

顾客体验品牌化

体验经济在营销中的应用

Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates



(美) 肖恩·史密斯 (Shaun Smith) 著
乔·惠勒 (Joe Wheeler)

韩顺平 吴爱胤 译



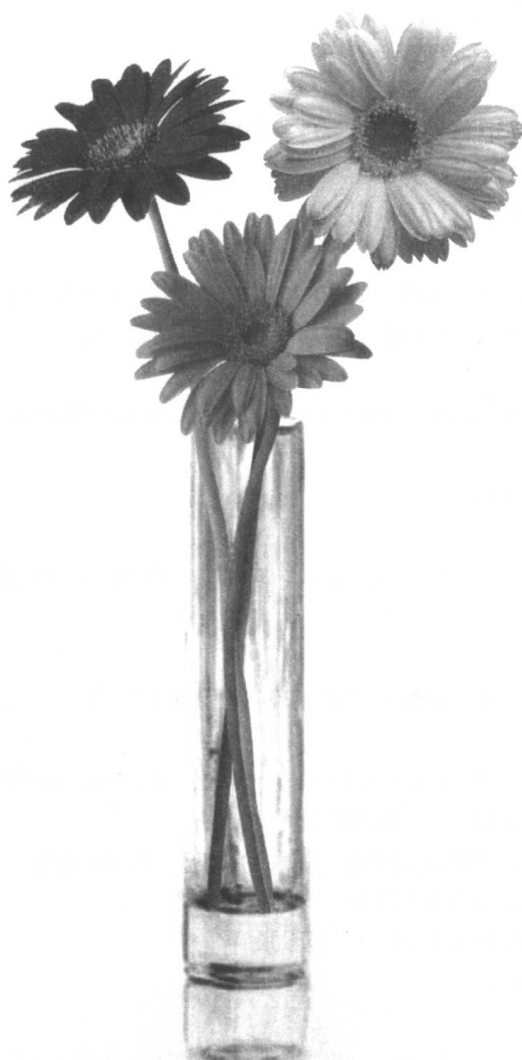
机械工业出版社
China Machine Press

顾客体验品牌化

体验经济在营销中的应用

Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates

(美) 肖恩·史密斯 (Shaun Smith) 乔·惠勒 (Joe Wheeler) 著 韩顺平 吴爱胤 译



机械工业出版社
China Machine Press

Shaun Smith and Joe Wheeler. Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates.

Copyright © 2002 by Shaun Smith and Joe Wheeler.

This translation is published by arrangement with Pearson Education Limited.

This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong).

All rights reserved.

本书中文简体字版由Pearson Education Limited授权机械工业出版社在中国大陆地区独家出版发行。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2003-1968

图书在版编目(CIP)数据

顾客体验品牌化: 体验经济在营销中的应用 / (英) 史密斯 (Smith, S.), (英) 惠勒 (Wheeler, J.) 著; 韩顺平, 吴爱胤译. - 北京: 机械工业出版社, 2004.5

书名原文: Managing the Customer Experience: Turning Customers into Advocates

ISBN 7-111-14007-9

I. 顾… II. ① 史… ② 惠… ③ 韩… ④ 吴… III. 企业管理 - 市场营销学 - 案例 - 世界 IV. F279.1

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第010765号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 颜诚若 版式设计: 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2004年5月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 12.75印张

定价: 25.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

推 荐 序

“体验就是一切。”这句话是肖恩·史密斯和乔·惠勒的开场白，我是再同意不过了。

我始终认为品牌并非仅仅意味着具有特色和价值的产品，即使这些特色和价值具有高度的差异性；品牌也并非仅仅是一个名称，一个标识，一种品牌特征和广告上的笑脸。我所服务过的所有优秀品牌都充分证实了这一点，无论是家庭用品品牌（如宝洁），还是化妆品品牌（如雅诗兰黛），流行服装（如路易威登轩尼诗），技术型公司（如索尼）或汽车公司（如大众）。

