

WILEY

知名互联网学者 李易 主持编译
《增长黑客》作者 范冰 全程监制

让你的营销更智慧、更敏捷、更创新

Agile Practices to Make Marketing Smarter,
Faster, and More Innovative

黑客营销

像扎克伯格一样去战斗



Hacking Marketing
Fighting Like Zuckerberg

[美] Scott Brinker 著

[中] 李易 赵艳斌 卢庆龄 译



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

黑客营销

像扎克伯格一样去战斗

〔美〕 Scott Brinker 著

李 易 赵艳斌 卢庆龄 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

Hacking Marketing: Agile Practices to Make Marketing Smarter, Faster, and More Innovative
978-1-119-18317-4 Scott Brinker

Copyright ©2016 by Scott Brinker. All rights reserved.

Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Published simultaneously in Canada.

All rights reserved. This translation published under license.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of
John Wiley & Sons, Inc.

本书中文简体中文字版专有翻译出版权由美国 John Wiley & Sons, Inc. 公司授予电子工业出版社。未经许可，不得以任何手段和形式复制或抄袭本书内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2016-4598

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

黑客营销：像扎克伯格一样去战斗/ (美) 斯科特·布林克尔 (Scott Brinker) 著；李易，赵艳斌，卢庆龄译。—北京：电子工业出版社，2016.8

书名原文：Hacking Marketing: Agile Practices to Make Marketing Smarter, Faster, and More Innovative
ISBN 978-7-121-29484-6

I. ①黑… II. ①斯… ②李… ③赵… ④卢… III. ①网络营销—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 173648 号

策划编辑：张 迪 (zhangdi@phei.com.cn)

责任编辑：张 迪

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1 000 1/16 印张：17.25 字数：274 千字

版 次：2016 年 8 月第 1 版

印 次：2016 年 8 月第 1 次印刷

印 数：4 000 册 定价：49.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254469；zhangdi@phei.com.cn。

对于《黑客营销：像扎克伯格一样去战斗》的赞美

“我们一直讨论营销是如何基于它所提供的经验成功开展业务的，现在斯科特·布林克尔关于如何重新思考其背后的操作给出了精彩建议。他利用在营销技术方面百科全书式的知识，挖掘营销和软件开发中各种相似点——敏捷、快速、开放、迭代，并将这些相似转换成实际可操作的方法，改变自己经营的公司。《黑客营销：像扎克伯格一样去战斗》提出了暗示性的原则，指导我们在麦肯锡工作时，如何利用新的营销业务技术与客户接触，比如讲故事、敏捷开发、产品管理规程，尤其是苛刻的 A/B 测试，他把书中的逻辑分析梳理得非常清晰。在很多方面，斯科特不仅谈论黑客‘营销’，而且也应用这种方法处理大多数业务工作，并带来相应的改观。”

——麦肯锡公司麦肯锡数字化、营销和销售业务全球
联合领导人，大卫·埃德尔曼

“这本书在关于思考营销和数字世界交集方面，创造出一个令人信服的模型。作为一名首席营销官，它帮助我重新考虑应该如何履行职责。我已经让我团队里面所有的人阅读了这本书。”

——施乐公司首席营销官，约翰·肯尼迪

“营销正在经历一场剧烈的变化。这场变化是由消费者促成的，消费者与营销在品牌、技术和数据等方面，不再处于被动地位。软件行业是世界上最具有影响力的力量，通过借助这种力量，这本书描绘了如何运用营销实践，提

升营销能力和文化的绝妙蓝图。”

——百事可乐高级副总裁和首席营销官，拉姆·克里希南

“目前没有任何商业模式，比营销更具有活力。对于首席营销家们，如果希望在数字时代引导潮流，这是一本必读的操作手册。”

——贝恩资本投资公司董事总经理，阿杰伊·阿加瓦尔

现在，我们周围都是数字化。斯科特使聪明的营销商，比以往更容易提出正确的问题，找到他们现在想要知道的答案。

——《营销人都是大骗子》作者，赛思·高订

“这本书提出，营销管理必须改变，才能跟上变化的数字化世界的独创性观点。对于任何一个营销商，只要他想待在目前的营销时代，这本书就是一本必读书籍。”

