



沙建军 著

我知道 他想看什么

用内容营销打造品牌影响力

本土内容营销的开山力作
36个用内容创造品牌和销售奇迹的故事
迈向营销下一站的策略、逻辑和方法

杨石头（智立方品牌营销传播集群董事长兼CEO） 作序
余明阳（上海交大安泰经济与管理学院博导）
李国威、沈方俊、李翰林、杨亮 倾情推荐

中信出版集团



我知道 他想看什么

用内容营销打造品牌影响力

沙建军 著

中信出版集团 · 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

我知道他想看什么：用内容营销打造品牌影响力 /

沙建军著. -- 北京：中信出版社，2018.1

ISBN 978-7-5086-8234-1

I. ①我… II. ①沙… III. ①品牌营销－研究 IV.

①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第 251867 号

我知道他想看什么——用内容营销打造品牌影响力

著 者：沙建军

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承印者：山东鸿君杰文化发展有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32 印 张：9.25 字 数：202 千字

版 次：2018 年 1 月第 1 版 印 次：2018 年 1 月第 1 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-8234-1

定 价：48.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

推荐序一

内容：抵达顾客内心最短的路

这是一个秒时代。关于吸引受众，曾经有个“520 原则”：如果 5 分钟之内，你没有让对方产生带入感，就别指望他给你 20 分钟。而现在，这个时间单位变成了秒。也就是说，5 秒钟之内，你没有引起对方的兴趣，他连 20 秒钟都不愿意给你。这在视频行业叫作“9 秒定乾坤”，基本上大部分视频在 9 秒钟之内就被关闭了。因此，别老说人家瞧不起你，别逗了，人家根本就没瞧你。

在信息量极大丰富庞杂的当下，传统的告知式传播已经失效，需要通过创作容易被用户感知的内容来传情达意。这种传播观念和方式被称为“内容营销”。

根据我们的观察，在移动互联网时代，女性思维开始占上风。女性思维的特点是重视过程与感受，这个感受包括安全感、存在感和优越感。比如，领结婚证就是为了有安全感，哪怕有一天会离婚，有套房子也好；而存在感在微信朋友圈体现得更明显，她写一句“我家被水淹了”，你点赞，她都觉得很好。优越感是比存在感更高级的心理需求，很多时候，幸福是比较出来的，而优越指数在某种程度上代表

了幸福指数。

如何让信息被感知呢？关键有三点：共感、共振和共鸣。你不能跟没到过北方的海南人解释长白山的雪，如果他们没到过类似的地方，就根本不能领会，也不会有感觉。红牛的品牌广告语“你的能量超乎你想象”，其实很多年前就准备好了，但为什么在2014年1月1日才启用呢？原因在于时机不到。在那个时间点上，有黑洞般自信的“90后”开始长大了，他们的自我认同感需要借助一个品牌呐喊出来。因此，当红牛推出这句广告语时，就会让他们产生强烈的共振。

当科技颠覆人性，简单颠覆复杂，感性就会超越理性。而共鸣就是你经历的事他也经历过，你说完大家能会心一笑，你认同的价值观也是他一直坚持和信奉的。也许，他对有些价值观并没有清晰的概念，但看过你的文章或者图片、视频后，他会在心里默默地说你是对的。另外，电影、营销环节中的背景音乐等也非常重要，因为它们可以唤起用户的情绪。当然，产生情绪共振的方式和方法有很多，建军在书中进行了很多分析和阐述，在此就不赘述了。

由于出生的环境和所处的语境不同，每个年龄段的人产生共感和共鸣的方式也不同。现在，代际或者代沟基本上得按照5年来算。14~16岁的少年处在青春叛逆期，20岁左右处于性格定型期，24~26岁处于纠结青春期，有些人一过30岁就进入焦虑性青春期，35岁左右则处于少年心气已散尽、中年修为还没来、看事没看透、看花没看够的状态。当品牌面对这些不同族群的人时，需要用一把钥匙开一把锁。

