

品牌营销 大未来

张兵武◎著



创新机遇不会随暴风雨而来
而是隐含在徐徐微风中

品牌营销 大未来

张兵武◎著



创新机遇不会随暴风雨而来
而是隐含在徐徐微风中

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

以最简洁的方式呈现品牌管理最新成果的概貌,描绘中国品牌管理领域的“海国图志”,是本书写作的基本目的。

本书尽量抛弃以专业术语、概念去谈前沿理论,努力以实践的思辨的方式来呈现品牌管理领域的关键问题。所有前沿问题均用生动形象的语言进行阐述,读者不仅能体会到品牌管理的妙处,还能享受到美妙文字所带来的阅读快感。

在探讨全球品牌发展趋势及中国企业品牌发展中所面临的基本问题的基础上,作者首次全面探讨新经济、品牌资本化、消费者认知未来品牌管理三大前沿课题,并深入阐述五大最有效的品牌策略,及如何应用公关、体育营销、促销提升企业品牌效应。

相信本书可以成为探索实践的取景器和展望趋势的新起点。

图书在版编目(CIP)数据

品牌营销大未来/张兵武著. —北京:机械工业出版社, 2006. 1

ISBN 7-111-18412-2

I. 品... II. 张... III. 企业管理:质量管理
IV. F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 004743 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:王 峰 责任印制:李 妍

北京铭成印刷有限公司印刷

2006 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 5.5 印张 · 1 插页 · 166 千字

0001—5000 册

定价:22.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

编辑热线:(010)88379001

封面无防伪标均为盗版

序

从战略高度看品牌

品牌是企业的战略资源。从经验丰富的实战型作者，如杰克·特劳特对品牌在顾客脑海中深刻定位的强调，到治学严谨的营销学者，如大卫·艾格对全面品牌管理的论述，品牌管理成了企业管理和市场营销领域一个近年来大家关注的焦点。品牌管理的研究、实践和创新，在经济图景日新月异、市场发展突飞猛进的当代中国，将是企业面临的重要战略挑战。吸取西方现代营销学和相关领域的研究成果，结合中国企业和市场的具体特性，从战略的高度，对品牌管理的现实挑战和未来趋势进行考察和研究，不仅具有学术发展本身的理论意义，而且具有指导企业实践的应用价值。张兵武先生的《品牌营销大未来》一书，体现了国内营销业人士在这方面所作的积极努力和不断探索，值得称道和鼓励。

这是一本很有思想、眼界和见地的著作。说这本书有思想，因为它并不是简单地重述现有理论，或通篇罗列实战指南，密授7步速成法什么的，它体现了一个认真思考的人对自己很在乎的一项事业的想法和看法，比较系统，也容易引发大家一起思考、辩论。说这本书眼界开阔，是因为作者涉猎广泛，很在意前瞻性并青睐和追求整合，牢牢地以品牌为核心，用多种领域的视角和思路去观察可能对企业品牌资源产生影响的诸多因素，比如认知、资本运作和网络经济等。说这本书有见地，是因为作者不仅进行了独立思考，而且还能够自成体系，并在某种程度上根植于中国的土壤，对品牌管理的实质问题进行解析和回应。

值得称道的是作者的资料详实，案例应用也比较得体，在很大程度上能够做到理据统一。作者夹叙夹议，章节内的安排和陈述比较紧凑，有内在张力，用词比较考究，也很直白，传递信息准确有效，读起来也容易有阅读快感。从战略管理的角度来讲，我也在书中看到了我们共同关注的诸多话题。我觉得书中很多例子和说法对我的EMBA/MBA战略课程的设计和 content 选择也会有所启发。

我也希望并鼓励作者今后能继续对中国企业在品牌管理方面的挑战和对策作系统的考察和总结，这种工作对研究中国企业在许多产业中日益发展和成熟的全国性市场上的战略定位和竞争优势也是会有所助益的。

迈克·乔丹的高中篮球教练一辈子做得最值得炫耀、也最值得懊恼的一件事，就是曾把乔丹从校队中裁了下来。有鉴于此，我还是信奉以鼓励和支持为怀，并宁愿希望张先生在未来营销界的品牌能与乔丹在篮球界的品牌比肩。这无疑是一个极高的希望。从读书人的角度来说，如果张先生的品牌日后大放光芒，那么我这个与张先生有过千把字之交的学人，也会由于大家对品牌的联想反过来跟着沾光，说实话，基于这种想法和私心，为本书写序并加油助威，我是甚感欣然。

