

GREAT ITEM BRAND  
REDEFINING CHINA BRAND MODEL

---

# 大单品品牌

## 重新定义中国品牌模式 (案例卷)

大单品,是企业最大的战略。

品牌创建,不只是定位这样的一个单点,而是以战略大单品为经营核心的,包含了品类创新、品牌推广、价格创新、市场开拓、渠道运营、终端掌控、团队管理等要素为一体的一个完整的系统。

中国从此将进入大单品制胜的品牌时代!

---

沈志勇◎著

GREAT ITEM BRAND  
REDEFINING CHINA BRAND MODEL

# 大单品品牌

重新定义中国品牌模式 (案例卷)

沈志勇◎著

大单品,是企业最大的战略。

品牌创建,不只是定位这样的一个单点,而是以战略大单品为经营核心的,集品类创新、品牌推广、价格创新、市场开拓、渠道运营、终端掌控、团队管理等要素为一体的一个完整的系统。

中国从此将进入大单品制胜的品牌时代!



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry





## 内 容 简 介

未来10年，中国市场将出现两股潮流：一是从传统的资源驱动向创新驱动（研发、设计、品牌、商业模式）的一些中大型企业的向上游，特别是向研发和品牌环节升级的潮流；二是大批中小企业，仍然是依靠资源驱动和机会驱动，依靠产业链中下游特别是渠道环节的努力，奠定企业的实力基础的潮流。

这个二流合一的现象将在一段相当长的时期内存在，它将是中国经济未来若干年的主流现象。本书第一次在中国营销界提出“大单品是企业最大的战略”的主张，并第一次提出不同于定位理论的“大单品品牌”创建模式，就是希望能够帮助这两类企业顺利实现品牌经营模式的转型。

该模式分为四个发展阶段，每个阶段都有相应的战略战术：大单品创立阶段——机会创新、大单品培育阶段——单点突破、大单品裂变阶段——模式引爆、品牌长寿阶段——大单品决胜。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。  
版权所有，侵权必究。

### 图书在版编目(CIP)数据

大单品品牌：重新定义中国品牌模式·案例卷/沈志勇著. —北京：电子工业出版社，2013.8

ISBN 978-7-121-21028-0

I. ①大… II. ①沈… III. ①品牌战略—案例—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第163894号

书 名：大单品品牌——重新定义中国品牌模式（案例卷）  
作 者：沈志勇

策划编辑：韩 龙

责任编辑：张 昭 特约编辑：张 冉

印 刷：北京千鹤印刷有限公司

装 订：北京千鹤印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：20.25 字数：453.4千字

印 次：2013年8月第1次印刷

定 价：69.90元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至zhts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

“大单品品牌”不同于定位的中国式品牌创建模式，其包含四大要素，即大单品、营销模式、品牌核心价值和品牌附加价值。

沈志勇



# 前言

## 中国进入大单品品牌时代

- 这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代！这是一个最规范的时代，也是一个最混乱的时代！
- 当中国企业面对人力成本、原料成本、土地成本等各方面成本急剧上升的局面，当中国企业面对外需乏力、内需不振、消费力不足、企业融资渠道狭窄的困境，当中国企业面对社会价值观混乱、人与人之间的诚信体系崩溃、人们为赚钱不择手段、员工越来越难管理的现状，当中国企业面对渠道红利基本用尽、深度分销深到极致、人口红利难以为继的瓶颈，中国迎来了可能的内需大爆发时代，中国迎来了品类机会不断涌现的时代，中国迎来了真正的品牌消费的时代。
- 任何危机的背后，都有机遇的存在；任何瓶颈的背后，都有突破的存在。
- 中国企业当今所面对的一切困境与瓶颈，其背后，也许意味着中国企业的拐点已经来临。

□ 在这个最好又最坏的时代，中国的中小企业，仍然处于“有产品，没有战略大单品”、“有销量规模，没有品类地位”、“有渠道，没品牌”的产品推销模式阶段；中国的中大型企业，仍然处于“有规模，没利润”、“有数量，没质量”、“有品牌，没有品牌溢价能力”的产品推销模式阶段。

