

广告的没落 公关的崛起

彻底颠覆营销传统的公关圣经

THE FALL OF ADVERTISING
AND THE RISE OF PR

[美] 艾·里斯 (Al Ries) 著
劳拉·里斯 (Laura Ries)

寿雯◎译



机械工业出版社
China Machine Press

广告的没落 公关的崛起

彻底颠覆营销传统的公关圣经

THE FALL OF ADVERTISING
AND THE RISE OF PR



艾·里斯 (Al Ries) 著
劳拉·里斯 (Laura Ries)

寿雯◎译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

广告的没落 公关的崛起：彻底颠覆营销传统的公关圣经 / (美) 里斯 (Ries, A.), (美) 里斯 (Ries, L.) 著; 寿雯译. —北京: 机械工业出版社, 2013.8

(定位经典丛书)

书名原文: The Fall of Advertising and The Rise of PR

ISBN 978-7-111-43706-2

I. 广… II. ①里… ②里… ③寿… III. 市场营销学—公共关系学—研究 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 186314 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2013-4201

Al Ries, Laura Ries. The Fall of Advertising and The Rise of PR.

ISBN 978-0-06-008199-7

Copyright © 2000 by Al Ries and Laura Ries.

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, USA.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2013 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Al Ries and Laura Ries 通过 Ries & Chuang & Wong Branding Consulting 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及中国台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 岳小月 版式设计: 刘永青

北京市荣盛彩色印刷有限公司印刷

2013 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 14 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-43706-2

定 价: 35.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

过去半个世纪，在我們為中國和世界上其他國家的客戶提供戰略諮詢服務的過程中，我們發現營銷世界中最大的神話就是“用廣告來創建品牌”。

事實上，當你和管理層討論市場營銷時，他們的第一个想法就是：我們要在廣告上花多少錢？

廣告和營銷的關係如此緊密，以致於提到一個廣告，人們就能想到另一個。在美國，最大、最權威的營銷類出版物的名字就是《廣告時代》（*Advertising Age*）。

我們之所以寫這本書，目的就在於打破廣告和營銷之間的這種聯繫。

廣告確實很重要，但它不是創建品牌的方法。2008年，全世界最成功的兩個品牌“北京奧運會”和“奧巴馬”都不是通過廣告創建的。

廣告真正的作用是在公關建立品牌之後用來維護品牌。這個區別非常重要。

很多企業錯失了建立強大的全球品牌的良機，因為它們總是在等待市場發展成熟之後再作行動。

何以至此？因为大多数企业都存在一个根深蒂固的想法，它们认为，一个新品牌的创建必须依靠一个大型的广告活动；而在市场发展成熟之前，没有必要把金钱耗费在广告活动上。

具有讽刺意味的是，最近几十年来，大部分成功的全球品牌都是由那些当时无力支付巨额广告费用的新兴企业创建的，包括星巴克、红牛、谷歌和很多其他品牌。

大企业很少成功创建新品牌。为什么？因为当时没有这些品牌所代表的品类市场，也就是说，“市场成熟”之前，用大量的广告投资来推出这些品牌就会成为浪费。

- 在星巴克之前，美国没有成熟的高端咖啡连锁市场。
- 在红牛之前，美国没有成熟的功能饮料市场。
- 在谷歌之前，美国没有成熟的互联网搜索引擎市场。

.....

把新品牌的创建和大规模的广告活动相联系，是普遍存在于当今大部分企业中的严重误区。

事实恰恰相反。一个新的品牌实际上应该运用公关活动来创建。

广告无法给予新品牌可信度。此外，一个新品牌的发展注定是一个缓慢的过程，初期大量的广告投放只会导致大量的金钱浪费。

品牌所蕴含的理念越新，品牌的发展就会越缓慢；品牌所蕴含的理念越新，广告的可信度就会越低。这两个因素决定了用公关来创建新品牌，不仅花费比广告低，而且可信度比广告高。

