

抢占心智

作者：江南春

抢占心智

江南春 著

中信出版集团

目录

[推荐序 我们向江南春学什么](#)

[自序 与显而易见的真理反向走](#)

[第1章 打造企业的护城河](#)

[差异化定位：与显而易见的真理反向走](#)

[用户认知是企业的终极战场](#)

[品牌是一切战略的核心](#)

[做透细分市场是做好品牌的关键](#)

[让定位回归常识](#)

[第2章 抢占消费者心智](#)

[人心比流量重要](#)

[封杀品类：在时间窗口内进行饱和攻击](#)

[占据特性：将自身优势无限放大](#)

[聚焦业务：让自己更专业、更专注](#)

[开创新品类：抢占市场制高点](#)

[第3章 选择和优化渠道](#)

[三“云”合一：突破移动互联网的冲击](#)

[内容可以死缠，渠道不能烂打](#)

[精准化投放，互动化营销](#)

[别妄想将一条广告投放于所有渠道](#)

[第4章 左手抓资讯模式，右手抓生活空间](#)

[主动资讯模式的全新变化](#)

[社交媒体做能量，生活化媒体做销量](#)

[生活化媒体先行，引爆社交媒体](#)

[让娱乐为品牌赋能](#)

[把广告植入到消费者的生活必经路径](#)

[第5章 广告是针对消费者心智结构的科学](#)

[简单说出差异化](#)

[让消费者相信你、爱上你](#)

[用图片和排版提升转化](#)

[好广告，要让亲者快仇者痛](#)

[第6章 从反方向思考机会](#)

[过度竞争时，一定要反向走](#)

[从问题和客户抱怨中寻找灵感](#)

[蓝海战略的三大创新要素](#)

[互联网时代，企业如何持续创新](#)

[第7章 营销者的自我修炼](#)

[创业时义无反顾，经营中量力而行](#)

[对手和环境会加快你转变的脚步](#)

[控制过程中的每个关键节点](#)

[可以在弯路上成长，不能在利益中迷失](#)

[第8章 拥抱变化，赌对不变](#)

[新经济形式下的品牌传播趋势](#)

[审视自己的存量、变量与增量](#)

[未来10年要抓住中产阶层的消费升级](#)

[切入头部内容，引爆主流人群](#)

[附录 营销定位实验室](#)

[江南春问答](#)

[课后感悟](#)

[学员名录](#)

推荐序

我们向江南春学什么

创业黑马创始人、董事长 牛文文

江总是最受黑马欢迎的导师之一，几乎每一期黑马营他都来讲过课。他给黑马讲课的这些年，分众本身也经历了一段令人目眩的发展，从美股退市后又在A股上市，聚焦深耕于一块电梯屏。

有时候我会想，是什么让江南春在如此繁忙的工作中，还能够抽身连续多年给黑马讲课。当然，他本身是一位有诗人情怀的企业家，对于创业者，对于同样文人出身做创业服务的老牛，也充满了情怀。他喜欢黑马，爱给黑马讲课，也希望老牛的创业服务事业能够不断发展。

同时，这些年分众已经成为新一代创新公司的集中展示地，而黑马正好是一个创新公司云集的平台。我觉得，是这些充满创新活力的年轻创业者在吸引着江南春。

“黑马们”对江南春也充满期待与热爱。除了黑马营的每期讲课，江南春还有两个重要的黑马身份，一个是黑马会的会长（从2015年起）。当年我带着十几位黑马优秀学员，一起去上海拜访江总，邀请他担任黑马会会长。江总请大家吃了一顿饭，席间提出了一个要求，他希望黑马会成为中国第一大创业社群，成为拥有十万会员以上的创业社群，希望黑马能举办万人规模的黑马大课，希望黑马变成一个百亿规模基金的创投平台。他开玩笑说，如果让他当黑马会会长，老牛和这些黑马副会长必须要有这样的社群雄心。那顿饭，大家吃得激情洋溢。江总出任了黑马会会长，黑马也从那时起开始了自己的快速发展。很惭愧，到今天江总提出的目标还没有完全达成，但基于庞大的黑马社群，创业黑马公司在2017年登陆创业板，成为中国创业服务领域的第一股。我相信，黑马明星会长们和我一样，还会为江总提出的使命继续奋斗。