北京大学中国经济研究中心管理学教授

北大国际 MBA 教授兼 EMBA 项目主任

美国伊利诺依大学春田校区商学院管理系战略管理学教授

马 浩

2005 年 10 月 23 日于海淀上庄

前言

以最简洁的方式呈现全球品牌管理领域最新成果的概貌，为中国企业描绘品牌管理未来之“海国图志”，是本书写作的基本“野心”。这一“野心”的实现，有赖于对知识与实践的合理整合。

作为一个从事商业传播实践的专业人士，我一直渴望在本土原创写作方面作出尝试性的创新。寻求理论与实践之间的平衡，无疑是原创的关键问题。于我而言，要解决的问题是，在避免落入对个人实践经验进行“自恋式”自吹自擂的俗套的同时，如何抛开所有的专业概念去与读者沟通。为此，我尽量希望自己在抽离实践者角色的同时，表现得更像一个理论上的无知者与缺乏学术素养的门外汉，用彻底的大白话去谈论这个领域最前沿的问题。

为了有效地达成沟通使命，我努力寻求以更鲜活的方式去解构品牌营销领域的前沿命题。面对一个不确定性日益增强的商业环境，我不知道那种过分执著于对理论模型和学术工具进行精雕细刻的做法意义何在。互联网品牌的崛起，让我们更有必要去反思所谓“学术性”的研究——在 Google 面前，很多所谓的方法、理论和模式只有采取“削足适履”的做法去阐述才能稍微展现出微弱的说服力。以当下的市场实践以及未来的品牌营销需求来衡量，很多原有理论与概念既缺乏认识论应有的洞察力与前瞻性，也缺乏方法论应有的实用指导性。

因此，本书尽量绕开静态的理论和概念，从剖析商业环境的动态沿革入手展开所要论述的重要问题，更多地从趋势和理念方面去探讨未来品牌营销的诸种可能，以期能以直观而感性的方式呈现品牌营销的未来景象，并对与趋势相吻合的品牌营销法则予以揭示。

品牌营销大未来

近年，“品牌将死”之类的说法虽不绝于耳，但这并不影响“品牌营销”这一思想在全球商业界的普及与应用。“品牌营销”将在未来的

市场竞争中发挥十分重要的作用，在中国市场所展露的景象也只是“冰山一角”。为让大家能略窥“冰山”全貌，我对品牌营销对企业战略的影响、在全球商业实践中的应用及其在中国市场的发展态势，进行了系统性的研究，以求能在这一方面给企业界带来崭新而全面的认知。

在整体发展的趋势中，以下三个方面将是未来品牌营销的重要课题，企业不能不注意。

新经济对品牌管理模式产生深远影响

传统的品牌营销沿袭一元化思维的逻辑，单向传播、线性控制是其本质。网络引发并实现了一次品牌管理的革命，而作为这次革命动因的核心正是“互动”。未来企业面对的将是参与程度更高、控制力更强的消费者，广告和传播由单向传播向双向沟通转变。如何让品牌在与消费者的互动中实现增值，是个全新的课题。

资本对品牌成长发挥至关重要的作用

通过收购等资本手段的运用而非体制成长，加速全球性品牌进军步伐，这是 20 世纪 90 年代开始浮现出来的市场“新大陆”中的重要景象。由于善用倍增、杠杆、套利交易等手段，很多国际化企业的规模和影响远远超出了其销售和收入应该达到的水平。对于很多习惯了传统经济体制下企业成长方式的人来说，这种现象往往在他们难以发现或理解的维度上发生。亚洲管理学大师大前研一在《无形的新大陆》一书中将此形象地比喻为看不见的新大陆。在这无形的大陆上，流动、转移和消失的财富数量是空前的，并且与切实的货物流动不相关。新大陆上的高倍增空间是由金融实践和技术驱动的，它们以派生或金融倍增的形式增加了资金、商品和资产的流动。

围绕品牌的发展，西方发达国家已经经历了创立品牌——经营品牌——买卖品牌快速发展的三部曲。不难预见，在未来几十年里，品牌将是企业进军市场的通行证，品牌的买卖将是企业交易的起点。如何应对以品牌为主的无形资产经营形态将是企业经营的重要命题。

消费者认知成为品牌管理的焦点

2002 年诺贝尔经济学奖破天荒授予了一位非经济学人士——认知心理学学者丹尼尔·卡尼曼，这使得“认知”研究成为市场经济领域的一大主题。品牌管理作为市场经营的一个重要环节，无疑会反映出

