

## 4A广告策略培训

我们广告人，尤其是创意人，最厌恶的就是官僚作风影响广告作业。

但是，在制作出一个好的广告前，我们苦心发展策略(strategy)，准备简报(brief)，并非是官僚行事，而是绝对必要的。

这样做可以证明我们在提供解决方法之前，就已彻底了解问题所在。

- 策略如同目标。

就拿掷球来说，如果没有目标方向，不管我们以多完美的姿势将球丢出去，一切都将不得要领。

- 没有目标，一切都是坏球！

# 广告作业中的语言

- 在我们日常广告作业中，离不开和工作伙伴的交谈。
- 我们沟通中发生的问题绝不是语言上的问题，而是想法（语言所传达的语意）的歧义问题。
- 我们每个人来自不同的专业背景，我们会有不同的想法，这不是问题。
- 但如果我们因不能用一致的语言交换不同想法，而导致语意传达错误，从而影响工作效率，则是大问题。
- 所以，我们沟通的语言必须确切、单纯、精准。
- 这不同于生活上闲聊的语言。
- 如此，我们才能知道要真正解决的是什么难题(Problem)。

# 广告作业中的难题

- 许多时间花在沟通上。
- 广告被勉强去完成它不能负荷的任务。
- 客户服务人员经常处在左右为难的境地。创意人员的创作热情一次次被浇灭。
- 很多人在说自己知道的事，而不是在说别人想知道的事。
- 很多人在做自己喜欢的事，而不是在做应该做的事。
- 每个人都在追求既有“效率”又有“效果”的广告。
- 可是，不能符合商品真正需要的广告每天都在出现。
- 有人浪费时间，有人浪费金钱。
- 这些都是难题（Problem）

# 创意人的三戒：

- 切勿 匆促完成一件工作。
- 到头来，你必须再做一遍。
- 而且做得更急，更差。
- 切勿 在没有策略可作依据的情况下为客户工作。
- 没有策略作依据，你、或者客户要如何来评断作品的好坏呢？
- 切勿 匆忙展开工作，除非工作单上附有一份充分详细的简报。
- 没有简报，你就会弄不清楚你在做什么；
- 没有工作单，你只会徒劳无功。
- **I can take anything but shit, because this is not a shit business!**

# 什么是策略？

## What is a Strategy

- 一位风趣的媒体总监，曾经对目标和策略的不同下了一个定义，“我的目标是到办公室，我的策略是搭巴士去。”
- 策略就像是一张路线图。没有策略，你将毫无目标地在
  - 客户想要的，
  - 创意人员希望给客户的，
  - 业务主管认为卖得出去的，三者之间打转。
- 如此这般令人气急败坏毫无目标的旅程，到最后必定走投无路。

# 什么是策略？

## What is a Strategy

- 对每一个客户，都应有独一无二的策略。
- 每一个客户，无论是大、是小，在活动中或呈休息状态的，容易或难以应付的，现有的甚或是潜在的。
- 在向客户提案之前，先草拟策略。
- 通常一草拟策略取代创意作品的提案方式，更能是客户确信你对他的业务有了彻底的了解，而使你顺利争取到广告代理权。
- 如此不但花费少且不致于浪费宝贵的创意投入或打击创意士气。

- 策略可以证明你已好好想过他的业务，而非只是一头撞进一堆漂亮的图片而已。
- 同时，策略并不如广告作品那么主观。它是唯一能够用来引导创意的科学方法。
- 而且，这可以使业务主管和客户有机会依他们的看法，在创作过程中提供宝贵和敏锐的意见。
- 这样一来，可使业务主管和客户在还未见到广告表现之前，就一起并肩工作。
- 根据一项最近的调查，客户选择广告代理商的理由，最重要的是“创意记录”。

- 记录就是指：你为其他客户做了些什么？而非毫无范围、缺乏方向的创意提案。
- 第二项重要的理由是，“广告代理商了解我的行销问题。”
- 而我们提出的策略就是最好的证明。
- 第三项重要的理由是，“和客户内部人员，良好的人际关系。”
- 与现有的或潜在的客户一起切磋拟订策略，有助于这类关系的形成。
- 策略是广告制作过程中最重要的要素，也是广告业务的主干。

