

GREAT ITEM BRAND
REDEFINING CHINA BRAND MODEL

大单品品牌

重新定义中国品牌模式

大单品，是企业最大的战略。

品牌创建，不仅仅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！

沈志勇◎著

013051796

F279.23
679

GREAT ITEM BRAND
REDEFINING CHINA BRAND MODEL

大单品品牌

重新定义中国品牌模式

沈志勇◎著

大单品，是企业最大的战略。

品牌创建，不仅仅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



北航

C1658982

01302138

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/沈志勇著. —北京：电子工业出版社，2013.7

ISBN 978-7-121-20801-0

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第137477号

书 名：大单品品牌——重新定义中国品牌模式

作 者：沈志勇

策划编辑：韩 龙

责任编辑：张 昭 特约编辑：张燕虹

印 刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装 订：三河市双峰印刷装订有限公司

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：19.5 字数：330千字

印 次：2013年7月第1次印刷

定 价：39.80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zts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为，歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail：dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市海淀区万寿路173信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

Contents

引言：为什么要重新定义中国品牌模式？

第一节	中国真正进入品牌时代.....	001
第二节	中国企业对创建品牌的九大误读.....	008
第三节	为中国企业的品牌营销，正本清源.....	024
第四节	从“产品推销模式”向“战略单品模式”转型.....	031
第五节	品牌经营，以战略单品为核心.....	042
第六节	品牌是什么？——“FVMV”品牌理论模型.....	050
第七节	中大型企业升级、中小企业做大 ——“战略单品核变”品牌模式.....	060

第一章 战略单品创立阶段：机会创新

第一节	做一个机会主义者——发现新需求，创造战略单品....	076
第二节	“新品类、新架构、高价格”模式.....	086
第三节	创造战略单品产品力.....	093

第二章 战略单品培育阶段：单点突破

第一节	聚焦战略单品突破.....	111
第二节	聚焦战略单品动销：新品上市的关键.....	124

F-279.23
679

第三节	聚焦根据地市场.....	133
第四节	聚焦根据地渠道.....	141
第五节	聚焦能人经济.....	152

第三章 战略单品裂变阶段：模式引爆

第一节	建立以大单品领军的规模化产品线.....	163
第二节	裂变营销模式.....	176
第三节	裂变大传播.....	197
第四节	裂变外延与内生的双重增长.....	205
第五节	以营销模式为核心，裂变营销管理体系.....	221

第四章 品牌长寿阶段：大单品决胜

第一节	聚变品牌核心价值.....	239
第二节	聚变长寿大单品的管理.....	248
第三节	聚变品牌附加价值.....	260
第四节	聚变品牌延伸.....	274
第五节	聚变纵向做透大单品的运营系统.....	287

第五章 全书总结 297

引言： 为什么要重新定义中国品牌模式？

第一节 中国真正进入品牌时代

“品牌”这个概念，被叫了二十年。自从1988年以来，从“太阳神”导入“企业形象”开始，尔后露美、神州、四通、康恩贝、科龙、小天鹅等企业相继导入CI，中国企业开始告别传统计划经济条件下的“企业无形象时代”，踏上了建设自有品牌的漫漫征程。

虽然，中国企业对“品牌”这个概念并不陌生，很多企业认为自己一直就在做品牌，但是，笔者认为，改革开放以来的三十多年，中国企业还没有进入真正的品牌时代。

回顾前面几十年的企业营销，我们可以将其大致划分为以下三个阶段。

第一个阶段：广告制胜阶段。整个20世纪90年代，依靠广告开路、渠道铺货，正所谓“天上打广告，地上铺渠道”，一年成就一个“名牌”，一年成就一个“营销奇迹”。比如，爱多、脑白金、杉杉、安踏、红桃K……

第二个阶段：渠道为王阶段。与广告制胜阶段相伴随的，是渠道制胜。广铺渠道、渠道下沉、渠道为王，同样能够创造销售奇迹。比如，三株、娃哈哈、康师傅、格力、美的……

第三个阶段：决胜终端阶段。进入21世纪，生产普遍过剩，广告对销售的拉动作用已经不太明显，终端的作用开始凸显，终端投入5%，销售可以拉动30%甚至更多。深度分销、终端买断、终端拦截、终端生动化与人海战术，决胜终端此起彼伏，终端创造成功奇迹不胜枚举。比如：舒蕾、雪花啤酒、洋河蓝色经典、郎酒、王老吉……

