

品牌管理

BRAND MANAGEMENT

李左峰 / 著



企业高管必备
品牌经理必读

好企业，“小”品牌有大学问
实例解读，提升企业竞争力



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

014033257

F273.2
639

品牌管理

BRAND MANAGEMENT

李左峰 / 著



北京航空航大
藏书
图书馆
F-273.2
639



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

014033227

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌管理/李左峰著.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

ISBN 978-7-5136-2605-7

I. ①品… II. ①李… III. ①品牌—企业管理—研究. IV. ①F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 126784 号

品牌管理
BRAND MANAGEMENT

李左峰著

责任编辑 崔清北 杨元丽
责任审读 霍宏涛
责任印制 马小宾
封面设计 华子图文设计公司

出版发行 中国经济出版社
印刷者 北京科信印刷有限公司
经销者 各地新华书店
开 本 710mm × 1000mm 1/16
印 张 14.75
字 数 210 千字
版 次 2014 年 1 月第 1 版
印 次 2014 年 1 月第 1 次
书 号 ISBN 978-7-5136-2605-7/F·9524
定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

中国经济出版社

京 北

第一部分 品牌的力量	1
第一章 多元化的品牌竞争环境 / 3	
一、品牌概述 / 3	
二、品牌定义及品牌效应 / 4	
本章小结 / 12	
第二章 什么是品牌管理? / 13	
一、品牌管理的基础概念 / 13	
二、品牌管理与市场是一回事儿吗 / 16	
三、从品牌的角度出发:理念变为现实 / 17	
四、品牌力量:为什么大公司都喜欢品牌管理 / 19	
本章小结 / 20	
第三章 品牌管理的发展进程 / 21	
一、品牌是营销的中心 / 22	
二、品牌管理的奥秘所在 / 23	
三、大公司建立体系 / 24	
四、摆脱品牌象牙塔的拘束 / 27	
五、审时度势:应对每时每刻变化多端的商业竞争 / 28	
本章小结 / 30	
第四章 电子商务对品牌管理的影响 / 31	
一、制定互联网品牌战略的三大理由 / 32	
二、互联网是帮助品牌建立,还是促使品牌灭亡 / 34	

三、互联网如何为品牌管理做贡献 / 36

本章小结 / 37

第二部分 像品牌管理总监一样地思考 39

第五章 品牌管理之路从此开始 / 41

一、具备品牌管理的基本概念 / 41

二、4T 原则:市场要件 / 45

本章小结 / 48

第六章 品牌总监——品牌经营与管理的核心人物 / 49

一、品牌总监的概念 / 49

二、获取所有权:成为一个主动维护品牌的管理者 / 52

三、品牌周期:使品牌成为一种生活方式 / 54

本章小结 / 58

第七章 品牌价值 / 59

一、品牌的价值的概念 / 59

二、品牌价值的案例分析 / 62

本章小结 / 69

第八章 品牌的宗旨、愿景和核心价值 / 71

一、企业宗旨——企业的愿景 / 71

二、公司的规模对企业宗旨的影响 / 74

三、企业愿景——更新的趋势 / 76

四、企业的核心价值 / 77

本章小结 / 78

第三部分 品牌定位:乐趣、创造力和灵感 79

第九章 品牌的定位与命名 / 81

一、品牌名称的选择:十分艰难的过程 / 81

二、品牌名称所担当的角色 / 84

三、版权和商标问题 / 89

	本章小结 / 91	
	第十章 强大的组合:品牌名称 + 品牌标语 / 93	
	一、品牌标语使品牌充满活力 / 94	
	二、市场调查 / 96	
	三、定量研究:把所有数据都整合起来 / 100	
	本章小结 / 102	
	第十一章 由品牌得到的灵感:走向品牌之路 / 103	
	一、新闻信息产业对品牌管理的重要性 / 103	
	二、教育每天也在被品牌化 / 107	
	本章小结 / 111	
	第十二章 由品牌得到的灵感:产品、服务、品牌科学研究 / 113	
	一、为品牌制造出令人满意的产品 / 114	
	二、品牌的未来取决于人们的尊重 / 118	
	本章小结 / 120	
	第十三章 品牌形象 / 121	
	一、品牌核心价值的传递 / 121	
	二、品牌名称所传递的直观印象 / 125	
	本章小结 / 130	
第四部分	从品牌建立的角度来分析问题	131
	第十四章 品牌简介 / 133	
	一、在纸上写下理想情况与现实情况 / 134	
	二、品牌的特征(品牌属性) / 139	
	本章小结 / 143	
	第十五章 目标市场分析 / 145	
	一、明确市场类型、市场区隔、市场形势 / 146	
	二、了解得越多,事情就会变得越简单 / 149	
	三、将这些数据综合起来:找到产品的目标受众 / 152	

