

# 中国最佳品牌建设案例VII 品牌创建之路

· 清华大学中国企业研究中心  
· 21世纪研究院品牌研究中心  
主编

汇聚中国品牌智慧，推动中国品牌腾飞  
摸索中国最佳企业品牌成长的道路  
提供企业塑造伟大品牌的有效捷径  
帮助更多的企业建立综合性的品牌价值管理体系

# 中国最佳品牌建设案例VII 品牌创建之路

· 清华大学中国企业研究中心  
· 21世纪研究院品牌研究中心  
主编



南方日报出版社  
NANFANG DAILY PRESS

中国·广州

## 图书在版编目 (CIP) 数据

中国最佳品牌建设案例. VII / 清华大学中国企业研究中心, 21 世纪研究院品牌研究中心主编. — 广州: 南方日报出版社, 2016. 5  
ISBN 978-7-5491-1407-8

I. ①中… II. ①2… ②清… III. ①品牌—企业管理—案例—中国  
IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 103255 号

## ZHONGGUO ZUIJIA PINPAI JIANSHE ANLI

## 中国最佳品牌建设案例. VII

---

编者: 清华大学中国企业研究中心, 21 世纪研究院品牌研究中心

出版发行: 南方日报出版社

地址: 广州市广州大道中 289 号

责任编辑: 刘志一 郑颖

装帧设计: 冯荻庚

责任技编: 王兰

责任校对: 阮昌汉

经销: 全国新华书店

印刷: 广州市怡升印刷有限公司

开本: 787mm\*1094mm 1/16

印张: 11.75

字数: 145 千字

版次: 2016 年 5 月第 1 版

印次: 2016 年 9 月第 2 次印刷

定价: 38.00 元

---

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

# 序言

在这本品牌案例书中，我们根据当前的环境特点，选择了九个来自于不同行业的现实案例，它们既有共性又有特点，能够使读者在多方面获得品牌塑造的经验和启示。“招商银行：玩转世界杯，让品牌无处不在”以及“晶石灵：‘最美世界杯’掀动国际狂潮”两个案例，分别来自于银行业和珠宝业，它们以世界杯为契机，开展高水平的体育营销，卓有成效地提升了企业的品牌形象。“NU SKIN 如新：品牌匠心，走‘有人味’的企业之路”“上海家化：启初品牌全新上市整合营销推广”以及“诺亚财富：不止于财富”这三个案例，分别来自于护肤保健业和投资理财业，它们在品牌建设上重点强调了慈善特征和人文关怀，不仅提升了品牌的形象，而且取得了不俗的经营业绩。“马应龙：新媒体环境下的品牌整合营销”以及“海尔：海尔兄弟归来”两个案例，分别来自医药行业和家电行业，但它们均有效地利用了新媒体来开展品牌营销活动。除此之外，“朗诗：绿色创造未来”的案例来自于地产行业，品牌诉求强调环境友好概念，走出了一条全新的品牌定位路线；而“华为：荣耀品牌之路”这一手机品牌案例，则描述了华为人高举科技导向的大旗，突飞猛进，誓做全球互联网手机领导品牌。

这本品牌案例书是由清华大学中国企业研究中心与 21 世纪研究院品牌研究中心合作编写的。我们一直本着共同助力中国品牌成长的理念，合作编写对中国企业的品牌建设有实际参考价值的鲜活案例，如 2013 年由经济管理出版社出版的《强势品牌是如何缔造的》，以及 2014 年由新华出版社出版的《就这样做品牌》，这两本书各选编 10 家优秀企业的品牌建设案例，受到读者的好评。可以说，这些书的出版是我们精诚合作的结晶。而这本《中国最佳品牌建设案例Ⅶ·品牌创建之路》是我们紧密合作的又一成果。在此，



