第一章

谁吸引了公众的眼球

在一个越来越商业化的社会里，知名度与财富、成功越来越能画等号。谁吸引了公众的眼球，谁有个性，谁有特色，谁就能把哗哗的人民币吸引来。

这是一个眼球经济时代！

需要全本请访问 www.ertongbook.com

张朝阳的眼球经济

小档案

张朝阳 搜狐公司首席执行官、董事局主席。

1964年生于陕西省西安，1986年17岁考入清华大学物理系，22岁考取李政道奖学金赴美留学。

1993年底在美国麻省理工学院（MIT）获得博士学位，同年任MIT亚太地区（中国）联络负责人。

1996年在中国创立爱特信公司，成为中国第一家以风险投资资金建立的互联网公司。

1998年，张朝阳推出“搜狐”产品，将公司更名为搜狐公司，并于2000年在美国纳斯达克成功挂牌上市。

张朝阳曾被美国《时代周刊》评为“50位数字英雄”之一；被《中国青年报》评为“年度十大风云人物”之一；被《财富》杂志评选为全球25位企业新星之一。

张朝阳，一个频繁出现在各大媒体和公众场合的名字，一个赚足了中国人眼球的企业领导人。1998年，他带着他的“眼球经济”和美国风险投资人的25万美元回国创业，成为那个年代最受瞩目的人物。

在互联网走入低谷的时期，这个一度被认为“只会作秀，毫无技术”，一定是“最先被纳斯达克摘牌”，而至今仍牢牢站在互联网前沿，并奇迹般盈利的SOHU的领军人物张朝阳，是靠什么取胜的呢？除了会管理和经营外，他的频繁出镜，向国人展示其个人魅力和阳光朝气，也是让SOHU常胜不败的原因之一。这

个中国互联网的先驱也是一个出奇幸运的人，当年一起打拼的同行者大多成了“先烈”。

“眼球经济”理论是张朝阳回国后首次提出来的，虽不是他的发明创造（美国人提出的），但对于发展中的中国而言，却是一个新鲜的事物。作为商人，他更懂得怎样抓住市场，利用热点提升人气，快速形成品牌，赢得公众认可的重要性。作为“海归”的商人，他更懂得投资人的需求，福布斯排行榜也需要点击量和曝光率。

张朝阳是一个将“眼球经济”发挥到极致的人。为了推广搜狐新推出的搜索引擎业务“搜狗”，张朝阳通过上演一个又一个“个人秀”，不时地在公众眼前“炫”上一下，引起一阵骚动，让世人牢牢地记住他和他的SOHU。

张朝阳“个人秀”镜头

1．率领众多明星参加〝美女野兽登山〞行动

张朝阳率领全国最优秀的登过珠穆朗玛峰的队员及众多明星参加了“美女野兽登山”行动。

这次“美女野兽登山”行动的危险超过事先的想像：连续干旱以及连续大雪产生的暗裂缝；在5300多米的高度上，氧气已经非常稀薄。如果不是中国登山协会把全国最优秀的登过珠穆朗玛峰的队员全部集中，一对一进行明星保护，后果将不堪设想。

除了宣传搜狗的本意外，张朝阳酷爱这种挑战生命的刺激。“登山可以把一个人改变了。这种深刻的力量可以改变很多人内心当中的很多东西。”张朝阳如是说。

张朝阳率领的“美女野兽登山”行动为张朝阳和搜狐公司赚

足了眼球。

2．“裸体上杂志封面”事件

张朝阳引起舆论轰动效应吸引眼球的还有“裸体上杂志封面”事件，确切地说是“光膀子”的照片。这个事件被媒体定义为“张朝阳40岁玩儿脱”。

张朝阳喜欢被人关注，在他看来，甚至是有争议的名声也不错。“假如成千上万的人在吃饭时都会聊起我的名字，或聊起一些关于我的有趣的事情，我觉得这是我的一个贡献。”他说，“没有什么东西是可怕的，没有什么事情是疯狂的，这个世界上存在的就是合理的。”

