

PINPAI

国际知名品牌 中国市场全攻略

○杨明刚/编著



GUOJI ZHIMING PINPAI ZHONGGUO SHICHANG QUAN GONGLUE



华东理工大学出版社

EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

国际知名品牌 中国市场全攻略

杨明刚 编著



华东理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

国际知名品牌中国市场全攻略/杨明刚 编著. —上海: 华东理工大学出版社, 2003. 12

ISBN 7-5628-1466-X

I. 国... II. 杨... III. 企业管理-市场营销学-案例-世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 102745 号

国际知名品牌 中国市场全攻略 杨明刚 编著

出版	华东理工大学出版社	开本	787×960 1/16
社址	上海市梅陇路 130 号	印张	26.5
邮编	200237 电话 (021)64250306	字数	477 千字
网址	www.hdlgpress.com.cn	版次	2003 年 12 月第 1 版
发行	新华书店上海发行所	印次	2003 年 12 月第 1 次
印刷	上海长阳印刷厂	印数	1-5 050 册

ISBN 7-5628-1466-X/F·107

定价: 38.00 元

内 容 提 要

本书精选国际知名品牌创新营销中国案例 40 个,真实且具有代表性。它涉及行业面宽,既有热门行业、新兴产业,如 IT 业的思科、甲骨文、宏碁等计算机品牌的个案,也有支柱行业、制造业,如 GE、松下、LG、东芝等电器品牌和劳斯莱斯、奔驰、沃尔沃、丰田、宝马、菲亚特等汽车品牌的实例,还有食品业、零售业、金融业、医药业、服饰业,如万宝路、百威、达能、7-11、万客隆、高露洁、玫琳凯、默沙东、史克、拜耳、耐克、斯沃琪、摩根、汇丰、友邦、迪斯尼、联邦快递、杜邦等品牌的案例。

具体案例的编写,都以“事实说话”为根据,即把各具特色的国际品牌在中国的历程,如实地“搬”到读者面前,透视国际品牌在中国市场的营销足迹,披露国际品牌在中国市场运作的商业机密,揭秘国际品牌成功营销中国的战略、战术与管理之道。

本书适合社会各界人士阅读,特别是满足中国加入 WTO 后的工商企业学习、适应、创新的需求,本书也为研究机构、高等院校相关专业与学科的师生提供了生动的、近距离的、鲜活的启迪与参考。

序

按照牛津词典的定义,品牌(Brand)是一家公司制造的一种产品,以注册商标(Trade Mark)为其标志。每家公司都有自己的品牌,但不是每一家公司都有名牌。知名公司的品牌才是名牌,知名公司的品牌是其公司的宝贵财富。

本书的出版是作者杨明刚教授长期研究公司品牌和市场营销、关注跨国公司在发展的经验和知识的积累和成果。作者精选的世界知名跨国公司品牌及品牌创新营销的案例,不局限于品牌的产生和发展的缘由以及如何通过广告等手段让品牌更具有影响力,而是全方位透视跨国公司的品牌,叙述了各具特色的国际名牌在中国的历程,透视了国际名牌在中国市场的营销足迹,并披露了国际名牌在中国市场运作的商业机密,揭示了国际知名品牌近十几年创新营销中国市场的经营理念、战略和战术之道,为中国企业适应 WTO 时代提供了生动的、近距离的、鲜活的启迪与参考,以打造中国强势品牌。

品牌名牌已成为世界跨国公司打开各国市场的有力武器。我们研究跨国公司在发展的知名品牌创新营销的意义有以下几点:

第一,文化意义。一家公司的品牌都与其公司生产的产品或服务相联系,每一个品牌背后都有一段精彩的人文故事,是这家公司经营理念与其特定文化价值观结合的产物。品牌体现了其公司所在的国家 and 民族的特征和气质,也体现了其公司管理层和全体员工努力的宗旨和要求。

第二,战略意义。跨国公司欲屹立于世界之林,需要制定许多竞争战略,如产品战略、区位战略、融投资战略、管理战略、组织战略、人才战略、发展和开发战略等等。当代跨国公司已深刻地意识到品牌名牌战略是其获得市场竞争胜利的不可或缺的重要战略,运用品牌名牌战略,才可使跨国公司的产品或服务更具可信度和号召力,从而更具市场力。

