

火炬品牌

网络经济时代的品牌铸造

(美) 迈克尔·穆恩 著
道格·米利森 译
侯佳奇

Building Brand Loyalty In the Internet Age
Firebrands



机械工业出版社
China Machine Press



Education

IT 经理人

COMPUTERWORLD
BOOKS FOR IT LEADERS

火炬品牌

网络经济时代的品牌铸造

(美) 迈克尔·穆恩 著
道格·米利森 译
侯佳奇 译

BA7PE/02

Building Brand Loyalty in the Internet Age



机械工业出版社
China Machine Press



Education

Michael Moon, Doug Millison: Firebrands: Building Brand Loyalty in the Internet Age

ISBN: 0-07-212449-0 (英文版书号)

Copyright © 2000 by The McGraw-Hill Education.

Authorized translation from the English language edition published by McGraw-Hill Education.

All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

本书中文简体字版由机械工业出版社和麦格劳-希尔教育出版集团合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-2923

图书在版编目(CIP)数据

火炬品牌: 网络经济时代的品牌铸造/(美)穆恩(Moon, M.), (美)米利森(Millison, D.)著; 侯佳奇译. -北京: 机械工业出版社, 2001.12 (IT经理人)

书名原文: Firebrands: Building Brand Loyalty in the Internet Age

ISBN 7-111-09656-8

I. 火… II. ①穆… ②米… ③侯… III. 企业管理-市场营销学 IV.F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第088876号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 谢小梅 版式设计: 赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2002年2月第1版第1次印刷

850mm×1168mm 1/32 · 15印张

定 价: 30.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

译者序

《火炬品牌——网络经济时代的品牌铸造》是《计算机世界》杂志编辑部所推荐的当代管理理论研究丛书中的一本，通过这本书我们可以了解到当代的国外学者在品牌研究领域所取得的一些最新的研究成果。

本书的作者迈克尔·穆恩对信息时代的企业运作和品牌运营有着丰富的实践经验和理论知识。他在1975年从加利福尼亚大学毕业后就一直身处IT行业的核心——硅谷，先后就职于多家著名的计算机公司和广告营销公司，并创立了Gistics公司，可以说是亲身经历了信息革命的整个发起历程。随着信息革命逐步深入到人类社会生活的各个角落，当网络经济在20世纪末开始初露端倪时，作者就敏锐地认识到，网络经济时代的到来将会给企业运作和品牌运营带来革命性的变化。于是他根据自己二十多年来的实践经验，并在众多管理大师过去研究成果的基础上，前瞻性地提出网络经济时代的品牌运营需要遵循的一些法则，并提出了我们可以实施的具体策略。这些法则和策略有些是作者对前人理论研究的总结和深化（比如对品牌定义的研究），有些则是作者针对网络经济时代的新特点而提出的独创性观点（比如品牌阶层、信用网络和引力深井网站等）。

作者不但对品牌运营有着深刻的见解，而且思维敏捷，行文生动，全篇不断地能看到令人耳目一新的思想火花。例如作者将品牌的塑造

比喻成在消费者情感银行中的存款，成功的品牌塑造相当于存款，而失败的品牌活动则等于取款，当消费者的情感账户余额为零时也就意味着消费者对品牌的背叛。再比如火炬品牌的提法，作者认为在远古时代，人类就通过围坐在篝火旁讲述故事来传播自己的文明，那么对于品牌经理来说，他也应该找到这样一个“篝火”，通过它将目标消费者集中起来听他讲述故事从而进行品牌传播，也就是要把品牌转变成“火炬品牌”。这些新颖的观点不但能够极大地开拓我们的视野，而且也能启发我们去不断改进自己的研究方法。

