

22条商规

定位大师的醒世恒言

[美] 阿尔·里斯 杰克·特劳特 著

王方华 陈 洁 译

上海人民出版社

22条商规

定位大师的醒世恒言

[美] 阿尔·里斯 杰克·特劳特 著

王方华 陈 洁 译

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

22 条商规/(美)里斯(Ries, A.), (美)特劳特(Trout, J.)著;
王方华, 陈洁译.

—上海: 上海人民出版社, 2003

书名原文: 22 Immutable Laws of Marketing

ISBN 7-208-04687-5

I. 2... II. ①里...②特...③王...④陈...

III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 042976 号

责任编辑 潘丹榕

装帧设计 张国梁

22 条商规

[美]阿尔·里斯 著
杰克·特劳特

王方华 陈洁 译

世纪出版集团

上海人民出版社出版、发行

(200001 上海福建中路 193 号 www.cwen.cc)

新华书店上海发行所经销

商务印书馆上海印刷股份有限公司印刷

开本 787×1092 1/16 印张 13.75 插页 4 字数 105,000

2003 年 8 月第 1 版 2003 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-04687-5/F·1023

定价 30.00 元

The 22 Immutable Laws of Marketing

Copyright © 1993 by Al Ries and Jack Trout

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback

Copyright © 2002 by Shanghai People's Publishing House

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc. (USA)

through Arts & Licensing International, Inc., USA

ALL RIGHTS RESERVED

导读

运用之妙 存乎一心

王方华

上海交通大学管理学院院长

中国市场学会副会长

“定位”一词现在对于市场营销学界的专家和从事市场营销的人员来说一点也不陌生，但是在 1972 年美国当代营销大师阿尔·里斯（Al Ries）与杰克·特劳特（Jack Trout）在美国《广告时代》（*Advertising Age*）杂志上撰写的文章《定位新纪元》（“The Positioning Era”）发表之前，恐怕没有人知道这个字眼。到了 21 世纪的今天，“定位”两字已是无数营销学者和营销人员在做营销战略和规划时的专业词汇。“定位”的产生和流行离不开以上两位大师的创新的观念和准确的定位。而此后他们再度联手合作的一本营销学名著《定位：头脑争夺战》（*Positioning: The Battle For Your Mind*），再次引领市场营销学界的“定位”潮流。

中国加入 WTO 以后，各行业的企业都面临如何全新定位的问题。如何在新的机遇下，找到适合自身的市场定位、找到企业产品的市场营销定位、打造企业的品牌、有效运用网络，是企业关注的焦点所在。中国的企业同样要求准确的定位。定位从某种意义上讲，就是企业根据实际情况，塑造其产品的特殊形象，寻找在市场上的一个特定位置。这种位置主要取决于消费者或用户如何认识该产品，取决于他们对产品的评价，所以，产品定位实际上是一种心理效应。

前几年，很多企业在发展战略上选择大而全的多元化模式，多种产品的同时并存消耗企业大量的资源，这样的模式究竟是否适合企业的发展？上海交通大学管理学院营销研究中心的研究人员基于上述问题，一直试图寻找国内外探讨企业、市场、产品定位等方面的书籍，以供我国企业管理层和市场营销人员阅读和借鉴。“蓦然回首，那人却在。”上海人民出版社出版的一套由当代市场“定位”大师阿尔·里斯和杰克·特劳特等美国营销专家合著的系列读物使我们兴奋不已。《22条商规》(*The 22 Immutable Laws of Marketing*)、《聚焦法则：企业经营的终极策略》(*Focus: The Future of Your Company Depends on It*)、《打造品牌的22条法则》(*The 22 Immutable Laws of Branding*)、《打造网络品牌的11条法则》(*The 11 Immutable Laws of Internet Branding*)，这四本美国管理类畅销书，以简洁的语言、精辟的思想、创新的理论等独有特色成为企业战略和市场营销战略领域中不可多得的一套权威著作，在美国一出版即受到众人瞩目。

普利司通/火石轮胎销售公司董事长苏尼尔·库马 (Sunil Kumar) 曾说：“现实世界的市场营销人员发现，花费大量的精力也很难

学会工作战略的一个重要的要素——集中。阿尔·里斯和杰克·特劳特是经营集中教学中最成功的老师。”在阅读这套系列读物的过程中,我们深深为作者丰富、真实、不同行业的集中定位的案例所触动。这套系列读物在通俗之中不乏理论的渗透,让读者从美国大型公司定位的胜利与失败之中寻求经验和教训,从中小型公司发展的有效定位并取得成功中找到希望。阿尔·里斯渊博的知识,丰富的实战背景,对于案例的信手拈来,以及他对定位理论的新发展、新变化的介绍,都使我们对把这套读物翻译成中文产生浓厚的兴趣。为使更多的企业高层管理人员、有志于从事市场营销的读者或者对市场营销感兴趣的人士能从中获益,我们完成了《22条商规》等4本系列书的翻译工作。

