

颜金伟◎著

跨越品牌鸿沟

SPANNING THE BRAND-GAP

“品牌鸿沟”是国内第一套有独立知识产权、逻辑清晰严密的品牌建设理论体系。它可以帮助品牌建设者对自己的品牌进行诊断，找到消费者与该品牌的互动关键点，巩固优势，改善不足，合理分配市场预算，迅捷打造成功品牌，拉动销售大幅增长。

品牌战略是为企业发展战略和商业模式服务的。

品牌建设的目的是为了长期销售。



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

跨越品牌鸿沟

SPANNING THE BRAND-GAP

颜金伟◎著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

跨越品牌鸿沟/颜金伟著. —北京: 经济管理出版社,
2012.1

ISBN 978-7-5096-1724-3

I. ①跨… II. ①颜… III. ①品牌—企业管理—研究 IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 259109 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷: 三河市海波印务有限公司 经销: 新华书店

组稿编辑: 申桂萍 责任编辑: 杨佛尘 申桂萍

责任印制: 黄 铄 责任校对: 蒋 方

720mm×1000mm/16 10.25 印张 130 千字

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

定价: 28.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1724-3

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

〔致我们终将逝去的青春〕

Preface One

序 一

作者和我素昧平生。我们从微博相识，有一天，作者写信给我，希望我来为他刚写完的一本书作序，书是谈关于品牌建设的。

近十几年，市场营销和品牌建设在很多企业经营者那里得到了明显的重视。我注意到，几乎我认识的所有国有企业和民营企业里，都建立了市场部或者类似的部门。而相对于传统行业，营销这个词，在我从事的IT互联网行业里似乎更受重视，由于这个领域里技术和产品观念更新速度快，经营者在经营理念上也就更重视及时研究国外的优秀企业，市场运作和品牌意识也不甘落后。

但是，我注意到身边很多从事市场工作的人，常常是“刘项原来不读书”。其实，15年前，这个现象也曾发生在我自己身上。

1997年，我离开中学数学教员岗位来到北京发展，加盟当时的北京金山软件公司，第一份工作是金山词霸软件产品经理，这中间推动并参与了与这个产品相关的大量工作，涉足产品包装、定位、广告、公关，有时还常常担当亲自写软文的工作。准确的定位和不断地升级完善，让这个小软件在两年内就取得了成功，为公司赢得了大量美誉。正当我有些飘飘然时，有一天，邻桌的一位从事销售

的经理很虔诚地问起我，“王峰，什么叫做营销？”我当时愕然，一时无语。因为我从未认真读过一本像样的营销书籍，何谈什么叫营销？

时隔多年，我都无法忘记那位仁兄当年那个让我汗颜的问题。后来，我恶补了关于市场营销和品牌建设方面的很多书籍，其中包括科特勒的《营销管理》以及克劳斯的《定位》、《营销革命》等著作。即使今天，看见一本谈营销方面的好书，仍会马上买来收入囊中。

一个新兴市场早期，总是由一两个天才打破僵局，撕开崭新一页，迎来全新时代。但大浪淘沙，洗尽铅华之后，胜者为王，这些胜者都属犯错误最少的人。纵观国内外的失败案例，无论是诸如秦池曲酒还是王安电脑，无论是归结于用广告砸出求死的快品牌，还是抱怨公司没有果断放弃慢一拍的落后技术，失败原因千千万，但都离不开早已出现的隐患，那就是在营销建设中对客户日渐远离的漠视，以及企业对自身品牌属性理解方面的盲目自信。

如今，我已经成为一名创业者。对于我和身边的很多人来说，营销从来不是枕边书，而是一场实践。这么多年，我们按捺不住地对自己熟悉的领域进行预测、假设和求证。但是，市场征程如黑夜行军，我们仍需要不断充实自己，只有这样，我们才能照亮前路，减少误判，少打败仗，一步步通往预期的成功。都说，无知者无畏，但我有一个习惯，在我身边工作的高层和市场人员，如果不读书，很难被我提拔重用。

近几年，我几乎从不看国内作者写的诸如中国式营销、中国式管理那种调性的书籍。我总开玩笑说，原版书都在国外作者那里，国内很多写营销的作者因为复制太多应该被改称编者。但本书作者根据多年的研究，大胆提出了“品牌鸿沟”理论，并结合自己的发现总结了鸿沟产生的因果，以及提出了如何跨越鸿沟的方法和建议，令我非常惊讶。我尤其感兴趣的是，作者层层剖析“品牌鸿

沟”的根源，并且提供了大量品牌研究案例，这样的著述立论的手法，有我欣赏的诸如克劳斯等国外专业营销理论研究学者的风范。此外，对于很多刚刚从事市场营销的人员来说，书里面对一些经典品牌内涵外延的诠释，读起来轻松且富有启发。《跨越品牌鸿沟》的出版，也让我对国内作者原创的有关营销及管理理论的书藉多了不少的期待。

