进行这种调查。据说1987年开始,Vedio Research也将采用这种方式进行调查。

### (3)直接反应法

就算作了研究,大部分登广告的厂商还是不能肯定自己的广告是否把产品推销出去了,因为还有非常多其他的影响因素。但是运用直接反应广告者(利用邮寄或者电话获得订单)却可以精确地算出每个广告可以推销多少金额的产品。仔细观察这种形态的广告,你会发现它们的运用技巧和一般广告厂商的运用技巧有很大的差异。

一般广告厂商用 30 秒的广告影片,但是直接反应的厂商却已经学到了 2 分钟的广告影片更能创造利润。你认为那一种厂商比较对?一般广告厂商总是抢在黄金时段播出。但是,直接反应广告主却认为,在深夜播出的广告可以卖掉更多的产品,你认为那一种想法比较正确?

对于在杂志上登广告,一般广告厂商的文案都比较短,但是,直接反应厂商却使用冗长的文案。你认为那一个比较正确?

如果所有的广告厂商都追随同业中直接反应厂商的做法,他们便能获得更好的广告效果。每一个撰稿人的职业生涯,应该从两年的直接反应广告经验开始磨练起。只要看一眼,专家就可以知道广告的作者是否有这方面的经验。

## 十三、青年广告如何成为百万富翁

——一位广告巨人斯泰尔的十项忠告

斯氏为班登·鲍尔斯(Benton & Bowles)广告公司执行委员会前任主席,此文系其在年度策划会之讲词。

我的题目是“如何在七十岁之前变成广告业的一位百万富翁,”对于这个题目我至少有一半是够资格讲话,因为我还不到七十岁。

我打算给我们国际家庭中年青朋友十项忠告,告诉他们如何朝前迈进及在广告代理业中赚大钱。

每一项劝告都是我从延伸的事业中某阶段亲自所体受的经验。每一项劝告都有作用。每项都帮助我得到更多的注意,更多的晋升及来自我上司们那儿的更多奖酬。大多数代表我有幸在我商业生涯很早的时候——在我三十岁以前——便已认清楚的行为准则:

#### (1)依附那真正能帮助你的某位人士

你的广告公司愈大而你的职位愈低,那么(至少在一开始的时候)你愈难受到高级管理人员的注意。然而你“必须”找出一条路来,让高级管理人员知道你的存在,使他们相信你的才路,及使他们对于你的晋升感到有兴趣。

做这种事情的一个好办法,是在管理部门选择“一位”关键首要人物,并且设法去培养他。他一定得是某位你真正仰慕及尊敬的人,一位你愿意以他的商业生涯作为你自己生涯范本的人。在开始,他必须是比你聪明得很,并且愿意将他若干智慧付给你的人。

选择某位你能真正从他“学习”成功之道的人物。

我相信最好的教育得自于亲切的及一对一的师生关系——而不是得自于讲演、作业程序手册,或是阅览陈旧的市场营销计划。它来自于直接同一位诚心诚意向其学习的学者交换意见、考虑问题、分析难题的经验之声。

替你自己在管理部门选择真正能帮助你的男士(或者在今日女权运动之际找一位女士)。这并不是说要“越过”或“跳越”你向其报告的部门主管或监督。多多少少你必须小心经营,而不要让你的顶头上司,这条线上的下一个家伙,有任何理由猜疑你正在挖他的根。因为你也要从他学习。

可是如果你擅长外交手腕,如果你行事审慎,如果你真的对这种人际关系的行业富有才具,你定能找到一位与上层接近而他本人又对你的进展有兴趣的人。

他会成为你与管理部门打交通的“代理”。他会负起见到你获得你所应得的加薪或提升。他会提醒上层人员,让他们知道你的能力,并且为你抵挡不公正的批评。

你没法子守株待兔。事业一开始你便需要一位保驾臣。替你自己找一位吧!

## (2)听——及学习

在我们这个行业中,年青朋友所犯最得罪人的一个错误便是不情愿——不情愿听话、不情愿考虑别人的意见。客户们觉得这种情形特别讨厌。如果一位客户对他的广告活动、我们的市场营销活动、或他的商品有一种想法的时候,你最好是听

一听,并且仔细地听。

在班登鲍尔斯广告公司,我们一直都以我们与我们客户深厚的合伙关系而引以自豪。我们总以为我们的业务主管人员(AE)与他们所服务的客户方面的商品经理水乳交融,可以互相替换工作。

然而我却深信不论我们对一位客户的生意有多么了解,客户所了解的永远都超过我们所知。长久以来我都相信一家广告公司最大的成功,系来自市场营销方面的努力及广告运动,而这两项真正说起来都是客户的人员与广告公司的团体携手合作而建立的成果。

我可以为你们举出许多其他的例子来说明我的看法,那便是“听话有好处。”今天广告这一行的年青朋友经常是来自哈佛商业学院(或某些齐名的学府),并拥有工商管理硕士学位,满怀自信,雄心勃勃。可是一直到他们全神贯注聆听我们及我们的客户不得不讲的话之前,以及一直到他们在做事时学习之前,对我们是毫无用处。

### (3)对上司有信心

你真的一定要相信那指导这一行业的那个人,他有决心,能够建立起这家广告公司,并且顺便建立起你的财富。如果你对你公司的领导阶层没有信心,你的位置又太低以致于无法改变它,你就应当辞职。

一位行政主管所遇到的最糟糕的事,便是失掉(或者永远得不到)他所领导的人员的信赖及支持。同样的如果你是一位

年青的男士或女士,在为一位你对他并不表示尊敬的人而工作,也是件很伤感情的事。

可是我要敦劝广告代理业中的年青人,将任何怀疑的好处交给上司。不要决定得太快,认为他不知道他正在做什么事。不要下不成熟的结论,认为他不知道“你”正在做什么事。

像我早先所说的,一家广告公司在成长发展的时候,上级的人员很不容易注意到所有下面的人员。可是你可能会很惊异,你公司中的经理们、行政主管们,时常在谈论职员方面每一位助理 AE,资浅的撰文员、学徒似的美工督导以及媒体助理员的工作表现。

你要记住的一道好规则是:上司可能对“你”的战略知道很清楚,远胜过你知道“他的战略”的程度。

时时刻刻,你必须对上司非常有耐心。他们不可能令你知道你难以理解的种种决定。他们任命及提升你不会予以任命或提升的人员。他们可能不能像你所期盼的那样知悉你特定任务的细节。

可是我却已经发现如果你相信他们及替他们好好地服务(当然先得假定所有上司都不错),那么日久见人心,他们也会好好地照顾你。

因此,“对上司有信心”是第三诫。……

#### (4)爱你的邻居

对你一道工作的朋友们有信心,几乎同“对你的上司有信心”是一样的重要。

每个人都知道我们这一行属于“入门”的行业。每个人都知道一家广告公司,不论它的建制表是怎么一个样子,都必须像一个团队那样工作:业务人员、创作人员、媒体人员,甚至于财务人员、催收人员都得群策群力,打成一片。

每个人都知悉这些事情以及它们隐含的推论,那就是说你必须尊敬你团体中的每个人,并且与他们合作。凡是工作起来兴趣盎然的地方,便有这种互相尊敬的气氛。人们互相帮助才能有所成就。如果对上司说“若是老张没有那标题的好主意,我简直就不知我会搅出个什么名堂来”或是“老王整个周末在工作,结果弄出来一项棒极了的新媒体战略”或是“我的天!这个替我客户努力的新创作小组简直就了不起”的时候,说话的人都是不同凡响。

有人说这些话的地方都是快乐的地方。他们做的工作也不错。上司一定很赏识你所作的有关你的同伴何等之佳的报告。因此他也就更加赏识“你自己”。

有一回我有一个客户——一家世界性的大公司,在一个高度竞争的行业中占第二位。那儿真是一个工作的糟地方,人们经常互相责难一些(如果协同工作便不会犯)不应当犯的过失。

我同这家工作多年,但从来没有听到广告主任说一句业务经理的好话,也从来没有听到该公司的总裁对他们任何人说一句私人听起来真正暖心的话。

你知道怎样了吗?这家公司不但是那一行的第二,而且还很艰难的要防止被第三名赶上。它的商品表现非常不均匀。它的帐目制度变得紊乱不堪,以致于该公司投资数百万元才能

将它们自动化。行政主管亲自告诉我,说他最大的难题是在柜台前服务顾客方面。然而他至少花了50%的时间对他的部属咆哮。由于这是他定下的型模,所以他的下属也就“上行下效”。部属会议便成了争闹。……

如果你爱你的邻居,便帮助他。尊重他的才干。承认他不错——也许他也会以同样方式回报。然后你的运星便会开始冉冉上升。

#### (5)如果你爱那个地方,便留在那里

在任何大都市,纽约、巴黎、伦敦或其他地方的广告社区,都会是一个比较小的场合——以及一个反覆无常的场合。自这个场合开始崭露头角的不错的年青朋友们,无可避免地初步建立起个人的声誉,一种将他们与旁人隔开来的个人“印象。”

在我们这个高度竞争的行业里,真正地从来就没有足够分配的第一流的人才,因此可以了解得到甲广告公司会听到乙广告公司有一位年轻力壮,很热门的骨干。如果甲广告公司再需要一位热门的年轻骨干,他们便会向他提议,答应给他一些了不得的东西。

在大城市如纽约及伦敦这种地方,寻找(或甚至于不寻找)热门年轻骨干的广告公司,都从非常积极的“人肉贩子”那儿得到许多的刺激。这些贩子们每次将一员骨干由一所动物园移到另一家动物园,都有介绍费可赚。

因此,在你初创事业的年代中,如果你是一员年轻的热门

中坚(或者是别人认为如此),你会接到无数的提议。由于它们通常都携带着更多的钱,更漂亮的一个头衔或一个多上一扇窗户的办公室,许多那样子的提议都被人接受了。年轻的骨干们尝试数个不同的动物园、寻找愈来愈大的兽槛、更加漂亮的雌虎以及每个发薪日额外分配的生肉。

这就是代理商这个行业因其一项特性而得到名的原因。此一特性有不同的说法:

▲“力争上游性”

▲“个人反覆无常性”

▲或“不稳定性”

我想在你最后定居下来,在那儿你定下心来做森林之王之前,尝试几处动物园是不妨事的。可是不要时常试!不要试许许多多!也不要耗费太多的岁月。“力争上游性”,并不是钱财收益的代替物。

自然,我有一位朋友。在他五十岁的时候,他已经在宝洁公司、世界上最大广播公司之一、三家不同的广告公司、两家电影公司及一家制药公司做过主管——正好在到处解雇他要到期的雇用合约处理妥善之前,他差不多赚了一百万美元。

可是他是一个例外——虽然他很讨人喜欢,他在我们这一行业中名声不彰。将他同以下几家广告公司高级主管与他们在其指导下之公司中服务年限相比一下:

维克·布洛得在班登鲍尔斯广告公司工作 24 年。

艾迪·雷在扬·罗比肯广告公司工作达 23 年。

汤狄龙在 BBDO 广告公司工作达 36 年。

卓克·伊奥特在奥美广告公司工作达 29 年。

丹·西摩在汤普逊广告公司工作达 29 年。

巴特·孔敏斯在康普通告公司工作达 24 年。

还有更多像他们一样的角色。

从一个工作跳槽到另一个工作,有着许多的危险。如果你仍旧是个非常“年青的”老虎,你大概还可以冒一下子这样的危险。可是你在一家工作愉快、受尊敬——让我们面对现实——又受到保护的公司工作,逐步高升的情况却是更有得可说的。

你为你的公司所作有价值的贡献愈长久,你在那家公司的特权也就愈坚固,他们会在你身上投资愈多——他们会给你更多的鼓励与权威。

#### (6)替你的客户着想

当我们在我们这一行业开始闯天下的时候,我花了若干时日才学到了一项生活中的事实,那便是“对客户有好处的东西,对广告公司也有好处。”

客户不是你的对头冤家。你绝对不能容许他变成那个样子。你必须清楚广告公司的成就只是客户所获致的成就的镜中映像罢了。

广告代理业是一种信托业。客户们将大把大把——几百万几千万——地交付给我们。我们必须小心翼翼,为他们将这笔钱作妥善的投资。我痛恨听人将广告经费谈成“客户要花费多少”的说法。我宁愿想成他在广告活动上“投资”多少。

如果你相信客户将钱投入行业推广或消费者推广,而不

作媒体广告,能够使其大有收获,那么便将此种情形告诉他!当然,这样一来可领佣金的营业额及你广告公司的收入都可能削减。然而这削减大概只是暂时的。那样子的一些交易通常都意在解决某些具体的问题:消费者的尝试、经销、货架存放等等。

若是你能牺牲若干你的媒体佣金,而帮助你的客户解决那样一个短期的问题,你的客户会认为你关心“他的”至上利益同关心心中饱你自己的私囊的程度是一样的。

大多数受到启发的广告主都认清楚了,在今日这个超级市场及自行服务零售的世界中,最富潜力的销售力量是“消费者的需要”。消费者的需要是由强有力的销售文案发展出来的,而不是由交易发展出来的。因此,一旦他的短期危机过去了,你的客户便很可能恢复他的媒体预算——而附带着对你有价值的忠告所表示的一种新的尊敬。

说起来,在新生意的策划发表会中,是你最能替客户着想的地方。虽然广告主光临那种发表会,是老老实实相信他们需要听听有关你广告公司的情形,他们真正要听的是有关他们生意、商品及难题的一场讨论。

学习默察一位客户的心思。对他说,“我猜想如果我是你的话,这些都是我乐于要我的广告代理回答的问题。”

有时设法对客户说(如果你相信此事的话),“在你一行中这些项目上可能你应当‘削减’你的广告预算,或是除去广告活动。它们看起来在那儿也卖不掉。你省下来的金钱可能最好投资到研究及发展你的一个新商品观念方面去。”

永远要提醒你自己,对客户有好处的东西差不多一成不

变地对广告公司也有好处,即使你非得牺牲某些短期收入,以便获致长期的收获不可。

一位客户对你的广告公司所作的最佳美言是“他们确实关心我们的生意。他们的忠告完全是客观的。他们做起事来,就像是在替‘我们’工作。”

### (7)行为如业主——并且设法变成一位业主

班登鲍尔斯广告公司创办人之一,已经去世的阿瑟登·贺布勒(A therton Hobler),有一次对我谈到一位年青的、雄心勃勃的客户主管。这位年青人有两个非常明显的特点。他雄心万丈而他又在同伙中个人的风头甚健。

贺布勒先生说,“那位年青人急切地想做我们公司的副总裁。但是他想到自己是行伍中的一员的时间,比他为本公司着想的时间要多。如果他想成为一位副总裁,首先他必须做得像是一位副总裁。”

你处理你自己,与你一同工作的人群,你的流水帐、你的旅行及应酬津贴、以及在公司中你所能及的任何事务,就像事实上是处理“你自己的”公司中的情形一样,是很重要的。

不要陷入想东想西的陷阱,“那是‘他们’的难题。‘他们’可以为这家公司是否赚钱而担忧。掌握住客户是‘他们’的事——那并不是我的责任。”如果你要在广告公司有所成就的话,你决不能将你自己同“他们”分开。你必须‘变成’他们。

开始想,就好像你是广告公司的老板。

如果有人提议让你有机会获得股份,而因此变成一位合

伙的老板,那么就抓住那个机会吧!

在我们这个行业里仍然有许多人(特别是欧洲,那儿员工占有股份的情形较美国少见),将自己的雄心限制在更大更大的“薪水”圈子里。他们似乎没有看清楚,你身边的钱是你做老板所获股份上的增资——而不是做一个雇员所领的周薪。

.....

### (8)在任何事物上都坚持百分之百的完美

我知道这句话听起来很可笑,可是我是正正经经的说这句话。在任何事物上根本就不可能获得百分之百的完美。然而要求达到那种程度却完全是合理的。如果你要求它——在你自己的工作<sup>上</sup>要求你自己,在同仁的工作<sup>上</sup>要求他们——实际上你可能得到 75%或 80%,那也就非常高了。

如果一纸文案或布局不对(你“知道”它不对),将它送回去吧!如果一位管理客户业务的同仁呈给你一本准备得极为差劲的策划书,将它退回去吧!如果对某段电视广告片你已经拍了十次,看起来仍然不对劲,即使你非得加班不可,你也就拍第十一次吧。尽你可能使它接近完美。

多年以前,我处理法国观光局对美国宣传的业务。有一幅稿子,美工人员将法国国旗绘成红白蓝三色。我们应当停刊这幅广告,可是为一整批杂志而预备的分色版都做好了。于是我们抓住一个机会将它登了出来。法国人民愤怒异常,纷纷指责该观光局。法国国旗次序应该是蓝白红。

如果我们是因为这种疏忽而丢掉了这个客户,那也是罪

有应得。

广告公司许多文卷中的文字都拙劣马虎,使我惊吓不止。只因为我们 80%的营业额都在电视上面,我们便没有权利尽我们身为印刷媒体方面以及图照方面传播者的责任。

两千多年以前,伟大的罗马诗人贺瑞斯(Horace)写道:“*littera scripta manet*”——“文字不朽而长存”。真是千古永存!

不要让你自己变成随随便便。随便是散漫的父母。散漫的意思是有一天你会丢掉客户。

#### (9)尽力学习理财之道

这一项看起来好像很怪。可是我认为如果你希望在代理业这一行有成就,它便非常重要。

我们这个行业的利润很小。许多客户在纯销售上所赚的利益百分比较我们的高。广告代理商行业中的现金流通必需要严加注意。理财得当,收入可获得戏剧性的增加。理财不当,破产指日可待。

你的广告公司不应当成为你客户们的一位银行家——怀着他们“可领取的”帐目,但是已累周累月过期而收不到钱。你心里应该记住一条规则:“可领取之帐目永远不应当超过营业额,平均达一个月之久”。

另一条相关的规则是:“流动资本应当永远与平均一个月的总收入相等。”

你应当发现及了解为何这两项规则是那样的重要。你应

当学习如何去管理你自己广告公司的现金流通(如果你是老板的话)以便完成这些要求。

你应当了解为何你的广告公司一定不得依赖媒体的次数回扣来谋利。有些广告公司便是这样做。……媒体次数回扣是广告公司收入的一个短命来源,我相信迟早它都会蒸发而变得荡然无存。

为什么?因为久而久之,广告主们会变得更加世故老到,客户们会反对媒体给予广告公司这些引诱。客户们会说那样的回扣会大大地影响广告公司的建议书。而那便是一个结束的开始。

美国及英国广告公司中具有财政脑筋的人员,近年来都自己打出了天下。在任何地方的广告公司中,他们都日益重要。你行政主管装备中一项主要的部分,至少是一套关于广告公司财政的活用知识。

如果你对于摇身成为百万富翁一事很认真,你就应当尽你所能学习所有有关投资及管理你个人基金的窍门。

所以实验一下不同的个人投资:剩余财产纯粹价格、公债、房地产、相互基金等等。设法得到某些经验。趁你年青,位置又低的时候犯点错误。

不要等到你有相当实在的一大笔资本时,你才开始去寻求理财之道。……

#### (10)相信此一行业

如果以上的建议,你听起来似乎很有道理可是微不足道,

那么这项建议是它们之中最不足道及最有道理的了。

在我们高度竞争的活动中,没有自我怀疑的很大余地。不知道此一行业对他们而言是否系“真正正确的行业”的那些人,通常都引得最高管理当局决定它对他们并不合宜。接受薪水可是又轻视这一行业的人,都是让人瞧不起的家伙。

我权且假定我们全都知道广告片撰文员向他们的朋友们解释“我是在为谋生而写这种糟东西。我真正在意在是我心头上这部伟大的影片……”

那些撰文员都是利用假的借口赚钱。他们都是骗子,他们弄出来的广告看起来,听起来及读起来全都假的。

具有哈姆雷特症状的客户业务人员,也是一样的糟糕。他们“真正”应当置身于“广告游戏”之中吗?广告并非游戏。他们便不应当置身其中。

我们都知道,广告代理业足以磨炼一个人的心魂。它要求你要善于十八般武器。它使人们忧心如焚。广告界平均死亡年龄仍在62岁之下——谢天谢地,虽然天天在高升。

广告是一个强取强求的行业。它已经抗拒散了若干好姻缘。它已经引诱相当多的人士酗酒。有一天它引导我儿子的继父(一家广告公司的监督)隔着一位客户的桌子,抓住后者的领带,朝他脸上凑过去。

然而这一行的报酬也相当优厚。不只是金钱而已。还有什么地方能让你将所有的艺术融于一炉:绘画、写作、摄影、音乐、拍片、演出、导演——利用它们增加年青女郎使用化妆品时有自信——使洗碗盘“差不多很妙”——使一百个国家及使用许多语言的人们,都深信“我们更为卖力”是租用一部用过

及滥用过的车辆的的适当道德方面的正当理由。

观察到一项由你帮助推出的商品获得成功,你的感觉定然不凡。看到那些市场占有率的百分比步步高升,一定是既头痛而又淘淘然的经验。

.....

你也能办得到。大概还会更好一些。如果你听听我的建议,我相信你一定会那样做。

## 第二篇 广告主 :纵谈广告经

## 一、企业公司总裁的广告经营之道

## 1. 福特汽车公司总裁谈广告经营

在野马汽车上市第一天,我们在 2600 家报纸登了整版广告。我们采用的宣传手法被我称为蒙娜·丽沙法:一部白色野马车的简单外形,列出车价,再写上简单的几个字:“真想不到”。如果产品对头,你不一定是一个了不起的推销员。

我们又让各大电视网成天播送野马车的广告。沃尔特·汤普森公司用沃尔特·米蒂作的旋律,根据詹姆士·瑟伯笔下一个渴望成为赛车手或喷气式飞机驾驶员的人物,拍制了一系列广告片。其中一套的主角是亨利·福斯特,一个保守的温文尔雅的古董商。在影片中,他拿着一个午餐袋离店。镜头移到隔壁店的一个女人,她问了一问:“你听说过亨利·福斯特吗?”这时亨利拐了个弯,跳上一部红色的野马车。他把圆顶礼帽脱掉,从袋里拿出一顶运动员用的花呢帽戴上。他脱下上衣,露出一件鲜红的马甲。最后,他脱掉旧式的眼镜,换上一赛车用的护目镜。

隔壁的女人这时说:“亨利变了。”

“野马车改变了亨利,”另一个女人接着口说。这女人年青貌美,坐在一片翠绿的草地上,前面放着野餐篮子,一瓶美酒,在等待着亨利。

我们也竭尽全力搞全国宣传方案。我们在全国最繁忙的15个飞机场展览野马车,也在全国各地200多家假日饭店的过厅陈列野马车。密执安大学橄榄球比赛时,我们租用了停车场的几英亩地方,竖起了巨型的招牌,上面写着:“野马栏”。我们也采用直接邮寄法,直接发信给全国几百万小车车主。

由于广告成功,以及其它环节,使野马车销售了几十万辆,创造了福特的奇迹。(艾柯卡)

## 2. IBM 副总裁罗杰斯对广告的精辟论述

在没有开发个人计算机以前,IBM 公司从未广泛地开展广告业务以吸引新的主顾,所以,它在这方面经验不多。我认为将查理·卓别林比作 IBM 公司个人计算机的发言人是广告代理机构的杰作,而“短暂的行程”表现了公司可望在新产品上体现出的品质——简单、自愿、有趣。

### 企业形象广告

长期以来,IBM 公司的广告节目形成了一种自然的风格。这个遍布世界的巨型公司的观点就是面向普通观众:“计算机是人们向往的东西,它并不可怕。”“我们的产品可使您的生活更轻松;我们拥有完善的教育设施,愿为您解决各种业务上的问题。”“这就是 IBM 公司,我们可以提供各种各样的产品和完善的服务,所有这些都将为您带来好处。”

由于常常出现在报刊、杂志和电视节目中(IBM 公司是 1984 年奥运会的主要赞助者之一,同时,也是《星鸟》和《圣诞颂歌》的主要资助者),广告设计要充分突出公司的友好和值得信赖的形象。我们告诉听众 IBM 公司的产品具有最好的质

量 ;IBM 公司的人员可以提供最佳的服务 ;公司富有创新精神和一丝不苟的态度 ,它以解决用户的问题为己任并且负责到底 ,它不是一个身份不明、麻木僵化的巨人。IBM 公司想让每一个人都知道它十分关心它的用户以及一切为它工作的人们 ;它有幽默感 ,而最重要的是 ,它平易近人。

### 产品广告

另一方面 ,有些产品广告主要针对某个特殊市场 ,或许针对某个特殊设备。它们的推销味更浓 ,其目的就是要引起顾客的购买欲望。这些着重解决问题的广告通常登载在有针对性的刊物上 ,包括《美国银行家》、《石油周刊》、《化学周刊》、《航空周刊》等贸易、商业刊物。然而 ,一些综合性的广告则出现在跨行业的刊物上 ,包括 :《华尔街杂志》、《纽约时报》、《幸福杂志》、《商业周刊》、《时代周报》和《新闻周刊》。

过去 ,当 IBM 公司的销售业务是由其身着兰色服装的销售队伍严格地按市场规律进行 ,而其产品主要是标价为数十万美元的中型计算机的时候 ,广告几乎是被用来支持其销售队伍的。但是 ,公司并没有作出某种尝试像推销汽车和办公用品那样来推销 IBM 公司的产品。直到八十年代 ,当先进的技术使计算机价格大大降低 ,市场范围大幅度扩大时 ,IBM 公司开始调整策略 ,增加了产品的广告预算 ,并集中于个人计算机的推销。

然而 ,公司总收入的主要部分始终来源于那些靠市场营销代表推销的大型系统 ,而对这些系统的销售广告只能提供

很小的帮助。直到通过改变传统的销售体制使市场范围得以扩大的时候,公司并未花很大的精力去开展大量的广告业务,甚至对电传打字机、复印机和工作台等较小的产品也是如此。那时,IBM 公司还没有适应这种环境,没有利用广告宣传来吸引顾客,为公司赢得更多的利益。现在,这种情况已发生了变化,公司不再局限于销售代表与用户一对一的销售,而是同时利用 IBM 公司的产品中心、代理商、商品目录和运距离市场营销等多种销售形式。

### 广告的作用

我不怀疑广告业务是一种有效的催化剂,它可以激发潜在的用户的好奇心,促使他去打电话了解或者去亲自看一看某种产品。它对销售队伍也是一种极大的支持,销售人员只需要对用户很少的几次拜访就可以完成定货。由于一次业务拜访可能花费 300 美元,有效的广告就更受欢迎了。

IBM 公司并不把广告业务看成是一种消费,而是看做一项提高销售能力的投资。它有助于使销售部门与制造部门的能力均能发展以推出更多的产品。广告可以加速库存周转,缩短销售周期。

### 广告的销售功能

调查表明 IBM 公司的广告业务在增加零售业务方面获得了巨大的成功。在对 7 个城市进行的调查中表明,有 46%

的被调查者是通过广告和直接邮购成为 IBM 公司的新用户的。在巴尔的摩作了 4 个月的市场试验,用于广告业务的费用增加了两倍半,而商品周转额和销售额超过了两倍,所以,在 IBM 公司,广告不再被看作仅仅是帮助销售队伍进行销售的一种简单工具,而且增加定货额的一种市场营销工具。

### 跨国广告

IBM 公司尽量使其广告业务多样化。例如,跨国公司从事着全球范围的广告业务,其广告首先在公司总部制作,然而向全世界播放,并把它翻译成各种有业务联系的语言。IBM 公司在不同国家的广告坚持因地制宜、入乡随俗的原则,具有各个国家各自的特点。例如,在德国的 IBM 公司和在英国的 IBM 公司对制作各自的产品广告上享有充分的自由,同时也受到坐落于巴黎的 IBM 公司欧洲总部的管辖,以保证 IBM 公司的职业标准、诚实和工作质量不受歪曲。

