

人口

营销还能去哪儿？



更多资料请关注

 微干货



微信号：ivganhuo

叶茂中 著

更多资料请关注《微干货》微信号：ivganhuo



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

■ 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/26年专注本土市场/洞察本土消费者/26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年荣获国家工商局颁布的中国广告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/伊利/圣象地板/滋源/雅客
赶集网/珀莱雅/好孩子/蒙牛/柒牌男装
长城润滑油/361/安踏/飘柔/汰渍/鱼酷
健将/舒雅内衣/公牛安全插座/美尔雅
爱华仕/诺仕达集团/七彩云南/燕京啤酒
红星美凯龙/相宜本草/雨润/鸿兴源
爱尚非蛋糕/美的空调/八马/保兰德/舒肤佳
盘江集团/贵天下/红蜻蜓/双汇/三一重工
稻花香/神舟电脑/三全食品/钱江摩托
长城汽车/乌江榨菜/王守义/涌鑫集团



官方微信二维码

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

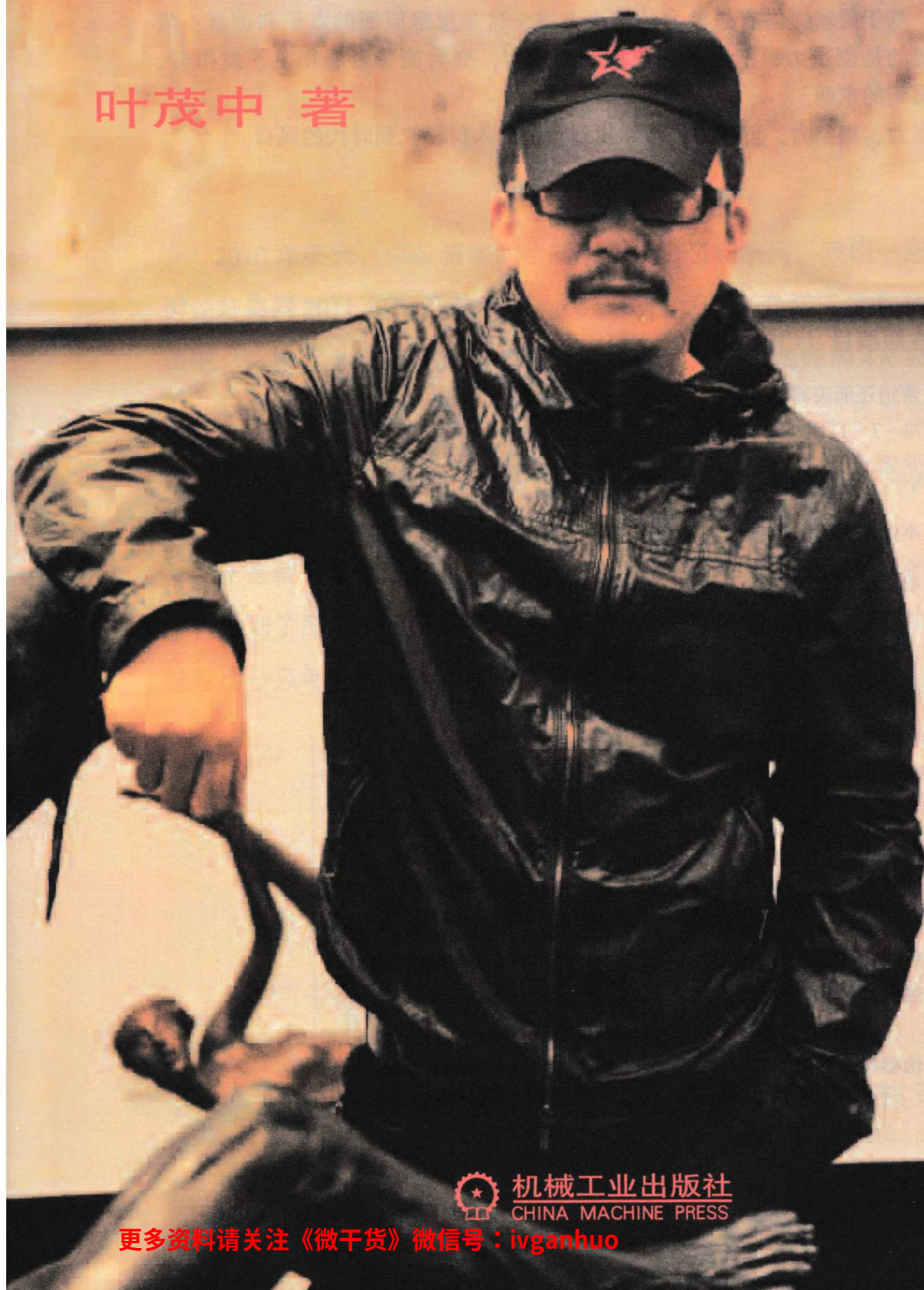


更多资料请关注《微干货》微信号：ivganhuo

入口

营销还能去哪儿？

叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

更多资料请关注《微干货》微信号：ivganhuo

移动互联网时代，营销可以从任何一个地方进入，也可以以任何一种方式进入，可能哪里都没有入口，也可能处处都是入口。找对入口，找到风口；找错入口，粉身碎骨。重要的是，如何去洞察，去想象，去创造。

营销是与人打交道的艺术，满足的是人性，首先，需要的是洞察力，发现冲突，透过表象探得背后的秘密，洞察消费者的需求是什么；其次，需要的是想象力，基于需求提供有想象力的解决方案，这是思维层面的点子和创意；最后，需要的是创造力，把点子和创意变为现实，变为消费者看得见、摸得着、能感受得到的东西。

洞察力，想象力，创造力，帮你找到营销的入口，找到时代的风口。

图书在版编目 (CIP) 数据

入口：营销还能去哪儿？ / 叶茂中著. —北京：机械工业出版社，2015.4

ISBN 978-7-111-50018-6

I. ①入… 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 (2015) 第 081118 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：谢小梅 张 娴 责任编辑：侯振锋 解文涛

责任校对：舒 莹 责任印制：乔 宇

保定市中华美凯印刷有限公司印刷

2015 年 5 月第 1 版 · 第 1 次印刷

180mm × 250mm · 14.5 印张 · 3 插页 · 170 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-50018-6

定价：49.90 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

服务咨询热线：(010) 88361066

机工官网：www.cmpbook.com

读者购书热线：(010) 68326294

机工官博：weibo.com/cmp1952

(010) 88379203

教育服务网：www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网：www.golden-book.com

序

2010 年冬天，今日资本的徐新刚刚投资了赶集网，我们一起坐下来讨论赶集网 2011 年的品牌宣传。徐新说，我给你介绍三家营销策划公司吧，一家本土的，效果不错，价格也合适；一家国际的 4A 公司；还有一个叶茂中，比国际广告公司还要贵，你可以听听，找找感觉。徐新知道我们创业公司苦惯了，一分钱掰成两半花。就当开开眼吧，我心里想。

于是就有了刚过完圣诞节的那个下午，在老叶的那个长长的会议室里，见到了那个永远带着帽子、留着黑胡子的策划人。当投影仪画面上显示出一只毛驴的时候，我的心咯噔了一下，感觉不可接受。



但一个小时后，我和徐新走出会议室，我告诉徐新，不挑了，就是

他了。

老叶就是这样的人，每次从创意会出来，我和一起来的公司同事都会说，总感觉这家伙的神经连接和一般人不一样，有“shortcut”（近道），聊着聊着创意就突然出来了，永远不会让你失望。

一晃四年多了，老叶和我从客户变成了朋友。我读了一些大脑神经学的书，也开始渐渐发现，这样的“近道”，来自于二十多年的极高标准要求 and 不断的突破自己。“没有好创意就去死”。



老叶是我另一个完全不同世界的朋友和大哥，永远给我很多启发和思考，不仅是创意，还有做人。

祝新书大卖。

赶集网创始人、CEO 杨浩涌

2015 年 3 月

前言

从理论上讲，根本没有“当下”这样一个概念，因为你“现在”经历的每一瞬间，都马上会变成“过去”的那一瞬间。对于一个个体来说，这似乎没什么意义，因为时间是连贯而顺畅地往前行进的，可是对于现在的企业或者品牌来说，却可能心有戚戚焉，因为市场变化的速度之快，甚至是非逻辑和非规律性地前进，让很多人甚至有了这样一种感触：

每一刻都是崭新的，新到晃瞎了人眼。

柳传志曾经在做客“罗辑思维”时表示：移动互联网时代的到来，给我们的社会状态带来了巨大的变化。很多的新生事物，完全打破了我们的经验所及，我们是看不懂的。

英国的 Coldplay 乐队在 2008 年时，曾以法国大革命时代的路易十六为背景创作过一首歌《Viva La Vida》，其中的歌词拿来与今天的市场现状做比较，颇为应景。

I used to roll the dice
Feel the fear in my enemy's eyes
Listen as the crowd would sing:

“Now the old king is dead! Long live the king!”

凡人生死曾由我主宰

尽情品味惊恐在死敌瞳孔绽开

欣然倾听百姓高歌喝彩：

“先王亡矣！新王万代！”

One minute I held the key

Next the walls were closed on me

And I discovered that my castles stand

Upon pillars of salt and pillars of sand

此刻我手握权位经脉

转瞬才知宫墙深似海

恍然发现我的城池

基底散如盐沙乱似尘埃

这是个颠覆、破坏、重新构筑新秩序的时代，让很多企业家恐慌的一件事是：曾经擅长的，现在不会了；曾经有效的，现在不对了。那些曾经被奉为金科玉律的商业准则，那些曾经被万众膜拜的国外大师，那些被视为经典的营销理论，都好像不再那么有效了。

其实问题从来没变过，只是战场变了。

以往的市场是平面的，是二维的，纵使有些陷阱，有些荆棘，但凭借一些经验、一些勇气，再加一些运气，总能找到通往罗马的那条大路，反正路就那么多。至少，你的双脚总是站在陆地上的。

而今天的一切都经历着剧烈的洗牌和解构。现在的市场营销是三维的，当你我彷徨无助漂浮于半空之中时，会发现一个无解的现实：好像

哪里都可以去，可似乎哪里都去不了。

所以首先要做的一件事即是：找到入口。

什么是入口？

从消费者的角度来说，入口是一道选择题。

在营销的史前时代，无论是电视广播还是报纸杂志，消费者只能扮演信息接受者的角色，无从选择，不得反抗。互联网的出现以及移动互联网时代的到来，彻底颠覆了消费者与品牌主之间的关系。

张瑞敏曾经有过这样一段感慨：互联网时代对于品牌的概念变了。原来这个品牌有信誉，消费者认同它，就是品牌。但是互联网带来的最大问题就是不再以品牌为中心了，而是“以我为中心”，没有品牌，只有用户体验。

而当消费者可以选择，开始选择之时，那些他们最常选择的途径之始，即是入口。在 PC 时代，网站即是入口，搜索引擎是入口、邮箱是入口、电商平台是入口、门户网站是入口。而在移动互联网时代，入口的意义和想象空间都更为宽泛，手机是入口、操作系统是入口、应用商店是入口，那些超级 APP 更是入口。

入口，就等于用户行为模式，就等于其寻求信息和解决问题的方式。简而言之，入口即需求。而谁找到了入口，谁就找到了用户；谁掌握了入口，谁就掌握了用户。

从企业的角度来说，入口对于品牌来说，同样是一道选择题，是一种在正确的时间用正确的姿态切入的方式。

雷军说过一句路人皆知的话：站在风口猪也能飞。做猪不难，可是那个风口又在哪儿？自然，不是哪只猪都能有那样一双慧眼。

找对入口，找到风口；找错入口，粉身碎骨。

那么问题来了，入口在哪儿？营销去哪儿？

很遗憾的是，这是个没有答案的问题。要对一个正在进行的时代做分析思考，甚至比想象中的更难些，尤其是在一日千里的今日。但至少有一点能确认的是，我们清楚地知道探寻终极答案的方式和冲进入口时所必需的武器，那就是洞察力、想象力和创造力。

在本书里，你可以看到从各个角度、各个方向对于营销可能的各种大胆和有意思的尝试，正像互联网的本质一般，没有边界，没有极限，你可以从任何一个地方进入，你可以用任何一种方式进入，哪里都没有入口，但可能处处都是入口。重要的是，真正地去洞察，去想象，去创造，去脱离一切桎梏，去对抗地心引力，去真正地翱翔于九天之上。而不是战战兢兢地匍匐于地面，望着一架架飞机呼啸而过之时，却只敢恐惧地捂住眼睛和耳朵。

目 录

序

前言

洞察力入口

01 别忘了，你也是消费者 002

要想找到需求，先要找到冲突。消费者偏爱那些能够解决自己冲突的产品。

02 习惯的力量 007

广告的元素，其实首先就是“建立标准”。建立标准的过程，无不牵扯到错觉、幻觉、心理暗示。饭后为什么要嚼两粒益达，嚼一粒不行吗？结婚为什么一定要拍婚纱照？护发素又是个什么玩意？当习惯已经成为一种生活常识时，品牌不用再花一毛钱就能持续地享受这种力量带来的回报。如何利用错觉、幻觉、心理暗示，就是建立品牌的入口所在。

03 大大大大大大大大大 012

在广告传播中，一个棘手的问题就是如何把高大上和

接地气，这两样看似正好相反的感觉去形成一个完美统一。

本地化营销要懂本地的风俗人情、本地的人情世故，毕竟营销的首要任务是迎合而非教条，尤其是当下的消费群体，自我意识的勃发又岂是品牌之力能够教化的。与其做消费者的老师，不如做消费者的朋友，说出他们心里想说的，才能为品牌找到入口。

04 圣诞节营销，人心的入口 019

营销的本质肯定不是售卖情怀，否则锤子怎么会有如此悲伤的剧情？圣诞节延续至今，不是靠耶稣的悲情，更多的是爱和奉献的指引，圣诞月也是我们最能感受分享的好时光！营销的目的不仅仅是销售，更多的是分享和情感的传达。

05 千万别说尼采已死 030

我们所说的“广告语”就是当品牌与消费者擦肩而过的那一刻，最有机会撞开心门的干练表达。一句优质的广告语不论在哪个时代，都肩负了打开消费者心门入口的使命。

06 两张平面的故事 036

标准就是一把尺子，一条界线。嬴政统一六国后，书同文、车同轨、行同论、统一度量衡，这些都是在制定“标准”。有标准，才不致混乱。可是事实上，标准却可以有千万种变化，标准反而成了一个很私人的词汇。没有了标准，到底应该如何判断一个广告作品的优劣？

07 死忠分子和沉默的大多数 041

对于营销来说，有一条法则是这样的：首先你无法满足所有消费者的需求，其次你无法满足消费者的所有需求，所以结论是，产品出厂之前，最好要明确是满足了哪些消费者的哪些需求，以及明确你的超级客户在哪里。

08 没用的大数据 047

数据为人所用，面对冰冷的数据，如何开发，如何利用，都必须由心出发，不要让数据成为洪流或者抽屉里的历史。而在使用数据之前，首先要问清楚自己，究竟为何而用，这样才能找到入口。

09 “舒不舒服？” 053

根据马斯洛需求层次理论，消费者的需求也是从低到高的一个循序渐进的过程。首先是基本可用性，满足消费者的需求，这是1和0的区别。其次则是功能性，是否能满足消费者深层次的需求。而在满足了可用性和功能性后，也许才能说上升到了“用户体验”的层次。一件具有好的用户体验的产品，一定是站在消费者角度来审视问题，而不是开发者的角度。

10 单飞还是双飞！ 060

在经受了雕爷牛腩、黄太吉、伏牛堂一系列互联网产品的洗礼之后，大家也都在惊悚。“叫个鸭子”这个互联网思潮的产品：爆品开路、精简产品线、小而美、O2O、挖掘产品之外的附加值、社群经济、社交网络的分享和传

播，当然，还有高估值和创始人的互联网背景。但是，鸭子毕竟还是那个鸭子。

11 渠道的以人为本 065

请注意，没有人要求来自不同终端的体验必须相同。移动购物者还是会乐意收到个性化的优惠券，个人电脑用户总是期待比移动应用拥有更多的附属功能，而门店购物者无疑青睐亲身的触感以及销售人员面对面的产品咨询。有朝一日，当多渠道的销售额趋于均衡稳定，企业主们必将会为自己预先升级各种渠道体验而感到欣慰。

想象力人口

01 揭开 BAT 的盖子 072

一些行业正在被互联网摧毁，一些行业正在重生，但互联网没法改变商业的本质。互联网已经如同空气、水和阳光般，成为我们生活的必需品。互联网也不再只是一种媒介或者渠道的补充，而是成为一种割舍不了的生活习惯、思维方式，一种消除了各种信息不对称、时间不对称和空间不对称的思考模式。而吸引人的是，谁都不知道这个失控时代的营销真相，会是一个怎样无厘头的答案。

02 关于互联网思维这件事 081

乍看这个标题有点大，感觉有种 HOLD 不住时代的感觉。但其实，互联网这件事，其实就是“变”，就是“新”，就是没有规律可循。互联网作为一种新常态，已经

避不可避。与其等死，不如早点寻找入口，早死早超生啊。

03 要多“炫”，才能变现？ 086

从“明日边缘”到“星际穿越”，从“可穿戴”到“物联网”……怎么才能让吸睛的“炫科技”变身为吸金的“炫爆品”？不能打动人心的科技，只是毫无商业价值的炫技。不要成为科技的奴隶，而忘记“人”才是关键的主宰，因为美好的假设总会被骨感的现实啪啪打脸。

04 以艺之名 095

对于商场这样一个实体空间来说，其优势就在于其真实感，以及这种非虚拟情景所带来的不可复制的体验。与传统实体商场面临的窘境不同，K11通过对线下购物生活情景化的一种很有格调的打造和塑造，把逛街变成一件有意思的事。这是一片对生活品质有要求的土壤，感谢十里洋场的悠长基因，若是以文艺之名，竟还不至于饿死。

05 Cross the Line 102

在如今这个时代，吃什么已经不是问题，怎么吃、在哪里吃似乎更能引发围观。所以在今天我们吃饭，未必真的是品其滋味，食其精髓，更多的时候，吃饭满足的是我们拍摄的欲望和分享的心情。餐饮的入口不再只是纠结于味道和厨师，更大的入口在于我们的想象空间有多大。

06 文艺地花钱 109

正如一个幸福的社会能够包容不同的观点与不同的生活方式一般，在买东西这件事上，可以更有意思些。商品不一定只是件用来买卖的死物，而是一个发现和制造有趣生活方式的载体；电商网站也不一定是一个只有价格和促销的卖场，也可以是一个打发周末下午休闲时光的跳蚤市场和创意市集。

07 一起看视频吧 118

互联网的出现，以及其他的一系列衍生产品，让人们完成了很多不可能完成的任务，比如自己说的话能在一秒内被几千万人“听”见，说实话这已经是个了不起的创举了。社交网络的种种功用，更是把整个社会结构体系都来了个破坏式的更新。而这种破坏力不仅是建立在人性的洞察上，更是需要融入更多对未来的想象力，才能赢得市场上快半步的入口。

08 “走，我们去进攻腓力！” 125

广告语的另一个创作标准，或者说一个首要的标准应该是：深刻洞察。相信不是一个对生活有着充分体验和感怀的人，也写不出“吃点好的，很有必要”这样的作品。深刻洞察，加简单表达，能做到这两点，才能为你的产品找到真正的入口。

09 战争尚未结束 132

营销如战争，法无定法。但中小企业心中一定要有一

个坚持，花最小的钱办最大的事。有时候抢到就是赚到，而有时候省到更是赚到，而且比抢到更加容易。

创造力入口

01 杀出新血路 138

冲突产生需求。消费者偏爱那些能够解决自己冲突的产品。而生活中处处有冲突，每个人在不同时间遇到的冲突都有可能不同。没有一款产品可以解决所有人的冲突，也没有一款产品可以解决一个人在所有时间内遇到的冲突。找到各自的冲突，才能找到各自市场的入口。

02 饭团 + 鱼生 144

在中国这样一个充满机会、速度重于一切、钱来得快去得更快的战场上，你是否还怀有一丝“匠人之心”的觉悟？是否还保有半分“一生悬命”的觉悟，执著地顺着一个方向，走到死为止？

其实，这一切的努力，都是为了产品在被消费者消费的那一瞬间，能够产生化学作用，这是日本企业所追求的“感动力”，也是我们这个时代所匮乏的创造力。

03 包装是凶猛的容器 151

在信息爆炸、碎片化的今天，要想形成脑部识别力，你首先得有眼球上的吸引力。你想，如果你的包装被消费者当背景一样扫过，还如何与他进行深度的沟通呢？所以你得在第一时间就抓住他，绑架他的眼球，抢占入口。

04 做个文质彬彬的假洋鬼子 155

好的名字等于成功了一半，不仅仅是因为好名字容易被消费者记忆，节约了传播成本，更是因为在中国这片神奇的市场上，消费者对于名字的看重程度绝不一般。拗口的名字有时候尽管不那么好记，但是拗得当了，也能华丽地给自己镶一层锦衣，给自己找到一条华丽大道的入口，也未必不是一件幸事。

05 品牌传播的距离感 162

大多数不处于白富美、高大上行列的快消品，都要为研究如何“聪明地叫嚣”而殚精竭虑。这其实就是一个研究节奏感的课题。夫妻相处，小别胜新婚，尚能将感情烧得更浓烈。品牌媒体投放热烈一阵子，短暂地消失一阵子，非但不会让客户就地忘却，反而会在下一波攻势来临之时，让人觉得这个品牌从来如此这般主流。

06 最好的营销是调情 168

初级的广告是把产品特性说出来，高级的广告是把品牌特性说出来。而广告，正是通过各种各样的调情，对消费者进行心理暗示，进而使其产生错觉和幻觉的过程。

07 你的广播 172

怀旧是人类的特长之一。与之相对的，则是擅长不切实际的白日梦情节。

这本没什么奇怪的。现实总是那么坚硬冷酷，于是人们纷纷把自己的憧憬丢向过去和未来。而在关于过去关于

未来之间，哪个又更温暖，哪个又更让人容易沉溺些呢？答案显而易见，记忆即使会泛黄，那还是切实发生过的一帧帧画面，这是最好的避风港。

08 将观众的军，“信马由姜”凭什么这么任性 176

步子迈得太大，连受众都跟不上了，只得沦为少数人的狂欢。一款产品的成败，就好比失一个城池，少一些兵马，到底伤不伤元气，要看下次是不是找对方向。真正以市场为考量，方向对了，审时度势，快人半步，才能东山再起。等到品牌都被拖垮了，被稀释了，被取代了，那就彻底玩完了。所以说，只要“姜文”安好，太阳照常升起。

09 爆米花的传奇 183

“爆米花经济学”，在以免费为原教旨的互联网时代更显其意义所在。消费者已经被养得嘴越来越刁，货比三家的过程也越来越容易，选择成本越来越低，价格越来越透明……总之想让他们从口袋里掏钱越来越困难。如果能让他们在不知不觉中无意识地付出另一笔“存在感”稀薄的费用，就算是大成功了。

10 我悄悄地蒙上你的眼睛，让你猜猜我是谁 190

在一片红得发紫的大洋里，试图找到一片纯洁的蓝海，是一件多困难的事？几近不可能。所以当一小片海面稍微露出了蓝色的影子，即使所有人都知道这里转瞬间就会被厮杀后的鲜血染红，但还是会义无反顾地跳下去。

匿名社交正是如此。

11 另一种免费 195

客观地说，有一个词被选为“互联网思维”的频率还是比较高的，即免费。互联网沟通的无限可能放大了免费能够带来的效益和效果。不管它是不是真的互联网思维，但确实是一种行之有效的战术。

除了免费之外，还有一个词和免费有一些关系，同样十分贴近互联网思维，这个词叫“爆款”。

后记 1 我一直生活在假想的战争环境中 203

后记 2 走别人不走的路，两点之间曲线“最近” 211



>>>>

洞察力入口

- 01 别忘了，你也是消费者
- 02 习惯的力量
- 03 大大大大大大大大
- 04 圣诞节营销，人心的入口
- 05 千万别说尼采已死
- 06 两张平面的故事
- 07 死忠分子和沉默的大多数
- 08 没用的大数据
- 09 “舒不舒服？”
- 10 单飞还是双飞！
- 11 渠道的以人为本

01 / 别忘了，你也是消费者

要想找到需求，先要找到冲突。消费者偏爱那些能够解决自己冲突的产品。

大雨天打车困难，一边是开着空车苦苦找不到乘客的的哥，一边是路边冒雨挥手求不到车的乘客。滴滴打车、快的打车应运而生，它们很好地解决了这个冲突。

原来跑步没动力，一大批想要保持曼妙身材的女孩，苦于跑步枯燥无聊，没有什么激发自己的动力。伟大的耐克推出了 Running 这样的软件，女孩们一边跑步，Running 就一边记录，让单调的跑步变成了具体可感的目标。

此外，想找陌生人说话，却苦于没有这么一个通道，陌陌和微信堪

称救世主；每每立志早起，却舍不得温暖的被窝，就有了“谁叫我起床”这样的软件；春雨掌上医生让更多人可以轻松问诊，解决人们迫切需要看病却难以挂号的冲突；大众点评让饮食男女们畅享吃喝玩乐，免除了很多尝试的成本。



这是个多大的市场啊！在过去的时代里，我们很难有这样的机会，可以如此轻松地把自己展现在消费者面前。信息时代将互联网产品、信息以及消费者之间的距离拉近了。拉近的结果是，让我们看到了消费者一个又一个没有被很好满足的需求。不管你理不理，需求就在那里，不来不去。

如何找到冲突？

别忘了，你也是消费者，你也会遇到这样或那样的冲突。



这是一款基于兴趣的社交类产品，它的主要目的是帮助用户打造一个基于兴趣的社交圈。如果你有某项专业的技能，就可以在高手中发布自己的图文教程，供其他用户学习；同样，如果你对某项技能特别感兴趣，就可以关注对应技能的高手，参照发布的课程，将自己训练成高手，让兴趣不再只是一个标签。

这款 APP 的创始人制作该软件的动因，就是他自己遇到了这方面的冲突。

此君在介绍产品的时候，说当初自己只是想学一点做菜的知识，但是到了网上发现，到处都有教程，但过程却无比的简单，而且只有怎么“做菜”，没有怎么“学做菜”。在社交平台上看到有人的兴趣是“爱好烹饪”，结果一问，只是用烤箱做过一次蛋糕。

就像牛顿遇到苹果、达摩邂逅菩提，这次遭遇的冲突让这位聪明的创业人痛定思痛，于是推而广之。“我在学做菜的时候会遇到求学无门的冲突，别人在学吉他的时候当然也会，在学编程、学舞蹈、学摄影的时候都有可能遇到类似的问题。教育机构动辄成千上万的费用不是所有有兴趣的人都可以负担得起的。急人之所急，就做成了一个社交型的 APP。”

高手团队在正式立项的时候，就立刻获得了 300 万元的天使基金投资，如今已经正式上线，做得有声有色。

所以说，冲突在哪里？我们自己的生活就会遇到这样那样的冲突。

衣食住行，磕磕绊绊，总有不便，总有体验不好的地方。你昨天买了双运动鞋，今天想穿出去，可是运动裤全都洗了；半夜想吃夜宵，可是冰箱里只有两罐啤酒；房屋漏水，可是不知道该找哪家公司来修靠谱；想去外地旅游，却没有人做伴……

我们遇到的冲突，有很多已经有人开始着手解决，比如之前说的大众点评、滴滴打车、春雨掌上医生等，但有更多的是还没有解决，或者体验性并没有那么好。

不必担心消费者没有需求等着我们满足。技术的进步，解决了消费者一个又一个曾经不能解决的冲突。越是解决，消费者的需求就越多。

举一个最简单的例子。曾经我们的需求是食物，我们遭遇的冲突是肚子饿，但是没有粮食。当食物充足、粮食富余了以后，我们就没有冲突了吗？事实正好相反，我们开始渴望吃得好、吃得健康。我们想要开怀大吃却担心脂肪过多，我们想要在路边摊奔放地饕餮却担心食品卫生，我们想要给孩子更多的营养却担心奶粉有问题。

你，我，每天的生活都在上演不同的戏码，遭遇不同的冲突，想着一个又一个的解决办法，在永无止境的工作道路上一路狂奔，绝不回头。

总之一句话，当你不知道冲突在哪里的时候，想想今早你为什么迟到，昨晚你为什么吵架，明天你在担心些什么。

说了这么多，不知道你会不会突发奇想，构思一下辞职创业的第一步，去赶一趟互联网的浪潮之巅。

也许你会说，是有那么多的冲突，但是我解决不了，我不会技术。别着急，你的冲突已经被洞察到了——想要满足消费者的需求，却不懂APP开发的技术。你看，有人已经开始满足你的需求了。



三分钟创建精美轻应用

产品口号已经说明一切！

写在后面的话

营销入口的找寻，某种意义上也就是一种思维方式的找寻。

“时代在变，人性不变。”谁真正洞察了这句话，谁也就快领悟了入口的真谛。随着移动互联的普及，随着碎片化、去中心化的趋势愈加明显，人们的需求也愈加增长，愈加杂乱，那么人们碰到的冲突自然也就越来越频繁，越来越细碎。这难道不是最大的机会吗？

02/ 习惯的力量

广告的元素，其实首先就是“建立标准”。建立标准的过程，无不牵扯到错觉、幻觉、心理暗示。饭后为什么要嚼两粒益达，嚼一粒不行吗？结婚为什么一定要拍婚纱照？护发素又是个什么玩意？当习惯已经成为一种生活常识时，品牌不用再花一毛钱就能持续地享受这种力量带来的回报。如何利用错觉、幻觉、心理暗示，就是建立品牌的入口所在。

圣诞老人是什么样子的？

虽然世界各地的圣诞老人形象各异，但大致都是这样的：红衣、红帽子、大白胡子、驯鹿、礼物、烟囱……

为什么圣诞老人穿红色的衣服？为



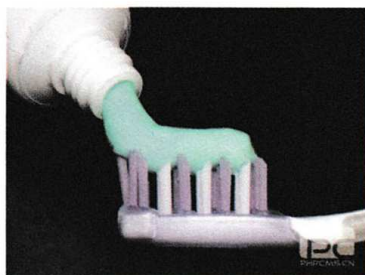
什么圣诞老人不穿绿的、蓝的、白的？

有一则未经证实的流言解释了圣诞老人服装颜色的来源。最早的时候，圣诞老人其实是绿色的，而在 1930 年，为了促进饮料淡季的销售，可口可乐开始大规模地在报纸、杂志上投放圣诞广告，并于 1931 年聘请天才广告插画师海顿来创造增强公司形象的圣诞广告画。海顿画出了一个穿着红白两色（可口可乐的招牌颜色）的白胡子白头发的老祖父模样的老人——这也就是今天 70 亿地球人心目中圣诞老人的形象的由来。

不管这是个以讹传讹的流言，还是个天才的营销故事，但想必你的三观已经被小小地颠覆了一回，原来这些生活中看起来再平常不过、熟悉得如同空气一般的事物，竟然都是为了一些商业目的，被活生生地创造出来的！

真相总是很残酷，企业在进行营销活动时，如果能把三件武器玩到熟稔于心，就能让消费者在毫无抵抗的情况下乖乖买单。这三件武器叫做幻觉、错觉、心理暗示。

市场营销，就是一场营造幻觉、错觉与心理暗示的狂欢。而这场狂欢的巅峰极致玩家们，则可以把一件让人陌生的新产品，在转眼间变成消费者的老朋友。



不管是怎样的牙膏广告，总是把牙膏涂得满满的，否则誓不罢休。相信如果牙刷上刷毛能做多长，牙膏也就能抹多长。可是，有人想过事实上一次刷牙我们到底需要多少牙膏吗？当然，真实的答案永远不会从牙膏厂商口中得知。

再比如，为什么情人节要送巧克力，甚至还出现了一个概念叫“白色情人节”。

1936年，日本神户MOROZOFF西点店打出了情人节巧克力的广告。当时是同时面向男女双方的宣传，其后百货店也宣传将情人节作为赠礼给恋人的日子，但是没有流行起来。



1958年，玛丽巧克力（MARY chocolate）在新宿的伊势丹百货举行了情人节宣传活动，提倡由女性送给男性。为什么要由女性送给男性呢？这是因为主要的买家都是女性，而且当时日本受美国妇女解放运动的影响，女性想要掌握恋爱的主导权。

20世纪70年代，日本巧克力与可可协会将2月14日定为“巧克力日”，流通业也大力加入了情人节巧克力销售战。

原来这一切都和爱情、甜蜜、委婉表白没有半毛钱关系，只是一个大大的“阴谋”。

再比如，原本根本没有“体臭”这个概念，“体臭”的概念被提出，正是杜邦发明了肥皂之后。这是个巧合吗？

为什么吃肯德基、麦当劳的时候总要搭配薯条？你有没有想过你是否真的需要一包薯条？或者，为什么去电影院一定要买包爆米花？这简直可以列为现代生活十大未解之谜。



还有，饭后为什么要嚼两粒益达？嚼一粒不行吗？

结婚为什么一定要拍婚纱照？为什么还一定要在外景棚内各拍好几套？

味精真的对人体有害吗？

女人梳妆台上各种各样的化妆品都是从哪里来的？

护发素真的有功效吗？

.....