2016年，我们团队给一点资讯策划。首先，我们团队就根据一点资讯的特点，把目标受众定位为“四有新人”——有品、有料、有趣、

有用。他们是在事业路上的生活者和梦想实现家，有着敏感的灵魂、大条的神经、深沉的想法、世俗的趣味，无论生活是否善待自己，都会自由地活着；即使生活沉重得像个铅球，也要如同放飞的开心气球；哪怕身处伸手不见五指的黑暗隧道里，依然能在灵魂深处，看见隧道那头的光亮；对于不确定的未来，能怀着乐观的期待，带着点儿心事，带着点儿难言的痛，每天笑嘻嘻地生活下去。

然后，我们围绕用户心智中各种纠结的关注点创造话题，不讲正确的废话，专挑槽点、痛点和纠结点，针对全国 20 多个城市和地区的不同媒介场景，利用 social（社交）端、门户网站、平面、线下媒体，以品牌联合、跨界合作、H5（第 5 代 HTML）等多种方式，将有品、有料、有趣、有用的各类资讯以新闻资讯标题形式呈现。最后，我们用 1000 个内容，制造了 1000 个问题，并在关键部分用一点资讯的标识进行了遮挡，用户需要扫码才能获得全部信息。基本上一人一问题，一心一答案。这个简单的互动也表达了一点资讯的核心观点——“你最想看的，就在一点资讯”。最终，这个策划方案使一点资讯的品牌知名度和认知度从 20% 提升到 50%，也获得了业内多个营销类大奖。

以前，我们说营销是“创意+媒介”，现在则是“内容+平台”。因此，在做内容营销时，我们首先要思考如何多元化地抢占阵地平台，比如微博、微信、音频、新闻等，确定自己的平台矩阵；然后再生产内容。现在的内容也不再是简单的一幅画、一个活动或者一个故事，而是持续不断地输出各种新、奇、怪、美、潮、乐、酷的信息、思想、价值观和趣味。

在营销策划和品牌传播的实战专家中，就系统梳理、总结内容营

销理论和案例而言，建军算是最早的一个。他不仅最早创办了定位内容营销商学院的一品内容官，而且还跟国内外的著名商学院和内容营销机构合作，发起成立了中国内容营销研究院，让产学研的各界专家有更好的沟通平台。

在这本书中，他就企业如何做内容营销、电商如何通过内容卖货、什么样的内容才是好内容、如何做好首席内容官等问题给出了很有见地的答案。

如果你是企业高管，也许会对“组织媒介化”“营销内容化”“内容情趣化”的营销大趋势和企业针对营销转型的5个战略抓手感兴趣；如果你是内容营销的操盘手，则“情”“趣”“用”“品”的内容创作方法论，“故事化”“场景化”“娱乐化”的内容创作趋势和“如何做好首席内容官”的经验和建议会让你受益无穷；如果你是内容电商从业者，则可以感受到爆文到爆款的打造路径；即使你从事的行业和职业离营销很远，在“IP”（知识产权）“网红”“人格魅力体”满天飞的时代，“如何用内容打造个人品牌”肯定会给你很多启发，因为没有任何从政经验的特朗普，就是靠做内容当选了总统。

就像书中所说的那样，在这个充满变化的时代，不管你愿不愿意，都将被卷入内容营销的大潮。

未来扑面而来，我们一起期待。

智立方品牌营销传播集群董事长兼CEO

杨石头

推荐序二

拥抱内容营销时代

记得 20 年前我博士后出站时，当时的评审委员会主席、著名管理学家、复旦大学管理学院老院长郑绍濂教授曾跟我说过，管理学不是一个自变量而是一个因变量，社会才是自变量，社会的不断变化必然引起管理学学科体系和相应内容的不断变化。有点儿像给孩子做衣服，衣服总会做得大一点儿，但过不了多久，孩子又长大了，衣服又需要重做。所以，管理学院及管理学家们总是在追赶时代变化的步伐，可能永远无法完全同步，但同向同行肯定是必然的。也正因为如此，市场营销学泰斗、美国西北大学凯洛格商学院终身教授菲利普·科特勒编写的最有影响的教材《营销管理》至今已修订了几十版。这种现象在其他学科显得不可思议，但在市场营销学中，这不仅是必要的，而且是必须的。

