

冲突



叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



冲突

叶茂中 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

营销的理论越来越多，营销却越来越难，是因为大多数理论偏离了营销的本质。营销的本质是洞察需求，而需求从哪里来？答案是从冲突中来。

需要和想要是有冲突的，爱情和金钱是有冲突的，美食和身材是有冲突的，事业和家庭是有冲突的，男人和女人是有冲突的……这些都是冲突。因为冲突，所以才有需求，这就是营销的根本所在。

冲突是无处不在的，把冲突研究清楚，实际上就是把市场营销的需求搞清楚了。互联网重新定义了营销，仅仅依靠定位细分市场已经难以获得消费者的认可，利用消费者的冲突进行营销将成为当下营销的重要方法论。本书是叶茂中近三十年的营销心得，它告诉你：在营销越来越失效的时代，如何利用消费者的冲突进行有效的营销。

图书在版编目（CIP）数据

冲突 / 叶茂中著. — 北京：机械工业出版社，
2017.3（2018.1重印）

ISBN 978-7-111-56274-0

I. ①冲… II. ①叶… III. ①营销-研究 IV. ①F713.5

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第046900号

机械工业出版社（北京市百万庄大街22号 邮政编码100037）

策划编辑：胡嘉兴 责任编辑：戴思杨

责任印制：李飞 责任校对：舒莹

北京新华印刷有限公司印刷

2018年1月第1版·第5次印刷

180mm×250mm·22.75印张·6插页·347千字

标准书号：ISBN 978-7-111-56274-0

定价：108.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

服务咨询热线：（010）88361066

读者购书热线：（010）68326294

（010）88379203

封面无防伪标均为盗版

网络服务

机工官网：www.cmpbook.com

机工官博：weibo.com/cmp1952

教育服务网：www.cmpedu.com

金书网：www.golden-book.com



前 言

前言



扫描二维码，回复冲突，
听听叶茂中这厮的语音导读

各位看官，请您告诉叶茂中这厮营销的本质是什么？

这本书就是写给那些致力于探索营销本质，创造新的营销模式，开创新产品，新市场的企业家，营销人和广告人的。

营销的本质是什么？

就是洞察需求！

需求从哪里被发现的？

就是从冲突中发现的！

做任何营销，都要知道冲突是营销的魂。

营销的本质首先是研究需求，其实就是在研究人，只要营销的对象还是活生生的人，只要人性的本质不变，那么营销的本质就不会变。

洞察需求的原点，就在于对人性的理解和关怀，很多产品的营销看似是正确的，但却没有杀伤力，距离成功的终点，总是间隔了点遗憾，这份遗憾，就源于对生活缺乏热情，对人性缺少关怀。

而人性的本质，是七情六欲，是真善美，也是贪嗔痴，是本能的映射，也是欲望的抑制，归根到底说就是两个字：冲突。

对人性的理解，其实就是对于冲突的理解，研究需求，其实就是研究冲突，我们可以进而得出这样一个结论：需求是从冲突中被洞察的，而消费者，会在解决生活中冲突的品牌上花费更多的时间。

冲突之所以产生，根源在于人性的复杂化和多样性，而追溯到人的大脑我们会发现：人有左脑和右脑，需求自然就会有感性和理性！比如人性的贪婪——生理需求非常有限，但是心理需求是无限的；就像一个女孩子拎一个包，如果只是装东西买个几十块的就可以了，那为什么要买几十万的包？这就是心理的需求，在有限和

无限之间造就了层出不穷的冲突，这就是营销的根本所在。有限的需求和无限的欲望之间，冲动的感性需求和克制的理性需求之间，往往就是冲突的原点。

其实稍加洞察就会发现，在日常生活中，冲突无处不在！

- 需要和想要是有冲突的
- 爱情和金钱是有冲突的
- 美食和身材是有冲突的
- 事业和家庭是有冲突的
- 男人和女人是有冲突的

.....

