

错位营销

移动互联时代中国本土营销的秘密

刘悦坦◎著

只有错开表面，才能看到深层本质
只有错开竞争对手，才能赢在境界上



“错位理论”是一种真正的营销理论，它的目的在于带来持续的销售，获得实际的利润。它利用顾客对产品的“心理预期”和“产品现实”之间的“错位”，巧妙地实现“顾客价值”，把现代市场营销苦苦追求的“满足消费者”变成现实的“消费者满足”。



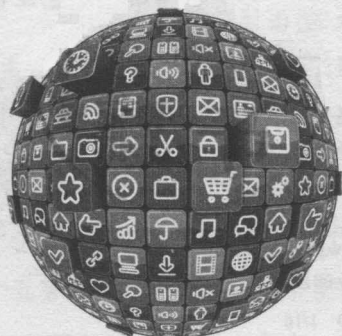
ISBN

F724.6
L716

错位营销

移动互联时代中国本土营销的秘密

刘悦坦◎著



人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

错位营销：移动互联时代中国本土营销的秘密 / 刘悦坦著. — 北京：人民邮电出版社，2014. 11

(盛世新管理书架)

ISBN 978-7-115-37039-6

I. ①错… II. ①刘… III. ①电子商务—研究—中国
IV. ①F724.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第216629号

内 容 提 要

错位理论是美国密苏里大学营销学博士后刘悦坦首创的中国本土营销理论。本书通过作者的详细讲解，提供了一种全新的营销思路 and 理念，即“错位策略”，能帮助营销者树立与竞争对手的同类产品进行差异化的“错位”观念，努力对顾客预期的“心理预期”进行调整，扩大“产品实际”和“顾客预期”之间的“错位”，创造“顾客价值”，才能取得市场营销的最终胜利。

◆ 著 刘悦坦

责任编辑 赵娟

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：18.25

2014年11月第1版

字数：258千字

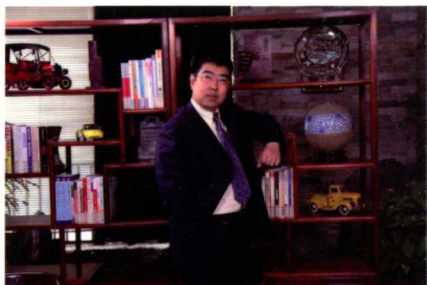
2014年11月北京第1次印刷

定价：49.00元

读者服务热线：(010)81055488 印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第0021号



作者介绍

刘悦坦，美国密苏里大学营销传播学博士后，山东大学文学与新闻传播学院副院长，教育部新世纪优秀人才，山东大学教学能手，山东省广告协会副秘书长，山东省直邮协会副会长，山东大学中国文化产业品牌研究中心副主任，企业文化与品牌战略专家、培训师。自媒体视频商业模式节目【坦言】（微信公众号：tantell）主讲人。

刘悦坦教授在长期商业研究的基础上，创造性地提出了21世纪最佳商业营销模式“错位营销”，这是21世纪继“蓝海战略”、“长尾理论”之后的一种全新商业模式思维的突破。由于课程精彩，2012年入选中组部中央机关领导专用精选课程，2013年刘悦坦教授获聘山东团省委“梦想导师”称号。

刘悦坦教授自2006年归国后致力于本土企业与品牌发展的研究工作，专业研究企业与品牌发展管理方向，操作项目包括国内外诸多企业与品牌成长案例，在《销售与市场》、《商界评论》、《中外管理》等众多刊物发表文章一百多篇，为国内众多大型一线企业与品牌的发展提供了实际指导意义与参考价值。刘悦坦教授的部分研究成果被中共中央国家机关刊物《紫光阁》等采用，成为国家制定政策的理论依据。

作者邮箱: 124059400@qq.com

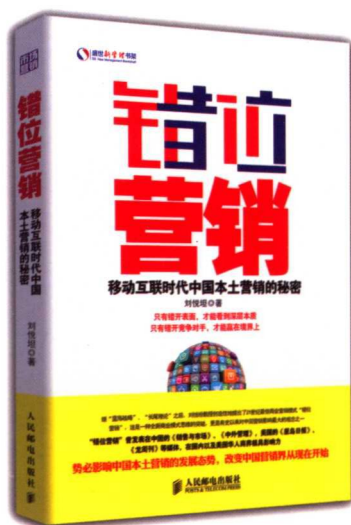
作者微信: yuetan_liu



思维不错层，就事论事，就永远找不到事物的本质。

美国的市场营销最重要的因素是“占位”，这就是为何“定位理论”会成为“有史以来对美国营销影响最大的观念”的原因。中国情况有所不同。因为中国消费者普遍缺乏品牌忠诚度，不愿意无条件地忠诚于某种品牌，消费者更灵活、更现实、更看重“顾客价值”，因此，一个品牌只是在消费者心里“占位”还不够，还必须运用“错位策略”，不仅要与竞争对手的同类产品进行差异化的“错位”，更要努力扩大“产品实际”和“顾客预期”之间的“错位”，才能取得市场营销的最终胜利。

