

工业品营销总裁班系列课程 ▶

# 品牌战略 与市场策略

## BRANDING STRATEGY

丁兴良◎著

品牌 = 无形资产 + 企业利润

---



吉林出版集团有限责任公司

工业品营销总裁班系列课程 ▶

# 品牌战略 与市场策略

丁兴良◎著



吉林出版集团有限责任公司

## 图书在版编目(CIP)数据

品牌战略与市场策略 / 丁兴良著. — 长春 : 吉林出版集团有限责任公司, 2010.10

(工业品营销系列五部曲; 4)

ISBN 978-7-5463-3819-4

I. ①品… II. ①丁… III. ①工业企业管理: 质量管理  
②工业产品—市场营销学 IV. ①F406.3②F764

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第188650号

## 品牌战略与市场策略

PINPAIZHANLUEYUSHICHANGCELUE

著 者: 丁兴良

出 版 人: 周殿富

策划机构: 北京中智信达教育科技有限公司

北京乐知信达图书有限公司

责任编辑: 范中华 冯 雪

书装设计: 鑫鑫工作室

出 版: 吉林出版集团有限责任公司

发 行: 吉林出版集团北京乐知信达图书有限公司

电 话: 010-63101362 63104212

印 刷: 北京慧美印刷有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 16开

字 数: 150千字

印 张: 13.25

版 次: 2010年11月第1版

印 次: 2010年11月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5463-3819-4

定 价: 30.00元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。

# 目 录

## CONTENTS

### **第一章** 品牌，被遗忘的企业资产 / 001

---

工业品品牌与快消品品牌的区别 / 002

案例 昆明某材料公司的品牌营销 / 005

中国工业品品牌的现状分析 / 010

案例 施耐德在中国的收购之路 / 012

案例 贵屿——全世界的电子垃圾之都 / 014

识别工业品品牌的七大误区 / 016

案例 ABB在中国的品牌发展之路 / 022

### **第二章** 品牌，企业的核心价值 / 025

---

何为品牌？ / 026

工业品营销的品牌核心——美誉度 / 028

案例 三一重工——品质改变世界 / 029

案例 三菱电梯——上上下下的享受 / 031

品牌的价值 / 035

构建品牌常用的模型工具 / 039

---

### **第三章** 品牌塑造的五力模型 / 051

---

创造卡位 / 053

案例 南瑞继保公司的市场细分战略 / 056

案例 安全标准的制定者——沃尔沃 / 057

确定品牌基因 / 058

案例 中电电气的发展战略——“远见创新” / 060

创建品牌要素 / 064

案例 宏基 (Acer) 命名的故事 / 065

案例 沈阳昊诚电气有限公司的品牌识别系统 / 072

展示品牌价值 / 072

案例 沈阳昊诚电气有限公司的品牌展示 / 076

品牌沟通与传播 / 077

案例 波音的接触点管理 / 079

---

### **第四章** 品牌推广的七种武器 / 081

---

产品与品牌推广活动 / 082

案例 “正泰杯”首届全国电气工程师论文大赛 / 086

案例 GE全球爱迪生照明设计大奖赛 / 086

技术交流 / 087

案例 联合技术公司的节能技术展 / 088

专业展会 / 089

案例 北京国际通信展，华为成功胜过上海贝尔 / 091

专业媒体广告 / 092

样板工程营销 / 096

案例 海尔中央空调西北地区最大的样板工程——创业大厦 / 096

事件营销 / 100

案例 中集集团的事件营销 / 100

案例 德力西借“神舟五号”成功扬名 / 101

公共关系营销 / 102

