

品牌的起源

— THE ORIGIN OF —
BRANDS

[美] 艾·里斯 劳拉·里斯 / 著
Al Ries Laura Ries

寿 雯 / 译

品牌的起源

THE ORIGIN OF
BRANDS

山西出版集团
山西人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌的起源 / (美) 里斯 (Ries, A). (美) 里斯 (Ries, L) 著;
寿雯译. —2 版. —太原: 山西人民出版社, 2010.12

ISBN 978-7-203-06982-9

I. ①品… II. ①里…②里…③寿… III. ①企业管理: 质量管理
IV. ①F273-2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 188277 号

品牌的起源

著 者: (美) 艾·里斯 (Ries, A) (美) 劳拉·里斯 (Ries, L)

译 者: 寿 雯

责任编辑: 傅晓红

装帧设计: 思想工社

出 版 者: 山西出版集团·山西人民出版社

地 址: 太原市建设南路 21 号

邮 编: 030012

发行营销: 0351-4922220 4955996 4956039
0351-4922127 (传真) 4956038 (邮购)

E-mail: sxskcb@163.com 发行部

sxskcb@126.com 总编室

网 址: www.sxskcb.com

经 销 者: 山西出版集团·山西新华书店集团有限公司

承 印 者: 北京通州兴龙印刷厂

开 本: 700mm×1000mm 1/16

印 张: 17.75

字 数: 250 千字

印 数: 1-10000 册

版 次: 2010 年 12 月 第 2 版

印 次: 2010 年 12 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-203-06982-9

定 价: 39.80 元

如有印装质量问题请与本社联系调换

确如已故管理学宗师彼得·德鲁克所言，伟大的人物无不天生具有使命感。自 1950 年艾·里斯先生进入 GE 开始其营销生涯起，“寻找和探索关于营销和建立品牌的基本法则”就成为他心中的使命。尽管其时炙手可热的企业和营销人大多认为营销是无规律可循的创意，但艾·里斯先生坚持认为，在营销领域同样存在类似于物理中的重力法则，“无论飞机变成什么样，总要遵循重力法则”，这是他形象的比喻。

在其后的半个多世纪里，里斯先生和他的伙伴们一直为这个使命而努力探索，并且成果卓著：1972 年和 1980 年，里斯先生作为第一作者先后发表了《定位时代的来临》系列文章和出版了《定位》一书，首次提出“营销竞争的终极战场并非数以万计的工厂，也并非遍布大街小巷的商店，而是消费者的心智”，一举奠定了其在营销史上的大师地位，成为享誉全球的定位之父；1985 年，早年参加二战的经历，使其从军事巨著《战争论》

*作者为里斯伙伴（中国）营销战略咨询公司总经理 www.rieschina.com

品牌的起源

The Origin of Brands

中得到启发，出版了《营销战》（本书国内也译为《商战》），提出“企业和品牌应当依据心智地位和兵力的差异，分别采用防御、进攻、侧翼、游击四种战略模式”，此四种模式成为全球著名商学院的必修经典；1996年，针对以华尔街为首的资本市场单纯追求成长率，驱使企业纷纷陷入多元扩张的泥潭的现象，里斯先生出版了《聚焦》，从企业及品牌战略角度阐释企业和品牌如何通过聚焦重获竞争力，对GE、英特尔、IBM等众多美国大企业重新崛起提供了帮助；然而，里斯先生认为，先前的著作虽然已经触及营销和品牌的核心，但仍未找到“重力法则”。

直到2004年，里斯先生和自己的女儿、拍档，定位理论的卓越继承人劳拉·里斯合著的《品牌的起源》一书在美国出版，他才真正认为自己已经找到了这一法则。在经历了定位、营销战、营销革命、聚焦等一系列经典思想之后，里斯的营销理论到达了巅峰，这距离他进入营销领域足足用了半个世纪。在本书中，里斯先生开门见山地指出“这是我最重要的一本著作”，他指出，营销和创建品牌的法则隐喻于生物学的奠基之作《物种起源》一书中，物种起源为品牌的建立提供了最好的模型。