1999年，我出版了《体验营销》一书，我提出了真正的优秀品牌应该是“体验的提供者”。我所考察的一些品牌，如星巴克、W酒店、哈根达斯、Sephora、新加坡航空公司等，所有这些公司均能将感知、情绪、概念、参与以及关系这些要素中的任意一种或全部五种要素的综合体验提供给顾客。

从此，“体验”在管理以及营销界就成了一个热门话题，并开始替代“品牌化”。但这种替代并不是一个词替换另一个词，一个概念替换另一个概念，而是如何将这两个重要的概念进行有机的整合。现在我们非常高兴地看到了这一成果。

本书开宗明义，作者辨析了涉及顾客体验品牌化（Branded Customer Experience®）的两个关键问题：“体验品牌”（experiencing the brand，这里的“体验”是一个动词）还是“体验品牌化”（branding the experience，这里的“体验”是一个名词）。关于体验品牌，作者通过英国超级市场Tesco和Forte酒店集团的案例进行阐述，从品牌开始，然后转化为承诺并有效地进行传送；体验品牌化则是为顾客创造一种全新的体验并使之成为一种品牌（正如书中所述及的中部银行的First Direct服务）。本书的其余部分对这两个关键概念在公司业务中的应用进行了全面系统的阐释。

我建议你好好读一读这本非常实用的书，并尽可能地身体力行。本书提出了许多任何一位经理都可以立即施行的颇有价值的理念，你可以从第1章的一些

小问题开始，先诚实地回答关于你的品牌的几个简单问题，然后阅读第3章作者关于服务管理的一些精彩观点，最好将第7章（销售体验品牌化）分发给你的销售人员。

请不要让我等待太长时间，开始吧！开始阅读第1章：体验时代！

相信我：

这是体验时代的曙光！

体验时代已经来临。

体验，

还是体验！

贝恩特·施密特
EX集团首席执行官

前言

我相信，只要加以适当使用，品牌几乎无所不能。

——理查德·布兰森，维珍帝国的创始人

你是一位忠实的顾客吗？你会重复光顾某家公司吗？这些公司是否采取了一些措施使你感到有些特别？这种公司也许不多。如果你比较幸运，想起来一两家，它或许是一家书店、一家比萨饼店、一家服装店，它们的产品质量和服务水平一定令你有再次光顾的冲动。

再考虑一下。你能否给出一家你曾光顾过的公司名称？这家公司应是你不遗余力地向朋友们推荐，甚至将该公司的标识纹在你手臂上的。是否有你极力拥护的公司？拥护不是三心二意，而是会驱车闪过数十家竞争者单单到这家公司去寻求体验的。

如果你连一家公司都没有想起来的话，我并不感到惊讶。

一些读者也许已经开始摇头，不信吗？如果你拥有一部哈雷-戴维森摩托车，如果你是Krispy Kreme炸面圈的忠实顾客，或是维珍大西洋航空公司的主顾，你就会明白我们在谈论什么了。这些公司的顾客已不满足于所谓的忠诚，他们是拥护者——他们不仅对公司的品牌承诺赞赏有加，更重要的是对这些公司提供的顾客体验情有独钟。

本书将带领你对那些通过为顾客提供体验从而创造出无法抵御的竞争优势的公司进行探究。这些组织对这样的理念绝对热衷：顾客在获得产品和服务的过程中所经历的体验重新定义了顾客忠诚的概念。快速发展的Krispy Kreme炸面圈连锁店的执行副总裁杰克·麦卡利尔声明：“我们期望成为世界上最受欢迎的品牌。”亚马逊网上书店的杰夫·贝索斯则宣称：“我们要将顾客体验传送到全世界。”

市场竞争变得越来越激烈，单单依靠老掉牙的顾客忠诚策略或提高一点点顾客满意度在这样的环境条件下将于事无补。你必须行动起来，通过每一件事，直接地或间接地将体验传送给你的顾客，这比你买的那些广告管用得多。