我是一个相对交友谨慎的人，替人写序也算开天辟地第一回。但我研究了作者的简历，还是接受了这个请求。我发现，作者有丰富的从业经历、扎实的文字功底，是一个有为青年。还没有来得及把书读完后细细品味，就开始后悔。这样的人为什么没有能及早相识，邀请共事，甚至相约煮酒论道。对了，这句话简单地说，叫相见恨晚。

我记住了作者的名字，他叫颜金伟。

王 峰

(国内著名的营销实战高手，
曾任金山软件营销副总裁，
现任蓝港在线董事长兼 CEO)

Preface Two

序二

今天，随着商业化的浪潮，品牌已经充斥着我们的周围，不管你愿不愿意，也不在乎电视剧中是否允许插播广告。从润物无声到无法回避，我们已经生活在一个由品牌构成的世界里。在用户可以享用到的产品与服务的品牌背后，每一个公司都还拥有公司品牌、创始人或领导者品牌、雇主品牌等多种细分；从找工作的那一天起，每一个学子都在从简历开始进行着自我品牌的塑造；甚至连城市、国家都在打造“城市名片”、“国家形象”。

当然，基于纯粹的商业追求，对品牌最焦虑的还是企业。自从工业化时代带来了大批量、标准化的生产，“好酒不怕巷子深”的观念就宣告落伍了。同质化是每一行业里都不可避免的问题，大家拼命细分市场，寻找定位，强调差异，开拓蓝海。如何在消费者的头脑中占有一席之地，Top of mind，如何从认知到认可，如何从认可到购买，如何形成忠诚度持续购买，如何在这个漏斗中一路漏下来、漏得多一点，让用户产生虚幻的满足感以获得品牌溢价，是所有广告经理、公关人员、营销策划者呕心沥血、夜以继日的源动力，甚至是存在的意义。



而在最近的两三年里，全球化、信息化以及社交媒体的兴起，让传统的产品营销思路，不仅是从4P到4C了，实现了以客户为中心、产生了体验经济，更重要的，不得不让企业真正地回归到为客户创造价值。

因而，所谓“品牌”成为了一个企业公民人格化的标签，要回答一个“我是谁”的根本问题。而颜金伟先生所研究的“品牌鸿沟”，其实就是要解决一个企业的自我认识与企业的公众认知之间差异、填平一个企业的自我完善目标与现状中间的GAP、解决从A到B的问题。

从A到B，我从来不认为只有一条路径，失败的企业各有各的问题，而成功的企业却有着共同的、唯一的原因——关注客户。唯有关注客户才能成就自己。曾看过这么一句话“If you can serve others, money will come anywhere”。

今天，谁是消费的主体？从商用客户到消费客户，从成功男士到家庭主妇，从白领精英到大学生、新生代农民工、时尚达人，潮流跟随，理性务实。从来没有一个时代的客户被如此细致地研究，也从来没有一个时代的客户掌握了如此多的主动权。互联网的普及，让需求不再是可被激发的，消费不再是可引导的，用户不再是可教育的。所有的公共知识都可以外挂，在社区论坛里虽有水军，但更多是真实的、有身份证的用户在分享他们的体验。所有4A公司创意出来的品牌幻觉在社交群落的只言片语中迅速被解构，所有被包装出来的产品都沦为了穿新衣的皇帝。

所有改变的过程，都是艰难而痛苦的。所有改变的开端，都必须基于强烈的、主观的改变的动机。所有改变成功的可能，都需要有一个清醒的内外部认知。在这个飞速变化、零碎纷扰的世界里，企业的生存与发展，是在全球化、行业随时可能出现颠覆性创新者、客户信息获取渠道不断变化这三个维度下进行。它还不包括企业自身可能出现的无数种变革的组合。

你是否还准备成就一个基业长青的组织？是否还想跨越品牌鸿沟、赢得用户的认同与尊敬？如果是，请读一读这本书。

陈丹青

(曾任联想集团品牌沟通部总经理，
现任 360 公司副总裁)

Order

自序

“没有什么比一套好理论更有用的了”，这是著名畅销书《金字塔原理》扉页上唯一的一句话，说这句话的人是库尔特·勒温——社会心理学的奠基人。

是的，和《金字塔原理》一样，本书也是纯粹的理论书籍，还没有完整的案例支撑。

我曾经为此犹豫过：在中国，一套没有完整案例支撑的营销理论，是否有出版社感兴趣？是否有读者感兴趣？同行们是否会信服？这一犹豫让我的出书计划至少延迟了两年。

直到去年，当我重读《金字塔原理》时看到这句话，我终于下定了决心。

不能排除有一部分人会因为我的“品牌鸿沟”理论缺乏实际案例支撑而忽视它，但是，也一定会有更多知音认识到它的价值，尤其是正在品牌建设旋涡中挣扎的民营企业家们。这一点自信，在我和一些行业精英的交流过程中，得到不断加强。

