

韩寒和郭敬明 PK 启示录：品牌如何升级

■ 金错刀

最近有个事件，就是韩寒的《后会无期》跟郭敬明的《小时代3》的PK，我准备把这两部电影都看一遍。但电影的背后，是两个男性自媒体的品牌PK战。

我发现，自从拍过《小时代》电影之后，郭敬明的品牌维度直接超过韩寒。专门搜了一下百度指数，韩寒的百度指数是21888，郭敬明的百度指数则是27673。

最近看到《人物》杂志写了一篇韩寒的文章，标题就是《韩寒迭代》。韩寒也是个品牌升级高手，看看韩寒是如何做品牌迭代，为何没有迭代过郭敬明？

1、韩寒的品牌迭代史：2005年开始在博客秀了两年生活，2007年韩寒开始对公共领域发声并赢得高关注度，2009年创办杂志《独唱团》，2012年上演方韩大战，2012年折腾了一个互联网产品《一个》。

2、郭敬明超越韩寒的方式就是靠拍电影，因为电影是比文字更有力量的升级武器。在何禾看来，韩寒正在经历某种绝境，“这个绝境其实是叫做，对受众的期待。你看，小四出了电影啊，对吧，你也得出电影啊，这两年全都是，如果谈到小四，他认为小四是在自己运作自己产品上是成功的，所以他已经认识到这一点了，那么反过来讲，他当然希望具备这一点了。”

3、不管是公司品牌，还是个人品牌，品牌升级的关键是升维，就是提升自己的维度。如何提升维度，下次专门写，你最关心什么？可以提交上来。

拍电影

没想过和郭敬明一决雌雄

开拍《后会无期》之前，一些已经拍过多部电影的剧组前辈给韩寒提了些建议，剧组里很多人都是老江湖，导演一上来就得发发飙，把大家镇住，“一般导演都这么做”。还有人以一位去年拍出了高票房电影的新导演为例，有前辈此前支招，你一上来就应该把剧组吓住，结果新导演一开拍就连轴转拍了72小时，“把所有人都拍得没脾气了”。

但韩寒的表现截然相反。“每天只要一到片场就笑嘻嘻的，属于那种无害式的。”导演助理于梦说。见到每个人都打招呼，“早啊”，半夜开工也“早啊”，“见到每个人都是早啊早啊早啊”。

作家张冠仁参与组织了《后会无期》全过程的纪录片拍摄，他发现韩寒演戏总是凑近演员小声道。现场出了差错，穿帮了，他也不跟人生气，先自我调侃一番，要不就拍拍“罪魁”，“哎呀，拖出去斩了。”所以剧组人私下里叫他“捅娄子关怀”，意思是“你捅了娄子，不仅没事，他还会关怀你一下”。

与这种温和形成鲜明对比的是他对细节的令人吃惊的控制欲。虽然有剧本，但演员往往在开拍之前才能收到台词，韩寒会将台词发进一个名叫“影帝群”的微信群里，该群成员包括韩寒，男主角陈柏霖、冯绍峰。对此，韩寒说，“我不希望演员自己去改动台词，他们由着自己的性格，我知道个台词大意，我照着你的这个大意来说话，其实是不一样的。”

他并不是一个愿意出让话语权的导演。在路金波的描述里，“说韩寒很善于听取大家的意见那是假的，这个我绝对不相信，一个镜头往前推一米还是推半米一定是韩寒说了算，这个光到底亮度够不够，摄影师所有人都说够了，韩寒说等一等，他去上一个厕所也在那等一下他。对于片场目所能及的一切，不管是演员的妆好不好，还是光好不好，还是道具好不好，还是应该怎么拍，绝对是韩寒一个人说了算，不会向任何人学习，也不会听任何意见，他只是假装听听大家的意见。”

在何禾看来，韩寒正在经历某种绝境，“这个绝境其实是叫做，对受众的期待。你看，小四出了电影啊，对吧，你也得出电影啊……这两年全都是，如果谈到小四，他认为小四是在自己运作自己产品上是成功的，所以他已经认识到这一点了，那么反过来讲，他当然希望具备这一点了。”



