



强势品牌

HOW TO CREAT A STRONG BRAND

是如何缔造的

——十佳品牌建设案例

清华大学中国企业研究中心
21世纪研究院品牌研究中心

著



强势品牌

HOW TO CREAT A STRONG BRAND

是如何缔造的

——十佳品牌建设案例

清华大学中国企业研究中心

21世纪研究院品牌研究中心

著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

强势品牌是如何缔造的——十佳品牌建设案例/清华大学中国企业研究中心, 21 世纪研究院品牌研究中心著. —北京: 经济管理出版社, 2013.10

ISBN 978-7-5096-2682-5

I. ①强… II. ①清… ②21… III. ①企业管理—案例—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 239108 号

组稿编辑: 杨 雪

责任编辑: 张 艳 杨 雪

责任印制: 杨国强

责任校对: 曹 平 超 凡

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 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 12

字 数: 164 千字

版 次: 2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2682-5

定 价: 36.00 元

·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

序 一

如何缔造强势品牌是近年来国内管理学界和工商业界最热门的话题之一。这不仅因为中国已成为世界经济大国，而非经济强国，而且因为在中国的大多数行业中，日益激烈的国际化竞争导致很多企业寄希望于品牌突围。

从国家竞争层面来看，中国的经济总量已经稳居世界第二，并直逼美国，但从世界 100 最有价值的品牌排行榜中，却看不见中国品牌的身影。从某种意义上说，中国经济总体上仍处于高能耗、高污染、高产量以及低效率、低质量、低附加值这种三高加三低的运行模式。这种模式在经济发展初级阶段是可行的，但不可持续。伴随着中国经济总量的膨胀，原有的经济运行模式必然会受到能源短缺、原材料涨价、劳动力成本上升等多种因素的制约，发展出现“瓶颈”。改变这种现状的办法有两个：一个是产业结构升级，另一个就是强势品牌的打造。

从企业竞争层面来看，打造强势品牌已成为很多企业发展甚至生存的不二选择。以中国市场为例，中国本土企业面对的不仅是其他本土企业的竞争，更要面对那些具有强势品牌的跨国企业的竞争。放眼望去，可口可乐、麦当劳、耐克、沃尔玛、家乐福、苹果、三星、惠普以及奔驰等强势品牌在中国市场上攻城略地，分享着品牌所带来的超额回报，而很多中国本土企业则辛辛苦苦，为了微薄的利润不惜为

强势品牌廉价代工并且相互拼杀。改变这种现状的办法也有两个：一个是产品结构的升级，另一个还是强势品牌的打造。

与发达国家和跨国公司相比，我们是后来者。中国经济转型仅有30余年，中国本土企业真正意义上的品牌建设时间更短。我们承认，我们确实有差距。但我们自信，我们已经在快车道上。我们需要学习，也愿意学习，我们在向杰出品牌学习中汲取经验和教训；同样，我们需要实践，也愿意实践，我们在品牌建设实践中不断探索和升华。正是通过这种不断的学习和实践，华为、联想、海尔、腾讯、淘宝、苏宁以及招商银行等品牌开始崭露头角，成为中国本土品牌的先锋，而且这个队伍在不断发展壮大。可以确信，中国成为品牌强国之日，就是中国成为经济强国之时。

正是在这样的背景和认知下，我们有了合作编写本书的创意。2012年底，21世纪传媒市场中心总经理姜岚与我谈起，希望与清华大学合作编写和出版中国最佳品牌建设案例书籍，我对此也很感兴趣。因为清华大学中国企业研究中心的宗旨就是研究适合中国国情的企业管理理论，并对中国企业管理实践提供帮助和支持，所以，我们的想法一拍即合。在合作过程中，21世纪研究院品牌研究中心精心挑选出“中国最佳品牌建设案例评选”活动中获奖的10家企业，并请这些企业提供素材，清华大学中国企业研究中心负责组织编写，再由企业审核，最后交由经济管理出版社编辑出版，整个过程历时10个月。

本书收录的全部案例都是由清华大学经济管理学院MBA研究生在教授们的指导下编写的，他们是韩学志、刘天歌、罗昀、吴鹏博、夏冬冬、邢悦、杨倬、鄢晓璠、张永志和张铮以及宋学宝教授、于春玲教授和刘茜教授。在此，对他们所做的努力表示衷心的感谢。