### 广告道德

按照 IBM 公司公正原则的要求,广告要突出宣传产品和服务的卓越程度。虽然相互攻击已成为今天竞争的时髦风尚,但 IBM 公司不赞成这种方法。公司不允许市场营销代表蔑视竞争对手,对广告部门也同样是这样。就我个人来讲,我避免与那些广告内容与公平竞争原则相违背的公司做生意。

当然,如果你没有随时可以提供各种产品的销售系统的

话,广告就失去了价值。从长远的观点出发,如果你所销售的产品以及你提供的服务质量低劣的话,广告也就没有多大价值。

### 3. 松下董事长谈“早餐与广告”

我每天早晨都是一面吃饭，一面看报，而翻开报纸首先要看的就是广告。只要看到本公司的广告大方又得体，就会觉得那天的早餐格外好吃；要是遇到相反的情形呢，就连早餐也食不甘味了！不知各位对广告究竟有多少关心？

照理说，一家公司里无论是参与制作的，或从事贩卖的，甚至办理其他业务的人，对于自己辛苦生产的商品所发布的广告，就算不致于左右食物的味道，至少也应有相当程度的关心才对。

从今以后，请各位对本公司刊在报纸上的广告，和其他发出去的宣传品，付出强烈的关心、注意和正确批评，并且把宝贵的意见说给承办单位参考。

## 4 日本三好社长的广告心得

提到阿雨曼,或许知道的并不太多。但是如果说起“戒烟烟斗”,想必大家会恍然大悟。

现在拟就以一个人,伸出手指头说:“我因为这个而辞掉了工作”而出了名的广告,来谈这个针对想戒烟的人作戒烟烟斗的宣传之例子。

这个商品似乎从一开始就考虑到电视CM。阿雨曼的三好社长也曾表示“我们的问题重点在于如何展示这十五秒给人看。”

至于为何要使用这种表现,下面引述三好社长的话。

“有一项对抗商品是龙角散的礼貌(etiquette),为了使我们的商品特别突出,就必须采取别人所没有的方法。因此,我们在某些部分舍弃了通常的程序。我们从制作人作出的五个文案中,选出了大家认为宣传人员不会采用的这个表现。”

就其表现来讲,可以说是一种直接方式的修辞学。这种直接式的方法,如果考虑效果问题的话,虽然会触及其他的因素,不过绝对不希望变成否定的。

随着目的的不同,各个广告都会有所差异。

这个表现的选择方法也是如此,此外,在实际要播映广告

片时的方法也是一个相当值得学习的地方。

三好社长刚开始的时候,在静冈县以诚验性地播映了一个月半的广告片,当时合计花费 900 万日圆。这项活动获得了超过预计以上的反响。

于是就按照计划,在七月的时候打进东京市场。

在东京所播映的广告片,约为静冈的三分之一,但是却完全没有反应。

因此在八月的时候,再花费 1000 万日圆,集中于一周内播映。

这个时候开始有相当大的反响。进入九月的时候,订货也增加了,九月五日起再度追加广告,其受欢迎的程度突然增加许多。

由此我们可以看出某种程度的广告战略。随着商品内容而有所不同,像我们公司禁烟烟斗之类的商品是“必须作集中的播映”。

这是为了让消费者产生印象,替商品打知名度的缘故。

关于知名度方面的另外一个问题是,对零售业者的问题。亦即,在零售店方面,有作了宣传的商品,比没有作宣传的商品受欢迎。对于这一点,阿雨曼的三好社长也是相同的意见。这也就是说,广告作用有两面,一面是直接以消费者为对象,另一面则以零售店为对象。

## 5. 杂志主编论广告经营之道

Brain 是诚文堂新光社所发售的广告专门杂志。前主编须藤先生对广告下了定义说：“这是电视刚进入父岛，民放开始作为广播的事情。当时 CM 初次出现在电视上。结果在零售店内，CM 所广告的商品非常畅销。当然，零售店也开始以 CM 所广告的商品为中心向批发商采购。但是，随着时间的过去，CM 已不再是新奇之物，而收看 CM 的人也减少了。于是 CM 商品的销售，已不像刚开始时那般大了。这可以说就是广告的基本原理。”

这里有一个图式的“厂商——批发商——零售商——消费者”。其中最大的一个问题是，以广告效果来考虑的话，广告几乎并非百分之百都是以消费者为对象。须藤先生继续说：“在零售店，你作了广告的商品，他就会将该商品留下摆出来。但如果是没有广告的商品，即使也摆放在店面，却往往都难以取得好位置。同时，当营业员向批发商去推销的时候，也是以有打广告时，以有广告作为话题进行交涉，较容易为对方接受。亦即有容易沟通的好处。像这种靠话题性的地方，以营业为主体的买卖，很容易做。例如，丸八真绵有个使用高山见关的 CM，因消费者认识这个人所以会对广告内容获得共鸣认

同,才会购买二 ~ 三 万圆的线被。”

总而言之,我们必须了解一个事实,那就是虽然广告大都是针对消费者,但是在营业战略上仍然必须考虑到零售店、或者批发商

那么,如果停止广告的话,会变得如何呢?如果没有广告的话,当然就会被消费者遗忘,而且也很难在零售店确保好位置。须藤先生说:“最多维持三年左右,之后销售就渐下降,绝对没有销售会提高的情形。”

这么一来,似乎广告是不能停止的。而且,形象一旦下跌,要提高将是非常困难的作业。因此,以这类不特定多数人为对象的一般商品,绝对有必要打广告。

### 宣传会议杂志

广告业界的二大杂志,除了前述的头脑杂志外,就是宣传会议杂志。宣传会议杂志的加藤先生曾经说过:“广告没有不使用花样(技巧)的”。他作了以下的说明:“例如像 Live Aid 这种活动容易使媒体动起来,而慈善活动等因为可以提高企业的形象,所以容易为企业利用。这也就是说,为了促销,因此使具体有这些技巧的广告,以多样化的技巧出现在消费者面前。”消费者在不知不觉中陷入这些技巧中,于是商品的形象就深植其心中了。

例如,味之素所赞助的“卡茨”、或冠上公司名称为运动大会等,都属于这种类型。这些都是大型的促销活动。不过今后可能会随着消费者的多样化,而出现小型的促销活动。

所谓嗜好的多样化,加藤先生曾经表示:“在青山哈根达(Haagen Dazs)店,为了买得一份冰淇淋,经常要与人挤上30分钟到一小时。这是口头宣传例子,这种直接沟通的方式,很可能成为今后的广告方法。”今后,不但是利用媒体的广告,对广告已麻木的消费者之多样的变化,宣传人员都必须采取某些应对的措施才行。

## 6. 香港老板的广告生意经

自从香港推出手提无线电话以来,和记电话鳌头,和记的电话售价一向都比人昂贵,宣传推广手法传统,而且变化不多,广告的设计简单,在竞争愈来愈激烈的无线电话市场,和记的广告攻势不但未受淘汰,反而愈战愈勇,究竟有什么绝招?(梁记者访问了)和记电话的董事长李应求先生谈了自己的经营之道。

1985年时,香港市场使用汽车流动电话尚未有移动电话。但移动电话确实方便。

梁:怎样传播这个讯息给消费者呢?是否用“说教”方式在报章登广告?

李:还有很多方式,例如登广告、直接销售、辅导性质的也有,如在专业刊物上介绍手提电话的科技发展、在讲座宣传手提电话的好处,甚至举办一些展览等。

梁:你们用什么方法去说服消费者接受手提电话比汽车电话更合乎经济原则这个道理?

李:这需要持久有恒的教育辅导。我们共花了两年时间,才使我们的目标顾客的认识及接受这个概念,明白手提电话的优点,随之而来的便是巩固我们的市场占有率,因为其他汽

车电话公司也意识到自己不及手提电话竞争。

梁：那是 1987 年吧！

李：对。当时经营汽车电话公司向政府申请，把汽车电话系统改成流动电话系统。这两个系统最大分别处，就是汽车电话的电波只在公路上发收，比较容易处理，手提电话则要兼顾在室内传送，技术上的要求较高，挑战较大。

梁：你们看到有新的对手加入市场竞争，曾否调整你们的市场策略？

李：我们已掌握了生产手提电话的技术优势，比后来者先进了两、三年。须知手提电话技术并非一朝一夕可以发展和掌握，所以，在这方面我们是先行，我们就利用这一点作为宣传的主题。

梁：你们如何善用这个优势？

李：单靠对客户不厌其烦的讲解用处不大。客户只知手提电话只是一个电话，背后的原则、系统和技术不大了解，如你买了部电视机，往往不知结构及原理，只要有画面，能够欣赏到节目便满意了。

既然大部分客户不知道手提电话背后有网络、有机楼，你向他们多讲也不见得有效。我们便针对标榜一些能人所不能的功效，以显示我们的优异科技，例如在海底隧道里，和记电话仍可继续通话，别的则不可以，事实上，到今日，别的手提电话仍不可在海底隧道内传送。

梁：你们是否拥有海底隧道手提电话通讯的权利？

李：我们跟隧道公司订了合约，租用他们的地方作发射站。此外，当然也涉及技术上的困难，我们都克服了。在 1987

年,和记电话是世界上第一个可以在海底隧道内传送的商用电话系统,实在值得自豪。

另一个市场策略是借着和记电话两周年纪念,我们同时向外界宣布有92%的流动电话用户均选用和记手提电话系统。

梁:这只显示你们受欢迎,却未能突出你们在技术上领先的地位。

李:这是一个信心的象征。我们透过讯息建立客户对我们的信任。客户购这类较昂贵的产品时,会较理性的作决定。他们衡量是否购买这产品时,会有几个疑问:一、这商品的可靠程度如何?二、生产这商品的公司是否值得信任?三、产品是否物有所值?我们的广告可以解答客户的疑问。既然绝大部分的人都选用和记电话,那么,它当然是最好的了。

梁:你们在别人刚起步加入这市场竞争时,便立刻利用极高的市场占有率作为武器,给予对方迎头痛声,实在十分霸道!

李:若你不掌握那个时机发动攻势,利用92%的市场占有率作宣传口号,很快就会如明日黄花,一去不返了。以目前为例,市场合共有三间经营流动电话公司,我们现时仍能保持一半以上的市场占有率,已是难能可贵了。第三个方法,便是电话上下功夫。我们仅销售合作伙伴摩托罗拉(MOTOROLA)的电话,因为你们认为它是最好的。

梁:那么,你们当时主要是争取一些知识水平较高的顾客。

## 广告的特征与顾客的关系

李：对。顾客可以来自不同阶层，但我们的主要目标是生意人、专业人士及一般知识水平较高的人。他们大多会较为理智地选择商品，何况，当时的流动电话并不便宜，亦非区区数百元，消费者自然三思而后行。

梁：所以，你们的广告一直都很理性化？

李：对。时至今日，市场虽然广阔了，理性化的广告的收效可能比不上从前，但当时就不同了，我们甚至在广告内以文字详细解释为何和记的传送系统较佳，并辅以图片说明。

梁：这曾否过分深入，使读者失去阅读的兴趣呢？

李：现在看来，我也认为这类广告并不算最成功。它不宜在报章上出现，而应刊登在专业性刊物。例如工程师学会会报、重型机器设备的刊物或电影制作杂志等。

梁：你认为理想的广告有什么特点？

李：我认为我们的广告必须带出一个讯息，使客人产生行动，要打电话来索取更多资料。流动电话并非如糖果、汽水般等便宜，广告若果能够诱发消费者打电话来查问，就已算成功了。广告不可能替你直接销售电话的，能否销售电话，这要看你的推销员技巧。

每天的报章有上千个广告，如何去吸引读者的注意十分重要，太繁复的广告，是不获读者垂青的。我曾对有关同事说，我们的广告一定要简单，一个讯息便足够。此外，还要有特别动听和抢眼的标题，也要具幽默感(Witty)。

我一开始便这样做。例如有一个广告展示了不同的流动

电话。还提出一个问题,但什么才算手提电话呢?是否可以“提”得起的就是呢?

梁:这便是你刚才说的幽默感罢?

李:其实我们有些广告并不成功。现今还未有一本书可供我们照抄不误。广告“出街”后,我最重视的就是广告能否达到我的要求。若能达到要求,原因何在?不能达到要求,又是什么原因?我一定会跟有关的同事一起作检讨和分析。

每一年我们都做市场调查,发觉最初的七成广告开支都浪费了,因为消费者想到电话便联想到电话公司(CLS),而不是和记。

梁:这是那一年的事?

李:刚开始的两年,我们必须打破这局面。尤其是电话公司(CSL)有巩固的根基,有线电话搞得有声有色,在东南亚可算是首屈一指,要改变消费者提电话便联想电话公司的惯性实在十分困难。我们虽然有摩托罗拉作伙伴,但单靠这点还是用处不大的,一定还要配合宣传,但广告也不是万能的。而自己的商品当然更具备广告内所标榜的各种功能。才能使消费者信服我们下了很多功夫去建设通讯系统,总投资额约十亿元。今天我们成功了,很多人都认同和记电话是最好的,我也不介意别人知道我们的手提电话的售价最高。

梁:你不会在广告内提及你们的售价是最高吧?

李:不会直接提起。在广告上我们只说产品是最好的,但人人都知道是昂贵的。

梁:当你的竞争对手已在流动电话市场占一席位后,和记的推广策略有没有调整呢?他们的价钱都比你们便宜。

李：竞争对手的产品价格的确较便宜。当然有些人不计较电话的额外功能，若只当它是一个通话工具，便拣较便宜的。既然我们比别人昂贵，我们就要不断强调和记能人所不能的优点，例如五年免费保养，全世界无人敢这般做的。

梁：你当然会就着这个优点大卖广告了。这是十分重要的讯息，也可以显示你们的实力。

李：这除了使客人得到免费保养的利益，它更能突出“只有和记公司可以做到”这一个讯息。跟着，我们又建立了第二个传送系统，全港只有和记具有两个系统，其他公司都只有一个，也大大有助于我们标榜“只有和记做得到”这个讯息。

梁：可否分析一下近来你们藉以维持在市场上领先地位的策略？

李：和记一向都十分着意维持流动电话市场的领先地位。一九八九年，我们便推出一只全世界体积最小的无线电话，更藉此大卖广告，一面标榜摩托罗拉的先进技术，一面强调和记在科技上一直处于领先地位，能够推出一个最先进的产品。这个新产品很快便售出，我们便借这机会强调和记有优先权买机，使和记用户觉得我们经常优待他们。值得一提是这种小型电话根本供不应求，客人要排队轮候配给。若翻开市场学的教科书，它便会教你不用再卖广告，因为一来货品已售清，再卖广告也不可能增加销量；二来消费者买不到我们的电话，可能会买了对手的电话。但是信书不如无书，我们的广告有一箭双雕的作用，一方面可以优待和记用户，使他们有优先权换机，非和记用户就要轮候配给。另一方面，可以突出和记在科技上的领导地位，每有新产品面世，和记总可以领先。到今天我仍

然觉得这是一个值得自豪的广告。

梁：和记除了标榜在电话和系统上的种种优点，还有其他特点，使客户觉得价钱是贵得合理的？

李：我们在八九年时已有两个系统，一个美式，一个英式，亦与二百多个城市签了合约，我们的用户到了这些城市，例如北京、加拿大等，都可以继续使用他们的无线电话，十分方便。这一点只有我们可以做到，我们也藉此大卖广告，再说明和记是永远走在前面，把最好的服务和产品带给消费者。钱多花了，服务及产品就好一点。

梁：你们的电话叫做：“寰宇通”，这个名字改得很好，“寰宇”的意思是世界各地“通”就是各地都可以打通电话。你们早期改这个名字时，是否已经构想到将来这个电话可以在世界各地打通呢？

李：你讲起我才第一次想到“寰宇通”有这个意思。当时我们想，英文叫做 CITICOM，中文便叫“寰宇通”吧，并没有想到有世界各地都可以打通的意思。现在想来颇有深意。“漫游”和“联通”两个服务，就是使客户可以在各地继续使用自己的无线电话，这是我们独家的，亦是我们广告的重点。

### 媒体选择

梁：我们一直只是讨论和记在报章和杂志上的广告，却不大见过你们在电视卖广告，是什么原因呢？

李：你说得对，我们不作电视广告。呀！1985年，我未加入和记时，和记有意在电视卖广告。我来了后一发觉便取消了，

宁可损失了五十多万元制作费,此后我便一直集中在报纸上卖广告。我的看法是,购买商品会是基于某种选择模式的,有些可能是感性的,基于一时行动,一些普通商品的广告,一般人看到,马上可以到超级市场买,这类商品就适宜在电视上卖广告。但我们的产品价值二万多元,每月还要付数百元的服务费,一般人是不会随便购买的。所以不适宜在电视卖广告。如果你的商品是有很广阔的市场和顾客对象,就适宜在电视卖广告了。因为几百万人收看电视,没有任何一个广告媒介可以有如此大的效果。我们的姊妹公司——和记传呼,便在电视大卖广告,因为它有六十多万用户。我们则只有十二万多,顾客对象较少。所以我们便集中报纸卖广告。

### 客户与代理商

梁:你曾说如何去“管理”广告公司也是一门学问,可否再详细解释一下。

李:这点很重要。很多人认为广告公司可以替你“一脚踢”,这是错的,因为没有能够比你更认识你的产品和顾客对象。我经常邀请广告公司参加我们的策略性会议,以便他们对我的顾客和公司策略有更深入的了解。但实际的广告创作由他们负责,我则翻阅他们的计划书和建议后,再互相交换意见,最后便是采用一个大家认同的广告,若不能达到共议,就由他们自己解决了。

梁:你这样做,要经常跟广告公司的人员联络,岂不是要花你的时间?

李：对，更怕换广告公司。但双方适应了，了解深，便有了默契，就算广告公司换了人，若决策人仍在，也没有什么大问题，我们一直与广告公司有良好关系，这对我们的帮助很大。

有些人以为广告公司一定会替你设计最好的广告，但我看未必如此。我觉得客户有时会与广告公司有基本冲突。广告客户注重广告能否替他带来更多用户；广告公司则同时希望兼顾注重广告是否漂亮，可否获奖。所以我们经常提醒广告公司，我们拍广告的目的是要吸引顾客，并非获得奖项，因此，如何提高广告的质量是很重要的。

### 媒体组合

梁：我们谈了很多印刷媒介的广告，你们如何利用其他媒介配合和呼应印刷媒介的广告呢？

李：这可以分几方面来说，你也许见过我们在的士和巴士上的广告吧！其中颇有学问，我们在巴士的广告，不知你有没有注意，只会在行走新界路线的巴士上出现。因为我们在市区的系统，例如中环，已经有很高的使用率，再宣传就只会加重系统的负荷，反而会有不良的效果。

我们在新界的系统的使用率则较低，可以容纳更多的客户，也不会增加我们的成本。

梁：这是一个很高明的策略，因为你们在报章或杂志的广告，均不能替你作分区域的宣传，但选择行走新界的巴士卖广告，却可以吸引到新界的消费者。

李：对，新界居民被巴士广告吸引了，最后若买了电话，大

多数都会在新界使用,这对他们有很大帮助的。至于的士广告,我们觉得乘坐的士的人多数会是赶时间或贪方便的人,这和使用和记电话的人的心态相似。

梁:你也有用和记电话协助“马路天使”在直升机上报告交通消息,这个广告又有什么作用呢?

李:驾车人士往往贪图方便和快捷的,我们用这方式推广应该收效。此外,可以另外一个不大显著的好处,就是在直升机上用电话与地面联络,其中涉及一些特别技术,希望一些客户也能察觉到这一点,觉得和记电话技术先进,在天上也可以与地面,这就突出和记的领导地位。

梁:你们出版了一些刊物给用户,这是否另一个推广手法呢?

李:对,和记季刊有几个作用:一、介绍新产品和服务,例如新服务中心开幕等。二、客户专访,主要是想建立口碑。顾客买了一件比较贵的商品,如和记电话,会希望知道自己的抉择是否明智,当他们知道购买和记电话的优点后,便也可能会介绍给他们的朋友,这点亦对我们有帮助。这个季刊搞得很成功。我们是始创者。现在其他流动电话公司也出版刊物了。

梁:你们也会赞助一些社会公益活动,也会送或借电话给市政局、红十字会、饥谨三十等,但并无刻意去卖广告,只是尽一间公司作为社会成员的责任,而并非人们的广告策略,但市民也可能会对我们产生好感。

梁:可否透露一下你们进一步的推广大计?

李:我觉得在推广上,知己知彼是十分重要的。我花很多时间去研究对手的产品和负责市场推广人员的特点,我也极

为留意对方的人事变动。我们推广的策略是会因应对手的行动而调的。此外,我们每年都会订一个十年计书,并非说我们有能力可以预测十年内的事物,而是希望藉此促进较高层的人员有一个较长远的考虑,看看市场在将来会否有很大的变化。例如他日电话的价格下跌至二千多元时,一般人也可以负担了,我们的广告策略可能会变成跟传呼机一般,采用大包围手法,可以在电视上卖广告。又如和记目前只售摩托罗拉的电话,他日顾客可能要求多点选择,我们可能会多卖一、两款电话。只要其他电话制造商的科技水平迎头赶上时便可。最为重要的:尽信书不如无书。市场千变万化,不可以一本通书看到老,所以我认为市场推广实在是一门艺术。

## 7. 独特的大胆的广告策略

香港七海化工(集团)有限公司的海马床褥从 1987 年底开业到 1992 年,已有 20 多家分店,营业额以几何级数增,其重要经营策略之一就是极为重视广告攻势。公司总经理邬友正先生向梁记者谈了他的广告策略。

邬:当我决定要在电视卖广告时,差不多所有下属都齐声反对,因为那里候我们只有三间分店,而我竟然合共投资二百万元大搞宣传。

梁:表面看来,那时候你的确有点冒险,你不怕血本无归?

邬:我其实是十分稳健的人,我只不过是把利润的一半投资于广告上,实在是立于不败之地,其他人不知底蕴,才会觉得我兵行险着。

我们的第一个广告在八八年六月“出街”,在曾江主持的“亲亲爹咁广告杂志”出现,反应不错,也稳步上扬,于是我要再接再厉,决定在八九年三月大搞宣传。为什么要选择三月呢?因为床褥生意最淡是在三月,对手都不卖广告了,如果只有海马一枝独秀,消费者打开电视,便只会见到海马,便会对海马特别“入脑”,为了加强宣传效果,我决定请电视明星汪明荃替我们拍广告片。

梁 :为什么找汪明荃呢 ?

邬 :我们找汪明荃有数个原因 :第一是她给人一个“干择”的感觉 ,由她推广海马 ,会使人觉得海马是精品 ;第二是她有一个很健康的形象 ,配合了海马床褥能促进脊骨健康的形象 ;第三是汪明荃给人高贵的感觉。一件产品如果能请到汪明荃卖广告 ,消费者会觉得有一定的分量 ,海马产品价格如此低廉 ,竟然可以以高价请得汪明荃助阵推销 ,消费者可能会对海马产生好奇感 ,要搞清楚海马究竟有甚么特别的地方。同时 ,我们希望可以利用汪明荃帮助我们打破“平价有好”这个观念 ,所以在广告内 ,汪明荃一出现 ,便不断提到要打破“平野有好”的定律。

九零年已经有二十多间分店了 ,很多人都认为搞零售最重要是懂得选择地点 ,请问你们又如何选择分店的地点呢 ?

邬 :我们替店铺选址 ,最重要的是选址旺中带静。

梁 :为什么选旺区中较偏僻的铺位呢 ?是不是要节省租金 ?

邬 :对。我听过“时间廊”有句话 ,就是“开多的旺铺 ,怪齐的广告” ,对我们来说 ,却要“开多的静铺 ,用多的广告”原因是开旺铺要缴贵租 ,只便宜了业主 ,对商誉一点好处都没有 ,但是花钱卖广告就不同了 ,无论我花一千万元 ,甚至一亿元 ,都是用在我牌子的商誉身上 ,我愈多卖广告 ,牌子的名声就愈响。

梁 :对 ,我见你们在沙田新城市广场的分店的确是处于破为偏僻的位置。

邬 :对。就以沙田为例 ,我们的租金只是十多元一呎 ,但在

喷水池附近的就要百多元一呎了,相关十倍多,所以我宁愿把钱花在广告上。

邬:其实我们的家俬生意也十分好,开始时,我发觉全行卖家俬都以大减价及折扣吸引顾客,但我自己买家俬时经常有惨痛的经验,走进家俬店,第一件事就是跟他们讲价,使觉得十分麻烦,最后,即使他们以五折价钱卖给我,我仍会跟他们讲价,使我觉得有做“老嫗”的感觉,因为我可能可以把价钱“压低”至四折。

买了家俬之后,我还会担心吊胆,因为害怕明天会有大减价,我曾经以三千元买了一件家俬,谁知过了一星期竟然减至千五元,使我气愤难平。

鉴于家俬业全行都以减价及折扣吸引顾客,我察觉到我可以别树一帜,在市场内霸占独特的位置,就不是减价,更没有折扣,顾客买就买,不买就算,所以我第一个广告的口号就是“无讲价,无格价,明码实价,不折不扣不减价”,顾客对我们的做法反应非常好。

梁:因为你不折不扣不减价,所以在市场内就显得定价较为低廉,对消费者的确有一定的吸引力,不过做生意有起有跌,有没有担心在生意不好时,无法坚守这个宗旨?

邬:我们的宗旨是宁愿不做生意,都要坚守这原则,不然的话,公司的信誉岂不是荡然无存?又那有成功之理!不过,我们的营业额一直以来都极为理想,所以从来都未受过考验。

我认为做生意最重要就是逆流而上,全行都大减价,我就铁价不二,但如果全行都不减价的话,我就会大减价了,做生意最怕“跟大队”,大队走甚么方向,我就走相反的方向。

此外,不折不扣不减价还有一个鲜为人知的好处,就是可以省却员工跟人客讲价所花的时间,因而增加了他们的效率,减低了经营成本,此外,我无须担心店员的游说技巧不到家,真是一举两得。

梁:我听说你们近来的生意很好,经常缺货,既然供不应求,又有没有想到要缩减宣传开支?

邬:不会,虽然我们的生意过去一年内增长了一倍,不过,我坚持要继续卖广告,我认为广告可以建立形象,牌子深入消费者脑海,即使对目前的生意无法锦上添花也没有关系。

梁:海马牌一直是中下价的牌子,现在要打入中上价市场,会不会“事倍功半”呢?

邬:不会,因为我会在高级消费者喜爱的媒介做宣传,例如在《读者文摘》及英文台卖广告。

梁:你用什么策略打动高档消费者的心,使他们购买你的产品呢?是不是还以“打破平嘢有好”为口号呢?