□ 中国的中小、中大型企业的这种产品推销模式所表现出来的“低价产品为主，以量取胜”、“诉求产品基本功能，忽略品牌附加价值”、“依靠渠道推销而不是指牌购买”、“直接考核销量，忽视终端管理”的四大特征，不可持续，难以为继。

□ 中国企业必须寻求下一步提升企业的机会。

□ 这就要求中国的不管是中小型企业，抑或是中大型企业，都必须从产品推销时代向品牌时代，即战略单品运营时代转型。这种转型，以品牌和战略单品为核心，以研发设计和抢抓机会、强化营销为着力点，以强化管理与内功建设为配套，最终实现做大战略单品、创建强势品牌的目标。

□ 未来十年，中国市场将出现两股潮流，一是从传统的资源驱动向创新驱动（研发、设计）转变的一些中大型企业向上游升级的潮流；二是大批中小企业，仍然是依靠资源驱动和机会驱动，依靠产业链中下游的努力，奠定企业的基础的潮流。这个二流合一的现象，将长期存在。所以，中国企业依靠机会驱动与资源驱动实现从小到大，依靠创新驱动实现从大到强、从产品经营向品牌经营转变的过程，也会长期存在。

□ 因为有了这种长期存在，中国企业如何改变原有的对品牌的错误认知，建立全新的品牌创建观，并利用新品牌创建理论以指导品牌运营实践，就显得尤为重要。

## 品牌创建模式，就是大单品创建模式

□ 中国企业的经营，应回归产品的原点。品牌的创建，以产品为基础。品牌从战略单品开始，到大单品结束。创造、培育和做大大单品，是品牌创建的核心。品牌创建的过程，就是创建大单品的过程。

□ 本书所述的“战略单品核变”品牌创建模式，主要分为四个步骤。每个步骤对应一个核心的战略战术机会创新、单点突破、模式引爆和大单品决胜。

### 1. 品牌创立阶段：机会创新

□ 品牌源自于战略单品的创新，战略单品创新源自于机会主义。

□ 作为一个新品牌的创立者，我们一定要有发现机会的眼光，做一个机会主义者。只有找到一个空白的市场，找到一个品类创新的机会，利用这个机会建立自己的战略单品，品牌才有可能生存下来。

□ 这个机会，可能来自于市场空白点，可能来自于消费需求的空白点，可能来自于消费需求的升级换代，可能来自于价格空白点，可能来自于技术的革命性变革，也可能来自于行业破坏性的创新，还



可能来自于产业的跨界。企业可以通过嫁接组合、反向、替代、换序、去除、升级这六种战略单品创新方法，去创造出代表品类创新战略单品。

□ 创造出战略新品之后，企业需要通过“新品类，新架构，提高价”的模式，从营销战略上，界定品牌结构，并实质性地让企业从卖低价产品转向卖高价品牌。

□ 为了实现卖品牌、卖高附加值，彻底摆脱低价跑量的发展模式，企业第一阶段所要做的，就是为战略单品展开“三个一”（一个商业模式、一个品类概念、一个价值主张）的品牌价值规划，和“七个一”（一个好名字、一句广告语、一个识别符号、一个主画面、一个包装、一条 TVC、一条传播主线）的品牌要素规划，对品牌进行完整规划，以创造战略单品的产品力。

## 2. 品牌培育阶段：单点突破

□ 战略单品培育阶段，战略单品实力还不够强大，企业的营销战略是：集中兵力攻击一个点，利用单点突破，打开一条缺口，然后集团军跟进，全线撕开。

□ 本阶段的单点突破，包括聚焦战略单品的突破、聚焦第一次动销的突破、聚焦根据地市场的突破、聚焦根据地渠道的突破、聚焦能人经济。

□ 聚焦战略单品突破：首先，从创新力、产品力、性价比、品牌力四个方面，去打造战略单品；然后，再纵向做透做大战略单品；最后，利用局部突破、加强单位面积压强的方式，实现战略单品突破。

□ 聚焦第一次动销突破：新品上市阶段，动销，决定战略单品命运。战略单品之所以不动销，其原因可能来自于产品、企业推广、市场竞争、消费者等四个方面。如何实现动销呢？首先，找准意见领袖；其次，要突破意见领袖消费障碍；第三步，做好渠道激励，打通通路；第四步，在样板市场追求铺市最大化；第五步，将终端生动化做到极致；第六步，做好人员的拉销；第七步，持续促销，拉动销售。

