

# 品牌 风暴

威尔·默里 (Will Murray) 著

刘宝成 译  
高 欢

## Brand Storm

A tale of passion, betrayal, and revenge

 中国人民大学出版社

F273.2/216

2007

# 品牌 风暴

威尔·默里 (Will Murray) 著  
刘宝成 译  
高 欢

## Brand Storm

A tale of passion, betrayal, and revenge

## 图书在版编目 (CIP) 数据

品牌风暴/默里著; 刘宝成等译.

北京: 中国人民大学出版社, 2007. 10

ISBN 978-7-300-08602-6

I. 品…

II. ①默…②刘…

III. 企业管理: 质量管理

IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 156602 号

## 品牌风暴

威尔·默里 著

刘宝成 高 欢 译

---

|      |                                                                   |      |                     |
|------|-------------------------------------------------------------------|------|---------------------|
| 出版发行 | 中国人民大学出版社                                                         |      |                     |
| 社 址  | 北京中关村大街 31 号                                                      | 邮政编码 | 100080              |
| 电 话  | 010-62511242 (总编室)                                                |      | 010-62511398 (质管部)  |
|      | 010-82501766 (邮购部)                                                |      | 010-62514148 (门市部)  |
|      | 010-62515195 (发行公司)                                               |      | 010-62515275 (盗版举报) |
| 网 址  | <a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a>       |      |                     |
|      | <a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网) |      |                     |
| 经 销  | 新华书店                                                              |      |                     |
| 印 刷  | 北京雅艺彩印有限公司                                                        |      |                     |
| 规 格  | 160 mm×230 mm 16 开本                                               | 版 次  | 2007 年 11 月第 1 版    |
| 印 张  | 13.5 插页 1                                                         | 印 次  | 2007 年 11 月第 1 次印刷  |
| 字 数  | 238 000                                                           | 定 价  | 29.00 元             |

---

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

## 作者简介

出生于英国的威尔·默里是默里团队（Team Murray）的创始人。默里团队把对新思想的钟爱、对人类机理的理解与服务于顾客的热忱完美地结合在一起。目前威尔正在撰写一些商业类书籍，并为那些希望表达对顾客的关爱，把品牌融入顾客服务理念之中的企业提供一对一的辅导。在创立默里团队之前，威尔担任一家总部在英国的战略营销咨询机构“第四工作室”（the Fourth Room）的“先锋官”，旨在帮助今天的你展望未来。

在莱斯特大学（Leicester University）获得经济学学位之后，威尔又赴沃特福德学院（Watford College）进修广告专业，之后便从最棘手的营销末端开始了职业生涯——为美国数家知名零售企业工作。后来威尔加入了英国电信公司，担任企业营销主管，负责公司最大客户的管理，他帮助公司在世界上变化最迅速的市场上建立了一支最富竞争力的销售和售后服务队伍。

在担任安永公司营销总监期间，威尔毅然担负起将一个习惯于重复传统业务的公司转变为一个每天都必须开拓新业务的公司的重任，并要求其每一位合伙人都必须以自己的个性化行为传达出公司的品牌理念。

这些从业经历使威尔成长为一名世界级的、经验丰富、不断创新的“人际营销”大师。结合他对客户服务的内在信念，便成为本书的灵感来源。

威尔有两个儿子，乔治和亨利。威尔住在乡下。他还是一个热情洋溢的画家，酷爱现代艺术、室内装潢设计和建筑。

## 欢迎辞

威尔的书总是令人惊喜。我们需要更多这样的著作，其他著作也应该按照读者喜爱的方式编辑。为什么呢？因为网络商务是一个争夺顾客注意力的艰苦斗争，即使你今天赚了个盆钵满溢，后天也有可能就濒临破产，这就迫使参赛者不得不全力以赴地不断战斗。“为了打赢这场战争，我们允许战略性地牺牲局部战斗”——这将成为 2005 年商战的模式。

我们见识过各种网络：四通八达的公路网络、运河网络、铁路网络、航空网络、电话网络等。但是我们从未见过一种网络能够像互联网一样迅速普及。

截至 2010 年，将有 20 亿人和近 8 000 万家公司在网络上进行即时交易。你能够想象吗？我们真的理解被称之为全天候（ $24 \times 7$ ）经济的运作吗？

