

李飞定位研究丛书·2·

Cases

2

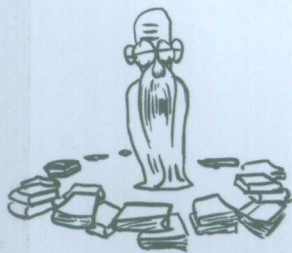
of Positioning

定位案例

Cases of Positioning



李飞等/编著



经济科学出版社
Economic Science Press

李飞定位研究丛书·2·

F274/419

2008

Cases

2

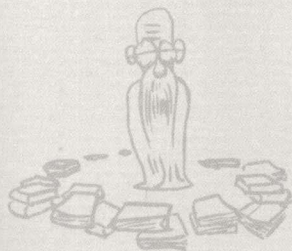
of Positioning

定位案例

Cases of Positioning



李飞等/编著



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

定位案例 / 李飞等著. —北京: 经济科学出版社,
2008. 5

(李飞定位研究丛书; 2)

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7201 - 1

I. 定… II. 李… III. 市场营销学 - 通俗读物 IV.
F713. 50 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 069028 号

责任编辑: 金 梅 赵 蕾

责任校对: 张长松

版式设计: 代小卫

技术编辑: 董永亭

定 位 案 例

李 飞等 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100036

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京中科印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 45 印张 850000 字

2008 年 7 月第 1 版 2008 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7201 - 1/F · 6452 定价: 75.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



作者介绍

李飞是中国有影响的营销学学者，是中国零售学的权威之一，主要研究领域为定位战略管理和零售战略管理，目前是清华大学经济管理学院市场营销系教授，中国零售研究中心常务副主任。获得北京商学院经济学硕士学位和中国人民大学商学院经济学博士学位，曾赴法国巴黎第八大学、HEC 商学院、拉罗谢尔大学经济管理学院和美国佛罗里达大学经济管理学院从事访问和研究工作。在清华大学经济管理学院，主要讲授营销管理和零售管理课程。1983~2002 年，曾经在北京商业管理干部学院讲授营销管理、分销管理和零售管理课程。

李飞教授是《定位地图》、《定位案例》、《定位故事》的作者，其他主要著作还有：《零售革命》、《钻石图定位法》、《十指营销》、《中国零售业发展历程》（合著）、《中国零售管理创新》（合著）、《分销渠道设计与管理》、《分销通路设计》、《零售王——现代商场策划与设计》等。同时，为国内一流的学术期刊《管理世界》、《中国工业经济》、《科学学研究》、《中国软科学》、《南开管理评论》和英文期刊 *Journal of Marketing Channels* 等撰写了五十余篇论文。2 篇案例入选哈佛商学院案例库（合编，案例号：N9-308-026，2007-07-31；N9-308-025，2007-06-11）。曾在《市场报》、《中国经营报》、《中国改革报》、《北京青年报》、《中国民航报》、《精品购物指南》、《中国环境报》及《中华商标》、《中国经济周刊》、《中国名牌》等期刊开辟个人营销专栏。

李飞教授参加和主持了二十余项课题研究项目，包括国家自然科学基金重点项目、国家“九五”科技攻关项目、联合国粮农组织项目、商务部项目等，曾参加了国家“十五”商品流通发展规划、中国连锁经营“九五”、“十五”规划，国家零售业态规范标准、物流用语国家标准和外国商业投资管理辦法等相关文件的论证与起草工作。

李飞教授为享受国务院政府特殊津贴的专家（1998 年），北京市中青年骨干教师（1999 年），《百货商店定位管理技术》成果获得全国商业科技进步奖二等奖（2003 年，与他人合作）。

李飞教授长期兼任中国市场学会常务理事、副秘书长、《市场营销导刊》副主编，中国商业经济学会常务理事。为诸多著名企业提供过营销顾问服务，包括 IBM 公司、TCL 集团、正泰集团、燕莎集团、赛特集团、翠微集团和当代商城等。参与过可口可乐、惠普、LG、SK、三菱、长虹、中国银行、中国工商银行、中国石化和当代商城等公司的培训授课，兼任清华大学经济管理学院、巴黎 HEC 商学院及法国时尚学院高级时尚管理项目的中方学术主任。

本书得到以下基金项目的资助

1. 国家自然科学基金重点项目：

《物流服务模式及运营策略研究》(70532004)

