

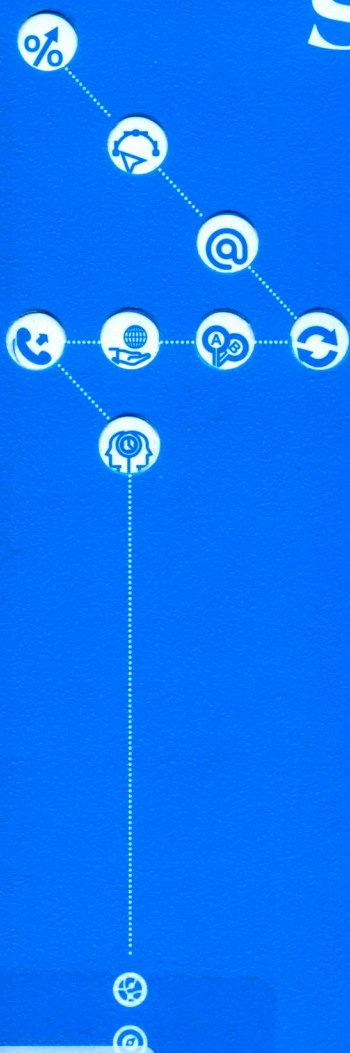
EVOLUTION OF BRAND

〔日〕 冈崎茂生 / 著
赵新利 黄 爽 / 译

STRATEGY

品牌战略 进化论

全球式品牌构筑与管理实践



传媒大学 出版社



品牌战略进化论

全球式品牌构筑与管理实践



〔日〕 冈崎茂生 / 著 赵新利 黄 爽 / 译

中国传媒大学 出版社

• 北京 •

图书在版编目(CIP)数据

品牌战略进化论:全球式品牌构筑与管理实践/(日)冈崎茂生著;
赵新利等译. --北京:中国传媒大学出版社,2019.3
ISBN 978-7-5657-2445-9

I. ①品… II. ①冈… ②赵… III. 企业管理—品牌战略—研究
IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 034233 号

品牌战略进化论：全球式品牌构筑与管理实践

PINPAI ZHANLUE JINHUALUN:QUANQIUSHI PINPAI GOUJIAN YU GUANLI SHIJIAN

著 者 (日)冈崎茂生
译 者 赵新利 黄 爽
策划编辑 蒋 倩
责任编辑 程 平
封面制作 泰博瑞
责任印制 阳金洲

出版发行 中国传媒大学出版社
社 址 北京市朝阳区定福庄东街1号 邮编:100024
电 话 86-10-65450528 65450532 传真:65779405
网 址 <http://www.cucp.com.cn>
经 销 全国新华书店

印 刷 艺堂印刷(天津)有限公司
开 本 880mm × 1230mm 1/32
印 张 11
字 数 256 千字
版 次 2019 年 3 月第 1 版
印 次 2019 年 3 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5657-2445-9/F · 2445 定 价 56.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

序 一

2018 年是中国改革开放 40 周年。中国经济发展和各项社会事业取得举世瞩目的成就，中国企业和中国品牌取得长足发展。2014 年 5 月，习近平总书记在河南考察时强调，要推动“中国制造”向“中国创造”转变、“中国速度”向“中国质量”转变、“中国产品”向“中国品牌”转变。2017 年，中国国务院批准设立“中国品牌日”，发布《关于发挥品牌引领作用推动供需结构升级的意见》，显示了国家对品牌的高度重视。

改革开放以来，中国经济快速发展，中国国力迅速崛起，造就了一批享誉全球的中国品牌。1978 年，邓小平访问日本时曾乘坐新干线，感慨新干线“跑得快”“有催人跑的意思”。正是在这种快马加鞭的追赶意识的作用下，中国不断追赶、弯道超车。40 年前邓小平对日本新干线的感慨犹在耳畔，如今中国高铁已经成为中国品牌和中国名片的重要代表。