《后会无期》投资人兼制片人方励说，“就跟他说的，就是最好的时机你错过了。我说过他好多回。”方励记得，韩寒早已有剧本构思，结果方韩大战出现，“我说你现在根本就不应该回应这些东西，把原来我们想拍的电影抓紧时间直接拍，拿电影直接回答别人。结果他又不着急，他本来完全在郭敬明之前，很长时间把电影干了。那是2011年给他讲的。那时候根本就没有《小时代》。所以我说我觉得他是，因为他赛车太忙了，他每年这么多赛车，他的时间支离破碎，自己又贪玩，我觉得他受到了压力，（压力）是这个市场的成长。”

韩寒的电影将在郭敬明的《小时代3》一周之后上映。他解释暑期档是让投资方利益最大化的选择，“真的是没有去想所谓的一决雌雄，我们的眼界心界不止于此。”

办一本牛逼的文艺杂志

现在韩寒毫不客气地将自己过往的博客岁月称为“键盘侠”。“坐在家里面，写个一两千字，大家看着很愤世嫉俗，感觉非常的正义凛然，但归根结底，还是键盘侠的一种，只是一种高等键盘侠。”

在这次的迭代之前，韩寒尝试过小的转向：从写博客转向编杂志。

2005年开始在博客秀了两年生活，2007年韩寒开始对公共领域发声并赢得高关注度，2009年，巅峰状态的韩寒觉得是时候实现他的个人理想了。那时候韩寒对自己还没有这么用语刻薄，他只是有点厌倦了日复一日的重复。当杂志主编是他从小的“个人理想”，“就像女生都想开咖啡馆一样”。他刚刚从《时尚先生》离职的马一木写了封邮件。

“我要办一本文艺杂志。”韩寒说。“什么样的文艺杂志，牛逼吗？”马一木问。“牛逼。”“怎么牛逼？”“一个字两块钱。”“就单这就够牛逼了。”马一木说。

《独唱团》在2010年7月上市，但只此一声，第二期即因某些原因无法上市。这次夭折就像韩寒主动拥抱的一场修炼。“对于他们（编辑）来讲可能会难过，对于我来讲这个事情，我自己觉得它不是那么大的一个打击，我觉得这些我都扛得了，无论是经济上的损失或是别的。而且我希望更加地乐观一些，因为这些事情垂头丧气，愁眉苦脸，甚至流眼泪什么的，那就证明很多时候你的高度也就仅限于此。”他总爱用赛车打比方，“你对待事业上的一些挫折，比如说赛车最后一圈车坏了，领先了两天，最后一圈车坏了，爆胎了，这太多了，当然谁都不高兴，但你要把这不高兴挂在脸上一年多，就是证明你就仅限于此了。”

韩寒对外宣布编辑部解散，但他的同事们却没有被遣散。

那颗想赢的心或许可以解释这个决定，韩寒总觉得可以翻盘。在《独唱团》停刊到“一个”推出的一年半时间里，韩寒为员工们的休假式上班支付成本。他等待一个机会，原地满血复活。他们试着做了一些其他项目，均无下文。有段时间他们甚至计划组建一个乐队，还煞有介事地排练了一个月。这段时间里，印刷厂不断重印第一期《独唱团》，这本只出了创刊号的杂志最终卖了300万册，这笔钱足以养活他们。

300万册是什么概念？韩寒形容，“就是你已经不能放广告了，就是你插广告你就会亏。一张广告的铜版纸是5分钱，你插广告的广告成本是15万。广告给不了你一页纸15万的。这是一本杂志其实很高的荣誉，就是说办到插广告要亏的这种程度。其实是它的一个至高荣誉。”

