

品牌差異化策略如何應用於不同行業，才能在顧客心智中建立優勢？

品牌差異化策略的應用核心，是透過在顧客心智中建立一個獨特的優勢定位，才能在競爭激烈的市場中脫穎而出並取得長期的生存優勢。

由於現今市場選擇過多，顧客心智容量有限，過多的選擇實際上會成為一種阻力，抑制人們的購買動機。因此，差異化並非是簡單地創造一個「高品質」或「更好價值」的老套概念，而是要在顧客心智中佔據一個有意義的、獨一無二的位置。

無論在產品、服務、或任何事物上，只要有決心，都能實現差異化。

應用差異化策略的四個核心步驟

傑克·特勞特（Jack Trout）將實施差異化策略（即定位）概括為一個系統的流程，適用於不同行業：

1. 在行業環境中具備合理性 (Rationality in the Industry)：

差異化主張不能憑空產生，必須從市場和競爭對手的認知開始。

- **釐清競爭與顧客價值：** 首先，必須分析整個外部環境，確定「我們的競爭對手是誰」以及「顧客的價值是什麼」。
- **定位的轉變：** 成功的經營方式已從顧客導向轉向**競爭導向**，因為心智有限。

2. 找到差異化概念 (Find the Differentiation Concept)：

要找到讓自己與眾不同、做到獨一無二的差異化概念。

- **利用對手優勢中的弱點：** 脫離與競爭對手在顧客心智中佔據的優勢進行競爭，或利用其優勢中蘊含的弱點，建立品牌的優勢位置（即定位）。
- **概念不必與產品相關：** 差異化不一定與產品相關。

3. 擁有信任狀 (Establish Credentials)：

為所確立的定位尋求一個**可靠的證明**，使其真實可信。

- 例如，英國航空公司（British Air）定位為「全球最受歡迎的航空公司」，因此它的乘務員應該比其他航空公司接受更多的比較。

4. 傳播差異化 (Communicate the Differentiation)：

將定位整合進企業內部運營的各個方面，特別是傳播上要有足夠的資源，將這一定位植入顧客心智。

- **資源與聚焦：** 僅有標新立異的差異化概念是不夠的，必須要有資源來建立傳播規劃，向市場大聲宣告你的不同之處。

差異化概念在不同行業的具體應用

差異化策略可以應用於各行各業，以下列出多種概念及其在不同行業的實踐：

1. 利用產品或行業特性 (Owning a Characteristic)

在競爭中，重點是**聚焦**。最強勢的品牌往往只擁有一個**關鍵字**。

差異化概念類型	應用行業	案例與細節	來源
功能特性	汽車行業	寶馬 (BMW) 擁有「駕駛樂趣」； 沃爾沃 (Volvo) 擁有「安全」； 法拉利 (Ferrari) 擁有「速度」。	
小規模/地區特色	醫院/醫療	紐約州的一家鄉村醫院 (Chenango Memorial) 透過強調自己是「 紐約州最小的醫院 」並提供優質服務來扭轉劣勢。	
反向特性 (負面特性)	瓶裝水	Villavicencio (阿根廷瓶裝水) 定位為「 高鈉含量 」，而其競爭對手則利用此負面特性定位為「低鈉山泉水」。	
細分市場/專長	運動鞋	耐克 (Nike) 的差異化戰略是「 全世界最優秀運動員的穿著 」。布魯克斯 (Brooks Sports) 則將目標客群聚焦於「 真正的跑步者 」(僅有200名跑步者)。	
零售特性	大眾零售	沃爾瑪 (Walmart) 的特性是「 天天低價 」。塔吉特 (Target) 則強調「 有層次的大眾商店 」。	
創新技術	醫學設備	科迪斯 (Cordis) 透過註冊專利並推廣「 靈活末梢 」(用於心臟導管) 的產品差異化，即使有許多競爭對手，仍佔據了60%的市場份額。	

2. 利用領導地位與專業性 (Leadership and Expertise)

領導地位是實施品牌差異化的**最強有力**的方法之一，因為它是一種建立信任狀的最直接方式。

差異化概念類型	應用行業	案例與細節	來源
佔據品類	租車服務	赫茲 （Hertz）是第一家租車公司，至今仍保持著機場租車市場的領導地位。 艾維斯 （Avis）則以「 我們更努力 」來對抗領導者。	
銷售領導地位	汽車/冰淇淋	豐田凱美瑞 是美國最暢銷的轎車。 德雷爾冰淇淋 （Dreyer's Grand Ice Cream）通過其銷售領導地位進行差異化。	
專業品牌	電池/運動飲料	金霸王 （Duracell）只聚焦於鹼性電池，佔有45%的市場份額，搶佔了「耐用」特性。 佳得樂 （Gatorade）已成為運動飲料品類的代名詞。	
技術專長	汽車製造	斯巴魯 （Subaru）通過聚焦於「 四輪驅動技術 」的專長，將自己與豐田和本田區別開來。	

3. 利用經典、地理或族群特性 (Heritage and Geography)

經典可以讓你克服不安全感，因為它給予了持久的歷史聯繫和心理上的重要性。

差異化概念類型	應用行業	案例與細節	來源
經典（歷史）	烈酒/葡萄酒	蘇格蘭威士忌 （Glenlivet Scotch）透過宣傳其創立於1744年的歷史，將自己定位為「蘇格蘭威士忌鼻祖」。	
地緣經典	產品製造	阿根廷 被認為是提供「牛肉和皮革」的國家。一家生產雷射條碼掃描設備的公司（Multiscan）利用 阿根廷的經典 來推動其高科技業務，強調自己的起源。	
家族經典	食品行業	Rich 冷凍食品公司利用「 家族企業 」的身份進行差異化，主張他們對顧客的關心程度只有家人才能做到。	

4. 透過重新定位與製造方法 (Repositioning and Manufacturing)

差異化策略也包括對現有品牌進行**重新定位**，以擺脫困境或搶佔優勢。製造方法本身也可以成為差異化概念。

差異化概念類型	應用行業	案例與細節	來源
重新定位	科技/航空	IBM 通過重新定位為「 集成電腦服務商 」走出困境。 西南航空 定位為「 簡單一級艙 」，成為美國最盈利的航空公司。	
對手重新定位	碳酸飲料	百事可樂 定位為「 新一代的選擇 」，利用可口可樂是「正宗貨」（經典）的弱點。	
利用製造方法	披薩連鎖	棒約翰披薩 （Papa John's Pizza）的差異化策略是其獨特的「 製作方法 」，強調更好的原料，製作出更好的披薩。	
神奇成分/高科技	牙膏/汽車	佳潔士 （Crest）推出含氟防蛀牙膏，讓每個人都知道它的牙膏含有「 氟 」這個神奇成分。通用汽車則曾宣傳凱迪拉克的「 北極星系統 」。	

總而言之，在顧客心智中建立優勢的關鍵在於**定位**。你需要找到一個有意義的差異化概念，並確保它在你的目標客群心中是**獨一無二且易於理解的**。

你可以把品牌差異化想像成是在**喧囂的城市裡樹立一塊清晰、閃亮的單一指示牌**：在一個充滿噪音和選擇的環境中，你的目標不是喊得最大聲，而是確保你的指示牌只有一個明確的信息，告訴人們「我是誰」、「我為什麼獨特」，並讓這個信息深深地植入路人的記憶中。如果你的指示牌太多、太複雜，路人只會感到困惑，然後轉向那些信息簡單明瞭的領導者。