



# 购买的真相

怎样从情感上激发顾客的购买欲望

**Body of truth**  
leveraging what consumers  
can't or won't say

[美] 丹·希尔 (Dan Hill)

揭示消费行为真相的奠基之作  
世界顶级企业营销制胜的“秘密武器”  
情感营销的实用手册



当代中国出版社  
Contemporary China Publishing House





# 购买的真相

怎样从情感上激发顾客的购买欲望

[美] 丹·希尔 (Dan Hill) 著 尹鸿雁 译



当代中国出版社  
Contemporary China Publishing House

## 图书在版编目(CIP)数据

购买的真相：怎样从情感上激发顾客的购买欲望/(美) 希尔  
(Hill, D.) 著；尹鸿雁译.—2 版.—北京：当代中国出版社，  
2011.3

ISBN 978-7-80170-964-6

I. ① 购… II. ① 希… ② 尹… III. ① 市场营销学 IV. ① F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 038816 号

Body of Truth:Leveraging What Consumers Can't or Won't Say

Copyright © 2003 by Dan Hill

Authorized translation from the English language edition published by John  
Wiley & Sons, Inc. ALL RIGHTS RESERVED

Simplified Chinese Translation Copyright © 2005 by Contemporary China  
Publishing House(Huawen Books Company)

中文简体版由 John Wiley & Sons 公司授权当代中国出版社独家出版发行  
北京市版权局著作权合同登记号：图字 01-2005-0198

出 版 人 周五一

策划编辑 吴金玲

责任编辑 陈德仁 柯琳芳

责任校对 周 浩

装帧设计 古 手

出版发行 当代中国出版社

地 址 北京市地安门西大街旌勇里 8 号

网 址 <http://www.ddzg.net> 邮箱:ddzgcbs@sina.com

邮政编码 100009

编 辑 部 (010)66572154 66572264 66572132

市 场 部 (010)66572281 或 66572155/56/57/58/59 转

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

开 本 889×1194 毫米 1/32

印 张 10.5 印张 2 插页 190 千字

版 次 2011 年 4 月第 2 版

印 次 2011 年 4 月第 1 次印刷

定 价 29.80 元

---

版权所有,翻版必究;如有印装质量问题,请拨打(010)66572159 转出版部。

## 中文版序

如果您的工作是营销、销售或产品管理，本书将帮助您重新设计信息开发的方式。我从事销售和营销已有20年的历史了，足迹遍及世界各地，我相信《购买的真相》代表着营销这门科学的未来发展趋势。因此，能够撰写本书的序言，我深感荣幸。

时下，人们处在大量媒体的包围和轰炸之中，在这种情况下，将信息传达到目标顾客真是太难了，在中国尤其如此。本书教给您如何检验您的广告、包装和卖点的设计能否促发购买的欲望，以及如何设计更好的营销战役从而带来更高的收入。毕竟，营销的本义就是要获得这些目标。

本书的作者丹·希尔博士是美国人，他是营销领域的专家。他认为，真正的营销必须能够带来切实的收益。我熟悉他的这一突破性研究成果，也确信他找到了成功营销的方法。2004年的秋天我邀请希尔博士到中国访问。在这里，很多人对他的方法非常感兴趣。在上海，我们访问了著名的复旦大学，为渴求了解最新营销科学的学子作了一堂讲座。在北京，美国商会为我们安排了一次特别的研讨会，会上希尔博士向商界领袖们（他们中最远的来自澳门）讲述了他的营销新理念。《商业周刊》、中国国际广播电台和《福布斯》杂志对希尔博士的中国之行进行了报道。大家都觉得他的理论真是太棒了！

最重要的是，不管是在西方还是东方，希尔博士的方法都已经得到了验证。在佳能、礼来公司、通用汽车、固特异、雷迪森酒店、丰田和很多其他的知名企业，希尔博士的方法都被当作是“秘密的武器”。

我向广告界和营销业的朋友热烈推荐《购买的真相》这本书。如果您想在竞争中脱颖而出，本书就是您的必读之作！

**理惠民 (Nic Read)**

**Cross-Bridge 咨询公司董事长**

**[www.cross-bridge.com](http://www.cross-bridge.com)**

**2005年1月8日**



## 译者序

该译著的《引言》及前六章由尹鸿雁负责翻译，后四章由聂磊负责翻译。全书译完之后由尹鸿雁负责统一校对，统一了人名、公司名称及所有专有名词的译法，梳理了全书内容并统一了全书的行文风格。本书所有人名的译法都以2004年商务印书馆出版的《英语姓名译名手册》（第四版）为参考。公司名称一律以现在通行的译法译出；有个别无现成译法的，则参照上述《英语姓名译名手册》译出。在翻译过程中，孟雅玲、冯宇和现在美国深造的张秀媛女士，以及尹星雁、尹霄雁在资料查询方面提供了很多帮助，在此一并致谢。书中所有谬误及疏漏，概由尹鸿雁一人负责承担。

在激烈的图书市场中，当代中国出版社坚持推出精品图书，推广严肃读物，关注热点话题，从而形成了严肃而不乏时尚的新颖出版风格。本书的出版概由于此。本译作的成功出版，须归功于出版社的各级领导及两位责任编辑：陈德仁和吴金玲。在此译者向出版社诸位编辑深表谢意。

由于译者水平有限，译作定有许多谬误之处，还望读者和行家不吝指正。译者的e-mail为yhy-sx@126.com，欢迎大家批评指正。

尹鸿雁于随云斋

2005年4月21日

# 引言

## 感官逻辑学的奠基之作

如果说人类的思维活动是一座巨大的冰山，那么其中有意识的活动就仅仅是这座冰山浮出海面的小小冰尖。有一条来自认知科学家的研究经验：在大脑所有思维活动中，潜意识活动多达 95%。而且这很有可能已是极其保守的估计。

语言学家们估计，至少有 80% 的人类交流是通过非语言交际方式来进行的。

人际研究领域研究人员所认可的一条经验是：90% 以上的情感信息，都是由非言语交际手段来表达、传递的。

大脑所接受的所有感官刺激中，有 2/3 是来自视觉的刺激。

科学家们已在人类思维、人类交流等领域取得了惊人的发现。然而，令人遗憾的是，这些科研成果尚未运用于市场营销领域，尤其是未用于理解消费者的消费行为。目前大多数的市场营销操作仍固守陈规，认为消费者都是依据理性购



物。营销人员认为，消费者购买产品仅仅是出于实用主义的功利目的。他们还认为，消费者完全可以清楚地表达他们对于一种产品或服务的看法。

你可能会对此感到吃惊，或者仅仅是感到好奇。可是，你一定还想知道个究竟吧？那就请找个舒服的地方，坐稳了，耐心地阅读全书吧！如果你所任职的工作领域，为了增加市场份额一直在寻求与顾客建立更全面的联系，那我在书中所说的一切，就很有可能会动摇你在日常工作中所恪守的一些基本准则。而这些领域涉及到所有的市场营销、广告、品牌经营、公共关系、人际交流、产品销售、消费者服务、产品设计与开发、零售设计等相关领域。

在市场竞争中，拥有吸引消费者、赢得消费者并保有消费者的能力，就意味着正在走向成功。如果你能用书中的知识武装自己的头脑，你就拥有了成为业内领先人物的机会。这本书将有助于你在市场竞争中更有效地运作你的公司或机构。

## 回归基本原则

行政长官们喜欢说回归到基本问题上来。那好，现在就让我们回到市场营销中最基本的问题上来吧！在市场营销中，最基本的两个问题就是**消费者的生理机能和消费者对于**

**该产品或服务的体验。**如果想要建立真正有效的市场营销关系，公司就必须学会与消费者在更深的层次上进行交流，具体地讲，就是在生理上、感官上以及情感上进行交流。

本书之所以命名为《购买的真相》，就是因为解读人类的身体并对其做出回应，为我们提供了与消费者建立联系的最可靠方式。尽管有许多东西消费者无法表达或者不愿表达，可事实上他们已经在潜意识里对此做出了反应。在理性思维的表面之下，人体的5个感觉器官诠释着这个世界，并支配着我们的情感，使其对我们所处的周围环境及人体所接受的不同感官刺激做出反应。

那么，有关消费者行为的旧观念，比如对中心组价值的信任，究竟错在了那里？错误就在于，这些传统观念只关注人体脖子以上的部分，就好像人们只拥有脖子上的脑袋似的。还有，市场营销人员支持这些旧观念的部分原因，在于出席董事会与同事辩论时，维护自己所持有的理性观点要比维护感性观点容易得多。在以往的营销活动中，很多人都高估了理性至高无上、独一无二的能力。

而事实是，人们不仅拥有脖子以上的头脑，还拥有脖子以下的其他机体部分。我们的身体是由身体、内心和头脑三部分一起组成的整体，且自有它本身的逻辑。科学研究表明：理性思维有两项功能，一是负责独立做出决定，二是负责在感情做出决定后进一步核实，二者不相上下。换句话说，感



情描绘出世界的图像，而理智则给图像染上色彩。

就拿我个人运用理性营销观念进行营销活动的经历来说吧。大概10年前，我还只是商界的一个新手，并有走上歧途的危险。当时我在市场营销部工作，肩负很多责任。其中的一项是与另一名同事共同担任公司的品牌形象部门的负责人。创立新品牌、利用中心组测试产品收集数据、召开产品发布会、乘坐豪华轿车前往纽约市会见我们机构的其他成员等等这些工作，都令我感到新奇兴奋。

然而我们所熟知的各种最新的营销理论，却没能帮助我们在最初兴奋紧张的实习中取得任何收获。事实证明，我们一无所获。（有一名妇女，当我们要求她就我们公司的形象联想一种颜色时，她的回答居然是深棕色，真是让人哭笑不得。而我在一阵大笑之后，并没有获得什么灵感。）

4年后，在别人的引导下，我接触了一个革命性的理念。一个在IBM公司工作的熟人，通过传真给我发来《美国人口统计数据》（*American Demographics*）杂志上的一篇文章。文章的主题是关于脑科学研究上的突破性研究成果及其对商业所产生的革命性影响，其中包括市场研究。当然并不仅限于此。

我在阅读该文时大为兴奋，并从中受到了极大启发。这篇文章改变了我一生的事业轨迹。现在我已经成立了自己的家公司，我的经营理念正来源于我所阅读到的那篇文章。

就如何了解顾客的真实心理，我已开发出许多非常行之有效的技术方法，并已获得了专利，而且我还创立了一种非常重要的品牌经营手段。这么多年来，我始终坚持研究自然科学和心理学，以便更好地理解公司应当如何与顾客建立最有效的联系。

纵贯全书，我将采用先进的研究方法，包括生物反应和面部表情解码等研究方法，以及关于人脑工作原理的最新研究成果，来支持我的所有观点。我已经采用这些研究成果和方法为许多知名公司提供服务，并且有了显著的成效。我们一起开发出了许多吸引消费者的新颖办法，比如通过吸引消费者的感官令他们产生耳目一新的感觉，用引人入胜的故事给他们留下深刻记忆，以及进行市场研究以揭示消费者对于不同产品和服务的真实感觉等等。这些公司包括塔吉特（Target）网上商城、固特异（Goodyear）轮胎公司、U-Haul 搬运公司、聪明宠物（PetSmart）公司、雷迪森（Radisson）酒店、卢氏（Lowe's）五金建材公司、7—11（7-Eleven）便利店以及宣威—威廉姆斯（Sherwin-Williams）油漆公司等等。目前我们已经取得了显著成就，这一点在你阅读全书的过程中，我都会有所论及。而且，我们现在已有资本能力，运用认知和交流领域的最新科学发现进行市场研发，吸引消费者。



## 亲近消费者，就可以领先市场

---

我公司的口号和本书的目的如下：与顾客的关系越亲近，（在市场竞争中的地位）就越领先。

---

为了帮助你更好地实现这一目标，首先我要引导你更好地理解消费者对他们周围的商业社会是如何感知并做出回应的；随后我将列出几条标准，用以指导你消除公司与消费者之间的隔阂；现在我们就谈到本书的副标题了：**设法了解消费者说不出或不愿说的想法**。这一点非常关键，因为如果不了解真正的人际交流进行的方式，你就无法接近消费者，也就无法吸引消费者的注意，信息也就不会对他们起作用。最重要的是，你就无法在市场竞争中取胜。事实就是这么简单：公司与消费者之间所建立的联系越紧密，消费者购买该公司产品的可能性就越大。

的确，与消费者建立紧密的交流是非常关键的。如果没有与消费者紧密的联系，公司的宣传就会无人理睬、遭到冷遇，对产品及服务所作设计和销售努力也就只能徒费金钱。然而，顺利地让顾客接受公司产品的信息，也绝非易事。

即使通过艰苦努力使信息为消费者所接受，随后的过程

——了解信息是如何为消费者所接受以及他们所接受的程度——也并不轻松。因为消费者对这些信息所做出的反应，是他们说不出来或根本就不愿意说的。

---

*我的大胆假设：人们撒谎，或者至少说人们并不是永远都诚实。有时会是非常大胆的，甚至是恶意的谎言；有时只是一种无意的逃避行为，并不会对别人造成伤害。区分事实和谎言需要非常审慎认真。*

---

人们撒谎的动机因人的本质而异。有人撒谎，是出于面子，因为他们担心被别人笑话。其他人撒谎的动机，则可能是他们根本就不了解情况或者没有清楚表达思想的能力。出于种种原因，人们总是编造谎言、转移别人的注意力、暗示或隐瞒问题的真相，但通常并非出于故意。

其实问题本身比它听起来还要复杂得多。即使消费者想要全面合作，他们也做不到。他们并不真正清楚他们自己的想法。事实上，没有人能时时刻刻清楚自己的想法。

---

*当人的大脑进行思考时，科学家们现在已经能够使用神经想象的方法来“窃听”大脑的秘密。*

---



他们的结论是：人类绝大多数的思维活动都是潜意识进行的。当这些思维活动进行时，我们毫无意识。

## 古老的挑战，崭新的机会

几乎所有从事商业的人，都受到了人类如何保留信息、如何真正地进行思考和交流这些问题的影响。在这本书中，我将主要在以下三个专门领域展开讨论：

第一个领域是市场营销。我这里所涉及的职业范围，包括所有会影响消费者对一家公司看法的职业。在整个20世纪，这个领域一直被理性实用主义的思维方式所控制。它所采用的分析产品属性、产品特征及产品优势的方法，就是那个传统规则：对消费者根据理性购物这一点深信不疑——即消费者做出购物决定，是基于他们所听到的对产品卓越性能的描述。以分析理性为基础的新古典主义经济学，是支撑这一思想流派的理论根据。

识别产品附加的各种各样的属性、特征和优势，在过去曾经是一种挑战。而近年来，以分析感情为基础的行为主义经济学，已经改变了这一局面。现在有一种以触觉和感觉为研究方向的“体验”营销学。在这种营销学中，营销人员就有机会利用生动鲜明的感官印象，去激发消费者的兴趣，从而产生最佳的感情回应。

第二个受到消费者交流和决策方式影响的领域就是市场研究。正如前面所提到的，营销人员长久以来，一直以中心组为测试产品的可靠方法。在本书中我将阐明这一方法错误的根源所在。同时，我也将阐述我们应如何确定消费者真正做出了购物决定。

我公司已经率先使用新技术，去理解消费者如何在本能和感官—情感基础上对不同产品做出相应反应。随后我将讨论，获得（实时情境下）消费者（身体本身）对产品所做出的感官和情感反应，是市场研究中的崭新机会，也是大好机会。

最后，消费者的思维方式还深刻影响了品牌经营策略。建立品牌的最初阶段是将产品同公司的名称联系起来。第二个阶段则主要是通过各种媒体传播有关公司的各种信息，并确保这种新闻曝光不是浪费资金。现在，营销人员必须学会运用全新的科技视角，来全面演绎一个个品牌故事。不仅要把每一个触点都考虑在内，还必须学会把所有的营销技巧综合运用，从而打造一个有鲜活想象空间的故事。如果一个品牌故事中含有引人注目的人物和曲折有趣的情节，那么这个故事就会吸引消费者，亲眼目睹的情景就会拨动他们的心弦，从而使他们对这一品牌产生强烈的认同感。只有像这样打动消费者的感情，才能培养消费者对一个品牌深刻持久的忠实度。

---

理解感官逻辑有助于营销人员全面应对消费者的购买经验。

---

本书中，我还会批驳在市场营销和营销研究中所运用的理性研究方法，展示认知领域和人际交流领域的最新科技发现，并解释如何利用这些最新发现去深入理解消费者内心的欲望和需求。本书最初几章将介绍科学家们如何看待大脑的认知原理，并讲解为什么有许多营销范例与这些理论不符。第一章，将详细阐明能够打动消费者感情的营销方法所具有的巨大力量，并阐述为什么这一方法对于我们这个困惑的年代尤其适用，以及从进化论的角度论述它所具有的意义。第二章，讲述认知和交流发生的过程，并在该章结尾列出 10 大准则，概述以感官和情感为基础的市场营销活动的操作规则。第三章，把这些科学发现运用于不同的营销媒体，揭示各个公司如何深入了解消费者的真实感情和欲望。

第四章，讲述可以深入消费者心理的市场研究操作的新方法，并列出可用于改善研究效果的 10 条最高准则。第五章，考察品牌战略，并提供范例，示范如何将人类不断演变发展的需求和欲望演绎为一段引人入胜而又长久不衰的品牌故事。紧接着第六章，讨论如何设计和演示这一品牌故事。



第七章为产品定位，使消费者内心的需求和欲望与产品发生共鸣。第八章解释种种方法，根据不同的感官和情感线索，追踪消费者对产品所产生的反应，并据此吸引消费者。第九章，再次探讨人类内心的欲望，以及如何使用情感文本深入理解消费者的内心。最后，第十章，在展望未来中结束全书，并揭示最新科技发现对人类思维方式和感知方式所产生的影响。

纵贯全书，融深奥复杂的科学概念于生动具体的讲解之中，营销人员可立即将其运用于自己的工作之中。书中讲述了消费者的思维方式和行为方式，并讨论了本书作者所服务客户以及世界知名公司的营销运动。这些成功的营销运动，显然已经发现了与顾客成功交流的有力手段。

这些思想铺下了通向新的营销范例的道路。本书作者写作此书的目的，也正是让每一位阅读本书的读者，都能对正在兴起的科技革命产生兴趣并从中受益。

• • •

# 目录

---

**引言 · 感官逻辑学的奠基之作 ····· 9**

- 回归基本原则····10
- 亲近消费者，就可以领先市场····14
- 古老的挑战，崭新的机会····16

**第一章 打 仗**

- 如何在建立新的市场营销范例时进行案例研究····1
- 我们这个时代的感官作用····4
- 人类的感觉是可知的，且能为人们提供有用的信息····9
- 感觉的作用是普遍的····12
- 感觉主导着决策过程的发生····14
  - 沃尔特·迪斯尼的感官魔术····16
  - 理性与情感····19

## 第二章 对于理性的重新定义

认知和交流是如何真正进行的……23

人类大脑的工作原理……24

事实根据……28

1-2-3 大脑是三位一体……33

我们的感知系统……40

## 第三章 以科学理论为支持的营销学

运用科学发现获得营销成功……57

电视镜头：隐藏了的连接装置……59

无线广告：一场亲密的交谈……62

印刷广告：长篇累牍并不一定就最好……65

直邮广告：天堂或地狱的描述……69

销售宣传手册：一个极其简短的故事……72

产品目录和传单：回避恐惧……74

销售网站：拥有不断更新的信息……77

户外广告：电视的双胞胎兄弟……81

# 目录

---

商场环境：一个宽敞明亮的贮藏室……	83
商店展览：游击战术……	87
产品包装：这个婴儿是我的……	90
产品设计：不仅仅是孕育产品……	93
服务设计：占领一块市场高地，卧倒在地准备进攻……	96
消费者服务：既真实又亲切……	99

## 第四章 最新研究

了解消费者如何评判你的产品……	103
对当前市场营销研究的挑战……	105
深入到问题核心的能力……	108
获得感官－情感指数的能力……	111
超越言语输入的能力……	114
再走近一步：社会心理学研究……	118
感官－情感研究要求……	121
如何衡量人类的感官－情感世界……	126
内心／身体研究的选择……	129





- 作为感官研究工具的生物反馈器……131
- 作为情感研究工具的面部表情编码……136

## 第五章 利用情感因素创立品牌

- 如何深入了解消费者的内心情感……157
  - 回到最基本的问题上来……159
  - 过去的品牌时代……164
  - 体验品牌活动的新时代……166
  - 品牌故事的重要性……168
  - 马克·吐温讲故事的本领……173
  - 作为故事设计的品牌活动……179
  - 更为深刻的故事线索……185

## 第六章 设计一个有效的品牌故事

- 创造一个故事情节来加强消费者对商品的忠诚感…189
- 故事场景：一个能够在消费者头脑中占据一席之地的地方…190
- 联想：建立一个强有力的网络……194



# 目录

---

个性：创立一个清晰的联系·····	199
情节：联系消费者需求和故事类型的纽带·····	202
有效的需求联系：到扶梯的底部寻求销量的上升·····	203
有效的故事类型：一个普遍存在的印痕·····	208
主题：有效符号的战略化·····	209
编写故事摘要，作为研究故事的工具·····	214

## 第七章 情感定位

如何在让消费者对你的产品产生情感共鸣， 并在此基础上销售你的产品·····	221
一个感官隐喻的世界·····	223
使用色彩·····	225
以视觉为导向的感官隐喻·····	228
彻底的视觉感官隐喻·····	230
视觉和触觉感官隐喻·····	232
更普遍的感官隐喻·····	240

## 第八章 利用情感模式

闯进消费者的情感记忆库……251

主要的情感模式……253

积极情感……254

幸福感……254

自豪感 / 自信心……256

消极情感……258

愤怒……258

厌恶（鄙视）……261

悲伤……262

恐惧……264

中性情感……266

惊奇……267

## 第九章 消费者的进化需求

吸引人类的内在欲望……271

基本人类需求……274

寻求需要……275

搜寻……275

# 目录

---

- 探索.....277
- 地位需求.....280
  - 侵犯.....280
  - 回避伤害.....282
- 社交需求.....284
  - 依从.....285
  - 婚配（性）.....287

## 第十章 展 望

- 科学如何促进市场营销.....291
  - 生物学上的原因.....293
  - 社会学的原因.....295
  - 感官思考.....296
  - 情感考虑.....297
  - 用视觉图像来讲话.....298
  - 理解各种情感.....300
  - 性别差异.....302



# 目录

---

含蓄的故事……302

唤醒模式……304

深入下去，不要只是拓宽范围……305

展望未来：三个未来的发展趋势……306

    商品将越来越细化，越来越量身定做……307

    期望获得更多更好有关消费者的数据……308

    制造全球化品牌产品和本地化的品牌故事……308

最后的思考……309

**致谢……310**



# 第一章 打仗

## 如何在建立新的市场营销范例时进行案例研究

市场营销部门都面临一个巨大的问题。（在这里，“市场营销部”指的是在与客户联络或接触时所涉及到的广告策划、产品销售及其他各部门。无论在公司内部还是作为销售商，都是如此。）

---

*所有的营销人员都面临一个问题，那就是他们需要提供足够的证据，证明他们所做的一切都是与公司的命运休戚相关，并能进一步促进公司的发展的。*

---

让我们从公司首席执行官（CEO）的角度来分析一下这种形势。这些行政长官们要做的仅仅是让那么多的资源能

被充分利用，让持股人对公司的经营状况感到放心和欣慰。他们在投入巨资时都想要得到回报，而这一点对于保护和提升公司的市场价值是至关重要的。这些分析就已经足够了。如何让这些行政长官获得他们所需要的信息，就取决于你了。

还记得百货公司巨头约翰·沃纳梅克(John Wannamaker)吧？他曾在19世纪发出了一声经典的叹息：“我很清楚自己投资在产品广告上的资金有一半是被浪费掉了，却不知道是哪一半。”而今，我们有TBWA/Chiat/Day的李·克劳(Lee Clow)。他创造了苹果牌(Apple)微机“1984”年传奇般的商业广告，将这一赌注般的投资浪费金额提到了新的高度。并且他还断言：一直以来90%的广告都是很差劲的。

如果是这样，这些CEO们怎么能不担忧呢？在将大把的钞票花费在很有可能对公司丝毫无益的市场营销上时，他们又怎能不顾虑重重呢？

肯·卡伊思(Ken Kaess)，是DDB世界通讯公司(DDB Worldwide)的CEO。当他担任美国广告公司协会(American Association of Advertising Agencies)的新任主席时，曾对他的同事指出：需要有新的办法来量化广告设计的有效性。他想要一种远远优于当时通常采用的客户份数测试的市场营销研究方法，因为旧的测试早已不合乎时代潮流。“如果不是因



为那些真正创出牌子的人们还在使用它们，而且广告策划的决定也以此为据，人们几乎要对这种测试办法大加嘲笑了。”

强烈的感官刺激可以带来截然不同的效果，这一事实的证据随处可见，且显而易见。例如，在我6岁时，由于我父亲的工作变动，我们举家迁往意大利。在去往热那亚（Genoa）的途中，我们先在那不勒斯（Naples）登陆。就在岸上停留的短暂时间里，我在港口附近看到了一条小章鱼挂在一个肉钩上。那个时候，我知道自己到了一个新世界。

由于这件奇怪的事情所引起的惊奇，我才注意到了周围环境的变化。这个新的“旧”世界就这样悄然袭击了我。我是被自己的感官所震动，而它们却是遵循着它们自己的逻辑。

每个CEO都需要有类似这样刻骨铭心的经历，这种经历能说服他或提醒他，一个人即使再擅长浏览数字报表、开发市场战略，也不能无视这样一件事情的价值，那就是在与消费者保持理性联系的同时，还能通过感官刺激引起消费者强烈的感情效应。

在这一章，我会给出充分的理由，证实为什么新的市场范例的确重要——原因在于新的市场营销范例使得公司和客户更密切地联系在一起。同时我也将展示市场营销计划是如何通过吸引消费者的感官而更加行之有效的。

CEO 们在聆听设想中的收益时总是不情不愿，但是按照我的经验，他们会乐意倾听科学数据。我也将解释科学发现是如何与市场营销相关联的。首先，我要讲述的是，为什么在今天这个乱哄哄的、人们自我估计过高的世界里，对于我们的感官如何工作的新的科学理解会尤其重要。我还将展示感官是如何为我们提供了一条便捷之路，从而使我们得以迅速走进消费者的心理和思想的。

## 我们这个时代的感官作用

如果你想要一个简单的理由，解释为什么消费者的感官反应对于今天的商业运作是如此重要，你只需看看电视在人们生活中所扮演的角色就足够了。自从印刷机于 15 世纪发明以来，书面文字至高无上的霸主地位首次遇到了威胁，而威胁竟来自于诞生于 20 世纪 50 年代的电视。

让我们告别理性时代吧！理性已经淹没于休闲娱乐和它的同母异父兄弟——纪实娱乐性节目之中了。发达国家的普通公民平均每天要看三到四个小时的电视节目。这一事实的直接结果就是，我们接受信息的方式产生了根本性的改变。我们现在越来越生活在一个依赖图像的后文明社会，而且这一现象正愈演愈烈。

为什么我们要看这么多的电视呢？显然，我们想要娱乐消遣的主要原因是我们已经油尽灯枯，身体也已精疲力竭，心中只留下享乐的渴望；我们负担过重，正在寻找一条出路；我们想要图像刺激，同时我们也对其他感官刺激做出反应，只要它们能在乱哄哄的世界中吸引我们。

所有公司都必须承认这一事实。尽管表面看起来，感官数据达到一定数量以后，消费者就不再接受新的数据；但是事实上，他们内心深处依然渴望感官刺激。而且，感官刺激和逃避现实是紧密相连的，这一点稍后我将会解释。

---

*能够唤醒消费者的感觉过程的公司正与我们所生活的这个时代遥相呼应。*

---

从一片混乱中凸现出来新信息，是市场营销中无人可以逃避的陈规老套。有一个众所周知的事实是：现在一般情况下，人们每天要遭遇 3000 条以上的广告信息。

我已经发现，赢得消费者的关键是进入他们的感官兴趣范围。感觉如此有力的部分原因，是它们可以提供片刻的满足。然而，所有的公司一直都在错过感觉所留下的标记。

消费者无法告诉你广告是否有用，但是他们的感官却可以感觉得到。例如，在我的感官逻辑公司，我们测试消费者



对多种刺激所作的反应。我们把各种相关广告放在一起，然后评估人们是如何在直觉的水平上做出反应的。比如有时我们被委托公比较同一广告的不同版本。有这样一个案例，我们把为同一产品所作的两个广告版本放在一起比较。两个电视镜头，一个是30秒长，一个是60秒长。我们发现，观众很快就厌倦了那个60秒长的镜头。与此相反，那个30秒长的镜头却能迷住观众达20秒左右。我们的发现已经被相关测试所证实，而且也是在一次展销会上。

有一次，为了赢得一个潜在的客户，我来到了一个行政长官的办公室。当时还有一位电脑维修人员也在那里，他正在调节那位总经理的电脑桌面，以使它恢复正常。

我开始播放那个30秒的电视广告镜头。商业广告在屏幕的上方，按秒计量的生物反馈刻度则显示在屏幕的下方。镜头中的男主角离开话面的时候到了，镜头的背景音乐还没完全停下来，这位男主角却竟然已经背转身去了，留给观众的只有他的背影。（你可以想想：当看到别人转身背对你时，你能有几回真正感到舒服？答案一定是极为稀少。）

就在那时，生物反馈器的刻度线开始下跌。也就在这个时候，那个维修电脑的家伙插嘴说：“我知道这个广告。”

正在接受我拜访的总经理和我都从屋子的这头看着他。“是的，我知道这个广告。”这个家伙又重复了一句，并且还



加了一句，“开始我还挺喜欢这个广告的，可是后来就开始烦了。”

总经理回头看看屏幕下方，再看看我。生物反馈器的刻度线证实了刚才那个家伙的看法。那条刻度线在开始时原本是充满希望地在上升，可是到后来就明显地下滑了。他笑着点点头，冲着我说：“嗯，你是个好样的家伙。”

从这个案例中我得到的教训是：那些吸引我们感官的图像会对消费者产生强烈的影响，能真正从感情上打动他们。尽管他们可能无法说出，为什么这个广告吸引他们，而另一个广告则不然；然而，他们却总是仅仅基于感官输入的信息，片刻之间就会做出购买决定。

---

*对形象进行加工处理的过程，就像是用微波炉炒菜的过程。用微波炉炒菜时，微波炉只需对准备好的蔬菜进行加热即可；同样的道理，大脑在对形象进行加工处理时，也只需对已有信息进行综合。换句话说，我们的感觉器官在接受感官刺激之后，就促使我们对这些刺激迅速做出反应。*

---

我将在下面一章对这些概念加以详细讨论。而且，吸引消费者的感官本身，也是应对我们这一困惑时代的正确策略。举个简单的例子，移动电话公司使用了各种复杂的包月计划，

才将我们团团围困；而苹果电脑公司仅仅采用了“与众不同的思维方式”（Think different）这样的简短广告，就给我们留下了独一无二的强烈印象。而且，广告中使用的大量的空白空间，并没有让我们因此而掉头离去；相反，它紧紧地抓住了我们的注意力，并留给了我们更大的思考空间，

制造夺人耳目的效果（而且也是超强吸引力）的最好办法，就是打造生动鲜明的新奇形象，从而带给人们强烈的感官刺激。在这种情况下，真正能在竞争中胜出的公司，只能是那些能够适应消费者要求的公司。他们会提供灵活多样的、能让消费者积极参与的互动性商业活动。

在潜在的消费者中成功地制造轰动效应，是营销活动要达到的真正目的。这是传统关系营销学一贯所倡导的。也正是传统关系营销学一再提醒我们，感官刺激完全可以引起消费者的感叹，让他们不断地爆发出“哇噻”这样的惊呼。在我们这个受传媒驱动的社会中，消费者已经习惯于高产出高收益。他们知道，他们正面对一个庞大的产品市场，其中有无数的产品可供选择。因而，他们就满心期望，能有令人惊呼的产品出现在眼前。

扩展消费者的感官接受范围；可以帮助你避免或跳出这样的商业陷阱——也就是说，避免无休止地提供给你的消费者意想不到的产品附加值。想想OXO厨房用品公司（OXO

GoodGrips) 吧！这个公司之所以能够扩大产品的市场份额，并不是通过额外增加产品的使用功能，而是仅仅给产品添加了一个附加成分。而这个附加成分，能带给消费者视觉上的愉悦和触觉上的舒服享受。这些改良后的厨房产品都有一个特大号的柔软手柄，而且色彩赏心悦目。因此，这些产品吸引了消费者的注意力。它们给消费者带来了与众不同而且倍加舒适的新奇手感。更何况，消费者使用起来也比原来更方便更安全了，尤其是那些患有关节炎的消费者，感觉尤其明显。

忘掉人们的有意识活动吧！我们更需要关注的，是那些消费者无法表达的消费需求。正如科学向我们所表明的：人类通过语言了解和分享到的思维活动只是人类思维这座冰山的一角。

消费者一般是不会错过能够带给他们感官愉悦的商业努力的。而这种商业活动正好为你提供了更大的活动空间，你可以根据提高利润幅度的指数来制定产品价格。这也正是你的上司所欣赏的。

## **人类的感觉是可知的并且能为人们提供有用的信息**

感觉之所以对于商业活动关系重大，第二个战略性原因

就是：通过消费者的感觉，公司可以在消费者心中建立信任感。感觉可以捕捉那些能够为我们提供理由的信息，从而解释为什么我们会对一家公司表示敬意，或在两家公司中选择其中之一。在了解我们对于调查结果是采取何种处理方式之前，请先想想科伦坡侦探（Columbo）的故事吧。影片中，彼得·福尔克(Peter Falk)出现在屏幕上的形象就是，驾驶着一辆破旧不堪、勉强能开的老爷车，穿着一件污渍斑斑的旧雨衣。可是，一旦进入案情，他就能准确侦破案件，而这一点在别人却是望尘莫及的。

那么，他是如何做到这一步的呢？事实是，他通常都会留心那些细微却颇为关键的感官线索，而这些线索却往往被一般的警察所忽略。他们不会蹲下身来，在地上寻找那些细微却真正能够揭开案情秘密的蛛丝马迹。因为这些迹象，往往与那些解释罪犯作案动机的常规侦探理论不符。

科伦坡侦探的感觉与我们讨论的话题是相关的，因为它揭示了感觉对于商业运作之所以重要的第二个战略原因。无论是出于故意还是偶然，每个公司都不可避免地会向消费者泄漏一系列有关产品的感觉线索。对于消费者而言，这些线索就是风向标或气压计。换句话说，它们为消费者提供了一条判断公司经营状况的途径，消费者可以有意无意地觉察出这些情况。无论这些产品线索留在消费者心中什么印象，它

们都有可能建立或者摧毁消费者心中该产品的品牌价值。而这一品牌价值，原本是建立在消费者对该产品的信任这一基础之上的。

就像是那些优秀的侦探，当我们的感官为我们提供所处环境的各种信息时，我们也能根据它们留给我们的感官印象加以综合分析判断。视觉、听觉、触觉、嗅觉和味觉，这5种感觉无论离开哪一个，我们都无法生存。就像“眼见为实”、“竖起耳朵听”、“牵着你的鼻子走”这样的一些俗语，它们都反映了人类社会对于人类自身感官能力的信任。我们的感官为我们提供感官线索，从而告诉我们哪些公司真正在意我们。这5种感觉提供了公司与消费者接触的触点，而且这些感觉正代表了消费者内心最本能的判断途径。消费者就是根据这种途径来判断他们所面对的产品情况的。

和以前相比，今天的我们生活在一个更爱“编制故事”的时代。这些故事常常出于政治目的而歪曲那些最基本的事实。尽管感官数据也可以被人操纵，但是当它们用以传达抽象的语言信息时，更容易透漏出该信息不真实的本来面目。我们依赖我们的感觉就可以“嗅出所处境遇的味道”，从而断定谁是我们可以信赖的。



---

既可以让人舒心又可以让人放心的感官线索，为我们提供了一个理想的解决办法，用以找回早已失去的消费者信任感。

---

## 感觉的作用是普遍的

感觉对于商业活动之所以如此重要的第三个、也是最后一个战略原因，是它可以帮助我们打破全球化时代的区域界限。随着全球化时代的到来，跨越国界进行国际性商业运作已经越来越成为许多品牌公司的首选。而且，很显然，他们正面临着无数巨大的商机。当然，响应全球化时代的号召，必然会面临挑战。但同时，如果能融入世界经济，也就意味着拥有了巨大的市场。而要拥有这一切，就必须首先克服语言障碍和跨越许多潜在的交流阻碍。

---

幸运的是，感觉的语言是无声的。如果使用得当的话，感官营销学还可以跨越不同消费群体之间潜在的鸿沟。

---

在国际范围内运用感官营销学还可以带来如下好处：

**国际：**在简化消费者购买决策过程的同时，视觉和其他感觉线索还提供了一种简便快捷的方式，以凸显你公司的产品，使其与众不同。很多大的品牌公司都已经通过借助文化偶像的社会地位和特定身份的途径，来打破不同地区之间的文化障碍。日本的消费者了解美国的上校制度吗？或者他们知道肯塔基州在美国的具体位置吗？答案是：很可能不知道。但是他们知道桑德斯上校(Colonel Sanders)的领结，因为肯德基炸鸡店(KFC)在日本是一家很大的连锁店。

如果一家公司能够识别和理解适合人类的感官线索，它就有希望通过了解人类的真实心理来占领全球市场。拥有强壮的体魄、朝气蓬勃的青春活力、机智灵活的头脑，所有这些，都是人类内心永恒的渴望。在海外市场中，李维斯牛仔裤(Levi's)就集中体现了让你拥有自己独特生活的美国梦。我将在第五章里讨论人类的这些普遍的情感和欲望，更深入地分析消费者内心的真实欲望。

**国内：**美国近年来大规模的移民潮并没有产生原来那种熔炉式的同化效果。而在早期移民潮中，这一现象曾经屡屡发生。对于目前的移民状况，用“色拉盘”(salad bowl)这样的比喻可能要更贴切一些。因为如今，即使置身于美国这个大社会中，许多民族依然保留了他们各自的许多文化传统。在今天，如果不利用消费者的感官线索，各个大公司要想占有

更为支离破碎的民族市场，谈何容易？这也正是因为感官线索可以克服各民族间的交流障碍。

再回到国际市场的收益来说，我公司在欧洲和亚洲所作的测试已经揭示了不同民族之间所存在的不同的文化敏感点。概括来讲，法国人更关心产品是否具有美感，而德国人则更关注产品的整体性。英国人似乎倾向于接受那些对消费者表示尊重的营销活动，而日本人则寻求产品的得体性。

然而，如果我们仔细分析那些畅销的国际产品，就会发现那些能够跨越文化障碍的产品，很多都能从感官上满足消费者的需要。比如说，我们可以仔细考虑一下好莱坞巨片所具有的广泛的吸引力。现在，所有的娱乐产品，无论是以哪种形式，都是美国最大宗最成功的出口产品种类，其中功夫片或叫武打片首当其冲。而在这些电影中，演员所使用的语言往往是其次的。观众从这些影片中所获取的感官信息和视觉刺激，已足以打动他们，并使他们沉醉其中。由于这些影片追求强烈的视觉效果，导致观众在观看影片时肾上腺激素的分泌急剧增加。这也是这些影片具有广泛吸引力的原因之一。

## 感觉主导着决策过程的发生

本章到目前为止，我一直将讨论集中在为感官营销学辩

名正声上，以令即便是最多疑最挑剔的 CEO 也能够接受。讨论主要是从科学和战略营销的角度来进行的。然而，CEO 们很可能还需要最有说服力的证据，才能真正心服口服。所以在本章最后部分和有关认知和交流的下一章，我将提供更多被业内人士广泛认可的有力证据。我将展示一家公司如何采取一种更加依赖直觉，更加依赖感官的方法，来确立公司的经营理念、组建公司，最后开展公司的日常经营活动。

最新的科技信息表明，消费者的决策过程以他们所获得的感官印象为基础和出发点。这样，一家公司提升它在消费者心中留下的感官印象的能力，以及它通过加强公司产品宣传的力度进一步强化这一形象的能力，就成为推动其利润增长的发动机。

而过去关于消费者思维方式的旧观念，都是基于这样的理念，认为人们做出决策时是有意识的。按照这种旧观念，整个决策过程是这样的：首先人们有了需求认识，然后就开始收集相关信息，并对各种不同信息做出评估。在这一模式看来，决策过程本身只是一个机械的，甚至是可以预知的过程。

事实上，我们购买一辆轿车时，并不是仅仅阅读一份汽车发动机的使用说明书就够了。我们会踢一踢汽车的轮胎，坐在驾驶盘后面开上一程试试车。仅仅通过收集到的信息就做出判断，是有悖于我们所处时代的精神的。在这个时代，我们都渴

望着感官刺激。因此，这样做，也是有悖于人的本性的。现在人们对于价值的认定更加私密、更加本能了。事实上，一个产品的价值，不是由它的市场份额决定的，也不是由它是否代表了消费者的利益来决定的。相反，价值是建立在消费者内心，通过他们无意间对公司产品所做出的反应决定的。

能够将这一现实转换为商业利益的商人，一定是一名富有创造力的实业家。

### 沃尔特·迪斯尼 (Walt Disney) 的感官魔术

早在科学研究发现感觉的重要作用之前，沃尔特·迪斯尼就已经本能地捕捉到了感觉的重要作用，并以之作为吸引观众的一种重要手段。过去，笛卡尔(Descartes)说“我思考，我存在”。而现在，沃尔特·迪斯尼将之改写为“我感觉，我存在”。

沃尔特是以一名卡通制作师的身份开启他的事业之门的。在开始制作动画片之后，他发现了扩展接收视觉形象的感官范围的新途径。到他率先开始制作卡通片时，他又进一步将这些视觉形象同许多新兴的技术手段结合了起来，以增强影片的感染力。这些新的技术手段，包括声画同步、彩色画面、三维立体背景以及立体声技术等等。他的目的是尽可能地

电影观众提供最丰富多彩的感官享受。而通过自己的电影，他做到了这一切。

然而，在制作电影的过程中，沃尔特发现自己所能利用的感觉手段被局限在视觉和听觉的范围之内，于是他想到了创办迪斯尼乐园。在创办他的第一个主题公园时，他在原有动画片所使用技术手段的基础上，进一步大胆突破，更加充分地利用各种感觉手段。原本计划是，让观众亲身体验一场电影，让他们从正在上演的电影情景所构成的时空隧道中穿行。可实际结果却是，这个迪斯尼主题公园在5个感觉方面都达到了打动吸引观众的效果。

走进主题公园的大门，前来观看电影的观众都亲身体验了沃尔特一幕接一幕的电影剧本写真场景。当他们穿越美国的小城镇到别的地区时，他们所接受的感官信号看起来非常自然非常逼真。而事实上，所有这些扣人心弦的场景都是经过反复排练的，而且它们竟是如此的丰富多样。经历迪斯尼乐园，就像经历一场活动电影。精心设计的电影布景（拍摄现场所使用的建筑物），经过专业训练的剧组成员（都是公司雇员），以及剧中人物的服饰道具（见图1.1），剧中人物的对白（台词）和人物的舞台动作（台步）也都是经过了反复排练的。他们看起来都是那么活灵活现，逼真生动。无疑，在这场电影体验过程中，最惊心动魄的时刻是骑马漫游。按照

剧本的设计，在激烈紧张的情节中，有一段路，骑马的观众是要在剧院般的漆黑中穿行的。

沃尔特是如何吸引他的观众的呢？凭借他的超强本能，沃尔特的第二个主题公园——沃尔特·迪斯尼世界乐园(Walt Disney World Resort)一跃成为全球最引人入胜的旅游胜地。



图 1.1 沃尔特·迪斯尼很早就深知丰满的面孔以及微笑的强大力量，很久以后科学证实了他的理论。达尔文认为人与动物是能产生共鸣的，米老鼠的例子就反映了这一点，它那个大脑袋和夸张的微笑非常吸引人。

这些主题公园为他提供了与观众进一步紧密接触的場所，并且将他动画片中那些有趣的感官互动最大限度地发挥到了极至。与普通的电影院形成鲜明的对照，在他的魔幻王国里，观众可以经历更加丰富、更加持久的感官刺激。因此，这一切魔幻般的艺术手段，就会紧紧地吸引观众。就此，沃尔特与观众建立了强有力的、甚至是持续终生的紧密联系。而直到现在，运行中的商业界才开始追随沃尔特·迪斯尼的脚步。沃尔特那些独具匠心的思想之所以能一直引领世界潮流，就在于他是从最本质最关键的感觉王国出发，倾力关注观众的全方位感官体验。

## 理性与情感

如果曾经有地方宣扬“用你的头脑思考，而不是用你的感情思考”这种陈腐之见，那么这种地方很可能是那些行政长官们的专用办公室，而这些CEO们有权力决策企业的战略方向。

关于人类决策的最新科学发现，将会改变这些CEO们关于理性和情感的看法。因为，来自科学家们的结论更赞同情感在人们决策过程中所起作用。

我相信，大多数CEO都希望他们的客户是理性购物者。但是如果想在公司与消费者之间建立更深刻、更有意义的联



系，这种流行的偏见就必须得到改变。这种改变所得到的回报将不仅仅使营销部门的员工们欢欣鼓舞，还会使我们回到公司经营运作的最根本目的上，那就是赚钱。最后一点，感官营销学对于一家公司取得财政上的成功，也是至为关键的。这也是对公司持股人和公司员工的最好回报。赢得消费者对产品的忠实，给公司所带来的回报就是公司利润上升。

记住，人们是从心底里做出决定的。我这里指的并不仅仅是那些完全听从感情指挥的敏感人群。事实上，每个人都是如此。最后，感官营销活动之所以重要，还因为它为公司与消费者之间建立情感联系，提供了便利的条件和合适的时机。只有形成这种情感联系之后，它才不会再阻碍新产品成功地进入市场。在下一章，我将具体展示大脑是如何工作的，以及感官数据是如何通向消费者的内心及其思想的。

简而言之，本章的要点如下：

现行的商业运作依然倾向于以消费者为理性决策者的营销模式。在下一章中，我将解释有关我们真正做出决定这一过程的最新科学发现。

感官营销学是跨越文化障碍和地区障碍的桥梁。人类的感觉是普遍存在的，所以通过市场营销活动吸引消费者的感

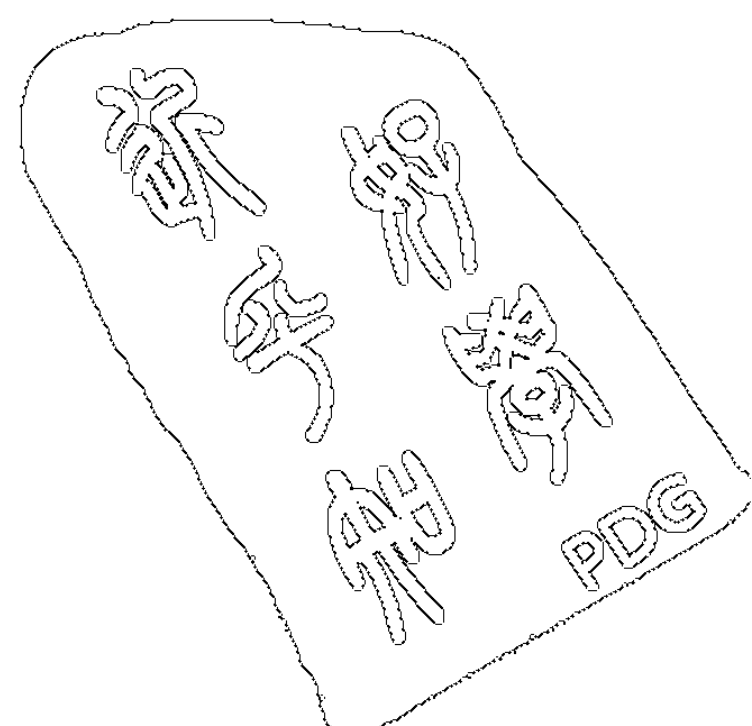
官，是一种在全球化背景下打入市场的强有力的手段。

我们总是在无意识中，通过我们的感官收集有关自己周围环境的相关信息。这些信息描绘了一幅我们所处环境的图画，并且在决策过程中为我们提供指导。

因为消费者处理感官信息总是在转瞬之间就得以完成，这就为感官营销学提供了一种直接性。而这一点正是视消费者为理性购物者的传统观念所缺乏的。

感官营销学还吸引了国内的本土消费者，也是因为感觉是普遍存在的。这种营销方法对于那些倍受困惑、并受到过多刺激的消费者更为切合。尽管很明显，他们都在逃避各种商业营销手段，但是通过吸引他们的感官这一手段，就切断了其他刺激对他们们的作用，并且捕获了他们的注意力。

既然现在我们已经建立了针对人类感觉进行的营销价值观，那么我将进入消费者决策过程的第二个阶段：情感评估。



## 第二章 对于理性的重新定义

### 认知和交流是如何真正进行的

当科学家们于2000年6月宣布他们已经成功地绘制出人类基因密码的草图时，每个人都兴奋地坐了起来侧耳细听。这可是头号新闻。我们终于拥有了关于我们人类每个成员的内在机理的初步讲解说明手册。《洛杉矶时报》(*Los Angeles Times*)将这一发现与刘易斯(Lewis)和克拉克(Clark)绘制美洲西北部的领土相提并论。

其他媒体走得甚至更远。英国科学杂志《自然》(*Nature*)的编辑们，用米开朗基罗(Michelangelo)所作的《西斯廷教堂》(*Sistine Chapel*)壁画的一部分——上帝伸向亚当之手的那只手，作他们杂志的封面。这幅画一直被视为是西方文明中关于生命和造物主创造生命的最显著的标志之一。如果有人曾经怀疑过人类能否在21世纪进入生物技术时代，那么听到有关这一