随着社会政治、经济、科技、文化的深层变化，我们曾经非常熟悉的市场现在却显得非常陌生。以“喜茶”为代表的网红产品，一时推高了网红营销的关注度。甚至有人说，没有去过上海人民广场排长

队消费三大网红食品^①的人绝对算不上潮人。也许，中年人对花时间排队购买这些并非大众口味的产品非常不屑。但你不得不承认，网红和他们所推广的这些只加了些水果、芝士的产品，从一开始就受到了年轻人的追捧，确实获得了巨大的成功。也有人会质疑这些网红产品的生命力，但即便是暂时的辉煌、曾经的辉煌，也是辉煌，也值得人们尊重和关注。

今天的消费趋势中还有一个很有意思的现象——科技产品的快消品化。很多人换手机的频率跟买牙膏的次数差不多，一些手机厂商只是在拍照技术、音响效果、外观设计等非常细小的领域中有所创新，就能引发以“90后”和“00后”为代表的新一代消费者的疯狂追捧，把手机这种传统意义上的耐用品变成了今天的快消品，而“手机金融”时代也随之来临。2017年的一项调查表明，“90后”消费者的购买能力是“70后”的3倍。毫无疑问，从收入的角度来看，“70后”肯定远高于“90后”，但消费理念的差异导致“90后”的人更接受贷款消费。不光是贵重产品，像衣服、日用品这样的简单商品，他们也很愿意使用金融杠杆来超前消费。而毫无疑问，“90后”代表着未来的消费趋势，作为营销学学者必须正视这种消费心理的深刻变化。

传统媒体受到巨大打压，甚至面临生存危机，这是个不争的事实。一张又一张我们非常熟悉的报纸，告别了纸质版，甚至早已消失在人们的视野中；电视台不再关注收视率，而开始考虑开机率，甚至有些电视台开始崇尚“得大妈者得天下”，将跳广场舞的人群锁定为核心观

^① 鲍师傅、喜茶和光之乳酪被称为上海人民广场的“三大网红食品”。通常，购买这些产品需排队4~6小时。——编者注

看人群，其衰落和被边缘化可见一斑。

社会正进入浅阅读时代，时间的碎片化、信息的多维化、大数据带来的消费者精准锁定、搜索引擎提供的信息便捷索取等，都使得阅读方式由“板凳要坐十年冷”演变为“弱水三千只取一瓢饮”。今日头条的大数据系统已经开始对消费者的消费取向进行大数据分析，根据消费者曾经关注的新闻偏好进行有针对性的内容推送，以满足消费者“只取一瓢饮”的消费需求。在这样的背景下，根本无法区别营销中渠道、媒介、载体和内容的差异，渠道即媒介，媒介即内容，内容即营销。人们在接受内容的过程中，不经意间便接受了产品，内容营销就是这么来的。

本书作者沙建军先生曾经在不同场合下听过我的课，也算是我的一位编外学生。他执掌达道品牌顾问机构多年，是一位颇有建树的品牌管理和策划咨询师。难能可贵的是，建军是一个很愿意思考，也很善于思考的人。他理论功底深厚，又在多年的咨询实践中积累了丰富的经验。在理论和实践的结合中，他逐步悟出了一个道理：今天的营销已步入内容营销时代。为此，他发起成立了中国内容营销研究院。参与内容营销研究院研究的很多是著名高校的大牌学者、专业咨询公司的高管、媒体尤其是新媒体运营的专业人才等。蒙大家不弃，邀请我担任中国内容营销研究院院长，实在是勉为其难。因为我的主攻方向是品牌研究，对新媒体的熟悉程度很不够，但我很愿意推动营销创新。

