

# 要素品牌战略

## B2B2C的差异化竞争之道

Ingredient Branding

〔美〕 菲利普·科特勒 (Philip Kotler)  
〔德〕 瓦得马·弗沃德 (Waldemar Pfoertsch) / 著  
李 戎 / 译



KFORCE



SHIMANO

BLAUPUNKT  
Bosch Group



MICHELIN



BOSE



Leica  
MICROSYSTEMS



MICHELIN

LOP



WOOLMARK

ALCANTARA



made of  
makrolon®  
the high-tech material



Microman

MADE WITH  
SWAROVSKI

ABT  
WINDENSTEIN



3M Scotchie

# 要素品牌战略

B2B2C的  
差异化竞争之道

〔美〕 菲利普·科特勒 (Philip Kotler) / 著  
〔德〕 瓦得马·弗沃德 (Waldemar Pfoertsch)  
李 戎 / 译

 复旦大学出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

要素品牌战略: B2B2C 的差异化竞争之道/[美]科特勒,[德]弗沃德著;  
李戎译. —上海: 复旦大学出版社, 2010. 9

(中欧经管系列)

书名原文: Ingredient Branding: Making the Invisible Visible

ISBN 978-7-309-07578-6

I. 要… II. ①科…②弗…③李… III. 企业管理: 质量管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 175594 号

**要素品牌战略: B2B2C 的差异化竞争之道**

[美]菲利普·科特勒 [德]瓦得马·弗沃德 著 李戎译

出品人/贺圣遂 策划编辑/张永彬 责任编辑/黄文杰

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编: 200433

网址: fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售: 86-21-65642857 团体订购: 86-21-65118853

外埠邮购: 86-21-65109143

上海第二教育学院印刷厂

开本 787×1092 1/16 印张 20 字数 272 千

2010 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

印数 1—11 000

ISBN 978-7-309-07578-6/F·1632

定价: 38.00 元

---

如有印装质量问题, 请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究



# Ingredient Branding

推荐序一  
3M

经济腾飞带来的物质空前富足使很多消费者有了充分选择的机会。然而，与此同时，面对眼花缭乱的世界，消费者却并不感到轻松。有句话说得好：人在没有选择的情况下并不痛苦，而在可以选择的时候往往感到痛苦。选择好比是一棵树，从根处起步时，直线易行。越往前岔路越多，到后来竟会如“歧路亡羊”一般，不知道何去何从。如何简化购买决策过程，不经意倒成了当代消费者的一个现实问题。

而从企业角度来看，面对这一现状，企业又该如何应对？我们很欣喜地看到，世界范围内已有众多企业正在尝试有效的“要素品牌战略”，以应对这一“商机”。打造要素品牌是当今快速变化的市场环境中一种主要的市场营销策略。诸如纺织业的莱卡、计算机业的 Intel 处理器的成功均充分证明了该策略是企业营销实践中的有效之选。

实践证明，消费者愿意为含有品牌要素的产品支付溢价，他们将品牌要素融入到他们的日常生活，并创造与此品牌要素相关的认识和联系。一直以来，3M 公司也是这一营销战略身体力行的榜样。

作为一家多元化的科技企业，3M 公司素以勇于创新、

产品繁多著称于世，在其百多年历史中开发了6万多种高品质产品，3M的产品已深入人们的生活，从家庭到医疗，从运输、建筑到商业、教育和电子、通信等各个领域，世界上有50%的人每天直接或间接地接触到3M公司的产品。

自1984年进入中国至今，3M在中国投资已经超过7亿美元，而且规模还在不断扩大。当我们回顾并思考3M在中国成功的原因时，品牌建设无疑是其中一个极为重要的原因。我们一直把3M品牌视为公司最为宝贵的财产，加以维护、保护和管理。品牌是向客户承诺他能获得他所期望的优质产品和服务，我在公司内部的博客中告诉并警示员工：一家公司需要耗费几十年的时间来建立品牌和美誉度，然而只需几个人或几个错误就可以在几天内摧毁它。

3M公司拥有3M、Scotch, Post-IT等著名要素品牌，致力于提供实用、巧妙的解决方案，帮助客户成功。我们的其他品牌也在这一大前提下，传递着不同的信息，从而建立与客户的情感联系。作为一家以B2B为主的多元化企业，3M中国一直在加强品牌建设，品牌策略成为我们长期市场规划和发展战略的重要部分。我们一直在思考，如何通过品牌尤其是要素品牌的建设进一步提高3M的竞争力，满足并超越客户的期望，实现B2B2C的超越。