□ 聚焦根据地市场突破：选择根据地市场，有五个原则：规模适中原则、区域第一原则、渠道配合原则、代表性原则、高势能原则。选择好根据地市场之后，企业要通过定位、定目标、定资源、定策略、定模式等“五定工程”，突破根据地市场，并摸索出一套行之有效的营销模式。

□ 聚焦根据地渠道突破：从一条渠道切开一个缺口，继而全线撕开渠道，这就是根据地渠道突破策略。首先，要根据意见领袖确定哪一条根据地渠道，然后，集中资源做透根据地渠道。

□ 聚焦能人的突破：品牌培育阶段，依靠能人经济，而不是依靠管理体系。企业实现突破的关键，在于老板是否是能人，是否有发现机会的眼光，是否有集中所有资源单点突破的魄力。在能人经济的基础上，企业要组建开拓型团队，并对团队进行粗放式管理。

□ 这五个聚焦、五个突破，都是做“点”，而不是做系统。战略单品培育阶段，企业的战略战术是：只做点，不做面，单点用力，不及其余。

### 3. 品牌裂变阶段：模式引爆

□ 品牌裂变阶段，也是战略单品做大阶段。战略单品要成为大单品，首先，需要围绕战略单品丰富产品线；然后，利用品牌大传播和营销模式使产品线受激裂变，引爆战略大单品，做大增量市场；最后，通过渠道下沉和营销管理体系的完善，夯实企业底盘，向存量市场要销量。

□ 围绕大单品建立规模化产品线：聚焦销售规模最大的主流市场，建立战略单品性价比优势，利用营销模式引爆并做大战略单品。与此同时，采用顾客区隔延伸、价格区隔延伸、渠道区隔延伸、终端类型区隔延伸等手段，围绕大单品，领先一步延伸产品线，做大产品线规模。

□ 裂变营销模式：营销模式，是帮助战略单品做乘法，而不是做加法。没有营销模式，战略单品做不大。中国特殊的市场环境，营销变量众多，因而，营销模式创新的可能也多。采用最强的1个变量为核心，其他17个变量作配合，可以组合18种甚至更多不同的营销模式出来。

□ 裂变大传播：只有战略单品的消费成为了一种潮流，战略单品才有做大的可能。引爆消费潮流的主要方法，就是大传播。要做好大传播，需要秉持把开水烧到120度的心态，还需要三拨次以上的推广。第一拨，天上打广告，地上铺渠道；第二拨，帮助渠道和二批回货；第三拨，抢占领导品牌概念；第四拨，继续在全国市场填空；第五拨，渠道下沉，深度分销，向存量市场要销量。

□ 裂变外延扩张与内生增长：外延扩张，是第一轮做大战略单品；市场布局方面，抢地盘比练内功更重要；全国布局比区域布局更重要；渠道数量比质量更重要；先乱后治，圈地式扩张。内生式增长，是第二轮做大战略单品。内生增长的核心在于，营销战法率先变阵，掌控重心从一代到二批再到终端，渠道不断下沉。

□ 裂变精细化营销管理体系：“经销制+深度分销”，是深度分销的主要形式。深度分销之争，其本质是体系之争。要从组织平台、任务职责、制度流程、绩效考核等四个方面，去建立完善的营销管理体系。

### 4. 品牌长寿阶段：大单品决胜

□ 品牌长寿阶段，企业与企业之间的竞争，是大单品的决胜。没有大单品，就没有强势的品牌；没有长寿的大单品，就没有长寿的品牌。要实现大单品和品牌的长寿，实现品牌的核聚变，需要从五个方面进行持之以恒的耕耘和维护：聚变品牌核心价值、聚变大单品的长寿化管理、聚变品牌附加价值、聚变品牌延伸、聚变做深做透大单品的运营系统。

□ 聚变品牌核心价值：品牌核心价值，是品牌的灵魂。中国企业的品牌核心价值，要么没有，要么不清晰，要么时刻改变。中国企业要补品牌核心价值的课，并几十年如一日地坚持品牌核心价值，让品牌核心价值成为品牌的灵魂，并成为品牌延伸的判断标准。

