



中铁博文
BLOGEWIN

线上竞争
branding@thedigitalage

[美] 理查德·格斯曼 赫伯特·迈耶斯·著 王宏建·译

► 微利时代品牌创富

PUMA

SONY



Microsoft

DELL

Haier
海尔

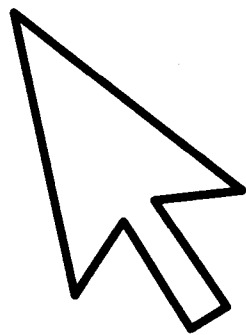
Coca-Cola

adidas

中国铁道出版社
万卷出版公司

线上竞争力

【美】理查德·格斯曼 赫伯特·迈耶斯 / 编
王宏建 / 译



中国铁道出版社

 万卷出版公司

2006年·北京

辽宁省版权局著作权合同登记：06-2004-73 号

图书在版编目 (CIP) 数据

线上竞争力/[美] 理查德·格斯曼 (Gerstman,M.), [美] 赫伯特·迈耶斯 (Meyers,H.) 编; 王宏建译. —北京: 中国铁道出版社, 2005. 12

ISBN 7-113-06859-6

I. 线... II. ①迈...②格...③王... III. 电子商务—市场营销学
IV. F713. 36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 153061 号

© Herbert M. Meyers and Richard Gerstman 2001

Branding @ The Digital Age

All rights reserved. No reproduction, copy or transmission of this publication may be made without written permission.

No paragraph of this publication may be reproduced, copied or transmitted save with written permission or in accordance with the provisions of the Copyright, Designs and Patents Act 1988, or under the terms of any licence permitting limited copying issued by the Copyright Licensing Agency, 90 Tottenham Court Road, London W1T 4LP.

First published 2001 by PALGRAVE

书 名: 线上竞争力

作 者: [美] 理查德·格斯曼 [美] 赫伯特·迈耶斯 编

译 者: 王宏建

出版发行: 中国铁道出版社 万卷出版公司

策划编辑: 郭 宇 张业宏

责任编辑: 荆志文 靳 岭

封面设计: 原点工作室

印 刷: 北京京海印刷厂

开 本: 700×1000 1/16 印 张: 11.75 字 数: 169 千

版 本: 2006 年 4 月第 1 版 2006 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN7-113-06859-6/F·426

定 价: 25.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

编辑部电话:010-51873014 发行部电话:010-51873117

伴随着网络经济的飞速发展，越来越多的企业开始重视利用网络宣传自己。本书集中探讨了惠普、微软、百事可乐、麦当劳等企业如何利用数字化的思想、技术以及手段开展品牌的策划、创建、推广以及管理。12位品牌企业的商业精英坦陈了他们关于在新的市场环境下网络零售和网络品牌的观点和方法，是一部关于怎样提高企业品牌线上竞争力的佳作，对所有企业都有着深刻的借鉴意义。



▶ 理查德·格斯曼

Interbrand美国分公司董事会主席。1970年他与设计师赫伯特·迈耶斯在纽约合伙成立了格斯曼·迈耶斯公司。1996年该公司并入Interbrand集团。服务客户包括强生公司、家乐氏、AT&T、通用汽车以及宝洁公司。

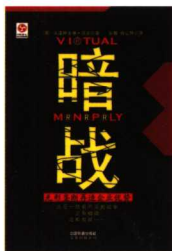
▶ 赫伯特·迈耶斯

格斯曼·迈耶斯公司创始人之一，曾任国际包装设计委员会会长，获得过难以计数的设计奖项。他是第一个获得该机构颁发的包装设计杰出成果及卓越领导终生成就奖的人。

延伸阅读



《品牌圣经》



《暗战》



《品牌联合》

装帧设计: **origin**



中铁博文
BLOGEWIN

Preface

序

陈雷国 (Interbrand 中国区 CEO)

一个个普通的产品或企业或其他机构的名字，一旦与“品牌”挂上了钩，就产生出无穷的遐想。它对很多中国企业家来说，可能会包含强烈的“责任”或“使命”的意味，因为它关乎“名气”、“名声”或者“声誉”，也许还有“事业”等等较为严肃的字眼。但是，它同时又是资源，就像厂房、机床那样，可以被它的主人加以极其灵活的运用以创造额外的价值。在高明的品牌管理者手中，一个特定品牌的内容与形式是永远与时俱进，顺势而为，变化中有不变，稳定中有发展，一贯追求独特，却又努力合作的。

