

BOTTOM-UP MARKETING

里斯
特劳特

营销革命

跟随作者对传统营销观念的“逆思考”
你将获得革命性的视界与思想
作为一名营销指挥官
本书是你进入营销新时代的阶梯

中国财政经济出版社

向大师学营销

F713.50
49

营销革命

[美] 艾·里斯 杰克·特劳特 / 著

© 左占平 黄玉杰 李守民 / 译

BOTTOM-UP
MARKETING

藏书章

00177282



石化 S177282C

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销革命/(美)里斯,特劳特著;左占平等译.

-北京:中国财政经济出版社,2002.10

书名原文:Bottom-Up Marketing

ISBN 7-5005-5977-1

I.营… II.①里… ②特… ③左… III.市场营销学 IV.F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第061844号

著作权合同登记号:图字01-2001-3076

Bottom-Up Marketing

by Al Ries, Jack Trout

ISBN 0-07-052733-4

Copyright ©1989 by McGraw-Hill, Inc.

Authorized translation from the English language edition published by McGraw-Hill, Inc.

Chinese language copyright ©2002 by McGraw-Hill Education and China Financial and Economic Publishing House. All rights reserved.

本书中文简体字版由中国财政经济出版社和美国麦格劳-希尔教育出版集团合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

【版权所有 翻印必究】

社址:北京海淀区阜成路甲28号 邮政编码:100036

发行电话:010-88191017

北京印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092毫米 16开

印张:17.5 160千字

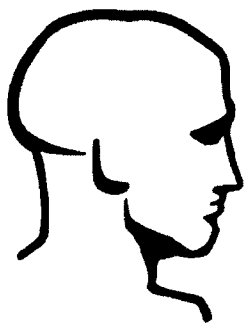
2002年10月第1版 2002年11月北京第2次印刷

定价:39.80元

ISBN 7-5005-5977-1/F·5244

(图书出现印装问题,本社负责调换)

**献给众多读过《定位》
一书的商人
和许多读过《营销战》
一书的商人。
愿他们看到希望。**



推荐序

苗杰

当一位企业经理告诉我，看完艾·里斯和特劳特的《定位》一书后，出了一身冷汗，我觉得他真的读懂了这本书。今天，我接着推荐他去好好读一读这本《营销革命》。

《营销革命》主要研究了企业应如何去制定自己的营销战略。之所以叫“革命”，是因为它对我们司空见惯、已形成思维定式的自上而下的战略制定提出了疑义。全书具有创新性的核心思想是：战略应该是一个自下而上的过程，战术支配战略。先确定战术，再去制定战略。

乍一听，确实让人感到有点疑惑。我们通常讲战略，是在讲一个目标，它确定了我们要做什么。而战术是实现目标的手段，即怎么去做。本书把问题颠倒过来，在逻辑关系上似乎很难让人接受。但问题常常就是这样，当你从一个全新的视角去思考问题时，真会有柳暗花明又一村的感觉。

艾·里斯和特劳特把战略定义为具有一致性的市场营销方向，而不是目标。其中关键词是“一致性”。所谓一致性，是指

以选定的战术为中心，从这个中心去发展和确定战略。艾·里斯和特劳特把战术比喻成钉子，把战略比喻作锤子。钉子是企业的某种竞争优势，战略是整合企业所有的资源，去扩大这个优势，即把钉子砸进去。我们发现，在实际营销活动中，很多企业，尤其是一些成功的企业，包括大量的中小企业，它们实际也是这么做的，虽然做法是不自觉的，但是对市场的感觉却是正确的。如果有理论的指导，他们也许能做得更好。我认为《营销革命》这本书提供了这种实战性非常强的理论。

传统战略经常会被认为是抽象的，我国很多企业经常对战略敬而远之，尤其是中小企业。也正因为如此，经常有人批评我们企业经营管理水平太低。我们认为不然，一种经济现象普遍存在是有其客观原因的。你经常可以看到，有一些没有战略的企业经营得很成功，而另一些有着“宏伟”战略的企业却步履艰难。为什么呢？是战略的理论错了，还是实践错了？如果一种现象很普遍，就应该好好反思理论了。《营销革命》中对传统战略提出疑义，正是因为看到了这种现象。

