

爱成 著

营销战不是产品争斗
而是心智之战
营销主战场不在有形的市场中
而是在无形的消费者心智里

心

智

战



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

为什么有的企业在营销上投入了很大的力量，产品、技术不可谓不好，渠道、价格、资本方面也非常具有竞争力，可是它的产品却依然销售得不好？为什么有的企业，各方面实力都比较弱，但却脱颖而出，创造了神话？这方面的例子不胜枚举：当本质并无区别的电子词典变成掌上电脑时，一个做不大的市场却突然成长为一个高利润率的暴富行业，商务通创造了这个神话；在娃哈哈、乐百氏等强势品牌所占领的矿泉水市场上，农夫山泉何以能异军突起，而同时期的矿泉水三强之一康师傅却选择退出。“营销的战场并不在于有形市场上，而存在于消费者的心智之中”，本书作者，市场爆破专家爱成先生将为您提供这些问题的最终解释，并系统地阐述这些营销理念。

图书在版编目（CIP）数据

心智战 / 爱成著. —北京：机械工业出版社，2005.7
ISBN 7-111-17010-5

I. 心... II. 爱... III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2005）第 080912 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：王 峰

封面设计：齐 建 高永峰 责任印制：陶 湛

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2005 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 6.75 印张 · 2 插页 · 184 千字

00001-10000 册

定价：25.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线电话（010）68326294

封面无防伪标均为盗版

前 言

战场上的思想

脑海里常常浮现一个人，一个我十分陌生而又强烈仰慕的人物。这个人曾经是二战时期美军的第一装甲军军长。

1942年1月的一天，艾森豪威尔元帅问这个人：“你是否愿意放弃训练部队的指挥权，来率领一个师参加实际的战斗？”这位当时被认为美军最粗俗的军人朗声回答道：“艾克，假如能参加战斗，我甘当一名少尉。”说这话的人就是“为战争而生”，在二战中战功最显赫的将军——巴顿将军。

因此我常常想，也许真正优秀的军事指挥家天生就该与战场为伍，而不是躲在远离枪林弹雨的掩体里。同样，真正威力无比的军事智慧应诞生于血雨腥风的战争中，而不是夸夸其谈的空论。营销也理应如此。光是啃书本就能让自己成为营销专家显然是不现实的。营销的真知应该来源于营销战场，而好的专业营销书籍也大都应该出自实践者之手。

非常幸运，本书正是如此，它是一本关于营销实践方法的思想精华，由一位身陷营销战场的老“战士”完成。

本书对当前国内营销实践中的几个最重要的热点问题，都做了掘地三尺的探索。比如心智之战，比如营销创新和营销统一战线。另外，因为市场调研和广告实务在国内企业实践中的分歧是如此之多，而我们自认为十多年来的心得能提供针对性的阐释，因此，也做为本书内容的构成部分。

战场上的思考避免不了零碎的痕迹，毕竟战士总会被残酷的厮杀、叫嚣和战友的关怀所打断。为了消除这种痕迹，我不得不花了3个月的时间来做修缮工作。在此过程中，我一度努力变成把头埋进沙堆里的鸵鸟。好在书稿经过浇灌之后大为改观，现在它看上去像清风中的竹林。也许我们还能看出它身上明显的竹节，但毕竟有机地连贯起来了，而且浑然一体、郁郁葱葱。



基于在营销实战方面的写作阅历，我对于本书的文笔和可读性有一如既往的自信。多年前我就认为，只要可读性好，专业读者也可能会对关于一头猪的书兴趣盎然。2002年我的《卖脑传奇》面市就应验了这一点。

如此说来，也许像我这样的人天生就是为实践而生。而那些生动活泼的营销实战也决定了，如果有一天人们从我的文字里看不到活力和灵性，那我就一钱不值了。

我要感谢出版界的朋友，是他们让本书得以方便地收录了这么多鲜活的文字；感谢我所有的客户，是他们给了我那么多完整的营销实践机会，从而让这本书避免了所谓理论家的空洞和不切实际；感谢我所有的咨询界的朋友，是他们让我有条件吃着碗里的还看着锅里的，从而令这本书变得如此丰满和开阔；感谢我所有的同事和战友，不管他们对我是怨恨还是热爱，由于他们的同甘共苦和大力支持，这本书才有了一种从容不迫的风格。最后，要感谢我所有的亲人，是他们的体谅和宽容让我能全身心地投入到书稿的写作中来——要知道，这么多年来本人对待营销工作，就像一只趴在鸡窝上孵蛋的母鸡那样，压根就没打算过在孵出小鸡之前从鸡窝上挪开。