这些都是冲突。因为有冲突，所以才有需求。营销的目的，就是洞察消费者的冲突所在，并且持久地解决冲突，满足消费者的需求。研究冲突，就是找到打开消费者需求大门的钥匙。具体来说，冲突是一种思维模式，也是一种系统方法，在做任何营销之前，我们都必须围绕三个中心思考：

- 以消费者为中心——消费者的冲突都有哪些
- 以竞争对手为中心——尚未被竞争对手解决的冲突是哪些
- 以自我为中心——我的产品到底解决哪个冲突

而这只是个开始，冲突并不是个一次性产物，对于市场营销而言，发现冲突只是眼睛的胜利；扩大并制造“冲突”的价值，才是营销的胜利。“冲突”的本质，是随时要发生变化的，没有新的冲突，就意味着没有了新的需求和机会，也就称不上一流的营销。那么如何从冲突的角度去判断一家企业的营销水平？

- 三流营销：发现冲突
- 二流营销：解决冲突
- 一流营销：制造冲突

总而言之，我们必须时刻告诉自己，在发现任何需求的时候，都要知道冲突是营销的魂。找到冲突后，你再去展开产品设计、包装设计、品牌诉求、产品诉求等



一系列的工作，这样才是正确的逻辑，这样才是正确的步骤，这样才可以帮企业成长为一个伟大的品牌！

冲突越大，需求越大；

冲突越大，卖点越强；

冲突越大，机会越大。

所以，营销之前务必问问自己：

定位之前——你的定位解决了什么冲突？

产品创新之前——你的创新解决了什么冲突？

广告诉求之前——你的诉求解决了什么冲突？

.....

叶茂中这厮从事品牌营销近三十年，酝酿这本书就花了近十年的时间，其原因有二：

一是因为这个时代。这十年，是市场变化最大的十年，是消费者变化最大的十年，更是营销与传播变化最大的十年，所以整本书的写作过程，也是不断收集、梳理、分析、推翻、更新的循环过程。

二是因为本土营销理论的匮乏。很遗憾，这么多年来，指导中国企业营销的一些主流理论，几乎都是舶来品，洋和尚念经，且其中不乏有一些半个世纪前的理论，依旧在中国市场大行其道。所以这十年来，我脑海中总有个声音萦绕不去：中国人是否可以探索总结出自己的营销理论？

希望这本《冲突》能够抛砖引玉。

叶茂中

目 录

前 言



第一章 冲突产生需求，没有冲突就没有营销

01 / 营销的本质， 就是解决消费者的冲突 / 002

1. 营销越来越失效的时代，我们如何更有效地营销 / 002
2. 营销的本质就是解决消费者的冲突——要形成有效的营销，首先要洞察消费者冲突 / 005
3. 冲突的定义 / 009
4. 大数据时代，数据要提供能够解决消费者冲突的数据 / 011
5. 冲突始于人心人性 / 015

02 / 长期冲突和短期冲突， 企业该先解决哪个冲突？ / 021

1. 产品解决短期冲突，品牌解决长期冲突 / 021
2. 左脑（理性诉求）：产品解决理性的冲突，要短、凭、快 / 026
3. 右脑（感性诉求）：品牌解决感性的冲突，要稳、准、狠 / 029
4. 左突右冲，模糊边界 / 030
5. 创意就是权力——解决冲突，像刀片一样锋利 / 033



03 / 优秀的公司满足需求， 伟大的公司满足欲望 / 037

1. 小冲突来自人的需求，大冲突来自人的欲望 / 042
2. 欲望并非只是精神需求，忠于且高于身体的需求，才是产品创新的冲突点 / 045
3. 从消费者的欲望出发，找到冲突的新入口 / 047
4. 先找到欲望，再创造产品 / 054

04 / 设计冲突的关键触点 ——触点效应 / 058

1. 冲突的开关——触点 / 058
2. 为什么要寻找触点？ / 060
3. 解决冲突的触点在哪里 / 063
4. 在什么时刻按下你的触点 / 064
5. 不要创造触点，而要洞察触点 / 065
6. 触点的标准 / 067



第二章 洞察冲突：冲突从哪里来

01 / 洞察——洞察而非观察， 才能找到冲突 / 076

1. 任何表象的背后，都是数据化的真相 / 076
2. 观察的四要素——望、闻、问、切 / 079
3. 观察用眼，洞察用心——观察看到冲突的方向，洞察找到冲突的触点 / 085
4. 洞察要以消费者冲突为导向，不要代替消费者思考 / 091
5. 洞察市场机会比学习市场营销更重要 / 093

02 / 洞察冲突的 四种途径 / 097

1. 洞察不仅针对消费者，还要针对市场，要从产品、价格、渠道、促销入手 / 097
2. 洞察冲突的第一种途径：从产品洞察冲突 / 100
3. 洞察冲突的第二种途径：从价格洞察冲突 / 104
4. 洞察冲突的第三种途径：从渠道洞察冲突 / 110
5. 洞察冲突的第四种途径：从促销洞察冲突 / 117

