



颠覆广告

推翻陈规，占领市场的广告营销创意

[法] 让-马贺·杜瑞

AN ADWEEK BOOK

中国财政经济出版社

颠覆广告

来自法国的创意主张与经营策略

让-马贺·杜瑞 Jean-Marie Dru

陈文玲 / 田若雯 译

中国财政经济出版社

图书在版编目(C I P)数据

颠覆广告/(法)让·马贺·杜瑞著;陈文玲,田若雯译. - 北京:中国财政经济出版社,2002.11

书名原文:Disruption

ISBN 7-5005-6139-3

I. 颠… II. ①让… ②陈… ③田… III. 广告学 IV. F713.81

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 076653 号

著作权合同登记号:图字 01 - 2002 - 0668

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行电话:010 - 88191017

北京印刷一厂印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 16.25 印张 170 千字

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月北京第 1 次印刷

印数:1 - 10000 定价:40.00 元

ISBN 7-5005-6139-3/F·5355

(图书出现印装问题,本社负责调换)

序

颠覆，让激情燃烧

张树庭

北京广播学院广告学院副教授

IAI 国际广告研究所副所长

说来奇怪，在广告这个最讲究创意的专业领域，无论国内还是国外，有价值的著作屈指可数，大多数广告著作平庸无趣，一如当前弥漫中国广告业界的气氛，读了之后只会对这个行业的前景缺乏信心。也难怪，在这个变化莫测的年代，有的是浮躁，缺的是思想。因此，听到《颠覆广告》这样噱头十足的书名时，颇不以为然。但是，中国财政经济出版社的编辑又是打电话又是写信，极力向我推荐这本书，并热情地寄来了样稿，只好匆匆翻了几页，不料精神为之一震，一时无法释手。一口气读万全书，深感“颠覆”这个词实则有着丰富的内涵，对当前萎靡不振的中国广告业来讲是一剂良药。

求变、求创新，这是“颠覆”的最基本含义。面对瞬息万变的市场环境、日新月异的高新技术新产品、动态变化的消费行为，“求变”是广告行业生存的基本要义。然而，由于太多的大师给我们提供了太多的法则，太多的外界压力限制了我们思维的空间，年轻的中国广告行业未老先衰，不能免俗地产生了阻碍创意的成规。作者开宗明义，指出“颠覆主张”是“促动改变的能量”、“是一种突破并推翻市场定则的策略性思考技术。”

最可贵的是，作者能够从实践中总结出如何“颠覆”的具体方法，无论是“颠覆三步骤”、“What if 问题表”思考方式，还是比比皆是的相关案例，都极有借鉴价值。从这个意义上讲，“颠覆主张”实际上是关于广告策略和创意的的方法论，而不是具体的创意术或策划术。这种方法论的基本要求是，对变化不断的世界，要有“勇于挑战且愿意改变的决心”，要永远充满好奇心，突破成规，颠覆传统。这是让广告行业青春永驻的不二法门。

唱唱反调、搞搞破坏、反对一切，光喊口号破坏却不努力或不能建设，不是真正的“颠覆”。广告活动中有一些基本规则，比如，任何广告活动都必须考虑满足消费者的需要和需求、广告主应该获得的利益、竞争对手的存在……这些是颠覆不了的，反过来它们还成为“颠覆”的源头，这就是要通过对生活的观察来获得至关重要的消费者情报、通过解读客户企业文化市场观点来获取客户的智慧与经验、通过借鉴学习他人广告而让创意如打水漂般飞跳。时下广告界有一种不良风气，不在消费者身上下工夫，不从市场中寻找机会，不向他人学习，不与客户做深入交流，无原则的喊骂打杀后搬出一些奇思淫巧来自娱自乐，这对广告业的发展非常有害。因此，我特别赞赏作者提出的“善用工具、处处有疑、仔细观察、尽情想象”的主张，这是产生具有“颠覆”力量的策略和创意的源泉。