江总在黑马社群的第二个身份，是首位开设黑马创业实验室的企业领袖。2016年，我想在黑马成长营的基础上，推出一款私塾性质的、师徒制的创业实验室产品。当时第一个就找了江总，尽管非常繁忙，他还是答应了。这个创业实验室的名字就叫“营销定位实验室”。他向20个弟子系统传授了他的营销定位思想体系和方法论，并且帮助其中大部分学员梳理了他们的定位策略。老实说，正是经由江南春的这个实验室，我才对分众的聚焦战略、对定位理论产生了深刻印象。后来我们把他的实验室成果整理成书，就是今天这本《抢占心智》。

“与显而易见的真理反向走”，既是江总对于分众成功创业史的总结，也是分众服务大量创新公司客户的心得。这些东西跟黑马创业者相互激荡，形成了一套比较完善的差异化定位竞争方法论。在“双创”热火朝天的这些年，创业者受风口论、平台思维、豪华创业的影响比较大，但真到了“下半场”，大家才清醒过来，不管风口还是平台，一家公司能否在市场竞争中站住脚，最终还是要看产品、看营销、看营收，甚至看利润。这些企业竞争的基本功，反而是那些互联网公司特别需要补上的一课。江南春自称是定位理论的信徒，他的现身说法深刻影响了黑马社群的创业者，帮助他们形成了黑马的共同底色——深耕产业、重度垂直、天地融和，既有互联网思维，也有落地赚钱的能力。也正因此，黑马创业者总体上跑赢了这些年的冷热大势，开始集中冲刺资本市场，仅2017年一年就有五家黑马公司登陆中国的主板、创业板和美国的纳斯达克。黑马社群成员的整体创业失败率大大低于社会平均水平。

让商业智慧在一代企业家和一代创业者之间薪火相传，发扬光大，提高中国社会的创业成功率，是我创办创业黑马这个平台的出发点。在此，我要特别感谢以江总为代表的这批企业家的热心参与和无私奉献。

希望创业者都来读读这本书。

自序

与显而易见的真理反向走

16年前，在创建分众的前一年，我第一次接触到“定位理论”。特劳特先生的一句话——“与显而易见的真理反向走”，给我留下特别深刻的印象。特劳特先生在《定位》一书中举了哥伦布的例子：别人都是往东寻找印度，哥伦布却往西寻找，虽然他最后没有找到印度，却发现了新大陆。其实，无论向西走发现什么，哥伦布都会是第一个发现者，他的历史地位由他与别人反向走决定。

之后的十多年间，我常常重读这本书，每次都有全新的体会，也都会记录一些心得，并在此后的公司和业务发展过程中获益良多。

事实上，在分众建立之初，关于机会的寻找，我就用到了特劳特先生所说的“与显而易见的真理反向走”。

当时，媒体行业“显而易见的真理”就是大众媒体，而我们的公司叫“分众代媒”，就是要做细分的传媒。媒体行业有句话叫“内容为王”，以好的内容作为吸引，让受众一不小心撞到广告。我不擅长做内容，于是我开始思考能不能换一个角度，以渠道为王——霸占一个特殊的时间和空间，在这个时空中受众闲着比看广告更无聊，那么广告就成了内容。

我们顺着这个思路开始了之后的实践。2003年分众传媒成立，并在2005年7月成功登陆美国纳斯达克，成为第一家在美国上市的中国广告传媒公司；2007年，分众入选纳斯达克100指数；2015年，分众回归A股，市值过千亿元，成为中国传媒第一股；2017年，分众实现全年营收120亿元；2018年，分众市值突破1800亿元，入选中国大陆民营上市公司市值20强。