03 / 如何洞察 新的冲突 / 122

1. 用新眼光，洞察老问题！用新手段，解决老冲突 / 122
2. 挖、挖、挖，挖到旧组合，挖、挖、挖，挖出新元素 / 124
3. 洞察冲突的触点必须满足两端：商业与客户 / 127
4. 广告就是劝人“离婚”，不“离婚”哪里还有新机会呢 / 131

04 / 洞察冲突的目的 ——懂消费者，成为消费者 / 135

1. 洞察要占据至高点——洞察冲突，有的时候从高向下看，看得更深点 / 136
2. 同样的高度，不同的维度 / 139
3. 洞察冲突在人，不在商品 / 140
4. 洞察冲突的本质，也需要迭代更新，不断创新 / 144
5. 洞察最终是为了读懂消费者，并成为消费者 / 147

05 / 如何洞察能够解决消费者 冲突的卖点 / 150

1. 洞察冲突，找准超强卖点，才能找到机会 / 150
2. 如何洞察超强卖点 / 156
3. 成为超级冲突卖点的前提 / 158



4. 超强卖点是不断自我进化的 / 163
5. 洞察超强冲突卖点——没有套路，只有认真 / 167



第三章 从两个层面解决冲突

01 / 如何解决 冲突 / 171

1. 解决冲突的一个前提：当别人往道德的低处走时，我们要继续向高处前行 / 173
2. 解决冲突的两个层面：物质层面和精神层面 / 174
3. 解决冲突的三个来源：双趋式冲突、双避式冲突和趋避式冲突 / 174

02 / 为冲突提供 解决方案 / 178

1. 两个层面：物质诉求 VS 精神诉求 / 178
2. 从三个维度思考应对冲突的升级 / 179
3. 用“劝诱”的方式说服消费者 / 180
4. 市场营销围绕三个关键词展开：错觉、幻觉、心理暗示 / 184
5. 选择了一种冲突，和消费者发生了一段关系 / 187

03 / 强大的品牌会解决消费者 最大的冲突 / 189

1. 强大的品牌会改变消费者对于产品的认知 / 189
2. 成为强大品牌之前，用产品表达同理心，解决消费者左脑的冲突 / 191
3. 品牌解决冲突，首先讲述的都是消费者想听的，解决消费者右脑的冲突 / 194
4. 品牌解决产品和消费者之间“信息上的冲突” / 198
5. 品牌更要解决品牌和消费者之间的冲突——做品牌和卖产品是两回

- 事，品牌诉求也绝不仅仅是产品卖点的提炼 / 201
6. 品牌更要解决消费者和生活之间的冲突——品牌要像人，活生生地住在我们的生活中 / 202
7. 消费者必须认识到你在坚持的一些东西 / 207
8. 强大的品牌会改变消费者对于产品的认知，强大的品牌会解决消费者最大的冲突 / 209



第四章 打破冲突：利用横向营销突破竞争

01/ 打破冲突，突破竞争 ——横向营销 / 214

1. 失控的时代，混乱是常态 / 214
2. 混乱是常态，大脑如何讨厌混乱 / 216
3. 人性贪婪，所以大脑喜欢更多的选择 / 220
4. 大脑混乱，解决趋避式冲突才是王道 / 223

02/ 横向解决冲突 VS 纵向解决冲突 / 228

1. 从纵向来看：纵向的市场越来越小，越来越尖 / 228
2. 从横向来看：横向的市场越来越广，越来越新 / 234

03/ 横向营销的关键： 打破、打破、再打破 / 240

1. 横向营销的具体步骤：守、破、离 / 240
2. 打破冲突，就有新的可能 / 247

04/ 横向营销的工具 ——打破冲突的几种方法 / 250

1. 替代——除了牙膏还有什么其他东西可以清洁牙齿吗？口香糖 / 252



2. 反转——门一定要从外面锁反转吗？从里面锁有什么用途？ / 254
3. 组合——旧元素、新组合 / 258
4. 夸张——谁可以帮助消费者实现无法想象的梦想 / 263
5. 去除——去除那些不重要的，才能让消费者看见你想让他记住的 / 264
6. 用横向营销打破营销短视症 / 267



