

SUADING
WHEN THEY
MARKETING
PE
IG
U
RS W
E M
N
ET

Waiting
for Your
Cat
to Bark?

等待喵吠？

经济危机、
购买力下降，
消费者像猫一样精打细算，
面对铺天盖地的广告，
他们早已无动于衷，
那么如何才能真正俘获消费者的芳心呢？

Persuading Customers When They Ignore Marketing

怎样说服**越来越精明**的消费者

《纽约时报》、《华尔街日报》、《今日美国》隆重推荐
网络营销专家的里程碑式力作，雄踞《纽约时报》畅销书榜首

[美] 布莱恩·艾森伯格 杰弗瑞·艾森伯格 丽莎·戴维斯 著 季丽娜 译

中信出版社



CHINACITICPRESS



business

企业管理

Waiting for Your Cat to Bark?

等待猫吠？

经济危机、
购买力下降，
消费者像猫一样精打细算，
面对铺天盖地的广告，
他们早已无动于衷，
那么如何才能真正俘获消费者的心呢？

Persuading Customers When They Ignore Marketing

怎样说服**越来越精明**的消费者

【美】布莱恩·艾森伯格 杰弗瑞·艾森伯格 丽莎·戴维斯◎著
季丽娜◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

等待猫吠: 怎样说服越来越精明的消费者 / (美) 艾森伯格, (美) 艾森伯格, (美) 戴维斯著; 季丽娜译. —北京: 中信出版社, 2009.3

书名原文: Waiting for Your Cat to Bark; Persuading Customers When They Ignore Marketing
ISBN 978-7-5086-1423-6

I. 等… II. ①艾… ②艾… ③戴… ④季… III. 销售-通俗读物 IV. F713.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 196280 号

Waiting for Your Cat to Bark: Persuading Customers When They Ignore Marketing by Bryan Eisenberg and Jeffrey Eisenberg with Lisa T. Davis

Copyright © 2006 by Bryan Eisenberg and Jeffrey Eisenberg

Published in Nashville, Tennessee, by Thomas Nelson, Inc.

Simplified Chinese translation edition © 2009 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

等待猫吠? ——怎样说服越来越精明的消费者

DENGDAI MAOFEI

著 者: 布莱恩·艾森伯格 杰弗瑞·艾森伯格 丽莎·戴维斯

译 者: 季丽娜

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 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 17 字 数: 240 千字

版 次: 2009 年 3 月第 1 版 印 次: 2009 年 3 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2008-4433

书 号: ISBN 978-7-5086-1423-6/F·1528

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。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264033



序言

看看吧！现在随手拿起一份报纸或杂志似乎都能看到这样的标题：

- “广告失灵了吗？”
- “大众传媒的衰亡”
- “经理人对大众营销广告变得冷淡”
- “宝洁公司改变媒体开支预算”

从 50 年前电视的出现以来，我们还没有看到过客户行为的这种蜕变。

我们正在目睹媒体消费方式的变化，已经看到全体消费者购物体验的方式发生了变化。是什么驱使这些改变的呢？引用前克林顿政府的话说，就是：“是互联网，笨蛋！”

自 2001 年，这个“.com”的标识爆炸式增长的年代以来，我们就了解到，互联网既不是商人的“圣杯”，也不是万能药。电视、收音机、报纸及其他类媒体依旧“健在”。在广告商的“工具箱”内各自发挥着重要的作用。然而，正如布莱恩·艾森伯格和杰弗瑞·艾森伯格在本书中提到的一样，互联网就像一剂粘合剂，将客户的体验黏贴到我们新兴的体验经济中。



对于商人而言，挑战和机会都是巨大的。广告商明白，旧的模式已经瓦解，旧的规则也已不再适用，随着宽带应用的激增，网络的互动性与创造性的发展已经取得硕果。消费者最终受控于互联网，成为程序员，他们随时随地、随心所欲地在媒体上消费：视频点播、播客、TiVo、Yahoo!Go、Google 视频、博客等等。

