

BRAND

荣剑英 著

品牌

另一种制造

——中国制造年代的品牌思考

中国品牌现状从品
牌的历史说起品牌
决胜未来品牌中国
的呼唤中国品牌
批判创新品牌竞争
战略品牌三智学说
中国品牌中国制造

BRAND

荣剑英 著

另一种制造 品牌

——中国制造年代的品牌思考

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

品牌,另一种制造:中国制造年代的品牌思考/荣剑英著. —北京:经济管理出版社,2006

ISBN 7-80207-521-1

I. 品... II. 荣... III. 企业管理:质量管理—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 013720 号

出版发行:经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:北京秋豪印刷有限责任公司 经销:新华书店

选题策划:郭丽娟 许金伟 技术编辑:杨玲

责任编辑:郭丽娟 责任校对:全志云

718mm×1020mm/16 19.75 印张 263 千字

2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷

印数:1-5000 册 定价:48.00 元

书号:ISBN 7-80207-521-1/F·440

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

品牌，新的支点 ……

(代序言)

品牌已成为中国最热门的话题之一。

品牌之花在中国大地繁茂盛开，但绝非在一夜春风之中“偷渡”而来。

品牌的迅速繁盛与中国经济的快速发展息息相关。当前中国经济发展态势正面而积极。财政部的统计数字表明，虽然目前我国GDP只占全球总量的4%，居世界第6位，但预计到2010年将达到10%，居世界第三，2020年有望居世界第二。与此对应的是，中国经济对世界经济增量的贡献比率为17%~17.5%，远高于中国经济占世界GDP的比重。中国经济增长对世界经济增长具有的这种乘数效应源自中国经济的较高度度的对外开放。目前中国经济的外贸依存度高达70%，远远超过日本的24%和美国的20%。中国的外资利用，除一些战略性领域外基本都对外国开放，目前已累计利用外资6000亿美元。目前，美国经济增量的比率为30%，因此，有人形象地将中国和美国比喻成世界经济这架大飞机的两个发动机。但是，更多的人指出，中国经济在全球经济中的地位实际上是奠基于庞大的中国制造之上。中国已经成为世界第四制造业大国，世界已经离不开“Made in China”产品。规模巨大的中国制造，实际上是以极大的资源消耗和环境恶化为代价，来获取微不足道的加工费。难怪有经济学家不无辛酸地讽喻：身为世界加工厂的中国就像一个“大厨房”，捧出去的是精华，留下来的，除了满屋蒜皮，就是一地鸡

毛。快速发展的中国经济呼唤中国名牌。

中国成功加入 WTO, 这是我国制造业培育创造世界名牌的大好时机。中国很多行业存在裂变式、爆发式、跳跃式发展的机遇。中国市场是一个快速发展的市场, 很多行业都是品牌的处女地, 企业可以靠口碑、靠服务建立品牌的美誉度、信誉度并慢慢发展。但是, 当你正在慢慢滚雪球的时候, 这个世界的竞争对手们已经在跳跃式发展了。在这种情况下, 快速积累品牌资产, 打造强势品牌便显得尤为重要。因此, 品牌观念在 2005 年的风生水起, 绝非偶然。

在全球经济一体化、市场评价国际化的今天, 品牌已成为国家和城市国际竞争力的重要体现。在世界经济论坛最近公布的 2004~2005 年度全球竞争力报告中, 我国仅排名第 44 位。规模与能级的巨大悬殊, 自主品牌匮乏难辞其咎。

在中国制造如日中天的年代, 我们热切呼唤中国品牌时代的到来。当市场竞争消失了边界, 当所有商品都很容易陷入同质化竞争的陷阱的时候, 每一个中国企业的成长都面临着严峻的考验。品牌不应该仅仅是一个舶来的理论范畴。足够的危机意识、深层次的品牌战略思考与政企协同的积极行动才会催生世界级中国品牌的横空出世。