案例 美国中央空调制造厂商特灵的事业关联销售 / 103

案例 思科的政府公关活动 / 104

---

## **第五章 品牌管理决胜负 / 105**

---

品牌管理为什么重要? / 106

案例 三一重工，塑造“中国制造”新形象 / 107

品牌管理的内容 / 110

多品牌管理 / 112

案例 中石油润滑油品牌的整合 / 114

品牌战略管理 / 116

案例 悍马 (HUMMER) 品牌的延伸 / 123

## **第六章** 品牌的危机管理 / 129

---

品牌危机的起因 / 131

品牌危机出现的深层原因 / 134

预防工业品品牌危机的六大策略 / 136

应对品牌危机的四大措施 / 139

案例 杜邦 (DuPont) 特富龙的品牌危机 / 141

## **第七章** 品牌重塑与创新 / 153

---

品牌重塑 / 154

品牌创新 / 160

优秀品牌文化的塑造 / 161

案例 志高中央空调——空气品质调节的创新者 / 168

## **第八章** 品牌管理的经典案例 / 173

---

蓝色巨人IBM的品牌之路 / 174

全球空调专家开利在中国的品牌之路 / 180

通用电气 (GE): 梦想启动未来 / 185

卡特彼勒的全球化品牌战略 / 191

Marcopolo客车的品牌战略 / 196

---

结束语 品牌企业十大共同点 / 202

# 第一章 品牌， 被遗忘的企业资产



在2005年11月29日召开的上海市推进实施品牌战略工作会议上，宝钢集团、上汽、上海电气、江南造船、振华港机、上海广电、中芯国际、海立集团、上海化工区、张江高科技园区被授予先进制造业十大品牌的荣誉。制造业品牌首度被如此关注的现象背后反映出—个事实：我国的工业品品牌已经逐渐由幕后走到台前，开始成为“中国名牌”家族中不可或缺的重要力量。

那么，在工业品市场中，为什么有些品牌能够获得长久成功？为什么有些品牌即使是大品牌，也依然会走向灭亡或者淡出市场？为什么有些品牌能迅速成长，而有些品牌却举步维艰？下面我们一起来分享一下工业品品牌与快消品品牌有哪些区别。

## 工业品品牌 与快消品品牌的区别

以前我们常说“酒香不怕巷子深”，但是现在，这种说法已经落伍了，酒香也需要吆喝。为什么会出现酒香也需要吆喝的现象呢？因为在今天的中国市场上，供求关系已经严重不平衡，客户的选择面越来越广，但客户的需求相对较少，而大部分产品的生产量又比较大，供大于求的现象越来越明显，所以供需双方出现严重不平衡。

在市场上，你会发现，产品同质化的现象越来越严重。因为现在大部分产品的技术含量偏低，往往你能生产的产品，别家也能生产。产品同质化的后果就是价格战争愈演愈烈。你会发现，工业品中大部分的

通用产品利润相当微薄，都快跟民用产品差不多了。像电缆行业里，大部分产品的核心部件的原材料都是铜，因此铜价格的上涨或下跌，对电缆行业产生了直接的影响，有些生产厂家只能靠加工费赚取一些利润而已。

随着科技的发展，信息的传播速度越来越快。今天只要你一打开电视，广告就铺天盖地而来，在这样一个信息泛滥的时代，客户的选择面必然越来越广，那么企业该如何作好品牌的宣传呢？

很多广告公司经常说，做广告是增加企业实力的一种方法，是一种非常好的宣传方式。但广告费用的支出导致企业生存的压力越来越大，企业要想在众多广告中脱颖而出，打响自己的品牌，难度也是相当大的。在目前的市场上，品牌成功上市的难度越来越大。经研究发现，40%~60%的品牌往往在上市第一年就被收回来了。也就是说，有40%~60%的产品，虽然第一年上了市，但很快就被赶下柜了。

在工业品行业中，有品牌的企业和无品牌的企业之间差别是相当大的。举个例子，假设现在有两家公司，一家公司是电气行业的巨头，叫ABB；另外一家是不知名的公司，叫ABC。这两家公司的业务员同时去见一个客户，你会发现，两张名片同时递出去，客户对你的认知度是截然不同的。你一拿出ABB的名片，客户马上跟你说，请坐，请问你有什么事？但是如果你拿出的是ABC的名片，客户一看名片就会说，ABC，做什么的？你说你做的产品是跟ABB一样的。客户马上就会说，怎么没听说过你们公司呢？要不资料你先放这儿吧，我有时间研究研究再跟你联系。