“认知”的影响力。科学研究业已证明，品牌与大脑认知之间存在必然联系。如能了解人的大脑如何看东西、如何反应，了解大脑信息的传递方式，企业将更有针对性地实施品牌营销。探测消费者认知这一新空间，将成为品牌管理者的首要任务。

以上三大要素重构了品牌营销的发展路径，这也使得以往层出不穷的品牌理论与概念显得越来越笨拙，以更开放的视野构建这一学科的知识尤为必要。品牌营销作为一门学问若要有长足的进展，必须对现代传播学、管理学、心理学、消费文化进行更深入的整合。除了大卫·奥格威、菲利普·科特勒、唐·E.舒尔茨、杰克·特劳特、阿尔·里斯、大卫·艾格这些为现代营销学开疆辟壤的大师的经典理论，目前在市场领域很少被人关注的麦克卢汉、鲍德里亚、丹尼尔·贝尔关于媒介、大众文化的论述将会成为重要的理论养分，而彼得·德鲁克、汤姆·彼得斯、查尔斯·汉迪等管理学泰斗有关未来社会的管理思想也将会被更多借用。

尤为重要的是，品牌营销的大趋势将对未来企业组织产生深远的影响。汤姆·彼得斯认为我们所生存的社会已经进入“脑件时代”（Age of Brainware，相对软件“software”和硬件“hardware”而言）。在“脑件时代”，“全脑品牌”才能建立持久深入的市场影响力。品牌不只诉诸理性，更注重感性的力量，应采取理性与感性并重的方式占领消费者的“全脑”。创意及知识、自然资源与金钱资本对品牌的成功同样重要。对于未来的企业而言，重要的不只是技术与销售方面的人才，能够将创意和情感转化成产品的人才更是产生差异化竞争力的主要来源。设计师、艺术总监、传播总监、形象顾问，在技术、产品趋同的时代，可能给企业带来更大的附加值。如何寻求人文人才与科技人才之间的平衡，将是企业必须思考的关键性命题。

立足商业生态变革的知识创新

以对未来趋势的基本判断为基础，本书在实务层面集中论述企业如何有效依托现有资源及环境实现品牌权力的最大化。为有效地传达这一主旨，本书在写作上突出以下特点：

立足于本土商业生态的内在机制：从国内商业生态的变革与转型谈品牌管理，是本书写作的基调。商业流通、传媒、体育等领域的变革为本土企业的品牌营销创造了新的契机，而品牌成长有赖于对这些领域资

源的创新性利用。近 20 年来，众多迅速成长的中国品牌都恰到好处地利用了商业生态中各环节所出现的新变化。随着市场生态裂变的深化，品牌营销无疑也将演进为向纵深发展的攻坚战。也正是基于这一判断，我认为在商业生态仍处于不断变革的情况下，过于注重静态的系统理论显然对企业品牌营销的作用发挥不利。

注重消费者认知的研究：品牌策略的有效应用离不开对消费者认知特点的洞察，无论品牌定位还是传播都应从消费者的心理认知出发。随着社会分化的深入，“一对一”的传播将成为必然，传统过分强调“竞争环境”的做法对品牌营销的帮助将越来越小，对消费者的持续关注才是“一以贯之”的根本。行之有效的鲜活策略源于对消费者认知的洞察。通过攻占消费者认知来打击敌人，还是通过打击敌人来赢得消费者，这是两种大相径庭的思维。

注重企业营销与品牌战略的平衡与一致：市场营销同时也应是品牌资产积累的过程，其关键是通过实施品牌管理实现资源效应的最大化。本书更多的是强调企业如何通过导入品牌思维，节约营销成本，在有限投入的基础上达成传播效应的最优化。实际上，如何在短期的销售与长期的品牌建设之间达成平衡，也正是中国企业普遍面临的难题，但这也并非是对立的矛盾。

未来源于现实，对未来的展望源于对当下实践的重新审视。“品牌营销大未来”不过是探索实践的取景器与展望趋势的新起点。德鲁克曾经说，“创新机遇不会随暴风雨而来，而是隐含在徐徐微风中。”本书所谈的“大未来”也不过是“徐徐微风”罢了。