——营销专家内容总监，安·汉德里

“对于想要掌握现代营销管理艺术科学的人，这本书既有精益和敏捷的实践，又有扩展性的营销创新设计，是一本令人鼓舞的读物。”

——健康点评公司高级副总裁和数字化总监，马尤尔·古普塔

“未来的首席营销家，大不同于之前的营销家。斯科特揭示了当前伟大的营销管理理念，与以往的营销理念相比，这种理念接近现代软件开发，并帮助营销商了解如何准确地应用这些原则，才能获得成功。”

——邓白氏公司首席营销官，里希·戴夫

“事实是，营销已经发生了改变，与从事其他任何职业的人员相比，大多数营销商都不知道，如何有效地进行过程管理。《黑客营销：像扎克伯格一样去战斗》给你灵感并揭示里面的奥秘，让你大胆向前不会再回头。”

——内容营销机构创始人，乔·普利兹

“我深信，敏捷是任何成功营销团队的基础。敏捷能够让市场营销高管，具备更深刻的见解和市场洞察力，增加生产力，并带来更高的盈利。斯科特的这本书为如何转向敏捷性营销，提供了及时有效的分析和见解。”

——Workfront公司首席营销官，乔·斯台普斯

For Jordan:

Let your imagination always lift you beyond the limits of labels.

And for my parents,

who ran a Mad Men-era marketing agency and encouraged me to study computer science.

对于范式思维的人们来讲，这本书让你的想象力超越传统标签化的束缚。

对于我的父母，他们曾经营一个疯狂人类时代营销机构，鼓励我学习计算机科学。

推荐序

第一次听闻 Scott Brinker 这个名字源自《哈佛商业评论》2014 年刊载的一篇评论员文章：《首席技术营销官崛起》。这篇文章首次向业界正式介绍了“首席技术营销官（CMT Chief Marketing Technologist）”这一全新职位。这批人可能来自企业的战略制定者、创意总监、技术领导者，核心职责是为公司划定技术营销愿景，并建立数字化商业模式的具体实施路径。他们需要兼具技术、营销和战略制定三大方面的能力，同时最为重要的是以用户中心思维去指导自己的工作——乍一瞧倒是与“增长黑客”有几分相像。

不同的是，增长黑客更侧重于互联网公司的线上策略，而首席技术营销官们更多服务于更广泛的线下企业。在不同公司，册封给他们的头衔也五花八门，如 Kimberly-Clark 称他们为“全球技术营销负责人”，而 SAP 的说法则是“全球营销商业信息官”。无论各公司对这一岗位职能的理解认知和行政架构如何，一个不争的现实是：在数字时代，营销团队如何敏锐地发掘、部署、使用和监控追踪各种应用软件，将直接左右公司如何理解并影响用户，从而对业绩营收造成影响。

根据著名咨询机构 Gartner 发布于 2014 年的报告显示，数字化营销的预算正以每年两位数的速度增长。被访企业中 61% 的营销部门准备提高在技术上的资本投入额度，而 65% 则准备提高支付给技术服务供应商的费用。人力资源咨询公司 Mondo 的调查则显示，首席技术营销官已经成为最炙手可热的营销主管职位，年薪介于 14 万至 24 万美金之间，远高于同级别其他职业。

Scott Brinker 就是这样一位活生生的 CMT 样本。除了经营在线营销平台 Ion Interactive 之外，他还是名资深的布道者，管理着一个专注于技术营销领域发展的科技博客，Chiefmatec.com 每年整理更新的营销科技全景图已经成为全球从业者保持对业界科技敏锐瞭望的最重要窗口之一。

在这本同样是作者精心撰写的书中，你可以读到在当今科技时代下应当涉猎的全新营销理念。他们有些是面向终端消费者而言的，有些则伴随产品生产研发始终，还有一些无法明确界定适用的具体场合，很可能只是提纲挈领地为你暂时开辟模糊的新大陆，而你则会在未来某个实践阶段顿有所悟。与其说它是充满时髦名词的操作指导，毋宁说是一本启发心智的思维范式。