与市场上研究品牌的其他同类书相比，我想这本书有如下一些显著的特点：

首先，本书将传统的品牌塑造策略和网络经济时代的火炬品牌塑造策略有机而系统地结合在一起。本书虽然讲述的是网络经济如何建立品牌忠诚度的问题，当时作者在论述这个问题的时候却是从传统的品牌塑造策略谈起，通过对比、引证和丰富的案例分析循循善诱地使读者掌握网络经济时代品牌塑造的精髓。这样做的好处是，读者不但可以全面地了解当代国外学者在品牌运营方面在近几年来取得的最新研究成果，而且还能把握住传统品牌运营和网络经济时代下的品牌运营之间的联系和区别。

其次，由于作者有着相当丰富的实践经验，在论述许多观点的同时引述了大量强而有力的事例来进行阐述。作者本人不但是一个学者，而且还是一个管理者和创业者，他对企业运作有着非常丰富的实践管理经验。此外作为咨询专家，他还接触到大量的企业案例，本书在许多讲述理论的地方都大量引证了这些案例，读者通过这些案例不但可

以免去读书的枯燥之苦，而且可以加深对品牌运营的理解。

最后极为难得的是，本书不是局限在纯粹的理论分析之中，所提的一系列法则有着极强的可操作性。在论述塑造火炬品牌的具体策略时，作者提出了七种行动策略，并且建议读者根据自身所处的具体环境按照“现在就做、其次要做、然后还要做”的顺序分阶段实施，这样就大大缩短了理论和实践的距离，读者完全可以参考这些行动策略来详细制定自己的行动路线。

本书不仅对于那些在公司中担负品牌塑造任务的品牌经理来说的确是一本不可多得的好书，而且对于那些想深入了解品牌运营规律的公司管理人员、研究人员和其他所有对品牌感兴趣的其他人来说，本书也能为他们提供极为有益的思想启发和很高的研究参考价值。

网络经济泡沫的破灭已经充分地证实，纯粹dot.com方式的商业模式并不适宜于当前的商业环境，人们开始愈加认识到网络经济只有和传统经济结合起来才能体现出自身的价值并获得较大的发展。本书在将传统品牌运营方式和网络经济条件下的品牌运营结合起来方面做了有益的尝试，我相信读者如果能够在阅读过程中细心体味作者所阐述的原则，最后一定能够受益匪浅。

本书在翻译过程中得到了华章公司谢小梅的大力帮助，她对全文进行了细致入微的审核和校对，此外张渝涓和张晓卿也为本书的出版进行了大量的组织工作，在此一并致以真挚的感谢。由于译者本人学识有限，又加之本书反映的是当代最前沿的管理理论，因此本书难免会出现一些不尽如人意的地方，欢迎读者在阅读的过程中提出批评和指正，帮助我们在今后的工作中不断提高。

致谢

我在写这本书的过程中得到了许多人的帮助和支持，在此我想对他们表示真挚的感谢。

由于这本书的许多部分都来源于我在Gistics Inc.公司做过的工作，因此我想最先感谢的是公司的合伙创建人James L.Byram，感谢他始终坚持不懈地探索正确而基本的问题而带给我的启发，感谢他教会了我如何去“倾听数据的声音”。

我还要感谢Jeff Martin， he现在是Beatnik, Inc.公司的执行副总裁，他对品牌本身和品牌在网络经济中所扮演的角色有着深刻而透彻的见解，这些见解给我的写作带来了莫大的帮助，此外他还给予了我极为慷慨的支持和鼓励。

Charles Caldwell作为Gistics公司的副总裁在我写作的过程中为我接管了公司的许多日常事务，这使我能够有足够的时间来写完这本书。

IntoNet.com公司的执行副总裁Garry Hare博士经常恰到好处地给我提醒，督促我不要只停留在口头的讨论，而要“继续做完”自己的工作。

Laurie Milburn除了提供给我慷慨无私的私人支持和鼓励外，还是把这本书推荐给Brandon Nordin of Osborne/McGraw-Hill出版社的关键介绍人。

