



Brand
to
management

程明 张常国 | 著

品牌归于管理

——新时代的战略品牌观与品牌运作法则

互联网的出现,尤其是自媒体的兴起以及大数据、云计算的运用,颠覆了既有的现实,也颠覆了“品牌的制度化”,品牌进入“新常态”和“新制度化”的时代。本书内容反映了品牌研究的最新成果。



人民出版社



—— 程 明 张常国 | 著 ——

品牌归于管理

—— 新时代的战略品牌观与品牌运作法则 ——



人 民 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

品牌归于管理:新时代的战略品牌观与品牌运作法则 / 程明,张常国
著. —北京:人民出版社, 2015.10

ISBN 978-7-01-015211-0

I. ①品… II. ①程… ②张… III. ①品牌-企业管理 IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 216968 号

品牌归于管理——新时代的战略品牌观与品牌运作法则

PINPAI GUI YU GUANLI——XIN SHIDAI DE ZHANLÜE PINPAIGUAN YU
PINPAI YUNZUO FAZE

程明 张常国 著

策划编辑:卢典

责任编辑:卢典

装帧设计:徐九五

出版发行:人民出版社

地址:北京市东城区隆福寺街99号

邮编:100706

邮购电话:(010)65250042/65289539

印刷:环球印刷(北京)有限公司

经销:新华书店

版次:2015年10月第1版 2015年10月北京第1次印刷

开本:710毫米×1000毫米 1/16

印张:14

字数:160千字

书号:ISBN 978-7-01-015211-0

定价:39.00元

版权所有 侵权必究

鸣 谢

武汉大学人文社会科学“70后”学者学术发展计划

“发展广告学与中国案例研究”创新团队

武汉大学新闻与传播学院“广告与媒介经济”特色专业资助

教育部人文社科重点研究基地武汉大学媒体发展研究中心项目成果



超越品牌：诠释中的建构

——为程明、张常国《品牌归于管理》序

品牌是一个宏大而精深的命题，是广告与营销者们之于社会、之于消费者最伟大的贡献、最天才的创造。

面对品牌，我经常浅薄地思考这样一个问题：在广告系统理论中，诸多理论命题大都是基于企业及其商业利益的基本立场而被建构的，都是以广告与营销效果的最优化最大化为基本目的，都不同程度地存在某种理论的偏向与不足。唯独品牌，生产者可以以此来谋求并实现市场利益的最大化，消费者也可凭此有效降低消费选择的成本，有效规避信息不对称状况下的消费风险。

我推崇品牌。

自从大卫·奥格威正式提出品牌与品牌形象的概念，经众多品牌大师们长期不懈的努力，从观念到运作法则，品牌系统理论不断被建构。在广告学的诸多著述中，有关品牌的著述可以说是最丰富的，国内学者有关品牌的著述也是精彩纷呈。我勤于阅读国内外有关品牌的著述，却未敢轻易迈步进入宏伟的品牌理论大厦，既未能“作”，甚至也不能“述”。

我之于品牌，常怀极大的敬畏之心。

程明君是我的第一届硕士生，也是我的第一届博士生。前前后后

我们师生共处、同事共处已将近 20 年。他的天才，他的敏学，他的勤奋，竟时常令我感佩。他的硕士论文选题就是“20 世纪广告传播理论研究”。以他当年的修为，尚不足以达到我所期盼的高度，但拙著《20 世纪广告传播理论研究》却深藏着他的研究贡献，这是我不能不提到的。

一天，程明君将他与张常国先生合作的新作《品牌归于管理——新时代的战略品牌观与品牌运作法则》书稿置于我的案头，并自云为其用心用力之作。“用心用力”这是我相信的，但是这部“用心用力”之作何以立足于品牌研究领域，以实现品牌研究的某种超越呢？

首先吸引我的，是新著精心设计的精彩纲目。《品牌即战略》与《品牌 DNA 透视》两章，着力于战略品牌观的检视；接下来的八章，《品牌始于名称》、《品牌基于产品》、《品牌蕴涵于文化》、《品牌依于创意》、《品牌成于传播》、《品牌“等于”关系》、《品牌存于价值》、《品牌归于管理》，则集中于品牌运作程序与运作法则的系统建构。其名曰《战略品牌观与品牌运作法则》是极为适宜的。细细品读，另有更深的感悟。

建立一个创新型国家，是时代赋予我们的一个伟大使命。何谓创新？有原始创新，也有消化吸收创新与集成创新。在创新结构中，原始创新毕竟是少量的，而大多数都是消化吸收创新与集成创新。无论是科技创新还是科学研究创新，这几乎是一条普遍的定律。

在科学研究中，还有一个重要概念，名为“建构主义”。“解构”难，“建构”更难。套用创新概念的内涵，“建构”似乎也可以分为原始型建构与诠释型建构。在中国古典经学中，训诂学、文字学与音韵学的建构就是历代经学大师在深入地解读经典中实现并完成的。诠释