医学领域里程碑的新闻，这些保守的看法一定已经云消烟散。

在生物技术领域所进行的另外一场革命，虽然没有这么声势浩大，可是它却对商业运作和医学产生了同样重大的影响。这就是，科学家们对于人类大脑的工作原理有了更深入的了解。遗憾的是，到目前为止，大多数人都还没有意识到，这一革命性成果对于社会的重大影响力。事实上，新的科学发现表明，人类本性的大部分都是人类长期进化的物质结果，而这一进化过程是与人的感官逻辑直接相关联的。

## 人类大脑的工作原理

来自科学的经验就是：我们的决策过程并不是真正由我们自己控制的。人类思考和决策的方式，是由我们这一生物种族内在的基因所决定的，因而是根深蒂固的。（我将在后面解释这种无意识的决策方式，这就关系到为什么我们无法准确地表达我们对于某种产品的具体感受。）因此，认为消费者是有意识地做出理性购物决策的商业思维模式，其本身就是错误的。

的确，梅塞德斯—奔驰(Mercedes-Benz)汽车公司可以打出所有它想要的广告，从而在具有高超制造工艺的整个德国汽车制造业中遥遥领先。但是有一点是毫无疑问的，那就是，奔驰车的魅力在于消费者对于它所产生的情感的、非理性的、



自我肯定的吸引力。劳力士(Rolex)手表商的情况，与此完全一致。他们的手表就是其成功的标志。这两家公司都可能在印刷品上刊登广告，宣扬自己产品的高超工艺。然而，当你真正碰到这两个品牌的忠实用户时，你就会发现，显然他们对于这两种产品的感情是感性成分多于理性成分。这两种产品在感情上所提供的自我肯定，令用户有良好的自我感觉。因而，很少会有人再不厌其烦地去寻找事实，来验证他们对该产品的这种好感。

追踪大脑的电路图所得出的科学结论也是如此，正与劳力士公司和奔驰公司所遵循的消费者决策模式相一致。但是我在上一章曾指出，大多数公司仍然在按照旧的模式进行操作。这些公司都赞同这一广为接受的思想，即购买者在购买过程中会经历三个阶段：认知阶段、情感阶段和行动阶段。换句话说，就是我们先了解，再感知，然后才行动。（见图表2.1）

变 量	旧 模 式	新 模 式
决 策	理性的 有意识地推理 完全有意识	直觉的 无意识地加工处理 有部分感知
反应过程	了解—感知—行动	感觉—感知—（思考）—行动
情 感	次要的或不相关的	本 质 的

图表2.1 决策过程

有两个变量存在。这两个变量就是一种产品为消费者所创造的参与程度以及一家公司区分本产品与其他产品时所达到的区分度，它们有时会改变人们旧的认知理解方式。这些变量可能会引起“了解－感知－行动”这样的顺序发生一点改变，但是在旧有的模式中，感知永远不会领先，而一般情况下了解总是位于首位。

新模式引起了深刻的变化，其深刻程度不亚于当年哥白尼(Copernicus)发现宇宙的中心是太阳而不是地球所引起的深刻变革。这场变革运动，对过去300年间盛行于西方的思想提出了挑战。在这场运动中，科学家们贬低了人类意识，即理性思维的地位。取而代之的是，他们声称，我们大量的无意识的、感官－情感反应塑造着一切。这一切，包含我们如何与公司产生联系，如何解释我们所看到的广告，如何对商家所提供的产品和服务做出回应等等。

简而言之，一个“感觉－感知－（思考）－行动”这样的四步模式更为准确。在对认知的新的理解中，身体和思想是不能同彼此分离的。相反的是，科学家们现在相信，人的思想是居住在身体中的。理智是由感觉所接受的信息和身体运转的方式所决定的。身体与思想这种彼此影响的亲密关系意味着，我们是真正意义上的“思想／身体”合二为一的人。这也意味着，科学上的新进展已经为我们提供了新型的消费者群体。

公司必须留心以下这些来自科学发现的经验：

人类的几个感官，是有史以来所有发明创造中最有效的信息收集系统。这些感官，接收我们对一家公司及其产品的各种经验和外在印象，并且在这个过程中影响我们的思想对其所作的反应。

尽管理性主义者们持有什么理论根据，我们却不是机器；我们是动物，我们也同样具有所有生物种类所具有的种种特征。我们的概念系统，也是建立在同样的客观物质世界的基础之上的。这个物质世界，就是我们周围的世界。人类的反应，具有深刻的广泛性和普遍性。人类在进化发展的漫长历史进程中，形成了各种本能；并且在这些本能的基础上，对所生存的周围世界做出各种反应。人类所具有的共同的潜意识思维就像是一块思维模板，为整个生物种族所共有。精明的公司利用这块模板就可以搭建起一个个销售平台。这些销售平台在这个全球化时代仍然是非常有效的，而且成本的回报率也很高。（我会在第五章的开始部分，详细讨论这块思维模板。）

了解你的客户头脑中的想法，就需要了解他们的身体里正发生着什么样的变化。人们在对产品形成反应和采取购买



行为的过程中，并不是仅仅参照理性标准。大多数情况下，这一过程更多地发生在一个更为直觉、更为本能的层面上。这一过程很难解释，可是量化感知因素则是一件更为困难的事。感知都来源于那些表面看起来很模糊的因素，就像新车的气味让我们觉得“新的就是好”这样的一些事情，无法说清楚。

## 事实根据

如果要从实际生活中找一件类似的事情做类比，那么就举这个例子吧。现在美国空军不再依赖飞行员的估计来判断他们是否击中了他们要命中的目标，而过去他们一直都是这么做的。他们现在承认，过去这种依赖飞行员估计击中目标的做法，导致了大量的有关轰炸成功的虚假报道。每个人都突然之间成了埃迪·利肯班柯(Eddie Rickenbacker)——第二次世界大战期间的一位王牌飞行驾驶员。

现在空军使用地面定位人员的报道，来取代过去飞行员的自我估计。这些定位人员能够报道事实真相，即目标是否真正被发现。在商业活动中也需要采用同样的机制。

这种空中和地面的差距，就像人的思想与身体的分离。我们总是认为，当我们做出决策时，我们对整个过程是清清楚楚地知道的。但是其实只有我们的身体，才知道事情的真相。

这就是为什么我要按照顾客的要求，研制开发能够弥补这一差距的研究工具。我会在本书的后半部分用更多的篇幅详细讨论这些工具。现在你需要知道这句话：

---

*生物反馈器 (biofeedback) 这样的工具，让我们通过客观的、根据实际时间进行的测量，读懂了人体对营销刺激所做出的种种反应。*

---

使用这一工具的好处在于，它能使营销人员清楚地看到，公司所提供产品和服务是如何在各种产品的竞争中脱颖而出的。生物反馈器利用人体自身的电流，来测量促使消费者产生好感的原因和可能性。除了测量汗腺的活动之外，这一仪器还能利用传感器来检测人们微笑和皱眉时肌肉活动的情况，由此得出的结果就可以准确告知消费者对该产品或服务的感觉。我将在讨论有关研究方法的第四章，更详细地讨论这一仪器的机械原理。

现在让我列举我公司发展史上的一个案例来说明生物反馈器的作用。U-Haul 搬运公司是我公司的第二位客户。该公司的 CEO 发觉，本公司的标志图案远不如竞争对手们的标志图案那么流行。我们的任务就是：进行市场调查，了解消费者是否的确如此认为；然后再进行测试，在几个备选的新

标志中选出最受消费者喜爱的一个。

最初，我们尝试采用传统的问卷形式去判断哪一个标志更能引起消费者的兴趣。但是，我们发现这个方法并不管用。因为问卷的结果给我们提供了三种可能性，其中包括我们后来检测出的最佳选择。而当时这一选择和另外两个混在一起，同时在结果图上显示为数据点。我们需要一种工具，以便更清楚地显示哪种标志会得到消费者的更多认可。

于是我们使用了生物反馈器来评估这一情况，得到了一个更为清晰的答案。生物反馈器是一种高级仪器，用以测量人体的第一反应。后来，我们想知道到底哪一个标志在消费者中真正具有吸引力。毕竟，商家设计产品标志本身就是为了吸引消费者。结果完全证实了该公司 CEO 对于该产品标志的本能直觉。图表显示，该公司竞争对手的标志图案在受欢迎区，影响力和吸引力这两个指数都很高；而 U-Haul 公司的旧有标志在图上显示在死亡区，影响力的指数为零，吸引力的指数则为负数。

在使用生物反馈器对几种新标志进行测试之后，我们又回到了图表上。用生物反馈器测出的最佳标志，在图表上也同样表现不凡。在随后的一轮生物反馈器测试中，这一新标志与竞争对手的标志简直是齐头并进，不分上下。我们由此发明了一种新的视觉和感觉工具，其高度的有效性简直不可



思议。

使用问卷调查的形式，出现的选择答案可能是那个显示租赁卡车情况的标志，也可能是那个强调价格的标志。而使用生物反馈器，结果却变得非常清晰。几个备选项中的第一个，肯定是不能从本能层面上吸引消费者的。同时，通过使用生物反馈器所得出的数据，显示价格的标志也搁置了起来。而最后胜出的标志就是那个新的标志图案，它的图像显示为一条曲线，就像一条豁然开朗的大路。这个图像预示了冒险的希望。这里所得出的结论完全是美国式的。就像哈克贝利·费恩（Huckleberry Finn）突然离去，只是为了寻找一个未知的世界。回顾我们的测试过程，这可能就是最明显的选择。而开始所用的那种传统的测试方法，至少会提供三项选择，你必须再从中选择其一。

至于消费者的反应，后来商家向我们反馈了最佳的消费者评论和不断增加的销售额。例如，其中有一位先生这么说：“最让人吃惊的事情是，尽管我们在原来的营业地址开张已经12年了，可是新标志却为我们带来了许多新顾客，而且他们竟然说，从来不知道我们在这儿营业。”

U-Haul 搬运公司的故事再次证实了科学家们的发现。这里我们总结如下：

呈现出最具吸引力图像的标志，即呈现为一条开阔的大路的那个标志，后来证明了其所居优势地位，也证明了理性与相关事实相联系。这一事实就是，我们通过能够指引我们的感官来思考。而这些感官所接受的信息，要远远多于我们能够有意识地处理的信息。人类的理性绝不仅仅是抽象的、客观的。如果一个标志能够提供给我们令我们感兴趣的图像，那它就会吸引我们。其原因就是，我们的反应过程开始于感官的感知。

根据问卷调查（当然，这种办法的理论根据，是采用有意识的、更为理性的手段来了解认知）的结果所得出的三个结论中，提供有关商品价格信息的那个标志，看起来似乎比较可行。使用生物反馈器进行测试时，显示为开阔的大路的那个标志，则显然就是赢家。而事实上，如果走到价格那条路上，公司就会走入死胡同。因为这样一来，消费者就会开始担心价格、条件、合同，以及其他各种烦人的问题。这个办法要求消费者给出一个理性的回馈，但是商家要为此付出巨大的代价，所以会由此失去与消费者建立情感联系的机会。与此相反，那条开阔大路的标志，却将U-Haul这一品牌深深地植入了消费者的心底。如果你经历过亲自打理财产的巨大痛苦，那么你就能感觉到，公司再也不是仅仅为了赚钱而设立

的一个冷冰冰的实体。相反，U-Haul 公司总是以一个朋友的身份出现在你的面前，帮助你探索人生，并不断开始你人生中下一次大的冒险。它代表了自由和可能的机会。

我们的几个目标客户成员，还有参与本研究的，大约 20 名成员，都可以把上述这些观点给大家讲清楚。大部分人可能做不到这一点（或者是嫌麻烦不愿意这么做）。但是，如果你使用生物反馈器，来科学量化你内心最初的反应，那么，传感器上的指数马上就能告诉你检测得出的结果。

### 1-2-3 大脑是三位一体

现在让我们来说说看我们的大脑是如何工作的吧。正如我前文所说，决策过程的发生要比我们过去所想象的迅速得多。每当我进行体育运动时，我总会不由自主地想：我们的大脑到底是如何进行工作的呢？我虽然不是什么超级体育明星，可是当我打篮球或打网球时，总会有那么几次巧妙的投篮或是打出几个好球，简直是不可思议。每一次都是我还没有任何意识，这一切就发生了。就好像我只是一个旁观者，只有在事后才反应过来，才知道到底发生了什么。

---

在市场中，消费者也是本能地做出反应。各个公司需要做的是：发现、收集、并且利用一个事实。这一事实就是，消费者接收的大多数的商业信息，都是停留在他们的潜意识层面。

---

U-Haul 搬运公司的案例决不是一件孤立的事件。无论人体对于各种感官线索做出反应还是不做出反应，他们都只是在选择合适的时机而已。绝大多数情况是，情感反应往往使得有意识的、理性的，或影响态度的反应相形见绌，失去意义。

要理解这一切是怎么回事，首先让我们回答一个问题：人类的思想和身体之间存在着怎样的紧密联系？科学家们最近得出一个惊人的结论，那就是：如果人类没有嗅觉（嗅觉是我们 5 种感觉之首），那我们的大脑就根本不可能进化发展起来。只有在位于神经索上方的小小的嗅觉组织发育为人的大脑以后，早期匍匐在地的原始人类才离开地面，开始直立行走，从而进化为我们今天的人类。

所以实质上，人类认知的演化过程也是起源于人类的嗅觉能力。只有在原始人类开始离开地面，在地面上直立行走，

四顾张望寻找食物时，视觉才逐渐在 5 种感觉中占据了主导地位。

人类的大脑绝对不是一下子就演化为它现在的规模，具有了这么复杂的结构。事实上，它是从特别简单的结构进化而来的。仅仅了解人类大脑分为左脑和右脑这一事实，是根本不够的。这一大脑偏侧性概念 (lateralism concept)，曾经在 20 世纪 60 年代，为罗杰·斯贝里 (Roger Sperry) 赢得了诺贝尔奖。(罗杰的研究发现，人们的左半脑是主管逻辑和线性思维的，而右半脑则是根据视觉判定方位、依据触觉和感觉思维的。) 新的科学发现表明，人类大脑是由具有不同进化时间的各个器官组成的复杂结构。这些器官彼此之间以一种奇妙的方式相互影响。

十几年前，包罗·麦卡林 (Paul MacLean) 发现，人类大脑其实是有三部分在工作。用简单的术语说，大脑的这三部分包含：

最初的大脑，体积最小，可以追溯到人类进化的最初阶段，叫做蜥蜴脑 (lizard brain) (起源于爬行动物时期)。它的作用是维持人体的基本生存功能，诸如呼吸、消化、血液循环以及生殖功能等等。我们可以把这部分大脑比作是大脑这一



座建筑物地下室的看门人，他负责最基本的工作，以保证整座建筑功能的正常运转。

无论体积还是进化阶段都位于其中的，叫做豹脑 (leopard brain) (起源于早期哺乳动物时期)。这部分大脑紧紧地缠绕在蜥蜴脑的周围。中间这部分大脑为人类增添了情感和运动协调功能。就在这里，我们接收来自于我们各个感官的信息。我们可以将这部分大脑比作大脑这座建筑物一层的看门人。他的作用是，允许那些重要信息进入大脑的这个区域 (通常是无意识地)。一旦进入这里，感官刺激就可以被引领到，大脑由情感控制的关键区域。这部分大脑对这些信息所做出的反应，就会影响甚至最终决定上一层大脑即学习脑 (learning brain) 对这些信息做出的反应。

大脑中体积最大而进化时间最短的，叫做学习脑 (起源于哺乳动物后期)。这里的大脑皮层给了我们解决问题、使用语言和数字的能力，并且发展了人类的记忆力，使人类具有了创造能力。这部分大脑就好比是位于大脑整座建筑物的最高层的首席行政长官 (CEO)。它赋予了我们做出理性判断和最终决策的能力。

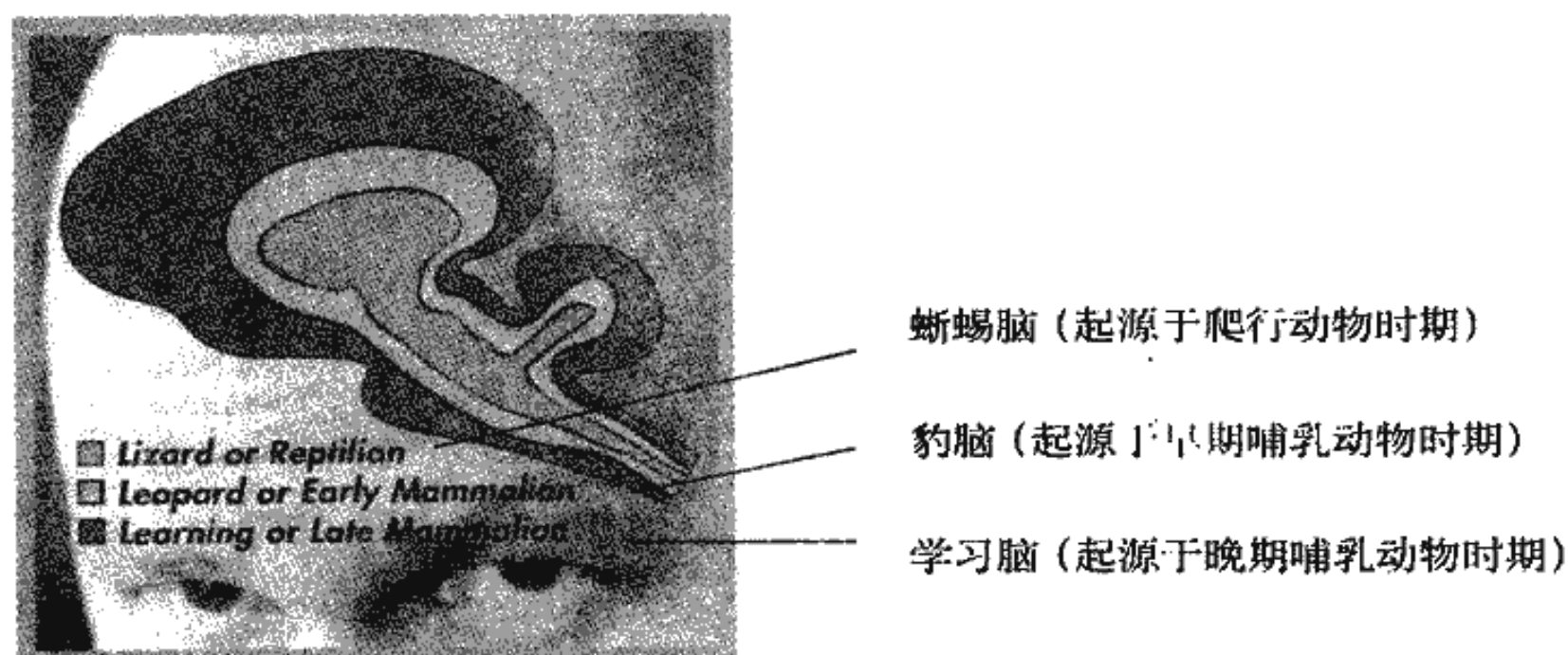
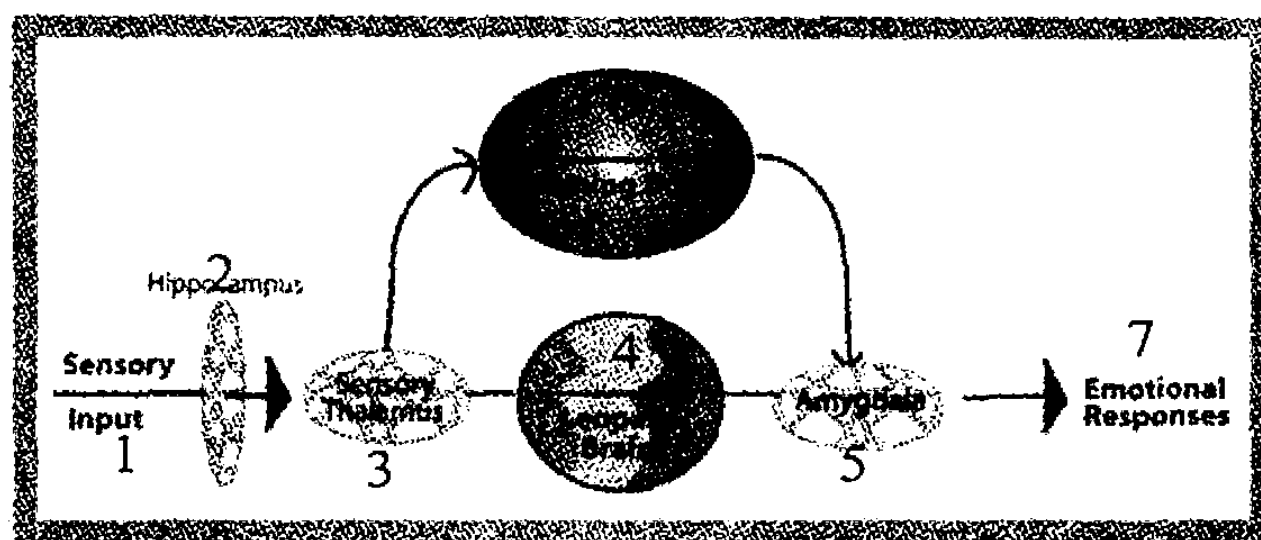


图 2.2 体积并不是决定一切的因素。虽然我们的“中间脑”——豹脑在进化过程中只能位居其二，但是它却赋予了我们做出反应的能力，从而使我们能够决定战斗还是逃跑。而且，它对于更晚才进化而来的学习脑具有重大影响。学习脑体积最大，是依据理性来做出决定的那一部分大脑。[经允许改编自皮尔斯 J. 霍华德 (Pierce J. Howard) 所著《所有者的大脑手册》(*Owner's Manual for the Brain*) 亚特兰大：邦德出版社，2000 (Atlanta: Bard Press, 2000) 第 38 页]

很显然，旧的理性思考模式强调的是学习脑的功能。而新发现的事实真相却表明豹脑是最关键的部分。对于营销人员来说，中间这部分大脑之所以重要，在于它会影响消费者处理所接收商业信息的方式及进一步做出购买决定的方式 (见图 2.3)。



1. 感官输入 (sensory input) 2. 海马状突起 (Hippocampus)  
 3. 丘脑 (Sensory Thalamus) 4. 豹脑 (leopard brain)  
 5. 扁桃体 (Amygdala) 6. 学习脑 (learning brain)  
 7. 情感反应 (emotional responses)

图 2.3 在决策中，笔直的底层道路——“感情中枢” (“emotional” path) 速度更快，却不很清晰，不太准确。在我们要对我们所感知的事物进行有意识的思考之前，感情中枢就先给我们的感知蒙上了一层感情色彩。然而，即使是在高层道路——“理智中枢” (“rational” path) 做出决策之前，它也必须绕回到扁桃体 (amygdala) 这里。在大脑各个器官中，扁桃体是情感的温度计。[经西门—休斯特成人出版集团 (Simon & Schuster Adult Publishing Group) 的允许，改编自约瑟夫·莱杜克斯 (Joseph LeDoux) 的《情感大脑》 (The Emotional Brain)]

事实上，学习脑根本就离不开豹脑。我们可以把学习脑想成是一个工厂厂长，一个从来没有走出过他的办公室、也从来没有踏上过工厂车间地板的厂长。学习脑是和外界没有任何联系、完全孤立的一部分，所以它有很多盲点：它生活在抽象的思维中，生活在空洞的理论中，生活在各种假设的

情况中，生活在各种概括和结论中。

而只有具体的感官细节和感知事实，才是大脑能够得以高速运转的根基。我们的语言、数字以及理性思维的能力，都是学习脑管辖的范围。其实，它们都是在人类进化的后期才进化而来的，因此它们本身就是大脑各种能力中的弱项。正如杰拉尔德·萨尔特曼（Gerald Zaltman）在一本《广告研究杂志》（*the Journal of Advertising Research*）中所说：“口头语言只是在人类进化的晚期才进化而来的，而书面语言就要发展得更晚了。所以，从人类大脑本身的演化来看，它并不是为了支持人类各项言语功能才进化的。”

更糟糕的是，不仅我们的大脑在语言技巧和理性思维能力方面是一个新手，而且现在由于我们越来越依赖于多媒体的各种刺激，这些技能还正在不断退化中。

对于营销人员而言，这里对于认知的理解，揭示了一些品牌能够拥有众多忠实的终身客户的原因。许多消费者，就比如说哈雷·戴维森（Harley-Davidson）摩托车的忠实用户吧。对于还有更好或更便宜的摩托车这一事实，他们从来就不予理会。因为对于他们而言，驾驶这一品牌的摩托车让他们联想到的那些部落文化，刺激了他们的感官，因而也俘获了他们的心。

但同时，业内的大多数公司仍然在强调大脑中体积最大、

依靠理性思维做出决定的那一部分。（我将在下一章进一步讨论，大多数营销研究都依赖于这一思想，即人们可以清楚地说出他们对于一种品牌或一项服务的感觉和印象。）

---

*现在有一个机会可以为企业带来竞争优势，那就是，企业营销活动要符合人体豹脑的感官－情感思维－人体这一联系方式。*

---

## 我们的感知系统

为了描绘感官世界如何为消费者服务的图景，我们还需要做一项工作。到目前为止，社会上普遍流行并被一致认可的科学共识是：新进化而来的、体积较大的学习脑，控制并驱动着我们日常的脑力活动。脑体积的大小与其所起作用密切相关这一思想，一直为大多数科学家们视为理所当然。他们将人的思维系统视为一个抽象运转的孤立系统，与感觉毫无关系，几乎不受各种感官所感知信息的任何影响。

而现在新兴的科学共识与此前几乎完全相反。是什么导致了这一变化和差异呢？是豹脑这个三重奏演唱组以及它的三位键盘乐手。这三位键盘乐手是：海马状突起（hippocampus）、扁桃体和丘脑。（见图2.4）这些名字在日常生活中我们几乎没有听说过，但它们组合起来却构成了我们

生理上大脑的启动系统。这一启动系统，使得公司与消费者建立感官—情感的联系成为可能，它对于建立这一联系来说甚至是至关重要的。

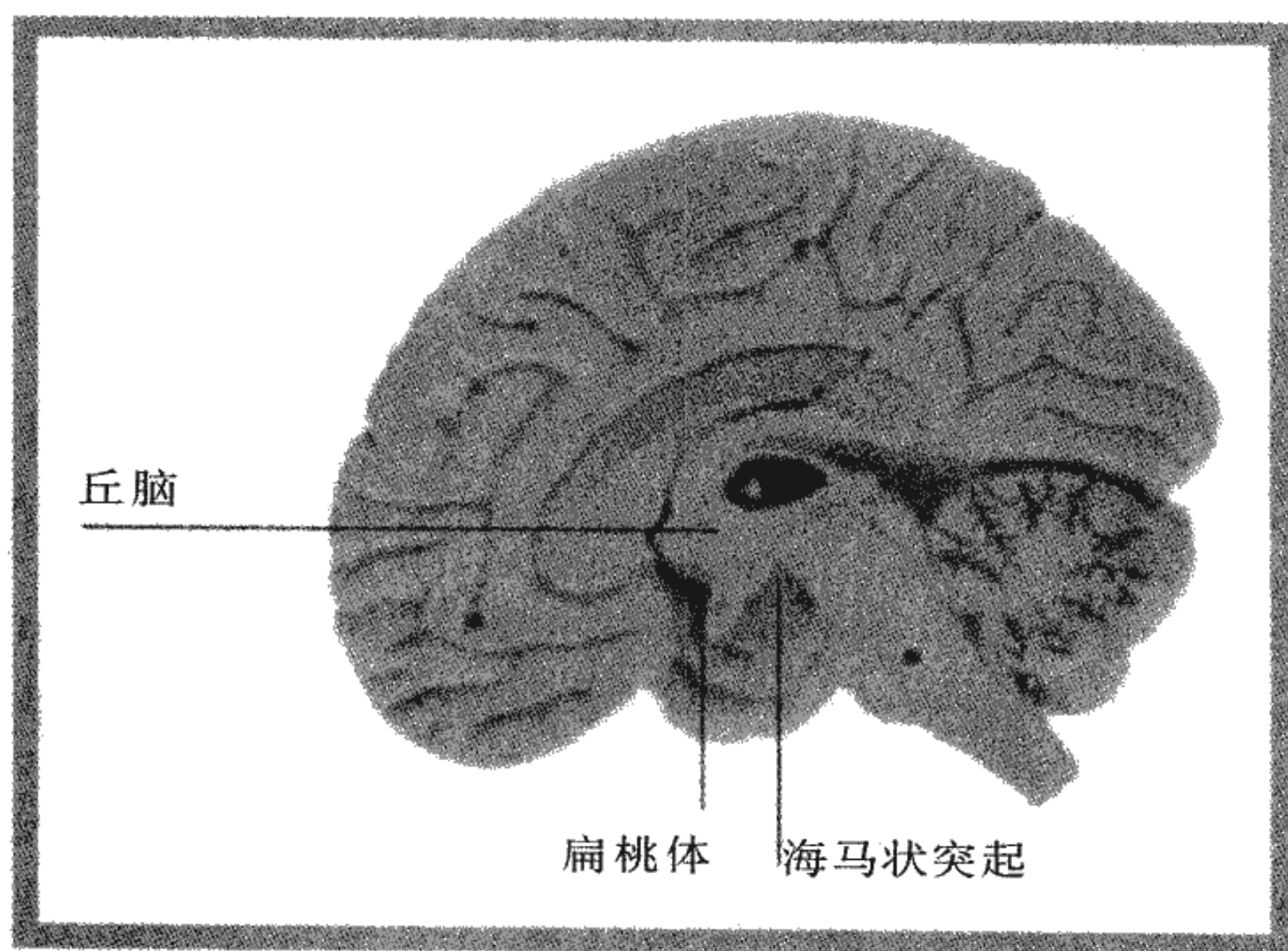


图 2.4

现在让我们把焦点对准这三位感官键盘手。首先看海马状突起，然后再考察一下传递我们的感官信息接力跑的机制（丘脑）。

---

海马状突起是大脑中至关重要的一个组织。它是进入人

---

---

类内心自我世界必须穿过的一扇门，必须跨越的一道屏障。只有那些令人震撼的、新奇的、对我们的情感而言非常重要的。或者是与我们熟悉的事情编织在一起的信息，海马状突起才允许它跨过这扇门。因此，成功的营销活动都会尽力吸引海马状突起的注意。

---

这是海马状突起最基本的功能。消费者对于产品的感知意识的形成，取决于海马状突起对于进入人类内心的各种感官数据所进行的过滤。这些感官数据从印刷广告到产品，各式各样。海马状突起是一个天生的组织者。因为我们的感官所接收的信息量，要远远超过我们所能处理的信息量。海马状突起的工作就是对这些信息加以剪裁取舍。在大脑有意识思维的雷达屏障之下，是海马状突起在决定着，什么样的感官刺激才能在大脑思维中占据一席之地。没有经过剪裁的信息根本就不会被送入丘脑，从而也就不会引起任何情感反应或者有意识的理性反应。

公司必须认识到这一点：他们大多数的宣传信息，只是在潜意识层面上被他们的目标客户所接收。因此进一步讲，就是消费者的海马状突起对这些宣传信息的接受与否，决定了该公司是会获得还是失去一个可以在市场上大获全胜的机会。

在结束本章之前，我把刚才的理论作一概括。那就是，在日常销售中，有关认知的这些新的理解对于营销人员意味着什么，营销人员如何赢得消费者的海马状突起的认同。在下一章，我要讨论的是，如何利用各种特定的媒体形式来进行营销宣传活动。这些传媒都是营销人员和广告设计人员可以采用的。

为了吸引消费者的感官，进行营销宣传活动时要遵循的10大规则：

#### 1. 广告要力求简单

初看起来，这很可能被视为一条感官规则。但是最终，制造消费者容易捕捉的感情线索这一目标，它本身就是一个情感问题，其中涉及到消费者是否会感到舒服这一因素。

---

*那些容易发现的感官线索总是给我们更多的乐趣，让我们有更好的自我感觉。概括来说，复杂性与人类进化的智慧是背道而驰的。*

---

例如，当看到一瓶海因茨调味番茄酱(Heinz ketchup)时，无论是它的字面意义还是它的引申比喻意义，都会使我们将它视为一种可口宜人的食物。在一个越来越支离破碎的世界



里，它所提供的，从功能的角度讲，就是简单的信息处理。同时，在感情上，它又在我们内心竖起了一个路标，引导我们回到我们的孩提时代。我们处在自在舒适的感觉中，因为一直都很信任它，所以没有感到任何要提问或分析的必要。因为我们已经记住了它瓶子上的简单而古朴的标签，所以也无需仔细地检查它的商标。于是，跨过任何价格的比较，我们直接将它锁入了我们与它的情感联系之中。

与此相反，那些本身令人费解或是模糊难辨的线索，同样也会在消费者心中引起强烈的情感反应，使他们困惑或者不安。任何在消费者心中引起混乱或者困惑的营销活动，都是可怕的，令人不舒服的，因而也是非常愚蠢的。作为一种动物，我们人类也想进入一个安全舒适并能眺望前方的景色的环境。一定程度的迷惑或者悬念是好的，它能激起我们的好奇心，吸引我们的注意力，但是如果存在太多微妙深奥的东西，太高的难度，那么我们形成判断的能力就会受到妨碍。

## 2. 相关性驱动商家与消费者的感情联系

无论我们有没有意识到，作为消费者，我们常常是脖子上套着一个“待售”的标志到处走动。我们总想受到诱惑，总是在寻找更大的满足。而一家公司的产品很可能就是一张进

入一个新世界的门票。因为在我们处理一条有关产品的感官线索时，它激活了我们的感情，所以这个产品就对我们具有了意义。简言之，它就与我们密切相关了。

相关性与可能性有关。我们相信，无论即将来临的是什么，它都会给我们的生活带来真正的不同。消费者总是希望相信，昂贵的新一代美容产品不仅能抹平他们的皱纹，还能使他们更具吸引力，从而为他们开创新的社交生活。

---

*受到寻找相关性的机会的鼓舞，我们的感情就会本能地收集很多信息，其数量远远超过我们的理智自己能够提供的信息数量。理智地说，产品的成本越高，产品所具有的实用性功能也就越全面。但是因为相关性以感情为基础，所以它常常会超过产品的真实价值，驱使我们作出不同的决定——如果感情认为这一决定是正确的。*

---

### 3. 总是向消费者出售希望

作为消费者，我们期望着提升原有的生活状态，进入另一个更高、更丰富的世界。可能有人会嘲笑这一希望，说它是古怪的幻想，或者仅仅是一种自私和自我放纵的表现。可是这种嘲笑是错误的。正如进化心理学提醒我们的：人类是

受到内心感受的驱使，才拥有了良好的自我感觉。尽管自信常常会过分膨胀，但是能够自我感觉良好，这也是人类进化而来的一个优势。因为这种良好的自我感觉为人类注入了一种生命力或活力，反过来这种活力又为人类赢得了同盟者或者朋友。

然而，这条规则还有两条重要的推论。第一条是，尽管一家公司必须出售希望，可是它这么做的时候，却很有可能是在兜售恐惧，因为它实际上就是在提醒消费者不断地想起消费者想要避免的东西。第二条推论是，即使一家公司必须出售希望，它也必须在安全可靠的基础上出售。

---

*事实上，世界上最残酷的欺骗就是给人们虚幻的希望。为此会得到什么报应呢？如果一家公司在其营销活动中所做出的承诺，是建立在他们根本就不会兑现的产品或服务的基础上，那么消费者将会无情地惩罚这家公司。*

---

#### 4. 保持消费者的信任

在商业活动中，信任是一个非常关键的因素，但它却是难以想象的脆弱。它很难获得，却很容易失去。失去信任不是一个逐渐消亡的过程，而是一下子就走向破产垮台的瞬间

结果。正如菲尔斯通（Firestone）公司卷入变形轮胎丑闻的案例所证明的：当一家公司失去消费者的信任时，它就踏上了通向死亡的螺旋形通道。而这一后果，是任何理性的、实用主义的、以产品为导向的营销活动所无法阻止的。

信任如此难以把握的理由是建立在下述这一事实的基础之上的，即连接公司与消费者关系的整条纽带，都是超越理性的。这一关系要更为深刻、更多地依托于感情。为什么消费者的信任对于一家公司如此重要呢？那是因为，如果一家公司能够将接触点嵌入其产品的感官线索之中（但是不能夸张地叫喊），而这一感官线索标志着同情与共鸣，那么这家公司就可以在业内领先。对产品的信任对于消费者之所以重要，是因为作为消费者的我们想要相信，想要有所归属，想要拥有一种亲密的附属感——附属于我们一向视为同盟的每家公司。

---

*我们的内心一直在警惕那些让我们缺乏基本信任感的东西。我们的本能会告诉我们，它好像“嗅”到了危险。对于我们不信任的东西，其价值就会大打折扣。*

---

## 5. 要便于消费者记忆

消费者不是抽象的思想家，所以一家公司必须将其广告

于植根于消费者的各种感觉之中。产品广告要有一个焦点，而且这一焦点要容易被感知。为了能顺利通过最初的感官屏障（不通过这一屏障是不可能进入大脑记忆空间的），一家聪明的公司就会按照感官输入通道的等级系统来设计其产品广告。在这一感官输入通道里，首先是视觉形象，然后是其他4种感觉，大脑对他们的兴趣很容易就会超过对于书面文字的兴趣。采用这种方法，公司就有可能建立与消费者更深刻的关系，消费者也就更容易地参与公司活动。

为了避免遗忘，通过以下两条途径的任何一条，感官线索都能确保在我们生活中拥有一个更永恒的地位。

---

*这些线索必须是明显的，而且它们必须能击中消费者的一个感情热键。我们的天性是，最容易接收那些引人注目的、新奇的、具有变化的事物，当然，这些事物还应该与我们密切相关，并且具有重大意义。*

---

第二条，从事经营活动的公司最好能有固定的经营场所，而不仅仅是搭一个帐篷。换句话说，一家公司可以提供一些与消费者心中的记忆相关的感官线索，从而在消费者心中形成长久的印象。

---

我们喜爱一致性胜过任意性，因此一家公司无论提供什么感官信息，只要是与我们已知事物相关联的信息，就意味着这家公司已经走在同消费者一起回家的路上了。那么只要重复这些信息，这家公司就可以走完剩下的一半路，走到消费者的家中。

---

#### 6. 接近消费者熟悉的本土情况

有些公司试图将其目标客户接收感官信息的舒服范围，扩展到消费者已知和熟悉的区域之外。任何这种努力如果能在商业利润上有所回报的话，也只是微乎其微的一点回报。对于一家公司而言，确保其已为消费者所认可的产品才是更好的途径。方法就是：沿着已知产品的感官线索和消费者基本的生活方式深入下去，进入到消费者的生活中。这一点，进化心理学已经给我们阐释清楚了。然后，在广告中靠近表层的地方，添加一些本土的、符合消费者要求的方言色彩的东西，就像是吃饭时添加调味品一样的道理。

事实是，人们可以接受的感官线索的范围是很小的。作为消费者，我们最有可能与我们所最熟知的事物发生联系。我们始终都在把这些相关产品的感官线索一分为二地区分，要么是更好，要么就是更坏。对于市场营销人员来说，用消费者熟悉

的事物来吸引他们，是最关键的。

---

*熟悉的感觉使人产生舒适感。每个人都想要舒适的感觉。这样，一家公司如果从来不卖给消费者新奇或奇怪的（外来的）产品（除非这些产品已经用熟悉的包装包裹起来了），那么这家公司想要赢得消费者的购买行动，就要容易得多。*

---

一旦消费者对新产品的恐惧消除了，那么这家公司向消费者推销产品就已经大功告成了。我这里的意思是，我们会购买该公司的新产品，并且接收那些新概念，而这一切我们都早已知道并接受。关于外来新闻的问题是，我们的思想中没有这一概念。我们倾向于排斥他们，因为他们不是来自我们自己的国家。与本地新闻相比，外来新闻无法让我们产生共鸣。因为本地新闻很容易唤醒我们记忆中熟悉的形象。

## 7. 开发拓展消费者的感官范围

作为消费者，一件产品或服务带给我们的感官体验或留给我们的印象，都可能为日后埋下伏笔，从而决定我们是否购买该产品或服务。然而，在开发利用消费者的感官接收范围方面，大多数公司都没有一个全面的、系统的方法体系。

如果一家公司希望与消费者建立一种密切的联系，那么它就必须密切关注以下三个因素：感知者、感知背景和被感知对象，因为它们影响着人类的感知过程。消费者都是很复杂的感知者，他们大脑中同时有三个时间区域：昨天的或过去的感官记忆；今天的或现在的，基于亲身体验现场对产品所作价值评估；以及明天或未来对产品的期望或担心。公司市场营销活动收获的大小，与它对这三个因素利用的程度密切相关。

公司也应该对第二个因素，感知背景，加以研究。因为消费者与相关产品感情线索邂逅的背景，其产品标志与噪音的比率，以及该背景下其他杂乱无关的因素，都会影响这些感情线索的有效性。最后，也就是第三个因素，被感知对象，就涉及到那些得益于优秀的产品设计的一些具体感情线索。这些产品设计运用技巧，将对比、强度、尺寸，以及动作巧妙地编织在了一起。

---

*感知者、感知背景、感知对象这三者，如果能形成一个安排合理的系统，那么它们就能使公司与消费者本能地建立一种强有力的联系。那些旧有方法是不可能与这种方法相提并论的。旧有方法就是：通过有意识的引导消费者，从而获得消费者的理性回馈。*

---



## 8. 聚焦人的面部表情

查尔斯·达尔文(Charles Darwin)曾经研究过不同文化背景下不同人群的脸部，并且就此写了关于人类感情普遍性的相关文章。为什么人的脸部对于人类具有如此大的魅力呢？对此所作的部分解释是：纯粹出于美学原因。这是一个毋庸置疑的理由，一张美丽的或英俊的脸庞，看起来总是赏心悦目的。然而，为什么人类的脸会对作为一种动物的人类有如此巨大的吸引力？这其中还另有原因。反过来，为什么只要情况允许，公司进行营销活动就要利用人的脸庞？这其中也另有原因。

人脸具有魅力的其他原因如下：

第一种说法是：人的脸可以吸引注意力，因为我们赖以输入信息的4个主要感官：眼睛、耳朵、鼻子和嘴巴，都分布在脸上。

第二种看法是：脸是一张会时时变化的晴雨表，通过它，我们很容易观察到一个人的健康状况，判断一个人是否具有活力。

最后一个原因，我们注意观察一个人的脸部，还因为它是充满感情的。任何人想要读懂另一个人，这些面部表情都是极为宝贵的信息。

要记住，对于人脸的特写镜头给公司提供了机会，使之得以跨越感知背景下乱七八糟的信息障碍，从而与消费者建立联系。因为人们总是与其他人相联系的。人的脸庞可以抓住我们的注意力，并且长久地吸引我们。我们注视公司广告模特以及其他提供服务的员工和销售人员的脸庞，以判断他们是否从心底里感到幸福，判断我们是否认识他们。一家公司应该永远记住，丢脸绝不仅仅是一种耻辱。丢脸是被剥夺了与消费者建立亲密关系的时机，失去了通过与消费者建立强有力的感官－情感联系来凸显本产品的机会。

#### 9. 绝不要以产品价格为首

消费者做出购买决策的过程包含三个步骤：感官印象、情感评估和理性核实。在这一过程中，我们应该把产品价格放在哪里呢？作为一条感官线索，商店里或印刷广告上所标志的价格，是一种不符合人性的行为。这样做，只会使消费者转移注意力。当公司的营销活动以产品价格为首时，这一间接的合同就会产生一个负面影响，影响到下一步的情感评估。

---

*在任何心理学流派所列的人类基本需求中，是绝没有产品价格的。产品价格是产品的价值。但这只有在我们亲身体*

---

---

验了这一产品之后，这一产品对消费者所具有的吸引力和它所获得的相关性，才能把它的价格转化为它在消费者心中的价值。所以，无论是感官还是情感联系中都没有产品价格的位置，就毫不奇怪了。

---

这并不是说以产品价格为基础的营销活动是不对的。它只是不能引起消费者的共鸣而已，它告诉消费者再四处看看，比较一下各种产品，因为价格在这里是一个重要的因素。它将销售活动变成了简单的商品买卖或者一种商品交易。鼓励消费者通过学习脑在认知层面上做出购买决定，就意味着失去了消费者与产品之间建立最初的情感联系的机会。你可以将消费者从情感层面引导到认知层面，但是决不能完全将他们从认知层面引导到情感层面。这样，公司就会失去，促使消费者越过产品价格直接在感情冲动下做出购买决定这样的盈利机会。而且也失去了与消费者建立持久纽带关系的潜力。而这种关系会使得消费者成为忠实的回头客。

#### 10. 要对性别保持敏感

性这个玩笑最好不要开。在市场营销中和在生活中一样，性和幽默都是一张危险的牌，不好把握。性的力量是不能否

认的。想要马上吸引我们的注意力，最管用的就是性。而且当性同产品联系起来以后，比如说像防晒油这样的产品，至少那些在水中游泳的广告模特会吸引观众的注意力。

尽管使用性、黄色笑话或者别的能够产生轰动的东西，更能吸引消费者的注意力，但是按照情感接受原理，到底会发生什么情况呢？科学研究表明，一般而言，男人对于正面刺激会感到好奇，表现出兴趣；而对于负面刺激，则没有好奇心，只会感到负面的吸引力。如果根据好奇心起作用的方式的话，那么女人的情况恰恰相反。女人同样喜欢正面刺激，但是这些刺激对她们不会有那么大的吸引力。而负面刺激则会产生非常糟糕的负面影响。如果把这一点运用到营销活动中，尤其是由男性领导的营销活动中，就会出现如下情况：

---

如果一家公司由于使用一些视觉图像或其他内容（这些内容男性会觉得有冒险乐趣，而女性却会感到危险，甚至觉得是受到了冒犯，或不受欢迎），无意间冒犯了或疏远了一些消费者，很可能是女性消费者，那这家公司的经营活动就会受到极大影响。

---

现在我已经全面讨论了运用感官逻辑进行营销活动的一

些基本规则。在第三章，我将讨论营销人员如何在不同的媒体中运用这些规则。



## 第三章 以科学理论为支持的营销学

### 运用科学发现获得营销成功

在我创办自己的公司几个月之后，有一天，我刚开始向另一家公司推销一项产品，电话那头的女士就打断了我的话，直接问道：“直接说，你想卖给我们什么东西？”

这是那天我打的最后一个电话。痛苦吗？是的，但是我也从中学到了一点营销学方面的知识——从出现在你的潜在客户面前有多么困难，到如实说出你可能知道的信息有多么困难，这中间的一切。我正在宣传简单的重要性，即使正如我的产品宣传册一样，可是推销产品并不仅仅是听取信息和理解对方那么简单。

人们总是容易忘记基本规则。我写这一章的目的，是为了提出几种可以实际操作的营销方式。这些都是通过不同的媒体，向消费者进行宣传所采用的一些简单易行的方法，这

些方法是经过实践证明是切实可行的营销方法。本书的其余章节提供了很多更为复杂的、具有细微差别的营销计划，但是我在本章中列出的是几种经过实践证明是切实可行的营销方法。当你开始谈论营销活动涉及的媒体形式，包括产品促销以及其中涉及的场所或任务时，你很可能会提出一种人人皆知、不言而喻、老掉牙的说法。有时候，甚至是经常性地，我总是处于这种处境中。然而，很明显，每条规则都会有例外。

我现在就面临着这种这种窘境，而我也正要告诉你如何制作与众不同的广告印刷品。我的建议是，印刷广告或其他商标之类的东西时，你必须在图片和标题之间留出一英寸的空白。我在此讨论这一话题的目的是，抓住这些传媒方式的主要宣传渠道，并从最新的科学发现来讨论传媒宣传方式。了解到人的无意识思维的巨大潜力后，我们就改变了使用这些传媒手段进行营销活动的传统方式了。同样，了解到“感觉—思考—做出决策”这一崭新模式之后，了解到进化心理学是如何证实安全和舒适激发了人类的消费动机这一事实之后，还有，了解到我们大脑中通向豹脑中扁桃体的那条迅速却不够准确的神经中枢的小胡同使得我们主要依靠情感做出决策之后，我们利用传媒进行营销活动的方式就都发生了改变。所有这些因素都要求，在我们使用各种为消费者所广泛接受的传媒方式时，要采用一种新型的营销和广告方式。

## 电视镜头(TV Spots): 隐藏了的连接装置

我曾在前文提到过: 在大脑所接收的刺激中, 有 2/3 是来自视觉的。一直以来, 所有电视广告的制作方式, 都受到了这一事实的驱动。

令人吃惊的是, 在实际操作中, 这一行动指南却常常被人忽略。问题看起来似乎很简单, 但是打开你的电视机, 我敢打赌, 在你看到的下一轮广告节目中, 肯定有几则广告的制作方式是无法使它们取得预期的宣传效果的。

我的公司曾对大量的商业广告做过一个测试, 从而了解到这些广告都没有达到激动人心、扣人心弦的视觉效果。这并不奇怪, 因为这些广告肯定是没有经过严格测试的。然而, 这样的商业广告仍然在大行其道, 随处可见。

下面是我根据个人阅历和对生物反馈器的研究所总结出的一些经验之谈:

在制作电视广告时, 应该能够达到这样的效果, 那就是在关掉电视的声音之后, 该电视广告的画面依然能够向观众传达信息。

每则电视广告都应该有一个特写镜头。这个镜头应该能够



讲述一个短暂的故事，从而让观众马上理解该广告所要传达的信息。

在一则电视广告的开头或结尾这样的关键部分，应该安排一个特写镜头，从而增加引起观众注意的几率。

无论一则广告的开头还是结尾，还应该至少有一个稍微次要一点的突出镜头。当然，如果能够开头和结尾都安排一个，那效果就会更佳。

千万不要听信那种说只要有一长串镜头就够了的说法，那是不足以取代一个能够令观众动心、具有巨大吸引力的特写镜头的。

你要记住，制作电视镜头是一项耗资巨大的工程，而且许多大公司虽然对此投资不菲，却见效甚微。现在我要讲另外一个重要问题，就是时间以及时间不足。一则30秒钟的商业广告，其效果简直就像是迷人的海市蜃楼。人类作为由动物进化而来的一个物种，那些具有一定强度、并且富有变化的刺激最容易吸引我们的注意力。但是正如我所提到的，创作这种效果很模糊的广告，其效果远不是那些有创造力的导演们所想象的。持续的变化并不表明最终的变化。过多的变化只会消耗我们的精力，于是产生了过犹不及的效果。