不可否认，中国品牌的崛起之路还很漫长。中国比历史上任何一个时期都渴望拥有优质品牌。1996 年，中国首次有两家企业入围《财富》500 强；而 2017 年，入围《财富》500 强的中国企业已达 115 家，仅次于美国（132 家）。2004 年中国品牌首次入围世界品牌 500 强。虽然近几年中国品牌快速崛起，但 2017 年入围世界品牌 500 强的中国品牌仅为 37 家，位列第五。500 强

榜单中，美国品牌多达 233 席，是中国的 6 倍多。中国品牌在世界上的地位与中国第二大经济体的地位还不相符，与中国企业在《财富》500 强中的排名也不相符。中国品牌将迎来快速崛起的历史阶段，有巨大的发展空间。

冈崎茂生先生作为日本电通公司的著名品牌专家，长期关注中国品牌发展问题。他不但活跃在品牌咨询的第一线，还善于把最新的案例进行归纳，输送到大学课堂。他在中国传媒大学等多所高校用英文讲授品牌战略方面的课程。这本书的内容，就是作者三十余年品牌实践和十余年品牌教学与研究的结晶。

当前，中国正处于品牌崛起的战略窗口期，中国正努力把握“一带一路”建设、非洲工业化、经济新常态、品牌强国建设等战略机遇，助推中国品牌建设。这是一项长期系统的工程，需要久久为功。

让我们一起努力。

中国传媒大学学术委员会副主任

国家广告研究院院长

丁俊杰

2018 年 6 月 8 日

序 二

提起冈崎先生，在大部分人的印象里，他是一位非常知名的、成功的全球品牌战略大师，为众多顶级品牌主导过战略规划且拥有多重身份，也为各类高校进行品牌讲学。然而冈崎先生于我而言，既是一位德高望重的长者，又是一位相知多年的好友。

在许多情况下，冈崎先生针对问题的见解总是独到且犀利的，他既能像前辈一样给人耐心地答疑解惑，更能像亲密好友一般将晦涩难懂的品牌之道轻松地灌输进企业家的脑海，并应用于战略管理的方方面面，使得众多企业难题迎刃而解。从1982年开始，冈崎先生加入株式会社电通，负责整体战略规划和广告执行。秉承骨子里一贯的专注严谨态度，从东京到匹兹堡，再到北京，在战略规划和管理岗位上，他一做就是三十五年，从不懈怠、兢兢业业。

在冈崎先生的从业过程中，成功操作过的经典品牌数不胜数，丰田、雀巢、耐克、三得利、资生堂等品牌的整体战略规划和广告执行中都有冈崎先生的浓重一笔。如今，冈崎茂生跻身为全球知名权威品牌营销专家，并被誉为“全球品牌战略大师”，这需要的不仅仅是专注严谨的态度，更是犀利的见解、独到且与时俱进的思想。

我们常说“实践才是检验真理的唯一标准”，提起过往的经历，冈崎先生总是略显低调地轻轻带过。然而正是这些极其宝贵的经验以及对著名品牌的熟知与辽阔的全球视野，才使得冈崎

先生在分析各种企业问题时总会有有理有据、令人信服。由此看来，从“品牌 1.0”到“品牌 4.0”，这样看似极为大胆且清晰的时代划分，却又真实得仿佛明日就会到来一般，将所有企业家和高层管理者们带入了全新的品牌时代。

品牌源于欧美，应用于日韩，如今正兴起于中国。可以预见的是，我们面对的是一个全新的时代：新的生活方式、新的产业结构、新的供需关系，从而也更需要一个焕然一新的、与时代连接且紧密融合的“新的品牌”！

曾经，冈崎先生凭借着丰富的经验和视野，分析了包括资生堂、百事、联想、麦当劳等一系列全球著名企业的优劣势。如今，冈崎先生更是以此书为新的起点，以 MAGGIE & CO. 麦琪（全球）品牌管理作为新的舞台，将自己几十年职业生涯的经验倾囊相授，在新的消费时代帮助中国企业走向国际，帮助中国品牌在世界舞台上脱颖而出。

