

Viewpoint

觀點 黑點

By, for and about

Ogilvy & Mather

奥美的观点 (I)

宋秩铭·庄淑芬
白崇亮·黄复华
等著

企业管理出版社

Viewpoint

觀
點

By, for and about

Ogilvy & Mather

奥美的观点
(I)

宋秩铭·庄淑芬
白崇亮·黄复华
等 著

图书在版编目(CIP)数据

奥美的观点. I / 宋秩铭, 庄淑芬编著. 北京:
企业管理出版社, 2000. 10

ISBN 7 - 80147 - 405 - 8

I. 奥… II. ①宋…②庄 III. 奥美集团 - 企业
管理 - 研究 - 台湾 IV. F279.275.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 71268 号

北京版权合同登记号: 图字 01 - 2000 - 3034 号

本书中文简体字版由滚石文化股份有限公司(台湾)授权出版。

Complex Chinese Copyright © 1996 by Rock Publications Co., Ltd. Simplified
Chinese Copyright © 2000 by Enterprise Management Publishing House. All
RIGHTS RESERVED. No part of this book may be reproduce or transmitted
in any form or by any means, eletronic or mechanical, including photocopying,
recording or by any information storage retrieval system, without permission
in writing form orginal publisher.

本书原书名《奥美的观点》

版权所有 翻印必究

奥美的观点(I)

(台) 宋秩铭 庄淑芬 等著
白崇亮 黄复华
责任编辑: 钟铭一

企业管理出版社出版发行

发行电话: 68414644

(社址: 北京海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

各地新华书店经销

北京朝阳印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 15.375 印张 332 千字

2000 年 10 月第一版 2000 年 10 月第一次印刷

印数: 1 - 5000 册

ISBN 7 - 80147 - 405 - 8/F·403

定价: 32.00 元

1800 多天的观点

庄淑芬

很久以前有人说过：“如果你要使一个人发疯，叫他去办杂志吧！”一九九一年七月，奥美有个年“姥”珠黄的女疯子带领一群年轻有为的小疯子，义无反顾地推出了一本内部的刊物——中文版的《观点》（Viewpoint 他们的英名长留在创刊号的红色观点：周建辉、徐一宜、高端训、黄复华、陈碧富、马原、何伶华、林幼卿以及笔者在下。

第一本创刊号，顶着编辑之名，我还贸然地请大卫·奥格威为中文版《观点》写序，也劳烦了当年英文版主编裘拉斐尔森（Jo Raphaelson）写篇短文 可爱且诚实的奥格威先生在短短的回函中如此答复：

亲爱的庄淑芬小姐：

谢谢你的来信。我希望我能亲自拜读你所翻译的《广告大师奥格威——未公诸于世的选集》中译本。也许写得比原来的英文版更好。

我太老、太懒，又太忙，以致于无法挤出一篇文章给你。我所能给的就是这份附件。

来自一个崇“汉”的苏格兰人的讯息



奥美的观点（ ）

1. 不要把客户的钱浪费在娱乐大众上面。我们做广告是为了销售产品——否则就不是做广告。
2. 你不能让人因为对你感到不胜其烦而买你的产品；你要让他对你的产品感到有兴趣才买。
3. 我喜欢知识所显示的纪律，不喜欢无知所造成的混乱。
4. 消费者不是低能儿，她是你的妻儿，不可侮辱她的智慧。
5. 活着的时候要尽可能保持快乐，因为你将会死很久。

大卫·奥格威

好一个“活着的时候要尽可能保持快乐，因为你将会死很久！”我一直无缘亲眼目睹创办人，但因翻译他的文章与书籍，感觉上已经神交甚久，对于他的只字片语都觉得非常温馨！

裘拉斐尔森当年是奥格威的影子作家，原职是奥美资深创意人员——撰文出身，来过台湾奥美，他比奥格威年轻一些，所以回函也长了一点：

台湾奥美的神奇介绍：

5年前（1986年），也就是台湾奥美15岁的时候，我到过亚洲一趟，也是到目前为止惟一的一次亚洲之行。台湾奥美是我当时拜访的9处办公室的其中之一，其他尚包括了香港、新加坡、吉隆坡以及曼谷等地的办公室。