中的建构，同样是科学研究中一条重要的建构路径。程明君的新著所选择的似乎就是这样一条建构的路径。

程明君新著的引述是颇为丰富的。在其既定的研究框架内，品牌大师们有关品牌的经典论述，就像一颗颗珍珠耀眼地镶嵌其中，这已是难能可贵了。更可贵的是，程明君将其置于新的营销与传播背景下，结合极为鲜活的品牌案例，予以全新的诠释与解读，并在诠释与解读中提出颇具创新意义的新的概念和命题，实现新的研究建构。“互联网的出现，尤其是自媒体的兴起及大数据、云计算的运用，颠覆了既有的现实，也颠覆了‘品牌的制度化’，品牌进入‘新常态’和‘新制度化’的时代。”“互联网的商业思维与传统商业思维一个根本性的区别在于它是‘交互思维’而非‘垂直思维’，而品牌也就从‘垂直设计’进入到‘交互设计’，品牌也就进入到‘新常态’的时代。”互联网背景下，品牌已进入一个“超程沟通”时代，“品牌的超程沟通能够超越一般意义上的传播而成就品牌”。一连串的新概念和命题，就是这样在诠释中被建构出来的。

程明君曾就读于武汉大学历史学专业，具有人文基础学科中历史学的学科背景。因而，他将品牌大师们的经典品牌命题，常置于历史的、人文的、哲学的宏大而丰富的学术语境中进行汇通型诠释，从而使其诠释中的建构具有一定的学术厚度。中国古代经典中具有高深哲学意味的至理名言，常被信手拈来，如数家珍。他从深厚的中华文化中所抽象概括出的一些深刻感悟，也时不时见诸行文的字里行间。

“一部宇宙，时空二字；一本《周易》，阴阳两极；字母二十六，表尽人类思想；元素一百多，囊括宇宙万物。古今中外，大道至简。”我们能不相信，“简约”就是一种最高智慧，“简约”就是一种最高哲

学抽象的力量？

我相信科学研究中诠释的力量，却不主张经学腐儒们的“述而不作”，我们更需要诠释中的建构。程明君现已为广告专业教席中的教授、博士生导师，正当盛年，前程未为估量，吾辈已垂垂老矣。谨为此序，既与读者分享，也为程明君贺。

张金海

2015年春于武昌珞珈山



目 录

第一章 品牌即战略 /001

让品牌战略掌舵 /003

品牌战略：品牌差异化定位在竞争层面的演绎 /007

品牌战略：先思考品类，再思考品牌 /010

品牌战略：企业战略的核心 /014

品牌战略的意义，有意义的品牌战略 /017

第二章 品牌 DNA“透视”：品牌核心价值观 /021

品牌 DNA：品牌生命之本 /023

“涉深水者得珍珠” /026

“简约而不简单”：品牌核心价值透视 /029

品牌核心价值：消费者世界的“精神指南” /031

品牌核心价值：品牌战略升华的基石 /036

第三章 品牌始于名称 /039

“无名，天地之始；有名，万物之母” /041

“众里寻他千百度” /043

品牌名称：创意无限，无限创意 /048

品牌名与品类名 /054

“且听杨柳翻新枝” /056

第四章 品牌基于产品 /059

做产品 ≠ 做品牌 /062

品牌定义了产品 /064

产品是灯，品牌是灯塔 /066

产品的品牌策略：“让产品戴上品牌的皇冠” /067

品牌延伸：“馅饼”还是“陷阱” /068

产品为本，品牌为魂 /072

第五章 品牌蕴涵于文化 /077

具有文化属性的品牌 /079

“品牌的一半是文化” /082

“文化滋养品牌的生命” /084

“品牌冰山论” /086

品牌与文化的交融：“天地同酿，人间共生” /089

第六章 品牌依于创意 /097

由广告创意升华到品牌创意 /100

创意赋予品牌以独特 /104

品牌创意“开启”消费者心智 /105



新媒体技术与品牌创意发想 /108

品牌创意：终极商业武器 /112

第七章 品牌成于传播 /117

品类思考，品牌表达 /120

“品牌传播超音速”：大众、小众与互动 /122

碎片化与品牌聚合传播 /126

新品牌传播观：从被传播时代进入真正意义上的传播时代 /130

超程沟通：超越传播，成就品牌 /133

第八章 品牌“等于”关系 /137

“关系至上” /140

“品牌是写给消费者的情书” /142

品牌存在于关系利益人之中 /144

品牌就是构筑关系 /146

品牌是“链”成的 /150

第九章 品牌存于价值 /155

品牌创造价值 /158

品牌资产与品牌价值 /161

品牌的影响力价值：品牌影响大众 /163

品牌的牵引力价值：品牌牵引顾客 /164

品牌的驱动力价值：品牌驱动销售 /167

品牌的溢价效应 /170

第十章 品牌归于管理	/175
有管理，才有品牌的成长	/178
规避风险的品牌危机管理	/181
品牌创新：品牌管理的核心要义	/188
新媒体时代的品牌创新	/191
大数据与品牌创新	/195
打造卓越的战略品牌管理能力	/198

