

Seat-By-Number

对号入座

让消费者自动购买你
商品的营销捷径

“对号入座”营销模型，第一次把营销课题触及到尚未被人完全认知的右半脑，揭示了那些看似盲目“冲动”购买的本源。

孙鹏 杨江涛 著

不要让你的对手先学到



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

不要让你的对手先学到

让消费者自动购买你
商品的营销捷径

对号入座 Seat-By-Number

孙鹏 杨江涛 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

对号入座：让消费者自动购买你商品的营销捷径/孙鹏 杨江涛著.

北京：中国经济出版社，2011.11

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0921 - 0

I. ①对… II. ①孙… ②杨… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 148216 号

责任编辑 金 珠

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 久品轩

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京市昌平区新兴胶印厂

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 19

字 数 315 千字

版 次 2011 年 11 月第 1 版

印 次 2011 年 11 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0921 - 0/F · 8978

定 价 48.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

作者简介



孙 鹏

中国十大营销策划人

本土十大营销策划公司——广州无形营销机构CEO

影响中国创意产业年度人物，中国杰出营销人“金鼎奖”评委

知名营销财经专栏作家，《销售与市场》专家团成员



杨江涛

中国快消品营销专家

本土十大营销策划公司——广州无形营销机构策略总监

《销售与市场·渠道版》《食品营销》主笔

《糖烟酒》《商界评论》等多家杂志网站特约撰稿人

从事资讯策划业13年，成功策划“合生元”中国推广，语出“宝宝少生病，妈咪少担心！”

“对号入座营销”解读：

以往所有的营销理论

只完成了一半的任务——“入座”

就是对产品的认知……

而另一半的任务从没被发掘过——“对号”

即对消费者的认知……

营销的本质：

不是让消费者了解你的产品，

而是让消费者认知到他自己。

当他认知了自己，就知道你的产品是否吻合他的需求。

“对号入座营销”，可能是目前最圆满的营销模型。

责任编辑：金珠 | 13811515619
js_jinshu_ceph@126.com

封面设计：久品軒 | 13651259399
xy6001@126.com

目 录

CONTENTS

上部：铸剑——揭秘“对号入座”营销

第一篇：“教你四招”让消费者优先选你的商品

不要再让消费者识别你的商品了，重要的是帮助消费者识别自己。当你用恰当的方法帮消费者识别了自己，消费者自然就会首选你的商品了！营销不用推销，也不在于让消费者知道你是谁，最重要的是，让消费者知道他自己是谁！

对号入座营销之一：营销，别忘了对方的身份 / 003

对号入座营销之二：难以名状的“状态” / 009

对号入座营销之三：小心行为错位 / 014

对号入座营销之四：情景的识别 / 019

对号入座案例诊断 / 024

第二篇：如何在“瞬间”让消费者对号入座

快消品的本质是“快销”，即在极短的时间内进行的“瞬间决策”。以往的营销把这种“瞬间决策”当做无数个偶然，但对号入座却找到了偶然中的必然，并帮助商家干预消费者的“瞬间决策”过程，让消费者在“两秒钟”决策内首选你的商品。

- 快“销”品的定义问题 / 027
- 快“销”品与“瞬间决策” / 030
- 首先要做个心理学家 / 032
- 品牌与“长期记忆”问题 / 034
- 左右脑的认知问题 / 038
- 左半脑的“分辨式”思考 / 040
- 右半脑的“感受式”思考 / 042
- 对号入座营销对快“销”品的意义 / 047

第三篇：“记忆检索”——弱势品牌的点石成金术

买空调，首先想到格力，当所有的品类都成了强势品牌的“条件”，弱势品牌怎么办？我们发现弱势品牌其实也被人记住了，问题在于缺少一个像强势品牌一样的“记忆检索”条件。当我们帮弱势品牌找到可以关联的“记忆检索”时，弱势品牌就可以杀出一条血路了。