综合上述，广告只是创造“名牌”，并非创造出了品牌。渠道和终

端，是中国企业求生存谋壮大的核心手段，是创建品牌的前期基础，也是创造品牌的重要手段。但是，“销量为王”，只是创造品牌的过程与方法，而不是品牌必然诞生的根本原因。

格力集团董事长董明珠说：品牌是什么？品牌是数量与质量的积累结果。

中国企业前三十年在广告、渠道、终端等层面创造的“品牌”，只是完成了数量的积累，而未能完成质量的积累。所以，我们说，前三十年，中国企业还未真正进入品牌时代。

从2008年开始，随着金融危机导致“中国出口”的萎缩，随着世界经济产业结构的调整，随着内需成为国家战略，随着新的主流消费群体的崛起，随着产能过剩现象更加突出，随着企业转型升级愈益迫切，中国企业开始真正进入品牌时代。

中国真正进入品牌时代，其理由有以下五个。

一、内需黄金十年，中国将进入品牌时代

众所周知，中国未来最大的发展潜力在城镇化，城镇化是扩大内需的最大潜力所在。

中央提出“推进城镇化，是要走工业化、信息化、城镇化、农业现代化同步发展的路子……”

工业化创造供给，城市化创造需求。城市化创造需求主要体现在三个方面：其一，会引发大规模的投资需求；其二，会引发更多的消费需求；其三，随着城镇化规模的扩张，会带动服务产业的大发展。

中国宏观经济学会常务副秘书长王建认为：“以城市化为取向的经济振兴方案，在未来十年可以产生超过225万亿元的投资规模，由此可引发实物产品消费需求与服务业需求的增长，也是前景无限……”

随着2012年年底中国经济再度复苏，随着新型城镇化的大幕拉开，中国内需将迎来黄金十年。内需黄金十年的到来，既可以彻底解决产能过剩，又能够真正促使中国企业进入品牌时代。因为在满足强大内需的过程中，那些拥有自己品牌的企业，将赢得竞争。

二、宏观经济转型进入品牌时代

中国宏观经济转型、产业结构调整是大势所趋，微观企业转型升级也成为必然。其实，就现阶段而言，中国企业的问题，关键之处不是转不转型的问题，而是如何转型的问题。

《2013年中央经济工作会议纲要》在“加快调整产业结构，提高产业整体素质”一段的描述中，将中国企业如何转型、往哪里转型做了清晰的界定：“加快科技创新，加强产品创新、品牌创新、产业组织创新和商业模式创新……”

也就是说，中国企业的转型，是品牌、商业模式、产品、技术研发的转型。品牌创建，是企业转型中的重要一环。

中国的宏观经济，是依靠投资来驱动增长、支持增长。投资驱动带来的结果是资源驱动型和依靠出口解决内需不足问题。随着资源的不足和外贸的萎缩，投资驱动愈益艰难，亟待转型为内需驱动。

中国的企业呢？其前三十年的成功，是机会驱动型、资源驱动型（原材料低价、人力成本低价、土地低价）和低成本驱动型的结合体。这三个驱动的背后，其本质特征是：不是以研发驱动，不是以品牌创新驱动，而是以机会驱动、性价比驱动、低成本的中国制造驱动、人海战术驱动（如深度分销）。随着原料资源的成本上升、机会的愈加稀少、人力成本的上升，特别是土地价格以及由土地引起的终端店铺成本的上升，中国企业原有的发展模式已走到了尽头。

未来十年，中国市场将出现两股潮流：一是中大型企业从传统的资源驱动向创新驱动（研发、设计、品牌、商业模式）的向上游升级的潮流；二是大批中小企业，仍然是依靠资源驱动和机会驱动，依靠产业链中下游特别是产品和渠道环节的努力，奠定企业实力基础的潮流。

这个二流合一的现象，将在一段相当长的时期存在。它将是中国经济未来若干年的主流现象。笔者撰写本书的目的，就是希冀能够帮助这两种类型的企业顺利实现品牌转型。

本书将品牌的创建分为四个阶段——战略单品创新、战略单品培育、战略单品爆发和品牌长寿阶段。前三个阶段主要讲述中小企业（也包含中大型企业的战略单品创新）如何依靠机会驱动与资源驱动实现从小到大；第四个阶段主要阐述中大型企业如何从大到强、如何从实体品牌经营向虚

