
导读 迷恋魔法的起源

探究你的大脑：神经学、生物学、历史，以及两千年的古老词语，解释了你为何不能像昨天一样去吸引别人。

迷恋黑魔法鲜为人知的秘密

“再来点重量！”老人喊道，请求更快地被碾碎。“再加点重量！”那是1692年的夏天，地点是美国马萨诸塞州(Massachusetts)的塞勒姆村(Salem Village)。老人的肋骨被一根根折断，接二连三，令人作呕，每根肋骨断裂的声音都能为数百名围观行刑的镇民所听到。尽管老人恳求快点结束痛苦，石头却依然缓慢地添加在他的胸口上。

他犯下了何种罪行？这位老人便是吉尔斯·科里(Giles Corey)，他被指控为“使人迷恋”(Fascination)。据说在他的咒语控制下，镇民成为他思想的人质，丧失了理性思考或反抗的能力。

然而科里拒绝承认自己是巫师。在两天内，有个魁梧的壮汉抬起沉重的石块，压在科里的胸部和腹部。然而他还是什么都没有承认，只是请求再多加石块让他快点死去。治安官站在他的旁边，迫不及待地想听到他的忏悔，不时地用他的手杖伸进老人的喉咙，按压他的舌头。最后，科里终于不堪胸口最后一块石头的重压，永远离开了这个世界。

“迷恋”的概念并非始于塞勒姆村的吉尔斯·科里。在不同文化间，不同的大陆，自从文明诞生之日起，人们就在研究迷恋如何用黑魔法吸引我们，如何催眠我们，如何迷住我们。

“迷恋”一词来源于古拉丁语“fascinare”，意思是“蛊惑”。全世界的古代文化都为迷恋而着迷。古罗马人相信迷恋是邪恶的诅咒，为了受到保护不受诅咒侵犯，他们崇拜最早的拉丁神祇之一：法瑟勒斯(Fascinus)，迷恋之神。人们用“纯洁的处女”(选择保持处女之身三十年左右的年轻女子活埋)来祭祀法瑟勒斯，古罗马儿童佩戴男性生殖器形状的护身符项链，这一形状象征着法瑟勒斯。

在美索不达米亚地区(Mesopotamia)，波斯人曾相信迷恋可以带来致命的疾病。在古代伊斯坦布尔(Istanbul)，人们把《古兰经》(Koran)的段落刷在房子上，以保护家人不受迷恋的邪恶之眼的伤害。幸运的是，到公元前280年，古希腊第一位田园诗人忒奥克里托斯(Theocritus)似乎找到了一种防卫措施：老妇人的口水。在文艺复兴时期(Renaissance)，欧洲书架上尽是关于迷恋这一主题的重量级著作。德·法思诺(DeFascino)把迷恋定义为“与魔鬼撒旦签订的契约……眼睛或语言的巫术……迫使人不再拥有自由，不再理智地思考”。

许多年以后，《迷恋的逻辑哲学论》(Tractatus de Fascinatione)警告人们不要在早上戴着睡帽(是的，睡帽)睡到很晚不起床，也不要打破对青豆(是的，青豆)的斋戒。如何预防和治疗迷恋之症呢？往往治疗方法似乎比疾病本身更糟糕：鬃狗的前额皮肤，骡子打滚卷起的尘土，用刽子手绞绳的灰烬炖的汤。这些配料可不是你某个下午到好市多卖场(Costco)就能随便买到的。如果没有鬃狗的前额皮肤，就好像有某种生灵会舔到孩子的前额。

如果这些听上去都像是江湖骗术，那让我们来向一位你比较熟悉的医生咨询一下：西格蒙德·弗洛伊德(Sigmund Freud)。1921年，弗洛伊德把治疗师和病人之间的关系称作“迷恋”，一种催眠的形式。他又把浪漫的爱情描述为一种个体如此顺从地专注于他所迷恋的对象，以至于他心醉神迷如被催眠一样，在“爱的奴役”中丧失了判断力的状态。

显然弗洛伊德不是唯一把迷恋比作催眠的人。1911年版的《不列颠百科全书》(Encyclopedia Britannica)把迷恋描述为一种“催眠的状态，以肌肉收缩为特征，但是仍有记忆的意识和能力”。即使我们当代的《韦伯斯特大词典》(Webster's Dictionary)有点用心险恶地将迷恋与巫术相比：“令人着迷的，或者迷人的……将强大有力的、无可抗拒的影响施加于人的情感或激情，这种影响看不见也不可解释。”

然而正如我们所见，迷恋的能力并不是巫术或催眠。迷恋并非因戴着睡帽或吃青豆而产生。它是一种工具。它是一种需要掌握的学科，并非要恐惧的事情。

迷恋是一种强大的吸引力

直到现在，使人迷恋的行为一直是不可预测的事情，是运气的产物、时机的产物或神秘的产物，而不是一种可以自由支配的能力。但本书将从艺术和科学的角度，澄清其中的奥秘。在这一过程中，我们会揭示到底是什么使人迷恋，以及为什么会使人迷恋。我们会受到那些古板的心理学家、进化生物学家、神经学家以及其他权威专家的批评，他们会为这一点流行文化感到震惊。虽然我们会谈论营销，但是本书不仅仅适合营销人员。营销是对现代世界的比喻说法。

不管身处何种关系之中，你每天都在“营销”你的观点，使其被人听到。你想让客户聘用你，或者想让顾客推荐你，你想让父亲来看看你，或者让你的小狗去取东西。你的影响力以你使人迷恋的能力来衡量。

现在我们确定必须先有迷恋，再有行动，问题就变成如何驾驭这种本能的力量。如果你掌握了这种可以影响人类行为的力量，你就会成功。你可以赢得更高的预算、更多的时间、更好的关系、更多的崇拜、更深的信任。

如果你不能吸引或者迷住别人，你将会遭遇失败。就是这样简单。作为企业，如果你不能说服客户采取行动，那你还是把全部营销预算捐赠给慈善机构的好。

你传达的信息是否能激发人们强烈、直接的情绪反应？是否能吸引更多的拥护者和引起更多的话题？你是否迫使竞争者重新制订计划？如果答案是肯定的，那么你已经有些领略营销的黑暗艺术了。古罗马人了解迷恋的可怕力量。但是他们不知道如何有策略、有方法地利用迷恋的优势。

实际上，迷恋是吸引的一种积极力量，使你能确信你的信息可以被听到和传播。读到本书结尾，你就会知道如何吸引满屋子质疑你的销售经理。你就会把企业平淡无奇之处改造成诱惑之钩，让你的理想客户上钩。你的话语更加令人难忘，你的谈话更具说服力，你的客户会更加忠诚，你的销售额会节节攀升。而你，我的朋友，则可使用同样的原则来吸引和迷住你周围的人。让我们从理解“迷恋”的真正含义到底是什么开始。

你根本都不需要纯洁的处女。

男孩和枝形吊灯

看着那个男孩，你可能觉得他要么在做白日梦，要么百无聊赖。但真实情况恰恰相反。他清醒无比。他脉搏加速，瞳孔放大，汗流浹背，盯着头顶那盏铁质枝形吊灯。这些枝形吊灯用链子悬挂在房顶，在上面的蜡烛点燃后，摆动着优雅的弧度。那个男孩痴迷地望着。他明白了一件事：枝形吊灯摆动的每一个弧度所用的时间所用的心跳数是相同的，每一次都是，不管摆出的弧度是大还是小。这个男孩对摇摆的吊灯并不仅仅是“感兴趣”，不仅仅是“注意到”，他被吊灯和吊灯的“运动”迷住了。吊灯来来回回摆动，过来又过去，就像钟摆一样。

正是在比萨大教堂被迷住的那一刻，十七岁的伽利略(Galileo)解开了宇宙间最基本的节奏奥秘：等时性，这是物理概念的一大飞跃，直接引导他不久后发明了摆钟，以及后来的计时工具。

即使你没有发明过计时工具，你也体验过这种着迷的专注。就是当你在某一时刻出了神，忘记了时间的流逝，忘记了周围的世界，完全沉醉于某个人或某条信息。当你迷住别人时，他们不仅把精力集中于你和你的信息，他们也极

有可能相信、在意和复述你的信息。

真正的迷恋是否站得住脚？

“迷恋”一词已经被反复讨论得如此之多，它已经失去了从前的壮丽之感。我们描述某事“迷人”的时候，其实我们通常指的是“有趣”或“引人注目”。同样的夸张手法也同样见于描述网球比赛“令人敬畏”，或描述《日场》电影“令人难以置信”。在这两种场合，我们并非真的在说网球比赛激发了我们的敬畏之感，或者电影很难让我们相信。同样，“迷恋”的程度也比它的近义词“兴趣”和“关注”要强烈得多。关注是自律的、理性的、自愿的——完全是自我主导的一种行为——而迷恋却是强烈的、迫切的、不文明的……总而言之，是对比之下使“关注”显得非常拘谨的一种状态，是女学究要用戒尺重重敲击桌子来控制的一种状态。

关于迷恋的凯尔顿研究

为了理解我们为什么着迷，以及我们如何迷住他人，我们要探究关于迷恋的首份全国市场营销调查结果。关于迷恋的凯尔顿研究专为本书而设计和实施，有来自不同地区、年龄、行业和专业水平的一千多位美国人参与了此项调查。我们研究发现，人们希望着迷，更希望迷住他人。

制造迷恋的两条经验：

• 你如何帮助顾客感到更能迷住他人？与其把精力都放在如何迷住你的顾客……不如帮助顾客感觉自己更加迷人。人们愿意花一周的薪水来成为在任何情况下都是最迷人的人。（如果你的品牌能帮助顾客在交谈中感到更加自信和动人，那你就有很大的机会了。）

• 人们想感受为某件产品或某种体验而着迷，通常会为令其着迷的品牌比不令其着迷的品牌支付更多的钱。

通过找到和利用自身优势，公司可以增加价值，更有效地竞争（第二部分将介绍如何这样做）。如果无法找到和利用自身优势，公司就会被晾在一边，业绩下滑，甚至被遗忘。如果信息不能令人着迷，那就等于毫不相关。就是这样简单。这可能不太公平。但是正如塞勒姆村民吉斯·科里所证明的那样，迷恋不总是那么友好。

在这个注意力分散、信息量庞大的世界里，所有的一切，包括你、你的传播、你的关系，都必须全力以赴才能引起注意。没有迷恋，我们则无法卖出架子上的产品、说服股东投资、教学生阅读，或者说服爱人明年二月去博拉博拉岛(Bora-Bora)度假。但如果有了迷恋，那你的想法就难以被拒绝了。

能否被迷恋

我们都有某些对我们自己来说也没有实际意义的行为。我们常常做出决定、采取措施，甚至不理解为何要这样做。原因在于：在迷恋状态，我们不按逻辑来思考或行动。我们会做不理智的事情，会相信不认同的信息，会买甚至不想要的东西。极端情况下，迷恋会使逻辑评估过程短路。我们会被不自主的反应所控制，不能冷静地分析一个决策。我们可能以为自己的选择尽在自己掌握之中，但是大多数时候，并非如此。不要忘了“迷恋”原本在拉丁语中的意思是：“蛊惑或迷住他人使其无力反抗。”

迷恋解释了人们为何参与自杀式的祭礼，为何产生恋物癖，为何愿意服从残暴的独裁者。更常见的情况下（正如失去理性一样），人们会买支付不起的跑车，面对重要的截至期限却一味拖延，或者爱上“错误”的人。然而一旦你理解了迷恋如何影响决定，这些行为就开始变得有意义。

你也会理解为何你的行为被这种强烈的专注所影响。不管你是否意识到，你的偏好通常会受一种深层的、原始的力量所驱使。通常你无法选择被什么所迷恋，就像你无法选择感觉口渴或想睡觉一样。

而一旦你理解了为什么人们会关注某些信息，那么创意出能影响人们行为的信息就会变得更容易、更快捷。

语言所传达的信息

我在佛罗里达州(Florida)杰克逊维尔市(Jacksonville)长大，我认识的每个人都讲同一种语言(那种语言带有浓重的南方口音)。我们那个社区比较单一。我们在任何一家便利店都能买到腌猪脚，在城郊只有一家日餐馆。

那是20世纪80年代早期，从流行文化的视角来看，那不是我们最好的年代。几乎我认识的每个人都去红宝石星期二餐厅(RubyTuesday)和星期五餐厅(TGIFriday's)吃饭，去商场里Gap和其他店购物，上同一所学校，听同样的榜首五十首金曲。如果一位朋友说“天哪，我爱死了麦当娜(Madonna)的新歌”，我们都会兴奋地点头同意。

1983年的夏天，我在日本待了几个月。我只会说几个日语词。交流起来非常困难。我不仅听不懂他们说什么，语境和行为的线索也无法帮我理解对方的意思。一个最简单的问题足以让我抓狂，更别提对话了。那段时间把我搞得筋疲力尽。[1]

一个月过后，我竟渐渐会了一些词语(怎么去麦当劳)，并且能看懂我的寄宿家庭成员的身体语言和细微差别。随着我能听懂得更多，也能让别人理解我的意思，我与人之间的联系感也越来越深。我甚至成了一个寿司迷(有点儿)。我学会了一条交流的基本原则：即便当两个人用同样的词语说话，他们也不一定在说同一件事情。

即使两个人都讲英语，使用同样的词，他们也不一定理解彼此。比如说，你在管理一个期限紧迫的项目。你需要从同事那里了解信息。当你询问项目进度时，如果同事说“就快完成了”，你可能感到疑惑。是真的快要完成了吗？他们会按时完成吗？他们是不是在拖延时间？他们是否需要指导？为了了解真实情况，你需要理解那些话背后的含义。

同样地，你讲的“语言”可能不被受众所理解。或许你使用的所有词语都正确，但是还是不能被受众所理解。当我使用“语言”一词，我的意思并不是指你去巴西或泰国做市场营销。你的“语言”指的是你的品牌如何表达、行动和吸引人。指的是你如何被别人所理解。

介绍七种迷恋优势

在最近十年的研究中，我发现了七种传播模式。每一种都可以引发受众基本相同的反应。

你可以把这些优势看成一组语言。正如两个人可能使用同样的词语却表达了不同的意思一样，品牌也可能不经意间给顾客带来误解。

每种优势都使用不同的词语、强调和语境。每种优势都解决不同的问题。一旦知道你的顾客讲何种语言，跟他们合拍同步就容易得多。你的品牌也讲一种语言，即便你可能并没有意识到。

[1]1984年，我戴上了亮闪闪的牙齿矫正器，这也没有任何帮助。那时候大部分日本人都没见过这玩意，在他们看来，我仿佛长了巨大的钢铁獠牙。

第一部分 能否制造迷恋
你将令人着迷?或者你将失败?

迷恋的咒语 走进实验室
无人爱喝却最受欢迎的野格酒

那又苦又涩的味道一尝便知。有人说它尝起来就像咳嗽药惠菲宁(Robitussin)。还有人说它让人想起黑色甘草汁。我觉得,那些说法都太仁慈了。我更愿将之比作一杯掺了煤油的电池酸液。

让我来问问你。你是否喝过德国野格酒(Jälgermeister)?

你喜欢那样的口感吗?

如果你并不喜欢那种口感,没有关系。因为很少有人喜欢,非常之少。然而,这个品牌却获得了指数级增长。野格酒是世界上销量最好的烈酒之一。这怎么可能呢?

如果你正在阅读这本书(而我恰巧知道这一点),你本人很有可能就喝过野格酒。恕我冒昧,请允许我揣测一下你喝野格酒的经历。

那是周五或周六午夜过后的一个夜晚。你和一群人站在酒吧里。其中有个人,他可能是个爱挑事儿的人,面带狡黠的微笑提议道:“嘿,我们来杯野格酒吧。”

你的第一反应是谢绝。你已然知道这样一杯酒会腐蚀你的喉咙,并且当你强忍着喝下整杯酒时,会露出厌恶的表情。但仅仅喝上一杯野格酒的建议,就触动了你大脑深处某个隐蔽的狂野按钮。这是一个机会,让你得以探索超出你最狂野想象的体验。

当调酒师倾倒野格酒时,那酒之重就像掉进酒杯一样——扑通,扑通,扑通——那酒如此之稠,足以在沥青公路上留下永久印记。当酒调好递到你手里后,你微微犹豫了一下,下巴肌肉紧绷着。

那一刻发生着什么?你正在跟自己玩头脑游戏。在给自己积极心理暗示的同时提振精神,那种心情仿佛一名极限滑雪运动员即将从一条双黑钻滑道俯冲而下。那杯酒很凉,但却不足以抵消那难忍的痛楚。

干下一杯,你环视友人,露出胜利而轻松的微笑。你已喝光的玻璃酒杯俨然成了一枚勇气勋章。

那么,刚才发生了什么?

