



奥美的 观点6 VIEWPOINT

BY, FOR AND ABOUT
OGILVY & MATHER

奥美公司/编著

Ogilvy



中信出版社 CHINACITICPRESS



奥美的 观点6 VIEWPOINT

BY, FOR AND ABOUT
OGILVY & MATHER

奥美公司/编著

Ogilvy

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

奥美的观点 6/奥美公司编著. —北京: 中信出版社, 2010. 7

ISBN 978-7-5086-2037-4

I. 奥… II. 奥… III. 企业管理-市场营销学-文集 IV. F274-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 069159 号

奥美的观点 6

AOMEI DE GUANDIAN 6

编 著: 奥美公司

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press) 龙之媒

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 20.75 字 数: 216 千字

版 次: 2010 年 8 月第 1 版

印 次: 2010 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-2037-4/F · 1966

定 价: 50.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

I **品牌**

- 002 不要永远只看光明面
- 005 永远保鲜的老果菜汁
- 011 定位文化品牌，推广文化活动
- 016 品牌促进文化交流，超越一切疆界
- 023 瞄准文化张力
- 029 从“无印良品”的起落中学习

II **广告公司经营与客户服务**

- 036 当代理商遇到一个好客户
- 039 谢谢你，最佳广告主
- 041 宋秩铭在大中华区创意总监大会上的讲话
- 047 人人都是事业提速专家！
- 053 伙伴关系是否走到尽头了？
- 058 以不变应万变
- 064 服务宝马十二年
- 069 瞄准双峰，实现双赢
- 076 患难与共，爱心不碎

III 市场研究与消费者洞察

- 082 爱上自己的魅力
- 086 真实的中国消费者
- 091 常识的重要性
- 097 错过的机会?
- 102 崭露头角的中国手机广告市场
- 105 虚拟世界
- 108 从“戏院模式”到“社区+沃尔玛模式”
- 116 群居
- 122 自创内容的中国网络达人
- 125 数字音乐的“钱”景

IV 互动营销

- 132 将美丽进行到底
- 136 QR Code: 挑战欧洲的新型手机营销
- 142 病毒营销
- 146 是“酬宾”，还是“愁宾”？

V 数字营销

- 154 灵活运用数字媒体为品牌打造亮眼业绩
- 158 台湾地区数字营销实务及展望

162	如何衡量并优化数字营销？
166	混沌之初，未雨绸缪
172	户外广告，数字重整！
179	网络到底搞出什么名堂？
183	蔡依林和台湾大哥大的数字营销火花

VI 公关

190	如何营销运动明星
194	所以，阁下想加入公关业？
197	寻找台湾公关业的新出口
200	如何让企业周年庆真正发挥效果？
205	在逆境力争上游，为通车创造期待
211	高科技半导体公关在搞什么？

VII 行动营销

216	变身与变脸的游戏
220	耐克5K Run：跑吧！人人都可以做得到！
223	打造品牌的最后一里路
227	最后一里的购买决定

VIII **整合营销案例**

- 232 思科，从搭建网络到领航商道
- 240 耀眼恒星，常在你心
- 245 一个来自虚拟世界的真实欲望
- 252 最不奥运的奥运营销战役
- 256 倾听你的声音，回应你的需求
- 262 物料就是好答案
- 264 狂野的绅士，不安分的灵魂
- 268 用精确的洞察赢得消费者的心
- 272 用整合为品牌加油
- 278 全民超人Waterman问答录
- 285 推翻正式的你

IX **奥美文化**

- 294 奥美中国15年及360度品牌服务
- 300 执迷可以是好事
- 306 Walk Out & Work Out!走出去，解决问题！
- 310 奥美广州的创意游乐场
- 314 创意经济的价值所在
- 322 广告大师的人生告白

I. 品牌

不要永远只看光明面 将负面扭转成正面的好想法

林佐斐 奥美广告台北策略暨营销研究部总监
陈婉瑜（译） 奥美广告台北业务总监

有时候构思创意最好的方式不是单纯去问“是什么让品牌变得伟大”，而是去问“是什么让品牌变得不同”。

然而答案未必都如你所预期，甚至答案未必让客户觉得舒服。但是觉得不舒服往往反而是一件好事，因为它代表着你有些事情非常与众不同而且令人意外；而且如果从传播的角度来看，它很有可能是成就一件大事的契机——如“全联福利中心”这个品牌。

过去的美好时光

全联福利中心在台湾地区是一个历史悠久的本地连锁卖场，最初只限于为军公教人员服务。也因为全联一直拥有这种稳定性高的客源，所以一直以来，他们并没有想过要特别去做些什么改变——尤其是要花钱在提供顾客附加服务或“更美好”购物体验等方面。

