

品牌出击

——市场营销中的CI战略

● 庄继达 编著 ●



● 中国经济出版社 ●

《行业 CI 丛书》（第一辑） 策划 徐子毅 主编 周 宁

品 牌 出 击

——市场营销中的 CI 战略

庄继达 编著

中国经济出版社

责任编辑:徐子毅

封面设计:白长江

品 牌 出 击

——市场营销中的CI战略

庄继达 编著

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京市朝阳区北苑印刷厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 8.5印张 184千字

1996年2月第1版 1996年2月第1次印刷

印数:1—10000册

ISBN 7-5017-3631-6/G·309

定价:15.00元

目 录

引 言	(1)
第一章 重中之重: CIS 战略中的营销	(14)
什么是 CIS	(14)
营销在 CIS 中的地位	(22)
营销观念变革的要求	(25)
第二章 成败得失: 现有营销透视	(31)
市场营销观念及其演变	(31)
为什么营销中要导入 CIS	(40)
导入 CIS 后的营销新景观	(53)
第三章 塑造名牌: 成功营销的筹码	(65)
名牌意识与观念变革	(65)
实施名牌战略势在必行	(73)
名牌战略的实施方法	(78)
名牌意识中的误区	(106)
第四章 MI 与营销内部构成	(112)
企业作为精神载体	(112)
MI 与员工教育	(127)
谁是推销员	(148)
第五章 营销中的企业形象识别	(165)
营销环境	(165)
市场中的营销, 还是营销中的市场	(177)

	营销导入 CIS 的实例分析	(187)
第六章	活动识别与营销促销	(194)
	促销决策.....	(194)
	营销促销中的活动识别.....	(204)
	建构营销活动的整体优势.....	(212)
第七章	营销导入 CIS 的操作步骤	(221)
	策划.....	(222)
	开发设计.....	(239)
	实施管理.....	(254)
结 语		(261)

引 言

几年以前，美国学者杰弗里 L·赛格林在为市场营销下定义时指出，将市场营销与销售混为一谈是一个极大的错误，市场营销所涉及的领域远比单纯的销售行为广泛得多。

事实上，在西方社会，人们对营销行为的观念变革是早就发生了的。这一点，我们可以从美国管理协会对市场营销所作的界定中发现。该界定认为，市场营销“是为了促成满足个人和组织之目的的交换活动，而对主意、商品、服务的构思、定价、促销、分配行为所进行的计划与实施过程”。这个定义告诉我们，市场营销所涉及的范围，包括产品从设计制图到最终卖到顾客手中的每一项活动。也就是说，从表面上看，市场营销是脱离了企业内部运作过程的一个独立的环节，但实际上包容了企业的全部活动。这是因为在每个销售的产品中，凝结了企业整体的智慧，融入了从管理人员、技术人员到每个员工的劳动。

上述关于市场营销的定义的重要之点是，它将市场营销看作是以企业的全部活动为依托和作为这一过程的一个重要环节。认同这一推断，就会很自然地去思考，如何将现代企业管理行之有效的 CIS 方法推衍到市场营销领域，在广大销费者面前塑造好企业的形象，使企业在社会生活的有序运作中正确定位，寻找到生存与发展的最佳立足基点。

营销导入 CIS，打的是企业形象的牌，产品品牌的牌。品

牌是这里的关键。

1995年10月17日晚，中国中央电视台在它的重中之重的《新闻联播》节目中，破天荒地用近10分钟的时间，与它的数亿观众讨论中国名牌的命运这样一个问题。撇开它所讨论的内容，这样安排本身，不已清楚地昭示了集合了最优秀的新闻人才的中央电视台对中国名牌命运关切的程度吗？在此前数天，10月9日，中国最重要的报纸《人民日报》也以显著的位置，发表了关于创造中国名牌的专论。同一天出版的中国最著名周刊《瞭望》杂志也以“中国名牌，你知道自己的价值吗？”为题发表署名文章。这样一系列的动作又说明了什么？联想到中央电视台、《人民日报》、《瞭望》杂志直接隶属于中国的中枢机关的这一事实，人们难道不可以由此合乎逻辑地揣想，中国的最高首长们在思考些什么吗？