在每个办公室，我都介绍一套有关平面广告“神灯”教材——如何创造报纸及杂志广告（除了如何获得创意之外，你所



需要知道的一切)。所到之处我都发现比我在英国所见到的更为锐利并更具现代感的平面广告赏析能力，但没有一处像台湾奥美表现出如此积极而又专业的兴趣。

而你们对神灯教材的反应可说是神奇。这节课相当长，为时两个小时左右，而且全部以英文讲授。在一间只能容纳 30 人的房间里面挤了超过 50 个人，有许多人都站着，而当中只有少数人懂英文。我每讲完话就暂停一下，以便让人翻译。神秘的事情发生了：每当我讲了个笑话，在还没翻译之前就已经哄堂大笑。

是否有心电感应？你们是否只是假装不懂英文？或者是有个懂英文的人站在我背后举牌叫你们笑？

不过你们的确做了个牌子，而我却几乎视若无睹。当我抵达机场时已是深夜，我四处寻找来接我的人——我并不知道对方是谁。当我走到出口时，我忙着找看看有没有人拿着写上我名字的牌子。不幸的是，许多写着别人名字的牌子，却没有我的。于是我开始担心，因为我实在不晓得我应该上哪儿去，然后我就看到了——悬挂在出口处之前的墙上，至少有 10 尺宽（比其他人的牌子要大上 30 或 40 倍），在一巨大的长纸条上，以一尺高的字母写着“裘拉斐尔森（RAPHAELSON）”。我从来不曾感到自己是如此的重要——或是如此的有眼无珠。

对于我以另一种语言所讲的笑话你们能够会心一笑，你们让我在机场出尽风头，你们是杰出广告的专业人员。而你们现在更是第一家以另一种语言出版《观点》杂志的奥美办公室，愿你们永远进步、成功！

裘先生具有早年奥美大佬级人物的可亲风范，写起文章也流露出对下一代期许的关怀之意。我仍记得 10 年前那一幕，大家挤在当时的训练教室听他娓娓道来神灯系列的“如何做平面广告”。

曾几何时，就当现代科技不断冲击行销传播业之际，英文版的《观点》在新任 CEO 啤酒小姐的一声令下，戛然停止。一份流传多年，不时出现好文章的印刷刊物，从此写下休止符。

对中文版《观点》的编辑群而言，我们当时相当不以为然，而且感到有一些痛心的情绪反应（当然也不乏少了部分稿源的怨叹）。大家在惋惜之余，也都发愤图强，希望此地出刊的《观点》可以长长久久经得起岁月的考验。

5 年以来，编辑成员来来去去，后浪换前浪，惟独“女疯子”一直有如“万年国代”尚未下退。每次的编辑会议都是利用清早召开，大家也都排除万难尽量全程参与，写文章或邀他人写稿，每一位曾担任过编辑的先生小姐们，都责无旁贷全力支持，自始至终没有怨言。这种不计较付出时间与心血的精神，一直令我感动莫名。当然，我们依然酌字付稿费，每字 1 元，5 年未调，也不太想调。究竟，大家都是为了集团的“福祉”努力。

这期间，我们邀到一些外稿，包括客户、合作单位，甚至新闻记者。在不少场合中，我也碰到许多“局外人”不断地称赞中文版《观点》——包括中视总经理石永贵先生常写非常工整的毛笔信函嘉勉我们；记者小姐问我某一期《观点》是否脱期？（那一回有人注意到了）；某些同业告诉我，《观点》的文



章真的不错；若干客户详读每一期，非常清楚奥美的知识走向与文化脉动，甚至会追踪某一 project 的发展近况……，诸如此类的反应在 5 年之中，持续不断地激励《观点》的编辑们。

虽然我们是一群业余的“工作人员”，但敬业态度不输做广告的专心投入。我们曾经在某一年做过读者调查，经由调查结果作为我们往前迈进的方向修正。有时候，想想大家煞有其事地把编辑当一件神圣的工作，我的心中充满感激，究竟当年是我引的一个头。