3．首次透露和高圆圆的帐篷聊天

在还没有经电影《青红》的女主角高圆圆同意，张朝阳就忍不住透露了在高山（启孜峰）的帐篷里，跟高圆圆进行的一场非常深刻的聊天细节，吸引了众多媒体的眼球关注。

引起更大轰动效应的是，张朝阳还将此次登顶聊天视为是提高高圆圆个人知名度的重大事件，他认为可以通过互联网来包装宣传高圆圆。

4．公开自己在北京的“炫”生活

大凡名人都不愿暴露自己私下的“炫”生活，但张朝阳除外。

“在北京生活就是卡拉OK呗，蹦迪呗，电影不看。”张朝阳说，“我不怎么喝酒，也不怎么抽烟。我去酒吧时，头脑也是非常清醒的，而且在酒吧里既不玩色子，也不喝酒，不会因为不知道怎么说话，或者认生而要把自己灌醉。回到家中，我只是上

需要全本请访问 www.ertongbook.com

上网，连音响都不怎么听，也没有特别系统地装备这些东西，对数码相机、音箱品质也不是像很多人那样特别有要求。”

毫无遮掩地爆料在北京的“炫”生活，张朝阳再次引来了大众眼球的驻足。

5．爆料在美留学梳过马尾辫

张朝阳透露鲜为人知的经历，引起公众侧目。“在美国，我在银行里从没有存款；买车，一定是敞篷车；开车路过商店时要来个急停掉头，进去买副墨镜戴上；穿衣服一定要穿Polo，甚至我梳过马尾辫。”张朝阳如是说。

张朝阳很看重自己的求学经历，因为他认为那是他个人人生观形成并转型的完成时期。他把它们分为高考前、上大学与在国外。中学阶段在他看来是过得最好、最为充实的时期，而美国的生活经历则开启了他更多的对于生活本身的关注力。

但梳马尾等行为是因为他发现他的价值观完全适应不了美国的文化氛围。“到美国后加载的是一种文化的孤独感。在一个陌生的国度，在一个陌生的文化中，所产生的是孤独感或不能脱颖而出的愤懑”。等到他决心从美国回来自己创业的时候，他已经放弃了曾想拿诺贝尔奖的愿望。而刚开始创业时，有的只是内心中很多观念的冲突和想成功的意念。

6．承认小时候就想成为焦点

张朝阳出生在20世纪60年代的西安，是长子，他在兵工厂大院长大。“我父母都是这个厂子医院的医生。当时是“文革”时期，如果谁要是有医生开的病假条就不用上班，因此医生的小孩

儿也比较受到照顾，过得比较优越”。

这种“优越感”可能使得张朝阳习惯成为周围的焦点，自恋并喜欢张扬。

7．极具个性的言论

◎ 男人追求权力多是幼年被否定

“每个人都有虚荣心，虚荣心有重有不重，这个东西就像你饿久了就想吃饭一样。所以，如果从小就饱受被父母、被环境否定，不被承认的话，那这种人被要求承认的愿望会非常强烈。每个人都有虚荣心，因为每个人都有各种被否定的过程。”张朝阳说，“我相信大多数男人追求权力，都是为了弥补少年期的挫败及幼年时的被否定。包括一些领袖人物的重大决策，深层原因都可以追溯到他幼年时期的某一件事的固着。

◎ 我现在处在没有任何担心的状态

“一个人的影响力和震撼力最大、最深、最强的时候是一个人达到一种空性，达到一种没有任何担心和无我的状态。当然我承认做一个心灵自由的人，比获得巨大的权力，获得事业登峰造极的成功更难做到。每个人都有挣脱束缚的过程，我的也不比别人少。”张朝阳说，“因为我有很多经历，再加上从物理学、心理学、天文学等方面综合对人的理解，使我想的比较多，所以我能够通过这种纯粹的、这种思想的规律，把自己解放出来。成功解放得比较大，心灵加载的枷锁就比较少，可以说是最少的。”

