

Malcolm Gladwell
格拉德威尔 经典系列

罗永浩
秦朔
牛文文
刘洲伟
姜奇平
刘坚
胡泳
郭星
曹健
联袂推荐

The
Tipping
Point
How Little Things
Can Make
a Big Difference
引爆点 如何引发流行
新版

[加] 马尔科姆·格拉德威尔◎著
(Malcolm Gladwell)
钱清 覃爱冬◎译



中信出版社·CHINACITICPRESS

The Tipping Point

How Little Things Can Make
a Big Difference

[加] 马尔科姆·格拉德威尔◎著
(Malcolm Gladwell)
钱清 覃爱冬◎译

引爆点
如何引发流行
新版

C912.6
66-4

007830310

图书在版编目 (CIP) 数据

引爆点: 如何引发流行 / (加) 格拉德威尔著; 钱清, 覃爱冬译 —4 版. —北京: 中信出版社, 2014.4

书名原文: The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference

ISBN 978-7-5086-3573-6

I. ①引… II. ①格… ②钱… ③覃… III. ①社会心理学-通俗读物 IV. ①C912.6-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第 000580 号

The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference by Malcolm Gladwell

Copyright © 2002 by Malcolm Gladwell

Simplified Chinese translation edition © 2014 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

引爆点: 如何引发流行 (新版)

著 者: [加] 马尔科姆·格拉德威尔

译 者: 钱 清 覃爱冬

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 9 字 数: 180千字

版 次: 2014年4月第4版

印 次: 2014年4月第1次印刷

京权图字: 01-2009-4340

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-3573-6 / F · 3100

定 价: 36.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

《引爆点》当属那些难得一见，且可以说是改变你对所有事物思考方式的著作。它充分解释了人类的某些行为模式及其原因，而且让人惊喜的是，马尔科姆·格拉德威尔竟有如此之智慧与魄力写就此书。

——杰弗里·图宾，《大阴谋》作者

格拉德威尔的观点是——微小的转变可以对个体、组织和社区产生重大的影响。他的作品充满激情，雄辩有力，构思缜密，文笔老练。

——巴里·格拉什那，《洛杉矶时报书评》

想要不信服格拉德威尔的理论可不是件容易的事。他不仅列举了大量引人入胜的事例来支持他的观点——从保罗·里维尔的影响到密克罗尼西亚群岛自杀事件的盛行——他还把所有的论据紧密地联系起来，以解释人类的行为。还有，我们很赞赏其理论中所支持的乐观主义，正如另一位学者曾经对它的评价：这就是星星之火。

——戴安娜·布雷迪，《商业周刊》

读完了这本书，我深刻地反省了自己的事业经历。现在我可以从小型的线下项目中看到更多的价值。这本书值得市场营销人员和诸如人类学等学科的学生们一读。

——菲尔·莱利，《市场营销》（英国）

格拉德威尔的思想抓住了你的想象。

——乔恩·加勒，《波士顿凤凰城报》

惊人且极具说服力……格拉德威尔可能将掀起一股知识热潮，那可能会改变我们对很多事情的看法，从卖鞋一直到城市规划这种宏观

问题。这实在太棒了！他把那么多的奇闻趣事和事实例子精心安排在一起，阐述了一个让人信服的状况：与当前针对大众潮流和焦点小组市场营销的盛行哲学不同，一个小群体或一单独、偶然事件可以在社会中迅速传播并引起大规模跟风，从而大大地改变流行文化。

——丽兹·西摩，《参赞》(Attache)

这本书引人入胜。《引爆点》是一本大受欢迎的早期科学作品，涉及范围包括传播学、心理学、社会学以及团体动力学，同时它也是非常有价值的作品，因为它把这些知识都综合在一起，展现了作者对这些不同领域的深刻思考，并且这些思考被投放到当代社会行为及文化潮流中。这样的知识若运用得当，也许便会产生巨大的能量。