中国企业尤其应该对这个理念加以重视。长期来看，相比于试图去抢占现有品类中的全球领先品牌的市场份额，中国企业通过开发新品类创建新品牌更易获得成功。

未来属于新品类和新品牌。创建一个新品牌的最佳方法是公关，而不是广告。

广告并非无用，但作用不在创建品牌；公关并非全能，但威力在于推动新品牌进入消费者心智。

“生而不有，为而不恃，长而不宰。”老子对“道”所做的论述，对我们理解公关和广告对于品牌建设的作用同样适用。

艾·里斯

定位理论

中国制造向中国品牌成功转型的关键

历史一再证明，越是革命性的思想，其价值被人们所认识越需要漫长的过程。

自 1972 年，美国最具影响力的营销杂志《广告时代》(*Advertising Age*) 刊登“定位时代的到来”(*The Positioning Era Cometh*) 系列文章，使定位理论正式进入世界营销舞台的中央，距今已 41 年。自 1981 年《定位》(*Positioning*) 一书在美国正式出版，距今已经 32 年。自 1991 年《定位》首次在中国大陆出版（其时该书名叫《广告攻心战》）距今已经 22 年。然而，时至今日，中国企业对定位理论仍然知之甚少。

表面上，造成这种现状的原因与“定位理论”的出身有关，对于这样一个“舶来品”，很多人还未读几页就迫不及待地讨论所谓“洋理论”在中国市场“水土不服”的问题。其根本原因在于，定位所倡导的观念不仅与中国企业固有思维模式和观念存在巨大的冲突，也与中国企业

的标杆——日韩企业的主流思维模式截然相反。由于具有地缘性的优势，以松下、索尼为代表的日韩企业经验一度被认为更适合中国企业。

从营销和战略的角度，我们把美国企业主流的经营哲学称为 A (America) 模式，把日本企业主流的经营哲学称为 J (Japan) 模式。总体而言，A 模式最为显著的特点就是聚焦，狭窄而深入；J 模式则宽泛而浅显。简单讨论二者的孰优孰劣也许仁者见仁，很难有实质的结果，但如果比较这两种模式典型企业的长期盈利能力，则高下立判。

通过长期跟踪日本企业和美国企业的财务状况，我们发现，典型的 J 模式企业盈利状况都极其糟糕，以下是日本六大电子企业在 1999 ~ 2009 年 10 年间的营业数据：

日立销售收入 84 200 亿美元，亏损 117 亿美元；

松下销售收入 7 340 亿美元，亏损 12 亿美元；

索尼销售收入 6 960 亿美元，税后净利润 80 亿美元，销售净利润率为 1.1%；

东芝销售收入 5 630 亿美元，税后净利润 4 亿美元；

富士通销售收入 4 450 亿美元，亏损 19 亿美元；

三洋销售收入 2 020 亿美元，亏损 36 亿美元。

中国企业普遍的榜样、日本最著名六大电子公司 10 年间的经营成果居然是亏损 108 亿美元，即使是利润率最高的索尼，也远低于银行的贷款利率（日本大企业全仰仗日本政府为刺激经济采取对大企业的高额贴息政策，资金成本极低，才得以维持）。与日本六大电子企业的亏损相对应的是，同期美国 500 强企业平均利润率高达 5.4%，优劣一目了然。由此可见，从更宏观的层面看，日本经济长期低迷的根源远非糟糕的货币政策、金融资产泡沫破灭，而是 J 模式之下实体企业普遍糟糕的盈利水平。

定位理论正由于对美国企业的深远影响，成为“A模式背后的理论”。自诞生以来，定位理论经过了四个重要的发展阶段。

20 世纪 70 年代：定位的诞生。“定位”最为重要的贡献是在营销史上指出：营销的竞争是一场关于心智的竞争，营销竞争的终极战场不是工厂也不是市场，而是心智。心智决定市场，也决定营销的成败。

20 世纪 80 年代：营销战。20 世纪 70 年代末期，随着产品的同质化和市场竞争的加剧，艾·里斯和杰克·特劳特发现，企业很难仅通过满足客户需求的方式在营销中获得成功。而里斯早年的从军经历为他们的营销思想带来了启发：从竞争的极端形式——战争中寻找营销战略规律。（实际上，近代战略理论的思想大多源于军事领域，战略一词本身就是军事用语。）1985 年，《商战》（*Market Warfare*）出版，被誉为营销界的“孙子兵法”，其提出的“防御战”“进攻战”“侧翼战”“游击战”四种战略被全球著名商学院广泛采用。

20 世纪 90 年代：聚焦。20 世纪 80 年代末，来自华尔街年复一年的增长压力，迫使美国的大企业纷纷走上多元化发展的道路，期望以增加产品线和服务的方式来实现销售和利润的增长。结果，IBM、通用汽车、GE 等大企业纷纷陷入亏损的泥潭。企业如何获得和保持竞争力？艾·里斯以一个简单的自然现象给出了答案：太阳的能量为激光数十万倍，但由于分散，变成了人类的皮肤也可以享受的温暖阳光，激光则通过聚焦获得力量，轻松切割坚硬的钻石和钢板。企业和品牌要获得竞争力，唯有聚焦。