拟品牌经营转变。

三、消费者需求进入品牌时代

传统上的中国消费人群，是以50后、60后、70后为主力的人群，他们要么兢兢业业、勤俭节约，要么骤然暴富、炫耀张扬，这样的消费人群决定了所谓的品牌消费，只是停留在产品的基本功用层面和炫耀性消费层面，还没有进入真正的品牌消费时代。

这个现状，一直要等到人均GDP达到品牌消费阶段，和80后、90后成为消费主力军之后，才有可能改变。

按照国际惯例，当人均GDP超过3000美元时，居民消费升级将成为常态。中国服装行业协会预测，人均GDP达到2000美元后，人们品牌意识加强；达到3000美元，品牌消费将成为主流。而中国人均GDP在2011年就超过了5000美元，品牌消费将真正成为潮流。

另外，80后、90后与60后、70后相比，他们都是独生子女，从小就生活在一个物质相对富裕的时代，他们不仅更愿意花钱，乐于消费、敢于消费，而且尤其偏好品牌商品。

80后生长于商品文化蓬勃发展的年代，90后更是与互联网文化和电子商务结下了不解之缘，消费需求的日趋差异性、个性化、多样化，导致他们对产品“情感满足”的重视胜过产品的“功能价值”，他们是一个真正追求内心满足、强调自我与张扬个性的感性消费族群。

80后、90后自信、自我、自由、娱乐、感性、创新，具有真正的感性消费心理和消费习惯，这种不完全聚焦于产品的功能价值，而更多地聚焦于产品的虚拟价值的消费特征和消费观，就是真正的品牌消费。

所以，我们说，80后、90后的崛起，让中国消费者的需求真正进入了品牌时代。

四、微观企业进入品牌时代

中国企业的现状是，大部分中小企业仍然处于产品推销阶段，远未进入品牌运营阶段。这些企业大致可以分为五类。第一类：出口企业，以生产制造见长；第二类：原料型企业转做成品品牌；第三类：批发型企业，依靠强

大的生产制造能力和薄利多销的模式，建立起了销售规模，但没有品牌、利润微薄、缺乏管理、缺乏市场掌控力；第四类：一直致力于渠道运作和终端运作，拥有强大的渠道运作能力，但是却没有品牌的企业，比如冷冻食品业的安井和众多的家具家居企业；第五类：有终端，有品牌，但是没有品牌溢价能力的企业，比如白酒行业的沱牌、日化行业的大宝。

出口型企业，随着近几年外需的萎缩，介入内需、打造品牌，是他们迟早要走的路。比如，我们为泊客·行者箱包、牧高笛户外用品、蒙发利集团、大亚集团等企业所进行的外贸转内销的转型咨询。

原料型企业，有鉴于利润的日渐稀薄和受制于人，很多该类型的企业走上了创建自主品牌的道路。比如，我们为彩翼家纺、和谐本草等企业所进行的创建品牌的咨询。

批发型企业，产品质量和分销网络有了保证以后，下一步，建立品牌和营销管理系统，也是可以选择的选项。比如，我们为狂神体育用品所进行的从批发到品牌的转型咨询。

有渠道、没品牌的企业，其本质仍然是低成本、低溢价的产品运营模式，要想进一步发展，进入以品牌和终端为核心的品牌运营阶段，则是其大势所趋。比如，我们为泰昌足浴盆、WNQ跑步机、喜钧郎钓具、煜华珠宝、渔禾岛紫菜等企业所进行的品牌运营系统转型咨询。

而那些有终端、有品牌而没有溢价能力的企业，强化技术创新、强化产品研发、强化品牌升级，则是其突破之道。

除了以上五类仍然处于产品推销阶段的中小企业之外，还有一类企业，即那些已经走上品牌运营道路，但是是以渠道运营为核心能力而非以品牌为核心能力的先行企业、成功企业或中大型企业。这种类型的企业很多，在每个较为成熟的行业中，那些领先企业都属于此类。比如，运动鞋行业的安踏、特步，白酒行业的郎酒、洋河，家电行业的美的、九阳，快消行业的达利、六个核桃，服装行业的波司登、劲霸……