这无疑是一本营销和品牌领域划时代的著作，

尽管和所有革命性的思想一样，或许要经历较长的时间，其价值才能被发现。在本书出版之前，关于品牌创建的主流观点是品牌形象论，核心观点认为品牌是一种错综复杂的象征。它是品牌属性、名称、包装、价格、历史、信誉、广告方式的无形总称；伟大的品牌源自一个伟大的形象创意；产品可能被淘汰，但品牌可以永生。这些观念长期误导了包括中国企业在内的无数全球企业；虽然人们不断提出对品牌形象论的质疑和抨击，但始终未能提供令人信服的系统理论。

《品牌的起源》重新定义了品牌以及品牌创建的哲学和方法，使品牌创建的过程成为一门科学、成为商业的一部分，而非灵光一现的艺术或者虚无缥缈的品牌宗教。艾·里斯先生和劳拉·里斯女士指出：商业发展的动力是分化；分化诞生新品类；真正的品牌是某一品类的代表；消费者以品类来思考，以品牌来表达；品类一旦消失，品牌也将消亡；企业创建品牌的正道是把握分化趋势，创新品类创建新品牌，发展品类，壮大品牌，以多品牌驾御多品类，最终形成品牌大树。从某种意义上，《品牌的起源》以营销达尔文主义的哲学宣告了品牌神创论的终结，令人对品牌的创建有拨云见日豁然开朗之感。

我们必须看到的现实是，迄今为止，中国尚

品牌的起源

The Origin of Brands

未诞生在全球范围内处于品类主导地位、真正意义的全球品牌。究其根源，除中国市场化时间尚短外，缺乏先进有效的观念和方法无疑是最大的瓶颈。值得欣慰的是，本书中文版自 2005 年首次出版以来，已受到越来越多的中国企业家关注，美的、创维、红云红河、长城汽车、真功夫、鲁花、HYT、北药集团、青岛啤酒等诸多企业将本书作为营销高层必读书目；曾成功投资网易、娃哈哈等企业的著名投资公司今日资本更是将本书作为推荐给投资对象的首要营销经典。

真心期望《品牌的起源》的出版成为中国企业成功创建全球品牌的开始。

这是迄今为止我们所写的最为重要的一本书。

由于最新的发展趋势，特别是高科技领域的发展，我们关于打造品牌的定位理论，又一次首当其冲地受到抨击。但若真如媒体所言，那么从今以后创建新品牌的机会就会极其有限。

媒体声称产品正在走向融合，即大多数新产品将是组合设备。比如，手机将和掌上电脑合为一体，个人电脑将和电视机合为一体，游戏机将和电影播放器合为一体。

高科技行业把这种发展叫做“融合”，同时这种情况并不局限于高科技行业，现在每一个产业都在试验融合产品。汽车业有“飞行小汽车”，饮料业有“含咖啡因的啤酒”，电器业有“电视冰箱”，美容业有“灌入牙膏的电动牙刷”，眼镜业有“带有音乐播放器的太阳镜”。

融合是今日媒体的最热门话题之一，他们最喜欢瑞士军刀式的融合产品。瑞士军刀包含很多工具，比如螺丝刀、剪刀、开瓶器、钳子、指甲锉等等。

《华尔街日报》上最近有篇文章，标题为《技

术界限模糊使手机变成瑞士军刀》。手机添加的其他“工具”包括：掌上电脑、电视接收功能、收音机、照相机、游戏机、摄像机、音乐播放器和全球定位系统。很多最新式手机还能让用户发邮件和上网。