如何发展策略

**How to Formulate a Strategy**

# 策略基本构架

1. 背景/行销目标  
background/Marketing  
Aims
2. 广告目标  
ad objective
3. 目标市场消费群/消费者  
最大难题  
target group/consumer's  
big problem
4. 竞争情况/竞争范畴  
competitive frame/frame  
of reference
5. 消费者认知  
consumer perception
6. 消费者利益  
consumer benefit
7. 广告主张  
ad proposition  
unique selling position  
positioning  
promise
8. 支持广告主张的理由  
support/reason why  
target group/consumer's  
big problem
9. 表现基调和手法  
tone and  
manner/personality

# 行销目标

## Marketing Aims

- 客户应该尽其所能地告诉我们他的公司(或品牌)的真正行销目标为何？
- 若不是这样，就去说服他。不知道最终的目的地，是很难勾画出通行路线的。
- 如仍行不通，那么就写出我们所认知的行销目标，并争取客户的同意。
- 所有的行销目标都必须符合伦巴原则\*。
- 也就是说，他们必须是妥切的，可以被理解的，可以衡量的，值得相信的及可达成的。

# 行销目标

## Marketing Aims

- 在你继续下面的工作之前，检查看看你的行销目标是否符合这五点原则。

\*伦巴原则RUMBA Principle

R : relevant

U : understandable

M : measurable

B : believable

A : achievable

# 广告目标

## Advertising Objectives

- 我们希望我们制作的广告传达什么样的讯息？仔细想想，总有一个特定的目标(通常来自一个问题或是潜在的问题)。
  - 切勿要求太多。
  - 要实际。
  - 广告目标必须配合预算；你绝不可能用两毛钱来改变世界。
  - 要确切。切勿写“大量销售”；这样既浪费时间，也浪费空间。
  - 再提醒一次，要符合伦巴原则。
- 是从沟通的角度界定广告在和目标消费者沟通后期望达成的具体方向

# 目标市场消费群

## Target Group

要明确。

“年轻人”就不够明确。但反过来说，你也无法避免任何种类的人在公共场所看你的广告。

所以不要过份精确地限定你的目标消费群，除非你已确定你的描述不会引起任何的疑议。

(当然，若你能区隔出小部分的人口，必能提供更大的创意空间。)

不管做什么，设法建立起你的潜在消费群特性的研究报告。

你的目标消费者应该是个活生生的人，而不是依模剪下之图样。

# 竞争情况

## Competitive Frame

这是作战的策略。

除非你知道你的敌人是谁，以及他的策略为何，否则你无法打赢他。

(或者我们再继续套用路线图的说法：在不清楚旅途上会碰到什么障碍的情况下，是很难顺利完成一趟旅程的。)

在竞争情况这方面要尽量多作研究。

并且在这上面，尽可能提供讯息。

但要记住：将得来的讯息写得有条理，具有可读性，否则没有人会去读它。

# 竞争情况

## Competitive Frame

在竞争情况中最重要的是竞争者的广告。尽量搜集所有竞争者的平面广告表现及广告影片。

这样做，除了能避免和竞争者作出同样的东西外，我们更可由其广告表现研判、推敲出竞争者所依据的策略为何。

(按照我们的方程式，朝反方向去推，这样作是值得的；在你的作业过程中不妨去试试看。)

# 消费者认知

## Consumer Perception

要让我们的广告活动有具体的成效，最有效的方法就是将它运用在真正的消费者身上。

也就是运用在我们的“目标消费群”身上。

广告本身并没有任何效用。

只有当它去影响消费者时，才发挥作用。

就拿现今所谓的直接反应\*来说，或许应该叫做立即反应（反正绝不会叫做间接反应）；

其目的就是要使消费者能马上动手填一张折扣券，写一张支票，拿起电话，...等等。

# 消费者认知

## Consumer Perception

从另一方面来说，一个企业广告目的也可能只是希望使一个和这公司从未有过接触或从未购买过该公司产品的消费者，对这个公司留下好的印象。

但大部分的广告目的还是用来改变消费者对某项产品的看法。这样一来，当他要选择商品时，就会优先考虑我们的。

消费者作品牌的选择，可能是经常性的(如选择啤酒，肥皂粉)，也可能是偶尔一次的(如选择机票，银行)，但我们要牢记的是，我们所做的一切都是在为消费者做选择的那一刻作准备。