真正洞悉“错位策略”的商家都会首先尽量创造出一个较低的顾客“心理预期”，然后，提供较高的“产品现实”，以满足消费者获得更多“顾客价值”的心理。从这个意义上讲，“错位理论”就应当算是“有史以来对中国营销影响最大的观念之一”。



 **盛世出版服务网**
<http://www.sscbw.com>
— 最专业的图书策划推广机构 —



总策划：盛世卓杰传媒

特约策划：王景

出版咨询：400-6555045/13811355877

责任编辑：赵娟

投稿邮箱：774356410@qq.com

封面设计： **国国设计**
封面设计：国国设计 电话：13500026815

全球四大经济模式的关键词

有史以来，人类社会经历了农业经济、工业经济、服务经济和体验经济四个时代。这可能不是新鲜事。但是每一个时代的核心要素是什么？只有把握每一种经济的关键词，我们才能真正掌握庖丁解牛的“刀”！无论什么时代与模式，掌握关键词，才能站在制高点。

农业经济时代：经验就是力量

农业经济的历史是从人类产生之日起就开始了。在农业经济时代，四大文明古国占尽先机。中国更是其中的佼佼者，因为在四大文明古国中，只有中国的文明发展线索没有断裂。

经验是农业经济中最重要的一个关键词。一代代“面朝黄土背朝天”，除了天气、地域等自然条件，经验是决定收成的最重要的人为因素。我们现在依然能听到的很多农谚，都是千百年来生产和生活的经验积累，如“八月十五云遮月，正月十五雪打灯”。如果中秋节阴天，来年元宵节一定下雪。这是什么道理？我们可能不知道。但是在年复一年的观察和积累中，人们渐渐发现了二者之间的联系。重复现象中蕴含着规律。所谓规律，就是事物和现象之间，本质的必然的联系，具有客观性和普遍性，不以人的意志为转移。

工业经济——标准就是效益

瓦特看到沸水的蒸汽推动壶盖，对于人类社会进步而言，这无意中的“惊鸿一瞥”，足以匹敌牛顿看到苹果落地。

工业社会的本质就是大规模生产。复制是第一生产力。要大量复制而达到规模，就要求所有生产流程必须能够分解成不同环节，而且可以实行标准化。

以福特汽车公司为例，世界上第一条流水线诞生于福特公司。当年的工业生产都是“以事为本”的。什么叫以事为本？就是人员围着事物动。汽车不动，工人移动——装轮胎的过来装轮胎、安玻璃的过来安玻璃……

后来，老福特看到这种情况，运用“错层思维”一想：这不是“以人为本”啊，以人为本应该是人不动，事物围着人员转。于是，他让工人都坐下别动，架设轨道把汽车拉过来，汽车底盘在传送带上以一定速度从一端向另一端前行。前行中，逐步装上发动机、操控系统、车厢、方向盘、仪表、车灯、车窗玻璃、车轮，一辆完整的车就组装完成了。第一条流水线使每辆T型汽车的组装时间由原来的12小时28分钟缩短至10秒钟，生产效率提高了4488倍！

流水线是把一个重复的过程分为若干个子过程，每个子过程可以和其他子过程并行运作。它的意义在于使产品的生产工序被分割成一个个的环节，工人间的分工更为细致，产品的质量和产量大幅度提高，极大促进了生产工艺过程和产品的标准化。制成品被大量生产出来，尤其是多样的日用品在流水线上变成了标准化商品。

标准化的流水线作业，使得农业经济中备受推崇的经验一下子失去了用武之地。肯德基的薯条炸几秒钟都是有规定的，员工经过简单培训就可以操

作，再也不需要所谓的特级大厨的经验才能掌握“火候”。工业经济中，整个社会机器中，你自己只做一个螺丝就够了，自然会有扳手来驱动你。

服务经济——科技以“懒人”为本

随着社会的发展，越来越以人为本。以至于工业生产的极致一定将是这样的：工厂中会喘气的只有两个生物，一个人和一条狗。人的职责是喂狗，狗的职责是看住这个人，让他不要碰工厂中的全自动流水线。

我们过去有句话，叫做“科技以人为本”。我曾反复坦言，这句话说得不错层，真正的错层思维的表达应该是：科技以“懒人”为本。在服务社会中，以懒人为本的性质就更加突出。所有的服务都应该让顾客更简洁、更方便地享受到科技的成果。