邬:对,仍然是这一句话,不过由于金海马比海马贵了一倍,所以我要加强宣传的包装,好像我们邀请九年港姐冠军袁咏仪替我们拍摄广告,这广告就设计得美轮美奂,我还打算请一些更有名气的明星替我们卖广告。此外,我们也会加强金海马产品的包装,尽量衬托其高级的形象。

## 二、企业广告经理的成功秘诀

## 1. 广告经理与代理商、媒介关系

### (1) 广告经理与广告代理商合作

广告部门与公司中其它部门不同的地方,在于其工作的计划、制作及完成,相当有赖于外在服务机构的帮助。他们需要富有创意的印刷人员来作构图、排字体、建议目录的颜色及纸样,也需要商业摄影家来作特殊的照片合成;陈列点制作专家作 POP 设计,并有广告公司负责媒体选择、企业创意以及付钱给媒体等大大小小所有广告事宜。

人员充足的广告公司可以提供完整的广告和促销服务。除了安排媒体和准备广告材料外,现代的广告公司还提供了种种的帮助,例如:市场及产品研究、商品化计划、包装、促销和公共关系等。

广告公司为客户服务的质与量,有赖于广告经理的能力及权力;最重要的,广告经理必须使广告对销售的贡献有目共睹,或成功地达成广告目标。

在与广告公司合作的过程中,广告经理负有以下责任:

他必须界定公司的广告计划,再转知给代理商,如果目

标有所变动时,需随时告知代理商。

他是向代理商解释说明公司政策、态度、偏好及偏见种种的正式代表。

他必须随时通知代理商有关公司新产品的发展,销售计划及竞争态势。

他应当为代理商人员及公司管理人员,安排不定期的会议。

他应提供给代理商有关广告的大部份资料,包括:产品特点、照片、工程试验结果、与竞争者的比较、市场与产品的研究发现、价格消息等。事实上,广告出现后的有效性与广告经理提供的资料多寡成正比。

他必须与代理商一起来评析既有的材料,并共同发展出主题、创意和广告活动案。

他应详阅所有待批准的构图、布局和文案,必要的话,请公司某个适当的人作最后决定。

他是负责所有必须经由公司批准的材料如:设计、单据文件等的正式代表。

对于广告媒体能否到达其目标市场,他也负有责任。

⑩他必须审核所有代理商送来的发票,以确定是否该付钱给那一项费用。

⑪他必须利用有关公司市场及产品的第一手资料,来帮助代理商发展出广告计划及活动案。

以现代生意人的眼光来看,或许不太可能要求广告经理和其广告代理商密切合作、彼此尊重。由于双方代表两个独立的公司,只因一纸合约而暂时在一起,但是如果希望达到良好

的广告效果时,广告经理应设法激起代理商对本公司、公司产品及公司目标的热忱。

## (2)代理商与广告主之间的协定

当一家公司雇请一家广告代理商时,他们同时也订下了服务合约或书面协定,代理商合约通常包括以下各方面:

委托的有效期限。

代理商的责任与服务范围。

客户的权利。

代理商的收费(通常这是合约中最详细的部份)。

收费的程序。

服务项目及中止方式。

今天有许多公司并不重视这纸协定,他们认为合约虽可建立,但意义并不大,主要因为代理商和广告商之间本来就应该存在着十分密切的工作关系。

然而,当广告预算庞大且较复杂时,代理商合约的地位便渐形重要。广告经理应经常注意合约的执行。

## (3)客户经理 AE

从客户的观点来看,代理商所有活动的重点人物就是 AE。身为与客户广告经理接触的代理商代表,AE 必须负起所有联系事宜,他还得向客户解释其公司的政策、计划和目标,并且提出对该客户的所有建议。以这点来看,对广告经理

而言,AE 就等于是代理商。

下表的作业计划,为一家中型规模的广告主和其代理商之间的工作协定,以及AE 所处的地位。这类文件为一个具有多重分支的组成,定义了正确的沟通方式,免得不同的部门作重复的工作。

#### (4)广告经理与媒体

媒体研究与选择是广告经理必须与代理商共同负责的少数工作之一。虽说广告经理必须批准所有的广告文案、美工与布局,但是创意方面的工作应该完全属于代理商的份内事,否则它就不是个称职的代理商。同样的,代理商制作及流程安排的功能,也是相当独立的工作,广告经理仅需批准其日程安排及费用。至于媒体则不然,假如公司没有代理商,广告经理必须直接负起选择媒体的责任;如果已雇有代理商(甚至是能力颇强的代理商)广告经理也必须相当熟悉与公司产品市场有关的媒体及发行刊物。

##### 与媒体业务代表开会

大多数媒体都雇有广告业务代表,他们的主要职务就是拜访广告公司及广告主。正如一般行业的业务员一样,媒体业务员也有好几类;有的是纯粹的社交型,专以风趣谈吐及鲜明个性来获得生意,有的是标准的实事求是型,只要别人愿意听,他们就不断地呈现表格、图形和资料等,来说服对方并争取生意。广告经理的工作便是对每一种媒体找出他所需要的消息,并探测媒体对公司市场所知道的一切资料,且能适时的

结束会谈。

不管媒体代表是应邀或自行前来,广告经理都会立即发现他们占用他许多时间,为了使会面时间减至最短,广告经理应记住以下几个基本原则:

第一,广告代理商第一 广告经理需把持一个原则:媒体人员在拜访广告主前,应先会过代理商。这个原则可让广告公司的媒体人员先过滤掉那些与客品产品市场无关的媒体,同时也在媒体业务员的心目中,建立广告公司为主要购买影响力的地位。

第二,要求对方先约好时间再来拜访 对于一个忙碌的广告经理而言,最烦扰的事,莫过于媒体业务员不经约定便自行前来作简报。这种情形通常显示该业务代表对此简报讨论内容并未作仔细的准备,这简报自然也对公司的的问题毫无助益了。

第三,规定会谈时间 安排与媒体业务员会面时,必须特别规定会面时限。大多数媒体业务员都是热心十足的推销员,除非加以约束,否则他们可能会占用了一整天的时间。一般而言,至多半个钟头,已足以让双方对有关媒体的问题交换意见了。

第四,规定媒体人员会面的对象 HT 媒体业务员常期待拜访公司里面所有可影响广告计划安排的人员;所以他们试图去找总经理、行销副总经理、业务经理、财务及广告经理等人。

为了减轻公司主要执行人员的会面负担,应该规定媒体业务员会面对象为广告经理。

### 与媒体人员会谈的其它好处

与媒体人员会谈,广告经理除了可获得既有刊物的资料图表外,还可知道其它许多方面的事物。今天大多数媒体人员对其读者的市场消息,可说是个不折不扣的资料储藏库,而且他们也极愿意提供有关购买习惯、收入及地理分布等资料,何况他们还拥有竞争媒体的资料。由于经常接触许多广告主,所以媒体业务员也可根据经验,提供有关促销及广告方面的点子。

### 市场与媒体档案

大多数广告经理都拥有一份市场及媒体行情的资料,包括一切有关此主题的讯息,Standard Rate & Data Service 每月出版的刊物,至今一直是广告人的圣经,然而 SRDS 上的讯息都是相当简短的,有必要补充进一步的细节资料。建立市场及媒体档案的一个实用方便的办法,便是先行建立主要的市场项目,在每个项目下,列上市场的统计资料以及适合该市场的媒体分类资料。

表 X 广告公司的作业计划

1. 代理商的人力	
A. 先生	业务监督——负责有关客户的整体计划和业务指导,基本连络对象:销售经理、广告指导,同时也直接负责电视媒体以及企划创意和制作的协调。
B. 先生	业务经理——广告公司主要的业务代表,负责工业品、汽车、服务业、特殊市场等方面的客户,并负责各项公共关系。目前,广告指导处理各部门间的问题。
C. 先生	业务副总理——负责预算控制和客户的内部协调,当业务经理不在时,由他和客户接洽。内部协调的主要目的在于增进本身内部以及和外边之间的沟通。
D. 先生	
· 代理商的工作步骤	
A. 接洽	所有与代理商间的边系都须经过业务经理,C先生所有的时间都用在 Black & Decker 公司上,B先生则 3/4 的时间都在公司中,这种作法使得他们随时可解决突然发生的问题。但是,如果他们不在时,第二个接洽人应该是 D 先生,其次是其他负责 Black & Decker 的业务经理,再其次是业务监督,只有当这些人都不在时,才可直接找其它部门的人。
B. 从援部门(Department Backup)	
1. 文案:A——所有企划的监督者,并参与计划和电视媒体事宜。	
B——负责电视以外的所有撰写。并为广告、商品化计划、销售会议以及特别方案的重要参与者。主要负责撰写 Black & Decker 及 NRI 两个客户的文案。其它文案——听命于 A 或 B。	

2. 美工 :A—全权负责 Black & Decker 的所有美工设计指导 ,  
主要客户为 Black & Decker 和 Nestle。  
B—支援 A  
其他美工—负责其它客外的小工作。
3. 媒体 :A—各种媒体的直接监督 ,并参与计划与电视作业。  
B—负责所有印刷媒体。
4. 电视制作  
A—负责所有有关电视制作事宜。

#### · 其它

##### A. 参与会议

应与销售经理加强沟通 ,业务监督应使会议更直截有效 ,  
业务经理应尽量参与各种促销及企划会议 ,以期减少不必要的重复连络洽商。

##### B. 制作估价

所有工作的制作费主要是估计文案及设计费 ,其它零碎工作也应写张清单送给部门广告经理 ,以避免任何误解。

##### C. 同意广告的程序

1. 在进行创意工作前 ,广告目标应先获得客户广告指导及销售总经理的正式同意。
2. 广告设计文案初稿 ,应先与广告指导检讨并获得同意后 ,再提给销售总经理。
3. 由销售总经理作最后的批准。

##### D. 印刷—广告间的协调

代理商和外面其它创意来源间不要存有任何竞争 ,还有赖于广告经理是否把代理商摆在第一顺位 ,代理商将乐于和这类其它的服务互相合作 ,并在广告中采用一些好的意见。

## 2. 成功的广告经理的条件

广告经理来自各行各业,某些专长于行销,某些是顶尖的业务好手,许多则会在大学中主修广告,虽然背景不一,但一般而言,大多数成功的广告经理,都具有某些特性及技巧。

(1)撰写文案的能力是广告经理应有的技巧之一。在规模较小或经费有限的公司中,广告经理的首要责任,便是要执行创意工作,不论是制作一张目录、替总经理准备一篇讲稿,或为业务部门拟订方针等,广告经理必须都能胜任愉快,同时,他还必须能评价他人的文章。作为一个广告部门的首脑,他不仅要审核广告代理商提出的文案,也得审查全公司人员上至总经理、下至工程人员所提出要交付发表的文章。

(2)第二个特性是须具有广告制作方面的知识,包括设计、美工、照相、制版、印刷字体、印刷过程等各方面的常识。如果广告经理在这些方面拥有丰富的常识,执行任务时将能更为得心应手,此外由于他能就各个工作选择最恰当的制作过程,所以也可为公司省下不少钱。假如广告经理除了制作的常识外,也能做做还过得去的设计,那就更完美了,因为如此一

来, he可以和美工设计人员直接沟通, 以免他的指示被别人错误传递。

(3)第三个特性是须具备有关行销及研究的知识。行销研究能够提供广告经理有关市场、预测、广告及促销计划的结果, 以及各种行销和广告取向的有效性。许多大企业设有独立的行销研究部门提供广告经理这一类的消息, 然而较小的公司中, 广告经理必须自行建立其行销研究的档案, 除此之外, 他或许还有许多资料来源, 但这也必须靠他努力挖掘, 一个好的广告经理是可以应付这类挑战的。

(4)广告经理必须真正是个“经理者”。除了处理细节问题外, 他还必须拥有组织、计划以及在特定预算下, 按部就班有效地执行计划的能力。在做这些事情的同时, 还能与他人相处融洽, 取得对方的忠诚与合作, 并由此赢得管理阶层的信赖与支持。

不同的公司里, 高阶层管理者对广告经理的信赖程度, 差异极大。某个公司的广告可能只是公司事务的一小部分, 广告经理只须作作目录, 和广告代理商通个电话, 查一下上广告的时间; 然而在另外一个公司中, 广告经理可能是管理阶层中的重要人物, 有关广告的事情必须征询他的意见, 所有高级管理会议中, 他也必定列席。为什么这两种极端的情况会发生在制造相同产品, 拥有同额广告预算的公司中, 原因是后者的管理阶层对广告经理有信心, 因为广告经理能完成他的任务——这意味着他经常能作出成功的广告和促销活动, 而不超出预

算范围 ;除了向管理者证明广告部门的效率外 ,他也能够和高层管理阶层谈论未来的计划 ,并作有用的建议。

### 3. 广告经理如何决定广告计划？

#### (1) 决定广告计划

广告计划是行销计划的一部分,我们必须了解广告并非单独存在或具有单独的目标。广告是一种行销的功能,它与其它行销功能的相对重要性,随着不同的公司,或同一公司中的不同产品而改变,只有在界定长期和短期的行销目标后,广告经理才能制定最合乎该行销作为的广告计划。

大多数企业都会遭遇到以下这些基本的问题:(a)推出一种新产品或劳务,(b)建立既有产品和劳务的销售数量,(c)刺激衰势产品或劳务,(d)改变消费者的态度。

为解决这些问题,必须先作出行销计划,这计划可能只存在行销执行首脑的心中,也可能是一篇数千言的文字,无论如何,它都是在针对许多问题,收集所有可以拿到的行销资料后所拟订出来的。

有关行销态度的资料,主要是以下五个方面:  
产品——我们处理的是什么样的产品或劳务?它们的弱点、优点各为何?

配销——我们的产品或劳务采用何种配销方式？其价格及折扣架构如何？

市场——这些产品适合那些市场？这个市场是在成长、稳定还是衰落中？我们的市场占有率为何？

消费者——人们为什么会购买这种产品或劳务？什么样的人  
会购买我们的产品（考虑性别、年龄、收入、教育、职业、婚姻状况以及其它人口统计变项）在品质、耐用性、价格、型式、包装、使用方便各点上，人们对本产品的看法为何？

竞争情况——竞争情况为何？这些主要竞争者的配销、定价、包装、陈列、广告的情形为何？

广告经理在从事广告计划前，必须先回答出这些问题，当界定好答案后，应把广告视为行销工作中完整的一环，来进行长程及短程的广告计划。

如果你真正了解了产品、配销、消费者和竞争者，那么广告计划可以说已完成大半了。

## (2)广告与行销的长远计划

广告经理所需面对的最困难工作之一，便是制定长远计划。大多数的广告部门都是机动式的作业，他们的情况，从稍有组织到全然的混乱，来自各方面的压力，包括每日性的方案、庞大的广告活动案、规定的期限或错过的日期等等，使得他们几乎没有时间来思索出一个有效的长远计划方向，但是如果广告计划是根据长远方案制定时，广告的有效性会大为

增加。

广告的长远计划大多是根据长远营销计划制定的,这类计划的基本目的就是想以广义、确定的字眼,来回答下面这个大问题:本产品在未来将采何种营销方式;另外,广告要如何进行以配合未来的营销需要。

### (3)制定长远计划应考虑的因素(Economic Forecasting)

在制定未来的营销计划时,通常都会特别考虑以下因素:预测人口的改变、生活习惯、所得转变、家庭构成、分配方式以及其它足以影响消费者、潜在消费者和产品配销方式的重大因素。

试想过去十年来,发生了多少重大的改变影响了市场:收入增加、早婚、青少年市场急剧成长、教育水准提高、传播工具进步神速、休闲时间更多……等等。

因此制定长远广告计划的一个主要作法,便是和其它营销人员一起合作,以试图找出这些经济趋向,并预测它们对生意所可能造成的影响。

#### 广告预测(Advertising Forecasting)

作长程广告计划时,经济和社会的变迁不是唯一的考虑,广告经理必须慎重检讨广告在未来五年、十年甚至十五年的情形为何,因为在竞争剧烈的广告竞技场中,费用、媒体、技术几乎天天都在变化。

#### 费用提高(Rising Costs)

媒体费用不断上涨,有个著名的全国性广告主发现,在

1973 年要维持和 1970 年同样的广告档次 ,费用得增加 30 至 40%。

### 新技术(New Techniques)

广告经理在制定长期计划时 ,必须同时注意新技术的发展以及目前已宣布成功的型式 ,例如 :“电视电话”为未来行销执行者提供了无数的机会 ,又加工业性公司正试验一种“电子目录表”附有资料处理设备 ,可在零售陈列点上 ,将产品特性及彩色说明投在银幕上。

### 媒 体(Media)

作长程计划时 ,另一个考虑因素就是广告媒体重要性的变化。当电视刚出现时 ,人们都以为广播将会被淘汰 ,但今天由于“汽车时代”的来临 ,收音机又变成了主要的媒体。同时 ,美国全国高速公路网对户外广告也产生了极大的影响 ,而立体海报与立体定时改变书面看板的出现 ,也为广告主提供了新工具。

以下是制定长程广告计划的基本步骤 :

- A. 由行销计划书拟订长程广告目标 ,并化为文字。
- B. 使该计划的执行时间和长程行销计划时间相互配合。  
(通常是 5 年、10 年或 15 年)
- C. 考虑费用、新技术、媒体变动等广告趋势。
- D. 制定计划中每一年的预算。
- E. 每年视情况对计划加以调整。
- F. 计划及目标都得定义清楚。
- G. 确定每个有关的人员都已看过 ,了解并同意此计划。

#### (4)广告目标行销计划

怎样才算是一个实际的目标？根据每个公司行销的需求而有所不同，因为广告目标来自公司的行销计划，就广告而言，特定且可达成的目标包括：

创造公司、品牌或产品的知名度。知名度的高低可由广告活动案(长程或短程)实施前后的测量得知。

让消费者记住品牌，而不是该产品衍生功能的名称。

藉着介绍新用途、多种包装、经济型大尺寸等，向消费者显示该产品所具有的多种使用方式。

刺激行动的产生。促使消费者剪下印花寄出，要求店员展示产品，参观零售陈列处，接受免费试用等。

当然，还有许多其它目标也是广告所能达成的。重要的是：想有效地达成广告目标，必先作到以下几点：

目标应以广告确实能达成的方式撰写。

目标内容应可测量(如知名度提高 10%，示范频数提高 15%)。

应建立基准资料，以测量执行结果为何。

应不时检讨目标，以决定该广告计划是否依预定目标进行，或应做某些改变。

目标应与其它部门相配合

广告目标必须与行销、制造及工程方面的目标和日程相配合时，才能发挥效用。设想如果在准备好整个活动计划后，才发现工程部已对产品做了修改，或生产部门无法在特定期

间生产货品,这样一来,一切苦心都将白费了,因此广告部门内应与公司其它部门间建立有效的沟通网,以了解他们短程及长程的计划,以及这睦计划对广告的影响。

在只生产单一产品的小规模公司中,由于各部门的主管都在同一处工作,每天交换意见,因此其沟通最为完全直接;反之,在产品种类众多的大规模公司中,就必须规划一种有效的沟通方式。

常用的两种实用沟通方式为:

- A. 举行沟通会议 这类会议的名称有好几种,但唯一的目的是为了部门间的沟通。一般而言,一个月开一次,参加人员有行销、广告、制造、工程、行政等各部门的主管。
- B. 作业小组 某些公司为某种特殊产品或市场成立一作业小组,成员包括行销代表(通常是产品经理)、工程、制造及广告的代表。作业小组是一个作业的群体,他们的任务是协调公司内各部门,他们经常集会(有时一天一次)讨论目前执行情形及长程、短程的目标。(下表为某特定商品广告目标的例子)

通常公司会面临一些可藉着广告加以解决的问题,以及可由广告达到的目标。一个公司或许想推出一全新的产品,或想增加某既有产品的市场占有率;许多公司会采用间歇性的销售活动来促销特价品、季节性产品及某类产品,有时公司可能面临为使产品分销更广,必须增加配销力量的问题。

上述这些行销的情况都具有一个短期的目标,在此广告

扮演了一个十分重要的角色。短期目标具有其即刻性,可使广告经理清楚地辨明广告所需做到的是什么,他明白新产品的外观及所有特性;他知道要分销成功,得再增加多少零售商;他也明白目前的市场占有率及需要增加的比率。

表 广告目标的描述 产品 X

公司决定进入产品 X 生意,这是对管理的一项特殊挑战。

第一、我们正在发展一种全新的产品,过去从来没有人会制造 X 产品并把它作为日用品推出上市,所以我们必须藉着教育消费者有关 X 产品的价值,来创造一个新市场。

第二、公司的传统顾客为机械取向的男性,现在 X 产品推出后,这种使日常生活更方便的产品,主要的对象是女性,况且虽然本公司卖的是机械及零件,但这次,我们基本的销售努力应该针对一个概念:我们卖的是一个想法,一种创意,因此,必须说服群众接受 X 产品概念的重要性。

第三、公司一向被视为机械制造商,由于产品 X 的出现,我们必须改变这种印象,让众人认为本公司是专门从事节省劳力设计的制造商,换句话说,我们必须特别说服群众有关 X 产品的优点。

第四、为维持并增加目前配销通路,并对既有家庭市场建立新通路,我们必须促使消费者主动询问并实际去购买,因此,我们的任务是促使消费者去询问 X 产品的消息。

第五、须导引目标,使它能符合那些对新式家庭的设计、发展、组成、财务、行销具影响力的一群人,因此我们必须对这个市场推销概念、推销产品,并推销公司。

第六、我们必须加强目前既有的配销组织,尤其是经销商——藉着引导配销通路,并尽可能提供有关生意及利润上的支持,因此,我们的工作是由销售训练计划、认识计划等,建立本公司的生意及经销商的生意。

## 4 日本NTT 广告经理谈广告战略转变

NTT 这个简称已经一般化,所以即使提起日本电信电话公司这个名称,可能很少人会知道就是指NTT 吧。“这大概是 Sound Logo 一直用NTT 的名称所得到的广告效果。此外,大众传播都用这样简称来书写本公司名字,也成为一种广告。”宣传部的小林先生说。NTT 与日本香烟产业公司一同转移民营的,转移民营以后,以前的宣传色彩,已完全变成销售商品的广告形式。即使收看电视也可以了解,该公司已从事直接式的推销广告。

关于这种转移民营公司的变化,小林先生说:“第一年到第二年的广告主题是,从国营转变成民营。利用这个主题,将以前官僚式严肃晦暗的形象,改变成容易亲近而具有新鲜感的企业形象,让大众知道“我们更生了”。当然,在此之前,我们的主题是先让消费者知道NTT 这个名字。接下来的第三个主题,是明确地推销商品。这是以推销商品为大量广告是跟以往大不同的地方。以前不能太明显突出,但是现在主要都是宣传活动(campaign)型的广告。”

关于这一点,可以列举若干广告的例子。“青蛙牌电话机”,曾经非常畅销,至于其商品电话卡(telephone card)也销

售得很好。由此我们可以感觉到 , 国营公司转移民营 , 事实上还很顺利。

关于电话卡的情形时 , 小林先生说 : “这可能是商品本身所持的力量”。

他接着又说出开发此商品的动机 : “刚开始的时候 , 有人抱怨说 , 投 100 圆硬币入电话机里头也没有找零钱出来。于是我们就设计出一种能够换零钱的电话机。但是要找钱实在是太麻烦了 , 于是我们就设计电话卡的形式 , 这样一来就能够减掉已使用完的部分了。这对消费者而言是一大便利。此外 , 对公司也有很大的好处。即要偷公用电话的人也无钱可偷 , 而且也不必多一道手续去收电话机内的钱。也许就因为有些好处 , 所以造成非常的畅销。无法像这样多一道手续去收电话机内的钱。也许就因为有些好处 , 所以造成非常的畅销。无法像这样考虑双方都有利的商品 , 在现代社会可能就没有销路了。”

这种卡式电话机 , 虽然在车站附近大都已设备 , 但是尚有普及之余地吧 !

至于广告费与以前作比较的话有何差异呢 据说“虽然没有具体的数字显示 , 不过昭六十(一九八五)年度的广告费要比(一九八四)年度的增加许多。今后我们更考虑要进行公益长期的广告计划。”虽然说是民营公司 , 但是还是有义务实施代表公益的义务广告。

## 5. 日本香烟公司营业部长的特殊广告经

日本香烟产业公司与 NTT 约略同时成为民营公司，在此以前是公卖公社。

与 NTT 作比较的话，除了经销的商品不同外，其广告方面的质与量也大不相同。

关于这一点，该公司营业本部的武田课长说：“我想我们与 NTT 有很大的差异。NTT 的广告量显著地多，质的方面也不同。

至于我们的公司，当初并没有非改变广告宣传方法不可的危机意识。虽然商品自以前就一直滞销，后来流通的自由化的确带来很大的影响，不过自以前商品滞销的时候，企业就一直进行销售促进的活动。广告费，除了宣传上所进行的 smoking clean 等的活动外，其他约为 30 亿日圆。”

30 亿圆的数字，感觉似乎嫌少了一点。但是武田课长作了说明说：“广告费的确令人感觉很少，但是以我们公司的体制来看的话也不尽然。我们公司有 5000 人从事营业工作，假设每人每年平均的经费是 500 万日圆，那么总共也有 250 亿日圆。所以可以说人力非常坚强。这些人以直接销售的方式，到全国六万家香烟店进行推销。当然，如果没有这样的体制，

而必须透过批发商来销售商品的话 ,那就需要广告来宣传。但是我们公司具备有这样的体制 ,所以我们不必要作太多的广告。”

同时香烟广告 ,由于吸烟存在有健康的问题 ,所以想这一点一定也是非常困难的地方。而且自从贸易自由化以后 ,国内的香烟价格上涨 ,而国外香烟价格保持原位 ,两者之间的价差已渐渐拉平。

对于这两方面的压力 ,该公司采取什么措施呢 ?据说“他们认为 ,要想不输给外国香烟 ,就只有提高广告量。基本的想法是非确保维持原状不可。另外拟再加上自以前就已经在进行的促销活动、连动型广告 ,藉以将消费者拉进来。

基于这个构思 ,Cabin 广告把三浦友和先生改成赛车手松本启二先生。同时建立一支 Cabin racing Team。虽然 Marlboro 所采取的态度是 event 归 event、广告归广告 ,不过 Cabin 则把两者合为一体的形态来进行促销。”

经过初战的结果幸而已获得优胜。这支竞赛队伍(Racing Team)面对外国香烟的挑战 ,究能赢多少 ,将是一场很有趣的竞赛。

## 6. 零售店企划画部长的广告秘招

听到“一片翠绿的山手线、正中通过的是中央线”这首商业广告歌曲的时候，也许有些人也能哼得朗朗上口。这个已打出知名度的广告，就是淀桥相机。

能够使人记住这首歌，或者使人们对淀桥相机有印象，可以说几乎都是因为利用了电视作为媒体的原因。该公司企划部的吉田部长说：“广告的主力采取电视。第二为收音机。报纸则稍微在现代日刊和富士夕刊等刊载一些。杂志则选择相机杂志。后来再加上报纸的夹送广告、电车的车箱广告、以及DM等。”

当然，淀桥相机只是一家零售店，不是制造厂商。所以采取的广告形式，也许就不同于厂商之以全国的消费者为对象。

吉田部长说，“如果是大厂商的话，也许会使用全国网路来作广告。但是本店只是个零售店，即使利用全国网打广告也没有什么意义。具体而言，就是由于我们必须让消费者到本店来，所以我们就在电视以上30秒的时间来告诉观众本店位于新宿西口，并摆设有许多价廉物美的商品等作此表现。当然，因为只有30秒的时间而已，所以我们无法传达到具体的价格……。”

总而言之,就是地区性乃是不可缺的因素。因此“新宿西口”这样的广告表现才会很活。此外,“新宿口”这句话,还与“价廉物美”同时成为厂牌的形象。

但是,其他类似淀桥相机零售店,也同样会以价钱便宜来当作招牌。在这样类似店的“便宜”竞争之下,是否彼此都会争得头破血流呢?

吉田部长表示说:“以便宜作竞争自然有个限度。但是消费者对很便宜已经认为是当然的事了。所以这个时候,重要的就是要附加上其他的好处。

他进而再具体地解释:“虽然以价钱便宜来作推销,但是一样要提供与百货公司相同的服务。例如商品的说明,货色的齐全,甚至包装都是服务项目之一。总之就是要考虑符合顾客需要的服务。”

以上的结论是,与顾客直接应对的零售店,为了达到销售的胜利,除了要有以柜台为核心的广告战略外,还必须注重附加的服务。这个时候,广告就要间接与信用关连起来了。

## 第三篇 广告易犯的 11 个错误

在广告创意、创作、定位、诉求、品牌形象,以及媒体选择、市场调查结果运用、设计等各个方面,如果做法不当,都容易出现失误,极大减少产品销售量,造成巨大损失。

在本篇中,我们以实例方式指出广告易犯的错误。找出错误的原因,避免克服错误,进而取胜,这就是广告人增加营业额的最好方法之一。

## 一、创意失误

创意是广告的核心,若发生失误,后果不堪设想。

## 1. “飞机上掉下来的手提箱”

“Fiberglas”牌手提箱在试验当中发现,该厂牌的手提箱坚固耐用,不容易受到外力的损坏。该公司的广告企划突发奇想,说服公司当局,在广告上强调他们所出品的皮箱特别坚固耐用,即使从飞机上掉下来,也安全无损。问题是广告当中,皮箱的确是从飞机上掉下来而安全无损,但销售情况也是直线下跌。帮忙寻求对策的动机分析专家发现,一般人对这则广告的印象相当恶劣。他们立即联想到飞机失事,并觉得人都死了,还留着皮箱作什么?

