

国际营销大师的醒世恒言
企业营销定位的不二法则

世界上最有效的

营销法则

● 陈凌云 编著

地震出版社

亿万美元曾经被浪费在根本就不可能奏效的市场营销计划上，而无论这些计划看上去是多么的巧妙、出色，也不论其很多管理者认为，一个精心设计、正确实施和有充足财力支持的营销计划必然成功。事实并不一这定如此。对此只公司、通用汽车公司和西尔斯·罗马克公司的案例就清楚了。

国际营销大师的醒世恒言 ■ 企业营销定位的不二法则

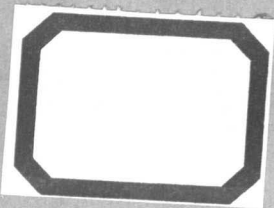
公司的营销经理们也可划本身所基于的往往上

翰·肯尼迪·加尔布雷思曾被问到他认为美国公众对美国各巨型公司的感觉如何时，他的回答是：“我害怕这些公

国际营销大师的醒世恒言
企业营销定位的不二法则

世界上最有效的

营销法则



● 陈凌云 编著

地震出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界上最有效的营销法则/陈凌云编著.

—北京:地震出版社, 2005.1

ISBN 7-5028-2620-3

I. 世… II. 陈… III. 企业管理—市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 139306 号

地震版 XT200400352

世界上最有效的营销法则

陈凌云 编著

责任编辑:曹正

责任校对:王花芝

出版发行:地震出版社

北京民族学院南路9号

邮编:100081

发行部:68423031 68467993

传真:88421706

门市部:68467991

传真:68467991

总编室:68462709 68423029

传真:68467972

E-mail: seis@ht.rol.cn.net

经销:全国各地新华书店

印刷:北京市顺义向阳胶印厂

版(印)次:2005年1月第一版 2005年1月第一次印刷

开本:787×1092 1/16

字数:266千字

印张:15.75

书号:ISBN 7-5028-2620-3/F·222 (3266)

定价:29.80元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题,本社负责调换)

前言

.....Marketing Rules.....

当今的时代是一个信息爆炸的时代。每天电视、电台、报纸、杂志、书本及互联网等都为我们带来世界各地的信息。营销学大师杰克·特劳特在他新出版的《新定位》一书中指出：全球平均每天约有 4000 本新书出版；书本知识正以每四至五年翻一倍的速度增长；人类在过去 30 年间所产生的信息比前 5000 年所累积的还多。营销学界也是如此，各种新潮的营销思想如泉水般不断涌现，营销工具更是成批量地被创造出来。很多企业为了追求短期效果，盲目模仿成功企业的营销经验，却很少有人去考虑它们的适用性。

在这样一个信息泛滥的年代，营销管理所追求的不再是信息而是知识，正如未来学家约翰·奈斯比特曾说过的：“我们正被信息淹没，但却渴求知识。”因为知识是充满智慧的、具有启发性的、有系统的及深层的，信息则是表面的和杂乱的。

追本溯源，我认为，在现今浩瀚的信息中，获取营销管理知识的最有效途径，莫过于从营销的根基出发，探索营销的最基本法则。阿尔·里斯与杰克·特劳特合著的《22 条商规》就是这方面的最初尝试，他们的努力也得到了人们的认可。正是在此二人的引导下，我们尝试着从最基本的营销理论出发，探索适合现代企业的营销法则。这一尝试的结果就是呈现在读者面前的这本《世界上最有效的营销法则》。

营销法则，顾名思义，是指有关市场营销的方法、准则或规律。营销法则既不是一般营销理论的概括，也不是一般营销实践行为的总结，而是营销

学界、企业界公认的成功营销方法、经典营销案例和企业行之有效的市场准则。营销法则告诉人们在市场营销中什么做法可行，什么做法不可行。

经过研究，我们总结出了市场营销的 18 条基本法则，几乎所有成功的营销计划总是与市场中的这些基本规律相符。当然，成功的营销法则绝不仅限于这 18 条，我们也并不苛求这 18 条法则能够涵盖营销领域的方方面面。我们只是尽最大努力诠释这 18 条法则。