据我观察，在过去的10年中，这种对于无形的符号性资产的巧妙运用，已经远远超越了一般营销组合运作的“疆界”；对于专门的品牌运作理论与实践的研究著述，也达到了一个史无前例的高潮。这个10年，正是中国老百姓刚刚跨越温饱线，而发达国家则开始真正实质性地步入后工业化的10年。

市场竞争处处激烈无比，但在不同的市场上，竞争的水平和内容却完全不同。当我们在全力打造以“质量与规模”为特征的制造优势的时候，发达国家对于“品牌”及其运作手段的认识已经大大深化了。而

这种知识一旦获得实质性的进步，就会在全球范围内提升竞争的级别，在有形实力的角逐之外，大大加剧了企业之间无形的品牌的竞争。而中国的很多行业，也因为制造规模的急速提高，在短短的一二十年间，便已经达到了产能相对大于市场需求的状态，迫使许多企业在尚未纯熟掌握一般的营销概念和工具之前，便不得不主动地尝试运用“品牌”利器来完成商业的扩张。

然而，经验表明，对于在有形资产的创造和积累领域中已经形成部分优势的中国企业来说，在如何正确理解并运用无形的符号性资产方面可能存在着许多观念性的障碍。我在这几年与企业的接触过程中发现，不少企业家实际上缺乏对品牌和品牌建设的系统知识。像“究竟什么是品牌”，“如何做好产品或企业的品牌”这一类问题在很大程度上被混同于一般经营活动的全部或者某一个部分。而“品牌经营”的精髓正是在于其不同于有形产品制造和一般意义上的销售。一个成功“品牌”的成长需要根据企业或产品面对的实际竞争环境进行系统的规划和长期的培育，其背后涉及到完全不同于传统经营活动的专门化课题。例如，如何让品牌在长时间内占据相当稳定且富有竞争意义的顾客心智资源？如何恰当地定义品牌覆盖的产品或服务范围？如何尽可能好地利用已经存在的自己或他人的品牌资产？如何抓住新的数字化媒体环境提供给品牌的发展机遇？这往往需要非常困难的权衡、取舍、选择以及内部的协调。

值此中国的优秀企业已经实质性地开始他们的品牌“长征”的时候，我们非常高兴地得知中国铁道出版社和万卷出版公司即将推出四本由我们 Interbrand 同事撰写的关于品牌与品牌运作著作的中文版。这四本书主题各异，但都紧贴市场，反映出我们在品牌研究领域一贯的前瞻、具有深度而开放的特征。希望能够帮助中国读者理解品牌思维与运作方法的极其多样化的视角。

理查德·格斯曼
赫伯特·迈耶斯



Richard Gerstman (left) and Herbert Meyers (right)

Introduction

前言

赫伯特·迈耶斯 (Interbrand、格斯曼·迈耶斯公司创始人之一)

理查德·格斯曼 (Interbrand [美国] 公司董事会主席)

电子商务在过去几年的发展速度被公认是商业史上最令人惊叹的，而且这种发展毫无减速的迹象。电子商务作为一种贸易手段，其渗透速度之快，连网络狂都难以理解。这是继 19 世纪工业革命之后，又一个令人们的行为方式产生巨变的发展。

电子商务进一步的发展所蕴涵的潜在价值是我们难以想象的。未来电脑化在商务活动中的应用，尚未被充分发掘，却有着广阔的发展空间。这种发展决不会只停留在台式机和笔记本电脑的层次上，且不说点对点信息传输的多元化和设备的微型化，仅像移动电话这样无线装置的大量涌现，就可能使全世界的贸易方式发生巨大改变。谁知道明天或者几年后会出现怎样的、前所未有的贸易手段呢？

我们越来越深切地感受到这种科技革命对零售业的冲击，以及对我们现在使用的传统零售营销方式的影响。这种冲击将使营销商与零售商、渠道商、供应商、广告代理商及最终消费者之间的关系发生革命性转变。营销商需要仔细观察迅猛发展的“赛博空间”^①对其目前以

^①译者注：“cyberspace”一词的首创者是科幻小说家威廉·吉布森。他发现几乎所有沉溺于计算机游戏的人最后都不能自拔，把想象的游戏空间视作真实的存在。“他们开始相信，屏幕之中另有一个真实的空间，这一空间人们看不到，但知道它就在那里。”吉布森把这一空间命名为 cyberspace，指虚构的电子通信空间。

及将来品牌策略的影响，从而决定何时、采用何种方式调节自己以适应科技发展日新月异的进步。

《品牌周刊》的一篇文章曾这样总结：“今天，各种规模的公司都将营销目标转向‘赛博空间’，很多公司正在认真考虑怎样将整个的营销活动都搬到网上进行。”