这本书适合的读者人群包括：

（1）市场营销人员：除了整天使用在大学课堂上学到的 4P、SWOT、定位之类的理论给领导和客户做工作汇报之外，一个合格的技术型营销人才需要兼具各类营销自动化工具的使用技能，如结合 CRM 平台能够随时洞悉消费者的需求状态。

（2）数据科学家：数据的收集分析能力必须建立在对工具的熟练掌握之上，而结合营销等具体业务场景才让数据真正有价值。

（3）市场运营和内容营销人员：为了获得更有效的内容传播，并评估投放效果，对各类社交媒体分析工具、SEO 搜索引擎优化工具和 A/B 测试不是而是工具的结合也是题中之义。

（4）企业经营决策者：一家与时代同轨并进的企业，不光应当吸收最具前瞻性眼光的员工加盟，更应当自上而下地推行符合时代潮流的观念，相对互联网企业而言，往往改变传统企业经营决策者的思维惯性是最困难的，而一旦改造成功，能量往往也是巨大的。

如何更好地同时玩转软件和营销领域，成为企业居功至伟的关键角色呢？就让这本书来给你一些启发吧。

范冰

《增长黑客》作者 圣骑咨询创始人

译者序

坦白讲，当我第一次从头至尾读完本书英文原版之后，第一时间就有了一股强烈的冲动，这本书一定要尽快译成中文并引入国内，中国实体经济的企业家们与首席营销官们实在太需要它了。

何出此言？

在我看来，当今世界，营销已进入彻头彻尾的数字化时代，数字化时代的重要特征是无处不在与影随行的代码，而千变万化的代码其背后的核心驱动力又是形形色色的软件。

如何洞察营销与软件的内在关系，营销团队如何发掘、部署、使用和追踪各种软件，营销创新又该如何借鉴软件创新的先进性、科学性为我所用，这无疑已经是摆在中国实体经济的企业家们与首席营销官们桌面上的最重要课题之一。

而这一切，恰恰就是“黑客营销”的核心要义。

期待中国实体经济的企业家们与首席营销官们对本书中文版的好评与建议，更期待中国实体经济的企业家们与首席营销官们学以致用创造中国经济新奇迹。

最后，我还要再次感谢艳斌同学，这位堪称英语奇才的90后，没有他的天赋与勤奋的加持，我也不可能这么快并这么好地主持完成本书的编译工作，由衷的给他点赞，“自古英雄出少年”。

是为序。

李易 mr.joblee@gmail.com

2016年8月11日 @MH389

前言

从事营销工作的时间是一段令人着迷的时间。

这也是一段有点令人眩晕的时间，因为在我们周围发生了那么多变化。

每天，世界都变得越来越数字化，需要不断重塑客户和企业之间的关系。买家有更多的信息、更多的选择和更多的手段，决定他们何时、何地以及如何和卖家联系。并且他们的预期也在提升，作为一流的数字化土著公司，从 Amazon 到 Uber，将有可能实现的限制，推动成预期的期望并满足他们。

对于一些企业来说，这看起来仍然像一个遥远的不相关领域。不是每个人都期待与数字神童竞争。然而每一天，我们会看到，在我们与客户之间，有更多的数字动态渗透迹象，大约有一千多种干扰销售和营销的方式，也不是特别小的方式。我们将会为竞争格局发生的变化，感到震撼。