中国的现代工商业是在西方世界发生工业革命一个半世纪后，才开始自己步履蹒跚的旅程的。一开始，它还只是些仰洋人鼻息、全不成气候的小敲小打，全无发展民族工业的自觉意识。而那些尊敬的洋大人们，却以他们精明的算数、毫无顾忌的野心，牵住了中国工业发展的牛鼻。直至本世纪初，洋人自己的家园里燃起了战火硝烟，洋大人们不得不暂时撒手而去，中国民族工商业才终于获得长足发展的机会。这一时期，特别引人注目的是真正的民族资本的崛起。民族资本家的血脉里，流淌的是磅礴的黄河、长江的浆液，他们的抱负里不乏工业救国的意识。正是在此阶段，在中国市场上，出现了中国人自己的品牌。可见，在中国人的品牌意识中，一开始就充盈了企业家的拳拳爱国之心、耿耿报国之志。然而在那个黑暗的时代，在那个国家被瓜分，人民被蹂躏的时代，

在整个民族都遭到帝国主义强权统治的年代，民族工商业要取得独立存在与发展的机会是不可能实现的，民族资本家企图创建自己的名牌的愿望，也是不可能实现的。建国前夕，民族工商业奄奄待毙，中国的品牌在大量洋货的冲击下，几无存身之地。

新中国的诞生给民族工商业的发展开拓了广阔的空间。按理，中国的品牌应在这一时期里如烂漫山花，遍地开放，显示自己的绚丽。但是，有两个原因，使这样的情况未能出现。第一，我们仿效了苏联模式，搞起了计划经济体制。在这种体制下，企业与市场被人为地割裂了开来，生产与消费断裂成互不相干的两块。生产者只管生产，不管市场、不顾消费；消费者也只能被动消费，消极地接受按计划调拨给他们的产品。这种市场模式，后来被人称为是卖方市场，是生产者主宰的市场。生产者生产的产品，被国家全数包下，企业不用虑及销售，因而也全无创牌的需要。第二，受左的错误的影响，我们在很大程度上是自动地关闭了国门，从而形成了一个缺少竞争、缺少活力的封闭的市场。我们知道，品牌意识是同市场竞争联系在一起的。你把国门封闭了起来，别人的产品进不来，我们的产品也出不去，因而就无从形成竞争。大家都是国产工业品，大家又都是通过国家调拨进入市场，产品也就无须标识，当然也就无须徒费心力去创建品牌了！

改革开放，观念变革，中国社会冲越了意识的障碍，阔步迈向了市场经济的新时代。在中国的企业家面前，既有巨大的机遇：市场广阔、天地广阔、发展前景广阔；又面临着巨大的挑战。这挑战既来自竞争对手、来自消费者日益挑剔的目光，更来自企业家自身的素质、市场意识与现实的差距。

似乎市场竞争引起的兴奋，尚未能完全唤醒企业家长期在计划经济体制下形成的思维惰性，“竞争”尚未能成为激活思维的积极因子，渗透进企业家的全部神经元。而品牌意识，作为市场竞争的一个重要精神标志，正显示了企业家参与市场竞争的自觉程度。

我们欣喜地看到，当前，在神州大地上，正席卷着一股炽烈的“名牌热”。消费者青睐名牌产品，企业争创名牌产品，政府也积极帮助企业制订名牌战略，扶持名牌企业。如众所周知的“霞飞”、“亚细亚”，这两个品牌好几年以前，已经有了五六千万元的估价。不久前，从《光明日报》又传来消息，美国博尔（亚太）有限公司看中了中国海南海口椰岛公司的名牌产品鹿龟酒，出价1.2亿美元的惊人数字，意欲买断该产品的配方生产权。中国名牌的身价高起来了，这情景不能不让人兴奋不已。

