

定位

革命

革命



叶正纲 编著

Revolution

定位

不是要你在产品上动手脚，
而是要你在潜在顾客心中动脑筋，
并把你的产品放进去。



清华大学出版社

定位革命

叶正纲 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书揭示定位的相关法则与案例,内容涵盖知名品牌的营销定位战略和广告案例分析。作者以生动活泼的方式归纳出 38 条营销定位守则,堪为有志于加入营销行列的人士所信服。全书首先介绍营销定位的历史背景及相关的重要概念,引用了大师名言,列述定位旧案,并解释为何要除旧布新。意在让现代的企业经营者、营销广告人,对新时代的定位领悟透彻,汲取精华,推陈出新,为自己的企业打造一个长久的品牌。

本书适用于企业经营者、企业营销和品牌专业经理人及策划人员和对此领域感兴趣的读者,并可成为营销咨询业、广告业、公关业、市场调查业等从业人员的行动手册。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

定位革命/叶正纲编著. —北京:清华大学出版社, 2006.4

ISBN 7-302-12700-X

I. 定… II. 叶… III. ①市场营销学-高等学校-教材 ②广告学-高等学校-教材 IV. ①F713.50 ②F713.80

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 020611 号

出 版 者:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦
<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084
社 总 机:010-62770175 客 户 服 务:010-62776969

责任编辑:边 煦

封面设计:一克米工作室

版式设计:俞小红

印 刷 者:北京市世界知识印刷厂

装 订 者:三河市化甲屯小学装订二厂

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:160×240 印张:17.5 字数:284 千字

版 次:2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-12700-X/F·1483

印 数:1~5000

定 价:26.80 元



叶正纲

中国台湾台北

英国The Robert Gordon大学 /

阿伯丁商学院营销学硕士

曾任多家公司的市场策划总监和客户总监,曾为美国百威啤酒、法国米其林轮胎、加拿大航空等多家国际知名企业进行品牌营销,参加策划法国家乐福大卖场在中国地区的27家连锁店。个人专长:从事品牌营销、品牌定位、传播策略、7P零售营销与顾客经验、连锁店营销管理、连锁店开店规划、商业不动产开发策划与定位和招商经营管理的研究和实践。编著《解放创意的定位革命》、《品牌会说话》、《中国消费市场行销策略》,在国内各类品牌管理网的专家专栏中公开发表多篇文章。



自序

毛泽东是湖南人，嗜吃辣椒，因此冒出了句玩笑话：

“吃饭没辣椒，就不革命”！

记得 20 世纪 80 年代初，我刚进广告界时，受了我大姐叶瑛很大的影响，当年她已是联广（当年是中国台湾最大的广告公司）的老将了，我则初入志上广告当个小 AE。那时候，定位在台湾地区广告界还没那么热火，仍停留在 USP（Unique Selling Proposition）的阶段，哪晓得什么是定位。显而易见，中国台湾地区营销广告界的确落后美国一大段距离，因为定位早在 20 世纪 70 年代即已盛行于纽约麦迪逊大道的每家广告公司。

后来，定位概念慢慢地在中国台湾地区营销广告界流传开来，我躬逢其盛，也跑到书店买了本定位大师杰克·特劳特与艾·里斯（Jack Trout & Al Ries）的中译著作，读起来却一知半解、似懂非懂，当时便狠下心，无论如何一定要搞懂它。一转眼，15 年过去了，今天我仍在营销的领域中工作，或进行研究，始终没放弃对定位理论的探索。同时，定位从 1969 年问世以来，至今已历经 36 年之久，这当中有许多旧的概念已不再适用于现今的营销大环境，因此，也冒出一句非玩笑话：

“定位没创意，就不革命”！

写这本书只有一个目的，希望能藉由此书，让现代的企业经营者、营销广告人，对新时代的定位看得更透彻一些，将旧时代的精华留下，把过时的、不正确的概念放掉，为自己的企业打造一个伟大的革命品牌。

本书一开始先为大家介绍定位的历史背景及相关的重要概念，引用了定位大师特劳特与里斯的名言，并列解析了旧时代的三则定位



自序

极品，让大家对定位有了初步的认识后，接着再说明为什么我们必须放掉一些旧的东西，才能在新时代的洪流中独立潮头。

最后，我必须再强调一次，特劳特与里斯两位大师的定位概念，在过去的年代已为全球营销广告界做出了伟大贡献，时至今日，一些旧的概念必须修补或放弃，这是我们这一代营销广告人的必经之路。此外，我以营销广告人的身份自居，乐于和大家分享一个旧理论新概念：创意需要策略，定位则需要创意的“创意”，如果可能的话，再以独特的方式彰显你的“独特”。