那么，你如何能够增加顾客体验？这并不容易。首先，你必须重新审视你的顾客，他们真正的价值是什么？然后考虑如何使你的组织将稳定的、明确的、差异化的和有价值的体验传送给这些顾客。

本书将详细阐述如何逐步使你的公司实现这样的转变。首先，我们应该审视一下为何顾客体验已经从一个饶有兴趣的概念进化为一种成功的商业模式。我们注意到那些行业的创新者们不遗余力地将顾客体验作为公司长期竞争优势和稳定的利益来源的有效途径。我们考察了顾客拥护这一概念，它与顾客满意有多少距离？为什么拥护是忠诚惟一正确的形式？

本书将给出这些问题的答案。在第3章（设计顾客忠诚），我们将逐步为你展现世界级的公司是如何从顾客的视角来重新思考其业务的，我们来观察它们是如何设计和传送能够带来忠诚和利益的顾客体验的。本书的其余部分强调了我们所做的关于判别组织所提供的顾客体验的研究成果，包括一些涉及到领导能力、绩效管理的创新方法以及我们经常提到的“三合力”（triad power）的重要性。本书自始至终贯穿着我们的研究成果和与一些领导品牌的经理们谈话的内容。与最近我们出版的《不寻常的实践：传递非凡品牌体验的人们》一书所不同的是，本书强调为什么和如何做，而上本书则强调人和事。

为什么和如何做指的是学习一些新的提高销售收入的方法，这些方法不是老式的促销方法，不将重点放在产品本身，而是一种新模式。最后，我们着重于在顾客忠诚度日益降低的今天如何保持自己的市场地位。我们考察了一些具有代表性的公司，它们针对自己的目标市场做出品牌承诺以体现其无敌的决策能力和领导能力。

你在本书中还会发现许多我们合作伙伴的贡献，和一些我们认为很有价值的观点。我们确信自己能够为顾客提供最好的服务，因为我们的伙伴同样优秀。我们还可以身体力行地为他们提供全方位的顾客体验，我们合作得十分愉快。

附录中列举了大量关于顾客体验品牌化的数据、图表和工具。我们希望这些工具能够对你有所帮助，使你或你所在的组织在目前的市场环境中取胜。

本书是在非常痛苦的时期完成的。2001年9月11日，世界发生了戏剧性的变化，事实上，每一个人都被那场悲剧所震惊。从那以后，我们发现人们的生活发生了变化，人们变得更加真实了。这一变化对组织起着了不起的作用，人们

更加渴望为他们的顾客、雇员、股东和他们所赖以生存的社会创造真正的价值。

作为一个好的开端，Krispy Kreme的顾客体验总监史蒂夫·安德森，准确地描述了这样的方法：“我发现公司最重要的事情就是明确你是谁？你关心什么？你认为什么是最重要的？你的价值在哪里？确认你在做比你是什么来得重要，这与将财务盈利作为出发点的计划和战略不同。这并不意味着你不能有进取性的目标，而是你将获得长期利益，尤其是当你面临困境时，你仍可有安身之地并重申你是谁，你关心什么，这种时候，它会给你增添信心。”

我们希望读者与我们一起分享书中所描述的管理方法、具体事例和实践体会。管理你的顾客体验不仅能帮助你走出困境，更重要的是能为你将来的成功打好基础。

肖恩·史密斯 乔·惠勒

2002年2月

目 录

推荐序

前言

第1章 体验时代	1
1.1 提升品牌	3
1.2 体验品牌	8
1.3 体验品牌化	10
1.4 顾客体验品牌化	12
第2章 超越满意	21
2.1 雕虫小技不能换来忠诚	23
2.2 为忠诚而工作	26
2.3 从忠诚到拥护	28
第3章 设计顾客忠诚	33
3.1 定义顾客价值	36
3.2 设计顾客体验品牌化	40
3.3 培训员工，持之以恒	47
3.4 维持并强化绩效	50
第4章 新的领导品牌	59
4.1 奖罚分明	60
4.2 了解你的顾客	62

