

12大法则/100+个案例
教你实战超级标签理论

做品牌就是贴标签，
化危机就是撕标签

人人都有标签，
用户增长、品牌做强、流量变现的方法论

超级标签

重塑用户心智的传播之道

闫跃龙 著



作
序

知名公关和媒体人
闻远达诚管理咨询创始人

李国威
(姐夫李)

力
荐

场景实验室创始人

吴 声

《流量池》作者
瑞幸咖啡CMO

杨 飞

广告门CEO

劳 博

《引爆社群》作者
社群营销专家

唐兴通

财视传媒&未来图灵CEO

张 刚



中国工信出版集团

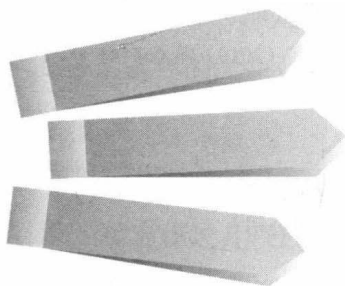


电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

超级标签

重塑用户心智的传播之道

闫跃龙 著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

品牌形象对于企业来说越来越重要，但是树立良好的品牌形象，在当前这样复杂的舆论环境下并不容易。

《超级标签：重塑用户心智的传播之道》将做品牌形象地比喻成做超级标签，树品牌就是贴标签，扭转不利的品牌形象就是撕标签。而且，该书将贴标签和撕标签分解为具体的方法论，并配合大量的实战案例进行解读，不仅十分实用，还能获得轻松的阅读体验。

从内容的受众上来说，本书既适合初入营销、公关、传播、互联网行业的从业者，也适合具有丰富经验的营销总监和公关总监。对于企业 CEO 来说，本书也是一本了解品牌、熟悉传播的参考书。

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

超级标签：重塑用户心智的传播之道 / 闫跃龙著. —北京：电子工业出版社，2019.5
ISBN 978-7-121-36267-5

I. ①超… II. ①闫… III. ①品牌营销—通俗读物 IV. ①F713.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2019）第 064141 号

策划编辑：陈 林

责任编辑：张彦红

印 刷：天津嘉恒印务有限公司

装 订：天津嘉恒印务有限公司

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：880×1230 1/32 印张：8.5 字数：177 千字

版 次：2019 年 5 月第 1 版

印 次：2019 年 5 月第 1 次印刷

定 价：69.00 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）51260888-819，faq@phei.com.cn。

推荐序

第一次见到闫跃龙，是 2014 年我在 GE 中国负责品牌公关时，请他从北京到上海给我的团队做一次电商环境的公关分享。作为当时的京东商城公关总监，他分享的眼花缭乱的促销玩法和互联网公关的新“套路”，让我们一群传统工业圈的公关人大开眼界，以至于后来，团队都不爱听我演讲了，他们说闫总讲得好。

再后来我和跃龙竟不约而同地走了同一条路——公关自由人。我们分别从服务了多年的大企业离开，建立了自己的“自媒体+培训+企业咨询”业务。

我们同时在著名的职场技能线上培训平台“好多课”中开设了品牌公关课，还一起合作过几次线下培训课。我经常讲大半天危机公关的方法论，而他在最后两小时“一竿子插到底”，题目就叫“互联网公关如何战斗”。原本下午已经疲倦的学员，被闫老师精彩的案例和总结猛地捅醒，最后都带着满满的收获离开。

我和跃龙都是做传统媒体出身的，后来转行做了公关，在

大企业历练，现在又做了公关自由人。我比他大十来岁，我的从业经历和个性让我的风格更偏传统，讲究战略图形的美感，列队出兵的阵容；跃龙则是在互联网的世界里从小河游到大海的人，他深知这个行业灵活多变的传播手法。

我和跃龙都一直在思考，公关人的终极职业目标是什么？除了大公司职务、财务自由等，公关人还能享受的状态是什么？

我问跃龙，离开大公司自己做事情感受如何？

他说最大的好处是自由，你有大量自己可以支配的时间。在企业打工，你付出十分不一定得到十分，而为自己工作，付出和得到的东西能看得特别清楚。

跃龙 60%的时间在做自己的“闫跃龙”自媒体，专注互联网、通信和有关行业的观察；30%的时间在为企业做传播顾问；10%的时间在为企业做培训。

他每周要在自媒体上更新 4~5 篇稿件，其中包括客户委托的营销稿。他 2017 年离开京东，我让他统计一下 2018 年写了多少字，他算了算，平时的文章，加上这本 20 多万字的书，2018 年一共写了 100 多万字。