□ 聚变大单品的长寿化管理：大单品要想长寿，需要精心的管理。这种管理，包含持续提供超越期



望的独特价值、持续的品质改良、几十年如一日保持产品风格一致化、不断刺激消费欲望、持续扩大消费总量、纵向做透价值链、持续耕耘品牌附加价值、危机预防管理等八个方面。

□ 聚变品牌附加价值：一个品牌产品，其价值不仅仅在于产品本身，更重要的是它所代表的价值内涵和品牌精神，这就是品牌的附加价值。塑造品牌的附加价值的方法有五个：注入情感和爱、遵循或打破规则与价值、让品牌成为身份或自我表现的道具、建立一种价值观、让品牌代表一种生活方式。

□ 聚变品牌延伸：品牌延伸，是中国企业做大做强的加速器。品牌延伸，必须以是否偏离品牌核心价值为准则。品牌延伸，特别要选择好品牌结构，处理好单品牌、多品牌、多品类的关系。

□ 聚变纵向做透大单品的运营系统：市场运营系统和企业内部运营系统，是大单品纵向做透的制度保证。企业应从市场运营系统、企业内部运营管理体系、持续加强研发和设计、纵向做透大单品的纵向价值链系统、建立品牌宪法和建立品牌管理组织平台等六个方面，去构建起持之以恒地纵向做透大单品所需要的内外运营系统。

## 创建品牌，需要模式和系统，而不是单点

□ 创建一个强势品牌，依靠的是模式，依靠的是各种战略战术的组合，而不是中国企业常规理解的依靠单点来创建品牌。

□ 创建品牌，是中医，而不是西医。品牌是多种元素的集合系统，品牌塑造需要系统性构建方法和模式的思维，这就要求塑造品牌的人，必须具备中医的、全局性的思维。他既要懂战略、产品、品牌，又要懂渠道、终端、市场和团队管理，而不是只懂一个层面的、只有局部性思维的西医。

□ 品牌定位必须服从于商业模式和战略定位，脱离战略定位的品牌定位，会让企业南辕北辙。

□ 现实中，一些只懂品牌的人去做品牌定位，导致品牌定位不能落地。

□ 渠道和终端，是创建品牌的核心手段，不懂渠道与终端，创建品牌的手段就只剩下拼广告和投入，不懂渠道和终端，品牌塑造就无法落地。

□ 因此，我们讲，只有既懂战略、渠道，又懂品牌的人，才能去做品牌。做品牌，应先做中医，后做西医，先博后专。

□ 当今中国，“品牌心智论”和“品牌定位论”甚嚣尘上，它们固然有其可取之处，但是，一些人将它们神话。这就对中国企业家的思维，形成了误导，固化甚至桎梏。很多中国企业家，在“品牌心智论”和“品牌定位论”的洗脑之下，产生了诸如创建一个品类就必须新建一个品牌、产品线只能有一款单一产品、把品牌定位当企业战略、把企业的成功归结于品牌定位的成功，而忘了渠道终端及市场的艰辛运作等这样的一些错误认识。

□ 现在，很多企业老板和营销初学者，谈起品牌，言必称定位，语必言品类，似乎除了定位和品类，

就没有其他的品牌创建方法了。其实，定位和品类，只是品牌众多创建方法中的一种。而且，定位和品类，是点，不是系统。

□ 品牌的创建，不是依靠单一的定位、单一的形象、单一的品类、单一的附加价值就能建立起来的。与之相反的是，品牌创建，是系统，是多种营销手段和品牌手段的组合，是模式造就了品牌。

□ 现有的品牌理论，诸如心智、定位、品类、品牌形象等，都是在讲单点，没有从整个品牌打造进程上讲一个品牌是如何打造出来的。它们的本质都只是打造品牌的一个个工具，而非品牌系统；真正的品牌，是一个涵盖产品、心智、定位、品类、市场、渠道、终端、管理、附加价值和形象的综合体，它不是一个单点所能概括的。

