

6个攻无不破的实战案例
6个完美产品的成长节点
6个独秀市场的解决方案
6个征服顾客的策略手段

波司登 小天鹅 九阳 胜邦 隆力奇 营销常熟
创新 卖点 定价 包装 服务 通路
调研 公关 营销 推销 促销 终端
顾客为本 了解客户 界定市场 引导动机 激发记忆 锁定顾客

UNNORMA L SIX PLUS ONE

从理论到实战共同打造

品牌成长的 非常

嵇万青 编著



中国商业出版社

F273.2

152

品牌成长的 非常6+1

UNNORMAL SIX PLUS ONE

嵇万青 编著

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌成长的非常6+1 / 嵇万青编著.

北京: 中国商业出版社, 2006.5

ISBN 7-5044-5635-7

I. 品…

II. 嵇…

III. 企业管理: 质量管理

IV. F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第037576号

责任编辑 龚凯进

中国商业出版社出版发行

(100053北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

天津市超杰新世纪彩印有限公司

787×1092毫米 16开 17.75印张 210千字

2006年5月第1版 2006年5月第1次印刷

定价: 38.00元

(如有印装问题可更换) 版权所有 翻版必究

序

PREFACE

品牌强国需要理性对待

作为WTO的成员，中国市场正在越来越国际化，营销竞争正在由产品的竞争发展为品牌的竞争。

对于品牌的认识，人们经历了一个较长的探索过程。早期人们主要是从物质层面去看待品牌的：

品牌就是一个名词、称谓、符号或设计，或是上述的总和，目的是使之间竞争对手的产品或劳务区分开来。

随着市场经济的发展及竞争的加剧，人们开始认识到品牌还包含精神层面的一些元素：

品牌是商品或服务的功能性特征（性能、质量、技术、款式等）与非功能性特征（视觉形象、文化、品位、风格等）的综合体。

到了上世纪70年代，品牌理论趋于成熟，人们认识到品牌的真谛是“产品或企业同消费者之间的关系”。品牌大师大卫·爱格说：“厂商制造的是有物质属性的产品，消费者购买的是有情感寄托的品牌。产品会过时落伍，被竞争者模仿，而品牌则是独一无二的。真正持久的竞争优势往往来自于强势品牌。”

伴随着中国经济的快速、持续、稳定的发展，中国正在日益强大。但中国却是一个品牌弱国。打造中国的具有自主知识产权的强势品牌，并让他们走向世界，成为国际的强势品牌，是强大中国的必由之路。

打造强势品牌，要靠积累。

一是卓越品质的积累。

它包括三个方面：过得硬的质量；信得过的服务；做得到的承诺。有了这三个方面的条件。就有了品牌的信誉，就为品牌走向世界奠定了最稳固的基石。

二是传播效果的积累。

要善于运用大众传播媒介和其它媒介，实行科学的整合营销传播，要善于把广告传播同新闻传播、资讯传播结合起来。

要看重口碑传播。口碑传播，不仅说服力强，以一当十，而且一剑封喉，不可动摇。

打造强势品牌，要有理论指导，更要从最基础的工作做起。对于更多的人，他们需要知道的是具体该怎么做。嵇万青的大作《品牌成长的非常6+1》，从理论同实践的结合上回答了品牌打造的问题。该书讲理论深入浅出，生动简洁；析案例条清理晰，知行知果。全书体例新颖，表述清新，编排活泼，读来有如沐春风之感。

嵇万青先生入行不足十年，已做出了不少令人称道的成绩，更难能可贵的是勤于思考和总结，攀上了著书立说的台阶。真为他高兴。

中国广告协会学术委员会委员

厦门大学新闻传播系教授

朱月昌

2006.3.15 于厦门

序

PREFACE

用品牌让中国扬威世界

说起来，也许会让许多国人感到无比的自豪：中国的100多种工业制成品的产量都已经成了“世界第一”，我们是无可争议的“制造大国”。

但是，欧洲大陆接二连三地燃起的焚烧中国产品的浓烈烈焰，宛如当年鸦片战争中欧洲资本主义列强向我们发射出的炮火，逼着我们警醒，逼着我们去面对另外一组数字：2005年度世界品牌500强，美国249席，法国46席，日本45席，中国仅4席！

