

POSITIONING

里斯
特劳特

定位

有史以来对美国营销影响最大的观念

4

7713 5

Al Ries & Jack Trout

向大师学营销

二十周年经典纪念版

定位

[美] 艾·里斯 杰克·特劳特 / 著

© 王恩冕 于少蔚 / 译

POSITIONING

中国财政经济出版社
McGraw-Hill Education

导读

定位论——广义成功之道

中山大学教授、中国营销研究中心 CMC 主任 卢泰宏

在知识生产率越来越高、世界图书出版物每年达百千万册之多的书的海洋里，能幸存下来并经久不衰的书实在寥寥。1981年，J·特劳特和A·里斯这二位年轻人写出了一本改变传播-营销的书《定位》(Positioning)。20年过去了，这本书的创新思想仍然在启发我们。

今天，“定位”(Positioning)一词已成为最重要的、使用最广泛而频繁的战略术语之一。尽管该书的起点似乎是讨论广告传播策略问题，“定位”却很快成为营销战略的理论构架中的一个核心概念，成为整个营销专业知识中最富有价值的战略思想之一；不仅如此，这本书的意义已超出营销之专业范畴，上升为普适的、广义的成功之道。

该书的创新贡献还表现在：

- * 提出了“心理占位”的新的(广告)传播目标；
- * 提出了“第一说法”、“极其简化信息”等重要策略——如何才能击中消费者的心？
- * 提出了三个时代的划分及对应的主流策略的思想：产品至上时代——20世纪50年代R·雷斯的USP理论迎合该时代特征，成为营销理论的主流；形象至上时代——60年代D·奥格威提出品牌形象论，掀起“品牌形象论”的旋风；定位至上时代——70年代以来作者创造新的方法“定位”。
- * 提出并以个案展示了定位是广义的成功战略。如本书所言，定位技巧可应用于包括“政治、战争和商业，甚至追求异性”。

本书第15章《国家定位案例：比利时》、第20章《给你自己和你的职业定位》等都体现了定位在广义营销领域的应用。

本书大陆中文版首次由友谊出版社在1991年出版，书名为《广告攻心战略—品牌定位》，但翻译不尽理想。2001年原出版商美国麦格劳—希尔公司在美国营销学会建议下推出《定位》20周年经典版，中国财政经济出版社易文出版中心购得中文版版权并决定重译新版，新版本不仅重新翻译、表达更准确，而且在版式设计、相关资料链接等方面面目一新，相信新版本会推动定位思维及方法在中国的更广泛传播。

鉴于本书对营销理论和实战的重大价值，1997年，我曾在《广告创意》一书的新版本中，将这本经典之作的广告传播主张浓缩提炼为以下5大要点：

1. 广告的目标是使某一品牌、公司或产品在消费者心目中获得一个据点，一个认定的区域位置，或者占有一席之地；
2. 广告应将火力集中在一个狭窄的目标上，在消费者的心智上下功夫，要创造出一个心理的位置；
3. 应该运用广告创造出独有的位置，特别是“第一说法、第一事件、第一位置”。因为创造第一，才能在消费者心中造成难以忘怀、不易混淆的优势效果；
4. 广告表现出的差异性，并不是指出产品的具体的特殊的功能利益，而是要显示和实现出品牌之间的类的区别；
5. 这样的定位一旦建立，无论何时何地，只要消费者产生了相关的需求，就会自动地、首先地想到广告中的这种品牌、这间公司及其产品，便能达到“先入为主”的效果。

后来，我又在1999年组织研究生一道发表了“定位论系列”文章共7篇（刊登在《销售与市场》杂志上），做了如下表之归纳，以

帮助国内企业从专业角度做好定位。

USP论、品牌形象论、定位论的比较

	独特的销售主张 USP	品牌形象论 BI	定位论 Positioning
产生时间	50年代	60年代	70年代以来
核心理论、主张	强调产品具体的特殊功效和利益	塑造形象 长远投资	创造心理位置 强调第一
方法和依据	实证	精神和心理的满足	类的独特性
沟通的着眼点	物	艺术、视觉的效果	心理上的认同

应强调指出的是，“缺乏适当定位”至今仍然是许多本土企业及非赢利组织在市场竞争中的“瓶颈”，是营销中突出的问题点。例如，众多的雷同模仿和稀少的差异个性；或者往往将表现自有优势误作为定位等等。据专业观察，房地产行业楼盘失败，十有六七是因“定位失当”，淹没在“不可舍去”的卖点之中。汉语中“舍得”一词的真义是“不舍不得”，倘若不善“舍去”，何以得到真正有竞争优势的差异性定位？！因此，定位论对中国许多企业、组织和个人而言，依然是一座有价值的、有待进一步学习挖掘的思想“金矿”。