在中国，名牌的崛起，已成为一个不争的事实。贵州的茅台酒，江苏的红豆衬衫、熊猫电视和燕舞音响，广东的“健力宝”、“太阳神”，上海的凤凰自行车，云南的红塔山香烟等，均以自己的品牌优势攻城掠地、飘洋过海，占领国内外市场。安徽，一个在人们心目中“十年却有九年荒”的内陆农业省，却在近几年悄无声息地涌现了一个名牌产品的族群，象扬子电器、美菱冰箱、荣事达洗衣机、芳草牙膏、黄山电视、天鹅空调、古井贡酒等，它们那俏丽的身影不仅频频亮相于荧屏、报纸，而且浩浩荡荡地走进了消费者的家里。

上海货曾经是全国的“龙头大哥”，象培罗蒙西服、正广和汽水、冠生园食品、海螺衬衫、梅林罐头、414毛巾等，经过了艰难的旅程，凝聚了几代人的心血。新的名牌产品也正

昂首阔步登台亮相，象上菱电器、水仙电器、回力轮胎等，它们都具有“市场畅旺时占有率最高，市场萧条时是消费者唯一选择”的市场属性，不但为企业赢得了竞争优势，同时也给企业以超额的回报。

总而言之，尽管因为我们创建名牌方面起步迟、起点低，我们的名牌产品还不能与国际著名品牌较量，但经过多年努力，许多中国名牌已有很大的知名度，是商品文化的精粹，民族工业的瑰宝和民族工业未来发展的希望。然而，正如我们在前面已经指出的，由于我们还正在建立市场经济体制过程之中，我们企业家的名牌意识、实施名牌战略的决心，都未能达到高度自觉、高度亢奋的程度。在眼前利益与长远利益、局部利益与整体利益的两难抉择中，往往难以把握自己，因而出现自砸牌子、自毁名牌的情况。政府对于保护名牌的措施尚未到位，保护力度不够，因此出现了大量假冒伪劣产品，严重侵害了名牌的声誉。人怕出名猪怕壮，名牌最怕的是假冒货。据江苏省技术监督部门反映，1994年上半年有关部门对南京市场上的电话机进行专项检查，结果只有30%合格，70%不合格。而这些不合格电话机，有的还贴有名牌的标签。经核实，全部都是假冒货。北京市有关部门对1993年北京市场上的茅台酒进行抽查，结果令人震惊：94%的茅台系假冒产品。不少仰慕名牌的消费者买回的竟是假冒产品，岂不令人失望。广东某市领导郑重地款待来访的外国贵宾，餐桌上所摆的茅台酒，竟然当场被人识出是假冒产品，主人之尴尬，自不待言。假冒伪劣名牌产品，在国内已害人不浅，殃及企业。而现在又出现了招摇过境，到国外招摇撞骗的新动向，其祸害，不再仅及于企业，而是整个国家、整个民族工业的声

誉了。东南亚的一些客商公开地说，进口中国大陆的名牌产品要特别小心，弄得不好就会上当。巴西、哥伦比亚的一些商人认为，进口中国大陆的名牌产品不如进口一般产品保险，但一般产品又不容易卖得出去。中国产品给客商留下这样的印象，其情形之不妙，可想而知：与其冒着风险进口中国产品，还不如将目光投向别的国家。更有甚者，由于俄罗斯、乌克兰的一些边贸商人，经常从我国的一些“国际倒爷”手中购进假冒名牌产品，在他们的国内市场上出售，受到谴责，消费者们深受其害，以致俄、乌两国的经贸当局已警告国内客商，要限制进口甚至不准进口中国产品。由此可见，保护中国名牌，使其不受假冒的侵害当务之急，有关部门亟待引起重视。