让热情奔放，让激情燃烧，这是“颠覆”最核心的精神。身处广告主和媒介双重压力的中国广告人，逐渐丧失了“不当总统就当广告人”的豪情，为生计渐渐地惟广告主马首是瞻。当激情丧失，广告成为为生活而不得不负担的工作时，广告自然会让人觉得乏味、单调。其结果必然是黄升民教授所批判的“创意阳痿”，实际上整个广告行业都差不多是这种情况。为挽救这个行业的未来，广告人与其抱怨客户的苛求，不如先把自

己颠覆，因为“颠覆”“是一种企图释放情感、直觉、情绪的方法”。就像为品牌预设前景一样，广告人应当为自己所从事的行业预设前景，拥有梦想，学会创新，把满腔热情颠覆出来，“才能激起广告业的复兴运动”。惟有如此，才能让广告公司真正地“成为一个有想象力的顾问”，于司空见惯中发现新天地，于波澜不惊中掀起大风浪，制定有创意的策略，构思有策略的创意。广告从业人员应当对自己从事的行业充满激情，因为“广告公司是营销经验的大熔炉，能够让创意从一种产业飞跃到另一种产业。那些被广告业吸引的人，自己就是一个有意重建世界的人”。

以上三点远远不能概括这本书的丰富内容，尤其是书中随处可见的精辟论断和精彩案例，相信读者自有判断。末了，有几句话不吐不快。这几年，因为当广告专业教师的缘故，记不清有多少广告业界和企业界的朋友以及学生要求我推荐广告专业书籍。牢记鲁迅先生“浪费别人的时间等于谋财害命”的教诲，一方面不愿滥用教师的可信力随便推荐几本敷衍了事，另一方面又不愿意看到众多充满求知欲的广告人在无望的阅读中白白耗费自己的生命，所以我通常会根据不同人的具体情况，把广告生涯中曾经影响我的广告观念、或对自己的思想产生震撼、或读完之后欣欣然有所得的著作介绍给大家。几年下来，发现经常被我推荐的著作寥寥无几，不外乎菲利普·科特勒的《市场营销管理》、奥格威的《一个广告人的自白》、丹·舒尔茨的《整合营销传播》、布霍尔茨等的《营造品牌的21种模式》，以及最近出版的约瑟夫·派恩等著的《体验经济》等。也许是我孤陋寡闻，但就我有限的接触来看，能够比它们更能对广告人有所启迪的佳作实在不多，《颠覆广告》应当是其中一本。

2002年9月24日

于北京广播学院

导 言

六个广告国界的比较

不知道有多少次，别人对我说，
美国广告很简单，英国广告很幽默，
德国广告很无趣，法国广告很做作，
日本广告很神秘。事实是，
每个国家的广告都不同。
而这些不同之处既精深又微妙。

如果你住进一家异国旅馆，走进房间的头一件事，大概就是打开电视转来转去，所以难免会看见几条广告片。这些广告有一种特殊的调性、色彩与风味，和你过去看过的广告有些不一样。原因很简单：广告比什么都能反映出国家和时代的特色。比方说，广告可以再现某个特定年代的价值观，广告多少也透露了一个国家的群体文化。正因如此，广告创意人可以小到从日常生活、大至国族认同里，觅得广告创作的灵感。诚如 20 世纪初某个知名广告人所言，“你可以从广告里看出一个国家的模样”，通过广告，国家的面貌不断展现出来。

我一直对各国广告的面貌迥异深感兴趣。时间累积出来的经验，让我愈来愈相信，这些差异不仅存在，而且非常显著。不要说洲际之间，就连比邻而居的国家，广告的风格都很不一样。我们用不同的方法做广告，是因为广告会受到文化的影响。不少大型广告公司的高级主管相信，世界各地的广告会变得愈来愈相像，我认为这是个错误的想法。这些高级主管以为，靠着制式的专业培训、类似的组织结构、相同的策略模式和小组作业流程，就可以帮助广告公司克服文化的差异，生产出一则又一则“放诸四海皆准”的好作品，难怪他们认为，在纽约做广告，和在巴黎、伦敦、新加坡没有分别。不仅如此，跨国系列广告（global campaigns）的概念也误导了这些高级广告主管。看起来，这种“一组广告，行遍天下”的方式，似乎跨越了国