David Dunning在过去的两年里一直是通过Aquent Partners公司以长期合约人的身份与Gistics公司进行业务往来，他为我能够在书中描

绘出生动而简洁的图例提供了宝贵的支持，他也因此赢得了“去除烦恼总监”这样一个头衔。

苹果电脑公司的销售总监Tony Barrett经常鼓励我要与雄鹰齐飞，而不要去理会那些乌鸦的聒噪。

Beta试飞者协会的241个成员也给了我巨大的帮助，他们经常下载、阅读和批评我的写作草稿，这里面包括Diane Tedesco, Phil Stewart, Alexander Felsenberg, Matina Koronis和Mike Castle。

我与Doug Millison开始合著写书要追溯到1993年初，当时我们合作去发展一本专门针对交互式多媒体设计者和开发者的重要杂志*Morph's Outpost on the Digital Frontier*，他当时是这家杂志的合伙创办人和主编。这些年来，Doug帮助撰写和编辑了许多Gistics的出版物，包括上面提到的*Strategies for Building Digital Brands*（《建立数字化品牌的战略》），以及我们现在所出版的*Media Asset Management Market Report 1999*（《1999年媒体资产管理市场报告》）。Doug帮助为这本书提供了最初的框架，并且他在今年年初我们重新修改大纲以便能够满足当前出版社和市场要求的过程中扮演了一个关键的角色。作为合著者，他不但帮助我整理了大量的复杂材料从而使普通读者能够易于理解，而且他还极其出色地将材料里面蕴含的复杂思想剖析成简单而直白的散文。

迈克尔·穆恩

2000年7月

引言

我为什么要写这本书以及你为什么要读这本书？

为什么Amazon.com的杰夫·贝佐斯、eBay的皮埃尔·奥米代尔、AOL的史蒂夫·凯斯、Cisco的约翰·钱伯斯、BroadVision的陈丕宏，还有苹果电脑公司的史蒂夫·乔布斯能够掌握网络经济时代的制胜之道呢？如果你还不清楚的话，那么我劝你来读一读这本书，因为你的竞争对手将会很快利用这些制胜策略来对付你了（如果他们现在还没有这样做的话）。

上面提到的这些人知道信用网络所蕴含的巨大力量，而且他们已经在信息技术的帮助下开始利用这种力量来建立他们的品牌。在这个过程中，他们为新兴的股东群体创造了数以千亿计的财富。

现在各大公司纷纷宣布进军电子商务领域，公司所有的一切也都变得与互联网有关。他们在这个领域以风驰电掣的速度向前挺进（他们也以同样的速度烧钱），就好像是通过一个没有终点也没有路标的黑暗通道。他们只能假设自己在传统商业环境下形成的从商经验和品牌概念也能够引导他们在新环境下走向成功。有些人已经开始在考虑如何才能利用dot.com公司的策略来获取成功。还有一些人已经开始利用产品的在线展示来增加他们的收入、降低生产的成本、或把他们的运

营方式简化成流水线模式——这使我们看到了黑暗尽头的一缕曙光。

我希望这本书能够使你相信，黑暗尽头的这一曙光正以每小时200英里的子弹头火车速度向你呼啸而来。

这辆子弹头火车象征着网络经济时代新崛起的一种经济和政治力量：信用网络。网络经济时代，客户、投资者、贸易伙伴、员工和一般公众将会通过互联网组织起来并发生流动，这就迫使我们在从事所有的活动（包括商业活动）时都要围绕着赢得并保持这些人的信任而展开。

信用网络的出现意味着企业必须对他们以前用来发现客户并为他们提供服务的核心流程进行改革。过去，公司的品牌塑造主要是追踪公司的实际工作（包括设计、制造、分发产品和服务）并同时展开一系列沟通传播活动。而在网络经济时代，这些并行的追踪活动将会融合在一起。公司的价值创造和故事讲述过程融合成为火炬品牌塑造过程（这是我们用来描述网络经济时代品牌塑造的词汇）。

