

高清全文下载加QQ 2966164520
高清全文下载加QQ 2966164520

营销的16个 关键词



叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



高清全文下载加QQ 2966164520
 高清全文下载加QQ 2966164520

宣言 我们拒绝平庸 我们拒绝退化 没有好创意就去死吧 宁做红野里开口的狼 不做马戏团里漂亮的老虎 我们的策划已不满足于客户认可 更要拿客户的成功 好方案得不到完美的执行 我们一样愤怒 因为我们渴望成为英雄

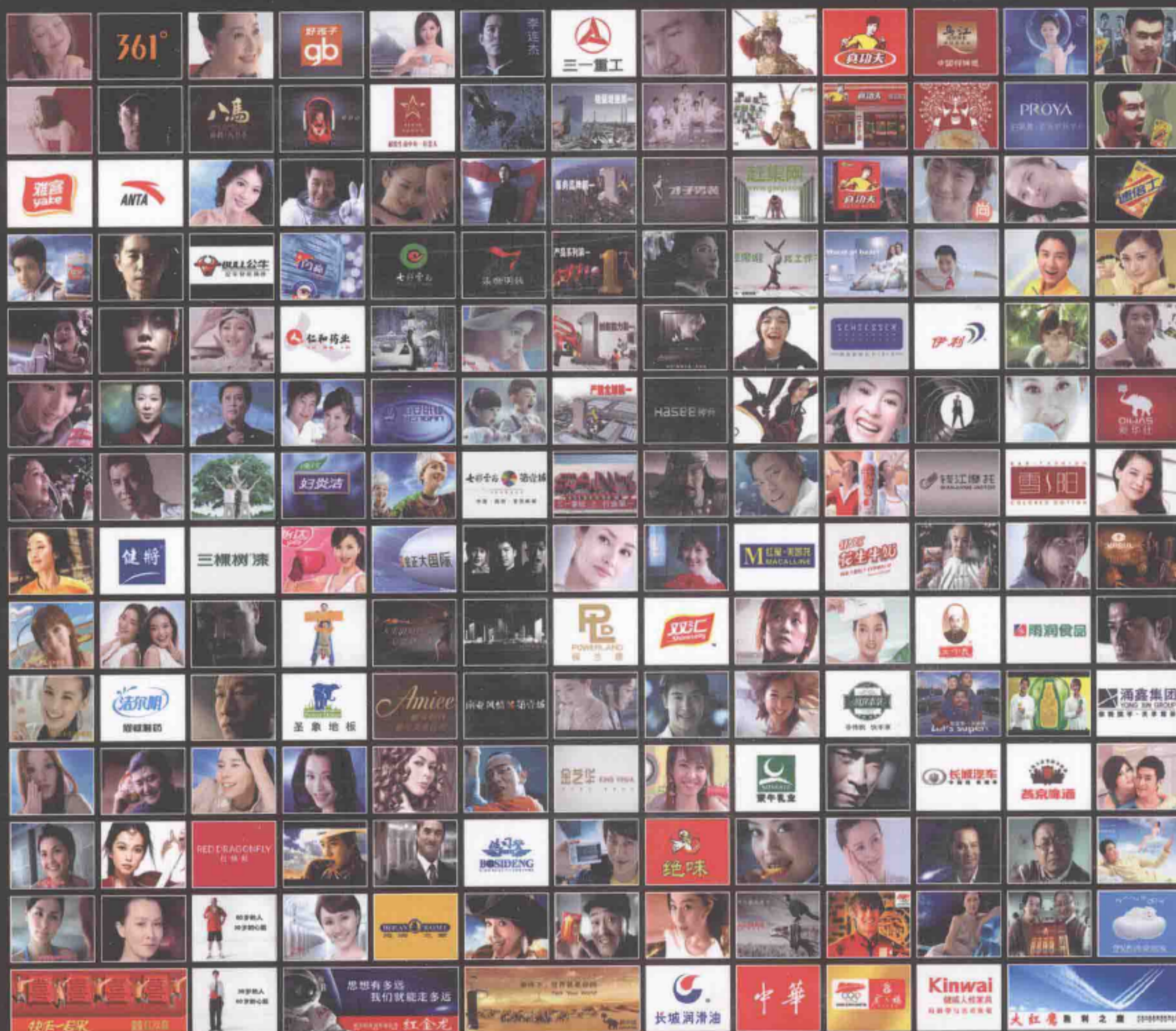


叶茂中是谁 叶茂中营销策划机构是一家由中国大陆、中国香港、中国台湾及美国、韩国人才构成的创作群 200名营销策划创作人员/中国极具实力和影响力的营销策划团队/24年专注本土市场/洞察本土消费者 24年来为200多家企业进行整合营销传播策划和品牌设计/创意拍摄1000多支广告片/迅速提升企业品牌与销量 叶茂中2008年荣获中国广告30年突出贡献大奖、2005年入选中国十大营销专家、2004年入选影响中国营销进程的 25位风云人物、2003年入选中国十大广告公司经理人、中央电视台广告策略顾问、清华大学特聘教授

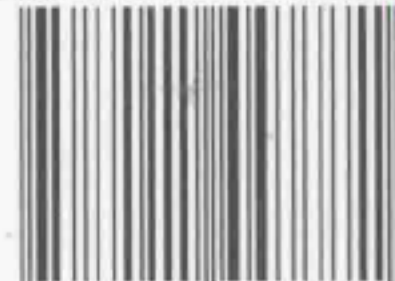
叶茂中策划过什么(部分项目) 中华/红金龙/红双喜/大红鹰/白沙/金六福/黄鹤楼/真功夫/雅客/好孩子/飘柔/汰渍/三一重工 蒙牛/伊利/圣象地板/爱华仕/柒牌男装/金徽酒/八马/长城汽车/长城润滑油/361/仁和药业/舒肤佳/银鹭/舒雅内衣/公牛安全插座/鸿兴源 美尔雅/七彩云南/赶集网/乌江榨菜/双汇/天下农庄/三全食品/燕京啤酒/红星美凯龙/健将/相宜本草/珀莱雅/爱尚非蛋糕/美的空调 爱美相伴/保兰德/心相印/盘江集团/贵天下/红蜻蜓/N+o/安踏/稻花香/雨润/神舟电脑/WNQ/健威家具/钱江摩托/王守义/涌鑫集团