21 世纪：开创新品类。2004 年，艾·里斯与劳拉·里斯的著作《品牌的起源》（*The Origin of Brands*）出版。书中指出：自然界为商业界提供了现成模型。品类是商业界的物种，是隐藏在品牌背后的关键力量，消费者“以品类来思考，以品牌来表达”，分化诞生新品类，进化提升新品类的竞争力量。他进一步指出，企业唯一的目的就是开创并主

导新品类，苹果公司正是开创并主导新品类取得成功的最佳典范。

经过半个世纪以来不断的发展和完善，定位理论对美国企业以及全球企业产生了深远的影响，成为美国企业的成功之源，乃至成为美国国家竞争力的重要组成部分。

过去 41 年的实践同时证明，在不同文化、体制下，以“定位理论”为基础的 A 模式企业普遍具有良好的长期盈利能力和市场竞争力。

在欧洲，20 世纪 90 年代初，诺基亚公司受“聚焦”思想影响，果断砍掉橡胶、造纸、彩电（当时诺基亚为欧洲第二大彩电品牌）等大部分业务，聚焦于手机品类，仅仅用了短短 10 年时间，就超越百年企业西门子成为欧洲第一大企业。（遗憾的是，诺基亚并未及时吸收定位理论发展的最新成果，把握分化趋势，在智能手机品类推出新品牌，如今陷入新的困境。）

在日本，三大汽车公司在全球范围内取得的成功，其关键正是在发挥日本企业在产品生产方面优势的同时学习了 A 模式的经验。以丰田为例，丰田长期聚焦于汽车领域，不断创新品类，并启用独立新品牌，先后创建了日本中级车代表丰田、日本豪华车代表雷克萨斯、年轻人的汽车品牌赛恩，最近又将混合动力汽车品牌普锐斯独立，这些基于新品类的独立品牌推动丰田成为全球最大的汽车企业。

同属电子行业的两家日本企业任天堂和索尼的例子更能说明问题。索尼具有更高的知名度和品牌影响力，但其业务分散，属于典型的 J 模式企业。任天堂则是典型的 A 模式企业：依靠聚焦于游戏机领域，开创了家庭游戏机品类。尽管任天堂的营业额只有索尼的十几分之一，但其利润率一直远超过索尼。以金融危机前夕的 2007 年为例，索尼销售收入 704 亿美元，利润率 1.7%；任天堂销售收入 43 亿美元，利润率是 22%。当年任天堂股票市值首次超过索尼，一度接近索尼市值的 2 倍，至今仍保持市值上的领先优势。

中国的情况同样如此。

中国家电企业普遍采取 J 模式发展，最后陷入行业性低迷，以海尔最具代表性。海尔以冰箱起家，在“满足顾客需求”理念的引导下，逐步进入黑电、IT、移动通信等数十个领域。根据海尔公布的营业数据估算，海尔的利润率基本在 1% 左右，难怪海尔的董事长张瑞敏感叹“海尔的利润像刀片一样薄”。与之相对应的是，家电企业中典型的 A 模式企业——格力，通过聚焦，在十几年的时间里由一家小企业发展成为中国最大的空调企业，并实现了 5% ~ 6% 的利润率，与全球 A 模式企业的平均水平一致，成为中国家电企业中最赚钱的企业。

实际上，在中国市场，各个行业中发展势头良好、盈利能力稳定的企业和品牌几乎毫无例外都属于 A 模式，如家电企业中的格力、汽车企业中的长城、烟草品牌中的中华、白酒品牌中的茅台和洋河、啤酒中的雪花等。

当前，中国经济正处于极其艰难的转型时期，成败的关键从微观来看，取决于中国企业的经营模式能否实现从产品贸易向品牌经营转变，更进一步看，就是从当前普遍的 J 模式转向 A 模式。从这个意义上讲，对于 A 模式背后的理论——定位理论的学习，是中国企业和企业家们的必修课。

令人欣慰的是，经过 20 多年来著作的传播以及早期实践企业的示范效应，越来越多的中国企业已经投入定位理论的学习和实践之中，并取得了卓越的成果，由此我们相信，假以时日，定位理论也必将成为有史以来对中国营销影响最大的观念。如此，中国经济的成功转型，乃至中华民族的复兴都将成为可能。

张 云

里斯伙伴中国公司总经理

地球绕着太阳转吗

1543年，哥白尼在《天体运行论》中挑战“地心说”，指出“地球围绕太阳运动”的时候，恐怕不会想到400多年后在营销领域也会产生如他当年所面对的争议。但争议确实发生了。