如今，很高兴看到这样一本研究要素品牌的专著的面世和出版，在这本史无前例的优秀著作中，菲利普·科特勒（Philip Kotler）和瓦得马·弗沃德（Waldemar Pfoertsch）两位教授为企业界，尤其是中国的企业家带来的启迪和具体的操作思路是显而易见的。祝愿读者开卷有益，乐在其中！

是为序。

**余俊雄**

3M全球中央执委

3M大中华地区常务董事

3M中国有限公司总经理

2010年夏



# Ingredient Branding

## 推荐序二

张维炯

在产品选择日益丰富、竞争日益激烈的市场环境下，品牌的作用越来越重要。好的品牌能够帮助客户在市场上区分不同的产品，明确企业在功能、质量和服务上所作的承诺；一个强势品牌甚至能够为客户提供明确的价值取向和文化内涵，使企业和客户在一个和谐的认同和合作中得到双赢。

客户对品牌的认识往往是通过最终产品品牌的认识来形成的。一个完整的产品应该包括产品设计开发、市场营销策划、零部件采购、产品制造、物流服务、销售渠道管理、信息反馈、品牌等要素。从整个产品价值链来看，那些主导产品设计开发、市场营销策划，拥有品牌和控制整个流程的企业往往能够从市场上获得更多的回报；而那些为整体产品提供零部件、物流服务、代客加工的企业，往往在价值链中处于次要的地位。它们受控于拥有品牌和市场控制力的企业。在大多数情况下，零部件供应商和最终产品制造商之间的博弈往往是以零部件供应商的屈服而告终。

随着知识的普及、技术的发展、流程的完善、管理水平的提升，再加上人员素质的提高，最终产品的制造

已经成为一个标准化流程。只要投入一定的资金，购买最新的生产流水线设备，招聘有专业知识的员工，采购相应的零部件，大多数最终产品的生产已经不是一件难事了。然而在很多情况下，最终产品质量和功能的提高往往取决于其中的一个关键零部件，甚至取决于其中某一种材料，我们把这种对整个产品质量和功能起到关键作用的零部件或材料称为关键要素。由于技术和其他众多因素的限制，要在关键要素上取得突破是一件非常艰巨的任务。一个关键要素的突破往往会给整个产品，甚至整个行业，带来巨大的市场机遇。过去的几十年中，伴随着每一项关键要素的突破，我们看到的是取得成就的企业在科研开发上的巨大投入和坚持不懈的努力。然而，在传统的价值链模式博弈中，这些巨大的资金和时间的投入，即使最后取得成功，也往往没有能够得到相应的高回报。这就使得从事中间环节（零部件或原材料）的企业不得不考虑这样一些问题：在关键要素上的突破促使整个产品质量和性能提高的投入能否得到市场的认可？如何向最终客户传递关键要素的信息，并从市场中得到应得的回报？

在这一类博弈中最成功的要素品牌企业是英特尔。依靠自己强大的研发能力和不懈努力，英特尔在计算机芯片技术上远远领先于市场上的其他企业，形成了决定个人计算机运算能力提升的关键要素。通过合适的市场营销战略和大规模广告的策划，“内置英特尔芯片”计算机在相当时间里成了客户选择产品的关键因素，而最终计算机产品的品牌则成了客户选择的次要因素。英特尔芯片品牌的力量加上英特尔在产品上的持续创新，使得英特尔在个人计算机芯片市场上取得了垄断地位，成功地和惠普、戴尔、联想、东芝等控制整体计算机价值链的企业进行了博弈，并取得了极高的市场回报。运用相应的品牌战略并取得巨大成功的还有用于家庭厨房用品的杜邦公司特氟龙表面涂料、用于运动休闲服装的戈尔特斯公司（Gore-Tex）面料、用于饮料真空包装的利乐密封纸盒技术，以及提供高质量音质的杜比实验室的杜比数字系统等。