更有甚者，尽管来自世界各地的、竞争力强的大型连锁卖场纷纷涌进市场，全联依然不改其风格地保持原状：白色的日光灯、刻板的走道、不显眼也不鲜明的招牌、不提供停车场也没有刷卡服务……仿佛是默许全联福利中心成为一个没有吸引力且陈旧的超级市场。

所以，尽管全联在台湾地区拥有最多门店（超过300家店），但相较于其

他的连锁卖场品牌，却面临低知名度、低偏好度、形象过于老旧的情况。

问题点

那么，在外观环境看起来似乎都不好的形势下，要如何销售？幸好，还有一个好消息。

店铺调查的结果显示：全联福利中心在食品杂货类别上与市场领导品牌相较，的确是一个较为便宜的卖场。然而，当“低价”已经成为各大卖场渠道的普遍诉求时，全联就比较难在其中脱颖而出。

我们面临的挑战便是如何以与众不同的方式来展示“低价”这个利益点。所以我们便开始查看既有的消费者数据，但我们发现的竟然都是消费者对于全联“没有这个，也没有那个”的抱怨。

因此，与其尝试去规避这些问题点，我们决定直接面对。而这个决定也引导我们触及一个有点儿不寻常的疑问：“让全联这么成功但又引发这么多抱怨的原因究竟是什么？”这个问题竟帮助我们发现了一个截然不同的新角度来思考品牌。也就是说，我们平常以为的“包袱”竟然成为指引我们前进的一盏明灯！

策略

我们的策略便是解释为什么全联是你看到的这个样子：这并不是因为全联不够关心消费者，反而是因为他们太过关心多数顾客最关心的民生消费品——也就是他们来店购买的东西，而非来店消费的体验！

洞察

卖场里享受到的“灯光美、气氛佳”都不是免费的，其实都是你在不知不觉中花钱买来的。

点子：我们（全联）不让你付钱买那些你带不回去的东西！

这个点子清楚地传达出全联福利中心选择不去提供那些非必要的装饰与服务的概念，所以身为一名消费者的“你”就可以花钱买回更多商品。这是全联福利中心坚守的承诺——尽最大可能地帮助消费者善用每一块钱买到更

“多”的东西。

这样的诚实态度立即让全联成为产业中的关注焦点，而且令各方大感意外，特别是在各个同行纷纷使出浑身解数提出“更大／更好”的主张以求超越竞争者的环境里。而这个自我解嘲的非传统方式也引起消费者的共鸣，使大众以一个崭新的角度看待全联，重新评估这个品牌。

结果：成功与否？

非常成功。

创意不仅很棒，也非常有效。

生意成果

在2006年7月25日～8月14日的第一波广告活动中，整体销售业绩与来客率（与上年同期相较）实现了两位数的增长。而在2006年10月11日～11月17日的第二波广告活动中，当月促销的优惠品在两周内即销售一空（原先设定是为期四个星期的促销赠品量）。

消费者舆论与参与度

全联福利中心的广告活动也在《Media Magazine: The Marketing Communications Newspaper for Asia Pacific》杂志针对1 000个受访者的调查中得到知名度最高票。

我们在广告活动结束后举行的消费座谈会（包含台湾地区北部、中部与南部）也显示出消费者对这波广告活动的参与度非常高。消费者表示这波广告成功地替全联传达了一种独一无二的价格定位，而且是全联一直以来都拥有的珍贵特质。

更重要的是，它使品牌原本的负面形象扭转为一个正面的优势（不提供非必要的装饰与服务）：让销售场所具体展现出全联福利中心的品牌承诺——诚实、便宜、可靠。

创意奖项

当你做对了一件事情，不会只有消费者注意到它——广告奖的评审们也注意到了。这个广告活动收获了时报广告金像奖2006年度最佳电视广告奖，以及渠道类别电视与平面广告金奖。

而这一切的荣誉，都是因为一开始就能够勇敢去看待品牌“负”的那一面。

永远保鲜的老果菜汁

高荣志 台湾“我是大卫”^①广告业务协理

一位资深的创意人员曾经跟我说过，比起旧商品，他比较喜欢做新商品的广告，因为包袱相对少了很多。

如果照他的说法，当初接到“波蜜果菜汁”这个台湾地区饮料史上的“阿伯级”商品时，那“包袱”肯定是重得令人喘不过气来！

是包袱，还是资产

其实，当我试着站在那位创意人员的立场上来看这个问题时，似乎多少可以体会这些“包袱”所带来的压力，因为客户经常会把过去的成功经验当成未来的传播规范。于是，就会有許多“那些要保留”、“这些不能动”的“传播必要条件”产生。到头来，创意人员就只能在这个“偌大且具有历史价值”的包袱上绣朵花，聊表创意。

