



名牌与 市场竞争

丛书主编 余明阳 梁锦瑞

赵龙 韩进军

武汉大学出版社



福州大学
图书馆

1208113043



1200113043

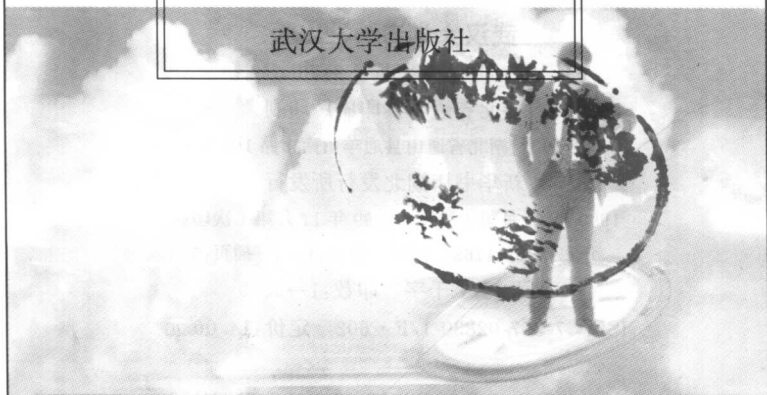


名牌与市场竞争

丛书主编 余明阳 梁锦瑞

赵龙 韩进军

武汉大学出版社



F273.2

93

图书在版编目(CIP)数据

名牌与市场竞争/赵龙, 韩进军著. —武汉: 武汉大学出版社, 1999. 11

(名牌丛书/余明阳, 梁锦瑞主编)

ISBN 7-307-02830-1

I. 名… II. ①赵… ②韩… III. 产品—市场竞争
IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 48331 号

武汉大学出版社出版

(430072 武昌·珞珈山)

湖北省通山县印刷厂印刷

(437600 湖北省通山县通羊镇南市路 165 号)

新华书店湖北发行所发行

1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 10.5 插页: 5

字数: 271 千字 印数: 1—3000

ISBN 7-307-02830-1/F·602 定价: 14.00 元

本书如有印装质量问题, 请寄承印厂调换



余明阳 梁锦瑞

人们说农业社会竞争土地，工业社会竞争机器，而信息社会竞争名牌。此话虽显偏颇却又不无道理。

名牌的确是跨世纪中国最为热门的话题之一。

中国的改革开放至今，不过二十多年的历史，但市场格局却发生了翻天覆地的变化，人们以注重价格到注重质量，再到注重品牌，是一种消费心理的飞跃，也是市场格局走向名牌瓜分市场，走向由群雄逐鹿，终为几足鼎立的成熟的表现。今天中国即便是农村青年，也对国际名牌耳熟能详，这种市场与心态的同步演进，为中国的名牌事业提供了广阔的空间。

我们一到韩国，便会感觉到现代、大宇、三星、SK、LG、锦湖等国际名牌。我们一到西雅图，便听见微软、波音，甚至可以说是这一系列名牌才构建出国家和城市。名牌成为城市水准的标志，成了国家综合实力的象征。世纪伟人邓小平说：“我们应该有自己的拳头产品，创出我们中国自己的名牌，否则就要受人欺负。”薄一波指出：“名牌，是民族工业的精华和骄傲，是国

家经济实力的一个重要标志，在国际、国内市场上占有重要地位，它的发展对于繁荣我国社会主义市场经济有重要意义。”从中央到地方，从媒体到企业，广泛的重视使中国名牌事业有了良好的发展氛围。

如果以中国第一份专业化的杂志《中国名牌》（新华通讯社主办）创刊为标志，从1993年至今，名牌的研究与探索已走过了7个年头，这期间，1994年4月全国62家著名企业代表和来自国家10多个部委、院校、研究机构的24位专家代表聚集海口，提出了《中国名牌发展战略建议书》；1995年10月9日，《人民日报》发表专论，提出“名牌是国宝”。至1999年3月，国家权威部门确认了4批共87个品牌为中国名牌的最高档次“中国驰名商标”。几十个名牌保护与发展组织相继成立，多家媒介包括《人民日报》与《经济日报》相继推出名牌的专刊与专版，几十本著作相继问世，各种研讨会遍布全国，几乎稍有规模的企业都把名牌战略作为企业发展战略的重要组成部分。可以说，一场声势浩大的说名牌、做名牌、研究名牌、保护名牌的热潮在祖国大江南北升腾。

然而，我们也遗憾地发现，对于名牌发展问题，人们呼吁得多，研究得少；笼统地说的多，细化地分析少；单一思维的多，系统思维的少，以致于研究者难以深入，实务者又觉得不够具体。