20世纪60年代，本书作者之一艾·里斯和他当时的伙伴杰克·特劳特合作提出了定位理论，指出在竞争激烈、形象趋同的环境下，创建成功品牌的关键在于进入消费者心智，在心智中占据独特的位置，在认知中创造类别的差异。定位理论颠覆了传统的品牌打造观念，推动营销领域步入了一个新的发展阶段。

2002年，“定位之父”艾·里斯携手他的新伙伴（也是他的女儿）劳拉·里斯联合推出了《广告的没落 公关的崛起》，将定位思想的颠覆传统进一步发扬光大，再度向传统营销观念全面开火，直指“广告缺乏可信度，无法创建品牌”，强调“公关创建品牌，广告维护品牌”……

本书于美国出版以来，长期高居各大商业畅销书排行榜榜首，随即被翻译成十几种语言全球发行，所到之处无不引发关于公关与广告二者孰优孰劣的激烈争论。一时之间，公关业者奉此为“圣经”，到处宣扬；广告业者视此为“异端”，大肆批判。论战从美国开始，逐渐蔓延到欧洲、日本直至中国，成为 2002 年度全球营销领域的最大热点之一。

为何薄薄一本书，却引发全球营销领域的轩然大波？答案一如当日：每个人都认为太阳绕着地球转的时候，两位作者却宣称地球绕着太阳转。

作为营销世界中最大的“神话”，广告星球长期以来统治着品牌打造领域的话语权，看看下面这些令人眼花缭乱的工具或方法：

- 品牌印记：麦肯光明广告公司；
- 360 度品牌管家：奥美广告公司；
- 蜂窝模型：电通广告公司；
- 品牌信任系统：李奥·贝纳广告公司；
- 品牌资产标量：扬·罗必凯广告公司；
- 全方位品牌传播：智威汤逊广告公司；
- 品牌轮盘：达彼思广告公司；

.....

借助这些“术语”，广告成功地把自己包装成为“品牌专家”（智威汤逊广告公司甚至在自己的官方网站上宣称自己为“神庙”），而公关则长期失语，只能在广告的星光照耀下夹缝求生，彻底沦为“二等公民”。

很多企业因此认为品牌建立的过程就是广告的游戏，用最好的、最多的广告，品牌就必然取得胜利。它们用火箭式的广告活动（“Big Bang”式）推出品牌，相信赢了广告战就赢了营销战。美国最大的营销杂志《广告时代》曾进行过专项研究，发现在美国市场主要产品上市第一年的平均成本大概为 6 830 万美元，其中广告费用平均就有 4 000 万

美元，占整体预算的 60%。

遗憾的是，正如里斯先生和劳拉女士在本书中指出的，“广告无法给予新品牌可信度”。此外，“一个新品牌的发展注定是一个缓慢的过程，初期大量的广告投放只会导致大量的金钱浪费”。（和《广告时代》的研究对照，尼尔森公司的一项研究成果或许更值得我们深思：过去 10 年中，美国消费类新产品的失败率是 95%，欧洲是 90%；过去 10 年中，美国推出的数十万个新产品中，只有少于 200 个新产品年销售额超过 1 500 万美元，年销售额超过 1 亿美元的寥寥无几。）

出问题了。是的，的确有很多品牌是用 4 000 万美元或者更多的广告预算推出的，比如本书中提到的 **Pets.com** 或者一些其他品牌。但是再认真看看那些真正成功的品牌，你会发现另外一种模式。星巴克、红牛、谷歌、亚马逊、万艾可、**Linux** 以及很多其他成功的品牌，并不是通过大把的广告预算建立起来的。

21 世纪最成功的电子产品品牌是苹果公司的 **iPod**，这是一个经典的通过公关启动的价值数十亿美元的品牌。当然，苹果公司现在也投放大量的广告狂轰滥炸，但是这只在品牌成功启动之后才发生。耳朵上带着白色数据线热舞的年轻人的彩色轮廓，**iPod** 的广告没有告诉你产品是什么、什么功能或者价格多少，这些你已经知道了。**iPod** 广告要做的就是持续维护品牌，不断强化“**iPod** 是地球上最酷的产品”这个凭借公关建立的认知。

索尼公司旗下最赚钱的品牌 **PS** 同样如此。**PS** 创建初期没做任何的广告，但是通过大量的媒体公关，索尼公司在新产品 **PS** 上市的第一周就出售了数千台。