在阿尔·里斯的定义中,“定位首创于产品。一件商品、一项服务、一家公司、一家机构,甚至是个人……都可加以定位。然而,定位并不是指产品本身,而是指产品在潜在消费者心目中的印象,即产品在消费者心目中的地位”;“定位,就是要替你的商品或品牌找到一个适合的‘字眼’或‘概念’嵌入消费者的心中,而不会迷失在传播的丛林中”;“世界上大部分的著名品牌在某种意义上代表一种简

单”。在这套系列读物的点点滴滴之中无不反映了作者的思想,甚至在书的取名上也映射出作者“定位”和“简单”的思想。

《22 条商规》中,阿尔·里斯与杰克·特劳特为消除市场营销过程的神秘和误区,总结了他们数年来对市场基本原理和问题的研究,把他们的成果浓缩归纳成影响与决定市场营销成功和失败的 22 条法则。他们以深入浅出、精练的语言告诉读者,当你理解并掌握市场营销法则时,才能设计出一个卓越的市场营销计划。大多数“经理们常常以为,只要市场营销计划设计得好,组织得好,再加上资金支持,就一定会有效”,但是“如果市场营销计划失策,那么无论你多么精明,也不论计划的预算有多大,都毫无例外的是在浪费金钱”。“那么你如何才能避免第一个犯错误呢?最容易的办法是要让你的市场营销计划符合市场营销法则。”在这本书中,你既可以从很多美国公司的错误中建立你的防弹战略,同时,也可以从成功的美国公司的经验中找到适合自己的定位战略。22 条易于领悟和掌握的市场营销原则贯穿了阿尔·里斯的“简单”思想。两位大师联袂合著的《22 条商规》本身就深刻地体现了市场营销的法则。

阿尔·里斯在《聚焦法则:企业经营的终极策略》中再次强调了

其“集中”经营的理念。这本书致力于市场营销过程的真正目标,即市场营销不仅是提供产品和服务,而且是在开创未来;不仅是开创公司的总体未来,而且是公司业务的具体前景。而集中经营恰恰能预见企业的未来前景,并通过具体的步骤实现企业的前景目标。企业通过让自身更加集中化的种种方法,可以变得赢利更多且更加强大。作为里斯商业智慧再添的美妙一笔,该书的观点新鲜有趣又发人深省。书中引用中国的一句谚语“脚踩两只船注定是要落空的”,更准确地反映了阿尔·里斯一向的提倡:要成功就必须集中经营,必须将精力放在最有可能成功的业务上。该书还提出一个有意思的论点,即在生产和理财轮番成为公司的战略进程重点之后,现今公司的重点应转移到市场营销上。既懂财务又懂市场营销的总裁才是当今最有竞争力的管理者。如何通过集中经营来开创公司未来?作为市场营销专家的阿尔·里斯在公司管理上的独特见解将会令公司的管理人员拍案叫绝。

《打造品牌的 22 条法则》是阿尔·里斯和他的女儿劳拉·里斯合作的成果。父女的联手更显示了阿尔·里斯当红市场营销专家的声誉,该书延伸并发展了《聚焦法则:企业经营的终极策略》一书的

思想,探讨怎样把一种产品和服务打成一个世界级品牌。此书甫一出版即成为品牌圣经。作为权威的品牌专业教材,《打造品牌的22条法则》一反传统教材的篇幅冗长与定价昂贵,沿用《22条商规》的简单和定位的惯例,浓缩复杂的理论和原理,用22条适宜快速阅读的小标题予以支持,辅之以美国大公司品牌战略案例的证明,让读者在繁忙工作之余轻松阅读。该书进一步提出市场营销过程本身也应集中化的观念,帮助企业在今天狂乱而拥挤的市场中找到穿越混乱的捷径,这就是打造品牌的过程。什么样的22条打造品牌法则有如此效力?让我们到《打造品牌的22条法则》一书中去发掘。

