

管理咨询与提高企业竞争力丛书

名牌竞争战略

——企业品牌提升与形象导入

周永亮 著

经济管理出版社

图书策划 杨世伟
责任编辑 杨世伟
版式设计 王 超
责任校对 贾全慧

图书在版编目 (CIP) 数据

名牌竞争战略:企业名牌提升与形象导入/周永亮著.
—北京:经济管理出版社,2002
(管理咨询与提高企业竞争力)
ISBN 7-80162-370-3
I. 名... II. 周... III. 企业—市场竞争—研究
IV. F270
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 015275 号

名牌竞争战略

——企业品牌提升与形象导入
周永亮 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:北京中租胶印厂

880 × 1230 毫米	1/32	6.25 印张	146 千字
2002 年 4 月第 1 版		2002 年 4 月北京第 1 次印刷	
印数:1—5000 册			

ISBN 7-80162-370-3/F·354

定价:18.00 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。

通讯地址:北京阜外月坛北小街2号 邮编:100836

联系电话:(010) 68022974

管理咨询与提高企业竞争力丛书编委会

顾问 马 洪

主编 沈志渔 杨世伟

编委 杨世伟 胡 迟 李 果 马 璐

周永亮 杨 光 刘建平 周伍光

目 录

导 论 品牌的魔力 / 1

第一章 品牌特质：人们为什么青睐名牌 / 6

- 一、特定的价值享受 / 6
- 二、特有的身份象征 / 12
- 三、强化的规范要求 / 16
- 四、特殊的情感需求 / 21
- 五、顽固的消费习惯 / 26
- 六、小结 / 28

第二章 品牌特征：品牌的意义在哪里 / 29

- 一、品牌含义：品牌的特性 / 32
- 二、品牌特征：核心的要素 / 39

第三章 品牌识别设计：品牌的形象如何形成 / 57

- 一、品牌定位：品牌设计的基本前提 / 57
- 二、品牌名称：品牌设计的明确规则 / 65
- 三、品牌标识：品牌设计的形象要求 / 72

第四章 品牌个性塑造：品牌的内核如何诞生 / 79

- 一、概念集中原则 / 84
- 二、歧异化原则 / 91





三、争取第一原则 / 99

四、市场扩展原则 / 106

第五章 品牌战略：造就名牌的系统工程 / 114

一、形象 (CI) 策略：品牌战略的内涵一 / 119

二、广告策略：品牌战略的内涵二 / 128

三、营销策略：品牌战略的内涵三 / 135

四、危机管理：品牌战略的关键环节 / 151

第六章 品牌误区：我国企业名牌战略的反思 / 159

一、误区重重：错误的名牌战略路线 / 159

二、误区溯源：经营者对策略的崇拜 / 165

2 第七章 品牌新则：新经济时代的名牌成长 / 174

一、21 世纪品牌战略趋势 / 174

二、网络时代的品牌策略 / 180

主要参考文献 / 189

导论 品牌的魔力

当你看到大型黄色 M 的时候，就自然地想起麦当劳；
当计算机屏幕上出现 MICROSOFT，你自然会想起微软；
当你在街头看到深红色的易拉罐，就自然会想到可口可乐。

这是为什么？

这就是品牌的力量。

我们在调查中发现，同是在中国生产的领带，多数品牌只卖数十元人民币，而当企业成为皮尔·卡丹的定点生产厂家时，领带的价格就变成了 700~800 元人民币以上。

我们在咨询中发现，同样是黑龙江生产的奶粉，红星牌一袋只有十几元人民币，而生产基地同样地处黑龙江的雀巢奶粉则可以卖到 30 多元。

我们在生活中发现，同一型号的笔记本电脑，国内厂家产品的价格最多是 2 万多元，而 IBM 则可以卖到 5 万元。

这是为什么？

这就是名牌的魔力！

可以说，品牌，特别是知名品牌，也就是我们通常所说的名牌已经同人类与社会发展息息相关，没有名牌，人们的消费生活将会变得平淡无奇，甚至不知所措。如果没有品牌，特别是如果没有突出的名牌，一个人即使购买一瓶饮料也相当麻烦。仔细观察货架上的每一种品牌，阅读所有的标签说明，花



多少时间选择？买了以后会后悔吗？而有了品牌特别是名牌，这个选择就变得十分简单。我要一杯“露露”，或给我来一罐“可口可乐”。名牌不仅成为了装点社会生活的必要色彩，而且也成为一种人类消费习惯。据了解，在人均收入达1万美元的国家，90%的消费市场是满足心理上和精神上的追求。

