

蔚蓝诡计

乔治·路易斯大创意

风摩广告界20年

他被大多数人称做「麦迪逊大道上穿着灰西装的疯子」，
和害羞胆小、貌不惊人的克劳德·霍普金斯相比，
他大胆奔放，生气勃勃，
和循规蹈矩、重视规则的大卫·奥格威相比，
他离经叛道，无视权威，
和其他广告界的芸芸众生相比，
他大概只是一个从不参加任何广告比赛的怪人。

颠覆广告界的创意之作

所谓的「定位」简直就是废话，
这就好比告诉我在上厕所之前要拉开拉链，
要寻求新的解决方案，要从对规则
传统和势说「不」开始，
如果要户买账，
必须以要挟，那就这样做吧！
广告是打破规则的艺术，
而不是建立规则的科学生。

<http://www.funiji.com>

BIG IDEA?

【美】乔治·路易斯 (George Lois) 著 何辉 译
比尔·皮茨 (Bill Pitts)

WHAT'S THE BIG IDEA?

如果广告是一门科学， 那我就是个女人！

- 广告是一种有毒气体，它能使你流泪，它能使你神经错乱，它能使你神魂颠倒！
- 麦迪逊大道上的游戏名称是定位，但定位简直就是废话！
- 我的工作就是让100万看起来像是1 000万！

他可能是美国历史上最有天分的艺术指导；
他也可能是经典作品最多的艺术指导；
他还可能是对流行文化贡献最大的艺术指导。

然而，他生性叛逆，蔑视规则，无视权威；
他生气勃勃，离经叛道，出人意料。
他甚至敢宣称一个伟大的创意能彻底改变世界，
而一个伟大的创意就是他的书中所要传达的东西。

全球最狂妄的广告人乔治·路易斯向你揭示大创意的秘密和精髓！

《蔚蓝诡计》引领你颠覆广告、重塑市场！

<http://www.fumiji.com>

 湛庐文化·策划
Cheers Publishing

责任编辑：刘超平
特约编辑：郑 荃 刘婵娟

 SDL 盛大文学
华文天下·弘文载

上架指导：广告

ISBN 978-7-5075-336-



9 787507 533675 >

定价：49.80元

蔚蓝诡计

[美] 乔治·路易斯 (George Lois) ◎著 何辉 ◎译
比尔·皮茨 (Bill Pitts)

<http://www.fumiji.com>

图书在版编目 (CIP) 数据

蔚蓝诡计 / (美) 路易斯 (Lois, G.), (美) 皮茨 (Pitts, B.) 著; 何辉译.
—北京: 华文出版社, 2010.12
ISBN 978-7-5075-3367-5

I. ①蔚… II. ①路… ②皮… ③何… III. ①广告学-研究 ②名人-生平事迹
—美国-现代 IV. ①F713.80 ②K837.120.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 215029 号

蔚蓝诡计

著 者: (美) 乔治·路易斯 比尔·皮茨

译 者: 何 辉

责任编辑: 刘超平

出版发行: 华文出版社

社 址: 北京市西城区广外大街 305 号 8 区 2 号楼

邮政编码: 100055

网 址: <http://www.hwcbbs.com.cn>

投稿邮箱: hwcbbs@126.com

电 话: 总编室 010-58336255 责任编辑 010-58336202

经 销: 新华书店

印 刷: 北京京北印刷有限公司

开 本: 170 × 230 1/16

印 张: 18.875

字 数: 260 千

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5075-3367-5

定 价: 49.80 元

版权所有, 侵权必究

<http://www.fumiji.com>

数字图书馆
PDG

推荐序 宛如神话

高志宏 徐智明

(龙之媒广告文化书店创办人、“龙媒广告选书”总策划)

如果不嫌夸张，可以说这本书是无数广告人和创意人心目中的一个神话——遥远，神秘，令人神往，却无缘得见。

最早的中文版本，出版于1996年，迄今已10余年。当时的书名即为《蔚蓝诡计》，似乎是因为当时的出版社同期出版了一系列以“蓝”为题的书。不想这样一本中文名与英文名相差千里的书，借用大卫·奥格威写自己的书《一个广告人的自白》里的一句话，“宛如脱缰野马”，一路狂飙，成了当年的超级畅销书，不但在广告业掀起蔚蓝风潮，更是被诸多需突破、创新，向往特立独行的读者所追捧。

无奈几年后出版社版权到期，不能再加印，在出售完出版社所剩无几的库存后，我们也只好开始不停地对慕名找来的读者说“抱歉”了。
直到今天，回答“有没有《蔚蓝诡计》”的问题，仍旧是我们的店员和网店在线客服的一项常规工作，而且读者得到“真是抱歉，好几年前就卖完了”的回答后，往往还是不依不饶，一定要问“到底什么时候能再版”。

一本由我们并不熟知的美国作者写的讲创意的书何以被追逐10年？以我翻译乔治·路易斯的另外一本著作《广告的艺术》（*The Art of Advertising*）得来的认识，或可作答一二。

<http://www.fumiji.com>

PDF

其一，我们所知的广告人，有谁对自己的创意自信偏执到如果客户不接受，就要从客户办公室的窗口跳下去？有谁在广告日趋科学化的时代，仍旧敢于大声宣称“广告就是一种有毒气体”、“定位是狗屁”？有谁大胆到将尼克松、安迪·沃霍尔、杰奎琳·肯尼迪和希腊船王、斯大林流亡美国的女儿以一种极其玩世不恭又一针见血的手法用到自己的创意中去？乔治·路易斯震惊了老牌广告公司和广告大师光环下的麦迪逊大道，被称为“麦迪逊大道的疯子”，而正是这种狂野不羁的个性和随之而来的创意力量，将他的创意推到他所称的“路易斯悬崖”的边缘，带来惊愕的同时也带来了震撼。其二，除去路易斯的著作，我们确实还没有见到有一本书，由一位杰出的艺术指导写成，不谈其他，只说创意，而且深入到创意的最核心之处。

现在好了。我已经在想象着读者会以什么样的表情来迎接这样一本传说中的必读之书了。而且这次的译本，出自治学写作极其认真严谨的何辉老师。他已经有多本广告专业著作问世，我素来钦佩他并曾与他愉快地合作多次。相信这本书一定会让读者读得愉悦、读得过瘾。

<http://www.fumiji.com>



目录

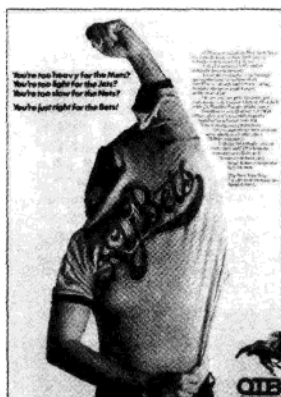
What's the Big Idea?

1

第1章

寻找大创意

营销的解决方案，是反抗“定位”的束缚，从创造性的想象中获得去除镣铐的自由——因为，广告不是科学，而是艺术。



一个关于广告的定义 / 9

少数派观点 / 18

别对大创意想当然 / 22

简化市场营销 / 28

定位的痛 / 35

趋势总是陷阱 / 45

你需要一个口号 / 52

向大众高质量推销 / 58

比产品先到一步 / 67

75

第2章

酝酿大创意

当我和我的客户在一种惬意的氛围中以一种伙伴关系来一起亲密合作时，当我创作的广告是解决客户问题的答案时，我就是一名拯救客户的“医生”。

乔治，要小心 / 81

兜售大创意 / 82

说服不情愿的客户 / 86

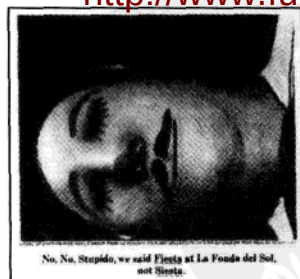
保护你的作品 / 92

小心司法“猎犬” / 99

免费封面全彩广告 / 111

用创造性观点看调查 / 119

处理好自我问题 / 129



<http://www.fumiji.com>

我喜欢筋疲力尽的感觉，这种感觉是一种将自己的天赋发挥到极限后产生的狂喜。我总是认为，在一天结束的时候，你应该使自己筋疲力尽才叫活得精彩。

为产品的附加价值做广告 / 151

“看起来令人震惊”的效果 / 153

让挑剔的客户爱上你 / 168

名人效应 / 192

幽默不是搞笑 / 209

广告中的性 / 221

宣传的视觉形象 / 230

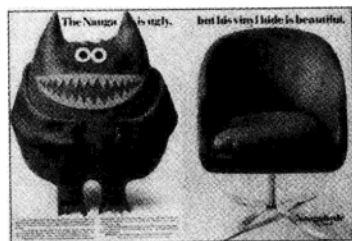
政治广告 / 243

兜售社会正义 / 254

用小预算做大创意 / 263

鲜血、汗水、眼泪还有快乐 / 269

一个广告人的信条 / 282



WHAT'S THE BIG IDEA?

第1章

寻找大创意

营销的解决方案，是反抗「定位」的束缚，
从创造性的想象中获得去除镣铐的自由——
因为，广告不是科学，而是艺术。

<http://www.fumiji.com>

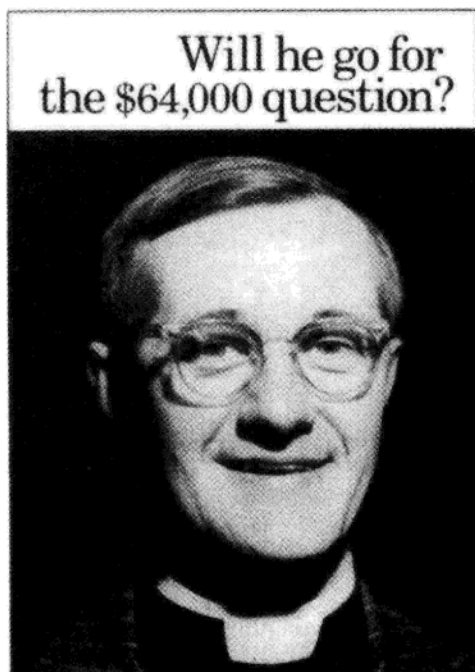


图 1—1 64 000 美元的问题

“他会选择挑战 64 000 美元的问题吗？”

图 1—2 美国航空公司纽约飞往洛杉矶的航线
“考虑去洛杉矶吗？”



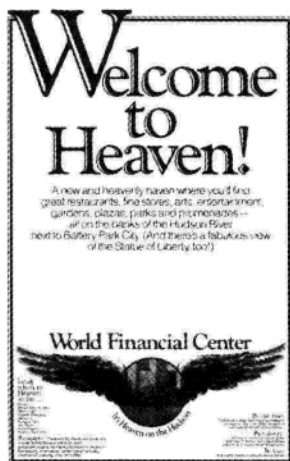
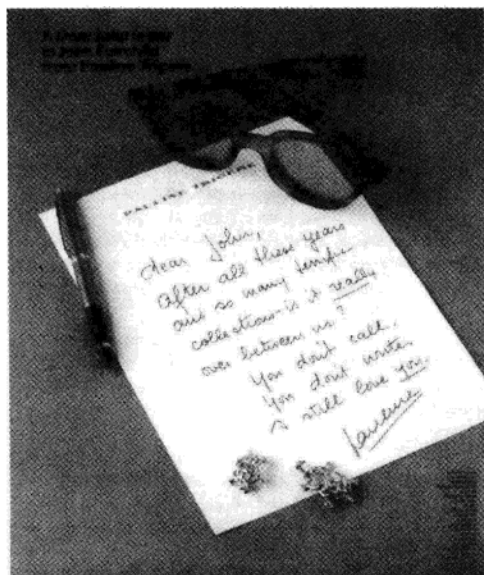


图 1—3 世界金融中心
“欢迎来到天堂！”

图 1—4 古德曼面包商
“适合逾越节享用！”



<http://www.fumiji.com>
图 1—5 波琳·翠格瑞致约翰·费
尔切德的信

“亲爱的约翰：

经过这么多年，还有这
么多珍贵的收藏——我们
之间真的完了吗？”



图 1—6 诺格海德面料
“诺格很丑，
但是它的乙烯
基皮很漂亮。”

图 1—7 希腊国家旅游观光组织
“他们要回家了，回希腊。你呢？”



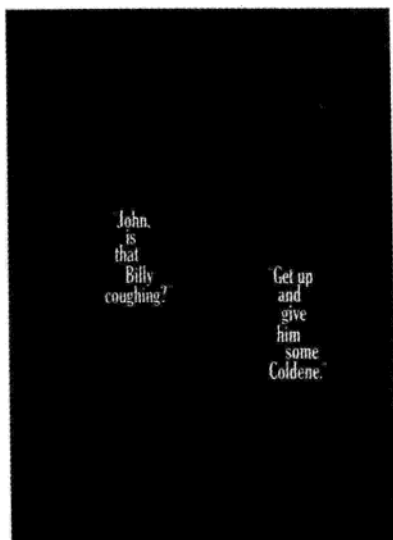


图 1—8 咳定宁药片

“约翰，是比利在咳嗽吗？”

“快起来，给他吃点咳定宁。”



图 1—9 沃尔夫史密斯特伏特加酒

“我喜欢你，沃尔夫史密斯。
你的确有品位。”



<http://www.fumiji.com>

"I want my



图 1—10 MTV 音乐电视

“我要我的 MTV！”

蔚蓝设计
What's the Big Idea?

图 1—11 顺风威士忌

“不要放弃这艘船！”



<http://www.fumiji.com>



图 1—12 布兰尼夫航空公司

“当你得到了它，就炫耀吧！”

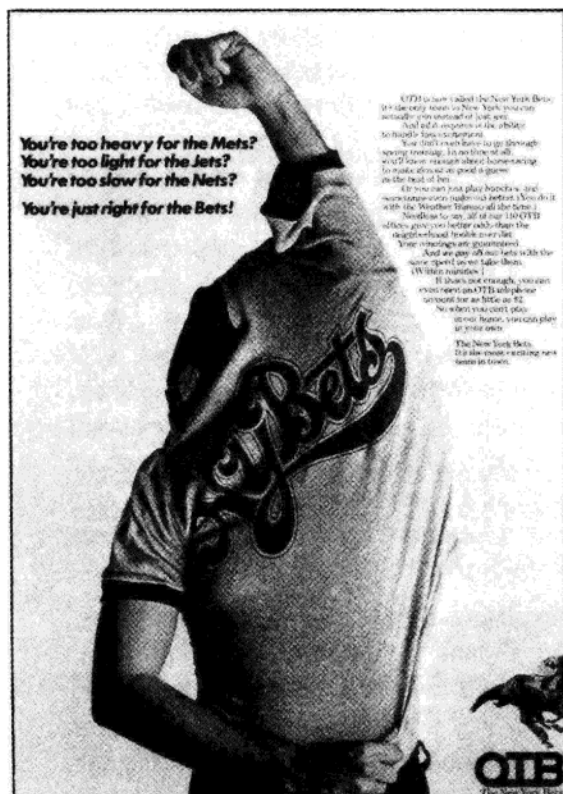


图 1—13 纽约场外下注站

“你不轻不重呀，正好可以加入拜特队！”

图 1—14 施乐复印机
“哪一张才是原稿呀？”



<http://www.fumiji.com>

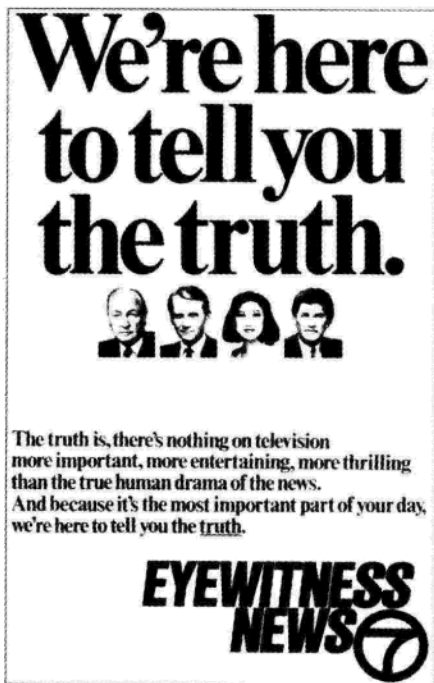
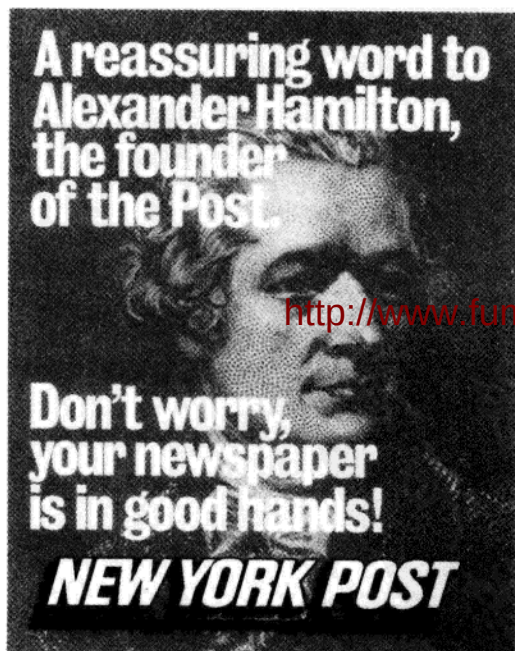


图 1—15 《目击者新闻》节目

“我们的存在是为了告诉你们事实。”

图 1—16 《纽约邮报》

“不用担心，你的报纸现在在善于办报的人手中！”



<http://www.fumiji.com>

■ 一个关于广告的定义

广告是一种有毒气体。

不久前，我参加了一个脱口秀节目。在节目中，我和我们行业中的两个重量级人物一起讨论有关广告的话题。节目主持人大卫·萨斯坎德（David Susskind）以他一贯的调查式风格，直击行业核心的问题。他盯着我们的眼睛问道：“先生们，什么是广告？”

我们组中的那两个人堪称广告界大腕，是两个大型广告代理公司的负责人。他们公司的名字很响，公司内有着森严的等级和明确的分工。此外，他们的公司和我所供职的公司对于广告这一职业也有着不同的伦理标准和专业态度。他们将他们的公司定位为“营销代理公司”。

这两人中的一位极其细致地回答了主持人的提问。他介绍了一个典型产品从最初的概念到成为超市货架上的商品的整个“奥德赛之旅”^①，听起来就像一位教授在讲授一堂广告课。他讲述了传统的市场营销步骤——界定产品概念、勾勒消费者特征、市场调查、竞争对手分析、品类分析直到制定媒体策略——但是对“广告”两字只字未提。实际上，他给广告下的所谓“定义”是以这样的解释而告终的：当所有这些步骤完成后，他的公司才开始创作广告，在这个时候，他们可以说：“这就是我们的产品——请买它吧！”两人中的另一个很显然对同伴的发言非常赞同，他赞扬说，这是对“什么是广告”的最精辟的阐释。

当我听完这两大广告巨头的发言后，我像泄了气的皮球一样缩在我的椅子上，眼睛失望地骨碌碌转着。萨斯坎德也许以为我生病了（事实

^① 奥德赛（Odyssey）：荷马史诗中古希腊远征特洛伊的英雄。特洛伊被攻陷后，奥德赛历经千难万险返回希腊。后人常常用“奥德赛之旅”来比喻旅程的艰难漫长或完成一件事的艰难漫长。——译者注

上我确实“病了”)。“你为什么这样一副表情,乔治?”他问道,“你难道不同意这两位先生的看法吗?”

我把身子向前移到椅子的边缘上,这样说道:“我想我和他们不是同行吧!”

由于我扮演了一个挑衅者的角色,萨斯坎德大为兴奋。他饶有兴味地问我:“很好。那你认为广告是什么呢?”

“广告,”我回答道,“是一种有毒气体。它能使你流泪。它能使你神经错乱。它能使你神魂颠倒!”

我使用这样一种傲慢的方式说出这些话,主要意图是为了把自己和那些广告巨头们区分开来。我要维护我的角色:麦迪逊大道^①的坏孩子,这个行业里最无可救药的捣蛋鬼,“胆大包天的广告”的行业象征。我达到了目的,而且几乎可以说是超出了我的想象。我不同凡响的话被电视台引用,也印在国内各大报刊上。“广告人声称广告是一种有毒气体。”他们的大标题就是这样,非常精准地传达了我的话。“有毒气体”这个词用的似乎有些夸张,并且可能给人粗糙的印象,但是我认为这是可以原谅的夸张修辞法,因为它确实将广告强大的可能性描述了出来。伟大的广告的确应该具有强劲的冲击力;伟大的广告从来不用靠屈膝或恳求的方式来实现销售。它应该发问:“你得到信息了吗?”但不是这样逐字问;看到广告的人也将做出回答:“是的,我得到了!”当然也不是这样逐字答。这一切都伴随着包含巨大爆发力的伟大创意而发生——这种效果绝对不可能来自于一种科学程序。

<http://www.fumiji.com>

很显然,所有伟大的广告一定都是拼图式复杂精细工作的一部分,这些工作包括大量的市场调查、市场策划、媒体分析以及营销工作。但是如果广告失败了,那些五花八门的工作就变得毫无价值。

柏拉图和斯宾诺沙也许能描述出那些可以形成伟大广告的推理过程,但是他们从来没有创造过那种“有毒气体”,换句话说,他们从没

① 麦迪逊大道 (Madison Avenue): 美国广告界的代名词。——译者注

有创造过可以令人震撼的广告。

大约一年前，我向来自双日出版社（Doubleday）的两位经理人讲述了上面这个故事。在午餐时，他们不停地向我表示，他们公司很乐意出版一本“如何”做广告的书。这本书能为不断扩大的学生群体、为那些从事广告、传播和营销工作的人和那些每日“消费”广告的芸芸大众揭示广告的神秘之处。“广告是一种有毒气体”并没有让他们止步不前。他们向我解释说，他们正好想要一本从新视角来探讨广告的书，这种视角应该从大卫·奥格威（David Ogilvy）的“广告学派”中挣脱出来——奥格威的“广告学派”倡导循规蹈矩的语言、温良宜人的画面，并严格规定什么是可做的、什么是不可做的。当他们向我这样解释后，我决定来写这本书。

《蔚蓝诡计》这本书就是那次令人着迷的提议的结果。此外我还必须提醒你：这是一本告诉你“如何”去做广告的书，它包含了许多“什么”和“为什么”的问题。你在这本书中所学到的东西，将使你对广告的奥秘产生新的认识。不过，这些内容都来自于将我塑造成职业广告人的那些经历。它们不是那些老学究们的课程。许多经验源自于我在童年时就曾感受到的一种热情的“召唤”，它激励着我通过大胆运用符号、想象和创意去拓展生命的意义。这可能听起来像是自吹自擂，但事实上是谦逊的。广告——当用爱与天赋，尤其是用天赋去追求时——就能够成为一种大众的表达方式，它能够通过强大的想象和简洁的创意，去诠释和阐明我们平凡生活的意义。

我会为你提供一套关于广告的公式和法则吗？我不这样认为。但是我确信，通过对我的成功和失败的学习，通过和我一起面对并克服工作障碍，是有可能提升一个人对于广告惊人威力的敏感性的，也是有可能激励人们做出更好的作品的，而不是仅仅将目标定为“良好的”沟通或“安全的”营销。

伟大的广告来自于伟大的创意，但是那些成就我最好作品的创意从来不是我无中生有创造出来的。当它们在我周围流动时，我从空气中将

<http://www.fumiji.com>

它们一把捉住。米开朗基罗曾经说过，雕塑是囚禁在大理石块中的，只有伟大的雕刻家才能使它获得自由。我所有的作品都源于对伟大创意孜孜不倦的追求。因为，伟大创意是对市场问题的一种惊人的解决方案，它以令人记忆深刻的文字或视觉内容加以表达，它是传播力的真正来源。柏拉图将理念^①定义为一种精神的意象。他将理念视为真实的存在，并认为一个事物在精神意象中的存在等同于现实中的存在。理念在他看来几乎等同于理型^②。由于“大创意”有惊人的元素，它可以以惊人的力量与速度改变人们的习惯和看法。当你遇到这种大创意时，你就能感受到“有毒气体”的力量。广告中有效的创意会对一个人的精神和肉体都产生冲击，它甚至可以征服你。大创意可以来自于各种各样的源头。它们常常从大众文化这个巨大的“蓄电池”中汲取“电力”。艺术、体育、政治、历史以及报刊的大标题都是大创意的源头。有的大创意则仅仅运用图像和设计来传达清晰并具有说服力的信息。在如今大众传媒的世界中，已经少有创意了。大多数情况下，那些被认为是创意的东西只不过是昙花一现，没有什么意义。

听起来这可能有点神秘，但是，广告中的创意之火只能碰巧被我们日常生活经验的火花所点燃。当我还是纽约音乐和艺术高中的一名学生时，我被美国画家斯图尔特·戴维斯（Stuart Davis）的作品迷住了。他魔术般地简化了事物的形式，将它们转变为由平面图形和几何造型构成的系统。戴维斯陶醉于纽约的活力和激情之中。他是现代艺术指导的先驱，具有一种与生俱来的独特眼光，能将各种各样的事物加以视觉化。地铁标志、小报标题、汽油泵、四处散布的夹带广告、从眼前开过的卡

① “构想”、“点子”、“主意”、“创意”、“理念”在英文中对应的单词都可以是“idea”一词。按照现代广告界的习惯，在谈及广告时，“idea”一词一般都译为“创意”。但是，在哲学领域，“idea”一词一般都译为“理念”。——译者注

② 柏拉图认为理念是一种独立于事物和人心之外的实在，所有理念构成一个客观独立存在的世界，即理念的世界。他认为个别事物是理念（理型）的不完善的“摹本”或“影子”。作者在此处论及柏拉图，是为了强调大创意具有理念的抽象性和完美性。——译者注

车的形状和色彩，以及日常生活中其他一些毫不起眼的小东西都是他灵感的来源。当我得知作为著名多媒体艺术家的戴维斯能够在听收音机和读报纸的同时绘画时，我才发现，这同样也是我自己生活的写照。

作为布朗克斯区^①一个希腊花匠的儿子，我是在扬基体育场传出的呐喊声、高架城铁永不停歇的尖利呼啸声以及工人罢工期市长费奥里罗·拉瓜迪亚（Fiorello LaGuardia）在收音机里断断续续的说笑声中长大的。对于我来说，成为一名职业广告人比继承我老父亲在布朗克斯的花店更有吸引力一些。

从布朗克斯区花匠的儿子到广告界的叛逆者，在这一过程中，许多线索揭示了这一点：在早年，我几乎花费了所有时间来画画。我不停地画、不停地画。从《每日新闻》的报纸白边，到我们花店的包装纸，几乎每一张纸的空白处都成了我画画的地方。在我不满12岁的时候，我在艺术研习班上设计了一张瑞士旅游海报。这张海报是对传统传播方式的嘲弄。在阿尔卑斯山的旁边，我画上了一块山峰状的瑞士奶酪。不用说一个字，一个大创意以图形的方式得以传达，还留给你想象的空间可以品味！但是，我的老师坚持说那块奶酪和旁边的山峰并不成比例。

对于我来说，大创意总是和大胆同义。后来，作为普拉特学院（Pratt Institute）的一名学生，在学习包豪斯^②设计的一堂课上，我们被要求在18厘米×24厘米的画纸上以长方形为主题做一个原创设计。我马上就有了一个新鲜的构想，于是我整节课就把双手交叉抱在胸前，眼睛盯着画纸。在测验将要结束时，被激怒的老师站到了我的身后，催促我赶紧做关于长方形的设计。在最后的几秒钟，我拿起铅笔，在画纸的左下角，签上了我的名字。老师被激怒了，结果我的考试没有及格。但是，这算不了什么，因为我知道我已经实现了大创意：18厘米×24厘米的白色

① 布朗克斯区（Bronx）是纽约市最北端的一个区。——译者注

② 包豪斯（Bauhaus）是一所教授建筑和应用美术的学校。包豪斯艺术是20世纪20年代德国现代艺术设计的主要流派，对美国的现代艺术设计有深远影响。——译者注

画纸本身就是极好的长方形设计。(这一方案的叛逆性被两个小时没有动一根手指的戏剧化方式所强化——这是我后来的职业生涯中一直遵循的风格的一个经典例子：创造大创意，并戏剧化地加以呈现。)

这些故事，就是我相信创造力无所不能这一信念的早期表现。真正有天赋的传播者必须具有这种态度，应该有一种坚定不移的信念，要相信任何问题，无论大小，都会有惊人的解决办法——一个大创意。有些人逃避问题，我却冲上去拥抱它们。你将在这本书里看到我的种种经历。分享我的这种工作方式，就是分享我的信念——一切皆源于创造，一切皆有可能。

1954年，我正在哥伦比亚广播公司(CBS)工作。当时，该电视网史上著名的有奖竞赛节目“64 000美元问答”吸引了众多观众，以至于在该节目播出的夜晚，美国全国的电影院几乎都关门停业。我们需要用一位参赛的牧师来打广告，他已经积累了不少奖金。他可以将他已经获得的32 000美元装在口袋里走人，或者选择继续挑战64 000美元的问题。我做了一个简单的广告，广告上出现了这位牧师那张几乎每个人都认识的脸，配上一个几乎每个人都会问的问题：“他会选择挑战64 000美元的问题吗？”这就是那则广告的全部内容了(见图1—1)。我略去了CBS的标识——故意的，也略去了节目播出的频道和时间。这位牧师已经非常闻名了，我想让这则广告看起来像是一则新闻故事。广告通过略去所有通常都必须传达的基本信息来表现充分的自信，我们借此向世人显示这个不可思议的节目已经是何等的闻名。这则广告发布的那天早晨，CBS的总裁弗兰克·斯坦顿(Frank Stanton)因为我恶意忽略电视网神圣的标识和播出时间而勃然大怒。但是，到午餐时分，电视台已经接到了无数电话称赞那则广告的威力，这股大创意的冲击波当然也传到了斯坦顿那里。(有时候，大创意是通过略去信息来呈现的。)

一年之后，我进入一家广告代理公司。我在该公司创作的第一条广告里，被要求构想一条信息以促销美国航空公司从纽约飞往洛杉矶的航

线。在那个时候，纽约正因一些传言而备感焦虑。这些传言说布鲁克林道奇队^①的拥有者沃尔特·奥马里（Walter O'Malley）将很快把加盟权转移到加利福尼亚。在我的广告里，我在“考虑去洛杉矶吗？”的大标题下面放了一个棒球运动员的头像，他戴着布鲁克林道奇队的棒球帽，眼睛斜看着西方，美国航空公司那大粗体的标志正好大咧咧地压在他脸的下半部。这个广告激怒了道奇队的高层人士，但是每个人都明白我的双关语——他们知道我已经将人们大脑中的头号热门话题带入了通常枯燥无味的航线广告（见图1—2）。第二天，美国航空公司去洛杉矶的航班订票数激增。但是，奥马里那个靠不住的家伙却真的带着我们钟爱的球队远走高飞了。

我之所以提及我早年的这些作品，是为了纠正一些读者的错误想法。他们可能认为我的广告常常使用名人，如罗伯特·肯尼迪（Robert Kennedy）、贝蒂·嘉宝（Betty Grable）、穆罕默德·阿里（Muhammad Ali）、马尔科姆·福布斯（Malcolm Forbes）、唐纳德·特朗普（Donald Trump）、帕特里克·尤因（Patrick Ewing）等。这多少给我的工作添了彩。如果是这样，我那所谓的创造性努力就不能算做真正的创意指导工作了。其实并非如此。我面临的每一次挑战，从一个简单的信笺设计到一个电视网的广告策划，都同样表现出创意的强度，同样致力于创造出一种简单惊人的意象。这种意象包含了一切——不仅仅是一种清晰的沟通，还包含着丰富的意义。坚持以18厘米×24厘米的白纸来表现长方形的思考过程和态度，其实和我在创作受到千百万年轻人喜爱的“我要我的MTV！”系列电视广告时的内在动力是一样的。

这种创作过程对于我来说非常自然，因为我有一种永不满足的渴望，渴望着去看、去听、去品味、去经历那些我的精神和肉体所能吸收的刺激。

^① 布鲁克林道奇队（Brooklyn Dodger）是美国著名棒球队，组建于1884年的纽约布鲁克林区。1957年美国职业棒球大联盟（MLB）赛季结束后，球队总裁奥马里宣布球队告别布鲁克林，迁至洛杉矶。此后，被称为洛杉矶道奇队。——译者注

比如，在星期六，我会去看最新上映的电影，有时一天能看7部，每部电影花十来分钟去汲取它的精华。大多数电影并不值它们的票价，但是我发现所有的电影都是有趣的，因为每部电影都会有某些东西可以吸引你的眼睛和耳朵。有些时候，我会带上我的妻子露丝·玛丽，这样她就再也不能抱怨我不带她去看电影了。我们也去博物馆和艺术画廊，在那里，我沉醉在来自世界各地的艺术之美中。我是一个原始雕塑（非洲、大洋洲、印度西北海岸等地的部落艺术）的狂热分子和严肃收藏者。我将自己视为一个兼收并蓄者。对于数千年来人类依靠双手创造的各种各样的东西，我有一种无法满足的饥渴。当《纽约》（*New York*）杂志的记者在我的格林威治乡村寓所中看到我那些难以分类的收藏品后，他们的杂志送给我的寓所一个名字——“原始人的起居室”。在那个寓所里，有基拉泽斯群岛^①的雕像、爱斯基摩人的面具、毛利人的雕刻、丝沙罗灯、复活岛人的骨架、希腊花瓶、西北海岸的响尾蛇标本、带尖牙的野兽头骨、印度的条形石、一些吸引人的原始雕刻，包括一个四只脚的尤利（这是一件来自新爱尔兰岛的罕见的大洋洲艺术珍品，它是一尊木刻的男性神像，有着异教徒般的眼神，宽大的胸脯以及勃起的阳具，它表面漆绘的颜色泛出一种神秘的光泽）。

在我寓所的每个角落，都有专门定制的书柜，用来放置我收集的各种艺术画册。我的书，如同我的收藏品一样，广泛而庞杂，其中包括一些限量发售的版本，其中有乔治斯·图尔（Georges de La Tour）、乌切洛（Uccello）、柯比谢尔（Corbusier）、德拉·弗朗西丝卡（Della Francesca）、曼·雷（Man Ray）、贝利尼（Bellini）、包豪斯、伊利·纳德尔曼（Elie Nadelman）、阿瑟·德夫（Arthur Dove）等人的作品，还有非常特别的布朗库西（Brancusi）的作品集。这位罗马尼亚神秘主义艺术家创作了许多不朽的雕刻，如《飞行中的鸟》、《沉睡的缪斯》、《吻》、《祈祷者》、《海豹》、《鱼》，所有这些对形式进行了最大胆的简化，产生

① 位于爱琴海南部的环状群岛。——译者注

了一种不可预期的、压倒一切的情感反应。我喜欢经年累月地研究生命、研究艺术家的作品，以从中学习有关人类情感和想象之间的神秘联系。

每个星期六的早晨，在第23街的三岔路口，我总是和一些年轻而认真的黑人小伙子打篮球。每当他们叫我“老头子”并想欺辱我时，我就用拳头和他们说话。当我周一出现在公司里的时候，我总是带着黑眼圈投入到又一周刺激、忙碌、紧张的工作中去。

DDB（Doyle Dane Bernbach）广告公司是一家先锋性的以创造力著称的广告代理公司。当我还是该公司一名年轻的艺术总监时，我从不允许任何人拿着我的作品去给客户提案。由于认识到这种做法会让我发疯，老板比尔·伯恩巴克（Bill Bernbach）指示他的员工让我这个疯狂的希腊人自己推销自己的广告创意。在一次向一个大客户做提案时，我向客户展示我的作品，旁边是陪同我来的公司媒介总监、一名资深文案以及两名客户经理。伯恩巴克和他的合伙人内德·多伊尔（Ned Doyle）也在场。客户非常喜欢他所看到的作品，他亲切地询问了媒介总监、那名文案以及两名客户经理都在广告公司做什么工作。随后，他转向我，半开玩笑地问：“嘿，乔治，你又是做什么的？”

“我能让100万美元看起来像是1000万。”我回答说。伯恩巴克和多伊尔完全被我折服了。那以后，多伊尔就叫我“大嘴巴”。

说真的，在我们这个世界上，尤其是在这个狭小的广告圈中，并不是每个人都有能力可以使微薄的预算发挥巨大的效果。这就是为什么本书将焦点集中在已经获得成功的大创意上，它们曾在我的职业生涯中创造了神奇的效果。我将向你展示那些大创意（在几十年后，它们仍然鲜活而富有生命力）是如何成功塑造我的职业生涯的，它们和一种永不妥协的方法、态度以及一套深信有因必有果的强大信念有着密不可分的关系。

看看多年来我工作的经历——请耐心对待我那些看似古怪夸张的行为，通过分享我的快乐和失望，也许你将理解我创造广告意象和广告

口号的精神特质。这些意象与口号不仅仅销售商品和服务，而且已经成为了我们流行文化的一部分，汇入了美国精神。我总是要求我的作品让人头晕目眩，感动人心灵，触动千百万人的思想，并促使他们做出行动。

■ 少数派观点

广告是一种艺术。

在我的内心深处，我常常说，如果做广告是一门科学，那么我就是一个女人。科学和技术显然影响并塑造着广告，但是说到底，广告是一门艺术，它来源于直觉，来源于本能，更为重要的是，来源于天赋。

第二次世界大战后，广告还是一个未成熟的行业，在一般学校或者高等院校中还没有提供关于广告的正式培训机会。尽管事实上，语言一直以来是广告中的主要驱动力，但为创作广告这种充满奥妙的新事物提供的正式培训，却仅仅出现在平面设计领域。反过来，最好的广告口号又往往是通过视觉加以表达。回顾一下早期的经典广告，你将发现这些以文字为基础的视觉作品：

Big Idea

“好运上战场！”（美国好彩牌香烟）

<http://www.fumiji.com>

“Lucky Strike goes to war!” (Lucky Strike cigarettes)

“当我坐在钢琴前，他们就大笑。”（美国音乐学校）

“They laughed when I sat down at the piano.” (U.S. School of Music)

“新娘永远不是我，我总是伴娘。”（李斯特林漱口水）

“Never a bride, always a bridesmaid.” (Listerine)

“99.44%的纯度，它浮起来了。”（象牙牌香皂）

“99 and 44/100% pure. It floats.” (Ivory Soap)

“大师之声。”（RCA胜利者牌音响）

“His master's voice.” (RCA Victor)

我们从来不缺少有才华的文案作者，他们能够创造出出色的主题以及能成为流行语的广告语，但是20世纪上半叶，能够融合文字和视觉想象、使得一加一能够等于三的那种神奇力量却非常罕见。在广告成型的数十年间，一种物力论^①发生在绘画领域，表现在从达达主义^②到超现实主义^③的激进的意象主义运动^④中，表现在包豪斯、风格主义^⑤和结构主义^⑥以及蒙德里安^⑦那些令人印象深刻的作品中。视觉实验是他们的共同之处，也是他们共同的驱动力。绘画艺术对象征主义的运用，已经发生了戏剧性的革新，然而在这段酝酿新事物的时期，广告作为一种创造性的追求，一直以来却只利用众多可用工具的一种——语言，而且常常与视觉力量“绝缘”。

其实，要为创作广告这一充满奥秘的新事物提供“正式”培训，只有在绘画艺术领域才能实现。有些学校或课程提供设计、插图和“商业艺术”的培训，这些都是从绘画艺术向广告相关工作的实践性延伸。这些工作包括印刷设计、布局设计、海报设计、杂志插图、商业摄影等。对艺术家们所进行的广告方面的“指导”，大概可描述为一种膝跳反射式的训练，这种训练多为提供建构图式的广告布局培训。它们是一些普

① 物力论 (Dynamism)：认为一切现象都是自然力相互作用的结果。——译者注

② 达达主义 (Dadaism)：达达主义艺术运动是1916—1923年间出现于法国、德国和瑞士的一种绘画风格，它试图通过废除传统的文化和美学形式发现真正的现实。——译者注

③ 超现实主义 (Surrealism)：法国文学艺术流派，源于达达主义，对视觉艺术的影响力深远。于1920—1930年间盛行于欧洲文学及艺术界。此派别的理论根据受到弗洛伊德的精神分析影响，致力于发现人类的潜意识心理。——译者注

④ 意象主义：英美现代诗歌中的一支流派。要求直接表现主客观事物，去除一切无助于“表现”的词语，用口语节奏代替传统格律。——译者注

⑤ 风格主义 (de Stijl)：又称矫饰主义，是一种在16世纪出现的艺术风格。它借由瘦长的形式、夸大的风格、不平衡的姿势来描绘人类和动物，以此产生戏剧化和强有力的影像。——译者注

⑥ 结构主义 (Constructivism)：流行于20世纪60年代的西方思潮。以体系论和结构论为支撑，强调从大的系统方面（如文化的各个分支或文学的各种体裁）来研究事物的结构和规律性。——译者注

⑦ 蒙德里安 (Mondrian)：荷兰画家，风格派代表人物。——译者注

鲁士式的刻板练习，由一些墨守成规的人所主导。他们向人灌输广告发展早期的一些传统“智慧”：最上面是大幅插图，插图下是大标题，标题下是一块广告正文，广告正文的右下角是企业的标识。甚至在今天，大多数印刷广告依然遵循着这种平淡无味的模式。很少有人会为此感到奇怪：为什么那些没有天分又没有创新能力的人，遵照那些教条创作出来的广告，最后竟然能被广告界的“大脑”大卫·奥格威所推崇并加以神圣化^①？

广告没有法则——它所需要的是灵活的思考而不是“法则”。在20世纪，最重要的广告革新是发生在50年代晚期和60年代的创意革命，那时文字和视觉图像最终融为一体。在这之前，进入广告界的年轻艺术家们只能遵循那些愚蠢的法则，以五六种方法来进行广告设计。

在20世纪的后半叶，许多艺术家加入欧洲的一些艺术团体，从而导致了现代意义上的美国艺术指导的出现。第一批先驱者之一的保罗·兰德（Paul Rand），在广告中大胆尝试视觉“乐趣”的运用。他的想象力深刻而具有创新性。他在文字和视觉之间架设了一座桥梁。此后，年轻的天才们——鲍勃·盖奇（Bob Gage）、卢·多尔夫斯曼（Lou Dorfman）、赫布·卢布林（Herb Lubalin）、吉恩·费德里科（Gene Federico）等——经由这座桥梁，进入了一个无拘无束、自由表现的新世界。

在20世纪30年代的欧洲，海报艺术家卡桑德雷（Cassandre）创作了令人瞩目的视觉作品，它们是现代图像传播的先锋。他那幅具有里程碑意义的作品，从正面描绘了横穿大西洋的“诺曼底号”，为图像“戏剧”设定了新的标准。保罗·兰德则迈出了合乎逻辑的下一步，他将这种尝试带入了广告，但是，他几乎因为自己的作品过于商业化而觉得羞愧和尴尬。从笨拙的IBM标志，到为电影《无路可逃》（No Way

① 大卫·奥格威曾把该书之前所提到的广告布局称为经典的广告布局。——译者注

Out)——这是1950年出品的反映种族仇恨的影片,由理查德·威德马克(Richard Widmark)和初次登上大屏幕的西德尼·波特尔(Sidney Poitier)主演——而创作的生动的广告设计,都体现了他的天才。我得承认,我怀着对于销售的热爱追随着兰德。我着迷于图像传播的巨大潜力。如今,富有天赋的广告文案创作人终于找到了他一度失去的角色——一个视觉意象的创作者,而不仅仅是一个平庸布局的设计者。现代性艺术指导的出现,为现代广告赋予了生命。

几十年后的20世纪90年代,广告已经成为一门值得研究的热门学科。这门学科非常强调广告的理性特征,反映了麦迪逊大道上的大型广告机构对于将广告视为一门科学的坚持。许多广告方面的科学技术——比如媒体计划、市场研究、营销策略、制定预算以及所有这些计划的具体要素,的确是必要的,但是,对于这些逻辑性条例的过度强调,将加强一种可导致自我挫败的思想认识,即将广告仅仅视为一种科学而不是艺术。

媒体行家,甚至如同符号学这样艰深晦涩领域的学者,都已经成为替大众媒介提供阐释的人。一种反常的新媒体已经出现,凭借着科学的确定性,它能够对大众传播的各个方面作出解释。观点依靠数据支持,数据又由研究提供,研究则处于科学精确性的光环中。广告,现代艺术形式最为复杂的混合物,已被伪装成了一门科学。

但是,国王即便穿了新衣却仍是一丝不挂的。广告就是一门艺术!

我一直以来深信毕加索犀利深刻的话语,他说:“艺术是说出真理的谎言。”这个关于艺术的定义尤其适用于以市场为导向的美国广告业。在美国,几乎所有的同类产品的质量都已经被同化了。当一个广告可以被称做杰出的广告时——当它锐意创新、冒犯失礼、胆大妄为加上它厚脸皮时,它实际上成为了产品的一种利益点,毕加索所谓的“谎言”就成了真实。食物品尝起来更美味了,衣服穿起来更美妙了,轿车驾驶起来更舒服了。如果你难于认同这种基本信仰,你可能会发现要理解广告的神奇魔力是极端困难的。不幸的是,广告的神奇魔力令大多数人感到困惑——尤其是职业广告人。

别对大创意想当然

如果要客户买账，必须以死要挟，那就这样做吧！

广告是打破规则的艺术，而不是建立规则的科学。

然而，广告中有条规则永远也不能打破：在你开口之前，一定要做准备工作——要彻底了解你的客户。不要将你的准备工作局限在那些显而易见的事上——竞争者的广告、品牌市场占有率数据以及市场调研资料和研究文件。准备工作是你的猎犬与侦探，你可以通过它们了解最终决策者的爱恨、偏见以及嗜好。在文艺复兴时期，绘画、雕刻、宫殿和大教堂都是由艺术家们为其赞助人而创作的。如今，那些赞助人和慷慨的大人物常常被中层经理们隔离，而这些经理们之所以这么做主要是为了保住他们自己的薪水和饭碗。这就是为什么了解谁有真正的决定权、谁又能保护或毁掉你的广告战役策划方案（尽管它有各种优点）是如此至关重要的原因。

广告并不是以政治民主的方式进行的。尽管当一个广告战役的概念需经由公司内的各个层级获得批准，所有的努力都是为了获得认同，但是如果你不了解你的客户的话，即使是精心策划的广告战役方案也可能胎死腹中。一个聪明的广告人以为自己已经做了充分的准备工作，并且捕捉到了大创意，但是却因为一个失算，失去了 <http://www.fudniji.com> 这个可怜的家伙就是我，我事先掉以轻心，没有努力去做足够的思考——究竟是什么原因使得决策人会那样做。

当时的那个广告客户是奥林匹亚和约克公司（Olympia & York），是一家位于曼哈顿世界金融中心（World Financial Center）的开发商。世界金融中心是一座令人眼花缭乱的综合商业中心，里面有零售店、饭店、步行街、奢侈的公共空间以及宽敞的大楼。在这些大楼内，有许多世界顶级的金融服务公司，如道·琼斯、美国运通等，而且还有 90

多家零售店。奥林匹亚和约克公司的董事长是菲利普·赖克曼（Philip Reichmann）。他出生于加拿大有权有势的赖克曼家族，是一个矮小的，看起来有点懦弱的男人。他是一个正统的犹太教徒，平时戴一顶无檐小圆帽，在每周五太阳下山的时候就会锁上他的办公室，迎接犹太教安息日的到来。他的右眼轻微抽搐，这是一种不自觉的眨眼，很容易被误认为是阴谋家使的眼色。（我想，正是那种抽搐，让我中了计。）

我曾在先前的一个项目中与赖克曼有过合作，我认为他是一个能够作出艰难决策的人。我们猜想他一定正渴望着有一种新形式的广告为世界金融中心服务，这种广告应该能够立即抓住所有人的注意力。（我后来才知道，等知道的时候已经太晚了。我错误地将贪婪认为是精明。）在我们看来很清楚，世界金融中心的名字传递出华尔街和投资业的印象，而没有放松、购物、文化的联想，也没有那种能从纽约的喧哗躁动中脱离出来的休闲格调。世界金融中心也淹没在世界贸易中心双子座^①的巨大阴影中，那是纽约最受游客欢迎的观光胜地之一。很显然，在最初，世界金融中心这个新的综合性商业中心的知名度几乎是零。为了确保我们不是完全根据直觉行事，我们随机打电话采访了50个人，结果只有两个人声称听说过世界金融中心。不过，很明显，这两个人还把世界金融中心与世界贸易中心混淆了。我们在电话访谈之后又对另外50位曼哈顿人进行了一对一的深入访谈。这些人从事专业或管理方面的工作，收入高达8万美元，是最有可能去世界金融中心的人。我们发现，这些人中有54%从来没有听说过世界金融中心。其余46%的人，他们说听说过，但是其中大多数对于世界金融中心没有什么具体的概念。

虽然要抛弃世界金融中心既有的名称已经太迟了，但是，在它之前加上可瞬间产生联想的、使每个人能够准确记忆的描述性短语还是有可能的。这就有可能促使人们去世界金融中心。我们也需要一个主题，它能够酝酿意义与差异，从而可以延伸运用于公共关系活动，并使

① 世界贸易中心双子座已在“9·11”恐怖袭击中被摧毁。——译者注

世界金融中心成为地图上的重要地点。我们必须创造一种关于一个神奇场所的联想，以提高现实中该地区的吸引力。尼尔·布朗利（Neil Brownlee），我那杰出的文案，和我一起开动脑筋。我们想出了这个有如神助的主题：

Big Idea

“世界金融中心——哈德孙河上的天堂。”

“World Financial Center——It's Heaven on the Hudson.”

这个主题也发展成为一个视觉性的商标（见图 1—3）。这一商标张开一对天使的翅膀，描绘着天堂般的世界金融中心。这是一个大胆的解决方案，可为听起来死气沉沉的“世界金融中心”迅速打响名声，使我们能够跳过那个既有的、令人昏昏欲睡的名字，而传达出富有想象力的、便于记忆的信息。我们创作了一些广告口号，它们不仅可以加强主题，而且将为想象的空间注入一种令人无法抗拒的气氛。下面是部分广告口号：

Big Idea

“我在天堂度过了星期日！”（购物者，游客）

“I spent Sunday in Heaven!” (shoppers, tourists)

“有六条路通往天堂。”（路标指示）

“6 ways to get to Heaven.” (directions)

“这班巴士正要前往天堂。”（大型巴士海报）<http://www.fumiji.com>

“This bus is going to Heaven.” (jumbo bus poster)

“你离天堂只有两个街区。”（户外海报）

“You're only two blocks from Heaven!” (outdoor poster)

“瞧瞧！都是谁在天堂里面……”（零售商的名单）

“Look who's in Heaven...” (a listing of retailers)

“在天堂中获得好身材！”（健身中心）

“Get a better body in Heaven!” (Plus One Fitness Center)

“如果你热爱美食，那就去天堂！”（公园）

“If you love to eat, go to Heaven!” (Le Perigord Park)

我们也设计了购物袋、T恤衫、信封以及宣传小册子。一条60秒的电台插播广告也创作好了。该广告里采用了欧文·伯林（Irving Berlin）最好的歌曲之一，“天堂，我就在天堂”。我们的主题具有广泛的应用性，并且各有差异，它能在所有媒体上都产生效果，也将为这个不起眼的综合性商业中心创造出强大的可见度，创造出一种“视觉回音”的效果。为了确保我们能够获得成功，我们在那50名几乎不知道世界金融中心的人中进行了关于广告战役方案有效性的调查。我们发现，在将我们的广告对他们进行短暂讲述之后，每个人都能够准确地描述世界金融中心，他们能够说出其中许多零售店、餐厅以及文化活动。他们对于“哈德孙河上的天堂”这一主题的反映是非常积极的，有92%的人说他们将去走访“哈德孙河上的天堂”。

我们将广告策划向客户的营销人员进行了提案，他们的反应极好。更多会议接踵而来。在奥林匹亚和约克公司内部员工进行表决投票、获得零售商的反馈以及和公关、招待、房地产人员进行多次会议之后，我们确定了一个向菲利普·赖克曼展示我们非凡广告策划的日子。这是一个星期日的下午。安息日正在悄悄来临。我想，这是一个好预兆。提案只限两个人参加，我的搭档比尔·皮茨和我。我们充满热情地投入提案工作，从介绍我们调查发现开始，同时对我们从营销人员那里获得良好的配合表达了适当的谢意，之后，我们展开了广告的主题，并介绍了它的广泛适用性。最后，在调高的音乐声中，提案介绍到达了高潮。

在进行提案的过程中，我注意到一向温和的比尔·皮茨在此时微笑得几乎有些夸张，并且暗示我，我们的成功已经是探囊取物。但是，当夕阳开始下沉，我作出了总结之后，菲利普·赖克曼问他的营销人员，是谁负责给我们提供导向，导致了这样一次提案。突然之间，一切令人震惊地变得清晰了——他讨厌这个广告战役的策划。他说这个策划“聪明”过头了，完全不适合世界金融中心办公场所的重要承租人，尤其是美国运通公司。

金字塔尖上的人物已经开口说话了，我所珍爱的广告策划，如果不

是已经死了，至少也已经不省人事了。对于一个为难以攻破的难题做出的如此富有创意的解决方案，竟然被立刻否决，我感到心寒。

我无比懊恼，我意识到这次失败是我的错，我轻视了准备工作中最为重要的一个部分。至关重要的是菲利普·赖克曼的反应，但是，我无法接受他那令人无法想象的诡辩和可怕的“判决”。如同一个被判了死刑的人，我过往的生命历程——闪过我的眼前，就像落日匆匆掠过哈德孙河。我从我那充满诸多悲喜剧的记忆档案中撷取了一个片段——那是我第一次卖出的一个大创意。当时我还是 DDB 广告公司一个傲慢自负的艺术指导。那已经是多年以前的事了。在对我的成长具有重要意义的那一年（1959 年），我为纽约最重要的犹太面包制造商创作了一幅富有戏剧性的海报。那家公司名字叫做“古德曼和他的儿子们”（A. Goodman & Sons），位于纽约长岛。我的作品画面上是一片巨大的、真实的、通过摄影技术放大的面包，同时还有个用希伯来文写的大标题：“适合逾越节^①享用”（见图 1—4）。该海报计划在逾越节前张贴在纽约的地铁站内。在多种族的纽约，我用希伯来文清晰地传达出犹太人食品的信息。但是当 DDB 的客户总监将海报呈给公司所有者古德曼看时，古德曼拒绝了这个广告。我向伯恩巴克先生恳求，他非常勉强地和古德曼约定了一个时间，以便我可以亲自向古德曼做最后一次说服工作。这可并不容易。古德曼老板是一个信奉旧约的令人尊敬的老人，有着令人难以接近的姿态，他的词汇似乎只限于“我不喜欢这个”和“不”。在经过几个小时似乎毫无成果的劝说之后，这位老人将手臂交叉放在胸前，悲哀地向我摇了摇头。

“一定有什么办法可以使我能够将这个创意卖给你。”我说。我将海报卷起来拿在手里，然后爬出了窗户。我站在窗台的外沿上，下面就是人行道。我用左手抓着窗框，另一只手则挥着海报，用尽最大的力气喊

① 逾越节：又称无酵节、巴斯卦节，是犹太教的主要节日之一。此节日纪念上帝在杀死埃及一切头胎生物的同时，并没有杀死犹太人的长子。——译者注

叫，几乎整个长岛都能听得见：“你做你的面包，让我来做广告！”

那个老头大叫起来：“行了，行了，我们会用它的，我们会用它的。你已经达到目的了。进来吧，拜托你进来吧！”我爬回屋里，感谢这位令人尊敬的老人以一种新的方式重新审视我的作品。在我离开的时候，他在我背后喊道：“年轻人，如果你以后不做广告了，就来做一名面包销售员吧。”

如今，距离那件事情差不多过了30年，我深深地陷入一种记忆的幻觉。当我刚到长岛的时候，我就已经做了准备工作。令人尊敬的古德曼是一个顽固的老人，我事先已经知道了，所以还有办法可以劝服他。然而，对于赖克曼，我却像被缴了械。我事先忽视了对他可能产生的反应作出预测，将我的自信完全建立在对他的下属的判断上——我把我的客户想成了一个可以被轻易操纵的搅拌器，而我的行动从第一天起就建立在这一假设基础之上。但是，我错了，我被将了一军。我想要找出一扇窗户，这样我就可以将自己悬在曼哈顿城的上空，然后冲着赖克曼大吼：“你建你的世界金融中心，让我来做广告！”不幸的是，在建筑的现代主义时代，窗户全被墙赶走了，估计只有核弹才能炸开。一切都已经徒劳无益了。金字塔顶的人已经开口说话，尽管我近乎疯狂地反驳，但是在夕阳落下的时候，他突然结束了会议，结束了我职业生涯中一个令人恼怒的插曲。赖克曼调整了一下他那顶无檐小圆帽，然后便离开了房间。过了一周，他解雇了他的两名重要的营销人员，我们公司则花费了此后一年的时间试着弥补我们花掉的成本。在乘电梯下楼的时候，我问比尔，为什么那时他看上去那么自信。

他说：“赖克曼不停地冲我眨眼，我以为他喜欢我们策划的广告。”

我生气地说：“那不是该死的眨眼，那是他眼睛该死的抽搐！”

教训非常清楚：我应该在拿起铅笔以前先尝试进入赖克曼的脑子。从这一刻开始，我再也不想尝试向戴无檐小圆帽的人兜售天堂创意了。

在随后的两年，世界金融中心最终花费了巨大的广告预算开展了一次广告战役（不是我创作的，相信我）。这也许是20世纪最为晦涩难解

<http://www.fumiji.com>

的广告。我知道我这样说听起来像吃不到葡萄说葡萄酸。后来，曼哈顿公司花了三页纸分析这次广告战役，认为它是受一个潜在大客户委托而执行的“神秘”广告的典范。而在我写这本书的时候，世界上大多数人仍然对世界金融中心一无所知。

广告代理公司是生是死在于他们所吸引的客户种类。我下定决心要寻找大创意，它们可以吸引那些渴求大创意、能够理解说服威力的固执的企业家。在我的职业生涯中，我已经尽力为这样的客户做好我的工作。这些客户都有强大的自信和个性，都希望通过一条非同寻常的道路获得成功。

对于大多广告代理公司来说，获取客户的过程就意味着拍客户的马屁和娱乐客户。但是，一旦所争取的目标成了客户，客户便变成了敌人——过多的要求，过分的批评，过于关注成本，变得太笨以至于连二流的广告作品也不懂得欣赏。这种关系是具有腐蚀性和破坏性的，但那却是大多数广告代理公司的业务写照，这样的工作完全和创作杰出的广告不沾边。

这就是为什么在这一章中，我以描述我职业生涯中的一次失败作为开始。那次，我错误地认为自己是在为一个充满干劲和激情的企业家工作。我完全错了，我们杰出的工作落在耳聋的官僚身上。大创意应该留给那些富有想象力和胆略的客户。只有他们才能够认识到天才的价值，并利用天才的价值来弥补自身的不足。

<http://www.fumiji.com>

■ 简化市场营销

用一个短小精悍的句子解释界定问题。

当我们谈到一个客户的“市场营销问题”时——这是必须克服的一个障碍，或者说是必须面对的一项挑战——许多广告人可能陷入连篇的空话或者只是提供一些统计数据。营销是一个具有巫术意味的词，它意

意味着复杂性，甚至意味着神秘性。但是，如果你能够清晰地思考，你就能够将一个营销问题精炼成一个简洁的句子——这理应发生在广告解决方案之前。如果你做不到，说明你还没有理解你的问题。如果你能，那个“问题”将会为创造性工作提供一个激动人心的机会。下面有两个例子：

1959年，大众汽车成为DDB广告公司的客户。这种看上去身材短小的德国车背负着一项“遗产”——大众汽车曾经被希特勒指定为第三帝国的“国民车”。第二次世界大战已经结束了，但是关于那段可怕时光的记忆却历历在目。在选择DDB广告公司之前，大众汽车公司已经在纽约一家大广告公司身上花费了大把钞票，结果只卖掉了3辆车。年轻的广告公司伯恩巴克接受了这项沉重的挑战。我们一接下这家客户，伯恩巴克便派了一大批创意人员到德国去看、去听、去学习，希望能够找到“希特勒之车”。我也去了，但是我没有学到任何新的东西。因为在离开美国之前，我感到我已经找到了问题的答案，并且问题很难改善。当我回到美国后，我去见伯恩巴克，并带着我那年轻人的骄傲告诉他，我已经找到问题所在了。

“是广告的问题吗？”伯恩巴克惊讶地问。“不，”我说，“是营销的问题。”伯恩巴克略带不满地看着我，不清楚我是不是认真的。

“是的，”我说，“我找出了营销的问题所在。那就是：我们不得不在一个‘犹太城’卖‘纳粹车’。”

大众车，在那个时期不论用什么标准衡量，都是非常丑陋的轿车。它的相貌平平已经成为一种很难解决的销售障碍，而且每个人看到它就知道它是一辆德国车。纽约作为大众汽车最初开拓的市场，有大量的犹太人，由于很容易意识到它的德国出身，这使它的销售非常艰难。使问题更加糟糕的是，美国汽车工业几乎毫无例外地向市场推出大尺寸的轿车。因此，即使抛开围绕大众轿车的政治性问题，美国人也很少买小型轿车。我们接下来的广告战役——现在依然有名的“想想小的好处”（Think Small）、“甲壳虫”（Beetle）以及“柠檬”（Lemon）——都提到了大众轿车的消极点，然后通过使用迷人、简洁、温馨和可爱的创意将

<http://www.tumiji.com>

这些缺点转变为正面的诉求。这些具有突破性的广告是由朱里安·柯尼格（Julian Koenig）所写的，他是我在 DDB 广告公司遇到的无可匹敌的文案。在那令人难忘的 1959 年，在卓有声望的美国艺术指导俱乐部（New York Art Directors Club）比赛中，柯尼格和我拿走了一大堆奖牌，其中有一枚就是因为大众汽车的广告而获得的。第二年，柯尼格和我离开了 DDB 公司，合伙创办了帕伯特·柯尼格·路易斯（Papert Koenig Lois）广告公司。这是 DDB 广告公司之后世界上第二个创意型广告代理公司。凭借杰出的广告策略，大众轿车被视为第三帝国“国民车”这一根深蒂固的“出身”问题被淹没了，成为了逝去的历史。

在我生命中的每一天，我都会撞上一个新的营销挑战，但是，大众车广告创意 30 年后，我遇到了一个难题。在四季酒店的一次午餐会上，我和富有传奇色彩的女时装人波琳·翠格瑞（Pauline Trigere）遇上了。这位出生于巴黎的时装设计师是一位上了点年纪的优雅女士。在我为促销希腊旅游业而创作的电视广告中，她曾作为诸多名人之一露面。在那个午餐会上，她叫住我，说有急事必须和我谈谈。透过那黄褐色的眼镜，她看着我。她确实做到了极少数职业营销人才能做到的事，她用一句短句定义了她遇到的营销问题——实际上，她只用了 9 个字：“乔治，人们以为我死了！”

那位独一无二的波琳·翠格瑞，是一个直率、毫不矫饰的高贵女士。虽然她说话带着难以改变的高卢口音，但确实是“死了”。她如此坦白地定义她的尴尬处境，正好是她的诚实与勇气的表现。在 20 世纪五六十年代，波琳·翠格瑞曾被视为世界上顶级的时装设计师之一。<http://www.tumiji.com>到了 1988 年，她不再被人捧在手心了。此外，她那老气的品牌还因为时尚行业内部的积怨而加剧衰落：在时尚行业，最有影响力的刊物是《妇女时装》（*Women's Wear Daily*）。它是费尔切德出版公司（Fairchild Publications）出版的旗舰杂志，被“统治者”约翰·费尔切德领导。他的地位举足轻重，并且以在《妇女时装》中封杀任何冒犯和轻视费尔切德权力的人而闻名。

纽约的《7日》(7 Days)周刊提供了费尔切德和翠格瑞失和的一些背景：费尔切德和设计师波琳·翠格瑞的积怨可以追溯到1970年。还记得那不幸的米迪中长裙吗？费尔切德曾满怀热情的吹捧那个时尚灾难，他将它称为“修长娇娃装”。翠格瑞则在一次电视访谈中勇敢地嘲笑了费尔切德那个矫揉造作的说法。从那以后，在所有费尔切德的出版物中，她都成了不受欢迎的人。

实际上，波琳·翠格瑞被封杀的起因已经在流逝的时光中变得模糊不清了。按照她的说法，与费尔切德的不愉快是最近的事。“大约3年前，《商业周刊》采访了我的儿子让·皮埃尔，他们问他如何看待费尔切德先生——你认为他为人处事公平吗？他回答说：‘不，当像某人一样的人都被他封杀的时候，他怎么能说得上是公平的呢？’他还真敢于批评费尔切德先生。”她儿子指的是费尔切德封杀杰弗里·比恩(Geoffrey Beene)之事。在其他一些时间，费尔切德也在他的刊物中排挤赫伯特·德·纪梵希(Hubert de Givenchy)、乔吉奥·阿玛尼(Giorgio Armani)和比尔·布拉斯(Bill Blass)等人。按照《妇女时装》杂志前任发行人詹姆斯·布雷迪(James Brady)的说法，这些人中的大部分人“一直以来闭口不言，忍气吞声”。但是，波琳·翠格瑞没有。

我认识到那天晚上波琳·翠格瑞是多么准确地描述了她的营销难题。当我从公司回到家里后，我问妻子，她对我的这位新客户了解多少。她曾在我们漫长的婚姻旅程中买过不少翠格瑞牌的衣服。我知道她曾在最近为希腊旅游业做的电视广告中看到过波琳·翠格瑞。我的妻子回答说：“我还以为她几个月前死了呢。”

我感到意外，但并不震惊。接着我让妻子打电话给她的几个朋友，以增加我对消费者调查的深度。有6个人肯定地说，波琳·翠格瑞已经逝世了，有两个人说波琳·翠格瑞如果不是已经死了，那也一定退休了。那一天的早些时候，当波琳在午餐上向我描述她的尴尬处境时，我立刻意识到要将这个艰难挑战转变为一个机会的唯一办法，就是以广告的形式发布一封写给“亲爱的约翰”的公开信，这样整个时尚界的人

士就都能看到。这将是对第二次世界大战期间写给“亲爱的约翰”的信的相反应用。当时，许多美国士兵收到心爱女友的来信，内容都是他们之间的爱情已经结束了，而且理由常常是因为女友爱上了另一个男人。

接下来一次和翠格瑞碰面是在我的办公室。我告诉她，她对于自己的营销问题的评价是非常准确的，她确实有一个非常、非常严重的问题——这个问题需要大胆有创意的方案来解决。我建议，正面解决费尔切德封杀问题的时刻已经到来了，但并不是利用挑衅或者冒犯。我给她展示了一个广告，那只是一封波琳·翠格瑞写给约翰·费尔切德的手写体的信（见图 1—5）。这封信周围摆放着翠格瑞的物品：她的棕色太阳镜，她的自来水笔，还有两个钻石海龟（翠格瑞是一位龟状珠宝和雕刻的世界级收藏家）。这封信的大标题是：“一封写给‘亲爱的约翰’的信，波琳·翠格瑞致约翰·费尔切德”，这一黑体字的大标题下面，是用翠格瑞常用的红墨水写的手写体的信，内容如下：

亲爱的约翰：

经过这么多年，还有这么多珍贵的收藏——我们之间真的完了吗？

你不打电话给我。

你也不写信给我。

我依然爱着你。

波琳
<http://www.fumiji.com>

翠格瑞被震惊了，同时也感到很高兴。我要她扮演第七大道^①上的圣女贞德。她非常不情愿被“烧死”，但是，她确实被这个大胆的广告所吸引，她爱上了它的魅力。她几乎没有预算，但是她准备筹来足够的钱用来在纽约《时代周刊》上刊登一则彩色广告。这份杂志将在秋季开辟一

① 纽约第七大道即是号称广告大道的麦迪逊大道。——译者注

个时尚版块。可以理解，对于刊登一则广告来攻击约翰·费尔切德这条时尚界的大白鲸，翠格瑞不得不事先进行一些反复的思考。在经过一个痛苦的周末对第七大道的权力政治现实的考虑之后，翠格瑞苦着脸告诉我，她不可能按照我的想法前进，因为她的儿子和杰弗瑞·比恩以及她所有的时尚界朋友都警告她，这个广告会成为她的祸根而毁了她。“但是，你必须知道，乔治，”她说，“我确实疯狂地爱着这个广告！”

我能够感觉到翠格瑞已经被我的大胆创意强烈地吸引住了。因此我下决心一定要说服她。我强调，来自于时尚界女皇的这样一个表白是一件令人难以置信的趣事（时尚界后来在谈论到这个广告案的时候把她称为首席设计师）。我还坚持认为那逗人的黑体字的“亲爱的约翰”这一问候语，是极其精彩的，它不仅将使她重新在时尚和时装零售领域获得重要地位，而且也将使她成为她这个行业中许多人阿谀奉承的对象。因为这些人人都知道，要对抗强大的约翰·费尔切德是多么的难。翠格瑞稍稍动心了，承诺再进一步考虑这件事。几天之后，她打电话给我说，她还是喜爱这个广告，但是在这个时候她的投资人开始担心了。我告诉她，让她去告诉她的投资人继续赚他们的钱，让我来做广告。看到我渐渐变得不耐烦，翠格瑞又再一次犹豫了，她承诺会再进一步考虑这件事。

第二天，她在公园大道上的公寓里打电话给比尔·皮茨。“听着，”她几乎偷偷摸摸地说，“我已经下决心刊登乔治的广告了。我的儿子并不知道。我的朋友们也不知道。我的投资人也不知道。但是，比尔，我就是想要刊登它！”“亲爱的约翰”这个广告于当年的8月底刊登在了纽约《时代周刊》“当代时尚”版块内。就在这则广告发布的几天前，《时代周刊》机敏的营销专栏作家看到了广告的打样，于是他在该杂志的商业版块的第一页写了一篇刊头文章，题目是“来自波琳·翠格瑞的一次厉斥”。他在文章内再现了广告，概述了背景，并引用波琳·翠格瑞的一句话作为结尾：“这不是一次争吵。我是想向世界证明，我依然活着，并且生机勃勃。”

新的一天已经为波琳·翠格瑞开启了。她已经成了时尚世界的女

英雄。她收到了来自世界各地的贺信和贺电。有一个电话甚至来自遥远的耶路撒冷，那是市长特迪·科勒克（Teddy Kollek）打来的。他已经和她认识多年了，专门打电话表达对她勇气的钦佩之情。波琳·翠格瑞成了媒体的大热门，她成了《纽约邮报》第六版“正在发生的故事”的报道对象，成了华盛顿、洛杉矶和旧金山等地诸多报纸的文章素材。《每日新闻》还为这个对波琳·翠格瑞做了整整两个版的专访。当比尔·皮茨在这种骚动中打电话给她，想要给她看可能刊登的下一则广告时，她回答说：“我太忙了，比尔。一位来自《曼哈顿》杂志的摄影师正要给我拍照，照片要用在他的一篇重要文章里。他随时都可能到。”这篇重要文章是这样的：

身处险境的波琳·翠格瑞

设计师波琳·翠格瑞厌倦了被约翰·费尔切德冷落，下定决心向这位《妇女时装》的出版人反击。

这次“谦逊”的广告战役的宣传价值，已经被公共关系专家作了评估，他们认为其轰动的效果同微小的广告预算完全不成比例。有些专家认为，由于引起全国范围内媒体的一系列报道，它至少价值数百万美元。约翰·费尔切德至今依然没有“赦免”波琳·翠格瑞（尽管当他们在四季饭店的走廊里相遇的时候，他带着一种令人印象深刻的热情拥抱了她）。在整整一年之后，康妮·宗^①在CBS上就著名的翠格瑞和费尔切德事件做了一次特别报道。在节目中，费尔切德几乎带着悔意地说，那个“亲爱的约翰”的广告“对她来说确实是一次很好的宣传”！不论他是否最终在《妇女时装》中解除对波琳的封杀，这位令人尊敬的女士已经凭借着很大的勇气和独特的风格（就像她的时装）果断地证明了她确实没有“死”。她已经成为时尚界无可争议的女英雄。她眨动着高卢人

<http://www.fumiji.com>

^① 康妮·宗（Connie Chung）即宗毓华。——译者注

的眼睛，消除了大机构的敌意，为她的事业注入了新的生命。

当我们建议做一些“亲爱的约翰”的系列广告时，她举起双手惊慌地问：“先生们，有谁能够帮助我来招呼这些新广告可能招来的顾客呢？为应付那些因为第一个广告而回到我身边的顾客，我已经忙得不可开交了！”

定位的痛

上厕所前总是要拉开拉链的。

我的广告公司曾受尤尼罗亚尔公司（UniRoyal）委托为其新产品做广告。新产品是一种坚韧如皮革的乙烯基面料，它的名字叫做诺格海德（Naugahyde）。这是一种皮革替代品，它刺激出了大量的模仿者。零售店很快便被假诺格海德淹没，在消费中造成了巨大的混淆。消费者不能从许多低质量的模仿者中区别出神奇的诺格海德制品。我们需要为诺格海德面料制定一个策略，要让消费者一提到它的名字，就联想到它是市场上最像皮革的乙烯基面料。

无论怎样，一个营销问题的答案应该是尽可能惊人的。如果答案过于明显，它可能就是一块废渣。我用来解决诺格海德营销挑战的方案是一个创造意外的经典案例。我创造了一个神秘的动物，叫做“诺格”（Nauga）（见图 1—6）。它是一种新的物种，为了造福人类（以及尤尼罗亚尔），它每年蜕一次皮。诺格也非常非常的丑陋。（诺格不是一种活生生的生物，但确是一个真实的、可触摸到的立体角色。）

在我的心中，我对于诺格的形象和它的许多用途有一个非常清晰的认识。诺格应该比一个篮球运动员还要高，它可以成为诺格海德面料在电视上令人难忘的代言人。两米多高的诺格将会出现在尤尼罗亚尔公司许多销售会议上，它将成为零售商们追逐的对象。诺格也会成为一个挂件，或者孩子们喜爱的小玩偶。

我们的客户杰克·特劳特（Jack Trout）是一个充满热情的经理，他喜欢诺格的构想，在公司内部努力争取，使可爱又丑陋的诺格成功诞生。我们所绘制的诺格的各种形象呈交给尤尼罗亚尔公司高层讨论并且获得表决通过。然而，他们的律师却害怕得双腿发抖。他们认为联邦贸易委员会一定会裁定诺格在我们的广告中引起误导，使人错误地认为它是一种真正的动物，乙烯基面料也会被误认为是动物皮。因此，他们劝告公司主管放弃我们所钟爱的诺格，他们确信尤尼罗亚尔公司的广告会被判定为虚假广告。

“你们要杀了诺格？”我像是受到惊吓的父母大声叫嚷，“那你们得先从我这个希腊人的尸体上迈过去！”我们采取了行动来证明诺格不会被消费者认为是一种真正的动物。我的广告公司立刻从大量的消费者群体中抽取样本，进行了面对面的深度调查。我们给调查对象展示了我们的诺格广告，然后问道：“这是一种真正的动物吗？”我们调查对象的回答可以归结为：那只不过是一个又胖又丑、长着一口犬齿的大个头，根据想象创造出来的形象而已。有了这一具有威慑力的调查，杰克·特劳特帮助我们劝说尤尼罗亚尔公司的高层，使他们认识到我的迪士尼风格的造物只不过是一个卡通形象。尤尼罗亚尔公司的律师对我颇为恼怒，但是逻辑占了上风。于是，丑陋的诺格带着它那可爱的略带忧郁的眼神“诞生”了。

在第一条广告发布之后没几天，零售商们就吵吵闹闹地争着要诺格的挂件，因为孩子们已经开始收集它们，而且还鼓动他们的父母去买诺格海德面料的家具。而他们的父母们，尽管清楚地知道诺格只不过是一个想象中的动物，仍然想要去确认家具的乙烯基面料是否来自于诺格蜕下来的皮。在“定位”这个词进入广告“词典”的多年前，诺格的创意就已经是一个经典的、机智且富有想象力的“定位”了。

为诺格海德策划的广告显示了说服力想象、视觉以及文字的力量。杰出的广告应该具有一个适于记忆的视觉形象，一种图像式的助记符号（如诺格），还要有一些难以忘记的总是出现在你嘴边的文字（比如：诺

格很丑陋，但是它的乙烯基皮很漂亮)。如果你同时创造了视觉形象和文字形象，一加一就等于三。而且，强大的形象能够数十年都保持鲜活。在这个非同寻常的广告案过去25年后，我曾在曼哈顿一家漂亮的玩具店中看到一個諾格玩偶，标价1500美元。

杰克·特劳特为我们的工作感到骄傲。后来，他离开了尤尼罗亚尔公司并建立了他自己的广告公司，公司名叫特劳特和里斯(Trout & Ries)。(杰克·特劳特和阿尔·里斯[Al Ries]接手了諾格，并使它成为他们自己的“諾格”。)在接下来的几年，杰克·特劳特和阿尔·里斯将他们自己定位为传播“定位”观念的高级“牧师”。在他们于1981年出版的著作《定位：攻心之战》(*Positioning: The Battle for Your Mind*)中，杰克和阿尔将他们的“新宗教”那令人深刻的定义记录了下来：“按照定位理论，在人的心智中有很多缝隙和空间。这些缝隙和空间正是许多公司想要去占据的。如果某个空间是空的，那么去占据空间的工作就非常容易。但是，如果某个空间已经被竞争对手占据，那么定位就难了。遇到后面这种情况，一个公司如果想要进入人的心智，就必须对其竞争位置进行重新定位。”在这本奠基性的著作中，特劳特和里斯总结道：“今天，创造力已经死了。麦迪逊大道上的游戏名称是‘定位’。”但是，在一起推销那个可爱而丑陋的諾格时，我从来没有听杰克·特劳特提到过“定位”这个词，一次也没有。

在“定位”之风的鼎盛时期，曼哈顿公司要我评论一下麦迪逊大道的这一最新发现。我以我一贯机智而又大胆的方式回答道：“所谓的‘定位’简直是废话，这就好比告诉我在上厕所之前要拉开拉链。”在20世纪50年代晚期的DDB公司，直觉和天赋刺激着大家的创造性工作，“定位”和“策略”几乎是下意识地被认为是创意过程中第一个非常明确的步骤。这些概念是已知的事实，它们早已经被理解和接受。“定位”和“策略”是创造性工作的自然思想活动过程。如果有人在伯恩巴克的公司内说对“定位”感到疑惑，他一定被认为是故作姿态的滑稽演员。

最好的“定位”，应该包含对广告主的问题和机会富有直觉性地、

自然而然产生的清晰理解。波琳·翠格瑞被“定位”为第七大道上的圣女贞德；世界金融中心被“定位”为远离曼哈顿的喧哗与躁动的天堂；古德曼面包被“定位”为逾越节的日常必需品；大众轿车被“定位”为一个新观念——一辆小车。“定位”克服了广告中思考过程中的懒惰。但“定位”的问题在于其过于简单地将创意的奥秘简化为一个诱人的专业词语，从而使客户对大创意的需要变得模糊不清。这使得太多的广告人相信，他们只要在上厕所之前拉开拉链，就可以发现真理和美。

尤其在政治广告中，“定位”和“形象”已经成为具有崇高威望的词语。一个笨蛋可以被“定位”为贵族；一个无礼的人可以被“定位”为谦逊的人；一个疯子可以被“定位”为一个温和主义者；一个骗子可以被“定位”为诚实的人；一个懦弱的人可以被“定位”为有大男子气概的人。这些明显的诡计经常奏效，因此在我们所选出来的官员中，经常能够看到笨蛋、无礼之徒、疯子、骗子和懦夫。虽然美国人对于产品广告令人难以置信地富有洞察力，但是他们却并不总是能对政治候选人作出英明的反应。这些政治候选人的广告能够在许多时候愚弄大多数人。如同包装一块香皂那样包装政治候选人——“定位”他们以使他们显得具有某种个性——只能在某些时候奏效。最好的政治广告传达真诚和候选人真实的本质。这只有躲开“定位”的陷阱才能做到，甚至要通过将焦点集中在候选人的缺点上，并将它转变为一种积极的力量。但是，这必须凭借真实基础之上的大胆才能实现。

1964年，我为罗伯特·肯尼迪策划竞选纽约州参议员的广告活动。他的哥哥约翰·肯尼迪被刺杀了。刺杀发生的两天之后，专栏作家吉米·霍法（Jimmy Hoffa）讥讽罗伯特“只不过是律师”。在被林登·约翰逊（Lyndon Johnson）内阁放逐之后，罗伯特并不明确他在未来美国政治中的进程。作为一个长期住在马萨诸塞州的居民，他宣布他将搬到纽约，竞选民主党参议员的提名人。他的竞争对手是现任参议员、共和党人肯尼斯·基廷（Kenneth Keating），他是一位白发的慈祥绅士。媒体和罗伯特的政敌立刻攻击他是“越区竞选的无名之辈”。

<http://www.fumiji.com>

这并非是一个完全不公正的攻击，尽管罗伯特声称自己经常访问曼哈顿。

尽管如此，许多人（包括我）相信，罗伯特是一个理想的候选人，他能够在国家政治中保有卓越形象，将来的某一天他也能够竞选总统。在华盛顿，他也是一个有权势的重要人物，尽管他当时并不在华盛顿就职。因此，用广告消除“越区竞选的无名之辈”的标签对于竞选来说就至关重要，否则他的候选人资格就要流产了。

在与这位勇往直前的“越区竞选的无名之辈”共事的过程中，他以诚实、讲原则的领导人形象打动了我。他使我感到，纽约非常需要这样一个领导人，虽然他来自另外一个州。罗伯特有足够的勇气为一个总是缺少华盛顿大力支持的州进行大量游说工作并争取最高层的支持。在政治广告案开始之前的几个月，我们用海报贴遍了纽约，传递了这样一条信息：“让罗伯特·肯尼迪为纽约州而工作！”这是针对他竞选道路上巨大障碍而开展的具有转折性的反击战。我们的诚实策略获得了回报，对“越区竞选的无名之辈”的攻击像水蒸气般蒸发了。我们顶住了一个潜在的致命打击，正确地将候选人罗伯特描述为一个能够为纽约带来利益的慷慨捐助者，而不是从另一个州来敛财的暴发户。

在竞选活动进入最后几天时，我们感觉到罗伯特可能会败给基廷，因为有一群未作出决定的“散票”，其中包括许多仍然被贴在罗伯特身上的“铁石心肠”标签所困扰的选民。于是，我们决定创作一条20秒的电视插播广告。这是一条促使选民去认真思考的广告。他们可以在看到并且听见在黑色的电视画面上，字幕不断地逐字打出：

Big Idea

当你在投票的时候，请仔细考虑这个问题……

When you're in the election booth, think about this...