\*直接反应，也就是DR(Direct Response), 亦称为Direct Marketing。

我们必须去改变消费者的心意(认知)。

这可以分两方面陈述：

- 现在我们的目标消费者如何看我们？
- 广告之后，我们希望我们的目标消费者如何看我们？

## 要如何将这二项陈述明确表达呢？

- 首先我们要知道，这正是创意部门，尤其是电视广告影片对白的撰写者，能够得到真实评价之处。

这两个陈述必须以目标消费对象平日所用的语言来表达。

没有人会说“有一系列的产品满足每一种需求。”这是代理商向客户作简报的写法。

“是的，他们什么都做得到。”

这才像是一个活生生的人讲出来的句子，才是值得相信的句子。

- **必须诚实**。残酷地说(如果有必要的话)，若是消费者的反应是“那是什么？从来没听过。”我们就向客户这么说，千万不要为了保留客户的面子而不明白告诉他们。
- **必须实际**。广告在消费者的生活中是最不重要的要素之一。在他的日常活动表中，广告可能是被排在去看牙医之前，或是在清理水沟之后。

千万不要期望消费者的反应有如客户那样热衷。

想想，如果在办公室外的大街上问一个人关于产品...

“它们可使食物吃起来更可口，更有营养，且更方便。我天天都在用；它们不但能清除血、肉汁和草莓汁所留下的污垢，使我的画作保持原色，避免产生皱纹，而且如果你搜集到八十三个包装盖，还可以有机会免费度假。”消费者不会这么说的；他们也毫不在乎一些客户深信不疑的话，如“受到世界各地消费者的爱用”等莫名其妙的言词。

“英特尔(Intel)? 他们生产处理器(processor)，不是吗？” 对一个新上市的产品而言，这已经是很不错的反应了。

# 消费者利益

## Consumer Benefit

这也就是承诺；就是USP\*(独创性销售主张)；就是SMP\*(单一诉求)...，不管你如何叫它，

它的好处就在于它能使你的产品免于与其它产品竞争。

请注意：一个利益点，一个承诺。 **One Benefit, One Promise.**

不要在枝节问题上打转；不要有“以及”或“但是”。

就算你的产品本身有一大堆利益点可以让你大做文章，也只要选择其中一种可让消费者接受的利益点。

记住，这是策略。有了策略之后，每一项单独的简报，都必须以此策略为大前提来作评断。

# 消费者利益

## Consumer Benefit

另外要记得将产品利益转化成消费者利益。

人们不是要买产品；他们买的是从产品上可得到的利益。

举例来说，一个人不会为了在他起居室的墙上钻洞而去买一支电钻：他只希望他的置物架不会倒下来。

\*unique selling position简称U.S.P.

\*Single minded proposition 简称S.M.P.

# 广告主张

## Ad Proposition

广告主张是一串精练字句的陈述提出一个解决方案，阐述了我们向目标消费者(TA)说了这个讯息(message)之后，

TA会信服(believe)，会放弃某些习惯(habit)，某种态度(attitude)，改变旧的认知(perception)，而达成我们的广告目标(ad objective)，因此它必须是有关联的(relevant)，是TA感兴趣的(interested)。

把商品概念转化成让消费者易于接受的形态后加以传达，并将消费者的行动引至理想的方向，

消费者经由广告的信息知道，商品和自己生活上的关系，商品的效用可利用到生活上，商品概念才成为消费者生活上的一部份。

广告主张必须是对消费者有意义的，必须对消费者是重要的(important)必须能提供消费者利益(benefit)，无论是有形的商品利益，或是心理上的利益，是一种承诺(promise)能解决消费者的难题(problem)，满足消费者的需求(need)，欲求(wants)并且有竞争力。

