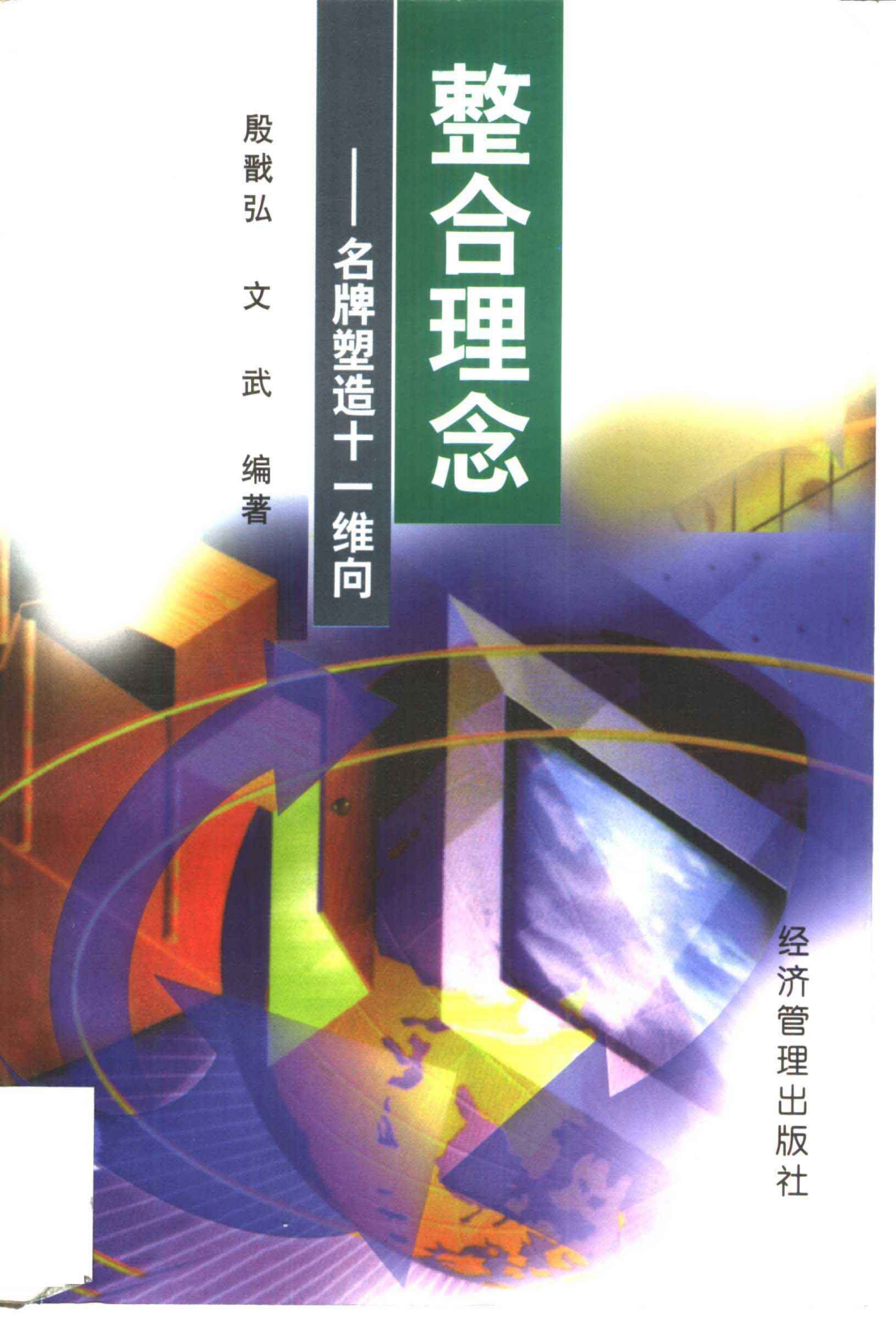


整合理念

——名牌塑造十一维向

殷骅弘 文武 编著

经济管理出版社



整 合 理 念

——名牌塑造十一维向

殷戡弘 文 武 编著

经 济 管 理 出 版 社

责任编辑 苏全义

版式设计 蒋 方

责任校对 张晓艳

图书在版编目 (CIP) 数据

整合理念: 名牌塑造十一维向/殷戡弘, 文武编著. -北京: 经济管理出版社, 1999. 4

ISBN 7-80118-768-7

I. 整… II. ①殷…②文… III. 企业管理: 质量管理-研究
IV. F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 03232 号

整 合 理 念

——名牌塑造十一维向

殷戡弘 文 武 编著

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 国防工业出版社印刷厂

850×1168 毫米 1/32 8.5 印张 217 千字

1999 年 4 月第 1 版 1999 年 4 月北京第 1 次印刷

印数: 1—6000 册

ISBN7-80118-768-7/F·730

定价: 15.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

(凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836)