如今匆匆过了 1800 多天，回顾来时路的同时，我们决定将 5 年来的《观点》浓缩成册，透过选辑编成一本《奥美的观点》，并借由出版与有心人互作知识的交流。我们深信，书中所汇集的专业见解与观察，只是提供读者在不同层面的思考，因为对这段岁月所刻划的雪泥鸿爪，我们毫不自满。

未来无数的日子里，我们将继续在整合行销传播的领域锲而不舍地探索与冒险。身为奥美整合传播集团的一员，《观点》无疑扮演一个知识传薪的中坚份子。



最佳学习的开始

李文进

每天，我的办公桌上放着秘书已经分好类的邮件。其中有各式各样、五花八门的赠阅刊物，但我绝对会留下奥美送的《观点》季刊。

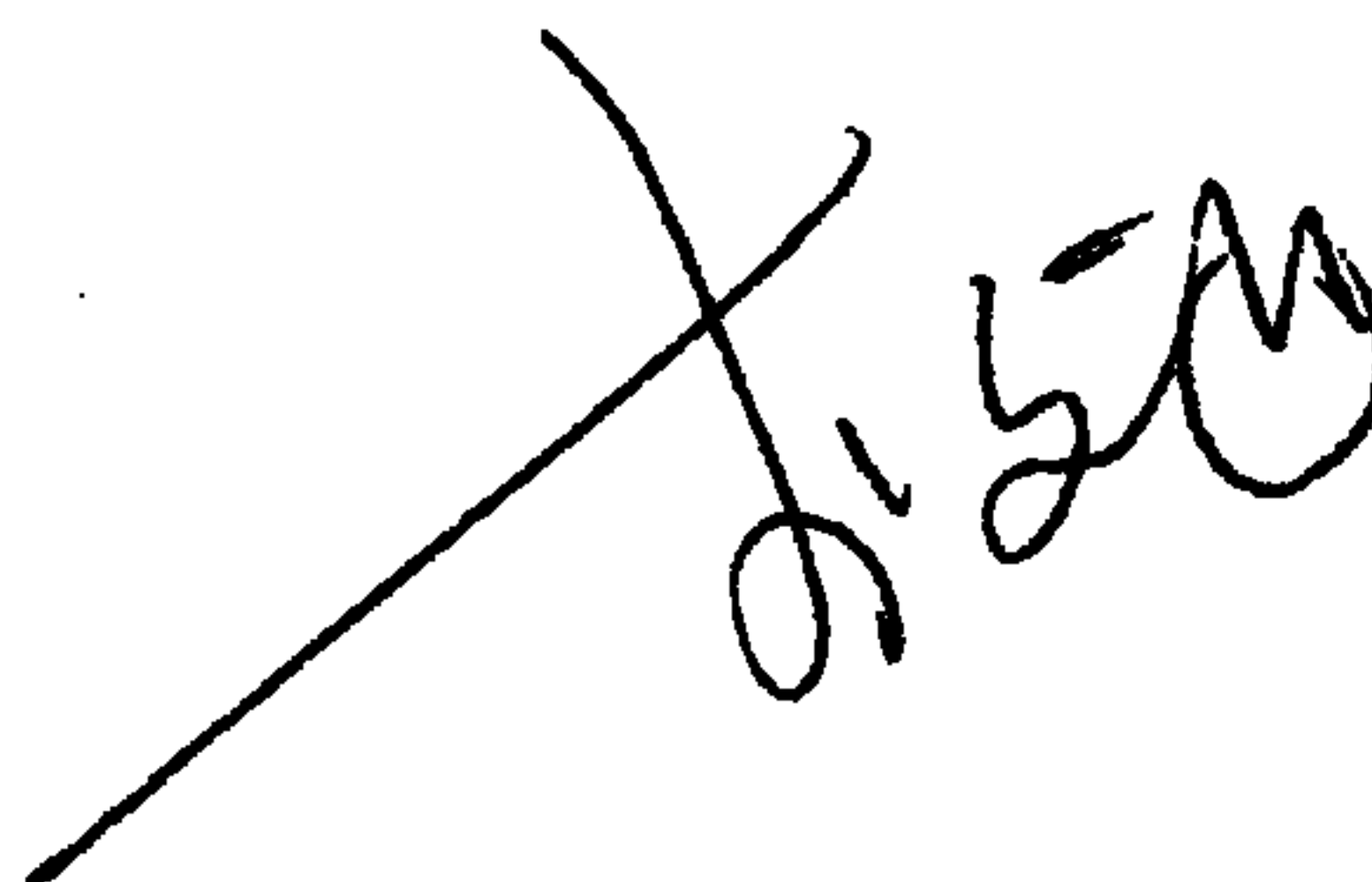
广义而言，我也算是传播领域的工作者。只不过是懂得较多电讯沟通相关的专业技术，而《观点》季刊则很有效率地让我接触与了解了有关人际沟通的专业知识。