市场洞察/营销策略/品牌定位/品类创新/产品卖点/广告创意/广告制作/网络互动营销/营销培训

地址: 上海徐汇区桃江路38号叶茂中创意园 电话: (021)64316980 64316997 64318173 传真: (021)64316379 邮编: 200031 网址: www.yemaozhong.com



ISBN 978-7-111-44777-1



9 787111 447771 >

定价: 98.00元



微信扫一扫
 这是一个读书和交流的入口
 新浪微博: @叶茂中营销策划
 联系电话: 010-88379081

图书上架建议 营 销

ISBN 978-7-111-44777-1

高清全文下载加QQ 2966164520
高清全文下载加QQ 2966164520

营销的16个 关键词

叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

剖析“营销”一词真意，少不得拆文解字：营乃经营，销自是销售；合并解读，营销就是一门学习如何把东西卖好的学问，涉及产品、价格、渠道和推广（4P）的各个阶段，各个方面。

人人皆知营销二字，可谁人又能真切地洞悉如何营销？何为营销？叶茂中营销策划机构，携25年营销经验，3年之力，全心推出最新著作《营销的16个关键词》，从不同方面、不同切入点解析营销，玩转营销，以飨读者。

有人笑称说服亚当偷食禁果的夏娃是最早的营销人员，不过细细想来，夏娃最多只算个促销员，营销大师这个称号应该属于说服了夏娃把禁果推销给亚当的蛇。

《营销的16个关键词》，也正是想告诉大家，如何卖好苹果的道理。

营销乱如麻，16个关键词让你理清中国营销。

图书在版编目（CIP）数据

营销的16个关键词 / 叶茂中著. — 北京：机械工业出版社，2013.12

ISBN 978-7-111-44777-1

I. ①营… II. ①叶… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第270752号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

策划编辑：徐永杰

责任编辑：徐永杰 杨 勋

责任印制：乔 宇

北京画中画印刷有限公司印刷

2014年1月第1版·第1次印刷

180mm×250mm·22印张·5插页·342千字

标准书号：ISBN 978-7-111-44777-1

定价：98.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：（010）88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：（010）68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：（010）88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：（010）88379203

封面无防伪标均为盗版

高清全文下载加QQ 2966164520
高清全文下载加QQ 2966164520

宣言

我们拒绝平庸/我们拒绝驯化/没有好创意就去死吧/宁做旷野里奔啸的狼
不做马戏团里漂亮的老虎/我们的策划已不满足于客户认可/更要求客户的成功/好方案
得不到完善的执行/我们一样愤怒/因为我们渴望成为英雄

郭书冲



前言

营销 16 真言

只用 16 个词，想把营销说明白，胆子也太大了。想当年美国的一代宗师科特勒大爷的《科特勒精选营销词典》也要用 80 个词。

一口气读完书稿，还是要感叹，叶茂中确实是个人才，这厮用 16 个词讲营销，该说的都说了，不该说的一个字都没说。

浓缩的不是侏儒，就是精华。这本书肯定是精华。术很杂，道极简。所谓万变不离其道。这是一本关于在中国市场营销之道的书。

道当然更珍稀。今天的中国市场，已经不是一招一术走遍天下的时代。多层次、规模化、瞬息万变的环境，需要的是功力，需要的是道行天下。营销战场的御敌之方，不再是琢磨研究甚至模仿别人怎么做的，最关键的要学会营销高手是怎么想的。

这本书就是授之以渔，不是授之以鱼。江湖险恶，泥沙俱下。也有一些谈道的书，或者是坐而论道，有的是羊肠小道。有的甚至是歪门邪道。那么，到底叶式营销之道是什么道？不言而喻，毫无疑问，你看完后会自有判断，但首先请相信我的判断：这是了解中国市场、学习和提升在中国市场营销能力的必读之书。

想必这也是叶茂中的压枕之作。压枕之作，就是把自己写完的书，放在枕头底下睡觉的时候绝不会做噩梦和春梦，而会迅速孩儿眠。叶茂中说，这本书虽然不厚，但整整写了三年。这是一本让他自己满意的书。

感谢神奇伟大的中国市场，为这些营销传播人才提供了这么难得的实验、尝试、犯错误的机会，当然还有成熟甚至创造的大舞台。中国市场是全世界最复杂、最奇异的市场。要把这个市场的营销之道说清楚，必须有经历和功力，必须需要时间和体悟，这是一个修炼的过程。要完成这个任务，我相信叶茂中一定是最符合条件的人选之一。



由术而入道，是一件艰难得相当于自残的事，但一旦完成这个过程，则会进入随心所欲不逾矩之境。经历了多年的营销沙场，成败得失，许多的经验、感受，甚至质疑逐渐交融汇聚凝练，进而忽然顿悟。这个过程说不清楚，道不明白，只可意会，无法言传。

于是有了营销 16 真言。

不必讨论为什么只是 16 个词？因为这是无法而且不必论证的！

我一直担心在数字化时代，叶茂中这厮是否会被甩在时代大潮的中部以下？有时我经常惊诧叶茂中会发短信。但书中这个兄弟关于数字营销的很多观点、洞察和案例让我必须佩服。他是把数字化真正地融入到整个的营销环境中进行思考的。他的 16 字真言是营销之道，在数字时代仍然是根本的思维方法论。

因为是道，所以，读这本书，你会感觉到仿佛同作者面对面而坐，一杯清茶，娓娓而谈。言语不多而简练，但细细体会，豁然开朗。

陈刚教授，博导

北京大学新闻与传播学院副院长
广告系主任，现代广告研究所所长

机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 [http://www. Golden-book. com](http://www.Golden-book.com) 及 <http://www. cmpbook. com> 上

个人资料

姓名：_____ 性别：☐男 ☐女 年龄：_____ E-mail：_____
 联系电话：_____ 传真：_____ 手机：_____
 就职单位及部门：_____ 职务：_____
 通讯地址：_____ 邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

☐国有企业 ☐私营企业 ☐政府机构 ☐股份制企业
☐外资企业（含合资） ☐集体所有制企业 ☐其他（请写出）_____

单位所属行业：

☐食品/饮料/酿酒 ☐批发/零售/餐饮 ☐旅游/娱乐/饭店
☐政府机构 ☐制造业 ☐公用事业 ☐金融/证券/保险
☐农业 ☐多元化企业 ☐信息/互联网服务 ☐房地产/建筑业
☐咨询业 ☐电子/通讯/邮电 ☐其他（请写出）_____

