

责任编辑：金 梅 赵 蕾

责任校对：徐领柱

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

## 定位地图

李 飞 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京中舒印刷有限公司印装

787×1092 16 开 16 印张 220000 字

2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7166 - 3/F · 6417 定价：35.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

## 作者介绍

李飞是中国有影响的营销学学者，是中国零售学的权威之一，主要研究领域为定位战略管理和零售战略管理，目前是清华大学经济管理学院市场营销系教授，中国零售研究中心常务副主任。获得北京商学院经济学硕士学位和中国人民大学商学院经济学博士学位，曾赴法国巴黎第八大学、HEC 商学院、拉罗谢尔大学经济管理学院和美国佛罗里达大学经济管理学院从事访问和研究工作。在清华大学经济管理学院，主要讲授营销管理和零售管理课程。1983~2002年，曾经在北京商业管理干部学院讲授营销管理、分销管理和零售管理课程。

李飞教授是《定位地图》、《定位案例》、《定位故事》的作者，其他主要著作还有：《零售革命》、《钻石图定位法》、《十指营销》、《中国零售业发展历程》（合著）、《中国零售管理创新》（合著）、《分销渠道设计与管理》、《分销通路设计》、《零售王——现代商场策划与设计》等。同时，为国内一流的学术期刊《管理世界》、《中国工业经济》、《科学学研究》、《中国软科学》、《南开管理评论》和英文期刊 *Journal of Marketing Channels* 等撰写了五十余篇论文。2篇案例入选哈佛商学院案例库（合编，案例号：N9-308-026，2007-07-31；N9-308-025，2007-06-11）。曾在《市场报》、《中国经营报》、《中国改革报》、《北京青年报》、《中国民航报》、《精品购物指南》、《中国环境报》及《中华商标》、《中国经济周刊》、《中国名牌》等期刊开辟个人营销专栏。

李飞教授参加和主持了二十余项课题研究项目，包括国家自然科学基金重点项目、国家“九五”科技攻关项目、联合国粮农组织项目、商务部项目等，曾参加了国家十五商品流通发展规划、中国连锁经营“九五”、“十五”规划，国家零售业态规范标准、物流用语国家标准和外国商业投资管理暂行办法等相关文件的论证与起草工作。

李飞教授为享受国务院政府特殊津贴的专家（1998年），北京市中青年骨干教师（1999年），《百货商店定位管理技术》成果获得全国商业科技进步奖二等奖（2003年，与他人合作）。

李飞教授长期兼任中国市场学会常务理事、副秘书长、《市场营销导刊》副主编，中国商业经济学会常务理事。为诸多著名企业提供过营销顾问服务，包括IBM公司、TCL集团、正泰集团、燕莎集团、赛特集团、翠微集团和当代商城等。参与过可口可乐、惠普、LG、SK、三菱、长虹、中国银行、中国工商银行、中国石化和当代商城等公司的培训授课，兼任清华大学经济管理学院、巴黎HEC商学院及法国时尚学院高级时尚管理项目的中方学术主任。

## 前言

《钻石图定位法》出版后，受到了营销学界和企业界的关注，诸多企业开始应用这一方法进行具体的定位管理，并取得了可喜的成效。我的不少学生开始用这一方法进行具体的定位分析，并贡献了诸多精彩案例，这一切鼓励我对定位问题进行持续地系统研究和思考，不断地对原有成果进行完善和补充，形成了大家看到的《李飞定位研究丛书》。这次推出三本，包括（1）《定位地图》；（2）《定位案例》；（3）《定位故事》，以后还计划推出《奢侈品定位》、《零售店定位》等。因为营销管理的核心就是定位的规划、实施和控制过程，因此本丛书可以作为营销管理课程的教材使用。从2004年开始，我就以上内容为主，设计了清华大学经济管理学院 MBA 教学和高级经理培训营销方面的课件，取得了较好的效果。《定位地图》是《李飞定位研究丛书》之一，重点讨论定位理论和方法。