我们还有一代年轻的成年人，他们现在二十多岁或者三十出头，他们与交互式技术一同成长，却没有被他们的媒体使用习惯固定住；伴随着如：MySpace、Flickr、Facebook 和 sixdegrees.com 等大众时尚网站的出现，这个小组正在重新界定传统媒体和需要媒体的角色。

搜索营销正在成为一个用来占有客户量的非常强大的新方法，它使得网络的体验比以往任何时候都更加重要。“每次点击付费”，这样的一个新模式，在过去的 10 年中根本不存在，现在却成为所有的广告业增长最快的部分。

显然，我们正处于一个不可逆转的不断变化不断发展的时代，这个变化对大型企业和小型企业都有着深刻的影响，宝洁公司董事长 A.G. 拉费雷 (A.G. Lafley) 最近说道：“我们需要重新设计出一种针对消费者的经营方式，一种全新的方式，它现在还不存在。”

直到现在。

在《等待猫吠？》这本书中，布莱恩·艾森伯格和杰弗瑞·艾森伯格深入分析了我们当前的市场营销。他们整合了各种观点，将许多悬而未决的线索收集在一起，将营销人员需要的所有信息融入他们的成果。

艾森伯格兄弟谈及了所有营销者们的关注点。这些营销者想通过这片新兴媒体的蓝图来驾驭人的智慧，以使他们的公司在其领域内外与众不同。他们指出为什么我们要对市场和销售的互接进行一个重新的思考，并针对客户行为提供一个聪明的、简单的模式。要成为一个当今世界里有效率的市场营销者，说服架构是一个非常好的框架。

鉴于我们所看到的改变，市场学专家和市场学的学生都需要一本能让他

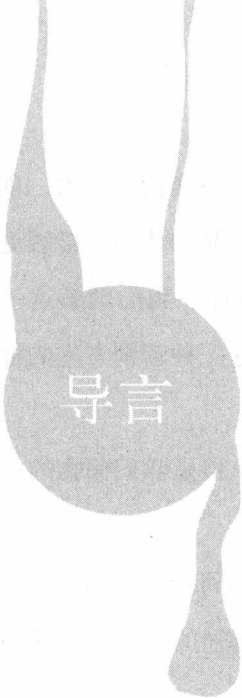
们在这个新环境中发挥的书，《等待猫吠？》就是这样一本书。

这是一本很重要的书，我非常喜欢，你肯定也一样会喜欢它。

墨里·盖劳得

Yahoo! 公司品牌营销副总裁

2006 年 1 月 23 日



导言

等待猫吠？

实际上，这个问题按我们问话的方式应该是这样：“你是不是等着你的客户按他们习惯的方式回应？”

许多市场营销人员是这样想的，问题就出在这里。

猫不会像狗一样吠——今天的消费者不会再像几十年前一样见到广告中的商品就垂涎三尺。现在的消费者反应得像一只猫，而不是巴甫洛夫的狗。时代变化了，所以我们也必须改变。

没有人能预见当今的市场营销人员需要面对的市场挑战。20年前，接触到被信息过度包围的客户就像把消防水带往套管里套一样简单，想象一下，那个时候我们可曾会想到使用多重任务，比如即时通信、收发电子邮件、移动电话、用表情符号;-)，还有不断涌现的网络搜索、撰写博客、网络电视点播，以及易趣网等，利用各种各样的方式来抓住我们的客户？

因此，我们感到非常可怕。今天我们竞相争做的只是完成这些工作而已。



获取新客户，与现有客户增进关系，接触到决策者，预测营销结果，创造更多的线索，改善线索的质量，调和销售渠道，增加产品的认知，接触更多的业务，发展品牌，这些都是我们市场营销人员的目标。我们理解这一点，但是要用方程式表达却很复杂，以至于我们难以建立一种营销方案的框架，从而描述其对各方面的影响。