为此，我们根据近10年的研究积累，决定编一套以实力应用为特点，集系统思考与轻松可读于一体的

“名牌丛书”，而本丛书的作者余以游、赵龙、赵军、韩进军、舒咏平、薛可、吉赞峰、高百宁同志都是具有硕士以上学位的青年学者，他们不但学术功底扎实，对名牌问题研究多年，而且能深入企业调查研究，掌握了大量的第一手资料。我们希望这套丛书能使研究者受到启迪，实务者找到方向，通过多点透视的办法，将名牌的研究推进一步。

在此，特别感谢武汉大学出版社对本丛书的支持，也感谢为本丛书作出过贡献的所有朋友们。

1999 年 3 月于上海

目 录

1. 步步为“赢”——名牌的起步	1
1.1 不输在起跑线上——品牌的优生	1
归纳品牌特征	1
培养品牌动力	4
制定品牌战略	10
1.2 塑造品牌的魅力	14
品牌形象魅力之一:万宝路品牌的诞生与成长	16
品牌形象魅力之二:沱牌生肖瓶酒显魅力	20
品牌形象魅力之三:凯华寻呼用声音塑造魅力	21
1.3 品牌的优生优育	24
叙写品牌历史——品牌速成	24
先写秀发史,后卖小木梳——谭木匠梳子广告	
语的创意过程	28
2. 路在何方——名牌的支点	38
2.1 九九归一话需求——观念的演变	38
需求是人类行为的原动力	38

从满足需求到创造需求	43
2.2 市场调查话形象——知名度调查， 美誉度调查	49
形象是金	49
品牌的知名度和美誉度	51
2.3 信息资料话感悟——市场启动分析	62
市场调查——现代营销的基础	62
科学性——市场调查的生命	66
2.4 品牌竞争话组织——情报系统的建立	71
情报系统——使企业耳聪目明	71
情报系统——永不消逝的电波	75
3. 创新——市场竞争的永恒话题	81
3.1 创新——产品永远领先	82
捷足先登的诱惑	82
拉紧需要的手	85
能力是无形资本	88
机会与风险并存	91
3.2 创新——品牌永远年轻	95
商战的旗帜	95
贯注人文意义	96
用科技擦亮品牌	98
“橡皮筋效应”——品牌延伸的魅力与陷阱	103
3.3 创新——市场永远青睐	107
市场的拓展和创造	107

创新与市场的互动	109
3.4 创新——企业永葆青春	112
以创新能力为轴心	112
职能联结一体化	114
培养企业家精神	118
提高管理效率	122
4. 名牌定位——产品思维战役	126
4.1 名牌定位的意义	126
名牌定位——找准市场发展空间	126
名牌定位——找准与消费者对话的基础	130
名牌定位——找准个性凸显产品	135
4.2 名牌产品定位过程	138
把握需求,选准市场	138
集中诉求,优化形象	144
表里如一,利润投票	151
4.3 名牌定位的关键	155
策略源于顾客满意度	156
策略具有长期性	161
策略具有竞争性	165
5. 在交换中超越对手——名牌产品的 4P 运用	169
5.1 看人下菜谱	169
康师傅让流动的人填饱肚子	170

本田为美国人设计摩托车	174
海尔真诚到永远	180
5.2 高档看样、中档跑量的生意经	184
走出低价竞争的沼泽	186
分期付款,缩小贫富差距	190
用价格为消费者定位	195
5.3 名牌的快车道——市场网络	199
谁拥有网络谁就拥有市场	199
让开大路,占领两厢——乐华彩电启动农村市场	205
星星之火,可以燎原——模范市场的建立	209
5.4 用智慧和市场对话	211
中外名牌产品 SP 经典集锦	212
用情感和消费者握手	216
英国玛莎工商联手共创圣米高	219
6. 鸡蛋也怕巷子深,好吃更要看得见	223
6.1 市场竞争的空中优势	224
市场需要空中支援	224
创意成真	233
梦想未必都成真——名牌之路上的广告误区	241
6.2 市场竞争的地面辐射	244
公关——名牌的支撑力	244
有效的公共关系	248
公关“十意”说	253

7. 名牌与军事策略的运用	268
7.1 市场竞争的护照——三种基本战略	269
总成本领先战略	269
标新立异战略	272
目标聚集战略	276
7.2 市场领导者战略	279
东方不亮西方亮——扩大总需求	280
进攻是最好的防守	283
到敌人后方去——柯达、富士寸土必争	285
7.3 市场挑战者战略	288
淡啤酒而不淡市场——品牌创新战略	291
软件不软的服务创新战略	295
 8. 金无足赤——名牌在竞争中的闪失	300
8.1 名牌闪失源于产品老化	301
“当断不断，必受其乱”的吉列刀片	304
产品老化造成麦当劳危机	305
成熟产品创新与老顾客的沟通——“被顾客 误解”的新可乐	309
8.2 名牌闪失源于预警系统的钝化	313
市场丢在反应迟钝——柯达和富士的世纪之战	314
名牌竞争以快为先——保持 24 小时危机感的 松下幸之助	317
8.3 名牌闪失源于名牌延伸未慎行	321
品牌延伸不当会损害品牌原有形象	322
品牌延伸不当会使消费者产生逆反心理	323

