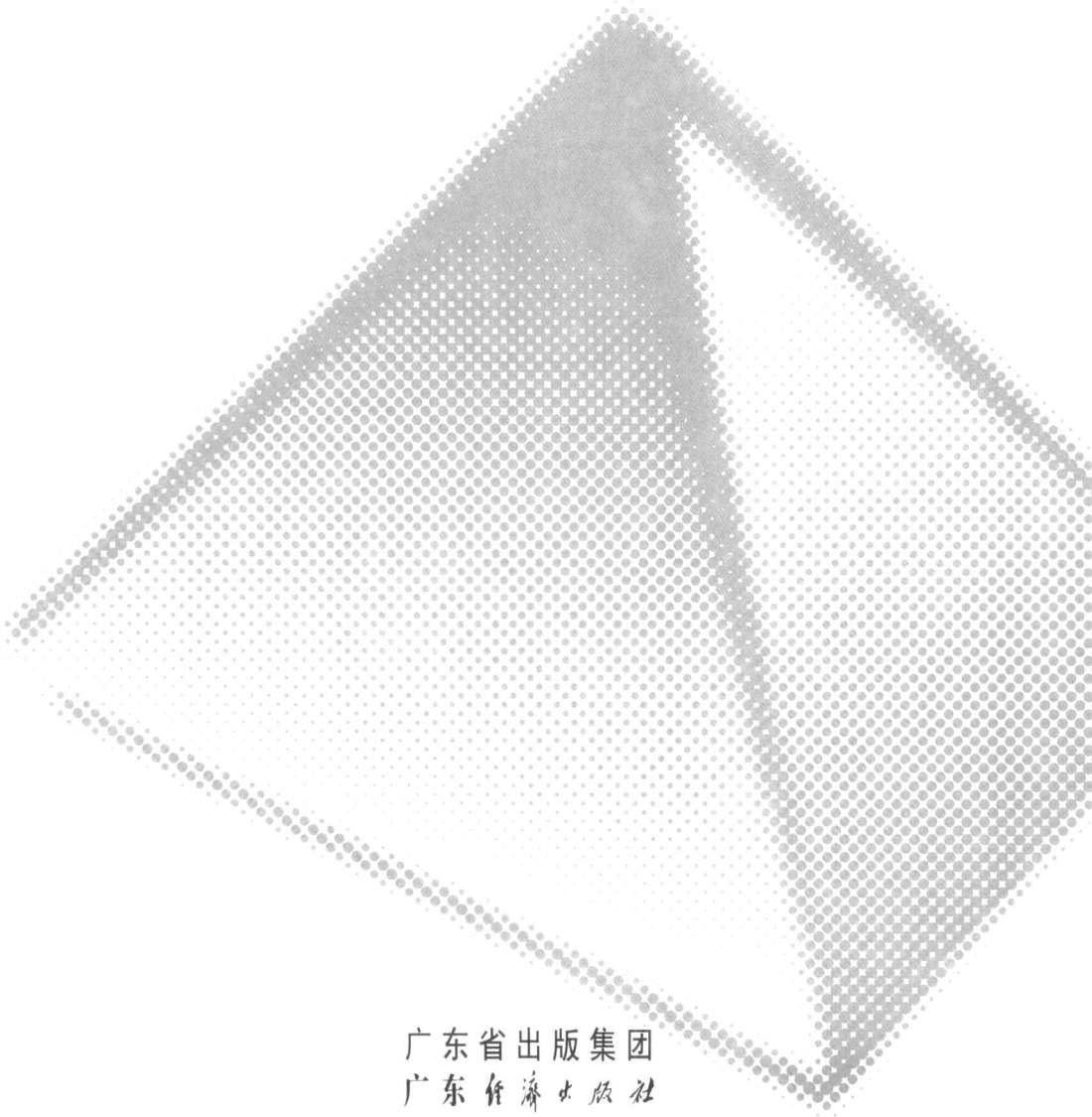


► 方法比知识重要系列丛书

曾朝晖 著

品牌金字塔

颠覆品牌竞争格局的潜规则



广东省出版集团
广东经济出版社



曾朝晖在温州论坛讲学



曾朝晖为AB内衣高层培训



曾朝晖与赵本山合作



曾朝晖与大海公司董事长王孝政深度访谈



曾朝晖与奥康集团董事长王振滔



曾朝晖与张铁林合作



著名企业家南存辉：值得一读！



曾朝晖在正泰集团考察

白沙香烟



北京赢了

这一刻，
中国人的心
飞了起来！

海王药业

健康成就未来

健康——可贵的生命财富

世界是残酷的，残酷无情，残酷人生，残酷无情的命运

健康是人类永恒的追求与梦想

海王药业始终以健康为己任，健康成就未来——我们共同的使命

海王药业产品和服务，努力改善人们的生活质量

这是我们的追求和发展的方向——健康

NEPTUNUS 海王

NEPTUNUS 海王
健康成就未来

银得菲

换新装

海王银得菲焕新包装
低仿不变，仿效全变

银得菲

海王银得菲
本品为处方药，请遵医嘱服用
● 用法：口服 ● 规格：100mg
● 包装：100片装 ● 有效期：36个月

海王金樽

酒前酒后服用
第二天舒服一点

要干更要肝

NEPTUNUS 海王

健康成就未来

芙蓉王香烟



洞宾酒业



洞宾酒业

DONGBIN WINERY



张安丰酒业



张安丰

ZHANGANFENG

傳 说东晋永和年间，恶龙作乱，东台这片地方水患不绝。一天，陈皮庄的陈子、皮子兄弟舍身刺死了恶龙，海潮退去。重获安宁的村民们含泪将陈、皮兄弟合葬一墓，并把他们刺死恶龙的树干植在墓前。第二年，那树干上竟长出了绿叶，结出了黄色神果，味同柑桔，鲜美无比。村民们吃着神果，更加怀念陈、皮兄弟，为纪念他们，就把桔壳称为陈皮。