### 新的变化

《定位地图》是对《钻石图定位法》的补充和完善，出于稳定性和系统化的考虑，我们把书名改为前者。《定位地图》与《钻石图定位法》的不同在于：一是为原有的定位钻石图补充了一个基座，使其建立在稳固的关键流程和重要资源的整合基础上，这就形成了一个由定位优势到关键流程、再到重要资源的完整系统；二是补充了依定位进行产品、价格、分销和沟通规划的内容，分别讨论各营销组合要素处于定位点和非定位点不同位置的决策过程；三是补充了依定位打造关键业务流程的内容，这是保证定位实现的重要基础；四是补充了依关键流程整合公司的重要资源，这是保证关键流程有效运行的核心举措；五是补充了营销战略管理框架的内容，为后面的定位研究提供基础；六是更加详细地讨论了钻石定位图的拓展应用。这些补充使定位理论与实践紧密结合起来，能够具体地指导营销定位行动。

## 体例结构

《定位地图》包括了《钻石图定位法》中《上篇 理论研究》的主要内容，但删掉了《下篇 实际应用》的主要内容（案例部分将以《定位案例》为书名另外出版），使理论部分更加系统和完善。体例结构也由第1版的上下两篇扩充为五篇。

- 第一篇 引论，讨论营销战略管理框架和钻石定位图的构建；
- 第二篇 定位的过程，讨论找位、选位和到位的方法；
- 第三篇 规划的细节，讨论依定位进行营销组合规划；
- 第四篇 实施的保障，讨论依定位打造关键流程和整合重要资源；
- 第五篇 展望，讨论钻石定位图的应用。

## 章节调整

虽然章节的总数量变化不大，由10章增加至11章，但是对内容进行了较大的调整，主要体现在规划的细节和实施保障两个部分。章节的变动概述如下：

第1章营销战略管理框架。讨论了营销战略管理的目标、规划内容、规划书评价和科学营销管理的知识基础。

第2章定位钻石图的构建。重点突出构建过程，原有的证明过程省略。

第3章找位：找到目标市场。进一步细化了细分市场的过程，补充了理解案例。同时在选择目标市场部分，增加了重温细分市场目标的部分。

第4章选位：选择市场定位。在定位感知图案例讨论中，补充了相应的调查问卷。

第5章到位：营销组合规划。补充了营销组合路线图和依定位进行营销组合过程的讨论。

第6章依定位进行产品规划。这是新增加的内容，讨论依定位进行产品规划的具体方法和过程，而不是一般地讨论产品规划的几个维度。

第7章依定位进行价格规划。这是新增加的内容，讨论依定位进行价格规划的具体方法和过程，而不是一般地讨论价格规划的几种方法。

第8章依定位进行渠道规划。这是新增加的内容，讨论依定位进行渠道规划的具体方法和过程，而不是一般地讨论渠道规划的几个步骤。

第9章依定位进行沟通规划。这是新增加的内容，讨论依定位进行沟通规划的具体方法和过程，而不是一般地讨论沟通规划的几个环节。

第10章打造关键流程。这是新增加的内容，讨论如何根据已经确定的定位目标打造相应的关键流程。

第11章整合重要资源。这是新增加的内容，讨论如何根据打造关键流程的需要，整合公司的重要资源。

第12章定位钻石图的应用。这是新增加的内容，主要从纵向和横向两个方面讨论定位钻石图的拓展应用领域和方法。

### 辅助材料

为了帮助教师和学生以及其他读者更好地理解 and 掌握定位地图的方法，我们还制作了相关的专业化的学习用辅助材料。这些材料构成了《李飞定位研究丛书》的其他部分，包括：

(1)《李飞定位研究丛书》之二《定位案例》，它包括了应用钻石图定位法进行分析的四十余个案例，涉及食品、服饰、手机、电脑、装饰、汽车、运动、文化、奢侈品、零售店、餐饮店、运输、加油站、信用卡等领域。

(2)《李飞定位研究丛书》之三《定位故事》，它包括了反映钻石图定位法理念和方法的180个精彩并令人回味的故事，依定位的过程分为导论、找位、选位、到位和结语五个部分。书中每一个故事都配有有趣的漫画。

李 飞

清华大学经济管理学院

目

录

*Contents*

## 第一篇 引论

第1章	营销战略管理框架	/ 3
1.1	营销战略管理的内容	/ 4
1.2	营销战略管理的规划	/ 8
1.3	营销战略管理规划的评价	/ 9
1.4	营销战略管理的基础	/ 16
第2章	定位钻石图的构建	/ 19
2.1	定位理论研究综述	/ 20
2.2	定位钻石图的形成	/ 26