社会越富裕，社会消费越趋于高层次，一个人的生理需要是有限的，吃穿住行在需求数量上都有限度，而心理需求和精神需求却永无止境。在日本，消费者往往宁可买7万日元的著名品牌的手提包，而不买质量相似价格只有700日元的无品牌手提包，香港的消费者偏爱购买7500元港币一套的英国名牌瓷器，而不要质量也相当好的350元港币一套的景德镇瓷器。这种趋势，在日本是70年代后半期开始明显出现的。在我国境内高消费地区，近几年这类转变也日渐明显。老板、经理佩领带只认“皮尔·卡丹”和“金利来”等名牌；购首饰仅选“周大福”、“谢瑞麟”等；青年人风靡“佐丹奴”时装；饮酒必挑“人头马”。连许多城市的孩子，买运动鞋一定要买“耐克”，即使穿烂了也舍不得更换。以至于有人描述了这样一幅耐人寻味的图景：

一个足登阿迪达斯（ADIDAS）运动鞋的先生走下了他的宝马牌（BMW）轿车，进了北京饭店，他头上戴着一顶杰克·丹尼尔斯（JACK DANIEL）帽子，鼻梁上架着一副雷朋（RAY-POND）太阳镜，上身穿一件凯迪拉克（CADILLAC）牌衬衣，下身穿一条苹果牌（APPLE）牛仔裤。他身上散发出富有男人味的雪佛莱（CHEVROLET）古龙水的味道。他为妻子买了一瓶迪奥（DIOR）香水，为自己买了一支犀飞利金笔（SHEEF）。付款时，他打开哈罗德（HARRODS）牌钱包，掏出一张中国银联的VISA卡……

毫不夸张地说，这个社会就是一个由各类品牌构成的世

界，而名牌则是其中的代表者。据联合国工业计划署的统计，名牌在全球品牌中所占比例不到 3%，但市场占有率却高达 40% 以上，销售额超过 50%，个别行业超过 90% 以上（如计算机软件）。

那么，品牌究竟是什么？拥有名牌又会怎样？

有人说，品牌是一种口碑，一种格调。

有人说，品牌是一种无形资产。

实际上，早在 30 多年前，世界著名广告大师大卫·奥格威就对品牌做过深刻的描述：

“品牌是一种复杂的象征，它是品牌属性、包装、价格、历史声誉、广告方式的无形总和。品牌同时也因消费者对其使用的印象，以及自身的经验而有所界定。”

因此，广泛意义上的品牌包括三个层面的内涵：

品牌是一种无形资产。在法律意义上它表现为一种商标，是它的商标注册情况、使用权、所有权、转让权属情况。在资产意义上它表现为一种无形资产，许多企业家都认为“品牌就是事业”，因为品牌蕴涵了巨大的价值和竞争优势。根据国际品牌咨询公司的 1999 年世界知名品牌排名，位居第一的可口可乐价值为 838.45 亿美元，而在 1996 年为 434 亿美元；位居其次的是微软品牌，价值 566.54 亿美元。

品牌是一种商品的标志。在竞争激烈的市场经济中，品牌代表着一种商品的质量、性能、满足效用的程度，以及品牌本身所代表的商品的市场定位、文化内涵、消费者对品牌的认知程度等等。换言之，这时品牌所代表的是商品的市场含义。

品牌还是一种文化。也就是说，它代表着一种口碑，一种品位，一种格调，乃至代表了生活的方式。比如，耐克与动感的青年；还有“坐奔驰，开宝马”的传说，等等。

品牌尤其是成为名牌的品牌有着强大的生命力，它具有非





凡的繁殖能力和扩展能力。可口可乐负责人称，即使可口可乐公司在一夜之间被大火烧毁，它仍可以在极短的时间内重新起家，因为被毁的只是有形资产，而其品牌才是最可珍惜的。这在于可口可乐公司几代人树立的令消费者一往情深的企业文化，使“可口可乐”变成了一种模式、一种生活方式甚至是代表“美国精神”的象征。

当某类产品的特性成为其价值的具体体现时，企业可将品牌概念加以延伸。迪斯尼融合米老鼠奇妙的人物个性及家庭乐趣，销售着一种生活方式，与人们的生活特别是与美国人的生活越来越分不开。现在的美国人很难想象没有迪斯尼的生活，特别是儿童。

4 这些信息表明，当今时代名牌消费已经成为时尚和潮流。这股潮流准确无误地传导给我们的企业，在你死我活的市场竞争中，企业要想谋求超常规的高速发展，或者要想在过剩经济的进程中占有一席之地，推行名牌战略，塑造名牌，是企业的必由之路。