2. 清华大学经济管理学院中国零售研究中心项目：

《零售企业核心竞争力的跨国转移研究》

3. 中国企业联合会项目：

《中国式企业管理科学基础研究——营销和品牌专题研究》

前言

《钻石图定位法》出版后，受到了营销学界和企业界的关注，诸多企业开始应用这一方法进行具体的定位管理，并取得了可喜的成效。我的不少学生开始用这一方法进行具体的定位分析，并贡献了诸多精彩案例，这一切鼓励我对定位问题进行持续地系统研究和思考，不断地对原有成果进行完善和补充，形成了大家看到的《李飞定位研究丛书》，这次推出三本，包括（1）《定位地图》；（2）《定位案例》；（3）《定位故事》，以后还计划推出《奢侈品定位》、《零售店定位》等。因为营销管理的核心就是定位的分析、规划、实施和控制过程，因此本丛书可以作为营销管理课程的教材使用。从2004年开始，我就以上内容为主，设计了清华大学经济管理学院MBA教学和高级经理培训营销方面的课件，取得了较好的效果。《定位案例》是《李飞定位研究丛书》之二，汇集了反映定位思想和方法的46个典型案例。

案例来源

所选的案例，来自于我的学生和我利用定位地图（钻石图定位法）对企业或品牌实际营销活动分析的结果。有的是我指导学生做的毕业论文，有的是我指导学生做的营销管理课程或是零售管理课程的报告，还有些是我自己或是和学生合作完成的相关论文（研究分工见附表）。在成书的过程中我对每一篇案例进行了修改、完善和补充，使其符合定位地图找位、选位和到位的框架。

案例结构

我们在分析每一个案例时都沿用相同的结构：问题的提出、理论框架、具体分析及结论和讨论。其好处在于使读者可以了解案例分析的完整过程和不断复习我们提出的定位地图，但是这就难免存在赘述的缺点，每个案例的理论框架部分基本上是重复的内容。读者可以根据自己

的阅读习惯进行取舍,或是跳过或是重复阅读。

体例结构

为了读者阅读和参考,我们根据行业特征对46个案例进行排列组合,将其划分为食品、服饰、手机、电脑、装饰、汽车、运动、文化、奢侈品、零售店、餐饮店、运输、加油站、信用卡等领域。每个行业包括1~5个数量不等的案例。

第1章为食品行业,包括三个案例,它们是可口可乐、蒙牛乳业和他+她⁺。

第2章为服饰行业,包括三个案例,它们是加普(Gap)、莎拉(Zara)和婷美。

第3章为手机行业,包括两个案例,它们是摩托罗拉V3和多普达。

第4章为电脑行业,包括两个案例,它们是联想和IBM ThinkPad Y系列。

第5章为装饰行业,包括两个案例,它们是博洛尼和都芳漆。

第6章为汽车行业,包括一个案例,是福克斯。

第7章为运动商品,包括五个案例,它们是耐克、李宁、双星、青鸟健身、奥运徽章。

第8章为文化商品,包括三个案例,它们是《超级女声》、《英雄(续集)》和《中国经营报》。

第9章为奢侈商品,包括四个案例,它们是百达翡丽、尊尼获加、香奈儿5号和路易威登。

第10章为百货店,包括三个案例,它们是诺德斯特龙、杭州大厦和当代商城。

第11章为大超市,包括两个案例,它们是沃尔玛和家乐福。

第12章为专业店,包括四个案例,它们是宜家、国美、雪亮和谢馥春。

第13章为餐饮店,包括两个案例,它们是麦当劳和星巴克。

第14章为商业街,包括三个案例,它们是巴黎奢华街、上海静安南京路和北京奥林匹克春天。

第15章为运输业,包括三个案例,它们是北京铁路客运、浙江铁

路货运和国航。

第16章为加油站，包括两个案例，它们是中石化浙江和中石化北京。

第17章为信用卡业，包括一个案例，是女士卡。

第18章为机械行业，包括一个案例，是振华港机。

阅读提示

本书是为了帮助教师和学生以及其他读者，更好地理解 and 掌握定位地图的方法。虽然《定位案例》可以作为营销定位书籍单独阅读，但是我们更希望与《李飞定位研究丛书》中其他书籍配合阅读。这些书籍包括：

(1)《李飞定位研究丛书》之一《定位地图》，包括反映钻石图定位构建过程、模型使用的理念和方法。具体内容有：引论，讨论营销战略管理框架和钻石定位图的构建；定位的过程，讨论找位、选位和到位的方法；规划的细节；讨论依定位进行营销组合规划；实施的保障，讨论依定位打造关键流程和整合重要资源；展望，讨论钻石定位图的应用。

(2)《李飞定位研究丛书》之三《定位故事》，它包括了反映钻石图定位法理念和方法的180个精彩并令人回味的故事，以定位的过程分为导论、找位、选位、到位和结语五个部分。书中每一个故事都配有有趣的漫画。