但是这个看起来有点麻烦的问题，也许只要在观念上转一下，就可以得到不错的解决。诚心诚意、客观且不带任何预设立场地与客户一起“整理包袱”，把其中已经过时、未曾累积或留下任何价值的东西都丢掉吧！经过这样的过程，不但可以跟客户达成共识、产生彼此认同的情感，更重要的是，

^① 台湾“我是大卫”广告公司，简称“David”，为奥美旗下子公司。

包袱还借此转换成了所谓的“资产”。而创意的工作，就是用更符合时下社会状况且更突破的沟通方式，把这个资产再次传达给消费者。

最重要的资产：波蜜果菜汁=青菜

在“老外、老外、老外，三餐总是在外”的传播诉求支持下，波蜜果菜汁连续数年维持两位数的销售增长。不过随着认知过熟及众多竞品开始进入市场角逐，波蜜果菜汁的增长不再强劲，危机明显！虽然客户在其间也推出过许多波蜜果菜汁的延伸产品，但始终无法培养出具接班态势的二代明星商品。

但毕竟老果菜^①销售占比超过客户营业额的三成，所以如何让这只金母鸡能继续下蛋，而不是随着时间与市场竞争持续老去，变成“我是大卫”与客户必须面对的首要课题！

面对这样的困难任务，第一步显得格外重要。当我们尝试从原点开始思考时，头痛的问题跟着来了——这瓶老果菜依然会维持它的老样子，商品内容及包装并没有任何改变的计划及可能性！也就是说我们必须要有旧瓶装新酒，用新的创意向消费者描述一个他们已经耳熟能详的老商品。^②至于要说什么，我们就从“整理包袱”开始。

在与客户的几次会议中，“老外”、“青菜在这啦”、“名人代言”都是被提出讨论的“包袱内容”。

如果这些都要被保留，大概可以想象得到接下来广告会是什么样子。因此，我们必须找出对消费者与商品都具有价值的资产，同时也保有让创意发挥的空间。

在过程中，第一个被排除的就是“老外”，对于这个曾经帮客户创造高成长的重要因素，一时之间要割舍确实很难。但事实是，经过五年的时间，“老外”已经从当初被提出的新鲜名词，逐渐变为陈腔滥调。原因并不是被其他广告或消费者滥用，而是“老外”已经变成是一种普遍的生活形态，而且“老外缺乏蔬果饮食”也成为基本常识，不需要再由波蜜果菜汁来宣传这

① 老果菜是客户对波蜜果菜汁的昵称。

② 根据调查，波蜜果菜汁提示知名度已达完全知悉水平。

件事，当然竞品多由此切入也是重要的考虑因素之一。

至于“名人代言”，由于客户每年都采用不同代言人，并没有累积效果，且商品知名度已到达天花板，不需要再靠“名人支持”，因此成为第二个被丢出包袱的内容。

剩下来的就是“青菜在这啦”。虽然竞争者也推出同质甚至更好的商品，但调查显示，“补充青菜”仍是从过去到现在，消费者饮用波蜜果菜汁的最重要理由。此外，从品牌的角度来看，我们必须要在消费者的脑袋里深深刻下“波蜜=青菜”的印象，让消费者每次要从少吃青菜的不安心理中寻求救赎时，第一个想到的就是波蜜果菜汁，以及波蜜系列家族商品。

到这里我们终于和客户达成共识，“波蜜=青菜”就是下一步我们要共同经营的品牌资产！

寻找任何新机会

当我们成功地把包袱变成重要资产后，接踵而来的挑战就是在传播上怎么做才能让商品销售再增长，这里容我重复一下我们所面临的“现实”：

1. 不会改变任何内容及外观的“市场成熟期商品”。
2. 重要但逐渐被竞争者蚕食的品牌资产。

在这样现实的条件下，想要业绩在一夕之间翻倍长红是不可能的。因此，我们转向比较战术性的思考——“从任何可能的机会点中去赢得一点点新空间、一点点新成长，然后累积成一个整体的成长”。