宋朝年间，一代酿酒大师张安丰途经陈皮庄，听说了神果的故事，很感兴趣。他采桔壳晾干，配上党参、糯米酿酒，酿出的酒红而不艳，黄而不俗，入口香甜。张安丰将它命名为陈皮酒。此酒不仅绵甜爽口，而且能舒筋活血、健身祛病。从此，“张安丰陈皮酒”名扬四方，香飘千古。



江蘇名產
净含量 500ml
酒精度 42%vol

壹 代名相范仲淹正在东台筑堤治海，一同而来的范母不幸患了风湿病，久治不愈。张安丰夫妇听说后，就献上几坛陈皮酒为范母治病。不久，范母的风湿病竟神奇地痊愈了。她的老毛病胃痛也没有了。范仲淹喜出望外，因为当时筑堤民工、官兵风湿缠身，工程进展十分缓慢。为使陈皮酒药疗效果更加显著，范相查阅医学典籍，在张安丰配方中又加入了黄茂。当归。范相把改良后的配方交给张安丰，让他酿造新的陈皮酒。为民工官兵治病并造福百姓。几天后，在范相资助下，“张安丰酒坊”正式开张了。张安丰用新配方酿出了千坛陈皮酒，治愈了无数筑堤民工官兵的风湿顽疾。筑堤进度明显加快了。利在当代、造福千秋的“范公堤”很快便倾卧在东台大地上。

花嫁喜婚庆



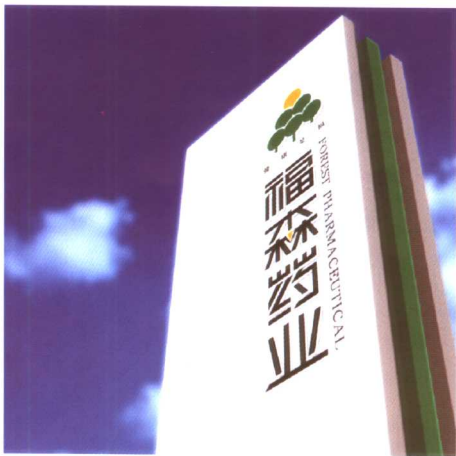
福森药业



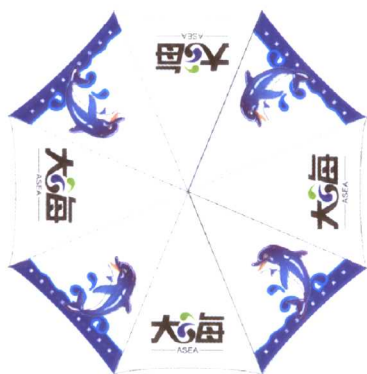
健 / 康 / 是 / 福

福森药业

FOREST PHARMACEUTICAL



大海食品



自序

品牌已成为一个国家和地区 实力的象征

当今世界，国家与国家之间的竞争，实际上是经济实力的竞争，而归根结底，又是企业与企业、品牌与品牌之间的竞争。

举个简单的例子。自小布什上台以来，美国在国际事务中越来越倾向于单边主义的做法，不顾国际社会的强烈反对，先后对阿富汗、伊拉克等国动武。美国，凭什么这样霸道？布什，这匹来自德克萨斯州的牛仔，为何如此牛气？