在时代快速发展、经济全球化的背景下，未来的竞争已经从技术的竞争、产品的竞争变为全系统的品牌整体实力竞争，品牌已成为企业综合实力和未来市场竞争的核心武器。不论你是知名企业的创始人、高层管理者还是艰难向前的创业者，都可以通过此书认识新时代下“品牌”二字对企业的卓越价值并对“品牌”二字产生全新的理解，更能够发现，品牌是企业的脊髓，承载着一个企业的长远未来！

感谢冈崎先生，带我们走进全新的“品牌 4.0 时代”！

海信（全球）创新中心前工业设计总监 & 品牌设计总监
MAGGIE & Company. 麦琪（全球）品牌管理 创始人 金智洵

目 录

第一部分 战略篇

第 1 章	从“品牌 1.0”到“品牌 4.0”	002
第 2 章	事业与品牌的初创	023
第 3 章	品牌战略综述	036
第 4 章	品牌共同体的管理	049
第 5 章	品牌成长战略	072

第二部分 技术篇

第 6 章	品牌识别与品牌个性	088
第 7 章	从组织内部进行品牌化	105
第 8 章	如何讲好品牌故事	119
第 9 章	品牌激活的手段	138
第 10 章	从品牌测定到品牌战略自动生成	162
第 11 章	品牌组合的管理	177

第三部分 实践篇

第 12 章	卓越设计让品牌有形	202
第 13 章	品牌是社会正统性的象征	237
第 14 章	让服务成为品牌	256
第 15 章	B2B 企业的品牌构筑	277
第 16 章	品牌全球化的挑战	296
第 17 章	信念和使命感是品牌的生命	318
后 记		340



第一部分

战略篇

第1章 从品牌 1.0 到品牌 4.0

►► 产业结构和品牌战略的进化

笔者自 1982 年开始供职于电通（Dentsu）东京本部，35 年以来一直站在广告公司的立场协助客户开展营销和品牌活动。其中，2006 年至 2013 年，本人在北京电通供职期间，与中国等国家的全球化企业进行了多方面的合作，这是我人生的宝贵经历。市场营销和品牌的战略与实践早年发端于欧美，后被日本企业广泛引进，再后来中国企业以惊人的速度奋起直追。这些变迁，我都亲身经历过。当前的现实是，无论是在欧美市场还是在日本市场，抑或中国市场，各国都在开展极为相似的、全球化水准的品牌战略。

回顾 1980 年到 2017 年的近四十年岁月便可发现，品牌战略一直随时代的发展而不断演进。随着产业结构和事业战略的变革，品牌的作用、价值也在发生变化并不断扩大。

品牌战略变化的主要诱因之一是产业结构的变化。品牌战略与事业战略有着极为密切的联系，没有优秀的企业理念、商业模式，没有优质的商品，就培育不出优秀的品牌。牵引经济发展的支柱产业，按制造业→服务业→IT 产业的顺序变迁，事业战略和营销战略也会随之变化，品牌战略的重点也相应发生深刻变化。

引发品牌战略发生变化的另一个主要原因，是冠有品牌之名的产品和服务的对象——消费者和品牌的利益相关方、品牌所处的整个社会价值观的变化。原本，品牌只是商品或服务的象征；如今，品牌业已成为企业加深与消费者、社会和谐关系的纽带，成为更高层级的价值象征（图 1-1）。



图 1-1

Branding 1.0（品牌 1.0）：品牌象征产品优势、促进销售

20 世纪 80 年代之前，牵引经济发展的大都为制造业，以及支持制造业发展的金融和物流等服务行业。那时，人们对品牌的认识是：品牌是为了销售产品而创建的，是市场营销活动的助推力。在这个时代，企业通过大规模的批量生产和大型连锁商店，