我要感谢 21 世纪研究院品牌研究中心给予本系列品牌案例书的持续支持，也要感谢清华大学科研院自主科研项目(20131089275)给予后两本书的资助。

本书收录的案例是在 2014 年和 2015 年“中国最佳品牌建设案例评选”获奖企业中挑选出来的，这些企业为案例的编写提供了第一手素材。在案例编写过程中，帮助我们获得资料的企业界人士包括：华为公司荣耀品牌总监周纯芳、海尔公司的黄柳芳、NU SKIN 如新公司华南区市场经理叶莉思、上海家化企业媒介部公关经理吴优、马应龙药业品牌管理部部长陶然、朗诗品牌代理公司的吴萌、招商银行品牌管理室高雯倩、诺亚财富品牌市场中心总监潘华，以及晶石灵品牌代理公司的公关客户总监潘庆林。感谢他们对本书素材的提供所做的贡献。

本书是由清华大学中国企业研究中心负责组织编写的。参加编写的成员有：清华大学的于春玲副教授、刘蕾博士、刘龙珠博士及博士研究生张瑾和硕士研究生戴斐尧，西安工业大学的李纯青教授、马军平副教授、吕美副教授、张海丽博士和王宇凡博士，以及江苏师范大学的叶楠副教授。在此，对他们的辛勤工作表示感谢。

我还要特别感谢的是 21 世纪研究院品牌研究中心的蓝洁女士。她对整个案例书的策划，案例的挑选，与企业的联系，直到最后出版，都付出了大量的努力，没有她的工作，本书是无法完成的。

虽然这本品牌案例书即将完成并出版了，但中国企业的品牌建设还需持续的努力，打造国际化知名品牌的事业更是任重而道远。如果这本书能够对此有一些助益，我们所有作者必感十分欣慰。

**赵平博士**  
**清华大学中国企业研究中心**

# 目 录

---

## 华为 荣耀品牌之路 001

- 第一节 荣耀的历史轨迹 002
- 第二节 中国手机市场 005
- 第三节 荣耀的品牌建设 007

## 海尔 海尔兄弟归来 019

- 第一节 海尔兄弟的诞生 020
- 第二节 《海尔兄弟》巨制成功问世 021
- 第三节 一次成功的品牌营销 024
- 第四节 海尔兄弟归来：大画海尔兄弟 026
- 第五节 一场征集演绎成一次社会化事件 028
- 第六节 从品牌营销走向文化产业生态圈 031

## NU SKIN 如新 品牌匠心，走“有人味”的企业之路 037

- 第一节 一把汤匙，开启 NU SKIN 如新梦想舞台 038
- 第二节 产品制胜：ageLOC 科技，成就抗衰老专家 040
- 第三节 不忘初心，方得始终：善的力量，用心创造微笑 042
- 第四节 深耕中国市场，创新营销模式 049
- 第五节 “双环紧扣”，打造创新学习型系统 050
- 第六节 从心出发，一切“如新”：30 有诚，预见更好的自己 053

---

## **上海家化 启初品牌全新上市整合营销推广 059**

- 第一节 上海家化及其旗下品牌概况 060
- 第二节 启初品牌理念：取自然之初，育生命之初 061
- 第三节 启初品牌启动面临困境 063
- 第四节 启初品牌形象差异认同 065
- 第五节 启初全新品牌上市营销推广 068
- 第六节 启初品牌展望 073

## **马应龙 新媒体环境下的品牌整合营销 077**

- 第一节 老品牌新故事 079
- 第二节 传统营销传播遭遇瓶颈 080
- 第三节 借力互联网+，创新品牌传播 081
- 第四节 新媒体营销成绩斐然 094

## **朗诗 绿色创新未来 099**

- 第一节 朗诗地产的成立 100
- 第二节 绿色地产的坚守者 105
- 第三节 绿色科普的营销创新 110
- 第四节 绿色到深绿，重资产到轻资产 114
- 第五节 十年机遇，百年未来 116

---

## **招商银行 玩转世界杯，让品牌无处不在 121**

- 第一节 从蛇口走向世界 122
- 第二节 2014 巴西世界杯整合营销 124
- 第三节 整合营销传播完美收官 134

## **诺亚财富 不止于财富 137**

- 第一节 财富的守望者 138
- 第二节 时间是最好的朋友 140
- 第三节 以诺教育 142
- 第四节 心灵成长 145
- 第五节 阿拉善治沙 148
- 第六节 照见自己，前程似锦 151

