

定位之王特劳特2009最新力作

一针见血的商业实战手册，解密营销混战的误区、陷阱与机遇



In Search of the

Obvious

The Antidote for Today's Marketing Mess

终结营销混乱

如果不阅读此书就开战，胜利将无从谈起

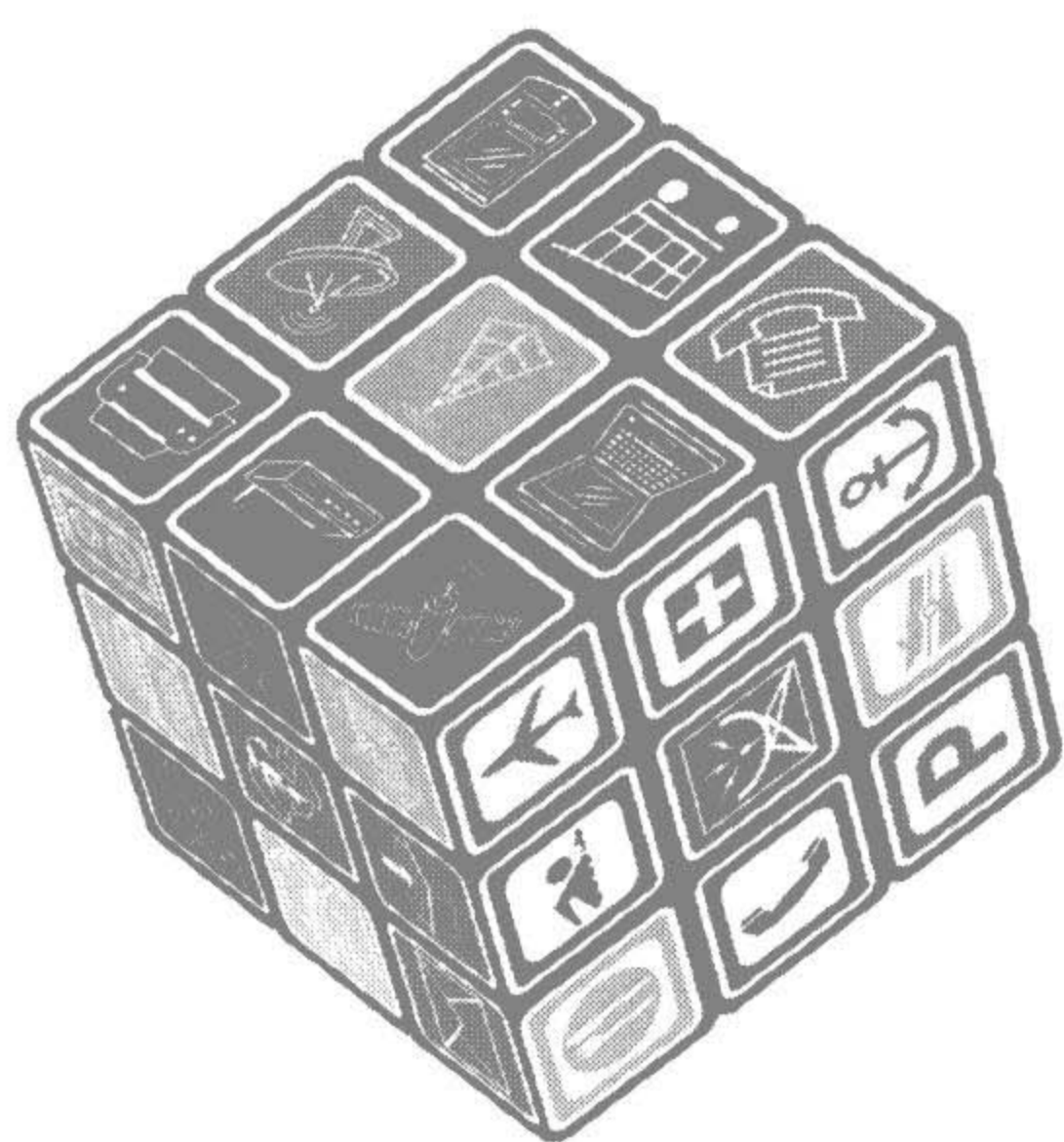
[美] 杰克·特劳特 (Jack Trout) 著

谢伟山 谈云海 陈逸伦 译



机械工业出版社
China Machine Press

特
劳
特
营
销
经
典



In Search of the
Obvious
The Antidote for Today's Marketing Mess
终结营销混乱

[美] 杰克·特劳特 (Jack Trout) 著 谢伟山 谈云海 陈逸伦 译



机械工业出版社
China Machine Press

Jack Trout. In Search of the Obvious: The Antidote for Today's Marketing Mess.