在制作效果良好的电视镜头时，镜头所持续时间的确是另外一个需要仔细考虑的问题。通常给与我们的时间都不多，所以你的镜头必须能立刻展示产品的标志。你要记住大脑是如何工作的。印象都是无意之间产生，并在瞬间形成的。

解决的办法就是记住或者了解下面这一事实，即一则优秀的商业广告并不能单方面起作用。好的电视镜头在观众中发现了额外的潜力。还记得米其林轮胎（Michelin）公司的广告吗？一个婴儿坐在一只汽车轮胎里滚下山来。画面上的婴儿引起了我们最强烈的本能反应，激起了我们保护它的冲动。而轮胎让我们联想到了母亲，或者是夏天时飘荡在湖水中的救生圈。米其林公司就这样借助于画面中的轮胎，似乎是无意间让轮胎这种产品进入了我们的内心，并且使它对我们的内心产生了强烈的感官和情感冲击。

---

*成功的电视镜头都是观众所喜闻乐见，并能够迅速接收的形象。这些镜头都能够通过特定的场景，在观众的内心世界引起强烈共鸣。*

---

例如，在为轻型小卡车制作电视广告时，最好的办法就是使产品与观众熟悉的一段故事发生联系。这些故事的背景应该是在户外。而故事的主人公应该具有健壮的体魄和非凡

的勇气。在美国最壮观的景色中，首屈一指的当然是西部风光。一辆轻型小卡车应当是一个牛仔或是亡命天涯的歹徒胯下的骏马，而不是赶往农场的西部移民牛车下的黄牛。

总而言之，一则好的商业广告不一定要直接表白，它只要间接提到我们所熟悉的故事就足够了。关于如何讲述一段动人的故事，以及它所能带来的品牌效应，请参阅第十章。

## 无线广告(Radio Ads): 一场亲密的交谈

一般来说，收听无线广告的听众都是那些忙着其他的事情顺便听广播的。比如很多听众都是一边开车一边听广播。在下班的高峰时间我们大部分人都会驱车回家，但是此时的交通状况往往是一塌糊涂，简直要让人发疯。这种情况下我们就很容易感到无聊烦躁或者沮丧无奈。换句话说就是说，电台的节目主持人要当心了，你的听众正处于心情不佳的状态。然而，如果听众能够听到电台播放的广告，那么产品与消费者之间倒真是能建立一种良好的关系。

这也就是无线广告生存的理由。呆在汽车里收听广播节目，和呆在起居室里坐在电视机前看节目是不一样的。坐在车里听广播可能要更加私密，因为那是你私人的空间。你驱车回家，眼前是纷杂的交通、各种道路标志、路旁的广告牌，



还有变化不定的天气情况。你眼前的一切都在争抢着吸引你的注意力。此时此刻，你是呆在哪里呢？你正舒舒服服地呆在你私人轿车的车厢里，一个人坐在方向盘后，拥有只属于你自己的私人空间。

---

*无线广播之所以能够让产品与听众结成一种亲密的关系，原因就在于它是一种亲密的一对一的传媒方式。*

---

作为一名市场营销人员，一定要利用无线广播的这种私密性为宣传你的产品服务。以第一人称陈述的无线广告，更像是朋友之间随意亲切的闲聊。大多数情况下，公司听起来总让人产生一种冷冰冰的疏远感。但他们在电台播放的广告，在我们听来，就像是在楼顶大喇叭里传出来的喊声。既然你作为营销人员已经只剩下唯一的一条感官通道——听觉来传递产品信息，那你也就没有理由害怕了。相反，由于电台广播要表现为在和听众进行一场私人之间的真正的亲密交谈，所以电台所播放的无线广告业就必须表现产品自我，并能与听众互动。

大多数无线广告都靠高分贝的音量来打动听众。然而事实上，还有其他的途径，既可以培养亲密感，又能够吸引听众的注意力。你、我，以及每一个声音的分析师，都能够本能地分辨出人们是否流露了真情。因此我们都能通过我们的说话方式，与他人发生联系。

忘掉音量吧！利用别的机会让你的听众忘掉堵塞的交通，让你们更加亲近。

语调：音高的升降起伏（也叫声音的振幅）提供了标志声音强度的声音线索，有助于吸引听者的注意力。

计时：不同的情感状态，可以通过改变说话声音的长度和说话速度来体现。电台播放的无线广告，其脚本的节奏提供了一个引起听众共鸣的机会。

发音和呼吸：说者的情感发生变化，会引起上述两种表达方式（即声音的长度和说话速度）的变化。所以这两种表达方式的变化，会折射出声音背后隐藏的真实感情的心声。创造一种真实的感情频率，可以让你与消费者建立真正的联系。

采用上述这些方法，你就会吸引听众来关注无线广播这一传媒方式，并且还可以把一个好的广播波段，由驾车时原本容易让人走神的背景节目，变为一个令人感兴趣的“前景”节目。但是如果我不提到另外一件事情的话，那么我刚才所讲的，所有在无线广告中与消费者建立亲密关系的建议，都是不完整的。

---

如果电台广播真的起作用的话，那么这种媒体就会产生真正的视觉效果。

---

如果你正和一位朋友坐着聊天，你可以想象一下日后她或他重新回味此刻时光的情景。帮助你的听众在聆听你的广告时做同样的事情。当年奥森·韦尔斯（Orson Welles）在电台播讲“星球大战”（The War of the Worlds），许多人在收听这一节目时，心中就会真的认为：火星已经在新泽西州中部登陆，正准备征服地球呢！你也可以从这一轶事中吸取灵感。

### 印刷广告(Print Ads)：长篇累牍并不一定就最好

市场营销所运用的所有传媒方式中，旧有的、理性的、实用主义的偏见体现得最明显的就是印刷广告。在大多数出版物中，尤其是与电脑相关的那些出版物中，你常常会发现有关产品特性的长篇大论。它们列举种种理由，试图说服读者相信某一种产品具有超强性能，而这些理由却是我们许多人无法分辨或不愿劳神去分辨的。

这种广告采用了一种传统的需求认知模式。这种模式认

为，消费者的需求都是建立在有意识的理性基础之上的。这种广告不仅没有吸引我们，还使得我们远离它而去。因为它所采用的宣传方式，忽视了一项新的科学发现。而这一科学发现，就是将心理学与行为经济学联系在了一起。

在一项研究中，心理学家使用生物反馈器检测病人对复杂格式的反应。根据这项研究的结果，我提出了一条称为“60/30/10”的规则：

对于60%的读者而言，一份印刷广告必须能达到最好的户外广告的效果。也就是说，它必须充分利用视觉图像和醒目标题，必须通过一个新奇的形象、一条简短的信息和品牌名称来吸引消费者。这些消费者是不会阅读整幅广告的。

对于30%的读者而言，一份印刷广告会使他们停下脚步。他们会给营销人员一个机会来宣传该产品。他们有可能会浏览一下整幅广告。

只有10%的读者真正会仔细阅读整篇广告的内容。

现在市场研究中普遍存在的问题是，研究人员在进行检测时，将所有的消费者都归入了第三类人群，就是那些可能会仔细阅读整幅广告的读者。而事实上，正如生物反馈器所显示，对于整幅广告，大部分人都会忽视。

当这些篇幅很长的广告接收中心组的检测时，测试结果

却不可避免地显示为赢得市场的巨大几率。这一几率高得都不真实。这主要是因为那些额外的材料给了参与测试的受试对象足够的内容，在回答问题时加以引用。这样做使他们显得要更聪明些，因为这样他们就能有理有据地向那些测试人员说出他们自己的理由，讲出这些超级产品具有超级性能的理由。

因为产品的管理人员都会不由自主地或至少是有意识地喜欢上自己的产品，所以他们就无法体会这种长篇累牍潜在的问题。就像骄傲的父母那千篇一律的开场白：“你知道我们家孩子在学校有多优秀吗？”因此，所有的测试结果都没有反应实际生活中的情况。这一点我将在第四章中加以详细说明。

具有讽刺意味的是，这些长篇大论的广告一般总有它生存的正当理由。当然也有例外的情况。如果这件产品不合管理人员的心意，那么他在审批为这件产品所做的广告时，一般就不会予以批准。这就是：

---

*这些长篇大论的广告就像是一条毯子，消费者可以用它来包裹自己的思想，从而为自己已经建立在感情基础上的购买决定提供充足的理由。只是这些广告一定要先给消费者讲个故事，要给消费者提供大幅图像和醒目标题。对于上述第一、二、三种消费者，80%以上都是这种情况。（图3.1就为我们提供了一个绝佳的事例。）*

---





图 3.1 还有什么电器能比电冰箱更为人们所熟悉，并且更容易使用呢？所以关于电冰箱的长篇文章仅仅被视为一种保证。如果销售对象是大学里的行政人员，那么的确应该提供相关事实，来证明电冰箱不是一台电脑。因为在这些人所处的环境里信息是很神圣很严肃的。[经马克－格雷（Mac-Gray）公司允许翻印。微型冰箱（MicroFridge）的标语和微型冰箱都是该公司的注册商标]

给消费者讲故事时不要拖拉，因为如果没有最初的这种

感官—情感联系，消费者在随后进行理性分析时，就没有一个分析的前提基础或根本就没有分析的必要。

## 直邮广告(Direct Mail): 天堂或地狱的描述

在直邮广告中，有一个不言而喻的道理就是：首先提供给消费者产品目录、购买产品的好处，然后才使用别出心裁的技巧。然而，事实经常不是这样的。在营销人员采用直邮广告的方式发起一场营销运动时，他们总是过多地依赖统计数据，更有甚者，会过多地依赖心理分析图。不幸的是，这些心理分析图必须承担一定的风险，那就是它们可能会不足以令人信服。所以在这里，产品并没有与消费者建立更深层次的联系。

正如我此前所讨论过的，我们的决策过程是一个无意识过程，它受情感因素影响，而且在生理上是由豹脑中的扁桃体所控制的。因此，文化和社会—经济这些外在因素几乎不足以与我们内心的心理因素相提并论，后者是我们作为动物的一种与生俱来，并且深深地扎根于我们的身体之中。

---

换句话说，我们所居住的社区道路两旁的橡树，永远不可能像我们记忆中小时候的苹果树那样，在我们心目中占据重要地位。

---

更好地聆听我们所面对消费者内心的声音，就可以更准确地判断是哪些人获得了我们的产品信息。其实还不仅如此，聆听还有助于公司决定何时何地以何种方式发送产品信息，以恰巧击中消费者的感情热键。

我现在要停下来看看有关直邮广告的另外一个无法回避、但却同样不言而喻的道理。人们已经普遍接受这一点，就是大多数人都是把他们收到的邮件分为三大类：

重要邮件

感兴趣的邮件

垃圾邮件

为了避免你所制作的产品广告沦为垃圾邮件，请不要用大喊大叫的方法来传递你的产品信息。

广告宣传的目标当然是排除周围的干扰，通过一个具有吸引力的产品信息来吸引消费者。这一信息要不断地重复出

现，直到消费者采取行动。而大喊大叫是垃圾邮件、垃圾箱的标志。这样做就失去了与消费者建立情感联系的机会。

如果最初的分类之后没有被作为垃圾邮件处理掉，那么这些直邮广告就很可能提供了一个积极的希望（消费者会想，我能从这个邮包里得到什么呢？），当然也可是一种消极的担心。

这是产品的命运，它就在天堂与地狱之间摇摆。很明显，这里有很多产品都是合格的。但是事实是这样，如果那些可怕的技巧过于令人讨厌，那么采用这些技巧的广告肯定会令消费者不快。或者是这样，与电视镜头正相反，采用直邮广告的方式，很多质量很高的产品反而会给你带来麻烦。因为通过这种方式来宣传产品所标志的社会身份或者产品的可信度，都不如通过电视屏幕那样真实。因此，过于巧妙的技巧反而会像是在大叫大喊，因而就会被人误认为是垃圾邮件。

---

*要坚持不懈地争取消费者，因为这些正在犹豫的接收者对于商家而言本身就是一种诱惑。通过坚持不懈地邮寄广告，你就会有更多的机会赢得消费者。*

---

想想那些参与博彩活动的人们走着的弯弯曲曲的希望之路。尽管他们必须遵循复杂的参赛规则，但是心中还是充满

了希望。他们参与这项活动，并不是通过理性思考做出选择，其选择完全是来自内心的本能，而不是来自大脑的逻辑。因而这种本能潜伏得越深，他们的欲望也就越强烈。他们视复杂的参赛过程为要获取更大荣誉而必须付出的巨大代价。赢得一场博彩比赛的前景，成为许多人不可抗拒的诱惑。由于这一诱惑的驱使，他们宁愿多跑一英里路。你的直邮广告，能提供类似这样具有巨大诱惑力的东西吗？

### **销售宣传手册 (Sales Brochures)：一个极其简短的故事**

在后面的章节，我将讨论作为故事设计的品牌营销概念。但是现在，与产品宣传手册相关，我要说的是，在所有市场营销活动所采用的传媒方式中，最适于品牌故事设计的书面宣传方式，非产品宣传手册莫属。一个公司的文字材料——宣传册和其他销售资料，就像是一个简短的故事。这些文字材料向一家公司的潜在消费者讲述了一个故事，介绍该公司的成长历史及其产品，并且印刷成册。

正如我将在第六章所讨论的，可以采用许多方法来增加你公司的成长历史所具有的独特魅力，从而在消费者心中引起共鸣。请记住下面这些基本的规则：

---

为了引起消费者更大的兴趣，不妨把一个真实的故事演绎成一个传奇故事。

不要过多地通过理性来引导消费者，要强调与消费者建立感官—情感联系。

不要只关注你的公司，视它为主角。要真正关注公司所面对的消费者，他们才是真正的主角。

首先，要把这些文字材料视为公司所拥有的最初机会。公司将要凭借这个机会圈定自己的势力范围。

---

在后面几章，我还要更详尽地讨论这些概念。现在要说的是，你公司的名称、标志和产品广告的主题句所组成的三位一体，就相当于把公司的旗帜插在了地上。

事实上，似乎总有另外一家公司存在着。相对而言，该公司的产品，价格便宜且外观亮丽。所以在今天，无论是插上旗子圈定范围还是提供相关事实，都不能保证就能在市场竞争中大获全胜。相反，在现在的市场竞争中，公司要尽可能地与消费者建立情感联系纽带，同时找出产品优势，并力争做到设计新颖、性能独特。如果你公司使用的视觉图像和广告词语有可能出现在竞争对手的产品广告中，那么你就绝对不要再使用它们。要在消费者的脑中形成一幅图像，在这

幅图像中，你就像一个强悍的入侵者，无论为消费者提供了什么类型的产品，在同类产品中，你的产品都是其中的主角。而且，要让你的潜在消费者相信，如果他们选择你的公司和你们的品牌，那么他们就是生活中的胜利者。

如果没有一个反馈机制，那么发送宣传材料就没有任何意义。而了解消费者对产品的反应，最可行的办法就是拨打电话询问消费者情况。

---

只有在与消费者的接触和交往中，你才能了解消费者最有力，最生动的情感反应。因此，一定要与消费者开展对话，这样你就会有机会展示你公司的成长过程。其间，你公司迈向前进的一步步坚实的脚印，就会让消费者清楚地看到，你们正带着他们一步步走向成功。但是你要记住，千万不要向消费者进行说教。

---

## 产品目录和传单 (Catalogs and Circulars): 回避恐惧

对于目录册上的产品名称，大多数阅读产品目录的消费者都想点头称是。具体可能会有如下三种情况：

第一种情况：你有可能会获得一次销售机会。因为上一次的购买经历或者是以前留下的深刻印象，使得消费者倾向于接收目录中的某种产品。因而在阅读之后，他们还会填写一张预定卡。

第二种情况：现在消费者已经打开产品的目录册，并且正在浏览翻阅。

第三种情况：碰巧这些消费者正好有购买意向，那么这时就能确保他们成功地购买产品。最好的办法就是，通过产品目录和宣传单保持他们的关注和兴趣。

什么因素能够导致情况发生变化呢？答案是，恐惧。如果所涉及产品是服装，那么消费者就有可能担心衣服尺码不准、价格偏高，或者衣服的材质低劣。一切未知因素都会导致恐惧。如果我们用感官术语来解释这种现象，那就是以这种方式购买产品时，消费者只能通过间接的视觉感受，即想象来对产品进行判断。以这种方式进行的商品交易，总体而言，只是一个在消费者的想象中进行的过程。因为缺乏感觉，触觉以及嗅觉来帮助确认这一购买的价值和意义，消费者就很难将这一购买行为付诸实施。

制作巧妙的产品目录或者传单，就可以消除消费者的担



心和疑虑。从内心而言，消费者并不希望自己受骗上当。任何超越常规的东西，都可能会引起担心和恐惧。其中包括不负责任的法律术语，它们同样会令消费者感到不安。

---

不要让消费者在阅读产品目录和传单时顾虑太多，更不要让消费者还没有真正购买产品就已经开始后悔。只要我们的情感和对价值的判断力能够使我们对产品进行评估并形成决策，而且这一决策不会损害我们的利益还能让我们有良好的感觉，那么我们的思维就可以很活跃。

---

一旦公司让消费者通过产品目录踏上了了解其产品的旅程，那么公司的下一个目标就是要让这一旅途尽可能地愉快。保持消费者对产品的感情不受到伤害，对于公司而言至关重要。原因是，无论以什么方式增进消费者对于该产品最初的感情，最后都很可能会有大笔的生意跟进。

要记住，印刷产品的读者可归为三类。而产品目录事实上就是一摞钉在一起的印刷广告。因此，产品目录同样拥有三类读者。做好计划，发掘那些想要深入了解产品的消费者群体，确保产品广告目录能展示产品的优势。主要是要使产品目录清晰明确，热情友好，而且容易阅读，一目了然。同时，还要通过设计宣传照片和广告标题来吸引其他消费者。

这些消费者可能并不想深入了解相关产品，可是它们更为庞大的数量却不容忽视。

从消费者开始考虑到说服自我（消费者自己），所有活动都是在无意识层面进行的。关键是要让消费者相信，他们花费时间阅读这些产品目录，很可能会给他们带来可观的回报。要坚持给予消费者很高的情感回报，同时并不增加他们感官上的负担。

在广告中留出足够的空白，并且采用简单格式，有助于进一步发挥广告的效果。如果采用的格式是按顺序把最好的产品放在最后，效果当然不错。但是，如果反过来，把最好的产品最先呈现给消费者，效果可能会更好。要确保在消费者心中建立正面的心理模式，而不是模模糊糊甚至是负面的心理模式。

从订货单到电话，每一个接触点都可能会给予消费者一份情感回报。于是，消费者会像期望真正的送货一样期望收到订货单。

### **销售网站 (Web Sites): 拥有不断更新的信息**

尽管网络幻想可能破灭，可是毫无疑问，电子商务依然是一种切实可行（而且正在不断发展）的一种传播媒介。

互联网是一个仍然在重组淘汰的传媒领域。这是一个全新的领域。因此，该领域中通行的许多规则与其他我们所熟悉的传媒领域内的规则相比，可能还不具有同等价值。然而，在此我还是提出几条基本原则。

类似于电视，网络是一个高度依赖视觉图像的媒体形式。为了吸引消费者注意并引导其消费倾向，网络画面图像必须具有难以抗拒的吸引力。与电视那种被动的观看过程不同，在网上我们还可以进行参与。因此，看电视时我们会觉得时间慢下来了，而在网上冲浪时，我们的步伐却是由自己来控制的。只要我们愿意，我们随时可以通过点击鼠标，打开下一页网页。因此，互联网具有及时性和互动性。而这作为一个主要因素，是其他媒体所不具备的。

就像收音机一样，网络同时还具有私密感。在网上冲浪时，我们是处于一个完全私密的空间里的。与收音机那种一对一的感觉不同，上网时我们会感到一种小心翼翼的距离感。这种距离感同时又带给我们一种安全感。互联网普遍具有这种安全感。而且，当一种模拟对话通过互联网址转变为真实的对话时，这种安全感就得到了真正的发挥。

当然，与印刷品一样，互联网也有形象、标题和文本。但是与印刷广告不同的是，互联网上的广告篇幅不能过长，因为长篇大论并不适合这种快节奏的传媒方式。

至于直邮广告、广告宣传册和产品目录，与互联网相比，这几种媒体形式也都具有相似之处。但是还有两种与互联网更具相关性的传媒方式，我尚未提及。其一是户外广告。为什么我说户外广告与互联网关系更加密切呢？原因是，我们大多数人在一个网址浏览网页时，总是以飞快的速度翻阅，这正如我们在高速公路上驾车疾驰。网页吸引我们注意力的机会，和高速公路上巨幅广告牌吸引我们注意力的机会一样多。因此正如户外广告一样，互联网上的广告要想取胜，也只能依靠一幅图像和少数几个文字。

另外一种与互联网密切相关的就是零售环境。这一点可能更为关键。在我们评价网址时，我们通常会把互联网与零售环境相比。或者可以说得更具体一些，我们可以拿快餐店来做比较。快餐店可以说是消费者获得瞬间满足与消费方式透明简洁兼备的销售方式的缩影。想想麦当劳快餐店（McDonald's），简单的地板设计，还有它独具特色的菜单图片。根据菜单上的图片，我们就完全可以想象出我们所想要的食物。

事实就是，大多数网站的设计人员都能够从麦当劳快餐店汲取很多灵感。因为麦当劳快餐店的设计，其本身就是简洁设计的典范。它色彩明亮，布局合理。人类作为一个经过长期进化而来的生物物种，不仅仅学会了生存，而且还要求

能够生活得舒适。在这一过程中，我们都获得了一种迅捷可靠的能力，用以判断已知场景或环境是会带给我们希望还是危险，当然也可以判断这一环境是否具有真正的意义。

---

*简而言之，我们总是希望能够随时熟悉环境。*

---

要是各个网站能够满足我们的这一要求，那就太好了。而现在的事实是，互联网世界拥挤不堪、杂乱无章，以至于相比之下，美国的泰晤士广场（Times Square）倒显得冷清。而且，在各网站之间穿行并不容易，这与互联网的目标还相距甚远。

如果遵循麦当劳快餐店的模式，很多网站的运作将会更加合理。网站的设计者应当提供及时便捷的内容信息，并赋予其新颖独到的形式，从而使这些内容就像一份份包装精巧的礼物一样呈现在读者眼前。就像快餐食品，这些内容可能并不是特别有营养，可是只要轻轻地咬一口，人们就会无法抗拒它的美味。网站最大的敌人往往是它自己：有太多空洞无味的内容。

网站服务应当方便读者查询信息、了解信息，而且态度应当友好。图像下载速度缓慢，网页冗长繁复且不能及时更换，都是令访问者望而却步的主要原因。人们都不愿意在打

开网页时无奈地等候或者枯燥地一页页打开。快餐店的地址一般都选在州际高速公路的入口和出口处。而在互联网上，人们也都想迅速进入或者离开高速公路，同时不用忍受由于担心迷路而带来的苦恼和恐惧。一定要让网站使用方便，让网上冲浪者畅行无阻。

## 户外广告 (Outdoor Advertising): 电视的双胞胎兄弟

了解户外广告的一个办法就是，回顾我曾经提到的“60/30/10”印刷广告规则，并且把这一规则进一步压缩。我这句话的意思是，即使读者有时间（而这种可能性要小得多），那么真正愿意花时间深入阅读的读者比例也几乎已经萎缩为零了。除非他们是开车时因塞车被困在途中，或者他们是徒步行走，否则第三种读者，也就是有意识进行阅读的读者，简直就要灭绝了。

至于位于中间的第二种读者，就是那些在飞快的一瞥之后还愿意多看两眼的人，也已经几近灭绝了。这样就只剩下第一种读者了。所幸的是，他们是人数最多的“读者”。户外广告所针对的人群就是这些人。他们往往是无意之间回头一瞥，好奇心却被一幅图像或者一个想法给俘虏了。而大多数情况下，他们能够容忍的文本，其长度不会超过5个单词。

我想进一步比较一下户外广告和直邮广告。因为对于二者而言，编排布局都至关重要。对于直邮广告而言，最主要的是产品目录安排；而户外广告，最重要的则是地点选择。户外广告最明智的地方就是它取代了印刷而成的直接广告，甚至要取代收音机和网络。收音机无论从字面意义还是比喻意义来讲，都是汽车文化的载体。

电视广告和户外广告牌就好像是一对双胞胎。它们同时出生，虽然有很大差异，却仍然具有不可思议的相似之处。分述如下：

电视广告的画面在不断地改变，户外广告的观众也是处于运动状态之中。

电视广告和户外广告都是借助视觉手段来进行的。电视广告提供的是小型电影，其长度为30秒种左右的戏剧片断。与此相比，户外广告可被视为是一个电视预告节目，时间更短，几乎不到1秒钟，其内容是促销产品。

制作一个吸引人的广告牌，意味着要能够将静止的语言内容转换为动态的画面。而利用电视镜头，则有可能将其简化为一个引人注意的单一的视觉图像，从而省去了观众阅读原文的工作。

电视广告带来了简洁的好处。而户外广告则要求能吸引观众的感官、打动观众的感情，从而一举带来滚滚财源。

户外广告的极度简洁所造成的结果就是：对我们已经持有的传统观念造成了猛烈冲击。这往往会带来好处。优秀的户外广告强调清晰度要胜过创意性，而且会非常接近我们所熟悉的环境和形象。

最后，无论是户外广告还是电视广告，主要都是通过瞬间未觉察的方式与消费者建立联系。要记住，一个好的电视商业广告只是提及一个新颖的故事，而不是全部自创。户外广告更是如此。要通过使用一幅图像或一个关键词打动我们内心深处本能性的动机组织。这一组织会驱使我们做出反应。关于这些内在动机更详细的内容，请看第八、九章。

总之，最重要的就是记住下面的建议：一定要确保户外广告的内容能引起观众的共鸣，否则后果不堪设想。如果广告很愚蠢，那么，户外广告的巨幅画面只会将它的愚蠢加倍放大。

### **商场环境 (Store Environment)：一个宽敞明亮的贮藏室**

一个好的零售环境可以为公司提供与消费者建立联系的



机会。沃尔特·迪斯尼正是在创建迪斯尼乐园时牢牢地把握住了这个机会。记住，沃尔特在他的主题公园里，终于得以突破了以往传统的由声音和图像构成的二维空间，从而进一步拓展了观众的感觉范围。在他以往所制作的卡通片和电影中所采用的视听手段，已经难以满足他的要求。在主题公园中，他为观众设计了全方位的感官体验。所有这一切设计结果都经过了精心排练，并由专业人员负责管理。这种崭新的感官体验深深地吸引了观众，并使他们终生为之迷恋。

沃尔特在电影制作中所学到的经验，在随后建立的迪斯尼乐园和迪斯尼世界乐园中都得到了广泛应用。这些经验教训提供了一个模板，可供所有的商场环境设计人员在处理相关问题时加以参考。具体详述如下：

视觉文化（即可读图像标志）。沃尔特希望他的乐园能为游客提供一系列清晰美观的图像标志，以方便游客随时了解在乐园中所处的位置以及前方的游览目标。图像上所描绘的前方目的地美丽的景色往往就会成为游客前行的动力。

视觉干扰。这是令沃尔特本人最头疼的地方。他总是担心乐园内设立的吸引游客的标志可能会妨碍游客的视野。而这当然是绝对不允许的。乐园内指示标志设计失败的主要原因有二。其一，标志本身与周围景物不和谐；其二，标志本

身设计图案有失美观。

“小不点”。这是沃尔特用来指称乐园里为玩家提供的那些感官线索的专门术语。无论该线索明显还是细微，他都一律以此相称。这些感官线索都有可能成为有强烈吸引力的巧妙细节，从而吸引玩家的注意并给他们留下深刻印象。

那些符合以上三个条件的零售环境才有可能真正发挥效力，吸引消费者的注意。这些特征吸引了消费者每个感官的注意力，从而建立了一个设计细致巧妙而且安排合理、层次分明的感官线索体系。在消费者购物的过程中，这一线索体系就能起到引导消费者的作用。

通过零售环境吸引消费者还有其它方法。其一就是，由此引起的消费者的情感反应也应当恰到好处。零售环境不仅要触动消费者的内心情感，而且还要引导他们做出良性回馈。如果消费者对产品的关注仅仅在于他们内心所引起的情感反应而不能上升到一个思考判断的高度，那么这些生动鲜明的感官线索就有可能不起作用。

消费者的情感上升到思考判断的第二个阶段后，情感就可以帮助他们判断产品价值。这些情感因素可以帮助消费者根据感觉做出判断。因为情感是个人价值观的产物，所以它反映了消费者的购物目的以及购物过程中的参照框架。在购

买过程中，情感帮助消费者衡量购买行为所带来的利弊得失，同时判断购物结果会给消费者带来是喜还是忧。

这里，我们要再一次提到沃尔特·迪斯尼。因为在他的主题公园里，为了吸引游客，他专门设置了许多为游客们喜闻乐见的人物形象。比如，他仿制了19世纪末美国中部小城镇的街道。（这些城镇和街道多数来自于他童年时代的印象。）他还建造了灰姑娘(Cinderella)的城堡，一个来自童话故事的虚幻建筑。这个城堡也是他对欧洲建筑风格进行深入研究的结果。我还可以列举出来许多类似的形象，因为这些为人们所熟悉的形象遍布各个主题公园。而我们的学习目的就是帮助我们设计出吸引消费者注意的零售环境。具体陈述如下：

---

*在设计零售环境时，要联系那些熟悉的事物。在日常生活中，我们大多愿意去我们已经去过的地方。作为购物者，我们也都想找到这么一家令我们感到熟悉的商场。这样的商场可以帮助我们更清楚地了解我们内心深处对于自己的期望和梦想，并且从感情上坚定我们实现自我的信念，从而最终帮助我们实现自我，梦想成真。*

---

从本质上说，商场应该就像我们自己家中的步入式贮藏室，宽敞明亮，舒适随意。无论这是我们现实生活中真正拥

有的储藏室，还是我们脑海中对储藏室的想象，都没有关系。但至少，它应该符合我们头脑中的想象。

## 商店展览 (In-Store Displays): 游击战术

小时候，我们就都听说过美国独立战争爆发的故事。美国人都隐藏在通往康科德(Concord)的大路两旁的树丛后，当英国士兵排列整齐地列队行进到这里时，他们就冲着这些英国士兵开枪了。

现在想想商家参加展览会 (POP) 展览产品进行促销活动的道理吧。坦白地讲，这些展览会就很像独立战争中的美国人。即使是组织得最好的情况下，展览会促销活动也永远不如电视广告或其他主要的市场促销手段那么正规，那么设备精良、准备充分。然而，POP 却能在市场竞争中为公司赢得胜利。因为这种促销方式总是处于市场领先地位，因而能够掌握行动的先机。

毕竟，在以POP 的方式进行的促销活动中，当消费者面对大量货架上的产品时，产品与消费者之间通常总是保持着三英尺的距离（见图3.2）。这种近距离的接触对于产品销售具有重大意义，因为据估计，70% 以上的购买决定都属于

冲动性购物。这一冲动中做出的购买决定，往往就是在最后的 5 秒之内敲定。

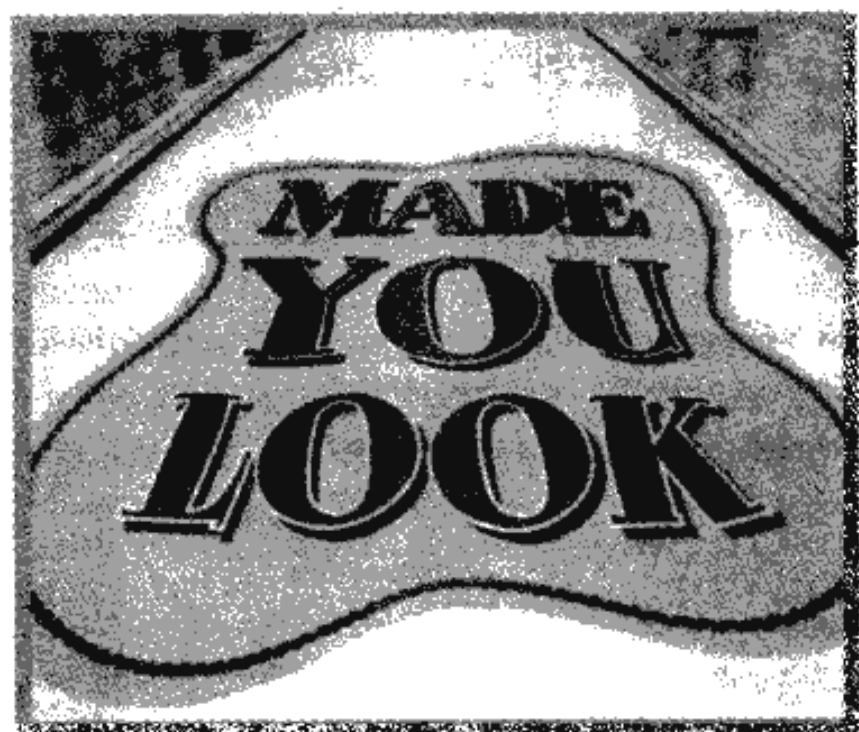


图 3.2 面对展览货架不足以及展览品容易损坏的挑战，POP 的发明者非常聪明地转向通过地板图像来吸引我们的眼睛。[经韦策尔兄弟公司 (Wetzel Brothers) 允许翻印]

因此，成功的 POP 展览促销活动往往会影响消费者的购买过程。并且当消费者在几种产品中犹豫不决时，优秀的 POP 往往能够影响消费者最后做出的购买决定。成功的 POP 展览活动包含以下因素：

POP 可以引导消费者自愿选择参加展览会的产品。这是 POP 展览促销活动的最佳效果。

产品总是无意之间就在我们脑海里留下感官印象。这一过程发生之快，更是令我们毫无觉察。而消费者一般是在感官印象产生之后的三秒钟之内对产品作出情感反应。

因此，展览会上展览时机为5秒钟的展览窗口是最佳选择。这样，展览会上展出的产品，恰恰刚能与消费者形成感觉—情感联系，从而使得整个展览会都成为一种动态过程。在这一过程中，消费者与产品形成一种互动关系。

POP 促销活动是建立在冲动的基础之上。这与英国士兵的行进方式恰恰相反。将POP这一销售方式与游击战相类比，是因为还有更深层次的原因。那就是，美国独立战争中英国人与美国人作战方式不同，其所反映的两国作战思想的差异，就犹如新古典主义（即理性主义）经济学（neoclassical economics）与行为经济学（behavioral economics）之间的理论差异。

前者的思路直来直去，极其理性。按照这一理论，所有的消费者都是完全按照意识思维进行购物活动，其所作购买决定完全听从于我们大脑总部——学习脑的指令。与此相反，行为主义经济学所持观点则是，人们的行为都是听从其本能的召唤，受感情驱使而做出的。

聪明的POP活动的组织者绝不会陷入实用主义的陷阱，

完全照搬新古典主义的理论观点，视消费者为理性机器。可以说，他们的行为恰恰相反，当向对手发起攻击时，他们会躲在树后面保护自己。

---

*POP 促销活动不是靠兜售产品的种类、价格及其他种种利益好处来达到促销目的。它是通过与消费者建立更深层次的本质上的联系，从而吸引消费者不止一次前来购买产品。简而言之，POP 展览促销活动，就是躺在自家温馨的草坪上与对手作战。*

---

## 产品包装 (Packaging)：这个婴儿是我的

产品包装是真正的第一人称行为。在商场里，我把经过精心包装的产品挑选出来，然后把它拿到收银台结账。回到家中，我再亲手把产品包装打开。无论产品还是其包装都是完全属于我的。因而产品包装也就是一种亲近消费者的行为。好的产品包装会让消费者有触摸产品的冲动，从而达到促销产品的目的。

为什么消费者触摸产品对于产品销售具有如此重要的意义？

---

科学研究已经发现，人手的触摸动作可以改变人体的化学反应过程。

触摸促使人做出基本的生理反应，即感官—情感反应。这一反应可以揭示，人脑的思维与身体之间的联系是多么的紧密。

例如，从事面部编码研究的科学家保罗·埃克曼 (Paul Ekman) 在进一步研究完善其研究方法时，他惊奇地发现，当人们通过调动面部肌肉做出各种表情表达一种内心情绪时，其内心也会真正发生变化，会真正体会到它所模仿的那种情绪。

---

触摸可以强化消费者的内心感受。制造商的目标应该是，在消费者穿行于商场过道间时，能够使他们停下脚步去触摸产品包装。这一触摸动作发生的前提是，消费者与产品包装之间已经建立了感官—情感联系。而这一联系是消费者在看到产品包装的一瞬间，就不由自主地形成的。

消费者伸手抓起产品的包装，应当就像是父母伸手抓住将要掉出摇篮的婴儿。其内在的情感联系几乎是在无意之间就已经形成了。

制造产品的公司总是抱怨各种不可控制的因素，说它们



妨碍了消费者与产品建立强有力的情感联系。可事实上，有很多设计因素可供制造商加以开发利用，以提高产品包装效果。比如包装的标签、图案、色彩搭配、形状、大小以及材质等等。我相信在有关包装的设计因素中，有一点是被很多生产厂家都完全忽略了的，那就是产品的重量。我这里所讲的重量是指产品的真正尺寸和体积，以及包装盒内的产品净重。

关于这一点，膨化食品包装袋内的空气与袋内真正食品的比例，就是一个很好的实例。如果一家公司想与消费者建立具有战略意义的情感联系，那么公司售出产品就绝不能让消费者有上当受骗的感觉。否则的话，公司将为此付出巨大的代价。这种经历只会令消费者感到愤怒。在市场竞争中，通过削减产品分量来保持价位，可能会获得短期收益。但这样做，制造商所付出的代价将是惨重的。通过长期努力才建立起来的消费者的信任，将会在瞬间垮掉。你可以想象一下，面对供应商的欺诈行为，企业将会是什么感受。然后再想象一下，面对同样的欺诈行为，消费者的内心感受。终身的忠实将不复存在，取而代之的很可能是终身的背叛和敌对。

想想欧莱雅公司(L' Oreal)和它的大胆而明智的格言——“你值得拥有”(You're Worth It)。我们都被这一产品的品质所吸引。也许并不是所有的产品我们都买得起。可是，我们认可

它，尊重它，渴求它，并且非常急切地希望我们在某些方面也具备了与该产品同样的尊贵品质。

你可以想象一下，当消费者打开欧莱雅产品的包装后，蓦然发现产品的体积或者质量远不能令人满意。这时消费者内心的痛苦，可想而知。那么这时，消费者所接受的信息，就不是“你值得拥有”了，而很可能相反。产品的包装和设计，对于传递产品广告中鼓舞消费者自信心的信息，起着非常关键的作用。

### **产品设计 (Product Design): 不仅仅是孕育产品**

在现实生活中，独自支撑一个单亲家庭，可能是出于心甘情愿的选择，也可能是出于迫不得已的无奈。因而，就有两种可能的结局。一种是过得很幸福，一种则是痛苦不堪。然而在企业经营活动中，尤其是在有关产品设计和开发的活动中，如果一家公司把一切希望都寄托在一位有天资的产品设计师身上，而这名设计师又认为产品设计完全可以由一位设计师包办，那这家公司就很有可能为此而付出巨大代价。

我们可能都听说过那个老套的故事。任何包含创造性的活动，包括产品设计在内，都会面临一种危险，即这个创造性活动的成果很可能会成为设计师心爱的孩子。如果只提及

创造性活动中的风险，而不提及其中的快乐，这显然是不公平的。因为如果设计成功的话，那么在开发这一杰作时，产品的开发者必定是倾注了他全部的情感。

我们面临的问题是，如果产品设计的焦点集中在产品的开发者而不是集中在最终的产品使用者身上，那么开发出来的产品就很可能不符合消费者的期望。因此，明智的制造商在开发产品时，就会避免任用那些只会自我陶醉的设计人员。这样做的风险太大，因为自我陶醉的设计师无法发现产品所存在的任何瑕疵。而这些瑕疵，对于消费者却是一目了然，清清楚楚。一旦消费者购买了该产品，在使用过程中，他们就必须一直忍受这些产品的缺陷。

我这里所谈的是什么样的风险呢？其中一个就是，产品不具有相关功能或者功能不完善。当产品的开发人员只醉心于产品设计的某些方面时，这种情况尤其容易发生。因为此时，有关产品性能的基本问题就会被忽视。

如果有第二种风险的话，那可能会更加令人恼火那就是，产品具备一定的性能，可是消费者却无法理解其功能原理。

---

最后，消费者渴望的是产品简便易使。这种渴望传达了

---

---

消费者想要获得一种控制能力的欲望。如果消费者不能轻而易举地理解产品的工作原理，就会感到无助、紧张和不安。这就会使消费者减弱甚至完全失去真正理解产品的热情。而这一点至关重要，因为它会让消费者产生情感回报。

---

尽管可能存在各种缺陷，但是一件优秀的产品自有它潜在的优势。而为了达到卓越的产品设计，优秀的设计师通常会采用一个理想的解决办法。这就是，将设计师的内在情感与其肩负的对消费者的责任合二为一。

一件杰出的产品会带给消费者奇迹。可以想一下德国大众的甲壳虫车型（Volkswagen Beetle）以及苹果公司的伊麦克产品（Apple's iMac）。它们的造型都已经成为该品牌不可缺少的一个组成部分，这是因为这两个产品的设计赋予了它们这种权利，使它们成为标志和提升我们生活的一个象征。可口可乐（Coca Cola）包装瓶最初的设计，正与此相类似。当时人们视它是一种财富和信心的象征。这一包装形象已经超越了它最初的商业含义。

一件优秀的产品不仅仅性能卓越，而且能够满足人们的情感需求。因为产品本身是一个可触摸的实体，因而消费者

能够在使用过程中体验其神奇感觉。

正是在与产品进行的积极互动中，我们内心的这种情感回应最终打动了我们。一件杰出产品所应具备的优秀品质如下：

在使用中能够为消费者提供得心应手和运用自如的感觉。

不只是循规蹈矩地适应我们的生活方式，因为我们的内心世界所关注的不仅仅是一种生活方式，而是关注生活本身。几乎是一种奇迹，产品中所包含的创造性火花，与我们的某种亲身经历不谋而合。

最后一点，消费者在使用优秀产品时感到轻松自如，不禁脱口而出：“我喜欢！”

市场竞争追求胜利，而一件优秀的产品往往就是一个成功的范例。伴随着成功，获胜的产品就会被重新赋予新的含义。这不是在现实生活中，而是在消费者对该产品的情感回应中。

## 服务设计 (Offer Design)：占领一块市场高地，卧倒在地准备进攻

我在研究生院学习期间，首先记住的一句名言就是：“控制你所参与的对话。”其含义是，如果你能够让别人接收你的

观点、你的表达方式，那么你就赢得了胜利。因为当别人对已有问题发表观点时，你的观点和表达方式就会对他们产生一种支配作用。

每当我代表公司参与各种商业活动时，我就会根据这一思想来调整自己的行为。而通常这一思想都会对商业活动产生深刻影响。其中具有重要意义的一个应用领域，就是在服务设计领域。换句话说，就是公司在设计其产品或服务项目时，当然更多时候是产品设计与服务设计兼有。有时它甚至适用于一些特殊产品，这些产品因其不可触摸而无法购买。例如，对于自行车爱好者而言，斯特吉斯·拉利（Sturgis Rally）所设计的产品正是如此。这一产品，哈雷·戴维森虽然没有直接发起，但是却给予了默默的支持。因为从概念上，斯特吉斯展现了该品牌反叛、不受限制的特点。而这正是其所独具魅力。

---

*在提供服务设计时，抢占消费者脑海中的空间，既是设计要达到的目标，也是设计为了取得成功而进行战斗的战场。提供设计的公司，总是在不断地寻找空间。无论是此时防守不当的，还是尚未充分开发利用的，还是已被放弃的，还是到目前为止尚未被开发的，所有这些空间都是公司所寻找的目标。*

---

上述对消费者脑海空间的描述正确与否并不重要。重要的是，这一空间是否值得占有，并且能够真正为该公司据为己有。而且，这一行为是否有助于公司与消费者建立感官—情感联系，并进一步加强这一联系。

首先发动进攻，占领高地。这就是麦当劳兄弟当年能够先于雷·克罗克（Ray Kroc）进入市场所采用的方式。

首先，麦当劳兄弟开了一家特许店，只提供为数不多的几种简单食品，价格便宜而且提供及时服务。但这只是最初的情况。随后，无论推出何种服务，都会遭到竞争对手的还击。

这时要采取的下一步行动就是卧倒在地。绝对不要站起来，在这块市场高地上到处闲逛，因为这种行为意味着傲视对方，只会激起对方的反击。同时，这样做也使得对手更容易瞄准目标，将你击倒在地。

当你卧倒在地时，你可以精心策划下一步的行动，予以反击。有一段时间，麦当劳兄弟雇佣了女服务员来派送食品。这些女服务员都很性感，而这就是问题。十几岁的男孩子们受这些妇女吸引，成为最初的顾客。

由于没有稳定的家庭，这些十几岁的男孩子们到处闲逛，惹是生非。他们划定势力范围，不仅赶走了成年的男性顾客，

还把那些不能满足他们调逗行为的女性顾客吓跑。这些男孩子们的这种进攻性的行为，可能并没有真正扰乱服务计划。但是，这一行为对这一服务项目的设计本身提出了挑战。

于是，麦当劳兄弟采取了新的措施。这一新举措，将目标所定为全美所有的家庭，因为家庭是抚养孩子最安全的地方。这一次，麦当劳快餐厅的氛围设计以及任何一个环节设计，都是为了让父母放心，都是为了抚慰他们最强烈的保护欲。麦当劳兄弟解雇了那些性感的女服务员。因为商场如战场，只有消费者才是商家最终的盟友。

麦当劳快餐店的成功是显著的。事实上，他们独家占领了他们所开创的这一快餐市场。他们所提供的服务项目，完全是根据消费者的要求量身定做。这样做的结果就是，他们所开创的快餐连锁店几乎是天下无敌。

### **消费者服务（Customer Service）：既真实又亲切**

对于一个公司而言，在日常工作中最为情绪化、最危险的一项工作莫过于消费者服务。而且这项工作，似乎永远都没有一个完结，永远都没有成功的时候。良好的消费者服务，



会恰好满足消费者的期望，因而几乎会被认为是理所当然的事情。然而与此相反，恶劣的消费者服务，简直就是永远都不可宽恕的罪行。当然公司总是受到诱惑，希望能凭借理性来解决这个问题，或者干脆置之不理。因为，你们都知道，与人打交道是令人头疼的一件事。

---

*对于公司而言，恶劣的服务就意味着死亡。而且，不是说死就死，而是像凌迟处死般痛苦万分。*

---

消费者服务之所以至关重要，其主要原因如下：

首先，消费者服务最为接近消费者的内心世界。

第二，也是更深刻的原因，与消费者服务相关的任何问题，都会摧毁消费者内心已经建立起来的情感堡垒，并导致他们在内心产生各种反感情绪。而这一切都会通过消费者的内心或者身体反映出来。由此，这种不愉快的经历，就在消费者内心深处留下更深的印象。

然后发生的结果就是，公司所提供的服务丧失了其一切实用价值。

出于实际目的的服务，消费者一般都视而不见。这时，只有设法弥补消费者内心所受伤害，才是最重要的。

祝你好运！因为我们都知道，中毒之后再拔除毒素，那

可不是一件轻而易举的事情。首先，公司负责部门的员工必须学会与消费者沟通感情，而不是给消费者施加更多压力，令消费者更加感觉不安。这些员工需要让消费者相信，还有很多资源供他们享用，而且这些资源完全可以受他们控制，从而在消费者心中重新建立安全感。在重建安全感的工作真正实施之后，最终，即使消费者不能重现欢颜，至少他们也会得到一丝安慰和满足。

为消费者提供的服务质量不佳，从而导致消费者丧失最初的信任感。这种失误会给公司带来惨重的损失。其直接后果就是，公司通过多年的苦心经营才赢得的消费者情感市场，转瞬之间就已经灰飞烟灭。且不提为了修复公司与消费者之间的关系，公司员工将付出多少心血和多么巨大的艰苦劳动，仅仅这一后果就应该给我们留下深刻教训。因此，为了回避这种可能发生的情况而采取战略性投资是完全具有价值的。在为消费者提供服务时，沃尔特总是尽心尽力，因此才获得了最终的成功。因此，其他公司也应当如此。作为一种事先防范措施，公司应当做最基本的战略性分析。首先，对于提供何种服务项目，公司应当有一个全面的规划。而且，公司还应当详细设计其中的每一个具体步骤和环节。只有这样，才能防止可能出现的问题，同时建立起有关服务的价值体系。

在更深层次上，公司还应当分析，消费者在接受服务时可能出现的情感波动。公司应当事先确定消费者的需求和期望，并寻求新的途径来加以满足。

这种繁琐的分析看起来似乎有点小题大做，但是这至少提供了一种良好的战略方法。与其消极等待，还不如未雨绸缪。这种积极的准备，就可以避免公司由于恶劣的服务质量而走上自我毁灭的道路。容忍任何劣质服务，都等于在制造一种危险局面。因为这种劣质服务会削弱甚至摧毁以往一切通往成功的努力，这些努力包括以往提到的一切与消费者建立联系的辛苦工作。

到此为止，我已经讨论了运用各种不同媒体进行市场营销活动的战略技术。所以从下章开始，我将转向进行市场营销研究所运用的方法，包括如何真正了解消费者对于产品、服务以及各种营销活动的感受。