多数人达不到这样的勤奋，包括我这样号称很能写的人。我更想问他的是，什么样的职场人，什么样的公关人，适合你现在这种自我经营的模式？

闫跃龙说：“核心的问题是建立你个人的超级标签，也就是差异化的核心竞争力，在这个超级个体的时代，每个人都有机会。”

10 多年前的博客时代，他是《通讯世界》主编，也是一个行业的知名博主，笔耕不止。但是平台与内容创造者的权益过于不对等，平台给你推，你才有流量。如今，以微信为代表的自媒体平台对内容创造者的赋能非常大，让你可以在平台完成创作、分发、粉丝互动、变现这一套完整的商业流程。

虽然这样的大环境早就有了，但是个人迈出这一步其实也是挺难的。我问跃龙有什么担心，他说担心这种模式不是模式，没有税后收入，做一点事，挣一点钱；不做事，或者遇到瓶颈，事情做不好了，就一定会紧张。

闫跃龙写过一篇在网上很流行的文章《致大公司工作3年以上的人：恭喜你，正在成为废人》，他话说得挺狠：你是一颗螺丝钉，你这颗螺丝钉只能安装在这一台机器上，离了这个机器，你一事无成，你要从螺丝钉变成一个U盘。

这种观点我们在其他“扎心式”自媒体的文章里也看过，我更关注的是螺丝钉和U盘这个说法。他说，真正有能力的人，都具有“超级标签”，他们会像U盘一样，把自己的知识、能力和经验都留在上面，随便插到哪个电脑上，都能读写和运转。

也就是说，我们必须培养一种将知识和技能在自己最熟悉的环境之外运用的能力。

同样，超级标签也不是你一开始拼命贴就能贴上的，而是在你不断地学习、思考和体验的过程中完成的。

有一位互联网创业家的公司遇到了一点挑战，他在思考品牌和口碑有什么区别，他说这个问题把很多做公关的人都问倒

了，可是他觉得明明是很简单的问题。

我说品牌就是你想成为什么，再加上别人怎么看你（口碑）。

媒体圈的朋友说，现在记者出去亮牌子，都爱用“资深媒体人”这个标签。同样，资深与否，看你做过多少年，写出过多少好稿子，也在于你的读者，你的同行是不是认可你的“资深”。

我和跃龙在公关圈有时也被贴上“资深”“大咖”这样的标签，其实我们知道，你给自己贴的标签是否合适，还要看这个标签在用户的眼中能不能“亮起来”。

我很欣慰地看到，跃龙现在用超级标签这个主线，把他这些年对互联网和商业的观察，从品牌公关的角度做了总结和梳理，里面收集的精彩案例，公关大战背后的商业故事，对我们公关从业者而言很有参考意义。

我希望跃龙能继续观察和总结，进一步丰富这套方法论的底层逻辑，让品牌公关这个行业为时代进步提供更大的价值，也为同行年轻人的成长提供更多的指导和帮助。

感谢跃龙，用自己的作品，帮助品牌公关群体记录下这些珍贵的资料，将那些零散的思维、方法整理成理论，并让行业的未来逐渐地清晰起来。

李国威（姐夫李）

知名公关和媒体人，闻远达诚管理咨询创始人

自序

2017 年，我正好四十岁，决定从京东离职。彼时，很多人不理解，说你带着 60 多人的大团队，各种项目做得风生水起，为什么要离开？

他们又岂能知道，我的内心早就澎湃不已。现在已经是超级个体的新时代，谁不想出来闯一闯，自己做一个弄潮儿呢？

就拿自媒体来说，对于个体而言，以前从未有过如此好的时代。17 年前，我就是通信行业的知名博主、行业“大 V”，但实际上却名不副实，因为那时全靠第三方平台，作者和粉丝无法直接连接。第三方平台推你，你的文章阅读量就高；它不推你，你的文章就根本没有什么阅读量。那时候读你文章的人，叫作读者，而不是粉丝。