目 录

导 论	1
一、揭开“蒙娜丽莎”的面纱：名牌认知	1
二、从可口可乐论及名牌资产及其价值评估	4
三、生存之道：“大名牌策划”的引入及实现	9
第一章 闪现创造之光：新产品开发与名牌决策	11
第一节 良好的开端是成功的一半：新产品开发	11
一、新产品开发过程	12
二、影响新产品开发的主要力量	19
第二节 浮出水面	22
一、品牌化决策	22
二、家族品牌决策	24
三、品牌扩展决策	25
四、多品牌决策	26
五、品牌再定位决策	27
案例 宝洁公司的名牌决策	28
第三节 创新思维：十倍速时代的解决之道	29
一、神来之笔与创新来源	29
二、革新的原则	34
案例 英特尔公司的摩尔定律及其贯彻	37
第二章 吸引上帝的目光：形象塑造与名牌策划	40
第一节 标记名牌：商标、名称及其他	40
一、自由女神像的启示	40
二、无声的宣传机器	41

三、商标的信息功能	43
四、理想状态及实现	45
第二节 工业设计：追求完美	47
一、历程与趋势	48
二、创造完美	50
案例 IBM 公司的 Aptiva S 系列：电脑的 工业设计分析	53
第三章 名牌杠杆的支点：质量管理与名牌策划	55
第一节 名牌生命线：品质维护	55
一、错误论调	56
二、尽善尽美	57
第二节 全面质量管理	62
一、新的质量革命	62
二、大战役	64
第三节 “上帝”与我同在：建立品牌忠诚度	70
一、一切从服务开始	70
二、让“上帝”降恩	75
案例 IBM 以服务为中心的企业文化	79
第四章 经济报警：市场分析与名牌策划	82
第一节 培养理性的上帝：消费者市场分析	82
一、消费者行为模式	82
二、影响购买者行为的主要因素	83
三、购买决策过程	87
第二节 政府、再售商、机构：组织市场分析	88
一、产业市场及特点	88
二、购买的主要类型	90
三、产业采购新趋向	90
四、参与购买决策角色分析	91
五、产业购买者的主要影响因素	92

六、产业购买决策过程	93
七、组织市场和政府市场	94
第三节 假如发动一场战争，我会先派间谍：市场	
调查与市场预测	95
一、市场调查的内容	95
二、市场调查的方式	96
三、市场调查的基本方法	97
四、资料整理与市场分析	98
五、市场调查的质量控制	99
案例 京、沪、穗洗发水市场调查	
——来自华南市场研究有限公司的报告	99
第五章 不当总统，就当广告人：广告管理与名牌策划	104
第一节 走出蒙昧：中国企业与中国广告业	104
一、广告.....	104
二、中国广告高速发展原因分析.....	105
三、中国广告业的若干特点.....	105
四、中国广告业的危机分析.....	106
第二节 最多未必最好：广告预算决策	109
一、广告投入利润最优化原则.....	110
二、确定广告预算的常用方法.....	111
第三节 “木桶理论”的重认识：广告媒体选择决策	115
一、传统媒体与新兴媒体.....	115
二、广告媒体研究.....	116
三、媒体策略.....	118
第四节 追求最佳回报：广告效果测试	121
一、广告效果测定及原则.....	121
二、广告心理效果测定.....	122
三、广告社会效果测定.....	125
四、广告经济效果测定.....	126