细思恐极。

广告的要害，其实首先就是“建立标准”，而标准会带来习惯。习惯的力量又是最根深蒂固，最难以改变，最可怕的。而当这种习惯已经成为一种生活常识时，品牌不用再花一毛钱，就能持续地享受这种力量带来的回报。

建立标准的过程，无不牵扯到错觉、幻觉、心理暗示。至于如何利用错觉、幻觉、心理暗示，那就是另外一个，或者几个，或者几十个，或者几百个故事了。

写在后面的话

如果按照最简单的方式将用户需求分类的话，那么大致可以分成显性需求和隐性需求两类，或者说刚性需求和非刚性需求。毫无疑问，显性需求数量有限，空间有限，入口也有限，那么开拓用户的隐性需求，乃至是传播一些“非需求”去诱导客户，也就成了商业中的新常态、新入口。

比如在智能手机刚刚开始普及时，常有人说手机无非就是短信和通话，不需要这么多功能。那么，如何从用户需求的角度去审视这种观点呢？又比如今天手机用户在手机上平均安装的 APP 接近 90 个，但日常使用的可能不超过 20 个，这种过剩的现象又是如何造成的呢？

03/ 大大大大大大大大大大

在广告传播中，一个棘手的问题就是如何把高大上和接地气，这两样看似正好相反的感觉去形成一个完美统一。

本地化营销要懂本地的风俗人情、本地的人情世故，毕竟营销的首要任务是迎合而非教条，尤其是当下的消费群体，自我意识的勃发又岂是品牌之力能够教化的。与其做消费者的老师，不如做消费者的朋友，说出他们心里想说的，才能为品牌找到入口。

今天在中国汽车市场上，大概可以购买到 150 多种品牌的汽车，而具体的车型更是可能超千。但在若干年前那个没有多少选择的时代里，一提起车来就是老三样：桑塔纳、捷达、富康。第一个是神车，第二个皮实耐用，唯一落魄的就是富康。应该说雪铁龙相当有前瞻性，很早就

进入了中国市场，奈何富康一败涂地，原因也很简单，他们没搞清楚中国消费者的心态。富康有什么缺陷？没别的，就是因为它是两厢车！而中国消费者的需求就一个字而已。

大大大大大大大大！

好吧，这是十个字。

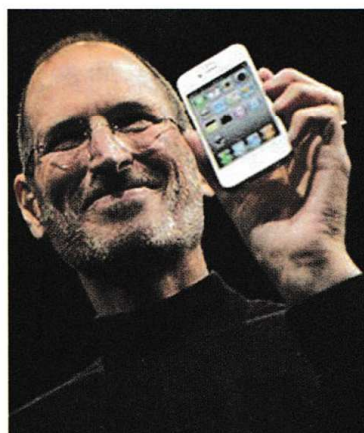
你有生之年可能在中国看不到当年甲壳虫和菲亚特 500 在欧洲风靡的情形出现，反之为了满足中国消费者的需求，所有车厂都必须做妥协。宝马在中国超过奔驰很重要的原因就是 5 系和 7 系全是 Li 的加长版。尽管这打破了宝马经典的 50:50 前后配比，让后座的长度产生了怪异的违和感，但是卖得好才是硬道理。保时捷更是推出了其有史以来最丑爆的车型 Panamera，一款入门价百万元，顶配超 400 万元的四门跑车！所有曾经被 911 和 boxster 这些保时捷曾经的经典车型打动的人们纷纷留下了辛酸的泪水。类似的还有标致 307 这款协调的小车被强行加上了一个“屁股”，这种事太多太多。

二十年过后，消费者对车的要求其实没变过。

大大大大大大大大！

其实不光是车，什么都一样。

史上最伟大手机机型 iPhone4，屏幕尺寸为 3.5 英寸，原因是乔布斯认为，一个正常人单手操持全屏手机，如果想要得到最佳的操作体验，3.5 英寸是极限尺寸，再变大时，单手操作将变得困难。



在 iPhone5 发布时，在大屏风潮来临时，苹果羞涩地将屏幕提升到了 4 英寸。而在 iPhone6 发布前，市面上的手机也早已是 4.7 英寸打底、5.7 英寸标配，华为和酷派等还搞出了病狂

的 7 英寸防身手机。

所以当所有人都清楚 iPhone6 会做大屏，并且苹果也确认之后，iPhone6 就已经预订了成功。要知道在 iPhone6 推出之前还有多少人坚持抵抗着大屏的诱惑，依然用着 5S，就能想到苹果终于迈出 4 英寸这一步的时候，会多么多么的打动人，而且不光有 4.7 英寸，还有 5.5 英寸！买买买！

到现在一切都很美好，满足了全世界人民，当然更是中国消费者大大大大大大大大的需求。

那么问题来了。

如你所知，在中国做广告，很重要的一件事就是要接地气，说人话，通俗点，然后有需要的话，最好还要请个明星，腕儿越大越好。这是很多人都不愿承认的一件事，事实如此，一直到今天，明星在广告中的作用依然异常巨大。

而苹果又好像和这几个要求有点脱节。没错，世界上有几家很牛的公司，广告很少让你失望，比如可口可乐和耐克，还有苹果。

苹果近十年的广告是什么样子？看看乔纳森·伊夫（Jonathan Ive）就知道了。

每年在苹果的产品发布会上，伊夫都会以这样的形象在视频中出现。以至于这个苹果公司第三有名的人，工业设计界的大神，似乎可以改个名字叫乔纳森——那个被关在白色房子里的男人——伊夫。



而现在的苹果电视广告大多数也传递出了类似的视觉效果，白得晃眼的背景，一堆漂亮的机器，最多加上一只干净的手，总结一下，这是一种带有一些洁癖的完美主义意象。



哪儿有地气？明星在哪儿？风马牛不相及。

但这次苹果交出了一份让人意外的作业，配合 iPhone6 的全线铺货，内地版的 iPhone6 广告也随之出街了，调性还是不思悔改的一片纯白的老样子，但旁白却非常直接。

甲：“这是新的 iPhone6。”

乙：“这是新的 iPhone6 Plus。”

甲：“它们是有史以来最大的 iPhone。”

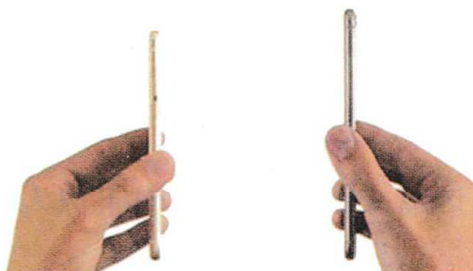
乙：“可以说，巨大。”

(展示 iPhone6 Plus 的横屏效果)



甲：“尺寸变大只是开始。”

(侧面厚度展示，大小对比)



乙：“怎么说也是大呀。”

甲：“它们能让你看到不一样的世界。”

乙：“那是大事儿。”

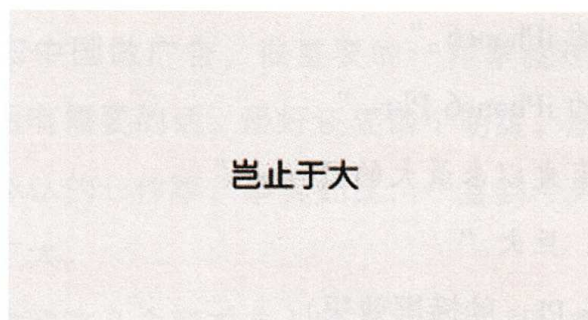
甲：“还能为你的健康出力。”

乙：“特大的事！”

甲：“它们比以前所有的 iPhone 都要好。”

乙：“大……大大大……大……大大大……大大……”

甲：“哎，停停停，有这么说的吗？”



字幕：岂止于大

乙：“大……”

来数一下，全篇 99 个字，对白中提到了 8 次“大”的概念（“有史以来最大”“巨大”“尺寸变大”“也是大啊”“大事儿”“特大的事”“大大大大大大大大大”“大”），字幕还有一次，基本把核心价值说到了极致。在这支全世界最有名的公司的最有名的产品的广告中，30 秒里差不多一气说了 10 次“大”。

反复地重复一个概念，冲击力极强。在保持了苹果一贯的广告风格，让消费者从第一秒就产生关联联想的同时，非常清晰、直接地传递了新品的核心概念。这篇文案中只有一句不像人话的书面语文案——

“岂止于大”，但却很聪明地选择用字幕的方式加以呈现，并且在最后将整个 TVC 平实的调性做了一个品质上的拉升。

到这里，这支片子已经可以打 80 分了；而如果再加上配音，那就可以打 99 分了。

当第一句旁白出现时，基本所有人脑子里瞬间都是这么一个概念：“这声音好熟！是姜文！”而第二句出现一个和第一句十分相似，但能辨识出区别的声音时，即使听不出这是谁，也能迅速地反应出，这肯定是姜武！

在中国所有明星里，能达到“不看脸，一开口就知道是谁”这个标准的人实在寥寥无几。这要求明星不仅要红，而且声音还得极具辨识度。除了姜文，大概也就葛优和赵本山能够满足这个标准。而明显的是，后两位代言 iPhone6 似乎都不那么适合，比起亲民属性更强的后两位，姜文身上的档次感、品质感，或者说调性都明显高了一层。想想姜文身上的几个关键词：酷、男人、有才华，很适合苹果本身的诉求。一句话，接地气，但又毫不低级。低沉而又饱满的声音 + 台词 + 产品诉求，简直是天作之合，营造出了一种很奇妙，但又很舒适，带着风趣的成熟精英感。

苹果的 TVC 为什么从来都叫好一片，很多人觉得就是因为简单！**Less is more**。实际上真的好是既简单又复杂，简单是呈现出的方式，复杂则是细节的酝酿和配置，这才是功夫活。

在广告传播中，一个棘手的问题就是如何把高大上和接地气，这两样看似正好相反的感觉去形成一个完美统一。

你看，总有办法的。

写在后面的话

如果给全中国的品牌发份调查表，只设置一个问题：“当你请姜文做你的形象代言人时，你愿不愿意在电视广告里只让他说话不让他露脸？”那么，我相信回答愿意的一定寥寥无几。

不得不说，在中国消费者接触过的苹果诸多的电视广告中，这支是最特别的。甚至可以说这是一支“俗”广告，不厌其烦地说大到令人发指的地步，但没有一个人会因为这支广告的“俗”而反感这支广告。这是一支简单的广告，但又是一支颇具功力的广告，因为在“俗”和“大大大大大大大大大”的背后，其实蕴含了深刻了解中国市场的洞察力。如果没有这个前提，那雅俗共赏也就无从谈起了。

04/ 圣诞节营销，人心的入口

营销的本质肯定不是售卖情怀，否则锤子怎么会有如此悲伤的剧情？圣诞节延续至今，不是靠耶稣的悲情，更多的是爱和奉献的指引，圣诞月也是我们最能感受分享的好时光！营销的目的不仅仅是销售，更多的是分享和情感的传达。

每年总有这么一个时间段，树上的叶子啪啪啪往下掉，街上的行人走过了风衣和短袖齐飞的奇葩时段，只等秋裤登场。你知道，这意味着很多事，比如去咖啡店应当要杯热拿铁，而不是星冰乐了；又可以放开胆胡吃海塞，因为羽绒服简直是遮肉神器；海底捞门口的等号人群又要多到让人心碎了。

比如，感恩节来了，圣诞节也快到了。

这两个节日其实都还蛮扯。50%的人不知道圣诞是在庆祝什么，99%的人不知道耶稣是在哪儿降生的；而感恩节更是荒唐，一帮英国人和印第安人的生存与杀戮的故事，与你何干？又有几个中国人吃过烤火鸡？

人们总需要理由与借口休息、娱乐，这无可厚非，这也是节日存在的意义之一。但一个节日真正的重要性有几何，能影响到的人群有多大，则还是取决于其深度与内涵。新年与国庆不谈，端午和中秋之类得感谢粽子和月饼的口舌联想……都是这么多年传承下来的根深蒂固的节日。至于外来的节日，也只有情人节深入人心，这也得益于其受众的明确和需求的强烈。

而在今天，中国的圣诞节日促销季，又碰到了另一个棘手的挑战——“双十一”。

在电商还未席卷中国的前几年，年底“大促”一直是商家十分重要的主题。就算没有圣诞节，12月底到1月初的跨年季也是所有大型商场的必争之地，24小时营业之类的概念也在当时热炒过一阵。

但是，当淘宝来袭之后，当它无情地抢占了单身们的“双十一”作为全民购物狂欢季时，当其销售额纪录从100亿元到300亿元到500亿元之后，当“双十一”之后还有“双十二”作为后续跟进时，圣诞促销还有什么意义？钱包里的钱，或者说支付宝里的钱已经花干净了，到了圣诞节最多也就请女朋友吃顿饭。

夹在“双十一”和春节之间的圣诞节，无疑正处于一个尴尬的境地。

没人会去想挑战“双十一”和春节的地位，那么圣诞季或者说年底季还有什么噱头可以用的？其实可以从国外那些品牌的宣传方案中一窥

端倪。这些品牌面对的是正宗的圣诞用户，看看它们的传播策略又是如何规划的吧。

2014 年最出彩的三支圣诞 TVC 都来自于商场百货。英国超市 Sainsbury 带你重温 1914 年的感动。其创意来自一个真实的故事，第一次世界大战期间，西部战线的大部分德军与英军在圣诞节期间停止互相射击，并成为“短暂的朋友”，交战的一线部队指挥官们谁也没有下过停火的命令，而且也没人知道哪支部队率先停火，英德双方纷纷爬出战壕，互相握手拥抱致意，一起唱歌、抽烟，甚至还踢起了足球赛。这是一战最大的谜团之一，当然，也是诠释圣诞分享温暖主题的绝佳故事之一。

Marks & Spencer 玛莎百货的创意是童话，在很少下雪的英国南部 Cornwall 小镇的一所社区学校里搞了场人工降雪，让那儿的小孩儿们能够享受到不只是礼物，还有雪球的快乐。在纽卡斯尔的 Tyne Bridge 上空放起了仙女彩灯，加上《Fly me to the moon》的音乐，温暖指数瞬间爆表。

当然还有那只万众推崇的 John Lewis 百货企鹅篇中的神萌企鹅，陪着小主人捉迷藏、蹦床、散步、踢球，直到，企鹅开始思春……

片尾的文案也很实在：“Give someone the Christmas they’ve been dreaming of.”

不管创意如何，切入点如何，但是它们都不约而同地表现出了一个相同的调性，就是直截了当地大打温情牌。而这点其实对于中国商家更为适用。今天消费者最不缺的就是促销和优惠，而论促销和优惠还有什么时候比得上“双十一”的力度？如果商场只把圣诞作为单纯的促销借口去和线上拼力度，毫无疑问是自寻死路。

品牌是由两个层面所组成的，物质层面和精神层面缺一不可。如果说“双十一”是用最单纯、最直接的现实利益去吸引消费者，去挑逗消费者，那么消费者同样需要一些与价格打折促销、疯抢红包优惠无关的东西，毕竟谁都不想自己变成只看数字这么 Low 的人。

而冬天这个咖啡热卖的季节，又是最需要暖宝宝、手套、羽绒服和温暖的时候。今天看到一句话，说这个季节还分手的情侣一定是感情真破裂了，否则谁会在这么冷的时候连捂手的都不要了。在冬天这种特殊的季节，能做的也只是执子之手相互取暖而已。那么，在这么恰如其分的时候，顺便做些温暖普罗大众人心之事，想必至少不会错。

如果把圣诞概念看成是一个品牌，其认知度很高，但忠诚度和喜好度又极为一般。现在应该做的，也许是放下单纯的捆绑促销，甚至淡化圣诞这个所有人都知道但所有人都陌生的名词，而尝试强化冬天这个特殊时间段里的一些情感因素，去润物细无声地传播一些有质感、有高度的概念。

或许这也是一种选择。

我们购物的目的，无非是为了满足物质的需求，或者满足情感的需求，虽然钱包瘦弱了，但是内心的满足感却更强大了，但只是满足感能强盛多久。

心理学家曾经指出，极度繁华之后内心也会极度低落。网络人群变得忧郁的几率远远大于脱网人群，心灵鸡汤的段子能在现今变得那么流行，与网络人群也密切相关。因此，在 12 月，如何延续兴奋度，延续购物后的满足感，即便在交易结束若干时间后，消费者还能对品牌商感恩戴德，不忘初心，成为一门营销的研究课题。吴宇森导演在为《太平轮》做推广时曾说，中国电影究竟是看轻了消费者，还是太迎合了消费

者，一味地不经过大脑的笑笑笑，真的是走进影院的人所需要的吗？难道中国电影真的就不能有一些温暖的人性思考，或者触及深处的问题吗？或者这是所有有情怀的导演们，在《黄金时代》票房惨败后都想问的吧！

言归正传，营销的本质肯定不是售卖情怀，否则锤子怎么会有如此悲伤的剧情，情怀和理想只是顺带的！如何提高销售过程中的满意度，我们还是需要从人性的本质出发。圣诞节延续至今，不是靠耶稣的悲情，更多的是爱和奉献的指引。圣诞月也是我们最能感受分享的好时光！营销的目的不仅仅是销售，更多的是分享和情感的传达。

分享——大胆地表达吧，反正是圣诞月呢！

互联网时代，一切都可匿名化，谁挺你谁贬你，一时间，不是黑客高手，难以察觉。互联网迅速拉近了你我，却又瞬间隐藏了彼此。点个赞究竟说明了什么，到底是“朕，已经批阅了”，还是“呵呵”，或者是真爱，有时真不如最俗套的见面才是亲昵。

所以，圣诞月，让我们大胆示爱。这样的真爱，不仅仅只是男女情爱，家人之间更需要真情表达。



荷兰皇家航空 Cover Greetings 洞悉到圣诞节大家都不忍心和家人分离，如果在机场经历不舍的离别后，突然出现一个惊喜的温暖祝福，那么踏上旅程的心情一定会变得不一样，因为有了满满的爱意。



荷兰阿姆斯特丹史基浦机场与 KLM 荷兰皇家航空合作进行了一次“Cover Greetings”活动，在乘客们道别入关时，即时拦截送机的亲友，邀请他们利用通关的时间，用彩笔将想要祝福和说的话写在座位的枕巾上。

即便我买了全价机票，如果看见我家人对我的示爱，也一定会对航空公司感激不尽。



为什么在冬天，特别渴望分享？

人类行为学家分析，天冷了，人就容易寂寞，特别渴望用另一个人的温暖来填补自己的温度。

所以，在 John Lewis 的世界里，小小的企鹅玩偶，也需要有伙伴分享，小男孩为自己的小伙伴企鹅 Monty 找到了喜欢的伴侣作为圣诞礼物，打动了无数守在 YouTube 前的男男女女。最后企鹅牵手成功的镜头，您有没有点赞啊？



所以，千万别说情感不值钱，就在 John Lewis 广告推出的当周，McVitie's 的 penguin biscuit（企鹅形象饼干）销售额激增了 75%。

分享——请你一定要萌哒哒！

我们试着幻想一下，如果 John Lewis 的广告里，不是这只萌哒哒的企鹅，而是一个再正常不过的“女娃子”，效果还有那么好吗？

所以，如果你想要分享，不妨让自己萌一点，起码装得萌一点。



分享也好，包装也罢，似乎我们都在说产品力之外的诉求在这个节日里是多么的重要，是不是叶茂中这厮倡导节日促销，产品力就不再重要了？

非也，非也。

品牌营销究竟是神贵，还是形贵？到底是精神重要，还是产品

重要？

其实，物质层面和精神层面绝不是割裂的，只有两者合一，形神兼备，才能无往而不利。但是，在不同的阶段，打出你手中的王牌，才是营销过程中的制胜法则。

曾经网上盛传，苹果和小米从来没有一句广告语，就成功打造了品牌，而那么多传统企业仍旧不遗余力地在各大媒体重金打造品牌。其实大家只看到表面，而没有洞察内在。苹果和小米比谁都理解产品和品牌两手都要抓、两手都要硬的精髓。乔布斯的精神早已化成苹果价值的核心精神所在，雷军和黎万强之所以出《参与感》也是想昭告天下，小米精神正是万千米粉的精神所在。杀人于无形才是武功的最高境界，也是品牌的最高境界。

当国产奶出了问题，市场一片阴郁时，2013 年新年，李娜为伊利代言，不说技术，不提奶源，只是对姜山暖暖地一笑，说了一句“你健康，我才能欺负你一辈子”，立即为伊利博得掌声一片。中国人向来倡导顺势而为，要懂得看天吃饭，在这全球分享的时刻，我们不妨和品牌谈谈情、说说爱。



到了2014年的圣诞节，伊利继续爱的分享，推出互动活动“热杯牛奶，给爱的人”，在寒冷冬日为家人朋友送上一杯“热牛奶”。与以往不同的是，借助高科技手段，在首屏画面模仿水汽弥漫的玻璃，只要用手指擦擦屏幕，暖心文字就会带你回想起曾经的那杯热牛奶。整个互动以HTML5页面的形式呈现，搭载在网易新闻客户端之上，主界面中主打温暖视觉与手掌互动，用户将手贴在屏幕上就可以“加热”牛奶，随后再分享至朋友圈邀请5位好友继续点击“加热”。冬日一杯牛奶的暖意，激发更多用户为爱的人传递。

这再一次证明了，科技需要为人性服务，没有爱的内容，科技只是苍白的手段而已。



创新体验互动形式与朋友圈转发吸引用户互动

各位看官，一定会说了，在这个特定的时间，所有品牌一定都在表达感谢，感恩之情一定泛滥成灾，消费者没准都会自动建立防御体系，对各大品牌的催泪行为，进行自我防护，没准“我本将心向明月，奈何明月照沟渠”。

您瞧，这也是品牌的机会所在，所以2014年戛纳影视类全场大奖——sorry I spent it on myself，正是反其道而行之，充满洞察了人类更

愿意把钱花在自己身上的心理。圣诞节当别人都在给予、分享和关怀时，英国主流奢侈品牌服装零售商 Harvey Nichols 却认为不是这么回事——圣诞节需要更爱自己，并且发明了针对节日季节的一系列新产品，一个叫做“对不起，我把它花在我自己身上了”的合集。



“sorry I spent it on myself” 实际上是让人们真实地面对自己的自私。为此 Harvey Nichols 为顾客准备了很多廉价的圣诞礼物，比如牙签、刷锅神器……当你把钱都花费在自己身上之后，不妨……这样做貌似有点整蛊和搞笑，但不少消费者看了之后，会提前来这里买好圣诞礼物，不仅为自己，也为要分享给朋友和家人。

写在后面的话

每个成功的品牌都应该有一个标签，或是一张脸，那么如果把圣诞节比喻成一个人的话，那么他一定是帅哥或者美女，但问题是：即使再美，这也是一张大众的俊男靓女脸，看过就忘，记忆度绝对比不上孙红雷或王宝强，甚至是罗玉凤。

圣诞节应该有一张什么脸？有两点是可以肯定的：第一，中国市场的圣诞营销策略不能简单复制欧美市场的方式，因为圣诞是人家的新年，那些全家团聚的情景在中国市场实在有些脱节；第二，将礼品作为

主题是否合适，也值得商榷。跟春节不同，这是属于年轻消费群体的节日，其情感表达方式也会用特别的调性去表现。注意，阖家欢乐的温暖、朋友间的温暖和恋人间的温暖，完全不是一回事。

但可以肯定的是，消费者已经习惯了圣诞节，现在就看怎么让他们喜欢上了。

05/千万别说尼采已死

我们所说的“广告语”就是当品牌与消费者擦肩而过的那一刻，最有机会撞开心门的干练表达。一句优质的广告语不论在哪个时代，都肩负了打开消费者心门入口的使命。

假如有人告诉你，“如今这个年头不要指望广告语来卖货，小米手机的广告语你就搞不清记不住”，那他基本上是把广告语的地位摆斜了。

广告语言作为品牌要素中不可或缺的一部分，无论是在网络风生水起的新营销中，还是在依赖实体渠道的传统营销中，传递的都是品牌的概念和主张。说或是不说，多说还是少说，说人话还是说鬼话，这都归于广告语言的设计和创作范畴。好比一个人说起话来是喁喁细语、欲言又止，还是滔滔不绝、横冲直撞，这都将默默表露出他的性情脾气。

“你有权保持沉默，但是你所说过的一切都将作为呈堂证供。” 4P 营销基本功，等同于法律上的既成事实，但你的言辞或将直观影响消费者审判的结果。

我们所说的“广告语”就是当品牌与消费者擦肩而过的那一刻，最有机会撞开心门的干练表达。

比如说小米。据说小米内部员工一直认为他们推得最成功的是“发烧友”概念（小米，为发烧而生）。可实际的市场调查问卷的结果显示，“就是快”（小米手机就是快）的传播远超“发烧友”。但是“就是快”还不是传播最好的，最好的是“性价比”。小米对这个词的推广力度并不强，但是传播上的优势充分体现了小米“屌丝机”的特征。换言之，“性价比”才真正击中了小米用户群（1000~2000元价位）的痛点。

广告语言的创作，行业的长老老牛们都曾经系统地总结过一二三，从物质功能层面出发还是精神领域的沟通，配合营销阶段性需求均有规律可循。当然，一句好的广告语，有时也的确可遇而不可求。类似“钻石恒久远”这种可以传世的经典中的经典，也许我们穷尽一生之力，也无法逼出一句有其一半功力的话，就是这么残酷。

但文案不能因此就通通跳河，活儿还是要干，即使做不到一句永流传，相信还是有些技巧可寻的。如何塑造出一张聪明而又讨巧的嘴巴，这并不简单，但至少做得到。

比如，首先引人入胜。试图出其不意，抢眼球。



要明确的一点是，抢眼球的高明手法绝不是凭空制造雷人效果。如上图这个技巧所符合的就是最广为人知的幽默理论：Incongruity（不协调），文字招牌“夜巴黎”与实际画面的不协调。

什么是不协调？问问郭德纲和于谦就知道。包袱就是不协调的一种最好的体现，先抑后扬或是先扬后抑，制造一个常理，然后打破常理，制造这种不对称的冲突，往往有着极好的效果。

“家里有钱，开一13开门的凯迪拉克。一听声音就知道是好机器，德国进口的，突突突突。”“哦，三蹦子。”

“他的剑是冷的，他的刀也是冷的，他的心是冷的，他的血是冷的……”“这孙子冻上了！”

“今天说的这故事啊，离现在不远，家里有老人的可以回去问问……在春秋战国时期啊……”

这种预期之外的错位，就能制造落差，加深记忆。当然，如果前面铺垫得越多，最后包袱抖得越是能让人笑出哮喘。

我的一个朋友就要去草原玩了。作为内蒙人，我给她讲解了一些基本的安全常识。比如当她孤身遭遇野狼的话，不要转头逃跑，人类永远没法和狼比速度。正确的做法应该是原地不动，与狼的目光正面接触，死死盯住，不要移开，能坚持多久就坚持多久，这样会死得比较有尊严一点。

2013-7-22 20:42 来自新浪微博

👍(13177) | 转发(70954) | 收藏 | 评论(24165)

感谢@马伯庸。在广告语创作中，这样的例子层出不穷。

瑞士旅游公司：还不快去阿尔卑斯山玩玩，6000年后这山就没了。

加油站广告：假如阁下烟瘾发作，可以在此吸烟。不过请留下地址，以便将阁下的骨灰送交家人。

某一法语学习班的招生广告：如果你听了一节课之后发现不喜欢这

门课程，那你可以要求退回你的学费，但必须用法语说。

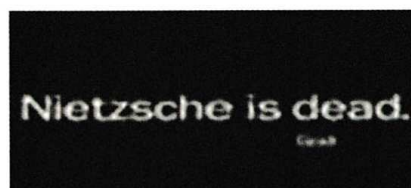
一家美容院挂一块广告牌：请不要同刚刚走出本院的女人调情，她或许就是你的外祖母。

.....

最后一条，也是最让人动容的，无疑是一家商店的广告，它出现的地点是在一块墓碑上：“这里长眠的是亥米西·麦克泰维西。其悲痛的妻子继承了他兴旺的事业——蔬菜商店，商店在第11号高速公路，每日营业到晚8点。”想必她的丈夫当含笑于九泉之下吧！

你觉得只有搞笑？文案给你一大嘴巴。反差是思路，如何用则是各看本事，错位是个框架，底下想装什么都行，比如身份的倒置，瞬间就变得庄重得无法正视。

新加坡教会的文案。为了帮助教会吸引更多的信徒，广告被张贴在地铁、公交车等公共场所，最简单的设计让精彩的文案效果更出彩，博人注目。



I hate rules, That's why I only made ten of them.

——God

我讨厌戒条，所以我只定了十条而已！

——神

What do I have to do to get your attention??? Take out an ad in the paper?

——God

我要怎样才能让你注意到我??? 在报纸上做广告吗？

——神

Nietzsche is dead.

——God

尼采已死。

——神

这是来自上帝的逆袭。

《经济学人》杂志也曾经有过类似的广告。

你没看错，这不是《经济学人》的竞争对手来砸场子，也不是吹牛吹得无边无际落不了地。当你在疑惑为何这个杂志社自暴自弃时，瞥了眼右下角的小字：



Management trainee Aged 42 (管理实习生，42岁)

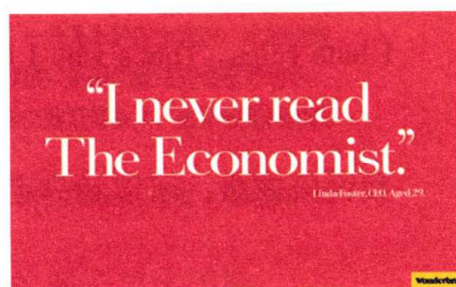
不读《经济学人》？你干一辈子实习生吧！这是最恶毒的诅咒，也是最棒的宣传。

故事还没有结束，当这张平面出街后，立刻有品牌作出了回应：

Linda Foster. CEO. Aged 29 (Linda Foster, CEO, 29岁)

提醒下，请注意右下角 logo：“Wonderbra。”

不用多久，我就会升职加薪、当上总经理、出任 CEO、迎娶高富帅、走上人生巅峰，想想还有点小激动呢！



写在后面的话

这个世界上但凡入门越简单的事情，往往想要做得好就越难。从这个角度上看，文案和情感专栏作家的困难度差不多。大家都会写字，凭什么你做得了别人做不了？一个普通人和一个职业文案手之间的差距大概在于经验技巧。比如本文中提到的对比手法，就是文案创作中的经典手法之一，除了德云社，平时谁这么说话。

而一个具备充分经验技巧的文案，充其量也只能算个“专业文案”。比如那些对比手法的内核，正是人性中的冲突元素，而知道如何饱含人性关怀地去洞察，并提炼成具象化的有力文字，才能算是个好文案。

06/ 两张平面的故事

标准就是一把尺子，一条界线。嬴政统一六国后，书同文、车同轨、行同论、统一度量衡，这些都是在制定“标准”。有标准，才不致混乱。可是事实上，标准却可以有千万种变化，标准反而成了一个很私人的词汇。没有了标准，到底应该如何判断一个广告作品的优劣？

源于不同的世界观和价值观，对于同一件事情一百人就可能产生几种乃至十几种不同的看法，而且，每个人都觉得自己没错。

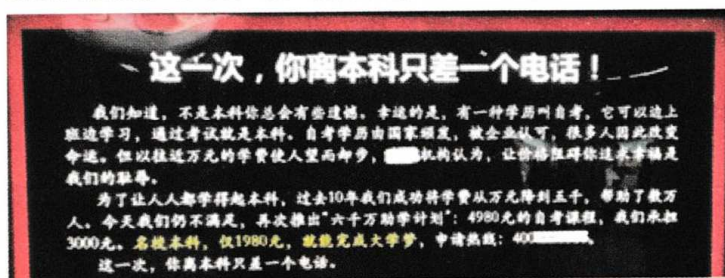
事实上也是如此，的确不是所有事都能分出个对错的。

麻烦就麻烦在这里。拿广告作品来举例，我们如何判断一件作品的优劣呢？要知道每个人的品味或者说口味，实在是千差万别。检索一下

每年戛纳国际广告节拿奖的作品，难道每座金狮都入你的法眼？每座银狮都比铜狮强？要知道就连在法律这样严肃的问题上，还能诞生律师这样伟大的职业。

知乎上有这样一道问答，颇有些个中意味。

如何评价地铁广告《这一次，你离本科只差一个电话》？ / 修改



题目是如何评价这则广告，不是如何评价发布广告机构、如何看待自考。

如何评价呢？

粗看之下，这幅平面简直是问题一堆。

第一个，最明显的错误就是：字多！

这是犯了传播学最大的忌讳。要知道少就是多，短就是好，能三个字说绝不花四个字去说。聚焦、聚焦、聚焦，现在大家都这么忙，更何况在地铁里，谁有闲心看你半天废话？

第二个，没有主次。一百多字堆叠在一起，视觉重心呢，突出的部分呢？至少电话和价钱要有明显指示，否则谁看得清，谁愿意看清呢？

此外，还有字体的选择、文案遣词上的细节考量、色调的选择，简直一无是处。全篇唯一过得去就是广告语还成，可惜被失败的设计拖累了。

用星爷的话来说，就是失败中的失败。

想必这种稿子给了客户也是大修的命，或者根本就是飞机稿，于是

有热心群众给出了热心的修改意见。



清晰，大方，主次分明，色调搭配合理，字体选择上乘，加上图片的辅助。舒服！

但是故事还没有结束。

生活中，有时会发生这样的状况，看一个字看久了，突然发现，自己不认识这个字了。这个现象叫做“完形崩溃”，在西方被叫做 *Jamais vu*。因为脑内的神经元将长时间看过的东西默认看成为想象中的事物，脑内也有类似面部神经元的汉字神经元，长时间看一个汉字，汉字神经元就会产生疲劳，便会影响感官机能，这时即使熟悉的字，人也会对其形态产生怀疑，而觉得不像甚至变得不认识了，这就是“完形崩溃”。

此时，对于这幅平面，我们的观感似乎也发生了相似的“完形崩溃”。

“这则广告，文字很朴实，没有经过什么修饰，就像聊天一样，没有什么距离感，让真正有需求的人群能驻足看下去。倘若刻意精简提炼，只怕显得广告味很浓，虽然这确实是个广告。”

“在这个时代，能够写质朴的、不装的文案已经很难得了，至少对我而言，是个加分项。”

“好多都反映说文字多。对于有本科证的，是很多的。对于不需要

考本科证的，是很多的。其实文案的文字从来都不是多与少的问题，就看有没有引起看下去的欲望。”

的确，广告人考虑问题的方式和一般消费者是不同的，久而久之可能会形成一种思维定势，在这种惯性下进行例如创意的繁简、策略的考量、作品的创意等工作，其实消费者不知道，而且也懒得知道，这种错位往往会带来一个结果：鸡同鸭讲。

再回头用沉静的心态审视下第一张图。从容不迫的节奏，没有压迫感和欺骗感，娓娓道来的文案配合平铺直叙的排版方式，正是天作之合，包括用类似黑板报的背景设计，也易于与学生族和初入职场的受众进行沟通……

三个字——接地气！

再看看另外一张改过的方案，面目可憎，随波逐流，毫无新意，还放个听筒，到底老不老套？用一句话来说，就是“第一反应就是：广告，死推销的，滚开”。用老罗的话来说，就是一提到教育培训机构的广告，必定都是蓝天白云草地，几个学生穿着学士服，相互呈欢乐状，还一定是不同肤色的。

故事到这里就结束了。

至于到底是哪张平面更好，这又是一个无解且没有意义的问题了。

写在后面的话

营销难吗？其实说简单也简单，不论是菜鸟还是大师，要做好营销其第一步都是相似的，就是从研究消费者入手，说得再准确点，从研究目标用户开始。尤其是在市场从卖方市场逐渐过渡成买方市场，并且这

个过程明显是不可逆时，研究目标消费群体的动机、特征的意义和重要性又更上了一层楼。

而这种洞察不仅是基于需求和痛点，更是基于人性和情感，这也是同样文案产生差异如此之大的两种观感的原因。别忘了，研究完对谁说和说什么之后，还有最后一步，就是怎么说。

07/死忠分子和沉默的大多数

对于营销来说，有一条法则是这样的：首先你无法满足所有消费者的需求，其次你无法满足消费者的所有需求，所以结论是，产品出厂之前，最好要明确是满足了哪些消费者的哪些需求，以及明确你的超级客户在哪里。

上面这条公理所有人都知道，但一到实践阶段，并不是所有人都能做好。

另一条法则更有名，它的名字是 80/20 法则：20% 的产品购买者贡献了 80% 的销售额。这条法则也许知道的人更多，但同样，又有多少人能将其用于实战？

如果将这两条法则结合起来，会带来很多有意思的可能，可能拯救

了一件产品，可能点燃了一个品牌。

在《哈佛商业评论》中曾经举过这样一个案例。

卡夫食品旗下有一种名叫 Velveeta 的奶酪产品，随着有机食品的兴起，其销售业绩变得堪忧。消费者对其购买频率低到一年只有一到两次。那么，解决方案呢？卡夫食品市场销售总监说：“之前我们认为，增加销量最快、最简单的方法就是找出购买产品较少或者不购买产品的客户群，针对他们的需求对产品作出调整。”这在理论上的确没错，而且大多数品牌也正是这么做的。那么，下一步应该就找出那些对 Velveeta 不感冒的人，好好拷问一下为什么他们不购买这么牛的产品。

通过数据研究发现，Velveeta 奶酪有着一批忠实顾客，或者说是超级顾客。这批消费者只占其人群的 10%，但却贡献了一半的销售份额。这批超级顾客不仅对 Velveeta 钟情不已，甚至发明了各种新鲜吃法，还有人说可以做软糖。这批超级顾客对于 Velveeta 的感受，可以用爱来形容。

卡夫食品于是推出了针对这批疯狂拥趸的计划（他们大约有 240 万），比如适用于汉堡和三明治的冷藏奶酪片，可以烩菜的块状奶酪，以及建议零售商将该产品挪到销售率更高的货架。这些新品创造的销售，差不多一亿美元。

其实这并不是什么新鲜策略，企业都清楚那些忠诚客户重复购买的价值，在一些极端案例中这些重复购买的销售额甚至是普通消费者的几倍甚至十几倍。比如在球鞋、手办、模型收藏领域，爱好者收藏品价值高达数万甚至数十万的大有人在。如何调动和激发这些人的欲望和重复购买行为，是很多品牌都要面对的问题。

当然，在某些案例中这些超级顾客的价值就像离地五厘米的金矿，

只需捅破窗户纸。而有些案例中某些产品也拥有其超级顾客，是否也一样需要去激发他们的购买热情和欲望，还是去找那些本来对其不感兴趣的消费者，不可一概而论。

无论是电影、音乐、书籍，还是看动漫、收鞋子、玩手办，三百六十行每行都能玩出所谓的“境界”来。比如，耳机。

在耳机圈子里，关于耳机的音质问题，曾经有这么一篇神贴广为流传——《论电力来源对耳机音质的影响》。

(1) 用火电的力度大点，声音偏暖；用水电的声低偏冷，但解析力很高。水电中，以葛洲坝的电音色最好；火电中，以北仑电厂的电音质最好（因为烧的无烟煤的比例最高）。

(2) 同一套器材，晚上8点到10点的时候音色就感觉有点偏冷，晚上11点之后声音明显偏暖。后来才发现高峰电用的是外省的水电，低谷电以本地火电为主，铁证如山！

(3) 风力发的电层次感很差，听感朦胧，听柴可夫斯基的A大调B小调，音场明显收缩，小提琴部都混在一起。

(4) 风力发电的单机功率在500W以下的音色都偏薄。

(5) 电是三相或两相和音色关系不大，关键是平衡感。三相电播放大编制的交响乐明显比两相的要稳！核电适合播放《终结者》之类的大片伴音。但遗憾的是水、火、风、核电都并在国家电网上了，所以放什么声音都是混成一片。

(6) 有位烧友为此从上海搬家到广州，声音好很多。因为南方电网以大亚湾核电和两广水电为主，音响既有力度，又比较清澈。

(7) 太阳能发电有何不同？声音偏向温暖，不冷，但是有点薄。

(8) 不久前，我的一位朋友，国内最资深的耳机发烧友，一日试听

铁三角 AT-HA25D 耳放配 AD2000 耳机，听着听着突然摘下耳机说今天没法听了，一定是水电站的水位又涨了，令在场其他烧友目瞪口呆！第二天果然报道山洪暴发，小丰满水电站水库水位暴涨，达到 1953 年来的最高水位，要知道辽宁电网只有 1% 的电力来自小丰满！

这篇恶搞贴实在太有境界，太有范儿，以至于一时间很多人搞不清真伪，甚至还引出了很多辟谣贴。想象下那位发烧友摘下耳机时的落寞神情吧！

总之，耳机这行当是个水很深的地方。对于完全不了解这行的人，可能先要接触一个概念，即耳机是要“煲”的。理论上一副新耳机入手之后的音色状态，并不是最佳，新耳机的振膜边缘是比较紧的，弹性大而顺性小，煲耳机就是让它的边缘活动开，声音就不那么发紧了。这和新车要磨车拉缸是一个道理。可是怎么煲，这就是一个庞大奥妙而精深的系统工程了。

对于耳机爱好者来说，一般人的耳朵跟聋了差不多，因为他们觉得一副耳机能有什么差别，能调音量就行。此时耳机此类产品大致泾渭分明地分成了两种：普通消费者无所谓，并且很多电子产品中都会附送一副耳机，耳机这玩意基本就是鸡肋，有就行；而专业消费者对于耳机有着非常强烈的需求，他们精通不同品牌、不同系列的差别和特点，并依据自己的购买能力反复比较挑选，甚至攒钱购买一款音质上好的耳机，如同奢侈品一般。

等一下……

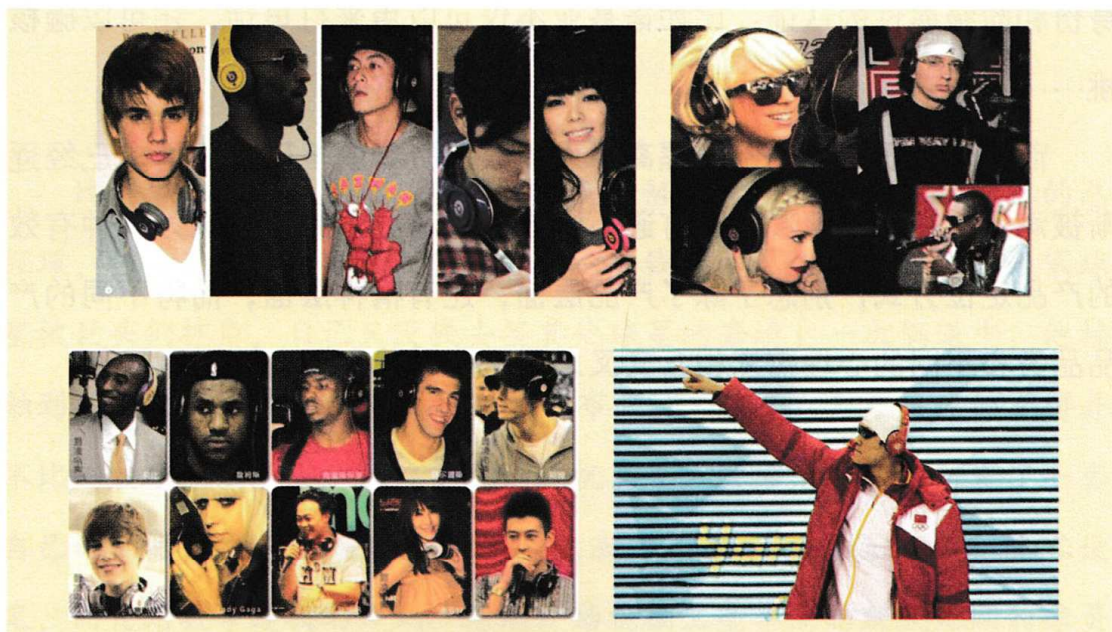
讨论到这个地方时，也许需要退回原点，来思考一个不是问题的问题：耳机这样的产品，其提供的到底是什么产品功能？声音，或者精确一点说是音质。