你并非强忍着野格酒不佳的口感而喝下它,而是恰恰因为明知口感不佳,你才喝下它。

一段琼浆迷恋的历史

那是1878年,冬季猎鹿比赛曾是德国非常流行的消遣方式。狩猎聚会的猎人们冒着严寒,靠饮一杯烈酒驱走寒意。一位名叫库尔特·马斯特(Curt Mast)的猎人,发明了一种饮品,在他的猎鹿之旅饮用。其配方是什么?只有少

数的几个人知道。它由56种药草、香料和花朵神秘混合而成。

马斯特把它的饮品命名为野格酒，若按字面翻译，就是“狩猎大师”之意，即所有猎人之中最伟大的猎人。

因为马斯特不愿看到打猎时瓶子被摔碎，他通过在马背上高速疾驰时扔下瓶子，测试了多种设计方案，直到他发现了一种最不容易被打破的特殊方形瓶子。这种瓶子最终演化成了今天我们所看到的标志性方形墨绿色酒瓶。

马斯特将形象化的神秘狩猎传奇装饰在他的防碎绿酒瓶上。比如，一个基督教十字架在弯曲的雄鹿角之间发出奇异的光芒。这个十字架是向圣胡贝图斯(SaintHubertus)致敬，他是狩猎守护神。传说当胡贝图斯加入基督教时，他看到了雄鹿角之间一个闪光十字架的幻象。胡贝图斯生于公元656年，他的肖像至今仍挂在世界各地的教堂。

1935年，野格酒首次在德国商业发行，作为餐后消化酒来营销。最初野格酒帮助猎人勇于面对严寒，此时野格酒帮助消化系统勇于面对德国小香肠。

绿瓶野格酒在二战期间还用作受伤士兵的麻醉剂。20世纪80年代，野格酒实现了从止痛药到宿醉制造者的飞跃。

1985年，美国市场营销人员和企业家西德尼·弗兰克(SidneyFrank)从纽约带来了把野格酒进口到美国的权利。这在那时看来并不是多么明显的进步。当时野格酒并不是十分畅销，勉强能收回进口执照的成本。那时，野格餐后酒是传统蓝领德国移民思念祖国的怀旧酒。

后来所有的一切都改变了。弗兰克偶然看到《巴吞鲁日倡导报》上的一篇短文。文章把野格酒描述成一种祭祀酒，由鸦片、安眠药和春药混合而成。

传统的营销人员考虑到名声损失，一定会制止这样的文章。而弗兰克却反其道而行之。他把那篇报纸文章复印了几百份，贴在全国的各大学酒吧。然而狂热就开始了。

来新奥尔良(NewOrleans)玩的大学生都蜂拥至酒吧，抓起装满神秘墨绿色万能药的瓶子，带回自己的学校，偷偷地和朋友分享。赶快去弄一瓶，因为这种含鸦片的进口酒随时都可能变得不合法。

那商标上的雄鹿形象呢?传说这种酒含有鹿血。十字架呢?人们研究其宗教象征意义。瓶身上那首神秘的诗呢?它是如何描述上帝、人类和野兽的?

似乎一时之间所有人(包括官方)都想知道：酒里面到底是什么成分?[1]

野格酒就这样传播开来，在学生之间，在学校之间，这种煤油味道的酒像野火一样燃烧。

这些学生买的不仅是一种饮品。他们买的也不是味道。他们买的是挑逗被禁成分的刺激。如果他们费力搞到的野格酒味道甜美，反而不会让人这样兴趣盎然。实际上，这种酒味道越恐怖，就越增加了传言的可信性。越有这样令人反感的味道，就越使人相信其中或多或少一定藏有春药。

当迷恋成了“中毒体验”

1975年，两个碳酸饮料巨头可口可乐和百事发起了一场争论，谁的可乐味道更佳。听说过吗?“百事挑战”最后变得就像《权力的游戏》中的场景竞争一样。在一个自发的口味盲测中，工作人员摆好两个没有标签的杯子，一杯装的是可口可乐，一杯装的是百事可乐，顾客被邀请试尝两杯可乐，然后选择哪杯口味更佳。百事可乐自称比可口可乐口感好，可口可乐又声称比百事可乐味道佳，如此争论了数年。

整个规模巨大的营销活动都围绕着一个元素：口感。实际上，市场上每种饮品都以口感为基础来营销自己。口感是顾客选择某种饮料品牌的最重要标准。理由很充分。购买一种可乐而非另一种的完全合理的理由就是口感。那么野格酒是如何做到不依靠口感来销售的呢？

我们来认真考虑一下。你能想象为野格酒进行一次口味盲测吗？肯定不要。想象一下人们第一次尝试野格酒的面部表情。[2]

如果你是一个市场营销人员，试着卖出一种口感是(很多人认为的)最大劣势的饮品，你会怎么办？西德尼·弗兰克主动嘲笑野格酒令人讨厌的口味：他的海报展示了刚喝完一杯野格酒的男人一脸痛苦的表情。

这种营销方法直面自身劣势，将这种酒变成了一种呐喊。这样的营销使得野格酒超越了理性的优势，愈发增加其神秘感。糟糕的口感非但不是尝试野格酒的障碍，反而成为试尝此酒的原因。总之，中毒体验是野格酒品牌风格的一部分。顾客可以不喜欢你的产品，但是依然热爱产品传达的信息，只要他们爱上品牌所描绘的他们的样子。

许多品牌都面临着一个困境：如何卖出人们不一定要买的产品。头痛药、汽车消声器或墓地这样的商品就很难点燃人们的兴奋点。野格酒营销之成功就在于不仅以高价卖出了非凡的数量，而且卖出的是人们不需要，甚至非常讨厌的产品。

尽管味道让舌头不舒服，但是野格酒是如何做到几乎同伏特加一样畅销的呢？

在迷恋的咒语之下

想一想你自己的购买决定。为什么你会购买某些品牌而非其他？为什么你只记得某些广告语，却忘了别的？

可能你并没有意识到，你买的不仅仅是产品本身。你买的是品牌的情绪、内涵、价值和优先级。品牌给我们提供一种速记方式。在这个商品琳琅满目、眼花缭乱的世界，这些捷径帮助顾客理解所有选择的含义。如果你想要脱颖而出，找到捷径就非常关键。

比如，我要给你描述一个人。我不告诉你他多大，他做什么工作，或者他的性格如何。我只描述购买的品牌。那么通过下面几种描述，你能勾勒出什么样的形象？

- 1.他穿着汤米·巴哈马(TommyBahama)衬衫，开着一辆Jeep汽车。
- 2.他穿着汤米·希尔费格(TommyHilfiger)衬衫，开着一辆沃尔沃(Volvo)汽车。
- 3.他穿着迪赛(Diesel)牛仔，开着一辆宝马(BMW)轿车。

可能通过他们选择的品牌，你就在脑海中勾勒出了每个人的形象。

正如汤米巴·哈马衬衫给人一种休闲的感觉，墨绿色的野格酒也传递着某种信息。如果你点了一杯野格酒，就是在告诉身边的见证人你敢于超越常规，即便不是完全不同寻常。你的酒品拒绝随波逐流。

野格酒并非是优于其他烈酒的琼浆，却绝对与众不同。[3]

当人们买上一杯野格酒，他们买的并不是一种饮品，而是一种体验。端着野格酒杯，就仿佛在宣告这个夜晚要玩得尽兴。这就解释了为何野格酒在酒吧人群中如此受欢迎。野格酒非要团队共享不可。你能想象这样一个场景吗？某人星期二独自在家，开了一瓶野格酒，体验炸弹般的威力。这就好比坐在自己的腿上一样没有意义。尽管野格酒的商标已经成为更高社会阶层的象征。一旦有人提议喝一轮野格酒，就相当于释放出今晚将是那些“令人难忘的夜晚”之一。

这是一种很特别的品牌风格，很难让人与任何夏敦埃酒相混淆。

当然，所有的这些在理性层面都没有意义。也不必有任何理性的意义。野格酒是靠情感体验，而非靠理性的优势(比如更长远的耗油里程数或者更持久的油漆)来销售的品牌。当你了解迷恋的隐含模式如何迷惑住人，所有看上去不合理的行为就一目了然了。

令人欣慰的是，即便你没有觉察到，其实你的品牌已经拥有强大的迷人特质。一旦你围绕这些特质来进行传播，你就能与更大的公司、更高的市场营销预算，甚至更好的产品一决高下。我把这些特质称作你的“橙色船票”。

你是想要橙色船票，还是绿色船票？

我们来次旅行。

“太空任务”飞船位于佛罗里达州(Florida)奥兰多市(Orlando)的艾波卡特主题公园(Epcot)，游客扮演训练有素的宇航员，模拟在拯救地球过程中，从太空舱中俯冲而下。进入飞船中，你面临两个选择：想要橙色船票，还是绿色船票？这激起了我的好奇心。为什么有两种船票？有什么差别？我应该选哪种？

我环顾四周，从橙队到绿队，又从绿队到橙队。两队入口不同。橙队很长，大概要等四十五分钟。而没那么刺激的绿队很短。你会选择哪个队伍？是等待时间短、没那么刺激的绿队？还是等待时间长、更加刺激的橙队？当我衡量我的抉择之时，偶然听到有人说，“绿色船票是给小孩和老人准备的。”

当然，我就选择了橙色船票。

售票员递给我一张很大的橙色塑料船票，我看到其他人还在紧张地做着决定。进入橙色入口时，我回头望了望绿色入口。小孩和老人鱼贯而入。我为自己的选择感到高兴。

在较长的橙队等待过程中，我看了一眼我的橙色船票。浏览了一遍免责声明列表，才意识到这个飞船项目绝不寻常。票上印满了各种警告，可怕的警告。阅读着可能发生的种种不测，从晕船到后背受伤，我感到肾上腺素飙升。我甚至怀疑自己是否应该这么逞强。

我不是唯一感到肾上腺素剧变的人。在我前面，一纵队的人叽叽喳喳讨论着，充满了兴奋和期待。人们欢呼着、感叹着、祝贺着彼此，尽管我们刚刚踏上“急速前进”之旅。我们互相打气，互相投向心领神会的目光，

肯定着自己的决定，祝贺着自己的勇敢，心脏却紧张得快要跳出胸膛。我们是橙队。

随着队伍缓缓前进，两边都播放着可怕的警告。一个奥威尔式的声音宣告着，现在退出橙队还为时不晚。

“为时不晚。”我告诉自己。我可以逃脱现在看来几乎死定了的恐惧。我一定不会是唯一退出的。一对穿着印有“内布拉斯加州”(Nebraska)相同衬衫的夫妇悄悄退出了队伍，手挽着手，互相打气，眼睛朝下看，生怕和前面队友发生眼神交会。我可以紧随那对内布拉斯加州夫妇离开，退而求其次选择绿队。没什么可丢人的。

然而像橙队大部分人一样，我有一种奇怪的献身感。已经排了半小时的队，我的天哪，我可不要现在退却。仅仅几分钟内，我们这些陌生人就缔结成了一个团队。人们开始拿着橙色船票各种自拍，自豪地发布在脸书(Facebook)上。人们不断地发微博和转发微博。这简直是市场营销人员的梦想。

我们这队游客继续前进，穿过了隧道，凝重的空气让人愈发对前方充满期待。我们的集体情绪就是在吹牛和好奇之间摇摆。这到底是游戏，还是极限运动啊？

等待终于结束了。太空舱就在我们眼前。该上船了。进入太空舱以后，看到呕吐袋都已经准备好了。

游戏一开始，有人尖叫起来，说这是玩过的最刺激的游戏——已经迫不及待想回到起点再来一次。我抓紧呕吐袋坐下来，最后的想法是，能让顾客在游戏尚未真正开始时就想再来一次，真是太了不起了。那是我起死回生后最后的记忆。

那么，这个游戏好玩吗？好玩，确实好玩，真的很刺激。比游戏本身更吸引人的是情感体验。我们做到了！虽然我们曾经慢下来甚至想停下来，但是我仍要祝贺自己。当然，我有点晕眩，但是呕吐袋根本没用上。（而且，我也没有把自己弄残！）

我不是唯一感到头晕目眩而又成就非凡的。我周围的游客都在下船后击掌喝彩。从太空舱出来的人都既兴奋又激动，都因成就感而露出微笑。从人们的表情来看，仿佛我们刚刚完成了艾迪塔罗德狗拉雪橇大赛(Iditarod)。我们不是选择了橙队，而是赢得了橙队。

我眼看着一群青少年跑到起点，拿到新的橙色船票，重新再来一轮。更多的欢呼与喝彩。更多的微博。更多的祝贺。他们已经是重复光顾的顾客了，还自发地去带动别人，建立忠诚度，在社交媒体上创造话题价值。

我作为市场营销人员，很想搞清楚橙色船票和绿色船票之间到底有何区别？为什么人们这样趋之若鹜？

我回到起点，还是那个售票员，这次我选择了绿色船票，开始排队。绿队行进得很快。没有兴奋的议论，没有紧张的期待，没有心跳拍打胸膛的感觉。没有人自拍、发微博来炫耀一张绿色船票。也没有顾客在玩完一次后立即返回起点再来一次。绿队的人出了太空舱就离开了，看上去还没尽兴。好比游戏刚刚开始，就已经结束了。没劲。

你猜怎么着？

（为制造悬念，停顿一下。）

两种游戏其实相差无几。

绿队也是同样的故事情节，关于太空舱飞到外太空。也是同样的结构模式，同样的图形设计，同样的售票员。区别在于太空舱旋转得没有橙队快。

然而绿队不仅没那么刺激，也没那么多情感体验。缺少激情和参与度。

为什么橙色船票的体验令人着迷，而绿色船票的体验却反响平淡？两种游戏可能看上去一样，但是一个个细节使普通的过程变得令人难忘。一些巧妙的微调就能化无聊的品牌为备受欢迎的赢家。或许就像改个名字那样简单。

名字迷人的小镇

数百年前，一个叫威尔士(Wales)的小镇面临这样一个常见的品牌问题：如何不兴建旅游景点、不做昂贵的市场营销、不进行漫长的改造，就能吸引到更多的游客和居民？

1850年，一个卑微的鞋匠突然想到一个好主意……取一个世界上最长的名字。于是就有了“红岩洞附近的圣田西路教堂的湍急漩涡附近的白榛树林山谷中的圣马利亚教堂”。这个迷人的名字吸引了广泛关注。有了这个名字，就有了旅游收入。改名的作用相当于橙色船票。

如今，世界各地的人们来到这里，增长了小镇的人口数量和经济收入。吉米·坎摩尔(JimmyKimmel)和《赫芬顿邮报》(HuffingtonPost)的员工组织了一个年度比赛，寻找用最“有趣”的方式来读小镇名字。[4]

你的品牌呢？你如何能把绿色船票体验变成橙色船票体验？你如何把客户服务变成橙色船票？还有你的人才招聘，或者公司庆典呢？回报是巨大的。我的研究表明，只需一些策略上的改变，人们就会为你的服务而排队，为你的产品在网上宣传，为你的网站带来潜在客户，并争先恐后地拿你向朋友们炫耀。

尽管橙队和绿队游戏十分相似，貌似可以互换，他们所传递的信息却截然不同。一种令人着迷，另一种却平淡无奇。与同样一副没有商标的太阳镜相比，迷恋驱使人们为奢侈品牌太阳镜支付的更多，利用这种迷恋，你的品牌可以仅聚焦于几种特质，使其变得有吸引力。

与众不同是橙色船票

你的顾客想要橙色船票。他们想要被吸引、被迷恋。记住：与众不同是好上加好。与众不同是橙色船票。那就给人们橙色船票，你可以利用其独有的态度、心态和观点。

我相信你已经理解了这个原理——但是我们要谈论的不是游乐场的游戏。而是你的产品、你的品牌和你自己，不管是否能成功赢得关注。每次你做市场营销，都在提供橙色船票或绿色船票的选择。你要么魅力四射，要么普通平凡。你要么令人着迷，要么被人遗忘。

什么是你的橙色船票？答案在于你的品牌的主要优势。一旦你确定品牌的主要传播模式，就可以突出其独特的亮点，将其变得令人难以忘怀。

迷恋把绿色船票变为橙色船票

在我们共同旅程的尾声，你就会明白为何人们购买质量并无很大差别的奢侈品，极力称赞自己喜欢的公司，免费为其宣传，或者研究根本没打算要买的产品。在你的“团队行动计划”中，你的团队会有运用这些原则的指南。你们一起就会选择相对没有意义的事物(比如，带钩的标志)，并赋予其含义(比如，耐克的商标)。

我会给出更多的例子，有关市场营销、文化、时尚、音乐、食品、爱好、假期，甚至相当无聊的东西，比如尘兔。[5]任何产品，任何公司都可以施用市场营销的魔法来吸引顾客。

购买与付款

我最喜欢的市场营销调查案例之一就是，我问女士们愿意为太阳镜支付多少钱——带有香奈儿(Chanel)商标的和没有任何商标的。这两副太阳镜的功能一模一样，但是人们的感知价值却大相径庭。世界上，品牌价值比太阳镜本身价值大得多。这个案例表明：购买香奈儿太阳镜的女士，购买的并非太阳镜，而是在为品牌而付款。在这个试验中，香奈儿并不是更棒，而是与众不同。

通常当人们购买某种产品时，他们实际在为无形效益而付款。购买香奈儿太阳镜时，女士们在为其商标而埋单。大学生(及其父母)在购买常春藤盟校教育(Ivy League)时，他们通常在为学院的名声而付款。

当人们购买你的产品时，他们在为什么而付款?体验?威望?质量保证?正如带有香奈儿商标的太阳镜价值，与不带商标的同样一副太阳镜价值有天壤之别，你如何能让你的产品在众多相似产品中脱颖而出?