## 2. 买不起床子却能买全自动洗衣机

一家洗衣机制造厂商帮涤斯(Bendix)由于不了解顾客的心理因而面临销售上的困境。他们的广告策略是告诉顾客当

全家就寝时,该厂牌的洗衣机默默的帮忙他们洗净全家的衣物,还强调洗衣、脱水一次完成。广告公司认为如果在广告画面上出现全家五口挤在一张床上酣眠的景象,更能加深观众印象。结果观众的确留下深刻的印象,不过他们所注意到的不是洗衣机的服务功能,而一家五口挤一张床的事实。有些人甚至愤而写信向公司当局表示抗议。根据“广告时代”杂志的说法,他们所抱怨的无非是:“这家人穷得买不起床铺,却舍得花大钱买帮涤斯洗衣机。”

## 二、创作上的不当

## 1. 创作人主观爱好太重

“我们所设计制作的广告内容,最怕和观众(消费者)产生百分之五十对百分之五十的僵持局面。”这是另一家日本广告专家浅田诚彦,在研究会中所提出的具体意见,令人深具同感。这是指有些广告影片,制作得太主观。变成“广告主只考虑依照自己的想法,制作广告,而没有考虑到消费者,是否乐意欣赏接受”。等到制作完成,在观众看了毫不发生兴趣的情况下,不断播映,就形成了僵持局面。这种广告,当然是失败的,是无法收到良好市场效果的。

## 2. 一个小字之差呼失掉一个大客户

香港广告大师黄霑成立广告公司后接到的第一棕生意是“特醇轩尼诗”,广告已经全部就绪,即将推出结果发现,产品的名称竟然错误,少一个“N”字。

\*

\*

\*

国外—广告大师给法国旅游局做广告,竟将法国国旗的颜色次序颠倒(应为白红蓝),结果失掉了这个客户。

### 3. 以个人的兴趣创作广告,行吗?

—

曾经当过厨师,所以奥格威认为家庭主妇会和他一样对 Rinso 广告上的照片一样感兴趣,没想到她们不感兴趣。

WHEN IT 'S GOT TO BE REALLY WHITE USE RINSO WITH SOLIUM

Rinso gets out more dirt than detergents and you usually pay about 20% less.

## 4 文案用生僻的字词

大卫·奥格威在 Hathaway 的文案上使用 Ineffable 这个字时,一个记者打电话来问他这个字的意思,他竟然不知道,一直到现在,大卫的电话机旁边都摆着一本字典。

国内的一些文案也有使用生僻、不规范的字的。如“囡”(方言)等等

### 三、弄虚作假 ,后果难想

广告巨匠大卫·奥格威创作的这个广告,把自己打扮成一个外交官消费者,给“Austins”汽车公司写信,说明该车是多么省油,价格多么低。他就是用该车送儿子上学。后来一个记者发现此事有假,大卫只好给儿子转学。

## 四、诉求不正确

正确诉求 ,必能增加销售量 ;错误诉求 ,损失巨大。

## 1. 诉求错误

美国撰文大师 John Caples 说过 :

“我看过一个广告 ,它所推销的产品不只是另一个广告的二倍、三倍 ,而是十九倍半。这两个广告版面大小一样 ,也登在同一本刊物上 ,它们唯一的差异是 ,一个使用正确的诉求 ,另一个的诉求则不正确。”

诉求错误的广告确实会减少产品的销售量。George Hay Brown 在福特行当销研究部门的主管时 ,他在读者文摘上每两本插一个广告 ,到了年底统计资料即显示出 ,没看到广告的人要比看到广告的人 ,买更多的福特汽车。

而另一项调查也指出 ,对于某种品牌啤酒的消费量 ,不记得它广告的人记住的人更多。这家啤酒生产厂商 ,花了好几百万使产品卖不掉的广告费。

## 2. 诉求重点不突出

一家电冰箱制造厂商试图以广告说服主妇该厂牌的冰箱具有自动除霜的神奇功效,结果却在市场销售上遭遇挫折。无论是报章杂志或电视上的广告,该厂牌的电冰箱,总是以敞开大门的形象出现。动机研究心理专家与看过该广告的家庭主妇深谈之后,发现了这正是她们不愿意购买的症结所在。事实上,主妇们根本没注意到该厂牌冰箱具有除霜的优点,她们的注意力全集中在那扇敞开的门上面,并纳闷那一个粗心的家庭主妇,竟然疏忽到这种程度,浪费电源不说,还糟蹋了食物。厂商明白真相以后,此后广告画面上总是多出一个家庭主妇,特意将手放在敞开的门上面。

另外一个个案是一个医药团体,其本来用意是为了劝导群众,不要自己滥服成药,应该在正牌医师和卫生机构的指示下对症下药,结果却因为方法错误,产生不良的反应。他们所采取的引导方法是,让民众看一张图片,书面中的女孩由于被庸医所误,受到X光的放射线所伤害,脸部严重灼伤。这张照片在乡镇间广为流传,结果该地区的医生发现突然之间,乡民对照射X光表现出不太乐意的态度。不管是正牌医生或是无照开业的庸医,全都受到这张相片的影响。

## 五、品牌形象塑造错误

广告中把一个品牌塑造成什么样的个性,其结果大不一样,不正确的品牌形象塑造会给客户造成的损失是非常惊人的大。

## 1. “Blatz啤酒”的形象是什么？

五十年代中期重要的广告战略上,有一个个案是饮料业者所发动的,他们想要以低卡路里来说服大众接受他们的产品,广告的灵感来自数百万美国人在低卡路里食品业者的广告攻势下,开始关心起自己的腰围,并热衷于卡路里的计算。啤酒制造商抢在其他饮料业者之先,宣称他们所出品的是—种低卡路里的饮料。据说广告效应良好,销路有上升的迹象。然而心理学家却认为这种广告方式不足取法,且犯了大忌。正如社会研究中心的专家李维(Sidney Levy)所说:“强调低卡路里固然有助于啤酒的销售,但他们对于啤酒本身的成份又要作何解释?人们难道不会经由这一点联想到发胖的可能?如今啤酒厂商一再强调他们的产品是低卡路里的饮料,岂不是违反自然吗?”

狄克脱博士的社会研究中心接受西海岸—家啤酒制造业者的委托,经过深入调查和研究,证实了他们的担心并非空穴来风。在—次字义联想测验中,发现—般人对“低卡路里”—词的联想多半和“胖太太”“体重器”、自我折磨”有关。总之,在他们心目中和这个字眼有关的联想,总是不愉快的成份居多。

社会研究中心指出,低卡路里啤酒所以受到群众欢迎,正

好反映出一种矛盾的心态。事实上,卡路里在一般人的潜意识中几乎是一种刑罚,人们所以节食,是为了处罚自己的不知节制和放纵。“低卡路里食品不会让人引起食欲的联想,因而当啤酒广告强调低卡路里时,消费者下意识认为这种啤酒的味道一定不好。”社会研究中心为了让酒商进一步的了解,亮出一张照片,相片中有一个坦腹的胖男人,笑嘻嘻举起一瓶啤酒,旁边的文字写着:“一个有关感官享受的研究——就着瓶口猛灌啤酒是一种豪爽、男性化,且热情洋溢的动作。这也是一般啤酒消费者希望留给别人的印象。”总之,这家研究机构的建议,是要酒商将啤酒视为享乐性的商品,而非难以入口的药物。Blatz啤酒当然将这番建议当作一回事,因而广告上的标语换成:“特别为喜爱啤酒及深懂个中乐趣的朋友所酿造。”

另外洋芋片的广告也因为过度强调低卡路里而无法得到大众的喜爱。广告画面上除了经常出现修长窈窕的广告模特儿外,并且列出卡路里计算表。结果根据动机分析专家的分析,它犯了以“自我惩罚”作为商品形象的错误。一般人表示他们不喜欢吃只是“对自己有益”的食物。洋芋片制造厂商受到这个教训以后,努力淡化原来具有浓厚味道成份的形象,而加入了享乐和轻松的一面。广告书面总是和一些令人垂涎欲滴的食物一齐出现,且开始用美味、可口、享受等字眼作为宣传的台词。根据一项统计,自从广告形象改变之后,销售量提升为原来的两倍。

## 2. 轮胎形象是“坚固耐用”？

轮胎制造厂商多年来一直为了顾客某种微秒的排斥心理而经常艰难，一般人常在心情最恶劣时，联想到轮胎的厂牌名称，这大概是因为人们开车时只要轮胎漏气，或出现裂痕就会发出沙沙的怪声，尤其是开车走在行人车辆稀少的道路上，一听到这种声音，容易让人产生绝望和焦虑的情绪，当他走出车外查看那个该死，又毫无信用的轮胎时，心中最想诅咒的就是轮胎制造业者，难怪他们经常在沮丧时，联想到某种轮胎的厂牌名称。狄克脱博士为生产火石轮胎(Firestone)的古得利(Goodrich)公司诊断销售的困难的症结时，指出轮胎公司在广告上的说词大有商榷的必要。他们告诉顾客该厂牌的轮胎坚固耐用，车主只要备有该厂牌的轮胎，就可以把所有的烦恼抛到九霄云外。问题是顾客的确是把它们置之脑后，直到轮胎出了毛病之后，才又想起来。他劝告业者在广告上不断提醒消费者，经常查看他们的轮胎，并且对每次的平安抵达，心存感激。在广告的影响下，消费者会经常去留意他们的轮胎，每一次的查看，可增加他们对轮胎公司的信心。他表示，轮胎的故障，是人生各种挫折中，最容易导致生命危险的一种。火石轮胎接受他的建议，以后所推出的广告，强调“让您的心灵得

到平静” ,字体以斜体字排列 ,并且在一个广告中重覆出现了四遍。

### 3. “熏鲑鱼”的味道不好吃

麦肯·艾利克森广告公司的心理学者曾经以若干人作抽样调查,探询他们为何不买一家代理公司的产品—熏鲑鱼。一般的答复多半是不喜欢熏鲑鱼的味道,事实上经过进一步的调查后,发现回答不喜欢熏鲑鱼味道的人当中,有40%的人根本没尝过熏鲑鱼真正的滋味!

最后,市场调查专家一致认为,不可受片面之词所惑,也不要让定一般人的行为都合乎理性。

### 4 “Lagered”的联想

维凯利(J Vicary)的公司的营业项目中,有一项是为顾客判断广告的说词是否适当,并避免有害视听的广告在市面上流行。维凯利最常用字义联想测验作为试验的依据。他的顾客中,有34%的人认为这个字眼(lagered)让他们产生购买

的欲望,并联想到啤酒和烈啤酒等,不过却有26%的人所作的联想是和疲倦、迟钝、宿醉、懒散、晕眩、踌躇、落伍……等不愉快的感觉有关。最后,该公司决定放弃这个新奇的名词。

## 5. 香烟的刺激性

香烟业者也是因为在形象上引不起群众的共鸣,而遭遇行销挫折。魏氏广告公司有感于香烟业者所遭遇的困难,最早从事有关的研究。一家广告商的主管曾说,他们曾经为 Philip Morris 的香烟作过一个字句填充测验。过去该厂牌香烟向以刺激最小作为号召。这项测验的方法是让接受测验的人在句子留白处填上自己的看法。例如题目是:“当我想到 Philip Morris,我就联想到——”许多人在空白处填上:“刺激”。一般人的反应和广告上所强调的,竟然有很大的出入:“刺激性小”的说词在消费者心目中只留下“刺激”的印象。该公司有关于销售连连失利,于是重新为产品塑造新的形象,强调“温和”,并指出新的形象“合乎现代人喜欢的淡雅口味”。结果,当年第一季,该牌香烟的销售情形,比前一年同期提高了26%。

## 六、促销中赠品搭配错误

## 浓汤与丝袜

一家速成浓汤制造厂商为了促销,在包装盒里附赠彩券,可以免费兑换一双尼龙丝袜。现在看来,他的立意相当不错,应该有助于产品的销售,但当时却没有达到预期的效果。心理学家研究之下发现,一般人看到附赠品时,大为生气。潜意识中,他们认为浓汤和脚丫是八竿扯不在一起的东西,因为谁都不喜欢有一双脚曾经放在他们所要喝的浓汤当中。

## 七、媒介选择不可随大流

## 黄金节目 ≠ 黄金销售量

电视从业人员也经常发现他们在散播商业讯息时,往往因为视听效果的误导,而产生了和预期中大有出入的反应。例如,节目作得太刺激,有时也会造成反效果。魏氏广告公司为 Mogan David 酿酒场所制作的电视节目,由于没有达到预期的反应,而使得广告公司的处境颇为尴尬。节目的收视率很高,观众的反应也相当热烈,但酒的销售量却没有提高。动机分析专家于是针对这个问题作进一步的探讨。他们从心理探索中发现,一般人在观赏这个节目时,由于悬疑性太高,经常处于兴奋的状态中,通常人情绪激动时,脑中除了回味节目内容,容不下其他的念头。调查人员为了证明他们的说法,特地以一些具有悬疑、刺激效果的戏剧作实验,以观察观众反应。哥伦比亚大学心理学教授米路发现当观众被节目的情节所吸引时,“对自己的行为一无所察……脑中一片空白,似乎已经离开了自己所置身的空间……就像许多人从惊慌失措的情况下恢复意识时,对自己刚才所作所为不复记忆。处于最紧急情况下,人往往脑海一片空白,身体也使不出一点力气来,甚至连声音都发不出来。”

研究人员指出,虽然悬疑剧的紧张效果是最轻微的一种,

却已经足以使观众浑然忘我,而忽略了 Mogan David 公司所提供的广告。很可能有些人连广告的内容都没有听进去。研究人员发现“悬疑剧很容易引发紧张的情绪,但事过境迁后,又消失无踪,这种情绪来得快,忘得也快。”酒商若要让人留下深刻的印象,应该提供较为平易近人的节目。在他们的建议下,悬疑剧终被撤消,而换成一个老少咸宜的猜谜节目,结果该厂牌的酒在销售上果然有惊人的上升,销售量上升到百分之一千。(另外一家电视节目提供厂商也发现,当他们将谋杀、犯罪有关节目,换成常态性节目,销售量上升 66%。)

## 八、设计不妥

比较一下,哪个易读

如果文案衬底是空白,就容易阅读了

## 九、运用调查结果不谨慎

## 克莱斯勒公司的失误

美国克莱斯勒汽车公司曾因市场调查误导,而犯了行销史上最严重的错误。这可要追溯到 1950 年代早期,由于一项顾客意见调查的误导,而相信购车者需要一种和时代配合、没有褶边、方便停车的车型。这项假设所根据的是车辆和交通流量的增加,使得街道和停车场塞满了车辆,因而需要一种不占空间、驾驶座较短的车型。

1953 年,一家著名的市场行销管理刊物“潮流”,登出一篇名为“肥胖车型的时代快结束了吗?”的文章。它指出克莱斯勒公司正酝酿车型的革命,并引用了该公司设计部门经理的说法:“一般人不愿意买肥胖的车型,大家要的是高雅瘦长的车型。”文中亦曾提到克莱斯勒最近寄给股东一份标题为“引擎界领导者”的小册子。

结果呢?克莱斯勒在汽车市场的百分比,从 1952 年的 26%,降到 1954 年的 13%。公司当局受到这严重的打击,于是对销售良好的车型作了进一步的研究,结论于两年之后发表于“潮流”杂志:

克莱斯勒公司有鉴于一九五四年市场销售情况大跌,于是悬崖勒马,将营业方针重作修订。销售受挫的最大因素在于

车型的改变……经过一番检计 ,总算找到症结。如今市场上较吃香的是短身宽形的汽车 ,因而克莱斯勒所推出的收获 ,一九五五年 ,该公司的汽车在销售市场有直线回升趋势。“潮流”杂志将克莱斯勒公司急流通退的作风 ,称为行销史上最具弹性的改革。

## 十、色彩不当

## 色彩与销售

色彩研究中心替新上市场的清洁剂作包装设计的意见调查。测验的目的是要知道妇女对一样产品的看法,是否在不知不觉中受到包装的影响。他们给家庭主妇三种不同瓶装的清洁剂,请她们以数周的时间试用所有的产品,而后对每种清洁剂的性能作公平的判断。他们故意让主妇们以为瓶中所装的,为三种不同品牌的清洁剂,事实上三个瓶子所装的,完全是同一个配方的清洁剂。

第一个瓶子为色彩醒目的黄色包装。他们在这个实验中采用黄色,是因为某些厂商相信橱窗陈列时,黄色最为醒目、突出。第二瓶为鲜艳的蓝色包装,第三瓶的底色为蓝色但带有黄色斑点。

收回的报告中,主妇们认为黄色瓶装的清洁剂性能过强,往入会损伤衣料。至于一般人对蓝色瓶装的意见则是成份不足,洗过后,有时还留着污渍。只有颜色调和悦目的第三种包装瓶,得到最多的赞美。主妇们大都以“不错”“很好”来表示她们的嘉许。

## 电视广告的特征

旧金山广告从业人员在一家广告机构负责人的忠告之下,摒除了过去开门见山,故作惊人之言的广告方式,以免让听众产生不必要的敌意。他指出,在过去收音机较普及的时代,一般人只要听到熟悉而不受欢迎的广告台词,大可立刻将收音机关掉。他表示:“电视却不一样,一般人只要听到不喜欢的广告时,即使你把视线调开,耳朵依然免不了会听到,……因此电视广告更容易在观众心目中留下恶劣的印象。”据知,许多厂商确实因为电视广告不当,而损害了商誉,一个电视广告除了刺激销售外,还应该令人满意的视听效果。

## 十二、简单的调查危险很大

## 人为什么刷牙？

如果您问一般人为什么刷牙,大部分的人都会答说藉以清除牙缝中的残渣,消灭具有腐蚀作用的细菌。牙膏制造厂商多年来也一直将这句话奉为行销上的重要依据。广告业者于是针对一般人的刷牙习惯作了一番深入的研究,却得到令人困惑的答案。他们发现,多数人每天只刷一次牙,而且刷牙的时间,以牙齿保健卫生的观点来看,是一天当中最不适当的时候——也就是起床以后,吃早餐之前。事实上,昨天晚上饭后所留下的残渣,经过一整个漫长的夜晚,已经化为具有腐蚀作用的细菌,而早餐后所留下的残渣,又将形成新的细菌。

一家广告公司对这种非理性的行为感到费解,于是对一般人的刷牙原因作了更彻底的研究,最后的结论却是因人而异。有些人,尤其是忧郁症者,确实意识到细菌的滋生,因而对“腐蚀”两字特别敏感(近年来有些牙膏广告不断强调“抗腐作用”就是高估了这类人的份量)。另外一些人——以性格外向的人居多——刷牙的原因是为了使自己看来容光焕发,口气清新。不过,多数人刷牙的理由不过是为了除掉隔夜所留下的苦涩和臭味。总之,他们是为了在开始一天工作之前,先让自己觉得舒畅愉快。一九五五年和一九五六年,至少有两家主要

的牙膏制造业者是根据这项发现而拟定行销策略。一家的广告词为“清除口中涩味”，另一家的广告词则是“使您口气清新”近来，同系列产品中，有家公司找到一家新的广告代理，所拟的广告词，则是针对性格外向的消费者：“你会大吃一惊：黄板牙怎么不见了？”据说效果良好，可见招揽顾客的花招可以层出不穷。

## 第四篇 广告大师小传

## 十一、令人厌恶的 CM

## 一、“美国杂志广告之父”J·W·汤普森

## 美国杂志广告之父——J·W·汤普森

詹姆斯·沃尔特·汤普森(James Walter Thomson)这个名字一度成了数十年中世界首屈一指的广告公司的同义词。此人出生在纽约州萨拉托加县,青年时迁居纽约城,在一家小型广告公司供职并发迹于此。该公司是威廉·J·卡尔顿和埃德蒙·A·史密斯于1864年在曼哈顿建立的。1878年,还是公司簿记员的汤普森用1300美金从他的主人手里买下了这家公司。接着,他立即制定了几条重要的经营方针,这些方针改变了广告历史的发展进程。

首先,他认识到妇女是市场上一支强大的购买力量,她们握有可随时动用的家庭收入的大部分。他还在杂志登广告方面下功夫,这是一个效益很高但还远未利用的广告宣传工具。因此,汤普森很好地迎合了他公司的两种委托人,一种委托人是登广告的人,他们通过在全国性杂志的联合机构登广告就可以获得更多的钱,这个机构是他计划成立的;另一种委托人是出版商,他们从全国著名的公司那里可增加收入。到上个世纪末,当汤普森已荣获“美国杂志广告之父”的称号时,他实际已垄断了这种广告业,并正多方打入其他出版行业。1896年,汤普森将其控制的各广告机构合并为一个公司,起名为“J·

沃尔特”公司或就叫“JW T”公司。

到 1916 年 ,JW T 公司在美国一些大城市都设有办事处 , 并且是美国最大的一家广告公司。但是汤普森本人却因与其费城的主要竞争对手 N · W · 艾尔公司的角逐愈演愈烈而感到厌倦 , 并且察觉他的公司的业务已到了顶峰。其他人则认为 , 汤普森在作了近 40 年的开创性努力之后 , 逐渐脱离了这一行业的实际。不管他们说的是否对 , 1916 年 , 汤普森把公司以 50 万美元出售给一个辛迪加 , 当时由他的一位最有前途的雇员斯坦利 · 里索所领导。从某种意义上说 , 汤普森的批评者说得对 , 他与广告业脱离联系已有很长时间 , 事实上 , 他完全失算了。汤普森公司远未衰落 , 仍和它昔日一样有实力 , 有影响 , 正接近于鼎盛时期。

## 二、赖斯克—— Lord & Thomas 公司的董事长

## 赖斯克——Lord & Thomas 公司的董事长

1. 广告的目的 :推销产品、“印刷推销员”。
2. 广告的唯一形式 :写出有推销力的文案(在只有印刷媒体的时代)
3. 经营秘诀 :节约成本、开支。
4. 管理方式 :独裁。
5. 个性特点 :自大狂 ,脾气暴躁 ,过于严厉 ,对人不友好。
6. 极为轻视调查研究。
7. 用最优秀的人才。

艾伯特·赖斯克(Albert Lasker),生于 1880 年,卒于 1952 年。

在广告的历史上,赖斯克最会赚钱,也最会花钱。

他是一位富裕的德国移民者的儿子,当他 18 岁时,他父亲介绍他进入芝加哥的罗得和汤姆斯(Lord & Thomas)广告公司工作。他从清洗痰盂开始,然后很快便成为争取新顾客的能手,搭乘火车、马车、甚至雪橇穿梭于中西部。当他 20 岁时,

他买下了罗得和汤姆斯广告公司,一直当家了44年才退休。

赖斯克不只是一位广告人,在1918年,他受罗斯福总统的召唤主掌共和党宣传部达4年之久,之后又担任运输委员会主席。在这一段时间他是一位好战的孤立主义者,不过他成为威尔逊(Wendell Wilkie)的世界统一运动的最有力支持者,他对小罗斯福及杜鲁门总统的对外政策执行得不遗余力。

在他65岁时,他开始收藏绘画,到他死时,他拥有九幅马蒂斯的作品及17幅毕加索及上百幅名家的杰作。他还买了六张劳伦斯的画做为圣诞节礼物。

他是一位出色的慈善家,捐出了他大部分的财产做医学的研究。

但是赖斯克是一位杰出的广告人,当他投入当时是全国第三大广告公司的罗得和汤姆斯时,该公司只雇用一位周薪15美元的兼职撰文员,然后一位加拿大警察转业的撰文员肯尼迪(John E. Kennedy)进入了他的生命,劝他把广告当成是“印刷的推销员”(Salesmen in Print)这个说法一直延用至今。赖斯克后来曾说:“假如没有肯尼迪,就没有广告历史,在美国的每一位撰文员到今天仍然依循他所立下的原则”。

赖斯克认为假如广告公司能写出有推销力的文案的话,其他的事就没什么必要了。多年来他一直拒绝雇用艺术指导,他后来放弃成见也只是因为他观察到有图示的广告较容易向客户推销成功的缘故。他对研究所持的态度也一样轻蔑。他常说他一定能够给客户建议而“毋需花费六个月的时间去做研究工作,然后回来告诉我们说驴子有二只耳朵”他从来就没有今日所谓的“行销”部门。他对行销概念的天才可以从下述

对早期妇女用的卫生棉的故事了解一二。

“当高太斯(Kotex)卫生棉的人来找我们时,他们的生意并没有想像中那么好,我们毋需从数百万妇女中做任何调查,我们之中的几位同事和他们的太太谈谈是否使用高太斯,我们发现她们并不用,她们之所以不买的最多原因是不好意思向药房的人员开口。因此,我们就发展了一个简单的构想,利用白纸包装,然后堆放在药房柜台上,所以妇女们便很容易的可以一进去便可安心的买到,结果生意像三级跳一样上升”。

由于他省却了行销人员、艺术指导、及研究员,赖斯克节省了无数的费用,所以他才能获致百分之七的利润——可能是世界纪录。假如广告公司在今天能赚到百分之一的利润,那已是例外的例外了。

他经营罗得和汤姆斯广告公司采独裁式。“你们都知道”他告诉职员们说:“我是公司的老板,所以由我决定所有的政策,罗得和汤姆斯公司是赖斯克经营广告业的商标”,他拥有95%的股权,在他退休之后他说他向来未曾参加过任何董事会,事实上他也未曾开过任何会议。

他雇用能力强的人,付高薪并给予良好的训练,他常说:“我能榨出比他们拥有的更多的东西来”但是人员流动率高得惊人。曾有一度九家大广告公司的老板都是他的同学,他常说:“我的人训练得太好了,以致我无法保留住他们”在写赖斯克的传记之前,约翰甘瑟(John Gunther)曾经问过他的属下对他的看法及其最大特点,他们一致认为他能掌握大体,又能不漏细节,他具有猜测顾客反应的天才。此外,他的活力及吸引力常常令人无法抗拒,他甚至一天工作达十五小时之久,所

以毫无疑问的他能使罗得和汤姆斯公司一度成为世界的最大广告公司。

他很痛恨在电话里谈论事情,他也厌恶委员会。他向来不参加任何广告组织,也不和竞争者在一起。他跟客户呕气而辞掉不少大客户,如通用电气、桂格麦片、和 RCA,在他退休之后,他要他的继承者辞掉 Lucky Strick 香烟这个客户。

他自己开一部黄色的罗斯莱斯汽车,他也痛恨反白字,他说:“假如反白字读起来很自然的话,纽约时报早该这样子印了!”