这本书解释了购买者和销售者的关系在网络经济时代（包括使用互联网来发现客户并为他们提供服务的企业和一系列相互关联的信息技术）发生了哪些变化，以及这些变化对品牌和品牌塑造又带来什么样的影响。

我为什么要写这本书

这本书使我能够把我在过去30年里一直感兴趣的三个工作领域融

合在一起：信息技术对个人和组织的影响；个人的心理发展和人际关系的动态演变；企业如何才能在一个自由竞争的市场中对社会施加强有力的积极影响并推动社会公正。

1979年，我有幸处于一场社会大地震的中心，这场地震在随后的几年中动摇了整个商业和社会的根基。那一年，Imsai 制造厂的Bill Lohse雇佣我把一种新型的、低成本的微型计算机卖给当时正在兴起的由经销商组成的销售网，这些经销商的名字都非常有趣，比如Byte Shoppe、Computer Factory、Bits ‘n’ Bytes。在我工作的第一天，我遇到了这家公司的创始人、CEO兼总裁 Bill Millard先生，他最近又开了一家姊妹公司Computerland——这可是第一家从事计算机零售的国际连锁店，后来它成了Vanstar公司。

刚走出大厅，我就遇到了公司的营销副总裁Seymour Rubenstein先生，他过了几个月就离开了这里并自己开了家名叫Micro Pro International的软件公司，这家公司在推出它的旗舰产品WordStar字处理软件后就重新更名了。然后我又遇见了Gordon Stitt，他是Imsai工厂的高级工程师之一，他后来创立了一家生产高速Modem和其他通信及网络设备的公司。当在我的小办公室里埋头苦干时，我偶然认识了Mitch Waite，他最后开办了一家叫The Waite Group的技术书籍出版集团公司，现在这家公司是Macmillan USA的一部分。

随后的几年里，在陆陆续续召开的销售人员碰头会、贸易展示和用户群体集会上，我遇到了那些推动个人计算机发展并使之最终成为世界各地桌面办公用具的大多数巨擎。有一次，我遇到了比尔·盖茨，

当时他还在销售他的纸带产品、音频磁带和8英寸的磁盘驱动器。我遇到过Allen Cooper和David Carlick，当时他们供职于一家叫做Structured Systems的软件公司。在后来的岁月里，Cooper成了一个用户界面的设计大师，而Carlick则为我们指明了高技术发展的趋势和dot.com公司的品牌塑造策略。我还遇到了Scott McNealy，那时他还是一个斯坦福大学刚毕业的MBA，当时他正在Onyx Microsystems公司努力地销售多用户的微机系统，后来他创办了Sun Microsystems公司。

20世纪80年代初，我先后在硅谷的两家著名的广告和营销公司(Regis McKenna和Lutat & Battey Advertising公司)工作，这里我又遇到更多的行业先驱：有苹果公司的Steve Jobs和Mike Markkula；Intel公司的Gordon Moore, Andy Grove和Dave House；Seagate公司的Allen Shugart, Finis Connor和Syed Iftikar；Altos Computers公司的Dave Jackson和Ron Conway；还有其他一些著名的人物。

此外，我还有幸获得一个独一无二的机会来研究网络经济时代两种常令人感到回味无穷的发展——创业者是如何使用新技术来创造出新市场的；以及品牌塑造、市场营销和故事讲述是怎样创造出对这些新技术新的需求的。更为重要的是，后来当我到市场调研公司工作时（刚开始我去了一家虽然较小但却非常有名的技术文献出版公司Electronic Trend Publications，之后在1987年我就和James L. Byram合伙成立了我现在拥有的咨询公司Gistics Inc.），我又得到了一个机会研究客户对层出不穷的计算机硬件和软件的反应。