这就是差异化的核心。想要出类拔萃很难。但是想要与众不同却容易得多。

当迷恋让大脑绕过理性思考

我们都有一些没有实际意义的行为，即使对我们自己来说都没有意义。我们做出选择、采取行动，并不理解其中原因。在迷恋的状态下，你更有可能购买某些品牌，记住某些演讲，雇佣某些员工。在那些时刻，你的大脑绕过了通常的决策过程。

在这些看上去非理性的行为之中，却显露出清晰的模式。比如，当你热情地与人交流，人们会认为你平易近人、有人情味。当强势地与人交流，人们会认为你信心满满。当你激起人们的好奇心，他们则想要了解更多。

下次你全神贯注地打高尔夫球，热切渴望品尝某种食物，或者在截止日期之前疯狂专注地工作时，问问你自己：到底发生了什么?在表象之下，七种优势中哪种优势造成了这种着迷的状态?一旦理解了迷恋的运作机制，你就会意识到驱使你行为的和你所想象的截然不同。可能是优势在起作用。这些优势起初可能令人惊讶，但是它们就是大脑回应信息的方式。

第一次约会?测量他的肘部

“对称即美丽”这个观念已经浸入流行文化数年，以进化生物学家史蒂芬·冈杰斯特德(Steven Gangestad)和兰迪·松希尔(Randy Thornhill)的研究为基础。两位科学家的研究开始于测量诸如肘部等七个身体部位，得出对称理论，即对称可以转化为更好的DNA，也会使父母对孩子更好，以及获得更好的性生活。

双肘骨头对称的男性更有吸引力：他们在卧室里更有趣，“运动”更频繁，拥有更漂亮的伴侣。通过身体对称性，进化生物学家不仅可以来预测性能力，还可以预测身体优势、情绪稳定性、健康趋势，甚至潜在忠诚度

。

测量肘部好比进行免费网络背景检查：快速、免费，获得比所需要或想要的更多的信息。但是如果没有像肘部这样明显的线索可以测量呢？你是否会被美丽所吸引，即使你不能实际看到那个人？

黑暗中，真的可以闻香识男人

冈杰斯特德和松希尔的深入研究是更加古怪的发现：美丽偏见在黑暗中依然适用。研究发现，有吸引力的人闻起来气味不同，更具体地说，气味更好。即使所有一切都藏起来看不到，女性依然会选择对称的男性。

给不对称男性的最后一个打击是：研究发现，女性与对称伴侣发生性关系时达到高潮的可能性，是与不对称伴侣达到高潮的可能性的两倍还多(带来的生物优势就是，将精子挤压到子宫促进受孕)。

我们周围不那么对称的男性，也要振作起来。尽管你无法操控迷恋的影响力，但是还是有一些影响力可以塑造。吸引潜在的异性可能就像把T恤从洗衣篮里拿出来一样简单。

被称为“脱衣舞夜总会”的实验室

许多研究都证实了女性在排卵期更能吸引配偶。当女性具备生殖能力时，其男性配偶更加殷勤，更加警惕，做出“配偶保护”行为来使其他男性保持距离。为了进一步研究，美国新墨西哥大学(University of New Mexico)的研究人员“检查排卵期对绅士俱乐部职业脱衣舞娘的小费收入的影响”。换句话说，他们希望了解这种动力如何在被称为脱衣舞夜总会的性实验室发挥作用。[6]研究人员发现脱衣舞娘的小费随着月经周期来变化。在排卵期，有生殖能力的脱衣舞娘比一个月中其他时间多获得30%的小费。然而，服用避孕药的脱衣舞娘则没有这样的小费变化。本质上来说，避孕损失掉了这些脱衣舞娘最好的赚钱时间。在一年之中，使用避孕药可能意味着少收入了数千美元。如果你的主要组织相容性复合体基因(MHC)负责吸引力，那么避孕药可使吸引力反转。在你不知情的情况下，还有什么其他吸引力在驱使你的行为？答案通常在你的意识之外，很多时候，不受你的控制。

在调情的过程中，我们就可以看到个人吸引力的概念如何根植于我们的内心深处。我们可能深深地、无法抵抗地被某个人所吸引，却丝毫不知欲望并不是自觉的选择。身体吸引力并不是终结，而是开始。品牌也以同样深层次的方式吸引人。

[1]野格酒从来没有证实过56种成分中的任何一种。也不需要证实。这种饮品是进口的，德国总部拒绝透露其中秘密。欢迎你相信你所希望的。

[2]如果野格酒公司做一次口味盲测，到底什么酒能与其相比呢？墨西哥香甜咖啡酒(Kahlúa)？不是很相似。胡椒薄荷蒸馏酒？不太像。甲醛？或许就是它吧。

[3]一位酒吧调酒师这样描述道：“喝醉……跟喝野格酒而醉，根本不是一回事儿。”

[4]害怕这个小镇那超长的名字吗？你可能有长单词恐惧症(hippopotomonstrosesquipedaliaphobia)。

[5]尘兔(dustbunny)即一小团灰尘的集合体。——译者注

[6]想象一下研究人员和脱衣舞娘的对话：“你好，坎迪，今天下午你看上去非常棒。你穿的六英寸璐彩特(Lucite)高跟鞋让你看上去真的很高。因为我要找支持这项研究的学校报销，你能帮我把我给你的小费开一个发票吗？”脱衣舞娘的收入随着吸引力而变化，你猜怎么样：他们不是唯一的。我们都使用无意识的信号来说服客户。

迷恋的生物学原理 为何你的大脑被设计为迷恋模式
为什么我们生来就知道如何说服别人

在数百万世世代代的进化以后，我们的爬虫脑已经退化到脑干的底部。迷恋继续作为我们最基本的注意形式。为什么？因为在某种程度上，迷恋是生存基础。最迷人的选择是赢得生存。其他的一切都将走向灭绝。

使我们的进化祖先捕猎长毛象作为晚餐的本能，与今天的本能非常相似，正如我们在汉堡王(BurgerKing)汽车穿梭餐厅通过麦克风点双层皇堡一样。[1]这些本能适合穴居生活，但是对今天来说意义不大。当与其他同类智人交流时，记住你并不仅在应对眼前这个人，你也在应对数百万年来未经发现的劣势。这些残留的生存本能与现代环境相冲突，我们很多的行为都受大脑非理性区域支配。

根本的迷恋机制

我们不断地注意着周围人的面部表情，寻找各种信号：微笑、睁大眼、皱眉和眼泪。仅仅看着双眼、鼻子和微笑，我们就能破译和预测特殊的情绪、性格特征和意图目的。面部对于我们的生存如此之重要，事实上，我们生来就对面部着迷。

20世纪60年代，一位发展心理学家罗伯特·L.范茨(Robert L. Fantz)致力于研究人类是否生来具有感知某些图形，尤其是脸部的天赋。那时没有今天复杂的磁共振成像脑部扫描技术，范茨利用简单、低技术的设备进行实验。在以婴儿作为研究对象的过程中，范茨非常巧妙地安装了带有两张图片的显示板：左侧是一张高对比度的靶心图，右侧是一张脸的简单草图。在显示板后面，范茨从一个小孔观察婴儿。范茨的发现改变了发展心理学。

认脸：婴儿的第一个戏法

尽管新生儿的眼神似乎漫无目的地游荡，或者目光呆滞、漠不关心地盯着某处，范茨发现事实恰恰相反。新生儿对某些形状的关注度要远远高于其他形状，对人脸具有明确的偏好。范茨发现，两个月大的婴儿对人脸图的注视次数和注视时间是对靶心图的两倍。婴儿可以最清晰地看到物体的距离是十二英寸，与婴儿在母亲护理自己时能看到母亲的距离是相同的，这绝非偶然。

范茨的发现震惊了发展研究界，证明了对面孔的迷恋更加的符合“自然本性”，而非“后天培养”。范茨的实验证明，人类出生时就已经预置了生存机制，来帮助我们与他人产生联系，并形成亲密关系。

面部迷恋是如此重要的技能，人类大脑有一个专门的区域负责对人脸进行识别、解读和反馈：纺锤状脸部区域(FFA)。纺锤状脸部区域位于颞叶深处，大脑底部，它带动高级视觉处理过程，才能区分和解读面孔和表情。以范茨的发现为基础，神经系统科学家最近发现，通过脑成像技术可以精确找到大脑的内在通路。研究人员可以分析出，比如说，比起墨西哥鸡肉卷来说，你是否更喜欢墨西哥豆子卷。由于我们偏好内在通路，使得市场营销人员可以进入我们对世界的那种本能的、不自主的感知。汽车制造商戴姆勒-克莱斯勒(DaimlerChrysler)使用核磁共振成像技术来研究年轻男士对三种不同车型的反应：跑车、轿车和小型车。到目前为止，跑车创造了最高水平的脑部活动。（“什么？年轻男士对法拉利感兴趣？真想不到！”）

然而最初的发现并不算令人震惊，发生这种脑部活动并不是新消息，这种脑部活动到底发生在哪才是个大新闻。脑部活动发生在伏隔核，一个与强烈身体奖励有关的很深的、原始的区域。在这之前，科学家认为该区域仅对直接身

体奖励做出相应，比如巧克力和可卡因。但现在，研究人员第一次观察到了抽象人造物体刺激这些头脑爆发的情形。

接下来的发现更加令人震惊。研究人员又问年轻男士哪种品牌最有吸引力，同时观察大脑活动模式。当年轻男士评估自己最喜欢那种车型时，大脑活动又活跃起来。但令研究人员吃惊的是，这次大脑活动主要集中在纺锤状脸部区域——脸部识别区域。

广告经常会巧妙地运用这种反应。米其林轮胎(Michelin)给一堆毫无吸引力的轮胎上加了眼睛和微笑，那些轮胎瞬间就拥有了一种活泼的性格。清洗泡泡(ScrubbingBubbles)也加上了大眼睛和微笑的表情，许多20世纪70年代和80年代研发的品牌都采用了这种方法。[2]

蒙娜·丽莎(MonaLisa)和83%的开心微笑

有一张面孔吸引了人们几百年：就是蒙娜·丽莎的微笑。我们无法准确描述列奥纳多·达·芬奇(Leonardo da Vinci)笔下这位最著名的人物的情绪，因此才会一直为其着迷。人们最近用尖端的面部情绪识别软件来分析蒙娜·丽莎。该项目分析结果表明，蒙娜·丽莎的微笑有83%的开心、9%的厌恶、6%的恐惧和2%的生气。在过去的几百年中，那个微笑成了一项家庭手工业；每年有数千个家庭跋山涉水来到巴黎，就是为了近距离一睹其风采。

我们所发出的所有面部迷恋线索，微笑可能是最重要的一种。然而从进化的观点来看，人类的微笑困惑了科学家很多年。在整个动物王国，收缩嘴角、露出牙齿都在释放一种进攻的信号，比如咆哮，想要展示主导的意图，甚至是逼近的攻击。而对于人类，同样收缩嘴角、露出牙齿的行为，释放的却是缓和、顺从和投降的信号。作为一种示好的线索，人类的微笑会让他人感到放松。但这没有任何意义。

人类到底为何要微笑？

微笑之谜困扰了人类学家数百年。最终，美国加州大学伯克利分校语言学系教授约翰·J·奥哈拉(John J. Ohala)揭示了他的答案。他发现，我们微笑不是因为视觉线索。我们微笑是因为微笑的声音。或者更确切地说，因为微笑使我们的声音听起来更悦耳。

为了理解微笑的奥秘，我们必须先理解为何我们对低音和高音的反应不同。大型动物有更低沉的噪音，更低的音调，更响的声音。想象一只狗发出低沉的、威风的、侵略性的、震动的咆哮。在动物界，低沉的音调传递威胁的信号。相反，更高的噪音、更小的个头表示缓和或胆小的信号。当狗俯身用前爪伏地，摆出经典的“我们一起玩吧！”的姿势，它就使自己显得更小、更没有威胁。

我们在人类世界也能看到这种“高音与低音”的现象。高音听上去更礼貌、更恭敬。当我们跟婴儿说轻柔的儿语时，就会升高音调，扬起眉毛。（“哦，看那个小小小婴儿！”）但是你能想象对老板或者员工说话，也使用同样的声音吗？（“哦，这个TPS报告好好好好哟！”）当我们想表现得更有权威和主导地位，就会改变声音和表情，降低我们的声音和眉毛。[3]

在中国，人们偏爱音调高、甜美的假声，有些求职女性相信蜜糖似的声音能助其找到一份更好的工作。整容手术市场现在提供一种“声音美容手术”，可以烧掉一部分声带，使其结痂，提高音调。这种有争议的手术通过模仿小女孩的声调，可以创造一种更“礼貌”的嗓音。

现在回到微笑。1980年，在美国声学学会(Acoustical Society of America)第一百次会议上，约翰·奥哈拉用他的发现震惊了全体观众。在他的《微笑的声学起源》这篇论文中，他揭示了微笑起初并不是视觉线索，虽然他之前一直

这样猜测，但是微笑完全是其他东西。“高声道振动可能会加强发声的初级品质，看上去来自较短的声道。更高的振动可以通过喇叭状的声音，或者收缩嘴角来发出。”换句话说，当我们微笑时，我们把两颊肌肉朝后槽牙拉，缩小口腔空间——这时声音就更高、更礼貌、更友好。微笑最初是为了听起来更不具威胁性，而后演变成了一种看上去更亲切友善的方式。微笑不是一种视觉线索，而是一种听觉线索。

再从社会互动的角度来看，微笑并不是为了装饰我们脸部的门面。我们因微笑而着迷是因为，微笑传递友好的意图和团结的意愿。从进化角度来看，这很重要。

为何女孩对风趣男孩倾心

就像微笑一样，幽默感让人着迷也是有着进化的原因。近期研究表明，女人更容易被风趣的男人所吸引，因为幽默传递一种潜在伴侣应有的过剩智慧和健康身体。正如孔雀靠尾巴、狮子靠鬃毛象征丰富的生存资源来吸引伴侣一样，男性靠幽默感来给女性留下好印象。(如果你感到生病和饥饿，可能就没有心情开玩笑了。)从生物学来讲，风趣的男孩能供养后代的可能性更高。

微笑是原始的社交媒体

到目前为止，一些专家指出我们依靠具体的视觉线索来给人留下第一印象。那么在打电话时又如何呢?当你看不到某人时，微笑又扮演何种角色呢?在打电话时，对方看不到你，但是对方可以听到你的听觉线索。

记住，从人类学观点，你微笑并非为了看上去更友好。在打电话时，你用微笑来展示其最原始的意图：听上去更友好。当你给你的观众和听众创造某种印象时，你使他们被你和你的信息所吸引。

正如我们不断用线索来对他人形成观点，我们也对物体、思想和品牌形成观点。有些能够吸引我们，但是大多数不会。

[1]汽车穿梭餐厅(drivethrough)，建有专用车道通向餐厅，消费者足不出车，通过车窗就可买到食品，省时便捷。——译者注

[2]考虑一下关于面部的研究，或许我们应该重新应用这种技术。思科牛仔?3M三个火枪手?(思科的英文Cisco和牛仔的英文Cowboy都是C开头，所以可以通过牛仔联想到思科品牌;火枪手的英文Musketeers是M开头，所以通过三个火枪手联想到3M品牌。)——原译者注

[3]噪音音调和面部表情之间是有关联的，大卫·休伦(DavidHuron)提出了一种可以证明这种观点的简易实验，他是音乐教授，也是俄亥俄州立大学(OhioStateUniversity)音乐学院认知和系统音乐学实验室主任。嘴巴圆唇，张开“O”形，舒服地唱出一个音符。在你这样做的时候，记录下你的面部表情。然后，尽可能唱出你的最高音，记录下你如何抬高你的下巴和眉毛。最后，尽可能唱出你的最低音，你的下巴和眉毛下降，表情更加有攻击性。

金鱼的注意力 为何故技在注意力仅能持续九秒的世界里无法重演 注意力时限的终结

古埃及人是最早的广告人，他们使用纸莎草纸来创作销售信息和海报。(你可以想象一下，那时人们把广告贴在双轮马车两侧，而不是城市公交车上。)而后的大约5000年里，新的市场营销媒体和方法保持蜗牛般的发展速度，因为那段时间里技术进步缓慢。

在20世纪下半叶，无伴奏和声商业广播，以及众多广告角色，如老虎托尼(Tony the Tiger)和皮尔斯布力面团宝宝(Pillsbury Doughboy)，都进入了广告场景。尽管那时有了三巡马提尼酒午餐的奢华生活方式，也不过仅有三家电视广播公司来分散和争夺人们的注意力。在这种相对单纯的市场营销环境中，广告要想脱颖而出单凭一种坚持不懈的策略即可：重复。为了解释为什么重复的方法如此有效，请随我来一睹三百年来的英语景观。

失忆症与树篱迷宫

位于伦敦(London)的汉普顿宫(Hampton Court)迷宫是世界上最著名的树篱迷宫之一。该迷宫建在亨利八世(Henry VIII)曾居住过的一座宫殿后面的绿地上，半英里长的树篱曲折迂回，形成了非常复杂的迷宫。汉普顿宫迷宫就像《爱丽丝梦游仙境》(Alice in Wonderland)中的景观一样，也同样是研究记忆力的绝佳之地。

研究人员将一位慢性健忘症患者带到汉普顿宫迷宫，并问他是否到过此处。他回答说，没来过。研究人员给他一个哨子，他穿过树篱，蜿蜒而行。在抵达迷宫中心后，他吹响口哨。研究人员记下时间。第二天，他们又重复了这一过程。他们问这位健忘者是否来过迷宫，他回答说，没来过。他们又让他带着哨子走了一遍迷宫，又记录下他抵达迷宫中心的时间。

日复一日，反复试验。他们又问他是否来过迷宫，他依然回答没来过。他们再次记下他抵达迷宫中心用了多久。

尽管健忘者不记得他在迷宫的时间，神奇的事情发生了。每一次健忘者走迷宫，都走得不一样。更确切地说，他每次都走得更快。尽管他没有主动去记忆迷宫，但是在潜意识里学习如何走迷宫。随着时间的流逝，他脑海里建立起了迷宫的模型。

科学家们了解到，无论我们是否意识到，记忆都在起作用。即便没意识到，我们每天都在被动地接受来自周围世界的各种信息。在过去几十年里，足够的信息反复灌输，最终会塑造我们的行为。虽然效率很低，但是在20世纪的几十年里，这就是广告发挥作用的方法。和迷宫里的健忘症患者一样，消费者也在被动吸收品牌信息，日积月累，年复一年，却丝毫没有觉察。

听起来有点疯狂?这就是为什么你儿时听过的广告歌曲，至今仍记忆犹新，也是为什么你年轻时喜欢的品牌，至今仍难以忘怀。

到底发生了什么?为什么单靠韵律小曲已不足以一直吸引观众了呢?