这一切都告诉我们：中国还是一个“品牌小国”！

日本前首相中曾根康弘出访国外时曾说：我的左脸是索尼，右脸是丰田。可见国际性的大品牌，对一个国家的形象是多么重要。正如温家宝总理明确指出的那样：“名牌不仅是一个企业经济实力和市场信誉的重要标志，拥有名牌的多少，还是一个国家经济实力的象征……。”

从觉醒到觉悟，奋起直追——我们已经别无选择。

2005年年底召开的中央经济工作会议已经发出了：“必须加快实施品牌战略，推动经济增长方式转变。”的号召，商务部也决定采取树立自主品牌典型、提供政策支持、帮助企业进行品牌宣传等六大举措，并联合财政部提供资金支持，从2006年开始全面实施国家品牌战略。

因此说，这本关于品牌成长的论著可谓是“生逢其时”。

在央视，在与企业越来越密切的接触中，我们强烈地感受到许多企业有心（强烈的意愿）去打造一个百年品牌，有力（足够的资金）去推广一个品牌。然而事实上并没有形成多少本土品牌，不少企业在品牌建设方面投资不菲却收获不多，不少企业在品牌建设方面追求“短平快”而致使品牌“昙花一现”，不少企业想打造百年品牌却不知如何切入，这些足以说明我们的企业在建设品牌方面还有许多本源性的问题没有真正予以解决。

解决问题当然要先从认识问题开始，嵇万青先生的这本论著正是告诉读者，要想成为具有强大的核心竞争力，能够可持续性发展的成功企业；要想成为具有强大的市场竞争力，能够与时俱进，不断完善的名牌产品，我们必须接受哪些挑战，必须冲破哪些关隘，以及这其中最本质的东西是哪些，它们又遵循着一个怎样的规律。

最初我们提出“相信品牌的力量”的时候，也许它还只是一句发人深醒的口号。但是，在不远的将来，我们相信“相信品牌的力量”一定能够成为社会发展的一种共识，企业成长的一种信念；也一样能够成为民族复兴的一种精神，国家富强的一种崭新的形象。

中央电视台广告部主任

夏洪波

2006.3.15 于北京

序

PREFACE

欣慰缘于欣赏

在早春二月的广州，我和嵇万青先生再次相会在“第三届广告人·中国峰会”上。会后，嵇先生将本书仅有的两本样稿中的一本送给我，看完之后，我感到非常的欣慰。

欣慰却是来自对中国企业新一代市场精英的欣赏。

首先，对嵇万青先生作为波司登企划部部长伴随中国新一代民营企业品牌成长的经历表示欣赏。

身在品牌价值高达70.21亿元、“中国驰名商标”波司登的队伍之中，对波司登如何从产品经营逐渐走上了品牌经营的时代，又如何连续10年的羽绒服销量第一，发展到纺织服装行业唯一的一家被中国工业经济联合会、中国名牌战略推进委员会推荐为“向世界名牌进军，具有国际竞争力的中国企业”都会有切身的感受。如果套用一句流行语式来说，就是嵇先生对于企业品牌建设应该相当有发言权。

其次是对嵇万青先生一边奋战在硝烟弥漫的市场前沿，一边还能潜心学习，深入思考的精神表示欣赏。

众所周知，做市场的都是很繁忙的，东奔西跑是常态，“静态”实实在在是很难得的。而嵇先生却能从“浮躁”中静下心来，能从“疾行”中驻足回望。最终将自己宝贵的实战经验与长期的理论积累，剥丝抽茧，取其精华；融会贯通，积善成著。

从嵇先生身上，我们看到了中国新一代市场锋线人物更加理性的成长，更加坚定的以品牌强国，以品牌报国的雄心壮志。

最后，对嵇先生在书中所表现出来的扎实的理论积淀、独特的个人见解、独有的实战历练表示欣赏。

如何找到品牌成长中的一个个节点，如何在一个个的节点中分拨出其中至关重要的支点，最终又如何在一个个支点中探索出其中重中之重的重点？我想这是萦绕在所有有志于品牌建设的有识之士心中的问题。

