

广告业巨子奥格尔维 经营手记

〔美〕 乔尔·拉斐尔森编
石 涛译



经济科学出版社

广告业巨子奥格尔维经营手记

[美] 乔尔·拉斐尔森 编

石涛 译 陈琪 校

711336

经济科学出版社

一九八九年·北京

The Unpublished David Ogilvy

Joel Raphaelson

(本书根据Crown Publishers, Inc. 1986年版译出)

广告业巨子奥格尔维经营手记

〔美〕乔尔·拉斐尔森 编

石涛译 陈琪校

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

东华印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开 5印张 100000字

1989年8月第一版 1989年8月第一次印刷

ISBN 7-5058-0226-7/F·195 定价2.10元

译 者 序

美国企业家戴维·奥格尔维是现代广告业之王，也是一个颇有影响的著作家。他经营着位居世界第六的广告代理跨国公司。他闻名于世的早期著作，包括《一个广告商的自白》，《奥格尔维论广告》等。

他的公司拥有万名雇员，分公司遍及全世界40余个国家。

作为一个新闻人物，国外杂志将他与密特朗、约翰·保罗二世教皇、勃列日涅夫、阿拉法特、霍梅尼等人齐名。作为一个对人类有贡献的历史性人物，美国有的杂志将他与爱迪生、爱因斯坦、列宁、马克思相提并论。

这本几乎由警句和格言组成的新书，包容了这位企业巨头50年企业经营生涯中所写的公开的和秘密的指导性文件的近百段摘录。全书充满了对创造过程、对企业与个人的成功、对销售艺术、对商业道德与伦理等的独到见解，书中还论及广告创作规律、企业经营管理之原则与技巧，企业领导的内涵、规律和法则，企业文化的内容和表现形式，也提出了许多值得我们思考与研究的问题。

这本书记载着反映这位成功的企业巨头的才智、学识和品格的原始材料，正是这些东西指导他的公司兴旺发达。这本书的价值在于：书中所记载的全是作为一个杰出的企业家所见所想所为，作者并无日后发表之意，全是处理经营实务的思想、措施的记录。而在这些文字的背后，就是他的辉煌实绩。

对于广告从业人员、企业经营管理人员及各行各业的行政领导人员，这本书具有很强的启迪和借鉴意义。对于研究领导科学的人员和广大爱好者，这本书提供了许多很有研究价值的材料。

我们的国家是人民当家做主的社会主义国家。我们应该比资本主义的企业家更能自觉地认识人的价值、人的尊严以及广大工人在企业活动中的主人翁地位；道德原则——人际关系准则在市场活动中的不可动摇性。这不仅是政治原则所要求我们的，也是成功的经济活动所必需的。

囿于笔力和认识水平，译文定有许多不尽人意、甚至错误之处，敬请指正。

——译者

1988年8月15日

前 言

1986年6月23日，在庆贺戴维·奥格尔维75岁生日的聚会上，大约150多位他的同事和他们的妻子陪同奥格尔维及其夫人赫塔在泰晤士河乘船夜游。作为一件意想不到的礼物，我送给他私下印制的一本书——《无意出版的戴维·奥格尔维著作，从他伙伴的存档中精选的奥格尔维手记》。

由于我们对此事一直未予声张，所以他事先不知道关于这本书的任何线索或暗示。因此，当他看到这本书时，激动得不知说什么好。

另外一些150页的精装本送到奥格尔维的公司雇员、客户和朋友们手中。对这本书感兴趣的人很快超出了广告业。我认为之所以会出现这种情况，是由于戴维论及了如此之多的问题，即使在短短的内部备忘录中所说的一切，都广泛地适用任何商务活动；这是由于他远在别人尚未能意识到之前就对许多重要的问题进行了阐述；也是由于他的议论是如此精彩和深刻；而且还由于他在书中所议论的问题以往很少印刷出版过。

于是有了这本公开出版的《无意出版的奥格尔维著作》。编辑出版这本书是奥格尔维-马瑟公司现总裁肯尼思·罗曼的主意，他长期以来一直有一个将奥格尔维论题广泛的文稿汇编成册，并在他75岁生日时奉献给他的想法。为了协力干好这件事，我们求助于公司高级副总裁乔尔·拉斐尔森，他从戴维遍及全世界的伙伴、朋友那儿收集了半个世纪以来戴维的文稿和照片，编辑成现在您所看到的这本书。

乔尔在这个版本中还增添了一些新材料——几件备忘录，一个讲话和整个一章“75岁的戴维·奥格尔维”，在这个非常坦率、正直、诚实的访问记中您可以看到，这些文字经过那么多年仍然具有勃勃生气、富有创见的思想。您会感到爱不释卷。