最高境界的“iPad”;

如今，迷宫日新月异，使得市场人员的工作比当年的黄金岁月难上加难。除非你拥有所有竞争对手中最高的预算，重复性灌输信息已经难以奏效。你必须要吸引消费者。

这有一个极好的例子：2010年，一种新产品被引入市场，一经发行，该产品获得了轰动性的严厉批评。一年以后，《纽约时报》(New York Times)扼要阐述公众的斥责：

“完全失望，极度失败。”

——奥兰治县网页设计博客

“消费者看上去真的很困惑，为什么需要它呢?”

——《商业周刊》

“它才不会令人疯狂。”

——市场观察网

“天哪，我感到乏味。”

——Gizmodo科技博客网站

哇!这些评论够尖刻的。这个产品到底是何方神圣?它就是苹果平板电脑(iPad)。也是数码史上最畅销的产品。“彻头彻尾的失败”是如何打破销售记录的呢?那样的成功太不合理了。根本不可以用图表预测和描绘。

那是最高境界的市场营销术。苹果不再把iPad定位成又一件冰冷的、实用的科技产品，而是人们可与其产生身体和情感联系的产品。

西格蒙德·弗洛伊德(Sigmund Freud)曾将强烈的情感依恋描述为迷恋。爱情就是一种个体变得如此顺从地专注于迷恋对象而被催眠的状态。人们发现自己也被iPad催眠了，把理性消费变成了迷恋。(谁能想到西格蒙德·弗洛伊德竟然和史蒂夫·乔布斯对迷恋有着相同的理解?)

正如前文所讲，迷恋超越理性思考。迷恋将消费者变为狂热者，将你的品牌产品变为必购品。

你可能没有数百万美元的广告预算，或者世界级的研发团队。但是都没有关系。你仍然可以脱颖而出，不用花很多钱就能卖出更多产品，只要你能理解你的品牌优势，并运用智慧的策略。(你将会在第二部分和第三部分学到这些策略，以及如何运用策略。)

我们的目标不是在市场营销上花得更多。而是通过更有效率地进行市场营销而花得更少。花得更少，却获得更好的效果。在思想上超越，而不是在花费上超越。如果你没有最高的预算，那就要做到最有吸引力。

金鱼的注意力

在塞勒姆审巫案(Salem Witch Trials)时代，注意力的平均时限大约有二十分钟。(据估计，每长一岁，注意力时限延长一分钟，到20岁达到峰值。)

而后，“互联网”(Internet)出现了。接着，无线上网技术(Wi-Fi)又出现了，智能机爆炸性增长，这种分散我们注意力的设备，我们可以走到哪带到哪。现在我们每天不断迎接各个方向扑来的信息：语音信箱和视频，电子邮件和手机软件，更新和升级，发微博和转发微博。

我们的大脑如何应对这种刺激呢?原来，我们学习以不同的方式处理信息。我们思考得更快，改变方向更频繁，注意力更容易被分散。英国广播公司(BBC)这样来描述技术给人类大脑带来的影响：“网页浏览的这种上瘾的本质

，使人的注意力缩短到九秒——和金鱼的一样。”

实际上，注意力时限如今可能都不到九秒。可能只有八秒，或者七秒，或者六秒。最近微软(Microsoft)的研究表明，注意力时限只有八秒钟。但是我们从积极思考的角度出发，姑且算作九秒。

如果你在客户的注意力转移到其他话题之前，只有短短几秒钟时间来抓住其注意力，你最好行动快速些。在这种注意力易于分散的环境中，你只有片刻时间来交流、说服和转化客户。

你一定见过金鱼在游走，就发生在你眼前。当你在与人交谈时，有人突然拿出iPhone开始查看邮件。当你在做演讲时，后排有人自己说起悄悄话来。当你从小道消息听说，你的忠实客户现在跟别人合作了。

在我的全国性市场研究中，我发现如果品牌在关键的九秒中使客户感兴趣(换言之，如果能够快速吸引客户)，那么客户就更有可能对市场营销产生反应。反之，如果客户在九秒钟内注意力分散了，或者感到困惑，那么他们就会像金鱼一样“游走了”。

如果你传递大量杂乱无章的、自相矛盾的信息，那么发展一条清晰的既定路线就十分困难。你可能看上去非常混乱、不可靠，观众也不太可能理解你所代表的内容。

换言之，你必须学习如何吸引金鱼。

注意力比金钱或时间更有价值

过去信息稀缺，但注意力充沛。如果你可以给予消费者信息或娱乐，你的信息就有能量。赢得战争就得靠破译密码和信息系统。

在信息稀缺、注意力充沛的年代，传统市场营销有价值。那就是为什么经典学究式营销原则都提倡“送达”和“频率”。

而现在的情况恰恰相反。信息充沛，但注意力稀缺。搜索引擎已经把信息变成了商品。同时，注意力也变得更加有限，消费者已经被众多选项搞得有点不知所措。你的影响力就取决于你使人们采取行动的能力。

然而，要想取得突破，获得客户关注并不容易。每一次你进行传播，都面临着三个致命的威胁。

得“迷恋”者，得天下

有些公司拥有强大的市场营销部门，以及很多富有经验和才华的文案作者、设计师和战略分析师。他们拥有梦寐以求的高昂预算，产出的作品质量也很高。但是通常所有的资源加在一起也不够。为什么呢?到底是什么阻碍我们创作出强大的市场营销信息?

今天，你传播的每一件作品都面临三大敌人：注意力分散、竞争和商品化。在我的《世界如何看待你》(HowtheWorldSeesYou)一书中，我把这三个致命威胁定义到你传播的方方面面——从团队会议到个人介绍，再到购买谷歌广告关键词(GoogleAdWords)。

这三个威胁也适用于品牌。

注意力分散：你的受众并没有集中注意力。

在我们这个混沌的世界里，我们的思想和生活变得如此凌乱，我们极少能在任何时间专注于一件事。

我们好比被扔到“注意力短暂”剧场的门口，现在围绕我们的演出每天有5000多条市场营销信息，比联邦快递(FedEx)更快，比流行歌手更响亮，比迪士尼世界(DisneyWorld)更大。

注意力时限缩短，反而注意力分散程度加深。对于品牌来说，唯一的防御措施就是通过吸引客户，来获得并保持其注意力。

竞争：其他品牌也后来居上，并且超越你。

在我们很多人的成长过程中，都相信要想竞争过对手，我们要做得比对手更好。我们需要更高超的技能，更优秀的选手，更完美的简历。但是当你的最好依然不够好时，该怎么办呢？当你花了很多钱开发的一款神奇软件，却毫无防备地被另一款软件打败时，该怎么办呢？可能对方花的钱更少，软件更便宜呢？

更好这个概念本身就是脆弱的。它可能一秒之内就被践踏得一无是处。尝试做得更好就像把公司置于仓鼠轮上，跑得越来越快——但是和其他人一样朝着相同方向——仅仅是追赶而已。更好是虚弱的。

与众不同才是王道。当你把自己从市场中区分开来，你从仓鼠轮走下来，再也不走循环之路。你仅仅回头望去，见证你的品牌在你身后的仓鼠轮子里引爆的狂热。

你面临的选择是：花大量的时间和金钱追求更好。还是找到令你与众不同的特质，然后有的放矢。

商品化：人们会想当然地认为你与同类其他产品如出一辙，没有什么实质性的区别。

你的专长是什么？没有专长吗？那你就可能成为一种商品而已。如果是那样的话，你的麻烦大了。你就不得不降低价格，因为人们找不到付给你更多钱的理由。你就不得不花费更多钱来做市场营销，因为没有人谈论你或者推崇你。你就会被稀释成一团糨糊，成为最普通、最底层的分母，在这个落入俗套的品牌中很快就会被忘记的世界里，挣扎着获得一点关注。

沧海一粟还是盖世无双 能否制造“迷恋”的成败由谁定
谨言慎行的女学究

传统市场营销就好比传播世界里的女学究。她脾气暴躁，反应迟缓，一心一意遵守规则，计算最安全的路线。但是我们周围的一切并不是我们所熟悉的那样了。旧的规则并不适用了。

女学究跟不上这个注意力分散、竞争激烈、商品化的市场。她太谨慎，太紧张。她也害怕冒险。她只想用一直所用的老办法做同样的事情。

女学究式的市场营销专注于重复最大量的次数，覆盖最大量的人群，不断地重复相同的信息。(买!买!买!)这样不仅会浪费金钱，也会损害品牌，因为这样会让人们未来不想再与你的品牌发生联系。

增加价值与占用空间

严酷的现实是：花钱做薄弱的广告不仅不会帮助你的品牌，还会损害你的品牌。当你强迫观众观看你的信息，或者提供不相关的信息时，人们会躲着你，删除你，或者把你放入大脑垃圾文件夹里。你知道那种只爱谈论自己的人吗？在市场营销中，不要成为这样的人。你可能认为你的营销不是垃圾邮件，但是如果没有人认可其价值……那么对不起，它就是垃圾邮件。

如果你不增加价值，那你就仅仅是在占用空间。

女学究式的市场营销过程不仅昂贵冗长，而且劳民伤财。对于大品牌，通常是这样的：飞遍全国做几周的调研。回到公司开会。再飞几圈做更多的调研。再开会。写一份战略简报。创作广告。飞到试验点测试广告。购买广告投放媒体。购买更多的媒体。再购买更多的媒体。不断用重复性的广告去冲击受众，直到他们买你的产品。如此循环往复。

这种模式过去很有效果。但是现如今，你需要找到巧妙的优势。

你可以通过这些复杂的步骤来使你的品牌与其他品牌区分开来。

或者你可以晚儿点坐上高速列车。

你想要哪种体验？女学究式，还是捷径式？

让我们放下女学究那谨小慎微的教鞭，拿起男巫师的魔法棒。我们就要施用市场营销的魔法啦。

迷恋是一种令人害怕的影响力，是一种不容忽视的影响力。迷恋可以迷住听众。迷恋可以把听众拉到你身边，将他们与你紧紧相连，催眠他们。古罗马人理解迷恋的力量。塞勒姆的巫师也理解。你也应该理解。[1]

迷恋不用在人的面前尖叫，重复令人厌烦的同样的信息，或者伸出手笨拙地讨要关注，用冰冷的握手和名片。与其把自己推向人群，不如把人吸引过来。你精心创作人们想要的信息。这样做，你就不用贸然闯入人们短暂的注意力，而是吸引对的人与你密切相连。

被厌恶又受欢迎

你的公司不可能永远好于竞争对手。但是你可以做到与众不同。

如果你效法野格酒的例子，你就能将看上去平淡(甚至难吃)的产品转化为橙色船票。

举个我自己应用过的例子(有点讽刺意味)。

我在第一版《迷恋》中首次分享了野格酒的故事。那本书2010年出版，之后不久，我在多伦多(Toronto)参加一场叫作“演讲的艺术”的活动，为数千名市场营销人员做主旨演讲。我很紧张，不仅因为我在发言者中相对是新人，也是因为我被安排在一位我非常敬佩的演讲家之后上台：赛斯·高汀(Seth Godin)。我崇拜他的作品和思想达数年之久。

如果你从没在某个观众心目中的英雄之后发过言，那么我告诉你，那感觉真是非常伤脑筋。更糟糕的是，在上台前的几分钟里，我看到微博上有数百条博文都在称赞他的演讲。观众无不为之倾倒。一条条的微博，都是最好的赞赏。我是否提到我是下一个演讲者？

我如何能紧随营销大拿，又能突显出自己的风格？我不可能超越赛斯·高汀。但是我能与他不同。而不同本身就比超越更好。

我打算在演讲中把野格酒作为一个案例来讲，我在包里带了一瓶野格酒作为直观辅助。当我走上那个巨大的舞台，超大的直播屏幕捕捉着我的每一个举动。我提醒自己我不能只做一个落入俗套的演讲，我也不必这样做。

我只问观众一个问题：“谁尝过野格酒？”

观众举起手来，我走到观众中间，解释为何野格酒能在世界顶尖畅销酒中占有一席之地。当然不是因为它的可口美味，对吗？然后我开始给大家品尝。

那时有趣的事发生了。

当走在观众席过道时，我示意摄影师跟随我。他很快明白了我的意思，捕捉那些第一次尝试野格酒的观众的表情，他们因为完全不知其味道，在尝试之前还满心欢喜。大屏幕上显示出了宝贵的表情特写（“呸！”……“呸！”……“啊！”）。他们仅仅是第一次尝试野格酒而已。观众们沸腾了。

正如观众所见证，品牌可同时既被厌恶又受欢迎。

尽管在现场提供酒精可能有些许违法嫌疑，但是这种“反向产品展示”获得了微博热议，而且在演讲过程中，野格酒成了加拿大排名靠前的话题之一。[2]

在一小时的演讲接近尾声时，我的手机响了。是野格酒的市场总监打来的。我僵住了，突然感到不妙，可能我遇到麻烦了。

然而并不是这样。他们从微博上看到了现场的活动，并据此追踪到我在多伦多的演讲。那位市场总监说，“我们不清楚你到底在做什么，但是的确有效果。来纽约跟我们谈谈吧。”

从2010年到2011年之间的大部分时间，我都与野格酒的团队和许多优秀人才密切合作，引领新的研究和创意开发。我们共同创造了各种各样吸引消费者的新方法。第二年，野格酒被《广告时代》(Advertising Age)评为世界十大创新品牌之一。

你是否已经开始理解，为什么说与众不同比超越他人更好？

将谋杀转化为商机

对于大多数企业主来说，在你的地盘有人被卧底警察带走，可能会造成重大损失。尤其是被逮捕的是美国联邦调查局(FBI)的头号通缉犯……历史上首位有联邦调查局记录在案的女性连环杀手……而且她就是一个常客……而且杀的碰巧是你最好的顾客那类型的男人。

冰镇啤酒和女性杀手

介绍的是佛罗里达州代托纳比奇市(DaytonaBeach)最后的胜地酒吧。

1991年，艾琳·沃尔诺斯(AileenCarolWuornos)进行了一系列针对男性的谋杀，直到她在最后的胜地酒吧被捕。该酒吧不仅没有撇清与连环杀手的联系，控制可能带来的损失，相反，酒吧把这次事件变成了橙色船票。

发生在1991年的被捕今天依然能吸引来自各地的人们，甚至有来自澳大利亚的远道客人，来分享沃尔诺斯的黑暗诱惑。全家带着孩子来代托纳比奇市度假?一定顺道参加一场沃尔诺斯主题生日聚会(包括蛋糕上她瞪大眼睛的照片)。拿上几瓶酒吧特有的“疯狂杀手辣酱”，标签上有艾琳·沃尔诺斯执行死刑那天(2009年10月2日上午9：47)的照片。

正如野格酒的进口商西德尼·弗兰克，把负面的公共关系变成品牌的额外收获一样，最后的胜地酒吧也没有进行损失控制，而把重心放在挖掘媒体金矿上。[3]

当你在自己品牌内部寻找橙色船票时，你将会赢得更多顾客，更多参与，而无需真正改变产品本身。

找到你的优势——并深度挖掘

没有哪个时代，理解如何传播你的品牌，如何运用你的洞察力增加产品的独特价值，像今天这样重要。也从来没有哪个时代，有今天这样的机会能够脱颖而出，取得成功。

如果你相信你的品牌有价值——你传递的信息有价值——那你就有责任传递信息，让人们能够坐好、集中精力。实际上，你要么在写无关紧要的小册子，要么在进行教堂布道。如果不能让人倾听并采取行动，那么你的信息再重要也一文不值。

你不会悄无声息地取得成功。你只有被人倾听才能成功。

[1]任何能够说服他人的力量都应该以尊敬和谨慎待之。发挥其正面作用，而不是利用其邪恶的一面。

[2]我的客户有时要求我在其他场合重复这样的互动。从积极的角度来看，我令几位美国运输安全管理局(TSA)工作人员很高兴，因为他们从我的行李箱里找到可以没收的东西。