随着移动互联网时代的到来和微信的出现，个体开始迅速崛起。微信等平台提供了诸多赋能的工具，让个体可以发挥自己的专长去连接粉丝，从而脱颖而出。

但从个体到超级个体，能脱颖而出的前提是你必须有一技之长。

举个简单的例子，滴滴出行正火的时候，很多出租公司受

到冲击，但是对于司机这样的个体来说，却是机会，因为他们有一技之长：开车。

还有，当社交电商火爆的时候，人人都能赚钱的时代并没有如期而来，反而是“代购”“宝妈”这些群体搞得风生水起，因为他们已经在自己的社交圈中积累起了相当数量的粉丝。

所谓的一技之长，具体来说，就是你必须要有差异化的优势，而且能持续深耕，形成自己的特色。

这就是超级标签。

每一个牛人，都有属于自己的超级标签，而你要想成为牛人，也必须如此。

这也是我决心离开公司，自己创业的原因所在。我坚信，我有这样的超级标签，我希望在实战中检验、实践这样的超级标签。

说起我的经历，实在有些独特。我大学和研究生期间，学的是热物理，毕业后去了 IDG 旗下的《通讯世界》杂志社，从记者一路做到总编，然后在公关公司干了四年，在 2012 年加入京东，先是做公关，然后做新媒体营销，直到后来在消费品事业部做市场部总经理。

看起来，我的经历是不断的“变”，首先是行业之变，从热物理到通信再到电商；其次是领域之变，从媒体到公关再到营销；最后是角色之变，从记者到公关人再到企业部门负责人。由此可知，我经历了营销传播的整个链条，包括了上、中、下游的所有环节。

但实际上，又是“不变”的。无论怎么变，我做的都是“传

播”，形成的是“传播专家”这个标签。在做记者时，我在传播新闻事实；在4A公司时，我在帮客户进行传播；在电商企业时，我在做电商业务的传播。

更重要的是，我在传播的过程中，逐渐意识到了超级标签的力量所在。用户为什么选择这个品牌，而不选择那个品牌，很大程度上是因为这个品牌已经在用户心智中树立起了一个正确的超级标签。

而且，企业和人在这方面是一致的。我在企业时曾经面试过不少人，深刻感受到，不少的候选人没有超级标签的思维。他们不断地跳槽，结果让自己的身上贴着数不清的标签，而每一个标签都很弱，根本够不上“超级”。就像挖井，每一口井都挖得很浅，可能有的马上就要挖到水了，他们却半途而废。

超级标签是一种思维方式。俗话说，思维方式决定行为方式。这么多年，我渐渐意识到，思维才是最重要的，如果没有正确的思维，细节工作做得再多，都有可能偏离主航道。即使你再努力，但这种努力也对你的职业和人生成长帮助不大。

在本书中，我希望将一些重要的思维方式介绍给大家。

比如，用户思维就是很重要的思维方式。什么是用户思维？就是以用户为中心。新营销和传统营销最大的区别就是用户思维——从用户中来、到用户中去——多发挥用户的力量，让用户帮你策划，让用户帮你传播。

类似的例子还有很多，所以，超级标签是一种思维方式，要建立超级标签，同样需要思维方式的变革。在本书中，介绍了很多类似的思维方式。因为我坚信，思维方式的变革，比起

学到一些简单的技巧更有价值。

从行为方式的创新到思维方式的创新，就是一种思维方式：升维。正如刘慈欣在《三体》里面所说，不同维度的生物之间，有巨大的能力差异，就像人类和蚂蚁一样。

在传播中，升维思维是一种重要的思维方式，本质上是从当下的做法中跳出来，从更高的维度去看待问题、解决问题，从而树立一个更高维度的超级标签。

这些思维方式的创新，不仅仅用于传播，也用于商业模式的突破和创新。对于个人的职业发展来说，也极具启发性。

我在研究传播的同时，也在做自媒体。有了超级标签的诸多新思维方式之后，我看一个公司、参加一场活动，自己也会有新的思考和洞察。

诚然，在这个时代，对企业来说，传播的难度越来越大，因为流量越来越昂贵，对用户的时间争夺也越来越激烈。对个体来说，要想脱颖而出也越来越困难。这个时候，更要有超级标签的思维方式。无论是企业品牌塑造，还是个人职业发展，从一开始就要进行超级标签的设计，而且要进行持续的强化。

