邀请好友

番 外

图文

26. 【番外】中式经商最大毒瘤：咱国特色钢铁直男（下）

2019.11.07 | 556 次学习

详情 评论 相关推荐

自认为这一节，会是最好的卖货指导。尤其特别适合中小型企业参考一哈儿。

好好好，接着上一篇，继续说咱国特色钢铁直男的毒瘤。

如果你不太记得了，还是推荐去回看一下上一篇，大概能 get 到钢铁直男的结构性错误在哪。上次讲的我就不总结了，今天讲最后两个点。

概括起来说：

- **充满卖方思想，总想当老师、当爹、当圣人去教育市场，导致很多大热品类没有品牌。**
- **迷信"关系"，导致很多老旧品牌日渐式微。**

这次因为是最后一篇，我们 diss 要 diss 到点子上去。并且围绕一个主题，就是：

如果我们要自建品牌，我们怎么去避开这些钢铁直男的坑。

现在来展开讲讲。

一、"品牌致富论"

假设我们以最真挚朴实的心愿来看商业世界，不考虑洗钱、不考虑恶意圈钱、不考虑权色交易官商勾结，基本不考虑灰色地带，**那么我们想弄笔大钱，有什么好方法？**

也许有很多。不过在（绝大多数人好上手的）消费行业，有一个很著名方法，叫：

做一个品牌，收割品类认知的红利。

更准确滴说，**当你发现全社会的人都在用某一个品类，但这个品类里却没有很强势的品牌，那么你做一个，就会大受资本市场的欢迎**，很多人给你投钱，且只要你运营做得好，你有很大希望成为一个超级巨头。

举例子。

- **在海底捞出现之前，火锅就是这样一个品类（没有品牌）。而海底捞收割了这个品类的红利。**
- **三只松鼠（品牌）与 坚果（品类）。**
- **喜茶（品牌）与 茶饮（品类）。**
- **海天酱油（品牌）与调味料、酱油（品类）。**
- **野兽派（品牌）与干花。**

……

这个方法论非常基础，也非常流行，我个人认为也非常正确。

为什么资本市场会看好这些呢？

因为这个市场规模是可以估出来的，就是假定在海底捞出现之前，中国有 2 亿人平均一个月吃一次火锅，那么我们可以假设海底捞的"顶"就是这个数。然后只要海底捞可以证明自己某个维度的增速逻辑，那么这个投资就是成立的。

我想，任何人都可以明白这个逻辑。

那么有了资本的加持，当然可以烧一烧，做一些扩张啊，基础建设啊什么的。

当然有的实体店不走这条线，他们走的是"快招店"的模式。

前些日子听说，一个傻逼消费品品牌，早期是融了些 VC 的钱的，但因为后期的增长并没有那么好所以也就没办法继续融。那怎么做呢？就是花了 1000 多万投个广告，小红书啊、抖音啊，把声量做到很大，仿佛生意也很好似的，然后再去骗加盟，俗称"快招店"，这一下进账就是十亿人民币，但实际上产品做得一塌糊涂，很多我的读者在知识星球里痛哭流涕，其实就是被这个成熟的产业链给干了。

所以，这个问题不用问了，你自己不看好的品牌，绝对不加盟。你看好的品牌，一旦走了加盟，你也别加盟，因为你的钱很有可能会被房东给掏空。

总之，如果你是一个商业小白，咱们不加盟，咱就做自己的品牌好了（无论是自建品牌，还是渠道品牌），而且，尽量在线上服务，以免黑房东和"不可抗力因素"杀你个措手不及。

对伐啦？

好，以上逻辑貌似很清晰了，如果你不想用恶心的手段弄钱（对，你不想），

那么你可以考虑的方法是：

- 瞄准一个有较好认知的品类
- 努力去做这个品类里的一流品牌
- 即便这个品类里已经有一流品牌，你依然可以从另外一个维度切入——总之，就是要收割这个品类的红利。