但是仅仅将现有的营销计划生搬硬套到网上就能适应电子商务的革命吗？

纵观蜂拥而起的各类商业网站，很多网络经营家都觉得互联网只是另一种传播手段。它与宣传和销售产品及服务的传统方式大同小异。网络营销可直接锁定目标消费群，但对于互联网所蕴涵这种的巨大潜能，他们并未充分挖掘。相比之下，诸如电视一类的大众传媒只是将信息传递给尽可能多的观众，以希望在其中寻找出潜在的消费者。

“大众营销不是正在走向死亡，而是已经寿终正寝了。”可口可乐公司前任首席营销官塞尔希奥·齐曼在《可口可乐营销革命》一书中写道，“大众营销已经不能让消费者动容了，”他继续写道，“技术的发展使人们有了比以往更多的选择余地，带来了一种消费民主……营销商越来越需要想办法实行一对一营销，或者与越来越细分的消费群对话。”

若情况确如他所说，那么互联网就提供了圆满的解决方案。营销商能以前所未有的方式与客户交流。可实施一对一营销战略并将信息传递给更细分的目标消费群的网络营销体现出了无限的商机，也使得在任何特定时间内将信息传递给消费者的可能性达到了最大。营销商正通过各种手段在这一领域中进行探索，使得互联网成为了一个弹性的、不断变化的世界。就连那些通过互联网不能直接销售其产品的营销商，如快餐店，也在通过互联网传播一个让大家认同的品牌形象外加服务价值，以便在他们的顾客中建立良好的信誉。

在所有这些活动中，品牌标识既是传承的手段，又是与其他传媒联系的纽带。如果没有品牌标识，网上频繁出现的新品牌和新商标甚至会在顾客认识并接受它们之前就消失了。通过对电脑和各种计算机

软件的利用，创立新品牌和新商标所需的时间已经被大大缩短了。许多此类品牌和商标的创造者由于对技术的迷恋，正在忽略这样一个事实：那些不是经过周密计划、深谋远虑并随时关注目标消费群而建立和维护的品牌，由于技术进步如此之快，将会以其出现的速度而消亡。因而，技术赐予的恩惠，如不被慎重利用，则会成为其创造者的坟墓。

在研究品牌如何去利用这个多变的、还未完全被开发的网络环境的过程中，只凭借电子商务营销商所具有的企业家精神是不够的。在任何革命性的发展中，只有经历了前进与曲折、高潮和低谷以及经常性的剧烈波动后才能得到富有成效的结果。因此，电子商务革命同样会走弯路就不足为奇了。参与到新兴的、回报丰厚的有一定风险的行业中去的热情和兴奋感令许多投资商在未经尝试又缺乏经验的电子商务领域过热地投入，随着企业经营受挫，有时还会在财务困境中倒闭，这种热情和兴奋感最后均以失望而告终。即使如此，电子商务作为企业生存和发展的一种手段，毫无疑问地会生存下来。

在电子商务环境中能成长为领袖的是那些有勇有谋、灵活运用网络和其他传媒来拓展其品牌的营销商。这样，他们很可能塑造了我们未来大部分的生活方式。带着这样的想法，我们不妨听听这些远见卓识的人士是如何预测电子商务和网络品牌在今后所起的作用。

在探寻电子商务经验的过程中，读者会注意到虽然本书所有篇章的作者都一致认为品牌制造将成为网上零售的中心环节。但是他们的见解和方法迥异。传播方式的多样化以及网上视觉呈现机会众多，使得建立和维护品牌时探寻相应的选择显得更加重要。在通过雅虎、美国在线这类门户网站进行品牌推广时，由于营销人员对品牌支配不足，就使品牌在电脑屏幕上的效果成为了决定性因素。显而易见，对品牌商品在商店货架上摆放位置的支配一直是零售商关注的问题，但是对于品牌营销商而言，在“赛博空间”中缺乏支配却是一个令他们忧虑的问题。

浏览当今的电子商务网站，人们会发现各种品牌在网上的侧重点、

市场定位以及整体视觉效果是多种多样的。通常品牌标识和产品规格在网上呈现得太小，以致生产商和营销商推广他们品牌的作用显得微乎其微。与现实商店里商品分布整齐有序，消费者可以根据自己的意愿查找商品不同，网上商城往往是由依照字母顺序的产品列表组成，因而缺乏在传统商店零售中产品的外包装以及其他展示手段所拥有的魅力。要满足同样适应在网络和传统环境下品牌建立和维护时的传播要求，需要一系列应对困难选择的全方位概念和做法。