界和文化的限制，但真正成功的案例可能不到 50 个。

在本土与国际之间

广告的点子植根于真实的生活；它们从文案和艺术指导的日常点滴里萌芽茁壮。换言之，好的广告创意，通常来自一个了解当地风土民情的人。如果你把 10 个广告人放在比利时的首都布鲁塞尔，请他们企划一则可以在全欧洲播出的广告，结果一定是徒劳无功。相反地，如果你在欧洲挑选 5 个首都，各找一组创意人马做简报，要他们做出最棒的、适用于当地的好广告，幸运的话，也许你有机会从中发掘一个可以行遍欧陆的广告创意。所以我们应该听从商学大师汤姆·彼得斯（Tom Peters）的建议，把那句耳熟能详的广告口号倒过来说：“本土策略，全球表现”（Think local, act global）。

这世界不曾停止改变，广告公司也不例外。二战以来，由于美国在经济和文化方面主导了整个西方世界，欧洲的广告公司从美国的同业和美国这个国家身上学到了不少东西。更具体一点说，美国不但自认以武力拯救了世界，也自愿担下了重建世界秩序的责任，而这个工作不仅美国政府在做，连民间企业也非常积极。这些企业一厢情愿地把资金和技术出口到欧洲和亚洲，乃至世界的每个角落，所以从战后到现在，美国主导了全球的营销风向。不过，眼前的局势有点改变，过去处处仰赖美国的国家已摇身一变，成为与美国平起平坐的贸易伙伴，因此美国不能再坐享一“国”独大的威风气派。这种转变，意味着广告创意应该跨越地域的限制，互相交流，也鼓舞了广告人之间创意经验的分享和传承。

正因如此，我们的视线应该常常在“本土观”和“国际观”之间来回对焦。为了达到这个目的，我们不能置身事外，也不能简化或轻视不同文化之间的差异。我们必须了解，我们可以，也应该充分利用他人的经验来丰富自己。创意决非无中生有，一个绝佳的品牌策略，很可能是由地球另一端的某人构思出来的。多元的灵感和创意资源，可以带来更多营销的机会和广告的点。这个道理不仅适用于美国，也适用于欧洲和亚洲。所以，我们应该拜其他国家的广告为师。在这个变化不断的世界里，好奇心永远只嫌少，不怕多。

这就是为什么身为法国人的我，决定用英文为全世界的读者写一本广告书。广义而言，这也是一本与营销、企管关系密切的书。写作的动机无关乎刻板印象里法国人的自尊与傲慢，而纯粹只是想在不同文、不同种的广告文化之间，搭起一座桥梁。

美国 vs. 法国

比较美国和法国的广告，我们会发现很多不同之处。追根究底，这些不同，来自于法、美文化对商业行为看法的差异，尤其是对钱各有一套观点。法国人和美国人对于做生意赚钱的看法是完全对立的，而这种对立充分反映在两国的广告里。在欧陆，人们不信任生意人，对于商业行为也抱着怀疑的态度，所以法国广告显得比较拐弯抹角，充满隐喻，每每呈现出一种表演的气氛。美国的广告则正好相反，从来不怕赤裸裸的销售，也从不回避面对面的竞争，因为实用主义本来就是美国文化的核心价值之一。在我看来，美国有一种独树一帜的“推销文

化”，对于美国人来说，广告不过是一种推销手法而已。在法国，广告片中的演员直视镜头的比例不到 1/10；然而在美国，这样的手法至少出现在七成以上的广告里。还有，美国广告片里的品牌代言人，总是目不转睛盯着摄影机，仿佛看着你的眼睛对你说话。相形之下，法国的广告片就显得客气和保守多了。