[3]在一个炎热的夏天，我们全家沿美国1号国道开车旅行，中途在代托纳比奇市跳蚤市场休息。杂乱的帐篷好像集市和庭院卖场的混合体。顾客可以挑选指节铜环、迪斯科磁带、二手炊具和祖传绘画。我发现一个腹语表演用的布娃娃，看起来好像W.C.菲尔兹(W.C.Fields)，有点惊悚但是很酷。卖家只收现金，所以我走到酒吧旁边的自动取款机(ATM)去取钱。那就是我发现最后的胜地酒吧的过程。酒吧的标语写着：“冰镇啤酒和女性杀手之家。”

你足够迷人了吗 所有品牌塑造，包括个人品牌塑造，如何追溯到我们长毛的祖先
你的个人品牌塑造

你的个人品牌是否迷人？

我问的并非你是否有魅力、性感、外向，或其他任何与迷人这一概念相关的特质。实际上，最迷人的人往往没有魅力，也不外向。就像最迷人的品牌，他们知道如何定位自己，才能给受众留下深刻印象和影响。他们知道如何使自己的声音被听到和记住。

为了变得更加有吸引力，你不必改变你自己。你要变得更像你自己。

要想与众不同，你必须以自己的方式成为某方面的名人——可以吸引特定受众的人。

无论你是首席执行官(CEO)，想赢得董事会的尊重，或是美国少年棒球联合会(Little League)的教练，教一群六岁的孩子如何溜进本垒，吸引力都能帮助你赢得关注，你可以兑现这种关注，来完成任何交流目标。

在我的《世界如何看待你》(How the World Sees You)一书中，我提出了最可能使你变得最有吸引力的特质。我描述了如何更有意义地与周围最重要的人关联起来。你最迷人的特质可以帮你完成交易，获得博客关注度，赢得选票，或者实现任何需要联系的目的。

古代文化就意识到迷恋可以俘获人心，使其无法抗拒。他们用护身符和仪式来保护孩子免受这种邪恶力量的侵害。很明显，他们了解很多我们已经遗忘的事情。

信息本身并不迷人，迷人的是效果

我们先来看一看迷恋如果为错的人所利用，如何变得邪恶。

想象一组人被关在上锁的房间里。

那些人反复地、持续地听到一个信息。同样的信息，一遍又一遍，只有些许偏差和冲突的信息。当没有冲突的信息输入时，错误的信息也会被相信。很快，满屋子人都开始相信这个信息，不管它有多么不合理或者错误。

然而，如果人们听到不同的观点，他们就更有可能开始质疑那个信息，形成自己的观点，做出自己的决定。

如果你是一个宣传者，你不想出现反对的观点——尤其是当你的信息必须违背或转换人们原有的信念才能成功。如果你想给一群人“洗脑”，仅仅重复信息是不够的，你必须镇压异议者。然后，你的追随者被迫相信你的话，因为那是他们所知道的所有信息。[1]

既然我们回顾了为何人们服从宣传，我们一起应用这些原则来理解我们自己的行为。为何你会追随某些人而不是其他人？

让我们转向时尚领袖(除了剃光头和橙色袍子之类的时尚建议之外，你还能学到什么)。

个人崇拜之外

名人几乎是一种社会认可的“邪教领袖”。从麦莉·赛勒斯(Miley Cyrus)到金·卡戴珊(Kim Kardashian)，再到凯文·贝肯(Kevin Bacon)的全部六度人脉，我们为名人所吸引——有时候仅仅是因为他们有名而已。

据专家说，对于名人的大多数粉丝而言，关注名人是一种着迷的状态。而在极端情况下，粉丝可以变得比着迷还严重。他们实际上就像被俘虏了一样。

《英国心理学期刊》(British Journal of Psychology)的一篇研究发现，有20%的人冒险用对名人的迷恋来替换真实生活中的情感联系。他们所表现的迷恋已经超越了下载歌曲、模仿发型。有些人甚至从真实生活中分离出来，抛弃了按常理更重要的一切，变得就像邪教成员一样痴迷：盲目追随狂热的领袖，模仿其行为、着装、说话和生活风格。

邪教是如何系统地利用迷恋的黑暗力量的呢？他们是如何让人们对其超越迷恋，进而痴迷？邪教领袖给追随者洗脑，将本来有逻辑能力的人变成仿佛被电脑编程控制的人，在追随领袖的过程中，失去了为自己思考的能力。

名人崇拜利用同样的内在驱动来追随领袖。当人们被名人所吸引，他们就被迷住、催眠，通常会导致不理性的行为，和邪教成员及其类似。他们拒绝家人和朋友，创造出围绕一场活动、一个人，甚至一个品牌运转的虚假世界。

“还不是一种邪教那样紧密的会员关系”

会见丹·肯尼迪(Dan Kennedy)。他是世界上最富有、最成功的广告文案撰稿人。人们从世界各地飞过来，就是为了和他面谈一小时。他和他的公司一直秘密隐藏起来，因此极少为人所知。比如，你仅能通过传真联系到他的公司。(不能通过邮件、电话等。)他的公司仅有一个邮寄地址，用来收取续年费的大额支票，交年费也仅能得到丹先生的一点建议。

丹先生利用“神秘优势”，倾听的语言，以及“权力优势”，自信的语言。他很少与外面世界交谈或接触，除非是事先计划好的，并且他能够牢牢控制的。丹也是我的朋友，有时候也是我的合作伙伴。当我问他如何发展众多忠实会员时，他说，“还不是一种邪教那样紧密的会员关系”。

喝一口酷爱牌(Kool-Aid)饮料再继续读下去

我们都曾有过，至少是短暂地有过喜爱电影明星、专业运动员，甚至是沃伦·巴菲特(Warren Buffett)这样的名人CEO的经历。到底什么时候，兴趣超越普通粉丝的界限变成了狂热？到底什么时候，个人的激情变成了痴迷？什么时候狂热者成了邪教成员？

正如邪教成员为了团体牺牲个人生活一样，可能对其他通常不被认为是“邪教”的个体和团体也会发生同样的事情。一个人的邪教就是另一个人的品牌。

和邪教一样，吸引人的品牌并不吸引每一个人。他们都有较局限的目标，只吸纳特定类型的人或心态，甚至排斥不属于这类人的圈外人。作为狂热的信徒和特定的品牌，有很大的不同吗？

在我的母校杜克大学(DukeUniversity)，学生们会扎帐篷露营一周，就为了抢个篮球比赛四强决赛的座位。那是一种狂热吗？

那些排队等待苹果手机发布新品的人呢？

美国全国橄榄球联盟(NFL)比赛季后赛的粉丝呢？或者世界杯(WorldCup)期间的巴西队粉丝呢？

那些热爱全国运动汽车竞赛协会(NASCAR)某些车手的粉丝呢？

网络钓鱼粉丝和僵尸粉呢？

每周训练七天的铁人三项运动员呢？

你从中学到是什么引导人们前往令人振奋的方向了吗？

调情与迷恋

在圣保罗(SaintPaul)机场万豪国际酒店(Marriott)，酒吧间灯光昏暗，是社交活动的温床，这里混杂着来自不同公司、城市和职业的旅行者。酒吧里那种蕨类和黄铜的气氛给旅行者一种熟悉的舒适感，而且还有无人知晓的隐蔽感。

调酒师在提供山姆亚当斯酒(SamAdamses)和肯德·杰克逊(KendallJackson)夏敦埃酒时，见惯了夜色中陌生人之间的调情，一种老套的过程就是从暗示的眼神开始，两个小时或更短时间里就到了电梯间。如果调酒师学过伊瑞纳斯·艾伯-亚贝费特(IrenäusEibl-Eibesfeldt)关于进化人类学的研究，就会意识到他们表演的是调情探戈，由玛莎·葛兰姆(MarthaGraham)根据上千年间的求偶舞编排的一系列舞步，是大自然母亲的馈赠。

不管是一位经常引用《欲望都市》(SexandtheCity)中凯莉·布雷萧(CarrieBradshaw)的话的女人，还是来自没有书面语言社会的女人，都会与来自其他任何大陆、文化和地区的女人一样，使用几乎相同的非语言信号来调情。艾伯-亚贝费特发现全世界的女人，从偏远、隔绝的小岛到大都市中心，当她们判断潜在的男伴是否可以得到或者对自己感兴趣，都使用一套相同的姿势。与所有的迷恋一样，调情是与生俱来的。

调情探戈

在其巧妙命名为《性》的书中，乔安·埃里森·罗杰斯(JoannEllisonRodgers)描述了艾伯-亚贝费特关于女人如何调情的研究。女人要想迷住男人从朝他微笑开始，扬起眉毛使她的眼睛看起来更大、更孩子气，然后快速低垂眼帘，同时微颌下巴，以求男性的接近。在她们左顾右盼之际，几乎无一例外地把手指在唇部轻抚，莞尔一笑，微抿嘴唇，或者在凝视猎物的同时，耸起胸部。这一系列女性行为已经超越语言、社会经济地位、宗教背景，具有高度普遍性。罗杰斯说，男性的调情似乎并不如此含蓄与低调，但也有他们自己的范式。男人通常会挺起胸膛，抬起下巴，弓起背部，伴随手臂摆出优雅姿势，以唯我独尊的掌控者姿态来吸引女性对其雄性魅力的关注。(与雄性鸽子鼓起胸膛，或者雄性大猩猩高视阔步也没有什么不同。)和女性的调情一样，男性的宣传重点也放在他们的健康繁育能力上。

天生就会吸引异性

正如我们天生会被潜在伴侣的特殊信号所吸引一样，我们也生来知道如何吸引潜在异性。调情是一切迷恋产生的最基本要素，是所有生命形式得以存续所依赖的本能之一。没有调情，就没有交配。没有交配，就没有后代。而没有后代，就没有家庭，没有基因的传递，因此种族也就此而消亡。

迷恋是一种吸引力

这种吸引力可以强化人们对智力、情感和身体的注意力。迷恋正如圣保罗机场万豪国际酒店的那对坠入情网的男女一样，你一定也体验过类似的吸引力。当你突然想看某部电影，当你最喜欢巧克力扁桃仁冰淇淋垂涎不已，或者当你打开iPad反复聆听同一首歌，凡此种种，你无不在经历一种与迷恋类似，而又没那么强烈的吸引罢了。

吸引力不一定要有意义。在大多数情况下，吸引力是极其不理智的。我们通常不会决定要被某个人吸引，我们也不会决定被迷恋，因为迷恋的根本原因是内在连接，而轮不到我们自己发言。

迷恋有很多种形式，但是都来自本能的触发，比如打猎、控制、感到安全、养育和被养育。有些迷恋仅如一声心跳之短暂，而有些迷恋能持续六十一个婚礼纪念日。不管迷恋持续多久，激发了何种行为，或者触发迷恋的原因是什么，每种迷恋都与一种异常强烈的练习有关。我们被完全吸引住了，哪怕只有一瞬间。迷恋的力量在于此：迷恋打破常规的理性藩篱，赤裸裸地说服别人。

谈到赤裸裸，让我们回顾一下圣保罗机场的万豪国际酒店酒吧间调情的那一对。

在酒吧，律师助理正在和来自萨克拉门托市(Sacramento)的售后服务工程师调情。他们正在跳可以准确预测的求偶舞。是的，的确有些疯狂。但是，如果你无法控制看似疯狂的调情行为，那么一旦被迷住则更加疯狂。

迷醉：一种精神紊乱

在调情过程中，我们的神经化学系统奖励给我们一种“迷醉”的状态。迷恋和迷醉都起源于大脑的边缘区域，正是这一区域产生了愤怒、狂喜、悲伤、性唤起、战斗或逃跑的应激反应。

在《相思：爱就像一种心理疾病》(LoveSick: Love as a Mental Illness)一书中，弗兰克·塔利斯(Frank Tallis)写道，如果我们把坠入爱河的症状与精神疾病的诊断标准相对照就会发现，大部分“恋人”的表征都与强迫症、抑郁症或躁狂症的患者表征吻合。其他症状还包括失眠、亢奋、厌食等。所以，爱情怎能不刻骨铭心？美国西北大学(Northwestern University)心理学家伊莱·芬克尔(Eli Finkel)描述了恋爱如何“使正常人做出疯狂的举动。他们跟踪、以黑客手段入侵电子邮件、窃听，做出理智思维之外的事情”。进化人类学家海伦·费舍尔(Helen Fisher)这样解释：在被爱冲昏了头脑之时，人脑会分泌超出正常水平的多巴胺，驱使我们进行不可思议的冒险。这样看来，爱情的确可以征服一切，但不总以友善的方式。

可是，为什么大脑会使我们陷入暂时的疯狂呢？这种着魔一般的失控，其进化意义何在？费舍尔说，我们大脑的构造实际上是“为了更好地陷入迷恋”，因为这让我们有两年时间没法好好思考，你只会马不停蹄地相识、相恋、结婚、生子，而这正是对人类进化最有利的。一切在理智思维下应该考虑的问题，比如孩子的抚养，都在迷恋的蒙蔽下被忽略了。

利用同样的原则，你就可以吸引客户了，这样他们就会心甘情愿地爱上你的品牌。

先恋爱，再结婚，然后再关注婴儿车的品牌

迷恋的大部分元素都在潜意识层面起作用。与理性的关注大不相同，迷恋和不符合逻辑的激情有些类似。正如我们意识不到调情实际上无关心跳与鲜花，更多是发源于想要繁殖的那种生物性冲动，我们对迷恋的发生也一无所知。然而，不管你是否意识到迷恋发生在自己身上，你都经历过那种被迷恋控制的疯狂时刻。你可能并不喜欢野格酒的口味却喝了一杯，因为那感觉就像偷尝禁果一样刺激。或者来上一杯威士忌，也大抵是同样的原因。

为何禁酒令被废除

聪明的公司当商机一露头就能立刻抓住。因此当美国禁酒令在1920年1月17日开始推行时，黑手党肆虐，把黑手伸向了比赌博和盗窃更加利润丰厚的贩卖私酒。一夜之间，在美国酿造、销售和配送黑酒成了违法行为。随着烈性酒黑市生意蒸蒸日上，那帮黑手党越来越有钱，酒精的暴利助长了黑手党的范围和势力。黑手党老大艾尔·卡彭(Al Capone)一年就赚了一百多万美元。黑手党在1928年召开了全国大会，规范组织结构，甚至将成立全国性的犯罪集团提上议程。

后来禁酒令被称作“崇高的实验”，但这次实验并没能禁止饮酒。人们转入地下非法经营的酒吧喝酒，挑战禁酒令一时成为数百万美国人的乐趣。约翰·戴维森·洛克菲勒(John D. Rockefeller)曾经支持禁酒令，后来也不得不承认禁酒令是失败的，他写道，“喝酒的人不减反增，非法酒吧代替了正规酒吧，大量违法者涌现，我们许多守法的公民也公开藐视禁酒令，人们对法律的尊重不如从前，犯罪猖狂到前所未有的程度”。因为有了禁酒令，酒精才成了经过发酵的诱人禁果。美国人比以往任何时候更贪杯，直到1933年禁酒令才被废除。

迷恋以多种多样的形式塑造着人们的行为。古老的文明了解迷恋的魔力。现在轮到你来利用和操控迷恋了。

[1]在极端情况下，滥用迷恋会导致最丑陋的结果。在自传《我的奋斗》(Mein Kampf)一书中，阿道夫·希特勒(Adolf Hitler)将“宣传的艺术”描述为一种营销。“比如，对于本该宣传一种新型肥皂的海报，却说别的肥皂好，我们对此会说什么呢？我们会摇摇头。政治宣传也恰恰如此。”

你制造迷恋的首要优势 如何发现你的迷人之处 找到你的迷人之处

当你的品牌向合适的客户清晰地表达恰当的优势时，神奇的事情就会发生。你的电话会不断响起，货架上的产品一售而空，利润节节攀升。市场营销就会变得非常简单。关键就在于找到你的与众不同之处。

与众不同比超越对手更好

现在我们处于注意力分散、竞争激烈、高度商品化的环境之中，即使很小的区别也会给你带来很大的竞争优势。一旦你发现了你的品牌的首要优势，那么要想迷住理想客户和顶尖人才就有章可依了。你就会直接和理想目标客户传递你的思想。你的品牌就会变得异常宝贵，而不是对于所有人来说都跟其他品牌没有区别。

关于迷恋的全国性研究

在关于迷恋的全国性凯尔顿研究中，我们计算了使客户着迷的品牌的投资回报率(ROI)。在迷恋状态下，人们会支付更高的价格。有些时候，他们会支付多于四倍的价格。

七种优势中的任何一种优势都有不同的思维模式、态度和吸引注意力的方法。每一种优势都会施不同的咒语。

喝完了红牛?我们再来个冰淇淋。

你是开心果，还是香草?