◎ 我的公众形象跟我的营销活动有关系

“我的公众形象跟我的营销活动有关系。当我不做营销活动

的时候，外界并不知道我在做什么。其实，娱乐化营销恰恰是我们的策略。而且我也在努力追求一种既能享受生活，又能高效率工作的状态。当然，前提是因为搜狐的董事会和管理层都达到了一个稳定的状态，有一批人在日常帮助我管理这个公司，让我可以有意地放松自己，使思维达到一个突破点。”

……

张朝阳率领明星参加“美女野兽登山”行动、“裸体上杂志封面”事件、透露和高圆圆的帐篷聊天细节、公开自己的北京“炫”生活以及极具个性的言论等均无一例外地吸引着公众的眼球。 一直以来给人们的感觉是，互联网和娱乐就像是张朝阳的左手和右手，常常地交织与紧握在一起。而他本人还不时换穿着时尚人物与成功经营者这两件外衣，以这样的转换吸引着人们的眼球。他在中国大力传播“眼球经济”的观点，并使自己有效地保持着极高的曝光率，成为“眼球经济”最好的诠释者。

人们不禁要问自己这样一个问题：究竟是什么样的性格特征或内在素质，让这个在别人眼里是无法踏实下来做事的人能够吸引公众眼球，带领搜狐渡过了一次又一次无法调和的危机呢？

其实，张朝阳除了在治理与发展搜狐经济的策略与手段上，表现着与其他网络英雄的不同之处，他还利用了大众的求新心理，使搜狐的企业秀变成张朝阳的个人秀，他也忙得像明星一样宣传和作秀。事实证明，他的“作秀”也是成功的，在互联网发展的这几年内，他的“个人秀”在相当长的时间内对搜狐的发展起了积极的作用。张朝阳不仅树立了搜狐的品牌，也树立了自己的个人“品牌”。

潘石屹的传媒效应

小档案

潘石屹 SOHO中国有限公司董事长、地产界名人。

1962年生于甘肃天水，1984年毕业于石油管道学院。

1987年起开始在深圳和海南开创自己的房地产开发事业。

1991年，与冯仑共同组建万通集团前身。

1992年，与人合作共同创建了北京万通实业股份有限公司，在北京开发房地产。

1995年，潘石屹创立SOHO。

著有《茶满了》、《西行25度》、《我这半辈子》、《潘石屹的博客》等书。

投资建筑作品“长城脚下的公社”，获威尼斯双年展建筑艺术大奖。是美国《财富》杂志推出的“全球最具影响力的商界领袖”之一。

在信息化发达的今天，媒体的影响力已无处不在，企业如能及时而巧妙地利用媒体进行宣传，吸引大众眼球，就会给自己带来巨大的经济效益。如果说这已成为人们的共识的话，那么潘石屹是一个将它做到极致的人。

在中国，谈及房地产界的风云人物，就不可能不谈到潘石屹。在中国房地产业，潘石屹不是最有钱的，他的公司也不是规模最大的，但他无疑是最会吸引众人眼球的，是社会公众的认知程度最高的。也正是因为潘石屹有这样高的公众缘，他的房地产项目始终都是“皇帝的女儿”，价再高也不愁没人购买，屡屡创

需要全本请访问 www.ertongbook.com

下了许多历史佳绩。而这些佳绩，无不出自潘石屹精心地策划和自我“曝光”。这位来自甘肃的中国房地产界最有争议的人总是不断地制造新的概念和轰动，每当他娴熟地挑动媒体掀起波澜，结果都会吸引公众的眼球，提升外界对他的注意力，同时也鼓了他的腰包。