参考书目	/203
------	------

后 记	/210
-----	------



第一章 品牌即战略

让品牌战略掌舵

品牌战略：
品牌差异化定位在竞争层面的演绎

品牌战略：
先思考品类，再思考品牌

品牌战略：
企业战略的核心

品牌战略的意义，有意义的品牌战略

战略是应对复杂新世界的导航仪。

—— [奥] 弗雷德蒙德·马利克



战略源于竞争。竞争源于生物学的基本法则，是经济学上市场经济发展的推动力。关注全局和整体是战略最显著的本质属性。战略就是研究“全局性”的学问，如何把握全局，是战略指导的一个极为重要的内容。

品牌战略问题就是研究品牌“全局性”的问题，而品牌全局性的问题是品牌建设的核心，是影响品牌成长和发展的关键问题，是企业战略的集中体现。在当今营销领域，实现品牌差异化已经变得非常困难，而要实现令消费者感到真实可信的差异化品牌更是难上加难。品牌战略的本质和使命就是创造差异化的竞争战略。

一柱擎天，俯视万有，这就是品牌战略的意蕴所在。

让品牌战略掌舵

《孙子兵法》有云：“上兵伐谋。”曹操注解：“敌始有谋，伐之易也。”李筌注解：“伐其始解也。”这里的“谋”，即深谋远虑之战略。

什么是战略？全球最有影响力的战略管理大师、哈佛大学商学院教授迈克尔·波特认为，战略就是创建一个价值独特的定位。他在

《哈佛商业评论》1996年11—12月刊发表了《什么是战略》一文，认为“面对当今风云变幻的市场和日新月异的科技，曾被视为战略核心的定位被斥为过于静态而遭到遗弃。根据新的教条，竞争者能够迅速复制任何市场定位，所以任何竞争优势至多只是暂时性的”。在这篇文章中，波特指出运营效益和战略是企业取得卓越绩效的两个关键因素，问题在于人们未能分清两者的区别，常常以管理工具取代战略，导致竞争力和利润不彰。

真正的战略，不是运营效益，而是以独特的定位为核心，并对运营活动进行取舍，从而建立起战略配称，将模仿者阻挡在外。而真正的品牌战略，不是品牌具体层面的运作，而是以独特的品牌定位为核心，对各种品牌具体运作活动进行选择与取舍，从而建立起品牌战略配称，将品牌模仿者阻挡在外，因为品牌竞争对手要复制一套环环相扣的系统绝非易事。品牌战略就是确立品牌长期、整体性的发展方向，在此基础上建立的品牌战略配称是创造竞争优势最核心的要素，它是建立一个环环相扣、紧密连接的链，将其他品牌模仿者拒之门外。

定位理论的提出者之一杰克·特劳特给出的战略定义是：“战略就是让你的企业和产品与众不同，形成核心竞争力。对受众而言，即是鲜明地建立品牌。”^①

品牌即战略。

杰克·特劳特进一步指出：“如果把战术看成是瞄准顾客的心智的钉子，那么战略就是挥动势能的锤子。”^②

① [美] 杰克·特劳特：《什么是战略》，火华强译，机械工业出版社2013年版，序言。

② 同上书，第78页。

题，并且都反映了当时人们的精神与物质需求，传达着时代的特征。

比如，20世纪20年代至第二次世界大战时期，可口可乐广告词由“提神美味的新饮料”更迭为“喝可口可乐，只需5美分”，让可口可乐从普通休闲饮料成为了战争时期的必需品，极大地扩大了销量和影响力，并塑造了爱国形象。战争结束后，主体诉求又适应时代需求变更为“恢复您的精神”，号召萎靡的人们振作起来，享受生活，并辅之以一系列诉求娱乐时尚与个性的宣传。其后至今的宣传，越来越倾向于适合区域的全球化，依据本土的文化理念和情感心理，并结合可口可乐品牌长久以来坚持不变的内核和明确定位进行品牌的管理和保护，在较长时间内保持一贯性。和许多占据庞大市场份额的成功品牌一样，可口可乐的品牌战略清晰明确、一以贯之，与时代变迁中小的战术和策略调整构成一个“心电图”的健康模型，既不是平行不相关地泛泛空谈，也不是拥有短暂交集之后的南辕北辙，而是不同时期的策略和诉求紧密围绕着战略的主轴，做可控的、有空间、有弹性的变动与微调。

品牌资产的鼻祖戴维·阿克曾提到过“盲人陷阱”，即对于伟大的判断比常人想象得要难。他在其品牌三部曲之一的《品牌领导》一书中提到新兴的品牌领导模式，明确指出品牌“从战术管理向战略管理转变”，“不仅需要擅长战术谋划和迅速反应，更要具有战略性思维和远见”，进一步提出“在客户心目中该品牌代表什么，同时始终如一地、有效率且有力地传播这个特性”^①。战略的长期性从某种程度上说是容忍度和必要的等待时间，就像说服一个公司保持原有诉求点

① [美]戴维·阿克、埃里克·乔基姆塞勒：《品牌领导》，耿帅译，机械工业出版社2012年版，第4页。