这些法则大多说明的是市场营销中已经被多次验证的规律，也有一些是正在被验证的法则，如共生营销法则、体验营销法则等。在阐述这些法则的过程中，我们都是从基本的营销理论出发，讨论它们之所以有效的根源。事实上，它们只是新在概念上，其体现的营销思路则是非常的“传统”，如共生营销的内涵就是供应链上的各个企业互相合作，共同开展营销活动。

从表面上看，这些法则之间可能毫无联系。但是读完全书，你会发现它们之间其实存在着很强的关联。在研究中，很多法则就是从前面的法则中延伸出来的，如利基营销法则是对市场领先法则的有益扩充，概念聚焦法则是对观念竞争法则的延伸，优势集中法则的基本思想是从阶梯竞争中扩展出来的，等等。

在成书的过程中，我们运用了大量企业的案例，在此向这些企业表示感谢，感谢他们慷慨地向我们提供了大量一手资料。

作者

2005年1月

目 录

市场领先法则：要么成为第一，要么独辟蹊径

最容易做的是第一	3
成为第一就要抢先进入消费者大脑	4
市场领先比技术领先更重要	6
不能做第一，就做惟一	7
“另类”也可以成为第一	9

案例分析

——Lee 牌牛仔服：需求创造的艺术	12
--------------------	----

利基营销法则：拾遗补缺，见缝插针

利基营销：弱势企业的现实选择	17
利基营销的竞争优势	18
利基基础：捕捉利基市场机会	20
利基关键：专业化定位	22
利基巩固：保护利基市场	23

案例分析

——维珍：永远的“补缺者”	25
---------------	----

观念竞争法则：在消费者观念中占据第一

打破优质产品的迷思	31
市场营销不是产品之争，而是观念之争	32

世上最难改变的是人的观念 34

与消费者的观念竞争 36

案例分析

——可口可乐公司“新可乐”的失败 38

价值创造法则：提高消费者可感知的价值

市场竞争是价值之争，而非价格之争 43

消费者遵循的原则就是价值最大化 45

价值必须得到消费者的认可 48

创造价值的门路 50

案例分析

——孟山都的创造价值竞争策略 52

概念聚焦法则：拥有一个代表自身特色的概念

广告大师的销售主张 57

独特性是成功的关键 59

激发你的 USP 创意 60

不容忽视的营销起点 62

一个好名字本身就是一个好广告 64

案例分析

——联邦快递：“隔夜送达”的首创者 66

市场细分法则：将营销建立在市场细分之上

满足所有消费者需求是不可能的 71

市场营销必须建立在市场细分的基础上 72

寻找最佳的细分策略 74

依据市场潜在需求，重新细分市场 76

案例分析

- 米勒公司：将市场细分带入啤酒业的竞争 78

客户细分法则：瞄准核心客户的学问

- 客户细分——向成功跨越 83
- 客户细分的学问 84
- 以客户细分提升客户忠诚 86
- 80/20 法则对客户细分的启示 88
- 集中针对核心客户开展营销 90

案例分析

- eBay 公司：将注意力集中在核心用户身上 91

阶梯竞争法则：依据市场位次制定营销战略

- 所有产品并非生而平等 97
- 闻名商界的“三四律” 98
- 将目光瞄准最高两层 101
- 领先者应学会制定行业标准 103
- 针对“第一”制定营销策略 105