只要我的理论能帮助这些慧眼识珠者在品牌建设工作中获得裨益，少走弯路，少花冤枉钱，早日成功，我就满足了。

于是,《跨越品牌鸿沟》问世了。

谁应该学习“品牌鸿沟”理论

以下五类人应该仔细阅读本书:

- (1) 企业市场部人员。
- (2) 企业老板。
- (3) 本土的广告公司、公关公司、市场调研公司人员。
- (4) 希望建立良好个人品牌的职场人士。
- (5) 其他有品牌建设需求的管理者,如城市品牌建设者、NGO 品牌建设者等。

企业市场部的人,无论是高管还是基层员工,无论是已经饱读品牌书籍的人还是品牌菜鸟,都应该阅读此书。

对于“老鸟”,这本书可以拨乱反正;对于新兵,这本书可以一步到位。也许你会惊奇地发现:品牌建设竟然如此“简单”。从此,你的脑海里也有了清晰的品牌建设逻辑,再也不会被供应商中那些所谓的专家“忽悠”了。或者,当老板质疑你的市场预算时,你可以头头是道地把你的规划讲给他听,从“道”和“法”的层面征服老板,获得他的信任,而不是仅仅提供一些“术”供老板恣意批改。

企业老板们必须读这本书。如果想把自己的生意做大做强,一定要做品牌。即使是代工企业,也有品牌——企业品牌或者老板的个人品牌。对于21世纪的企业,品牌战略已经与研发、生产、销售、财务、人力资源并列成为企业老板或CEO必须亲自领导的工作内容。当然,也许有人说“老板只要把握大方向即可,无需深入研究”。但是,要做到把握方向,必须能对下属的工作进度和质量加以控制,否则即使方向正确也永远到达不了,和没有方向区别不大。本书可以让老板们在阅读后马上掌握“品牌鸿沟”理论和填沟式 TENGOS 品牌建设法的精髓,从而在工作中具备判断市场部目

标是否正确、过程是否正常的的能力。也许，本书马上能让你省下本属浪费的千万级广告预算。

本土广告公司、公关公司、市场调研公司等市场营销服务企业的人员，应该阅读本书。当前，甲方客户对咨询服务企业的要求越来越高，客户越来越重视代理公司的思考和策划能力。其中，品牌营销的理论水平是最重要的考量维度之一。过去，国际4A公司靠着自己的方法论在中国呼风唤雨，根本不管他们的方法是否真的适用于中国环境；今天，本土代理公司也有中国自己的品牌理论体系可供使用了。

如果你想在职场中“扬名立万”，建立良好的个人口碑，本书也适合你。个人品牌是可以作为一个项目去管理的，如同现今娱乐圈中经纪人包装明星一样。通过运用品牌鸿沟的理论方法，你自己就可以分析一下你个人品牌的优缺点，扬长避短，建设良好的个人品牌，帮助你在职场和人际交往中拓展出更大的空间。

最后，如果你正准备对自己的城市品牌、文化品牌、组织品牌进行系统的梳理和建设，本书也适合你。

品牌鸿沟理论的基本概念、工具和方法

首先，我们要在以下基础概念上达成共识：

- (1) 什么是商品？
- (2) 什么是受众？
- (3) 什么是品牌？
- (4) 什么是品牌鸿沟？

其次，本书将系统地讲解以下品牌鸿沟的工具：

- (1) 品牌矩阵，它是界定品牌鸿沟的工具。
- (2) 品牌三角，它是生成品牌矩阵的工具。
- (3) 品牌关系谱，它可以帮助品牌聚焦，避免品牌三角和品牌矩阵陷入乱麻。

最后，详细讲解品牌鸿沟理论 TENGOS 品牌建设法。

品牌鸿沟理论能够帮助你解决哪些问题

本书不是品牌百科全书，不是用来解决所有品牌问题的。比如，它不解决品牌“起名”的问题，也不解决品牌资产评估的问题。

但是，它解决品牌战略中最常见的问题：你已经有了一个品牌，如何为它赋予独特的内涵，并将之传播到受众心中。也就是——“品牌建设”。而且，本书用一种最“简单”的方法——直接分析受众对品牌的互动过程，紧扣受众来规划和建设品牌，目标是拉动销售。

Preface

前言

2008年，一场源自美国华尔街的金融危机席卷全球，并迅速蔓延到实体经济，除了大银行纷纷倒闭，以汽车行业为代表的传统企业也出现了大麻烦，美国失业率大幅上升，直至今日仍在高位徘徊。