奥格尔维集团公司董事长兼总经理

威廉·E·菲利浦斯

戴维·麦肯齐·奥格尔维年表

1911年6月23日出生于英国西赫斯雷。1924—1929年就读于爱丁堡费蒂斯公学院。1929—1931年在牛津大学基督堂学院就读。1931年赴巴黎：在曼杰斯帝国饭店任厨师，1932—1935年离巴黎去苏格兰任饮具推销员。1935年加入伦敦马瑟-克劳瑟公司。1938年受马瑟-克劳瑟公司之派前往美国考察美国广告业。1936—1943年在普林斯顿大学加入乔治·盖洛普博士领导的听众研究协会，任副会长。1942—1944年在华盛顿负责英国安全协调事务。1944—1945年任英国驻美使馆二等秘书。1949—1948年在宾夕法尼亚州兰开斯特县经营农场。1948年创立奥格尔维-马瑟公司。1963年出版《一个广告商的自白》一书。1978年出版《血、脑力和啤酒》，1983年出版《奥格尔维论广告》。1957—1967年进入纽约交响乐团董事会。1959年任林肯中心公众参与委员会主席。1963—1969年任科尔比大学理事。1968任黑人联合大学基金会主席。从1975年开始任世界野生生物基金会理事。1967年获不列颠帝国荣誉司令官称号。1977年被爱德菲大学授予荣誉文学博士称号。1973年移居法国。1975—1983年退离公司主席职务后，任公司国际创作部主任。1983年—至今，以创建者和董事的身分过问公司事务。

目 录

前言	I
戴维·麦肯齐·奥格尔维年表	III
第一章 早年	1
第二章 短笺、便函和信件	14
第三章 一览表	48
第四章 讲话与文章	59
第五章 管理原则和企业文化	95
第六章 领导：被遗忘的管理要素	117
第七章 75岁的戴维·奥格尔维——在法国的访问记	126

第一章 早 年

早在1936年，25岁的戴维·奥格尔维在任某公司的财务副经理时，曾对他的部长谈过广告经营之道。担任奥格尔维-马瑟广告公司总裁后，一天他偶然发现了早年写的有关广告的一篇论述。他从中摘录下列一段文字呈交公司董事会，并加了按语：

“它表明两点：1.在我25岁时，我对广告行业就独具慧眼；2.在自那以后的27年中，我没有再学到什么新东西”。

每一则广告都必须一次讲清全部销售真相，因为公众不会去阅读同一产品的系列广告。

行文必须简洁、明了而有人情味，必须是能够打开广告市场的。须知，广告市场是一个运用成熟的艺术手段和美好的语言艺术消除顾客戒备心理的竞技场。

行文中的每个字都须经过认真的斟酌。必须用具体的数据来取代空洞的渲染；用事实来取代陈词滥调；用诱人的魅力来取代泛泛的召唤。

广告中滑稽和玩笑等噱头是招引外行青睐的策略。但是，它却令广告代理公司讨厌。因为，广告公司长久的成功很少能建立在轻薄形象的基础上。而且人们也不会去向小丑购买靠不住的商品。

最高级形容词应该归市场使用，在广告中是没有它的位置的，它将会导致读者对你自我介绍的怀疑，除了给人自吹自擂的印象外，不会有什么积极效果。

形式上的雷同应该容许，因为只有产品制造者才去阅读他的全部广告。对于有不同购物要求的广大读者来说，每则广告都是新鲜的。



摘自1935年，戴维24岁时为他的上门推销员同行们写的指导手册《炊具推销的理论与实践》。

1971年，《幸福》杂志一篇介绍戴维·奥格尔维的文章在论及这本小册子时，称：“在各类工作手册中，这也许是迄今为止写得最好的一本。”

事实上，时隔半个世纪，这本小册子所记载的上门推销术在今天仍是非常适用的。

序 言

英国有1200万个家庭，其中100万个家庭拥有汽车，只有1万个家庭拥有炊具炉。一个能买得起汽车的家庭是不会不要一套炊具炉的。

在上门推销活动中有一些必须遵守的普遍守则。

仪态大方，着装整洁，胡子刮净，不要戴圆顶硬礼帽。要到人家后门去推销，不要去敲人家的前门。大多数推销员都到人家的前门去敲门，这通常会惊动人家，招致女仆和女主人的不满。……向为你开门的人礼貌而简洁地说明来