然而，更加触目惊心，也更加引起有识之士忧虑的是，中国经济在同国际市场接轨中，国产名牌正经历着生与死的考验。国外一些心怀叵测的商人，以投资合作为诱饵，使刚刚涉入市场经济的企业家屡屡上当受骗。当这些企业家们觉醒过来的时候，自己的名牌早已失去了昔日的风采，失去了市场的立足之点。

在饮料行业，我国影响较大的几大名牌饮料，如沈阳八王寺、四川天府可乐、北京北冰洋、上海正广和、广州亚洲汽水等，纷纷在竞争中败下阵来，不得不更名改名与“两乐”（可口可乐、百事可乐）公司联合生产洋品牌饮料。现在，只有广东健力宝集团有限公司等少数企业还在继续生产自己的品牌饮料。据市场调查，可口可乐、百事可乐、雀巢咖啡等洋名牌，1992年以来在中国市场占有率均位居第一。可口可乐、百事可乐两家公司凭借雄厚实力，以赠送生产设备、合

资生产（外方大都采取控股形式）等方式，已在我国境内建起了 30 多家分厂（灌装点），年产量已达 100 多万吨。“两乐”公司还准备再投资 10 亿美元，在我国再建一批分厂，来势十分凶猛。有关专家认为，我国饮料行业的生产和销售被国外控制的格局正在逐步形成。

记者在广东健力宝公司采访，公司的领导人非常惋惜地告诉记者，前些年我们国内八大饮料厂，每年都要开一次会，交流经验，现在要想开也开不成了。原因是除了健力宝外，其他公司都搞起了合资，成了外商，旗号也换了，打的是“可口可乐”、“百事可乐”的牌子，剩下“健力宝”一个国产品牌，好不孤独，好不凄凉！

被合资湮灭的名牌，又岂止是饮料一业。“洁花”是广州肥皂厂用于洗洁用品的商标，80 年代初期，“洁花”风靡市场，八面威风。然而，1988 年广州肥皂厂与外商合资成立了广州宝洁洗涤用品公司，“洁花”以 500 万元的身价折资投入合资公司。新公司将其弃之一旁，倾尽全力推销美国“P&G”公司的“海飞丝”、“飘柔”等牌子。现在广州宝洁公司投入上亿元的宣传费将原来在中国市场毫无名气的美国商标宣传成了名牌商标，而与之形成鲜明对比的是，“洁花”这个原来全国知名的品牌，反而成了昔日黄花，再也无人问津、无人知晓。

中国的合成洗衣粉行业，经过多年努力，创出了“白猫”、“熊猫”为代表的一批名牌。但是，到了 1993 年下半年，“奥妙”、“碧浪”汹涌而来，“两猫”挡不住外商的攻势，被外商收归旗下，惨遭灭顶之灾。至于国内其他洗衣粉生产厂，要么举旗投降，要么退出市场。在广东市场，原来也有两个

国产品牌，深受大众欢迎，但不久就被“P&G”公司控制。原来畅销的品牌“高富力”和“中意”也随即被“P&G”的“碧浪”和“汰渍”所取代，悄无声息地在市场上消失了。有人因此充满忧虑地预测，过不了几年，中国的洗衣粉市场将只剩下“P&G”和“奥妙”了。

失去名牌就会失去市场，这是众所周知的事实。失去名牌，同时也意味着失去民族工业的精魂，从而失去民族工业振兴的必要条件。有人对此不以为然，以为中国市场那么大，外国商品能垄断得了吗？然而，环顾中国市场，竟是这样一幅触目惊人的图画：外国商品几乎到了无孔不入的地步，就连历史悠久的中国名酒也受到威胁。近几年，外国洋酒长驱直入中国市场，至今品种已达 400 多种。有关方面预计，在今后 10 年内，中国将成为世界最大的洋酒市场。

外国普通食品也大举进军中国市场。美国的亨氏米粉、荷兰的子母奶粉、法国的口香糖、泰国的糕点、英国的饼干都已深入许多普通百姓家庭。北京市统计局对 16 家食品店婴幼儿食品、面包、饼干、小食品的抽样调查表明，其中三分之一是洋货。广州几大商场的食品部已有近一半的销售额来自洋食品。