“记忆检索”——品牌的点石成金术 / 052

第四篇：别了！外资方法

我们跟西方社会的发展道路不是同一轨道的前后关系，而是不同轨道的前后关系。外资的操作方法固然有其科学性，可是外资的软肋就在于不了解中国国情，如果拿西方的“个人主义”文化来套用东方的“集体主义”文化，其结果必然是南辕北辙。是时候给这些食古不化者当头一棒了！

- 反对一：不了解中国市场——东西方的价值观问题 / 060
- 反对二：广告传播沟通论——传播首要注重竞争因素 / 064
- 反对三：构建品牌复杂论——做品牌可以很简单 / 068

第五篇：让蛋糕越切越多的营销“刀法”

市场切分的意义在于“切”的那一下，就可以分得利益，而不是慢慢培养市场。更多时候，获得一个分类切割的角度，商家就可以赚得盆满钵满了！

“切实”与“切空” / 075

案例一：防脱市场——切实法一 / 076

案例二：泰诺——切实法二 / 078

案例三：农夫山泉——切空法一 / 080

案例四：五谷稻场——切空法二 / 082

案例五：清扬——分兵出击≠切分 / 083

关于“切分法”的思考 / 084

下部：亮剑——聚焦品牌症结

第一篇：破解快消品行业的死亡困局

为什么中国的新品死亡率高达95%？你所准备上马的新品能侥幸成为另外的5%吗？为什么一个立顿茶包占了中国所有茶叶销售额的60%？为什么那么多饮料一开始卖得很好，而最终活不过一年？

十大“该死”的饮料品牌 / 089

苏打水，你的出路在哪里 / 101

茶叶的六大经营模式 / 106

果汁里的秘密 / 114

如何打破“短命”饮料的宿命 / 122

方便面该“整容”了 / 130

食品行业破局之路在哪里 / 133

如何阻击宝洁 / 138

第二篇：一个都不饶恕的品牌批判

王老吉是真的因为“防上火”扩大了使用时机就卖 160 亿了吗？天地一号为何抢得了思考路径的顶端却销售惨淡？零帕为什么一出世，我们就断言其一定会死掉？娃哈哈这么强大却对品牌的认知基本为零！双汇不是代其行业受过，而是所有中国行业老大通病的缩影。农夫为何越创新越没有优势？为什么说星巴克已经“精神分裂”？中粮的本质是财阀而非行业，中粮能控制整个产业链吗？

吉庆时分，王老吉的不吉之兆 / 147

“喝酒？吃饭？”天地一号的悲剧之一 / 151

颠三倒四，天地一号的悲剧之二 / 154

加多宝，问鼎昆仑？梦断昆仑？ / 158

王老吉能否超越可口可乐 / 166

零帕，怕你在灿烂中死去 / 175

三大换标的“背后辛酸” / 179

看看娃哈哈都做了什么 / 185

星巴克换标的背后 / 191

“精神分裂”的星巴克 / 195

统一，应该多一种思考 / 199

双汇，行业老大们的反思 / 206

农夫要走出“产品创新”的陷阱 / 216

请不要“肢解”王老吉 / 221

“闲话”中粮 / 223

第三篇：你必须得懂的品牌塑造模式

“复合型”产品的活路在哪里？行业的本质到底在“心智面”还是“运营面”？谁是你的对手，谁是你的伙伴？什么时候是对手，什么时候是伙伴？终极的强者是怎么炼成的？抢夺品类领导权真的那么重要吗？为什么超市向你索取那么高的进场费？

“混血”产品如何卖 / 231

强者是怎样炼成的 / 235

营销，拒绝狼性 / 244

换种品牌模式——从杯装奶茶里获取的启示 / 251

“零供”关系生死大考 / 255

双汇，如何切除“瘦肉精”毒瘤 / 260

第四篇：无形成功之道——案例链接

合生元不治什么病，但却治“反复生病”！没有机会里恰恰最有机会！更多的商机只需要重新定义“洞洞鞋”就可以了。一个卖点可以开辟点开关的新时代。为何亨氏一出奶粉就热卖？为什么益力水不再说自己是矿泉水，而做起了公益事业？奶粉、尿片之后还有第三大婴幼儿产品吗？