他并不耻于做炫耀性的消费,他在芝加哥市郊的周末别墅有 50 个人侍候他,花园有 97 亩,围着 5 英里长、修剪整齐的树篱,里面有个 18 洞的高尔夫球场。

他曾为管理者下过如此的定义:“没有头脑的人”,但他自己是位管理者时,他却毫不留情,在大恐慌时期,他每年为自己赚进 300 万美元,却把职员减薪 25%,然后一下子又开除了跟随他多年的 50 位同事。

他在财务上非常精明,但他至少犯了一个大错。当他父亲过世时,赖斯克承继了大批德州的不动产,他很快地就将这些后来成为世界蕴藏量最丰的油田,及四分之一的休士顿土地卖掉了。由于他的奢侈及慈善,他死后仅遗下 1150 万美元而不是亿万财富。他曾说过:“我不想发大财,我只是想表现一下我的头脑能做些什么。”

他的情绪结构是不愉快的。最了解他的甘瑟说他是一位敏感而知觉性很高的人,他具有丰富的幽默感,但他过分抑压自己,缺乏耐心、自大狂,曾经听过他说:“除了我之外,世界上

没有广告人了！”我不认为这句话是开玩笑的，他的第一任妻子说他除自己之外，什么东西都给她。他脾气暴躁，要求严苛且不顾别人死活。他曾患过三次很久的神经崩溃。

赖斯克的最佳广告就是他的寡妇玛丽，她以卓越的能力管理他的医学基金会，而且是一位纽约最有建设性的市民。在1942年的一天下午，他突然对她说：“玛丽我决心脱离广告事业”，二天之后他将公司给了罗得和汤姆斯公司内三位最聪明的年青人（也就是 Foote, Cone 和 Belding）索价仅 10 万美元，附带条件是必需将罗得和汤姆斯更名。之后，他又活了 10 年。

### 三、“美国广告杰出人物”J·W·扬

## “美国广告杰出人物”——J·W·扬

扬于 1886 年 1 月 30 日出生于美国肯塔基州(Kentucky),父亲为保险经纪人。在年仅 12 岁读小学六年级时,即辍学到一家百货公司工作。不久转到“基督教美以美书店”作店员,10 年后晋升为该书店的广告经理,时年 22 岁。

其后又辗转于纽约及芝加哥之间为其他出版商工作。1912 年他应当时汤普生广告人公司辛辛那提分公司经理雷索(Stanley Resor)之邀,返回辛辛那提担任撰文员工作。

雷索被调至纽约担任汤普森广告公司副总经理后,扬氏即接任辛辛那提分公司经理,他在那里工作了 5 年。1917 年雷索升任汤普生广告公司总经理时,他也转任纽约总公司的副总经理。

1918 年扬氏又重返芝加哥主管该公司所属美国西部各分公司之创作工作。直到 1927 年,他才负起到欧洲为汤普生广告公司在海外设立 5 个分公司的重任。

其后,在 1928 年,他深感自己为广告第一线的工作已尽心竭力而决定退休,暂时回到他新墨西哥州的农场。

接着,他又携带全家作环球之旅,并顺便给汤普生广告公司选择了数处合适的分公司地点。返美后,受当时芝加哥大学

(University of Chicago) 校长赫金斯 (Robert Maynard Hutchins) 之坚邀, 成为该校商学院“商业史”及“广告”课程之唯一教授。他从事学术上的专业有 5 年之久, 每年冬季在大学中授课, 夏季则返回农场种植苹果并研究印地安人的传统知识。

此后, 他从事广泛的各式各样的专案研究活动, 包括: 为广告主、广告公司及媒体所有人的委员会研究广告公司佣金制度; 为一组主要发行人研究杂志业之展望; 为他自己所拥有之《夕辉杂志》(Sunset Magazine) 研究发行活动; 与其子共同为新墨西哥州手工艺领带发展邮购生意; 任联邦政府作国内外商业局局长及美国事务协调传播署署长; 以及为福特基金会作大众传播顾问等职。直到 1973 年 3 月 5 日他逝世的一年后, 1974 年时, 他并获得作为广告人的最高荣誉: “美国广告杰出人物”(Advertising Hall of Fame)。

## 四、雷索——极具理性的广告巨人

## 斯坦利·雷索——极具理性的广告巨人

1. 用人原则 :尊重人才 ,团结优秀人才。
2. 管理方式 :民主管理 ,非个人独裁。
3. 尊重学问 ,聘用教授。
4. 极为重视市场调查和实验。
5. 工作勤奋。
6. 重视 AE ,而不是撰文员。
7. 生活简朴。
8. 有一位事业上的好妻子。

斯坦利·雷索(Stanley Resor 1879—1962)是广告业中一位有教养的人 ,他简朴、高贵、有素养 ,举止文雅但有点做作。

当他成为汤普森(J.Walter Thompson)广告公司的老板时 ,年营业额为 300 万美元。45 年之后到他退休时 ,该公司已成为世界最大的广告公司 ,年营业额达 5 亿美元。

他的成功秘诀是他具有卓越的能力去吸引有能力的强人 ,并以最高敬意对待他们 ,使他们不会离开。这些人就是 Sam Meek ,James Webb Young ,Henry Stanton ,Ken Hinks

和 Gillbert Kinney ,没有一家广告公司能保有这样的人才这么久。

雷索不像赖斯克那么抑压自己 ,他不相信所谓的个人意见 ,他认为聪明才智是危险的 ,他以一致的意见来管理公司。

他的广告公司组织结构尽可能的不予拘束 ,他讨厌组织层级制度 ,所以没有部门主管也没有职位说明书 ,公司的经营采用合伙式 ,就像法律事务所一样。

雷索以家教及推销图书赚取学费念耶鲁大学 ,但他仍有时间精研学问而获得 James Gordon Bennett 经济学奖。他对教授的崇拜毕生不忘 ,所以他聘任一位心理学家、经济学家及历史学家等至少三位以上的教授在汤普森公司内 ,他常说他的广告公司就像一所广告大学。

不像赖斯克 ,他是一位研究的狂热信徒 ,经济学家艾诺·强生(Arno Johnson)曾是他的研究员之一 ,另一位是维吉理德(Vergil Reed)曾任人口调查局局长 ,他建立了一个固定样本 5,000 户的消费者调查 ,每个月要求这些人将他们所购买的任何一样物品填报。他在公司内设有一个实验厨房 ,为客户开发新食谱 ,在电视可以做广告之前 ,他已经做了很多的实验了。他对因素分析也有兴趣 ,并为此组成一个小组研究到底那一种方法有效 ,那一种方法无效。

他有严格的做事原则 ,他因为不愿比稿 ,而放弃了获得 CAMEL 香烟的大客户 ,他向来不承揽烈酒及有专利权的成药广告。

他最伟大的创新就是第一位起用女性撰文员 ,雇用了他太太。

就像所有的广告伟人,雷索工作时间很长,他常常在中央车站搭乘午夜车返家。他经常阅读晚报上的华尔街股市行情。

大卫·奥格威输给汤普森广告公司而丢了一个大客户,他打电话给雷索恭喜他的成功。“大卫,”他说:“你是位绅士兼学者,你想跻身大广告公司之圈,这个机会已经不可能了,它投资太大了,我倒建议你放弃,加入汤普森吧!”

大卫回答道:“雷索先生,我很希望能加入你的阵容,但我却不能开除上百位的同仁!”

“噢”他说:“现在时机不错嘛,他们找个其他工作并不难呀!”

二年之后,他又来了,这一次他想买下大卫的奥美公司,就像为了要一本书而买下整座图书馆。那一天大卫碰到了他太太。在他加入汤普生之前工作的一家辛辛那提广告公司之内,他雇了她写文案之后,她成为全国最佳文案撰文员之一,他们在商业上及婚姻上的结合,可说是天衣无缝。

他太太海伦雷索坚持公司内必需配上古董式家具,每一位主管可以选择他所喜欢的朝代来做装潢,她相信假如办公室比家里更吸引人的话,员工会在办公室工作得久些。

在某些方面,海伦雷索比他丈夫还厉害,她是家庭计划创始者之一,她曾善用她的经验,以近代艺术博物馆的理事名义收集了可观的绘画。

姑且不论雷索娶了一位撰文员为太太,他有一种倾向认为撰文人员是笨蛋。他的广告公司是以AE挂帅,当时他称AE为“业务代表”。

他深信名人证言所具的推销力。像力士香皂(Lux)他用

好莱坞电影明星 , 旁氏冷霜他用有头衔的美国贵妇。

雷索是第一位往海外设立服务网的广告公司 , 他在二十年代即奉通用汽车公司之命在美国境外设立分公司。

他的貌相酷似威尔逊(Woodrow Wilson)总统 , 但他却是一位共和党员。他住在康州的一栋朴素的房子 , 他经常在花园中工作 , 他在怀俄明州有农场 , 不像赖斯克那奢华。

雷索曾犯了一个过错 , 就是他在公司呆得太久 , 当他到八十高龄时 , 他的广告创意已经落伍了 , 那些良好的继承者却在他之前都退休了。

## 五、BBDO 的总经理——汤姆·狄龙

## BBDO 的总经理——汤姆·狄龙

汤姆·狄龙(Tom Dillon)1915 年生于美国西雅图(Seattle),1936 年毕业于哈佛大学(Harvard University)1938 年参加 BBDO 广告公司担任旧金山、洛杉矶分公司企划部主任,1948 年升任副总经理,在明尼波里斯担任文案写作任务,1958 年任洛杉矶分公司经理。1971 年在担任 BBDO 总经理时,代表全美国的广告界向 FTG 作证。1975 年担任 BBDO 董事长。

## 六、扬 & 罗比肯广告公司的创始人 ——罗比肯

## 扬·罗比肯公司的创始人—罗比肯

1. 出身贫苦 ,前半生也只是做苦力活、杂活。
2. 个性 :心直口爽。
3. 经营秘诀 :极为重视调查研究 ,并以其研究结果指导创作 ;重视艺术。
4. 有着完美的社会责任心、职业道德高尚。
5. 缺乏组织管理才能。

罗比肯(Raymond Rubicam)生于 1892 年 ,1978 年去世。

他和他公司的研究主任盖洛普 ,聘雇大卫·奥格威来主持普林斯顿的阅听者研究中心(Audience Research Institute) ,罗比肯对该中心的工作很感兴趣。

假如所有的公司是“一个人的影子的延长” ,那么今天世界上二家最好的广告公司是罗比肯影子的延长了。

罗比肯是最爽直的人 ,他心里所想的话毫无保留的脱口而出 ,从不考虑后果会如何。有一天他口头夸奖大卫的广告方案使后者脸红 ,但在几星期之后 ,却把另外一个广告方案坦诚的批评得体无完肤 ,使大卫无地自容。

他是八个小孩的穷苦家庭的么儿,他 15 岁就离开了学校,然后花了九年的时间,当过运输员、侍者、牧牛者、电影放映员、挨户推销员、汽车推销员及新闻记者(周薪 12 美元)在全国各地工作过。当他 24 岁时,他应征做撰文员的工作,受雇于费城的 F·W allis A emstrong 广告公司,该公司现已关门。“我坐在等候室的硬板凳上,硬得到现在仍可感觉到”他回忆意。“在第九天,我忍不住了,我写了一封信给老板,预计能获得马上面试的机会,或被打得眼圈发黑”。那老板奔入大厅,摇晃着信,说道:“您写的广告并不怎样,但这封信却有内容!”

他在 Armstrong 工作了三年,但工作得并不高兴。“Armstrong 说撰文员是一个必须的罪恶,而艺术指导又太奢侈了,他必需以计谋取胜每一个人”在 1919 年,罗比肯转到 N·W·Ayer 当时最大的广告公司去工作。在那里,他写了几则现在收录在伟大广告创作集里的名著,例如史坦威钢琴的“不朽者的乐器(The Instrument of the Immortals)和施贵宝药厂的“无价的成份(The Priceless Ingredient)”。此后他在 Ayer 又工作了四年,他与 AE 杨约翰(John Orr Young)合作以微小的资金成立扬·罗比肯广告公司。他们的资本是 5000 美元,第一个客户也是小本经营的公司。时至今日,他们的公司是世界上数一数二的大广告公司,营业额在 30 亿左右。

他是把研究并入创作过程的第一位。从西北大学请来了盖洛普博士,请他度量广告的阅读者,从这个研究产生了创作的指导原则,使得扬罗比肯广告公司比其他公司更能制作颇受一般人阅读的广告作品。罗比肯常说:“我们能销售的主因是让人先阅读”。

体认到他的广告方案,往往因为客户的行销人员能力不够而大打折扣,所以他雇了一流的销售经理来教他们如何做生意。

扬罗比肯广告公司的第一年,他们所制作的广告,因为文案的优异而令人瞩目,但是他们的美工设计,如图片、构图及字体像其他公司一样,惨不忍睹。当这件事渐渐让罗比肯了解之后,他雇用了全美最好的艺术指导佛郎耐里(Vanghn Flannery)。从此以后扬罗比肯的广告作品对美国当时的广告界来说,成为前所未有的高品味的标准。

但令罗比肯最感到骄傲的是更大的成就。在他年老时,他说:“广告有义务要规规矩矩地,我可以证明不必欺骗美国大众,同样也能销售产品”对这种美德他并不专美,但他比任何人更有权利去推广而已。

他对一则好广告的定义是“不只是大众大幅接受推销,而是以大众及广告主是否能长期记住它是一个可敬的作品来决定”。

在广告公司内部AE及创作人员长期争夺战中,罗比肯自己是一位撰文员,他却对从事创作的人严厉斥责。他以老式或轻蔑的“联络员 Contact men”来称呼AE并坚持他们的唯一功能是客户批准广告稿而已。

他认为当客户的举止破坏了广告公司的士气时,应该辞退客户。他曾辞退美国烟草公司这位客户,因为他不喜欢声名狼藉的希尔(George Washington Hill)做美国烟草公司的顾问,游说国会议员影响法令,令美国公民讨厌该公司,他的信这样写着:

“扬·罗比肯及美国烟草,在我们合作之前,都是成功的公司,我相信在贵我双方关系即时中止之后,也将是成功的公司。”

早期扬·罗比肯公司的成功是因为通用食品大客户关系。有一天,罗比肯告诉通用食品的老板说,通用已经大到不是一家广告公司所能承担得了的,他建议应该要有第二、及第三家广告公司来服务了。这就是 Benton & Bowles 广告公司如何争取到第一个大客户,也就是为什么以后凡是罗比肯建议的事项,都会被通用食品接受的原因了。

在早期广播时代,他曾建议政府支助广播节目,电台不应接受广告,当他成为 1974 年广告名人榜时,他在颁奖致词时说:“全国国民对电视的着迷,将会降低全国儿童的读写能力,致使学校的教育工作更艰巨;电视会引诱国民犯罪。电视业界及广告界应该从事公众服务,促使电视网减少广告及降低犯罪”。

在二次世界大战期间,他担任华盛顿的战时人力委员会的主席特别助理,然而环境并不适合他,使他无从发挥。

像所有其他的广告巨人一样,罗比肯是一位完美主义者,并且常常在 AE 正要出发向客户说明时,他推翻了所有的广告稿,他常说:“客户会忘记你作业慢了二个月,但是他永远记住你那杰出的作品!”他永不停顿的工作一直到他在他的第二次婚姻找到快乐为止。他在 52 岁时退休了,住到阿里桑那州,将所有资金投到不动产上,同时担任 Campbell Soup Company 的顾问。

他在他的公司只服务了 21 年之久,与雷索在汤普森服务了 45 年,赖斯克在罗得和汤姆斯呆了 40 年,相形之下,还算

短的了。

现在的扬罗比肯广告公司的总经理曾说：“罗比肯给我们开了一个大玩笑——他没有留给我们一份办事的规则”。

然而，他确实留下一句金玉良言给现代的扬罗比肯的人：向惯例挑战。或者是像文案主管怀特尔(Roy Whittier)的说法：“在广告业里，与人不同就是伟大的开端，随声附合就是失败的起源”这个观点与伯恩巴克相同。

七、由小撰文员到大公司总经理  
——葛里宾

## 由小撰文员到大广告公司总经理——葛里宾

葛里宾(George H. Gribbin)出生于美国密西根州,1929年毕业于斯坦福大学。自1935年参加美国第二大广告公司 young & Rubicam Inc. 作撰文员,1958年担任该广告公司总经理。他在大学毕业后即在各公司作广告撰文员。1962年4月11日他对纽约广告撰文人员协会演讲“文字撰文员”。在本文中他说作撰文生涯并不容易,因为他要为两个主人服务:他自己及付他钱的人。

## 八、芝加哥学派的始祖——李奥·贝纳

## 芝加哥学派的始祖——李奥·贝纳

1. 60岁以后才发迹,80岁去世。
2. 对创作要求极高,也极为严格,甚至是残酷。
3. 喜欢纯朴的风格。
4. 为客户扎实服务。
5. 职业道德高尚。

李奥(Leo Burnett)生于1891年,1971年离世。

第一件事是令你对李奥印象深刻的是他那超俗的外表。希克逊(Carl Hixon)这样仔细的描述他：“是一位身材短小又斜肩、顶个大肚皮的人,他那翻领的衣服上沾满了烟灰,他那双下巴看起来像只垂头丧气的大青蛙,当然说话时,他的声音低沉响亮,但是最令人难忘的特色就是他那突出的下唇”。

他替百货公司写广告卡,半工半读完成了大学的学业后,他当Peoria Journal的记者,以后,他加入了凯迪拉克汽车的广告部,从此他又转入印地安那波里斯市的一家广告公司。工作了十年之后,他投身卫西(Erwin Wasey)广告公司当撰文主管,在1935年时,他在芝加哥创业。一直到他60岁时,他才发迹,那时他像突然开了助燃器一样猛烈,20年后,当他过世

时,他的广告公司除了纽约之外,成为世界最大的广告公司。

他是广告界“芝加哥学派”的创始人及领袖,下面是他说的故事。

“我在密西根的小镇长大成人,在乡下的炎热夜晚,你可以听到玉米长大的声音,我从附近的偏僻小镇,偷偷地溜达进了芝加哥。当我最后到了这里的时候,我已40岁了,而我的一切想法也固定了。

在我们家乡的人,都以为芝加哥像罗马一样,条条道路都可通达——她向你招手呼唤,壮严高雅,也许还略带点淘气。

它不像纽约具有神秘色彩,芝加哥是脚踏实地的,每一个人都会有叔叔或姑姑住在这里或那里,不管大家是否喜欢,芝加哥就像大家熟悉的都市一样,不像一个突然成功的小孩给人深刻的印象。因此,我居住的小镇,对芝加哥有一份从属感,当我们这些从中西部玉米带来的乡下佬,聚集在一起时,我们彼此都认得,也深深觉得像回到了老家一样。我想我要表达芝加哥是美国中西部的心脏、精神、头脑及腹地。广告界的上流人士就是那些脑筋充满着草原观念及价值的人士。

我不是要争辩说芝加哥比纽约富裕,而我是说我们那滔滔不绝的口才、放荡不羁的观点,以及广阔深远的视野,更能创作出能让多数美国人了解的广告,如此罢了”。

我总认为我们这些芝加哥派的广告制作人的工作都是一板一眼的。我喜欢回想那芝加哥的撰文员常在拿起那粗黑铅笔之前,磨拳擦掌的样子,我也喜欢回想我们在广告中的文字经过芝加哥的新鲜和风所过滤,再经密西根清澈湖水的濯洗。

我认为芝加哥的广告渊源于美国丰富的民俗滋润,并将

之发挥光大。

我常想我遭遇的人会将 ain't 在适当的文案内正确的表达出来。记住罗杰(Will Rogers)的忠告：“很多人不说 ain't... ain't eatin'!”

他对创作过程的态度,可以用他曾说过的三件事来做结论:

1. 每一种产品都有其天赋的戏剧故事,我们的主要任务是发掘它并加以利用。

2. 当你伸手去摘星,你不一定能如愿,但至少你不会弄得满手是污泥。

3. 埋首于你的主题,拼命的工作,并对你的预感加以爱护、以他为荣,并且时时服从。

他为撰文员及艺术指导订定高度的标准,并将这个标准透过创作评判委员会来执行。他曾比喻在评判委员会之前的考验就像被鸭子一口咬死一样。在他临终前,他写道:“回顾我们最大的成就,很少是在甜美、轻松及热诚的气氛中创造出来的,倒是从动态的紧张中夹着不为人知的怨言下所创造的来得多”。

他并不因为是独创而崇拜,他常常引述以前老板的话:“假如你为了坚持与众不同而标新立异,你可以在早上来时,嘴里含只袜子”

他并不将工作只指定一组创意群去完成,他常常指定好几组好让他们彼此竞争。这种刺激的竞争常常让他们受不了,他指出“足够让坚强的要蹒跚的去买个牧羊场来经营。”

毫无疑问的,李奥的最大不朽纪念作品就是万宝路(Marlboro)香烟,他把一个籍籍无名的牌子变成世界最畅销的香烟。在他创作后的50多年,这个广告仍然还在使用。

他最感兴趣的一直是印刷媒体,他向来不做直接反应的广告,他也不愿意有长的文案,他的广告,很多看起来像迷你海报一样。

他喜爱实实在在的、带有地方性的词汇,在他桌上放了一个卷宗夹,上面写着:“乡土语言”、“我不是指格言、绝句、或俚语等普通意义,而是指那些能透彻的表达憨厚、点到为止的单字、词汇及类似的文字。当我在报上、或在谈话中碰到些词汇时,我将之收存在卷宗内,做为日后广告之用”。

当他看到同仁在使用竞争者的产品时,他曾发过如下的警告:“你们都很明白,你的及我的薪水是百分之百从客户销售产品而来的。”

假如我们广告人自己极力所广告的产品,自己不用,却要别人去买,那是件违背良心的事。

## 九、李奥公司的副总经理——D. Daniels

## 李奥·贝纳公司的副总经理——D. Daniels

卓波·丹尼尔(Draper Daniels)  
1913年8月12日生于美国纽约。1934年毕业于塞拉丘斯大学(Syracuse University)得理学士学位。

1947年至1954年在Y & R芝加哥公司担任副总经理兼文案主任。

1954年参加李奥·贝纳广告公司,先后担任该公司副总经理兼文案主任、企划部主任、执行副总经理等职。

1961年升任该公司执行委员会主席。1962年转任美国商务部官员。他主张广告应塑造商品的性格。

## 十、超级广告创作高手——霍普金

## 超级广告创作高手——霍普金

1. 非常富有但是个小气鬼 ,而夫人是个挥霍能手。
2. 重视文案 ,重视标题。一位极成功的文案员。
3. 工作异常卖命。

克劳德·C·霍普金(Claude C. Hopkins)生于 1867 年 ,1932 年去世。

霍普金的著作 ,“科学的广告”一书扫除了英国那一年代的撰文员 ,所患的假文学虚荣风土病 ,使许多人专注于广告的责任于销售。

霍普金 17 岁的时候做过凡人牧师 ,但他反对家庭的浸信教而去当簿记员 ,不久 ,他加入毕雪儿地毯清洗器公司(Bissell Carpet Sweeper Company) ,他发明了推销的技巧 ,使得该公司在这一行几乎居于垄断的地位。然后到史维扶特(Swift)担任广告部经理 ,又转任修普(Dr. Shoop)博士的成药厂 ,他劝他所用的广告公司让他除了替修普博士工作之外 ,也帮哥马利瓦德百货公司(Montgomery Ward)及斯立滋

(Schlitz)啤酒写文案。

当他 41 岁时,受雇于赖斯克为罗得和汤姆斯广告公司写文案。赖斯克付他年薪 185,000 美元,相当于今天 200 万美元的币值。他在该公司待了 18 年之久。

霍普金是一位惊人的苦干者,他很少在子夜前离开办公室,星期天因为他可以不受任何干扰而工作,所以是他最喜爱的日子。

从他的打字机出来的广告方案,使很多产品闻名于世,例如 Pepsodent 牙膏, Palmolive 香皂以及六种不同的汽车。他发明了新产品强行铺货的方法,也发明了试销(test marketing),他发明了用兑换券散发样品,他发明了广告文案研究。

他坚持任何受过大学教育的人能为大众市场的推广写文案。

他是一位不妥协的实验学理的实行家,永远在试测新构想以寻求更好的结果——正如普立兹所指出的,即使他并不经常指明“从实验获致的发现和从观察及推理所获得的结论两者之间的差别”。

后来的研究推翻了他的一些研究结论,我们到现在都知道他说的错了,例如“每一个广告只考虑新顾客,因为已经使用你的产品的人不再阅读他所使用商品的广告”,事实上是产品使用者比不使用者更勤于阅读广告。

他是一位害羞、胆小如鼠、身材矮小、讲话口齿不清的人,他的绰号是踢一踢,事实就是他名字 C·C 的发音,但他是一位健谈者也是一个杰出的餐后讲演家。他经常在衣襟上戴一朵晚樱花,口嚼甘草根,常把口沫溅到和他讲话的人。

他非常富裕,但是霍普金是出了名的小气鬼,向来不买超过6美元一双的鞋子,但是他的第二任妻子劝他购买一艘海上游艇,雇用了一批园丁来整理他的房产,购买路易十六世的家具。她经常在家宴请成群的客人,并向霍普金演奏长达数小时 Scarlatti 的乐曲。

他认为图片是浪费空间。在六十年前可能是因为杂志及报纸的篇幅较小,读者的注意力比较集中,所以认为图片不太重要,但是极少数有经验的广告从业人员,现在会对下列的格言有所争辩:

“几乎任何的问题都可以用试验性广告方案活动很迅速而廉价的来回答,这就是最好的回答方法——不必在桌上争辩”

广告撰文员忘了他们是推销员,而干起演员的角色,他们不重视销售成果,却追求掌声”

“在可能的时机,我们将有个性的人手导入广告内,在使那个人成名的同时,我们使产品也出名”

“改变一句标题来增加原来五倍效果的成为十倍,是很平常的事”“简洁扼要的广告不必费神去解释,每一个能寻求来龙去脉的广告就是一套完整的故事”

今天霍普金为大家所记忆,是一位不妥协的“强销”鼓吹者,在品牌形象被惯用前的一代他察觉到它的重要性。“给予每一位广告主一种可塑的风格,能创造一种正确的个别性格,就是大大的成功了”

罗比肯憎恶霍普金,认为他终身以欺骗大众为业,他有一次告诉大卫说:“你是受过大学教育的霍普金”大卫认为这是

他未曾听过最讥讽的赞美了。

霍普金死前五年这样写道：“我在广告界的主要工作是应付紧急事故，没有人会在风平浪静的蓝天艳阳日找我，几乎每一个客户都在他渐入佳境时离开我。”厌恶于从破产边缘拯救客户，再使他们比自己赚更多的钱，他辞掉了罗得和汤姆斯广告公司的工作而自行创业，然而太晚了。

霍普金除了广告之外，别无嗜好，在他自传的最后一句隐含着一种悲怆感：“最快乐的人是那些最接近自然的人，也是广告成功的基本要素”。

## 十一、广告哲学家——伯恩巴克

## 广告哲学家——伯恩巴克

1. 文案图片并重不偏向哪一方。
2. 崇拜创意,认为调查是创意的敌人。
3. 工作生活两不误,会工作,会生活。
4. 广告应具有独创性。

比尔·伯恩巴克(Bill Bernbach)生于1911年,1982年去世。

他较其他五位广告界巨人最年轻的小19岁。他毕业于纽约大学英国文学系之后,在Schenley谋得邮务室的一份工作,后来成为Grover Whalen董事长的党羽。当Whalen去主持纽约世界博览会时,他带了比尔为他写演讲稿,博览会结束之后,比尔加入卫恩储劳(W eintraub)广告公司。他与名艺术指导,兰德(Paul Rand)共事。

二次大战期间,他服役陆军二年,之后加入葛雷(Grey)广告。很快的升为创作主管。四年后,与Ned Doyle和Max Dane共同创业投资1200美元设立广告公司。他在公司名称中挂最后一位,也从未被怀疑那是谁创立的广告公司,今天,DDB广告公司是世界第十大的广告公司,营业额超过10亿

美元。

比尔经常创造一种适合于有才气的人发挥才能的气氛，有一位女性为奥美公司写的是呆滞的文案，然而在比尔那里，也是一个非常顽固的人。当大卫·奥格威担任黑人联合大学基金会的主席时，他自愿为筹募基金而拍摄一支电视广告片。大卫告诉他说剧本是完全的艺术作品，但恐怕难以募得现金，比尔回答说：“大卫，你不必担心，有很多广告公司很乐意为你工作呢！”比尔的片子没有任何更改，一如他的构想全部推出。

有人告诉说他常常携带一张自励性卡片：“可能他是对的”。确实曾有一次真正听到他承认客户是对的。在一次白宫午会中发生一件前所未有的事情，詹森总统的一位助理批评比尔在前一天晚上播放的反高华德影片。

他是一位融合文案与图示的天才，向来不将撰文员属于艺术指导之下。

他认为创意的品质，再加上谨慎的处理制作，就是成功广告的最重要因素了。

他崇拜独创性，他向来不忘抵毁研究，认为它是创意的大敌。这件事可能触怒他的一些客户，他却因而成为创意兄弟会的英雄。

他所有的伟大广告方案中，最好的是福斯汽车(Volkswagen)和艾维斯租车(Avis)等个案，他在消费性包装品的客户广告作业上，因客户强迫采用传统手法，以致较少成功的例子。

他讲话时看起来慢条斯理，但事实不然。他和 Rosser Reeves 做大卫·奥格威的午餐贵宾，比尔向大卫·奥格威和

Rosser 训话就如同后二位是他公司里的练习生一样。当他的贪婪竞争者要挖他公司内游移分子的角时,比尔告诉我说:“他们不晓得这些人假如没有我的指导的话,是派不上用场的!”他指导的方法就是始终坚持广告必需乖巧和具独创性,而且要使产品成为英雄。

他是一位哲学家,他生活朴实,有计划的安排他的时间,广告公司的老板像他这样的实在很少。他向来不在五点钟以后也留在办公室的,向来不把公事带回家,向来不在周末工作,“你晓得的,我是一位照顾家的人”。

在他临终之前,问他对于八十年代的广告变迁有何看法,他回答说:数亿年以来,人性并没有改变,在未来的亿万年,也不会改变,只有表面改变了,谈‘变’是时髦的一件事,从事传播的人必需顾及那‘不变’的人——什么样的压力驱使他,什么样的本能控制他的行为、即使是他的语言也会隐盖他真正的动机。假如你知道有关一个人的这些事物,你便可以触动他的行为,有一件事是确定不变的,那就是具有看穿人类本性的能力、并且有感动人信仰的艺术才华的创意人员一定会成功,缺乏这些要素,他将会失败!”