1. 一句广告词的眼球效应

建外·SOHO 以每平方米均价15000 元的高价卖出，最高卖到每平方米18000 元。在那个社会收入并不算高的年代，万元就算是个天价。然而高价非但不冷场，反而引来众多的购房者，半夜排起长队，一时间成为媒体争相报道的热点，而引起人们争相购买的原因就是一句广告词：“在家办公”。老潘在这段时间频繁出镜，向公众宣传他的“在家办公”房地产理念，日后被人称做“SOHO一族”的就是潘石屹“在家办公”的理论杰作和代名词。它不仅吸引了公众的眼球，也让老潘赚了个盆满钵满。

2. 化危机为神奇

在中国地产界，潘石屹可谓奇才。所以，有人说潘石屹是中国最懂得危机公关的人。无论问题有多大，老潘总是会逢凶化吉，转危为安。

在经营活动中，潘石屹以屡出险招儿而闻名，从当初的“无理由退房”到“绿色承诺”，再到后来的“年息10%的无理由退房”，他总是将自己置于风口浪尖之上，一招儿比一招儿险，招招都透着一股孤注一掷的味道。这些招数通常对同行带有刺激性，他也被视作不受同行欢迎的“哄抬物价者”。但同时，

SOHO反而变得更炙手可热。一般的项目如果有人批评，开发商对于批评的内容躲闪还来不及，但潘石屹则能反其道而行，独辟蹊径，大肆张扬，竟收到意想不到的轰动效果。

2000年，建外SOHO由于为了赶进度，建设中使用了大量的尿素让水泥凝结，结果引来许多批评，成为当时媒体的聚焦点。老潘非但没有躲避、搪塞，反而加大了他的媒体曝光度，不断地在媒体上进行自我批评，甚至还写了一本《SOHO现代城批判》，着实地吸引了一把公众的眼球。这本书经媒体一番讨论，不但使老潘顺利地化解了开发商与业主的矛盾，同时这本书也成为了当年的畅销书，让老潘狠赚了一把外快。

3．长城脚下的公社

“公社”位于北京水关长城脚下一个8平方公里的山谷里，该项目的主旨是建造一个私人住宅式的当代建筑博物馆，并希望通过这个具有试验性的举动，影响中国一代建筑师、开发商和消费者。“公社”共有12栋建筑，包括11栋别墅和1个会所，代表了崛起后亚洲的建筑思想和建筑艺术。

潘石屹说：“长城脚下的公社为我们赢得了声誉，让世界知道了我们。”

长城脚下的公社，曾经因为获得威尼斯双年展大奖而闻名中国地产界。12位亚洲著名设计师担纲设计，每套别墅都是独一无二的绝版，并且不对外发售，加之开发商又是一直处在北京媒体聚光灯下的明星人物潘石屹，其一举一动都引起了行业内外及媒体的广泛关注。

4．国贸附近的巨幅照片

人们在国贸附近的巨幅广告画上能看见老潘的影子：在城市高楼大厦的上空，带着黑边眼睛的老潘纵身跃起，脸上挂着一丝狡黠的微笑。

“我就是我们公司的CI。”潘石屹曾公开称，“给企业设计一个标识或者一个LOGO就能让人记住吗？标识和名片做得再精致也没有用，还是要看产品。”

老潘充分地利用了市场战略中的差异化策略。物质产品的造型设计是最容易模仿有时也是最不具备核心竞争力的东西，于是老潘本人的CI塑造便成了最大的差异化竞争手段。于是，老潘的巨幅照片，甚至包括跟地产无关的期刊报纸的封面照片等等接踵出现在人们的视线里，然而这只是他CI的一个小部分。做CD、SONY、HP、IBM、LG 等知名公司的代言人、拍广告，他总是很忙。这些活动的身影，总是看似与地产那么遥远，却又最终总被人们扯向他的地产归宿。