## 第二篇 定位的过程

第3章	找位：找到目标顾客	/ 35
3.1	市场细分	/ 36
3.2	评估细分市场	/ 50
3.3	选择目标市场	/ 52

第4章 } 选位：选择市场定位 / 57

---

- 4.1 细分目标市场 / 58
- 4.2 分析竞争对手状况 / 63
- 4.3 进行定位选择 / 65
- 4.4 定位实用技术 / 69

第5章 } 到位：营销组合规划 / 82

---

- 5.1 营销组合概念的由来和发展 / 83
- 5.2 3Ps + C 营销组合要素模型的建立 / 86
- 5.3 实施营销组合的具体方法 / 90

## 第三篇 规划的细节

第6章 } 依定位进行产品规划 / 99

---

- 6.1 卖给顾客什么样的产品 / 100
- 6.2 依定位进行产品规划 / 104
- 6.3 依定位进行产品规划的案例 / 118

第7章 } 依定位进行价格规划 / 121

---

- 7.1 定价要实现相关者利益 / 122
- 7.2 依定位进行价格规划 / 125
- 7.3 依定位应对价格大战 / 128

第8章 } 依定位进行渠道规划 / 134

---

- 8.1 顾客在什么地方购买产品 / 135
- 8.2 依定位进行渠道规划 / 137
- 8.3 依定位进行渠道的管理 / 145
- 8.4 依定位进行渠道规划的案例 / 159

---

**第9章 } 依定位进行沟通规划 / 168**

---

- 9.1 营销信息沟通的一般过程 / 169
- 9.2 营销信息沟通规划的步骤 / 171
- 9.3 依定位进行沟通规划 / 175

## 第四篇 实施的保障

---

**第10章 } 打造关键业务流程 / 189**

---

- 10.1 企业运营的一般业务流程 / 190
- 10.2 依定位构建关键业务流程 / 192
- 10.3 依定位构建关键流程的案例 / 194

---

**第11章 } 整合重要资源 / 206**

---

- 11.1 企业运营的重要资源构成 / 207
- 11.2 以关键业务流程整合重要资源 / 209
- 11.3 以关键流程整合重要资源的案例 / 214

## 第五篇 展望

---

**第12章 } 定位钻石图的应用 / 223**

---

- 12.1 定位钻石图的横向拓展应用 / 224
- 12.2 定位钻石图的纵向拓展应用 / 229

# 图 表

## 目 录

### 图目录

- 图 1.1 营销战略管理的内容 / 7
- 图 1.2 十指营销 / 7
- 图 1.3 营销战略规划的步骤 / 9
- 图 1.4 管理风格的三角形 / 10
- 图 1.5 评价营销规划书的五个标准 / 11
- 图 1.6 知名度和美誉度关系示意 / 15
- 
- 图 2.1 定位钻石草图 / 29
- 图 2.2 定位钻石图 / 30
- 
- 图 3.1 备选目标市场选择 / 52
- 图 3.2 单一市场单一产品策略 / 53
- 图 3.3 单一市场多种产品策略 / 53
- 图 3.4 单一市场多种产品策略 / 54
- 图 3.5 多种市场多种产品策略 / 54
- 
- 图 4.1 含氟牙膏的“手段—目的”链 / 58
- 图 4.2 运动鞋产品的感知定位 / 72
- 图 4.3 零售店的感知定位 / 73
- 
- 图 5.1 营销组合路线 / 91