单位规模：

☐500 人以下 ☐500—1000 人 ☐1000—2000 人 ☐2000 人以上

关于书籍

1. 您购买的图书书名：_____ISBN：_____
2. 您是通过何种渠道了解到本书的？
☐报刊杂志 ☐电视台电台 ☐书店 ☐别人推荐 ☐其他_____
3. 您对本书的评价
内容 ☐好 ☐一般 ☐较差
编排 ☐易于阅读 ☐一般 ☐不好阅读
封面 ☐好 ☐一般 ☐较差
4. 您在何处购买的本书
☐书店 ☐网络 ☐机场 ☐超市 ☐其他_____
5. 您所关注的图书领域是：
☐投资理财 ☐人力资源 ☐销售/营销 ☐财务会计 ☐管理学与实务 ☐其他_____
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息？
☐电子邮件 ☐传真 ☐书目 ☐试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人，请注明所推荐人的：
姓名_____职务_____电话_____
地址_____邮件_____

感谢合作！请确认我们的联系方式

联系人：董琛

地址：北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编：100037

电话：010-88379081

传真：010-68311604

电子邮箱：cmpdong@163.com

登记表电子版下载请登录：

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片，谢谢！

目 录

前言 营销 16 真言

序 // 001

01 / 洞察 第 1 个关键词 发现机会比学习市场营销更重要 // 007

- ☐ 观察的目的是为了认知，洞察的目的是为了看清本质。
- ☐ 透过消费者的行为，分析其行为背后的心理需求。
- ☐ 洞察要以消费者为导向，不能代替消费者思考。
- ☐ 产品本身是什么并不重要，消费者认为你的产品是什么，或你给消费者的感觉是什么才起决定作用。
- ☐ 洞察其实没有什么方法论，其原点就在于对人性的理解和关怀。
- ☐ 发现市场机会比学习市场营销更重要。

02 / 冲突 第 2 个关键词 冲突产生需求 // 029

- ☐ 人的需求是有限的，人的欲望是无限的；解决冲突，就是营销的根本所在。
- ☐ 营销首先要洞察需求，洞察需求的目的是帮助消费者解决问题，解决问题的目的是获取利益。问题是什么？问题就是冲突！
- ☐ 三流营销寻找冲突，二流营销解决冲突，一流营销制造冲突。
- ☐ 二流的高手是发现并解决冲突，而一流的高手是制造、放大冲突，从而利用冲突产生的需求。
- ☐ 有对比，才有胜负！就像那句爱情的格言：你永远也不晓得自己有多喜欢一个人，除非你看见他和别人在一起！
- ☐ 人民内部矛盾要用人民币解决。



03

第3个关键词

诉求

市场竞争的两个层面 // 059

☐ 市场竞争无非就是两个层面的竞争：一个是产品的竞争，一个是品牌的竞争。

☐ 产品竞争（性能、包装、价格等）——物质及技术的竞争。

☐ 品牌竞争（心理感受、明确的附加值等）——精神及心理的竞争。

☐ 没有意义的差异化也是有意义的。

☐ 参与市场竞争，启程是产品，但只有品牌才有可能到达终点。

☐ 产品的三重属性，即核心产品、实体产品、周边产品。

04

第4个关键词

舍得

少即是多 // 077

☐ 舍，只为更精准——舍弃复杂，简单到极致，单纯的创意如利刃般割手。

☐ 舍，只为更专注——更为专注，成为专家。

☐ 舍，只为了更加简化——将宝贵的时间和精力都致力于更重要的事情上。

☐ 舍，不是傻子扬麦，留粕去瓢——舍是“去其糟粕，取其精华”。

☐ 成为专家的最终目的，就是掌握核心的关键词。

☐ 产品利益点要小而精，目标市场要小而精，目标消费对象也要小而精。

05

第5个关键词

重复

就是一次一次一次一次一次一次一次做一样的事情 // 091

☐ 打造品牌路径的“四步曲”。

☐ 重复带来刺激，不断地重复可以形成条件反射的效果，重复21次才有可能形成习惯。

☐ 第一次引起知觉，第二次引起联系，第三次提醒益处。

☐ 品牌形象切忌朝令夕改，贵在坚持重复。

☐ “简单粗暴”的表象重复，“形散神聚”的内核重复。

☐ 无论是外在形式，还是内在内容，“重复”都必须：横向统一，纵向坚持。

06

第6个关键词

劝诱

广告的本质就是“劝”和“诱” // 115

- ☐ 劝是推动，催促他（她）睁开眼睛，注意你要给的东西；诱是拉动，你要给的东西充满魅惑，吸引他（她）的视线。
- ☐ 劝，是说服，是引导；诱，是吸引，是拉近。
- ☐ 劝，这个字眼并不像表面上的那么文绉绉，而是要追求快、准、狠，言之有物，直击要害。
- ☐ 诱，是召唤，是诱惑——除了诱惑，我能抵挡一切！
- ☐ 感性的诱惑，有时比理性的说服更为重要。
- ☐ 我们卖的不是牛排，而是牛排的滋滋声——广告的本质就是劝诱。

07

第7个关键词

产品

产品是用来满足人们需求和欲望的物体或无形的载体 // 137

- ☐ 鲜花为什么总是插在牛粪上？因为牛粪会服务、会沟通。
- ☐ 产品同质化时代，无意义的差异也是一种创新。
- ☐ 在商品环境中，一种商品是用另一种商品来衡量的。
- ☐ 人类的本性是喜新厌旧，所谓“新”，并不就是“好”。创新的产品不一定要拿好和坏去衡量，而是有和没有。
- ☐ 创新的产品，一定是要去匹配消费者现有或将有的需求，否则就是无意义的创新。
- ☐ 产品创新的另一种形式，就是产品概念创新。

08

第8个关键词

价格

从零到无限，数字的魔术 // 161

- ☐ 一个不存在的数字，却也许代表了商业的未来。
- ☐ “免费”不是赠品那么简单，免费可以创造需求，免费可以提高声望，貌似“无利”却蕴含大利，“免费”之“零”大有可为。
- ☐ 免费所能做的不仅是创造出一个或者几个需求，还能用免费做噱头、做武器挑战行业大佬，树立行业地位，提高品牌声誉。