	本章小结 / 156	
	第十六章 产品销售渠道 / 157	
	一、把产品送到顾客手中,同时也让顾客关注产品 / 158	
	二、产品销售份额还是销售产品的场所 / 163	
	三、渠道冲突:我们需要正确的方法与良好的判断力 / 165	
	本章小结 / 167	
	第十七章 谁是我们的竞争对手 / 169	
	一、显而易见的固定竞争对手 / 170	
	二、寻找潜在的竞争对手 / 171	
	本章小结 / 176	
	第十八章 产品价格 / 177	
	一、毛利润与净利润的区别 / 178	
	二、为产品定价 / 182	
	三、打折促销 / 187	
	本章小结 / 193	
	第十九章 品牌传播与交流 / 195	
	一、为品牌打广告非常必要 / 196	
	二、宣传品牌的方式及类型 / 198	
	本章小结 / 204	
第五部分	取得品牌的所有权——品牌管理	205
	第二十章 定义成功 / 207	
	一、成功其实很简单 / 208	
	二、定义自我满足与自我成功 / 212	
	本章小结 / 213	
	第二十一章 品牌管理的未来 / 215	
	一、品牌关系与品牌荣誉 / 215	
	二、关注一切可能的变化 / 217	

三、打开思路,不断创新——使品牌及产品与时俱进

/ 218

四、妥善处理与客户的交流沟通 / 219

五、关注品牌的售后服务 / 220

本章小结 / 221

参考文献 / 223

品

牌

管

理



第一部分 品牌的力量

品牌管理是一份非常具有挑战的专业。品牌管理有其特殊的工作特性,在品牌管理的过程中经常能反映出管理者的态度、特长和能力。在品牌管理过程中,好的一面当然会创造利润与价值;而当发现缺陷时,品牌管理者如何应对危机,及时解决问题则是考验管理者的智慧,能够妥善地处理这些关系的管理者才是一个良好的品牌管理者。

值得我们探讨的是:“品牌管理”究竟可以用在何种领域?生活中的哲学概念如何能妥善地运用到公司管理及经营领域之中?市场又如何能够成为品牌管理的一部分?

需要注意的是,市场与品牌管理并不能一概而论。因此,学习品牌管理时,也需要关注品牌管理的负面影响,特别是,假使商业竞争中过度关注品牌而忽略其他市场竞争因素时,将有可能导致品牌策略受到误解,进而忽略全局,遭受损失。

多元化的品牌竞争环境

1. 品牌的定义。
2. 品牌管理新策略:创造自主品牌。
3. 国际知名品牌为何产品销量比商店代理品牌多?
4. 优质商店自有(代理)品牌如何产生巨大影响?
5. 为何消费者对自己喜爱的品牌有强烈的依赖感?

一、品牌概述

品牌从我们一睁开眼就能够与它产生一定的联系,例如,几位母亲怀孕并生下婴儿时,可能在同一时间已经使得“NacNac”这个品牌卖出去数十件商品,并且,孩子的父亲可能在其出生之前就在一些网站登记;如西方的父母可能会在诸如富达投资(Fidelity)或麦哲伦(Magellan)等著名投资基金及调查公司的网站上注册,并将母亲的基本资料登陆,这些数据将会被这些调查网站输入分析数据库,等到孩子出生后将可以免费获得一些尿不湿、婴儿沐浴乳等用品。这些网站将会把分析数据进行细化,并且与其父母的基本资料和工作、职业等进行综合分析,这样,一个家庭的特征以及孩子所使用的相关商品的档案就会被建立。品牌制造商除了以委托关系委托商业调查公司从事此项业务外,一旦孩子的父母自愿提供相应信息时,这种分析数据将使得产品供货商得以改善其商品缺失;另一方面,商业调查公司也可以从中获利,孩子的父母也可以因为得到一定时期的奶粉、尿布等产品的试用而节省开销,对一个市场生态来看,的确

