



书籍 熔入

打造自我营销的产品和商业形态

亚历克斯·博古斯基 以及 约翰·温莎
AGATE Publishing, 2009
其他语言版本: 英语

导读荐语

苹果电脑首席执行官史蒂夫·乔布斯看待创新的态度可谓不俗，他说，“我渴望的是雁过留声，人过留痕。”人们会说，苹果的产品从Mac电脑到iPad平板电脑，的确做到了这一点。消费者不仅钟爱苹果的创意产品——他们已成为苹果部落的忠实拥趸。苹果的产品具备自我推销的能力，正如本书作者亚历克斯·博古斯基和约翰·温莎所说，苹果的确是将产品营销“熔入”到产品。在这本短小精悍、引人入胜的书中，两位作者解释了为什么创新是最佳的营销工具，为什么协作是产品设计的最佳手段，以及为什么互联网使得消费者拥有了决定权（你们所有人都是微博Twitter的用户）。*BooksInShort*确信任何参与产品开发，品牌定位和市场营销的商业人士都能受益于此书的创新观点，并且书中从异想天开的插图到言简意赅的观点都使阅读本书充满乐趣：“不仅要设计你已经见过的……更要设计你还没有见过的。”

要点速记

- 公司常常失败于产品设计与营销的脱节，其结果就是在营销宣传中，产品的卖点与内涵不相符合。
- 这会使得产品的立意模糊，产品创新失去动力。
- 相对而言，人们应将营销卖点和品牌定位“熔入”到产品的设计中，如此设计出来的产品才具有自我推销的能力。
- 消费者渴望出色的、个性化的商品，产品仅仅“合格”已远不能满足他们的需求。
- 参与产品研发的所有各方应该精诚合作，共同创建产品的立意。
- 这种多方协作必须包括消费者的参与，因为现在的市场由他们决定。
- 各类社群网站让消费者对孩子的点评像“病毒”一样，迅速传播开来。
- 协作促进创新，这是增加销售及利润的最佳途径。
- 要熔入创新，首先要真正认清你所在的行业，简化产品功能，打破你与消费者之间的壁垒。
- 不要惧怕违反社会常规，要敢于“冒天下之大不韪”。

浓缩书

产品的故事

所有品牌故事都是对消费者的承诺。但太多时候，营销人员并没有深入地挖掘并发现产品的真正内涵。表现并真正传达出产品的立意，才是品牌推广和广告宣传的核心内容。相反，广告代理商们却借用目标群体以及其他类似工具来推断产品的立意，可惜它只能代表有限测试后的良好愿望。以这些对产品臆想的错觉作为市场营销的基础，编撰出来的产品故事势必成为谎言。

与以上这种错误的营销方式相反，营销者应该将消费者的愿望和见解——以及针对产品立意的营销“熔入到新产品中”。产品只有既符合品牌故事又迎合市场期望，才具备自我推销的能力。事实上，产品及其市场营销应该合二为一，但传统的商业形式却并非如此，自工业革命以来，产品设计和市场营销就一直是“完全互不相干”，公司内部更是各自为政。市场营销和广告宣传属于CEO和销售总监的“战略部署”范围，而在公司组织架构底层进行部署的产品开发，则属于产品经理的责任范畴。

“营销的过程就是挖掘、展示和讲述产品所蕴含的故事的过程。”

在这种情况下，营销宣传虽配合了公司战略，但却与产品的本质脱节。产品的本质体现着产品经理的理念，可他对产品的市场营销却毫无话语权。产品经理可能对公司的品牌管理毫无概念，所以在产品设计过程中就将公司品牌置之不理。在这个过程中，或因设计者的个人目的，或因产品目标客户的不当建议，产品故事已被扭曲。进入到产品营销阶段时，仅剩的一点设计理念也被抛诸脑后，于是营销者开始重新编撰一个全新的产品故事。然后，广告代理商又据此开始编撰一个他们自己所理解的推广版本。等到产品向公众发布之际，有可能出现以下四种情形：

1. 产品本身没有故事，营销也没有故事。
2. 产品本身没有故事，于是营销虚构一个故事。
3. 产品本身蕴藏一个独特的故事，但营销却讲述另外一个故事。
4. 产品本身蕴藏一个独特的故事，而营销使之更加生动鲜活。

“传递产品信息与产品本身密不可分……产品本身就是这个所要传递的信息。”

显然，你希望得到第四个结果。但要做到这点，公司必须打破组织结构的重重限制，让员工、消费者、营销人员彼此协作，设计、销售和品牌部门联手开发出令人信服的产品立意才是最理想的战略方法。在快速变化和扑朔迷离的商业环境下，面对“数字技术、全球化、多元文化、经济调整以及产品种类的极大丰富”，就算是知名品牌，也有可能在一夜之间一败涂地。共同开发和营销产品，也是应对这样的商业环境最可行的办法。

