

商业崛起

百万级商业地产操盘解码

龚国志◎著

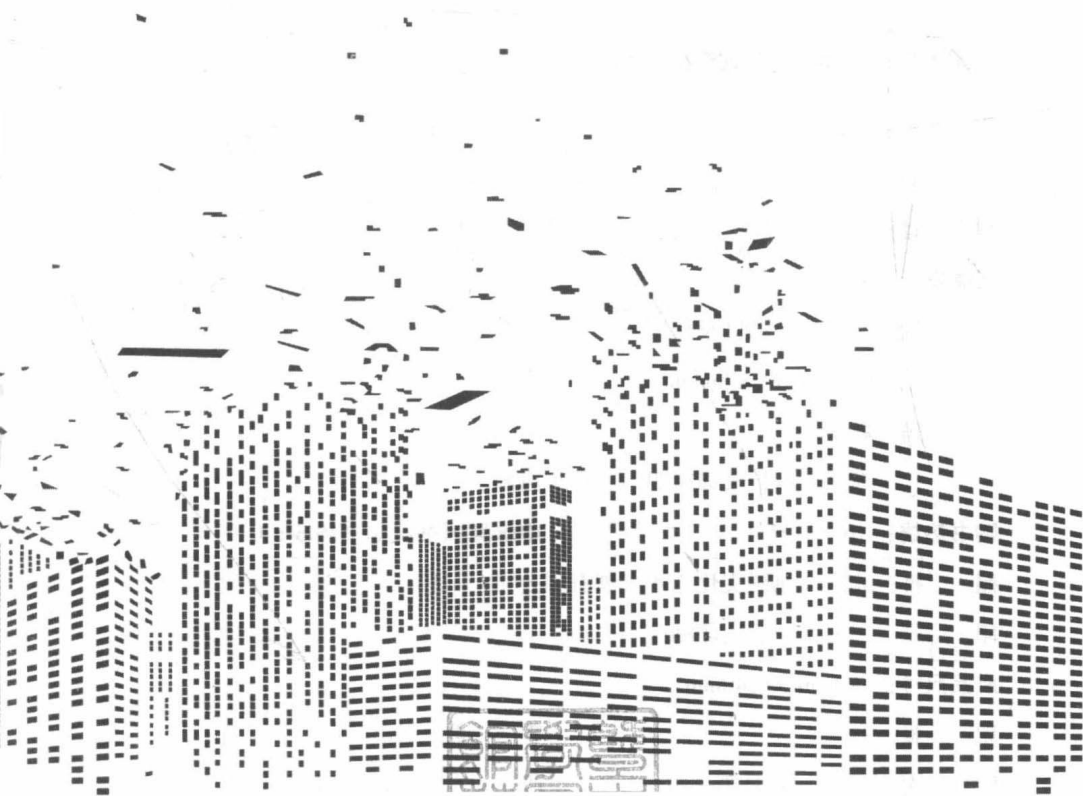
决策者掌舵必读
经理人进阶宝典

新华出版社

商圈崛起：

百万级商业地产操盘解码

龚国志◎著



新华出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

商圈崛起: 百万级商业地产操盘解码 / 龚国志著. — 北京: 新华出版社, 2018.5

ISBN 978-7-5166-4093-7

I. ①商… II. ①龚… III. ①城市商业—房地产开发—运营管理 IV. ①F293.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 090262 号

商圈崛起: 百万级商业地产操盘解码

作 者: 龚国志

责任编辑: 王晓娜

封面设计: 凤凰树文化

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com>

经 销: 新华书店

新华出版社天猫旗舰店、京东旗舰店及各大网店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 北京凤凰树文化艺术发展有限公司

