

CREATING
VALUE ADDED

创造价值

附加值就是高利润！附加值就是竞争力！

第一部关于创造高额附加值的整体解决方案

韩志辉□著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



随书附赠光盘

韩志辉□著

CREATING
VALUE ADDED

创造附加价值



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

创造附加值/韩志辉著. —北京: 北京大学出版社, 2007. 10

ISBN 978-7-301-12731-5

I. 创… II. 韩… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 140261 号

书 名: 创造附加值

著作责任者: 韩志辉 著

责任编辑: 冯 寻

标准书号: ISBN 978-7-301-12731-5/F · 1712

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱: thcbooks@vip.163.com

印刷者: 三河市欣欣印刷有限公司

经销者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 12.25 印张 115 千字

2007 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

为什么企业实现了大量销售，利润却薄如刀锋？为什么企业的发展后继乏力？为什么“中国制造”难以打造国际竞争力……

附加值低是中国大多数企业最大的无奈。因为附加值低，企业缺乏产品研发、管理升级，以及市场推广的投入，导致市场竞争力差，市场份额逐步缩减，利润从薄到无。企业陷入低水平竞争的怪圈。

附加值的高低不仅决定产品的成功与失败，决定品牌的强大与弱小，也决定企业的发展和衰落。

本书从企业的本质、消费者的本性、竞争的本源来分析市场竞争，旨在：

- 帮助企业主动参与竞争，制定正确的竞争策略，获取策略附加值！

- 帮助企业进行产品策划，有效提高产品的价值梯次，发掘产品附加值！

- 帮助企业建设高效的渠道模式，创造渠道势能，提升渠道附加值！

- 帮助企业低成本打造强势品牌，挖掘品牌核心力量，谋求以品牌差异化为核心的企业竞争力，打造品牌附加值！

作者曾以《创造附加值》为题，在国内作了数百场演讲，得到了众多企业家、经理人和专家的高度评价，所到之处刮起了一阵创造附加值的旋风。



韩志辉

中国十大策划专家

中国杰出营销人“金鼎奖”获得者

——上海博思特营销咨询机构总经理，北京大学、中山大学、山东大学等多所大学总裁班、高级研修班特邀讲师。曾在多家企业任策划总监、营销顾问，具有15年的营销实战经验，服务过海尔集团、思念食品、力诺集团、美国嘉吉等数十家中外企业，并为一百多家企业做过营销培训。

——创建了“全程营销传播模式”和“品牌直通车工具”，已在多家企业导入和实施，并取得了良好成效。曾在《销售与市场》、《中外管理》等媒体上阐述实战营销观点，在营销界和企业界产生强烈反响。

作者邮箱：hzh709@126.com

公司网址：www.china-bester.com

策 划：博雅光华

责任编辑：冯 寻

征稿电话：010-82893507

投稿邮箱：tbcbooks@vip.163.com

网 址：www.21tbcbooks.com

封面设计：



为什么企业销售了很多产品，却没有利润？

为什么很多企业做大了，但说倒闭就倒闭了？

为什么企业的发展后继乏力？

为什么“中国制造”难以打造国际竞争力？

.....

所有这些都源于产品附加值。

一、企业要想在竞争中胜出，必须创造附加值

附加值低是中国大多数企业最大的无奈，因为产品附加值低，企业缺乏产品研发、管理升级、以及市场推广的投入实力，导致市场竞争力差，市场价格自然难以提升。企业陷入低水平竞争的怪圈。

附加值的高低不仅决定着产品的成功与失败，决定着品牌的强大与弱小，决定着企业的发展和衰落，也同样决定着国家的强盛与衰弱。

“中国制造”的背后，是资源的大量消耗，资源是有限的，如果我们不能使有限的资源创造出最大化的利润，中国

经济的可持续发展将付出更大的成本！

对于企业而言，附加值就是高利润，附加值就是竞争力！企业打造竞争力的过程就是附加值的创造过程。本书从企业实战的角度分析了企业获取附加值的关键要素以及系统过程，既是企业思维模式的创新，又是系统的操作工具。

创造附加值对于企业来讲是一场生死之战，是企业获得竞争优势的基础，也是 21 世纪中国经济强盛的关键。巨大的中国市场已经成为国内外企业争夺的主战场，企业不论实力、不论规模、不论资历，注定要在同样的竞争环境下谋求生存与发展。国外的“狼”来了，我们也要像“狼”一样生存和战斗！“羊”是注定要被吃掉的！

企业生存和发展的关键在于企业从外界获取资源的能力，而附加值的高低则决定了这种能力的大小。企业获取资源的能力在市场上直接体现为企业的研发、销售和传播三个要素的统筹配置以及与市场的重合程度。本书深入剖析这三个要素，系统分析了研发、营销、品牌、渠道等之间的相互关系，以及在每个环节、每个要素中获取附加值的要诀。

