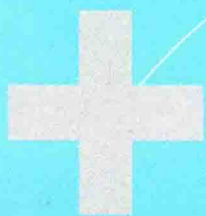


品牌建设 10步通达

(第2版)

荣振环 著



使企业成功的不只是产品，还有品牌

PINPAI JIANSHE
SHIBU TONGDA



中国工信出版集团

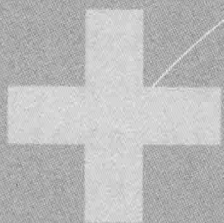


电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

品牌建设 10步通达

(第2版)

荣振环 著



使企业成功的不只是产品，还有品牌

PINPAI JIANSHE
SHIBU TONGDA

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

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。

图书在版编目（CIP）数据

品牌建设 10 步通达 / 荣振环著. —2 版. —北京：电子工业出版社，2016.8
ISBN 978-7-121-28874-6

I. ①品… II. ①荣… III. ①品牌—企业管理 IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 109755 号

策划编辑：王莞朕

责任编辑：刘淑敏

印 刷：北京季蜂印刷有限公司

装 订：北京季蜂印刷有限公司

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：18 字数：292 千字

版 次：2013 年 5 月第 1 版

2016 年 8 月第 2 版

印 次：2016 年 8 月第 1 次印刷

定 价：49.00 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）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zits@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）88254199，sjb@phei.com.cn。



目 录

第1部分 品牌10堂必修课

第1章 什么是品牌.....	2
工具：8位品牌大师对品牌的定义.....	3
第2章 如何理解品牌.....	8
工具：品牌的二诺三度模型.....	11
第3章 品牌的本质.....	15
工具：品牌的等号哲学.....	19
案例：迪士尼=良好的体验.....	23
第4章 品牌的阶梯.....	26
工具：品牌成长五度测评.....	30
第5章 品牌的作用.....	33
工具：抢先建立差异化品牌.....	38
第6章 品牌价值提升.....	43
工具：品牌增值术.....	46



第 7 章 品牌组合力.....	51
工具：金字塔营销术.....	52
第 8 章 品牌竞争力.....	57
工具：优势营销术.....	63
第 9 章 品牌创意.....	67
工具：修炼品牌创意之道.....	71
第 10 章 品牌地图.....	75
工具：品牌建设框架.....	76

第 2 部分 品牌建设 10 步精要

第 11 章 品牌愿景：高瞻远瞩.....	80
工具：品牌愿景四度原则.....	84
方法：两个要求，一个指向.....	86
案例 1：苹果公司的品牌愿景.....	88
案例 2：阿里巴巴的品牌愿景.....	91
第 12 章 品牌架构：齐心协力.....	94
案例 1：海信的品牌架构.....	96
工具：品牌架构战略.....	97
方法：伞状品牌架构.....	101
案例 2：喜之郎的品牌架构建设智慧.....	102
案例 3：单一架构品牌如何取得突破.....	104
第 13 章 品牌定位：独一无二.....	108
工具：品牌三环定位模型.....	118

方法：品牌定位四步法.....	120
案例 1：今麦郎的定位迷失.....	123
案例 2：康师傅私房牛肉面品牌如何上位.....	128
第 14 章 品牌核心价值：入脑入心	134
工具：品牌核心价值提炼模型.....	138
案例：爱购眼镜的品牌核心价值.....	141
第 15 章 品牌口号：一语道破.....	144
工具：品牌口号的 5 个标准和 6 条法则.....	151
案例：品牌口号的重点是卖货.....	154
第 16 章 品牌故事：源远流长.....	157
工具：品牌故事构思要素.....	170
工具：延伸阅读：乔布斯的演讲——3 个故事震撼世界.....	174
案例：爱购眼镜的品牌故事.....	177
第 17 章 品牌形象：过目难忘.....	186
工具：品牌形象内外建设准则.....	191
案例：美国通用电气的品牌形象.....	195
第 18 章 品牌制度：固本清源.....	199
工具：品牌管理制度建设六步法.....	203
案例：宝洁的持续创新机制.....	207
第 19 章 品牌计划：有条不紊.....	213
工具：年度品牌推广计划常用模板.....	216
案例：某企业的品牌计划.....	218



