

# 03 / 第3章

## 价值逻辑

在同样的条件和时运下，有些运营者会如虎添翼，创造出各种意想不到的价值。而有些运营者受制于现有条件，力不从心，以致创造出的价值微不足道。因此，运营者只有看清事务的价值逻辑，才能冲破眼前的迷雾，抓住机会创造价值。





### 一、运营者的价值

电商从业者常对自身定位有所误解。以电商教学为例，学员大致分为两类：一类是电商从业者，他们希望通过学习得到意想不到的点子，从而为其现有的经营助力；另一类是想要进入电商这一风口行业的新人，他们希望系统了解行业知识、学习经营手法，以便学有所成，有利于宽口径就业。

虽然电商学员的学习预期各不相同，但是他们有一个共同特点，那就是具有“一夜暴富”的执念。他们对具体落地性的操作知识毫无兴趣，更期待老师传授“套路”和“大招”来让他们不劳而获。这种想法出现在电商行业摸爬滚打过的从业者身上不足为奇，但出现在羽翼尚未丰满的新手身上就令人担忧了。我曾经问过学员，为什么有的电商从业者月薪只有几千元？学员给我的回答是：“这只是开始，过段时间收入自然会翻番。”

让我们设身处地地想，老板给电商运营者定下的工资只有几千块钱。那么在他们心里，这个价位对应的工种到底是运营高手还是打杂的小二？坦率地讲，“运营”二字只是老板给雇员设定的一个体面的名头罢了。如果运营者真的不明所以，自认为走上了发家致富的康庄大道，那就大错特错了。毕竟他们根本不可能接触到真正的运营工作，老板也不会把关乎自身利益的平台或店铺运营托付给一个毫无运营经验的菜鸟。其实这很好理解，一个神通广大的运营高手怎能屈就于如此低廉的薪资？而老板只是深谙菜鸟们自我膨胀的心理、自我洗脑的功力和为了成为“运营者”的自我奉献精神并加以利用罢了。

很多人种下橘苗后恨不得橘树一夜长大，开花结果。他们丝毫不会考虑种植过程和后期繁重的修剪维护。这样的种植者是永远不会收获橘子的。同样一个运营者如果只会一山望着另一山高，不断拿别人费尽心血换来的成功给自己打鸡血，是永远不会增益自我成长价值的。他们的运营生涯充其量只不过是“秧子”，无法成材。相比之下，运营高手懂得经营自身价值，让自己持有更多的商业筹码，从而让自己在行业中游刃有余。这就是勤杂工和成功的运营者之间最本质的差别。

说到这里，运营者不禁要问，我们何以自处？其实道理很简单，运营者首先要稳扎稳打，学好基础层面的知识并积极参与商业实践，让自己具备扎实的运营



能力。其次，运营者要做好自我定位，既不妄自尊大，认为自己握有开启财富大门的钥匙，也不妄自菲薄，把自己置于卖货郎的位置。同时，运营者既要打造出产品价值为老板创收，更要具备经营个人价值的意识，为自己铺路。

## 二、运营的价值：产品 + 品牌 = 运营价值

大多数运营者认为钱是挣来的，不靠踏踏实实地运营产品就无法积累财富。诚然，在我们没有更好的手段时，只有靠“挣”钱才能获取财富。然而，“挣”钱的过程未必平顺，即便消耗大量的人力、物力也未必得偿所愿。因此，运营者要不辍谋求更好的生财方式，比如靠“赚”钱来让钱生钱，步入财富积累的良性循环，如图 3-1 所示为财富的积累与增长。



图 3-1 财富的积累与增长

说到这里，有人不禁要问“挣”钱和“赚”钱到底有何区别？具体来说，运营者是通过产品销售这一单一手段来为老板和自己挣钱的，这也是最原始的财富积累方式。而赚钱侧重于利用产品附加值创收，其中最有效的形式就是通过打造品牌价值来拓宽发展路径。

## 三、品牌和产品的关系

无论市场如何迭代，运营者始终要明晰的是，品牌与产品是相互成就的：品牌源于产品过硬的质量，植根于长年累月积累起来的口碑。正所谓水能载舟亦能覆舟，如果产品质量不断下降，品牌价值也会急剧消减。同样地，产品销售基于消费者对品牌的认同感，得益于品牌连锁效应。正所谓背靠大树好乘凉，一



且品牌优势消失殆尽，产品销量也会断崖式下跌。

为此，我们可将运营细化为产品运营和品牌运营。

## 四、产品运营

众所周知，宫崎骏是一位著名的日本动画导演，他导演的动画电影《龙猫》可谓家喻户晓。这部影片通过生动的剧情刻画出憨态可掬的龙猫形象，深受广大观众的喜爱，如图 3-2 所示为动画电影《龙猫》镜头。



图 3-2 动画电影《龙猫》镜头<sup>①</sup>

这部电影虽已下映多年，却仍为宫崎骏团队带来源源不断的收入。这得益于该团队高超的产品运营能力——剧中的龙猫形象被设定为吉卜力工作室的官方 Logo，如图 3-3 所示为吉卜力工作室的龙猫形象 Logo。

其周边产品也在全球范围内连年售



图 3-3 吉卜力工作室的龙猫形象 Logo<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 图片来自吉卜力工作室官网：<http://www.ghibli.jp>。

卖。尽管一个正版龙猫周边产品的价格是非授权产品价格的几倍甚至是几十倍，但消费者依然趋之若鹜，乐此不疲。尽管有些年轻的消费者没有看过这部电影，但他们仍被龙猫玩具吸引，这进一步巩固了品牌价值，如图 3-4 和图 3-5 所示为吉卜力美术馆中的龙猫角色形象及由吉卜力美术馆授权的正版龙猫形象周边产品。