这个时候，我就要引出一个问题了。不知道你发现没有，

9012 年了，马上都要步入如梦如幻的 2020 年了，改革开放快 41 年了，为什么还会有些品类，只有品类，没有垄断或者极其强势的品牌呢？

在这里，"极其强势"的意思是——即便是非爱好者，也听说过。所谓"出圈儿"。

（"出圈儿"的意思是，我爸完全不能吃辣，但我爸也知道老干妈。我奶奶完全不喝红酒，她也知道拉菲。）

我举几个耳熟能详的例子，品类认知度高，你感觉很多人都在用，但无品牌。

第 1 种是因为不说人话，人家不懂你这个是啥。

- 中国茶
- 紫砂茶具
- 家居向艺术品零售商或租赁商（几乎人人家里都有几幅画几幅字，但你却没听说过从哪个零售商那里买来）
- 一些细分领域的培训机构（例如音乐培训，考研培训）

第 2 种是，此品类太便宜、太快消、竞争维度太少，品牌发挥不了作用——导致确实不需要品牌（或者说社会没发展到需要品牌的那一步），只需要跟 b 端搞关系，搞好成本结构等。

- 一次性筷子
- 路边的烤肠

这大概就是【品类认知度高，你感觉很多人都在用，但无品牌】的 2 种基本类型了。

除了创造一个新品牌，收割品类红利以外，**还有一种就是品牌升级，就是也许某个品类里有个品牌，形象过于老化，不受新一代消费者的待见（很多就此投身下沉市场），或者新一代消费者的欲望没有得到满足。**

这个就很主流，且绝大多数人都可以上手。

举例子：

上世纪 90 年代的日化，都是由宝洁和联合利华垄断的，但现在随着海淘、跨境电商的发达，大家没准没事还去日本的药妆店扫扫货什么的，各种品质、各种价位的更好的替代品都被找到，所以在一二线城市，年轻人用宝洁产品的越来越少。各路品牌消费品，或者各种专注日化的消费渠道，都在替代原先宝洁的市场份额。

再举例子：

珠宝行业，在上世纪 90 年代，都是"周家"的，周大生，周生生，周大福，比如说上世纪 90 年代你要买个钻戒，那肯定就是就去周家买了。但是现在钻戒品牌已经很多了，国外的名牌不用说，国产的一些品牌也是很受资本市场追捧。

只要这个品类确实还算有需求，且存量市场已经被证明，自身的增长水平也可以被证明，就会获得资本的青睐。极其刚需高频价格低的（例如快消等），可能是 VC 那样的高风险投融资形式。不那么高频价低的，只要利润模型还可以，也能找到相应的资本方。

那么老品牌为什么老化呢？

我觉得，主要是因为，他们的进场时间，是在物质不太发达的时代，竞争小的时代，例如改革开放初期，而那个时候，**无论是牌照、还是渠道的上架费、甚至推广的资格（例如在某知名电视台砸广告也不是说有钱就行），都是要靠关系。**

当市场竞争放开，最终的消费者有了更多的选择后，这些老化的品牌：

- 产品跟不上（可能因为大公司病）
- 格调跟不上（给人留下的印象太古早）
- 文化上还有当年"靠关系"的路径依赖
- 如今的关系也不是那么靠得住，毕竟你也没让"关系"挣到钱

所以就导致很难做。

那么我现在来抛出一个观点，**如果我们要做个品牌，通常第一步，都是定价格。**你不要不承认，你不要以为你一开始定的是格调，不是的，格调只是你内心幻想，你真实的想法，就是定价格。