第三,历史意义。品牌不是自古以来就有的,也不是一家公司的发展所一蹴而就的。品牌是市场经济发展的产物,是无形资产和知识经济发展的丰硕成果。品牌名牌凝结着公司管理层和全体员工的无穷智慧和艰苦奋斗的结晶。理所当然,品牌具有其内在价值和黄金含量。在自然经济和计划经济时代中,品牌的作用是无法想象的;只有在高度发达的市场经济中品牌名牌才真



正显示其光辉灿烂的价值。

第四,市场意义。品牌本身是一种知识产权,如何成功地将品牌市场化和产业化,完成投入—产出最优化的过程,这需要市场开拓者的精神和技巧。跨国公司正是通过技术转让、专利使用和许可证安排、特许经营等股权与非股权参与下的无形资产的营运方式,使品牌获得利润或超额价值的可能。

第五,经营意义。一些跨国公司的品牌名牌战略确定下来后,如何实施其品牌名牌战略,获得市场的认可是极其关键的。通过品牌完成成功营销的过程是实施知名品牌过程的核心。不同的产品、不同的行业、不同的国家和地区,其市场销售渠道是不同的;毫无疑问,公司品牌在不同产品、不同行业、不同国家和地区中的作用、影响和营销方式也是不同的。这是品牌营销市场细分的过程,也是品牌名牌获得成功的必由之路。

第六,借鉴意义。中国企业日益意识到世界知名跨国公司的品牌名牌战略的重要性。中国企业打入国际市场的最大挑战之一是知名度低,尚无鲜明的品牌形象。中国企业应虚心地向这些知名企业如何重视品牌名牌的开发、升级换代和科技投入,唯有这样,才能加速中国品牌名牌的建立和发展。

中国加入WTO后,所有企业将面临更加激烈的竞争,特别是国际知名企业的挑战。我们要研究跨国公司在华的各项竞争战略,品牌营销战略是跨国公司重要的竞争战略之一,不可等闲视之。只有在此基础上,我们才能建立自己的、完整的中国企业的竞争战略。

谢 康

(作者为上海社会科学院跨国经营研究中心主任,上海社会科学院世界经济研究所研究员,博士生导师)

前言

品牌是一个越来越被国人关注的话题。品牌战略与决策已成为市场营销的焦点、核心问题,也是创新营销的新亮点,建立科学品牌管理系统更是营销的终极目标之一,我们已经进入了品牌时代。在 2003 年的美国《商业周刊》中,全力推出了“全球最有价值的 100 个品牌”。在排名最前的 10 个品牌中,美国占据了 8 个位置。这种品牌排名与一个国家的综合经济实力是成正比的。

中国已加入 WTO,品牌营销将演变成一场无所不在的激烈竞争。“一流企业做品牌、定规则,二流企业做产品、忙推销。”胜者得到全部,败者一无所获,这将成为 21 世纪品牌竞争的游戏规则。了解国际著名品牌经营法则,提高品牌经营水平,增强品牌竞争力已成为摆在中国企业面前的头等大事。学习国际著名企业及品牌经营理念、管理和技巧,其目的是为了打造中国的强势品牌,这就是本书写作的宗旨、追求和梦想。

关于品牌的性质、特点与功能,市场的不同角色可能会有不同的理解与感受:消费者眼中的品牌是其对该产品的所有体验之和;对于经营者来说,品牌不仅关乎企业的形象,更是创造企业利润的发动机;对国家而言,品牌是一种综合国力的表征,当今全球最有价值品牌前 100 位排名中美国独占 62 个(亚洲品牌在百名榜中只有丰田、本田、三星、任天堂、佳能、松下和尼桑);而对社会来说,品牌是一种文化,也就是说,品牌本身往往都有深厚的文化内涵,往往打上了一个国家和民族的烙印,体现着不同国家、社会、时代的文化差异。

有不少专家、学者和企业家提出,20 世纪 90 年代中期以来,中国经济已经逐步进入品牌竞争的时代,这一判断是有充分依据的。事实上,建国五十多年来,我国经济发展可以分为改革开放以前的非竞争阶段和改革开放后的竞争阶段。而对改革开放后的竞争阶段,又可以进一步划分为买方竞争和卖方竞争两个时代。20 世纪 90 年代,我国经济进入买方竞争时代,买方竞争时代也就是品牌竞争时代。导致品牌竞争时代来临的原因与特点之一是:国际知名企业以品牌为旗帜,以雄厚的资本和先进的技术与设备为后盾,以优良的产品和服务质量为基础,以准确的市场定位以及出奇制胜的营销策略为手段,通