4.3	信念就是力量	64
4.4	把员工的能量释放出来	65
4.5	从顾客体验的角度管理公司业务	67
4.6	测量员工满意度	68
4.7	设立不同层次的领导	71
第5章	创造三合力	73
5.1	三合力中营销的作用	75
5.2	人力资源的真正潜力	75
5.3	熟练的操作人员	77
5.4	伙伴行为	77
第6章	以人为本	80
6.1	雇用有使顾客满意特质的人	83
6.2	培训雇员以传递体验	85
6.3	奖励正确的行为	89
6.4	自上向下驱动行为	92
第7章	销售体验品牌化	98
7.1	细分, 体现个性化	99
7.2	设计顾客增值的销售流程	100
7.3	根据组织设计调整销售流程	101
7.4	规范、培训和奖励适当的销售行为	102
7.5	管理销售过程, 传递顾客体验品牌化	103
第8章	在体验中引入“e概念”	106
8.1	建立顾客信任	107
8.2	我们生活在一个多渠道的时代	109
8.3	将高技术和高接触结合起来	109

8.4 将内外部协调起来	111
8.5 在线销售实务	112
第9章 顾客体验品牌化：不仅仅是炸面圈	119
9.1 体验小熊	121
9.2 富裕阶层	121
9.3 真正赛车的终极产品	123
9.4 多感官体验或仅仅是炸面圈?	125
第10章 保持活力	129
10.1 品牌重新激活	130
10.2 通过有远见的目标保住地盘	131
10.3 感性维度	133
第11章 一个都不能少	134
11.1 非比寻常的秘密	135
11.2 论坛机构的研究主题	136
第12章 精心设计业务，实现顾客忠诚	141
12.1 定义顾客价值	141
12.2 设计顾客体验品牌化	142
12.3 培训员工，持之以恒	144
12.4 维持并强化绩效	149
12.5 成果	150
12.6 结束还是开始?	151
附录A 论坛机构的“专项实践研究”	153
附录B 工具箱	158
译者后记	192

第 1 章

体验时代

顾客体验是下一个战场。

——杰里·格雷瓜尔，戴尔首席信息官

体验就是一切，而且我们从来没有过这么多可尝试的体验。

你有没有急切地想要以两倍于音速的速度驾驶一架米格21？没问题，到你附近的零售店里去拿一张凭单就可以了。完成一个詹姆斯·邦德的使命，并接受武器和小器械的训练，怎样？你只需到英国连锁店WH Smith去买一张礼券就可以了。也许，你想和一个大厨共用厨房？没问题，那也只是一个电话的事。

现在，顾客已经有可能体验这些以及更多的冒险。这不仅仅发生在零售业，在经济的每一个领域，同样的事情也在发生着。消费者寻求能实现梦想和向往的生活方式的体验。爬上珠穆朗玛峰或遨游太空，只要通过一个信用卡交易就可以实现了。

这个趋势也发展到了服务业。无论酒店、餐厅还是航空公司，它们的消费者都在寻求能在满足基本需求以外满足他们独特需求的供应商。他们在寻找那种我们论坛机构中所提出的顾客体验品牌化。这是一种有目的的、持续的、差异化的、有价值的服务体验。

作家兼咨询师的帕特里夏·赛博尔德说：“要想在顾客经济里获胜，你必须建立并维持一种优良的品牌体验，必须要衡量并监控什么对消费者管用。这是全新的。”她还建议公司把全面顾客体验的执行责任尽可能地分派给各产品线和分销渠道。¹