嵇万青先生的这本《品牌成长的非常6+1》是以品牌成长中最重要的三大要素：产品、市场、顾客为切入点展开他的论著的。

不错，产品、市场、顾客的确是品牌成长中不容忽视的三大重点。

首先，品牌之“品”就是产品。没有产品，品牌就是无本之末，没有支撑所在，显然，我们不可能脱离产品去建设品牌。就像人立身立命靠品、行、德一样，产品也有它的品质、品行、品德。

然而，产品的最终价值不是制造出来，而是要销售出去。品牌之“牌”恰恰就是产品的市场推广和营销。有了市场的产品才具有了形成品牌的价值，品牌永远不属于那种不能很好地转化为商品的产品。

当然，品牌之“品牌”最终是要落在消费者身上的，因为只有消费者才是品牌最具价值的受众。品牌建设的出发点和落脚点都应该是消费者，应该是消费者的需求。只有消费者才是将“品”与“牌”最终合成“品牌”的关键。

这些就是品牌成长的固有本质，这些就是品牌成长的规律所在。

中国有了这样的企业精英，难道我们不为之感到欣慰吗？！

广告人杂志社主编

穆虹

2006.3.16 于天津

前言

PREFACE

随着中国市场经济的日益发展和日趋活跃，品牌——这个经济社会中最重要的元素越来越受到前所未有的关注和重视。

一方面，许多老品牌经过一段时间的发展之后，主观上开始有了走出“以小聪明取巧”的阶段，进入“以大智慧取胜”的境界的需求。特别是那些在发展中处于瓶颈期的品牌，更是急于找到品牌成长的最本质，最规律的内涵，以便尽早走上“正途”；回归正常的成长之路。

另一方面，每一天又都有许多的新品牌在诞生，如何让他们一上来就摸到正确的“门路”，而少走，甚至不走弯路、岔路；如何让他们一下子就抓到事物的本质，而避免长时间徘徊在低水平之中；如何让他们从此就一直循着品牌成长的规律平稳前进，以最大限度地减少企业为之付出的成长代价，这一切都已经是摆在全社会面前的重要课题。

本书涵盖品牌成长中的三大基本要素——产品、市场、顾客，并对其各自的重要环节及其具体的实施步骤进行了深入浅出的、全面细致的阐述和分析，基本能够做到一书在手，品牌成长的全方位都能了然于胸。

此外，理论与实践相结合也是本书的一大特点。从整体上看，既有最新理论指导性的部分，又在产品篇、市场篇、顾客篇中每一“关”的最后都以一个与之相应的经典案例予以佐证，同时又有国内6篇成功的营销实战案例；从局部上看，在每一个理论部分中，都穿插了大量的新鲜的，具体的，正反两方面的案例。

为了进一步愉悦广大读者的阅读，我们采用了巧妙新颖的编排形式，在产品篇、市场篇、顾客篇每一部分中都要去“挑战”由6大环节构成的6大关隘；每一“关”的最后都要以一个与之相应的经典案例予以佐证，即一个个世界知名企业正是因为在这一点上的成功，才使品牌突破了成长瓶颈，实现了跨越发展，故而我们称之为“一剑封喉”；此外，对于每一个环节中具体的实施步骤，我们以“攻关秘笈”和“锦囊”的形式列出，使其与“挑战第X关”相呼应。

尽管作者长期主持国内著名企业的品牌建设，但在本书的编写过程中依然难免受作者本身知识水平的局限，如有纰漏之处敬请批评指正。同时诚挚地感谢参加本书编辑的工作人员，对他们为本书的成稿所付出的心血深表敬意。



目录 Contents

产品篇

page 011

挑战第一关：追求创新

在激烈的市场竞争中，谁能够找到市场盲点，谁就能找到产品创新的着力点。

page 016

挑战第二关：炫出卖点

定位离不开商品的功能，但概念定位则可以脱离商品本身，这种概念称为卖点。定位要个性鲜明，就要 找准自己的卖点。

page 020

挑战第三关：合理定价

价格是营销要素中最为敏感的因素，在价格、产品、渠道、销售促进四大要素中，只有价格是直接表明企业收入多少的，因此我们常常说：“价格是企业利益的标签！”