浅层次的原因是：因为他是美国总统，而美国是世界第一强国；深层次的原因是：因为美国拥有众多称霸世界的超级品牌，如可口可乐、百事可乐、万宝路等，支撑起美国的军事、经济实力，在 2003 年的世界十大品牌中，美国就独占七席。所以归根到底，美国的霸气、布什的牛仔脾气，是因为其背后有强大的品牌撑腰，离开了这些金字招牌，美国牛不起来，布什更牛不起来。

世界上从来就没有过真正的平等，平等的前提是实力，而品牌，已成为国家实力的象征。所以中华民族复兴的重任，企业家们责无旁贷，以打造强势品牌为己任的咨询顾问们更是责无旁贷。假若有一天，非常可乐超越了可

可口可乐，红塔山压倒了万宝路，那么，我们才可以说：中国人真的站起来了！

未来企业应成为品牌驱动型企业

在短缺经济时代，企业只需要生产出合格的产品，便可以迅速占领市场，根本无须去主动推销。这样的企业属于生产驱动型企业。其企业特征是：消费者请注意，我有什么样的产品。

当市场逐渐饱和，产品供大于销，企业便开始寻求技术上的差异，以差异化的产品去吸引消费者，企业重视技术开发，但并无营销意识，此即技术驱动型企业。其企业特征是：人无我有，人有我优，人优我特。

但技术的优势往往也是短暂的，你今天推出的新产品，明天别人便可以一模一样地做出来，并且做得比你更好。例如松下的策略便是“后来居上”，从一开始，松下就不打算在新技术上领先，而是强调品质和售价，并因此获得重大成就。在录像机市场，索尼公司不仅在这项技术上率先开发，并且以它的 Betamax 录像系统奠定了录像机市场的领先地位，使人们在提到 Betamax 时就联想到录像机。而松下却在此基础上，设计出放映时间更长的 Panasonic 和 RCA 牌录像机，品质极为可靠，且售价比 Betamax 低了 10%~15%，松下于是领先索尼。通过这个例子我们可以看出，技术的优势并不能持久，于是企业开始寻求新的“动力之源”。在这种情况下，营销和管理成为企业新的增长手段，对外抓营销，对内强管理，成为企业的共识。此即营销驱动型企业，这类企业的特征是：注意消费者的需求，重视团队建设。不可否认，在今天的绝大多数企业中，营销和管理仍然发挥着它们不可替代的作用。

然而，时至今日，营销和管理的手段也日趋同质化，一些领风气之先的企业逐渐意识到，只有品牌才是独一无二、不可复制的资产，才是最持久的“动力之源”，于是，品牌驱动型企业应运而生。品牌驱动型企业的特征是：

1. 在经营思想上，具备全面的品牌经营观。将品牌资产视为企业最重要的资产，技术、营销和管理作为实现品牌飞跃的手段。一些企业甚至提出了这样的口号：谁砸企业的品牌，就砸谁的饭碗。

2. 在机构设置上，有专门的品牌管理部门。在高层设立品牌管理委员会来指导企业行为，进行品牌决策；在中层设置品牌经理执行各项决策；在

基层设立品牌助理协助管理品牌。

3. 在行动指导上,企业的一切运作以品牌为中心。营销和传播以保持品牌的可持续发展为前提,不符合品牌核心理念的行为坚决杜绝。

长远规划,成就百年品牌

常常有客户见我就问:“曾老师,做成一个品牌需要多少钱?要多长时间?”这样的问题真让人难以回答。不过有一点可以肯定的是,品牌除了需要正确的策略,还需要用钱堆起来。品牌的创立当然需要钱来开路,品牌的维护也同样需要钱,但品牌一旦拥有,便会创造巨大的无形价值。索尼公司委托上海某厂生产的优质录音机,每台成本仅为人民币 37 元,但索尼公司贴上自己的品牌再卖出去,价格升为人民币 560 元一台。

至于打造一个品牌的时间,往往因策略而异。当然,即使有策略的企业也不可能一蹴而就,有时可以一夜成名,但决不意味着品牌已经建立在人们的脑海中,品牌需要小心翼翼、如履薄冰般一步一步接近。而没有策略的企业永远也成就不了品牌。