## **晶石灵 “最美世界杯” 掀动国际狂潮 157**

- 第一节 大思维，掀动国际狂潮为我所用 158
- 第二节 大动作，整合多维资源惊艳全球 162
- 第三节 大传播，整合各种媒体有序有效发声 168



# 华为 荣耀品牌之路

在山寨机的年代，中国市场一度有超过 6000 个手机品牌，而现在，参与竞争的国产手机品牌已经不到 70 个。甚至有人预测，随着市场集中度的不断提高，国内排名前十的手机品牌将占有 95% 左右的市场份额，预计未来 99% 的国产手机品牌都将被逐出市场。

红海，已经不足以用来形容中国智能手机市场竞争的激烈程度，以至于业内人士常常称之为“血海”。如何在如此惨烈的竞争当中生存下来并占据一席之地，甚至发展壮大“一统江湖”，是盘绕在每一个怀有雄心的手机品牌心中的恒久课题。

对此，年轻的荣耀当然也不例外。即便背靠华为这棵大树，这个凉却并不好乘。

## 第一节 荣耀的历史轨迹

### 一、笨鸟单飞

荣耀员工常常称公司为一只不等风的笨鸟。这个说法源自荣耀总裁赵明的一句经典语录：“荣耀要做的不是互联网风口上的猪，而是一只笨鸟，目标坚定，有耐心，慢慢飞，不停下，飞到成功之时。”然而，无论现在这只笨鸟飞到了怎样的高度，要看清它的飞翔轨迹，还得回到笨鸟离巢单飞的那一刻来探个究竟。

荣耀的品牌名字由华为消费者 BG CEO、华为终端总裁余承东亲自拍板，余承东觉得这个名字像极了华为人的特质，有很强的国家荣誉感和集体荣誉感。顶着这个具有光环的名字，荣耀 2011 年年底扬帆起航。

但是，对于荣耀人来说，真正开天辟地的纪元是 2013 年 12 月 16 日。这一天，荣耀独立，正式迈向一条荣光之路；这一天，华为宣布荣耀成为智能终端子品牌，同时推出荣耀 3C、荣耀 3X，成为荣耀第一代里程碑式的产品。新的荣耀品牌将被重新定位，作为华为子品牌独立运营，致力于为移动互联网消费者提供产品，以电商渠道为主，主打性价比和互联网营销。

荣耀的独立，华为多多少少受到了小米互联网思维及其巨大成功的启发。无可辩驳的是，小米确实开启了一个时代，不仅是互联网手机的时代，也是互联网营销的新时代。充分利用社交媒体兴起的契机，在放弃传统广告宣传和渠道分销模式的情况下，小米用极低的成本却博取了极高的品牌知名度和随之而来的火爆销量。时代催生变革，荣耀单飞，华为下了一着险棋，意在最大限度地让荣耀摆脱华为固有思维的桎梏，最大限度地发挥互联网基因来赌一赌未来。

荣耀独立后，在华为的手机业务中，华为与荣耀形成互为补充的双品牌格局。在价格定位和竞争对手方面，华为主攻 3000 元以上高端机市场，

与苹果和三星等国际巨头竞争，而荣耀则瞄准中端和低端市场，竞争对手是小米、联想、魅族、vivo、OPPO 等国产手机品牌。在渠道策略方面，荣耀走年轻的互联网品牌路线，专攻互联网和电商渠道，华为则偏向延续传统分销与运营商渠道。

## 二、乘着互联网的风

荣耀给了自己这样一个品牌定位：做全球互联网手机领导品牌。

如果撇开荣耀如今的成就不看，回到当初来看这句话，是有些夸下海口的意思。毕竟荣耀也算是从华为内部半路出家，跟小米与生俱来的互联网基因还有些不一样。然而，纵观这只“笨鸟”离巢两年来的轨迹，其对互联网劲风的理解与把握着实令人惊艳。