科技变化了，新兴的媒体将大众细分为专门的受众。但是我们面临的最大的挑战是客户控制整个过程的自主能力。

当新兴媒体和技术对传统大众营销的作用产生破坏的同时，它们也为我们创造了前所未有的机遇，使我们重新界定如何与客户沟通的方式，并从中获益。

“从书中，我能找到什么？”

这本书中，并没有充斥着商学院的理论，而是解释了我们每天都在做的事情背后的原理与框架。我们为你提供了一个框架，在这个框架中你可以通过所有触点形成互动，并将公司建立起来的所有客户关系连在一起成为一个连贯的说服系统。

在前面的章节里，我们将讲述一个结局圆满的市场故事。这不是一个情节简单的小故事，作为市场营销人员，我们面对的不是小问题。在第十三章，我们铺下了地基，研究当前市场营销的蓝图里相互关联的问题，将叙事的平衡与我们的解决方案编织到一起。

在这些过程中，我们还回答了下面的问题：

- 市场营销为什么会不断改变，又是怎样变化的？（第一章至第六章）
- 为什么客户的反应与他们以前的不一样了？（第七章至第十三章）
- 你怎么预期客户的需求？（第十四章至第二十二章）
- 说服架构是如何在新的市场营销者与客户的鸿沟间搭建桥梁的？（第

二十三章至第二十八章)

■ 你如何能在你的业务中实施说服架构? (第二十九章)

我们主要是为涉及市场营销和销售的营销人员以及企业所有者、一般的工商管理专业的学生和媒体发展的追随者们从市场营销的角度来讲述这个故事。这个故事提供给营销和销售人员一个必要的框架,为解决新兴媒体提出的要求及做出回应做好了准备。

事半功倍!

在这样一个重新布局的世界里,《等待猫吠?》为你重新思考和重组你的客户提供了一个可靠的背景。我们曾经和与你们面临相同挑战的一些最优秀、最机智的营销人员工作过,也帮助过他们。说服架构有巨大的实用性,它很简便,但并不意味着就很容易掌握。但是我们可以保证,如果你开始在你的业务上应用这些理论,你将会得到更好的结果——不只是一点点,而是事半功倍。

Waiting for Your Cat to Bark?

Persuading Customers When They Ignore Marketing



目录

序 言	I
导 言	V
第 一 章 狗，猫与营销	1
第 二 章 体验品牌	9
第 三 章 摩擦和客户体验	17
第 四 章 缘何市场营销既简单又困难	27
第 五 章 失控的营销者	37
第 六 章 控制之中的客户	45
第 七 章 客户怎样购买	49
第 八 章 保持说服动力	59
第 九 章 市场营销与销售的冲突	67
第 十 章 说服系统的设计	73
第十一章 互动网络	79
第十二章 跨渠道品牌	93
第十三章 洞察力与客户数据	99
第十四章 个性化或“角色化”	113

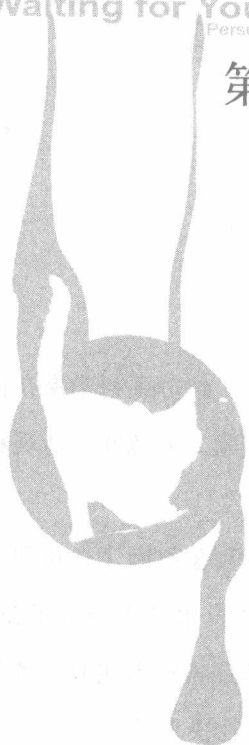
第十五章	引入角色	121
第十六章	揭示可知事物	135
第十七章	披露必需事物	139
第十八章	测制企业拓扑	149
第十九章	销售的拓扑	155
第二十章	人类操作系统	165
第二十一章	选择角色	179
第二十二章	将角色真实化	189
第二十三章	建筑隐喻	205
第二十四章	互动性的线框图绘制	209
第二十五章	构建说服情景	217
第二十六章	故事板和原型化	229
第二十七章	责任营销	235
第二十八章	说服架构：六个步骤的过程	243
第二十九章	“喵——喵——”，恭喜你！	247
致 谢		253

Waiting for Your Cat to Bark?