我们前文还讲过，定位先定价，而价格空白给人的冲击是最强的。（之前讲得比较多，在此我就不复述了）

那么同一个品类里，有高客单价，也有低客单价。

肯定是：

- **低客单价，会有更多人买。依赖渠道，铺货量大，分母够大，最终成交也大。**
- **高客单价，只有少数人买。依赖逼格，需要渠道精准。**

比如说，我跟另外一个酒商，都是卖红酒的：

- 我的 sku 的零售价主要集中在 200-2000
- 另外一个酒商，零售价保持在 10-80

那么我是不可能去找超市或者网红去卖的，因为他们卖不动这个价钱。

但另外一个酒商，就去这种渠道嘛。**对于他来说，跟渠道搞好关系，肯定是最重要的。给人家吃吃回扣啊，利润空间搞搞好啊。**

问题是，这个零售价的酒，市面上有很多酒商都在做，是不是都要跟超市或者网红搞好关系？

这个会不会就陷入了一种无底洞？

完全不是黄尾袋鼠当年入华的局面。

黄尾袋鼠当年进入我国的时候，我国还没有"零售价几十块的进口葡萄酒品牌"的认知，那超市的采购当然很饥渴了，可能都不需要怎么搞好关系，就能上架了。

很多【钢铁直男】式民营企业者根本 get 不到这个点：

在终端市场竞争日趋激烈的情况下，渠道那一边的竞争也很激烈。

而且，现在想认识个人，太容易了……

所以当你觉得你真的跟"谁"关系很好的时候，可能还有 100 个你同行觉得他也跟那个谁关系很好。

那怎么办？你们比谁给的回扣多？

此处这里的"谁"，不仅仅包括渠道/网红这些带来流量的人，还包括：

- 投资人
- 各种大哥
- 甚至衙门的人

所以，这章应该可以做一个阶段性的小节了。

1. 一个十分值得推崇的致富理论：收割一个品类认知比较好的品类，做一个品牌。这样很容易获得资本的青睐，且如果运营良好，很容易致富。

2. 很多品类认知很高，却没有品牌。可能性有 2 种。

第 1 种是因为不说人话，人家不懂你这个是啥。

第 2 种是，此品类太便宜、太快消、竞争维度太少，品牌发挥不了作用——导致确实不需要品牌（或者说社会没发展到需要品牌的那一步），只需要跟 b 端搞关系，搞好成本结构等。

在接下来的文章中，我们会重点说说第 1 种。

3. 纯粹依赖关系，不再可行。因为终端的竞争激烈了，渠道的竞争也激烈，并且现在的社交难度降低了，民营企业家在"关系争夺战"上的难度变高了——如果你的品牌不够强势，那么即便拿下关系也不能让利益相关方赚到钱，因此这关系还是不行。但这个品牌不是指逼格，而是指"同阶级类似价位里最好的"。

以下是真干货了。

我们应该怎么卖我们的东西？

- 有尽可能多的顾客，早就知道，我们是好的
- 有尽可能精准的人，帮我们卖
- 即便是通过关系找来的销售渠道，卖的难度也低——**因为我们的好，很简单，很直接，人人能听懂，很着名。销售渠道并不需要太多的销售技巧。（所谓品牌致富论）**

接下来我们来 diss 钢铁直男。

二、不讲人话，会死

任何一种超级产品也好，人也好，

都需要有 2 个基本组成部分：

- **瞬间击中别人的 punchline，或者叫 wocao moment。**
- **实际的牛逼点，让人深入了解以后进一步爱上。**

2 者缺一不可。

很多产品的牛逼点，都很长，人家记不住。也未去了了解的兴趣。甚至也体会不到。

举个简单的例子，我从小就比较喜欢听歌剧。这个喜欢，是很孤独的。因为在我们这个年代，听歌剧是很小众的爱好，基本不会有同好朋友，要是人家知道你喜欢听歌剧，还要说你很土，因为人家都是听电子的。所以我喜欢听歌剧这个事，并不是因为 peer pressure 或者从众心理妥协。直到我快 30 岁了我才好意思承认我喜欢听歌剧。

我有个从小学钢琴的朋友，就肥肠嗤之以鼻："你怎么喜欢那么好睡的东西？我每次去歌剧院都会睡着。"

为啥我喜欢呢，因为我小时候，8 岁听的那个碟，都不是完整的歌剧，而是唱段，都是那种接近"鬼哭狼嚎"的女高音花腔集锦，就是一路不是在疯狂"哈哈哈哈哈哈哈哈"就是在失声痛哭，我是写作业的时候听三十分钟，你就完整的感受到了一个女精神病。

我觉得特别搞笑，我觉得像是搜查我课桌的那个傻逼班主任的缩影。

那么这个碟听时间长了，也会觉得有点 high 过头了，那就把完整的唱段拿出来听，这我才发现，可能 80% 的时间都是在咿咿呀呀唱些没啥用的儿的。但是这些不怎么好听的，反而显得那种鬼哭狼嚎的情绪更饱满了，以我 8 岁的那种傻逼认知，我都能感觉到，这鬼哭狼嚎是真的很不错。

