



特洛伊工作小组◎译

直复营销之父伟门的创想之旅

BEING DIRECT: MAKING ADVERTISING PAY



BEING DIRECT
MAKING ADVERTISING PAY

直打正着

直复营销之父伟门的创想之旅

[美] 莱斯特·伟门◎著 特洛伊工作小组◎译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

直打正着 / (美) 伟门著; 特洛伊工作小组译. —北京: 中信出版社, 2010.3

书名原文: Being Direct

ISBN 978-7-5086-1882-1

I. 直… II. ① 伟… ② 特… III. 市场营销学—通俗读物 IV. F713.50-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 242389 号

Copyright © 2004 by Lester Wunderman

Simplified Chinese translation copyright © 2010 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

直打正着

ZHI DA ZHENG ZHAO

著 者: [美] 莱斯特·伟门

译 者: 特洛伊工作小组

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

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: 17.5 字 数: 238 千字

版 次: 2010 年 3 月第 1 版 印 次: 2010 年 3 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2010-0425

书 号: ISBN 978-7-5086-1882-1 / F · 1878

定 价: 36.00 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。

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

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264033

BEING
DIRECT

作者序

下一世代的广告营销

这是一本探讨如何在后工业资讯时代里，通过直复营销（Direct Marketing）的方式，来达到最有效率的广告营销的专著。此外，本书亦探讨制造商与消费者之间如何互动，以及营销重点的转移——过去多以产品本身的价值着眼，如今则逐渐重视消费者的个体需求。

本书以自传的方式，将我的体验一一记录下来。本书并非架构于理论假设或二手个案史之上，而是取材自我曾协助案主从中赚取上亿万美元利润，或获利可观的亲身案例。

当然，过去这么多年以来的实战中不免起起落落，但是我在实践中不断地成长，不断地自我突破；此书将我这一修炼的过程作了最为完整的呈现与诠释。

至今，我仍然不敢确定究竟是我发现了直复营销，还是直复营销发掘了我，但这些都是我在人生的体验中，从错误中一点一滴摸索出来的心得与结晶。它的形成有时候是偶然情境下某个观念的转变，有时候却需经年累月方得以竟其功。直到最近我才发现成功的直复营销有规则可循——那便是“直复营销的19项必胜法则”。深刻地体验这19项成功秘诀的精髓，可让你在直复营销的领域中无往不利。

本书在内容的编排上并不是遵循着一个鲜明的主题，按部就班地进行探索，而是像拼图一般，以一个个精彩的实际案例的介绍方式，来突显共同的主题。住在布朗克斯的施瓦兹太太让我体会如何衡量服务的价值；曼哈顿联合广场上的一个箱子制造商，则教会我客户希望从广告代理商那里得到什么；马里共和国的多冈族部落首领拒绝做一个“稻草首领”；不怀好意的美国运通公司总裁指派我研发、发行信用卡；哥伦比亚广播公司的主管如何将我推上成功之路；全世界最大的玫瑰栽种商教导我如何销售，如何满足客户的需求并维系其忠诚度。当然还有来自全球各地的一些有趣的经验交流故事，这些都是我所谓的拼图，通过他们，我发现了直复营销的重要蓝图。

赫尔曼·黑塞（Hermann Hesse）在他的小说《悉达多》（*Siddhartha*）中描述了一位印度青年悉达多如何经历各种艰辛与挑战，终其一生追寻真理的故事。在他追寻真理的过程中，这个青年曾经遇到佛祖，佛祖问他，是否相信他确实就是佛祖。青年答道：“我信。”接着佛祖要这个青年随他前往真理之路，但青年拒绝了。佛祖希望他解释原因，他说：“我想知道的远比你所知道的还要多，因为我想知道当你找到真理时的那种感觉。”

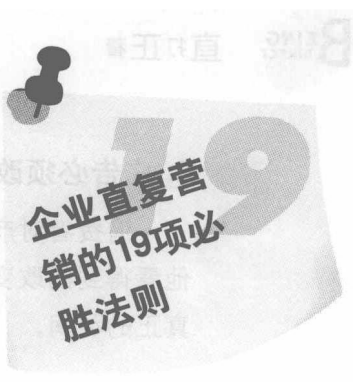
在此，就让我将自己找到的真理与你分享，同时我也会试着助你走上你自己的发现之径。遵循着这个理念，也许，你就是下一位成功者。