如何使消费者知晓、了解并接受这种附属在整体产品品牌上的要素品牌，并愿意支付高的价格？如何巧妙地设计品牌战略，使控制整体产品价

价值链的企业接受要素品牌，和要素品牌企业和平相处，并结成联盟？本书为要素品牌的战略提供了一个非常系统的框架。作者在对大量企业的调查和产品案例基础上，对要素品牌的理论基础、要素品牌战略的实施、管理和品牌战略的衡量等方面作了非常翔实的论述。

要素品牌是市场营销理论的一个分支。在过去几十年中，市场营销学理论有了非常大的发展，特别是在消费品领域。对于工业产品，研究的重点一般集中在企业的购买行为、决策流程等方面，专门研究要素品牌的著作不多见。本书的内容对要素品牌理论和实践是一个重大的贡献，会推动更多的中间产品生产企业关注要素品牌，从而使整个价值链上的博弈更加均衡，更有益于推动整个社会经济的发展。

张维炯博士

管理学教授

中欧国际工商学院副院长、中方教务长





# Ingredient Branding

## 推荐序三

拜耳

CD、DVD、水瓶、运动眼镜、望远镜、头盔、食品储藏柜、汽车前灯、汽车天窗，这些日常生活中常见的用品，都得益于拜耳材料科技公司生产的一种塑料——模克隆（Makrolon®）的独特性能。为了吸引行业和消费者对这种高科技材料的注意力，现在很多由它制造的消费品都带有“用模克隆制造”的质量标志，这让模克隆成了全球知名品牌。

这种把最初用于 B2B 领域的产品引入消费者市场并由此赢得全球知名度的战略就是“要素品牌战略”。拜耳材料科技公司就利用该战略使其高科技聚碳酸酯材料模克隆从其竞争对手中脱颖而出。拜耳与其选择的模克隆加工公司的合作始于 2000 年，通过此举，消费者获得了这样一个信息，即不光最终产品生产商致力于保证产品质量，产品最重要的要素——材料的供应商也在为此而努力。

自 1953 年问世以来，这种塑料一直被视为拥有很多优良性能的多功能材料。由于这种材料可以根据客户要求改变其透明度，具有很高的抗冲击强度、不受温度影响的稳定性、超好的流动性和轻盈的特点，模克隆的潜

在应用其实是永无止境的。就品牌战略而言，模克隆与塑料行业长达几十年的合作对拜耳材料科技公司来说大有裨益。不过，一个新的情况是模克隆还需针对其他群体宣传，就是为了让除设计师、采购员和工程师之外的商人和消费者也熟悉这种材料。这种塑料是最终成品中的一个关键成分，且在产品的功能方面起着举足轻重的作用，但长期以来它却一直处于“隐形”的状态，为了改变这种状况，要素品牌战略做出了巨大的贡献。

以下是一些带有“模克隆制造”质量标志的消费品：

我们在拉美的合作伙伴 Videolar 利用这个质量标志告诉消费者，他们生产的 CD-R 和 DVD-R 所使用的材料能够保证最佳的存储质量和数据安全。

拜耳材料科技公司（Bayer Material Science Company）下属的一家名为 Sheffield 的塑料公司推出一款新型模克隆® 聚碳酸酯板，应用广泛，包括建筑和安全领域、车用玻璃和标志牌等。这种材料具有优异的抗冲击性，能够有效防止破坏或盗窃等现象，同时它还具有超常的耐候性能，能够适应各种恶劣的天气，用这种材料生产的产品品质非凡，性能卓越。

UVEX Sports GmbH & Co. KG 总部位于德国菲尔特（Fuerth），在美国、日本等多地都有办事处。该公司利用模克隆材料的特殊性能生产其品牌运动眼镜、摩托车头盔和自行车头盔的外壳。这种形式的要素品牌目前在运动用品领域还比较特殊。

位于拜罗伊特的 Steiner Optik GmbH 公司生产的高品质望远镜的主体部分，模克隆能为其产品提供必要的保护。

德国 Alurunner® 高科技雪橇制造商以及美国 Makboard 透明滑雪板制造商都因为使用了模克隆材料而改善了其产品的性能。前者用模克隆制造雪橇的座椅，后者则用模克隆作为其基本材料。

亚洲最大的箱包生产基地中山皇冠皮件有限公司利用“模克隆制造”的标签作为推销其产品的一种营销工具。日本的松崎株式会社（Matsuzaki Industry Co. Ltd）也使用相同的策略来推广其 Maruem 品牌。