过各种形式的合资、合作、独资来占领中国市场,其规模由小到大,其程度由浅至深。国际知名企业及品牌在中国占有较大市场份额的行业和营销策略大致如下:

1. 电器行业

我国是世界电器生产大国,外资企业及品牌进入中国电器市场的特点:一是市场容量大、消费弹性大的产品,如彩电、冰箱;二是高科技产品,如电脑;三是通过合资、合作形式兼并、收购本土已有知名度与市场占有率的企业及品牌。1992年前后,继日本的松下、三洋、夏普、日立、东芝、三菱、索尼、JVC等公司在中国建厂之后,韩国的三星、LG,美国的GE、柯达、惠尔普、吉利,德国的西门子、博世西,瑞典的伊莱克斯,荷兰的飞利浦等先后打入中国市场。主要产品有彩电、冰箱、洗衣机、空调器、微波炉、音响、VCD、DVD、录像机、照相机、摄像机等及其他视听产品。其主要策略与营销手段为:(1)重视品牌形象和运用灵活的品牌策略。(2)维护高品质名牌声誉。国际品牌的高价是建立在它的高品质基础上的,而产品的高质量又是靠高科技支持的。因此,国内品牌家电大打价格战时,国际品牌一般不轻易参与。(3)避实就虚,迂回出击。

2. 计算机与移动通信行业

进入中国计算机市场的外资企业及著名品牌主要有:美国的IBM、康柏、惠普、英特尔、微软、戴尔、苹果、思科、甲骨文以及日本的东芝等。国外品牌进入中国移动通信市场的主要有:美国的摩托罗拉,芬兰的诺基亚,瑞典的爱立信,德国的西门子,法国的阿尔卡特,韩国的三星,日本的索尼、松下、三菱、NEC,荷兰的飞利浦及我国台湾的宏碁等。其主要营销策略有:(1)树立世界级品牌的形象。(2)加大广告投入与宣传。国际知名品牌形象是通过产品形象和广告诉求进行传达的,洋品牌往往有自己非常明确的目标消费者群体,它们主要依靠树立品牌形象来吸引消费者。(3)十分重视中国本土化。这一策略特别表现在四个方面:高层公关打通中国政府的关系;将洋品牌做“土”贴近中国消费者;重用华人精英和向社会进行公益性捐款等活动。

3. 汽车产业

国际著名汽车品牌,以合资形式进入中国市场的主要有:上汽与德国大众合资生产桑塔纳、波罗、普桑、帕萨特等;一汽与德国大众合资生产奥迪、捷达、博雅等;东风与法国“雪铁龙”合资生产神龙富康;上汽与美国通用合资生产别克、赛欧;广州本田雅阁与日本本田合资;北京吉普与美国的克莱斯勒合资(现在克莱斯勒与德国奔驰汽车公司合并);重庆长安与美国福特合资生产奥拓等等。

中国加入世贸组织后,限制逐步放开。现在,包括美国通用、福特,德国大

众、奔驰、宝马、劳斯莱斯,日本丰田、本田、日产,法国雷诺、PSA,意大利菲亚特,韩国现代、大宇、起亚,瑞典沃尔沃,几乎全世界主要汽车品牌都来到中国,寻找合资伙伴。这些汽车品牌给国人以深刻印象,形成巨大的诱惑力。其营销策略主要是:(1) 加强品牌形象宣传,赋予品牌内涵人格化。每个国际知名汽车品牌都形成了自己的独特内涵,拥有品牌优势,这就便于他们在进入中国市场时,往往能“先声夺人”。(2) 强调品牌,信誉取胜。国际知名汽车品牌有一个共同特点:以品质求生存,以品质求拓展。如“奔驰”汽车公司倡导的企业理念是“质量、创新、服务”六个字。它之所以被社会和大众视为质量卓越的象征,靠的就是始终如一的质量追求、不断创新的技术保障和顾客第一的服务系统。(3) 运用多品牌策略,以适应消费者不同需求。