我们为何格外关注融合？因为这牵涉到打造品牌的课题，如果未来属于融合，那么今后打造新品牌的机会就会戛然而止。

融合与我们打造品牌的最重要理念相冲突，我们信奉分化。打造新品牌的最佳方法就是开创一个新品类。新品类并非由融合开创，而是源自分化。

此外，我们坚信，只有极少数的融合概念可能在市场上获得成功，因为它们违背了最基本的自然规律。技术走向分化，而不是融合。

达尔文的著作《物种起源》最好地解释了分化。他在书中把地球上存在的数百万物种归功于分化的作用，就好像一个树干上长出的无数枝条。他把物种的产生比喻为“生命的大树”。

达尔文的天才之处在于，他发现猫和狗这样的物种可能源自共同的祖先，但是为了应对环境的改变，它们发生了“分枝”或者说是分化。

以电脑为例，它们源自一个共同的祖先（主机电脑），但是如今我们有中型电脑、网络电脑、个人电脑、笔记本电脑、平板电脑和掌上电脑。电脑

没有和其他技术融为一体，而是根据顾客的不同需求发生了分化。

电视可能源自一个共同的祖先（广播电视），但是如今我们有闭路电视、卫星电视和付费点播电视，此外还有模拟电视和数字电视，普通电视和高清电视，标准屏幕（4：3）和宽屏（16：9）。电视没有和其他媒体融为一体，而是根据顾客的不同需求发生了分化。

电话可能源自一个共同的祖先，但是如今我们有无绳电话、耳机电话、手机和卫星电话，此外还有模拟电话和数字电话。电话没有和其他技术融为一体，而是根据顾客的不同需求发生了分化。

相当多的公司忽视了经历史证明的事实：分化是创造新品类和新品牌的推动力量。相反，这些公司在诸如智能手机、智能充油泵、智能居室、智能手表、智能服装、智能冰箱、智能卫生间和智能家电这样的融合产品上，投入数十亿美元巨资。

这真是个浪费时间和金钱的悲剧。如果这些公司能把精力集中在“分化”这个相反的概念上，就能有更多创新，更丰厚的利润，也更容易成功。

去年最热门的消费电子产品并非融合产品，而是分化产品，那就是苹果公司的iPod，它是第一个带硬盘的MP3播放器。

iPod是分化奏效的典型例子。最初有一个新品类叫做MP3音乐播放器，先驱是Rio、iRiver和Creative Technology这些品牌。随着苹果iPod的推出，音乐播放器分成了两个品类：使用闪存的老一代和使用硬盘的新一代。

今年最热门的消费电子产品并非融合产品，而是分化产品。那就是任天堂公司的DS游戏机。最初有个新品类叫做“便携式游戏机”，随着任天堂公司的DS游戏机的推出，产生了另一个品类，叫做“双屏便携式游戏机”。

分化规律适用于很多不同品类。吉列公司发明了单刀片剃须刀，随后公司推出了Trac II（第一种双刀片剃须刀），推出了Atra（第一种可调节双刀片剃须刀），推出了锋速3（第一种三刀片剃须刀）。最近Schick公司推出了Quattro，这是第一种四刀片剃须刀。

苹果iPod、吉列、Trac II、Atra、锋速3、Quattro都是开创新品类而获成功的典型品牌。打造主导性的全球品牌的最佳方法，事实上也是惟一的方法，就是成为一个新品类的开创者。