模克隆近年来在装饰灯领域也小有名气。意大利公司路斯普兰

(Luceplan) 也在使用模克隆材料生产并改进其经典的 Constanzina 系列灯罩。

作为拜耳材料科技公司战略营销的一部分，上述所有合作关系提升了模克隆品牌，从而让终端消费者更加认同该产品。

本书给经理人和未来的决策者讲述了有关要素品牌的知识，这种营销工具将使消费者在做购买决策时不光关注产品本身，也开始重视产品所使用的材料。

**于尔根·霍曼**

拜耳材料科学公司

聚碳酸酯事业部

Global Branding Makrolon®

德国勒沃库森



# Ingredient Branding

推荐序四  
美克邦

在我过去 30 年的职业生涯中，包括在麦肯锡担任咨询师以及在 IBM 担任高级管理人员，我一直在探索如何巩固不同的业务。然而，直到最近几年，在美克邦公司担任 CEO 期间，我才真正领悟到要素品牌的强大力量。所以，当我得知菲利普·科特勒（Philip Kotler）和瓦得马·弗沃德（Waldemar Pfoertsch）准备写有关这一课题的专著时，我非常高兴，而且乐于为之作序。据我所知，这是有关要素品牌的唯一一本理论结合实际且论述全面的著作。

我发现公司领导人一直都在寻找巩固其业务的新途径。很多领导人都希望增加份额，提高价格，拓展分销网络或改善产品组合，例如多销售优质产品。他们实施了很多“传统战略”，如通过广告或临时降价等措施扩大其品牌知名度。要素品牌战略并不是这些经过检验的战略的替代品，而是一种全新的战略，就像是箭袋中增加了一支箭。毫无疑问，公司领导人拥有的箭越多，火力越充足，其获胜的可能性就越大。

这本书为读者提供了一个很有用的框架，帮助读者理解要素品牌，了解何时采用以及如何最有效地利用这一

战略。本书还包含了很多例子和案例，使概念框架更加形象、具体。虽然它是一本学术著作，但却对人们有着巨大的现实指导意义。

诚然，并不是所有业务都适用要素品牌战略。然而，令我感到惊讶的是，很多敏锐的公司领导人竟然从来没想到过这一重要的战略。

另外，本书还能增进你对要素品牌的理解，帮助你成为一个更全面的公司领导人。当然，还可能让你借助要素品牌取得更好的业绩。

**戴维·J·迈尔斯**

总裁兼首席执行官

美克邦国际有限公司

美国北卡罗来纳州亨特斯维尔



# Ingredient Branding

## 推荐序五

Bitrex

我的职业经历非常丰富，但我从来没想到自己会主动投身于一种被菲利普·科特勒和弗沃德称为“要素品牌战略”的东西。然而，这正是麦克法伦·史密斯有限公司在过去30年中所做的事情。在为该书作序的准备过程中，我才意识到我们的产品 Bitrex<sup>®</sup>（苦味分子）带我踏上了一次非常有意思的旅行。从苏格兰的爱丁堡到位于广州的代理处，苦味分子的确是个全球品牌，而且能够满足不断扩张的中国市场的需求。

从我开始担任化学分析师起，我负责监管 Bitrex<sup>®</sup> 在全球范围内的销售和市场工作。这个工作的挑战在于，如何向消费者推广一种不影响最终产品性能的产品要素并让它成为消费者购买产品的最终原因。简单地来说，为了做到这一点，我依靠的正是要素品牌战略的基本理念。

作为迄今发现的最苦的物质，Bitrex<sup>®</sup> 最大的卖点就是安全、创新和可靠性。Bitrex<sup>®</sup> 用途广泛，其中最主要的就是让某个产品不适合人畜食用，如让工业酒精变性，防止小孩误食各种家用化学制品，避免小狗误食花园中常用的杀虫剂。正是这后两个领域的应用让 Bitrex<sup>®</sup> 很有

潜力成为要素品牌。

通过和品类经理的接触，我发现他们一直都在探索销售产品的新方法。我们的工作在教育消费者，让他们认识到 Bitrex<sup>®</sup> 也是一个很好的选择。随后，这些经理们就可以胸有成竹地制订新的市场战略，既拉近了产品和消费者之间的距离，又提升了他们自身对一种全新的营销工具的认识。Bitrex<sup>®</sup> 的合作伙伴利用这一品牌时，他们有多种途径来向终端消费者传达这一信息。如果传达得当，这一信息能够为我们的合作伙伴带来很多积极的结果，如创新、产品改进、市场领导地位和满足客户的需求。所有这些都对我们的合作伙伴都很重要。关键的一点是，我们确保这一信息清晰明确，很容易被消费者理解。不论这一信息是用什么语言表达的。我相信这一点适用于大多数要素品牌。