希望本书能给大家带来帮助。

以上，是为序也。

闫跃龙

2019年3月

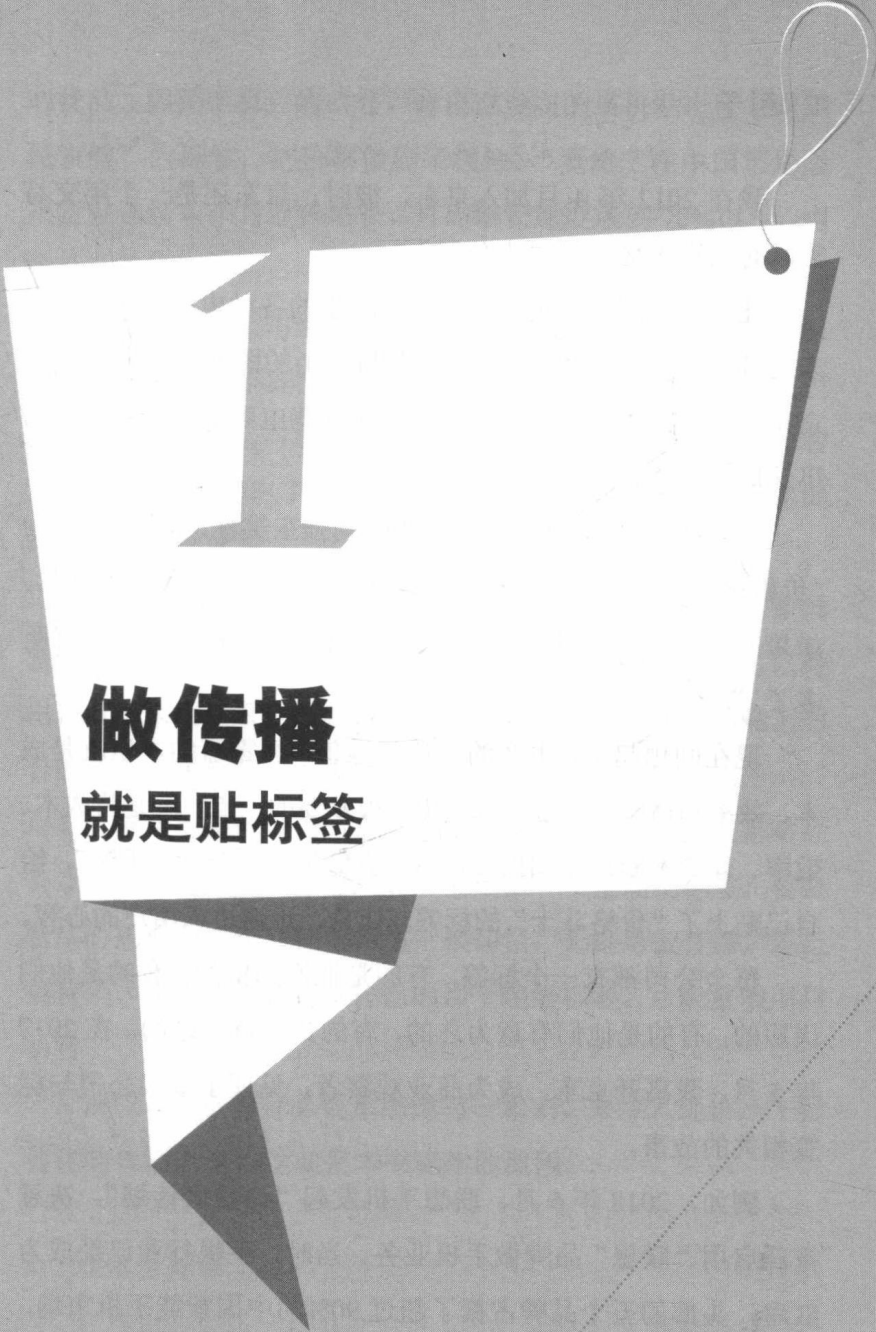
目录

1 做传播就是贴标签.....	1
1. 引子.....	2
2. 什么是标签.....	3
3. 标签思维为何大行其道.....	5
2 标签传播的核心：用户的认知管理.....	9
1. 标签传播的本质.....	10
2. 标签传播的内容：信息房方法论.....	12
3. 标签传播的渠道：一个体系和两个战场.....	15
4. 标签传播的行动.....	17
3 用户为王：从用户中来，到用户中去.....	20
1. 企业视角 vs 用户视角.....	22
2. 功能视角 vs 情感视角.....	25
3. 品牌维度 vs 产品维度.....	28
4. 让用户帮你策划.....	31
5. 做好内容，让用户帮你传播.....	37