1 步步为“赢”——名牌的起步

1.1 不输在起跑线上——品牌的优生

● 归纳品牌特征

品牌对于我们来说是既熟悉又陌生的名字，因为现代生活中品牌已是“生活结构的一部分”（大卫·奥格尔夫）。随着市场经济的日趋成熟，品牌已渗透到我们生活中的各个领域，突出表现是 90 年代的后半段被政府喻为“菜篮子工程”的产品品牌化，它是品牌渗透于我们生活并走向成熟的标志。

一方面是品牌渗透到了我们生活的各个领域；另一方面是品牌的生产者、消费者对品牌仍缺乏必要的认识。这是由于极具多样性的品牌决定了其各种定义都难以概括其内涵，要么限定太狭窄，要么非常难以使用，使得品牌的生产者难以形成明晰的品牌竞争战略。要想形成品牌竞争战略，首先要了解品牌的特征，然后找出品牌的个性，培养品牌的动力，最终形成强势品牌。

品牌的特征大致分为五个方面：

(1) 客观性：品牌一向被喻为产品的“脸”，脸是客观存在的，无论其如花似玉还是差强人意都无法躲避其让世人评头品足的客观性。

(2) 可视性：品牌是企业的第一形象。社会公众通过品牌了解企业，企业也通过品牌架起与公众沟通的桥梁。人们很喜欢万宝路牛仔的品牌形象，但很少有人知道万宝路和菲利普·莫里斯的关系。

(3) 联想性：品牌无论其视觉还是听觉都可以产生联想。许多著名的品牌也正是利用品牌联想特征为理想的品牌定位的。如看到可口可乐就会想起清爽可口、酣畅淋漓；看到雪碧就会想起晶晶亮；看到索尼就会联想起快乐的小男孩的形象。品牌进行战略延伸，如药品向食品的延伸，都不要忽视品牌的联想因素。美国广告学家艾·里斯认为品牌延伸包括两层含义：

① 品牌名称在消费者心目中成为类别的替代物。如果企业能使品牌最先进入消费者的心智，那么，在心理学所说的“初始效应”作用下，该品牌将给顾客以深刻的印象和影响，极易成为类别产品的代名词。例如，拜耳药厂发明了阿斯匹林，并使拜耳牌阿斯匹林首先进入消费者的心智，成为同类药物的领导品牌。结果，尽管“拜耳”不过是众多同类药品中的一个品牌，但是，在消费者心目中，“拜耳就是阿斯匹林，而其他的阿斯匹林品牌都成了拜耳的仿制品”（艾·里斯）。

② 品牌名称在消费者心目中成为产品独特属性的

代表。根据心理学上的“莱斯托夫”效应，特殊事物才容易被人牢记，因此，一个能充分体现产品特征的品牌，才能在顾客的心目中占据有利地位。关于这一点，艾·里斯说：“实际上被灌输到心目中的根本不是产品而只是产品名称，它成了潜在顾客将属性挂与其上的挂钩。”

(4) 排他性：品牌竞争的重要特征是排他性。产品的 CIS 导入主要是依据品牌的排他特征塑造品牌的识别性。品牌识别性的产生一方面是在品牌产生之前创意别人所没有的；另一方面是在产生了个性品牌以后进行品牌注册，以法律的手段保护品牌的生存。而如今品牌的抢注已成为品牌竞争的重要手段，尤其是国际市场竞争。近年来我们不断看到国内的金字招牌在实施国外战略中遭遇到尴尬局面：“红塔山”已注定永远不能进入菲律宾市场；“同仁堂”在日本早已有了替身；北京五星啤酒已被美商抢注而不得不改为“九星”。我国已有 180 个品牌在澳大利亚被抢注，48 个品牌在印尼被抢注，100 多个被日本抢注。1995 年外国企业通过《商标国际注册马德里协定》到中国注册商标 5 973 件，而中国到外国注册仅 82 件，国外商标抢注造成了中国无形资产的大量流失。

(5) 可塑性：品牌的客观和可视特性构成了它的可塑性。由于品牌成为产品和企业向社会传达的最简练的信息符号，所以品牌的产生者便在品牌的生产上下了很大功夫：在品牌的优生上为品牌起一个响亮又易记的名字；为品牌设计一个美观而有个性的图形和标志；为品牌谱