Copyright © 2008 by Jack Trout.

This translation published under license. Simplified Chinese Translation Copyright
© 2009 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means,
electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage
and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由John Wiley & Sons公司授权机械工业出版社在全球独家出版
发行。

未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

本书封底贴有John Wiley & Sons公司防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2008-5937

图书在版编目（CIP）数据

终结营销混乱/（美）特劳特（Trout, J.）著；谢伟山，谈云海，陈逸伦译. —北
京：机械工业出版社，2009.9

（特劳特营销经典）

书名原文：In Search of the Obvious: The Antidote for Today's Marketing Mess

ISBN 978-7-111-28000-2

I. 终… II. ①特… ②谢… ③谈… ④陈… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第140618号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037）

责任编辑：刘 斌

版式设计：刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2009年9月第1版第1次印刷

170mm × 242mm · 13.25印张

标准书号：ISBN 978-7-111-28000-2

定价：36.00元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线：（010）68326294

投稿热线：（010）88379007



献 给

理查德·马吉奥

把《“显而易见”的亚当斯》推介给我的人

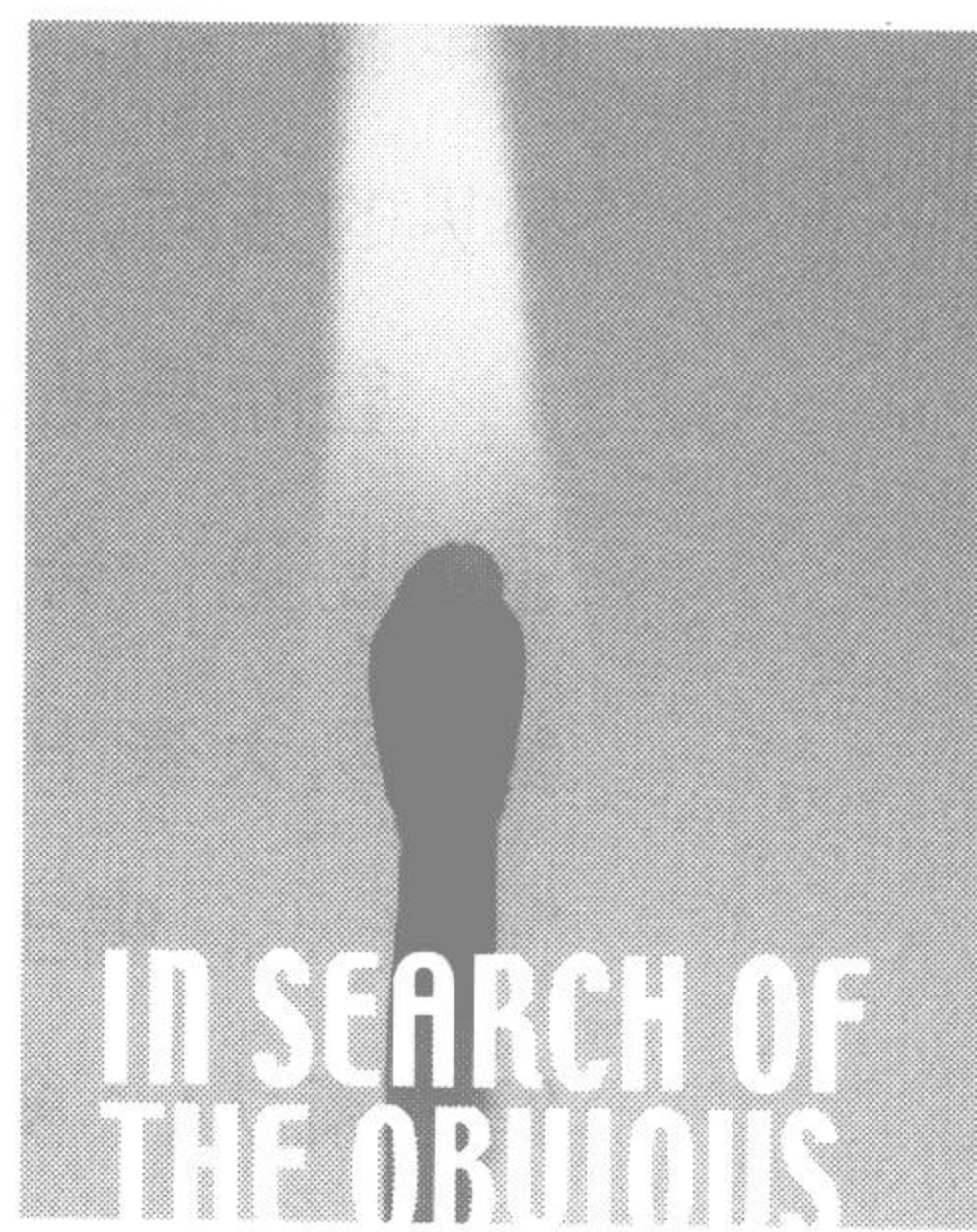
推荐序

竞争的全球化、日新月异的科技、越来越挑剔的顾客，让企业的管理者们面临空前巨大的压力。如何在日益复杂的商业环境中保持企业的竞争力，如何更好地营销、打造品牌？在这本书里，特劳特先生将为你拨开迷雾，揭开关于企业战略、营销、广告以及品牌打造的重重陷阱，让一切回归简单本质。

把简单的东西复杂化，是造成营销混乱的罪魁祸首，用“显而易见”的常识思考商业世界的真相，则是终结营销混乱的解决方案。

为何企业应该寻找“显而易见”呢？一切要从“定位”（Positioning）说起。1969年，特劳特先生第一个提出了定位观念。他发现，商业竞争的真正战场是在顾客的心智中，要赢得心智之战的胜利就必须定位。可以说，定位是一项把顾客心智的运作规律应用在企业战略和营销中的独特技术。40年来，特劳特先生深入各行各业，用定位帮助成百上千的企业解决了战略、营销和品牌打造的课题。定位理论已走出美国，在全球得到了广泛应用和实践，发展成一门成熟的学科。作为定位理论在中国的实践者，我认为定位是商业史上最重大的发现，特劳特先生完全有资格获得商业上的“诺贝尔奖”。

显而易见正是定位的本质。显而易见，意味



着顾客的心智能理解你、认同你，进而选择你的产品和服务。显而易见，也意味着你的员工和合作伙伴能理解、认同你的战略和营销方案，进而执行到位。当你从普通顾客的角度，用显而易见的常识来思考时，就很容易发现一些简单而有效的解决之道。比如，通用汽车的问题是如此显而易见：雪佛兰、别克、凯迪拉克等品牌在疯狂扩展产品线后，消费者已经分不清它们之间的区别，他们又有什么理由来选择它们呢？通用汽车市场份额的节节败退，是意料之中的。通用旗下的品牌若不重新定位，给顾客提供显而易见的购买理由，那么美国政府的援救不过是一剂短期兴奋剂。通用汽车的问题，特劳特先生多年前就已提出，包括在本书中再次提及以示警惕。又比如，在书的末尾，特劳特披露了一段未曾公开过的咨询经历：他曾为IBM提出新的战略方向——“集成电脑服务”，这是IBM显而易见的出路，因为它符合顾客对IBM的既有认知：IBM生产各种电脑产品，它应该最有能力把所有的东西整合在一起。就是这样显而易见的方向，让IBM这头大象可以跳舞。

显而易见，必定是简单直白的。一个简单的定位概念，因为让顾客显而易见，会释放出巨大的威力。奔驰的“尊贵”、宝马的“驾驶”，成就了两大豪华车品牌；奥巴马的“变革”，令其当选美国总统。在中国，“怕上火，喝王老吉”这样一个简单直接的定位诉求，推动王老吉凉茶的销售额从1个多亿超过100亿元。

