




# 争夺眼球

<http://www.>

注意力经济下的企业成败

周 忠 蒲海燕 著

山西教育出版社



农夫山泉，技艺高超的危险炒作  
水世界的媒体战  
东方式智慧？陈旧的游戏？  
利润？道德？  
争夺受众注意力的最新经济个例



## 图书在版编目 (CIP) 数据

争夺眼球：注意力经济下的企业成败/周忠，蒲海燕  
著. - 太原：山西教育出版社，2000.10

ISBN 7-5440-2022-3

I. 争… II. ①周… ②蒲… III. 企业管理-研究  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 67902 号

策划编辑 张宝东

责任编辑 彭琼梅

复 审 张宝东

终 审 梁 平

装帧设计 王耀斌

传 真 (0351)2024348、4035711

E-mail zbddzxx@sina.com、qmpeng@netease.com

出版发行 山西教育出版社出版(太原并州北路 69 号)

发行专线 (0351)2024348、4060360

印 刷 山西人民印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 10.75

字 数 255 千字

版 次 2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月山西第 1 次印刷

印 数 1—10 000 册

书 号 ISBN 7-5440-2022-3/F·1

定 价 16.80 元

## 前言

# 争夺眼球、新闻炒作与注意力经济

周忠

这是英特尔公司前总裁葛洛夫在四年前对网络经济的一种预测。这一说法一经提出，便被许多 IT 业界精英争相引用，并将其形象地描述为“注意力经济”（the economy of attention）。

英雄所见略同。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙也曾对当今经济的发展趋势做过一个与葛洛夫观点有异曲同工之妙的预测，他说：“随着信息的发展，有价值的不是信息，而是注意力。”

与传统经济学研究资源（土地、资金、厂房等）的稀缺性所不同的是，在当今的信息时代，传统媒体和网络媒体提供的信息并不是一种稀缺资源，相反，随着新旧传媒的迅猛发展，信息的总量是无穷无尽、无限放大的，信息的无限膨胀、无限丰富与接受信息的“眼球”的注意力的有限滞留之间形成了巨大的矛盾。如何争夺眼球、“攫取”到更多的注意力，保持和拥有人们的注意力忠诚便成了稀缺资源。

研究消费者注意力规律，抓住消费者“眼球”，便成为了企业竞争的新视点。

国外最新的有关注意力的研究显示，新的竞争中只能争第一，第二就意味着失去了竞争力；如果一个人晚上看了10条广告，他留在记忆中的只有3条，那么这一个人有一项需求时，只有3个品牌进入他的选择范围，挑剔的消费者只选择打动他的一个品牌。

正是注意力使雅虎、亚马逊们创造了一个又一个使乳臭未干的毛头小伙子一夜之间便成为亿万富翁的奇迹和神话，使搜狐、网易、新浪、上海热线、8848、e龙、阿里巴巴等变得路人皆知。这一个个神话其实就是注意力经济导演的活剧：免费向网民提供搜索、分类及其他服务，赢得巨大的访问量，即注意力，并以此吸引广告，然后凭借这些条件上市发行股票，使资本得到巨幅放大。

## 二

注意力是一种稀缺的资源。有一个有关注意力资源的比喻非常有意思：如果夏娃要引起亚当注意，当只有她一个人的时候，无论她呆在哪个角落，亚当都能发现她，并不需要她做些什么特殊的举动去吸引亚当，如果出现了100个夏娃，她们就需要做出各种各样的动作以引起亚当的注意，这是注意力经济的核心，这时，亚当的眼睛是非常稀缺的，他的眼睛在你这个夏娃身上停留1秒钟，就付出了一个他拥有的资源，如果他24小时能在你身上花1小时，你获得的资源就很大。

现代社会更是如此，明星们做广告的身价为什么会如此之高，因为在他们身上集聚了无数双眼睛。如果你的身上也拥有一些眼睛，你的价值就很大。商人讲投入产出，互联网出现之后，注意力问题变得更为重要，在网络经济领域，人们如果要博得这个领域的成功，就必须引起别人的注意，如果能让别人在一天中腾出宝贵的一点时间放在你这里，那么你这个地方就会值钱。

搜狐的张朝阳就深谙此道，他认为，注意力经济可以说是经营眼球的经济，有人来看你，你就把眼球转卖出去。要把经营眼球当做经营一条很热闹的商街，是长安街也好，百老汇也好，只要能保持很多的人流，很多的眼球，出租场地也好，自己经营也好，都是值钱的。

与信息产业一样，其他产业的企业也面临着如何吸引注意力的问题，只不过不同产业经营的产品有所不同罢了。一个企业要有好的产品或服务，这是前提，是占领市场、赢得消费者的基础；但这还不够，企业必须采取各种方法使产品和服务引起消费者的注意，从而使消费者把宝贵的“眼球”奉献给你。