4. 化妆品与洗涤用品行业

1982年北京日用化学四厂成为第一家与美国爱芳公司技术合作生产护肤产品的化妆品企业。紧接着,天津第一日用化学厂与德国威娜公司合资成立了我国第一家化妆品合资企业——天津丽明化妆品合营工业公司,从此打开了化妆品领域引进外资的大门。国际上一些著名的化妆品公司于20世纪80年代末90年代初陆续来我国投资,建立合资或独资企业。如美国的宝洁公司、雅芳公司、安利公司、庄臣公司、玫琳凯公司、露华浓公司、雅诗·兰黛公司;法国的欧莱雅公司、克丽丝汀、迪奥公司;英国的联合利华公司;德国的威娜公司、汉高公司、妮维雅公司;日本的资生堂株式会社、小林高丝株式会社、花王株式会社、娜丽丝化妆品株式会社、奇士美株式会社;韩国的LG公司、露姿公司;瑞士的芬莎公司等。东南亚和我国香港、台湾地区的化妆品公司也先后来大陆进行合资、合作。化妆品行业的独资、合资企业五十多家,其品牌成为中国市场的主角。据北京华通人市场信息公司“全国化妆品市场概括”报告,最具市场竞争力的大众品牌主要有:欧珀莱、玉兰油、羽西、郑明明、欧莱雅、美宝莲、嘉纳宝、高丝、自然美、清妃、大宝等等,占领市场领先优势的全都是合资品牌。这些品牌在中国市场的成功,其策略运用上主要是:(1) 在产品质量管理上,坚持高起点、高标准。(2) 在市场策略上,强化品牌经营。(3) 在广告宣传促销上,高形象,重创新。例如,郑明明化妆品自1995年以来,在全国第一商业大城市——上海,销售年年名列第一,其成功的奥妙在于不断创新。(4) 在销售渠道上,较多采用专柜经销形式。国际化妆品品牌在中国较为普遍的是通过各大中城市的大商场设立品牌专柜开展销售;与这一形式相类似的,还有开设专卖店、美容院等。

5. 食品饮料行业

在鲜奶制品市场,较有影响力的品牌是法国的达能;冰冻饮食品市场的国际品牌为蔓登琳、和路雪和雀巢等;餐饮服务业著名品牌有麦当劳、肯德基等;

在碳酸饮料行业,称霸我国市场的主要是美国的可口可乐和百事可乐两大公司。据零点调查公司的市场调查显示,中国可乐市场上可口可乐与百事可乐的占有率分别是 57.6% 和 21.3%,两者之和近 80%。而国内可乐品牌,如少林可乐、天府可乐、乐臣可乐、蓝剑可乐、九星可乐、粤冠可乐、银鹭可乐等,一个个都没有乐起来——甚至来势最凶、呼声最高、国民给予最大期望的浙江娃哈哈集团的非常可乐,虽有一定的市场,但品牌价值内涵不够均衡,形象不够丰满。食品饮料市场,其品牌营销策略因不同企业、不同产品而有所差异,但归纳起来,其共性有如下几个方面:(1) 充分的市场调研和适合当地消费需求的产品研制。(2) 建立完善的经销网络。(3) 以强大的传播手段进行市场扩张。具体手段有:第一,广告宣传。据调查,75.4% 的消费者对于饮料品牌的认知是通过广告渠道获得的。第二,销售促进。第三,公共关系。

6. 酒业市场

1980 年,我国酿酒行业第一家三资企业中法合营天津葡萄酒公司成立。1984 年,中国啤酒第一家合资企业,中日合资中国江苏三得利食品有限公司在连云港挂牌。1986 年,我国啤酒行业第一个引进的蓝带啤酒品牌落户广东肇庆。自 1992 年境外啤酒生产企业大规模进入中国以来,由外方控股的合资啤酒企业产量已占全国啤酒总产量的 30.8%。其品牌主要有:麒麟、朝日、虎牌、生力、中德、五星、健力士、喜力、嘉士伯、贝克、百威等。葡萄酒中的“人头马”、“马爹利”、“轩尼诗”、“路易十三”等品牌在中国的认知度很高。这些洋酒来自法国、意大利、美国、西班牙、德国、澳大利亚、罗马尼亚、英国、荷兰等国家,共计有三百多个品牌,几乎囊括了世界葡萄酒生产大国所有品牌产品。其策略主要是:(1) 梯度推进与师华制华。国外洋酒的梯度推进策略可以从它们进入中国的形式选择和地域选择两个方面分析。首先,国外洋酒品牌进入中国的方式表现出明显的阶段性。20 世纪 90 年代初期,他们多数选择以香港作为进入中国市场的跳板;90 年代后期,外国洋酒水土不服以及受到配额的高关税的限制,在中、低端市场的竞争中纷纷铩羽而归;21 世纪,随着市场的逐步开放,洋酒特别是洋葡萄酒卷土重来。其次,国外洋酒企业总是以国内经济比较发达的大城市和东南沿海地区为第一个战略据点。(2) 市场调研与广告宣传。(3) 价格与销售渠道。国外洋酒在我国的定价策略主要有两条:其一是以利润换市场,即把很大部分的销售收入用作广告宣传经费,用强大的广告攻势在中高档市场确立自己的地位;其二是把产品的价格定高。