“宝宝少生病，妈咪少担心！”——合生元 / 265

“周末就穿周末鞋！”——恒人周末鞋 / 270

“脚舒服，家更舒服！”——居 100 居家鞋 / 275

一个字，一个亿——福田电工“点”开关，2010 开门红 / 278

“宝宝肠道健康，成长才有保障！”——亨氏奶粉 / 281

“每天 1.5 升水！”——益力水 / 284

“补充奶粉中缺失的植物营养！”——白云山“第二营养” / 287

上部

铸剑——揭秘“对号入座”营销

第一篇：“教你四招”让消费者优先选你的商品

对号入座营销之一：营销，别忘了对方的身份

身份比利益更重要

人有时并不是受利益驱动的，比如，人人都知道抽烟有害健康，但能戒烟的人却很少。如果你仅仅用肺气肿、肺癌来吓唬年轻抽烟者是没有用的，在雄性荷尔蒙怂恿下，越是危险，他越要干！因为抽烟者要达成的是冒险、勇猛的形象，很多年轻的抽烟者并不是因为烟瘾，而是因为要扮酷才吸烟。所以，万宝路豪迈的牛仔形象，不知道把多少青少年导入歧途。

所以，戒烟广告要从打击抽烟者的自尊入手，要想方设法让他看到自己抽烟的形象一点也不帅，而是很糟糕。这才能真正扭转他们戒烟的念头，否则仅仅靠围堵、禁烟，不但不能帮助他们戒烟，反而更撩拨他们抽烟的冲动。

宝马车的驾驭感比奔驰更卓越，但未来一定是奔驰大行其道，为什么？因为宝马太迷恋于技术层面的驾驭快感，而完全忽视了那些飞扬跋扈的玩车耍酷族给公众造成的丑恶形象。相反，稳重的奔驰更多地定位在“坐车的人”，这种从容不迫的态度就决定了奔驰较少出事。宝马在自己的品牌形象上如果一再堕落，我想它的驾驭快感再强，也会遭到修养较高的顾客的拒绝。同时，也必定有顾客觉得宝马太暴发户了，不想与暴发户们为伍。

这方面李维斯就做得非常好，在澳洲李维斯的广告里公然讽刺那些大腹便便挺着啤酒肚的中年人穿李维斯，嘲弄这些人最好别穿李维斯，为何放着生意不做？很明显，李维斯深深懂得自己的核心顾客关注的是自己的身份，他们不愿意与中年人穿一条裤子。

一位女同事买了一件时髦的T恤，当她看到一位身材变形的老太太也穿同样的T恤时，她一回家就脱下扔了！你能理解人们对自己的身份是何等地敏感和维护吗！产品那点利益不值一提。

哈雷机车曾经是一部很失败的机车,因为他的发动机嗓门特别大,这一点决定了美国的摩托车无论如何不能与日本的本田、雅马哈相提并论。然而聪明又讨巧的美国人发现用身份来赋予哈雷可以化腐朽为神奇,于是哈雷大嗓门的发动机却成了雄性的代称,不以为耻反以为荣,在汽车大行其道的今天,我们越来越难以看到本田、雅马哈的摩托车了,相反当我们在街头看到一个扎着头巾、戴着墨镜、留着胡须、打着耳钉的哈雷太子怒吼着自己的座驾从我们身边绝尘而去,我想我们不会去关注旁边的奔驰了,而必须目送太子远去。

所以一辆哈雷可以抵得上一辆普通汽车的价钱,为什么他们不去买功能更多可以遮风挡雨的汽车,而买了一个笨重粗野的哈雷?因为多数时间直接的产品利益与我们的身份认同比起来简直不值一提。哈雷不只卖机车,还卖哈雷机车手套、皮裤、墨镜、头巾服饰类的产品,甚至经常性地不定期组织俱乐部拉练哈雷机车队伍。哈雷非常清楚,他们不是在卖机车,而是在经营文化,让太子们对自己的身份认同。