消费者和厂商建立关系前所享有的权利：

1. 清楚地告诉我你是谁，你为什么要和我联系。
2. 清楚地告诉我，你打算用我告诉你的信息做什么。
3. 别装着你很了解我，你只是知道一点罢了。
4. 别好像我们之间有什么关系。
5. 别好像我很想和你有什么关系。
6. 别太复杂，只要回答“是”或“否”。
7. 当我说“不”时，就是指我不需要这个产品，现在不需要。

8. 你要替我节省的，不只是我的钱，还有我的时间。
9. 我的时间很宝贵，请不要浪费。
10. 让我的购物过程更容易。
11. 不要因为你可以找到我而来打搅我。
12. 如果你能做到以上这些，也许我们可以建立关系。

无论现在还是将来，广告人都需要创造机会，利用一切信息来服务于他们的客户及潜在消费者。好的服务需要清楚、精准的信息。在商业对话不断膨胀的信息时代，广告人更需要好的判断和谨慎的态度。



企业直复营销的19项必胜法则

1. 直复营销是战略，而非战术

如果你把直复营销单纯地视为一张附有折价券的传单、免费的消费者服务热线、邮购、电话促销伎俩、资料库，或是企业网站的话，那么，你真是大错特错了！直复营销的真正意义在于企业如何赢取、维系宝贵的客户群。

2. 不管产品多好，主角也是消费者

产品为个别消费者创造出个别消费者期望的价值；产品需着眼于消费者独特的差异性，而非其共同之处。

3. 与每个消费者沟通

广告必须像产品或服务般与每个消费者发生关联。全面性的广告与锁定特定客户进行直复营销这两者都应为一套全貌性广告策略的一部分。

4. 请回答这个问题：“我为什么该买你的产品？”

这是个时常盘桓在顾客心里，但你却可能从未想过的问题。产品本身以及产品的营销沟通过程，都应不断从理性面与情绪面为顾客提供这个问题的答案。

5. 广告必须改变消费者行为，而非仅是产品偏好

消费者对产品的偏好的确可以提高部分的销售结果，但消费者其他看得到的改变（如询问、产品试用、购买、重复购买等）才会带来真正的利润。

6. 广告必须产生利润

广告的效果可逐渐加以量化衡量，广告的效果必须可被计算。广告不能只是提高商誉，也要成为获利的一种投资。

7. 建立“品牌体验”

顾客从他们的体验中去认知并感受品牌是什么。品质体验必须是全面性地、持续不断地浸淫于满意的状态中；起自包装，到购买、再度购买、售后服务，以及沟通。

8. 创造与顾客的亲密关系

关系会持续加密，偶遇则仅止于某一时空。利润的种子将伴随着与顾客关系的加密而开花结果。

9. 将投资的眼光延伸至顾客终生的价值

美国某个汽车经销商计算过，平均每位车主一生花费于汽车及其相关的各项消费总额高达33.2万美元。市场营销人员应花费多少费用争取顾客终生的品牌忠诚呢？这是个值得审慎思考的问题。

10. 找出真正的潜在顾客

有能力购买的顾客未必一定会进行消费，所以真正的潜在顾客是那些不但有能力购买，也正好想买、愿意购买的一群。与潜在顾客沟通可以降低销售成本，但将广告目标设定在所有有能力购买的顾客上

只是徒然增加广告的成本而已。

11. 媒体是接触客户的利器

运用媒体时，诸如“普及率”、“播放频率”等都是过时的成效指标，而“可量化的结果”才应成为参考基准，而唯有“接触”才能建立与客户之间的关系。

12. 建立与顾客间有效的沟通渠道

当你的顾客需要你时，确定他们一定能找到你。不论他们需要你提供信息还是服务，你都必须利用可能的渠道与你的顾客沟通，因为除非他们能找到你，否则他们没法把想法传达给你。