二、成功背后的系统策略才最有价值

采用正确的策略创造附加值，是规避低层次竞争、以弱胜强、创造奇迹的有效方法。许多企业的成功，不是具体的方法和操作的成功，而是策略的成功。成功的案例本身不可

复制，但无数成功案例背后的思想策略是可以借鉴的，也是最有价值的部分。本书系统分析了中国市场近二十年来的数百个成功与失败案例，并结合实际操作，总结出市场竞争的十大策略。这些策略已经过多次实战应用，创造了多个营销奇迹。

本书提出创造产品附加值的四个步骤，以及具体的方法、要点和工具，可以直接指导企业进行新产品的开发与上市。本书还系统分析了品牌的价值、内涵、品牌附加值的来源以及实现方法，指导企业如何用最低的成本打造出高附加值强势品牌。

企业如何在推广新产品、获取附加值的同时，又能打造出高附加值的品牌？作者历经十多年的实战经验总结出“品牌直通车”这一工具，运用此工具已经成功打造出了思念食品、四季沐歌等多个强势品牌。

本书为中国企业提供了一套提高产品附加值、迅速打造强势品牌的整体解决方案。另外，笔者力图用轻松的表达方式、简单化的语言将复杂的理论和操作方法通俗地展现在读者面前，让读者在轻松的阅读中获得思考和启迪。

目录 CONTENTS

前言 /1

第一章

附加值就是高利润

创造附加值是企业发展的直接动力，也是竞争优势的直接体现。产品没有附加值，导致企业更无力竞争，进入更恶性的循环。

一、附加值带来超额回报 /3

创造附加值就是满足消费者更多的心理需求，创造与竞争对手的差异，强化消费者的认知而使消费者愿意付出更高的价格，使产品的投入少、产出多，从而为企业带来高回报、高收益。

二、附加值增强企业生命力 /4

附加值的高低，决定了企业在竞争中获取资源的能力，而这种能力又决定了企业的生存和发展。

三、附加值来源于消费者的高渴求 /8

消费者对产品的渴求程度越高，就越愿意为之付出更多的费用，而营销就是要通过影响并改变消费者的观念，激发消费者对产品有更高的渴求，从而实现附加值。

四、是什么在影响附加值大小 /10

企业要想获得更大的附加值，就必须考虑消费者需求、产品实现、建立需求和产品连接，还要考虑到竞争者和资源，只有把这五个要素都分析透彻，才能获得更高的附加值。

五、从何处着手创造附加值 /15

机会附加值、策略附加值、产品附加值、渠道附加值、品牌附加值

第二章

附加值就是竞争力

企业市场竞争力的打造过程，也是附加值的创造过程。没有市场竞争力，企业就难以创造和实现附加值；而没有附加值，企业也无法打造和形成强大的市场竞争力。市场竞争力与附加值之间是一种相辅相成，缺一不可的关系。

一、附加值与市场竞争力共生共存 /21

市场竞争力是企业竞争优势的体现，也是企业制胜的关键，而它最终表现为企业获取附加值的能力。

二、打造市场竞争力以附加值的积累为基础 /28

市场竞争力的增强，是以附加值的积累为基础的。虽然在初期，企业可以靠投资成活，但要继续维持其生命力，就必须靠附加值。

三、增强市场竞争力，带来更高的附加值 /29

当企业有了充分的市场竞争力以后，企业的研发资源才会越来越多、品牌形象才会越来越强、网络资源才会越来越广，这些都可以为企业带来更高的附加值。

第三章

创造策略附加值

不要惧怕竞争，更不要企图去逃避竞争，恰恰是竞争给了我们机会。不要以为“开创蓝海”就可以规避竞争，有多少涌向蓝海的“先驱”成了“先烈”，关键是我们要善于竞争，用策略去竞争！

