

不销而销

品牌要开口
说出来，营销要学会讲故事

周文强 著

NO SALE
BUT SALE

不销而销

品牌要开口
说出来，营销要学会讲故事

周文强 著

图书在版编目 (CIP) 数据

不销而销 / 周文强著. —北京: 华夏出版社, 2016.10 (2017.8重印)

ISBN 978-7-5080-8915-7

I . ① 不… II. ①周… III. ①销售策略IV. ①F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第179413号

不销而销

作 者 周文强

责任编辑 王占刚 王秋实

出版发行 华夏出版社

经 销 新华书店

印 刷 三河市少明印务有限公司

装 订 三河市少明印务有限公司

版 次 2016年10月北京第1版 2017年8月北京第2次印刷

开 本 720 × 1030 1/16 开

印 张 15

插 页 1页

字 数 143千字

定 价 36.00 元

华夏出版社 网址: www.hxph.com.cn 地址: 北京市东直门外香河园北里4号 邮编: 100028

若发现本版图书有印装质量问题, 请与我社营销中心联系调换。电话: (010) 64663331 (转)



前 言

我认为，经营企业就是经营一个企业的境界。确切地说，我们要将企业当作一个平台，那么，经营企业就是经营一个平台，通过这个平台来拉升自己的境界，拉升员工的境界。

我将其分为五大境界：第一个境界是火车模式，在这个模式下，所有的员工都为老板干，所以企业做不大，因为火车跑得快，全凭老板带，在这个带与被带的关系中，员工和老板是对立的；第二个境界叫动车模式，为什么动车比火车快？因为每一段车厢都有动力，每一个员工都为自己干，当每一个员工都为自己干的时候，就肯定比第一种好得多；第三个境界是高铁模式，车头是老板，车厢是员工，铁轨是客户，当客户、员工、老板都是一个利益共同体的时候，这个企业的发展就特别快。

在我看来，传统企业是火车，直销企业是动车，互联网企业比如阿里巴巴、小米等叫高铁模式，因为他们和员工、客户都成为一个共同体。阿里巴巴不是马云的，在他们上市的时候，上台敲钟的也并非马云，而是阿里巴巴这个平台上的商家，是淘女郎、店小二以及菜鸟物流的快递员。

经营企业的第四个境界是飞行模式。怎样才能从高铁模式抵达飞行模式呢？在这里，我想问大家，为什么宗教能生生不息？因为在宗教领域中所有的信众都成为精神共同体。

人这辈子，只会为三种东西奋斗：物质、事业、精神。当我们只追求物质、事业时，总有不会满足的那一天。但当一个企业能让所有人成为精神共同体时，这个企业就从地面到了天空，已经自动自发。

那么，第五个境界是什么？比飞机更快的是什么？是的，它就是地外飞行物，是火箭。第五个境界，亦是最高的境界——不销而销，即没有任何拘束。

这本书的书名就是《不销而销》，这是销售的最高境界，也是营销的最高境界。

在这本书中，我分享了我这十多年来营销的案例，从一线销售员到营销总监，到一个创业者，到一个企业家，到一名企业家导师的转换，结合多个领域，结合当下最有趋势、最前沿的移动互联网的品牌营销案例，将我的营销体会展现给大家。我相信，这本书一定能改变你对营销的认识，改变你对品牌的认知。

周文强

2016年7月20日

前 言 / I

第一章 移动互联时代的个人品牌崛起 /1

由“罗辑思维”的霸王餐所想到的 /2

从体验化到梦想角色化 /8

巨无霸的软着陆之术 /22

如何定义不销而销 /27

第二章 极致体验 /33

颠覆共性 /34

链接逻辑 /44

如何制造不销而销的真实感 /48

极致才能产生口口相传 /57

互 动 /71

第三章 商业秘籍 /79

定 位 /82

命 名 /89

符 号 /103

口 号 /112

讲故事 /118

代表作 /124

稀 有 /130

第四章 运营心法 /137

标 王 /138

谁是主体 /144

人情至上 /150

认识自己 /155

三大心法 /163

四种策略 /171

玩转运营 /181

第五章 不销而销 /187

创造生命力 /188

传播三要素 /193

六种模式 /201

生意是塑造出来的 /209

布局 and 布阵 /225

顺应时代 /229

后 记 /233

第一章

移动互联时代的个人品牌崛起

由“罗辑思维”的霸王餐所想到的

从体验化到梦想角色化

巨无霸的软着陆之术

如何定义不销而销

| 由“罗辑思维”的霸王餐所想到的 |

2013年的七夕，以及同年的12月27日，中国移动互联网世界发生了两次超级离谱的会员招募事件：几个以歪嘴胖子为代表的小伙伴，通过微信公众号和互联网视频，仅仅用了不到1年的时间，居然说动了2.5万人，为一个几乎没有任何具体权益的会员资格争先恐后地掏出了200元，甚至是1200元现金！两次会员招募，在短短的30个小时里，竟然收入会员费960余万元，他们就是“罗辑思维”。