是一个良性循环。

的确,我们生活的环境中充满品牌。而我们每天的生活也在选择商品,或许在某些特定商品的选择上,我们已经初步有了比较心仪的几个品牌,同时,一些网络商城或特定商家在某特定日子中也会适时推出打折促销品。一般而言,购买商品的时候,消费者总是基于两种原则来进行选择:重复原则及满意原则。在选择特定商品时,消费者总是会首先想到自己喜爱的品牌名称。

品牌的概念及影响十分巨大,现今的品牌理论甚至延伸到个人身上,特别是“个性品牌”,个人因为在生活中对于其生活习惯、文化、教育背景的不同而产生其特有的品牌选择,自己成为自己的品牌管理者,从而使品牌的概念越来越贴近人们的生活。

二、品牌定义及品牌效应

(一) 品牌特性

一般认为,品牌的定义是:“品牌是一种可以识别的实体,并做出具体承诺的价值”。一般来说,品牌的定义可以分为以下几个特性:

1. 可识别性:可识别性主要是消费者可以通过不同方法,简单地将此类商品区别于其他类似商品的特性。常常可以在颜色、包装或标示中看到此类特性。

2. 实体性:实体性主要是能够独立存在,并区别于其他商品而独立存在的物理特性。

3. 品牌承诺:指一个品牌应当是一件商品或服务的具体承诺,并且希望借由宣传或服务,想要植入消费者心中的一个品牌理念。例如一块清新口香糖、使命必达的快递或人性化的智能手机等,这些都是品牌的具体承诺。

4. 价值:在一定程度上,价值取决于自己的实际需求。例如,住在北京市中心的人,通常不会关注一辆拖拉机,即便是该拖拉机功能十分强大,能够长时间或高效地工作;但另一方面,此等消费者可能更加关注洗衣机,因为该洗衣机可能是一个上班族节省时间的好帮手。更应思考的

是,当购买此商品时,住在市中心的消费者更希望能在下班之后接收货物,但晚上的递送服务往往超出一般企业的服务时间。为了克服此类问题,如24小时便利店、大型购物网站等商家延长供货时间或者24小时提供服务从而为此类消费者提供方便,自然而然,这些消费者需要付出更多的价格来接受此项服务。但此类消费者并不担心多花费用来接受服务,因为这些消费者通常把节省下来的时间用于自己的工作,借以创造更高的价值来购买此类服务。

什么东西可以称之为品牌?有许多可以看到的实体可以称之为品牌,例如鞋、网球拍。还有服务,也可以称之为品牌,例如会计服务、家庭保洁、洗衣服务。除此之外,品牌世界不仅包括有形的事物,还应包括许多无形的服务,甚至是我们从未考虑过的事物。

不管经营者是想寻求一个新的经营理念,或是提升自己的事业,整个品牌的理念就是让这一切变成可能。

因此,品牌与生活的完美结合将是一个十分值得关注的问题。品牌,或者是经营者创造出来的“品牌管理”概念,是个十分强大的概念。它促使新一代的人对这个问题进行思考。今天,我们可以把品牌管理扩展为管理一个叫做“你”的品牌。

(二)“你的品牌”:新想法与新动机

一个成功的品牌经营者应当是始终对自己的品牌保持热情并以个人的独特方式审视品牌。在现今的竞争中,若是想脱颖而出就必须把自己的事业看作是一种品牌来发展、管理。这个问题,值得所有参与品牌管理的人持续关注。

西方著名的管理学杂志《快速公司》(Fast Company)以及管理学专家汤姆·彼得斯(Tom Peters)都曾提到一个概念:假使想要将自己的品牌树立成一个强大的品牌时,必须要对这个品牌具有一定的热忱,并有效率地经营这个品牌。