第 20 章 品牌策略：独树一帜.....	224
工具：品牌资源聚焦策略.....	248
方法：品牌传播体系.....	252
案例 1：某央企的品牌接触点策略.....	256
案例 2：中粮集团如何用微信做品牌传播.....	258
后记 品牌改变世界.....	262
附录 A 品牌百书计划.....	264
附录 B 构建强势品牌的一二三模式.....	273
参考文献.....	278

第 1 部分

品牌 10 堂必修课

企业如何实现最大潜力的增长？

管理学大师彼得·德鲁克说过一句话：“任何成功的企业，其成就和其所具备的潜力相比较而言，都是微不足道的。”在他看来，全球的企业不管有多么伟大，都很少能实现巨大的潜力的突破。这给我们留下了反思的空间：企业如何最大限度地释放自己的潜力？其中最关键的一环就是品牌。

但是不懂品牌，何以释放潜力？这就要求我们首先了解品牌。



第1章

什么是品牌

“使企业成功的不是产品，而是品牌。”

——美国品牌专家 史蒂芬·金

CCTV2（中央电视台财经频道）曾经播放过一个广告，主题是“相信品牌的力量”。画面中，所有的产品都没有标志，而且都是白色的，人们顿时一片茫然，生活的世界显得索然无味。

可以说，没有品牌的世界在当今这个时代是不可想象的。

一方面，从顾客角度来看，世界由无数个品牌构成，我们已经进入了品牌化生存的时代，我们身边所能够接触到的任何产品几乎都有品牌。品牌的存在，不仅简化了消费者的购买决策，减小了购买风险，更在一定程度上满足了消费者的预期。

另一方面，从竞争角度来看，如今的市场营销已经进入一场品牌之战。这场战争中，各种各样的品牌在市场中搏杀，你方唱罢我登场，互争长短，一决高下。商界与投资者也逐渐认识到品牌才是公司最宝贵的资产，未来市场上真正的竞争一定是品牌与品牌之间的较量、公司与公司声誉之间的比拼。

当然，公司的声誉和品牌形象并不是一成不变的。在信息传播速度日益加快的今天，品牌管理已经变成一种动态的过程，它需要在不断发展、强化、防卫与管理等多项工作中持续推进。品牌已经演变成企业一种持续成长变化的生命体。

它的唯一目的，就是通过品牌为顾客持续提供独特的价值，以此践行企业的功能——创造并拥有顾客。

品牌如此重要，我们了解品牌吗？

我原来的一个同行在一次咨询项目中被客户问到一个问题：“什么是品牌？”

该同行做品牌咨询有一段时间了，但他从来没有仔细考虑过这个问题。以前跟客户沟通时，只谈具体品牌咨询的做法和策略，从来不会纠结在定义上。这回真要解释什么是品牌，他一时真不知从何说起。

其实，品牌时常挂在我们嘴边，但当我们去解释品牌时，尤其以对方能够理解的语言去解释时，障碍就会出现。

可是，连品牌的定义都没弄清楚，品牌建设从何谈起呢？

品牌是什么？什么是品牌？这是最基本的问题。

常见的品牌定义有以下几种。

1) 美国市场营销协会(AMA): 品牌是一个名称、名词、符号、象征、设计或其组合，用以识别一个或一群出售者之产品或劳务，使之与其他竞争者相区别。引申来说，品牌就是目标消费群提及一个产品或企业时，其大脑所能联想到的一切信息及由这些信息所带来的所有心理体验的总和。

2) 《牛津大辞典》: 品牌是指“用来证明所有权，作为质量的标志或其他用途”，即用以区别和证明品质。

无论上述何种解释，而当你这样解释品牌时，客户能明白吗？客户能有印象吗？如果这么解释品牌，不仅客户会晕，连你自己也会有点晕，甚至发明这个定义的人不照着念也说不全。因此，我们需要做一个简单的动作，将品牌的概念简单化、通俗化。这就需要重新探究品牌的定义。进行这项工作之前，我们先看看8位品牌大师是如何定义品牌的。



工具：8位品牌大师对品牌的定义

1) 海尔集团董事局主席张瑞敏：品牌就是世界通行语言，不是品牌就什么都



不是。

张瑞敏说：“我们是充分竞争的行业，利润像刀片一样薄，要想获得利润，只能依靠一点——品牌。是品牌就可以赚大钱，不是品牌就什么都不是。所以，在海尔这么多年来，我一直在潜心打造一个让中国人骄傲、为中国人争光的世界品牌……在扁平化的世界里，世界品牌就是消费者可以听得懂的语言——你不是世界品牌，别人就不会听懂。”

