

乐视启示录：贾跃亭留给同行的三大教训

波波夫 自由撰稿人

贾跃亭去职乐视网总经理，为最新一季中国版硅谷大剧暂时划上了分号。虚虚实实的职位调整，个中实情并不足为看客道。与其说是以退为进、服务复牌市值管理的一部分，倒不如视为贾跃亭失去对乐视实际掌控的开端。

梳理乐视十多年的历程，贾跃亭至少给同行们留下三大启示：

第一，专注产生价值，错失视频良机。在2004年上线之后的数年，乐视曾是毫无争议地位列网络视频第一梯队，如今，乐视已滑落到第二梯队。视频依然是中国网民的头号时间杀手。遗憾的是，乐视不仅未能捍卫极具商业价值的网络视频市场，同时还错失了短视频、直播的风口浪尖。今天，由传统视频衍生的短视频、直播，不仅是流量黑洞，更是资本的宠儿：根据最新一轮融资估算，快手的估值已经超过40亿美元，独角兽雏型初具；微博也通过投资直播迎来了第二春；今日头条令同行羡慕的超长用户停留时间，也得归功于病毒般吸引力的短视频。如果深耕网络视频、抓住短视频、直播的机遇，乐视网的市值或许能够得到更好的支撑。

第二，横向扩张是个大坑、多元化知易行难。贾跃亭主导之下的乐视扩张之路最初还是沿着视频拓展，但接下来便越来越有中国画的

泼墨般的写意和气象恢宏：从智能电视、手机到体育、影视再到云、汽车、金融，从中国到东南亚、印度再到俄罗斯、美国，阵势之庞大、涉及领域之多，唯有GE这样的500强可以媲美。乐视的扩张一开始就遭到了质疑：资金从何而来？人才从何而来？市场如何切入？于是，在目不暇接的各色发布会绚丽PPT之外，乐视不断陷入各种传闻：员工账单无法报销、供应商欠费、放弃中超独家版权。今天，乐视不得不接受休克式的瘦身疗法。刮骨疗毒是乐视为数不多的出路之一。

第三，品牌管理不只是PPT和Slogan。乐视诞生之初，就有强烈的品牌意识，而贾跃亭本人更是乐视的同义词。媒体对乐视的关注热度是毋庸置疑的。但关注度并不直接等同于美誉度。这种巨大的传播量，最初源于乐视频繁举办的各类发布会。发布会上浓墨重彩的词语，也颇有乐视特色。高频的发布、感情浓烈而多变的slogan，最终把乐视推上了一张又一张价值榜。乐视在社交媒体上的存在感，已经被各种段子所解构：某公司招聘乐视员工面试前都要被关小黑屋看15分钟广告片；义愤填膺的快播用户也在泄愤：“得罪了广大人民群众一般都没有好下场。”自黑，也许正是乐视品牌重生的起点。

奥利奥又出“音乐盒”新营销，会是其新零售的解决方案吗？

王雷柏 专栏作家

在奥利奥的母公司亿滋中国的电商总监董鑫和天猫食品总经理方外向媒体宣布推出“奥利奥音乐盒”之前，这款产品在天猫上已经售罄。原本准备的2万个产品在12小时内销售一空，第二批补货的4000台上架之后也被火速抢完。对于这样的销售成绩，他们都觉得多少有些出乎意料。

这款音乐盒的特色在于将产品融入到了营销环境中。当消费者将饼干放进音乐盒后，它会播放歌曲。每吃一口奥利奥，音乐盒会根据饼干的大小自动切歌。另外，它的一角还有一个录音按钮，消费者能够录下声音。对于那些希望传递祝福的消费者来说，这会是一个很温馨的功能。

对于早期的中国消费者来说，对奥利奥最深的印象可能还停留在“扭一扭，舔一舔，泡一泡”的层面，这也是为数不多的用动作成功建立品牌认知的营销案例。这一次的奥利奥音乐盒也沿用了这样的理念，消费过程中的“体验”成为了它不断强调的营销点。

在食品领域尝试营销创新已经成为了天猫的常态。在2016年年货节期间，天猫与百威啤酒合作推出了贺岁金鸡录音瓶。消费者可以通过商品页点击定制并录音，收到礼物的亲朋好友可以通过瓶盖上的音

响收到祝福，在春节的庆祝氛围下也成为了颇受欢迎的商品并最终带动了销售。

当电商平台掌握了大量消费数据之后，越来越多的快消品企业开始转而寻求电商企业的建议，甚至让它们介入到产品生产的环节进行深度合作。例如蒙牛就专门为各大电商渠道推出了名为“甜小嗨”的甜牛奶新品，这款新品预计的年销售额将达到5000万。“电商的大数据能够帮助企业实现人群的精准洞察以及快速响应消费者的需求。并且，在个性和定制变得越来越重要的时候，电商数据的价值会更加凸显。”蒙牛数字化营销中心总经理郭锐介绍说。

总的来说，快消品本身属于冲动性消费的产品，人们的购买行为趋向于随机。在这样的情况下，有趣和个性化等偏感性的因素会对消费者有着更强的驱动效应。而天猫这样的电商平台发展至今，不仅拥有着庞大的数据和技术支持，也开始呈现出较强的内容创意能力。

当天猫们变得能产出有趣的内容时，它们在营销中的地位就会相应提高。所以，这会成为一个趋势，类似于“奥利奥音乐盒”这样的品牌联合营销活动会在未来越来越多地出现。

微商为何偏爱卖面膜？

财一城 自由撰稿人

微商发展势头最猛的时候，全国有超过1000万的微商从业者，其中7成左右在卖化妆品，而卖化妆品的人中9成以上都在卖面膜。奥美集团数据显示，大陆面膜产业在这两年经历了跨越式的野蛮生长，大大小小的面膜品牌两年间增长了4倍，目前市场上至少有300多个面膜品牌。大陆面膜市场规模已达数百亿元，并且还在持续增长。

微商兴起的时间并不长。微信的商业化过程中一直有电子商务的探索，而微信朋友圈更是成为了很多年轻人实现创富梦想的舞台。实际上，在无数的朋友圈、微信群中充斥着“月入过万”的诱人的案例传播让人无比心动，于是，很多人开始琢磨在微信朋友圈卖东西赚外快。2012年被日化界称为“面膜元年”。当年的化妆品状况是，行业不景气，面膜很给力。一时间各路商家纷纷推出各种面膜，而就在面膜爆发的时候，遇上了微商这个概念，他们的结合也是自然而然。

每当在经济不景气时，类似口红、丝袜、面膜等销量反而会直线上升。经济下行，可没钱也要购物！作为一种相对廉价的非必需品，面膜也许能给人一种“安慰”，更何况面膜是多数女性以及部分男性常用的产品。而且微信的朋友圈，女性的使用率极高，女性使用微信的情感考量多，对她们来说，微信更私密、更亲近，于是，这也就有了更深层次上的营销功用。

市场需求大、小白上手快、前景诱惑大，这些足以让多数年轻人动心了。可以说是市场需求造就了面膜的火爆，是传播的假象和利润的诱惑造成了微商对面膜的选择。

微商或许是一个机会，面膜也是市场爆品，但是一定要明白不是所有人都能成功。它背后存在的运营空间不是单靠刷朋友圈能够做到的。最后，君子爱财，取之有道，不要为了些许的利益丢掉了宝贵的友情。

(本版文字均有删节)