毕竟，经过仔细观察，那种领域也并不那么遥远。

事实是，在数字世界，我们本质上都纠缠于数字动态。

“我的生意怎样数字化呢？”我们需要向欧内斯特·海明威致敬，他讲过：“两个方面，渐渐地和突然地。”无论大小、地理或行业，数字时代已经来临。

数字化带来加速的节奏，不断增长的复杂性，尤其对于营销来讲，既让人兴奋又让人恼火。这既是一个旋风似的障碍，又是一次机遇。

针对数字化世界营销管理

我的目标是帮助你利用数字旋风。

许多关于数字化营销新策略和技巧的精彩书籍已经出版了，涉及集客营销、内容营销、社会化媒体营销等。

虽然，联系这些所有营销活动的共同主线没有受到什么关注，但这条主线对于他们的成功是至关重要的：营销管理的发展应该如何进行，才能最好地利用这些现代营销方法呢？

管理是对所有不同的策略和战术进行编排。我们要有一种使命感，通过一系列方法，将它们编织在一起，使它们成为一个有凝聚力的组织。

麻烦的是，传统的营销管理的方法，也就是经典营销计划，在设计和执行过程中，自上而下地都受到数字化世界带来的结构压力。因为有太多变化的东西，而且变化过快。奇怪的交互作用到处都是，它给人的感觉就如同晚上开车，行驶在高速路上，没有大灯，方向盘断了，刹车也失灵了。

但是这里仍有一条明亮的前进道路，闪烁着光芒。

营销并不是第一个与数字动态做抗争的职业。之前许多其他学科发现，自己处于数字动荡中。刚开始，软件开发团队也遇到过很多问题，比如不断变化的需求、快速发展的技术、越来越多的复杂性问题，还要针对那些不懂得这些困难的利益相关者提出需求。

软件开发人员一直是煤矿中的金丝雀。通过软件项目

中数以百万计的试验和错误检验，成功和失败的例子，他们发现一些潜在的模式：什么能够起作用，什么起不了作用，以及数字问题争辩的原因和时机。因此，科学艺术地管理软件已经非常成熟。

但是，这些和营销有什么关联吗？

答案超出你的想象。

在数字世界，开发优秀的软件和创造更大的市场份额，面临着许多相似的挑战。在不断变化 and 创新的暴风雪中，他们都在尽力应对这场数字引爆的革命。他们既有创意，又经过智慧训练，这些训练依赖于人类知识学科的洞察力和灵感，并且这也是一种在竞争激烈的环境中，产生超凡体验的新型团队合作模式。随着世界越来越数字化，他们的职责和影响的规模范围也在迅速增长，但代价却是迅速增长的各种复杂情况。

考虑到这些相似的情况，以及开始提到的一些软件行业的先驱，已经成功应对这些挑战，现代营销商是否可以从软件社区，借鉴一些成功的数字世界的管理概念，尝试征服营销行业中的数字化难题？

我相信答案是肯定的。

黑客营销：像扎克伯格一样去战斗

这不是一本技术指导书。它不需要任何关于软件开发的知识和兴趣。它只需要一个开放的头脑，可以从不同的角度看待营销管理。

不要被《黑客营销：像扎克伯格一样去战斗》这本书的题目吓倒。

在第一章中，我们将讨论软件社区中黑客的概念，它不同于媒体中宣传的含义。这不是打破而是创造。

坏的黑客闯入系统并进行破坏。

好的黑客用快速、流动和愉悦的方式产生新的发明。它有助于想象出什么是可能的，并在现实约束的纠结条件下，寻找聪明的方法实现这些想法。最重要的是，它激发人们尝试、修改和学习的勇气。

融合管理概念介于软件领域和营销领域之间，在特定组织水平下，它是一个很不错的黑客概念。在融合管理概念支持下，我们将努力把许多动态的黑客精神，应用于一切营销之中。

本书分为如下五个部分：

I. 关于营销和软件领域之间，数字动态和相似性情况的介绍；

II. 深入检查应用于营销的敏捷和精益的管理方法；

III. 在现代营销中，探索用于创新的技术和机会；

IV. 有关控制数字化的复杂性，实现新类型营销的可拓展

性相关观点的汇集；

V. 最后一章，阐述数字环境下的管理营销人才。

第二部分关于敏捷营销是最全面的，因为这是精明的数字营销管理建立的基础。特别是在营销的背景下，我们将全面介绍敏捷管理的基本原理和重要的实践。

第三、四、五部分提供了一个更广泛的网络，可以全面直观俯瞰软件管理领域内，各种各样的其他概念和框架，并且这些概念和框架，对于解决现代营销遇到的意外挑战有重要关系。我们将利用务实的、非技术的方法，聚焦力量，让这些概念和框架结构直接造福目前的营销行业。