Persuading Customers When They Ignore Marketing

第一章

狗，猫与营销





那一定是灵光一现的时刻。一天，一位苏联科学家在他的实验室里来回踱步，脑子里思考着消化分泌系统的问题。无意间，他观察到身穿实验室外衣的助理正倾下身体逗着一只小狗。

小狗的嘴里流出口水，这一常见的现象打断了这位科学家的思路，助理逗小狗，小狗淌口水（这种无意识的流口水证实小狗正在想着食物）。然而它的眼前并没有食物。啊哈！这个助理经常穿着实验室的外衣喂小狗，所以小狗一看到他的这件外衣就知道它的食物快来了。

多数人们在看到狗淌口水时所做的事情是摇着头马上取来纸巾给它擦拭。但是伊万·帕托维奇·巴甫洛夫（Ivan Petrovich Pavlov）却没有这样做，他通过研究狗来了解人类的消化系统。

为了获得刺激与反应的关系，巴甫洛夫将实验室外衣换成了一种声音，并开始了条件反射领域的探索。之后的这些已成为历史。巴甫洛夫获得了1904年诺贝尔消化生理学奖。但是关于他，后人记得最清楚的是，他用铃声使狗流口水。

那么狗流口水与营销之间有什么关系呢？

自巴甫洛夫之后，市场营销者就成了“摇铃人”，消费者则成了流着口水的狗的角色。现在“铃声”无处不在——甚至小便池的广告都有很多，但

是跃跃欲试的消费者却很少。更糟的是，现在的消费者甚至对于“铃声”都极为讨厌。

到底是什么改变了呢？是铃还是狗？为什么消费者没了反应？而这些营销者又能做些什么呢？

“烹制”出一个条件反射

一个条件反射其实就是品牌推广的简单形式，但是你不能在很短的时间内使消费者产生这样一种条件反射。这就是为什么营销者一直不遗余力地制作各种极为显眼的广告的原因，然后通过广播尽可能多次播放，尽可能让更多的人知道。

下面就是“巴甫洛夫方式下的消费者”处方：

1. 找到你的狗，并使它有一点饥饿，这需要时间。
2. 摇铃，并给狗喂肉。狗喜欢吃肉；肉是明显的。如果你试图将铃声与锯末联系到一起，那么毫无疑问，狗很快就会忽略你。有自尊的狗都不会对锯末流口水！
3. 反反复复地重复第2步。当铃声变得与“食物”同义时，你就可以摇铃，收回食物，而此时狗依然会流口水。
4. 这种条件反射的作用会随着时间而逐渐失效，因此，为了使狗一直处于这种驯化状态，这个过程要经常地重复才行。

现代生理学认为巴甫洛夫的行为主义者实验是一个“经典的条件作用”案例，其目的是给人们灌输刺激间的联系（通常外在的刺激就像那个铃），这样接受到一种刺激就会联系到另一种事物。

深远的影响

1909年，美国行为科学家约翰·布鲁德斯·华生（John Broadus



Watson) 注意到巴甫洛夫的实验结果的意义，他那时是美国霍普金斯大学的教职人员。华生在 1930 年写道：

假如给我一打身体健康、发育良好的婴儿，使他们在指定的环境中生长，我敢保证随机选出他们当中任何一个，我都能将他培养成我选择的任何一类的专家——医生、律师、艺术家、商人，当然，甚至可以是乞丐或者小偷。无论他们是何种天分、喜好、倾向、能力、职业和种族。我承认我所做的并不现实，但是那些持相反主张的人也是如此，成百上千年来，他们一直这样做。

华生因“小艾伯特”实验事件而臭名昭著，在这个实验里他用一只小白鼠和一个响声，使 11 个月大的小艾伯特产生恐惧的条件反射。后来他又因为和与他同做这个实验的助理的性丑闻而被逐出学术界。华生于是将他的重心转移到广告业，并就职于智威汤逊广告公司（即现在的 JWT）：