到2011年夏天，《独唱团》小团队闲了一年，何禾已经有点扛不住了。他能感到韩寒也在急，他不停地找人打游戏。“他很清楚这一点，就是他自己的原因，导致这件事情没法继续了。他有一股能量发泄不出来。”但何禾觉得，他们只是韩寒诸多烦心事中的一件，也许都算不上最要紧的。他又举了个例子：好比说你家的猫快没猫粮了，这事有点急。但它是你今天很多事当中的一件事，优先级比较低，那么这件事情还是可以放一放的。

“我们就相当于那只猫。”何禾说。

“突然变成被攻击者 体位变了”

此前手握正确的意见领袖快感正在逐渐消失，“该赞美过的人也赞美过了，该得罪过的人也都得罪过了。”韩寒说，“但这个高度我不想再继续攀升了。”

就在这时候，方舟子出现了，他指责韩寒有“代笔”。在过去许多年里，韩寒都展示着一种以全世界为敌的形象，但在马一木看来，“他是少年成名，一路非常顺，他的赛道里从来没有出现任何一个障碍物。”结果，韩三篇之后不到一个月，“方韩大战”发生，某种意义上来说，韩寒被从赛道里撞飞了。

韩寒曾跟周云哲分析过，为什么大部分人都宁可闪避方舟子的攻击而自己却愿意迎上去。周云哲记得，韩寒说了句“蛮有韩老师风格的话”，“我发现我是村里面最壮的小伙子，就是觉得有这个责任。”

于梦感到韩寒曾有过一种错误的预判，他认为就像自己之前与高晓松、陆川笔战一样，“可能吵归吵，总有一天我们见面可能相逢一笑，他原来设置也是以为方舟子是这样的人，后来发现方舟子就属于那种不依不饶式的那种，你都没法，他那种乱拳打死老师傅的那种招数，你都总结不出他是什么套路了，让人有点意外其实。”

那时间何禾常看见韩寒一个人在公司里抱着电脑，不停地翻评论，看论坛。“其实简单来说也蛮简单，就是已经习惯这种攻击者了，突然变成被攻击者，体位变了。”在6月的一次饭局上，马一木说。何禾补充了一句，“对，体位变了，没试过，觉得有点怪。”

于梦记得，接下来很长一段时间里朋友们调侃他，争相与其合影帮他自证清白，因为方舟子批评他身高造假。除此以外，韩寒的状态是“安静”，“没反应”，何禾说，“这真的是他第一次感觉自己掌控不了局面。”

一向爱惜羽毛的韩寒一下子被解构了，曾有媒体人评论过，这就像一个人在意气风发地发表演讲，突然有人在台下大喊，你牙缝里有片韭菜。

《独唱团》韩三篇、方韩大战，那3年的各种经历共同证明，发声—包括写作、做杂志—变得成本过高。《后会无期》似乎成为韩寒的一种解决方案，他转换赛道，正如他曾经在博客里写的那样，“我会飞出你们的射程。”

现在31岁的韩寒这样对《人物》记者解释自己的变化，他说过去做的那些事情“可能浪费了我的才能以及时间”，“那些杂文会传播得很广，但是那又怎么样呢？一来这个社会并不是像你想象的那样，当然你也可以非常骄傲地说，社会变得越来越好，我也有一份功劳，但事实上真的是这样吗？结果有大把的特别青春时光，你没有去更加好地创造一些事情，沉浸在没有尽头的这些事务中。”

“一个”是一个无奈之选

2012年夏天，还留在小团队里的人折腾一年后做出了“ONE·一个”，由韩寒任主编，每天推出一个图片、一篇文章、一个问题、一个东西。这个产品曾经部分承继过韩寒在《独唱团》中试图传达的精神。马一木记得，上线第二天发布的文章名为《雷锋和好心的撒利亚人》，作者是一位其时62岁的美国英文系教授。“实际上前两个月完全是沿袭独唱团的风格，都是还蛮深、蛮厚的稿件。”

但随之而来的数据证明那些富于野心的稿件并不适合手机阅读，此后，“一个”的风格偏向明快轻巧文艺。现在“一个”的业绩是2000万装机，日活跃读者100万以上。

“ONE更多是读者对于年轻人的原创的一个小平台吧，《独唱团》更多的是承载一个人的理想。”如今，韩寒这样比较两个产品。

“所以ONE不能承载你的个人理想吗？”