2015年8月，他们在B轮关闭的时候，市场给的项目估值高达13.2亿元。10月份，对外公布融资情况的时候，他们在优酷上面的视频已播出三季，播放量超2.9亿人次，微信公众号订阅用户突破530万。13.2亿元的估值，这只是市场对于他们内在的价值评估，这只是投资人的一种“理财”手段。再看另外一组数据，2015年8月的时候，罗辑思维

单天的平均销售业绩为30多万元。在过去的半个月內，单天的平均销售业绩从30多万元增长到186万元。

在罗辑思维的官方店铺，主要销售产品由四大部分组成：图书、文具、课程、生活家居。其中，课程部分主要是与“混沌研习社”进行合作。186万元，这些只是粉丝的消费转化，除了这些，罗辑思维的互联网会员社群也为其创造不少营收。

脱不花（罗辑思维CEO）在某个活动中透露，罗辑思维总共有6.6万名付费会员，其中铁杆会员1.6万人，收费1500元/人；亲情会员5万人，收费300元/人，总计3900万元（大家是不是都喜欢玩文字游戏，3900万元说成4000万元左右）。官方最新消息，罗辑思维从2016年1月1日开始，将暂停会员招募，并且原先的6.6万名会员将升级为终身会员。如果你还想成为会员只有通过转让的方式获得，需要走一定的官方程序，并且价格也不便宜，亲情会员转让平均价1986.94元，铁杆会员转让平均价3937.77元。2015年12月31日，罗胖子（罗永浩）通过优酷直播跨年演讲，硬生生地为优酷招揽了8万会员。

如果用传统的商业思维来看，一支十来条枪的创业队伍、一个创立不到5年的新生品牌，既不售卖有形的产品，也不出售具体的服务，既没有成百上千的销售团队，也没有铺天盖地的广告投放，要在30个小时內成交2万多个客户，简直就是天方夜谭！

但是，恰恰是这个被其“始作俑者”罗辑思维称为“史上最无理”的会员方案，却实实在在地创造了一个新时代的奇迹。这让我想到了一句话：没有枪没有炮，时代给我们造！

我们究竟身处在怎样的一个时代？这个时代又给我们创造了怎样的一种不可思议的品牌成长和创业环境？或许，来看一下罗辑思维的相关数据会更有感觉。成立于2012年12月21日被预言为“世界末日”的罗辑思维，经过短短1年多微信公众号与互联网视频的运营，截至2014年5月，已经吸引了超过120万的微信公众号订阅用户，2万多的付费会员，其总共74集优酷视频的点播总数超过1亿次。这对于一个新生品牌来讲，真可谓是一份惊人的成绩单。

更为有意思的是，作为一个已经获得一定影响力的自媒体品牌，罗辑思维居然公开宣称：“我不信任品牌，媒体捧出来的品牌毫无意义。我们也不会投广告，我们靠的是社群内的信任和口碑效应。”

一个敢于宣称绝不投广告的品牌还能不能叫“品牌”？它会不会只是时代潮流下的昙花一现？要回答这个问题，我们还是要来深入看看罗辑思维之所以敢如此“嚣张”背后的思维逻辑。

罗辑思维认为，推荐和信任将构成未来互联网社会的基本组织形态。因为互联网，尤其是移动互联网的普及，使得人与人之间的交流成本越来越低，使得人们获取信息的速度进入了“秒时代”。从某

一个角度来看，这意味着在如今这个时代，品牌已经不是厂家说什么样就是什么样，也不是媒体说什么样就是什么样，而是要看谷歌怎么说、看百度怎么说，更要看脸书怎么说、看微博怎么说、看微信朋友圈怎么说、看各种社交网络中小伙伴们怎么说。基于上述逻辑，我发现罗辑思维正不断地通过一系列的运动，展现其所宣扬的所谓“结社”的力量。

我也很有幸在2014年2月，亲身体验了一把罗辑思维发起的全国霸王餐行动。那是一个傍晚，我只身一人来到了事先预定的一家餐厅，与其他从未谋面的罗辑思维小伙伴一起，愉快地享受了丰盛的霸王餐。据悉，那天晚上全国88个城市的272家餐馆中，同时有12000多个小伙伴共同享用了史无前例的群体霸王餐。

这是一次奇妙的体验，除了霸王餐外罗辑思维还邀请了全国各类公司，来为这顿霸王餐贡献力量，顺便让小伙伴们体验一下这些公司的产品。譬如，易到用车为罗辑思维会员提供免费接送服务，票务公司赞助霸王餐后的免费电影。更令人惊奇的是，酒足饭饱后，每个小伙伴还意外地获得了由冈本公司提供的避孕套。