以上这些以及其他方面的内容将在本书的各个章节里进行探讨，还有作者关于品牌的在线潜力方面的观点，包括：

- 与那些能够收集并讨论品牌相关信息的消费者建立联系
- 消费者对价格和购物拥有前所未有的支配权
- 无需设立全球连锁店和办事处就可以全球化
- 锁定目标消费群，节约广告成本
- 运用在线调查收集有价值的消费者信息
- 让网络 and 传统营销达到最有效的结合
- 针对在线商务建立品牌及品牌战略
- 防止商标和品牌名称在网上被误用

通过集中探讨零售和服务行业的网络营销人员在品牌方面所面临的困难机遇和挑战，12位商业精英坦陈了在新的市场环境下他们对网络零售和网络品牌的观点和方法，以飨读者。

CONTENTS 目录

第一章 惠普：互联网大爆炸 1

宝加娜·法赞瑞克 惠普公司前国际市场营销及品牌管理总监

- 从 30 吨的电子数字积分计算机到个人电脑
- 原模拟数据转换为可利用的信息
- 互联网是商业的重要组成因素
- 互联网是您取之不尽的资源
- 将商务划分为更细分的营销块
- 互联网上品牌延续的必要性

第二章 麦当劳：从传统零售到网络销售 ... 17

大卫·B·格林 麦当劳国际公司高级营销副总裁兼高级营销官

- 在线营销和非在线营销
- 网络零售品牌的人性化销售
- 营销网络零售的战略问题
- 在网上与消费者建立联系

- 与互联网合作商共同开展零售业务
- 互联网作为志同道合之人的集会地

第三章 网络杂货：网络零售的前瞻..... 32

弗雷德里克·J·霍罗威茨 网络杂货公司 (netgrocer.com) 创始人之一

- 在线和非在线推销
- 在网上发挥现有优势
- 为网络零售制定正确的产品策略
- 网络购物券
- 网络零售解决方案
- 执行——网络零售的未来

第四章 红信封：网络品牌..... 44

希拉里·比林斯 红信封礼品公司董事会主席兼首席营销官

- 互联网品牌公司——私有品牌的全新形式?
- 建立网络品牌面临的挑战
- 开发朗朗上口的网络品牌名称
- 网络品牌定位
- 重点关注供应短缺的市场
- 网络品牌人性化

第五章 Interbrand：网络品牌的战略性角色..... 58

德伯·夏里 Interbrand 互联公司总裁
 安迪·贝特曼 Interbrand 互联公司管理总监

- 品牌的战略地位
- 放弃控制
- 社区参与

■集中精力于核心竞争优势

■与时俱进

■具有魅力的参与过程

第六章 宝洁：互联网上包装商品的原理..... 73

菲菲妮·李·贝希托尔德 宝洁公司信息技术总监

■网上购物中品牌的重要性

■新品牌关系

■在网上建立良好的消费信誉

■维护品牌价值

■在网络上发挥品牌价值作用

■在网络上推出新品牌

第七章 Interbrand：数字化视觉效果的品牌设计... 88

查尔斯·E·伯莱默 Interbrand 公司首席执行官

■透过设计看品牌要素

■品牌拓展

■在网络上建立品牌忠诚

■简化网络导航

■品牌的全球特性

■未来的设计师

第八章 绿野在线：互动品牌设计研究..... 101

鲁迪·纳迪罗 绿野在线公司总裁兼首席执行官

■在互联网上收集市场信息

■新的研发产品和技术

■网络调研与传统调研

■品牌及购物者实时信息

■ 概要分析消费者对产品的利用

第九章 百事可乐：与消费者交往 116

· 大卫·A·布尔维克 百事可乐公司高级副总裁兼营销主管

- 品牌的在线推广
- 网上联合
- 在线回报顾客
- 整合在线与传统推广
- 消费者与传媒互动
- 网上资源共享

第十章 Organic：与广告业的对接 132

· 强纳森·尼尔松 Organic 公司创始人之一兼首席执行官

- 决定顾客价值主题
- 锁定并直达特定消费群
- 电视会集与互动
- 将营销直接捆绑至购物
- 建立更强的品牌关系

第十一章 市场动力：品牌识别及相关法律 145

· 阿兰·普鲁特 市场动力公司营销总监 莫拉克·麦克唐纳德 双鸟公司合伙人

- 品牌名称及商标的在线保护
- 电子商务构成要素
- 执行——何去何从
- 域名入侵以及擅自掠夺网络空间
- 互联网上商标盗用