没错，但是除了音质之外呢？除了火力、水力和太阳能的差别之外呢？在发烧友纠结于如何才能把自己的耳机煲得色香味俱全之时，某些品牌发现了耳机营销中一个被人忽视的部分。这个问题的核心就是除了声音之外，耳机的其他意义。音乐其实并不是单纯的物体振动产生的声波高低那么简单，音乐对于很多个性张扬的年轻消费者来说，是一种生活方式，是一种娱乐场景。

音乐，有时无关乎音质，因为音乐有时候是用来看的。



重要的是，有些人重视的不是自己在听音乐的过程，重视的是让别人知道他们在听音乐。而一旦其品牌商又找到了明星资源帮助其推波助澜时，谁还在乎这玩意的音质如何？只要给路人看到我两耳边的 Logo 就足够了。



这么说其实也有失公允，Beats 在音质上也有明确的消费导向的取舍，他们放弃高保真音质取向，将中低频段拔高，换来流行音乐刺激悦耳的重放效果，牢牢抓住了对声音的细节不那么敏感的消费群体。

只要出声就成。若是出来的声再刺激点，那就更“碉堡”了。

吃奶酪吃到神魂颠倒的和只在乎外观无所谓产品本来属性的，其实并无贵贱之分，重要的是，是否能从茫茫人海之中把他们精准地揪出来。

所有人都是超级顾客。

写在后面的话

Velveeta 奶酪和 Beats 耳机分别是两种完全不同的营销策略的成功产物。奶酪的目标消费者十分明显，那么就使劲挖掘这帮人的消费潜力。而耳机则是征服了一些本来风马牛不相及的消费者。你可以这么理解：很多产品的属性不只其本身承载的那个，比如车不仅是代步工具，还是身份和阶级属性的认证；比如诺基亚不仅可以用来打电话，还可以砸核桃……

而随着物质水平的不断提高，大多数消费者的基础消费需求已经逐渐被满足，在这种情况下，打通不同界限的跨界思维，正成为一种有效的产品定位方式，别忘了除了产品层面，还有精神层面，而将不同的产品品类和不同的心理需求相互交叉之后，有时就会结出特别的果实。

08/ 没用的大数据

数据为人所用，面对冰冷的数据，如何开发，如何利用，都必须由心出发，不要让数据成为洪流或者抽屉里的历史。而在使用数据之前，首先要问清楚自己，究竟为何而用，这样才能找到入口。

比利·比恩是美国职业棒球大联盟（MLB）中奥克兰运动家队的总经理，但是这支队有个很大的问题——缺钱。于是他不得不面对当家球星被巨头们挖角，自己又没钱去签其他球星的窘境。一次偶遇中，他接触到耶鲁大学经济学系毕业的彼德·布兰特。这个人对于棒球的了解并不比一般球迷强多少，但他是个计算机高手。彼德·布兰特研发了一套自己的数据系统，不根据人为的直觉和经验去判断球员好坏和阵容设定，而是用数学建模的方式，逐渐开始挖掘上垒率高的默默无闻的球员

(而不像以往只看重打击率)，并通过软磨硬泡将他们招致麾下，然后顶住压力调整主力阵容，交易主力球员。

最后是“happy ending”，球队一度连胜，创下大联盟 20 连胜的纪录，以美联西区排行第一的成绩进入季后赛。赛季结束后，联盟老牌强队波士顿红袜以运动史上最高总经理薪资 1250 万美元的合约邀请他加盟，但他最后仍决定留在奥克兰。

这是个真实的故事。2003 年迈克尔·刘易斯就此写就了《魔球——逆境中制胜的智慧》（*Moneyball: The Art of Winning an Unfair Game*）一书，2011 被改编成电影《*Moneyball*》（点球成金），拿下当年奥斯卡 6 项提名。

你不得不说好莱坞那帮人永远是这个世界上最引领潮流的一帮人，不仅是时尚和艺术的潮流，不仅是电影各类特效的引路者，更是某些商业趋势的风向标。《点球成金》上映后立刻带来了一片热议，不仅因为影片制作精良，质量上乘，更是它无意间触及了时下最热门的词——大数据。

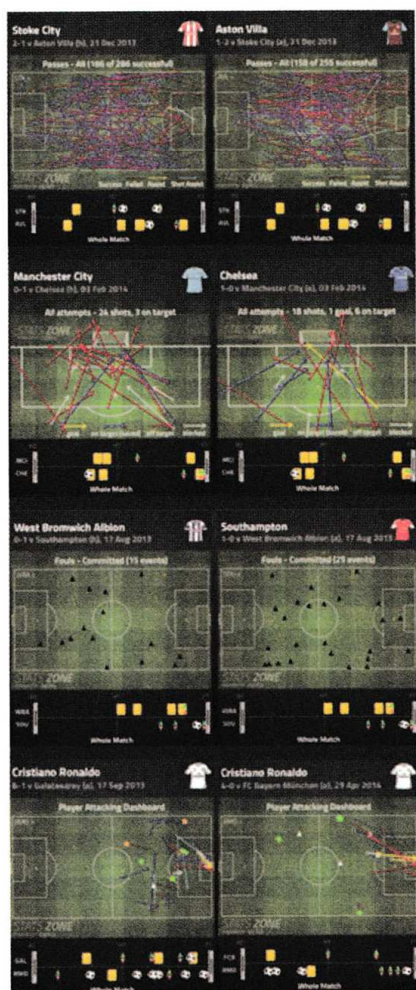
绝大多数人说不清大数据是啥，就像前两年没人说得清云计算是啥一样。所以当某些案例出现时，自然会吸引到不少的关注和目光。

的确，在各类比赛中，数据的身影已经无处不在。美国在这方面是先行者，无论是 NBA、MLB、NFL 还是 NHL，每场比赛转播时，无时无刻不穿插着各类数字，最基本的比分和时间、球员的各类即时数据、各类赛季数据、以往对阵该对手时各类数据、最近一个月各类数据以及各种乱七八糟的记录统计等。

如果有时间和兴趣，在各类数据网站你几乎可以搜索到你想知道的一切，甚至还有某些数据狂人，会一场场翻看几十年前的每一场可查询

到的比赛去手动记录数据，来丰满这个已经很可怕的巨型数据库。

当然，作为世界第一运动的足球也不例外。在欧洲顶级联赛中，数据的作用体现得越来越重要，在科技手段的帮衬之下，一场 90 分钟的比赛被切割和整理得和一份财务报告已经没什么区别。



各队的传球、射门、防守、抢断、犯规、阻截、跑动……每个人的传球、射门、防守、抢断、犯规、阻截、跑动……没有你找不到的。

于是接下来就可以做一些有趣的假设和关联。比如，一场体育比赛中的大数据和现实中的大数据，到底是不是一回事呢？

体育比赛和大数据的完美结合，大致有这么几个因素。

封闭系统

这是一个场地有限、规则详细、指向明确、不受外界干扰（让我们先把假球之类的事排除在外）的对抗项目，1 对 1，或者 2 对 2，或者 3 对 3，或者 5 对 5，或者 11 对 11，或者更多对更多，谁进球多，谁得分多，谁赢。

现实中是否有这么一个完美的系统，当开始运行后就不受外界影响，顺畅地运行？事实上没有一桩生意不受宏观背景影响，大到飞机、导弹、房地产，小到母鸡、鸭蛋，都不能脱离大体系存在。这是数据的变量。

裁判

让我们再次先把假球之类的事排除在外，假定这个星球上 99.99% 的比赛裁判人格都是高尚的，是可以信任的，那么，是否还能找出这样的一个系统，有着清晰的行为准则、限制和规则，当有人违反时，会有权威机构即时、准确地纠正，同时给予双方相应的惩罚和补偿？

这太玄妙了，尤其在有些潜规则就是唯一规则的游戏里，采集再多的数据也无意义。

公开和清晰

这是一个所有人可以同时观测到的系统，虽然有的比赛门票确实贵了点，但还是可以看视频直播，而且转播技术的高超，保证了比赛中无一细节会被遗漏。欧洲顶级足球比赛中有时会设置二十台以上的摄像机，全景、球门后角度、45 度、轨道、高速摄像、球员跟拍、观众席、双方教练席，还有专门抓名人和观众的，没有任何细节可以逃过天罗地网。

真实世界中有哪种系统，可以从一开始到结束多角度、多切入点，去准确地观测目标的每一个动作？现实是，很多时候若能看到某些破碎不全的信息疑点和旁枝末节，就已经要高呼万岁了。

逻辑关系

由于内在明确，目标清晰，对于体育比赛中的各种数字解读，也因此有了合理的推导和解释。比如对于一个防守型后腰，那么他的跑动距离、抢断数、铲球数、犯规数、横穿数量和活动热区，也许都可以找出一些关联。比如某球员司职左前卫，赛后对其活动区域分析却发现其在中路前后场时有涉及，那么要么是其精力过剩，要么是其没有位置感，要么是队友太“坑爹”，不得不到处救火、补位，要么其内切让出左后

卫助攻线路是一种战术设计……

再对比队友和对手的各类数据，总能得出真相，从一场完整的比赛中，我们得到了一堆碎片式的数据，然后再通过数据间的相互组合，还原成比赛更清晰的真相。

在现实中，数据之间的相关性研究，正是目前大数据研究的要点和难点之一。如何在成千上万种看似不相干的数据之间，找到可能的联系和逻辑关系，这事没那么简单。

第一个推论是，体育比赛因为可以满足数据分析的诸多条件，所以数据体现出了其作用，而在其他更宏观、更开放、更难以观测的系统中，数据分析面临的挑战是成倍的。

第二个推论是，如果在某些系统中，可以满足一定的封闭性、逻辑关系清晰、样本量相对可控等类似条件，那么此时进行合理的数据研究和分析，也许会有一定的作用。

最后，其实我们一开始就回避了最核心的一个问题：体育比赛的魅力，就在于“随机性”和“不可预测性”。

数据无法在赛前更衣室中，给所有人做一次热血沸腾的战前动员；数据无法在半场落后时，激励自己垂头丧气的弟子，让他们鼓起再次上场厮杀的勇气；数据无法将一名缺乏自信心的球员调教得霸气十足；数据无法把一个激情过剩的猛将调教成冷静的定海神针；数据算不出球一脚踢出后是奔向球网还是出界；数据也算不出一次碰撞后是马上翻身爬起，还是严重的骨折。数据能算出1998年世界杯决赛时罗纳尔多的意外低迷？数据能算出2006年决赛时齐达内和马特拉齐之间那点事儿？数据能算出2010年决赛时罗本的两次单刀不进？

在足球这让人既爱又恨的事里，往往直觉比数据来得靠谱，甚至，

博彩公司都要更有参照意义些。

不同于棒球，比赛的绝大多数时候是静态。不同于篮球，小范围场地内挤着 10 名大汉，为了跑出空当更依赖战术，也更依赖明星。在足球比赛里，这片 7000 多平方米的草地实在太辽阔，这是一项很少停下的动态项目，这里有高水平训练后反馈出的精妙配合，有坚如磐石的整体防守，更有那些瞬间爆发出的不可知的意外悲喜。这些，都是大数据根本无法想象，也无法搞定的事。

总之，大数据很好，但别那么简单地就陷入大数据的迷谭之中，不管是在哪片战场上。

写在后面的话

科技的确是改变人类生活的最大源动力，而人脑中最弱的数据的存储能力和处理能力，正好是大数据的强项。但在真正意义上的人工智能普及之前，数据再大，也还是要人脑进行处理和分析，正像我们常说的，数据不值钱，如何解读数据才值钱。因为面对同样的数据，完全可能得到不一样的结果。而当数据成指数般增长之后，一方面我们的确掌握了更多信息，但另一方面我们也更容易不知如何是好。一个悲哀的事实是，数据是最诚实的，但数据也是最会骗人的。在数据量以几何级数变大之后，其优势和劣势都是极为明显的，多不仅意味着精准，有时也意味着混乱。

所以，好消息是我们拥有了更多的数据，坏消息也是我们拥有了更多的数据。

09/“舒不舒服?”

根据马斯洛需求层次理论，消费者的需求也是从低到高的一个循序渐进的过程。首先是基本可用性，满足消费者的需求，这是1和0的区别。其次则是功能性，是否能满足消费者深层次的需求。而在满足了可用性和功能性后，也许才能说上升到了“用户体验”的层次。一件具有好的用户体验的产品，一定是站在消费者角度来审视问题，而不是开发者的角度。

“中国区 Messenger 服务将于 10 月 31 日关闭。但不用担心，您的联系人不会丢失。系统内所有在线通信服务会整体迁入 Skype。”

2014 年 8 月 28 日，中国的 Windows Live Messenger（以下简称“MSN”）用户收到了这封微软 Skype 官方发来的邮件。这意味着 MSN

正式退出中国市场。这事其实早有预兆，2013 年 3 月 15 日，微软宣布正式关闭全球范围内的即时通信服务 MSN，仅保留中国地区的服务。然后又撑了一年半载，这个小绿人终于撑不住了。

民众基本表示无所谓，因为 MSN 早就死了。但很多人都会表示惋惜，顺便回忆下美好的旧日时光。2005 年 4 月，MSN 正式进入中国。仅用了一年，2006 年 MSN 就抢到了当时中国即时通信市场 10.58% 的份额，成为继腾讯之后中国第二大即时通信软件，这是个惊人的速度。

MSN 深受白领和精英用户的喜爱，因为当时的 QQ 还是 Low 的代表。一个明显的心理暗示是，如果用 MSN，则表示你是个像样的职场人；而用 QQ，你要么是学生，要么是三四线城市的用户，用 QQ 除了泡妞就是打游戏。很多白领甚至会把 MSN 账号印在自己的名片上。然而，MSN 在这帮意见领袖的摇旗呐喊助威声中，还是不出意外地死掉了。

这不是个新鲜的话题，关于 MSN 的死因也早就讨论了八百遍，所有人都异口同声、义愤填膺地指出：用户体验太差！

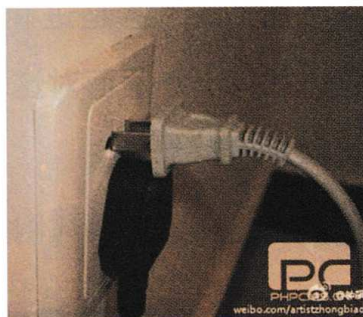
很多人还记得 2009 年海底光缆故障导致的 MSN 大规模断线，这一次导致了大批用户弃用 MSN，当然这可以解释为非战之罪，但事实上在海底光缆好好地躺在那儿时，MSN 的掉线问题也是频发，还有信息丢失、盗号猖狂、病毒链接、广告信息、垃圾邮件等。更让人发指的是，关于这些日常运营问题，MSN 在中国没有客服电话，没有迅速解决的渠道。碰到盗号等问题，用户只能向微软技术中心发邮件，然后等着一封不可能回复的邮件。

自己弱爆，如果对手再用点心，那就只有自求多福了。别的不说，

光发文件这件事，QQ 就秒杀了 MSN。对于有重度文件传输需求的白领们，决定他们选择用哪个即时通信软件的因素不是情怀，而是彻彻底底的用脚投票。MSN 的大容量文件传输是个老大难，QQ 还不断开发了文件断点续传和离线文件发送这种大杀器，更别说还有张小龙带队开发的神器 QQ 邮箱。

于是，最后又绕到了“用户体验”上。这词我们熟悉得很，谁都可以轻易地找出一些用户体验差的例子。

但用户体验在今天被过度滥用了。因为所谓的用户体验，不就是让用户用到更好或者更爽的产品吗？这点从古到今的产品经理和工程师们已经努力了几千年。



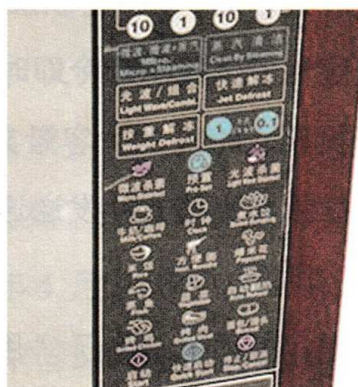
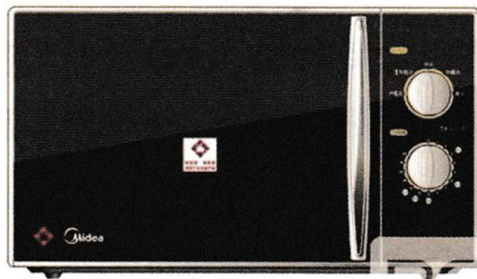
往深里说，如同马斯洛的需求层次理论，消费者的需求也是从低到高的一个循序渐进的过程。首先是基本可用性，满足消费者的需求，这是 1 和 0 的区别。其次则是功能性，是否能满足消费者深层次的需求。而在满足了可用性和功能性后，也许才能说上升到了“用户体验”的层次，即在满足了基本功能需求后，消费者在使用产品时的即时感受如何。而一件具有好的用户体验的产品，一定是从消费者角度来审视问题，而不是开发者的角度。一二十年前我们买任何一件家电时，第一时间一定是翻出那本厚厚的说明书，一页页仔细查阅学习，这中间的学习成本，完全是无意义的浪费。

举一个简单的例子：微波炉。

下面左图是最早的微波炉界面设计，两个旋钮对应功能与时间，两秒钟内搞定操作。这是基本的可用性时代的产物。

入口

营销还能去哪儿？



而上面右图是进化后的微波炉。你在逗我？想象一下把菜放进托盘，关门，然后面对这个画面苦苦思索的景象，我们需要一次“回归”运动。

又比如，保时捷的卡宴。



这则是特斯拉。



我不知道你在面对哪个中控的设计时心情会好一点。

这当然是科技的进步，但究其原因，其实是开发者更明智地把自己

放在了驾驶者的位置上。而能带来好的用户体验的产品应该满足什么标准？没有标准答案，但也许有几个方向可以参考。

比如，“Don't let me think” 和 “Less is more”。

解释这两句话，三张图就足够了。



一个优秀的傻瓜式设计，用户在使用时完全可以不假思索，调动的其实是下意识的本能。

关于 iPhone 的滑动解锁功能，曾经听到过一个未经证实的故事。有人做了一个实验，在非洲的较原始未开化的部落中，把 iPhone 交给一个三四岁的黑人小孩，这个小孩没有接受过任何科学的教育，也不认识任何文字，小孩看到手机后愣了一下，然后无意识地滑动了那个虚拟键，解锁了手机。



触摸屏，箭头的导引，背景光的暗示，让用户无成本地瞬间接受学习，并熟知了这一设计。我相信这个故事是真的。

还有微信。“摇一摇”来自于“自然”为目标的设计，不管是抓、握，还是摇、晃，都是人类，甚至是人类的祖先猩猩之类的动物从远古就有的本能行为方式，你大可以将其称为某种成功的返祖现象。来自于

Facebook 的点赞设计也是一样，为什么你的朋友圈里永远有一堆点赞狂魔，因为这满足了人们想回复又不想打字的“懒癌”现状。简单地说，就是轻点一下的“朕已阅”的爽歪歪。

用户体验是个老掉牙的词。还记得诺基亚的广告语“以人为本”，从字面上看完全是一个意思，只是十几年前这是句广告语，没人在乎为什么以人为本，也没人知道到底应该怎么以人为本。随着科技的迅速升级，选择的溢出状况，用户体验、UI 和交互设计之类的概念被热炒，也是正常的现象。

对于开发商来说，这并不是一个简单的问题，如何平衡功能性和操作性，这里面实在有太多的门道可说。

对于消费者来说，这毫无疑问是件好事，没人不想用好用又易用的产品，因为生活中总有些用户体验极差但我们又不得不用的产品，比如安全套。

所以在享受好的用户体验设计的产品时，还真是不得不感恩。

写在后面的话

一个感觉是，现在的流行语越来越多了，比如云技术、互联网思维、大数据和用户体验等。其中用户体验是和消费者联系最紧密的，也是最容易被感知的，其被热炒也在情理之中。品牌的确需要正视用户体验，但值得注意的是，用户体验的优先级永远不是第一位。比如，生态体系的构建，用户入口的卡位，核心价值的提炼，资源的配置。

比如一款音乐软件没有版权优势，再怎么钻研用户体验也是零；再

比如网易云音乐的 UI 再好，口碑再佳，再不差钱，还是残酷地被微信封锁了入口；还比如腾讯，有张小龙这样的大神坐镇，有一堆一堆的产品经理，有相当强力的交互设计，但微博失败了，电商也失败了，此时起决定作用的是基因。好看很重要，而且越来越重要，但归根到底还得好用。

10/ 单飞还是双飞！

在经受了雕爷牛腩、黄太吉、伏牛堂一系列互联网产品的洗礼之后，大家也都在惊悚。“叫个鸭子”这个互联网思潮的产品：爆品开路、精简产品线、小而美、O2O、挖掘产品之外的附加值、社群经济、社交网络的分享和传播，当然，还有高估值和创始人的互联网背景。但是，鸭子毕竟还是那个鸭子。

中国的饮食文化博大精深。但对很多老外来说，想理解这句话的真正涵义则太困难。就像几乎所有去欧美旅游的人吃了当地的中国馆子都会崩溃一样，老外眼中的中国菜和事实上的中国菜，距离可以用光年来计算。

于是就会出现那个很经典的问题，如果你要请一个老外在中國吃

饭，请什么才合适？

这是个深奥的问题，很多金发碧眼的老外看见鸡爪子能哭出来，要是上个卤水鹅头更会直接逃出店门，像重庆火锅之类的更麻烦，因为解释毛肚、鹅肠、黄喉、腰花这些玩意是动物身上的哪个部位就得半天，而老外了解了之后还能镇定自若大快朵颐的可能性，更是没人会期待。

但有样东西算是例外，这就是烤鸭。这玩意很对老外的胃口，肉香皮脆，再加上师傅现场片皮和自己蘸酱手卷的过程，既好玩又有仪式感。当然，也曾有老外吃烤鸭不蘸甜面酱而非要番茄酱，甚至是草莓酱的传说，让人想起方鸿渐提到过的“茶叶初到外国，那些外国人常把整磅的茶叶放在一锅子水里，等水烧开，泼了水，再加上胡椒和盐，专吃那叶子”。但是，总体上很多老外都爱烤鸭爱到不行。

世人都知“不到长城非好汉”，但很久以前还流传过这句广告语的后半段“不吃烤鸭真遗憾”。所以游客白天累死累活爬完长城，晚上还必须得吃顿全聚德，否则回老家会被人笑话。没错，在很多人的心中，烤鸭就等于全聚德，全聚德就等于烤鸭，但这是 20 年前的情况。

今天的全聚德也有一堆烦心事。比如竞争激烈。在餐饮行业里，菜品实在是门槛最低、最容易学习的项目。如今在京城里除了全聚德，还有类似金百万、便宜坊这样闯下名头的新贵，分店都开到了二三十家。对了，还有大董。

产品寿命和产品创新，所有人都绕不开，烤鸭也同样如此。可是烤鸭还怎么创新？自从几十年前闷炉改挂炉后，烤鸭基本上都是一个样子，即使有些店里推出什么“花香酥烤鸭”、“蔬香酥烤鸭”之类的玩意，也是换汤不换药。而烤鸭本身的地域局限又极为明显，出了京城消费者就不认账了。全聚德这么多年才在上海开出两家店，评价也不高。

鸭子还是那个鸭子，怎么搞？

最近有个做烤鸭外卖的莫名地火了。而火暴的原因，95%得归功于其名字起得好——叫个鸭子。



利用消费者的联想和心理暗示的品牌案例屡见不鲜，但这么赤裸裸地让人想歪的名字还是第一次见。很明显，大多数人见到这四个字的第一联想绝对不是一份外卖的食物。而这家外卖也从来不避讳这一点，甚至还主动借以宣传，生怕别人不知道它们的名字是多么有歧义。

而这家店也给这两位长得倍儿帅的外卖小哥起了特别的代号——鸭王。

这家店的思路很简单，想方设法和鸭产生关系，想方设法地没节操。比如“叫个鸭子”说他们的品牌文化是“跟鸭死磕”。

比如送餐人员转身走，背后是“鸭子走了”、“就你鸭（丫）跑得快”。

比如“叫个鸭子”的粉丝是“鸭血粉丝”。

比如官网时不时晚上会发一条：
#深夜鸭汤# 的心灵微博。

比如所有套餐都免费送一块鸭子肥皂。一个做餐饮外卖的，送肥皂为哪般？



对了，据称“叫个鸭子”90%的消费者是女性。当然这很符合品牌名称，所以他们就顺势推出了为期一个月的“鸭寨夫人选美”，发送鸭子产品合照即可参与。

说了这么多，他们的产品在哪？他们真正的鸭子在哪？

严格来说，这和正宗的北京烤鸭已经没啥关系了，而更接近南京烤鸭一派。至于口味什么的，多少年的老产品，难道还能做出花来？而且口味到底是惊为天人，还是糟糕透顶，谁会在乎？



在见识了雕爷牛腩、黄太吉、伏牛堂一系列的洗礼之后，其实大家也都不算陌生。这又是一个符合所谓互联网思潮的产品：爆品开路、精简产品线、小而美、O2O、挖掘产品之外的附加值、社群经济、社交网络的分享和传播。当然，还有高估值和创始人的互联网背景。

而再一次，又会出现那个无法解决的冲突或者悖论。

一方面，在餐饮市场里，大多数菜品的潜力已经被挖掘殆尽，想创造出具有绝对产品力的产品是如此困难，所以在人群上与周边花心思也是一种正常的选择，毕竟年轻用户群的消费习惯、行为选择偏好都发生了很大的变化，餐饮行业的眼球经济趋势也无可厚非。

另一方面，餐饮又是消费者对于产品质量有着最直观的判断和评判的品类。你可能很难对一款手机做一个精准的结论，最多是好用或者还可以，也很难说出一款手机到底比另一款强在哪，但每个人都可以在半秒内说出这块鸭肉到底好不好吃。

所以当最初的好奇与有趣过去之后，沉淀下来的还是产品质量，以及配送速度之类的细节之事。所谓的社群经济到底能不能支撑这些消费者的重复购买欲望？叫个鸭子介绍说他们的回单率有60%，三个月之后这个数字还有多少？别的不谈，90%的女性用户占比对于一家做餐饮外卖的品牌来说，也有点过于奇葩了，这又不是卖内衣或者化妆品。

于是作为一个悲观主义者，在目睹了黄太吉一时的风光无限，到现在的瞬间沉寂之后，实在是无法对“叫个鸭子”有过多的期待。你不能否认其店名算是个天才般的创意，可剩下的还有多少。

毕竟，鸭子还是那个鸭子。

写在后面的话

从雕爷牛腩到黄太吉到伏牛堂再到叫个鸭子再到未来的某某某，类似的“新”餐厅层出不穷，而其共同特点是：在传播上充分利用社交网络的威力，求新求快求出位的爆破式传播。不可否认的是，这些都是极为精彩的案例。

但是传播先行的策略往往会留下后遗症，或者说这种“消费前口碑传播”的方式到底是催化剂还是饮鸩止渴？餐饮是门槛极低的品类，但也是淘汰率极高、风险极大的品类。餐饮业历史极为悠久，但这并不意味着除了传播方面之外，就没有了创新和进步的空间。比如这几年的鱼酷，就是从品类上突破的很好例子。从理论上，产品力的突破带来的成长会更扎实，也可能更长久些。

11 / 渠道的以人为本

请注意，没有人要求来自不同终端的体验必须相同。移动购物者还是会乐意收到个性化的优惠券，个人电脑用户总是期待比移动应用拥有更多的附属功能，而门店购物者无疑青睐亲身的触感以及销售人员面对面的产品咨询。有朝一日，当多渠道的销售额趋于均衡稳定，企业主们必将会为自己预先升级各种渠道体验而感到欣慰。

对于很多消费者，实体店和在线购物的区别，不过是使用不同的终端：线下商店、PC、平板电脑或者智能手机。关键在于，他们是否希望，并不断重复这种购物体验。

对于很多零售企业来说，这些被设置为相互独立的渠道。虽然从长期来看，一个品牌必须做到“线上线下，双翼齐飞”的一体化渠道布局，但是在实际操作过程中，我们时常遇到诸多企业纠结于到底在两者之间如何取舍的矛盾之中。它们眼前的困难包括是否需要产品和定价的

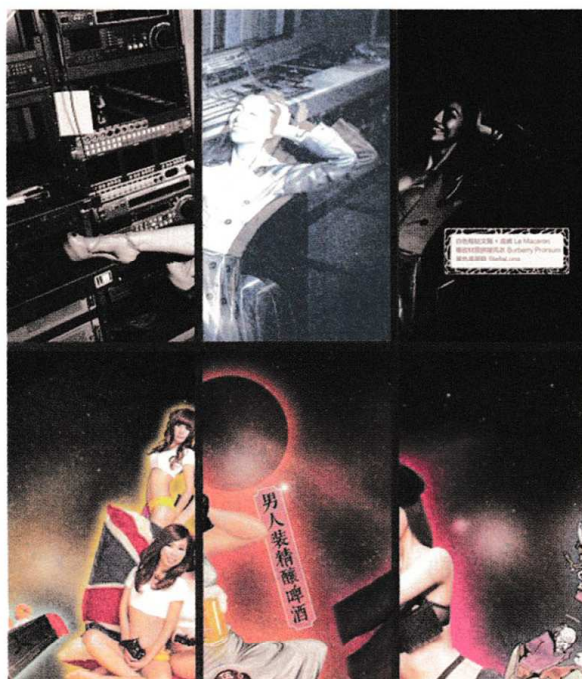
区隔，建设庞杂的营销、采购和供应链团队，处理彼此孤立的损益表……感同身受的是，如果盲目地去顺应“多渠道”的大势，成本和执行复杂度带来的压力，会演变成一种以渠道为核心的昂贵模式。

现实令企业举步维艰：多渠道的结合是共同做大了蛋糕，还是渠道之间的彼此蚕食，特别是对于诸多依赖代理制的企业来说，前者还是后者，可能都是一场如履薄冰的大冒险。

先说个看似不相关的例子。

杂志在报刊亭这一传统渠道销量下降的原因之一，是各大杂志在自己网络平台上推行的“半年订阅特价优惠”的销售策略。比如，时尚杂志佼佼者《Vogue》，线上半年6期的订阅费用为6美元，比麦当劳套餐还便宜，且送货上门，而报刊亭的销售价则是5.99美元每期，弱爆了。

纸媒的电子版仅仅是杂志的PDF版，用户评分并不高，网上商店更多的是靠低价打包售卖的形式分流实体店的销量。但这一切随着纸媒们的作为，发生了改变。



这是新一代的电子杂志产品，单帧截图几乎说明不了它的微妙。旋转目录，舞台动态的页面将声、光、电融入文字、图片，带给读者的是与实物不一样的体验。

内容才是真正能够吸引消费者的产品。媒介只是渠道的一种方式。消费者感兴趣的不是“媒介”（渠道）本身。只有利用好该渠道为消费者创造更好的内容，创造不一样的体验，才有吸引消费者的可能。

Crain's New York Business 在 2014 年 3 月末报道的一篇《纸媒毕竟未死：杂志出版纪录上涨》中写道：第一季度全美有 35 本新杂志出版（远高于去年的 23 本）和 10 电子刊物上线（去年同期为 4 本），并且业界称这些新杂志“质量上乘到令人惊讶”。除了新杂志的出版数量高于去年同期，文章称“主流出版人和广告商已经发现在现今飞速增长的互联网世界，纸媒依旧屹立不倒”。

呜呼，有意思的结果。

市场营销最终研究的是人。满足消费者，才是企业一切营销行为的思考原点。

普华永道 2014 年《消费者的期望推动未来零售商业模式的发展》调研报告中指出，中国消费者在使用多种终端设备进行网购方面领先于全球水平，使用平板电脑和智能手机购物的受访者比例分别为 49% 和 51%。

中国企业关心的远远不只是到底要不要开辟一个线上终端卖货，参与商业模式变化带来的增长，而是如何让消费者在不同的终端获得融合、补充的体验，才可以在这个必须拥抱互联网的时代少走弯路。

入口 营销还能去哪儿？

这一点，优衣库让人眼前一亮。



线上线下同价；新品上市、促销、节庆，甚至招聘一览无余；App 不侧重销售，但从店员到店长，以及店内广播都在不遗余力地推 App 的安装；订单转化率、销售额并不是优衣库考核 App 的指标，而更多的是注重扩大安装量。

这些执行策略的背后是什么？

消费者可以随时随地找到优衣库，移动线上的 0 成本传播，结合线下试衣购衣，与消费者几乎无缝对接，消费者购买时不用犹豫是不是要货比多渠道。同时对企业来说，在线下大促的时候“全员推销”自家 App，成本最低，最直接有效；尤其是在未开店地区的用户手机上抢占位置，无论它去哪里开店，都可以迅速积累人气，减少包括热场、促销等新店开张成本。

当今的消费者，已经把多渠道购物视为理所当然的事，而他们渴望获得的体验是：门店和网店透明可寻的价格，跨渠道统一的促销活动和忠诚度回馈计划，甚至包括如同携程保存客户信用卡等身份信息，便于更快捷地支付。

请注意，没有人要求来自不同终端的体验必须相同。移动购物者还是会乐意收到个性化的优惠券，个人电脑用户总是期待比移动应用拥有更多的附属功能，而门店购物者无疑青睐亲身的触感以及销售人员面对面的产品咨询。有朝一日，当多渠道的销售额趋于均衡稳定，企业主们必将会为自己预先升级各种渠道体验而感到欣慰。

赘述一个如题的迹象。普华永道关于“消费者期望”的调研报告中，分享到“在与零售客户合作的过程中，他们对拥有客户经验，以及我们称作‘需求链’业务（如市场营销、社交媒体或客服中心等）方面经验的 CEO 求贤若渴”。

以消费者为本，不是吗？

写在后面的话

在可预见的将来，线下商场并不会消亡，PC 机还远没到退出历史舞台的时候，移动设备的份额上涨得再迅速，也不会是用户的唯一选择。而单纯认为互联网只是传统渠道的延伸，或者把商品移到天猫上就完事的方案，也绝对是敷衍和无用的。

而能确定的事实只有一个，在这种多形态截然不同但又共存的当下，对于“场景”的解读，对于不同“场景”的意义和对消费者产生的影响，是所有品牌商亟待解决的问题。当消费者“进入”店铺，“浏览”产品，去“柜台”结账买单时，不同的入口就会产生截然不同的体验。在其中找到行为路径背后的真相，找到其中区别或者一致性的原因，才能进而找到动态平衡的最终答案。



>>>> >>

想象力人口

- 01 揭开BAT的盖子
- 02 关于互联网思维这件事
- 03 要多“炫”，才能变现？
- 04 以艺之名
- 05 Cross the Line
- 06 文艺地花钱
- 07 一起看视频吧
- 08 “走，我们去进攻腓力！”
- 09 战争尚未结束

01 / 揭开 BAT 的盖子

一些行业正在被互联网摧毁，一些行业正在重生，但互联网没法改变商业的本质。互联网已经如同空气、水和阳光般，成为我们生活的必需品。互联网也不再只是一种媒介或者渠道的补充，而是成为一种割舍不了的生活习惯、思维方式，一种消除了各种信息不对称、时间不对称和空间不对称的思考模式。而吸引人的是，谁都不知道这个失控时代的营销真相，会是一个怎样无厘头的答案。

很久很久以前，当智能手机刚刚降临人世间之时，有句话颇为流行：我要这么多功能做甚？手机能打电话、发短信就足够了，其他的都是多余。上网？我有电脑！

很久很久以后，当智能手机已经变成普及品之时，也同样有几句话

你会经常听到：又到月底了流量又不够用了！这有 WiFi 没？密码多少？

不管我明不明白，这世界都变化得实在太快了。举个小例子，在各种社交网站或者 BBS 看帖时，时不时总会看到有人提醒“图多杀猫”，可你问现在 95 后、00 后的小孩儿们，没人知道杀猫是何意，因为从 56.6k 的 Modem 到如今的光纤和移动端 4G 网络，总共才多少时间？

历史的车轮滚滚飞驰向前的速度超越以往任何一个时代，可以肯定的只有一件事：科技的飞速发展，飞速地改变着每个人的生活。无线网络技术的普及 + 处理器能力的升级 + 触屏技术的成熟，最终带来的即是我们身处的时代——移动互联网的时代。截至 2014 年 6 月，中国网民规模达 6.32 亿，其中手机网民达 5.27 亿，手机网民规模首次超越传统 PC 网民规模。而全球移动互联网的用户，已经超过了 15 亿。在美国，智能手机用户数量已是 PC 用户数量的 4 倍。

总之，所有人都意识到手机已经不是单纯打电话、发短信的工具了（微信用户数量已经超过了 6 亿，还有多少人发短信），可是这又意味着什么呢？柳传志去年在罗辑思维平台上问道时曾这么表示：**移动互联网时代的到来，使整个社会状态产生了巨大的变化。很多的新生事物，完全打破了我们的经验所及。我们是看不懂的。**

而要在这杂乱失控的现实中寻找真相，可能有个相对简单的办法，即去观察一下那些领跑者们，看看那些速度最快的一群人都做了些什么事。

毕竟无论你身处哪条路径，真正的入口总是发光发亮的。

依然是 BAT

很难找到第一次提出 BAT 这个概念的人，但不管他是谁，都不得不

对其表示一下足够的敬意，因为那个淹没在历史潮流中的先知，用三个英文字母就概括出了未来几年、十几年，乃至更长远的中国互联网的生态环境。

BAT 在 PC 时代成为三巨头的原因十分清晰，它们解决的是用户最基本，也是最强的需求。

百度：移动搜索，解决用户的信息需求，抢占了流量入口。

腾讯：即时通信，解决用户的沟通需求，抢占了社交关系。

阿里巴巴：电子商务，解决用户的消费需求，抢占了购物平台。

而在互联网生态中，是否有信息、沟通和消费之外更强的需求存在？答案在今天看来似乎是否定的。早在互联网诞生伊始，就有无数人洞察到了这种技术的强大之处，无边界无限制的特性使其可以容纳海量信息并即时共享，而时间与空间的局限一旦被打破，那么自然会带来商业模式、形态与规模的迅速增长，而 BAT 正是抢占了互联网的三个最大支点。