印 刷: 三河市宏顺兴印刷有限公司

成品尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 31

字 数: 448 千字

版 次: 2018 年 8 月第一版

印 次: 2018 年 8 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-4093-7

定 价: 79.00 元

版权专有, 侵权必究。如有质量问题, 请与印刷厂联系调换: 电话: 0316-3650042

目录

营销的道、法、术、势	/ 001
营销的本质是对人性的把握	/ 006
大体量商业地产开发模式研究	/ 033
精准项目定位的“3231”模型	/ 095
节奏，操盘者的指挥棒	/ 132
让品牌在潜在客户的心智中与众不同	/ 176
大开大合的渠道导客	/ 211
引爆活动营销的九大要素	/ 246
基于客户关键触点的样板示范区打造	/ 276
价格，撬动高利润的最佳杠杆	/ 318
销售从寻找客户开始	/ 353
没有痛苦客户不买	/ 378
五步快速成交法则	/ 397
以结果为导向的三大管理技能	/ 440
参考文献	/ 489

营销的道、法、术、势

《道德经》中关于“道”的描述是：“有物混成，先天地生。……周行而不殆，可以为天地母。吾不知其名，强字之曰‘道’。”在老子看来，万事万物皆有规律，宇宙运行是规律，日夜交替是规律，一年的寒暑交替是规律，生壮老亡是规律。“道”是最本质的规律。“道不易”，意思就是说“道”的特点就两个字：不易。只有永恒不变的才叫“道”，不论现象如何千变万化，本质的东西总是不变的。《大学》有言，“物有本末，事有终始，知所先后，则近道矣”，意思是说，要把握道，关键是要认清什么是事物的根本，什么是事物的枝末；什么是原因，什么是原因所导致的结果。

“道”是对本质规律的研究，是不变的。那营销之“道”是什么呢？营销是围绕人与人之间的交换进行的，营销的立足点就是人性；人性是多面的，“贪欲”“懒惰”“恐惧”“色欲”“虚荣”与“好奇”是隐藏在人性之中的亘古不变的“六大原欲”。这六大原欲不仅存在于人的身上，还存在于动物身上，是人的动物本性，是营销之“道”。人来源于动物，人的六大原欲源于动物本性，根植于基因自我复制与自私的本能。拥有基因的个体要生存与繁衍，“贪欲”是为了储备足够的能量，“懒惰”是为了减少能量消耗，“恐惧”是为了尽早发现危险保护自己，这三者保障个体的生存；“色欲”是为了繁衍，要繁衍首



先必须取得交配权,把对手比下去而竞争到异性的交配权就是“虚荣”的起源,这两者保障个体的繁衍;“好奇”则通过不断进步保障个体不被大自然淘汰。“人欲即天理”,现代营销学,有那么多理论,那么多策略,那么多框架,无一不是建立在人性这六大原欲基础之上。营销的本质是对人性六大原欲的把握与利用。据张小龙介绍,在微信推广之初,有一次他亲自在一个线下活动中推介微信,说微信可以发语音便于大家沟通,反应者寥寥;他说微信的语音与短信都是免费的,有少部分人反应;但一说可以搜附近美女时,大家马上都围上来说赶紧安装一个。

“法”是规则体系,是方法论,“法”是以“道”为基础制定的不可违背的原则。如果把人生看成一次渡河,你在此岸,而此生的目的就是到达彼岸,那么所谓的“法”就是选择的过河方式,你可以选择直接游过去、找一座桥走过去、想办法绕过去等各种方式。每一种方式都是一种不同的“法”,尽管路径不同(“法”),然目的相同(“道”)。何谓营销之法?物超所值。市场经济,最主要的特征就是交换,不是强买强卖,也不是坑蒙拐骗;客户之所以愿意购买你的产品,不是因为别的什么原因,而是客户感知的价值大于客户支付的成本,让客户感觉占了便宜,通俗而言就是“物超所值”。2011年7月,针对市场上智能手机都是“伪智能”,性能不高,且价格基本都在3000元左右的特点,小米手机1适时推出,打造中国首款双核1.5GB智能手机,不仅“跑分”快,而且售价1999元。其立足于人性的“贪欲”与“虚荣”这两大原欲,产品让用户尖叫;运用“饥饿营销”,遵循物超所值之“法”,引爆了用户口碑。