这本书是特劳特先生40年商业经验的总结，它将赋予你智慧，引导你走上正确的道路。

邓德隆

特劳特（中国）战略定位咨询公司 总经理

自序

忘却历史的人，必将重蹈覆辙。

——乔治·桑塔亚纳

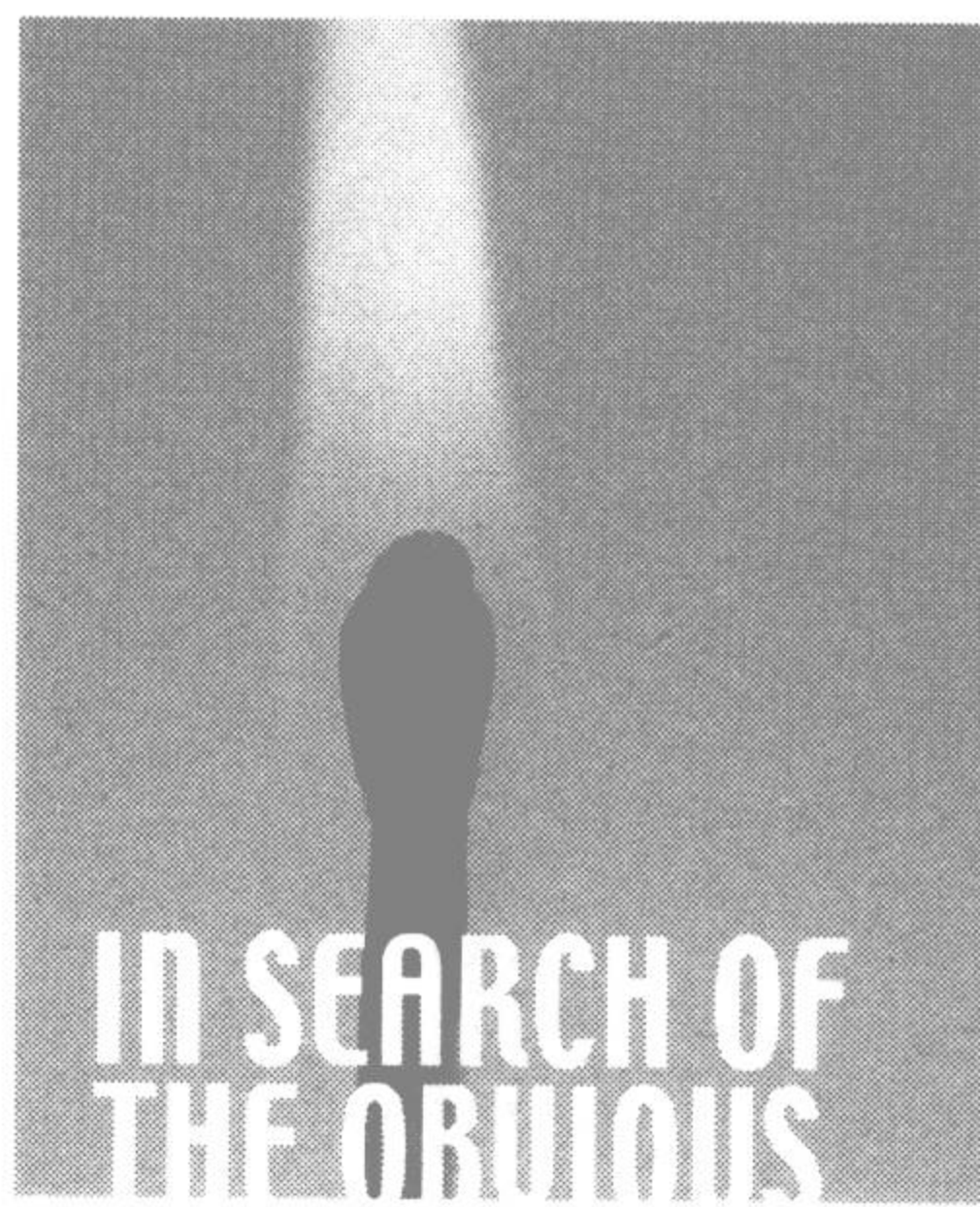
本书包含大量的商业史料。人们经常问我，为什么要用这些过时的案例来总结经验教训？

我的回答是桑塔亚纳的忠告，因为历史会告诉你今天该做什么。

营销领域也是如此。我告诫那些年轻的营销人员要研究历史，不要轻信今天的世界与过去有什么不同。尽管沧海桑田，然而世事依旧，因为人性并没有发生什么改变。

另外，由于历史演变是缓慢的，研究工作应着眼于长远。

为什么呢？真理不会不证自明，需要人们对事物进行长期的跟踪研究。而在大多数的商业决策中，由于自我主观的蒙蔽，真理通常深藏不现；即便证明犯了错，也只有少数人会承认。对此，马克·吐温曾有过这样的揶揄：“人们不会向你展示他们的真面目，除非他们死了……”