所以,我们知道又小又丑的甲壳虫为何能在讲究排场的美国卖火呢?我想最重要的一个因素还是身份,汽车商赋予了甲壳虫一个朴实、含蓄、有责任心的形象。

两年前去马来西亚,按人均收入马来西亚应该不亚于中国,但我们发现马来西亚极少有较昂贵的车,到处盛行小排量的自产车,偶尔看到丰田就算是富翁的座驾了。为什么?因为该国的民众认同的是自己的宗族身份,他们乐于融入这种群体,而不是计较于车子具体性能的比较。

为何低排量的车在中国这么难卖呢?我国是一个极爱面子的民族,多数时间买车并不是基于功能需要,而是基于面子需要。很多人买车不是基于现实需要,而是基于自己的朋友或者邻居买了,相比之下让自己觉得没面子,是虚荣心作祟的购买行为。所以聪明的汽车商会把汽车造得看起来“很贵”,而实际上没那么贵,这类车最讨好。

按常理来说我国是个人均资源很少的国家,我们更应该推崇低排量车,而为了推动低排量车的销售,国家竟然通过减免低排量汽车的购车税来达到目标。其实这是个笨办法,最好的办法是提高低排量车人群的自我身份肯定,肯定他们是有文化素养、有社会责任感的人,而不是钱的多少(可悲的是这个社会的价值观还就认钱多少,其他概不认同)。

奇瑞 QQ 卖可爱、卖时尚都没有错,但后来开始卖空间大了,想跟金杯、五菱荣光走一样的套路。这简直是疯了,你干脆就直接告诉消费者:“如果你是个贪便宜的主儿,钱不够还想买汽车,还想空间大,就买 QQ 吧!”卖空间大、卖便宜,就是间接侮辱消费者,不怕被侮辱者,就是金杯、五菱荣光的顾客,跟你 QQ 也没关系。

先关注身份! 再关注产品

为何“减肥产品”成了“瘦身产品”?

为何“催情产品”变成了“夫妻用品”?

你知道吗?有些产品从一出生就被起了一个不谙世事的名字,注定了这个产品很难售出。

“减肥”,这个名字本身就是错的,因为你影射产品的使用者是个“胖子”。所以,现在改了名字叫“瘦身”,因为“瘦身”是适合更多人的,因为瘦身的潜台词是:“你并不胖,但你照样可以瘦身,为了更美嘛!”这样就回避了对方的身份。并且,人对自己的身份并不确定,从客观标准来说,对方可能并不是个胖子,但你提出“减肥”的概念给他,他就可能认为自己是个胖子,而恰恰他不愿意面对这个身份时,就很麻烦,因为他不爽,你就很难卖你的商品。

性药怎么卖?你不能说,这个治疗阳痿有奇效,对方一定会骂,“你才性无能呢!”你得诉求增进夫妻感情,回避对方的身份,或者诉求吃了你的东西让他更威猛,去满足他的身份需求。

你的产品名称或者功能里有对人身身份的否定,尽管你不是故意的,但消费者是多疑的,因为消费者永远对自己最感兴趣。当你提到不当的问题时,他会认为你是有所指的,你在讽刺他,或者他也知道“不知者不为罪”,但这总是会引起他的不悦。

谨记对方的身份,不然,你就会在一边介绍你的产品时,一边在伤害你的顾客。

聪明的售货员不会问你“你到底买不买”,而是问你“你是多买点还是少买点”。别小瞧这个小技巧,这种问法里隐藏着两种身份:第一种问法的潜台词是:“你到底是不是我们的顾客?”而激起对方的反应是:“你竟然怀疑我的身份?我当然不买你的产品啦!”第二种问法的潜台词是:“我是把你当我