《打造网络品牌的11条法则》是阿尔·里斯和女儿劳拉·里斯再度联袂的佳作。互联网是十年难得一遇的革命性奇迹,较之50年来个人电脑、电子芯片、大型计算机和电视的四大变革,互联网正在更多方面改变人们的生活。在互联网时代,最成功的品牌将是一种“交互性”的全新品牌、“独特”的品牌、“单一”的品牌和抓住时机的品牌。该书正是基于这一契机,用11条简练的法则指导每一家公司在网络时代应如何利用网络来建立他们的品牌。“集中”经营的思想同样穿插于该书的字里行间,充分反映了阿尔·里斯和女儿劳拉·

里斯适应环境变化的灵活性,而且也印证了理论是随着时间和环境的改变而不断发展变化的。当你的公司面临这样的变化时,如何在网络上打造品牌?这是一本不可不看的新网络时代品牌权威书籍。

阿尔·里斯和杰克·特劳特等的这套系列读物力求能给人们带来观念上的冲击,我们真诚希望这套系列读物的出版能引起我国企业界和学术界的深刻反思,以全新的视角思考中国企业的未来发展战略和战略定位,结合我国国情,创造性地吸收和运用阿尔·里斯、杰克·特劳特等的经商智慧和营销精髓。事实上,尽管这套系列读物的案例主要来自美国的公司,但其中的很多见解,无疑是值得我们借鉴的。

“运用之妙,存乎一心。”祝大家成功。

专文

永恒不变的市场法则

邓德隆 陈奇峰*

彼得·圣吉在他的管理学巨著《第五项修炼》快要完稿时,深切地意识到缔造学习型组织的关键——领导者要担当好设计师、仆人和教师三种新的角色,而设计师工作首当其冲。“设计师的影响力无与伦比……如果船长下令向右转舵 30 度,而设计师所设计的舵只会向左转,或要花 6 个小时才能完成转舵,船长便不能发挥他的功能;如果组织的设计不良,担任这个组织的领导者必将徒劳无功。”当今之世,有太多的企业因设计不良而纷纷瓦解。

探究其中原因,营销大师特劳特与里斯给出了一组答案。他们指出,许多领导者在为品牌设计战略时,根本不符合最基本的市场法则,而是以自己的判断替代市场规律强行推进营销战略。结果企业就像不符合力学原理的飞机一样,飞得越高,摔得越惨。

早年 IBM 电脑获得空前成功,吸引了众多企业进入电脑市场,包括通用电气(GE)与美国广播公司(RCA)这样的巨无霸企业。当时特劳特就在《产业营销》上撰文警告,GE 与 RCA 此举行不通,因为它们违背了一个最基本的市场法则——“专有法则”:在顾客的心智

* 作者分别为特劳特(中国)品牌战略咨询公司(www.trout.com.cn)总经理、策略总监。

中,两家公司不能同时占有相同的字眼。“电脑”这个字眼已被 IBM 抢占,GE 与 RCA 公司不论投入多大也将无功而返。正是在此篇文章中,特劳特提出了“定位”这一后来被认为是“有史以来对美国营销界影响最大的观念”。可惜 GE 与 RCA 在媒体欢呼声中还是飞上了天,并没有在意特劳特警告它们的飞机不符合力学原理。两年后,GE 与 RCA 在电脑业应声而落,付出惨重代价,特劳特撰文《通用电气与美国广播公司为何不听忠告》重提定位法则,定位观念从此才被世人重视。

后来在里斯的加盟下,特劳特和里斯二人通过二十余年的深入研究与不断实践,最终把定位营销基本法则总结成本书,从而使定位理论变得简单明了而易于实用。例如,当所有航空公司都在学习美洲航空公司的模式并努力赶超时,没有一家公司获得真正意义上的成功,只有西南航空以特劳特建议的“单一舱级”战略赢得前所未有的绩效,1997 年起连续 5 年被《财富》杂志评为“美国最值得尊敬的公司”。这一战略就是本书第 9 条“对立法则”的应用:一个公司不可能通过提供比领导者“更好”的产品或服务而成功,而是要针对领导者长处提出与之相反的主张。既然美洲航空公司是多舱级多重价

格的公司，那么西南航空公司恰恰相反，是单一舱级单一价格的公司。在中国也不乏运用这一原理成功的案例。红桃 K 以“补血快”成功后，补血产品跟进者众多，但多年来不见再有突出品牌。血尔口服液凭着“补血持久”的相反主张，在一年内即越过众多品牌，占居市场第二，赢得了丰厚利润。同样，农夫山泉如果想通过生产比乐百氏、娃哈哈更为纯净的水也不可能成功，当它针对“纯净水”提出相反概念——不纯净的“天然水”——进行定位，短期内即脱颖而出成了领先品牌。

