

苏静 张瑞杰◎著

深度
IP

管理者个人品牌养成记



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

深度 IP

管理者个人品牌养成记

苏静 张瑞杰◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

深度 IP: 管理者个人品牌养成记 / 苏静, 张瑞杰著.

北京: 中国经济出版社, 2018.5

ISBN 978-7-5136-5096-0

I. ①深… II. ①苏…②张… III. ①企业管理—品牌战略—研究 IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 032948 号

责任编辑 张国栋 高晓晔

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞设计室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京柏力行彩印有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm × 1000mm 1/16

印张 13

字数 173 千字

版次 2018 年 5 月第 1 版

印次 2018 年 5 月第 1 次

定价 58.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

前言

我们可以发现，现在的企业管理者越来越高调，他们不但出席各种会议论坛，更是频频上综艺、拍电影，时不时地还能看到他们出现在微博热搜榜。这与以往管理者的低调行事风格完全不符。为什么突然间管理者有了如此之大的转变？

当下的商业市场发生着巨大的变化，日益个性化的媒介环境，多元化的消费场景，导致独立而割裂的单个营销活动效果差强人意，非原创性内容在市场中传播很难具有穿透力，碎片化的内容难以被消费者识别，难以形成品牌的记忆点……由此，企业间的竞争已经从产品功能、质量、价格升级到了品牌竞争这样一个更加高级的阶段。作为企业的核心人物，管理者如能被打造成一个超级 IP，就可以为企业带来坚不可摧的品牌效应。

传播学的认知平衡理论认为：如果用户对一个管理者有好感，也会对其企业的产品和服务有好感。其实，在任何一家成功的企业背后，都有一个甚至一批具有超级 IP 特征的管理者。

IP 型管理者的打造模式在国外已相当成熟。如微软与比尔·盖茨、沃尔玛与沃尔顿、松下电器与松下幸之助公司等，这些国外企业都将管理者与企业的发展紧紧联系到了一起。在国内，IP 型管理者尚处于盲人摸象的状态。成功跻身 IP 型管理者的大有人在，而失败的也不在少

数。究其原因，大多数管理者并没有真正掌握 IP 的实质意义及打造方法。

研究显示，能成功塑造 IP 的管理者不足 15%，而日常行动符合自身 IP 的管理者则更少；谈论如何塑造 IP 的管理者数不胜数，但真正能实践成功的却少之又少。美国学者迈克尔·戈德海伯（Michael Goldhaber）曾在一篇题为《注意力购买者》的文章中指出：“获得注意力就是获得一种持久的财富。在信息爆炸的新经济下，这种形式的财富使你在获取任何东西时处于优先位置。因此，注意力本身就是财富。”换句话说，成为 IP 的一个关键点就是获取用户的注意力。但是有不少管理者将获取注意力当成了打造 IP 型管理者的唯一要点，因而不择手段、不考虑任何后果地做出一些博眼球的事情。最终的结果确实如其所愿获得了用户的注意，但所收获的远远少于损失的。

管理者要成为 IP，远不止获取用户注意力这么简单，其中还包括很多内容。比如，没有一个好的 IP 定位，管理者很可能会走偏；没有一个原创的、独特的、犀利的、真实的内容输出，用户很难认可管理者的 IP；不会演说的管理者不是好 IP，演说是塑造管理者 IP 最直接有效的方法……世界上成功的 IP 型管理者比比皆是，虽然塑造方式各异，但其核心点却是一样的，即 IP 的打造从来都不是简单化，更不是去模仿他人的做法。所以，准确找到 IP 关键点，同时结合自身特点，彼此融合，最终让自己成为独一无二的、有着巨大影响力的 IP。

目录

第 1 章 定位：什么样的管理者有什么样的 IP

所谓定位，就是进入用户心智，在用户心中拥有独一无二的地位。无论在什么时候，谁先搞懂定位，谁就能在商业游戏中领先一步。管理者 IP 亦是如此，在打造 IP 之前需要搞懂定位，做好定位，做准定位。