4	顾名思义：你的名字是流量入口	41
1.	正如其名	42
2.	说说 Slogan 那些事	50
3.	吉祥物动物园	55
5	平起平坐：和你的偶像强连接	60
1.	跨界的关联	61
2.	神奇的字母组合	64
3.	联合营销	68
4.	跨界的至高境界	71
6	冲突卡位：撕是一种生产力	77
1.	冲突的力量	78
2.	以小打大	81
3.	站在正确的制高点之上	84
4.	内容为王	86
5.	以彼之道还施彼身	90
7	升维进化：降维打击的秘密	93
1.	天时：抓住未来	94
2.	地利：定位带来的专注	98
3.	人和：思维的升维	101
4.	第三条曲线	106
5.	“屏”的竞争故事	109

8 娱乐无敌：娱乐是最好的传播催化剂·····	115
1. 娱乐就是传播的加速剂·····	116
2. 段子的魔力·····	120
3. 不妨轻松一点·····	122
4. 黑到深处自然红·····	124
9 万物皆媒：一切皆媒体，话题皆传播·····	129
1. 邀请函即媒体·····	131
2. 产品即媒体·····	135
3. 万物皆媒体·····	141
10 传播即运营：产品、整合、运营·····	149
1. 传播即产品·····	150
2. 产品即平台·····	154
3. 平台即运营·····	159
11 撕掉标签：五大策略大揭秘·····	167
1. 扩展之矢·····	168
2. 老树新芽·····	172
3. 半杯水的智慧·····	175
4. 把水搅浑·····	179
5. 更名改姓·····	180
6. 画眉毛的故事·····	184

12 化危为机：5S 原则与危机处理三策	187
1. 系统（System）原则	188
2. 态度（Sincerity）原则	190
3. 速度（Speed）原则	194
4. 解决方案（Solution）原则	196
5. 两个战场（Sided）原则	198
6. 危机处理三策	200
13 B2B 传播之秘：四项基本原则	204
1. 贴标签	205
2. 树标杆	209
3. 结同盟	216
4. B2B2C	222
14 CEO 人设：网红 CEO 如何炼成	229
1. 马云的“教师”	232
2. 雷军的“厚道”	236
3. 马斯克的“钢铁侠”	239
4. 周鸿祎的“斗士”	243
5. 接受记者采访的技巧	245
6. 小结	249
后记 职场如商场	253



1

做传播
就是贴标签

1. 引子

我在 2012 年 4 月加入京东，彼时，京东还是一个年交易额只有两百多亿元的“小公司”。

几年的时间里，我参与了大大小小的各种电商大战，有京东与苏宁的“815 大战”，有京东与当当的图书价格战，也有京东与天猫的“双十一”大战等。在这些电商价格战中，京东迅速成长起来。

在一次采访中，京东集团 CEO 刘强东笑称，“业界称我为‘价格屠夫’，说实话，价格屠夫这个词，我一直觉得特别难听，如果非要有一个称号的话，能不能叫作‘价格斗士’，这好听了。”

现在回想起来，电商的本质是零售，而零售的本质就是成本、效率和体验，京东的崛起史，很重要的一点，就是将成本、效率、体验不断地做到极致，然后靠低价这一个“杀手锏”，给自己贴上了“价格斗士”的标签，让自己迅速进入用户的心智。

每个公司都有一个标签，有的是他们渴望的，有的是他们厌恶的；有的是他们有意为之的，有的是无意为之的。在 2017 年 5 月，我离开京东，成为商业观察者，见证了很多公司与标签相关的故事。

例如，2018 年 6 月，联想手机发起“诺曼底计划”，决意重新启用“联想”品牌做手机业务。当时，手机行业已经成为红海，头部的五个品牌占据了超过 90% 的中国智能手机市场，很多人都不看好联想手机的复出。但是，联想手机提出了“良