目 录

序 从战略高度看品牌

前言

第一章 不确定时代的品牌战略	1
策略选择与品牌.....	2
品牌、卓越.....	2
品牌的战略价值.....	3
成为普遍的商业战略.....	8
第二章 全方位品牌管理	10
品牌成为完整的商业系统	10
全方位	12
扩大品牌优势	13
案例 宝洁与奥美的启示	16
第三章 四大法则重构全球品牌管理趋势	22
创新、演化与征服	22
全球本土化	24
消费者共同体	27
开放、共享的网络空间	28
第四章 新经济：品牌管理新思维	31
数字化时代的战略形态	31
网络：从第四媒体到主流媒体	32
新秩序	33
互联网开启品牌管理新纪元	38
第五章 新大陆：品牌的资本化运作	40
品牌成长的新模式：企业的无形大陆	40
品牌并购的难题	43

案例 欧莱雅：品牌战略征服新大陆	45
第六章 新空间：消费者认知	55
学会买方思维	55
品牌攻占大脑	56
认知影响消费	57
认知决定品牌命运	58
认知不等于事实	59
消费者认知研究的兴起	61
案例 认知之道与喜之郎品牌扩张运动	63
第七章 新纪元：品牌中国	69
品牌：新的意识形态	69
中国的品牌问题	70
品牌管理：本土企业的新动向	71
单薄的品牌思维	72
品牌规划必须解决的问题	73
案例一 反思奥妮：一个本土品牌的沉浮及其自救	75
案例二 上海家化品牌突围的三大难题	81
案例三 “静心”的品牌演化与创新	85
第八章 锁定认知，五大法则成就品牌力量	92
全脑法则：感性 vs 理性	93
创造信息：让牛排发出滋滋声	95
定位法则：细分	96
差异化：与众不同	98
形象识别法则	101
记住，锁定认知	106
案例一 鹰牌：差异化实现品牌复兴	107
案例二 大红鹰品牌传播的失误	112
第九章 精细化传播深化品牌影响力	115
裂变中的市场生态	115
精细化路径：分众、分层及传播创新	118
第十章 公关创建与发展品牌权力	122

公关在不同国家和地区的发展和影响·····	122
公关创建、发展品牌·····	123
公关塑造品牌的基本原则·····	127
策略的选择与把握·····	131
飘柔的自信公关·····	133
案例 威露士：“非典”公关实现品牌跳跃·····	136
第十一章 体育营销构筑强势品牌·····	142
迅速发展的体育营销·····	142
品牌塑造：确保战略要素的一致性·····	145
差异化提升品牌价值·····	146
整合营销，发挥资源平台效应·····	147
麦当劳体育赞助整合案例·····	149
第十二章 促销创新与品牌权力提升·····	151
促销主题与品牌保持一致性·····	151
促销创新：寻求品牌与销售之间的平衡·····	152
促销应善借文化资源·····	153
联合促销·····	153
第十三章 全球顶尖实效营销奖获奖启示·····	156
艾菲奖：为实效营销树立典范·····	156
看清大画面，挑战旧格局·····	157
资源整合，资讯转换·····	159
立足商业生态，寻求营销创新·····	160
实效营销，开创新时代·····	161
后记·····	163

第一章

不确定时代的品牌战略

我们面对的未来，是一个需要重新想象的未来。

具有全球影响力的管理学大师汤姆·彼得斯在 1999 年曾经谈道：“我想很多人都会觉得我有些激进。这简直错得太离谱了。回头看我那本《追求卓越》，有人称之为了一本‘革命性的书’。离现在也只不过 17 年时间而已，可是你在它的索引里却找不到‘全球化’或是‘信息技术’这样的词。激进？激进，瞎掰！我在过去 20 年里犯的最明显的错误几乎全都是保守主义的错误，全都是因为低估了变化的速度和广度。”

诚如所言，正是“全球化”和“数字化”对变化的速度和广度产生了深远的影响，并重构了我们所置身其中的商业世界，进而预设了一个全新的、充满不确定性的未来。

过去 20 年中，大多数管理方面的突发奇想都是针对商业环境中的两大变化——竞争的全球化和信息技术的发展。诸如全面质量管理和资源外包生产等管理模式便是针对第一种变化而出现的，而商业流程再造和电子商务是针对第二种变化应运而生的。

全球化与数字化使得企业所面临的经营环境的不确定性日益增强：全球化拓展了竞争空间并使竞争更为多元化；数字化则使企业的经营体系更为开放并充满互动性。

在这两股潮流的作用之下，企业经营呈现出细分与整合的辩证互动态势，变化与变革迅速发生，企业成长脱离常轨，奇迹经常发生，倍速增长与迅速淘汰的现象越来越普遍。这一切使得人们很难用原有的市场竞争逻辑来解释今日企业的发展或预测其未来的前途。