哪一个参议院候选人……

Which of the candidates for the United States Senate...

更有机会成为……

has the better chance of becoming...

一个伟大的美国参议员？

a great United States senator?

一个伟大的美国参议员。

A great United States senator.

这则广告用拓展式思考的方法告诉人们：即使你认为那个家伙铁石心肠，那又怎样？他可能成为一个伟大的参议员，而基廷却有可能只是一个温和的政客。罗伯特最后战胜了基廷。（在1968年，他勇敢地角逐民主党总统候选人。但是，在洛杉矶那个可怕的夜晚，随着他被刺杀，一切都结束了。）

1985年，当我们成为希腊国家旅游观光组织（the Greek National Tourist Organization, GNTO）的广告代理公司后，一个更为复杂的问题困扰着我们。这是一个不可能完成的任务：我们要对抗国际恐怖主义和白宫。那个夏天，劫机和劫持人质事件在中东地区非常猖獗，原来打算去希腊观光的游客全部取消了预订机票。美国国会也发出忠告，希望美国人不要乘坐希腊国际航空公司的班机。接下来，出现了起决定性作用的言论：里根总统在新闻发布会上警告美国人，不要去欧洲旅游。随后，阿基利·劳罗（Achille Lauro）油轮事件使焦虑大大提升。我们面临的一个更加微妙但也更为迫切的问题是，希腊在华盛顿没有重要的国会议员为它这样一个公开宣布中立的国家说话。在冷战时代，“中立”就好比是“邪恶帝国”的附庸。在美国领导的北大西洋公约组织所主导的政策下，土耳其是获益者，而希腊则成了显而易见的牺牲品。

我们需要一个奇迹——一个能够通过伟大广告的力量而发生的奇迹。首先，在我揭示我们如何创造这个奇迹之前，我有一个人的“前奏”：作为一个骄傲的希腊裔美国人，作为一对希腊移民夫妇的儿子以及“伯里克利（Pericles）的子孙们”俱乐部（这是一个为希腊家庭的孩子们所创立的儿童俱乐部）布朗克斯分部的一位前会员，我已经在

多年的广告职业生涯中被多次挫败所激怒。在商业刊物中我常常被描述为“有出息的希腊人”，甚至被说成是“非常漂亮的希腊人”（这些说法简直是多余的）。这些说法所暗示的事实也简直让我发疯，这个事实就是我从没有被邀请过为我父母所热爱的祖国宣传旅游活动。作为一个绝对的工作狂和热情的古希腊文化爱好者，在20年来我只进行了两次旅游，两次去的都是希腊。在我的职业生涯中，我已经为众多产品和服务做过广告。这些产品和服务来自各个国家或民族。我曾经为犹太人在逾越节吃的面包做广告，我曾经为来自丹麦的家庭厨具用品丹斯克（Dansk）做过广告，我曾经为来自意大利的轮胎倍耐力（Pirelli）和打字机奥利维蒂（Olivetti）做过广告，我曾经为来自日本的轿车斯巴鲁（Subaru）做过广告，我曾经为一辆“纳粹车”在“犹太城”做过广告，我曾经为来自荷兰的啤酒做过广告，我曾经为来自法国的葡萄酒蒙特卡地（Mouton Cadet）和法国食品和酒类贸易协会做过广告，我曾经为英国的电视节目“格林纳达”（Granada）做过广告，我曾经为摩洛哥皇家航空公司（Royal Air Maroc）做过广告。但是，作为伯里克利忠诚的子孙，我却从来没有接到过一个从希腊政府打来的电话，要求我用我的天赋为我父母的祖国服务。

终于在1985年的秋天，当我从位于纽约奥林匹克大厦内的希腊国家旅游观光组织接到邀请，让我向他们的广告部门提交我公司的资质证明时，我知道宙斯已经用他那光辉的闪电击中了我。我们公司的新任务是消除那些对希腊旅游致命的伤害。饭店正在乞求旅客的到来，游船已经被拖到了岸上闲置，在奥林匹亚航空公司的通道上已经没有旅客走动，也没有人在爱琴海的小岛上翩然起舞。

在和我的新客户的第一次会议上，我厚着脸皮要起让他们感到内疚的诡计，几乎是责备希腊国家旅游观光组织的人这么多年来忽视了我这个美国著名的“广告界的疯狂希腊人”。他们像古希腊勇士那样经受着我长矛的攻击，毫不畏缩，也不愿道歉。随后他邀请我在两个星期内提交一个创意提案（见图1—7）。下面就是我们的广告策划：

Big Idea

“我就要回家了……去希腊！”

“I'm going home...to Greece!”

你可能会从这个广告主题中推测出我想要吸引著名的希腊裔美国人，比如特利·萨瓦拉斯（Telly Savalas）、吉米·杜卡基斯（Jimmy Dukakis）。但是并非如此。我将这种显而易见的思路来了一个180度的大逆转。我的计划与此相反，我们准备展现许多著名的美国人，不过他们都是非希腊血统，他们都打算“回到故乡希腊”，回到那个民主诞生的地方——“那个一切开始的地方”。我设想了一系列著名的美国人，他们来自体育界、电影界、电视界、时尚界和戏剧界——他们说他们的祖先或者来自挪威，或者来自意大利，或者来自英格兰、法国、西班牙以及其他一些国家，这些国家大多数的人文传统和价值观都可以追溯到古希腊，“那个一切开始的地方”。在这之后，他们都表达了对希腊的热爱。

希腊国家旅游观光组织的人认识到我们的广告战役的强大可行性，迅速说服希腊当局批准了这个广告战役。我们毫不犹豫，立即打电话给四五位名人，以免免费去希腊旅游来换取他们在我们的广告中露脸。最初，那些经纪人和名人们以为我们疯了。毕竟，美国国会已经发出忠告，提醒美国人不要搭乘希腊国际航空公司的航班旅游，里根总统也已经在新闻发布会上警告美国人不要去欧洲旅游！因此，害怕去地中海，尤其是害怕去希腊的心理很强烈。而且，我们竟然还请求这些名人免费出现在我们的广告中！但是，我们坚持下来了。我们使用了引诱、鼓动、哀求等各种说服技巧，直到我们赢得两三位名人的同意。我们诉求的是他们的正义感。我们强调，不能因为当时希腊在冷战中保持中立就受到惩罚。我们也指出，无论是谁出现在我们的电视插播广告之中，都将有机会谈论他或她自己的祖先。这对于以生活在一个多种族的美国、以生活在一个移民国家为荣的人，是一次值得把握的机会。

消息在好莱坞和纽约的名人圈中流传开了。很快，我们那似乎不可能完成的挑战招来了一堆名人蜂拥而至。结果，有 38 位名人表示愿意出现在我们的广告中。他们当中有许多人从来没有在电视广告中露过脸，虽然有人曾经提供给他们百万美元。美国最好的演员之一，80 多岁的拉尔夫·贝拉米（Ralph Bellamy），渴望着能够在去世之前体验一下希腊之旅，因此把这个机会看成是完成生命梦想的召唤。著名的 E.G. 马歇尔^①是一个希腊文化的热情爱好者，他也成为一个热情的参与者。他强烈反对里根当局的冷战思维。受大众欢迎的演员克利夫·罗伯逊（Cliff Robertson）也满怀热情地加入我们的行列。这些名人中许多人都热切渴望去希腊旅行，但都不是为了金钱而去，而是急切地想要去拜访一下西方文明的诞生地。

关于广告战役的传言迅速扩散，广告一经发布，立即就引发了大量媒体报道。尤其是在电视新闻节目中，我们的电视广告获得了免费播出。这些节目将我们的广告作为一个例子，告诉人们一个受到恐怖主义威胁的国家正在如何有效地应对艰难和挑战。新闻媒体对于这次广告战役具有特别的兴趣，因为它展现了许多著名的美国人并不害怕去希腊旅游，正好切中了人们所担忧的问题要害。

这些人说出那句如今很有名的句子：“我就要回家了……去希腊！”他们传达出了一种真诚。这种真诚为广告战役注入了具有冲击力和说服力的元素。我们制作了 14 条电视广告片，分别由 38 位名人主演。广告出现在希腊国家旅游观光组织在美国的主要市场中，其中包括华盛顿（以确保美国那些强烈支持土耳其的政客可以在对待希腊的时候更加公平一些）。

用非希腊血统的美国人而不是想当然地用希腊裔美国人来做广告，这使得这 38 位名人身上都产生了一种神秘的拉动力。在我看到他们描

① E.G. 马歇尔（E.G. Marshall）：好莱坞著名影星，出演过《十二怒汉》、《我心深处》、《叱咤风云》等多部影片。——译者注

述自己的祖先之前，我并不能清楚地指出这种拉动力。这次广告战役不同于我能回忆起的其他任何广告。它给予它的参与者，所有参与这次广告战役的著名美国人——一种有“根”的感觉。不论是这个名人的祖先可以追溯到意大利、苏格兰，或者西班牙、匈牙利，或者瑞典，这次非凡的经历几乎成为了一种神秘的启迪，为广告战役注入了情感的力量。

几周之内，预订机票的数目激增。奥林匹亚航空公司的飞机被挤满，旅行社和旅游经营者又开始营业了。希腊旅游业的低迷状态被惊人地扭转了。当然，旅游者们的焦虑依然存在。在此后的好几个月内，媒体仍把我们的广告战役作为重要的新闻主题。

从这三个不同的营销挑战中得到的经验，不可能被简单提炼成为一个中立的词——定位。我得谦逊地宣称：在这个世界上最聪明的营销人，从来就没有为诺格海德、罗伯特·肯尼迪、希腊做出过什么“定位”。问题的解决方案来自于对人们头脑中正在想些什么的一种直觉性的理解。在每一个案例中——创造丑陋的诺格，消除罗伯特·肯尼迪“越区竞选的无名之辈”和“铁石心肠”的形象，启动回归希腊的“五月花号”，我们都违背了常理行事，我们运用了“惊奇”的元素。强调“定位”的伪科学者的问题在于将逻辑和线性思维奉若神明。最好的“定位”思想其实总是来自于突破障碍的广告，来自于令人惊奇并能消除敌意的创造性解决方案。逻辑的、理性的方法，会束缚任何惊奇的创造性解决方案的产生，而正是创造性的解决方案才能够创造奇迹。

对诺格海德的逻辑性、理性的定位是：

这是市场上最好的皮革替代品。

令人惊奇的解决方案是：

创造诺格，并使它以一种新的、神秘的方式出现。

<http://www.fumji.com>

对罗伯特·肯尼迪的逻辑性、理性的定位是：
 他是一个“越区竞选的无名之辈”，但是我们假装他并不是。
 令人惊奇的解决方案是：
 让我们承认他是一个“越区竞选的无名之辈”，但是我们可以发挥他拥有的长处。

对希腊旅游业的逻辑性、理性的定位是：
 告诉世界去希腊旅游是安全的。
 令人惊奇的解决方案是：
 向人们展示著名的非希腊血统的美国人毫不在乎恐怖主义并前往希腊旅游——因为他们在回应作为西方文明摇篮的希腊的强大吸引力。

当那些宣扬“定位”的“高级牧师们”将人们思想中的“缝隙”描述为他们神奇的解决方案的目标时，他们是在说着伪科学的妄语。他们精心构建了一种绝妙的理性方法，这种方法将有可能推翻广告创意至高无上的地位。但是，我始终坚持，广告从来就是不讲逻辑的。营销的解决方案，是反抗“定位”的束缚，从创造性的想象中获得去除镣铐的自由——因为，广告不是科学，而是艺术。

趋势总是陷阱

<http://www.fumiji.com>

警惕先例——创意的绊脚石。

广告中缺乏规则是一种可怕的情况，它促使许多广告人费尽心力寻找某种“安全”的办法。因为广告是一种艺术，对于每个新的问题或挑战的解决方案就应该从一个空的“屏幕”和一种开放的思想状态开始，绝对不能神经质地急于借用他人的平庸想法。而这恰恰是所谓的“趋

势”要做的事——对于某种“安全”的寻找——这也就是为什么依靠“趋势”只能导致平庸的创作。

在每一年开始的时候，媒体总是会展望一下未来，看可能会发生哪些不同于过去的新闻。我常常被美国新闻周刊一类的媒体记者质问：“你认为在将要到来的一年中广告会出现哪些发展趋势？”

我的回答总是如出一辙：“真见鬼，那得等我做了之后我才知道呀。”

胆怯和模仿对于广告来说并不罕见。法律方面的专家靠先例过活，直到富有想象力或勇敢的法律专家挑战过去的先例并创造出一个新的案例。医学可能是最后被趋势所驱动的专业。当前强调营养和苗条其实是一种刚出现的新看法。（当我 1959 年在 DDB 公司工作时，香烟可以在电视上做广告；而在 1990 年，卫生局局长作证说每年有 40 万人的死亡是由抽烟引起的。）在几个世纪之前，放血是许多疾病的治疗方法，并且有理论认为在什么部位放血要看病痛的位置在哪里。看来我们的生与死一直与趋势有关。

毕加索是 20 世纪最伟大的艺术家，因为他表达自己关于现实的奇妙认知时，总是无视“先例”和“趋势”。但是，他从来没有忘记，灵感可以来自于古代的艺术，来自于非洲和大洋洲的土著艺术，来自于古代伊比利亚的祖先们。他比现代的任何人都更清楚地理解，艺术是一种强烈的个人表达，完全不同于当下社会的惯例和一时新潮的想法。于是，他艺术生命中的每一个时期，便成了一种“趋势”。

对于任何一个严肃对待广告的人，“趋势”都应该被诅咒。我们应该以一种艺术的方式，利用各种神秘和神奇的元素去销售产品。你如何才能不去理会趋势呢？这要依你遇到的问题而定。

要寻求一种新的解决方案，要从对规则、传统和趋势说“不”开始。

为包装产品做的电视广告，不可避免地将焦点集中在对包装和利益点进行视觉化的方面。20 世纪 60 年代，在电视广告中展示赤脚是一种禁忌，是没有品位的。好吧，那么我要如何才能为一种

叫做“汀”的治疗脚癣的药做广告呢？对于电视台来说，展示一只用动画表现的脚是一种好办法，但是以裸露的脚为核心的画面是不被允许的。我毫无畏惧地给电视网送去了电视广告故事板，这个故事板采用了对一只真实的脚进行展示的表现方式。电视网的律师们对于我的厚脸皮大为恼怒。但是，我可不想和他们玩碰脚调情的游戏，我只想要推进工作并拍摄这条电视广告。电视广告中一个医生的手指向这只光脚不同部位——指甲、脚背、脚后跟——展示出“汀”是如何杀死脚癣的。他的话在屏幕之外病人咯咯的偷笑中产生了滑稽的效果。这是一个令人惊叹的广告。

当我将制作完成的电视广告给电视网的审查人员看时，他们试着想要忍住不发出笑声，但是并没有成功。没有经过讨论，他们就同意了使用裸露的脚，开辟了一个放松视觉管制的新时代。当这只光脚丫迈出的时候，它可能只是人类的一小步，但是却是广告业迈出的一大步。这条广告片也创造了一种新的趋势：美国的电视屏幕开始被“光脚丫”所蹂躏，药品“汀”的广告创造了一个新范例，此后任何治疗脚癣的产品，其电视广告中出现光脚丫成了一种“必须的展示”。

当面对一个固定的准则时，人的视角其实已经走向僵化了。那广告就从找回人性开始吧。

包装商品的广告中无可争议的必须要做的事有：展示产品、包装、标识，并且列出所有的成分。有时，也试着给观众当头棒喝，最好是用一个锤子什么的。这种趋势是由罗瑟·瑞夫斯（Rosser Reeves）开创的。他是独特的销售说辞（USP，

the Unique Selling Proposition）的首倡者，即将一个产品从它所属的品类中与其他品牌区别开来。瑞夫斯是一个我行我素者，也是一个杰出的思想家，开创了包装商品广告这个令人讨厌的流派。这一流派的广告以他在20世纪50年代为一种叫阿纳辛（Anacin）的止痛药创作的著名电视广告为代表。在该广告中，用卡通展示了一个人头部的剖面图，画面显示这个人的头正在遭受锤子打击的残酷折磨。（太奇妙了——这就是天才的广告文艺复兴者的发明！）许多为非处方药开展的广告战役都追

随了瑞夫斯的“铁锤”趋势。

我碰巧是一个非常敏感的人。我很讨厌看到蛀牙洞和鼻孔。1961年，我有机会能够以一种更加文明的方式来给包装商品做广告。我为一种治疗儿童感冒的药品创作了一则广告。药品名叫咳定宁（见图1—8）。广告中没有出现产品、包装、标识，也没有成分说明和大锤子。我仅仅突出了一个黑暗的卧室。在卧室中，一对睡着的夫妇被他们不断咳嗽的孩子吵醒了。实际上，我什么都没有展示——仅仅用了一个黑色的背景以及白色的字幕。在象征夜晚的黑色背景上只有一组简短的对话：

Big Idea

“约翰，是比利在咳嗽吗？”
 “John, is that Billy coughing?”
 “快起来，给他吃点咳定宁。”
 “Get up and give him some Coldene.”

这个广告使用了一种新的鲜活的方式来呈现产品。这一方法非常的人性化。这种人性化是以一种新鲜的、令人吃惊的方式加以视觉化表现的。（它也是一种前女权主义的表达。在今天，那些白天上班的太太很可能在半夜里向她的老公咆哮，要他起来照顾孩子！）

竞争对手都在鸡尾酒会中表现出硬邦邦的高贵，要抵制住这种陈腐模式的诱惑。

随着第二次世界大战的结束，美国从一个战争中的国家向消费社会过渡。酒类广告中开始出现某种奇特的想象：世界被挤压入一个神秘的豪华公寓中，在这个公寓中，苗条时髦的白人夫妇们正在举办着一个鸡尾酒会。但是在那个地方，女人是被禁止端着杯子饮酒的。这就是在20世纪60年代早期出现的“趋势”。当时我们正接下了西格瑞姆的沃尔夫史密特伏特加（Seagram's Wolfeschmidt）的广告业务。如果我只是固守社会的陈腐规则，我就没有可能为史密特伏特加解决一个难以处理的营销难题。伏特加的市场当时被史密诺夫（Smirnoff）所主导。它在广告中声称：“与不敢呼吸说拜

<http://www.fumiji.com>

拜。”这是一个双关语：对于十足的酒徒们，这就等于说，喝了史密诺夫，没有人会从你的呼吸中闻到你满口的酒气；对于要喝伏特加的人，这就等于说，所有的伏特加尝起来都差不多，但是史密诺夫是最温和的。

我们必须使简单的想法被有效传达。我们希望人们知道“你”是可以从众多伏特加品牌中分辨出某种品牌的。我们的解决方法是与那些豪华公寓中的附庸风雅者区别开来（见图1—9）。我们在广告中表现了一个竖立着的沃尔夫史密特伏特加酒瓶和旁边一个肉感多汁的红番茄的对话。“你是个正点的番茄，”高高挺立的沃尔夫史密特伏特加酒瓶说，“如果我们在一起就能调出血腥玛丽来。我可与其他家伙不太一样。”番茄回答说：“我喜欢你，沃尔夫史密特。你的确有品位。”

这一广告战役传达了这样的信息：沃尔夫史密特伏特加是有品位的，而只要你买了沃尔夫史密特伏特加，你也一样有品位。而且，它也是适合于调酒的伏特加。在接下来的一个星期内，我们又做了一个跟进的广告。广告表现了一个水平放置的沃尔夫史密特伏特加酒瓶和一个熟透了的橙子的对话。“我可是有品位的，”沃尔夫史密特伏特加酒瓶说，“我将发掘你的内在美。我将让你出名。快滚到这边来亲吻我吧。”橙子回答道：“上个星期，我看见你和一个番茄在一起，她是什么人？”

在接下来的几个星期内，我们做了一系列广告，分别表现了一个柠檬、一个酸橙、一个洋葱、一颗橄榄以及在酒吧里能够看到的所有与性相关的物品，它们都和沃尔夫史密特伏特加酒瓶进行着隐晦的色情对话，这些话都有性暗示的双关语。沃尔夫史密特伏特加很快便被视为“有趣的”伏特加。这要感谢它那些引人入胜的趣味广告。广告中双关语性质的对话也成了那些在聚会中的男孩女孩们之间的流行对白。

创造性地运用
媒体，以增加
广告的威力。

1988年，法国食品和酒类贸易协会（FWFF）选择了我们公司为他们做广告，希望能够逆转法国酒在美国和加拿大销售不断下降的颓势。在北美有过几年的畅销之后，法国酒的销售由于某些原因受到了损害。原因主要有两方面：一是自1987年的股市崩盘之后美元疲软；二是加利福尼亚出

<http://www.fumiji.com>

产的酒采用进攻性的促销影响了法国酒的销售。

FWFF 的主要广告是一年一度的《葡萄酒指南》(Wine Guide)。这是一本关于法国酒的宣传册。册子常常夹在诸如《美食家》(Gourmet)和酒精类饮料杂志这样的刊物中发布。但是,在我和FWFF的主顾们的交谈中,他们都说那些由他们和FWFF联合推出的宣传册只不过是白白浪费钱罢了。我们必须为我们的客户想出能产生轰动效应并且赚取大钱的办法——如何使法国酒能够负担得起在电视上发布广告的费用。(FWFF的前任广告代理公司说如果要做电视广告的话,他们需要800万美元。我总是说我可以使100万看起来像是1000万。因此,我们有足够的钱!)下面就是我应对这个似乎是无法克服的挑战的过程。

首先,我们将法国酒比喻成世界上最杰出的绘画作品,比喻成法国文化独一无二的珍宝。我们的广告主题是“法国葡萄酒就是法国艺术”。接着,我们制作了一大批30秒的电视插播广告。每个广告用来促销一组不同的法国酒品牌。没有一家进口商有实力做电视广告。如今,这却成为可能。在每条电视插播广告中,当一个品牌被提及时,酒的瓶子便从一幅法国名画中浮现出来——这些作为背景的名画,是一幅德加(Degas)的作品,或者是马奈(Manet)的,或者是莫奈(Monet)的,或者是塞尚(Cézanne)的。下面是一个电视插播广告的例子:

电视广告是伴随着旁白开始的。旁白这样问道:“你能说出这幅法国名画的名字吗?”当广告旁白告诉我们正在看到的“作品是雷诺阿(Renoir)的”时候,我们可以看到一幅令人沉醉的法国印象主义杰作出现了。接着,一瓶法国酒就从这幅名画中浮现出来。旁白接着说出酒的名字并对它进行说明——用的是一种美国人能够理解的法国腔:“酒是蒙特卡地波多克白葡萄酒,淡雅口味,迷人芳香。”当我们看到另外一位法国大师的经典绘画作品时,广告旁白说道:“作品是莫奈的。酒是蒙特卡地波多克红葡萄酒,浓郁型,经典的波多克葡萄酒。”

当广告旁白继续时，第三幅法国名画出现了。广告旁白说道：“作品是马奈的，酒是来自巴龙·菲利普·德·罗斯切德的蒙特卡地葡萄酒。”至此，我们已经看到了幅杰出的法国名画以及3瓶不同的蒙特卡地葡萄酒，每一种酒都经由旁白清楚地说出，从而可以使我们看到、听到法国酒，并且立即学习酒名的法国发音。最后的画面显示了一对年轻的美国夫妇在饭店用餐，他们用法国葡萄酒敬酒时说道：“法国葡萄酒就是法国的艺术！”

请注意我们广告的模式：3件艺术品，3种品牌的蒙特卡地葡萄酒。我们创作了16条30秒的电视插播广告，展示了来自16个进口商的48种品牌。每一种品牌的名字都在屏幕上得以清晰地展示。这样一来，当画外音深情地说出它的时候，它的名字也能被看到——这是一节法语发音的速成课，但是非常重要，它鼓励具有自我意识的美国人在点酒的时候直接说出酒的法语名称。

我们也证明了通过有线电视来做电视广告完全有可能。在此之前，这笔广告费总是被独占性地拨给印刷媒体，因为电视广告的播出费被认为过于昂贵，这样一笔预算是不可能够用的。如今，我们用同样的预算却可以在CNN、TBS、ESPN以及其他一些有线电视频道实现大规模的广告播出覆盖。我们并没有使我们的广告局限于FWFF传统宣传册所能到达的受众。如今，我们出现在大众媒体中，并传达出16个进口商订制的广告信息。我们发现，有线电视网播出的电视广告的次数是《葡萄酒指南》所能实现的18倍。

一年之后，这次广告战役对于法国葡萄酒销售的冲击力已经非常清楚了：在美国市场上，进口酒的销售总体下降了5%，在我们的电视插播广告中出现的16个法国葡萄酒的进口商却看到销售上升了12%~15%，比总体销售趋势高出17%~20%。“法国葡萄酒就是法国的艺术”这个广告战役证明了一个大创意将如何帮助广告主使100万美元看起来如同1000万。

趋势是一种压迫力，趋势是陷阱。

所有人向某个方向前进的事实并不具有绝对性。至少对于我来说，一个新的方向才是唯一的方向。

向趋势挑战，并且不要被先例所束缚。让思维无拘无束。

■你需要一个口号

文字先来，视觉随后。

当我给那些有着远大抱负的年轻艺术指导做演讲时，经常有人要我透露一点我创作广告的“秘诀”。我的回答是：从文字开始。从一个艺术指导口中说出这样的话，听起来好像是一种反常现象。让我来解释一下。

艺术指导常常被认为是不通文字、只用视觉来进行思考的，且被认为是必须要这样做的。他们东一处西一处毫无目的地翻查杂志，以寻找视觉内容开始创作。不幸的是，大多数艺术指导确实不愿意坐下来试着去将一个创意写出来。他们常常等着文案去完成无法产生视觉联想的文字。与此形成鲜明对照的是，一大批杰出的艺术指导恰恰是那些优秀广告大标题的作者，或者他们与那些天才文案亲密合作来写出那些神奇的文字。反过来说，即使是一个文案独自工作时，他们的文字也必须给他们自己带来视觉刺激，因为一个杰出的广告创意只能通过那种绝对充满视觉可能性的文字加以表达。

<http://www.fumiji.com>

从文字生发出视觉形象的概念听起来有些奇怪，然而在广告中（如同在真实生活中），这恰恰是传达一个清晰创意的最强有力的方法。这种方法可以使创意扎根于人的思想和记忆。没错，一个画面确实能够抵1 000个字。但是，如果一个画面恰好是一个强大主题或口号在视觉方面的延伸，那么它的力量将获得巨大的提升。一个视觉画面有可能具有沟通作用并产生感染力，但是有可能向不同的人传达了不同的意义。而我却想要将一个视觉形象永久地植入人们的头脑，同时让文字挂在人们

嘴边。我想要让每个人接收到相同的信息^①。

1968年，我为麦宝麦片（Maypo）创作了一系列30秒的电视广告。该广告战役为麦宝麦片那个“行将退休”的广告口号“我要我的麦宝！”注入了新的生命。这个广告口号很显然容易带来这样的视觉联想：一个小孩子啼哭着向母亲索要麦宝麦片。但是，这样的视觉内容已经令人厌倦了，因此也容易被人们视而不见。我硬生生地来了个180度的大转弯。我没有让孩子哭着说出这句广告口号，而是用许多大个头的职业体育巨星向5~12岁的儿童推销麦宝麦片。我在广告中使用了米奇·曼特尔（Mickey Mantle）、奥斯卡·罗伯逊（Oscar Robertson）、威尔特·张伯伦（Wilt Chamberlain）、约翰尼·尤尼塔斯（Johnny Unitas）、雷·尼奇克（Ray Nitschke）、唐·梅雷迪斯（Don Meredith）、威利·梅斯（Willie Mays），他们分别来自篮球界、棒球界和橄榄球界。他们每个人出现在一条电视广告片中，哭喊着要他们的麦片，并逼真地流下了眼泪。广告使美国大男子气概的体育偶像看起来变得绝对地娘娘腔。这是一次蓄意制造的广告“龙卷风”，有力地嘲笑了那些昧着良心通过利用英雄崇拜操纵孩子来大把赚钱的人。不过，我们广告中的超级巨星们却是拐弯抹角地促销产品，显示了自嘲的智慧。

“我要我的麦宝！”的广告主题在“英雄也会哭着要的麦片”这一广告二级主题的配合下，让麦片热销起来。在美国的各个球场中，都能听到我们的广告语。唐·梅雷迪斯和米奇·曼特尔告诉我，当他们到达球场参加一场比赛时，球迷们的眼睛中含着眼泪，对着他们大喊，“我要我的麦宝！”（毫无幽默感的威利·梅斯不得不通过哄骗和利诱才能流出眼泪。在这位棒球巨人的词典中，“从来不哭”是他喜欢说的话。）

超级巨星们哭喊着“我要我的麦宝！”，这样的文字和画面给广告战役赋予了非凡的力量。文字和画面天衣无缝的融合创造了一种饶有趣

^① 此处，作者是针对同一广告而言。作者希望同一个广告的目标受众对于该广告有着共同的理解。——译者注

味的意象。“意象”这个词经常与纯粹的视觉内容相联系，但是其实并不仅仅如此。意象是将一个创意转化为一种戏剧性的小品、一种令人难忘的符号、一个可以流行的事件以及一种通过图画呈现的形象。这种意象可以用文字或视觉的方式加以表达，最理想的情况是融合两者来共同进行表达。

14 年之后的 1982 年，当那些哭喊着“我要我的麦宝！”的 5~12 岁的孩子已经成长为 18~35 岁的成年人时，我再次使用了索要式的广告主题来唤回他们童年的记忆。我们的新客户是华纳公司 24 小时播出录像音乐节目的有线电视网，MTV，一种面临“猝死”的襁褓中的新事物。之前有一个大型广告代理公司为它做了导入期的广告，但是，开办一个全部是音乐录像节目的频道这一过激概念被有线电视运营商嗤之以鼻。他们讨厌摇滚乐，尤其是 24 小时不间断播出。很多运营商也认为那些迷恋摇滚的孩子很容易沉湎于毒品。录像带的出版商们确信，如果让 MTV 获得成功，将有可能扼杀他们的生意（好像他们从来不曾知道广播也曾帮了他们的大忙）。他们拒绝将他们拥有所有权的音乐作品转成音乐录像带。广告公司也轻蔑地将这种新的有线电视概念看做为无聊的流行风尚。他们认为 MTV 只能吸引十来岁的小孩，忽视了这种处于上升阶段的媒体。

我认为“我要我的 MTV！”这个广告口号将在受众人群中激起某种强烈的似曾相识的感觉（见图 1—10）。鲍勃·皮特曼（Bob Pittman）领导下的那群后青春期的 MTV 神童们，认为我是一只狡猾的老狐狸，因为我将一句多年前的旧广告口号加以更新，狡猾地架起了时间之桥，唤起了人们的回忆。不过，他们热烈期盼着这个广告能够成功。当我的直觉被证明是正确的时候，他们对我的信心给予了回报。我们让超级摇滚巨星米克·贾格尔^①、彼得·汤申德（Peter Townshend）和

^① 米克·贾格尔（Mick Jagger）：滚石乐队（The Rollingstone）的主唱。——译者注

帕特·贝纳塔 (Pat Benatar) 说出“我要我的 MTV!” 这一广告语。在广告播出后的几分钟之内, 我们就点燃了 MTV “风潮”。在这一广告中, 起决定作用的言语是由画外音说出的:

Big Idea

如果你住的地方没有 MTV,

If you don't get MTV where you live,

给你的有线电视运营商打电话, 对他们说……

call your cable operator and say...

(这时候我们将画面切换到米克·贾格尔或者彼得·汤申德或者帕特·贝纳塔, 他们对着电话大吼:)

(We then cut to Mick Jagger—or Peter Townshend or Pat Benatar—who bellows into a telephone:)

“我要我的 MTV!”

“I want my MTV!”

我们没有列出电话号码。那些给有线电视运营商打电话并吼出 (按照米克·贾格尔的方式) 我们那句广告语的人, 都不得不自己去查出电话号码。由于被反应热烈的公众围攻, 有线电视运营商在几天之内就转变了态度, 他们在有线电视网中播出了 MTV。音乐出版商也开始在 MTV 上促销他们出品的音乐。广告界也从昏睡中惊醒, 开始注意这个新媒体以及它所拥有的可以产生强烈反馈的观众群。这是一次绝对的广告的胜利。在 MTV 争取认同之战的多年后, 许多广告专家总结说, MTV 的出现是因为它顺应了时代的需要。哦, 是吗? 当我开始为 MTV 做广告的时候, 这种音乐录像节目的新概念其实是一只“快死的鸭子”。如果没有有线电视运营商对这个新型有线电视节目的认同, 现在就不会有 MTV。我们的广告推动了有线电视运营商去获取 MTV 的节目, 并且此后夜以继日地播出。没有这次广告战役, MTV 可能在它的婴儿时代就死掉了。“我要我的 MTV!” 的广告创造了自从有线电视发明以来, 在某种程度上也可以说是自电视发明以来最为引人注目的流行音乐

形象。

一个理想的广告主题可以包含多重丰富的意义，但是却传达出单一的广告诉求信息。说起来是不是好像自相矛盾呢？不，在1973年，我就为顺风苏格兰威士忌（Cutty Sark scotch whiskey）策划了一个广告战役。这次广告战役如同用大型铅弹命中靶心。

顺风威士忌努力想要寻找到一个创造性方案，以重新夺取竞争激烈的苏格兰威士忌市场中领导品牌的地位。他们想要终止使用顺风过去那个著名的标识。那个已经被广泛认知的视觉化的商标是一艘高扬风帆的航船。30多年来，用来促销顺风威士忌的广告已经超过了一亿美元。在这些广告中，总会出现那艘船的图形。

如同一个能说会道的营销专家那样，我告诉这家酒商的高层主管：“不要放弃这艘船。任何一个已经花费了一亿美元加以培养的商标都至少值一亿美元。这里一亿，那里一亿，加在一起可是一大笔钱呀。”我将注意力集中于这个简单的、用老式画法画出的旧商标上。它成了所有新广告的视觉中心。这些新广告都以“不要放弃这艘船！”作为广告主题（见图1—11）。这句话是在独立战争期间，美国海军指挥官约翰·保罗·琼斯（John Paul Jones）在艰苦的鏖战中发出的呐喊。

“不要放弃这艘船！”成了我们为顺风威士忌发出的感人号召。每一个广告和海报中，都有一艘放大的顺风商标并配合生动的大标题，广告表现形式根据每份杂志和市场的不同进行变化，以发掘这一广告主题的多种意义。

为《纽约客》（*The New Yorker*）杂志创作的广告：

<http://www.fumiji.com>

Big Idea

你想看拳击，她想看芭蕾？

You want the boxing match and she wants the ballet?

“不要放弃这艘船！”

“Don't give up the ship!”

为父亲节创作的广告：

Big Idea

我从父亲那里获得的最好的建议是……

The best advice I ever got from my Daddy was...

“不要放弃这艘船！”

“Don't give up the ship!”

为纽约地铁站创作的一张海报：

Big Idea

当你不得不忍受这里的涂鸦时……

When you've had it up to here with graffiti...

“不要放弃这艘船！”

“Don't give up the ship!”

“不要放弃这艘船！”成了酒业中最为著名也是最常谈论的广告战役。顺风威士忌的航船重新驶向了“盈利”之路。

一个强大的主题能够将所有的力量集中于制胜一击。广告主题由文字建构而成，文字是传播的一种基本工具。太多的职业广告人相信视觉形象和画面才是人类共同的语言。其实并非如此。我是一个艺术指导，很显然对于图像化的表达有着一种天生的兴趣，但是，对于我来说，人类共同的语言永远是文字。这就是为什么我一生都在努力寻求以两个字、四个字或五六个字组合来传达一个大创意。

广告是一种在事实基础上进行的商业宣传。它的基础是事实，而不是谎言。纳粹的宣传利用的是一种建立在谎言基础之上的恶魔般的技巧，它诱惑德国大众追随法西斯的狂热。广告，作为一种美国发明，则是在一个自由市场中促进商业发展的富有想象力的宣传。

凭借传达一个强有力的、吸引人的大创意，合适的文字将市场的注意力汇聚于你的品牌。那个关于你的品牌创意可以帮助你的品牌出现在

<http://www.tumiji.com>

消费者的意识前端，获得无需提醒的品牌记忆。那些传递惊人创意的合适文字将给你的品牌注入一种活力和一种新鲜感，它们将在广告停止之后依然保持长期的影响。

■向大众高质量推销

怎么会有那么多愚蠢信息传达给了聪明人？

人是聪明的。

我相信在大部分广告公司的会议室中，这是一个少数派观点。我曾多次参与一些广告公司总裁的鸡尾酒午餐会，我对这些传播界的重要人物高人一等的态度感到震惊和愤怒。他们反复抱怨人们都太愚蠢了。于是，一种隐伏的逻辑便从这些精英的傲慢中产生：调查被用来证明这种谬误是真理，并且，一旦这个伪造的真理被提出来，它便变得仿佛无可置疑。这样一来，富有智慧的广告就被“禁止”了，因为这种逻辑认为“人们”是“看不明白的”。

因此，这些广告公司创作出平庸的广告并不仅仅是可能的，而且是必然的。这种推理争辩说，“愚蠢”并不是广告的问题，导致广告变蠢的是大街上那些天生就低人一等的莽夫。有许多包装商品的公司将“美国消费者头脑简单”这种假定当做真理，并且用令人生畏的调查来证明这一点。因此，急不可耐的引诱型信息大量扩散，尤其是在白天的电视时段。它们瞄准了家庭主妇这一市场中最主要的顾客。地板上打的蜡、衣物上的污垢、碗碟上的残留物、衣服上的线头、领子上的污渍、易脱落的假牙、透气型尿布以及其他一些家庭生活中令人讨厌的东西都在广告中铺天盖地向家庭主妇们袭来。这些广告简直令人感到羞辱。

许多电视插播广告，尤其是那些为包装商品做的广告，都经过了所谓的科学的“测量”和“评估”。它们被一秒一秒地测量，打出像心电

图一样的结果。指示器在30秒的电视画面播放期间的每一个下降与上升都被精确地加以解读，显示消费者究竟在哪一秒像性高潮那样到达投入广告的高潮，之后又陷入倦怠。所有这些都揭示了注意力、记忆力与购买意向。这些具有启发性并且令人敬畏，但是，尽管所有这些调查具有科学的假设，可这就是运营一家公司的必由之路吗？

事实上，几乎所有的包装商品都被严格地测试过，之后，它们那些糟糕的插播广告也被修正过并再次被测试。它们信誓旦旦地声称可以在市场上获得成功，然而当现实因素加入后，设计出的最好计划也会出错。让我们这样子来看一看问题：如果电视上播出的广告每一次都经过了彻底的研究测试，又怎么会有如此多的广告失败了呢？为什么大多数新产品会走向穷途末路？究竟发生了什么？

太多的广告在自负的假设基础上作出了断言，认为人们很愚蠢。因此，为什么要向人们做富有智慧的广告呢？给人们意料之中的、陈腐的广告，可以在调查中得到高分，但是可能在中导致惨败。富有智慧的、充满新意的广告，只有在你认为人们足够聪明并有能力“看明白”时才能创作出来。我认为人们对于广告是绝对敏锐的，在他们的头脑中都有块“芯片”，可以将电视广告以光速传输到其所处的市场营销环境中，从而使他们能够精准地判断他们看到了什么。

而且，他们总是会对一个创意——某种核心概念或形象——作出回应，尤其是当创意是用一种温馨的、人性的方式呈现的时候更是如此。“当你得到了它，就炫耀吧！”是一句人人皆知的口头语。如果要选编美国格言，它必定是必选的。这句话创作于1967年，是我公司为布兰尼夫（Braniff）航空公司创作的广告的主题（见图1—12）。那是一个奇特的广告战役，广告拍摄了许多对世界上最古怪的名人，每对名人都进行着在电视广告中所能听到的最为怪诞的闲谈。我将这些名人两两配对：波普艺术宗师安迪·沃霍尔（Andy Warhol）和重量级拳击手桑尼·利斯顿（Sonny Liston），扬基队伟大的投手惠特·福特（Whitey Ford）和超现实主义画家萨尔瓦多·达利（Salvador Dali），黑人棒球

<http://www.tumji.com>

传奇明星萨切尔·佩奇（Satchel Paige）和坏小子迪安·马丁（Dean Martin），歌手埃塞尔·默尔曼（Ethel Merman）和出版商贝内特·瑟夫（Bennett Cerf），英国女喜剧演员赫米奥娜·金戈尔德（Hermione Gingold）和好莱坞硬汉乔治·拉夫特（George Raft），古怪的电影评论人雷克斯·里德（Rex Reed）和电影演员米奇·鲁尼（Mickey Rooney）以及诗人玛丽安·摩尔（Marianne Moore）和犯罪小说家米奇·斯皮兰（Mickey Spillane）。这种对话在电视广告中并不经常见，让我们来听听其中一对古怪名人都说了些什么。米奇·斯皮兰对诗人玛丽安·摩尔说：“好吧，我将坦白地告诉你，我这辈子真正想要做的是一名诗人。不过，我却想不出哪怕一句韵文。你懂我的意思吗？”向来讲究礼貌的玛丽安·摩尔回答说：“我知道你的意思。”接下来我们就可以听到画外音是如何将这“古怪的一对”与为布兰尼夫航空公司推销混合在一起的。画外音说道：“米奇·斯皮兰和伟大的玛丽安·摩尔经常搭乘布兰尼夫航空公司的班机。他们喜欢我们的食物、我们的空中小姐以及我们的风格，他们也喜欢我们飞机的准时。各位，谢谢搭乘布兰尼夫航空公司的班机。”

这时，玛丽安·摩尔说出了我们广告的主题：“当你得到了它，就炫耀吧！”这条电视插播广告随后在米奇·斯皮兰说出的话中结束。他这样说道：“你知道的，你已经掌握了一种驾驭文字的方法。”这句话非常切合他们的对话，同时也将观众的注意力引向我们的广告主题。

<http://www.fumiji.com>

我们将这个广告战役的策划拿给布兰尼夫航空公司的总裁哈丁·劳伦斯（Harding Lawrence）看。他是达拉斯的大亨，一个精力旺盛的企业家，并且拥有人们能想象到的许多大亨都具有的精明和易变的性格。劳伦斯身边有一大群薪水很高的职员和位置很不稳定的高级经理人。我们向这么一群人展示了我们的广告主题如何能够介绍布兰尼夫航空公司所能拿出来炫耀的一切东西——涂成彩色的飞机、皮座椅、名牌制服、华丽的新航站楼、新的电脑系统、新的航线等。我们用了两个小

时，连珠炮似的推销了我们的广告创意，涉及了布兰尼夫航空公司的方方面面。但是，在这之后，我们得到的回报却是劳伦斯职员们的沉默。过了一会儿，这些人又开始说些含糊不清、模棱两可的空话，没有一个人作出判断，都等着布兰尼夫的老板推翻这个广告创意。最后，哈丁·劳伦斯开口了。他说：“我将告诉你我想什么。我想，从今天开始，布兰尼夫是该炫耀一下自己了！”

哈丁·劳伦斯是那种真正理解广告的客户。许多客户并不懂广告。哈丁依靠直觉回应那些古怪的创意，常常是以一种俏皮的方式。这时候他会将手缩进他的衬衣袖子，头几乎垂到胸前。想象一下：这家以达拉斯为总部的航空公司的总裁，竟然会同意这个几乎没有人赞同的广告战役，并且不去改变这个创意的力量之源——它的古怪与疯狂。我们再来看一下以安迪·沃霍尔和重量级拳击冠军桑尼·利斯顿为主角的广告。这个广告以沃霍尔的一个特写开始，他喋喋不休地说着怪话：“当然，请记住，在这些汤罐头中有一种米开朗基罗也无法想到的内在美。”镜头这时拉开去，可以看到利斯顿正坐在一个大块头的、脸色阴沉的黑人旁边，这时画外音说道：“喋喋不休的沃霍尔和桑尼·利斯顿经常搭乘布兰尼夫航空公司的班机。他们喜欢我们的食物、我们的空中小姐以及我们的风格，他们也喜欢我们飞机的准时。各位，谢谢搭乘布兰尼夫航空公司的班机。”沃霍尔用我们的广告主题语结束了这条广告。他说道：“当你得到了它，就炫耀吧！”利斯顿在广告中从来没有开口，只是一直看着沃霍尔，眼神仿佛在说：“你这家伙到底是干什么的，是从哪个星球来的？”

这个广告战役突破了重重藩篱，并且公然藐视各种先例。大部分人认为这是一次大胆的、原创的、极具吸引力的广告战役。这次广告战役使布兰尼夫航空公司的经营业绩出现了一次大的提升。但是，如果当时哈丁皱一下眉头，而不是说出那句俏皮话，所有的努力都将全部泡汤。幸运的是，他看到了广告的力量，就像许多直觉敏锐的企业家一样，能够在被丢入垃圾堆的广告中发现“金块”。“当你得到了它，就炫耀

<http://www.fumiji.com>

吧！”已经进入了大众词汇，在 25 年之后，它依然是我们美国人说的“黑话”的一部分。

如果你认为这次广告战役对于时髦高雅的消费者来说比普通老百姓更加适用，那么，美国快速发展的大众文化将推翻这一基于人口统计学对消费者进行区分的看法。自从喷气式飞机发明以来，之前只有少数人可以享受的空中旅行，已经成为一种大众经验。“当你得到了它，就炫耀吧！”是一个大众性的广告语，它直接针对聪明的人们。这些人正是我们的美国大众，正是我们的市场。

我们经常可以发现，当广告中出现高声连续说话的时候，我们就有了很好的机会来称赞我们的客户。我们可以来看一下纽约场外下注站（New York City's Off-Track Betting, OTB）这一案例（见图 1—13）。

人们是如此喜欢赌博，以至于一个肺部干净的人也愿意冒着立即得上肺气肿的风险，跑入任何一家烟雾弥漫的纽约场外下注站去下注。1973 年，我那爱冒险的妻子露丝·玛丽打电话给我，将我从一个有客户参加的会议中叫了出来。她告诉我她的姐姐刚刚打电话给她，告诉了她一条神奇的消息，在阿魁达特（Aqueduct）赛马场第四跑道上有一匹赛马名叫“乔和劳拉”（Joe and Laura），这正好是她们父母的名字。她坚持说，这像是一个宗教的奇迹。她催促我（准确地说是命令我）去最近的一个场外下注站去下注。我的妻子解释说，这事必须由我来做，因为她决不愿意靠近那些烟雾弥漫的场外下注站。像任何一个有责任感的丈夫会做的那样，我跑去下了注，但是那匹马跑了最后一名（所谓的宗教奇迹果然不同凡响）。从建筑工人到皇后区的中产阶级家庭主妇，到曼哈顿区那些招摇的天之骄子，通过场外下注站投注是纽约人的需要，是纽约各个社会阶层的一种经历，它使处于不同阶层的人之间产生了一种联系。因此，我们为纽约人创造了一支新的队伍——“纽约拜特”（the New York Bets）。这个名称和纽约其他三支主要体育运动队的名字之间有着美妙的押韵。这三支队伍的名称分别是：纽约迈特（the New York Mets）（棒球队）、纽约杰特（the New York Jets）（橄榄球队）、纽

约南特 (the New York Nets) (篮球队)^①。因为音韵上的自然联系，我们可以看到它们在广告中读出来的时候是多么的顺口：

Big Idea

你是太重了，所以无法加入迈特队？
 You're too heavy for the Mets?
 你是太轻了，所以无法加入杰特队？
 You're too light for the Jets?
 你是太矮了，所以无法加入南特队？
 You're too short for the Nets?
 你不轻不重呀，正好可以加入拜特队！
 You're just right for the Bets!
 场外下注站的新绰号是纽约拜特队。
 OTB's new nickname is the New York Bets.
 它是一支任何人都可以加入的队伍。
 It's the one team anyone can join.

我们“挥棒击出了第一球”，让下注变成了一项值得尊敬的运动。那时，纽约场外下注站是纽约第三大零售商。以任何方式衡量，它都是一个大企业。但是，它的主要交易额来自于那些赌博狂热分子——这只不过是潜在市场的一小部分。“纽约拜特队”的广告使得博彩向每个人开放。如今，纽约人不会因谈论加入“纽约拜特队”参加赌博而被逮捕，因为在一匹马上下注已经得到社会性的认同了。“纽约拜特队”的T恤衫成了街头熙熙攘攘的人群中最为流行的服饰之一（直到今天它依然是收藏者热衷的收藏品）。同时，我们也创造了电话投注的狂潮。

我们也吸引了很多超级名人免费出现在我们的广告中，只要将广告当作他们来纽约时的宣传就可以了。一年之后，我们的广告出现在了电视上，打破了一个长期的禁忌——在电视广告上推销博彩。两年后，纽

① 此处三支球队的名称采用音译，因为原书作者在此强调的是名称上的押韵。——译者注

约场外下注站的年收入获得了3倍的增长。很明显,有许多人加入了“纽约拜特队”。这是一个大众性的创意,它非常犀利并且机智,而人们接受了它。我也庆幸自己能遇到理想的客户——纽约场外下注站的总裁保罗·斯克里文(Paul Screvane)。他之前是纽约公共卫生局的委员,他不是那种胡说八道的垃圾客户,而是一个能理解大创意的好家伙。

在20世纪60年代早期,施乐(Xerox)公司从一家蹩脚的小作坊成为产业界一家有着良好形象的大公司,是我们的广告让这一切得以发生。当施乐开始做广告的时候,它还是一家不被人所知的新公司。它在广告方面只有很少的预算,也清楚自己在什么地方才能做广告。它生产了一款优质的新复印机——施乐914。一个孩子在几秒钟就能学会如何操作这款机器,而不会弄脏自己的小手指。在提案中,我们催促施乐公司的总裁乔·威尔逊(Joe Wilson)在电视广告中展示他那奇妙的产品。这样一来,一夜之间,他的复印机就可以家喻户晓了。但是乔·威尔逊很难被说服。如同在那些日子里的大多数客户一样,由于电视广告费用比较贵,他似乎将我们当成强盗,认为我们想要把他的广告预算挥霍在这种“昂贵”的新媒体上。我们必须用富有冲击力的办法消除他的焦虑。我告诉威尔逊,如果没有电视广告来展示,他的产品可能被认为是蹩脚货。我继续说服他:“大多数商人认为复印机是一种乱溅油墨的蹩脚货,通常有一个家伙在后面的房间操作它,而且常常将油墨溅满他的白袜子。”

这是说服威尔逊放弃旧想法的唯一方法。我们告诉他,如果他只在贸易期刊上做广告,那么他就只能向一些商家卖出几千台复印机。我们坚持,只有电视这种真正的大众媒体才能使他的神奇机器出现在柜台架上。我们要让成百万的秘书看到施乐914复印机是如何进行工作的,这样一来,他们就会怂恿他们的老板去买一台。我们想要让施乐成为一个家喻户晓的名字,我们要让它出名!我们建议施乐在6家电视网的新闻节目中做广告,尤其是要在“CBS新闻报道”节目中插播广告。要将威尔逊大约30万美元的微薄广告预算分散在6家电视网上,可真是需

要一种技巧。但是，我们用这点预算确实可以使广告覆盖数百万人。威尔逊认为我是一个疯狂的傻瓜，并且解雇了我。但是，在经过一夜还不错的睡眠之后，他在第二天一大早打电话给我，说道：“好吧，路易斯。你去拍摄那条小女孩的广告吧！”

通过“CBS 新闻报道”节目做插播广告，我们使得施乐的名字家喻户晓。在这之后，当公司的销售人员进行电话销售时，他们不再被认为是泽乐（Zerex）防冻剂或是一种日本生产的泻药（人们以前常常是这样认为的）。同时，突然之间，商业写字楼在它们的楼层规划中都将“复印室”（Xerox rooms）考虑进去了。但是，在我们播出了关于施乐 914 的第一条商业广告片之后，施乐陷入了麻烦之中。我们在广告中拍摄了一个小女孩，她的父亲让她去用施乐 914 复印一封信。她胳膊下夹着一只布洋娃娃，蹦蹦跳跳跑到施乐复印机旁边。她将信复印了一份，然后将洋娃娃放在复印机上，再次按了一下按键。一张清晰的洋娃娃的复印件马上就出来了。在 1960 年，能看到一封信或文件的清晰的复印件从一台机器中跑出来，是令人震惊的。当这个小女孩拿着信的原件和施乐复印出的复印件给她父亲的时候，父亲非常夸张地问道：“哪一张才是原稿呀？”以此来说明，施乐是一台超级棒的复印机。

当我们的广告在“CBS 新闻报道”节目中插播的时候，A.B. 狄克（A.B. Dick）复印机公司起诉了施乐，认为它的广告是一个骗局，并且向 CBS 和联邦贸易委员会（FTC）投诉，坚持说没有复印机能操作起来那么简单。我们因此被命令立即停止播出电视广告。为了说明我们并没有在玩弄把戏，我们准备拍摄一条新的广告以回应 CBS 和联邦贸易委员会。我们让拍摄部门去给我们找一只黑猩猩来（见图 1—14）。当摄影机开始转动的时候，一只黑猩猩摇摇摆摆地走向施乐 914，将信投掷在复印机的玻璃表面上，拍打了一下按键，挠了挠它的胳肢窝。这个时候，施乐复印机已经吐出了一张信的复印件。黑猩猩将复印件捡起来，又抓起信的原稿，然后又蹒跚地回到父亲那里邀功。与上条广告中一样，父亲再一次检查了原件和施乐复印出的复印件，然后用同样夸张

<http://www.tumiji.com>

的口气问道：“哪一张才是原稿呀？”黑猩猩挠了挠它的脑袋，发出咕啾声。

用黑猩猩来操作商业机器(这比小女孩来操作更突出了操作的容易)的出色创意使得施乐成为一个著名的品牌。连一只黑猩猩都能操作施乐复印机呀！虽然全国都因乔·威尔逊的机器发狂了，但是我们的黑猩猩电视广告并不是被所有人喜爱。在黑猩猩的广告第一次出现在电视上的时候，施乐公司收到了一封愤怒来信，它是一位恼羞成怒的秘书寄来的，来信敦促公司停止播出这条电视广告。因为它播出的第二天早晨，她带着一些文件去复印，结果发现在施乐 914 复印机上，有一支香蕉正在等着她。

正是因为用了电视，并且以大胆的方法来使用这种年轻的大众媒体，我们才能将施乐从公司后面的房间中解放出来，使它变得如此出风头。在我们的广告播出 6 个月后，美国便开始以“施乐文化”而闻名了。我们坚持要施乐赞助电视节目，并且也要坚持赞助公众服务和文化性节目。我们建议用高质量的节目来满足大众，因此，施乐变成了“推销员之死”、“玻璃野兽”、“百叶窗”、“马克·吐温之夜”和“克里姆林宫”等节目的制作单位和赞助商。在冷战期间那些沉郁的日子里，“克里姆林宫”节目的拍摄是西方电视工作人员第一次被允许进入克里姆林宫。

传统的看法是，广告应该“瞄准”合适的目标，这样就可以使所花费的每一分钱到达终端消费者。少数不同意见则认为：如果广告是门科学，那么上面的说法就是有道理的。但是，广告其实是一种大众的艺术形式，电视是它最有效的媒介。当广告让产品出名的时候，它一定也能让整个世界都意识到它在卖什么。“闻名遐迩”的广告能够到达目标消费者，同时能够到达目标消费者的妻子（或丈夫）、孩子、母亲、兄弟和邻居。这时，你如何才能衡量广告对终端消费者的冲击力呢？这可难倒我了，恐怕也没有人真正知道。

我可以这样说：在我们的商业世界中，出名是一件好事。被人视而不见可就不好了。一个产品出名，是因为在产品 and 为它创作广告的那个

人之间存在着几乎是情感方面的纽带。凭借大创意让世界为之震惊的广告，只有依靠来自于想象与信念的深层源泉才能被创作出来。

■比产品先到一步

斯泰因对毕加索说：“我看起来不像你画的那样呀。”毕加索回答道：“你会像的。”

广告应该领导产品，而不应该只是一面镜子。广告可以是一个指南针，将它的针尖指向消费者满意的方向。对于某些人来说，这听起来有些奇怪。憎恨广告的人可能因这种独特的想法而窒息。对我来说，这个信念却是我广告生涯中至关重要的一个方面。它给我增加了生存的理由，也加深了我工作的深度。我有一个极其有趣的故事可以用来支撑这种胆大妄为的理念：

毕加索曾经花了几个月的时间来为他那位表情严峻的赞助人格特鲁德·斯泰因画肖像。他为这位古怪的女士画的画最终成为了一件奇异的艺术品。画作中的人物表现出一种非洲面具般的风格，许多地方还流露出毕加索古伊比利亚祖先的狂暴特征。这幅作品如今被作为艺术史上的一个里程碑受到普遍尊崇。但是，当格特鲁德·斯泰因最终看到这幅她期待已久的肖像画后，她的心一下子沉了下来。“亲爱的，”她悲哀地说道，“我看起来不像你画的那样呀。”

毕加索回答道：“你会像的。”

这就是我对于一个伟大广告战役的想法。我们应该描绘的是，我们内心所能感受到的这个产品可能发展成的模样。广告想象力应该走在产品的前面。准确地说，不应该以一种令人轻信的方式，而应以灵敏的

<http://www.fumiji.com>

方式，激发关于产品利益的信任，并且给予那些制造和销售该产品的人一种关于产品效用的坚定意识。艺术家们以他们神奇的洞察力捕捉表现对象的内在性格特征，并将表现对象按照他们最终会呈现出来的性格特征描绘出来。与此相类似，广告有时能够按照广告对象未来会发展成的样子来描绘它。有许多例子显示，尤其当产品正在经历转变时，广告可以合理地描绘它能转变成什么，而不需要过度的承诺。这里有三个例子可以说明广告怎样才能比产品稍稍提前一步，并且带领产品走向一种新境界。

1963年，国家航空公司（National Airlines）36岁的总裁刘易斯·梅塔格（Lewis Maytag）想要开展一次具有冲击力的、引人注目的广告战役。他希望以此来拯救他那陷入困境的新公司。他想要通过广告来增加班机的订位数。我们从寻找一个广告主题开始。这个主题应该说明国家航空公司是以一种令人愉快的方式在经营业务，它让空中小姐穿着奥雷格·卡西尼（Oleg Cassini）的名牌制服，它首先启用了螺旋喷气式客机，它还在某些航线上引入了特别的餐点。我们想要将注意力吸引到所有这些特点上来，精心将国家航空公司塑造成一个锐意创新者。我们受到了一句美国老话的启发，那句话是这样说的：“这就是经营一家铁路公司的方法吗？”于是，便有了我们的广告主题：

Big Idea

这就是经营一家航空公司的方法吗？

Is this any way to run an airline?

当然！

You bet it is!

<http://www.fumiji.com>

几乎是一夜之间，这家几乎快要倒闭的公司突然之间变得生气勃勃。纽约飞往迈阿密的航班更是爆满。

国家航空公司还有一班海里亚航班，它从纽约出发到达迈阿密，刚好可以赶上赛马。我们于是建议开辟博彩航班。我们建议国家航空公司

开辟一条离海岸线 15 英里的航线，并在这个航线的班机内部重新进行装修，安装上一些赌博台。我们的电视插播广告将表现一位可爱的空中小姐，她说：“这就是经营一家航空公司的方法吗？当然！”然后，她把一张十美元的钞票投掷在赌博台上。虽然我们的律师和国家航空公司的律师都保证这是行得通的，但是这种史无前例的赌博航班从来没有付诸于实施。尽管如此，这个古怪的创意却成了推动航空业——不仅仅推动了国家航空公司，而且为整个行业提供了新的发展可能性。

当时，国家航空公司将 60% 的广告预算转移到了电视插播广告上，这在 20 世纪 60 年代早期是一种非常大胆的行动。当国家航空公司成为第一家将大部分广告预算转移到电视这一新媒体的公司时，我们将航空公司从航班时间表广告（将重点聚焦在飞行时刻表的印刷广告上）中解放出来，带入了电视广告的世界。（在早些年，人们也能偶尔看到一些航空公司的电视插播广告，但是这些广告都短得可怜，只有 10 秒钟，大多是关于某些航班或时刻表的宣读，从来没有一次持续的形象广告。国家航空公司是第一个在电视上做形象广告的航空公司。）在逾越节期间，我们还在挤得满满的纽约至迈阿密的航班上推销犹太人在逾越节吃的面包。国家航空公司是第一家在电视广告中使用空中小姐作为广告代言人的航空公司。出演广告片的安德里娅·德罗姆（Andrea Dromm）是一位有抱负的可爱女演员，她那纯朴的美，即便许多年以后，在看过这条电视广告的人心中依旧鲜活。

当国家航空公司的职员和经理们争着去证明公司的广告主题时，一种士气、精神和态度在国家航空公司的大家庭中被大大加强了。我所说的广告主题就是：“这就是经营一家航空公司的方法吗？当然！”

1988 年，美国国家广播电视网的旗舰电视台——纽约第 7 频道正竭尽全力为自己塑造一个清晰的形象。在整个 20 世纪 70 年代，这个电视台的“目击者”（Eyewitness）节目流行这样一种节目风格：对于搞笑的新闻播报员和乐观活泼的新闻记者有着一种狂热的重视。一切都很有趣，“目击者”节目的团队也充满着勃勃生机。这种有别于传统新

闻节目的新奇感，并没有像许多人所猜想的那样迅速消退。许多年来，“目击者”在收视率排行榜始终处于难以超越的第一位。出言不逊的罗杰·格林姆斯比（Roger Grimsby）、直言快嘴的比尔·比特尔（Bill Beutel）、活泼火爆的罗斯安·斯卡玛黛拉（Roseanne Scamardella），此外还有说话像机关炮的天气播报员特克斯·安东尼（Tex Antoine）等人组成了这个快乐团队。然而不幸的是，当纽约人表现出他们已经不能再被“目击者”的微笑和戏谑所取悦的时候，所有谈笑方式的新闻报道便开始变得势微了。原来“目击者”节目的忠实观众开始对第2频道（CBS）、第4频道（NBC）和其他三个独立电视频道表现出忠诚度。这些电视频道都以进攻性的姿态不断争取对新闻节目需求急切的纽约观众。

到20世纪80年代中期，当第7频道很明显地失去了领先地位时，新闻节目的工作人员，从主播到文字记者，都向自我怀疑和具有侵蚀性的胡乱猜测屈服了。这家电视台就如同病人需要心理治疗一样需要一次伟大的广告战役。我们创作了一条激起了争议的广告：“我们的存在是为了告诉你们事实。”这个广告主题公然重申电视台存在的理由，同时以尽可能清晰的方式解释了格林姆斯比、比特尔和“目击者”节目的全体工作人员每天进行工作的理由（见图1—15）。这个大胆的广告主题触动了第7频道已经被刺痛的神经，并促使电视台开始了一场涉及所有员工的自我检讨。电视台全体员工都将他们的灵魂暴露在一种家庭形式的“驱魔仪式”中。即使是最坚定的人有时也受到自我怀疑和观点分歧的折磨，他们的理念和价值观长期以来已经变得模糊，或者已经作出了妥协，或者早已经失去了。有些人相信这次广告战役将使他们的电视台回归到以新闻质量为基础的领导地位，然而也有一些人认为，他们的确无法承受设定这样一个高尚标准的广告主题。他们争辩说，如果那样的话，压力实在太大了。“我们的存在是为了告诉你们事实”，难道真要这样做吗？

想象一下这样的场面：大约30位著名的第7频道核心人员，坐在

曼哈顿西区的电视台摄影棚中，他们大声发言，彼此争论，自我忏悔，努力辩护，探索自我，所有这一切都源于一个旨在拯救危机的广告主题。由于我们的广告用几个字就将他们凝聚了起来，我目睹了一幕向上帝告白的心理剧。托马斯·杰弗逊曾说：“我们从不害怕追随真理，无论它将我们带往何方”。我们还引用了哈里·杜鲁门（“我从来没有说起过地狱，我只是告诉他们事实。他们认为那就是地狱。”）、马克·吐温（“当人们怀疑时，就将事实告诉他们。”）和其他一些伟大历史人物的话。

广告最后发布了，但是并没有持续多久。广告引起了“目击者”节目团队中许多人的疑虑，他们怀疑自己是否能够使自己的工作达到这个理想化的标准。“我们的存在是为了告诉你们事实”，显然这个口号响亮，而且抓住了电视新闻事业的精髓。像沃尔特·克朗凯特（Walter Cronkite）和埃里克·塞瓦赖德（Eric Sevareid）这样的睿智泰斗们，在谈论他们为何从事电视新闻事业的时候，经常用“事实”这一强有力的字眼来呼吁新闻要重视事实的重要性。虽然，“目击者”节目的工作人员愿意选择事实而不是谎言，但是“事实”这个吸引人的字眼所造成的压力，也使得电视台其他一些“理智”的人“精神错乱”了。

那种压力最终“俘获”了电视台的工作人员，于是他们迫使他们的经理们选择了一个不那么具有号召性的广告战役。但在这之前，我们那个广告“享受”了短暂但是光荣的生命。

1988年，房地产大亨彼得·卡利科（Peter Kalikow）从鲁珀特·默多克（Rupert Murdoch）那里购买了《纽约邮报》。人们普遍认为默多克只是对报纸的不动产感兴趣，而对于它在新闻事业中的发展潜力一点也不敏感。这份“生病”的报纸被不断缩减的发行量、广告商的抵制以及默多克遗留下来的蹩脚形象所困扰。（对于默多克在《纽约邮报》中一味追求广告的做法，曼哈顿一家著名的零售商夸张地评论道：“默多克先生，你的读者是我们商店里的扒手！”）这就是当彼得·卡利科接手这家报社时《纽约邮报》在纽约面临的局面。

为了平息伤害性的谣言，同时也为了使纽约人确信《纽约邮报》如

今已由纽约城内声望卓越的人所拥有，我一开始就对报纸的命运作出了一个承诺。我们重新设计的卡利科的报纸，从报头的大变化开始。在新的报头上，我们排上了一幅报纸创始人亚历山大·汉密尔顿的版面画像。他于是就在报头位置注视着这份他于1803年创办的报纸（见图1—16）。同时，我们还创作了一张张贴在巴士停靠站的海报，城市各处都能看到它。海报大胆地传递了这样的信息：

Big Idea

一句让《纽约邮报》创办人亚历山大·汉密尔顿放心的话……

A reassuring word to Alexander Hamilton, the founder of the post...