第五节	瞬息万变是这个时代的主特征：当今新兴	
	广告形式与广告业的新特点·····	127
一、	广告与杂志结合·····	128
二、	寻呼广告·····	128
三、	进军电视剧制作·····	128
四、	参与电影制作·····	128
五、	隐匿厂商·····	129
六、	广告与娱乐业融为一体·····	129
案例	万宝路香烟广告预算制定过程·····	130
第六章	利润、效益最大化：营销管理与	
	名牌策划·····	131
第一节	摩托罗拉 D628 和西门子 S4：名牌产品的	
	市场定位·····	132
一、	市场细分·····	132
二、	选择目标市场·····	136
三、	产品定位·····	138
第二节	大禹治水的再思考：名牌产品的渠道选择·····	139
一、	市场营销渠道·····	140
二、	渠道设计决策·····	141
三、	渠道动态·····	144
第三节	给予有效的帮助，你会做得更好：名牌	
	产品的促销策略·····	147
一、	销售促进目标·····	148
二、	销售促进的主要决策·····	149
第四节	我们一直在努力：名牌产品的人员推销战略·····	154
一、	销售队伍目标·····	154
二、	销售队伍策略·····	155
三、	销售队伍的结构和规模·····	156
四、	销售代表的招聘与挑选·····	157

五、销售代表培训	158
六、销售代表的激励	159
七、评价销售代表	160
案例 评析“今世缘”的市场策略	161
第七章 中国 CI 能一步到位吗：CI 构建与名牌策划	164
第一节 不仅仅是形象，更是理念：CI 识别系统与 中国 CI 发展现状	164
一、企业识别系统（CIS）	165
二、CI 系统的导入程序	169
三、中国的 CI	171
第二节 只见树木，不见森林：中国 CI 发展误区	173
第三节 从“以民族昌盛为己任”到市场占有率 的大幅提高：CI 战略与名牌策划的 配合与支持	175
一、CI 与名牌的结合	176
二、名牌的创建	177
三、CI 构建名牌	178
第八章 创建企业自己的快速反应部队：公关艺术与 名牌策划	179
第一节 以史为镜，可以明兴衰：中外公司公关 策划经典回顾	180
一、“阿迪达斯”体育用品公司的成功之道	180
二、“泸州老窖”的成功公关策划	181
三、“沙松”冰箱爆炸以后	182
案例 1 “掌握时机，一蹴而就”	184
案例 2 百威啤酒赞助世界杯巡回展	185
第二节 创一个名牌，可以不花你一分钱：名牌 产品公关策划的几点策略	186
一、公共关系的基本原理	187

二、公关基本思路·····	188
三、公共关系战略·····	189
四、公司内部公共关系·····	190
五、公司外部公共关系·····	192
第三节 规范公关与公关规范：中国公关策划	
发展中的问题与思考·····	193
案例 “汾酒”的危机公关·····	194
第九章 万一我们的品牌出了问题：危机管理与名牌	
策划·····	197
第一节 自由经济·竞争·危机：名牌危机的	
若干思考·····	197
一、危机意识·····	197
二、危机根源·····	200
第二节 工欲善其事，必先利其器：名牌危机的	
处理策略·····	203
一、壳牌石油的经验·····	203
二、危机发生了·····	204
第三节 无限风光在险峰：危机过后的再认识·····	210
一、危机管理方案·····	210
二、时间！时间！时间！·····	211
三、舆论利用·····	212
案例 英特尔公司的奔腾芯片危机·····	215
第十章 成就东风之势：资本运营与名牌策划·····	217
第一节 完善自我：培养核心能力·····	218
一、核心能力的培养与竞争优势的取得·····	218
二、两种战略的运用·····	224
案例 微软公司开发 Windows（视窗）的资本	
运营分析·····	229
第二节 超越自我：企业兼并、联合、重组及其	

综合应用·····	232
一、侵略与殖民主义·····	232
二、重组变形金刚·····	237
三、兼并、联合、重组的选择及综合运用·····	239
案例 1 康柏公司兼并 DEC 案例分析 ·····	240
案例 2 日本东京银行与三菱银行的联合 ·····	242
案例 3 美国电报电话公司的重组 ·····	243
第十一章 “地球村”启示录：国际化方向和名牌策划·····	245
第一节 东南亚金融危机和中国复关：看中国企业	
国际化发展的机遇和挑战·····	245
一、中国复关引发的若干问题思考·····	245
二、企业如何走向国际化·····	247
第二节 成事在天，谋事在人：名牌产品国际化的	
几点策略·····	249
第三节 天平、双刃剑、法律：名牌产品国际化的	
法律问题·····	253
一、国际企业对待冲突的策略·····	253
二、寻求法律保护·····	255
案例 1996 年新闻纸生产厂联合反倾销 ·····	257
主要参考书目·····	260