来自不同路径的竞争对手往往让企业措手不及，新的竞争形态更为开放与多样化。

区域化——全球化。企业的竞争对手不再局限于同一区域、同一国

家，以往远在天边的跨国集团随时可能给自己带来灭顶之灾，互联网技术的普及进一步推进和加剧了这一趋势。

跨行业。通路形态的变革逐渐模糊了产业经营的边界，大型石油公司已经成为 7-11 连锁便利店的最大竞争对手，他们在加油站的货架上不断增加日用消费品的种类。网络多媒体的出现使得传统出版业、音响业的地位岌岌可危。

消费者占据主导地位。互联网发展的历史也就是消费者话语权不断提升的历史，以往产品信息主要为厂家所掌控，网络的开放性则让信息向消费者集中，精明的消费者甚至开始对商品的制造与设计指手画脚。

新的竞争对手将来自何方无从预料，消费者的喜好让人难以捉摸，这加大了企业的风险，更加剧了经营的不确定性。

策略选择与品牌

面对高度不确定的经营环境，究竟什么样的策略才是好的策略？近 20 年来，层出不穷的经营观念体现了人们对这种不确定性的反应。在管理方面，企业重组、流程再造等重量级思想层出不穷，组织结构在扁平型、瘦高型和矩阵型之间变来变去，决策机制也在集权与分权之间反复。在市场营销方面，一个又一个的热点话题和运动各领风骚三五年，诸如追求卓越、顾客服务、顾客满意、服务质量、市场细分以及定制化营销等。

值得庆幸的是，企业经营的进化史虽然艰难，在各种理论与方法功成身退之后，品牌作为最重要的财富得以沉淀下来，并作为企业发展的基因继续发挥作用。管理者业已发现不存在所谓“用之四海而皆准”的领导方式、组织结构和管理过程，品牌才是值得持续努力的领域。在品牌的旗帜下，企业领导者们持续实施他们选定的能够推进公司目标的领导风格、文化以及各种管理与营销工具。

品牌、卓越

品牌是卓越企业持久稳定发展一个不可或缺的元素。

不确定时代惊涛骇浪底下的礁石可能将企业“无敌舰队”撞得粉

碎。无论“9.11”抑或 SARS，都曾对众多企业造成毁灭性的打击，但品牌却是惟一可能让企业继续航程的重要资本。因为，培育一个强势品牌，即使在不景气的情况下，仍能够让企业获得溢价。无论是百威啤酒这样的日用消费品，还是宝马这类高端用品，都能够始终保持增长，而无需在竞争激烈的促销环境下屈服于价格压力。

品牌是企业保持市场地位的重要支柱。据国际知名财经杂志《商业周刊》分析，美国公司能在全球名牌企业中保持前列地位，原因就在于品牌管理经营有方，而且，品牌投资的金额与持续度都比其他各国的规模来得大、来得恒久。

可口可乐所卖的产品，数十年来并未有很大的改变，最主要还是靠品牌营销策略扩展市场。可口可乐前任老板伍德鲁夫有一句名言：“可口可乐 96.61% 是碳酸、糖浆和水，如果不进行广告宣传，哪还有人会去喝它呢？”持久的品牌管理使得可口可乐在《商业周刊》的品牌排行榜上仍然能够在很长一段时期里领先于新经济的全球霸主微软。

波士顿咨询集团研究了 30 大类产品中的市场领先品牌，发现在 1929 年的 30 个领袖品牌中有 27 个在 1988 年依然雄踞市场第一。在这些经典品牌中有象牙香皂、坎贝尔汤和金牌面粉。像我们熟悉的一些海外著名品牌，也都有悠久的历史，如吉列（始于 1895 年）、万宝路（始于 1924 年）、可口可乐（始于 1886 年）、雀巢（始于 1938 年）。同样，我国的不少老字号在今天的市场竞争中依然有着品牌优势，如同仁堂等。

这就是企业必须正视的问题：品牌并不经常出现在企业损益表上，但对决定公司经营成败比新工厂或技术图谱具有更深远的影响。

品牌的战略价值

不确定时代，品牌将为企业奠定稳定的战略基础，以此确定企业持续发展的前景。

保持高赢利的竞争力

麦肯锡 2002 年研究显示，全球品牌电子业 12 兆美元的总市值中，仅有 8% 来自于周边产品和系统组装企业。相对地，专注品牌操作的戴尔和惠普等公司，则掌握了该产业近 39% 的市场价值。