……在那里，他应用了行为心理学，他表明，人们对有竞争关系的产品的偏好不是基于他们的感官性质，而是基于他们的某些联想。于是他继续开发诸如麦斯威尔罐装咖啡、旁氏冷霜卸装膏、强生婴儿爽身粉及 Odorono 除臭剂等产品的广告。1924 年，他成为这个最成功广告代理公司的四个副总裁之一。

“我们有 J.B. 华生，”克利斯·劳克（Chris Locke）在《首席博客执行官》（*Chief Blogging Officer*）中写道，“美国行为主义之父，他把从巴甫洛夫口水反应学说中获得的一切批发给麦迪逊大街。”

像巴甫洛夫和华生这样的人，播种了值得实践半个世纪的市场营销的种子，然后又给予行为主义“科学”及其在市场营销领域的成功应用的养分。

“汤姆”愚行

巴甫洛夫用狗做实验是因为狗的消化系统与人的消化系统相似。他所有的实验设备都适用于狗，所以巴甫洛夫为狗做条件反射实验。

我们猜想巴甫洛夫会有一段艰难的时间——并且会想，如果他当时做实验的是猫，对行为主义者的营销实践又会意味着什么。你可以在很多动物身上做条件反射实验，但这很大程度上取决于你的对象的天性和你使用的加强方式。

猫和狗的一个基本区别就是动机。百年来遗留下来的关于猫和狗的典型的滑稽的规律是：小狗想取悦于你；小猫根本不关心你。狗是忠诚、有爱心和无私的；猫是疏远冷淡、漠不关心和任性放纵的。狗具有社会性，他们维护和支持社会秩序；猫是独来独往的，它们的行为方式都是以己为利。

猫的俳句

我碗里的食不是新的，

更主要的是，

没有金枪鱼。

好多事情不用去管，

最麻烦的事，

睡一觉就好了。

我碍你的事儿了吗？

你把枕头拿走了吗？

它不见了。

是的，当猫听到你去取启罐器时，它可能会跟着你跑，而且，如果你足够努力地去教它，偶尔它也会听你的指令打个滚。尽管如此，最终，它和你一起待多久完全取决于它想持续多久。猫生出来不是为了取悦于你的，它为



它自己而活。

猫不是也永远不可能是狗。

消费品牌：召唤所有的猫

在巴甫洛夫的研究和人类科目的研究的理论支持下，以前的市场营销者们试图“证明”，当恰当的时间摇恰到好处的几次商业之铃，他们就可以仅凭品牌来指挥他们听众的欲望与行为。早期的成功使他们觉得广告可以控制他们的这些听众。

当现有的广告媒体选择有限及社会群体越来越固定化时，人们接触到的替代方式就受到了限制。看上去市场营销的这一理论非常有用，似乎消费者行为中心论和营销都是关键，客户确实是对市场的铃声垂涎三尺，作为回应，他们购买了那些宣传做得最多最广的产品和服务。

很少人可以预想到兴旺发展的媒体选择对行为主义者营销模式的充分影响。甚至到了80年代中期，人们把蓬勃发展的媒体——广播、电视、收音机视为传播信息的载体，把信息传达给更多预计会“吞掉这些信息并索要更多”的听众和受众。媒体市场的扩大看上去为数量日益增多的狗们更好地摇铃提供了黄金般的机会。

只需随便读一份报纸的商业版，就可以看到宣称大众营销和广告走向衰亡的标题，仿佛上述理论揭示的时机，并没有按我们希望的方式发挥出来。

让所有人失望的是，新兴媒体把行为主义者营销原则拆得四分五裂。企业已失去了控制，他们既不能对客户的愿望进行命令，也不能命令他们做出如何的反应。顾客现在可以接触到史无前例的信息量，可以在任何时间和地点获得这些信息。因为媒体零散化了，所以，大众营销里的“群众”也零散化了。

新兴媒体为我们打开了个人体验经济的窗户，在这种经济下，客户是可以被控制的。客户思想中的品牌是由他们对某一个特定产品或服务的个人体