15年中，分众以电梯媒体为主业，成功开创和推动了一个品类。今天，宝洁、联合利华、通用、奔驰等超过5400个品牌都选择投放分众媒体。根据BrandZ全球最具价值中国品牌百强排行榜，阿里、腾讯、京东、滴滴、蒙牛等中国前100名品牌中，有81个选择分众。分众媒体已经成为品牌高频触达和引爆城市主流人群的基础设施，以及线下流量的核心入口。

我相信，在未来，分众仍可以心无旁骛地将业绩做到300亿元、500亿元，成为全球最大的电梯媒体集团。我们定位于此，专注于此，我们想把这件事做到极致。

近几年，我也在很多场合谈论过定位营销，谈论过定位理论之于当下中国商业的意义。我深深觉得，绝大部分的中国品牌同质化严重，无法激发消费者的欲望，仍在踟蹰于促销战、价格战，这直接导致了企业利润的摊薄，导致了无法进行产品的创新和品牌的打造。

中国商人都很推崇《孙子兵法》。《孙子兵法》里讲“道、天、地、将、法”，每一个因素都很重要，但排在最前面的是“道”，也就是人心。在今天，所有竞争的核心不是生产端，不是渠道端，而是消费者的心智。如何找到自己独特的价值，如何先于竞争对手占领消费者的心智，这些问题都可以从定位理论中找到启发。

在中国新经济转型的今天，企业面临两种选择，要么留在同质化价格血战的沙滩上，要么学习星巴克这样优秀的企业，奋力长出品牌的翅膀。这是一个痛苦和焦虑的过程，但也是企业通过在消费者心中找到差异化价值、创建品牌优势转型升级的必经路径。

我每年都会接触大量的企业案例。我认为中国企业凡是成功的，一定是找到了差异化定位，同时抓住了时间窗口，采用饱和攻击，占据了心智优势，引爆了主流人群。

在分众的电梯媒体上，每年都会开创许多从陌生到被消费者熟知的品牌，而这些脱颖而出的品牌的共通之处，就是成功地实践了定位理论，占据了消费者的心智。

未来十年，将是主流用户需求为中心的创新时代，是以争夺用户心智为中心的品牌时代，消费升级的浪潮将让低价低质的竞争不再可行。没有任何侥幸，缺乏创新和品牌的的企业将被淘汰。在这样的大环境中，定位理论对于企业生存发展的意义将格外凸显。

我常常对同事说，分众的使命和担当是什么？我想，是帮助更多的企业在纷扰和转型中脱颖而出，变得与众不同；是帮助更多企业通过创新找到差异化的优势，在消费者心智的窗口期，运用分众媒体这一最具主流人群引爆力的平台，把这种差异化与一个品类画上等号，独占消费者的心智产权，形成护城河。

2016年，我的老朋友创业黑马董事长牛文文邀请我在黑马学院开设了一个小班制的课程，叫“营销定位实验室”。很荣幸，我跟这个班的20位创业者深入探讨了定位理论在当下商业环境中的实践，彼此都得到很多启发。创业黑马有记录和出版黑马学院导师商业思想、案例的传统，并已经形成一个书系，他们希望我也加入进来，让更多的创业者能分享我的经验和思考。

这也是我出版这本书的初衷，希望可以帮助企业真正从同质化转向差异化，从价格战转向价值战。

有人说成功需要大势，需要风口，但我认为更大的成功需要挑战，需要变革，需要残酷的竞争。我庆幸自己遇到了一个最好的时代，在无数新的挑战、变化的背后，也蕴藏着无穷的机会和更多的可能性。这是这个时代的迷人之处。

第1章

打造企业的护城河

无论对于企业还是产品，定位都是最核心的问题。定位不光要了解市场，更要了解用户、了解自己。只有拥有明确的目标、与众不同的思考，能够在如今的时代中脱颖而出，无往不利。

差异化定位：与显而易见的真理反向走

人生应该以服务为目的，而赚钱只是结果——这是我的座右铭，同时也是我为自己定下的目标。我觉得每个人都应该想着去为社会创造一些价值、为用户创造价值，这是最基本的一点。但是，就连我自己也常常会在这条路上走偏，这时候如何重新回到正轨，找到自己的定位就变得十分重要了。