我们的商业模式的一个基本部分就是与在安全领域备受推崇的专家合作。此外，我们的技术服务能保证我们的可靠性以及有效地将 Bitrex<sup>®</sup> 应用到合作伙伴的产品中。我们面临着激烈的竞争，我相信其他要素品牌也和我们有一样的困扰。成功的要素品牌与名不见经传的廉价模仿者之间的区别就在于能否为顾客提供更多、更具启发意义的东西。这也能保证 Bitrex<sup>®</sup> 品牌的持续发展。

综上所述，很长一段时间以来，我们一直在实施要素品牌战略，或许直到现在这些战略才被认识到是独特的营销工具。本书将帮助读者进一步提升公司营销技能，并有望促进新的要素品牌的发展。

**卡梅隆·史密斯**

Bitrex 事业部经理

麦克法伦·史密斯有限公司

庄信万丰

苏格兰爱丁堡

英国

2010 年秋



# Ingredient Branding

自序

在中国，要素品牌战略已经渗透了日常生活的方方面面。所有知名的西方要素品牌都将此战略应用于中国这一新兴市场，而且，中国的许多终端消费者品牌也都开始实施要素品牌战略。其中，最著名的例子就是联想公司利用英特尔处理器向其海内外用户传达其产品的优良性能。另外，鉴于肖特赛兰品牌在广大消费者中的口碑，海尔也开始在其高端燃气炉灶上应用肖特赛兰的陶瓷面板。

英威达公司的莱卡品牌依然是推动中国服装产业发展的一支重要力量。莱卡品牌是英威达同中国东方卫视联合推广的重点，它赞助了中国的流行音乐电视节目《莱卡好男儿》。对中国消费者来说，莱卡已经不只是纺织行业的一个要素品牌，它代表着时尚、创新、创造力，引领着整个市场新的时尚潮流。

自行车部件制造商禧玛诺也有类似的成功故事。20世纪90年代，中国的大多数自行车都不带齿轮，而现在，情况发生了翻天覆地的变化，禧玛诺目前已经占领了中国自行车齿轮市场50%的份额。

其他要素品牌如美克邦、苦味分子及许多中国本土要素品牌都在实施类似的品牌战略。从电脑、手机到现



代纺织品和家用电器，高科技产品的大量出现，让消费者的购买决策变得越来越难。为了有效处理他们所能获得的所有信息，有人可能会说他们需要借助于某个识别核心，这个核心可能是个知名品牌，它能向消费者传达产品的特点和优势，从而简化消费者的决策过程。这一核心对要素品牌——品牌中的品牌——尤其重要，它们让终端用户认识到了最终产品中所包含的原本不为其所知的成分。

早在 20 世纪 60 年代，少数公司已经成功实施了要素品牌战略，让广大消费者记住了其品牌标志（参见图 1）。



图 1 知名要素品牌的标志（版权所有）

现在，很多要素供应商都认识到了要素品牌的强大力量。世界各地各个行业的供应商都争相向终端用户宣传自己。英特尔、戈尔、拜耳、纽特和杜比实验室等公司所取得的成功显示了要素品牌的潜在优势，也向很多要素供应商表明他们可以借助新的营销策略实现更大的投资收益。目前，我们发现有的公司理智地选择了要素品牌理念，而有的却在盲目跟风，没有理解其真正内涵及相关原则；有的似乎取得了成功，有的却在痛苦挣扎。根据我们的研究和观察，我们知道要素品牌是一个复杂的品牌概念，涉及多层次营销。

要素品牌概念的一个最好例证就是全球最大的软饮料生产商可口可乐。其董事会主席兼首席执行官内维利·伊斯德尔在 2005 年就通过大力宣传其产品中的一个成分，即人造甜味剂，扩展了可口可乐公司的品牌战略。这种新产品叫健怡可乐，号称不含卡路里，且口味极佳，由阿斯巴甜和安赛