“术”指操作技巧,是具体的营销手段或招式。“道”的特点是不易,“术”的特点是常易。世界总在运动变化之中,形势也是不断变化的,“术”要不断变化以适应新的形势;无论“术”如何变化,“术”皆要立足于“道”,遵循于“法”,《道德经》提出“以道御术”就是这个意思。何谓营销之术?简单来说,科特勒在《营销管理》中阐述的内容,STP属于战略层面之“术”,4P属于战术层面之“术”。要确保营销策略的有效性,必须立足于人性的六大原欲之“道”,同时要遵循物超所值之“法”。例如“坚基·美丽城”户型设计中,通过偷面积方式给予客户更多就是满足人性的“贪婪”,将三房的客厅开

间规划为 3.9 m、四房客厅开间规划为 4.9~5.1 m, 远高于河源本地竞品户型的客厅开间尺度, 就是满足河源当地客家人高频社交背景下人性爱炫耀的“虚荣”原欲。营销策略的组合运用上, 遵循物超所值之“法”, 重在拔高客户感知价值: 第一, 定位与概念包装方面, 竞争占位“CBD 最后的森林公园大宅”, 项目定位“河源唯一五好项目”, 产品定位“城市综合体豪宅典范”, 通过样板示范区与样板房演绎价值, 提升项目价值感; 第二, 供求方面, 分批推售产品, 控制每批推售量, 通过推广、活动与渠道快速召客, 制造局部与阶段性的供不应求, “僧多粥少”的稀缺感与销售中心“卖压”的缔造进一步提升项目价值。现实中, 很多人沉迷于营销之“术”, 纠结于营销点子或概念, 幻想“一招制敌”, 一招鲜吃遍天, 这是典型的舍本逐末, 取雕虫小技而无视营销的“道”与“法”的做法, 注定不能如其所愿, 营销操盘人不可不察。

“道”“法”“术”结合, 最终会形成一种“势”。在孙子看来, “势”就是谋求胜利的唯一法门, “势”是《孙子兵法》十三篇的逻辑核心。孙子兵法曰: “激水之疾, 至于漂石者, 势也。鸷鸟之疾, 至于毁折者, 节也。故善战者, 其势险, 其节短。势如静弩, 节如发机。”湍急的流水疾速奔泻, 以至能冲走石头, 这便是势; 凶猛的鸷鸟疾飞搏击, 使小鸟来不及逃避, 以至被毁折, 这是击发节奏掌握得准确。因而, 善于作战的人, 所造成的态势是险峻的, 发动攻势的节奏是短促的。“势”就像张满待发的弓弩, “节”就是触发的弩机。这就是孙子“势险节短”的战略思想。

在孙子看来, “势”是一种力量, 是一种占优势的态势, “势”的积蓄与爆发与“节”密切相关, 通过把力量在特定时空内灵活组合来制造“险势”, 还可以通过借助周围条件将力量成倍地放大来达到“险势”。《田忌赛马》这个故事中, 同样的三匹马, 由于打破了原来的固定顺序, 重新进行了组合, 就起到了反败为胜的效果。相同的资源, 整合和组织的方式不同, 形成的“势”也就不同。毛泽东的“诱敌深入, 集中优势兵力, 打歼灭战”, 就是要在敌强我弱的情形下, 把自己的力量在空间上进行优化组合, 形成大于敌人局部或部分的强势, 从而把敌人逐一歼灭, 消灭敌人的有生力量。“故善战者, 如转圆石于千仞之山者, 势也。”这句话说的是, 圆木和石头如果是静止平放着,



它们是毫无力量的，而将它们搬运到高峻险陡的山峰，它们自山峰往下滚落的时候就会释放出惊人的力量。

操盘过程中，“势”就是看你制造的热闹够不够，知名度高不高，关注你、认同你的人多不多。市民茶余饭后街谈巷议是“势”，营销中心人头攒动是“势”，成交现场摩肩接踵是“势”，线上脑残粉呼啸而来疯狂刷屏也是“势”。人是群居动物，群居动物有啥特征？爱热闹。以前是明星花钱，用盒饭让人扮其粉丝，在某个活动现场或演唱会或走秀等现场去挥手，去哭泣，去送花，去索吻，等等，是为了热闹；在互联网上雇水军、刷好评还是为了热闹，在微博上约架是为了热闹，骂战也是为了热闹。

