# 定位

先胜而后求战，你要在开战之前认真思考和确定战略，才能赢得战役的胜利。要对战略思维进行颠覆性的改变，才可能有帮助，因为真正有效的战略常常是不合逻辑的。胜负在于潜在客户的心智。最初我们提出了定位的方法，通过一个定位概念将品牌植入心智；之后我们提出了商战，借助战争原则来思考战略；后来我们发现，除非通过聚焦，对企业和品牌的各个部分进行取舍并集中资源，否则定位往往会沦为一个传播概念。今天我们发现，开创并主导一个品类，令你的品牌成为潜在客户心智中，某一品类的代表，是赢得心智之战的关键：1）大多数公司都想要吸引每个消费者，但是我们不建议，使用定位，你应该保持狭窄的聚焦。2）模仿竞争对手并不能让你获得胜利，你只有大胆的去做不同的事情才可能取胜。

定位是关于如何在众多竞争者中实现差异化，如何保持简单，如何运用常识，如何寻求显而易见又强有力的概念。

只有做好品牌，才能避免陷入“制造更廉价”的产品的死路，因为其它公司和国家也会把产品价格压的更低。

马克思的伟大贡献在于，他深刻的指出了以生产工具为标志的生产力的发展，是社会存在的根本柱石，也是历史的第一推动力，这就是马克思的历史唯物史观。从唯物史观看，赢得第二次世界大战的，是泰勒的《科学管理原理》一书，掀起了人类历史上第一次生产力革命，大幅的提升了体力工作者的生产力。在泰勒之前，人类的精密制造只能依赖于能工巧匠，通过师傅带徒弟的形式，泰勒通过将复杂工艺分解为简单的零部件，再加以组装的方式，让效率爆炸式提升，让美国生产出了远超其他国家的参战物资。泰勒的贡献同样将无产阶级和资产阶级的斗争环节了，将无产阶级大量的转变为中产阶级，形成了橄榄型社会，之前是哑铃型社会充满了矛盾。并且，体力工作者的工作强度降低，人类的寿命也延长了，工作时间变短，知识型社会出现-依靠知识谋生的人超过依赖体力谋生的人。第二次生产力革命是由彼得杜鲁克开创，20世纪上半叶付出的代价，本质上是人类从农业社会到工业社会转型时缺乏恰当的组织管理所引发的社会功能性紊乱。20世纪下半叶从工业社会转型为知识社会，因为管理的提升才没有发生剧烈动荡。就财富的性质而言，社会的关键不是资本，而是知识。

现在，新时代的赢家在于能在顾客心智中占有一席之地。如果不能精准的定位，内部供应能力提高再多也不能转化为外部成果。

## 定位四步

第一步，分析整个外部环境。确定我们的竞争对手是谁，竞争对手的价值是什么。

第二步，避开竞争对手在顾客心智中的强势，或是利用其强势中的弱点，确立品牌的优势。

第三步，为这个定位寻求一个可靠的证明。

第四部，将这一定位整合进企业内部运营的方方面面，特比是传播上要有足够的资源。

## 植入品牌

因为竞争在心智中展开，我们只能将品牌植入客户心智，定位的主体是品牌。竞争的基本单位不是企业，而是品牌。企业经营中最重大的战略决策就是将所有的资源集中起来抢占一个定位，使品牌成为顾客心智中定位的代名词，企业因此才能获得顾客的选择。这就是心智力量战略（Mind Power Strategy）。企业的强大的心智资源才是最重要的内在价值及深深的护城河。衡量企业经营业绩的方式，从财务盈利与否，转向了占有用户心智的多少。这就解释了，为何互联网公司即使不盈利也要不断融资，因为占有心智资源本身就是最大的成果。历史上，新的生产工具的诞生，同时会导致新生产方式的产生，这种直取心智资源，而不顾盈利的生产方式，就是由新的生产工具带来的。这不仅适用于高科技行业，在传统行业也一样。

## 聚焦

企业很难仅通过满足客户需求的方式在营销中获得成功。企业和品牌要获得竞争力，唯有聚焦 – 开创新品类。消费者以品类来思考，以品牌来表达。企业唯一的目的就是开创新品类并主导新品类。

# 定位的本质

**定位的基本方法，并非创造某种新的、不同的事物，而是调动心智中已有的认知，重新连接已经存在的联系。**心智一旦形成，就不可改变。在传播过度的社会中，只有极少的原始信息能进入接受者的心智，必须极度的简化信息（想想你在电梯看到定位广告时，它只有一个大标题一个小标题，大标题就是“定位”，小标题是“最伟大的企业经营理念”，黑子白底，你为什么记住了呢？并且，定位这本书，设计红皮白字，非常的醒目）。你一定要摒弃含糊其辞的词语，简化信息，如果想给人留下长久的印象，就要再简化一些。