- 1.1 先了解 IP 共性再谈定位 /3
- 1.2 有标准，定位更简单 /7
- 1.3 别做“只会穿西装打领带”的管理者 /11
- 1.4 IP 打造要符合管理者个人核心能力展现 /14
- 1.5 用兴趣爱好打造管理者 IP /19
- 1.6 管理者 IP 就该为企业而生 /23
- 1.7 在试错中找到最好的定位 /27

第 2 章 塑造：从管理者到 IP 的诞生

成为一个合格的 IP 型管理者并不是一件简单的事。很多管理者都认为当 IP 就是做“网红”，其实不然。有些管理者很容易成为 IP，其实是他们身上自带 IP 的强基因。他们利用自身的强基因，再与人设完美结合，并向用户输出正确独特的价值观，经过一系列操作便成为了超级 IP。

- 2.1 要明星化，但不是网红化 /33

- 2.2 有强基因的管理者，才能成为 IP /39
- 2.3 “人设”是最好的吸粉方式 /45
- 2.4 价值观输出：高度、精度、速度 /49
- 2.5 每个 IP 的背后都有一个故事 /54

第3章

内容：从销售产品到输出信息价值

以往的管理者向用户输出的都是产品，在用户面前输出的信息都与产品相关。成为 IP 型管理者，就不能只单单销售产品，而是要改变方向，给用户输出信息价值。换句话说，就是给用户输出一个具有高识别度、原创的、观点犀利的、真实的、符合用户需求的内容。

- 3.1 给用户传递一个高识别度的内容 /61
- 3.2 拒绝跟风与抄袭，原创为王 /66
- 3.3 观点犀利、一针见血，用户看了才会爽 /71
- 3.4 真实的内容才能引发共鸣 /75
- 3.5 根据马斯洛需求提供内容 /79

第4章

传播：推一推，炒一炒，IP 就红了

获取用户的注意力是成为 IP 的关键，这就需要掌握传播推广的手段。比如，制造一个有争议性的话题，说一句能广为流传的金句，借助其他管理者的影响力，开一场发布会，利用各种手段驱动用户的情绪，等等。只要掌握了其中的一种方式，关注度就不是问题了。

- 4.1 制造一个争议性话题 /87
- 4.2 语不惊人死不休，一句话就够了 /91
- 4.3 强强联手，与其他管理者一起玩 /94
- 4.4 发布会最适合管理者做传播 /97
- 4.5 驱动用户情绪，让用户主动传播 /103

第5章

演说：不会演说的管理者不是好IP

卖产品先卖观念，如果用户不认同你所说的内容，怎么可能购买你的产品呢？巴菲特说过：“一个企业的CEO必须会两种能力，一是演说，二是写作。”管理者本身也是一个产品，所以，要先学会演说才能把自己销售出去。

- 5.1 原因：管理者为什么要学演说 /109
- 5.2 准备：台上一分钟台下十年功 /113
- 5.3 主题：选对点，演说就成功了一半 /118
- 5.4 开局：一开口就惊艳全场 /123
- 5.5 语言：自然生动，简单易懂 /127
- 5.6 情感：别做毫无情感的机器人 /131
- 5.7 技巧：成为超级演说家的关键 /134

第6章

加深：让IP更亮一点儿，再亮一点儿

不少管理者成为IP后，就像一些网红一样很快“消失”了。究其原因，是没有进一步加深，将IP巩固下来。只有借助各种手段让IP亮一点儿，再亮一点儿，IP才能持续地存在下去，才能给管理提供更大的价值。

- 6.1 颠覆与实用并存，IP才能更深 /141
- 6.2 提高曝光率，并不断强调 /145
- 6.3 创新多做一次，IP更深一点儿 /149
- 6.4 企业做得越好，IP形象越深 /153
- 6.5 要统一调性，别弱化IP形象 /156

第7章

维护：管理到位，别让IP塌了

打江山易守江山难。打造IP容易，维持IP长久不衰却不是一件容易的事。通过持续输出价值、保护好人设、别过度放大人格、勿让舆论走偏、统一IP调性等五个方面，有效降低IP没落的风险。