这本书中对传统战略所产生的种种问题进行了大量的研究。传统战略的一个重要特点是先定战略，然后去寻找可以实现战略的战术，因此就会普遍出现以下问题：

- (1) 用多个战术去实现一个战略，使战略开始变得抽象。
- (2) 战略会使企业扩张到多个不同的市场。
- (3) 试图用一个企业微薄的力量去改变市场，使市场来适应战略等等。

传统战略更重要、更致命的问题是自上而下的思维方式，至少犯了两个营销过错中的一个：拒绝承认失败或不主动把握成功的机会。这些问题都会最终导致营销的失败。由于我们太熟悉传统战略的思维模式了，因此，对它所产生的问题也变得麻木不仁。

今天，确实到了应该很好再思考的时候了。

艾·里斯和特劳特的《营销革命》的确是其《定位》和《营销战》基本观点的发展。要更深刻地理解和体会本书的思想和观点，还需要了解在前两本书中的一些观点。主要包括以下内容：

品牌必须在消费者的头脑中确定一个位置（品牌定位），即：当消费者涉及某一消费领域时，会首先或其次想到这个品牌。只有能被想到，能在消费者的头脑中有位置，才意味着这个品牌真正占领了市场。从这样的认识出发，营销的一个核心问题就是如何把一个品牌“植入”消费者的头脑。

营销就是一场战争，你的敌人就是你的竞争对手，你所要占领的阵地就是消费者的头脑。因此，战争的前线就是消费者的头脑。企业必须首先面对竞争对手，在这里，谁能首先并稳定地占领消费者头脑中的位置，就成了营销胜负的关键。打败你的竞争对手就是你首先要面对的问题。

结合上述的思想，在《营销革命》中，艾·里斯和特劳特利用很多案例深入浅出地探讨了如何寻找有效的战术和如何自下而上地制定战略。其中，对于市场的分析有使人耳目一新的

感觉。无论你是理论工作者还是企业的管理者，都会从中得到很多启示。具有很强的理论与实践参考意义。

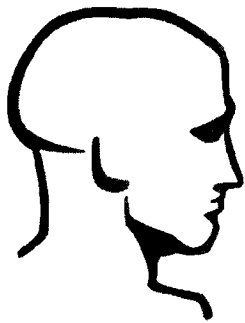
回顾我国企业改革开放后走过的 20 多年风风雨雨的历程，伴随着失败与成功。如果从更高的角度，即战略的角度去考察的话，成功和失败的原因最终都可以归结到这一点。经过这么多年的摸爬滚打，一个企业在营销策略上和战术上已越来越成熟，在一个具体的策略和战术上犯错误的可能性已越来越小。今天，一个企业的成功与失败肯定首先取决于指导全局的一个“战略决定”上。

我并不想说这本书的思想无懈可击，因为它不像“学院派”的著作那样严谨。但是，我们认为它对我们企业如何认识市场，如何制定战略，如何从一开始就走上一条实实在在的、正确的、成功概率更大的道路是非常有帮助的。

在此，也深表对本书作者的敬佩。

中国人民大学商学院

2002 年 8 月



专文荐读

大师教你作营销战略

邓德隆 陈奇峰

本书是“定位”与“营销战”观念的整合与发展,不过其整合的方式正如作者所言,“绝非你所能想像得到”。自60年代以来,两位营销大师相继提出“定位”、“营销战”观念,取得强烈反响之后,又经过20多年的实战检验,特劳特与里斯将这20多年为美国500强制定营销战略的经验与教训总结成这本书。可以说,书中每一句话都是弥足珍贵的,几乎每一句话都来源于一个企业的盛衰故事……

书中提出的一个重要观点是,在“商场如战场”的营销环境下,由上层先期规划长期战略,然后促使下层发展战术去实现蓝图的传统操作,因不能及时地应对竞争变化,从而使得战略没有可行性。作者指出,这种“自上而下”式做法的危险性在于,企业会期望市场依自己的意愿发展,以达成战略目标,而不是充分地利用市场机会,即以可行的战术乘胜追击。作者发现,在市场竞争如此激烈的背景下,企业的营销应该从市场中可行的战术开始,“自下而上”发展出战略,才可能铸造品牌。