就业形势严峻直接导致美国百姓的购买欲望大减，美国人的钱袋子捂紧了。作为向美国出口日用品最多的中国，成为最直接的“受害者”——东南沿海的众多外向型企业，尤其是代工企业纷纷倒闭，大批农民工下岗返乡，甚至一度被认为有可能造成社会动荡。

之所以出现这种“美国打个喷嚏，中国就发烧”的被动局面，和中国经济结构有关——中国经济过度依赖出口，而出口商品中多数又以代工为主。

代工，位于产业“微笑曲线”的最底端。如果经济环境还不错，代工企业还可以赚点辛苦钱；一旦经济环境稍有恶化，上游企业削减订单，对代工企业而言，就是致命的打击。

其实，这一现象早就引起了学者和政府主管部门的注意，多年来，各方一直在呼吁产业升级、结构转型。

但是，在2008年之前，这一变革主要是学者呼吁、政府引导，

企业家的动力并不充足；2008年之后，形势起了变化，经历了经济危机冲击阵痛的企业家们，尤其是东南沿海代工型企业的老板们，真正感受到了产生升级的迫切性，开始自觉自愿地寻求突破。

对于代工型企业而言，产业升级的方向，只有下面这两条路可走：

要么加强研发，占领产品技术的高端；

要么打造自有品牌，占领消费者心智的高端。

对于前者，很多企业已经在努力，近年来也有了一些突破，华为、三一重工，是这些企业的榜样。

对于打造自有品牌的突围方式，同样有很多企业也已经做出了成绩，尤其是福建晋江石狮一带的运动服装企业，已经闯出了一条路，堪称不易。但是，无论是对跨国公司竞争对手而言，还是对中国未来将在世界经济中所处的地位而言，当前民族品牌的实力还是太弱。更出现了类似杉杉、雅戈尔这样盲目扩张、透支品牌的企业，令人堪忧。

今天，中国的GDP总量已经超过了日本，但是民族品牌的总实力距离日本企业差距甚大。

笔者曾经与一些民营企业家长深入交流过这个问题，发现他们在品牌建设上大致分为三类：

第一类是赌博型的，常用方法是花一大笔钱抢个央视标王，成则成矣，不成就完了。当然，能和笔者坐下来沟通的，基本都是已经成了的，败的多数不会再出来露面。这些“成功”的企业家因为一次“全垒打”，就迷信广告，尤其是爆炸式广告的威力，认为品牌就是广告，就是知名度。旁观者都替他们捏把汗，生怕他们下次赌输了就满盘皆输，他自己却不以为然。

第二类是觉得品牌固然重要，但是实在不懂如何建设，虽然有经费，但在这个不懂的领域中找不到可以信任的职业经理人，很怕花了钱却没有结果，不如走一步看一步，等某天实在需要建设品牌

的时候再想办法。

第三类是觉得自己的企业处在发展初期，还没有实力和精力去考虑品牌建设的问题，等以后壮大一些再说。

民营企业的老板对于品牌的理解大致可归入上述三类。无论是哪一类，在这样的老板手下，市场部的工作很难见到成效。因为，如果老板不懂品牌，他和市场部之间的沟通就没有共同的“语言”，更无法建立信任，甚至造成老板对市场部这个“花钱”的部门疑心重重。很多民营企业的市场部负责人是老板的亲戚，原因就在于此。

为什么会出现这种情况呢？是中国的企业家们眼界不够开阔、学习能力不够强吗？

不是。究其原因，还要从品牌学发展的现状谈起——品牌学的乱象让这些老板望而却步。

在百度百科里，对于“品牌学”词条的解释是“品牌学作为一门学科的存在，目前仍然有很多问题”。这是事实。直到今天，品牌学，还不是一门独立的学科。大学里有市场营销学、有广告学、有公共关系学，却没有品牌学。也就是说，品牌学还没有形成公认的理论体系和标准，还在不断地研讨和发展之中。如此而来，造成了学术界、经济界关于品牌的理论知识多如牛毛，各自为战，互相矛盾，甚至自相矛盾。

举例而言，仅仅关于“品牌是什么”的定义就有上千种之多。如果对品牌的基础定义存在分歧，就会对“什么是成功的品牌”产生分歧，从而对于“如何建设一个成功的品牌”产生分歧。

如果仅仅是学术争论也就罢了，到了产业界，如果企业中不同的人对成功品牌的定义不同，比如，老板和市场总监对此有分歧，就会直接导致这家企业难以考量市场部品牌建设工作的成果。

对于国内多数成功的企业家而言，他们不缺乏花钱的魄力，关键是没有人能告诉他花了钱后能得到什么，稍微理智的人都不会去