“人无远虑, 必有近忧”。对于企业发展来说, 亦是如此。企业必须有一个核心的长远目标, 这个目标不应该是停留在利润、销售额等“数字层面”, 而必须是大胆而且成熟的战略性目标。迪斯尼初建时, 确定的目标就是要把欢乐带给世界; 索尼草创时的目标是要把产品卖到世界各地去, 改变西方对自己产品品质的印象; 耐克刚创建时的目标也非常清楚, 那就是“我要打败阿迪达斯”。结果我们看到, 这些企业都成就了自己这样的梦想。对于渴望创建自主品牌的中国企业而言, 品牌心智、品牌励志和品牌悔智就是迅速达成目标与理念共识的通途。

品牌的特征是高知名度、高信誉度, 它的影响持续、深远而且

广泛，需要建立在优秀的产品质量和优质的服务的基础之上，并且要得到消费者的公认。如今，在市场经济环境下，品牌并不是某一类企业的专利，而是所有企业脚下的路。不忘创品牌、保品牌，哪怕是从很小的地方做起，这就是我们的企业需要具备的意识！

以中国名牌战略来促进中国品牌事业的发展正是要借鉴世界各国发展的历史，通过政府、企业和社会各界力量的共同努力，通过创名牌和保护名牌的工作，在“Made in China”之外完成另一种制造：中国品牌。

目 录

第一章 品牌现状 呼唤品牌 / 1

第一节 中国品牌现状 / 2

- ◇ 落榜的中国品牌 / 3
- ◇ 中国制造的尴尬 / 4
- ◇ 中国制造≠中国品牌 / 6

第二节 从品牌历史说起 / 8

- ◇ 传统品牌的历史 / 8
- ◇ 现代品牌的形成 / 9
- ◇ 多样化的品牌理解 / 10
- ◇ 品牌的两个层面 / 12
- ◇ 是关系，也是承诺 / 13

第三节 品牌决胜未来 / 14

- ◇ 品牌与消费者 / 15
- ◇ 品牌与企业 / 17

第四节 品牌中国的呼唤 / 21

- ◇ 中国品牌历史 / 21
- ◇ 品牌“弱国” / 23
- ◇ 品牌弱国的危机 / 24
- ◇ 跨国公司与国际品牌 / 27
- ◇ 国际品牌的特点 / 28
- ◇ 世界品牌角逐中国 / 31
- ◇ 中国品牌的差距 / 33