我们都知道，传统的品牌通过持续地大规模广告投放、地推活动和促销，培养了大量围绕品牌的忠实客户。但是，一个小小的罗辑思维，又是凭什么能吸引如此多的人自发聚拢在其周围呢？按照罗辑思

维的说法，它的粉丝就是这样一个因为一本书、一句话、一个思路，而找到共同话题和焦点的群体，其背后的关键因素叫作：志同道合。

那么，如此多的餐馆和商家又是为什么会如此积极地响应罗辑思维的鼓动呢？说到这里，不能不提一个很时尚的概念：“品牌赋能”。

我们都知道，所谓“品牌曝光”就是花钱买注意力、花钱买流量，其背后的逻辑是规模扩张。而所谓“品牌赋能”则是将一个品牌的势能赋予另一个品牌，其背后的逻辑被称之为“魅力增值”。

以冈本避孕套赞助霸王餐活动为例，品牌赋能大致包括了以下五点：

一、搭上当下最酷的自媒体品牌的势能，同时还可免费获得各大媒体的后续曝光；

二、借力史无前例的活动，闪爆新浪话题榜的热门关注，引爆品牌微博的关注度；

三、如果每一个来就餐的会员都发布一条带有冈本避孕套内容的微博或微信朋友圈，冈本相当于让1万多个潜在用户主动为其进行了一次口碑传播，假设每个人背后都有100个朋友，那么这次的传播覆盖量可超过百万级；

四、更为重要的是，同样是百万级别的覆盖量，由1万多个潜在用户主动说给自己身边的100个朋友而构成的百万覆盖量，和通过几个媒

体广告的投放覆盖到百万级的消费者，其效果和信赖度完全不可同日而语；

五、通过一次活动，让全国数万名罗辑思维会员获得了对冈本产品的认知，并且创造了一次难忘的用户体验。

通过对霸王餐活动的思考，可以发现，自从人类进入工业化时代以来，产品与消费者之间的连接几乎都是建立在广告、渠道和促销基础上的昂贵的“硬连接”。而在移动互联网的新时代，建立在魅力、好玩、信任基础上的“软连接”则可能逐步成为连接产品与用户的主要纽带。过去，一个品牌想要扩大品牌知名度和影响力，必须要像大海捞针一样通过大量的投放，在各大媒体的受众人群中打捞自己的潜在客户。而现在，罗辑思维这样的先行者，让新时代的品牌，依稀看到了一条不一样的低成本品牌成长之路，这条道路的名字叫：结社。

| 从体验化到梦想角色化 |

说到志同道合这个词，我们自然而然地就会想到这个时代经常被挂在嘴边的三观和梦想。那么，你如今是否还记得你儿时的梦想？

2015年12月的某一天，我通过QQ空间和微信朋友圈对300多位朋友，做了一次关于梦想的调查，并分别按照70后80后、85后90后两大类进行了梦想关键词的统计。我发现70后80后的儿时梦想里出现频率最高的关键词包括了：科学家、文学家、军人、老师、发明家、画家、作家、国家主席、歌星、企业家，也有出生在大山里的孩子说他的梦想是走出大山。

而85后90后的儿时梦想里出现频率最高的关键词又是什么呢？它们是企业家、科学家、文艺青年、演讲家、外交大使、空姐、慈善家、消防员、警察、飞行员、上清华北大、当自由意志新青年、穿越

外太空、买飞机、赚钱带父母环游世界；还有令我印象尤其深刻的梦想是获得内在的幸福。

经过对比，很容易发现85后90后的梦想关键词，显然要比70后80后的要更加多样化，涉及的层面也要更加广阔。70后80后的梦想中，科学家、老师、军人是被提及最多次的，而且“某某家”类型的梦想关键词出现的频率很高，例如：科学家、发明家、天文学家、画家、文学家、作家、企业家。

而在85后90后的梦想里“某某家”的数量则明显减少，而出现了很多都不一定是什么“家”的关键词，例如：消防员、刺绣女、空姐、歌手、自由意志青年，等等。85后90后的梦想中还有一个不同于70后80后的重要特征是梦想的“体验化”超出了梦想中的“角色化”，例如，要获得内在的幸福、穿越外太空、带父母环游世界。

通过这个调查，我们可以直接感受到，时代不同梦想也不同，人们的梦想正越来越呈现出分散化和个性化的趋势。那为什么在现今这个大时代中，人们的梦想会发生这样的变化呢？主要有以下三点原因：

第一个原因是时代创造了越来越多的社会化角色。什么叫社会化角色？比如在70年代，一个孩子所能听到、看到、了解到的被推崇的社会化角色，往往是科学家，或者是作家、老师和军人。但是，拿80