而在 PC 互联网进化为移动互联网的今天，风口浪尖的弄潮儿，依然是这三家。这并不奇怪，因为 PC 时代的三项基本需求，在移动互联网时代依然是所有用户的强需求，因为这三项需求是基于互联网的最根本属性而存在，并不随着终端形态变化而发生变化。甚至随着移动互联网时代的到来，这三项需求还在被不断地放大、加强。

从 PC 端到移动端，用户的搜索需求不会消失；在电子商务方面的欲望将得到进一步释放，如果说最初淘宝的诉求是“没人上街不等于没人逛街”，那么现在则是“无论在哪都能逛街”；而社交需求则被完全全地激发，君不见现在低头族数量呈几何级数增长。

获取广度上的信息、社交圈的互动，还有买买买，这些都是互联网

的本质。

当然，在 BAT 恐怖的背后，家家也都有本难念的经。而这些困扰的根源说到底和之前的性质一样：用户与流量。要抢到用户带来的流量，就要抢占到入口。在 PC 时代，入口无非是主页，例如 2345、hao123、浏览器或者 IM 软件，指向性是明显、确定、集中的。而移动互联网的入口 App，其性质和 PC 端是截然不同的，每一个 App 都是一个独立的入口、独立的流量吞噬机。

百度曾经发布过这样一个数据，中国智能手机用户平均在手机内安装的 App 数量超过了 130 个，但平均每天打开的 App 数量不超过 12 个。由于和个人移动设备的强绑定性，在 App 的使用场景上就会出现这样一种情况：装了很多不怎么删，使用越久黏性越强。

这就给互联网行业的重新洗牌带来了机会，也给 BAT 转战移动端带来了不小的麻烦。

宝座底端的裂缝

从数字上看，百度在移动端做得有声有色。2014 年第三季度，百度在移动端创造了 48.6 亿元收入，占其总收入的 36%，这个数字超过了阿里巴巴的 29% 和腾讯的 22%。而在 2014 年 1 月，李彦宏就宣布百度有 14 款移动应用用户数量过亿，分别是百度手机助手、手机百度客户端、百度手机浏览器、百度手机输入法、百度地图、百度视频、百度云、百度魔图，以及旗下的 91 手机助手、91 桌面、安卓市场、PPS、安卓优化大师、爱奇艺。

这是百度的思路：一云多端，也是百度在移动互联网时代的船票。可是数字的光鲜并不能掩盖一些明眼人都看得出的问题。

PC 时代互联网的关键词是流量，通过超级产品获取网络流量抓住用户，通过流量变现来获取盈利。在这样的模式之下，百度是 BAT 中赚钱最舒服的，在谷歌离开中国后，垄断式的流量直接能够转化成恐怖的广告利润。

而在移动互联网时代，百度则面临最大的挑战。首先是垄断地位的丧失。2014 年第三季度，QQ 浏览器、UC 浏览器和百度浏览器分别以 39.6%、31.5% 和 21.5% 的比例占据中国第三方手机浏览器市场活跃用户覆盖率前三名。碎片化的情况和激烈的竞争，导致百度不再能够通过简单的流量变现来盈利。其次，扫描一下百度这十几款热门应用后发现，百度的产品矩阵目前尚未起到交叉的乘法效用，甚至是加法效用，反而有些分裂和松散，百度尚未找到一根线将这一地散珠串成一条项链。很多人说这根线是百度钱包，但在财付通和支付宝的重压之下，百度的在线支付业务也是一条艰难之路。

阿里巴巴最有价值的是什么呢？也许是淘宝网，也许是天猫商城，也许是支付宝。而支付宝成长为今天的体量，其本质上是解决了网购最大的冲突——安全。线上交易的陌生感和距离感被支付宝解决了，有安全保障的交易方式与电商平台流量互相促进，当然还要加上体验很差的银行在线支付体验，才成就了今天的阿里巴巴。

而当移动互联网出现之后，阿里巴巴突然发现一个严重的问题，也就是在线支付的意义发生了变化，以往是坐在电脑前才算“在线”，现在则是随时在线，24 小时在线，家里在线，上班在线，路上在线，吃饭在线……一切场景在线。那么，支付的场景也从电脑前延伸到了一切可以产生消费的场景，在便利店买瓶水，在路边小店吃碗面条，当然还有挥手招个车……都成为移动互联网可以覆盖到的场景。

那么，支付宝的存在是否还有必要？前文提到过，支付宝的核心价值很简单，就是一种代表安全的担保手段。但当线下的支付场景（面对面交易）日益广泛，金钱担保的意义失去之后，支付宝的地位是否会被其他支付方式更便捷、用户基数更为庞大的工具所取代？

所以余额宝、当面付、AA 付款、扫码，推广快捷支付、PC 端转账收费等手段，全是为了把用户牢牢捆绑在支付宝上的措施，之前是在线上，现在线下也得用支付宝。

增长迅猛，但只要微信还存在一天，在来往上惨败的阿里巴巴就得担心一天。

2014 年 11 月 12 日，腾讯公布第三季度财报，微信的海内外合计 MAU（Month Active Users，月活跃用户数）为 4.5 亿。早在 2013 年年底，微信的 DAU（Day Active Users，每日活跃用户数）就超过了 1 亿，再加上 6 亿的装机量，微信是毫无疑问的移动互联网杀手级应用和超级入口。

回顾腾讯帝国的崛起史，杀手级的桌面软件 QQ 带来了恐怖的用户数。在 2014 年 4 月 11 日当天，腾讯同时在线账户就超过 2 亿。然后，基于用户数进行各种增值服务，全线出击、快速试错、不断迭代，最终找到突破点，迅速成长。

今天的微信，能给腾讯足够的自信，因为其想象空间实在太大了。在 BAT 之中，腾讯的移动互联网前景也最被人看好。

不过，现实有点骨感。

京东和大众点评接入微信入口之后，并未在移动端实现爆发式的增长，这多少让人有些出乎意料。“得入口者得天下”，但微信的能量依然停留在社交上，并未如预估般地导向四面八方，而另外被寄予厚望的手游平台，也面临着闪电不会连劈两次的情况，毕竟“天天酷跑”这样的

现象级作品不可能天天有。然后就是意料之中的选择——朋友圈广告。首批投放的品牌的确是在争议中赚足了眼球，可然后呢？对于极端重视用户体验的腾讯，其实这是件挺挣扎的事。

所以即使是拥有天文数字的用户数量，一个社交软件如何切入电子商务、O2O 等其他场景仍是个连腾讯目前也解决不了的难题。

圈地运动

BAT 还在摸着石头过河，但没有停下攻城略地的脚步。

2014 年，BAT 总共动用了超过 150 亿美元的资金，收购和投资了 94 家企业。互联网生态圈大致成型。移动互联网时代的出现，催生了一大批新的发展迅速的竞争者，而移动互联网的去中心化以及碎片化的特性，让 PC 时代垄断流量即垄断份额的模式不再那么容易复制，于是不断地收购入股，则成了必然的举动。

看看 BAT 军团目前的格局。

腾讯：QQ 浏览器 + 移动 QQ + 微信 + 应用宝 + 滴滴打车 + 58 同城 + 腾讯游戏 + 腾讯地图 + 腾讯文学 + 搜狗 + 京东/大众点评

阿里巴巴：UC 浏览器 + PP 助手 + 淘宝 + 天猫 + 支付宝 + 高德地图 + 快的打车 + 新浪微博 + 优酷土豆 + 九游 + 书旗小说 + 神马搜索

百度：移动百度 + 百度浏览器 + 91 助手 + 直达号 + 百度地图 + 爱奇艺 + 糯米

可以清晰地发现，PC 互联网时代的生态是单线程的，而移动互联网时代的生态则是复合和多线程的。由于场景从电脑前变成了全世界，移动互联网时代因场景自由而产生的需求数倍乃至数十倍于之前的 PC

时代。

似乎可以做这样的推断：移动互联网时代的一个核心价值，叫做“场景”。在从 PC 端向移动端转变的过程中，最显著的变化就是从固定时间的互联网使用，到 24 小时在线 PC 端和移动端的无缝切换。持续在线的同时，使用场景却被明显地碎片化分割，不仅是时间的碎片化，更是地点的碎片化和需求的碎片化。在互联网的 1.0 或者 2.0 时代，用户与互联网的联系是稳定的，并且呈持续性和规律性；而在移动互联网时代，一个 App 的打开到关闭可能用不了 10 秒钟。

举例来讲，移动互联网时代完成一次就餐的前后逻辑可能是这样的：先用大众点评找饭店，然后切换到地图软件找路线，随后用微信或者手 Q 告之朋友信息，吃完用支付宝买单，最后滴滴打车走人。而附着在每个 App 背后的，正是“场景”。只有真正找到属于自己场景的应用，才能在移动互联网时代找到自己的一席生存之地。而场景的多样性和复杂性，也决定了 PC 时代单纯流量入口为王的时代终结了，取而代之的是更为纷繁和更为细分的选择时代。

对于传统行业来说，同样适用于这个道理。**场景为先，技术开道，打破传统行业受时间和空间的桎梏，连接各种用户以及信息，是其突破的不二法门。**

时下火爆的饿了么等外卖软件、滴滴打车等打车软件和国外正火的以 Airbnb 为代表的短租市场，都是找到了一个强需求场景，打开那些原本被阻隔开的信息通道，成功连接了商家和用户，才形成了爆发式的增长。而像教育、医疗甚至房地产等领域，都可以基于移动互联的优势去尝试革命性的变化，教学不用只局限于课堂，看病也可以不用跑去挤医院。

马化腾在谈到未来互联网形态以及腾讯未来的发展方向时，曾提到

一个“连接一切”的概念，也许腾讯完成这个目标还较遥远，但是“连接”毫无疑问是移动互联网时代的核心价值，准确地说，是未来的发展方向。

PC 端的 BAT 其实承担的也是连接，百度是人与信息的连接，阿里是人与商品的连接，腾讯是人与人的连接。这是简单的一维的点到点连接，而未来的终极社会形态，毫无疑问是无论何时、何地、任何用户都可以连接上各种类别的信息与服务。而这需要大量的不同类别、不同覆盖面的工具进行完全的融合与信息共享。

当然，未来的机会不可能全被 BAT 吞噬，因为场景也好，连接也罢，都是渗透到每一个普通人身上，渗透到每一个角落，渗透到每时每秒的缝隙之中。可以想象的空间，实在大到无法想象。

写在后面的话

马太效应从未像今天一样，展现得如此明显，互联网界更是如此。但就是整天除了收购不干别的 BAT，也有力不从心之事。腾讯做不了拍拍，阿里的来往费尽心思还是折戟，百度钱包更是吐槽无数。

原因很多，因为蛋糕总不能一个人吃，正如当初康柏打败 IBM，正如诺基亚干掉摩托罗拉和爱立信，歌利亚能够打败巨人正是因为巨人太大，世界上会跳舞的大象确实不多。一个企业的气质，其实就是老板的气质。微信的强大，是因为张小龙的强大，而张小龙的强大，也许只有在腾讯这个最不缺产品经理和交互设计师的公司里，才能发挥得淋漓尽致，因为张小龙的老板就是个优秀的码农和产品经理。

02/ 关于互联网思维这件事

乍看这个标题有点大，感觉有种 HOLD 不住时代的感觉。但其实，互联网这件事，其实就是“变”，就是“新”，就是没有规律可循。互联网作为一种新常态，已经避不可避。与其等死，不如早点寻找入口，早死早超生啊。

真正的大师，仅凭一句话即可传世。

比如钱钟书先生，尽管像笔者这样把《围城》看过三四十遍的人可能实在不多，但大多数人至少对那句“围在城里的人想逃出来，城外的人想冲进去”算是耳熟能详。

还有狄更斯先生，估计看过《双城记》的人更加寥寥，但是一旦听到那句“这是最好的时代，这是最坏的时代”，顿时一个苍凉庄重，而

又澎湃不已豪情万丈的大时代形象立刻扑面而来。仿佛无论穿越到什么時候，这句话都是百试不爽的金句，但身处当下，又总会由衷地感叹，狄更斯诚不我欺也。

这的确是挺好又挺坏的时代，甚至是个说不出好坏的时代。随便拣一个片段，就会发觉这个时代的确够光鲜亮丽，但你我却被一次又一次地闪瞎了双眼，分不清东西南北。当一个又一个的新概念呼啸而来时，也只能流着哈喇子盲目地追逐和摇旗呐喊，也不管那到底是肉包子还是鹤顶红。

“互联网思维”这个词最早是李彦宏发明的，然后雷军开始将其炒起来，随着小米的不断发展壮大，这个词也越来越为人所知，然后罗振宇等业内人士也开始热炒，最后连新闻联播都卷了进来。2013年11月3日，新闻联播在一篇报道中公开使用了这个词。然后各位大佬也纷纷为互联网思维助威。

互联网已经改变了音乐、游戏、媒体、零售和金融等行业，未来互联网精神将改变每一个行业，传统企业即使还想不出去拥抱互联网的方法，但也一定要具备互联网思维。

——马化腾

一如之前的云概念和大数据，互联网思维成了新晋最红最火的概念，说什么都必须带上这五字真言，否则就是被时代抛弃的土老帽。如果说历史是任人打扮的小姑娘，那么互联网思维也是任人打扮着，读史好歹还讲究个考据佐证，但在互联网思维这概念的天坑里，竟是什么烂鱼死虾都能往里面扔。反正本来就没定论，怎么说都没错。

雷军被人传颂的“七字诀”换个角度看就问题多多。

为了让大家更容易理解互联网，我就把它总结成七个字，“专注、极致、口碑、快”，号称“七字诀”。这个“七字诀”厉害在什么地方呢？只要按这个方法去做，就会事半功倍。

——雷军博文：《用互联网思想武装自己》（2012-05-11 21:41:49）

这事半功倍的武功秘籍和互联网有多少联系，还真不好说。专注，是不是就是营销里众人皆知的聚焦策略，有舍才有得的道理大家都懂。关于极致雷军这样解释：“极致，就是做到你能做的最好，就是做到别人达不到的高度。”这话看起来也是句有营养的无意义之语，绝对产品力就是绝对竞争力，哪家企业不想把自己的产品做得超级优秀，做得明显超越竞争对手呢？口碑，想必千年之前的商人们对于口碑的追求也不会比今天低多少。这七字诀，会不会有一些传统营销经典策略装新酒的感觉？

唯有最后一个字“快”，的确是新时代的新对策之一，先出产品，不断修正调整微创新，的确算是以往的商业模式中较难完成的作业。

大众对于互联网思维的解释，也都是百花齐放，是创新，是用户体验，还是分享和更快的传播，甚至电商就是互联网思维？甚至只要是个互联网公司，或者只要有一根网线，就可以认为它擎起了互联网思维的大旗？

这些方向多多少少都存在着些问题，创新和用户体验是每个公司都应该孜孜不倦去追求和打造之事，而分享和传播，正是报纸、杂志、电视、广播一直以来的任务，只是互联网利用其技术能力更好地做到了这一点而已，最多能算是传统思维的互联网应用。而互联网思维方兴未艾，其殉道者却已经陆续报道了。

到底什么才是言之有理的互联网思维？

要解题，也许需要先洞察互联网的本质到底是什么，而我倾向于这

么一种方向：互联网是信息的流动，是对称式信息的快速流动，以及由此带来的一系列更便捷、更开放的附加效益。引申开来，信息的无碍传送降低了双方的沟通成本，打通了中间环节，降低了能量的浪费，等等。这种双向式的平等的即时联系与沟通，带来了庞大的数据流，最后导致效率上的极大提升，这应该是互联网的根源和真正意义。

谁能参透这种平等信息流动的意义，其实也就更能抓住（移动）互联网带来的机遇。

在互联网出现之前，我们丈量这个世界的工具是双脚、马蹄、木浆、轮胎和机翼，而只有互联网才真切地让人感受到这个世界原来如此平坦，一眼可及。信息的流转速度快慢与否，往往决定着这个时代的文明进化程度的高低，而每一个能让这个世界流转速度变快的尝试，每一种可以让各种人更有效率地联系和交流的工具，都会有其用武之地。

诚然，关于互联网思维，除了信息快速流转之外，依然可以有很多方位去解读，免费、去中心化，甚至大数据，都可以成为互联网思维概念下的合理答案。

我相信这个时代，的确是个既好又坏的时代。

糟糕的是，这个世界实在有太多可能了；而美妙的是，这个时代竟然有这么多可能存在。

写在后面的话

你一定听到过这样一句话：“时尚？就是把 20 年前的东西放到今天再来一遍。”而在商业社会你可以找到这句话的投影：市场的竞争分成

三个层次，首先是产品力的竞争，然后是销售力的竞争，最后是品牌力的竞争。在商业社会走到 20 世纪末，当品牌竞争已进行得极为充分时，互联网时代的来袭又把时针转了一圈，因为在消费者与产品距离缩到最小的 App 时代里，在尝试成本也最低的免费时代里，产品力又成为最重要的事情。一切又回到了原点。

由此看来，对于互联网思维的正确剖析，既得洞悉变化，也得脚踏实地。滴滴、快的也好，或者是团购和外卖的 O2O，究其本质，是让更多的信息更迅速地流转，打破了信息不对称状态，这才是互联网思维的成功体现。而我相信只要那个传说中的人工智能时代还没来，地球就还是人类主宰，那么要解决的其实还是那几个字，贪嗔痴，七宗罪，这些依旧是人性，这是永恒的入口。

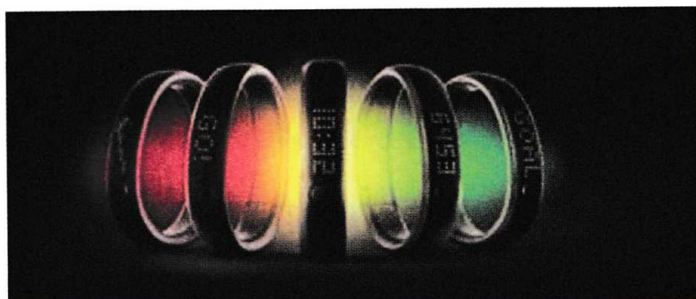
03/要多“炫”，才能变现？

从“明日边缘”到“星际穿越”，从“可穿戴”到“物联网”……怎么才能让吸睛的“炫科技”变身为吸金的“炫爆品”？不能打动人心的科技，只是毫无商业价值的炫技。不要成为科技的奴隶，而忘记“人”才是关键的主宰，因为美好的假设总会被骨感的现实啪啪打脸。

如果关心一下那些在智能消费品领域的品牌试水者们，你就会发现这些年它们前进得很艰难，在市场化摸索中碰礁不断，回报缓慢……令人感叹：抓眼球容易，抓钱袋不易，且炫且珍惜。



策略调整型——式微则退的耐克 Fuelband。



作为健康手环第一梯队的大腕儿耐克，已然悄悄退出这场战争。业绩惨淡的 Fuelband 的存在，对于耐克来说变得愈发“鸡肋”眼看不妙就撤，想快速止损也无可厚非。调低腕带业务的战略优先级，取消 FuelBand SE 新品发布会，将 FuelBand 硬件团队大裁员……简直是快，狠，准，不回头！

面对颓势，耐克果断表示 “Just Don’t Do It”。

不多说硬件上的缺陷或隐私数据外泄的大 bug，单纯从用户逻辑上看，Fuelband 也挺难自圆其说的。已经有运动习惯的人并不需要它，愿意为它买单的消费者往往具有较强的目的性——比如减肥，但是运动手环只能在购买初期调动起用户的运动积极性，激励性设计缺乏延续性，无法真正帮助有需求者完成心愿。事实上，大众消费者还是需要一个更务实的利益点去打动他，如果没有办法对应其实际需求，任凭再炫也只是别人家的“玩具”而已。

仔细想想，无论是 Apple Watch 还是 FuelBand，在追逐炫科技方面都快人一步，也都忽视了最根本的关键——人。

缺乏对用户人群的心理解读，直至先锋玩家没胃口、时尚潮人嗨不起来、大众人群用不上的现状。

也许谷歌、苹果、耐克，不会太在意这些。也许这些智能产品的使命并非盈利，也可能是为了树标杆，为其他产品线引流，或是仅仅为了抢占大数据资源……反正人家可进可退可转弯，有钱就这么任性。

而后继者们要自问的是：你玩得起吗？还是承认吧，你就是想赚钱，赚得快，赚得多，还要赚得久……那咱们就好好地从先驱者身上提炼经验，快点找到自己的盈利之路！

现在，问题来了……

怎样才能让吸睛的“炫科技”变身为吸金的“炫爆品”？

不能打动人心的科技，只是毫无商业价值的炫技。不要成为科技的奴隶，而忘记“人”才是关键的主宰。

因为对于普通消费者而言，科技含量有多高和他关系不大，根本不带感。只有基于对人性的精准洞察，提炼出的核心优势，能与人产生深层共鸣，才能自带盈利基因。

（1）先解人性方程式——洞察到潜在需求，找到情感痛点。

如果一味地追求“高精尖”、“新奇特”，易集得业界的群赞，却难以博得消费者的芳心。无论是弗洛伊德还是马斯洛，是以推导还是用建模，都完成了对人性的经典揭秘。

对于营销人而言，不应满足于引用，只有用心破解人性方程式，才能得出属于自己的洞察。挖得越深，越可能找到被忽视的隐蔽动因，那些往往就是有力的营销驱动力。

微博上有一句话被转发数万次：不幸福，源于“什么都想要的贪”

和“什么都不想做的懒”。对于社会学家而言，人性的弱点就是苦大仇深的根源。但对于我等营销人而言，却应扶墙大笑，幸好人性有弱点，否则营销怎么下手。

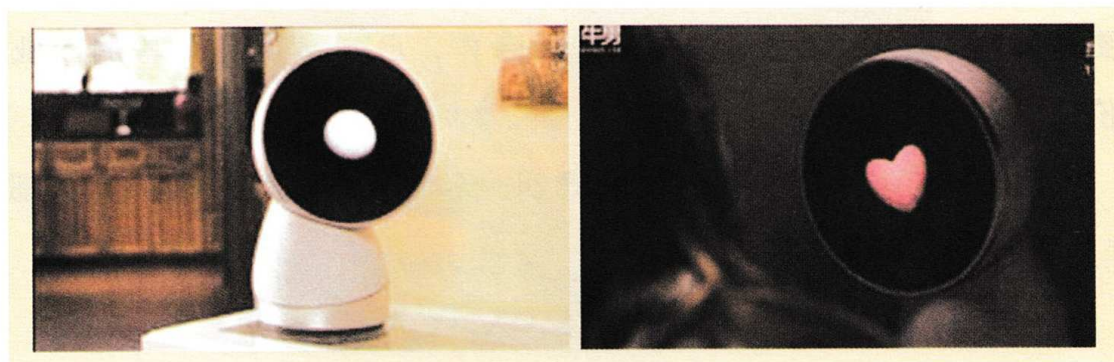
纵容懒惰。狠狠宠坏消费者，最好省得动手动腿动脑子，只要动动嘴皮子就能完成所有事。

虚荣有理。有面子很重要，不打磨产品的型格，怎么对得起这个看脸的世界。

纵情掌控。正因为生活充满了无力感，才这么需要掌控感。远程遥控，这种感觉好极了。

抚慰脆弱。越用坚硬自我武装的现代人，内心越柔软。关键是你能否找到关键的痛点，一击即中。如果要“暖”，就要打造像《来自星星的你》中的都教授那样暖到你流泪。如果要“萌”，就要萌到你的心窝窝。

你听说过 JIBO 吗？那是一款家庭机器人，听说在美国很火爆。它除了会自动拍照、摄像、预报天气、播新闻等，关键是它会讲故事、会安慰人、会撒娇、会表达爱，逆天的是，这家伙竟然还会卖萌！就那样歪着脖子萌萌哒地看着你，是不是酥到骨子里了？还不大呼三声“卖萌大法”好！



直击恐惧。正因为意外无处不在，所以贩卖“安全感”永远有市场。比如 SmartUFO，这款可穿戴智能设备与众不同，定位十分明确：老人，孩子，宠物，爱车。因为太害怕失去，才会如此渴望着时时紧密连接。



在人性的冰山下藏有多少商机宝藏，只有真正潜下水面，看看用户到底因为什么而困扰，恐惧什么，羡慕什么，盼望什么。有时候，只要找到了对的答案，就能找到对的方向。

（2）植入“FUN”元素——就要玩转，不怕被玩坏。

能想到 bilibili 会越玩越大吗？不仅早已跳脱二次元族群壁垒，更是勾搭上了大淘宝。这么高调的合作，已然肯定了弹幕的商业价值。

为什么能这么火？正是那种全透明、无拘无束的状态，让成年人都“如愿”还原成顽童态。

一旦玩起来，玩出气候，就停不下来。



就像社交媒体中植入型的趣味内容，远没有开放型、交互型的趣味模式来得吃香，因为我们喜欢看见有趣的内容，更希望别人看见有趣的自己。

智能化设备如何让使用者显得更炫更有趣更醒目？如何帮助使用者秀出自己，赢得社交关注度？

高科技功能可视化、外显化、趣味化，有时并不需要太高精尖的科技，但却是吸金法宝。

举个例子吧！你知道 cicret 吗？一戴上，立刻让你有一种未来战士的酷炫感，仿佛拥有机械手臂。其实，投影功能并没有多高的科技含量，但它成功地将趣味性在视觉上放大了好多倍。是不是很潮，很有冲动立刻拍照上传朋友圈？那就对了！



当然，操作流程越简单越“FUN”，越高级越“HIGH”，所以请务

必开启“Easy”模式。

操作手册最好只有几行字。技能应用越轻松，越容易上手，用户体验感和趣味感知度就越强。

就像谷歌收购的 NEST 智能温度调节器，外形极致简洁，操作上更是简易到无须用脑，让用户能够轻松享受“玩转”的快感。



（3）催化情绪嗨点——调好“悬念/揭秘”的配比。

高科技产品总是逃不开一个调试阶段，但浮躁的现代人最讨厌“等待”。如何让消费者心甘情愿地持币等待，内心仍然宛若初恋般甜蜜期待？

造悬念，就是在吊胃口，用神秘感来吸引粉丝关注，提升期盼值。

玩揭秘，就是在沟通预热，激发粉丝互动参与，刺激购买冲动。

太吊胃口，小心让消费者备感丧气。说得太透，谋杀了神秘感，小心拉低了消费者的好奇心。就像要谈一场意犹未尽的恋爱，节奏控制要用脑更要走心。

这个时代，不得不提的是社群能量这个好帮手。

社交网站上的 KOL（关键意见领袖）绝对要“高攀得起”，他们的

推荐将是重要的吸粉磁力。

普通用户也不能“爱答不理”。特别是与自媒体用户间纽带的维系，有时会触发社群情绪的高点，不经意间成为营销的突破口。

就像亚马逊在推出 Echo 时制作过一个官方视频推荐，反应平淡。但近期有一个普通用户制作了仿效版上传至推特，却引起了几百万转发，带来一场意料之外的轰动。



如果你问，在智能产品领域，未来市场前景如何？

明天的事，明天就知道了。

我们就像正在星际穿越中，探索着未知，期待着精彩。

应始终记得，科技不断向前，而真相永远都在心底。

想出发的勇士们，你们敢吗？

写在后面的话

不同于其他高大上的新词，可穿戴设备这个概念很“实”，换句话说，这是我们可见的未来。

一个很震撼的实例就是微软在 2014 年初推出的 Hologens，有着惊为天人的科幻小说感。而可穿戴设备的兴起和智能手机的发展密切相关，今天的“智能手机”，其实描述为“移动互联设备”更贴切些。而手机

的不断发展和升级，使得用户彻底跨越了 PC 时代，这是互联网真正侵入生活的 24 小时的时代。

而想要卖好一件可穿戴设备，并不是一件容易的事。第一，在随身这一要求下，产品力是硬要求。第二，可穿戴设备的目标消费群，并不是仅仅用“好用”就能打发的。如何平衡人文和科技，依旧任重道远。

04/ 以艺之名

对于商场这样一个实体空间来说，其优势就在于其真实感，以及这种非虚拟情景所带来的不可复制的体验。与传统实体商场面临的窘境不同，K11 通过对线下购物生活情景化的一种很有格调的打造和塑造，把逛街变成一件有意思的事。这是一片对生活品质有要求的土壤，感谢十里洋场的悠长基因，若是以文艺之名，竟还不至于饿死。

线下商场现在处于一个危险而又尴尬的境地。有屏幕和鼠标，谁还愿意去迈开双腿拎一堆购物袋。“没人上街，不等于没人逛街”已经不只是一句广告语或是单纯的美好愿景，而是正在发生、不可逆的事实。

此诚危机存亡之秋也。王健林也为万达广告将来的业态做了断腕式

的规划：零售业务的份额绝不能超过 50%，而超过一半的空间都留给那些体验式、无法被线上取代的店铺。从中也能看出万达为何近些年要大力发展其连锁影院项目，因为即使家庭影院早就不新鲜了，但在家中根本无法感受到电影院效果的 1%，这是谁都承认的事实。

除了电影院，还有餐馆，还有 KTV……甚至酒吧、咖啡馆、茶馆、早教中心、健身会所、游泳馆……皆有可能。

极端一点的推断是：连家乐福都不再有那么坚定的存在理由了，因为天猫、京东和 1 号店干这些活实在是手到擒来。

辉煌了二十多年的购物商场体系一朝间即大厦崩塌？还未步入而立之年就面临寿终正寝？商场只有成为游乐场的一条路？这也许并不是一件坏事。

二十多年前，王遂舟的亚细亚在中原商战中一骑绝尘，是因为在中国经济模式剧变的关口，王遂舟找到了“顾客服务”这一突破口，加上清晰的品牌形象输出，彻底打破了以往国有商场在消费者心智中固有的陈旧、过时、单调的印象，在那个自由市场商品经济初露雏形以及供求关系开始调整的背景下，亚细亚自然毫无悬念地领先了竞争对手一大步。

不管是天天的升旗仪式，还是商场内的流水喷泉，抑或是开展的各种趣味公关活动，其实都是给消费者一个理由，那就是来亚细亚购物是一件“有意思”的事。

而如果能真正做到让别人觉得这事“有点意思”，那也就成功了大半。给消费者一个理由，只要能做到这点，他们依然会不断地踏入你的大门。

对于商场这样一个实体空间来说，其不可被线上模式所取代的优势就在于其真实感，以及这种非虚拟情景所带来的不可复制的体验。这也是线上模式最大的短板，极致的便利、多选择和低价，不可避免地牺牲

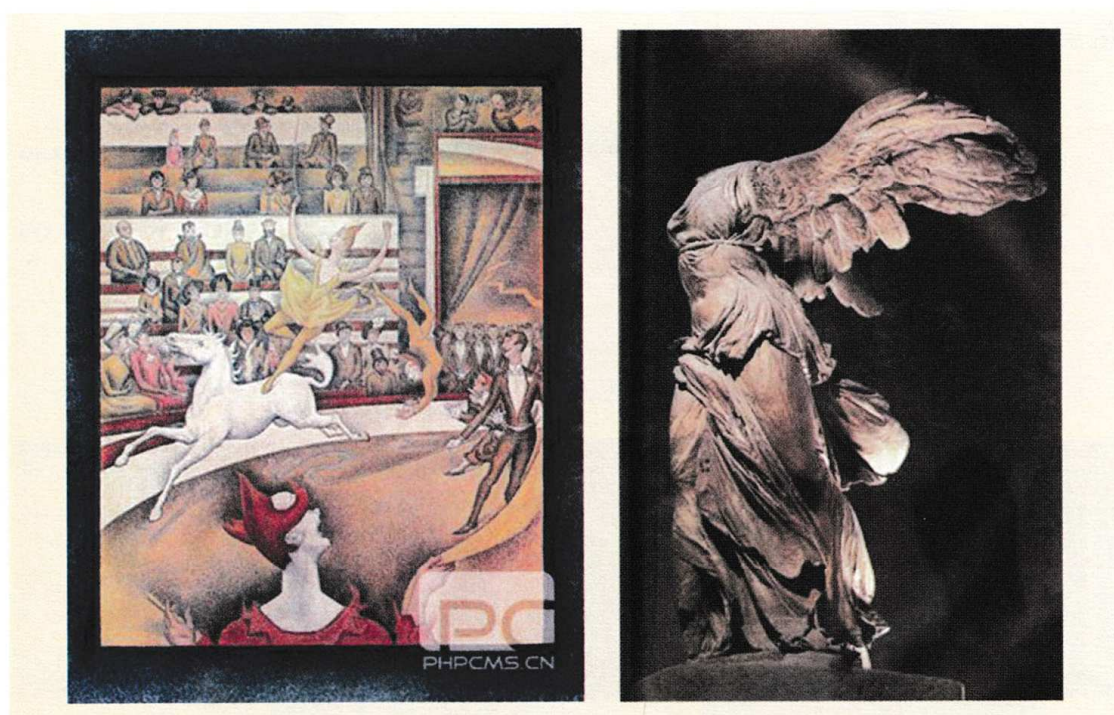
了那种“购买新车时好闻的气味”。

如果真的能把逛街变成一件有意思的事，那么鼠标和屏幕也无法匹敌。

那么，除了电影院和 KTV，还有什么事是在家里做不了的呢？

比如美术馆，因为在电脑上看图片和去美术馆看真迹，实在是完全不同的两件事。

如果没去过奥赛，那在屏幕前就根本无法理解在修拉这幅《马戏团》中点触与颜色的奥秘。不去罗浮，胜利女神的绝世风姿只剩半成。



要是能把美术馆搬进商场又会如何呢？

从2014年3月8日起到6月15日，中国大陆第一次莫奈专题特展——印象派大师莫奈特展在上海 K11 商场持续展出。对于莫奈无须多言，而当有机会可以亲身接触这位大师中的大师的真迹，相信对于很多

人来说怎么都得去 K11 走一遭。



而这并不是这家商场的一时心血来潮和临时的公关活动，因为 K11 的卖点就是“艺术·人文·自然”。除了位于 B3 层的莫奈特展，K11 的每层皆有各种类型风格的艺术品，这不是展览，这是商场的一部分。



而艺术，或者说文艺，已经成为 K11 的常态活动。为了配合此次声势浩大的莫奈特展，K11 还开设了“莫奈与印象派”的讲座，号召文艺青年们都来做各种分享，甚至还找来野兽派花店搭了一个莫奈经典系列睡莲的诞生地——吉维尼花园的复刻版。



总之，K11 始终坚持要和小资、文艺扯上些关系。

来自五湖四海的他们，坚持着专属的音乐方式，将老歌重新编曲，同时保留原汁原味，更注入了特有的演绎方式。本周六下午3点半，K11独立音乐人现场——NRL2专场带你重返那个消逝的曾经，找回流淌于那些年的共同回忆。【温馨提示】本周六musik11演出地点将搬回至K11 B1阅读廊，爱音乐爱午后的你不容错过。

收起 | 查看大图 | 向左转 | 向右转



今天 16:42 来自微博 weibo.com

1 | 转发 | 收藏 | 评论

这是个很有范儿的策略。一是为商场找到了自己的核心价值，找到了自己的“魂”。纵观 K11 里的诸多店铺，也无一不衬托着这种范儿。而很让商场欣慰的是，玩赏艺术这件事在家里是做不到的，你必须得把自己收拾的整整齐齐出门才能做到，否则就是在间接侮辱文艺青年的专业性。

二是对线下购物生活情景化的一种很有格调的打造和塑造。把购物环境搞得“有意思点”是件不容易的事，以往商场光靠装修、光靠服务、光靠硬件，但时日一长就有些深陷泥潭的感觉，而此时如果可以借到某些更有内涵的元素来进行烘托，至少在和其他商场相比时，多少会显得卓尔不群些。

三是因为上海这座城市。已经无从分辨小资、文艺这些和“魔都”捆在一起的词是褒义还是贬义了，但这座城市里游荡着为数众多的文艺

和伪文艺青年却是事实。除了文艺青年之外，还有一大批受过良好教育、有着不俗品位的城市精英人群，他们对于文化和艺术有着不低的欣赏水平、旺盛的体验需求和绝对不低的消费能力。

这是一片对生活品质有要求的土壤，感谢十里洋场的悠长基因，若是以文艺之名，竟还不至于饿死。

对于线下商场来说，如何让消费者真的产生逛起来的念头，是所有人都绕不开的问题。而谁直接或间接解决了这个问题，也就能在千篇一律的商场中打造出自己的个性和独特。



写在后面的话

如果你去过淮海路上的这家 K11，一定会有更多的感触。其中最让人印象深刻的就是，K11 的客观条件并不好，甚至是略差，其商场的平面呈一个进深极为有限的马蹄形，完全没有中庭空间，而就是这样的不利条件下，K11 的样本更显得意义重大。

所有人都清楚，线下商场想要对抗今天的电商平台，唯一的出路就是营造体验感。可是什么算是体验感？其实在空间和装修升级上，商场一直在做着不遗余力的尝试，但问题是这条路总有尽头。

好的品牌都有自己的一张脸，那么为什么商场不能有自己的脸？既然是体验，那么消费者走进商场的入口之后，其目标是否只会是购物？这是个很有趣的问题。

05 / Cross the Line

在如今这个时代，吃什么已经不是问题，怎么吃、在哪里吃似乎更能引发围观。所以在今天我们吃饭，未必真的是品其滋味，食其精髓，更多的时候，吃饭满足的是我们拍摄的欲望和分享的心情。餐饮的入口不再只是纠结于味道和厨师，更大的入口在于我们的想象空间有多大。

唯有美食与爱不可辜负，如果非要在美食和爱之间选一个辜负呢？呃，那还是选择爱吧。

吃饭是件天大的事，民以食为天，吃饭是电，吃饭是光，吃饭是唯一的神话。围绕吃饭这件事，可以说的实在是太多太多。

北京的第一张个体餐馆执照发放于 1980 年，领走它的是一个叫刘

桂仙的中年妇女。为了支撑这家在翠花胡同的悦宾餐馆的运营，东城区的工商局、粮食局、饮食服务部门等全部给这家餐馆开小灶。大年三十，副总理陈慕华和姚依林甚至亲自去给刘桂仙拜年……而三十多年后的今天，这家餐馆依旧守在原地，也许它的整个世界就是翠花胡同。