有人说未来的竞争是技术的竞争，有人说未来的竞争是资本的竞争，有人说未来的竞争是人才的竞争，但所有的技术、资本、人才等的优势都直接体现在你是否塑造了强势品牌，是否培育出了名牌，当今时代已经成为名牌争霸天下的时代。可以说，品牌是核心竞争能力的最直接体现。因此，我们可以宣称，品牌竞争的时代已经到来！尤其是加入 WTO 后外国企业的全面进入中国市场，品牌则成为竞争的核心能力。没有品牌的企业或者不能培育出名牌的企业只能成为别人的附属，甚至从竞争中消失。据统计，全球制造业最大的 500 家跨国公司中已经有 300 多家在我国投资，并且他们的投资形态不仅仅是巨额资金，更重要的是他们带来了知名品牌，如可口可乐、微软、英特尔、麦当劳、摩托罗拉、松下、三菱、西门子、菲利

浦、爱立信、奥迪等等。炽热的品牌之战已经开始，我们的企业要想在未来的全球竞争中生存和发展，要想振兴我们的民族经济，必须培育中国自己的品牌。中国要真正走向世界，必须塑造出中国的世界名牌。

那么，名牌是如何创造的呢？

怎样才能把你的产品转化为名牌呢？怎样才能把你的企业品牌塑造成名牌呢？

让我们共同揭开名牌战略的面纱，共同编织名牌之梦！





第一章 品牌特质： 人们为什么青睐名牌

要塑造名牌，我们首先要了解为什么人们喜欢名牌和特定的品牌，消费者究竟偏好什么样的品牌。对此，许多消费心理学家和品牌策略专家进行了深入的研究。我们认为，一般而言，进行名牌消费的心理主要体现在以下几个方面：

一、特定的价值享受

从消费行为学的角度看，在一个购买决定中，两类需求被认为是最普遍的，一个是实用的目的，为了居住而去购买房屋，为了驾车上下班而购车，等等；另外一个特定的爱好，比如喜欢吃汉堡包，而不喜欢吃馒头；喜欢穿西服而不喜欢穿中山装，等等。解决这两类需求有许多方法，但为什么这些特定的消费者一定选择一个特定的品牌而不是其他的品牌呢？这主要是因为，在消费者心目中，这个品牌比其他品牌能够给他带来更大的价值享受，也就是我们俗话说的“物有所值”。比如，同样是家具，北京的许多消费者愿意去“宜家家居”购买所需要的家具，这里家具的价格往往比本地品牌的同样家具高出许多。

“价值”这一术语起初是表示价格和产品质量的综合结果的。质量相同的前提下，价格越低，价值越高，不过有些时候

一些质量是不能被人接受的。名牌是建立在这样一种假设上的，即绝大多数人愿意多付一些钱，买个能用的久一些，或者吃起来味道好一些的产品，再不就是获得豪华一些的服务。这就是名牌的价值体现。不过，近年来随着竞争的加剧，人们在进行名牌消费的同时希望产品的质量和价格能够一致，也就是说，品牌的价值内涵也在发生着变化，因为品牌特别是名牌之间的实际质量差异越来越小。化妆品和洗涤用品的销售最典型。

业内人士知道，化妆品和洗涤用品直观的质量差别已经很小很小，为什么宝洁（P&G）的品牌家族却在几年内成为中国消费品市场的霸主。其中的秘诀之一，就是宝洁公司从进入中国市场的第一天起就从注意满足消费者价值享受方面入手建立其品牌帝国。

宝洁公司营销人员很清楚，每个国家和民族的价值观是不同的，消费观念也是不同的，因此非常注意对不同地区的文化形态进行深入研究。在进军中国市场之初，宝洁公司在中国全境做了长达两年的市场调查，在随后的营销活动中开展消费者跟踪并尝试与消费者建立持久的沟通关系，力争用自己的产品给予消费者消费心理上的极大满足，使消费者觉得“物有所值”甚至“物超所值”。宝洁认为“市场输赢的界定在于有没有好的产品”，因此，为了确保产品的价值体现，拥有相当技术优势的宝洁公司始终显得一丝不苟，其产品在国际市场上一向以高价位、高品质著称，延续这一传统，宝洁在中国市场中定位很鲜明，即“一流”、“高档”，其产品无论从内在质量、外在包装等，都力求满足中国消费者的价值需求。

