



变动世界的 经营者手记

肖 勇◎著

学习型营销 客户流动论 千万人话语接力……

变动世界企业的成功可以复制！

东方出版社

变动世界的 经营者手记

肖 勇◎著

東 方 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

变动世界的经营者手记/肖勇 著. —北京: 东方出版社, 2007. 4
ISBN 978-7-5060-2729-8

I. 变… II. 肖… III. 计算机网络—传播媒介—企业管理—研究
IV. G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 033576 号

变动世界的经营者手记

作 者 肖 勇
责任编辑 姬 利
出 版 东方出版社
发 行 东方出版社 东方音像电子出版社
地 址 北京市东城区朝阳门内大街 166 号
邮政编码 100706
印 刷 北京智力达印刷有限公司
版 次 2007 年 4 月第 1 版
2009 年 8 月第 2 版
印 次 2007 年 4 月第 1 次印刷
开 本 710 毫米×1000 毫米 1/16
印 张 16
书 号 ISBN 978-7-5060-2729-8
定 价 35.00 元
发行电话 (010) 65257256 65245857 65276861
团购电话 (010) 65273937

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

网络时代提供了多种可能

SOHO中国有限公司董事长 潘石屹

我认识肖勇大概有十年了，在这十年里，我和他基本保持着一年见一两次面的频率，但彼此的消息是时时会听到的。当年肖勇是中国第一批投身房地产行业的记者，后来，他又去了搜房网做副总裁，再后来，他开始自己的合伙人创业路程，成为“主语传媒”的联席总裁。在我的印象里，肖勇就像一个弄潮儿一样，总在不断尝试新的东西，总有很多新的想法，从他的身上，可以看到他这一代传媒人的勇气、迷茫和不断向前的探索精神。

大概是在2005年初的时候，肖勇从传统媒体《深圳特区报》辞职加入网络媒体搜房网时，我们有过一次见面。当时，我对网络有非常浓的兴趣，我感觉到网络的出现会颠覆很多东西，给我们带来一个新世界，整个世界都会因为网络的普及而发生改变，包括很多传统产业、商业模式以及人的观念和思维。作为敏感的传媒人，肖勇也感觉到了网络将给我们的生活带来巨大的改变，会对传统媒体造成巨大冲击，但这种改变的本质是什么？到底网络会向什么方向发展？我们如何来适应和运用网络？网络的商业价值到底在哪里？我们在一起时常常探讨这些问题，但当时我们都没有想清楚。

后来，肖勇在搜房网做成了一些事情，我不知道他是否认清了网络这个东西，是否想明白了网络媒体和传统媒体到底如何生存和发展，





一直没有机会细聊，大概经过网络实战，他对网络有了更清楚的认识。我自己对网络有了更进一步的认识是在 2006 年，这一年，新浪网邀请我开了一个博客，从此开始了我的博客生涯，一发不可收拾。博客改变了我的生活，给了我一个表达观点和与别人交流的平台，也让我看到了网络未来的一个方向，我也在自己的博客中陆续写了一些对博客、对网络的看法。

人类几千年的历史发展中，近 10 年、20 年的变化是最巨大的，超过过去几百年，甚至上千年的变化。我想这些飞速变化的主要原因是网络技术、信息传播技术出现的巨变，最初是门户网站、电子商务，紧接着出现了搜索引擎，之后就出现了现在的博客，似乎要把一个长达上千年的变化浓缩到几年，甚至几个月的时间内实现，这是一种在技术的深刻影响下出现的变化趋势。另一个趋势是，中国几百年来来的封建主义，闭关自守，错过了很多机会，在全世界文艺复兴，工业革命的时候，中国还是一个封建的帝国，没有跟外面世界建立很好的交往和联系，错过了这些革命带来的巨大影响。但是改革开放后短短的二三十年时间里，中国社会物质财富的积累却在世界创造了奇迹，这是被压抑了几百年后进发出来的力量和速度，这是一个之前谁也无法想象到，却让大家耳濡目染，并亲身经历的奇迹。这两种趋势的叠加就形成今天的中国现状。