□ 认为品牌的成功，仅仅依靠定位或品类的创新，这是典型的以结果倒推结论、以起点涵盖全部的思维。我们不能用一个单点来以偏概全，歪曲、缩小品牌的内涵与创建进程。

□ 中国企业有必要打破“品牌心智论”对自己的思维桎梏。品牌既在于心智的占有率，更在于对市场的占有率。一个品牌的成功，既可能有品牌定位的成功，更应有大单品的成功，还应有渠道终端及市场的艰辛运作的成功。

□ 我们不能贪天之功为己有。拥有一个开阔的视野、包容的心态、博采众长的修为，才是创建品牌特别是创建长寿品牌的企业应有的姿态。

## 中国式品牌创建的四大要素：大单品 + 营销模式 + 核心价值 + 附加价值

□ 本书所创造和总结的“大单品品牌核变创建模式”，提出了一个与其他品牌创建理论不同的理论，那就是：中国式品牌的创建，需要四大要素，即大单品、营销模式、品牌核心价值和品牌附加价值。

### 1. 品牌创建模式，就是大单品创建模式

□ 品牌经营的原点，是产品。产品经营的核心，是创建自己的大单品。没有大单品，就没有强势的品牌，没有长寿的大单品，就没有百年品牌。品牌的创建过程，其实是培育战略单品成为大单品的过程。

□ 品牌创立阶段，品牌起源的基点是市场机会。这种市场机会，更多的是品类创新的机会。战略单品，起源于品类的创新。在很多情况下，战略大单品，是最能代表新的品类属性的产品。

□ 在新品上市阶段，聚焦战略单品的单品突破，只有战略单品实现了动销和顺利回款，战略单品才算有了生存的可能。

□ 在品牌引爆阶段，利用营销模式引爆做大战略单品，利用大传播大推广制造消费潮流，最终实现战略单品从小到大的爆发，真正成为大单品。

□ 品牌长寿阶段，大单品需要持续管理。产品品质需要不断进化，产品风格需要永远保持一致，消

费动机与消费规模需要不断刺激和放大，企业还需要持之以恒地为消费者提供超越期望的产品价值，并时刻注意危机管理。

最终，战略单品实现了成为大单品，大单品实现了成为长寿大单品。因为有了长寿大单品，创建长寿品牌，才有了可能。

## 2. 营销模式，做大战略单品的营销组合

进入战略单品做大阶段，企业不能再依靠单点突破，而是需要模式突破。这个模式突破，主要的，就是集中在营销模式突破方面。

营销模式，是企业在根据地市场试点阶段所摸索和总结出来的一套战术战法。营销模式，是营销资源与战术的结构性组合。

营销模式，是一个企业所总结出的营销要素最佳组合方式。营销模式是营销方法的标准复制，是做乘法而不是做加法。当这种营销要素组合方式，被企业总结出来，并被企业员工都掌握了，就成为了模式。有了模式，就不会再出现“摸着石头过河”的情况，反而会出现快速复制的最佳局面。

营销模式就是成功的模板。营销模式就像一台企业事先调好了的复印机，它可以将营销要素最佳组合方法不断复制。

战略单品要想快速做成大单品，要想实现跨越式增长，就不能采用简单做加法的方式，而应做乘法。要促成战略单品的裂变，其最佳乘法，就是打造战无不胜、攻无不克、可快速裂变的营销模式。

## 3. 品牌核心价值，品牌的灵魂

没有灵魂的人，不可能有美好的人生；没有灵魂的品牌，不可能成为百年品牌。

人的灵魂，是理想和信念；品牌的灵魂，是品牌的核心价值。

品牌的核心价值，包括功能型利益、情感型利益和表现型利益。

在品牌创立阶段，品牌的核心价值，更多地体现在新品类产品的功能型利益方面，特别是体现在品类的基本属性方面，这个品类的创新的功能型利益，是满足消费者新的需求和实现本品类和老品类根本区别之所在。

在品类爆发阶段，营销模式和大传播要引爆的都是品牌的创新性的功能型利益，使之成为更多、更大众的消费者使用的对象、购买的理由。当绝大多数消费者都因为品牌这个核心价值而去购买时，一种消费潮流就形成了，战略单品就即将爆发成为大单品。