——葆拉·歌耶，《芝加哥论坛报》

写得非常好，生动活泼。《引爆点》非常有趣地向我们展示了：借鉴传染病的理论来思考社会生活是一种多么管用的方法。

——马赛鲁斯·安德鲁，《浮现》

任何对流行风尚感兴趣的人都不应错过《引爆点》。这本书野心勃勃，文笔流畅，它讲述的是一个看似微不足道的想法如何改变世界。

——卡梅拉·丘拉鲁

这是一本伟大的读物。格拉德威尔笔下那些勾勒出引爆点特征的奇闻轶事真是引人入胜，当然还有那些鲜为人知的奇闻。《引爆点》的确是一本引人深思的作品。

——布莱克·伊丽莎白·纽马克，《耶路撒冷邮报》

这是一本有趣的作品。格拉德威尔成功地将这些相关的、有趣的材料收集并编排在一起，简单明了地展示出来，这本书可读性强，让人难忘。

——比尔·杜耶，《圣彼得堡时报》

格拉德威尔从一个有趣的角度看待人类学和商业这些不同领域的研究，极有说服力地印证了150这一神奇数目的存在。一旦超过这个数目，人类团体便会功能失调。

——加里·肯顿《新闻与记录》（北卡罗来纳州格林斯博罗）

在过去一段时间里读过的一本有益且发人深省的作品。格拉德威尔的论据和例子都很具说服力。讲述儿童电视节目的那章更是饶有趣味。

——罗伯特·伍斯特，《今日管理》（英国）

通过把科学和文学分析结合在一起，格拉德威尔证明了：无论是时尚界、艺术界还是政界，潮流的传播和病菌的散播如出一辙。格拉德威尔的风格——无论是他的文笔还是他的为人——之中最突出的莫过于他表达主题时让人耳目一新的惊喜。

——凯西·格林菲尔德，《新闻日报》

将人们曾用于伟大的埃德蒙·威尔逊身上的那些评价，用在格拉德威尔身上正合适不过——“他告诉了我们一些关于行为价值的观念”。他那精彩的著作讲述了一个引人深思的观点，而这会改变每一个热衷思考的人看待世界的方式。

——迈克尔·刘易斯，《说谎者的扑克牌》作者

确实非常吸引人，且一如作者向来的作品——一鸣惊人。这本书能为你提供有趣的谈资，足以让你和朋友分享上一段时间。另外，这是一个潜力惊人且非常实用的工具，值得那些从事传播想法或促销活动者一读。

——《苏格兰星期日报》（英国）

《引爆点》所罗列的论据涉猎范围如此之广，从儿童发展，市场营销到社会流行病学，它把这些内容抬升到一个角度，让这些相距甚远的观点彼此连接。格拉德威尔真可谓一个别出心裁的向导。

——理查德·拉卡尤，《时代》

格拉德威尔的书推崇的是一个看似微细的动作可能会惊人地、迅速地产生巨大的效果。《引爆点》也许对那些政治活动家来说是一部影响深远的文字。

——蒂莫西·诺亚，《华盛顿月刊》

这是一本时髦且充满希望的作品。《引爆点》一书正如它所形容的观点：精炼、高雅，但蕴藏着为社会贡献的力量。这是一部任何关心社会是如何运作，以及思考如何能让我们的社会变得更好的人都不容错过的作品。

——乔治·斯特凡诺普洛斯，《人之常情》作者

中文版序

The Tipping Point
How Little Things
Can Make a Big Difference

理解流行

《经济观察报》

商业评论版主编

李翔

我有一个关系很好的同事，大家都叫他小新。我们都曾供职于《经济观察报》，他是IT部和商业评论部的记者，而我是隔壁评论部门的记者。

作为一个集中报道跨国公司及其领袖的记者，他把很大一部分精力集中在跨国公司的产品上了。必须承认，他不愧是我们身边“谷歌”式的人物，我们从他那里获知各种产品信息，比如有趣的“谷歌地图”，比如新款的苹果电脑，比如新款的iPod。他甚至知道在哪里能以媒体价买到iPod，以及中国大陆和香港的iPod各个版本分别是多少钱。在报社的编辑部里，有10多个人和他用同样款式的多普达手机，有6个人和他用同样型号的惠普笔记本电脑——甚至其中有很多人就是托他买的。他把自己的iPod借给同事听，直到同事终于下定决心购

买一款苹果硬盘随身听。每天中午，起床很晚的他总把自己的惠普笔记本电脑扛在肩上，一只手扶着它，另外一只手紧紧攥着他的多普达手机，脚步轻快地走进办公室，大声对我们喊：“Hello！”然后就开始讲最新的电影、音乐，或者跟用同一款手机的同事分享这款手机的新乐趣，包括从网上下载的每一个适用于这款手机的软件，或者是刚发现的这款手机一项新功能。这些都能构成一个长达 15 分钟的话题。