《人物》记者问他。

“我有很多个人理想，我的电影承载个人理想，出版承载个人理想，不一定所有的事情都要承担个人理想。”韩寒说，“它其实是一个无奈之选吧，它只能走电子层面。”

不过韩寒在“一个”上还是表现出了自己的某些坚持。当时的执行主编马一木并不满

于“一个”仅仅是电子杂志，他反复跟韩寒说产品要有些变化，“你的一只脚已经跨进互联网了，你看Instagram、陌陌，2012年是社交年，在这样的大环境下你当然也希望ONE能做成一个社交阅读应用了。你需要融资。”

“一旦控制权被稀释，万一产品去了别的地方，他担心形象受损也是可以理解的。”一位前《独唱团》成员这样理解韩寒对融资的谨慎。“这个时代是模式大于内容的，改变人的生活方式的都是模式。但对于一个内容发布者来说，他更关心内容。个人英雄主义就是这样，他只关注自己的。”何禾说。

在那场关于是否融资的胶着中，每次开会，韩寒依然嘻嘻哈哈给大家讲段子。这并不能化解矛盾本身，而且团队的压力似乎激起了韩寒某种本能的反弹。他说，希望任何的决策，都不是被群体的意见所绑架后的一种决定。

“反绑架”可能是理解韩寒的一个关键词。他曾慢慢停止杂文写作，是为了从读者的某种期待的绑架中解脱，现在他也不愿被小伙伴们绑架。他说他对商业规则的了解一定远超小伙伴们的想象。“真的，很多事情不是想象中那么简单。我觉得，很多文化工作者可能会对商业世界的一些规则，商业世界的一些残酷，一知半解吧，把一些事情想得太过美好。”

理想是一年挣500万 但现实对他的改变依然有限

家庭生活给韩寒带来了某种变化，他第一次意识到钱是很重要的——路金波这样解释。以前韩寒住在城乡接合部一间很普通的公寓里，价值200万，相当于上海的五环。

他没有太多爱好，消费基本都在车上，一年买三辆车，买了以后还会卖掉，每辆车大概浪费50万，一年换3辆也就150万。他那时年收入300万，日子过得舒舒服服。

“现在是有老婆，有孩子，有保姆，有岳母，有自己的娘，都住在一起。你有了孩子以后那不想曝光，你去小区怎么遛弯？你也不能成天搁在屋里，这个时候需要一个比较大的别墅。”路金波说，“他不止一次说过，我的理想是一年挣500万。”

但现实对韩寒的改变是有限的，他仍然不能成为一个完美的商业天才。“其实最早他有点高估了自己的能力，《后会无期》剧本策划魏君子说，“因为毕竟第一次做这么大的团队。拍摄期刚开始算好的时候，他还给自己排了赛车的时间。他不知道走掉这3天这个剧组的成本。”

方励也直言韩寒“准备得不够”。“这不是他原来想象的身边几个人就可以做完。周期只有这么多，演员档期这么有限，人员有限，最要命就是时间不等人，还有天气，所有都是约束。”《后会无期》除宣传发行外的成本是5000多万。“如果说我换个熟悉的导演我能少花1000万。”方励说，“但也是因为多花了1000万出来不一样的东西，因为他的创作灵感很多，这就是因祸得福。”

韩寒总有一些藐视规律，电影依然如此，从剧本开始就有，“有时候我说韩寒你反戏剧规律”，已经进入电影行业多年的方励说，“你压不动他，压他也没有用，我们几个人我深知用了路金波跟我做帮凶，全体轰炸来砍他几个故事点，表面上答应，后面口是心非，绝对口是心非。”

不能因此就判定韩寒反感商业。出道多年后他毫不怀疑自己能够再一次赢得受众，“我觉得正好是我自己的不顾市场的一种表达，恰恰赢得了一部分受众的喜欢，它可以让我更加去不顾市场地表达。”