企业如果要想进一步做大，还需要进行品牌延伸。是否偏离品牌的核心价值，是品牌能否延伸的基本准则。

在品牌长寿阶段，如何实现大单品的长寿？其关键在于实现消费者的重复购买，实现消费者对品



牌的忠诚。这就需要企业持续坚守品牌的核心价值，以品牌独特的功能价值建构品牌根基、实现区隔；再赋予品牌以情感利益，实现冲动购买；同时，再赋予品牌以个性、自我表达、价值观，以建立品牌忠诚，达成重复购买。消费者对品牌实现了品牌区隔、冲动购买和重复购买之后，就有了对品牌的忠诚度。当这种忠诚度能够持续百年的时候，真正的百年品牌就建成了。

#### 4. 品牌附加价值，产品之外的价值

□ 产品品质可以同质化，品牌附加价值不会同质化；产品品质可以被模仿，品牌附加价值不会被模仿；产品品质不一定能实现高价，品牌附加价值则一定能实现比产品本身更高的价格。

□ 品牌附加价值，是品牌增长的密码。

□ 当产品品质高度同质化到了连专家都难以分辨的时候，能够用来区分的就只有品牌。找到一个大大单品产品之外的品牌附加价值，使不再那么特别的产品，成为一个有区别的高速成长的品牌产品，这就是品牌附加价值的巨大作用。

□ 所以，品牌附加价值，对于一个追求长寿的品牌来说，是至关重要的。

□ 要建立品牌附加价值，需要企业具备虚拟生产的能力。这种虚拟生产能力，需要洞察力、创意力、表现力和执行力。

□ 相信在不久的将来，中国企业所需要拥有的虚拟生产能力，必将比其所需要拥有的实体生产的能力更重要。

□ 综上所述，大单品，是强势品牌存在的根基；营销模式，是做大战略单品的具体方式；品牌核心价值，是品牌得以生存和区隔于对手的根源，是百年品牌的灵魂；品牌附加价值，是品牌实现区隔、实现重复购买、让消费者保持对品牌的忠诚度的有力武器。

□ 总之，要创建一个强势品牌，要培养一个百年品牌，需要将这四大要素模块融会贯通、综合运用并做深做透。

## 创造中国人自己的品牌理论与强势品牌

□ 要想创造中国人自己的百年品牌，必先创建中国人自己的品牌理论；要想创建中国人自己的品牌理论，必先培育中国企业自己的大单品。

□ 未来，是大单品制胜的时代！正因如此，笔者创造并总结出“大单品品牌创建理论体系”。

□ “大单品品牌创建理论体系”的核心观点，就是：创造中国人自己的强势品牌，从培育大单品开始。品牌的创建过程，就是大单品的创建做大过程。没有大单品，就没有强势品牌。

□ 而要培育大单品，就需要耕耘好中国式品牌创建的四大要素：大单品、营销模式、品牌核心价值

和附加价值。这个耕耘的过程，主要有四个阶段及战术，那就是——机会创新、单点突破、模式突破和大单品决胜。

□ 下一个十年，将是真正创建强势品牌的十年；中国企业到了真正创建品牌的阶段，进入到了品牌核心价值建设阶段；中国的很多行业，将涌现出一大批真正的强势品牌。

□ 为了这个目标，我们必须反对唯洋品牌理论主义，反对吃洋大人的口水；中国企业家要有制度的自信、理论的自信、实践的自信和中国文化的自信。植根本土，构建我们中国人自己的品牌理论与品牌创建实践。

□ 与马克思主义中国化一样，任何洋品牌理论，必须使之中国化，方才有效。

□ 在中国企业实际的品牌建设中，常有完全照搬外国经验而不顾中国国情的事例发生，很多企业在品牌建设中，言必称定位，行必仿可口可乐。这让人痛心。

□ 可口可乐等世界知名外资品牌，他们自有其成功的经验，但是，他们也是经过了数十年的发展，走过了从小到大的过程，才发展到现在这个样子；我们如果完全去学它现在的策略与方法，自然是“照猫画虎画不成”的。再则，其实力雄厚，动辄百亿元千亿元，而对于绝大多数中国企业来讲，还处于发展阶段，完全没有这种实力去照搬他们的那一套品牌运作模式。