后来，我们又同时转到了另一家公司工作。这次我们坐到了一个办公室。真是不幸，这意味着我必须忍受他每天带来的地毯式轰炸般的信息；但是也很幸运，因为我们必须面对新的工作环境和一群新同事，而他就成了我跟新环境以及新同事沟通的桥梁。我发现，他除了在网络和技术方面是个内行之外，还是个快活的联系员和沟通能手。我的一个同事形容他为一名快乐的间谍，每次露面他都会带着微笑和最新的情报回来。由于他有这两项特长，办公室的音响设备以及处理同公司其他部门和新同事之间的事务，我们都很放心地交由他来做。他能很快弄清楚公司的各项恼人规定并熟知如何应对，以及如何安装传真机、电话、无线网络。

你我身边都有这样的人。你会认为这样的人可有可无吗？如果你这样想，并且过高估量自己的能力，认为没有这样的内行和联系员，自己也能搞定一切的话，那就错了。我想，这就是大多数人对自我的最大误解。我曾经这样认为过，但当我不得不独自面对各种烦琐事务时，我才明白，这样的人才是我们和外部世界联系的那一根重要的电话线。

这点认识，在我校译完马尔科姆·格拉德威尔的著作《引

爆点》之后变得更加明晰。

我对同事小新的称呼——“联系员”和“内行”——是格拉德威尔在《引爆点》中所用的两个名词。这两个名词代表了两种人。格拉德威尔所介绍的其实还有另外一种人：推销员。联系员、内行和推销员，这三种人是我们每个人同外部世界相联系的纽带——无论我们是否承认。在我们的朋友中，大多数人可能是由联系员介绍给我们的；而内行则热衷于帮助我们处理生活上的一些琐事，比如购买笔记本电脑、DVD播放机、音响等；而推销员的天赋则在于把他认为值得推销给大家的信息推销出去。

仔细思索一下，我们生活中的大多数东西，都跟这三类人有关。我现在打字使用的笔记本电脑是一位电脑怪才朋友推荐的，他认为这款富士通笔记本电脑物美价廉；我的杰克琼斯牌子的衬衣是时尚达人朋友推荐的，她觉得这个牌子的衣服最适合我的风格。我整天被人介绍给新朋友，而归根结底，热衷于把人介绍给其他朋友认识的，只是我朋友中的两三个人。还有，我为什么要选用招商银行的信用卡，这也是多亏了朋友中“推销员”的努力。



联系员、内行和推销员，这还只是格拉德威尔的流行理论的一部分。

我曾经在一篇文章中写道，流行、时尚、潮流、时髦、品

位……这一系列词语（我将它们视为同义词，随时拿来替换以避免重复）所表示的是人类社会的一个妙不可言的现象。它反复无常、难以捉摸，几乎无人能够如气象员那样准确预测它的风向，更多的人只是做事后诸葛亮般的经验总结。

比如说，人类学家曾经在非洲部落发现一个奇妙的时尚变化现象。稍早一些的时候，部落酋长的女人们的时尚观是戴着沉重的金属链子作为装饰品，高傲而缓慢地行走在烈日之下。沉重的金属链子被看作悠闲的象征，就好像古老的中国文人留长长的手指甲作为不事劳作的象征，17世纪的欧洲贵族穿的衣服上没有口袋是身后将会跟着仆人的象征一样。重金属链、长指甲和没有口袋的衣服都是风行之物，伴随着这些时尚的是人们对缓慢悠闲状态的推崇。而当欧洲工业文明入侵之后，酋长的女人们则开始喜欢坐在豪华轿车中，在烈日下急驰而过，在扬起的灰尘中，隐约看到一脸羡慕表情的女人们，她们在树荫下乘凉，无事而悠闲。豪华轿车和与之相随的速度又成为新的时尚。

必然随之而来的困惑是：谁创造了流行？流行的奥秘何在？如何才能创造流行？

这三个关于流行的问题 **who**（何人）、**why**（为何）和 **how**（如何），是关于流行的 **3W** 难题。提供解决 **3W** 难题的答案，仿佛就提供了流行风向的方向盘和流行风的加速器。无论对何人来说，这都是一个令人难以抗拒的诱惑。如果能解答这三个问题，在商业上，商家可以轻而易举让自己的商品风靡一时；思想家、哲学家都可以让自己的作品以及其中传递的观念为大众接受，真正起到观念改变世界的作用；小说家和出版商可以让自己的



作品成为畅销书；餐馆可以让自己的口碑飙升……大到一种观念、一样发明，小到一种产品、一家新开业的饭店，无所不能及。而从另一个角度来讲，解答了这三个问题，也可以有的放矢遏制一些不好的风尚，比如说离婚潮、犯罪率、青少年吸烟等等。

