



奥运之年 十二大品牌之伤

贾丽军 林升梁 / 编著

本书对2008年发生重大伤害的十二大品牌进行重点介绍和点评, 涉及的品牌有: 万科、汇源、五谷道场、三鹿、蒙牛、家乐福、康师傅、刘翔、恒源祥、百年润发、百度、国美。

Twelve Wounded Brands in the Olympic Year of 2008



中国市场出版社
China Market Press





品牌建筑师丛书®
Branding Architect Series



栋梁广告丛书

奥运之年 十二大品牌之伤

Twelve Wounded Brands in the Olympic Year of 2008

贾丽军 林升梁/编著

本书对2008年发生重大伤害的十二大品牌进行重点介绍和点评，涉及的品牌有：万科、汇源、五谷道场、三鹿、蒙牛、家乐福、康师傅、刘翔、恒源祥、百年润发、百度、国美。



中国市场出版社
China Market Press

图书在版编目(CIP)数据

奥运之年十二大品牌之伤/贾丽军,林升梁编著. —北京:中国市场出版社,2009.5

ISBN 978-7-5092-0519-8

I. 奥... II. ①贾...②林... III. 企业管理:质量管理—世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 055422 号

书 名: 奥运之年十二大品牌之伤

编 著: 贾丽军 林升梁

主 编: 林升栋 林升梁

责任编辑: 宋 涛

出版发行: 中国市场出版社

地 址: 北京市西城区月坛北小街2号院3号楼(100837)

电 话: 编辑部(010)68034118 读者服务部(010)68022950

发行部(010)68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销: 新华书店

印 刷: 河北省高碑店市鑫宏源印刷包装有限责任公司

规 格: 787×1092 毫米 1/16 16.25 印张 220 千字

版 本: 2009 年 7 月第 1 版

印 次: 2009 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5092-0519-8

定 价: 32.80 元

Twelve Wounded Brands
in the Olympic Year of 2008

序 言

1983年6月，中国大陆第一个广告专业在厦门大学成立。这在中国广告界具有里程碑的意义。之后，广告专业从星星之火，到燎原之势，发展速度之快是新闻传播类其他专业所不能比拟的。这是广告业界大发展推动的结果，是媒介市场发展的需要，也是高校适应市场化办学的改革趋势。

与此相反，中国广告教育的发展远远跟不上广告行业的发展步伐。主要问题是：

第一，缺少中国特色的广告理论构建。中国目前的广告理论多数来自美国，中国学者做引进、评述或研究西方广告理论的工作，当然必不可少，但它并不表现为中国广告学的研究水平。在“本土化”旗帜的感召下，有人开始关注并分析本土的资料，有人开始挑战西方的广告理论，他们推崇中国经验的独特性，并试图找出西方广告理论不能作出恰当解释的中国广告现象，从而对西方广告理论提出某些批评或作局部观点的修正。但其所拥有的依然是“西方”的视野，其所问的问题依然是西方学术界所建构的问题意识。当前中国广告学的研究（其他领域也是）事实上存在着西方的话语霸权，这种话语霸权消解了中国广告问题本身的重要性，而凸现了西方社会广告二元的思维模式。我们认为，正确的提法应该是建构“中国特色广告学”，其关键在于确立“中国广告问题”的主体意识，而不是仅仅把精力花在寻找中国经验的独特性，然后将之作为西方广告

学理论的注脚上。

第二，中国广告专业“封闭办学”现象仍很严重，各院校各自为政，与外界缺乏联系。主要原因一是与实务界缺乏联系，教师、课程、教材等一定程度上与实际脱钩；二是同行之间缺少联系。随着形势的发展，院校势必要走向开放办学，争取各方面的支持，与外界积极沟通，把院校、广告经营单位、社会三者有机融合在一起，营造新的广告教育大环境——大广告教育圈。只有这样，才能改变目前院校广告专业间画地为牢的状况，为广告学研究和教学提供沟通交流的园地。

第三，在教材建设方面，还存在着滞后的现象，教材不能跟上鲜活的现实，对现实的指导意义还不是很大。当前很多广告系采用自编的广告教材，但多数教材模仿或脱胎于陈培爱教授1987年出版的第一本广告学教材《广告原理与方法》。这些教材多是一人主编、多人合著，鲜有鲜明的个人特点和一家之言；而且没有根据时代变化再版修订，观点和内容难免陈旧。

作为一个新兴的教育领域，中国广告教育30多年来存在着上述不可忽视的种种瓶颈，阻碍着广告教育的进一步发展，影响着广告教育最大化的发挥教育目标。可以说，这些瓶颈没有解决，中国的广告教育永远无法与国际同步，永远是一个学习者、跟随者而不会走出中国自己的广告教育之路，在国际广告教育界永远无法挺起脊梁。**中国的广告需要引进，这是毋庸置疑的，引进之后更需要消化，更需要建构。**而广告教材的建设，是一切“中国特色广告学”建构的根本。