## 第四章 最新研究

### 了解消费者如何评判你的产品

每一个营销研究部门都不可避免地要面对一个首要问题，这一问题并不是如何收集到有效的数据，而是如何从 CEO 那里获得项目资金。

当然，CEO 们想知道下面这个问题的答案：“为什么我应该把资金投资到这么一份根本没人会看的报告上而不是去购买更多的广告版面呢？”每当被问及这一问题时，我都这么回答：“当年联邦将军罗伯特·李（Robert Lee）在盖茨堡（Gettysburg）战争中失利的部分原因，是因为他的骑兵侦察队在宾夕法尼亚州（Pennsylvania）的乡村迷路了。李将军当时根本就不清楚他所面临的战争局势。”

---

*有效的市场研究可以降低市场风险，更合理地配置市场资源。如果在争夺消费者的市场竞争中，你与竞争对手势均力敌，这时，好的市场营销研究将帮助你更加接近消费者。*

---

然而，就目前大多数市场研究的可靠性和有用性而言，我并不能确保自己永远不会选择额外的广告。只有当市场研究能够真正捕捉到消费者的市场行为或者他们对产品所做出的真正身体反应，这一市场研究才具有意义。

通过消费者访谈收集到的数据，因为经过了说话人有意识思维的过滤，所以也就无法保证其精确性。无论访谈时采访人数的多少，这一事实都无法回避。

很多研究人员都对新的科学发现和有关人脑工作原理的新的见解，以及所有这些研究成果在商业领域的应用持抵制态度。这一现象令我感到紧张。怎么会这样呢？这些研究人员之所以被高薪聘用以从事科学研究，本来就是为了让他们可以保持睿智的头脑、开阔的思维、对真理锲而不舍的追求精神来不懈地寻求问题的答案的。

大多数时候，这些怀疑主义者对新发现的抵触，使我想起曾经有很多人都对一个陈旧的观念笃信不疑，那就是他们都认为地球是扁平的而不是圆的。可是正如我们所知道的，当哥伦

布在蓝色的海洋上航行时，他并没有从地球的边缘摔落下去。

事实上，市场营销研究人员的工作，有一部分是相当于市场营销部门的会计师，他们要确保每一项新的发明创造在实践中都能够行得通。对于视野开阔的研究人员，对于具有好奇心的人们，对于那些希望在本职工作中有更出色表现的人们，对于那些已经厌倦了统计数据，或者对统计数据持怀疑态度的人们，本书这一章的内容具有独特的价值。因为本章提供了与相应的科学原理相匹配的新标准和新工具。

## 对当前市场营销研究的挑战

认知科学，行为经济学，实验营销学，进化心理学。当我们跨过千禧年，进入崭新的21世纪时，变革的潮流和力量似乎无处不在。然而在市场营销研究领域之内却毫无声息。

当然也有例外。在千年之交所举行的一个会议上，来自联合利华公司（Unilever）的发言人克里斯汀·茨威尔金斯基（Christyne Dzwierzynski）描述了目前的研究产业，认为“革命的时机已经成熟”。随后，另外一个发言人——来自知识网络（Knowledge Networks）的多斯·斯特鲁斯（Doss Struse）表明了相同的观点。他说：“市场研究这一领域的现状，仍然

停留在 20 世纪 50 年代的大众营销学和 20 世纪 40 年代的服务模式上。”

正如坚持品牌经营的早期时代所坚持的那样，尽管有所创新，支持品牌经营的研究通常都是奉行实用主义的理性思想。这一理性思想为新古典经济学家以及已故的伟大经济学家亚当·斯密（Adam Smith）所认同，其根据在于它视消费者为理性消费者。在基于产品的特征—性能—优势所进行的产品促销活动中，商家也是遵照以上思想对消费者的行为做出预期判断的。但是，正如最新科学研究所揭示的那样，市场营销研究人员需要采用一种新的模式来捕捉消费者决策过程中的动态因素。

根据新的科学模式，在评价所有市场营销研究采用的工具时，可参照以下 4 项标准：

有意识思维与无意识思维。按照现行估计，人类绝大多数的思维都是发生在无意识层面的。因此，任何不能深入了解消费者内心本能反应的方法论，都没有足够的价值。事实上，这种研究方法几乎不值得采用。如果一名土地测绘员只会计算某块土地上所生长树木的树冠数目，那还会有人请他来测量土地吗？

实时情况与想象情况。因为本能的情感反应通常都发生在三秒钟之内，而受意识控制做出的理性反应则要滞后许多，因而理性反应就很可能不足以信赖。有用的数据应当来自于实时测试。现在，消费者被不计其数的市场营销、广告信息所淹没，因而这种实时测试就变得尤为重要。无论消费者是对这些信息加以留心还是予以忽略，他们都会立刻做出决定。

感官—情感反应与理性反应。大脑高级神经中枢与低级神经中枢活动的模式已经表明：在我们形成决策和做出决定的过程中，扁桃体，这一人脑的情感温度计，发挥着主要作用。任何工具，只要它忽略或低估了情感的力量，就需要重新加以考虑。所以，仅仅通过语言方式获取少量信息来了解消费者的内心反应，这种研究方法是否可取就值得我们重新思考。

语言方式与非语言方式。大多数专业人员都同意这一事实，即人类80%以上的交流都是通过非言语方式进行的。因此，仅仅借助于受试消费者口头给出的极少数信息来进行研究，似乎不太合理。而且，受试人员在做出言语口头评论时，可能会隐瞒一些真实的内心感受，也可能受内心感受所影响而编造一些不太符合事实的言论，还可能出现解释问题的情况。因此一般情况下，口头言语陈述在处理国际间的跨文化



障碍时，都不够明确。日后的市场营销研究必须采取新的测试方式。这种测试方式的测试对象，应当是消费者对产品以及服务所产生的非言语反应和回应。

## 深入到问题核心的能力

让我们对照以上 4 项标准，看看现行市场营销研究所采用工具的情况。首先，要提出两个首要的调查要求。即深入了解消费者潜意识反应的能力和进行实时研究的能力。

通过研究消费者的潜意识反应来进行市场分析，取得有效成果的可能性就比较高。原因有二：首先，有意识思维仅仅是人类心理活动中的冰山一角；其次，我们真正的决策行为是由感性思维活动所决定的。这一感性过程要领先于理性的证实过程，其先后可能有几秒之差。

换句话说，了解消费者如何做出回应，就好比要击中一个移动目标。这一过程不甚容易，其回报却颇为可观。很明显，监控现实生活中的消费者与传统的核心组访谈活动大相径庭。在进行核心组访谈时，大家坐在一起，按照固定的程序框架进行活动，接收访谈的对象则坐在椅子上回答问题。在核心组访谈活动形式的诸多缺点中，有一点是必须首先克服

的。那就是，访谈对象必须摆脱学生时代留下的有关教室的记忆、根深蒂固的课堂行为规范，以及典型的课堂小组活动。这样，他才能从有意识的回答者回归到无意识的“思考者”。

与此相对照，仔细观察人们在特定场合下的一举一动，可以捕捉到消费者在有意识思维的驱使下所采取的行为。例如，营销人员可以在一个商场里跟踪一个顾客，进行追踪观察。作为一种研究工具，观察是一种相当好的方式。观察依据的是人们所采取的行动，而不是他们采取行动的理由。因而，它恰好符合优秀的研究工具所必须遵照的新的科学标准。

如果按照了解消费者意识思维表面之下的真正内心反应的潜力来划分，更令人感兴趣的是诸如催眠术之类的研究工具，以及诸如对照片进行分类或收集内心印象之类的技术。消费者在沉睡状态下可能说出的话，具有不可思议的吸引力。同时，人们从预先筛选过的备选图片或图像中所作出的选择，以及人们在日常生活中从重要的材料中收集起来的图片或图像，都一定会受到他们内心无意识的影响。

虽然催眠术已经不再盛行，可是作为捕捉我们内心最深感受的工具，它依然是最有效的一种。任何新事物，无论是新产品还是新的广告宣传方式，都有可能会面对大众平淡的反应。至于图像收集，还存在着一个问题。那就是，这些图

像是否是在实时状况下收集到的（这一点对于照片或图像分类就不太重要）。然而，能有机会了解人们感知世界的方式，无疑是一种难得的体验。毕竟，用以评价各种研究工具最基本的模式是感觉—感知—（思考）—行动模式。

催眠术是一种指向人类内心描述的技术。然而，我们对图像的选择，却与最初的外在感官印象相关。要记住那句老话：每张相片或图片都值得用上千个词语来描述。对于不打算采用生物反馈器的公司，我公司为其准备了另一种测试工具，即由几何图形构成的三重检测法。这种研究方法可以让我们接触到具体的、特殊的、实时环境下的事物，使我们有机会了解将在其中发挥作用的潜意识思维的效力。

此外，还有如何量化数据、如何解释数据内涵的问题。对于每种几何图形，我们都有生物反馈器的显示指数与之相对应。而且，我们还选择了在以往独立研究中考察过的几种几何图形，来判断它们在跨文化语境下的吸引力。

最后，还有其他几种传统的研究工具我没有涉及到。其中最主要的就是数据模型和各种形式的民意调查（或叫民意测验）。当考察标准涉及到了解实时语境下的潜意识作用时，这两种研究方法就都有问题了。它们都太抽象，与我们决策过程中最初的感官阶段相去甚远，以至于根本无法揭示人类大脑潜

意识思维的工作原理，因而无法真正了解消费者的内心感受。

优秀的数据模式根据消费者的种种行为、消费者购买的产品或选择的对象等特征来了解消费者的内心感受。但是，与此相关的购物情景，即那些感官线索，都正在消失。即使利用人口统计学的各个变量进行分析，分析人员也无法克服这种缺失。

通过电话进行的民意调查，以及在商场里进行的民意调查，同样存在这种情况。即使在商场里，驱使人们做出决策的感官线索也同样正在消失。在这方面，利用互联网所作民意测验，由于网页可以显示刺激上网者感官的图像，倒与传统的民意测验方式略有不同。然而，在网上所作民意测验，消费者是否是在实时情境下做出回应，就成为了一个新的问题。

## 获得感官—情感指数的能力

因为我们每个人都是首先根据情感做出决定，所以有效的研究工具必备的第二种能力就是量化直觉反应的能力。

如果不能量化直觉反应，会出现什么情况呢？毕竟，人体各个感官所接受的刺激和人体内心的深刻感受，会影响随后的大脑活动进程。为了更深刻地透视市场，公司必须更广

泛地了解处于商业情境中的消费者，尤其是要了解他们的内心活动。不可避免地，这种了解是以了解人体活动为其主要目的的。

但是，长久以来，在关于消费者是受理智驱使还是受情感驱使的争论中，大多数传统的研究工具都倾向于前者。在测量一家公司与它的目标客户之间是否存在一种感官—情感联系时，由于缺乏有效设备，大多数传统的研究工具都无法取得良好的效果。

这里最大的例外是核心组研究方法。这一研究方法与传统的研究方法相比，差异主要表现在目标上，而不是在受试的表达方式上。与头脑风暴练习法相适应，核心组的目的在于让参与研究的受试人员全都活跃起来并且参与进来。有时，这种方法会管用，尽管可能仅仅是领头的那个人在真正参与。但是，当研究人员开始评价受试人员给出的信息时，他们做出相关评论所依据的受试的声音洪亮程度和讲话时的语音语调，就根本不值一提。

我会见过几名研究人员，他们都在为几家大型广告公司工作。在谈话中，我了解到，他们总是采用质量良好的磁带来确保能够回放谈话录音。但是，我却从未听说过，对于录音所涉及的受试人员的肢体语言，他们曾采用任何方式来做量

化分析。我也从未看到过，他们参考引用任何相关报道，来反映有关非言语线索。而这些非言语线索很可能会表明，这些受试人员在录音时，所作评论是发自内心的声音还是仅仅为了遮掩沉默而随口做出的回答。

现在让我们看看以下这种研究方法：

观察消费者行为：比如，当消费者在商场的货架过道里穿行时，跟踪他们，观察他们的肢体反应。另外，也可以让受试对象佩戴视觉跟踪装置。这一装置可以记录他们注视的方向和目标，他们关注印刷广告的哪些部分，以及明显引起他们兴趣的那些包装盒或罐头桶。

---

*然而，没有任何普通的研究方法提到消费者的肢体反应。*

---

至于情感反应，我现在先请读者说出一种不考虑受试对象情感的研究方法。在二次研究法中，情感甚至不被视为一种研究因素。

关于传统营销方法的不足，这里将逐一给出分析。

退化分析法所采用的变量，是与产品价格相关的销售额。我在本章一开始列出 4 个标准，很明显，这一方法与其不符。

采用民意测验，你得到的数据是关于受试人员态度，而不是关于受试人员的情感。

在确定意义的更深刻含义时，排序法是一种很有用的方法，但这一方法仍然是一种理性手段。

单词联想和补充句子或补充比喻等方法，也同样如此。他们就像在玩拼字游戏。

至于讲故事或画卡通画，虽然这些方法确实是以了解受试人员的内心情感为导向的，但它们又提出了另外的问题。例如，如何最准确地解释故事的结局或图画的含义？以及这些方法本身是否可行，是否可以重复进行？更进一步讲，由于卡通画强调的是画中人物头像上方气球里的标题文字，因此，无论图画还是故事，确实都是营销研究采取的媒介手段。而这些研究的媒介手段，又是另外一种棘手的问题。

## 超越言语输入的能力

衡量有效研究工具的第三个评价标准，也是最后一个，那就是超越受试人员的口头评价，发现更全面的问题。

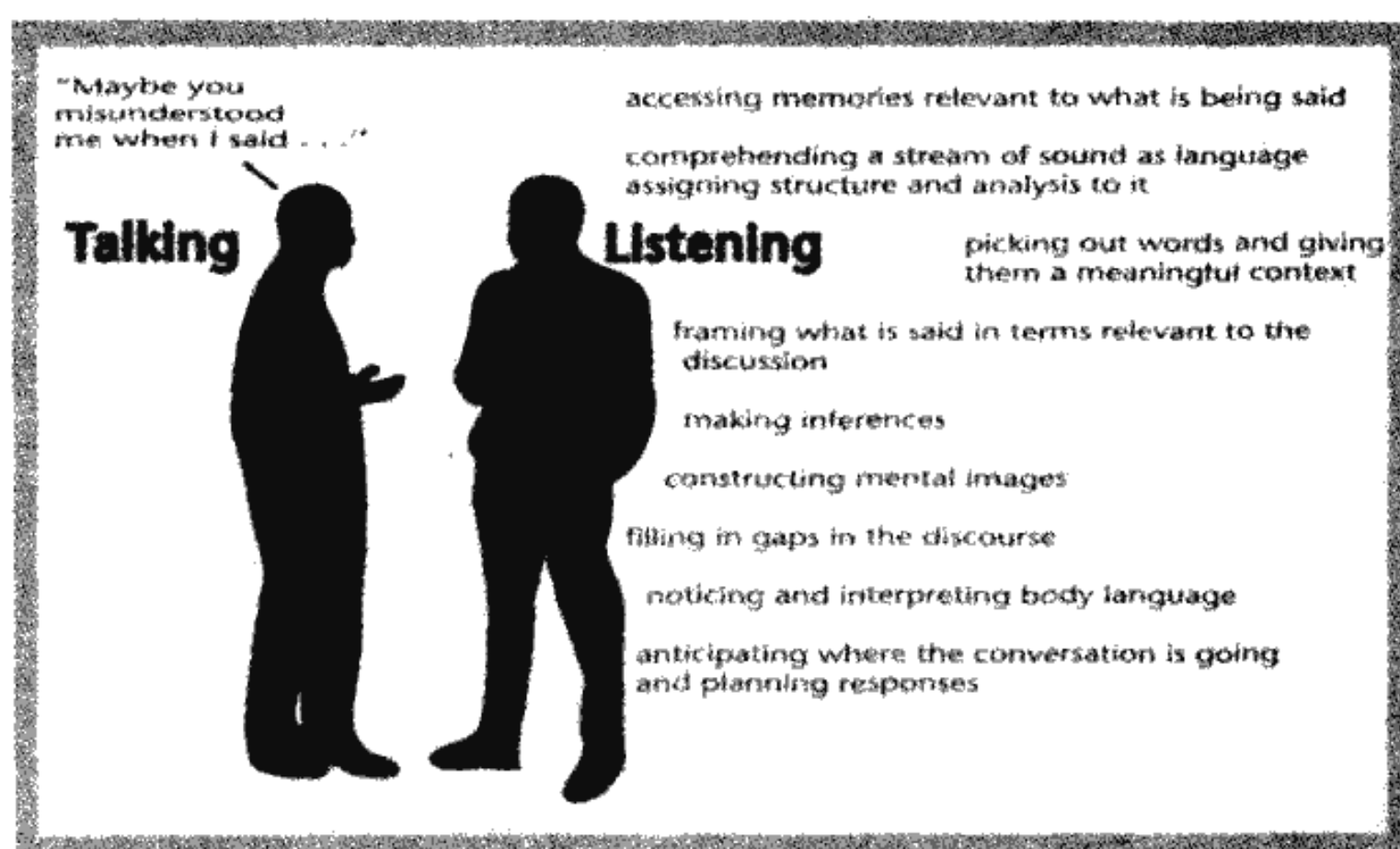
一字不落地将访谈对象的录音转写成书面文本，然后不停地谈论其可疑的质量，又有什么意义呢？有意义，它在于两方面。其一是本质上的科学性。如果不是因为谈到语言是

否在消费过程中起重要作用这一问题，那么，关于人类是如何进化而天生具备了各种本能这一问题，在本书中是不作全面论述的。事实上，我们的语言交际能力，是在人类进化的晚期，随着学习脑的发育才获得的。因此，文字不能总是很准确地捕获这个更为感官化和情感化的豹脑的感觉和感知。

即使是作为个体生命，我们理解世界的方式也是如此。最初，我们只能对彼此身体所发出的信号做出反应。后来，我们逐渐地才能够通过语言进行口头交流。到了最后，文字才开始在我们的交际活动中起作用。因此，为语言学家们所接受的统计数据，即我们交际活动至少  $4/5$  是通过非语言方式进行的，也就不足为奇了。这一百分比正与潜意识思维所支配的百分比相一致。

这是一个甚至更为深入的评论：在《无声的语言》（*The Silent Language*）一书中，爱德华·霍尔（Edward T Hall）得出结论说：人们用来交际的 10 种主要方式，只有一种真正涉及到口头语言手段，其他 9 种都是借助于非语言手段。而且，纯粹的语言交流所起的作用更要远远小于这  $1/10$ 。这是因为，语言交流一般都受到非语言符号的影响，而且我们往往认为这些非语言信号更为可靠。（见图 4.1）





讲话者——“当我说……时，你可能误会了我。”

听者——回忆与说话人正在讲述的内容相关的事情

理解由一串声音组成的语言并作分析

挑选出词汇，并赋予他们在特定情境下的含义。

根据所讨论内容，对讲话人所讲内容作一概括。

在头脑中建立印象

填补话语空白

注意到对方的肢体语言，并对此做出解释

对谈话的进展做出预计，并且考虑如何回答

图 4.1 语言交流涉及到各个因素之间的相互影响。在市场营销研究中，研究人员向受试人员提问，收集受试人员的回答，并分析理解这些受试人员所作的回答。而语言交流所涉及的众多因素，就给研究人员进行研究大大增添了难度。[玛丽亚·威廉斯 (Maria Williams) 所作插图，思想来源于霍尔·爱德华 (Hall, Edward T.) 所著的《无声的语言》纽约：港湾出版社 (Anchor Press)]

---

此外，有研究表明，测试时采用有意识的语言表达方式，可能仅有1/10的机会获得准确结果。

---

现在你应该明白了，为什么在研究中，仅仅获得逐字逐句的语言信息是不够的。[这里，我并没有完全回到我在引言中提出的观点（即人们在撒谎）。当然，人们通常都忽视了告诉对方事实，因为我们总是习惯于杜撰故事，歪曲事实，含沙射影地暗示相关事实，或者隐瞒部分事实。]

我们之所以花大量的篇幅，谈论逐字逐句记录下来的语言数据的可靠性，还有第二个原因。那就是，尽管这些数据的可靠性令人怀疑，但是，毫无疑问，市场营销研究偶尔还是要依赖这些数据，而且是在很大程度上依赖它们。在一家公司的直邮活动中，这种研究方法会导致消费者反应上升3%的希望化为乌有，而一个低端的数字又是令人无法接受的。那么，为什么公司会忽视他们工作中的另一项失败呢？即公司为什么会忽略人类交际活动中另外的80%甚至占更大比率的信息呢？

核心组的方法完全是基于语言信息数据，排序法（对如此排序的原因寻根究底）也同样如此。如果你将书面文字计算在内，那么民意测验也完全是依靠语言数据的。而观察或目光追踪等技术，则依赖于通过受试的言语反应来测量他们

的情感反应。更为糟糕的方法是词语联想，讲故事，补充句子或比喻等。

那么还有什么技术手段尚未提及呢？在传统的研究方法中，如果人们想要避免通过语言输入来收集数据，那么有两种方法可供他们选择。其一，是图片分类，绘图，或收集图像。这种方法所使用的媒介手段是非语言的，但是最后对这些图像的解释却又必须依赖语言描述。其二，他们所面临的选择是由数据驱动的方法，比如二次研究法和模型选择法。这些研究方法不涉及文字，因为它们完全不考虑生活中真实顾客给出的信息反应。

## 再走近一步：社会心理学研究

本书的书名《购买的真相》，就来源于由科学家、心理学家们以及我自己所做的观察。经过仔细观察，我们都发现人体并不会撒谎。说得更准确一点，就是无论我们知道与否，我们的身体都会表现并暴露我们内心的反应。

我们的身体能真实表现内心想法，并不意味着我们就无法控制我们身体所做出的反应。我们可以控制，但是控制的程度可能远不如我们所愿。当然，这并不等于说，我们没有



试图隐藏或模糊我们的肢体语言。

---

*肢体语言不同于口头语言。由于情感对刺激所作反应大部分是出于无意识的冲动，因此肢体语言更难以掩藏。*

---

通过观察我们下意识的反应，就可以很好地解读我们的身体。这是一条底线。在进行了最初的研究之后，我得出一个结论，即要帮助各个公司更深切地了解消费者，最好的办法就是通过消费者的身体反应了解他们的内心感受。也正是在这些初步的、浅显的研究的基础之上，我建立了我自己的公司。我当时决定回归到最本质最基本的问题上来，而最根本的莫过于人类的身体——我们对市场营销活动最初做出的感官—情感反应，就决定了我们随后采取的购买行为。我们的身体反应正体现了这一影响过程。

---

*社会心理学的测试是一个鲜活的由“血汗和泪水”凝结而成的评估体系。*

---

评价消费者所做的有意识的、理性的反应时，最常用的“态度”一词词根的本义，竟然是与消费者的身体语言相关。

这对于市场营销研究，真是一个莫大的讽刺。18 世纪期间，“态度”一词仅被用于谈论艺术，而且特指人物雕塑的姿势或画中人物所持姿势。有一个电话推销员打电话向我们推销度假产品——双人滑雪度假，当他询问我们的意见或立场时，就使用了“态度”一词最初的意义。

现在，市场营销研究所需要做的，就是改变这个词的含义。当然，并不是要退回到它 18 世纪时关于艺术的本义，而是要像达尔文一样使用它，即用它指代情感的外在身体表现。对于人类身体的重新强调，之所以对于市场营销研究很重要，是因为只有这样才能准确测量人体的本能反应。在核心组调查中，如果访谈对象环顾四周观察其他人，这一动作将被视为干扰因素。事实上，环顾四周、观察其他访谈对象的动作，很可能要比回答问题本身有趣的多。目前，除去品尝测试之外，这可能是研究人员将访谈对象的肢体语言考虑在内的唯一机会。

解决市场营销研究目前存在问题的办法，就是转向可靠的对身体 / 内心的研究。这项研究可以提供测量手段，以证实品牌产品所产生的各种影响，以及它所具有的品牌效应。这些工具中，有一些会采用直观的观察方法；而另外一些则利用技术手段来监控那些观察不到的身体细微感受。

---

这些身体 / 内心研究工具最大的好处，在于它们提供了一定程度的客观测量手段；因此，这些测量结果可被视为一个标准，用于创立一种可重复的方法。

---

## 感官—情感研究要求

以感官—情感分析为重点所涉及到的专门要求，对目前的市场营销研究提出了真正的挑战。其中，部分挑战是运用新的科学标准来重新评价传统的研究工具。这些新的科学标准，我已经在前面部分列出。另外一部分挑战，也是更大的挑战，则已经超越了任何一种专门的研究工具。这里提出的问题，是重新认识并且完全接收观念上的改变。对于“感官—感觉—（思考）—行动”这一崭新的决策模式，这一改变是必要的。简而言之，研究人员必须采取一种全新的心态，将研究内容集中在消费者的感官—情感范围上。

让我们首先考虑一下消费者的感官世界。据说，为了判断主题公园所达到的效果，沃尔特曾经不只一次地，趴在他的主题公园的地上，了解一个6岁孩子眼中的世界。很难想象大多数CEO们会愿意屈尊去做同样的事情，但可以肯定的是，更好地了解消费者对于公司及其产品是必要的。持一种有效的、而且毫无偏见的态度，来了解消费者对公司及其产

品的看法，是一件很困难的事情。

沃尔特是一个绝顶聪明的人，他听从了他的本能。对于我们其他人而言，办法就是找到一个可以完成任务的可靠的研究工具。一旦找到了合适的研究工具，我们就可以获得巨大的战略优势。在竞争中打败对手的最好办法，就是更好地了解消费者。不是抽象地了解，而是具体地了解：为什么消费者选择了你，而没有选择你的竞争对手。

有一个简单的道理就是：了解感官世界必须通过感官的方式进行测试。具体原因如下：

感官输入的信息是直觉的、迅速的。现在该问一个常识问题了。我们的感官过滤器——海马状突起，是在哪儿工作呢？你可能会说，在豹脑里，那你说对了；如果说，在有意意识知觉所设置的雷达网防线之下，那你同样正确。对于公司而言，运用“内心 / 身体”这一概念就意味着：要想进入消费者的头脑了解他们的想法，那就要先理解它们身体内部在实时条件下自然发生的一切。

感官输入的信息植根于具体的细节之中。研究人员必须避免一个基本的错误，那就是把他们的调查内容（即感官线索）同调查方式相混淆。

老生常谈往往都有它的道理。“眼见为实”，“牵着你的鼻子走”这些说法，都是认为不要过分背离真实具体的身体感

受。换句话说，沃尔特趴在地上真正做的事情，就是模仿我们内心具有魔力的摄像机。因为他发现，我们会把对周围的印象变成一部电影存在我们的头脑当中。努力观看这部电影的画面，在商业上具有战略价值。通过这种方法，沃尔特希望能够获得一些感官印象，哪怕是二手的感官印象也行。这些感官印象都来自于感觉，而且这些感官印象就是，我们内心由魔法摄像机所拍摄下的连续镜头。这些镜头组成一部电影，在我们内心这个并不太大的电影屏幕上放映。我们可以回到内心世界，从屏幕上观看自己的想法、记忆、投影以及幻想。

感官输入的信息是无法用语言表达的。我们的各个感觉器官所接受的各种信息，在数量上，要远远超过我们最后通过意识处理的信息。此外还有一个因素。就是刚才提到的调查内容与调查方式之间的错误搭配。因为我们是通过形象来进行思考，而不是通过文字。仅仅通过语言表达所获得的研究结果，就好像离开了水的鱼儿，生命不长。

感官输入的信息无法用语言表达，还有另外一个重大因素的影响。那就是，词汇在捕捉信息和表达信息方面的能力，是极其有限的。由于一些模糊的因素，我们对外界的反应会带上一些色彩。比如说一种气味，或一种颜色，都有可能引起我们的一些联想。但是，我们并不会由此就有意识地将这



些因素视为导致我们做出反应的根本原因。事实上，人体的感知能力要远远胜于人体的表达能力，尤其是在表达这些细微之处的时候。人类对世界的理解，来自于人体对外界的体验。而语言的分级标准，甚至还不具备量化这些内心体验的能力。

至于人类的情感世界，许多研究人员已经开始对其能力及重要性给予一定的关注。但是，由于缺乏深入探究这一新领域的有效工具，所以，在很多情况下，研究遇到了极大的障碍。而且，人们可能会发现，忽略这些情感反应而仅仅专注于研究录音资料，比较容易。而这些录音资料记录了受试人员在理性思维的指导下采取的有意识的行为态度。

市场营销研究之所以必须转向情感领域，其原因如下：

情感反应不同于理性解释。让我们再次回顾一下人们的决策行为发生的真实过程。首先，人们产生感官印象，然后赋予这些感官印象以感情色彩，最后才做出有意识的、理性的反应，采取相应的态度。而最后这一理性步骤，在很大程度上，就相当于一种证实或核实。我们通过理性判断最后得出一个结论。这一结论，事实上就是建立在我们最初的感官—情感印象的基础之上的。对于研究人员而言，如果接受理性的解释，就很容易被表面看起来很礼貌的闲谈所蒙蔽。

可以想想，在日常生活中，有多少次，我们实际上需要预先做出理智的判断，而最后，出于我们内心的意愿，仍然做出了一个情绪化的抉择。为什么股市总会存在泡沫现象呢？就是因为我们的内心总是固执地认为，那些我们对之表示怀疑的现象，很可能并不真正存在。

情感反应来自于我们的内心深处。假定在消费者决策过程中，潜意识行为的确起着很大作用，那么，消费者只能有限地掌控这些潜意识行为的内在动机，也就不足为奇了。而理性的研究方法，就好比将消费者视为一台机器，研究人员可以打开这台机器，对它做小小的调整，使它能更好地运转。按照这种观点，对产品性能做少许改变，就如同改变汽车油箱里的汽油量一样简单。在现实生活中，要想发现消费者的动机，决非易事。而且，这一动机并不具备很强的理性色彩，也不没有很强的操作性。为了更好地了解消费者，更好地了解他们对公司产品以及公司形象的看法，优秀的市场营销研究人员就一定会回过头来，仔细分析消费者的外部表情和内心感受。换句话说，他们就会沿着豹脑的神经枢纽回到扁桃体，看看是否还有什么热键尚未启动。（见图4.2）对于完成这一任务的办法，我将予以简短的讨论。

### 情感的 7 个关键特点：

- 自动评估
- 综合了以往事件的共性
- 其他灵长类动物也同样具备情感
- 瞬间之内产生
- 持续时间短暂
- 发生时无前兆
- 具有显著的生理特点

图 4.2 情感的 7 个关键特点。[材料来源：埃克曼·保罗和理查德·J·戴维森(Richard Davidson)编著的《情感的本质：基本问题》(*The Nature of Emotion: Fundamental Questions*) (纽约：牛津大学出版社) (New York: Oxford University Press, 1997)]

## 如何衡量人类的感官—情感世界

了解人类的感官—情感世界，是一项具有挑战性的工作，其回报也是可观的。正如做每件事情都讲究战略、工具和技术一样，这一工作也是如此。我即将提出两种鲜为人知的研究工具。这两种研究工具都是我在自己的研究实践中发现的，而且都适用于了解消费者的感官—情感反应这一领域。此外，我还会提供它们的工作原理。

首先，我想先讨论一下应当如何衡量人类的感官—情感世界。因为尽管有的公司已经决定在这一重要领域进行探索，但是他们还没有充分的经验，而他们首先应该了解准确测量的方法。当然，他们会受到一个诱惑，即继续通过访谈对象口头的自我报告来收集数据。数据可分两种：一种是二进制的（是或否），另一种是层级数据（以一种数字尺度为基准）。然而，这些衡量体系都不是立体多维的，而是像过去人们眼中的地球一样，是平面的。

---

*科学研究表明，根据我们真正做出的身体反应来解释我们内心的情感，其准确度不超过10%~15%。*

---

简而言之，对于我们内心所发生的一切，我们几乎是一无所知。了解消费者的内心的关键，是解读消费者的身体反应。与常人相比，生理学家和心理学家要更加了解人类身体和人类的内心世界。因此，他们用来衡量我们身体反应的方法，就是我们借以了解产品所具有的影响力和吸引力的方法。

利用研究工具来解读人体，对于商业活动，这具有很大意义。意义在于，通过这种研究，商家可以了解消费者内心最真实的感受。利用这些信息，制造商马上就可以制造出一种讨人喜欢的产品，从而赢得消费者的青睐和忠实。

---

*内心 / 身体研究可以确保你的产品兼具影响力和吸引力。*

---

如果仅仅保证产品具有影响力，那么你的产品就像一艘正鼓起风帆前进，却没有舵手的帆船。它正在向前航行，但却无人来决定它是应该一直向前，还是应该远离岸边；是承载消费者的满意，还是远离消费者的满意。与此相反，如果只有吸引力而没有影响力，那么你的产品很可能在竞争中被别的产品打败——如果你的对手已经注意到了你的产品。

也许你会深究，这两个变量到底哪一个更具决定性，是影响力还是吸引力？这一问题的答案，不可避免地取决于市场营销目的、使用途径，有时甚至还要考虑所涉及的目标客户。所有市场营销研究人员寻觅的对象，以及他们所从事的工作本身，都是发现消费者的偏好和动机。而影响力与吸引力的结合，就为了解这一事实提供了一个透视的支点。

这一研究必须涉及到当时的具体情境以及具体行为。在这种情况下，通过一个由影响力与吸引力共同打造的指南针，研究人员就更容易命中目标。这样，研究人员就能更准确地将市场竞争中的胜利者与失败者区分开；并能更准确地判断出，在市场营销活动中，哪些改进措施很可能产生效应。

## 内心 / 身体研究的选择

根据实际情况，新的内心 / 情感概念就意味着：公司如果想要了解消费者内心的想法，就必须首先理解他们身体里发生的一切反应。除此之外，别无他途。因为，作为一种生物体，我们的身体与内心是一个相互联系的整体。全身的各个系统都是相互关联的。每个人都是由身体、情感和理智组成的综合体，即“一个人 = 身体 + 情感 + 理智”。为了使这一等式成立，我们就要对每一部分都加以考虑。

关于测量人体内在的本能反应，有许多心理生理学的研究方法可以借鉴。根据本章开始所列出的几项标准，这些研究方法中，有一些因比其他研究方法效果更为显著而脱颖而出。

首先说最容易的一组研究工具。它们涉及到最明显的肢体语言的选择。尽管这些肢体语言可以被清楚地观察到或感觉到，但是通过这些研究工具所得结论，有时仍然难以解释其确切含义。

利用这些肢体语言线索，有助于测量身体的本能反应：

第一种研究方法的研究对象包括身体姿势、动作、手势，以及空间关系。（空间关系学就是专门研究人们对自身所处空

间以及与他人的空间距离的感觉。)这几种现象都是比较容易监控的,至少在广义范围之内。虽然这些动作很容易归类划分,但是很可能它们也同样容易受到一些变化的因素的影响。例如有意摆出的身体姿势,身体造型,性别差异以及不同的文化背景带来的不同表现规则。因此,准确判断这些动作的含义就相当困难。

第二种研究方法所采用的观察对象包括目光注视(或者叫目光追踪)和瞳孔放大现象。这些现象就远不如第一种肢体语言那么容易监控。一方面,研究人员假设,全神贯注的凝视或瞳孔放大与消费者的倾向或兴趣度,它们之间存在着一定联系。然而一个更大的问题是,除非通过语言表达方式,否则,仅仅通过这些现象来衡量产品对消费者的吸引力,那是远远不够的。

最后,还有两种比较明显的研究手段。一是语言分析,二是面部表情编码。前者作为一种效果显著的方法,至今仍为许多学术研究所采用。后者随后将予以详细分析。

上述三种研究方法中,第二种要求采取直接的感官监测,以记录人体各系统所发生的变化。这些措施的采取有助于提供准确及时的数据,但是采取这些措施都要求触摸访谈对象的身体。

这些研究措施包括以下两类：

第一种研究措施就像医生所采取的检查办法，比如测量心律、血压和体温，检查脉搏和呼吸。和目光追踪办法一样，这些办法可以衡量产品对消费者的吸引力，但是并不能准确地量化产品所具有的吸引力。

第二种研究措施是测量消费者的脑电波，包括做脑电图(EEG)，X射线造影扫描(CAT)，核磁共振成像(MRI)和PET扫描(PET)。这些方法虽然令人心动，但是价格昂贵，不容易操作，而且其结果更是难以解释。

还有一种技术，比以上这些都更容易被人接受，并且能提供实质性的追踪纪录，那就是生物反馈器。

### 作为感官研究工具的生物反馈器

对于不同产品的市场营销刺激，消费者通常会产生不同的感官反应。在上一节介绍的所有内心／身体研究工具中，最适于专门测量这些感官反应的就是生物反馈器。在这一方面，它拥有最强的优势——对于人体转瞬之间产生的反应，它具有高度的灵敏性。



生物反馈器提供了一种良好的工具，用以捕捉实时条件下在无意识层面上自发地产生的感官反应数据。而且，这一工具兼具客观性和准确性。此外，它所提供的数据完全经得起质疑。无论检测目标是品牌产品的概念、产品自身还是市场营销行政管理，检测目标的影响力和吸引力，测试都可以涵盖。这一工具还有一个额外的优点，那就是它决不是凭空想象或虚妄推断。

事实上，生物反馈器已经有几十年的使用历史了。在使用过程中，许多不完善的地方都已得到了改进。这一技术的一个大概面貌，可以追溯到19世纪中叶。从总体上讲，到1925年，生物反馈器已经过大量的理论论证，成为了一种有效的研究工具。这里，有部分功劳要归功于卡尔·荣格（Carl Jung）在单词联想实验中对它的使用。

到底什么是生物反馈器呢？它是心理学、生物学和电子学的融合。它最普通的用途是治疗手段，帮助心理学家监控人们的生物节律，从而帮助人们改变它们的功能性行为。因此，生物反馈器常被用于帮助病人减轻心理压力。使用这一工具的医疗机构包括梅约诊所（Mayo Clinic），以及国内大多数主要的医疗研究机构。此外，还有国家航空和宇宙航行

局 (NASA)。因为该机构发现，这一工具还可用于宇航员训练。

在商业领域的应用方面，生物反馈器很可能更多地被视为是一种生物传感器。因为它仅被用于测量人体的感官反应，而不是改变这些感官反应。它的操作是通过使用人体自身的电流来完成。

我们的交感神经系统由神经元细胞组成。这些细胞彼此之间，通过发射高速电子信号来传递信息。生物反馈器通过使用微型传感器，来接收这些神经细胞在交流信息时所传递的原始电子信息。这种研究工具使得研究人员获悉消费者在实时状况下真正的感官反应。远在这一感官反应被负责理性思维的学习脑翻译和重组之前，研究人员就已获悉了最初的感官反应。

刚才的阐述表明，这种手段的重要性在于获取第一印象方面，除此之外别无他途。用科学术语来讲，生物反馈器测量的是，那些感官印象被大脑摄入并被传达给扁桃体——我们的情感温度计，从而导致决策过程的发生。

如此说来，生物反馈器就可以被公司采用，来了解消费者对一组刺激所做出的最初反应。例如，在我们称之为静态测试的实验中，我公司就采用生物反馈器，来测试受试人员

对不同电视镜头、印刷广告、直邮宣传品、传单和其他销售手段的感官反应。

作为一名室内设计师的儿子，我倾向于到现实生活中的各种场合，亲自测试人们在这些场合下的感官反应。比如商场，饭店，或更为戏剧化的场面，如不同车型的轿车车厢内。在这里，我们采用的是可移动的生物反馈器。这种仪器可向我们提供实时、实地的生物反馈指数，从而能迅速地捕捉到正在发生的各种感官反应。

#### 关于生物反馈器

问题：生物反馈器的工作原理是什么？

产品的影响力是根据皮肤的传导力水平（SCL）来测量的。测量方法是，把传感器放在手指上来记录一个刺激引起人体兴趣的程度。而传导力水平是通过与汗腺活动相关联的电流活动来测量的。因为汗水中含有盐分，而盐可以导电。在传导力水平的增长与被激活的汗腺的数量之间，存在线性关系。传导力水平通过流经皮肤的电流大小来测量。电导的单位被称为姆欧（mho）。倒过来拼写，就是电阻单位欧姆（ohm），所以姆欧的定义就是电阻的倒数。

产品的吸引力则是通过肌电图仪（EMG）来测量的。测量

时，将一个个小电极放在脸上。通过测量微笑（颧骨）和皱眉（皱眉肌）导致面部肌肉收缩时所产生的电流大小，这些肌电图仪的读数就可以显示出一个人是否喜欢他所受到的刺激。肌电描记法可以测量由神经释放出的电能。这些神经就标志着一块肌肉收缩。这一电压的单位为微伏（microvolt）（相当于一伏特(volt)的百万分之一。）

问题：生物反馈器与测谎仪有何不同？

利用测谎仪进行的测试，并不是在检测被怀疑的对象是否撒谎，而是检测感情变化的迹象。测谎仪通过电线与被怀疑对象相连，测量被怀疑对象出汗、呼吸和血压的变化，来推测结果。血压升高或汗液增多本身并不是撒谎的标志。人们内心发生任何情感变化，都会导致手心出汗和心跳加快。如果按照测谎仪测谎法的假设，那么，最基本的情感变化过程都会被看作是只有撒谎时才出现的情感变化过程。因此，这一测试法是很不科学的。从生理学的角度看，在撒谎和兴奋这两种状态下，人体的生理状态是完全相同的。

生物反馈器在市场营销研究中的应用

可对消费者的情感反应做出直接检测，而且通常是对尚未经过滤的、处于无意识状态下的情感反应进行检测。

检测对象是消费者的非语言的、难以觉察的、私人的情

感反应。检测结果为客观准确的读数。

无论是正面情感反应还是负面情感反应，都可以在实时状况下迅速读出。而且，读数可以连续显示。

## 作为情感研究工具的面部表情编码

我们之所以进行有意识的理性思考，大多数情况是为了进一步证实，我们已经在感官—情感基础上所做出的决定是否正确。作为消费者，面对不同产品时，我们首先是基于情感做出选择，我们听从自己的感觉。而无论能否从表面上看出来，我们同时也在听从他人的意见。这些感受的相互作用，就会导致我们在内心产生共鸣。这一过程就意味着：通常，我们的感情都是起源于对社会交往的期望、想象或者回忆。

达尔文也发现，人类是一种社会性动物。无论我们有没有意识到，我们的脸庞总能表达我们的情感，并且与别人进行情感交流。作为情感丰富的思考者，我们会拥有许多优势，比如，情感丰富有助于我们集中注意力。而且丰富的情感可以加速我们的行动，还有助于我们通过他人所给信号与他人进行交流，并向他人学习。所有这些因素综合在一起，就使面部表情编码成为一种有力的研究工具。

法国的解剖学家纪尧姆·迪谢纳（Guillaume Duchenne）

最早利用面部表情动作，来从事分辨人类内心情感的科学研究。他于1862年出版的一系列照片，表明了利用电流刺激面部肌肉的结果。10年之后，达尔文发表了《人类和动物的表情》（*The Expression of Emotions in Animals and Man*）一书。此书基于与迪谢纳的往来信件，采用了迪谢纳出版的照片以及其他一些数据，进行大笑和哭泣时面部表情的对照。由此他认为，情感反应是人类自身内在的一个特质，情感在整个人类中是普遍存在的。

将近一个世纪过去了，可是对面部表情编码的研究尚未完成。其中一个原因是，社会学家和新古典主义经济学家们控制了这一时代的思想。他们认为，在形成动机的过程中，与人类本能的因素相比，社会的文化的因素起着更大的作用。

从事面部编码研究最重要的从医者，保罗·埃克曼也相继走上了这条研究道路。此外，研究面部编码的传奇人物西尔万·汤普金斯（Silvan Tompkins），以及新的研究成果的出现，都一起对旧的动机模式提出了挑战，并将它完全扭转了过来。现在，研究人员普遍认为，我们自身的内心/身体状态要比外在的文化因素具有更大的影响。事实上，从目前全世界所进行的研究中，包括在新几内亚（New Guinea）的部落中所进行的研究，埃克曼找到了支持达尔文进化论观点的证据。这一观点认为，表情和人的精神生活之间的联系，在

进化过程中具有连续性。在研究实践中，埃克曼和其他研究人员发展了解释面部肌肉活动的各种理论体系。现在，各个公司都能真正解读以下现象：面对品牌的排名、产品设计、以及市场营销的行政管理，消费者是如何做出情感反应的。

当然，这些方法都有其局限性，包括性别问题。在我们所进行的研究中，女性都比男性更富有表情。然而，女性脸上明显的肌肉活动与男性相比，看起来并没有什么不同。按照埃克曼的理论体系，人类共同具有的7种基本情感，在这两个性别身上同样明显，只是肌肉活动的程度有所差异。只要所选定的样本人群与目标顾客相匹配，人们做出反应时表情丰富与表情不丰富之间的对立，就会一直存在。此外，通过面部表情编码，还有可能解读各种情感是如何混合或互相取代的。

至于其他因素，比如年龄，出于上述同样的理由，也就不会成为一个问题。达尔文开始研究面部表情时，首先是通过观察他自己孩子的表情。而在我们公司，我们的测试对象中，最年轻的只有6岁，而年长者已接近80岁。

至于民族种族问题，也同样如此。面部表情之所以具有如此巨大的力量，就在于它仅仅与那些最核心最主要的表情相关。这些表情都超越了国界，是我们作为人类所共同拥有的。就像是生物反馈器一样，面部表情编码法在市场营销中

具有广泛的用途。原因在于，它能对普遍反应做出深入广泛的检测。

---

总之，面部表情编码法确实跨越了民族、种族和文化界限，提供了一种有效的研究工具。长久以来，很多公司都梦想拥有这一研究工具；面对全球范围内新的经济一体化，这一工具对于公司就更是必要。

---

#### 面部表情编码法简介

背景知识：始于20世纪60年代，保罗·埃克曼（加利福尼亚大学，旧金山）和华莱士·弗里森（Wallace V. Friesen）开始对与情感相关联的生理学现象进行系统研究。为了从事该项研究，他们的足迹遍及世界各地。在集中力量研究了7年之后，他们发展出了面部动作编码系统（the Facial Action Coding System，简称FACS）。这一理论系统现广泛用于精神治疗。同时，也为具有法律效力的组织[联邦调查局（FBI）和中央情报局（CIA）]所使用。此外，在有电脑设计的动画片——皮克斯公司（Pixar）制作的《玩具总动员》（Toy Story）和梦工厂（Dreamworks）制作的《史莱克》（Shrek）中也被广泛采用。尽管还有其他的编码系统，但FACS被广泛视为是最具综合功能的唯一



方法。在该领域内，它就是“黄金标准”。

方法：FACS 是以做出面部表情时相应面部肌肉的运动为研究对象。因为研究已经表明，具有不同文化背景的人群做出同样面部表情时，面部肌肉都是按照统一模式运动的。根据定义，一个动作单元(Action Unit)即 AU，就是面部肌肉运动中所涉及的解剖学上可以观察到的最小的基本动作。在面部的下述三个区域中，分布着 43 个不同的 AU：(1) 眉毛和前额；(2) 眼睛、眼睑和鼻梁；(3) 面颊、鼻子、嘴巴、下巴和下颌。每种表情都是通过专门的 AU 来描述。这些 AU 独自做出或共同做出面部肌肉动作。FACS 的研究表明，这些动作所构成的所有面部表情，恰与人类 7 种基本感情相应。这 7 种基本感情就是：伤心、愤怒、快乐、恐惧、惊奇、厌恶和蔑视。通过这种研究方式，甚至能把假笑和真笑区分开。因为做出这两种笑容时，人们使用的是不同的肌肉。

评价：研究对象要么是接受一对一的访谈，同时访谈过程会以录像的形式被记录下来；要么是观看或亲身体验正接受检测的刺激，整个过程也会以录像的形式记录下来。对录像带一秒钟一秒钟的连贯分析，就可以发现 AU。具体方法是，通过暂停或慢速的方式反复地观看录像带所录制的面部动作，就可以非常清晰地将一个个 AU 切分出来。平均来讲，整个面

部表情仅仅持续几秒钟。此外，还有一种不易觉察的“细微表情”。这种表情伴随着不由自主的肌肉动作，而这一小动作通常在几分之一秒内就会泄漏主人的真实感情。

### 对于研究方法的简单评论

评论的标准，要顾及到进行市场营销研究的传统要求，但更多地是要与新的标准相一致。脑科学的突破性进展所显示的科研成果恰与新标准一致。图4.5 是对于每种研究方法的相关优缺点的总结：

科学表明，几乎没有一个专业领域，研究人员所采取的研究手段和方法，可以完全不受所处时代的影响。市场营销研究也同样如此，它必须紧跟神经生物学所指引的研究方向。以上几条标准可供评价本领域研究方法的进步（见图表4.3 关于新方法的简介）。因此，我将以市场营销研究所应遵循的另外10 条规则来结束本章。

## 传统分析法

### 核心组

适用于头脑激荡与集体讨论，能够迅速反应表层的情感和言语输入，并且感知到为社会所接受的新信息。

受试人员全面详细的叙述，使研究人员有可能解释受试人员所受刺激，从而在刺激与情感之间建立联系，并对其根源进行探究。

主要缺点是对小组中的动态因素以及监控人员的影响存在偏见。

想要确保所期待的检测结果中可被接受的部分，“符合研究日程”，则存在一定风险。了解受试人员感情或无意识反应的可能性较小。测试结果仅能获得经过思考的、经过过滤的、公开的回答。