大家原以为财富的积累可以让更多的人幸福、快乐，并且可以做自己想做的事情，但当这种物质财富的积累到了一定的程度时，人们却发现，物质财富——金钱并不是万能的，我们还需要精神的进步和发展。在我看来，网络技术的出现正好弥补了因不断追求物质财富而忽略了的物质世界的进步和发展，因为在网络上自由和开放的思想交流、碰撞，会进一步产生新的精神思想。

此前的互联网还是高端的、神秘的，是少数人的专利，信息的发布还有一定的权威性，有一定的等级观念。而博客的出现使互联网开始以一种大众化、平民化、草根化的方式出现，每一个人都有发表自己思想、观点的愿望和途径，因为技术为他们提供了足够的支持。

记得我当时提出过两点我的思考，一是 Internet 的普及为商业广告提供了定向轰炸的可能，这就是“窄告”，而不是广告。并且在这一过

程中，会逐渐地消灭所有的中间环节——中介。其次，Internet 时代的商业模式，一定会从商家的主动转换为客户的主动，Internet2.0 提供了这种可能。在未来的商业模式中，商家将不再像传统商业模式中的商家那样活跃、急躁，更需要的是冷静观察、韬光养晦。如博客，人们将会很快在 Internet 上寻找到与自己有同一爱好、同一情趣、同一消费倾向的朋友和圈子，这些人在一起有话可说，有共同的语言。同一人可能在网上属于不同的圈子，完全根据他的兴趣爱好和消费倾向而定，他们一定会发表对商家提供的产品和服务的评论和意见，这就是未来商业模式中的商业机会，这就是 Internet2.0 时代的商业机会。反过来，博客及中国的 1.1 亿网民促成了这种圈子的形成，从根本上颠覆了传统的商业模式。

当然，我想在博客之后，可能还会有新的形式，像我们最早想像的那样，网络的确正在带来精神和思想、商业和生活上巨大的变动。如果在正确的思想和原则的指引下，会迎来精神文化的一次伟大的历史复兴；如果是在错误的观点指导下，可能会给我们带来灾难和退步。

肖勇以及无数像肖勇这样的传媒人会持续不断地探索，他们已经不像传统传媒人那样只把媒体，包括网络媒体当成宣传工具，更重要的，他们已经在探索媒体的产业经营，尽管现在还有很多迷茫和未知，但我相信他们能找到一条发展之路。我期待时时能听到他们的好消息。

新媒体要有“主语”

主语传媒董事长 王侯

两年前，我和肖勇先后离开《深圳特区报》。我去了上海，创建主语传媒，运营《新民晚报》房地产版块；肖勇去了北京，进入了一个我们当时还比较陌生的行业——互联网。

我带领我的团队下海，将深圳模式推广到大上海，这在当时被认为是一个大胆的行动。而肖勇抛弃从事十年的报纸经营去搞网络，却多少令人匪夷所思，由此可见其勇气和决心。我们都从《深圳特区报》出来；都还在干着地产传媒这一行；都很关心彼此的发展；也达成将来联手发展的默契。

2006年9月，主语传媒在上海站稳脚跟后，有机会进军北京，运营《北京晚报》房地产版块。北京传媒地产圈一时剑拔弩张、风云骤起。北京地产传媒市场三足鼎立，报纸、杂志、网络正是拼抢最激烈的时刻，而网络已俨然以老大自居。“主语”赖以立身成名的传统主流媒体，在北京居然有被边缘化的危险。甚至很多人在问：“主语”能不能成为报纸的“救世主”？“主语模式”能不能适应网络时代的媒体生态？

对这些疑问，肖勇的这本新书《赢在新媒体——谁动了传统媒体的奶酪》实际上在间接地回答这个问题。这本书虽然是写网络地产运



营的，但其中经验有相当部分来自报纸，更像是肖勇、李咏涛合著的《报战——中国房地产媒体营销 100 案》（该书后改版为《地产媒体战——中国房地产媒体营销实战方略》编注）的“博客版”，也可以说是“主语模式”的“网络版”。肖勇将报纸运营的理念与网络进行结合再造，因而获得了巨大的能动力，指导着搜房网近千名营销战士向各城市报纸媒体发起攻击，其威力之猛、功效之著，可以想见。