◇ 中国品牌,另一种制造 / 36

◇ 名牌战略,中国的抉择 / 39

第二章 品牌创新 战略先行 / 42

第一节 中国品牌批判 / 43

◇ 品牌环境缺失 / 43

◇ 品牌定位迷失 / 53

◇ 品牌核心价值缺失 / 62

◇ 广告迷途 / 71

◇ 中国品牌管理之误 / 80

◇ 品牌延伸之累 / 86

◇ 品牌竞争之失 / 92

第二节 创新品牌竞争战略 / 104

◇ 单一品牌战略 / 105

◇ 多品牌战略 / 111

◇ 联合品牌战略 / 119

◇ 副品牌战略 / 123

◇ 品牌延伸战略 / 127

◇ 特许经营战略 / 135

◇ 品牌授权战略 / 143

◇ 品牌虚拟经营 / 148

第三章 由弱变强 品牌三智 / 154

第一节 弱无所惧 弱有所为 / 155

◇ 弱势品牌困境 / 155

◇ 弱势品牌之误 / 157

◇ 勿以弱小而不为 / 161

◇ 小品牌,大经营 / 162

◇ 三智学说的提出 / 164

第二节 品牌心智: 多样化战略 / 165

- ◇ OEM 战略 / 165
- ◇ 从 OEM 到 OBM / 172
- ◇ 质量战略 / 174
- ◇ CI 战略 / 183
- ◇ 品牌诚信文化战略 / 189
- 第三节 品牌励智：战略执行与品牌机构 / 199
 - ◇ 品牌战略执行 / 200
 - ◇ 品牌管理机构 / 208
- 第四节 品牌悔智：品牌危机应对 / 217
 - ◇ 青蛙和老驴 / 217
 - ◇ 不死的跨国品牌 / 218
 - ◇ 仅仅是实力吗？ / 219
 - ◇ 我们的差距 / 221
 - ◇ 必然的品牌危机 / 225
 - ◇ 品牌危机管理 / 227
 - ◇ 化“危”为“机” / 230
- 第五节 创新是动力 / 231
 - ◇ 最活跃的创新基因 / 232
 - ◇ 品牌技术创新是企业的利益所在 / 233
 - ◇ 管理创新制胜 / 236
 - ◇ 文化创新 / 237
 - ◇ 我国品牌创新问题 / 239
 - ◇ 品牌自主创新措施 / 241
- 第四章 中国品牌 中国制造 / 243
 - 第一节 名牌战略是国家战略 / 244
 - ◇ 品牌大崛起和大消亡 / 244
 - ◇ 名牌战略的战略意义 / 245
 - ◇ 名牌战略受到高度重视 / 248

- ◇ 名牌事业发展回顾 / 250
- ◇ 名牌战略的成果 / 251
- 第二节 中国名牌战略 / 253
 - ◇ 什么是战略 / 253
 - ◇ 企业战略 / 255
 - ◇ 国家战略 / 256
 - ◇ 国际战略 / 259
 - ◇ 中国名牌事业的社会支持体系 / 260
 - ◇ 消费者认可是名牌存在的基础 / 263
- 第三节 产业集群与名牌战略 / 264
 - ◇ 产业集群现象 / 264
 - ◇ 产业集群与名牌战略的关系 / 266
 - ◇ 产业集群问题 / 268
 - ◇ 推动产业集群发展 / 269
- 第四节 名牌战略思考 / 272
 - ◇ 名牌事业与科学发展观 / 272
 - ◇ 名牌事业与创新型国家 / 274
 - ◇ 名牌战略与自主知识产权保护 / 276
 - ◇ 名牌事业的认知问题 / 278
 - ◇ 中国名牌战略的总体框架 / 280
- 第五节 名牌评价 / 281
 - ◇ 评价体系 / 281
 - ◇ 名牌评价标准 / 286
 - ◇ 谁来评价中国名牌? / 287
 - ◇ 中国名牌产品评价办法 / 289
- 参考书目 / 294
- 附录 1: 中国名牌产品管理办法 / 297
- 附录 2: 中国名牌产品标志管理办法 / 303

第一章 品牌现状 呼唤品牌

2005年年底，互联网上一篇题为“一年不买中国产品”的专栏文章绘声绘色地讲述了一位美国自由撰稿人瑟娜·波基奥妮过去一年来抵制购买中国制造产品的经历。据波基奥妮介绍，她对中国产品并没有敌意，她只是想体会没有中国产品会是怎样的生活。她也想看看自己可以坚持多长时间不买中国产品，因此2004年年初开始了她的“一年不买中国产品”的行动。

2004年年初，波基奥妮4岁的儿子的网球鞋穿破了。过去，波基奥妮一般是选择为儿子买一双10美元的中国产网球鞋，这非常方便。但如今，她不得不费点事花60美元为儿子买一双意大利球鞋。几个星期后，波基奥妮又非常心疼地花同样的价钱为女儿买了一双美国得克萨斯州产的鞋子。令波基奥妮感受最深的是，当她的丈夫过生日的时候，她发现自己根本就买不到非中国产的生日蜡烛。波基奥妮还发现，如今美国几乎所有的节日完全是由“Made in China”打扮。为了不给孩子们中国制造的礼物，波基奥妮的丈夫不得不自制礼品。更有意思的是，波基奥妮感叹，以爱国著称的美国人，在其车后备厢上的美国国旗也需要中国制造的磁铁才能吸住。