前言

商业竞争已白热化，但是能够发挥重要作用的营销职能，却陷入混乱与困境之中。

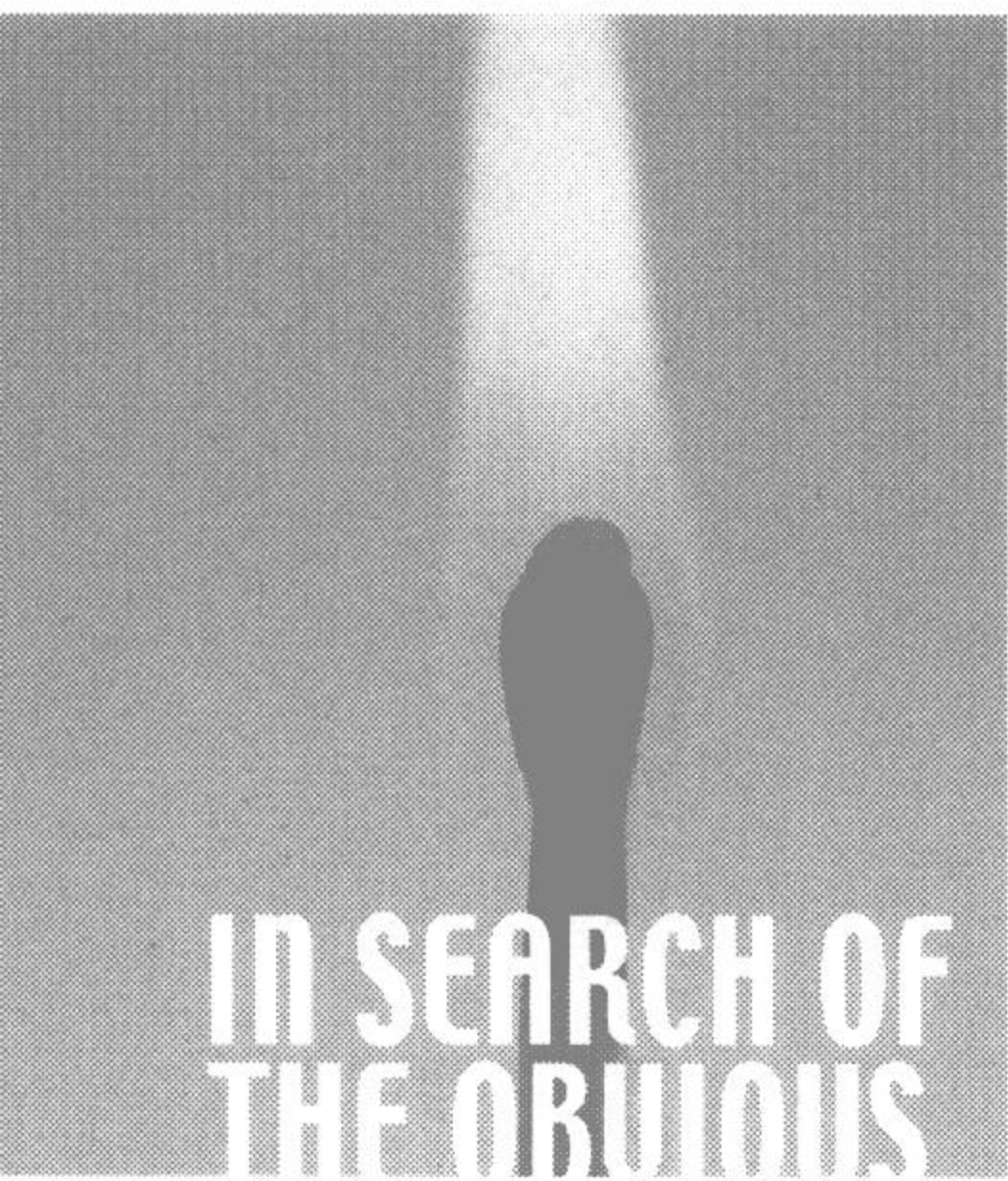
再版《与众不同》[⊖]一书时，基于一些偶然接触到的研究，我才意识到情况比想象的更为糟糕。

具体来说，这些研究表明，细分法则导致了品类在不断扩张，与此同时，一些不祥的事情也随之发生。尽管大家都注重打造品牌，但越来越多的品类在不知不觉中陷入了同质化的泥潭。换言之，这些品类中很少有品牌能做到与众不同。在消费者心智之中，这些品牌仅意味着一种存在，可称之为占位符号，就像有人擅自占住空屋一样暂存于顾客心智之中。它们只是存在于那里，但因少了一个有意义的概念而缺乏独特性。