爱成

2005年6月 于北京

目 录

前言

第一篇 如何打赢心智之战

第1章 营销最终是一场心智争夺战…………… 3

营销战不是产品争斗，而是心智战争；营销战场不在有形的市场中，而存在于无形的心智之中。不要相信有形的可口可乐比百事可乐要好，这并不重要。重要的是你能在那些消费者心智中，比竞争对手好

第2章 失民心者失天下…………… 7

没有强而有力的对消费心智的影响，就绝不会赢得营销战的胜利。任何一个产品和品牌在此无所作为，都必然构筑不起强势的心智地位。如何在第一时间和最上游的环节攻占消费者心智，就成为最最重要的事

第3章 先把一个产品做透…………… 11

盲目地进行品牌和产品线的延伸，无异于“小富滋情”。专注化搞不好的人再去搞产品线和品牌延伸，就会形成一个恶性循环。这样下去，一定会把自己搞死，而且会死得很难看

第4章 搞明白是谁的心智…………… 17

在打心智战之前，我们首先要搞明白心智在哪里，即谁的心智。很难想象，一个品牌的营销工作不是源于对目标消费者深刻



和准确的洞察，却可以打赢一场看不见、摸不着、却生死攸关的心智之战

第 5 章 建立有效的心智区隔符号..... 21

心智较量的第一步是建立品牌旗帜。把品牌仅仅视作产品符号，越来越显得不敷所用。而只有把品牌视作心智区隔符号，才更有利于我们攻占消费者心智，才能有力地帮助我们打赢心智之战

第 6 章 虏获心智的技巧..... 26

不得当的品牌形象规划和营销传播技巧，就像劣质的透视镜，令我们的品牌被扭曲被异化。应该运用目标消费者喜欢的技巧来规划品牌形象和做营销传播工作，而不应该是自己喜欢的技巧

第 7 章 建立差异化的心智映像..... 30

差异化营销的第一环节是我们怎么去规划差异性，第二环节是我们如何在消费者心智之中建立起差异化的心智映像，真正做到差异化。记住，只有消费者能认识到的差异化，才可能是有效的差异化

第 8 章 激发心智中无限的爱意..... 33

被消费者憎恨并不能使品牌走得更远。应该从品牌名称规划、品牌概念、品牌价值观、品牌个性、品牌形象识别，到营销传播，都以恰当的方式注入强烈的情感色彩，使之令目标消费者怦然心动

第二篇 如何进行成功的营销创新

第 9 章 耗资庞大的营销课题..... 39

业界人士在若干年前能预见到国内葡萄酒行业将要发生的深刻变化，似乎并不难。但要预见到今天这样的激烈程度，却绝非易事。我们由此看到国内葡萄酒行业的营销创新时代轰然而至

第10章 营销并非一创新就灵..... 42

市场经济的世界发展史，其实就是一部营销创新的灾难史。所以我们说，营销创新本身不能仅靠进取精神和商业勇气。在国内营销界大力提倡市场创新的当前，我们还要强调营销创新必须讲究方法

第11章 营销创新的成功法则..... 46

营销创新必须是对目标消费者的消费需求更有力的响应和对消费难题更有效的克服；必须是对有效营销战略的更有力响应；必须是对营销环境变化的切实响应；必须量企业营销资源之力而行

第12章 营销创新究竟响应了谁..... 50

真正值得响应的消费需求和应该通过营销创新来加以克服的消费难题，是可以被确切感知和认识的，而决非仅仅是主观预估出来的趋势。否则我们响应的就不是目标消费者的需求，而是自己的假设和期望

第13章 响应有效的营销战略了吗..... 53

可见营销创新如果不能保持一贯的有效的营销战略，只为了短期的营销战役效果而更改营销战略，必将是一件十分危险的事情



第14章 移植式创新的关键..... 56

并不是所有的移植行为都能获得成功。如果我们选择的移植物和受体及其接纳系统相互排斥，则移植行为几乎很难获得好的结果。我们必须深入研究、发现、面对和克服可能存在的排异反应

第15章 渠道如何创新..... 59

营销渠道创新千万不可任意发挥，应该遵循四条准则：针对适合的消费群体；响应目标消费群的需求和优先度；响应商品的消费特性；必须实现更好的经济效益

第三篇 建立广泛的营销统一战线

第16章 弱势营销主体的难题..... 65

弱势企业在做营销实践过程中会遇到两个经常性难题：市场环境助强欺弱；趋炎附势的消费者偏见。几乎任何一个在弱势企业从事营销实践的人，都会从各个方面感到工作是如此难以开展