当然相当多中国企业仍未能掌握基本的市场规律，通常所见还是跟风(me too)产品更多。联想电脑成功了，众多厂家一拥而上纷纷效仿，最终看到的便是联想一枝独秀。如果洞悉书中的“细分法则”，中国电脑市场本应诞生出更多的成功品牌。该法则指明，单一品类随着市场发展将逐渐细分为两个或更多的品类。美国市场的演变证实了这一法则。在电脑行业首先出现的品类是大型主机，由 IBM 统领。之后 DEC 开创了一个新品类——“微型电脑”，20 世纪 70 年代年营业额一度高达 140 亿美元，成为世界第二大电脑公司。后来苹果与百克贝尔开创了家用电脑市场，同样获得巨大成功，康柏、惠普

则又开创了个人商用电脑的一片天地。戴尔在电脑业竞争已经白热化的时候,仍然能开创出一个新的品类:直销电脑。还有太阳开创了电脑工作站等等,不一而足。回到中国市场,比方说 TCL 电脑,原本应该启用一个新的品牌名聚焦在家用电脑市场,将大有机会成为中国的苹果或百克贝尔,而不是跟在联想后面亦步亦趋。TCL 电脑目前的跟风策略不符合两条自然法则:“延伸法则”与“专有法则”。因此无论多么努力,也很难有好的前途。

《22 条商规》提炼出来的法则,已被用来解释商业界发生的各类现象,同时在实际中指引着无数的企业避免陷阱,走向成功。IBM 早期的成就,你可以从书中的“领先法则”与“认知法则”中找到答案,因为它第一个将商用电脑推向市场,并在人们心智中建立了领先的观念认知。20 世纪 90 年代中期,IBM 因失去焦点而面临绝境,又是“聚焦法则”挽救了它,使它以“电脑集成服务”的概念成功转型。如今被称为美国公司典范的通用电气,得益于多年来坚持“数一数二”战略,结束市场落后项目,集中精力于优势领域。其指导思想,源自本书的“二元法则”:每个行业最终会由两个公司主导,第三名以后收益惨淡。

从特劳特与里斯总结出的商业法则来看中国，许多企业在犯着普遍性错误。曾经被誉为“中国魔水”的健力宝，错过了“聚焦法则”的机会，它当时有条件聚焦于“运动饮料”概念，舍弃各种汽水、果汁、水、茶等产品，通过极力推广运动饮料品类来做大做强。随着人们生活水平的提高，对运动投入程度越来越高，运动饮料的前景本来一片光明，可惜健力宝企业却推出了定位不明的新品牌“第五季”，还分兵进入酒业，离正道越来越远。中国最好的企业之一联想，目前正在违背“延伸法则”，以联想品牌推出手机，此举削弱了“联想就是电脑”的指代性，从而为戴尔、惠普、康柏大开方便之门。另一方面，联想在手机领域又违背了“认知法则”：市场营销是认知竞争而非产品之争。既然消费者对“联想”已存的认知是代表电脑，那么它在手机领域就会背上这个“认知”的包袱，像负重参加赛跑一样，短期发力或可支持一阵，时间一长就很难支持。在市场盛极一时的恒基伟业，则误入“炒作法则”所警示的陷阱，没有将商务通转化为趋势，反而极力推动成了时尚，又没有及时启动新品牌接手自己的市场。如果企业早日通晓游戏法则，结果当可改观。

国内许多企业均成长于需求高涨的特殊时期，凭借制造能力和

渠道能力，很容易涉足多产品领域，现在比较成功的企业几乎都是
一个品牌横跨多个行业，造成了品牌延伸容易做大做好的错觉。随
着各行业竞争增强，企业要普遍承受“延伸法则”带来的压力。看看
中国最优秀的一些企业，像海尔、康佳、娃哈哈、春兰，都在进行品牌
延伸，这种情形堪忧。虽然它们目前仍然“成功”，但就像一架不符合
力学原理的飞机一样，飞得越高越让人担心。诚如特劳特在其中国
之行后所言，美国就像个实验室，其中总结出来的经验和教训，可以
使发展中国家避免相当多的错误。目前中国企业面临与国际级对手
的同台较量，《22 条商规》带来了新商业环境中的竞赛规则，企业
家必须先熟知规则，通晓力学原理，才能扮演好新时期最重要的
角色——设计师。反之，中国的企业界仍按目前的模式发展下去，数
年后中国将可能陷入今日日本正面临的困境：多元企业唱主角造成
经济的长期低迷，后继乏力。