# 广告主张

## Ad Proposition

### Ad Proposition的架构方式

机能的连结---功能的需求---认知变化方式---主张概念

消费者从使用商品所能得到的好处效用，以及和竞争者不同之处。

感情的连结---感情上的需求---感情变化方式---印象概念

投射商品的形象，也让消费者在商品上找到自我。

生活形态的连接---新生活形态的需求---系统建立方式---提案概念

因为使用商品，而得到更好的生活形态，理想的生活方式。

文化的连接---文化的需求---符号传达方式---象征概念

超过商品本身的功能价值的新意义，在文化探求上认同。

# Ad Proposition的思考方式

- 例
  - 产品特征(Product feature)为诉求 (基本讯息强调商品特征和消费者的利益结合)
    - 铝箔小包装, 随身可携带 ---包装
    - 一天穿一件, 都是新衣服 ---用完即丢
    - 充电10000次, 不用买新电池 ---可再次使用
  - 产品使用(Product custom) 为诉求 (强调商品使用的利益, 或使用产品的方式不同而产生不同利益)
    - 轻轻的抹, 一点也不费力 ---使用中
    - 轻轻的抹, 地板立刻光亮 ---使用后
    - 好东西要和好朋友分享 ---分享
    - 我听我自己喜欢的音乐 ---自己享受
  - 产品属性为诉求 (强调使用或认同广告品牌的团体类型, 使消费者在使用商品时能感到自己是该团中的成员, 或与该团有关)
    - 周润发, 成龙都戴的手表 ---名人使用
    - 台大数学系教授也用来教自己孩子---专家使用
    - 年轻一代的新口味: 百事可乐 ---年轻人使用

# Ad Proposition的思考方式

- 例

- 生活形态(life style)为诉求 (强调和某一特定目标消费群息息相关而具代表性的生活方式)
  - 英国式的风格, 下午茶 ---品味的态度
  - 爱情的代言人, 巧克力 ---新的价值
  - 个人理财的时代来临 ---话题事件
- 潜意识(Subconscious)为诉求 (将广告基本讯息隐藏起来, 而针对消费者的潜意识需求)
  - 劳力士 ---社会威望
  - 成为偶像 ---自我实现
- 品牌形象(Brand image)为诉求 (1960年由David Ogilvy在1960年倡导的强调塑造某种品牌形象, 符合消费者的自我印象, 自我形象, 使消费者认为这是属于他的商品)
- 反面诉求 (在讯息中制造恐惧, 焦虑, 不安...使消费者了解只要用了广告中的商品就能免除可怕的负面情境)
  - 吸烟有碍健康--- 身体健康的意识

# 支持点

## Support

不是要把所有别处摆不下的东西，全部塞在这里。这里是要列出所有和单一产品利益有关的支持点。不要让一些莫名其妙的言词充斥于策略中，也不要许下你无法兑现的承诺。

记住，虽然在这里你列出所有的支持点，但在广告作品中，无须将所有支持点的讯息全放进去。

# 表现基调和手法

## Tone and Manner

要慎重考虑这个问题。

这是品牌展现个性之处，要明确地界定它。

“温馨的，亲切的”，这样说不够清楚。

然而要怎样说呢？难道是“冷冰冰，不友善的”？

二手汽车的推销员，无论他们在外表上多么亲切和善，也没有人相信他们所标榜的一切。

产品就像人一样，如果想要成为一颗闪亮的明星，就必须要有明确的，让人记得住的，和独一无二的个性。

例如，可口可乐一直采用的表现基调和手法都是“年轻，健康，鲜明”。

而后百事可乐则以“狡黠，嘲讽，经验老道”的风格来表现。

因而在可口可乐最近的广告作品中又改以“骄傲，具动劲，富挑战性”的基调来与之较劲。

在广告策略中这一部分是最有趣的。

# 谁来准备策略单？

## Who Produces a Strategy Paper?

- 业务人员先拟草稿，然后与创意人员一起讨论。或者，更理想地二者能够坐下来从头到尾一起完成。但必须双方合作关系非常成熟才行。
- 请业务总监在上面签名；创意总监在上面签名。表示他们都同意这个策略，而没有任何一方会在事后抱怨说，这并非他们的意思。
- 然后与客户讨论策略。如果他想要修改策略必须根据事实，我们绝不容许个人偏见介入这神圣的文件。客户一旦同意了，就必须在策略上签名并且保存一份副本。从此，策略便是不变的了。

# 谁来准备策略单？

## Who Produces a Strategy Paper?

- 媒体总监要有一份副本以供其能提供他的创意。
- 当然，创意人员也要有一份副本。

除此之外，不能再有副本

总共就是六本(业务总监，创意总监，媒体总监，创意人员，客户，及原本。)