5．担任影片《阿司匹林》男一号

对于首次触电，在影片《阿司匹林》中出任男一号，与梅婷上演了一段精彩的夫妻戏，潘石屹说，他是一个喜欢挑战的人，干房地产时间长了，总想尝试点儿别的什么，而拍电影一直是他心里的向往。

与此同时，又有消息传出潘石屹要从艺了。美国好莱坞一家经纪公司就要与潘石屹签署一个“艺人协议”，在中国拍系列电视节目。如果与该经纪公司签约，潘石屹将会在中国拍系列电视

节目，节目内容是像美国热门真人秀节目《飞黄腾达》那样，由节目组挑选16位候选人，来竞争一个在SOHO中国公司的工作职位。《飞黄腾达》节目要做中国版，以潘石屹的公司做基地，以潘石屹本人为主角。

6．写博客，点击率650万次

潘石屹开博客比较早，他旗下有个SOHO小报网站，那里的博客也很有名，作为老板，潘石屹也“以身作则”写博客。SOHO小报毕竟影响有限，访客不多，用潘石屹的话来说，“看的人不多，写的人也就懒了”。

自从博客搬到新浪后，就不一样了，刷刷往上升的点击率激发了这个房产圈内最擅作秀的大亨，他沉迷于博客之中，不能自拔。据统计，潘石屹的博客在新浪名人博客中列第6位，房产圈第1位，点击率650万次，由此他结集成博客书《我这半辈子》、《潘石屹的博客》，再次引起了媒体和大众的关注。

7．出版中国第一本畅销博客书

作为公众人物的潘石屹是人们热衷议论的焦点，他喜欢自己写点东西。由于他的博客大受欢迎，第一本博客书《我这半辈子》也将出版了。对于这本书的出版，媒体是这样介绍的：

“博客写作渐成气候，出版商家争相青睐”。（深圳特区报）

“潘石屹用博客书《我这半辈子》赚钱”。（南方网）

“地产圈首部博客书将出版”。（天极网）

“博客新书‘脱网而出’，潘石屹首吃螃蟹”。（中国经济网）

高调地出镜加上独特的宣传方式，潘石屹再一次成功地利用

媒体迎来了公众的瞩目。

已经出版的《潘石屹的博客》一书也排在了当月图书榜第四名的位置上。其实，他之前曾出版过两本书，一本是1998年出版的《茶满了》，“还是手写的，卖得很火”。后来出版社要再版这本书的时候潘石屹没有同意，因为“那时候对于房地产、商业的很多观点现在看来不一定都对”。还有一本书就是《西行25度》。

8．声称自己是电影明星式的娱乐人物

有人说，潘石屹喜欢作秀。潘石屹本人坦然承认，他公开声称自己是电影明星式的娱乐人物，并准备把这种娱乐化进行到底。

潘石屹开始仿效娱乐明星的做派，除了在电视上、论坛上频频亮相，大头像还经常上到以杂志为主的各类媒体的封面上，让包括海南琼海游船司机一类的群众都认识了他，完成了从行业大款到大众明星的升级。在很多同行对潘石屹的做法嗤之以鼻的时候（典型说法：“一个卖房子的成天把自己弄得跟个电影明星似的”），潘石屹“献身取利”的目的达到了：一边是从全国各地汇集来的买家争着买“潘石屹的房子”；一边是国际资本的青睐，新加坡财团、香港财团、欧美基金纷纷与之洽谈合作。真是什么都没耽误。

9．自诩新派富人无隐私

潘石屹从几年前建立SOHO地产王国到今天，生活和工作近乎于透明，他的穿着打扮、对孩子的教育、出席某个时尚派对，全都被媒体在第二日公布于众；而选择博客，似乎是因为他想把

话语权夺回到自己手中。穷孩子出身的他，无论如何也不想把自己划到神秘的新富阶层，因为在博客里，和陌生人、和友人的交流，让他觉得做平民才有自我。

“保密自己的生活，那是‘老帮子’干的事儿。在英国，那些老派的有钱人，生活极度隐私，故意开个破车，背个破书包，生怕别人知道他有钱。可现在有钱的年轻人，没那么矫饰，该干什么干什么。我就是新派人。”