我们在前面已经提过，美国和法国广告的差别，主要起因于这两种文化看待商业和金钱的态度。在美国，广告人总是理直气壮；在法国，广告人则常常忙着为自己辩解。法国广告重诱导而非说服，他们认为，可以诱使消费者主动掏腰包去买商品的广告，才是好广告。相反地，虽然美国广告也常常使用诱导的手法，但是多数的文案还是会在解释其创作意图的时候，迅速为广告下一个简单有力的结论：“这条广告会卖。”过去 20 年里，我不记得任何法国或者英国的创意人员会在我的面前提到“卖”这个字，对他们来说，“卖”这个字眼既空兀又冒失。简言之，欧洲的广告重视创意，如果创意符合策略，商品自然会大卖。美国的广告就直截了当的多，什么会卖，就把它放进广告里。

不仅如此，这两个国家构思广告创意的过程也不同。在法国，我们先寻找好的广告点子，再检验这个点子是否符合商品既定的营销策略。这样的过程可能反复来回好几次。在美国，创意构思的过程则整个反转过来，严谨地遵循由上游（策略）往下游（表现）走的游戏规则。每一回在纽约举行动脑会议（idea meetings）的时候，看着美国的广告人提出构想时，我总是惊讶万分。他们老是说“很接近了”，仿佛有个未明说的完美指标存在，只是我们看不见也摸不到。他们好像都先找一个主题、一句响亮的话或一段曲调。在英文里，点子（idea）与理想（ideal）拼法接近，对美国广告人来说，似乎点子是理想的具体

呈现，而理想具指导功能但不存在。

美国人创造了实用主义，法国人创造了印象主义。这个类比或许过于简约，却很传神。美国人向来看重具体及实用，没有什么比现实更吸引他们，美国文明是物质主义式的文明。曾经有个美国营销主管对我说：“无法量化者可能就不存在。”法国人不会同意这样的说法，因为他们比较重视概念和意象。这两者没有对错可言，因为这些看法和态度都由文化而来。

美国广告有先构思文字再构思影像的传统。这个现象和英语的可塑性高且精简扼要有关。这一点可以从英国、美国报纸的标题得知：三个字的标题，就可以引起读者的注意。美国的广告文字也有这样的力量。法国的广告就完全不同。是不是由于法文的难于精简，所以法国的广告只好朝着隐喻、影像和梦幻气氛的方向发挥？对于美国人来说，记住一句广告标语或广告歌词一点也不难；但对于法国人来说，用 2,000 只绵羊圈出来的国际羊毛局纯羊毛标志，远比文字来得好记。



这刚好可以解释，为什么法国人特别喜欢用海报的风格来设计广告。对于法国人来说，海报可以创造出强烈的视觉震撼，它的功效一如文字之于美国人。长久以来，法国的艺术指导主导了构思创意和表现创意的工作，而在美国，此重任几乎全由文案人员担当。这也是为什么至少一半的法国创意指导原先做的是艺术指导的工作，而约莫有九成的美国创意指导则是文案出身。

其实，还有个更重要的原因，决定了美国广告和法国广告（甚或欧洲广告）的不同：民族性。一般说来，欧洲人比较保

守，甚至害羞。他们不轻易在广告里流露感情，也害怕卷进多愁善感的情境里。美国人则完全不担心这一类的问题。

几年以前，有人问著名的英籍广告人玛丽·威尔斯（Mary Wells），英国广告到底好在哪里，她回答：“你可以从不少英国人口中得到答案吧！英国的广告俏皮、尖锐、有趣，美国的广告则比较煽情，常常用感官的、感情的和感觉的诉求。我认为我们的广告至少领先美国 10 年。”玛丽·威尔斯绝对不会承认英国的广告不如美国，对此诚可理解，但我们不得不说，美国广告人的确非常懂得如何把感觉、情绪和态度融入短短数秒钟的广告片里。还记得广告大师比尔·伯恩巴克（Bill Bernbach）的名言吗？他说：“我可以画一张图，画一个男子正在哭泣的模样。我也可以把这张图画得让你看了也想哭。”说到美国广告擅长塑造情境，伯恩巴克和玛丽·威尔斯的意见是一致的。他们都相信，动人的广告就是好的广告，而美国广告之中确实有不少佳作打动了你我的心，这是其他国家的广告望尘莫及之处。