两张名片递出去，客户的接受度是截然不同的，所以我们说工业品也需要有自己的品牌。那么工业品该如何做自己的品牌呢？它做品牌的方法跟快消品一样吗？答案当然是不一样的，它们的区别见表1-1。

表1-1 工业品行业与快消品行业的区别

| 区别点          | 工业品行业                             | 快消品行业                       |
|--------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| 品牌检视的对象与方法不同 | 面对代理商与企业用户，调研过程复杂                 | 面对终端消费者，调研过程简单              |
| 市场细分的方法不同    | 以行业、采购模式、采购条件、用途等作为细分变量           | 以地理因素、人文因素、心理因素、行为因素等作为细分变量 |
| 品牌的基本构架不同    | 除了母子品牌之外，还有技术品牌、服务品牌              | 只是简单的母子品牌                   |
| 品牌推广的手段不同    | 以人员推广、公共关系、技术交流活动和专业展会为主，广告与促销不明显 | 主要以广告和促销为主                  |

(1) 品牌检视的对象与方法不同。工业品行业采用的是B2B的销售模式，它的对象是代理商与企业用户，因此调研过程复杂。快消品行业采用的是B2C的销售模式，它的对象是终端消费者，调研过程相对简单。

(2) 市场细分的方法不同。工业品行业以行业、采购模式、采购条件、用途等作为细分变量。快消品行业则以地理因素、人文因素、心理因素、行为因素等作为细分变量。

(3) 品牌的基本构架不同。工业品行业除了母子品牌之外，还有技术品牌、服务品牌。快消品行业只是简单的母子品牌。比如说，一提到海尔，大家就会联想到它优质的服务，所以它打的是服务品牌。

(4) 品牌推广的手段不同。工业品行业以人员推广、公共关系、技术交流活动和专业展会为主要推广手段，广告与促销不明显。快消品行业则以广告和促销为主要推广手段。我们可以发现，工业品在电视上做广告的非常少，不像快消品，广告铺天盖地。为什么会出现这种状况呢？因为工业品跟快消品在营销手段上不一样，快消品面对的客户群是

13亿中国老百姓，覆盖面非常广。但是工业品面临的是行业用户，而不是个人消费者，覆盖面相对集中。

下面我们来具体分析一下工业品与快消品在品牌营销手段上的区别。

### 一、广告推广上的区别

我们可以看到，快消品的广告铺天盖地，而且这种广告对产品的拉动非常有效。所谓的拉动，就是利用电视广告来拉动消费者的潜在需求。所以这种模式在快消品里面用得比较多。快消品推广策略中最重要的就是广告，包括电视广告、平面媒体广告等。但如果你要在电视上面做工业品的广告，这就仿佛是用地下的大炮去打天上的蚊子，成功概率较低，而资源浪费较大。所以在电视上做产品广告的工业品很少。那有没有做广告的呢？有！比如，三一重工提出来：品质改变世界；徐工集团打出来的广告：徐工徐工，祝您成功！但是我们可以发现，这些公司做的并不是产品广告，而是形象广告，所以说工业品作广告宣传的意义不大。

## 案例

### 昆明某材料公司的品牌营销

在昆明有一家做特殊保温材料的公司，他们生产的材料大部分都卖给工矿企业，包括大型建筑封顶用的工矿材料。这家公司的老板想给他的产品作品牌宣传，于是就请了一家给红塔山公司作过品牌宣传的广告公司。这家广告公司建议他：第

一，在电视上打广告；第二，在路边的灯箱上打广告；第三，在车体上打广告。

在不到一年的时间里，公司花了400多万的广告费。那么有没有收效呢？有。这个公司的销售额从3000万升到了3200万左右，也就是说比去年增长了200万。那么这个销售额的增长是不是广告的作用呢？其实不是。通过分析发现，这种特殊的保温材料符合国家节能减排的环保政策，所以这个行业的增长率可以达到25%~30%。如果以这个增长率乘上3000万的话，那么这个公司增长的业绩至少应该达到750万。可是为什么它的增长业绩只有200万呢？因为这个广告公司所用的宣传方法是作快消品品牌宣传的方法，这并不适用于工业品，因而收效不大。