第17章 合纵比孤立更强大..... 69

孤立的营销是危险的。营销离不开必要的资源、实力、条件和环境等基础。我们主张在营销中展开各种形式的合作，使自身处于更有利的位置，以及改善自己的生存发展条件和提升自己的生存能力

第18章 我们需要广泛的营销统一战线..... 75

建立营销统一战线是重要的。就像无产阶级革命家列宁说的那样：“要利用一切机会，哪怕是极小的机会来获得大量的同盟者，尽管这些同盟者可能是暂时的、动摇的、不稳定的、靠不住的、有条件的”



第19章 顺应市场发展的方向····· 77

只有顺应市场发展方向，企业才有可能建立起一个强有力的联盟。不能把握市场发展方向，则顺应市场发展方向就是一句空话。不能顺应市场发展方向，建立的营销统一战线也就成了泡影

第20章 开放的心态····· 81

封闭不能令我们的企业和市场份额更稳固。我们惟一的出路是开放自己，在开放中建立广泛的统一战线，从而通过整合外部力量使自己强大起来

第21章 用利益强化营销价值链····· 83

我们只有将这些独立的价值活动以利益为纽带拧合在一起，使之有机地串联起来，才能形成一个相对牢固和完整的营销价值链。一个营销价值链能够长期存在和延续下去，一定是以利益均沾作为基础的

第22章 强而有效的协调····· 88

创建、维护和扩大营销统一战线并非是一件轻而易举的事。应该学会如何做一个精明的妥协者；要保障联盟各方利益；要以策略性斗争来消减和化解盟友的私欲和消极，妥善应对随时会出现的分裂危机

第23章 螺旋式上升····· 93

我们要从现实出发，波浪式地前进和螺旋式地上升。这种前进和上升应该是渐进的和良性的，而不应该是突变的和恶性的。我们必须时刻针对运动状态进行得当的调整，以维护系统的整体均衡



第四篇 优秀营销领导者的七项专业特质

第 24 章 准确洞察消费情态····· 101

成就市场业绩的真正功臣是广大的消费者，而绝非英明的营销领导者；营销领导者的力量源于消费者，而且这种力量会因为他离开消费者而立即丧失；营销领导者的消费者洞察力，决定着营销组织的洞察力

第 25 章 遵循营销规律····· 106

优秀的营销领导者应该是遵循客观规律的人，应该是把梳子卖给那些有头发的人，而不应该是主观主义思想极度膨胀、醉心于把梳子卖给和尚的家伙。营销界不会有神仙，不能仅靠主观想象去获得成功

第 26 章 一切从营销实际出发····· 109

市场营销活动违背实力法则，好比军事领域的左倾冒险主义，让营销实践盲从于理论教条，类似于战场上的教条主义。营销领导者犯了这两类错误，营销工作就如同空中楼阁。没有地基的楼房是可怕的

第 27 章 富有进取精神····· 115

营销从来就不是一件衣来伸手、饭来张口的事情。中国上万家老字号以及“恒源祥”的历程告诉我们：什么样的老本都不可靠，只有不断的进取最可靠；什么样的困难都不可怕，没有进取精神才最可怕

第 28 章 卓越的营销行动力····· 120

毕竟营销是一门关于实践的学问，容不得只说不练。营销



领导者的行动力非常要紧。如果不去行动，成功是不会天上掉馅饼的。没有行动力或者行动力太差，是不可能成为优秀营销领导者的

第 29 章 苛求营销过程中的细节…………… 125

真正的魔鬼藏于细节之中，而挑战细节也成为很多国内企业无法跨越的天堑。营销系统最终应该是一架航天飞行器，其部件又都是由那些关注每个细节和有着精确头脑的科学家研制而成

第五篇 大兴市场调研之风

第 30 章 没有调研就没有营销决策权…………… 133

那些对消费情态、市场状况和营销实际完全不了解的企业，无异于活在无知之中。没有调研就没有营销决策权！忍不住要问一问国内的企业家和营销决策者们：我们究竟何时愿意睁大自己的双眼呢

第 31 章 缜密的调研规划…………… 137

企业必须在作调研规划之前确定两个基本的前提：调研经费和调研周期。并就三个方面作缜密的思考和明确的企划：明确的调研目的；有效的调研方法、技术和手段；具体而细化的调研内容

第 32 章 解剖麻雀…………… 143

“解剖麻雀”是指通过选择典型，并对典型进行深入、透彻地分析研究的定性调研方法，形象点来说，看 1000 只麻雀，不如解剖 1 只麻雀。定性调研有两种简单易行的常用方法：焦点座谈法，深度访谈法