这种类型的企业，它们以前的那种依靠渠道拓展去争取销量增长的时代，已经逐渐终结。继之而起的应该是“提升品牌力”的时代。

进入“品牌力时代”，我们的这一类企业，迫切需要思考一个问题：当低人力成本红利利用尽、渠道红利利用尽的时候，该怎么办？答案是：品牌红利开始显现。

而对于那些采用深度分销的快消品企业和白酒企业，当深度分销做到了极致，实现了厂家与消费者面对面的沟通之后，企业该做什么？答案是：分销时代结束，品牌时代开始。

由渠道品牌转型为消费者品牌，这是所有中国中大型企业未来要走的路。比如，我们为沃特运动鞋、361度运动用品等企业所进行的品牌咨询，就是如此。

五、品类创新浪潮进入品牌时代

根据国际规律，一个国家的人均GDP达到3000美元左右时，住房、旅游、文化消费与汽车是投资的热点；人均GDP达到2000~4000美元是便利店、时尚专卖店、专业店大量产生的时代；人均GDP达到4000美元以上，则高级时尚品牌专卖店、奢侈品、艺术品专卖流行，教育会成为关注的重点；当人均GDP达到5000美元左右时，医疗卫生、健康将是消费的增长点；人均GDP到达6000美元以上，这个国家就将进入休闲时代。

中国人均GDP在2008年达到3313美元，首次超过3000美元；2010年人均GDP超过4000美元；2011年人均GDP超过5000美元。

中国人均GDP每隔一两年就跨越一个台阶，这就预示着：中国新一轮消费创新和升级浪潮的爆发期即将到来，中国未来10年即将进入革命性的重构品类格局的新时代。

首先，消费分层和消费升级的大趋势已经出现。

改革开放前30年，满足了消费者从无到有的需求，所以也就造就了众多以规模取胜的企业。

后30年，随着物质的极大丰富，消费者不仅仅满足有，更需要好，消费者从有到好的需求开始抬头，中高档产品的市场需求正处于上升期，各个行业的产品开始升级。中国市场规模最大化的机会已经失去，价值最大化浪潮的机会才刚刚开始。

这种消费升级的品类创新趋势，将在众多行业集中爆发：

第一，消费结构由衣、食向住、行、健康、环保、享受阶段升级。在“食”方面，从吃饱到吃好、吃健康；在“住”方面，普通住宅向大户型、别墅和旅游住宅升级；在“行”方面，出现汽车的普及和高档车的消费热潮。

第二，不断崛起的城市新富消费市场。按照预测，截至2009年，中国城市新富家庭预计将突破2100万户。到2015年，中国城市新富家庭预计将突破2700万户，这将带来巨大的奢侈品、高档消费和休闲娱乐消费市场。

第三，在一、二、三线市场的大众消费中寻找产品升级换代的机会，比如住房、家电、汽车等耐用消费品的升级消费；2009年，中国汽车销售量高达1364.5万辆，同比增长46.15%，一举成为世界汽车产销第一大国，就是明证。

第四，是以环保、生态、健康、有机等概念为主的价值消费。有机农业、健康管理、乐活生活方式等，都是这种价值消费的体现。

除了消费升级，中国市场还存在大量的产品品类空白的品类创新趋势：

第一，中国庞大的县域和农村市场存在巨大的新产品品类的空白，一些在城市中流行的产品在这些市场中的普及率还比较低，县域和农村将是下一个亿元级消费市场。

第二，是中小学生消费和第四次生育高峰消费，集中在教育、文化娱乐、奶粉、婴儿用品等方面。

第三，是80后、90后消费，他们是当前最为活跃的消费群体，是消费的主力军，其消费将主要集中在婚姻、房产、奢侈品、旅游、教育和汽车等领域。

今天的中国，就像一条穿越时空隧道的巨龙，龙头已经开始和全球一体化和信息时代的最前沿接轨，龙身正在工业化的浪潮之中翻腾，而龙尾还深深地扎根于传统农业文明的泥土之中。

其实，我们的企业何尝不是如此，有的企业已经和国际接轨，有的企业正在高速成长，而还有一些企业仍处在谋求生存的阶段。中国企业生存处境的千差万别，未来将会为我们呈现出千变万化的品类创新蓝图。

总之，不管是消费升级，还是空白产品品类的创新，它们的这种结构性品类重构，主要表现出五种趋势：从必需品向享受品、从温饱型向发展型、从物质向精神、从健康品向时尚品、从时尚品向奢侈品的消费创新和升级。这是中国未来消费的长期趋势，是中国制造回归内需消费的基点。