香草冰淇淋深受人们喜爱。许多人都喜欢香草口味，几乎每个人都愿意吃香草冰淇淋。选择香草口味简单、舒适、安全，就像Gap牌卡其色裤子一样。但是香草味的竞争劣势就在于：它太显而易见了，自然就不那么有吸引力了。

相反，选择开心果冰淇淋的人就少得多。开心果是一种独特的、少见的选择。而喜欢开心果口味的人通常会爱上它。非常之爱，爱得疯狂。尽管较少的人买开心果口味，但其竞争优势在于：它专注于为一小部分人保存独特的口味，而不弱化口味去迎合大众。

当然香草口味也并无不妥。当我的目标是吸引最多的人，听到最少的抱怨时，我就把香草味的放在冰箱里。但是香草或许对大众来说是个简单的选择，并不意味着对你来说就是正确的选择。请慎用香草口味(除非你有高额的市场预算)。

我的开心果口味并非为了迎合每个人，而是为了牢牢吸引一小部分人。

失败者的不公平优势

如果你有高额的市场预算，香草口味可能是个明智的选择。你想取一个最大公分母。你的目标应该是尽量不要针对某个细分市场，尤其是当你的品牌在客户中间已经建立了信任。诸如沃尔玛(Walmart)、家乐氏(Kellogg)这样的香草类品牌，靠的是因重复和熟悉产生的信任优势来吸引客户，他们常用大众媒体(比如超级碗橄榄球比赛，而不用更有针对性的社交媒体广告)来扩大市场份额。

我们假设，你并没有很高的预算。我们假设你缺少丰富的资源，也尚未在市场中占有一席之地，但是必须面临激烈的竞争，那该怎么办呢?这时候开心果就派上用场了。

喜欢开心果的一小部分客户也有潜力发展成为忠实客户——甚至是铁粉客户。

如果你不能成为某领域的香草，那就要做开心果。

只要有巨大的预算，你就有资本无聊，因为你就简单地一遍遍重复信息就好了，也能引起关注。在那些毫无变化的广告之中，如果你能成为本领域中最知名品牌，如果你能继续保持人们对你的关注，那无聊下去也并无不可。

但是如果你没有很高的预算，或者也不出名呢?那又该如何呢?那么我的朋友，你就必须做到最有吸引力。且听我解释。

开心果是一张橙色船票

在这种情况下，你必须强调你的独特之处。这就是开心果的切入点。专注于自己的独特之处，而不要尝试超越你的对手。你的目标是找到你的产品与常规期望不同之处。

大多数品牌都想聚集在钟形曲线的中间，那里是香草口味、巧克力口味和草莓口味的存活之地。那是舒适区。但是当你创造出吸引人的体验，能激发人们强烈、直接的反应，那你就处于边缘之上。

如果不是开心果口味，或许用野格酒口味来吸引人？

七种迷恋的“巫术”形式

我们将要开启七种说服方法之旅：创新、激情、权力、声望、信任、神秘和界限。每一种都是有待探索的新世界，都是一套能够创造营销魔法的神思妙想。

第二部分 七个迷恋优势：如何制造不可抗拒的吸引力
来到你的新武器库：

创新、激情、权力、声望、

信任、神秘和界限

神奇的不是东西，而是迷恋的触发器吸引背后的机制

到目前为止，我们已经讨论过了西格蒙德·弗洛伊德(Sigmund Freud)、塞勒姆审巫案(Salem Witch Trials)和其他几个令人着迷的沟通案例。现在，该让你了解的是迷恋背后的运作机制，以及你可以如何应用迷恋。

本书的这部分是对七种迷恋方式的指导：创新、激情、权力、声望、信任、神秘、界限。每种方式都有不同的咒语。有了激情，人们更容易爱上你的品牌。权力让他们追随你。声望可以赢得他们的尊重。界限可以保留细节，让他们有安全感。

我们自己产生迷恋的原因，大多数人都所知甚少，而对于如何迷住顾客和客户，我们所知更少。人们通常认为令人迷恋的能力不可被随意测量和创造。但事实并非如此。迷恋可以被测量，在读完“品牌的迷恋优势”后，你就可以测量你的品牌实力了。

无论你是在进行产品竞争或政党竞争，还是体育比赛竞争或约会竞争，你必须学会熟练运用迷恋。你必须知道如何有条不紊地创造迷恋，然后测量迷恋的程度。

某些品牌为何使你着迷？你的品牌如何迷住别人？要在一个注意力匮乏的世界里取得成功，你必须懂得如何在工作、公司、家庭和人际关系中应用迷恋。最后你必须明白，在被迷恋所驱使的世界里生活意味着什么，平凡就是慢性死亡。

你已经具备了很多让自己变得更加迷人所必需的条件，在当今的环境里，除了使用迷恋，你别无选择。通过巧妙地应用，迷恋将会比品牌术更有影响力，比宣传更有说服力，比“洗脑”更有持久力。

迷恋令人无法抗拒

迷恋涉及人类所有的行为，从非凡出众到墨守成规，从轻率肤浅到改变世界，而所有行为都可以归到七种不同的交流模式中：创新、激情、权力、声望、信任、神秘、界限。每种模式都有不同的态度和风格、不同的声音和语言。

我们将按部就班地探索整个过程，而不会因众多选择而困惑。我们将所有传播策略归为一个要点，就像是北极星。现在你将会拥有一个步步为营的计划，而不再随机地碰到点子，或者在写广告时重复前人的套路。无论你是分析型的思考者还是创造力充沛的人，你都会发现，按照可参照的体系来制订和执行市场计划要容易得多。

当你读到以下各章对每个优势的描述时，密切注意含有五个形容词的列表。你可以用这些词来向你的理想客户描述你的品牌。这些形容词可以作为营销文案的起点。

举例来说，创新品牌是具有前瞻性的、具有创业精神的、大胆的、出其不意的和富有远见的。以创新为首要优势的品牌可能会用这样的文字来描述自己：“一家为企业领导者带来不落俗套的大胆创意，富有前瞻性思维和远见卓识的公司。”

将这些形容词组合起来就使品牌可以讲创意的语言了。

具有界限优势的品牌会用到这些形容词：有条理的、细致的、高效的、精确的、严格的和有序的。界限品牌的营销文案应该与创新品牌的营销文案截然不同。“我们保证有条理地用心交付每一份订单。”或者，“我们拥有业内最高效、最精益求精的经纪人”。这些形容词驾驭着用细节的语言进行的传播。

品牌的力量：让无趣变得迷人起来

“品牌推广”通常被看作市场营销的华丽表亲。很多小型企业错误地相信，只有具备高额预算，才能够做品牌推广。这是可以理解的，因为通常只有经验丰富或财力充沛的组织，才能承担得起品牌推广活动。

然而，我不这样认为。我相信每个人都能创造伟大的品牌，并不需要很高的预算和丰富的经验。

迷恋系统给你提供简单、实用的方法，来为你的品牌塑造全面的形象。弄清楚如何把自己描述给你的潜在客户和顾客，你就能提高整个创意过程的效率。迷恋系统也会帮助你和你的团队，将所有信息维持在正确轨道，这样你们就可以团结一致，为同一目标而努力。

现在是时候来施展一点属于你自己的市场营销魔法，来迷住你的观众了。别担心，我们有清晰可行的系统。你即将以全新的眼光来理解市场营销，并了解如何让你的理想顾客看到你最好的一面。这个方法就像炼金术，能把普通的产品点石成金。

我们的第一个优势是创新，即创意的语言。你如何可以用创新迷住他人？让我们一起来探索。

是什么期待在引诱着我们创新：创意的语言
世界上最贵的恐龙食物

最近逛礼品店时，我在柜台上看到了一小包“恐龙食物”。包装上画着几个奔跑的小孩，被霸王龙追赶着，他们惊恐地张大嘴巴。里面装的是像虫子一样的糖果，我知道我的孩子们一定会喜欢。当我支付3.99美元时，售货员说这个礼品很流行，常常卖断货。

到家以后，孩子们撕开玻璃纸包装，睁大眼睛好像要吃真正的恐龙食物一样。那感觉就像我是个英雄，刚从史前时代凯旋，而不是从街边的商店。我更仔细地观察了这件花3.99美元买的礼物。袋子里是五块虫子般黏糊糊的软糖。就五块而已。还稍微有点黏在一起。我花了3.99美元买了五块普通的虫子软糖，其实只值3美分。至少这些虫子本来

可以做成张大嘴的惊恐模样，那样会更有趣。

但我不得不称赞这些产品。仅仅是把它起名叫“恐龙食物”就让它的感知价值提高了十倍。

这个小例子说明了迷恋的一个非常重要的原则。当你使用创意的语言时，你可以化无趣的商品为神奇之物。你可以为客户带来更好的体验，定更高的价格，远远不止产品本身的价值，你可以为客户体验而收费。

朋友们，这就是黑魔法在起作用。

恐龙食物的包装并不比一般糖果的包装更昂贵。糖果本身也并不比一般糖果成本更高。它的全部价值在于一个特别的创意。即使你卖的是普通产品，当你念出迷恋咒语时，也可以将普通产品变成有趣的故事。

以下是另一个把普通商品转化为迷人体验的例子。

当昂贵的威士忌遇见昂贵的花岗岩

喝威士忌时，你可能会注意到融化的冰块会稀释复杂的味道。如何不用会融化的冰块，却能喝到冰爽的威士忌呢？你要么快点喝——要么可以扔进几块冷冻过的威士忌石。请注意，它们并不是普通的石头。或者……或许它们就是普通的石头？这些石头本身通常由花岗岩制成，既产量丰富又相对便宜。但仅仅是以一种新的应用和迷人的包装来营销花岗岩，9块小石头的价格就提升到了20美元左右。

你的品牌可以把香草变成开心果。你可以把绿色船票变成橙色船票。通过应用创新，你甚至可以提供恐龙食物。

什么是“创新”？

创新是七种优势中最有创造力的一个。创新意味着想象、改进、发明和出其不意。创新引进新的选择、新的行为和新的思考方式。创新并不担心会制造麻烦、惹是生非，创新拒绝亦步亦趋、跟随领袖行事。

如果你的品牌优势是创新，要确保不断地藐视平凡、打破常规。一切都不看作理所应当。拒绝从主流汲取灵感。让官僚主义紧张和焦虑。永远不要依靠默认状态活着。

如果你的品牌还是一文不名……那就勇于打破现状。

创新：

创造性的语言

创新通过新方法来改变游戏格局。创新挑战常规假定，迫使人们换一种新思考方式。

五个形容词让你的创新品牌与众不同

创新会成为你的首要品牌优势吗?如果是这样，你可以引发产品、客户，甚至整个行业的革命。当你的品牌使用创意的语言时，你的传播就是具有前瞻性的、具有创业精神的、大胆的、出其不意的和富有远见的。

五个形容词让你的创新品牌与众不同

创新如何使人迷恋

我们很少为平凡的普通事物所迷恋。而意外惊喜却会改变我们对世界原本样貌和运作原理的期望。像人咬狗或八月飞雪这样的奇景，才会使人多看一眼。

创新品牌开阔我们的视野，改变我们的期待，甚至改变我们提出假设的方式。创新品牌带给人们以新的视角看世界的机会。恰恰是那些小时装店提前一年创造了引领潮流的时尚趋势。亚马逊就另辟蹊径，打破传统出版模式，允许作者在亚马逊网站自助出版和发行著作。[1]

如果你使用创意的语言，你就会挑战人们打破旧习惯，或者至少考虑新的可能性。你迫使竞争对手重新做出调整。你并不惧怕尝试新事物。

在停滞不前的饱和行业(如按揭贷款或医疗保健)，创新的选手和老牌大公司相比，更有竞争优势。如果你的市场营销预算有限，或者你刚刚进入市场，创意就是对抗老牌公司的强大竞争优势。

十年前令人吃惊的事物，到了今天则很难让感到厌倦和无聊的观众瞥上一眼。品牌变得无关紧要，除非他们能改变游戏规则。品牌要想达到相同的结果，不得不付出更多努力。

为了帮助你开始使用创新优势，我们举个例子来说明，创新品牌怎样向潜在的客户描述自己。

品牌在市场营销中如何运用创新

创新遵循着某些固定模式。请自觉地把你的传播方式与下列四大支柱进行比较：

·创造出人意料的解决方案。

·将旧事物转变为新事物。

·反其道而行之。

·注入一剂罪恶感。

创作的消息中，要确保用到四个创新支柱中的至少三个。在你发送邮件或发布广告之前，用这四大支柱进行检查。如果与其不符，就要再优化你的创意，让信息传达出创意的语言。

创造出人意料的解决方案

模仿别人的做法很简单。创造出人意料的解决方案，可能需要你付出更多的努力，但这样却可以吸引人们的兴趣。

别指望通过重复相同的窍门来让你的观众感到惊喜。你可以对新的人群使用老方法，或者对老顾客使用新方法。要么开发新受众，要么创造新方法。弹出小丑的玩具盒在尝试几次之后，就再不能令人感到惊讶。

假如你开了一家餐厅，想鼓励在餐厅使用手语，该如何操作？想与不会手语的顾客沟通，你该怎样发挥创造力？多伦多(Toronto)有一家餐厅，名字叫作“手语餐厅”(Signs)，顾客必须用手语点餐。菜单的每个条目后都提供了手语符号，使那些不会手语的人也能轻松地用手势说出“法式面包和咖啡”。在手语餐厅吃饭时，大多数顾客会感觉进入了一个完全不同的世界，而且他们会忍不住将这种体验分享给别人。

将旧事物转变为新事物

你的销售额是否下降了？你的业务是否过时了？当你需要发现有创意的解决方案时，就来查看“创新”这一章。

谁说家用清洁剂不能当玩具

第二次世界大战前，大多数美国家庭用煤采暖。浓浓的煤烟在煤炉旁边的墙纸上留下了烟黑。如何清洗这些烟黑呢？诺亚(Noah)和约瑟夫·迈克维克(Joseph McVicker)研发出并销售一种像面团一样的清洁产品，它可以擦掉烟黑。

几年后，由于煤炭被天然气取代，烟黑清洁剂的销量急剧下降。这个品牌濒临死亡的边缘。怎样提高这种过时的家用清洁剂的销量呢？这个品牌探索新的道路，把烟黑清洁剂定位为一种儿童玩具。它变成了世界上最流行、最有创造力的玩具之一：培乐多橡皮泥(Play-Doh)。

培乐多已出售的彩泥重量超过了七亿磅，激发了来自世界各地的孩子的创造力。有点讽刺的是，曾经的清洁剂现在成了世界各地父母的烦恼，颜色鲜亮的彩泥块会粘在地毯里。能清理这曾经的清洁剂的地毯清洁剂又在哪里呢？

如果你的产品正变得过时或跟不上潮流，你永远有机会创造性地将旧事物转变成全新的事物。[2]

反其道而行之

品牌趋向于模仿彼此，先观察其他人在做什么，再采取行动。举个例子，汽车销售商都在外面摆放巨大的塑料广告牌。宠物商店的标牌上都有小猫、小狗或小鸟。制药公司都使用“Rx”标志。的确，这些标志很容易被记住，但这也让你和别人看起来相差无几。又怎能让自己与众不同呢？如果你做的品牌或业务和人们的期待正相反会怎样呢？

冰冷的哈德逊河上的热带岛屿

顶着寒冷的北风，我把大衣的羊毛领收紧，跺着脚才能感觉它们还在我的靴子里。在我前面一百尺之处，一对皮肤被晒黑的夫妇正穿着泳衣在一座热带岛屿上玩排球。

我们这是在做什么？我们在上演一场公关秀，如此别开生面，一定会吸引媒体。这个早晨之前，我们秘密地在纽约市

哈德逊河(Hudson)上建造了一座小岛。这座小岛上有着数吨的沙子、棕榈树、带有吊床和热水浴缸的茅草屋和一只穿着救生衣的狗。

在揭晓的前一夜，我们趁着夜色，将小岛拖向目的地。太阳升起后，媒体闻风而至。当我看着小岛时，美国有线电视新闻网(CNN)的新闻直升机正在空中盘旋，把我的头发吹得四散。成群的电视记者拍摄实时片段，发给电视台来更新早间新闻的内容。哥伦比亚广播公司(CBS)早间新闻把它称为纽约市的“第六个区”。

暖风吹着杯形棕榈树，我看着那对情侣打排球后在热水浴缸中休息。他们伸手去拿带有小纸伞的玛格丽特塔酒。我们用训练过的信鸽向他们发出信息。

我的客户，斯科利普斯网络公司(Scripps Networks，运营HGTV和美食频道的公司)，想让全世界知道他们创造的是非凡的生活体验。这一颠覆传统的市场营销活动尽显出非凡的创意。了解客户的这一想法后，我交给我的团队一个挑战：创作大胆的、有新闻价值的活动，想让媒体忽视都难。年度广告预算是三百万美元。作为广告总监，我请客户拿出总预算的百分之十，来实现一个冒险而有前景的创意。

在二十四小时中，这三十万美元的投资赢得了价值约三千万美元的免费媒体曝光：收益是投资的一百倍。

注入一剂罪恶感

你是否有过这样的体验，有个恶魔坐在你的肩膀上，在你耳边低语？他在低语劝你尝试一些罪恶的事。

规则很难让人迷恋，但我们不必非得遵守规则。如果你能拓宽边界，或重新定义人们的期望，你就能用创意来吸引别人。如果你敢于打破常规，就能获得意想不到的效果。

如果你想了解这种最古老的说服力之一，就去和坏女孩跳支舞。“罪恶”(vice)一词来自于拉丁语vitium，意思是“弱点或缺点”，因为罪恶揭示了我们干坏事或者恶作剧时的快乐。[你或许认为看《比弗利娇妻》(The Real Housewives of Beverly Hills)电视真人秀是一种罪恶，或是在深夜唱卡拉OK是一种罪恶，或是吃麦当劳的培根煎蛋汉堡是一种罪恶。我不予评论。]