举例来说，达美乐比萨是以“30分钟内送餐到家”的战术切入市场的，随后依此导出了战略——集中公司所有资源，在全美国建立数千家“送餐上门”的连锁比萨店，进而取得了同业第二的品牌地位。大众公司进入美国市场时，发现了一个可行的战术——“小型汽车”的空挡，从而推出甲壳虫，获得很大成功。可惜大众没有把这种“小汽车”的战术转化成战略，相反却推出了一系列的大型车与美国汽车对抗，结果反倒是日本汽车商把这个战术转化成了战略，使得日本的小汽车成功地占有了美国1/3的市场份额。

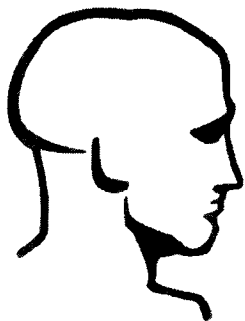
本书的重大价值，不只是因为它颠覆了一个传统的观念，更在于它对新观念的重建。围绕“自下而上”的营销观念，作者在书中给出了全盘的操作流程，其中包括：可行的战术从哪里来，如何由此发展品牌战略，如何为品牌战略争取到推动的资源，如何处理在执行品牌战略过程中的每一个细节，并特别提醒企业怎样面对失败等等。总之，本书实际上完整演绎了“自下而上规划战略，自上而下贯彻执行”的具体做法及技巧，并以反毒宣传、雅芳品牌战略重建及通用汽车战略规划做出生动的案例演示。

《营销革命》是深刻影响美国传统营销的一本书，它一针见血地指出了“先有战略，后有战术”的致命缺陷，同时借由可行的战术导出战略，亦使众多的企业或个人赢得了未曾预想过的市场机会。正如书中所列举的比尔·盖茨，还有联邦快递的创办者史密斯，就是遵循了此法则而获得巨大成功的。

今日的中国企业过于把兴趣点放在远期的宏大规划上，企业的最高主管正热中于学习500强的远景规划及使命宣言，“企业基本法”的起草蔚然成风，有的企业甚至提出“5年进入世界500强，10年内企业销售1,500亿元”的“宏伟”蓝图。这种先定战略，后求战术的思维，必将导致企业为实现战略目标而盲目扩张，进入太多并无“战术”机会的领域，其灾难性的后果大师早已在书中一一指明。营销本质上是在消费者心智之间展开的争夺。“自下而上”的营销运作首先考虑的是品牌在竞争中如何进入消费者大脑，可以确立何种定位，然后才有可能在此基础上形成可行性的品牌战略，统领起所有的营销行动。此中的微言大义只有细细咀嚼大师的每一句话，并能身体力行者，才能得其真味。

2002年8月

作者分别为特劳特（中国）品牌战略咨询公司
总经理、首席咨询师



介绍

我们最初的两本书是按沟通原则和营销原则编著的“教科书”。

第一本书——《定位》是关于沟通的教科书。根据定位理论，人类的头脑包含着空隙或位置，公司试图填充它们。如果这个位置是空的，填充是容易实现的，但如果位置被竞争者占有了，填充就难了。在后一种情况下，如果公司想深入人心，那么它就必须“重新定位它的竞争”。