举个照相机的例子。最早的相机都是 120、135 相机，必须要专业技术人员才能操作。但是后来都改为“傻瓜机”了。简单到不用学就会才是最符合“懒人原则”的。这才是一切科技与服务根本。

看到这里，你也许会说：“不，现在最流行的相机是单反相机。这同样是需要专业与技术才能掌握的。”

恭喜你！

你的思维已经进入了我们马上就要论述的“体验经济”阶段，尽管你自己可能还没有意识到。

我要说的是：单反相机是“体验经济”的前奏和序曲。同时，它也为“服务经济”保留了一个“傻瓜”功能。这种个性化选择就能满足更多的用户。

从这个角度讲，单反相机就与手动挡汽车是一样的道理。汽车排挡的发展方向一定是自动挡取代手动挡，因为这个才符合“懒人原则”。但是高级跑车或者硬派越野车却基本是手动挡，为什么？因为这只有手动挡，才更能

体验驾驶的乐趣，真正做到人车合一，达到操控或者穿越的极致。

单反相机的出现就是这个道理。

体验经济——得“懒人”者得天下

时代别无选择地把我们带入到体验经济阶段。不管你是否准备好了。

体验不是个新词，但是这个词从来没有在任何时候显得像今天这么重要。

任何一次体验都会给体验者打上深刻的烙印，几天、几年甚至终生。为什么旅游业在当今获得前所未有的兴旺就是这个道理。

体验的本质是在短时内脱离现实，进入到不同于自己的另外一种状态的感受。人就活一辈子，只有不断体验别样的生命和感受，才是超越物理时间之外的对生命最好的延长——以生命的宽度或者深度超越生命固有的长度。

如何让我们“觉得”自己活得更长？除了养生，另一个办法就是经常到陌生的环境或者状态中去。只有在陌生的地方，我们才能觉得时间过得更慢。我把这种情况叫作“陌生延时效应”。就像你第一次从济南坐火车到北京，一路上各种景色都是新鲜的，永远不知道下一眼会看到什么，下一站会是哪里。你便会觉得时间真长。若以后经常坐火车去北京，就会觉得一会儿就到了。因为已经没有任何新鲜的期待了。

能体验到更多状态，就等于剥夺了更多人的生活。例如，到非洲去打猎，几天之内，就体验了猎人向导一生积累起来的狩猎经验。当你心满意足地离开非洲去北极体验爱斯基摩人生活的时候，那个可怜的猎人向导还在年复一年地趴在沼泽地上售卖他那一生积累起来的狩猎经验。

说远了，回到互联网思维时代。今天，BAT 们都已经学会了“错层思维”：干啥不吆喝啥，甚至赔本赚吆喝。

快的、滴滴等打车软件不惜玩命补贴，“二马”耗费5亿元人民币来免费为你拉车，为什么？就是希望你参与——只要你上我的车，我就可以让你免票。一旦你使用，就会成为他们后续产品和服务的参与者。在体验经济时代，参与是支持的前提！因为隔岸只能观火，同舟才会共济！一旦上了我的车，很快你就会不由自主地帮我拉车。到那时，就是万马拉车，而不是我们“二马”自己拉车了。谁先能达到万马拉车的壮观场面，谁就能摧枯拉朽，立于不败之地！

打车软件、抢红包、免费杀毒等都是一个道理，参与是支持的前提。

网络经济的发展，经历了Web1.0、Web2.0、Web3.0等时代。三个阶段分别如何？我们认为：

Web1.0：人玩网；

Web2.0：人玩人；

Web3.0：网玩人。

我们今天之所以能够舒服地享受免费视频、免费微信等各种体验的时候，是因为我们的一切早已经被网站庄家所控制。但是庄家一定会让我们有所收获，因为我们是水，他们是船，水涨才能船高。

消费者参与的典型方式是自助式消费，如自助餐、自助导游、自己制作（DIY）、自己调制饮料、农场果园采摘、点歌互动等。实际上，消费者可以参与到供给的各个环节之中。例如，企业进行市场调查，让消费者参与设计；日本政府曾发出通知，要求家电用品的说明书要由家庭主妇参与编写；市郊旅游者网上组团；在上海工作的湖南老乡组织包机回乡；参加全美NBA明星赛的球员由大众投票产生；有的电影在关键时刻由观众投票决定情节的走向；患者指名某些医生等。在欧洲的一些超市，顾客可以自己完成条形码的扫描以减少排队付款的时间。在中国的一些大学里，已经有了学生出资办的

股份制书店。大众媒体的互动性、参与性也显著增强，如广播电台要求听众通过电话、手机、互联网等多种形式参与讨论，听众甚至可以根据当天嘉宾的表现要求第二天继续出席的嘉宾；人们看电视歌手大奖赛兴趣盎然，他们可能会在歌手唱歌时调到其他台而在回答问题时及时调回来，因为在回答问题方面可以与歌手“有一比”。