差异化概念确实是存在的。无论是在客观现实还是认知角度上，无论是在理性层次还是情感方面，它都存在于产品所拥有的价值基础之上，在顾客心智中真正占据了一个位置，而不仅仅是消费者知道它而已。它在何种程度上拥有这种价值，以及这种价值对于顾客的意义，取决于它如何区分自己。但是越来越少的产品能够做到与众不同。

为了证明这点，来自纽约的Brandkeys公司，一家从事品牌忠诚度与参与度研究的咨询机构，

⊖ 本书已由机械工业出版社出版。



综合采用心理探询、主元回归、因果路径分析等方法，对75个品类中的1 847种产品进行了分析。得出的结论是：这些产品的差异化水平决定了消费者参与消费的程度。

平均而言，仅有21%的调查产品拥有对消费者有意义的差异点，这比2003年的同样一次基准调查几乎下降了10%。

这意味着越来越多的产品是靠价格胜出，而不是价值。这当然不是一件令人愉快的事情。

所以，难怪首席营销官的任期比美国橄榄球联盟教练的任期还要短。最近的报道说，他们很少有超过两年的任期。正如《商业周刊》一篇评论的标题所说：“这是一份衰变的工作。”

具有讽刺意味的是，当首席营销官频频被解聘，美国品牌陷入混沌、困惑和同质化之际，美国的咨询师们还在一本接一本地出书，宣称能够解救这种困境。塞斯·高金，这位风头正健的大师鼓吹企业必须做到“引人注目”，听起来像是与众不同。但是，他所说的“紫牛”很难在大多数的公司里培育出来。钱·金和雷尼·莫博涅则提出为避免正面交锋，企业要驶入“蓝海”（这很像多年前我所写过的，“成为第一胜过成为更好”），但是当今市场的“蓝海”极难寻觅。在竞争的海洋里，我们应该怎么办？

一些新潮观念总是来去匆匆。现在没人再谈起卓越、六西格玛、长尾或竞技理论了。一些主张，如“绿色营销”，很大程度因前美国副总统阿尔·戈尔的原因，成了风靡一时的理论。

一本本书的问世，使得作者们纷纷出来巡回演讲以宣扬他们各自的观点，如“挚爱品牌”、“品牌提升”、“情感品牌”、“口碑营销”或者“品牌困境”。多如牛毛的文章揭示新一代消费者有“新的心智模式”或

者“渴求”，所以就有了关于“娱乐模式”、“松散连接”、“进入内在”或“回归”等建议，似乎营销已转变成某种新式宗教。

最后，除此之外，所有基于电脑技术与互联网的调研不仅没能使得事情变得更清晰明了，反倒是更复杂难懂了。你很容易认为，营销已变成了一门由数据挖掘、数值分析、利基细分等构成的复杂科学。如我所说，营销界已变得乱七八糟。

这本书试图来澄清这些困惑——回到我们要寻找到什么，才能解决营销混乱的问题。本书没有晦涩的术语，没有数据，而且不复杂。许多内容来自我为福布斯网站写的半月一次的专栏，其他一些是我多年来为这一主题写的文章，还有一些则是新的主张。寻找“显而易见”的真相一直是我的工作核心，为什么还要一再重复呢？如果你们还是没有理解的话，我仍将不止不休。

你或许会留意到，在本书中，一些来自可口可乐、通用汽车和大众汽车的营销人员受到了严厉的抨击。我本不想如此刻薄，但是由于这些企业广为人知且历史悠久，自然为我们提供了极为难得的失败案例。这些教训肯定是你不想重复的。