很多有小众爱好的人，其实机缘巧合，被一个 punchline 吸引。**第一次接触某个品类，然后这个品类就以"最真闻乐见"、"小白友好"、"直击你内心"、"最有冲击力"的样子，呈现在你面前。成为你无聊生活的拯救**（我当时在写作业，我确实很无聊）。

个么好了，听么也听出感情了，都已经**先入为主**认为歌剧很好玩了，那便后来听到一点不太愉悦的，也只会觉得愉悦的部分是最愉悦的。

但是如果这个顺序反过来，或者这个场景是这样——假设我人生中第一次接触歌剧，是一个音乐学院的老师，正襟危坐，跟我讲歌剧，是一种怎样怎样的艺术，有哪些哪些作曲家，有什么什么门派，表达了什么什么情感和历史，给我放的第一首，是我至少 16 岁的智商才能理解的《费加罗的婚礼》里的著名唱段《你知不知道什么叫做爱》，没有鬼哭狼嚎，没有精神病，没有疯狂的"哈哈哈哈哈哈哈哈"只有慢悠悠的咏叹。**如果是这样，我怀疑，我可能会永生拉黑歌剧这个品类，一生会认为这是装模作样的人、做作的人，才听的 crap。**

但是 you know what？我说的这种搞法，其实就是很多行业的主流。

他们把最学院派、最枯燥的东西，当作最重要的东西、最重要的营销点和产品设计点，向那些完全不了解他们行业的人传播。

这个观点我还跟我一个买手前同事讨论，我这个买手同事负责采购法国、意大利的贵重酒款，主要是 for 酒店和比较专业的客户，后来兼任 c 端产品线的买手。采购来的产品，特别特别好喝，但即便是我这种还可以的文案水平，有几个数，其实不贵，但在 c 端也是卖不动的。

虽然 c 端依然是我们比较小的一个业务线，但是我还是肥肠不高兴，**因为我觉得，一个品类如果 c 端消费者不接受，那么是走不长远的，说白了就是没有群众基础。**

随后我就复盘了一些我们选品方面的问题，**就 3 个字：学院派。跟 c 端消费者的生活结构不到一起去。**

比如我们会看工艺啊、产区啊、酿造方式啊，还有味道。**但这些 c 端的消费者是无法感知的，更重要的是，没有耐心去了解。**可能你会为了风度，来表现出你愿意了解，但你不是真的有兴趣。

那天我情绪还很激动，我就跟她怒斥了传统酒商的问题：

"知道为什么中国葡萄酒行业到现在都做不大吗？因为酒商都是搞教育的。搞什么课程，讲什么风土、介绍技术性参数，客户有时间学吗？客户睡觉、赚钱、吃饭的时间都不够。怎么那么爱学习呢？"

作为一个持有 WSET4 级证书的品酒师，我的这种 diss 显然是触碰到了她价值观的底线。

她十分激动，说：

- 首先，葡萄酒证书，有很多人学，并且有越来越多的人学；
- 其次，别说咱家没搞教育，我们讲清楚道理，客户也会产生信赖感，因为我们的产品好。

全是 bullshit！

很多人，是多少人？跟中国的人口比起来，那还算人吗？那只能是极少数可以忽略不计的爱好者。

但是我还是要冷静，我要跟员工讲道理，我要有企业家的风度。

我说："xx，你们 WSET 教了什么？知道嘛，教了这个酒，什么产区的，什么味道的，用什么葡萄酿的，有什么技术原理，对吧，很本真，很系统，甚至可以说，某种程度上，十分科学。**那我现在问你个问题，你用的面霜，是不是 la mer？**你不要否认，我看见你朋友圈了。"

她说："你是不是有病，以及，是。"

"请问你可以背诵出来 la mer 的成分表吗？或者，你可以背诵出任何一个你用的护肤品化妆品的成分表吗？全中国有几个人喝葡萄酒？全中国又有几个女人不用护肤品化妆品？"

一支 la mer 面霜，60 ml，2000 多块。拜托，375 ml 的酒卖 2000 块就是暴拜酒了！你怎么买 la mer 这么爽快呢？你咋不去报个班儿学学习学习呢？**哦对了，因为他们没有班儿，他们不搞教育，不用品鉴体系跟你胖胖胖。他们一样可以做大做强。**