新派人就是与时俱进，就是坦荡和自然，他把SOHO地产的经营理念、销售成绩、投资意向也会写在博客里，他没什么好隐藏的；他是全国堪称典范的纳税大户，他不欠银行的钱，不拖买房人的时间，他出资修建学校，设立建筑师艺术基金，活得舒服，写得流畅，坦荡的胸怀更是令人驻足瞩目。

潘石屹是内地媒体的宠儿，他演电影、拍广告、上电视、出书……这使他不仅成为人们眼中精明的商人，更像是个演艺圈的明星。有关潘石屹的新闻总是源源不断，他一次次处于是非的漩涡，一次次不按常理出牌，也一次次地破坏游戏规则，因此而被众人瞩目。而在受公众瞩目的同时，他也达到了自己的目的：他开发的楼盘占据了北京CBD地区将近一半的销售额，他永远不变的招牌形象不间断地出现在各种论坛、媒体和户外广告上。把概念一次次玩儿活，把坏事变为好事，把一切有利的和不利的事情都变为公关和营销手段，潘石屹的新闻不断，这跟娱乐界的善于利用甚至不惜制造负面新闻真有异曲同工之妙。造楼、拍广告、上电视、出书、演电影、写博客等，通通被潘石屹笑呵呵地端到

媒体上面，告之大众。结果是，他的楼盘卖得更火。现代城使他几乎一夜成名，这让他更认识到要善于抓住各种机会。虽然北京现在还有比现代城经营更成功的项目，但只有他能在经营成功的同时，催生出延伸效益：海南的别墅、建外SOHO 、长城脚下的公社等。

在媒体上，潘石屹被认为是一位成功的商人；在业界，潘石屹又被认为是一个“ 叛逆者 ”；在外国媒体的眼里，潘石屹更容易被看作是中国新时期新政策下成长起来的“ 超级成功 ”的典范，从某种意义上也代表着中国的新面孔。这使得潘石屹的形象有 了标本意义。

媒体与地段几乎是潘石屹事业的两个轮子，缺了哪一个都转不起来，而且还要协调地转。潘石屹的媒体秀，向公众展示了他的成长道路和商业智慧，展示了他在市场营销以及企业经营方面的战术战略。从中，公众也认可了潘石屹从商经历中的聪慧和机智，也认可了他作为一位民营企业家在权利、资本以及政策的夹缝中求生存和发展的独特路径。

姚明吸引了美国人的眼球

小档案

姚明 1980年9月12日生于上海，身高2.26米，体重134公斤。

1997年，获亚洲青年男子篮球锦标赛冠军。

1998年，入选中国篮球明星队。

1999年，获亚洲男子篮球锦标赛冠军。

2000年，中国城市运动会男子篮球冠军；同年2月，入选1999年亚洲全明星队。

2001年，全国男篮甲A联赛亚军，同年获全运会男子篮球亚军、世界大学生运动会男子篮球亚军。

2002年，中国男篮甲A联赛冠军，同年获世界男子篮球锦标赛12名。

2002年，获亚运会男子篮球银牌。

2002年，成为NBA状元秀。

姚明在篮球上的辉煌不仅让国人瞩目，更吸引了美国人的眼球。

如果翻阅美国报刊，你会发现他们众口一词赞美的是来自我们中国的篮球明星姚明。美国权威体育杂志《体育画报》是这样评价姚明的：“娴熟的球技，跨越语言障碍的迷人的微笑，休斯顿火箭队的7英尺5英寸高的中国球员姚明在两大洲之间为NBA发起了强有力的冲击波。”《华盛顿邮报》说：“姚明已经不再只是代表一种力量，他已经形成了一种特殊的现象。他是球技、幽

需要全本请访问 www.ertongbook.com