7. 医药行业

美国的默沙东、德国的拜耳、西安杨森、中美史克、上海施贵宝、强生、无锡华瑞、大连辉瑞为代表的一批合资医药企业及品牌,它们在中国的市场占有率远远高于国内品牌。据有关研究资料表明,国际品牌医药已经占领中国大城

市近60%的市场。跨国药业企业较多地选择在我国经济较发达的沿海地区投资建厂,其中广东、上海、江苏、浙江、北京等是外商投资项目最集中的地区。外方进入我国市场的方式主要是:产品输出、资本输出和品牌输出。一份国外研究报告预言:“如果政府不干预市场,中国的医药市场将在五年内完全被国际医药大公司操纵。”国外药品品牌进入我国市场的策略主要是:(1)行之有效的市场调研。(2)不断开发新产品与拓展新市场。(3)注重销售渠道的特殊性。(4)重视中西文化结合。

8. 零售业

国家将中国零售商店分为八大类:百货店、超级市场、大型综合超市、便利店、仓储式商场、专业店、专卖店、购物中心。其中连锁超市已成为商业领域最具活力的业态。20世纪90年代,国际著名的超市集团看好中国商业领域的发展潜力,纷纷进入中国市场,不断加大投资力度,并取得了很好的经济效益,其著名品牌有:美国的沃尔玛、法国的家乐福、德国的麦德龙、泰国的正大广场(被喻为中国零售业最大的“航空母舰”)。另外,还有美国的“7-11”、日本的丸红、荷兰的万客隆、英国的百安居。外资超市,以沃尔玛为例,在中国采取的市场策略主要有以下几点:(1)先采购,后开拓。(2)本土化战略。主要表现在三个方面:第一,管理团体本土化。沃尔玛希望在今后几年,创建基本上能够自治的、由本地人员管理的团队,来负责当地的人力资源、财务及营运。第二,采购本土化。(3)政府公关。首先,遵纪守法。其次,多行善事。再次,搞好关系。(4)经营管理。其秘诀主要是:第一,天天平价,始终如一;第二,顾客至上,保证满意;第三,自有品牌,全新感受;第四,物流配送,世界一流;第五,营销互补,共生共荣;第六,员工关系,伙伴同仁等等。

9. 服务行业

(1) 咨询业可谓外脑革命催生的产业。咨询洋品牌主要有:AC尼而森、盖洛普、麦肯锡、罗兰贝格、安盛、普华永道、安达信等,他们以多种合作形式进入中国,建立有中国特色的服务体系,为跨国公司进入中国市场提供咨询,引领中国公司境外上市,提供专业化人员,培训中国员工等。其行业市场策略主要是:第一,走本土化道路。在麦肯锡、安达信等外企中,做咨询员和管理员的中国人占了80%以上。第二,树立统一品牌。到现在为止,全球五大咨询公司都已登陆中国,并一直致力于公司品牌的塑造。第三,提供优质服务。他们针对中国国情设立咨询项目,帮助中国企业走向世界,改善中国企业效率,为中国企业宣传。在对客户服务上,实现全球一体化,保证咨询产品切合实际,具有可行性。第四,贩卖知识,以人为本。咨询公司卖的就是知识,洋咨询业主要为客户提供知识解决方案和智力支持,而且做得很成功。

(2) 外资银行。1979年,日本一家银行在北京设立代表处,拉开了中国

金融业对外开放的序幕。1981年,我国第一家外资金融机构——香港南洋银行分行获准成立,外资银行正式进入中国。在中国市场上较为典型的外资银行品牌主要有:花旗银行、汇丰银行、渣打银行、恒生银行、东亚银行、瑞银华宝、摩根等。外资银行在中国品牌经营优势主要是:第一,采用混业经营方式,即集商业银行、投资银行以及证券、保险于一身;第二,历史悠久,资信度高,操作规范,能够提供标准化服务;第三,技术—业务创新优势。外资银行强行突破中国市场的攻略:第一,花血本抢人才,特别是刚毕业的、出自名校、素质优良的学生;第二,参股国内中资银行;第三,重点开拓上海和深圳人民币业务;第四,拓展网上银行等多种营销方式,为2006年中国金融市场全面开放后,赢得更多机会做好准备。