在中国玩互联网，少不了和互联网巨头的合作。

传播方面，2014 年 5 月开始，华为荣耀先后通过手机 QQ、微信发布首发的预约活动。借助腾讯 QQ 和微信平台的巨大影响力，荣耀直接预约销售，取得了不俗的成绩。例如在与手机 QQ 合作中，荣耀交出了 6 天超过 700 万预约量的答卷。荣耀还和百度联姻，借道百度爱奇艺实现自身硬件和爱奇艺软件的结合，打造了一款手机影院——荣耀爱奇艺 X1，主打卖点为 7 英寸高清大屏 + 爱奇艺黄金会员特权，海量大片免费看、全站无广告等。2014 年 9 月，荣耀和腾讯游戏合作，在腾讯 TGA 移动游戏大奖赛推出荣耀 6 Android 版大赛专用手机，突出荣耀 6“游戏级”性能。

渠道方面，荣耀联合了诸多互联网 B2C 平台进行合作，如京东、天猫、苏宁易购等，促进荣耀快速发展的同时，也实现了渠道共赢。2015 年天猫双 11，荣耀领跑天猫获得惊艳的成绩：品牌成交额第一；店铺成交额第一；店铺成交量第一；单品成交量第一；销售额手机品类排名第一，单日达 11.93 亿元。

利用互联网合作伙伴的用户资源及其传播、渠道优势，荣耀打造了一场场互联网营销的盛宴，以低成本、广覆盖的传播和渠道特色，最大限度提升品牌影响力和冲击产品销量。

“世界是你们的，也是我们的，但归根结底是你们的。”毛主席的这句话用在互联网和移动互联网上恰到好处，互联网世界归根结底是属于年轻人的，互联网手机的消费群体也应当瞄准年轻人。荣耀牢牢把握年轻消费者的目标市场，尤其是移动互联一族，主打性价比和极致的产品体验。2014年6月24日，荣耀6发布，这是荣耀品牌真正意义上的第一款旗舰机，不仅如此，与荣耀6同时发布的是“勇敢做自己”的荣耀品牌口号。“勇敢做自己”是一个用户召集令，召集的正是那些勇敢追逐青春与梦想的年轻人，共鸣出年轻人一种理性的价值认同。

华为虽然是传统企业，荣耀虽然是半路出家，但这似乎并没有影响荣耀乘着互联网的劲风奋力飞翔，带着互联网思维，穿互联网的鞋，走出荣耀的路。在成立两年间，荣耀以互联网的思维不断创新，坚守产品体验为核心，并通过“依靠消费者，服务消费者”的C2B模式，持续优化产品，让产品更贴近用户。互联网的本质是平等、开放、去中心化。荣耀遵循这样的法则，保持与消费者完全对等的沟通，聆听消费者的声音，从而不断为消费者提供更多满足需求的高性价比产品。

### 三、飞得更远

提起荣耀，人们很容易将其与手机画等号，然而荣耀的产品线却并不止于此。荣耀平板、荣耀盒子、荣耀路由、荣耀电力猫、荣耀手表系列、畅玩手环，以手机为旗舰，以华为优势技术为依托，荣耀正在铺设一条越来越全的产品线。

更重要的是，荣耀并不满足于中国这块蛋糕，其海外市场拓展速度同

样惊人。

2014年下半年，荣耀正式进军海外市场。10月28日，荣耀在德国发布荣耀品牌，并重磅推出荣耀6，在欧洲14个国家——德国、法国、西班牙、意大利、英国、荷兰、波兰、捷克、斯洛伐克、匈牙利、挪威、丹麦、瑞典、芬兰同步发售。在24小时内，荣耀6在欧洲首批货品售罄，创下了华为消费者BG在欧洲的最快销售纪录。此外，荣耀6在德国、法国、西班牙、意大利、英国五个亚马逊网站都荣登最畅销手机排行榜，在法国的亚马逊网站上，荣耀6在亚马逊全部科技类产品中超越iPhone6位列第四；而在手机品类中，荣耀6黑、白款一举包揽了最畅销手机的第一、二名，其受欢迎程度可见一斑。此外，成功进入74个国家和地区，荣耀仅用了一年半时间。仅2014年全年，荣耀海外销售量就达150万台。通过海外电商平台复制在国内市场的做法，荣耀大步流星地走向全球。