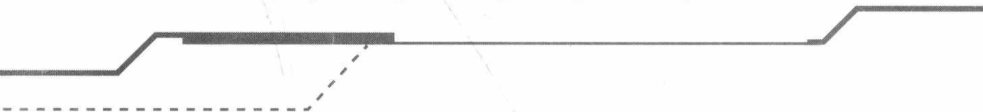
如果把营销当作一场战争，操盘手既要会运势，又要会造势。

所谓“运势”，就是按某种节奏，借助周围条件，在节点放大通过营销动作制造出来的力量，正所谓“站在风口上，猪都能飞上天”。操盘手要能洞悉战局，审时度势，根据实际情况采取相应的策略、手段与措施，或乘势，或导势，或借势，谋取势能，以数倍放大自己的能量。首先，洞察市场之势。正所谓“天下大势，浩浩荡荡，顺之者昌，逆之者亡”。在市场上升期，最适合高举高打、长蓄短爆，不断推高价格催化追涨心理；而在市场下行调整期，短蓄短爆相对更加安全。其次，关注中观市场之势。如有房地产政策调整、重大城市规划出台、区域板块的成熟度、交通及产业导入新的客群、竞争环境或竞争对手的重大变化，等等，一旦出现重大利好，必须尽快抓住战机，导势为我所用。最后，微观项目自身情况，市场对项目的认知度、项目的开发进度、主力店或品牌店的签约进驻、大型运营促销或活动、蓄客速度与蓄客量、营销团队的战斗力等，一旦出现重大利好，必须乘势而上，快速引爆。

所谓“造势”，就是在特定时空内，按某种节奏，灵活组合营销动作，进行节点爆破，制造出惊人的力量，最终制造出“险势”。操盘手的职责就是部署战斗序列，按一定的节奏去铺排营销动作，综合运用各种营销手段找到客户并吸引客户上门，通过营销、工程、招商或运营等各种节点爆破，将“势”不断推高，开盘前“势”之险“如转圆石于千仞之山”，才能确保成交效果如“激水漂石”“鸢鸟毁折”那样一气呵成干净利落。

操盘，就是围绕目标的实现，立足于人性六大原欲这个“道”，遵循物超所值这个“法”，将“术”在时空内按节奏或节点灵活组合，完成“势”的积蓄与爆发的过程。“道”是立足点，是恒定不变的；“法”是规则，随大时代变化而缓慢演变；“术”是灵活万变的，“术”能成“势”，亦须依据“势”的变化而改变，目的在于确保目标的实现。

营销的本质是对人性的把握



数十亿年前的地球上，在无数次的化学反应之中，偶然出现了一个分子，它具有不可思议的自我复制的能力。这种神奇的能力，帮助分子不断复制。这个可以复制的分子，最基本的功能单元就是基因。基因是 DNA 分子上具有遗传效应的特定核苷酸序列的总称，是具有遗传效应的 DNA 分子片段。基因是掌握所有复制密码的关键。

基因唯一的目的是复制自己，为了达到此目的，就要使拥有基因的个体生存并繁殖。

自私是基因生存的唯一手段。如同建造一座宫殿一样，基因只有蓝图，没有材料。基因要复制自己，唯一可行的手段就是拿出自己自私的本领，利用天地间的生物作为它生存与繁荣的载体，把生物体视为它的殖民地，将细胞视为它的工厂，以细胞的核苷酸作为它的原料，用来自我复制。所有生物个体，包括人类都是基因生存机器，譬如。猴子和鱼也不过是维持基因在树上和水中生存的机器而已。任何一个生物个体，其生存时间不论何等短暂，都只不过是基因的临时性运载的工具，一个接一个，一代接一代，使得基因个体几乎能够天长地久。在地球上，没有任何生物个体能够永恒存在，唯一的例外就是基因这个不朽的复制者。