世界的奥秘宛若近在眼前。

了解到这一点，就不难理解为何格拉德威尔的著作《引爆点》能够激起如此多人的兴趣。在《引爆点》第2版原版书的前面，有长达几页对这本书的赞誉，他们有来自各种报纸杂志的媒体人，也有畅销书作家、管理学家、心理学家、社会学家、企业家等各领域知名人士。

格拉德威尔的流行理论包括三部分。第一是个别人物法则，就是我前面讲到的包括我的同事小新在内的三类人：联系员、内行和推销员；第二法则是附着力因素，这条法则讲的是流行事物本身所应具备的要素，它应该具备能让人过目不忘或者至少给人留下深刻印象的附着力，比如 iPod 漂亮的外形和一般随身听无法比拟的容量；第三法则是环境威力法则，意思就是发起流行的环境极端重要。注意，不是重要或者很重要，而是极端重要，甚至外部环境的一个微小变化，都能决定它流行或者不流行。格拉德威尔举的一个例子是，纽约地铁站墙壁上的涂鸦对地铁站犯罪率升高有很大责任。清洗掉涂鸦，并且对小错误（如逃票现象）严加惩处之后，地铁站的严重犯罪就开始减少；再比如，格拉德威尔所引用的一个社会心理学上的例子——150法则，其意思就是，当一个组织的规模超过150人时，组织成员之间的沟通就开始存在问题，层级之间的界限也

开始严格。

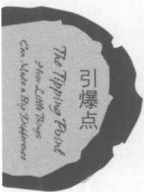
格拉德威尔在这本书中所要传递的一个核心思想是，能否发起或斩断流行——这要视流行的性质而定，是想卖出一件产品，还是想消灭禽流感——很多时候取决于一些微小的因素。而这些微小的因素能够影响世界。

在这本书的结尾，格拉德威尔意气风发地说，别看我们身处的世界看上去很坚固，或者说很顽固，雷打不动、火烧不化，其实只要找到那个点，轻轻一触，它就会倾斜。这个点，就是格拉德威尔所说的“引爆点”。希腊神话中，扛天的巨人是半人半神的提坦族的一员，名字叫阿特拉斯，引爆点就好像是阿特拉斯身体上的敏感部位，一触，阿特拉斯就会发笑，阿特拉斯耸耸肩，地球就会发生变化。

3

格拉德威尔在1987年开始供职于《华盛顿邮报》，他的报道领域是商业和科技。随后，他成为《华盛顿邮报》纽约分部的主编。从1996年开始，他成为《纽约客》杂志的专栏作家。2000年，他出版了这本《引爆点》。

《引爆点》也“引爆”了格拉德威尔的声名。他创造的名词“引爆点”和他的流行三法则，已经成为商业理论上的新经典。2005年，《时代》杂志将格拉德威尔列入世界最有影响力的100人名单中——这个名单应该为关心世界的人所熟知，列入其中的有多位政治家、大企业领袖以及具有深刻影响力的学者和思



想家。也是在这一年，他出版了他的新著《眨眼之间》(*Blink*)。《眨眼之间》和《引爆点》一样，出版后引起报纸杂志的疯狂追捧，而且在很长一段时间内始终高居《纽约时报》非虚构类畅销书的榜首，格拉德威尔标志性的爆炸头也出现在各种媒体上。

世界对格拉德威尔的这种欢迎并不出人意料。所有人生来都有一种冲动和好奇心，想要了解我们身处的这个纷繁的世界究竟如何运行，以及我们该如何去理解它，我们同这个世界的关系究竟怎样？普通人的回答，很少能超出几个大脑早已做出的界定：亚当·斯密的“看不见的手”、凯恩斯的“调控”、哈耶克的“自发生成秩序”、马克思的辩证唯物主义和历史唯物主义、弗洛伊德的心理分析……

而变革者则提出理解世界的新方法：凯恩斯在对斯密进行修补；弗洛伊德另辟蹊径；毕加索挑战马蒂斯；爱因斯坦修订牛顿为大自然的“立法”；德鲁克对组织进行研究，提出“知识工人”与受雇阶层的理论。

现在看来，把格拉德威尔和那些伟大的名字列在一起似乎有些不合适。但在本质上，格拉德威尔和他们是一类人，都属于有新意的变革者。对一位有新意的变革者来说，重要的是提出理解世界的新方法，甚至能够因此而改变人们的生活方式。从这个角度看，他的专业背景反倒显得无所谓。格拉德威尔的两本书都是各种学科的结合体，包括了心理学、管理学、社会学等各门学科的理论。