### 三

媒体炒作无疑是企业抓住消费者“眼球”的最便捷途径，因为只有引起媒体的注意，才能进一步吸引消费者的注意力。

据说，美国的学生在念大学之前，就已经从现今最大的媒体——电视上“阅读”到了超过课堂学习时间所学2~3倍的内容，孩子们的眼球、注意力早已被千变万化的电视节目牢牢地粘在了荧屏上。

放眼今天的社会，我们越来越不能忽视或轻视传媒的力量。



我们所处的是一个传媒令人致富的年代，“日益膨胀的媒体利用鸡毛蒜皮的琐事，制造出成千上万的明星”（见布劳迪《名誉狂热及其历史》一书），当然也制造出无以计数的明星企业和明星企业家。如今，制造热点事件、热点人物，创造新奇概念，挖掘提炼新闻，继而引起媒体的注意，进行媒体炒作，捕获消费者的注意力，已成为20世纪90年代以来中国企业发展过程呈现出的一道独特风景。

农夫山泉炒作“天然水”，华帝炒作“两权分离”、“万华联营”，巨人炒作“脑黄金”、“巨不肥”，南德炒作买飞机、放卫星、“99+1”，科利华炒作《学习的革命》、借壳上市、建全球最大的网上书店，飞龙炒作“伟哥”，爱多、秦池借助“标王”进行炒作，搜狐借助尼葛洛庞蒂、风险投资、海外上市进行炒作，长虹、格兰仕炒作降价与振兴民族工业，娃哈哈非常可乐打“中国人自己的可乐”进行炒作，远大买飞机成了媒体炒作对象，海尔炒作“激活休克鱼”和张瑞敏的“哈佛演讲”，亚细亚炒作商业文化，瀛海威炒作互联网，金山炒作“与微软‘作战’”，传统产业炒作“触网”，IT企业炒作高层变动，空调、汽车、热水器等行业炒作降价，影视公司炒作明星、炒作《还珠格格》、《雍正王朝》、《宰相刘罗锅》，更有一大批策划、广告、公关、顾问公司和机构出书、撰文、演讲、授课，进行“自我炒作”……企业炒作已是不胜枚举。

#### 四

为了获得消费者的注意力，抓住消费者的“眼球”，所有的企业在炒作这片大海中“八仙过海，各显神通”。但细心的人们

会发现，尽管在这一片喧哗声中不乏成功的个案，但更多的企业却是在炒作之后纷纷出现问题甚至败走麦城，演绎了当代中国经济舞台上一幕又一幕“其兴也勃，其亡也忽”的活剧。

马克思在《资本论》里讲到，从商品转化为货币是惊险的一跃，这一跃如果跃不过去的话，丢掉的不仅是商品，还有商品生产者本身。新闻炒作其实也是企业发展过程中“惊险的一跃”，如果跳跃时不得要领的话，企业丢掉的不仅是市场，更是企业本身。“成也媒体，败也媒体”，这是许多出了问题或败走麦城的企业经营者的总结。媒体炒作成了企业经营者手中握着的一柄双刃剑，在布满荆棘的竞争之路上，用得好、用得恰当，这柄剑就会成为企业披荆斩棘的利器；用得不好、用得不当，这柄剑就会成为企业为自己挖掘坟墓的最好工具……

很多昙花一现的企业正是借助媒体炒作而成名而辉煌一时的，像巨人、三株、亚细亚、飞龙、爱多、南德等，胡志标在爱多出问题后曾说，爱多的成功有媒体的一份力量。不少势头正盛的企业也得益于媒体炒作，像海尔、长虹、联想、科利华、搜狐、格兰仕、娃哈哈非常可乐、网易、搜狐、新浪、8848等。

看来，在“酒香也怕巷子深”成为市场竞争现实的今天，媒体炒作已成为企业谋求发展的必要手段。但是在跨越媒体炒作这“惊险的一跃”时，有的企业获得了暂时的成功后便销声匿迹了，有的企业却在“跳跃”之后看到了更为开阔的市场前景。

那么，同是炒作，为何结果迥异？企业发展到底需不需要进行媒体炒作？合理炒作与危险炒作的根本区别在哪里？企业应该在什么基础上进行媒体炒作？成功炒作的基本原则是什么？有效炒作的方法和技巧是什么？国内外管理专家如何看中国企业的炒作热？为何企业家老是发出“成也媒体，败也媒体”的感叹？真是“成也媒体，败也媒体”吗？媒体应对企业成败持什么态度，