现在，你是否总觉得有创意、无定位，或无创意、有定位？如果以上皆非，我预祝你的品牌真正强大起来。如果以上皆是，请跟我来，我们需要一场解放创意的定位革命！

最后，谨以此书献给我最崇敬的大姐叶瑛和我的妹妹叶玫，没有她们的支持，本书无以诞生。

叶正纲 谨识

2005年10月10日 于上海

目 录

第一章 旧时代的定位革命	1
革命前，先了解历史	1
两篇广告吹响了定位革命的号角	2
20 世纪 50 年代是“产品导向”的时代	4
20 世纪 60 年代是大卫·奥格威的营销时代	4
20 世纪 70 年代以后，是定位革命的时代	5
人人脑中都有个记忆库	7
人人脑中还有架阶梯	8
成为第一，享用不尽	9
不是第一，又当如何	10
缩小焦点，直取要害	12
单靠广告创意是不够的	14
第二章 甲壳虫掀起了一场创意革命	16
“以小搏大”	16
第三章 安飞士租车为市场老大重新定位	20
第四章 品牌定位不倒翁——万宝路香烟	25
早期的万宝路原是女儿身	25
“变性”成功，一路走红	26
形成代表美国消费文化的一种图腾	28
第五章 新时代的定位革命	30
革定位大师的“老命”	30
艾·里斯定律一	32



目 录

艾·里斯定律二	32
艾·里斯定律三	33
艾·里斯定律四	34
艾·里斯定律五	34
艾·里斯定律六	35
向定位大师二次“造反”	36
潜入水底看深度，才是真正的定位	38
 第六章 修补不够完整的定位概念	40
把最独特的放进消费者心中	40
今天，定位也是一场消费者“本性”的游戏	41
“想想你来自何处”，大有文章	44
文字盒子	48
哪个消费者，期待广告炸弹	51
信任是另类定位概念	52
最大的百货连锁靠大量库存起家	52
苹果电脑卖的是创意	53
诺威尔忘本，一蹶不振	54
旋转的特洛伊木马	55
我们都是比尔·盖茨脚下的臣子	56
你的品牌来自何处	57
旧的游戏规则不是完全无用	58
你需要的是百年品牌	64
定位之后，必须品牌化	68
上战场前，先为品牌装备火力	69
再为品牌备好补给品	70
 第七章 没有三两三，别向老大挑战	71
跟老大正面叫战的定位原则	71



“健康、新鲜”的定位，打得老大“满头包”	73
赛百味因他一炮而红——贾德先生	74
修补定位大师的不足之处	76
第八章 为国家定位	77
如何为自己的国家定位使之品牌化	78
第九章 政治也是一种营销	81
这是一场政治洗脑的游戏	81
从“电子竞选”过渡到“电子执政”	81
候选人必须知道的营销过程	82
定位应掌握需求脉动	83
创造消费者心中的形象	84
市场调研决定策略方向	86
市场区隔与候选人的定位	87
意识形态是品牌化工具	88
顾问的选择，是定位质量的关键	90
今天，他们“玩”的是“计算机政治”游戏	90
“玩弄”顾客，再好的政治定位也没用	92
第十章 为州省定位	94
第十一章 为科技产品定位	97
从竞争中寻找独特的定位	98
创造差异性	100
维持你的市场优势	103
第十二章 现代版的可乐定位之战	104
定位战争在中国开火	105
中国土洋可乐的定位战役	107



目 录

非常可乐的定位策略有无机会	109
第十三章 FCUK 翻天的定位	111
定位怪招，怪得有理	111
当心 FCUK 出毛病了	112
第十四章 贝纳通定位在“死亡边缘”	117
挑起了黑与白的种族问题	118
一条婴儿脐带，再造争议高峰	118
种族主题，再惹争议	119
致命的艾滋，惊动全球	119
贝纳通“站在死亡的边缘”	120
第十五章 沃尔沃的定位	124
变！我，变	124
Volvo S60 是心灵救星	125
不争气的销售	126
“要命的沃尔沃”	126
有人说：这真是要命的定位	128
“要命的沃尔沃”创造了“要命的销售”	129
第十六章 固力奇东施效颦，固特异西施得利	132
第十七章 中国奥运金牌暗藏定位玄机	134
创造新的产品类别或市场空间	134
你必须知道的几个方法	136
市场机会矩阵	137
第十八章 150 年的老牌牛仔裤缩水了	140