用“开卷有益”这句话来形容《观点》再适合不过。一册30页A4的《观点》，登载10篇左右的文章，内容从奥美的管理哲学到公司的生活点滴；从整合传播的概念到如何让直效行销信函更有效用的心得报告。这原本是奥美公司的内部刊物，他们却乐意每季按时寄给他们所关心的朋友与客户们。我将一本本《观点》放在随手可取的熟悉角落，偶而翻阅，却次次能感受到其中的用心与执着，同时也借着分享他们的经验与知识，帮助双方更有效的沟通。

如今，这些“奥美的观点”将辑结成书。精选后再精选的每一篇都是奥美集团最杰出的工作论文，其中没有充满假设的理论，只有经过实验的证言。每一篇个人撰写的专业文章都是来自团队的智慧结晶，对于从事传播界的专业人士而言，是一本用来验证的参考书；对于非从业者而言，《奥美的观点》是

一个最佳学习的开始。

台湾易利信股份有限公司副总经理 李文进

A handwritten signature in black ink, consisting of a long diagonal stroke followed by a series of loops and curves.

奥美的观点(1)

以严肃心，闲谈奥美

陈素贞

认识奥美已经将近 15 年了，这中间的历史正好像我自己在 Marketing 的生涯历程，当黄复华（奥美直效行销总经理）跟我说：“Susan，您写一篇对奥美的观点吧！”我义不容辞地说好。说实在的，认识奥美这么久了，实在是要好好说说她。把这十多年来的“爱恨交织”认真地一吐为快。

大概是缘份吧，打从我进强生公司做产品经理人，到美国运通银行理财服务部暨现在的美国运通卡行销业务部，一直都是和奥美打滚。这十多年来换了许多 AE 或 Creative 的人，可能我本身负责产品的转换或是新一代的人才加入广告阵容，认识的人换了不少，但是却也没有强烈地感觉到“人事变化”，因为 TB（宋秩铭）和 Shenan（庄淑芬）、范庆南、王懿行、阿桂……。这些“老人”熟面孔一直都在，再加上所有奥美人惯有的“奥（傲）气”，一样的德行与样子。所以就算换人，似乎只是换了个躯体吧。我不得不诧异奥美用人的一致性。

每当有人问我，您和奥美合作那么久了，他们到底好不好？老实说，这样的问题对我而言是会有偏见的，因为不论是在强生公司或美国运通，奥美都是 global alignment 的代理商，我和她感情深厚，她对我理论上是 fully support 的。她并不完美，但是身为客户您可以要求她完美。奥美有个可爱的地方，那就是您可以批评、您可以要求、您可以压榨、您可以予取予

求，您可以直接表达意见。只要您有合理的理由，她会支持您。她不是听话的代理商，她有个性。如果您要用她，最好把她当作 partner，挑剔她之前，最好心理有准备知道自己要什么，这样您会有个很专业的代理商，否则是会有点辛苦的。所以奥美好不好，端看您如何 manage。无可否认的，她是执着、热爱工作、专业的、合理的、是有东西的，而且想做出点东西的。