一、造势引导策略 /35

当企业开发出一种新产品或者新技术，且消费者对此缺少认知时，就需要企业去引导消费者消费。

二、顺势跟进策略 /38

面对强者造的势，其实弱者可以将其视为一次机会，最佳的选择就是顺水行舟，很多快速成长的企业就是靠借助别人的力量发展起来的。

三、借势超越策略 /41

面对竞争者成功的引导，企业完全有可能在此基础上进行超越，从而让竞争者的劳动成为自己前进的铺路石。

四、造势超越策略 /44

它是攻击别人抬高自己的策略，是最容易引发冲突的策略，却往往最有杀伤力；它也是一种冒险的策略，一定要衡量自身的实力和规避法律风险。

五、等势对抗策略 /47

当企业与对手实力相当，处于胶着状态时，最好的策略是分割市场，集中优势力量进攻一点，以各个击破的方式获取整体的成功。

六、优势进攻策略 /49

一旦企业占据优势，一定要毫不犹豫地发起进攻，

因为商业战场有着永不停息的战争，贻误战机反而让你陷入被动。

七、劣势自卫策略 /51

很多产品的特点无所谓优点还是缺点，关键是找到其适用的消费者对象，如何为消费者带来利益。

八、差异引导策略 /53

基于自身与竞争对手的差异，通过一种巧妙的方式来引导消费者的认知，从而打击竞品。

九、资源锁定策略 /55

通过锁定一种资源来引导消费者的观念认知，这是企业迅速发展的有效手段。

十、并联定位策略 /57

与强者坐到一个板凳上，消费者会认为你也是强者；一定要找到能和强者一起坐的板凳，这就是并联定位策略。

专论

海王与舒肤佳的竞争策略比较 /60

行业在不同发展时期的竞争策略 /65

第四章

发掘产品附加值

把产品开发出来仅仅是完成了工作的 10%，还有 90% 的工作在于改变消费者的认知，有效提升产品价值的梯次。否则，即使是一匹千里马你也只能当小毛驴来卖，而且也未必能卖得出去。

一、产品价值的有效梯次 /73

一种产品的价值不在于生产时花了多少钱，而在于

消费者愿意花多少钱购买。发掘产品附加值的过程就是把产品的技术价值和实效价值转化为产品的表现价值和接受价值。

二、梯次提升四步走 /76

第一步，确定目标市场；第二步，明确产品定位；第三步，制造产品概念；第四步，策划产品表现。

专论

如何找到产品差异点 /100

产品的开发与产品线的规划 /109

第五章

提升渠道附加值

不能创造附加值的营销传播不是有效的营销传播。一个产品，不管它多么优秀，消费者都有一个接受的过程，企业如何通过渠道整合来获得消费者的信任？

一、缩短产品和消费者之间的距离 /121

主要有两种手段——拉力和推力。推力，就是通过有力的销售渠道，把产品送到消费者面前，再加上渠道成员的极力推荐；拉力，就是通过广告和促销让消费者认识这种产品，进一步提高消费者对产品的渴求程度。

二、提升渠道附加值的五种途径 /124

便利、信任、服务、控制、激励。

三、让消费者接受产品 /127

不管多优秀、多么适合消费者的产品，要让消费者接受，也需要有一个让消费者从认知到信任再到购买的过程。

四、四种途径获取消费者信任 /131

通过消费者来传播；通过利益不相关的机构或人来传播；让权威机构或权威人士来传播；用科学实验报告和数据作宣传。

五、全新概念产品的推广 /134

当一个全新概念产品为消费者所认识、接受之后，很多企业都会急切地想去迅速普及概念产品，增加铺货量，以期获取更大的利益。企业如此急功近利，能否达到预期的目的呢？事实上，这种做法有很多不妥之处。

第六章

打造品牌附加值

创造品牌附加值，就是要打造强势品牌。在中国的市场，不再出现中国的饭、中国人做、中国人吃，却要把利润交给外国人；中国的鞋、中国人设计、中国人造、中国人穿，却大把地送钱给外国人。

一、品牌带来高额附加值 /143

品牌（brand）一词来源于古挪威文字 brands，意思是“烙印”，它非常形象地表达出了品牌的含义：品牌就是在消费者心中留下的一个烙印。

二、不同的品牌，不同的附加值 /147

一瓶白酒，市场上有的只卖几元，有的卖几十元，有的卖几百元甚至上千元。为什么会有这么大的差距？是成本原因吗？难道那些几十元、几百元的酒的成本是几元的酒的十倍、百倍？显然不是，那问题究竟出在哪里呢？品牌不一样！

三、追求高附加值品牌 /155

品牌这个无形资产的重复使用是不需要成本的，企

业应该用科学的态度和高超的智慧来规划、打造品牌，通过理性的延伸，利用这一良好的无形资产，实现企业的飞跃式发展。

四、树立品牌形象是关键 /159

如果说品牌是一个打在消费者心中的烙印，那么打下代表什么的烙印，这是品牌的核心价值；打下一个什么样的烙印，是品牌的外在表现；如何打下这个烙印，是品牌的沟通方式；打在谁的心中，就是品牌的目标消费者。

专论

打造强势品牌的系统工具——品牌直通车 /175

创造附加值是企业发展的直接动力，也是竞争优势的直接体现。产品没有附加值，导致企业更无力竞争，进入更恶性的循环。

第一章 附加值就是高利润