张瑞敏的关键词是“语言”。“品牌语言论”形象地道出了品牌的价值。如果你的品牌能够成为世界知名品牌，它就相当于成了一种世界通行语言。就像可口可乐一样，它的产品遍布世界各个角落，即使世界上最贫穷的地方也可以看到可口可乐。它俨然具有相当于世界语言的威力和渗透力。

张瑞敏还说：“好的品质不等于好的品牌。好的品牌不仅要有好的品质，还需要得到社会的广泛认可！”这种社会的广泛认可就是一种无声语言。

2) 品牌资产理论的鼻祖大卫·艾克：品牌是一项区别性的名称/标记符号（如某一标识、商标或包装设计），旨在辨识某一单体卖者或群体卖者的商品或服务，并使其区别于竞争者。

简言之，品牌就是标记符号，用于辨识和区别。生活中到处都是这样的例子。假如你去外地超市买水，当地可能有很多地方品牌，但当你看到农夫山泉、娃哈哈或乐百氏时，你可能会优先购买它们，这只是因为你已经熟悉这些品牌标识，至少它们在你的心里已经有别于其他品牌。从产品本质上讲，它们可能并无区别，但这些符号使它们在你的心中产生了不同，最终影响了你的决策。

3) 美国营销大师菲利普·科特勒：品牌是一种名称、名词、标记或设计，或它们的组合运用，其目的是借以辨认某个销售者或某群销售者的产品，并使之同竞争对手的产品区别开来。

和大卫·艾克一样，菲利普·科特勒的关键词也是“区别”。品牌是各种产品的集中体现，也是产品差别的核心。产品的许多差别（如质量差别）往往是内在的，消费者不易做出判断。能让消费者直接并轻而易举地判断及识别产品差别的只有品牌。

有人曾经做过这样一个调查：你来到一个陌生的地方，这里有两家饭店，一家是麦当劳，另一家是不知名的当地小店（食物还有本地风味），你会到哪一家店去吃饭？80%以上的消费者回答去麦当劳吃饭，其原因就在于麦当劳代表一种质量保证。消费者知道，全世界的麦当劳都保证了食物具有同样的营养与质量，看到麦当劳的品牌就可以知道质量水平，这正是品牌的作用。品牌不仅仅是一个名字，也是产品综合素质或特色的最集中的代表。所以，品牌成了消费者认知产品差别最方便的标志，也是公司承诺向它的客户连续提供的一组特定的产品特征、利益与服务的集合。

4) 美国品牌专家史蒂芬·金：产品是工厂生产的东西；品牌是消费者所购买的东西。产品可以被竞争者模仿，品牌则是独一无二的。产品极易迅速过时、落伍，但成功的品牌能持久不坠。

史蒂芬·金的关键词是“独一无二”。恰如世界上“没有两片一模一样的树叶”，品牌亦然。这个世界上可以有一模一样的产品，但是不会有一模一样的品牌。

一个简单的例子是，阿司匹林药片已被应用百年，成为医药史上3大经典药物之一。这种药最早是由德国拜耳公司生产的，尽管在专利保护到期之后，许多药厂都可以仿制并生产质量和其他方面与拜耳公司完全无差别的阿司匹林，但消费者仍然钟情于拜耳公司的阿司匹林，愿意购买价格略高一些的拜耳阿司匹林。其原因就在于，消费者认为拜耳公司的阿司匹林不一样，并且已经形成对这种品牌的忠诚度。

5) 著名战略大师迈克尔·波特：企业所做的一切努力都是为了与众不同。重要的不是做得更好和争取第一，而是创造差异与唯一。消费者记住品牌的差异与区隔就是企业最伟大的胜利。

迈克尔·波特的关键词是“唯一”。这告诉我们，个性是品牌的第一本质——差异比完美更重要，唯一比好更重要。

比如，顾客到商场买东西，即使可供选择的品牌很多，但对他来说只要一个合适的品牌就够了，其他的都是多余的。如果一个品牌不能创造差异、不能做到与众不同而成为顾客的唯一选择，它就会面临陷入价格战和广告战的危险。