基于此，我们推出“栋梁广告丛书”，这套丛书有以下特色。

第一，“栋梁广告丛书”整合中国高校、企业、广告公司、媒体四大领域的新锐，让他们的激情和豪情为改革开放以来中国广告的下一波浪潮添砖加瓦。新锐的选择有三点，一是年轻；二是饱含写作的欲望；三是具备写作的能力。

第二，“栋梁广告丛书”涵盖广告历史、理论和实务三大领域，分为“历史卷”、“理论卷”和“实务卷”。其中，每卷又分为“科普类”、“教材类”和“专著类”，九个类别在封面上分别体现为“红橙黄绿蓝靛紫黑白”九种底色。“科普类”面向大众；“教材类”面向高校本科专业；“专著类”面向研究生和高年级本科生。

第三，“栋梁广告丛书”虽然涉及传统的广告历史、理论和实务三大领域，但不与传统写法重叠，不重复建设。该丛书定位新领域、新观点、新方法，每本书必居其一。丛书吸收了国内外广告的精华，以中西合璧、古今贯通为特色，真正实现对本土广告业的催动和提升。

中国广告教育对推动中国市场经济的发展发挥了很大的作用，今后是否应融入经济全球化的时代潮流，适应市场化对国际化广告人才的需求？答案应当是肯定的。改革开放近三十年来，中国的广告教育已由一张白纸走向规模的扩大，又由“量”的扩大走向“质”的提高，现在是到了由质的提高走向国际化发展的时候了。而广告教材的建设，是广告能否实现从“量变”到“质变”的关键性因素，“栋梁广告丛书”的推出，正是迎合并且满足了时代转型的要求。

栋梁兄弟

Twelve Wounded Brands
in the Olympic Year of 2008

前言一

苦难让人坚强，让人成长，纵观古今中外，但凡有所建树的人士，无不有着这样那样的苦难经历，这也许便是现在“挫折教育”日渐抬头的来由吧。而本书多少也是顺应了这样的趋势，以一种全新的角度，对大起大落、大喜大悲的 2008 奥运年，作一下简单却意味深远的反思。

“成王败寇”的衡量标准，自古以来深入人心，因此，市面上多的是为成功品牌“歌功颂德”的礼赞，鲜有对失败者只言片语的剖析。本书可以说是开创了“向失败者学习”的先河，正如托尔斯泰所说的“幸福的家庭都是相似的，不幸的家庭各有各的不幸”。当我们习惯了对成功者的正面分析，并日渐产生审美疲劳的时候，我们需要的是从一个全新的角度，反向研究一下那些不成功者，深究其“为什么不成功”的原因，如此的思维撞击，也许能带来意想不到的灵感，而这正是卓越形象一直以来奉行的“反向品牌美学”的真谛所在——当所有人都奔往同一个方向时，反向而行者，往往最能洞察先机，开创无界。

在这个追求速度的时代，“快速成长”成了每个品牌的梦想。纵观本书提及的这些品牌，无一不是在“快速成长”这一剂生长激素刺激下酿成的品牌恶果，所谓“欲速不达”，也正是这个道理，因为品牌的成长从来就不是一蹴而就的事情，它是一项系统的、持续的、恒久的工程。在卓越形象多年的实战过程中，我们一直坚持“品牌建筑”的理论，以“科学、艺术和创新”三大基石，为客户系统构建品牌，不求“一时成功”，力求“一世成功”，以科学严谨的态度，构筑中国的品牌大厦，这也是本书试图通过反面的案例，来晓谕品

牌经营者的用意所在：在品牌快跑时代，不如做一个善于修炼内功、保存实力的慢跑者吧，这样才能在品牌之路上跑得更远。

“师夷长技以制夷”，中国企业一向强调向国外成功的企业学习，多年来造成中国品牌的“照搬症”——照搬国外的成功经验，并复制到自己的品牌身上，如此带来的是品牌的水土不服，造成中国本土品牌集体缺钙——没有品牌的根基，更不具备品牌个性。是的，我们不拒绝学习，但学习不是最终目标，基于学习的创新，并结合中国市场的实际情况学以致用，才是真正的目标所在。所以，我们强调“Glocal”（Global+Local），在学习国外成功品牌经验的同时，更要总结中国的本土经验，如此才能去伪存真，找到真正适合中国品牌的发展之路，实现中国企业的世界梦想。

本书是卓越形象继《反向品牌美学》、《品牌建筑学》后品牌建设丛书的又一新作。卓越形象一直以来注重理论与实践结合，致力于探索中国品牌的成功之路。本书集结卓越形象近二十年品牌运作的经验，理论与实践并重，从一个全新的角度，为中国企业的品牌建设打开全新的思维空间。在此，卓越形象愿与业界共同分享这份智慧，共同探讨中国品牌国际化的明天。