不用担心，你的报纸现在在善于办报的人手中！

Don't worry, your paper is in good hands!

这张海报可以激励卡利科投身于《纽约邮报》的事业中。确实，我相信我们的“汉密尔顿誓言”可以帮助《纽约邮报》生存下去。这是一股新鲜的空气，它激起了士气。它向世界传达了意义深远的信息，告诉世界，卡利科是认真的。而且，这张海报也确实让他下定了决心。

然后，我们就做出了致命的一击——电视广告战役。这次广告使用了大胆的广告主题：

Big Idea

我们保留了烤牛排的嘶嘶声，但是却增加了牛排的量！

We're keeping the sizzle but adding the steak!

<http://www.fumiji.com>

广告迫使《纽约邮报》密切关注它的版面，以确保新的管理者确实增加了“牛排”（新的专栏、新的特写、新的专题报道）并发出“嘶嘶声”（那种曾经令《纽约邮报》显得与众不同的一种活泼的小报风格）。卡利科引入了新的自由派专栏作家皮特·哈米尔（Pete Hamill）以平衡《纽约邮报》的保守色彩。他还雇用了简·阿姆斯特丹（Jane Amsterdam）

作为《纽约邮报》的编辑。她在曼哈顿出版公司享有盛誉，懂得如何在一个出版物中加入精华内容。她是这个领域中唯一的女性编辑。这是一个富有深意的暗示，表明了卡利科下定决心追求高质量新闻的意愿。

当《纽约邮报》很快确定了至关重要的新个性之后，我们创作了两条60秒的电视插播广告。广告拍摄了34名《纽约邮报》的编辑记者在纽约一家著名餐厅吃牛排。我们的广告主题以一条简短命令的形式成为一种新的准则，它区别于过去做编辑决策所参照的许多衡量标准。“我们必须增加更多的‘牛排’！”成了令人振奋的呐喊。当广告传真到卡利科远在巴哈马水域的游艇上时，他会通过他的船载电话大声咆哮：“在这个问题上，还没有足够大的‘牛排’可以倒上番茄酱。我付钱要3磅上等牛腰肉，你们这些家伙却只给我一块汉堡肉。”《纽约邮报》于是继续增加“牛排”，直到纽约人明白了卡利科的确是一个动了真格的老板。报纸的发行量随后从46万份增加到了60万份，默多克时代留下的糟糕形象（虚报发行量、耸人听闻的大标题）也得到了改善。广告能否在前面带路呢？当然可以！

广告一直以来受到很多指责，被斥责为强行推销、不够诚实、为卖产品不择手段——这只不过是一些偶然事例。无论怎样，在广告界中更多的是诚实的作品和诚实的广告人。我们努力将智慧以及人性带入广告。

<http://www.fumiji.com>



<http://www.fumiji.com>



WHAT'S THE BIG IDEA?

第2章

酝酿大创意

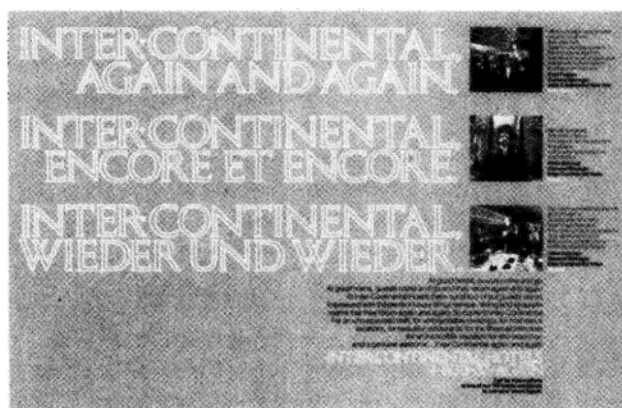
当我和我的客户在一种惬意的氛围中以一种伙伴关系来一起亲密合作时，当我创作的广告是解决客户问题的答案时，我就是一名拯救客户的「医生」。

<http://www.fumiji.com>



图 2—1 瘦身特餐

图 2—2 洲际酒店
“洲际酒店，
一次又一次。”



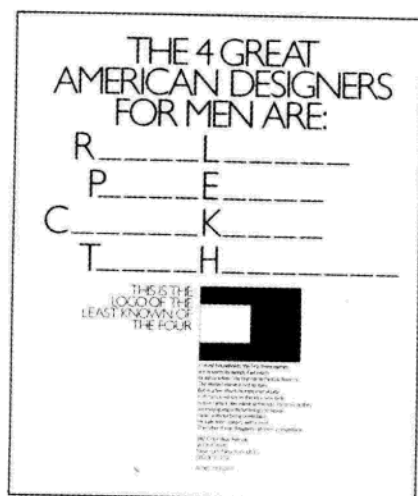
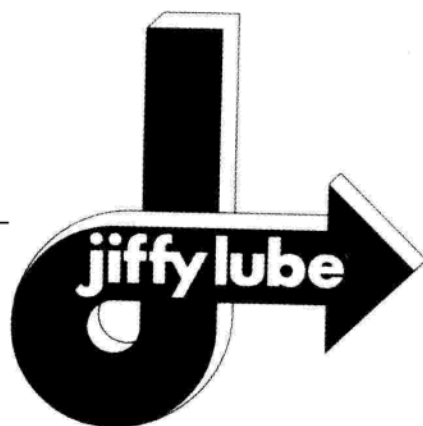
<http://www.fumiji.com>

图 2—3 庞蒂克汽车
“唱诗班男孩。”



图 2—4 《纽约先驱论坛报》
“谁说一份好的报纸一定是单调乏味的？”

图 2—5 杰飞·路比加油站



<http://www.fumiji.com>

图 2—6 汤米·希尔菲杰服饰
“四位最著名的美国男装设计师。”



图 2—7 拉斐特电路城
“无需砍价！”

图 2—8 无需借口牛仔裤 (1)
“它将黑海搬到了阿拉斯加海域。”

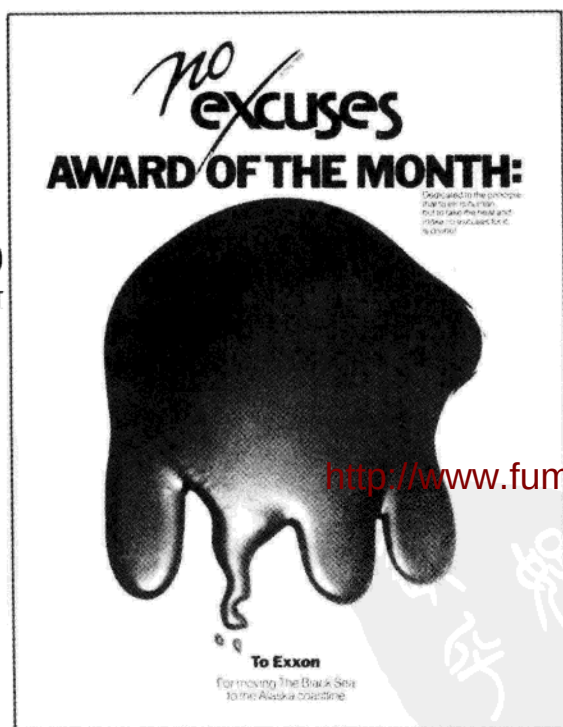




图 2—9 无需借口牛仔裤 (2)
“嘿,从什么时候开始,重新装修房子也会犯法?”

图 2—10 无需借口牛仔裤 (3)
“如今我们能做的最重要的事情就是清理我们的星球。”



图 2—11 普罗莱特·库里耶快递公司
“800-BEEP-BEEP。为普罗莱特工作。”

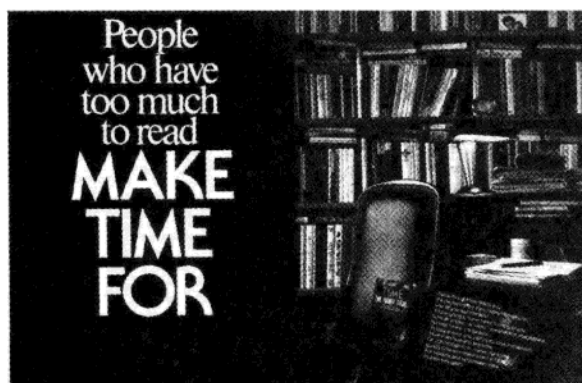


图 2—12 《时代》杂志
“为《时代》创造时间。”

<http://www.fumiji.com>

■ 乔治，要小心

但我内心的声音却说：“要无所畏惧！”

我的童年回忆总是被“乔治，要小心！”这句话（是用希腊语说的）所打断。这句话是从我那移民来美国的母亲口中说出来的。它们一直以来是我生命中的一股抑制力量——这是那些出于好意的人的一种真诚的告诫。但是，这些人从来不曾真正理解我对于生命和工作的态度。在广告这门艺术中，保持小心无异于平庸无奇。而这就意味着你的工作永远不为人所知。

你最好大胆一些，而不是小心翼翼。

你最好勇敢一些，而不要想着安全。

你最好让你的工作被人看见并记住，否则你就“出局”了。广告的世界里没有中间地带。

我违背了父亲的期望，他希望我成为一个花商，接手家里的花店。当我想要找一份艺术领域的职业时，他对我说：“乔治，要小心。”他知道我如果在一家商店工作的话谋生不成问题，而从事艺术领域的工作则是另一回事。

在进入普拉特学院仅仅一年之后，我听从我的良师益友赫舍尔·莱维特的劝告，退出了普拉特学院。莱维特是一位教图像传播学的优秀教师，他告诉我应该去工作，并为我谋了一份工作。他确信在普拉特学院、在他的课程中，已经没有什么更多可学的了。这个时候，我的姊妹，帕拉丝柯夫和哈丽克莉对我说：“乔治，要小心。”

当我被征入美国陆军前往朝鲜半岛参与作战时，我那年轻的新娘子露丝·玛丽对我说：“乔治，要小心。”

我在加入 DDB 公司仅仅一年之后，离开了这家公司，放弃了在世界上第一家创意型广告公司谋取一个更好的职业发展的机会，而去创办

世界上第二家创意型广告公司。在这个时候,往常很有胆量的比尔·伯恩巴克也对我说:“乔治,要小心。”

在广告这个竞技场中,在我的整个职业生涯中,我的合伙人、我的律师、我的同事、我的客户还有我的朋友们,所有人都在某个时候提醒过我:“乔治,要小心。”这是可以理解的,因为天赋总是令人麻烦缠身,尤其是在广告行业中。我总是努力去寻找创造性的主意,它要比一般人通常想象得还要大胆,它会刺痛一个人敏感的神经,它会把我推到悬崖边上。这就是如何将生命力注入工作的方法。那些还没有做过的事情,并不意味着不可能做到。安全的、因循守旧的工作等于是买了张进入被遗忘世界的门票。天才的工作,就其本质而论,从来不是因循守旧的。

1972年,我写了一本书。这本书是关于一个希腊花商的孩子在骚动的广告世界中的故事。我把书命名为《乔治,要小心》(*George, Be Careful*) 无论何时,当别人拿着这本书来让我签名的时候,我的题字常常是:“某某某,大胆些。”

(如果你在广告界,请填上你的名字。如果你不在广告界,也请填上你的名字。)

■ 兜售大创意

如果你卖不掉它,它就没有用。

创意人员心中的紧张和愤怒,来源之一是他们意识到,他们所做的一切最终必须由那个付钱的人——他们的客户来决定。广告,我们自由市场经济至关重要的一部分,必须取决于客户的判断力。就像你和我一样,客户也是人,尽管他们拥有头衔、权力和财富。我的提案就是基于这种念头,从来不会忘记客户也是人,是一些碰巧想要购买“奇迹”的人。

广告也是戏剧,必须认真地导演。我只有在创意完全成熟并且能令我的倾听者感到震惊的时候,才会向客户提案。不论喜欢与否,广告的

<http://www.fumiji.com>

艺术深刻地建立在销售的艺术之上。“兜售”大创意是从激起客户心底的期望开始，要让他们期望：一个伟大的创意会很快从天才的宝瓶中释放出来。

当客户到达我公司的时候，他总是有几个重要的陪同。期望在他们进入我们的会议室时就产生了。我们会议室的墙上到处装点着惹人注目的广告，它们都是我们为各种各样的客户创作的。在会议室的中间，有一张黑色的圆形会议桌。会议室没有窗户。这里没有分散人注意力的东西。在会议室一侧的桌子上，摆放着充足的饮料和冰块。如果会议是在上午召开，热咖啡就会早早备好，我妻子在家亲手烤制的糕点也会备好用来自来款待我们的客人。所有的食物都放在精美的瓷器中。我们要向客户展示的广告作品正面朝着我椅子背后的墙，整齐地叠放着。客户知道有某些吸引人的东西马上就要揭晓了。我从来不用幻灯片或那种挂在头顶令人昏昏欲睡的投影机。我一直强调的是目光的接触，面对面的交流，只有这样，信念、信任和热情才能得以传递。我也狡猾地通过热闹的闲聊来拖延揭晓大创意的时间。在这些不重要的交谈中穿插了很多笑话，这是测试一个最新笑话是否好笑的好机会。除了这个动机之外，我们主要的目的其实还是让客户放松。我一次次地走进厨房，为客人添上新煮的咖啡，或者带回来一些冰块，或者应客人要求拿回来一些其他东西，比如花茶、蜂蜜、低脂牛奶或者餐勺。有一次，当我快速地冲回会议室的时候，我听见我的一个员工告诉客户，我们公司的董事长，首席执行官以及创意总监（正是在下）也是公司的首席佣人。我创造一种轻松氛围的策略就这样得到了实现。

我利用非正式的交谈、各种笑话以及不断添加新的食物和饮料使我们的客户活跃起来。但是，当我想起一个更适合此刻氛围的奇闻或者一个更好笑的笑话时，我就会推迟我们的广告策划提案。拖延令人高兴的事可以让一个人发狂，但是合适的操控可以使大创意在最终揭开面纱的时候显得更加神奇。在揭晓大创意之前的整个过程中，我们不断地聊天，从一个令人兴奋的话题转到另一个令人兴奋的话题。（我们公司对话题

的发掘是没完没了的，除了能够在任何给定时间内为我们各种各样的客户创作优秀的广告之外，我那些聪明的员工们还能够应对非常广泛的话题。比如，新思维、温室效应、笔迹学、政治谣言、唐纳德·特朗普（Donald Trump）、南美文学、女权主义、金融丑闻、艾滋病、基拉泽斯群岛的艺术、第二次世界大战、萨达姆·侯赛因的阿拉伯社会复兴党、黑泽明的电影等。这些都不仅仅是为了保证闲聊维持下去而进行的话题展示，通过这些我们还可以让客户知道自己是和一群关注现实生活的人在一起。这可以让他们安心，让他们相信我们的工作将不会是空头理论或者空中楼阁，而是紧密地与现实——营销的现实联系在一起。）这个时候，客户已经迫不及待地坐到了椅子边，做好了准备看向我身后的提案板。当我看到客户的领带上已经流着口水的时候，我便开始我们的提案。

提案的第一部分通常是由我们的营销专家们负责的。对于目前的营销处境、客户面临的问题以及可以寻找的机会，他们都切中要害地进行了总结，并且用清晰的语言加以表述，之后得出创造性的答案。没有幻灯片，没有投影仪，我们只是在前期深入研究的基础上，进行直接的口头提案，必要时用一些放大的关键图片来辅助说明问题。我们注意的焦点始终是客户的业务。客户的处境被我们的营销总监坦诚并且清晰简洁地加以陈述。营销总监必须要对客户的公司有充分的了解。我们提案的焦点从来不会放在那些作为“拐杖”的视听器材上，这些东西常常让人觉得有不确定、不安全的感觉。

<http://www.fumiji.com>

针对营销的分析会点燃需求之火。这是我亮出解决方案之前的重要前奏。当客户的需求之火被点燃时，我才揭晓我的大创意。我从广告主题开始，通常只是强有力的几个单词，我把它们打印在我称为“概念板”的提案板上。我在介绍广告主题时解释为什么它就是神奇的解决方案。我要确信在我向前推进之前，我的广告主题已经被客户所熟悉。这时，我开始逐一揭晓挨着墙叠放的一个个提案板，小心地展示大创意的可扩展性和在所有媒体上应用的可能性。如果必要的话，我们也会播放音乐

样带，无论是原创音乐还是根据著名歌曲剪辑改编的音乐，它们都是为了用来配合我们的广告主题。我们也会展示我们已经完成的调查结果，用来证明我们的创意传递了一个清晰的、可信的信息。我不会以守旧的方式兜售我们的创意。我整合罗列所有的论据来体现我的建议的强大的逻辑性。（即使是对广告非常敏锐的人也需要一些帮助。）我要确保客户在认知和理解广告概念时没有任何思想上的断层。如果说我有什么“兜售技巧”的话，我想我可以总结出一个三步走的模式：

1. 告诉客户他们将要看到什么。
2. 将准备好的东西亮给客户看。
3. 告诉客户他们所看的是什么。

我会向客户承诺我们会成功。我使我的客户确信我们的广告战役将是有效的。我的承诺和担保没有附带任何条件和修饰语——因为我知道成功必将到来。绝大多数的广告代理公司不会作出这样的一种承诺。他们不希望任何词语或想法被解释为一种保证。绝大多数广告代理公司非常非常小心。我之所以乐意作出成功的承诺，是因为我对自己的大创意感到兴奋不已，并对它一定会产生效果充满信心。

创意性的提案之后，是媒体计划和预算摘要，其中包括一份广告制作成本的估价单。这个时候，我们给每一个人发一本提案书。在这本提案书中，包含了我们已经展示过的所有创造性的内容，从广告主题，到电视广告故事板，到广告活动中用的T恤衫，还有一份措辞清晰的营销分析和调查摘要以及我们的媒体计划和预算表。我确信我的员工们已经给予这本提案书特别的强调。它是我们的陈述书和发言人。它有可能出现在客户的家中，客户的妻子可能翻阅它，甚至客户的朋友和邻居也可能读到它。

在提案过程中，客户中一些人可能会批评或者打击我们提出的创意。他们打磨着一个概念，直到它的棱角被磨平为止。但是，逻辑、事

实和热情通常可以拯救你，一个更加大胆的创意将准备付诸实施，甚至在创意已经被客户买下之后，我还经常不停地解释并且不断推动创意的实施。我承认我有过于热情的毛病。有时候，我会因我们的广告而感到狂喜不已，欣赏它的杰出表现，不断重复赞美我们广告的神奇主题。我的这一毛病已经导致我的好几个客户责备我的唠叨——当然这是一种友好温和的责备。阿尔·纽哈斯（Al Neuharth）（他创办了《今日美国》[*USA TODAY*]）曾提醒我说：“路易斯，你不要老期望能得到一个‘是’作为同意你的回答。”

在我们的提案会结束的时候，我会表示我已经知道了客户提出的问题和保留意见的重要性。然而，这些保留意见是值得警惕的，它常常以这样的语言流露出来：“我喜爱这个创意，但是有一点恐怕……”那一点往往就是我们提案中的核心创意。每当出现这种事，我总会联想到贝多芬的赞助人在听了第五交响曲之后说的一句名言：“它真是美妙极了，除了开始的4个单音之外。”

通常，提案会之后会进行一个附加的消费者调查，以使客户确信我们的广告将是有效的。我也经常被要求向客户其他级别的经理人员进行广告提案，以争取最大范围的认同。在极少数情况下，无论你的准备工作怎样完备，无论你的提案如何完美无缺，一个客户也会说出“不”，而且非常坚定，不容挽回。这真是对人的一种伤害。但是，在遭到拒绝的最初打击之后，我们会重新组织起团队从头开始，直到想出一个更加杰出的创意。没有任何人可以随意摆布我！

<http://www.fumiji.com>

■说服不情愿的客户

不要放弃直到你为此拼命！

我并非总是需要站在窗台的边缘上兜售我的作品，但是如果这是向一个不情愿的客户兜售广告创意的唯一方法，我并不介意一再这样做。

当我和我的客户在一种惬意的氛围中以一种伙伴关系在一起亲密合作时，当我创作的广告是解决客户问题的答案时，我就是一名拯救客户的“医生”。这样的说法听起来有些冒昧，但是我确实知道对于那些自视甚高的大人物来说什么是最好的。他们或者离他们的问题太近以至于无法理解可能的解决方案，或者即使是解决方案已经摆在了他们面前，他们也视而不见。下面就是我说服不情愿的客户去做正确选择的3个例子：

如何说服桂格公司
(Quaker Oats) 利
用它那著名的品牌
优势去创造一个成
功的新产品。

如今，你无需通过研究市场占有率的数据就可以知道“杰迈玛姑妈”牌 (Aunt Jemima) 薄饼和“杰迈玛姑妈”牌糖浆 (它们都是桂格麦片公司的产品) 是它们各自产品类别中的顶级品牌。当“杰迈玛姑妈”已经是美国最著名的品牌时，有很长一段时间“杰迈玛姑妈”牌糖浆这个产品还不存在——虽然有很多人非常肯定地认为这个产品已经在市场上存在好多年了。

在20世纪60年代，我为桂格公司的许多品牌做广告。我不相信“杰迈玛姑妈”竟然在市场上从来没有推出过糖浆产品。我询问年轻的产品经理比尔·史密斯伯格 (Bill Smithburg)，事情怎么会这样？他给了我们几个理由，但是它们都难以让人信服。桂格公司的经理们看起来已经在他们巨大成功下产生的惰性中沉沦了。没有人想要挣脱现状的约束，来看看自己不受束缚时拥有的力量。在这个大型官僚机构中，没有人想要做出进一步行动，除非有足够的证据来支持行动。因此，我们决定由我们来迈出这第一步。我们对“杰迈玛姑妈”牌薄饼进行了细致的调查，其中包含了一个关于糖浆的问题。我们要求消费者说出最近他们消费过的糖浆品牌。我们将“杰迈玛姑妈”牌糖浆列在了一份包含10个品牌的清单中——尽管这个时候市场上还没有该品牌的产品。我们的发现是：我们访问的女性当中，有很大一部分说她们最近用过的糖浆是“杰迈玛姑妈”牌。

我们冲回桂格公司，缠住史密斯伯格不放，说服他与桂格公司营销

巨头们进行一次会面。于是议程定了下来，其中包括我们各种服务项目的常规进展报告，但是没有提到任何我们想要创造“杰迈玛姑妈”牌糖浆的想法。在会议上，我们偏离了议程，拿出了我们的调查结果，开始了一场创造“杰迈玛姑妈”牌糖浆的提案。我们争辩说，这个产品不能被错过，因为已经有那么多的女性认为她们已经买过它，而且这儿有调查结果可以证明这一点。史密斯伯格的老板们一开始都愣住了，因为开发糖浆并不在议程之内，不属于要讨论的议题。但是，我们的发现是如此令人吃惊，我们关于创造一种新产品——消费者相信它已经摆在货架上的新产品的提议是具有无懈可击的逻辑的。因此，桂格公司投入了糖浆的市场。我们的广告战役的口号是一个非常简单的问题：“杰迈玛姑妈，为什么让你耽搁了这么久？”（如今，桂格公司的董事长正是比尔·史密斯伯格，他因那次杰出的表现而获得了提升。）

如何打破公司的僵局，并通过不接受“不”的回答来促成对一个新产品线的大量投资。

在 20 世纪 70 年代末期，当节食、健康、健身的潮流在营销领域只是初露端倪的时候，我们获得了一个新客户——斯托夫冷冻食品公司（Stouffer）。在我们和斯托夫公司的高层一起参加晚宴时，我非常礼貌地问（以显示我是了解他们的业务的）他们是否会进入冷冻减肥食品市场。他们非常礼貌地回答说（以显示他们了解自己的业务）减肥食品是一种生产成本很高的产品，它需要价格昂贵的原料，只能产生很低的利润。是的，他们已经进行了一些研发工作，但是并非任何有意义的事物都是可以实现的。我指出，我们正处于追求健康的潮流之中，并且越来越多的美国女性投入职场去工作。我问道，假如冷冻食品领域中有一些公司决定投资一条冷冻减肥食品生产线，在这种情况下，斯托夫公司至少也应该保护一下自己吧？我坚持说，难道斯托夫公司就不能仅仅作为一种防御行动而开发一种高质量的产品吗？是的，他们认可这一点。斯托夫公司当然有能力制造一种好产品，但是他们已经剔除了这一计划。

在整个周末，我和我妻子露丝·玛丽一起尝试为一种减肥美

食取名字。在这些名字中我们选中了一个，叫做“瘦身特餐”（Lean Cuisine）。当我们想到这个令人吃惊的名字时，我们都激动得大口喘气了。到了星期一，我将“瘦身特餐”用细细的字体打印出来，通过联邦快递送给了我在晚宴上遇到的那位来自斯托夫的客人（见图 2—1）。我附了一张简单的留言，让他抽空看一眼一种减肥食品应该如何命名。当他打开邮包看了第一眼之时，整个新的商业计划已经在他的眼睛里成型了。这个概念没有必要去“兜售”，也没有必要劝说。“瘦身”说的是使人变苗条，“特餐”暗含了美味之意，两个单词连在一起说出来的时候非常顺口。他立即召集了人员开会，向他们展示了“瘦身特餐”这个名字，并且宣布减肥食品成为即将投入生产的项目。斯托夫就“瘦身特餐”展开的消费者调查更是消除了阻力，所有的信号都显示前景看好。“瘦身特餐”就这样上市了。它立即获得了成功，并且成为冷冻食品中一个著名品牌。在我那个不情愿的客户看了一眼用细字体打印的“瘦身特餐”这个名字的 14 年之后，这个产品的销售额已经超过了 3 亿美元。

斯托夫的一位高层主管后来对我一个同事说，“路易斯想出的‘瘦身特餐’这个名字拯救了我的事业。”另外，《华尔街日报》称“瘦身特餐”的成功是近十年来顶级营销活动的一个重要里程碑。“瘦身特餐”这两个用印刷体打出的词，向我的客户和数百万注重饮食结构的消费者说出了用来描述和推销这一新产品所必须说出的一切。

如何将广告创意卖给一家全球性机构。我的方法是保持它的简单，保存它的能量，并且保持极度的耐心。

美国最成功的企业家们有一个共同的特征，就是永不疲倦，这就意味着他们永远不知道歇脚。不知疲倦在说服一个大型组织机构的时候也是非常必要的。因为这类组织机构都寻求与它们的各个层级以及最高领导达成共识。

在国际性的连锁酒店内部达成共识也许还要更加困难，因为你为了一场在美国和欧洲开展的广告战役，往往需要征求来自喀土穆^①一家酒店经

① 喀土穆（Khartoum）是非洲国家苏丹的首都。——译者注

理的“恩准”。

在恐怖主义诱发旅客焦虑以及美元疲软的时期，洲际酒店（Inter-Continental Hotel）要我为他们的连锁酒店想一个有创意的概念。由于过度建设和为获得商业旅行者的竞争日益升级，市场规模达 420 亿美元的美国酒店业也陷入了停顿。那些商业旅行者也正是洲际酒店顾客的来源。喜来登、凯悦和万豪等酒店都为了争夺这个市场而不吝耗费巨资，而洲际酒店的知名度几乎等于零（它那大而空且毫无特色的名字对经营一点帮助也没有）。我们接到了来自洲际酒店最高管理者的指令：“请抓住我们的经营理念，并将这个信息告诉全世界。”

当我们看到连锁酒店的调查结果时，我们被统计结果震惊了：在第一次入住洲际酒店之后，有 75% 的顾客会再次光临洲际酒店。随后，我们走访了它在全球的 19 家连锁酒店，我们发现了另一个事实：19 家连锁酒店的经理都非常自豪地告诉我们，他们的顾客不断光临酒店是因为洲际酒店有超一流的质量。这些信息催生了我们的广告主题：

Big Idea

洲际酒店，一次又一次。

Inter-Continental, Again and Again.

这个广告主题用直白简单的语言传达了消费者忠诚度的概念，而它那有节奏的语调更加强了“重温美妙经历”的主题（见图 2—2）。所有的一切都支持着这个广告主题：关于顾客的调查结果支持了它，全球 19 位连锁酒店的总经理对于质量的一致强调支持了它，以及对于一个易记的、在世界各地都可用的广告主题的需要——我们的广告主题应该是那种可以使“洲际酒店”成为商业旅行者心中名列前茅的酒店品牌的主题——也支持了它。

然而，并非所有的事情都如我想象的那样进展顺利。在这个广告战役的提案获得最终认可之前，还得赢得各个层级管理人员的支持。在

获得洲际酒店那个敏锐的营销主管彼得·史密斯的赞同之后，我接到一份通知，要求我于24小时内赶到巴黎，去向一群洲际酒店欧洲区和中东地区的经理们提案。他们同意了广告提案，但是我给自己捅了马蜂窝。我建议我们在每一条插播广告中拍摄一位来自洲际酒店各连锁酒店的经理。我想要表现每个连锁酒店的人的独特个性。但是，在这些经理中，我发现有些人像是被宠坏的意大利贵妇，需要爱抚和诱哄。

在说服所有的欧洲区和中东地区的经理们之后，我还必须逐个说服洲际酒店在美国各个连锁酒店的经理。这些连锁店分布在纽约、华盛顿、旧金山、迈阿密以及南卡罗莱纳。洲际酒店在英格兰的合伙人格兰特·梅特也想要看看我这个疯狂的希腊人究竟想如何给他们的事业带来转机。

当洲际酒店在全球的分店都认可了广告战役的方案后，我着手计划飞往世界各大洲去拍摄洲际酒店的各家连锁酒店和它们的经理。但是，正当我们要登上泛美航空公司的航班时，我们遇到了来自连锁酒店的语言学家们游击队般的“袭击”，他们坚持说“一次又一次”这几个单词不能被恰如其分地翻译成德语和斯瓦希里语。我们必须打退他们的这种“袭击”。我公司关于“一次又一次”可翻译性的论证资料非常充分，足够由现代语言协会拿去开一次研讨会。在成功击退了连锁酒店的官僚们和“狙击手”之后，我最终获得了同意，可以用英语制作这个广告，并根据世界各地推广需要翻译成相应的语言。“洲际酒店，一次又一次”被翻译成：洲际酒店，“Encore et Encore”（法语），“Wieder und Wieder”（德语）以及其他很多种语言。广告随后被制作出来并且发布了。（我尤其感到骄傲的事是，该广告战役所有印刷广告中的照片都是由才华横溢的卢克·路易斯拍摄的。你猜对了，卢克是我的儿子。）

随后而来的证据显示，“一次又一次”这个广告战役对于洲际酒店来说是一次绝对的成功，预订数量激增了800个，知名度大大跃升了，

<http://www.fumiji.com>

营业收入也获得了稳步提升。创作该广告是一次快速的、愉悦的经历。向过度谨慎的客户兜售这个广告却需要心智和体能的训练，因为你需要花费数百个小时的飞行时间，并且要忍受没完没了的飞机晚点。但是，这些都很值得。正如我一次又一次地说过的，为了兜售一个伟大的广告，我愿意做任何事情。

■ 保护你的作品

使用这本书中提到的方法去挽救你的大创意。

传统的智慧：兜售优秀的作品是需要勇气的。

真正的智慧：兜售糟糕的作品是需要勇气的。

下面就是如何判断糟糕广告的办法：如果你不能看到它，或者你看到它了但是却记不住它，或者它根本无法令你折服。如果出现以上这些情况，它就是一个糟糕的广告。一个伟大的广告可以令你目瞪口呆——但是因为伟大的广告是如此引人注目，它们就面临着在经历了短暂生命之后很快被消灭的危险。在我作为广告界坏孩子开展工作的进程中，我经常感觉我正在玩着俄罗斯轮盘赌，可是手枪的轮盘中却装有 5 颗子弹。在我创作广告的过程中，我处于随时被击倒的危险之中。即使是广告被我的客户认可之后，我依然行走在鬼门关的边缘。伟大的广告源自于直觉和大胆——这样的广告有可能非常短命。（一个伟大的广告可能所向披靡，客户的销售也可能因此大大提升，但是，即使是一个不满的消费者的一封来信，也会造成巨大的浩劫，令广告无法继续。）不过，适当的行动或者合适的言辞是能够拯救伟大广告的。

如何利用群体的诱惑力——这是说服“群”客户并且让每个客户都满意的唯一办法。

纽约销售区的 80 家庞蒂克（Pontiac）汽车经销商投票决定共同出资开展一次联合广告战役。我的广告代理公司被邀请参加这次业务的竞标，向一个由一群汽车经销商组

成的委员会提案。每一家庞蒂克汽车经销商都有它自己的广告代理公司，这些公司都由他们的亲戚经营。我的直觉告诉我应该和他们离得远一些，否则我可能被这些凶猛的大鱼活活吃掉。但是我知道一些其他人不知道的东西——最容易说服的家伙就是那些销售员。

我不得不创作一条可以将人们都带入他们的展厅的广告。很显然，这条广告必须是他们都喜欢的。我决定将 87 位经销商组成一支唱诗班，唱出由流行民俗歌谣改编的歌曲。当时，庞蒂克汽车的全国性广告谈论的是汽车本身，我则要让 87 位经销商通过歌唱，告诉人们他们是非常好的汽车经销商。为了改变关于汽车经销商是骗子的普遍印象，我将我的新客户叫做天使一般的“庞蒂克唱诗班男孩”。在每条广告中，当他们唱着一支由美国中部流行曲改编而成的诙谐歌曲时，镜头移过这 87 位“唱诗班男孩”的脸（见图 2—3）。下面就是他们所唱的“我的邦尼宝贝”：

Big Idea

昨夜你步入了我的展示厅，
Last night you walked into my showroom,
我们努力满足你的要求，
We tried very hard to agree,
如果你真想要那辆庞蒂克，
If you really want that new Pontiac,
请你取了钱就回来，来找我。
Then bring back your money to me,
带着钱回来，带着钱回来，
Bring back, bring back,
哦！带着你的钱来找我，来找我。
Oh bring back your money to me to me.
带着钱回来，带着钱回来，
Bring back, bring back,
哦！带着你的钱来找我。
Oh bring back your money to me.

<http://www.fumiji.com>

这不仅仅是一个创造性解决方案，同时也是对复杂挑战的一个机敏解答。邻居们停下脚步步入庞蒂克汽车的展示厅，说他们在电视上看到了他们的“庞蒂克唱诗班男孩”。一旦人们进入展示厅，对他们展开招揽生意的说服工作就是很自然的事情了。更为重要的是，通过在电视屏幕上创造了引人注目的形象，我的广告对于经销商展厅的到客量和实际销售量都产生了巨大的影响。

这个广告热播后，我又有了下一条广告灵感，我准备在下一条广告中不用“唱诗班男孩”，而是要把他们的妻子们组成一个新的唱诗班。我沉醉在成功之中——我认为如果我能够说服 87 位经销商来唱歌，我应该也可以毫不费力地说服他们的夫人来演唱。为了争取这些夫人们，我给她们每人都送了玫瑰花。但是，我的美好意愿导致了严重的尴尬。我非常震惊地获知，这些夫妻中很多正处于闹离婚的阶段，而“唱诗班男孩”中好多人已经很久没有和“唱诗班女孩”说话了。反之亦然。很快，我又把 87 位“庞蒂克唱诗班男孩”动员起来，给了他们一首新歌，让他们再次演唱。这可是一个容易多了的做法。针对一个复杂的挑战，我碰巧想出了一个惊人的解决方案，但是因为我不能满足于仅仅只有一个答案，我几乎毁掉了整个广告战役。于是，“庞蒂克唱诗班男孩”又唱起来了，我也感觉好多了。

如果一个客户是个恃强凌弱者，那就要强迫他尊重你的天赋，并且要毫不动怒地去创作广告。

龙森公司（Aronson）主营电动剃须刀，它让它的广告代理公司的日子非常难过。因为，它的创始人，那个高高在上的路易斯·文森特·阿伦森（Louis Vincent Aronson）总是以一种专横的方式行事。我的搭档朱利安·柯尼格从我们与龙森确立合作关系的一开始就知道，那个高高在上骄傲自大的阿伦森绝对不会因为“街头斗士”路易斯出现在他的会议室而狂喜。于是，柯尼格变成了我们之间的“非军事化区域”。

在我们之间的关系处于难得的平静状态时，我们会尽力想办法为这个麻烦的客户创作有趣的广告。其中有一则简单但强有力的平面广告，

它印在一个小小的竖长的空间内，使这个电动剃须刀的广告散发出魔法般的力量。它传达了吸引人的信息：“不用刷子，不用抹肥皂沫，不用刀片，不会流血，不需推，不需拉，不需用力。你要的正是这把价格合理的电动剃须刀。”

但是，这些成效只不过是一种强压之下的短暂缓释。不守规矩的阿伦森总是乱插嘴提出令人恼怒的意见。通常情况下，我们之间的冲突会令我难以忍受。在一次会议期间，在我们做了很多作品的提案之后，阿伦森却冲着我们设计的一张跨页广告说个没完——那张广告他已经看了几个月了。“嘿！朱利安，”他说，“如果这个广告只是一个单页，它看起来会像什么样子呢？”柯尼格抓起那张跨页广告的设计稿，说道：“看着，它看上去会像是这个样子。”说着，他将广告一撕两半。

最后，这个广告还是以跨页广告的形式发布了。

如果你让一个客户过度
涉入你的工作，这就是
你的错。如果你不能令
你的客户与你保持着一
个友好的距离，那就让
他成为你的一个“拍档”，
让他累得筋疲力尽。

在20世纪60年代早期的报纸大战期间，《纽约先驱论坛报》成了我的客户。我加入了它与《纽约时报》争夺读者的艰难战斗。《纽约先驱论坛报》的出版人乔克·惠特尼（Jock Whitney）为报纸带入了一位一流的主编——约翰·登森（John Denson）。约翰·登森将《纽约先驱论坛报》变成了一份活泼时髦的报纸。实际上，新的《纽约先驱论坛报》看起来是如此不同、如此非同一般，以至于许多纽约人因为这些变化而不再买它。朱利安·柯尼格和我因此创作出了至今还很著名的广告主题：“谁说一份好报纸一定是单页的？”这个广告立即使得《纽约先驱论坛报》发行量得到了戏剧性的增长（见图2—4）。这个时候，《纽约时报》真正紧张了！

这个容易记忆的广告口号赋予了新的《纽约先驱论坛报》一种直率活泼的感觉。这种感觉也被带入了我们在晚间电视的插播广告中。第二天早晨报纸上的头版内容是我们的电视广告的关注焦点。每条电视插播广告在晚上11点准时播出，正好位于CBS新闻之前。电视广告中，镜

<http://www.fumiji.com>

头扫过油墨未干的报纸头版，对头版上的大标题背后的故事做了一些有趣的推荐。下面我们来看一下这则广告的妙处所在：就在我们的广告开始之前的几秒钟，CBS 的主持人说道：“不要换台，随后请收看道格拉斯·爱德华兹为您主持的新闻。在这之前，请先看这则广告。”当电视广告的镜头扫过《纽约先驱论坛报》头版时，广告说道：“詹姆斯·梅雷迪斯（James Meredith）在密西西比开讲了。”这是一个新闻的大标题。但是，在报纸里面还会告诉你更多内容。因为现在有了一种编辑严肃的早报的新方法——论坛报的方法。这种方法抛弃了那种由未经评估筛选的新闻所组成的长篇专栏。我们拍摄了关于报纸头版的热点问题，但是却并不透漏那些新闻故事。反之，我们的广告说：“关于这条新闻还有比大标题更多的东西——在《纽约先驱论坛报》，你将看到比收看这个新闻节目所能看到的更多的东西。”就在这时，格拉斯·爱德华兹开始了他的新闻节目。

每天晚上 8 点 15 分，在《纽约先驱论坛报》纽约办公室里，就在广告播出的不到 3 个小时前，我们拿到报纸第二天的头版首次校样。就在从报社到 CBS 电视台摄影棚的车里，文案罗恩·霍兰和我写出广告文案并且画出电视广告拍摄脚本。在 CBS，我们只有仅仅 30 分钟拍摄和剪辑的时间来制作我们的电视插播广告。这可不是一件容易的事，但是我们利用三台摄影机同时拍摄，制作出了广告。每个晚上的每条电视广告都是一个原创，反映出纽约城市生活中无法预料的爆炸性事件。随后，我会飞快地赶回家里，在我自己的电视机前看刚刚完成的广告。我会惊讶地看着电视，听电视里面说道：“关于这条新闻还有比大标题更多的东西——在《纽约先驱论坛报》，你将看到比收看这个新闻节目所能看到的更多的东西。”我简直不敢相信 CBS 会让我们的诡计得逞，而且让广告一夜又一夜地播出。几个月之后，CBS 的总裁威廉·佩利（William Paley）终于在他喜爱的新闻节目前看到了我们那些广告中的一条。他真是惊讶极了，一下子火冒三丈。他命令我们再也不许用他电视台的那个时段了。

<http://www.tumiji.com>

一夜接着一夜，每个晚上都要制作出一条漂亮的广告真是非常的困难。但是，更加困难的事是当我们在挥汗如雨、眼睛盯着手表努力工作时，我们周围还有一群来自《纽约先驱论坛报》的“观众”。他们是一群报社的高层管理者和官僚。他们在 CBS 的摄影棚中盯着我们工作，检查着我们所做的一切，并批准我们去做我们要做的一切。不过，鉴于每天晚上电视广告的固定播出时间，我们周围那些说闲话管闲事的人因不堪疲惫很快变得越来越少了。我们只是干我们自己的工作，就已经让这些人围着我们累坏了。

现实会迷失于方向不明确的小组讨论中。一点小小的幽默竟可使讨论回到正道，的确令人吃惊。

如今，杰飞·路比（Jiffy Lube）是一个家喻户晓的名字。但是，在 1982 年我们开始为这家快速加油公司服务的时候，50 个州中只有零星的几个州有它的几个服务点。尽管在初创的几年内它的规模很小，这家挣扎中的新公司却有了将近半打的丑陋标识。作为我们广告战役的前奏，我说服了杰飞·路比公司那个富有传奇色彩的创始人——前橄榄球教练吉姆·辛德曼（Jim Hindman），让他允许我们为他的公司创作一个新的标识。这个标识应该是一个可以让所有的杰飞·路比加油站持续发展的标识。神赐予我力量吧！

我设计了一个变了形的“J”形标识（见图 2—5）。这个标识的底部打了圈，以箭头的方式指向右边，看起来像个交通指向标。这个显眼的弯曲红色箭头几乎可以迫使你开车时打个弯，将汽车驶入杰飞·路比的加油站车道。我把它叫做“行动标识”，因为它能帮助你。尤其是当你手握方向盘的时候，它看起来就像一个交通标志。它有着抢眼的红色箭头，箭头弯曲着打了个圈，然后指向通往杰飞·路比加油站的入口。在红色箭头上我们打上了白色的“杰飞·路比”这几个字。我解释说，这是一个“行动标识”——一个弯曲的红色箭头是这个设计的基本形状。与传统的那些表现消极的标识相比，这个设计可以诱导人们将车驶入杰飞·路比的加油站。以前那些标识，大多是冷淡呆板的

几何图形，它们只是出现在某处，人们对它们视而不见。我还做了一个关于标识设计的经济原则的快速演讲。我告诉我的客户，有些专门做“企业传播”的公司是如何创作出那些像电脑图形一样的标识的。那些标识传递不了想法和形象，而且通常会给客户带来一张账单——从20万美元到100万美元甚至更多。究竟要花多少钱，往往要看客户钱包的“深浅”了。

这是我设计的最引以为傲的标识之一，并且我已经赢得了吉姆·辛德曼、他的营销总监以及他的核心团队中其他人的支持。为了获得杰飞·路比公司在巴尔的摩地区的职员们的认同，辛德曼要求我就这个标识向他的管理委员会提案。于是，我们几个人前往巴尔的摩去做这个提案。在杰飞·路比公司的总部，我们被带入一间巨大的会议室。在会议室里，坐着许多我们从未见过的来自公司各个部门的经理们，其中包括各个分运营部门的主管、他们的销售总监、财务主管、人事主管以及他们的法律顾问，他们正等着我们去提案呢。

我带他们回顾了杰飞·路比公司以往那些令人费解的糟糕标识，我不安地交叉着手指，希望我没有冒犯到这个会议室中的某些人。他们很有可能就是那些“异形”标识的骄傲“创造者”。之后，我做了一个关于拥有强大标识重要性的热情演讲。我告诉他们，在他们所有的站点都放上这样一个标识将会产生一加一等于三的效果；我告诉他们，这个标识将会变得像CBS的标识（这个标识是由我的长期合伙人库尔特·韦斯（Kurt Weihs）和比尔·戈尔登（Bill Golden）共同设计的）一样著名；我告诉他们，它将为杰飞·路比公司的企业形象作出贡献，将公司塑造成一个现代化的、质量控制标准化的连锁企业。“某一天，你们将会拥有上千家店面，”我告诉他们，“因此，你们迫切需要一个清楚的、耐看的标识，千万不能再和目前这些致命的垃圾标识联系在一起了。”

他们专心致志地听着，当我已经吸引他们进入状态后，我亮出了我们设计的新杰飞·路比公司的标识。鲜艳的红色“J”醒目地印在一块巨大的白色背板上。我解释它将如何以及为什么会成为杰飞·路比的

一项资产——我已经开始飘飘然感到将要获得完美的提案结果了。我考虑了所有的细节,我知道自己不会因为漏掉了重要卖点之后再自怨自艾。我非常自信地问杰飞·路比的管理委员会:“你们喜欢它吧?”他们报以热烈的掌声,我的人都大大地松了一口气。这时,他们的法律顾问——阿诺德·贾诺夫斯基,一个矮胖的男人,举起了他的手。我心怀感激地请他站起来说话,暗暗盘算着如果能够从他们的法律顾问那得到支持性意见,这将会给这次提案一个完美的结局。但是,他让事情的发展出现了一个巨大转折:

“乔治,”贾诺夫斯基吞吞吐吐地说,“你有没有觉得……那个弯弯的箭头……带有某种阳物象征意义?”我大为惊骇。我,竟然成了一个潜意识的色情信息的提供者?

“好吧,阿诺德,”我严肃地说,“我不知道你的‘小弟弟’是否像那个样子,但是我的‘小弟弟’看起来决不是那样的。”

他们最终买了那个标识。如今,它是一个家喻户晓的标识。当时如果我正面回答阿诺德的问题,这个标识很可能就难见天日了。

当别人从各个角度偷袭你的时候,你必须保护你的作品。我做创意可不是闹着玩的。但是,通常结果都是好的。因为即使是大创意最终被拒绝了,你也能从中得到教训。至少,可以得到一个有趣的故事。

■小心司法“猎犬”

<http://www.fumiji.com>

大创意如何创造一个司法判例。

广告是一种受到高度管制的活动,要经过严格的、全面的法律审查过程,在电视上更是如此。在美国,如果没有经过电视台的批准,或者没有经过它所隶属的电视网一系列审查部门的同意,任何一条电视广告都不可能在电视上播出。

使工作能够符合法律规定,无疑会对创意人员产生限制。对于藐视

基本规则的创意概念而言，在真实的广告世界中它们几乎无立足之地：广告主张必须有所凭据，文案不可诽谤和中伤他人，隐私不得被侵犯，竞争性信息不得诋毁其他品牌，商标必须被尊重，推荐书需要附上一份确认产品用途的书面证明。此外，电视广告绝对不能违背电视台或电视网的“政策”，那是一个有关品位的非常大的主观性领域——一个模棱两可的范畴。

广告法规，就像宪法一样，其规则本身是不断变化的。这反映了麦迪逊大道一小部分富有创造性的人的深刻影响力。他们创作出伟大的广告，这些广告动摇着体制，改变着先例。但是，这种情况非常罕见。大多数广告代理公司非常努力（有时过于努力）地确保自己的工作能够遵循法律的指引。最为重要的是，他们都极力避免引起争议。

我对于法律审批的态度一直是具有破坏性的。广告界的大多数人是这样的：他们在电视台认可他们的作品时会大大松一口气，而当反对声音出现的时候，他们就会神经紧张。对于我来说则正好相反。如果我们的广告未能激起一点涟漪就顺利过关，我就会感到我遇到麻烦了。这是信号，它说明我可能已经变得老态龙钟了。如果我的作品让审查部门陷入一阵恐慌，我则一点也不会感到困扰，实际上，我喜欢这种感觉。当一个律师高声尖叫的时候，这是对我艺术天赋健全性的严格考验：它告诉我一个新的法律判例可能就要诞生了。

要迅速闯过法律的帷幕并创造一个新的判例，你所需的可能只是一线曙光。

亚历山大（Alexander's）连锁百货公司几十年来一直是纽约购物狂必去的地方，如今却需要重新树立形象了。1982年以前，它是追求高品质的购物者向往的地方，尤其是其女性服饰。然而，这种高品质的形象此后渐渐衰退了。在消费者和零售业者的心中，亚历山大连锁百货公司不断降级，被认为是一个衰退中的品牌，一个卖蹩脚货的连锁商店。

亚历山大连锁百货公司的所有者是长期不和的法卡斯兄弟（Farkas brothers）——罗宾（Robin）和史蒂夫（Steve）。他们是半个世纪前创

立亚历山大连锁百货公司的法卡斯家族的继承者。他们指定我的广告代理公司为他们的百货公司重建形象。他们将几磅重的调查问卷堆在我面前。这些调查证明了任何一个有理解能力的纽约人凭直觉就能知道的事实——亚历山大连锁百货公司的形象已经非常糟糕了，但是，由于它的某种特殊的价值，在一些女性心中还残留着对它的一些崇敬之情。为了探究问题的核心，我们在女性购物者中进行了调查。我们采用的是面对面的深度访谈，鼓励人们坦率地说出想法，只有这样才能使社会性的敏感态度显现出来。通过深度访谈，我们发现许多女性是亚历山大连锁百货公司的“衣橱迷”，她们在这里买衣服，然后将亚历山大连锁百货公司的标签换成其他热门名店的名字，比如布卢明黛尔（Bloomingdale's）或者萨克斯第五大道（Saks Fifth Avenue）之类的。这些发现，也印证了我们原先的猜测。

在完成了我们的调查和相关准备工作后，我们策划了广告战役，并将我们的创意概念呈报给法卡斯兄弟。这个大创意是在一条 30 秒的电视插播广告中表现一个时髦的职业女性，她兴致勃勃地逛遍了纽约的顶级商场，但是最后在亚历山大连锁百货公司购买了衣服，她在广告中唱着一首原创歌曲，歌词是这样的：

Big Idea

我在布卢明黛尔随意浏览，
I browse at Bloomingdale's,
我在蒂凡尼享受我的早餐，
I breakfast at Tiffany's,
但我在亚历山大买东西！
But I buy at Alexander's!
我在亚历山大买东西！
I buy at Alexander's!
我在萨克斯漫步，
I'm sauntering through Saks,
我在梅西百货闲逛，

<http://www.fumiji.com>

Meandering through Macy's,
 但我在亚历山大买东西!
 But I buy at Alexander's!
 我在亚历山大买东西!
 I buy at Alexander's!
 我从来不会忘记去梅特,
 I never forget to go to the Met,
 但我在亚历山大买东西!
 But I buy at Alexander's!

长期不和的法卡斯兄弟没有对我们的广告战役表现出同样程度的热情。罗宾爱上了它，但是史蒂夫却只是喜欢它。罗宾向“下”调整了他的观点——他如今只是喜欢这个广告但是并不爱它了，之后，史蒂夫也向“上”调整了他的观点，宣称他如今爱上了这个广告。在经过你来我往的激烈较量之后，史蒂夫占了上风，于是，我们获准继续推进我们的工作。

在法律审批过程中，我们在拍摄广告之前，将电视广告脚本提交给了电视网。三家电视网毫无例外地大吃一惊，承认他们不知道该如何处理这个广告。对于他们所有关于竞争性广告的规定而言，这个广告是个令人困惑的例外。他们说，我们没有犯“贬损”（贬损亚历山大连锁百货公司的竞争对手）的罪责，但是我们的广告并不完全合乎规定。三大电视网都无法作出决定。每家电视网都表示，如果其他两家电视网同意播出这条广告，他们或许也会同意播出。为此，我不得不指使我们的客户主管编了一个善意的谎言。他打电话给美国广播（ABC）公司，并且以胜利的姿态宣称美国国家广播公司（NBC）已经批准了这条广告。ABC的人听后，表示他们批准了这条广告。接着，这个客户主管打电话给NBC说ABC已经批准播出这条广告。NBC也欣然表示同意。争取哥伦比亚广播公司的同意如今已经是稳操胜券了。于是，我们准备拍摄我们的广告了。但是，一系列新障碍出现了。

我们想在竞争对手的大门实景前进行拍摄。这些竞争对手包括布

卢明黛尔、萨克斯、金贝尔（Gimbel's）、梅西和其他一些纽约著名的零售商店。我们要让我们的模特儿在他们的大门口唱出“我在萨克斯漫步”、“我在布卢明黛尔随意浏览”，或者“我在梅西百货闲逛”。在一开始，我们就将警方考虑在内。当我们配备了大量人员和设备的拍摄组在那些主要商场前造成车辆和行人堵塞的时候，他们准许我们进行了外景拍摄。我们最顺利的拍摄是在萨克斯第五大道前。由于被我们庞大而行动迅速的电视广告拍摄组所打动，萨克斯那位热情的门房怀着极大的热忱帮助我们，他决心使他的商场在这个明显是“萨克斯”的大制作中得到合适的展现。

但是，在另一个交通拥挤的地方——金贝尔的大门口，我们庞大的拍摄组却引起了这家商场广告经理的注意。他是一个非常精明的家伙，我曾在 CBS 电视台和他共事过。他察觉出有些地方不对劲。他知道这个制作并不在他的广告预算中。尽管我们有警察的许可，他还是命令我们快点走开。我们告诉他要讲点道理——毕竟，这是一个自由的国度，而且我可是一个不易对付的老兵。我们几乎把这个家伙给唬住了，但是，他还是冲进商场去征求金贝尔的律师的意见。几分钟后，他跑了回来，命令我们离开。他的律师告诉我们说，我们没有权利拍摄金贝尔的任何一个角落。我向他保证，我们不会再这样做了（当他征求律师意见的时候，我们已经完成了这个场景的拍摄了）。随后，我们赶紧拆除布景，像逃离地狱一样离开了。

凭借迅速的思考和行动，我们完成了这项拍摄工作。我们没有做任何违法的行为，但是做了很多否定先例的事情。我们前进的每一步都激怒了某些人。有许多百货公司的同行私下里抱怨法卡斯兄弟，但是没有一个人打算让自己被公众视为是一个专门破坏别人好事的人。他们知道，事情一旦闹大引起公众注意，局面将对亚历山大百货公司有利。

在第一轮广告播出后，“我在布卢明黛尔随意浏览，但我在亚历山大买东西”成为人们记忆中最著名的零售商电视广告。（在一次商务午餐会上，看过这条广告的市长埃德·科克 [Ed koch] 先生竟然

面对着法卡斯兄弟其中的一位，完整地哼出了广告歌曲。)这个强大的广告使亚历山大连锁百货公司获得了顶级知名度，并使他们的形象获得戏剧化的提升。亚历山大百货公司上上下下都给我们唱起了赞歌。

当规则透露出哪怕最细微的如同一线“曙光”的缝隙时，我就会像一辆卡车一样冲过缝隙。尤其是将这种做法用于广告和许多有创造性的工作时，规则常常会处于不断变化中，以应对那些富有创造性的“麻烦制造者”。如今，广告人已经可以大胆地在自己的广告中说出竞争对手的品牌，甚至可以亮出他们的标识——这并不是仅仅为了竞争性的比较，而是要公开地、坦诚地说出广告之外真实的市场竞争状况。

通过将一个不知名的客户的名字与市场领先者建立联系，你可以使他变得同样出名。现在，这样做已经是合法的了。

莫杰尼国际公司 (Murjani International) 是出品格洛里亚·范德比尔特 (Vanderbilt) 牛仔服的成功商家。它雇了一个永不知足的年轻设计师汤米·希尔菲杰 (Tommy Hilfiger)，非常有天分，但是却毫无名气——尽管有一种以他名字为商标的休闲服令人印象深刻。公司的

总裁莫汉·莫杰尼 (Mohan Murjani) 下决心为在曼哈顿西区开设的一家不知名的汤米·希尔菲杰专卖店提供所需的广告支持。在1985年，我们得到了非常小的一笔预算用来促销汤米·希尔菲杰这一品牌和它的专卖店。和我那极富天才的文案伊琳·克莉妮茨 (Elaine Kremnitz) 一起，我创作了最早的一则悬疑广告 (见图2—6)。克莉妮茨对于时装界的里里外外都知道得一清二楚。我们打算把我们的广告制作成电话亭中张贴的海报以及在时代广场上的巨型路牌。广告文案是这样的：4位最著名的美国男装设计师是：R___L___；P___E___；C___K___；T___H___。广告中没有展示任何汤米·希尔菲杰的时装。这个广告将我们这位不知名的设计师纳入了拉尔夫·劳伦 (Ralph Lauren)、佩里·埃利斯 (Perry Ellis) 和卡文·克莱 (Calvin Klein) 等著名设计师的行列。在这个广告发布之前，我问莫汉·莫杰尼和汤米·希尔菲

<http://www.fumiji.com>

杰：“你们真的确信你们卖的是一种优秀的产品吗？你们的衣服会大卖的，所以最好它是非常棒的——否则伟大的广告还可以使坏产品死得更快一些。”

“我们的产品是了不起的产品，”莫汉说道，“你一点不用担心它。”

“莫汉，我们真有胆量发布这样的广告吗？”汤米担心地问道。接着，他神经紧张地从一边斜着看我说：“乔——乔——乔治，你最好小心一点。”我们发布了广告。我为获得成功而厚着脸皮下的“第一步棋”引发了新闻报道的风暴。开往专卖店的汽车造成了街道交通堵塞，广告和海报招来的咨询电话从来就没有停过。（一家纽约的小报甚至问道：“那个 T___H___ 究竟是谁呀？”）几个月之后，莫汉·莫杰尼决心再拿出一些钱以进一步推销他的年轻设计师。在汤米·希尔菲杰从毫不知名到逐步闻名的第二阶段，我建议推出一条 10 秒的电视广告和一则 6 页的杂志广告。在这些广告里，描述了三组美国杰出的设计师：先驱者，第二波的著名设计师以及现在的新潮流设计师，并且让人们猜谁是新潮流设计师的代表。

Big Idea

首先是杰弗瑞·比恩，

First there was Geoffrey Beene,

比尔·布拉斯和斯坦利·布莱克。

Bill Blass and Stanley Blacker.

然后是卡文·克莱，佩里·埃利斯和拉尔夫·劳伦。

Then Calvin Klein, Perry Ellis and Ralph Lauren.

如今，是汤米……汤米·希尔菲杰。

Today, it's Tommy... Tommy Hilfiger.

时代在前进！

Time Marches on!

<http://www.fumiji.com>

“绝对不可以，”我们公司的律师们说，“这样你可能受到你所提及的每个设计师的指控——同样也可能受到你没有提及的设计师的指控！”

What's the Big Idea?
商业设计

“你疯了吗？”莫杰尼公司那些被我的“重炮”吓晕的律师们说道，“我们会被自己的钉子钉死的。”

顾问们是有理由感到神经紧张的。但是，我已经开始通过展示比恩、布拉斯、布莱克、克莱、埃利斯和劳伦等人的肖像来执行我的创意概念了。这就可能意味着我正在利用现实中真实存在的人进行非法活动，这是对隐私权的明显侵犯，同样也是对他人商标的侵犯。这两项都是严重的罪行，我可没有和你开玩笑。

我向我的律师大声咆哮：“当我看起来要犯罪的时候，请不要和我谈什么惩罚。只要告诉我如何躲过那些不怀好意的糟糕管事者就行了。”

结果我们达成了一个具有现实性的妥协：如果我去掉那些照片，只提及品牌名字，并且添加对这些品牌不拥有权利的声明，我们就可能是清白的了。照片被删除了，对别人那些品牌不拥有权利的声明也特别添加了。声明是这样的：“这个广告中所提及的名字都是已经注册的品牌名称。”

当律师们继续预测遭到起诉的各种可能性时，莫汉·莫杰尼已经同意我开展这一广告战役了。到这个时候——在第一阶段广告引发山火爆式的新闻报道和销售如脱缰野马迅猛增长之后，希尔菲杰已经成为我们“引起争议”的广告战役的狂热支持者。

在由几家电视网对我们的10秒电视广告进行审批的过程中，其中有家电视网的法律顾问异常敏锐，他察觉到我们似乎正在利用成功设计师们的声望来提升不知名的希尔菲杰的知名度。“胡说八道。”我回敬道，“我们的电视插播广告不过碰巧是一种敏锐的历史性洞察，说出了那些在变化无常的时装界中能够不断赶上时代潮流的设计师们。而且，实际上，汤米·希尔菲杰目前确实就是新潮流的代表人物呀。”他们认可了我的辩解，我们的广告也正式播出了。

这场广告战役的预算是非常少的，广告在纽约的几家电视台播出，同时在一些精选出来的杂志上发布了，但是，广告效果却非同一般：《纽约时报》刊登了一个专版报道，“一位设计师的出炉”这个标题出现

<http://www.fumiji.com>

在商业版块的第一版上,报道中还提到斯坦利·布莱克给汤米送花“以祝贺他那大胆、勇敢的广告”。《时代》杂志也指出:“汤米·希尔菲杰的广告比汤米·希尔菲杰的衣服还要著名。”《纽约邮报》则预测道:“汤米·希尔菲杰,这个行业中出现的毛头小伙子,令顶级的男装设计师们感到并不是那么愉快。汤米,这个相对他们而言的无名之辈,正试图通过将自己和时装界已经成名的巨星们相提并论,来让自己变成大人物。”《新闻周刊》在一篇长文中写道:“一个光芒四射的暴发户——汤米·希尔菲杰的广告凌驾于他的衣服之上。”杂志估计我们的广告预算超过了2 000万。当他们的调查员打电话来核实数据的时候,我告诉她去掉一个零,然后再砍掉一半(我们的总预算不超过100万),但是他们已经将2 000万的想法印在脑子里了。《人物》杂志也用“借助大胆无礼的广告和一笔2 000万元广告预算的推动,汤米·希尔菲杰步入了第七街大人物的行列”作为长达两页的文章的标题。这篇文章是由3个作者共同炮制的。(我之前常常说伟大的广告可以使100万预算看起来像是1 000万,但是我从来就没有说过,伟大的广告可以使100万预算看起来像是2 000万!)

当汤米·希尔菲杰在全国性媒体和地方性媒体上无处不在时,汤米·希尔菲杰的系列时装也卖疯了。汤米·希尔菲杰在这个时候已经成为第七街上一个举足轻重的名字。如果处理得当,“通过与名人建立联系获得成功”将是一个大胆有效的广告策略。但是,敏锐和机智是必不可少的。在广告的某处加入有关权利的合适声明也是必须的。感谢这个广告战役,“通过与名人建立联系获得成功”的法律先例已经诞生了。

当你的客户想要向竞争对手宣战,一定要确认他是否能够坚持到底,否则你可能就是惹火上身。

很久以前,纽约城中有一个很火的电器连锁店,它的名字叫做“疯狂埃迪”(Crazy Eddie)。他们有一个令人难以忘怀的广告主题:“我们的定价是令人发狂的!”这个广告语由一个扮演“疯狂埃迪”的异常兴奋、说话飞快的

商品推销员说出来，将这家连锁店打造成一家重要的电器零售商。“疯狂埃迪”拥有纽约附近三州区域的电子市场。但是，这种重要的市场特权很快成为其他竞争者——比如电路城（Circuit City）的箭靶子。电路城实施了策略以瓜分“疯狂埃迪”令人垂涎的市场份额。

我们的广告代理公司为了获得电路城在纽约开设的拉斐特（Lafayette）店的广告业务进行了比稿。我们用我们的广告赢得了这项广告业务。广告是针对厌倦砍价的人说的（我们的调查显示，大部分人讨厌砍价）：“为什么要砍价？新开业的拉斐特电路城是一家全国性的电器连锁店。它的品牌购买力是“疯狂埃迪”的10倍。在这里你没有必要为获得最低价进行砍价。我们确信我们的价格是最低的，如果你发现一个比我们还要低的价格，我们将退还您差价，并且再返还您差价10%的钱。”有一条电视广告是以砍价天王——拳击赛承办人唐·金（Don King）为主角的（见图2—7）。在广告中，镜头集中对着他的脸部拍摄（这样不会将他那招牌的爆炸式发型露出来），唐·金用他那独特的推销方式说道：“有些人说我是娱乐经纪人；有些人说我是个爱砍价的野心勃勃工于心计的人。他们说都没错！有一次我前往拉斐特电器城，就准备要去砍价。我发现了一个著名品牌的电视和音响，标出的价格都很低。商家说如果我发现一个更低的价格，他们将退还我差价，并且再给我差价10%的钱。这样一来根本不用砍价了。我感到如此震惊！”在这个时候，镜头拉出来，画面中露出了他那爆炸式发型，头发根根直立，正如唐·金告诉我们的那样，“这惊得我每根头发都立了起来！”

我们从各个方面发展了“无需砍价”这一广告主题。我也知道我们已经有了一个所向披靡的广告。这场广告战役将使电路城进入纽约市场并足以对抗其强硬对手，尽管斗争的过程将会非常艰难。“疯狂埃迪”由于有了“我们的定价是令人发狂的！”这样便于记忆的广告口号，它看起来似乎坚不可摧。但是，现在电路城有了一个可以实施大规模“入侵”的广告。

在这个广告战役推进了几个星期之后，我们的客户兴奋地向我们透露，他们已经抓住“疯狂埃迪”的小辫子了。电路城在纽约地区的运营商已经收集到了确切的证据，这些证据显示出他们竞争对手的产品通过标设暗码来欺骗消费者。让我来解释一下：一台录像机在“疯狂埃迪”的标价可能是200美元。在这个价格标签的另外一个地方却隐藏着一个暗码，告诉它的销售人员在顾客进行砍价的时候，他的价格底线是多少。比如说，底线可能是150美元。顾客会相信他可以在“疯狂埃迪”把价格砍下来50美元，但是真正的“最低价格”却早已用暗码标注并且定死了，这个价格比所谓的“最后价格”要低得多。顾客被操纵了，“砍价空间”早就被严格限定了。但是，同样的录像机在电路城的标价比150美元还要低，根本无需砍价。“疯狂埃迪”看起来像是个和蔼老人，但是在它内部，却有很多不为人知的事在“黑暗”中进行。

这些证据如同一支冒烟的枪，让电路城的那帮家伙都爬上了墙头，催促着我们去杀！杀！杀——直攻“疯狂埃迪”的咽喉。我不能让我们的客户失望。我给他们带去了一条对抗“疯狂埃迪”的致命广告。在广告中，我将“疯狂埃迪”拍成一个在忏悔室中的恳求者。“这个比扼住它的咽喉还要厉害，”我让电路城的主战派相信，“这个广告直击‘疯狂埃迪’的灵魂！”

在一个忏悔室中，镜头显示了一个备受罪恶折磨的“疯狂埃迪”坦白自己的罪行：“我努力让人们相信我的价格是令人发狂的。但是，即使人们像发了狂似的砍价后，他们也不会知道我们真正的最低价格，因为我用了暗码价格标签系统。”广告随后出现在电路城关于他们的“诚实折扣价”的声明中。

当我们将广告脚本送给电视网的时候，他们就像接到了硝化甘油炸药。我们不仅说“疯狂埃迪”是个骗子，我们同时也讽刺了忏悔，尽管我们是出于善意的。几家电视网都认为这是一条会招致指控的广告，可能会被指控为诽谤罪或亵渎罪，或者两者都有。但是，我们很快搞定了

电视网的人。我们拿出了关于暗码标签的确凿证据，还包括一份全城范围内的竞争价格研究报告。这些都证明了我们的论点。

我们充满热情地往前推进，并且开始制作广告。正当我坦然安坐等着“疯狂埃迪”无条件投降的时候，某些无法预料的事情发生了。就在我们的广播发布几天之后，我们的客户让我们停止发布对抗“疯狂埃迪”的广告。因为“疯狂埃迪”指控电路城的法律文书已经送到了客户手中。法律文书声称由于我们的电视广告拙劣地模仿了他们电视广告中的形象代言人，使他们的品牌形象被淡化。是吗？我们甚至还制作了一条准备在圣诞节期间播出的广告。广告将“疯狂埃迪”化身为一个高声说话的小顽童，他坐在圣诞老人的膝盖上，和他就一台电视机的价格讨价还价，并要求圣诞老人降低烟囱的高度。但是，这个可爱的杰作从来没有正式播出，因为“疯狂埃迪”威胁说要控告电路城。冤家对头之间的“恋爱”很快出现了，原告“疯狂埃迪”和被告电路城达成了私下和解，并没有对簿公堂。我们所有的广告都被取消了，“疯狂埃迪”的控告也撤除了。案子就这样了结了。

不知为何，电路城就像撞了鬼一样。我们的客户也从一头猛虎变成了一只温顺的小猫。没过多久，举手投降的电路城卖掉了它在纽约的拉斐特店，并且退出了纽约市场。这是一个改变我生活的悲伤时刻。我从此变了，就像律师们说的那样，我开始变得爱打官司了。如今，如果谁要是挑一下眉毛或者说错了一个字，我马上就会起诉他。

如果你决心从事创造性工作，你就要超越规则的藩篱探索新的领域。管制广告的规则和判例只是反映了至今已经发生过的事，而太多的年轻创意人将电视网的规则和条文看作不可违背的天条。他们的工作也为了服从这个臆想中的最终权威而变得死板僵硬。对于你的工作而言，唯一的权威是你自己。如果你的工作挑战了规则的现状，你可能因此提升并且扩展了规则。寻找合法的方式来超越规则的障碍，将挑战转变为创造性的解决方案，而不是对广告自身进行伤筋动骨的改变，这才是创意人的责任。

■ 免费封面全彩广告

一次成功的广告战役就是一次成功的公关活动。

一个伟大的广告战役应该瞄准产品和流行文化之间能够引发爆炸性效果的某种联系。这样才能点燃某种神奇的力量，使广告进入大众文化的领域。（这并不是在所有时候都会发生，但是，一旦发生，它将永远令人难忘。）全国性政治活动就是大众魔力的“蓄水池”，每隔4年它就使自己容光焕发、生机勃勃。演艺和体育领域是神话制造者的另外两个魔力源泉，但是，政治活动这个历史和权力的混合体，是最重要的魔力“蓄水池”。当政治活动与情感事件搅和在一起时，一个神话就诞生了。对于那些在产品和流行文化之间寻求爆炸性联系的大胆而敏锐的广告人来说，没有比这更值得追求的了。

在1988年民主党总统候选人的角逐中，加里·哈特（Gary Hart）是毫无疑问的领跑者，直到有消息披露，他曾在比米尼群岛附近的一艘名叫“顽猴”（Monkey Business）的游艇上和一名叫做唐娜·赖斯（Donna Rice）的惹火女郎瞎混。竞选之后哈特的名字没落了，但唐娜·赖斯小姐却成了名人。她和富有想象力的尼尔·科尔（Neil Cole）签了约。尼尔·科尔是新零售概念公司的总裁和创办人。唐娜·赖斯成了他的“无需借口”（No Excuses）牛仔褲的代言人。这个广告立即为“无需借口”牛仔褲建立了知名度。

唐娜·赖斯作为该产品广告代言人的理由是，她是一个富有魅力的惹火女郎，而且做了错事之后也不后悔。这让我很清楚地知道，在唐娜·赖斯作为名人的热度过后，“无需借口”牛仔褲将要经过一段艰难的时期以寻找一个新的惹火女郎来接替她作为广告代言人。新的广告代言人应该美得像雕像一样，她应该可以非常合适地穿上贴身的“无需借口”牛仔褲，并且应该可以向世界宣称她的撒野行为无需借口。对成为

<http://www.fumiji.com>

广告代言人的这些前提条件,将“无需借口”牛仔裤逼到了墙角。结果,琼·里弗斯(Joan Rivers)成了唐娜·赖斯“继任者”。这是一个临时的权宜选择,她倒是足够苗条,看起来穿上牛仔裤挺合适,但是她却并没有犯下任何特别的过错,足以使她有资格大胆地用“伙计,这无需借口!”来公然对抗整个世界。

当这个广告战役快要失去效力时,我偶然遇到了尼尔·科尔。“你认为我的广告怎么样?”他想要听听我的看法。我告诉他它没有任何可以说服我或者吸引我的东西,但是至少它有很多新闻宣传的价值。“至少你做的广告还可以唤醒人们,”我说,“因此我不能说你的广告完蛋了,但是它确实需要合适的焦点。”

随后,我接到了来自尼尔·科尔的电话。“我知道你不是我的广告仰慕者,”他说,“但是,我需要你的帮助。我正处在一个危险的境地。我正努力物色一个‘无需借口’的尤物,但是我根本就无法找到。美国人的体型可真是令人绝望呀,乔治。”我是碰到这类挑战就极易上钩的人。而此时,有一个大胆的广告人,他随时准备伸出自己的脖子。他想要创造出可以直接进入流行文化的广告,他并不害怕创造潮流。我的首要任务是想出一个广告创意以使“无需借口”在每个人心目中处于领先地位。尤其是在零售业,人们总是对于精明的促销很警觉,但是却常常怀疑那些广告昙花一现的企业。尼尔·科尔告诉我,在等待唐娜·赖斯的合适继任者到来之前,我们只有微不足道的10万美元来摆脱困境并吸引美国人民的注意。这预算可真是够少的,就像想凭借扔出一个面团去震动全国。但是,我还是获得了巨大的成功。

我们的解决方案是创造了一个“无需借口之星月度奖”。这个奖项将被“授予”报纸大标题中提到的公众人物。这个人“让我们记住‘人非圣贤,孰能无过’,但是,能够承担责任与压力又不为错误找借口,这正是他的非凡之处。”每个月的“无需借口之星”只在《妇女时装》杂志上以一个整版广告刊登,广告活动从1999年1月开始。(《妇女时装》在时装界是如此具有号召力,以至于我们几乎不需要其他媒体的辅助。)

<http://www.fumiji.com>

当我进入到可能涉及“侵犯隐私”那个不光彩的灰色地带时，我从各个方面得到了警告，“乔治，要小心！”但是，我让它们见鬼去吧。我还使尼尔·科尔相信，如果世界在我们周围塌了下来，我们至少也可以蹲在同一个牢房里，共同追忆那些惹火女郎。我开始推进我们的广告战役了。我们选出了副总统丹福斯·奎尔（J. Danforth Quayle）作为我们第一位获得“无需借口之星月度奖”的人。当时他还没有正式就任，但是没有经验的奎尔就已经开始努力工作并使自己看起来像是一个严肃的政治家。下面就是我们适时的称颂：

Big Idea

渴望着在历史上占有他一席之地，
Eager for his place in history,
他努力做着准备工作，
he is industriously doing his homework,
一丝不苟，重视细节，
crossing his i's, dotting his t's,
正准备着去领导国家。
getting ready to lead.