6) 美国品牌专家杰里米·布尔默: 消费者在脑海中形成品牌形象的方式, 就像鸟儿筑巢一样, 可以用任何唾手可得的材料。

杰里米·布尔默的关键词是“材料”。消费者会利用自己可以感知的材料构建脑海中的品牌。这种材料可以分为具体面和抽象面两种。具体面包括色彩、销售文件、媒体环境、质地、直效营销、员工制服、重量、促销、运送车外貌、通路、广告、电话礼貌、价格、抱怨处理、竞争者、音乐、招牌、品牌口号、旁白等; 抽象面则是指使用者如何接近品牌, 他们使用该品牌产品时的日常经验、感受及所有与它们相关的经验与历史、想法与态度、需求与欲求, 以及决定所有忠实度与购买决策的情感材料。消费者一定是从商家提供的原料中理解品牌的, 这就需要商家有意识地提供这些品牌材料, 从多种角度让顾客加深对品牌的印象。

7) 美国营销学者劳瑞·莱特: 未来的营销是品牌的竞争。拥有市场比拥有工厂重要得多, 而拥有市场的唯一途径是拥有具有市场优势的品牌。

劳瑞·莱特的关键词是“市场”。在他看来, 品牌在某种程度上就等于市场。比如, 提及碳酸饮料, 你首先会想到哪个品牌? 估计答案是可口可乐或百事可乐。据市场调研公司欧睿发布的数据, 2011 年可口可乐旗下碳酸饮料产品的在华市场份额是 63.8%, 百事可乐旗下碳酸饮料产品的在华市场份额是 27%, 两者总共占据了市场的 90.8%, 接近整个市场。所以说“品牌就是市场”一点也不为过。虽不能说有品牌就一定有市场, 但成就市场霸业则必须有足够强的品牌, 没有品牌就不可能拥有市场。

8) 广告学教父大卫·奥格威: 品牌是一种错综复杂的象征, 它是品牌属性、名称、包装、价格、历史、声誉、广告方式的无形总和。品牌同时因消费者对使用者的印象及自身的经验而有所界定。

简单来看, 品牌是商标、符号、包装、价格、声誉、广告风格乃至历史、文化、民族等方面留给受众印象的总和。

所以, 奥格威的关键词就是“印象”。品牌和产品存在本质的差别。产品是具体的, 可以触摸、感觉、看见; 它是基于物理属性的(如款式、特性、价格等), 借物理属性满足消费者对其功能与价值的期望。而品牌是消费者对产品感受的总

和，如个性、信任、可靠、信心、地位等在顾客心中留下的印象。

上面介绍的品牌专家、学者对品牌的定义和看法，对我们理解品牌都有一定的帮助，但它们给我们更多的感觉是层面上的。毛泽东在《实践论》中提到一句话：“感觉到了的东西，我们不能立刻理解它，只有理解了的东西才能更深刻地感觉它。”我们还需要进一步探究，以便能够深刻理解品牌的含义。



第2章

如何理解品牌

“如果公司解散，我会把土地、厂房和设备分给你们，给自己留下品牌和商标，而我会比你们成功。”

——联合利华前总裁

对于理解品牌，海尔董事局主席张瑞敏曾经提到可以用《周易》的“三易”原则去理解。“三易”指的是“不易、变易、简易”。

世间万事万物，现象多为“变易”，规律最为“不易”，真理更为“简易”。

品牌之“变易”，说明品牌不是一成不变的，因为用户的需求是随时变化的。这就要求企业以变制变、以变取胜。这个“变”要求企业走到用户需求的前面。我们知道，苹果成功的要素之一是“忘记过去”。从满足需求到创造需求，苹果抛弃过去、走到用户需求前面的做法能够让自己做出更好的产品，也能够让苹果总站在科技的最前沿。

迈克尔·波特在《竞争优势》中提到：“企业一旦占领了优势最大股，就需要集体不断地创新。”这样看来，优势只是一个浪头，就像冲浪一样，一直在一个浪头上是站不住的，需要不断地寻找更高的浪头。对企业来讲，创造顾客的需求永远是动态的，而不是静态的。