13. 鼓励互动式的对话

以倾听消费者的心声代替单向的信息转播；让他们告诉你他们个性化的需求，而他们喜欢你对他们抛出的信息有所反应。你何不试着将单向的广告转化为双向的资讯分享呢！

14. 了解消费者购买的时机

“现在我还不需要”和“这项产品不是我想要的”，这两种反应对广告来说有着同等的警示意义。虽然只有消费者自己知道他们准备何时购买某项产品，然而如果运用得宜的方式向他们征询，他们会告诉你这个珍贵的答案——消费者购买的时机。

15. 创造一门广告课程，在销售的过程中亦完成说服的工作

所谓“课程”指的是每次只传递少量信息的学习系统。每一次的广告信息都应增强对前一次广告信息的学习，进而以广告说服消费者为何你的产品优于其他产品，以及为什么他们应该购买此项产品。

16. 有计划地培养忠诚的顾客群

促销卖的是一种产品试用的机会，而非对产品持续不断的忠诚度。促销有时甚至会引来一些永远不可能变成爱用者的顾客。优质顾客必须努力去争取，说服他们喜爱产品本身，而非仅为促销赠品所吸引。事实上，那些优质顾客很可能是你竞争对手最好的顾客。

17. 顾客忠诚度需要长久不断地经营

“完全满意”的顾客多会成为忠诚的老顾客，另外那些“还算满意”的顾客就可能随时拂袖而去。为建立持续不断的关系，应依其前一次购买的情况、产品采用模式，或者关系建立的时间长短等条件，提供给顾客适当的回馈，鼓励他们维持其忠诚度。合宜的回馈制度也可防止竞争对手将老顾客挖走。

18. 利润的创造来自于忠诚顾客的比率，而非市场占有率

你该多花些心思在忠诚的老顾客身上，因为研究指出，企业中90%的利润来自老顾客的重复购买行为，而且开发新顾客所需成本是维护现有顾客所需成本的6~10倍。

19. 知识就是力量

资料是一笔开销，然而一旦化为知识价值却不可限量。你应勤于搜集可以集整成有用信息的资料，并进一步将其转换为知识，因为知识是成功的基石，其可降低失败的可能性，是企业成功经营的力量源泉。

当我进入会议室之后，看见桌上有张纸条写着：“身着灰色西装的男士是今天的目标。我们认为他会说英文。”我抬头望向会议桌那端的“目标”，发现他正盯着我瞧。我们四目相对，连眨都不眨一下，他是不是想给我来个下马威呢？或者他想通过目光的接触，消除文化和语言上的隔阂？因为他是我的访客，我终于先眨了眨眼。这位贵客是来自中国大陆邮电部国际服务部门的负责人杜先生。他与其他官员从北京远道而来，希望能找出增加其邮政业务收益的方法。这次会谈是由我公司的客户——极欲打开中国大陆邮政市场的美国邮政总局（USPC）所促成的。

1996年8月21日上午9点，这个会议于伟门营销顾问公司（Wunderman Cato Johnson）纽约总部的会议厅准时举行。按照计划，直到美国邮政总局几乎作完简报时，我才加入当天的议程。早在会议前我的同事便建议我介绍我们目前的工作情况，或是我最近才写定的“企业直复营销的19项必胜法则”。我告诉他们，会议当天我会视远道而来的中国访客想知道什么再作决定。

我先向他们自我介绍，表示我目前是这家顾问公司的总裁。我们是Y&R公司（Young & Rubicam, Inc., 扬·罗必凯）的分支机构，是全球第十九大广告公司，我们在全球36个国家拥有65个办事处。同时，我们是全世界最

大的直复营销公司。我也强调，目前我们在亚洲的日本、新加坡、泰国、中国香港及台湾等国家和地区设有分公司，却尚未在中国大陆设立分公司。对直复营销而言，亚洲可以说是一个充满无限商机的新兴市场，因此全力拓展亚洲市场正是我们的首要目标。