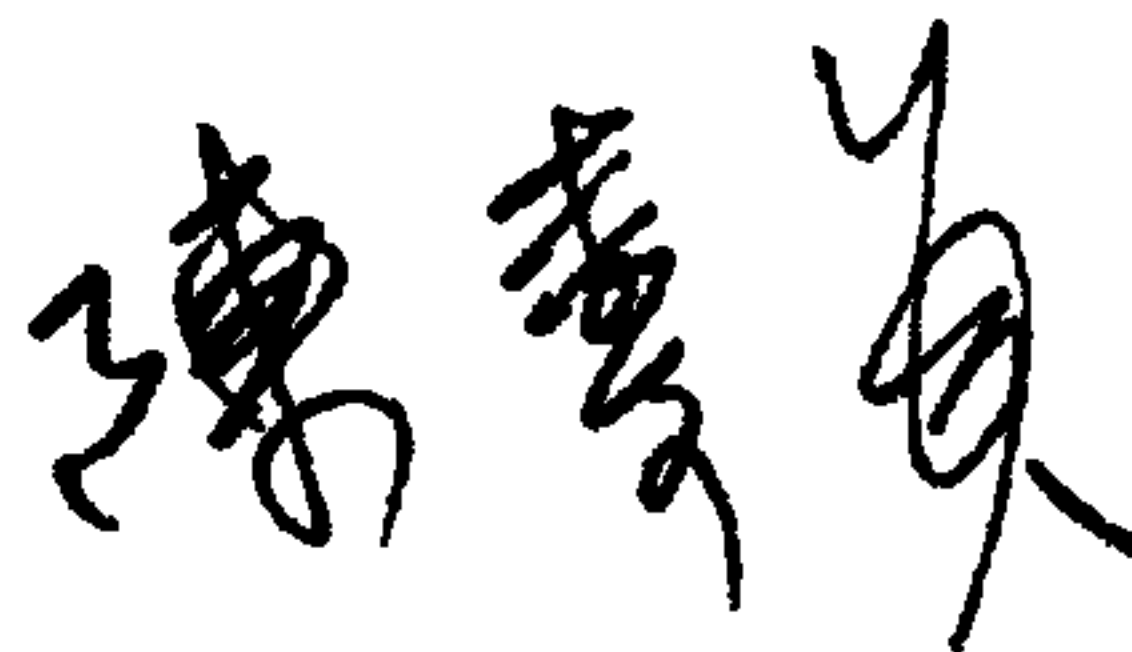
以创意来说，当我在强生时，大部分是和奥美谈 above - the - line（大众媒体），所以大部分时间花在谈创意拍广告上，而美国运通是以 below - the - line（直效行销）为主体，（美国运通的电视广告多为国外片，台湾的参与有限）所以是 DM 的东西。这两种为截然不同的经验，也加深了对奥美进一步的认知，奥美在广告界以创意著称，对于 above - the - line 的东西驰名已久。现在谈一下直效行销方面的合作情况，据说这并不是顶有利可图（profitable）的行业，在台湾是需要时间去开发去经营的。美国运通与奥美在世界各国许多的学习与经验，奥美令人可敬的地方是：只要是新的领域，她愿意去尝试、去学习、去投资，当然身为广告的龙头老大也是别无选择的。所以不论是信用卡行销或保险行销，奥美均做了许多新的尝试，我们也给予她相当的支持。对于奥美，我们要求她对美国运通的全力投入，同时也毫不保留地分享我们的资料与成果给她，这就是所谓 partnership。要发展美国运通创意最困难的地方是：要求要创新，但是又有许多的限制。这对奥美来说是一大挑战，有时候做出来的东西很棒，有时又太不怎样，常常是两极化的表现。我常常在想：如果奥美每次都出现“很棒的创意”，



那该有多好！

在美国运通 6 年来，从早期的合作伙伴毕璞君（Mark Bandbridge）和范庆南到现在的 Bob Kerwin、黄树基和黄复华都是一种令人回忆再三的过程，最愉快的是，我们总是像一个 team 在管理品牌，我们是 partner，彼此之间是很 open 的。不满意的时候，就拿起电话通知对方一声，不需要太多的客套，凡事就事论事，这就好像指腹为婚一样，别想去离婚，而是如何去把家庭经营的更顺、更好。每年年底公司都会有一份 agency review 把一年来的满意或不满意以书面方式传递，我不是很清楚奥美针对那份报告做了什么行动方案，但是我知道她的确一点一点的在改进，这就是奥美！

美国运通信用卡行销部总监 陈素贞



1.