☐ 免费也可以是“箫管”和“锣鼓”，为吸引人气做贡献。

☐ 高价——混合着愤怒与幸福的复杂感受。

☐ 占便宜还是真便宜。

09

第9个关键词

树敌

凡是敌人反对的我们就要拥护，凡是敌人拥护的我们就要反对。——毛泽东 // 179

☐ 为什么我们要闲着没事给自己找个敌人？一人拾柴火不旺，众人拾柴火焰高。

☐ 越了解敌人，越了解市场——完美的竞争战略并不是要成为行业第一，而是要使自己与众不同，难以复制！

☐ 以敌明鉴，搞清楚你的敌人究竟是谁？

☐ 送你一颗子弹——凡是敌人支持的，我们都反对；凡是敌人反对的，我们都支持。

☐ 进攻，永远是最好的防守——实力相当的对手相遇时，拼的不仅仅是智慧，更是勇气！

☐ 斗不过你，我先跟着你；没有永远的敌人，只有共同的利益。

10

第10个关键词

游戏

营销是一场游戏，该认真认真，该混蛋混蛋 // 205

☐ 营销不是单纯地卖货，而是去研究人的心理，说到底，营销也是一场游戏，一场人和人、团队和团队的游戏。

☐ 实体性的游戏化应用——游戏机，动起来！

☐ 利用游戏特性的营销行为——积分系统、升级机制、排行榜制度。

☐ 利用游戏的营销心态，去做营销的游戏。经营企业是个严肃的事，但营销却是个游戏。

☐ 有意思的人，游戏中人——在营销的世界里，会玩的孩子才能玩得如鱼得水！

☐ 营销是个游戏，做营销也是个游戏，想要成为一个好的营销人，还是个游戏。

11

第11个关键词

娱乐

所有的行业都是娱乐业 // 229

- ☐ 独乐乐不如众乐乐。
- ☐ 这是一个肤浅的时代，肤浅时代一个很重要的特征就是娱乐化。
- ☐ 娱乐了我，也娱乐了你，2012年最红的人是谁？非屌丝莫属。
- ☐ 孤单，是一个人的狂欢；狂欢，是一群人的孤单。
- ☐ 娱乐，就是褪下华丽的外衣。
- ☐ 不娱乐，不成活！

12

第12个关键词

俗

通俗而非恶俗 // 243

- ☐ 总有些“俗”势如破竹，无法抵挡。
- ☐ 不要错误地理解“俗”，俗最根本的特点就是具有旺盛的生命力。
- ☐ 俗，就是民风、民俗、文化、传统、主流文化和主流价值观念。
- ☐ 俗，之所以受欢迎，是因为俗往往是减压的、是让人愉悦的。
- ☐ 将俗营销进行到底！
- ☐ 飞不了天，你就老老实实当个俗人吧！

13

第13个关键词

借势

虽有智慧，不如乘势。虽有铍基，不如待时。——孟子

// 257

- ☐ 站在巨人的肩膀上，未必是说你一定能获得巨人般的成功，而是说你能获得巨人的视野和境界。
- ☐ “傍巨人”——让100万看起来像1000万。
- ☐ 企业选择媒体的时候，说得通俗一点，就是要“傍名流”。
- ☐ 抓紧时机赶紧蹭，有机会要蹭，没有机会，创造机会也要蹭。
- ☐ 开创者是勇敢的，跟随者是明智的——这就是蹭的精髓所在。
- ☐ 借势三部曲：用胆识应势，用洞察力借势，用创造力造势。



14

第14个关键词

非对称

人有两条腿，但不能同时踏入两条河流 // 283

- ☐ 红星美凯龙：能用钱解决的问题，都不是问题。
- ☐ 宜家家居：不负责零售的零售终端。
- ☐ 早醒三天，快活三年。
- ☐ 渠道为王，从 Available、Affordable、Acceptable 到 Pervasiveness、Preference、Price to Value。
- ☐ 因为弱小，所以更要升级。
- ☐ 从非对称到对称——这里，比的不是谁更有资源，而是谁更真诚、谁更有创意。

15

第15个关键词

碎·营销

碎，无从抓起？着急？那是因为你站得太靠近 // 301

- ☐ 遍地碎片和一地鸡毛。
- ☐ 从“扫帚”到“吸尘器”。
- ☐ 为什么是吸铁石？
- ☐ 只有碎片化时代才能产生“碎片式”创新。
- ☐ “点”创新如波浪，请不要停！
- ☐ 把碎片想象成拼图，把鸡毛看成黏土。

16

第16个关键词

试错

在错误中找到成功的途径 // 317

- ☐ 我们在服务成长性企业的过程中，更愿意相信离战略目标最近的反而会是曲线。
- ☐ 市场调研不能替代“试错”。
- ☐ 在市场机会微光乍现时能够及时地把握住，先做再纠正通常比等调研结果来得快。
- ☐ 有“试”才可能有“适”。
- ☐ 要学会在试错中调整方向。
- ☐ 试错的最终目的是为了纠错，得到正解。

后 记 // 339

序

老叶要出书，叫我给他写个序，说实话我从来没写过序，我也不知道该怎么写，我跟老叶说：“没写过，没把握，亚历山大哦。”老叶说：“先看看我的书吧，有感则写，无感觉就不写。”我利用周末的时间一口气读完了老叶的这本新书，感觉受益匪浅，有很多观点我都很认同，有共鸣。几年前我读过老叶写的《广告人的手记》，也很有收获，但这本书感觉内容更丰富了，以关键词为线索，有理论分析，也有实战案例，文字简捷、幽默、可读性较强。这本书，老叶说他用了3年的时间，浇筑了很多心血，总结了她的很多案例，管用，值得推荐！