相信到 2030 年，网络将创造出比人类需求更多的工作机会。这就为人口的增加创造了客观条件，目前的 60 亿人口可能会猛增到 100 亿。

数以千万计的公司一天 24 小时、一周 7 天地交易，每个公司都实行三班倒工作制，这就意味着一份工作需要三个人来完成。简直令人难以相信！目前世界经济大约为 30 万亿美元，其中美洲占 1/3，欧洲和非洲占 1/3，亚洲占 1/3。你还记得奥威尔



(Orwell)《一九八四》(1984)中的描述吗?

截至 2030 年,中国和印度毋庸置疑将成为世界经济的龙头,两国将有超过 20 亿人连线互联网,而目前整个世界的联网人数也不过 4 亿。届时,中国和印度两国的网络经济产出将达到目前整个世界网络产出的 5 倍。将这些观念思考一下,谁又能控制整个网络呢?

当然,某些公司可能像雅虎一样,能够暂时垄断市场,但也只是一时而已。互联网是一个完整的生物学有机生态系统,是最高智慧的结晶。没有公司或机构能够统治或垄断它,至少不能永远垄断,这违反民主的原则。

无论你是雅虎公司还是俄亥俄州的一个农场主,是尼泊尔的一个画家还是托斯卡尼(Tuscany)的一个葡萄酒厂商,这场争夺顾客注意力的战争都摆在每一个人面前。到 2030 年,世界更像是一个地球村……网络确保这样的景象实现。

准备好了吗?那就全神贯注地投入到这本书里吧!像深夜出现的印度教讷里什那神像一样,燃烧光芒,吹响号角;就这样吧,为狂飙而来的品牌风暴做好准备。不要试图螳臂当车,否则你将被清理出局。

托马斯·鲍尔

首席知识官

The Ecademy. com

[www. Ecademy. com](http://www.Ecademy.com)

## 致 谢

撰写本书最令人期待的就是与杰出人士分享整个过程。对他们中的每一位，我都表示真诚的感谢。

戴维·特纳 (David Turner) 从一开始就从语言和行动上支持我。感谢你无尽的时间和帮助！

贝弗利·曼 (Beverly Mann) 极富才华，与我一起开发模型，整夜地校对草稿。感谢你的鼓励！

皮尔斯·施米特 (Piers Schmidt) 和第四工作室的整个团队帮助我开发新观点。感谢你们！

理查德·詹姆斯 (Richard James) 给了本项目极大支持，并为我引见了诸多杰出人士，感谢你！

理查德·斯塔格 (Richard Stagg) 是在金融时报出版社 (Financial Times Prentice Hall) 工作的一位新秀，感谢你的信任以及对我们愿景的支持！

金融时报出版社的杰奎琳·卡西迪 (Jacqueline Cassidy) 是最好的工作伙伴，最棒的编辑。非常感谢！

托马斯·鲍尔 (Thomas Power) 和所有拥有梦想的伙伴们，感谢你们！

金融时报出版社的凯文·沃尔夫 (Kevin Wolff) 构建了本书的网络，感谢你！

感谢父母亲无微不至的关怀！

最后，乔治和亨利是世界上最棒的两个孩子，他们让我的生活充满了欢笑。特别感谢你们。我爱你们！

## 万花筒

到底世界是如何向前发展的？新兴媒体、虚拟的现实生活、年纪轻轻的网络富翁，了解 dotcom 的祖母们在互联网上冲浪？到处充满了兴奋！

但有一点毋庸置疑，如果你拥有智慧和想象力，那么现在就是自工业革命以来投入到商务的最佳时机；一切都含苞待放，一切规则都面临挑战。当奔放的西方文明遇到摇摆的 20 世纪 60 年代出生的一代，就意味着有成功者，也有失败者，一些蒸蒸日上，一些注定灭亡。

但是控制好你的马缰——总有一些规则是不变的。第一，人类本性不会变；第二，如果你被技术统治，那你注定灭亡。如果你想知道忽略这些原则的后果，就看看那些 20 世纪 60 年代修建的住宅吧，都已经被当做贫民窟清除了。