久负盛名的万宝路(Marlboro)香烟,从 1954 年开始便传播其粗犷、阳刚的品牌个性;耐克(NIKE)推出其“Just do it”的口号,已有 20 年;555 香烟以寂静深邃的星空为广告诉求,健牌香烟坚持休闲轻松的风格,持续时间都在 10 年以上;即使是诺基亚(NOKIA)移动电话,传播其“科技以人为本”的理念,也超过了 7 年。

有了产品,有了市场,并不意味着有了强势品牌。厂商开发的是有物理属性的产品,消费者购买的是有情感和精神寄托的品牌,产品将很快被竞争者超越,而品牌则可以通过产品的“传宗接代”而生生不息。所以真正持久的竞争优势往往来自于强势品牌。

冷静地想一想,我们大量投入的广告费,到底有多少可以沉淀为品牌资产,要知道,对于一个欲百年辉煌的品牌来说,仅仅有形资产的继承是远远不够的。如果今天我们仍然停留在卖产品的层面,没有全面的品牌经营观,不能站到品牌的高度来做市场,那么,明天,我们将发现,除了一大堆产品,我们仍然是一无所有。

中国市场朝气蓬勃、潜力巨大，在造就卓越的产品品质的同时，大部分的企业还面临着品牌核心理念的设定、美誉度的提升、忠诚度的培育、品牌联想的建设以及持续一致的传播等一系列工作，只有让每一个品牌行为都对品牌资产有所贡献，让点点滴滴的传播动作都成为品牌资产的积累和沉淀，才能创造出百年金字招牌。

未来的时代是品牌的时代，未来的市场属于强势品牌。中国企业，请一路走好！

目 录

自序 1

品牌已成为一个国家和地区实力的象征

一、品牌实战法则

01. 品牌金字塔 3

品牌不仅要进入市场中的金字塔，更要进入消费者脑海中的金字塔，并成为站在塔尖的品牌。

1

【案例】成败喜之郎 6

作为全世界最大的果冻生产企业，作为行业内无可争议的霸主，喜之郎却鲜有新闻见诸报端媒体，失去了诸多免费广告的机会，与此同时却每年投入上亿元做硬性广告，喜之郎是否有些得不偿失。

02. 塔尖争夺战 11

雕牌仅以两年时间，就将苦心经营八年之久，连续三年全国销量第一的奇强拉下马，创造了一个堪称完美的品牌奇迹。

【案例】联通 CDMA，战略与战术的失衡 14

技术显然是一种优势，但不是持久的优势。尽管 CDMA 网络在技术上有许多优势，但目前联通没有将其转化为用户能够感知的价值。联通更多的要在品牌形象上下功夫。

03. 底线品牌突围 19

底线品牌能否突破，决定的因素有很多，但最重要的是定位、时机与速度。

【案例】福牌如何突围 21

一直以来正常运作的企业，突然问题频出：现金周转不畅，海外销售行情低迷，生产销售矛盾尖锐，家族企业运营适逢瓶颈，已经发展了十年的福牌电机能否在这一系列矛盾中实现突围，迎来另一个春天。

04. 思想成就领袖品牌 28

领袖人物依靠什么得到拥护？不是地位，不是权力，更不是金钱，而是思想。很多企业家尤其是民营企业，如果他要持续地成功，最终都要把自己锤炼成为思想家。

【案例一】绝对伏特加，以瓶形演绎品牌思想 33

迄今为止，绝对伏特加已经制作了多达 500 多张的平面广告，但是它们却并不让人感到凌乱。广告运用的主题几乎涵盖人们生活中的每一个方面：绝对产品、绝对城市、绝对艺术、绝对节日、绝对口味、绝对文学、绝对服装、绝对新闻……

【案例二】大红鹰，胜利之鹰 34

大红鹰原来的核心思想是“新时代的精神”，虽然定位于精神层面，但“新时代的精神”到底是一种什么样的精神，我们常常会在心里追问，这个概念过于模糊。大红鹰或许希望以此将所有新时代的人一网打尽，却往往事与愿违，它恰恰不能打动所有的人，不管是有哪一种精神的人。