生命大约是自 20 亿年前开始的，经过无数演进的过程才进化到动物，人类则是从动物进化而来的。目前在人类身上找出来的 20000 多个基因中，除了 300 多个，在老鼠身上都有，人猿在 DNA 顺序上与人类极为相似，只有 2% 的差别。人既来自于动物，自然会有动物本性，人的动物本性是由基因特性决定的，基因的特性是自我复制和自私，为达到此目的，拥有基因的个体必须生存与繁衍，其中“贪欲”“懒惰”“恐惧”保障个体的生存，“性欲”与“虚荣”保障个体的繁衍，“好奇”则通过不断进步保障个体不被大自然淘汰。“贪欲”是为了储备足够的能量，植物尽可能把根茎张开扎深是为了吸取土壤与阳光里的养分，动物在秋天拼命进食长膘就是为了应对寒冬的食不果腹。“懒惰”是为了减少能量消耗，在生命的演化过程中，绝大部分时间都受到饥饿的威胁，简单来说就是摄入能量不足。只有减少能量消耗确保摄入的能量大于消耗的能量，生命体才能存活下去。例如狮子在吃饱后多卧地休息，更有冷血动物以冬眠的形式维持生命的最低消耗。“恐惧”是为了尽早发现危险保护自己，没有恐惧感的动物早已成为天敌的美食。狗见到人弯腰就逃跑，人见长绳就跳脚，就是恐惧在起作用，其主要作用就是让人和狗远离死亡的威胁和危害。“性欲”是为了传宗接代、繁衍种族；要繁衍首先必须取得交配权，异性须竭尽所能地展示出最好的自己，孔雀开屏，狮虎争斗，把对手比下去而竞争到异性的交配权。这种把对手比下去的“秀优势”就是“虚荣”的起源，交配权的获取确保基因得以延续，这两种原始欲望保证了个体的繁衍。为了保护、强化与改进人的生存与繁衍，人类要对新的事物有足够的“好奇”；在好奇心的驱使下人类制造与使用工具，发现与使用火，向更适宜居住的环境迁移。好奇确保基因在一个物竞天择的大进化环境中不被淘汰。就人类自己而言，10 万年前从非洲大陆陆续走出的人种目前所知有四种，分别是匠人（匠人抵达东亚进化成直立人，北京周口店龙骨山山顶洞发现的北京猿人就属于直立人）、佛洛勒斯人（又称霍比特人）、尼安德特人以及智人，全世界现今 72 亿人口皆是智人的后代，匠人、佛洛勒斯人与尼安德特人就是在进化的过程中被自然淘汰了。

这六大原欲来自动物，这是动物的通性，人类有，动物也有，不仅是动物有，

植物也有，哪个没有，哪个就活不下去，就会绝种。植物为了生存长得根深蒂固，为了繁衍开得出花红果绿。当一棵果树幼苗受到病虫害的侵蚀时，它会在未达开花结果的年龄开花结果，为的是留下种子。动物为了生存，会弱肉强食；为了抢占交配权，孔雀会开屏，公羊会角斗。2000多年前中国伟大的思想家孔子针对人性的评论，在《论语》中提出“性相近，习相远”，其中“性相近”中的“性”强调的就是人的动物性，这是天赋的，与生俱来的，不变的。人的动物本性既然是天赋的、不变的，是人人都有，是人人都像的，人的天性是一样的，尧舜禹一类圣人的本性与小人没有区别，远古时代的猿人与今人没有区别，全世界任何朝代任何角落的人，在人的动物本性上都是一样的。

自古以来，不论中外，不分贵贱，没有人不是在全力追求人类的原欲，上自皇室贵族下至庶民百姓，为了生存与繁衍，无一不受这六大原欲的控制与驱使。这六大原欲是人类代代生生不息的原动力，是由基因的复制与自私的本性决定，经过数十亿年的进化保留下来，和人类共生、共存、共进、共毁。与其他的欲望相比，这六大原欲是主宰我们行为的说一不二的君主。营销一旦接通这六大原欲，人就本能地受其控制与驱使，没有比接通这六种原欲更有威力的方法了，接通这六大原欲就像跳上高速列车，一旦坐上去，你无须动一根手指就能风驰电掣般移动。