最后，总结如下：

农业经济——经验就是力量；

工业经济——标准就是效益；

服务经济——得“懒人”者得天下；

体验经济——参与是支持的前提。

现如今，微信已经走出国门，成为横扫全球的交流利器了。这恰恰符合中国最著名的“老人家”孔子的“错层思维”模式：叩其两端。

目 录

上篇 美国营销玩“定位”，中国营销玩“错位”

第 1 章 “错位”是“定位”之母 //1

1. “错位”思维与问题解决——从恐怖诉求与戒烟广告谈起 2
2. 定位理论的“定位”失误 10
3. 比“定位”更基本的是“错位” 19
4. 从“品牌占位”到“消费者满意”——市场营销的起点与终点 29

第 2 章 定位理论背后的“定位战” //37

1. 谁是定位理论的“第一”作者？ 38
2. 《定位》——里斯的“占位” 40
3. 《新定位》——特劳特的“越位” 45
4. 《公关第一，广告第二》——里斯的“错位” 48

第3章 “定位战”背后的“定位战” //53

1. 一封陌生读者的来信 54
2. 《定位理论背后的“定位战”》作者答辩书 58

第4章 错位理论与21世纪营销理论的“解构化”转型 //67

1. “竞争”与“非竞争”——从定位理论到蓝海战略 68
2. “目标”与“非目标”——从纵向营销到水平营销 71
3. “整合”与“非整合”——从整合营销传播到长尾理论 74
4. “细分”与“扩展”——从“宏大叙事”到“碎片整理” 76

中篇 占位、越位、错位——人类商业文明演化史

第5章 占位——“占有者”是“名声”的长子 //79

- 引言：体重800磅的大猩猩在哪里睡觉？ 80
1. 广告推销理论的“占位者”——“广告是印在纸上的推销术” 83
 2. 广告卖点理论的“占位者”——“预先占用权” 92
 3. 产品特点理论的“占位者”——USP理论 96
 4. 广告传播理论的“占位者”——创意理论 105
 5. 品牌形象理论的占位者——大卫·奥格威 117
 6. 头脑区隔理论的“占位者”——定位理论 123
 7. 市场营销框架理论的“占位者”——4P理论 134

第6章 越位——在前人止步的地方起步 //139

引言：美洲为什么不叫“哥伦布洲”？ 140

1. USP 理论——与生俱来的戏剧性 143

2. 从品牌形象到品牌资产 150

3. VIS (Visual Identity System) 企业视觉识别系统 153

4. “越位”理论集大成者——整合营销传播 166

第7章 错位——干啥不吆喝啥 //177

引言：宋代官帽的帽翅为何那么长？ 178

1. 广告理论与实践的错位——20 世纪世界广告理论发展的逆向性 179

2. 广告核心功能的错位：传播还是营销 192

3. 广告传播效果的错位——“窄告”到“隐告” 202

4. 产品与品牌的错位——横向营销与纵向营销 210

5. 思维方式的错位——原始思维与现代创意 217

6. 简洁与复杂的错位——“三点式”广告 230

第8章 那些可供参考的经典作品 //241

引言：悦读以懒人为本 242

1. 压断骆驼脊梁的那根稻草——读《管理成就生活》 243

2. 探查郎咸平的“学术蓝海”——读《蓝海大溃败》 249

3. 凡是存在的就是“不合理”的！——读《商业模式的力量》 254

4. 天才与疯子的合力——读《天才向左，疯子向右》 257

5. 搭建通向目标的阶梯——读《完美激励》 260

6. 勇敢是一种知识，善良是一种智慧——读《无知的博弈》 263
7. “归零”：以自己喜欢的方式做事——读《谋生》 268
8. 海底捞的“截拳道”——读《海底捞，你学不会》 272

后记 一个文学博士的营销之路 277

上篇

美国营销玩“定位”， 中国营销玩“错位”

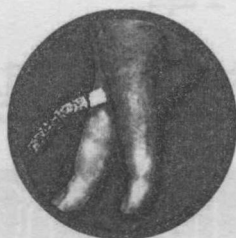
01

第1章

“错位”是“定位”之母

1. “错位”思维与问题解决——从恐怖诉求与戒烟广告谈起

先看几则广告。



今天我们能看到的宣传戒烟的公益广告基本都采取了“恐怖诉求”的定位，用尸体、骷髅和被熏黑的肺来吓唬吸烟者，以使他们警醒，悬崖勒马，放下香烟，获得健康。但是，我要问的是：

这样的诉求手法真的奏效吗？

难道吸烟者不知道“吸烟有害健康”吗？