意。在任何情况下都不要采用欺诈手段。

要研究上门推销的最佳时刻。在中午12时到下午2时去敲人家的门，你会不受欢迎。而在一天之中家里比较随便的时刻，比如夏季晚饭后，你去上门推销，往往会成功。……总的说来，研究你的竞争对手的推销方式，并做得与其迥然相异，你定能成功。

在上门推销前，你要尽可能详尽地弄清顾客的情况，他们总的生活状况、财产、职业、爱好、朋友等等。你在这类调查中所化去的每个小时，将会使你给顾客留下深刻的印象，从而有助于你的成功……

一个推销员可能犯的最糟糕的错误，是给人留下令人厌烦的印象……应该对顾客所流露的每个有兴趣的事物表示同感。要设法使顾客多讲话，讲得越多越好。如果你能设法使她笑起来，那么你就成功在望了……

在推销中最忌讳的事，要数推销语言模式化了。如果有一天你发现你对主教和艺人用同一种推销语言，你这无疑是在慢性自杀。

当发现顾客无意与你继续交谈时，你得优雅地告辞。否则，你就不会受到礼遇，甚至会被人家撵出来……

与顾客交谈越多，推销活动越频繁，你获得的订货就会越多。但是，切勿把推销的次数与推销的质量等同起来。

高水平的推销员有以下几个素质：充沛的精力、对良好时机的把握和对产品的丰富知识等……我们也许可以从两个方面来阐述推销技术水平：进攻和防御、

进 攻

1. 总体介绍 大多数人或多或少知道成套炊具的某些情况。他们模糊地知道使用这套炊具意味着要采用某些新的烹饪方法。他们也许听说过成套炊具的基本烹饪方式是烘烤。烘烤是一种最古老的烹饪方式。土著居民就是用这种方法在余烬中烘烤豪猪肉的……

准备好你的开场白……开门见山地直抒胸怀，要尽快地发现最能吸引顾客的东西，并对此作适当的强调。如果你的顾客是证券经纪人，他会欣赏第二点。医生对第九点会很感兴趣。第五点能赢得厨师的共鸣。只在很少的场合，需要你将所有十二点推销概要全部陈述。

2. 经济实惠 成套炊具是世界上唯一有最高燃料消耗担保的炊具。它担保每年的燃料消耗费是4英镑。

你必须向顾客强调这样一个事实：不管用户如何疏于算计，大手大脚，甚或烹饪再多的食物，年消耗燃料都不会超过这个担保标准。如果燃料消耗超过了这个担保标准，那么燃料肯定被人偷了，应该立即报警……

3. 随时可用 成套炊具不会有任何意外，它总是处于良好状态，可以在白天、晚间的任何时候使用。对一个厨师或家庭主妇来说，不向他们实际地介绍炊具的性能，是很难使他们准确地认识购买这套炊具的意义的。告诉她，她可以在半夜起来，用它来烤一只鹅，甚至可以烧热水灌满暖瓶……还可以为一个要乘星期一凌晨零点火车回伦敦的讨厌客人热早餐。

4. 清洁 清洁是必须着力强调的优点。这一优点对于顾客来说比推销员想象的重要得多。一个妇女在家务活动中所干的清洁活，比任何一项活儿所花费的时间要多……

这套炊具是绝对清洁的……夫人们可以穿着晚礼服用这套炊具做餐。医生们会承认这套炊具如安置在手术室的消毒间里是绝不会显得不适宜的。

在介绍炊具的美观与清洁的特性时，用一些足以表达你热情的美丽词句是需要的。想好一些话，并在临场发挥。

5. 烹调法 如果你不知道些烹调的基本方法，而且不能使顾客感到你所知道的比你实际懂得要多，那么你是连一套炊具都推销不出去的。这不仅仅是该知道哪部分用于煨，哪部分用于烤，你必须向厨师或家庭主妇当场示范……

烤架的使用应当详细说明，特别对于男人。如果没有其他烹饪方法，他们几乎总是对这个烹饪法感兴趣，这是他们唯一见到过而又能理解的烹饪操作程序。

烤炉 要学会一眼就能认出吃素者的本事。对一个数年前已对牛排不感兴趣，而沉着脸的顾客滔滔不绝地介绍烤炉和烤架，那是非常棘手的事。

在打开顶部炉门前，你应首先对炉子的大小有一介绍，以免一旦打开，顾客会经常产生一个视觉上的错觉：“看上去太小了！”……你可以伸手进去向顾客显示炉子的后部所拥有的足够大的空间……