尽管小米等国内的玩家也想在海外分一杯羹，并在印度等市场收获了不俗的成绩，但从海外布局的广度来看，荣耀可以算得上是互联网手机品牌中第一个真正意义上的全球化品牌。荣耀的海外拓展速度跟华为全球布局的优势密不可分，依仗华为的全球渠道优势，可以预期荣耀的全球化之路才刚刚开始。

## 第二节 中国手机市场

### 一、微增长时代

中国智能手机市场蛋糕虽大，但正在进入微增长甚至负增长时代。

据IDC报告显示，2015年第一季度中国手机市场出货量为1.1亿部左右，同比下滑3.7%。其中智能手机市场出货量为1亿部左右，同比下降

4.3%。来自中商产业研究院的数据也显示，2015年上半年中国手机市场共生产手机7.61亿台，同比下降4.55%。这是过去6年以来，中国智能手机市场第一次出现季度同比下滑。同比数字的下滑表明了中国手机市场的饱和趋势。据市场研究机构Counterpoint的说法，中国智能手机渗透率已经超过了90%，这意味着中国智能手机的用户基本已经都拥有了一部手机，市场进入存量博弈阶段，增长主要来源于换机而非原生的需求。

## 二、竞争的“血海”

一方面，市场日趋饱和；另一方面，竞争却越来越激烈。

总体来讲，中国手机产业呈现出国际品牌和国产品牌定位差异、各据一方的竞争格局，但有交叉渗透、双向抢滩的趋势，中端市场成为主要阵地。苹果、三星等国际巨头，凭借其强大的资本、品牌和技术优势牢牢占据高端机市场，而三星还有逐渐延伸到中低端市场的动作。国产品牌锋芒不弱，以华为、小米等为代表，凭借其互联网品牌的强大号召力、超高的性价比、长期经营的粉丝群体，也是牢牢站稳中低端市场，并逐步向高端市场进军。

国际品牌的优势在于定位高端，利润区间大，以及寡头市场地位优势，虽然受到国产品牌的冲击，总体而言日子还算舒服。但巨头之间也有区别，苹果如日中天，三星则在激烈竞争中已经显现颓势：三星财务数字显示，2015年第二季度依然未能止住六个季度来的下滑趋势，三星方面表示，4至6月营业利润不及预期，初步估计较上年同期下降4%，营收也可能会下滑8.4%。

国产品牌则高歌猛进，上升态势明显。2015年上半年，国产手机发展迅速，出货量及市场份额不断扩大，尤其在2000元以下中低端市场。2015年上半年，华为全球总出货量5000万台，其中5月实现单月销量超1000万台关口。从荣耀单个品牌的表现看，上半年全球销量2000万台，用半年



时间便完成了2014年全年的销量水平。小米方面的数据则显示，2015年上半年，小米手机销量为3470万台，同比增长33%，连续五个季度保持国内手机销量第一。在华为和小米之外，其他国产手机厂商也表现不俗，魅族尽管上半年销量仅有890万台，但同比增长则高达540%。2014年和2015年上半年，国产品牌智能手机的中国市场占有率已经超过70%。从关注度来讲，ZDC统计数据显示，2015年上半年用户对国产手机的关注度已经超过了国际品牌。

然而跟国际巨头一两家独大的格局不同，国产品牌呈现群雄割据的态势，在市场集中度迅速提升的当下，这里才是真正竞争的血海。现在中国智能手机有500多个品牌，光是大众叫得出名字的国产品牌已经够拼杀一阵了：华为、小米、魅族、vivo、联想、OPPO、中兴……大多数并没有核心技术，其中95%正在或将在未来几年内被淘汰。为了在竞争中站稳脚跟，各大手机品牌各出奇招，打响舆论战、价格战、渠道战、配置战、榜单战，于是本就热闹的互联网世界变得更加热闹。