们的顾客看的,你不多少买点,你好意思吗?”而对方出于对自己身份的肯定,一般拉不下脸来,就会乖乖“就范”。

有时对方的身份的确没什么好说的,但你可以辩证地看待对方的身份,描述成对方可以接受的方式。比如,对方肥胖你可以说他富态,对方蠢笨你可以说他诚实,当对方欣然认同自己时,就是接受你商品的开始,人总是在寻找自己存在的理由和价值,而不是寻找你的商品。

“理性的选择”

捷达车回避了没钱人买车的身份,因为汽车消费已经远远不是基本的交通功能了,汽车消费带有明显的身份特征。有钱人基本都开宝马、梅塞德斯之类,你开着几万块的捷达,到了宝马、奔驰跟前,你都不好意思跟人打招呼。

捷达车该怎么卖?卖自己的油耗低?性价比高?皮实?这都是穷人的逻辑,你越是谈这些话题,就越是在印证你穷人的身份和习气。所以,捷达不能再诉求这些性价比的东西,捷达所要诉求的是肯定购买者的身份,穷人可以从另外的角度来诠释世界,穷人有穷人的世界观和生活逻辑,在穷人眼里那些富人是浪费的、可耻的和不够精明的,所以穷人认定自己更务实、更精明、更理性,这种更理性的身份是可以与那些奢侈者相抗衡的。你可以开着你的捷达从宝马跟前飘过,轻蔑地骂着对方可耻并且车技很烂。

这就是捷达对消费者身份的洞察。捷达需要找回的,是购买者的自信,而不是产品怎样!

“成功人士的选择”

这种话就不要说了,因为没有人知道自己是否成功,没准疯子会认为自己很成功,而李嘉诚可能认为自己并不是很成功。成功只是个心理感受问题,若用这个“高帽子”扣杀消费者,只怕消费者躲得更快,没有几个人敢戴这样的高帽子。

广东人喜欢称自己的顾客为“靓女”或“靓仔”。当我被人称为“靓仔”时,我可以肯定地说对方只是客气,我有自知之明知道自己戴不上“靓仔”的帽子,我通常把这种身份称呼理解为礼貌。但是不排除很多人是自我感觉良好的,说者无心,听者有意,一旦你接过了这顶高帽子戴上,你也就很容易

开始接受他的商品了。这种“靓女”和“靓仔”的称呼在广东很泛滥,如同疯狂扫射的机关枪,总会有扫上的目标。

消费者需要的不是他真实的身份,而是他愿意看到的身份。

当你称呼爱因斯坦是伟大的科学家时,他可能面无表情,当你说他是不错的小提琴手时,他一定像个孩子一样开心,因为他下了很大工夫拉小提琴,而琴技却很糟。

当你夸索罗斯是金融奇才时,他可能怀疑你别有意图,当你说他是哲学家时,他一定欣然接受你的马屁。

商家所扮演的不是一面客观真实的镜子,而是一面“哈哈镜”,让消费者看到那个“自我”后会开心地笑,你就成功了一大半!

想方设法帮助消费者识别自己的身份,或者把你的商品对应上消费者的某种身份,这就是“对号入座”营销的第一个要诀。

1. 如果你是“某身份”,那么首选“某品牌”吧!
2. 如果你在“某状态”,那么首选“某品牌”吧!
3. 如果你想“某行为”,那么首选“某品牌”吧!
4. 如果你在“某情景”,那么首选“某品牌”吧!

【小知识】

“对号入座”营销解读

不要站在消费者角度看商品,而是要帮助消费者鉴别自己,鉴别他或她的身份、状态、情景、行为。因为人们并不总是能直接地看到自己,人们需要一个镜子来判别自己,而企业就是那面适时出现的镜子。

如下图所示,传统的营销(右半部分),关注的焦点是产品,商家的努力方向是和消费者就某商品“达成一致的认知”。当商家所认同的商品价值跟消费者达成一致时,消费者就可能决定购买,这就是菲利普·科特勒所赞赏的对营销的定义:“价值的传递。”很精确、很简明,但这是一个不完整的营销概念,充其量也只能完成我们所说的“入座”问题。

我们看到的左半部分,这是我们一直强调的所谓“帮消费者识