让我们看看怎样在无聊的产品上加上一点罪恶感，就能将普通商品变成令人迷恋的体验。让我们去拉斯维加斯(Las Vegas)看看，在那里，我们将使用创意的语言来提供一种另类的糖果。

硬石酒店：高层聚会

彼得·莫顿(Peter Morton)，莫顿牛排餐厅产业的继承人曾拥有一颗耀眼的宝石：位于拉斯维加斯的硬石酒店。在那时，硬石酒店是一切年轻、时尚、美丽事物的缩影。

硬石酒店不仅仅是一家酒店。它更是一个承诺。只有当你掌握了新手技巧，才能准备接受这样的体验。从独一无二幽暗的大厅到每周日的“康复”(Rehab)泳池派对，这里的一切对客人来说无不是一种挑战，甚至是一种激励，让人不断地尝试前所未有的体验。(龙舌兰酒？喝过了。用漏斗和橡皮软管喝啤酒？也试过了。)

硬石酒店也同样面临着挑战：如何向审美疲劳的观众们做宣传，而又不会让人觉得这个品牌太过刻意。而且从预算角度考虑，如何不必买下大众媒体，就能向远在洛杉矶的顾客宣传？答案是：注入一剂罪恶感。

我的合伙人马克·迪马斯摩(MarkDiMassimo)和我一起创作了“高层聚会指南”。在散发着诱惑灯光的前台，每位客人拿到一本精美的指导手册，房间钥匙夹在其中。这本指南回答了“高层聚会者”在此停留期间可能会遇到的问题。以下是其中几个标题：

整夜玩乐和婚姻无效指南：我们这里未设婚礼教堂是有原因的。如果你和你的新配偶没有血缘关系，或者你们都不小于十六岁，则很难获准判定婚姻无效。但想想好的一面：从第一次约会的酒吧账单开始，你有很多可以向你们的孙辈展示的。

睡醒后发现单程票掖在内衣里，这是否会让你感到性感呢？还是感到有企业家精神呢？在酒吧跳迪斯科舞当然能抵消你旅行的开支，而我们向你介绍一个更有利可图的收入来源：我们的扑克桌。在这一晚，你连职业都不用改变。

这些到拉斯维加斯度过周末的，大多是二十多岁的年轻人，为了帮助他们恢复精神，酒店方给客人们开出了“休息处方”。处方上说，“请注意，在随后的四十八小时里，我们的病人最好待在床上，不能去工作”。

注入了一剂罪恶感后，品牌就可以通过口耳相传吸引到难以接触的客户。[3]

创意的语言

创新

改变游戏格局

创作这样的信息：

具有前瞻性的·具有创业精神的·大胆的·出其不意的·富有远见的

创新品牌的支柱：

>创造出人意料的解决方案

>将旧事物转变为新事物

>反其道而行之

>注入一剂罪恶感

从迷恋优势在线报告中发现你的品牌的首要优势。要想了解完整的定义，请看第273页的词汇表。

接下来，我们将探讨激情优势。

你的品牌是否讲关系的语言?如果是，你就能吸引我们，拉近我们，让我们对你的品牌产生情感上的联系。(被拥抱所围绕!)

[1]曾经有个男人，他拥有一家酒吧和一辆哈雷车。他生前在背上和肩膀上文了几个大幅哈雷车文身。男人死后，他的儿子将他的文身切下，鞣制后装框，然后悬挂在酒吧里。我不确定酒吧的顾客们是否喜欢这样，但这很好地证明了哈雷车确实迷人。

[2]还记得培乐多那特别的怪味吗?这种气味在最初的产品中也有，添加这种气味是为了掩盖清洁剂本来的化学气味。

[3]在第一版《迷恋》中，我将创新描述为“罪恶”。你是否曾经受到诱惑吃你不该吃的东西?买你负担不起的东西?反抗一条严格的规则?这就是罪恶。罪恶来自于创新，但创新并不总是罪恶。品牌用罪恶引诱你开始一种新的做事方法。我把罪恶一词改成了“创新”，可以更好地反映出鼓励人们改变行为和与众不同的各种方法。

让平庸变得感性 激情：关系的语言
泡泡游行

几年前，我曾有过一次神奇的体验。一切发生在一所医院。

我的小女儿患了复发性耳部感染，她需要做一个小手术，管子插到她耳朵里。要做手术的那天，我们来到医院，她看起来并不害怕。但当我们乘电梯去进行手术前的准备时，我可以看得出，随着楼层上升，她变得越发紧张。

在之后的两小时，护士为她进行手术准备，给她静脉注射，并服用药物。我全程陪在她身边。

终于要进手术室了，护士把她从我身边推走了。我的心弦紧绷起来。

为了减轻她的恐惧，儿科护士们聚在她周围，吹着肥皂泡伴她进入手术室，为她创造了“泡泡游行”。为了让她有童话般身临其境的体验，护士们还使用一根魔杖。确切地说，是一根泡泡魔杖。当我女儿被这魔法时刻所吸引时，所有担忧和恐惧都从她的脸上消失了。

作为父母，我非常感激这一细小却又意义非凡的举动。作为一位市场营销者，我充满了敬畏。我刚刚见证了女儿在短短几秒钟的时间里，由焦虑转变为期待的那种神奇的客户体验。魔法泡泡游行互动起来很简单，其好处显而易见，成本几乎为零，可重复操作，并且对顾客和员工都有利。

当你讲关系的语言，给顾客创造一次情感体验时，他们会牢记这种感觉。关系的语言甚至可以把一种枯燥的服务转变为充满活力的暖心回忆。正如马娅·安杰卢(Maya Angelou)所说，“我认识到，人们会忘记你说过的话，人们会忘记你做过什么，但人们不会忘记你带给他们的感觉”。

为什么“我就是想要”?

激情让我们内心膨胀，让我们脉搏加速，让我们情绪上涨。

激情令人兴奋、鼓舞人心。激情加油鼓劲、游戏玩乐。激情激发灵感、令人陶醉。激情与人调情、诱导哄骗。当你用激情来交流时，你会让人们感到他们还能做更多，还有无限可能。

激情并不依赖于理性信息，也并不来源于智慧与合理的决策，这一点很容易被忽视，尤其是当我们感觉不到运用自己的分析能力时。(我们真的想吃奶酪塔可钟玉米片，并非由我们应该想吃而决定。)激情来自心灵和勇气。因此，激情这种传播形式对加强联系和提升欲望尤其有效。

当你有效地讲关系的语言时，在某种程度上，我们会爱上你。

激情：

关系的语言

激情是迷人的、暖人的和令人鼓舞的，激情升华感情，将我们连在一起，创造比我们自身更大的价值。

五个形容词让你的激情品牌与众不同

你的品牌是否激发和鼓舞人们与你产生联系呢?如果是这样的话，你正在使用关系的语言。围绕以下五个特性构建你的语言：

五个形容词让你的激情品牌与众不同

激情如何使人迷恋

我们口渴的时候，或许会渴望喝一杯7-11便利店的思乐冰(Slurpee)饮料。我们饿的时候，或许会渴望吃圣奥古斯丁(Saint Augustine)的新鲜牡蛎。我们累的时候，或许会想钻进充满泡泡的浴缸。这些都是激情的线索在起作用。当你理解了这些线索背后内在的吸引力时，你的品牌就可以与顾客建立更加强有力的联系了。

你的每一次传播，要么把人们拉得更近，要么让人们离你更远。无论你是否意识到，你的品牌的方方面面——从品牌标志，到客服人员，再到你的品牌口号——要么把人们拉得更近，要么打消人们的渴望。每一个动作、每一条信息都会(或不会)建立情感上的纽带。你的颜色、你的照片、你的态度都至关重要。

激情的传播模式不以推理和逻辑来进行决策。因为激情专注于情感，它会增强冲动购买的那种感知吸引力。

激情通过制造不可抗拒的信息，来克服我们理智上的抗拒，进而影响我们。激情从不灌输数字和图表，反而营造令人难忘的经历。在说明书上添加更多的数据并不会增加激情。

如果你卖的东西并不明确地能解决实际需求或要求，激情优势可以助你一臂之力。把“我真的不应该”变成“我真的不应该——但不管怎样我也要。”

在七种优势中，激情是建立情感联系最快的方法。

品牌如何在市场营销中发挥激情优势

要想使用关系的语言，你和顾客的每一次交流，都要考虑以下几点：

·用惊奇来招徕顾客。

·调动五种感官。

·欲望优先于逻辑。

·创造强烈而直接的情感反应。

你的目标是吸引狂热的粉丝，把你的观众拉得更近。准备好拿起你的魔法棒来表演市场营销的魔法吧。

用惊奇来招徕顾客

很多意大利餐馆都会套路式地播放“当月亮像比萨饼一样出现在你眼前”一类的歌来当作背景音乐。要想用惊奇来招徕顾客，按标准体验行事是达不到的。你要激发顾客的情感反应。

古怪的意式连锁餐厅BucadiBeppo在洗手间播放意大利语课程。墙上挂的不是赏心悦目的画，而是稍显陈腐的托斯卡纳(Tuscan)乡村画，迎接顾客的是一尊向喷泉里撒尿的雕像。是招徕的手段?或许吧。令顾客感到惊奇?绝对的!

调动五种感官

视觉、听觉、味觉、嗅觉和触觉——这五种感觉几乎是为黑魔法而存在的。如果你使用关系的语言，就随时使用五种感官。刺激这五种感官能增强品牌体验，让品牌更加迷人。

气味是一种被低估的市场营销工具。与其探索所有五种感官，倒不如看看你的鼻子都知道什么。

成功的甜蜜气味

正如任何房产经纪人所知，当顾客从前门走进来，闻到烤面包和热咖啡这种家的气味时，房子会卖得更快。运用激情优势，你或许能用咖啡的香味，给走进你办公室的客户一种家的感觉，从而激发类似的积极反应。

吉姆·约翰(JimmyJohn)三明治店的窗外，挂着一块霓虹灯广告牌，上面写着“香味免费”。这句话预示着烤面包诱人的体验，同样也强调了面包的新鲜。一个小镇上的五金店可能会用刚砍下的木头的熟悉气味，来强调它的定制性服务。

新车味和旧烟灰缸味

如果公司里用的那种香水不是你想要的，烟灰缸味的空气清新剂怎么样？

典型的英国酒吧弥漫着一种鲜明的烟味。无论顾客们是否意识到，这种气味都是经典酒吧体验的重要部分。在某种程度上，我们期望闻到英国酒吧应有的气味。信任优势(见后文)在这里同样起到作用，因为我们期望这种气味永远都是经典酒吧气氛的一部分。

当公共场所吸烟被禁止后，酒吧都犯愁如何才能保留其识别性的气味。会有哪个酒吧闻起来是香甜之类的其他气味吗？

“很多酒吧的老顾客在无烟的环境都感觉和以前不一样了。”弗兰克·奈特(Frank Knight)说，他是空气香氛公司山谷空气(Dale Air)的创始人。酒吧再也不用担心了，山谷空气公司新推出了一种特别气味的空气清新剂：烟灰缸味。“据我所知，这是因为烟草味可以掩盖其他难闻的气味，比如体味和呕吐物的气味。”奈特说。(好吧，我承认确实有创意！)

在纽约市，气味同样扮演着迷人的角色。离手工小店(Artisanal Bistro)半个街区的地方，都能闻到异国风情的奶酪味，仿佛细长的三角旗飘浮在空中。走进这家店，经历的是一场香味的洗礼。手工小店提供二百五十种世界顶级奶酪。^[1]

这家店不仅卖奶酪，还卖奶酪的体验。气味是品牌体验的核心。

女士内衣、口水和其他性感的品牌联系

据《消费者研究杂志》(Journal of Consumer Research)报道，仅仅是拿着一个蕾丝文胸都会使男人更可能去追寻即刻的奖赏，比如来一个放纵的甜点，或者花更多的金钱。仅仅是激情的暗示就可以促成“更加热切地渴望消费获得奖赏”。两种欲望在脑中交织缠绕。当大脑为各种可能性打开时，钱包也会随之打开。

有时候，出于战略考虑，有的公司还会创造非激情的体验。购物商场的中心故意布置得毫无吸引力，这样顾客就更容易聚集在店铺里。这也是为什么你在商场里看不到时钟(这样你就会忘记时间，停留得更久)。而且这也是为什么商场的音响效果都很糟，这样店铺就成了相对舒适的选择。

感官体验使我们迷恋。这就是为什么我们会把钱挥霍在水疗和音乐会上。对那些看上去不会用理性购买的产品，考虑一下点燃人们的激情。为什么有人会点哈迪斯(Hardee's)的怪兽大汉堡(Monster Thickburger，含有1420卡路里和107克脂肪)，或者美国31冰淇淋(Baskin-Robbins)的希斯酒吧奶昔(Heath Bar Shake，含有2420卡路里和108克脂肪)？

激情无视严格审视和玩世不恭。激情几乎不会不冷不热，也不会持“要么接受，要么离开”的态度。激情可以战胜意志力，但激情不会被遗忘或忽视。激情与实用和功能无关。

当你建立了情感的纽带时，人们更可能按照你的意愿行事。如何才能达到这个目的呢？放弃逻辑，勾起欲望。

欲望优先于逻辑

欲望永远是七宗罪中人们最喜欢的罪行，欲望通过感官使人迷恋：视觉、听觉、味觉、嗅觉和触觉的渴望与激情。我们期待着欲望被满足的感觉，而我们这种期待将我们与欲望拉得更近。早在公元6世纪，欲望便成了基督教徒的头号公敌。而这也并不无道理。战胜欲望并不是一个容易的考验。佛教将战胜欲望视为典范。五种感官从诸多方面塑

造我们的行为，就像色诱者拿着一把万能钥匙，可打开所有贞操带一样。[2]

湿润的嗓音

她的声音被描述为像“棉花糖、烟雾、微风、棒棒糖和天鹅绒”；像“香槟熔岩”；像“慢慢叠起又展开的粉色羊绒衫”。

俄亥俄州立大学(OhioStateUniversity)的大卫·休伦(DavidHuron)用一个与众不同的词来描述玛丽莲·梦露(MarilynMonroe)那著名嗓音：“湿润。”

“当我们看到美食，当我们受到表扬，甚至当我们拥抱自己的孩子时，我们的嘴巴实际上会流口水。”休伦说。处于任何一种快乐的状态时，我们的嘴里都会产生更多的唾液。我们的舌头在湿润的口腔中运动更加自如，这就是休伦所说的“口腔湿润诱因”。口腔湿润是一种微妙而无意识的反射，然而，它宣告了我们情绪的状态。

你的嘴巴在经历积极情绪体验时同样会变得湿润。当拥抱你的爱人，听一首你喜欢的歌时，甚至听到一个好消息时。产生口水是一种对积极情绪的无意识的反应。

玛丽莲·梦露湿润的嗓音传递了率真的个性。休伦说，梦露的声音是“送气音”，意思是当她说话时，增加了通过声带的空气量，几乎就像低语一样。当我们对身边的人低声私语时，也会发送气音。而玛丽莲将她那湿润的嗓音作为其个人品牌形象的一部分。梦露即使站在舞台上，也使用“枕边私语”效应来传递信息，当她说话时，仿佛与每一位观众都产生身体上的亲密感。(比如，你脑海中可能会回想起她的声音杰作，“生日快乐，总统先生”。)

激情的表达并不总是包含粉色羊绒衫和枕边私语，但的确依赖于依恋和亲近的神经学诱因。

创造强烈而直接的情感反应

想要用激情来吸引他人?那么，你已经具备了生物学优势。

我们的嘴巴不仅在期待快乐时产生更多唾液，而且在某些情况下，还会产生一种不同类型的唾液。《机车潮流》(MotorTrend)杂志曾将一款玛莎拉蒂(Maserati)描述为激发“本能的、肉欲的汽车欲望”。一项英国研究指出这个描述在字面上是相当准确的。

研究人员通过测量唾液中睾酮的含量，来评估一组女性性唤起的水平。首先，他们测量了这组女性的唾液。然后让她们听了几款意大利跑车的声音，比如法拉利(Ferraris)、兰博基尼(Lamborghini)和玛莎拉蒂(Maserati)，再次测量她们的唾液。

结果怎么样?百分之百的女性在听了意大利跑车引擎的咆哮声后，睾酮水平出现明显的飞升。但并不是所有的汽车引擎都会使女性兴奋。当女性听到相对微弱的引擎声音时，她们的睾酮水平骤然下降到正常以下。小型的引擎，似乎会触发较弱的直接反应。换句话说，品牌也能让人感到疏离。

伟大的设计经常运用激情，尤其是当设计使物体人性化，或使物体的功能更符合人的体验。比如说，前面提到过的护士们为即将进手术室的孩子上演泡泡游行，通用电气公司(GE)的工业设计师创造的彩色儿科核磁共振仪(MRI)，

就像给孩子的海盗船和潜水艇。

即使你的产品本身看起来令人不快或冷冰冰，甚至是无聊，你同样可以运用激情来把它变得令人迷恋。激发强烈的情感，不要疏远冷漠。

你能否通过添加人文因素，来为你的品牌创造出强烈直接的情感反应？你的产品设计怎么样？你的店铺呢？你的网站呢？你发的邮件是否可以让客户感到来自真实的人，而不是一个空泛的邮箱地址？