我一直认为，营销学一旦停止创新便失去了生命力，营销的生命在于创新，营销被市场认同的价值也在于它的创新能力。因此，一切

有利于营销创新的举措我都持积极的态度。2016年11月，中国内容营销研究院的成立大会在上海龙之梦大酒店举行，我在会上做了一个关于营销创新的主旨演讲。有人把2016年称为内容营销的元年，这一说法是否得当还有待考证。但从2016年开始，有关内容营销的文章层出不穷，各种全新的范式、概念、学术体系、逻辑架构、规律探索都得到了广泛的关注，这是十分可喜的。我相信随着人工智能、大数据和云计算等一系列科技创新日益显示出其强大的生命力，各种全新的营销理论会层出不穷，内容营销便是其中重要的组成部分。

建军的这本新书是国内最早把内容营销作为研究方向的著作之一，倾注了他多年的理论思考和实践探索。本书思路开阔、体系完整、案例生动、分析精到，从各个层面对内容营销进行了剖析，得出了内容营销的基本规律，对内容营销学的成长与成熟是大有裨益的。尽管内容营销学尚显稚嫩，本书也带有很大程度上的初创性和探索性，但正因为从无到有的过程格外艰难，才显出这种探索的难能可贵。因此，我接受了建军的邀请为本书作序，愿意向更多的朋友推荐这本非常值得一读的好书。

上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博导

余明阳

引子

没有从政经验的特朗普靠做内容成为总统

2015年10月，笔者在美国考察，当时的美国总统选举战正如火如荼地进行，打开电视，不是关于选举的统计分析，就是希拉里和特朗普的互相攻讦和辩论。当出现特朗普的镜头时，大多以特写的方式，展示他那标志性的夸张表情、精心打理但是稀疏细长的刘海，有些电视台甚至把他夸张的表情做成了视频短片。虽然美国的很多媒体号称是客观报道，但笔者作为一个曾经的媒体人，怎么看都无法忽略镜头里的嘲讽和奚落。

果然，美国著名的民调机构发布报告说，美国影响力最大的100家报纸中，有56家明确表示支持希拉里，而支持特朗普的只有一家；电视媒体同样如此，包括CBS（哥伦比亚广播公司）、NBC（美国全国广播公司）、ABC（美国广播公司）在内的几乎所有主流电视媒体都把枪口对准了特朗普。

但是，2016年11月9日，选举尘埃落定时，整个世界沸腾了，因为那个没有一丝从政经验，就靠有钱和耍宝参选的特朗普，在参选的初期被严重不看好，并且随着选举的深入，他满嘴跑火车，言语和

表情夸张，声称要在美国和墨西哥之间建立长城等过激言论也一直被当作是没有选举经验的笑话，但是最终，不管大众媒体怎么说，就是这位看上去极不靠谱的候选人当选为新任美国总统。

很多人说特朗普的当选是极小概率的“黑天鹅”事件，另外很多人说是社交媒体帮了特朗普大忙，还有人说特朗普的上台意味着人民对精英政治的厌倦。

其实，从他们的专业立场看，这些分析都很有道理。但是，如果从营销的角度看，他们都错了，**因为不是这个世界的黑天鹅多，而是很多人没有看懂新世界的营销方式。**

1986年2月4日，佐治亚州东部伯克县的农民希尔，在买了一份保额可观的生命保险以后，在自己的卧室里用一个雪橇结束了自己的生命。原因其实很简单，因为长期的农业歉收，他家面临大约30万美元的银行债务，如果不能按期偿还的话，他将失去祖辈三代经营的农场。而对农民来说，失去土地是耻辱的。为了能让家人继续生活在这片土地上，他选择了自杀。显然，希尔先生没有仔细看生命保险的条款，自杀是不能够获得赔偿的。

