
重回本质

品牌的价值思考

曾莉芬◎著

BRAND

RETURN TO
ESSENCE

Fresh Eyes on Brand Value



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

重回本质

品牌的价值思考

曾莉芬◎著

RETURN TO
ESSENCE

Fresh Eyes on Brand Value



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

重回本质：品牌的价值思考 / 曾莉芬著. --北京：
社会科学文献出版社，2017. 12

ISBN 978 - 7 - 5201 - 1260 - 4

I. ①重… II. ①曾… III. ①品牌 - 企业管理 IV.
①F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 202451 号

重回本质：品牌的价值思考

著 者 / 曾莉芬

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 许玉燕

责任编辑 / 许玉燕

出 版 / 社会科学文献出版社·当代世界出版分社(010)59367004

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：14.75 字 数：204 千字

版 次 / 2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 1260 - 4

定 价 / 66.00 元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心 (010 - 59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

重回本质

——伟大的时代呼唤伟大的品牌

品牌是企业经营皇冠上的明珠。企业家经营企业，就不能不重视品牌经营。

品牌也是时代的产物。正如中国先秦时代、欧洲文艺复兴时代一样，伟大的时代必是群星璀璨的时代。在中国经济进入“新时代”，在中国经济总量已经在全球坐二望一之际，中国企业和中国消费者都呼唤伟大的品牌。而新时代的品牌，一定是能够回归本质、体现新的价值观和生活方式的品牌。

回想改革开放后需求大爆发的年代，很多中国企业家遵循“野蛮生长”的规律，企业快速成长，品牌似乎只是企业家多年苦心经营的一种外化成果，是自然而然成长的，不需要刻意经营。也有一些面向消费者的企业，深谙品牌对生意的关键作用，以“放手一搏”的企业家精神，通过大额广告投放这种简单有效的方式，在短时间内构筑起强大的品牌知名度和购买率。

随着移动互联时代的到来，以BAT为代表的赢者通吃型的品类品牌又迅速崛起。中国的品牌，随着中国制造在世界范围内的崛起，随着中国在“移动互联”领域的后发先至，似乎也在“快速崛起，非常强大”。

然而当我们去对比中国品牌和国际优秀品牌时，会有一个非常“悲哀”的发现：当中国品牌遭遇“危机事件”时，表现出来的往往是“丑陋不堪”“脆弱不堪”，难以获得消费者的同情和信任。而很多国际

品牌却“久经考验”而不倒，有些负面新闻甚至根本不被消费者认可，也有的品牌（如诺基亚）已经退出市场多年，还被消费者怀念。这种现象不得不使企业界和学界深思：中国企业构建品牌，是不是缺少了一点对“本质”的探寻？中国企业构建品牌，对“品牌价值”的定义是否还停留在“帮助销售、获得溢价、赢得垄断地位”这样单一的“自利”层面？

“品牌绝不仅仅是生意”，这个论断或许会让有很多自诩务实的企业家嗤之以鼻。超前的思维总是让人费解，真知灼见多是逆耳之言。本书是一本写给企业家的有关品牌创建、运营的书，书中虽然有企业如何通过做品牌来实现“爆发式增长”的精彩案例，也有企业家如何通过做品牌在短期内“赚取超额利润”的经验剖析，但本书所要倡导的，是以“价值创造”和“利他思维”为原点，建设一种多主体参与、多层次链接的品牌关系，构筑支撑企业长期可持续发展的消费者心智基石。

企业家可以不去亲自“做品牌”，但一定要“懂品牌”，特别是要懂建设品牌的“路线图”和“方法论”，这样才能在品牌工作方面既能充分掌控，又可有效授权。作为在品牌战略咨询领域拥有超过10年实战经验的“老兵”，本书作者针对不同行业特征、不同发展阶段的企业，规划了不同的品牌建设路径和关键驱动力，这是一项开创性的工作，可以让很多企业在品牌建设中把握本质、少走弯路。

针对中国品牌面向未来的发展趋势，本书作者以女性特有的敏锐洞察力，对经济、技术、文化的演进做出了大胆研判，指出品牌作为“大时代的小物种”一定是因时而动、因时而变的。作者把价值观品牌作为未来品牌发展的一个重要方向进行了深刻阐述，认为真正伟大的品牌一定建立在价值观共鸣的基础之上。这是非常值得重视和深思的。