在这个广告准备发布的前一天，《今日美国》的一位记者指出，联邦法律禁止将总统或副总统的肖像用于商业目的。但是，总会有空间留给一个先例的。我们还是决心把“无需借口之星月度奖”给予丹福斯·奎尔，因为根据我们客户尼尔·科尔的敏锐的判断，我们的广告是会“受到鼓励的”。我们已经向未来的副总统赠送了一尊铜制的牛仔裤小雕像，并且计划送给他一打“无需借口”牛仔裤（他可能会把它们作为礼物送给他的高尔夫伙伴们）。以奎尔做主角的广告在《今日美国》的头版被报道，上了有线电视网，并且被“今日娱乐”作为特别报道内容，它还出现在全国其他许多电视节目和广播节目中。奎尔很会玩这种游戏，表现得很有气度。据报道，他的新闻秘书说：“这种事情常常会发生。”虽然，牛仔裤小雕像被退了回来，“无需借口”公司被告知，政府条令要

求把那些赠送用的牛仔裤送到国家档案馆。此外，再也没有进一步的指责，而“无需借口”牛仔裤所推行的零预算的广告战役却将继续产生惊人的新闻宣传效果。

我们随后跟进了一个又一个能够制造新闻话题的广告：在阿拉斯加海域造成石油泄漏的埃克森（Exxon）石油公司：“它将黑海搬到了阿拉斯加海域”（见图2—8）。因逃税被判刑的李昂娜·哈姆斯利（Leona Helmsley）：“嘿，从什么时候开始，重新装修房子也会犯法”（见图2—9）。我们8月份选出的人是马尔科姆·福布斯^①。当时，他正在摩洛哥举办70岁的生日宴会，这场闹得全世界都知道的狂欢使他臭名昭著的公众形象达到了顶点。在他的照片下面，我加上了这样的说明文字：“致马尔科姆·福布斯：因为他喂饱了非洲的880名饥民！”我必须承认，我曾担忧这样做可能牺牲我和马尔科姆·福布斯之间的友情，但是，我宁愿失去一个朋友而发布一个好广告，也不愿为了留住一个朋友而失去一个伟大的广告。在我们的广告发布那天早晨，我的秘书埃米莉向我尖声喊叫：“乔治，马尔科姆·福布斯刚刚打电话来，说他爱极了这个广告，并且他想要880份的广告重印件。”

这些广告没有展示或讨论“无需借口”牛仔裤，然而，我们在“无需借口”牛仔裤和它的主要市场之间建立了联系。那些主要的零售商们就是想要看到尼尔·科尔又出现在公众视野中了，他正做出大胆的行动以帮助“无需借口”牛仔裤保持一个很高的知名度。这些机智的广告吸引了全美国的注意，并且引起了许多零售商的兴趣。因为那些适时的热门大标题，配合上可以挑战他们语言领悟力和他们的幽默感的文案（虽然很简短），着实是对他们的一种恭维。

同时，在广告发布期间，尼尔·科尔和我没有遇到任何法律诉讼、私人报复或者合同纠纷。当我们在等待唐娜·赖斯的“继任者”出现在美国新闻媒体的大标题之前，我们的一切都进展顺利，宣传活动维持

^① 马尔科姆·福布斯（Malcolm Forbes）：《福布斯》杂志所有人。——译者注

了“无需借口”的高知名度。但是，“她”在哪里呢？“她”一定是这样一个人：出了某个丑闻但是却并不寻找借口。这种广告代言人很难寻找，但是我们有耐心。在报纸中没有出现任何可以戴上唐娜·赖斯“皇冠”的人选，直到唐纳德·特朗普为我们提供了完美的“她”。

随着唐纳德·特朗普和伊凡娜（Ivana）之间的婚姻破裂，波提切利^①的贝壳终于打开了，从贝壳中升起了我们的维纳斯，我们等待的“另一个女人”——马拉·梅普尔斯（Marla Maples）。她是一个年轻且富有吸引力的姑娘，她确实也犯下了罪过，但是却并没有低下她的头。她天生丽质，是第七街设计师们寻找的“答案”和广告人的梦想。

当我们和她的代理人联系时，我们得到了一个很清晰的印象，那就是她想要用这笔钱来帮助她的父亲——一个苦心经营轮胎的经销商。在马拉·梅普尔斯事件的新闻报道处于顶峰时，科尔和我在中央公园南区附近她住的一家酒店的房间内和她见了面。她以聪颖的形象打动了我，直到她说，“我只对拍摄关于环境保护的广告感兴趣。”我警惕地看着尼尔·科尔，半闭着眼睛试探性地说：“嘿，太好了！你们年轻人可真是关注世界需要。让我好好琢磨琢磨，看我能不能想出一个有趣的方法来处理这个问题。”尼尔·科尔嘟囔着发出“哼”的一声表示怀疑。当我们离开酒店的时候，他问我：“你真的想拍一条保护环境的广告，而不让我们看起来是一群傻瓜吗？”

“所有问题都会有一个解决办法，”我说，“每一个起因都会有其结果。每一个开始都有一个结束。”

“你还真神秘。”尼尔·科尔说。

<http://www.fumiji.com>

“我是一个希腊人，”我说，“这就意味着天生富有神秘感。”

当然，我是严肃的。我知道这个看起来不可能解决的问题一定会有个答案。解决问题的关键是要确保使广告不太严肃。当我将我们的

① 波提切利（Botticelli）：意大利文艺复兴时期的著名画家，其代表作《维纳斯的诞生》表现的是在大海上，维纳斯从一个贝壳中诞生。——译者注

解决办法告诉尼尔·科尔和他那个精明的营销主管达瑞·马德（Dari Marder）时，他们立即理解了我在说什么。然后，我们将这个想法告诉了马拉·梅普尔斯。这是一个电视广告的脚本和一个平面广告的设计稿。广告中梅普尔斯穿着“无需借口”牛仔裤，正将《国家询问者报》（*National Enquirer*）和《星报》（*The Star*）往一个垃圾筐里扔（见图2—10）。这些报纸上印着有关她和唐纳德·特朗普绯闻的大标题。她边扔报纸边用严肃的语气说道：“如今我们能做的最重要的事情就是清理我们的星球。我正从这里开始……”然后，她将《国家询问者报》和《星报》丢进了垃圾筐，并微笑着说出结语：“现在一切看起来好多了。”这个不太严肃的广告不仅机智，而且也将这个来自佐治亚州的农村女孩打造成了一个反击者的角色。广告不仅传达了环保观念，而且把传达出的信息变成了一种机智的报复。科尔和梅普尔斯于是达成了协议。

我们在四季酒店召开了一个记者招待会宣布了这个重要消息。即使在四季酒店召开的招待会效果不错，绝大多数的记者招待会还是不会全员到会的。然而，当尼尔·科尔宣布和马拉·梅普尔斯签约的时候，会场被蜂拥而来的记者们挤满了。这天，马拉·梅普尔斯穿着端庄，上身穿舒适随意的“无需借口”T恤，下身穿着“无需借口”牛仔裤。当她宣布她准备拍摄一条关于环境的电视广告时，一阵深深的叹息从记者中传了出来。她说：“因为这对于我们的未来很重要。”摄影记者们开始抢拍着久未露脸的马拉·梅普尔斯，这可是她在绯闻发生后的第一次公开亮相。

<http://www.fumiji.com>

马拉·梅普尔斯签约“无需借口”牛仔裤的事件成为了很多报纸杂志的封面新闻和电视中的新闻节目内容。所有的新闻报道都将焦点集中在唐纳德·特朗普的女朋友竟然要投身于环保事业上！整个新闻界正在从讽刺的态度向觉得事情荒谬的态度的方向发展。除非，广告能够使被误导的“游戏”回到它原来的方向上。

我知道，那些电视网将会因为我们广告中明目张胆地“贬损”媒体

的行为而拒绝播出我们的广告。即使我们边做这样的广告边满脸笑容地说：“嘿，伙计们，别把我们说得当回事儿。我们只不过是就一个暧昧的主题进行一点有趣的自我嘲弄。”但是，就算那些电视网不接招，我也知道我们能够在有线电视台播出我们的广告。有线电视节目是向广告人开放的一个全新世界，他们对于法律审批有一种灵活的态度。在几个独立有线电视台，尤其是福克斯（Fox）电视公司的旗舰电视台——第5频道，他们都正在努力使自己成为第4家电视网。正如我们所预期的那样，几大电视网确实让我们度过了一段难熬的时间。哥伦比亚广播公司说我们的广告“诋毁了其他产品”；美国广播公司声称，“我们的电视决不能被用来解决私人恩怨”；美国国家广播公司则保持沉默不予理睬和答复。尼尔·科尔于是就发布了一条消息，告诉整个世界他的广告被几大电视网拒播了。广告专栏作家乔安妮·李普曼（Joanne Lipman）在《华尔街日报》上这样写道：

纽约的《新闻日报》（Newsday），这份大都市报在它的头版上刊登了这个广告的全彩照片。几乎这个星球上的所有电视台，包括那些拒绝播出这个广告的电视台，都在晚间新闻中报道了这件事。正如乔治·路易斯——他的广告公司创作了这则广告——所言：“如果我们不能发布这条广告，它将仍然看上去像是我们花费了5 000万美元广告费做出的作品。而你怎么能看到我们正在谈论的这次新闻事件呢？”

<http://www.fumiji.com>

如果《新闻日报》有争议地在它的头版上刊登的那条彩色广告是该广告所获得的唯一露脸机会的话，仅仅这一点就在今后的新闻报道中值一大笔钱。据我所知，这是主要大都市报纸第一次在它的头版上刊登一则全彩广告。此外，我们那曾经被电视网拒绝的“臭名昭著”的电视插播广告，也被用作电视新闻中的素材被各个电视网所使用，广告也出现在它们的新闻中，出现在“今夜娱乐”节目中，出现在脱口秀中，

出现在地方电视台的节目中，出现在报纸上，并且还在广播新闻中被报道。

这个广告战役可以作为教科书中的案例，同时它也超越了所有教科书中的案例。它告诉我们，一个伟大的广告战役为什么能成为以及如何能同时成为一个伟大的公共关系战役。尼尔·科尔花了60万美元，这些费用包括了他付给马拉·梅普尔斯的费用、在四季酒店召开记者招待会的费用，电视广告的拍摄制作成本以及全彩平面广告的制作费用。这是一笔真正制造了爆炸式新闻报道的微小预算。《广告周刊》的观察评论家芭芭拉·李伯特（Barbara Lippert）在她的“每周评论”专栏中写下了这样的文字：

……这个广告确实使梅普尔斯小姐看上去非常棒。她不能滔滔不绝地辩解，但是，她做了大家可以接受的事；她拿她自己开了个玩笑。

……这个广告的灵感来自于乔治·路易斯的艺术指导。广告的背景苍翠繁茂，像是在伊甸园，梅普尔斯小姐就是完美的夏娃。她的头发瀑布一般披在肩头，她是波提切利的维纳斯，穿着贴身性感的牛仔裤……作为一则广告，它真是棒极了……

瞄准产品和流行文化之间能够引发爆炸性效果的某种联系，就能点燃某种神奇的力量，使广告进入大众文化的领域。梅普尔斯如今就是一个文化产品。当我们将“无需借口”牛仔裤与唐纳德·特朗普的绯闻联系在一起时，一个新的事物就已经被创造出来了。（如果你不明白我说的这一点，你最好还是在会计行业找一份工作吧。）

就事实而论，一次伟大的广告战役就是一次伟大的公关活动。如果你不认为你的广告活动有潜力延展为每个人会讨论的话题，那你就丧失了成名的机会。

■ 用创造性观点看调查

如果广告都经过测试，怎么会有这么多的广告战役都失败了呢？

多年来，创意型广告公司总是在一种不公正的尖锐批评中生存。这些批评指责它们反对调查研究。作为一个将职业生涯都投身于广告事业的人，我认为一个创意导向的广告公司是唯一能够不断创作出伟大广告的组织机构。就让我简单说说调查研究能做些什么以及调查研究应该如何被运用。

我将调查研究看作是广告人的一种基本修养。但是我也相信如果过度地运用调查研究，它将限制灵感。我们需要的是一种明智的平衡，只有这样，调查研究这门学问才能加强甚至激发创意的进程，而不是束缚它。我相信，广告这门艺术不能在任何科学方法的基础上被预测和加以描述。但是，调查研究如果能够被用来挖掘市场数据，并帮助创意人理解电视广告、广播广告或印刷广告是否能进行有效沟通，那么它对于任何严肃的职业广告人而言都是一种基本资源。

市场数据包括竞争品牌、市场份额、长期或短期趋势、消费者态度、价格因素、商业界传言、竞争性广告等等，如果我们能够聪明地获得并加以整理，就能提供关于市场的一份有价值的概况。所有这些都是广告创意之前要做的准备工作。

在做必要的准备工作时，我对于广告工作的激情促使我为寻找一个创造性答案而奋斗。这种创造性的答案能够用一种令人难忘的方式传达一个主题或者信息，并且能促使人们采取行动。只要有可能，我就以创造神话或流行文化之间的神奇联系为目标，从而赋予产品一种不可抗拒的灵气。这就是为什么以沟通为目标的调查研究是如此重要的原因。它可以告诉创意人他们的工作是否有效；人们是否明白了他们的广告主题并且记住了它们；产品的品牌名是否用一种便于记忆的积极方式加以传

<http://www.fumiji.com>

播；消费者是否对广告中的信息感兴趣而和广告之间产生了联系。以沟通为目标的调查研究能够帮助导出答案，但是广告是否是“好的”、是否具有神奇的力量可以深深打动消费者，你却无法测试。你可以通过评估你的广告知名度来获得关于广告效果的某些暗示。如果更多的人对你的广告比对该类产品其他品牌的广告知道的更多，那么这至少在某种程度上说明你的广告更加具有竞争力。

广告的劝服力是传统广告调查的另一个关键指标。对于广告人来说，那个熟悉的短语“两个最重要的盒子”是指有两种信息是必须进行统计的。其一是那些表示肯定会购买你广告中的产品的消费者比例（这是调查报告中最最重要的一个内容），其二是可能购买你产品的消费者比例（调查报告中第二重要的内容）。如果这些分值很高，并且伴之以对广告的高回忆度（知名度），那么说明你的广告可能表现不错。然而，大多数广告在知名度方面的得分很低，这就意味着在你能够打动消费者之前，你必须让你的广告被他们看到。但人们对大多数广告是视而不见的。

如果能够用常识来处理调查研究，那么它就是一种非常好的工具。但是，拘泥于数字的调查研究却会导致被人们视而不见的糟糕广告。（性生活也可以是非常美妙的，它当然也对你有益，但是如果只是用数字来衡量，那就太无趣了。）自发性是最为重要的。在调查研究中，那就意味着要将广告公司的创意人员纳入到调查的过程中来。

为宝洁公司、通用食品公司（General Foods）或者为大多数大型包装产品公司所做的电视广告，除非已经经过调查测试，否则是不允许播出的。创意人员深入探究参与程度、动机以及劝服力——因为广告的这些方面和形象与艺术的创造具有直接的关联。在广告这个行业里，客户给创意人员付钱是为了让他们创造出具有魔力的形象和符号，以在市场上创造出对产品的需求。那种艺术的“魔力”是消费者在电视上看到广告时所能体验到的，我们永远不能测算出他们为什么会产生那样的反应。那种无法解释的经验是一些科学派的营销人员尝试在他们的调查中揭示的东西，但是，他们永远不可能靠近秘密的核心。在集体讨论中，人们

掩藏他们的内心感受，而这种行为通常是下意识产生的。这种感受只有当人们在家中的私人环境中看广告时才会浮现。

大多数经过事前测试的电视广告，当它们正式播出进入消费者家中的时候，都被消费者视而不见。大多数这种糟糕透顶的广告是调查本身所产生的副产品。在广告发展进程中（也在产品构想与设计的进程中）事前测试的盛行，迫使太多的创意人寻求一种四平八稳的中间地带。很多精明的职业广告人在开始这项游戏的早期就断定，和那种空话连篇的官僚做正面对抗不可能有所收获，因此他们选择加入它们，而不是对抗它们，抵制那些技术官僚们制定的规则。他们解开了调查的“密码”，创造出那些将会顺利通过调查测试的广告。在大多数广告公司，客户和调查专家决定着需要做哪种调查、需要问哪些问题。然而，广告公司中的创意人员——那些最有能力将消费者的反应和反馈在广告创意工作中进行视觉化的人们却被排除在外。当调查结果被应用时，广告创意人员被告知应该改变某个场景，或者修改某个词，或者从画草图开始重新创作一个广告。以这种方式实施的调查研究会彻底掩盖住一个大创意的光芒。不过，如果能够合理地运用调查研究，就可以加强沟通并增进共识，还能保留住广告的创造性精髓。

当一个客户处于绝望状态，并且挽回局面的时间所剩无几的时候，非正式的调查研究能够节省时间和金钱，而且可就开展一个新的广告案向管理层提供一些凭证。

在1986年的时候，普罗莱特·库里耶公司（Purolator Courier）是一家市值6亿、处于衰退中的大公司。它挣扎着想要在由联邦快递公司（Federal Express）主导的快递市场生存下去。<http://www.tumiji.com>

去。我们需要一个奇迹让普罗莱特公司的电话响起来，并且立即提高它的收入，否则，它会在几周之内破产。我知道，我们需要某种具有象征意义的广告代言人。这个代言人应该使普罗莱特公司的广告看上去和那种主导着快递市场的“白痴广告”（这类广告中表现的是看上去好像进行过脑叶切除的迟钝商业人士）有明显的不同。但是，这个广告代言人应该是什么人呢？我们需

要一个无需进行介绍的人物，这个人物应该能够使普罗莱特的快速服务拟人化，同时也能体现普罗莱特为了与联邦快递竞争而付出的艰苦努力。

我们选择了卡通人物“哔哔鸟”^①作为普罗莱特的象征，以此来创造我们所需要的奇迹（见图 2—11）。这种沙漠中的鸟儿只有 60 厘米高，它可以像闪电一样在地上跑来跑去。卡通中的“哔哔鸟”在跑开时后面总是跟着一溜烟，而且只留下两个字“哔！哔！”我们的文案则这样写道：“为普罗莱特工作。我们做事比库约特·库里耶^②好多了！”我们也设计了一个免费服务号码：800-BEEP-BEEP。

我们那敏锐的营销主管和创意人员聚在一起讨论，提出了一个调查方案以寻找下面这些关键问题的答案：

1. 人们确实知道“哔哔鸟”吗？
2. 成人和他们的孩子一样知道“哔哔鸟”吗？
3. 他们知道库约特·库里耶这个形象是以谁为原型创造出来的吗？
4. 他们喜欢这些卡通形象吗？
5. 如果他们需要使用快递服务，这个广告能够促使他们给普罗莱特公司打电话吗？

接着，我们派出了我们公司的调查人员去做实地调查。他们带着一份简单的问卷以及一张图画，画中画着头戴普里亚特·库里耶公司的帽子、发出“哔！哔！”声的“哔哔鸟”。下面是我们获得的调查结果：

① 哔哔鸟（Road Runner）：学名叫“走鹃”，是杜鹃鸟的一种，产于墨西哥及美国南部。此处的“哔哔鸟”是指美国的一个著名的“走鹃”卡通形象。——译者注

② 库约特·库里耶（Coyote Courier）：美国的一个狼邮差的卡通形象。——译者注

1. 我们所访谈的30个人都立刻认出了“啵啵鸟”。如果他们的年龄是20多岁或者30多岁，那么他们是伴着电视中的“啵啵鸟”共同成长起来的。如果他们已经50多岁了，他们就是从电影中认识“啵啵鸟”的。每当电影屏幕上出现那只自以为是的沙漠之鸟时，人们便会大声鼓掌叫好。

2. 30人当中的26位知道库约特·库里耶是以威尔·库约特(Wile E. Coyote)为原型创造出来的，30人当中的27位能够准确无误地拼写出他的名字。

3. 他们都喜爱“啵啵鸟”和库约特。有的人对它们充满激情的喜爱，有的人甚至把它们当成偶像崇拜。受访对象中的很多人一看到“啵啵鸟”的图画，就禁不住发出“啵！啵！”的叫声，以至于使访谈暂时偏离了主题。

4. 所有的受访对象都说，如果他们下次需要快递，一定会考虑普罗莱特公司。

从实际情况看，已经不需要再进行额外的访谈了，但是为了向普罗莱特公司的高层证明起用“啵啵鸟”作为代言人将是一个能够立竿见影的广告，我们又额外对100人进行了访谈。访谈结果是一样的——“啵啵鸟”很显然是最受美国人欢迎的人物之一，它将可以完美地代表一个全新的、重现活力的普罗莱特公司。

为了将我们的广告创意和调查发现向普罗莱特公司的董事会做提案，我们召开了一个会议。参加会议的董事会成员包括：杰出的公众人物尼古拉斯·布雷迪(Nicholas Brady)，他是狄龙·里德(Dillon Read)公司的前总裁，后来是新泽西州的参议员，还有布伦特·斯考克罗夫特(Brent Scowcroft)将军，他是美国导弹建设的领导性人物。还有其他一些董事会成员，他们也都来自令人敬畏的名门望族。此外还有一位高贵如玛格丽特·撒切尔夫人般的女士。他们简直是一幅精英分子的活生生的漫画——也是美国人中不熟悉“啵啵鸟”的稀有人种。

<http://www.fumiji.com>

我对那只奔跑迅速的沙漠之鸟的模仿唤醒了几个昏昏欲睡的家伙。这群人礼貌地咯咯干笑了几声。这就是这些绅士们对狂热喜爱之情的一种表达方式。尽管，斯考克罗夫特的笑是明智而审慎的，这是一种将军应该具有的微笑方式。布雷迪的笑一闪而过，仿佛要等到最新的道琼斯指数出炉后他才会作出判断。这时，我的调查总监汇报了我们访谈的发现，他还充满热情地模仿着那些访谈对象发出“啐！啐！”叫声。然后，我们播放了一部最好的“啐啐鸟”卡通片。这是一幅令人惊讶的景象——美国企业的一群精英竟然在一个办公日的工作时间里观看一部卡通片，并以此来决定一家美国大型企业的命运。

实际上，我们在进行了前 30 名调查对象的访谈后，就已经知道我们找到了美国大众文化（或者说流行文化）中的一个真正的偶像。当我将广告创意的故事告诉了《时代》杂志的菲尔·多尔蒂（Phil Dougherty）后，它产生了更大的作用。就在第二天早晨，多尔蒂就写了一篇关于我们广告的重要报道。我们的免费电话号码“800-BEEP-BEEP”也在他的文章中被提到了。在文章发表的那一天，电话铃响个不停——不幸的是，它目前还不是我们的号码。为了从这个号码的拥有者那里获得这个号码，谈判还在进行着。该号码的拥有者是一家德国化学公司在美国的办事处。我们的广告已经使他们的电话快被打爆了。为了安抚他们，十几位普罗莱特的公司职员匆忙赶过去帮助他们接听电话。

当我们正式拥有了这个电话号码之后，我们就播出了我们的电视广告。于是，普罗莱特公司电话从那一刻开始便响个不停，仿佛都快把那些电话机从托架上震落下来了。在一天之内就不可思议地接到了 15 000 通电话打来下订单。每当“啐啐鸟”的广告在一个市场区域内播出，第二天的电话订单就平均上升了 58%。普罗莱特公司的转机出现了，而且出现得很快。在几个月之后，资产获得增加的普罗莱特公司被埃默利公司（Emory）善意接管了。普罗莱特公司的主要股票持有人发现他们在一夜之间就发财了。常识调查使我们能够使普罗莱特公司的管理层相信

<http://www.fumiji.com>

我们的广告战役是有效的，令人吃惊的销售结果也显示，我们用一个晚上进行的调查所获得的结果是多么的准确。

由于普罗莱特公司成为我们公司的客户后不久就消失了，业界的许多人认为我们的广告失败了。其实正好相反，我们为客户带来的成功使很多人在该公司被接管的过程中赚了钱。

如何改变一个
全国性机构的
广告方向。

《时代》杂志更换广告代理公司并不频繁——实际上，每半个世纪才换一次。然而，到了20世纪80年代末期，时代发生了剧变。包括《时代》在内的周刊杂志都感到了压力。当电视侵入人们的生活之后，尤其是有线电视也不断侵入之后，大多数读者都被永不停歇的信息浪潮所征服了，几乎没有人能够继续进行精华性阅读。（在1989年，每个家庭平均拥有27.7个可收视频道）。与此类似，广告主们被多得令人眼花缭乱的可选媒体所困扰。这种情况也使广告世界中的决策制定者对《时代》杂志是“必选”出版物的认知变得模糊了。

《时代》杂志的出版人奇普·威尔（Chip Well）是一个不喜欢循规蹈矩的家伙。他打电话给我，问我的公司是否愿意参加争取他们业务的比稿。这是一个我无法拒绝的邀请。《时代》杂志位于杂志出版物中的顶点，一想到他们可能开展更加具有进攻性的广告战役，我就感到激动不已。

没有经过任何调查，我们凭直觉就知道，《时代》杂志的问题是：如今，谁还会抽出时间来看《时代》杂志呢？这并不是仅仅因为如今有过多的东西可读，也并不是因为我们每天晚上回到家里可以在如此之多的电视频道上看到如此之多的新闻，而是因为我们生活的压力大得难以置信。每一个新的月份到来时，我都感到，去阅读《时代》杂志变得更加困难了。尽管它容纳了一周的大事摘要和新闻分析，包括体育和文化，所有这一切都是我一定会喜欢的。对此，我确实感到有一种轻微的罪恶感。《时代》杂志的问题就在于时间。我从骨子里清楚，《时代》杂志需要的是这样一个创造性的广告主题（见图2—12）：

Big Idea

为《时代》“创造”时间。

Make time for Time.

这是一个4个字的广告语，而其中产品的名称出现了两次^①！为了确认我们是朝着正确的方向前进，我们针对一些人口统计特征与《时代》杂志的读者群相似的杂志和报纸读者进行了面对面的深度访谈。我们发现，尽管读者们对于《时代》杂志依然怀着敬畏之情，但是，在资讯爆炸的压力以及一种认为已经“没有足够时间”来读《时代》杂志的顽固感觉之下，他们的忠诚度显然正在变弱。

“为《时代》‘创造’时间”是一个行动呼唤，我们认为它可以为《时代》杂志注入一种新的时代关联性、一种新的迫切感和一种被需要的“时髦”味。我们指出，“为《时代》‘创造’时间”同时也是一句有效的话，可以促进销售。它告诉人们，如今我们究竟有多忙，并且强烈建议人们为了阅读《时代》杂志要挤出一些高质量的时间。它念起来很有趣，几乎可以唱出来。它读起来悦耳动听，讨人喜欢，而且便于记忆。

我们公司获得了这项业务，成为了《时代》近半个世纪来的第二家广告代理商。“为《时代》‘创造’时间”这个广告在1989年的秋季投放到主要市场。除了创造了“为《时代》‘创造’时间”这个伟大的广告创意之外，我们也提出了一个伟大的媒体创意。这个计划是让全美国在《时代》杂志被送达报摊前就能在电视上看到它的封面。这是运筹方面的精心力作：每周杂志的封面只有在周一才会露脸，但是杂志在周六下午之前是不会被发送出去的。因此，我们可在周五下午写好我们电视广告文案，并且在周六晚上制作完成电视插播广告。这样一来，广告可以在周日播出，出现在诸如“约会新闻界”（Meet the Press）、“面向全

^① 这句广告语的英文原文是：Make time for Time。其中第一个“time”的意思是“时间”，第二个“Time”是杂志名称，中文习惯译为《时代》。——译者注

国”(Face the Nation)以及“60分钟”(60 Minutes)这样的节目之中。我们想让广告在杂志到达报摊之前播出。我们想让各地的人们能够在周日看到新一期《时代》杂志出色的封面——在它于周一早晨出现在他们上班路上的报摊之前就看到它。

我们获得了40家电视台的同意,利用卫星电视于周六晚上11点播出我们的广告。在我们准备我们的报纸广告时,另一个奇迹也发生了。我们准备在周一刊发广告,我们将广告传送给了全国各地那些要刊发广告的报纸。“为《时代》‘创造’时间”,这一富有创造性的大创意为这份伟大的杂志注入了一种新的迫切感和一种时代的关联性。同样具有创意的是我们进攻性的媒介计划。我们完成了不可能完成的任务——在周日就告诉整个美国通常只有在周一才能看到的東西。我们富有创造性地传达了我们的创意,而我们伟大的媒介计划同样令人惊讶,它很好地运用了新技术,以和最后截稿时间争分夺秒,使得我们能够卖掉更多的《时代》杂志。

在我们制造了媒介奇迹之后,广告界想要知道我们究竟是如何使这一切成为可能的。伙计们,这并不难——我们只不过是用了当时的技术,但是富有想象地运用了这些技术。尽管我们厌恶各种大奖赛,但是,我们那从不知道服输的媒介总监克里斯·廷卡姆(Chris Tinkham)却为替《时代》杂志服务的团队感到无比自豪。他拉着我的胳膊,要求我们让公司去参加一个媒体奖项的竞争。我坚持说:“除非领奖时你不去租燕尾服。”一个星期之后,廷卡姆穿着一套他平日工作时穿的西装,为我们公司领回了1990年《广告周刊》大奖。

<http://www.fumiji.com>

调查在整个广告战役过程中扮演了合适的角色。通过在3个主要城市与广告主、广告公司的人进行深度访谈,同时通过运用“非独立性选择”的调查技术(一种用于在广告前和广告后收集受众态度的有用调查工具),我们才得以确认我们的假设。这个假设,在我们开始思考怎样才能为《时代》杂志做广告那一刻时,就已经有了。

我必须告诉你,大多数为客户做的调查——不论是我们自己公司做

的还是外部调查公司做的——都没有超越我们策略和方法的最初构想。很少会出现这样的情况：发现某些令人吃惊或者出人意料的东西，因而造成我们工作方向的严重变化。毕竟，调查就是和人们进行交谈，找出他们想些什么以及他们会对你的广告作出什么样的反应。尤其是在给《时代》杂志做调查的时候，我自己可能就是最符合人口统计特征的理想调查对象。我是一个职业广告人，我喜欢读手边能拿到的各种东西。但是，我也感到了“没有足够时间”的压力，并且，当我不能进行严肃阅读时（就像对《时代》杂志这类刊物的阅读），我也常常感到轻微的罪恶感。当我们想出了“为《时代》‘创造’时间”这个主题时，我正是用这句话在对我自己说。和那些美国其他城市中同我非常相像的人的反应相比，我的反应和他们的反应唯一的差别是我能以一种更为优雅的、更有特色的语言来表达自己的感受。但是，请不要误解我的意思，我并非说调查不重要。调查对我原认为正确的概念加以确认，这非常非常重要——因为客户希望从第三方那里得到对于创意人员直觉和假设的确认。对于《时代》杂志而言，我们严格地按照程序进行了调查，然后每个人都快快乐乐地回家。

“为《时代》‘创造’时间”这一广告战役为这份伟大的出版物注入了额外的力量。在第二次世界大战以来期刊竞争——尤其是周刊竞争最为激烈的时期，这一广告战役对于《时代》杂志来说，显得如此重要。

对创意人员来说，调查是一种无价的资源。它可以预测一个广告战役是否能够进行准确沟通、是否吸引消费者并促使他们行动。但是，在我们的行业中，对许多小有天赋的人来说，调查是一项“考试”，必须获得“通过”才能使自己的广告被制作出来。为包装商品做的电视广告是所有广告中经过最精细测试的广告。并且，我们在电视上看到的大多数（实际上，几乎是全部）包装商品的广告，是“通过”了对它们的调查测试后才出现在家庭电视屏幕上的。在包装商品的广告世界中，生活是如此温馨美好，但愿现实世界也同样是可以操控的！（如果包装商品广告中有 99% 是经过测试的，那么为什么其中 98% 的广告都失败了

呢？)

如果我们创作广告是为了“通过”调查测试,那么所谓的广告的“科学”可就赢定了。“我要我的 MTV!”就会在广告测试中不及格。“当你得到了它,就炫耀吧!”就会由于任何一个名人的报复而在广告测试中失败。幸运的是,MTV 的鲍勃·皮特曼、布兰尼夫航空公司的总裁哈丁·劳伦斯以及德国大众公司的首脑都听从了他们的直觉;而布伦特·斯考克罗夫特将军和财政部长布雷迪能够通过看卡通片同意我们的广告创意,恐怕是有了上帝的保佑。

■处理好自我问题

如果有人想要打败你,你会变成偏执狂。

修正主义是广告中的一大危险。伟大的创意可以获得声名,但是也会引来争议。如果你让那些诽谤伤害到你,你就会被他们给逼疯的。不过,广告吸引着那些个性强烈的人。他们追求高强度的对抗,胜利的狂喜和失败的痛苦。广告也吸引了许多没有天赋的人,他们假装自己好像有创意的天分,常常借助从来就和他们无关的工作来获得声誉。每年我都会从一些创意人那里接到应聘用的作品集,有好几次,我竟然在其中看到一些我做的广告作品。我只是耸耸肩,然后继续我的工作。

和大多数职业相比,广告界中的自我因素是一种更加不可控制的量。我并不是以一种消极的态度来说这点。所有伟大的改革者(不论在广告界内还是在其他领域),都是具有高度自我意识的人。“自我”是铸造伟大作品的熔炉,但是你不能让它的“蒸汽”烫伤你。我所做的每一件事都是和他人合作进行的,对于谁做了什么,谁最初想出了某个伟大的主题,谁建议用什么样的表现方式,所有人都是极端敏感的。我能够理解这些想法,但是我可不想落入到这个“笼子”中去。

我也不得不生活在“仿真事实”中——任何东西一经转换出现在印

刷媒体中，无论是错的或是不真实的，都被认为是事实。一旦某些东西以印刷的形式出现，今后任何一本书、一份报纸或一份杂志，都无法改变它的存在，诺曼梅勒给这种存在贴上了一个合适的标签，叫做“仿真事实”。在广告中，存在着大量的“仿真事实”。商业期刊雇用了许多撰稿人，这些人不仅对广告不了解，也不是很有经验的记者和调研员。他们只凭很少的不完全的资料就重写了广告史，并将他们写的“事实”交付媒体印刷。这样，就造成了一种“仿真事实”，而这些“仿真事实”又成了其他作者现成的资料来源。在最近出版的一本书中，我碰巧看到了一篇关于施乐复印机的文章，它包含了下面这段令我惊奇的叙述：

几十年来，施乐 914 型复印机被大量销售和租赁的主要推动作用，完全是因为人们可以看到了它几乎奇迹般的功能。只是到了 1980 年，由于当时竞争者确实已经成为一种威胁，施乐公司才真正开始做广告。他们空前成功的最伟大的广告仿佛一个虔诚的修道士，提醒我们它曾经是一个奇迹般的发明。

一个新的“仿真事实”就这样被制造出来了。新一代的学生、学者和商业媒体的记者将会一次又一次地使用这一“仿真事实”。在我剩余的岁月中，我是可以给出版人们、编辑们写信的。我可以指出，至少 20 年前，我就曾用一只黑猩猩在电视上为施乐 914 型复印机做推销，也正是因为那条广告和随后的一系列 CBS 特别节目中的电视推广战役（“销售员之死”、“克里姆林宫”和“马克·吐温之夜”等），“施乐文化”才成为美国商业生活的组成部分之一，同时也让那些买了施乐公司股票的人发了财。

“自我”因素在各种疯狂的广告评奖活动中找到了堕落的表达方式，这也深深折磨着广告界。由于外面有了那么多的广告评奖活动，一些没真材实料的广告代理公司才得以在公司墙壁上挂满证明自身优秀的证书进行炫耀。当我进入广告界的时候，能够吸引业界注意的只有两种

广告评奖活动：首先是纽约艺术指导俱乐部奖（New York Art Directors Club Awards）是最主要的广告评奖活动；其次是美国艺术设计学院奖（American Institute of Graphic Arts）。后来，五花八门的广告奖开始设立了，有为文案人设立的安迪广告奖（ANDY's），有为电视广告作品设立的克利奥广告奖（Clio Awards），还有一些分别由业界、州、国家、大洲、宇宙，甚至是由银河系为“创造性”表现而设立的各种广告奖。在1974年，为了削减这种浪费时间且花费巨大的活动（如果要参加所有这些活动，光是租燕尾服就足以让我破产了），当时的文案俱乐部（Copy Club）的经理埃德·麦凯布（Ed McCabe）和我一起将一些主要的广告评奖活动合并为了一个。我们把这个合并而来的广告评奖活动称为金铅笔广告奖^①。在我任纽约艺术指导俱乐部总裁期间，我有足够的影响力可以推进这个激进的合并方案，但是，在将明智引入混沌的过程中，我激起了来自各方的反对力量。广告代理公司的头目和许多创意人员一想到这么多广告奖项都将被取消，他们就感到无比愤怒。那些热衷于参加广告奖研讨会的咄咄逼人的企业家们甚至恨不得把我阉割了。我当时成了一个不是很受欢迎的家伙，我的改革行动也很快宣告失败。

由于广告代理公司们都想通过炫耀所获得的广告奖来证明他们是如何富有创意，因此，尽管我尽了力，但是各种广告评奖活动还在继续泛滥。毕竟，广告评奖活动已经成为了一个很大的商业领域。要参加一次广告评奖活动花费是非常大的（而且大量文件处理工作束缚住了许多优秀的人，使他们毫无意义地花费了大量时间），更不用说当获奖者在获得奖项之后举办庆祝晚宴的巨额开销了。

几十年来，我有一条坚定的原则，那就是决不参加任何广告评奖活动。客户经常感到奇怪，为什么在我的广告公司办公室的墙上，竟然看不到任何可以炫耀的获奖证书。在所有广告公司中，我一直以来有可能是最大奖的获得者，但是，20多年来，我未曾参加过任何一个广告评

^① 金铅笔广告奖（The One Show），此处采用该奖项名的习惯译法。——译者注

奖活动。因为我相信，各种广告奖已经使得广告掉价了。你可能是一个糟糕透顶的广告公司，但是你也可以收集到一打用来证明你很优秀的广告奖。举办广告评奖活动的企业家们不断给麦迪逊大道的“自我”拍马屁，而商业出版物则出于职责不断报道着谁在哪里赢得了什么广告奖。

想象一下，如果有 30 个和奥斯卡类似的电影评奖活动，它们都要来给电影制作中的成就发奖，这将会是个什么情况！那个唯一的奥斯卡奖，那个包含了如此之多分类奖项的奥斯卡奖，提供了令人兴奋的证据，证明了奖项“精”比奖项“多”要好。在广告领域，只有两个奖项会让我感到骄傲和感动：令人梦寐以求的终身成就奖——在我们这个行业最重要的艺术指导名人堂（Art Directors Hall of Fame，为艺术指导设立的）以及创意名人堂（Creative Hall of Fame，为文案和艺术总监设立的）。这两个奖是对终身创意工作的认可，即使是最狂热仇恨广告奖的人，在获得这两个称号的时候，也会激动得热泪盈眶。

有时候，也有客户会建议我们参加某个广告评奖活动，以让他们公司中对我们不信任的人士能够经由广告奖信任我们。但是，大多数客户看重的还是销售，而不是广告奖。

那些把我的作品放在他们应聘用的作品册中的人，我可以对他们一笑了之，我也可以嘲笑那些愚蠢的广告奖。但是，我不能原谅那些对真正的大创意的冒名认领。《纽约》杂志的创立就是这样一个真正的大创意。1962 年，我的公司受委托为《纽约先驱论坛报》做广告。这促成了那个至今仍然非常有名的广告主题的诞生——“谁说一份好报纸一定是单调乏味的？”。这个广告战役的成果是，周一到周五的《纽约先驱论坛报》销量以火箭般的速度上升，使该报获得了新生。但是《纽约先驱论坛报》的周日版还是一个灾难。我的搭档和我想到了一个办法来帮助该报获得周日的读者。我们建议创办一份优秀的新的杂志版，我们估计在曼哈顿大约有超过 10 万的人会因为这个杂志版而来买《纽约先驱论坛报》。《泰晤士报》杂志版的周日刊塞满了广告，让你沉沉入睡。而《纽约先驱论坛报》却只有很少的

夹带广告。我们看到一个极好的机会来做一些令人兴奋的事，从而可为“一份好报纸不一定是单调乏味的”说法提供戏剧化的证据。我们会见了《纽约先驱论坛报》的所有者乔克·惠特尼和该报的新主编吉姆·贝洛斯（Jim Bellows）。我们给他们展示了我们设计的一份新杂志的样本，它融合了《纽约客》和《线索》（Cue）杂志的风格，所有的文章都应该写给那些在纽约（尤其是在曼哈顿）生活和工作的人们看。当时还没有这样的杂志存在。《纽约客》是给那些自认为是有身份的人和大学里的孩子们看的，更像是一份全国性的杂志。《泰晤士报》杂志版是用来在周日吸引读者的，但是它刻板僵化，仿佛奄奄一息。（现在还是如此。）

我们为《纽约先驱论坛报》杂志版设计的周日杂志叫做《纽约，纽约》。这个名字是出于我对这个美好城市的热爱。吉米·布雷斯林（Jimmy Breslin）和《纽约先驱论坛报》的其他一些人都为我的杂志样本写了一些文章。这份杂志的原型是由我和我的同事汤姆·考特斯（Tom Courtos）共同创造的。汤姆·考特斯可是世界上最好的设计师之一。惠特尼非常仔细地听了我们说的每一句话，但他闭口不言，最后就这样走了出去。我被搞糊涂了。几天后，贝洛斯给我打电话，告诉我惠特尼已经同意了我们的建议。“不过只有一件事他不同意，乔治，”贝洛斯说，“惠特尼不想它的名字叫做《纽约，纽约》，他觉得它该简单地叫做《纽约》。”

我说：“有一半也不错。”《纽约》杂志就这样诞生了。

我向贝洛斯特别指出一点，那就是要安排一大笔预算来雇用一位顶尖的艺术指导。我向他推荐了一个很有品位的行家彼得·帕雷佐（Peter Plazzo）。当我说起像帕雷佐这样的人需要多少薪水的时候，贝洛斯认为，在纽约给一个艺术指导支付的薪水高于一个编辑是不合情理的。我告诉贝洛斯：“该是这样做的时候了。”于是，帕雷佐被雇用了，他给杂志赋予了一种独特的风格，于是《纽约》杂志就这样上路了。但是，20世纪60年代，对于我们这个城市中的报纸来说，是一个艰难的10年。

在1962—1963年间长达144天的大罢工使《纽约先驱论坛报》元气大伤。在罢工之前，它的发行量已经稳步上升了。罢工之后，它的价格不得不提高。于是，发行量又滑落下来。1966年，在第二次罢工之后，乔克·惠特尼只好停办了《纽约先驱论坛报》。我们所有这些曾经帮助过这份新的《纽约先驱论坛报》成长的人，在惠特尼先生关闭报纸期间，和他一起感受到了浓浓的悲伤。但是，它衍生出的新杂志——《纽约》杂志后来被克莱·费尔克（Clay Felker）接手并生存下来，转变为一份独立周刊。如今，《纽约》杂志是一份发展兴旺的出版物，也是我最珍爱的创意成果之一。

自《纽约》杂志创办以来，关于是谁最初想出创办这个杂志的问题，许多新的“仿真实事”在各种商业出版物中被创造出来。在很长一段时间内（现在仍然是这样），它被认为是克莱·费尔克的发明。而且，每当我向外界描述我在创造《纽约》杂志的过程中所扮演的角色时，我就成了一个讨人厌的家伙。最后，《间谍》（*Spy*）杂志开始四处窥探内情。于是，在一次电话访问中，我做了我的最后的声明：

“现在让我来谈谈这件事吧。我，乔治·路易斯，向《圣经》发誓，是我创造了《纽约》杂志。我最初想把它叫做《纽约，纽约》，让它成为《纽约客》和《线索》杂志的混合体。我带着这个创意去找吉姆·贝洛斯，然后，我们一起去找了惠特尼，再后来，贝洛斯回来后对我说，惠特尼喜欢这个主意，但是他想把它叫做《纽约》。不过，他们不想雇用一个艺术指导。我说，你们应该雇用一个。我认识帕雷佐，并且说服了贝洛斯雇用他。在我们已经确定了这份杂志的名称后，我帮帕雷佐得到了那份该死的工作。可是，20年后，瞧瞧他对每个人说了些什么？他说，‘是我设计了《纽约》杂志’。8年前的一个研讨会之后，这个问题开始闹开了。前《纽约》杂志的艺术指导米尔顿·格拉泽（Milton Glaser）出来说话，他将《纽约》杂志的创办归功于费尔克。最近刚刚去世的《纽约时报》广告专栏作家菲尔·多尔蒂在那时对此事做了报道，引来了一阵骚动。于是，贝洛斯开始说是他创造了《纽约》杂志。他们（帕雷

<http://www.fumiji.com>

佐和贝洛斯)将要为他们的行为受到地狱之火的煎熬。我犯了一个错误,我将杂志最初的设计样本给了贝洛斯。天知道它现在在哪里。他可能早就将它烧了。现在,我在这里说出真相,我感到我是一个必须为自己辩护的人。这个人得告诉大家,他可不是一只该死的笨猪。”

这就是我关于这个事情的最后声明。

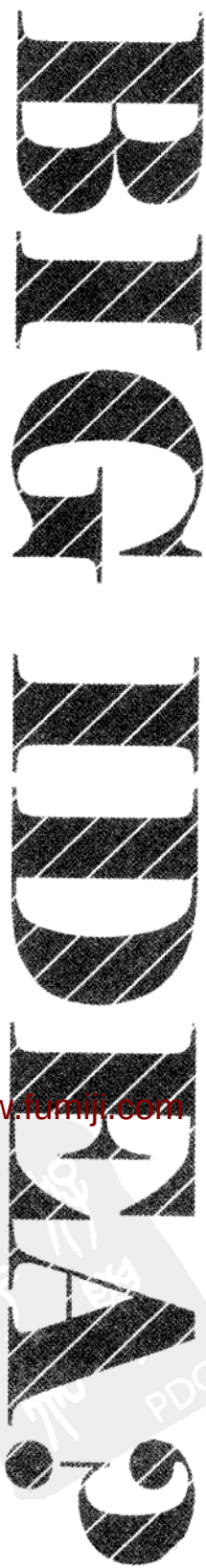
在我说的那些话将要被刊登出来的时候,我正处于一场官司中。在这场官司里,我是原告,被告是本田公司在3个州的经销商(纽约州、新泽西州和康涅狄格州)。因为他们剽窃了我们公司的广告——“本田,会自己卖自己的车”。这样意外的不幸经常会出现,因为我们这个行业中,高度的自我意识到处都有。但是,某些时候,你必须愤怒地作出反应,并且要爱上打官司才行。在各种事情里,我对本田的官司是排在第一位的法律要务,我将会等着看它水落石出。我再也不会做好好先生了。从那时开始,谁要是胆敢从我这里偷创意,我就和谁法庭上见。

<http://www.fumiji.com>



<http://www.fumiji.com>





WHAT'S THE BIG IDEA?

第3章

执行大创意

我喜欢筋疲力尽的感觉，这种感觉是一种将自己的天赋发挥到极限后产生的狂喜。我总是认为，在一天结束的时候，你应该使自己筋疲力尽才叫活得精彩。

<http://www.fumiji.com>

PDF



图 3—1 非凡豆荚

“戒掉吸烟的习惯，来吃‘非凡豆荚’。”



图 3—2 科蒂唇膏

“一支科蒂唇膏将艾丽斯·皮尔斯变为——乔伊·希斯顿。”

<http://www.fumiji.com>

Dear Dick Tiger:

Here's why I think
I deserve
a crack at your
middleweight crown:
The last time we fought,
I beat you!

Respectfully,
Joey Archer

Dear Dick Tiger:

The Middleweight
Champion should meet
the best middleweight
(not a welterweight).
I'm a middleweight,
and I licked every man
I ever fought, including you.

Respectfully,
Joey Archer

P.S.
(How about a fight, Dick?
I'm going broke
on these ads.)

图 3—3 乔伊·阿彻的战书

“迪克，来打一场如何？”

图 3—4 可瑞得滴耳药

“不要将你的耳朵当做破锅胡乱修补。”



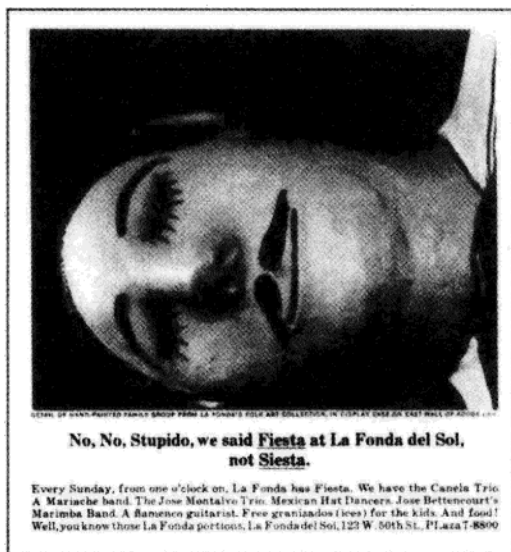


图 3—5 太阳之屋餐厅

“不，不，傻小子，我们说的是到太阳之屋来欢度节日，不是来午睡。”

图 3—6 《今日美国》(1)

“许多媒体人说《今日美国》既不是鱼类也不是家禽。他们说得没错。”



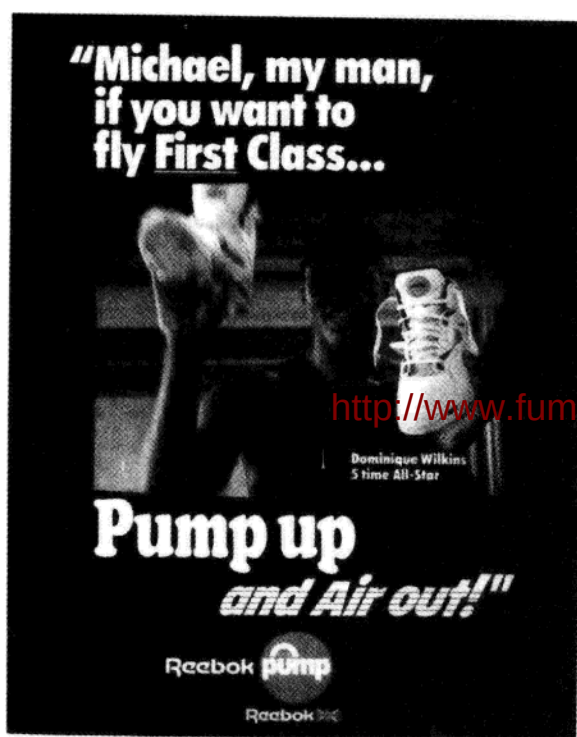


图 3—7 哈拉斯赌场

“我只为哈拉斯疯狂！”

图 3—8 锐步运动鞋

“迈克尔，我的老伙计，如果你想要飞到最高处……请‘充起气来，挤出空气’！”



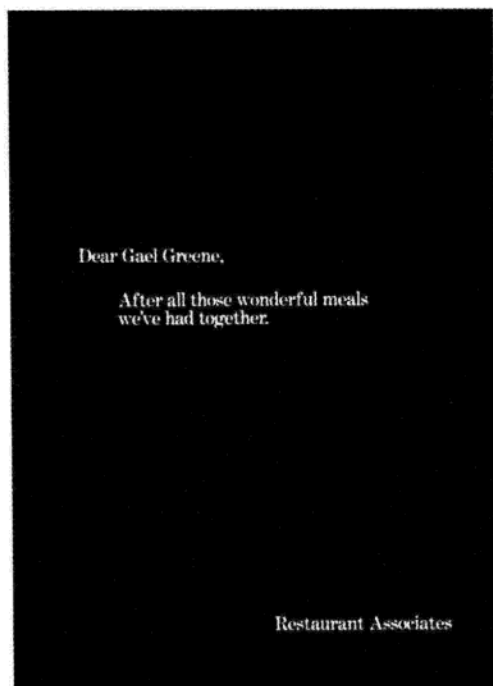


图 3—9 四季餐厅

“亲爱的盖尔·格林：毕竟，我们曾经一起共进过许多美妙的晚餐。”

图 3—10 奥利维蒂打印机

“乔·纳马斯是一个‘奥利维蒂女孩’！”





图 3—11 史蒂文斯牌袜子
“记住，亲爱的，
永远不要为一只脚
付超过 25 美分的
钱。”

图 3—12 可能香水
“有什么可以说服莉兹让埃迪
回来吗？”
“可能”。





图 3—13 纽约第 2 频道新闻节目

“好家伙，这是怎样一帮新闻突击队员！”



图 3—14 《今日美国》(2)

“历史上最著名的两个五岁的孩子。”

<http://www.fumiji.com>

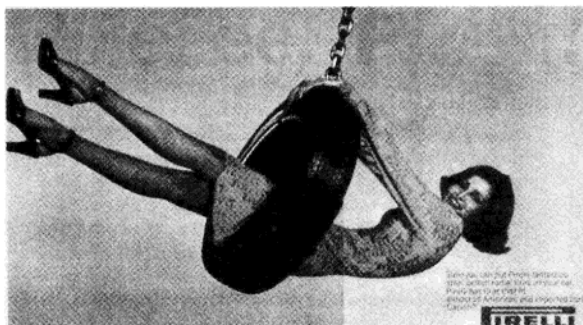


图 3—15 倍耐力轮胎

“但绝妙的轮胎是——倍耐力。明白了吗？”

图 3-16 《绅士》杂志封面 (1):
第一个黑人圣诞老人



图 3-17 《绅士》杂志封面 (2):

一个美国原住民的肖像

<http://www.fumiji.com>



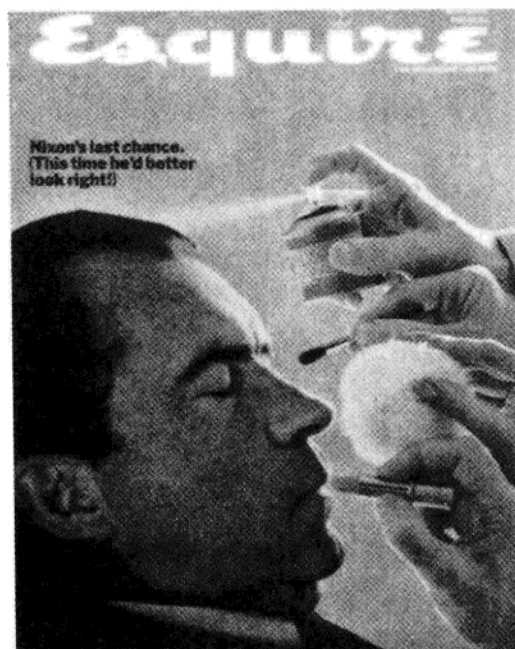


图 3—18 《绅士》杂志封面 (3):
警告候选人尼克松



图 3—19 《绅士》杂志封面 (4):
安迪·沃霍尔的沉没

<http://www.fumiji.com>

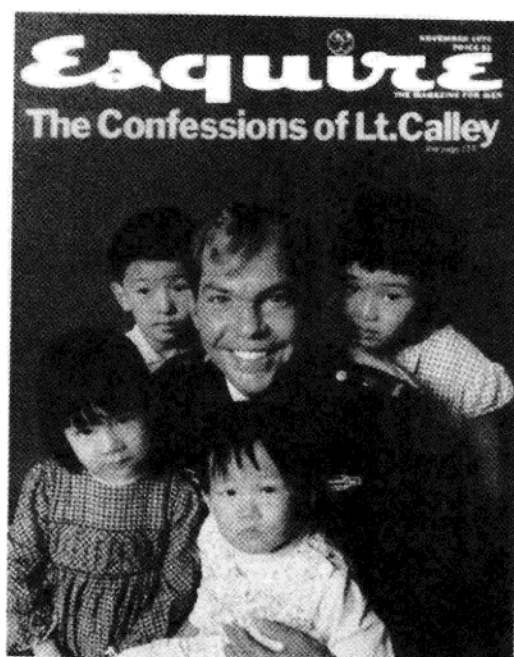


图 3—20 《绅士》杂志封面 (5):
威廉·卡利中尉

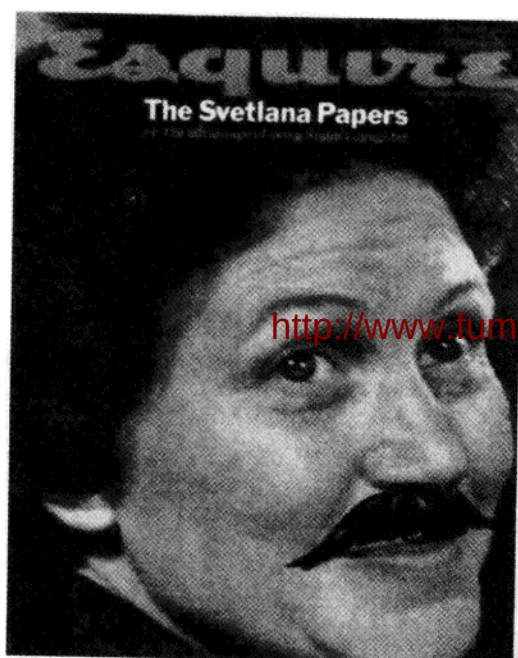


图 3—21 《绅士》杂志封面 (6):
长胡子的斯维特拉娜·斯大林

<http://www.tumiji.com>

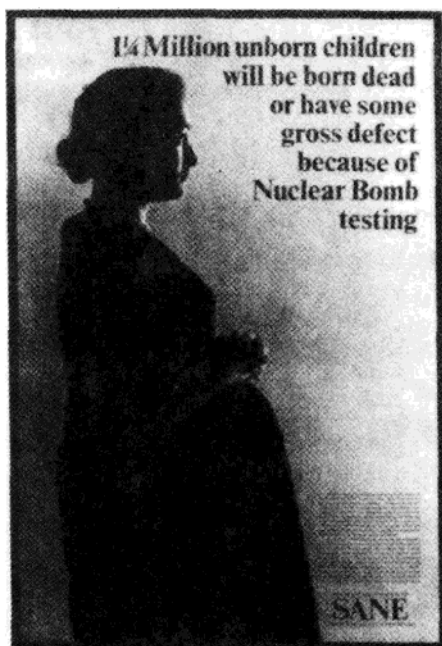
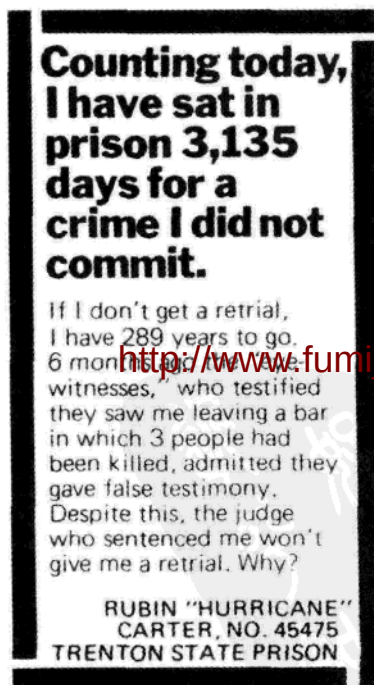


图 3—22 合理核试验委员会

“由于核试验，125 万未出生的婴儿将胎死腹中，或者先天畸形。”

图 3—23 为罗宾·卡特申冤

“因为莫须有的罪名，我在牢里待了 3 135 天。”



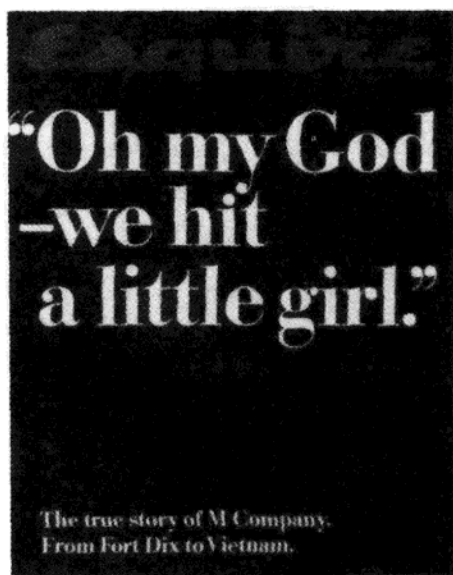


图 3—24 《绅士》杂志封面 (7):
越战的报道
“天哪! 我们打中了一个小
女孩。”



图 3—25 《绅士》杂志封面 (8):
受难的穆罕默德·阿里

<http://www.fumiji.com>

■为产品的附加价值做广告

如果你不同意，就别读这本书了。

马丁·迈耶（Martin Mayer）在他的一本关于广告的重要著作《美国麦迪逊大道》（*Madison Avenue, U.S.A.*）中得出这样的结论：广告为产品赋予了“附加价值”。换句话说，广告本身能够成为一种产品的利益。但是，只有在广告富有生命力并且能够被人记住的情况下，这个说法才成立。通过将“附加价值”赋予一个产品，伟大的广告可以使食物吃起来味道更可口，可以让衣服穿起来感觉更美妙，可以让车开起来感觉更平稳舒适，可以让啤酒喝起来味道更加香醇。

这是我们自由的市场文化，也是“资本主义”的一种基本动力。在每个产品品类中，各个品牌的产品最后都会变得非常相似甚至相同。我们的市场上泛滥着许许多多类似的产品。在我的整个职业生涯中，只有一个产品——施乐复印机具有不可否认的唯一性。然而，随后像佳能、柯达这类公司以及日本人都利用施乐的复印技术开发出了各种类似的产品，并使这些类似的产品都涌入了这个巨大的市场，即使是革命性的施乐复印机最终也和其他产品一样失去了在市场中的锋芒。

大多数新的公司是新生的企业，但是他们的产品却并不是新的。它们大多是市场上领导性产品的变体或者翻版。这些相似的产品彼此之间有什么样的差别，取决于它们是如何被消费者所感知的——取决于它们的形象如何。广告可以塑造形象。广告可以使某个产品看起来比它的同类产品更加优秀。然而，当某品牌努力去赶上它的广告形象时，当它努力去拉近消费者的感知和产品现实的时候，该品牌的产品“看起来”的样子常常会变成产品的现实。一个被赋予了丰富内涵的高质量产品，其具有魅力的形象可以使一个品牌被善于接受广告的消费者体验为一个高级的品牌。

<http://www.fumiji.com>

在任何关于产品形象的讨论中，对于广告的批评变成具有了某种道德，而他们的言论所探出的冒烟“枪口”都是指向我们广告业的。他们声称，广告创造了人为的欲求和需要。其实并非如此，广告是我们经济机器的引擎。它可以使同类产品中高品质产品存活下来，并且借助广告所创造的充满魅力的形象在市场上走红。请注意：我们谈论的是同类产品中的高品质产品。自由市场会把绝大多数糟糕的产品淘汰出局，无论这些产品投入多少广告。广告的魔力只有在为高品质的产品做推销时才会发生作用。为一个高品质产品所做的伟大广告，可以使该产品从同类产品的汪洋大海中浮现出来，并且赋予它充满魅力的清晰形象。

几年前，在我就这个主题发表了一次演说后，我遭到一个商业期刊的批评。他们批评我对广告的兴趣超过了对产品的兴趣。我不想为我沉湎于广告的魔力进行辩解，我骄傲地承认，我对广告的力量、对于它那可以排山倒海的惊人能力，有一种近乎宗教的信仰。大多数广告巨头们并不和我拥有同样的信仰。大多数广告公司的总裁并不真正相信他们的工作可以产生戏剧性的结果，但是他们决定用它来赚钱。在广告行业中，大多数人不会被品牌富有创意的广告内容所感动，却会对品牌的预算大小印象深刻。

这种对于金钱的依赖，模糊并且缩小了广告业中应该被看到和被接受的主要“产品”——广告。在麦迪逊大道上的大型市场营销公司之中，大预算为创造平庸广告提供了有说服力的合理性。“冒险性”的广告会对大预算产生威胁，但是大同小异的广告开展起来很安全，却只能创造平庸的产品。伟大的广告，在广告世界中是罕见之物，它可以使100万美元的预算看上去像是1000万。但是大部分广告是使1000万看起来像是100万。这里就有一个真实的故事，它是从愚蠢的广告编年史中的事例选出来的。这个事例很好地说明了一个事实：大多数广告人传统上对于广告预算“吨位”的依赖，远远超过了对于创意智谋的依赖。

1979年,《广告时代》把汉堡王(Burger King)的总裁选为当年的营销先生。那一年,他的广告预算是一笔巨款,高达8 000万美元。在对获得这个荣誉致谢之后,汉堡王的这位总裁宣称,如果他有一笔更多的预算,他将可以做出更加令人印象深刻的成绩。他说:“我们(汉堡王)只有8 000万用来做广告。麦当劳当年有2亿广告预算。如果你只有8 000万,你是不可能和美国的每一个人说话的。”

靠仅仅8 000万元过活一定很艰难吧。如果我有那么一笔预算,我将一个人走遍美国的每一个城镇和村庄,我将拜访每一个家庭,我将和他们一起切面包,和他们一起掰手腕,我将亲自劝他们每个人尝一尝汉堡王。这比目前的传播方式肯定要花更多的时间,但是在拜访完美国50个州的每一个家庭后,我将还剩下4 000万用来过第一流的退休生活。

有钱的确是件好事。但是,可以使平凡的产品参与有效市场竞争的广告战役的线索,只能在它的广告中找到,而不是在它的预算中找到。就其本质而言,一个伟大的广告能够成为产品的一种利益。这个利益就是使一个平凡的品牌可以从它的同类品牌中脱颖而出的“附加价值”。正是这种利益,令自由市场能够运转自如。对我而言,正是这种利益,使得“资本主义”成为一个激动人心、生机勃勃的舞台。

<http://www.fumiji.com>

■ “看起来令人震惊”的效果

在震惊到回神之间,你抓住了受众。

不久前故去的亚历克西·布罗多维奇(Alexey Brodovitch)曾是20世纪50年代《哈泼斯杂志》(Harper's Bazaar)的先锋派艺术指导,他告诉他的学生:“请让我吃惊吧。”对于我来说,那还不够。许多好的

或坏的广告都充满惊奇。我宁愿说：让我目瞪口呆吧……让我哑然失色吧……让我头晕目眩吧。我宁愿要那种“看起来令人震惊”的效果。起作用的是“看起来”这个词语。在广告产生令人目瞪口呆的效果，直到观众意识到你正在展示的东西其实看起来并非如此惊人的过程中，你已经抓住了受众。

要做到看起来令人震惊，就好比驾驶着你的摩托车，在马路上进行一场通往悬崖的极限飙车，看谁能尽量贴近悬崖的边缘而停下。往前冲得太远你将摔得粉身碎骨；停下得太早，你将会因怯懦被淘汰出局。当摩托车发出尖利的呼啸声骤然停在悬崖边上的时候，你会倒吸一口冷气，但是你已经是在竞争中存活下来了，并且依然在悬崖边挺立。“看起来令人震惊”这个短语对于我的客户来说，常常显得奇怪而陌生。只有当他们经历了由创意引爆的震动后，他们才明白我脑袋里在想些什么。

如何通过自我嘲笑
让一个看起来不起
眼的产品在城内刮
起“旋风”。

在 20 世纪 60 年代，就在我开办我的第一个广告代理公司后不久，有两个新泽西州的家庭主妇给我打来电话。她们创造了一种特制的美味食品，取名叫“非凡豆荚”（Dilly Beans）。它是将生的长豆荚放入醋和莳萝香料中腌制而成的。她们只有少得可怜的 3 万美元广告预算作为赌注（而且想做所有事情）。她们希望我们多少能够使她们的美味佳肴引起那些常在城内购买美食的人们的关注。我们不得不使 3 万美元看起来像是 100 万美元。来看看我们是怎样做的吧：

我们创作了各种各样的广告。我们首先从小版面的印刷广告和广播广告开始。这些印刷广告和广播广告的共同之处在于它们都是自嘲的、冒失而无礼的。我们的广告表现了一个女人“抽”着一支“非凡豆荚”，就像是抽一支香烟那样（见图 3—1）。文案这样写道：“戒掉吸烟的习惯，来吃‘非凡豆荚’。”当我们知道一支“非凡豆荚”的热量只有 1.2 卡路里而一个橄榄的热量是 7.2 卡路里时，我们让我们的秘书小姐执行了一次吃“非凡豆荚”的增肥计划。然后，在一个小广告中加以宣布：“戴安娜·沙格鲁上个月吃了 3 925 支‘非凡豆荚’。但是，

她没有增重一盎司。她现在厌烦‘非凡豆荚’了吗？”另一个机智的小版面广告问了一个预测性的问题：“‘非凡豆荚’会对花生和椒盐脆饼构成威胁吗？”

在一条广播广告中，我们说道：“如果你家旁边的便利食品店连一罐‘非凡豆荚’也没有，那你走时别忘了在货架上搞点破坏。”这个广告挑逗了很多在其他方面举止良好的东部女士在她们购物的超市中发威，由于这些超市里没有“非凡豆荚”卖，所以她们就故意把一些瓶瓶罐罐从货架上扫落在地。（像这些时候，我常常为这些不能当真的广告的力量而战栗。所有人都知道我们在说玩笑话，但是，每个人都想参与这个好玩的游戏！）很多食品店愤怒地向纽约的广播台投诉，我们被迫将广告文案改为“找不到就换一家商店”。

我们的小版面广告（有着很好的媒体谋略来吸引注意力，虽小但却如同鞭炮一样能引爆整个版面）是如此强劲有力，仅仅就靠这些非常小而且为数不多的广告，“非凡豆荚”就已经一举成名了。广播则将对“非凡豆荚”的狂热追逐转变为商店中的疯狂行为。再加上额外的电视插播广告，“非凡豆荚”一时成为纽约城中最为著名的食品。我们第一个电视插播广告是一个“戒掉吸烟的习惯，来吃‘非凡豆荚’”的影视版本。在一条怪异的10秒广告片中，我们表现了一个富有魅力的年轻女郎“抽着”一支“非凡豆荚”，然后嘎吱嘎吱地嚼掉豆荚的一头。在另一条10秒的电视插播广告中，我们表现了一个美丽的女人将“非凡豆荚”塞入她的口中，在此期间，一个画外音严肃地问道：“将不止一支‘非凡豆荚’塞入你的口中，是不是太粗俗了？”

在我们所能游说到的尽可能多的酒吧中，我们软磨硬泡地说服了酒吧侍者将一些推荐“非凡马蒂尼酒”，也就是一种加了“非凡豆荚”的马蒂尼酒的酒水牌立在他们的桌子上。饮用这种酒时，你需要用“非凡豆荚”搅拌酒，然后将“非凡豆荚”也吃下去。酒水牌这样写道：“让侍者给你拿一杯来，然后警告他留下“非凡豆荚”，别老缠着‘她’不放。”

在这些劲力十足的广告突袭下，纽约将“非凡豆荚”看成了极品食

<http://www.fumiji.com>

物，许多商店甚至将零售价上抬了 20%。纽约那家自视甚高的 WQXR 电台给了我们广告公司一个特别奖项（完全是自己送上门的），因为我们“在为‘非凡豆荚’做广告时以非同一般的、富有想象力的、并且有效的方式运用了广播广告”。在该电台低调的 25 年营销史中，这个奖项是第三次颁发。《时代》杂志也像下定论一样宣称：“‘非凡豆荚’的成功是对展示广告力量的一次贡献。”而那两个新泽西州的家庭主妇则请求我，能否在等到她们的供应能够赶上需求前，将广告战役缓一缓。

“非凡豆荚”令人吃惊的成功，完全产生于为“看起来令人震惊”的产品做了看起来令人震惊的广告，从而成了麦迪逊大道上的话题。我们刚刚创办的尚未成熟的广告公司也以“‘非凡豆荚’的广告代理公司”而出名，并且继续吸引着有大量广告预算的众多新客户。

如何用看似促销
所有化妆品的讽
刺性广告去卖某
一种化妆品。

化妆品这个行业，一直以来受到一种错误观念的奴役。这种观念认为女人总是追求超群的美丽，而拒绝任何偏离这一虚幻公式的努力。科蒂（Coty）在 1966 年推出了其唇膏产品的浓情唇膏系列，它想要开展一次促销以在商店内抓住女人们的眼睛。这些商店内已经充满了各种唇膏品牌，而且所有的唇膏都保证能在瞬间带来美丽。

基于这样一种假设——大多数女性将大多数的唇膏广告看作是一种骗人的把戏，我以一种完全令人震惊的方式为科蒂做了一个广告，嘲弄那种宣扬可以瞬间实现美丽的广告（见图 3—2）。在一个全彩跨页广告中，左边的一页说的是化妆“前”，用特写表现了喜剧演员艾丽斯·皮尔斯（Alice Pearce）在使用唇膏。艾丽斯·皮尔斯是一个有趣的女士，但是她并不美丽（她靠演出夸张的滑稽戏为生），她那扭曲难看的脸反映了这个世界上所有绝望女人渴望美丽的急切心情。在艾丽斯·皮尔斯照片右边的广告页说的是化妆“后”，用大特写照片表现的是年轻性感的乔伊·希斯顿（Joey Heatherton）。广告文案横跨两页，不带任何修饰和歉意地说道：“一支科蒂唇膏将艾丽斯·皮尔斯变为——乔伊·希斯顿。”（“广告的真实性”受到了猛烈的攻击。）

女人们会对这种嘲弄可以瞬间实现美丽的化妆品广告作出反应吗？是的，如果下手不重——如果以一种令人尊敬的智慧方式说：“其实我都知道没有可以瞬间实现美丽这回事，因此我们不要自欺欺人，就以此为乐吧！”作为一条广告，作为一种对抗提供虚幻承诺的化妆品广告的表现——这个伟大的嘲弄可卖不出多少科蒂唇膏。

在我和摄影师理查德·伊夫顿（Richard Evedon）一起拍摄电视广告前，艾丽斯·皮尔斯去世了。要找另一个美女来替代她，看似是小菜一碟，但是这个世界上只有一个艾丽斯·皮尔斯。最终，我找到了艾丽斯·高丝特利（Alice Ghostley）——另一个完美的天才丑女。在数百万家庭的电视机里，她那平凡的脸慢慢地变成了国色天香的乔伊·希斯顿。浓情唇膏成了当季化妆品销售中的大赢家。

如果美丽只是指外在，那么，将无人理会的“壁花”转变为性感尤物的虚假性就一目了然了。在化妆品广告中，“要一直表现美丽”作为一种令人敬畏的观念，其虚假性注定要被戳穿。这正是我所做的。我的努力说明了美丽的广告是容易被戳穿的，这正如大家所知道的那样。但是，谁说我就不能通过广告控制你呢，宝贝！（于是，有人把我叫做男性沙文主义者。）

大创意（不管广告预算和广告版面大小如何）如何产生巨大冲击力，其秘密在于当你只是为了好玩时，也要让广告看起来令人震惊。

下面是两条小版面广告中的第一条，它是在1966年为一个奋斗中的拳击手做的广告（见图3—3）。广告只有20个签字行的版面。总成本仅203美元。

<http://www.fumiji.com>

Big Idea

亲爱的迪克·泰格：

Dear Dick Tiger:

这就是为什么我认为我有资格和你争夺中量级拳击锦标赛的原因：在我们最近一次交锋中，我曾经打败过你！

Here's why I think I deserve a crack at your middleweight crown: The

last time we fought, I beat you!