关系的语言

激情

用情感来连接

创作的信息：

有表现力的·乐观的·感官的·温暖的·社交的

激情品牌的支柱：

>用惊奇来招徕顾客

>调动五种感官

>欲望优先于逻辑

>创造强烈而直接的情感反应

从迷恋优势在线报告中发现你的品牌的首要优势。要想了解完整的定义，请看第273页的词汇表。

我们已经体验了激情的温暖与情感。现在，我们要去领略权力的力量与威严，权力是自信的语言。

[1]谢天谢地，有一种奶酪手工小店没有提供：卡苏马苏(Casumarzu)，一种带活蛆的撒丁岛奶酪。当你咬下去时，蛆虫可以跳出奶酪5英寸，所以吃的时候最好用手挡着，防止它们跳进你的眼睛里。

[2]第一版《迷恋》中，激情被命名为“欲望”。然而，欲望只是激情优势之下所有吸引策略的一部分(虽然是多汁的一部分)。随着我们在2012年展开迷恋优势体系，我们也扩展了这个类别来反映激情的多样性。

为什么我们会关注那些控制我们的人和事 权力：自信的语言
相信厨师

你或许记得美国情景喜剧《宋飞正传》(Seinfeld)里的汤纳粹(SoupNazi)。但你了解独裁者寿司(SushiDictators)吗?这些人不是演员，顾客也都是真的。每个独裁者都有他自己的急躁怪癖，而且在很多情况下，他们甚至不允许顾客点餐，因为厨师会来决定你吃什么。如果你上网搜一下洛杉矶的野泽寿司(SushiNozawa)，会发现它是食物方面评分最高的餐厅。然而，查氏餐馆(Zagat)调查则明确指出它臭名昭著的一面：“电视剧里的汤纳粹都比它有礼貌。”记者凯蒂·麦克劳克林(KatyMcLaughlin)在《华尔街日报》(WallStreetJournal)的一篇文章里描述了这家餐厅的厨师发办(Omakase)传统，意思是“相信厨师”，任由厨师决定菜品。文章中解释道，一些顾客仍会光顾是因为他们觉得吃到的是正宗的美味。但正如心理学家大卫·史都华(DavidStewart)在文章中指出的，“由绝不轻易给出评价的人所给出的赞誉，人们会更加珍惜”。人们前去光顾这样的餐厅，是为了追寻一份小小的冒险和认可，史都华说，“也许就是为了独一无二的手卷”。

我住在洛杉矶(LA)时，最喜欢的餐厅之一便是Sasabune寿司。它更像是一家用荧光灯照明的、昏暗的廉价小吃店，而不像是寿司圣地。餐厅的墙壁上挂着黄色警示牌，上面写着，“没有加州卷。没有碗装米饭”。(这些都是典型寿司菜鸟最爱点的。)这里的服务员没有胸牌，穿的都是写着“相信我”的T恤。这是命令，而不是请求。厨师偶尔会向做出糟糕选择的食客大喊，而且他们每个月都会赶出去几个客人，来保持餐厅的趣味性。如果食物没有达到宣传中的那么好，这样的权力攻势也不会发挥作用，但这里的寿司实在太新鲜了，仿佛会反过来咬你一口。

是否能说服他人来服从你?是的，你可以。如果你像独裁者寿司一样敏锐地使用支配的力量，你会得到更多的回报。

什么是“权力”?

作为领导，最难的考验是理解你并不是你眼中的自己，而是别人眼中的你。

——爱德华·L·富勒姆(EdwardL.Flom)

权力占据了第一把交椅。权力巩固地位，赢得尊敬，激励和指导行动。如果得以有选择地巧妙运用，权力可强化你作为领导者的声誉，并为你赢得尊敬。权力品牌可以成为楷模，甚至可以成为业界的灯塔。权力品牌拥有坚定的观点和自信的步伐，向我们展示了前进的方向，而不必停下来问别人该怎么走。

权力：

自信的语言

权力以权威和自信的作风引领道路。权力永远是事前有计划，行动有目标，最终也能实现目标。

权力的五个最明显的特征

坚定自信的，以目标为导向的，果决的。当你使用自信的语言时，这些形容词可以用来描述你的品牌。当你创作信息时，确保语气和态度与这些特征相符。

权力如何使人迷恋

权力是认为和确信之间的差别。权力品牌领导全行业，奠定商务洽谈的基调。

在集权的影响下，个体没有多少选择。他们的行为被其他人(或事物)控制。人们服从，因为他们只能服从，这是一个关乎生死存亡的问题。一个经典的例子就是：共产主义政权的铁腕统治。你会为之努力奋斗，并会喜欢上它!

五个形容词让你的权力品牌与众不同

然而，为避免你认为权力就是锤子和镰刀，我们翻过来看看权力的另一面。权力不一定要强势压制。权力也可以温柔地，甚至是亲切地进行指导。对于很多运用训练与激励来取得更高成果的组织形式来说，权力必不可少。父母使用权力来帮助婴儿形成睡眠模式、规律喂奶时间和开发语言。父母同样对上了高中的子女使用权力优势，通过每周的零用钱或是否允许使用汽车来实现。无论使用哪种方法，目的都不是打败孩子，而是让孩子更强大。同样，强大的品牌常常履行父母的角色，来引导消费者的选择和行为。

每天，我们都允许各种组织来掌控我们的私人环境。我们同意了iTunes的使用条款，在机场应运输安全管理局(TSA)官员要求脱掉鞋子。在脸书网站(Facebook)上，用户在被限制的界面进行操作。iTunes、运输安全管理局和脸书都使用权力来掌控它们的环境，而我们也依从了。为什么呢?因为权力是纯粹的自信。怀疑就是死亡，犹豫就是失败。

品牌在市场营销中如何使用权力

要在你的信息中使用权力优势，你必须作为自信、渊博的权威，以指导顾客的丰富经验，建立良好的声誉。你会说些什么来激发你的领导力?基于你独特的知识和经验，什么是你确信无疑的?

如果你在自信中犹豫，优柔寡断，拿不定主意，你就不能成功地施展魔力。为了使权力在你的传播中保持稳定，在各种形式的传播中，都使用下列四大支柱中的至少三个：

·引领道路。

·取得控制权。

·追求具体的目标。

·说出你的权威观点。

如果你对自己有信心，别人也更容易对你有信心。与人融洽相处，但不屈服于任何人。

引领道路

无论你处在何种社会地位，无论你的年龄或性别如何，无论你来自哪块大陆，你都迷恋着权力。我们对强大领导者的痴迷，受我们曾经的部落生活影响，深深地印在我们的灵魂中。

当权力品牌发言时，全世界都会认真地听。他们为各种事件制订规则。在权力面前，其他人都会服从。

特斯拉的增速

特斯拉(Tesla)汽车品牌的陈列室简直是“画廊”，顾客可以参观但不能购买。所有的订单都是在线提交。特斯拉要求所有参观者签署保密协议(NDA)，以保留控制权，即便顾客参观的只是公司办公室，并不是研发和设计机构。涉及特斯拉汽车的购买和销售政策，由公司CEO伊隆·马斯克(ElonMusk)来亲自掌控方向。[1]

任何公司、任何行业，在展示明确行动和强烈果决的领导力时，都能使人迷恋。比如，厨房公司可以发表关于厨房设计的最新趋势的评论。房产经纪人可以在家庭友善型社区提供温馨贴士和热门趋势。财务规划师可以在新税法上提供明确方向和决策帮助。

取得控制权

如果你想变得强大有力，你必须准备好替别人做决策。一切行事方式都流露出完全而彻底的自信。不要屈从或踌躇，否则你就有失去威信的风险。讲话不要犹豫或模棱两可。你的所说所做传递出绝对的态度。即刻树立起你的威信，你就是最终的定论、故事的结尾。

强大公司，就像强大的人，表达强烈的观点。市场营销也是如此。强大品牌不惧怕引领道路。为了描述权力的这一支柱，让我们看看如何将权力应用于品牌，从而建立起以此自信的声誉。

星光灿烂的碧昂斯

世界著名流行音乐天后碧昂斯(Beyoncé)在白宫献唱国歌时竟是巧妙掩饰的假唱，粉丝们纷纷指责。但是碧昂斯的“B女王”称号也并非徒有虚名。

碧昂斯十天后再次演唱国歌来彰显实力，回应粉丝的愤怒。这次，她现场引吭高歌，精彩的表演让观众为她的天赋所折服。演唱结束时，她对数百万观众只说了几个字：“有什么问题吗？”[2]

为什么我们追随领袖

我们为什么对领袖有如此强烈的回应？我们为什么追随领袖，崇拜领袖，模仿领袖，甚至服从领袖？为了理解这些问题，让我们回溯到几万年以前。你将从后背带毛、指关节着地的古代人那里学到一二。

下次你在杂货店排队结账的过程中，发现自己莫名其妙地被关于微笑的运动员、百万富翁或电影明星的杂志封面深深吸引时，就要怪你的DNA了。我们迷恋着权力。无论我在社会食物链上排在什么位置，无论我们处在什么团体中，我们中的佼佼者都令我们迷恋。我们对强者的迷恋远早于《人物》(People)杂志，实际上，我们从多毛祖先那遗传了这一特征。

“追随领袖”，寻找偶像并痴迷于他们，是深植于社会规范的一种需要。杜克大学(DukeUniversity)神经生物学家迈克尔·普拉特(MichealPlatt)教授通过给口渴的恒河猴提供选择证明了这一点：一杯它们最喜欢的饮料，或一睹猴群中占支配地位的猴子的机会，那些猴拥有食物、权力和性吸引力，普拉克称它们为“名猴”。

对名猴的迷恋如此之强，以至于这些干渴的猴子宁愿忍住不喝饮料，也选择一睹照片上名猴的风采。甚至最有名的猴子也会对其他名猴的照片产生迷恋。

类似的，人类大脑天生有“追随领袖”的本能迷恋，使我们被狂热的体育比赛、高中帮派和其他能引起

注意的团体活动所吸引。

追求具体的目标

权力型公司专注于具体结果，而且在达到目标之前一直保持专注。能长久地保持迷恋，源于深植于其内心的永恒品质，如勇气、智慧和职业道德。

沃伦·巴菲特(WarrenBuffett)的歌喉或许没有碧昂斯动人，但他的投资结果就是投资者耳中的音乐。巴菲特的伯克希尔·哈撒韦(WarrenBuffett)公司，在财富美国500强(Fortune500)中排名第四(2015年数据)。这家公司完全或部分拥有数个世界级品牌。

巴菲特通过坚持自己的原则，来持续地赢得市场。他常常忽略经济事实。他把钱投在实业上，而不是股票上。他避开时尚主题。他充满自信时，投资者们也有信心。

你品牌追求的具体目标是什么?是收益吗?是员工幸福水平?是股东利益?是媒体名声?

你希望你的受众追求什么目标?你想让他们改善生活吗?转而你用你的产品?保持忠诚(而不是被竞争者引诱)?

在树立目标时要自信而明确，从权威的观点开始。

说出你的权威观点

强大的公司拥有鲜明的观点。你把意见定义得越明确，顾客越会将你视为权威。这些就是你的“权威的观点”。

权威的观点不是事实的陈述，而是措辞有力的观点，是反映你专业知识的坚定信念。权威的观点必须源于你的经验，反应你的核心理念。权威的观点清晰明确，可有效地将你和市场中的竞争对手区分开来，你的信息就会令人信服，将客户转移到你的阵营中来。

领先品牌不仅引人注意，还能驱使人们的行为。领先品牌刺激人们采取行动。如果人们看到你的信息而并未采取行动，那么你的信息就失败了。

树立良好的声誉和口碑，以自信和渊博的专家形象来指导他人。你必须准备好引领道路。你将如何使用自信的语言呢?在很多情况下，如果你想得到影响力，你就必须被看作决策者。如果你未能首先明确立场，你就不能从激烈的竞争中脱颖而出。

迷人的信息，就像迷人的人一样，有其他事物所没有的潜力，消耗着我们的精力，将我们吸入一个巨大的旋涡。奇克森特米哈伊(Csikszentmihalyi)这样描述心流的迷恋本质，“人们完全投入一项活动，其他一切都不再重要的状态;这种体验如此快乐，以至于人们愿意支付昂贵的代价，纯粹为了行动一次”。迷恋时刻可以成为巅峰生命体验，召唤着我们前行，比任何时候都更充分地参与，将自己交给生动而彻底的约定。

迷恋是如此的迷人，以至于在极端情况下，迷恋与其邪恶的孪生兄弟着魔之间仅有一线之隔。着魔般的迷恋就变得很危险。

用你的权力行善，而非作恶

就像邪教一样，迷人的品牌对追随者说清晰而确定的语言。这些品牌找到精准目标，深向传达，而不是面向最大数目的人群。

就像邪教一样，迷人的品牌有能力将人们凝聚在一起，有效地发掘和放大人们的欲望，感受领袖的爱和接纳，成为团体的一分子，感受他人的欢迎和钦佩。

就像邪教一样，迷人的品牌令内部人员感到迷恋。比如说，邪教总是慷慨给予新成员注意和赞赏，使他们被同化。他们使内部成员自我感觉良好，因为他们成为特别团体中的一员。[3]

让我们以一种积极的态度结尾。你从迷恋的黑暗君主那能学到什么，又可以应用什么？

如何创立追求快乐和利润的“邪教”

你当然不是真的想创立一个邪教。但就是为了好玩，我们来看看如何提升目标受众对你的品牌的忠诚度。忠诚的粉丝能助你完成任务——无论你的任务是销售还是转化，是教导还是启发。通过在你自己的市场营销中运用些许邪教原则，你就可以在你目标群体中赢得强烈的关注。

• 树立一套不同于常规的信念：开创一套新颖的、违反常理的或违反主流文化的信念来团结你的核心粉丝。

• 制订规则：给追随者相当明确的规则和程序让他们来遵循，以此增加他们的等级。

• 塑造一位最高领袖：维珍公司(Virgin)有理查德·布兰森(Richard Branson)。戴尔公司(Dell)有迈克尔·戴尔(Michael Dell)。找一位领袖或发言人作为你的追随者眼中的名人。

• 识别潜在的新成员：瞄准你想接触的人，然后以一种令他们感到被承认和被奖励的方式说出他们的优点。

• 给予做出了正确选择的新成员更多的支持：例如，美捷步(Zappos)电商网站向最佳客户随机发送花束。

• 提供酷爱饮料(Kool-Aid)：寻找象征性方法来强化品牌和顾客之间的联系。你的品牌标志是什么？吉米·巴菲特(Jimmy Buffet)餐厅用玛格丽塔酒作为其标志。你的品牌可以提供什么，成为顾客最终选择你的原因？

如果你有核心价值或信仰，不要害怕将其分享给你的观众。要么与众不同，要么别费力气。

充满力量地进行传播是否让你感觉更自信了？在我们的下一章，我将展示给你如何用卓越的语言交流，让你感觉更好。

自信的语言

权力

用权威来领导

创作的信息：

坚定自信的·以目标为导向的·果决的·有决心的·武断的

权力品牌的支柱：

>引领道路

>取得掌控权

>追求具体的目标

>说出你的权威观点

从迷恋优势在线报告中发现你的品牌的首要优势。要想了解完整的定义，请看第273页的词汇表。

[1]这如何成为吸引客户的服务呢：当我试驾一辆特斯拉时，经销商把车开到我家。之后，他留下来吃晚餐。然后他又帮我的丈夫把烤架从后院搬到门廊。在这之后，我们就签了合同。

[2]碧昂斯的声音并不是她唯一迷人的属性。最近，一种苍蝇被以这位歌手命名，因为它有个与众不同的金色屁股。有什么问题吗？

[3]我们对邪教的纳新策略所知甚少，这也是可以理解的，如果有人泄露了组织的秘密，将会受到严厉的惩罚。详细资料来自于少数成功逃脱的成员。在这些资料中，我发现有一点尤为令人费解：纳新人员积极寻找看似无家可归的脆弱的流浪者。显著特征包括背着包或一件乐器独行。(如果你用背包带着乐器独行，那你就是首要目标。)

为什么我们纠结于等级与敬意 声望：卓越的语言

生成错误

为什么我们只忠诚于可靠的选择 信任：稳定的语言

生成错误

为什么我们被未解之谜吸引 神秘：倾听的语言

生成错误

为什么我们在消极后果的威胁下行动 界限：细节的语言

生成错误

第三部分 迷恋的出击计划

生成错误

策略带来的旋风品牌效应

生成错误

设计你的个性化策略

生成错误

创新 如何制造迷恋

生成错误

激情 如何制造迷恋

生成错误
权力 如何制造迷恋
生成错误
声望 如何制造迷恋
生成错误
信任 如何制造迷恋
生成错误
神秘 如何制造迷恋
生成错误
界限 如何制造迷恋
生成错误
灵活运用多种策略
生成错误
灵活运用多种策略
生成错误
第四部分 动员你的团队一起制造迷恋：
生成错误
便宜、快速、优质：任选两者
生成错误
品牌的迷恋系统
生成错误
后记 迷恋的黑魔法
生成错误
附录A：关于迷恋的凯尔顿研究
生成错误
附录B：快速了解关于优势的事实
生成错误
附录C：形容词
生成错误
附录D：名词
生成错误
词汇表
生成错误