“主语”进京，对我而言一大收获是终于“赚”肖勇入伙。肖勇加盟“主语”，对“主语”而言有两大意义：其一，圆了一个梦。“主语”进京时，肖勇曾写了博客“主语晋京、兄弟团圆”，手足之情，跃然纸上。“主语”目前的核心管理层大都来自深圳，现在，当年的领军人肖勇也加盟了，自然皆大欢喜，令人振奋；其二，肖勇的互联网实践对主语的发展意义重大。“主语”进京后，我意识到北京网络媒体在房地产领域的强势地位，专程去拜访新浪网副总裁杜红、搜狐网副总裁龚宇，在两大网络门户总部，亲身体验网络媒体所散发的未来魅力。“主语”以传统媒体为立业之本，但也不能缺席新媒体，并且还要成为新媒体的“主语”。肖勇的到来，使“主语”的这一构想更显真实。

“主语”已经确立两大发展板块，除大力推动传统媒体运营外，将逐步进入网络媒体运营。目前，我们已与新浪网达成战略共识，用“主语”的专业化地产传媒模式运营新浪华东房产，这也是“主语”进军网络媒体的第一步。此外，“主语”还将运营自有品牌的房产家居新媒体，力争在 5 年内形成与传统媒体运营两翼齐飞的格局。

兵马未动，理念先行。“主语”将在 2007 年策划出版“主语传媒书系”，肖勇的《赢在新媒体——谁动了传统媒体的奶酪》是第一本，写的是搜房网的事，却也是“主语”的经营思想，与地产界、传媒界的朋友们分享。

新媒体要有“主语”

主语传媒董事长 王侯

两年前，我和肖勇先后离开《深圳特区报》。我去了上海，创建主语传媒，运营《新民晚报》房地产版块；肖勇去了北京，进入了一个我们当时还比较陌生的行业——互联网。

我带领我的团队下海，将深圳模式推广到大上海，这在当时被认为是一个大胆的行动。而肖勇抛弃从事十年的报纸经营去搞网络，却多少令人匪夷所思，由此可见其勇气和决心。我们都从《深圳特区报》出来；都还在干着地产传媒这一行；都很关心彼此的发展；也达成将来联手发展的默契。

2006年9月，主语传媒在上海站稳脚跟后，有机会进军北京，运营《北京晚报》房地产版块。北京传媒地产圈一时剑拔弩张、风云骤起。北京地产传媒市场三足鼎立，报纸、杂志、网络正是拼抢最激烈的时刻，而网络已俨然以老大哥自居。“主语”赖以立身成名的传统主流媒体，在北京居然有被边缘化的危险。甚至很多人在问：“主语”能不能成为报纸的“救世主”？“主语模式”能不能适应网络时代的媒体生态？

对这些疑问，肖勇的这本新书实际上在间接地回答这个问题。这本书虽然是写网络地产运营的，但其中经验有相当部分来自报纸，更



像是肖勇、李咏涛合著的《报战——中国房地产媒体营销 100 案》(该书后改版为《地产媒体战——中国房地产媒体营销实战方略》 编注)的“博客版”，也可以说是“主语模式”的“网络版”。肖勇将报纸运营的理念与网络进行结合再造，因而获得了巨大的能动力，指导着搜房网近千名营销战士向各城市报纸媒体发起攻击，其威力之猛、功效之著，可以想见。

“主语”进京，对我而言一大收获是终于“赚”肖勇入伙。肖勇加盟“主语”，对“主语”而言有两大意义：其一，圆了一个梦。“主语”进京时，肖勇曾写了博客“主语晋京、兄弟团圆”，手足之情，跃然纸上。“主语”目前的核心管理层大都来自深圳，现在，当年的领军人肖勇也加盟了，自然皆大欢喜，令人振奋；其二，肖勇的互联网实践对主语的发展意义重大。“主语”进京后，我意识到北京网络媒体在房地产领域的强势地位，专程去拜访新浪网副总裁杜红、搜狐网副总裁龚宇，在两大网络门户总部，亲身体验网络媒体所散发的未来魅力。“主语”以传统媒体为立业之本，但也不能缺席新媒体，并且还要成为新媒体的“主语”。肖勇的到来，使“主语”的这一构想更显真实。

“主语”已经确立两大发展板块，除大力推动传统媒体运营外，将逐步进入网络媒体运营。目前，我们已与新浪网达成战略共识，用“主语”的专业化地产传媒模式运营新浪华东房产，这也是“主语”进军网络媒体的第一步。此外，“主语”还将运营自有品牌的房产家居新媒体，力争在 5 年内形成与传统媒体运营两翼齐飞的格局。