一、贪欲

贪欲就是贪心、贪小便宜。贪婪是人的动物本性，人们总想不“舍”而“得”到更多，或是花最小的成本干利益最大化的事情。几乎每个人都想要更多的钱，无论是多么富有的人，比尔·盖茨仍然需要更多的钱，并不是因为他真的需要它，因为他想保留最富有的头衔；对于女人来说，衣柜里总少一件衣服，少了一双鞋子，少了一个包包……贪婪的外在表现很多，如赌博、占小便宜、侥幸心理、猎奇、投机、不知满足等，既有对物质、钱财上的贪婪，也有对权力、地位等精神层面上的贪婪。

有一个人，做人特别吝啬，从来不会把东西送给别人，他最不喜欢听到

的一句话就是：“把东西给……”有一天，他不小心掉到河里去了，他的朋友在岸边立即喊道：“把手给我，把手给我，我拉你上来！”这个人宁愿在水里挣扎，也始终不肯把手给他的朋友。他的朋友知道这个人的习惯，灵机一动喊道：“把我的手拿去，把我的手拿去。”这个人立马伸出手，握住了他的手。“给我”，还是“拿去”？针对人的贪欲，一直在向客户表达着“把你的钱给我”，客户就像上面那个吝啬的人，情愿在痛苦与不满足中挣扎，也不愿意把钱给我们。如果我们对客户说的是：“把我的××拿去。”效果是不是就完全不一样了？换一个思路，人的贪欲就成了营销的原动力。

利用人性贪婪的营销手段很多，最常见的就是打折、大减价、买一送一，“清仓甩卖最后几天”的条幅挂了一个月的情形屡见不鲜。这时候，就有了更高级的一些营销手段，免费、团购、秒杀、限时打折、积分换购、试用诱惑、邀请好友、签到，等等。人总是想着以最小的代价，取得最大化的利益。虽然人人都知道天下没有免费的午餐，但当“免费”两个字出现在人的面前时，很少有人不为之动心，这就是人性的贪婪。360杀毒软件就是靠免费模式撬动了原本被金山毒霸、瑞星等杀毒软件的统治地位，迅速跻身上位。阿里巴巴打造了个双十一刺激消费，一天时间成交额1207亿元，远超原来的消费旺季。羊年春晚最大的国民行为是红包，几乎所有人都盯着手机，全神贯注、眉头紧锁，生怕错过一个微信红包。利用人不劳而获的心理大发红包，一时间让多少人习惯了微信支付，真正的赢家是马化腾。

除了追逐物质、钱财上的贪婪，也有对权力、地位等精神层面的贪婪。以新浪微博为例，新浪微博具有多个属性，也对应了人类不同的原罪，这里讲的贪婪主要是源于微博的媒体属性。信息传递是媒体的功能但不是目的，媒体的目的在于获得更多的受众，从而获得更大的权力和商业利益。这一点在微博上表现得一览无余，大V们想方设法获得更多的粉丝，以满足他们对权力和利益的贪婪。某大V在接受采访时把玩微博比喻成像“皇上批阅奏章一样”，这真是对贪婪最恰当的比喻。例如，各类排行榜就是重要的炫耀资本，小到微信的飞机大战小游戏，都通过引入排行榜，使得用户在自己的社交圈子里面有了炫耀的资本。

如何激发和利用人们的贪婪之心呢？这主要从两个方面入手：一方面，让客户感知得到的更多；另一方面，让客户感知付出的更少。

如何让客户感知得到的更多？一是用产品缔造价值；二是用概念塑造价值；三是用展示引导客户体验价值；四是用占便宜吸引上门。

第一，产品打造方面，注重价值的缔造。你的园林能否比竞争对手更大一些或更有特色一点？你的户型能否比竞争对手更多一点赠送，客厅开间更宽一些，更小一点面积实现竞争对手同样的功能？物业服务能否比竞争对手更贴心更周到一些？配套相比竞争对手是否有独特的差异？以河源市商业中心的住宅项目“坚基·美好城”的园林为例，周边竞争对手全是知名开发商的大规模小区，园林无论从面积还是绿化效果皆优于本项目。坚基·美好城园林在规划方面做了四点以区别于竞争对手：其一，10栋建筑规划为围合式布局，打造3万 m^2 的中心园林；其二，园林风格采用与众不同的泰式园林风格；其三，根据客家人重视风水的习惯，规划设计时考虑风水元素；其四，将3万 m^2 园林再细分为6大特色功能片区，正所谓“麻雀虽小五脏俱全”，满足业主游玩、休闲、鉴赏等各方面的需求。