亦应指出的是，这本重要著作仍有不足之处，主要是从消费者角度透析不够，多是站在“传播者”的自身立场。这一缺陷已被原作者充分注意到，如在本书最后一章结尾提到“若想定位成功，……必须从局外的角度而不是局内的角度考虑问题”。作为定位论的发展，并最终在1996年由J·特劳特和S·瑞维金合作出版了《新定位》(The New Position)^①一书，后一本书从解读消费者的角度立论，将定位论进一步完善并深化了。

^① 该书即将由中国财经出版社出版，编者注。

**本书献给
全世界屈居第二的广告
公司。**

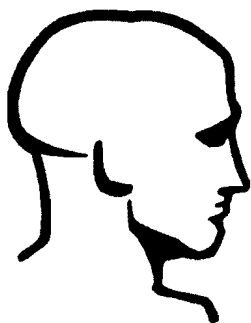
不管他们是谁。

定位方法获得了巨大的成功，它成了全世界广告人和营销人的口号。

但是，这一概念的成功无意中
将特劳特和里斯挤出广告业，
转入了营销战略业。

事实是，客户并不想让为他们
做广告的公司具有“战略性”，
而是想让它们具有“创造性”。
客户愿意把定位的工作留给自己。
那就只好如此了。

于是，我们便成了营销战略
专家，而且再也没有吃过回头草。



目 录

引 言

本书两位作者提出的“定位法”是在这个传播过度的社会里解决传播问题的首选思路。…………… 001

第一章▶ 什么是定位

许多人误解了传播在当今商界和政界里的作用。在我们这个传播过度的社会里，交流实际上很少发生。说得确切一些，公司必须在预期客户头脑里建立一个“地位”，它不仅反映出公司的优势和劣势，也反映出其竞争对手的优势和劣势。…………… 005

第二章▶ 大脑倍受骚扰

现在的公司太多，产品太多，市场上的噪音也太多。美国的人均广告消费每年为 200 元。…………… 011

第三章▶ 进军大脑

进入人们头脑最容易的办法是争做第一。若是当不了第一，你就得针对已经争得第一的产品、政客或人来给自己定位。
…………… 021

第四章▶ 脑中小阶梯

为了应付我们这个传播过度的社会，人们学会在头脑中的小阶梯

上给产品打分排级。例如，在租车业，大多数人把赫茨公司放在第一层，把艾维斯公司放在第二层，把全美公司放在第三层上。你在对任何东西进行定位之前，必须知道它在头脑小梯的哪一层上。…………… 035