在一年不买中国产品后，波基奥妮总结道，如今仍然可以过没有“Made in China”的日子，但那样的日子会越来越难过、越来越费钱。最后，波基奥妮坦然承认，10年后，她可能根本就没有勇气尝试“一年不买中国产品”的日子。

文章结尾，波基奥妮对中国制造的认可，表明在现实生活中中美

国家庭的生活已经离不开中国产品了。这和如下的数字是吻合的：中国目前制造业的总体规模已经达到了世界第4位，170多种产品的产销量占世界第一。

但中国制造的问题是“大”而不“强”。规模虽然不小，但却没有形成自己的品牌和核心竞争力。2005年5月，瑞士洛桑国际管理学院（IMD）公布的一年一度的“全球竞争力年度报告”称，2005年中国竞争力排名从2004年的第24位降到了第31位。瑞士洛桑国际管理学院对此的解释是中国金融体系、基础设施建设以及企业治理等方面的因素对排名产生了影响。但是，更多业内人士对此的看法是，当作为“中国制造”主体的企业埋头在工厂用力、大肆扩张生产线的时候，不知不觉间已经忽视了自身核心竞争力的打造，因而也降低了自身的市场竞争力，这才是我国竞争力排名倒退的真正原因。我国企业只有跳出厂区的局限，从工厂走向市场，以“中国制造”促进中国品牌，将品牌战略作为第一战略，中国企业才能真正在激烈的国际竞争中胜出。不少有识之士指出，只有将名牌战略上升到国家战略的高度，我国才能真正打造出属于自己的强势品牌。

第一节 中国品牌现状

随着科学技术的迅速提高、市场经济的日益发达以及产品种类的日趋丰富，用户消费的多元化选择已经成为现实，人们的一切合理需求几乎都可以找到相应的产品或服务来满足。摆在全球人们面前的更突出的现实问题不再是寻找某一类产品的问题，而更多的是如何在琳琅满目的产品和服务当中迅速选中最适合自己的东西。这是我们所能看到的最新的全球经济变化了的形势。

适应全球经济的这种变化，以品牌区分为竞争标志的品牌经济，已经在不知不觉地随着全球经济扩张的脚步降临到世界的每一个角落

落。无论是在发达的国家或地区，还是发展中的国家或地区，奔驰、可口可乐、麦当劳这些耳熟能详的名字都构成了全球化风景的一部分，国际品牌不折不扣地成为了经济全球化的缩影，同时也成为了经济发展的一个全新载体。在品牌悄然扩张、浸染到每个人的日常生活的时候，品牌消费已经不知不觉间成为了人们的首选需求。据国家统计局调查，我国居民消费明显集中于名牌商品，前10名品牌的占有率之和在70%~80%。可以说，我们已经迅速进入品牌经营时代。

落榜的中国品牌

2005年的中国企业、政府及学术界似乎是一夜之间习惯了使用“中国品牌元年”这样一个令人振奋的叫法。元者，始也，从一从元，“品牌元年”这个形象的指称宣告了中国经济与世界经济同步进入了品牌经济时代，预示着中国企业漫长的品牌之旅的开始，要求中国企业今后在全球市场上的搏杀不再仅仅是产品质量和价格等的竞争，而应该更多地依靠品牌。品牌在经历全球经济的巡回洗礼后，终于在中国大规模地扎下了根。

但事实远远没有“中国品牌元年”这样的口号那样令人乐观与振奋。

还是一组来自国外的报告数据。2005年8月1日，美国著名商业杂志《商业周刊》最新一期的“全球品牌100强”榜单出炉。可口可乐继续以675.25亿美元的品牌价值蝉联冠军，紧随其后的是微软（650.9亿美元）、IBM（537.91亿美元）、GE（441.11亿美元）和英特尔（335.0亿美元）。这5个名列前茅的品牌的总价值超过2660亿美元。