策略一旦决定了，经过同意、签名和分送之后，它便是神，绝不再任意修改了。

不管个人的喜好，个别的简报，或是对未来广告作品的评断都要以此策略为主。

如何进行工作  
**How to Raise a Job**

# 工作单

## Job Requisition

因为简报必须与工作单一起发送经创意人员，所以我们将两者结合为一。

每一个人都须遵守一个原则，“没有工作单，不要开始工作。”这并非要每一个人都成为会影响行事的障碍。而是因为这是确定广告公司不会枉费金钱的唯一方法。(参看‘最大的罪状’)

没有工作单，不要开始工作。No job sheet, no work.

任何人说“这太紧急了；没有时间去写工作单”都是不对的。若真是这样紧急，为什么呢？

是客户没有给予业务人员足够的时间？若真是如此，业务人员就必须适当地给客户再教育，指导他走上正途。

或者是业务人员没有尽快将工作交给创意人员？甩掉这个想法。我们绝不能有这样的疏忽。

没有任何藉口可以使一项没有正确文件作依据的工作开始进行。

# 工作单

## Job Requisition

有时间进行工作，就该有时间纸上作业。

当压力重重，工作期限已近之时，将所有要作的事情写下来更是异常重要。

否则，这年头是口说无凭，当口头上的简报被遗忘了，一切事实也跟着消失了。

口头上的简报不比写下来的东西有价值。所以，  
“没有工作单，不要开始工作。”

Job Number 每一项工作都必须有一个号码。

Client 是客户的名称。

Brand 就是品牌的名称或是代理商对此活动所用的名称。

Medium 理想上是媒体的名称。如果这个广告要出现于许多不同的媒体，就写TV, Radio, Newspaper,或Magazine.

Space Size 是正式的尺寸术语，如全页，半页，跨页，和其他较小的版面等。如果要用于许多不同size的版面，要将它注明清楚。

Space Size (Physical) 指得是实际尺寸。(读者文摘的全页和普通报纸或是小型报纸的全页大小相去甚多。)

同样的，如果这广告要以许多不同的尺寸呈现的话，要写上‘various’。

可能的话，以mm为单位将确切的高与宽标示清楚。先写高，再写宽。

# 注意事项

## Note

- 千万，千万不要在deadline一栏中写“尽快” (a.s.a.p.或者soonest possible)。如果你写了，幸运的话你会在收拾你的养老金之前拿到完成的作品。
- 千万，千万，千万不要喊狼来了。  
首先，若是不诚实充斥到这整个工作系统中，那就会没完没了。  
二来，如果你给了一个不正确的日期，那么所有的事情都会被弄砸。而你无法将它收回再做一次。  
记住，如果你有时间将工作重做一次，就应该有时间在第一次就把它作好。
- 千万不要留下空白。在创意部门中有一些自以为聪明的笨蛋，会依自己的意思将它填上。
- 创意总监会清楚知道一件工作好好做需要花多少时间。要习惯这个时间，并且与之配合。

Duration 是专用在TV和Radio。若是已预知，请用秒数注明。若还未确定，那么创意人员会认为他们可以自由发挥。

Color 彩色？套色？(套那些颜色？)或是黑白。

Date in 是创意小组接到简报的日期。

这日期要等工作单上之工作事项先写完之后，向创意人员说明那一天再填上去的，而不是事先就打字打好的。

To Client 是文案或是完稿要提交客户的日期。

Artwork/Double Head 是完稿该交予制版的日期，或者是A拷必须提交客户认可的日期。

Deadline 是提交给刊印媒体的日期(若上版的稿件很多写下最早的一个日期)，或是插播卡(或者录影带)送交电视台的日期。

Publication/Air-date 就是上版面和电视台播放的日期。

- 当创意小组有任何疑问时，可以直接找这个人询问。(照理说，不该有任何疑问的。)但不管在什么情况之下，所有的疑问必先直接询问创意总监。如果他也不能给予满意的回答，他会将这些疑问转运给业务总监或业务人员。
- Creative Team 没有任何创意小组有‘权’为任何业务，甚至是其中的任何细节效力。创意总监是个随意而充满幻想的人，他可以随自己高兴来调配人员、分配工作，所以这栏中的名字要由他在签署工作单时将之填上。
- 以上两个空格是要签名的...