不可抗拒的力量和无可动摇的目标使得接下来的几年令人十分期待，这也促使我撰写了本书。那么，这对公司、品牌和客户又意味着什么呢？

在接下来的几年里，你和你的客户都将面临着数以千计的选择。今天的商务模式将被彻底瓦解，这句话并不是耸人听闻。“市场气旋”冲击着市场，它以摧枯拉朽之势瓦解那些传统的市场观念。



实际上，在今天所有这些兴奋点下都隐藏着这样一个残酷的现实：一方面你的市场将以平均速度增长，如果你足够幸运的话，也可能是今天增长的两三倍；另一方面，全球市场准入门槛的逐渐消失意味着更多新的供应商猎寻你的客户，并且这些供应商的数量还会持续增加。暂时忘记有关网络优势的大肆宣传吧，你的客户已经被包围了。

在明天的新世界中，只有最杰出的商家（以今天的标准衡量）才能够生存。这些最杰出的商家将用差异性来拓展其品牌的运作。

但这并不是全部图画，甚至不能算是最重要的部分。互联网影响最大的并不是商家，而是普通消费者。并不是说互联网本身很重要，而是因为它开创了一个时代：人本时代。面对权力越来越大的全球消费者，做好准备吧！

这就是为什么本书被命名为《品牌风暴》的原因。接下来的几年，市场将见证狂热的组织和消费者的诞生。一旦某些消费者的信任遭到背叛，他们就会转向新的供应商作为报复，这将会多么可怕！

翻开本书，你将看到对顾客、营销组合与品牌定义的新理解。品牌风暴将帮助你确认你的公司灵魂并开发一个有活力的品牌构建，将使你能够实际测量和审查品牌建设的效果。

为方便阅读，本书分为三个场景：创意、行动和梦想。

“创意”这一场景从不同方面逐步阐释了品牌风暴的原理：从互联网现象到人本经济、市场环境、顾客反应、顾客服务策略，从品牌进化到公司诚信的重要性、自我价值的实现及公司枷玛等。（尽管最后一项听起来很深奥，但如果你理解错误，就会受到叫嚣的消费者和竞争者的严酷惩罚。）

明天的公司面临的境地将和今天的政客一样，一切被公开到广大民众面前，接受民众的考验。任何不诚实的行为都将被无情地揭露，都将得到严酷的惩罚。

本书并不仅仅是一本读物，它需要你将其理念付诸行动。这就是下一个场景，“行动”。在与本书相关的网站[www. brandstorm. com](http://www.brandstorm.com) 中，本书被设计成为你获得品牌风暴经验和支持的大门。不需要专业人员的管理咨询，“行动”的每一个阶段在这个网站都有清楚的步骤阐释，并且能够被衡量。我的目标就是激励你对你的组织进行一次品牌风暴。

最后一个场景，“梦想”，是有关激励的场景。如果你没有梦想，你就不能拥抱生活。“梦想”是个人观点和那些思考人本经济的实质的人们的灵感来源。它们给了我灵感，希望也能激发你的灵感。

就个人而言，我热爱与员工、各种组织和品牌一起工作。我希望通过本书网站结识你们，分享你们通过应用品牌风暴获得的想法、经验、发现和成功。

你可能会想知道是什么激励我写了这样一本书。实际上，在过去的 12 年里，我一直从事帮助公司重建品牌并由此获得成功的工作；最初是在英国电信公司，与成千上万的销售和服务人员一起工作；然后是在英国的安永公司担任营销总监；最近是与默里团队一同工作。我一直秉承着品牌风暴的精神，非常清楚它的功效。

没有什么事情比在一个公司里共同完成一项开创性工作，使你的顾客尊敬你，你的员工干劲十足，更令人兴奋的了。尽管目前好的例子不多，事实却不应该如此。选择的浪潮渐渐逼近，它将冲毁很多公司内现存的冷漠与不思进取，重塑企业文化。

我也想借此书挑战传统的商业类书籍的编纂形式。很多领域的书籍的更新都比传统商业书籍要快。目前，很多园艺、厨艺和内部设计类书籍都能够引诱你行动起来。从上述类型的书中随便拿取一本浏览一下都是一种乐趣。书中充满了梦幻的色彩和令人欣喜的图例，它们名副其实地给你带来灵感，即便你并不按照书中的观点培养相关兴趣，你也能够在一定程度上受到它们的启发进而开发自己的观点。