然后我举出了由美国直复营销协会在1996年统计的资料，指出单单在美国，一年就有346亿美元的直邮广告，578亿美元的电话营销，155亿美元的电视广告，139亿美元的报纸营销，72亿美元的杂志营销，以及47亿美元广播营销广告的庞大商机。而直复营销更占了美国所有广告的58.3%之多。这个时候我稍作停顿，让翻译人员得以进行口译的工作。杜先生目不转睛地看着我，而我更是直视着他，进行各项的解说。最后，告诉他目前全美共有约2 000万人从事直复营销的工作后，我看了看表，我想该是告一段落的时候了。

我希望大家有什么问题可以提出来讨论，而我发现杜先生的神情似乎也作了正面的回应。杜先生用普通话与其他成员交换了意见之后，他说，在中国大陆，电信事业进步的脚步远比邮政业务快许多，不过他此行的目的只是希望提升邮政业务的成效，而且他不希望我们草草地就下处方。我点点头，他继续说，在中国大陆，邮政可能是一个利用直复营销的适当渠道，不过它成长的速度太慢，而且也不够专业。其实我对他的说法一点都不觉得惊讶，直复营销本来就不是以中国传统的商品买卖模式在进行，而且这并不需要任何现存的基础建设与训练课程来加以支援。不过他并没有提出什么问题，在经过翻译的解说之后，他说到，中国大陆可以考虑使用直复营销的方式来辅助出口事业的成长，而且可以延揽海外的专才来协助建立直复营销的制度与渠道。不过他对于美国政府没有呼应这项手法感到怀疑，我解释，美国是一个民主开放的国家，政府可以通过许多其他的渠道与方式来达到政令宣达与宣导的作用，并不一定要通过直复营销的方式。他点头称许，并再一次强调直复营销在中国大陆将有相当大的发挥空间。尽管他了解直复营销可以让中

国邮政与中国的经济起死回生，但是他却不知道该如何下手，而且他也不知道该到哪儿寻求援助。

该是我主动提出解决方案的时候了。我告诉他有几种可以增加邮件使用的方法，不过我必须告诉他我的一个亲身体验。我向他展示了早上收到的8月23日出版的《纽约客》杂志。因为我是订户，所以出版社必须付邮费，然后通过邮局邮寄给我。我打开杂志，里面有一份4页的广告明信片，一份12页的广告，一份两页式的折价券夹页，一份单页的邮资已付回函，以及其他广告等。然后我又拿出了每周发行的《电视指南》(TV Guide)，里面也有数份夹页广告与回函明信片等。因此，从《纽约客》杂志所附的18份产品目录中，其中有7份希望吸收我这个潜在的客户。如果我对这些产品有兴趣，我只要打免付费的专线电话就可以了。想想看，广告邮件是多么大的一个市场啊！

我在早上收到广告邮件之后，很快，通用电气公司(GE)就以电子邮件的方式，告知我两年前买的洗碗机的保修书已经过期，并附上新的三年期的保修书。通用电气公司的目的是希望我在这3年之内依然保有相当程度的忠诚，而利用直邮的方式来维系与顾客的关系，是最直接而且经济实惠的做法。我告诉他，上个周末，我利用电视邮购订了一个电动牙刷，厂商通过邮递的方式将产品送到我的手上。我说电视购物的风潮为美国邮政总局带来了庞大的商机。另外我也向他展示了B2B电子商务的庞大商机。B2B电子商务是直复营销领域中成长最快的一个部分。

当我介绍我在美国的直复营销经验时，我提到，如果能够利用现有的资源建立一个资料库，那将呈现出一个10亿人口排队要求杜先生提供服务的美丽场景。当然这还需要中国邮政的全力配合才行。他们有没有具备美国人口普查机构的能力，将人口资料建档呢？我想，在大城市实施可能会比在乡村做的成效要好些。我知道在中国，人口超过100万的城市占据整个亚洲的75%，也许他们可以从这些大城市着手。从中国大陆的人口分布结构来看，