与此同时，今天北京的餐馆数量，已经接近十万家。

对于吃这件事来说，我们的问题还是那四个字——无从选择，只不过以前是选择太少，现在是选择困难症。

于是，吃什么这件事开始变得困难起来。

步入一家大型购物中心，面对至少三十家餐厅的选择，面对本帮菜、川菜、粤菜、东北菜、西北菜、火锅、日本料理、韩国烧烤、泰国咖喱的选择，你彷徨、迷茫、不知所措。

而吃饭的困难，某些情况下却意外地出现在了另一个维度上。

设想下，你是这座大城市中上百万白领中的普通一员，中午时想找口饭吃，你的选择无外乎肯德基、麦当劳、兰州拉面或是沙县小吃，剩下的就是各式小笼生煎和面馆了。而要求不低的你，肯德基和麦当劳太

“垃圾”，兰州拉面和沙县小吃等又不太卫生……你又开始彷徨、迷茫、不知所措。

有没有有点档次、有点氛围又适合单独就餐的地方？永康路一条街全都是类似的餐馆，可上海又有几条永康路。

再设想下，你变成了“你们”，作为有点追求的你们，一定得找个像样的馆子，可是众口难调、各有所好，效率太低没二十分钟等不来菜，最后匆匆果腹后紧赶慢赶回公司连口烟都抽不上，又得坐回电脑前了。

这样的窘境并不是个体现象，而想要解决这个冲突，那首先就有必要简单讨论下所谓的“正餐”和“快餐”。至于其分类依据，从来也没个官方说法。比如快餐“快”，正餐“正”；比如快餐客单价低些，正餐客单价高些；比如快餐不卖酒，只售饮料……

或者还有这样一种分类：绝大多数情况下，可以容许一个人吃饭的地方，即是快餐，而不适合单独就餐的地方，即是正餐。当然，也会有火锅狂热爱好者一个人去海底捞，当餐厅人声鼎沸时，自己在角落默默涮肉，也会有日式料理独行侠，但那毕竟是少数。

而若以这种方式做界定，快餐消费者对于食物品质和餐厅环境的要求，正餐消费者对于就餐速度和选择上的需求，在某些情况下就形成了一种冲突。于是，就有了“正餐快餐化”或是“快餐正餐化”之辩。

解决冲突的方式有很多，而其中一种叫做融合。或者用另一个词，叫做跨界。对于快餐与正餐来说，它们之间有太多的不同，泾渭分明。可它们在本质上却又有极高的相似度，路边小店里的鱼香肉丝也许完爆某些连锁大饭店，大饭店里的点心单子里也会有生煎小笼包和扬州炒饭。

如何去进行跨界？很多情况下，一个领域内追求完美付出的不懈努力，在另一个领域内可能只是鸡毛蒜皮的初级考验，那么一次成功的跨界，就是把所有的领域联通起来，借另一个领域内的思维、技术和能力，来解决这个领域内的问题。

快餐很重要的一个特征，即是套餐。而套餐的内核，则是选择。

所有人都清楚，肯德基和麦当劳的主力产品就那么几样，十种左右的汉堡加十种左右的小食，再加上饮料，这是快餐的属性所决定的。连锁餐饮承受不了过多的 SKU，但消费者真的需要这么多的种类吗？



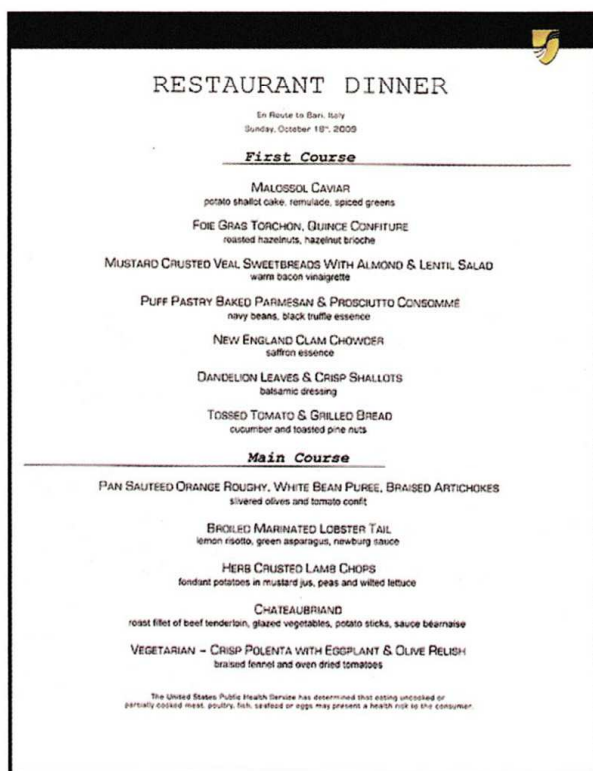
“麦当劳菜品够少吧？我敢打赌，你吃了十年二十年麦当劳，肯定有你从来不点的汉堡或甜品！”

无限认同这句话。说这句话的人叫雕爷，他自己开了家中式餐厅，只有 12 个 SKU，比肯德基和麦当劳还要少一半。雕爷有自己的消费体验和理论支撑：一个消费者第一次到某家餐厅比较满意，如果下次再来，通常点菜与第一次的重合率高达 80%，这是人们潜意识路径依赖的结果。那么为什么餐厅还要准备这么多选择？

严格说起来，雕爷牛腩并不能被称为“正餐快餐化”，因为其真正尝

试的不仅是少，更是从形式上与西式正餐结合的“轻奢餐”理论。比如很多一流的米其林餐厅，菜单不仅省到极限，更是有着自己的一套程序，正式的就会有“头盘——汤——海鲜——主菜——蔬菜——甜点——饮料”这么一轮烦琐的流程。麻烦吗？自然不如火锅和麻辣烫爽快。

但是，看起来唬人啊！

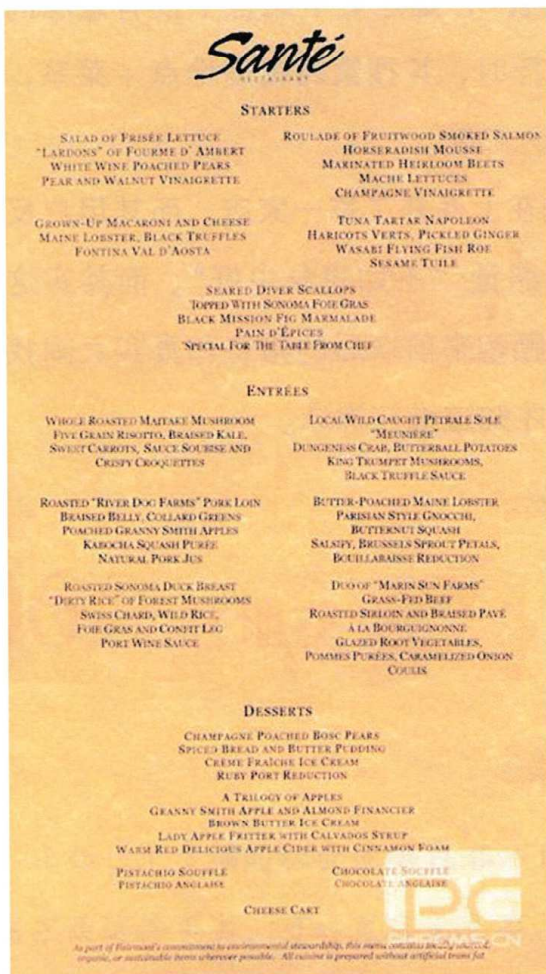


只要每道菜都有水准，消费者不会介意“没有选择”。

保留了中餐的精髓，结合快餐的极度精简的SKU，加上西餐的仪式感和程序感，这就是一次所谓跨界的尝试，而且到目前为止看起来效果还不错。从一种特殊的角度去破题，使得这家餐厅特立独行于其他套路化的中餐馆，给这个市场提供了一种新的可能。

跨界，是一门取长补短的艺术。

跨界，是一门寻求捷径、寻求联系的方法。



当然，你得先从不同角度去切入，来了解这个世界的百般精彩才行。

写在后面的话

考 60 分和考 90 分，哪件事更困难些？答案显而易见。可要是两门考 60 分加起来去对抗一个 90 分呢？120 又大于 90 了。餐饮是一个品类化极为明显的市场，这是其属性所决定的，所以一旦可以打破品类之间看似不可逾越的界限，就可以展现出让人浮想联翩的可能。

雕爷牛腩把自己命名为“轻奢餐”，细想之下这是个很有意思的说法。试想下，你从大众点评去找餐厅时，其搜索逻辑是地点 + 菜系，那么还有没有可能找到一个第三维的入口？

另外，2014 年年初，雕爷牛腩在上海开了第一家店，而其用户反馈很有趣：很多人提到了一个共同的感觉“不如想象中好”。而其实这也是这类新餐厅必经的考验，如何在顾客来前来后的猎奇和真实之间找平衡走钢丝，套用句老话，退潮之后才知道谁在裸泳。

06/ 文艺地花钱

正如一个幸福的社会能够包容不同的观点与不同的生活方式一般，在买东西这件事上，可以更有意思些。商品不一定只是件用来买卖的死物，而是一个发现和制造有趣生活方式的载体；电商网站也不一定是一个只有价格和促销的卖场，也可以是一个打发周末下午休闲时光的跳蚤市场和创意市集。

2014 年 5 月 22 日，京东在纳斯达克上市，一时间各种报道和分析蜂拥而至。

其中有一篇关于今日资本总裁徐新的专访，则显得很特别，也很有意思。

今日资本是在京东上市中获益最大的机构，2007 年今日资本投了京

东 1000 万美元的 A 轮，2009 年又领投了 2000 万美元的 B 轮，到京东 2014 年准备上市时，今日资本持有京东 9.5% 的股份（上市后降低到 7.8%），而回报有多大？按照 250 亿美元的市值算，其持股价值就接近 20 亿美元，投资回报超过 60 倍。

徐新在采访中最有分量的一段话是：“创立十年来，刘强东最正确的战略是开拓品类。就像卖书是非常厉害的一招。其实没花多少钱，但把京东的客单价降下来，把新用户第一次来尝试的门槛降低了。”

“扩品类的时候，我们担心钱不够用，但刘强东还是挺坚持的。当时我虽然同意，但就是怕资金链断掉，因为钱没那么多，每个品类加进去都要贴钱的，结果最后刘强东还是坚持在钱够用的时候扩品类。”

再回忆起美团，当初团购大战刚露苗头时，王兴和王慧文最纠结的是，到底是“每天一团”，还是“一天多团”？而再看今天的美团，业务领域横跨餐饮、酒店、旅游、休闲、娱乐、生活服务，电影更是占了内地票房 10% 的份额，2013 年交易额 160 亿元，不仅在团购大战中杀到最后，更成为互联网一方新兴巨头。

延伸，扩张，做大，这是互联网行业的共识，边际成本和选择成本的考量，让所有人必须让自己先吃成大象，再学会怎么跳舞。BAT 如此，美团如此，迎娶同程的携程如此，又做盒子又做电视又做平板和路由器的小米同样如此。

这看起来是个不争的命题，也是宿命，比如关于垂直电商和平台电商的优劣，时时会有人举刘强东那句话做例子：“如果是标准化品类，那么垂直电商是死路一条。”

这话你可以说他没错，3C 起家的京东老总有自己的感悟，也可以

说太绝对了点，成功上市的除了 58 同城这样的平台式电商，也有聚美优品这样的垂直类电商。或者不那么较真，如果不是所谓的“标准化品类”，又如何？除了 3C 和图书之外的产品，消费者除了天猫和京东就没有别的选择了吗？

回过头来看 BAT，这三家之所以成为巨头不是没有原因的，因为这三家的核心价值，恰恰是互联网最能带来价值的三个方面：

基本的信息需求——搜索

人际的沟通需求——社交

商品的买卖需求——电商

而实际上，这三类需求并不是各自独立存活，而是互相交叉、互相渗透。比如电商平台中的“搜索”属性就极强。淘宝本身就是一个超大的搜索引擎，才让人有了逛街的感觉。可是真正喜欢“逛”的用户比重又占多少？逛是一种爱好，得赔上大量的时间和精力。希望在五分钟内找到自己想要的东西下单购买的人的比例绝对不可小觑，这也是京东爆发式增长的原因之一，因为它的用户体验更佳，这里的用户体验不只是物流和服务，更是线上更清晰的购买体验。

互联网无边界无局限的特性，给了电商任意的仓储空间，让无限的店铺和无限的产品成为可能，但是这深不见底的比特海，也容易让人淹死，让人根本找不到自己想要的，于是出现了美丽说和蘑菇街，在“选择和导购”上走出了第一步。

不得不说，在非标准化品类的垂直性尝试里，这两家已经走出了自己的节奏，可今天的美丽说和蘑菇街，最终也慢慢变成了大而全式的平台。



依旧是电商 + 搜索的思路。

天猫是大型购物中心，京东是大卖场，那是不是也需要 7-11 和长乐路上的小店？

近来，文艺范的电商小站开始慢慢地浮出水面，比较知名的就有果库、良仓、想去、花瓣市集等，它们有着几项共同的属性：简洁的页面设置，小众化，设计化的产品推荐思路，重视视觉，重视文案的呈现思路，注重情感层面的沟通，目标对准那些痛恨爆款、自我感觉良好、注重自我感受、爱好文化艺术的文艺青年和小资人群。他们希望拥有更好的更有品位的物件，而且又不是太差钱。这些网站都各有卖点，想去主打的是设计师路线，创办良仓的则是风尚杂志《新视线》的夫妻档创意总监和主编。

小而美，是他们的奋斗方向，不过这可能不足以助其成功。

一个设想是，对于这些网站是否可以尝试这样的方向：一方面在精选、优选上做得更极致些，更有品质感些；另一方面，是否能与社交挂上钩。搜索满足的是大而全，更多选择，更多比较的空间，但从售卖方式来看，电商和线下模式没什么大区别，都是交钱发货，只不过是商家的另一个渠道而已，而互联网真正有价值的内容——连接人与人之间的纽带，并没有以较好的方式融合进电商的体系中。

说得简单点，就是一个有质感的社会化商务模式。

但对于社会化商务，所有人还在摸索中，至于何谓“有质感”，就更是没有定论的事了。只能试图想象这样一种情景，在某个社区里，其中的用户依照各自不同的兴趣爱好走到了一起，他们一边不断贡献较高质量的专业性内容分享，一边慢慢地形成各自的关系较紧密的小团体，然后在这个有一定购买能力和指向性明显的群体中，能不能再揉进商务化的种子？

能想起来的符合这样要求的社区样本也就三个：知乎、百度贴吧和豆瓣。

知乎的气质看起来目前和商务化不太搭边。百度贴吧是百度最优秀的产品，可如何将其巨大流量变现已经是个千古之谜，百度的答案还是老样子，强行插广告栏。

豆瓣的选择是上线了“东西”。这是豆瓣的一个购物优选栏目，从目前看起来，这是件顺理成章的事情。阿北的豆瓣是互联网界最奇怪的



公司之一。在所有类型的网站都有国外的原型可参考时，没有人能分析出豆瓣的原版在哪儿。amazon? flickr? reddit? digg? IMDB? 都完全是两回事。这是一个在中国的特殊互联网环境下多年沉淀出的优秀原创内容网站，很难被模仿和超越。

同为优秀的 UGC 网站，大众点评也沉淀多年，最后找到团购的爆发点。而豆瓣似乎更慢，更沉得住气些，我们无从知道这是阿北不想，还是不能。但谁都清楚地知道豆瓣最宝贵的资产，是这些黏性极强却又很难伺候的核心用户们，他们热爱这个网站。但每当豆瓣试图作出商业化尝试时，却又总会为这么一家“纯洁”的公司受到世俗的玷污感到可惜，甚至愤愤不平（有趣的是，在豆瓣里用户自创的关于“购物”的小组高达两万多个）。不管如何，这让豆瓣的每次尝试都变得小心翼翼，从豆瓣 FM 的收费，到豆瓣阅读的上线都如此，规则只有一条：

很小心地，很脱俗地，很豆瓣地去赚钱。

这次的“东西”也一样，瀑布流的设置，小清新的界面，溢出的文艺范。



而更特别的一点是，在每条商品下面，豆瓣着重设置了评论栏。



因为“东西”与其他电商网站不同的是，这里的核心不是“物”，而是“物”背后的“人”。在“东西”里的人，大多是玩转豆瓣已久的资深用户，而每一个用户背后都连着一个更大的牢固的朋友链。与之形成反差的是：其他购物网站的消费者与电商网站形成的只是单纯的售卖关系，其沟通的需求也大多和线下没什么两样，比如售前咨询、售后服务、讨价还价等。而在“东西”的页面中，你会发现沟通、收集、推荐、分享的比重更大。这和豆瓣的调性相符，也是这类小而美的电商网站打动用户的理由，非大而全，而是有趣的、个性化的气质。

对于此种模式，《新视线》的彭杨军和陈皎皎有过很好的描述。

“良仓一开始，是基于我们自己和周围朋友的需求的。就是我们这样的人，享受网上购物的便捷，但无法在网上有效地找到有品位有个性有专业意见的物品。而周围的朋友的推荐就显得很有帮助，摄影师朋友推荐的摔不坏的硬盘，辣妈朋友推荐的好看好用的宝宝用品，在家居杂志做编辑的朋友推荐的新晋设计师设计的茶海……朋友就是臭味相投

的人，所以通过朋友的圈子找东西就特别有效。”

当社交可以转化为生产力，其能量一定是巨大的。

在后电商时代，消费者对于购买商品这件事提出了越来越高的要求，已经不局限于低价和物流的基础层面，那么这时回归到挑选商品这件事时，其本身的意义也慢慢地凸现出来，到哪里去找到我喜欢的产品，或者说，我怎么知道我喜欢什么样的产品？这是个好问题，同时用户也一定希望在某一个平台里，可以找到自己的答案。

诚然，文艺范的电商现在是小众、非主流的，将来可能也是如此。对于它们来说，天猫、京东和亚马逊，乃至聚美优品、唯品会、乐峰、走秀和聚尚，都是不可企及的巨头，但这群沉默冷峻的特立独行者们，也一定会有自己的乐园。

王小波曾经无数次引用过罗素说的一句话：参差不齐乃是幸福本源。

正如一个幸福的社会，能够包容不同的观点与不同的生活方式，在买东西这件事上，同样可以有着更多的选择，不仅是产品上的选择，更是方式上的选择。

正如这些文艺网站标榜的，商品不一定只是件用来交换的死物，也可以是一个制造有趣生活方式的载体。电商网站不一定是个只有价格和促销的卖场，也可以是一个打发周末下午休闲时光的跳蚤市场和创意市集。

写在后面的话

撞衫肯定是女人最怕的事情之一，而在淘宝这样的巨型平台上，不管是真的撞还是心理上的撞（爆款带来的副作用），其实都是避免不了之事。在满足了“多”“便捷”的基本需求之后，用户总会发现，在

“好”上面，其实还有更多要求未满足，这也是淘宝为什么要推千人千面的首页原因，这也是像“什么值得买”这样的网站迅速发展的原因。

不管是在线下平台还是在电商平台，都不曾改变一件事是，找到一件“好”衣服并不是一件容易的事。不管是传统时代还是网络时代，都不曾改变的另一件事是，大多数的消费者，要么不喜欢太多的选择，要么不知道如何选择。

而这时朋友间的推荐，口碑的传播，则可能打开另一扇门。线下如此，线上同样。

07/ 一起看视频吧

互联网的出现，以及其他的一系列衍生产品，让人们完成了很多不可能完成的任务，比如自己说的话能在一秒内被几千万人“听”见，说实话这已经是个了不起的创举了。社交网络的种种功用，更是把整个社会结构体系都来了个破坏式的更新。而这种破坏力不仅是建立在人性的洞察上，更是需要融入更多对未来的想象力，才能赢得市场上快半步的入口。

说市场营销不说需求就是耍流氓。

而说到时下人们的需求，最大的一个毫无疑问是沟通。各种方式的沟通，各种模式的沟通，各种场景的沟通，以及各种人群之间的沟通。

谁叫人是社会动物呢。

而这种沟通的欲望，在某些情况下的表现，已经冲破了天际。在一些看似不可能产生沟通的场景中也以一些看似变态的方式爆发了出来。比如弹（dan）幕（mu）网站。



如果在街头随机做个拦截访问，题目是：“请问你知道 A 站和 B 站吗？”

结果大概会是这样的：20 岁以下的学生人群会表示“没有 A、B 站的人生是没有意义的”。而 30 岁以上的人群表示我知道淘宝、百度、新浪、搜狐、网易、腾讯、豆瓣、天涯、虎扑、起点、虾米、优酷、土豆、果壳、知乎，但，A 站和 B 站是什么玩意儿？

AcFun 和 Bilibili 是目前国内两家最大的弹幕视频网站，所谓弹幕，就是观看者能在观看视频的过程中随时发表自己的评论，并在其他观看者观看此视频的该时间点时以滑动而过的字幕显示出来，从而增加了观看者之间的互动性。

弹幕其实解决了一个很致命的冲突，就是，你不是一个人在看片子！

虽然社交网络这词已经一点都不新鲜了，但是人民大众对于沟通的

欲望其实远远没有被满足，光互相转发下微博就够了吗？光朋友圈疯狂点赞就够了吗？这仅仅是个开始。

拿春节晚会举个例子，春晚被黑的历史已经远得不可追溯，但之前负责吐槽的主要是媒体，火力也不猛烈，大家看看一乐，也就这么算了。而当微博出现之后，大家突然发现，春晚可以即时黑、瞬间黑……当家里的长辈还乐呵呵地端坐在沙发上点评时，年轻人基本都在疯狂下拉手机屏幕刷新微博，很明显看吐槽这件事本身比看春晚有趣的多了。

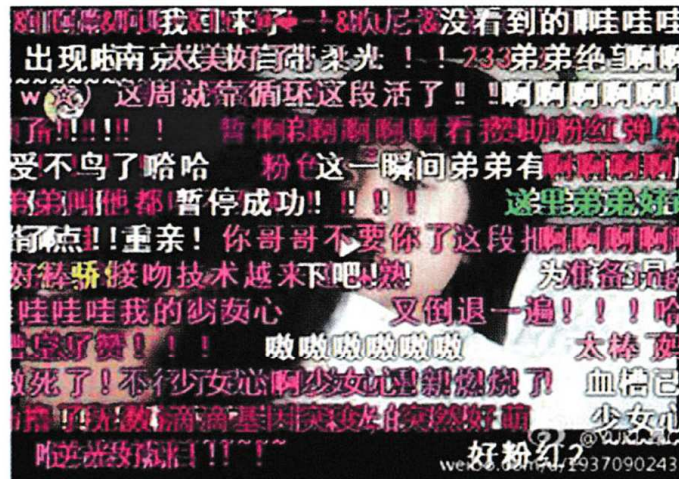
而娱乐节目同理，《中国好声音》也好，《我是歌手》也罢，播出的时间也正是社交媒体最热闹的时间，差不多是线上线下全民狂欢。不能把这看成是所谓的负能量，吐槽这门艺术兴旺的原因，基本上与和土豪做朋友、屌丝去搬砖之类的成因差不多，新时代的笑话段子而已。

弹幕网站最大限度地满足了你的这种需求。让人知道视频这种本来观赏者只能安静、沉默地观看的娱乐形式，也可以变得生动、互动起来。你有没有看片子时被震撼到的时候？有没有感到剧情妙到顶巅却无人分享的时候？有没有在坏人得手时义愤填膺的时候？有没有看到英雄救美大团圆结局时觉得俗辣无比但又松了一口气的时候？

现在这些情绪都可以在这个特殊渠道里瞬时抒发出来，和 10 个或者 1000 个你的同好一起。

这就是新的需求，以及新需求被满足的方式。

当然，弹幕视频本身也是个槽点太多以至于无法吐槽的东西，比如第一次接触弹幕的成年人很可能在看到弹幕爆燃刷屏时会崩溃。



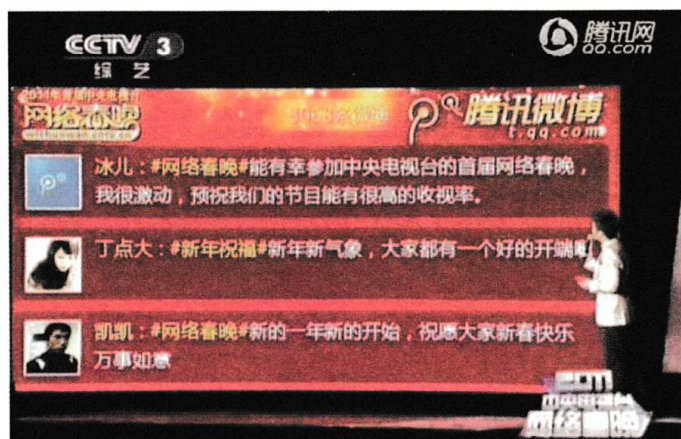
这还叫老子看个啥啊！

或者会觉得根本无法一心两用，到底是看弹幕还是看视频？还是看段视频暂停看弹幕？还是看段弹幕暂停看视频？弹幕满屏飞的时候，那所谓的观影体验已经被甩飞到天边了吧……

还有，弹幕本身就是 ACG 文化的产物，第一次看 A 站、B 站的人，基本会被弹幕里的黑话晕得无法思考，更别说还有太多的严肃性的片子根本不适合弹幕。

所以在现阶段，弹幕毕竟还是个小众化的新事物。

但其实如果仔细观察，其实弹幕这种模式已经以一种较折中的方式渗透到正常的电视节目中了。



春晚当然不会自黑，选的留言都是主旋律，但至少春晚也知道搞个网络平台了，再看看各种节目中的观众互动的即时评论栏，诚然效率很低，用户体验也很差，但其实也多多少少预示了一点这种趋势。

也许弹幕会变得更人性化，在观看与评论之间找到平衡点，成为新的社会潮流，也许弹幕最终只会是个亚文化产物，是小圈子的玩具，但这些都不重要。

弹幕给人的最大冲击是，看片子这种纯私人的事情也能沟通？的确。人们为了沟通，无所不用其极。

维珍航空的一项调查显示，57%的乘客能在空中旅行时发现自己的心仪者，期盼对方主动接近自己。12%的乘客在旅途中搭识了自己的挚爱，45%的乘客认为在高空飞行的机舱中更宜进行罗曼蒂克的爱情。

于是维珍航空顺应民意推出了“高空搭讪”的新服务，当你在飞机上发现了心仪的对象后，即可通过机载乘客娱乐系统为对方点餐送餐。值得一提的是，该系统同时还附带了短信功能，方便二人互相进行文字聊天。

这简直就是一个机载版本的陌陌。



理论上这个系统还蛮有前景，在这种密闭空间里不谈恋爱还能干啥呢，但也可以预想出很多怪异的情况，假如你给一个姑娘点了份炸猪排，然后很不巧她是个穆斯林，你不仅得不到一个吻，还很可能被扔出飞机。

互联网的出现，以及其他的一系列衍生产品，让人们完成了很多不可能完成的任务，比如自己说的话能在一秒内被几千万人“听”见，而社交网络的种种功用，更是把整个社会结构体系都来了个破坏式的更新。

但看起来大家还远不满足，所以在特殊场合或者特殊环境里，与特殊人群的沟通，也许会成为下一个热点，毕竟有着某方面共同语言的人，才有进行深度沟通、更有价值的沟通的可能。

拭目以待下一个令人兴奋的产品吧，迫不及待了。

写在后面的话

即使是一个90后或者00后，可能也不敢说我懂90后、我懂00后。但从中找一部分样本，还是可以揣测这一个剖面的状况：他们多数是独

生子女，是真正的网络一代（00 后更是从上小学后就开始使用手机了），他们生活中的大部分时间，是对着屏幕，于是孤单、宅、社交恐惧、安全感等这些词，与他们密切相关。

而同时，在硬币的另一面，相比前辈，他们的年少时光中又有着丰富无数倍的娱乐选择，他们其实更开放，更自信，更愿意展现自己，更容易形成“圈子”。这种冲突的结果之一，就是弹幕网站这个略显诡异的果实。其实简单点说，沉默的人很多时候并不是孤僻寡欲，只是他们没找到舒服的表达方式和舒服的表达入口而已。

08/“走，我们去进攻腓力！”

广告语的另一个创作标准，或者说一个首要的标准应该是：深刻洞察。相信不是一个对生活有着充分体验和感怀的人，也写不出“吃点好的，很有必要”这样的作品。深刻洞察，加简单表达，能做到这两点，才能为你的产品找到真正的入口。

世界上最美好的工作是什么？

2013 年这事已经有了定论，内陆冒险家（outback adventurer）、玩乐达人（chief funster）、国家公园看护者（park ranger）、野生动物看护员（wildlife caretaker）、生活时尚摄影师（lifestyle photographer）、品尝大师（taste master）被来自美、英、法、加、巴西、爱尔兰的六位获胜者所分享。

可相对，这世界上最难的工作又是什么？

这是个见仁见智的问题，或者说，根本不可能有答案的问题。所谓的“难”，对于每个人的意义千差万别。比如说写代码难不难？对于没有接触过任何训练的局外人来说，看那一行行代码犹如看天书一般。诚然，写代码变成业界大神自是不易，但也许对于普通的程序员来说，写代码也许如同呼吸，如同去做一个下意识的工作，是一件最平常的事。

这是一种意义上的难。

而另外一种意义上的难，也许是“真”难。比如某些没有门槛的、绝大多数人都能掌握的、受众极其广泛的项目。如能在这些行当里达到超越大多数人的水平，其“难度”又是另一个层级的了。

这些难得不得了的事，就往往是生活中最平常不过的小事。是个人都会哼哼几句，可世间的陈奕迅又有几个；不缺胳膊少腿的都能跑上几步，可博尔特就是个百年难遇的奇人；还有，比如涂抹文字这件事，这简直是这个世界上最困难的工种，没有之一。

绝对一点说，接受过正常九年制义务教育的成年人，就有能力尝试以下几种工作：写歌词，情感专栏作家，以及广告公司的文案。

有嘴就能唱歌！有腿就能跑步！有了手呢，就能写字！相比之下，歌词还需要个对仗排比押韵，情感专栏作家至少需要有稳定产出五百字无意义废话的能力，文案需要什么？什么都不需要。文案是一项很奇特的职业，这项职业的表现形式是普罗大众无一不掌握的，而文案却又要用这种最平常的表现形式为载体，创作新的语句去刺激和影响那些阅读文字的人，这是何种逆天的挑战。

想要做得不同，手法有很多，比如很多时候在广告创作上，会莫名

地产生一种可称之为“林夕黄耀明化”的倾向。

得不到的永远在骚动，被偏爱的都有恃无恐。

原谅我不再送花，伤口应要结巴，花瓣铺满心里坟场才害怕。

坐着卧着都分享日日夜夜也为彼此设想，站着望着都分享就在梦内发掘这真相。

但我拖着躯壳发现沿途寻找的快乐，仍系于你肩膀或是其实在等我舍割，然后断线风筝会直飞天国。

用我尚有换我没有，其实已用尽所拥有。

轨迹改变角度交错 寂寞城市又再探戈。

闭起双眼你最挂念谁，眼睛张开身边竟是谁？

绚烂如电虚幻如雾哀愁和仰慕，游乐人间活得好谈何容易。

.....

华丽至极，这样例子还能随便找出 1000 多句。饱满的情感和让人艳羡的天赋一起在十几个汉字里蓬勃迸发而出，让短短的语句瞬间产生了一种“高级感”。绝无贬低两位天才词人的含义，事实如此。

或者，是那些让人心跳不已的比喻，试问闲愁都几许？贺铸说：一川烟草、满城风絮、梅子黄时雨。什么叫多余？李碧华说，就是夏天的棉袄，冬天的蒲扇，还有等我已经心冷后你的殷勤。你也一定还记得张爱玲的墙上的蚊子血与床前明月光，还有村上直树的那只熊：

“春天的原野里，你一个人正走着，对面走来一只可爱的小熊，眼睛圆鼓鼓的。它这么对你说道：‘你好，小姐，和我一起玩好吗？’接着，你就和小熊抱在了一起，顺着长满三叶草的山坡咕噜咕噜滚下去，整整玩了一大天……我就这么喜欢你。”

这些都很好，美到不可胜收，这些词藻描写，是语言的力量，是组合的美妙，是打开你私人幻想大门的神奇钥匙，是撩骚你心门的那根羽毛……

可这些都不适合于广告创作。因为这些，不是人话。

比如下厨房网站，精于文案。

“是谁来自山川湖海，却囿于昼夜，厨房与爱。”

“唯有美食与爱不可辜负。”

“谁不眷恋一茶一饭的光辉。”

毫无疑问全是一等一的佳作。可是，我却更爱类似“我坚信食物的力量”或者“美食从来不说谎”这样的语句。别的不说，你确定你知道“囿”字怎么读吗？

而当“吃点好的，很有必要”此句一出，上面的那些又全都黯然失了颜色。

文案 Federico Russo 在 2009 年为美国国家地理频道制作的宣传视频中，撰写了以下一段文案：

if you are, you breathe.

If you breath, you talk.

If you talk, you ask.

If you ask, you think.

If you think, you search.

If you search, you experience.

If you experience, you learn.

If you learn, you grow.

If you grow, you wish.

If you wish, you find, and if you find, you doubt.

If you doubt, you question.

If you question, you understand, and if you understand, you know.

If you know, you want to know more.

If you want to know more, you are alive.

Live curious.

好文案可以强大到这样一种地步，即使这段语言不是你的母语，但当把其交给一个初中生，甚至是小学生时，他们都可以流畅而无碍地阅读，并理解，然后被感动。

这也许是广告语的一个创作标准：简单表达。

而简单，绝不是简陋，在简单表达之前，更重要的是什么？

东东枪老师曾经讲过这样一个故事：

在评判广告、广告文案时，我都会想起大卫·奥格威说的一句话，我觉得那才是判断一则广告/文案是否伟大的金科玉律——

When Aeschines spoke, they said, “How well he speaks.”

But when Demosthenes spoke, they said, “Let us march against Philip.”

I am for Demosthenes.