- Account Director 当他签下名(就如同他在他所负责的业务中的每一件工作上签名一样)表示他对该简报满意, 觉得一切妥当, 且认为该有的资料都已包含在其中。签了名他就必须对整个工作负责。若有任何漏失的地方或者工作因资料不足被退回, 他就要负责收拾这个烂摊子。
- Creative Director 他就像签下卖身契。首先, 他接受这个被认为是妥当的简报。然后, 他接受此期限的可行性; 他委任他的组员及他自己, 根据简报, 根据策略执行工作并且准时完成。

创意人员只接受经过创意总监签过名的工作单。  
一旦创意人员接受了, 他们就必须全力以赴。  
绝无例外。也绝无任何理由逃脱责任。

如何准备简报

**How to Prepare a Brief**

# 简报可以使工作容易进行

## Briefing Made Easy

- 简报就必须简洁。但是，作简报必须遵守一些原则
  - 作简报时，将内容写于工作单上(若为英文须用打字)，并依需要增加附页。
  - 记住，一定要包含每一个标题。
  - 每一张工作单上都有一个检查表：
  - 检查内容时，每检查一项就打上记号。

# 简报可以使工作容易进行

## Briefing Made Easy

- 以Objective (目标)为例

是指某件工作的目标。这可能与策略中所提过的公司广告目标有所不同，若是如此，则将策略确切地简述一遍。

不然，就写上“请参阅策略”。

同样的作法也用在写Target Market (目标市场), Consumer Benefit (消费者利益), Support (支持点), 及

Competitive Frame (竞争情况)。

但是要记住，如果你写上“参阅策略”，那么你将来所接到的作品就会是完完全全依照策略上之资料所制作的。

一旦工作开始进行，你就不能在稍后追回去说，“我忘了加...”。

所以提供一个完整的简报还是最妥当的。无论如何，你再重新提纲挈领交待一番，对于问题的解决一定有所帮助。

记住一句电脑术语G.I.G.O., “输入垃圾，就会输出垃圾。”

## Mandatories

这是个大麻烦。

Mandatories 内容包括：客户公司规定，标准字，商标，住址，电话号码等。

Mandatories 不是什么了不起的‘研究’发现，不是偏见，不是什么执行‘原则’，也不是从一些消费者使用指南中或者更糟的，从短期研讨会中断章取议来的东西(任何客户只要他去参加了一个为期两天的研讨会，就篡夺为成了大卫欧格威第二)；因为这些东西经常会限制创意，且常是一些不愿冒任何风险去追求创新客户们的产物。

Mandatories 的内容，不是意见，不是主观的看法，也不是传统的民俗；只是事实。

如果你不小心警戒着，那么此处就会成为创意的葬身之处。

# 媒体预算

## Media Budget

了解在一个特殊的活动背后有多少经费支持是相当有用的。并不是非知道不可，但知道了最好。不管怎样，将它填上。

# 制作预算

## Production Budget

- 千万不要填上‘尚代决定’。事后你会发现你的花费高得像是要建造一座‘天堂之门’。
- 请明确写下对此项特定工作之预算。
- 要实际，但不要吝啬。
- 如果预算确实极少，就表明清楚。创意人员会乐意接受这项挑战。

最后说到“Strategy attached”(附上策略)或者“Strategy exists”(策略已有)。必须勾画其中一项，不然工作就不能开始进行。

若是策略已有，创意人员必定已有一份副本；如果创意人员还未拿到，为什么呢？

如果你已完全依照计划行事，而且所有的文件都经过业务知道，和创意总监(创意指导)的同意签署，而策略也经过客户的签署，那么便没有理由制作出不符策略，不符简报，且不按时完成的作品。

当然，这里有一点要特别注意。

那就是世界上没有任何文件会自动变成广告作品。

从现在起，技巧、直觉、甚至天才，开始主宰一切。

这些是不能以事实及数字来衡量的。

但当一个极棒的广告作品出现时，你就会知道它们的份量。

要使一家广告公司和其它广告公司有所区别的最佳方法，便是学会如何制作出好的广告。

换句话说，就是使我们的公司有别于其他广告公司。