在案例素材的收集和稿件审查过程中，得到了来自案例企业相关人士的大力协助，包括邵巍、李巧静、刘宗信、邓凌、孙利明、范超、张轶、王静、闵涓清、蔡志伟、朱胜男、陈杰华、吴优和杨怡，我们对他们的贡献也表示感谢。这里要特别感谢的是招商银行总行副总经理吴艳平女士，她对稿件的精心审查和修改值得钦佩。

此外，应该感谢的是21世纪研究院品牌研究中心的翁鸣晨与刘

兰，他们在双方合作以及同企业沟通过程中做了大量的协调工作，保证了本书能够顺利完成。最后应该感谢的是经济管理出版社编辑杨雪，她为案例的结构、书籍的编排、文字的润色以及最后的印刷出版付出了辛勤的劳动，她的工作效率和敬业精神给我留下了深刻的印象。

赵 平 博士

清华大学中国企业研究中心主任

2013 年 10 月

序 二

管理学大师彼得·德鲁克指出：“管理是一种实践，其本质不在于‘知’而在于‘行’；其验证不在于‘逻辑’，而在于‘成果’。”而强势品牌能在所有的商业经营活动中创造价值——从产品研发到获取市场份额和赢得消费者的忠诚。成功的企业领袖都认识到了这一点，并将品牌经营作为企业发展的重要战略之一。

而媒体传播则是品牌营销战略和执行中不可或缺的一环，高境界的品牌营销和媒体传播可以是一种非常有美感的“科学与艺术”的结合。借助媒体的力量让用户、消费者、社会公众所认知，最终获得消费者的忠诚度。从这个意义上讲，品牌企业与媒体的合作是任何强势品牌成长的必由之路。

正是基于这样的认识，《21 世纪经济报道》与全球最大的综合性品牌咨询公司 Interbrand 于 2004 年始联手举办“中国最佳品牌建设案例评选”活动，希望藉由评选对中国品牌年度建设行为进行有效的检阅，寻找出中国品牌建设的路径与方法，嘉勉那些对中国品牌建设做出贡献的优秀企业，进一步鼓励和推动中国品牌的健康成长。

2013 年盛值中国品牌价值管理论坛十周年，在此时间节点上，我们与共同关心中国品牌成长的社会各界力量一起回望过去近十年中国品牌生存环境的变迁以及中国品牌运作、管理、价值生成方式的不断提升，感慨万千。从最初我们需要不断学习国际品牌的营销战略、战

术，到逐渐的国内品牌开始崭露头角，并展示出一种属于自身的品牌风格，作为亲历这个过程的媒体人，我们感到欣慰和期待，既是对于中国品牌的，更是对于自身媒体在推动中国品牌过程中所扮演的角色和发挥的能量的。

本书收录的案例包括可口可乐、招商银行、立邦、海尔、方太、苏宁易购、六神等，它们在众多参选案例中经过审慎严格的评审脱颖而出，通过对这些案例的深度剖析，证明了强势品牌所具有的商业价值。

最后特别感谢清华大学中国研究中心主任赵平教授及其带领下的案例撰写团队，感谢十年来一直给予我们持续鼎力支持的评委专家以及中国最佳品牌建设案例评选组委会的各位同事！十年，我们共同见证了中国品牌的成长！