- 7.1 持续输出价值，别让IP断了粮 /161
- 7.2 保护好人设，人设一踢IP即毁 /165
- 7.3 人格放大要有度，过犹不及 /168
- 7.4 营销有道，别让舆论走向负面 /172
- 7.5 三个纬度测试IP是否出现了问题 /176

第8章

变现：用管理者IP带动企业IP

管理者打造IP的最终目的是给企业带来更多的价值。所以，判断一个管理者IP成功与否，最重要的标准就是能否“变现”，能否在产品、品牌、人力、资金、管理等五个方面带来价值；如果不能，则代表管理者的IP是失败的。

- 8.1 产品：管理者每曝光一次，销量就提高一点儿 /181
- 8.2 品牌：IP更高一级，形象更好一点儿 /184
- 8.3 人力：IP成功，人才自然来 /187
- 8.4 资金：管理者IP就像是一块吸金石 /190
- 8.5 管理：用个人魅力来约束员工 /195

第1章

定位：什么样的管理者有什么样的 IP

所谓定位，就是进入用户心智，在用户心中拥有独一无二的地位。无论在什么时候，谁先搞懂定位，谁就能在商业游戏中领先一步。管理者 IP 亦是如此，在打造 IP 之前需要搞懂定位，做好定位，做准定位。

1.1 先了解 IP 共性再谈定位

定位是打造管理者 IP 的第一步，但在谈定位之前，管理者们要先了解 IP 的共性。世间万物之间存在共性，IP 也是如此。因而，了解了 IP 的共性才能知道如何定出一个有自身特色、有企业特色、能让用户迅速记住的形象。

什么是 IP 共性？我们可以通过陈欧的案例来了解一下。

陈欧，16 岁留学新加坡南洋理工大学。大学期间曾成功创办在线游戏平台 GG—GAME，其是中国之外最大的游戏对战平台之一。他 26 岁时获得美国斯坦福大学 MBA 学位。2009 年回国创业，成立化妆品电商平台聚美优品。虽然在电商领域他不能和马云、刘强东比强，但是在这个年纪且在细分领域，陈欧的优秀已无需赘言，且他还有创业的成功经验。

陈欧最出名的一句话就是“我为自己代言”（见图 1-1）。这句话的背后代表的不止是梦想，还有让用户知道管理者不是只坐在办公室，企业的代言也不只是可以请明星，管理者完全可以为自己的企业做代言。显

然，陈欧的这句“我为自己代言”的结论是成功的，不止引起了用户的热烈讨论和模仿，还引领了管理者代言自家企业的风潮。



图 1-1 陈欧“我为自己代言”广告

在陈欧之前，用户对于 IP 型管理者的认知并不强，而陈欧开了先河，他在第一时间进入了用户的心智。陈欧的粉丝数量可以排在 IP 型管理者的前列。

从陈欧的案例中，可以总结出 IP 的共性有以下三点：

共性一：在自身领域足够优秀。

这是 IP 的第一个共性，为什么？可以试想，如果一个人不够优秀，怎么让别人认可？陈欧如果没有名牌大学毕业，成功创业的经历，那么他的 IP 必定会弱上许多。一个产品，如何在同质化的海洋中脱颖而出？肯定是有别人没有的功能，或者是做得比别人好的功能。比如 OPPO 手机，为什么能迅速崛起？其实就是因为它在拍照和充电功能上足够优秀，是其他品牌手机达不到或暂时达不到的。同理，管理者 IP 也应该如此。要成为 IP，就必须有比其他人优秀的一面，而这个优秀最好体现在管理者所从事的行业中。

比如董明珠，她说的话为什么能让别人信服或者引起别人的注意，就

是因为她在销售这个领域足够优秀。

1992年，董明珠在安徽的销售额突破1600万元，占整个公司的1/8。之后，被调往竞争激烈的南京，不久就签下了一张200万元的空调单子，一年内个人销售额达到3650万元。

1996年，空调业血战。同年8月31日，董明珠宣布拿出1亿元利润的2%按销售额比例补贴给每个经销商，格力同年的销售因此增长17%，首次超过春兰。董明珠从1994年年底出任经营部部长之后，格力电器从1995年到2005年连续11年空调产销量、销售收入、市场占有率均居全国首位。