而可口可乐的成功也不能不归因于其出色地把握了消费者的“价值享受”理念。研究表明，可口可乐成功的最重要因素之一是它的生产和消费体系保证了可口可乐以最佳状态送到世

7





界各地的消费者手中，大约有 2 万名员工和 100 万相关工作者构成了这一体系。它也为产品配方、产品生产技术、质量控制过程、销售、设计、包装工艺和营销战略提供技术和后勤支持。公司在可口可乐产品背后投入的时间、人才和投资在同行业中是无可相比的。因此，在消费者中形成了一个理念，可口可乐是无可替代的，是“货真价实”的。“终极的卓越”这一概念概括了可口可乐品牌力的本质。消费者最终以质量认可了可口可乐。广告词“货真价实”已被消费者视为对品牌的整体评价。除质量的可靠性外，所有竞争对手都将可口可乐作为赶超目标这一点也加深了消费者对可口可乐的价值认同。其他品牌与可口可乐竞争时，极少试图创立一种独具特色的品牌定位和品牌个性。由于可口可乐已居首位，所有竞争者在宣传时都必须设法避开这一点——对于消费者来说，可口可乐是货真价实的。竞争者采取的主要方法是试图使消费者相信他们的产品与可口可乐一样。

正是这种强烈的价值认同，使可口可乐品牌成了消费者生活方式的一部分。1985 年 5 月，在可口可乐庆祝百岁生日的前一年，公司宣布将市场上原来配方的可口可乐替换为新改进的产品，这种新产品仍使用可口可乐商标。公司的理由是，这种新产品已经历长时间的产品开发，包括大量的消费者调查。它不仅优于竞争对手的产品，而且比原来的可口可乐好。它在试制和试销过程中表现极其良好，因此，公司感到有责任将它提供给消费者。结果，消费者对公司的决定和新产品迅速做出了反应，而且绝对一边倒。消费者给可口可乐公司和灌装厂打了 40 多万个电话，写了近 20 万封信和明信片，甚至进行大规模集会，坚决反对替换原配方可口可乐。消费者还成立了相应的社团和行动小组，并都用无笑容的悲哀的面孔作为其宣传小册子的封面。面对如此局势，可口可乐公司迅速用“古典可口

可乐”的名称重新推出原配方可口可乐，行动速度之快同当初替换原配方可口可乐一样。消费者取得了胜利，“古典可口可乐”又回来了。

这说明，一旦品牌与消费者的价值享受紧密地联结在一起，品牌将获得难以估量的生命力。

那么，不同品牌之间的实际价值差距真的很大吗？实践证明，未必。我国有人为了销售中国人自己的可乐，曾经做过一个实验，将几种可乐饮品分别调换包装和瓶罐，让消费者品尝，结果发现，不少消费者认为用可口可乐瓶装着的中国人自己的可乐口味最好。这一事件被新闻媒体公布后，并没有影响可口可乐的销售量，也没有对中国人自己的可乐产生多少正面影响。

事实表明，消费者心目中的品牌价值享受并不完全等同与产品的实际价值。成功品牌的成就证明：一种产品成为知名品牌并得到消费者的价值认可，越来越少地取决于它的事实上的质量或价值，而是更经常地取决于消费者感知到的“潜在的”质量和价值。人们早已熟知如何推销产品事实上的优点，也就是明确的价值。但是消费者往往更注重品牌的潜在价值，特别是在实际价值相差无几且竞争激烈的过剩经济时代。

我们首先要澄清两者的区别，明确的价值是经过检验而符合国家标准乃至国际标准的，包含一些明确质量指标的价值集成；而潜在的价值是指消费者对一种品牌的价值评价。在消费者心目中，明确价值突出的产品并不等同于具有潜在价值的产品。有些质量优良、价值出色的产品得不到消费者的认可，日子并不好过，甚至最终退出了市场；而有些一般质量的产品反而在消费者心目中成为理想的价值体现而成为畅销世界的名牌。

为什么会出现这种现象呢？原因可能在于大多数产品的价





值不易被人们明确感知。消费者单凭五官很难区分大多数商品所存在的价值差异。如果不使用技术工具或在专家的帮助下，他怎么能够准确地确认以下问题呢？

一种牙膏在防治牙病方面是否好于另一种牙膏？

一种世界名牌洗衣粉的增白效果强于一种普通品牌的洗衣粉？

一种名牌啤酒是否比一种普通啤酒更优质？

一种名牌保健品比一种普通的保健品更有效？

为此，我曾经请教过一个知名的保健品专家关于某知名品牌卵磷脂的保健作用，他说，这种保健品需要以年为单位的长期服用，才能有比较好的效果，但却得不到证实。应该说，卵磷脂的保健作用是毋庸置疑的，但效果如何，则很难确定，但为什么我选择这个品牌而不选择那个品牌呢？