7月21号的时候会做首映，当你看完以后，你会发现它对所谓商业化的零迎合，因为我不需要迎合那些观众，我来这里是拍电影的，不是来拍马屁的，我既不是来拍发行方、投资方马屁，我也不是来拍观众马屁。但我也不会说观众不喜欢什么，我非得要来什么，跟你们死活就对着干，或者说特别的曲高和寡，像我刚才说的一支烟点3分钟所谓的起范儿。因为我有我自己的基础审美，我相信在我基础审美下做出来的东西不会不好看，只是说它没有当今想象之下的那些商业元素的存在。”

如何做到品牌传播的顶层创新

■ 晏菊明

跨界整合是对旧模式旧习惯的改变，是对内能否战胜自身惯性的挑战，任何的改变，首先需要打破的是企业家自己，打破自己原有的思想观念、模式路径和方式方法。

众所周知，奥美创始人大卫·奥格威后期没落的核心原因是漠视电视的出现对于广告的影响力。因此，当下的品牌策划与传播人绝对不能忽视网络自媒体时代的来临。那么，方法有哪些？最重要的是迎合新的品牌传播环境。为品牌创造话题，让广告成为新闻，消费者

成为广告的参与者与主动扩散者，这是品牌传播环境碎片化下唯一将有限的广告费

用产生几何实效最有效途径，没有之一！这称之为的品牌传播顶层创新。

品牌传播顶层的创新思维与传统的传播思维有本质的区别。

我认为，在最早实践的创新的品牌传播思维只可能是拥有创新基因的企业，而接下来我要讲述的企业案例，无疑是顺应时代发展有着强大创新意识与基因的企业。DDN君石大麦与奥康一起走过六年的时间，我们也是从奥康品牌传播顶层创新开始。

借“星”造“星”，创造话题

品牌传播顶层创新最核心解决的问题就是制造话题，让品牌传播成为消费者的话题。

这是从品牌单项传播转向互动传播的关键性所在。

在当今中国，几乎无人不能感觉到一股韩意，而韩流的中心，随着《来自星星的你》，似乎非金秀贤、全智贤莫属。当然，此话一出，绝对会引来众多其它巨星铁杆粉丝非议，因为每一个人心中，都有自己的男神与女神！

你赞谁？谁是你心中的男神 OR 女神？在中国最具人气的十大巨星，谁能成神，这本身就是中国娱乐盛事，肯定少不了众多铁杆粉丝的鼎力支持，粉丝们的争战中，“都教授”与“长腿欧巴”粉的互掐中，不知不觉，他们将自己的偶像送到神的位置的过程中，自己也成为原本讨厌的广告的参与者！

短短五天的时间，你赞谁？谁是你心中的

男神 OR 女神，单在新浪，就有650万网友的参与。当然，谁获胜都无所谓，最后获胜的就是奥康，借着点赞的活动，奥康送出了2亿的优惠券。对，最后“都教授”获胜了，带着对“都教授”的狂热，错过了点赞的机会，你还可以到奥康买鞋，到奥康商城买鞋，成为奥康的优秀员工。

起点便是热点

相对于巨额的明星代言费用，更大上N倍的是他后面品牌所要花费的巨额广告费用。随着明星传统方式的广告效果越来越小，传统的一条影视，一个平面，一个活动的思维，往往让消费者记住了明星而忘记了品牌，

品牌传播顶层创新的最终的“顶”就应该是品牌本身！

当“都教授”要成为奥康的品牌形象代言人后，这是他在接了QUCCI、玛莎拉蒂等国际顶尖品牌后，第一个接受的中国品牌代言，是在众目所众后的一个必然，这本身又将成为另一个热点，“都教授”的一身，也成为扩散的另一个话题。当然，主角肯定是属于例外的唯一中国品牌奥康！将品牌国际化信息融于无形。

品牌传播顶层创新，是一个系统的工程，已经超越了传统的国际4A广告公司对于品牌服务的思维，这也是DDN君石大麦与奥康打造这一波活动创造一周销售超3亿的最好结果。