(3) 保险业。从1980年10月第一家国外保险公司,即美国国际集团在上海设立代表处(简称“AIG”),1992年美国友邦保险有限公司(AIA)成立,据《中国保险年鉴》统计,国内已有19家外资保险公司共27个经营机构。此外,还有众多外资保险公司在华建立了代表处,希望抢占中国的保险市场。外资保险相对于中资保险的优势主要有:完善的服务体系;险种的多样化;资金雄厚;管理体制及人才优势等。发展趋势及对策是:第一,个人养老保险将成为下一步发展的亮点;第二,个性化的促销手段将成为销售的关键;第三,品牌的优化与扩充;第四,使用新的方法来控制风险和管理资金;第五,创新综合性保险产品等等。

在中国入世前后,跨国公司开始调整在华投资战略:第一,扩大投资领域,逐步开放金融、保险、证券、电信、物流等知识密集型服务业;第二,投资地域多样化,即在继续发挥东部地区利用外资优势的同时,制定相关政策,鼓励外商到中国中西部投资;第三,投资方式多样化,即入世后,允许外商采用国际上流行的购并方式设立企业,包括允许进行协议购并、允许进入企业产权交易市场购并、允许进入股票市场开展购并、允许合资企业外方通过以转让及增资扩股方式购并等。跨国公司在中国的战略新动向之一是,许多国际著名品牌再次进入中国市场,并进入品牌战略转移——从本土化到未来化。

从委托生产、销售产品到拥有工厂,跨国公司在中国落地生根并结出硕果,这种本土化策略可以说是国际品牌的第一次战略转移。经过这一次转移,跨国公司成功地将生产基地迁移到最接近国际市场的地方,而国人也借此获得了更价廉物美的商品和服务。

跨国公司的积聚带来一系列衍生效应,促进相关产业链和人力资源的发展,这种良性循环又吸引了关注国际品牌的更多的目光。欧美日等成熟市场已趋向饱和,而加入世贸组织后的中国,随着市场经济和自由贸易的不断深化,经济进入了新一轮飞速发展阶段,不仅将成为世界销售和制造中心,也将

成为研发中心。

国际品牌在华的战略转移,即从本土化到未来化,主要表现在以下几个方面:

(1) 设立中国研发中心。《2002 跨国公司在中国投资报告》显示,全球跨国公司 500 强有近 400 家在华投资了 2 000 多个项目,各种研发中心 100 多个,近 40 家具备了相当规模,主要集中于计算机、通信、电子、化工、汽车、医药等行业和数量更多的客户服务中心,包括杜邦、微软、通用、西门子等国际著名品牌的大公司。迄今为止(2003 年),世界 500 强企业中已有 300 家落户上海,近 50 家跨国公司在沪成立了区域或全球性研发中心。

(2) 把中国当作采购基地。许多人士认为最新的发现当属供应链管理。作为供应链重要环节的采购,因降低原材料成本而备受关注;中国加入 WTO,关税的降低以及配额方面的变化,国际采购联盟开始走进了国内企业的视线。目前,全球排名第一的零售商美国沃尔玛在中国采购额已超过 100 亿美元,上海与全球供应链“对接”,将在五年内成为跨国采购商、供应商云集之地,并在十年内建成跨国采购中心。

(3) 想做中国企业领头羊。**制造业**:世界最大的汽车制造商美国通用公司宣布,中国入世是通用变成中国当地企业的好机会,计划在服务业方面大发展,目标是五年后在华经营达到 30 亿美元规模。**IT 业**:著名的计算机生产企业 IBM 中国总裁周伟说:“我的目标是把 IBM 中国公司变成 IBM 全球十大基地之一。”**电子产品业**:日本索尼公司的战略是以中国为中心的区域性战略,除制造业外,还有其他业务如电影、唱片和游戏在内的娱乐产品和网络产品。日本东芝计划到 2004 年将其在华的半导体器件封装厂的生产能力提高 10 倍。韩国三星则提出了抢占中国市场的时间表,声称只要中国政府允许,就进入中国相关领域;三星还启动了一项“中国制造”计划,在上海、北京开展家电创意大赛。**餐饮服务业**:麦当劳中国变招,由连锁经营向特许经营进军。美国麦当劳公司国际特许部副总裁詹姆斯·克瑞姆宣布:2003 年将在中国实施特许经营计划。**上市公司**:从上海外国投资工作委员会传出的消息称,有 14 家跨国公司目前已完成了辅导期。不久以后,这些国际知名品牌会陆续在沪深交易所上市交易,中国证券的现有格局将发生历史性的改革。这些企业及品牌包括柯达、联合利华、米其林、德律风根、光明乳业、永新彩管、中桥基建、斯米克陶瓷、金谷光电、嘉乐股份等。