埃斯基涅斯演讲之后，听众说：“他讲得多好。”但德摩斯梯尼演讲完，大家说：“走，我们去进攻腓力！”我是赞成德摩斯梯尼的。

广告语的另一个创作标准，或者说一个首要的标准应该是：深刻洞察。

相信不是一个对生活有着充分体验和感怀的人，也写不出“吃点好

的，很有必要”这样的作品。

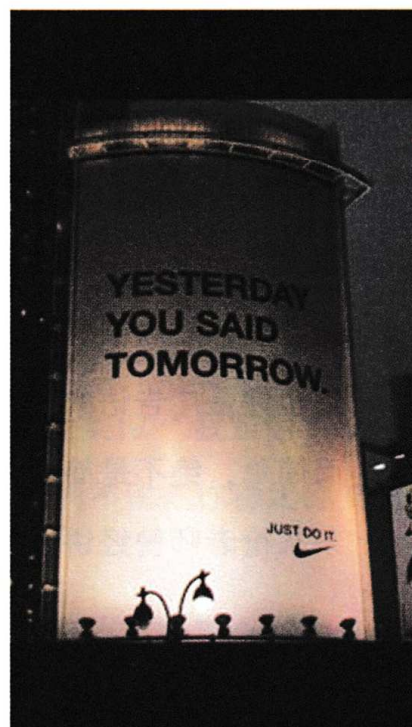
深刻洞察，加简单表达，如果能做到这两点，相信最后的成品质量不可能低。也许这并不是法典，这只是一道选择题，宽容点说无分对错，只看个人喜好。打个比方，有这样一段惹人共鸣的文字：

“你写 PPT 时，阿拉斯加的鳕鱼正跃出水面；你看报表时，梅里雪山的金丝猴刚好爬上树尖；你挤进地铁时，西藏的山鹰一直盘旋云端；你在会议中吵架时，尼泊尔的背包客一起端起酒杯坐在火堆旁。有一些穿高跟鞋走不到的路，有一些喷着香水闻不到的空气，有一些在写字楼里永远遇不见的人。”

鼓掌。排比得漂亮，节奏安排得妥当。但或许，也有另一种选择：

广告语的创作的历程，也正如人生的三重境界：看山是山，看水是水；看山不是山，看水不是水；看山还是山，看水还是水。

你在哪一重？



写在后面的话

但凡列举世界文学中最著名的开头之时，一定少不了这句：“多年之后，面对枪决行刑队，奥雷良诺·布恩迪亚上校将会想起，他父亲带他去见识冰块的那个遥远的下午。”马尔克斯的伟大无须赘述，可问题

是，魔幻现实主义读起来总会让人拧巴，不知道多少文艺青年读百年孤独读到抓头。

金庸小说里的剑魔独孤求败，弱冠前以一柄凌厉刚猛无坚不摧的无名利剑与河朔群雄争锋；四十岁之前使玄铁重剑，重剑无锋，大巧不工，横行天下；而最后一把则是已腐朽的木剑，因为他四十岁后“不滞于物，草木竹石均可为剑”。

在文字上同理，在广告语的创作层面上，个人所推崇的方式，叫返璞归真：“那一天，我二十一岁，在我一生的黄金时代，我有好多奢望。我想爱，想吃，还想在一瞬间变成天上半明半暗的云。”——王小波。

09/ 战争尚未结束

营销如战争，法无定法。但中小企业心中一定要有一个坚持，花最小的钱办最大的事。有时候抢到就是赚到，而有时候省到更是赚到，而且比抢到更加容易。

战争尚未结束。

我说的不是乌克兰和俄罗斯，我说的是没有硝烟的营销战。营销从本质上而言和战争是一样的，都是对一个共同利益的争夺，都是将自己的利益最大化，都需要战略战术等方针的指导融合。不过，在营销的战场里也许充满了更多的机会，中小企业翻身做大的希望或许比一支小部队战胜大部队的概率更高一些。

只要你把握了两个字：借势。

君子性非异也，善假于物也。利用“势”的力量是弱旅翻身做主人的最好办法，因为在“势”的面前，双方的力量悬殊会迅速拉近，给了弱者一个绝地反击的极佳机会。

在一般的情况下，一艘客轮无论如何都是很难战胜一艘战舰的，概率可以说不到1%。但是如果在巨浪滔天的环境里，恶劣的自然环境挟裹狂风海啸而来，生存下去就是胜利，那么二者的胜出概率就相差无几了。

所以“天时”到来时，就看你能不能把握住这个机会。

用“天时”来搞事可不是现代人发明的办法，古人搞这样的事情不知道要甩开现代人几条街。

比如历史上著名的“大泽乡起义”。

别看陈胜、吴广这两个小子学问不高，扯起虎皮来本事还真不含糊。当年他们是两个小队长，因为大雨连连而耽误了到达目的地的时间，按当时秦朝法律是会被砍头的。所以二人决定“揭竿而起”，打出了“今亡亦死，举大计亦死，等死，死国可乎”（意思是，现在逃跑也是死，造反也是死，反正都是死，不如为国家而死）的宣传口号。

这二人借的是群众心中之势。大家因为迟到都会被处死，所以很多人都有反抗的想法，陈胜不过是振臂一呼罢了。如果放在平常年间，一个小队长怎么可能煽动起下面的人造国家的反？那句著名的“王侯将相宁有种乎”更是将这样的情绪煽到了极致。

如果说这样的行为算是顺势而为，那么二人在鱼肚子里面藏书就真的是在“造势”了。中国人讲究命、运，替天行道。陈胜、吴广把字条“陈胜王”藏在鱼肚子里面，让吃到的人好生奇怪。然后又在半夜装神弄鬼，学狐狸叫“大楚兴，陈胜王”。在当时的环境下，对于这样的行

为，人们的反应是奇怪多过怀疑，一下子天生的王者之气就这样被两个扯虎皮的小队长给造出来了。

乖乖，要是把这两个人放在今天，真不知道还有没有咱的饭吃。

在今天，和“天子”有关的势不是想借就借得了的。你看人家庆丰包子铺的21元套餐，你不管有多大的本事也未必学得来。

像这样的“天时”是可遇不可求的。聪明智慧财大气粗如许老板，也需要花上好几年的工夫赌上一把，才活生生把一个“冲超队伍”打造成了“亚冠冠军”，一般的中小企业想要搞点什么大事，还得掂量掂量自己的能力才行。

不过想借势嘛，总是可以借的。借不了“天时”，还可以借“人和”。

“绝味鸭脖”就深谙此中三昧。前两年有一篇文章很火，叫《一曲忠诚的赞歌》。一个沙县小吃的潮汕老板是中央情报局的骨干，从他的口中，缓缓道出了关于“沙县小吃”和“中央情报局”的渊源关系，其中还提到本·拉登位置的情报就是由绝味鸭脖的同志提供的。

“准确地说，这个情报是由绝味鸭脖截获到的，总参二部的，但我们是同一个旗帜下的战友。如果你买鸭脖的时候用内部暗号‘一曲忠诚的赞歌’，还能有八折……”

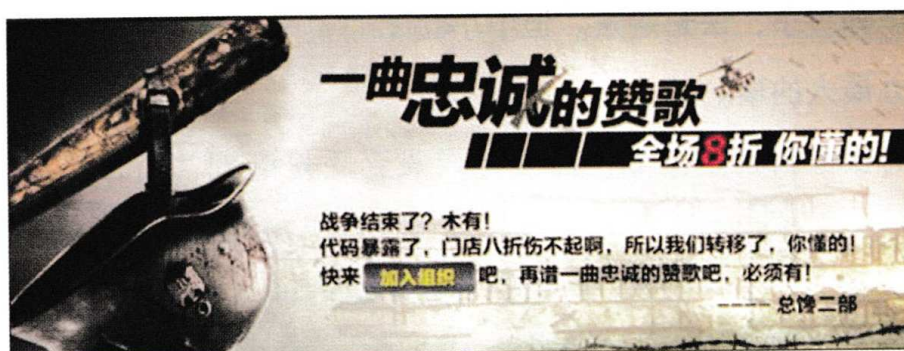
本来文章纯属信马由缰娱乐大众瞎扯淡，对沙县小吃、绝味鸭脖、大娘水饺等品牌的调侃并非恶意。不过行文的水平确实很高，读来让人一乐，在网上得到了数量可观的传播。

但是没想到机敏的“绝味鸭脖”立刻借势打折。“绝味”官微当时立刻发布公告：只要在门店购买“绝味鸭脖”的时候用暗号“一曲忠诚的赞歌”，就可以立享八折！此举引来广泛传播，绝味免费得到高密

度的曝光。

最近收到很多粉丝私信，询问天涯热帖《拉登幕后的故事》中，拉登滴位置情报是否真由我们提供。现在，绝味要郑重地发表官方声明：没错！！绝味忍辱负重，只为世界和平。在你看到的小小绝味门店内，有你看不到的暗潮涌动！！战争还未结束，甘撒热血谱春秋，一曲忠诚的赞歌！！ <http://t.cn/hgMC3w>

后来因为成本太高，又转为网店八折。



飞来横财，把绝味鸭脖砸了个盆满钵满。文章中同时出现的另一家连锁，大娘水饺，却没有如此敏锐的嗅觉，白白错过了一个赚眼球的好时机。

还有下面这个是叶茂中营销策划机构当年为真功夫想的办法，当时，在广东每一家电影院线、每一家真功夫餐厅的门口都张贴了这张海报。



星爷的《功夫》电影上映，这对真功夫这个品牌而言，真是天赐良机。还出现了这样的消费者声音：“真功夫挺厉害的，都参与《功夫》电影的投资了。”“真功夫应该不是大陆的品牌，要么是香港的，要么就是新加坡的，反正肯定是一个国际品牌吧。”

你看，现在真功夫不就变成一个真正的大品牌了么？

对于中小企业而言，媒体传播的成本实在太高昂。若不能依附于庞大的实体或者信息流热潮，这些中小企业的品牌传播将会举步维艰。借势，究其原因，事实上是为了将传播的效率最大化，用最小的钱甚至不花钱办成最大的事。庆丰包子铺可能学不来，但绝味鸭脖和真功夫的办法是完全可行的。

营销如战争，法无定法。但中小企业心中一定要有一个坚持，花最小的钱办最大的事。

有时候抢到就是赚到，而有时候省到更是赚到，而且比抢到更加容易。

写在后面的话

历史的进程总是残酷而无情，绝大多数情况之下，单个人的行为和努力没法改变发展的大趋势。于是可以发现，逆潮流而动永远是个很愚蠢的举动，开倒车总会撞上那堵无形的墙，这是不争的事实。

顺势而为是聪明人的行为，它并不是指墙头草随风倒，而是指搭上快车去对抗那些徒步的对手们。在这个注意力经济的时代里，在这个人们丧失专注力的时代里，借势的意义更变得前所未有的重大。当信息爆炸之时，当品牌已经无法主动掌握消费者之时，在广告的那个黄金时代过去之后，品牌要是找到了可借的势，也就是找到了能把猪吹上天的风。

当然，考量这风是大风小风还是狂风妖风龙卷风的过程也不能少。最终原则其实只有一个：任尔东南西北风，能上天的就是好风。



创造力人口

- 01 杀出新血路
- 02 饭团+鱼生
- 03 包装是凶猛的容器
- 04 做个文质彬彬的假洋鬼子
- 05 品牌传播的距离感
- 06 最好的营销是调情
- 07 你的广播
- 08 将观众的军，“信马由姜”凭什么这么任性
- 09 爆米花的传奇
- 10 我悄悄地蒙上你的眼睛，让你猜猜我是谁
- 11 另一种免费

01 / 杀出新血路

冲突产生需求。消费者偏爱那些能够解决自己冲突的产品。而生活中处处有冲突，每个人在不同时间遇到的冲突都有可能不同。没有一款产品可以解决所有人的冲突，也没有一款产品可以解决一个人在所有时间内遇到的冲突。找到各自的冲突，才能找到各自市场的入口。

移动互联网的江湖，风起云涌。

为了卡占未来的端口，巨头们蛟龙出海，各显神通。IM 类的社交软件市场火药味十足。微信一方独大，手握数亿用户，开始将“魔爪”伸向阿里巴巴的支付地盘。来往、易信不惜重金强推，试图与腾讯贴身肉搏，坚决阻止微信横扫互联网。陌陌独居一隅，守着自己游离在政策边缘的用户，吭哧吭哧地品食着蛋糕。

在这样充满诱惑又处处是竞争的市场里，退一步心有不甘，进一步惨绝人寰，其他公司怎么办？在强敌环伺的黑暗森林中，山猫如何虎口夺食？

关于这个问题，我们来看“两只山猫”的腾转挪移。

第一个应用，叫“站台”。



站台是基于地铁的社交应用，注册进入的时候就会让你设定上下班的初始站和终点站。在此基础上创造条件让情况相近的人认识，先进行线上沟通，然后转入线下交往，比如一起坐地铁上下班等，进行更进一步的社交行为。

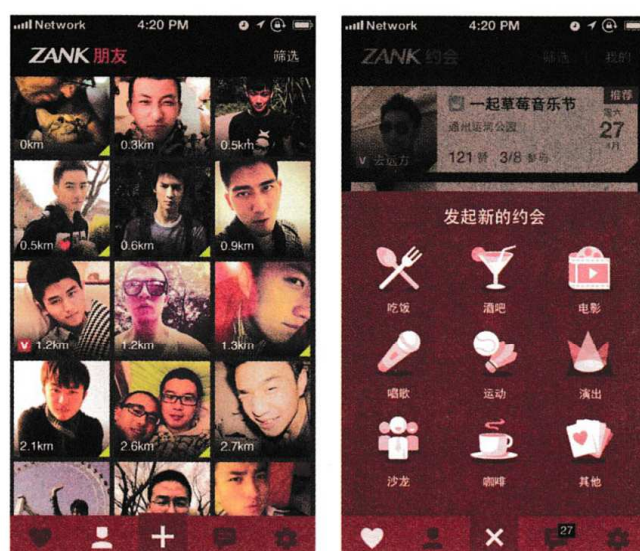
在 App 当中，有“站台”“路过”“约会”等功能。在你的乘车区间内，你可以随时发布自己的心情或状态，让同样想在地铁中邂逅有缘人的其他用户看到你；或者再大胆一些，你还可以直接发起约会，在某一站、某一时间，静静地在角落里等待着命中注定的 TA。

更为特别的是，这个应用的母公司竟然是拥有“友宝售货机”的友

宝集团。在应用当中可以购买“礼物卡”并送给有好感的对方，而这个礼物卡可以直接在每个地铁站的友宝售货机中进行消费。

这是一个很好的 O2O 尝试。想想，心仪的对象每天上班时间紧迫，没有时间买早餐，这时候一张礼物卡发过去：“亲爱的，在地铁出口的售货机，帮你准备了热牛奶和面包。”这样坚持一个冬天，别说女神了，就算是女师太也给融化了。

第二个应用，叫“ZANK”。



这个应用在功能上不像站台那么特殊，也没有基于 LBS 的本地化社交。其核心部分是约会功能，某人发起一个活动，提交地点，限制参与人数，然后发布上去，等着别人来参加即可，看上去比其他社交软件特殊不到哪儿去。

但是，这个应用对用户群有一个特殊的要求：必须是男同性恋！换句话说，这是一款专门为“同志”打造的应用。“同志们”对于自己的同类有很强的认同感，也有天然的亲近感，这样从线上的聊天室、网站上相互认识再到线下参与聚会、互相成为朋友，在“同志圈”里已经很常见。

而这个应用的推出，就是给了这部分人群一个专门的平台，让这部

分人有更多的机会，可以接触到和自己相类似的人群，从而大大方方地在 IM 上约会聊天，不用再担心别人异样的眼光。

“站台”如今已有超过十万人在使用，而 ZANK 在 2014 年 5 月初上线的时候，两天就收获两三万用户。这两个应用已经在垂直社交领域里做得风生水起，在用户的手机上可以和微信、陌陌等巨头和谐并存，令人惊讶。

究其原因，无他，两个字而已：冲突。

试想一下：你在地铁里遇到女神一般的存在，你是否有勇气在众目睽睽之下上前搭讪？你心里小鹿乱撞，手心冒汗，这短暂的旅程，是否足够让你蓄满勇气值？你是否也有过无数次在地铁里遇到让你心动不已的姑娘但却无奈眼睁睁地错过？有心仪之人，却无告白之门，碰到这么痛苦的冲突时，微信有用么？陌陌有用么？但是站台就有用。

同性恋的圈子就更不用说了。虽然很多同性恋有自己的办法甄别出聊天的对方是不是和自己一样的性取向，但是在移动互联网上做到这点可真不容易。用微信偶尔摇一摇，人家刷刷刷地找女神搭讪，而他们却想寻找一个男神，但是总不能一个一个去试吧？苦觅佳偶无归处，唯有 ZANK 来相助。

冲突产生需求。消费者偏爱那些能够解决自己冲突的产品。而生活中处处有冲突，每个人在不同时间遇到的冲突都有可能不同。没有一款产品可以解决所有人的冲突，也没有一款产品可以解决一个人在所有时间内遇到的冲突。

看看世界上有名的大卖场，比如沃尔玛、家乐福等，可以通过规模和运营把成本一降再降，价格低到不能再低仍然盈利，不知道让多少小店纷纷关门。但是像 7-11、全家这样的便利店，非但没有降价，还把

价格提升了 20% ~ 30%，一样活得风生水起，为什么？因为即使价格再便宜，也解决不了便利的冲突，对很多人在很多时候来说，便利的冲突比价格的冲突更加迫切需要解决。

再来看看日化巨头宝洁。一款伊卡璐已经够它大赚特赚，但是它还要一而再、再而三地推出洗发品牌：海飞丝、飘柔、沙宣等。打造一个品牌已经如此艰难，宝洁还要推出众多品牌，让它们之间互相竞争，因为宝洁知道，虽然都是洗发，但是每个消费者遇到的冲突肯定不一样：有的想滋养，有的想去屑，有的头发干枯需要润发，而有的却是头发油腻需要去油。

反观之前的两款 App 的功能，微信想在产品中加入这些功能困难吗？当然不难，以张小龙带领的技术团队，给 App 加一个功能真是再简单不过的事。但是他们会做吗？肯定不会！加上站台之间的交互，只会让“摇一摇”和“附近的人”的功能变得模糊不堪。如果专门给同性恋们开一个区域，那原有用户群的态度可想而知。非不为也，实不能也。

所以说巨头怎样？还是那句话，没有产品能够解决消费者遇到的所有冲突。找到巨头们解决不了或者解决不好的冲突，消费者就会对我们有所依赖。这是小而美可以大展拳脚的时代，互联网将空间的壁垒和规模的壁垒一缩再缩，咱们有大把的机会可以为消费者提供真正个性、优质的服务。

解决别人解决不了的冲突，就可以在红海中杀出一条血路！

写在后面的话

碎片化是一个很好的词。它不仅解释了现在大众消费者生活场景被

割裂的现状，其实更是消费者人群需求一步一步被细分的情况，除衣食住行那些基本刚性需求之外，越来越多细微的，乃至是之前无非想象的需求显现出来，在 App Store 里，光一个空气指数就有近 40 个 App 可供你选择，而更多新的需求每天又以疯狂的速度增长着。

做一条大池塘里的小鱼？事实是今天的很多大池塘里只能容纳两三条甚至一条大鱼，那么还是做一条小池塘里的大鱼？毕竟，今天的池塘多到数不清。

02/ 饭团 + 鱼生

在中国这样一个充满机会、速度重于一切、钱来得快去得更快的战场上，你是否还怀有一丝“匠人之心”的觉悟？是否还保有半分“一生悬命”的觉悟，执著地顺着一个方向，走到死为止？

其实，这一切的努力，都是为了产品在被消费者消费的那一瞬间，能够产生化学作用，这是日本企业所追求的“感动力”，也是我们这个时代所匮乏的创造力。

这两年是高档餐厅最难熬的日子。就如同我们常常挂在嘴边的那句话，没有一种产品可以脱离社会大环境而独立存在，而在今天那些以前牛哄哄的餐厅也遭遇了灭顶之灾，上班路上就能看见这么一家餐厅，花了大手笔装修，门面大，阔气，消费也不低，可开张三个月却真叫一个

门可罗雀，门口只有无所事事的保安。

在这危急存亡之秋，似乎某类餐厅并不受影响，生意照做，甚至看起来还不错。它们没有茅台、五粮液的推杯换盏，没有奢华装修，没有高大上的专人服务，就这么不声不响地赚钱。于是自会默默地好奇，它们到底有何经营之道，尤其在这样特殊的市场背景里。

这类餐厅我们称其为日本料理。看，从名字开始就透着一股清高劲儿，叫日本菜就太低端了，跟我念：料——理——

这是一个成熟的餐饮品类，里面包含了太多好玩的元素，让人玩味。

在大众点评网上将上海的日本餐厅以价格由高到低排序，会发现贵的是真贵：

	空弹怀石料理 344 条点评 人均 ¥2654 日本 外滩 北京东路99号益丰外滩源306D 订座：本店支持在线订座，品空弹，送音乐会门票！，当京都遇上巴洛克...	口味 7.1 环境 7.4 服务 7.2
	蝶舍鳗青木 52 条点评 人均 ¥1304 日本 静安区 延安中路632弄45号	口味 9.1 环境 9.0 服务 8.8
	鳗一 344 条点评 人均 ¥1246 日本 复兴西路/丁香花园 高邮路50弄5号 订座：本店支持在线订座	口味 9.1 环境 8.9 服务 9.1
	刺烹膳 127 条点评 人均 ¥1161 日本 虹桥 仙霞路335号荣博商务楼1楼	口味 9.0 环境 9.0 服务 9.2

依照大众点评网的数据，全上海人均消费超过 500 元的日本餐厅就有 36 家，把这个尺度放宽到 300 元时，则超过 130 家。并且评价水平都不低，基本都在四星以上，消费者可算是心甘情愿被宰。

那么，日本料理的魅力在哪？

在高档日本餐厅提供的菜式中，其实深深地体现出了日本这个民族的性格侧面：低调、隐忍而又变态地追求完美精致。在菜品中包含的不只是精湛的料理技艺，更是厨师本人的“匠人之心”。

单拿寿司这么一个分支举例，只不过是米饭加生鱼片而已，制作工艺简单到无限接近火锅，但看不见的地方可是藏了太多门道。单说食材，高级餐厅的食材基本上全是当天从 800 公里外的日本长崎鱼市空运来沪，不说类似顶级 TORO 这种食材本身的考究和价值，单就物流成本就够人喝一壶的了。寿司谁都能做，但不是谁都能做真正的寿司。而类似秋刀鱼这种出水即腐的娇贵玩意儿，在中国几乎不可能吃到。

而寿司里的米饭，更是内含乾坤。哦对不起，这里应该叫醋饭，或者再装一点，寿司店里叫“舍利”。醋饭的制作要用到昆布，让蒸好的米饭有昆布的鲜味。好的醋饭，不能沾手，更不能硬，而是在纯白的前提下闻香食甜。不同的米类加多少水、浸泡多久，这都是功夫。而握寿司的手法，两握三握还是四握五握，成品的大小、粗细、温度……都足够写一本书了。

再比如芥末。这玩意儿在寿司体系叫“泪”。当然，这么碉堡的词要是用右图那种产品形容，就会有些不对味。

真正的“泪”，大概应该是下图这样的。

单选用山葵现磨这一点，就足够秒杀九成的寿司店了。



还有腌姜，为了在品尝不同寿司之间重置你的味觉之用，虽然大多数寿司店都有提供，可是又有多少家能够做到色泽、口感和让你的





味觉回归起点三重功用都完美？

除了新鲜顶级的食材、细致入微追求完美的技巧工艺外，共同构成寿司品质的第三个部分，或许也是最重要的部分，就是人了。

2011 年，美国南加州大学的大卫·贾柏拍摄了一部纪录片——《寿司之神》（二郎は鮨の夢を見る），讲述了世界上最年长的米其林三星大厨——小野二郎和他的寿司店的故事。

全片 81 分钟，缓缓进行，可片中不时闪现的细节却总让人说不出话来。

- 这家餐馆只有十个座位，躲在一座办公楼的地下室，连厕所都没有，却必须至少提前一个月预约，一个人的费用高达 3 万日元。

- 在小野二郎的店里做学徒，首先必须学会用手拧毛巾，毛巾很烫，一开始会烫伤手，没学会拧毛巾，就不可能碰鱼；然后，要学会用刀和料理鱼。想开始学煎蛋，需要十年之后。

- 小野二郎做寿司 76 年，每年只休息一天，至今依然没有退休的打算。不做寿司时，他总是戴着手套，以保护双手。

- 老人一直到 70 岁心脏病发作之前，都亲自骑自行车去市场进货；为了使章鱼口感柔软，需要给它们按摩至少 40 分钟。

- 各种寿司上菜的顺序，他琢磨出来要像交响乐一样，有高潮和低谷；男女进食速度不同，他调整了寿司的大小。



- 芥末就一定是挑选伊豆半岛的野生山葵，在擦菜板上以特定的动作、力道和速度研磨出需要的份量；生姜片经过腌泡后的酸味和辛辣进入嘴里后应当是圆润、柔和、清爽的口感；配菜箱是专门订做、底部配有竹席的木箱，为了能够给人以豪华的印象而采用略微倾斜的角度码放，或是箱角交错地码放；茶具都是请名家制作的优质陶器，据说其中还有小野先生本人制作的茶碗；寿司台上方的布帘会根据季节交替更换麻质和靛蓝布两种帘子……

小野二郎说：“我一直重复同样的事情以求精进，总是向往能够有所进步，我继续向上，努力达到巅峰，但没人知道巅峰在哪儿。我依然不认为自己已臻完善，爱自己的工作，一生投身其中。”

毫不夸张地说，这是一个用生命做寿司的老头儿。

所谓的“匠人之道”也是如此。韩国中央银行曾对世界41个国家的老铺企业做过统计，发现有两百年以上经营历史的共5586家，其中日本就占了3146家，而百年以上的老铺企业更是在十万家以上。传统的日本匠人往往一生只从事一职，也就是所谓的“一生悬命”。一生把命都悬在一个职业上，这是怎样的境界？没有退路，也没有选择，只能用精益求精的态度，将自己的精神和肉体与工作捆绑于一起，如履薄冰、战战兢兢而又投入百分百的热情和情感，顺着这个方向，走到死为止。

也许不是所有的寿司师傅都如同小野二郎一样对自己苛刻到令人发指的地步（或者是他们还没活那么久），但有一点可以肯定的是，制作寿司是一门极端考验功力和经验的手艺，这也就意味着一家寿司店的灵魂，其实是制作寿司的人。寿司师傅被推向了前台，不仅是给顾客们展现艺术品一般的制作过程，更是一个让食物产生灵魂、生动化的过程，让人不由得产生错觉，似乎每一枚小小的寿司里，包含的都是数十年的

磨炼与全心。

到这里，其实日本料理的精髓已经相对清晰了：极致到顶的食材处理，不惜气力的细节追求，打造以厨师为核心价值的餐饮体系。

燕翅鲍也好，东星苏眉也好，也都是上佳的食材，但是当你品尝之后，最多说句“这菜做得不错”，可曾想过跟厨师有进一步的交流？食材与手法用到极致，也还是道“菜”而已。而在日料餐厅里，情感的维系，气氛的打造，加之强调“匠人”的精神元素，有机地成为了一个完美的组合。而这样华丽的内在，藏在一个极其低调、不显山露水的犄角旮旯里时，戏剧性的反差，谦卑的内敛，形成了产品体系里的最后一环。

总而言之，你在高端日本料理上花的高端价格，其实很大程度上购买的是食物之外的一些非物质的东西。

高端日本料理是典型的价值成长案例，其食材的挑剔性，服务的细致性，乃至特意营造的稀缺性和专属性，让其无法形成规模化运营。不过换个角度说，高端日本料理的确也不屑所谓的规模化运营，一个十年才能开始学煎蛋的学徒能培养多少？一个顶尖的寿司师傅又要花几个十年才能出山？

试问你对待产品是如同一坨米饭，还是所谓的“舍利”？

试问你面临过期半天的食材时，是将就一用还是毫不犹豫将其丢弃？

试问除了寿司本身，你是否还能关注到芥末、腌姜乃至茶具、布帘的搭配与设置？

.....

而最后也是最重要的是，在中国这样一个充满机会、速度重于一切、钱来得快去得更快的战场上，你是否还怀有一丝“匠人之心”的觉悟？是否

还保有半分“一生悬命”的觉悟，执念地顺着一个方向，走到死为止？

其实，这一切的努力，都是为了产品在被消费者消费的那一瞬间，能够产生化学作用，这是日本企业所追求的“感动力”，也是我们这个时代所匮乏的创造力。

产品单纯地让消费者感到满足已经远远不够，必须让消费者能够感动——这是佳能产品的信条，或者也代表了苹果这类公司存在的真正意义所在。

在营销 4P 中，产品始终是营销的核心所在，产品力是决定销售的关键所在。如今很多人都认为我们进入了互联网时代，似乎只要嫁接了互联网的概念，猪都能在空中翱翔，但是当我们用各种捷径拉来了各种消费者后，我们究竟依靠什么留住他们？在繁花渐欲迷人眼之后，我们击中消费者小心脏的究竟是什么？是迷人的手法，还是质朴的产品？是饥饿的营销，还是货真价实的好料？是大 V 的口碑，还是真实的消费者体验？

朋友，答案随风飘荡。

写在后面的话

与别的地方不同，上海市场尤爱日本料理。这背后有诸多原因：第一批台商日商来沪风潮带来的源动力、沿海城市对于海鲜类食品的固有偏好、一线城市对于中高端餐厅的接受度承受力、海派文化对于餐厅环境文化的需求……但这些都还是表面的形，而食物背后的“一生悬命”与“匠人之心”才是日本料理的内核。

有句话总结得很到位，物质层面决定一家店的下限，而精神层面决定一家店的上限，任何行业都是如此。

03/ 包装是凶猛的容器

在信息爆炸、碎片化的今天，要想形成脑部识别力，你首先得有眼球上的吸引力。你想，如果你的包装被消费者当背景一样扫过，还如何与他进行深度的沟通呢？所以你得在第一时间就抓住他，绑架他的眼球，抢占入口。

信息汹涌。

碎片化的时代里，一切传播渠道都被打了折扣。曾经的广告主，不知道 50% 的广告费浪费在了哪里；而今天的广告主，不仅浪费的广告费更高，而且可能还有 25% 找不到地方用出去。

这就是这个碎片化时代的广告现实。

每个人可以感知到的是，随着宏观经济的快速发展，身边的产品种

类和品牌与日俱增。仅仅一个区域，可能一种产品就有好几十个不同的品牌。如果把这一考量放大到全国，竞争的态势又岂止只有潮水般凶猛？

出色的产品包装，才是最有力的传播载体，不仅仅是容纳产品的口袋，更是竞争凶猛的容器。

不同于线上品牌专门推出的电商产品，线下产品的包装一定是需要炫示的，特别是对新进入市场或某区域的产品而言，在没有高空广告投放的时候，包装就是刺刀见红的战场武器。在产品口味同质化、产品种类极大丰富的今天，能够凭借包装吸引到消费者的尝试，可以说你已经成功了一大半。

如何凶猛？关键在于从脑到眼的识别力。

对消费者而言，一个新品牌是非常陌生的。而大多数消费者又没有很开放的心态，他们会严苛地按照之前的经验选择产品，选择自认为安全的产品。有时甚至会陷入这样的悖论：如果你的包装不好看，消费者会想“肯定质量不好”；如果你的包装好看，消费者就会想“包装做这么好，心思没放在产品上”。

所以，如何降低消费者的陌生感，消除消费者对你的戒备？用消费者熟悉的事物去和他们沟通，也是所谓的“视觉载体”。

视觉载体，就是从你的品牌和产品中凝练出的气质，寻找与之相近的视觉形象。这个形象可能是动物，可能是人物，也可能是其他消费者所熟知的东西。消费者对你的品牌是陌生的，但是他对这个形象非常熟悉，第一眼看到的时候，脑海里就产生下意识的联想。

2012年和2013年，叶茂中这厮相继为乌江集团设计了乌江榨菜和乌江海带丝的包装，分别用了京剧脸谱和海龙王作为载体。这两个元素

全国老百姓都知道，而且既上得了台面，又非常接地气。乌江榨菜大家都很熟，看到新包装以后就会想“哦，这肯定是领导品牌、国民品牌”，京剧脸谱，而且一片红，很棒。乌江海带丝大家不熟，但是对海龙王熟，龙王本身就是海里的，海产品都归他管，他“代言”的海带丝还能有错？

中国好味道·乌江海带丝



这就是我们说的大脑的识别力。

然而，客观地说，在信息爆炸、碎片化的今天，要想形成脑部识别力，你首先得有眼球上的吸引力。如果你的包装被消费者当背景一样扫过，还如何与他进行深度的沟通呢？所以你得在第一时间就抓住他，绑架他的眼球，抢占入口。

办法是多种多样的。色彩上的区隔、材料上的区隔、形态上的区隔、容量上的区隔，这需要对基础市场环境有详细的调查和了解，才能切中命脉。当然，顺着之前的话说，形象载体起到的作用同样不可限量。

在2014年11月的上海辣酱展览会上，一个叫“英潮”的辣酱品牌异军突起，吸引了很多经销商的目光，成为展会的MVP，究其原因，就是形象载体所展现的气质抓住了大家的眼球和大脑。

这是和叶茂中这厮合作的第一个辣酱品牌。而在形象载体的选择上，着实让项目组头疼了一番。辣酱市场的格局从来都是一枝独秀，群

蛇并舞。老干妈遥遥领先，拥有着庞大的品牌势能和冲击力，而其他区域型品牌作为跟随者深耕渠道，占据了货架好大的牌面。我们的形象载体，肩负着突破包围，直达消费者脑海阵地的重任。怎么办？

辣椒给了我们答案。辣椒有什么特点？辣，凶，狠。谁符合这种气质，还被消费者所熟知？

丛林之王——老虎。



我们用虎头作为英潮的形象载体，并用黄色的包装区隔货架上的一片红。消费者第一眼就能识别出它的与众不同，接着会进入大脑的识别模式：老虎，好凶啊！这个辣椒品牌好凶啊！他家辣椒一定很

凶，那么一定是很好的辣椒！

这就是凶猛包装从脑到眼的识别力。哈哈，各位看官，你不吃辣不要紧，如果你是辣椒爱好者，形成了这样的想法，接下来还不乖乖掏钱吗？

写在后面的话

在电商逐渐成为商业社会不可或缺的一部分后，有人曾经提出这样的观点，现在包装不重要了，消费者更在意价格。其实这样的判断有失公允，消费者在线下商场进行购物时，除了包装之外，店面的装潢、货架陈列、灯光、平面广告、海报、甚至是导购人员的仪表和话术等，都可以形成加分项。而在线上呢？至少搜索入口界面，所有产品都同化为一张图片而已，包装往往成为消费者的第一接触点。所以从某种角度上说，包装不仅不是无意义了，反而是更重要了。

04/ 做个文质彬彬的假洋鬼子

好的名字等于成功了一半，不仅仅是因为好名字容易被消费者记忆，节约了传播成本，更是因为在中国这片神奇的市场，消费者对于名字的看重程度绝不一般。拗口的名字有时候尽管不那么好记，但是拗得当了，也能华丽地给自己镶一层锦衣，给自己找到一条华丽大道的入口，也未必不是一件幸事。

有很多听上去很有异域风情的品牌，但实际给到消费者的真实体验却可能大相径庭。如“达芬奇”这种赤裸裸的山寨腔调已经弱爆了，尽管它作为渠道商代理的还真有不少正統的洋品牌。

那么，大路货如何拗出国际范儿实现品牌借力？

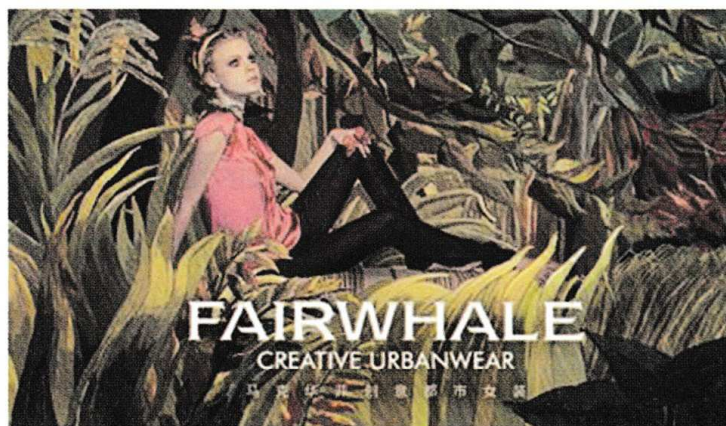
比如说，错觉。



中国有句俗语“隔锅饭香”，指的是别人家的饭好吃。一碗原本吃腻的牛肉面一旦打上“加州”两字，就会让人有尝鲜的念头。“美国加州的牛肉面是什么味道的？”但要想让消费者觉得“牛肉面原来是美国加州的特色，加州牛肉面大王一定更地道”，除了要把面做好，还需要善用消费者的错觉——大量加州牛肉面终端不停地在消费者面前重复重复再重复。吃牛肉面，当然吃美国加州牛肉面大王！类似的例子还有不少，新奥尔良何曾产鸡翅？更夸张的是，德州扒鸡还有不少人觉得来自美国得克萨斯州，虽然这是如假包换的山东德州货。

名字，终端数量，好面，一个都不能少。

在制造假洋鬼子这件事上，本土服装业是老手了。



洋气的名字，洋气的平面广告，还有洋气的终端选址，成就了马克华菲响当当的国际范行头。

这种品牌现在太多了，浙江广东一抓一片。之所以这些品牌选择这种带有洋味的名字，是因为早期中国市场经济比较落后的时候，市场上没有太多可供选择的商品，一听到这样的名字就觉得会是进口货，给消费者一种品质上乘的感觉。当然，这与消费者的潜意识也有关系，不得不承认在目前这个阶段，还是洋和尚的威力更大些，谈不上是崇洋媚外，勉强算是个距离产生美吧。

自身品牌不够自信，自然指望靠名字来装点门面，但当一个细节露了破绽时，就会让消费者觉得土得掉渣。因为名字很重要，却不是一切，即使是国外品牌进入中国时，也想方设法要本土化点，投本土消费者所好。Benz 听起来像“笨死了”，是哪位想出个“奔驰”如此信达雅之名？“BMW”是德文“Bayerische Motoren Werke AG”的缩写，意思是“巴伐利亚发动机制造股份公司”，又是哪位达人借到了“宝马雕车香满路”这句天成之句？想必辛弃疾若还在世，这版权费得是个天价。不得不说的还有 Unilever，音译过来多半是个“尤尼丽瓦”之类，怎么就变成联合还“利华”了？这马屁还能拍得再直接点嘛！

这简直就像黑色幽默，越是洋品牌越是想破头让自己中国味浓点、亲民点，而越是正宗的本土货却要想设法遮掩自己的出身，当然，这没半点错。

师夷长技的道路上，越来越凸显产品力是核心，而形象只是第一步。本土品牌得学会不学面子学里子，有些品牌就尝到了甜头。

“2006 年正式在意大利注册成立的时尚品牌——Stella Luna，以世界

精品的工艺水平和时尚品位，创下女鞋时尚新高潮。以全球最顶尖的时尚女鞋研发团队征服了整个欧洲大陆之后，Stella Luna 携才华洋溢的优雅款式、卓绝精湛的制鞋工艺、奢华上乘的舒适质地跨海而来，正式进驻中国市场，带来超越时尚浪尖的崭新鞋履体验。Stella Luna 时尚女鞋诞生于 2006 年的上海，是一个与国际时尚同步、拥有超高工艺水平、价格极度诱人的时尚女鞋精品品牌。”



啧啧！虽然名字照旧是个洋名，但人家却毫不掩饰地自豪宣称，“诞生于 2006 年的上海”。

中国鞋子品牌 Stella Luna 在巴黎开设了首家店铺，作为打开欧洲市场的第一步。该店铺选址在 181 Boulevard Saint-Germain，占地 870 平方英尺，距离 Berluti、Etro、Ralph Lauren 等品牌的精品店很近。店铺的装修风格和亚洲店保持一直，以带有法式风情的现代博物馆为主题，展现鞋子就像是艺术品这个理念。巴黎店由英国建筑师 Jamie Fobert 设计，店内展出大约 150 双鞋款，芭蕾式平底鞋售价定为 304 美元，坡跟鞋售价在 550 美元左右。

比起那些流着中国血液拼命标榜洋货的品牌，Stella Luna 脱土脱得

很真诚。先是借力，谋得声名海外，再衣锦还乡。也就是在黄金地段开店做形象，开在谁旁边，久而久之，你便以为我也比拼谁谁谁。价钱？不便宜，满含自信的不便宜。

好背书固然重要，产品力和气质同样对得起消费者的眼睛。



不得不再重申的是，目前整个社会关于时尚或礼仪的审美观，仍然是偏欧美化的。纵使中国元素也绝对可以呈现出品质感，但现在，它仍然不足以是主流。如果你想借力国际感让自己尽快精英化、价值化，提前摸准一些洋气法则是很必要的。比如，Stella Luna 的产品设计和品牌形象传播，流露出每一个细节少就是多，且给你欣赏回味，这就是欧美系的大牌范儿。

最终没在这条道上走出名堂的假洋鬼子们，并非是执行力弱人一等，首先审美上就没能把握好距离感，太高太远不接地气。比消费者的眼光领先一点点刚好够得着，而靠个洋名字就想掩耳盗铃，那就是自欺欺人的山寨了。

乔治·克鲁尼为什么总是那么讨女人喜欢，桃花不断？



因为他 99% 的时候都忘不了西装和衬衫。克鲁尼的装范儿要点其实很简单，以西装、衬衫为基点，休闲也莫不如此。这其实就是一种着装标准，能够让人显得有修养、内敛，但又不乏活力。事实上，早有数据统计过，自第二次世界大战结束后 70 多年来，男性的“上流”装束一直基本没有改变，都是西装、衬衫、外套，而且颜色也出奇的统一：黑白灰、海军蓝、棕呢色。所以，男人要想俏，请往西装靠。所谓“西装是正式场合”的想法，其实是错误的。西装只是一个大类，有正式的西装，也有可以穿出很让人心动的休闲

味非正式的运动夹克。刘德华一身正装，梁朝伟一身皮西装，就穿出了无间道。一套剪裁得体、面料上乘、细节考究的西装，确有画皮之效。

这是一件残酷的事，陈冠希就算穿件老头背心依然是型男，而对于我们这类天资平平、长相平庸、丢在人群中再也找不见的芸芸众生来说，若不好好打扮下，再随便选件可以完美凸显你的小肚子让女生退避三舍的圆领宽松T恤，基本就是孤独一生、无伴终老。