从1987年开始，我指导了50多个重要的研究项目，收集整理了

30 000多份研究报告，并面对面地访谈了3 000多个几乎涵盖所有技术市场的终端用户。我的这些研究生涯教给了我一些非常重要的知识。

首先，我通过系统地收集到的大量定性和定量的数据（这些数据反映了客户个人的体验）证实了这样一个事实，就是客户并不真正地了解他们为什么要买某个特定的产品或服务，就连他们自己都没有意识到这一点。这也就意味着，我们针对客户意见和态度而展开的市场调研只能在预计客户行为和解释过去市场行为的历史数据时能够发挥最大的边际效用。现实中，客户往往是先根据一种非理性冲动（“我就要那个了”）做出购买决策，然后他们才感到有必要找一些理由来解释他们为什么要买这些产品、为什么这些产品是物有所值的、以及为什么他们必须要拥有这些产品。

其次，我发现，要想理解客户为什么会以这种方式做出购买决策，就需要对形成他们社会身份和经济角色的环境因素进行广泛的研究，这些环境因素包括他各方面的人口统计特征以及他的经济因素。

第三，与测量客户行为方式的做法相比，要求客户一点一点地详细叙述他们购买和使用产品的体验是理解他们真正购买动机的最好方式。只有通过研究他们的行为——他们做什么、他们不做什么、谁在帮助他们、谁在挡道、出现了哪些问题等等，营销经理才能确定他们的方案和品牌故事讲述的哪一部分起了作用。

第四，我发现总有一些个别购买者能够代表一群人的共同意见，我们把这一小部分人称为“决策影响小组”。这个小组会对最后的采购决策、以及随后产品或服务的安装和使用都会施加强大的影响。不幸

的是，我研究过的大部分营销活动都只针对某个特定的个人展开，而忽略了能够对购买者施加影响的更大群体。

第五，通过系统的研究我们发现了一些基本问题，购买者和决策影响小组在购买、使用和最后处置产品的各个阶段（我们在这本书的后面把这个过程叫做“满意生命周期”）都会反复询问这些问题。换句话说，是问题而不是答案在推动着客户向前走。

第六，你可以先研究一个由于使用你的品牌而获得最大成功、感到最为满意和最有生产效率的客户，然后再运用反向工程来探寻出他们购买和使用你的品牌的体验，这种方法能为如何塑造一个品牌提供最有力的深入见解。通过研究杰出的范例，你可以很快地识别出在培育客户（也是塑造品牌）的过程中存在哪些结构性的故障和缺陷。

当我从市场实践中学到上面这些经验时，我发现这些经验也可以被运用到一个人们更加关心的问题：即如何建立亲密的人际关系。我和我的合作伙伴一起运用上面提到的这些研究方法（先研究客户的行为，再通过反向工程得出品牌生命周期的发展规律）来探寻我们为什么会选择特定的人作为我们的合作伙伴和配偶，我们与他们的关系随着时间是如何演化的，以及怎样才能从那些具有最成功人际关系的个人中挑选出他们最好的实践作为我们的研究范例。最后我惊奇地发现，我们大多数人在选择品牌、朋友和配偶时都是使用同样的一个策略；婚姻咨询人员在争吵的夫妇中经常发现的那些问题同样也出现在购买者和销售者之间存在问题的领域。而且，针对这些问题的解决方案也可以相互对应。我还发现，人们在建立亲密的人际关系和塑造品

牌这两个领域的做法有着另一个共同的特征：即这两个领域都存在着令人畏惧的复杂性。在这两个领域，我都学会了如何通过设计模型和“元模型”（为建立模型而制作的模型）来识别并阐明它们有哪些基本要素以及这些要素之间存在着哪些相互关系。

在20世纪80年代晚期和90年代早期，我开始研究在线的信息系统和交互式媒体。尽管市面上到处都可以发现有关技术强大威力的消息，但是我们的研究显示，人们真正想要的是利用技术来增强他们之间的联系，不管是在他们的私人生活还是在工作场所。其实信息本身并没有威力，真正有威力的是人们之间的联系。