快速扩大市场占有率、最大限度地增加收益，是最理想的商业模式。

那时，销售产品时的目标对象往往被认为是“大众”消费者，所以品牌战略的通常做法就是通过大众媒体发布广告，向广大消费者传播产品的优势，以此提高市场占有率。这种做法所代表的品牌战略，其实就是知名度高、覆盖面广的品牌战略，以此获得人们的信赖和喜爱。品牌的影响力提升后，就能开展更有利于自己的市场营销活动。知名的品牌、影响力强的品牌就能比竞争对手卖得更多、卖得更贵、卖得更长久，这已得到证实。这正是所谓的“以销售产品为目的的品牌构筑”的战略。

在这种理论背景下，市场营销人员惯于使用的是 20 世纪 40 年代诞生于美国的 USP 理论（Unique Selling Proposition，独特的销售主张）。USP 理论强调：要向消费者诉说一个独特的销售主张，这种营销手法强调与竞争产品的差异性和独特的产品特色，如“不让人犯困的感冒药”“一次剃光的剃须刀”，以此向消费者传播“新的价值”。

从上述理论发展而来的是差异化（Differentiation）理论与定位（Positioning）理论。定位理论的创始人 Jack Trout（杰克·特劳特）和 Al Ries（艾·里斯）早在 1981 年就在其著作《定位》（Positioning）中提出了定位理论。该理论指出，在与其他商品进行差异化传播的同时，广告主还应促使品牌在消费者大脑中占据独特的位置，并为此开展战略传播。受此影响，企业的市场营销负责人和广告公司的战略规划者们绞尽脑汁，积极策划并实施广告传播，开展差异化营销，并竭力让自家的商品在消费者心中占据独特位置。当然，USP 理论在今天依然有效。品牌戴森（Dyson）在宣传自己时强调产品是“吸力不减弱的唯一吸尘器”。

在这个例子中，商品的 USP 成为其在全球争夺市场的主要武器。

在品牌 1.0 时代，品牌构筑被认为是“传递商品价值的传播活动”，商品的 USP 与品牌核心价值的表述往往大同小异。事实上，在这个时期，也有不少专家分不清市场营销与品牌构筑之间的区别。

当然，市场营销和品牌构筑之间有着密切的联系。销量大、消费者在店面常见到的商品，因为知名度和信赖度较高，实现品牌化就较为容易；若是著名品牌，也会较为有利于其商品销售。正如图 1-2 所示，市场营销的目的是销售和利益的最大化，它是针对目标市场的消费者（既有顾客和潜在顾客）而开展的活动。通过 4P（产品、价格、流通、促销）所代表的各个变量的最优化，唤起消费者的购买欲望，是市场营销战略的根本。

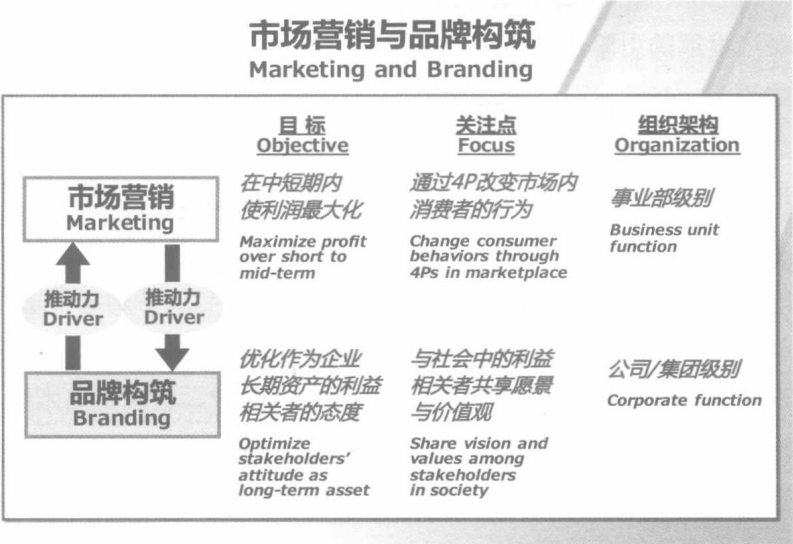


图 1-2

而品牌构筑的目的是与品牌的利益相关者共享价值观并形成品牌共同体,与品牌所有者共同培育共同体的主角是粉丝(他们不一定是顾客)。品牌战略的根本是企业与品牌理念、品牌哲学、产品和服务品质、设计的共鸣者们培育长期的关系,从而进一步让整个社会认可企业和商品的存在意义。让产品和服务的销售和利益作为品牌构筑的结果得以实现,这是品牌主导的事业战略的思维。