案例分析

- GE：“数一数二”战略的真相 106

优势集中法则：集中优势力量攻击竞争对手

- 营销是一场战争 111
- 营销战场上的蓝契斯特法则 112
- 侧翼进攻的优势法则 115
- 中小企业的集中化战略 116

案例分析

- 朝日挑战麒麟 119

共生营销法则：寻找价值链上的舞伴

共生营销的提出	125
共享客户资源和信息	128
联合开发新产品	129
共享销售渠道	130
共同服务客户	131
从联合促销走向“联姻”	133

案例分析

——英特尔巧用共生营销	136
-------------	-----

有限扩展法则：宁在某方面强大，不愿处处都弱小

品牌扩张的内在冲动	141
透视品牌延伸陷阱	143
品牌延伸要把握好“度”	144
将全部鸡蛋放在一个篮子里	146

案例分析

——诺基亚道路：从多元化转向专业化	148
-------------------	-----

远期效果法则：切莫因一时之需牺牲长远利益

谨防营销短视症：销售≠营销	153
长期利益与短期利益之争：广告 VS 促销	155
追求广告的长期效应	157
“放长线钓大鱼”的促销手段	158

案例分析

——维克斯药膏的免费赠送策略	160
----------------	-----

坦诚相见法则：承认不足并将缺点转化成优点

诚实是最好的策略	165
莫等媒体来“扒粪”	166
名不副实的代价	168
将缺点转化成优点	170

案例分析

——摩托罗拉：告诉人们真相	172
---------------	-----

适度宣传法则：大的广告费投入未必永远成功，小投入也未必永远失败

广告未必能提高销售业绩	177
广告效果=创意×投入	178
花最少的钱做最优的广告	180
让广告效果倍增的媒介策略	181
口碑宣传：“零号媒介”魅力所在	183

案例分析

——西门子：借消费者的口头宣传做广告	185
--------------------	-----

不可预测法则：对未来市场的预测往往是不可靠的

变幻莫测的市场环境	191
“不可理喻”的消费者心理	192
市场调查的局限性	194
市场预测往往是不可靠的	196

案例分析

——奥伯梅尔公司的市场预测新思路	197
------------------	-----

体验营销法则：增强顾客的消费体验

悄然而至的体验经济时代	203
-------------	-----

体验营销：激情演绎营销新概念	204
对传统营销说再见	206
SHUP模式：体验营销的灵魂	208
创造令顾客惊喜的体验	210
案例分析	
——宜家：将体验营销进行到底	213

文化营销法则：向消费者灌输企业深厚的文化

文化营销：市场营销的新锐器	217
企业文化营销的功能	218
文化促销魅力四射	220
铸造企业文化营销力	222
文化定位：凸显企业个性与品位	223
案例分析	
——“创意英国”的文化营销	225

危机营销法则：利用危机开展营销活动

危机营销：胜向险中求	231
精确营销预案应对每一刻	232
巧渡危机的营销策略	234
化解营销危机的服务策略	236
危机营销中的公关策略	238
案例分析	
——强生公司冷静应对“泰诺”中毒事件	240

市场领先法则

要么成为第一，要么独辟蹊径

人们很容易记住比赛中金牌的得主，而忽视拿银牌和铜牌的选手，甚至有的比赛只需要决出最后的冠军，而不设其他名次。这些事实说明：成为第一胜过做得更好。这就是市场营销中的领先法则。

法则要点提示

1. 市场营销的根本要点是：尽力成为所属行业的“老大”，如若不能，就创造一个你能成为“第一”的新领域。这就是市场领先法则：要么成为第一，要么另辟蹊径。

2. 要想成为第一，就必须抢先进入消费者的大脑。因为，在任何产品种类中，领先品牌必然是那些首先进入潜在消费者心中的品牌。

3. 成为第一要胜过做得更好。此处所说的第一是指市场领先，而非技术领先。成功的营销管理者应该懂得，技术是需要资金支持的，如果企业的市场份额不能够维持技术领先所需的资金，那么就不要冒险承诺技术领先。

4. 每个企业都有可能通过创新成为市场的惟一。做不了行业“第一”，可以做细分市场的“第一”；做不了细分市场的“第一”，还可以专注于具体的产品。

5. 对于多数规模不大，目前处于劣势的公司来说，如果能够恰如其分地利用好“另类”营销的话，同样有机会成为第一。

最容易做的是第一

曾经有两个极有天分的短跑运动员，一个希望在几个领域都名列前茅，另外一个只想在一个项目上成为世界冠军。一个刻苦地练习 100 米、200 米、400 米，另一个只是勤练 100 米。结果，前者在三个领域都成了第二名，而后者在一个领域成了世界冠军。

后来的事情大家都可以想象：世界冠军成了他们国家的骄傲，人人都知道他的名字，众多的企业找他做产品或形象代言人，最好的大学也向他敞开了大门。而另一个运动员的命运则令人叹息：只是在提到第一的时候，人们有时会顺便提到他。几乎没有人知道他的名字，也几乎没有企业愿意花钱找一个第二名为其产品做宣传。