本土品牌，回忆下自己的装束呢？

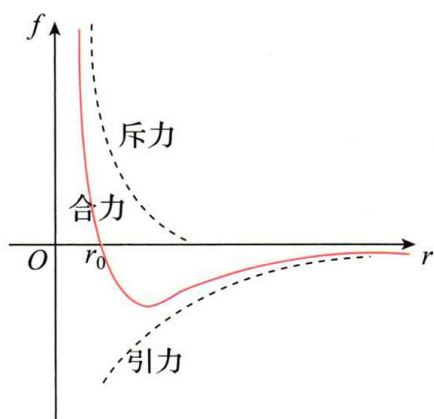
写在后面的话

这种“假洋鬼子”，或者说，向国外品牌致敬的行为，很久以来都是极具争议的话题，甚至有人把这当作本土品牌的原罪之一，但实际上这种行为并没有什么错。狭义上说，一切营销策略都是为了销售，存在即合理。在广义上，这种学习其实也是本土品牌在发展过程中的一种正方向努力。

换个角度看，消费者崇尚国际品牌的本质也许并不是所谓的崇洋媚外，而只是一种向往更好品质更好体验的消费本能而已，成功的入口对于本土品牌来说天生狭窄，这种先天不足是个现阶段解决不了的事实。那些成功的学习者们其实都有相似的特征：都是用心地在模仿，有思考地在模仿，带着变得更好的目标去模仿。齐白石说的学我者生仿我者死，大致如此。

05/ 品牌传播的距离感

大多数不处于白富美、高大上行列的快消品，都要为研究如何“聪明地叫嚣”而殚精竭虑。这其实就是一个研究节奏感的课题。夫妻相处，小别胜新婚，尚能将感情烧得更浓烈。品牌媒体投放热烈一阵子，短暂地消失一阵子，非但不会让客户就地忘却，反而会在下一波攻势来临之时，让人觉得这个品牌从来如此这般主流。



这是分子间的作用力坐标图。恰好也可以用来解释人与人之间的关系。

横坐标表示两人之间的距离，纵坐标表示两人之间的作用力，正方向是斥力方向，负方向是引力方向。上面的虚

线是斥力随距离的变化曲线，下面的虚线是引力随距离的变化曲线，实线的则是合力。

如果距离小于 r_0 ，合力表现为斥力；如果距离大于 r_0 ，合力表现为引力；如果距离远远大于 r_0 ，引力和斥力都小到忽略不计……那么，桥归桥，路归路吧。

简单地说，要想一直保持引力，太远了不行，太近了也不行，节奏感和分寸感很重要。

借用在传播上，也同样可以解释品牌与受众之间的情浓或疏离。所以需要来讨论讨论什么样的传播在距离感上是知趣的。

记得这夫妻俩吗？这对疯癫的老头儿和老太太，一度让受众觉得如幽魂般无处不在。可人家史老师并没有在传播费用上挥金如土，却做到了让你避之不及。

他用的是脉冲式打法，说白点，就是我们公司常说的抽筋式打法：不要把永远不嫌多的广告预算撒胡椒面似地挥霍。时间拉得太长，媒体拉得很开，频道和栏目分得很散，就会变成毛毛雨。



集中火力打几个战役，比如集中在一个月的时间里，让你的用户不断地看到你，他才会对你有印象；否则，铺天盖地的广告，过目即忘。

脑白金的火力就是集中在春节和中秋，即产品的销售旺季。

同样，为之受益的还有赶集网。

2011 年春节，初出茅庐的这头驴 2000 万元的广告投入完胜 58 同城 4 亿元的传播效果。

这是把握和制造距离的第一种方式：若即若离。



大多数不处于白富美、高大上行列的快消品，都要为研究如何“聪明地叫嚣”而殚精竭虑。这其实就是一个研究节奏感的课题。夫妻相处，小别胜新婚，尚能将感情烧得更浓烈。品牌媒体投放热烈一阵子，短暂地消失一阵子，非但不会让客户就地忘却，反而会在下一波攻势来临之时，让人觉得这个品牌从来如此这般主流。

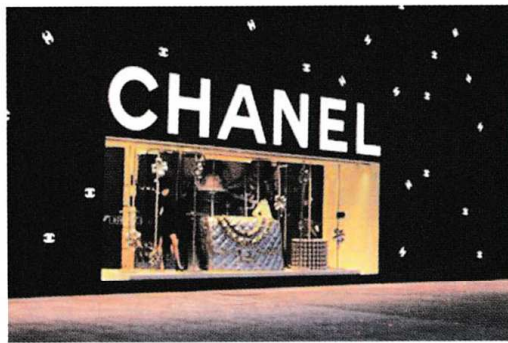
还有一种略显奢华的距离感制造方式：少言寡语。

可能是那种“没有一定高度，不适合如此低调”的冷静。在传播的处理上，往往配合强力的视觉冲击营造出无法直视的距离感，大白话可能叫酷。

服装行业是个最关乎审美却又难建立评价标准的行业。各花入各眼，年龄不同，环境不同，气质不同，很可能我所爱之，人所恶之，可谓各路风格都有机会竞相斗艳。

但是，君可见本行业有一种美学观永远领跑前沿。它就叫高端洋气上档次。无论是奢侈品，还是那些刻意把自己打扮成洋品牌的本土企业，对外传播的视觉要素几乎可以被简单粗暴地总结。

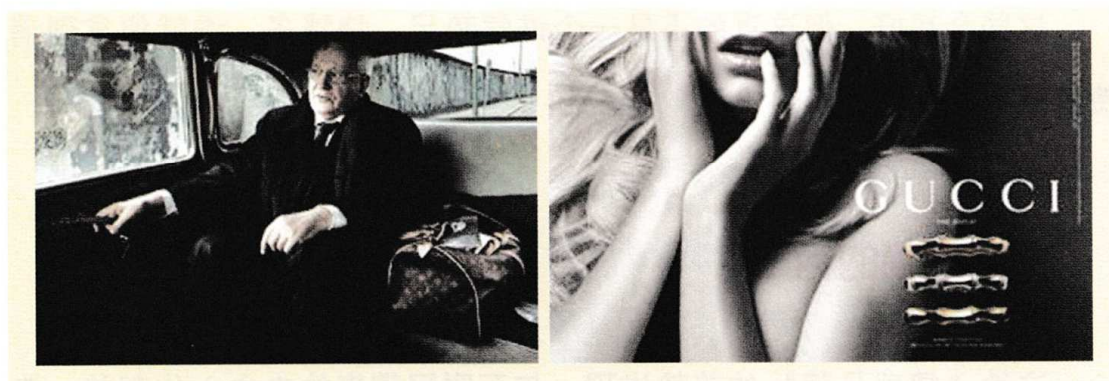
比如，在色彩上少到只用黑、白、灰，在沟通上则不多一句废话。基本上所有的奢侈品都曾经拿黑白灰作为自己的传播主色。



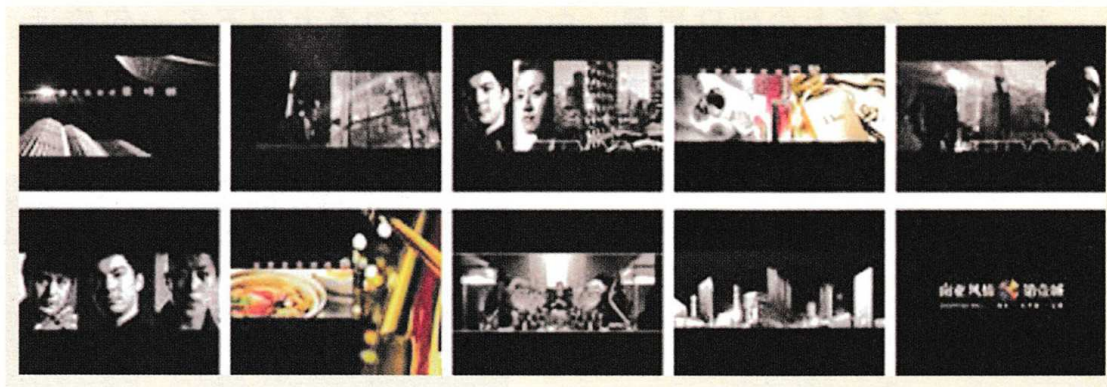
黑白灰在颜色上做减法，在气场上做加法。所以国母们大爱。

最最简单的黑白灰无形中暗合了装扮中的最刚需：经典、优雅、庄重。

这种高尚的利器，酷酷的距离感，颜色少是一方面，不爱多说话是另一方面。



我们在服务南亚风情第壹城的时候，也借用了这个规律。没有太多利益点旁白的赘述，繁华生活尽现眼前，昆明人能不向往吗？



塑造品牌价值感的方式万千种。

有说故事的。

有摆历史的。

有分享经验的。

有数据帝理论狂的。

有塑造距离感的。

还有灵机一动妙不可言的。

.....

这些全都好。但这真的不是一个谁气势足、烧钱多，谁就能拿到消费者更多赞的时代了。

写在后面的话

这种“情感品牌”的趋势出现，与互联网带来的去中心化有关。传统时代的传播是相对集中的、可控的，但这一切在互联网出现后被打得粉碎，零散、杂乱、失控是互联网时代信息的本质。去观察一千人的微博首页和朋友圈，一定会有一千种不同的结果，因为每个人可以自行选

择他们关注的信息来源，这意味着什么？用户在价值观与情感取向上已经有极大的分化，并且，这种分化是纯来自于自我认知的判断的，“我”的喜好最重要。

对企业来说，去中心化的现实有利有弊，坏的一面很明显，但有利的一面是企业可以有机会建立自己的信息源和自己的品牌传播阵地，因为去中心化的现实让企业有机会，甚至是较容易地就可以吸引到与自己传播的价值观趋同的那一部分用户。就像一句广告语说的，总有一款适合你，这句话无论是对于广告主还是对于用户来说，其实都适用。

06/ 最好的营销是调情

初级的广告是把产品特性说出来，高级的广告是把品牌特性说出来。而广告，正是通过各种各样的调情，对消费者进行心理暗示，进而使其产生错觉和幻觉的过程。

在我们所看过的电影或者电视剧中，总有那么一类，在关键的时刻结束了，于是你抓骨挠心地难受，接下来到底怎么了？

童话里灰姑娘最后和王子幸福快乐地在一起了吗？灰姑娘在宫廷中生活得到底适不适应？

《雪山飞狐》里胡斐那一刀到底有没有劈下，是选择了报父仇，还是和所爱的人双宿双栖？

《裸婚时代》里最后童佳倩跟刘易阳有没有在一起，杜毅又去哪

儿了？

.....

这种开放式的结局真是让人纠结！但偏偏是这种纠结的结局，才更让你爱不释手，天天想念，结局怎么样了，呵呵，你猜！所以如果有续集，你肯定会眼巴巴地跑去看，天天追剧追到疯狂。编剧们这一绝妙的“断片儿”式结局赚足了收视率和票房。当然，挨点骂是难免的。

其实广告也未尝不可。

因为广告需要调情！

广告最大的作用并不是陈述卖点，而是制造向往，所以广告和电影都是造梦并实现梦想的载体！

一提到梦想，很多人就嗤之以鼻。梦想？戒了！可是你真的戒了吗？是怕被别人嘲笑你幼稚才不敢说的，还是觉得你不可能达到那个梦想才不敢说的？其实每个人心里都有这么一个梦想，就算你再不愿意承认，夜深人静的时候，还是会忍不住憧憬。

广告人的任务就是把你这个不能说、不敢说的梦想找出来，并嫁接到自己的产品或品牌上，让你觉得找到了知己。

有的人希望得到爱，于是就有了哈根达斯：爱她，就请她吃哈根达斯。

有的人希望活得自由不受约束，于是就有了耐克：JUST DO IT。

有的人希望得到别人的尊重，让别人认可自己的社会地位，于是就有了奔驰：引领时代，驾驭未来。

有的人希望体现个性，说明自己与众不同，于是就有了美邦：不走寻常路。

.....

初级的广告是把产品特性说出来，高级的广告是把品牌特性说出

来。而广告，正是通过各种各样的调情，对消费者进行心理暗示，进而使其产生错觉和幻觉的过程。

比如说白酒，初级的广告就是：好喝不上头；高级的广告就是：男人的情怀。

广告需要调情，给消费者无尽的想象，消费者就会还给你无尽的销量。调情是个技术活儿，不是每个人都会。就如同追女人，有两点要做到：

第一，好印象。对于广告而言，这就是品牌的核心价值。

第二，常联系。对于广告而言，就是常常出现在消费者面前，不要让TA忘了你。

再然后就是时间的问题了。既然是调情，就不能太严肃，不然会把人家吓跑。

现在不是60年代，那时候人们很单纯，只要是权威的，都觉得最棒，很憧憬，很信任。但是现在，人们对所有的事情都抱有怀疑态度，就连“专家”都成了不靠谱的代名词，你还敢说“专家说”吗？“一切只为娱乐我而存在”是当下人的思想，电影也好，产品也好，都是为了让“我”开心的，“我”才是最重要的。

所以当下最流行的软调情方式之一就是——卖萌。



好产品都是替人说话的。“无肉不欢”“姐今晚有局”“哥请客”“是我的菜”……这是优益C做的一次漫画式营销，在当时的气氛下，这几句话可谓是大家最常说的。如果你正好有局，以这种方式“说”出来会讨喜得多，好玩才是硬道理。

2014年最萌的宠物有两只，一个是《银河护卫队》的树人 Groot，

一个是《超能陆战队》的大白 Baymax。



这正是所谓的不疯萌不成活啊！

和消费者“调情”，再让消费者和亲朋好友们“调情”，从消费者的角度想问题，站在消费者的角度说话，这才是现在需要的营销方式。

从今天起，开始“调情”吧！

写在后面的话

卖萌，不再是一个小女生专属的词汇了，这两年卖萌已经正式登堂入室，甚至还产生了专门的“卖萌经济学”。市场的两个层面原理在今天被体现得淋漓尽致，一方面，绝对产品力就是绝对竞争力的守则愈加凸显；另一方面，消费者在从物质不足逐渐过渡到物质过剩的阶段里，选择产品的标准也越加宽泛，除了产品力之外，情感的因素和精神层面的因素占的比重越来越大，消费者正在变得越来越“感情用事”，所以你大概也就可以理解，在节奏快压力大的现代社会中，萌的威力有多大。如果说产品力的创新靠的更多的是硬实力和积累，那么如何调情，则需要你多多开动创造力了，毕竟在这个项目的比赛里，大家的起跑线并没什么差别，谁都可能博得消费者的欢心。

07/ 你的广播

怀旧是人类的特长之一。与之相对的，则是擅长不切实际的白日梦情节。

这本没什么奇怪的。现实总是那么坚硬冷酷，于是人们纷纷把自己的憧憬丢向过去和未来。而在关于过去关于未来之间，哪个又更温暖，哪个又更让人容易沉溺些呢？答案显而易见，记忆即使会泛黄，那还是切实发生过的一帧帧画面，这是最好的避风港。

的确，有可口可乐这样被巴菲特奉为“可永恒持股”的神物，但终究是异类中的异类。江山代有才人出，各领风骚数百天。电子书的辉煌其实也就在五六年前，但好似是几个世纪前的古董。而现在谁还能记得 HTC？

于是没法不对那些真正的“老爷爷们”表达一份合理的担心。它们有的瞬间被拍烂在沙滩上，有的九死一生地转身，更多的则在不断试错与不断撞墙中前行。

列举下所谓的上古神器，广播得算一个，发明已近百年，是历史上第一种传播迅速、受众广泛的半即时性媒体手段。电视出现后，广播曾有过短暂的低谷，但凭借其经济性和便捷性，依旧保持着极强的生命力。

但就像它的那些陷入困境的同伴一样，不是自己无能，实在是敌人太强大。无处不在的屏幕，蚕食着广播的每一寸地盘。首先是用户群，传统广播的受众主要有三：一是驾车人群，二是学生，三是老年人。君不见现在老爷爷和老奶奶都把 Pad 玩得得心应手，学生就更不用说了。其次是用户体验。广播与传统电视、纸媒的传播方式类似，都是单向式、内容固定、类别明显的传播，其体验上的弊端已经被电视和纸媒一次次地体现，大海撒网式的传播，实在无法匹配单个消费者的碎片化即时需求。

即使每天上下班都是固定时间，对于驾车者来说也会经常碰到节目被掐头去尾的状况。假设一个开车的白领是热门广播栏目《飞鱼秀》的忠实听众，他也许会时常碰到这样的尴尬：两位主持人神侃十分钟后插歌，没什么兴趣就换台，再切回来时主持人又已经侃了半天，完全跟不上节奏，聊到最精彩的地方结果到公司了，难不成迟到也不在乎非听完这段不可？用户体验简直糟糕透顶，而无奈的是广播电台又根本无法解决这样的问题。

传统媒体面对新时代碎片化和个性化的需求，解决方案之一就是定制化服务。考拉 FM，是这条道路上的先行者之一。

考拉 FM 的可取之处有三点。第一，推送节目背后有一套推荐引擎，通过与用户的一些简单交互，考拉可以不断了解用户的习惯和兴趣，从而使得节目更加个性化和精准化。这和豆瓣 FM 是一个道理。第二，对于较长时间收听的缓冲功能。在 WiFi 环境下，考拉可以提前缓冲最多两个小时的节目内容，确保用户在断网环境下一样有着较好的体验。第三，短时间收听的碎片化节目设置。考拉 FM 绝大多数的节目被设定在了 5 ~ 20 分钟，比起广播节目动辄一小时，优势不言而喻。

而在背后支撑的，也是帮助考拉拓展驾车族、学生、老年人三类传统群体之外的泛人群听众资源的是其庞大的内容制作团队。考拉 FM 拥有一支 60 多人的内容制作团队，负责制作内容。不仅如此，iTunes 华语播客 Top 100 排行榜上一半节目的版权也掌握在考拉 FM 的手中。

在足够优质的内容 + 优秀的用户体验 + 个性化的推荐加深用户黏度之下，考拉 FM 形成了一套看起来相当完善的生态体系，数据也证明了这一点，从日使用时长来看，考拉用户高达 40 分钟。从某种意义上，这样的模式还能抓住以往那些不爱听广播的人群，比如那些在地铁上挤得死去活来的上班族们。

其实扫一眼那些在另起炉灶的阶段成功者们，他们大多都走了一条“逻辑正确”的道路，即利用新时代的科技手段，抓住人群新的深层次需求，为那些看似老朽的产品进行合理的打造和更新。而这些更新其实有时并不像我们想象的那么伤筋动骨，产品的根本形态并未发生化学变化，广播还是一个“电台”、一个耳机，但内里乾坤经过调整之后，就还能再战五百年。

你看，只是魔方转了一转，就多了一个入口。

写在后面的话

哪种形态的广告到达率最高？可能答案之一是电影院的贴片广告，因为坐在大屏幕前的观众手里只有爆米花没有遥控器，这种强制性的观看情景，实是每个广告主梦寐以求的场景，因为毕竟能剥夺用户的选择权的机会不是那么多。广播类似，这种到达率极高的、有强制性属性的入口，在传播上其实都是极具优势的，而如果在强渠道的支撑下，辅以满足时代要求的新型产品形态，转眼就是第二春。很多时候，门其实很好找，老树也能焕新芽，关键是是否找对了症，下对了药。

08/ 将观众的军，“信马由姜” 凭什么这么任性

步子迈得太大，连受众都跟不上了，只得沦为少数人的狂欢。一款产品的成败，就好比失一个城池，少一些兵马，到底伤不伤元气，要看下次是不是找对方向。真正以市场为考量，方向对了，审时度势，快人半步，才能东山再起。等到品牌都被拖垮了，被稀释了，被取代了，那就彻底玩完了。所以说，只要“姜文”安好，太阳照常升起。

各位看官，必须说明的是，这不是一篇影评，所有关键情节已被自行处理了，前方无剧透不用紧张。咱们就吃着火锅聊着天，说说《一步之遥》之外的那些腕儿和那些道儿。

制片人马珂说：姜文信我，我由着他。那是2010年，《让子弹飞》的一年，也是“信马由姜”撒欢飞奔的一年。得票房、赢口碑，1枪中

2 靶，银子入袋，光环头上戴，要多风光有多风光。影院内，还没等姜文骑着白马在夕阳余晖中走远，观众已流着泪盼他归来……影院外，红了眼的投资人攥着票子时刻准备入伙，只等马珂发令枪一响，就搭上“子弹”的顺风，让资本再飞一把……

谁知道，这一等就是 4 年。“信马由姜”再现江湖，已是 2014 年。

开局还算乐观，9000 多万元的预售也能算国产片的翘楚。按常规设定，下一步应渐入高潮。只可惜，现实还是差了“一步之遥”。棋风急转突变，观众傻眼了，马珂傻眼了，姜文也傻眼了。

观众很委屈。原本捧着爆米花入场就图个开心痛快爽，哪知等来的是“掏了腰包买了票让姜文为你测智商”的憋屈感。一个隐喻套着另一个隐喻，一条暗线串着另一条暗线，大多数观众只知道姜文在玩结构、玩致敬、玩情怀，烧尽脑跟着飞，还是差一步才看懂，就像下象棋被突然将了军。

马珂也委屈。拉赞助、等审批、协调排片、造势和公关……每一步棋都下得不轻巧，可惜劳心劳力还不落好。上映 10 天，票房已过 4 亿元，说是说得过去。但和 3 亿元的制作成本相比，还是有些寡淡。回头看，已消费了圣诞档，向前走，又有徐老怪的“威虎”咄咄相逼，各大影线还很不仗义地压缩排片，之前的高调早已彻底破音。再看着豆瓣的“6.2”，格瓦拉的“5.1”，这是观众用脚投票来反将一军。

最后《一步之遥》最后收官时的票房是，5.15 亿元，在内地票房榜排名 17。

……

业内评论也纷纷放起“马后炮”，认为票房失利的账要算在马珂太“由姜”上。对于这点，无法认同。毋庸置疑，这部影片不是一部成功

的商业影片，在具体运作上也有行差踏错之处，但独独在聚焦“姜文”的金字招牌上还可圈可点。

绕了一圈，回到最初那个问题：将观众的军，“信马由姜”凭什么任性？

“姜文”！

“姜文”这两个字的价值，是核心竞争力所在，也是“信马由姜”任性的资本。

一、你是姜文的粉丝吗——解构“姜文”品牌魔法

由于档期离得近，境遇又大不同，《一步之遥》逃不开与《智取威虎山》直面对决，更是有人拿“徐克”和“姜文”来对比。

说徐克，这位导过近40部影片，获奖无数、获赞誉无数的鬼才导演，也是有鲜明的个人风格和骄人的票房纪录的。可，又有多少人单纯会冲“徐克”这个招牌去买票入场的呢？《智取威虎山》前期的宣传也是主打明星牌，首映相对平淡，后期随口碑疯传才逐渐火起来，这都表现出，导演似乎只是电影品质的背书而已。说起来，这也是中国电影市场的常态，即使像张艺谋、陈凯歌这些名导的电影，也需要明星去打头阵。而这就是姜文硬气的地方，有近90%购买预售票的观众表示完全是因为冲着导演姜文来看的。注意哦，不是葛优、不是舒淇、不是王志文，甚至不是演员姜文，而且是导演姜文，这很能说明些问题。如果上豆瓣去格瓦拉看一看观众的影评，无论是鲜花还是板砖，目标都很明确——姜文！如果看得再仔细一点，你会发现，大部分给差评的观众都在用“姜文太让我失望了”类似的句式。没有期望哪来的失望？某种程

度上佐证了“姜文”的品牌价值和吸粉磁力。

为什么徐克在个人品牌上却远不如姜文呢？关键在于，在核心价值上没有与观众产生深度共鸣。徐克爱江湖，有自己的武侠情结，所有作品也是以“新武侠”为核心价值。“武侠”本是流行文化，有厚重的观众基础。在“武侠”这个点的挖掘上，徐克更重视美学层面的追求，对于精神和情怀层面相对点到为止。这样的影片好看过瘾，但在价值输出上，缺乏了能与观众产生更深层共鸣的人文支撑，“武侠美学”和作品捆绑紧密，和导演品牌的关联度就偏弱。

而姜文则不一样，他所导的电影，无论是《阳光灿烂的日子》《太阳照常升起》《鬼子来了》《让子弹飞》，还是今年的《一步之遥》，每一部都是在表达自我，在输出文化，在抒发情怀，情节虽有不同，但精神内核出奇一致。换一句话说，姜文通过电影输出的价值，是与消费者在情感层面沟通，而且和他的个人品牌是紧密捆绑的。每一部电影都像可延伸的产品线一样，不断在观众心智中加深印记。

从某种意义上来说，姜文是一个难以归类的导演。身上带着文艺导演的特质，本质却是不同的。文艺片导演也热爱自我表达，但容易陷入小自我、小情调、小忧伤的意识流中。姜文所表达的内核没那么缥缈，相反他所输出的形象以及核心价值，是很能和受众产生广泛共鸣的。姜文电影中提炼出的核心，不仅动人，而且与姜文个人有着微妙的投影效应。

英雄主义与大男人。在这个世界里，英雄是稀缺的，世人渴望被英雄拯救，也渴望做英雄。姜文的影片尤其善于塑造大男人形象，并将英雄主义色彩宣扬到极致，这些都极能引起男性观众的共鸣和代入感。在洋溢着雄性荷尔蒙的角色中，你能看到姜文的个人特质；影片外的姜

文，言行举止也有角色人物的影子。在首映式上，姜文半调侃半认真地反噎记者：“看不懂？就多看几遍，或者回家问你爸。”看这回答多酷帅，简直和张麻子一样一样的。

渴望真情与坏男孩。姜文扮演的马走日在屏幕上说：“我还是个孩子，孩子是不分年纪的。”这半耍赖半撒娇的混蛋样，活脱脱一个痞气顽劣坏小子。坏坏的，却直直打动女性观众的芳心，激发心底最原始的母性。那个坏小子时而邪魅狂狷，时而无理耍赖，时而脆弱无助，始终带着真情。那种形象反差和传递出的情绪特别讨喜，与女性消费者间产生深层共鸣甚至共情。

大男人和坏男孩，英雄主义和渴望柔情，具有戏剧冲突的元素，总是那么令人着迷。姜文本身人戏合一，让作品印记和个人品牌印记相互叠加，加固观众心智感知影像，把核心价值拔高加深，做到无可取代。

再看，“冯小刚出品”原本也是极有价值的品牌，核心是“快乐”，可惜和个人品牌捆绑上没有形成区隔性壁垒，后被“徐峥出品”同质化竞争，逐渐被稀释、被取代。

好在，即使在《一步之遥》里，姜文依然把输出“英雄”“柔情”做到极致，观众也早就读懂理解记忆无障碍。幸好，没有发生品牌稀释，也没有被取代。“姜文”依然是那个很有逼格的姜文，独一无二。

当然，过于浓重的个人印记，就像是达摩克利斯之剑。随之，风险大，压力大，就像网络上恶意满满的评论都是直冲“姜文”而来。

反过来说，这也算是好事，能掀起如此大的情感反应，大多源于“姜文”在心中的分量，没有爱哪来的恨？

二、要怎么拍更精彩——产品力的思考

对于《一步之遥》，感到最令人遗憾的是，其实就差一步，就能变身为上佳的商业电影。

除了为上映，被迫剪成支离破碎的故事结构外，仍有提升的空间。

什么应该保留？

核心价值。英雄线与情感线，缺一不可。“硬汉”集结男性，“柔情”打动女性。

差异化。隐喻手法是姜文特有的抖机灵，也是防止同质化竞争的壁垒。

什么应该修正？

理解成本。梳理故事明暗线。烧脑适可而止，卖弄智商的下场是被观众将军。

用户体验。玩结构可以，就不要太过火了。飞得太快，可别把观众带沟里。

什么应该加强？

趣味性。喜剧包袱一定要抖响。逗趣台词要有段子手的级别，让“真心看不懂”的观众，也能乐起来。

情绪曲线。节奏剪辑必须要利落。你想承载太多东西，观众只是想看得爽，用剪辑来把握各种平衡，让情绪嗨点与情节同步推进。

就像开头所说的，这不是一篇影评。

我不是影评人，更不是导演。

说的是影片，也不只是影片；

说的是姜文，也不只是姜文。

姜文之于《一步之遥》，犹如品牌之于产品。

产品，究竟该迎合市场，还是引领市场，都有一个度在里面，有时候快一步还真不如快半步的讨巧，就像徐克善于用新技术搭配旧故事，不用太激进的方式去测试市场，容易带动大众一起嗨。

相比，像《一步之遥》那样，步子迈得太大，连受众都跟不上了，只得沦为少数人的狂欢。话又说回来了，一款产品的成败，就好比失一个城池，少一些兵马，到底伤不伤元气，要看下次是不是找对方向。真正以市场为考量，方向对了，审时度势，快人半步，才能东山再起。等到品牌都被拖垮了，被稀释了，被取代了，那就彻底玩完了。

所以说，只要“姜文”安好，太阳照常升起。

写在后面的话

从一个角度上说，电影是属于观众的，因为没有观众，电影就要完蛋。而从另一个角度上说，电影是属于导演个人的，因为每一个镜头、每一句台词，都是在导演的指导之下呈现，纯粹是导演个人的作品。但麻烦的是，这两点很多时候是冲突的，而且越有才华的导演身上，冲突得越激烈。

不可否认的是，姜文的才华是遮也遮不住的，但我们也得看到，从《让子弹飞》开始，姜文已经无法回到那个《太阳照常升起》和《鬼子来了》时的小众状态，那个只对自己负责的状态了。真正又叫好又叫座的电影，往往是导演的个人意志与大众审美水平和口味的折中产物，是一场在精心控制之下的走钢丝之旅。而产品与品牌，亦如是。

如若有喷涌而出的创造力，那得感谢上帝，因为这世界不缺庸才只少天才，但步子太大会扯着蛋，创新半步是天才，创新一步就是疯子，消费者永远是最现实的那一帮。

09/爆米花的传奇

“爆米花经济学”，在以免费为原教旨的互联网时代更显其意义所在。消费者已经被养得嘴越来越刁，货比三家的过程也越来越容易，选择成本越来越低，价格越来越透明……总之想让他们从口袋里掏钱越来越困难。如果能让他们在不知不觉中无意识地付出另一笔“存在感”稀薄的费用，就算是大成功了。

容貌比名字更容易记忆。

而且，容貌比名字更精确。比如，当提到“爆米花”三个字时，你是否能够理解我说的是下面的这个？



还是右面这玩意儿？

不过要说和营销相关的事，那的确后面一种可说的多些。

爆米花是种很神奇的食物，有道经典的营销题目是这样的：“免费的爆米花能带来利润吗？”答案你一定想得到，爆米花吃着嘴干总得喝水，靠附加的饮料带来利润。而“附加”二字，也正是爆米花及其延伸出的营销故事之精髓所在。

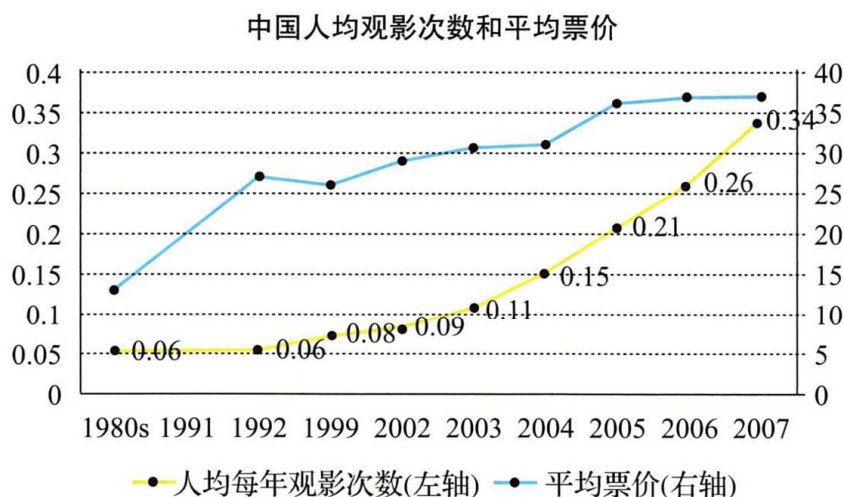


要问哪家企业现在离不开爆米花，答案一定不是海底捞，相信即使海底捞以后不再给等位的消费者送爆米花，消费者也不会愤然离场，而万达要是没了爆米花，可是要出大事的。2013 年度，万达院线仅爆米花品项相关收入就高达 3.9 亿元，占卖品总收入的 72%。

数字均为百万元	2011 年	2012 年	2013 年
电影放映	1784.67	2456.00	3086.85
商品销售	205.66	332.15	477.75
优享卡	23.74	52.95	136.63
广告收入	62.30	77.14	157.25
其他业务	132.32	112.87	164.08
营业收入	2208.69	3031.11	4022.56

更惊人的是其可怕的利润率，据计算，爆米花品项的利润率在 90% 以上。一台成本不高的爆米花机一次能生产 28 升爆米花，成本仅仅十几元，而按照小份 15 元、大份 20 元的售价计算，这一箱爆米花就能卖出 300 元以上的高价。

这爆米花不仅不免费，甚至还是天价、黑心价。这么一比，可乐、雪碧卖一杯十几元真不算啥。而与天价爆米花相映成趣的，则是便宜到哭的电影票。



20 年前一张电影票就要差不多 30 元，20 年过去了价格没有上涨多少，似乎还有下跌的趋势，这一切都是因为团购这个怪物的出现。理论上以票面价格算，一场正热映的电影双人票价应该为 150 ~ 200 元，可是要是走团购路线，这个价格就是 50 ~ 70 元，甚至有的活动能使电影票单价降至个位数！

光美团的猫眼电影去年就占了票房总额的 10%，再算上其他团购网站已经是个蔚为可观的数字了。不仅如此，格瓦拉这样的票务平台网站，还有万达的官网平台，走的都是半价甚至更低的路线。

入口

营销还能去哪儿？

大上海电影院  4.6 地址：黄浦区西藏中路500号第一百货商店新楼8楼 手机特惠 手机选座专享价：¥19.9	 地铁附近 ¥15起 ¥26起	团购购票 选座购票
新世界电影城  4.5 地址：黄浦区南京西路2-68号新世界城11-12楼 手机特惠 手机选座专享价：¥18	 地铁附近 ¥42起 ¥31起	团购购票 选座购票
大光明电影院(南京西路店)  4.7 地址：黄浦区南京西路216号(黄河路南京西路) 手机特惠 手机选座专享价：¥19.9	 地铁附近 ¥41起 ¥35起	团购购票 选座购票
浙江电影院  4.2 地址：黄浦区浙江中路123号(近福州路) 手机特惠 手机选座专享价：¥19.9	 地铁附近 ¥19.9起 ¥18起	团购购票 选座购票
万裕国际影城(淮海中路店)  暂无评价 地址：黄浦区淮海中路99号大上海时代广场6楼(柳林路口) 手机特惠 手机选座专享价：¥19.9	 地铁附近 ¥34起 ¥21起	团购购票 选座购票

上网买便宜电影票，或者说电影开场半小时前上 App 买便宜电影票，已经成了一件极为“正常”的事情。再和 20 年前的票价与物价指数做个对比，看电影现在简直就是白送，35 元也就够吃个肯德基套餐而已。

于是当享受近乎免费电影资源时，顺便购入饮料和零食的行为好像顺理成章了，因为“就算买个爆米花可乐套餐加电影票也不过 70 元一张，而原价的电影票就要 70 元，等于爆米花和可乐现在是白送哎！”

这种微妙的情绪，或许是爆米花大卖的原因之一。当然我们不能忘记贡献票房的另一群土豪们，他们不知道团购，也不在乎价格，往往周末去大型综合体逛街、吃饭，顺便心情好时看个电影，往往到售票处时才知道现在有哪些电影在热映，对于电影票价格他们基本无心理锚点可言，爆米花也是无所谓。

近乎免费电影 + 天价利润但消费者并不敏感的爆米花，这就是搭配策略的极好验证。



东宫(Ledee) P0W7808 1216-50寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥89.00

已售12521人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W8426 216-52寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥229.00

已售7121人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W711 16-32寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥109.00

已售1173人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W8426 216-52寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥249.00

已售1132人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7808 1216-50寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥89.00

已售11911人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W711 16-32寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥99.00

已售1114人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7208 2 12-48寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥106.00

已售14112人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W8426 216-52寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥185.00

已售4493人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7808 1216-50寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥109.00

已售12521人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7208 2 12-48寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥99.00

已售14112人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



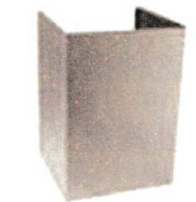
东宫(Ledee) P0W7808 1216-50寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥99.00

已售15808人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W8426 216-52寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥356.00

已售2110人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7808 1216-50寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥89.00

已售11911人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W711 16-32寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥109.00

已售1114人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W7208 2 12-48寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥59.00

已售15808人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)



东宫(Ledee) P0W8426 216-52寸 铝通
电抗力底座架(吊架)

¥99.00

已售4493人评价

上海南翔

[加入购物车](#) [关注](#) [对比](#)

而一个极为相似的案例就是 KTV。现在唱个歌简直比去个网吧都便宜，活动更是多之又多，所以要是没有高利润的酒水和零食，KTV 早就全关张了。

这是商业世界中极为经典、历史极为悠久的策略，可以轻易找出一堆例证和故事。比如美国淘金热时，人们跋山涉水历经重重艰辛去淘金，结果有个人看到淘金之路必经一条大河，于是转身当起了船老板，最后挣得比淘金者还多。

比如吉列的刀架和刀片的故事。

比如汽车贴膜的故事。

比如苹果和保护壳的故事，卖一台 iPad 经销商利润薄得可怜，可卖一个“原装”的保护套随便就是 398 元，成本天知地知。

比如家电和附件安装配件的故事。

买了台电视搬回家想立刻观看？拜托先得安装好再说。

而这种搭便车式的“爆米花经济学”，在以免费为原教旨的互联网时代更显其意义所在。消费者已经被养得嘴越来越刁，货比三家的过程也越来越容易，选择成本越来越低，价格越来越透明……总之想让他们从口袋里掏钱越来越困难。如果能让他们在不知不觉中无意识地付出另一笔“存在感”稀薄的费用，就算是大成功了。