面对2009年，“衰退”和“萧条”似乎已经成为这一年的定义。在这样的大环境下，本书依然如期付梓，我们是想借由此书传达一种信念：面对汹涌而来的全球金融危机，我们不会盲目恐惧，反而有更多的勇气来直面问题，正如我们在探寻中国品牌发展的历程中虽然遭遇过如此众多的“伤痛”，但是我们依然对中国品牌的发展充满希望——本书直面现实的自我批判，正是坚挺信心的表现。

2009年，在衰退中把握重生的希望。《奥运之年十二大品牌之伤》，让我们在失败的冷思考中，找到品牌发展的真谛。

谨以此书献给“涅槃重生、浴火升天”的中国本土品牌。

卓越形象首席创意官 贾丽军

2009年1月

Twelve Wounded Brands
in the Olympic Year of 2008

前言二

刚刚过去的 2008 年是个天灾不断、人祸连连的年份。春节期间的冰灾、“5·12”四川特大地震、橘农惨况、奶业污染、股市低迷、金融危机、房价暴跌……究竟还有什么？为什么我们期待已久的 2008 奥运之年会是这个样子？

一、2008 年是一个特殊的年份，从资本市场到实体经济，节节下挫的市场也给品牌业带来巨大的震荡，主要表现在以下方面。

第一，世界经济的不景气波及中国，导致中国金融、房地产、股市等低迷，相关品牌因为资金链问题，受到重创。

第二，品牌自身问题在 2008 年各种因素的作用下，爆发成全行业危机。这些危机从根本上说是中国品牌只追求短期经济效益、不重视长期品牌投资的结果。其对品牌的危害性、持久性和毁灭性，显而易见。

第三，有些品牌平时不注意“修养”，经常“不修边幅”，吓消费者一跳，在 2008 年非常规因素的诱发下，出现更多的“低级错误”。这些品牌虽然也有很响的知名度，但美誉度不够，长此以往，就会“积劳成疾”。

二、2008 年受到重创的品牌归结起来，主要有以下类型。

第一，有的品牌受伤是因为经济环境不佳等宏观因素引起，如万科（退房门事件）、汇源（被可口可乐并购事件）、五谷道场（破产门事件）等。

第二，有的品牌受伤是因为自身原因，并祸及整个行业，如三

鹿奶粉危机、四川广源柑橘“生蛆”事件等。

第三，有的品牌虽然没影响到整个行业，但由于自身行为不当损失惨重，如家乐福奥运门被抵制、康师傅矿泉水水源问题、恒源祥十二生肖恶俗广告、百年润发更换代言人、百度竞价排名事件、国美老总黄光裕被抓等。

第一种品牌受伤我们可以称之为品牌业的“天灾”，它主要受到2008年整体环境的制约。第二种、第三种品牌受伤我们可以称之为品牌业的“人祸”，主要由品牌建设者自身行为不当造成。

“天灾”具有潜在性、突发性、不可控性的共同特点，因此从某种程度上说，它是不可避免的，但可以减轻乃至渡过危机；“人祸”从技术上讲是不应该发生的，可以避免，但难以根除，因为现实中品牌管理者的不完美性格和行为缺陷使得这一切的发生也变得“不可避免”。

三、2008年中国的民族品牌和民族企业两面作战的压力达到了极点。

第一，要与海外、国企大资金作战。随着越来越多跨国品牌和跨国公司进入中国，它们依靠雄厚的资金实力，在中国四处招兵买马。即便在并购案发生之后，摩根大通仍然发表研究报告称，维持汇源跑输大市的评级，因为汇源果汁股权回报率及开工率较低、运营资本要求却很高。汇源果汁的竞争对手康师傅控股和统一企业上半年的果汁销售表现不佳，推测汇源也好不到哪儿去。如果国内的资金不能对优质企业进行有效的支持，民族品牌落入海外或国企大资金之手，是迟早的事。

第二，要在本土恶劣的生存环境里作战。为了生存，民族品牌不得不扛起民族工业的大旗，但在发展过程中粗放式的急功近利行为，一旦出现问题，就会造成消费者对诉求民族情感的逆反心理，导致消费者对民族品牌的全盘否定。

我们再仔细想想：

如果万科品牌管理者在房地产泡沫破裂前夕，就以战略的眼光未雨绸缪，采取各种措施应对泡沫破裂的危机，就不会发生员工被打、业主示威退房等闹剧。如果作为中国纯果汁市场占有率第一的汇源平时能够注意资金链问题，就可以安然渡过经济不景气时期。如果五谷道场广告投放时多加考虑自身的承受能力，就不会葬送一个美誉度如此之高的方便面品牌。