10

事实上的差异越不容易看出，消费者往往就越相信他们对潜在价值的判断。

高露洁的大多数使用者坚信他们使用的这种牙膏比许多普通品牌的竞争产品更能保护牙齿。但从医学上并未得到准确的证实。

农夫山泉天然水的饮用者认为他们饮用的水比其他品牌的纯净水或矿泉水更有利于人体健康，但从医学或检测中并没有确定的答案。

这就使我们得出一个重要的结论：在消费者的头脑中，潜在的商品价值与事实上经过检验的商品价值一样，也是实实在在的和令人满意的。不仅短期如此，长期也如此。谁对这一点持怀疑态度，不妨做一个实验，劝说消费者放弃购买他们惯用的牙膏品牌和保健品品牌以及常用药品牌，甚至酱油品牌。这样做几乎是徒劳的，因为潜在的价值差异已经深深地扎根于消费者的头脑之中。

在艺术领域，潜在的价值观念更加明显。有时候，一些天才临摹的仿冒品足可以假乱真，即使是经验丰富的专家如果不借助复杂的技术手段亦难辨真伪。尽管如此，原作明显地比仿冒品值钱得多，因为原作潜在的价值优势是不可动摇的。我们可以想象一下：一个名不见经传的艺术将其仿冒品当作毕加索下落不明的“真迹”抛到艺术世界中会是什么样子。可想而知，只要这种骗局不被识破，仿冒品就能赚取天文数字的金钱，不管它质量如何。其影响从当年我国发生的范曾假画事件就可见一斑。文化艺术界的评价标准是：人们头脑中的潜在的价值观是决定性的标准。在艺术领域是否的确存在事实上的价值差异，这个问题还有待商榷。

我们有理由相信，潜在的价值至少可以像实际的价值那样巩固产品在市场上的独特地位。即便在较长的时间里，它亦能给予消费者同样大的价值享受满足感。可以说，在缺乏事实区别的地方，注重潜在的价值区别是人的本性。应该说，潜在的价值区别是大自然的发明，而并非现代市场营销的创造，只不过高明者更善于利用罢了。因此，随着过剩经济的到来，未来的竞争无疑属于那些善于发现潜在价值、善于利用潜在价值的企业。那些力图塑造名牌的企业对商品的潜在价值一定要认真对待，就像对待事实的价值一样。关键的问题是，潜在的价值必须具有以下主要特征：

独特的；

重要的（对消费者而言）；

可信的；

独立的（相对于竞争产品）。

这听起来有些空洞，但在实践中却极少引起营销策略设计者足够的注意。太多的不具有实际价值优势的品牌没有全力以赴地为自己发掘并占据一种潜在的价值。反而，他们或者空话





连篇、老调重弹，如质量更好，经验更多，我们更努力等等，或者空泛承诺，与人雷同，如保修服务等等；或者自欺欺人，如已获得用户信赖，等等。

二、特有的身份象征

恐怕这是名牌消费的一个最明显的心理体现。

研究显示，消费者之所以选择特定的名牌，是因为产品能够帮助他在自己与他人面前显示（想象中的）身份。

实际上，这种行为在古代就已经出现了。大家都知道“同病相怜”这个成语吧。传说，在古代，一个姓张的人很喜欢享受，也愿意使人们认为他是一个上等人，这天，他买了一个雕金豪华大床，但怎么让别人知道他有这样高级的床呢？于是，他假装生重病，结果引得许多亲朋好友纷纷来探望他，结果，这些人无不对豪华大床表示羡慕和赞叹。这时，一个姓王的朋友也来看望他，只见王先生裤腿卷得高高的，一双漂亮的鞋子露在外面，原来也是故意给别人看的，他问张先生得了什么病，张先生看了看那双十分抢眼的鞋子，会心地笑了笑，说：咱们俩个是同病相怜呀。它实际上就说明了人们的一种普遍的心理，说它是虚荣也不过，但说它正常，是因为许多人都会有这种心理，只是程度不同或表现方式不同罢了。

名牌消费的心理特征也是如此，实际上，特定的品牌特别是名牌已经成为目标顾客用以表达自我特征亦即身份的“标识”。这一点在现代已经拥有了一定的理论基础，这就是G.H.米德（1863～1931）创立的符号行为理论。这种理论认为，所有的人类行为不仅具有一种实用的、功能的层面，而且还具有一种符号层面。每一种行为方式都传递着关于行为者的信息，都反映着他的个性。行为决定身份，可以简洁地表述为：“我