□ 可以这样讲，20年前，中国企业家不学西方的品牌理论，那是无知；20年后，还只学西方品牌理论，那就是无能了。

□ “一方水土养一方人”，中国企业要构建具有中国特色的品牌创建理论，必须先研究中国的消费特色；要研究中国的消费特色，必须先研究中国的市场特色；要研究中国的市场特色，必须先研究中国的国情特色；要研究中国的国情特色，必须先研究中国的人文特色。

□ 只有这样，从中国的消费特色、市场特色、国情特色和人文特色入手，研究中国市场和中国品牌的发展模式，根据模式做出正确的资源配置，才能最终创造出适合大多数中国企业的品牌创建策略与理论。

□ 中国的企业，必须走一条“品牌中国化”的道路，因为中国市场和中国的品牌建设，与国外有天壤之别，自有其一套“中国特色”。

□ 本书就是上海超限战营销策划机构与笔者本人通过十七年的研究与实战，为中国特色的品牌创建理论、为创建中国人自己的强势品牌，所贡献的绵薄之力。

□ 最后，祝愿全体中国企业和智业机构一起努力，创建我们中国人自己的品牌理论，创建我们中国人自己的百年品牌；并让全体中国人，欣然接受并持续消费中国人自己的品牌！

# 目录



## 泰昌足浴盆：为天下父母洗脚！

001

在行业井喷期，做一个机会主义者

身处行业井喷期，却被批发渠道绑架而几乎失控的泰昌足浴盆于2009年发起一场奇袭战——品牌奇袭+渠道奇袭，率先发力抢占行业第一，初步奠定行业领导者的地位……



## 足浴盆行业领跑者！

029

泰昌足浴盆 2010 年策划纪实

2010年，当竞争对手都回过神来，在产品模仿、品牌传播、渠道抢占等方面展开与泰昌的全方位争夺战时，泰昌该如何应付？



## 发动洗牌，重塑营销管理体系

045

泰昌足浴盆 2011 年策划纪实

进入2011年，泰昌的营销之路，该怎么走呢？是继续沿用去年的策略，还是再创新路，更上一层楼呢？





## 用泰昌，用安全！

泰昌足浴盆 2012 年策划纪实

057

面对携强大大资本实力、具备高超终端运作能力和训练有素的营销团队的美的集团这个对手，仅有三个半车轮的泰昌，急需在继续加长泰昌品牌这个长板的基础上，在较短的时间内补全第四个车轮。因此，2012 年，我们给泰昌公司提供的营销解决方案就是：以攻为守，强化市场建设，练内功比抢地盘更重要。



## “中华香烟”策划纪实

一个“神话品牌”的“非神话策划”

071

哈佛商学院克莱顿·M·克里斯滕森在《破坏性技术逐浪之道》中说：“固守核心竞争力与开发新的竞争领域一直是企业成长的最大困惑，每当技术或市场发生了突变，领先的公司就会在所属行业失去领袖群伦的地位。这在商业领域几乎成了不变的规律。”也就是说，领导品牌不一定永远第一，即使是“中华香烟”，也同样如此。



## 狂神体育用品

一个批发品牌的涅槃

085

丹娜旗下的“狂神”品牌从批发起家，批发企业能做品牌吗？如果能做，该如何做？丹娜公司在—个城市市往往开拓了几家批发商，批发商之间杀价竞争、推销积极性减弱，怎么处理？是舍小保大、砍掉一部分经销商吗？

“狂神”这个品牌名字和其原定的“正宗武侠运动”的品牌定位合适吗？……



## 保意商业集团

品牌重塑

113

在多元化发展已初具雏形的 2012 年，保意公司找到了上海超限战策划机构，要求超限战机构对其商业模式和品牌重塑进行规划与设计。



## 奥佳华按摩椅

高端品牌运作“九字真言”

123

按摩椅行业的市场机会在于渠道突破和品类突破两个关键点，那么，作为按摩椅行业前三、高端按摩椅前二的奥佳华品牌来说，具备突破这两个关键点的资源和实力吗？又该如何突破呢？



## 奥运商机下的中小运动品牌营销

沃特：不断征服

143

2008 年奥运会，对所有中国运动品牌来说，都是一个巨大的商机。  
2004 年年底，我们策划 361 度运动鞋，结果是顺风顺水、势如破竹；  
2006 年年底，我们再度策划运动鞋品牌——沃特，市场已然面目全非，我们感到举步维艰，策略也与 361 度当年大相径庭。同样是福建的运动品牌，同样面临奥运盛会、面对中国市场，为何仅仅时隔 2 年，市场就发生了如此翻天覆地的变化？