对于绝大部分人来说，“定位”是一个既熟悉又陌生的词语。之所以熟悉，是因为在我们的人生中，每个人都会对自己的定位进行无数次的思考。而陌生感，则是来源于它的变幻莫测，千人千面。正是这样一个老生常谈的词语，却关系着市场中所有人的生死。定位对于任何一家企业来说，既是取胜之道，亦是生存之本。

我对于定位的大部分认知，来源于2002年读到的美国营销大师艾·里斯与杰克·特劳特所创作的《定位》一书。正是这本书，让我得以触摸营销史上最著名的定位理论。在接触到《定位》一书后，我感觉自己仿佛触碰到了—扇崭新的大门，书中的很多观点都和自己心中的想法不谋而合。但不同的是，在此之前我并没有将这些散落在脑海中的感触进行系统的思考，并整理出完整的方法论，而《定位》无疑帮助我解决了这个问题，并且给了我更多的感触。事实上，特劳特先生的“与显而易见的真理反向走”，就是所谓的“差异化定位”。

创业是时下中国的一大潮流，在我看来，创业要想成功，就在于能否简单说出你的差异化，找到容易表达的竞争优势。简而言之，就是一句话说出让用户选择你而非选择别人的理由。

以手机行业为例，在苹果一家独大的市场格局下，OPPO手机的差异化是“拍照很好的手机”，vivo手机的差异化是“音乐手机”，金立手机是“超级续航手机”，小米手机是“性价比很高的手机”，而华为手机说自己是“商务手机”。

与之形成明显反差的是联想。联想手机经常说自己有三大优势和七大卖点，但在我看来所谓三大优势就等于没有优势。虽然联想手机确实存在优势，但是如果不能将其用精辟的语言表达出来，就无法像利剑那样直击消费者心智。事实重要吗？重要，但是认知才是真正的事实。

孔子曰：温故而知新，商业理论同样如此。我习惯在闲暇时间将脑海中的固有理论进行梳理。神奇的是，同样的理论在不同阶段进行温习，都会给我全新的感受。从一开始的凡事一律特立独行、不走寻常路，到总结出一套完全属于自己的商业世界观、价值观，每一次的积累都让我兴奋不已。其实，这也同样是分众传媒从创立到逐渐壮大的心路历程。在分众人眼中，如果说在央视的黄金时段打广告，能够让10亿人看3遍，那我们想做的就是让1亿人看30遍。

其实，所谓的差异化定位是一种方法，而不是一种叛逆的态度，并不是说凡事都要逆势而为才能够取得成功。对于我而言，成功的定位营销是要找到一个新的角度，开辟一个新的领域，在一片没有人经过的荒野中走出一条新的道路。这也正是分众的理念和存在的意义。在中国商业这片日益激烈的战场上，只有时刻保持创新的思维，才能生存下去。

比如在其他人都将全部精力放在内容上时，我们却选择了做渠道。这不是孤注一掷的莽夫行为，而是深思熟虑的创新想法，后续的结果也证明了分众当年决定的正确。

我们还发现了另一个当时广告业主非常在意的广告点：地理位置。仿佛户外广告就必须在上海徐家汇、北京国贸等繁华商业区占据最显著的位置。但是，当我们在2002年想去做户外广告的时候才发现，徐家汇的广告已经被塞满了，那些黄金位置早就已经被别人占据了，这让我们看上去无路可走。

这时，我们自然又想到了“与显而易见的真理反向走”这句话。我们不再坐在那里去观察一个地理位置的好坏，即放弃了从地理位置解决问题，而选择了从人的角度出发进行思考。因为所有人的生活都有一定的规律和轨迹，所以我们就在想能不能利用这些规律和轨迹，让广告和人们频繁相遇。于是，电梯的创意诞生了。

我觉得我们找到了一个核心场景，这个核心场景每个人都必须经过——公寓楼和写字楼的电梯口。在这

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《抢占心智》江南春 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/998.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