有兴趣吗？那就开始吧！让我们沿着商战史边走边学。

目 录

推荐序
自序
前言

第1章 “显而易见”的真相

把简单的东西复杂化，是造成营销混乱的罪魁祸首，用显而易见的常识思考商业世界的真相，则是终结营销混乱的解决方案。

常识是思维的向导5

第2章 寻找营销的终极战场

在恶劣的竞争环境下得以生存的诀窍，就是要知道哪里是你的方向。

CEO始终应是主角11

来自华尔街的麻烦15

没有时间思考18

令人费解的调研20

第3章 混乱不堪的互联网

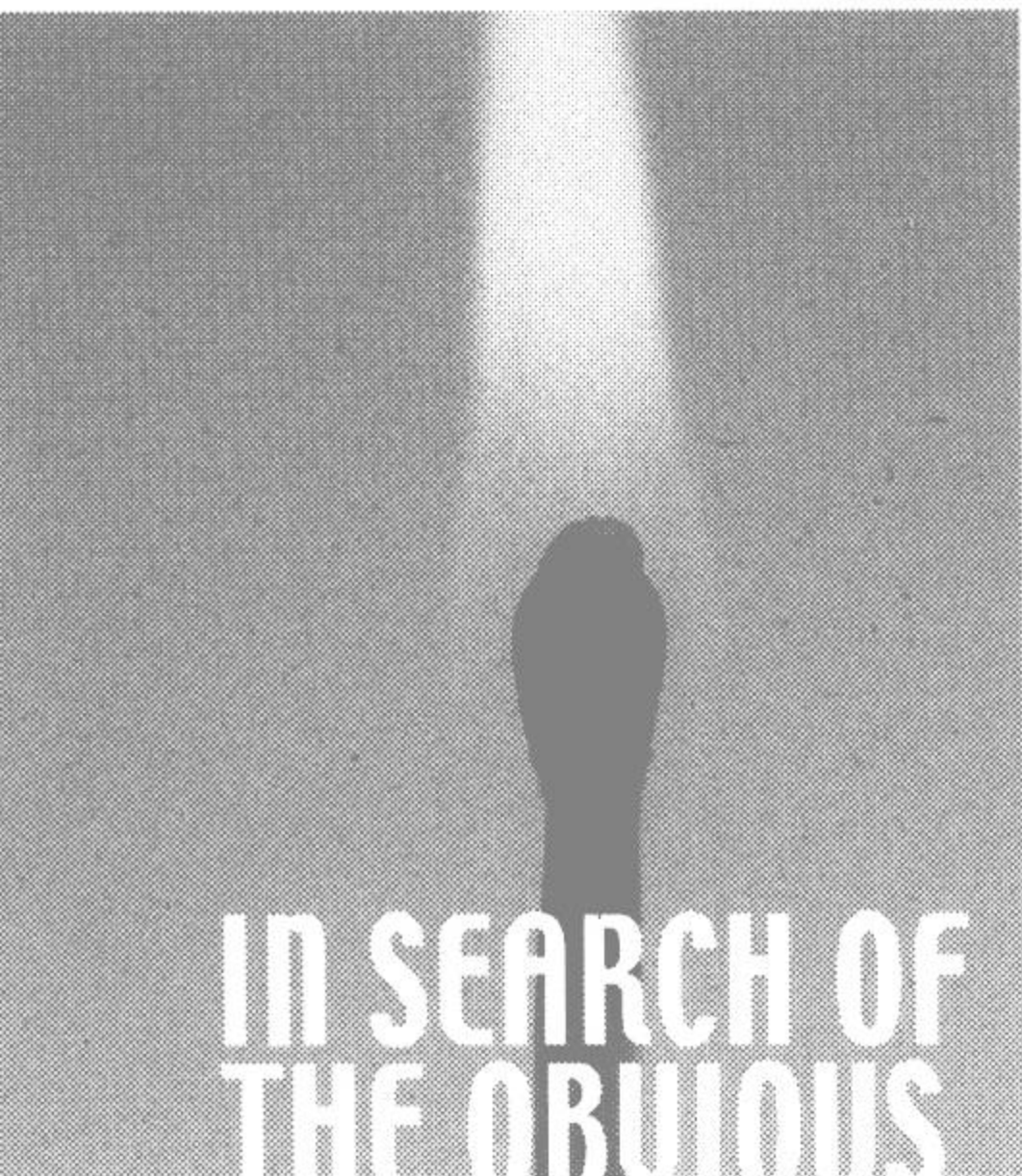
在技术手段泛滥的情况下，具备比较优势的不再是拥有大量信息的人，而是掌握有序知识的人；不再是能处理巨量信息的人，而是知晓信息价值的人。

信息噪声23

当心邮件26

口碑营销的神话29

坠入深渊33



第4章 迷恋创意的广告人

大多数的广告人更乐于寻找创意，而不是那些“显而易见”的东西。对于他们来说，“显而易见”的东西太过简单，不够聪颖。李奥·贝纳、大卫·奥格威和比尔·伯恩巴克这些前辈们都已领会。但现在的广告新锐们，却鲜有人能够理解。