page 026

挑战第四关：扮靓包装

包装不但对促进产品的销售有着重大作用，而且在一定程度上体现着企业的经营管理水平。随着包装材料和包装技术的日新月异，包装已成为一种专门技术，形成了一种新的学科和产业。

page 031

挑战第五关：倾心服务

服务是产品功能的延长，有服务的销售才能充分满足消费者的需要，缺乏服务的产品不过是半成品。未来的市场竞争日趋集中在非价格竞争上，非价格竞争的主要内容就是服务，因此服务上的竞争也可称为二次竞争。

page 037

挑战第六关：疏畅通路

把产品和服务送到消费者面前可以通过不同的通路战略进行。有些产品在抵达终端用户之前要经过代理商、经销商和零售商，这是一个三级体系。有些渠道则没有太多层，产品跳过中间商直接到达消费者的手中。

目录 Contents

市场篇

page 043

挑战第一关：精心调研

企业在制定某区域年度市场营销计划前，往往需要对该区域进行一次调查，这类的调查可以由企业市场营销部门的专业人员来完成。

page 050

挑战第二关：关系公关

所谓关系营销，是指从系统、整体的观点出发，对企业生产经营活动中涉及的各种关系加以整合、利用，来构建一个和谐的关系网，并以此为基础展开的营销活动。

page 070

挑战第三关：整合营销

意识指导实践，企业领导者必须正视和处理消费者需要、消费者利益、社会长远利益及企业利益之间的矛盾或冲突，重新审视自己的营销观念，研究分析各种营销观念的内涵，进行综合归纳树立整合营销观。

page 078

挑战第四关：享受推销

顾客对推销的接受过程是一个非常复杂的心理演变过程。把幽默带进推销领域，形成幽默的推销艺术风格，在激烈的市场竞争中就会多一份获胜的希望和意外的欣喜。

page 095

挑战第五关：玩转促销

促销是一种推销的工具，有它的优点和限制条件。企业要适当地运用促销发挥企业的长处，并将弱点减至最低限度。广告本身也是促销手段之一。如果说销售是人为的话，广告则是起到了后援的作用。

page 110

挑战第六关：决胜终端

对厂家来讲，只有在零售终端完成的销售，才是销售的最终实现。对销售部门来讲，零售终端工作的好坏，影响着商品被顾客接受的程度与销售目标的完成。

目录 Contents

顾客篇

page 093

挑战第一关：顾客为本

面对纷繁复杂的市场，能否及时捕捉人们的消费心理，适时迎合其消费习惯，便在很大程度上决定了企业能否应对激烈的竞争，赢取市场优势地位，对向来被商家视为“上帝”的消费者，不仅要尊重他们，更要细致地把握其消费特征和偏好。

page 126

挑战第二关：了解顾客

无论在业务销售还是在消费品销售中，客户越来越看重他们的花消，他们更愿意考虑不同的选择并为获得更好的价值而付出很大的努力。不同的社会阶层的人，由于所处的社会地位、生活方式、收入状况、教育水平等因素的制约，导致了不同的消费特征。

page 136

挑战第三关：用需求界定市场

马斯洛把人的需要分为生理需要、安全需要、归属和爱的需要、自尊的需要、求知的需要、审美的需要及自我实现的需要七个层次。每一位顾客都有七大需要，要想满足这些需要就要有相应的商品，从而形成相应的消费市场。