在这样的战术原则下，“我是大卫”进行了几项比较重要的传播行动，在此与大家分享。

商品广告

波蜜果菜汁过去几年的主要诉求对象是在外用餐的上班族，这样的操作也确实得到这个人群的反响，但该人群却也是所有竞品，甚至大部分饮料产品的兵家必争之地。想要在这里赢得新增长，难度可想而知。因此，我们期望能创造出一支老少咸宜的广告，只单纯告诉消费者一件事——“波蜜=青菜”，让更多消费者能进入波蜜果菜汁的世界中。

同时为了强化“波蜜=青菜”的创意，创意人员用“找不到青菜时，用波

蜜也可以！”的点子做了一套两支的上下集广告。

广告中的剧情其实是很平常的：上小学的小明被交代第二天上课要带一种蔬菜到学校，偏偏全家几乎都在外面吃饭不开伙，所以家中冰箱里自然“一根菜”也找不着。于是刚忙完工作的疲惫爸爸，以及搞不清状况的阿嬷（奶奶），拼命想在家中寻找可以替代蔬菜的东西。正遍寻不着时，刚刚购物回家的妈妈一边喝着波蜜果菜汁一边推门进来。此时，正为青菜哪里找而烦恼的爸爸与阿嬷，望着妈妈手上的波蜜果菜汁，露出仿佛见到救世主降临的表情……

在这个看似戏剧化又有点无厘头的广告中，我们企图通过剧情的引导，让消费者自然而然进入“对！青菜很重要，波蜜=青菜，所以，波蜜很重要！”的逻辑中。



中元节广告

以往波蜜果菜汁并没有针对这个节日做广告，所以我们觉得只要给消费者一个中元节买波蜜果菜汁的理由，应该就能在这个对于波蜜果菜汁还是新大陆的节日商机中占有一席之地。

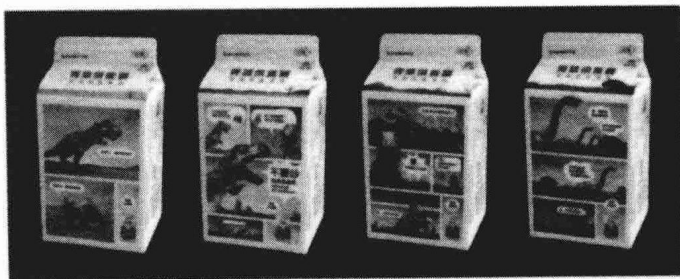
当然，我们依然会碰到一堆饮料同在这个时间点上做广告的情况，这时候就得靠实力拼说法了。想必大家都清楚，中元节买的不是商品，而是一种

依赖信仰而产生自信的心理治疗过程。所以必须给消费者强烈的“这样做就对了”的信心。于是创意就借着“波蜜”与闽南语“保庇”（庇佑）的谐音，诉求“有波蜜，有保庇”，让消费者得到中元节买“波蜜”就一定会得到“保庇”的信心。



“青菜很重要”瓶身漫画广告

前面曾经谈过，波蜜果菜汁目前的消费者多为年轻的上班人群，虽然在2007年的电视广告上，已经通过不同的表现方式企图扩大消费者的范围。但是，我们依然努力思考有没有其他的机会可以创造一些销售出来。于是就把脑筋动到另一群饮料重度消费者身上——初高中生。其实这个人群也在波蜜果菜



汁的消费人群中占有一定的比例，而且这群消费者具有更容易被刺激消费的特点：他们比较容易受广告的影响、容易冲动消费、同侪效应更高、对影音图形的敏感度高出文字很多……只不过，针对这群人并不能用传统的广告方式，那是无法追到他们的。除非你能引起他们的兴趣，让他们主动来追你！

于是，厉害的创意人员就想到了用漫画来吸引这群年轻人的点子，并推出一系列的“恐龙灭绝是因为没菜吃”的搞笑漫画，让这群高中生笑着把波蜜果菜汁喝下去。还通过每段时间就推出一则新漫画，来养成他们每隔一段时间就来看看波蜜果菜汁的“好习惯”。

改变=学习，改变进行中，学习也是

整个波蜜果菜汁的传播活动仍在进行，还无法与各位分享成果，不过在过程中，已经有了许多重要的学习心得。第一是想要事情改变，观念要先改变。观念不变，包袱永远都是包袱；观念一转，包袱便成资产。还有就是老品牌≠品牌老化，更何况没有品牌老化的问题，只有思考老化跟行为老化的问题。从一瓶新台币20元的可口可乐到一个新台币25 000元的LV（路易·威登）皮夹，都是历史悠久的老品牌，为什么没有人说他们品牌已老？我想关键应该是他们都能与时俱进，跟当代的消费者对话吧！

“我是大卫”为波蜜果菜汁所作的努力，也是这样的事。