如今企业与消费者之间的沟通方式也在发生着巨变，人们普遍使用着几年前都不可想象的电子设备和功能强大的先进技术。想让别人知道你的想法？开个博客。有个产品创意？用你自己的笔记本做个设计，然后发个邮件给地球另一端的工厂，工厂马上就能把它生产出来，且造价低廉。想聊聊这个产品？上Twitter就能说个够。

产品仅仅“合格”已不再被简单地接受

在过去的几十年中，企业大规模地推销所谓合格的产品，从来不敢贸然做出巨大的改变，由于担心大众难以接受，所以只在产品的设计上做一些小的改动。时至今日，只做到产品“合格”是相当危险的战略。顾客需要的是出色的、个性化的产品。创新才是潮流，谨慎守旧已经过时。现在是消费者说了算。

“如今，营销与产品设计是严重脱节的两个理念。”

一度区分制造商和消费者的明显界线早已不复存在，现在消费者也要参与到产品计划和设计中来。如果你不能满足顾客的这个愿望，他们就会在Twitter, Facebook和YouTube等社群网站上将你的产品批得体无完肤，用户评论传播迅速，就像病毒一样，瞬间遍布整个网络空间。使用“互动工具”的消费者们很容易就能找到关于你公司，企业文化和产品的所有资料。他们可以对自己的“购物体验”进行评价，然后即时向全球发布对你的产品、公司以及品牌或认同或批评的观点。由于消费者现在控制了有关你产品品牌的舆论导向，你最好争取到他们的支持，融会他们的意见，共同打造你的产品立意。

关注优秀的设计和创新，不止对经济市场的影响重大，也体现在一些迥然不同的领域。创新思想还是解决世界上很多社会痼疾的良策，例如，医保问题，能源问题，交通和经济问题等。变化是必然的，“而变化不就是人类生存的真谛吗？”

堪比超音速的品牌传播速度

商业发展原本并非一日千里。在后工业革命时期，商业是由一些知名品牌一统天下的，例如皮尔斯伯里面粉(Pillsbury flour)和默顿盐(Morton salt)，消费者信赖它们的产品质量。事实上，同类竞争的产品基本上没有很大区别，营销者必须依靠建立优异的品牌来突出自己，只要用尽溢美之词就能达到目的，在这样的大环境下，营销和生产几乎不需彼此协作。

“是时候打破……内部壁垒了，要意识到协作才是新型营销/创新模式的核心。”

但那样的日子已一去不返。有远见的公司现在发觉传统的营销和推广手段已经不合时宜，一些优异的品牌根本未做广告就进入市场。很长一段时间以来，星巴克没有做过常规的广告宣传，“它的咖啡和店铺——其产品本身——就是它唯一的营销工具。”星巴克在店内用简易宣传板来发布新品，人们踊跃地在亲友中口口相传，形成了一种“流行文化”，它就是这样将营销融入到了产品中；人们愿意帮助它推广，“亲口转述它的故事。”

于是，产品本身成了制造商最“强有力的品牌创建”武器。以往，旧式营销的出发点是抢占市场份额；现在，企业必须标新立异地开创专属自己的市场。在盈利方面，创新比品牌更胜一筹。看看苹果公司是如何用iPod和iTunes创建市场的。苹果公司没有兴趣作为一个竞争者加入MP3市场，它创造了一种全新的产品，为人们购买音乐产品另辟蹊径，于是现在的结果是，它占据“大约75%的音乐播放器市场和大约85%的网上音乐销售市场”。苹果公司取得市场主导地位并非依靠大肆的广告，而是依靠创新得来。

融入的方法

将市场营销融入到产品中可使你成为商业巨人。融入的过程要经过稳步的发展与不断改善，要有一个追随者的团体，在Twitter上多方同步交流，充分体现出要求多方协作的特征。以下融入的方法原则就是创新的“秘方”，能“为更好地营销以及更好地传达产品内涵打下坚实的基础”：

“网站就是一种产品，一个零售点，或者营销手段吗？答案是肯定的。”

≡ “认清公司的人为阻碍”——想象公司就是一堵墙，它将人们分隔开来，墙内外的人们难以互相理解，彼此合作，要拆除这堵墙。户外服装制造商巴塔哥尼亚(Patagonia)公司采取了相应的措施，对消费者公开其生产过程，这一措施在顾客中产生了良好的反响，巴塔哥尼亚欢迎顾客提出批评和意见。你是否也应该这样做？≡ “不做井底之蛙”——MP3制造商将其产品看作是与CD播放器类似的手持设备，只是外形略小。苹果公司的出发点则与他们完全不同，当苹果公司设计iPod的时候，他们设想的是音乐放送的全新方式，时至今日它已完全左右MP3的市场。你是否知道你的公司所处什么行业？你肯定吗？还是罗列一下你的产品有何益处，包括精神上的和其他方面等，看看是否有其他更好的商机你可以开发？≡ “打破隔阂”——许多公司设立特定的部门，如产品开发部，来负责创新，但这反而会遏制创新。因为这让其他员工认为：不用考虑创新；创新由公司的产品开发部负责，因此，当营销部或者人力资源部的员工想到创新的好主意时，就会白白浪费。将每个人都纳入创新过程里。≡ “割舍与精简”——