我做了18年的风险投资，见过无数的企业跟企业家，感受最深的就是，在中国创业的门槛是很低的，而持续发展的门槛是很高的，不管你今天选择做什么，只要稍有成绩，明天就会有成千上万的人学你、抄你、挖你的人，他们不交税，成本比你低，价格卖的比你便宜，消费者大多是价格敏感型的，又要好又要便宜。企业家自身也经常遇到成长的痛苦，比如说：找不到合适的人、来不及建系统、不知道如何把握发展的节奏，不知道是该重点抓市场占有率还是抓利润率，不知道如何做产品差异化，如何打造企业品牌。在竞争如此激烈的今天，千头万绪，究竟什么才是企业赖以持续发展的护城河呢？我觉得，在消费品和零售行业，这个护城河就是企业的品牌。我在创立今日资本的那一天，就怀揣着一个梦想，要帮助中国企业家打造行业第一品牌，过去的18年，我投资的企业家里，有4个进入中国财富前一百，但重要的不是帮他们赚到钱，而是帮助他们在35年的时间里打造了行业领先品牌（京东商城、网易、土豆网、赶集网、大众点评网、相宜本草、都市丽人、良品铺子、真功夫、避风塘、翠华茶餐厅等），这就是我每天踏着舞步去上班的原动力。

为什么要争做第一品牌？因为在消费者的心智里，只有一个小小的空间，那



是留给第一品牌的。说起方便面，你会想到康师傅；说起可乐，你会想到可口可乐；说起汉堡包，你会想到麦当劳；说起 COFFEE SHOP，你会想到星巴克；消费者心中的第一提及，这就是最值钱的，也是竞争对手最难撼动的。我们在研究行业的时候，时常会思考一些问题：这个市场究竟有多大？终极格局会是什么样的？长远来讲有几家品牌会活下来呢？每个行业不一样，但大方向是相似的，先是有许多家企业在竞争，第一比第二大两倍，第二比第三大两倍，竞争慢慢加剧，当第一名和第二名的竞争进入白热化的价格战时，小公司都会纷纷出局，第三名也会被边缘化，所谓的二元法则，这时候第一和第二的差距也会缩小，江湖格局已定，市场也进入稳定阶段，就像运动鞋行业的耐克和阿迪达斯、碳酸饮料行业的可口可乐和百事可乐、快餐行业的麦当劳和肯德基。

我们研究过美国的历史，如果当一个品类开始爆发式成长的时候，作为行业的先行者，你一定要舍命狂奔，争做行业的第一品牌，当你的市场占有率达到 30% 以上，并且大过第二名两倍的时候，你就成为消费者心智中的第一品牌，只要你不犯错误，第二名要超越你基本上是不太可能了。数据显示，跟踪美国 20 世纪 20 年代那些行业的第一品牌，一直到 80 年代，它们的命运都怎么样了呢？60 年过去了，25 家第一品牌中有 21 家仍然是行业第一品牌，剩下的 4 家有 1 家变成第三，有 3 家变成第二。在消费品零售行业，消费者的品牌忠诚度是很高的，每一次产品的销售都是一次品牌的宣传，随着时间的推移，这个品牌就越来越值钱，第一品牌的江湖地位越来越难以撼动，这就是企业赖以持续发展的护城河。

做品牌是要花钱的，要打广告，酒香也怕巷子深嘛。这些年，我们坚持不懈地帮我们投资的企业树品牌、打广告，效果很好。也是在这样的大背景下，我们结识了老叶。大概是 2006 年，我们在投资真功夫的时候，去拜访过老叶，当时印象最深的就是，他们公司到处都写着一句话：“没有好创意就去死吧！”好过瘾。我们都尊称他叶大师，因为他的创意实在太牛了！能想到“真功夫”这个好名字和“营养还是蒸的好”这句广告语，他那天价的广告费也算值了。后来赶集网做广告，我们又去找老叶了，请他帮我们解决“三个一”：一句话，一幅画，一个 15 秒广告，这次老叶隆重推出的是一头毛驴儿和那支脍炙人口的儿歌：“我有一只小毛驴，我从来也不骑！有一天我心血来潮骑它去赶集……” Mark（赶

集网的 CEO) 和我一看都会心地笑了，太贴切了，就是它了！在老叶的建议下，赶集的小毛驴上了央视和卫视，广告一个月后，平均日 UV 和销售收入都大幅增长。赶集网和老叶已经合作了三年，Mark 说等赶集网上市的时候要邀请老叶一起去纳斯达克敲钟，老叶说他听了特别感动。

老叶是一个具有艺术家气质的商人，他也是很感性的，如果他跟企业家能对得上眼的话，他的创意会非常好，不断地会有火花，但是他的第一次创意如果被客户否决了，他会特别沮丧，也有不欢而散的时候。老叶还是一个收藏家，很早就开始收藏了很多大师的画作。我建议他以后搞个博物馆，好东西要分享，一个人看，多浪费啊。我也问他灵感从哪来的？这么多创意是怎么蹦出来的？他说他经常看大师的作品，吸取精华，自己也画画，他的生活状态是上午为自己活着（画画、健身），下午为客户活着（开会、创意）。

我特别喜欢拽着企业家一起跟老叶头脑风暴，谈用户的需求，对用户的洞察，打动他们心灵的那句话，那是思想的盛宴。这些年来，我也学到很多东西，有一些心得跟大家分享：

第一，做品牌是一把手工程，要创始人 CEO 亲自抓才能做好。我觉得企业的产品是灵魂，品牌是关键。你看品牌做得好的企业，那都是老板直接管的，乔布斯那么忙，只抓两件事，产品和广告，每个广告创意他都亲自过问，所以苹果的每个广告出来都非常酷；巴黎欧莱雅的管理不是最牛的，但是他的品牌做得好，因为在董事会上讨论的不是销售和财务，而是这个瓶子的手感和那个包装的色彩，巴黎欧莱雅已经成为消费者心目中的品牌。

第二，广告是管用的，但 50% 的钱是浪费的，只是你不知道是哪 50%。我每天走在大街上或在电视上看到的很多广告，真的很差，钱都浪费了，真是替这些企业心痛啊。我想这些企业的老板为什么不学习、不钻研，弄明白了再花钱砸广告呢？所以你的任务就是迅速学习，我相信看完老叶的这本书，你一定会少走弯路，减少那 50% 的浪费。

第三，抽筋式打法。这个方法老叶教的，我们试了，挺管用。如果你的广告预算是有限的，千万不要撒胡椒面，把时间拉得很长，媒体拉得很开，电视频



道分得很散，结果到处都是毛毛雨，没有效果。要打就要抽筋似的打法，集中火力一年打两个战役，如果有钱最好是三个战役，一定要集中在一个月的时间里，让你的用户 3~4 次地看到你，这样他才能记住，如果同样的钱分散在 12 个月打，再分散到各种渠道，用户即使看到也记不住，因为每天劈天盖地的广告太多了。