"这个当然不一样"，我同事说，"品类刚需与否的问题"。

这就扯了，什么是刚需，刚需就是随着时代和经济的发展越来越多的东西。你不要轻易认为你的行业不够刚需（更不要因此轻易换行业，积累是很重要的），因为在五十年前人们甚至不会认为猪肉是刚需。

为什么化妆品让中国女人觉得是刚需而葡萄酒不是？我们还便宜多呢！

因为酒商没文化！！！！自己认为自己有！！！不刚需是因为他们无法讲清楚酒跟生活的关系。

而我们要做的，不是让客户觉得这个品类就多么刚需，而是要让客户觉得，有我们这支酒，生活会更好，而不是给他们已经很忙碌的生活去上课。

为了佐证我这个观点，我决定亲自策划卖一支酒。

这支酒，就是我们线上销售第 1 名的 dows 波特，在过去的一年中，我们累计在线上以单支、套装、组合的形式销售了 1000 支，对于我们来说还是个不错的成绩。后来又拿给几个网红卖，累计销了 2000 支。

为什么选择这款产品？

因为，这是一个极其小众的、比红葡萄酒认知还匮乏的、公认不好卖的酒。

但是，最终的结果却是，卖的比同价位的红酒、甜起泡酒还要好。而后者是相对比较大众化的品类。

我们是怎么推广这款酒的呢？

我们挖掘了这个酒的一个十分小白友好的点。

波特这个酒，有一个外号，叫"晚安酒"，这个外号是酒评人起的，不是我起的，因此很有说服力。

我们将这个点细分为以下几点：

- 很多人都有失眠的困扰，但对安定有排斥心里，"晚安酒"的形象就相对温婉一些。
- 你的朋友（或者暧昧对象）也有失眠的困扰，送朋友礼物要送到人家心坎里，因此可以作为礼品，它还带礼盒装。
- 如果是喝烈酒或者高酸的葡萄酒搜觉，呼吸气味不太好，太甜的容易上火，因此甜度适中味道复杂的波特酒，让你晚上呼吸都是香甜的。
- 它还是送得出去的，因为它是知名酒庄出品的基础款酒，我还少许引用了一些知名酒评人、机构对此酒的观点。——这点虽然次要，但依然是必要的，**要给客户一个定心丸。**

在这样介绍我们的酒以后，这款酒的 online 销售取得了成功。

简单说，这个方法论，是以

【买方视角】小白接受的主特长：晚安，基于对客户日常生活的观察，而且用一种 wocao 的方式去表达。

【卖方视角】学院派性质的副特长：知名酒庄、酒评人的观点、工艺等两个部分组成的。

而我们绝大多数竞争对手之所以 c 端做得不好，一个原因是，只做了副特长，而这个在普通客户看来，恰恰是"与我无关、又很枯燥"的东西。

我们必须承认，如果你的销售发生在线上，你在销售这个维度的竞争对手，包括全世界所有的网店、所有的品类。**酒的竞争对手甚至可能是一个照相机、一份成功学甚至一个娱乐新闻，为什么——因为我们都在抢注意力。**

如果我们重点推广的点，是客户耳熟能详又枯燥的点，那么客户不会觉得他们需要我们的产品。

首先，先获得注意力。

获得注意力以后，再侃侃而谈那些比较专业的东西。

这样才能取得成功。——仅有注意力，是无法促成交易的。

很多的品牌没有在线上发挥重大的作用，都是因为，**他们习惯了学院派的东西，把那个本该作为"副特长"去推广的东西当作了"主特长"。**

这种逻辑不仅限于营销，而是应该渗透到销售、营销和产品设计里去。

我再举一个品类，茶。

有一个福建的老板，这个老板十分有钱，做各种产业。家乡还有几座茶山，想做茶生意。

他的定位是，足够高端，要做乌龙茶的第一品牌，类似酒中茅台。**主打礼品市场。**

但是呢，卖不动。

为啥卖不动？这里面原因有好几个。我讲几个最本质的，就是：

- 确实，此茶的价钱很贵，这就直接把经济实力不好的人排除在外。
- **价钱很贵**（还自认为是促销价都不多是 3 万一斤），**可是品牌没做好，因此有经济实力的人也不会愿意买。**比如你真的要送人，可能会愿意花五位数买拉菲，但是你不一定愿意花五位数买美国膜拜酒 harlan，因为后者还没有大出名。