乔伊·阿彻敬上

Respectfully, Joey Archer

现在，让我们从营销角度来分析一下这条版面小得几乎让人看不见的广告：

1966年，乔伊·阿彻是一个中量级拳击锦标赛的争夺者，他认为自己有资格争夺这一桂冠。当时的冠军是尼日利亚人迪克·泰格，他正在准备和前任冠军埃米尔·格里菲思（Emile Griffith）进行一场卫冕赛。他可不想理会乔伊·阿彻这个有着破坏者名声的优秀拳击手。

我们广告公司的制作总监埃德·罗恩（Ed Rohan）正好是乔伊·阿彻在布朗克斯区时的伙伴，他告诉我这次乔伊·阿彻憋足了劲，哪怕对着墙也要干一回——阿彻想尝试逼出一场头衔争夺战。我明白了这家伙想要干什么，那就让我们用广告向对手宣战吧。于是，我们刊登了一则小巧玲珑的广告。广告的尺寸只有一张邮票那么大，刊登在《纽约每日新闻》的体育版。不过，它可确实引发了一次“大爆炸”！这个城市里那些喜欢饶舌的体育媒体和体育迷将这件事作为第一热门话题。写给编辑的体育专栏文章和信件如同潮水一般涌入纽约的各家报纸，要求在乔伊·阿彻和迪克·泰格之间举行一场比赛。我感觉到自己像一个真正制造者，直到乔伊·阿彻的弟弟吉米跑到我公司来唉声叹气一番。

“那可真是糟糕透顶的广告，”他这样说道，听起来好像得了痴呆症一样。“乔伊接到了他所有的伙伴和那些大牌拳击赛记者打来的电话，并且这个城市里每一辆出租车里都在谈论着乔伊·阿彻对迪克·泰格的挑战。那可真是好极了。不错，到目前一切还顺利。外面发生的一切真令人难以置信。但是，我们仍然没有争取到一场比赛。我们能做些什么呢，路易斯？我们真得逮住泰格这家伙。”

“对极了，吉米，”我说，“我们现在需要的是另一条广告——另一条再次挑战泰格的广告。听着，伙计，你还有 200 美元吗？”

“哦，见鬼！你到底在想些什么！乔伊口袋里难道还有钱吗？不错，等他彻底击败泰格他就会有钱。但是，现在 200 美元可是一笔大数目。”

“乔伊，我说的是 200 美元，不是 2 000 美元。那只不过是这个小数目。”在布朗克斯区的酒吧内转了一圈借了钱后，吉米在第二天带着 200 元硬币来了。于是，我为乔伊·阿彻做了第二条广告：

Big Idea

亲爱的迪克·泰格：

Dear Dick Tiger:

中量级冠军应该和最好的中量级拳击手（而非次中量级拳击手）对决。我就是个中量级拳击手。我曾经击倒过和我比赛的每一个人，其中包括你！

The Middleweight Champion should meet the best middleweight (not a welterweight). I'm a middleweight, and I licked every man I ever fought, including you!

乔伊·阿彻敬上

Respectfully, Joey Archer

附：（迪克，来打一场如何？为了做这些广告，我可快要破产了。）

P.S. (How about a fight, Dick? I'm going broke on these ads.)

如果说第一则广告在媒体和体育迷中制造了骚动，第二则广告则使这种骚动升级为轰动。体育世界如今已经完全被乔伊·阿彻那爱尔兰人式的直率大胆所吸引了。《纽约每日新闻》将乔伊·阿彻放在报纸的头版，画面上的他正透过布朗克斯区动物园的笼子铁栏向一只咆哮的老虎挑战。乔伊·阿彻成了脱口秀节目中的热门话题，而体育记者们则攻击不知所措没有回应的迪克·泰格。压力加在了迪克·泰格身上。没过多久，在我还不相信自己的眼睛的时候，乔伊·阿彻不可思议地赢得了一次和埃米尔·格里菲思争夺头衔的机会，谁打赢了比赛就可以立刻拿走一大笔钱。如今，为了证明自己的勇气，埃米尔·格里

菲思不得不通过和乔伊·阿彻决斗来替代和迪克·泰格决斗。格里菲思-阿彻之战在麦迪逊广场公园进行了。下面就是我那两条广告的结果：

1. 这是一场门票销售一空的比赛。
2. 我连一张免费票也没能得到。
3. 我不得不去买黄牛票，我为此付出了过高的代价。
4. 我在乔伊·阿彻身上下了一笔大赌注。
5. 结果，乔伊·阿彻输了。

回过头来看，那两条广告也许看上去并不令人震惊——它们不过是荒唐透顶。

这里有一个例子，它说明富有冲击力的视觉画面如何能够帮助一个品牌获得成功。（对于一些“低兴趣度”的产品，你必须通过震动人们的神经来吸引他们的注意。）

1959年，当我还是DDB广告公司的一名新艺术指导的时候，我遇到的第一个任务是为一个新产品创作一条广告。产品是一种名叫可瑞得（Kerid）的滴耳药。那时，在世界上第一家也是唯一一家创意型广告代理公司中，我可是一个初生牛犊（只有27岁）。

我希望在这次任务中“打出一个能够飞出球场的本垒打”。通过仔细研究可瑞得的调查数据，我了解到绝大多数人会用铅笔和发夹之类的东西往耳朵里乱戳。我将这一发现通过画面表现到极致（见图3—4）。画面中表现的是一只耳朵的巨大特写，里面插满了铅笔、发夹和各式各样的金属器件。广告发出的警告再也清楚不过了：不要将你的耳朵当做破锅胡乱修补，请用可瑞得滴耳药。

比尔·伯恩巴克清楚，这是为了获得注意的一种惊人的方式，并且它可以促进可瑞得的销售，但是，DDB公司的一群艺术指导和文案人员风风火火地跑到伯恩巴克的办公室里去抗议这则“令人恶心”的广告。（在那些日子里，DDB公司里的热门字眼是“高雅”。高雅？我的天！

我向来认为，所谓高雅的东西就是我能想到并且能够做到的事。) 伯恩巴克听了他们的抱怨，然后安抚了这帮愤怒的创意人员，把他们都请出了办公室。伯恩巴克和我一起向可瑞得进行了提案。广告最后发布了，可瑞得卖出了很多滴耳药。有许多人也不再将发夹之类的东西往不该插的地方乱插了。

我很幸运能够有伯恩巴克这样一个具有洞察力和勇于创新的老板。他是广告这行里真正理解意象力量的第一人。这种意象包括富有生命力的文字主题和鲜活的象征符号。他也清楚地知道两种意象之间的区别——那种为了吓人而吓人的意象，和由于有了丰富含义、强大销售力的信息而吸引人的意象之间的区别。每个看到这个广告的人都会想起，他们都曾经用某种不合适的东西来掏耳朵。大约 30 年后，这一意象所传达的概念已经能够被广告界更好地理解。但是，那种伯恩巴克依靠直觉力就能发觉的区别依然很难被广告人认识到。

如何推进一条“下流”的广告。(干“坏事”和打破禁忌的最好时机是老板不在城里的時候。)

来听一下一个紧身连衣裤的故事。

在可瑞得的广告大功告成后，我成了 DDB 广告公司中紧急任务的负责人。切米斯特兰德尼龙公司 (Chemstrand Nylon) 为了使一大批库存的紧身连衣裤能够出手，急需做一次广告。当时时间已经很晚，我是公司里能够见到的唯一一个艺术指导。(关于如何获得成功的又一条建议：苦干，晚归，以工作为乐！) 我们必须在《女性每日时装》上发布一个跨页广告来宣告切米斯特兰德尼龙公司闪电战的开始。DDB 的业务经理绝望地在公司里寻找一位艺术指导，终于在
<http://www.funiji.com>
我的绘图桌旁发现了我。“感谢上帝，你还待在这里，”他说，“我们必须推紧身连衣裤一把。”当他说这些话的时候，他其实已经写了广告。我画出了一张草图，画面上一只男人的手推着一个穿着紧身连衣裤的女郎的屁股。标题这样写道：“我们正在推紧身连衣裤。”

客服人员打电话给待在家里的切米斯特兰德尼龙公司负责人，立刻得到了同意。我的摄影师从当地的体育馆里挑了一个女郎，但是那时时

间已经很晚，无法找到一个手部模特，于是我自愿献出了我那敏感的右手。我们拍摄了照片，我确定了字体，设计了广告，到凌晨的时候，广告就制作好了。任务完成了。广告发布后，紧身连衣裤的订单潮水般涌来。切米斯特兰德尼龙公司报告说，这次广告是他们至今为止最为成功的商业广告。伙计，我可真是感到骄傲啊！

当这一切发生的时候，比尔·伯恩巴克正好不在城里，因此他无法对广告作出评判。他在这则广告发布后不久就看到了广告，于是把我叫到他的办公室。之前是可瑞得，这次是切米斯特兰德尼龙公司！我当时肯定他将要给我发块奖牌了（或者至少再给我一次褒奖）。我心情愉快地走进他的办公室。只见他正高举着广告，看上去很生气。

“真是恶心，”他说，“乔治，这是你一手炮制的吗？如果是，下次再做这种品位的广告请三思而行。”那一刻，我真是被惊呆了。然后，我反驳了这位可爱的老板兼良师益友。我说：“嘿，比尔，你完全错了。首先，这个广告确实可以解决营销问题。其次，它已经是一个巨大的成功了。第三，这是一个令人兴奋的广告。第四，我爱这个广告。第五，每个人都喜爱它，也包括我们的客户。第六，比尔，你唯一有错的地方是你太刻板了。”在他可能把我叫做下流的年轻人之前，我从他的办公室溜了出来。

比尔·伯恩巴克因为我的工作而大为恼怒，我也因为他无法理解我而大为恼火。由于他在此前如此迅速地接受了可瑞得的广告，这次我不免感到震惊。自伯恩巴克那毫无幽默感的回应之后，几十年已经过去了，性方面的过分拘谨已经消退了。有趣的是，切米斯特兰德尼龙公司当时铁了心要促销紧身连衣裤，完全顾不上会陷入 19 世纪的偏见。

当企业学会了嘲弄自己，顾客会和他们一起笑。

华纳·埃麦克斯有线电视传播公司（Warner Amex Cable Communications, Inc.），这个名字听起来如何？这可是一家在达拉斯、休斯敦和辛辛那提都拥有有线电视系统的传播公司。它有很多订户，但是由于糟糕的服务，订单不断被取消的情况开始困扰它。这家公司正试图改变自己糟糕

的服务。不过，抵触华纳·埃麦克斯有线电视传播公司的情绪几乎到了宣判它“死刑”的地步。

我们面临的一个艰巨的任务是必须提升市场中有线电视的订户，而之前的电视渗透率已经很高了。我们不得不在这些市场上克服因该公司的糟糕形象而制造的障碍并且纠正它那糟糕的形象。我们必须消除订户的敌意，并且将那些负面的情绪转变为对它的爱。

每个问题都有一个解决方案，即使看起来是不可能解决的问题。我们在华纳·埃麦克斯有线电视传播公司的首字母缩略名中找到了答案：WACCI。通过用这个完全不一样的首字母缩略名替代那个又长又累赘的公司名，我们有可能在一系列对话式的情景中传达一种自嘲的、人性化的信息。这些对话式的情景是这样的：一个新娘在和她的新任丈夫离开教堂时建议：“约翰，现在我们结婚了，让我们去WACCI！”一个老师告诉她的学生说：“同学们，今天晚上的家庭作业是去WACCI！”一个看上去明显很富有的人问他的妻子：“辛西亚，我们该如何度过我们的假期呢？”她眼都不抬高傲地回答：“今年让我们去WACCI！”这些对话之间，穿插了介绍WACCI有线电视优点的画外音。

当我们将这个广告展示给华纳·埃麦克斯有线电视传播公司的高层看时，他们的反应就好像闻到了毒气。我抬眼看去，4个家伙冷然肃立。但是，由于他们的业务处于如此糟糕的境地，他们最终让步了。这个大胆的概念不断从该公司的有线电视订户那里吸引了兴味盎然的注意力，同时将一种人性的、富有魅力的、自我嘲弄的形象投射到潜在订户的心中。WACCI也立即给华纳·埃麦克斯有线电视传播公司赋予了一种不能被忘却的形象和一种讨人喜欢的个性。

当你要对抗那种似乎不可能打破的禁忌之时，不要顾及其他人的恐惧，用玩笑让他们顺从。

当艾滋病在1989年肆虐的时候，安全套行业希望销售能够爆炸式增长。当然，销售是增长了，但是，远远没有达到厂商所期望的程度。必须做点什么才行。之前，在电视上的安全套广告

都会传达一条令人恐怖的信息：要安全套或者要死亡。由于那时电视网对于任何安全套广告有一种令人难以置信的神经过敏，几乎不能在其中传达出一种人性化的、令人感兴趣的信息。为了能通过媒体的审查，安全套广告不得不建立在反艾滋病的基础上，带有一种公众服务的味道。广告中很少强调安全套的品牌。

美国安塞尔（Ansell-Americas）公司制造并且销售莱夫斯泰牌（LifeStyle）安全套。由于不断受到电视网那些古板规定的阻挠和困扰，这家公司感到大为恼火，它想要做出一次突破性努力，使莱夫斯泰牌安全套的电视广告传达一种看起来不像是在警告人们防范艾滋病的信息。它同时也被一种社会性的恐惧心理所困扰，这使得它的计划看起来很难。因为，对于许多想要购买安全套的人来说，对店员开口说出“安全套”这个字眼几乎是一种禁忌。（如果你不能说出你想要什么，要向店员说明你要买的是安全套，那真是太难了。如果用手势，那会更糟。）

在一个关于安全套市场的调查中，《纽约时报》写道：“许多市场营销人员认为，1987年年初首次主流印刷媒体和电视台发布的安全套广告，由于其沉郁的语调，很可能令消费者感到反感。这种做法，很大一部分原因是由于出版公司和电视台的规定限制，这些规定要求安全套广告要有一个健康主题，并且禁止将安全套作为一种避孕工具加以宣传。”

我们所能采取的唯一广告方向和以前的广告方向完全不同。我们的做法不能只是就以往做法在程度上进行改变。我们必须打破对于购买安全套所表现出的社会性恐惧。幽默是必须采取的一种方式。在所有安全套广告中，我们的广告要开个先河。我们打算以性为对象开点玩笑。我们的广告应该是大胆且便于记忆的。我和我的天才文案搭档克莉·妮茨一起进行创作。我们创造了一个广告主题。这个主题传达了这样的意思：“重要的是安全套带来的感觉。”

我们创作了3条15秒电视广告。广告拍摄了许多知名人物。这些人物是戏剧、电影以及历史中的传奇人物。我们的广告将他们说成是莱

<http://www.fumiji.com>

夫斯泰牌安全套的使用者。第一条广告中，来买安全套的顾客是《歌剧魅影》中的幽灵，他向一个店员说：“我想要买一些莱夫斯泰牌安全套。”那个店员直截了当地回答他：“哦，不过你不必戴着面具来买它们。”

在第二条广告中，画外音向我们介绍了一位原始部落的性感女王，阿扎尼亚（Azania）。画外音将她描述为“正在买安全套的丛林女王”阿扎尼亚一边向店员展示她的购物单，一边说道：“我需要太阳镜、摩丝和一年用量的莱夫斯泰牌安全套。”店员不慌不忙地赞扬他的顾客：“想得真周到，阿扎尼亚。不错，外边可真是一大片丛林呀！”

在我们的第三条电视广告中出现的顾客是罗宾汉（Robin Hood）。他的话是对那些易受伤害的同性恋人士的精巧暗示。他对店员说：“我要买玛丽昂（Marion）洗发水和所有快乐男人都需要的莱夫斯泰牌安全套。”这三个广告的情景都在画外音大声说出我们的广告主题中达到高潮：“莱夫斯泰牌安全套，重要的是安全套带来的感觉。”

一点也不奇怪，几家商业电视网都对我们的广告说“不，不，不”。也有几家有线电视台说，“为什么不可以呢”。这也不令人奇怪。此外，还有其他一些有线电视台需要我们提供令人信服的理由。我们要感谢我们公司顶尖的策略家马克·罗思曼（Mark Rothman）为我们提供了权威性的辩解。他机智的策略帮助这个广告战役起死回生。有线电视台的人保持了一种开放的思想，很快得出了正确的结论，他们认为这3条广告并不像他们第一眼看到时那样无法无天、面目可憎。最后有6家有线电视网同意播出我们的广告。这真是一个历史性的突破。

这是一个里程碑式的广告战役，它将对死的恐惧转变为对生命的热爱。它使人们认识到“安全的性行为”不仅仅是必要的，而且是可以带来快乐的。同时，它也推动了莱夫斯泰牌安全套的销售，扩大了其市场份额。在《广告周刊》的专栏“广告每周评论”中，芭芭拉·利珀特精辟地写道：“这些可算是最不色情安全套广告了。它们以禁忌作为对象，开了几个无厘头玩笑。它们让我们得到了解脱。它们毫不畏惧，毫不害羞，让每个人都明白了广告的信息。它们是如此笨拙，又是如此

<http://www.fumiji.com>

聪明。啊哈，它们真像白痴那样不知害羞，不过同时它们真是表现出色。”

一种高价位高科技的产品如何能像外卖比萨饼那样做营销。

为商用电脑做的广告常常令人难以理解，只有一些“技术人员”才能明白。它们没有什么唯一性或者特殊性，往往充满了电脑技术词汇，令一个正常人觉得自己是一个傻瓜。

通用数据公司（Data General）请我们为他们新推出的小型亚威恩（AviiON）电脑做广告。它拥有一台大型电脑的力量，能够处理 1 000 万比特的信息，同时比起传统的电脑又大大减少了需要的空间。通用数据公司的企业传播总监彼得·兰格（Peter Lange）知道他拥有一个伟大的产品，但是他也知道他的公司在形象方面有问题，他们的广告很难引起人们的注意。当他和我们见面的时候，他说：“我们是技术上的富人，但是我们一直是营销方面的穷光蛋。”

我们在商业经理人中进行了调查。我们发现通用数据公司的知名度非常低，巨大的差距严重阻碍了通用数据公司获得顾客的青睐。但是现在，由于通用数据公司有了小型亚威恩电脑，它可以和其他电脑品牌（IBM、惠普等）一较高低了。

当我和我那机敏的首席文案尼尔·布朗利被我们的新客户带领着进入他们公司时，亚威恩电脑扁平的形状和令人吃惊的小体积马上吸引了我们的目光——它小得足以夹在你的胳膊下或者放在你汽车的后座上。通用数据公司的人告诉我们，像亚威恩这样的电脑，由于它的体积和形状，在行业中已经被称为“比萨盒”了。

看来已经有了一种状况，电脑技术专家们自身也用人性化且耳熟能详的日常用语来称呼一种高科技产品。但是，谁又曾真正想到用比萨盒去形容和推销电脑呢？尤其是去推销一个标价高达 10 万美元的家伙呢？而且，它不是 IBM，不是 NCR，也不是惠普。但是，尼尔和我确信我们应该这样做——我们也能够这样做！我们捕捉到了这种大众化的形象，围绕着比萨盒创作了我们的广告。（这是近乎神奇的理念的又一案例。我的理念是：你不是在创造一个大创意，你只是在他们从你旁边

浮现时发现了它。)

我开始设计“比萨盒”，它在为通用数据公司做促销时成为令人瞩目的焦点。作为他们的圆形标识（它的形状看上去就像一块比萨饼）的一部分，通用数据公司的名字端坐在一块比萨饼上。在它的上面，我加上了我们的广告口号：“生活从此变得非常简单！”然后，我们将我们的销售信息浓缩成两句简单的话，放在了比萨盒包装的底部：

Big Idea

我们将每秒能够运算117万条指令的强大中央处理机装在了一个比萨盒里！

WE FIT 117 MIPS OF MAINFRAME POWER IN A PIZZA BOX!

请拨打1-800-通用数据（我们负责递送）。

CALL 1-800-DATA GEN (WE DELIVER).

众所周知，在一个行业中，常常会以一种惊人的方式宣布新产品上市。但是，当每个人都很快看到所发布的消息并不像它看上去那么易于记忆的时候，失望和沮丧就会迅速随之而来。我们必须让通用数据公司令人吃惊的消息发布持续下去，并且让它在人们的心中扎下根。我们必须确保亚威恩电脑广告不会成为又一个不知所终的宣言。我们通过用一个比萨盒来展示电脑的体积——并且告诉商业界，通用数据公司是一个很人性化的公司，这家公司的人像普通人一样交谈，他们能够令业务经理人的生活“变得非常简单！”比萨饼盒是为通用数据公司设计的完美的象征符号——通过将他们的神奇产品浓缩成这一强大的人性化形象，我们让人们的内心感到震惊，就这样，他们将永远不会忘掉它。

《时代》杂志的广告专栏作家基姆·福尔茨（Kim Foltz）对我们的广告战役作了评论，文章用了一个聪明的大标题：“通往高科技的美味之途。”他因我们的想象力而兴奋不已，以一种难以掩饰的激情这样描述了我们的“比萨盒”：“结果，在它的里面，装着一台价值10万美

元的电脑，而不是什么鳗鱼。”

在新的 CEO 罗恩·斯卡特斯（Ron Skates）富有冲劲的领导下，在他那热情高涨的销售团队的推动下（当一些人打销售电话时，他们都准备好了他们那值得信赖的“比萨盒”），一场真正的变革已经在通用数

据公司发生了。

请再看一遍我说到的广告。

我在这里已经描述过的每个广告其实并非真的令人震惊——但是它们都看起来确实如此。这些广告策略就是通过看起来让人震惊来获得人们的注意。他们也许很快意识到它们并非像看上去那样惊世骇俗，但是，这时他们已经被难以忘怀的大创意所“捕获”了。

■让挑剔的客户爱上你

……并且在早晨醒来时尊重你。

最好的客户是那些为了获得新颖的、有突破性的办法来寻求帮助的企业家，他们想要尽快达到他们的目的。另一种好客户是被品牌问题所深深困扰的企业。像这样的客户感到他们必须找到一个“机会”，必须找到一家广告公司可以打出“本垒打”。

在广告公司的工作中，一个人最有趣的经历是为白手起家的企业家们工作。他们抓住了机会，并且为了追求那看起来不可能实现的但却已成为现实的梦想而冒了巨大的风险。无论他们是否赢得了财富，无论他们是否在酒业或者化妆品业、出版业或者传播业留下了他们的印记，他们都有令人敬佩的共同的人格特质：他们在通往未知的道路上独自冒险，并且在危险的边缘生存了下来，他们都足够坚强去应对一切。“我以自己的方式做到了！”是他们的主题歌，他们的每个毛孔中都渗透出自负。由于拥有了这种力量，在许许多多为他们工作以及和他们一起共事的人眼中，他们成了超人。他们被视为非同一般，获得了无上尊敬，他们享

<http://www.fumiji.com>

有的这些尊崇堪比亨利八世的王宫和萨达姆·侯赛因的地堡。在他们的周围，围绕着奉承者和唯唯诺诺的跟班，这些现代“君主”反而更容易爱上那些敢于直言、敢于面对面和他们叫板的人。

我并不想表现得自高自大，但是我碰巧和那些可爱的现代专制君主出现在了同一“波段”。他们是出现在我广告生涯中的权力精英。与他们的接触，是从与前加拿大私酒贩卖商约瑟夫·西格雷姆父子公司（Joseph E. Seagram）的老板萨缪尔·布朗夫曼（Samuel Bronfman）的接触中开始的。我就要将你带入一个充满危险的“国度”。这一章是一部伟大的个人生存史，它将告诉你如何与美国资本主义的顶尖战将进行战斗。我在广告和销售领域展开我的职业生涯，是一种非常冒险的方式，也并不打算推荐给任何有高血压或者精神脆弱的人。但是对于我来说，赢得真正挑剔的客户的尊敬，比其他任何事都要刺激。

如何向企业的
统治者贩卖独
立的思想。

他们叫他“萨姆先生”（Mr. Sam），我叫他“萨姆主人”（Massa Sam）^①。在我的君主型客户名单上，萨姆主人享有一项特殊的桂冠。因为，他是一个可以令人消除敌意的可爱型专制君主。但是他这样的狡猾巫师，能够嗅出如同臭味一般的紧张气氛——尤其是能够从神经紧张的广告人身上闻出那种特殊的由于害怕而发出的“气味”。他会让广告人天花乱坠地说一通，如果他的下属在他打盹的时候同意了提案（他喜欢在广告提案会上打盹），当他醒过来的时候他就说他并不同意。因为对他来说，能让麦迪逊大道上那些善于诈骗的艺术家们手忙脚乱可真是一件愉快的事。和萨缪尔·布朗夫曼打交道，你必须抓住他的兴趣并且控制它，即使这意味着他打盹时你得重重拍击会议桌（我就是这样做的），或者用不同一般的说法称呼他，比如“萨姆主人”。

尽管我第一次这么称呼他时，他以为自己听错了，但是过了一会儿

^① 此处作者用了 massa 一词，这个词是旧时美国南部黑人对其主人的称呼，作者在此处以一种幽默的方式来证明萨姆在企业中的统治者地位。——译者注

他好像明白过来了。当我成为他会议室中的常客时，他开始用一种邪恶的探询似的眼神眯着眼看我，好像在说：“嗯，萨姆主人，这听起来的确要比萨姆先生显得更加顺从。你肯定在打什么鬼主意，但是我很快会发现的。”

他是一个矮小、平凡、穿着整洁得体的人，大约 70 岁，外表看上去显得和蔼可亲，但是你不能根据那朴素审慎的“封面”来判断“萨姆主人”这本“书”。其实，他比许多国家还要富有，比许多国王拥有更多的力量。当有什么东西引起他的个人兴趣时，无论这事有多么小，他都会使出他浑身气力扑上去。

有一天，西格雷姆公司的一位品牌经理问我能否帮他一个忙，看一下为勒鲁甘露酒（Leroax cordiak）设计的一些新商标。勒鲁甘露酒是西格雷姆下属的品牌之一。我认为这些商标简直是一塌糊涂。于是，那个品牌经理请我再帮他一个忙，帮他设计几个新的商标。他喜欢我的设计。他说：“让我们向萨姆主人展示一些好东西吧。”我可不喜欢他盗用我称呼萨姆的专用语。但是，当我们遇到布朗夫曼，这个品牌经理却说：“萨姆先生，这里有一些为勒鲁甘露酒设计的新商标。它们是路易斯自愿为我们设计的。”

老人看上去满脸疑虑。我说：“你原来那些商标挺不错，但是，我想这些新的设计更有风格。”他咕哝着，一脸怪相。我一本正经不带任何俏皮话地进行了解释，但是突然之间，我意识到布朗夫曼自己可能亲自指导了那些旧商标的设计。布朗夫曼盯着那个品牌经理，征询他的意见。品牌经理说：“是的，萨姆先生，我想在这个问题上我同意广告公司的意见。”布朗夫曼身子前倾，目光几乎能刺穿那个品牌经理的眼睛。老人咆哮道：“你究竟在为谁工作，为我，还是为了这个狗娘养的广告公司？”

我倒在地板上，笑得满地乱滚。当我在布朗夫曼那由罗丹雕刻的巴尔扎克像下的奢华地毯上打着滚，无法控制地捧腹大笑时，他问我：“你有什么可笑的？”我说：“因为我刚刚羞辱了你。”但是，这个可爱

的老暴君喜欢我胡闹似的屈从,在他的内心里意识到我是真正尊敬他的,通过不把他的过分反应当回事来表达对他的敬爱。

在他脚边抽筋一般大笑的我只能含糊地咕嘈道:“啊,我的萨姆主人呀!”伟大的布朗夫曼盯着我,看上去稍微有点困惑。然后,他弯腰对我说道:“你,我喜欢!”在这次见面后不久,那些由布朗夫曼设计的旧商标被由他那狗娘养的广告公司设计的新商标所替代了。

有一天,我和他的员工在会议室内说事,但是直到布朗夫曼到来之前,都没有真正讨论我们的广告。当他进来时,一大帮人全都站了起来,想给他们的领导让座。他在最近的一张椅子上一屁股坐下,准备开始参与会议的讨论。这时有个人突然说道:“不,不,萨姆先生——请坐到桌子的主位来吧。”“年轻人,”布朗夫曼毫无幽默感地说道,“我坐在这里,哪里就是主位。”

布朗夫曼的儿子和继承人埃德加特别为我们广告公司的工作感到骄傲。很显然,我们为西格雷姆获得的大部分成功,要归功于我们和埃德加毫不畏惧地抵抗来自于布朗夫曼这个主导一切的权威老头的威胁。我们用胆大包天的广告风格战胜了布朗夫曼。那种充满着无比自信、对生命和工作的快乐态度,使我们创造出能够诉说传奇的酒类广告战役。这些酣畅淋漓的广告震惊了狭隘枯燥、平庸无奇的世界。

赢得那种脾气暴躁的客户的方法是他们追求你,直到你“抓住”他们为止。

1978年的一天,我从乔·鲍姆(Joe Baum)那里接到一个电话。乔·鲍姆是一个餐厅老板,一个有文化的“暴君”。他告诉我有人想和我合作。“真的吗?”我回答道,“那真是太好了。是谁呢?”

他说:“是里斯兄弟(Riese)。”

“里斯兄弟,”我叫道,“你一定是在开玩笑吧。乔,这些家伙可是纽约最大的贼呀。”

“乔治呀乔治,”鲍姆坚持说,“他们可是这个世界上最好的市场营销人员呀,你可以在为他们工作中学到很多东西。”用我们曼哈顿的行话,鲍姆是在告诉我那些家伙很聪明,不能将他们和杂七杂八的强盗相比。

于是，曼哈顿的餐厅和房地产大亨鲁尼恩斯克兄弟（Rony-onesque）——欧文·里斯（Irving Riese）和莫里·里斯（Murray Riese）——就成了我那些客户中最独特的一对。他们拥有斯特克和布鲁（Steak & Brew chain）、图特斯肖尔（Toots Shor）、小公牛宫殿（the Steer Palace）、林迪斯（Lindy's）、梅布尔斯（Mabell's）、BOSS 等连锁店以及许多特许经营的快餐店，包括必胜客、肯德基、内森、汉堡王等。此外他们还持有查理牛排馆（Beefsteak Charlie's）和阿比连锁店（Arby's chain）的大部分股份。在曼哈顿市中心，他们几乎在每个街区都拥有一家餐馆。

尽管他们对纽约的餐饮业具有无所不在的渗透力，尽管他们拥有庞大的房地产，但是他们在宾夕法尼亚州立火车站附近的简陋狭小的办公室，看上去好像是可以申请政府补贴了。在办公室的中间，摆放着一张简陋的木头办公桌。当欧文坐在桌子边上的时候，莫里会蜷缩着坐在他后面的一张木椅子上。这样一来，任何一个来访者都可以看到在他身后的墙上，挂满了许多来自天主教会机构的褒奖状。墙上还有一张他们与红衣主教特伦斯·库克（Terence Cooke）的合影。这一切都证明了这对犹太兄弟和天主教权力精英们亲密无间的关系。

在那个时候，我们的首席文案理查德·林恩（Richard Lynne）在与里斯兄弟见面开会的时候总是疯狂地做笔记。我曾经问他，如此勤奋地记录究竟记下了些什么。他说：“我记下的是欧文和莫里说的格言警句。”这里有两条典型的引言，可以说明这些家伙的精明。莫里·里斯这样描述他年少时遇到的顾客：“他们常常问：‘要烤牛排，而不是四季豆——这样我就能在这里打个电话了吧？’”

我们曾建议把一个新连锁酒店命名为 BOSS。这个名字是由啤酒（Beer）、洋葱（Onions）、牛排（Steak）、沙拉（Salad）这 4 个英文单词的字头母组成的，同时在 LOGO 中也出现了这 4 个单词。当时，欧文问我们，是否每个人都知道它是一家饭馆呢？莫里则突然说道：“欧文，啤酒、洋葱、牛排、沙拉。我们究竟要卖什么呢？难道是卖鞋吗？”

我和里斯兄弟建立起业务关系的道路和我使自己适应萨缪尔·布朗夫曼的喜好是完全不同的。作为土生土长的纽约“原住民”，他们感到和一个发音比他们更糟糕的纽约人打交道非常容易和自在。而且，这个发音糟糕的家伙还能够欣赏他们滑稽的“强盗行径”。莫里的格言之一是：“我要让那家伙追求我，直到我抓住他。”他曾经追忆起他早年进入餐饮行业在中央车站附近经营一家咖啡店的事。为了节省垃圾处理费用，他偷偷地将它们储存起来，之后乘着夜色将它们倒在二十世纪有限公司的垃圾处理站。他吹牛道：“我们维护了纽约的清洁。我们所有的垃圾都倒在芝加哥了！”

在我们的会上，那位两兄弟中年纪小的莫里扮演着检察官和辩护律师的角色。那位年长的像政治家一样的兄长欧文则扮演着慈祥的法官角色。当莫里开始表现得太过分时，他就会介入。莫里有一次告诉我：“乔治，你真正喜欢并想和他一起工作的人，你就应该解雇他。”这句话雄辩地说明了“里斯哲学”，那就是为他们工作的人永远不应该有安全感。欧文充分明白自己亲兄弟这句话的意思，他补充道：“并不是所有时候都是如此。乔治，我们喜欢你。我们打算和你讨论一下你所说的‘制作费’部分的差价。为什么你们公司总是加收实际制作费的17.65%^①呢？难道我们就不能降到10%左右吗？”

莫里补问了一句：“究竟为什么我们需要交这个费用呢？”

在我们和里斯兄弟建立业务关系的早期，他们拖欠了一大笔制作费用，直到我们的业务经理发出警告并开始向他们催付欠款。在他们交付欠费之前，我们不再推进工作。里斯兄弟告诉我们，他们对于整个制作费的收取办法并不满意。他们想要让我们大幅度地降低收费。当里斯兄

① 在惯例上，广告代理公司在制作费上加收17.65%，这个差价可以产生出15%的毛利。比如，一次制作的实际费用是100美元，就可以加收17.65美元的差价——这正好相当于毛收入117.65美元的15%。毛收入的15%正好是和美国当时广告代理费15%的收费标准是一致的。因此，从客户角度出发，广告公司就实际制作费收取17.65%的差价作为毛利是合理和公平的。——译者注

弟哭穷时，为了尽快结束向他们请求付款的状况，我给莫里写了一封长达3页的信。信是这样结尾的：“没有人再想投入地为你们工作了，自从他们听说你们想要在制作方面‘放倒’我们。我们感到非常失望，简单地说，因为我们意识到我们的朋友，那些我们认为是相信我们、信任我们的朋友正试图伤害我们。我们的业务关系应该对双方都有利才对。我们很清楚我们对你们来说已经够好了。但是我们却正在受到伤害。好了，莫里，你和欧文停止试图‘放倒’我们的做法吧。只有如此，我们才会继续为你们奉献，并以忠诚的态度对待你们并创造出杰出的作品。但是，请不要像对待洗碗工那样对待我们。”

当我的信被递送到他们那新的“待救济的办公室”几分钟之后，我接到了莫里打来的一个电话。当莫里在电话那端抹着鳄鱼眼泪时，一种令人感动的情景接踵而来。他微微抽泣着说，他因接到我的信而感到深深地羞愧，不过他从来没有想过要像对待洗碗工那样对待我们公司的任何一个人。他承诺说将以尽可能快的速度偿清欠款。我对他们表示了感谢。我们在电话里互吻道别，宣告和解。虽然此后，我们等待了4个多月才收到了欠款（当然，并没有完全付清），而新的任务却翻倍了。

在房地产和餐饮行业内，有着严重的不可预测性——里斯兄弟经常会突然提出要为新的餐厅取名字并开展广告战役。随后，当我们要求付清服务费时，他们便撕心裂肺般地哭穷。于是，就出现了我们不可避免的追讨欠款的痛苦历程。

当我最初遇到里斯兄弟时，我们碰巧正在寻找一个更大的办公场所。当莫里·里斯听说我们正在物色一处不动产时，他就提议我们买下靠近市中心的一处又小又旧的房子。要装修这幢房子估计要比重建科威特还要费钱。“如果你喜欢它，”莫里说，“我们可以将他命名为‘乔治·路易斯大楼’。”出于美学方面的考虑以及让这些一流的强盗成为我们地主的可怕后果，我没有接受这个诱饵。但是，我仍将充满深情地回忆起里斯兄弟，他们的确在某些时候付给过我们一些钱。

<http://www.fumiji.com>

如何通过和“暴君”的得力助手合力同谋来向“暴君”推销大创意。

如同美国商业界的许多大“暴君”一样，查尔斯·雷夫森（Charles Revson）对于权力有着一种敏锐的理解力。他也深刻理解大众的喜好。在20世纪60年代，他就曾赞助名为“64 000美元问答”这一热门电视节目，使露华浓（Revlon）成为一个家喻户晓的名字。他非常清楚国民的口味。他也了解女性（在他的广告里）。和我曾经服务过的许多可爱暴君的性格特征相比，雷夫森的特点是他不会也不愿假装斯文地说话。他的营销经理们——那些拿着高薪又不愿和老板作对的专业人士，并不喜欢轻易去改变局面，也不喜欢陷入陌生的处境。

1974年，我们为露华浓一种名叫“牛奶加六”（Milk Plus Six）的洗发水做上市广告。洗发水的名字是为了告诉女人们这种洗发水的主要成分是可以赐予人们健康的牛奶。我们为这种新洗发水制定的概念是：“喜欢我的头发吗？那就见见我的美发师吧。”接着，电视广告里我们表现了出乎意料的转折，富有魅力的模特儿苏珊·布莱克利（Susan Blakely）说出那句简洁诱人的话语：“喜欢我的头发吗？”在这个时候，镜头拉开了，画面中展示出一头奶牛。作为一个热爱动物的人，我让这只奶牛在明亮的阳光下享受惬意的时光，并发出了一声甜美的叫唤：“哞……”。

当我用故事板的形式向查尔斯·雷夫森的营销和广告经理展示电视广告创意时，我意识到我给这群穿着整洁体面、想要过一辈子安宁生活的上班族制造了大麻烦。他们知道我的创意概念突兀惊人，但是他们可不想向“伟大的”查尔斯展示这个广告的任何一部分。不过，他们最终还是勉强同意了，允许我向查尔斯来展示这个广告。但是我们彼此都清楚地知道，他们所有人都要假装一点也不知道疯子乔治究竟准备展示什么。我很清楚：如果查尔斯将我生吞活剥了（他可是自希特勒以来最残酷的食人者），我将是唯一的牺牲者。

我将广告创意向查尔斯做了展示，以那声带着回音但并不过分夸

<http://www.fumiji.com>

张的“哐——”作为结束。他冲着我满怀疑虑地皱起眉头，眼神混杂着敬佩和恼怒。这种眼神我也曾经在为之服务过的许多好心肠的暴君眼中看到过。接着，他不带任何修饰和描述地说道：“我喜欢这个，路易斯，让我们开始挤牛奶吧。”

我听到他那些员工集体松了口气，那是一种消除紧张的喘气声。随后，会议室中爆发出这样一片叫喊声：“我们知道你一定会喜欢它的。查尔斯！”就这样，广告战役被付诸实施。在竞争激烈的洗发水类市场中，“牛奶加六”洗发水突然之间变得大受欢迎，而且在很多年后依然是一个强大的品牌。但是，在那条富有创意的电视广告初步播出后，广告片中的那头奶牛被剪辑去掉了。我知道许多男性美发师被激怒了，他们大惊小怪，以至于连强大的查尔斯也被迫屈服了。这就是我所说过的，广告正变得和当代的社会环境紧密相连了。

去年，在他那帝王式生活的某天下午，雷夫森和他的4家广告代理公司召开了一次马拉松式的会议——那天可是圣诞夜呀，我的老天！他将我们所有人都赶进他的私人办公室。当我们在那里干坐着并满腔怒火时，他却给他那些正在家里修剪圣诞树的高层管理人员打着长途电话，没完没了地说着祝福的话。其中有一个电话，是我听到过的暴君式人物在这一话题上所说出的最甜的话。然后，当查尔斯对接电话者前一年付出的巨大努力表示高度赞扬后，他挂了电话停顿了一下，冷冷地看着他那金电话机（真金的！我可没和你开玩笑），不带一丝幽默地说：“去他的下一年，你们都给我滚蛋吧！”

不要只是让他们喜欢你，还要让他们和你一起坠入爱河。

哈丁·劳伦斯（Harding Lawrence）是总部位于达拉斯的布兰尼夫航空公司的老板，他对于那些稀奇古怪的广告的力量有着一种惊人的洞察力。布兰尼夫航空公司曾经在一则电视广

告中使用了一个行踪诡秘的怪人（安迪·沃霍尔）和一个脾气乖戾的黑人（桑尼·利斯顿）作为广告主角，这在当地一些卫道士中引起了轩然大波。在这一风潮中，哈丁以无比的热情支持了“当你得到了它，

就炫耀吧！”这句广告语，他对我说：“让他们见鬼去吧。路易斯，我爱你的广告。”

1968年对于航空公司广告业来说是非同寻常的一年。大客户更换广告代理公司震动了麦迪逊大道。布兰尼夫航空公司可能是其中最富有传奇色彩的一家：1966年，玛丽·韦尔斯（Mary Wells）开始经营她自己的广告公司——韦尔斯·里奇·格林（Wells Rich Greene）广告公司。布兰尼夫航空公司是她的第一家客户。哈丁·劳伦斯爱上玛丽并且娶了她。1968年，玛丽·韦尔斯·劳伦斯放弃了布兰尼夫航空公司的业务，和更大的客户TWA签约了。于是，布兰尼夫航空公司选择了我的广告公司来接替那个劳伦斯曾经热爱的女人。

劳伦斯是真正理解广告的客户之一（很多客户不懂广告），他经常以一句“俏皮话”来回应我们。他喜欢用很多新鲜的事实攻击我们。在这种时候，他的鼻子往前探出，嘴里发出哼哼声，“嗯哈！嗯哈？”他老是希望等着别人说“是的，是的”。他的员工们有这么一个老板可真是倒霉了，但是他们常常能够在他们挑选的任何一个时间乘任何一次航班离开达拉斯。不过，他们能够这样时，是因为到了哈丁·劳伦斯任由你卷铺盖走人的时候。而那时，他已经把你给榨干了。

1968年12月，《财富》杂志写了一篇长文，矛头直指那些对更换广告代理公司支吾不语的航空公司客户。布兰尼夫航空公司的每一个人都想知道，当得克萨斯“海盗”哈丁·劳伦斯陷入类似林登·约翰逊（Lyndon Johnson）和约翰·康纳利（John Connally）遇到的麻烦时，他会对文章的第一段作出什么样的反应。

<http://www.fumiji.com>

想象一下，在曼哈顿优雅的四季餐厅某个角落的一张桌子上，一个盘子里盛着9.75美元的牛排（那可是在1968年！），旁边放着一瓶上好的红酒，乔治·路易斯像往常一样说个不停。乔治·路易斯是通过开广告代理公司获得职业成功的。听他说话，有点像是吃生大蒜——如果你碰巧喜欢吃大蒜那真

是太好了。路易斯在城里的每一天都会在这里就餐，只不过每次的谈话和点的菜会有所变化。今天的话题是布兰尼夫航空公司，那是一个刚刚和路易斯的公司签约的一个有油水的客户。当路易斯被问道“你是如何得到布兰尼夫航空公司这个客户的”？他摊开他的双手，说道：“啊，那是因为哈丁·劳伦斯和我‘坠入爱河’了。”

令人吃惊的是，在《财富》杂志引用了我的话之后的一年多时间内，哈丁·劳伦斯就“哈丁·劳伦斯和我‘坠入爱河’了”这句话都没有作出任何反应。当他提起这件事的时候，他采取了拐弯抹角的方式。有一天他告诉我他工作是如何地努力，他咕嘈道：“你这该死的家伙，路易斯。你和你那该死的四季餐厅的午餐，我可不会去那吃午餐。我可是整天都在工作呀。我从来就没有停下。”我回敬了他，这样说道：“我在早晨6点走进公司，在7小时之后，我在四季餐厅谈论工作，然后我做广告一直做到深夜。你是在10点才到公司，中午一直工作，但是你却是在下午4点就回家撒尿去了。”

在林登·约翰逊总统辞职后的那段灰色日子里，哈丁·劳伦斯像是着了魔。他决定将布兰尼夫航空公司的航线扩展到世界的每个角落。令人垂涎欲滴的夏威夷航线几乎是囊中之物。他要求我开展一个广告战役来宣布这个大消息，希望以此来最终牢固地建立起布兰尼夫航空公司在这个世纪剩余时间内作为一家大型联盟性航空公司的地位。

承袭布兰尼夫航空公司广告独有的大胆风格，加之戏剧性的创新，促使我骄傲地向劳伦斯展示了一个广告战役的口号。它是如此完美，我肯定它将加固我们的关系：

Big Idea

“布兰尼夫和夏威夷。天作之合。”

“Braniff and Hawaii. A marriage made in heaven.”

令我惊讶的是，这位非常英俊、长得像西部快枪手一样的得州人显然失去了他对情绪的控制力。他不着边际地对我大声咆哮，他那残暴的眼神中燃烧着怒火，口沫从他的嘴角处汩汩冒出。一开始，我完全被弄蒙了，但是，当他的怒火慢慢变成有条理地吼叫声后，我在某种程度上明白了他发怒的原因。

我碰触到了一根容易刺痛的神经。哈丁的许多竞争对手、民航局以及他的敌人，还有他的绝大多数朋友，所有这些都心知肚明。他们从一开始就认为，哈丁·劳伦斯拜把子牛仔兄弟林登·约翰逊总统想把夏威夷航线作为他离职前的礼物送给布兰尼夫航空公司。可是，如今我竟然在布兰尼夫航空公司的广告中用大标题来宣布这种得克萨斯的任人唯亲！但是，我能对得克萨斯的政治把戏知道多少呢，我活像一个大城市里的土包子，满怀忠诚地向这个达拉斯老练世故的城市佬申辩。我发誓我真的不知道内情。

20世纪80年代，布兰尼夫航空公司的泡沫破裂了，并且这种衰退变得很明显，而向拉丁美洲和夏威夷拓展航线则是它走向衰退的第一大步。在哈丁的夏威夷航线攻坚战之后没有多久，也是在我经历了为布兰尼夫航空公司做了一次不带丝毫政治色彩的广告之后，哈丁·劳伦斯解雇了我的广告公司。我在批评声中经受了很大的压力，简直成了广告业中的一块烤肉，不过，我还是使出浑身解数挺过来了。真见鬼！我总算明白了——当你抓住了把柄，就要大肆渲染！

如果你不得不为专制型君主工作，那你就该挑那种完美主义者。而且，你要时刻保持警觉。

餐厅联合会（Restaurant Associates）是一个高级餐厅的联合组织，包括四季餐厅、十二恺撒广场（the Twelve Caesars）、布列瑟瑞（the Brasserie）、修特塔（Tower Suite）、太阳之屋（La Fonda del Sol）等许多高级餐厅。联合会的老板是约瑟夫·鲍姆（Joseph H. Baum）。他正领导着一场一个人的十字军圣战，尝试将餐饮转变为一种戏剧和美学的经历。鲍姆是我所知道的最有文化修养的“专制君主”。后来他创建了在世界贸易中心内所有的就

餐场所，包括大受欢迎的游客观光胜地——世界之窗。接着，他继续在商业区中心创建了高雅的极光餐厅（Aurora），并为位于洛克菲勒广场顶部的彩虹之屋（the Rainbow Room）注入了新的生命力。

“完美”这个词，是不足以用来形容这个永不知足的企业家的。对于鲍姆来说，没有什么东西是恰到好处的。他憎恶赞美任何事情，因为赞美就可能暗示着已经达到完美了。当我第一次请他评价一下我们为他的第一家餐厅所做的广告提案时，我就知道他比我有过之而无不及。当时他说：“我无所谓，你就发布这些狗屎吧。”

鲍姆是法国美食家精英团的指挥长。一天晚上，他在四季餐厅为100位精英团的“骑士”主办了一个晚宴，为了达到他那高及大气平流层的标准，他又额外增加了一万美元的预算。在晚宴的前一天晚上，我怀着敬畏之心，目睹了餐厅的全体员工按照实际标准将晚宴彩排了一次。即使按鲍姆的标准来衡量，那次的晚宴也称得上进行得非常完美。那些“骑士”离开四季餐厅的时候，眼中都闪烁着激动的光芒。第二天早晨，鲍姆询问他的一位公共关系人员，那些客人对他昨晚的大手笔有什么反应。那人骄傲地说：“啊，让我来读一下他们发来的电报吧：‘我们一致认为，您的晚宴是世界历史上最好的晚餐。’”

鲍姆沉思了足足30秒钟，然后突然说道：“见鬼，那还不够好！”

餐厅联合会是那种能够吓跑大多数广告人的客户。它给你的工作永远也做不完，而且不会给你整版的大广告做，你也不能期望做出什么值得作为代表作收藏的广告。（我们每年为它做1200条广告，全部都是小版面的广告。）但是，我很欣赏餐厅联合会，因为它那些处于发展中的餐厅经常需要快速反应型的广告出台。这些广告的很大一部分，我都参与了创作。每一个广告都需要独特的个性，每一个都需要一个创造性的解决方案。所有这一切，都需要突破那些明显的约束来发挥你的才智。在时代生活（Time-Life）大厦中的太阳之屋餐厅是鲍姆体现超级眼光的一个经典例子。它那南美风味是如此的地道，以至于你可能相信门口的

接待人员就是蒙提祖玛^①。不幸的是，鲍姆弄的那些秘鲁风格的绘画作品和南美的民俗艺术吓跑了所有穿越商业区水泥峡谷来到这里的女秘书们。既然太阳之屋餐厅像一家博物馆，他们无疑是给自己贴上了艺术品收集者的标签。对于我们来说，这就好比不得不将一家看起来像是高架公路的餐厅推销给来自阿肯色州的打字员。

鲍姆弄来的那些民俗珍宝中有一个木偶头像。它的嘴巴上面画着粗粗的两撇胡须。我将他平放在广告画面中，合着眼皮，以表示他是由于工作累倒的。我们给他起了名字叫“傻小子（Stupido）”，这样一来，我们将这个“博物馆”转变成了一个有趣的地方（见图3—5）。“不，不，傻小子，”我们的广告这样写道，“我们说的是到太阳之屋来欢度节日（Fiesta），不是来午睡（Siesta）。”当然，没有一家画廊会在它的广告中说：“那些每周日在太阳之屋狂欢而失去风度的女士们会高兴到这里来吗？”当纽约水库干涸的时候，我们宣布，“不管水是否短缺，当下一群贵妇在周日的狂欢会上跳起方丹戈^②时，我们还将打开水龙头。”

鲍姆像是一个文艺复兴时期的人物，拥有非同寻常的品位。他以个人之力改变了美国人关于“餐厅”的概念，使它转变为一种体验活动——无论这一餐厅的价位和菜谱是怎样的。在鲍姆的餐厅用餐，并不意味着仅仅是吃一顿饭——还意味着会被送往另外一个时代或另外一个国度。他选择了米斯·范·德·罗厄（Mies van der Rohe）的西格瑞姆（Seagram）大楼大厅作为他那无与伦比的四季餐厅所在地。当时那幢令人吃惊的现代国际风格的建筑正面临着出租的麻烦。随后，泛美（Pan Am）大楼拔地而起，鲍姆便在它的大厅内创建了三家餐厅：提供意大利食物的查特多瑞亚（Trattoria），一家巴伐利亚风格的快餐吧萨姆萨姆（Zum Zum）以及查理·布朗啤酒大排屋（Charlie Brown's Ale &

① 蒙提祖玛（Montezuma）：古代墨西哥阿兹特克族的皇帝。——译者注

② 一种西班牙舞的名称。——译者注

Chop House)。埃莫里·罗斯父子公司(Emery Roth & Sons)是落实泛美大楼设计的建筑公司,设计由伟大的包豪斯艺术先驱沃尔特·格罗皮厄斯(Walter Gropius)负责。埃莫里·罗斯父子公司确保建筑工作要完全忠实于图纸上风格奇特的建筑物设计。为鲍姆的餐厅做的任何标志和设计都必须符合泛美大楼大厅那冷静单调的风格。他们否定了我为查特多瑞亚、萨姆萨姆和查理·布朗啤酒大排屋所做的设计,这一点并不令人奇怪,因为他们的大厅内不允许那些醒目的标识存在。但是,我相信所有的设计都符合鲍姆新餐厅的口味。我们被给予一个机会,可以在埃莫里·罗斯父子公司在场的情况下就我们的方案进行答辩。

在1964年那次与设计师们一起召开的讨论会上,我作了发言。这次发言集中表现了我对沃尔特·格罗皮厄斯的敬畏和我对泛美大楼的不屑。我说:“如果我是一个建筑师或者是一个工业设计师,我将把所有的一切都归功于沃尔特·格罗皮厄斯。不仅仅因为他是一个伟大的教育家,也因为他在实际工作中展示了到底能够做出什么样的东西。在1911年的时候,他已经是一个优秀的现代主义大师了,而到了1925年他在德绍(Dessau)建了包豪斯大厦后,他毫无疑问比现在绝大多数‘现代主义’建筑师都要伟大。我所能做的一切就是在他面前屈膝以表示我的尊敬。他的开创性工作已经直接或间接地激发了许多领域的灵感,这些领域包括教学、工业设计、陶艺、编织、舞台设计、绘画、印刷、平面设计,当然,还有建筑。因此,就泛美大楼这个设计古怪的建筑来说,我可以原谅他。”

<http://www.fumiji.com>

埃莫里·罗斯父子公司并没有变得仁慈。他们坚持认为,我的设计不适合他们的大厅。乔·鲍姆叼着哈瓦那雪茄,看上去像是爱德华·罗宾逊(Edward G. Robinson)在电影《小恺撒》中的扮相,与此同时,我则开始振振有词地反击了:“在建起了这个怪物并且搞坏了纽约一百年来的美好景观之后,你们这些家伙竟然还敢在这里谈品位?你们竟然还敢坐在这里批评我的设计?”埃莫里·罗斯父子公司的某些

家伙可不愿意听我的胡说八道，他们于是要我出门。结果，在我发表言论的时候，伟大的沃尔特·格罗皮厄斯正好经过会议室，他听见了我说的每个字。后来，餐厅联合会的一个家伙告诉我，当我离开之后，沃尔特·格罗皮厄斯走进了会议室说：“我觉得他的设计很好。”会议室里的人难以置信地瞪着格罗皮厄斯，但是，灯光、色彩和图案最终还是给泛美大厦冰冷整洁的大厅注入了生命力，也为鲍姆那几家生机勃勃的新餐厅带来了大批乐于掏腰包的顾客。

两年之后，出于对格罗皮厄斯的敬意，我在艺术指导俱乐部的一个宴会上接待了他。这是我和他的首次碰面。“格罗皮厄斯先生，”我握着这个伟人的手说，“我的名字叫乔治·路易斯。”我非常慢地说出了我的名字，希望能够引发他对我说过的“就泛美大楼这个设计古怪的建筑来说，我可以原谅他”那句话产生联想。他在他的头脑中琢磨了一下我的名字，微笑着认出了我，然后说道：“啊，是的，是的。非常可爱，非常可爱……查特多瑞亚、萨姆萨姆，还有查理·布朗……”包豪斯式的口音痕迹更为这可爱的一刻增添了很多情趣。

鲍姆对我向埃莫里·罗斯父子公司那些俗人开战的行为表示出非常大的尊敬，因为，他目睹了一个疯狂的家伙为了追求完美做出的努力。他因此也很高兴接受来自这个疯狂的希腊人的友谊。我也是他的完美听众。有一天晚上，在十二恺撒广场的餐吧里，当他点了一杯血腥玛丽的时候，鲍姆留意着我是否在观察他的每一个举动。在他品酒之前，他问那个酒保：“这是你能调的最好的血腥玛丽吗？”

“是的，鲍姆先生。”那酒保很确定地说。

<http://www.fumiji.com>

“品尝一口。”鲍姆以命令的口气说。那酒保啜饮了一口，回味了一会儿。

然后，他确定地说：“相当不错。”

“你能调一杯更好的吗？”鲍姆问道。那酒保于是重新调了一杯血腥玛丽。“现在你再品一口，然后告诉我你的想法。”鲍姆说道。他连嘴唇都没有碰一下酒杯。于是，酒保啜饮了一口。

What's the big idea?
商业诡计

“真是非常的好，鲍姆先生。它是完美的。”这个富有魔力的词终于出现了。

“那你为什么不第一次就这样调酒呢？”鲍姆问道。

他们越粗暴，说话就越直白——他们不会要一个模糊不清的回答。

现代新闻史上最为重要的事件之一是1982年第一份全国性报纸《今日美国》的创办。它是加内特报业集团(Gannett)勇气非凡的主席阿尔·纽哈斯的构想。读者很快接受了它，到1984年年的时候，它的发行量达到了110万份。但是，广告主们依然止步不前，尽管《今日美国》发行量已经戏剧性地增长到发行量排行的第三位（在《华尔街日报》和《纽约每日新闻》之后）。

由于对他的广告代理公司——广告巨人扬 & 罗比凯(Young & Rubicam)公司不满，纽哈斯和他的新任总裁凯茜·布莱克(Cathie Black)进行了讨论。在他非常畅销的自传《一个狗娘养的自白》中，纽哈斯回忆了他的报纸取得突破性发展的转折点：

当凯茜·布莱克会见路易斯时（我在这里提到此事，也是为了推销我自己，并让我的广告客户在购买媒体时选择《今日美国》）^①，他给了她一个简单的信息。“你的产品比竞争对手的要好，”他说，“但是你并没有就此与广告主进行沟通。事实就是你们的广告太失败了。”

为了看看路易斯能否将事情做得更好，我们安排了一次针对《今日美国》广告业务的比稿。扬 & 罗比凯公司首先进行了提案。然后，路易斯走进了屋子，并开始大肆阐述自己的创意。在这个屋子里，坐满了面无表情的加内特报业集团的经理人——他们当中许多人是具有怀疑精神的新闻记者。

① 括号中这句话是作者乔治·路易斯引这段文字时所插入的。——译者注

路易斯准备好的一张平面广告非常直接地抓住了《今日美国》的身份认同问题。它是一份报纸还是一份新闻杂志呢？广告画面展示了一个用图画创造出来的动物，它有一个公鸡的身体，但是却长着一一条鱼尾巴（见图3—6）。

“许多媒体人说《今日美国》既不是鱼类也不是家禽，”他的文案写道，“他们说得没错。事实是——我们不在乎你怎样称呼我们，只要你打电话给我们就行。”

我很喜欢路易斯那聪明的全新尝试。但是，它给我们带来了一个两难困境：对于一个新产品而言，要放弃国内最大的广告代理公司并不是一件容易的事情。而我们却正是准备将广告业务从一个最大的广告公司转给最小的广告公司。

我问路易斯，如果我们这样做了，人们会说些什么。“他们可能会说，你终于找着北了，”路易斯说，“你们现在做的广告真是娘娘腔。你们应该去做能够带来成功的广告。”这家伙用我说话的方式说话。

我于是决定把广告业务的一部分给路易斯做——这部分广告瞄准了商业出版社。广告成功了。伴随着发行量的继续增大，《今日美国》的广告版面也增加了。在很短一段时间内，路易斯就赢得了《今日美国》和加内特报业集团所有的广告代理业务。

<http://www.fumiji.com>

从一开始，我就认为纽哈斯的报纸是一个伟大的新营销创意——纽哈斯也清楚我为了他的报纸倾注了天分和热情。

在一则证言式的电视广告中，为了使《今日美国》不同的报纸版块清晰地印入人们的脑海，我们请参议院多数派领袖人物霍华德·贝克（Howard Baker）来谈论新闻版块，让德博拉·纳马斯（Deborah Namath）来谈论体育版块，让酒店经理小比尔·马里奥特（Bill Marriott, Jr.）来谈论商业版块，让英国魅力女星琼·柯

林斯（Joan Collins）来谈论娱乐版块，让篮球巨人威尔特·张伯伦（Wilt Chamberlain）来谈论天气（他长得如此高，简直是站在云里面了）。

随后，我们制作了第二批电视广告来拉动每日读者的数量。在这些广告中，我们以芝加哥前市长简·伯恩（Jane Byrne）推销新闻版块，以贴现票据经纪人查尔斯·施瓦布（Charles Schwab）推销商业版块，以威利·梅斯（Willie Mays）和米奇·曼特尔推销体育版块，以戴安娜·卡罗尔（Diahann Carroll）推销娱乐版块。他们都在广告中饱含深情地低声说道：“我每天都阅读它。”这些电视广告使《今日美国》成为数百万美国人心头的最爱。在我们的广告战役开始三年后，《今日美国》就转亏为盈了。

纽哈斯这个来自达科他州的乡村小子，后来成为了世界上最有实力的媒体大亨之一。我从他那里学到的最难以忘怀的东西是要充满自豪感和维护品牌的健全。（他运用下流笑话的能力几乎和我一样伟大，这样的人在我的客户中是很罕见的。我们的会议经常穿插着不雅用语之间的“斗法”。）看起来，对他而言比一切都重要的事情就是维护《今日美国》这一品牌的纯净。在我们向纽哈斯和他的手下进行新广告提案的一次会议中，我大声读出广告的大标题：“为什么《今日美国》正在从全美国获得广告”。纽哈斯顿时大怒。“该死的，路易斯，”他一本正经说道，“你要从什么时候才能学会，在这里没有美国。”他已经在他的语言中将“美国”一词删去了，只要这里还有《今日美国》存在。

有一次，这个家伙竟然在午夜时分给我打电话。“我现在正在内布拉斯加州的林肯市，”他在电话的另一头发发出雷鸣般的说话声，“我给500个人做了一个演讲，我向他们说起了我的好伙伴乔治·路易斯。我将你说成是美国最富有传奇色彩的创意奇才。然后，最为吃惊的事情发生了……”

“发生了什么，阿尔？”我问道。

“来听我演讲的500个人中，竟然没有一个人知道你他妈的是谁！”

如何认清那种最糟糕的客户：他有着糟糕的品位——足够糟糕。但是，当你不得不请求他以获得报酬时，他可就蛮横无礼了！

当特朗普机构（Trump Organization）将它的特朗普城堡的广告业务从麦肯·埃里克森（McCann Erickson）广告公司转到我的公司时，《时代》杂志基于来自特朗普机构的人员对我们作出的保证，在其文章中预测这次广告预算金额将高达500万美元。哈哈！特朗普城堡的业务那时由特朗普尚未分居的妻子伊凡娜掌管。不过，伊凡娜只不过是特朗普城堡的名义老板，大事的决策都是由她的丈夫唐纳德·特朗普做出的。在我们和伊凡娜开会的过程中，她的丈夫经常会出现，而且会无所顾忌地（我们在座的其他人却浑身不自在）充满柔情地轻声说：“我的小可爱CEO今天怎么样啊？”

特朗普喜欢我们为其在亚特兰大城的竞争对手哈拉斯公司（Harrah's）创作的伟大广告。在我们为哈拉斯工作之前，它只是一个小型机构。实际上，它当时在亚特兰大城没有一点名气。它的赌场的知名度、广告的知名度以及广告口号的知名度在城里都属于最低的一档。我们创作的一个主题为“我只为哈拉斯而疯狂！”的广告中（见图3—7），有着修长美腿的苏珊·安东（Susan Anton）飘然穿梭于哈拉斯那装潢绚丽的游戏屋、酒店的套间和诸多餐厅中，同时配上我们那首能够立刻被识别的主题歌曲，“我只为哈拉斯而疯狂！哈拉斯也因你而疯狂！”这首广告歌曲是以一首经典的美国歌曲《我为哈利而疯狂》改编而成的。这个广告很快就被认为是哈拉斯获得奇迹大翻身的原因。它使得哈拉斯富有戏剧性地从地下室一下升到了天堂。哈拉斯说一不二的老板戴夫·汉隆（Dave Hanlon）告诉我说：“路易斯，我从来不认为广告可以发生效果，并且我总是认为你们广告人就是花言巧语的骗子。但是，我必须承认，我真的因你的广告而疯狂。”

于是，我们被邀请为亚特兰大城的特朗普机构做广告。特朗普城堡原来的广告是由另一家广告代理公司制作的。他们的广告使人们相信，只要你选择特朗普城堡，就可以享受国王一般的待遇。在电视插播广告