47	“风鼓中其半”与“封	
88	“飞燕”被封与“封燕”	
90	中其半被封	
90	新所出数数科数, 空空, 新案	章六第
90	“火阿”“西”“今”, 空	
201	<b>第一章 农夫山泉, 技艺高超的危险炒作</b>	2
108	水世界的媒体战	2
108	东方式智慧? 陈旧的游戏?	12
108	利润? 道德?	15
201	<b>第二章 华帝, “一本万利”的炒作</b>	20
121	炒作“两权分离”: 华帝名气急升	21
128	与万家乐结盟, 身价倍增	25
128	华帝炒作评析	28
201	<b>第三章 被媒体发酵的“巨人”</b>	34
140	史玉柱: 一个浪漫英雄的传奇	34
140	聚焦、再聚焦	38
142	媒体炒作第二次掀起热潮	42
142	“三大战役”正式打响, 媒体再次猛炒	44
142	媒体捅破巨人泡沫	48
201	<b>第四章 飞龙, 进退皆炒作</b>	58
152	从暴富者到新贵族	58
152	以退为进的炒作游戏	60
152	错借注意力	64
201	<b>第五章 南德, 把“空手道”炒到极致</b>	74

传媒与“牟其中旋风”	74
祸起萧墙与传媒“痛打”	83
读解牟其中	86
<b>第六章 秦池、爱多，媒体造就的泡沫</b>	90
秦池，今宵酒醒何处？	90
爱多，末代标王的幸与不幸	96
第三只眼睛看标王	105
<b>第七章 长虹、康佳、TCL、创维，最激烈的“媒体火并”</b>	108
长虹——因为“好赌”，所以“被炒”	108
中国彩电业媒体大火并	113
不以炒作论输赢	121
<b>第八章 亚细亚，媒体炒出的辉煌</b>	128
连锁帝国之梦	128
日落中原，轨迹偏向哪里？	139
<b>第九章 瀛海威，仅有炒作是不够的</b>	146
两场惊变，引发传媒大地震	146
瀛海威，“炒”声中成长	153
光有理想是不够的	157
<b>第十章 科利华、搜狐，小心炒作陷阱</b>	162
炒作高手宋朝弟	162
张朝阳，不必忌讳炒作	172
<b>第十一章 娃哈哈非常可乐、格兰仕、金山</b>	
——民族经济是一面旗帜还是炒作的卖点	178
混血娃哈哈高扬民族旗	178

01 格兰仕,孤独的守护者	184
11 金山在民族与世界之间穿行	190
41 慎打民族牌	195
<b>第十二章 远大,不经意成了炒作对象</b>	198
71 张剑:做比说好	198
25 传媒,不能不炒	201
风波起,不得不说	206
<b>第十三章 海尔,边做边说</b>	214
传媒:不能没有海尔	214
海尔,总是制造卖点	224
高处不胜寒	229
<b>第十四章 “魔鬼”变“天使”——成功炒作的原则</b>	234
成在媒体,败在自身——实力原则	234
争饮“头啖汤”——时机原则	247
超越知名度——适度原则	257
研究媒体——知己知彼原则	261
<b>第十五章 通向知名度之路——有效炒作的方法</b>	270
如何选择媒体	270
包装老板——人物炒作法	274
抓住可读性——事件炒作法	282
无形胜有形——概念炒作法	296
“空手套白狼”法	300
<b>附录一 洋企业,无为无不为</b>	308
洋品牌,不炒作却胜似炒作	308

310	众口一词及炒作宣称定位	章三十一
311	管理咨询专家看炒作	章三十二
314	外企的实力观	章三十三
315	树品牌,新闻更有力	章三十四
317	网络公司炒作技法扫描	章三十五
<b>附录二</b>	<b>2000年A企业宣传推广方案</b>	
325		章三十六
341		章三十七
341		章三十八
354		章三十九
359		章四十
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十一
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十二
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十三
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十四
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十五
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十六
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十七
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十八
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章四十九
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十一
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十二
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十三
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十四
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十五
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十六
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十七
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十八
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章五十九
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十一
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十二
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十三
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十四
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十五
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十六
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十七
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十八
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章六十九
374	“变”“变”“变”——“变”“变”“变”	章七十

## 赞

扬也好，贬斥也罢，遍观当今的中国企业，敢“冒天下之大不韪”，凭一己之力来否定整个行业的，惟有农夫山泉一家而矣。尤其在“四面楚歌”声中，农夫山泉以一种“虽千万人，吾往矣”的气概，坚定地走着自己的路。仅此一点，就不能不叫人佩服。

但我们还应该看到，市场经济下企业的行为除了法律约束之外，还应遵循商业道德的自我约束，也就是说，企业在进行自我炒作时，绝不能为抬高自身形象而损害他人利益。

## 第一章

# 农夫山泉，技艺高超的危险炒作

## 水世界的媒体战

### 都是纯净水惹的祸——

2000年的夏天似乎来得特别早。

当时间老人尚在姹紫嫣红的春天漫步时，人们已感觉到了浓烈的炎夏信息：除空调、彩电、微波炉、国产轿车、财务软件等的媒体大战之外，纯净水厂家空前的媒体火拼更令无数观者感到燥热难耐。