《黑客营销：像扎克伯格一样去战斗》旨在扩展营销商和经理的思维模式，让他们在数字世界领域，特别是面对目前软件的快速发展和适应性背景下，引领营销潮流。

斯科特·布林克尔

chiefmartec.com

目 录

CONTENTS

第一部分 革命

- 第 1 章 黑客是好事 / 2
 - Facebook 和黑客之路 / 4
 - 为什么这对你重要 / 6
- 第 2 章 营销是一门数字职业 / 7
 - 在数字世界中营销 / 8
 - 为什么营销现在是一门数字职业 / 10
- 第 3 章 究竟什么是数字动态 / 13
 - 速度 / 14
 - 适应性 / 16
 - 邻接 / 18
 - 范围 / 20
 - 精度 / 22
- 第 4 章 营销现在与软件紧密地联系在一起 / 24
 - 软件是现代营销的中间人 / 25
 - 营销是一门软件驱动的学科 / 29
- 第 5 章 营销公司现在成为软件的创造者 / 30
 - 营销管理下的软件项目 / 31
 - 营销自动化就是编程 / 33
 - 从模仿到编码 / 36
- 第 6 章 软件革命 VS 营销革命 / 37
 - 21 世纪的软件革命 / 39

21 世纪的营销革命 / 42

两场类似的革命 / 45

第 7 章 软件和营销的深度融合 / 47

务实主义 PK 教条主义 / 49

第二部分 敏捷

第 8 章 敏捷营销的起源 / 52

最初的敏捷宣言 / 54

敏捷和精益的开发方法迅速发展 / 55

精益创业 / 58

敏捷的营销运动 / 60

第 9 章 从大瀑布模型到小冲刺周期 / 63

瀑布模型 / 64

瀑布模型的危害 / 66

敏捷冲刺周期 / 68

第 10 章 提高营销管理的新陈代谢 / 72

反应速度不是敏捷性 / 74

平衡的响应能力 / 76

短期冲刺管理的新陈代谢 / 78

第 11 章 大处思考，增量实现 / 81

如何进行营销增量开发 / 83

对增量营销的异议 / 85

实践中的增量营销 / 87

第 12 章 敏捷迭代=连续测试+试验 / 90

许多小赌注胜过几个大赌注 / 92

一台营销实验机器 / 95

连续不断的程序和流程 / 98

第 13 章 通过可视化的工作和工作流程来防止混乱 / 100

- 设计你自己的看板图 / 101
- 一个 5 阶段的营销看板图 / 103
- 限制工作进展 / 105
- 拉动原则 / 107
- 看板图的创造性变化 / 109

第 14 章 任务是买方旅程中的故事 / 112

- 故事性思考，而非任务性思考 / 113
- 待办事项列表中的故事，对应于冲刺中的任务 / 117
- 待办事项列表是一种敏捷管理工具 / 120
- 各种规模大小的史诗和故事 / 122

第 15 章 敏捷团队和敏捷团队合作 / 125

- 敏捷团队的规模和构成 / 126
- 分配领导权的意义 / 130
- 透明度和团队沟通 / 132
- 距离遥远的团队也可以敏捷工作 / 136

第 16 章 平衡战略、质量和敏捷 / 138

- 敏捷营销中的质量控制 / 139
- 战略推动敏捷冲刺 / 142
- 冲刺之上的敏捷战略 / 145

第 17 章 适应过程，而不只是产品 / 149

- 回顾是为了如何不断地改善 / 150
- 除了你自己的规则，没有其他规则 / 153

第三部分 创新

第 18 章 将营销从交流信息移向交流经验 / 156

- 信息、媒体和机制 / 158
- 互动内容 / 161
- 将营销作为用户体验 / 163