相信在未来，品牌将真正成为中国企业获得持续竞争优势的强大驱动力。

姜 岚

21 世纪传媒市场中心总经理

目 录

可口可乐：中国节拍，把能量一同启动	001
--------------------------------	------------

【案例聚焦】 / 001

【案例正文】 / 001

第一节 可口可乐的奥运情结 / 002

第二节 可口可乐的中国节拍 / 006

第三节 消费者与“中国节拍”相随的奥运营销 / 010

【案例启示】 / 019

招商银行：以服务为特色的创新型银行	021
--------------------------------	------------

【案例聚焦】 / 021

【案例正文】 / 021

第一节 打开市场 / 023

第二节 品牌扩张 / 025

第三节 服务体系 / 026

第四节 服务升级 / 032

【案例启示】 / 033

海尔集团：航天冰箱助力品牌提升	035
------------------------------	------------

【案例聚焦】 / 035

【案例正文】 / 035

第一节 三十年来持续的品牌建设 / 036

第二节 找到品牌提升的完美契机 / 039

第三节 抓住热点，着力提升品牌形象 / 042

第四节 “海尔航天冰箱装备神九”营销活动效果 / 045

【案例启示】 / 047

苏宁易购：科技转型的电商品牌战略 049

【案例聚焦】 / 049

【案例正文】 / 049

第一节 借势而为，势如破竹 / 051

第二节 双线融合、全线支持、多元发展、全面整合 / 056

第三节 整合营销策略 / 065

第四节 营销效果 / 073

【案例启示】 / 075

方太：让品牌更有品位 077

【案例聚焦】 / 077

【案例正文】 / 077

第一节 方太企业概况 / 077

第二节 高端厨电专家与持续的创新 / 079

第三节 品牌传播：让品牌有品位 / 084

【案例启示】 / 091

六神：新媒体营销唤醒国人记忆 093

【案例聚焦】 / 093

【案例正文】 / 094

第一节 老树新花 / 094

第二节 传统营销模式遭遇审美疲劳 / 097

第三节 借力新媒体，吸引年轻人 / 098

第四节 引爆网络再焕新颜 / 101

【案例启示】 / 107

一嗨租车：嗨回家 111

【案例聚焦】 / 111

【案例正文】 / 111

第一节 中国租车行业的蓬勃发展 / 111

第二节 一嗨租车的崛起 / 114

第三节 嗨回家传播战役的背景 / 116

第四节 嗨回家行动六部曲 / 118

第五节 嗨回家的成果 / 124

【案例启示】 / 126

新福克斯：跨屏互动全媒体战役 129

【案例聚焦】 / 129

【案例正文】 / 129

第一节 新福克斯上市 / 130

第二节 新福克斯的营销沟通策略 / 137

第三节 项目执行 / 142

第四节 项目执行效果 / 147

【案例启示】 / 149

立邦：“刷新生活”重塑品牌形象 151

【案例聚焦】 / 151

【案例正文】 / 151

第一节 立邦的到来催熟中国家用涂料市场 / 152

第二节 早期营销传播：实践与效果 / 155

第三节 与时俱进的营销传播战略 / 158

第四节 传播策略的整合与创新 / 161

【案例启示】 / 164

上投摩根：与百事七喜的跨界营销 167

【案例聚焦】 / 167

【案例正文】 / 167

第一节 为何选择跨界营销 / 168

第二节 上投摩根：寻求突围 / 171

第三节 跨界营销过程 / 174

第四节 跨界营销效果 / 176

【案例启示】 / 177

可口可乐：中国节拍，把能量一同启动

【案例聚焦】

可口可乐诞生于 1886 年，以其畅爽怡神的口味和自由活力的品牌形象备受消费者尤其是年轻消费者的欢迎，连续 13 年荣登全球最佳品牌榜首位，2012 年品牌价值达 778 亿美元，是当之无愧的世界第一品牌。

作为奥林匹克运动会最长期最坚定的合作伙伴、历届奥运会赞助商中的传统赢家，如何迎接新媒体时代的奥运会将是对可口可乐的一次重要挑战。随着社交媒体的发展，与消费者之间的对话和互动变得越来越重要，相关的营销创意和媒介策略也正在发生变化。2012 年的伦敦奥运会，是可口可乐结合奥运会和社交媒体两方面的经验，进一步强化品牌的绝好机会。

【案例正文】

可口可乐不仅仅是一种解渴怡神的饮料，更成为了流行文化的一个重要组成部分。作为全世界最大的饮料公司，可口可乐公司向全球的消费者提供多达 3500 种饮料产品，是全球软饮料销售市场的领袖和先锋，通过全球最大的分销系统，其产品畅销世界 200 多个国家及地区，每日饮用量达 18 亿杯，其品牌价值超过 770 亿美元。

随着市场环境的变化，包括可口可乐在内的众多全球饮料巨头们不得不面对的挑战是：新一代的消费者饮料的需要越来越多元化。中国食品商务研究院研究员朱丹蓬曾表示，对可口可乐而言，对新