## 外贸转内销，为梦想行走！

169

泊客·行者箱包策划纪实

梦想，已经成为时代主旋律；追逐梦想，不仅是我们的消费群——年轻人的共有心态，更是所有中国人的共同精神写照。茫茫世间，每个人都在追逐梦想。



## 家纺也好色！

197

“一步领先，步步领先”，上海彩翼家纺策划纪实

上海彩翼家纺，作为家纺新军，是该随波逐流，还是该另辟蹊径？

透过家纺海面的汹涌波涛看到海面下真正的发展趋势。

这就是上海超限战策划机构交给客户的最佳答卷。



## 渔禾岛紫菜

221

渔禾岛全产业链，掀起紫菜行业革命！

瑞雪海洋集团已经建立起从育苗、养殖基地、交易环节、深加工生产、品牌、渠道、终端的上中下游纵向一体化的紫菜全产业链。



## 渔禾岛紫菜策划纪实

229

从渔禾岛紫菜的策划，看中国农产品的产业化

要在一个消费者熟视无睹的行业中创造价值，最佳手段就是进行品类创新，依靠品类创新去打破原有农产品对消费需求的局限。就像渔禾岛开创出“即食型紫菜”这个新品类，从而一举打破传统紫菜市场需求少的桎梏。



## 牧高笛：外贸转内销，开创新品类

241

户外休闲服：5+2 生活方式倡导者！

外贸企业要转内销，虽然“六无”，但只要实现了“一有”，就有可能取得内销的成功。也就是说，有了这个“一有”，才拥有了做内销的资格。



## 观念营销的力量：从 0 到 1.5 亿元

253

“体通面 / 平衡茶”策划纪实

五个月内，实现从 0 到 1.5 亿元的跨越；这，就是观念营销的魅力！



## 错过，真不好过

271

广州电信“来电显示”策划纪实

其一，对家庭用户：一个电话可能是父母、是朋友、是老婆、是朋友或者是同学、同事打来的，这涉及亲情、爱情、友情，既关乎情，还不重要吗？少接一个电话，就少了一次沟通机会，可能造成多少误会啊。

其二，对单位用户，商家最关心的当然是生意，是客源，是商机……一个电话没接，丢失的可就大了。“来电显示”还不重要吗？



## 水果连锁店的崛起

277

林连果业

依靠在水果行业零售模式的创新，上海林连果业在上海超限战策划机构的专家服务下，迅速成长为上海地区最大的水果零售连锁企业，在上海迅速开拓出超过30家连锁店，单店月度最高销量达百万元，单店最高净利率高达35%，年营业额上亿元。上海超限战营销策划机构咨询项目组在项目总监钟宇的带领下，创造优化了一个水果行业的模式创新者，创造了一个水果连锁零售行业的区域领导者。



## 如何把“石头”卖给挑剔的女人

283

从一个半宝石策划案例谈女性营销

在过去的二十年里，人们知道80%的购买决策是由女性做出的，人们也以此来看待女性市场。不过，到了今天，这种了解已显得肤浅。在未来的数十年里，女性在经济和社会地位方面的变化趋势会对女性自身及其周围世界带来什么样的持续变化？



## 开启“长三角”，获得新财富

293

五粮液“长三角酒”策划纪实

五粮液集团是中国白酒行业排名第一的龙头企业，年销售额超过了100亿元。五粮液提出了“1+9+8”战略，即“1个世界性品牌，9个全国性品牌，8个区域性品牌”。“长三角酒”就是8个区域性品牌中的一个，担任着五粮液华东地区的市场重任。



## 专业台钓，喜钓郎造！

297

喜钓郎钓具

这是一个不同于其他消费品市场的行业，这是一个常规营销手段在这里无效的行业；这是一个情况迥异于其他客户的企业，这是一个不耻下问、求知若渴、积极进取的企业。服务一年之后，再来总结我们服务这个客户过程中的成败得失，让人百感交集，受益良多。