几年前，我们在法国为赫兹租车公司（Hertz）企划了一条出人意料广告片。故事在沙漠里展开，黄沙漫天飞舞，一群秃鹰凶猛地攻击一辆快散架的破车，而系着黄丝带、挂着赫兹公司牌子的车子则从旁呼啸而过。这是一条教人毛骨悚

然、带着强烈比较色彩的广告片。当时我曾经写过一篇文章，解释这条广告片：“这是我们最想做的那一种广告。首先，它充满了撩拨情绪的元素：秃鹰啦、破车啦、系着黄丝带从旁呼啸而过的车子啦，是一条场面壮观的广告片。但是我们的用意不止于此：我们大胆地以比较式的手法把商品的功能点出来。比

方说，秃鹰的出现就是与他人相较的象征。我们从一个想像力丰富的点子出发，目的却是要制作出一条充满竞争力，完全以产品功能为导向的广告片。”

为了证明比较式的手法可以和好看的情节共生共荣，我常常举百事可乐（Pepsi）的“考古篇”广告为例：公元 3002 年，考古人类学者领着一群学生搜索地球文明的残迹。他们找到了一把吉他、一只球棒和一只可口可乐（Coca-Cola）的空瓶。学者用激光检查了空瓶子，然后把它举起来研究。这时，有个学生问老师：“这是什么？”学富五车的老师则摇着头回答：“我也不知道。”在身为欧洲人的我看来，这条广告成功地结合了“强销”（hard sell）和“软销”（soft sell）两种手法，可谓该类广告片的经典之作。“软销”是卖情境，在这条广告里指的是故事本身及其幽默的诉求。“强销”是卖功能，在这条广告里指的是与可口可乐的短兵相接。过去 20 年里，从大众汽车（Volkswagen）到耐克运动鞋（Nike），美国广告一直在玩同样的技巧。如果我们承认广告是一门运用感情的艺术表现，从这些例子看来，美国确实是个中翘楚。

欧洲人很喜欢百事可乐的系列广告，尤其是这条“考古篇”。可是，美国人的反应不尽相同。美国的营销作家马丁·梅尔（Martin Mayer）就曾经这么批评：“这是一条好玩的广告片。也许百事可乐花钱拍这条广告是值得的，因为它让百事可乐的消费者觉得很高兴。但是，我们也看得出来，这条广告其实没有什么实际的作用，顶多让广告人和可乐公司的企划部会心一笑罢了。”他还补充说：“或许欧洲地区的消费者会因为这条广告而多买几瓶百事可乐，但是实在很难想像看过这条广告的美国人也这么做。”

梅尔的评论点出了一个事实，那就是美国广告和欧洲广告

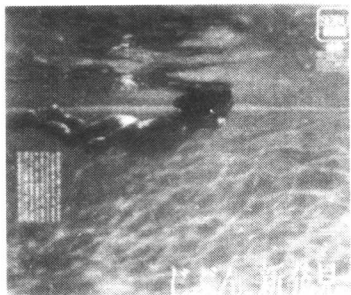
之间的鸿沟并未消失。我不确定哪个地区的广告做得比较好，但是我发现欧洲人对广告比较有好感。以法国为例，65%的民众说他们爱看广告。法国广告不只推销品牌，也推销广告的表现。也许正因为我们广告人的努力，造就了人们对广告的好感。而在美国，超过 2/3 的民众认为自己是不爱看广告的人，不仅如此，他们甚至认为广告是对观众智商的一种侮辱。

著名的法国女演员依莎贝·雨蓓 (Isabelle Huppert) 曾经说过：“美国人什么也不缺，他们拥有一切。他们当然羡慕欧洲的历史和文化，但骨子里，我们对他们而言，不过是一个比较优雅的第三世界罢了。”对美国人来说，所谓的世界，就是介于太平洋和大西洋之间的北美大陆，来自伦敦、马德里或其他地区的广告创意，似乎一点也引不起他们的兴趣。