不过到底有多少人会习惯性把爆米花当作电影之必备？有多少人会因为没买就浑身不自在，甚至电影放到一半冲出座位非买到不可？部分购票斤斤计较的消费达人们是否会花两个钟头选到一张性价比最高的电影票后再冲动地买个爆米花套餐？有多少人看电影会自带零食和饮料？因为电影院规定不准自带但其实也没法仔细检查。

2013 年万达院线爆米花收入不到 10%，那我们能不能等到爆米花

销售收入超过主营影片票房收入的一天？

那就是另一个故事了。

写在后面的话

冯小刚导演在 2014 年 2 月炮轰市场上某些电影的粗制滥造，比如某些电视综艺节目借节目热播就花一周时间炮制一出所谓的大电影版上线，还能抢下几亿元票房的“乱象”。其实这种观众的“饥不择食”正反映出了如今电影市场飞速上涨的事实和高票房频出的本质。2014 年全国电影银幕数量超过两万块，而在 2003 年这个数字是 1000 多块。十年间上涨 20 倍，但看起来观众的需求仍旧没有得到完全的释放。

所有人都了解，广大的人民群众在朝九晚五之外总得找个日常的精神娱乐需求入口，从平均的物质水平上判断，电影目前还是最有群众基础，最易标准化最易复制的方式。有刚性需求，才有了团购介入，才有了爆米花传奇的可能。那么剩下来不由得给人带来几个思考：电影屏幕增长的瓶颈在哪？电影的平均质量和观影人数的平衡点在哪？电影票会不会有真正免费的一天？哈。

10/ 我悄悄地蒙上你的眼睛， 让你猜猜我是谁

在一片红得发紫的大洋里，试图找到一片纯洁的蓝海，是一件多困难的事？几近不可能。所以当一小片海面稍微露出了蓝色的影子，即使所有人都知道这里转瞬间就会被厮杀后的鲜血染红，但还是会义无反顾地跳下去。

匿名社交正是如此。

讨论好坏先放一边，首先必须承认的一点是，匿名社交是社交网络的又一个热点。Secret 在 2014 年 9 月获得了 2 500 万美元的 B 轮融资后，其估值已经达到 1 亿美元，而做到这点他们只用了 9 个月，史上最快。

而如你所知，“模仿式创新”往往是最简单的方式之一，友秘（或者叫秘密或者叫无秘）、乌鸦、微密、小声，还有一堆看起来像葫芦兄

弟的产品，诸如悄悄、猜猜、偷偷、哔哔、呵呵……全都是匿名社交这艘新船上的乘客。

而匿名社交这类新兴的模式，也是近来最引起争议的模式之一，正反双方皆是振振有词。来评断孰是孰非，可能要从原点出发。比如如果我们从熟人—陌生人、匿名—实名两个维度进行划分，那么很自然就可以将互联网上前后出现的诸多的社交模式做一个清晰的划分：

- 陌生人匿名：这是伴随着互联网诞生就出现的模式，从最早的聊天室，到 BBS，到论坛，到贴吧，到豆瓣、果壳，都是典型的代表。

- 熟人实名：这是拓展线下社交圈到线上的模式，比如开心网、人人网、微博、微信等。

- 陌生人实名：理论上开心网和人人网中你的“朋友的朋友”就属于这个范畴，以及现在的陌陌、知乎等。

- 熟人匿名：这是个悖论。都熟人了怎么匿名？而匿名了怎么辨别是熟人？而通过导入手机通讯录的方式，熟人社交产品间接地解决了这个问题，而更重要的是，分析一个产品是否有强需求，需要看其是否解决了某些现实存在的冲突，而观察熟人或陌生人、实名或匿名社交关系时，似乎可以发现这样一种现象：

我希望能畅所欲言，我希望找到倾诉、发泄、吐槽和八卦的出口，但是在熟人的社交圈里这些话不适合说。

我可以找到私密途径（类似微博上的树洞），但是又觉得无法与别人产生共鸣或者交流，完全变成了个漂流瓶。

而熟人匿名社交则类似一个戴面具的杀人游戏，在朋友圈已经变成心灵鸡汤 + 代购 + 转帖大杂烩的今天，熟人匿名社交能给你带来最原始的和最阴暗的感动。

看起来很美。

没问题，可以理直气壮地为匿名社交唱赞歌，毕竟其解决了一个现实中的冲突这点无可辩驳，甚至有些人称“匿名社交的终极意义就是在连接本我的人与人”，怎么说都成，不过更值得讨论的是，这种冲突到底能够维持多长时间，匿名社交到底是一块宝藏还是一股随时会褪去的浪潮。

当试图去洞察匿名社交的本质时，会发现这是一种飘散的、不确定的、模糊的连接方式，每次随机生成 id，用户之间不能进行私下沟通，除了知道“这个人是我认识的 100/200/500/1000 个人之一”这条隐隐约约的线之外，没有其他线索，这当然是熟人匿名的基础，但同时也让黏合的力度脆弱了些。因为没有固定身份这点特性的确给用户带来了轻松愉悦无压力，但同时也让用户的参与感和归属感降低了不少。一条诸如“今天好累”“早上好”“好无聊”“只想找人说说话”“肚子好饿”之类的内容，是毫无意义的。从 Mary 到 Sunny 和 Ivory，不是不喊你的名字，是根本不知道你是谁啊！

我不知道这种所谓的“轻联网”的保鲜期有多长。

而一个稳定的社交网络，一定有其刚性的出发点，一种共同的明确指点，或者说共同的“兴趣”。人人网缘何落寞？正是因为人人网的人际关系是基于同学关系的，这是一种暂时的、非源动力出发的捆绑模式。而以兴趣为内核聚集的社交网络和基于不稳定的线下关系而网络化的 UGC，哪个更有生命力？这是显而易见的事实。花一秒钟想一下，你有多久没浏览你中学同学的 QQ 群了，或者是这个群已经有多久没人说话了？

豆瓣为什么不用那么担心盈利的问题，因为其有庞大的牢固用户

群。而这些用户群又是如何积淀的呢？是通过豆瓣核心的书、影、音这几样文娱市场的大头，这是强关系链。同样，知乎和果壳一样有强大的“兴趣”进行驱动，甚至曾经的陌陌也是如此。

有句话说得好，到头来社交皆圈子。

无论是陌生人实名陌生人匿名、熟人实名还是熟人匿名……无论哪种方式，圈子都是社交构建的基础，而光凭天黑请闭眼猜猜我是谁，似乎并不足以支撑一个长久兴盛的社区模式。

有些匿名社交产品也的确采取了相应的行动。Secret 开始组织用户间的线下聚会，无非是想让他们离开后“不再是陌生人”。“乌鸦”则在第一次使用时就引入了圈层的概念，用户需要选择自己是学生还是上班族，而选择学生，则需要进一步选择自己的学校。可以想象的是，也许乌鸦的下一步就是设置职场圈子，不管怎么样，这至少可以在聊天时多少不会那么的漫无目的，而是有的放矢些。

所以这到底是熟人匿名社交，还是个垂直型的沙龙网站？

Nextdoor 的案例可能更能说明问题。这是一个美国的“邻里社交”App，注册过程繁琐，用户需要提供家庭住址证明自己属于这一社区范围，社区内发布的消息仅仅该小区的用户可以看到。但毫无疑问，这才是真正的“强”关系链，这才是你日常生活中真正切实感受的每分每秒。Nextdoor 今天已经覆盖全美 4 万个社区，而且每个社区有 10 或 10 个以上的活跃用户。这 10 个人相互之间的火花，也许比你另外一些应用里几百个最熟悉的陌生人来的更强些。

听起来很滑稽，本来是物理层面距离最近的人们，在互联网时代被割裂成一个个老死不相往来的陌生实体，现在又再次通过互联网的力量捆绑在一起，但，这也许才是这个时代人们沟通的正确方式？

无所谓熟人生人，无所谓实名匿名，这些都是表象而已，核心是能向这群人提供在一起的理由，而破解这点之后，“社交”这个词才真的成立。

毕竟活这一世，会经历太多的过客，再用力也追不回，那在黑暗中凭借气味找寻你的陌生同类，也不失为一件有趣的事？

世界太大，多努力嗅几下，终究会有有趣的事发生。

写在后面的话

谈到社交的时候，一个让人无法忽视的名字就是豆瓣。豆瓣的成功看起来有些无迹可寻，但其实又是顺理成章，原因无他，就是其提供给那些文艺青年或是伪文艺青年或是那些不在乎到底文艺不文艺，但是爱看个电影爱看点书爱听个歌的青年们一个用户体验还不错的平台。而电影、音乐、读书、乃至线下的同城聚会，全都是有着足够大承载空间的用户入口。

从个人兴趣爱好上来看，把入口做得更为极致的是百度贴吧，单从体验上说，这也是百度最为成功的产品之一。而匿名社交产品让人担忧的原因也正在于此，无论是豆瓣还是贴吧，其指导用户进行内容检索还是UGC的部分都是条分缕析有迹可循的，匿名社交单从模式上看，多少给人有些浮于半空之中之感。

11 / 另一种免费

客观地说，有一个词被选为“互联网思维”的频率还是比较高的，即免费。互联网沟通的无限可能放大了免费能够带来的效益和效果。不管它是不是真的互联网思维，但确实是一种行之有效的战术。

除了免费之外，还有一个词和免费有一些关系，同样十分贴近互联网思维，这个词叫“爆款”。

关于互联网思维的争论从来就没有停息过。千变万化，层出不穷，真可惜“互联网”这厮不会说话，不然不定得噎死多少回。

不过，从人类发展历程的经验来看，即便是“互联网”自己说话了，说得也不一定准确，因为有时候你也不知道为什么一个事情你要这么想。

扯远了，言归正传。

客观地说，有一个词被选为“互联网思维”的频率还是比较高的，即“免费”。互联网沟通的无限可能放大了免费能够带来的效益和效果。不管它是不是真的互联网思维，但确实是一种行之有效的战术。

除了免费之外，还有一个词和免费有一些关系，同样十分贴近互联网思维，这个词叫“爆款”。

从字面意义来看，爆款指的不过就是卖得多、人气很高的产品，不过当它变成一种战术甚至战略思维的时候，又被互联网的语境赋予了一些新的意义。爆款和爆款之间还是有着巨大区别的，当然不单单指产品之间的区别。首先是每个淘宝卖家都知道的“爆款”。



淘宝爆款的形成有其特殊性，也有其必然性。在淘宝这个巨大的商品市场里，任何产品的搜索结果都有自己的一套顺序，前几页的展现位相当重要，让自己的产品出现在搜索前列是每个卖家最关心的事情。但无论淘宝的黑匣子算法如何神秘，聪明的卖家们一眼就看穿了，影响排名最重要的因素还是销量。

自然而然，为了吸引消费者们到店消费，你首先得想办法出现在他们的视野当中。这种应运而生的爆款文化就出现了。庞大的产品数量降低了商品的平均成本，给一个超出消费者想象力的价格，吸引消费者们

到店消费，带动店铺其他盈利产品的销售。

显然，这种思维和“免费”有着异曲同工之妙。此处不赚钱，自有赚钱处。在信息时代和眼球经济的互联网时代，能够吸引消费者的注意力意味着一切皆有可能。

你说这个算互联网思维吗？算也不算，用一句老话来说，其实就是走量产品。不过到了互联网的今天，因为信息的进一步开放，消费者的进一步集中，这种爆款的受影响人群扩大了好几个量级，量变引起质变，可以说已经是一种真正的免费了，甚至有时候连成本都收不回来。虽然从结果来看是一样的，可是战术出发点却有着天差地别。

当然，还有另一种爆款和我们说的“走量产品”有更多的相似性。不同的是，这种爆款虽然战术指导思想相同，但是在互联网的放大之下，结果却不同。走量产品走出了最大的利润。



其中，最具有代表性的，可能要属小米了。

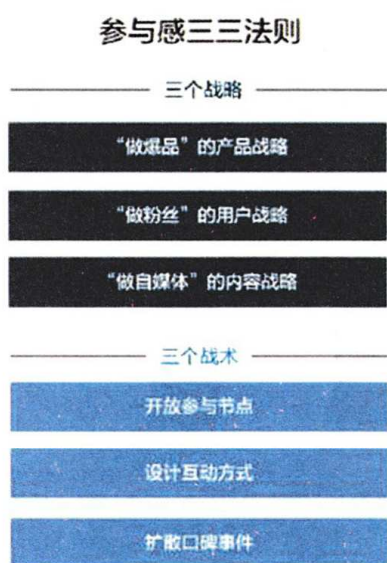
				
型号	iPhone 5	三星 Galaxy S 3 (国际版)	诺基亚 Lumia 920	小米手机2
价格	16 GB版本：4560元；32GB版本：5212元；64GB版本：5865元	16 GB版本：4288元；32 GB版本：5099元；64GB版本：5865元	32GB 版本：4800元（预计水货价格）	16GB 版本：1999 元
处理器	A6处理器	1.4GHz 三星 Exynos 4412四核处理器	1.5GHz高通S4双核处理器	1.5GHz 高通APQ8064四核处理器
图形处理器	未知	Mali-400 MP	Adreno 220	Adreno 320
内存	未知	1GB	1GB	2GB
存储空间	16/32/64GB，不可扩充	16/32/64GB，可扩充	32GB 不可扩充	16GB 32GB
显示屏	4寸1136*640 in-cell屏幕，326ppi	4.8寸 1280*720 HD Super AMOLED Pentile排列	4.5寸PureMotion HD+ IPS屏，1280*720 RGB排列	4.3寸IPS屏幕 1280*720分辨率
摄像头	前置120万，后置800万背照式摄像头	前置190万，后置800万背照式摄像头	前置130万，后置870万Pureview背照式摄像头	前置200万，后置800万背照式摄像头
系统版本	iOS 6	安卓4.0	Windows Phone 8	MIUI v4
NFC	无	有	有	无
无线充电	无	需换后盖	有	无
电池容量	未知	2100mAh，可更换	2000mAh，不可更换	2000mAh，可更换
尺寸及重量	123.8*58.6*7.6mm，112g	136.6*70.6*8.6mm，133g	133.0*70.8*10.7mm，185g	126.0*62.0*10.2mm，145g

雷同学当年的发布会不可谓不惊人，将其他厂家的硬件配置全部比了一遍，在雷总的 PPT 上，三星某款售价超过 4000 元的产品，配置还不如小米。上图是小米 2 的对比图。如果是一个正常人类，在看到这样的性价比对比图，作何感想呢？

当然，后面的故事大家都知道了，从硬件上来说，性价比确实不错。每当周二的时候小米官网总是人满为患。红米的发售更是将这样的性价比推向了一个新的高度。一个看上去拥有主流配置的智能机，居然只要山寨机的价格。

不管是从各方林林总总对这匹超级黑马的分析，还是黎万强亲自编写的《参与感》一书中，都对小米的“做爆款”进行了充分的说明。

下图是《参与感》中黎万强提到的三三法则。



小米近几年的发展速度和规模，充分验证了他们战略战术的有效性。当然，这种有效性并不难理解。大多数消费者对于标准化产品的个性化要求并没有那么高。对于他们来说，性价比是很重要的考量因素，用更便宜的价格买到更好的手机的诱惑，我想对大多数人来说还是有吸引力的。

我们必须对小米团队的“预售”打法表示由衷的致敬。这个无数次被别人指责是饥饿营销的行为，却将这种“爆款”的战略精髓，展现得淋漓尽致。在小米还不是强势品牌的时候，通过“预售”“产能不足”等各种办法，把订单集中在一起，保证足够量大，进一步降低一款标准化产品的成本，让价格更加咋舌。

套用一句老话，15% 的优惠能让消费者惊喜，30% 的优惠能让消费者尖叫，如果做到 50% 优惠的话，毫无疑问，消费者一定会把你捧上神坛。

当当网创始人李国庆把自小米开始的这种打法总结为“预售商业革命”。“电商首先是去中间渠道化，其实是供应链整合。更进一步的是，预售商业革命，盲目生产导致的积压几乎可以减少为零，由此可以大大降低商品售价，比传统的供应链整合概念大得多。”

虽然“互联网思维”几个字已经被用烂再用烂。但你不能否认，小米这种特殊的爆款战略，完全有资格担当得起真正的互联网思维之美誉。如果说，曾经无数的传统企业家对互联网的革命性还有所怀疑，预售与爆款则是完完全全依托于互联网出现的颠覆性打法。

互联网思维，起码得满足一个条件：离开了互联网这个思维就不管用。所以这么来看，这种“爆款”战略，还真是让人信服。要知道，作为一个传统企业，哪怕你要模仿这样的低价战略，你又从哪儿聚集起这么多人的关注，把你的预售信息公布出去呢？快，现在触电，还不晚。

突飞猛进的增长速度，引来了不少学习者，也引来了不少攻击者。比如，罗永浩做手机，或多或少肯定是受了小米的刺激；华为旗下推出荣耀品牌，显然也是被红米的价格狙击折磨得不行，咬咬牙，跟着浪头就干了。

当然，还有一直高高在神坛之上的魅族，在无数次的比附营销之后，练就一声跳高本领。就在小米 4 发布 1999 元的价格没多久之后，魅族咬咬牙，用更高的安兔跑分定了一个比小米 4 更低的价格。



显然，这次魅族学到了小米战法的精髓所在。

毫无疑问，从消费者的眼里来看，接下来的结果一定是预约购买和产能不足的经典冲突，至今为止，MX4 的预约量居然超过了 1000 万台。

一个插曲，小米对这样的打法再熟悉不过，不可能坐视不理。双方在微博上打起了口水战，最后搞个段子。



你还别说，微博的出现大大激发了中国网民的幽默细胞。如果不是微博，你我的笑点未必能有这么高。

从非商业的角度来说的话，我们现在对段子的思维，毫无疑问也是一种互联网思维了吧。

写在后面的话

小米火暴之后，无数人都曾经思考过这样一个问题：小米凭什么？是凭 MIUI、米聊，还是米粉？其实最主要原因可能还是 1999 元的售价。这不是普通的价格战，而是传统营销时代不可能做到的价格战，极端一点说，在性能对比图的刺激之下，1999 元的价格几乎等于免费。而这种

免费带来的资金压力，企业靠预售模式自行完成了消化，这在传统时代不可想象。

所以说专注极致口碑是互联网思维多少有些牵强，至于用户体验和创新，也都是商业中最基本的、千百年不变的基础。所谓互联网思维，可能是那些真正体现互联网极速无边界传递和交换信息的特性的行为产物，比如真正意义上能更便捷打通买卖人群之间的方式，比如可实现的免费。也许是这样。

后记1 我一直生活在假想 的战争环境中

转载于《中国经营报》

2015-01-04

作者：张辉

“我小时候住在长江下游的小城市里，有一条街叫坡子街。街的两头当时有两个商场，一到过年，好像城里所有的人都涌出来了。穿着鲜艳僵硬的新衣服，从街头走到街尾，走过来，走过去，一天就这么过去了，大家都很高兴，认为这就叫过年。”在采访叶茂中的时候，画面感经常出现，“现在想想，这条街就像一个T台，每个人似乎都在展示自己，让大家看到自己的新衣服。用过年的机会，娱乐别人，娱乐自己。就像现在的互联网，你身处其中，躲不开，只能参与体验，按照这个大背景生存。为什么现在所有的行业都可以叫娱乐行业？因为人们之间关系的核心就是相互取悦，没有取悦就没办法生存。”

在中国，很多企业家都听说过叶茂中。策划人、广告人、营销专家甚至是艺术品投资人、画家都是他身上的标签。在叶茂中从业近三十年服务的近千个企业中，无论是早期的“圣象地板”“北极绒保暖内衣”“真功夫快餐”“大红鹰”“柒牌男装”“雅克V9”“361度”，还是近年来的“红星美凯龙”“赶集网”“乌江榨菜”，都使这些品牌的知名度和销售业绩得到极大的提升。今日资本创始人徐新说：“叶

茂中最大的成功不在于为已经功成名就的企业锦上添花，他更擅长于用非常感性的市场化的创意，让更多的处于二三线地位的企业变成知名品牌，比如叶茂中用儿歌为赶集网策划的小毛驴广告，播出一个月后日 UV（网页独立访客）和销售收入都得到大幅提高，并快速让赶集网成为知名品牌。”

很多企业家认为叶茂中是一个懂营销的策划人，又是策划人中少有的广告人。叶茂中说：“策划、营销、广告行业都是帮人成功的行业，所以理应得到社会的尊重。但它们确实都是一个附属行业，只能依附于其他行业而存在。帮助企业家成功是我存在的价值。”

奔跑中思考的狼

叶茂中最喜欢的动物是狼，因为狼是动物中唯一在高速奔跑时还在思考的动物。

叶茂中的第一份工作是泰州电视台的一名“杂工”。“画背景版、采访、打杂什么都干。如果说我和其他人有什么不一样，那就是我从来没有停止过学习、思考、尝试。”

有一次，叶茂中拿到北京某广告公司的一份文案。“那是我第一次看到比较正规的带有些创意的文案，我拿到以后，连夜把整本文案抄了一遍。”叶茂中对目前创业者的建议是尝试，因为没有尝试就没有未来。“我绝对属于艺小人胆大类型的人，但现在想来，如果不是这种性格，就不会有今天。”不久，尝试的机会来了，泰州唯一的大企业春兰集团要拍个广告片，预算只有5万元，台里所有人都没接，叶茂中马上接下来，“当时连胶转磁都不懂，所有的东西都是现学现做。”之后，这支拍

摄于 1989 年的“一杆进六球”的春兰空调广告在中央电视台播出后，获得巨大成功。叶茂中开始进入广告行业。

“策划和广告行业都是附属行业，没有客户的‘活儿’就没法活。”叶茂中创业初期遇到的问题和多数初创广告公司一样，必须解决订单问题。“我当时雇了两个人，每天骑着自行车，拿着春兰广告片当宣传，转遍了泰州每个可能拍广告的企业。后来又跳槽到上海的一家广告公司。”

上海的那家广告公司的规矩是，工资极低，但如果拉到“活儿”，就能拿到利润的三分之一提成。“拉‘活儿’当时只有两种方式，一种是‘扫街’（看到企业推门就进，问人家拍不拍广告），还有一种就是‘黄页广告’（当时每个城市都有黄页广告册，上面有广告公司电话）。相对于第一种，第二种更容易些，所以，公司的大多数人都在公司等着抢电话。”

叶茂中不愿意跟同事抢电话，就跟领导说，广告公司能不能自己做广告？领导说从来没听说过广告公司自己做广告这种事。叶茂中说，比拍更重要的事是策划，而策划必须要有观点，表现观点的最好方法是写文章，大家看到文章就会来找你了。

叶茂中的这个思路，其实是国外咨询公司管用的方法，在杂志上开专栏，写书。最后像麦肯锡一样“等着电话响”。

找“活儿”的岁月在叶茂中出了本名叫《广告人手记》的书后结束。“当时北京有个大书商叫文硕。我跟他说，我出这本书一分钱版税都不要，只要在书后面留下我一个电话号码。结果这本书卖了几十万册，很多城市的报刊亭都在卖。”叶茂中在这本书畅销之后，到今天为止一直没有断过“活儿”。

观察用眼，洞察用心

叶茂中认为洞察力是营销策划者首先需要具备的能力。营销是和人打交道的艺术，必然要遵守人的沟通原则。而沟通的目的是为了要了解、解决问题。沟通之前，先耐心倾听，听清问题，看清局面，才能找到问题，最终解决问题。

在叶茂中服务的众多企业中，擅用“洞察力”是他成功的关键。叶茂中一直坚持用自己的公司进行市场调查，不相信任何第三方市场调查的结论。而就是对于自己公司市场调查的结论，有时候也会反其道而行。叶茂中称之为“不落入消费者陷阱”。

在对客户“好孩子”童车服务时，市场调查的结论是72%的消费者最看重安全度，只有26%的消费者看重舒适度。最终的方案是说服客户接受26%的舒适度作为产品核心诉求。为什么？因为叶茂中洞察到童车市场的本质还是“车”。儿童对于安全性，没有感知；对于功能性，更不能理解，对于外观时尚美观，也不能欣赏。儿童直接能够感受到的，只有舒适性。舒适度让儿童笑了，就能影响父母对童车的判断。所以叶茂中提出的广告语简单明确：好孩子童车，更舒适。这支广告播出后，好孩子童车立即旺销。

演员胡兵曾经是中国首席男模，公认的偶像派明星，但后来十几年一直星途不畅。最近胡兵自己在电视访谈里说，自己最大的优势最后变成了最大的劣势，那就是观众认为的形象上的完美，而形象上的完美对于演员来说，却并非是好事，观众会认为你是花瓶，根本没有什么演技。

叶茂中认为这种完美主义的错误经常发生在产品设计和品牌上。在对客户真功夫的产品设计上，坚持让真功夫在“吃好和吃饱”里只能选一条。叶茂中认为“吃好”和“吃饱”是两种不同的诉求，而专注才能赋予品牌更多的价值，这就叫做“产品缺陷率设计”。比如海尔就是典型的以服务支撑品牌的企业。海尔在全国有一支专业、高效的服务团队，但维护这样的团队的一个重要因素就是必须保持产品在一定规模下的产品缺陷率。缺陷率太高肯定不行，但太低也不行，产品缺陷率保证了海尔在品牌表达上的专一和差异化。

想象力时代需要迭代思维

南存辉曾经有一次和马云说，我儿子跟我说了个生意上的想法，我根本听不懂他说的是什么。马云说，听不懂就对了，按你儿子说的办。

过往三十年，按每十年一个阶段，叶茂中认为中国企业大概走过了三个时代。第一个十年有“胆”就行，谁敢在中央台打广告谁就能赢，因为那时候还是短缺经济的时代；第二个十年必须有“识”，开始进入产品力、销售力、品牌力阶段，市场机会多，企业经历了充分的优胜劣汰；第三个十年到今天，是创新和想象力的时代。所有的行业可能都会被颠覆，而且还有可能是被另外一个行业颠覆的。

叶茂中说迭代思维并不是跟风盲从，而是要做一个热爱生活的人，从各个方面汲取灵感，适应时代，挑战自己固有的想法。

叶茂中的朋友，当代艺术家蔡国强，是用火药进行创作的人，很多人不懂他拿火药炸出的一幅画为什么能卖好几百万元。“不懂就对了，因为洞察力 90% 来自天分。如果对艺术没有那么高的领悟力，那就不要

去买，但也请你不要轻易否定，因为肯定会有人去买。”叶茂中从十多年前开始进行艺术品收藏，价值升值并不是主要目的，更多的是从中获得更多别人无法获得的灵感资源。

叶茂中在福建晋江地区就有 28 家客户，晋江企业家精明务实，但多数都是草根出身，读书少，眼界也不算开阔，但叶茂中非常佩服这些企业家。“他们当中很多人并不具备成功的条件，但他们非常勇敢，敢打敢拼，对于自己不了解的东西有极大的热情，并且乐于学习接受。自己读书少，就经常跟高手聊，聊也是一种学习。”叶茂中说，“开创者是勇敢的，而跟随者是明智的。开创者就像在雾天开头车，危险很大，但他们永远是第一个，我认为他们是勇敢的人。他们起的作用是培育一个新市场。紧随其后的跟随者，他们可能没有开头车的人勇敢，但却是明智的。在市场成熟度相对高的时候进入，吸收开创者的经验，求大同，存小异。找到更加适合市场的营销方法，这两类企业家都是聪明的人。”

有人问近十年营销是不是发生了什么变化，未来会有什么变化，叶茂中认为没变。因为需求本身没有什么不同，不管（传播工具和手段）怎么变，只要人性没变就什么都没变。比如互联网，它带来的是传播阵地、工具以及沟通方式的变化，对于这些新工具只要去利用好即可，但是营销本质的东西不会变。相反，如利刃般割手的策略与创意，时至今日更加重要，这也给创意人带来了更大的生存空间。

这就好比《孙子兵法》是冷兵器时代的产物，但哪怕原子弹都已经出来了，你依然可以把《孙子兵法》中的原理用在战争和商战当中。营销战本质上和战争是一样的，涉及双方或多方对于一个共同利益与资源的争夺，而且是你死我活的。那么你当然会运用很多类似战争当中的一些战略、策略与战术，它们会因为武器的变化发生一些变化，但它不会

发生根本的变化。

在广告策划行业，叶茂中的公司“个性十足”：新增客户限量，一年新增客户不超过8家；不妥协，如果在前期洽谈时客户不接受公司的观点，宁愿不合作也不会改变自己去迎合企业；不比稿，从叶茂中的公司开张那天起就没有接受过比稿。

叶茂中认为这些带有强烈文艺范儿的规矩并不是在耍大牌，而是在增加自己的压力，要求自己更加努力地帮助客户成功。“营销、策划、广告行业没有独立的人格，你拿了企业的钱，就应该认真为企业服务。我拍的广告片，从来不拿去评奖，拍广告是为了卖货。我曾经拍的很多片和脑白金广告一样被人评为恶俗广告，这没有关系。最害怕的事情是拍完片子后，卖不出去货。我其实一直生活在假想的战争环境中。”

后记2 走别人不走的路， 两点之间曲线“最近”

转载于《中国经营报》

2015-01-04

作者：张辉

对话篇

《中国经营报》：市场营销的一个最大特点就是不确定因素很多，有时是企业自己的，有时是市场存在的。你如何看待营销理论的作用以及实战中“试错”的意义？

叶茂中：企业要赢得竞争就必须塑造品牌，而塑造品牌的原点是基于对目标客户未来需求的满足以及对竞争对手可能行动的假设。假设是否能成立，关乎营销战略最终的成败。充分的规律研究和判断非常重要。对于未来，总有一些确定的趋势可供展望。波特的竞争战略、科特勒的营销管理、里斯的定位，这些大师们的经典理论都试图为市场的未来指明理论上的方向，但和自然法则一样，和确定的未来形成对立面的永远是大量的不确定因素。

正是因为这些不确定因素的存在，才让市场营销显得更为迷人、更有吸引力，犹如瞬息万变的战场一般。战场上不会有常胜不败的将军，真正伟大的将军总是身经百战，甚至是屡败屡战。同样，充满不确定因

素的市场上也没有不犯错误的企业，即使是伟大的企业。比如，柯达发明了数码相机，但错失了相机数码化的未来；易趣为中国网购市场指引了方向，但今天的网购消费者可能只知道淘宝、京东；旭日升启动了茶饮料市场，却没有迎来中国茶饮料的盛世。

不犯错固然好，但无论是企业还是个人，没有从来不犯错的，但若能以“小错不断”换来“大错不犯”，就不失为一种有效的经营方针，而其中的关键就是要认真对待试错，从自身实际情况出发，及时对小错做出快速的反应，否则可能就会酿成大错。

《中国经营报》：在成功学泛滥的时代，很多企业非常相信成功的逻辑，为什么这种逻辑导致很多企业在大量学习“成功的案例”之后，反而失败了？

叶茂中：两点之间直线最短，这是数学的常识。但我认为，两点之间曲线“最近”。条条大路通罗马，希望走直道的永远是大多数。可是当所有人都走上直道的时候，直道是不是就会过于拥挤了呢？因此，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曲线（资源优势突出的大品牌往往走的是直道）。而在勾勒曲线的时候，最重要的是不怕犯错，人走我不走，以差异化策略启动，并随时根据最终战略目标调整营销方案，而每一个错误的发生和修正，都会让企业离最终目标更近一步。

《中国经营报》：为什么说做品牌是一把手工程？品牌投入要坚持？

叶茂中：企业启程的是产品，到达终点站的是品牌，你看品牌做得好的企业，都是老板直接管的。乔布斯那么忙，只抓两件事情：产品和广告，每个广告创意都是他亲自过问，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，但是品牌做得好，因为老板在董事

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。

有的企业家一想到成本控制就把品牌预算砍一半，这是很短视的行为。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那么高？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！VOLVO 多年来只说一件事：安全！脑白金的卡通老头儿和老太太又唱又跳许多年了，就说一件事：送礼！人们烦了，但也习惯了，接受了。同样的概念要天天讲，年年讲，重复讲，因为品牌传播就是传播一种习惯。

《中国经营报》：为什么你认为所有广告人都要遵守的准则是：广告的目的首先是提升销量，其次才是提高品牌形象？

叶茂中：这是一个肤浅、碎片的时代。能够被人第一眼就认出并且记得变得至关重要。当销售产品和提升品牌之间产生矛盾时，我们应该毫不犹豫地选择先提升销量，然后再提升品牌，如果条件允许的话就双项提升。因为中国的许多中小企业生存压力很大，所以帮企业卖货是重中之重，让企业挣到钱，解决生存问题之后再提升品牌。

我们不能替代消费者思考，因为大多数情况下，广告都是处在被消费者浅阅读和浏览的状况下，碎片化时代的来临更加剧了这一情况，消费者只能在太短的时间接受太多的信息，而要让这种状况变成现实，通俗易懂应当是广告的一条基本原则。你的广告做得再雅，假如消费者没有记住，没有产生购买行为，那也是以艺术的名头玩弄创意，那些复杂晦涩的广告，我认为就是对企业的犯罪。



人口营销还能去哪儿？

叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

■ 叶茂中已出版的书



电话服务

服务咨询热线: 010-88361066
读者购书热线: 010-68326294
010-88379203

网络服务

机工官网: www.cmpbook.com
机工官博: weibo.com/cmp1952
金书网: www.golden-book.com
教育服务网: www.cmpedu.com
封面防伪标均为盗版

为中华崛起传播智慧
地址: 北京市百万庄大街22号
邮政编码: 100037

策划编辑: 谢小梅 出版咨询: 010-88379001

更多资料请关注《微干货》微信号: ivganhuo

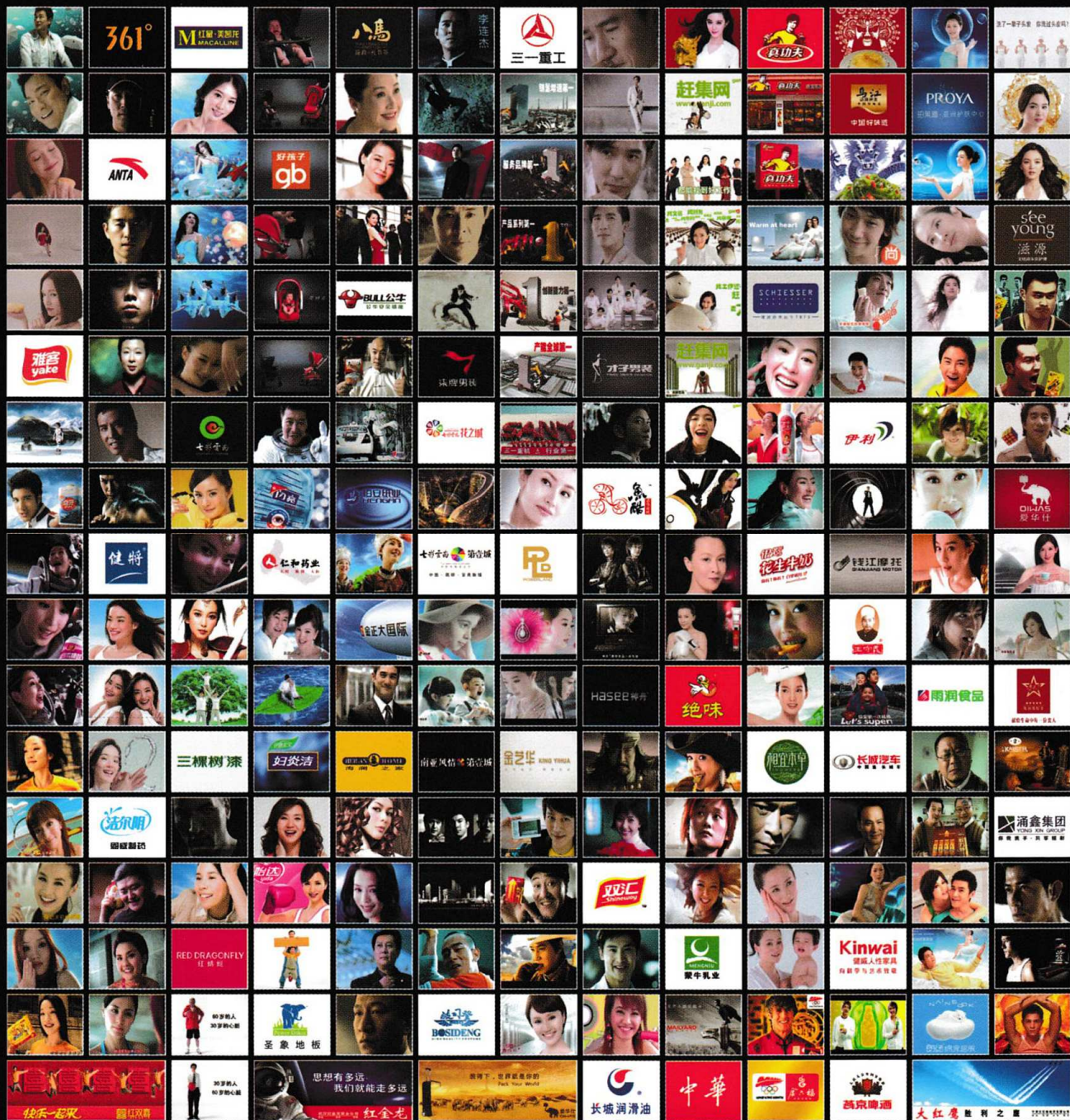
宣言 我们拒绝平庸 我们拒绝妥协 没有好创意就去死吧 不做马戏团里耍猴的猴 不做马戏团里耍猴的老虎 我们的策划已不满足于客户认可 更要求客户的成功 好方案得不到完美的执行 我们一样愤怒 因为我们渴望成为英雄

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/26年专注本土市场/洞察本土消费者 26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年荣获国家工商局颁布的中国广告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/伊利/圣象地板/滋源/雅客 赶集网/珀莱雅/好孩子/蒙牛/柒牌男装/长城润滑油/361/安踏/飘柔/汰渍/鱼酷/健将/舒雅内衣/公牛安全插座/美尔雅 爱华仕/诺仕达集团/七彩云南/燕京啤酒/红星美凯龙/相宜本草/雨润/鸿兴源/爱尚非蛋糕/美的空调/八马/保兰德/舒肤佳 盘江集团/贵天下/红蜻蜓/双汇/三一重工/稻花香/神舟电脑/三全食品/钱江摩托/长城汽车/乌江榨菜/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



上架指导 营销

ISBN 978-7-111-50018-6



9 787111 500186 >

机工财经网: 更多精彩请关注

更多资料请关注《微干货》微信号: ivganhuo

机工工业出版社微信服务号

ISBN 978-7-111-50018-6

定价: 49.90元