每一个品类创新和升级的契机，都是一个市场机会。转型升级，首先是消费需求的转型升级，然后才是供给的转型升级。而未来的10年，中国

市场将迎来新一轮消费升级和品类重构，这种结构性的品类创新机会集中到来的时代，这种品类创新的时代趋势，千载难逢。

因此，未来那些能够率先进行品类创新以打造出战略大单品的企业，那些成功创建出品牌的企业，那些能够完美地满足消费需求的企业，必将在这种品类创新大潮中，赚得盆满钵满。

第二节 中国企业对创建品牌的九大误读

进入品牌时代，这是时代的最强音。我们的企业，准备好了吗？答案是：没有。

现实情况是，中国企业对创建品牌有着太多的错误认知。所以，要顺利进入品牌时代，中国企业首先要做的，就是对品牌概念和品牌运营进行正本清源的大纠偏。

其实，所谓的世界品牌理论发展史，更多的是指欧美特别是美国的品牌理论发展史，中国等发展中国家的品牌理念与理论大多来源于欧美。所以，我们今天在中国所看到的种种关于品牌的理论与企业实践，或多或少地都带有欧美品牌理论的影子，如定位、品类、品牌形象论等，都是发轫于欧美的品牌理论。

本来，我们讨论企业的品牌建设，其根本目的不是争论理论的来源或理论是否是自己首创，而是为了推进企业的品牌建设和基业长青。

品牌学是一门实践科学，而非理论科学，其关键不在于创造品牌理论，而在于是否能在正确品牌理论的指引之下，诞生中国人自己的品牌。

但是，放眼中国的品牌实践现状，我们的品牌咨询界、学术界，动辄以国外某理论来阐释中国问题，而没有具有中国特色的品牌理论建设创新；企业界呢，对品牌往往一知半解，学习与掌握了某一种品牌理论，就认为所有品牌都应该那么做，或者盲目地崇拜该理论。殊不知，品牌理论有万千，掌握了其中一种，其实是“只知其一，不知其二”，并不代表就真能做得好品牌。

而且，中国作为一个地大物博的大国，又是未来世界上首屈一指的消

费大国，其国土辽阔，人口众多，5000年中华文化博大精深，各地消费习惯千差万别，经济发展处于发展中国家状态，全国经济又呈阶梯式发展格局，国情极为复杂。所有这一切，都决定了中国的品牌建设，不能完全照搬欧美的成功经验和理论，中国需要在欧美品牌理论的基础上，发展出具有中国特色的品牌建设理论。

“把欧美品牌理论中国化”，这就是时代赋予我等咨询界专业人士的历史使命。

还是那句话，今天的中国就像一条穿越时空隧道的巨龙，龙头已经开始和全球一体化和信息时代的最前沿接轨，龙身正在工业化的浪潮之中翻腾，而龙尾还深深地扎根在农业文明的泥土之中。

正是因为中国国情的这种多层次、立体化和极度丰富，才导致任何一种外国的品牌理论，在现阶段的中国，都能找到它的用武之地。我国某些品牌人士与企业界人士，就这样怀揣着从西方简单拿来的品牌理论，佐以国内实践的部分案例，到处招摇。

不过，就像任何一枚硬币都有两面一样，在任何一种品牌理论在中国都有它用武之地的另一面，是任何一种品牌理论，在中国都有它水土不服的地方。那种瞎子摸象似的拿着一种理论到处进行招摇的行为，是犯了以偏概全、以点代面、以果推因、贪天之功为已有的毛病，使得中国出现那种片面的、被人为地神话了的、不准确的、容易误事的品牌理论。

归纳起来，世界品牌理论的发展历史，可以大致划分为三个阶段：20世纪50—70年代的广告品牌阶段、80—90年代的整合营销品牌阶段、21世纪新的品类与附加价值阶段。

中国企业在世界品牌理论日新月异的进程中，在自身创建品牌的实践中，存在着九种对品牌的明显的错误认识。下面以“品牌不是……”的句式，来一一梳理中国企业对品牌所固有的九大误解。

一、从广告发轫的品牌理论

从美国等发达国家来看，20世纪前半期的品牌理论基本上都是基于广告的“推销主义”理论，那时的他们认为，品牌创建通过广告和沟通来实现，广告的基本原则就是推销术的基本原则。这一时期，广告人和广告大师们所研究的中心课题，就是如何使广告在推销商品的过程中发挥更大的

作用。

20世纪50、60、70年代，“推销主义”的代表人物罗斯·瑞夫斯、大卫·奥格威、里斯和特劳特围绕“推销主义”这一中心观点分别提出了USP理论、品牌形象论和定位理论，从不同的角度阐述了“广告即推销”这一主题。