广告拍成电影37

喜爱品牌?40

情感陷阱43

失控的口号45

创意陷阱48

整饬广告业54

第5章 热衷品牌延伸的营销员

营销员通常意识不到保持聚焦的必要性，他们中的大部分人患上了大企业狂妄症，深陷复杂的方案中无法自拔。所以，首席营销官的平均任期不超过两年也就不足为奇了。

全能产品60

品牌分裂症63

第6章 “显而易见”看营销

营销人员想要做出成绩，他就必须清晰地理解营销的实质，了解哪些是重要的，以及如何评价、运营他们负责的环节。

营销的重要性	67
简化营销	71
如何评估广告	75
如何评估商标	78
心智憎恨改变	81
简化品牌打造	84
走出误区	87
营销：认知之战	90

第7章 寻找真相始于竞争

在制定战略时，心中必须谨记竞争。它不在于你自己想要做什么，而取决于竞争对手能让你做什么。

为竞争对手重新定位	93
应对竞争	96
了解你的对手	99
方案还是方向	102
使命宣言	104
领导地位：有效的区分点	107
借用的概念更简单	113
变幻无常的世界	116
求大是大敌	120
营销的主要失误	123

第8章 终结混乱的基本法则

在另一本书中，我写过关于营销的22条基本法则，其中一些对于终结营销混乱极为重要。若忽视它们，后果自负。

耳朵法则127

细分法则131

认知法则134

独特法则139

二元法则142

资源法则145

第9章 营销解困

通用汽车、沃尔玛、可口可乐、《华盛顿邮报》、星巴克，这些最著名的世界级企业都遇到了什么营销难题？青岛啤酒、迈瑞国际、联想，这些十字路口上的中国品牌又该如何营销和创新？本章概括了一些方法，可用于解决广为人知的营销难题。有些是经验之谈，还有若干我曾实践过的案例。

通用汽车：前车之鉴149

沃尔玛：是否需要变革152

可口可乐：王国的混乱154

报业：何去何从157

于事无补的名人们159

使人困惑的啤酒生意162

星巴克的出路164

特许经营166

难以企及的高端市场170

集团分裂症172

西尔斯能否被挽救175

重塑美国形象177

毒品“反营销”179

十字路口上的中国品牌182

第10章 未来

寻找“显而易见”的战略应基于今天，而不是明天。你无法预测未来，最好也不要去做这样尝试。今天就是今天，明天就是明天。

错误预测未来185

跋 终结混乱的关键：简单

参考文献



第 1 章

“显而易见”的真相

把简单的东西复杂化，是造成营销混乱的罪魁祸首，用显而易见的常识思考商业世界的真相，则是终结营销混乱的解决方案。

当

我环游世界的时候，常被问到同一个问题：“你最喜欢的书是什么？”

好吧，我这就来告诉你。我曾读过最好的书是一本关于营销的，写于1916年，距今已有90多年了。它只有40页篇幅，没有难懂的术语、图表和复杂的研究分析。实际上，它更像一本小册子。不过要找到它可不容易了，或许已经成了某些收藏家的藏品。

这本书就是《“显而易见”的亚当斯：一个成功商人的故事》（也有译作《大师亚当斯》），作者是罗伯特·奥普迪葛瑞夫（Robert R. Updegraff）。此书一经出版，立即风行

一时。《纽约时报》曾有一段对该书的精辟评论：“准备投身广告业的年轻人应该把这本书作为自己的必备手册。实际上，任何一个年轻人，都可借助这本小册子中所讲到的‘显而易见’的商业智慧，来帮助自己找到出路。”

为什么我如此喜欢这本书呢？因为寻找营销战略就是寻找那些“显而易见”的真相。看看“显而易见”的字面定义：易于看到或理解；平实简单；明显。懂得了这个解释，你就会明白为什么这些“显而易见”的战略会如此具有威力。它简单、明显且易于理解，这也正是它极为有效的原因所在。

有趣的是，当面对一个简单而又“显而易见”的战略时，许多客户却兴奋不起来。他们习惯于寻求一些聪颖的、不那么显然的主意。经常能听到这样的质疑：“这些事情我们都知道，不会就这么简单吧？”于是我就不得不为这个“明显的主意”做些辩护，大意是这样的：“您是对的，它确实很明显。但如果它对于您明显的话，自然对您的顾客也是这样，这就是它能发挥作用的原因。”

奥普迪葛瑞夫也是这么告诫我们的：“‘显而易见’的东西被人们理解为过于简单和平庸，以至于被认为无法启发人们的想象力，是件非常糟糕的事情。我们都喜欢聪明的主意和巧妙的计划，它们可作为就餐聚会时的上好谈资。然而，最有效的往往是那些最简单、最明显的。”

为便于你更好地了解奥普迪葛瑞夫先生的智慧，下面摘录了他书中的精要。