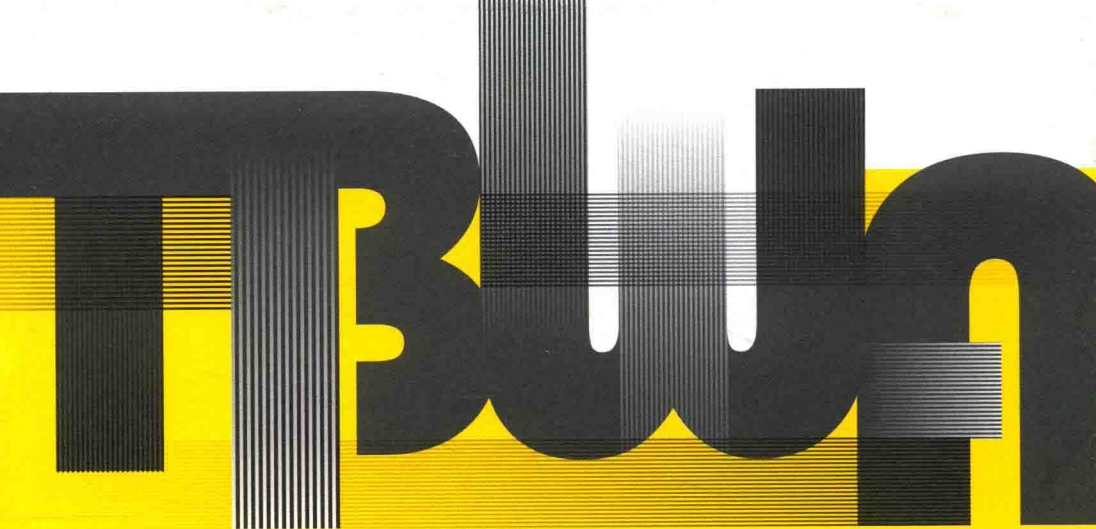




倒时差

一个广告人的世界

[法] 让-马里·德鲁 著
戴丽娜等 译

Jet Lag
Le monde vu de la publicité

Jean-Marie Dru



CONVENTION



DISRUPTION



VISION



上海社会科学院出版社



CONVENTION

Jean-Marc Dru

Jet Lag
Le monde vu de la publicité

倒时差

一个广告人的世界

[法] 让-马里·德鲁 著
戴丽娜等 译



DISRUPTION



上海社会科学院出版社
SHANGHAI ACADEMY OF SOCIAL SCIENCES PUBLISHING HOUSE



VISION

图书在版编目(CIP)数据

倒时差：一个广告人的世界 / (法)让-马里·德鲁著；戴丽娜等译. —上海：上海社会科学院出版社, 2018
ISBN 978-7-5520-2242-1

I. ①倒… II. ①让…②戴… III. ①广告公司—企业管理 IV. ①F713.87

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 033489 号

上海市版权局著作权合同登记号 图字：09-2014-285

Jet Lag: Le monde vu de la publicité

by Jean-Marie Dru

Copyright © Editions Grasset & Fasquelle, 2011

All Rights Reserved

Simplified Chinese translation copyright © 2018

by Shanghai Academy of Social Sciences Press Co., Ltd.

倒时差：一个广告人的世界

著 者：[法]让-马里·德鲁

译 者：戴丽娜等

责任编辑：应韶荃 陈慧慧

封面设计：黄婧昉

出版发行：上海社会科学院出版社

上海顺昌路 622 号 邮编 200025

电话总机 021-63315900 销售热线 021-53063735

<http://www.sassp.org.cn> E-mail: sassp@sass.org.cn

照 版：南京前锦排版服务有限公司

印 刷：江苏苏中印刷有限公司

开 本：890×1240 毫米 1/16 开

印 张：8.75

插 页：5

字 数：167 千字

版 次：2018 年 8 月第 1 版 2018 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5520-2242-1/F·505