他的遗孀是一位66岁的中学教师，在保险公司拒绝赔偿、丈夫丧生、银行要账的压力下几乎崩溃。希尔太太的悲惨经历被当地电视台和媒体报道后，立刻成为全国性的新闻。

在亿万唏嘘不已的观众中有人通过媒体找到了希尔太太，他在电话中直接问她：“现在我能为你们孤儿寡母做些什么？”希尔太太说：“现在银行要杀了我们，我们将要失去祖辈三代经营的农场，我们不知道该怎么办。”

这个人放下电话后又立刻打给了银行，当他谈到希尔先生的农场，并且要为希尔太太偿还贷款的时候，银行员工非常不耐烦地说：“我们收钱天经地义，你管不着，哪凉快哪待着去。”这句话彻底把他激怒了，他说：“小子，你给我听着，如果你们继续骚扰希尔太太，那么我就让我的律师团起诉你们银行谋杀希尔先生，让你们赔偿天文数字。”这个时候，银行员工才如梦初醒地说：“还钱就好说，别把事情闹那么大，这点儿钱不算什么。”

30年以后，这个人因为政治的需要到南卡罗来纳州去拉票。这时候下面走来一位50岁左右的女士，满眼热泪，手里拿着这个先生和她已故母亲的合影说：“我就是你拯救的希尔夫妇的孩子，我们在南卡罗来纳州可以为你做任何事情。因为你对美国人民的承诺在30年前就已经兑现给我们家庭了，是你拯救了我们。”

当时现场一片安静，很多人都默默地流下了泪水。在一个星期后的共和党预选中，这个人赢得了南卡罗来纳州全部的选票。在一个极度保守派选民占绝大多数的南方农业州，这简直是个奇迹。

不用说，聪明的你肯定猜到了，这个人就是特朗普。这是竞选期间在美国民间流传最为广泛的关于特朗普的五个故事之一。听完这个故事，相信你会和我一样，觉得特朗普的张牙舞爪、满嘴跑火车已经不是一个让人厌恶的缺点，而是类似于侠客罗宾逊的个性使然。

这几个关于特朗普的真实故事在民间的广泛流传，一方面得益于故事本身的力量，另外一方面也得益于竞选团队的营销传播。事实上，作为一个成功的商人，特朗普在竞选初期，就利用天才般的商业嗅觉，从战略高度制定了多快好省的竞选原则，那就是三个“做”——“做

自己”“做内容”“做阵地”。

做自己——通过打造魅力人格体，把自己与那些一本正经的政治精英区别开来；做内容——通过内容营销最大程度地获得关注；做阵地——通过社交媒体账户矩阵具有的天然扩散性把自己的观点传播出去。

在做自己的定位指引下，特朗普的一言一行都体现出与众不同的风格和个性。比如特朗普参选前，在 YouTube（一家视频网站）、Vine（一款视频分享应用）等社交媒体上不定期上传视频，对各个领域的问题发表看法，这些视频看起来都像是即兴而作，没有灯光，也没有正襟危坐，只有特朗普随意地坐在桌子后面，冲着镜头发表自己的观点。

在参选后，他每天都会发数条推文，大谈他对移民、枪支管控、女性问题的看法，尽管他会出现拼写错误，却显得更真实。而“真实”恰恰是政客所缺少的品质，就像 2016 年奥运会期间傅园慧的爆红一样，他们的真实是一本正经和道貌岸然的泥石流中的清泉。

在做内容的策略指引下，他故意使用挑衅性语言和争议性话题制造新闻。比如通过利用美国底层民众对民主党执政期间若干政策（如医保与移民）的不满，基于网民情感精心设计每一个竞选话题，倡导把工厂搬回美国、收紧移民政策、贸易保护、外交孤立，甚至夸大经济全球化给美国经济带来的损害，直击美国底层民众的内心。