但是，创意和灵感应该是双向流通的。如果我们相信广告应该朝着“想法本土化，目标国际化”的目标努力，了解其他国家广告的特性对我们会有很大的帮助。所以让我们暂时离开美国广告，用几页的篇幅谈一谈其他国家是怎么做广告的。

日 本

乍看之下，日本文化和法国文化似乎完全不同，其实，两者之间有许多心灵相通之处。日本社会处于一个既要发展科技，又要保存传统的阶段，这种“双重目标”的处境对于欧洲国家来说并不陌生。在看似冷漠的表面之下，日本人一直致力于丰富文化资产，视文化资产为“精神食粮”。和法国人一样，日本人也不信任近代西方以美国为中心所建立起来的制度与体系，不过，其不信任的基础和法国人不尽相同。



在广告方面，日本人和法国人很像，不喜欢把话说得太白。

一个多世纪以来，西武百货（Seibu）、巴尔可（Parco）和资生堂（Shiseido）这些知名品牌的广告，都用隐喻的表现手法。西武是日本著名的百货公司，我们可以从它重新开幕的平面广告里窥

得这种风格：广告像一张精致华丽的海报，距广告上缘不远处，有一条清楚的水平线，而水面之下，有个六个月大的婴儿正张着眼睛游泳，剩下的画面满满都是蔚蓝的海水，只在右下角落了一个标题：“发现你自己。”这则广告曾经张贴在东京的大街小巷，并做成一块 60 平方英尺左右的巨幅店头看板。对日本人而言，用婴儿游泳的照片和“发现你自己”这样的标题，来宣传百货公司重新开幕的消息，是很自然的方法。

日本文化和法国文化一样，也有着深远的图像传统。日本由于文字的表意特性，广告的观念呈现往往借重符号与象征来表达。这种表达方式并非一朝一夕可以学会，但是已深植在日本年轻一代的心里，所以，当他们成为广告人时，他们非常重视以符号传情达意的价值，也常在广告里使用象征性的手法。无独有偶，法国的广告人也把海报式的广告视作表意文字。对他们来说，海报式的广告就是用影像来诠释心中意念的最佳方案。基于使用符号和隐喻的理念相近，日本和法国的广告文案写作也有许多共通之处。

与西方国家相较，日本的广告文案显得更抽象、更简单。日本的广告充满了大量的自然景观——薄暮、夕阳、飞越地平线的鸟群、迎风摇曳的芦苇等等。日本人也常常把出人意料、

全无逻辑，以及与主题无关的景象融合在广告里，用以增添广告的风味。一连串快速翻动的影像，对日本人而言，就像是一段有含意的文字。相同的手法，对我们西方人来说，可能只不过是一段快速剪接的视觉映像而已。日本的广告全靠累积符号的方式来产生作用。对于索尼（Sony）和日产（Nissan）来说，如果运用自然景象来平衡自己过度工业化的形象是正确的策略，那何乐而不为呢？

除了感性，日本广告还发挥了丰富的想像力，这也正是日本广告打动人心的地方。美国的社会学家爱德华·霍尔（Edward Hall）曾经提出一个用“丰富”（rich）或“贫乏”（poor）的观念来区别文化内容的理论，我们不妨借用这个理论来说明日本广告的特性。霍尔认为美国是一个文化贫乏的国家。美国人看重现实；凡是主观的、无法量化的，都被视作不存在。在所谓的美利坚民族大熔炉里，为了要共同生活，反而抹煞了不同民族的文化特色，削弱了文化内容的丰富性。相反，在拉丁美洲、中东、亚洲、非洲这些文化丰富的地区，人们不但保存传统历史，也继续追寻文明的突破。这些地区的人能够包容事情的多重面貌，能面对问题的各种可能性，也能够接受人际关系的错综复杂。人与人之间，很多话不须明说就可以意会。这种现象也连带影响到广告的企划。

法文里有一个表达方式：“se comprendre à demi-mot”，很难翻译成其他的语言。如果直译，可以说成“用半个字了解对方”，其实它的意思有点接近“只能意会，不可言传”。这种省时省力的沟通方法，只对处于相同文化环境里的人有意义。