这种局势下，手机厂商如何制定有效的品牌战略，落实有吸引力的品牌建设方案，占据广大消费者更多的心智份额，成为时下手机厂商需要面对的重要课题。

## 第三节 荣耀的品牌建设

### 一、年轻就够（Go）勇敢

荣耀用自己的实际行动寻找到占据消费者心智的金钥匙——与目标消费者共鸣。

荣耀常常强调自己的目标消费群是年轻人，聚焦在以互联网生活为中

心的年轻族群，如数字原住民、职场新秀、青年蓝领、学生族群等。然而全球范围内的新生代，所谓的数字原住民，无论是90后，还是00后，甚至包括80后，他们面临很多误解，被人为地贴上不属于他们的标签。荣耀CMO张晓云曾经这样描述她心目中的“荣耀青年人”：“可以是一个理工男，戴眼镜不戴眼镜无所谓，像Geek但也是创客，喜欢摇滚，但不颓废，可以毕业后不找工作就穷游世界，也可以突然炒掉老板开个花店……他们不按常理出牌，当时都清楚自己是谁，想去哪里！”

因为年轻，所以勇敢。荣耀希望这些年轻人能在恣意的青春中，勇敢地找到自己的初心。勇敢做自己的第一件事，就是要勇于回归初心，坚持最初的理想，而这样做的前提，首先你要知道自己是谁。之后，才是勇敢地去。

于是，荣耀2015年的品牌传播主题被确定为几个铿锵的字眼：“GO！勇敢！荣耀自己”。“GO！勇敢！荣耀自己”起初是荣耀用来诠释“勇敢做自己”的品牌精神的口号，在2014年就已经提出。然而荣耀内部认定光有口号是不够的，还希望能够让荣耀，让荣耀的用户、花粉一起行动起来，把口号转化为一种行动力，这种行动力在策略上的表达就是“GO！勇敢！荣耀自己”。

“GO！勇敢！荣耀自己”不仅是荣耀的品牌的口号，也是对活跃在丰富多彩各个领域的年轻人的一个召集令，以“行动力”“参与感”“平台化”“年轻化”四个关键词做指导，荣耀从年轻人喜欢的事情——公益、运动、创客、影像、音乐等切入年轻人的生活，为他们提供平台，鼓励年轻人追随自己真实的内心，朝着自己期望的路，去行动、去勇敢探索、去定义属于自己独特角度的美。在这条润物细无声式的品牌塑造之路上，荣耀从开始就作为一个参与者，而不是居高临下的控制者、指导者的角色出现，在自己营造的青年文化社区里，荣耀和年轻人站在一起，共同探索品牌发展的新道路。

## 二、Always，与年轻人同行

年轻人活跃的领域是丰富多彩的，与他们站在一起，2015年荣耀开启了一轮360度全方位品牌活动的序幕——公益、电影、音乐、体育、创客、极客、极限等。

### 1. 公益篇——真爱梦想基金——梦想教室

“荣耀品牌必须要有温度和情感，必须要着眼于未来。”荣耀总裁赵明如是说。

怀着这样的信念，荣耀发起了真爱梦想基金——梦想教室大型教育公益活动。从2014年12月1日起，荣耀在v-mall销售平台上每销售一台荣耀品牌手机，就向真爱梦想基金捐赠1元，用于支持真爱梦想基金公益项目“梦想中心”，帮助欠发达地区的孩子们积极成长。真爱梦想基金覆盖了梦想教室的建设费用和未来5年的梦想课程实施费用，包括教师培训及IT技术等多个方面，帮助欠发达地区青少年享有更好的受教育机会，让孩子们自信、从容、有尊严地成长。

除了资金上的大手笔投入，荣耀还作为主导者发动员工和庞大的花粉队伍，举办了万里骑行活动，为沿途所经地区的孩子们放电影、做游戏；通过收集员工闲置手机，资助山区青年师生手机，更收获无数鼓励祝福的明信片；从花粉中召集志愿者，远赴四川大凉山区送手机、送平板甚至以助教等方式参与到其中来，献出自己的一份心意，为当地学生提供教育支持。荣耀通过各种渠道扩大“梦想中心”公益项目的社会影响力，从而带动更多人来关注欠发达地区的青少年教育问题。

2015年6月16日，第一所荣耀花粉真爱梦想中心在勐朗镇中心小学建成。截止到目前，已经建成32所“荣耀梦想中心教室”，覆盖全国14个省，受益学生有3万多名。荣耀总裁赵明表示，梦想中心教室在未来要拓展到至少50所（图1）。