定价：63.00 元

版权所有 翻印必究

目 录

001/ Introduction
引言

003/ Apple
苹果
七项黄金设计法则 / 交互管理 /
精简的艺术

014/ Bibendum
米其林
世纪标识 / 从品牌到企业 /
放大事实

025/ Culture
文化
奠基行为 / 文化经验 /
足够好还不够

037/ Disruption
颠覆
新方法的第一步 / 传统、颠覆、愿景 /
比世界更快一步

050/ Efficiencies
效率
创造价值 / 三个酬劳悖论 /
新经济模式

060/ Factory
工厂
制作产品 / 现实效应 / 品牌内容

070/ Global
世界新格局
欧洲落伍了 / 不可抑制的增长 /
文化间的对话

083/ Hostile-takeover
恶意收购
青蛙, 走开 / 法国人在美国 /
合资企业

092/ Ideas
创意
品牌创意 / 广告词是什么 /
精神食粮

Japan
日本
102/ 精妙的点金之术 / 精确的手势 /
尊重的传统

Knockout
淘汰
111/ 衰落拉开序幕 / 两种经济 /
长线投资的必要性

Luxury
奢侈品
122/ 奢侈 VS 高端 / 奢侈品悖论 /
作为商业模式的奢侈品

Media arts
媒体艺术
133/ 跨越时间维度 / 从补充到颠覆 /
非付费媒体

Nissan
尼桑汽车
141/ 平等的联盟 / 改变 / 新型汽车

- 154/ Online
互联网
痛苦的蜕变 / 变革的最佳时机 /
未来的重量
-
- 164/ Procter & Gamble
宝洁
冲突管理策略 / 市场营销学校 /
大而美
-
- 175/ Quality
品质
阶梯 / 从短片到加入一定故事情节 /
创意总监
-
- 185/ Room 13
13号教室
像老师一样的孩子们 /
从艺术到表达
-
- 194/ Society
社会
崇高的事业 / 私募基金支持公共基金 /
三重底线
-

Transparency
203/ 透明度
过往的战役 / 利益冲突

University
209/ 大学
在线课程 / 未来的人才

Vision
217/ 愿景
品牌信条 / 活跃的公司 / 意义探索

Wells
230/ 韦尔斯
麦迪逊大道 / 洞察力

X Generation
238/ X一代
描绘千禧一代 / 后现代一代 /
你说你想要一场革命

Yogurt
249/ 酸奶
营养健康中心 / 从酸奶到小额贷款

Zimbabwe
258/ 津巴布韦
万亿元活动 / 短暂的艺术

Afterword
265/ 后记

Translator's Afterword
267/ 译后记

Introduction | 引言

乘飞机的时候,我经常订靠窗的位置。我喜欢这种从高空鸟瞰地球美景的感觉,并且百看不厌。香港海湾的众多岛屿,从阿拉斯加平原拔地而起的麦金利山,蜿蜒穿过干涸沙漠的碧绿的尼罗河,阿富汗陡峭、崎岖的高地,还有巴基斯坦……所有这些美景都镌刻在我的脑海中。另外,如果你想在从巴黎到洛杉矶的途中欣赏雄伟的大峡谷,请订飞机左侧的位置。

有十多年时间,我的家在巴黎,但办公室在纽约,而我们最大的分公司在洛杉矶,最大的客户在东京。这些跨越大洋的长途旅程,给了我足够的时间思考,我零零散散记下做过的一些事情和取得的成就,并用这本书把它们串联起来。这本书既是我个人的纪念、轶事、反思和建议,也是关于广告、商界和我们生活时代的写照。

我所处的行业类似于瞭望岗,这使我有幸得以把握时代



发展的脉络：从汹涌的全球化增长到新崛起一代的地下运动，到企业社会责任意识的觉醒，再到世界金融加诸我们的压力，品牌下滑的普遍征兆，市场的缺陷，新兴的虚拟经济，日常生活定制的影响，口碑力量的复兴，以及数字化浪潮实践和产品等方面。广告成为我们细致入微地观察商业活动的影响因素，甚至生活本身的一面魔镜。

这本书的案例以标题首字母从 A 到 Z 顺序排列，章节之间没有逻辑关系。你可以从后往前读，也可以根据目录选择从某一个案例开始，按照自己的路径，建立属于个人的内在关联。这本书以我们最知名的客户——“苹果”开篇，以一个在广告行业获奖最多的案例——“拯救津巴布韦报纸”结束。