- 图 5.2 营销组合规划流程 / 92
- 图 5.3 营销组合实例 / 95
- 图 6.1 IEPA 模型 / 102
- 图 6.2 产品的基本构成要素 / 104
- 图 6.3 依定位进行产品规划的过程 / 105
- 图 6.4 零售商店产品线规划选择的过程 / 106
- 图 6.5 马斯洛的需求层次论 / 108
- 图 6.6 包装的制作过程 / 112
- 图 6.7 服务质量管理过程 / 113
- 图 6.8 服务质量管理关键点 / 115
- 图 6.9 佳洁士儿童牙膏依定位进行产品规划思路 / 119
- 图 6.10 舒适性纸尿裤依定位进行产品规划思路 / 120
- 图 7.1 制定保本价格的利益关系 / 122
- 图 7.2 依定位进行产品价格规划过程 / 125
- 图 7.3 依定位应对价格战 / 128
- 图 7.4 优惠券效益分析模型 / 131
- 图 8.1 依定位进行产品规划过程 / 138
- 图 8.2 垂直分销系统 / 143
- 图 8.3 欧莱雅对中国目标市场的选择示意 / 160
- 图 9.1 信息沟通宏观模型 / 170
- 图 9.2 依定位进行沟通规划过程 / 176
- 图 9.3 沟通效果评价和策略建议 / 177
- 图 9.4 可口可乐在雅典奥运赞助营销中的价值定位过程 / 179
- 图 9.5 可口可乐（左）和百事可乐雅典奥运的定位钻石模型 / 181
- 图 10.1 价值链 / 190
- 图 10.2 业务流程 / 191
- 图 10.3 沃尔玛的采购流程 / 196
- 图 10.4 沃尔玛的配送流程 / 197

图 10.5	沃尔玛的销售流程	/ 198
图 10.6	Zara 市场定位点	/ 201
图 10.7	Zara 业务流程对定位点形成的贡献	/ 201
图 11.1	消费者银行信息资本和关键流程的协调	/ 213
图 11.2	星巴克目标顾客的利益细分	/ 217
图 11.3	星巴克的定位钻石图	/ 218
图 12.1	零售商店市场定位钻石模型	/ 226
图 12.2	传媒业双重定位战略模型	/ 227
图 12.3	电影电视市场定位钻石模型	/ 228
图 12.4	他她水的定位钻石模型	/ 231
图 12.5	2003 年前红牛的定位钻石模型	/ 232
图 12.6	2003 年左右红牛的定位钻研模型	/ 233
图 12.7	他她水调整后的定位钻研模型	/ 234
图 12.8	经过调整的红牛定位钻石模型	/ 235

### 表目录

表 1.1	顾客价值的三种结果及评价	/ 5
表 1.2	提升顾客价值的途径	/ 5
表 1.3	顾客满意的三种结果及评价	/ 6
表 1.4	提升顾客满意度的途径	/ 6
表 1.5	营销战略管理规划的格式	/ 8
表 1.6	品牌形象的六个不等式	/ 15
表 2.1	三种主要定位图技术的比较	/ 25
表 3.1	个人消费市场细分的变量	/ 37
表 3.2	中国个人消费者市场地理细分的常用变量	/ 38
表 3.3	中国个人消费市场人口细分的常用变量	/ 38
表 3.4	中国个人消费市场心理细分的常用变量	/ 39

表 3.5	中国个人消费市场行为细分的常用变量 / 39
表 3.6	中国组织消费市场细分的变量 / 40
表 3.7	百货商店顾客满意度调查问卷 / 43
表 3.8	验证性因子分析结果 / 46
表 3.9	量表可靠性检验 / 46
表 3.10	北京某百货商店的顾客细分 / 47
表 3.11	汽车产品细分市场的特征 / 49
表 3.12	顾客利益变量的牙膏细分市场描述 / 49
表 3.13	细分市场吸引力评价标准 / 50
表 3.14	网络公司市场潜力的评价标准 / 51
表 3.15	网络公司市场潜力的评价标准 / 51
表 3.16	目标市场选择 / 53
表 3.17	基于选择行为的市场细分 / 55
表 4.1	最终价值和工具价值表 / 59
表 4.2	牙膏各种利益关系 / 61
表 4.3	产品属性分类 / 62
表 4.4	松下和东芝彩电属性定位选择 / 69
表 4.5	消费者关联模型 / 70
表 4.6	零售公司消费者关联模型 / 70
表 5.1	一个改进的营销组合要素 / 86
表 5.2	西方代表性学者的营销组合要素 / 87
表 5.3	营销组合要素提供的利益 / 90
表 5.4	依定位点和利益的营销要素组合 / 93
表 6.1	产品的五个层次 / 100
表 6.2	宝洁公司产品组合的四个维度 / 103
表 6.3	登喜路服装的订制过程 / 109
表 6.4	品牌标志的九个特征 / 111
表 6.5	贝利等人服务质量的五个标准 / 114
表 6.6	产品线延长的类型和适用性 / 117
表 6.7	联合利华（中国）公司的产品组合情况 / 118