但是这个老板心里是十分委屈的，因为他的茶山，茶叶很好，制茶的师傅在业内来头也很响亮，这还不足以撑起他的溢价吗？

这个事，如果我们就事论事地分析，可以说：

1. 因为你品牌没做好，因此，品牌溢价也就不存在。

2. 品牌需要花钱做广告，还需要等待，等时间积累，人们都认定你的高端，且真的有很高端的客户用才行，像世界上著名的奢侈品品牌都是百年以上的品牌积累。

但是，今天我不想就事论事地分析，我只说一个点，就是：

你讲的那些技术维度很牛逼的东西，谁会愿意听呢？

- 这茶叶，如何好。
- 这制茶工艺，如何如何牛逼。
- 我们如何匠人，我们如何精心。

你不觉得这些话听上去很孔乙己、令人想起被学校支配的恐惧吗？？？

这个老板之所以把眼睛放在这些地方，是因为他自己可能是一个茶的爱好者，他学习这些东西没什么障碍，觉得很愉悦。可是消费者，是没有这个耐心对一个行业参数这么有兴趣的。

简单说：

你自己的专业性是一个方面，你在设计产品/销售/营销方面均可应用或者提及。

但是作品牌的这个点，却不能是令人费解的专业性内容。你不能指望客户"向你学习这些专业性的东西"。

那么茶这个品类里，最时兴、最恐怖的"品牌"是谁呢？

是小罐茶。

不管你对这个品牌有什么不爽之处，但人家卖得好，我们还是可以聊聊的。

他固然提及到了一些大师什么的（据说是吹牛逼）。

但是，他们的整个重点，不是茶，而是：小罐。

我们还是可以用上述的模版去套：

【买方视角】小白接受的主特长：小罐，冲泡方便，金属盒子质感好，适合送礼

【卖方视角】学院派性质的副特长：炒茶方式（尽管这个有争议，但似乎很多人不知道，而且，小罐的主特长本身也够用了）

当然，小罐茶的投入非一般企业可以比。无论是知产、刷屏还是投广告。但其盈利能力、经销能力、市占率都是有目共睹的。

但总体来讲，这个产品之所以如此爆款，很大因素还是因为套用了这个模版。并且，再加持了其它的投入等（同样程度的投入很多企业都做得起，可是这些企业却没有杜老板如此这般的运营能力，别再把砸钱当作唯一的驱动力，何况咱也砸不起那么多）。

众所周知，中国年轻人采购茶叶的比例极小，多数只是饮用奶茶或者茶包。想让一个有品类没品牌的行业进入到年轻人的视野里，唯一能做的就是**打破该行业原本的运营方式，从产品设计、销售、营销甚于干方面去保证：产品的主特长"小白友善直击人心"、副特长立论站得住脚。**

以"茶"为代表，大量的历史悠久行业，都在式微。

这有可能是因为现代人的生活方式、价值取向，都发生了变化。

但这些历史悠久行业，唤起年轻人的方式，往往还停留在说教，说教，

"年轻人，你应该爱国，应该爱我国的传统文化、尊重前辈、尊重专业等"。

于是，

- 说教的李诚儒，被批斗了。
- 说教的茶文化，无人问津。

我们现在已经迎来了一个信息很发达的社会，

- 受教育水平变高
- 出国容易
- 物质世界比较丰富
- 获取资料容易
- 认识几个大哥容易

在过去，说教是很方便的。

但现在，说教，别人会质疑你的权威性，甚至也会因为你过于强烈的观点而产生对你的逆反。

尽管按照《乌合之众》的理论，你的观点越是极端、坚挺和凶恶，你的信服者就越多，但随着时代的发展，纯粹说教的能量也越来越小。

要知道，当年中国识字率很低的时候，假定村里出了位秀才，哪怕他在城里混的跟狗一样，偶尔下乡一趟，全村的人，上到村长谁家葬猪技术，下到隔壁王老太孙子到底应该在家务农还是进城打工这种职业咨询，都会围绕着这个秀才来，秀才说啥就是啥。