李 飞

清华大学经济管理学院

附表

各章分工情况表

案例名称	作 者	作者简介
1. 可口可乐	李飞、刘茜、秦哲明	李飞、刘茜：清华大学经济管理学院教授和副教授 秦哲明：悉尼大学－清华大学体育管理硕士生、可口可乐（中国）体育事务经理
2. 蒙牛乳业	李飞、王高、赵俊霞	李飞、王高：清华大学经济管理学院教授和副教授 赵俊霞：北京大学软件学院硕士研究生
3. 他+她	李飞	清华大学经济管理学院教授
4. 加普（Gap）	李飞	清华大学经济管理学院教授
5. 莎拉（Zara）	李飞	清华大学经济管理学院教授
6. 婷美	李飞、唐甜甜、张涵、伍小林、李轶、李新、刘昱海和曲以江	李飞：清华大学经济管理学院教授 其他成员：清华大学经济管理学院 MBA
7. 摩托罗拉 V3	杨挺、周媛敏、马国栋、张国玉、李莉和白晔	清华大学经济管理学院 MBA
8. 多普达	鞠颖乐、李欣、左德槐、肖辉、翁绍斌、唐菲、赵国红和常青	清华大学经济管理学院 MBA
9. 联想	李飞、林健	李飞：清华大学经济管理学院教授 林健：清华大学经济管理学院硕士研究生
10. IBM ThinkPad	童雪梅、高骏、孙华胜、张扬、冯晋阳、尹海燕和郭杰	清华大学经济管理学院 MBA
11. 博洛尼	骆志刚、田博、高华玮、武春、洪洋、孙修修、张鹏飞和陆丹	清华大学经济管理学院 MBA

4

定位

案例

续表

案例名称	作者	作者简介
12. 都芳漆	熊宇、吴昊、杜瑞峰、张晓晶、刘井泉、王炜、郭江山、艾昊和张佳楠	清华大学经济管理学院 MBA
13. 福克斯	洪云、高玥、赵立斌、陈国昌、阚佳佳、聂清、于春荣和张良	清华大学经济管理学院 MBA
14. 耐克	李飞	清华大学经济管理学院教授
15. 李宁	李飞、王高、赵俊霞	李飞、王高：清华大学经济管理学院教授和副教授 赵俊霞：北京大学软件学院硕士研究生
16. 双星	韩俊芝、李飞、赵俊霞	韩俊芝：清华大学经济管理学院 EMBA， 济南双星鞋业有限公司总经理 李飞：清华大学经济管理学院教授 赵俊霞：北京大学软件学院硕士研究生
17. 青鸟健身	李春雷	悉尼大学 - 清华大学体育管理硕士生、北京体育大学教师
18. 奥运徽章	任慷	悉尼大学 - 清华大学体育管理硕士生、北京奥组委市场部
19. 《超级女声》	李飞	清华大学经济管理学院教授
20. 《英雄（续集）》	李飞	清华大学经济管理学院教授
21. 《中国经营报》	李佩钰、李飞、刘茜	李佩钰：清华大学经济管理学院 EMBA， 《中国经营报》总编辑 李飞、刘茜：清华大学经济管理学院教授和副教授
22. 百达翡丽	李飞	清华大学经济管理学院教授
23. 尊尼获加	李飞	清华大学经济管理学院教授
24. 香奈儿 5 号	李飞	清华大学经济管理学院教授

续表

案例名称	作者	作者简介
25. 路易威登	李飞	清华大学经济管理学院教授
26. 诺德斯特龙	李飞	清华大学经济管理学院教授
27. 杭州大厦	李飞	清华大学经济管理学院教授
28. 当代商城	李飞	清华大学经济管理学院教授
29. 沃尔玛	李飞	清华大学经济管理学院教授
30. 家乐福	李飞	清华大学经济管理学院教授
31. 宜家	袁飞、张雷、周翔宇、牟博佼	清华大学经济管理学院硕士研究生
32. 国美	李飞、王高、赵俊霞	李飞、王高：清华大学经济管理学院教授和副教授 赵俊霞：北京大学软件学院硕士研究生
33. 雪亮	娄民安	清华大学经济管理学院 EMBA，原北京雪亮眼镜有限公司总经理
34. 谢馥春	丁玮	清华大学经济管理学院 MBA
35. 麦当劳	李飞、胡凯、段苏桓、曹金和程玄影	李飞：清华大学经济管理学院教授 其他：清华大学经济管理学院硕士研究生
36. 星巴克	李飞、薛海霞、王燕、袁韦、付艳龙	李飞：清华大学经济管理学院教授 其他：清华大学经济管理学院硕士研究生
37. 巴黎奢华街	李飞	清华大学经济管理学院教授
38. 上海静安南京路	张华光、李飞	张华光：清华大学经济管理学院 MBA 李飞：清华大学经济管理学院教授
39. 北京奥林匹克春天	王惟	清华大学经济管理学院 EMBA
40. 北京铁路客运	黄亚男	清华大学经济管理学院 MBA，北京西客站副站长
41. 浙江铁路货运	应慧刚	清华大学经济管理学院 MBA，上海铁路局副局长