功能越多越好吗？不一定。美国Pure Digital数码技术公司的袖珍(Flip)数码摄像机与其竞争对手相比缺少很多耀眼的功能。但是，它本身的6个简单按钮却足以满足拍摄录像的需要。从2007年到2009年，袖珍摄像机的销量达到了150万。2009年，思科以5.9亿美元的高价将它收购。在这里少就是多。≡“感觉矛盾？好机会”——近年来，运动鞋设计师一直把设计重点放在预防受伤这方面。然而，跑步引起的伤害一直居高不下，这证明所有避免“脚掌内旋，脚掌外翻以及前脚掌瘀伤”等进行的改进都并未提高跑步者的安全性。鉴于此，耐克决定生产一种新型的运动鞋，叫作耐克赤足训练鞋(Nike Free)。设计这款鞋的目的就只是保护“脚面不被划伤”，它模仿人类赤脚跑步时的感觉，这是违反常规和企业惯例的做法，这需要极大的勇气，但它能令创新企业在竞争中出奇制胜。如果你的公司“朝着完全相反的方向”发展会怎么样呢？你的答案可能会指引一条实现产品差异化的新路。≡“探究你的公司历史”——你的公司是否有发人深省的历史？惠普公司保留着它著名的车库，耐克公司流传着创办人之一菲尔·奈特开着货车四处卖跑鞋的故事。常常讲述这些故事，能指引公司的发展方向并激励员工。≡“了解事实的两个方面”——户外服装制造商Nau逆行行业传统而行，在广告宣传上强调户外体验，而不是请来大名鼎鼎的运动明星充当模特。是的，运动明星的确能激发消费者购买欲望，但是，户外体验本身却能真正地激发户外运动爱好者的热情。什么能真正激发你的顾客？≡“文化胜于形象大使”——如今的“人际关系网络”不再依赖有影响力的人物来营造声势，网络更加民主，开放，灵活。文化也是如此，随时在改变和发展。美国运动服装制造商AND1在广告中率先起用前卫的街头篮球高手就证明了这点，这些广告受到了热烈追捧。不久，耐克和阿迪达斯公司也如法炮制，放弃了以前由NBA球员作形象大使的广告。列出对你的顾客产生影响的“文化潮流”，它是否合乎实际？是否合理？还是不合时宜？你的公司该如何应变并因此受益？≡“拓展对设计的定义”——环保制品Eco-Products公司制造可生物降解的“刀叉勺”等餐具，这比一次性的塑料餐具更胜一筹，该公司的销售额在2008年就增加了500%，但其实它能做得更好；由于这种环保餐具看起来跟普通的塑料餐具并无二致，以致他们没能在营销中清楚地传达产品的内涵。因此要确实做到让你的产品清楚地自我表达。≡“万能的联合设计师”——在艾茵·兰德(Ayn Rand)的小说《源头》(Fountainhead)中，建筑师霍华德·罗克宁可毁掉自己的创作作品，也不能对别人违背他的设计初衷稍做妥协。罗克是一个“控制狂”吗？这里介绍一个完全不同的设计方法：李维斯(Levi Strauss)的设计师让年轻人参与设想新牛仔裤的样子。让那些购买你产品的人们帮助你设计产品，与他们进行对话。学会使用Twitter和Facebook等社群网站，赋予你的顾客们把握产品未来的权利。≡“感觉它就在你的血液中”——有些划时代的产品，比如“记事贴，玻璃纸，特氟隆和思高洁”等都是无心插柳的结果，它们都是凭借“实践和直觉”的结晶。这些发明都让人们不禁感叹“什么？”，而不是兴奋地大喊“找到啦！”。创新本身就是这样驱使你产生无处不在的创意思维。≡“坐享别人的创意”——有时，被人抄袭也是一种变相的赞美，但是，不要试图盗取竞争对手的创意，这只会让你的公司充当陪衬而已。相反，你可以坐享其他行业的创新成果。看看苹果公司是怎样获得用户界面的设计灵感的，这原本是施乐复印机公司最早研发出来的。好创意比比皆是，只待独具慧眼的伯乐做到物尽其用。≡“敢冒天下之大不韪”——跳高运动员以前都是采用面向横杆，以腹部成功过杆的方式获胜的。1968年，迪克·福斯贝瑞采用背越式跳法，赢得了奥运会金牌，并打破了跳高的世界纪录。现在，所有运动员都采用背越式跳法。你如何能在市场上扭转乾坤，把俯卧式改为背越式而一鸣惊人呢？

关于作者

亚历克斯·博古斯基(Alex Bogusky)，屡获殊荣的艺术总监，由他担任联席主席的创意机构被美国知名媒体《Fast Company》(快公司杂志)评为“全球最具创新企业”之一。约翰·温莎(John Winsor)担任该公司副总裁和战略及创意执行总监。