Branding 2.0 (品牌 2.0): 通过品牌体验满足顾客需求

进入 20 世纪 90 年代,品牌已不再单纯地是产品特色的象征,它发展成了产品或服务固有的世界观和价值观的象征。此时,经济发展的引擎逐渐从制造业转向服务业,出现了“体验经济”的说法。1998 年, B. 约瑟夫·派因二世 (B. Joseph Pine II) 和詹姆斯·H. 吉尔摩 (James H. Gilmore) 的代表作《体验经济》(*The Experience Economy*) 出版。

在广义的“第三产业”中,服务业是为消费者提供“特定的体验”从而向消费者收取费用的,所以显得较为特别。常见的服务业既包括旅游、酒店、餐饮等接待行业,也包括电影、动漫、音乐、游乐园、游戏等娱乐行业,还包括学校、医院、美术馆、博物馆、科学馆等教育文化行业,更包括邮政、电信、移动网络等信息通讯服务行业。这种商业模式通过提供某种服务或体验来提高消费者的满足感。

在品牌 2.0 时代，销售制造业的产品，不能单靠产品本身的特色在市场上取胜，而是更要强调消费者拥有、使用该产品后所能获得的满足感和非凡体验。因此，一些企业不再大规模地批量生产单一产品，而开始采用“少量、多种”的策略进行生产，注重根据“个客”的需求给他们提供不同的体验。

此外，在品牌 2.0 时代，产品售出不意味着终点，企业更加注重产品售后环节的工作，注重设计消费者购买及使用后的用户体验过程。让用户感受品牌所蕴含的世界观成为品牌活动的目标，售后服务中心的工作已经不限于接受顾客投诉，而更多地致力于在分析顾客数据的基础上进一步提高顾客的使用满意度。

就是在这个时期，品牌体验中心纷纷出现，人们可以在这里零距离接触品牌、享受品牌带来的乐趣。汽车展示店、住宅展示中心原本是为吸引很有可能购买的潜在消费者（hot prospect）而设立的。但后来，这些地方都被重新设计了，以便让更多的普通人也能以轻松的心情进来体验，即便他们暂时没有购买的打算，也能在这里接触产品和服务，感受品牌的氛围，体验室内设计风格、工作人员的接待服务等。

这种品牌体验空间被称为“品牌环境”（branded environment），是企业实施品牌战略和 CSR 战略的重要平台。例如，位于东京银座的“资生堂 Parlour”和“索尼大厦”就是很好的例子。今天已经风靡全球的 KidZania 一号店，于 1999 年在墨西哥开门迎客。自此之后，KidZania 为全世界各大城市 2—14 岁的孩子提供快乐无比、激动人心的职业体验，与此同时，它在赞助商的品牌体验方面也取得了巨大成功（图 1-3）。



图 1-3

现在，各品牌的体验中心还在不断发展壮大。企业运营的品牌体验中心能够有效地拉近与顾客、与当地社区之间的距离。随着这一点被证实，越来越多的全球化高端品牌也开始开发自己的品牌体验中心，最典型的代表是“品牌咖啡厅”。广为人知的有奔驰咖啡厅，2014年在罗马机场推出第一家店，之后在欧美、亚洲各国不断扩张。任何人都可以进店消费，在咖啡厅喝咖啡、用餐的同时，还可以感受奔驰的品牌世界。

欧舒丹（L'OCCITANE）在东京开设了多家“欧舒丹咖啡厅”。在这里，人们能够感受欧舒丹的起源地法国南部普罗旺斯的明朗、天然气氛，品尝上等的甜点和美食。这里深受女性顾客的喜爱（图 1-4）。