第四，100 度把水烧开。广告最忌讳的就是水烧到 80 度，没开，钱都浪费了。宁愿烧到 108 度，确保能烧开。所以，如果没有足够的人民币预算，就不要上电视，因为你的声音会被别人淹没。预算少可以在局部城市做地推。

第五，创意很关键。一个好的广告创意一个月内看见 3 次就记住了，如果创意平平，要看 5 次才能记住，所以你的创意好能省很多钱。有的企业家很心疼钱，明星不舍得请，创意费尽量压缩，想节约钱，省下来的钱多买些播放时间，其实这种选择挺傻的。因为如果广告创意不好的话，你要花双倍的钱人家也不一定能记得住。创意费和明星代言充其量是几百万的事，能省多少呢，但是电视媒体投放就可能上亿。

第六，小公司要傍大款。老叶说，请明星代言其实是最省钱的方法，这个我很认同。既然请明星，那就要请适合自己品牌气质的最大牌的，后来你会发现最大牌的明星都被欧莱雅和宝洁这样的品牌给包掉了，没你啥事，所以要趁早赶快拿下。既然要上电视节目，那要挑收视率最高的来投，虽然贵点，但是回报率其实是最高的。凡是收视率好的节目都是最贵的、不肯降价的、特别难谈的，也是最有效的，凡是肯给你打大折扣，赠送许多时段的节目都是没人看的、不咋地的、浪费钱的。

第七，品牌投入要趁早。假如打响一个品牌需要许多个 GRP 收视点的话，那么今天投广告一定是比明天投更合算的，因为好的电视节目每年都在涨价，像《非诚勿扰》、《爸爸去哪儿》、《中国好声音》这样的节目每年都在涨价。互联网媒体也越来越贵，因为流量入口已经被 BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）三大家给垄断了。如果你是这个行业里第一个投放广告的先行者，你就更占优势了，因为消费者更愿意相信“Be First”（说你是开创者），不大愿意相信“Be Better”（说你是更好的）。

第八，品牌投入要坚持。有的企业家一想到成本控制就先把市场预算砍一半，

这是很短期的行为，要付出长期的代价。我认为，如果预算有限，我宁愿提高效率减少人员，也要留出预算打品牌。“铁打的营盘，流水的兵。”品牌才是你的营盘。品牌的价值主张是一脉相承的，是坚持不变的，今年说这明年说那，消费者也被搞糊涂了。海飞丝洗发水的市场占有率为什么这么大？明星换了许多个，创意换了许多个，时间过去许多年，可是说来说去都在说一件事：去屑！那是海飞丝品牌的价值主张！为什么人们在买轿车的时候，如果想要最安全的轿车就会毫不犹豫地选择 Volvo？那是因为 Volvo 的广告许多年坚持不懈、始终如一地只说一件事：安全！脑白金广告的卡通老头老太太，又唱又跳许多年了，就在说送礼的事，开始有点烦，现在大家也都习惯了、接受了。同样的价值主张要天天讲、年年讲、重复讲，就像老叶书里所说的“重复的法则，习惯的力量”。

如果你有决心建立行业第一品牌，有决心做一个品牌的百年老店，那就现在开始行动吧！做品牌是一个长期的、系统的工程。这里面有很多法则，很多的 Knowhow，老叶书里讲的都很细的，我看完以后很有收获，希望你也能够有所收获！



徐新 今日资本创始人、总裁

E-mail: kathyxu@capitaltoday.com

01

第1个关键词

洞察

发现机会比学习市场营销更重要

这张照片刊登于1964年的《中国画报》。照片中，大庆油田的“铁人”王进喜头戴大狗皮帽，身穿厚棉袄，顶着鹅毛大雪，握着钻机手柄眺望远方，在他身后散布着星星点点的高大井架。“铁人”精神整整感动了一代人，但此照片无意中透露了许多的秘密。日本商业情报专家据此解开了大庆油田之谜，他们根据照片上王进喜的衣着判断，只有在北纬46度至48度的区域内，冬季才有可能穿这样的衣服，因此推断大庆油田位于齐齐哈尔与哈尔滨



之间。并通过照片中王进喜所握手柄的架势，推断出油井的直径；从王进喜所站的钻井与背后油田间的距离和井架密度，推断出油田的大致储量和产量。有了如此多的准确情报，日本人迅速设计出适合大庆油田开采用的石油设备。当我国政府向世界各国征求开采大庆油田的设计方案时，日本人一举中标。

这是商学院流传已久的案例。日本人创造了很多伟大的品牌，一个国土狭长



细窄，面积逼仄的岛国，既没有得天独厚的资源优势，也没有面积地域人口优势，却可以把生意做到世界各地，成为全球领先的经济体，究根结底源自生存抗争。在一个资源欠缺的环境下，内求等同于死亡，外求才能获得生存机会。回顾历史，日本这个国家从未放弃向外寻找资源解决生存问题、提高生存质量，从战争到商业，寻找机会，创造机会，顽强又凶猛。

单单从这个案例来看，从一张图片中洞察出客户的需求，让日本企业最终赢得大单，这种深入表象探得秘密的能力，我们称之为“洞察力”，显而易见，洞察力是营销从业者首先要具备的能力。

其实营销一词是个外来词，营销的英语原文很直白：marketing，就是市场么。但中文是博大精深的，市场只是说清了干这行的地点，而通过有条理有思路的运营、经营把东西有效的销售出去，才是干这行的真本事。可以说本书中 16 个关键词的绝大多数，都是具体在谈怎么去做。而某种程度上最重要的，也是放在第一章来讲的，却是做之前的事情。

现代社会的商业竞争，和原始丛林差不多，野兽横行，荆棘满布。

既然身处这个遍藏杀机的丛林，又要求生存、谋发展，就得做好必要的准备工作。

我们再也回不到那个纯真的美好年代了。

在上海，光大众点评网收录的商铺就有 46 000 多家，餐厅 54 000 多家。

在这个毫无疑问是史上最纷乱嘈杂的大时代里，我们依然要无数次的重申“消费者”的重要性。即使你信心满满，也要再一次地、认真地、无比虔诚地去聆听、去揣摩、去洞察他们的想法、愿望与需求。