中国企业家是一个热爱学习的群体。“实迷途其未远，觉今是而昨非”，学习与成长，真正开始于发现不足。企业家要发现不足，需要的

是升高维度，改变角度。本书作者就努力为企业家提供一种超越生意的思维，帮助企业家从更高维度去思考品牌、观察品牌、经营品牌。

《重回本质：品牌的价值思考》这本书有一定的学理基础，也有丰富的案例，兼具研究性和可读性、分析性和可操作性，相信可以引起不少企业家的思考和共鸣。

翁向东


2017年11月27日



第一章 品牌的哲学	1
第一节 品牌的三个哲学问题	3
第二节 品牌的三个基本属性	10
第三节 看待品牌的不同视角	17
第二章 发现品牌理论中的价值本质	23
第一节 从 USP 到价值思考	25
第二节 品牌的多元方法论来源于对创造价值 不同方式的思考	35
第三节 从唯一到第一：品牌的价值思考	40
第三章 文化符号中的价值发现	49
第一节 创新品牌背后的时代精神	54
第二节 文化的分析	57
第三节 当前中国的几大文化特征	63


第四章 发现价值缺口和机会：基于行业、	
竞争对手和消费者的分析	69
第一节 行业分析：共性与个性的辩证思考	71
第二节 知己知彼 百战不殆	76
第三节 消费者：从靶子到价值共建	83
第五章 实现品牌价值的基本意识	93
第一节 品牌价值视野下的企业“质量”意识	96
第二节 创始人的价值观决定了品牌价值	100
第三节 真正的客户导向才能创造价值	102
第四节 企业上下的统一共识和行动	104
第五节 横跨企业和市场的掌控力	105
第六章 品牌价值定位与创新	109
第一节 消费者需求决定价值创新的原点	112
第二节 原有价值要素成为价值创新的坐标	118
第三节 跳出原有坐标的价值创新	126
第七章 品牌价值的内外表达	129
第一节 品牌价值的符号化表达	131
第二节 形象的一致化管理和形象的升级	143
第三节 品牌价值的内部表达	147
第八章 品牌传播之道	155
第一节 传播目标的制定	158
第二节 体验即媒介	162
第三节 碎片化时代的传播	171

第九章 营销：品牌价值的落地呈现·····	181
第一节 产品和服务是价值的载体·····	185
第二节 价格传达价值·····	189
第三节 促销需以不伤害品牌价值形象为前提·····	194
第四节 渠道：品牌价值的传递和共同创造者·····	198
第十章 品牌价值的实现：组织的品牌能力·····	203
第一节 品牌组织能力的重要性·····	205
第二节 企业文化对品牌能力打造的作用·····	208
第三节 互联网时代的品牌力打造·····	219
后 记·····	225



第一章

品牌的哲学



重回本质
品牌的价值思考

第一节 品牌的三个哲学问题

一 当下的品牌理解

1950年，大卫·奥格威第一次提出了“品牌”的概念。最早，品牌只是依附于广告学和市场营销学，随后进入了管理学、消费经济学和消费心理学的视野，到了20世纪80年代，品牌又进入了会计学的研究范畴（如品牌资产理论）。

“品牌”进入中国，最初是由奥美中国引入的。在20世纪90年代末，“品牌”成为广告圈一个很时髦的词。不少广告公司摇身一变成为品牌公司，尽管其业务范围仍是广告设计、包装设计、LOGO设计等。也正因此，“品牌”一度在很多人眼中，成为和“广告”“形象”相等的词。一说到做品牌，大部分人想到的就是做广告。有关脑白金广告之争议在某种程度上使得人们对于品牌的认识上了一个新台阶。业界开始思考，大规模投放广告是不是就等于做品牌。而随着广告效用的逐渐降低，人们对广告的认知开始提升到了更高的“营销”高度——品牌不仅和“广告”相联系，而且和产品、价格、渠道都有更深层次的联系。从此，业界开始重新挖掘一些新的理念：产品质量是品牌的基础，高价格也是品牌身份的一种象征，品牌所选择的渠道也决定了品牌的定位。此时，广告界的“整合营销传播”概念也正风靡一时，“品牌”和“整

合营销传播”自然而然地走到了一起。而从20世纪90年代初开始，在全球范围内的整合营销传播研究陆续问世，从这些研究中，可以发现两个共同的结论：一是整合营销是个了不起的理念；二是，真正能实践的公司太少。而进一步的研究发现，整合营销无法普遍运用的原因，在于企业没有彻底改变它的体制和优先顺序，以致整合营销传播发挥不了作用。而事实上，品牌所面临的问题也同样如此。于是，业界将品牌的地位进一步提升到了管理和战略的高度。而在中国市场上，两个品牌——宝洁和星巴克——的出现，让大家对这一观点有了更进一步的认识。