代消费者的培养是重中之重，“赢得年青一代的认同很重要”。

作为多年饮料业的“老大”，可口可乐对经济、体育等领域的一些重大事件已经形成了高度机敏的触觉和独到而丰富的运作经验。这些先机的把握并不一定带来立竿见影的市场效果，但是会在有关的区域市场一次又一次地强化它作为领先品牌的地位。作为奥运会最持久最坚定的合作伙伴，可口可乐再一次把握住 2012 年伦敦奥运会这一盛世良机，再显品牌神威。

在距伦敦奥运会开幕 100 天时，可口可乐发起了一个“加入中国节拍，助威 2012 伦敦奥运”的倡议，并以此为起点在中国展开了整个奥运营销项目。

第一节 可口可乐的奥运情结

一、打造饮料王国

1886 年 5 月的某一天，在美国乔治亚州的亚特兰大市，有个名叫约翰·彭伯顿（Dr. John S. Pemberton）的药剂师，调制发明了一款美味的糖浆，意想不到的是，此后风靡全球的可口可乐就这样奇迹般地诞生了。

引领可口可乐业务发展长达 60 余年的公司总裁罗伯特·伍德鲁夫，是可口可乐历史上最重要的领导人之一，他并不是可口可乐的发明者，但是他的商业智慧让他被美国人称为“可口可乐之父”。他一直以来的梦想是：“要让全世界的人都喝可口可乐！”历史证实，伍德鲁夫在执掌可口可乐时期把握到了最好的时机和最好的商机，第二次世界大战让可口可乐在全球快速扩张，通过与奥运会的合作，更让可口可乐迅速成为家喻户晓的饮料。

如今的可口可乐公司是全球最大的饮料公司，旗下拥有 500 多个饮料品牌，每天都为全世界的消费者提供各种怡神畅爽的饮品。以全

球最具价值品牌“可口可乐”为首，该公司共拥有 16 个价值均超过十亿美元的品牌，其中包括“健怡可口可乐”、“芬达”、“雪碧”、“零度可口可乐”、“维他命获得”、“动乐”、“美汁源”、“Simply”、“乔治亚”和“Del Valle”。此外，可口可乐公司还是世界上最大的汽水、果汁、果汁饮料和即饮咖啡的供应商。通过全球庞大的分销系统，公司产品畅销 200 多个国家和地区，每日消费者享用可口可乐产品超过 18 亿杯，每一秒钟就有 10450 个人在喝可口可乐。该公司及其装瓶合作伙伴在全球拥有 70 万名员工，跻身全球十大私营雇主之列。截至 2012 年，可口可乐连续第 13 年荣膺全球权威品牌咨询公司 Interbrand 与美国商业周刊联合评选的“全球最佳品牌榜”榜首。可口可乐的品牌标识如图 1 所示。



图 1 可口可乐的品牌标识

在中国，可口可乐是家喻户晓的国际品牌之一，其系列产品在中国市场上是最受欢迎的软饮料之一。可口可乐自 1979 年重返中国至今，已在中国投资超过 50 亿美元，其中 2009 年到 2011 年投入 30 亿美元。截至 2012 年 3 月，可口可乐在中国已建有 42 家工厂。目前可口可乐中国系统员工已超过 5 万人，其中 99% 为中国本地员工。可口可乐及其装瓶厂在中国长期以来不遗余力地支持教育及公益事业，推广可持续环境项目，帮助当地社区的发展，捐资总额超过 2 亿元人民币。可口可乐亦是唯一一个向在中国举办的特奥会、奥运会、残奥会、世博会以及大运会提供全方位赞助的企业。

二、奥运承托梦想

在可口可乐的广告策略里，和奥运会合作始终是很重要的一步。因为“体育就是娱乐”，可口可乐不能错过这个娱乐的好机会。

在奥运会赞助商的大家庭中，凭借着出色的营销经验和悠久的赞助历史，可口可乐成了当之无愧的“大哥大”。在与奥运会 80 余年的合作当中，可口可乐一直都是历届奥运会的指定饮料，从 1928 年起的

每一届奥运会上，都可以看到它的标志，如图 2 所示。可口可乐制定了全方位出击的营销策略，就是要让它的产品和品牌在奥运期间“无处不在”。



图 2 可口可乐的奥运标志

可口可乐公司自 1928 年开始携手奥运会，其间从未间断，是世界上连续赞助奥运会时间最长的公司。2005 年 8 月 1 日，可口可乐与国际奥委会续签奥运全球合作伙伴协议，对奥运会的赞助从 2009 年起延续 12 年，直到 2020 年，成为迄今为止国际奥委会与赞助商签署的为期最长的奥运会全球合作伙伴。