品牌之“不易”，是指品牌有其不变之处，即品牌的本质。就像管理大师彼得·德鲁克所说，“企业的唯一正确而有效的定义就是创造顾客。”从这个意义上

讲，只要有了客户资源，就是一个品牌。如果拥有中国的客户资源，就是一个中国的品牌；拥有全球的客户资源，就是一个全球的品牌；拥有高端的客户资源，就是一个高端的品牌，会让别人仿效或模仿。

品牌之“简易”，是指企业发掘到用户的需求后，如何用最简单的、最快的方法去满足用户需求。我们一定不能把简单问题复杂化，而应该把复杂问题简单化。这就要求企业的流程能够最短、最快地满足用户需求。

通过品牌的“三易”之说，一些市场老手、在品牌一线实践的工作人员也许会有切身体会，但不可能使人人都能深刻理解品牌。这种解释品牌的方式还是有点深奥，还是毛泽东说得好：“感觉到的东西，我们并不能充分理解它，只有理解了的东西才能更深刻地感觉它。”

对于品牌的概念和理解，我个人还是坚信简单最美。所谓大道至简，就是把一个看似复杂、不易说清楚的事说明白。涉及品牌，需要提的要求是，如何让一个文化知识水平不高的民企老板明白什么是品牌，甚至如何让街边的老大妈明白什么是品牌。

曾有人要求爱因斯坦用“最简单的话”解释“相对论”。

假设爱因斯坦说：“相对论是关于时空和引力的基本理论，分为狭义相对论（特殊相对论）和广义相对论（一般相对论）。基本假设是相对性原理，即物理定律与参照系的选择无关……”

相信，作为门外汉的普通人一定会听得云里雾里一般。

那么，爱因斯坦是如何解释的呢？

爱因斯坦说：“你和你最爱的人坐在火炉边，1小时过去了，你觉得好像只过了5分钟；反过来，你一个人孤孤单单地坐在热气逼人的火炉边，只过了5分钟，但你像坐了1小时。这就是相对论！”

针对不同的对象，爱因斯坦善于用对方易于理解的语言做出解释。

我们解释品牌时，针对不同的对象可能有很多种解释方法，但如果要找到一个共性的标准答案，就必须追溯品牌的由来。



品牌的历史

“品牌 (brand)” 一词源于古挪威文字 brandr, 意思是“烙印”和“烧灼”。它的原始含义是指在牲畜身上烙上标记, 以起到识别和证明的作用, 用以区分不同生产者的产品和服务。

识别和证明品牌的领域实际存在于一个神秘空间, 即大脑里。一个产品, 是我们想要卖什么; 一个品牌, 是消费者想要买什么。就像你现在想买手机, 不管选哪个品牌的手机, 苹果都可能在候选之列, 此时苹果一定是品牌; 我的一位朋友根本喝不出百事可乐和可口可乐的区别, 但他就是喜欢百事可乐, 毫无理由地喜欢并且忠诚, 这就是品牌的典型特征; 想要聊天时, 你会首先想到 QQ。这些都是当你有某种需求时首先想到的, 它们就是品牌。

所以, 我经常提及产品和品牌的区别: **被看到和被拿到的都是产品, 被想到的才是品牌。**产品是工厂生产出来的, 品牌是消费者购买的。这是一个基本的区别。

因此, 我们得到一个词: 烙印。品牌就是产品在顾客心中的烙印, 就是在顾客脑海中建立的一个“形象标签”。

从这个角度来说, 品牌就是在顾客心中完成注册后所形成的烙印。

这种烙印是在企业与顾客持续的沟通中逐渐形成的。品牌可以理解成消费者关于产品的一切经历的总和。从这个角度看, 企业必须预期消费者与品牌的每次接触机会, 并针对每次机会传达合适的信息。通过持续的传播, 让消费者对品牌的认识不断丰富, 对品牌从陌生到接受, 最后形成忠诚度。

借助品牌的历史由来, 我们可以将品牌的概念简单化。品牌是消费者关于产品一切经历的总和, 即产品的烙印。

这种烙印是客户对公司产品或服务的主要理解, 它代表公司产品或服务所做出的承诺、表现的价值和提供的好处, 以及客户对这些承诺、价值和好处的主观评估。

表 2-1 中罗列了与品牌相关的 6 个概念, 有助于我们更好地理解品牌。