我们的第二本书——《营销战》是关于营销的课本。它给营销领域带来了新的观点，即相信营销不是一个单方服务于顾客的过程。

今天，以智取胜、侧翼包围、远距离作战是营销竞争的真正本质。简言之，营销是战场，在那里，敌人是你的竞争者，而你要取胜的战场则是顾客。

就像真正的战争一样，营销战不仅仅只有一种作战方法。更确切地说，营销战有四种作战方法：防御战，进攻战，侧翼

战，游击战。你能做的首要决定是进行何种类型的战争。

第三本书

与前两本书不一样，《营销革命》不是一本教科书。它是给那些想迅速发展的商人设计的自学读物。

根据最近的调查，在竞争的环境下，较多的首席执行官（CEO）之所以能爬到公司顶层，多是因为销售和营销，而不是因为他们发挥了别的作用。

我们生活在一个“竞争的世界”。几乎在每一个领域，当今的商业竞技场都变成了战场。

环境的改变使传统的“自上而下”的营销手段变得过时了。当你不能预测未来的竞争措施时，长期的战略计划有什么好处呢？

当你的资源被限制在一个长期计划内，你如何反攻竞争者呢？

战略和战术

《营销革命》没有忽视定位原则或营销战原则。更确切地说，本书结合了这两个概念，但是它并不是按照你可能预计的那种方式去做的。

沟通在《定位》一书中被概括为商业战术，它们典型地包括公司的广告、宣传、销售演示等等。

营销在《营销战》一书中则被概括为商业战略。战略计划过程最终形成的文本相当清楚地说明了公司战略。

今天，许多战略性计划出现了。管理人员很快喜欢上了这一观念。如果没有一个负责制定长远战略计划的副总裁，连有自尊的财富 500 强也不可能生存下去。

我们不赞同长期战略计划、任务陈述、目标、商业计划，以及每年一度的预算。

我们相信，今天的大多数经理并没有理解战略和战术的重要关系。那就是为什么他们继续被战略计划过程所迷惑的原因。

传统的理论认为，上层管理者应首先为营销运动制定战略，然后，他们必须把战略转交给中层管理者，由中层管理者来选择战术，从而实施战略。

我们不同意这种观点，我们的观点恰恰相反。

企业应该如何策划、定位和贯彻自己的营销计划？这是困扰每一位销售经理乃至 CEO 的问题，也是事关企业生存与发展的重大课题。传统上采取一种“自上而下”的方式，即首先制定出一整套的营销战略，然后逐层贯彻，寻找相应的战术，大量的营销实战表明，这一战略不再奏效。

承继代表作《定位》、《新定位》的思想，作者开拓出一种崭新的营销理论——“自下而上的营销”。在作者看来，真正的营销法则应该抛弃那些大而无当的战略，从起点开始发掘并制定出一个实用的战术，围绕这一战术建构起相应的战略。作者认为，成功的营销专家应该像一位深入前线、把握战情的战术指挥官，在竞争激烈的营销战场上创发出自己的营销战术。营销的终端“前线”在消费者，具体而言，在消费者的大脑。

2013-3-3

向大师学营销系列



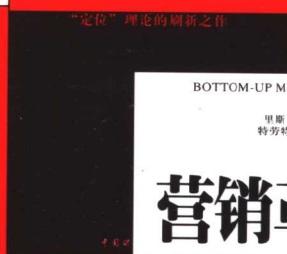
定位



营销战



新定位



新定位

营销革命

营销革命

 财经易文

www.ewinbook.com

责任编辑：孙忠 姜立彦

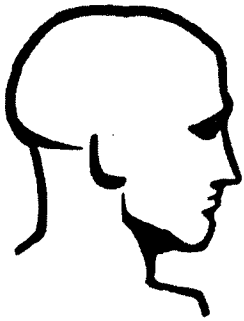
Email: szbook@sina.com

封面设计：谢安 仙然，13701022824

Email: xiean0000@sina.com

销售热线：010-88191017

图片来源：北京百联网图科技有限公司 ● <http://www.photocome.com>



目 录

推 荐 序

专文荐读

介 绍

这是由里斯和特劳特著的第三本书。他们的第一本书——《定位》是一本关于沟通战术的书。他们的第二本书——《营销战》是一本有关营销战略的书。第三本书结合了前两本书的观念但不是以你预想的那种方式进行的 ……………001

第一章 战术支配战略

传统的营销方向是自上而下的。你决定做什么（战略），然后你计划怎么做（战术）。然而，营销恰恰应该以相反的方向运行。发现一个管用的战术，然后把它建成一个战略 ……………001

第二章 深入前线

如果你想找到管用的战术，你就必须离开你的象牙塔，走到正在进行营销战的前方。前方在哪儿？在你的顾客和潜在顾客的心里 ……………017