没错，磨刀不误砍柴工，开单配药之前，记得好好问问自己，望、闻、问、切到底做得如何。

观而后能言；闻而后能道

五官争功的时候，嘴巴十分不服气，为什么自己的位置在最下面，主动请调到脑袋的制高点！

主人万般无奈，只能把嘴巴放到了最上面，从此，主人堕入了万劫不复的水深火热中——嘴巴开始信口开河，口无遮拦，夸夸其谈，口不择言……无论什么事情，嘴巴都脱口而出，完全不再经过眼睛，耳朵，鼻子的同意和决策，自认为高高在上，万夫莫敌！

不到一天的工夫，主人就得罪了所有的人，甚至差点招来杀身之祸。

其实，为什么眼睛高高在上，就是因为老天爷提醒人们先看再说；为什么耳朵分立两侧，就是因为老天爷告诉人们多听再议。

营销是和人打交道的艺术，必然要遵守人的沟通原则——沟通的目的是为了了解、解决问题；沟通之前，先耐心倾听：因此，“听”清楚问题，“看”清楚局面，是解决问题的关键所在。

营销之前，先仔细观察。营销的目的是为了卖货，因此，卖给谁，怎么卖，为什么卖，都是在营销之前需要了解的——找到问题所在，才是解决问题的关键所在。

随着市场越来越规范，企业也越来越重视对市场的观察，希望能研究透了，再后发制人——各种数据库也应运而生，甚至，美国第三大零售商塔吉特，能通过分析女性客户购买记录，“猜出”哪些是孕妇——从而观察到女性会在怀孕4个月左右，大量购买无香味乳液——由此挖掘出25项与怀孕高度相关的商品，制作“怀孕预测”指数——推算出预产期后，就抢先一步将孕妇装、婴儿床等折扣券寄给客户。7—11更是将“观察”的本分发展到“看天吃饭”，系统收集每天气象报告，用以预测便当等鲜食所占销售比重；并随时根据室外的温度，调节店内的空调温度，甚至调节店内的背景音乐和问候语，这样周到的服务，能不让消费者感到贴心，进而感动消费吗？

观察，决定了营销的方向，决定了企业能在什么方向上发力。就好像猎豹在捕杀猎物前，经常会潜伏着，花上数小时观察猎物，确认能有40%以上的成功率后，才会奋力一击。因为猎豹作为地球上奔跑速度最快的动物，每次捕杀的过程都将消耗极大的体力和能量，倘若一次不成功，可能一天都无法恢复体力进行下一次的猎杀活动，倘若连续追猎5次不成功或猎物被抢走，就有可能被饿死。因此，猎豹在发力前，必然先要“观察”，然后才决定将自己一天的能量投资在



哪些猎物上，能获得较高的投资回报率。做市场也是一样的道理，把有限的资源投资在看得见回报的地方，向猎豹学习，没有胜算，宁可多看多听，多找机会，一役而大获全胜。

好的产品，必然来自细微的生活观察：就好像大家现在使用的键盘，最初的打字机键盘都是按照字母顺序排列的，然而一旦打字速度过快，某些键的组合就容易出现卡键问题——美国人肖尔斯观察到了这个问题，并将最常用的几个字母安置在相反方向，最大限度地放慢了人们的敲键速度，从而解决了卡键问题。



看看韩国嵌入式的垃圾桶，多人人性化啊，方便清洁人员清扫街面。

观察的目的是为了认知，洞察的目的是为了看清本质

市场到处充满了机会，观察无时无刻不在发生，但并不是所有的观察都能带来结果，有的只是惊鸿一瞥，雁过留影。华生曾经很不服气福尔摩斯，为什么每次都是他先破案。福尔摩斯笑答：“因为我总是在观察啊！”华生自然很不服气地问：“难道我就不观察吗？”福尔摩斯立即反问：“那门外的楼梯一共多少台阶？”华生哑口无言。

用心观察，才能观察入微，直至洞察，才能撼动冰山一角，上升为一种消费者体验，并形成一种驱动力，带来市场和前景，就好像宝丽来即显摄影的发明，最初只是因为埃德温·兰德的女儿无心地问：为什么我们不能马上看到照片。而埃德温·兰德却将这随口一问，深入洞察，创造为新的产品动机。

比观察更深入人心的是洞察，就好像维珍航空的理查德·布兰森，就因为亲自体验了极其糟糕的航空旅行，洞察到糟糕的航空体验带给人们恶劣的旅行体验，而人们宁可多花点钱来改善这种体验，从而创立了以服务和创新闻名的维珍航空。

观察用眼，洞察用心

洞察。要点是在“洞”这个字上，而非惊鸿一瞥；要的就是以小见大的功力。

我们不妨借鉴一下百度百科上对于观察和洞察的定义：

观察：以不同的感官或行为，在特定的空间，通过考察、调查进行全面、全方位、多角度的细察事物的现象、动向，并与原有的经验、知识进行比较作出判断。

洞察：① [pierce; see clearly; have a insight into; observe; perceive; judge]：看穿，观察得很透彻，并能激发感情的源泉；② [penetrate]：发现内在的内容或意义，洞察其本质。





消费者观察 VS 消费者洞察：

消费者观察：对消费者行为的一种记录。

消费者洞察：透过消费者的行为，分析其行为背后的心理需求。

可见：普通的观察，只能看到事物的表象；真正的洞察，才能发现事物的规律。

洞察和观察最重要的区别是：观察只是记录人们所做的事情，而洞察则是回答人们为什么会那样做。只有真正做到了洞察，才能从根本上了解消费者的动机。

消费者的内心就好像冰山一样，你能轻易观察到的只是露出冰面的冰山一角；而消费者的真实动机深藏在冰面下，需要深入洞察才能发现整座冰山。根据冰山理论，人类潜在的绝大部分意识对表层的意识和行为产生影响，用户的潜在需求才是产品真正的购买动机。

就像人们经常说的，我不是要买电钻，而是要买那个“洞眼”；我不是要买汽车，而是要买速度，地位，野心，权力，欲望……我不是要买化妆品，而是要买“美”、买自信、买回头率，甚至买爱情。