续表

案例名称	作者	作者简介
42. 国航	李飞、赵俊霞	李飞：清华大学经济管理学院教授 赵俊霞：北京大学软件学院硕士研究生
43. 中石化浙江	尚晓铭	清华大学经济管理学院 MBA
44. 中石化北京	晨红雨	清华大学经济管理学院 MBA
45. 女士卡	李飞	清华大学经济管理学院教授
46. 振华港机	李飞、林健	李飞：清华大学经济管理学院教授 林健：清华大学经济管理学院硕士研究生

致 谢

《定位案例》一书，凝结着很多人的努力和贡献，同样也得到了很多人的帮助，在此，我向他们表达最诚挚的谢意。

首先，感谢这些案例事件的创造者，他们在营销实践中的大胆创新和卓越的智慧，为本书的完成奠定了重要基础。中国已经成为营销创新的国际舞台，不可否认案例企业的原创性贡献。

其次，感谢这些案例文章的编写者，他们大多是我的学生，包括企业管理硕士、MBA 和 EMBA 等，同事刘茜教授和王高教授也参与了个别案例的研究。书中每篇案例都进行了相关作者的署名，前言附表列出了各个案例作者的全部名单。

再次，还要感谢我的硕士研究生林健同学，他利用暑假对所有的案例进行了初步的完善和补充，以及相应的体例规范，花费大量的时间和精力，大大加快了我完成本书的速度。另外，清华大学经济管理学院中国零售研究中心编辑郭芬芬和林雅莉帮我通读和校对了书稿，对她们也表示感谢。

同时，感谢经济科学出版社的金梅、赵蕾编辑，她们为此书付出了艰苦的劳动。

最后，感谢我的妻子王燕平和女儿李弃寒，她们在工作繁忙和准备高考的紧张情况下，为我撰写本书提供了必需的时间和支持。没有她们的理解和支持，我很难完成本书。

李 飞

清华大学经济管理学院

目

录

Contents

第1章 食品 / 1

- 1.1 可口可乐 / 2
- 1.2 蒙牛乳业 / 15
- 1.3 他⁺她⁻ / 35

第2章 服饰 / 43

- 2.1 加普 (Gap) / 44
- 2.2 莎拉 (Zara) / 55
- 2.3 婷美 / 68

第3章 手机 / 85

- 3.1 摩托罗拉 V3 / 86
- 3.2 多普达 / 97

第4章 电脑 / 117

- 4.1 联想 / 118
- 4.2 IBM ThinkPad / 133

第5章 装饰 / 151

- 5.1 博洛尼 / 152
- 5.2 都芳漆 / 168

第6章 汽车 / 183

- 6.1 福克斯 / 184

第7章 运动 / 197

- 7.1 耐克 / 198
- 7.2 李宁 / 214
- 7.3 双星 / 235
- 7.4 青鸟健身 / 259
- 7.5 奥运徽章 / 270

第8章 文化 / 285

- 8.1 《超级女声》 / 286
- 8.2 《英雄（续集）》 / 297
- 8.3 《中国经营报》 / 307

第9章 奢侈品 / 317

- 9.1 百达翡丽 / 318
- 9.2 尊尼获加 / 332
- 9.3 香奈儿5号 / 342
- 9.4 路易威登 / 355

第10章 百货店 / 369

10.1 诺德斯特龙 / 370

10.2 杭州大厦 / 382

10.3 当代商城 / 393

第11章 大超市 / 407

11.1 沃尔玛 / 408

11.2 家乐福 / 422

第12章 专业店 / 433

12.1 宜家 / 434

12.2 国美 / 448

12.3 雪亮 / 482

12.4 谢馥春 / 502

第13章 餐饮店 / 515

13.1 麦当劳 / 516

13.2 星巴克 / 538

第14章 商业街 / 551

14.1 巴黎奢华街 / 552

14.2 上海静安南京路 / 568

14.3 北京奥林春天 / 582

第15章 } 运输业 / 599

15.1 北京铁路客运 / 600

15.2 浙江铁路货运 / 613

15.3 国航 / 627

第16章 } 加油站 / 643

16.1 中石化浙江 / 644

16.2 中石化北京 / 655

第17章 } 信用卡 / 671

17.1 女士卡 / 672

第18章 } 机械 / 685

18.1 振华港机 / 686