### 民意调查（或民意测验）

有机会测量受试人员的态度，并能获得可供简单分析的统计数据。

除去利用互联网手段之外，通常所采用的调查方式都是抽象的。因此，无法产生感官刺激。因为受试人员可对其输入信息进行回顾，有记忆错误的风险。

有可能会因为受试人员表达方式不当而导致研究人员无法理解受试人员所表达感觉。受试人员的承诺度低。

研究人员所提问题，可能会影响受试人员的回答，或者由于用语模糊而影响受试人员的回答。这种测试方式只能了解受试人员的一般反应，而不能了解其具体反应或者内心情感。

## 心理生理法

### 生物反馈器

能有机会直接了解未经过滤的、瞬间的感情状态，和无意识反应。

对于微妙的甚至觉察不到的反应可给出精确、客观、实时的检测结果。

感官器的使用，可能会导致一定程度的自我意识和身体压抑。

### 面部表情编码

可以实时了解受试人员的情感反应，因此有可能了解受试人员所受刺激的动力潜能。

可以了解有意识反应和无意识反应。通常是通过检测结果所揭示的、极其短暂的、不由自主的细微表情。

需要考虑性别差异（相对而言，男性感情更加内敛）。最好对问题准确措辞，以便受试人员能立刻做出反应。

### 目光追踪

有机会在实时情境下准确地捕捉到吸引受试人员目光的产品，并准确测量出受试人员转移注意力的速度和注意力持续的时间。

除非借助语言了解受试人员的心理反应，否则无法了解产品的吸引力。

## 选择模式

通过准确缜密的诊断性练习，对产生影响的变量准确定位，并将其分离出来。进行准确缜密的数据分类。

通过对过去行为的分析来预测未来行为。

数据可能不够充足准确，而且可能已经落伍过时。在相关性方面也可能存在不足。

无法了解受试人员无意识做出的非语言反应。所进行研究是针对抽象的问题，而不存在感官线索。

独立变量之间的相互作用，使得对数据的解释不再可靠。

## 观察

人们的行为要比他们的语言更为可靠。行为既包含一时冲动，也包含无意识冲动。

由于在实时情境下进行，因此包含大量感官数据。而且，感官数据之后都附有对受试人员行动的叙述。

涉及到对数据进行翻译或自我解释。

在访谈中，要冒两个风险。一是研究人员的提问会引导受试人员的回答，一是研究人员措辞模糊。这样受试人员的行为还有什么意义呢？了解人们采取行动的原因是一件困难的事情。

## 声音分析

帮助检测受试人员回答的音量大小。有相当的证据表明，情感会导致呼吸、发音和表达的变化。

可以通过语言语调方式了解难以琢磨的模模糊糊的情感。

通过声音分析可以准确读出的情感仅限于悲伤和愤怒。

需要将说话人的说话风格及措词用语同符号性的录音文本区分开。

图 4.3 研究方法小结

## 市场营销研究的10条基本规则

### 1. 了解无意识行为

对市场营销研究提出最直接挑战的，莫过于刚刚形成的科学共识：几乎所有的大脑活动都不是完全自觉的。对于市场营销研究而言，这一科学革命表明，作为市场营销研究的参与者，对于我们自身的反应和动机，其实我们所知甚少。换句话说，就是我们并不了解我们内心所发生的一切。这一科学发现，动摇了人们一贯认为自己拥有自我控制能力的想法。同时，这一发现也对一些研究技术的全面性、可靠性及其真正的有效性提出了质疑。这些技术理所当然地将人的全部或大部分心理过程视为由意识控制的理性过程。如果我们根本就不了解自己内心所产生的心理反应及购买意图，那我们又怎么可能对此做出自我陈述呢？

为了了解和揭示消费者心理过程的潜意识根源，我们就有必要努力捕捉在实时情境下我们可觉察的真实形象以及保留在我们记忆中的形象。另外，我们还应努力寻觅这种形象刺激所产生的效果，以及它将如何影响我们对公司产品做出的评价。

---

了解无意识或潜意识活动时最重要的三个目标是：

测量消费者的知觉反应。

通过可靠的方式来量度这些反应。

理解这些反应的含义。

---

尽管即使采用心理生理学手段也很难达到第三个目的，但是采取轮换测试变量的方法，还是为我们提供了一种途径，以此对根据非言语反应所做出的假设进行研究考察。

## **2. 将注意力集中在非言语信息的输入上**

---

公司无法依赖言语输入的信息，因为它们太不可靠了。

---

这一理由可分为三个主要部分。首先，这里涉及到按部就班地采取一问一答的方式进行研究所引起的问题。公司提出的问题都事先经过精心安排，这就不可避免地会预先对将可能得到的回答持有偏见。参与测试的受试人员可以感觉出这一安排，因此他们就很可能会积极回答问题，以表示合作，并尽可能地减少与研究人员的对抗，或避免表现出无知。

仅仅依据言语输入的信息会导致研究失败，其第二个理

由是它不符合目前最新的科学发现。这一发现认为，人类大多数思维都是潜意识思维，它根源于具体的感官形象。与此相反，言语输入信息是经过有意识的思考之后才得出的，而且通常都很模糊、很抽象。

第三个理由，使用语言、解释语言和量化语言都决非易事。在今天大众传媒日益盛行的后文字时代，这一问题就可能更加严重。因为清楚明白的语言已经越来越不重要。

### 3. 测量情感反应

对可口可乐新款和老款所作研究之混乱，充分暴露了对消费者理性反应和感性反应所作研究的截然不同。反馈回的数据支持新款可口可乐（New Coke），并且根据实用的理性观点，预言口感更好的新款产品将在市场上大获成功。但事实上，这一数据并没能捕捉到消费者对老款产品的内心情感。

对于我们所处的世界，无论是通过高级中枢系统还是低级中枢系统，我们总是先形成感官—情感反应，然后才形成理性反应。新的科学理论，为我们清楚地指出了可口可乐公司的错误何在。

---

*在低级中枢系统中，首先产生情感反应，然后这一情感反应就决定了我们的决策过程。与此相反，事实则是可以重*

---

---

塑的。我们可以调整事实，使它与我们的直觉反应一致。

---

其他公司应从中吸取的教训就是，避免重蹈可口可乐的覆辙，并且积极认可情感反应所起的作用。此外，我们也必须承认这一事实。无论是传统的纸笔还是口头言语记录方法，都无法完成准确测量情感反应的任务。我们无法表达以及不愿表达的内心潜意识所具有的巨大威力，阻碍了这一任务的完成。

#### **4. 永远不要忘掉感官线索**

为了在市场中保持有效性，必须保持高度的敏感性，要能确切地分辨出哪些感官线索真正与消费者相关，哪些没能起到预期的目的。在决策过程中，作为最先发挥作用的感官感知起着核心作用。而在触发消费者产生合理的相关情感反应方面，感官感知也起着关键作用。食品公司会对他们生产的食品进行口感测试，香水公司也会不遗余力地对香水的气味进行调查。但是令人吃惊的是，为什么其他公司极少在市场营销研究中充分利用感官的作用呢？毕竟，客观物质世界才是产品的真正生存空间，有利于诱发消费者购买产品的其他接触方式也同样如此。



---

离开感官区域就意味着进入了一个抽象的王国，我们根本不会频繁光顾，更不会长时间地逗留。

---

民意测验和选择模式法几乎没有涉足感官王国。观察法倒是收集了很多感官线索，但也存在问题，即如何决定哪些感官线索是与促销产品相关的。最后，在核心组讨论中，不可避免地存在一个问题，那就是，最能引起受试人员兴趣的刺激，往往不是研究人员所提问题，而是同处一室的其他受试人员。

## 5. 在实时情况下收集数据

及时回放只能在电视上出现，而不可能出现在现实生活中。而消费者就生活在当下这一时刻，我们往往在几秒钟甚至更短的时间之内就会做出决定。换句话说，我们首先形成一种印象，然后再据此采取行动。消费者就像是球场上的球员，而大多数市场营销人员则更像裁判员。按照这种情景假设，不幸的事情往往是，那些穿条纹运动衫的家伙们，并不是在比赛中进球得分、使全场观众热血沸腾的优秀球员。这些假想的球员们是按照条条框框来踢球，力求维持一种理性的秩序，而现实中的消费者们却总是根据本能冲向对手的球门。

---

消费者是生活在真实的时空世界中，因此如果一个公司想要获得可靠的数据，那么它就必须遵照现实情况。如果在我们直觉的层层过滤之下，感官线索仍能幸存下来，并击中我们的情感热键，那它们将促使我们采取行动，而不是仅仅做出反应。

---

对于什么是有趣的，什么是相关的，我们总是在瞬间做出判断，而且绝大多数都是在无意识层面上做出判断。因此，如果研究收集到的数据都是受试人员经过深思熟虑之后才给出的，那么这种研究本身就偏离了问题的核心。

## **6. 与受试人员建立亲密关系**

为了提供给研究人员有价值的、有用的观察角度，市场营销研究所收集的信息，应当能在一定程度上洞察消费者内心。否则，这些信息就又是一堆输进来输出去的无用垃圾。仅仅收集一些表面化的信息，就像电影《卡萨布兰卡》（*Casablanca*）的结尾，滥而无用。当时在影片结尾，警察被告知“必须拘捕所有的嫌疑犯”。

---

利用表面化的数据可以完成项目任务，但是这些数据根本无助于一个公司树立自我形象，也无助于这个公司抓住机遇与消费者建立更紧密的感官—情感联系。

---

为了实现关键目标，公司必须在从事研究时，为参与研究的受试人员着想，对他们关心体贴，使他们感觉到自己的重要性。最好的办法就是进行一对一的访谈。我们认为，研究人员与受试人员在测试中应该隔桌而坐，彼此面对。注视对方可以帮助我们判断，对方是否是我们可以打开心扉加以信任的人。与受试人员进行接触，是一种很老套的做法。其目的在于建立一种人际关系，即使是短暂的人际关系。如果没有这种人际交往，接受测试的消费者就很可能不会认真思考研究人员提出的问题，更不会透露他们是如何在公司产品中获得情感回报的。如果没有这种人际联系，受试人员就很可能有退回到那些小心的、敷衍式的、理性回答中。而这些答案最终就会歪曲事实，且不足以解释为什么消费者会青睐一种品牌而冷落其他品牌。

## **7. 确保研究的有效性**

当公司无法利用所收集到的数据来支持它的决策时，它能采取什么措施呢？为了避免这种情况的发生，公司应遵循以下三个步骤，以确保它所进行研究的有效性：

坚持遵循一种测试步骤，这种步骤要尽可能不存在偏见。

采用心理生理学方法来获得可靠数据。

进行客观分析。

研究人员应当遵循心理 / 身体方法的程序。如果研究对象涉及很多实时情况下做出的潜意识反应，关注身体的反应其实要比关注言语输入的信息更加容易。而且，采用与人体生理系统相符合的测量等级制，就可以采用更为自然但并不随意的分析体系。与传统研究相比，其优点是可以缩小采样范围。

---

*通过与情感相联系的具体的身体反应了解内心情感，要比通过表面的言语反应测量内心情感，具有更大的准确度。*

---

## **8. 建立可靠性**

有效性与可靠性之间的关系，可以用开枪击中靶心这一过程来比喻。在这一比喻中，数据的有效性就相当于射击的精确性。也就是说，数据有效就相当于子弹能够集中内环，击中靶心。这个概念很容易理解。至于数据的可靠性，它相当于射击命中的连续性或是射击时能够接近靶心。如果一家公司不断地射出子弹，它们都一一射中靶心，而且靶子的直径和靶心的位置保持不变，那么公司就达到了理想结果，即同时获得了有效性和可靠性。

如何将这一比喻应用于目前的市场营销研究，提高它的

效果呢？目前，对于大多数市场营销研究技术，相对于有效性而言，取得可靠性要更为容易。多年来，研究人员一直利用两种测试手段小心试验。这两种测试手段就是扩大取样范围和循环测试。因此，这两种测试方法都已经具备了使子弹持续命中的能力。可是，谁又知道这些子弹到底是命中了靶心呢，还是只击中了外环？

---

*如果研究的测试结果与实际市场行为（即人们的购买行为）存在对应关系，那么我们就可以接受这些测试结果。*

---

## **9. 提供简明扼要、有理有据的数据**

高级管理人员需要拥有下列数据：

可以相信其有效性和可靠性的数据。

条理清晰、简明扼要、通俗易懂的数据。

可以作为决策依据的数据。换言之，就是值得投资的数据。因为高级管理层可以围绕这些数据进行战略决策。

在对消费者的内心情感进行调查时，这些测试结果将派上用场。因此，对于产品的影响力和吸引力这两个关键变量，市场营销人员需要给与更多关注。而大多数市场营销研究，恰恰都忽略了这些变量。

科学家们都知道，产品的影响力与吸引力，是衡量产品的两个关键标准。人们对于概念和各种刺激都会做出各种反应或各种评价。看看所有对此反应或评价进行测量的科学研究，你就会发现，其中一个根本的尺度，就是产品的影响力。科学家们称它为产品的潜力或诱惑力。在商业活动中，这就意味着，一种产品能够在纷繁复杂的市场上突显自我，吸引消费者注意的能力。

许多科学研究采取的另一个尺度就是产品的吸引力。科学家们称它为诱发力或评价。在商业上，它代表着一种讨人喜欢的感觉。这种感觉就可能引起消费者的青睐，并对此产品产生忠实感。

---

*如果一个产品没有吸引力而只有影响力，就可能使所有市场营销努力的结果都化为乌有。*

---

目前，过多的市场营销活动都只停留在令人目眩的表面功夫上。这些营销活动都没有触及到感官—情感这一更深维度。而消费者在这一维度上做出购买决定，并由此决定了公司的市场份额。

## 10. 了解消费者做出决策行为的背景

按照新的科学发现，即感官—感觉—（思考）—行动模式收集数据，至关重要。但是，我们还需要做进一步的研究。需要考察的是，在经过无意识层面和意识层面的过滤网筛选之后，一些感官线索为何还能幸存下来。毕竟，在感知过程中，注意特定感官线索并对其进行选择，仅仅只是第一阶段。

在海马状突起对感官线索进行的筛选和扁桃体赋予这些感官线索以情感意义这两个过程中，有三个阶段是不可逾越的。它们分别是：

组织阶段；

解释阶段；

纠正阶段。

所有这三个阶段都依赖于人们如何对感官线索进行分类，寻找相似的感知特征，从而减少有意识的加工过程，并形成一个模式。因为这些模式有助于塑造感知方式，所以一旦建立，就很难再加以改变。市场营销研究必须面对这些模式，加以深入研究。像统计学上的回归分析，是对各个变量之间的关系进行评估。它就代表了这种研究的一个开端。但是，它所具有的理性的、实用主义的思想倾向，尤其是它认为一个独立变量能够引起其他独立变量的改变这一假设，就过于简单化了。与此相

对照，现代科学表明，我们的大脑活动的各种模式可以组成一个个网络系统，并以记忆的方式储存。这种网络系统更像一个迷宫，因而更难以测量。

本章我们讨论的问题是：为了测量消费者对各种刺激做出反应的方式，以及消费者的决策方式，市场营销研究必须做出改变。下一章我们将讨论，如何利用情感因素创立品牌、从而使产品具有难以抵挡的魅力。





## 第五章 利用情感因素创立品牌

### 如何深入了解消费者的内心情感

我们必须承认：无论从理论上还是从实践上，品牌公司或特定产品所进行的市场营销调查活动，有时其结果之模糊程度，会令人觉得不可思议甚至荒谬。

常见的是，无论何时，当人们讨论品牌时，人们就会戏剧性地使用“英国标准配额”（the quota of B.S.）等时髦术语。谁也不知道其他人到底在说什么。随着工商管理硕士（MBA）们所熟悉的各种玄妙术语的堆砌，突然间，会场空气就会变得凝重起来。

几年前，我刚刚进入商业领域开创我自己的事业，我在宣传品牌产品时的经历也不例外。然而，品牌营销活动依然是有效的，甚至是必需的。我们将对这一问题进行讨论。

本章，我将讨论有关品牌产品的几个关键问题：

如何提高品牌产品的知名度？

如何控制发展品牌战略时所带来的浪费行为？

如何使品牌开发活动更具实质性？

关于品牌开发项目的可行性，以及如何获得公司内部以 CEO 为首的同事们对该战略计划的支持。

目前，大多数品牌项目负责人的日子并不好过。他们常常会这么想：要是公司同仁们都没读过（或都不记得）《皇帝的新装》这个经典童话，那就好了。在一家公司里，没有一个员工敢向 CEO 承认说，那两个裁缝给皇帝做的新装（也就是现实中的营销战略）事实上并不存在。皇帝其实是一丝不挂、全身赤裸地站在他的臣民面前。

同其他人一样，CEO 同样不喜欢处于尴尬境地。这也就是为什么人们传言，在一家大公司里，一个品牌项目负责人平均任职期为两年左右。就像俗话说的——架子上的浮尘，日子长不了。

无论谁负责品牌项目，为了取得一些实质性的进展，他都会努力朝着一个方向打造品牌，力求建立一个永恒的神话。事实上，我刚才已经提到一个好的起点。那就是研究在消费者的决策过程中，潜意识行为所占的主导地位，以及消费者

遵循的感觉—感知—（思考）—行动这一新的决策模式。这一研究的理论基点是：人类的潜意识思维活动，是在人类进化过程中，为了适应基本的生存方式而逐渐演化而来的，因此是先天具有的。

本章讨论的焦点是，如何将人类感官与情感紧密相关这一理论应用到品牌战略之中。我的目标是，通过回顾能够吸引消费者本能的事物，来建立一种更强有力的消费者—品牌关系。纵观整个人类历史，不同的文化之间，虽然存在许多差异，但还是有许多共同之处。其中，最显著的一个现象就是讲故事。这一点我将要详加阐述。即在建立品牌的过程中，必须通过讲故事的艺术，来吸引消费者，并最终赢得消费者。

## 回到最基本的问题上来

在我们谈论故事所具有的震撼力之前，让我们先来了解一下在如今社会使用这一技巧的道理何在。

首先，让我们先回顾一下由下面两本具有重要价值的商业著作建构起来的历史框架。这两本著作分别是詹姆斯·吉尔摩（James H. Gilmore）和约瑟夫·派恩（B. Joseph Pine）的《体验经济》（*The Experience Economy*）和罗夫·钱森（Rolf Jensen）的《梦想社会》（*The Dream Society*）。这几位作者都

支持物种进化观点。他们通过更为抽象的社会—经济学模式，而不是通过科学术语对此进行论证。

通过这两本著作，我们就可以从经济学的角度对历史有了一个迅速的回顾。

勉强生存的早期社会。按照经济学的观点，人类最初阶段包括游牧民族的采摘时代和农耕时代。游牧民族和定居下来的农民拥有一个共同之处，就是他们都要生产最基本的生活用品。他们向自然索取他们能得到的一切：野外猎获的野兽、种植的庄稼，以及在地层中发现的矿藏。

发展进步中的社会。随着经济的发展，人类社会进入了第二个阶段，即工业社会。在这一阶段，出现了工厂和机器。1750 年左右，英国率先进入了工业社会。一个世纪以后，美国取代了英国的地位，走在了世界的前列。在这一阶段，人类生存所必备的基本商品——面粉、家具以及肥皂等产品都进入了标准化生产阶段。制造业的出现最终导致了新的生活必需品的出现，那就是私人轿车、电话、洗衣机等等。

日益富裕的现代社会。随着经济的进一步发展，人类社会进入了第三个阶段，即信息社会。20 世纪 50 年代，在美国，服务业所提供的工作岗位，首次超过了制造业所提供的工作岗位。10 年之后，坐在办公桌后面的办公人员超过了在车间

干活的工人。至少在发达国家，这一转变的出现标志着富裕。我们根据自己的喜好来请人订做产品。机器的重要地位退让给了知识，或者说是我们头脑中的各种想法——计划、流程图、数字等等。

信息社会带来的问题是：面对过多的信息，人们开始感到前所未有的紧张和迷惘。因为人们认为有些信息侵扰了自己的生活，或者根本就对这些信息不感兴趣，于是人们开始拒绝接受信息。

事实上，今天的消费者正面临着下面这种情况：

心理饥渴状态。尽管我们生活在一个富足的年代，但是令人奇怪的是，作为消费者的我们总是感到不满意。我们拥有一切，甚至更多——众多的电视频道为我们提供了丰富多彩的节目，供我们在家中收看；商店里摆满了琳琅满目的货物，供我们选购。可是，我们却开始怀念过去那个时代，我们曾经拥有一个简单的社会。我们打心底里希望能被感动，被吸引。我们渴望拥有值得纪念、并且富有意义的产品，而不仅仅是一次采购。派恩和吉尔摩称此现象为“体验经济”；钱森则称这一新兴时代为梦想社会。对此，我们应采取的措施，就是抛弃传统的市场营销学理论。因为在传统的市场营销活动中，研究人员完全恪守古板的理性逻辑，通过吹捧产品的

各种属性来吸引消费者。事实上，作为消费者，我们想要的只是一次机会，一次感受事物、而不是感受压力的机会。（见图表 5.1）

社会	农业社会	工业社会	信息社会	梦想社会
产品	基本生活用品	基本商品	基本服务	最佳服务
品牌阶段	（前品牌时代）	传统品牌时代	个性品牌时代	体验品牌时代
趋势		产品	大众消费主义	量身订做
宣传方式		产品特性	形象代言人	故事线索

图表 5.1 随着社会经济的发展演进，与之相应，商业品牌活动也在不断向前发展。当我们逐渐走入新的“梦想时代”时，随之而来，时代也对公司提出了新的要求。在这一时代，与情感和幻想相比，理性丧失了它原有的吸引力。[材料来源：B. 约瑟夫·派恩和詹姆斯·吉尔摩的《体验经济：工作就是剧场，每次商业活动都是一座舞台》(*The Experience Economy: Work is Theater & Every Business a Stage*)波士顿：哈佛商学院出版社，1999 (Boston: Harvard Business School Press) 第 6 页。罗夫·钱森的《梦想社会：从信息到想象的转变将给你的经营活动带来什么影响？》(*The Dream Society: How the Coming Shift From Information to Imagination Will Transform Your Business*)纽约：麦格罗希尔出版社 (New York: McGrawHill, 1999) 第 6~19 页。]

目前消费者的心理状态，对于品牌营销活动具有深刻的影响。社会从人类文明之初发展到现今的后信息时代（超越事实直接诉诸于感情），品牌项目的负责人发现，一个品牌只有能令消费者在感官上和情感上获得满足时，才能在未来的商业竞争中生存下来，并取得成功。他们声称：商业活动必须以消费者为中心，并且必须回归到我们古老的探索方式。在远古时代，人类曾经依赖于感官和情感去探索我们所处世界。

人类自己把一切人为地复杂化了。对于消费者而言，商业营销活动也是如此。我们现在必须重新回归简单，以减少我们内心的压力。

---

*引入绝对简单的概念。返朴归真，人类才能前进。*

---

日益饱和的市场给企业造成过大压力。因此，无论在哪里，公司都很难获得竞争优势，它必须接近消费者，了解他们内心的想法。因为，在这个新的梦想社会，消费者想要的是最佳体验。

比如，从好莱坞市场营销活动公司“看一看”(Look-look)公司的武打明星李小龙的角度，来考虑一下刚才这个观察结果是否正确。“对于现在的年轻人而言，激励他们有这种



想法‘我想要……因为它很适合我’的，就是一种纯粹的真实感情。无论这是一个人、一个产品、一个地方，还是其他任何东西，他们都可能这么想。”

公司应该记住：为了与消费者保持良好关系，品牌活动必须回归到人类生存的第一个阶段。我们不是会说话的动物、植物或矿物质，而是会说话的有血（感情）有肉（感官）的人。

## 过去的品牌时代

与社会和经济发展相适应，品牌活动的发展也经历了一个历史过程。然而，在这一发展过程中，品牌活动的最终目标从来都没有真正改变过。它们包括，给竞争对手设立重重障碍、避免完全商品化、在一个面对面的交流日益减少的生存环境中设法扩大产品的知名度。

在这一过程中，改变的是品牌活动的重点以及它的活动方式。在工业时代之前，只有罗马人和伊丽莎白时代的英国人曾经进行过品牌活动。罗马的手工匠人把它们的名字镌刻在他们制作的工艺品上；在伊丽莎白时代，英国的酿酒者在他们的酒桶上作标记。因此，虽然在此之前，人类社会还经历了三个社会经济发展阶段，但是只有其中两个阶段进行过品牌活动。

最初的**传统的品牌活动时代**，开始于工业社会并一直延续至今。当时品牌活动是围绕工厂批量生产的各种产品。活动的方式就是通过用一些术语或主题句凸显产品，从而同其他无名产品区分开来。尽管这样做是出于担心所宣传的产品依然处于无名之辈的状态，但这种品牌宣传方式，依然停留在仅仅凭借产品本身来建立声誉这样一种初级方式上。

第二个品牌阶段，即**个性品牌阶段**，开始于20世纪60年代。在这一时期，社会财富不断增长。随着电视的诞生而出现的大众消费主义正日益高涨。我们现在也依然处于这一时代。这一时期的品牌活动，主要是通过大众传媒的广告方式来树立一个形象，一种个性，有时甚至是一个统一的声音。这种方法有助于加强以情感为导向的公司形象（即感官线索）所具有的力量。更进一步讲，创造一个声音的想法是很有效的。因为一个声音往往表明某一个知名人士在讲话，在支持这一产品，而这个人或这一声音都是家喻户晓的。

但是，品牌活动的第二个阶段也存在问题。因为这一阶段品牌宣传的方式，是依赖一种客观的实体来做传媒的。在当前各种媒体激烈的竞争中，这一问题并没有取得任何好转。而且，为了让众多媒体都能发出一个统一的声音，有两个问题需要得到深层次的解决。首先，是谁在讲话？（即一个公司的个性是什么？）其次，消费者真的都在关注这一声音吗？

(还是仅仅是一种自言自语?)

总之，通过建立一个声音来进行品牌宣传活动的努力，一直以来更多的是关注产品本身。相对而言，对消费者的关注要少一些。这种方式更有利于一种团体的一致性，而不是与消费者建立私人的一对一的联系。

## 体验品牌活动的新时代

第三个崭新的阶段，即**体验品牌阶段**，产品力图通过与消费者进行全方位的接触，来建立一种更为私密、更为独特的体验过程。这一品牌活动承认，即使是个性品牌活动，也会给消费者留下一个更为宽广的、而且相当抽象的公司形象。同时，这一活动也认可这样一个事实，即如果不借助于其他手段，那么，任何宣传个性的努力都不能充分传递这一信息。而且仅仅凭借这一手段，并不能使公司缩短与消费者的距离，改变在竞争激烈的市场上的命运。

之所以说体验营销学有助于改变这一局面，是因为它更倾向于以消费者为中心。我们应该还记得营销学的传统驱动手段，比如公司防止产品变成单纯的、毫无个性的普通商品，从而在与对手竞争的过程中，凸显自我。这些是正当目的，同

时也是公司所拥有的种种优势。毕竟，这样做的目的本身，并不单纯是为了消费者的利益。

与此相反，体验营销学坚持一个事实，即你永远都不能忘记你在其中的利益（what's in it for me, WIFM）。消费者不可避免地会关注自身的需求，因而很少会持有一种长远的观点。品牌活动的第一阶段和第二阶段，它们分别是以产品或者以公司为主角，而不是消费者为主角，所以都将不再适用。

---

*体验营销学更多地依赖于消费者的需求，而非产品的属性。因此，体验营销学力求为消费者创造一种感官—情感体验的机会，而不是仅仅宣扬其个性。而且，体验营销学也不是仅仅关注消费者，它是一种彻底的私密性活动。*

---

如何与你的消费者走得更近？正如我前面所讨论的，办法只有一个，就是走进他们的内心。消费者通过情感做出决策时，一般首先是本能地对所受感官刺激进行解释。因此，品牌营销这一概念需要重新加以定义。品牌作为一种品质的保证或一种承诺，不应该仅仅被视为一个功能性问题。相反，消费者要在品牌中寻求感官—情感方面的保障。因为作为消费者，我们内心里不仅希望能从品牌产品中获得感官刺激，而且还希望能从中获得情感愉悦。因此，新的品牌营销时代要求的，不仅仅是一种涉及到身体、感情和思想的更具综合性

的方法，而且还要求公司必须准备好与消费者建立更广泛的联系。

不妨将体验营销活动看作一笔赌注高额的扑克牌游戏。在这场游戏中，公司要采用战略技术与消费者建立更广泛的联系。因此，游戏就迫使公司尽力创造每一个可能与消费者接触的机会。我的意思是说，在品牌塑造自我身份和产品促销阶段，公司传递给消费者的感官线索或信息都是极其重要的，因为它们有助于塑造目标客户的预期感受。此外，销售阶段和使用阶段更为重要。因为我们一般都是在与人（服务）或物（产品）进行接触或互动时，才能体验到最强烈的感情。

如果不能与消费者建立联系，产品销售将受到影响。如果产品不能兑现原来的品牌营销活动中所提出的承诺，那就很有可能由于消费者对产品的预期感受没能得到满足，从而导致了产品丧失现有市场，并失去消费者的支持。

## 品牌故事的重要性

品牌营销学是基于这一发现而建立的，即对于消费者而言，一个品牌事实上意味着一系列的感受、体验或者印象。这些感受、体验和印象综合在一起，就构成了有关品牌—消费者之间的关系的“故事”。（见图5.2）

## 你的品牌是一个值得记住的故事吗？

促使一家公司对其品牌故事的效果进行反思的因素，可能来源于下述三个原因中的任何一个：(1) 内部因素，公司自身的机会和需求；(2) 外部因素，市场动态因素；(3) 外部因素，消费者自身的感受。

故事状况	品牌问题
过时的	产品重新投放市场 调整产品落伍形象 消费者变换
微弱的	消费者的忠实度低 丧失市场份额 投资者顾虑重重
没有位置	一成不变的 落后的或不起眼的形象 新的市场
令人疑惑的	公司结构变动 前后形象不一致
不足	新的产品、服务，部门扩建 负面形象 新的竞争对手

## 20 世纪广告时代的 10 大偶像

偶像	产品 / 服务
1. 万宝路公司 (Marlboro Man)	万宝路香烟
2. 麦当劳叔叔 (Ronald McDonald)	麦当劳餐厅
3. 绿巨人公司 (The Green Giant)	绿巨人蔬菜
4. 贝蒂·克罗克 (Betty Crocker)	贝蒂·克罗克食品
5. 劲量兔子 (The Energizer Bunny)	劲量电池
6. 面团宝宝 (The Pillsbury Doughboy)	皮尔斯贝瑞分类食品
7. 杰迈玛姨妈 (Aunt Jemima)	杰迈玛姨妈薄饼、果汁
8. 米其林人 (The Michelin Man)	米其林轮胎
9. 托尼老虎 (Tony the Tiger)	家乐氏 (Kellogg's) 雪饼
10. 埃尔茜 (Elsie)	博登 (Borden) 奶制品

图 5.2 你的品牌值得人们记住吗？[“10 大偶像”经允许重印，资料来源 2003 年 [www.AdAge.com](http://www.AdAge.com) 网站。版权所有：克雷恩通讯公司 (Crain Communications, Inc.)]

---

品牌故事的部分定义，可以通过排除无关信息来完成。品牌故事不是一个公司孕育成长的历史，尽管其中的一些历史细节有助于增强品牌故事的吸引力。品牌故事也不仅仅是一个个销售业绩，尽管某些业绩也可为品牌故事增色。品牌故事更像是由各种感官线索组成的一幅拼图——我们可以把这些感官线索理解为前后一致的情感方式。这幅拼图的完成，历时长久，需要跨越由广告、销售、产品服务组成的整个产品销售过程。

---

如果提到哪家公司对品牌故事的重要性有着最为深刻的理解，同时也对儿童市场有着同样深刻的理解，那么这家公司非麦当劳公司莫属。菜单上罗列的色彩缤纷、诱人可口的食品，仅仅是其品牌故事的一小部分。其他因素包含人物因素，最为著名的是麦当劳叔叔（Ronald McDonald）；还有各种各样的形象、图表和各种联系，其中包括红色、黄色这两种标志性色彩、金拱门以及促销用的玩具。（见图 5.3）

那么，麦当劳公司的效果如何呢？平均而言，3~9 岁的美国儿童，90% 以上每个月都会去一次麦当劳餐厅。



图 5.3 对于孩子们而言，麦当劳餐厅就是一个儿童游戏场、一顿快乐大餐、一个与最新电影中的偶像人物有关的新玩具。（“麦当劳餐厅”和“快乐大餐”这两个术语的使用均经过麦当劳公司的允许）。

事实上，当雷·克洛克提供“快乐大餐”服务时，他已经比他一战期间的红十字会的同事沃尔特·迪斯尼高出了一筹。“快乐大餐”完全可与“全地球最快乐的地方”相媲美。举家游玩迪斯尼乐园（Disneyland）或沃尔特·迪斯尼世界公园（Walt Disney World）可能会超出一个家庭的预算能力。但是，去一趟麦当劳餐厅，无论从经济上还是从逻辑上讲，都是一个家庭可以承受的。而且，克洛克确保了一点：只要你想去麦当劳餐厅，你就能很容易地在大街上找到一家。



正如迪斯尼的主题公园一样，麦当劳以儿童为服务重点的营销战略，其核心主题也同样是一个曲折动人的品牌故事。鲜艳的色彩、可爱的玩具、儿童游戏场、汉堡、麦当劳地带、麦当劳童装等等，都为麦当劳进入儿童的生活作了良好的准备和铺垫。所有这些元素都代表了一种崭新的品牌价值。

---

*所有这些接触点共同演绎了一个品牌故事。当麦当劳的目标消费群体尚处于幼年时，这一故事就已经在他们的内心生根发芽。因此，麦当劳与消费者建立了一种紧密的感官—情感联系纽带。这一联系纽带将带来更大的潜力，因为几乎没有什么品牌故事可与之抗衡。*

---

由于麦当劳在消费者幼年时就与之建立了紧密联系，因而这一品牌就拥有了更为长久的生命力。它不仅会伴随这些消费者度过他们的成年生活，而且还会被他们传递给他们的后代。因此，这个品牌故事也就使这一品牌具备了更大的价值。

同时，即使是在日常战略的基础上，品牌故事也为公司带来了许多价值。金拱门和故事中的其他因素为麦当劳公司提供了更为广泛的吸引力。这一吸引力远远超过了它所提供的快餐食品自身。

如果不能通过目前的产品满足消费者的需求，那么可以通过更深刻、更持久的品牌联系来进一步满足。换言之，虽然法式炸鸡腿可能已经变凉了，但是一个孩子却会永远对麦当劳叔叔保持着美好温暖的感情。前提是，这种品牌要有保护措施，防止消费者经历令人失望的品牌体验。

## 马克·吐温 (Mark Twain) 讲故事的本领

麦当劳公司曾经雇佣过一名迪斯尼公司的布景设计师和一些词曲作者，来帮助设计本公司的品牌故事。很久以前，麦当劳就致力于吸引所有的孩子了。

不仅雷·克洛克清楚一个事实，我国最杰出的作家马克·吐温也同样了解这一事实。以他在密西西比河 (Mississippi River) 畔度过的童年生活为写作素材，吐温塑造了许多儿童形象，如哈克贝利·费恩、汤姆·索亚 (Tom Sawyer) 和贝基·撒切尔 (Becky Thatcher)。通过这一系列的人物和故事，他在读者心中塑造了一个时代的形象、一个广阔的社会背景。事实已经证明，这一独特的时代背景具有超越时空的巨大魅力。无论是年轻读者，还是老年读者，无不被它所吸引。正如沃尔特·迪斯尼一样，马克·吐温既是一位艺术家，又是一位

自我推销的专家。他总是推崇直觉的作用。“作品很少是作家写出来的，”他坦言：“作者只是对作品进行构思，而作品最后的成文，则完全依赖于作品自身。”

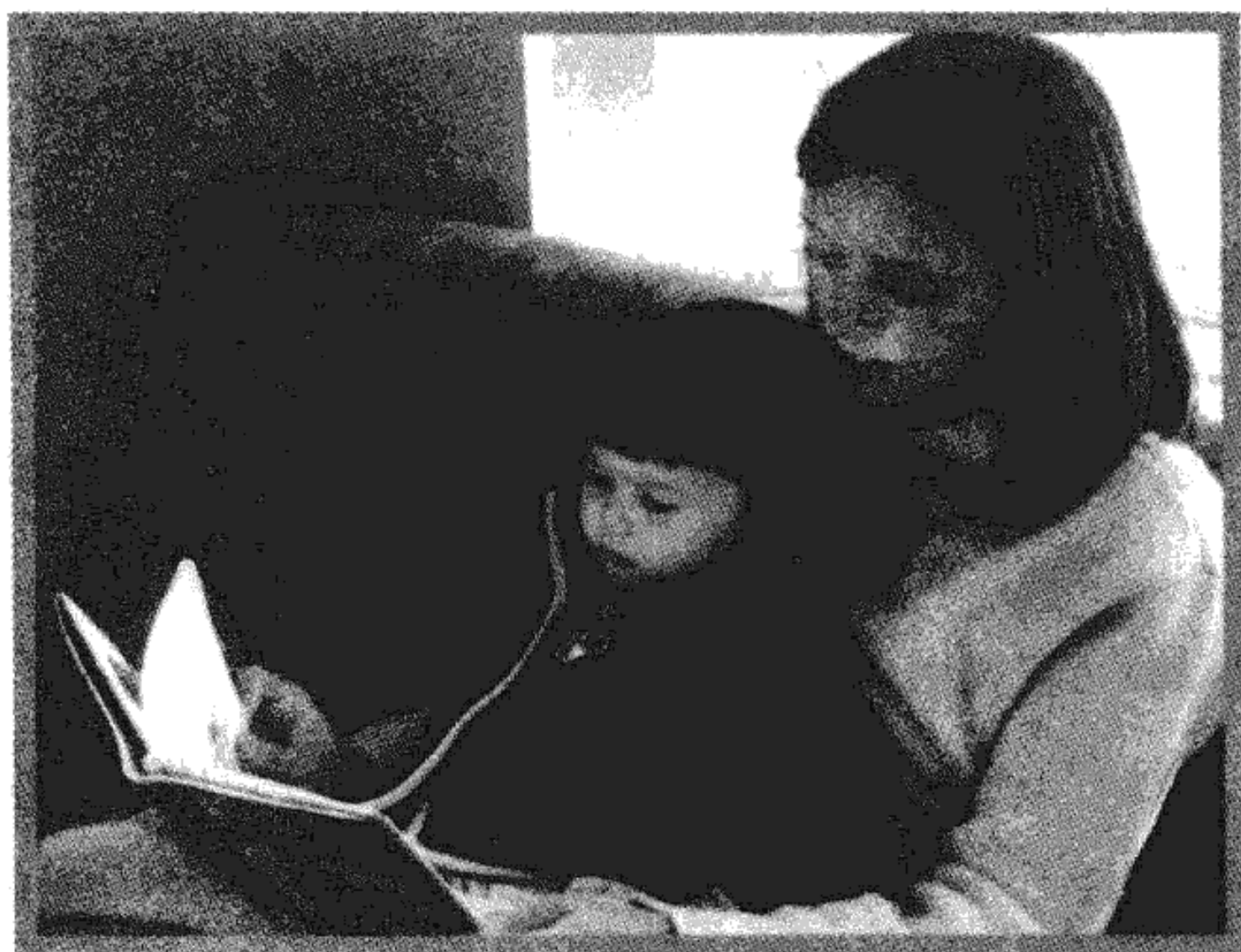


图 5.4 人人都喜欢听故事。因此，毫不奇怪“人类的记忆力是基于故事发展起来的。当我们给别人讲述故事时，我们就更具说服力。”——罗杰·单克 (Roger Schank) 所著《给我讲个故事：关于真实记忆和虚假记忆的新认识》(*Tell Me a Story: A New Look at Real and Artificial Memory*) 纽约：查尔斯·斯克里布纳子公司，1990 (New York: Charles Scribner's Sons)

马克·吐温笃信我们今天称之为潜意识的直觉的作用。对故事深处他赖以从中获取灵感的那些超理性的力量，吐温一直都表示敬意。像迪斯尼一样，吐温同样明白故事的巨大力量。因为故事中包含了三个C。在产品设计和产品销售的过程中，这三个C起着最大的作用。它们就是人们形成概念的方式（conceptualize）、交流的方式（communicate）以及最容易被说服的方式（convince）。

举个例子。大多数笑话都有一个情节，或至少有一个叙述的内在逻辑。当我们向亲人寻求支持，倾诉我们在工作中遇到的困惑时，我们总是从头到尾地讲述这件事情。而且，整个过程由环环相扣的故事情节组成。在好莱坞，人们总是问“故事是什么？”。这一现象也绝非偶然。

事实上，人类渴望故事。父母都知道，同样一件事，如果干巴巴地讲大道理，孩子们就不爱听；可是，如果通过讲故事的方式，他们往往就在潜移默化中接受了这一道理。

---

听故事时，我们总是不由自主地就会倾注了内心的感情，尤其无法抗拒一个吸引人的故事。事实上，科学发现已经证实，故事起作用的方式就像思想／身体起作用的方式。豹脑中的海马状突起——感官的过滤器，总能抓住那些迷人的细

---

节，并很快地传递给扁桃体，以便扁桃体能够测量这些细节的情感温度。

最终，打造一个引人入胜的品牌故事所带来的价值，都会通过打动消费者的感情而获得回报。尽管实用主义的观点会促使消费者对其决策进行理性判断，但它也同样会使公司走上歧途。因此，单纯依靠理性会使公司产品缺乏吸引力。

与此相反，一个动人的故事会扩展我们的想象空间，从而捕获我们的情感。不能否认，它也会提供给我们信息。而它所采用的，是一种潜移默化的方式。

那么现在，大部分信息是如何打动我们的呢？我们不信任它们，也不太清楚它们的含义。因此，我们就会从感情上做出一个结论：我们没有时间或不愿意花时间去处理这些信息。

每个故事都不一样。人们一般认为故事都是虚构的，都是由一个个令人难以置信的情节组成。因此，事实上，消费者本身并不在意一个公司的品牌故事是否真实（包括产品的各种特征以及与产品相关的各种使用功能）。即使那样，我们也不可能了解产品背后的事实，不可能关心甚至花时间去了解这些事实。或者说，我们可能也根本没有能力这么做。

我们关心的是，这个故事本身是否能站得住脚？它具有

情感的一致性吗？或者它可信吗？它不仅让我们关心，而且还会牵动我们的感情。

---

一个品牌故事需要在消费者心中引起共鸣。如果我们不相信这个故事，那我们很可能还会对此心怀不满。

---

幸运的是，公司可以使用很多商业技巧来增加成功的机会，并且避免无意之间造成的疏忽。在这方面，吐温可以帮助公司提高他们设计故事的水平。他在散文《费尼莫尔·库柏创作上的大病》(*Fenimore Cooper's Literary Offences*)中，以一种激烈的方式，冷嘲热讽地对库柏这位19世纪早期的美国小说家进行了批评。但是，这篇散文本身也提供了一些规则，可供公司在制作效果良好的品牌故事方面时参考。马克·吐温声称：一部优秀小说要遵守19条甚至22条规则。而据说，库柏破坏了其中18条规则。

根据这些规则的实质，可将其划分为5大类：

相互关联型。公司制作的任何品牌故事，它的各种故事元素都必须有其存在的合理性，必须有助于故事的情节发展。毫不相干的感情线索，会遮盖故事自身的感官—情感联系，从而使故事最终不知所云。

清晰准确型。一个故事应当尽量避免模糊不清的语言。换

句话说，就是要尽可能地用一个合适的字眼，而不要轻易使用一个与它大概相近的词语。

真实自然型。当公司通过声音塑造自我形象时，应当尽可能采用生活中的真实语言，而不是舞台上的语言。公司的品牌故事应当尽可能地接近生活。如果没有充分的理由，千万不要把故事变成传奇。

前后一致型。消费者怀疑的目光，就要求公司的广告和产品设计采取一致的风格。不要一会儿过于高雅，一会儿又过于低俗。

活泼轻快型。如果一个故事枯燥无味，或者它的幽默令人无法接受，那么这个故事就一文不值。一个品牌故事必须能够真正吸引消费者，真正打动消费者。

---

*最后一点，最重要的规则是，品牌故事必须能清晰地刻画出公司的个性，从而使消费者消除疑虑，并能够判断：面对紧急情况，该公司将会采取什么行动。*

---

让我们回顾一下 1982 年发生在芝加哥的泰利诺（Tylenol）谋杀案吧！在此案中，有人往装普通药品的药瓶中放入了氰化物，导致了 7 人死亡。当时面对这一谋杀案引起的泰利诺恐慌，强生（Johnson & Johnson's）制药公司紧急采取了

全面应对措施，撤掉了货架上所有可能会带来危害的药品，同时改进药瓶的设计——防止药瓶被人随意打开，从而平息了消费者进一步的恐慌。消费者并不喜欢震惊，他们只是希望，像强生这样的公司，要能够兑现他们在品牌故事中所做出的品牌承诺。

## 作为故事设计的品牌活动

当马克·吐温剖析库柏作为作家的不足之处时，他指出了一点，那就是必须保证故事不受讲故事人的干扰。任何对感官—情感联系的建立进行破坏、干扰，甚至阻碍的行为，都可能会给故事带来灾难性的后果。

可能很多公司尚未注意到这一点，但在这个竞争日益激烈的市场上，他们的确需要品牌故事能够给他们提供一条额外的底线。正如钱森在《梦想社会》一书中有力地指出的，现在最富有、最受欢迎的消费者，他们所面临的迫切的实际生活需求，与过去相比，要少得多。与此同时，几乎在所有的产品种类中，他们都面临着太多的产品选择，这些选择要远远多于他们可能的需求。



打造一个动人的品牌故事可以为该公司带来一个新的面貌，并提升该品牌的价值。但是只有当这种新面貌 和新增价值离开这一品牌故事就无法存在时，这一品牌故事才尤为有用。

还有一个额外的好处，就是与此前两个品牌时代的营销技巧相比，采取讲故事的方式进行市场营销活动，并不要求公司投入更多的资金。相反，它的意义主要在于，公司需要调整思路，来提高他们打造品牌故事的能力。

从最初第一个品牌营销活动阶段的旧有商业活动的等式开始，我们必须对以往的假设进行重新审视。旧的理性的实用主义方式以亚当·斯密和其他新古典主义经济学家的思想为理论基础，具体演示如下：

SP	→	R(e)	=	O/B
卖点		理性的（情感的）		产品 / 品牌
Selling Points		Rational emotive		Offer Brand
新的等式如下：				
SC	→	E2(r)	=	S/B
感官线索		情感（理性）		故事品牌
Sensory Clues		Emotive rational		Story Brand

现在品牌故事已经超越了产品本身，成为了价值的起点。品牌已经不再是以理性主义为向导的产品平台。

但是，还存在例外。在一个品牌形成、发展的早期，品牌故事很可能是虚构成分与真实成分同样多。一个产品早期的使用者或购买者，要看到全部的卖点才可能被说服。当时品牌故事的说服力还不够大。因此，单靠品牌故事还不能使他们确信自己正在做出正确的选择。

---

*在一个品牌故事建立起威信之前，很可能需要同时采用理性方式和感性方式来使这一品牌故事维持下去。*

---

但是，随着时间的推移，提供了真正附加值的品牌故事，总是很快就从一个真实的故事演变而为一个虚构的故事。因为它要求具备情感力量，而这些情感力量是具体事实所不具备的。

事实上，品牌故事获得显著地位，是因为它可以通过扩展关键的感官—情感接受范围来增加深度。品牌故事已成为人们了解产品的一种简便途径。这样，它就不能紧紧围绕产品讲述了。而且，品牌故事已经变得比产品更具吸引力了。

举个例子，这也就是 U P S 公司要发起大规模的棕色 (Brown) 品牌运动的原因。当时，UPS 公司需要一个有推动

力的、可视的品牌故事，来制造一些机会，使得消费者能够了解该公司产品。之所以将宣传焦点定位在棕色这种颜色上，是因为当时 UPS 的制服就是棕色的。当初公司采用这种颜色，是为了让消费者联想到具有很高专业水准的普尔曼 (Pullman) 火车车厢乘务员，因为他们就身着棕色制服。那么这一切是否已经足以为 UPS 公司打造出一个有效的品牌故事了呢？

时间将会告诉我们结果。但有一点可以肯定，那就是大规模的棕色品牌运动代表了 UPS 公司的持续努力：通过一个行动将他们的品牌故事由真实故事演绎为虚构故事。

消费者更大的忠实度，就是对成功的品牌故事的回报。

但是，以品牌故事方式进行的品牌营销活动同时也存在危险。理由如下：

点头综合症。我的意思是，品牌故事过于内在化了。一个有效的品牌故事应该不断地吸引新的消费者，而不仅仅是继续说服已有的消费者。因此，对 UPS 的棕色品牌活动的一个巨大考验就是，与普尔曼公司火车乘务员的历史联系能否使 UPS 公司以外的人产生共鸣。

冷冻柜—燃烧综合症。品牌故事必须随着时间不断发展，否则它就可能会面临过时的危险。一个品牌故事可以一直保持它的故事主线，但同时，它也应当在原有故事的基础上不

断变化，不断完善，不断添加许多关键性的因素以使故事保持生机和活力。让我们考虑一下麦当劳公司的情况。随着目前市场上对健康食品的推崇，麦当劳公司就很可能推出新的产品，作为应对措施。麦当劳公司需要认真地致力于新产品的开发，并支持新的品牌故事的制作。

暴露在外的一——木偶戏演员综合症。作为品牌故事的演绎者，公司就要像一个木偶戏演员，绝对不能让观众看到木偶身上拴的细线。你不能让观众觉察到你正在操纵这一切，连这么想一下都不行。玛莎·斯图尔特（Martha Stewart）被指控涉嫌参与内部股票交易，而这一指控极有可能摧毁她苦心营造起来的品牌故事。因为，事实上，对一桩犯罪事实的调查，就意味着不再信任这一品牌故事。反过来，这就会对演绎故事的公司产生怀疑和不信任感。