导 论

“‘名牌’是商品特殊的通行证。在当代社会，一个国家经济水平与地位的高低，直接体现在商标上，一个著名的商标，往往代表着一定的信誉，并通过信誉代表一定的市场，商标往往比生产资料更重要。”

——倪润峰

一、揭开“蒙娜丽莎”的面纱：名牌认知

时代正在改变，毫无个性的产品在市场上已经找不到自己的位置。无论何种产品都在寻找自己的标识，并将其作为引导顾客的信号。

名牌产品代表着一种个性，就像电影偶像、足球明星或虚构出来的英雄一样，可口可乐（Cocacola）、麦当劳（Mcdonald's）、李奥纳多·迪卡普里奥（Leonardo Dicaprio）、罗纳尔多（Ronaldo）和超人（Superman）一样出名。

顾客已经变得非常迷信，他们在名牌产品面前似乎已被催眠。正如观众认定成龙主演的电影一定好看，而不管编剧、导演如何一样，顾客几乎会毫不犹豫地购买李维氏（Levis）的牛仔裤，摩托罗拉（Motorola）的移动电话，索尼（Sony）的随身听，IBM的电脑，微软的软件。顾客已经对其有着一种“成见”，而这种“成见”对于其他产品总是有一些不公平的。

名牌产品已经成为高业绩、高利润与高市场占有率的代名词。而居于领导地位的名牌产品更代表着一种持续性的竞争优势、极高的国际化程度、多角化经营与最重要的长远利润。表导—1是世

界十大知名品牌排行榜，它们是绝对的强势名牌。

表导—1

世界十大名牌

可口可乐 (Cocacola)
索尼 (Sony)
麦当劳 (Mcdonald's)
柯达 (Kodak)
丰田汽车 (Toyota)
国际商用机器 (IBM)
迪斯尼 (Disney)
奔驰汽车 (Benz)
雀巢咖啡 (Nescafe)
百事可乐 (Pepsico)

无论是在亚洲、北美还是欧洲，这些名牌产品都随处可见，到底是什么因素使这些品牌具有通行无阻的魔力呢？

(一) 接近名牌

菲利浦·科特勒给品牌所下的定义是：“品牌就是一个名字、称谓、符号或设计，或是上述的总和，其目的是要使自己的产品或服务有别于竞争者。”但是，随着营销渠道的拓宽与生产技术的改进，不同的品牌之间区别正在减小，如何使自己的品牌从品牌堆里脱颖而出就成了最难的问题，毕竟世界上千万种可乐中只出了一个可口可乐——虽然还有百事可乐，但两者毕竟不可同日而语。

我们还应清醒地认识到名牌与普通品牌之间所存在的差异，从而发现名牌的特性。

1. 名牌通常也是市场领先者。从表导—1上，我们可看出这些知名品牌同时也是业界领袖。这种现象的产生不全靠广告与

宣传攻势，或是独特、优异的性能或什么好念易记的名字。要造就市场领先者必须依靠评价较高的质量，也就是顾客认定的价值，而不是产品本身的质量，IBM 的电脑在本身质量上并不会比北京中关村上所组装的高出很多，但在顾客眼中，两者无异是存在着天壤之别。所以，市场领先者的地位是否能够迎合消费品需求，无论这种需求多么合乎常理。由于名牌价值源于消费者认知，所以将品牌晋升为名牌是取得市场领先者地位的最重要因素。一旦成为市场领先者，产品的市场威力将会伴随而来，包括与销售渠道的谈判优势及消费者对名牌质量的心理认可等。

2. 名牌有较广的利润空间。在产品差异不大的时候，低价能够促进销售，但名牌产品的差异性能够使名牌产品超越这种低价竞争，从而保持市场领先地位。

名牌产品由于享有较广的利润空间，其利润自然相对提高，据美国所作的一项调查表明，市场上的知名品牌比普通品牌的获利率高出 10 倍以上。同时，在竞争加剧时，名牌产品能够保持极为强大的生命力，甚至在行业萧条的情况下一枝独秀、当其他品牌难以支撑时，名牌产品继续赢取大量利润。