## 十二、香港广告名人——黄霑

## 香港广告名人黄霑

香港知名“广告人”，香港大学中文系毕业，早年为某报写专栏。

黄霑 70 年代在华美(Mc Cann Erickson)任创作总监，年薪最高。三年之后，荣升国泰(Tad Bates 的前身)总经理，负责创作。在广告创作中，提倡口语化，反对僵死的语言，这种“自由写法”颇有影响，创造了良好的销售效果；他擅长中文广告歌曲；他关心下属；诚实；做事在前，钱在后；虚心待人。

## 第五篇 广告巨人名言录

一、广告是创意？推销产品？获奖？

## 1. 广告的本质

广告完全与人有关。它是如何使用文字与图片去说服人们做事,去感受事物与相信事物。而人又是不可思议的、疯狂的、理性的与非理性的各色杂陈。

广告本质上,它是发挥创意,运用一组设备与技术,去从事传播的一种艺术。

——詹姆斯·韦伯·扬(1962写)

## 2. 广告 :促销 ,创意或获奖 ?

奥格威不认为广告是一种娱乐艺术 ,他认为它是资讯的传播媒介。当他写一则广告时 ,并不希望你觉得它很有“创意”。他希望你觉得它很有意义而去购买那产品。

他并不是说具有吸引力、富于机智、感人温馨的文案 ,不能把产品卖出去 ,而是他已经看过太多这类的广告并没有把产品推销出去。假设你是厂商 ,你的广告并没有发生效用 ,产品的销售不断下降 ,你的未来、家人的未来、其他人家人的未来都决定于这个产品 ,这个产品决定了一切。你到他的办公室找他 ,你坐在椅子上 ,现在 ,你要他做些什么呢 ?一件伟大的作品 ? 一件撰文员能装上框的漂亮东西 ? 还是能让销售曲线往上爬的广告 ?

Benson & Bowles 广告公司坚信 :不能把产品推销出去的广告 ,就毫无创意可言。

美国领过四个 Clio 奖的广告公司 ,把那几个客户丢掉了。另一家得奖的厂商关门大吉 ,另一个得奖者把电视预算删掉。

### 3. 广告的功能 :改进产品拓展市场

若干年前 ,Crisco(一家蔬菜公司的简称) ,在市场中独占鳌头 ,在销售量及声誉上 ,多年来一直居于领导地位。

突然之间 ,竞争者进入了该市场 ,并迅速获取了销售量的大部分。这究竟是怎么一回事 ?难道只是广告的原因 ?或只是消费者转换品牌的现象 ?当然原因不只是这些 ,新的竞争者 (Spry)成功的因素有三 :(a)产品较好(b)包装较好(c)广告有技巧。

假如 Crisco 想维持它在市场的地位 ,必须面对 Spry 的挑战 ,Crisco 曾经是好产品 ,现在它必须更好。很快地 ,经过显著改进的 Crisco 乳酪——更白、包装更吸引人——在市场上出现了 ,接着经由广告 ,使消费者获知有关 Crisco 产品改进的消息。我们可以说 ,Crisco 成功地解决了这个新的竞争情势。

虽然 Spry 目前仍占有不少的市场 ,但 Crisco 的销量要比以往都来得大。在这个例子中 ,我们看到了广告的两个用途——改进产品、拓展市场。

在美国的经济体系下 ,如 Spry—Crisco 的竞争形态并非总是一样的 ,但至少它是一个有代表性的例子。当某个公司宣

传一种改进的产品,新的竞争者为使自己的广告具有促销的效果,必须发展出同样优秀的产品——这已成了作生意的定律之一。

同时由于整个市场的拓展,使得既有的公司在新的竞争者占有部分市场后,仍能维持原有的销量,甚至还可卖得更多,至于消费者,则是得到了产品改进的好处。

另外可说明此种过程的例子,是多年前增你智公司进入助吸器行业的情形。在增你智促销其品质优良、价格更低的新产品之前,该行业的其它公司都是一副安于现状的态度。

自从增你智进入该行业后,竞争者纷纷改进自己产品,并大量采用广告,价格上也足以与增你智相抗衡,如此一来,使得助吸器的销售量比往年都要来得高。

由上述例子,可看出广告对于促进市场拓展、降低价格及产品改进上的重要性,这也就是广告圆满地达成其对经济的贡献。

然而,如果面临挑战的厂商不是以产品改进和重订广告来对付竞争情势时,就会像批评者所说:广告所作的,只不过使消费者转换品牌而已。所幸在日前的竞争体系下,大多数会采取上述例子的作法;此时,我们可以说广告在这两个重大的方面,证实了它的经济用途。

## 二、优秀广告人应是知识多的人

——这是广告伟人们一致的看法

## 优秀的广告人是知识多的人 ——这是广告伟人们一致的看法

### ●追求知识

我有一次问国王乔治五世的御医 Sir Hugh Rigby：“一个成功的外科医师要有哪些条件？”他回答道：“外科医生开刀的手法是没有那么好比较的，成功外科医生和别人的不同之处，就在于他比别人懂得多”对广告人来说也是如此。优秀的人是懂得较多的人。

我问一位对工作并不热衷的撰文者，他最近读了那些有关广告的书，他的答案竟然是“一本都没有”，他比较信赖自己直觉的知识。我问他：“如果你今天晚上要动胆囊切除的手术，你会找一位研究过解剖学，知道胆囊在那儿的外科医生，还是一位靠直觉判断的医生？为什么我们的客户要对你的直觉下好几百万的赌注。”

“这种故意拒绝去学广告基本原理的心态非常普遍。我想不出有其他任何一个行业，靠这么一点知识就能混饭吃。数百万的钱花在测试一个个的广告影片和广告上面，但是接下来人们却没有分析测验的结果，以便探求有利和不利的因素。有关这个主题，广告学的教科书上一点都没提到。”

——D·Ogilvy

## ●多读书,才是好广告人

怎么样的广告人,才算好?

我有个极简单的答案——知得越多的广告人,越好。

十问九不知的广告人,算他们怎么样的服务殷勤,怎么样的口甜舌滑,做起实际工作来,效果也不会好到哪里。

所以,要鉴定广告人的好坏,其实容易得很。和他们谈一下广告,就原形毕露,好与坏,马上见分晓。

——黄霑

## ●必读广告书

广告人,有几本书非看不可。

James Webb Young 的“产生意念的技巧”A Technique For Producing Ideas

帕克 Vance Packard 的“隐身说客”Hidden Persuaders

梅雅 Martin Mayer 的“美国麦迪逊大道”Madison Avenue USA.

Rosser Reever 的“广告的真实”Reality In Advertising.

David Ogilvy“广告人的自白”Confessions Of Advertising Man.

——黄霑

## ●读小广告

好的广告人,必会每天做功课。

功课是读广告。边读边想:“如果这广告由你写,你怎么处理?”

功课做得多,功夫自然会越来越好。

练功方法,各有巧妙。

我有一个小方法,二十多年来,行之不辍。今天且为各位公开。

这方法是:“读分类广告”。

大字四个,小字四十的分类小广告,是最难写得好的广告,位置小,字数少,而环境不佳,像从前香港的“一家八口一床”式居所。

——黄霑

## ●读书吗

一年看一两本书,不是太过分的要求。但你会发觉,很多广告,除了初入行的时候看过几本广告书之外,以后就半本也不碰。

他们不知道,最新的广告书有什么。

这些广告人,未必太差。可是,却无论如何,也是不求上进。因为一本书,即使十分艰深,也是一星期就啃得完。

### 三、法国广告学者提出的 9 种广告战略

## 1、本体心理广告战略

在下列情况下,可按本体心理传播:

——完全抛开接收公众/用户日常关注的、普普通通的琐碎问题不予过问,主要表述信息发出者/传播者对指广告对象看法;

——以功能型增加值进行传播,强调产品生产者和产品来源所具有的无可争辩的优良品质,强调产品观念上,在使用的材料,采取的制造工艺等方面所具有的“内在质量”。在这种情况下,一般多采用技术性、说理性语言进行传播;

——将信息发出者与他的专有技艺作为信息的“明星”,强调这种明星地位常常优先于介绍产品本身,使信息发出者成为其活动行业中的专家。

这种广告战略适用于那些技术被掩盖了或者技术质量不太引人注目的产品。因为,在这种情况下,应当采用对该产品的制造者,对研究和生产该产品的技术,以及为此进行试验的场所等等大加赞扬的手法去抬高该产品的“父母”的身价。

在产品的制造技术本身也不太引人注目的情况下,则应采用抬高企业文化、抬高它所追求的哲学与目标的方法,用以代替指称对象本应具有的那些“特别”或“更”之类的东西。

## 2 自夸心理传播(自夸广告战略)

这种广告战略最适用下列情况：

—— 新近出现的产品与服务 ,且这种产品与服务在创新方面有点“令人生畏” ,因此有必要使之与“前辈产品”相联系 ,通过强调其传统根基来使消费者放心 ;

—— 适用于那些不太引人注意的产品。这种产品要寻求通过某种“美妙的家族系统”以及无可争议的来源以突出自己与其他产品的差异 ;

—— 适用于严重缺乏地方特色以及历史传奇色彩工业产品。

在产品迅速更新换代与人们的生活风格中“怀旧心态”同时存在的情况下 ,上述手法便是一种常见的传播形式 ,在酒类、饮料和食品市场方面尤其是这样。

### 3. 唯美心理传播(唯美广告战略)

这种广告战略实用性的产品,具有主观新奇特点的商标形象,但在技术上不太著称的产品。因此唯美主义的形象有助于抬高生产者的艺术价值,而这种艺术价值的提高又是通过单纯的漂亮外表或形式上的大胆设计来实现的。

——这也是在时装、首饰、美容化妆品市场上常常采用的一种传播战略。在这方面,技术知识必须披上艺术家才能的衣装。因为,在这一行业中,每一种新的系列产品的出现都是对过去的经验、名声的否定;

### 4. 分类心理传播(客观性广告战略)

“分类学”是一种划分等级的学问,即“分门别类”的艺术。分类心理传播“销售”的是,人们对广告产品的客观性感觉。

## 5. 悲剧心理传播

这种战略主要用于抬高某种平常的服务或产品的社会地位,使之成为“人们乐意得到的必不可少的东西”。即宣传高档商标的产品。

悲剧心理传播“销售”的是,指称对象或传播主题的第一流的社会威望。

## 6. 喜剧心理传播(幽默广告战略)

对于那些仅就其功能来看,“没有什么可说”,或者“有很多要说”的产品,做广告时便常常使用这种传播心理。诙谐的文字风格、神怪漫画、超现实主义、论证性荒诞风格等等。

## 7、实用心理传播(承诺型广告战略)

—— 当按照功能型增加值进行传播,通过揭示广告对象的具体性能、功效、实用性用途、可接受的价格、使用方便等等优点,从而抬高指称对象的地位时。

## 8、地位心理传播(定位高贵化广告战略)

在采用突出表现受众生活风格以及它们在社会舞台上的作用的方式来进行传播的战略。

## 9 享乐心理传播

通过顾客使用产品后的喜悦心理,欢乐气氛、爱,而进行广告的战略即享乐广告战略。香水、化妆品、音响等适合这种战略。

## 四、论企业广告

## 企业广告怎么做

81%的美国企业,每年花费了5亿美元进行企业广告,宣传其公司及产品的优异处,但是,多数的公司却草率了事。然而,假如事前好好计划,严格执行,企业广告不愧是一项报酬极高的投资。美国民意调查公司发现,一个了解公司的人,他对公司的好感至少是五倍以上。

企业广告有助于提高员工的士气,试问有谁愿意在一家籍籍无名的公司工作?企业广告也会使得公司很容易招募到各种更好的人才,而且相信,在合并谈判中会更顺利。某一家大公司因为缺乏企业广告而形象并不吸引人,所以在屡次合并的谈判中未能成功。

企业广告能在投资者中立下良好印象吗?答案是肯定的,多数的企业广告只是不明白揭示这个目的而已。美国西北大学曾就731家公司的股价做检视,发现企业广告对股价的正影响是2%,假如您认为2%的影响是微不足道的话,不妨将一家有市价400亿股票的公司,算算价格上升2%是值多少钱——8亿元之巨,请不要嗤之以鼻!

杜邦化学公司已做了47年的企业广告,通用电器也做了62年,美国电话公司也有75年经验,美国钢铁公司46年,美

国制罐公司也有 50 年的历史。可是多数的企业广告主题往往在达成预算目标之前就放弃了。

大多数的企业广告中,文案的自我标榜暴露了自私、自大、虚伪的缺失,使人无法接受企业广告,在创作过程中,广告公司费尽了无数的时间与脑力想出一些愚昧无知令人不敢相信的口号,不妨看看这些杰作:如“成长的公司”,“令人瞩目的公司”,“急大众所需的公司”。等等

上述这些庸俗的口号都可交互使用——任何公司都可以任意挑一句来使用,他们经常是出现在广告的最底端,阅读的人很少,同时也破坏整个广告的构图而且降低了阅读率。

## 五、论挑战广告

## 挑战广告的企划

挑战性广告在企划与设计时,必须符合下列两个原则:

第一、广告的内容,必须是真实的。换言之,广告中说明自己的产品,有怎样的优点,胜过了同业的产品。而这些优点必须是真实的。绝不能过分夸大,无中生有。因为,挑战性广告势必会引起对方的反击,假定这些优点是虚假的,则很容易被对方击倒。例如:说明自己产品的制造,获有五项专利,就必须全是真的。倘若给对方查出有一项不真,一定会痛加反击。

第二、广告的内容,必须有依据的。换言之,广告中指出同业的产品,有怎样怎样的缺点,必须是有根据的。绝不能在未确切明了此中的究竟以前,就大事夸张。这样,就形成诬蔑。所谓诬蔑就是捏造事实,须负法律上责任的。例如:说明自己产品的销量,在市场跃升为第一位,同业的××牌产品降为第二位,另有××牌降为第三位。就必须注明,是根据某某机构的调查统计。倘若未注明依据,一定会被对方加以反击。

基于这两点,挑战性广告,能让消费者了解各种产品的品质真实情况,岂不是一种好现象?挑战性广告,能带动广告作真实的诉求,改进了社会上一些过分夸大,甚至暗含欺骗的广告,岂不又是一种好现象!

商品谋用挑战性广告,从事打开销路、拓展市场,是很易收效的。在欧美,就常常能见到挑战性广告。有些,甚至敢指明了对方的品牌名称而挑战,其内容只要符合上述两个原则,其广告预算又支配得很适当,就一定有效。

若干后起的产品,向有历史声望、有广大销路的老牌产品,发动挑战性广告攻势。只要内容真实而有根据,再加上强烈的攻势,也一定会有效。

## 六、利润与服务

## “利润在前”还是“服务客户”在前？

McKinsey 公司的创始人 Marvin Bower 认为公司若把“利润”放在“服务客户”之前，那么，广告公司就必然失败。

## 七、使用客户的产品

## 使用客户的产品

美国的 D·Ogilvy、S·Resor、李奥等许多广告巨人都使用客户的产品。他们认为,如果你对自己广告的产品都天兴趣,那么怎能创作出优秀有效的广告来。

香港大师黄霑也是总使用客户的产品。他家中绝少不是其客户的東西。

这种“忠诚”,有两上原因。

他们相信,只有真真正正去用产品,才知道产品的特点。而且,如果你对产品没有信心,永远不可能写得出好广告来。

有些“现代”广告人,对他们这种“忠诚”嗤之以鼻,认为这是“家奴”式的“愚忠”。

他却以有这种忠诚为荣。认为这是敬业乐业的一种表现。他说:我早餐吃“大家乐”,下午茶,饮“大家乐”,洗头用“Head & Shoulders”,吸烟抽“国际希尔顿”,吃西餐,必去“半岛”,到外国,只要有“半岛集团”管理的酒店,他一定入住。(上述产品皆是其客户的产品)

所以,他对客户产品的认识,全是第一手资料,因为这些商品,根本就是其生活的一部分。

## 八、论广告人志向

## 论广告人志向

“你要就不入行,入了行,就要下决心做最好。”

广告行,我觉得不但要人勤奋,而且要人有野心。没有野心,你的劲道就会不够,有才华,也不会尽量发挥出来。野心,就是立志高。即使不能全国第一,也至少要有知名度。否则,谁会想到你?

## 九、同类产品的广告创作

## 同类产品的广告创作

对广告公司来说,他们所面临的一个问题是,大多数产品和它们的竞争者大同小异。制造厂商使用相同的生产技术,而他们的行销人员也使用相同的方法来决定消费者的颜色、尺寸、设计、品味偏好。

处理这些“孪生产品”的广告,你只能以比竞争者更有说服力的说词,来解释产品的特点,并以广告的风格来创造差异化。这是广告所制造的附加价值,多数广告人对这类产品的广告并不很排斥。

奥美的 Joel Raphaelson :

“在过去,每个广告人都认为,要把产品卖出去,就得使消费者相信自己的产品比竞争厂牌更好。”

“或许并不需要如此做,只要让消费者相信你的产品真正很好就够了。如果消费者相信你的产品不错,而他又不知道竞争产品如何,他就会来买你的产品”。

“如果大家的产品都很好,不要说‘我的产品比较好’,而应该说明你的产品的好处——清楚、诚实、资料完整地说明”。

“如果这个理论是对的,最会建立消费者的信心,使他们以为‘他的产品真得很好’的行销专家,就能掌握住市场的销售量”。

## 十、电视广告的 16 点秘诀

## 电视广告的 16 点秘诀

1. 辨认品牌 :根据调查显示 ,观众记得广告的比例惊人的高 ,但却忘了品牌名字。您的片子所表现的 ,却往往被以为是竞争者的品牌。

很多撰文人员以为多念牌子是粗俗的文案 ,但是 ,对于那些认为销售产品比娱乐观众来得重要的人 ,下列二种是令人记住牌子的方法 :

在前十秒内使用牌名 ,我曾经看过一支在 340 秒内反复念品牌名字达二十次而未惹人厌的精彩广告片。

利用牌名做文字游戏。一字字的拼出来 ,广告新品时 ,您必需在电视广告上教人记住您的牌子。

2. 显示包装 :以包装盒结尾的片子要比没有以包装盒结尾的片子较能改变品牌偏好。

3. 动态的食品 :使食品的广告片子 ,看起来垂涎欲滴 ,才能达到推销的效果 ,动态中的食品看起来更开胃 ,冰淇淋浇上巧克力糖浆 ,或煎饼加上糖蜜 ,看起来更为可口。

4 特写镜头,当产品在片中是主题时,特写镜头的运用是绝对好的,糖果的特写镜头往往令人垂涎。

5 开门见山:短短的30秒内,假如您能一开始就在视觉上给予刺激,您便能掌握观众。

很多人不看广告片是因为开头太单调,他们不像您晓得精彩的片段即将展现,所以往往都跑到厕所去了,当您广告灭火机时应该一开始便是熊熊大火!

6 没话说时,用唱的吧!有很多广告片利用歌唱来表达广告词,但是歌曲在转换品牌偏好度上却在中等之下。

用歌曲以前必需先试未看歌词的人能不能听得懂,假如不能了解歌词,那么千万不要播出。

7 音响效果:由于音乐对于广告片并无提升推销力之效,但是,像香肠在煎锅上吱吱作响的特殊音效,却能增强效果。

麦氏咖啡的一支广告片却建立煮咖啡的音效,由于效果特殊一用就是五年。

8 旁白或直录:研究资料显示,旁白比较吸引观众,最好还是让演员直录。

某一厂商制作二支相同的广告片,一支用旁白,,另一支用演员直录,在效果测定中发现直录的片子销售成果比较好。

9. 字幕 :在片上加印字幕 ,使声音与字幕同时出现 ,效果会增强 ,必需切记 ,字幕必需与声音完全相同 ,任何差异将使观众混淆。

广告人常常拒绝使用字幕 ,假如您告诉他 ,字幕会增加销售 ,只有傻瓜不听。

10. 避免平凡画面 :假如您要观众注意您的广告片 ,您必需在画面上呈现一些他从未看过的情景。像落日余晕、家庭团聚的画面 ,成功的可能性并不大。

因此广告片应力求简洁有力 ,并在画面上给观众留下深刻印象。

11. 换景 :莱内最擅于用很多景而不致使观众眼花撩乱 ,多数广告人却无法做到 ,也不太可能做到 ,一般来说 ,片子中太多的短景无法转变观众对品牌的偏好度。

12. 强记术 Mnemonics 这个难以发音的英文字 ,是表示经过长时期的重复视觉记忆点便可产生效果。记忆点能使人辨识品牌时提醒其特征 ,例如贝壳牌汽油的广告是以一部汽车从一片纸屏中冲出来以强迫观众记忆。

13. 使用产品的动作 :以使用产品的动作是讨人喜爱的 ,尤以能将使用后的效果显示出来更佳 ,比如显示尿布如何使婴儿干爽等等。在机油的广告片中出示使用 50 ,000 里以后的活塞像什么样子。

14 电视可以表现任何事情 :只要您的想像力够 ,技术人员可以制作任何您想要表现的东西。

15 误解 :在 1979 年美国普渡大学杰可比教授研究 25 支典型广告片被误解的程度 ,他发现这些片子都没被了解 ,最多的高达 40% ,最少的是 19%。

假如您想避免被误解 ,您最好将广告片做得一清二楚 ,对我来说 ,我看过的片子有一半以上不能了解。

16 丑闻 :在美国 ,制作电视节目的成本是每秒钟 4 美元 ,广告片则高达每秒 2000 美元 ,也就 30 秒的广告片要花费 6 万美元。

## 十一、论广告目标

## 论广告目标

美国广告学者罗素·H·柯利(Russell H. Colley)所著的“广告目标之制定”(Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results 简称为 DAGMAR)。认为：“一个公司想测定广告效果,开始第一步,一定先要对其想经由广告达成的特定成效有一明确的简要说明。……广告的目标要用简洁、可测定的词句笔之于书。……要得到创制与核准有关阶层的一致同意。广告目标的制定,应当以对市场及各种购买动机方面精湛的知识为基础。……”他并且提出了 52 项广告任务,事实上它们都是广告运动所欲达成的各项目标。其中重要者有 10 条：

- (1)提醒人们去从事购买。
- (2)创造“品牌映像”或情绪上对于本品牌的喜爱倾向。
- (3)对抗或抵消竞争者所主张的好处。
- (4)改正错误的印象,不正确的情报或其他销售的障碍。
- (5)建立对本品牌的熟悉感及易于识别的包装或商标。
- (6)使广告主具有选择其所偏爱的供销店及代销店之地位。
- (7)使偶而用及零散用本产品的顾客成为固定顾客。

(8)引诱可能的顾客索取样品(试用的提供)。

(9)帮助推销员开辟新客户。

(10)建立公司销售人员的士气。

另一位广告学者(S.Waston Dunn,也站在撰写广告文稿的立场,强调制定文案目标的重要性;并且将文案目标分成下列四类:

(1)心理上的目标:究竟文案想在读者或听众心中造成何种心理上的印象?譬如将商品与消费者所视为重要之报酬联系起来(“可口可乐令你心旷神怡,万事如意”),便是一例。

(2)行动上的目标:究竟文案企图引起消费者采取何种行动?譬如诱导消费者经常使用某种商品(例如蜜丝佛陀的广告,对女性在“任何时间,任何场合”都用其苹果香水。)

(3)企业性的目标:究竟文案要怎样为广告主建立长久良好的信誉?例如表明一商业机构如何着重公益。

(4)市场营销的目标:广告究竟要在广告主全盘市场计划中提供何等贡献?例如激起消费者对一类产品的基本需要。

附录：

美欧日台广告之特点、异同

## 一、美国广告的特征

## 美国广告的特征

美国广告采取“强销”方式，不拐弯抹角，语言简洁明确，喜爱新奇和竞争性。比较广告极发达。如可口可乐与百事可乐。

## 1. 美国商人对广告的认识和行为

美国商人对广告的认识与重视,可由下列事例予以说明:

(1)美国有很多的袖珍图书公司,均雇有专门人员负责设计书的封面图文。偶游坊间书肆,一个人会发现几年前的书的封面与几年后的颇有出入。文辞与书均愈加精美,使逛书店者留连忘返或大购、特购。

(2)包装本身可以视作广告,所以美国商人也很注意。因为包装在市场上可以促起消费者对杂志报章上广告的回忆,同时在消费者将之带回家中后又可充作提醒物。市场上的包装也因此形状、颜色、质地、大小等各方面常有所改进。

(3)广告竞争非常激烈,所以各家厂商便不得不委托优良的广告公司替他们主持广告运动。而竞争最烈的,举例言之,莫过于百事可乐(Pepsi Cola)与可口可乐(Coca Cola)。只要可口可乐倡出一个口号,百事可乐也会跟着编制一个。可口可乐利用电视作广告,百事可乐亦然。

(4)美国在二次世界大战末期,成立战时广告策进会(War Advertising Council),加强作战宣传、劝募公债等活动。其中最著名之运动可以“防止森林火灾”为例。代表此运动之象片“烟火熊”(smokey bear)已成家喻户晓之人物,运动中所用之口号“谢君谨慎,惟君能防森林火灾”也是人人能够背诵的。结果,森林火灾的次数大减。战后这个机构改名为广告委员会,常为公益事做广告,成绩亦不错。美国广告之受重视,同它的实效有关,广告委员会的成就便是最好的说明。

(5)广告若不诚实,会影响到消费者对整个广告业的看法及广告的推动。所以,美国很早便有所谓的诚实广告运动。1991年一家很有名的杂志油墨周刊(Printer's Ink)便制定了一套规章,竭力反对不诚实及鱼目混珠式的广告。以后许多的广告协会组织也更进一步制定“广告实务守则”,但重点仍在于强调广告必须诚实。另一家杂志“好家庭”(Good Housekeeping),对于在该杂志上所登之广告加以印记,表示负责。消费者若对某产品表示不满或被骗时,该杂志社愿意退钱。这都表示美国商界的一种自觉。