上述这三种风险都可能给一个品牌带来致命的结果。但是，三者之中，暴露在外的一——木偶戏演员综合症会最先导致一个品牌的消亡。因为人们对别人撒谎，他们大部分也会对自己撒谎。无论是对谁撒谎，他们仍然希望能够买到一个虚构的奇迹，而他们内心清醒地知道它不是虚构。他们想要罗曼蒂克的故事，同时还希望这一罗曼蒂克的故事都有一个令人信服的真实外表。这样，在对这一品牌投入感情时，他

们才能感到心安理得，并会认为这一产品具有更高价值。这一价值远高于它自身的实用价值。

因此，在设计品牌故事时，一定要将木偶线藏好。否则，魔术效应就会消失。而且不会是慢慢消失，而是在片刻之间一切都化为乌有。无论是品牌故事还是产品自身，都会在瞬间内被彻底摧毁。

所以，如果你能成功地避免上述三种综合症状的出现，那么，你所打造的品牌故事就会给公司带来巨大的效益。一个动听的故事，不仅会吸引人们的感官，而且还会打动人们的情感。消费者就会在那里恭候你。他们沿着从真实到虚构这一尺度向前走得越远，就会给予越多的支持。产品价格指数将不再成为消费者首先考虑的问题，因为消费者已经完全认可了这一品牌的价值。按照史密斯的品牌观点，大量的送货业务将使你犹如置身于蜜罐之中，你将不仅仅局限于售出具有超强品质的产品。

消费者不能也不会去拥抱一个巨大的法人实体，但是听众会激动地拥抱一位优秀的讲故事人。

## 更为深刻的故事线索

正像一位优秀选手玩弹球游戏一样，一个强有力的品牌

故事同样也能有力地把它各个要素连接在一起，从而建立一种非理性的、更为深刻持久的品牌魅力。通过建立更为深刻、更为基本的故事主线，一个公司可以凭借其品牌故事获得巨大的成功。这些故事线索领先于这一品牌故事而存在，既可以加强故事的效果，也可以削弱故事的效果。

在本质上，这些故事线索，首先要具有更为巧妙的策略技术。这里涉及到利用各种感情自身的故事、自身的戏剧性情节，或被我们称之为情感剧本的东西。我将在下一章对此进行更为详细的讨论。按照其本质，对于如何演绎剧本，每种情感都有各自内在的逻辑：从核心本能，到主题，到角色扮演，以及故事情节背后的目的。

现在我们以“愤怒”这种情感为例来讨论一下这个问题。“愤怒”这种感情的故事主线是：我们在达成某个目标的过程中遇到了障碍；同时，我们认为这一障碍是不公正的。因此，我们想要摧毁或者粉碎这一障碍，并且惩罚那些设置了这一障碍的人们。如果一个公司能够辨认，消费者对于一个电视镜头、一件产品、商店环境等等因素所做出的反应中所含有的情感成分，那么该公司就能够捕捉到背后的动机驱使力量，从而预测可能出现的销售状况。这一方法具有显著的优势：尽管不清楚是哪些因素在起作用，公司却能拥有机会进一步完善改进其有效的战略战术，从而使消费者与该品牌建立更加

紧密的关系。

同时，公司也可以在更具战略性的品牌故事层面上，通过第二条途径来建立更为内在的故事主线，从而获得收益。这种途径包含一些基本的、甚至是最典型的故事或可以影响消费者反应的一些模式。这些故事线索来源于我们人类进化的历程，因此很有可能大部分人都对此缺乏意识。

这两条途径的起点都是在进化心理学领域之内。这一学科是对认知科学、进化生物学和遗传学各学科的综合。这一概念可以帮助公司更好地解释一个品牌故事是否与人类内心对世界进行归类的方式同步进行。

人类会本能地对4个关键性的适应问题做出反应。这4个问题如下：

社会等级制度。在我们内心深处，我们都有种种印象，以及阅历体验。它们表明：无论是生理上的高度，还是等级制度中的级别优势，都有可能等同于更多的资源和生长空间。

领土。我们寻求能够极目远眺的处所和庇护所，同时极力回避各种可能会妨碍我们安全的纠纷。

团体身份。我们总是担心不被认同。这种忧虑使得我们对于温暖 / 冰冷，内部 / 外部这些形象更为敏感。

短暂型。由于我们自身有限的寿命，我们总是担心失去。

除非受到极大的威胁或受到巨大鼓励去寻求改变，否则我们总是更倾向于安于现状。

利用这些本质的故事主线，公司就可以成功地应对全球化带来的要求。当然，仍然存在不同的市场，不同的人群，不同的文化、历史和地理状况。面对种种不同的情况，通过添加各具特色的故事因素，一个优秀的品牌故事就可以赢得不同的市场。同时，一个公司可以保持基本的品牌故事不变，通过植根于人类共同的情感土壤之中来克服文化差异带来的障碍。

设计一个稳健的品牌故事，它的建筑材料及建筑模式是什么呢？这一问题的答案是下一章的核心内容。





## 第六章 设计—有效的品牌故事

### 创造一个故事情节来加强消费者对商品的忠诚感

我从亲身经历中体会到，一个品牌故事可以使消费者对这个品牌建立一种难以言表的忠诚感。孩提时，在所有的广告中，我唯独迷上了一个推销斯达克斯特金枪鱼（Starkist tuna）的卡通广告。或许你对它也还有印象。广告故事是关于一个在水中度日的小金枪鱼查理(Charlie)的。结尾的广告词说道：只有味道最鲜美的金枪鱼才会成为斯达克斯特金枪鱼。

这个广告虽然很简单，然而，它给我留下了深刻的印象。我可以告诉大家，当时的市场上有两个销量领先的金枪鱼品牌：斯达克斯特和邦博比(Bumble Bee)。而我从来没有买过一罐邦博比金枪鱼。

我对斯达克斯特金枪鱼的忠诚感应该归功于我儿时的记忆。小时候，我每天按时坐在地下室里收看斯达克斯特的广

告短片。那个时候的生活比较简单，你不必去赶飞机，也不必参加会议和讲演。笑容灿烂的金枪鱼查理是我又一个朋友。

无论何时，我都会永远记得查理——那条由一只鱼钩带人我生活的金枪鱼，还有那句结尾广告词。相反，我对邦博比金枪鱼已经没有什么印象了。它没能像斯达克斯特金枪鱼那样引起我的共鸣。金枪鱼查理并不是一个极其复杂的形象，但是正是这个形象，就足以吸引我成为它的消费者。这是商业中最重要的事情。本章的目的就是帮助公司设计更强有力的品牌故事，学会使用讲故事的人使用了好几百年的技巧，从而卖掉更多的产品。

## 故事场景：

### 一个能够在消费者头脑中占据一席之地的地方

精彩的故事必然要发生在一个具体的场景，这个场景可以是在现实生活中存在的，也可以是虚构的。马克·吐温就在他的小说《哈克贝利·费恩历险记》(*The Adventures of Huckleberry Finn*)中创造了一个这样的场景。他把他的家乡密苏里州(Missouri)的汉尼拔(Hannibal)经过艺术加工变成了一个叫做圣彼得斯堡(St Petersburg)的地方。读者在吐温先生词句的引导下，凭借着自己的想象力跟随着费恩在

圣彼得斯堡尽情畅游。

对于每一个公司来说，创造一个故事场景或者说故事发生的“国度”既需要与真实生活相关的感官线索(比如说，消费者在产品中或在商店里所能感受到的气味、或者触感)，又需要与想象相关的感官线索。形象性的感官线索就像 Allstate 保险公司的广告词“好手”(good hands)所创造的形象一样，可以通过电波和其他传媒渠道与消费者进行交流。

大家可以想一想来自大海的金枪鱼查理。不管这些线索是真实的还是只存在于概念里，它们都会嵌入各种各样的接触点中，而消费者正是通过这些接触点形成对公司的认识。

一个故事场景或者说是这个故事发生的“国度”，是一个品牌的家园、地盘，是这个品牌在消费者头脑中的据点。设计一个故事场景，贯穿了实施市场营销策略的整个过程。它不仅包括故事的设计，还包括产品的包装和促销。居住在这个故事场景中的人物，不仅包括为产品提供服务的人员，还包括公司雇用的模特，甚至是产品所瞄准的消费者群体本身。

有些时候，一个品牌故事发生的“国度”是真实存在的。比如说，在沃尔特·迪斯尼世界公园的魔幻王国(the Magic Kingdom)中，我们可以看到许多具有异国风情的地方，包括以汤姆之岛巨木伐为特色的边境之地。此外，还有一个地方，宾夕法尼亚州的赫尔希。在那里，街道两旁的路灯形状被设

计成正在接吻的各种糖果的形状。这些街道被冠以“巧克力和可可豆”的名称。如果全家来游玩的话，还可以去赫尔希公园，一个以巧克力为主题的游乐园。

还有些时候，品牌故事发生的国度只存在于虚构中。一个典型的案例就是拉尔夫·劳伦（Ralph Lauren）的广告创意“了不起的盖茨比”（Great Gatsby），其场景就好像在长岛的金色海岸。而最著名的案例则是英美烟草公司的“万宝路世界”（Marlboro Country）。在这片土地上，牛仔们过着春风得意的生活，而真正的产品万宝路香烟并没有频繁出现。对于吸烟者来说，这是一个安全的地方，因为在这片土地上，到处都是志同道合的伙伴。

一个故事场景可以给一个公司带来许多好处。它可以吸引消费者，阻击竞争对手；最重要的是，人们不再仅仅把它的产品看作商品的一种，一个公司可以藉此在竞争激烈的市场中杀出一条生路。

---

*一个公司必须拥有一个能够在消费者头脑中占据一席之地的故事场景，一个消费者急切地想生活在其中的故事场景。*

---

如何将一片想象中的草地演变为现实，哈雷·戴维森摩托车树立了一个绝佳的榜样。从摩托车到摩托车骑士的服装

和摩托车的附件，哈雷·戴维森摩托车为它的消费者提供了一个可以纵横驰骋的广大疆域。

那么对于公司来说，该如何创造这样一个故事场景呢？首先，要记住是故事场景使人们建立起感官线索，是故事场景启动了消费者的以感知—感觉—（思考）—行动为特点的决定模式。那些感官线索将会提高一个品牌与其针对的消费者群之间情感联系的程度。

一个公司必须小心谨慎地培育已建立起来的感官线索，它必须选择一个具有坚实持久潜力的领地。

理性的因素也许对故事场景的价值有好处，但是以下这些感觉因素带来的好处可能更多：

**感官：**感官线索应该非常有趣，足以通过大脑内海马状突起的过滤功能。过于平淡的内容是不会被人们记住的。而且，任何已经被竞争对手使用过的线索也不会取得好的效果，因为人的思维更倾向于把事物分类，任何重叠或者模糊不清的概念都会阻碍这一基本需求。

**情感：**这一要素可以回答这一产品是否具有卖点。我所说的卖点，指的是这一产品必须让消费者有良好的感觉，并有买回家的想法。否则的话，可以构成情感纬度的关键性因素就永远不可能在消费者的内心产生。

一个公司一定要以消费者的看法为出发点。它必须问自己“这块想象中的草地是否真正能让消费者产生安全感？这个故事场景是不是接近消费者的需求，从而能够吸引许多消费者的注意力？”

---

一个成功的故事场景策略必须以感官线索为开端，而感官线索则应该尽可能广泛地与消费者相连。这个方法可以使一个公司设计出一个与消费者在情感上联系广泛的故事。

---

那些专门针对特定消费者群体的线索是非常好的线索，它们可以使故事场景得到拓宽和丰富。但是这个故事必须有一个整体的、前后一致的面目和风格。而那些为特定消费者群体定制的线索一定要与其他的线索保持一致。

## 联想：建立一个强有力的网络

公司的品牌推广这项活动得名于一个古英语词“baernan”（烧灼）。它指的是在伊丽莎白时期的英国，酿酒商为了使自己的酒桶与竞争对手的区分开来，在酒桶上打上了烙印。品牌推广实际上就是公司在顾客的记忆里打上自己品牌的烙印。

今天，品牌推广就是建立并保护一个公司在市场中的位

置。但是，品牌推广已经不仅仅限于推销商品了。它的核心问题在范围和重要性方面有所变化，已经扩大到设计一个覆盖面广、有意义的品牌故事，来提升产品的深度和广度。

科学的发展也为公司提供了技术支持，使公司得以把自己的品牌深深烙在顾客的脑海中。因为最新的发现显示，一旦一个联想网络启动，以这个网络为基础的行动就变得简单异常，最有效的方式就是建立持久的忠诚感。那些能够建立持久的感官—情感联系的公司是幸运的。他们可以在感知这个电影院里，放映反映他们品牌特色的短片。

---

*最简单的事实就是故事包含着知识。一个公司可以使用激起顾客情感火花的方法使顾客信任喜爱一个商品，然后再重复着加强这种最初的体验。换句话说，过去的联系就像一张网一样网住了新的联系。*

---

因此，新可口可乐的问题就是，它忽视了已经在我们头脑中建立起来的网络，并与我们的忠诚感相抵触。当一个品牌故事活灵活现地存在于我们大脑中，并使我们对它感兴趣时，我们就会希望它能在我们的大脑中重放，我们就会在它的周围编织情感联系。简而言之，我们渴望拥有这个故事，我



们甚至想对它进行加工。就像在一个精彩的钓鱼故事里，随着岁月的流逝，那条鱼也越长越大。

---

*顾客想拥有一个故事并使之个性化。成功的品牌故事会用这种方式建立自己的联系，使我们自己也成为一个故事讲述者。*

---

从前，品牌推广意味着塑造一个具有连续性的公司形象。但是现在，这已经远远不够了。一个公司应该在自己周围经营一种情感气氛，通过这种方式，它可以做得更深更宽。这样，他就可以在竞争中立足，并与消费者建立更为亲密的关系。

诸如形象、广告歌、记忆以及我们与一个公司相联系的概念等事物是否有魅力，决定了消费者对这个品牌的亲密程度。设计一个故事国度与持久的联系之间的区别，以及产品与品牌联系之间的区别，清楚地说明了这个问题。

从根本上说，故事发生的国度与围绕着这个国度形成的联系之间的关系，与内容和语境之间的关系是相同的。一个公司的品牌故事发生的国度是顾客可以想象和体会的，故事的内容包含感性形象和感官线索。相反，联想却是看不见的。联想就是我们在内心深处根据感官线索推断公司的性质，并据此设想公司的品牌。联想是语境，是在故事国度里隐藏在地下且标志着这个王国范围的界石。

另外一个区别也很重要，那就是公司的产品与品牌故事联想的区别。如果大多数的联想仅仅停留在功能性的、以特征为导向的水平上，那么这个故事的力量很有可能很弱，它的情感力量很有可能就不复存在。

想一想一个国家是怎样激起民众的爱国主义情绪的：

它们面临着在它们的支持者里面建立一种认同感的挑战。这种认同感如此强烈，以至于它们会觉得自己属于一个比个体更有意义的集体。

它们试图激起某些东西。这些东西可以使公民们处在围墙里，保护他们不受外部世界的侵扰。

它们想建立一种感情，使公民处于国家引力的范围内，并且总是围绕着一个可感知的、自我加强的情感轨道运转。

它们的目标就是建立一个由联系构成的网络。这些联系虽然是潜意识里形成的，但是威力巨大。正是因为这样，一个可靠的、持续的关系才可以建立起来。

在美国，我们有一些特定的事物已经达到了可以产生爱国主义联想的水平。这些事物包括国旗、效忠祖国的誓言、开国元勋、拉什莫尔山 (Mount Rushmore)(见图 6.1)，以及白宫。公司也应该仿效这一做法，使消费者对品牌产生联想。

公司需要认可并培育一些线索，这些线索可以向消费者逐渐灌输品牌的基本价值观念和意识形态。

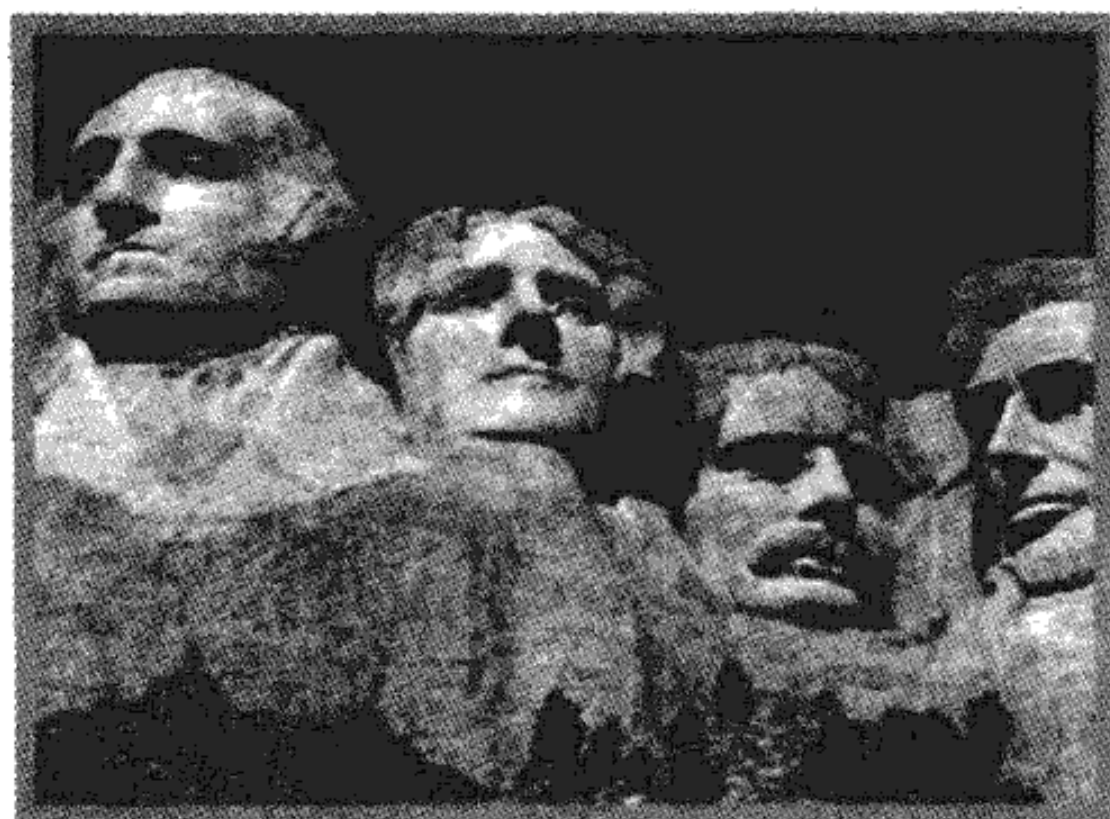


图 6.1 最初建立这一民主圣地，是为了展示当地那些西部英雄的形象，如刘易斯和克拉克，以及基特·卡森(Kit Carson)。但是当这一伟大工程于 1941 年竣工时，由神奇的雕刻家格曾·博格勒姆(Gutzon Borglum)塑造出的 4 位伟大总统的 60 英尺高的头像雕刻，就成为美国的一个标志。这一艺术杰作在黑山 (the Black Hills) 上打上了美国的烙印。

在战略方面，唤醒爱国主义的需要，就意味着一个公司必须拥有一面自己的旗帜。这面旗帜不仅仅是一个标志，它还是一条强有力的感官—情感线索，且必须在消费者的思想和内心占据一席之地。公司通过这面旗帜为自己的品牌产品摇旗呐喊。随着这一品牌与我们共同成长，走向成熟，这面旗帜在我

们内心引起的情感就会变得更为深厚。

---

*创立品牌故事的目的，就是让消费者对该品牌产品产生联想，并与之形成情感联系。否则，在理性的重重考证之下，这些联系根本无法生存下来。这些联系应该潜伏在品牌故事的核心深处，并且完全内化为故事的一部分，这样消费者才能毫无顾虑地接受它们。*

---

## 个性：创立一个清晰的联系

对于任何故事而言，除去故事场景之外，一个不可或缺的成分就是人物塑造。所有故事都会包含人物。然而，令人奇怪的是，公司在塑造品牌个性时，却往往忽略了这最基本的一点。因此，公司塑造的品牌个性往往是面目不清或者根本就无法辨认。在体验品牌和故事设计的新时代，这一失败将带来致命的结果。公司如果能够塑造一个为消费者认可的、有魅力的品牌个性，那么它将会处于领先地位，将享有比落后者大得多的优势。

什么叫做具有个性呢？个性这一名词来源于拉丁语“persona”。它的原意是早期戏剧中演员脸上的面具。但是在现代的商业世界，个性一词指的是一系列可预见的行为。通过这些行为，消费者就可以透过公司制作的面具，识别出公

司的形象。

当然，品牌的一个主要目的就是向消费者提供保证。

---

公司建立了可靠的、积极的发展轨迹，就为产品提供了一个支撑框架。消费者就可以轻松地将孤立的、截然不同的各种形象组合在一起，形成一幅可以持久的公司快照。

---

一种强有力的、稳定持久的公司形象就像一个路标，可以使我們更容易了解与我们打交道的公司。一个在市场行为中不断改变自我形象的公司，并不是我们愿意信任的对象。想想凯玛特（Kmart）公司，该公司总是在面对低端市场零售商的蓝光专门用品与面对高端消费者的玛莎·斯图尔特产品之间，像精神分裂症患者一样不断徘徊。

尽管公司一系列稳定持久、令人信服的发展轨迹可以赢得信赖，而这仅仅是品牌战略赌博中的入场费。在这场赌博中，赌注正变得越来越大。了解一个公司在各种情况下可能做出的各种表现，对于创造一个真正的品牌故事个性，其作用还远不如在功能产品层面。

通过援引公司的身份来寻求安全感，是远远不够的。一个身份必须要达到以下几点：

不能仅仅是让消费者认识，还必须能让消费者接受，并产生乐观和忠诚的联想。如果商业界记住公司的个性应该是赢得消费者的喜爱，那他们就会做得很好。

消费者对公司的轨迹进行特点或个性分析非常重要。因为无论对方是个人还是公司，在与对方打交道时，并不是打交道越多，感情就越深厚。

一个鲜明的品牌个性有助于凸显公司形象，公司应当学会利用这一优势。

人们总是被感官线索所揭示的他人个性所吸引，这一点在商业活动中也同样如此。如果我们感受到一个热情、迷人的品牌个性，我们就会对该品牌更加青睐，并希望保持联系。

一家自称为杂耍特勤队（geek squad）的安装与维修电脑的公司，就是一个典型的例子。该公司的品牌故事是一个小故事，而且，这一小故事正在逐渐成长为一个大故事。这一故事提供了如何利用迷人的品牌个性的极好案例。该公司提供24小时全天候家用计算机服务（仅在一些城市）。“专门代理人”（或称技术专家）身穿黑色长裤，打着黑色领带，脚着白色短袜，上身穿白色衬衣，开着老爷车，上门为那些遇到计算机难题的消费者服务。这一品牌形象很有趣，因此它

很容易被消费者记住。

事实上，合理的个性能够赢得消费者的感情和支持。这一点，现在比以往任何时候都更为迫切。公司建立一个品牌形象，不仅能帮助他们赢得新的消费者群体，而且能够加强他们与现有消费者的联系，并且在出现问题时，能够提供品牌价值从而化解问题。

### 情节：联系消费者需求和故事类型的纽带

除故事背景和任务之外，故事情节是构成故事的另外一个主要元素。情节包含发展和变化。在文学作品中，人们通常根据人物自身的内心矛盾冲突、人物之间的矛盾冲突，或者人与自然力量或社会政治制度之间的矛盾冲突，来推动情节发展。在商业活动中，情节这一概念，无论是在微妙度方面还是复杂度方面，都更为容易把握。

品牌故事的情节，是由品牌故事自身内在的矛盾冲突来推动的。这一矛盾就是消费者的需求和公司满足这一需求的能力之间的矛盾冲突。设计一个扣人心弦的情节具有很大的挑战性，其困难在于衡量消费者对于故事王国各个接触点——促销、产品、人们，或者地点线索的满意度。单纯设计一个情节同样具有挑战性。因为将所有的联系、所有的人物以

及公司个性特点等等全都浓缩在一个故事情节中，是一项压力很大的工作。

然而，公司要记住一点：消费者一直都在力求简化世界，以便迅速做出决定。这与扁桃体在低级神经中枢猛一看就做出决策的方式非常相似。无论是有意识还是无意识，消费者对一切都会进行分类，包括对可能的满意度进行分类。

从品牌故事的目的出发，最为相关的是消费者的需求和我称之为故事类型（即消费者定义品牌的种类或性质，以及规模或深度的方式）这两种分类。

消费者的需求和故事类型共同概括了消费者—品牌关系的动态过程和特点，以及可能的满意程度。这两者还表明产品和品牌是否同步。换句话说，产品和品牌是互相补充呢还是互相削弱呢？

## 有效的需求联系：到扶梯的底部寻求销量的上升

消费者—品牌关系的情感基础，是由消费者的需求决定的。可以采取很多种方法对这些需求进行分析。这些分析很容易停留在表面，强调功能性的基本需求之间，或者是各种不同的理想价值需求之间，或者是根据梯度基本需求及各种



不同需求之间的理性的实用主义区别。

最大的价值就是回归到基本需求层面，探索普遍使用的基本思想 / 身体需求。为了达到促进销量的目的，公司对消费者需求的关注必须沿着扶梯下到基本需求层面。

这一战略包含两部分。首先，如果遵照心理学家亚伯拉罕马斯洛（Abraham Maslow）的著名需求层次理论，那么公司必须首先满足消费者的基本的、未满足的需求。这一需求层次中，最下面的4个层次——生理需求、安全需求、社会需求和受尊重的需求，都是未满足的需求。自我实现位于这一需求梯度的最上层，是唯一积极的、“过剩的”需求（见图6.2）。

按照马斯洛的理论，最底层的需求将一直是驱动消费者消费的驱动力，除非这一需求得到满足。这时，上一层次的需求就会成为消费者关注的新焦点。如果更高层次的需求没有得到满足，那么消费者将再次返回到低一层次的需求层次上。这将是品牌忠实度的主要驱动力。

---

力求与消费者建立最有利联系的公司，必须理解并不是所有的需求都具有同等心理强度。事实上，最强烈的心理需求来自于最基本的需求层面。

---

马斯洛的需求层次体系	ERG 理论体系
自我实现 受尊重的需求 社会需求 安全需求 生理需求	成长： 自我实现和内心尊重需求 相关性： 社会和外在的尊重需求 生存： 生理和安全需求

图表 6.2 马斯洛的需求层次体系和 ERG 理论

最近，耶鲁大学的克雷顿·奥尔德弗（Clayton Alderfer）提出了 ERG（生存，相关性和成长）理论。这一理论修正了马斯洛的理论模式，它允许不同层次的需求同时发生。而且，该理论体系减少了两个层次。

这些模式有助于公司分析其产品所处的需求层次，从而预见产品可能会在哪一层次与目标消费者建立联系。探讨消费者与公司产品相关的需求类型，可以为我们提供一个崭新的更深刻的视角，来了解公司所处商业活动的范围。这一范围超越了《财富》（Fortune）杂志每年评出的全球 500 强企业的范围。

假设你是保险推销员，根据保险种类以及你所面对的目标听众的社会—经济情况，你可以根据不同的需求层次采取不同策略。你可以满足听众最低层次的生理需求，比如，在父母去世的情况下还有饭吃。你也可以满足听众更高层次的社会需求，如果听众购买保险，那么他的这一行为可以向他的家人和朋友证明，他是一个有生活计划的人。根据这些需求定位，你的品牌故事必定每一个都独具特色。这些品牌故事所具有的独特线索，就可以避免产品和品牌之间的错误搭配。

走下自动扶梯战略的第二部分，对于公司而言，不仅包含满足消费者需求的机会，也包含认识和利用消费者的潜在恐惧的机会。但是，在这种非战即走的情况下，唤醒消费者内心的恐惧也可能会导致消费者逃跑。毕竟，我们都是通过自然进化而来的血肉之躯，都害怕受到生存威胁。因此，尽管我们觉得坏消息的声音最刺耳，我们也总是倾向于采取逃避行为，心里宁肯把那个送信人杀死也不愿意面对残酷事实；可是在商业活动中，即使在多年以后可能被追认为是预言家，公司也无法承受在短期内被消费者杀死的致命结果。

解决办法就只能是避免引起消费者的高度恐惧。相反，公司应当通过视觉或其他感官线索向消费者暗示恐惧。这种方

式会让消费者觉得，好像是他们自己感到了恐惧，并且能在内心接受这种恐惧。这样，这种恐惧就不再是由公司造成的威胁了。（在第八章，我将讨论公司可以寻求其他心理需求的支持。这些需求都是人类与生俱来的。）

日常生活中产品的角色

产品举例	角色 / 功能	情感	参与度
家具、用具	背景 / 环境元素	事件发生的基本条件	很低
贺卡、纪念品	协调 / 促进互动	互动的焦点	中—高 梳
化妆品、食品、饮料	提高生活水平 / 便利生活	影响成功	中—高 梳
服装、家庭饰品	自我表达 / 自我形象	影响自尊心	高
私人轿车、电子产品	物体 / 投资	关系的替代品	非常高

在开发、设计和宣传一件产品时，公司应当进行仔细调查，上述哪一种角色或哪几种角色，对于正在设计中的产品是可行的。

产品仅仅是背景呢，还是我们生活中重大事件发生的环境和必备条件呢？

一种协调手段能帮助人们沟通思想或感情吗？它能建立或者强化人际关系吗？

作为提高生活水平的产品，它能够通过提高消费者的某种能力从而进一步改善其社会关系吗？

作为自我表达的手段，这一产品能够通过表达我们的自尊心，来向我们自己或他人表达自我吗？

作为一种物体，这一产品能够成为我们表达感情的物体，成为人际关系或感官价值的替代品吗？

图 6.3 产品在我们日常生活种的角色。

经罗恩·利特菲尔德(Rowan Littlefield)允许,从彼得森(Peterson)、霍耶(Hoyer)、威尔逊(Wilson)编辑的《消费者行为的角色影响》(*The Role Affect in Consumer Behavior*)[拉纳姆,MD:莱克星敦印书馆(Lanham,MD: Lexington Books)1986],见123.

## 有效的故事类型：一个普遍存在的烙印

为了对消费者—品牌关系有一个更清楚的认识,我们值得认真地去分析品牌故事。分析的一个变量是故事类型,也就是种类,就像录像带出租商店里把电影分为功夫片、剧情片、科幻片等等一样。

事实上,为了获得大量的品牌故事股票,公司必须利用已在全球市场消费者头脑中占据一定份额的故事类型,来进行运作。毕竟,在从古到今所有的文学作品中,从远古的神话、童话、古代经典著作到现代喜剧小说,故事类型也只有有限的几种。对于每一种故事类型,无论是情节、气氛还是贯穿全文的主题,读者都已经有一种固定的预期。

根据战略性商业运作,品牌故事类型是环绕一系列故事联想最外层的背景。这一背景限制了联想语境的范围,而联想语境的范围又限制了故事内容,即故事感官线索的范围。举个恰当的例子,考虑一下微软(Microsoft)的情况。从前,比

尔·盖茨（Bill Gates）只是一个挑战，他就像《星球大战》中的手持长剑的卢克·天行者（Luke Skywalker），又像是《圣经》中用弹弓射杀巨人的大卫。但因为当时他仅仅是一名突然崛起的发明者，因此IBM公司拒绝与他结为商业合作伙伴。

如今，微软取得了史无前例的成功，盖茨也已经成长为一个巨人。由于他的成功，微软演绎自己故事的方式就不得不非常谨慎。要记住：一旦这个故事在消费者的头脑和内心建立起来，就很难再次从深度和广度上改变这个品牌的故事类型。

至于第二个变量，故事的规模“大、中、小”也很重要。换句话说，故事应该具有多大力量？故事应当如何引导我们的想象，从而使我们联想到品牌？就像微软的故事，它应当是一个单调的小故事还是一个强大的巨人故事？

故事类型和规模共同表明，目标听众将会如何凭借直觉，来感受公司的风格、情绪和力量水平。类型和规模这两个无法分离的动态因素，应当适合产品的性质，适合产品真正要满足的普遍需求的情感动态因素。这几项内容的一致程度，就可以表明消费者—品牌关系是否走上了正轨。

## 主题：有效符号的战略化

品牌故事的题目是公司名称和产品名称的结合。它可以

达到这样的效力——无论哪个名称都会在消费者的内心和头脑中引起深刻的或者令人感兴趣的联想。故事的主题，也就是埋藏在故事核心深处的感官—情感价值定位，则要更为微妙。故事主题要求的是一种战略，而不仅仅是为产品找到最好的名称。

理解品牌故事主题的一种方法，就是通过反义词对其进行定义，即解释它不是什么。确立故事主题，并不仅仅是陈述故事的使命。如果使用一连串的专门术语和陈词滥调，那公司就只能是自言自语，会遭遇无人理睬的境地。此外，故事主题通常等同于一个短暂的标签，一个短语。而这个标签或者短语，当下一场广告运动兴起时就会被抛弃。

与此相反，故事主题在沃尔特·迪斯尼那里得到了最好的运用。作为一名习惯了用一幅又一幅图画叙述故事的卡通画家，沃尔特将连环漫画、电影和他以电影为导向的主题公园结合在一起。无论何时他都会问他的设计师：“最后的画面是什么？”

沃尔特用“最后的画面”来表明，他希望了解游客在主题公园内经历了骑马或其他体验后所获得的情感回报。比如说，他反对员工在公园开放期间，驾驶卡车穿越“边境之地”。因为汽车作为20世纪的发明，它的出现将与荒凉的西部这一电影场景发生冲突；还会打破时间上的连续性，从而破坏苦

心营造出来的魔术效应。这将不仅会对游客的情感回报造成伤害，还会削弱主题公园的魅力。本应出现在康尼岛（Coney Island）的那些破烂东西如果进入主题公园，也同样不合时宜。因为这时对于安全的担心将会取代魔法的魅力。

正如沃尔特宣称的，设计主题时，很重要的一点就是不要依赖于那种旧式的定位坐标。这两个变量可以反映消费者可能的选择，它有两个主要的理性变量，其中之一是产品价格。这种方法显然不符合最新科学发现告诉我们的消费者选择品牌的真正方式。因为这种方法不仅抽象，而且缺乏情感乐趣。

一个更为有力的方法就是创立一种简短的代码。这一代码包含短语或者个别的单词。这些短语或单词共同体现了品牌产品与消费者建立的感官—情感联系的本质。

一个好的代码具备三项优势：

首先，这一代码要比平常的定位声明更加亲密。它强调的是不会很快过时的各种情感利益。

其次，它为如何形成感官线索提供了专门指导。这些感官线索形成了体验营销学的基础。

最后，它具有更大的涵盖范围，因此有机会打破、阻碍竞争对手的代码或者根本就对此置之不理。从故事的角度来讲，



这一代码为品牌提供了成为一种类型的领导者和拥护者的机会。

巴诺 (Barnes & Noble) 书店就是一个典型的例子。该书店的主题，就是成为既不是家也不是办公室的第三种空间。在一个熙熙攘攘、喧嚣嘈杂的时代，这个书店为读者提供了柔软舒适的特大号座椅。读者可以将自己深深地埋在椅子中，就像藏在一个庇护所中一样。在这个庇护所中，我们不仅可以熏陶我们的思想，而且可以放松我们的身体和心灵。(见图 6.4)

---

*无论主题代码证明的是什麼，公司的 CEO 和品牌管理者都需要牢记这一事实：一个公司的品牌故事书写的就是公司自己。*

---

随着故事有机地展开并穿越时空，品牌故事也在不断地获取力量。而这一过程主要是发生在消费者直觉的、甚至是无意识的基础之上。因此，作为公司的领导者，他们的职责就是发现、保护并培育公司利用品牌故事最深层的表达手段（或主要表达手段）来表达故事主题的能力。这种主要的表达手段可以提升消费者对于品牌故事及其主题的情感承诺。而品牌故事的主题则决定了品牌的内涵。



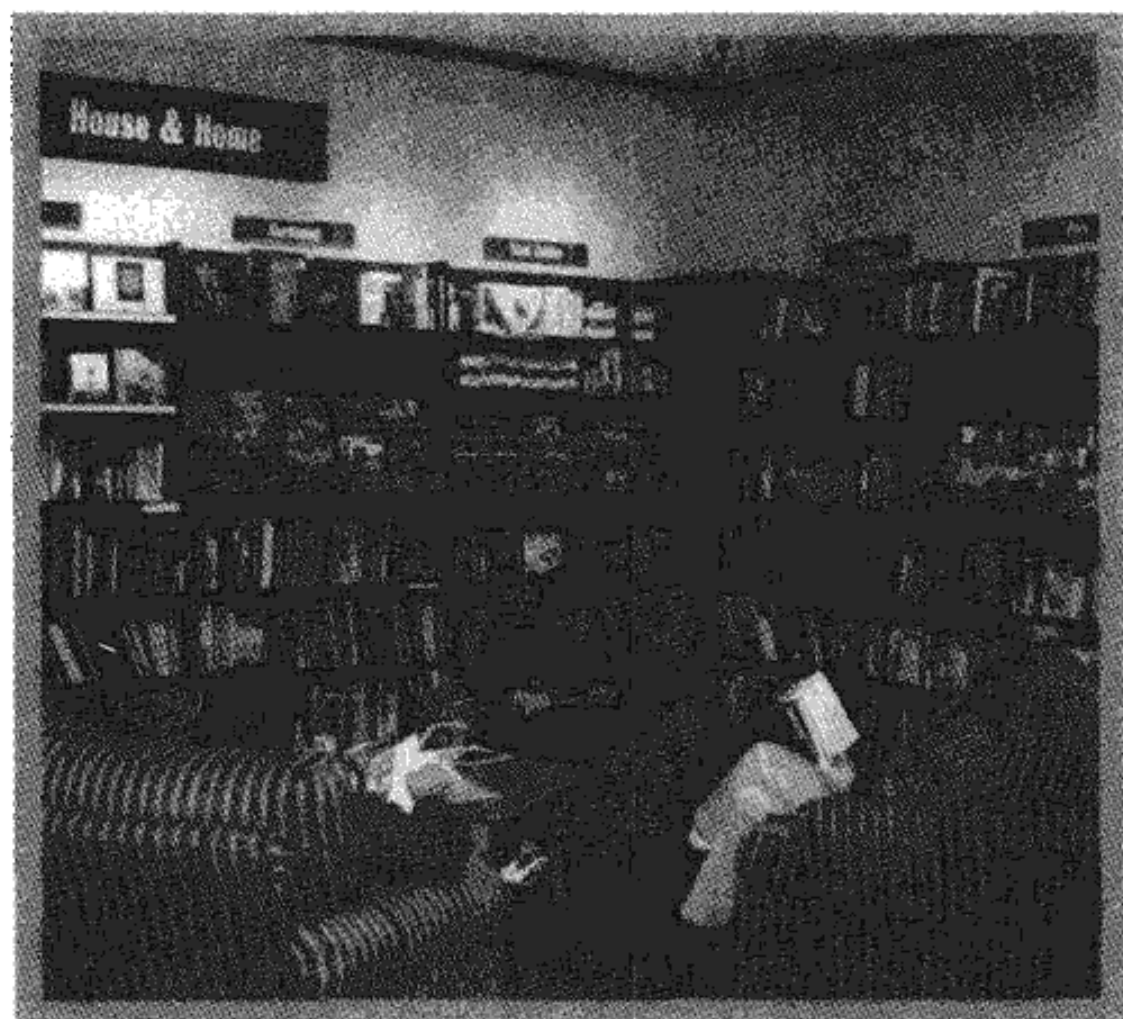


图 6.4 巴诺书店。创立于 1873 年的古老书店，它的椅子就是它们的签名线索。这一独特的细节反映了该公司的风格定位。这一风格定位还包括该书店的书标。这些书标与书店墙上的墙报设计遥相呼应。这些墙报是由维多利亚时期的艺术家威廉斯·莫里斯（Williams Morris）设计的。他是前拉菲尔运动（the pre-Raphaelite movement）——对工业革命扼杀人性的灰色因素的反叛的一名成员。（经巴诺书店许可）

## 编写故事摘要，作为研究故事的工具

为了创立一个强有力的品牌故事，公司需要了解自己的战略以及战略执行情况是否已经达到了预期目标。我相信，科学与讲故事技巧的结合为公司提供了最好的合二为一的方法。利用这些科学工具，市场营销人员就可以创立一个能够唤醒人类内心欲望的品牌故事。新的科学发现已经告诉我们，无意识活动与感官—情感联系在市场营销中起着主导作用。同时，讲故事也具有神奇的力量。而且，故事百宝箱中有各式各样有助于建立上述感官—情感联系的小工具。

确认品牌故事力量的一种方法就是了解清楚：如果开发一份坚实又有创意的摘要，消费者是否有足够的洞察力来理解摘要的含义。

你可以通过以下问题来对你的故事进行检测：

故事采用了什么形象和词汇？

有创意的品牌负责人可以带来什么变化？

产品经理应当带来什么变化？

故事现在处于什么阶段？

故事应当取得什么效果？

通过什么方式可以使故事取得这一效果？

这些问题都要求品牌负责人给出回答。这些负责人必须像有经验的医生一样，在品牌运作中要非常小心。他们的目标应当是扩展和提升已得到有机发展的现存品牌故事的生命力。

这样，品牌负责人所面临的首要问题就是了解目前的发展现状。哪些因素起作用，哪些因素不起作用？他们应当对哪些材料进行调整？为了提高成功的机会，就必须找出这些问题的答案。只有了解了什么是最接近品牌核心的因素，才能保护那些最关键的品牌故事因素。

一名优秀的品牌故事“外科医生”应当清楚这一事实：并没有太大的空间对故事施以手术。任何公司品牌故事的胸腔内部，各个因素都是相互关联的。

进行外科手术的诱惑，就是希望重新开始。尽管这种冲动可能是对的，也必须对其进行认真审查。否则，结果很可能会证明是一场失败的手术，就像Izod公司那样。当时，急于提高销量的Izod开始在专卖店出售他们的服装，可是商店的高档氛围与当时便宜的服装价格形成了矛盾，结果导致了这一品牌的衰落。

---

*运作任何品牌故事，行政长官和品牌管理人员都必须避免过于野心勃勃，避免挑战品牌故事基本主题。在一个品牌故事中突然插入该故事所拒绝的一个外来因素，就必然会置这一品*

---

牌故事于死地。图表 6.5 回顾了品牌故事的重要组成部分。

- 一个品牌故事有几个关键标志：
- 故事场景
- 故事国度应当具有多大的力量？
- 什么线索可以最有效地强化故事效果？
- 故事国度和故事线索可以对消费者起到多大的影响作用？

既然在消费者的决策过程中，起主要作用的是无意识的感官感受和因此而引发的情感，那么公司一定要记住：传统的口头研究工具是最不适用的。检测故事国度的力量时，头脑 / 身体的方法应当是一种理想的研究方法。其他的图片分类法以及视觉定位技术，也都有助于衡量感官线索所取得的成果。

品牌故事的主要设计因素：	
场景	故事国度和联想
人物	使公司及其对手具有个性化的特点，并尽可能地使公司的目标听众、产品、部门和单独的广告宣传具有个性特点
情节	解决冲突的办法，包括消费者对于公司产品的需求和品牌故事类型 / 规模的动态因素
题目	公司的名称和品牌产品
主题	通过定位代码表达和通过设计摘要制定的价值观和价值定位

图表 6.5 品牌故事的主要设计因素

### 联想

什么是核心概念？这一核心概念是否独一无二？

竞争对手会给消费者什么感受？竞争对手的联想是否过于功能化、一般化？

过于模糊或缺乏立体感，将无助于故事国度捍卫自己的领土。在分析联想方面[就像佳洁士(Crest)所用的术语“反对空洞”(anti-cavity)]，戴维·阿克(David Aaker)以及其他研究人员为我们提供了值得重视的模式。

### 特点

品牌个性具有吸引力吗？

什么是该品牌个性的弱点？

与竞争对手的品牌个性相比，这一品牌个性是强还是弱？

这一品牌个性表明该品牌应当采取什么角色模式？

评价公司的个性形象以及人们对产品的感受，最好的选择就是：由科斯塔(P.T.Costa, Jr.)和麦克雷(R.R.McCrae)研究小组提出的个性评估心理模式。这一模式根据5大因素将人们个性分为5种，即外向型、谨慎型、坦率型、温和型和神经质。经过反复测试，已经证明这5种基本个性类型能够最好地涵盖人类所有性格因素。

## 需求

什么是潜在的情感导火索？

消费者想要获得和回避的各是什么？

什么才是消费者真正想从公司购买的？

对需求、愿望和恐惧进行调查时，必须本着一个原则，那就是为了解产品内在深刻的头脑 / 身体价值提供新的方法。在这里，马斯洛的需求层次理论或其中的描述仍然是最强有力的选择。

## 故事类型

故事类型与产品和消费者的需求相配吗？

什么是故事的情感力度？

这一故事类型标志着哪一种生活方式？

这些问题有助于对公司与其产品的结合程度进行定义。它们是形成了一个紧密的结合，还是彼此矛盾，或者是与目标消费者的感官—情感反应相矛盾？目的是寻找一种故事类型，这一故事类型就好比是在产品周围撒了点盐，增加了味道。对文学题材、神话和荣格的原型的分析，为我们提供了

最好的办法。我们可以利用这些办法，来为包括喜剧、悲剧和其他的故事类型在内的所有故事建立分析平台。

最后，一份有创意的故事摘要应当能够达到两个目的。首先，要能够维护品牌故事的完整性，以及品牌故事赢得消费者信任的能力。听众要能跟上故事的感官—情感发展线索。任何摘要只要引起消费者放弃对品牌心甘情愿的信任，那么通过长期努力重新恢复消费者的信任就几乎不再可能。

其次，一份有创意的摘要应当帮助故事发挥其最大潜力。一个品牌故事是要建立更广阔的情感范围。在力度、深度和广度方面，都有所拓展。那些最有力的方法，往往使用那些我们经过进化而获得的、与生俱有的原始材料，并将其推向全球。正如我在下一章将要解释的，市场营销人员可以使用品牌故事进行产品定位。而这些故事应当面对普遍存在于人类内心深处的需求和欲望。





## 第七章 情感定位

如何在让消费者对你的产品产生情感共鸣并在此基础上销售你的产品

从前面的章节大家可以了解到，消费者往往在大约三秒钟的时间里就能决定是否购买一个商品。这三秒钟是人们产生情感反应的时间。因此，商家必须在三秒钟之内开始行动。这一点非常重要，它在很大程度上决定了一个公司所占的市场份额。由此可见，消费者的情感因素至关重要，绝对不可以随意放弃。

在这一章里，我将把根据感官—情感因素对产品进行定位这个问题提高到一个战略高度。而这一高度，过去大部分公司都没达到。前面几章讲述了最新科学发现，市场营销研究10大规则，专门的营销研究工具（生物反馈器，面部表情编码），以及一种方法（通过故事设计进行品牌营销活动）。所有这些内容都需要花费时间才能掌握，而且还需要必要的设

备以及相关训练。

当然，大家都希望在这一章里能得到可以马上使用的技巧，比如扩大市场份额、提高品牌忠实度和利润的方法。因此，这一章以及随后的两章，我都将给大家提供一系列很容易上手的基本指导。我的目标是提供一种方法，利用这种方法，你可以对市场战略进行诊断，并对产品的创意是否可行进行评估。

另外，实施这些策略不会增加大家的预算。它们不但不会耗费额外的金钱，而且还能带来增值收入。通过更好地适应消费者的需求、对竞争对手更好地定位，这些策略将会对市场营销活动产生更大影响。换句话说，只要你采用这些策略，它们就会给你带来独特的市场优势。

为了使产品定位更有价值、更有力、更持久，你需要进行一些分析、修订和协调工作，包括：

感官隐喻。换句话说，就是人们定义世界的几种基本感受。

情感模式。消费者主要情感体验的故事主线。（我将在下一章对此概念进行详细讨论）

原始基本需求。科学家们根据进化心理学把普遍存在的人类动机划分为 6 种基本类型。我将向你展示如何利用这些动机和欲望。

正如我将要展示的，无论你正在对公司的创意产品进行审查，或对一个有竞争力的部门进行分析，还是对消费者感受与公司员工感受进行差距分析，这些战略都是与你密切相关的。而且，我还要从生理的角度，讨论与上述因素相关的男女性别差异。

在这一章里，我还要简略陈述可以应用到公司产品定位上的基本的感官隐喻、情感和需求。在第八章，我将把这些因素综合在一起，然后，综合利用这些因素，按照专门的商业部门要求来进行产品定位。

## 一个感官隐喻的世界

在我们谈论真正的感官隐喻之前，有两个问题需要提出：

到底什么才是真正的感官隐喻？

为什么人们要从事商业活动就应当关注感官隐喻？

要想给隐喻下个定义并不难。隐喻就是一种比喻，用一个事物来形容另一个事物的比喻。比如说，我们用“蓝宝石”来形容美丽的眼睛，用“忙碌的蜜蜂”来形容工作努力的人，用“沙漏中的沙子”来形容时光的逝去。

从这个例子中，你可以看到，隐喻是与客观物质世界相联系的，它们都属于感性的层面。隐喻所蕴含的本体与喻体之间的相互比较，本质上是含蓄的、出于本能的。

感官隐喻对于公司尤其是公司的市场营销部门至关重要，因为主要的感官隐喻反映了消费者感知这个世界以及与世界建立联系的方式。

如果你想和消费者建立一种更深刻、更广泛的联系，那么感官隐喻对你来说是非常有价值的，因为它们可以达到以下效果：

提供一个大脑与外部世界联系的途径。感官隐喻包括一种我们每天频繁经历的相互联系，它揭示了我们的大脑是如何对这个世界进行分类并快速感知它的。

使我们有机会接触我们意识不到的东西。感官隐喻承认并揭示那些我们无法表述出来的东西，那些我们已经熟知、因而视而不见的东西。这些东西就像我们脚下的土地一样。

用形象来描述世界。感官隐喻通过视觉和其他感觉，可以表达出80%无法用语言表达的信息。因为我们不是用语言，而是用形象来进行思考，所以感官隐喻就具有了更多的相关性。

表达我们的情感。感官隐喻表达了人们对自己所经历事情的感觉。它们揭示的是消费者接触这个世界时他们的情感反

应和对这个世界的理解。

然而，直到现在，还没有几家公司是沿着这个方向来拓展自己的市场的。当然，也有例外的情况。其中之一就是Allstate 保险公司以及他们那句“你现在正受到一双好手可靠的照顾”(“You are in good hands”)广告词。另外一个则是坎贝尔(Campbell)公司的汤及其广告词“嗯，嗯，好喝!”(“Mmm Mmm Good.”)。这两家公司有创意的广告词与他们各自的产品构成了隐喻。通过展示给大家一双向上托起的手掌，Allstate 公司实际上是在告诉我们，它会托着我们，它会保护我们，它会为我们的利益着想。而坎贝尔公司的汤则借助于形象的拟声词，让我们感受到了喝一碗热乎乎的汤给我们带来的嗅觉、味觉和触觉上的丰富感受。