3. 名牌产品的生命周期延长。有很多忠诚的球迷能够六七十一年一如既往地支持一支球队，不管它是否处在荣誉之巅，还是跌入深渊。同样，一个品牌一旦拥有广大的忠诚顾客后，其市场领先地位就可以得到长期保持。因为品牌的概念比产品本身广泛，可以随着市场交换加以调整，并与时代特点相适应，品牌就可以长期延续下去，可口可乐、家乐氏 (Kellogg's)、高露洁 (Colgate)、吉列 (Gillatte) 都是有着 60—70 年以上历史的名牌产品，而几乎在其品牌存在的整个期间，它们都是市场领先者。因为顾客的购买行为具有冒险性，不能保证所购买品牌的品质，基于这一点，人们倾向于购买熟悉而又值得信赖的知名品牌，并且形成惯性，成为名牌忠贞不二的追随者。

(二) 名牌与商品

我们谈到可口可乐的时候，决不会只想到橙色的液体，必然还有其商标、包装乃至其广告女郎的形象以及“永远可口可乐（Always Coca-Cola）”这句广告词。我们此时的名牌认知，是指对名牌的整体感觉，而不只是针对商品本身。约翰·墨菲（John Murphy）在《品牌战略（Brand Strategy）》一书中对“整体”进行了形象的描述：“不管是‘形体’或‘形状’，所谓整体的概念就是任何整体都不只是部分的总和……在心理学上，这个过程被引用进观念形成的过程……婴儿在一开始时并不知道围绕在他身边的物体就叫‘人’。一旦他知道以后，就可凭借片段的信息来辨认（如手的形状或特殊的香水味），然后在脑中形成物形的整体，而品牌正是这种‘整体’的概念，而不只是所有部位的总和。”

顾客真正需要的并不是品牌的全部，而只是与品牌相关的商品本身。品牌只是相当于给商品所作的一个索引，而名牌则是放在比较醒目位置的索引而已。品牌在此时充当了一种无形的速记方式，而名牌更为易记，名牌可以大大减少人们在选择产品时所需花费的比较与分析的精力。消费者在经过第一次购买所经历的令人厌烦的挑选过程中，总是倾向于挑选能够让人产生信任感的名牌产品。

消费者常常分不清不同产品之间的细微区别，但他们能够轻易地区别出两种不同品牌，尤其是消费者所倾向的名牌产品，通常是记忆深刻，无论是名牌的商标设计还是包装盒的形状，都作为名牌产品独特的个性在消费者头中留下了不可磨灭的印记，正如消费者看到大黄“M”字就马上联想到麦当劳。

企业强化产品的名牌形象必须能够有助于产品的销售，名牌形象如果只成一件供人欣赏的艺术品而与商品的销售毫无相干，那么我们几乎可以毫不犹豫地抛弃它。

二、从可口可乐论及名牌资产及其价值评估

可口可乐公司总裁曾经说过，即使一夜之间可口可乐在全世界的工厂都被烧毁，可口可乐公司还是可以通过银行贷款马上重

建起来，因为可口可乐的牌子还在。

名牌也是一笔财富。它体现出一系列与品牌、品牌商标、标识物相联系的资产和负债，名牌作为一种资产能增加或减少提供给公司或其顾客的产品或服务的价值，名牌的价值是既可以提供给顾客也可提供给公司的。迈克尔·乔丹（Michael .Jordan）打球时一方面为球队赚取大量收入；另一方面又给球迷以超值的享受。

（一）为公司创造价值

名牌能够给公司创造价值，但必须在公司进行投资以后才能产生出来，而如果不对名牌资产进行维持，下述资产将随时间流逝而逐渐消失。

1. 顾客忠诚。对任何商业部门来说，赢得新顾客都不是一件很容易的事，它需要消耗大量时间与金钱，而且不一定会取得什么极好的效果，相比之下，留住顾客的代价就不那么大了，尤其是当现在有的顾客对某一品牌满意甚至喜欢某一品牌时。事实上，在许多市场上，即使出现了一种比现有品牌看起来更好的品牌，或者它的价格更低，或者它的承诺更多，或者二者兼备，顾客也不会轻易背叛，正如无论把罗纳尔多捧得多高，还是有许多球迷对罗伯特·巴乔（Robert Baggio）忠心不二一样，因而，一个被认定为顾客的基本品牌在过去获得了顾客的认同，那么他们会很轻易地继续认同这个品牌，并且出于对这个品牌的热爱，他们会向新顾客提供品牌的品质并作出保证。