许多公司听从了建议。例如，惠普现在拥有两个大客户公司，一个为最终消费者提供服务，另一个为商业客户提供服务。每个公司都有自己的总裁，并

且都有一个专门负责全面顾客体验的副总裁向总裁汇报。Krispy Kreme的总裁斯科特·莱文古德说：“我们设立了一个顾客体验小组来取代顾客服务部。说法是重要的，所以事物的名称很重要。”

体验不仅是语义学上的，创造一种与公司品牌同义的顾客体验已经被认为是公司业绩的关键驱动力。这个趋势是从迪斯尼开始的。西南航空公司把它应用到了航空业。在英国，First Direct应用它创造了银行的一个新概念。星巴克的霍华德·舒尔茨应用这个理念来卖咖啡。伊恩·施拉格在酒店业把它发挥到尽善尽美。亚马逊网上书店把它应用到了网络环境中。这些公司都通过提供产品和服务以外的增加顾客价值的品牌顾客体验建立了忠实的客户群。为什么要这样？为什么现在需要这样？

心理学家亚伯拉罕·马斯洛在五十多年前就构思了他的需求理论。马斯洛认为人会经过五个层次的需求：第一是对事物和庇护所的物质需求，第二是对长期安全和保护的需求，第三是对伙伴、朋友和家庭的社会需求。只有当我们的这三个需求得到满足后，成就和得到认可等自我需求才会成为主导。再往上到了最高层次，实现梦想的需求又成为主要动机。

在马斯洛的年代，对于很多人来说，要爬上需求层次的高处需要终身奋斗。他们生活在需求的阴影里，生活在20世纪二三十年代经济萧条和两次世界大战的苦难经历里。

今天，很多年轻人认为满足物质需求是理所当然的事，所以自我和社会需求就成为他们的需求起点。穿一双“天伯伦”（Timberland）靴子不仅是为了保持脚的干爽，也是一种表达方式，表达自己属于一个“部落”。这种现象被英国经济学家约翰·凯生动地描述为：“当我洒上我的名品香水时，我说，我是不可征服的；当我从我的宝马中钻出，我说，我是一个商业银行家；当我倒上一杯超浓贮藏啤酒时，我说，我是不谙世事的青少年；当我穿上我的莱维牛仔时，我说，我是英俊的。”²品牌成为了表达自我的一种方式。

马斯洛的高层次需求成为越来越多消费者的动机。马斯洛把这叫做“自我实现”，这是一种实现个人潜能的需求。在发达社会中，很多人的收入水平可以让他们追求他们向往的生活方式。自我实现是他们最迫切的需求。大量关于自我发展、滋养灵魂、实现自我的启迪书籍证实了这一点。没有人会在吃饭还成问题的时候想去追求他们的内在自我。

和实现自我全部潜能的动力有关的是时间，人们需要时间去实现自我。于是，方便变得越来越有价值。我们希望和自己的灵魂一体，但是我们宁愿这是一个快速的经历，我们没有耐心，我们希望拥有全部，而且我们希望现在就拥有。

回头想想，这些变化是怎么发生的，变化了多少。在约瑟夫·派因和詹姆斯·吉尔摩的《体验经济》这本书里，他们把服务的这种变化和生日派对联系到了一起。¹在父母小的时候，他们的父母到附近的店里买来蛋糕配料烤制一个生日蛋糕；在我们小的时候，父母从超市买来现成的蛋糕和所有的点缀品。我们的生日派对使朋友和父母提供着半专业水平的娱乐。现在，我们的孩子和他们的一些朋友被带到麦当劳过生日。很快，父母们将要为整个生日体验（包括装饰和娱乐）付费给星期五餐厅、Chuck E. Cheese's或热带雨林餐厅。

每一代消费者都提升了购买体验，消费者愿意为每个成功的附加价值支付额外增加的费用。这是演变的规则。

1.1 提升品牌

那么，这个体验丰富的世界的发展是如何与品牌联系在一起的呢？

20世纪初，品牌只是一个区别产品的标志。一段时间后，人们对安全和保险的需求使品牌成为质量和可靠性的代表。如果把马斯洛的需求层次应用到这里，那么我们处在追求安全的基本层次上。