仅仅这些富可敌国的数字就可以让人瞠目结舌。我们并不奢望

自己的品牌进入这样一个顶尖级品牌“俱乐部”的领先榜单。但是，令国人耿耿于怀的是：100个品牌中有52个属于美国，9个属于德国，7个属于法国，6个属于日本，韩国的三星和LG两大品牌也榜上有名，为何就是没有中国品牌的踪影？中国品牌为什么就进不了世界100强？为什么“Made in China”风行全球，我们的产品产销量有那么多个第一，我们的品牌却在世界排行榜上纷纷靠边站？中国品牌到底出了什么样的问题？

中国制造的尴尬

与中国品牌落榜遥相呼应的是“中国制造”在全球的风行。随着近年来全球产业供应链的进一步分化，中国制造业得到了长足发展，中国逐渐取代日本、欧洲等地成为了新的“世界工厂”，并成为世界制造生产链中的重要一环。当今世界上几乎所有的著名品牌都可以在中国找到他们的生产加工厂家，西门子、飞利浦、伊莱克斯、GE、东芝、诺基亚、摩托罗拉、戴尔、IBM……包括家电、电子玩具、集装箱等领域的170多个“中国制造”产品产销量世界第一，不少产品产销占全球比重超过60%、70%，甚至80%。

与“中国制造”产销量排名靠前不相协调的是，我们的产品销售额却并不高！比如钟表，我国现在的钟表产量占世界钟表产量的85%，也就是全世界生产的100块钟表里面就有85块是中国制造的。我国的产销量很大，瑞士的产销量却很少，但是，我们的销售额还不到人家的20%！

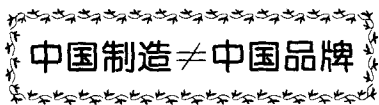
不仅如此，中国制造作为整个产业链的最下端，在利益分配上也只是得到了可怜的一杯羹。有人举芭比娃娃的例子谈到，一个售价9.99美元的芭比娃娃，扣除原材料成本0.65美元，到最终消费者手中时总共增值9.34美元。“中国制造”在这块全球增值的大蛋

糕中只分得了 0.35 美元，占 4% 不到，美国的玩具厂商和零售商得到的是我们的 23 倍之多！

销售额和利益分配问题还只是“中国制造”的冰山一角。从全球分工的角度来看，中国之所以可以迅速成为世界制造业的重要一环，在于中国拥有低廉的人力资本。OEM 的产业转移是根据梯度理论进行的，当中国的劳动力价格高于别的地方的时候，就会往别的地方流动。随着整个全球经济一体化步伐的加快，泰国、越南等都拥有比中国便宜得多的劳动力价格，他们都将成为中国有力的竞争对手。

“中国制造”迅速崛起还与中国所付出的巨额资源和环境成本分不开。经济要发展，就要消耗能源，“工业化过程就是一个消耗能源的过程。”国家发展改革委员会主任马凯如是说。建国 50 多年来，我国的 GDP 增长了 10 多倍，但同比，矿产资源消耗却增长了 40 多倍。2003 年，我国已成为煤炭、钢铁、铜的世界第一消费大国，继美国之后的世界第二石油和电力消费大国，我国消耗的各类国内资源和进口资源约合 50 亿吨。原油、原煤、铁矿石、钢材、氧化铝和水泥的消耗量，分别约为世界消耗量的 7.4%、31%、30%、27%、25% 和 40%，而创造的 GDP 仅相当于世界总量的 4%。每增加 1 亿元 GDP 需要投资高达 5 亿元。数量主导的增长模式带来了环境恶化和自然资源损耗。我国目前 80% 的水资源遭到污染，这可能带来健康危机。中国 2005 年消费了 21 亿吨煤炭，照这样的消费趋势，未来 10 年中国的煤炭消费量将增加一倍，中国的煤炭储量占全球的 12.6%，但煤炭消费量却占世界的 1/3 多。以靠高能耗来维持高速发展的模式使我们付出了比别的国家大的多的代价，不可再生资源 and 一次性能源的消耗，加工制造业对环境的破坏已经威胁到了我国的可持续发展。中国在追求成为“制造大国”的同时，一不小心就可能成为国际加工的车间，中国企业可能沦为为国外品牌打工的“民工”。