本书中提到的那些希望凭借巨额广告费用创建成功品牌的企业，在幻想破灭后所遭受的打击或许离中国读者过于遥远，那我们来看一下身边的例子。

2007年4月，联合利华（中国）公司高调推出了新的洗发水品牌“清扬”，总裁薄睿凯宣称要用三年的时间“彻底颠覆国内去屑产品市场”“在总量高达百亿的去屑洗发水市场中占据领袖地位”。清扬上市第一年的广告预算是3亿元。

2008年10月，巨人投资公司宣布与五粮液集团合作推出保健酒品牌“黄金酒”，老板史玉柱宣称“就算做其他酒也会成为中国销量第一，但黄金酒实现的速度可以快10倍”“黄金酒将于3个月内赚回10亿元”。黄金酒上市前三个月的广告预算同样是3亿元。

不幸的故事总是相似的。正如大家看到的，薄睿凯先生和史玉柱先生都失望了。（我们建议两位下次推出新品牌之前好好阅读本书。）

营销是时候摒弃广告中心论看看真实的世界了。《孙子兵法》对“道”的解释是：“道者，令民与上同意也，故可以与之死，可以与之生，而不畏危也。”营销的世界同样如此。

品牌之“道”在于进入消费者心智、取得消费者心智认知的认可。消费者从哪里建立对新品牌的认知？不是广告，是口碑或者公关。广告并非没有作用，但不是创建新品牌、建立新品牌认知，广告的作用是不不断强化已经以其他手段进入消费者心智中的东西。

《广告的没落 公关的崛起》的分析和结论无疑是颠覆性的，但恰恰是这种颠覆性，为中国企业创建成功品牌创造了更多可能，这也是里斯伙伴（中国）公司重新翻译出版、向中国企业隆重推介本书的初衷。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。”我们希望本书的再版，能帮助中国企业重新审视长期以来固有的营销思维定式，勇于实施营销创新，真正探索出适合中国市场的品牌成功之道！

张云

里斯伙伴（中国）公司总经理

30年前，艾·里斯作为第一作者，为美国历史最悠久、影响力最大的营销杂志《广告时代》写了一系列题为“定位时代的到来”的文章。这组文章引发了整个行业震动，几乎一夜之间，“定位”成了当时广告界和营销界的口头禅。

今天，如果让我们为同一杂志写同样的文章，我们的标题则会变成“公关时代的到来”。因为无论从哪个方面看，营销都在经历着一个巨大的转变：从广告主导的阶段向公关主导的阶段转变。

今天，你无法通过广告推出一个新品牌，因为广告没有可信度。广告是王婆卖瓜，是公司急着销售产品时的自说自话。

今天，你只能通过公关推出新品牌。公关让你通过第三方之口，尤其是媒体之口，把你的故事告诉别人。

公关具有可信度，广告则没有。公关可以创建积极的认知，如果随后的广告活动得到正确的指引，这些认知就可以被进一步利用。

当为客户提供咨询服务时，我们通常建议任何一个

营销项目都要从公关开始，并且只有在达成公关目标后才能转向广告。

对那些迷信“广告一响，黄金万两”的人来说，这是个革命性的转变；对其他人来说，这是营销思想的一个重要进化。

公关的延续

无论在时间上还是主题上，都应当是公关第一、广告第二。广告实际上是公关的一种延续，并且只有在公关项目实施完成以后才能开始。更重要的是，广告推广的主题应该围绕并重复公关已经在目标客户心智中建立的认知。

广告何时启动也要慎重对待。只有在你成为一个强大的品牌并且有足够资金支持的情况下，广告活动才可以开始。

广告人有时把公关部门看做一个二等机构，他们认为只有在发生危机时或者最新的广告活动推出时公关才有作用。这就是目前整个行业的现状。

但实际上，对于今天的企业来说，公关是如此重要，以至于无法退居广告之后。在很多方面，两者的角色已经翻转了。公关应该是司机，引领并指导着营销大巴的走向。这正是本书的主题：广告的没落和公关的崛起。

广告已死，公关长存

但是到处都是广告，广告怎么会死？放眼望去，遍地广告。这就像绘画，尽管比从前任何时候都要流行，但它还是死了。

对绘画来说，它的“死亡”不是绘画技法的死亡，而是绘画表达现实这一功能的死亡。

路易·雅克·曼德·达盖尔（Louis-Jacques-Mande-Daguerre）发明银版照相术之后的时代可以被叫做“绘画的没落和照相的崛起”。同