兵马未动，理念先行。“主语”将在 2007 年策划出版“主语传媒书系”，肖勇的这本书写的是搜房网的事，却也是“主语”的经营思想，与地产界、传媒界的朋友们分享。



推荐序1 网络时代提供了多种可能 潘石屹 001

推荐序2 新媒体要有“主语” 王 侯 005

第一部分：

搜房大写

为搜房7周年,我开博啦 003

北上,加盟搜房 004

转会,转出“轰动效应” 007

洗脚屋里敲定的“百城战略” 009

从“百城战略”到“百人计划” 012

搜房,需要什么样的人 015

为什么选择搜房 018

搜房的“数字文化” 021

营销,是一项伟大的工作 024

人生即营销 025

搜房速度与搜房效率 029

搜房的“三段论” 033

“邮件管理”:全国一盘棋 036

“分类管理”有乾坤 038

集中力量 干好一件事 040

铁打的平台 流水的兵 042

有缺点的能人和80分的人 044

“子弟兵”与“空降兵” 045

搜房“嫁”给了500强 047

“全球风投之父”首肯搜房 050

第二部分：

新浪 VS 肖勇：搜房的成功在于专注 052

足球 VS 网络 VS 地产 - 为深圳搜房

足球赛而作 054

优胜劣汰 不破不立 056

情商 智商 胆商：一个都不能少 058

网媒感悟

“媒体搜房”扑面而来 063

“拜访为采访” 065

现场直播：中国房地产“现在进行时” 066

在场 出场 做主场 068

大道消息 VS 小道消息 070

搜房内容“五大件” 072

楼盘资讯 大厦之基 074

“打盘”VS“打人” 075

整合 VS 原创 077

博客，地产人的精神家园 079

管理者为什么博客 081

内容为本，全员发力 084

挑起“论战”推波助澜 086

做内容：流程 VS 规范 088

门户网站 VS 地产专业网站 090

地产传统媒体 VS 地产网媒 092

第三部分：

营销体验

三大战略 助飞搜房 099

广纳贤才 布阵中国 101

为什么能“决胜北京” 103

代理制 VS 直销制 107

管理,从制度开始 109
“控制文化”:保证航向不偏离 111
开会,开出效益 112
为什么要汇报 114
选好总经理 115
发现“营销总监” 116
“金牌销售”是财富 118
团队啊,团队 120
搜房是平的:追求扁平化 123
培训使人强大 125
学习型组织与学习型人生 127
营销人员 50 问 129
客户在哪里 131
抓住大客户 133
开好客户分析会 135
“烧烤”会,烤出什么 138
让客户流动起来 139
“二八理论”VS“长尾理论” 141
人海战术 VS 精耕细作 143
每天见一个客户 144
“签约运动”:赢在起跑线 146
加强客服:打仗就是打后勤 147
服务报告:续约之宝 149
网络营销 七剑出鞘 151
广告:一号产品“老”树新花 153
网上 SP:广告的延伸 155
搜一搜你自己 157
向客户展示他的对手 159
案例库:让客户做选择题 160

博客营销 如何运作 162
深圳的“剑客现象” 164
一楼一策 166
准备好营销道具 167
到售楼处培训客户 169
盯住你的对手 170
专业主义与方法论的胜利 172