第二，在概念包装方面，注重价值的塑造。你的项目命名凸显什么特色？能否用一句定位语说清“我是谁”，或说出让客户心动的独特优势？你的各类产品在概念上是否有差异化区分？你的园林、户型、物业等是否有各自的概念包装？130万 m^2 河源市商业中心，打造“粤东北首席城市综合体”这一概念，坚基购物中心打造“河源五县一区购物第一站”这一概念，桃花水母大剧院打造“一个有戏的地方”这一个概念，坚基·美丽城住宅打造“河源唯一五好项目”这一概念，95 m^2 户型打造“河源性价比之王”这一概念，实际产品无一不经过概念包装。

第三，在展示与体验方面，注重价值的体验。针对客家人的特点，花重金打造销售中心，被誉为“河源最气派销售中心”。同时，在销售中心里增加河源第一家环幕影音室、河源第一个360度触摸屏等等；构造看房“三点一线”，既注重调性风格，又注重生活体验，还重视价值演绎。

第四，让客户占便宜，吸引客户上门。让客户占便宜的方式很多，一般

而言，就是举办各种活动，让客户免费吃、免费喝、免费玩与免费乐，再附加抽奖与赠送，吸引客户上门。以吃为例，别人都是普通的吃，如果你邀请客户品鉴“舌尖上的中国”之中的特色美食，客户的上门欲望就会大大增强。鉴于项目的城市综合体特性，活动注重与商家资源的衔接，实现客户资源的高效利用。例如，22万m²坚基购物中心的顶层有露天泳池，以此为契机，既可以针对潜在客户举办泳池Party，还可以联络相关机构举办游泳赛事等。例如，与商家合作的代金券、体验券、消费券、试用装等，既可以拓客时赠送潜在意向客户，还可以赠送上门客户，更可以用于答谢业主，鼓励有意向的客户上门。

如何让客户感知付出的更少？一是让客户付出更少的成本；二是让客户付出更少的体力；三是让客户付出更少的时间；四是让客户付出更少的精力。

第一，让客户付出更少的成本。例如，客户不是要买便宜，而是要占便宜，本着“有节过节，无节造节”的原则，节假日有促销，房地产工程与营销节点有促销，购物中心的主力店引进、签约、开业有促销，公司周年庆有促销等。促销主题层出不穷，团购、老带新、积分兑换、一跃千金、举重减钱、接吻优惠等，月月有促销主题，周周有促销房源。

第二，让客户付出更少的体力。例如，凡是外出拓客，无论巡展、派单、推介会、房展会，皆有看房车，让客户看房便捷。

第三，让客户付出更少的时间。例如，河源市区、五县与广惠深客户，皆可以上门推介，一对多“批发式”销售。

第四，让客户付出更少的精力。例如，既可以通过现场星级酒店式服务提升购房客户对物业品质的感受，还可以将购房与入伙这类流水线程序改造为一站式模块化程序，让客户享受尊贵的服务，节省客户的精力。