1995年，当时Jeff Martin作为苹果电脑公司负责专业设计和出版市场的高级经理交给我一项充满挑战的任务，他要我将人们对技术的采用和由此而带来的人际关系的影响结合起来并写一篇名为《建立数字化品牌》的论文。在这篇论文中，我们（还包括James L. Byram, Stephen M. H. Braitman, 和Doug Millison）提出了一个宏观的框架来指导在我们称之为网络经济的时代如何进行品牌塑造。

随着互联网和WWW的迅猛崛起，现在社会已经开始广泛接受这一新生事物。我们的研究显示，信息技术、Web站点和相关的eServices将会在传统的品牌发现客户并为客户提供服务的过程中扮演一个极其重要的角色。特别是，我们还观察到互联网给我们带来的一个基本效应：它使具有相同观点的人能够非常方便地进行相互沟通，他们可以通过电子邮件、在线讨论或聊天室进行交流，或者与别人比较他们在购买和使用生活必需品和基本服务时感受到的体验。换句话说，我们

认为信用网络将会成为网络经济引领的一个崭新时代的组织原则。

正是在这个时候，我的生活开始出现了新的变化。1975年，我从加利福尼亚大学毕业，此外我还通过自学获得了一个跨学科的宗教学学位。这门学科不但研究人类重大的宗教传统活动，还研究他们处于底层的精神世界和神秘主义传统。我们知道，马克斯·韦伯不但是一个伟大的德国学者，他还是现代社会学之父，他做过的工作（这些工作大部分都可以在他的代表作*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*中找到）使我能够认识到现代文明社会的宗教、经济和社会生活之间存在着哪些重要的联系。他的教诲还为我们揭示出宗教传统（尤其是欧洲和北美的宗教）是如何给资本主义社会和市场经济带来某种特殊活力的。

我在把品牌作为某种文化机制和更高层次商品进行分析的时候利用了韦伯的理论框架。这一点在当前这样一个网络经济快速发展的时代尤其显得如此，网络经济早已跨越了文化、语言和宗教传统的界限并在全球范围蔓延开来。另外，在看了Jesus Martin-Barbero写的《沟通，文化和霸权：从媒体到中介》（*Communication, Culture, and Hegemony: From the Media to Meditations*, 1993年SAGE出版社出版）一书后，我了解到信用网络为什么能够成为一种新兴的经济和政治力量来对商业和其他社会机构施加前所未有的影响。Martin-Barbero的理论框架（他把这个理论用来解释社会名流、流行艺术和电影明星的形成）则帮助我理解了品牌是如何在故事讲述者的故事设计和听众对这些故事的接受之间形成一个闭环系统的。

我还意识到，品牌的发展有赖于品牌制造商和购买并使用这些品牌的客户之间的相互协作关系。这本书只是我们打算推出的一套系列丛书中的第一卷，这套丛书将会涉及大量的品牌塑造理论和操作框架，你可以参考这些理论和框架来制定你的品牌塑造操作规范。

谁应该读这本书？为什么

我写这本书的目的是为了向公司的管理人员和普通员工提供一份宣言，告诉他们怎样才能融入网络经济时代并取得成功。对许多公司来说，这意味着要对它们自身进行一次根本的转变，而且这次变革需要能够得到它所有关键人员全身心的协作和支持。要做到这一点，员工们需要理解为什么这些变革是必要的、谁促使了这些变革的发生、以及在成功的火炬品牌塑造活动的每一步都应该有哪些事情发生。

图1显示了为了确保在部署一个成功的火炬品牌塑造战略之前使所有的人能够达成一致的意见，有哪些人必须读这本书。我们推荐你先把这本书分发给这些主要的和次要的读者，然后再组织小组讨论来研究如何才能把这些一般性的原则和做法应用到你自己的公司和客户中去。

你可以与你在当地的图书销售商或Osborne/McGraw-Hill公司的销售人员联系，获取大量购买的折扣优惠。你还可以在www.Firebrands.com网站上发现相关的课件来帮助你讲授、协商、或是部署你的火炬品牌塑造策略。