至于负责,可以几件小事为例。一件是纽约市某家小型报纸登出售电视机的广告,误将89.5元印成9.5元。结果售卖该电视机的某店门庭若市。店主为了本身信誉,只好以此价售出电视机,而后再向该报纸交涉。另一件是香烟早为各方争论的问题,但由于美国联邦政府的坚持,很多的烟商在烟盒上已加印上“烟可能对您健康有害”的字句。

美国政府机构,自然在使广告走上正途方面,也着实发挥

其无比的功能。例如联邦贸易委员会,便可以对不诚实或夸张的化妆品、衣物、建材等广告采取行动。联邦通讯委员会则掌握着电台与电视的执照,若是电台等播映的广告不实或骗人,可能会被吊销执照。美国邮局也有相近的权力。例如有家化妆品公司出产两种香水,广告中谓使用第一种香水可使男士们俯首听命,使用第二种则可以构成夺爱。结果邮局遂提出指控。所以现在几乎各公司均聘有律师,专门研究广告图文是否合法。

媒体方面也讲求自律,著名的报纸莫不订有严谨的广告条例。全国广播人协会也有其自律规章,其中便强调电视因与家庭观众有关,所以必须审慎、讲求责任与节目内容素质的提高,以免给观众以恶感。

## 2. 美国的广告教育

广告业发达,需人才,所以美国的广告教育也很发达。广告公司均随时注意吸收新血:一种是自本公司职员或练习生中选拔,然后加以训练;一种是自大专学校中挑选人才。最近几年来,美国各种广告协会的统计资料均指出后一种趋势——即争取大专学生作为广告业的基本干部——日益加强。

美国广告业联合会称,美国约有九百余所大专学校设有广告课程:有的设有整个的广告系,有的则仅在新闻系或市场系设广告而已。不过设有整个广告系的大学并不多。美国中西部的伊利诺大学是其中之一。这一系与新闻系、广播电视系鼎足而三,皆隶属于大众传播学院。三系可以相互支援之外,传播学院的图书馆藏书之本也是令人欣赏的,举凡各种有关传播的书报杂志及其他资料都齐备。广告系系主任单德基先生(Charles H. Sandage)是位谆谆善诱的学人,其他的莫耶(James E. Moyer)等教授也都是广告专家。系方甚至于聘请广告公司的负责人员到校授课,现身说法。伊大广告系的课程也很多,如广告文稿写作、广告制作、广告媒体、广告运动、报业推广、广播与电视广告、广告高级原理、广告研究等。而且还有研究院,可以供有志之士作更深的研究。系方另可依据学生

兴趣分组,专研究上述各课中之一,使学生能专而精博。

伊大的广告系同许多的广告公司均有联系,常使学生到各广告公司参观。系方还指定一日为特定的广告日。在那一天到来的时候,还修了广告媒体等课,而正在攻读广告运动的学生便得参加一项活动。事先他们早已分组,从研究一样新产品的市场、消费者、竞争者等开始,到真正的广告制作(甚至于包括摄制电视广告片在内)为止,已经早有所准备。然后就在这一天,每组均登台报告该组的广告计划及陈示广告作品。全系的师长以及特别约来的一家广告公司代表便是裁判,也就是权充未来的广告客户。而全系学生代表着一般的消费者。学生各组报告完了之后,广告公司的人员随即登台报告他们拟的广告计划,及将他们制的广告作品作一示范,而其中所介绍的产品同学生所介绍的是同一种产品。在这种情形下,在校的学生可以了解广告公司的工作情形,而能为自己前途作一打算。在另一方面,广告公司也可由此得知一所学校中有何等及多少人才,而以后可以酌情吸收为自己的干部。

美国广告代理商协会共有 450 个会员,大部分都对广告从业人员的学历非常看重。某年他们雇用的人员,83% 获有学士学位,13% 获有硕士学位,可以证明此点。我们若想发展广告事业,自然也得强调广告教育。

广告教育自然也不限于学校以内的教育。美国的广告协会经常散发出版物,广告杂志社举办广告讲习会、欣赏会及讨论会,广告公司也经常容人参观,这些也都是广告教育。

### 3. 美国“The Advertising Council” 与公益广告

广告的目的不仅是诱导消费者从事购买,进而促进产品的销售。为公益服务,并未含任何商业性的目的。这类广告便是所谓公众服务广告。它们虽然也是在从事一种诱导性的传播,但其目的都远比商业性的广告崇高,制作上也比较慎重。美国公益 Ad. 多由美国广告策进会制作。

譬如说,在纽约的地下车车站,你可以看到许多的海报招贴,其中有一幅,虽然是黑白两色,都相当的吸引人,而大家也熟悉那海报下角的符号,——一支羽毛笔与一支剑相交的图(现在这标志已改成一个简单的 A 字)——便是广告协会的标志。那帧海报绘的是一道铁丝网,网后隐约可辨的是个小女孩。上面赫然使人不得不思索的,是一条很富意味的标题“铁幕并不是隔音的,她就在你的身边”(the iron curtain is not sound-proof, she is at your side)。究竟这是什么意思呢?只要你再看看副标题及其中其他文字,便会恍然大悟。原来这海报是提醒美国民众,劝他们慷慨解囊捐款给“自由欧洲电台”,以便该电台能将自由世界的消息,播送到铁幕后的每个角落中去。

在街道上,公共汽车中,也能看到这类广告,有的是请人爱惜自己的生命,采用汽车安全带;有的请人去参观联合国,以便知道世界和平之意义;还有的是劝公众不要乱抛掷果皮纸屑,以便使自己所爱的国家更加锦绣。这一切全是广告策进会工作的成绩,及对整个社会的贡献。每一幅画面都有合乎水准的构图,每篇文稿都是精心雕琢而成的佳句,娓娓动听,决不生硬死板。

那末,究竟广告策进会是怎样一个机构呢?它原来是美国政府在第二次世界大战期间成立的一个宣传机构,原名为战时广告策进会,战后“战时”的字眼删去了,而且也成为一个独立性的非营利机构,其中全是广告主及广告公司的精英,为了社会公益而贡献他们的智力与精力。每次广告运动总由一家广告公司负责推行,成绩斐然。该会的财源则多靠募集及各种基金会的捐赠。而每次选作广告运动的主题,都必须先由其董事会先行批准,然后由其公共政策委员会投票,获得四分之三的票数才能通过。下面便是该会引为自豪的,几个不同的广告运动:

(1)敦促建立良好之中小学校。这个广告运动是由班登·包斯广告公司(Benton and Bowles, Inc.)所主持的。由于他们的努力,现在美国的学校董事会、教师家长联谊会都对中小学校极为注意,而愿意全力支持。他们也都熟悉此一运动所提出来的口号“有良好的中小学校,才有良好的社区”(better schools builds better communities)。因此校舍的兴建,教师家长联合会的会员也都在急剧的增加。看看此二幅海报,便可知

道这次运动中心广告效力了。与此运动相似的敦促公众注意大专教育,入学人数的增加,学校及师资的缺乏,都需要金钱的资助。于是艾叶广告公司(N·W·Ayer and Son, Inc.)便进行一项广告运动,提醒家长们当他们的子女准备进大学时,大学可能还没有为他们作准备;并促教育家及普通民众面对现实,及教导大家高等教育在这自由世界上求生存中所扮演的角色。结果1956—1957年间,在此项运动下,非校友的捐款上升14%,校友的捐款也上升51%。

(2)呼吁照顾精神病患者。美国工商业激进的结果,生活变得异常紧张,许多人受不了这种重压,常常变得精神失常,或情绪杂乱。而精神病遂成为美国第一号的健康问题。要经由广告,使公众知道此种病症情形,并非易事;可是苏利文·史道夫·考威 & 贝叶斯广告公司(Sullivan, Stauffer, Colwell and Bayles, Inc.)的从业人员,都是有耐心的工作者,终于琢磨久之,然后发动了他们认为有意义的一项运动。而这项运动中最主要的部分是该公司设计撰写的一本册子——“如何处理你的紧张情绪”(how to deal with your tensions)。在两年之中差不多有120万人去信函索,怪不得医界人士都说“干得不坏”。

(3)劝导开车人稍安勿燥。美国的公路网四通八达,每家几乎都有自备汽车,因此交通事件层出不穷。为了要防止这种无谓的流血事件,坎贝尔·艾瓦德广告公司(Campbell-Ewald Company)毅然担起了宣传安全驾驶的担子,劝人“小心

驾驶,你所拯救的生命可能是你自己的生命”。自 1941 年,此一计划付诸实施以来,至 1959 年时,交通量增加了 104%,相反地死亡率减低了 45%,谁能说善意的诱导没有效果呢?

(4)请民众接受人口普查。美国每十年一次举行人口普查,在户口调查局在其派遣其十六万调查员出去调查之前,先要通知民众及向他们解释,使有所准备,这样调查的结果才能够比较正确。因此位于俄亥俄州克利夫兰城的福史密斯广告公司(Meldrum and Fewsmith)便与美国商业部的人员共同策划,而推出一个通情达理的广告,告诉成千成万的人诚实回答各种问题的必要。结果很少的调查员被居民享以闭门羹。这家广告公司也就成了本世纪的保维·雷菲(Paul Revere)(美国独立战争中之爱国志士,曾单骑黑夜传布独立战争爆发之消息)。该广告的插图正是如此。

(5)请支持希望之船与呼吁接受麻痹疫苗注射。杨·罗必肯广告公司(Young & Rubicam)也是一家富有创作力及热心社会公益的广告代理。该广告代理所进行的社会服务广告也相当多,固然沙克疫苗的发明能够防止小儿麻痹症,但是大多数的美国民众及家庭都未能利用这种救星来保护自己。因此杨·罗必肯公司便创作出劝人接受疫苗注射的广告,因为这幅广告具有极大的惊醒作用,所以目前美国接受该种注射的人已达到九千万人之多。另外,美国有个活动的医护中心,原来是只拥有八百个病床的渡船——“希望号”,在东南亚服务,把能够获得救治的“希望”带给地球上某一地区中受苦难的民

众。但是,若没有该广告请社会上各界的赞助,“希望”仍是一件渺茫的梦想而已。

(6)扭转不景气的风潮。1958年春天,美国再度临着不景气的威胁。大家均感到如果要想渡过难关,则必须把握住公众的信心。可是要怎样才能防止一种低潮转变成经济大恐慌呢?于是堪·伊克逊广告公司(Mc Cann-Erickson)挺身而出,提醒美国人,告诉他们对美国的将来应具有信心,而这种信任也有其基本的理由。这家广告设计了一种小册子供人向纽约1776号信箱函索。其中陈述的都是鼓舞人心的事业与理由。另一方面则将工商界领袖发表的意见制成录音带,送往电台播送。后来格雷广告公司(Grey Advertising Agency)也加入这个阵营,编了一本“如何扭转时潮”,供零售商的参考。美国到现在并没有遭遇到从前那种可怕的经济恐慌,你能说不是这些广告从业人员的功劳吗?

(7)劝导信奉宗教。在一个自由的社会里,宗教信仰才能闻到自由的气息,因此劝导人们信仰宗教,从中获得力量,也成了广告活动的一个课题,世界上营业额最高的一家广告公司——汤普森(J. Walter Thompson)十几年来都担任着这种劝人信教的工作,成绩可观。

与此有关的是民间机构对海外所作的志愿救济,其中有80%均出自美国教会的海外救济机构,不过这些宗教机构无法自己单独担任此项重任,而须教导公众,使公众乐于捐献才行。因此令参加了每年春秋二季的“宗教海外救济计划”。布

莱安·休士顿广告公司(Bryan Houston)负责主持此一运动。

(8)防止森林火灾。美国几乎许多地方都有国家公园,其中的林木不但添增景色之美,而且也是一笔可贵的天然资源。可是若是有人野餐时不慎失下一根火柴则星星之火便可燎原,例如1942年的大小火灾便使美国林地有三千万英亩受到损害,而一艘日本潜艇在加州海岸向一油田发炮,更使美国当局恐怕轴心地下人员从事破坏森林的工作,于是发动了防止森林火灾的运动,一直继续到今天,许多的旅行公司也都尽了极大的心力。在这个运动中最有趣的是创作出一个“烟火熊”(smokey bear)。它是一头很泼的熊,穿的是牛仔裤,戴的是森林管理员所戴的毛帽。他的大名在美国几乎是家喻户晓,名声不在“大力水手”之下。结果在烟火熊宣传期间,有60万次火灾被止住了。2.6亿英亩的林地被保住了。

以上举的只不过是广告策进会的一部分成绩,而最重要的还有下面几点,似乎是我们广告从事人员所必须认识的。

(1)广告不只是为了推销产品与劳务,而且还能用来宣扬某些观念。

(2)广告若想有效果,一方面固然须强调内容,一面还须强调该内容所表达的方式。

(3)广告的效果虽然不能马上立竿见影,但长久进行的结果一定仍有所收获:

## ●美国广告策进会

美国广告策进会是一个独立性的非营利机构 ;其成员都是广告主及广告公司的精英 ,为了社会公益而贡献他们的筹办力与精力。该会的财源多靠募集及捐赠。每次选作广告运动的主题 ,都必须由董事会执行批准 ,并由其公共政策委员会投票 ,获得四分之三的票数才能通过。

在美国广告策进会所制作的广告中 ,有大部分是属于“公众服务广告” ;这种广告 ,虽然也是在从事一种诱导性的传播 ,但其目的远比商业性的广告崇高 ,制作上也比较慎重。在街道上 ,在公共汽车中 ,经常可以看到这类广告 ,有的是请人爱惜自己的生命 ,采用汽车安全带 ;有的请人去参观联合国 ,以便知道世界和平的意义 ,还有的是劝公众不要乱抛掷果皮纸屑 ,以便使自己所爱的国家更加锦绣。每一幅图都有合乎水准的构图 ,每篇文稿都是精心雕琢而成的佳句 ,娓娓动听 ,绝不生硬死板。

在该会引以为豪的广告运动中 ,“防止森林火灾”即会创下不可抹煞的功绩 ;这项运动是以“烟火熊”作为宣传工具 ;结果在烟火熊宣传期间 ,有 60 万次火灾被遏止了 ,2.6 亿千万英亩的林地免遭烧毁。

## 4 杂志广告的 12 项经营术

美国的杂志广告局 (the Magazine Advertising Bureau) 将近年来杂志业在广告创意上的发展, 作了一番简单的介绍。

### (1) 大门式摺页 (gatefolds) 与荷兰式门户 (Dutch doors)

不同行业的厂商, 常在不同的杂志上刊登此种广告。广告印在摺页上, 要像开寸扇大门一样的将之打开, 方可见到其中内容, 故有该名。摺的方式有双摺、三摺、封面摺页及垂直式摺页。

### (2) 多页式广告 (multi-page units)

大约自 1952 年起, 美国杂志上便有一种产品登上三页或多页广告的趋势。后来克里斯莱公司在 1954 年 10 月号的“生活”、“展望”、“星期六晚邮”三种杂志上同时登十二页的广告, 则此风愈来愈盛。晚近 1967 年 10 月, 西蓝勒斯公司便在该月的“哈普斯市场”杂志了一个百页广告, 而另家公司在 1986 年

五月号的“读者文摘”上也刊了个 40 页的广告。这可真是耸人听闻。

### (3)目录、指南、小食谱(catalog ,guide ,recipe booklets)

通用磨坊公司在 1957 年正月号的“皇冠”杂志上刊出饼干焙制的小册子(该小册可以撕下单独保存),是这种广告的先锋。接着,其他的食品业都纷起效尤。而福特公司刊出汽车买指南,生活保险会社刊出一本“生活的实况”。这也是相当流行的一种广告。

### (4)赠品兑换券(reply redeemable coupons)

这一项中包括通常印在杂志广告下端,剪下来寄给广告主的赠券,可撕下来的商业信卡,赠物折扣券等。

### (5)实际商品之样品(actual product samples)

在许多例子中,实际商品亦出现在广告中,著名者如强生公司的药用胶布、舒洁公司的纸巾、克蒂斯公司的糖果、以及其他香粉、颜料等等。

### (6)有香水味的广告(perfumed ads)

香味油墨原来仅在销售推广及行业杂志广告中使用。但通用食品公司却在 1957 年的“好家庭及花园”杂志中,为其出

品贝克牌椰子香味广告。1960年维克斯公司在“电视周刊”中的一幅广告,散发着该公司出品的喷鼻液的香味。1964年苏珊妮、西蕊香水公司更用锡纸包,(其中藏有浸过“阿婷香水”的棉花)贴在哈普斯市场杂志广告中的硬纸插页上。后来便形成一种风气。男性杂志如“花花公子”、女性杂志如“红皮书”,其中都有此种广告。

#### (7)隐形墨水(invisible ink)

爱莱(意为硬橡胶)公司在1965年10月20日出刊的“展望”杂志上,登过一幅四色的大幅广告,便使用隐形墨水。该广告仅供推广“爱莱”保龄球,在其上曾用萤光墨水印有赠券,共计五千份。获得者可用该券换取免费保龄球一个。

#### (8)立体纸型(pop-ups)

美国箭牌口香糖公司于1964年初次使用绘图之立体纸型广告,一共是六幅,每幅有四页的广告,全部彩色,刊在儿童杂志“杰克与吉儿”中。每幅广告介绍的都是在该公司电视广告中出现过的动物明星。后来1967年5月份的“全国商业”及“良好建筑”二本杂志中也刊有一幅四页的插页广告,将布特勒制造公司的预建房屋用三面立体纸型表现了出来。

#### (9)新奇(novelty)

新奇广告花样甚多。1963年9月号的“食物论题”杂志上登出了“鸟眼”公司的一页彩色广告,将该公司的蔬菜轮流夹在插页中刊出。

#### (10)有关商品的合作广告(co- op ads)

这种广告也有很多种。一种是“一页”巨幅广告或是大门式摺页广告,其中有一主题,而不同公司之数商品彼此有关,与主题亦有关。

另一种方法是许多厂家的广告同在一“多页”的插页中刊出。因为有一基本主题,所以也可以连络在一起。

#### (11)录音唱片(recordings)

雷明敦电动刮胡刀之“刮面音乐”唱片,在1950年12月之“展望”杂志中刊出。后来其他消费性杂志中也有同样的广告。

#### (12)立体幻觉印刷(3D illusion printing)

“展望”杂志向世人介绍这种印刷。1965年3月15日出刊的“广告时代”周刊,便刊出一种立体幻觉印刷的插页广告,并指出甚多之厂家采用此种广告。

## 5. 美国 BBDO 广告公司多国籍广告处理方法

美国 BBDO 公司进行国际广告的规范称为“四点法”。“四点法”扫除了各国不同的语言、文化、风俗、国情的障碍，从而有效地控制了广告水平。BBDO 在全世界的分支机构，都必须按“四点法”作为进行有效广告规范。

所谓“四点”就是：

认清你的主要潜在顾客；

认清你的潜在顾客的问题；

认清你的商品；

突破烦恼的障碍。

四点法的应用：

### (1) 认清你的主要潜在顾客

该公司认为首先必须对潜在消费者的市场情况有透彻的了解。通常潜在消费市场研究包括人口分布、消费态度、消费行为、生活方式以及购买形态。

公司在纽约设立了资料管理服务中心，对其所属分支机构提供消费者的背景材料。而各地分支机构也设有小型资料

管理中心,贮存这些基本消费者背景以及当地的若干市场基本资料。资料管理服务中心提供的资料包括以下内容:

情况分析 包括行销报告、广告创作及媒体活动、市场动态、品牌占有率以及市场区隔等情况。

行销资料分析 包括对经济生活方式、详细市场资料以及对不同市场相互影响的研究分析,以作为市场计划参考。

高层分析 从各种角度对市场作简明分析。即对分配渠道、成本、媒介占有率等方面的分析。

广告竞争情况咨询服务 提供查询各种媒介费用和市场调查资料来源。

新产品及样品资料服务 提供新产品国际分配渠道的调查资料,产品样品资料。

## (2)认清你的主要潜在顾客的问题

这一点是四点法中的重点。

该公司特别创制了一套研究程序,称为“问题探究系统”。进行程序分两个阶段。

第一阶段:列出潜在的问题。做法是:由专家邀请消费者,请他们对某一商品本身和使用这种商品后发表意见,尽量地让消费者发表不满和抱怨,而不收集正面意见。他们认为——一方面厂家在设计产品时对产品好的方面都能达到。另一方面,消费者很难提出具体改进意见,因为那需要专业知识。但是如果知道了消费者报怨,就可能发现商品的真正缺陷。通常用这种方法能列出 100 条问题,这些问题中有些可能是产品

本身真的缺陷,有些可能是消费者的心理作用,无论怎样,应先将问题列出,作为日后研究调查的参考。

第二个阶段:请消费者就以下问题按顺序回答:潜在问题的重要性;该问题发生的频率如何;如何能解决该问题。

“问题探究系统”是该公司独创的一种方法,用这种方法可向广告主提供潜在市场机会最有效、最可靠而又最经济的调查。最后这种方法也可以证实世界各地的潜在消费者的要求有哪些大致相同,哪些由于文化、国情、经济状况、市场等不同而产生差异。

该公司认为要使某一新的商品打入市场,使消费者改变以前使用某种旧牌号商品的习惯的最佳方法,就是预先找出这种商品问题,然后将新商品以能解决旧商品的问题的姿态出现,这样就能改变消费者的购买习惯,而改用新的商品。所以广告就应紧紧抓住这一点,这样的广告才可能有效。

### (3)认清你的商品

一般广告制作者对商品的基本销售对象及其存在的问题不清楚,就会闭门造丰,结果制作出的广告如隔靴搔痒,无法打动消费者,更谈不上改变消费习惯。

BBDO 公司为此制定了一种方法,能快速而经济地解决。其方法是列出同一种商品的所有品牌,然后研究到底是哪些品牌在相互竞争,并请消费者回答他们对某一特定品牌商品的问题及使用形态,然后将所有资料输入电脑处理,电脑会将消费者所有轻易改变选购品牌的心理因素加以分类整理,这

样就可能获得使消费者购买的决定因素,这就是制作广告的重要依据。该公司的这套电脑程序已标准化,并在世界各地分支机构中使用。

BBDO 公司还研制了一套新商品如何接受老商品挑战的方法,为广告主进行特别服务。称为“销售试验预测”。用它对消费者购买兴趣加以评判。为此 BBDO 公司研究了一套数学模型,用来预测,这套模型存于美国中央电脑,分布在全世界的分支机构可通过卫星向中央电脑取得模型。

在认清了潜在消费对象及存在的问题后,就制定广告策略,其内容包括何时、以何种方式、向谁传播何种消息,以迎合消费者口味,真正使广告成为广告主与消费者的桥梁。

广告策略制定后,应由创作人员制作容易记忆并具有说明力的广告,以便影响潜在的消费者的购买决定。

#### (4)突破烦恼的障碍

这个阶段是执行阶段。

该公司认为制作广告的两大致命障碍是:(1)为创作而创作,(2)根本谈不上创作。第一种情形也许可以将广告信息传出去,但效果不佳,第二种情形则根本无法引起消费者的兴趣。因此创作中必须克服这两点。

BBDO 公司的协调与控制:

BBDO 公司在全世界有 1800 名职工,都以“四点法”为广告主进行有效的广告。根据广告主国际组织的规定,BBDO 对国际广告客户建立了协调制度,以便对广告质量加以管理。协

调工作由该公司在美国的总公司负责。BBDO 各分支机构都派代表参加,与 BB-DO 国际董事会共同商讨如何解决国际间共同问题,并交换彼此的经验。各分支机构一方面遵从总公司的广告与市场决策,另一方面也作富有弹性的应变,以适应各地的实际状况。

## 6. 美国广告公司的海外机构

近来一个新的发展情势,便是国际性广告的成长,这个成长虽然惊人,但却是意料中的事,由于它也刚好反映出美国制造业在本土以及在欧亚及世界各地产品行销的成长。美国制造商为这无数的新市场所吸引,都急于进入国际性市场,特别是欧洲共同市场所涵盖的地区。要进入这些国际市场,产品必须先被人接受,广告是有助于解决行销问题的工具之一,而且广告代理商在这方面扮演了一个重要的角色。

外国(指美国以外)的广告公司,由于这个缘故,成长相当迅速,以德国、英国和日本而言,都拥有世界闻名的广告公司,单在东京一地,就拥有规模最大的广告公司——电通(Dentsu)与博报堂(Hakuhodu)。

效力于国际性业务的,除了当地的广告公司,还有美国广告公司的海外分公司,如 J. Walter Thompson, McCann-Erickson, 和 Grant Ad. 等在国际性广告上都已具有多年的经验。

想建立海外分公司的美国广告公司,通常的作法是联合其它国家既有的代理商,这种联合或合并的方式在伦敦尤其盛行,由于伦敦的广告商本身已具有深厚的基础,而且语文相

同,作生意的方式也类似,因此合作时阻碍较少。

美国在英国的合作广告公司,几乎完全由英国人负责经营管理,或者由美国派员数名来加入管理工作。

美国广告公司的海外分部,一般都完全任用当地的职员,并由他们来指挥管理,总公司则给予资料、建议及财务的支持,有时也可派一名总经理前来管理分公司,该员通常能操当地语言,并且熟谙行销及广告的做法。

美国总公司在派员前往海外分公司时,常会遇到以下这些问题:

(1)在外国的公司里,必须面临不同的文化背景,不同的生活习惯与个人的好恶——

好比在某个国家中,广告次数太多会被大众认为广告主是在试图隐瞒某些事实,因为当地人认为如果产品好,不用广告,人们也会自行发现;换句话说:他们认为广告只是烟幕弹。

(2)缺乏部分媒体

他们可能发现不仅得面临选择媒体的困难,而且还得查明该地究竟缺乏那些媒体,有的地方可供选择的报纸、杂志或节目相当有限。

(3)很难以一般的方式进行研究

有些地方的人们或许不习惯被问及个人的想法、习惯和生活,因此可能需要考虑各种不同的研究技巧。

#### (4)人们不欢迎来自销售或广告的压力

美国的工作方式可能不为当地人所接受;温和的推销或毫无推销意味是许多外国广告的特色。一个喜欢采用强销的美国广告人,可能发现他这一套在外国完全行不通,甚至惹人反感。

一般对国外分公司怀有幻想的美国广告人,当以为他们将可在当地大展身手,一展抱负;对于这些人,作者只有一句话:甭想!被派到海外分公司的不会是泛泛之辈,而是那些具有不平凡的经验或才干的人,而这类人事实上并不多见。

## 7. 美国广告的两特点

广告的制作是科学也是艺术,所以有时广告的制作也就是一种制造。可是由于消费者越来越精、产品日益增加、广告制作愈来愈困难。因之,抄袭之风日盛。美国的许多广告针对“性”、“青年”及“爱情”下手。所以香烟分男性、女性;百事可乐的口号一度是 for those who think young;而化妆品的广告千篇一律,都是用该产品之后会产生何种吸引与性的力量。

虽然如此,仍然有许多佳作,别出匠心。如以印度人在钉板上酣睡以宣传安眠药,以恐龙在肚中翻动来推销胃药,均幽默可取。此处仅举此二例以作一证明。

美国广告业之发达,当然还要归功于研究工作。在真正广告制作之前,必有精密的市场调查,或实地调查,或靠丰富的间接资料,总是将市场、消费者、产品、媒体等弄得清清楚楚,然后对症下药。在广告运动展开后,对广告效果也要作调查工作,或派人访问,或派人电话询问,或干脆凭机械记录广告进行中消费者的反应。史塔其(Starch)及尼尔逊(Neilson)两家公司便是从事广告研究的主要公司。不过,有时由于研究结果的揭露,某些电视节目可能偶而不能获得一般消费者的喜爱,而得不到广告主的支持以至于遭到取消。所以,有时某