当这个公司的老板碰到我以后，我就为他提了几点建议，我说，你不应该在灯箱上做广告，因为你的产品属于国家重点推行的节能减排产品，你的销售模式是B2B，而不是B2C，而且你的产品的材料是特殊的新材料，所以我建议你做两件事：第一，让设计院把你的产品设计到图纸中，这样业主才会用。第二，如果你要做广告，与其选择在灯箱、电视媒体上做广告，倒不如在一些专业的杂志上面做广告，比如说建筑杂志、钢结构杂志、房屋建造杂志等。这样你的目标客户群就更加明确了。

后来他就采取了我的建议，让设计师把他的产品设计到图纸上，然后给人家一些设计费。仅这一项，就让产品的销售量得到了大幅度的提升，那一年下半年的业绩增长了35%~40%。同样，他也在一些专业杂志上做了一些有针对性的广告，这些做法促使其公司的市场活了起来。

对于工业品的营销，在电视上打广告，对公司的品牌有一定的拉动作用，但是对产品销售意义并不大。因为你面对的客户群不是大众，而是小众。所以说，在广告宣传方面，确实是需要工业品企业去认真思考的。

### 二、促销手段上的区别

快消品在营销的过程中，第二重要的推广手段就是促销。比如说，你今天到超市本来想好了要买光明牌的牛奶，但是当你刚要拿光明牌牛奶的时候，旁边有个美女在喊“买一送一了，买一送一了”。听到美女在喊“买一送一”，人的从众心理马上就来了，于是会走过去看个究竟。一看，是蒙牛的专柜在做活动。促销小姐跟你说买一大箱送一包，于是你最后决定买蒙牛牌的牛奶。这种销售行为就叫促销。

但是客户购买工业品的时候，如果你也给客户来个买一送一，客户反而不敢用你的产品。他会想，你的产品那么便宜，会不会有问题啊？因为在购买工业品的过程中，由于金额偏大，客户在作决策时，风险意识会非常强，不会形成冲动购买。他往往会思考：我花了几十万、几百万，甚至几千万买一个东西，我一定要对产品进行仔细考察评估后才能购买。所以客户往往会跟你说，我要到你们公司考察考察，或者问你们公司有什么样板工程，有没有什么典型案例，或者要你们的技术代表过去做一下技术交流和研讨，看你的技术能否达到我公司的技术要求。其实客户在购买产品时，他在乎的并不仅仅是价格，而更在乎一种价格以外的价值，比如，售后服务、技术参数、交货及时程度等。所以促销在工业品中的重要程度不是那么高。

### 三、公共关系上的区别

对快消品而言，由于终端用户是广大消费者，所以企业只要让消

费者对它的产品有认知度就行了，不需要花太多成本在公共关系上。但是工业品则不同，由于工业品构造复杂、价格昂贵、产品的购买风险大，所以客户在购买产品时，一般会选择比较固定的卖家，不会轻易改变供应商，这样可以节省很多不必要的成本。所以跟客户搞好关系就很重要。

如果你的企业有政府行业协会的认同，在行业内有很好的知名度和美誉度，有良好的企业形象，那么你在竞标时就更容易获得订单。

2001年圣诞节时，戴尔计算机推出了一款新型的笔记本电脑。有一个销售人员就给香港电信发了一封邮件，提出要在他们那里举行一个现场交流会。因为戴尔公司是他们的老客户，这款笔记本电脑又是新产品，因此香港电信同意了这位销售员的请求，并提前一周在大厅里贴出了布告：戴尔公司新款产品推介会。因为新型笔记本电脑很轻很薄，所以大家非常喜欢，推介会非常成功，半天的时间就订出了十几台。

正因为戴尔良好的企业形象和公共关系，所以客户对他们比较信任，半天的时间就订出了十几台电脑。由此可知，要跟客户建立良好的关系，真正的核心是信任，只有信任，营销才能继续，项目才能拿下，合同才能签订。在工业品行业内，我们可以通过邀请客户来厂实地考察、进行技术交流、参观样板工程、请第三方用户见证、举办商务活动等方式，建立客户对公司的信任。