在医药这个特殊行业，国外大公司不惜血本大做广告，大力促销，让国人在潜移默化中接受进口洋药。许多人只识进口药，不认国产西药。淋必治、麦迪霉素、优力新、胃 U 片、立止血、新诺明等大批进口洋药进入了医院和家庭。来自中国医药工业公司的资料反映，国内 36 家主要医院进口药品金额已占医院出库药品总金额的 30% 以上。

在机电行业，国外产品的冲击更甚。据有关部门的统计，

国外机电产品在我国的市场占有率极高，如移动电话占 80%，大中小型计算机占 70%，机床占 63%，微型计算机占 60%。需要指出的是，我国是世界第二大机床消费国，但近年来在机床消费量不断增长的同时，国产机床的市场占有率却在不断下降，1991 年 67%，1992 年为 44%，1994 年上半年为 37%。目前，我国已成为世界第二大机床进口国。

外商与中国企业的较量，可以说是机关算尽。他们常常利用我国企业家对名牌缺乏自觉的保护意识的漏洞，采取反客为主，抢先注册的非常不道德的手段，将中国名牌产品的商标使用权攫取在手，从而使不少生产了几十年乃至上百年的该产品的企业，变成非法生产。我们知道，按国际商务规定，一国产品的商标要在国际上或某一国家受到法律保护，须经国际权威机构或某一国家的法律委托部门登记注册，否则不受法律保护。而我国许多名牌产品恰恰没有（甚至根本就不曾意识到）进行这方面的登记注册，因而被一些用心险恶的外商钻了空子，抢先于我们在国际上注册。如长沙中药一厂的“九芝堂”商标，从 50 年代注册至 80 年代初有效期满，一直安安静静。但是，商标使用期满后，长沙的这家企业忽视了续注工作，结果被日本一家企业抢先注册，多年创出的名牌瞬息易主，企业追悔莫及。象这类商标失注的事件，在国内品牌中又何止一个“九芝堂”。“青岛”啤酒商标在美国被别人抢注；“竹叶青”在韩国被抢注；“阿诗玛”在菲律宾被抢注；“凤凰”、“蝴蝶”在印度尼西亚被抢注。南京的芭蕾牌珍珠霜，在香港、印尼、新加坡被人抢先注册，为了维护产品的出口市场，中方不得不以 20 万美元的代价从外方手中购回商标。山东的双喜、蝴蝶牌火柴因在智利被人抢先注册

而失去了该国的市场。1993年，就连有320多年历史的“同仁堂”也被一家经营食品和饮料的日本企业抢注。尽管这是一种非正常的竞争，但对方的作法却是合法，是符合国际惯例的。而我们的商标在那里反成为“非法”，要么退出这些国际市场，拱手让给对方，要么改换有几十年甚至上百年历史的老商标，再换上名不见经传的新商标，要么花重金购买本来属于自己而被他人掠夺去的知名商标。对于我们的企业来说，任何一种选择所付出的代价都是巨大的。近几年来，我国的一些著名的啤酒、丝绸、瓷器、医药、食品生产企业都碰到过这种情况，损失难以弥补，教训十分深刻。

中国名牌的命运，日益引起国人的关注，牵动着人们的民族情感。在我们以忧虑的心情看着中国品牌遭受挫折，败下阵来的景观的同时，我们也欣喜地看到，随着中国经济步入市场经济的行列，中国企业家们的市场竞争意识及由这一意识必然萌发的名牌意识正在强化，中国的市场开始变得活跃了起来。

不久前，有关媒体报道，名闻遐迩的“中美合资上海庄臣有限公司”正面临分裂的危机，合资双方有可能在近期内宣布中止合作，而提出中止合作动议的竟然是中方！我们知道，一段时间以来，中国人为了吸引外资采取了许多优惠措施，以活跃国内资本市场，并获得扩大生产所必须的资金。因此，庄臣公司的中方代表中止合作动议，就使局外人感到不可思议。然而更不可思议的还在于提出这种动议的原因竟是产品的冠名权。正是在这不可思议的行为中，我们看到了中国企业家的智慧与远见，看到了中国企业家日益强化的品牌意识。