2. 对名牌的认知。一种新的品牌推出时，人们总对其有所怀疑，无论对其质量还是服务，人们经常是去购买一些熟悉的知名品牌，因为他们对熟悉的品牌满意，或者存在着这样一种假设：熟悉的品牌更为可信，尽管从商业的角度看，它的质量并不是我们所假设的那样可信，一个知名品牌因而比不知名的品牌更易受到消费者的选择。在对众多品牌进行考虑的环境里，名牌的认知因素就极为重要，它必须使消费者能够排除其他品牌的干扰而选择

这种名牌产品。

3. 名牌体现的质量。产品的质量并不代表着名牌所能体现的全部质量，名牌应与其全部质量的认知联系起来，对不同类型的市场来说，名牌质量的认知必须采取不同的形式。对爱立信（Ericsson）或诺基亚（Nokia）来讲，名牌所体现的质量的含义必然与宝洁（P&G）和强生不同，不过，名牌体现的质量将永远是可衡量的重要名牌特性。

名牌体现的质量将直接影响人们的购买决策与对名牌的忠诚，尤其是当买主没有购买动机也不能进行详细分析时。名牌体现的质量也支持溢价，溢价接着能产生对名牌资产重投资的总盈余资金，而且，名牌体现的质量可作为名牌扩展的基础，如果在一个环境中对某一名牌的评价不错，那么如下的假设就可能成立：该名牌在一相关的环境里质量也将很高，正如中国的海信（Hisense）在其电视机取得顾客认可后推出其电脑产品，可以比较容易地得到顾客不错的评价。

4. 名牌联想。名牌的名称的潜在价值经常建立在与该名称有关的特定联想基础上。沃尔特·迪斯尼（Walt Disney）的联想可以让人产生一种欢快的心情或者有这样一种感受：该联想与迪斯尼品牌联系在一起。迈克尔·乔丹与耐克（Nike）公司的联系提供影响力，对许多年轻人来讲提高了其购买欲望。对使用背景的联想，如吉列与剃须，提供了对品牌的购买原因，这可以吸引消费者，对生活方式或个性的联想可以改变消费者的倾向：对万宝路（Marlboro）的联想使消费者转而崇尚该品牌。一个强有力的联想可能是名牌扩展的基础，在雀巢咖啡基础上联想的雀巢巧克力使其有了竞争优势。

如果一名牌在产品等级的关键特性上能很好地定位，如对服务的支持或技术上的优势、那么竞争者会发现：击败它很难。如果其通过声称品牌在某一方面的优势来企图进行正面进攻，这就有一个可信性问题，一个竞争部门声称它在服务上超过了美国西

南航空公司 (Southwest Air), 这就很难令人相信, 他们可能会被追去发现另一个也许是低一级的竞争基础。因而, 名牌联想对竞争者来讲有一种阻碍作用。

5. 其他内容。我们将在此处论及名牌其他所有的资产诸如专利、商标、关系渠道。名牌资产如果能阻止竞争者损害顾客的诚意, 那么它们将会是最有价值的, 这些资产可采取几种形式, 例如, 商标可以保护名牌资产使之免受那些相似的品牌名字、标识物、包装来迷惑顾客的竞争者侵害。专利, 则可以防止其他竞争者直接的竞争。由于名牌性能方面的原因, 分销渠道受到名牌的控制。

有关的资产必须与名牌相联系, 如果分配名牌资产的基础, 它就应建立在名牌基础上而不是公司基础上, 如我们应该将其建立在汰渍 (Tide) 基础上而不是宝洁公司基础上。公司不能简单地用一种品牌代替另一品牌去占据货架空间, 如果专利的价值能很容易地转移到另一品牌名字中去, 那么它对名牌资产的贡献就很低, 同样, 如果商店的位置被另一品牌的名字占用了, 那么它们 (货架), 也不会对名牌资产有贡献。

(二) 为消费者提供价值

名牌资产通常会为消费者增加价值。它们有消费者解释、加工整理、存贮有关产品及品牌的大量信息, 它们也可以影响消费者在购买决策上的信心——这可能是由于过去使用的经验, 也可能是由于对某一名牌及其特性熟悉的缘故。潜在而又更重要的事实是: 名牌体现的质量及名牌联想均能增强消费者对使用经历的满意程度。知道了所用的唇膏是来自 CD 则可能影响到使用时的感受: 顾客感觉确实不一样。

(三) 名牌资产评价方法

就本质而言, 对名牌资产进行评估的最好方法都非常主观, 而一般使用的会计方法都有缺点。

1. 历史的成本。最直接的作法是计算对名牌的投资, 如促销、