品牌打消了消费者的疑虑。它们是温暖的、本地的、舒适的。家乐氏（Kellogg's）成了健康早餐的同义词，吉列有安全剃刀，等等。这样，当消费者越来越富裕，越来越受到自我动机的驱使时，品牌就变得更让人渴望，它成为了成功的视觉标志。我们崇尚品牌像崇尚标牌一样。

标牌的威力逐步加强。宝马的全球营销总管卡尔海因茨·卡尔布费尔提出：“穿戴一种生活方式”。在20世纪90年代，很多消费者开着宝马宣告他们是谁，就好像穿着阿玛尼的牛仔或耐克的cross-trainer一样。

在一定程度上，这可以被认为是不可置信的浅薄而被排除。但是，人们总是试图通过他们的穿着和拥有物来展示自己。人们喜欢佩带标牌，喜欢归属感，喜欢感觉同某个团体保持一致——不论这个团体与现实距离多么遥远。

最近几年，把品牌当做表达方式的做法已经很普遍了。当今，品牌诉说的是对我们重要的东西，是和我们的价值以及生活方式有关的。它们远远超过了

对品位的肤浅陈述。他们所表达的东西更重要、更个性化。波蒂商店 (Body Shop)、First Direct、四季酒店、维珍航空、土星 (Saturn)、亚马逊网上书店 Quicksilver、琳达·麦卡锡 (Linda McCartney) 食品以及家用仓储公司都是那些有意识针对特定消费者及其生活方式而创造产品和服务的品牌。

品牌从纯粹的产品名称发展成为我们理想生活成功实现的标牌。

想想星巴克，这个现在无处不在的咖啡连锁店诞生于1971年。杰拉尔德·鲍德温、戈登·鲍克和泽夫·西格尔在西雅图的派克市场 (Pike Place Market) 开了一家美食咖啡店。为了开这个店，他们借了1万美元。他们给自己的店铺起名为星巴克。

星巴克真正的起飞是在霍华德·舒尔茨1982年加盟进来帮助做营销以后。舒尔茨在布鲁克林长大，然后得到足球奖学金进入北密歇根大学。后来，他成为了施乐的一名推销员。在1987年，舒尔茨用400万美元成立了星巴克的管理队伍，着手扩展公司业务。他在芝加哥开了一家店。成功了，更多的店跟上，然后更多。今天，公司在全球拥有2 000家分店。成功的方法是使经典品牌化。“目标是给一个在超市过道上就可以买到的商品增加附加价值，”舒尔茨说，“在我们店里，侍应生给顾客介绍全球优质咖啡，就好像招待员送上全球优质酒一样。”^①

星巴克提供原味产品和优秀服务。舒尔茨声称：“星巴克不是一个潮流，而是一种生活方式。”星巴克的培训手册上讲：“作为美国人，我们一直认为咖啡主要是热的，从自动设施里流出来的棕褐色液体，然后搀杂其他东西以使它更好喝……与之相反的是把制作咖啡当做一种烹饪的品牌来对待。你从能买到的最好的咖啡豆开始，确保它们是新鲜的。你使用你最喜欢的食谱。你把豆子碾磨到合适的浓度，然后冲上好喝的、新鲜的水。”

星巴克很少做广告来强化品牌。“我们致力于创造价值和顾客服务，”舒尔茨说，“我们的成功证明你可以不用30秒的噪音^②来建立一个民族品牌。”³在1987~1998年间，星巴克在广告上的花费不超过1 000万美元。它认识到强烈的体验比广告有价值得多。