以上所提到的这两个情感隐喻的价值是非同寻常的。为了阻击竞争对手进入市场，设计巧妙的隐喻甚至要更富于表现力。而要想做到这一切，与使用不恰当的、软弱无力的隐喻相比，你并不需要付出更多的代价。

## 使用色彩

人的眼睛可以看到成千上万种颜色。视网膜吸收光波并将其转化为神经冲动，这就是颜色能够影响我们的生理基础。

这些神经冲动被输送到大脑，大脑将其解释为加速或放慢人体各系统生理活动的信号。

换句话说，正如我即将提到的一些基本感官隐喻一样，颜色的影响是有其生理基础的。这个生理基础可以把颜色对人的影响转变为人对颜色的情感反应。

让我们更深入地考察一些颜色对人类的影响：

蓝色：蓝色波长短，可以降低人的血压、脉搏以及呼吸频率。（研究表明，蓝色是受到人们普遍喜爱的颜色。）

红色：红色是最具刺激性的颜色，波长比较长。与其他颜色相比较，红色能更快地吸引人们的注意力。（研究表明，红色最能吸引感情热烈的人的注意力，受到人们喜爱的程度仅次于蓝色。）

黄色：黄色的波长在能够被肉眼看到的颜色中，排在中间位置。它是最鲜亮的颜色，很容易吸引注意力。但是因为黄色对人产生的刺激性过强，所以它也是最容易令人厌倦的颜色。（调查表明，黄色在人们喜欢的颜色中排在最后。）

总的来说，所有的颜色都可以分成三类：

积极颜色，

消极颜色；

中性颜色。

积极颜色指的是暖色，包括红色、紫色和桔黄色等。这些颜色可以使人充满自信，通常可以激起人们的美好的情感。消极颜色也叫做冷色，包括蓝色、绿色等。这些颜色可以使人平和安静。最后一种颜色是中性颜色，包括棕色、灰色，白色和褐色。这种颜色给大脑传递一种宁静的信息，可以减轻人们的压力。

面对成千上万种颜色进行选择，公司将如何根据消费者对颜色的象征性反应、联想性反应以及生理反应来选择色彩呢？让我们来看一个案例。不同的汽车租赁公司，其主要的代表颜色也不相同。赫兹公司（Hertz）的是黄色，安飞士公司（Avis）的是红色，国民公司（National）的是绿色，等等。安飞士公司使用红色，一种意味着冒险和行动的彩色，来强化“我们更加努力”这一广告宣传词。代表赫兹公司的黄色和黑色，传递了机敏与权威的信息。而国民公司所强调的不是活力而是舒适，因此他们使用了绿色，一种最悠闲也是最能放松眼睛的彩色。

颜色比形式更容易被人接受，而且更直接（不必进行翻



译)。事实上，颜色可以使疲惫不堪的行路人快速地牢记你的产品。那么颜色和产品性质之间的关系如何呢？它们又是如何表达各个公司的独特个性的呢？

## 以视觉为导向的感官隐喻

对于大多数公司来说，颜色是创造感官隐喻的第一阶段，因为它是最容易为人们知晓、理解、接受的感官隐喻。比如，大多数人都意识到，红色通常与激情、爱和危险相联系。

颜色可以作为一种感官隐喻，因为仅仅根据一个公司在作广告时采用的颜色，你就可以了解一个公司和它的产品。

---

*除了颜色之外，公司还可以而且也应该使用其他的以视觉为导向的感官隐喻，来更有效地把自己的产品推向市场。据我看来，一共有27种常见的感官隐喻。在这些感官隐喻中，有6种与视觉感知相关。*

---

为什么会有如此多的以视觉为导向的感官隐喻呢？确切地说，有两个原因。首先，作为一个物种，人类本身就是一种以视觉为导向的动物。据估计，人的学习活动有83%是通过视觉完成的，11%是通过听觉完成的，3.5%是通过嗅觉，

1.5% 是通过触觉，1% 通过味觉完成的。视觉以外的其他几种感觉都不常用，而且人们使用它们时，往往会产生更迅速、更亲密的生理刺激。因此，使用这几种刺激可以使人们产生更强烈的反应。

在人类刚开始直立行走的时候，毫无疑问，主要是通过眼睛而不是通过耳朵、鼻子、手指、舌头等其他感官来了解世界的。

现在我们谈到了视觉隐喻占主导地位的第二个原因：人类的理解活动往往以视觉为开端。我们可以看到我们周围的事物（当然也可以听到它们的声音）。但是只有当距离缩短，并且感到关系亲密时，我们才会触摸、嗅闻、品尝一个物体。

---

*视觉是我们收集信息的主要方式。*

---

我们将要讨论 27 种常见的感官隐喻，其中我将集中讨论 21 种。这 21 种感官隐喻都是与视觉感受主要相关或部分相关。在介绍过程中，我将通过商业案例来进行讲解：在印刷广告或电视镜头中使用的感官隐喻是否起作用，它们为什么起作用以及如何起作用。

---

从本质上讲，只有两种感官隐喻是彻底的视觉隐喻。其中第一种与色彩的使用，尤其是色彩价值的使用紧密相连。

---

### 灯光 / 黑暗（昏暗 / 明亮）

在人类历史发展过程中，人们已经逐渐把灯光与远见相联系，远见又与具有保护性的强有力的知识相联系。

黑暗使人感到危险。呆在漆黑的屋子里我们根本无法放松，因为我们主要的感觉途径被切断了。我们依赖于眼睛对周围的环境做出判断。

在人类进化的过程中，我们逐渐接受了这一隐喻：灯光就意味着安全。就像知识意味着眼光一样——我们明白（看到）了你的意思。与此相反，黑暗就意味着危险。同样，无知就等于失去了看的能力，就像“盲点”一词。当然，黑暗也有它积极的一面。黑暗意味着诱惑，意味着浪漫时光，意味着神秘。黑暗也代表着逃避日常生活压力的机会。

一般而言，作为一个物种，人类更趋向于灯光，因为灯光更令人感到舒适、安全，而且它与白昼和阳光相联系。灯光标志着更大的机会去获取温暖（这是另外一种感官隐喻）。

**案例：**百加得（Bacardi）朗姆酒的印刷广告合理地使用了这种隐喻。该广告强调黑暗危险而令人兴奋的喻意。广告展示了一幅图片，图中人们正在围观一名正在跳霹雳舞的年轻人。年轻人穿着白色的长裤，双腿在空中分开，脑袋倒在舞池地板的黑暗中。在一片黑暗的舞池地板上，百加得朗姆酒的主打广告词“夜晚的百加得”用黑体打出，与图片的气氛相呼应。这则广告危险而刺激。

### 肮脏 / 清洁

我公司对人类需求的研究发现，在人类所有需求中，清洁绝对是最重要的一项需求，远远超过其他几项吸引人的需求，比如亲密、认可和娱乐。这一点出乎我的预料。

构成这一研究结果的原因在于人类基本的生理需求。那就是人类自我保护的本能欲望，使人类自觉避免任何可能有毒的东西。以此类推，我们可以对比一下鲜肉与腐肉。（难道我们不认为以腐烂的动物尸体为食的秃鹫是一种肮脏、丑陋的鸟吗？）我们都想拥有一个安全友好的环境，部分原因是肮脏 / 清洁（相关隐喻是凌乱 / 整洁）唤起了我们对健康、生命力、安全、以及高效这些基本生存问题的关注。

**案例：**通过展示陈列在架子上的一卷卷纸巾与洁白的陶

瓷用品，宝洁（Bounty）纸巾的广告巧妙地利用了这种隐喻。其喻意就是：宝洁纸巾的清洁能力就像其他的工艺品一样宝贵。因此，宝洁纸巾通过回避肮脏、疾病和危险这三样可怕的东西，并从心理上提供安全保证，证明了它的价值。

## 视觉和触觉感官隐喻

有11种感官隐喻共同适用于视觉和触觉。然而，我认为它们偏向于以视觉为导向。这不仅因为视觉感受发生于触觉感受之前，还因为视觉隐喻的运用占据了主导地位。

大 / 小

高 / 矮

虽说个头很重要是老生常谈，可事实的确如此。一般来说，人们都认为越大越好。大部分情况下，这一点在一定程度上是真实的。很显然，美国人都对大号东西情有独钟。我们买“古老的城堡”居住，开大型的SUV保时捷。追求超大号已经不再是一个随意的选择，而是一种生活方式。

大 / 小是一种主要的感官隐喻，它蕴含着丰富的含义。对于个头大的东西，我们总倾向于给它附加上带有一点点情感



色彩的心理特征。对大号东西的偏好来自于以下原因：

从生理上说，大就意味着力量、保护和安全。一句话，大就不会受到伤害。因此，我们认为一条个儿大的看门狗更安全。

大东西一般而言更为重要。“明天是个大（重要）日子”就是一个很好的证明。

大意味着地位、财富和富裕。从隐喻效果上讲，大就意味着对更多的期待。

大（比如身高）传递着一种无畏和重要的含义，给人以“头儿”的印象。

大可以意味着亲密。比如，电影中，无论人还是物，近距离镜头都会产生放大的效果。彼此接近可以增加兴趣和重要性，因为这标志着亲密、激情和约定。

然而，大不一定就好。过于庞大，使别人相形见绌，这种过分悬殊就会使人感到不舒服。个头太大还会让人联想到怪物弗兰肯斯坦（Frankenstein）在森林中的踉跄步伐。同样，如果某物或某人过于庞大，就像过于靠近一样，我们就会觉得受到了威胁。尤其是如果这个庞然大物再向前迈进，我们就会觉得我们的私人空间正在受到侵犯。

对于个头的评论并不总是围绕着大这个主题。尽管小可能意味着不好，比如我们常说的“小心眼”。可是小也有很多

好处。例如，有句老话——大礼物小包装。

**案例：**为苹果电脑制作的一个电视镜头同时介绍了世界上最大和最小两台膝上电脑，屏幕大小分别是17和12英寸。这一广告镜头还用了身高为7英尺5英寸的篮球巨人姚明和仅有32英寸高的演员维尼·特洛伊（Verne Troyer）[以《王牌大贱谍》（*Austin Powers*）等影片中“迷你我”（Mini Me）的角色而著名]两人做模特。这一镜头滑稽地将最大和最小共同展示给观众。在电视上维尼与姚明并排坐在飞机上。维尼腿上放着17英寸的电脑，而姚明腿上则放着12英寸的电脑，再次形成鲜明的对照。

重 / 轻

宽 / 窄

厚 / 薄

与大小相关的感官隐喻，还有最主要的重 / 轻和其他两种相关隐喻，宽 / 窄和厚 / 薄。这三种感官隐喻的相似之处在于它们的讨论对象都是密度。它们讨论的中心问题是：具有重、宽和厚这三个特点的庞然大物是否就一定处于有利地位。

体积庞大可以使物体或人看起来有力、豪华，但是也可能使它们显得笨重、沉闷。与此相反，轻、窄、薄这三个特

点可能会使体积小的人或物显得灵巧、明亮。

**案例：**一顶时尚的帽子安放在轿车的发动机罩上。这幅画面使得别克（Buick）汽车公司的印刷广告别出心裁。这种同台表演向人们展示了随意的优雅，轿车严肃沉稳的形象与帽子轻巧简洁的形象形成鲜明的对照。这则广告的闪光点就在于该广告的创意：公司产品——轿车能使你敏捷、时尚。

### 里 / 外（内部 / 外部）

处于里面或内部会引起人类强烈的共鸣，因为它意味着保护和支持。从环境的角度来说，身处室内就可以免受风吹雨打。室内就是一个安全之所。

从社会角度而言，身处其中就意味着归属。你就是一个群体的一员。这时你就可以知晓内情，你被允许分享知识，结识同盟。这种“归属感”与亲密、亲近之间的社会联系，在罗曼蒂克的爱情故事中，使人们无论在生理上还是情感上都达到了最高潮。这时我们就会说“他们正在恋爱中”。

---

*我们倾向于认为里面或内部的东西具有很大价值，因为我们希望有所归属。权力所在，就是哺育我们成长的地方，就是中心。*

---



日本文化和西班牙文化都是内外有别的典型事例。对于日本人而言，在拥挤忙碌的世界里闯荡，就意味着要对一切事物都进行仔细的归类。归属对于一个群体而言，是极其重要的。外来者的身份总会受到鄙视。同时，对于西班牙人，由于长期被外族敌人包围，因此他们的家就包括大门、门窗上的铁栅栏，以及内院的密所。

身处外围或边缘地带，其典型意味就是一个外人、一个外来者。处身其外，通常就会缺乏依靠，容易遭遇危险，其含义就像词语“圈外”所指。

暴露在外也有其积极的一面。比如说，公司经理们总是鼓励他们的员工要“跳出圈外来思考问题”。因为过多的人云亦云将会威胁到公司的生存。

---

*有时置身局外也会令人兴奋，因为这时你摆脱了那些束缚人的常规俗套、各种限制、以及种种义务。但这往往要以更大的努力作为代价。*

---

**案例：**一则哥伦比亚运动服（Columbia Sportswear）的广告。一件红色的风雪大衣，上面是广告标题“头巾是巴黎跑道上的时尚。可是对于我们而言，它们纯粹就是无用的废物。”这是一则很好的广告，它有效地运用了有关内／外的感官隐喻。它在嘲讽时尚世界（显然他们不是哥伦比亚运动服的目标消费者）的同时，赢得了该产品的目标消费者，那些

强健的野外运动爱好者们会心的一笑。

有棱角的 / 圆弧的

直线的 / 锯齿状的

垂直的 / 水平的

这些视觉隐喻都是通过对线条、形状和基本的几何方向的排列安排来表达意义。

至于这些感官隐喻的重要性，可参见以下案例。罗纳德·里根（Ronald Reagan）的新闻秘书迈克尔·迪弗（Michael Deaver）负责筹备1984年的共和党大会。他在布置会场时，会场内无论是讲演台还是其他可能会上镜的东西，一律都采用了没有任何棱角的很柔和的圆形。这是因为担心里根在一些非常挑剔的选民中留下不受欢迎的“勇士”形象，而采取了这一举措予以抵消。

迪弗担心人们对会场布置的物理反应会引发情感回应并产生联想，这一点不是没有道理的，而且他采取的措施也确实取得了预期效果。比如一项跨文化研究的结果表明，在进行视觉元素与有关情感的形容词配对练习时，生活在不同文化语境下的研究对象所给出的答案，竟然有87%~99%都是一致的。

对尖角与圆弧的对比研究在全球进行的结果显示如下：

人们认为棱角代表了坚硬、有力、狂暴、严厉与不安；与此相反，人们认为曲线代表了安静、懒散、虚弱、活泼、快乐或者悲伤。

从方向上来划分，向上代表焦虑、狂暴、有力、活泼和快乐；而水平则一般被认为代表了安静、温和、严肃和严厉；向下则是表达死亡、懒惰、虚弱和悲伤的首选。

包含更多棱角、有更多对角线的线性图形，被人们认为更为男性化，因而，也就意味着活跃、力量和愤怒；而较为柔和的圆形则被认为更为女性化，表达的是温暖、快乐和善良。

有趣的是，尖角和愤怒之间的对应关系与圆弧和快乐之间的对应关系，恰与面部表情编码研究的结果相符。在当时的研究中，人们就已经将各种图形与相应的情感状态相联系。

在日常生活中，人们本能地通过别人脸上的线条来判断别人当时的心情。如果是更多的V形，则意味着不太高兴。如果是柔和的圆弧形，则更为友善。这些信息都是我们在进化过程中习得的，对我们具有重要意义。因此，我们本能地就知道是应该回避还是主动上前。我们只是希望知道自己是否会受到伤害。

我们对于人们表现出来的棱角总是保持着高度的警惕。看到一个紧皱眉头、脸上布满了更多棱角的人，我们自然就会感到不安。

**案例：**最近詹姆斯·邦德（James Bond）主演的影片《择日而亡》（*Die Another Day*）的广告。摄像机的镜头紧跟着影星们的手，他们突然以逆时针的方向将手中的手枪向下一指。这一动作就传达了危险与暴力的信息。

潮湿 / 干燥

松弛 / 紧张

这两对感官隐喻的共同点是，它们都与恢复活力相关。

干燥可以意味着安全，因为这时人们在洪水之上。但是最终，作为一个种族，我们必须有水才能生存。因此，潮湿，正如水分，是我们所欢迎的。而且，水给了我们能量和补给。我们只有发现了水，才能放松下来，从而节省身体的能量。

通过比较，我们可以发现，当我们紧张的时候，会耗费大量能量。当我们准备好面对危险时，首先做出的两种自然反应就是肌肉紧张和血压升高。这两种反应使我们的身体有能力保护我们的自身利益。

**案例：**许多女性护肤产品广告都是用水的形象来象征年

轻、活力，并代表皮肤水灵和鲜嫩（就像人们所说的“水灵灵的柔嫩肌肤”）。在 Blistex 润唇膏广告中，画面展示给我们的是一个在雨中淋得透湿的模特。虽然这一形象可能表现得有点过火，但是它却很好地表达了肌肤对水的需要以及给肌肤补充水分的重要性。

## 更普遍的感官隐喻

最后一组感官隐喻同时涉及两种感官甚至更多感官。有两种隐喻是视觉和听觉平分秋色；有两种隐喻运用的是视觉、听觉和触觉；还有三种隐喻虽然运用视觉更多，但同时又与其他几种感觉相关。

### 高 / 低（上 / 下）

一般来说，人类更青睐高（或上），而不是低（或下）。

形成这一偏见有很多理由。其一，处于更高的位置就可以得到更多的保护。我们可以从山顶上俯瞰地面，从而为保卫自己做好更充分的准备。这一点可以帮助我们更好地理解这句格言“男人需要身高而女人需要美貌”。换句话说，高度就是人们所渴望的一个特征。

个子高不仅可以看得远，还可以有更大的控制力。我们



说“掌控全局（在局面之上）”的理由是，当我们处于居高临下的位置时，我们在重力作用的帮助下就可以对物体施加更大的下推力。因此，这种居高临下就意味着一种优越感。

人们之所以如此偏爱高度还有另外两个理由。一是向上就意味着更多。想想我们谈论股市发展态势时所用的“上涨”和“下跌”这两个词。在我们的意识中，数量和高度通过对物质世界的体验紧密相连。

第二个理由，向上就意味着快乐。就像我们说“我今天觉得很快乐”时，我们用“向上”来表示快乐。

“向上”表示精力充沛，飞翔和自由。人老了身高就会变矮，而年轻人则有望继续向上长到最高。

尽管低的感觉总是与不满相联系，处于低势有时也有好处。对，生活在社会底层并不愉快，可是人们也常用“双脚着地”或者“脚踏实地”来象征踏实、谦恭。通常，人们为了避免受到伤害，都避免表现得过于傲慢或者“自以为是”。

**案例：**恰当使用高 / 低这一感官隐喻的是一则富达（Fidelity）投资公司的广告。广告画面是一位白发苍苍的老人与一位年轻妇女（可能是他的女儿）坐在阳台上，平静地注视着脚下的海湾。庄园里修葺平整的土地、美丽的海湾、以

及“带着最多的钱”退休的人生目标，组成了一幅由品质、高度和数量组成的和谐画面。

## 快 / 慢

表示运动速度的感官隐喻，不仅在我们社会的生活方式中很重要，对于公司提供的产品效率也同样重要。微软公司选用运动主题来做他们的广告词“今天你想去哪儿？”(where do you want to go today? )，决非偶然。

想到运动这个概念，我们的亲身经历就会让自己首先想到蹒跚学步的婴儿。

运动就是进步。与行动缓慢相比较，快速前进的能力往往要更为人们所珍视。人们习惯于将快速等同于聪明和提高生产力或者普遍的成就水平。

与此相反，行进缓慢往往会让人担心：前进是否受到了阻碍，前进的方向是否偏离或者受到其他因素的影响。尽管我们都知道龟兔赛跑的寓言，可是缓慢的速度很少被视为一种美德。只有在银行业和保险业，精打细算和小心谨慎才受到客户的欢迎。

**案例：**缓慢的速度受到赞成的一个例外是 N Y K 船运公司

所作的广告。该广告的主题广告词是“运动中的生活”(Life in motion)。画面上，一艘豪华游轮正绕过海湾缓慢行驶。在这里，慢速行驶被认为是欣赏美景所必需的一种游览品质。产品的主要承诺就是宁静和休闲，包括平静的旅途和开放的空间。

满 / 空

紧 / 松

这两种隐喻都与密度（满 / 紧）相关。高密度是标志着更具深度呢，还是仅仅等同于受限制的巨大质量呢？这就是这两种隐喻所讨论的问题。举例说，一个满员的乐队是令人兴奋，还是由于声音过于响亮而不受听众欢迎，这完全取决于我们当时的感受。与此类似，空和松的喻意相对而言就比较模糊。有时它们意味着自由和轻松，可是有时它们也意味着匮乏和物质或结构上的不足。

构成满 / 空与紧 / 松两种隐喻的心理学基础，就类似于个人空间的最适宜程度。面对满或紧的局面，我们就会感到压力，觉得要被淹没、被围困。作为一个物种，人类非常珍视拥有足够的生存空间。别人过于接近就会令我们感到不舒服，而将其视为危险信号。

另一方面，极度开放或松散就像两个正在讲话的人彼此



相隔太远，会让人觉得关系过于疏远。我们会本能地觉出与他人的距离。令人愉快的距离让人感觉恰到好处，从而形成一种舒适、统一的关系。

**案例：**Breyers 公司的冰激淋广告。以白色为背景清爽简洁的画面设计，强调了该公司产品卡路里含量少这一重要信息。画面上的标题是“更低脂肪含量、更少卡路里含量、不用自责”（Less fat, few calories, no guilt）。三小盒外卖冰激淋给人留下了无限的想象空间，从而强化了广告主题：这些冰激淋不会让你发胖，你的裤腿不会绷紧。

### 混乱 / 整洁

这种感官隐喻与肮脏 / 清洁相关。同时，它也涉及到了  
一致、变化、平衡、重复和对称。

人们都偏爱整洁。消费者们寻求一种模式。模式之所以如此重要的原因就是我们在进化过程中形成了对刺激进行分类的习惯。这一过程使人们能够对所处环境以更快更轻松的方式理解并做出反应。显然，这是我们适应环境的一个优点。

**案例：**加利福尼亚壁橱（California Closet）的印刷广告。广告画面上一间洒满阳光的卧室屋里摆着一件无可挑剔的壁橱，里面摆放的东西井井有条。一个整洁清爽的壁橱之所以

会如此引人注目，是因为我们很多人都忽视了自己的壁橱。这一方井井有条的小小空间，就向读者暗示了壁橱主人在生活中也必定是有条不紊，甚至连壁橱都是完美无缺。

### 硬 / 软（强 / 弱）

在所有感官隐喻中，这一隐喻最容易让人联想到男 / 女的性别差异。坚硬强壮就意味着男性化（男性的典型形象），充满了明显的性别暗示。当然，女性形象正好相反。自古以来，女性就意味着温柔。而一般来说，女性在生理上也更为柔弱。

今天，在竞争激烈的行业中，女性更广泛的参与已经模糊了这一界限。但是即使不论性别，对于人或物“冷酷无情”或“敏感温柔”的感官—情感界定也依然存在。

**案例：**一则泰诺林公司表现关节炎痛苦的广告，就抓住了这一隐喻的特点，广泛表现了坚硬与柔软之间的不同状态。广告的画面中，一名妇女系高跟鞋的鞋扣时，将腿抬起搁在椅子上。我们认为她的身体已经很柔软了。但是借助于产品“力”的帮助，她变得更加柔软灵活，并能够战胜疾病，重新享受积极的社交生活。

新 / 旧

简单 / 复杂

最后，在本章结束之前，还有一对重要的感官隐喻值得我们考虑。之所以说它们重要，是因为新 / 旧、简单 / 复杂两种隐喻共同决定了市场营销活动在激烈的竞争中突破重围并且吸引消费大众所能达到的程度。

简言之，这些隐喻可应用于所有的感官，直抵我们的内心感受。这一点非常清楚。新与旧之间的区别还可以被认为是新奇与熟悉之间的区别。这几种品质都有它们的强势，也有它们的弱势。但是大多数人都是乐于接受适当融合了兴趣和轻松的事物。

新奇可以激发人们的兴趣。任何事物只要是不同寻常、令人惊讶，一句话，只要它是稀有的，那它就一定会吸引我们的感官。问题是，它可能做不到持久地吸引我们的感官。因而它就可能无法打动我们的内心，并进而让我们产生情感上的吸引力。

新奇的东西能够在最初吸引我们的注意力，但是它同时也要承担风险。那就是无法与头脑一身体中已知的事物相联系。这就提出了问题，即如何将过去的旧联想与新东西相联系。

研究表明，利用不同新 / 旧程度取得最佳效果的努力，就是将我们已知的事物及现有期望与有趣的新鲜事物小心搭配。

仅仅强调新奇事物，而不顾及尊重熟悉事物，效果并不好。大脑对事物进行分类的原因就是为了节省能量。因此，人类总是不断地对新刺激进行衡量，判断它是否完全符合它所从属的种类的特点。

简单 / 复杂隐喻也涉及兴趣、轻松和清晰。但与新 / 旧隐喻相比，它们的区别在于：简单就是基本的、熟悉的，而复杂就是繁复的、新奇的。复杂的事物就会令人感兴趣。消费者更乐于接受各种调查的可能性，因此他们就容易被大量的信息所吸引。在这个过程中，消费者总是努力去建立相关性，并决定该刺激是能提升生活水平还是会带来威胁。他们总是愿意小心翼翼地去了解什么对自己真正有用。

研究显示，复杂的事物可以提供信息供人们学习。因此，如果多加重复，复杂的刺激就会维持现状为人所接受。因为它为人们提供了机会，去搜寻有助于提升生活的信息。

但同时，复杂的刺激在最初为人们所接受时也相当脆弱，因为它们不容易理解。这就好比一个 9 位数的邮政编码，我们永远都无法记住。

最后，简单的事物容易为人所接受，但是时间久了也就容易令人厌倦。

任何刺激都应当力求简单，以便通过它的清晰性吸引人们。但同时也要避免过于简单、过于为人所熟悉，以防消费者过快地失去兴趣。

**案例：**哈特福德金融服务公司（the Hartford Financial Services Group）所做的保险广告。这则广告采用了一个人们熟知的形象，同时通过孤立使用这一形象，又赋予了它新奇的力量。（见图 7.1）图像很简单，就是一个手掌及手掌中心一条皱纹处的两个不同的点。简洁有效的广告标题是“你愿意在这里退休呢？还是在这里？”（Would you like to retire here? Or here?）



图 7.1 哈特福德财政金融公司的这则广告，以一种令人震

惊的方式借用了新 / 旧、简单 / 复杂的力量。还有什么比人类的手更为普通的形象呢？这则广告的成功，在于它将概念（退休的选择）与视觉形象天衣无缝地结合在了一起。以白色为背景的一幅简单的手的图片，将熟悉的视觉图像演绎成了深刻复杂的迷人形象（经哈特福德金融服务公司允许复制）。

现在我已经罗列了所有重要的感官隐喻。通过这些感官隐喻，消费者有意识或无意识地对世界做出反应。在这些感官隐喻中，都恰当使用了感官—情感产品定位的感官部分。接下来我将解释主要情感起作用的方式和原因，包括商业活动如何更好地利用消费者情感展开的方式。



## 第八章 利用情感模式

### 闯进消费者的情感记忆库

在第二章里，我提到过消费者是根据情感做出决定的。在这一章，我要告诉大家如何利用消费者的情感取向创立公司的品牌。

什么是情感模式？我分两步为大家解释这个概念。首先，我要说明什么是模式。正如罗杰·单克所说：“在一个众所周知的场合下，事情将会如何发展，这一系列的预期就是模式。我们清楚在特定的场合下自己以及别人会采取什么样的行动，这就是生活经验。这种知识就被人们称为模式。”比如你在大街上看到一个朋友，你可能会说“你好吗”；在你结束一个谈话的时候，你可能会说“祝你今天过得愉快”。这些都是人们在和他人进行交流时通常遵循的对话模式。

消费者的行为也有模式。这就是我将要讲的内容。了解



消费者将会做什么以及为什么会这样做，对公司的营销活动有着战略性的指导作用。正因如此，探究消费者的情感模式对一个公司才极具价值。消费者主要是基于情感因素做出购买决定的，因此在战略部署中，一个公司应该了解的关键性的情感模式，就是那些可以驱动消费者做出购买决定、从而决定公司市场份额的情感模式。

幸运的是，建立情感模式并不是非常困难的。事实是，由面部表情表达出来的那些核心情感具有不同的行为趋向。而且，进化心理学把情感与人类的本性和基本需求联系了起来，这也助了我们一臂之力，进一步证明了“许多情感模式并不是先天习性”这一结论。

从根本上说，每一种情感都有自己的逻辑。一种核心情感可以用不同的方式通过身体的活动表现出来，而且还会有起因、行为和主题与每一种情感直接相关。

这些起因有时纯粹是受到记忆诱导，即使在这时，记忆也主要是以声音或者视觉形象来呈现。在大多数情况下，它们都是由即时情境下的感官线索引起的。这些感官线索引发了一个迅速的而且通常是强烈的潜意识情感反应。反过来，潜意识情感反应又引起了身体和头脑的活动。

至于这些情感的主题，它们一般包括如“被爱还是拒绝”、“获得权利还是一文不名”、“成功还是失败”等基本愿望与困

惑。更具体地说，它们反映了一种特定情感的故事线索——这一切都揭示了，消费者与体验公司产品之间的联系，或者是消费者在服务场合接触该公司雇员之间的联系。

一旦这些情感模式被启动，并开始发挥作用，它们就不会再发生变化。因此，一个公司应该了解这些模式，对与之相联系的商品进行定位或者调整市场营销策略，并巩固所取得的积极结果同时尽量减轻消极的后果。

## 主要的情感模式

一个品牌要想具有持久的影响力，就必须进入消费者的内心与消费者进行交流，引起消费者在情感上的共鸣。因此，情感模式——即情感故事——或者说消费者对一个品牌的感受，在很大程度上影响了产品的销售。

问问自己：你在吸引潜在消费者进入一个什么样的品牌故事？应该触发消费者的何种情感，以及如何保证这些情感以积极的方式将消费者与你的品牌联系在一起？

市场营销人员一定要问问自己这些问题。在自问时，这些市场营销人员必须清楚情感是如何组织起来的，因为他们

需要精心安排主要的情感模式。随后，我将集中讨论 7 种核心情感。面部表情编码专家保罗·埃克曼已经认定这 7 种情感普遍存在，并且它们为不同文化群体所共享。另外，我还会提到我选定的一种情感——自豪感。因为这种情感往往能激发消费者的购买行为，它是真正信心十足的情感流露。

## 积极情感

很遗憾，对于公司来说，我们只有两种积极的情感值得一提。这两种情感普遍存在，并且对商业活动具有重要意义。第一种是幸福感。幸福感包括从狂喜、喜悦到平静、安详的各种感受。爱、欲望、乐观、满足都是与幸福感比邻而居的情感状态。另外一个自豪感（自信心），它与钦佩、自尊、尊重、满意、鼓励、接受以及安慰相关。

### 幸福感

美国《独立宣言》(*the Declaration of Independence*) 曾经提到：对于幸福的追求是美国公民神圣不可侵犯的权利。当然，每一个品牌的营销人员都在竭尽全力向消费者灌输这种观念。因此出现以下现象就不足为怪了：对美国电视广告进行的一份调查表明，57% 的广告都或多或少地描述了某种幸福感。



其中80%以上是在推销软饮料、儿童玩具和饭店服务。

所有的人可能都会认为，当他们体验幸福感时他们自己会知道。但是情况究竟如何呢？

幸福的动力。幸福是我们能够隐约地体会到的一种感情。因此，我们总是沉溺其中。

幸福通常是社会关系来往的结果，包含爱、喜欢、喜爱以及一般的接受。这些因素，人们可以预测，但却无法控制。

生理表现。这种情感在生理上会使人身体温暖、心跳加速、微笑，激动时还会大笑。在对这种感情做出回应时，人们会使用公开的身体语言，会主动付出、并寻求身体接触。人们都心甘情愿，甚至热情地去寻找幸福括各种社会关系。我们都想寻求、获得、拥有并且被别人拥有。

幸福的主题。消费者们通常都乐于了解与他们的幸福相关的事情或情况。我们都经历过痛苦或者成功。在通往目标的路上，我们都已经取得了进步或正在取得进步。世界看起来是公正的、开放的、仁慈的，是一个令人快乐的地方。通常，这种感情都或多或少含有一点性的意味，包括幽会、以及其他公开的性接触。尽管人类对于幸福的观点在总体上是-一致的，可是对于每个人而言，对幸福的期待包含了各种不

同的动机，包括对幸福的渴望、快乐、富裕、稳定、健康和美满等等。

**案例：**大众汽车的新甲壳虫车（New Beetle）的广告，就是幸福感的典型表现。该广告与该产品友好、轻松的设计特点不相上下，体现了该车一直以来代表的20世纪60年代的乐观精神。简洁明亮的白色背景，凸显了广告直截了当的大标题“0到60吗？是的。”这些广告提醒我们留意这些卓越非凡的汽车背后的故事，唤起我们对往昔时光的美好回忆。

### 自豪感 / 自信心

在我们所讨论的所有感情中，这是唯一一种没有经过面部表情编码研究调查的感情。从很多方面来讲，这种感情确实不是一种出于生理需要的行为；而且作为一种自我 / 社会感情，这种感情确实无助于人们调整自我、适应社会。自豪和自信更多地是一种以自我为中心的自我感觉良好，仅次于通过流露自信来获得支持或者羡慕。

在商业活动中，自豪（最强烈的自信）可以带来极其重要的战略意义。因为舒适和安全都是人关心的基本问题，所以如果一种品牌产品能够让消费者树立信心——这是通向自豪的必经之路——那么该产品就会获得巨大的市场优势。

自豪的力量。就像幸福一样，自豪是人们能够感受到的一种情感。自豪很有可能是由于期望值得到了满足，或至少是希望得到了满足。这一感情包含受到感激或者羡慕别人，但是从本质上讲，自豪是一种由自我引发的情感。

---

*我们对自己的行为表示赞同。自豪是对自我价值的肯定。  
我们（以及他人）认为这一行为值得表扬。*

---

生理表现。再说一次，尽管我们无法根据面部表情编码来发现自豪感，但是这种感情确实普遍存在。与它对等的自信心，很可能采取的行为涉及吸引、加盟、联系以及信任。无论自豪还是自信，其潜在的感觉都是，以表示支持的外来刺激为基础，对我们自己和我们自己所作决策的接受。

自豪的主题。为一件有价值的事情增光添彩或取得了一项成就而得到自我能力或自我价值提升，这就是自豪。这件事情或这项成就有可能是我们自己的，也有可能涉及得到我们认可的其他人。如果说哪一个词体现了这一情感的话，那就是“尊敬”，我们更好的自我感觉。与自豪相比，自信心涉及的是一种获得自信以后的力量。这种自信心更多的是通过恢复（甚至是提升）来获得。获得自信心，就意味着消除了恐惧或者风险。我们都已到达安全的地方，并且局面都已确定下来。我们已经获得了这一切甚至有了更好的结局。我们都不应该受到指责，而是应该得到认可，甚至有资格得到表扬。

**案例：**柯达公司（Kodak）所做的一个广告。该广告以“自豪！可以放大10次”为大标题，极好地运用了自豪这种感情。广告由两张照片组成。第一张照片挂在一个角落里，照片上是一个女孩和两个手捧奖杯的田径明星；另外一张特写的大照片占据了主要位置。照片上，一个女孩由于成就突出而被展示。自豪感可以源于个人成长，因此通过放大女孩的照片，柯达相片的洗印技术就将消费者的感情与产品联系在一起了。

## 消极情感

在面部表情编码研究所提到的所有核心情感中，消极情感占了主要地位。人们总是对坏消息最敏感，并且觉得坏消息最刺耳。如果人们将这视为人类生存的本能，那也毫不奇怪。在4种消极情感中，有两种是主动的（愤怒和厌恶），有两种是被动的（悲伤和恐惧）。

### 愤怒

很显然，愤怒是公司在他们的老主顾和消费大众中最想避免的一种消极情感。除去其他原因以外，导致愤怒的原因主要有冒犯消费者的广告、对于产品品质做出过高承诺的广

告、或者是恶劣的消费者服务。如果不能正确理解这种情感，在处理这些问题时就会使问题更为棘手。

然而，愤怒也可以带来一些潜在的好处。与其他情感一样，令消费者出于情感做出购买决定，可以为他们提供走出产品陷阱的一种途径，因为此时价格已成为一种更小的或几乎不存在的因素。因此，愤怒或怨恨可应用于有相关起因的市场营销活动中。而这些营销活动可能涉及各式各样的问题，如“购买美国货”或者“绿色产品”。通过幽默手法，运用得法的话，愤怒可以发挥巨大的作用。但是如果一旦失败，那么代价也是惨重的。

愤怒的力量。与幸福不同，愤怒的发生往往出人意料。愤怒的发生与目标受到干扰或者遭到破坏密切相关。愤怒的起因可以是一个物体，但是愤怒往往起于对他人言论或行为的不满反应。侮辱、批评、拒绝都可能会导致愤怒。如果忽略或中止了对别人好意的报答，也可能导致愤怒。

---

*如果对愤怒的起因进行概括的话，那就是期望值没有得到满足。*

---

生理表现。心跳加速、肌肉紧张、体温升高、情绪激昂，并准备与任何可能的阻碍物或人开战。当人们生气时，人们



总是倾向于冲向阻碍他们的人或物，因为人们在克服困难或解决难题时受到了抨击或阻碍。

愤怒的主题。愤怒的原因不仅仅是由于在前进的过程中遇到了阻碍，而且还由于人们认为这一阻碍是不公平的。不平与愤怒这两种感觉往往相连。人们认为干涉或者伤害都是一种不合理的行为，甚至是对自己的贬低。令我们感到愤怒的冒犯很有可能具有进攻性、不对称性、或者对一种关系构成了威胁。进一步的分析表明，我们通常把令我们愤怒的侵犯行为视为对自我身份以及自我价值的攻击。我们确信自己是正确的，因此我们不喜欢甚至厌恶令我们痛苦的人或物。

愤怒是一种反应性回应，即一阵猛烈的攻击。在我们寻求获得别人的尊重时，愤怒是我们非战即走的本能中战斗的部分。

**案例：**拉古（Ragu）公司为其产品新型肉汁所做的广告。画面上是三个眉头紧锁的屠夫，其中两人还双臂交叉放在胸前。该广告的大字标题是“我们向这些屠夫询问他们对我们新肉汁的看法，他们却痛打了我们一通。”（We asked these butchers what they thought of our new meat sause.They beat us up）我并不认为愤怒这种情感在这则广告中得到了最好的运用，比如，厨师的观点与普通消费者的观点还是不尽相同。但是，愤怒本来就很难描述。显然，在这一案例中，拉

古公司是想通过对愤怒这种情感的运用，来取得滑稽的效果。

### 厌恶（鄙视）

尽管愤怒是由于被拒绝、被欺骗、被粗暴对待以及遭受无礼行为而引发的一种情感，鄙视却是对别人出于敌意或是无意的拒绝。

厌恶以及与它相关的情感——鄙视，正好与自豪和自信心相反。它们不是寻求结盟，而是要与令自己抵触的刺激保持或拉开距离。

很显然，厌恶（或者鄙视）一件产品是与公司渴求的消费者行为相对立的。这种感情妨碍了品牌忠实度的建立。不幸的是，在商业活动中，比厌恶更为温和的一种情感——厌倦乏味，往往会成为对一些市场营销活动的回应。这些市场营销活动的组织者事先都没有预见到，他们将会引发的消费者的感官—情感反应。

厌恶的力量。厌恶与鄙视都是由内心的反感引起的。但是，它们之间又有一些微妙的差异。厌恶的产生更无法预料，它的起因可以是物也可以是人，而且更为冲动（且更不容易控制）。

生理表现。这两种情感都可以使人紧张。当人们表示拒

绝时，可以走开、推开、拒绝或驱逐，有时甚至会呕吐。如果有一个词可以概括的话，那就是毒（poison）。当我们发现遭遇了有毒的东西时，很自然的反应就是将它从我们的身体或从我们的最爱中驱逐出去。

厌恶的主题。当我们产生厌恶或鄙视的心理时，就感觉好像是同一个物体、一个想法、一个人或其他有害的刺激太亲密、太接近了。我们发现，要么很难接受，要么就是最好完全避开。归根结蒂，这两种情感都是让我们感受难受。厌恶可以为我们所利用的地方，就是它们可以让我们放弃我们已经完全接受了的东西。当我们责怪、找茬、对激怒我们的事物或人怀有敌意时，我们就会用厌恶、反感、和拒绝这些行为来反映我们内心要摆脱的冲动。

**案例：**Tilex 公司的除霉剂广告。该广告对这一情感做了戏剧化的演绎。广告的画面是一张米粒大的照片，照片上是一个正在淋浴浑身都是泡沫的男人。广告的标题是“1 个煤矿，22 个淋浴池，每天 622 个浑身都是煤黑的男人的污垢”。产品杀死霉菌的承诺，显然是出于由厌恶这种情感激起的强烈的心理冲动。

## 悲伤

悲伤这种情感已被证明在商业活动中具有重要作用，由

于它会引起消费者的后悔。这种悔恨的结果就是，不可避免地，消费者们都不愿意再次来购买该产品，从而会损害甚至摧毁长期的品牌—消费者关系的前景。

购买者感到后悔，可能会出于几种原因。这几种原因包括劣质产品、恶劣的消费者服务以及“上钩调包”诱售法的广告行为。如果消费者购买的产品对于他失去其重要性以后，悔恨就会导致他与该产品完全断绝关系。

悲伤的力量。人们不能真正控制悲伤的产生，也无法预料其发生。悲伤可能会由一个人或一个物体引起，但主要是发生于社会交往的过程中。引起悲伤的原因一般有对方忽略或中止了回报。简而言之，悲伤就是由于意识到了威胁。

生理表现。悲伤的生理反应主要是体温下降，这正与回避性行为相一致。人们悲伤时，就会退缩，变得无精打采，感到难过、痛苦。通常，我们会哭喊着要与我们失去的、需要的、或喜欢的重新团聚。尽管我们会大声求助或者寻求替代，但是最典型的反应往往是放弃。

悲伤的主题。悲伤的人总觉得他遭受了一个无法挽回的损失。当然，有时悲伤是由于损失；但是无论真正的原因是什么，这种感受通常都会导致情绪低落、以及强烈的无助感。

与愤怒相似，悲伤的人们也是感到在实现目标的过程中受到了阻碍，但是这两种情感又有重大的区别。悲伤与公正无关。而且，当我们愤怒时，我们总是情绪激动；可是，当我们悲伤时，我们则会松弛下来，就像要保护我们自己免遭更多的危险。我们都想与分离的东西重新相聚，重新成为一体，从而抚慰我们自己。

**案例：**欧莱雅公司为全面抗衰老复合维生素产品所做的广告。广告中演绎损失或者分离主题的是青春逝去的悲哀。这里运用悲伤是合理的，但是广告的效果则要取决于经过科学处理的广告是否能说服女性相信，在她们与岁月留下的7种痕迹做斗争时，该产品能够真正减少她们的内心痛苦。

## 恐惧

市场充满了斗争。斗争最温和的形式，就是消费者没有时间、精力或者心思去考虑一个产品。这样他们就会与产品擦肩而过。如果程度更激烈一点，这种逃跑就反映了消费者内心的恐惧。对产品进行天花乱坠的宣传可能会引起恐惧，消费者也可能是担心购买该产品会显得很愚蠢，甚至被商家所利用。

作为一个物种，人类与其他生物一样，也会本能地担心自身安全，希望受到保护，也希望避免受到伤害。产品是否

安全，这是我们头脑中要考虑的第一个问题。这就相当于过马路时要左右看。在开发一个有效的市场营销战略时，一定要确保该产品不会引起恐惧，以及相关情感，比如怀疑、担忧、焦虑和尴尬等。

在商业领域中，恐惧可以表现为多种形式。担心自己受到虚假业务的欺骗而受到伤害，以及如果不在有限时间内对产品做出回应，就有可能导致错失商机的担忧。无论哪种情况，恐惧都会妨碍该产品脱颖而出。

恐惧的力量。恐惧的发生通常都无法预料。它一般源于社交中遭受的拒绝、失败、损失，或对未来困难的担忧，还完全有可能源于生理上受到的威胁或者痛苦。

生理表现。人们恐惧的时候，就会心率加快、肌肉紧张。如果出了一身冷汗，还会体温下降。根据我们的肢体语言，当我们感到恐惧时，我们倾向于尽可能地缩成一小团。恐惧是我们非战即走战术中走的部分。为了保护自己不被毁灭，我们总是尽力逃避我们意识到的一切危险。从生理上做出逃跑的反应是完全可能的，但是我们也可能会选择一种被动的方式，强行抑制内心的恐惧，使自己平静下来。

恐惧的主题。恐惧的主要心理基础是无助感。我们都无

力对抗所受到的威胁或面临的危险。我们不喜欢这种威胁或危险，但是又无能为力。恐惧看起来就像一种惩罚，就仿佛整个世界都是恶意的，我们得到的都是不想要的结果。人们的恐惧感之所以如此强烈，是因为人们觉得所受的威胁不知道来自何方，也不知道这场战争会持续多久。

**案例：**瑞士人寿保险（Swiss Life）公司的一则广告在促销其雇员的利益计划。广告的画面是一个上身赤裸的年轻人，画面泛着青光。他手中的一捧水提供了逃离恐惧获得安全的承诺。广告的标题是“不要让你的资源渐渐枯竭，留住它们。”（Don't let your resources drain away.Pool them.）该广告通过对恐惧的刻画而获得的说服力，在于它暗示了对我们的环境或者资源所造成的威胁，并且建议我们节约我们所拥有的资源，决不能让他们随意流失（就像他手中的水一样，很容易就会流走）。通过展示一张泛着青光的上半身赤裸的年轻人的照片，这则广告将恐惧的生理表现——失去身体的热量，与身体赤裸带来的脆弱联系在了一起。

## 中性情感

对于一些心理学家而言，惊奇是一种有争议的情感。有的

心理学家甚至不承认它是一种情感，而认为它是一种前情感。根据分析，在人们对新受到的刺激进行迅速的评价之后，情感可以转化为其他几种消极的或积极的情感形式。然而，大多数心理学家还是认为它是一种有效的情感，具有独立的资格。在市场营销活动中，惊奇通常是获得成功的一个必备要素。

## 惊 奇

惊奇可以吸引人们对一个产品的关注。如果产品具有新的特点、新的用途或者新的促销方式，运用惊奇这种情感来进行宣传都是合适的。

作为一个物种，人类总是害怕新事物（比如偷袭）。因此，人们总是小心翼翼。我们不想由于做出错误的决定而令自己尴尬，因此采取尝试并且证实的战略可以取得更好的效果。但是同时，也有一些惊奇令人感觉很好，比如一些令人惊喜的晚会以及圣诞礼物的惊喜。因此，人们对于惊奇的看法很矛盾，这也正是创意所在：在避免令我们紧张的同时，别出心裁地给我们一些惊喜。

惊奇的力量。从定义来讲，惊奇是一种我们都不愿经历的感受。因此，基本上不可能控制惊奇的产生。这种情感可以是积极的或消极的。惊奇与新奇相关，因此有机会令人耳目一



新，并令人兴奋。而且引起它的起因本身并不具有原创性。仅仅由于时间或地点发生错位，就有可能引起我们的惊奇。

生理表现。惊奇是一种保护性情感。其情感发生模式是，当人们面对新的出乎意料的刺激时，首先是停下，僵住，然后是尝试去了解接受新的刺激。通常我们会在内心问自己“怎么回事？”这一情感的好处在于，当我们遭遇陌生的、没有经过评估的局面时，它能够使我们有所准备。在面临新事物时，我们通过采取暂停状态来保护自我，直到我们能够理解所发生的一切。

惊奇的主题。这种情感的本质是我们突然遭遇到出乎意料的事情。这一打击可能来自生理上也可能来自心理上，但是结果都会导致我们从思想 / 身体两方面做出全面的反应。一句话，我们力图重新平静下来。当我们在内心进行斗争时，我们会本能地将自己冷冻起来，其目的就是将我们同这一新刺激隔离开来，从而可以自我保护。与这种情感相联系的迷失状态，会使我们处于无意识的麻木状态。惊奇与好奇心相关，两者都是通过仔细研究来解决这一不可思议的事情的。其差别是，好奇心更以自我探索为主，因此惊奇的成分要少。

**案例：**一个秘密牌（Secret）除臭剂产品广告。该广告将惊奇等同于紧张。广告画面显示，两对年轻夫妇正在厨房，可能是该进餐了。可是女主人打开烤箱的门，却只见到烤糊了



的青烟。既然女主人精心准备的拿手好菜现在变成了一场烹调灾难，惊奇就是这一时刻最适合的情感主调，尽管这种新情况的发生并不是很令人惊奇。惊奇这一情感提升了消费者对产品的需求。因为在这种情况下，面对难闻的气味或者蒸汽，这一产品可以使消费者免受尴尬、避免紧张。