但如今，这事越来越不可能发生了。

个人崇拜越来越难促成交易，只有同时具备以下 2 点才行：

- **瞬间击中别人的 punchline，或者叫 wocao moment。**
- **实际的牛逼点，让人深入了解以后进一步爱上。**

继续举例子，新东方为什么成为巨头？

因为新东方"不那么说教"。

相比国营学校的英语老师那么高高在上，完全不 care 学生的意见，新东方是学员来评老师，首创模式。

新东方的老师，形象相对时尚、出过国、爱讲笑话和私货，这种特质很快会传播开来。

尤其是对那些生活在封闭地区的学生来说，进城上个新东方简直就是精神上的皈依。这样人们还会了解到原来这所学校的考试通过率挺高，因此这个逻辑肥肠自洽。

在当年那个年代，

基于学生的意见来给老师定绩效，

这无疑是一个很革命性的做法，不过此刻，几乎所有的培训行业都在使用这样的方式，既然如此，这个例子也就永远的停留在"没卵用的方法论"层面。

在我的知识星球，我发现了很多培训行业的从业者。

健身、舞蹈、应试、小孩的各种兴趣爱好班。

关于培训行业，

我们依然可以用：

【买方视角】小白接受的主特长

【卖方视角】学院派性质的副特长

这个模式去套用。

比如说，假定你的培训项目是应试有关的，那么你的学院派性质副特长一定是升学率，可以用数据表示，也可以用老师的资质表示——例如老师毕业于xxx学校。

那么小白接受的主特长，反而是一个比较难以定义的领域。

杜绝学院派过度的思想，一大重要的点就是，杜绝学院派的来源。

你每天看那些死人写的书，其实对你吸引小白这件事的作用是有限的。他们不会教你怎么用产品、设计、营销的方式去给小白客户 wocao moment。

这个时候，**各行各业**，也包括培训行业，我都推荐你，**每天花至少 2 个小时，去刷抖音，其中多关注关注你同行的抖音，以及各种同类型企业的抖音号。**

为什么？

因为抖音行业号里，排名最靠前的，一定是最懂得吸引小白的。多观察这些号，能培养吸引小白的创意感。

比如说，

有些行业很适合用视觉展示，

有的行业则适合提炼一些干货，用短促有力的方式在抖音上释放一些信息。

仅关注好笑的抖音没意义，但关注那些"引发小白关注你行业"的内容，会非常有趣。

比如说，一个美术培训学校，就会发一个主题抖音：老师们正在吃盒饭，意外发现，那个盒饭上的煎蛋，是一个假煎蛋，是学生画的，剪下来贴到盒饭上，正打算给手机充电，发现怎么也插不到墙上那个充电口，原来也是学生画的——**这就充分说明这个学校的学生有能力画出以假乱真的实物，让人忍不住也想去学一学。**而这样的企业号有可能还基于地理位置等投放了一些流量。

各行各业都有类似例子，完全可以参考。

你可以基于这些参考，搞出自己的创意，甚至积攒内容做一波内容投放。

即便一开始没有那么大的流量资源，也可以作为一种名片式的积累（可以是公众号+抖音），只要一有机会就投放给你的朋友。

——在此讲一句鸡汤，掌握跟小白打交道的脑回路，比做一个什么流量大号重要得多。

而越是专业人士，越不会跟小白打交道。

总之：

【买方视角】小白接受的主特长

【卖方视角】学院派性质的副特长

缺一不可。

是一个肥肠商业有效的窍门。再辅以基于算账的运营策略和融资策略，不断重复，相信你可以做得肥肠完美。

不想看当爹，就会完美。

（如果是想要开始做副业的朋友，我会在未来以某种形式讲讲各种做副业的搞法。但是，在此之前，可以先做这方面的积累，无论是自身认知上的积累、存量内容的积累，还是自己先幂谋一个 IP，回头我们再谈谈如何变现。）