正如以赛亚·伯林所说，值得尊敬的知识人是提供理解世界钥匙的人。格拉德威尔的流行理论，就是一把新钥匙，一把理解世界的新钥匙。

这把钥匙颇有万能的意味在其中。在当下，对格拉德威尔的理论做出最热烈反应的是企业界和商界。因为在企业界和商界，格拉德威尔的理论对商业决策很有帮助，这种帮助有时甚至非常直接。而他在书中所引用的例子，很多也是商业案例。但是，格拉德威尔的流行理论并不仅仅局限于商业管理上，它提供了一种理解世界的普适方法。而这种方法，举个简单的例子，可以拿来看待“超级女声”效应，芙蓉姐姐在网络上走红现象，还能够解释曾经非常流行的对食物中毒的恐慌。它让我们认识身边的“小新”，发现什么是“地铁站的涂鸦”，什么是流行事物的“附着力”。

不相信？你可以读完这本书，然后用它的理论来分析身边的流行事物，比如iPod为何卖得这样好，为什么每个人都在读一本同样的畅销书等。你会发现，关于这个世界的新的一扇门打开了。





前言

The Tipping Point
How Little Things
Can Make a Big Difference

暇步士品牌的主打产品是拥有轻型绉胶鞋底的美式经典拉绒山羊皮鞋。对于该品牌来说，引爆点出现在1994年年底至1995年年初的某个时间点上。

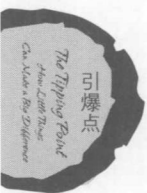
在引爆点出现之前，这个品牌一直默默无闻，产品主要依靠偏远的经销店和小城镇家庭商店来进行销售，每年销售量仅仅处在3万双的低水平线上。当时，生产暇步士的渥弗林集团（Wolverine）甚至已开始考虑停产这种日后将使公司成名的休闲鞋，但是后来却发生了一些奇怪的事情。

在一次时装发布会上，暇步士的两位经理欧文·巴克斯特和杰弗里·刘易斯遇到了一位来自纽约的时装设计师，这位设计师告诉他们说，经典款暇步士鞋在曼哈顿街区的各俱乐部和酒吧里突然成为时髦品牌。巴克斯特回忆说：“他告诉我们，在曼哈顿东村和苏荷区这两个街区，已经出现了专卖暇步士鞋的二手商店。人们涌向那些仍然在出售暇步士鞋的家庭小商店，

将这些鞋子抢购一空。”巴克斯特和刘易斯起初对此迷惑不解，这些明显过时的鞋子怎么能够重领潮流呢？“对方还跟我们说，艾萨克·米兹拉希^①本人就穿这种鞋。但当时我们并不知道艾萨克·米兹拉希是谁，这在当时来说是情有可原的。”刘易斯说道。

到了1995年的秋季，更多意想不到的事情迅速发生了。先是设计师约翰·巴特利特打来电话说，他想在自己的春季时装展中采用暇步士鞋作为搭配。紧接着另外一位曼哈顿设计师安娜·苏也来电说希望能够在自己的展览中使用暇步士鞋。在洛杉矶，设计师乔尔·菲茨杰拉德把一只25英尺长的充气巴塞特猎犬——暇步士品牌的标志——放在他好莱坞门店的顶部，并且改装了邻近的艺术长廊，想要开一家暇步士专卖店。他还在刷墙漆和整理货架的时候，演员皮威·赫尔曼走了进来，说要购买一双暇步士鞋。“我绝对没搞错。”菲茨杰拉德回忆说。

1995年，渥弗林集团共销售了43万双经典款暇步士鞋，第二年的销售数字是这一年的4倍，第三年更高。销量增长一直在持续，直到暇步士重新成为美国男青年衣着打扮中的重要组成部分。1996年，在林肯中心举办的时装设计师委员会颁奖晚宴上，暇步士赢得了最佳配饰奖。该公司总裁和卡尔文·克莱恩、唐娜·凯伦站在同一领奖台上接受了这一荣誉，尽管他自己首先就要承认，公司并没有为赢得这项荣誉做出任何努力——完全是被潮流赶上，而非主动追赶潮流。暇步士占据了流行潮的制高点，而这一切仅仅是始于曼哈顿东村和苏荷区几



① 艾萨克·米兹拉希 (Isaac Mizrahi)，著名时尚设计师。——译者注