今日消费电子产业陷于困境的原因，实际上毫无例外地都是因为该领域的领先公司把研发活动集中在融合产品而不是分化设备上。

结果相当多的公司的财务出了问题。比如那些

可能会主导消费电子市场的日本公司。

在过去十年里，日本前六家消费电子产品公司陷于沉寂。甚至行业内最优秀的索尼公司，销售净利润率也不到1%。这么低的利润，尚不够偿还银行的贷款，更别说给股东发红利了。

以下是日本前六家消费电子公司在过去十年中的财务业绩：

日立销售收入7 186亿美元，亏损了17亿美元；

松下销售收入6 647亿美元，税后净利润7亿美元，销售净利润率为0.1%；

索尼销售收入5 561亿美元，税后净利润48亿美元，销售净利率为0.9%；

东芝销售收入4 770亿美元，税后净利润8亿美元，销售净利润率为0.2%；

富士通销售收入4 052亿美元，亏损了16亿美元；

三洋销售收入1 636亿美元，税后净利润为2亿美元，销售净利润率为0.13%。

这六家公司销售收入共计29 522亿美元，税后净利润总计32亿美元，销售净利润率为0.1%。

拿这六家大公司和通过分化打造的单个品牌作个比较。比如，戴尔公司是直销个人电脑的第一个品牌。在过去十年里，戴尔的销售收入达到2 123

亿美元，税后净利润达到132亿美元，销售净利润率为6.2%。

戴尔公司的销售收入只有日本六大公司总销售收入的不足十分之一，但是利润却是后者的四倍多。

中国公司应该学习戴尔，它们想向日本公司学什么呢？

可能很多中国公司想学习日本公司，其原因在于融合已经成为高科技领域的信仰，变成了范式。范式，从定义上看，是指一个社群的成员共有的假设，要改变范式，社群的所有成员都必须转换观点。

正如《科学革命的结构》（*The Structure of Scientific Revolutions*）的作者托马斯·库恩（Thomas S. Kuhn）指出的，范式转移很少会在某个行业内部发行，而通常是由那些不持有这个社群的价值观和假设的外来者发起。

单个范式会长期为一个科学社群服务，总有一天范式将无法解释自然现象，于是科学革命将上演，新的范式将被推出。这是个混乱、复杂的过程，通常会受到老卫道者的抵制。

高科技社群也正在发生类似的情形，实际上电脑和消费电子行业的每家公司都致力于融合的范式。

在数字领域，存在这样的思维：诸如电脑、电话和电视机那样的单个产品将消失，消费者将购

买带有多种功能的组合产品。毕竟，电视信号、电子邮件信息和电话之间没有任何区别，它们都是数字信号。

这听起来合情合理，问题在于，融合不会奏效。让我们看看历史上的飞行小汽车。

卡尔·本兹于1885年发明了汽车，莱特兄弟于1903年发明了飞机，仅仅在3年后的1906年，第一辆飞行小汽车就出现了。在之后的98年里，飞行小汽车得到了广泛的媒体关注。

融合抓住了人类的想象力，但是分化抓住了市场。如今我们有很多类型的飞机（喷气式飞机、螺旋桨飞机和直升机），以及很多类型的汽车（轿车、敞篷车、客货两用车、微型厢式车以及运动多功能车）。

但是没有飞行小轿车。

为何是分化，而不是融合？因为融合需要作出妥协，而分化满足了不同细分市场不断发展的需求。

分化同样是打造新品牌的惟一方法。

前 言

自艾·里斯的第一本书《定位》出版以来已经有 23 年了。

凑巧的是，也是在查尔斯·达尔文（Charles Darwin）搭乘猎犬号（HMS Beagle）英国海军舰艇完成他的考察旅行 23 年之后，他的巨著出版了。

时间磨砺了创意和概念，使其显得更加精炼和纯化。尽管我们关于打造品牌的话题已经著述数十万字，但我们相信仍然没有把握这个主题的本质。我们相信一定有一条重要的定律在发挥作用，只是还未被界定、定义或解释。

我们相信这条定律非常根本，唯一能贴切类比的就包含在达尔文在生物学界的定义之作《物种起源》中。

这条定律就是“分化”。分化是世界上被知之最少却最强大的力量。

自然界中发生的事情也同样发生在产品和服务中。最终每个品类都会分化，并成为两个或更多的品类，为打造品牌提供了无穷的机会。

进化和分化的交互作用为我们理解宇宙和品牌世界提供了一个模式。

进化已经成为众所周知的观念，但是仅靠进化理论并不能

品牌的起源

The Origin of Brands

说明地球上为什么有数百万种不同的、独特的物种。如果没有分化的作用，进化本身创造的世界只会充斥着上百万体积大如恐龙的单细胞原核生物。

品牌世界里也是如此。品牌通过进化变得更强大、更有主导力。然而分化创造了让新品类和新品牌得以诞生的条件。

把打造品牌和生物学相类比看起来可能有些牵强，但我们认为没有比这更好的类比能如此简单清晰地解释打造品牌的过程了。

正如托马斯·赫胥黎（Thomas Huxley）在读了《物种起源》后所说的：“没想到这个观点，真是愚蠢之至！”