些学人也就批评广告主随一己之意而控制节目或报纸等的内容。可是,我们知道这种情形并不太多见。相反的,假如不是广告主的经济支持,美国三大电视公司决不可能以全天的时间来播映肯尼迪总统的葬礼,以相当多的时间介绍太空船的发射与航行。

## 二、含蓄有人情味的日本广告

## 1. 论日本广告

日本是一个由日本人办的广告代理机构控制的市场。这种情况是举世无双的。日本的代理机构是最基本最主要的媒介推销代理机构。在日本,电视台、报纸和广告代理机构之间形成了复杂的连锁股份。绝大多数代理机构拥有媒介的部分股份,媒介也拥有代理机构的一些股份。在实践中,代理机构是什么意思呢?在电通广告公司,它拥有许多重要报纸版面和电视播出时间的使用权,在其觉得合适的时候就放手使用起来。这样,广告客户们就需要有几个代理机构。他们得去找一个可靠的代理机构以获得特别电视播出时间和报纸版面的使用权。

巨大的权力就这样落入了广告代理机构。例如,几乎每一个汽车制造商都得请电通为其工作。当能买下大量的广告时,其意见在安排节目时就显得特别重要了。代理机构也给步履艰难的报纸一些广告,帮助它们摆脱困境。

最大的广告公司

电通,日本最大的广告公司,要求其各种各样的客户之间

避免冲突。在经营中,他们把客户分成了 15 个部类,都是实实在在按科学法则分开的,每个部门都有自己的经理。总部大楼是庄严的灰色,高达 24 层,坐落在东京的金扎区。意味深长的是,电通的艺术指导和广告写作员们的办公楼坐落在相距很近的另一个特区。在日本人的代理机构中,创作不是其主要内部职能。它们的大量工作是经营地方‘时新商店’和操纵许多大广告客户。象森托里这样的饮料巨人,他们是要亲手掌握的。它们的两大主要职能部门是媒介和业务部,业务部的经理每天都要保持与他们控制的客户接触。

### 人才培养

培训是合乎正规的西方标准的。在资博堂(日本第二大广告公司),新来者要到公司办的广告学校学习市场、广告写作和广告推销等课程。学习 3 个月后,才被分到工作部门去。

电通的全体工作人员工作中都要受“电通刚强十准则”的激励。“十准则”是希多·约希达制订的。战后两年,他接管了电通,当上了总裁,他建起了电通的真正权势。它们包括:“你一旦开始一项工作,就不要放弃——不管出现什么情况,都要完成它”;“不要害怕摩擦。摩擦是进步之母,是进取心的兴奋剂。你如果害怕摩擦,你就会成为奴性十足的懦夫。”等。

### 媒介、广告

在日本,电视是最大的广告媒介,其次是报纸。有一个广

告作得特别引人注目：一个矮小的司炉工费力地从一个梯子上爬到高烟囱的顶上，爬上去后，他熄灭了一支香烟。这是为民族牌电池做的广告。我不敢保证它们一定比别的电池好，但我感到当我需要一组电池而面对许多电池要挑选时，我会伸手去拿民族牌电池。伊玛基解释说：“靠近消费者的是感情。日本人对商业广告的第一要求是美。我认为从国外来的一些广告不美。他们是按照理性来解释产品的，这样引不起观众的兴趣……”

## 2. 日本、美国广告之异同

“日本广告的倾向,重点在于让人知道而不在于销售。”

“美国则重点放在直接的销售上。”

这是在以日本与美国作比较的时候常使用的一些话。当然这是在谈到有关目的的差异时所说的。

在日本想买商品的时候,大抵在附近的商店中即可参观比较,但是在美国大多数的地方常常没有办法这么简单地将东西拿在手里比较。于是结果产生了:日本采用的是印象广告(让人知道),而美国采用的是说明广告(销售)的差异。

在此无法判断何种方式为优,因为广告原本是以接受广告的人为对象的一种沟通。

当美国人看到日本的广告时,常会说“不知道在表达什么”。反过来,日本人看到美国广告时,常会感觉到“有一股强要人购买不可的压迫感”。

不过如果考虑到对象的话,就目的和手法来说,两种作法都很不错。因为容易沟通的方式,就是广告。

### 3. 日本广告的精彩标题

- 如雪一般清爽的感觉。 (克拉布)
- 瓦片版改变了会议。 (冲影印机)
- 我们的 in low。 (皮)
- 媒体就像竹荀。 (三菱电机)
- 暖入心窝的经济热水。 (积水化学)
- 3天知性加速度。 (NEC)
- 长毛象会变成老虎吗。 (日经商业)
- 留下薄皮一张的名人艺 (AMADA)
- 以电子启开打字机世界的。 (CANON(CANON))
- 雷射 醒了。 (沙巴克斯)
- 仅从传播无法完全表现的好处。 (OLD & PERRIE)
- 虽然尚未公诸于世,但是企业的资讯网路的确可以利用通信卫星。 (电电公社)
- 在书店无法找到,非常抱歉。 (日本 machanical)
- 这是工作上用的文字处理机,操作非常简易。 (JDL)
- 手写的文字处理机,看得见的传真机。 (national)
- 无烟的焚烧炉。 (尹那)
- 有应必求的爸爸是好爸爸吗。 (生保)

- 绝对绝缘。 (吉冈制造所绝缘胶布)
- 只要有备,自动消火。 (科防工业)
- 渡过技术之河。 (电化)
- 录影机胜于理论。 (Victor)
- 线路迷惑。 (地下铁)
- 即使就职也可养育小孩。 (就职情报)
- 你的凹处是我的凸处。 (NIKA)
- 都市的艺人。 (积水房屋)
- 运动即是财富。 (Golf Brother)
- “买”字为何有贝字呢。 (太阳神户银行)
- 庆子对庆子。 (National)
- 已经提来了吗。 (朝自啤酒)
- 体会细微的感觉。 (资生堂)
- 分公司的财务资料和工厂的生产状态都可随呼即出。  
(富士通)
- 打从心底喜欢。 (MISTER MINT)
- 石川瞳、裸体图像、楚楚可怜。 (黑格)
- 厉害的效果。 (巴比彩色)
- 现在,太阳眼镜。 (协和发酵)
- 旅游名地的富士五湖。 (中央高速巴士)
- 送给心爱人的礼物。 (阿斯特利亚)
- 让你看录影机中的极小零件。 (立石电机)
- 汗水、泪水、紧张、气魄、基本、语言...真实的人之教育。  
(管理者培养学校、地狱训练)
- 开的时候会“呼”地一声响,不要笑哦。 (朝日啤酒)

一气呵成的速度及动力。 (卡西欧)

一开始就觉得不错。 (冲)

在一瞬间即黏住了。 (阿隆亚 发)

会员权是宝贵的财产。 (日本 Golf会)

## 4 日本十大广告主

各企业所使用的广告宣传费用数目,其差异很大。

日经广告研究所每年都发表日本广告主所使用的广告宣传费的实例。下面就以该研究所发表的 1984 年度资料,来比较一下,前十名各公司的广告宣传费情形。

(广告宣传费使用最多的前十名)

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| (1)花王香皂         | 307.8 亿日元    |
| (2)冈田汽车         | 305 亿日元      |
| (3)松下电器         | 275.360 亿日元  |
| (4)日产汽车         | 274.200 亿日元  |
| (5)桑得利(SUNTORY) | 266.7900 亿日元 |
| (6)日立制造所        | 264 亿日元      |
| (7)东芝           | 263.49 亿日元   |
| (8)本田技研         | 25.2000 亿日元  |
| (9)狮子           | 220.5600 亿日元 |
| (10)资生堂         | 216.2 亿日元    |

(录自日经广告研究所的“上市公司的广告宣传费”)

当然,以上这些只是使用的广告宣传费而已,仅看这些数字,并没有办法知道广告的实况。因此接下来再看看这十家公

公司的广告宣传费占了销售额的多少百分比。

(与销售额的比较)

(1)花王香皂 8.30%

(2)丰田汽车 0.56%

(3)松下电器 0.85%

(4)日产汽车 0.76%

(5)桑得利 3.50%

(6)日立制造所 0.87%

(7)东芝 1.04%

(8)本田技研 1.34%

(9)狮子 8.47%

(10)资生堂 6.69%

以上丰田汽车、日产汽车、本田技研等是属于汽车工业，松下电器、东芝、日立是属于电气工业，桑得利是造酒工业，其他剩下的洗剂、化妆品等属于化学制品企业。作了这样的区分后，趋势就更为明显。汽车工业比化学制品工业低了6~8%，而电气工业兴汽车工业则约略相同。

## 5. 电通等广告公司基本结构图

电通广告公司为世界最大公司,从业人员达 6000 多人,1986 年营业总额 53.1 亿美元。

日本其它著名广告公司还有:博报堂、大广、第一规划、读者广告社、东急代理等。

## 6. 日本四大广告媒介名称、费用

电台名称	无线电广播				电 视			
	时 间		插 播		时 间		插 播	
北海道放送	30分	290	20秒	50	30分	1,200	15秒	420
札幌 TV 放送	30分	290	20秒	50	30分	1,200	15秒	410
北海道 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	1,200	15秒	420
北海道文化放送 (U)	-	-	-	-	30分	1,200	15秒	420
FM 北海道 (FM)	30分	180	20秒	30	-	-	-	-
青森放送	30分	160	20秒	16	30分	1,000	15秒	250
青森 TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
岩手放送	30分	120	20秒	16.8	30分	800	15秒	200
TV 岩手 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
东北放送	30分	240	20秒	37	30分	800	15秒	260
仙台放送	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
工程 TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
东日本放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
FM 仙台 (FM)	30分	170	20秒	26	-	-	-	-
秋田放送	30分	130	20秒	20	30分	800	15秒	200
秋田 TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
山形放送	30分	100	20秒	15	30分	750	15秒	200
山形 TV (U)	-	-	-	-	30分	750	15秒	200
Radio 福岛	30分	140	20秒	16	-	-	-	-
福岛 TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
福岛中央 TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
福岛放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
东京放送	30分	450	20秒	85	30分	1,600	15秒	750
文化放送	30分	460	20秒	85	-	-	-	-
日本 TV 放送网	-	-	-	-	30分	1,500	15秒	750
NIPON 放送	30分	500	20秒	88	-	-	-	-
Radio 短波	30分	340	20秒	34	-	-	-	-
FM (东京) (FM)	30分	480	20秒	80	-	-	-	-
TV 朝日	-	-	-	-	30分	1,600	15秒	750
富士 TV	-	-	-	-	30分	1,600	15秒	750
TV 东京	-	-	-	-	30分	1,500	15秒	600
R. F. Radio 日本	30分	470	20秒	70	-	-	-	-
千袭 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	610	15秒	140
群馬 TV (U)	-	-	-	-	30分	450	15秒	110
TV 埼玉 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
茨城放送	30分	117.7	20秒	15	-	-	-	-
栃木放送	30分	130	20秒	14	-	-	-	-

电台名称	无线电广播				电 视			
	时 间		插 播		时 间		插 播	
新泻放送	30分	160	20秒	21	-	-	-	-
新泻总和(TV) (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
TV 新泻放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
新泻 TV 21 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	260
信越放送	30分	150	20秒	17	30分	800	15秒	260
长野放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
TV 信州 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
山梨放送	30分	100	20秒	15	30分	800	15秒	200
TV 山梨 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
北日本放送	30分	150	20秒	22	30分	800	15秒	200
富山 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
北陆放送	30分	150	20秒	22	30分	800	15秒	200
石川 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
福井放送	30分	100	20秒	15	30分	800	15秒	200
福井 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	200
静岡放送	30分	150	20秒	18	30分	800	15秒	240
TV 静岡 (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	240
静岡 kenmin TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	240
静岡第 1TV (U)	-	-	-	-	30分	800	15秒	240
静岡 FM 放送 (FM)	30分	130	20秒	16	-	-	-	-
中部日本放送	30分	300	20秒	50	30分	1,150	15秒	450
东海 TV 放送	-	-	-	-	30分	1,150	15秒	450
东海 Radio 放送	30分	300	20秒	50	-	-	-	-
FM 爱知 (FM)	30分	240	20秒	35	-	-	-	-
名古屋放送	-	-	-	-	30分	1,150	15秒	450
中京 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	1,150	15秒	450
TV 爱知 (U)	-	-	-	-	30分	900	15秒	400
岐阜放送 (U)	30分	125	20秒	18	30分	440	15秒	110
三重 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	440	15秒	110
琵琶湖放送 (U)	-	-	-	-	30分	300	15秒	80
每日放送	30分	300	20秒	50	30分	1,300	15秒	600
朝日放送	30分	300	20秒	50	30分	1,300	15秒	600
大阪放送	30分	300	20秒	50	-	-	-	-
读价 TV 放送	-	-	-	-	30分	1,300	15秒	540
关西 TV 放送	-	-	-	-	30分	1,300	15秒	540
FM 大阪 (FM)	30分	315	20秒	40	-	-	-	-
TV 大阪 (U)	-	-	-	-	30分	700	15秒	250
Radio 关西	30分	135	20秒	15	-	-	-	-
SUN TV (U)	-	-	-	-	30分	700	15秒	200
奈良 TV 放送 (U)	-	-	-	-	30分	320	15秒	90
和歌山放送	30分	135	20秒	15	-	-	-	-
TV 和歌山	-	-	-	-	30分	360	15秒	80
山阴放送	30分	120	20秒	15	30分	650	15秒	200
山阴中央 TV 放送(U)	-	-	-	-	30分	650	15秒	200

电台名称	无线电广播		电 视			
	时 间	插 播	时 间	插 播	时 间	插 播
日本海TV 放送	-	-	20分	650	15秒	20
山阳放送	30分	150	20秒	25	30分	800 15秒 260
冈山放送 (U)	-	-	30分	800	15秒	260
中国放送	30分	240	20秒	37	30分	800 15秒 260
广岛TV 放送	-	-	30分	800	15秒	260
广岛 home TV (U)	-	-	30分	720	15秒	260
TV 新广岛 (U)	-	-	30分	800	15秒	260
广岛 FM 放送 (FM)	30分	170	20秒	26	-	-
山口放送	30分	120	20秒	15	30分	800 15秒 200
TV 山口 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
四国放送	30分	100	20秒	15	30分	700 15秒 200
西日本放送	30分	120	20秒	20	30分	800 15秒 260
濑户内海放送 (U)	-	-	30分	800	15秒	260
南海放送	30分	150	20秒	22	30分	800 15秒 200
爱媛放送 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
FM 爱媛 (FM)	30分	90	20秒	13	-	-
高知放送	30分	100	20秒	15	30分	800 15秒 200
TV 高知 (U)	-	-	30分	650	15秒	200
RKB 每日放送	30分	290	20秒	40	30分	1,150 15秒 420
九州朝日放送	30分	290	20秒	40	30分	1,150 15秒 420
TV 西日本	-	-	30分	1,150	15秒	420
福岡放送 (U)	-	-	30分	1,150	15秒	420
FM 福岡 (FM)	30分	205	20秒	33	-	-
佐贺 TV (U)	-	-	30分	600	15秒	150
长崎放送	30分	170	20秒	22	30分	800 15秒 200
TV 长崎 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
FM 长崎 (FM)	30分	140	20秒	18	-	-
熊本放送	30分	150	20秒	22	30分	800 15秒 200
TV 熊本 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
熊本县民放送 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
大分放送	30分	100	20秒	15	30分	800 15秒 200
TV 大分 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
宫崎放送	30分	100	20秒	15	30分	800 15秒 200
TV 宫崎 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
南日本放送	30分	240	20秒	28	30分	800 15秒 200
鹿儿岛 TV 放送 (U)	-	-	30分	800	15秒	200
琉球放送 (U)	-	-	30分	700	15秒	170
琉球放送	30分	120	20秒	15	30分	700 15秒 200
中绳 TV 放送	-	-	30分	700	15秒	200
Radio 冲绳	30分	120	20秒	15	-	-
FM 冲绳	30分	120	20秒	15	-	-

新闻报纸名称	单位(1cm)	新闻报纸名称	单位(1cm)
朝日新闻 { 全国版·含 北海道 }	96.600 圆	日刊现代 (东京)	20.000
" (东京单独)	52.200	" (大阪)	8.000
" (大阪单独)	33.400	东京 Times	7.500
" (名古屋单独)	9.100	圣教新闻	21.000
" (西部单独)	16.500	报知新闻 (东京)	8.400
		" (大阪)	4.700
		" (西部)	1.800
		" (北海道)	2.400
每日新闻 (全国版)	85.000	报知 sports	11.000
" { 东京单独· 含北海道 }	41.100	日刊 sports (东京)	7.500
" (大阪单独)	29.400	" (大阪)	3.300
" (中部单独)	7.300	" (西部)	3.500
" (西部单独)	13.500	" (北海道)	7.500
		东京 sports	6.000
		大阪 sports	4.500
		中京 sports	3.700
		九州 sports	21.700
读价新闻 (全国版)	103.400	东京·大阪   sports	
" { 东京单独· 含中读 }	72.000	中京·九州   sports	
" (大阪单独)	33.000	Sports Nippon (东京)	11.000
" (西部单独)	15.000	" (大阪)	8.000
中部读价新闻	6.400	" (西部)	3.500
		" (北海道)	2.500
		产经体育(sports)(东京)	10.500
日本经济新闻(全国版)	53.000	" (大阪)	8.000
日经产业新闻	5.900	每日体育 (东京)	8.000
日经流通新闻	195.000(段)	" (大阪)	9.500
		东京中日 Sports	5.200
产经 (东京·阪通)	43.000	中日 Sports	10.200
" (东京单独)	24.500		
" (大阪单独)	24.500		
大阪新闻	11.000	内外 Times	4.000
夕刊富士 (东·阪通)	2.070.000(全页)	日刊工业新闻	298.760(段)
" (东京单独)	24.000	日本工业新闻	288.750(段)
" (大阪单独)	1.470.000	日本农业新闻	270.000(段)
东京新闻	20.000		
	900.000(全页)	今遇之日本	
	10.000	大阪日日新闻	4.300
	22.600		

新闻报纸名称	单位(1cm)	新闻报纸名称	单位(1cm)
新大阪	4.500	新闻报纸名称	11.000
关西新闻	5.500	岐阜日日新闻	17.500
北海道新闻	40.000	北日本新闻	19.200
道新体育	3.000	北国新闻	10.000
北海Times	12.300	北陆中日新闻	15.000
室兰民报	2.600	福井新闻	5.500
苫小牧民报	3.400	日刊福井	
东奥日报	17.600	奈良新闻	4.500
陆奥新报	4.100	京都新闻	22.000
每日东北	6.000	神户新闻	19.000
秋田魁新报	17.700	山阳新闻	19.000
岩手日报	17.500	Okaniichi	4.300
山形新闻	17.000	中国新闻	18.000
沢新闻	2.100	山阴中央新报	9.600
河北新报	19.000	日本海新闻	8.500
福岛民报	17.000	山口新闻	5.000
福岛民友	16.000	四国新闻	12.500
千叶日报	5.000	爱媛新闻	17.000
Iharaki	5.000	日刊新爱媛	10.000
下野新闻	8.100	德岛新闻	16.000
栃木新闻	5.000	高知新闻	15.500
上毛新闻	7.000	西日本新闻	30.000
埼玉新闻	4.800	西日本 Sports	3.400
神奈川新闻	6.700	Fukunichi	8.300
山梨日日新闻	11.000	Fukunichi Sports	3.400
静岡新闻	17.000	佐贺新闻	14.000
信浓每日新闻	17.000	长崎新闻	15.000
南信日日新闻	3.500	大分合同新闻	17.000
新泻日报	19.000	熊本日日新闻	17.000
中日新闻	44.800	宫崎日日新闻	15.200
(中日新闻·东京新闻并载)	64.000	南日本新闻	15.100
名古屋Times	5.000	鹿儿岛新报	5.200
中部经济新闻	7.000	冲绳Times	15.500
		琉球新报	15.000

(单位:圆)

杂志名称	表 4	4色 1P	1色 1P	插 排
周刊朝日	2,300,000	1,600,000	950,000	650,000
Sunday 每日	1,800,000	1,100,000	750,000	520,000
周刊读卖	1,500,000	1,050,000	640,000	440,000
周刊产经	1,400,000	850,000	620,000	410,000
周刊新潮	2,200,000	1,700,000	1,000,000	600,000
周刊文春	1,850,000	1,300,000	830,000	520,000
周刊现代	2,300,000	1,750,000	1,000,000	680,000
周刊 Post	2,350,000	1,850,000	1,080,000	730,000
周刊宝石	1,850,000	1,350,000	800,000	500,000
周刊大众	900,000	730,000	450,000	380,000
周刊朝日艺能	1,050,000	800,000	500,000	400,000
女性自身	2,900,000	2,200,000	1,100,000	740,000
周刊女性	1,760,000	1,340,000	780,000	560,000
女性 Seven	2,350,000	1,800,000	980,000	660,000
CanCan	215,000	1,500,000	950,000	-
With	3,000,000	2,300,000	1,500,000	-
JJ	2,700,000	1,800,000	-	-
Young-lady	1,500,000	1,150,000	700,000	480,000
Vivi	1,850,000	1,300,000	840,000	-
AnAn	2,200,000	1,600,000	1,150,000	-
nonno	2,900,000	2,300,000	1,520,000	-
周刊平凡	1,700,000	1,380,000	830,000	530,000
周刊明星	1,300,000	1,100,000	700,000	450,000
平凡 Punch	2,000,000	1,600,000	1,000,000	600,000
周刊 Playboy	2,200,000	1,850,000	1,100,000	700,000
GORO	1,650,000	1,200,000	840,000	540,000
POPEYE	2,100,000	1,600,000	1,100,000	-
月刊 PLAYBOY	2,400,000	1,800,000	1,300,000	-
PENTHOUSE	2,400,000	1,800,000	1,150,000	-
BRUTUS	2,100,000	1,500,000	1,100,000	-
Hot Dog PRESS	1,850,000	1,300,000	850,000	-
BIG tomorrow	2,030,000	1,376,000	930,000	-

杂志的广告费(1986年1月日本杂志广告协会)

(单位:圆)

杂志名称	表 4	4 色 1P	1 色 1P	插 排
BIGMAN	1,500,000	900,000	600,000	-
文艺春秋	1,900,000	1,520,000	900,000	690,000
中央公论	780,000	600,000	360,000	240,000
现代	600,000	450,000	300,000	165,000
太阳	1,150,000	820,000	540,000	-
Spots Graphic	1,350,000	900,000	600,000	-
Number				
FOCUS	2,900,000	2,200,000	1,500,000	-
日经 Bussiness	2,300,000	1,532,000	1,248,000	-
President	2,120,000	1,540,000	1,020,000	-
周刊 Diamond	1,224,000	867,000	668,000	-
主妇之友	2,550,000	1,650,000	1,100,000	880,000
妇人俱乐部	2,000,000	1,500,000	980,000	-
主妇与生活	2,600,000	1,650,000	1,100,000	800,000
妇人生活	1,570,000	1,000,000	480,000	-
Mrs	2,500,000	1,700,000	1,050,000	780,000
Madam	1,800,000	1,300,000	750,000	-
家庭书报	2,550,000	1,850,000	-	-
妇人书报	1,600,000	1,100,000	650,000	550,000
Shopping	2,150,000	1,400,000	770,000	-
Living- book	2,500,000	1,650,000	1,000,000	-
妇人公论	2,000,000	1,200,000	640,000	480,000
Croissant	2,300,000	1,700,000	1,200,000	-
ELLE JAPON	2,200,000	1,550,000	1,100,000	-
COSMOPOLITAN	1,350,000	1,000,000	625,000	-
MORE	2,900,000	2,300,000	1,520,000	-
JUNON	1,400,000	900,000	650,000	-
LEE	2,000,000	1,500,000	900,000	-
SO - en	1,100,000	750,000	460,000	-
Dress maring	1,100,000	750,000	-	-
	1,800,000	1,300,000	750,000	-
The television	1,500,000	1,050,000	650,000	450,000
月刊角川	550,000	350,000	-	150,000

### 三、英国广告

英美二国在广告上的不同正是反映二国国民性的差异。假如你要问这二者的差异有多大,那么不妨比一比这个数字。美国人在星期天上教堂做礼拜的人占42%,英国人只有3%。英国的广告片表现手法比较不直接、不做正面的竞争,而偏向于较精巧、较怀旧情、较幽默而更具娱乐性。在美国常用的有效技巧如独白式及生活片段式的表现手法,英国却很少使用。伦敦的广告公司所制作的广告片比较脱俗、并且与社会趋势一致。奥美的泰勒(Bill Taylor)在伦敦呆了四年之后,这么写道:“在英国似乎体会到购买那一种洗碗精、喝那一种啤酒,买那一种烧面包机不是一件严重得像生死问题一样。了解这一点,也就了解为什么英国人向消费者介绍产品时眼光放得很远。他们可以用开开玩笑、唱唱歌、或故意保留一手的方法。总而言之,他们了解如何去求取调和”他认为一般的英国广告是全世界最好的。这就难怪为什么英国的撰文人员在美国很吃香了。

\*

\*

\*

英国博厄斯(著名广告大师)认为,英国人之所以杰出,有其一系列的原因。首先是英国人有推销艺术:“我们发现的首要的是他们公开地沉迷于推销艺术之中。他们的劝诱隐蔽得好,能使你在不知不觉中上钩。”其次是,广告客户自身对广告的力量疑心很重。第三,英国作为一个国家,它的幅员恰到好处,其大小使预算足以支撑,其广度使代理机构可以得到足够多的乐于从事这个工作的雇员,它不象美国,“大得只能导致出

现主仆关系”。商业广告在英国和在美国的发达历史也是一个因素。在美国,最早的商业广告是学着电台的样子反复重说商标的名字,这是主要的形式。在英国,用的却是另一手,电视商业广告成了小型电影商业广告。许多都是简短的小电影。

## 四、法国德国等国广告

## ●体现法国文化的法国广告

法国的广告以机智、韵味十足、华丽的艺术而著称，尤以在杂志及海报上的品质，效果最为优异。很多法国的电视广告片令人心醉。图案精美。法国的撰文人员及艺术指导，并不像美国及英国的同僚，要按照研究结果来为争取大众而卖力，他们可以尽情的来讨好上流社会的消费者。

## ●可怜的德国广告

德国的广告主因广告专业人员的缺乏而困恼，然而更苦恼的还是电视广告时间的短缺。因此，他们不得不多用杂志媒体了。

## ●其它

在比利时和瑞典,电视上不准播放广告,你或许会以为这样就会造成高水准的杂志、报纸广告了。事实上并不然。

## 五、台湾地区的广告

台湾广告始于六十年代。台湾广告公司和国华广告公司的成立是重要的标志。

30多年来,台湾广告量的年平均增长率为21%个点,营业额增长近300倍。这是超过世界发展速度的。

从媒介方面说,最高为报纸,均占总额的35%,其次为电视,约30%,杂志媒介比重较大,广告媒介约为6—8%,户外广告也较发达。

## 六、跨国广告

多国籍公司常常希望在全球利用同一个广告方案的主体,但是当地的子公司却往往要运用他们的权力,进行他们自己的广告方案。当地的广告公司,即使是那些属于母公司客户的国际性广告的子公司也一样不愿接受领导。他们常常争辩说市场状况不同,并且说他们不愿让本地的客户认为他们是总公司的工具。

这些主张具有相当的份量,任何一个广告活动假如不是在你的国家想出来的,对你来说是对你自尊的一种威胁,最好的解决方法,就是在每一个国家进行效果测定,只有效果是好的时候才使用,使用之前,还得做局部修正,以符当地文化背景。多数情况之下,在美国成效好的广告活动在其他国家也不差。例如 E sso 石油公司的老虎主题广告就在 34 个国家都成功了。