事情的根由是，代表中方的上海家化联合公司总经理葛文耀与美方在产品打哪一家的品牌的问题上发生了争议。

葛文耀先生认为“美加净”是中国日化产品的名牌商标，合资以后，产品都用“庄臣”商标，使中国的名牌商标的知名度日趋下降，长此以往，世人将只知“庄臣”名，而不闻“美加净”声了。

对于这场争议的孰是孰非，倒是一位美国人作出了公正的评判。这位美国人说：“美方要树立自己的商标信誉，中方要打自己的著名品牌，谁都没错。”作为争执的一方，美国人不失风度地赞叹道：“葛文耀先生做了一个有远见的中国企业家应该做的事。虽然在商场上我们是对手，但作为同行，我敬佩葛先生。”

象葛文耀先生这样具有清醒的品牌意识的企业家，在国内已是不乏其人。他们的出现，使我们看到了振兴中国经济、实现腾飞的希望所在。例如，最近在广东就流传着“黑妹不嫁”的佳话，听来让人振奋。

原来，美国的“高露洁”牙膏进军中国市场时，也有利用中国原有品牌开拓市场的打算。他们首选的合作对象是“黑妹”牙膏所在的广州牙膏厂。广州牙膏厂是我国的一家老牌牙膏厂（该厂现已更名美晨股份公司）。80年代初期该厂在“广东牙膏”等老的品牌市场销售不畅的情况下，推出了全新形象的“黑妹牙膏”，在市场上一炮打响，一时风行全国，使这个国有老企业焕发出新的生机。目前该公司牙膏产量在全国排第三，效益居第一位。在合资潮中，面对找上门来的外商，“黑妹”拒绝了。原因很简单。“黑妹”这个品牌是全厂数年奋斗的结果，是全厂职工的心血结晶，工厂要靠它去竞

争壮大，去占领市场，不愿嫁给人家去当“填房”，重蹈“洁花”、“美加净”的覆辙。

前面所讲的“健力宝”公司，在市场竞争的激烈拼杀中，也表现出令人钦敬的气节。当美国的两“乐”（可口可乐、百事可乐）将中国主要的碳酸饮料厂收归旗下时，自然不会放过“健力宝”这个风靡神洲的“中国魔水”。两“乐”公司频频向健力宝公司送来秋波，意欲合资。“健力宝”人都是一句话：合资可以，但生产的饮料必须叫“健力宝”！两家财大气粗的老牌公司，面对一身正气的中国晚辈同行，也只好徒叹奈何。不仅如此，“健力宝”还敢于到两“乐”公司的老窝——美国去叫板。当洋饮料以一泻千里的声势冲入中国市场的时候，公司采取了“你来冲击我，我也去冲击你”的策略，毅然决定进军美国市场，在美国建立了灌装分厂。1993年，公司在美国的销售量已达8000吨。这数字，在一个饮料消费大国里，虽然不那么起眼，但它却为中国产品打入国际市场展示了一幅辉煌的前景。

在笔者写作本书时，从10月11日的《光明日报》传来消息，海南椰岛公司经过郑重研究，正式作出了不予转让配方生产权的决定。椰岛公司看重的是发展民族工业的长远利益和整体利益，看重的是鹿龟酒巨大的市场潜力。“椰岛”此举再次证明，国人的名牌意识正在觉醒。

当然，从总体上说，我们的市场经济体制还正在建立之中，品牌战略的实施也还刚刚起步。在这里，一方面是形势严峻，一方面是可以大有作为。问题在于企业家们应有自觉的意识和巨大的紧迫感，采取正确的策略，使自己的企业在市场上赢得声誉，使自己的品牌为消费者识别与认同。正是