“自己就是品牌”的概念之所以出现的原因是因为目前的竞争环境正处于快速发展阶段,大部分的公司或个人对自己的工作不一定具有一

定的热情及百分之百的忠诚。但是,当一个人或公司想要达到一定的成就时,则两个很重要的因素就会聚集在一起:一是其他人如何评价你所取得的成就,这十分客观,从而被视为是成功的一个组成因素;二是自己对自己工作的满意程度,也许对自己的工作,自己并不是感到十分满意。

“你就是品牌”的概念是由美国著名的管理学大师汤姆·彼得斯提出来的,或者如《快速公司》这本杂志所提到的:“品牌就是你”。在工作时,假使一个人始终充满热情,对工作非常负责,以及乐于挑战权威及陈旧的观点,甘于冒犯错误的风险,那么这个人在团体或是公司中是引人注目的。由于这样的精神,使得自己开始成为一个特殊的个体,并展现出与周围的人不同的另一面。人们可以看出他的行为和能力是具有被依赖的价值。这也许十分抽象,但也就是这种品牌效益,可以使其从众多雇员中脱颖而出。

首先,这样的理念主要来自于两个因素:

1. 在品牌发展和管理中,“你就是品牌”的理念是最新的术语。
2. “你就是品牌”的理念可以帮助经营者成为品牌管理专家,具有挑战性,并能得到自我满足的成就感。

如何将自己看做是一个品牌?这是一个耐人寻味的问题。我们可以先设定一个目标,并在工作中将自己看做是一个强大的品牌。然后集中精力,把这个目标进一步明确:例如把自己当做是公司迄今为止最强的品牌经理,或者自己的前五大最强竞争对手公司到目前为止,最有市场前景的、最有战略性计划的品牌管理经理。

进一步思考,品牌管理经理究竟应该具有哪些方面的素质?一个品牌管理经理应该是具有相当战略性眼光的,并具有一定的计划头脑,可以从全局去把握和思考问题,具有深刻的见解和敏锐的洞察力,遵纪守法但又不墨守成规。总之,一个出色的品牌经理应当是一个很吸引人的领导,大家都愿意甚至乐意为他工作,跟他合作。

一个从事品牌工作的人应该像品牌管理经理那样地思考。把自己当做品牌,或是品牌管理经理,并真正体会品牌在生活中所代表的意义。

(三) 生活围绕着丰富的品牌

我们可以从一天的生活中接触到各式各样的品牌。

【案例】

早晨起床后,打开苹果手机,里面一直播放着甲壳虫乐队的歌曲。因为自己喜欢 MP3 歌曲,所以经常在酷狗(Kugou)网站上下载歌曲。有音乐的陪伴,一天的生活就此开始。穿上自己的耐克运动鞋,拿着斯伯丁篮球(Spalding),出门前拿上一瓶蒙牛鲜奶。出门前,来自母亲的提醒:“感冒了,记得吃‘白加黑’了吗?”

从以上案例可以看出,我们生活中充满各式各样的品牌。其中还有一个疑问等待解答,即除了一些注册过商标的品牌以外,还有一些,如“甲壳虫乐队”究竟属于一个乐团,还是一个品牌?或两者都是?在上述的牌子中,又有哪些属于商品?哪些属于服务?

又比如 MP3 及酷狗音乐网站,一个是音乐格式,一个是音乐服务提供商。如果我们直觉认为甲壳虫乐队也是一个品牌的话,那么,甲壳虫乐队已然是一个十分成功的品牌。常有一些个人或团体经常受到大众关注,而且也十分知名,这些个人或团体并不需要加一个注册商标标记在他们的名字后面,但却十分著名,家喻户晓。

在上述案例中,对于自己来说,自己只是因为感冒而吃感冒药;而对于母亲来说,她所提醒的“白加黑”感冒药区分白天与晚上,白天服用白色药片,晚上服用黑色药片,这种药由于区分白天与晚上,使得白天服用白色药片的人们不会产生嗜睡的副作用,万一驾驶机动车或操作机器,比较不会出现危险。因此,自己可能正值年轻力壮,开车出门上班可能是每天的例行公事,但母亲更关注是否会产生嗜睡的副作用,因此更为关心自己所吃的感冒药品牌。

(四) 品牌受到关注的原因

品牌就像是街道上的标志、一个可靠的朋友,品牌能给人们迅速找到自己喜欢的产品。有时候,品牌代表着一个人的品位与生活方式,甚至是自己的一个投影。一般人选择品牌时,心里总是思考几个问题:

“拥有它是否觉得自己会变得更好？”

我是否相信它？”

这个品牌是否经常制造一些适合我的产品？”

我不必担心选择错误，因为我选择的是我熟悉的品牌。

我不用过多地去思考这个品牌，它本身代表着一定的品质。”

随着生活的多元化，人们经常会相互讨论自己使用的某个产品的品牌，品牌便产生个性化的现象。品牌产生私人化现象首先说明人们习惯于在各种不同的选择中挑选出自己喜欢的品牌。同样的，这些品牌在消费者的观念中是独特又出众的。

对比此前所提到的品牌的定义可以发现，这些消费者所讨论的内容实际上就是品牌特性中的“可识别性”及“实体性”。实际上，消费者通常能够感受到品牌所传达的具体承诺对他们的价值，人们常常对于品牌有一定的主观感觉及特定想法。

(五) 品牌商品与销售量的关系

毋庸置疑的是，具有国际知名度的品牌商品一定比商店自有(代理)品牌卖得好。而耐人寻味的是，商店自有(代理)品牌经销商也具有推动国际品牌产品销售量的趋势。国际品牌与商店自有(代理)品牌竞争的战场是：大型超市。

在欧洲的各个大型超市的货架通道上，消费者通常可以看到 25000 种甚至 50000 种不同的商品，所有的商品都集中在这个屋檐下。在超市的许多区域，消费者将有机会看到几种不同的品牌种类，如国际品牌、一小部分区域知名的品牌、商店自有(代理)品牌等。因此，如果消费者想买餐巾纸，则可以在这里随意挑选。但在别的小型超市或杂货店，或许会有两种类型的品牌可供选择，但一般不会有商店自有(代理)品牌。

商店自有(代理)品牌的经营理念是基于与大品牌竞争的概念所产生的。较为知名的大公司开创了商店自有(代理)品牌市场，并且承担所有管理与销售的成本。消费者经常会看到商店自有(代理)品牌与国际领先品牌放在一起，这样消费者就可以更好地比较它们之间的价格差异

和品牌所传达的服务承诺。

假使大型销售商场中并没有出现自有(代理)品牌时,这可能是基本经济需求因素所导致此项结果,如果没有大的市场需求,就不会有大的产品销售,大型商场也就不需要花大力气去生产商店自有(代理)品牌来进行销售。同样的,如果一种商品的需求量比较小,那么,大的国际公司也不会花费金钱或精力去为它打广告或发展此项商品。

在美国,一些普通商品被赋予了一个专有名字:“generic”(一般商品)(意思是一般的,没有商标的),或者是给它们贴上一个黑色与白色相间的标签。这种把成本较低的商品在标签上附上商店的名字的做法已经存在相当长的一段时间了。这种“generic”的商品并不是消费者最佳的选择。“generic”的定义是:“没有特别的或没有区别性的商品或用途。”

“generic”商品之所以能够得到发展的原因是与那些大品牌商品相比,消费者可以攒钱买得起它们。尤其是当经济紧张时,人们都会更倾向于此类商品,因此对于这些商店自有(代理)品牌来说,这是一个很好的契机。

一段时间以来,商店自有(代理)品牌销量一般,并不是特别的好。但是即便如此,似乎也并不是所有地方都有这种物美价廉的品牌,即使是在经济低迷的时候。主要的因素是因为品牌中最基础的价值在流失。详细解读品牌的定义之后,其“具体的承诺价值”可以解释这种现象。这种普通商品和早期的商店自有(代理)品牌把它的价值定义为低价格。对于一部分商品来说,这种低价格的价值定义是非常成功的。但是对于那些消费者要买回给自己家人吃的食品类商品,则可能更多地考虑心理上或情感上的问题。此时,质量好才是最重要的因素。

在大型超市中,在很长一段时间里,国际品牌卖的比那些商店自有(代理)品牌和普通商品要好。我们可以从AC尼尔森公司(世界著名的国际市场调研公司之一)在1999年的数据中了解到超市的市场占有率的相关信息。商店自有(代理)品牌只占40%的超市销售额。值得关注的是,不同阶层的消费者在购买商品上的差异问题也值得