第五章 制造冲突

01 / 为什么要制造冲突 / 272

1. 为什么要制造冲突 / 273
2. “没有冲突就没有戏剧”——冲突制造需求，没有冲突就没有营销 / 274
3. 你永远也不晓得自己有多喜欢一个人，除非你看见他和别人在一起 / 275
4. 利用冲突，制造冲突 / 275

02 / 怎么制造冲突 / 280

1. 制造冲突，首先要给你找点不痛快，让你能够记得它 / 281
2. 制造冲突，从相反的两端出发，找反义词 / 286
3. 合理地借势，让制造的冲突更快地扩散 / 288
4. 制造冲突的最大化借势原则：找你们最大、最能打的那个出来 / 290
5. “制造冲突”作为战略的手段，最好能够持久地绑定目标，直到成为行业的老大 / 292

03 / 树敌 / 297

1. 制造冲突，为什么要给自己树立敌人 / 298

2. 搞清楚你的敌人究竟是谁 / 302

3. 面对敌人，挥动你的拳头 / 306

04 / 制造冲突的前提是 不要畏惧冲突本身 / 316

1. 不做导师，要做冲突的制造者——不要害怕，甚至要主动制造
冲突 / 317

2. 推翻老的、旧的、乱的、差的……新品牌、新产品才有
新机会 / 320

3. 制造冲突，不是请客吃饭 / 321

4. 重复的力量——为了防止被人推翻，必须持续地制造冲突 / 323

5. 制造冲突，也是革自己的命 / 325

6. 制造冲突，可以更加节约传播成本 / 327

7. 不断制造冲突，才能避免营销短视症 / 328

总结 冲突、冲突，冲突 / 334



第一章

**冲突产生需求，
没有冲突就没有营销**



01 / 营销的本质， 就是解决消费者的冲突

毛主席教导我们：没有理论指导的军队也可以打胜仗；但不会永远打胜仗！

营销的理论越来越多，营销却变得越来越难？

知道了营销的重要性，却不知道该怎么营销？

掌握了营销的理论，却不知道该怎么用？

运用了营销的技巧，却没有达到希望的结果？

.....

市场营销的本质是什么？是洞察需求；

需求从哪里来？从冲突中来；

不能解决消费者冲突，只会让营销变得越来越难！

1. 营销越来越失效的时代，我们如何更有效地营销

营销变难了，无论是传播手段的碎片化，还是传播内容的时效性，都让今天的营销变得越来越艰难；以前的营销还能称之为和消费者谈场恋爱，那今天的营销可能和消费者连“牵手”都做不到！

营销的4P理论，定位理论，产品为王，互联网技术的革新，新媒体的层出不穷，传播的多次元……极致地运用任何一种方式，都会引发消费者的围观、评论、刷屏、转发、扩散……但之后呢？看完热闹之后，消费者有没有“路人转粉”，有没有用人民币表示支持，有没有持续地互动和连接，有没有真心喜欢上品牌……想得再长远些，产品和品牌是否可以为消费者带来持续的利益，产生持久的共鸣力？

营销的目的究竟为何？只是一次购买，还是长久地喜欢？

短暂的感动，容易做到；

长久的牵手，不易结缘。

- 为什么在越来越艰难的营销环境中，还是有让消费者持续爱恋的品牌；
- 为什么在越来越分散的注意力时代，还是有让消费者一眼难忘，此生牵挂的产品和企业；
- 为什么在越来越拉低底线的传播渠道下，还是有不退让、不取悦、不谄媚消费者的品牌，堂堂正正地获取自己的价值，赢得消费者的尊敬；
- ……

套用那句老话，这是最坏的时代，一定也是最好的时代——但我们相信：只要人性不变，营销的本质就不会变。各位看官，在我们面对万难之时，回到一切的本源，回到营销的原点，想一想：

- 为什么我们要营销？
- 营销帮助消费者解决了什么冲突？
- 消费者为什么要关注我们的营销？
- 怎样的营销方式可以激发消费者的关注？
- 所有关于消费者的答案，必须回到消费者的大脑去寻找：

但是消费者的大脑中有答案吗？

- 物质层面，今天的消费者还缺少什么吗？还有什么冲突没有被解决吗？
- 超越了马斯洛的金字塔底部的基本需求之后，对于精神层面的追求，消费者的欲望有止境吗？在追求幸福的道路上，消费者会自设终点吗？