在长期的合作中，可口可乐为奥运会的发展以及奥运精神的推广均做出了巨大的贡献，同时也使自己的品牌与奥运精神紧密地联系在一起。

1928 年阿姆斯特丹奥运会上，可口可乐公司首次赞助奥运会。

1932 年洛杉矶奥运会上，可口可乐公司赞助建立了第一个奥运会记录指示板，并将 300 多万印有奥运记录的纪念品分发给儿童。

1948 年伦敦奥运会上，经过第二次世界大战，奥运传统得以恢复，但战后物资匮乏，可口可乐公司将设备从别国运到伦敦，以满足运动员及观众对可口可乐的需求。

1952 年奥斯陆冬奥会上，可口可乐公司专门指定一架直升机为运动员筹款，后来这架直升机又被用于指挥交通。

1964 年东京奥运会上，奥运会第一次在亚洲举办，可口可乐公司为大会官员、记者、观众提供日英短语手册，这种形式日后被多届奥运会采用。

1972 年慕尼黑奥运会上，可口可乐公司除提供饮料外，还制作了一套反映奥运历史 17 个纪念性夺冠瞬间的节目，销售收入捐献美国奥运会。

1987 年可口可乐公司捐助 100 万美元帮助国际奥委会在瑞士洛桑设立国际奥委会博物馆，成为赞助该计划的第一家公司。

1992 年巴塞罗那奥运会上，以往奥运火炬传递都由主办国代表传送，在本届奥运会，可口可乐公司再次首开先河赞助由 50 多个国家共

200 多名代表参加的国际奥林匹克火炬接力，开创了由各国代表与主办国代表共同传递奥运圣火的历史。

2006 年可口可乐公司为普通青年学生提供亲身参与奥运、体验奥运的宝贵机会，希望通过他们的传播，让更多的人感受奥林匹克精神和文化，以达到在全球范围弘扬奥林匹克精神的目的。

继 2007 年可口可乐发布北京 2008 奥运会组合标志、推出可口可乐奥运星阵容、启动可口可乐奥运火炬手公开选拔计划后，2008 年，可口可乐带来了更加激动人心的奥运系列活动，包括：发布可口可乐奥运主题歌曲，推出“红遍全球”、“畅爽奥运”主题广告片，启动可口可乐奥运纪念章交换计划，可口可乐艺术瓶设计征集项目，开展奥林匹克公园“畅爽体验中心”等活动，并通过火炬在线传递、可口可乐畅爽拼图等网络平台，联动 4 亿消费者，为广民众打造非凡奥运体验。

与奥运的合作中，可口可乐始终致力于融合不同文化，传递对奥运的共同憧憬和祝愿，并期望通过自身的国际化品牌效应，将奥林匹克价值观带到更远的地区，传播给更多人。

国际奥委会主席罗格曾经说，可口可乐与奥运会之间的关系就像一段快乐的“婚姻”，婚姻需要长久的经营而非昙花一现的激情。从 1928 年阿姆斯特丹奥运会开始，可口可乐就一直赞助奥运会，并顺理成章地成为首批 TOP 合作伙伴。与奥委会的良好关系和保持连贯性的营销战略使可口可乐一直是赞助商中最稳定和最知名的一家。

如同真正的婚姻需要双方具有共同的目标和价值观一样，可口可乐与每一届奥运会的合作都是建立在价值观相契合的基础上的。二者在乐观、永不放弃的理念上不谋而合，可口可乐也始终坚信奥林匹克拥有成就美好的力量。从商业角度来看，在奥运营销的过程中，可口可乐当然是收获颇丰的。借助奥运会这个平台让可口可乐每两年（冬季奥运会和夏季奥运会）都有一次与消费者沟通互动的机会，并且能在强大的宣传攻势下伴随着奥运会一次又一次成为全球瞩目的焦点；奥运会是帮助可口可乐公司发展长期业务的绝好契机，与奥运会的合作能够让可口可乐的品牌与成千上万被奥运激情感染的人们联动起来，在频繁的沟通与互动中使得消费者与产品产生情感上的共鸣，并最终