以上种种信号,昭示着国际品牌继转移生产基地后,正在进行产品设计和技术转移,由本土化战略转向未来化战略,由抢占现有市场转为抢占未来市场。

基于上述态势,中国企业及产品已加入与世界名牌的竞争之中,而质量的竞争、品牌的竞争将成为创新营销的核心和焦点。机遇和挑战并存。就总体而言,我国的产品不论在生产规模上、在技术创新和开发能力上、在生产技术

装备和工艺水平上,还是在营销策略和竞争能力上,与世界级名牌产品相比都存在一定的差距,在与世界强手的竞争中常处于劣势。同时,加入 WTO 后,中国的民族品牌与国外品牌同场竞争,一方面重压之下准备不足的企业和品牌肯定会被淘汰出局;另一方面,准备充分、善于在战斗中学习、善于“师夷长技以制夷”的中国企业和品牌中的精锐,将在竞争经营中成为世界名牌。

杨明刚

目

录

CONTENTS

序

前言

1 电器品牌

通用(GE) 电气帝王 演绎中国

- 一、世界头号多元化公司(4)
- 二、大中华方略及其投资重点(8)

松下(Panasonic) 曲尽其妙 华声四起

- 一、电器王牌 营销中国(15)
- 二、市场失算 首次亏损(17)
- 三、制造重组 调整策略(19)

LG 数码创导 引领时尚

- 一、成为成功的中国企业(23)
- 二、中国市场 SWOT 分析(25)
- 三、世界一流的中国本土产品(27)

东芝(TOSHIBA) 移动商务 移动生活

- 一、致力于推进本地化(32)
- 二、全方位的投资及经营(33)
- 三、危机公关 重塑形象(35)

2 汽车品牌

劳斯莱斯(ROLLS-ROYCE) 豪门精品 金光四射

- 一、至高无上的飞翔女神(41)
- 二、世界公认的优质汽车(44)

奔驰(BENZ) 三叉星徽 傲世名门

- 一、领导时代 驾驭未来(49)
- 二、完全服务 以客定产(52)
- 三、内外沟通 塑造形象(54)

沃尔沃(VOLVO) 矢志不渝 安全承诺

- 一、一代名车 三优理念(59)
- 二、步出半岛 驶进中国(62)
- 三、立足长远 本土战略(66)

丰田(TOYOTA) 更远 更自由

- 一、理念有道 销售策略有方(70)
- 二、卧薪尝胆 开拓美国市场(72)
- 三、后发制人 抢占中国市场(76)

宝马(BMW) 取胜之道 得胜之驱

- 一、驾驶极品车 驾驶乐趣(84)
- 二、驾乘乐趣 创新极限(87)

菲亚特(FIAT) 趣味高尚 动感十足

- 一、世界车型 多元发展(94)
- 二、押宝中国 力战群英(98)

3 食品品牌

万宝路(Marlboro) 广阔无垠 豪迈奔放

- 一、从女性到男子汉(105)
- 二、培育忠诚消费者(108)
- 三、广告宣传入乡随俗(110)

百威(Budweiser) 卓越品质 非凡口味

- 一、骑在马上啤酒之王(114)
- 二、骏马闯入中国市场(115)
- 三、全球老大买中国老大(119)

达能(DANONE) 深谋远虑 步步为营

- 一、全球收购与多品牌战略(123)
- 二、中国市场购并战略与战术(126)

蓝带(BlueRibbon) 一马当先 天长地久

- 一、来自消费者口中的蓝带名称(132)
- 二、中国酿酒业中的蓝带现象(133)
- 三、一品为主,多品牌发展的蓝带策略(135)

4 零售品牌

7-11 (Seven-Eleven) 便利王者 即时服务

- 一、7-11 的由来与经营特色 (141)
- 二、7-11 中国区经营权之争 (144)

万客隆 (Makro) 薄利多销 买方受惠

- 一、双轨管理的服务自助 (149)
- 二、独具匠心的经营策略 (152)