#### 四、人员促销上的区别

快消品的销售比较简单，因为客户并不是太看重销售人员，他们关注的重点是品牌、产品质量与价格，因此快消品对销售人员的要求并不高，只要他对产品有一定的认识就可以了。但是工业类产品的销售对销售人员的要求则比较高，它要求销售人员不仅仅要懂得销售技巧，还要

掌握相应的专业知识，帮助客户解决问题，并提供相应的解决方案。所以，销售员扮演的不仅仅是一个销售的角色，还是一个顾问的角色。他不仅需要对公司的产品、行业、竞争和总体市场情况有充分的了解，还要对客户的整个业务操作范围（例如，产品、计划、竞争者、客户、卖方）有充分的认识。只有这样才能为客户提供他们想要的建议和解决方案，所以销售顾问必须帮助他们的客户通过增加价值来达到目标。

在工业品销售过程中，与客户建立联系、发展关系、促成交易的人是销售人员。所以相对于快消品，在工业品的品牌推广中，人员促销的作用是第一位的。

由此可见，在快消品营销手段中，最有影响力的四个手段的排序是：广告作用最好，销售促进第二，公关活动第三，人员促销第四。但工业品营销正好相反：人员促销第一，公关活动第二，销售促进第三，广告作用第四，这正好是个与快消品相反的结构。所以，快消品营销手段和工业品营销手段是完全不一样的，如图1-1所示。

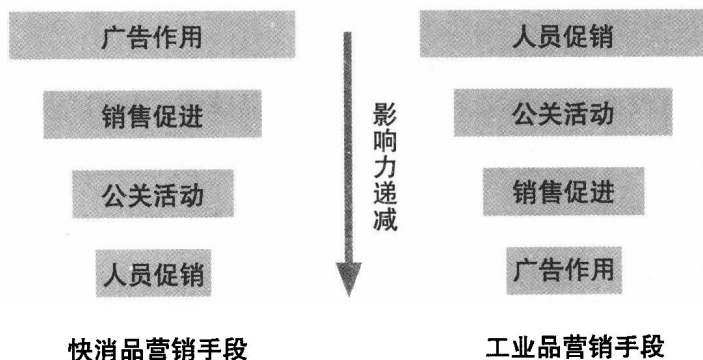


图1-1 工业品与快消品营销手段的对比

工业品在品牌宣传的过程中，要实实在在地宣传，不能宣传得太

过。快消品是“三分能力，七分包装”，只要它的产品质量还可以，再加上大量的电视广告宣传，就很容易把市场搞起来。但工业品不同，工业品是“七分能力，三分包装”，也就是要有七分实实在在的东西，三分可以适当炫一点点。因为工业品客户对风险的关注度非常强，所以品牌宣传要以务实为先，这是工业品在宣传中跟快消品不一样的情况。

总结一下，工业品在作品牌宣传时注意两点：第一，由于它面对的客户群是小众，所以电视广告不见得对市场有很大的拉动作用；第二，在工业品品牌宣传推广的策略中，由于客户对风险的关注度非常强，所以人员促销最重要，公共活动其次，销售促进第三，广告作用第四，而且产品的宣传要务实，这对市场的拉动更重要。

## 中国工业品品牌的现状分析

中国有没有真正意义上的全球工业品品牌呢？我们先来看一组数据：在2009年《世界品牌500强》的排行榜里，从品牌的数量上看，美国占据了500强里面的241个，法国以46个品牌数位居第二，日本以40个品牌数排名第三，瑞士入选的品牌有22个，但是中国呢？只有18个。值得一提的是，瑞士虽然是欧洲小国，人口只有740万，但却早已是品牌大国，瑞士甚至还将国旗也奉献出来，供本国企业当品牌的图案组合来使用。下面介绍一下2009年《世界品牌500强》中的18个中国品牌，见表1-2。