三、关系靠不住

我很多客户都是满大，她们曾对自己的老公有过各种赞美，而一条几乎所有老公都被赞美到的点是：

他真的很擅长跟衙门的人打交道。

在改革开放的前 20 年里，这可能是个 100% 的好事。

现在，我依然认为这是一件好事，

当然，如果造成了极大的路径依赖，那就变成了一件坏事。

中几个标，给糟就吃给钱就拿，只要合法也没啥事。

大家都对东印度公司的故事看迷，**但是谁也无法保证自己可以当一辈子的东印度公司。**

东印度公司，全称可敬的东印度公司，不列颠东印度公司或"英国东印度公司"，有时也被称为约翰公司，是一个股份公司。1600 年 12 月 31 日英格兰女王伊丽莎白一世授予该公司皇家特许状，给予它在印度贸易的特权。这个特许状给予东印度贸易的垄断权21年。随时间的变迁东印度公司从一个商业贸易企业变成印度的实际主宰者。

你不知道你的那棵树是不是别人的棋子，起码，现在来看，我国无派系，只有那个 No.1 的 dada。

而更重要的是，大量在地方上的"小霸王企业"，都会在当地衙门背负更大的产业结构调整任务时，处于被动的状态：资源没有以前那么好了，或者他们自己需要付出一些东西去支援某些建设。

另外，正如我前文所说，

- 不管是对衙门
- 还是对进或销的合作方
- 还是社会上的大哥

正因为玩家很多，

你的"关系"才越来越靠不住。而钢铁直男的想象空间，实在是太有限了。还停留在改革开放那么老逼初级的阶段。

一个企业主真正的牛逼在哪里？

市占率和盈利能力。

有大市占率的盈利能力尚可的 or 有小市占率的盈利能力超强的

只要这个函数的总额足够大，且有增幅，都是贼好的。

前几天看到王健林的一句话，我感觉那是他人生中最愉悦的话（当然有点老），是：

"万达已经靠品牌赚钱了。"

比方说过去，都是各种拿地啊住宅地产赚下来的钱，建的万达广场。

后来有人愿意出钱，甚至有人有地又有钱找到万达，就是要求万达设计啊招商啊运营啊这那的，就可以分得很大一部分租金。

这个事其实我觉得是比较扬眉吐气的，因为你一个搞地产的，太多的杠杆啊，太多的政策限制啊，太多的宏观微观经济因素啊，太多看人眼色的地方，不确定的东西确实是比较多的。

其实你说，ym 爱惹谁呢，手里有枪有炮，当然谁都敢惹，但重点呢，还是惹那些重度依赖他们的企业。

二马则不同，二马与 ym 还存在大量的利益交换空间。

讲这个例子实在是大了，

但这段时间总结开来，

要说什么最牛逼，

还得是人民群众。

无论是资本，还是 ym，当一个企业正面服务到的人民群众足够多，影响的维度也足够多和深刻时，他们都会跑过来。

很多地方的小霸王（例如健军宝）恰恰生于人民群众，又毁在了一些过度绑死的关系上——更直接地说，是毁在了没有继续深入人民群众的道路上。

一个普通人想一辈子有钱、安全，能咋呢？

1. 搞副业，马无夜草不肥，死工资跟不上猪肉的价格。当然，正式职业可能有点光环是最好，年轻时还是要有点 reputation（名声）（此段知识星球逼逼过）。

2. 这副业最好一个人就可以先做起来，按照上述原理和识人课第一讲，轻资产等原理。

3. 每时每刻杜绝直男思维（钢铁直男上下篇），懂情绪，懂女人，**相信做事的力量**。做好品牌、多做几个品牌，有营利性。**在企业做大的时候，更要相信社会的愚昧程度一定比你低，所以，也要相信资本的力量。**需要钱的时候，选择合理的融资方式（《微利时代的融资方式》《VC》等章节）——其实服务好人民群众，很多关系和资金可以很轻易地涌进来。

4. 让你的员工在正确的方向上做事，只有赏分明才能罚分明，懂得缓和各方的关系，并把你的股份留给那些最能给你带来利益的人（员工、合作伙伴、合伙人相关章节）。

5. 并在合理的时候退出。老子今天不上班儿。

想想也就是这些了。有问题我们知识星球聊哈儿。

识人课欢乐闭幕，闭幕词在下一篇儿。

< 上一篇 回专栏 下一篇 >

相关频道

商业世界识人指南

27期更新