因此，好的洞察会给我们一个清晰的结果，消费者需要的是什么，他们为什么需要，以及我们怎么满足他们的需要。

案例 1-1 戒烟广告

同样是提倡戒烟，我们看看观察和洞察不同的结果：

观察：吸烟有害健康，危害健康的直接结果就是死亡，这是谁都能看见的现象，所以，当你点上烟的时候，发现是死神在给你点火，无疑是震撼的。

洞察：吸烟有害健康，更深刻的洞察是什么？



泰国的一则戒烟广告给了我们很好的启发：公益机构让很多十几岁的小孩拿着香烟去向那些抽烟的人借火，大部分吸烟者都会教育那些小孩子不要抽烟，抽烟是不对的，是损害健康的等。却没想到小孩反问：“You worry about me, but why not about yourself?”（你担心我，怎么不担心你自己呢？）将吸烟者问得哑口无言，并进而反思，是不是也该爱惜自己的身体？

“眼见未必实”——甚至有的时候，你所观察到的，和洞察的结果并不一致。

案例 1-2 孔子穷乎陈蔡期间

颜回随孔子在陈、蔡期间绝粮七天，子贡费了许多周折才买回一石米。颜回与子路在破屋墙下做饭，有灰尘掉进饭中，颜回便取出来自己吃了。子贡在井边远远望见，很生气，以为他偷饭吃，便跑去问孔子：“仁人廉士也改变自己的节操吗？”

孔子说：“改变节操还叫仁人廉士吗？”

子贡说：“像颜回，也不改变节操吗？”

孔子说：“是的。”

子贡便把自己看到的情况告诉孔子。

孔子说：“我相信颜回是仁人已非止一日，你虽如此说，我仍不会怀疑他，这里边必定有缘故。你等等，我将问他。”

孔子把颜回叫到身边说：“日前我梦见先人，大概是启发佑助我。你把做好的饭拿进来，我将祭奠先人。”

颜回对夫子说：“刚才有灰尘掉进饭里，留在锅里不干净，丢掉又太可惜，我就把它吃了，不可以用来祭奠了。”

观察和洞察的关系，有的时候也好像这则故事的寓意，你所看到的表面现象的背后深藏的是另一种消费动机，所以，不要轻易相信你的眼睛，要去确认你所看见的。

不要根据表象想当然。这是一张在互联网上转发很多的图片：主人宁可自己挨冻，也不愿意让狗着凉。

随着世界经济的持续萧条，很多人的生活都无法自保，更不要说是宠物的生活，大家都认为宠物市场将受到极大的震荡，准备改投其他生意时，却意外的发现，



宠物市场非但没有低落，反而更繁荣了——尽管过去 10 年经济不景气，在美国，宠物主人们在它们身上的花销依然增长了 73% 之多，他们的可支配收入很可观，通常是经常光顾零售店的忠实顾客。航空公司也为宠物大开方便之门：美国所有



大型航空公司都允许乘客携带宠物，并为宠物提供专用宠物航空箱。为什么会有这种逆反的现象发生？经济的下滑，导致人们回归家庭，人们开始重视“陪伴”，也有了更多的时间来陪伴平时冷落的宠物，而在西方国家，宠物和人的关系，就好像家人的关系。

案例 1-3 社交网站

通过日常观察，我们不难发现，时下最热的就是社交网站了，大家都忙着上 Facebook，人人网，微博……它们在一定程度上改变了人们的交往方式，为人与人之间的联系提供了便利，甚至让人们获得了更多的话语权，某种程度，某个圈子，某个时间，满足了人们“受关注”的心理。然而这一切都是表象，社交网站带给人们快感的同时，也给人们带来了负担和压力——当人们不得不对社交媒体上的信息做出响应，以表示自己对朋友的关心，甚至有的人还认为，在社交网站上对信息做出响应，与对电子邮件或短信做出响应具有相同的重要性——Kit Kat 通过对这一现象深入洞察发现，这才是表象之下蕴含的“秘密”——人们需要解脱。鉴于此，Kit Kat 开发出一款奇特的“奇巧社交媒体解脱插件”，任何人只需登录互动网站便可以免费下载使用。只要打开这个插件，并把它加载在社交媒体中，它就可以在任何你需要休息的时候，帮用户分担“社交媒体义务”所带来的压力。这一创新插件可以自动“喜欢”朋友们在 Facebook 上标记的图片，



自动分享朋友在 LinkedIn 上发表的文章，而当朋友在 Twitter 上发布消息时，插件还会自动跟进，发出“我想知道更多”或“我们见面聊聊吧”等简短快捷的回复。雀巢新加坡有限公司常务总监 Valerio Nannini 表示，“这很棒，我们现在发明了这个工具，可以帮助人们从最需要休息的在线生活中解脱出来！”

洞察从何而来？——从消费者中来，到消费者中去！

洞察要以消费者为导向，不要代替消费者思考。

以消费者为导向——提醒我们，去找出“消费者需要的是什么”，去“注意消费者”，而不是问“我们的消费者在哪儿”“请消费者注意”。

看，摄影师为了拍摄更真实的照片，必须无比接近目标的生活。



在我们决定生产一个产品之前，先要问一问：

消费者需要什么样的产品？消费者能承受的产品价格为多少？消费者希望在什么地方接触或购买我们的产品？

消费者是一个什么样的人？其性别、年龄、收入、教育程度、家庭结构及其本人的家庭角色是怎么样的？有什么样的性格、价值观？

消费者如何认识产品、看待品牌？消费者现时头脑里的市场地图（产品类别与品牌地图）是怎样摆布的？他有哪些购买习惯？以及这些习惯形成的缘由和历史？

消费者对产品真正的关心点是什么？他在哪里、什么时间、何种场合使用某类产品？

消费者对使用产品有什么感觉？会如何去表达这种感觉？可能产生什么样的影响？这包括未使用前受使用者的影响，及使用后对其他消费者的影响。

在产品开发方面，日本人对整合营销传播可谓深得其精髓。日本的一些大企业经常邀请家庭主妇们聚会，听取主妇对于市场上现有产品的意见。比如产品的品质啦，功能啦，外形啦，价格啦，方便性啦，不足之处啦，等等。甭管中不中听，一律都先收集起来。然后再对这些信息研究分析，形成新产品的概念、设计、成本与价格、通路、推广及沟通等要素。假如在现有条件下达不到消费者所需要