宏基电脑的董事长施振荣的“微笑曲线”经典论述，强调产业要

有竞争力，必须朝“微笑曲线”两端移动，一端是知识，另一端是品牌，惟有增加附加价值，才能摆脱微利的宿命。

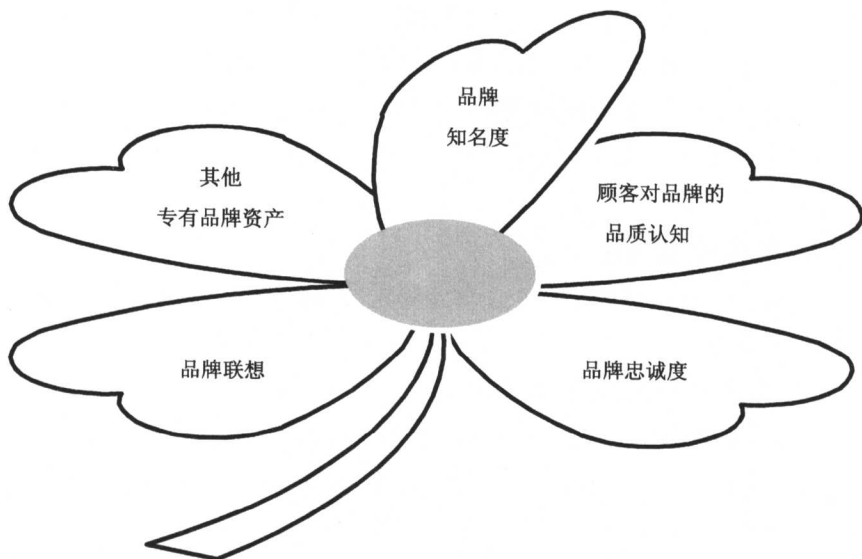
品牌的价格竞争力，正符合经济学家韦白龙(T. Veblen)所提到的“韦白龙效应”，即是说“一件美丽的东西若价格不昂贵，便会被视为不美丽”。因此，一些“名牌”为保持同类商品中品质最佳、设计最漂亮、只有懂得欣赏这种品质及有经济能力并乐于为好品质付高价的人才会购买的形象，即使门可罗雀也永不减价。

中国家电产业领导企业海尔的市场选择也很好地体现了品牌的独特效应。海尔多年来通过强化服务体系的建设赢得了良好的口碑，在很长时间内价格也高于国内同类产品 15% 左右。为应对国内激烈的市场竞争，自 2002 年底，海尔曾逐步将价格降至比同类产品高 8% 左右，但市场份额并没有实现期待中的增长。2004 年，海尔通过新产品的市场投放逐步回归原有的价格体系，力争通过对企业品牌优势和质量、服务等综合能力的建设赢得市场竞争优势。

持续提升无形价值

在衡量一个企业时，总是有“两种”价值，一种是报表上的，或者说是财务价值，比如公司市值；另一种是无形的企业价值。

品牌资产花



扬·罗必凯集团(Young & Rubicam Brands)全球企业研究集团的执行副总裁 Ed Lebar 指出,假设一个企业的价值是 5 美元,报表上的财务价值只有 1 美元,而其无形价值将会有 4 美元,而且这种无形资产中只能有 50% 可以用财务指标解释,其他必须用品牌、创新、声誉等指标来衡量。

在企业无形资产当中,品牌价值可以在其中占到 5%~60%,比如食品行业,品牌价值在企业价值中所占比例是 50%~60%;在媒体行业会占到 30%~40%;在航空业会占到 5% 左右。随着消费者从追求优质产品和服务向追求美好关系的转变,这种组织形象、有价值的品牌与购买者愿意出的价格之间的关系将会增强。

华尔街和其他金融资本用远远超过账面价值的价格收购诸如纳贝斯克国际公司、派克笔控股公司、化学银行等公司的事例,表明金融界和投资界认识到良好的品牌和资产平衡表上的硬资产同样有价值,有时甚至更高。这项简单的经济价值来自两方面:一方面是有有效的品牌经营、维持及市场成长所形成的价格优势;另一方面则是建立品牌忠诚度,延缓市场上新商品及替代者的进入,进而使未来收入更有保障。

一个品牌之所以能经久不衰,就在于它能将品牌现有的价值转换成未来的现金流量。

世界上最有价值 8 大品牌的账面价值与其品牌价值对比