这就是我希望本书能够取得的成绩。一部融入感情、易于实践书中观点的商业书籍必将领导人们改变他们公司的命运。我希望你喜欢本书，并因此重新认识你的业务。

商务应该充满乐趣。

祝你好运。我期待着你的来信。

威尔·默里

[will.murray@brandstorm.com](mailto:will.murray@brandstorm.com)



**倘如你从来没有梦想，  
那你就从未拥抱过生活。**

## 许愿骨

本着亲身实践的精神，我把自己的品牌风暴许愿骨也放到本书中。许愿骨是何意呢？

对我来说，许愿骨应该是促使创意成功实现的蓝图。它是使你的企业长生不老的灵丹妙药，囊括促使你成功的一切 DNA 因子。

为何称之为许愿骨？在你描述的时候，它也仅仅只是一种愿望。

只有当你行动起来，它才会转化为真正的支柱。

这就是鞭策我创立品牌风暴许愿骨的精神。在我看来，品牌风暴就好似一个全新的项目，可能会红红火火地登场，也可能会很快落幕。创造品牌风暴许愿骨过程的核心在于在本书中构建目标，并使整个工作团队保持同一方向前进。

本书囊括许愿骨的部分原因是把它作为生动的应用实例，部分原因是出于追求自我行为的透明度，还有部分原因是你，作为顾客，有权利了解它。

## 品牌风暴许愿骨

### 愿景

在新的人本经济中，企业成功的关键在于相互信任。

### 梦想

首先这本书是一部真情流露、妙趣横生、易于接受的商业书籍。

### 目的

为了帮助你，我的顾客，无论你从事何种行业，都能够与你的顾客建立起经济上可行而持久的信任。

### 承诺

以一种轻松愉快、难以忘怀的方式来确保你商业的成功发展。

### 方法

用实例来验证关于未来的推测，而不仅仅是描述性语句。

使创意切实可行，而不仅仅停留在奇思妙想上。

激励你为实现自己的梦想而奋斗。

### 战略

调动你的情感和理性，鞭策你积极进取。通过品牌风暴网站来帮助你成功实施品牌风暴。鼓励你与作者之间及其他读者之间

进行对话，以创造经验持续共享的氛围。

## 战术

这本书的风格是：妙趣横生、言简意赅、图文并茂、活力动感、切实可行。

### 品牌风暴的价值观

开放

公平

激情

信任

人性

希望

### 品牌风暴的视觉效果

色彩强烈

空间合理运用

方法简洁

重点突出

例证丰富

### 品牌风暴的优势

洞察力

想象力

启发力

感召力

感染力

参与度

### 品牌风暴的音响效果

态度坦诚

言辞犀利

比喻恰当

气氛愉悦

## “开放”的词典定义

非关闭，将内部暴露出来，无障碍，无掩饰，可接触，可获得，不自封，愿意接受，言论自由，不藏匿，无伪装，大度，分散，无限制，非紧凑，清晰，非封冻，坦白，非迷蒙，不保守，畅所欲言，敢于开始，热情，欢迎并乐于接纳新思想：睁开双眼，张开双手，敞开心灵，打开本书。



## 登场的人物顺序

### 观众

依赖型顾客——寻求满足

自由型顾客——寻求愉悦

解放型顾客——寻求关爱

### 明星

性能品牌——提供满足

个性品牌——提供愉悦

合作品牌——提供关爱

### 场记

利益优先——传递性能品牌

真正朋友——传递个性品牌

人本公司——传递合作品牌



# 目 录

## 场景一：创意

- 场景一之片段一 一个人一个声音 5
- 场景一之片段二 人本经济 13
- 场景一之片段三 风暴云 21
- 场景一之片段四 进行零售！否则破产 31
- 场景一之片段五 顾客关爱 43
- 场景一之片段六 公司珈玛 61

## 场景二：行动

- 场景二之片段一 灵魂 85
- 场景二之片段二 精神 100
- 场景二之片段三 生命力法 120
- 场景二之片段四 控制力 138