丸红 (Marubeni) 不断进化 做大做强

- 一、进化让丸红生存强大 (157)
- 二、物流是上海百红的特色 (160)

百安居 (B&Q) 一站购齐 自己动手

- 一、全新理念 独特策略 (167)
- 二、扩张布阵 中西结合 (169)

6 医药品牌

默沙东 (MSD) 科研为本 健康予人

- 一、药物是为人类而生产 (209)
- 二、致力创新 造福人类 (213)

史克 (SK) 以变应变 迎接挑战

- 一、康泰克危机公关与重生 (217)
- 二、芬必得情感化历程与策划 (221)

拜耳 (Bayer) 胸有成竹 循序渐进

- 一、调整结构 迎战危机 (227)
- 二、加大投资 持续增长 (228)

施贵宝 (SQUIBB) 益寿延年 金色人生

- 一、深海探骊 永争鳌头 (235)
- 二、贵宝人和 本土淘金 (238)

8 金融品牌

摩根 (Morgan) 金融大亨 超群绝伦

- 一、传奇色彩的摩根财团 (281)
- 二、善拔头筹的摩根斯坦利 (284)
- 三、和平抢滩的摩根大通 (287)

汇丰 (HSBC) 环球金融 地方智慧

- 一、合作参股 进入内地 (291)
- 二、亲切服务 全新体验 (294)

5 日化品牌

高露洁 (Colgate) 口腔护理 防止蛀牙

- 一、坚固牙齿 口气清新 (175)
- 二、弯曲灵活 洁齿彻底 (180)

雅诗·兰黛 (ESTEE LAUDER) 蓝色帝国 创造美丽

- 一、缔造流行的秘密 (187)
- 二、令人留恋的温情 (191)

玫琳凯 (MARY KAY) 美丽人生 自在飞翔

- 一、梦想在你心中 (194)
- 二、创造在你手中 (197)

资生堂 (SHISEIDO) 滋养养性 科学美容

- 一、装饰人类的科学 (201)
- 二、体贴不同岁月的脸 (203)

7 服饰品牌

耐克 (NIKE) 明星造市 感觉沟通

- 一、“勾”深致远 个性行销 (245)
- 二、极富创意 攻心为上 (251)

斯沃琪 (Swatch) 用我的精彩 赢你的喝彩

- 一、找准目标 创造特色 (256)
- 二、独特新品 设计取胜 (259)
- 三、无穷创意 演绎时尚 (261)

金利来 (Goldlion) 高尚尊贵 男人世界

- 一、春风一夜花千里 (265)
- 二、可持续性发展之道 (268)

Lotto (LOTTO) 经典才是永恒

- 一、冷静审视 寻找切入点 (273)
- 二、传播对象 定位大学生 (275)
- 三、推广主题 三人足球赛 (276)

友邦 (AIA) 财务稳健 信守一生

- 一、闯进中国保险大市场 (300)
- 二、与中国保险业共成长 (303)
- 三、精英人才培养新策略 (307)

瑞银华宝 (UBS Warburg) 地区为本 放眼全球

- 一、审时度势 走进中国 (309)
- 二、信念不老 即时出击 (312)

9 IT 品牌

思科(CISCO) 快鱼吃慢鱼 世界由此变

- 一、顾客为尊的经营模式(320)
- 二、惊人速度的收购策略(324)
- 三、网络中国的市场决策(328)

甲骨文(ORACLE) 软件巨头 金色中国

- 一、挑战对手 傲视群雄(332)
- 二、服务中国 本土情结(336)

宏碁(Acer) 不断创新 因为用心

- 一、经营理念 品牌管理(341)
- 二、推进内地 微巨服务(344)

10 其他品牌

迪斯尼(Disney) 欢乐世界 欢乐体验

- 一、营造欢乐氛围 给游客以欢乐(353)
- 二、提高员工素质 完善服务系统(357)
- 三、利润乘数模型 创造价值增长(360)

联邦快递(FedEx) 使命必达 安全服务

- 一、三驾马车 动力之源(366)
- 二、三大法宝 成功之基(370)
- 三、抢滩中国 发展之策(372)

杜邦(DUPONT) 不断蜕变 不断创新

- 一、走向品牌管理(377)
- 二、创造科学奇迹(381)
- 三、三道曙光战略(384)

附录: 2003 年全球 100 个最佳品牌(390)

后记(406)