中，出现了一个穿得像亨利八世一样的人物。这个邋遢的、满脸胡须的国王坐着马车前往特朗普华丽炫美的酒店赌场。广告的主题是：“你就是这个城堡的主人。”这个主题已经经由电视、广播进行了大规模的推广，已经是亚特兰大城最为人熟悉的广告之一了。但是，在经过不间断的播出之后，它开始变得令人厌烦了。消费者调查显示，许多人憎恶广告中那个不修边幅的国王。而且，许多女士因该广告重点表现了一个男性君主而感觉受到了冒犯。后来，一个权宜之计是让一个皇后出现在广告中。这可真是模仿生活的拙劣艺术的好例子——唐纳德和伊凡娜不就像是亚特兰大城的路易十六和玛丽皇后吗？

当我明白过来时，发现自己着了他们的道，“你就是这个城堡的主人”这个广告已经达到了一个被人强烈厌恶的地步。我建议特朗普“杀”了那个国王，以我们创作的广告主题“享受特朗普式的生活”开始新的努力。唐纳德和伊凡娜对我们的构想很感兴趣，他们说不仅要把它用在特朗普城堡上，还要用在特朗普广场的人行道上（就在亚特兰大城的海湾旁），并且要将它作为他们正在考虑的特许经营冒险计划的主题框架。他们认为“享受特朗普式的生活”是他们生活形态的完美写照，把它视为他们存在的理由。因此，他们授权我们可以在亚特兰大城的媒体上播出几条广告。但是，他们还是决定要等一阵子再替换“城堡的国王”，尽管他们对我们的广告表现了明显的喜爱，尽管调查显示原来的广告有很多缺点。我们试着劝他们不要走上自我毁灭的道路，但是，要说服两个自我陶醉的人通常是非常艰难的。经过几个月的努力去争取他们的注意之后，我们再次尝试劝服他们播出我们的广告。然而，唐纳德和伊凡娜这时已经对“享受特朗普式的生活”这个广告不感兴趣了。这成了一个从来没有开展过的广告战役。

也许，他们比我们所有人都要聪明——可能他们知道，“特朗普式的生活”和那些在里根执政的年代里的其他一些过度奢华的产品一起，将最终被送入坟墓。也许，他们想要通过继续播出那条亨利八世的广告来节省一些资金。我们还不得不直接和唐纳德·特朗普的那位小可爱

CEO 直接打交道。她对于市场营销和广告才能，就像卷毛小狗一样。要让伊凡娜将注意力集中在广告上可真是极端困难。她关注的东西是化妆品。她会裹在她那价值两万美金的拉克罗斯牌（LaCroix）时装内，让工作套装达不到她那奢华标准的女秘书们含着眼泪滚回家去。当我们向她展示画面中有女人的广告时，她的全部注意力会集中在她们的高跟鞋上（她想让它们的鞋跟再高些）、她们的指甲上（她想让它们再长些，涂得再红些）、她们的衣服上（她想要拉克罗斯牌的）。针对赌徒做的任何可以带来实际效果的广告，都会遇到她那空洞又毫无兴趣的眼神。一天下午，我们正在解释“享受特朗普式的生活”这一广告主题扩展性的应用，我们用放大的故事板、插图以及足以引起海伦·凯勒（Helen Keller）注意的视觉内容来辅助解说，这个时候，伊凡娜打断了会议。她告诉她那些目瞪口呆的员工，她打算花几千美元买下一些令人吃惊的洛可可风格的烟灰缸摆在特朗普城堡的大厅内。还有一天，在困惑和愤怒的狂乱中，这个小可爱 CEO 大声问道：“为什么这个广告代理公司没有为我做些什么呢？”

在这种处境中，我们无法获得成功。与此同时，虽然背靠特朗普的宝藏，我们所有的工作却得不到任何报酬。要从唐纳德·特朗普那儿拿到钱，简直是一场高风险的赌博。当我们为他工作时，他总是尽最大努力无情地压低我们的服务费，你所能期望得到的只是这个家伙地主一样的态度：他设法确保可以从你那儿收到租金，却丝毫不管你的温饱。当我们向他请款时，他试图压低我们的服务费。我们最终表示拒绝，并告诉他，你要么把我们该得的付给我们，要么就等着我们起诉。这时，他同意先支付给我们 30%。我们在特朗普那里得到了教训。后来，我们知道（太晚了）这就是特朗普对待众多与他有合同关系的人、供应商以及卖方的方式——他从来就不会百分之百支付费用。最终，在经过很多冲突之后，我们获得了 50% 左右的应付款项。（我很同情那些在泰玛哈 [Taj Mahal] 饭店被他盘剥的家伙。）

唐纳德·特朗普也有不少痛处。首先，我相信他爱炫耀，品位糟

糕，并且得到他那同样没有品位的伊凡娜的支持和鼓励。其次，他也很吝啬。真是一种糟糕的混合体。唐纳德·特朗普碰到的东西最终都会和钱挂钩。

可以预见的是，他的泰玛哈大楼是亚特兰大城内最为粗俗的建筑。他在曼哈顿的特朗普大厦，则充满了地主式的浮华，里面有像大理石一般闪亮的瀑布和许多自命不凡的商店。它将曼哈顿第五大道变成了一个嘉年华狂欢节。来到这里的游客相信这里就是纽约，而能代表纽约的其实是克莱斯勒和西格瑞姆大楼。

特朗普这个“大地主”恐怕是永远不会理解其中奥秘的。

你必须让“暴君”们尊重你——不仅仅是尊重你的工作，还有你的骨气。

我喜欢和仁慈的“君主”们共事，因为他们珍惜他们所尊敬的东西——我也有一种直觉，知道要完成什么才能赢得他们的尊敬。

1954年，我服兵役回来后，前往CBS的电视广告和促销分部工作。那里可是汇聚优秀设计师的精英场所。我们的头儿是比尔·戈尔登（Bill Golden），他是一个从不畏惧、毫不妥协的完美主义者。对于像我这样的一个年轻设计师来说（我那时只有21岁，但是想使自己看起来更加成熟，我假装说自己是22岁），他就是代表正直、高品位和勇气的偶像。和戈尔登打破坚冰一样的僵局则是另外一个故事。在我加入CBS的两天后，我前往他的办公室。我问他的秘书，我是否可以见他并让他看一下我的第一个广告。这个广告是为一部名叫《枪火》的电视连续剧创作的。她从一本巨大的字典后抬起头来看我，神经质地冲我微笑。戈尔登在一个巨大的长方形办公桌前，我走到他办公桌前，等着他抬起头来。但是，他继续工作。我开始感到自己像个傻瓜，站在那里好像根本不存在似的。大约过了30秒钟之后——对于一个恳求者来说这简直是一段没有尽头的时间，我清了清我的嗓子发出声音，但是他还是继续工作，忽视我的存在。我向前倾斜，几乎把我的设计稿放在我的膝盖前以吸引他的注意。但是，他还是继续工作，他左边的肩膀还微微抽搐着。我知道他将永远不会抬眼看一下。

我走回去找他的秘书，从她的桌子上拿来那本字典，然后回到他的桌前。我把字典举到齐胸高，接着松开了我的双手。字典掉在地板上，发出震耳欲聋的声音。铅笔从比尔·戈尔登手中滑落，然后他猛地抬起了脸。

“啊，乔治，我能帮你做些什么？”他问道。他的抽搐已经停止了。

“哦，是的。我想让你看一下我的广告。”我把我的设计递给他，他草草地看了一下。“好，非常好。”这就是他说出的所有评价。

在那个象征性的行动中，我告诉戈尔登我不仅仅是会做些事引起他的注意，而且会以稍微有点激烈的方式来采取行动。这就是我警告他不要轻视我的方法。尽管那时我只有21岁，我非常清楚，我永远不能让商业世界中那些以各种方式受到尊重的“暴君”们轻视我一分一秒。如果你让那种事发生，那你就死定了。以我那种也许需要压抑一下的粗野方式来表达自我，即使像比尔·戈尔登这样的家伙也会知道我永远不会屈膝投降。

30年后，在我和阿尔·纽哈斯第一次见面时，也有一次类似的经历。当时，我向阿尔·纽哈斯和他那些来自加内特报业和《今日美国》报社所有的高级经理进行广告提案。那个首次会面，在彼得·普里查德（Peter Prichard）所写的《畅销大报的诞生》（*The Making of McPaper*）一书中有准确的描述：

路易斯结束了他的高谈阔论。他站在那里，http://www.tumiji.com
包围着，但是没有一个人发言。加内特报业的经理们只是坐在那里，扳着石头一样的脸。“乔治做了一个可以得学院奖的提案。”凯茜·布莱克回忆说，“你可能会想当然地认为，在任何一家公司，任何一个正常人，当一个人发言完了一般会鼓掌。但是，在这儿却没有。我那时也坐在那里想，‘我简直不敢相信。这些该死的家伙究竟什么地方出了毛病？’”

“20秒钟过去了，没有一个人说一句话。路易斯清楚发生

了什么。‘人们都害怕作出反应，’他说，‘他们想要知道他们的最高头目想些什么。’纽哈斯沉默着，神色阴郁。没有一个人能够从他眼睛中看出什么……”

“路易斯最后对他的一个助手说：‘好吧，我们走吧。’接着，便开始收拾东西。”

“‘等一下，’纽哈斯开口了，坚冰一般的僵局被打破了。他说：‘我想我们已经在这里看到了非常好的广告。’”

纽哈斯清楚地看到了所发生的一切。我用我的大丈夫气概对他的无所不能和他员工的懦弱进行了激烈的挑战。纽哈斯至少将我视为与他平等的人。通过拒绝以恳求来获得同意，通过我宁愿接受加内特“陪审团”的解雇，尤其是接受阿尔·纽哈斯的解雇而不愿意屈服，我赢得了这个权力强大的人的尊敬。

像纽哈斯、戈尔登·雷夫森、布朗夫曼、哈丁·劳伦斯、乔·鲍姆这样强有力的领袖型人物，都被上帝配备了一个终极按钮。如果他们看你很脆弱，他们就会按下按钮，而你就会掉入激流一命呜呼。

但是请别误会我的意思。有些时候，你还是不得不出让步的。在一次评价我们一则广告的会议上，情绪激动的乔·鲍姆和我那格外有天赋的文案搭档罗恩·霍兰大吵起来，恨不得掐住对方的脖子，他们彼此诅咒和咆哮着。最后，罗恩向鲍姆大喊道：“乔，我真希望你死掉。”

“……在你还是有钱人的时候。”我补了半句。<http://www.fumiji.com>

■名人效应

选择和使用名人的艺术。

我们谁都挡不住一张名人面孔的诱惑。一个名人几乎可以立即将某种风格、气氛、情感和含义注入任何地点、产品或情境中。名人有别于

其他任何一种广告“符号”。不幸的是，广告运用名人的方式常常是一种轻视他们和贬低他们的方式（轻视他们，也贬低了产品）。名人们也常常看起来像是雇佣兵，只是为了金钱而被雇用（像比尔·科斯比^①为E.F.赫顿公司[E.F.Hutton]做广告那样）。而且，让名人说自己使用了某种产品的做法，实在是对我们的智力的一种侮辱。

我使用名人是为了创造一种令人愉悦的冲击。这种冲击来源于他们看起来似乎与产品没有关系。我使用名人也是为了创造一种超出预期的比较，创造某种言外之意或暗示，或者促成神话和市场之间的一种联姻，并创造出微妙但是深刻的信任。

用名人做广告可能是一种令人却步的经历。因为资金的问题、对形象的关注、时间表、拍摄、信用、策略的导向、法律问题、自我、野心、恐惧等等，一切的问题都被放大了。（我碰巧喜欢和那些不怎么正常的人一起工作，所以并不惧怕这些问题。）如果，广告在电视上和在市场上表现出来的结果是有新鲜感且令人兴奋的，易于记忆且有效的，那么

去应付所有被放大的问题也就值得了。

让大人物们
学会自嘲。

20世纪著名的广告战役“我要我的麦宝”在那时曾令许多广告人感到困惑，但是并没有让孩子们感到糊涂。许多大型广告公司里的保守分子想要知道路易斯是否发疯了。想象一下吧，用约翰尼·尤尼塔斯、雷·尼奇克、奥斯卡·罗伯逊、米奇·曼特尔、威尔特·张伯伦这些五大三粗的职业体育巨星向儿童推销早餐麦片，并且还要让他们对着镜头哀求和哭喊着“我要我的麦宝”！

<http://www.fumiji.com>

麦宝的广告战役是一次盛大的演出。我清楚地知道孩子们会理解这个广告。让那个时代最伟大的超级巨星们对着镜头哀求和哭喊的创意——而且，他们都是在同一个产品广告中出现，这简直是一个非同寻常的绝世力作。这些体育巨星对这种疯狂创意感到震惊，不过他们对此

^① 比尔·科斯比（Bill Cosby）：20世纪60年代末活跃于美国电视界，曾获1966—1968年最佳喜剧片男演员奖，20世纪70年代进军影坛。——译者注

并不介意并同意拍摄广告（只是在我恳求并且诱哄之后才这样，这是让这些体育巨星们汇聚到一起的常用办法，当他们认为一条商业广告对他们有好处，他们就会和你“玩球”了）。孩子们——即使是那些岁数太小的还不知道威尔特·张伯伦的孩子——都可以看见大人们确实在哭喊着要麦宝，他们也清楚那些大人一定对麦宝感兴趣，因为他们为了推销麦宝而愿意和他们自己开玩笑。我们的广告信息在孩子当中传开了，他们会在早餐时齐声哭喊：“我要我的麦宝，要不然我就……”

名人们不该看起来像是雇佣兵。要让他们能被人信任，就要降低他们名人的身份进行演绎，以人性化的方式表现他们。

如果一条广告中的代言人推销式地自吹自擂，广告的可信度就会很低。我们可能知道多数情况下这是真的，但是当广告不恰当地让一大堆名人替自己说话的时候，我们往往会在它面前屈服了。在布兰尼夫航空公司“当你得到了它，就炫耀吧！”这一广告战役中，我们将看起来无法同时出现的人并列起来的创意是前所未有的。波普艺术宗师安迪·沃霍尔尝试（但失败了）与那个沉默的前重量级拳击手桑尼·利斯顿交流；惠特·福特和萨尔瓦多·达利谈棒球；黑人棒球传奇明星萨切尔·佩奇和坏小子迪安·马丁谈论名声问题；诗人玛丽安娜·穆尔和犯罪小说家米基·斯皮兰谈论写作；英国女喜剧演员赫米奥娜·金戈尔德和传奇影星乔治·拉夫特玩桥牌，并且不断用矫揉造作的奉承话迷惑他。出现这种场面听起来稍微有些怪异，但是我们把这些明星视为布兰尼夫航班上的乘客。听到这些奇怪的“一对一对”在一起夸夸其谈，我们可以想象到在布兰尼夫航班上可能发生的一切。（我们也暗示了你可能在乘坐布兰尼夫航班时碰巧撞上名人。）

在最绝的一条电视广告中，我们集合了一大批名人像游行一样登上一架布兰尼夫航空公司的飞机。在他们进入飞机的时候，一个空姐非常热情地欢迎这队名人的到来。“欢迎登机，纳马斯先生。”她这样开始自己的欢迎词，接着她说，“很高兴见到您，洛拉布瑞奇达小姐；欢迎您，达利先生；真高兴能和我们在一起，沃霍尔先生；您好，普奇先生。”每

上来一位名人，她都这样问候着。

这些电视插播广告并不被认为是名人“证言式”广告，而是被看作是一群有趣的、可以信赖的人像普通人一样登上布兰尼夫的航班，而且他们还使劲彼此斗嘴，这想想都叫人觉得有趣。在这里，没有理想化的名人；在这里，他们这一小群名人，被描述为一群在聚光灯下推推搡搡的普通人。所有这些因素混合在一起散发出一种荒诞不经却诱人的信任感。

用最出人意料的
名人创造深刻的
信任（迅速建立
品牌知名度）。

在为一家不知名的华尔街股票经纪公司“爱德华 & 汉利”（Edwards & Hanly）创作广告时，我们需要借用名人使一小笔广告预算看起来很多，并且使公司看起来很值得信任。我们也需要出人意料的名人，他在广告中的出现可以迅速使人们相信，这里有一群聪明机智的经纪人，这家公司和华尔街那些传统的经纪公司不一样。

那些投资人凭什么要将投资转向爱德华 & 汉利公司呢？它只是纽约股票交易市场上最不起眼的经纪公司之一呀。除非，人们能够在这群人身上感受到投资经纪人所具备的信任，诚实和才智。我们选择了乔·路易斯^①。他失去了他所有的财富，依靠他那些仁慈的友人的资助过着他的余生。我们选择他，是以一种强有力的暗示告诉这个世界，爱德华 & 汉利经纪公司不是那种过河拆桥的公司（过河拆桥的公司在现实世界中可真的会出现呀）。通过说“爱德华 & 汉利——当我需要你时你在哪里？”，他告诉世人，爱德华 & 汉利公司是一个诚实的、关心投资人利益的经纪公司，而且，这家公司深刻理解浮夸建议所具有的危险性。由于乔·路易斯是美国人良心上的一根刺，通过使他出现在广告中，爱德华 & 汉利公司具有象征性地告诉美国人，经纪公司应该像关心他们自己的钱那样关心他们客户的钱。

比尔·科斯基非常严肃地支持 E.F. 赫顿公司显得令人难以置信。

① 乔·路易斯（Joe Louis）：20 世纪 30 年代世界重量级拳王冠军。此后的 12 年中，他 25 次卫冕成功，这一纪录至今无人打破。——译者注

乔·路易斯为爱德华 & 汉利公司做广告却极度可信。如此诚实的广告受益人是爱德华 & 汉利公司。而当世界著名的舞蹈者萨莉·兰德(Sally Rand)说出“爱德华 & 汉利公司——真是又火辣又神奇的经纪公司！”时，我们则以一种明显自嘲的方式为客户吹响了号角。尽管股票交易所决定封杀这条电视广告，因为它可是一种“证言式”广告（这在金融广告里是不被允许的）。萨莉·兰德在电视广告中的出现为广告增添了使人消除敌意的机智——尤其是这条广告和乔·路易斯那条触动灵魂的广告形成呼应时更是如此。乔·路易斯那条电视广告在播出几周后，也很快被股票交易所封杀了。但是，广告的“杀伤力”已经造成了：电视广告已经如风暴般卷过全城，我们客户的业务简直是爆炸式地增长。

1967年，当这条广告播出的时候，米奇·曼特尔是纽约最著名的人物之一。为了消除很多人和股票经纪人打交道的恐惧心理，也为了使投资人转向一家新的股票经纪公司，我们让米奇·曼特尔上了电视。与乔·路易斯有些类似，曼特尔的名声并不能保证金融方面的安全性，反之，许多人知道这位体育明星在巨大的商业冒险中损失了一大笔投资。我们没有描绘一个理想化的曼特尔的企图，他在广告中说出了很脆弱的台词：

Big Idea

孩子，我告诉你，
Boy, I'm telling you,
当我刚来到大联盟的时候，
when I came up to the big leagues,
我还是一个说话磕磕巴巴、只会傻笑、呆头呆脑的乡下男孩。
I was a shuffling, grinning, head-ducking country boy.
但是，我那时就听说有人因选择爱德华&汉利公司而获得成功。
But I know a man down at Edwards & Hanly.
而我却不断地经受着教训，不断地经受着教训。
I'm learning, I'm learning.

<http://www.fumiji.com>

曼特尔坦白承认他的错误，这更进一步加强了爱德华 & 汉利公司是家诚实的股票经纪公司的形象。（这条广告按理也是一条强大的“证言式”广告，和萨莉·兰德的类似，但是纽约股票交易所却觉得它没有问题。）“我不断地经受着教训，不断地经受着教训”很快在脱口秀节目和独角戏中成了流行语。

这条广告证明了广告要获得成功并不一定需要百万富翁型的名人。上了年纪的明星（如乔·路易斯、萨莉·兰德）或者退休的运动员（如曼特尔）同样可以对销售产生巨大的推动力，只要他们能够创造出某种消费者寻求并且尊敬的情境。正如人们在选择一家投资经纪公司时，这些都是考虑的重点。

如何用小预算吸引大名人。

凭借机智的广告，你可以吸引许多大牌的专业演员。他们往往感兴趣的是通过你的广告来促销他们自己的表演，而不是可以获得多少劳务报酬。1973年，我们为纽约城的场外下注站做的广告目标是必须吸引到除核心赌博人群之外更多的人。我们不得不将场外下注赌马转变为一项吸引每个人的运动。我们的“纽约赌马”广告需要吸引到各个阶层纽约人敬佩的顶级名人，只有这样，我们的广告才能吸引其他人群参与到赌马这项活动中来。我们的第一个广告代言人是卡罗尔·钱宁（Carol Channing）。当时她正主演百老汇热门音乐剧《洛尔莱》（Lorelei）。她出现在我们的一个整版广告中，拉开了我们广告战役的序幕。随后，她出现在彩色的公共汽车海报上，形象动人，带着钻石首饰，穿着一件“纽约拜特队”的T恤衫。在广告中，她说：“除钻石外，我最好的朋友就是‘纽约拜特队’”。

卡罗尔·钱宁将纽约城的场外下注站从危机中解脱出来，也使得她自己的演艺事业获得了更大的成功。随后，吸引大牌明星不在乎报酬来为场外下注站做广告成了很自然的事。传言在演艺界人士和他们的经理人之中很快传开了。当名人们来纽约找我们的时候，几乎都闭口不谈报酬一事。许多人只是想要在纽约场外下注站的广告中露个脸。当然，

还有一个原因是他们当中的绝大多数对于纽约有一种特殊的感情，并想要为这个城市做点事。罗德尼·丹杰菲尔德、鲍勃·霍普、杰基·格利森以及弗兰克·西纳特拉都陆续加入了纽约场外下注赌马的广告，他们都穿着“纽约拜特队”的T恤衫。他们每个人都为场外下注赌马转变为一项运动作出了贡献。

出人意料的明星
扮演加上出人意
料的角色就能产
生双倍的效果。

在为“猫咪乐”(Pussin'Boot)牌猫粮做广告的时候，我建议我们的客户拍摄一条广告，广告表现了一只漂亮的虎斑猫和一个温和的、有特点易辨认的男人之间的对话。猫咪的声音应该是有亲密感的，并且应和那个男人之间有某种联系。我的客户认为我陶醉在自己的幻觉中。但是，他还是让我放手去尝试。我准备让带着长岛爱尔兰鼻音的惠特·福特来为猫咪配音。同时，我让扬基队伟大的捕手约吉·贝拉(Yogi Berra)扮演那个温和的、有特点易辨认的男人。(在扬基队那些伟大的岁月里，贝拉曾经作为捕手和投球手福特一起战斗。)

我的客户对我的构想逐渐产生了热情，但是担心请惠特·福特出来配音可能费用很高。“不，”我说，“我已经得到了惠特·福特的同意。当他听说又可以再次和约吉·贝拉合作时，便热切地答应了。”

我的客户同时也对约吉·贝拉的认知度感到担心，这完全可以理解。他问道：“女人们会怎么反应？她们是绝大多数猫粮的购买者。你确信她们认识约吉·贝拉这样一个棒球手吗？”

我妻子认识谁是约吉·贝拉这一事实并不能说服我的客户。因此，我们进行了一次多样本的女性调查。调查的结果并没有出乎我们的意料。调查发现她们中绝大多数都对约吉·贝拉很熟悉。(很显然，这是因为他有一个非常特别的名字。)于是，我们拍摄了一条60秒的电视广告。约吉·贝拉扮演交谈者，惠特·福特则为那只猫咪配音。广告中，约吉·贝拉和猫咪进行着一次严肃的谈话。约吉·贝拉告诉猫咪，它的身材看起来很不错。然后，他们就猫咪如何保持身材这一话题进行了许多有趣的交谈。(比如：“我每天都出去工作。我还做体操，并进行长跑

<http://www.fumiji.com>

训练。你知道的。”) 约吉·贝拉还询问猫咪,它是如何获得每天所需的能量的。他从猫咪那里获得了很长的答案。当然,答案都和“猫咪乐”牌猫粮有关。在这之后,猫咪以富有魅力的声音这样说道:“约吉,你知道我曾经是一只5斤重的体弱多病的猫咪。于是,我开始吃‘猫咪乐’牌猫粮。现在,请看看我。”紧接着,约吉以挥臂投球的动作带出了“猫咪乐”牌猫粮的广告语。

将约吉·贝拉和一只可爱的猫咪放在一起并进行交谈是一个非常吸引人的安排。在他们交谈的过程中,观众从头到尾都看不到猫咪在说话。当广告表现猫咪在说话的时候,我们并没有按照人们所预料的那样为猫咪对口型面对镜头说话。猫咪是从背后拍摄的,表现它的头部不停地上下点头或左右摆动,当配音在台词间停顿的时候,它也不时地停顿一下。这是非常迷人的60秒钟:看着猫咪随着每句台词摇头晃脑,看着约吉倾听猫咪智慧之语的出神反应,这一切都让人们觉得真的发生了这样一场对话。

这条广告一改传统动物广告的风格。我们的客户想要创造出完美的广告效果——让观众相信这样的一场对话看起来确实发生过。因此,我们又制作了一条电视广告来进行研究测试。广告表现了一场关于“猫咪乐”牌猫粮面对面的讨论,交谈准备在一只猫咪和一位具有大卫·弗洛斯特(David Frost)或迪克·卡韦特(Dick Cavett)^①风格的访谈者之间展开。换句话说,这是一次严肃的对话。在这次对话中,专业的访谈者给人一种印象是,他决定将这只猫咪的生活故事挖掘出来。对于那个访谈者的角色,我大范围的挑选,并最终选出了一个富有天赋的年轻演员。他没有辜负我的期望,表演得非常精彩。

然后,我们的客户测试了观众对于这条广告的反应。结果令他感到很高兴(我们也是),因为人们喜欢这个广告。这一对话形式产生了巨大的信任感。我们于是决定继续前进,拍摄了最后一条电视广告。我们起用了老牌戏剧明星——杰出的劳伦斯·贝拉(Lawrence Berra)出演

① 两人为好莱坞著名电影人。——译者注

访谈者，同时还让我们的惠特·福特为那只可爱猫咪配音。在我们那条测试广告片中扮演访谈者的年轻人是那时还没有名气但胸怀大志的演员艾伦·阿尔达（Alan Alda）。

当产品的名字本身就建议使用某种类型的名人时……

1989年，百事可乐公司的营销和广告经理艾伦·波塔斯克（Alan Pottasch）发起了著名的广告战役。广告战役的主题为“百事的一代”（The Pepsi Generation）和“百事的挑战”（The Pepsi Challenge）。他指定我们作为百事公司的第二家广告代理公司，为它的“麦格”（Mug）牌发酵饮料打市场游击战——也就是说，要一个市场一个市场地去和那些“挖沟铸墙”防守严密的竞争对手争夺市场。我们不得不以加利福尼亚这一有限的基地去拓展“麦格”的分销渠道和消费者群。我的首席文案尼尔·布朗利和我在“麦格”这个品牌中看到了强大的力量。“麦格”^①这个词可以说是一个适合所有美国人的绰号，每个人听到这个词都会有一个充满阳光又有趣的联想。我们的广告就是建立在这样一个人性化的、美国化的主题基础上，广告中以开玩笑似的口吻说出这样的话：“我爱我的麦格^②！”。

我们拍摄了两条30秒的电视广告。在电视广告中，有个画外音以歌唱的方式回答着发言人的提问。发言人的问题是：“你爱什么？”西瑞娜（Cyrano）回答道：“我爱我的鼻子。”一个芭蕾舞女演员吟唱道：“我爱我的脚趾。”一个新娘在结婚照片中呼应着唱道：“我爱我的姿势。”然后总是以菲莉丝·迪勒（Phyllis Diller）的歌唱作为结束：“我爱我的麦格……发酵饮料。”在第二条电视广告中，我们采用了同样的模式。广告以令人无法忘怀的理查德·基尔（Richard Kiel）的那张脸作为结束画面。理查德·基尔就是在007影片中以大金牙闻名的那位。在这条广告的最后3秒钟，他露出大金牙的微笑令人们永远无法忘记

① 麦格（mug）作为俚语的意思为“脸”。——译者注

② 这是一个双关语。可以理解为“我爱我的脸！”——译者注

“麦格”。

在几个月里,我们年轻的客户主管安迪·布里夫(Andy Brief)(在百事公司总是获奖的优秀人才之一)报告说,“麦格”牌发酵饮料已经在美国排名第二了。

如何通过激怒他们的超级明星代言人来对抗竞争者强大的品牌。

20世纪90年代末,大卫·罗普斯(David Ropes)和我们的广告公司进行了接触,通过他,我们得以为百事的“麦格”牌发酵饮料做广告。罗普斯曾经在越南做过直升机飞行员,对于战斗并不陌生,但是如今作为锐步(Reebok)公司市场营销部门新上任的副总裁,他处在了行动的中心,要在一个竞争残酷的产品类别中争取成功。罗普斯开始寻找坚强有力的盟友,于是打电话要求我们提供一个促销计划。该计划应该能够在全美的购物中心吸引消费者来买锐步“充气”(Pump)运动鞋——一种通过充气以提供支撑、保护和舒适的专业运动鞋。他已经鼓足了勇气要和该产品类别中的第一品牌耐克开战。

如果地球上只有一种产品要由我的广告公司(在这里我被一些对运动走火入魔的人包围着)来做促销的话,那一定是一种篮球鞋。锐步“充气”运动鞋简直就是上帝让我们表现天才的产品。不需要多少调查,我的首席文案尼尔·布朗利和我也知道锐步“充气”运动鞋是一个伟大的产品——不过并不是一定就值得“尊敬”。我知道它所包含的“技术”只是被人们模糊地感受到,即使是有数百万曾购买过专业运动鞋的人也对它知之甚少。我也知道,它能够热卖很大程度上要http://www.funiji.com的样子。

在罗普斯和我接触后的第一个星期六的早晨,在我位于曼哈顿第23街的三岔路口打完篮球比赛之后,我在淋浴时问我的球友并且得知:

- (1) 几乎每个人都以为是耐克制造了“充气”运动鞋,而不是锐步;

(2) 他们认为“充气”运动鞋增添了些花哨的小玩意，只不过是那些想看上去更有型的年轻人制造的。他们对这个产品如何支撑和保护专业运动员的脚部没有丝毫认识。

于是，我们告诉罗普斯，在我们开展促销吸引购物中心的顾客之前，我们必须重新将“充气”运动鞋介绍给美国大众，几乎要像介绍新产品那样才行。我们必须证明它那独一无二的技术使它成为这个世界上最伟大的专业运动鞋。它适合于篮球、综合训练、高尔夫、跑步、健美操等各种运动。

多年来，耐克已经凭借两个超级明星建立了自己的形象。这两个人是“飞人”迈克尔·乔丹和博·杰克逊^①，他们都是传奇性的人物。我们知道无法消除他们的光芒，但是我们能够向大众讲道理。请别搞错了，穿锐步运动鞋的运动员们可不会是无精打采的一帮人。锐步已经在各个主要运动领域和许多著名体育明星签了合同。这些名人包括伟大的NBA篮球明星多米尼克·威尔金斯(Dominique Wilkins)、足球超级巨星布默·埃西亚森(Boomer Esiason)、网球公开赛冠军张德培、美国十项全能冠军戴夫·约翰逊(Dave Johnson)以及高尔夫球场上的“大白鲨”格雷格·诺曼(Greg Norman)。

“让这些体育英雄们以一种人性化的方式直接对观众说话吧，”我说，“我们的超级巨星们完全可以以一种直接简单的语言传达他们的想法，解释他们为什么穿锐步‘充气’运动鞋。但是，就让我们用精心设计的玩笑作为广告的结尾，以聪明机智的方式取笑一下耐克的偶像们。让我们用玩笑来刺激一下迈克尔·乔丹和博·杰克逊。”

我还坚持说：“让我们用一个可以产生绝杀效果的广告口号来告诉人们，在下次他们买运动鞋的时候，别理会耐克，而要买锐步‘充气’

^① 博·杰克逊(Bo Jackson): 20世纪90年代的体育明星，以从事橄榄球和棒球两项职业运动而闻名。——译者注

运动鞋。就让我们用这样一句让人大吃一惊的广告口号吧——‘充起气来，挤出空气！’^①。”

我们的策略是：锐步的体育明星们谈论锐步“充气”运动鞋，并将它和耐克的“飞人”运动鞋作比较。同时，我们希望对耐克体育明星们的嘲弄显得含蓄而高明——你一定要是个体育迷才能理解这些嘲弄的含义。布默说：“我知道一些博·杰克逊不知道的事……充起气来，挤出空气！”多米尼克则这样刺激耐克的偶像们：“迈克尔，我的老伙计，如果你想要飞到最高处……请‘充起气来，挤出空气’！”（见图3—8）张德培则在截击了安德烈·阿加西（Andre Agassi）那花哨的摇滚式网球后说：“如果你想要打败那些摇滚网球小子……请‘充起气来，挤出空气’！”

我们就广告创意向锐步的老板保罗·法尔曼（Paul Fireman）作了提案。当时这个颇有威严的“指挥官”正在波士顿。他立刻察觉到其中的威力，告诉我们不仅要继续努力，而且要专门为正在来临的超级碗^②制作出布默和多米尼克主演的电视插播广告。尽管我们最初的任务只是限于做一次购物中心的促销活动。

在超级碗的那天夜晚，美国人民第一次知道了：（1）是锐步制造了“充气”运动鞋，而不是耐克；（2）“充气”运动鞋不是为小孩制造的米老鼠一样的玩具，而是一种高科技的结晶，美国许多伟大的体育明星相信它的品质要优于耐克。我们广告里那种温馨的、更衣室内友谊般的表达方式使我们远离了粗鲁的大呼小叫。体育迷们喜爱这些广告，因为它们挑战了耐克的象征主义；同时，锐步的体育明星们富有魅力地以一种直接的方式说话，而不是兜圈子。因此，当布默·埃西亚森丢掉一

① “充起气来，挤出空气！”（Pump up and Air out!）这句广告口号是个双关语。这里的“Air”同时也指代耐克的广告代言人“飞人”（Air）迈克尔·乔丹以及以他的名字命名的Air运动鞋。——译者注

② 超级碗（Super Bowl）：美国国家橄榄球联盟（NFC）的年度冠军赛，一般是在每年1月的最后一个或是2月的第一个星期天举行。——译者注

只耐克鞋而推销锐步“充气”运动鞋时，他触动了许多运动迷的敏感神经，他们因为自己所崇拜的体育偶像以真诚且有人情味的话语而作出了回应。

“充起气来，挤出空气！”成了一句号召性的广告语。它在各个市场细分人群内流传开来，并且进入了每个专业运动鞋零售店。（锐步曾经只是以女性为目标的强大品牌，而且并不针对专业运动员。）我们的广告温馨而可信，同时以戏剧性的方式跟耐克大开玩笑。

布默嘲弄了博·杰克逊，多米尼克刺激了迈克尔·乔丹，张德培则攻击了安德烈·阿加西花哨的网球。这一切都通过我们的广告口号得到了统一。“充起气来，挤出空气！”拓展了世界对于锐步“充气”运动鞋的理解，使人们知道了这是锐步公司为专业运动员发明出来的，是世界顶级运动员最喜欢选用的运动鞋。

我们的广告在超级碗以及其他体育场、体育场更衣室、会议室中播出的第二天早晨，人们开始传诵我们的广告中的话：“我知道一些博·杰克逊不知道的事……”以及“迈克尔，我的老伙计……”我们那毫不浮夸的人性化广告在超级碗赛事期间播出后，又在NCAA篮球联赛期间跟进播出。我们的广告播出时间仅限于这两个体育赛事期间，只经历了一个很短的广告播出时间。但是，“充起气来，挤出空气！”抓住了公众的想象力，成了购买专业运动鞋的人耳熟能详的广告口号。锐步“充气”运动鞋的销售额预计可以从上一年的1亿美元飙升到当年的5亿美元。这可真要归功于我们的大创意：“充起气来，挤出空气！”

基德尔皮博迪公司^①的一位分析家在接受《华尔街日报》广告专栏作家乔安妮·李普曼的采访时分析道：“锐步公司最近热播的广告表现得重点突出，它‘回到了正道’。他们的广告策略曾经处于一团乱麻

^① 基德尔皮博迪公司（Kidder Peabody & Co.）：美国一家主营投资、银行和贸易的公司。——译者注

中，如今他们终于使广告策略有了明确的方向并与行动协调一致。”在很短的广告播出期内，我们凭借在超级碗期间插播的三条广告，随后在 NCAA 篮球联赛期间又进行了几次插播，就改变了公众和专业运动员对于锐步“充气”运动鞋的看法。这次广告战役的结果是，如果锐步“充气”运动鞋本身独立成为一个公司，它将是世界上第三大运动鞋生产商。

如果你请不起超级明星，请知名度小的名人可能更好。

有 200 万人居住在长岛，但是在长岛出生的名人却非常少。我们的客户中央联邦储蓄银行（Central Federal Savings）是一家长岛本地的银行，需要获得一种身份认同，使自己作为一家独特的不被混淆的长岛银行而存在。但是，它那听起来很一般的名字是一个造成混淆的来源，因而它作为一家长岛本地企业的身份是模糊的。我们为它创造了这样的广告主题：“中央联邦储蓄银行——长岛的银行！”

我们制作了 4 条 15 秒的电视插播广告。广告的主角需要是土生土长的长岛名人。但是，这可是一次艰难的搜寻工作。最著名的长岛名人是流行歌手兼作家比利·乔尔（Billy Joel）。他的价码很高，如果我们真要让他出演广告，出场费可能高达 100 万美元。这对于中央联邦储蓄银行总共 80 万美元的广告预算来说，实在是太高了。作为替代方案，我们找出了 4 个长岛名人，他们没有比利·乔尔那么有名，但是他们的名气足够可以为我们的广告增添强大的可信度。喜剧演员阿伦·金（Alan King）也是一个长岛人，但是像比利·乔尔一样，他的广告代言费也高得惊人。不过，他的妻子可是一个天赐的广告代言人。在我们的广告里，她以真诚而直接的方式说道：“我的丈夫阿伦·金可能精通如何逗人乐，但是我却精通理财。他赚钱，我搞投资。实际上，他是一个马大哈，如果不是有我和中央联邦储蓄银行，我们现在会在哪里呢？真是别提了！”随后，画外音说出了我们的广告主题语：“中央联邦储蓄银行——长岛的银行！”

珍妮特·金（Jeanette King）是一位劲头十足而富有魅力的女

<http://www.fumiji.com>

士。比起她的丈夫来说，她是一个更好的选择。她是一个典型的长岛主妇——聪明、精悍、风趣、坚毅而且具有可信度。

除了珍妮特·金，我们还选择了几位著名的长岛人。布默·埃西亚森（我们的锐步明星）是1989年超级碗的失利者——辛辛那提本戈斯队（Cincinnati Bengals）的四分卫，他在我们的广告中说道：“没什么大不了的，只不过其他队走运罢了！但是我这个长岛男孩会再回来的！因为，即使生活充满了不幸，机会不断丧失，我也永远不会失去我的利息^①！（说这话时他举起了银行存折。）谢谢，中央联邦储蓄银行！”

像我这样的篮球迷都知道鲍勃·库西（Bob Cousy），他是富有传奇色彩的波士顿凯尔特人（Boston Celtic）的球员，是一个土生土长的长岛人。我们让库西在广告中这样说道：“在我刚开始打球时，我一无所有——人们还以为我一直就这么有钱呢！但是，如果我现在站在场上，我可足够开家银行了！如果你不想叫你储蓄的银行为中央联邦储蓄银行，你把它叫做‘鲍勃·库西联邦储蓄银行’吧！”

我们最后一条广告的主角是惠特·福特，他是在长岛出生并长大的，是一个入选棒球名人堂的纽约扬基队的著名球员。在广告中他以质疑的态度回应了鲍勃·库西那具有“乡土”特色的喋喋不休：“鲍勃·库西在中央联邦储蓄银行的广告中露脸了吗？他确实是长岛人，但是他却跑到波士顿去了呀！我可从来没有离开过长岛，我的心在长岛，我的银行抵押在长岛，我的所有存款在长岛，我的所有支票也都在长岛。”

这个广告立刻为中央联邦储蓄银行吸引来了新的业务，使它成为一家在人们心目中处于重要地位的银行。

长岛人和长岛的媒体都喜欢我们的广告。

① 原文“interest”在此处一语双关，可理解为“利息”，也可理解为布默·埃西亚森对橄榄球运动的“兴趣”。——译者注

名人们如何为一项主要体育赛事在全国范围内拓展观众群。

前 HBO 体育频道的顶级战将塞思·亚伯拉罕 (Seth Abraham) 在时代公司和华纳公司合并后, 希望可以整合它们的力量在体育世界创造巨大的机会, 因此创办了时代华纳体育频道。为了充分利用这次企业联姻所产生的巨大销售网络、影响力和娱乐资源, 亚伯拉罕发起了一项野心勃勃的计划, 以期拓展体育节目的观众群, 并通过有线电视“收视前付费”的机制来增加营业收入。

作为货真价实的体育迷, 我们的广告公司与时代华纳体育频道就创办并推销一个新的付费电视节目的“探险”行动进行了合作。这个节目将在每周五晚上为付费的观众献上重要的月度拳击赛事。这个节目有点像几十年前吉列公司 (Gillette) 赞助的“周五晚拳击赛”的延续。我们为这个节目创造了一个名字, 叫做 TVKO。我们还设计了它的标识 (正如我们也为时代华纳体育频道设计了标识), 并帮助它界定了各种市场机会。TVKO 签下的第一场拳击赛事是在 1991 年 4 月 19 日的比赛。这场比赛是在重量级冠军伊万德·霍利菲尔德 (Evander Holyfield) 和上了年纪的前冠军乔治·福尔曼 (George Foreman) 之间展开的。这场比赛被誉为“世纪之战”。

我们想要吸引除了拳击迷之外更为广泛的观众来收看比赛。我们想让这场比赛超越体育进入流行文化。这将是一次通过“收视前付费”以获得收看权的体育事件, 每个家庭花费 36 美元的收视费。这就意味着不是仅仅由喜爱拳击赛的父亲来决定, 而是全家人都可能参与决策, 决定是否付费收看比赛。因此, 我们通过各种不同类型的名人来刺激人们的注意, 让他们感兴趣。我们为年轻的伊万德·霍利菲尔德和上了年纪的乔治·福尔曼之间的对抗创造了人性化的强烈吸引力。

我们的广告战役是以 42 岁的乔治·福尔曼坐在摇椅上开始的, 他这样说道: “有些家伙认为我太老, 没有资格再去为争夺重量级冠军而战。不过, 我只是一个年纪稍大、却斗志十足的年轻人。我要让伊万德·霍利菲尔德这个小家伙不再这么张狂。”伊万德·霍利菲尔德则针锋相对

地回击道：“我的妈妈教育我要尊敬比我年纪大的人。但是，福尔曼先生，如果你想和我对决，你就要准备着被摔出你的摇篮了。”

《体育画报》的泳装封面女郎阿什莉·蒙塔娜（Ashley Montana）给乔治·福尔曼（他声称自己是“年长公民群体”的代言人）打气说：“乔治，振奋起来哦！”而戏剧演员比利·克利斯特尔（Billy Crystal）则建议伊万德·霍利菲尔德还是别打这场比赛了，因为“你从来就不打前列腺有问题的人”。

在年轻的伊万德·霍利菲尔德那边，伟大的篮球明星帕特里克·尤因（Patrick Ewing）对乔治说：“伊万德一定会生吞活剥了你的，老家伙！”比利·克利斯特尔则给福尔曼打气，反唇相讥道：“帕特里克，你可犯了个错误。你绝不该对乔治·福尔曼提什么‘生吞活剥’之类的话，因为乔治会把这解释为该由他这样做，这也就意味着他一定会将那小子给‘生吞活剥’了。”

巴特·辛普森（Bart Simpson）要他所支持的伊万德“替他教训一下那个老头儿”。而50岁的兔八哥（Bugs Bunny）则支持上了年纪的英雄福尔曼，他宣称：“啊，走着瞧吧……乔治会将那小子碾成粉末的。”

通过这场比赛，我们得以吸引到最高比例的有线电视付费收看率，收视费破纪录地达到了6 000万美元。这场比赛如今被视为未来体育营销的先导。美国的体育和娱乐策划人如今都将“收视前付费”的有线电视看成主要体育节目的重要营销平台。（世界杯和超级碗还离有线电视很远吗？）

<http://www.fumiji.com>

附言：在霍利菲尔德和福尔曼这场比赛快结束的时候，美国的每个人，不论年轻的和年老的，包括我们使用的所有名人，大家都为福尔曼加油。这位老人打得很英勇，在这场非常之战中，他只输在点数上。但是，由TVKO制造的有线电视上的首次体育大事件却赢得极其漂亮。

■幽默不是搞笑

我们在此谈论的是严肃的喜剧。

幽默在广告中的作用就好比幽默在生活中的作用一样。

“幽默在广告中有效吗？”这个经常被问到的问题真是很愚蠢。难道有人会问：“幽默在生活中有效吗？”

如果幽默是适合并有趣的(如果它并不有趣,我们就不会谈论它了),它就应该是“有效”的。问题是“如果没有幽默,你难道能够创作出广告吗?”在广告里面,幽默是一种赢得人心的自然方式。就如某个伟大的哲人曾经说过:“赢得了他们的心,也就赢得了他们的钱袋”。

仔细回顾一下我多年的作品,真的很难将“幽默”广告专门分出来作为一类,因为幽默几乎出现在我所做的所有广告内。幽默可以使人消除敌意,可以使人更好地接受某种在严肃交谈中很难接受的想法和形象。

我经常被人归入做“街头生存型”广告和“自作聪明型”广告的那类人。我知道他们想要说什么,但是有太多的约束使他们无法作出准确的表达。如果有批评说我做的都是些“自作聪明”的广告,这至少说明那些人还有点幽默感。当我抱怨那些科学傻瓜、市场空谈者、僵化的官僚、在调查研究方面的“法西斯”分子以及爱炫耀的权贵时,我就是在对广告中缺乏人性提出的抗议,这种广告扼杀了沟通,使信息不可能实现传递。绝大多数广告被人们视而不见,因为它们没有感情,也没有幽默感。广告是在同一个时间针对大规模人群进行的传播活动。无论受众是一打还是数百万,人们并不是以“目标消费者”或“人口统计人群”作出反应的,而是以“我”、“你”、“她”或“他”的身份作出反应的。

将一个棘手问题转化为温和的幽默。

信件(在广告里面或广告之外)中运用幽默可以变成一种致命武器。回到1970年,《纽约》杂志的餐饮业评论家盖尔·格林(Gael Greene)写了一

一篇关于餐厅联合会的评论。餐厅联合会是一个由城中那些最令人兴奋且富有想象力的高级餐厅组成的联合组织。她的文章对于四季餐厅尤其苛刻。四季餐厅（当时属于餐厅联合会）可能是纽约最好的餐厅，不论当时还是现在。我认为，她的文章对四季餐厅的批评相当不公平。文章向餐厅联合会送去了一阵震荡波，餐厅联合会的股票在美国股票交易市场上受到了打击，业务也出现了滑坡迹象。餐厅联合会一开始感到恐慌，接着转为愤怒，并下令我们取消他们准备在《纽约》杂志刊出的所有广告。我让他们平静下来，并为了不让他们以一种自我毁灭的方式发泄怒火，我准备了一则精致而又简洁的整版广告（见图 3—9）。广告是以一封写给盖尔·格林的信的形式出现的，以白字的方式打印在黑色的背景上：

亲爱的盖尔·格林，

毕竟，我们曾经一起共进过许多美妙的晚餐。

餐厅联合会

这个广告说得很温馨，但是它的潜台词是：“我们已经招待了你数十次了，每次你都吃得很干净——难道你现在要咬那只喂饱你的手吗？”餐厅联合会的支持者们在评论文章出现之后的一期《纽约》杂志上看到了这个“回答”，非常的开心，股票开始反弹了，一切很快又变得对餐厅联合会非常有利。通过使人消除敌意，这封“信”将一个潜在的灾难转变为一种优势。（后来，我毫无敌意地邀请盖尔·格林共进早餐。当然了，是在四季餐厅。）

社会的变化
可以是幽默
的重要源泉。

下面你将要读到的内容，是对 20 世纪 70 年代早期广告中如何运用幽默的记录。那正是女权主义运动开始汇聚力量的时期。那时运用幽默的方式可能在今天已经不可能了，因为很有可能冒犯我的一些女性读者。但是，请记住，此方式反映了上一代的社会观念，虽然我依然认为它非常有趣。

当时，设计精美的意大利奥利维蒂（Olivetti）牌打字机在美国打不开市场。IBM 已经将整个市场牢牢掌控住了。我们了解到大公司的采购人都考虑奥利维蒂牌打字机，因为秘书小姐们坚持认为一台 IBM 打字机可以显示她们的身份。当我们知道这个情况时，我们构想出了“奥利维蒂女孩”，让她来帮助突显身份。我们制作了彩色的杂志广告和电视插播广告，广告将“奥利维蒂女孩”表现成办公室中的明星人物。作为秘书，她打字打得更快、更清楚、更利索，像是一个最能够获得成功的女孩。我们的广告标题之一这样总结道：“当你想把一件事做得漂亮时，请把它交给‘奥利维蒂女孩’吧！”

“谁是‘奥利维蒂女孩’？”我们在第一则彩色广告中这样问道，“为什么人们将与她联系在一起的事情说得这样好？”我们的广告展现了一个精神焕发的秘书坐在她的打字机旁，用来象征那些使用奥利维蒂牌打字机的聪明精干的女人。在一则电视插播广告中，我们展现了她一边跳踢踏舞，一边打出：“一个‘奥利维蒂女孩’真的可以像跳舞般打字。”在另一则电视插播广告中，一个长相普通的姑娘坦白道：“你相信吗，在我使用奥利维蒂牌打字机前，办公室中的那个男人从来没有注意过我。”在第三条电视插播广告中，我们问道：“金发女郎真的更有趣吗？”同时，我们展现了一个女孩坐在奥利维蒂牌打字机旁露齿微笑。我们开玩笑地传递了一个通行世界的信息：“一个‘奥利维蒂女孩’的自白（也可理解为：换了一台打字机，如何改变了我的生活）”。

这次广告战役在打字机市场上获得了巨大的成功，奥利维蒂牌打字机的销量上升了。在一个地方市场，我们发布了小版面的广告，列出了由于公司转换所购买的打字机品牌而成为“奥利维蒂女孩”的秘书名字。这个将秘书作为英雄的努力很明显生效了，但是，它对于全国女性组织（National Organization of Women, NOW）来说，可不有趣。该组织攻击这个广告战役，认为这些广告将女性模式化地定位为职位低下的人。该组织对只有男人被表现为老板而女人只是秘书而感到愤

<http://www.fumiji.com>

怒。奥利维蒂牌打字机的销售人员的报告显示新订单不断增长、销售收入源源而来的时候，我发现自己已经完全成了全国女性组织攻击的目标。我得告诉你，这比在战场上更加恐怖。想象一下，他们把我叫做一只男性沙文主义蠢猪。她们包围了奥利维蒂牌打字机公司在公园大道上的办公室以抗议。她们甚至派激进分子到我的办公室来刺激我。（有一些还真的非常迷人。）她们要求在我们的广告中展示男性秘书。这是一定要做的事情。当然，我表示一定会在将来找个男性秘书的。我说，我也会让他的老板是一个女人。我也追求进步呀！那些奥利维蒂公司的人是典型的北意大利人，他们以欧洲人的方式热爱女人。当我要让一个男秘书扮演“奥利维蒂女孩”和一个女人做他的老板的时候，他们有点摸不着头脑了。他们看起来很困惑。怀着沮丧的心情，他们告诉我，去做任何我认为对那些在性观念上很原始的美国人有益的事情吧。

我让一个真的女经理人（不是演员）来扮演老板。同时，我让橄榄球超级明星乔·纳马斯来扮演秘书！我知道纳马斯不仅仅是一个有魅力的家伙，还是一个真正会打字的人。于是，在社会风云变幻的1972年，当女权运动为男女平等而战斗的时候，我们创作了一则整版广告——“乔·纳马斯是一个‘奥利维蒂女孩’！”（见图3—10）。同时，在一个电视广告中，秘书乔·纳马斯从女老板那里获得指令，用他的奥利维蒂打字机敲出了女老板的信函。电视广告的画外音这样说道：“但是很显然，并不是所有‘奥利维蒂女孩’都是女的！”接着，乔·纳马斯把打好的信递给他女老板，他的老板这样说道：“乔，我对你的工作感到非常满意。顺便问一下，（这时她拿掉了她的眼镜）今晚的晚餐你有什么安排吗？”乔这时得意而无奈地看了一下镜头，仿佛在说：“真是的，又来了。”

当我将制作完成的电视广告片交给全国女性组织那些女人们看的时候，她们知道这盘“棋”她们被彻底“将”死了，尤其是当我以极端无辜的表情看着她们的时候。我说：“现在你们在这个广告片中得到你们

想要的女老板了，我也给了你们男性下属。我只是反映了现实生活。在你们的经历中，老板们难道不是常常想要勾引秘书吗？”

在我们的电视广告中，曾经有位年轻的红头发的“奥利维蒂女孩”，她的名字叫做雪儿·海蒂（Shere Hite），她后来成为一名女性性高潮的调查研究者。我经常想知道，《海蒂性学报告》的这位作者，在见证了她那些好战的姊妹满怀怒气骑到我头上却没有得到很多快感的时候，她是否变得更加激进了。

幽默并非
是搞笑。

哈维·普罗伯（Harvey Probber）是一个精密家具制造商。他邀请我的广告公司做广告促销他的豪华椅子。

我的搭档朱利安·柯尼格和我走访了他在马萨诸塞州瀑布城的工厂，看到了这种椅子是如何被精心制造出来的，也了解了它的制作工艺是如何的高明。每一张椅子都被放在一个电子测试平台上进行测试，以确保它的四只脚能够舒适完美地平放在地板上。当我仔细考虑这一非同寻常的测试过程的时候，我问老烟枪柯尼格：“你有火柴盒吗？”朱利安·柯尼格马上递给我一个火柴盒，我将它塞入那张在测试平台上的椅子的一只脚下面。“我知道广告怎么做了，”我说，“我们可以这样说，如果你的哈维·普罗伯牌椅子是歪斜的，那就弄平你的地板。”

柯尼格皱起眉头，然后回应道：“白痴，应该是，如果你的哈维·普罗伯牌椅子是摇摆不定的，那就弄平你的地板。”我拍摄了一张红色的椅子背靠红色的墙壁立在棕色的拼花地板上，椅子的一支脚下叠着一只非常醒目的白色火柴盒。你的注意力很容易就被那白色火柴盒吸引过去了。这个广告就是通过这种方式表现了广告主题：“如果你的哈维·普罗伯牌椅子是摇摆不定的，那就弄平你的地板。”广告文案的正文则满怀热情地延续这一离奇古怪的主题：“哈维·普罗伯在马萨诸塞州瀑布城制造的每一件家具，都被放在一个电子测试平台上进行测试，以确保它的水平性。如果你买到了它，它一定没问题。普罗伯先生决不允许不合格的家具出厂。”

幽默并不是搞笑喧闹。最有效的幽默隐没于吸引你的注意并劝服你的力量之下——在你还没有意识到以前，你已经被有趣的想象和语言所诱惑。哈维·普罗伯的广告，不论是大标题还是正文，都非常清楚且富有魅力。当然，老实说，它真的卖掉了很多椅子。

幽默如何将
低廉的变成
高雅的。

1968年，史蒂文斯·霍西瑞（Stevens Hosiery）制造了一种新型袜子，它的售价是50美分一双，比其他品牌的袜子要便宜得多。它的售价如此之低，以至于许多女士在购买时竟然羞于被别人看到。我们必须努力将产品的形象从“低廉的”转变成“高雅的”。我们从它的名字开始，把它叫做“25美分一只脚”（见图3—11）。（还不算坏吧？）在系列电视广告中，我们运用了老练的戏剧化技巧。我在广告中表现了一个医生的手正在测试一个女人的膝部反应，画外音说道：“任何一个女人，如果她买袜子的钱多于每只脚25美分，她就应该去做膝部反应测试。”在另一则电视插播广告中，一位女士踏着沉重的步伐走入画面，在她的一只脚上打着石膏。她的台词之一是这样：“25美分可以为你买回一只美丽的脚，另外25美分我们用来为你照顾另一只脚。”在第三条电视广告中，一个女人坐在一辆劳斯莱斯豪华轿车中，说出了一句带有贵族风格的警句：“虽然我不在乎钱，但是我为什么要为一只脚花上超过25美分的钱呢？”

这些机智的广告词取得了很好的效果，史蒂文斯牌袜子销量大增。针对大众的销售数量巨大，尤其是在超市里销量更是突出。这次广告战役改变了史蒂文斯牌袜子的标价方式、包装以及销售。<http://www.funiji.com> 25美分一只脚成了这个产品的名字，它聪明而机智，成为有趣的电视广告的基础，在一个行业中产生了翻天覆地的影响。

幽默如何与时新的
新闻标题结合在一
起，从而使小预算
看起来非常巨大。

“可能”（Perhaps）是一种新香水的名字，该产品在1967年圣诞节之前的几个星期，由安·哈维兰香水公司（Ann Haviland Perfume）推上市场。在这个馈赠礼品的季节里，这款香水的推出可真

算是迟的了。要想使它成为市场上的成功者，唯一的方法就是打破香水广告的所有传统做法。安·哈维兰香水公司的老板是一位温文尔雅的贵族，他的名字叫加斯顿·德·哈文农（Gaston de Havenon）。他碰巧也是一位非洲艺术品的收藏者。他在12月的时候对我说：“在这个季节推出我们重要的‘可能’牌香水是否有点迟了呢，尊敬的路易斯先生，或者，你是否会说，现在为它打广告已经太晚了呢？”他带着浓重的法国口音。

“您有多少法郎可以花呢？”我温文尔雅地问道。

他的广告预算只有16 000美元。但是，不管您是否相信，我知道，在1967年，如果仅仅在纽约市场上，这笔钱可能已经足够为“可能”香水打一场漂亮的广告战了，尽管时间看起来似乎有点晚了。但是，已经没有时间来订下杂志广告版面，也没有足够的时间去购买电视插播广告的时间段。不过，我们依然还有足够的时间在第五大道商店香水柜台让促销小姐们为我们推销“可能”香水。我们创作了一系列小版面的报纸广告，广告目标瞄准了第五大道的大商店和圣诞节平安夜的购物人群。由于这些广告是在报纸上发布的，我们可以掌握最新的消息，从而将我们的广告和当日的重要新闻建立联系。我们所有的广告都是以问题的形式引出我们的关键信息——香水的名字（见图3—12）：

Big Idea

香奈尔、迪奥、纪梵希以及艾佩芝是否已经听到了这个消息？

Have Chanel, Dior, de Givenchy and Arpege heard the <http://www.fumiji.com>

可能。

Perhaps.

如果你给她买的那件希腊骏马雕塑是赝品，

If you bought her a copy of that fake Greek horse,

你还有可能挽回脸面吗？

Can you still save face?

可能。

Perhaps.

（这个广告是在大都会博物馆宣布其收藏的古典青铜雕塑有一件是赝品的第二天。）

Big Idea

有什么可以说服莉兹让埃迪回来吗？

Could anything persuade Liz to take Eddie back?

可能。

Perhaps.

（当时有一个新消息：理查德·伯顿 [Richard Burton] 一次又一次地与埃迪·费希尔 [Eddie Fisher] 的妻子伊丽莎白·泰勒通奸，就好像埃及艳后克里奥帕特拉的翻版。）

Big Idea

某一种香水能一夜成名吗？

Can a perfume become famous overnight?

可能。

Perhaps.

当这些小版面的广告散布全城的时候，我们组织了一个模特编队（我们那些热情四射的秘书们）在圣诞节前的一个星期在邦威特（Bonwit）、伯格多夫（Bergdorf）和本戴尔（Bendel）等商店门口“游行示威”。她们穿着租来的奢华皮毛大衣（在那个“前动物权利保护年代”），脚踩高跟鞋，身上披挂着夹身广告板，广告板上是我们广告的放大图样。她们就这样在第五大道上进行着一个非常扎眼的迷你游行。突然之间，那些要为圣诞节购买礼物的人要想不知道“可能”香水都成了不可能的事。仅仅在两周内，凭借一笔很少的广告预算，“可能”香水和露华浓的“亲密”香水卖得几乎一样多。而露华浓“亲密”香水可是一个大品牌，有着七位数的电视广告预算。我们基本上是对那些想要买很多香水做礼物的男人说话。对于这些人来说，引人注目的品牌就是他们想要选择的品

牌。通过我们的广告和“游行”，我们在商品销售点获得了品牌知名度和消费需求，使得“可能”香水能够成功对抗名声大、广告多的名牌香水。这次广告战役获得的成功是建立在一个假设（成功的假设）基础上的，这个假设相信纽约人会喜欢新鲜有趣的广告。

当你有机会运用
“亡命型”的大胆
幽默来促销时……
大胆干吧！

在新闻节目的主要市场上，收视率的战争是异常残酷并且是永无休止的。1979年，我们为纽约风雨飘摇中的第2频道（WCBS-TV）做广告。

当时，第7频道（WABC-TV）在晚6点和11点的新闻节目中有着无可撼动的地位，尽管第2频道在调查性报道方面具有很强的实力，但要想把一个新闻节目的领先者拉下马来，总是极端困难的事。这是一个挑战，渴求着一个伟大的创意，希望有一个广告战役可以打动人心。我们创造了：

Big Idea

第2频道的“新闻突击队”。

The Channel 2 Newsbreakers.

关心社会……积极进取……聪明机智……勇猛强悍。

Concerned... Aggressive... Street smart... Street tough.

随时准备奔赴任何地点去采写新闻。

Ready to go anywhere to break news.

快来加入第2频道的“新闻突击队”。

Join the Channel 2 Newsbreakers.

每晚上播出两次。每星期七个晚上夜夜不停。

Twice a night. Seven nights a week.

你在任何地方都找不到一个比这更强大的“新闻突击队”了。

You won't find a bigger bunch of Newsbreakers anywhere!

<http://www.fumiji.com>

我们的广告大标题以一种带有浓重纽约色彩的语言说道：“好家伙，这是怎样一帮新闻突击队员！”（见图3—13）我非常喜爱这个广告，因为它有着纯正的纽约风格，并且包含了精细的语言游戏。任何一个真正的纽约人都会将这句话解读为：“好家伙，这是怎样的一帮亡命斗士

呀！”

“新闻突击队”利用平面广告、巴士海报、电视广告和广播广告拿下了全城。这个广告战役通过强有力的文案以及它那具有强烈街头趣味的双关语，产生了非同寻常的冲击力。广告战役开展6周之后，受第2频道的委托，一项独立的调查将“新闻突击队”和其他5个长期开展的电视台广告战役做了比较，得出的结论是：“新闻突击队”已经席卷了整个城市，而其他几个广告战役却反应很少，甚至根本没有什么反应。更妙的事情是，第2频道在晚上11点的新闻节目收视率竞赛中超越了第7频道，并且拉近了同第7频道晚6点那档新闻节目的差距。

“新闻突击队”的一个自然延伸是“‘新闻突击队’的地盘”——这是我们对三州交界地区的称呼。在一个古怪的电视广告中，一位医院的病人在紧急手术室内苏醒过来后问道：“我在哪里？”他神经紧张的妻子坐在他的床边说道：“在扬克斯市（Yonkers）。”这个病人听后倏地坐立起来，大声叫道：“扬克斯？那可是‘新闻突击队’的地盘呀！”

我们创作了一大批稀奇古怪的电视广告。纽约人在看了我们那些“亡命型”的大胆广告后都禁不住满心欢喜，纷纷调台，开始收看第2频道。

温文尔雅的
风趣力量。

广告中的幽默如果能温文尔雅而又聪明地表现出来，将会是非常有效的——尤其是你想要打动广告主的时候。

《今日美国》打算在1987年9月15日庆祝它的5岁生日。在早些时候，它从几近灭亡的境地奇迹般地起死回生。我们精明的客户经理詹姆斯·费根鲍姆（Jim Feigenbaum）告诉我们，客户想要做一个“历史性回顾”的广告，介绍《今日美国》在过去5年内取得的成就——但是我们都知道，这是一个为获得戏剧性成功的报纸庆祝生日的大好机会。几年前，媒体专家和广告界权威还预测它将很快消亡。现在，我们想要的是一个关于报纸生命力和成功的欢欣鼓舞的证言，而不是人们所预期的那种奉承的或自我庆祝的广告。

我们的解决方案是做了一系列新鲜而吸引人的广告。这些广告以“历史上最著名的两个5岁的孩子”这一主题为基础。我们将《今日美国》的每一项成就与“另一个5岁的孩子”进行比较，从而吸引人们对《今日美国》成就的注意力。我们在广告中展示了ET，他在5年前从外太空来到地球，并且赢得了所有美国人的心。我们的广告主角包括：迈克尔·杰克逊，他在5岁的时候就成为了迈克尔兄弟合唱团的主唱；伟大的凯尔索（Kelso），它在5岁的时候被评为年度之马——它肯定是跑得最快的5岁的“孩子”；秀兰·邓波（Shirley Temple），她是富有传奇色彩的儿童电影明星，5岁就开始首次登台演出；瑞·丁丁（Rin Tin Tin），它是一条“英雄狗”，在5岁的时候就参加了电影演出；还有，历史上最富有天才的5岁神童莫扎特（见图3—14）。

由《今日美国》报社主办的大型生日庆祝宴会在全国各大城市展开，这些晚会中，在纽约现代艺术博物馆（Museum of Modern Art）举行的盛大晚会规模最大。我们的广告战役，以一种温文尔雅的幽默，将《今日美国》5年的辉煌成就进行了“放大”，将一场传统的庆祝事件变成了一场针对《今日美国》广告客户的难忘而风趣的广告战役。这场广告战役宣称《今日美国》不仅仅是一个巨大的成功，而且还具有很多独特的风格。

用幽默来促
销幽默。

当商品本身就具有幽默元素时，我们就必须以一种严肃的方式来制造趣味。“家庭影院”（HBO）频道使喜剧节目在有线电视上占有了重要地位，这些节目从单口相声到特别节目应有尽有。但是，当其他有线电视频道也开始推出喜剧节目的时候，HBO获得的领先地位就开始慢慢丧失了。我们想要让每个人都知道，HBO不仅仅有喜剧，而且是有线电视的先驱，并对于在电视上出现的喜剧“大爆炸”具有重大贡献。HBO的前任广告代理公司（一家巨大的营销型代理公司）没有能够为HBO强大的喜剧节目创作出有效的广告主题。于是，我们被邀请来一试身手，看看能否为HBO创作出有效的广告主题。这个主题应该能够将HBO的优

<http://www.funmiji.com>

势进行充分的表达，并能以令人难忘的方式表现出来。这个任务对于我公司的笑话大王、文案雪莱·艾萨克斯（Shelly Isaacs）来说再自然不过了。在我们公司，他总能第一个知道来自全国各地的笑话。（如果笑话的“库存”少了，他就自己编一些笑话。）雪莱早年曾经和杰基·梅森^①合作过——而且他碰巧长得很像梅尔·布鲁克斯。有了这些喜剧因素的保证，我们开始为HBO神奇的任务展开工作，于是我们想到了这样的广告主题：

Big Idea

HBO。我们在这里谈论的是严肃的喜剧！
HBO. We're talking serious comedy here!