**简化信息就是一项筛选工作，你需要筛选出那些最容易进入心智的原始信息。**阻碍信息发生作用的是传播的信息量。问题的解决之道，存在于潜在顾客的心智中。你应该当忽略信息的传播方，而是聚焦于接收方。你应该聚焦于潜在客户的认知，而非产品。“顾客永远是对的”，销售方和传播方永远是错的。

事实无关紧要，重要的是人们心智中已有的认知，定位思维的精髓在于，把认知当做现实来接受，然后重构这些认知，以在顾客心目中，建立你想要的“定位”。我们后来把这个过程称为“由外而内”的思维方式。广告就是实践心理学。

在很多情况下，没有传播反而对你更加有利，至少在做好长远的定位打算之前。因为你一旦建立了一个品牌的定位，你将没有机会改变它。

心智就是战场，战争残暴，毫不留情，这就是为什么现在企业的公关（PR）的费用，越来越超过了广告的费用。想要广告有效，你就必须放下架子，脚踏实地，你必须顺应潜在客户的心智规律。**在做广告时，自尊与傲慢都会导致毁灭，狂傲自大者一败涂地。**摒弃传统思维。你必须在潜在客户的心智中寻找。

# 进入心智

成功的传播，就是要在恰当的时机，对恰当的人，说恰当的话。定位是一套系统的寻找心智空位的方法，它建立在传播需要恰当时机和场景的观念上。成为第一是进入心智的捷径。Be the first, not the best.要想在心智中留下难以磨灭的印象，你首先需要的根本不是信息，而是一个纯洁的心智，一个未被其它品牌占领的心智。这就像新出生的动物第一次看到的其他动物，会被看成是自己的母亲。幼小的动物永远能记住母亲的形象。坠入爱河也是一样，最重要的是可接纳性，双方一定要在彼此能接纳对方的情况下相遇，两个人心智中还有空位。婚姻作为人类的一项制度，建立在“第一”胜过“最好”的观念上。假如你想在爱情或者商业上取得成功，就必须认识到第一个进入心智的重要性。你要成为第一，然后留心不要给对方移情别恋的理由。

假如你没有第一个进入潜在顾客的心智，就会遇到定位上的难题。每一则广告都是对品牌定位的长期投资。在定位时代，你要清楚自己和竞争对手的强势和弱点，发明或发现某一个事物不重要，甚至不必要，最重要的是第一个进入潜在顾客的心智。1）断言，识别定位，非常简单的信息；2）大量的重复，宣传，持续不断的。当发生传染，定位就会形成。数十年如一日的进行始终如一的宣传。

# 见你所想

任何人看到信息，都会自动的拒绝那些“运算”不了的信息，只接受与心智现状相符的新信息。你看到的信息，是你想看到的。如果每个人都用理性思考，那么广告是没有存在必要的。任何广告都是利用人的感性，广告的目标是提高人们的期望，营造一种幻觉，使消费者相信该产品或服务能带来他们所期望的奇迹，而且立竿见影。

心智容量小，最佳单位是3，最多是7。人们通常容易记住定位，而不是品牌名字。这种方式，人们可以应付复杂的生活。因为品牌太多了，品类缺少，一个品类顾客只关注“第一”品牌。心智没有空间接受不同的新事物，除非与旧事物有所关联，你有一个产品，那么告诉潜在顾客该产品不是什么，往往比告诉他们是什么有用。比如，第一辆汽车被称为“不用马拉”的车。或者是，将你的产品和竞争对手关联起来，如果品类领导者做广告说自己是第一，那么你就说自己是第二。1）和第一的宣传形成互动，让人们将你的产品关联到了心智模型；2）引发了人们对弱者的同情。抢占第二也不容易。所以，很多时候，使用：Reinvent XXX / 非 XXX，是一个非常好的选择。说教式、命令式的定位广告不行，比如“美国人改喝七喜”，效果很差。

# 重新定位竞争对手

不要害怕冲突，人们喜欢看到泡沫破裂，喜欢看到高上大者被戳穿。冲突，矛盾，就是机会。一项原理是否正确，就是看其遭到反对的程度和持久程度。如果一个想法没有引起冲突，那就不是一个想法。除非你愿意接受冒险，愿意接受大量的非议，否则你不可能提出一个新的想法，完成定位。耐心的等待时机。

每一个成功的定位，都是语言导向的，而不是视觉导向。视觉的素材的目的只是推动语言概念进入心智。心智靠耳朵运转。

# 花钱

定位需要花钱，你有足够的钱吗？市场的领导者，通常是在局势未定时就倾力投入大量的营销资金。领导地位的建立不在于营销技巧和产品创新。“率先出击，全力以赴”。