“我们做的和说的一样，在我们的品牌中，最重要的是员工，”舒尔茨说，“人们创造魔法，创造体验。”他的自传恰当地取名为《真心投入》。

霍华德·舒尔茨相信星巴克区别于其他品牌的优势在于“我们的顾客在我们的公司和我们的品牌里找到了他们自己，因为他们就是星巴克体验的一部分。”

① 这里指广告、电视广告片通常都是30秒的。——译者注

品牌就是我们。

消费者正在寻找能够填补他们生活方式的服务体验，以及能大致说出他们愿望的品牌。把这两样放到一起，你就拥有了顾客体验品牌化。这不仅仅是一个简单的词组。从商业角度看，这是不可抗拒的，是必须的。顾客体验品牌化给一个组织带来的潜在好处是：提升顾客忠诚，扩大利润空间，以及消费率的增长。

消费者正在寻找能够填补他们生活方式的服务体验，以及能大致说出他们愿望的品牌。

你为一杯卡布其诺（cappuccino）付的2.25美元中，成本可能只有18美分。其实，你在为你的体验付费（见图1-1）。很少有人怀疑，创造这种体验的竞争正在急速白热化，其速度比用Gaggia咖啡机加热牛奶还快。根据一则报道，在英国，类似于星巴克和普雷·A·曼格（Pret A Manger）这样的品牌连锁店将从现在的1 300家增长到2003年的2 400家。⁶

货物	商品	服务	体验
咖啡	雀巢咖啡	麦当劳	星巴克

18美分 2.25美元

图1-1 欢迎来到体验经济

资料来源：The Experience Economy.

创造品牌与管理品牌

从技术上说，品牌就是一个商标，它使产品和服务的一个提供商区别于另一个。这个商标可能是一个名字、一个标识、一种颜色、一个形状，甚或一种气味或声音。（要是可以写出来的东西都可以——是的，对轮胎气味的特别描述就是一种商标，住友的律师将会告诉你这一点！）

当然，我们知道品牌远远不只这些。一个品牌是顾客和供应商之

间的约定。品牌拥有者承诺提供一种特殊的体验，而购买者承诺以光顾生意为回报。就像所有的约定一样，这种关系的强度取决于品牌拥有者提供以及持续提供相关的承诺和供应物的能力。就像所有约定一样，这种提供越持久，双方的关系越紧密和牢固。从经济的角度看，正是这种品牌关系的安全性保障了可靠的未来业务收益，这就是为什么品牌是有价值的。

然而，要了解品牌和忠诚在顾客中创造的真正价值，必须先了解品牌的构成。

“产品是工厂里制造出来的，品牌是头脑里制造出来的。”这句话已经成了老生常谈，但正像所有的老生常谈一样，它隐含了真理。人们主要出于三个原因购买品牌：

- 在基本的层面上，品牌提供了顾客认为必要的功能。例如，衣服、食物、口味、交流、财务保障或从A地旅行到B地。满足这些需求是产品的传统角色，也是大多数产品市场的重点。
- 拥有一个品牌是顾客期望的自我形象的一种声明（看上去时髦、传统、聪明、可靠等等）。满足这种需求是促销、包装，尤其是广告的主要作用。
- 在一个更复杂的层面上，购买者识别品牌所代表的态度或精神（创新、信任、希望、关注环境、激进、保守、安全等），并且在哲理上或感情上与之相连。这就要求一个全业务范围的信仰系统来传递这种承诺给顾客。

品牌建立强大的关系，因而巨大的经济价值在于那些提供强大产品、有特色的促销，最重要的是传递一种几乎是哲学承诺的品牌。可口可乐、宝马、索尼、维珍、迪斯尼、IBM还有耐克都是这类品牌的例子。

那么，我们要怎样才能拥有一个伟大的品牌呢？如果要建立持久的品牌价值，品牌管理需要致力于6个基本过程：

1. 创造并维持一个可信的与顾客有关的差异化视角：优秀的品牌看世界的方式是区别于竞争者的。这种区别是他们展现在顾客面前的