作为一个成功的商人，他能够非常独到地洞察和利用网民的情绪。他知道主导网络话题的最好方式不是知会信息，而是挑起怒气，也就是挑事儿。在大选中，他一再利用社交媒体发布低俗、挑衅，甚至激

起众怒的内容，或者是没有证据的猜测，或者是有争议的主张，目的就是追求最大曝光率，吸引偏激或社会中被边缘化的支持者。

他不惜通过夸张的动作、表情包、秀恩爱的镜头引起网民的兴趣，尤其是在 Instagram（照片墙，一款可以进行图片分享的移动应用）上，发布 15 秒钟的精剪广告。这些广告大多是将对手的话断章取义，配上令人毛骨悚然的背景音乐来嘲笑对手。例如在攻击党内对手、前总统布什的儿子杰布·布什的时候，视频中出现了布什夫人芭芭拉·布什，并通过编辑手段让她说出“已经有太多布什了”（言外之意，不需要另外一个布什参选）。

他也用同样具有攻击性的广告攻击过希拉里，在短短 15 秒钟的视频中出现了俄罗斯总统普京、宗教极端主义组织以及一些女性对克林顿的控诉，还有抓狂的希拉里。言外之意，在美国最危险的对手面前，希拉里就是一个笑话。

他喜欢重复使用简单的词汇或短语。在他最常使用的 13 个词中，有 8 个是单音节或者简单的双音节词，如 China 和 money。他在总统竞选演讲和辩论中，使用的词汇相当于小学四年级的水平，是所有候选人中最简单直白和容易理解的。这样一套说话逻辑和风格，再加上其口号式的政治观点表达、讲故事式的意见阐述方式、标志性的表情，每一点都迎合了对一本正经的政治话语体系感到厌恶的草根阶层的胃口。

做阵地也是他擅长的。特朗普玩社交媒体很娴熟，脸谱网、Instagram、推特、YouTube、Vine、Periscope（流媒体直播服务运营商），一样不落。在大选最胶着的日子里，特朗普几乎每天都要刷推特，平均每月发 371.6 条推文，日均 12 条，是推特上活跃用户平均发文数的 3 倍。

在 Instagram 上，每天竞选团队的新媒体部门负责将特朗普的电视画面进行再编辑，然后发到上面，大多都是特朗普噱金句的镜头。他还在直播网站 Periscope 上开通 Q&A Trump（特朗普问答）节目，用短视频一一回答选民的提问。由于传播广泛，这些内容往往很快成为主流媒体关注的焦点。竞选后期，特朗普团队还在脸谱网上搞起直播，从 2016 年 10 月 24 日开始直到大选日当天，两周的时间每天都会在美国东部时间晚上 6:30 准时开播，效果明显。

根据 The Tyndall Report（《廷德尔报告》）对 ABC、CBS 和 NBC 三大主流电视台节目播出时间的分析，2016 年大选在三大电视台的播出时长为 857 分钟，其中特朗普的曝光时长达到 234 分钟，比整个民主党的曝光时间都长，他的终极对手希拉里仅获得 113 分钟的曝光时间。

据统计，仅 2016 年，特朗普获得的免费电视广告就已经达到了 44 亿美元，相当于 2016 年美国总统大选其他候选人在电视广告上的总支出。他付费的电视广告，仅占杰布·布什电视广告支出的 1%。特朗普平均每获得一票在电视广告上的支出仅为其他候选人的一半（2 美元）。当媒体问特朗普的顾问，是否会购买传统媒体广告时，他们回答：“我们已经有了这么多免费广告，干吗还要花这个钱呢？”

其实，笔者并不是一个对政治很有兴趣的人，但是作为一个专注营销的从业人员，我却不得不间歇性地对美国总统选举表示关注，不是为了谈资，而是把整个选举作为研究对象。因为放眼全球，没有比美国总统选举规模更大、持续时间更长、竞争更自由充分又非常激烈的营销活动了，哪怕是四年一届的奥运会。

很多人把总统选举称为政治营销，李光斗先生曾经在奥巴马当选