与欧美等发达国家相比，中国经过20世纪80年代的产品稀缺时代之后，从90年代开始，经历了自己的USP时代和品牌形象时代。进入21世纪，除了在渠道层面进入终端时代之外，在品牌层面则进入了品类时代。

1. 品牌不是USP

20世纪50年代，随着第二次世界大战的结束，随着社会消费需求空前高涨带来制造业的繁荣，亨利·福特所代表的产品稀缺时代宣告结束，竞争开始加剧，市场呼唤新的品牌理论。美国的劳·瑞夫斯应时所需地提出USP理论，要求向消费者说一个“独特的销售主张”（Unique Selling Proposition）。

USP理论强调产品具体的特殊功效和利益——每一个广告都必须对消费者有一个销售的主张，这种特殊性主张是竞争对手所无法也不能提出的，须是具有独特性的。比如：乐百氏的“27层净化”，就是一个利用USP理论的经典案例。

USP理论比较适合那些处于竞争的初级阶段的市场和行业，在这样的市场或行业，依靠USP独特销售主张，能够迅速打开新的品类市场。

但是，随着竞争的加剧，竞争对手模仿速度的加快，USP理论就不能再适用。因为你今天提出一个独特销售主张，明天你的对手就能够模仿出来，你的销售主张就不再独特。加之USP理论更多的是在讲产品的具体功能和效果，当消费者不再满足于产品的功能性利益，而产生高于产品功能之上的心理情感需求时，USP理论就会很快失效。

今天中国的大部分行业，都已经告别了USP理论。

2. 品牌不是形象

一段时间以来，中国企业认为品牌的核心就是创建一个与众不同的形象。在产品同质化时代，品牌形象理论认为，企业拥有差异化的形象，拥有超出功能需要的感性价值，就能与对手实现区隔。品牌创建的过程，就是一个伟大形象的建树过程。

品牌形象论认为消费者购买时看重的是实质与心理利益之和，而形象化的品牌就是带来品牌的心理利益。

品牌形象理论适用于比初级阶段更高一个层级的竞争阶段，这时，仅仅依靠产品独特销售主张，已经不能区隔日益严重的产品同质化现象，综合产品功能利益与心理利益的品牌形象理论，则在同质化产品普遍出现的发展中的品类市场能够大展拳脚。

其实，品牌形象理论诞生于20世纪60年代的美国。当时，机器大生产造成产品同质化现象越来越严重，依靠寻求产品独特销售卖点的USP理论越来越难以运用，消费者也越来越重视心理上的满足。于是，超越于产品独特功能卖点之上的品牌形象理论诞生，并在60年代的美国大行其道。

但是，60年代之后，随着市场竞争程度的进一步加强，产品同质化更加严重，在品牌形象与形象之间、感性利益与感性利益之间，也出现了严重同质化的现象，品牌形象理论不再适应60年代之后的美国。

良好的品牌形象可以带来品质上的保证和消费者对品牌的好感，但是，良好的品牌形象并不能与销售业绩画上等号，也无法帮助企业建立真正的品牌。“第五季”、柯达的没落、诺基亚的衰落，证明了企业拥有良好的品牌形象，也不能保持品牌长青。

在中国，品牌形象理论在产品同质化不够严重的90年代，曾经大行其道。进入21世纪，与20世纪60年代之后的美国一样，产品同质化更加严重，仅仅依靠差异化的品牌形象，已经不能实现品牌的正常经营……

3. 品牌不是VI

上海超限战营销策划机构接触过很多刚刚从外贸转内销的企业；他们想当然地认为：做出口，是为外国品牌加工，由于品牌不是自己的，因此没有话语权；现在要做内销了，关键是创建自己的品牌，所以，打造品牌是内销第一个要解决的问题，而打造品牌的第一个要解决的问题，则是品牌VI。

做品牌没有错，但是，做品牌要开展的工作的优先顺序有错。

绝大多数的外贸企业转内销的时候，都有一个心理误区，认为做品牌，首先就应该去集中精力打造品牌形象、VI和广告。以为品牌LOGO注册了、品牌识别形象有了，将来再打打广告，那就是品牌了。

殊不知，一个新创内销型企业，要在国内创建品牌，重要的不是LOGO和VI，重要的是找到市场机会点和切入点，做好产品和渠道的基本