第四部分：

业务集群

分拆,拆出增长点 177
二手房租房:搜房新引擎 178
家居:延伸的财富链 180
研究集团:中国研究经济的一面旗帜 182

第五部分：

品牌推广

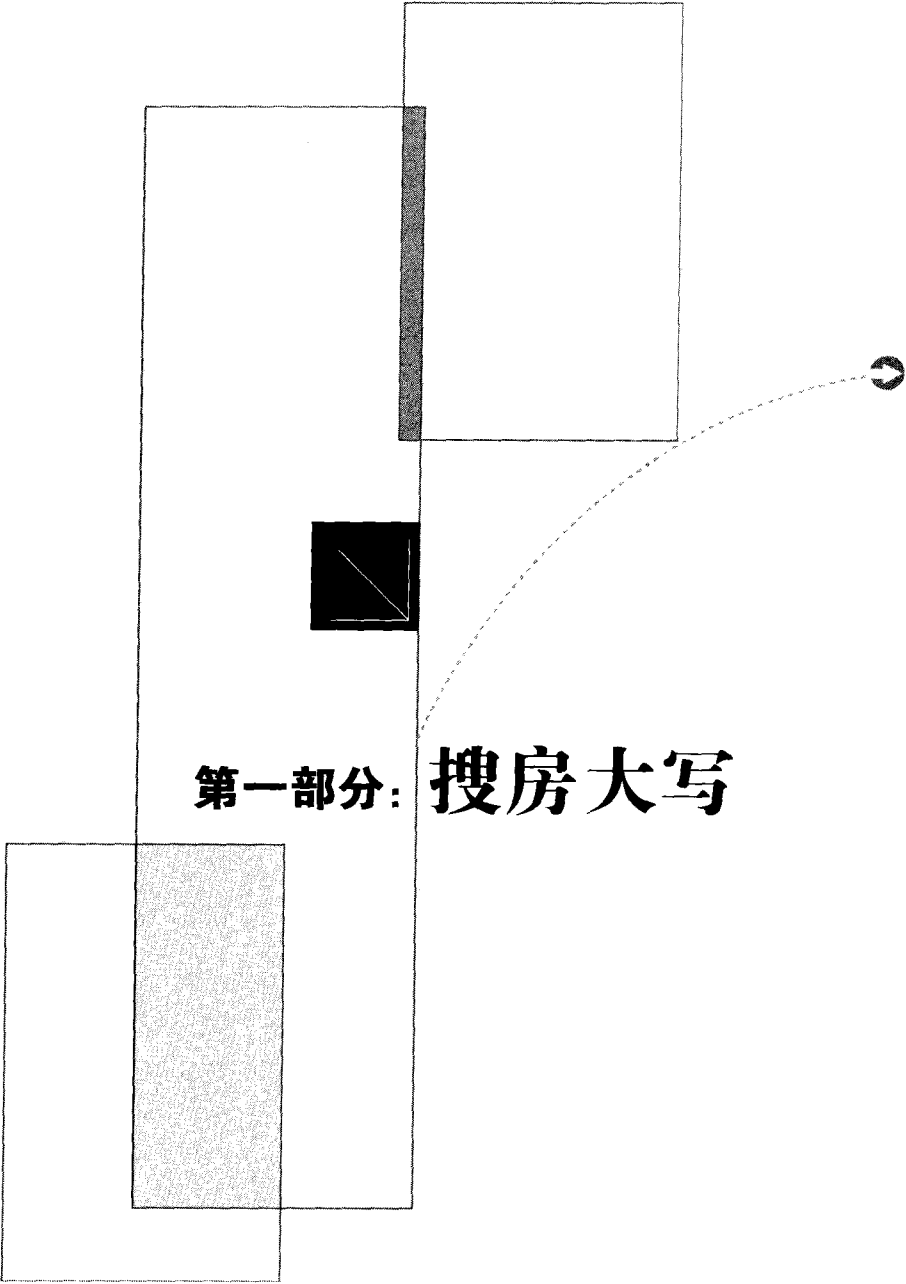
敞开胸怀 合作八方 187
牵手传统媒体:互补的力量 189
地产会展 搜房之舞 191
事件营销 擦亮品牌 192
口碑传播:千万人的话语接力 194
好房子,是搜搜搜……搜出来的 195

第六部分：

公关活动

媒体,就是公关公司 199
活动营销“10大关键流程” 201
做活动之“8项注意” 204
房媒活动营销“20大模式” 206
房媒活动“5大卖点” 214
房地产发展年会——思想也是生产力 216

“别墅节”——首个以产品命名的节日	217
“商业地产节”——将产业要素串起来	219
“学院派论坛”：“派系”擂台“山头”对话	220
“数字地产节”：谁能说清房地产？我能！	222
香港地产周——海外推广第一站	224
山西联展——异地营销 天宽地阔	225
户型创新论坛——顺乎“新政”快速反应	227
网上房展——新经济“入侵”会展业	229
网络人气榜——地产“超女”PK 台	231
后记 从“报战”到“网战” 肖勇	233
附录1 搜房大事记	235
附录2 参考书目	239



第一部分：搜房大写