第十九章 麦当劳的新定位能挽回顾客的心吗	144
睁大眼睛，看中国麦当劳的定位改变	147
第二十章 打破星巴克的定位神话	151
星巴克经验	152
定位决定开店地点	153
顾客经验以外的经验	154
解开星巴克经验之谜	154
顾客经验模式	155
顾客经验是决胜关键	156
第二十一章 UPS 与联邦快递的定位对决	158
UPS 品牌重新定位	158
联邦快递亦步亦趋	160
联邦快递小插曲	161
第二十二章 美航改造定位，顾客和员工挑大梁	162
我们了解你为什么飞翔	162
员工是新定位的心脏	163
重新定位，深化历史性优势	164
第二十三章 全能定位高手——猫王艾尔维斯·普雷斯利	166
第二十四章 谈一场品牌恋爱	169
什么是品牌情感	169
品牌也有山盟海誓	170
消费者就是你的“情人”	170
谈情说爱要专一	171
“爱”她就大胆说出来	172



目 录

第二十五章 打造一个伟大的革命品牌	174
第二十六章 名人不是让你用来当花瓶的	178
利用名人，为品牌定位加分	179
不能解决顾客问题，就是花瓶	180
第二十七章 品牌延伸，危机四伏	182
你必须知道的品牌延伸概念	183
你必须知道的品牌概念	183
勿迷失了延伸方向	184
品牌向下延伸与核心品牌之评估	185
品牌往上延伸与核心品牌之评估	187
保持距离，以测安全	187
距离与核心品牌之评估	188
距离和品牌垂直延伸之评估	189
讲明白，说清楚	190
看看别人，想想自己	191
搭错便车，代价惨重	192
第二十八章 闹革命，定位概念少不得	194
解读品牌定位	195
迪斯尼为人们制造欢乐	196
耐克是赢家的运动鞋	196
微软存在于家家户户的电脑	197
别轻言放弃老定位	198
更别忘了你是怎么成功的	199
现代品牌延伸概念的转变	200
第二十九章 定位捆绑创意，策略结合创意	205



老大的策略	208
小弟的策略	209
金玉其外，败絮其中的定位	210
远离大哥大的决策模式	210
定位需要更有创意的“创意”	211
几个必须回答的问题	212
第三十章 革命前，先锻炼强健的定位体魄	214
攻消费者，首攻其心	214
东施效颦，只有助长西施气焰	215
营销不是产品的战争，而是“认知”的战争	218
平凡只有等死，你必须不平凡	220
佛要金装，“独特”也要精装	224
勿打空弹，要一枪毙命	225
抽丝剥茧，机会更多	227
钓大鱼需放长线	229
一手拿糖，另一手拿鞭子	233
猪怕肥，你不能怕出名	235
找个能干的得力助手	237
布下天罗地网	239
信息网络系统	239
自动网络系统	241
串联网络系统	242
第三十一章 起草定位革命檄文	244
你有三种定位选择	244
第三十二章 把品牌放对位置	247
你是领导者？还是斗败的狗	247



目 录

品牌策略管理矩阵	247
评估品牌的健康状况	249
你还可以力争上游	250
第三十三章 革命之外，营销概念也要反传统	253
重建营销信心	253
反传统营销概念	254
向营销最高境界挺进	255
你必须向远处着眼	256
【革命备忘录第一篇】	257
7P 营销组合的时代	257
重新改造 4P 的必要性	258
7P 营销组合	259
服务 7P vs. 消费品 7P	260
【革命备忘录第二篇】	263
BCG 矩阵策略的应用	263
设定策略目标之原则	264
维持产品表现平衡	266
BCG 矩阵法所遭至的批评	267

第一章 旧时代的定位革命

革命前，先了解历史

定位理论起源于 1969 年，由两位年轻的营销鬼才杰克·特劳特（Jack Trout）和艾·里斯（AL Reis）所创。20 世纪 70 年代初，两位小伙子开始著书立论、四处演讲，向广告和公关业界鼓吹他们所创的营销概念——定位。随后的年代里，定位理论被全球的营销广告界接纳，并在传播活动中，用来跟消费者沟通客户产品的内在利益点。在他们的定位规则中指出，如果定位走偏了，再有创意的传播活动，也无法有效地在每天成千上万的信息丛林中脱颖而出，更别奢谈能在潜在消费者脑中，留下任何令人震撼的印象。

两位年轻鬼才进一步指出，今天的游戏规则已经彻底改变了。如果你想抓住顾客，传播活动的核心焦点，已不再以高层管理人的想法为想法，而是将产品的内在利益点，放进潜在顾客的脑子里。

你必须把焦点集中在顾客群的认知上，在他们脑中找出一个适当的位置，然后将产品植入，这就是定位。特劳特和里斯将定位描述得精彩万分：

“……定位不是要你在产品上动手脚，而是要你在潜在顾客心中动脑筋，并把你的产品放进去。”