“严肃的喜剧”显然是一个包含着矛盾的短语，是一个矛盾修辞法——这也是它的趣味所在！我们说喜剧是有趣的，而HBO却以严肃的态度对待喜剧。明白了吗？

在一大堆电视广告中，我们拍摄了美国最受欢迎的喜剧演员，表演了他们的节目，并以“严肃的喜剧”作为他们表演的基调。比利·克里斯特尔（Billy Crystal）、鲍勃凯特·戈德斯韦特（Bobcat Goldthwaite）、吉尔伯特·戈特弗里德（Gilbert Gottfried）、史蒂文·赖特（Steven Wright）、吉姆·莫里斯（Jim Morris）、卡罗尔·利弗（Carol Leifer）等喜剧明星纷纷在我们的广告中出现。自初次“登台”时起，我们的广告主题“我们在这里谈论的是严肃的喜剧”便从那些演艺界最有趣的人的口中喷涌而出，并且，当HBO继续以喜剧有线电视之王处于统治地位时，它也很快成为流行语进入了大众的语言。

用有趣的方式讲述严肃的事情，你每一次都能赢得人们的心。我们现在正在这里谈论的就是严肃的喜剧！

^① 杰基·梅森（Jackie Mason）和后文的梅尔·布鲁克斯（Mel Brooks）都是美国喜剧演员。——译者注

■ 广告中的性

这仅仅是一种工具，但是你应该学习如何正确使用。

“性”在广告中已经被过高评价了。多年来，广告主和他们的广告代理公司常常遭到指责，罪名是利用“性”来引诱人们购买商品，具体的方法是通过色情的意象进行狡猾的操纵。当1957年万斯·帕卡德写了《隐藏的说客》（*The Hidden Persuaders*）一书时，他引入了潜意识广告这一玄妙的主题。在分析广告是如何被美国人所理解这个问题上，这本书给读者带来了巨大冲击。结果，“性”成了一个主要线索，被用来解释“潜意识广告”这一神秘的伪科学力量的来源。而这种伪科学正逐渐成为美国人生活中的一股主要力量。几十年来，这种愚昧的看法已经模糊了基本事实，其实，“性”在广告中并非像人们吹捧得那样有效，而且它引起的麻烦可能要比它的价值要多得多。

在广告中运用“性”要小心。尽管由于性解放和在大众媒体上放宽了对于性表现的限制，但是广告并非是一个表现“性”的好环境。广告追求通过创造性的意象来吸引注意，但是“性”却是一种独立的激情，是一门没有清楚方向的放任激情的大炮。同时，它也包含一种自我意象，很难和一个广告战役相融合。然而，“性”是一种具有潜在爆发力的力量。当它经过幽默的“发酵”加工，使它变得可以被接受，而不是一种威胁时，它就可以在广告中发挥极好的作用。“性”和幽默的理想联姻，可以造就伟大的广告。

这方面的经典例子是我为沃尔夫史密特伏特加做的“说话的瓶子”这一广告。一只竖立着的沃尔夫史密特伏特加酒瓶，对旁边一个肉感多汁的红番茄说道：“你是个正点的番茄”这个画面真的极端性感。（如果你喜欢情色画面的话。）这也非常有趣，使得以男性阳物为对象的玩笑变得能够被人接受。当沃尔夫史密特伏特加酒瓶继续高声说，“如果我

们在一起就能调出血腥玛丽来。我可与其他家伙不太一样。”“性”成为一种促销沃尔夫史密特伏特加的合适暗喻。当番茄回答说：“我喜欢你，沃尔夫史密特。你的确有品位”时，暗喻便完成了。这是一个“性”和幽默有效结合并在一类产品广告中创造出创新性意象的极好例子。这类产品的广告常常充满陈词滥调，表现美丽又严肃的人们在一个豪华公寓中举办鸡尾酒会。随后，我将一则标题为“尝一下我的改锥”的沃尔夫史密特伏特加的海报展示给西格瑞姆公司的老板萨缪尔·布朗夫曼看。这个广告中的幽默看起来不如“说话的瓶子”那么有魅力。布朗夫曼感到有些困惑。我解释道：“这是做给加利福尼亚人看的。”当他抓着头皮离开时，他似乎同意了我的看法。

这个广告战役说的是人们喝酒，尤其是喝伏特加，经常是意味着酒会、男人、女人……并且享受性爱。随后，我们的广告一周又一周地继续着，分别表现了一个柠檬、一个酸橙、一个洋葱、一颗橄榄、一根受到刺激的球棒以及在一个酒吧里能够看到的所有与性相关的物品，它们都和沃尔夫史密特伏特加酒瓶进行着隐晦的色情对话，这些话都是有性暗示的双关语。这些广告中令人欢愉的信息可以被归结为一句：“让我们畅饮并且做爱。”

除了一个明显的例外（我将在本章的后面部分做介绍），我总是发现用“性”进行沟通，要想有效，必须具有趣味。当我为《绅士》^①杂志设计封面的时候，它的广告销售人员总是给杂志的编辑施加压力，要求一个“美女封面”。当这种压力变得无法忍受时，《绅士》的编辑哈罗德·海斯（Harold Hayes）认输了，他告诉我说：“乔治，我们得做一个美女封面了。”希望我做出什么东西呢？一个《花花公子》风格的封面吗？决不。我创作的封面是关于我们生活和时代的视觉评论。我没有

① 该杂志也有中文版，但是内容和定位与美国的不同，有很强的时尚性，已被译为《时尚先生》。译者认为将美国的 *Esquire* 杂志名译为《绅士》更加符合其杂志的定位与内容，故在本书中采用此种译法。——译者注

做美女封面，而是参考了一篇文章进行设计。那篇文章描述了解放后的美国女性成为变化中的价值观和竞争压力的牺牲品。我做了一个封面，主题是“新美国女性，通过 21 岁的关卡。”我展示了一个裸体的年轻女郎身子折叠着卡在一只垃圾桶中，只有她的头和腿露在外面。她痛苦悲伤的脸消除了这个画面可能产生的任何色情意味。这个封面颠覆了“性”。

我在广告中对“性”主题尝试越多，我就越感到自己是一个过分拘谨的人。即使是我为莱夫斯泰安全套创作的广告中（见前文），以“性”作为广告主题也只不过是——《歌剧魅影》中的幽灵被一个店员告知他不必戴着面具来买安全套；丛林女王阿扎尼亚要买一年用量的安全套，因为“外边可真是一大片丛林呀！”以及罗宾汉要为“我所有的快乐男人”买安全套。（这是对同性恋者的一个隐秘暗示）。没有人会在看这些电视广告时被激发起性冲动。但是，这个广告战役确实帮助客户销售了大量该品牌的安全套。“性”在广告中要发挥作用，只有在它并不碍事的时候，或者，是它通过和幽默相融合出现在恰如其分的地方时候。

在为史蒂文斯·霍西瑞的“25 美分一只脚”牌袜子做的一则整版广告中，我表现了一位专横的母亲给她即将出嫁的女儿的最后忠告。新娘已经打扮整齐，正被新郎拉着准备去度蜜月。母亲以一种毫不犹豫的语气说：“记住，亲爱的，永远不要为一只脚付超过 25 美分的钱。”一个蜜月的甜蜜性爱就被这样一个怪异忠告给蓄意破坏了。这不是什么猥亵的笑话，但确实是一个笑话。它更适合于来促销史蒂文斯·霍西瑞的袜子，而不是为了挑逗人们想起处女新娘会失去童贞。一个被给予信息的消费者比一个被激起性欲的消费者要重要得多。

能够使消费者接受信息的同时又被激起情绪那就更好了。1973 年，倍耐力轮胎（Pirelli）的总裁问我能否想出一个大创意来促进他们的销售。这个品牌的高质量轮胎多年以来花费了数百万美元做广告，但是只有 3% 的汽车车主听说过它的名字。这家公司枯燥无味的广告遵循这个

行业陈旧的广告公式：展示轮胎通过各种状况的路面，并经受严酷的考验，可能还会加上一个大男子气概的广告代言人。当我们成为倍耐力的广告代理公司时，它的广告预算每年只有 100 万美元，因此他们把这些钱全部投在杂志上。我们向他们表示，同样的一笔钱他们也可以用来做电视广告。并且，我坚持我们的广告应该强调他们产品的意大利“血统”（倍耐力在美国总是对它的意大利“血统”遮遮掩掩）。意大利“血统”的轮胎是意大利高级跑车和轿车设计的一个重要组成部分。在美国要销售这种轮胎，不应该无视这一宝贵的形象资产。我回避了传统的以商用为导向的大男子主义广告风格，而是选择了一个身材高挑的、带有性感的北意大利口音的时尚模特（她有一个热情似火的名字——阿波洛尼亚）在电视广告中来促销倍耐力轮胎（见图 3—15）。我定制了一件普奇风格的衣服，以倍耐力的标识作为设计元素。我们的广告代言女士以她那精致的发音非常性感地说出了倍耐力这个名称。在广告中，她经常爱抚着一只倍耐力轮胎，在其中一则广告中，她甚至坐在一只倍耐力轮胎上荡秋千。

在一条电视插播广告中，阿波洛尼亚昂首阔步地走入画面，她一边将一只倍耐力轮胎滚向一辆无法开动的汽车，一边哼着威尔第歌剧中的一段曲子。她用千斤顶顶起汽车，在她那印着倍耐力标识的紧身裙子下，她的身体曲线完美无瑕地呈现出来。当她把旧轮胎卸下来的时候，她看着镜头然后说：“每个男人都知道，钢轮辐轮胎是非常棒的轮胎。”当她用那只倍耐力轮胎替换掉旧轮胎后，她继续带着她的米兰口音说道：“但绝妙的轮胎是——倍耐力。这是一种舒适的钢轮辐轮胎。为何不换一个更使人舒适的呢？快换成倍耐力轮胎吧。”当她将千斤顶拿出来放低汽车后，她看着镜头说道：“明白了吗？”

按照今天的标准，这个广告可能被看成是歧视女性的。不过，按照任何时代的标准来看，它都可能是性感的。性别歧视和性感能够很好地融合在一起的例子可是非常稀罕的。毕竟，我们是在对汽车非常狂热的大男子主义者讲话，对于他们来说，一个轮胎可要比结婚戒指

重要得多。意大利轮胎制造商倍耐力公司就这样以一种传统的轮胎广告从没有试过的方式触及了它的美国消费者。广告将许多信息（高质量的轮胎、意大利传统、适合美国车）非同寻常地整合在一起，并通过微妙的性暗喻吸引了人们的注意，以特色的美国式幽默获得了人们的认同。通过这个广告，倍耐力轮胎在美国成为一个家喻户晓的品牌。

如果这个广告是性感的，那么以乔·纳马斯作为“奥利维蒂女孩”就更加性感了。当他的女老板希望和他约会的时候，整个美国都爆笑起来。很多男人都有被女人亲近的幻想（很多女人则希望能主动和有吸引力的男人约会）。即使是最惹火的X级电影也没有这个30秒广告显得性感，尤其是那循规蹈矩的女老板将她那经理人风格的眼镜摘掉后，带着犹豫温柔地说：“顺便问一下，乔，今晚的晚餐你有什么安排吗？”这个广告也是一次本质上的滑稽可笑的性别相遇，是一次性别歧视的错位。它吸引了人们的注意并且让人感到兴奋。幽默使广告中的“性”能够被人们所接受。

回到20世纪60年代，上了年纪的人是惠特纳麦片（Wheatena）最好的顾客，但是，我们必须将消费者的基础扩展到年轻人，同时又不能失去老年人强烈的品牌忠诚。当我们了解到惠特纳麦片之中含有小麦胚芽时，我们都高兴坏了。（小麦胚芽，这可是最“健康”的食物之一，它被认为是能量和活力的源泉。）我们在产品包装上对小麦胚芽大加强调，同时我们在电视广告中向年轻人和老年人大加推荐。我们的广告主题是这样的：“神奇的惠特纳，富含小麦胚芽！”我们创作了一条30秒的电视插播广告，由3个10秒的段落构成：一个冲浪者（他说：“在我吃惠特纳的日子里，我感觉更好了！”）、一个年轻的女人（她说：“我知道当我吃惠特纳的时候我感觉棒极了！”）以及一个老妇人和一个老先生共进早餐。最后一个段落可以被正确地解释为老年人也喜欢做爱。这可是我做过的最性感的电视广告：

Big Idea

老妇人：祝你健康，亲爱的。

OLD WOMAN: To your health, my dear.

老先生：祝你健康，宝贝！

OLD MAN: To your health, baby!

旁白：神奇的惠特纳，富含小麦胚芽！

ANNOUNCER: Miraculous Wheaten. Loaded with wheat germ!

这个段落让整个世界都知道，“性”并非是年轻人的专利。广告处在幽默和暧昧的边缘（他们结婚了吗？他们经历了一夜激情吗？），给予这个看似平常的画面一种动人的可信度。

我们的客户担心这个广告可能冒犯老年人。我告诉他不要害怕冒险，因为我知道老年人不像我们想象的那样死板拘谨。不论年轻的和年老的，人们都很聪明——尤其是当主题是“性”的时候。

我最近一直努力尝试突破广告中对“性”的限制，但是都没有成功。为了帮助美国癌症预防协会推广乳腺 X 光摄影检查术，我想要创作一条广告，这条广告可能超出人们对于一般公益广告的期望。早些年对于乳腺癌的研究，已经积累了很多经验和很多案例可以使美国女性相信，乳腺 X 光摄影检查术可以在早期最有可能治愈的阶段检测出这种致命的恶性肿瘤。这是一个通过吸引注意力来拯救生命的理想机会。我打算以一种看上去近乎无法无天的性诉求方式来吸引人们的注意力。让我先展示一下我们所写的用来阐释我们构想的文案，<http://www.funiji.com> 电视广告中通过一个画外音说出这些话：

我们请求这个世界上最美丽的 8 位女人裸露她们的乳房。她们同意了。为什么？因为这可以帮助我们说明关于早期乳房检查的重要性——通过自我检查，常规的医疗检查以及利用乳腺 X 光摄影检查术进行的检查，这些对于治疗乳腺癌来说都是

至关重要的。对于保护女性乳房的非凡美丽来说，也同样至关重要。美国癌症预防协会庆祝 75 周年！

当旁白的声音说出这些话的时候，镜头从一个女人的裸胸上淡出，然后逐次淡入淡出其他 7 位女人的裸胸。一共 8 位女名人，都自愿出现在这则广告中，每个人都允许她们裸露的乳房被镜头拍摄。但是，在旁白说话的时候，我们只能看到她们的裸胸，而永远看不到她们的脸。在广告的最后，我们将打出美国癌症预防协会的标识。同时，旁白总结说道：“美国癌症预防协会庆祝 75 周年纪念！”此刻，我们突然将镜头切到那 8 个乳房已经被拍摄过的 8 位女名人的脸部。

8 个女人异口同声说道：“请加入我们的行列。”

这个大创意将有可能激起大量的媒体报道，并有可能使每个女人意识到需要进行乳腺 X 光摄影检查，而且每个看了这个电视广告的人都会想要猜一猜电视画面中的 8 对乳房究竟是哪位的。美国癌症预防协会的人刚看到这个广告创意的时候，立刻都被吓呆了。但是，他们清楚这种努力所包含的强大的潜在冲击力。当 CBS 看到这个广告创意的时候，他们眼光闪烁不定，但是看上去挺感兴趣。确实，我们的创意足够激起他们的兴趣。他们建议我们先制作一个样片看看。于是，我们就这个创意拍摄了一个有品位的样片，用了模特裸胸的时尚照片，打上柔光做了处理。但是，我们的广告并没有做成那种露骨的像《花花公子》女郎的风格。CBS 的审查员对我们所做的审慎处理感到惊讶。但是，正如可预期的那样，他们受到自己观念的影响，最终怯懦地打退堂鼓了。这个广告本可以拯救许多女性的生命。这是多么大的悖论呀！美国人是世界上最迷恋乳房的人，但是在广告中展露乳房——不是为了促销商品，而是为了拯救生命，竟然被认为是品位低级。是谁疯了？我或是我们文化的监护人？

1990 年 11 月刊的《名利场》(Vanity Fair) 上有一篇文章，文章题

为《休斯的冲击》(Shock of the Hughes)。在这篇文章中，马丁·菲勒(Martin Filler)对《时代》杂志的艺术评论家约翰·休斯(John Hughes)进行了有趣的观察，他写道：“休斯总是时刻准备着去揭露艺术中的人性特质。他的许多评论虽然短小，但是却能够深入挖掘出艺术家在‘性’方面的特征，不论是非同性恋的——如罗丹，同性恋的——如马斯顿·哈特利(Marsden Hartley)，还是禁欲的——如乔治·莫兰迪(Giorgio Morandi)，感染梅毒的——如莫奈(Manet)或是厌恶女人也可能是阳痿的——如德加(Degas)。在分析安东尼·沃特休(Antoine Watteau)时，休斯哀叹道：‘关于他的性生活，我们一无所知，’他坚持认为：‘我确实认为性在一个艺术家的工作中是重要的组成部分。我从来不想扮演一个精神分析师，但是我认为在整个性格图像中，‘性’是非常有趣的。许多时候，它和艺术密切相关，就像它对毕加索而言是那样重要。’”

我的性特征——就让全世界都知道吧，是属于老派的北布朗克斯区的异性恋者。我的作品总是明显反映出一股难以抑制的渴望，渴望着和女人调情，渴望着交流关于性的有趣故事。“性”可永远是伟大笑话的极好主题呀。我承认，我创作的任何有关性内容的广告，都属于自以为是的那种类型(为美国癌症预防协会做的那个广告是个明显的例外)，都处于性别歧视的边缘。我碰巧是一个单纯的、赤脚的棒球爱好者，拥有并不难理解的性喜好：我爱金发女郎，我认为女人的高跟鞋是这个世界上最伟大的发明(和它相比，连裤袜也可以算是最糟糕的发明了)。我也相信性在广告中的现实价值是和聪明智慧的女客户或者女同事一起工作。广告中没有必要的性如同电影中没有必要的性一样——它们都让你昏昏欲睡。性在广告中，就像幽默在广告中，必须融入一个创意之中才能变得有效。有些时候，即使你没有有意传达性信息，你的潜意识思想也可能被判定为犯下了淫乱的罪行，尽管你的意识宣称自己是清白的。当年，我为“非凡豆荚”创作了电视插播广告，广告主题是“戒掉吸烟的习惯，来吃‘非凡豆荚’”。广告表现了一个女人嘴唇的侧面大特

<http://www.fumiji.com>

写，她的手中像夹香烟那样夹着一只“非凡豆荚”。此后，我便被指控为玩弄阳物的符号，并且在宣扬口交的行为。在为雷诺（Renault）做的一则印刷广告中，为了使女人相信驾驶手动变速汽车是一件很容易的事，我在广告中表现了一个女人的手精巧地操作着换挡用的手柄，同时配上前女权主义时代的大标题：“征求：能够为自己换挡的冒险女人。”于是，我再次被指控为创作了一则下流广告。这次，他们说我完全是在表现一个女人的手在爱抚着一个男人的阴茎。哈，一个法国车的危险广告。

卡文·克莱有几则广告是以未成年少女布鲁克·希尔兹（Brooke Shields）为主角拍摄的，这些臭名昭著的电视广告由于尝试将性挑逗和未成年人联系在一起，因而受到广泛的批评。对于我来说，我则把它们看成是十几岁的青少年性叛逆的忠实再现。为香水和香料做的广告经常混合着性影射。但是，在那些人们彼此赠送礼物的假日，在不做广告就会在市场上完蛋的时代里，这些做法几乎是一种赚取利润的不可缺少的（也是无可非议的）伎俩。

“性”在广告中，只不过碰巧是许多可以加以运用也可以不运用的创意元素中的一种而已。创意人应该对所有的选择保持开放态度。没有什么是不可变更的选择。任何选择都可以加以考虑。

我曾经参加过一次 CBS 有线电视台做的电视访谈节目（现在这节目已经停办了），访问我的是一个趾高气昂的仇视广告的精英分子，他以质问者的角色出现。这位访谈人问我对于广告中的“性”有什么看法。“它很好，”我回答说，“‘性’是生命的一部分。你呼吸，你吃饭，你喝水，你游戏——当然，你的生命中也有‘性’。‘性’是好事情。”当节目马上快要结束的时候，由于没有激起我的怒气，他再一次引诱我。他非常愚蠢地问道：“请回答我这个问题——你在广告中表现过强奸吗？”

“当然没有过，”我回答道，“不过，请等一会，让我仔细想想……”此时，电视画面已经渐渐变成了黑屏。

■ 宣传的视觉形象

臭名昭著的《绅士》封面界定了美国的 10 年。

一份杂志的封面不论是好的、坏的或是一般的，都是一种包装和声明。封面将使你明白杂志内容的精神和精髓。它该告诉你，你是谁。但是，绝大多数的杂志对于封面应该如何进行视觉表现却没有一点思路。于是，它们将有关内容的标题干巴巴地罗列在封面上以表示它们的存在。

20 世纪 60 年代，我为《绅士》杂志创作了 92 个封面。它们招来了批评，激起了争论，也吸引来了新的读者，并且在某种程度上为那风云动荡的 10 年下了定义。这 10 年内，有超过 15 000 万份杂志以我的设计作品作为封面。《印刷》杂志就《绅士》杂志多年来的艺术走向发表了一篇回顾性的观察性文章^①。文章写道：“如果美国的平面设计中有任何值得保存的代表作，乔治·路易斯在 60 年代中期至 70 年代初期为《绅士》杂志设计的封面显然就在其列。这些封面被认为是在任何媒介中最有力量的宣传图像，当然也是最令人难忘的封面设计。”这些封面解决了《绅士》杂志财务方面的棘手问题：当我在 1962 年第一次为它设计封面的时候，《绅士》杂志还身陷赤字。5 年之后，它的利润已经超过了 300 万。我的封面设计肯定是帮上了一些忙的。

《绅士》是一份非常出色的杂志。它有很多杰出的撰稿人，他们包括詹姆斯·鲍德温（James Baldwin）、杜鲁门·卡波特（Truman Capote）、盖伊·塔利斯（Gay Talese）以及汤姆·沃尔弗利（Tom Wolfe）。当然，还要感谢它杰出的编辑哈罗德·海斯。然而，多年来，《绅士》杂志一直将自己定位为一份“男人的杂志”。它的象征人物是一

^① 史蒂文·赫勒（Steven Heller），《〈绅士〉杂志和它的艺术指导：一个生存者的故事》，《印刷》杂志，1991 年，2 月刊。——作者注

个斜着眼睛看上去有点猥亵的老头，他以“埃斯基”（Esky）之名被人熟知。但是，随着各种春光乍现型的杂志的涌现，埃斯基已经成了一个古怪的进错了时代的人物。同时，《绅士》杂志的某些封面虽然设计精美，但是却和它的内容没有什么关联。

海斯征询我的意见，问如何才能创作出强大的封面来吸引更多的观众。我说：“给我看看内容，我就能设计出封面。”于是，他给了我1962年第10期即将刊出的内容，想要看看我如何兑现已经夸下的海口。在完成了我的第一个封面设计之后，海斯和我之间达成了一种不言自明的默契，我们认为不能再被杂志社的禁忌所束缚，也不能再被群体的盲目摸索所钳制。两个精明的大脑充满着狂喜，想要努力创作出大胆而与众不同的封面信息。在每期杂志正式刊印之前的两个月，海斯便给我这一期文章的综述。在简短的电话交谈中或者在简短的早餐中，我们就每个封面的主题达成“某种程度”的共识。此后，我会再打电话给他，告诉他我将要做些什么。

我从来没有给过他一份草图或一份样稿。我们之间的沟通完全是口头的。（如果你不能用一句短句说清楚你的创意，它就不会是一个大创意。）当我的设计在他的经理人内部引起争议的时候，海斯会转达我的“最后通牒”来对抗那些人。他非常喜欢使用这个办法。我的“最后通牒”是：如果他们擅自改动我的作品，我就不干了，即使这个活儿对我很有吸引力。

我的第一个封面 设计（1962年）。

在那些为当期杂志准备的文章中，我看到一篇小说式的文章。文章描述了在<http://www.fumiji.com>一场拳击比赛中被击败者失败后的痛苦和孤立无援的情绪。这期杂志将要在场即将到来的重量级拳击赛前几天上报摊，那场拳击赛将在卫冕冠军弗洛伊德·帕特森（Floyd Patterson）和挑战者桑尼·利斯顿之间展开。当我知道这些时，我告诉海斯，我将在封面上表现一个黑人拳手在一个空旷的拳击场上被击倒在地画面。我知道利斯顿将击败被大大看好但却不堪一击的帕特森。我问海斯：“我们有什么办法能知道帕

特森拳击短裤的颜色吗？”

哈罗德·海斯来自北卡罗来纳州，是一个商业区中的马克·吐温式的人物。当天气暖和的时候，他会穿上有型有款的白色西装，他也经常摆弄着细长的雪茄，那细长优雅的样子和他的白色西服以及沉静的眼神非常相配。他用手指夹着雪茄，告诉我可以按照我自己的想法去设计封面，但是他无法知道帕特森拳击短裤的颜色。因为，按照传统，选什么颜色的拳击短裤参加比赛，那是冠军拥有的权利。如果冠军的经纪人丘萨德·阿曼图（Cus D'Amato）在比赛之前泄露这个信息，就可能给冠军带来厄运。我试着想要从丘萨德·阿曼图那里获取信息，但是他对此闭口不谈。

为了掩饰我的愚蠢，我带了一个被雕刻得像是弗洛伊德·帕特森的模型（它不可能被误认为是桑尼·利斯顿。利斯顿后来被阿里形容为一只“丑陋的大熊”）和两条拳击短裤来到空荡荡的圣尼古拉斯竞技场。它很快就会被看比赛的人填满。我们在拳击场的地板上将那模型拍摄了两次——一次给它穿上白色条纹的黑拳击短裤，另一次给它换上黑色条纹的白拳击短裤。我准备了两份封面设计，一个封面上是穿白拳击短裤的模型人，另一个封面上是穿黑拳击短裤的模型人。当我将这两个封面给海斯时，我告诉他无法决定用哪个。我说：“这样吧，由你来决定。”

“让我们用白色短裤的那个吧。”海斯做出了决定。

“不，”我说，“还是让我们用黑色短裤那个吧。”

“乔治，你真的是没办法做决定了吗？”海斯问道。

“好吧，是或不是，在此一举了。”我果断地回答。

我们抛了一枚硬币，结果决定让黑色短裤上封面。在十月号的那期《绅士》杂志上了报摊几天之后，就在拳击比赛举行的那天晚上，当我看到挑战者利斯顿穿着白色拳击裤首先爬上拳击台时，我就意识到帕特森这回完蛋了。结果，利斯顿第一回合就将帕特森打垮了，他成为了新的冠军。

就我来说，要在 100 万份《绅士》的封面上表现一个穿着黑色拳击

<http://www.fumiji.com>

裤被击倒的、也是被看好的“帕特森”，真是一次难以置信的大胆冒险。当帕特森真的被打败后，哈罗德·海斯和那些《绅士》杂志社的高层人员都长长地松了一口气。这个公开预测也成了个新闻故事，所有这些都给《绅士》杂志带来了利益。

我为《绅士》杂志设计的封面几乎都具有一种神秘的洞察力，似乎随着照相机镜头走就看到了未来。那封面在报摊上是一股让人驻足的力量，销售量很快上升了。在这个封面之后，我们为《绅士》开启了长达10年的“视觉社论”年代。

第一个黑人圣诞老人（1963年）。

在由我这个疯狂的希腊人做了一年打破常规的封面之后，为1963年圣诞节那期杂志的封面，海斯在吃午饭的时候，手指拨弄着他那铅笔一样细的雪茄，向我请求道：“喂，伙计，我们这次得妥协一下了。我们必须要有个圣诞节。你必须给我一个该死的圣诞老人。”我的封面并没有违抗他的命令，我“屈服”了，在那期封面上放了一张圣诞老人的脸。不过，这回圣诞老人碰巧是一个黑人——世界重量级拳击冠军桑尼·利斯顿（见图3—16）。他也是一个前工会狂人，媒体将他描述为这个世界上脾气最暴躁的家伙。海斯是一个南方人，当时许多广告主也对从一份“亲黑鬼”的杂志上购买广告版面不感兴趣。但是尽管如此，尽管《绅士》杂志也希望有一个温馨的、全家人围聚在壁炉边的圣诞节封面，海斯还是被这样一个令人震撼且具有象征意义的黑人圣诞老人封面网住了心。而当时的美国，正是一个被黑人革命所震撼的年代。

当我设计的封面上出现了一个戴着红尖顶白羊帽的黑人圣诞老人的脸部大特写之后，反对声便如潮水般涌入了《绅士》杂志社的办公室。当时，利斯顿正因为持枪抢劫处于服刑期。在那个“自由之路”上，马丁·路德·金以及不断升级的种族热主宰报纸大标题的岁月，利斯顿竟然对他那粗鲁、阴沉、具有攻击性的形象毫不在意。他简直是一个扮演大坏蛋的完美人选。而我，则是看到了一个变化中的美国。

在 18 年后,《体育画报》(1991 年 2 月 4 日)在回忆利斯顿的时候,就这个对于黑人革命有一种令人战栗的精确预测的事件进行了回顾,文章写道:“《绅士》杂志在那一刻对它的白人读者嗤之以鼻,选了一个令人无法忘怀的封面。在那个封面上,利斯顿在红尖顶白羊毛帽下向你怒目而视,看起来像是美国人最不希望看到的人刚刚从烟囱里掉了出来。”当杂志上市的时候,仿佛像是发生了一场大爆炸。《绅士》杂志失去了很多广告主,同时收到了很多威胁电话和恐吓信。不过,纽约亨特学院(Hunter College)一位艺术史教授在给《绅士》杂志的一封信中,大大夸奖了这个封面。他将这个封面比作“自毕加索的名作《格鲁尼亚》(Guernia)以来平面艺术领域最伟大的社会宣言之一。”

一个美国原住民的
肖像(1964 年)。

几个月之后,一个美国印第安人的故事被我发掘了出来。我一直相信,上面有一个美国印第安人头像的五分币(Buffalo nickle)是历史上铸造的所有硬币中最伟大的一种,甚至可以和伟大的希腊硬币相媲美。而且,我也一直想要弄清楚出现在那硬币上的人到底是谁。我给华盛顿管理印第安人事务的部门打了电话,想要知道他们是否清楚那个印第安人的身份以及他是否还在世。我很幸运,接电话的是一位年轻的、干劲十足的研究印第安事务的学者。纳里(Nary)一头扎进了我提出的问题。一个星期后,他从华盛顿打电话给我,兴奋地告诉我他已经发现了那枚著名硬币上的印第安人的身份,而且相信这人大概还活着!他了解到那个印第安人是大树约翰尼族(Johnny Big Tree)的首长之一,他当时住在西拉鸠斯市(Syracuse)郊外的奥内达加(Onondaga)印第安保留地。

那个大树约翰尼族酋长在 20 世纪初期曾经为硬币上的肖像当过模特,当时他才 30 多岁。我给我的岳父乔·柳安多斯基(Joe Lewandowski)打了个电话,他就住在西拉鸠斯市。我请他驾车去保留地跑一趟,看看那位酋长是否还活着。如果还活着,再看看酋长是否愿意并且是否还有能力为我们做模特,因为当时那个酋长应该已经 90 多岁了。摄影师卡尔·费希尔(Carl Fischer)和我则准备着前往保留地

去拍照片。

于是，我的岳父驾车前往保留地，找到了一座破烂不堪的没有电的小屋。几分钟后，那个大树约翰尼族酋长出现了，背上背着一捆树枝。他那时已经 87 岁，身高 1.88 米。我事先曾给我岳父仔细的指示，如果那老酋长生病了或很虚弱，也尽量争取到最方便的拍摄办法，即在保留地就地拍摄。我想让老酋长像那易碎的古老陶器一样受到照顾。“乔，他看起来状态还好吗？”我在电话里问我的岳父。他回答道：“他的状态比我还好呢。”（我的岳父乔·柳安多斯基可是一个平均水平在 200 分左右的保龄球高手，同时也是一个高尔夫球爱好者。）唯一给老酋长带来麻烦的是他的假牙。这位老酋长坚持要坐飞机到纽约做模特拍照。

1912 年，伟大的美国雕塑家詹姆士·厄尔·弗雷泽（James Earle Fraser）在科尼岛（Coney Island）一场西部表演中相中了大树约翰尼族酋长，于是请他为雕刻五分币上的头像摆个姿势。大树约翰尼族酋长是一个塞尼加人（Seneca），其祖先是 16 世纪北美印第安人部族的一支。老酋长穿着一套西装，剪了一个平头，在我岳父的照顾下来到了卡尔·费希尔的摄影工作室。我们给他戴上了一副黑色的假发，然后用棉花团塞在他的嘴里让脸颊看起来丰满些。他拽出棉花团，摆着手。“五分币上的头像只取了我鼻子以上的部分，”他解释道，“我摆姿势是让他们画我的前额和鼻子。还有其他两位酋长，一个是苏族人（Sioux），另一个是夏安族人（Cheyenne），他们分别为下巴和头发摆姿势。”即使是嘴里塞了棉花，老约翰尼看上去依然很威严。我们拍摄下历史性的照片。然后，他搭乘摩霍克航空公司的航班飞回了西拉玛斯市。

当大树约翰尼族酋长那张荣光的脸，在他为五分币上的头像做模特的半个世纪之后，又出现在报摊的《绅士》杂志的封面上时，我感到非常骄傲，这种感觉要强过我其他任何一期做封面时所产生的骄傲感。因为，这期封面是一份真正的美国文物（见图 3—17）。但是，《绅士》杂志的广告部人员和销售人员却认为这期封面是一个失败，因为报摊上

的销售量不如由我设计封面的前几期杂志那样高。不过，还是要比我接手设计封面的 1962 年 10 月号之前的任何一期卖得好。

在我早些时间出版的《广告的艺术》(The Art of Advertising)那本书中，我将我作品中那些宝贵的失败例子汇集在“令人讨厌的作品”这一章中，其中就包括了《绅士》杂志的这期封面。但是，我不断问自己：如果这期杂志是令人讨厌的，那我为什么以它为傲呢？

坐到林登的膝盖上来吧(1966 年)。

当副总统休伯特·霍雷肖·汉弗雷(Hubert Horatio Humphrey)为总统林登·贝恩斯·约翰逊(Lyndon Baines Johnson)就将越战升级一事进行辩护的时候，哈罗德·海斯指派一名撰稿人针对副总统写一篇重头文章。我则设计了一个折页式封面，当它摊开时，会显得更加有冲击力。我弄了一个腹语者使用的木偶人，制作得有点像汉弗雷。封面上显示这个木偶人正坐在某人的膝盖上。代表汉弗雷的木偶人说：

Big Idea

“对于他的勇气、他的智慧、他的机智、他的耐心、他的判断力以及他的领导力，我已经有16年的了解了。”

“I have known for 16 years, his courage, his wisdom, his tact, his persuasion, his judgment, and his leadership.”

这用在副总统身上非常无理吧？这封面还没有到此为止呢。拉开封面，弹出一个作为腹语者出现的林登·贝恩斯·约翰逊的人形，他正抓着汉弗雷放在自己的膝盖上。这位腹语者约翰逊说道：“告诉他们，休伯特。”（那时，约翰逊正忙着在北越挑出一些泥土营房大肆轰炸呢。因此，我没有请求他来当模特拍照。这张照片是在一个摄影棚内拍摄的，使用了一个像约翰逊真人大小的模型扮演腹语者的角色，这个腹语者手中操纵着代表汉弗雷的木偶人。然而，我制作了一张合成的照片，将林登庄严的头和假人的身体嫁接在一起——这是我用图形移植术制作的臭名昭著的诸多照片之一。）

这就是我坐到林登的膝盖上的创意，它可是以副总统作为代价的。不过，没有人告诉我要把我生吞活剥了。（上帝保佑美国！）两年后，当我为了开一个有关政治广告的会而去副总统的办公室时，我发现在办公室的前厅墙上挂着我设计的那副封面。我感到有些尴尬，咬了一下大拇指，然后告诉汉弗雷，我就是干下那坏事的恶棍。

“你真是一个狗娘养的家伙，”他说。

“好吧，副总统先生，那你为什么还把它挂在墙上呢？”我反戈一击地问道。

“因为，”他说，“它是一个很有趣的封面。”

警告候选人尼克松（1968年）。

在理查德·尼克松被提名参与总统竞选前，他被认为是一个失败者。我制作了一张合成照片，表现了他上电视前接受化妆。在新闻通讯社的档案馆里我找到了一张尼克松在打盹的侧面照片。我又拍摄了另外一张照片，照片上有四只手正拿着各种化妆用品，然后将这张照片和尼克松的侧面照合成在一起：第一只手拿着喷雾定型发胶正在帮助他整理发型，第二只手拿着化妆用的小刷子正帮他画出眼线，第三只手拿着粉扑使他的鼻头上的油光不那么明显，第四只手则拿着一只唇膏帮他抹嘴唇。这四只手都经过外科手术般精心的打光处理，以使光效能够和尼克松那张侧面照片上的光效相吻合。这是一张合成照片的杰作，表现了尼克松上电视之前例行的化妆工作（见图3—18）。

当这期以尼克松为封面的《绅士》杂志上了报摊后，我接到了个从尼克松幕僚那里打来的愤怒电话。那家伙此时肯定对身为尼克松幕僚之一而感到窝火，他大骂这个封面，说我将尼克松描绘成了一个十足的皇后。我非常耐心地解释，封面只不过是对1960年那次电视辩论的一个讽刺性评论，当时他的老板败给了约翰·肯尼迪，因为那次尼克松在电视镜头面前简直不成人样。我指出，实际上，这个封面的标题是“尼克松的最后一次机会，这次他可能看上去会好些！”我被那家伙吓了一跳，所以就这样直接告诉了他这些。我说：“这是个有趣的封面，你们

这些为尼克松工作的人看起来不怎么懂得欣赏幽默。”他把电话挂了。他太蠢了，没有意识到我其实帮了他老板的一个大忙。不过，某些人一定明白了封面所传达的信息，因为新的化妆师使尼克松在1968年的电视上出现时看起来要比在1960年那次要好多了。

安迪·沃霍尔的
沉没(1969年)。

波普艺术^①运动在美国开始于1962年，以贾斯帕·约翰斯(Jasper Johns)、罗伊·利钦斯坦(Roy Lichtenstein)、詹姆斯·罗森奎斯特(James Rosenquist)、罗伯特·印第安那(Robert Indiana)和安迪·沃霍尔等人的作品作为先导。其中，安迪·沃霍尔的作品“坎贝尔汤罐”(Campbell's Soup Can)已经成为了这次艺术运动的象征。波普艺术是达达派艺术的“儿子”(但是并不如他“老爸”那样富有天赋)。它运用“流行”素材来进行艺术创作：布告板、品牌标志、连环漫画、印刷字体等，只要你能利用它们进行某种“表述”，就是一件艺术品。

我一直将安迪·沃霍尔视为是一个大胆的改革者和敏锐的思想者，但是他和马塞尔·杜尚、曼·雷^②又有很大的不同。他缺乏他们的杰出艺术视野，但是他的天赋毫无疑问可以使他成为波普艺术运动这个“大联盟”中的主要明星成员。一个凭借着坎贝尔汤罐和布利洛肥皂盒(Brillo Box)成为超级明星的家伙，可能并不符合我关于像伦勃朗(Rembrandt)这样天才的定义，但是无可否认的是，他的确是一个热门人物。当时，《绅士》杂志正在计划写一篇文章，文章题目为“美国前卫艺术的衰落和最后的崩溃”。我决定展示一幅安迪·沃霍尔在一罐坎贝尔汤中沉没的画面(见图3-19)。他知道，这是对他最初借以获得<http://www.funiji.com>但是，他依然喜欢这种艺术。这足以使他乐意为一份全国性杂志拍摄这样一幅封面。当我们将安迪·沃霍尔放入一罐巨大的坎贝尔汤时，他几

① 波普艺术：西方现代美术思潮，20世纪50年代初萌发于英国，20世纪50年代中期鼎盛于美国，意为流行艺术、通俗艺术。——译者注

② 曼·雷(Man Ray)：美国摄影师、画家、现代超现实主义艺术家。——译者注

乎淹死了。

威廉·卡利中尉 (1970年)。

当陆军威廉·卡利 (William Calley) 中尉由于屠杀越南平民一事而等待法庭判决时,《绅士》杂志准备从约翰·萨克 (John Sack) 的著作《威廉·卡利中尉的忏悔》一书中摘录出一部分加以刊登。

“这主题对于一个封面来说难度很大,”海斯说,“在法庭判决之前,他是清白的。你最好还是放弃吧。”但是,我坚持我的想法,并且问我们能否将威廉·卡利骗到纽约来。

“萨克也许可以做到,”海斯说,“但是这要看你到底是如何设想这个封面的。”

我这样解释我准备拍摄的封面:“我们将拍摄卡利和一群东方孩子的照片——这将是一张群体肖像,他坐在中间,微笑着。他抱着一个小孩,同时将一个婴儿放在膝盖上。还有一个孩子靠在他的肩膀上。其他的孩子看上去也在靠近他。那些认为他是清白的人将会说这张照片就是他无辜的证明,而那些认为他有罪的人也会认为这张照片是他有罪的证明。”

当那个声名狼藉的中尉来到摄影棚的时候,他警惕地打量着我们,仍然没有确定他一定会为我们拍照片。我以大男子主义的戏谑口气谈起我在战争期间的事使他放松下来,并让他以为我对于那些不得不在战场上杀人的战士是和蔼可亲的。就这样,我赢得了他的信任。我们的工作继续推进。当威廉·卡利和孩子们摆好姿势,并在孩子当中露出意义模棱两可的笑容时,我们拍下了照片。当我将完成的封面送给海斯时,他告诉我,杂志社办公室中的员工们被震惊了。“大多数人厌恶这个封面,但是那些敏锐的人喜爱它,”海斯说。

“你退缩了吗?”我问道。

“不,”海斯说,“这是你自黑人圣诞老人封面以来创作的最出人意料封面。我们将会失去一些广告主,我们也将失去一些订户,但是我没有其他的选择。如果我不用这个封面,我会睡不着的。这个封面正是

What's the Big Idea?
商业设计

《绅士》杂志的化身。”

那个封面发布了（见图 3—20）。那些认为卡利无罪的人说这张照片就是他无辜的证明；而那些认为他有罪的人认为这张照片是他有罪的证明。许多认为卡利有罪的人以一种仇恨的心理对待那个封面。在一次校园演讲中，海斯问大家对那个“卡利封面”有什么反应。一个学生认为那是 20 世纪的自白书。不过，只有一个人这样说。

20 世纪 60 年
代的手工艺品。

那是一个风云动荡的 10 年，酝酿着爆发新的潮流、极度愚蠢的言论、地区性的运动和超越时代的新政治、新艺术、新青年、新自恋狂、新女性。《绅士》杂志正处于这个巨大龙卷风的暴风眼中。有海斯来做我的副驾驶，我真的热爱这个时代的每一分钟。每个月都大声呼唤着一个震撼肺腑的新事物，一个骇人听闻的新事件。

当我将电影院的入口厅蓬——厅蓬上写着电影名字《逍遥骑士》（*Easy Rider*）——叠印到圣帕特里克教堂大门上以使一篇题为“电影，新的宗教”的文章戏剧化时，海斯画了个十字，然后接受了这个火爆的封面。

当参议员约瑟夫·麦卡锡（Joseph McCarthy）的前“狗腿子”罗伊·科恩（Roy Cohn）写了一本为自己谋利的书，而《绅士》杂志从中摘录了一段发表时，我感到反胃。这本书是有关陆军对麦卡锡的听证会的。科恩是麦卡锡时代最为邪恶的密探之一。那段历史，可能是漫长而荣耀的美国民主史上最为阴险恐怖的一段时期。当时我们的国家真的有陷入令人窒息的法西斯主义的可能性，回想起那个脱轨的麦卡锡时代，我不禁在拍摄照片时在科恩的脑袋后面布置了一个俗艳闪光环。照片是由卡尔·费希尔拍摄的。由于没有注意到这一尖刻的讽刺，科恩非常配合地为我们摆姿势。

当他离开的时候，他说，“我猜你们会选最丑陋的那张。”

“你真猜对了。”我回敬道。

虽然我们让科恩看起来像是个讨厌鬼，他还是因为能够让自己暴露

在公众视野中而感到非常高兴。对于渺小如蚂蚁的科恩来说，自我就是一切。

在斯维特拉娜·斯大林（Svetlana Stalin）引发热潮的那段日子，《绅士》以她那奇怪的宗教困扰写了一篇报道，报道也分析了她写下与她父亲一起生活的那份热门手稿的背景。美国的出版界将这个平凡、寒酸、不为人知的中年妇女塑造成了一个偶像。几乎所有的女性杂志都刊登了一副这个“斯大林的小女孩”的照片。照片里她都露出同样的带着病容的、圣徒般虚弱的微笑，这些封面向世人展示了一个脆弱的人和一段经过剪辑的回忆。

许多杂志都使用了那张神化斯大林小姐的照片。我设法弄到了那些封面照的一张原版照片，然后抓了一支油水笔，在斯维特拉娜·斯大林的嘴唇上画上了胡须。于是，她的肖像中立刻浮现出她老父亲的形象（见图3—21）。（我不在乎他父亲做了些什么，我所关心的只是，她的女儿是个可鄙的告密者！）我通过视觉语言大喊：“你老爸的胡子！”这是一个布朗克斯区式的骂人话。

为了配合一期杂志中“对快乐的追求”这篇文章，我想让《绅士》的读者看看那个除了年轻外拥有一切的亚里士多德·欧那西斯（Aristotle Onassis）如果真的拥有了青春将会怎样。我在照片中将他的头像嫁接到一个健美的男人身体上。他看上去像是一个希腊的神祇——一个非常健美的老亚里士多德。

在1971年的一期《绅士》杂志中，英国女权主义作家杰曼·格里尔（Germaine Greer）以她的文章对男性沙文主义者诺曼·梅勒（Norman Mailer）大肆抨击，简直想把他大卸八块。我在照片中将梅勒的头嫁接到一个类似金刚的怪物身体上，他的爪子攥着娴静如同洋娃娃一般的杰曼·格里尔。当梅勒看到这个封面的时候，他打电话给海斯，冲着他大喊大叫。海斯退缩了，将我的电话给了梅勒，并向他解释说乔治·路易斯才是那个令他如此不快的封面作者。梅勒给我打来电话，声音中充满了愤怒。他向我发出挑战，要和我用拳头来对话。我马上充

满热情地接受了他的挑战。我们说好了在中央公园入口处碰头。可是，梅勒一直没有露面。

我以阿里为主角做了3个封面，都为他因为拒绝不公平的比赛却受到惩罚而鸣不平。我也在一张合成照片中创作了三位美国殉道者的幽灵——约翰·肯尼迪、罗伯特·肯尼迪和马丁·路德·金，他们一起站在阿灵顿国家公墓的地面上。当上了年纪的埃德·沙利文（Ed Sullivan）在他的电视节目中将披头士介绍给美国人的几天之后，他带着披头士式的假发套，露出疯子般的傻笑为我们拍了照片。

以我自己的风格而言，《绅士》的封面信息是没有经过审查的对严肃事件的评论。许多封面将不相关的视觉内容并列在一起。这种并列产生了比真实还要真实的效果。确实，也产生了一种离奇的效果。海斯经常说：“这是‘视觉的左拉^①’。”我创作的封面激怒了有权势的人，惹恼过某些广告主，也引起了一些读者的反感。但是，我的封面也同时为杂志在市场中攻城略地。《绅士》杂志使美国的变化得以视觉化，也刺破了一些人的虚伪。有些人心怀怨恨度过很多岁月。有一位《绅士》杂志的广告总监，度过了很长一段风平浪静的日子，竟然在19年后冒出来在《广告周刊》上大发牢骚，抱怨那个黑人圣诞老人的封面让杂志失去了75万美元，因为有些南方的广告主对那个封面感到愤怒。在《广告周刊》的一篇反驳文章中海斯这样写道：“尽我所能，我都无法想象如果60年代的《绅士》没有乔治·路易斯将会怎样。我猜想，对于那些仍然记得那时的《绅士》杂志的人来说，也和我想法一样。我们可以进一步作出这样的结论，如果失去了那些不可复制的元素，《绅士》杂志将不再是《绅士》杂志。而且，如果那时《绅士》不再存在了，那么又会有什么东西在它的基础上成就或失去呢？”

① 左拉（1840—1902）：法国自然主义小说家。——译者注

政治广告

大创意攻击人的咽喉。

一个伟大的广告必须和我们生活的世界紧密联系在一起。多年以来，我的工作一直从神话、传奇和“大水库”中汲取材料，而这个“大水库”则接纳着来自我们的文化和社会的“河流”与“小溪”。政治就是形象和隐喻的一个重要源泉。但是，多年来，在美国只有共和党的政治在广告世界中能被接受，因为大多数客户和广告代理公司的头目都是盎格鲁—撒克逊的白人新教徒共和党人。大多数民主党人在广告代理公司中处于较低的政治地位。直到创意革命使得麦迪逊大道向盎格鲁—撒克逊的白人新教徒之外的世界打开了大门后，美国的政治活动才逐渐看起来不仅仅是共和党的一党活动了。另外，由于来自两个党的政治广告的预算不断增加，逐渐吸引了许多政治中立的广告代理公司。这些公司原本是回避政治性客户的。

我服务于政治性客户已经 25 年多了。这些客户大多数都是民主党人，但是也有一些是共和党人但行动上却像民主党人的客户。在我开始讲述如何做政治广告之前，为了建立我的可信度，请允许我先概述一下我为参议院竞选做过的 4 个成功的广告战役（当然我不仅仅只做过这 4 个政治广告）：

<http://www.fumiji.com>

雅各布·贾维茨 (Jacob Javits)，共和党人，纽约州现任参议员，于 1962 年寻求竞选连任。他的目标是获得 50 万张多数票来保住颜面。结果，他以比第二名多出 979 000 张选票获得连任。

罗伯特·肯尼迪，民主党人，1964 年在纽约州对阵现任

参议员、共和党人肯尼斯·基廷。在那里罗伯特·肯尼迪被攻击为来自马萨诸塞州的“越区竞选的无名之辈”，并且被描述为是“铁石心肠”的人。结果，罗伯特·肯尼迪以72万张选票赢得竞选。

沃伦·马格努森 (Warren G. Magnuson)，民主党人，在华盛顿州寻求四连任。马格努森被人认为是又老又疲惫，甚至有些虚弱。与他那些年轻且富有吸引力的挑战者比起来，他被认定为一个失败者。结果，在1968年的选举中他赢得了65%的选票，是32个参议员中票数排名第4位的人。

休·斯科特 (Hugh Scott)，共和党人，于1970年在宾夕法尼亚州寻求第5次连任。他至少需要获得10万张选票来赢得决定性的胜利，只有这样才能维持其在参议院少数派中的领导地位。在参议院工作了32年，他当时只有55%的知名度。他赢得了22万张选票，而现任州长米尔顿·沙普 (Milton Shapp) 则获得了90万张选票。两人获得选票加起来超过了100万张。

这4个参议院竞选的胜利者反映了我的一个信念，那就是最好的政治广告就像最好的产品广告一样，必须具有让人消除敌意的诚实性。雅各布·贾维茨，一个纽约政界老人，已经逐渐变老，变得几乎全部秃顶了，而且体重也不断增加。我拍摄了一张他用于参议员竞选的照片，捕捉到了他那种伟大的政治家力量，没有掩盖他那张独特的脸上的亲和力，也没有掩盖那个正在变老的贾维茨。除了那位不容易对付、意见很多的贾维茨夫人之外，每个人都喜欢这张照片。她憎恶这张照片。她以非常讨厌的口气告诉我：“他看起来很老。他看起来秃顶了。他看起来很胖。”我对她说：“贾维茨夫人，我必须将事实告诉你。你的丈夫是老

了，他也是一个秃子，而且，他确实很胖。”

我们不是在“创造一个形象”或者在“销售一盒肥皂”。我们展现了这位参议员和人们进行对话，并且不经准备地回答人们的问题。在1962年，将一个候选人展示成为一个可以值得信赖的人可是件前所未闻的事——之前从来没有人这样做过。贾维茨是我们采用这种做法的一个合适人选。他很强硬，同时也很温和，而且可能是美国最博学的参议员。那个时候，政治候选人的电视广告总是一个模子，由一个候选人站在桌子前，僵硬死板地进行一个早就准备好的演讲。桌子旁边，还非常醒目地立着一面美国国旗。在为贾维茨创作的电视广告中，我们用影片中的真实性震撼了荧屏。在1962年，不论这个广告的表现方式还是其内容，都是一个大创意。

罗伯特·肯尼迪在他竞选活动的每个阶段都面临着攻击。这些攻击主要针对他的诚实性和动机。一些最为沉重的攻击来自于那些自由派民主党人，他们都记得年轻时的罗伯特·肯尼迪曾经做过为参议员约瑟夫·麦卡锡组建的委员会律师。与贾维茨的广告战役一样，我们捕捉到了真实的罗伯特。在电视广告中，我们拍摄了他在来往斯坦顿岛的渡轮上和乘客一来一去的对话，在购物中心和家庭主妇的交谈，在黑人居住区和他们进行谈话。当被问及非常难以回答的问题时，他会深陷沉思去寻找答案，在他回避尖锐的反问时，他也表现出明显可见的苦恼。就他和人们进行的一来一去的交谈，我们拍摄了长达数公里的胶片，所有这些对话都没有经过彩排。我们将这些画面剪辑成电视广告，它们展示了一个真实的人——他聪明、富有同情心、敏感。他是一个关心人民的人，并将新思想带进了竞选活动。

罗伯特·肯尼迪喜欢引用埃斯库罗斯^①的话，但是他对于引用阿基米德的话却并不在行。他会这样对人说：“我跟肯尼迪总统共事的时候学会了一件事，那就是事在人为。阿基米德曾经说过：‘如果给我一

^① 埃斯库罗斯 (Aeschylus)：古希腊著名悲剧作家。——译者注

个支点，我可以撬动整个地球””。然后，他会在人群中捏着一个拳头并竖起大拇指。

他有一次问我：“阿基米德的话如今会被人接受吗？”

“我喜欢他的话，”我说，“尤其是，这是我祖先写出来的。但是，如果听众不合适的话，这句话就可能不起作用了。”

几天之后，罗伯特告诉我他打算到布鲁克林黑人区附近去走走。他问我是否愿意和他一起去。“我非常乐意去，”我说，“我曾住在那里，我曾在那里打篮球。”在车里，我对他说：“罗伯特，请不要在黑人区说阿基米德的那些屁话。”他听后有些生气，责备我说了看不起黑人的话。我回击道：“你老爸是个右翼保守分子，你却在这里说我有偏见。”之后，我们停止了谈论。我们到达时，已经有一大群人在等候罗伯特。在讲了几分钟后，罗伯特甩出了阿基米德的那句话，在他的听众之中握起他的一个拳头，并自信地竖起大拇指。街上的人群盯着他，没有丝毫反应。我站在人群中间，在黑色脸庞的海洋中，我是唯一一张白人的脸。罗伯特站在演讲台上用眼光搜索人群，希望看到有人点头响应。不过，他慢慢缩回了他的拳头和竖立的拇指。因为人群中没有丝毫响应。

在这次广告战役的末尾，我们发布了具有决定性的 20 秒电视广告（哪一个作为美国参议院的候选人……更有机会成为……一个伟大的美国参议员？一个伟大的美国参议员？）。我们呼吁选民去认识一下这个富家子弟为了公共利益所付出的持久的，甚至是痛苦的努力。人们真的这样做了。

1968 年，在参议员沃伦·马格努森寻求连任时，华盛顿州的媒体称他又老又胖，甚至暗示他很愚蠢。他们嘲笑他穿着松松垮垮的西装以及他领带上的食物污渍。他们抓住了他的绰号“玛吉”（Maggie）不放，并以讥讽嘲笑的方式提及这个名字。由于认为自己在参议院选举中必败无疑，马格努森通过总统——他在参议院时的老酒友林登·约翰逊加入了提名联邦法院候选人的行列。通过消除敌意的广告战役，我们为这位本质上正派、办事有效率的参议员延续了政治生命。我们的广告，使

<http://www.fumiji.com>

他那看起来无法胜任的外表转变为他宝贵的财富。

我们知道，我们必须从一个能够立刻见效且令人信服的广告开始。我们的广告要告诉人们，沃伦·马格努森并不是一个步履蹒跚的老傻瓜，其实，在他的脑子里有很多东西。在我们推出的第一条广告中，我们骄傲地将沃伦·马格努森称作“玛吉”。他面对着镜头，一副孤独凄凉的神情。一个画外音同时说道：“参议员马格努森迟早会面临这样一个时刻，当年轻的参议员们纷纷出现的时候，一切都说明他正在老去。”马格努森沉默地坐着，伸出他的手，仿佛在说：“那我又能怎样呢？”画外音继续说道：“参议员马格努森迟早会面临这样一个时刻（这是命中注定的），当年轻的参议员们纷纷展示出‘令人印象深刻的身材’时，他的时候就到了。”这句话暗示他已经变得太胖了，它大大打击了“玛吉”。当他悲伤地低头看着自己的肚子时，大受挫折。这时，画外音进一步说出了这样一些挖苦的话语：“不错，如果青春消逝、活力不在，你还能华盛顿的选民提供什么呢？”我们的“玛吉”闻言往后摇晃了一下身子，然后马上恢复了姿态，直面着镜头，将一根手指向自己的头，轻轻敲着头——一下、两下、三下。这时，有个声音说道：“请让‘玛吉’留在参议院吧。”

马格努森用手指向自己脑袋的画面令全华盛顿州久久难忘。无论马格努森前往哪里，遇到他的人就用手指他们自己的脑袋，非常友好地和他招呼：“喂，玛吉！”于是，突然之间，那些过度自信的共和党人变得笨手笨脚了，而马格努森则发生了神奇的变化——凭借将手指向他自己的脑袋变成了一个自信的领先者。

由于受到起死回生的刺激，马格努森变成了一个热情的竞选者。但是，在通往争取选票的道路上，他喝的酒也越来越多了。在人们因卷入越南战争而感到日益愤怒的日子里，这位出色的美国参议员竟然一次次以他含糊不清的声音将越南战争说成“维也纳”战争。

在我们的广告发布之前，马格努森一直被糟糕的形象弄得左右为难，连他自己的政党也希望他退出竞选。他那些年轻的竞争对手，满怀

<http://www.fumiji.com>

自信，如同疯子一样四处筹集竞选资金，而马格努森却连一毛钱都很难筹到。就在竞选开始的几个月之前的初夏，我们凭借那条让他手指自己脑袋的电视广告开始了他的竞选活动。我们使人们清楚地认识到，马格努森将带着他所有的活力、吸引力和魅力全身心地投入到竞选活动中去。于是，资金开始流向马格努森。但是，马格努森在每个转折点上都会自己砸自己的脚。他的形象被酗酒的阴云所笼罩。有一天早晨，他建议我们去一个波音公司的飞机制造厂去见见工人们，而他的竞选班子成员则绝望地暗示我不要让他去。我想看到马格努森是如何行动的。当马格努森出现在波音公司的时候，他在大门口就受到数百位工人的热情欢迎。他的表现令人不可思议，不断地和工人们拥抱和握手，直到有一位工人这样向他说道：“我们像喜欢自己弟兄一样热爱你，玛吉，但是在波音公司没有一个人不热衷于打猎。我们怎么可能给一个赞成枪支控制的人投票呢？”

马格努森回答道：“那你为什么不去自慰呢？”

从波音公司出来后，我们继续前往一个妇女早餐会。在那里，他的一位女支持者以一种友好的方式问他：“参议员先生，您能否用您自己的话告诉我们，华盛顿的人们为什么应该把票投给您呢？”

“如果你不喜欢我，那就别投我的票。”他向她大声咆哮道。

于是，在竞选活动开始几天之后，马格努森的助手们把他送出华盛顿州进行休假，让他远离任何一个电视镜头。而与此同时，我们的广告正把他的竞选向好的方向上推进。这个参议员先生就这样带着充足的伏特加酒秘密离开了，而一个伟大的广告战役则为了使他能够连任，为他做着所有该做的事。

玛吉是一位消费者权益运动的早期倡导者，他在参议院任职期间，长期致力于为消费者权益立法。我们的广告合适地强调了他在消费者保护方面作为一个先驱者所起的模范作用。广告的主题是：“让大个子保持诚实！”凭借倡导消费者保护这个重要议题，马格努森被真实地介绍给了华盛顿的投票人，尽管他有严重酗酒的毛病（就像温斯顿·丘吉

尔或者尤里西斯·格兰特)，但人们将他记在了心中。通过承认他的缺点——他正在变老、正在变胖，而且任由食物的污渍留在领带上，他使人们理解了一个更重要的事实，那就是他的脑袋里还有很多好主意可以贡献。而华盛顿的人们也亲切地模仿我们创造的用手指着脑袋的肢体语言。凭借对马格努森人性化的强调，我们告诉华盛顿的投票人，在华盛顿，他们有一个能够代表他们的极好人选。

1970年，宾夕法尼亚州的参议员休·斯科特在尼克松政府中受到冷落。因为身为参议院少数派的领导人物休·斯科特否决了尼克松政府提名克莱门·特海恩斯沃思（Clement Haynsworth）为最高法院大法官。后来，内布拉斯加州的参议员罗曼鲁斯卡为尼克松的第二个人选哈罗德·卡斯韦尔辩护。由于他赞成哈罗德·卡斯韦尔的“平凡”，他被推荐为未来取代休·斯科特的人选。由于我们为马格努森创造的奇迹，休·斯科特的竞选班子和我们取得了联系。尽管休·斯科特是一个共和党人，但是，如果因为尼克松认为他不是个玩偶就打算要挤走他，那么这个性情火爆的宾夕法尼亚人努力争取连任就是必须的了。虽然如此，为一个真正的共和党人投票的想法还是卡着我的喉咙。在几次冷淡地拒绝了他的幕僚之后，我终于还是被哄骗着和休·斯科特共进晚餐。结果，我发现他具有许多令人敬畏的美德。他是一个知识分子，他收集了很多中国艺术品，并且在这方面写过一本一流的著作。他肯定是我曾经服务过的政治家中最富有智慧的一个。我在晚餐时告诉这个参议员：“我这一辈子都是一个民主党人，你要我如何向我的孙子解释：在尼克松当政期间，我曾帮助了一个高层共和党人进入了参议院！？请你给我一个理由，为什么像我这样的人要为你服务？！”

休·斯科特将他那富有标志性的烟斗叼在嘴里，还咬着它发出声音。他看着我的眼睛说道：“你可以告诉他们，可以使尼克松远离法西斯主义的是——休·斯科特。”就这样，我开始为参议院的高层共和党人提供服务了。

休·斯科特已经和6届总统一起工作过，这些总统是：罗斯福、

<http://www.fumiji.com>

杜鲁门、艾森豪威尔、肯尼迪、约翰逊和尼克松。他是一个真正拥有全国性声望的人，看起来就像一个受人爱戴的乡村医生。我们通过一系列电视广告捕捉并展现了他的特质。广告表现了他和一个孩子在一起，谈论着他在建设现代化美国中所扮演的角色。休·斯科特的电视广告战役正好在越南战争中期推出，但是战争形势正在变得更加恶劣。在广告中，小男孩坐在休·斯科特的旁边，这个参议员含蓄地说，我们一定能够挺过这场糟糕的战争。那时，新的一代人将面临着一个美好的未来。而他，休·斯科特将使这美好的未来变成现实。

我在休·斯科特的参议院办公室内对他和那个年轻的来访者进行了拍摄。在那里，到处都有他和6位总统合影的照片。他讲述着和总统们一起工作的经历，最后以这样一句话作为结尾：“过来，比利，我请你喝可乐。”我们将他称作“宾夕法尼亚州的休·斯科特”，为他赋予英雄的形象，有点像“伊利诺伊州的林肯”和“法国的戴高乐”。我们也将他描述为“宾夕法尼亚州历史上最有实力的参议员”。这句话是一个大创意，我们的每个电视广告中都用上了这句话。我们告诉宾夕法尼亚州的投票者，不要错过这个家伙！

这些温馨但是却语气肯定的电视广告使这个参议员变得真实可信，并且不需要借助任何伤感的音乐或耍弄任何花招。他作为一个来自宾夕法尼亚州的国会议员和参议员，在工作了32年后，他的知名度下降到55%的低点。我们的广告帮助他克服了这一问题，并帮助他以决定性优势赢得了选举。顺便补充一点：他在后来的日子里确实帮忙拆倒了尼克松。

我们如今都生活在一个新的政治时期。在这个时期，攻击和反击成了政治广告的主要特征。下面就是一个具有启发性的故事，这是一次先发制人的攻击，它可能改变总统大选的结局：

在1988年的春天，当时乔治·布什和迈克尔·杜卡基斯（Michael Dukakis）正处于总统大选候选人选举的紧要关头。

我从一个华盛顿商人那里接到一个电话。那人名叫赫布·米勒 (Herb Miller)，是民主党中一个大富商。他督促我帮忙推销一个叫做“团队经济”(Teamwork Economics) 的概念。这是一个由华盛顿杜卡斯基的智囊团提出的计划，旨在振兴经济。但是，这个计划充满了知识分子那些令人难解的行话。

我们认为，将焦点集中于经济的最好办法是开展一个强有力的广告战役，使人们清楚地看到总统候选人乔治·布什在经济观点上的突然变化。他曾经将里根经济比作“巫术经济”。可是，如今他却是这种经济政策的主要倡导者。我们的广告将“团队经济”和“巫术经济”相比较，立刻使每个人都想起里根的政策曾经使我们陷入债务、赤字以及社会贫困。我们的主题是“‘团队经济’还是‘巫术经济’”，接着跟着一个副主题：“反对巫术经济”。

一则电视广告反映了我们所欲传达的信息精华：“无论民主党提名谁做他们的总统候选人，都将宣告那曾经使我们的国家陷入最严重赤字的‘巫术经济’的结束！我们现在所需的是‘团队经济’——这是一种资本、劳动力和技术的联合，通过它，我们可以重振我们的经济并为全体美国人民创造一种品质持续上升的生活标准！反对‘巫术经济’！”另一则电视广告中，配合着实行巫术时的敲鼓声，画面表现了一个巫医，他慢慢地变成了乔治·布什。广告的画外音是这样的：“8年来，美国一直受一种经济政策所蛊惑，这种政策就是共和党总统投下的‘巫术经济’！”

我们也将《献给副总统乔治·布什的情歌》这首歌用在电视广告 and 广播广告中。这首歌是从科尔·波特的经典名曲《你为我做了许多》改编而来的。广告歌这样唱道：“你为我做了许多，但是它们使我感到困惑。告诉我，为什么你有这种力量让我着迷。对于我们的经济，你将施展你的‘巫术’，你曾经那样给它命名。”

那些富人们感到兴奋不已。于是，民主党全国委员会的主席保

<http://www.fumji.com>

罗·柯克（Paul Kirk）在民主党总部召集了一次会议。柯克·唐纳（Krik Donnell）由于即将加入杜卡基斯的竞选班子，因此也出席了会议。我做的提案由民主党政治顾问鲍勃·斯奎尔（Bob Squier）拍摄成了录像带，以发送给在全国各地的民主党的主要捐助者。柯克和唐纳赞扬了我的提案，但是由于杜卡基斯正在被提名，因此他对于广告具有最后决定权。结果，关于“巫术”的广告被否决了。

在杜卡基斯被提名后不久，民意调查显示他领先布什 17 个百分点。由于这个具有欺骗性的差距，杜卡基斯决定不再做什么广告了。在我于《每日新闻》发表的言论中，他的竞选班子也没有获得我的什么好评。我这样说道：“他们应该在全体大会之后就直取布什的眼珠子。”我说的话也被报纸这样加以引用：“‘他们正在以低调对待布什，并且还在回避（布什的广告）。我有很具冲击力的创意和很具冲击力的影像，’路易斯说，很遗憾他只能置身于竞选之外，尽管他是希腊人的后裔，并且是一个民主党人。‘他们认为自己很容易就可得手。所以他们瞻前顾后地干着傻事，他们将在领先的情况下摔跟头。’他这样预测道。”

杜卡基斯的幕僚们以此为证据，认为我会采用直捣咽喉的办法来对付布什，认为我喜欢用一种先发制人的方式。但是，他们却并不想让我这样做。他们的策略是让杜卡基斯看起来像是一个威严的赢家，在整个过程中，他应该无视布什的存在。但是，在杜卡基斯那领先的 17 个百分点蒸发之后，他采取了紧急的广告行动，手忙脚乱地进行了拍摄，将自己塑造成了一个开坦克的斗士，暴露了一种“小人物”的性格弱点。
<http://www.funiji.com>

那个关于“巫术”的广告本来也许可以帮助杜卡基斯保持优势，并且有可能在心理上给布什造成打击，也可能打击他的竞选活动。即使威利·霍顿（Willie Horton）的电视广告也会失去他那隐藏在暗处的对抗力。一个富有斗志、具有进攻性的杜卡基斯，本有可能在布什刚刚被提名时，在他最脆弱的时候将他“钉死”在原地；同时，也可以为自己后面的竞选活动规划步骤并保持动力。那个关于“巫术”的广告本来也可以促使杜卡基斯变得具有进攻性并显得更加强悍。但杜卡基斯却强调着

他那希腊移民的身份，忘记了美国人对于让一个外族人入主白宫一直感到很勉强。

不管结果可能更好还是更坏，广告恰好是一个候选人能够借以展示自己优点并吸引投票人的唯一方法。如果你在推销一个政治候选人时出了什么差错，那么你在推销一块肥皂的时候一定也会出问题。也许，推销任何东西都可能出问题，但是，我生活在美国，不是生活在月球上。因此，就让这整个过程变得透明可见吧。

在创意层面上说，绝大多数广告人从来没有真正理解政治，而那些理解政治的人却不能以足够快的速度将广告做好。你必须从你的内心出发理解候选人的处境，然后找出具有强大力量的解决方案。而且你必须想得快、做得快，最好在第二天就能从空气中捕捉到你的灵感。

有效的政治广告应该可以把候选人的个性特征，或者是他竞争对手的个性特征简洁地介绍给投票人。（那个关于“巫术”的广告捕捉到了布什在国内政治上漫无目标的特征，他后来在赤字危机问题上的优柔寡断正是这一点的极好表现。）如果广告是说真话的，那么，你就是在人们的内心准则上下赌注。你要让人们喜欢上他们看到的或听到的，或者让他们厌恶他们在竞争对手身上看到的或听到的。政治广告必须是真实的，声音要像钟声一样清晰，要具有决定性。并且行动要迅速。下面是我总结出来的可以赢得竞选的政治广告的10条秘诀：

1. 相信你的候选人。（如果你认为他是一个混蛋，但是你又想赚他的钱，那你肯定也是一个混蛋。）
2. 迅速捕捉到候选人的个性特征。（如果你不能在10秒钟内将它说清楚，你也就别想能够在5分钟内将它说清楚。）
3. 了解形象与本质之间的区别，不要将它们混为一谈。（如果你认为“创造一个形象”是这种工作的名称，那你就错了。）
4. 整个广告战役必须来自于创意，它必须是令人震惊的，甚至引起人思想上的惊恐。（广告主题很重要，但是，如果它

不能体现出一个吸引人的创意，那你就是在浪费纸张。)

5. 好的创意与你给你的候选人下定义的方式直接相关。
(与你的候选人有关的事实只会伤害他的对手。)

6. 事实比陈词滥调更加强大。(使用人性化的语言，为你的候选人增加人性魅力。)

7. 不要做长篇大论。(广告不是让你的嘴巴滔滔不绝的论坛。)

8. 使用电视媒体做广告。如果预算太少，那就去大声筹钱。
(你必须让你的候选人家喻户晓。)

9. 每种广告材料(从电视插播广告、报纸广告、传单、大型海报到小徽章)都应传递你的主要想法。

10. 提前给媒体付款。(当竞选活动一结束，即使获胜者都会有筹钱的困难。)

■ 兜售社会正义

一个持不同意见者关于公众服务广告的看法。

很多广告代理公司喜欢吹嘘自己在慈善领域做出的成绩，对广告而言，这一领域是以公众服务性广告为世人所知的。电视台和广播台则宣称发布公众服务性广告是免费的。因此，媒体也不向广告公司支付代理费或服务费。理论上讲，每个人都是为了公共福利而工作。在媒体有些时段，塞满了红十字会(Red Cross)、联合基金(United Fund)、美国反毒组织(Drug Free America)的广告以及为无家可归者、选民传达呼声的广告。这些广告都是能够被人接受的，它们为广告代理公司赢得了人们的尊敬，也不会引出事端。像这样的一些广告从来不会扰乱现状或混淆是非。每个人都认为他们是真诚的，但是无论他们的广告如何制作或如何富有想象力，却很少能真正达成社会性的效果。(有些攻击危

险事物的公众服务性广告则不符合这个规律，因为他们能够改变公众的行为。)绝大多数公众服务性广告的任务都会被广告代理公司抢着认领。这些广告公司希望以此来壮大自己，以此来赢得所谓的“创意”奖项，或者在所代理的客户名单中为自己增添一些有名望的名字。

我实在太傻了，不会玩这种游戏。我选择去支持那些吸引我的事并为它们而工作。因为我从骨子里相信，通过贡献我的能力和天赋，也许我能纠正社会中一些不正确的事，或者至少能够使这些社会罪恶暴露在灯光下。我做的事情往往不受欢迎，而且常常引起争议，其他一些广告代理公司则尽力回避这类事情。毕竟，广告客户可能会非常讨厌惹是生非的广告代理并解雇它。去拍摄一条有关南茜·里根向年轻人做毫无趣味的“只要说不”的长篇说教要安全得多，这样，你就可以心安理得，睡得安稳了。

我将广告视为一种可以带来社会变化的强大武器。如果我面对着这样一种局面——当一个巨大的错误被忽视时，我的血液就会在正义感的刺激下沸腾起来，我就会想要对此做些什么。我曾经为呼吁明智的核政策做过广告，我曾经为从法西斯主义国家流亡而来的人做过广告，我曾经为抗议一场不公正战争的英雄做过广告，我也曾为一个被错误判决而坐牢的人做过广告。和一些传统的假设正好相反，绝大多数广告客户并不反对我对这些活动的热情；反之，他们对广告代理公司能够将原则放在利益之前表现出了尊敬。(我说的是“绝大多数”。我的一个客户曾经命令我停止为一件不太受欢迎的事做广告，否则就要解雇我，我继续了我的工作，结果被该客户解雇了。)

在1963年签订《禁止核试验条约》(Atomic Test Ban Treaty)之前，美国和苏联在大气层内进行的核试验威胁着我们地球上生命的延续。合理核试验委员会(Sane Nuclear Testing)通过一些获得诺贝尔奖的科学家们来提醒公众，放射性物质的泄漏将导致畸形婴儿数目的增长。我们创作了一个地铁海报。海报清楚地表现了一个怀孕的妇女。她是我那时的秘书黛安娜·沙格鲁小姐(见图3—22)。她在海报里以一个圣徒般

What's the Big Idea?
蔚蓝诡计

的姿势出现。旁边写着广告标题：

Big Idea

由于核弹试验，125万未出生的婴儿将胎死腹中，或者先天畸形。

1.25 million unborn children will be born dead or have some gross defect because of nuclear bomb testing.