比较起来，做几个领域第二名的运动员做了比世界冠军要难得多的事情，但在竞争中我们更看重第一。实际上，做一个窄小领域的第一比做许多领域的追随者要容易得多，因为，成为窄小领域的第一相对容易些，也容易保持。

同样的故事也发生在足球场上，著名教练库珀曾两次率领西班牙的瓦伦西亚队打入欧洲冠军杯的决赛，可两场决赛都输了。来到意大利之后，带领国际米兰队，最后一轮只要获胜就稳获冠军。可是，库珀又输了，拱手将冠军让出。于是，人们给他取了外号叫“千年老二”，这也说明了他在足球领域的地位。库珀的失败说明了身为“第二”的尴尬处境。

同样的道理也适用于企业。很多人都认为，市场营销的根本要点在于让消费者相信你的产品或服务比别人的更好。然而，事实并非如此。如果你的市场份额很小，即使你的产品和服务再好，也很难与规模更大、实力更雄厚的同行竞争。市场营销的根本要点是：尽力成为所属行业的“老大”，如若不能，就创造一个你能成为“第一”的新领域。这就是市场领先法则：要么成为第一，要么另辟蹊径。

一般地说来，第一的好处可以归纳为以下五条：

第一意味着最高的回报率。

从 20 世纪 70 年代末到 80 年代结束，哈佛商学院（Harvard Business

School) 的一个发现彻底改变了企业的经营方式, 即在许多行业、公司和经营单位中, 市场份额对盈利起着强有力的积极作用。研究还发现, 市场领先者的回报率比第五位以后的公司高三倍。

第一意味着最佳的规模效应。

波士顿咨询公司 (Boston Consulting Group) 进一步将哈佛商学院的发现演变成当今十分著名的“经验曲线”, 进而向全球推广。“经验曲线”指的是随着企业规模的不断扩大, 每生产一件产品的用时和成本将递减, 这就是规模效应。显而易见, 规模越大的企业, 单位成本越低。

第一意味着最好的广告效应。

没有什么广告词比“第一”更有说服力, 更能引起客户的兴趣和信任。每一个优秀的广告专业人员都知道这样一个事实: 客户通常只能记着有限的几个名字或品牌, 通常第一的名字可以脱口而出, 而其他追随者则要想一想才能记起。

第一意味着最强的讨价还价能力。

第一的企业, 在与供应商和经销商进行谈判的时候, 有更多的讨价还价的余地。供应商不得不重视这个通常是最大的客户, 不得不保证产品质量、供货期以及最低的价格; 经销商也不得不接受第一定下的条件, 否则就会失去最受客户青睐的商品。例如, 沃尔玛为保证“天天降价”策略的运用, 通常将供应商的利润压至最低, 如果有哪家供应商不同意, 那么它的商品就要被摆在靠后的货架上。沃尔玛之所以能这样做, 完全取决于它的市场地位, 因为还有很多厂商在等着与它合作。

第一意味着最优秀的人才。

第一的企业也最容易吸引和留住一流的人才。第一通常有最好的经营状况, 能支付最高的工资, 任何人都愿意为之工作, 并因此而自豪。第一的企业通常能为员工提供最好、最大的发展机会和空间。谁会冒险离开这样的企业呢?

成为第一就要抢先进入消费者大脑

既然第一的好处如此之多, 那么怎样才能成为第一呢? 最简单的方法就

是抢先进入消费者的大脑。在任何产品种类中，领先品牌必然是那些首先进入潜在消费者心中的品牌。在租车市场是赫兹（Hertz），在计算机领域是IBM，而在可乐领域是可口可乐。

第二次世界大战以后，喜力（Heineken）是第一个在美国站稳脚跟的进口啤酒品牌。40年以后，共有425个品牌的进口啤酒在美国销售，第一位的是哪个品牌呢？是口感最好的啤酒还是喜力啤酒？可以肯定，在这425个品牌当中，必有一种啤酒的口感优于喜力，但喜力啤酒仍以30%的市场份额稳居进口啤酒销量第一的宝座。