如果三鹿真正想把品牌做大、做强，真正把消费者放在第一位，就不会漠视人命关天的质量问题而导致品牌的彻底毁灭，乃至消费者对整个奶业失去信心。如果四川广源柑橘在发现初期能果断处理，就不会出现波及整个行业的果农利益受到伤害。如果康师傅矿泉水在生产中坚持广告宣传的“选取的优质水源”，也不会造成消费者现在宁愿喝白开水，也不想喝矿泉水的局面。

如果恒源祥不把消费者当白痴，就不会播出那则恶俗广告。如果国美老总在创业时期能够洁身自好，就不会在成功之后锒铛入狱，殃及自身品牌。如果家乐福能够稍微了解中国消费者的民族情感，就不会在奥运期间为藏独分子提供支持并且行为嚣张，其品牌就不会被中国人所厌恶。

但是世界上没有那么多“如果”。从三鹿到蒙牛、从汇源到五谷道场，我们曾寄以厚望的民族品牌和民族企业家，我们曾经发誓中国的民族品牌要走向世界，但是就像中国足球队一样，他们让我们再次失望了。

更为可怕的是，某些品牌为了金钱，把消费者的性命置于不顾，把毒品当食品卖，长期对消费者隐瞒，其行为与犯罪无异。这样的例子过去发生过很多起，2008年再次发生，只能是“哀其不幸”了，最终落得个自我毁灭的可悲下场。

我们认为，在某些情况下，品牌业的“天灾”和“人祸”是一对悲情兄弟，他们彼此相生，在一定条件下可以互相转化。“天灾”往往触发成“人祸”，“人祸”常常演绎成“天灾”。但不管是“天

灾”还是“人祸”，归根到底还是“人祸”。如果“房子盖得牢固点，再大的地震也不怕”。就像可口可乐，百年之树常青，不管遇到多大的风雨。

消费者有时是愚蠢的，但消费者更多的时候是聪明的，消费者已经变得比过去更加谨慎和成熟。2008年中国品牌的创伤告诉我们，民族品牌“路漫漫其修远兮”！倘若中国企业家不注意在失败中吸取教训、不注意以消费者为中心、不注意提升自身的品牌修养，中国的民族品牌很可能只是行业原料的提供者，处于产业链的最下游，永远无法走向世界。

2008年，中国品牌业的动荡再次让我们反思：经营环境与扭曲的融资渠道，是如何诱发企业家逼走他乡的？是如何逼迫民族品牌贱卖？如果中国失去了最有能力的企业家与民族品牌，只剩下规模位居前列的世界跨国品牌和跨国公司，中国本土经济将会如何？中国改革的经济成果将落到谁的手中？

四、跨国品牌集团对本土品牌的频繁并购如果一直持续下去，其可能产生的负面风险主要有以下方面。

第一，品牌业的外资垄断格局将渐成气候。跨国品牌集团通过对本土品牌的大规模收购，一方面增强了自身实力、拓展了营销网络、融入了本土市场，另一方面也将可能出现的竞争对手消弭于无形。这一趋势的不断发展，将使市场天平愈发向外资方倾斜、优质资源愈发向外资方富集，从而导致我国市场集中度愈来愈高，最终，几大跨国集团将通过旗下品牌全面垄断中国市场。而借助垄断地位的形成，跨国集团又将市场的话语权、行业标准制定的主导权收入囊中，以抬高市场准入门槛来实现市场份额的独占，以集团间利益的分配来实现其对中国市场的共管，强者恒强、弱者恒弱的“马太效应”将初露它的狰狞。

第二，本土企业的品牌成长之路就此中断。改革开放以来，我国本土品牌成长之路虽然崎岖，但大浪淘沙始见金，一大批优秀本

土品牌逐渐在激烈的市场竞争中站稳脚跟，前景可期。但汹涌的外资并购浪潮，很可能将我国企业 30 年来的努力付诸一炬。对于跨国集团来说，这些本土知名品牌，既是其分割中国广告市场利益的绊脚石，又是其全面进军中国市场的最佳跳板，因此，在相关外资政策逐渐放开后，并购这些知名品牌的企业就被提上了各大跨国集团的日程表。如果本土品牌不从根本上重视自身建设，如果不能在政策上给予本土品牌重点保护，其结果只能是我国本土品牌成长之路就此中断，并最终导致“多米诺骨牌效应”。

患难见真情，大火出真金。2008 年品牌业的“天灾”是对中国本土品牌生存能力的考验，“人祸”则是对中国本土品牌管理者运作能力的挑战。我们终究还是要乐观面对这场灾难，战胜它！这是我们唯一的选择。相信风雨之后必定是灿烂的阳光，中国本土品牌会更加坚强！

2009，中国品牌加油！

林升梁

2009 年 1 月

Twelve Wounded Brands
in the Olympic Year of 2008

目 录