宝洁虽然不是第一个提出“品牌”概念的公司，却是最早实践品牌的公司之一。甚至现代LOGO的起源也是来自宝洁的香皂。而人们对宝洁品牌的成功，最常提到的有三点：第一，宝洁对消费者的深入了解；第二，宝洁的品牌经理制；第三，宝洁的品牌量化管理。其他两点暂且不论，仅是宝洁的品牌经理制就在国内掀起了波澜。“品牌”在人力资源、组织架构方面开始引起大家的关注。而星巴克的成功让企业意识到，星巴克作为一个品牌的成功，既不是因为广告，也不是因为整合营销传播，最重要的是其准确的市场洞察、对文化趋势的把握以及将品牌建设融入企业文化当中。

进入互联网时代后，小米的成功让企业界对“品牌”有了另一层解读。人们突然发现，之前的品牌创建方法似乎不灵了，但是，政府开始越来越多地强调“品牌”对于中国经济特别是产业转型升级的重要性。

伴随品牌发展历程的，还有无数的学者、业界人士、传媒人士对于品牌的关注以及从中诞生出的无数关于品牌的概念及理论：品牌定位、品牌张力、品牌强度、品牌愿景、品牌使命、品牌文化、品牌故事、品牌驱动、品牌鸿沟理论……中国人擅长讨论概念的能力让“品牌”的意义彻底模糊。

在从事企业咨询的过程中，笔者发现，企业家对于品牌的理解和态

度是阻碍品牌创建的重要因素之一。在和浙江省的一些中小企业家沟通时，他们往往谈到三个比较关注的问题：第一，我们这样的行业能做品牌吗？第二，做品牌到底要花多少钱？第三，我们这样的企业架构和能力，能做品牌吗？事实上，从这些问题的提出可以看出，企业对于什么是品牌、品牌对于企业的作用、企业为什么要做品牌、为什么说品牌是企业乃至经济转型升级的关键、如何创建品牌、创建品牌到底需要的是什么、如何进行科学高效的 brand 管理等问题并没有客观而理性的认识。以致企业要么对品牌期望太高，在投入大量资源后，失望而归；要么就是完全对品牌建设望而却步；要么更认可营销、技术、运营等的力量，而对品牌的作用嗤之以鼻。

商业进入互联网和移动互联网时代，业界对“品牌”的讨论再次式微。大家更关注微商、电子商务、互联网+，“品牌”的热度持续下降。在《绝对价值：信息时代影响消费者下单的关键因素》一书中，伊塔马尔·西蒙森等探讨了信息时代影响消费者下单的关键因素。在他们看来，品牌的力量正在减弱，而绝对价值（经用户体验的产品质量）更为重要。^① 品牌真得不重要了吗？事实上，在该书中，作者将品牌基本等同于“品牌推广、客户忠诚度以及市场定位”。但这些只是影响消费者购买的因素，并不等同于品牌。

“品牌”在中国的“跌宕起伏”，虽有时代的背景因素，但更大的原因还在于企业对“品牌”的认识处于模糊状态，对其本质、特征并没有清晰的理解，对于不同时代品牌的变与不变也没有深入本质的理解。

二 品牌的哲学化思维

当我们看不清一个事物时，不如从哲学层面来思考一下其本质所

① [美] 伊塔马尔·西蒙森、艾曼纽·罗森：《绝对价值：信息时代影响消费者下单的关键因素》，钱峰译，中国友谊出版公司，2014。

在。在混乱的世界，哲学有利于我们透过现象去看本质。所以，我们可以借用哲学当中的三个基本问题——我是谁？我从哪里来？我要到哪里去？——来提出品牌的三个基本问题：第一，品牌是什么？第二，品牌是从哪里来的？第三，品牌要到哪里去？

1. 品牌是什么？

在“回答品牌是什么”之前，我们可以先思考一下品牌不是什么。

第一，品牌不等于标识或商标。在多年的品牌咨询过程中，笔者经常会遇见这样一种情况：和企业家探讨品牌创建，企业家会来探讨商标注册、抢注、打假等问题。商标是商业经营中不可避免的一件事，但品牌绝不等同于商标。

第二，品牌不等于产品。现代业务企划之祖史蒂芬·金已经说得很清楚：产品是工厂所生产的东西，品牌是消费者所购买的东西；产品可以被消费者模仿，但品牌则独一无二；产品容易过时落伍，但成功的品牌能持久不衰。

第三，品牌不等于知名度。很多企业把品牌创建等同于企业知名度的提高。于是，拼命打广告以提高企业知名度，或者是运用一些无底线炒作方式来吸引眼球，提升曝光率。殊不知，如果是不好的产品，知名度越高，死得越快。