第五章▶ 不能由此及彼

谁也别想与IBM在计算机业里确立的地位进行面对面的竞争。许多公司因忽视了这个基本的定位原则而自食其果。…………… 045

第六章▶ 领导者的定位

要想成为领导者，就必须第一个进入预期客户的头脑，然后按照维持这一地位的几个战略去做。…………… 053

第七章▶ 跟随者的定位

对领导者有效的东西未必对跟随者也有效。跟随者必须在人们头脑里找到一个没有被别人占领的“空档”或空子。…………… 069

第八章▶ 给竞争对手重新定位

如果没有空子可钻，你就得通过给竞争对手重新定位来创造一个空子。例如，“泰诺”对阿司匹林的重新定位。…………… 083

第九章▶ 名字的威力

你能做的最重要的营销决策是给产品起什么名字。在这个传播过度的社会里，名字自身就有强大的威力。…………… 097

第十章▶ “无名”陷阱

名称太长、太复杂的公司想用首字母来把它缩短，但这个战略很少能产生效果。…………… 117

第十一章 ▶ “搭便车”陷阱

位居第二的产品能够在—个著名品牌的广告上搭便车吗？在复方阿尔卡—塞尔策的案例以及当前市场上的许多其他产品中，答案是否定的。…………… 131

第十二章 ▶ “产品延伸”陷阱

产品延伸成了过去十年中的营销病。它很少起作用的原因。…………… 141

第十三章 ▶ 产品延伸在什么情况下管用？

然而，也有一些成功的产品延伸案例（如通用电气公司）。本章讨论的是何时使用老牌子，何时使用新名称。…………… 161

第十四章 ▶ 公司定位案例：孟山都

本章通过—则案例，回顾了孟山都公司是如何运用“生活中的化学知识”项目取得在化学工业里的领先地位的历史。…………… 177

第十五章 ▶ 国家定位案例：比利时

萨比纳比利时世界航空公司的案例。对于像萨比纳这样的国家航空公司所面临的问题，答案是给国家定位，而不是给公司定位。…………… 189

第十六章 ▶ 产品定位案例：奶味糖豆

该案例说明，—项产品如何花小钱也能打入人们的头脑：把自己定位成可替换棒状糖的“抗吃”的品种。…………… 197

第十七章 ▶ 服务定位案例：邮递电报

本案例记录的是，—项真正新型的服务为何还要参照过去的服务项目来定位。…………… 203

第十八章 ▶ 给长岛的一家银行定位

该案例说的是，一家银行在自家地盘受到来自大城市的强大邻居侵犯时，如何成功地加以反击的故事。…………… 211

第十九章 ▶ 给天主教会定位

甚至连各种机构也能从定位思维中受益。本章简要介绍了给罗马天主教会定位时应该采取的几个合乎逻辑的步骤。…………… 221

第二十章 ▶ 给你自己和你的职业定位

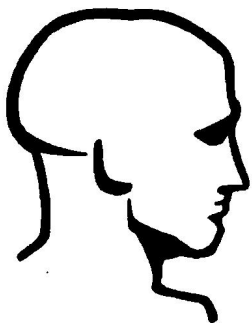
你可以通过定位战略来推动你的事业并从中受益。最关键的原则是：不要事事亲自动手，想法找匹马骑着。…………… 229

第二十一章 ▶ 通往成功的六大步骤

在开始搞一个定位项目时，你可以问自己六个问题。…………… 243

第二十二章 ▶ 定位游戏的玩法

若想定位成功，必须要有正确的态度，必须从局外的角度而不是局内的角度考虑问题。这就需要耐心、勇气和性格力量。…………… 253



引言

“我们这儿的问题是缺乏交流。”

你经常听到这句让人听烦了的话吗？问题发生之后，“缺乏交流”是唯一最常见、最普遍的解释。

商界、政府、劳资关系和婚姻都会出问题。

人们认为，要是大家都拿出一点时间来，交流一下感情，做一点解释，这世界上的许多问题自然就会消失。人们似乎相信，只要当事各方坐下来交谈，任何问题都能解决。

真是这样吗？未必。

如今，交流本身也成了问题。我们所在的社会有史以来头一回变成了传播过度（*over-communicated*，英语 *communicate* 一词有“交流”、“交际”“传播”等义，译者将根据上下文不同而分别处理之——译注）的社会。年复一年，我们说的太多，听的太少。

新的传播方法

本书旨在讨论一种新的传播方法，叫做“定位法”

(*positioning*)”。

书中引用的例子多数是所有传播方式中最棘手的案例。

广告就是一种传播方式，但是受众对它的评价不高。广告在很大程度上不为人所需，不受欢迎，有时甚至令人憎恶。

在许多知识分子看来，广告是在把你的灵魂卖给公司化美国 (*corporate America*)。

尽管背着这样的名声，或许正是由于这样的名声，广告领域竟成了各种传播理论极好的检验场所。要是哪种理论在广告上行得通，它自然就在政治、宗教或任何需要广泛传播的活动里行得通。

所以，本书引用的例子同样也可能取自政治、战争和商业领域，甚至还取自追求异性的技巧——换句话说，包括所有影响他人思想的人类活动形式：无论你是推销汽车、可乐或电脑，还是宣传一位候选人或你自己的行当。

定位是一个改变了广告本质的概念。这个概念简单到了使人难以理解其威力的地步。

阿道夫·希特勒采用过定位法。^{*} 和每一位成功的政治家一样，宝洁公司 (*Proctor & Gamble*) 也采用了定位法。

定位的定义

定位要从一个产品开始。那产品可能是一种商品、一项服务、一个机构甚至是一个人，也许就是你自己。

但是，定位不是你对产品要做的事。定位是你对预期客户

■ * 这话说远了。“弥天大谎”决不是定位思想的一部分。从另一方面说，华盛顿的政治战略专家们曾多次要求我们就我们的定位概念向他们提供更多的细节。

要做的事。换句话说，你要在预期客户的头脑里给产品定位。

所以说，把这个概念称作“产品定位”是不正确的，好像你在对产品本身做些什么似的。

定位并不是不包含变化在内。它也要变。不过，那只是名称上的变化，产品的价格和包装事实上都丝毫未变。

变化基本上是表面的，旨在确保产品在预期客户头脑里占据一个真正有价值的地位。

在我们这个传播过度的社会里，想要解决说话有人听的问题，定位同样也是首选的思路。

定位是如何产生的

如果能用一个词来描述过去十年里广告发展过程的特点，这个词就是“定位”。

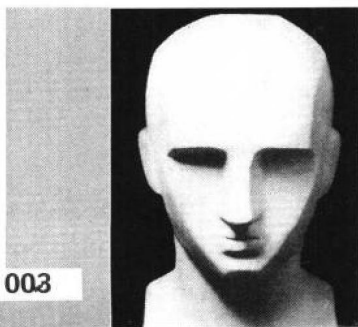
定位如今成了广告人和营销人的口号，不光是在美国，全世界都是如此。

大多数人认为定位概念产生于1972年，当时我俩为专业刊物《广告时代 (Advertising Age)》撰写了题为“定位时代”的系列文章。

从那以后，我们为世界各地16个国家的广告团体作了500多场关于定位的报告，并且散发了超过12万份的“橘黄色小册子”，里面重印了我们发表在《广告时代》上的系列文章。