第 33 章 拉出来遛遛..... 151

“是骡子是马，拉出来遛遛”；我们真的应该好好来研究一种被称为“实验法”或者“测试法”的市场调研方法；测试法通常有三类：一是实验室测试法，二是模拟市场测试法，三是样板市场测试法

第 34 章 优质调研的三根筋..... 159

懂得要搞调研是一回事，而能作优质的调研却是另外一回事。优质调研需要调研人员有股子认真务实的精神和“沉到底”的工作作风；要有高明的调研技巧，要依靠强有力的监察措施来获得

第 35 章 运用调研成果..... 166

调研不是花瓶，而是企业营销能力的源泉。它务必被当作营销工作的基础，成为营销决策的主要依据和来源；我们对事实的态度不同，从市场调研中的获益状况就完全不同

第六篇 沼泽地里的广告思想

第 36 章 广告的目的..... 175

任何一个广告企划人，如果他还想努力地以真正专业人士自居的话，那么他必须首先以广告的目的来审视自己的广告企划思想。广告的目的主要有：一是销售；二是品牌资产积累

第 37 章 消费者导向的广告观念..... 179

广告创意应该绕着消费者来转，消费需求应该是广告创意的中心。而且出现在广告创意中的产品也应该围绕着需求来转，我们称之为“C心说”，即以消费者为中心的广告导向观。“P心说”是可耻的谎言

第 38 章 有效动机论..... 183

消费行为产生的最本质的根源在于消费动机。广告创意的最高境界应该是，迎合、激发、建立和强化消费动机，以打乱、迷惑和颠覆消费者的心智，并使其产生身不由己的行动。我们称之为“有效动机论”

第 39 章 好创意的五根肋骨..... 190

相传上帝要创造一个完美的女人，只需一根肋骨就够了。从广告产生作用的原理来看，一个好创意除了要有消费动机在里头，还必须得有另四根肋骨。这五根肋骨，来不得半点虚伪

第 40 章 广告在于表现..... 194

高明的表现技巧，不是直截了当地喊出是什么样的——在多数情况下这不仅达不到目的反而会大大地露怯。高明的表现技巧，是让广告受众从内心深处发出感叹：啊，他就是那样，就是那个可爱可心的样子

第 41 章 和谐的广告才有魅力..... 199

广告不应该像一台可以被拆装的机器。它需要科学和艺术的融合，而非科学和艺术的简单相加。形象地说，好广告应该像一个完整的美女，而非一堆看上去放在一起的完全不相干的骨头和皮肉

第一篇

如何打赢心智之战

2000年间，“快译通”曾对行业记者说：“厂家最终还要靠产品本身的功能和优良的性能价格比来赢得消费者。”可是这一年赢得消费者的并不是快译通，而是商务通。没有自己的产品线，也没有优良的性价比，在有近十年市场积累的快译通面前，恒基伟业从区区数百万资本成长为年销售额近十亿的行业领导品牌。为什么会有如此大的飞跃？是什么力量左右了公司的成长？

营销战到底是怎么回事？为什么在营销战中雄厚的资本、过硬的产品、优良的性价比等也会变得如此不堪一击？

第 1 章

营销最终是一场心智争夺战

著名的企业康师傅很早前就进入了国内饮用水市场，也曾一度与娃哈哈、乐百氏成为全国三强。然而，当时光的脚步迈进1997年的门槛时，身为实力雄厚的企业，康师傅出人意料地退出了先前以为能手到擒来的纯净水市场。它为什么要主动退出这场营销战呢？康师傅当时对外公开的回答是，因为自己的纯净水经济规模没有竞争品牌发展快，加上纯净水从每瓶的1.6元跌到了1元后，利润已经非常低，几乎赔钱等。

笨拙的营销战场定位

早先的康师傅纯净水也许认为，营销战是经济规模、生产能力、价格、发展速度等这些有形要素的竞争；营销战场在有形的东西上。

但把营销战场定位在有形的要素上，无疑是笨拙的。在那些勤奋的营销人员和市场总监的观念中，营销战场通常在卖场里，在商品、销量、价格和白热化的促销活动中。在那些营销总裁的脑海中，营销战场通常更多由规模、成本和利润水平来构筑。在这种有形的营销战观念之下，实力和速度成溪最好的竞胜手段。我们看到，营销战由此而沦为笨拙和简单的肉搏战。

这种观念根本不符合市场竞争的实际情况。很多人搞错了营销战场之所在，有形的东西并不是营销主战场！

百事可乐从它诞生的那一天起就和可口可乐进行着生死攸关的营销战。在20世纪80年代之前，它一直把眼光盯着价柜、口味和包装量，且坚持在这些有形的要素上锲而不舍地和可口可乐贴身血拼。但百事可