就是因为董明珠在空调销售领域的这些优秀表现，她才能成为当下最红的IP型管理者之一。

共性二：给出的结论能够刷新用户认知。

这一共性其实是建立在第一个共性之上的，管理者只有足够优秀，其给出的结论才能被用户接受，才能刷新用户的认知。除此之外，这个结论要有足够的数据、现实案例来支持才能刷新用户的认知。

例如，雷军提出的小米手机要为“发烧而生”。那么，雷军真的让手机为“发烧而生”了吗？用户认知真的被他的这个结论给刷新了吗？显然，结果是肯定的。不仅是雷军以往的经历让人信服，最重要的是雷军用行动、数据、现实案例刷新了用户认知。雷军为MIUI系统建立一个社区，所有对MIUI系统感兴趣的用户都可以成为其中的一员，并提出自己的意见，小米公司会在筛选分析后采取用户的建议，从而让MIUI系统越做越好（见图1-2）。

共性三：优先于他人占领用户心智。

前几年互联网上流行一句话：“天下武功，唯快不破！”这句话放到现在，放在管理者IP上依然有效。只有在同一领域优先冒出身的管理者，



图 1-2 MIUI 论坛

才能迅速占领目标用户的心智，才能建立优势地位，也才能成为 IP。

为什么？因为现在的社会竞争激烈，同质化现象越来越严重，IP 型管理者也是如此。如果你不能比同一领域的人都优秀，就一定要比他们先成为 IP 型管理者。如此，用户的注意力就会先放到你身上，有了“先入为主”的心理后，用户一般就很难被撼动。

比如罗振宇，其实做这种知识分享的人有很多，讲得比罗振宇好、知识比罗振宇丰富的人也大有人在。但迄今为止，罗振宇还是被认为是知识分享领域的第一人，就是因为他抓住了速度，先于其他人把自己打造成了 IP。

每个能成为 IP 的管理者都有这三个共性，因此在给自身做定位之前，需要先确定自己是否具备了这三个共性，然后在这个共性的基础上建立个性，然后再把这个个性作为自己的定位构成因素之一。需注意的是共性与个性并不是相互独立的，而是相互联系、相互弥补的。

1.2 有标准，定位更简单

定位不是一件简单的事情，管理者的 IP 定位更是如此，很多时候都会跑偏。那么，是否有具体的标准来保证定位的方向呢？确实是有的。管理者 IP 的定位可以分为四个标准，只要去套用即能保证不偏离大方向。

周鸿祎，可以说是 IP 做得最开心、最成功、最受用户欢迎的人之一。2017 年 9 月份，因为用户过于想念消失了一年没有出现的周鸿祎，在微博上刷了“人民想念周鸿祎”，并推上热搜榜。为什么周鸿祎的 IP 能打造得这么成功？

首先，经营微博。与一些互联网大佬相比，周鸿祎显然是独树一帜的，他亲自经营微博，粉丝达到了 1200 万，堪比当红明星（见图 1-3）。在微博中，周鸿祎积极地与粉丝进行互动，从 360 产品到个人生活细节，从分享自己欣赏的创业家再到微博直播等。

其次，出书。周鸿祎可以说是互联网领域的颠覆者，他重新定义了微创新、互联网免费安全等理念。在书中，他非常详细地叙述了自己的互联



图 1-3 周鸿祎的微博

网观、产品观以及管理思想，他在书中的这些观点、理论受到了广大用户的认可（见图 1-4）。

再次，链接行业大佬，传播话题和影响力。周鸿祎是自己把自己推上了 IP 之路。2015 年世界互联网大会，当马云作为高级别专家咨询委员会联合主席为中国互联网的发展献计献策、做闭幕演说时，奇虎 360 的创始人周鸿祎却在全程忙着自拍。不光是自己拍，还与各位大佬合影。而周鸿祎就因为这个自拍火了，不但他本人火了，连自拍用的 360 手机也火了一把。当然最红的一件事就是“他和雷军的照片。”

最后，用直播打造个人超级 IP。作为一名大企业管理者，周鸿祎持续半年时间在“花椒”上做直播。在这期间，他发布了 50 多条和“花椒”