那到底什么是品牌？还是先来看看其定义。定义中的关键词往往有助于我们抓住精髓。根据美国市场营销协会（AMA）的定义，品牌是一种名称、术语、标记、符号或图案，或是它们的组合，用以识别企业提供给某个或某群消费者的产品或服务，并使之与竞争对手的产品或服务相区别。奥美在360度品牌管理当中，提出品牌的定义：品牌是一种错综复杂的象征，它是品牌属性、名称、包装、价格、历史、信誉及广告方式的无形总称。品牌同时也是消费者对其使用者的印象，并以其自身的经验而有所界定。

综合以上关于品牌的定义，笔者认为可从中抽象出三个理解品牌的

关键点：一是品牌是一种“名”，把外延再拓宽些说是“符号”；二是品牌是基于消费者的一种资产；三是品牌是一种差异化。为何如此？笔者将在第二节详述。

2. 品牌从哪里来？

品牌为什么会诞生？

如果我们将品牌的外延扩展到个人品牌等来看，就会发现其实品牌自古以来就存在。在漫长历史中，中国留下了太多的“品牌资产”，就像我们现在提到的很多“IP”，其实便是历史给我们留下的品牌资产。当然，当时并没有“品牌”这个概念。

从消费者角度，我们可以看到，品牌的出现是因为消费者有选择恐惧症，他们需要信任。当消费者站在完全没有标签的产品前时，他们是很难进行选择的。所以，品牌对于消费者最重要的作用就在于提升信息效率，降低采购风险。除此之外，品牌蕴含的文化、情感等，让消费者在购买到产品的实体功能之余，还能获得情感寄托。

企业为什么需要品牌？

在笔者接触的客户中，企业最初想做品牌的目的大多很简单，比如不想打价格战，或者是看中了品牌的高溢价。事实上，品牌对企业的作用有很多：品牌的高知名度可以带来一些信任感，可以降低销售阻力；同时，通过品牌，企业可以获得品牌溢价，从而获取相对较多的利润，用于企业的创新和可持续发展；而品牌忠诚度的形成，可以让企业更好地获取客户忠诚，这对于客户重复购买或者新品购买都有很大的作用；从外部来看，当企业拥有了品牌后，企业能够以更低的代价获得外界的资源。

那是不是所有的企业都一定要做品牌？这个问题真的很难回答。如果说是，你会发现另一个问题：如何判定一个产品是不是品牌？并且，在这个商业社会里，有太多我们认为不是品牌的产品，生存得还很不错。

或许，这个问题压根儿就不应该这么问。我们不能思考是不是一定

要做品牌，而是应该具体到某一个产品来说，需不需要做品牌。其实这里涉及一种对“品牌”的二元思考，那就是你把品牌当成是一个过程还是结果。所谓结果，是指品牌是经营的一种结果。不管你承不承认，所有的企业经营都有一个结果，只是每一个企业面对的市场，其美誉度、忠诚度、品牌联想等各不相同而已。而当品牌是一个过程，则是把品牌当成企业经营的一种要素和手段，和企业文化、营销、组织能力等并称。

所以，我们要不要做品牌？如果把品牌当成一种结果，我们不得不承认，企业经营中所有的事情都会对品牌的形成有影响。但是，如果把品牌当成一种企业职责或使命，那并不是所有的企业都要“做”品牌。

品牌是怎么形成的？很多时候，我们不得不说，人是生而不平等的，这种不平等来自天赋的不平等、家庭背景的不平等。所以，我们会看到，有人含着金钥匙出生，有人是“少年英雄”，但很多人得熬过数十年才能成功。而在这数十年中，他们付出的比别人可能还要更多。

品牌也是如此。品牌从一开始就有着不同的基因和资源。这些不同的基因和资源会决定品牌目标的不同、路径的不同。比如，有些品牌可以通过高举高打的方式切入市场，直接获取高知名度；而有些品牌只能通过口碑宣传的方式，慢慢积累核心用户。有设计基因的品牌，往往会有更好的品牌形象。而有制造基因的品牌，则往往更关注产品的品质。

所以，从来没有两个一模一样的品牌形成过程，每个品牌都需要立足于自己与生俱来的基因和资源，去思考和探索未来的目标和前进的路径。

3. 品牌要到哪里去？

品牌要到哪里去？也就是说，品牌的目标是什么？对未来，有两点我们可以思考。

(1) 品牌的成功是有层次感的。

苹果手机取得巨大成功之后，业界对品牌的讨论再度升温。很多企