- 表 7.1 某款汽车的价格和销售预测 / 123
- 表 7.2 价格和价值选择的关系 / 123
- 表 7.3 价格利益组合要素 / 126
- 表 7.4 有限商品的降价 / 130
- 表 7.5 各种促销工具选择 / 132
- 表 7.6 价格变动和价格感知变化的组合 / 133
- 
- 表 8.1 人类历史上的八次零售革命 / 135
- 表 8.2 分销渠道长度概览 / 136
- 表 8.3 各个维度对零售商店满意度的影响程度 / 137
- 表 8.4 分销渠道设计内容 / 139
- 表 8.5 分销渠道长度的影响因素 / 139
- 表 8.6 分销渠道宽度类型分析 / 141
- 表 8.7 分销渠道宽广度影响 / 142
- 表 8.8 垂直渠道系统类型 / 143
- 表 8.9 分销渠道管理的内容 / 145
- 表 8.10 厂商与零售商赞助费谈判策略 / 147
- 表 8.11 各类客户的信用级别确定及赊销额度 / 148
- 表 8.12 寻找备选渠道成员程序 / 150
- 表 8.13 中间商选择厂商考虑的因素排序及公司内部人员排序 / 151
- 表 8.14 生产商对各种渠道成员的激励工具 / 152
- 表 8.15 两位学者对厂商评价中间商指标体系的说明比较 / 153
- 表 8.16 厂商与中间商目标差异的表现 / 158
- 表 8.17 冲突解决的方法 / 159
- 表 8.18 欧莱雅不同产品的定位点 / 162
- 表 8.19 欧莱雅以定位进行的渠道规划 / 163
- 表 8.20 欧莱雅在中国市场的 14 种营销渠道 / 164
- 
- 表 9.1 四种信息沟通的微观模型 / 170
- 表 9.2 不同消费者接受信息的过程差异 / 171
- 表 9.3 沟通工具的种类和特点 / 175
- 表 9.4 沟通利益组合要素 / 177
- 表 9.5 各品牌在中国市场沟通的定位点选择 / 183

表 10.1	卡普兰等人归纳的业务流程的主要内容	/ 192
表 10.2	重新归纳的业务流程的主要内容	/ 192
表 10.3	定位利益点及所在的营销组合要素	/ 193
表 10.4	沃尔玛公司营销组合状态	/ 195
表 10.5	沃尔玛经营成本和行业平均水平比较	/ 200
表 11.1	企业资源的类型	/ 207
表 11.2	无形资源的类别	/ 209
表 11.3	若干品牌的关键流程	/ 210
表 11.4	沃尔玛企业文化的内容	/ 215
表 12.1	零售商店的消费者关联模型	/ 225
表 12.2	找到目标市场	/ 229
表 12.3	选择顾客利益	/ 230

第一篇 引论

定位

● 地图

---

# 第



# 章 营销战略管理框架

---

自从 20 世纪 50 年代管理学派成为营销主流学派以来，营销管理理论围绕着分析、计划、组织、实施和控制等环节，不断进行着补充和完善，至今已经成为对经济和社会影响巨大的一门重要学科。约翰·布罗克曼（John Brockman）在 2000 年出版了《过去 2000 年最伟大的发明》一书，里面包括 100 项最伟大的发明，除了电动机、印刷机、计算机、电视等等之外，还有一个就是营销，它成为文化的主导力量，并提供了通过实现顾客满意而使公司快速和持久赢利的方法<sup>①</sup>。营销管理实践，几乎每时每刻都在发生着变化，导致营销理论必须不断地进行补充和修正。进入 21 世纪以后，这种变化速度加快，使我们必须重新审视已有的营销理论和方法，提出切实可行的营销战略管理框架。

---

<sup>①</sup> 约翰·布罗克曼：《过去 2000 年最伟大的发明》，上海科学技术出版社 2000 年版，第 102 ~ 107 页。