换言之，定位要求你将产品或服务 and 已存在心中的某些东西连在一起，这样能够立即和潜在顾客群沟通已存在心中、但不熟悉的东西。企管专家朗·哈巴德（Ron Hubbard）的研究论述中指出，“不熟悉的东西，通过跟熟悉的东西一比较，很快就能被认知、沟通。”例如：小王对如何使用拳击套一无所知，现场亦无实物可供示范，如果你用令他熟悉的东西如枕头替代，表演给他看，相信他很快就能理解了。定位是利用可以跟事物比较的事实，去了解什么是（或不是）顾客所期望的。这项营销技术，可以使你从竞争者每天所散布的信息和噪音干



第一章 旧时代的定位革命

扰中，完全跳脱出来，让顾客群清晰地听到你的声音。

品牌的成功，创意已不再是惟一的关键。20 世纪 60 年代的营销进化，为 70 年代以后的世界，带来了更严峻的挑战。现今的市场环境，广告已不再像过去那般掷地有声，因为市场上有太多的产品、公司、以及无以数计的传播“噪音”。为了能在信息爆炸的社会里脱颖而出，你就必须仔细地掂量着自己与竞争者的优势与弱势，找机会潜入消费者的脑子，占据一块适当的位置。

特劳特与里斯正式向世人宣告：“广告已进入了一个以策略挂帅的定位革命时代”。



第一条：

定位不是在产品上动手脚，而是在消费者心中动

脑筋。

定位不是在产品上动手脚，而是在消费者心中动脑筋。

两篇广告吹响了定位革命的号角

如果要追溯定位时代的分界点，正确日期应该在 1971 年 4 月 7 日，星期三，当天的美国《纽约时报》，出现了一篇全页广告。事实上，这篇广告并未在当地营销广告界造成太大的影响。毕竟，一个产业的潮流突然改变方向，不见得都会出现较明显的征兆，有时候，还要靠过去的历史轨迹，才可能去分析即将发生之事。

这则广告出自于大名鼎鼎的广告大师——大卫·奥格威（David Ogilvy）之手笔，它正是新、旧广告时代的分水岭。奥格威在这篇广告中，发表了 38 点“广告创造销售”的看法，一开始他就指出：“成功的广告活动，大半要靠如何为产品定位，而非如何为客户撰写广告”，他同时认为：“定位是最重要的营销策略工具。”

定位革命的号角就从这里开始吹响。

五天后，《纽约时报》和《广告时代》杂志接着出现了另一则广告，由罗森菲德（Rosenfeld）、史罗威兹（Sirowitz）和劳森（Lawson）执笔撰文，正式向世人宣告，广告业确实正在转变方向，同时列出广告



公司的四大创作原则，第一条即是：“正确的定位是创造销售的先决步骤。”

此后，定位及其概念，盛行于每一篇广告之中，也经常被人们挂在嘴上谈论着。每一期的《广告时代》杂志，几乎没有不提到定位这两个字的。尽管定位已渗透到纽约麦迪逊大道的每家广告公司，但定位概念刚起步时，也是一路坎坷。

定位鼻祖特劳特和里斯早在 1969 年 6 月号的《产业营销》杂志上发表了一篇名为“现代 me-too 市场的定位游戏”的文章，文中根据他们的定位原则，大胆地指名、预测了几个未来的营销走向，后来也证实了他们的分析是精确无误的。就拿 RCA（美国广播公司）介入个人电脑市场来说，他们预言：“今后，没有一家公司能撼动 IBM 所建立起来的定位。”

当年，两位年轻鬼才的预言，难免招来一些冷眼：“谁说身价数百亿美元的强势企业，想玩计算机玩不起来”？有资产就一定玩得起来吗？没那么单纯，不仅是 RCA，就连财大气粗的通用电器，照样也在 IBM 脚下俯首称臣。随后，他们又在同一本杂志上，再度向世人阐扬定位概念，强调 RCA 和通用电器就是没搞懂定位的含义，才会弄得一鼻子灰，弃甲而逃。

关键在于“追得上”还是“追不上”第一品牌，其实，要追上领导品牌并非不可能，他们的定位规则告诉大家，此事完全可能，只要你有本事将品牌装进顾客的脑子里。

通用电器和 RCA 后来发现，广告的功效已不再像以前那么神奇。因为现今的社会，就像传播丛林一样，到处充斥着过度的噪音干扰。当时美国的广告花费，约占每人每年总消费额的 100 美元，没人会怀疑广告主的财力能否支撑这个数字。但本质问题并不在此，而在于消费者心中是否有能力承受。

每天，都有成千上万的信息，争着在潜在顾客的脑中占据一角。广告战争就在人们直径 15 厘米大小的脑袋里开战，枪林弹雨，根本无处躲藏。新的营销游戏证实，在过去的时代，企业只要花钱打广告，