由纯净水引发的争论焦点是：纯净水是否有害于人体健康？

疑问的提出者是养生堂有限公司。消费者对于这个企业的认识基本是源于“农夫山泉有点甜”这一著名的广告语。而现在，养生堂要对自己曾极力推崇的“农夫山泉有点甜”这个问题提出挑战了。

其实，自桶装饮用水出现在中国市场后，饮用水世界从来就未曾平静过，几次大的争议矛头均指向近年来占饮用水市场份额三分之二的水种——纯净水。据统计，自1997年夏季以来，关于瓶装饮用水争议的风波此前已达三次。就在1999年下半年，农夫山泉就已经宣布“不再生产纯净水”，但那时的市场与媒体反应似乎不大，短短几个月以后，终于掀起了轩然大波。

2000年4月底,养生堂有限公司对外公开宣布,为消费者健康考虑,今后将不再生产纯净水,而只生产天然水(包括矿泉水)。于是,在农夫山泉电视广告片的末尾,就有了一句意味深长的话:“长期饮用纯净水无益健康,以后将停止生产。”这就是《“一水激起千重浪”》。此举一出,立即在全国饮用水行业激起轩然大波,众多的饮用水厂家甚是愤怒,养生堂在成为众矢之的的同时,也立即前所未有的成为了媒体和消费者注意力聚焦的中心。

接下来的日子,人们发现几乎所有的财经媒体和综合类报纸的财经版都腾出重要版面对“养生堂”和“农夫山泉”进行追踪报道。除浙江本地媒体连篇累牍地对此事进行详细报道外,全国各地媒体均对此事件表现出浓厚的兴趣,《中国经营报》、《北京青年报》、《南方都市报》、《羊城晚报》、《广州日报》、《证券时报·财经周刊》等南北媒体更是遥相呼应,以各自独特的视角对农夫山泉的这一做法进行了或深或浅的分析报道。有的媒体,比如《中国经营报》、《北京青年报》等甚至不惜版面多次对其进行深入的、连续的深度挖掘报道。

### 饮用水行业的中小企业同声讨伐,炒作升温——

既然饮用纯净水无益健康,那么生产纯净水的厂家该怎么办?

早在1999年10月,国信纯净水就开始向有关部门投诉,称养生堂的做法违反了《反不正当竞争法》,要求养生堂赔偿10万元,并向所有生产纯净水的企业道歉。按理说,这是一个较好的新闻由头,但不知为何,这件事并没有被炒起来。

几个月后,情况却发生了翻天覆地的变化。

首先跳将出来的自然是受冲击最大的中小企业——



2000年4月27日，由“蓝光”牵头，成都10个品牌的纯净水生产企业聚会，就“农夫”抛出纯净水无益论急商“反攻”策略。与会者一致认为，农夫山泉“喝纯净水不利于人体健康”的观点只代表该公司看法，并非国家权威机构认证。而国家有关部门于1999年1月1日开始实施的《瓶装饮用纯净水标准》和《瓶装饮用纯净水卫生标准》早已宣告了“纯净水无益论”的彻底破灭。与会者强烈呼吁媒体和专家主持正义，以科学的观点还事实以真相。会后与会企业共同签署措辞强硬的“联合声明”，声明称：“农夫山泉的观点并没有影响纯净水的现状。”“纯净水是有益人体健康的高品质饮用水，纯净水、矿泉水本是一家人，应共同维护饮用水行业利益，不应相互指责。”

十几天后，即5月中旬，广西卫生监督检查所也牵头发起了一次针对农夫山泉的讨伐行动。广西的纯净水企业借在北海开年会的机会，花去一整天时间来讨论“农夫山泉事件”，最后决定要向农夫山泉讨个说法，其中36家企业签了联名信，并送交农夫山泉。与此同时，媒体上也出现了这封慷慨激昂的讨伐信。

信是这样写的：

最近，农夫山泉在国内媒体上公开宣称“饮用纯净水无益健康”，这是继“上海学生禁水事件”后又一次对饮用纯净水的严重诋毁。农夫山泉用纯净水和天然水进行对比试验，试验结果称“天然水含有钾、钠、镁离子，对维持生命较为重要，而纯净水与之相比则有极为显著的差距”，从而得出“纯净水对健康无益”的结论。众所周知，人体所需要的微量元素主要是从食物中摄入，这是营养学家的共识。目前，国家有政策保护纯净水企业的合法经营权益，应该说纯净水是安全、卫生、健康的饮品。而农夫山泉只片面地考虑