page 140

挑战第四关：认识消费动机

顾客的购买动机包括生存性购买动机、享受性购买动机、发展性购买动机、情绪性购买动机、情感性购买动机、理智性购买动机、惠顾性购买动机等。

page 145

挑战第五关：激发消费记忆

对于销售者来说，如果自己的商品引起了顾客的注意，给顾客留下了深刻的记忆，销售就成功了一半。

page 150

挑战第六关：抓住目标消费者

如果希望企业能够成功，就得和顾客多作沟通，这样才能够知道如何为他们提供更好的服务。

目录 Contents

实战篇

page 158

挑战第一关：让波司登在旺季/ 淡季比翼双飞

波司登羽绒服连续近十年在全国防寒服领域独占鳌头，引起了业界的强烈关注，它的成功必然离不开有效的营销策略。

page 181

挑战第二关：让小天鹅波尔卡空调在2000年强势出击

小天鹅波尔卡空调用简单而有效的传播手段向消费者表明了产品的品质保证，强化了产品在市场营销中的核心竞争力。

page 198

挑战第三关：让九阳豆浆机拥有新鲜健康新形象

九阳豆浆机新品上市的营销传播活动，紧紧围绕新鲜与健康两大卖点，结合企业的新形象，以“新”作为传播点，围绕目标消费群用全方位多角度的视点将概念植入到消费者心中。

page 216

挑战第四关：让胜邦农药成为生物农药的旗帜

农村市场的消费群体一直是营销活动关注极少的处女地，如何做好农村消费者的产品营销，胜邦有许多成功的经验。

page 253

挑战第五关：让隆力奇纯蛇粉拥有一个独特的销售主张

隆力奇纯蛇粉目前市场额的增长主要来源是争取“战盔市场”的外延，挖掘新的主要目标消费群，在外延时必须传播独特的USP来针对外延的消费群，并对之重新选择令人信赖的媒体。

page 261

挑战第六关：营销常熟 “卖”掉常熟

“卖”掉常熟的目的和成功的标准在于把城市“卖”给“城市的购买者”。他们包括全国各地来常熟服装城的批发商、居民、旅游者、各类投资者、各类采购者和从业人员、以及各类有购买能力的人士。

非常 ⑥ + ① 之 产品篇

质量——应该是所有产品的永远追求，正如健康对于生命一样。就像泰戈尔在诗中写道：只要我一息尚存，我就称你为我的一切。

挑战第一关

追求创新

在激烈的市场竞争中，谁能够找到市场盲点，谁就能找到产品创新的着力点。

攻关秘笈一

用消费者的需求决定新产品的入市

消费者的需求是什么？是好用和超值，以及符合他们自身价值观的产品。如果你的产品不具备这些要素，尽管你应用了特别高级、非常优秀的技术，也不会得到消费者的青睐。

因此，我们就不难理解，尽管微波炉的技术创新首推美国，但后来日本人将其广泛应用于家用微波炉这款产品上，一跃成为微波炉大国；尽管石英技术创新来自瑞士人，但瑞士人搞来搞去还是找不到产品载体，结果又是日本人将石英技术广泛应用于钟表的制造，一度对瑞士的钟表工业产生了巨大的冲击；尽管个人电脑是苹果电脑公司的技术创新，但现在人们用得最多的却并不是苹果电脑。

反之，任何一项技术或产品要得到消费者的承认，必须使消费者充分认识到它的价值。但是，消费者并非一开始就能接受新的东西，因为大多数人往往不愿意冒风险去使用陌生的新东西。还有一些人对新的东西有各种各样的成见，这些成见很容易阻碍产品的市场化。

这就需要我们根据消费者的态度来制定新产品入市的时机、形象和功能。

本田摩托车在20世纪70年代进入美国市场时，曾经就美国人对摩托车的态度进行了调查，结果发现许多普通美国人总是将摩托车与暴力、黑社会联系在一起，喜欢摩托车的是极少数有叛逆精神的人。

本田公司面临选择，要么将产品卖给那些创新采用者（这些人只占市场份额的2.5%），要么改变大部分人对摩托车的看法。本田当然选择了后者。他们花了将近半年时间通过广告和其他沟通手段来树立摩托车是一种积极向上的生活方式，是年轻、力量、活力的象征。当这一宣传取得效果之后，本田车推向市场取得了很大的成功。值得注意的是，本田并没有把它的摩托车如何进行了技术创新作为任何卖点向消费者推销。

攻关秘笈二

用消费者的接受来评价新产品的成功

不能为消费者接受的新产品不能称之为成功的新产品，这是非常简单的道理。那如何让消费者接受你的新产品呢？这却是非常不简单的！

用技术创新来让消费者接受，显然是费力不讨好的。因为，对新技术的内涵一般消费者很难能够理解，另一方面，技术创新本身也越来越容易被对手模仿或以更高效创新来取而代之，这样纯粹的技术上的进步，就不一定能在市场上带来竞争优势或商业成功。