寻求具有更高溢价能力的自主中国品牌就成为了保持“中国制造”的地位和保证“中国制造”带来福音的关键。



同样是在全球市场上销售，为什么路易斯·威登卖出天价也有人慷慨出手，而中国产品在“物美价廉”的同时还招来像2004年西班牙人烧毁和抵制温州鞋这样的事件呢？

是中国制造的质量问题吗？当然有一点，中国的假冒伪劣产品不仅已经在国内引起公愤，在国际市场上也影响到了中国制造的声誉。但是，不可否认的是，全球各大都市的高档百货公司、精品店柜台中也不乏印有“Made in China”的商品！广州、深圳那些星罗棋布的名不见经传的中国企业在为三星、通用、宝洁、摩托罗拉、诺基亚等做着贴牌产品的时候，人们为什么并不怀疑三星和通用等的质量问题呢？中央电视台在国外进行采访的时候，曾经随机拦住路过的外国人或中国人，邀请他们现场脱下他们的鞋。一看，是一双耐克鞋，反过来一看，里面就标明“中国制造”。再看他们的衣服，也是外国品牌，里面同样是“中国制造”。这说明中国制造的质量不是最大的问题。诺贝尔经济学奖得主纳什参加第8届科博会中国经济高峰会时就说道：“我穿的这双鞋子是10年前买的，就是‘Made in China’，是中国生产的。它非常结实，质量很好，一直穿到现在还很好，但是我并不知道它是中国哪家公司生产的。”纳什这句话的前后转折耐人寻味。

中国制造并不就是中国品牌。2004年中国出口总额高达5934亿美元，但其中自主品牌出口不足10%，使用外国品牌的加工贸易产品占了半数以上。品牌意味着更高的溢价能力，而没有品牌的中国制造就只能以“价廉物美”自相标榜。“中国的货物卖到西方，便宜

得离谱”，“目前只要有‘中国制造’的衣鞋产品，价格就起不来。”“中国的商品价格太便宜，人们就看不起中国货。朋友之间谁买了次货，大家会开玩笑地说：这一定是中国生产的。”中国香港《信报》这样报道“中国制造”的处境。

链接：中国制造的悲哀

中国的产品似乎已成了价廉物美的代名词。以数量计算，中国有不少产品确实是名列前茅；以品质衡量，中国产品也并非落后，不少产品质量早已达到国际先进水平；但以品牌排队，却总是难觅中国企业踪影。在全球各大都市的高档百货公司、精品店中，并不难找到挂着别人的商标却印有“Made in China”字样的商品。在中国制造满世界飞的时候，在中国制造成为“物美价廉”的代名词的时候，我们没有见到世界人们对中国品牌的认可。在西班牙东南部埃尔切市抗议中国鞋商的时候，我们并没有听见哪个国家在抵制美国的耐克。

以当前相当普遍的贴牌生产为例，中国企业利用别人的品牌或其他技术类知识产权进行生产，但是走到哪儿别人的收费就赶到哪儿。我们的脖子上好像被拴了绳子，时时刻刻被牵住，利润永远稀薄得只够勉强维持生计。我们只能做加工厂，给人家打工，挣加工费，然后看着自己生产的产品贴上人家的牌子再返销到中国市场，丰厚的利润被别人赚取。

在这一点上，韩国企业也走过弯路，但他们最终意识到，只做低成本的搬运工，不可能在国际市场上拥有更多的发言权。三星的成功就是例子。三星的国际化改革从产品的设计着手，不惜重金在美国、欧洲和日本开办设计所，招募大量设计人才，打造强大研发队伍，最终使企业的国际竞争力上了台阶。

让不少业内人士深感忧虑的是，许多中国企业在国际化进程中，依靠的所谓成本优势和国内市场地位，并非出自技术革新。据