【案例三】太太，十年打造金字招牌 35

太太，已经变得越来越强大，朱保国先生甚至说：低于 10 亿美元，别想买太太药业。

05. 品牌统一法则 41

品牌的理念一经确定，便要持续不断地进行传播，例如白沙所有的传播动作，都以“飞翔”作为传播的主线，以保证品牌主题的统一性及连续性。

【案例】持续一致的品牌主张——从《靠山篇》看芙蓉王的品牌策略 44

芙蓉王新的品牌口号“传递价值，成就你我”，跳脱出对产品的单一宣传，“传递”既是中国人礼仪性敬烟的具象动作，更是共同价值观的互动型感染。而“成就你我”则将“成功”的理念由窄拓宽，由追求个人的成功，扩展为追求共同的成功。可以说，这一理念既根植于深厚的中国文化土壤，又面向新的时代有所创新。

06. 品牌个性法则 48

在品牌的核心价值设定以后，不仅要始终如一地坚持，还要表现在具体的形象上，形成独特的视觉化语言，产生强烈的视觉冲击力。郭达、黄宏的小品绝不亚于陈佩斯，但许多人只知天下有陈佩斯，不知有郭达和黄宏，是因为陈佩斯的光头最具有视觉冲击力，让人过目不忘。只要陈佩斯一出场，不用说话，他的光头就已经在向观众笑了。

【案例】左岸咖啡馆，款款情深的故事 53

“统一”决定选择 17~22 岁的年轻女士作为目标对象，她们诚实、多愁善感、喜爱文学艺术，但生活经验不多，不太成熟，她们喜欢跟着感觉走。相对于产品质量而言，她们更寻求产品以外的东西，寻求情感回报、使她们更感成熟的东西，寻求了解、表达内心需求的品牌。

07. 品牌保鲜法则 56

麦当劳将用了几十年的红色标志调整为黑色，并推出“我就喜欢”这样个性化的口号，从侧面反映了其品牌战略的变化：即麦当劳将会将市场营销的重点从过去的小孩及家庭集中到时尚活力另类的年轻一代消费者身上——麦当劳长大了。

【案例一】RCA 电视机：用狗仔改变形象 60

RCA 有一个沿用已久的品牌形象——小狗 Nipper，这只小狗在 RCA 的老客户中广受欢迎，但是随着时间的迁移，这只小狗的年龄也在增大，形象开始老化，年轻人对它根本不感兴趣。于是，RCA 决定新旧兼顾，让 Nipper 生下了一只狗仔 Puppy，用来专门对付年轻人，并有意在广告中将 Nipper 和 Puppy 塑造成两代人。

【案例二】惠普，以策略更新形象 61

一直以来，在人们的脑海里，提到惠普，想到的是打印机和 PC 机，但是实际上，惠普的技术不仅在打印机和 PC 机，而且在包括金融、娱乐、体育、航天、环保等各个领域默默地影响着人们的生活。因此，惠普需要打造一个全新的形象出现在公众面前。

【案例三】LG，微笑面对未来 63

提到索尼，人们会想起“高品质的象征”；说起三星，人们会记得“数字世界的先锋”；而 LG 呢，留给人们的印象是什么都有，可什么都不是最专业、最出色的，品牌形象比较模糊，好像国际品牌中的二流品牌，处于一种不上不下的状态。

08. 品牌促销法则 69

促销送东西，是门大学问，送得不好，人家非但不领情，还要骂你。

【案例】既要促销量，更要树品牌——台新银行玫瑰卡促销策略 71

她们是一些这样的女人：喜欢煮咖啡，不喜欢煮饭；工作全力以赴，表现一流，男人开始习惯；渴望有女强人成就，又渴望如小女人般受宠；热情、爱冒险，却又心思细密；喜欢出国旅游，会赚钱，也会花钱，高兴就好；有自己的生活品味，有自己的消费主张，有专属于女人的信用卡——台新银行玫瑰卡。她们就生活在你我的四周。

09. 品牌赞助法则 76

在大众心目中，一级方程式赛车被视为自由、奔放、竞争、极具挑战性的运动。一级方程式赛车手的形象正符合万宝路要塑造的“男子汉形象”。一级方程式赛车所体现的精神正是万宝路牛仔具有的精神。莫里斯公司赞助一级方程式车赛可说是赞助活动与品牌形象完美结合的典范。

【案例】李宁的体育赞助之道 81

从 1990 年创业起，李宁公司就把体育营销作为企业的基本策略，积极参与世界尤其是中国的体育事业，累计投入金额不下 1.5 亿元。由于对体育营销的整合运用，李宁公司也获得了令人瞩目的成就，成为国内体育营销的成功典范。