图 3-4 吉卜力美术馆中的龙猫角色形象<sup>①</sup>



图 3-5 由吉卜力美术馆授权的正版龙猫形象周边产品<sup>①</sup>

<sup>①</sup> 图片来自吉卜力工作室官网：<http://www.ghibli.jp>。



## 五、品牌运营

同样在日本，有一部叫作《机动战士高达》的动画片，这部动画片创造日本动画史的无数之最。然而让人大跌眼镜的是，这部片子的拍摄初衷是售卖滞销多时的机器人玩具，如图 3-6 所示为日本动画片《机动战士高达》的海报。



图 3-6 日本动画片《机动战士高达》的海报<sup>①</sup>

当时，日本玩具业很不景气。为了推销玩具，制造商以玩具形象为原型，设计出相应的动画主角形象。这个手段颇受孩子追捧，让他们争先恐后地去购买这些动画“明星”。由于动画片带来的反响大大超出玩具商的预期，高达系列玩具一度供不应求。这不但让玩具商迅速扭亏为盈，更是创造了销售神话，如图 3-7 所示为日本万代公司根据动画片《机动战士高达》角色形象推出的高达系列玩具。

<sup>①</sup> 图片来自机动战士高达的百度百科：<https://baike.baidu.com>。



图 3-7 日本万代公司根据动画片《机动战士高达》角色形象推出的高达系列玩具

## 六、品牌用于引导

品牌具有排他性，其最根本的功能就是增加产品区分度。至于如何区分、区分到什么程度就取决于运营者的意志和产品定位及品牌定位了。

对于运营者来说，消费者的需求，即对产品的需求，是生意的源点。当这个基本需求得以满足后，运营者要思考如何给产品赋予生动的灵魂，俘获人心。

比如，一件毛绒玩具本质上就是一个空有皮囊的填充物。然而，在运营者给它设定名字、性别、性格及视觉效果后，它就具有了人性化的特征，能与特定消费群体产生共鸣，最终促成消费，如图 3-8 所示为日本 Pokemon 公司推出的正版皮卡丘毛绒玩具。



图 3-8 日本 Pokemon 公司推出的正版皮卡丘毛绒玩具

就像相亲时，人们要想赢得心仪对象的心，首先要让自己具备异于常人的竞争力。如果在做自我介绍时，只说自己是个好人，身体健康，那对方给你的画像就是个“人”而已，这无助于对方做价值遴选。由此可见，品牌要解决的问题与产品质量无关，而是打造品牌价值。这就好比相亲时介绍个人存款、事业成就和房产证一样——这些才是一个人的社会价值的具象化差异性体现，

有助于对方进行有效甄别。总之，品牌价值建立得越成功，品牌号召力就越强，品牌区分度也就越大，如图 3-9 所示为品牌差异性示意图。



图 3-9 品牌差异性示意图

## 七、产品用于落地

纵使品牌价值再高，它也要依托产品发展，否则就是虚无缥缈的空中楼阁。这就要求商家做好产品运营，在保障输出品牌价值的同时，为产品进行全面把关。对此，产品运营者要思考消费者结构，消费者具体需求，产品如何满足此需求及应运而生的产品属性等，全力打造称心如意的产品。

在此过程中，要想让产品忠实反映品牌定位，运营者要将产品和品牌融为一体，从而让消费者爱屋及乌，自发地把对品牌的认同和热爱迁移到产品上来，从而实现用户转化，如图 3-10 所示为产品与品牌定位高端统一的电商化妆品广告。

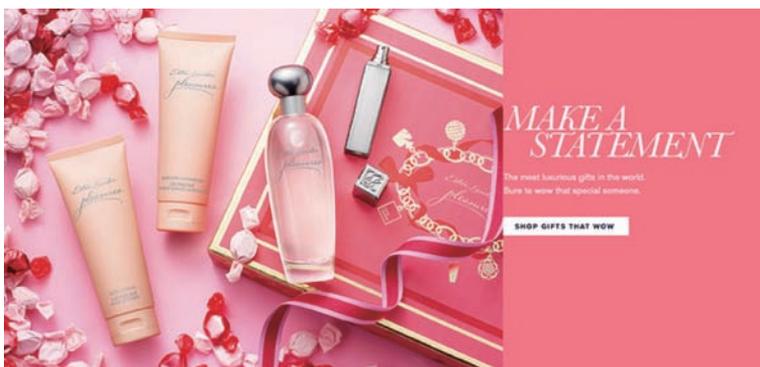


图 3-10 产品与品牌定位高端统一的电商化妆品广告



## 八、视觉用于接驳

运营者要深知，再打动人心的品牌，再深得人心的产品，再笼络人心的运营策略都要回归到为用户服务的宗旨上来。在当今的电商时代里，用户是通过互联网浏览电脑端或移动终端了解产品和服务，感受品牌价值的。也就是说，一切的一切都是通过图形图像来与用户握手的。不论运营者的工作有多到位，如果不能将产品属性和品牌内涵通过视觉手段有效地传达给消费者，一样也是前功尽弃。

当运营者遇到用户转化问题时，应先反思视觉效果是否到位。产品视觉效果强，产品性质就更为突出，品牌概念也能得以强化，用户转化率自然就更高。因此，运营者要通过视觉将产品企划、卖点和品牌信息系统地传达给客户，从而提高点击率、浏览量及用户转化率。当然，品牌视觉不是设计出一张图而已，而要通过视觉呈现产品和品牌的运营成果，如图 3-11 所示为电商运营模型，从中不难看出电商的运营逻辑。



图 3-11 电商运营模型