合理核试验委员会的领导人之一本杰明·斯波克（Benjamin Spock）博士，由于警告核试验对未出生婴儿的威胁，被戴上了“共产主义同情者”的帽子。尽管美国已经处于后麦卡锡时代，有开明的约翰·肯尼迪出任总统，但冷战却在不断升级，国内的情绪已经被充满仇恨的政治热情所毒害。麦卡锡主义遗留下的是偏执与恐惧，抗议核试验常常被污蔑为“和平的宣传”。（那可真是一段够“好”的旧时光呀！）在地铁海报里，我使用了我那怀孕秘书的黑色剪影照片。这是一张圣徒般的肖像，有点15世纪佛罗伦萨画家波利奥罗（Pollaiuolo）的风格。它迫使读者去思考这名妇女的恐惧。因为这个时代的愚蠢，孩子生下来就可能有先天缺陷。

在这张海报发布的几个月之后，我收到了恐吓信，绝大多数是没有署名的匿名信。替合理核试验委员会说话，看起来就像挥舞着一面“红色”^①的大旗。如今，在1963年签订《禁止核试验条约》的30年之后，人们可能无法理解在那时反抗核弹实验会引起那么极端的反应。1962年，当危险变得如此真实并且致命的时候，麦迪逊大道上并没有太多的人站出来作斗争。（黛安娜·沙格鲁生下了一个健康的宝宝，后来又生了3个孩子。在4个孩子长大之后，她加入了和平组织。真是一个伟大的女性！）

当上校军事集团于1968年在希腊攫取政权后，这片可爱的土地便陷入血腥与法西斯主义的污秽中长达6年之久。美国人大多都没有意识

① 红色暗指共产主义。——译者注

到这一悲剧，甚至对此漠不关心。当军政府对任何反对他们的人进行囚禁并迫害时，政治犯的人数每天都在增加。集中营的建立，更使这个民主的摇篮失去了往日的光辉。

在这些黑暗的岁月里，在美国没有人能够听到来自希腊的痛苦呼声。尽管国际特赦组织、欧洲议会、国际法学家委员会，还有挪威、丹麦、比利时、意大利、荷兰和英国等国的国会或议会提出了有关希腊军政府迫害犯人、建立集中营和亵渎人权的证据并进行了谴责，但美国却保持着沉默，什么也没说。美国副总统斯皮罗·阿格纽（Spiro Agnew）像往常一样访问他祖先在希腊居住过的村庄。在军政府统治希腊的黑暗岁月，来自美国的游客也照常涌入希腊。像斯皮罗·阿格纽一样，许多希腊裔美国人都无视发生在希腊的法西斯主义暴行。在那里，越来越多反对军政府的希腊人被监禁。

北美希腊救济基金会（North American Greek Relief Fund）请我帮忙筹款，以帮助那些犯人和他们的家庭。我发起一个报纸广告战役，以吸引捐款来帮助那些政治犯的家人。下面是两条源自我内心感受的报纸广告。我的第一条报纸广告是这样写的：“为希腊而哭泣。可怜的被出卖的希腊。言论已死。新闻已死。自由已死。”第二则广告这样写道：“希腊有迫害，有暴政，有集中营。对于假期来说，这真是个可爱之地呀。”

在军政府统治的最后几年，我偶尔遇到来美国访问的有影响力的富有希腊人。他们常常会问我，我为什么要不断“伤害”我父亲出生的国家。很明显，“为希腊而哭泣”的广告已经取得了预期的影响：除了筹集救济金之外，它还引起了对于去希腊旅游的道德上的质疑。军政府统治的噩梦在1974年结束了，民主重回希腊。

我曾常常思考，为什么为希腊哭泣的美国人如此之少？我也曾常常思考，为什么希腊裔美国人——尤其是在广告界，不愿为希腊法西斯主义的受害者贡献自己的天赋和能量呢？难道广告界真是那么一个脆弱、自我的世界，在这里每个人都害怕触犯权贵而逃避做正确的事吗？救赎的道路并不是依靠为联合基金做广告就能铺就。6年来，我一直将北美

希腊救济基金会列入我的客户名单。直到今天，我一直因能为这样一个不著名的“客户”服务而感到骄傲，这种骄傲的感觉甚至超过了为施乐、布兰尼夫或 MTV 服务而带来的感觉。

如何变成了一个被麦迪逊大道遗弃的人。

1966 年，绰号为“飓风”的中量级拳击手黑人罗宾·卡特（Rubin Carter）因为涉嫌在新泽西谋杀 3 个白人而被捕。在那个有严重种族偏见的年代，卡特被起诉，并被判刑在监狱里服刑 300 年。8 年后，诉方证人撤回了证词。同时，新的律师团也发现了一些原来被隐匿的重要证据。这些证据原本对卡特是有利的。我像一个普通拳击迷一样读到这个案例。我脑海里描绘出了一个拳击台上邪恶的卡特形象。他理着平头，留着小胡子。现在，他在某种程度已经成了路人皆知的人物。有一天，我接到一个年轻拳击迷的电话。他声称罗宾·卡特是因被草率误判才入狱的。他请求我读一读卡特写的书《第十六回合》（*The Sixteenth Round*）。我读了这本书。我和卡特的律师们进行了交谈，并且阅读了审讯记录。然后，我给那个曾经给我打电话的年轻人——理查德·所罗门（Richard Solomon）回了个电话。我对他说：“让我们将这个家伙从监狱里弄出来。”

我创作了一个 9 厘米大小的广告。广告发布在《纽约时报》的第 2 版上（见图 3—23）。它让公众感到震惊，因为一直被人们认为是杀人狂魔的邪恶拳击手卡特，竟然可能是无辜的。通过那条小版面广告，我们得以组织起来一个由知名人士构成的委员会（白人和黑人都有，但是绝大部分是白人）。那可不是一件容易的事。我不得不说服商人们、政治家们、运动员们、作家们和娱乐界人士（以及他们 <http://www.wafmji.com> 们），让他们相信卡特是无辜的。这是一个非常难以解释清楚的案子，尤其是在电话里更难说清楚。但是，我已经深深沉浸于卡特的案子里，它令我无法抗拒。然后，我不得不说服他们允许我借用他们的大名，以争取一次重新判决。即使他们相信卡特是误判造成的牺牲品，但是大部分人的态度依然很勉强，甚至害怕卷入此事。尽管这样，许多著名人士在听了我为卡特争取重判的请求后，跟随着他们内心的声音，加入了

“飓风”基金委员会。当我使阿里相信卡特是无辜的之后，这位重量级拳击冠军立刻成了这个委员会的主席。阿里的加入立刻吸引了唐·金等其他著名的人士。我们的委员会还包括汉克·阿伦（Hank Aaron）、约翰尼·卡什（Johnny Cash）、彼得·哈米尔（Peter Hamill）、众议员爱德华·科克（Edward Koch）、乔治·普林顿（George Plimpton）、杰拉尔德·里弗拉（Geraldo Rivera）、盖伊·塔利斯以及戴恩·加农（Dyan Cannon）。于是，我们有了足够的资金，可以通过大众媒体使人们意识到罗宾·卡特的困境。

最初的一条广告促使鲍勃·迪伦（Bob Dylan）前往监狱探望卡特，了解了他的故事，然后写了“飓风”这首歌。当时鲍勃·迪伦正在和他的“旋转巨雷”乐队在一些小型俱乐部里做巡回演出。我说服他们在麦迪逊花园广场举办一个“飓风之夜”的音乐会来筹集资金。鲍勃·迪伦说除非他能在两个地方演出，他才愿意那样做：一个是在麦迪逊广场演出，另一个是在罗宾·卡特监禁的监狱演出。结果，他在两个地方都举办了音乐会。

罗宾·卡特的案子变得非常著名。尤其是阿里，他在每个公开场合都会为卡特争取重新判决。他甚至将他和挑战者罗恩·莱尔（Ron Lyle）在拉斯维加斯的一场比赛献给了卡特。“飓风案”如同龙卷风卷过整个新泽西。由阿里领导的公开示威活动从监狱蔓延到新泽西的首府，使案子成为一个众人瞩目的焦点。同时，新泽西州长伯恩（Byrne）则被淹没在由“飓风基金”委员会成员寄来的信件中。来信纷纷要求进行一次重新判决。不久，委员会收到了来自州政府提出的特赦建议。但是，卡特坚持要用一次重新判决来证明自己的无辜。

1976年3月，新泽西高级法院一致同意就此案重新开庭，进行新的审判。有了一个新的法官，有了一个新的陪审团，在距第一次审判10年之后，我们有理由希望卡特被证明是无罪的。但是，由于证据已经消失，证人也无法找到了，再加上新泽西的检察官鬼迷心窍一般不想放过这个“十恶不赦”的黑人，法庭最终还是维持了原判。罗宾·卡

特被重新送回了监狱，结束了他此间 9 个月的短暂自由。

尽管第二次开庭判决罗宾·卡特有罪，但是我对于他的清白的信心一点也没有动摇。不过，我却为此付出了代价。随着罗宾·卡特案件在新闻媒体上的报道不断升级，我的客户顺风牌苏格兰威士忌公司的埃德·霍里根对我说：“请停止为那个黑鬼服务，否则我就解雇你。”我连眼睛都没有眨一下，继续为罗宾·卡特服务。几个星期之后，我果然被客户解雇了。失去的广告经营额严重损害了我的公司利益。与此同时，在家里，我和家人都接到了死亡威胁的电话。甚至有些我工作上最亲近的朋友也认为卡特是有罪的。他们认为我付出这么多去拯救他，简直是一个疯子。但是，我相信他是清白的，我不想丢下这个不公正判决的牺牲者而不顾。更令我恼怒的是，在《纽约时报》上有一篇关于卡特案子的头版文章暗示我是为了自己寻求被媒体关注的机会而这样做的。

一切都有了结果。罗宾·卡特回到了监狱。我不得不击退大量的批评者。他们认为我已经使自己身陷困境并使我的公司处于不顾一切为一个罪犯服务的危险中。而《纽约时报》则暗示我是为了追求自我和媒体曝光度。

1985 年 11 月，在检察官职责“严重违宪”的情况下，法官李·萨拉金（Lee.H.Sarokin）在新泽西纽瓦克市（Newark）的联邦法庭上否决了第二次判决。1988 年，美国最高法院维持了李·萨拉金的判决，认为罗宾·卡特以前受到了不公正的判决。因为，当年帕塞伊克市（Passaic）的检察官办公室藏匿了重要证据，而那些证据是对一个主要控方证人做的测谎试验。1990 年，帕塞伊克市的检察官提交了一份申请，撤销了所有指控。在 22 年后，罗宾·卡特终于获得了自由。

对越南战争的一个早期警告。

对于我而言，最有价值的广告活动最终会发展成为政治性宣言。对于某人执政的政府的抗议性活动不可能是温和的。反过来，公众服务性广告绝不能是抗议性广告——如果你的广告有一丝一毫政治性的主张，媒体就

会远远跑开。但是，在为《绅士》杂志做设计时，我扮演着“封面政论家”的角色。我能够自由表达自己，尤其是可以表达对于越战的恐惧。对于我来说，战争自初期就一直是我不关注的对象，但是在我看来，美国似乎对这场战争并不关心。在我给海斯的1963年圣诞节那期杂志封面中，展示了一张在越南丧命的第100个美国士兵的脸部大特写，标题是：“在越南丧命的第100个美国人。”

这个封面从来没有被刊用。在那些日子里，越南事务依然被认为只不过是一场小闹剧。那时也有关于在圣诞节停战的传言，认为那时可以结束这场战争。但是，第100个美国士兵的脸部照片从未被刊登，圣诞节停火协议也从未出现过。当我们最终于1974年夹着尾巴撤出越南时，已经有超过58 000名美国大兵死在那里或者在行动中失踪。

关于在一场非
正义的战争中
被杀害的孩子。

1966年，《绅士》杂志委派作家约翰·萨克报道了一个步兵团从在弗德迪克斯堡（Fort Dix）受训至赴越南作战的整个过程。萨克在有关一场搜索和破坏行动的记述中，报道了一个美国大兵看到一个死去的越南小孩时的反应。我将那位美国大兵的话放在了封面上，没有配任何照片，也没有任何其他的插图，只是在全黑的底上打出了醒目的大白字：“天哪！我们打中了一个小女孩”（见图3—24）。

我甚至连杂志的刊名也进行了弱化处理，使得要传达的每个字都顶得上1 000张图片的力量。（当我问海斯他是否认为我做得了头时，他说：“我的甜心，如果他们不喜欢这个封面上的东西，他们大可以去买《时尚》杂志。”）那是1966年，对于指控那场战争的年代。http://www.runji.com

为阿里的受
难打抱不平。

1967年，世界重量级拳击冠军穆罕默德·阿里拒绝参军，以此抗议越南战争。当时，他已经转信伊斯兰教。在伊莱贾·穆罕默德的教导下，他已经成为了一名黑人伊斯兰教徒。阿里宣称，这赋予他作为一个谨慎的反对者的责任。但是，一名联邦法官因他逃避兵役将他判刑入狱5年。拳击委员会则“恰到好处”

处”地介入了，他们收回了他拳王的称号，并剥夺了他参加拳击比赛的权力。于是，阿里被人们指责为一个逃避服兵役的家伙，甚至把他说成是一个判国者。1968年，当《绅士》计划为阿里受难记写篇文章时，我决定做一个封面将阿里比喻成圣·塞巴斯蒂安（Saint Sebastian）。

我和阿里进行了接触，并解释了我的创意。在我设计的照片里，他浑身插满了箭，就像一个现代的圣·塞巴斯蒂安。圣·塞巴斯蒂安是一个罗马士兵，他因皈依基督教而被处死，在被万箭穿身后仍然活了下来，最后被乱棍打死。在摄影工作室里，我给阿里看了一张明信片。明信片上是一幅15世纪画家卡斯塔格诺（Castagno）所画的圣·塞巴斯蒂安殉难图。我让阿里看明信片是为了向他说明我要他摆的姿势——我要求他面对镜头，头抬高但却流露着疲惫，双手被反绑在背后，双脚站成外八字。他在照片中将穿着他常穿的拳击短裤和拳击运动鞋。5支箭将被固定在他的胸膛上，另有一支被固定在他的右大腿上，它们看上去就像已经刺入了他的身体，在每个“刺入”处都涂上了假的鲜血（见图3—25）。

阿里非常专注地研究着卡斯塔格诺的画。突然，他说道：“乔治，这人可是一个基督教徒呀！”

我回答道：“神圣的摩西啊！你说对了！拳王先生。”

在我们往阿里身上固定道具箭之前，他和他的经纪人在电话里进行了沟通。他还给他的宗教方面的导师赫伯特·穆罕默德（伊莱贾·穆罕默德的儿子）打了电话。阿里很在意用一个基督教的典故来描述他作为一个穆斯林所受的苦难是否合适。在他们进行着理论性的讨论时，我屏住了呼吸仔细听着。后来，我抢过了电话筒，说了一些希腊东正教的东西。赫伯特·穆罕默德最终同意了我们的想法——感谢安拉！就这样，我们将阿里拍摄成了圣·塞巴斯蒂安。当我看到底片的时候，我自己说出了这样的话：“耶稣基督，这可真是一张杰作呀。”

为了唤起大众关注一个黑人所受的伤害，“受难的穆罕默德·阿里”使得人们的注意力集中到了一个可怕的错误上。这个错误在1971年得

到了纠正。那年，高级法院一致投票撤销了对阿里的指控。那个封面将许多美国人的困境在纸面上“铭刻”下来。这部分美国人采取了一种讲求原则的方式来反对越南战争，但是他们为了做正确的事情，付出了沉重的代价。

在处理社会性问题的时候，要发自内心去行动并且贡献自己的力量，不要期待有什么回报。如果不是这样，还不如不要去做。做正确的事情并不意味着要举着标语或要冲到战场的第一线——虽然我在麦卡锡时代确实这样做了。如果你身在广告界，你一定会有机会使用你的才华。请记住，你并不一定需要一笔大预算或一个响亮的名字（尽管这些会对你有帮助！）来传达你的信息。最重要的是，你要会运用语言、视觉内容和媒介的想象力。（一个小版面的广告，只要在报纸上刊登出来，就可能有着翻天覆地的影响！）记住罗伯特·肯尼迪最喜欢引用的那句阿基米德的名言：“如果给我一个支点，我可以撬动整个地球。”

■ 用小预算做大创意

一个小火柴盒也能给人巨大打击。

不要认为大创意一定要花大钱才能做出来。一个伟大的概念，无论是一张请柬、一个包装设计、一个促销创意、一个销售事件或者是一件T恤，都同样具有力量。传播不仅仅受限于30秒的电视广告或者一个全彩的杂志广告。

<http://www.fumiji.com>

在1981年，纽约刚刚连任的市长埃德·科克在竞选活动中超支了100万美元，身陷债务中，他非常迫切地需要筹集大量资金。这个家伙已经穷到了极点，在他赢得选举后，我受邀为他设计一个筹款性质的庆祝会来募集所需的资金。我设计的请柬是一个小小的折页。这个折页合着时只能看到一个露出恳求神情的埃德·科克的头和肩膀，但是当你打开这个折页，你将看到整个画面：一个腼腆的埃德·科克，他的

眼睛表达出恳求的神情，告诉每个人他已经破产了，非常需要帮助。他的两只手抓着已经完全空了的口袋，将口袋从裤子里面翻拽出来（见图3—26）。这是一个很小的折页，只有15厘米大小，但是它具有一颗小型炸弹的威力。这个请柬引出了巨大的反应。喜来登中心巨大宴会厅里聚满了穿着燕尾服的富得流油的大亨。在他们进入宴会厅的入口处，我放置了一张市长真人大小的照片，照片上市长也掏着空空的口袋。我就用这个来迎接那些客人。来自纽约的有权有势的精英们掏空了自己的口袋，这个晚上都模仿着请柬上的市长，翻拽出空口袋，在宴会厅内四处走动。

资金筹集到了，因竞选落下的债务也还清了。

1968年，《自然历史》的一个编辑在一次午餐时问我，能不能想出一个有吸引力的赠品送给他们的订户，但是每件赠品不要超过50美分。他们已经赠送过平装书，但是他们希望能够有某种更加有趣的东西。当他正在描述他遇到的赠品难题时，一个美得令人销魂的模特儿风一般走入酒店，身上披着一件狼皮外套。我的这位客人是一个忠实的自然保护主义者，立刻带着愤怒开始发表长篇攻击性言辞，指出大量物种正在灭绝。然而，从他的话中，我却发现了他原来是一个狼的狂热爱好者。在他的办公室内，收集了录有各种各样狼叫声的录音带。

“为什么不把你收集的狼叫声录在一盘带子上呢，”在我把美味的炖兔肉放到嘴里的同时，我建议道，“我们可以为它配上评论性解说，我将请罗伯特·雷德福（Robert Redford）来做旁白。”罗伯特·雷德福是我的一个老朋友（他原本打算成为一个艺术指导），他当时正在犹他州的野外拍摄一部名叫《杰里迈亚·约翰逊》（Jeremiah Johnson）的片子。“我非常肯定，他在拍片子的地方肯定屠杀了一大群狼，”我说，“这样一盘带子可以帮助他洗刷他的罪名。”我的客人听后感到异常震惊，他几乎被他口中的鹿肉噎死。

一个月以后，25万盘名为《狼的语言和音乐》（*The Language and Music of the Wolves*）的录音带制作完成并寄给订户。带子由罗伯特·雷

<http://www.fumiji.com>

德福做旁白配音。录音带的成本和《自然历史》通常为赠品支付的费用一样是 50 美分。当全美国的狗听到他们祖先的叫声的时候，它们都在它们主人的脚边蹦跳不停。同时，《纽约时报》杰出的音乐评论家哈罗德·舍恩伯格（Harold Schonberg）写了一篇关于这盘录音带的评论，而且这篇文章还是从报纸头版开始的！后来这盘带子的版权卖给了哥伦比亚唱片公司，使《自然历史》持续不断地获得收益。这个大创意只花了半美元的资金，却获得了巨大的成功。

海报在现代广告的演进过程中，是一种早期的媒介沟通方式。对于传达一个大创意来说，它永远不会过时。我曾经为一场世界性的国际象棋冠军赛做广告。这场比赛是在冠军加里·卡斯帕罗夫（Garry Kasparov）和优秀的挑战者安纳塔雷·卡尔波夫（Anatoly Karpov）之间进行的。比赛于 1990 年 10 月在曼哈顿的赫德森剧院举行。考特斯和我为这场比赛创作了一个宣传海报。海报的画面是卡斯帕罗夫和卡尔波夫彼此面对的侧面剪影像，他们几乎是鼻子碰上了鼻子。我这样做这个海报是为了表现在国际象棋激烈的对抗赛事中出现的终极对决。非常奇妙的是，海报上卡斯帕罗夫和卡尔波夫的侧面剪影像之间的空白区域，出现了一个国际象棋的棋子形状。当卡斯帕罗夫看到这个海报时，他和卡尔波夫之间的白色区域让他感到震惊。他惊讶得几乎难以喘气。“同志，”他说，“这真是一场世纪大对决呀！”我有这样的信念——创意一直存在，就在你周围漂浮。此案例是这一信念的又一个例子。你必须学会如何去闻到创意、看到创意、抓住创意。你不是在创造，你其实是在发现。

<http://www.fumiji.com>

1960 年，雷诺汽车的一家地区性销售商疯狂地给我打电话，要我帮他想个办法将数十辆积压的汽车抛售掉，从而便于 1961 年款的汽车上市销售。他说：“我需要一个伟大的创意来帮助销售。人们都会对打折作出反应，我将使每辆汽车降价 300 美元销售，但是我必须使打折看起来更加具有吸引力。”我告诉他，我们该做一个“受损雷诺的大抛售”。我去买了 6 罐强生牌创可贴，在每辆雷诺车上至少贴了 3 块。创可贴下

的划痕你可能只有在显微镜下才能看清。在我们的广告中，我们描述这些划伤就像手轻轻抓过留下的划痕，如果不是我们告诉你在哪里，你根本不会发现。

广告刊登在星期五。星期六，雷诺汽车的展厅内挤满了人。每个人都仔细的揭开创可贴窥视下面的“划痕”，而它们几乎是难以看清的。但是，当人们看到他们可以因为每道划痕可以少付 100 美元时，他们便开始抢购雷诺汽车。到了星期六晚上，已经没有一辆 1960 年款的雷诺汽车剩下了。这个广告战役的总花费是：6 盒创可贴、一则很小的两栏广告。这就是大创意。

包装如果可以超越设计并且包含一个销售创意，它就可以传达出一种特殊的信息。当顺风牌威士忌需要一个圣诞节包装时，我们将解决方案直接和我们那“不要放弃这艘船”的广告结合在一起。在我们的广告里，主角是顺风牌商标，焦点则集中在商标上的那高扬风帆的船上。（在酒的市场上，圣诞包装是所有包装中最炫耀的包装。它们将节日的货架转变成了冬青、花冠、金属铂片、缎带以及许多大红大绿装饰物的聚集地。）我不仅将商标放大成了顺风牌威士忌的包装，而且对包装大小进行了设计。因此，当四个包装盒并排放在货架上或商店橱窗里时，它们就构成了一张顺风牌威士忌黄色标签的巨大海报——而且这个“海报”和我们的广告活动主题有着直接联系。

这个包装设计成了最具冲击力的包装创意之一。它的杰出性并不局限于酒业。

<http://www.fumiji.com>

四季餐厅在 1990 年成了纽约城的一个正式地标。它是拥有这个特殊称号的唯一一家曼哈顿餐厅。在激烈竞争的豪华餐厅市场上，每年都保持着活力的四季餐厅是一个奇迹。如今，它已经有 32 个年头了。它的成功体现了它的主人汤姆·马吉塔（Tom Margittai）和保罗·科维（Paul Kovi）的想象力以及他们乐于采纳新创意的精神。汤姆·马吉塔和保罗·科维都是在第二次世界大战之后从他们的故乡匈牙利移居美国的。今天，四季餐厅是世界上最值得尊敬的餐厅之一。在 20 世纪 80

年代，当公众对于卡路里、胆固醇、脂肪以及盐分的敏感性不断增强的时候，汤姆·马吉塔问我们该如何应对这种具有时代性的想法。

我们创造了“矿泉佳肴”（Spa Cuisine）这个名字来描述我们的主菜（包含了开胃菜）。这些主菜的盐分、脂肪和胆固醇含量都很低，但是矿物质很丰富，它们和出现在菜单上的其他食物一样非常美味。我们也推荐哥伦比亚营养学校的迈伦·威尼克（Myron Winick）博士指导“矿泉佳肴”食谱的制订。四季餐厅的主厨往来穿梭于餐厅和哥伦比亚营养学校之间。如今，“矿泉佳肴”对四季餐厅的业绩有着重要的贡献。矿泉佳肴”甚至可以说已经成了四季餐厅的一个注册商标，而且已经成了减肥美食的一个代名词。我们有权起诉世界上任何一个使用我们这个“注册商标”的人，但是如果真要那样做，我们恐怕一个星期有五天都要在法庭上了。

餐饮业是一个实施大创意的好领域。1972年，我给餐厅联合会提了这样一个建议：“让我们在舒伯特街上那些剧院的对面开一个长长的酒吧如何。我们可以把这个叫做‘马贝尔斯’（Ma Bell's）。每张桌子上都可以摆上一部还可以用的19世纪30年代的电话。在店内就可以打电话。商人在吃午饭时就可以在这里打电话。地板上要铺上地砖，家具要用弯曲的木材打制，天花板上要安上电风扇。我们要有一个像整条舒伯特街那样长的长吧台。那些看戏剧的人将会在演出开始前聚到这里来，任何一个想要在演出间歇放松放松的人，也将跑到这里来享受一下。”

马贝尔斯餐厅后来真的成了现实，里面有老式电话和长长的吧台。在吧台后面的墙壁上，我挂上了许多名人拿着老式电话说话时的大照片。（在这些照片里，一个戴着兜帽的家伙在殴打一个人，吉米·卡格尼 [Jimmy Cagney] 拿着电话说：“不，这可不是一家同性恋酒吧。”艾森豪威尔总统正从一个电话亭走出来，对他的幕僚长舍曼·亚当斯 [Sherman Adams] 说：“舍曼，真是见鬼了，这个电话亭竟然连一毛硬币也不退。”林登·约翰逊总统在白宫里冲着电话筒大吼：“那你为什么要给我这个西方世界的领袖打电话，来问这样一个幼稚的问题呢？”）几乎没有怎

么做广告，马贝尔斯餐厅就成为了纽约的名店。它从开业至今已经有15个年头了。

大预算并不是做出好创意所必需的，最近有个客户再次为这一点提供了证明。钱伯斯开发公司(Chambers Development)从事垃圾处理业务。在我们这个对环境非常敏感的社会里，这可是一种非常不易的谋生手段。在我们的时代，“垃圾处理”已经是语言中最“肮脏”的词汇之一了。约翰·兰格斯(John Rangos)是钱伯斯开发公司的总裁和CEO，他已经探索出了一种新的、科学的收集垃圾的方法。他将垃圾收集起来，将它们拖走，然后进行循环利用，最后创造出具有生态安全性的垃圾掩埋法。这种方法的环保标准，比现存的最严格的环境保护标准还要严格。美国每年“创造”出16 000万吨垃圾。尽管“垃圾处理”在绝大多数人的思想中(在几乎所有政客的思想中)，其含义是非常可怕的，但是，总得要有人来处理这些垃圾。钱伯斯开发公司来找我们帮忙解决问题，希望我们帮忙消除在美国各个社区中非常强烈的反垃圾处理的情绪。我们将我们的这个任务在本质上视为一种政治性广告。我们不得不使人们的态度发生180度的大逆转。

我们了解到钱伯斯开发公司的方法并不是普通的垃圾处理操作。约翰·兰格斯是如此关心环境问题。我们对他的处理方法进行了重新命名，把它叫做“钱伯斯生态垃圾处理法”。这个名称，精确地反映了他的公司在垃圾处理技术方面所取得的有价值的胜利。

我们创作了4条15秒的电视广告，在钱伯斯公司要开展关键性工作的市场上播出。下面的广告内容是由约翰·兰格斯以旁白的方式讲出来的，配合的画面是生机勃勃的孩子和美国内地的风光，表现出了我们自信的、几乎是理想的处理方式：“美丽的美国每年‘创造’出16 000万吨垃圾！将它们清理干净是一件脏活，但是有些人必须去保护我们孩子的未来。我们回收利用垃圾，并利用具有生态安全性的‘钱伯斯生态垃圾处理法’处理垃圾！在钱伯斯公司，我们以正确的方式进行垃圾处理。”

通过强调“我们孩子的未来”，通过将“垃圾处理”和“生态安全性”和“生态垃圾处理”这样的短语联系在一起，我们得以赢得对这项重要工作的认可。原来，这项工作很可能受到人们的抗议，并引起人们的愤怒。通过鲜活的视觉内容和用文字激发的想象，我们很好地处理了具有爆炸性的公众态度——以前有人确实曾拿着枪去阻止垃圾掩埋。我们将人们和那些神经质的政客的紧张情绪转变成了开明的接受态度。我们告诉人们，美国必须有垃圾处理，而钱伯斯公司正以正确的方式在做这件事。

有几家客户我曾经服务多年，他们给我带来了巨大的职业荣誉感，钱伯斯生态垃圾处理公司正是他们其中的一个。我曾经为走在时代前沿的产品服务，使它们更具价值、更显品质、更令人兴奋。我能怀着深深的骄傲回顾我为施乐做的广告，我的工作促进了复印技术的变革并创造了“施乐文化”；我能怀着深深的骄傲回顾我为MTV做的广告，我的工作使得流行文化在全世界发生了变革；我能怀着深深的骄傲回顾我为《今日美国》做的广告，我的工作为看电视长大的一代带来了一份新的报纸；我能怀着深深的骄傲回顾我为“瘦身特餐”做的广告，我的工作使美味冷冻营养餐大量销售并促使一种吃得又快又健康的新生活形态的形成；我能怀着深深的骄傲回顾我为杰飞·路比做的广告，我的工作促成了一种新概念的汽车服务的形成和旧服务方式的转变，并使它成为一个遍布全世界的产业。走在时代前沿的感觉真是好极了。

广告，我所热爱的职业，使这一切成为可能。

<http://www.fumiji.com>

■鲜血、汗水、眼泪还有快乐

如果你不能拥有自由自在、不受束缚的工作，那你一定会筋疲力尽的。

艰苦的工作要求你学会经常开怀大笑，否则你迟早会变成一个懒虫，并在你的工作中表现出来。广告是一项创意性的事业，但是要想有创意，生命的活力必须不受阻碍地流动。我喜欢用“自由自在、不受束缚”

这样的短语来描述当我满怀热忱和欢欣进行工作时，对我来说非常必须的工作气氛。我喜欢有人在我周围，我喜欢他们经常露着笑容，并且想笑就笑。我喜欢他们足够聪明，这样才能明白我的双关语。

在压力下工作说明了为什么寻找乐趣不是一种奢侈而是一种必须。几乎没有什么逻辑性的方法可以解释各种广告业务一年到头对你产生的冲击。在秋天，大多数的客户开始思考下一年的计划，并且想要看到一些新的东西，也许只是为了使自己感觉到并没有麻木。在春天，客户们希望为秋季做些准备。在夏天，客户们就想着要在圣诞节做些什么。当圣诞节来临时，所有的零售商客户都要求你为他们全身心地投入。这种时候，总是会有新产品、新活动的开幕、销售会议、对客户销售人员进行鼓舞士气的讲话、特殊事件以及竞争性冲突。所有这些，都使那种工作被平均分配到12个月的希望化为灰烬。这种摧残是持续不断的。在广告的世界中，每一个月都是一年中唯一的一个月，但是我热爱这种激情、压力和紧张。在每一天结束的时候，我都筋疲力尽，但是我喜欢这种完全耗尽精力的感觉。这种感觉是一种将自己的天赋发挥到极限后产生的狂喜。我总是认为，在一天结束的时候，你应该使自己筋疲力尽才叫活得精彩。有些时候，我会感到很恼火。比如，当我去看纽约尼克斯队的篮球比赛时，我总是免不了要听到一些冲着篮球队员大喊的声音。声音来自我身后那些团体席中，那里坐着一些穿着光鲜的商务人员。他们想让球员们拼了性命去抢球。他们向那些没有百分之百尽力的球员喊出最难听的下流话。但是，看看这些穿着整齐、毫不费力的吹牛大王们，你就知道他们花了更多的时间用来逃避工作，而不是百分之百将自己投入工作。

那些看过我工作的人总是不停地问我，为什么我不会筋疲力尽，为什么我能持续不断的工作。实际上，在每一天结束的时候我都累得筋疲力尽，因为我已经将自己的全部献给了我的工作——不论是在精神上、心理上，还是在生理上。我晚上回家的时候，我甚至不能看清楚前方。但是只要经过一晚上的休息，我就准备好在第二天重新开始——准备好

再次不顾一切地投入工作。这难道不是生活的全部吗？如果在一天结束的时候你没有筋疲力尽，那你一定还有所保留，那么你一定没有把自己全部投入到工作中，你只不过是那个懒惰而不负责任的人！但是，要每天都开足马力去工作，确保“愉快”的润滑剂能够自由流动就成为必须的了。

如果创意性是你的职业特色，那你就要小心那些扣子扣得严严实实、声音低沉的自称是广告代理人的家伙。你要寻找的是那些会笑的、留着胡须、穿牛仔服和锐步运动鞋的人；你要寻找的是那些看上去充满快乐和热情，但是在他们的眼中流露着一点点疯狂的人；你要寻找的是那些喜欢他们工作的人和那些很早来很晚离开的业务人员；你要寻找的是那些穿着很好但并不像从事殡仪业的客户人员；你要寻找的是那些能讲好笑话，尤其是能讲“有色”笑话的人；你要寻找的是那些能够对抗老板的女性职员；你要寻找的是一个工作总是很投入的老板，一个能够全身心投入创作伟大广告老板；你要寻找的可能是一个会大发牢骚的老板（但是能够讲笑话），因为，他可能没有时间去说废话，除非它非常有趣。

“乐趣”在广告中不仅仅是一种工作的自然结果，也不仅仅是将每天的愤怒转变为生产力的一种改良力量。“乐趣”在广告中是一种生活的乐趣，应该渗透并且塑造与他人一起进行创造性工作的每个方面。对生命的热爱，生活与工作的伟大乐趣，必须进入广告的生命。

沃尔特·格
罗皮厄斯的
比目鱼。

在我为《广告周刊》写的一篇专栏文章中我曾经提到过，伟大的米斯·范·德·罗厄是经典名言“少即是多”的始作俑者。这引来许多读者的生气回应，他们坚持说这名言的作者是沃尔特·格罗皮厄斯（Walter Gropius）。长期以来，关于这句无价的智慧之语的争论已经有很多了。其实，在我为《广告周刊》写那篇专栏文章至少15年前，我已经决定去问沃尔特·格罗皮厄斯本人了。沃尔特·格罗皮厄斯是包豪斯的创始人和领路人，自我还在公立学校读书时他就是我心目中的英雄之一。我邀请他在四季

<http://www.funiji.com>

餐厅吃午饭，令我感到由衷高兴的是，他接受了我的邀请。他知道我当时正在为泛美大厦里面的小餐厅设计标识，他也知道我作为一个广告人和艺术品收藏家的声誉。在午餐时，令人敬畏的格罗皮厄斯嘴里咀嚼着一大块来自多佛尔的比目鱼，显然吃得津津有味。这时，他从他的浓眉下怒视着。“啊，”他说道，嘴里的东西几乎喷出来，“又是这个问题。我会告诉你的。它是米斯说的。是的，是米斯，不是我。”

他又重新把注意力转向他的比目鱼，怀着一种毫不害羞的愉悦咀嚼着。突然，他扬起眉毛，放下酒杯，身子向我倾斜过来，然后神情甜美地眨了一下眼睛，说道：“但是我要告诉你，年轻人，‘多’一点品尝起来更美味！”

确信你认识
那个你要屈
膝讨好的人。

与其他职业不同，广告工作提供给每个人一个因其天赋、风格和智慧而被瞩目和被认识的机会。当然，这要取决于一点：你是否能够让别人所知。因为除非你让自己为人所知，否则你就可能与别人没有什么两样。我是在纽约的罗切斯特得到这个教训的。那是1961年，当时我的公司正在参与施乐广告业务的竞标（当时它的名字叫做哈罗依德-施乐 [Haloid-Xerox]）。我们当时在会客厅内等候，同时也使年轻的心能够冷静下来。我们都知道在会议室中有一家大的市场营销型广告代理公司正在提案。最后，会议室的门打开了。一大队穿着灰色西装的广告人游行般地走了出来。他们由著名的玛里昂·哈珀（Marion Harper）带领着。玛里昂·哈珀是IPG广告集团（Interpublic Group）的主席和首席“管家”。我们那一刻都以敬畏之情望着他。这位高瘦精明的广告经理几乎把我们镇得呆若木鸡。随后，我们恢复了镇静，精神饱满地投入了工作。当我们在介绍我们这家年轻公司的资质和经营哲学的时候，我们注意到这家潜在客户的职员们，包括他们的领导乔·威尔逊在内，所有的人都在强忍着不发出笑声。当他们不认同我们的提案时，我们依然坚持着我们的策略和创意，但是，会议室很快就仿佛堤坝决了口一样爆发出一片响亮的笑声。我环顾四周，看是否我们当中的某个人没有拉上裤子的拉

链。这个时候，威尔逊向我们表示歉意，并且花了些时间向我们解释到底发生了什么。

他告诉我们，一个小时前迈着沉重脚步离开的玛里昂·哈珀想让他们这家成长中的公司相信，虽然麦肯·埃里克森广告公司只是世界上最大的广告集团IPG的一部分，但是哈罗依德-施乐公司将会受到他和他的广告公司全面周到的关照。玛里昂·哈珀将他的连珠炮般的“火力”对准了他右前方的一个年轻人。为了强调在他的大型广告公司内部亲密无间的家庭式的氛围，他骄傲地描述了他和他员工的亲密无间的关系，以确保让他的潜在新客户放心，他一直和他公司里的每一个人一起肩并肩战斗。他不断地说，在麦肯公司数百个员工中，他认识其中的每一个雇员，就像对他自己的手心手背那样了解。在这种带有强烈个人性的解说中，玛里昂·哈珀结束了他那令人印象深刻的提案。他所有的随行人员都站了起来和哈罗依德-施乐公司的管理人员一一握手。玛里昂·哈珀则再次转向那位他整个劝服性提案期间给予特别关注的年轻人，他说：“非常感谢您的好客。”那个年轻人涨红了脸，轻声回答道：“哦，哈珀先生，我的名字叫乔·多克斯。我是您广告公司里的一个客户经理。”

在我为《广告周刊》写的一篇专栏文章中，我有一句简单的评论：“我在广告界所遇到的最乖戾的‘女人’就是玛里昂·哈珀。”《广告周刊》因此收到很多愤怒女性的抗议信。

如何确保你
用的人不是
一个笨蛋。

雇用一个新的员工经常是一种冒险的经历。你很可能因为一个人面试时表现很好而被蒙蔽，错误地认为他很优秀。然后，一个吊儿郎当的人就加入了你的员工队伍，使得你经年累月地暗自诅咒那个游手好闲的家伙自己作出决定离开。因此，毫不奇怪的是，广告公司的头目们总是在寻求一种神奇的搜索方法，在可能成为他们雇员的人中甄别天才或发现有问题的家伙。经过多年来的探索，我最后确信唯一的方法是：让可能成为未来雇员的人说一说工作以及工作之外的事。在我面试他们的时候，我

<http://www.fumiji.com>

只是倾听，说得很少。我让来面试的人自己控制说话的进度与内容。过不了多久，他就会告诉你想要知道的一切东西（尤其是当他是懒汉时，这个办法更有效）。我倾听他说一些闲事，我倾听他对爱和婚姻的评论，我倾听他的人生观，他对体育、政治、电影、电视、文学和性的看法。我倾听他说话，看他能否说地道的英语。我会看他是否具有历史感。我观察他的眼睛，搜寻激情的痕迹。这种方法我使用起来非常有效，因为那些笨蛋总是会露出他们的真面目。

你也可以参考第一次世界大战期间德国军官手册（German Officers Manual）来将你的雇员候选人归入下面四类中的一类：

1. 非常聪明而且勤奋。（理想的雇员。）
2. 非常聪明但是很懒。（一个该死的无耻之徒，但是倒不会有什么危害。）
3. 愚蠢而且懒惰。（成不了事，因此是一个废物。）
4. 愚蠢但是勤奋。（非常危险。）

第二类人在绝大多数广告代理公司中都很多，这可是一种高成本的状态——使得公司的收入大量浪费在没有效率的人身上。第三类人是没有希望的——但是在第一次面试的时候很容易看出来。第四类人是危险分子，他们在太多的广告代理公司中身居高位。作为第一类人中的一员，我总是在寻找属于第一类中的人。

这里还有另一种方法可以用来评估你的雇员候选人：<http://www.fumiji.com> 我的工作搭档比尔·皮茨是一个业余的笔迹分析家，会通过检查候选人的笔迹来判断他们。他曾经聘用了一个人担任客户经理，仅仅是基于那人书写“t's”的方式。当在那个家伙开始拿我们发的工资后，我带他一起去吃饭，然后倾听他的言谈。“警铃”响了起来，因为我认为他是一个典型的第四类人：愚蠢但是勤奋。结果，他最终如我所预见的那样成为了一大祸害。但是，比尔很不服输，他给出了一个没有说服力的解释：他说这种

情况在笔迹分析中并不常见，但是也可能发生 180 度的判断错误——这意味着一个圣徒的笔迹和一个凶手的笔迹可能是相像的。幸运的是，那个客户经理在比尔开除他前自己离开了。他在客户那里找到了一个有前途的工作，而且做得很好，随后又去了一家快速消费品公司谋了一份更好的职位，而且在那里甚至表现得更加出色。如今，他是一家纽约主要市场营销公司中的大人物。不过，他还是个笨蛋。

在 20 世纪 60 年代早期，我们的新广告公司——帕伯特·柯尼格·路易斯公司正以创新性的工作令广告界头晕目眩。我鼓励一种从容不迫的轻松气氛，雇用那些具有创意精神的人，然后给他们空间让他们去做想要做的事。由于这种非同寻常的氛围，独特的个性如花绽放，与此同时，我们的人也创作了大量生动鲜活的广告。在我们公司众多天才文案当中，有个叫米尔特·特森菲尔德（Milt Trazenfeld）的人。他是一个廉价商品购物狂。特森菲尔德总是穿得很优雅，但是他从来不愿意花超过 250 美分的价钱去买一套西服（大概在 1963 年）。不过，他买一条领带的价钱可以高达 20 美元。一天早晨，特森菲尔德拽上了文案罗恩·霍兰，对他说道：“放下你手上的工作跟我来，我稍后和你解释。”特森菲尔德叫了辆出租车到拉瓜迪亚机场，然后和霍兰跑过航空站的大厅与走道，登上了一架飞往波士顿的飞机。

在飞机上，特森菲尔德解释道：“这是一个淘宝的日子。现在正是学校考试周的最后几天。所有哈佛大学和麻省理工学院的学生都把他们衣橱里的衣服拿出来抛售，他们正等着现金来度他们的假期呢。”当飞机降落在洛根机场后，特森菲尔德将霍兰推进一辆出租车，冲着司机大声咆哮：“去剑桥的廉价商店，快点快点！”他淘到一套西服，只花了 2 美元就买下了。回到曼哈顿后，他花 18 美元买了一条领带。当特森菲尔德回到公司后，他就服装的剪裁问题与蒙特·哥尔特（Monte Gherler）交换了意见。蒙特·哥尔特是文案圈子中最有文化修养的一位。

哥尔特说：“你长裤侧面的剪裁可是经典风格呀。米尔特，你是从

哪儿买到这么棒的衣服的呢？”

“只有在那些廉价商店里才有这样的货色，蒙特，那里最接近萨维尔街^①的水准。”

“是男士二手商店吗？”

“是哈佛校园外的廉价卖场。这套西服只要 2 美元。”

“真是很值。剪裁工艺很出色。”

“蒙特，你一定知道剪裁西裤的正确方法吧？在腰身部位要贴合身体，但要足够宽大。向膝盖下垂的线条要保持完美的平行。在膝盖部位要微微突起。然后，向脚踝延伸时要慢慢变细，变化要尽量微小。”

“哈，是的，”哥尔特说道，“你买的衣服简直就像帕特农神庙一样有价值。”

在工作时，我常穿 T 恤衫和锐步运动鞋。超级艺术总监拉尔夫·图佐（Ralph Tuzzo）则喜欢穿一件外科医生的大褂！但是，当我去四季餐厅时，我则喜欢穿上我那套手工剪裁的艾塔利昂（Eyetalian）西服。我的客户们都知道我工作时穿着随意的风格，当我穿着我的一流西服出现在他们办公室里的时候，他们多少会感到有些吃惊，以为我一定是在故意摆架子。他们更喜欢我那副码头工人的打扮，那样正和我“纽约街头高雅”的气质相符合。

绝不要以着装来判断一个客户或者一个邮差。

自从吉米·艾夫勒欧提斯（Jimmy Avalyiotis）几年前加入我的公司，我就一直以他为荣。我喜欢把他叫做我们的“希腊航海家”。他以专业精神管理着我们的收发室，确保每封信和每个包裹都能送到正确的目的地。除此之外，吉米是广告界中穿着最好的人之一，以花掉两个月的工资买一套西服而闻名。

① 萨维尔街（Savile Row）：伦敦的一条街道，汇集了英国乃至全世界最顶尖的裁缝，是定制高级男装的圣地。——译者注

有一天，吉米被派往我们的客户——杰克·德赖弗斯（Jack Dreyfus）的办公室去收一张支票。杰克·德赖弗斯也许可以称得上是一位亿万富翁。他是德赖弗斯公司的创始人，如今正投入医疗研究领域。他的德赖弗斯基金会的办公室位于第五大道。德赖弗斯是一个非常随意的家伙（他可能是在世的人中付款最快的人）。那天，他穿着休闲鞋，高尔夫球衫和一件马球T恤，留着两天没有刮的灰色胡子。当仪表讲究的吉米到达后，德赖弗斯非常热情地迎接他，并亲切地叫他“詹姆斯”。德赖弗斯把支票递给了吉米，用来支付一笔媒体播出费。那份媒体费用的账单是我们几分钟前用传真发给他的。吉米对德赖弗斯表达了谢意，将装着支票的信封塞入他那件高档的双排扣箭领西服口袋，然后向门口走去。德赖弗斯在后面喊住了他，说道：“我正要去市区，我载你一程如何？”吉米受宠若惊，接受了他的好意。

当他们下楼时，德赖弗斯那辆深绿色的四门宾利和专职司机正在第五大道边等着他们。德赖弗斯引导吉米坐到了后座，然后自己坐在前排的司机旁边。4分钟后，宾利汽车在我们公司位于第52号大街的办公室门口停了下来。当时我正带着另一个客户走出我们的大楼去吃中饭。那个需要去刮刮脸、穿得像一个高尔夫球手的德赖弗斯从前排座位中钻了出来，为他的乘客打开了后门。吉米非常优雅地钻了出来，身上双排扣西装显得额外高雅。“哈，乔治！”他向我挥手打招呼，然后走进了大楼。此时，德赖弗斯正在他的身后关上宾利车的后门。那个低调的德赖弗斯几乎是下意识地向我点点头，然后又钻回前排座，和他的司机一起坐着汽车离开了。

当衣着时髦的吉米非常迅速地走入电梯的时候，我旁边的客户依然盯着他的身影。他问：“那是什么人？”

我说：“那是我们的邮差。而那个坐在宾利前排、需要刮一次脸的家伙是一个亿万富翁。”

“哈哈，乔治，你总是那么喜欢开玩笑。”我的客户说道。

在工作时间内的性爱也是健康的，但是不应该和同样严肃的公司目标发生冲突。

在帕伯特·柯尼格·路易斯广告公司的全盛时期，我们是世界上唯一发放运动成就奖的广告公司。在我们公司，打篮球是一项严肃的工作。公司组建了广告界最好的篮球队。但是，我们在和银行联盟冠军队比赛的时候，却以一分之差失利。但是，银行联盟冠军队是由篮球名人堂中的迪克·麦奎尔（Dick McGuire）率领的。我们在与银行联盟冠军队进行的跨行业冠军争夺战中，由于在更衣室中听到我们公司的一名客户经理讲的真实故事而导致了在最后的比赛中和冠军失之交臂。我们那位客户经理那段时间正和一个肉感的电影明星在一起。（我们经常去西海岸办事，在那里，纽约的广告人很容易会和好莱坞的那些俊男美女混到一块，尤其是那些漂亮女人更是男人们追逐的对象。）那个女士对我们的客户经理来说，可以说是很狂野了。每次她来纽约城的时候，总要从她住的酒店里打电话给他，邀他去曼哈顿幽会。当我们正穿好运动装准备和银行联盟队大干一场的时候，他告诉我们那个女士曾在一个小时前打电话给他。这使他陷入了一个困境：他必须在打篮球比赛与在床上大干一场之间做出选择，而她会在几个小时之后退了旅馆的房间飞往巴黎。时间非常有限，他不可能两者兼得。于是，他告诉女友他有一件紧急的事情必须去做，那是之前早就定下的，已经无法做出调整了。

“你被客户缠住了吗？”她问道。

“好吧，不是这样，”他冲口说出，“我必须去打篮球。”

她简直有点不敢相信。由于害怕她可能误认为他想结束他们之间甜蜜的关系，他决定告诉她整个事情的真相。“听着，甜心，”他解释道，“你一定要相信我。我们公司组建了一支篮球队，而且我们是广告公司联盟中的冠军。一个小时之后，我们得和银行联盟的冠军队进行比赛，获胜者可以成为行业联盟的冠军队。”

“让我直说好了，”她说，“难道你宁愿错过跟我做爱而去跟一群男人打篮球？”

如果不是他告诉我们这个故事，我们绝不会在最后两分钟内失去领先9分的优势。

请不要希望因为一个好创意而赢得感谢——尤其是当客户相信那是他的主意时。

1964年，我怂恿餐饮界的小恺撒乔·鲍姆去接管洛克菲勒中心里面一家名叫“荷兰屋”的餐厅。在那家餐厅内，每天中午都有6位老太太在那里点沙拉吃。鲍姆什么也没有做，他在两年内只是不断告诉我，那家餐厅的位置非常糟糕。其实，“荷兰屋”离人气很旺的溜冰场只不过隔着一个街区。我确信如果将它改成一家上好的爱尔兰酒吧就可以将那边的人气吸引过来。“路易斯，”乔·鲍姆坚持说，“你能够做伟大的广告，但是你对怎样开餐厅可是一点都不了解。那是个烂地方。”

最后，为了摆脱我在他背后的唠叨，乔·鲍姆终于接手了那个地方。两个月后，我们在那里开设了一家名叫查理·欧的烧烤酒吧（见图3—27）。自一开始营业以来，这家店就获得巨大的成功。我甚至说服罗伯特·肯尼迪在这里宣布他要竞选参议员。新闻报道给人的印象是，这家“著名的查理·欧的烧烤酒吧”似乎已经经营了40年！

过了没有多久，我发现自己开始向我的客户请功了。“查理·欧的烧烤酒吧开得很好，难道不是吗？乔？”我对乔·鲍姆说。

“当然，乔治，”他回答道，“那可是个好地方。”

要经常将杰出人物的话记录下来。

在乔·鲍姆开查理·欧的烧烤酒吧之前的几个星期，我为了装饰这家新餐厅的墙正忙着收集照片和名人语录。我们收集的名言有关酒、食物和美好的生活。下面是几个例子：

“我只是为了使别人看起来更有趣才喝酒。”

——乔治·琼·内森 (George Jean Nathan)

“任何一个人，如果在他死时银行里还有超过一万美元的

<http://www.fumiji.com>

存款，那他就是个失败者。”

——埃罗尔·菲林 (Errol Flynn)

“一个老想着卡路里的美食家，就像一个老看手表的妓女。”

——詹姆斯·比尔德 (James Beard)

我们需要许多尖锐的语录来装饰那家餐厅空荡荡的墙壁。一天晚上，我在四季餐厅看到了剧本作家约翰·康纳利 (John Connally)，便鼓起勇气问这位创作了《绿色牧场》的著名作家，他是否曾经对什么是美好生活说过些什么，并且询问如果他曾说过什么，可否被我们引用。

“我可不这样想，”他说，“不过，这可能会很有意思。当一个餐厅为我提供一种特别糟糕的酒的时候，我曾告诉侍者：‘打破酒瓶，砸碎酒桶，然后一把火烧掉葡萄园！’”这句话被我们引用了，一直挂在查理·欧的烧烤酒吧的墙壁上，旁边还配着一张约翰·康纳利的照片。

后来，我同公司的一群人一起参观菲利普·罗斯切尔德 (Philippe de Rothschild) 男爵在法国的乡村庄园，当男爵用一大瓶上好的酒招待我们时，这句令人难忘的话就在我脑海中浮现出来。不过，在这个爱酒者的天堂中，可决不会出现打破酒瓶或用火烧掉葡萄园的事。从那个巨大的酒瓶中倒出来的好酒能使任何语言黯然失色，但我愿意试一试用语言来描述它！一小瓶 1895 年制造的葡萄酒在纽约的索思比·帕克·贝尼特 (Sotheby Parke Bernet) 拍卖行曾以 5 000 美元的高价被拍卖 (1973 年)。在男爵微笑着看我们享受着 20 000 美元一瓶的葡萄酒时，我倾身询问：“男爵，您能否再往我的杯里倒上‘300 美元’呢？”我们一帮广告人中有一位想给罗斯切尔德留下点印象，便告诉男爵说他曾经买过一瓶‘37’年的酒。男爵的眼睛从他那个大鼻子上面看下来，仿佛看着一件令人讨厌的东西。男爵回问道：“啊，是 1937 年的，还是 1837 年的呢？”

幽默和健康：它们
总是相伴相随。

我有一个亲密的同事突然心脏病突发。他被送往郊区医院的急诊室。在那里，他们使他的状况稳定下来，然后送他去拍了心血管照片，以检查他的冠状动脉的损伤程度。我十分关心他是否要做“心血管搭桥手术”。（这是一种听起来不像“开心手术”那样危险的手术，但是“开心手术”可是“心血管搭桥手术”必须要做的事情。）

当他正在拍摄心血管照片的时候，我正在从西海岸前往东海岸。走之前我曾经告诉他，我会在周末时打电话询问他的状况，看他是否需要做“心血管搭桥手术”。当时，我正准备从拉斯维加斯回纽约。在拉斯维加斯，我受到我的客户 HBO 体育台的塞思·亚伯拉罕（Seth Abraham）的接待。他招待我观看了两场重量级拳击赛。泰森和蒂尔曼（Tillman）之战只进行了不到3分钟，而福尔曼和罗德里格斯之战打了也不到6分钟。从纽约飞往拉斯维加斯去看9分钟的蹩脚拳击赛，可是经过了好长的路啊。我渴望着回到我心爱的纽约，尤其是想回到我刚出生的小孙子乔吉身边。在科罗拉多，我有两个小时的转机时间，于是我在机场给我的同事打了个电话。

“喂，乔治，”他用一种听天由命的口气说道，“我的两条主要冠状动脉的90%被有害物质堵塞住了。这都是拜那些美味的、高胆固醇的食物所赐，这么多年来，我可是一直和你一同享用着它们呀。所以，现在我需要做‘心血管搭桥手术’了。手术计划在一周内进行。”

他听起来情绪低落，对于一个要被打开胸腔进行心脏手术的人来说，这是完全可以理解的反应。我必须说点什么让他高兴起来，免得使一切听起来过于伤感。

“听着，”我以一种权威的口气说道，“你认为只有你才有麻烦了吗？现在可是星期天呀，可是我人却还在丹佛这个鬼地方。”

对于所有人来说
都重要的一课。

有一天我和乔·鲍姆去四季餐厅吃午饭，当我们到达那里的时候，乔·鲍姆受到四季餐厅经理的热情而有礼节的欢迎。乔·鲍姆从他那超大号的雪茄上往地毯上弹落

了一大块烟灰，然后以他一贯蛮横的方式咆哮道：“今天的清炖肉汤到底是怎么搞的？”

“啊，鲍姆先生，”餐厅经理说，“我们在有些配料上出了点问题，所以加了另外一些东西。不过，现在我们已经解决问题了。”

鲍姆答应了一声：“嗯。”

当我们沿着毕加索小径溜达着前往餐厅的包间去吃晚餐的时候，我问鲍姆：“乔，你是怎么知道的？这太神奇了。你简直是天才。你究竟是如何知道他们在做清炖肉汤的时候出了问题的？”

“路易斯，”他将他的手搭在我的肩膀上说道，“让我教你一点生活中该知道的东西，我希望你永远不要忘记：清炖肉汤总是会有些问题的。”

■ 一个广告人的信条

大创意永远是好广告的灵魂。

在所有的广告中，有 85% 是无法被人真正看到的。

那些白费气力的广告可能并不算太坏，但是它们就是不足以吸引你的注意。它们中的大多数是深思熟虑的产物，经过了很好的“定位”。很多看上去可能还很有视觉吸引力。但是，它们中就是没有一个好到足以让你停下来去看看它们。

在所有的广告中，有 14% 是糟糕的广告——丑陋、愚蠢、自我贬低。不过，虽然说起来是一个悖论，但是它们总要比那些无法被注意到的广告要好。至少，它们可以抓住你的注意力。

剩下的 1% 才是好广告。

这些百分比是像我这样的创意老手凭借丰富经验作出的推测。我们这些人的全部职业生涯就在于追求这神奇的 1%。谁都知道，我们正在烂广告泛滥的“大海”中孤独地工作着。

<http://www.fumiji.com>

有很多原因可以解释才智和天赋的不足。广告这种艺术，总是被逻辑学家、技术专家以及我们专业领域的一些所谓的科学家们所围攻，并被迫向他们妥协。这些人没有认识到，不管我们要做些什么，广告工作的最终产品，毕竟就是广告本身。广告不是一次市场研究，不是一次媒介研究，也不是一个调查报告，虽然诸如此类的东西都很重要，但是，如果出现在电视屏幕上的东西非常的糟糕，以至于人们看到它便跑开去喝一杯啤酒，或者将电视调换到其他频道，那么所有这一切的价值都等于零。说到底，广告就是你在电视屏幕上看到的東西。

我常常因大量出现的天真报道而感到吃惊。这些报道每隔几年就会在《纽约时报》的广告专栏中出现。它们报道一些像扬·罗比凯公司和奥美公司这类主要广告公司的重大变化。这些公司常常表示要重新将重心聚焦于使公司更具创意，而这些都被当做大新闻加以报道。这些公司等于承认了他们做的广告已经不那么好了，因此必须将他们的努力和资源重新用于创作出“经过改善的富有创意的广告”。这些大广告代理公司正在告诉我们，尽管他们有着令人敬畏的规模和精细复杂的技术，但是他们必须回归广告的本质：广告就是广告。

尽管有这些周期性的启发，但是具有创意的伟大广告在绝大多数“市场营销型广告代理公司”中同为了赚取更多的钱相比，依然无法处于优先位置。广告界还是无法理解它的首要任务应该是为它的客户创造出伟大的创意——用具有超级力量的大创意吸引顾客，促进产品的销售，以至于可以使“一加一能够等于三”。（我们常常会被某个“好”的电视广告吸引。每隔一段时间都会有一个年轻的新广告公司做出孤零零的一条“好”广告，然后被称赞为我们这个行业闪耀夺目的革新者。但是，一只燕子无法带来春天，一个商业活动并不能成为一个建立在大创意基础上的伟大的广告战役。）

每当我在报纸的广告专栏中读到新的“广告战役”将要揭开帷幕的时候，我却常常无法在其中找到一个大创意，无法找到一个可以将一切说清楚的主题或口号。我希望看到的是那些让每一个消费者看了一眼后

就能记住的大创意。如果你不能用一句话或三四个词将你的想法说清楚，那你的想法就不是一个大创意。但是，当我们这个行业中有那么多聪明人将那么多能量都用在同广告毫无关系的事情上，首先关心的却是业绩的增长的时候，你还能期待什么呢？

但是，美国的广告界已经被英国和法国的广告公司“入侵”了，而且几乎被他们吞并了，现在整个广告界对于账本盈亏结算过于着迷，而且对于业务有着过度严格的控制。大的广告代理公司于是变得越来越大，而广告集团则发展成了这个行业中的一种邪恶力量。从总体上说，兼并浪潮对于广告的质量已经产生一种腐蚀性的影响。天才受到排挤，广告公司的经理们对于组织技巧的关注远远高于对于广告的关注。（在解释他的广告代理公司为什么损失了1.2亿美元的营业收入时，斯卡利·麦凯比·斯洛弗广告集团 [Scali McCabe Sloves] 的主席马文·斯洛弗 [Marvin Sloves] 告诉《纽约时报》的记者说，他的广告代理公司的问题部分源自于——在过去的几年内由于同奥美公司的母公司进行谈判回购奥美而“分心”了。）

在早前的章节里我曾经说过，“你必须要有有一个口号。文字先来，视觉随后”。这句话出自一个艺术指导的口中，听起来好像是颠倒了。但是最好的艺术指导确实是用一个大创意来进行沟通的，他们用很少的几个词来传达创意，并且同强有力的图像加以配合。“我要我的MTV！”是一个大创意，因为它将一个强有力的口号同一个肢体动作的意象和年轻人要求获得新的有线电视这一概念的意象结合在一起。我们将它和当前正在播出的一则化妆品广告做了一个比较。在这则化妆品广告中，表现了一架飞机将阴影投映在一个巨大豪华的游泳池上的场景。这是一种图形特技，而不是一个大创意。然而，一年又一年，广告界的权威人士错误地将图形特技解读为重要的趋势。每年，这些新技术都被媒体记者吹捧为未来的浪潮——MTV的快切、电脑绘图、电影纪实、黑白影像上的彩色处理、用大明星做广告、用名牌电影导演来拍摄、动画技术的回归等等。他们以为有了这些，你就有了创意。（也有一种理

论认为，一个电视广告或者一个平面广告不应该看起来或感觉起来像是广告。错！一个伟大的电视广告或者一个伟大平面广告作品要清楚地告诉人们——这就是一条商业广告，它就是想要兜售产品或服务。不过，是通过吸引并感动你来实现目的，而不是用锤子敲在你的头上胁迫你去买产品。美国人喜欢被推销产品的感觉，他们完全能够理解通过广告这种大众艺术来推销产品的做法。在接受调查的时候，许多人会坚持说他们憎恶广告——但是，请相信我，他们实际上完全接受广告！）

快切、动画和电脑图形技术都是技术，而且大多是转瞬即逝的技术。这些手段或装置没有一个是创意。它们中有些可能短暂地吸引到注意，但是都无法实现真正的沟通。没有人会因为快速切换镜头而去购买一辆新车，也没有人会因为动画而去买半打啤酒。一个伟大的文字性创意即使与之相配合的画面很糟糕也能有很强的生命力，但是一个糟糕的创意却没有本质的力量，即使用上了最著名名人或者让好莱坞最热门的导演来拍摄也发挥不了任何作用。

大创意就是一个伟大广告的全部。

大创意能够改变流行文化。

大创意能够改造我们的语言。

大创意能够开创一项新的业务或者拯救一个业务。

大创意能够让世界翻天覆地。

大创意就是这本书要说的东西。

谁能够真正知道大创意可以发挥多大作用呢？如果你相信它的力量，大创意甚至能拯救世界。
<http://www.fumiji.com>

尽管有“规模求大”的诅咒和过多关注账本盈亏结算的不利影响，但是那些有着不寻常梦想和大创意的人将会不断涌现。他们就像蒲公英，挑战任何气候和土壤条件，总是向着阳光绽放。看到年轻的新广告公司不断诞生，都给人以巨大的鼓舞。他们虽然今天还不为人所知，但是，在从现在开始 10 年内，他们对于我们的行业和传播工作的重要性，与那些“欧洲巨兽”相比，将显得越来越重要。那些“欧洲巨兽”

吞食并且腐蚀了许多曾经极有才能和原创性的广告公司。

你工作的地方也会对你如何开展工作产生影响。如果有可能，你应该选择适当的环境去做广告工作。在这种环境中，人们想要获得并且尊敬伟大的作品。如果你有写作或绘画的天才，或者你两种才能兼有，那你就应该永远尝试去做那种能令你自豪的工作。如果有可能，找一家这样的公司，在那里，你的才能才会得到鼓励，而不会被那些伪善的公司经理人磨去棱角。这样的公司总是能让人崭露头角。努力寻找吧！

我深深地相信，我们必须为我们自己创造机会去做伟大的工作。我的一生，都尝试着去控制我做的每一件事来实现我的理念。从早晨冲咖啡的方式（我总是用一根肉桂棒来搅咖啡），直到为了次日向客户提案而布置我们的会议室，我都有权力去决定我的工作氛围。要维持对我来说很重要的工作氛围，同时也要毫不动摇地捍卫那些令我们的工作过目不忘的创造性标准，要在这些要求之间平衡一个组织的需要并不容易。

我从身为移民的父母那里学到了获得成就而努力的精神；从和我相伴 40 年的妻子那里学到了爱和忠诚；我的第一个孩子夭折带给我的痛苦；看着我的次子成长为一个摄影师的欢欣；看着我那刚出生的小孙子在我眼前逐渐长大而产生的欢乐，我也希望能够给他留下那些曾经塑造我生命的真正有价值的遗产——我将所有这些，看做是自我孩提时开始就塑造着我生命的个人价值和个人经验的一种自然延伸。是的，我的生命历程一直追求一个榜样。我追求着一种使生命更具有意义、使生命尽可能获得富有创造性展现的生活。为此，我们需要有百折不挠的决心。

对于我来说，广告一直是一种光荣的追求，当然它也是一项艰苦的事业。有效地处理客户需求，能够唤起你的每一种潜能。与你自己的职员相处，则可能更为复杂，因为你必须在那些强烈的自我意识之间作出协调，从而在一种共同分享的、伙伴般的气氛中激发出好的工作表现。但这也是我唯一想要选择的工作。

当被要求说明一下美国广告存在的创意问题时，一些敏感的广告人会说是因为那些进入这个行业的年轻人不敢接受挑战。说这种话的人其

实和大公司里的官僚一样保守。但是，这就是人类的故事。我们生活在对生命的恐惧中，生活在对工作的恐惧中，生活在对死亡的恐惧中。在职业层面上，我们的孩子们被教导成一个会循规蹈矩工作的“专业”人士，而不是成为一个敢于运用想象力和才能去探索的创造者。我们当中一些最有创造力的专业人士大声辩解说，他们确实想要让年轻人学会创新，但是当他们看到某些不遵循他们要求的孩子，他们就会说这个孩子是一个没有纪律的人，或者说他是一个怪胎。哎，我们的孩子常常无法从长者那里得到清晰而勇敢的指引。也许，这本书能够在这方面起到一点作用。

在我整个生命中，我总是听到人们这样说，“乔治，要小心。”但是在我们这个行业中，“小心一点”几乎就是“去做那种被人视而不见的广告”的同义词。“乔治，大胆些”会更适合我。我经常不厌其烦地说这句话：客户给我们钱，是让我们激励并唤起美国，而不是去麻醉美国。

我希望我的冒险（包括一些失败的冒险）至少能使广告界内或广告界外的读者更准确地理解广告，并认识到充满人性表现力的大创意永远是广告的灵魂。大创意激发令人难以忘怀的意象——正是广告的神奇力量能够使我有力量去进行沟通。我永远的牵挂，将永远是努力去创造出鲜活的人类意象，用它们抓住人们的目光，穿透人们的思想，温暖人们的心房，并促使人们去行动。

<http://www.fumiji.com>



译者后记

2007年6月初，龙之媒广告文化书店的董事长徐智明先生给我打了电话，说湛庐文化想邀请一位译者翻译乔治·路易斯和比尔·皮茨的 *What's the Big Idea?* 这本书（之前曾有个刘家驹先生的译本）。这本书的主要作者是乔治·路易斯，全书几乎都是他以第一人称写的。乔治·路易斯的好搭档比尔·皮茨显然对本书的写作也有贡献，因此，本书作者署名是他们两个人。

我接受了翻译任务，因为乔治·路易斯是我最喜欢、最敬佩的3位广告人之一，另外两位是大卫·奥格威和威廉·伯恩巴克。他们都是我心中的广告英雄。他们都是杰出的广告创意人，用自己的伟大创意将伟大的产品介绍给消费者，使人们的生活变得更加美好。这3个人有着各自的风格和特点：大卫·奥格威优雅睿智，威廉·伯恩巴克机智诙谐，乔治·路易斯大胆率性。从一定程度上讲，乔治·路易斯也颠覆了大卫·奥格威和威廉·伯恩巴克。但是，他们也至少有一个共同的特点，那就是——幽默。这3位广告传奇人物的广告哲学，深刻地影响了我对广告的认识。在我创作的广告中，也可以发现他们的广告哲学的影响痕迹。我曾给 Windows95 中文版在中国上市创作了“爬梯小鸟篇”的广告，告诉潜在消费者“既然长着翅膀，何须一步一步，Windows95 就是你翱翔电脑世界的翅膀”；我曾为 Office95 中文版上市创作广告，将抽象大师蒙德里安的作品和 Office95 的标志并列在一起，告诉广大消费者：“伟大的作品有时很深奥，伟大的作品有时很简单。”这两条广告在3秒钟之内消除了广大潜在消费者对新技术、新产品的畏惧心理，广告告诉他们 Windows95 是人性化的，也很简单、易用。在这些广告里，我学习大卫·奥格威的优雅睿智、威廉·伯恩巴克的机智诙谐以及乔治·路易斯的大胆率性。我追求他们都曾经说过的“大创意”。瞧瞧乔治·路易斯在这本书中是怎样说的吧：“如果你不能用一句话或三四个

词将你的想法说清楚，那你的想法就不是一个大创意。”

在接到徐智明先生的电话之前，我已经翻译了《丑小鸭——奥美的创意观点》以及《奥美看奥美》这两本书。能同自己心目中敬佩的人物扯上点关系，我感到很骄傲。所以，当徐智明先生推荐我为出版社翻译这本书时，我真的动心了。

我喜欢路易斯这个人。原因大概有几个方面：

他天才的创意让我羡慕不已。

他勇敢的精神让我由衷尊敬。

他真诚的心灵让我感到他像是一个赤诚的朋友。

他率真的性情让我在他身上看到孩子般的纯真。

他正义的激情让我同样会热血沸腾。

还有，我常常觉得，虽然他在语言和行动上天马行空、“胆大妄为”，但是在精神上却有和中国儒家精神相通的精神气质。

看看吧，在这本书中，他这样写道：“我将广告视为一种可以带来社会改变的强大武器。如果我面对着这样一种局面——当一个巨大的错误被忽视之时，我的血液就会在正义感刺激下沸腾起来，我就会想要对此做些什么。”这种精神，难道不是与孟子所言的“虽千万人，吾往矣”的精神很一致吗？难道不是与孔子所说的“智者不惑，仁者不忧，勇者不惧”很符合吗？

在这本书中，乔治·路易斯用自己几十年的传奇职业生涯作为证据，说明了什么是真正的大创意。他结合大量鲜活的创意故事，阐发了广告的精髓，揭示了广告的本质。许多广告创意故事读起来饶有趣味，且给人以深刻的启迪。乔治·路易斯的广告生涯，紧紧与美国20世纪后半叶几十年的社会生活、大众文化结合在一起。他的广告作品、设计作品几乎是美国的社会生活和大众文化的浓缩记录。

在这本书中，乔治·路易斯从一个广告人的视角记述了许多美国政客、大企业家和广告人的奇闻逸事，讲述了美国社会中许多重大的社会事件。这本书，简直可以说得上是描述了美国20世纪后半叶商业社会中的众生相。

本书内容异常丰富(商业、社会、文化、政治、经济、娱乐等无所不包),语言风格多变(充斥着大量的俚语和行话),因此翻译起来,比翻译一般教材和学术著作更难,在某些方面,甚至比翻译虚构的文学作品还难。不过,正如乔治·路易斯一样,我也特别喜欢挑战。

本书中出现了大量的人名、公司名称和品牌名称。对人名的翻译,我主要参考了新华通讯社译名室编的《英语姓名译名手册(第四版)》。该手册中没有涉及的生僻姓名或极个别非英文姓名,我采用音译法译成中文。有些人已经有约定俗成的译名,我沿用了已有的译法。对于公司名称和品牌名称,我主要采用约定俗成的译名,对于还没有翻译成中文的公司名称和品牌名称,我采用音译法译成中文。

我平时从事教学、科研工作,还要做一些管理方面的事,因此时间非常紧张。而这本书的翻译是在不影响正常工作的情况下得以实现的。我要感谢像乔治·路易斯这样的人给我的启发,他们告诉我,一个人要活得精彩,活得有意义。看看吧,乔治·路易斯在这本书中是这样说的:“我热爱这种激情、压力和紧张。在每一天结束的时候,我都筋疲力尽——但是我喜欢这种完全耗尽精力的感觉。这种感觉是一种将自己的天赋发挥到极限后产生的狂喜。”

如今,经过6个月的艰苦工作,我将乔治·路易斯的这本著作以中文呈献给您,希望这本书使您的生活更精彩。由于水平有限,本书的翻译可能会有不当和疏漏之处,还请读者见谅并批评指正。

<http://www.wumiji.com>

译者简介

何辉,学者、诗人、小说家。中国作家协会会员,中国传媒大学副教授、硕士生导师,兼任中国传媒大学公关舆情研究所副所长、中国外文局对外传播研究中心特约研究员。

学术著作主要有:《从分析作品开始学做广告(第2版)》、《创意的秘密:关于创造的思考(第2版)》、《当代广告学教程》、《从分析作品开始学做广告》等。广告代表作包括:为Windows95在中国上市时创作的“爬梯小鸟篇”等系列杂志广告、公益广告“科教兴国(三院士)篇”(曾获全国公益广告金奖)等。主要译著包括:《丑小鸭——奥美的创意观点》、《奥美看奥美》以及《蔚蓝诡计》。

[General Information]

书名=蔚蓝诡计

作者= (美) 乔治·路易斯, 比尔·皮茨著; 何辉译

页数=290

出版社=华文出版社

出版日期=2010

SS号=12729442

DX号=

URL=<http://book2.duxiu.com/bookDetail.jsp?dxNumber=&d=204018350E153ABB9B73FEB82B56715>

<http://www.fumiji.com>

封面
书名
版权
前言
目录
第1章 寻找大创意
一个关于广告的定义
少数派观点
别对大创意想当然
简化市场营销
定位的痛
趋势总是陷阱
你需要一个口号
向大众高质量推销
比产品先到一步
第2章 酝酿大创意
乔治，要小心
兜售大创意
说服不情愿的客户
保护你的作品
小心司法“猎犬”
免费封面全彩广告
用创造性观点看调查
处理好自我问题
第3章 执行大创意
为产品的附加价值做广告
“看起来令人震惊”的效果
让挑剔的客户爱上你
名人效应
幽默不是搞笑
广告中的性
宣传的视觉形象
政治广告
兜售社会正义
用小预算做大创意
鲜血、汗水、眼泪还有快乐
一个广告人的信条
译者后记

<http://www.fumiji.com>