求助于普遍存在的情感模式，是吸引消费者注意力的一项有力措施。在下一章，我将讨论进化心理学在市场营销领域的其他运用，揭示吸引具有不同年龄、性别和文化背景的消费者所采用的各种战略战术。



## 第九章 消费者的进化需求

### 吸引人类的内在欲望

在从更深层的感官—情感角度对产品进行定位时，有三个变量。到目前为止我们已经介绍了其中两个，那就是重要的感官隐喻以及一组核心情感。现在要介绍的是第三个变量：需求，很显然就是进化心理学讲的那些人类基本需求。

首先我要回答以下的问题：到底什么才是进化心理学？为什么进化心理学对商业世界如此重要？

进化心理学是一门跨学科知识领域，它融合了认知科学、进化生物学、遗传学以及神经心理学等学科的知识。我将通过讲解进化心理学家们如何探讨并进一步理解人类的基本生存状况来对这一学科进行更深入的介绍。一直以来，这一领域被称作现代达尔文主义（modern Darwinism）。这一名称的确有其道理，因为进化心理学就是在追随达尔文的步伐，关

注人类在生存过程中所采取的种种基本生存手段。

以下是对进化心理学主要概念的一个总结：

人类普遍内在的行为特征有几个方面。这些动机趋势都是在长期的进化过程中逐渐内化为人类的心理特征的。因为人类历史已经证明，这些动机趋势对于人类的生存是必需的或是有帮助的。

更具体地说，为了保护资源或者我们自身的利益，我们都倾向于采取以下行为：

首先要保持家庭的纽带联系；

受内心驱使寻求控制力；

互惠共享的同时要优先考虑自己的利益。（一句话，科学发现已经证实了人类关注自身利益的重要性）。

人类生存最为相关的感官信息（线索）就包含各种行为选择。人类总是对自身所处环境进行考察，以识别对人类有用的、有帮助的、或可能有害的因素。

如果单独看待这些概念，似乎并不会导致争议和冲突。但是，爱德华·威尔逊(Edward O. Wilson)[《社会生物学》(Soliobiology)《白板》(The Blank Slate)的作者]这些学者们并不如此认为。他们指出，在人类本性形成的过程中，人类

自身生理所起的推动作用即使不能算是最主要的影响力，那遗传成分起码也构成了一个非常敏感的问题。

这里我并不是要鼓吹人类的每个成员都是一模一样的。显然，文化的差异、所处的时代、以及自身的人生经历，在我们个性的塑造过程中都起到了重要的影响作用。但是，我并不认为，商界应当或者能够担负起调查人类天性形成过程中的动机因素这一重任。如果品牌营销活动不对大脑科学家们（包括行为经济学家和进化心理学家）的最新发现加以利用，那么这个活动事实上也不可能成功。

目前这些科学家们所做出的部分发现，依然集中在情感决策模式、扁桃体和海马状突起等器官的作用这一领域。但是这些研究的有些成果，似乎也支持了两性之间除去单纯的生殖功能以外的确存在内在行为差异这一观点。

解决人类先天性格与后天培养之间的差异以及男女之间的深刻差异这些过于重大的问题，显然不是本书——一本营销书——写作的目的。然而，我希望通过（从性别角度）介绍人类需求，能够概括出进化心理学所研究的人类基本需求。由此可以对市场营销活动带来的好处是：如果人类的思想——身体之间的联系的确发挥着重要作用，那么在对产品进行全面准确的市场定位时，就必须详细讲解造成人类以性别为基础的生理差异的最基本动力。而且，对性别需求这最后一个

变量的讲解，也有助于人们在一定程度上学会如何对产品进行感官—情感定位。

## 基本人类需求

区分并且进一步了解人类的基本需求，对于商业活动至关重要。只有彻底了解并且充分利用驱动人类行为的核心动机，公司才能确保其产品定位准确，并且在投放市场后足以在消费者中造成一定的影响力。

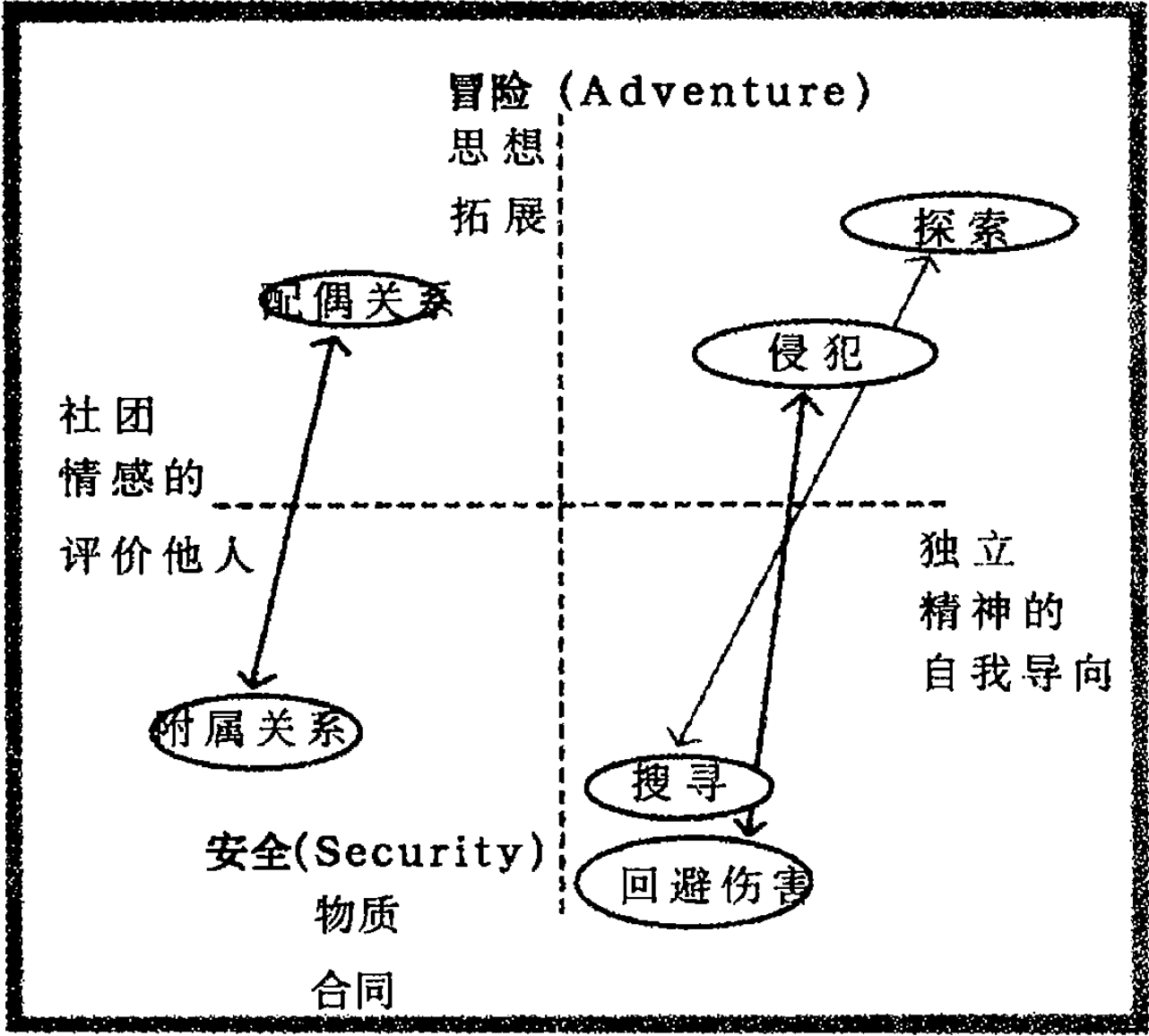


图 9.1 定位坐标：基本需求。任何公司的产品都会涉及到这些由进化心理学家区分出的一种或几种人类内在需求。出于战略目的，也可以根据对消费者的基本定位对这些需求进行评估。

当然，并不是所有的进化心理学家都对这些基本需求进行同样的分类，或者采用了同样的术语来定义这些基本需求。然而，他们之间仍然存在一个基本的共识，那就是有 6 种具体的需求值得讨论。正如图 9.1 所显示的，这些需求与罗夫·钱森在《梦想社会》一书中所详细阐述的 6 种情感市场完全吻合。

## 寻求需要

我称这种需求为寻求需要，它包含搜寻需求和探索需求。这些需求的共同点是都出于人类探究的本能。人们对他们所处环境进行搜索，是为了获取资源。这些资源能够满足他们在生理上或者心理上补充营养的需要。

### 搜寻

寻找食物和水以维持生命，这一活动本身是一个基本需求，因为食物和水都是人类生存所需要的基本资源。按照马斯洛的需求层次体系，搜寻的需要与最基本的人类最低需求正



好吻合。这一需求还包含像空气和睡眠这些基本的生理需求。

在人类生活的狩猎—采集时代，我们的祖先不得不整天在外寻找基本的生活资料。这可能部分解释了为什么人类如此青睐湖泊和河流，因为湖泊和河流不仅为我们提供了水源，也为其他动物提供了水源。因此，水源始终标志着获取食物的一种方式。

另外一个证据，远古人的洞穴壁画还表明，当时男人是狩猎者而女人是采集者。因为男性的体力更为强壮（这在猎获野兽时极其有用），所以这一基本的劳动分工在当时具有深刻意义。同时，妇女负责寻找水果和蔬菜，养育孩子，以及照顾家庭。

今天，时代已经发生了很大变化。双收入的家庭已经非常普遍，更多妇女走上了独立生活、自食其力的道路，女性远古时的采摘活动已经扩展为一项积极的购物活动，不仅包括购买食物、饮料，还包括购买其他生活必需品，以及仅仅为了享受乐趣而购物的活动。

和远古时优秀的采摘者一样，据估计，妇女仍然负责家庭采购或至少影响着多达80%的购物活动。至于谈到她们的购物特点，与男性相比，女性购物往往要更为小心谨慎。帕

科·昂德希尔 (Paco Underhill) 声称, 根据他多年的研究, 消费者在零售环境下的购物行为已经证明了这一点。男性倾向于承担着猎获和捕杀的使命, 因此他们总是走进商店, 找到他们想要的商品, 购买后就直接出门而去。而妇女总是首先浏览可以选择的商品, 然后再根据各个品牌的产品是否最好地满足了她们的感官—情感需求以及理性需求, 在各个品牌之间权衡比较。虽然花费较多时间, 但是女性总是为她们买到了最适合自己的商品、是最有眼光的购物者而骄傲。

**案例:** 厨房助手 (KitchenAid) 公司宣传他们厨房产品的印刷广告。广告上有大幅图像: 一份巧克力甜点。(用烧烤代替果仁巧克力蛋糕, 可能吸引的就是狩猎者, 而不是采集者) 该广告用一句话“沉浸在客人们欣赏的目光中” (Bask in the glow of appreciative guests) 来结束。

请客几乎不能算是一种基本的需求, 但是该广告通过在精美的食物、温馨的家与引发客人“嗨”、“啊”的赞叹声来证明自己的价值这件事之间建立联系, 揭示了搜寻活动作为种族生存的关键它所具有的持久力量。

## 探 索

探索与搜寻相关, 但是它并不是一种功能性活动。探索

往往是被本能的好奇心所驱使。尽管搜寻位于马斯洛需求层次的最低层，探索却接近于最高的需求层次：寻求实现自我。人类是为了发挥自身潜力而进行探索活动。

同时，在钱森的6种情感市场中，探索需求与他说的冒险市场最为吻合。在商业活动中，有各式各样的产品，包括旅游、运动、录像节目、汽车、电影和书籍。这些产品之间的相似性，就在于它们都可以带给我们一种新体验。

在讨论简单／复杂与新／旧这两种感官隐喻时，我们提到过兴趣和轻松这两个概念，它们同样适用于探索活动。过于简单、过于熟悉的东西就无法引起消费者的好奇心。过于复杂、完全新奇的东西也可能抑制了人们的探索欲望。

在这些一般的准则之外，这些需求方面还可能出现性别差异。男性是一步步思考的线性思考者。通常，探索活动为男性提供了与他人隔离的机会。在具有挑战性的场合下，男性通过表现力量、展示技巧向他人证明自己的与众不同。包含汽车、录像游戏和运动在内的这些活动，都是男性对于这种探索冲动的证明。同时，探索活动也可以是团体运动，这一点在集体探险活动中已经得到了证明。

根据阅读和观察，以及同妇女进行的有关人类需求的交流，我得出一个结论：对于女性而言，探索活动可以是双向



的——可以是直接对外部环境的探索，也可以是对内心世界的探索。对女性而言，探索活动更可能是对内心世界的探索。例如，在大多数类型的书籍购买者（潜在的读者）中，女性占了绝大多数。

为什么事实会是这样呢？可能是因为女性依然被定义为他人的帮助者这样一个角色吧。很小的时候，女孩子就被社会指定为他人的照顾者，并且在成长的过程中，逐渐负起照顾家人生活的责任。探索活动代表着养育自己和补充自己的机会，因此光顾温泉疗养地就成了一种短暂的放纵，为了补充所耗费能量而进行的一种自我娇宠。

这种双重探索方法与目前的研究结果一致。研究表明，男性在视觉和空间感方面要具有明显的优势。与此相反，妇女发现细微之处的非视觉能力，包括嗅觉、听觉、味觉和触觉，则要更为敏锐。

**案例：**一则先锋电子（Pioneer Electronics）的广告。画面上一对年轻人坐在沙发上。男人手拿遥控器，津津有味地注视着电视屏幕。女人则把头靠在沙发背上，眼睛盯着天花板。广告的标题句是“家庭影院要比你的女朋友更容易理解”（The home theater system fixed easier to figure out than your girlfriend）。

这则广告并不是特别具有原创性。然而，它证实了男女之间的差异。男性的特点是倾向于对外部世界进行探索，因此他们往往都会受到高科技的吸引，而女性则喜欢与朋友聊天，共同探讨内心世界，分享彼此的内心感受。

## 地位需求

我称为地位需求的这种需求种类，包含侵犯和避免伤害两种。它们的共同特点就是引导暴力的方向。侵犯是为了寻求控制，对人、物或者环境的控制；回避伤害恰恰相反。这种需求是努力避免受到来自于一种更强的力量对自己造成的生理或情感的伤害。

### 侵犯

人类都受到权力欲的驱动。说实话，我们本身就是一个进攻性的物种，我们的历史就是战争、暴力和征服的历史。这幅历史画面可能不美，但它却是事实。无论对于民族还是个人，冲突和破坏都构成了历史的主要部分。

进攻可以采取明目张胆的方式，也可以采取一种更为隐蔽的方式。例如，为了决定输赢，历史上有太多的竞赛。这些挑战都是对个人影响力和相关力量的衡量，这些仪式和展



示的目的都是向别人证明自己。

构成所有这一切进攻行为的理由，似乎是建立不同社会地位的人类需求。我们渴望被人认可强者的身份。如果我们达不到这一目的，我们就会趋向我们群居的本能，模仿那些有权势的人。

谈到马斯洛的需求层次，进攻最为接近第四个需求层次。对于马斯洛而言，自尊是人类获得自我认可、自我尊严，获得他人关注和认可的一种人类需求。

按照钱森的6种情感市场，进攻最适合展示信仰的市场。例如，通过与原因相关的行为（比如，仅仅购买有机农产品）来挑战目前的现状。

男性通常会公然寻求建立他们的支配地位。他们的进攻行为表现为：公开声明对其领土的所有权以及各种炫耀行为。他们还会采取各种惹人注目的购买行动，比如购买赛车、豪宅、名表等标志权利的产品。

对这种行为的解释，部分与男性的睾丸素分泌有关。另外一个原因则可能是男性不得不表现为自信的风险承担者，以此证明他们具有拥有一桩婚姻的力量。

女性采取什么样的进攻行为呢？女性也喜欢卖弄、炫耀，但她们展示的不是她们自身的力量，而是她们良好的社会关系、社会地位以及渊博的知识。男性倾向于使用暴力，而女性通常是用语言来代替暴力。女性可能会讨论时尚、流行话题，讨论谁最时髦或者谁最老土。这种聊天多是谈论各种关系，流言蜚语，或者讨论确定各种长幼尊卑顺序。

**案例：**（Best Buy）优买公司DVD产品的广告。该广告突出展示了手持滚石DVD专辑的消费者“普通的乔”。一排巨大的电视屏幕，正用特写镜头播放阿波罗·克里德（Apollo Creed）愤怒的脸。站在这些电视屏幕前，乔梦想着有朝一日能够与阿波罗相遇，并且挥拳把他击倒。

取得胜利是建立社会地位的一种手段。努力获取社会地位的过程，包括使用进攻手段，以一种前摄方式掌握控制力、权力、安全。这是我们非战即走的冲动中有关战的部分。采取公然的人侵方式，甚至使用暴力或其他生理侵犯行为，在男性中可能更为普遍。对于女性而言，虽然也可能采取生理侵犯行为，但是一般都更倾向于诉诸语言。

### 回避伤害

这种需求反映了非战即走冲动中被动退缩的部分。显然，这里考虑的主要问题是确保安全。如果采用更温和的方式，那

就是寻求安慰。

在马斯洛的需求层次体系中，倒数第二个需求层次安全需求与回避伤害有着必然的联系。依据马斯洛的定义，指的是要远离可能对身体或情感造成伤害、对我们构成威胁的事物。

在钱森看来，回避伤害就等同于寻求心灵宁静的情感市场。在商业活动方面的明显应用包括银行业，也包括强化安全观念的家庭装修。

回避心理伤害需求的心理基础，就是寻找庇护所的欲望。人们都不希望在黄昏到来时，发现所有的汽车旅馆都打出“满员”的标志。我们也都不喜欢从游商小贩那里购买东西。就像人们说的，从没发生过受雇于IBM公司的人被解雇的事情。

回避伤害的目的可能是为了寻求安全感，也可能是为了回避危险。显然，从进化的角度来看，能够发现危险并回避危险，可以有效地提高人类的生存能力。

---

大多数人都不愿承担风险。他们宁愿维持现状。作为一个物种，人类知道：小心谨慎的方法可以增加生存的机会；任何改变都可能会带来风险；犯错误就意味着遭受损失。

---



对于男性，为了躲避伤害而采取积极的主动措施，可能更合乎常规。从事录像游戏和体育运动的一个好处，就是它们使人类的感官更为敏锐。如果一个人的感官更为敏锐，就有可能产生恐惧感。

对于女性而言，回避伤害是一种主要的需求。这不仅是出于自身的安全考虑，也是为了他人的安全。她们希望给朋友保留面子，还想保护自己的孩子。男性可能更愿意通过投资来赌博；而女性则更关注建立安全、持久的保护性关系。

**案例：**一个有名的大公司，比如 AT&T 公司，通过渲染他们无风险服务的产品优势，取得了极好的效果。在他们做的一则广告中，一对红色的骰子在赌桌上倒下，画面上方的文字指明专业知识更值得信赖，标题是“你正在与你的商业伙伴互掷骰子吗？”（Rolling the dice with your business communications?）AT&T 公司就这样提供了一条（通过他们进行商业交流的）安全带，而不是（别的公司采取的）冒险赌博。

## 社交需求

我所说的社交需求包括依从需求和婚配需求。它们的共同特点在于都是人类本能的归属欲望。我们都想依恋从属于



我们的家庭或者一个更大的社团（这就是依从需求），或者进一步拥有更为亲密的罗曼蒂克的关系（婚配需求）。

## 依从

人类的依从需求，以及失去这种关系后所产生的痛苦，就代表了另外一种市场营销的途径。依从的定义是与他人建立联系或结成同盟的欲望，包括家人、朋友、同事以及其他人。这种需求形式以父母—婴儿之间的依恋从属关系为最。

马斯洛需求层次体系的中间一个层次，也就是第三个层次，就是社交需求。这种需求包含依从需求、婚配需求、结识朋友的需求、从属于一个团体的需求、付出爱以及获得爱的需求。

在钱森的情感市场中，与依从需求最吻合的是关心别人—被别人关心的市场。他所说的关心市场包罗万象，从宠物、玩具娃娃、玩具，到健康保健、医药甚至宗教信仰。这些都为人们提供了付出爱或者接受他人同情和关爱的机会。换句话说，这种情感冲动并不是新古典主义经济学家的实用主义的理性雷达屏幕。

---

构成这一需求的内心情感基础是与他人建立联系的欲望。与此相反，当一个人产生失落感时，他就会对曾经拥有的美好事物表示一定程度上的怀旧。

---

对于男性（睾丸素分泌很高），建立依恋关系通常不是他们的特长，分离更适合他们。但是对于女性（荷尔蒙分泌很高，而荷尔蒙有助于与他人建立纽带关系以及关爱他人本能的形成），事实就恰好相反。女性更喜欢在她们所生活的不同场合建立各种联系，喜欢与她们工作团队的同事、生活中的伙伴朋友等人来往。女性建立社交网络、建立各种依从渠道，更多地出自于本能。

女性更愿意满足依从需求的另外一个原因与她们的语言技能有关。研究表明，与男孩相比，女孩总是更快学会说话，而且能够更好地掌握语言，有更好的阅读和口头表达能力。这一结果的部分原因可能在于男女大脑结构的不同。胼胝体（corpus callosum）是一组纤维，负责连接大脑的左右半球。这一结构，事实上就像一座狭窄的桥梁。女性大脑中的胼胝体要比男性大脑中的胼胝体大。因此，女性就拥有更强的分享功能，包括语言。她们总是更可能为各种联系活动所吸引，其中就有作为一种共享信息活动的传播流言蜚语。

**案例：**美国州立农业保险公司（State Farm Insurance）所做的广告。广告画面是一位疲倦的年轻父亲，双目紧闭，坐在摇椅里，怀里抱着一个熟睡的婴儿。这幅敏感的男性图片对男女两性都具有吸引力。该广告，无论是画面还是大字标题“我们就在你的生活中”（We live where you live），都

流露出一种纯洁的关爱。

### 婚配（性）

最后一种主要的需求，婚配需求，就是通过建立一种关系，进一步增进生理上和情感上的亲密关系。这种关系包括恋爱、婚配和生育。与依从需求一样，这种需求也是一种爱的形式。唯一的不同是：其核心单位是夫妇，而不是家庭或社会关系网。

马斯洛认为，婚配需求是社交需求的一部分。钱森认为，婚配需求就等同于他所说的爱的市场（包括友谊和亲情）。这就为公司提供了产品市场。这一市场需要的是能够帮助人们实现情感需求和满足归属感的产品。

钱森对这一市场给出了一个广义的定义。其中，他所列举的与此相应的公司涉及领域广泛，包括电信、酒吧、饭店、俱乐部、咖啡物、主题公园、相机以及胶卷公司、殡葬业、饮料（尤其是酒水）、内衣、钻石、化妆品行业、珠宝、家庭装修、音乐、电影、以及服装等。所有可以使人们产生凝聚力的产品，都有资格进入这一市场。

对于大多数人来讲，人的天性是与他人来往而不是离群索居。但是，这种社会交往的核心层面却是恋爱关系。人们都渴望着爱与被爱。但是为了实现这一目标，我们需要吸引

配偶并且建立伙伴关系。

在这种恋爱与性的互动关系中就产生了最明显的性别差异。在远古的石器时代，人类刚刚开始有求爱行为。从那时到现在，人类已经取得了多么巨大的进步啊！如果想用一个词来概括男性一直以来寻找的东西，那就是外表——美貌、年轻，以及生理上的吸引力。尽管男性可能会假装不是这样，但是他们的欲望已经解释了一切。毕竟男性的视觉比女性的要更为敏锐。而女性在选择男性时，考虑的主要是他们的抱负和发展前景，或者至少是能力与个性。在选择未来的伴侣时，这两点也是一个基本的标准尺度。通常女性还会对男性的什么特点给以评价呢？除去相貌和（理想化地期望）幽默感外，女性还希望男性愿意并且有能力提供稳定的生活来源，同时能够保护家庭。

女性选择男性，在过去几十年中还有另外一个角度，那就是生存的需要。现在，这一切已经发生了巨大的变化。由于现代女性获得了独立以及财政安全，并且可以自由选择结婚和生育，所以许多妇女都在延迟婚姻、避免婚姻或者寻找婚姻的替代形式。

对于那些不是寻找一个生活的供养者而是追求浪漫、幻想有亲密体验的女性，男性英俊的外表也可能会改变女性的观点。请注意，现在越来越多的时尚杂志所刊登的广告画面，

都是不穿衬衣的年轻男性模特。

---

在婚配市场方面，男性首席执行官和有创意的董事们，可能都面临着最大的盲点。研究表明，尽管女性的裸体可以激发男性的欲望，却会使女性感到紧张和疲乏。外表对于年轻小伙子们这一阶段有用。而只有当广告是在暗示亲密关系和相关性时，外表才会对女性起作用。

---

**案例：**锐步（Reebok）公司大胆采用了一幅黑白广告（见图9.2），来吸引它的目标消费者——嬉皮士们的注意。一位穿着一条短皮裙的年轻妇女，被挤在电梯的一个角落里，一个年轻人正在疯狂地吻她。这幅照片成功地突出了他们脚上穿的鞋。图上唯一的文字就是锐步公司的标志以及用大字打出的鞋的品牌名称。尽管老年人可能会被这幅广告激怒，但是这幅广告所传达的信息，却在Y时代年轻人所拥有的浪漫世界与能量这一概念之间建立了联系。

了解消费者可以采取很多方法。无论是利用感官形象，通过打动他们的内心欲望来吸引他们购买产品，还是创立品牌故事来吸引他们并使之成为忠实用户，都会取得良好的效果。最理想的效果是，当你的公司与消费者建立联系时，你们能充分利用所有这些技巧来吸引消费者。如果使用得法，所取

得的效果将是惊人的。



图 9.2 锐步公司在销售他们的经典产品时，利用了人类对于性和交配的内在欲望。这则几乎没有文本的广告，凭借着令人震撼的图片使人联想到欲望、亲密、刺激和幻想。而且我们都知道，只要电梯门一开，这一秘密时刻就将结束。这一信息对我们的意识造成了更大的冲击。[《锐步的礼仪》(Courtesy of Reebok) 巴特尔·博格尔·赫加蒂(Bartle Bogle Hegarty) 著，锐步国际有限公司版权所有]

# 第十章 展 望

## 科学如何促进市场营销

在这一章里，我将讨论市场营销目前的状况以及未来的前景。其中大部分内容，大家可能都已经很熟悉了。它们包括：

饱和的市场降低了公司商品的市场占有率；

纷乱的传媒舞台使得公司与消费者接触变得越来越困难；

消费者正在经受着焦虑感和信息过量的折磨；

必须跟上技术进步的速度；

“赢者通吃”综合症；

避免昂贵且准备不充分的广告攻势；

被抬高的消费者期望值；

缺乏忠诚感；

拥挤的货架；

价格战。



当然，我还可以列出很多内容。但是一个公司最需要注意的就是密切关注人的大脑以及思想与身体之间的联系，只有这样，一个公司才能在一个充满变革和竞争压力的社会中稳若泰山并从中获益。大脑也许是地球上最复杂同时也是人们了解最少的器官。今后，在认知与交流领域，科学家们必然会取得新的进展。

仅仅在过去的10年间取得的进展，就足以改变人们对商业活动中消费者决策模式的看法，因此公司可以据此制定更为成功的市场营销战略。刚才所列的10种挑战，已经阐明了大多数公司目前在商业活动中面临的困难。但是公司也可以通过更好地了解人类心理，来获得更大的市场利益。

一个公司如果想继续从科学的进步中获益，就必须认识到消费者对产品的接受程度以及接受方式正在改变，同时人类天性中的一些极限也正在发生变化。每个公司都应该更广泛地关注进化生物学是如何与市场营销结合的。要想在明天的市场中成为胜者，就必须谨记这一章提出的5条建议。在这一章的最后，我还会提出未来的三个变化及可能如何影响商界。



第一个教训：以产品特色为特点的市场营销活动正在失去作用。

我们要记住的第一点就是：那种理性的、以突出产品特色为目的的市场营销活动正日益失去作用。造成这一结果最根本的原因，是生物学的发展、人类身体与内心活动的内在方式的发现。人们对触及到他们情感的产品会做出敏感的反应，但是对理性观点做出的反应就不是很强烈。

## 生物学上的原因

有许多还不为人所知的因素，促使着消费者做出购买决定。我之所以这样说，是因为我们总是对各种因素产生的刺激做出下意识的反应，而这些刺激可能来源于我们所处的环境、自己的行动、他人，或者过去对一个品牌的体验给我们留下的记忆。这听起来可能会让人感到沮丧，但事实上，正是感官线索启动了感觉—感知—（思考）—行动这个决定过程，而我们对这个过程的控制力却极其有限。事实上，我们很可能根本不知道在做出决定的过程中感官联系参与其中，以及是哪一条线索引起了首要的反应。

---

这个过程对于市场营销活动的启示就是：广告所表达的、经过精心准备的观点，由于感官因素的渲染也许已经发生了一些改变，或者就是根本没有引起足够的注意，或者还没有来得及引起注意，以至于没有引起消费者的关注并影响他们的购买行为。

---

突出产品特色的市场营销活动会造成负面影响，第二个原因来自生物学，这是由人脑中最关键的豹脑部分造成的。豹脑对我们受到的威胁和刺激进行分辨，并做出反应，即感官—情感反应。这个自主的神经系统还包括几个子系统，比如说，能够使我们激动并促使我们采取行动（使我们决定是战斗还是逃走）的同感反应系统，使我们放松下来的非同感反应系统。非同感反应系统引起的效果正好与同感反应系统的相反。人作为一个物种，其生理机能决定了他们无法持续进行长时间的活动。在从事艰难的活动时，人类往往是工作一段很短的时间，然后进行长时间的休息和放松。

人的生理构造使得他们的生活方式与家猫相似。这也就是说，我们会对任何引起恐惧或幸福的事物迅速地本能地做出反应；而不是像电脑那样，在对各个变量进行检查时，只考虑该变量是否合乎理性。

## 社会学的原因

在一个日益受媒体驱动的世界里，人们都热衷于各种各样的娱乐手段。在这种情况下，一个表达理性观点的市场营销方法很容易让人们感觉到是在听一场讲座，这就会带来风险。

比如说，一个网站上如果包含一段精彩的视频节目，那它的效果会远远超过任何文字性的介绍。同样，随意地转换频道也越来越成为时尚。电视遥控器和患注意力缺乏症的人明显增加，对当今世界是再恰当不过的说明。那些使消费者感到冗长、呆板、困惑的节目正在从屏幕上消失。但是，很少有人愿意聆听造成了现代人愤世嫉俗、压力增大的理由。

第二个教训：消费者的反应是在内心的感官线索驱使下做出的。

如果进行市场营销活动时的理论根据是人们根据情感而不是理性进行思考并做出决策，那么该活动将取得更好的效果。因此，要想使你的营销活动成功的机会最大，就要将你

的营销方法定位在引发消费者本能的、内心的反应上。消费者是通过内心感受对产品做出反应的。他们利用体验产品时形成的亲密度来下意识地判断这种体验是否让人感到舒服。无论注意力是放在产品上还是促销上，公司最需要注意的，就是最新科学发现所揭示的大脑以及思想—身体联系起作用的方式。

## 感官思考

口头语言是更理性、更抽象、更具线性特征的符号，人们不得不对词汇符号进行解码。而感知逻辑则要更接近本能、更具体、更直接。

---

在感官的基础上，人类通过外界展现出来的感官模式、联想、关系和尺度，在感官与感官线索之间建立了原因—结果的联系。因此，人们理解感官感受的方式不同于他们理解口头语言的方式。通过感觉来对公司的产品或者项目进行评估，我们可以得出一种设计详尽的密码。这种密码没有地方记载，也无人能懂，可是所有的人却都能够理解它的含义。

---

如果单纯强调产品的价格和特点，那么公司将失去 80% 与消费者交流的机会。公司该如何管理这种感官联系呢？答案是：选择不同于色彩系列和其他感官模式的感官隐喻，尤其是选择一种还没有被其他人占据的主要隐喻。

## 情感考虑

---

*公司应当集中精力激发消费者的幸福感，但是同时，也至少要考虑一下如何避免引起消费者的恐惧。*

---

举个典型的例子：当你走进一家商店，尤其是当你漫无目的地四处闲逛时，售货员就有可能上前询问是否需要为你服务。

这个带着好意的询问却有可能会引起消费者的恐惧。这一询问使消费者觉得自己处于需要别人帮助的劣势地位，或者是身处未经探索而容易受到侵犯的地区。需要帮助这种说法本身就会引发消费者的恐惧，他们会担心被人利用或者他们看起来是否非常愚蠢。

消费者一般都会回绝这种主动帮助。事实上，对失败的恐惧使我们告诉自己：我不做，我不尝试任何新事物。我们会大声地回答售货员：“不，谢谢！”，然后转身离去。让消

费者感到有信心而不是幸福感，是商业经营中一项艰巨的工作。

第三个教训：重新进行市场研究。

在对市场未来的成长定位时，要记住的第三点，就是要确保进行新型的市场营销研究。这种新型的研究，可以更好地反映和衡量消费者的决策方式。了解消费者的本能反映非常关键，它可以使你熟悉消费者的内心世界。

人类凭借本能对事物、他人和特定环境做出反应，因此，人类主要按照规定的模式做出反应。市场营销研究的作用，应当是帮助公司识别和利用那些由生理特点驱动的自然倾向。

## 用视觉图像来讲话

无论采用哪种研究模式，我们都必须尊重这一事实，即消费者是用形象而不是用语言进行思考。在网上进行的民意调查或者核心组访谈会议时，研究人员会问“你认为这个广告的意义是什么？”、“这个广告所传达的信息是什么？”或“这一产品的价值或好处是什么？”。但是，这几个问题最多也就是能对消费者的反映方式给出部分回答。消费者主要是通过感官，尤其是眼睛对刺激做出大多数理解和反应，因此，

营销研究也必须遵循这一规律。

像网络这些新的市场营销媒介，为研究人员提供了从头再来的机会。努力追踪消费者的反映路径、注视网页的持续时间、以及视觉关注的焦点，都可以提供一个模式。这一模式可以为建立在感知基础之上的市场营销研究指明方向。

一旦找到了兴趣点，研究人员就应该开始实际工作。首先要决定其他感官是否也得到了合理利用。此外，市场营销研究还要有助于回答以下两个问题。这两个问题分别是：视觉图像是否不仅引起了消费者最初的兴趣，而且还能够保持这种吸引力？这些视觉图像是否为该品牌产品创立了一种全面的标志风格？

因为人们要么是被新奇的东西所吸引，要么是被熟悉的东西所吸引，所以公司在与消费者建立联系时，绝对不能轻视提供一种熟悉的标志性外观和感觉的重要性。（当然，这种标志性外观应该是这一品牌的核心。）

---

*通常，为同一品牌举办的不同的广告运动，彼此之间似乎只有一个相同点，那就是品牌的名称和标志。结果，公司在无意之间忽视了为消费者提供熟悉元素的机会，比如一个色系、设计模式、音乐、象征符号、以及其他手段，所有这*

---



些都可以形成人们利用感官长时间建立起来的联想网中的一个点。市场营销研究提供价值的一个重要方式，那就是确保我们能够稳定使用那些元素。通过这些元素，公司可以与消费者建立最佳的深层联系。

关于情感，有几个事实市场营销研究必须接受，其中包括：

晦涩难懂的事物很容易让人心生不快。因此，市场营销研究需要轻松、简洁、通俗易懂。人们都希望亲眼看见产品，并对产品有一个理解和良好的感觉。

世界上最大的谎言是人们对自己撒的谎。因此，无脂肪冰激淋能够卖得出去，就是因为人们心存希望。人们的感受与思想相比，感受可以引起更大的共鸣。

我们都希望事物看起来很熟悉。熟悉的刺激就像速记法一样，可以引发我们内心已被接受的想法。

## 理解各种情感

女性寻求建立联系，而男性则寻求从中获得解放。虽然这种二分法很老套，但它却经常被我们采用而且也最为精确。因此，要形成一种标志性的风格，一个公司就必须考虑它的

目标客户的心态和情感动态因素。这种情感动态因素是寻求在公司、产品和消费者之间建立一种联系。不可避免地，对消费者满意度的报告仅仅是一个起点。要想真正对公司有所帮助，市场营销研究就必须进一步改进，不仅要通过视觉图像向消费传达产品信息，而且要更好地理解消费者的情感。

第四个教训：品牌故事是公司拥有的一个巨大的资产。

以未来为导向来调整公司的品牌营销战略时，要记住的第四点，就是未来的世界将会变得越来越没有人情味。因为人们已经失去了社区的感觉，失去了真诚地与别人建立深刻联系的感觉。于是，人们通过与品牌建立联系，来对此进行部分补偿。事实上，有很多社区就是以最吸引人的品牌为核心建立起来的，就像我们在哈雷·戴维森的文化中、以及那些摇滚乐的歌迷对他们迷恋的乐队所付出的忠诚奉献中所看到的。

作为对这种建立熟悉关系欲望的满足，品牌故事为公司提供了迷住消费者的有力途径，并且使他们成为回头客。那些成功地创立了有效的品牌故事的公司，具有明显的优势，因为他们已经取得了令消费者感觉熟悉的效果，并且赢得消费者的信任。虽然他们还必须认真开发他们的品牌和品牌故事，但是这场仗他们已经打赢了一半。

## 性别差异

男性说他们更看重事实，而不是感情。女性却坦白，她们更喜欢情感故事。女性依然是主要的购买人群，是各种小说、尤其是浪漫小说的主要读者，是肥皂剧的主要观众。

---

*那些叙述亲密关系的故事通常都得到女性的青睐，公司也应该很明智地为女性提供这些故事。同时，男性也并不像他们自己所标榜的那样，一点也不为故事所动。只是他们一般更喜欢各种没有故事情节的节目，比如体育明星、间谍、军事人物以及其他英雄人物。*

---

无论吸引男性还是吸引女性，公司都需要利用人类对故事着迷的这种天然倾向。故事为人类提供了一个逃避现实生活、同时体验他人生活的机会，还能教我们学会判断事物、形成观念、并且更好地理解世界。

## 含蓄的故事

故事可以在人们意想不到的地方突然成长起来。例如，一

个位于海滨的餐厅，一定具有很大优势，因为在这里就餐的同时，人们可以观赏大海的美景。这家餐厅的拥有者可能没有意识到这一点，但是事实上，他们的餐厅满足了人们内心深处的生理需求。这种满足是出于以下原因：在远古时人类进食与寻找事物这一基本的进化需求相关；而且在狩猎时代，我们的祖先就已经发现，水源不仅可以满足人类的需要，还能引来野兽，这样他们就能猎获野兽，得到食物。因此，水源总是与食物自然地联系在一起。

通过类似的方式，情感也建立了它们自己的故事线索。由愤怒导致的思想 / 身体的冲动反应，其最终结果并不是要集中力量摧毁阻碍进步的障碍，而是想要重新修复受到了伤害的自我价值。

---

*与情感相连的行为以及心理主题都是可以预测的。因此，如果公司想获得成功，就应当提供与产品相关的情感模式。而且，这些情感深入全面的品牌故事后，可以使故事更为有效。*

---

第五个教训：坚持不懈地与消费者建立联系。

在为公司的未来发展定位时，要记住的第五点，就是要以多种方式吸引消费者进化而来的天然心理感受。是的，直接满足他们的需求是一种办法。根据前面提到的感官隐喻，与产品建立间接的联系也是一种可行的办法。通过提供支持性的语境和满足消费者要求的即时性，这些感官隐喻有助于市场营销运动取得有效成果。

## 唤醒模式

一个品牌产品通过促销和消费者的体验为它自己提供感官线索，产品的设计和用途为消费者提供品牌体验。然而，这些感官线索并不是孤立存在的。不可避免地，消费者对该品牌产品和同类型的其他产品以往的具体体验，以及人类在进化过程中所习得的一般的、基本的感知分类，都会与这些感官线索相互交叉，并且影响着这些感官线索。

因此，品牌产品在创立一种联想模式时，必须小心谨慎。我们需要唤醒而不是抗拒那些包含在人类集体心理中的早已建立的更大的联想模式。

例如，对于技术产品而言，“小”也能起作用，因为它标志着敏捷的速度和高效率。一定要把“又高又大”塑造为公司产品的一个外观特点，并没有什么市场意义。

无论是应用于广告还是产品设计，建立一种合理的模式都是必要的，因为消费者能很容易地迅速辨认出他们所熟悉的事物。人们总是偏爱连贯一致的认知活动，因为这样可以节省力气。而且，对于与我们已知事物或预期事物不符的新事物，我们总是倾向于拒绝。

换句话说，从事市场营销研究而不建立认知模式，那你就承担风险。打个比方，就好比你把产品装入感官—情感信封寄给消费者，却没有写记忆地址。

## 深入下去，不要只是拓宽范围

情感都是瞬间产生的，而且情感的产生为我们的决策过程提供了背景。我们不必表达信任，却可以说出我们是否有感觉。这种情感共鸣都是自发地产生的，它由感官线索或者感官隐喻引发。这些感官线索或者感官隐喻，我们要么是初次经历，要么是从记忆中找回的。

---

情感反应总是自发地产生，我们一般会在两秒钟之后转向下一组刺激。然而，科学家们已经发现，人类理解不熟悉的字词要花费三秒钟。这一统计数字解释了晦涩难懂的危险所在。

---

用大量的感官信号对消费者进行狂轰滥炸，效果并不好。消费者接受的信号越多，这些标志在大脑处理过程中就越有可能留下太浅的记忆，从而无法使消费者对产品产生喜爱亲密的感情，而它们被唤醒的可能性也就越小。如果产品形象与我们预期的有一丝相似，捕捉并且维持消费者注意力的可能性就会增大。

## 展望未来：三个未来的发展趋势

品牌营销活动的方向何在？在这新千年里，饱和、速度、可塑性（弹性）等言词都接踵而至。可以预期，与消费者建立感官—情感联系会越来越难。避免这一困境最好的办法，就是尊重消费者通过情感做出购买决策的低级神经中枢，而不是一味地坚持理性的高级神经中枢。

关于未来发展，还可以做出以下几个不很重要但是相对



比较肯定的预测：

商品将越来越细化，越来越量身定做

现在，许多引人注目的新工具允许市场营销人员为消费者剪裁信息。事实上，许多公司现在都在提供一种“聪明的”广告牌。这种广告牌可以通过电子元件，了解汽车内正在播放的无线电台，从而对汽车内的听众类型做出大概的判断。作为回报，这种广告牌可以显示适合于最大多数消费者的任何信息。这些消费者很可能在某个特定时刻碰巧路过这个广告牌。有许多无线电台存在这一事实，并不是什么大不了的技术障碍。

---

*因为技术使得越来越多的量身定做成为可能，所以市场营销活动就必须应对新的挑战。这种量身定做还会导致市场的进一步细化。*

---

消费者对公司的广告信息越来越排斥。有时仅仅是从心理上排斥，有时是通过使用一种就像 TiVo（电子录像机）的流行产品来排斥。将来，我们会越来越生活在我们自己的无线世界中。公司也不得不跟随这一潮流，使他们的市场营销



活动更加多元化，以吸引不同的消费者。为了打入消费者所处的封闭环境，公司必须采取吸引消费者的情感波段和生理驱动力这种手段。

### 期望获得更多更好有关消费者的数据

数据并不是知识的替代品，但是它提供了一个起点。将来，公司进行多元化的市场营销活动的的能力，将得益于更多更好的有关消费者的数据。这些数据有可能通过网络研究获得，也有可能通过变量的交叉指数获得。但是，新的脑科学发现将为了了解极其重要的人类无意识思维提供新的标志和方法。

例如，FedEx 联邦快递公司已经为它的员工提供了可以“穿”在身上的计算机，来帮助他们更好地跟踪轮船货运和其他后勤调动事宜。随着无线技术的发展和元件的微型化，在未来10年左右，市场营销研究常规性的开始活动，就极有可能是通过高科技的可移动的实时手段来测试消费者的反应。

### 制造全球化品牌产品和本地化的品牌故事

目前已在网络世界实现的地球村，就像全球化的一个预告。全球化将对所有的商业活动产生日益重要的影响。在未来几年，像埃克森美孚化工公司（ExxonMobil）这样的能源

巨人，一半以上的收入将来自海外。其他公司如可口可乐公司、强生公司、柯达公司、固特异轮胎和橡胶公司等，也都将从海外市场获得更多的收益。

然而，随着产品销往海外的障碍日渐降低，同时也会产生新的问题，公司很难理解远离公司总部的海外市场。根据地区差异、民族差异，制定量身订做的本土品牌故事就成为一种迫切的需要，尤其是在全球对美国的经济、军事和文化实力以及综合国力更为敏感的情况下。而且，这种本土的品牌故事将是对更大的全球品牌故事的补充。

## 最后的思考

无论有没有技术，无论是在国内还是在海外，在理想的未来，市场营销活动和市场营销研究部门，都会拥有对内进行产品开发的团队和对外进行市场营销的广告机构。这两个部门在产品开发的早期将更紧密地合作，目的是获得有创意的见解，这将有助于创立最有说服力的感官—情感联系。

我对市场的预测是，彻底的简单化将日益为人们所期待和珍视。其次，我认为未来的广告运动将是深入的、真实的、充满关爱的。最后，就像我们所讲的很多故事，最大的也是最基本的将仍然是对爱的寻求。

最后一点：不要将公司与消费者的互动简单地视为一场交易，因为即使不愿意承认的消费者也渴望受到更多的羡慕和欣赏。公司让它的消费者感到有价值，永远没错。

所有公司面临的挑战，是学习如何迅速与消费者建立长期关系。无论你是向未来的配偶求婚，还是向未来的消费者示好，都是一回事。持续不断地管理感官联系，并且使用真实的视觉线索与消费者建立一种持久的纽带关系，你才能取得成功。

## 致 谢

这本书是我过去5年多研究、思考的结果。在书中，我力求把我所从事的商业活动与各种概念、研究工具、应用感官—情感联系的方法论融会贯通。

自从真正开始本书的写作以来，我有幸得到了很多有识之士的帮助。在他们的帮助下，我得以不断改进自己的写作方法。在最初的起草阶段，我得到了我中学的足球伙伴，现在在密歇根大学(University of Michigan)工作的汤姆·芬恩霍尔特(Tom Finholt)的帮助，尽可能地了解了心理生理学工具。在学习、了解生物反馈器时，我得到了联合国国际大学

(Alliant International University) 迪克·格弗茨 (Dick Gevirtz) 的帮助。我还在一系列场合遇到了在旧金山加利福尼亚大学 (University of California, San Francisco) 工作的保罗·埃克曼，此后我们通过电子邮件和打电话的形式继续进行沟通。在这个过程中，我还得到了西北大学 (Northwestern University) 的安德鲁·奥顿尼 (Andrew Ortony) 的支持，他的深刻见解、工作模式、幽默风趣，一直以来源源不断地为我提供着灵感。

在过去几年建立感官逻辑的过程中，更是有很多人贡献出了他们的思想和见解。他们包括迈克尔·韦基罗 (Michael Vickroy)、丹尼斯·霍金森 (Denis Hawkinson)、卡罗琳·斯普林格 (Carolyn Springer)、马戈·帕克 (Margo Parker)、雷切尔·勒内 (Rachelle Rene)、托德·克林力 (Todd Kringlie)、卡尔马·福里斯特 (Karma Forester)、吉尔·萨克斯蒂 (Jill Saxty)、劳里·马雷里 (Laurie Marrelli)、贾森·霍尔登 (Jason Holden)、埃里克·卡尔 (Eric Carr)、西蒙娜·保罗 (Simone Paul) 等等。

在写作本书时，我得到了黛安娜·诺曼 (Diane Norman)、凯瑟琳·马修 (Kathryn Mathews)、玛丽·贝克曼 (Mary Beckman)、凯特·汉宁·奥尔德森 (Kate Hanning Olson) 的帮助，他们通读了全书。在此我也对保罗·塞缪尔·舒斯

特 (Paul Samuel Schuster) 表示感谢。他在通读本书的几份初稿后，给出了极有价值的建议。这些建议极大地帮助了我。根据他的意见，我对一些主题进行了筛选，重新组织了材料，使之更适合各类读者。我公司的员工莫拉·威廉斯 (Maura Williams)，是本书的设计师，在设计本书时表现出了极大的耐心。此外他还提供了独到的见解和观点，尤其在性别差异这方面。杰夫·赫尔曼 (Jeff Herman) 是我忠实的助手。艾雷·斯图尔特 (Airie Stuart) 和杰茜卡·诺伊斯 (Jessica Noyes) 也主动地为初稿提供了一个思想观点。

谢谢我的爸爸，他的诚实正直、高标准的要求、以及敏锐的商业目光极大地影响了我。谢谢我的妈妈，她在我还年幼时经常带我去艺术博物馆，培养了我对美的鉴赏力。此前与我合作过的两位同事，也是我长期的朋友，他们也给了我极大的帮助。第一位是杰克·墨菲 (Jack Murphy)。他参与了公司的经营，以爱尔兰人怀疑的目光审查了我写的几份初稿，并给了我中肯的建议。

最后我要感谢乔·里奇 (Joe Rich)。我多么幸运！在我努力的过程中，他无穷的力量、快乐的个性、善良的性格、睿智的建议，从精神上、感情上给了我无私的支持。所有这一切，我都无法用言语来表达我的感激。因为面对他的慷慨付出，言语也会变得苍白无力。



# Body of truth

leveraging what consumers can't or won't say

## 破解营销难题的经典之作 激发顾客购买欲望的有效方法

- 提出顾客的感觉—感情至上，颠覆了传统市场营销的基础
- 提供精细测量顾客情感和心理反应的科学方法
- 揭示吸引顾客感官的十大营销规则
- 创立激发顾客购买的情感动机的六大营销方法

ISBN 978-7-80170-964-6



ISBN 978-7-80170-964-6/F · 193

定价：29.80元