在烹饪中，烘制要比烤制更使妇女们感兴趣。不要转弯抹角，你应直截了当地告诉她们烘制点心、面包和饼干是它的主要功能……

蒸炖食品——当然必须记住这会耗去较多的电或煤气

——成套炊具也是最适合的烹饪器具。供消化不良者食用的汤料、火腿、粥等都能在此整夜煨炖。对患有胃病的人来说，成套炊具是最好的伙伴！

6.打动厨师 如果这家有一个厨师，她有意劝说主人买一套新炊具，你就要认真地迎合她。决不要在她面前炫耀卖弄，更不能摆架子。对你来说，她是一个关键人物。无论在销售前或是销售后，作为一个使用者，厨师既可作为你可怕的敌人，也可作为你最好的朋友。她可以败坏你在一个地区的生意，也可作为你潜在的代理人。你应该使她知道，成套炊具对她来说意味着可以多睡一个小时，厨房犹如整洁的画室……

7.打动男人 当你向一个雇人做饭或由妻子做饭的男子推销这套炊具时，你要做好周密的考虑去打动他。你应使他了解，使用这套炊具能将奴隶般的劳作赶出厨房，烹饪再不是专由厨师所为的烹饪。

你还应该同他作价格比较。如果你能赢得他的好感，并从费用和食欲两方面打动他，你就不会不获得订购……

8.打动不同层次的人 孩子可以为了煮制乳脂糖什么的纠缠大人购买成套炊具。厨房里安置成套炊具后就不用担心失火、触电、漏气或爆炸，这对于有小孩的家庭是很有诱惑力的。

医生会欣赏你的眼光，如果你对他说，假使有一个病例或手术，时间拖得很长，使他未能按时用餐，那么，成套炊具将能为他提供美味的食物。

成套炊具对于不同的人或不同的行业都有广泛的适用性。你应该设想出许多推销对象和相应的推销方法。

9. 各种实惠的概括 成套炊具省燃料、省人力、省清洁材料、减少肉食和其他食物的损失与浪费，免去了烟囱清扫的花费，厨房不需油漆或重新装饰，它还可替代电熨斗，做饭不用雇佣厨师，房子也可不因厨房设备的影响而在任何时候都可出租与出卖。烦躁情绪和医疗费用都可望大大减少，上馆子吃饭也将锐减。正如法国人说的：“成套炊具将使人们在家里吃到最好的食物。”

10. 机灵的闲聊 你与顾客谈话的时间越长，效果就越好。而如果你给人讨厌的印象，那么，你就不可能与人家谈下去。在谈话中时常穿插一些趣闻轶事和笑话，你在任何情况下都要笑，除非顾客取笑炊具，你不能板着脸孔说话。一副死板的面容必定会失败。如果你无法使一位夫人笑起来，你肯定不能使她买你的东西。

别 出 心 裁

1982年，戴维·奥格尔维应邀在印度孟买广告俱乐部作过一次讲话。有人曾问他：“奥格尔维先生，印度广告业从美国麦迪逊大街（美国广告业集中地）获取灵感，那么，麦迪逊大街的灵感之源是什么？”

回答：“别出心裁。”

防 卸

1. 总的建议 你总会或迟或早地面对顾客的质疑和异

议，这实际上是一种可喜的迹象，它表明顾客的大脑机器已被你开动，他（她）已将炊具作为一个实际建议在作认真考虑。

有些推销员惯于学究式地陈述他的推销主题，结果，令顾客生厌而对他的推销不感兴趣。一位健谈的顾客对你来说是一件好事。而遇到一个沉默寡言的顾客，你无疑是在对牛弹琴。

2. 细节异议

“对我的厨房来说，它太大了”

你应对他说：实际上并非如此，由于它没有直立起来，就如煤汽炉一样，看上去就显得大。同时你应把顾客这句话作为进入她的厨房去丈量一下的托词，而且，边干、边保持交谈势头……

接着：肯定使用成套炊具不会烧及其他物品，因此它可以在厨房安置，当然您必须给它留出一个较大的空间余地……

“它能不能烤吐司？”

烤得非常好……对于持有从邻居那儿听说“用这套炊具烤出来的吐司象块白瓷砖一样”异议的顾客，你必须明确地向她说明，这套炊具的早期产品在这方面的功能是比较弱的。但是，现在的新产品在这方面已大有改进，功能特佳。

“在这个炊具上做食品，食品味

会弥漫整个屋子吗？”

不会出现这种有碍礼仪的情况。这套炊具装有直接通入烟道的通风设备。所以，所有的烹饪味道全部吸入烟囱。它