二、懒惰

懒惰就是人总想方设法减少体力消耗与脑力消耗，人们贪玩好耍、怕麻烦，懒得去读、去思考，不愿学习新东西、接受新事物，喜欢用老套路、旧办法

解决新问题，希望有捷径可走，“一夜暴富”或“一夜成名”，懒得去参加没有利益的活动……懒惰是社会进步的直接推动力，人们希望不费力便能日行千里，于是由步行与坐轿改良到马车，由汽车改良到飞机与高铁；人们希望走捷径，渴望不去辛苦锻炼就能苗条变美，于是有了“30天内不用节食或运动就能减掉10斤，只要吃××就可以了”的减肥产品；人们希望不费眼就能知道得更多，于是有了懒人听书、喜马拉雅电台等各种关于听书类的APP，有声读物代替传统阅读；人们厌恶烦琐，于是一键U盘装系统、一键全选、微信和QQ的指纹解锁、扫二维码登录、记住本次登录、一键搜索、一键对比等层出不穷；人们渴望简单，于是140字的新浪微博、短视频应运而生；人们懒得外出，躺在家中就可以在网上搞定一切，可以叫外卖，可以收快递，可以虚拟社交，可以预约美容……综合懒惰的产品，有简单、便捷、自动化、可选择少、不改变习惯、展示内容少、操作步骤少、所见即所得、开箱即用、功能精简、内容分类展示等特点。

懒惰是人的天性。在人们的生活与工作节奏不断加快的背景下，人们更加渴求节省体力、节省精力、节省时间，要求产品的购买与使用过程变得简易、简单、便捷、便利。便利店的鼻祖7-Eleven早就摸索出借助人性的懒惰笼络消费者的一套方法，这就是“一站式购物”。其主打住宅商圈，兼顾办公商圈和车站商圈，几乎封锁了全部学生和白领人群出没的地点；出售常规品牌的面包、零食和饮料，也根据各地口味推出饭团、关东煮和熟食便当组合；销售日常生活用品，但主打一人份或旅行装……一家发达的便利店，还提供缴纳水电费、电召出租车、预约旅馆、代购电影票和公园门票等全天性服务，在御宅族大行其道的语境下，日本7-Eleven最新推出一项业务，即购买一包方便面也能送货上门。

如何激发和利用人们的懒惰本性呢？可以围绕认知、上门、购买、使用、分享与转介这几个环节，致力减少客户的体力消耗与脑力消耗。

(一) 在认知环节，客户的特点是拒绝新事物，懒得阅读且厌恶混乱，懒得思考且多疑

第一，当遇到新的事物的时候，大多数人都拒绝接受。首先，精准把握客户需求，研发出令人惊叹的产品。乔布斯有句名言：“消费者并不知道自己需要什么，直到我们拿出自己的产品，他们就发现，这是我要的东西。”苹果手机正是依赖对客户需求的引领与超前揣摩，获得极大的成功。当下的房地产依然是大众消费热点，主流房企的产品规划是一种模式化的照抄，目标就是为了快速复制，跑马圈地赚钱，罕有创新型产品出现，但是依旧可以在产品设计时，既针对主要竞争对手做适度改良，又契合当地客户独特需求，打造优势产品。河源市商业中心进行总规设计时，借鉴了客家围屋造型，将各个子产品放置外围以扩大临街面，中心设置3万㎡的广场，得到河源本地人的心理认同。其次，在概念包装上使用旧元素的新组合而不是全新的概念。人类的心智有一个针对现有信息量的防御机制，它拒绝其所不能“运算”的信息，只接受与其状态相符合的新信息，把其他一切不匹配的信息过滤掉。人类的心智不仅排斥与其现有知识或经验不相符合的信息，它也没有足够的知识或经验来处理这些不相符合的信息。正如《定位》的作者杰克·特劳特指出的那样：“定位的基本方法，不是去创造某种新的、不同的事物，而是去操控心智中已经存在的认知，去重组已存在的关联认知。”汽车刚刚发明时候，是这样向消费者解释的：“不用马拉的车。”河源市商业中心初次入市时，针对招商商家与商铺投资者对“城市综合体”这一概念不清楚、不明白的现状，借用市场已存的“商圈”概念，提出“CBD商圈”这一概念，快速为市场所接受与认可。

第二，人脑懒得阅读，厌恶混乱。科学研究说人类的大脑其实只开发了10%，其实连这10%人们都很少能全部动用。这个世界充满了各种各样的信息，为了处理这些信息，人类大脑自动进化出一种信息处理模式，那就是迅速地遗忘与生存无关的信息。这是个热点大爆炸但是瞬间被遗忘和切换的时代，客户的兴奋点不断转换，浏览代替了阅读，他们的大脑几乎是“万花丛