应该是相当适合进行直复营销才对。经过一番讨论之后，我相信将直复营销带入中国大陆市场是可行的了。

杜先生仍有两个问题需要澄清：首先是，该如何增加国内的邮件使用率？其次是，如何增加国际邮件的业务？突然，我发现了问题的症结所在，那就是虽然近些年来私有企业蓬勃兴起，但是中国大陆大多数的企业仍是以国营的居多。我灵机一动，告诉他我有一些新的点子，也许可以快速地打开这个保守的市场。我说中国的代工出口无法有效地振兴中国的整体经济，我相信，如果通过互动式的直复营销，让中国的产品得以用自己的品牌打入国际市场，那么对于中国的经济一定能有很大的帮助。而中国邮政可以率先通过邮递目录的方式，来扮演穿针引线的角色，这样就可以将自有品牌销售到直复营销渠道成熟的发达国家中。甚至还可以在互联网上设立专属的网站来向全球兜售电子目录，进而推动大型的商展，吸引强势外汇进入中国。如此一来，不但可以大幅提升中国邮政的业务，也可以使中国在电子营销领域上逐渐向先进国家看齐，以及提升中国品牌在国际上的形象。

不过由于时间的关系，这次会议到此告一段落。杜先生临去之前，除了送我精美的大陆邮票之外，还以流利的英文说道：“谢谢你，直复营销之父。”虽然会议是结束了，但我期待未来还有合作的无限可能。

直复营销让人美梦成真。它对于政府、大型企业、中小企业、学校等的影响更是无远弗届。过去一年以来，我已经在加州的库比蒂诺、纽约、英国的拜弗利特、巴塞罗那、圣保罗、布宜诺斯艾利斯、法兰克福、巴黎、多伦多、墨西哥市等地进行巡回演讲。不过，若要真正地了解直复营销整个发展的过程，你还是必须从我的过去开始看起才行。

BEING DIRECT

目 录

V	作者序	下一世代的广告营销
IX		企业直复营销的19项必胜法则
XIII	引 言	乘时代潮流而上
1	第1章	广告生涯第一步
8	第2章	如何搞垮一家广告公司
28	第3章	兄弟档合作买一送一
41	第4章	开发新媒体——漫画书
43	第5章	创造超人气商品
50	第6章	好文案就是好广告
57	第7章	上帝的助听器
66	第8章	《君子》杂志上的虚拟商店
69	第9章	玫瑰战争
93	第10章	邮购俱乐部的威力
98	第11章	世界最大的邮购俱乐部诞生
112	第12章	多元化选择的神奇魅力

BEING DIRECT Contents

115	第13章	不同品牌的选择
117	第14章	发明直复营销新媒介
126	第15章	美国运通卡
134	第16章	如何创办一家广告公司
159	第17章	直复营销的发展历程
176	第18章	对话营销与非洲之行
182	第19章	如何成为首领
186	第20章	如何合并另一个部落
194	第21章	创造全新的直复营销
196	第22章	瑞典咖啡在美国
206	第23章	时代集团再创高峰
219	第24章	福特汽车公司的经验
231	第25章	无远弗届的美国运通卡
252	第26章	通往未来之路
260	第27章	互联网——直复营销的新市场

第1章

广告生涯第一步

我出生于纽约布朗克斯区东郊，当时我的父亲刚刚成立了一家专门制造皮衣的小公司。那时，我的家境十分困窘。5年后，由于我父亲经营的小公司渐渐有了起色，我们全家搬进了位于布朗克斯西郊的一间拥有花园的全新公寓中，而我的父亲也开起派克豪华轿车。此外，父亲也为我哥哥欧文和我添购了不少新衣，并为我们雇用了一位德国籍保姆。也许，这就是所谓的美国式梦想吧！不过，好景不长，在我9岁的时候，我的父亲病倒了，而他经营的企业此时也陷入了危机。在他去世后翌年，我们的家境又再度窘迫了起来。

我成长的时代适逢美国经济大恐慌，许多银行纷纷恶性倒闭。这些关于银行的消息，我可不是从报纸或是新闻中得知的，而是我母亲与她的朋友发现她们无法自位于布朗克斯区的美国合众银行，将他们的储蓄提领出来的切身经历。

同时，我也目睹一些朋友的父亲（他们会以开出租车、做裁缝，或贩卖布料、皮衣为业）在失去工作、储蓄以及梦想之后，绝望地弃家园不顾，或惶惶不可终日。在那个年代，政府并未提供失业救济金与社会福利津贴，这意味着当你失业之后，你将一无所有。