上一个独特的音符。这样就从视觉、听觉上为品牌塑造出丰满的感观形象,如麦当劳极具冲击力的“M”符号、康佳彩霸那能移动的“K”字、万宝路那阳刚突现的牛仔形象。

以上归纳出品牌的五个特征只是品牌的表象特征。了解品牌的特征是为了更好地塑造品牌形象,但如果塑造品牌形象仅注意这五个方面,那么企业品牌只需要几个美工就可以完成了。在这个品牌竞争的时代,品牌和名牌究竟有多远呢?国家工商局制定了国家级名牌应具备的基本条件:

(1) 产品质量在国内同类产品中处于领先地位,并达到国际同类产品的先进水平,产品已获得国家产品质量奖励。

(2) 产品适应市场需要,具备高知名度、高技术占有率,企业生产能力达到经济规模,年销售额、经济效益居本行业领先水平,并连续5年以上。

(3) 企业具有先进可靠的生产技术装备,有很强的开发能力。

(4) 市场评价好,售后服务体系健全,消费者(用户)满意。

(5) 在近三年国家、行业主管部门及省一级产品质量监督抽查中质量合格,出口产品无退货、索赔等质量事故。

● 培养品牌动力

品牌资产创造战略近几年特别受到重视,其理由有

三：一是在低成长经济环境中利润降低的结果，企业一直努力使得原来为无形资产的品牌价值转为“有形资产”；二是由于流通革命，厂商对消费者的影响力部分转移至流通领域，迫使厂商不得不加强品牌名称对消费者的影响力；三是因商品的平均生命周期缩短，新商品的市场导入频繁，因此对于新商品的上市，会越来越重视现有品牌的延长优势。

品牌动力主要是由品牌的科技力、营销力和品牌的形象力构成，有的专家称之为品牌的三大元素。科技力是指产品的研究开发和生产质量的管理能力；营销力是指产品上市的营销策略、网络的建设和营销的管理能力；形象力主要是指品牌的扩展力，品牌的塑造、推广和品牌的不管理能力。品牌动力中，科技力是基础，营销力是手段，形象力是优化消费者的品牌感知。

品牌动力一：科技力是品牌的发动机。例如广州科龙集团。科龙 1984 年只是一小型乡镇企业，但它依靠科技开发产品，自 1991 年以来，容声电冰箱连续 7 年全国产销量第一。（1）双门起步：1983 年全国电冰箱处于单开门阶段，个别厂家刚刚进入双门开发阶段。容声跨越了单开门阶段，率先进入双门电冰箱阶段。（2）平背式电冰箱：把电冰箱冷凝器从背面外露移至内两侧，这样电冰箱既美观、散热好，同时又有节电的作用，走在了电冰箱设计前列。（3）圆弧门暗拉手冰箱：1989 年电冰箱市场疲软，经过市场调研，原因是供大于求，用户必然是好中挑好。当时电冰箱都是方门明拉

手，而科龙发明圆弧门暗拉手。1989年春节，500台电冰箱投放广州南方大厦，结果排队购买；1990年北京王府井只有一台样机，采用先登记后给产品的办法，两天时间催要40台。仅一年时间，暗拉手电冰箱就成为热点，使得厂家纷纷对产品进行改造，方门的拉手逐渐被赶出中国电冰箱市场。(4)彩色门板电冰箱：容声电冰箱采用世界最先进的防锈力强的彩色薄膜贴在铁板上，制成具有彩色图案的铁板。(5)彩色家电：容声的浅紫色和湖水绿把白色电冰箱基本赶出市场，直到现在，这两种颜色都是我国电冰箱的主要颜色。(6)魅力风景线冰箱：把电冰箱的顶部和门定位板印上雅致的图案，大大增强了装饰效果，被称为魅力风景线。

近年来，世界发达国家的制造商已经将管理的重点由制造过程转移到设计过程。这是因为，他们经过多年的实践和统计分析发现，在由市场信息获取的索赔和意见报告中，设计问题所占比例呈明显上升趋势。日本著名管理专家田口玄一博士认为：“要控制产品质量，与其按传统方法把注意力放在生产程序和设备上，还不如在产品一开始，就考虑如何使该产品足以经受生产过程的变异而不影响质量水平。”

目前在国外工业品制造业中，流行着一种所谓“1:10:1 000”的成本法则，就是说，假如在生产前发现一项缺陷而予以改正只要花1元钱的话，若此项缺陷到了生产线上才发现，则需要花10倍的钱来改正；假如在产品销到市场被消费者发现而要改正，就不是100倍