广告通论·广告专业

Ogilvy & Mather

1

我们的目的是销售，否则便不是做广告

大卫·奥格威的“杜佛盛宴”报告/大卫·奥格威

应我的邀请，6月27日晚上，葛莱翰·菲利浦（奥美董事长）与17位奥美要员在我法国杜佛古堡的家中聚首，我们打算第二天讨论公司的创意政策及作品。

20名与会人员分别来自8个国家的10个城市，有“创意委员会”的所有成员，他们分属于本公司最大与最好的一些分公司；另外还有几名创意主管，负责欧洲、美国、亚洲等地区的业务负责人；及负责我们两家最大的国际性客户的经理。

我们花了一天两夜，热烈讨论广告之发展与本公司因应之道。

6月28日早晨，我以下列让我印象深刻的新旧意见作为引言，开始正式的讨论：

“本公司仍然有太多不具关联性，过分沉溺于创意的作品，这表示我们缺乏策略方向或管理监督。”

——创意委员会，1991年

“我听到太多故事，讲的都是得奖广告的重要性，却不曾听闻销售的重要性。我受够了。”

“有大好机会可让世人视奥美为一家能获致销售成效的公司，我们必须把握，并使其落实。”

“身为创意总监，如果不能彻底实践本公司的理念，他将

无法在公司立足。”

“假设你是奥美的广告代理商，试问你会建议什么样的公司定位？”

“只有傻子才根本不提‘获致销售成效’这个建议，因为那正是客户所要，也是本公司声誉之所系。”

——葛莱翰·菲利浦，1991年

“‘我们的目的是销售，否则便不是做广告’一语见的。是广告人应奉为圭臬的口号。”

——罗斯·乐夫 宝洁公司广告部副总裁

“现今，每个人都在谈论着创意，坦白讲，我却为此感到忧心忡忡。我害怕我们会假创意之名犯下一切过失。我怕我们可能因此步入一个虚伪的年代。”

——比尔·伯恩巴克，约于1980年

灵狮广告的新负责人说，他将乐见销售训练成为该公司学习过程的一部分。

“销售训练是我们行事的根本。”他表示：“广告公司不愿认为自己在做销售的工作，但那正是我们在做的事情。”

——肯·罗宾斯 灵狮广告新任董事长

然后我利用大家聚精会神的时候，发表我长达数个钟头之久的演说，内容如下：



奥美最近在几个国家做了一项调查，我们询问业者他们希望广告扮演何种功能，绝大多数的业者回答说，希望广告能增加他们的销售业绩。

如果你把广告经费花在娱乐消费者上面，你就是个蠢到极点的笨蛋。家庭主妇不会因为厂商昨晚在电视上说了一个笑话，就去买该厂牌新推出的洗衣粉，她们会买是因为产品承诺一个利益点。强森博士 200 年前就深谙此理。他说：“承诺，杰出的承诺，乃是广告的灵魂。”

我比大多数创意人员占优势的地方，是因为我从将军牌炉具公司的推销员干起。当时我的佣金是由我的销售量而定，没有销售，就没有佣金。没有佣金，就没有饭吃。这对我有深远的影响。

公司中了解销售现实状况的人往往都是从事直效行销。直效广告比“一般”广告的成长率高两倍实非偶然。原因何在？因其所创造的销售量可以逐日计量，而“一般”广告就无法做到。奥美的直效行销已采用我的座右铭：“我们的目的就是销售，否则便不是做广告。”

我还有另一优势，有关广告的书我大都读过了，包括克劳德·霍普金斯的著作在内。

我的第三项优势，就是我曾任乔治·盖洛普手下做事，盖洛普是一位很杰出的调查学家。他曾教导我在还没测试以前，不要贸然推出广告活动。测试、测试、测试。

如果你单凭臆测，运气好的时候，可能有幸得以制作出增加销售量的广告活动。但请切记，错误的广告活动铁定会使销