米勒淡啤（Miller Lite）是美国第一个淡啤品牌^①。1973年，米勒淡啤正式问世。1975年，米勒公司花费了1100万美元用于广告宣传，并成功地将淡啤这一概念深入人心。米勒淡啤的市场成长率也是扶摇直上。1975年销量是200万箱，1976年便达500万箱，1979年更达到1000多万箱，成为名符其实的淡啤霸主。20多年过去之后，虽然很多啤酒生产商也推出了自己的淡啤品牌，但米勒淡啤一直牢牢把持着市场领先的宝座。

不过，也不是每一个第一都能稳操胜券。时机是一个问题：可能你的第一来得太迟了。例如，《今日美国》（USA Today）是美国第一份全国性的报纸，但是它不可能取得成功。创刊至今，它没有一年盈利，亏损达8亿美元。在当今这个电视和互联网泛滥的时代，创办一份全国性报纸似乎已有些不合时宜了，因为所谓的“全国性”根本不能吸引消费者的眼球，更别说用这一概念来占领消费者的内心了。

首创品牌通常能保持自己的领先地位，原因之一是它的名字往往就成了该类产品的代名词，这也说明了抢先占领消费者内心的重要性。施乐是第一台普通纸复印机的名字，结果，它成了所有普通纸复印机的代名词。当品牌名已成为该类产品的代表时，大多数人在购买的时候会直接使用品牌的名称，而不是产品名称。邦迪就是一个明显的例子，很多人来到药店之后都会说“给我来一盒邦迪”，而不是“给我来一盒创可贴”。事实上，有许多人根本想不起来“创可贴”这个词。还有些人甚至会把品牌名称当作动词来用，例如，“请把这个包裹联邦快递（FedEx）到休斯顿”。

^① 米勒公司开发的新配方，这种配方能使啤酒的热量降低，但其口感和酒精度与一般啤酒无异。

市场领先比技术领先更重要

市场领先法则告诉我们，成为第一要胜过做得更好。此处所说的第一是指市场领先，而非技术领先。因此，如果你承认这一法则，那么就必须摒弃下面这一想法：必须提供品质卓绝的产品。这一观点蕴含的推论是：质量越好，营销成功的可能性就越大。1992年以前的康柏电脑公司就是因迷信这一说法而身陷困境的最好例子。其营销交流总监加里蒂（James Garrity）说，公司最初能得以发展，是因为顾客觉得康柏的产品可与IBM兼容，而且质量更好。但这种技术上的优势却渐渐由资产变成了负债。

公司鼓励工程师设计、生产高品质产品，并不断加以完善。然而这种改善却造成成本攀升，与产品增加的价值不相称。^①

1991年康柏的管理层做了调整，首席行政总监法伊弗（Eckhard Pfeiffer）风格陡变。他说：“要根据产品价格搞设计，用顾客的眼光看问题。什么价位能吸引顾客光顾我们的产品？那你们这些世界上最出色的工程师，就要想办法就此价位生产出此种产品。”

当康柏不再苛求完美品质之时，1992年的销售额骤升到41亿美元，比上年增加了25%。而经营支出占销售额的百分比却从1991年第四季度的25.7%，下降到1992年第四季度的16.4%。

同样的例子也发生在美国数据设备公司（DEC）和苹果公司的身上。20世纪90年代初，美国数据设备公司投巨资开发的64位RISC芯片Alpha，虽然技术上先进，市场反应却十分冷淡，数年后这个曾经位居全球第二的计算机巨头被康柏收购；苹果公司的“大滑坡”也与脱离市场规律在技术上孤芳自赏有关。

由此可见，一味追求技术领先，在使品质尽善尽美上投资，不见得是上策。企业应该在两方面之间寻求最佳平衡，一边是顾客的需求和愿望，另一边是公司现有的资源、生产能力及维持品质标准所需的成本。

^①关于这一事，加里蒂是这样描述的：“因为其他公司给顾客提供了他们想要的产品，质量不错、价格也合理，而不是品质绝佳却价格高昂的产品。”