每一篇都遵循从具体至一般的逻辑顺序。我会给出观点，这些观点往往根植于独特的产品、品牌、公司、行业，甚至是个人。我通过个人经验来阐述这些一般性的结论。

诸篇之间没有递进关系并不意味着没有共同主线。这本书展现了我四十年来的工作生活，用来激励那些以创意为业的人们。

“史蒂夫·乔布斯的激情在于证明别人都是错的。”2012年1月的一个晚上,李·克劳(Lee Clow)如是说。

李·克劳是我们公司创意领域的灵魂人物。苹果的创始人刚刚被追授入选“广告殿堂荣誉奖”(Advertising Hall of Fame),这是广告业必须要做的事。感谢乔布斯,那些由李和他的团队创作的广告宣传活动才能一个比一个出色。还记得 iPod 海报上荧光背景下舞动的黑色剪影吗?还记得那些向我们展示 iPad 专用的神奇应用程序的广告吗?还有那些令人捧腹的 Mac 大战 PC 机的系列短片?

那晚,李应邀作了颁奖演说,一些话我至今记忆犹新。他向我们讲述了乔布斯早在 20 世纪 80 年代就洞见的——技术将改变每个人的生活。但是乔布斯预见的重点并不关乎商业和公司,而是人。李想一劳永逸地证明这一点。他充满感情地问大家,如果没有苹果,今天的世界将会怎样?他质问人



们：“你们是否意识到，如果乔布斯不是一个充满热情与激情的、不妥协的、狂热的完美主义者，可能就不会有苹果，不会有皮克斯动画，也不会有 Mac？”之后，李又说到，正是乔布斯的执着感染了人们，使人们乐于帮助他去完成大业。

关于乔布斯的事迹已广为流传。很多评论家都强调他颠覆了 5 个不同行业，其中 4 个与他先前的经历毫不相关。所以，无论苹果再发生什么情况，都不会让人感到意外。2011 年，苹果公司成为世界上股票估值最大的公司。现在，人们似乎认为这一切都很正常，在意料之中。然而，在 1997 年乔布斯回到苹果公司以前，几乎所有的股票分析师都在喊：“抛！”

乔布斯会同近代的其他伟大天才一样名垂青史。他拥有令人难以置信的创造力。如果其他公司做到了苹果公司的十分之一，就会被看作是很大的突破。但他令人怀念的更重要的原因是，他在灰色、险恶的世界中为人们提供了一座希望的灯塔，这是我们这代人给后人的馈赠。从乔布斯身上，我见证了只要坚守信念，就可以绝地重生，实现最疯狂的梦想。除了用 iPad 网上冲浪或是从 iTunes 上下载音乐的乐趣外，每个人都可以感受到希望的曙光。这就是人们如此颂扬乔布斯的原因。

乔布斯的主要天赋在于他有一种满足人们欲望的非凡能力，并且能先于人们自己知道他们需要什么，比如有趣的电脑、神奇的手机、奇妙的平板电脑。20 年前，我们的加利福尼亚分公司出版了一本书，名为《发明欲望》(*Inventing Desire*)。

这正是乔布斯所做的，他能“发明”未来的欲望。他是第一个想到可以将如此多的创意（通常最初是苹果公司外部的创意）合而为一，组合成 iPod、iPad 或 iPhone 的人。乔布斯之所以能够做到这些，源于其非凡的专注力。他曾说，“创新与研发投入的资金多少无关”，“当苹果公司研制出 Mac 时，IBM 公司至少投入了 100 倍的研发资金。这不是钱的问题。关键在于你拥有一支什么样的队伍，你怎样领导他们，以及你如何得到创新”。他补充说，“人们认为专注意味着对已聚焦事物的持续肯定。但仅此还不够。它还意味着需要否决上百个其他的好创意。你不得不仔细地筛选。事实上，我对那些我们没有选择的和已经选择的感到同等自豪。革新意味着摒弃许许多多其他选择”。

除了不可思议的年复一年的成功，乔布斯还在所改变的事物以外留下了印记。他给缺乏美感的领域带去了美。他把计算机变成了“欲望”的对象，使设计变得重要。20 世纪 80 年代时计算机科学给人的感觉是灰色、沉重、紧张的，然而，乔布斯登场后，计算机变成了巨大而色彩鲜艳的东西，又像是长长的银色糖块。他用紧凑的布朗库西式^①的“雕塑”扮亮了人们的办公室，使这种机器变得友好而美丽。

① 布朗库西(Brancusi)是罗马尼亚裔雕刻家，1904 年定居于巴黎。他打破了现实主义传统，主要用金属和石头作为材料，创作了极其简单明快的几何造型的抽象雕塑。——译者注