再有，消费者的“习惯定势”和“功能固着”也一样阻碍消费者对以新技术入市的新产品的认可。消费者对见过的，特别是以前使用过的产品有习惯定势的理解，会惯性地认为这种产品能干什么，它的功能就是什么。当消费者在不同场合又看到同类产品的时候，他对产品的认识会依然保持“习惯定势”。

以瑞士手表为例子，人们一般认为手表是计时工具或礼品，但Swatch手表则定位于时尚和体育用品。这种对表的“功能固着”的破，对消费者来说是很新奇的和可以接受的。结果Swatch在欧美国家（20世纪80年代末到90年代初）刮起了一股旋风，取得了巨大的成功，一举扭转了瑞士钟表工业的颓势。

攻关秘笈三

用潜在消费者的定位来确定新产品的定位

企业创新产品的恰当定位，是找到潜在消费者的关键。成功的企业在定位上并未推销其创新产品技术如何好，求全或求第一，而是从消费者的利益出发，逐步获得消费者认同，在消费者心目中建立起第一或独特的地位。

德国大众汽车在20世纪60年代初进入美国市场时，相对于美国汽车而言，它定位于小型轿车，其广告词就是“考虑一下小的”（Think Small）。由于美国当时流行大马力、宽敞的轿车，大众汽车这一定位，出乎人们意料，吸引了一批注重经济实用的消费者，加上其技术创新支持的卓越的机械性能和独特的甲壳虫外形，在美国市场取得了巨大的成功。

攻关秘笈四

用市场盲点建立新产品的创新点

市场总是存在一些被人们忽视的东西，这些东西其实很多就是市场的“盲点”。正因为市场的“盲点”是大家都不太注意的地方，所以谁关注它、发现它、利用它，谁就容易取得成功。企业如果能够在生产经营中善于寻找和发现这些“盲点”，并在“盲点”上大做文章，也许就能创造出非凡的卖点来。

锦囊1：从产品身上寻找消费盲点

盖天力制药股份有限公司受美国一种白天和晚上成分不同的片剂药启发，开发出了“白加黑”这种颇具新意的感冒新药，该药一应市便受青睐，第一年就创下了2亿元销售额。海尔为了拓展跨国市场，也注重从市场盲点入手，在对美国市场进行了大量调查取证后，发现200升以上的大型冷柜品牌众多，竞争残酷激烈，而160升以下的小冷柜却是一个需求的空当，于是抓住契机，一举推出了60升至160升的系列小冷柜，结果一炮打响，仅在纽约两个月就销了1万多台。

需求是不断变化的，并且个性化需求会越来越突出。企业如果能够注意到这一点，就能发现很多盲点，创造出新的市场卖点来。

锦囊2：从产品价格上寻找消费心理盲点

1997年夏天开始，北京街头几乎所有的冷饮网点都被“和路雪”和“雀巢”两个外国品牌所覆盖。但它们的产品大都在2元以上，高的达五六元，几乎没有1元的产品。这就造成了冰淇淋产品价格的一个盲点。伊利以其敏锐的洞察力发现了这一价格的盲点，很快以“优质低价”的产品赢得了许多消费者青睐。

不同企业生产的同类产品，有时会因为企业的市场定位不同而形成价格上的盲点。企业如果能找出这些价格盲点，也大有文章可做。

锦囊3：从产品创新上挖掘盲点产品

手机不仅是一种消费电子产品，更是一种网络终端，手机市场的竞争将越来越表现在手机厂商对未来移动通信的深刻理解上。在新旧势力的交战中，摩托罗拉、诺基亚、爱立信曾具有的先天优势在一点点地失去，品牌已不能构成俘虏消费的绝对力量。而WAP（网络手机）却正成为未来手机市场的卖点。国产手机军团在WAP的起跑线上的再次落后，也说明了国产手机军团不善于利用市场盲点这个事实。

创新是克服产品盲点的有效手段，新技术、新产品的发展，会不断暴露出产品的盲点，这也为产品创新创造了条件。

在激烈的市场竞争中，谁能够找到市场盲点，谁就能找到产品创新的着力点。可以说，市场的卖点远在天边，近在眼前，只要企业家能够放开视野，到生活中访访，到顾客中问问，到市场上寻寻，盲点也许就会被发现，及时抓住它，就会由此而创造出新的产品来。