定位概念改变了如今正在采用的广告经营方式。

“我们是美国第三大咖啡经销商，”桑卡公司 (Sanka) 的



■ 最新的定义是：你在预期客户的头脑里如何独树一帜。

■ 在《广告时代》编辑部主任兰斯·克雷恩 (Rance Crain) 亲自过问下，该杂志在1972年4月24日、5月1日和5月8日分三部分连载了关于“定位”的文章。在相关的所有活动中，首先是这篇文章使定位概念不胫而走，也使广告的威力在我们头脑里留下了深刻的印象。

电台广告如是说。

第三大？那些过去常见的广告词——如“第一”、“最好”、“最佳”，等等——都到哪儿去了？

听着，老一套做广告的日子已经一去不复返，老式的广告词也是一样。现在你只能听到比较级形容词，而不是最高级。

“爱维斯(Avis)在租车业里屈居第二。那干吗还找我们？因为我们工作更努力。”

“霍尼韦尔，另一家电脑公司(Honeywell, the other computer company)。”

“七喜：不是可乐(Seven-Up : the uncola)。”

这些沿着麦迪逊大街(Madison Avenue, 在纽约曼哈顿, 为美国广告业中心——译注)亮出的广告词, 就叫做定位口号。写这些口号的广告人付出时间和研发资金, 在市场上寻找位置, 或者叫空子。

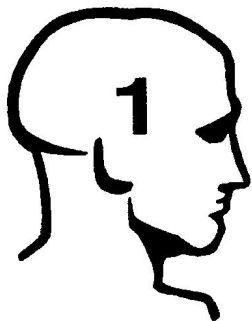
但是, 定位概念引起的兴趣不只限于麦迪逊大街, 这其中自有道理。

谁都可以运用定位战略在人生游戏中领先一步。请这样看问题：如果你不理解和运用这些原理, 你的竞争对手肯定会去理解和运用的。

■ 不幸的是,“模糊”概念如今正在变得比“定位”更流行。

■ 右图为爱维斯公司最初的定位广告, 其中最后一行话是广告史上最著名的结束语：“我们柜台前排队的人比别处少(The line at our counter is shorter)。”





什么是定位

像 定位这样一个过去很难令人接受的概念，如今在一个以创新著称的行业里是怎样变得深入人心的呢？

实际上，过去的十年可以用“回归现实”这四个字来说明其特点。“莱特”（Lite，与light谐音，有“低度”的意思，现在也译作“清爽”——译注）牌啤酒商标上那些戴着黑眼罩的白人骑士已经被以下的定位概念所取代：Everything you've always wanted in a great beer. And less.（上好啤酒里的东西一样不缺，只是量少一点。）

很有诗意吧？对。很有艺术性？没错。但同时它也是基本定位前提的一个直白、明确的解释。

如今，要想成功就得脚踏实地，而真正值得考虑的现实就是预期客户头脑里已有的想法。

要创新，要创造出人们头脑里尚且没有的东西，是越来越难了，即便这样做并非不可能。

定位的基本方法不是创造出新的、不同的东西，而是改变人们头脑里早已存在的东西，把那些早已存在的联系重新连接

到一起。

现在的市场对过去管用的战略不再有所反应了，因为市场上的产品、公司和叫卖声太多了。

人们问的最多的问题是：为什么。我们为什么需要新方法来开展广告宣传和营销？

传播过度的社会

答案是：我们的社会已经变成一个传播过度的社会。如今在美国，每年的广告消费大约为每人 200 美元。

假如你每年花 100 万美元做广告，就等于在 365 天里天天往每个消费者身上打了不到半分钱的广告，而他们身上每人早已从其他公司那里承受了价值 200 美元的广告。

在我们这个传播过度的社会里，如果你说你的广告如何有影响，那等于在过分夸大你提供的信息的潜在效力。这种以自我为中心的观点与市场上的现实情况毫不相干。

在这个传播过度的丛林里，获得大成功的唯一希望是要有选择性，缩小目标，分门别类。简言之，就是“定位”。

人们的头脑是阻隔当今过度传播的屏障，把其中的大部分内容拒之门外。通常来说，大脑只接受与先有知识或经验相适应的东西。

为了用广告改变人们的想法，不知浪费了多少金钱。人们

■ 我们不明白“太多”的真正含义是什么。一家普通的超市如今就拥有四万个存货单位[SKU]。

■ 人均 200 美元这个数字是从广义的广告概念基础上得出的。如果你只计算“传媒开支”的话，1972 年的实际数字是人均 11 美元左右。如今，我们确实生活在一个传播过度的社会里，而且情况并没有好转的迹象。