乔纳森·伊夫(Jonathan Ive)是苹果公司的设计主管,乔布斯在1997年重返苹果时发现了。乔布斯曾对伊夫说,自己一半的成功应归于他。伊夫手下仅有20位设计师,同竞争公司的几百名设计师相比,这个数量小得可怜。那么,苹果公司惊人的创造力到底从何而来?当然是来自天才的电脑工程师和设计者们,同时,也来自乔布斯和伊夫在管理团队时下达的精准指令。

我想这些指令中有两点非常重要:一是对于每个问题,他们坚持不仅要选择最好的,还要选择最直观的解决方案。这条标准没有什么争议,为苹果公司工作就得把这条标准当作信条。二是要求最先进的技术产品必须易于操作,用户在不清楚如何使用时也能够本能地找到答案。

达到这种操作上的直观性和简约性需要投入巨大的工作量。第一款iPod操作界面有着全新的设计概念,人们在几分钟内就可以毫不困难地接受这种概念。苹果公司在敲定这种不需要任何用户说明的简单设计前,曾研究和实验了大量不同的系统。众所周知,iPhone手机包装盒里面没有用户手册。其他的生产商可没有足够的胆量这么做。

七项黄金设计法则

苹果的设计是无与伦比的。它之所以成为典范,是因为遵循了以下法则,我将它们称为“七项黄金设计法则”:

一,要设计出卓越的产品,不能只满足于在现有设计上作微小的改动。iPod 发布时就和原来的产品样式截然不同。

二,卓越设计的诞生,需要公司保证设计的核心地位。在很多公司,通常设计的价值认可度并不高,这实际上是在掩饰其想象力的匮乏。要想创造出优秀的产品设计,设计就必须处在核心位置。

三,卓越的产品设计需要公司具有较高的整合度。没有一个公司像苹果公司整合得这么完美。它是唯一一家由一个部门同时管理硬件和软件的公司,也是唯一一家软件开发者和设计师近距离工作的公司。在苹果公司,观念的横向传输堪称典范。

四,卓越的产品设计需要生产过程与设计相辅相成。苹果产品的革新不仅体现在它所提供的功能上,还体现在制作的方法上。开发新工具、新材料和新生产流程是苹果工程师日常工作的一部分。对竞争对手而言,需要改变制造方法才能仿制一款产品,这需要更长的时间。因此,生产系统革新也是保持竞争优势的一种手段。

五,卓越的产品设计需要对细节有强烈的关注。看了苹果的产品,你就会知道工业化工艺的含义。伊夫曾要求将用于在曼哈顿建造第一家苹果商店的大理石运到公司总部所在地库比蒂诺,以便他能够察看它们的纹理。这使苹果公司给人留下奢侈品公司的印象。即使是无法看到的产品内部,在苹果也同样受到精心对待。这就是“瑞士表文化”在硅谷的



应用。

六,卓越的产品设计需要公司允许错误的出现,更确切地说,是鼓励犯错。艺术家们难免会走入死胡同。伊夫曾在接受《激进工艺》(*Radical Craft*)杂志采访时说:“‘犯错’是我们团队的特征之一。它意味着保持好奇心和探索意识。你发现自己错了,是件值得激动的事,因为那表明你发现了新东西。”

最后,卓越的产品设计需要突出视觉冲击力。产品设计与艺术创作类似。人们说起卓越的产品设计时,就像在谈论伟大的艺术品一样。也就是说,设计作品与艺术品一样会留下印记。

近来,注重设计的迹象开始重新出现。许多年前,德国的博朗公司和日本的索尼公司等早已深谙此道。但事实上,至今也鲜有像苹果这样如此重视日常设计的品牌。以前我们只是觉得“有”就足够了,而苹果公司进一步提升了我们对物品的美学期待。

你不但可以梦想拥有更美好的物品,而且可以明确提出这样的要求。比如,我希望生活在一个每家公司都非常注重视觉呈现的世界里。我希望法国银行分行停止用成千上万恼人的有机玻璃招牌“轰炸”我们,当夜幕降临时那些氖射线会对人体造成侵害。我希望经销商能够将超市商品碉堡般的矩形排列改为曲线式。我希望巴黎咖啡馆从米兰和布达佩斯酒吧更为现代的风格中汲取灵感,改变它们丑陋的风格。我希望城市规划者能放弃那些会对拥有千年历史的欧洲河岸造成