

GRAND
HIEF
FFICER
LOG

首席 品牌官 日志

徐浩然 刘晓午◎著

苹果、可口可乐、特斯拉、星巴克、联想、华为、万科、远东……

每天一个品牌案例，揭秘著名公司的**品牌故事**

两位著名品牌专家，贴近地气地总结互联网浪潮下的多种品牌打法，教你在中国玩转品牌

中国品牌学习俱乐部**唯一指定品牌学习用书**

江苏品牌学会等多家品牌学会的**品牌培训指定教材**

北京大学、清华大学、中国人民大学MBA、EMBA的学习用书



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

014021592

F272.3
284

CHIEF

GRAND

LOG

FFICER

首席品牌官日志

徐浩然 刘晓午◎著



北航

C1706237

F-272.3
284



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

首席品牌官日志/徐浩然, 刘晓午著.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2721 - 4

I. ①首… II. ①徐… ②刘… III. ①品牌—企业管理—通俗读物 IV. ①F272.3 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 197106 号

责任编辑 姜 静

责任审读 霍宏涛

责任印制 马小宾

封面设计 金刚设计

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 20.5

字 数 276 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 - 2721 - 4/F · 9587

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

中国品牌缺少什么？

序一

中国社科院学部委员、工经所长、中国经营报社长 金碚

一位跨国公司的高管曾与我谈起中国企业近30多年来的进步，尽管对其成就称赞有加，同时，对其不足则也尖锐地指出：“中国企业不懂得什么是品牌，他们以为只要通过突击式的策略就可以在短期内打造出所谓知名品牌。”

这是一个切中要害的忠告。品牌与一个国家的工业文明和社会心态有着密切的关系。比如，德国品牌扎实的背后是其深厚的工业文明精神，从社会的理念到家庭、教育观念，与中国有很多不同。可以说，德国的教育是把孩子培养的走上生产第一线，而中国的教育则是把孩子培养的离开生产第一线。

德国有很强的工匠意识和工程师精神，家庭里培养出一个技工会很自豪，社会、教育体系把人才推向实体经济。美国工业文化具有很强的创新精神，“动手”意识也较强。尽管美国具有发展虚拟经济的倾向，但鼓励中小企业的技术创新，仍然是其深厚的社会文化。他们所谓的“美国梦”就包括一个人通过扎扎实实做成一个产品或者实业而实现自己进入中产阶级的目标。

中国尚未形成普遍的现代工业文明精神。中国是一个农业文明的国度。农业的基本特点是“种地生财”，农民最大的理想是成为“地主”。当进入工业化时代，中国自然产生了三种文化：第一是采掘文化，“挖地生财”；第二是地产文化，“占地生财”；第三个是借贷文化，“以钱生钱”。显然这三种文化是农民和地主的经营理念的延伸。而工业文明最根本的是制造文明：需要有技术创新、工艺进步，要有扎扎实实、精益求精、耐心执着的“匠心”，可以叫“以技生财”。

真正有生命力的品牌必须基于以制造文明为核心的现代工业文明之上。

要把自己的产品做好,做产品不能只是为了短期赚快钱,而一旦有了更好的赚钱机会就随时准备转行;稍有钱就赶快从企业家变为资本家(投资家)。这样是难以培育起真正强大价值的品牌的。

只有在把产品作为长期事业来做,在这个基础上实行综合的品牌发展战略,才可能做成强大的品牌。因此,品牌发展绝不能急于求成。而当前中国品牌发展最大的障碍就是整个社会严重缺乏“耐心”!

品牌最基础的东西还是脚踏实地地做出好东西,做出扎实的产品。这还不够,最后得把这个好东西植入消费者的心理,这才是真正的品牌根基。

中国大多数产业在技术和质量上同先进国家都存在很大的差距,这种差距不可能在短期内消除。首先要深刻认识这个事实,不要以大充强,以规模衡量品牌价值,以快造名。同时,品牌发展应成为我们的百年大计,求实不求快。

随着经济发展水平的不断提高和工业实力的不断增强,中国品牌发展的社会条件正在逐渐形成。中国品牌如何走?当前业界缺少一套系统的研究和统一的共识。今天,我很高兴看到徐浩然和刘晓午两位优秀品牌专家进行的品牌案例的研究和分析,《首席品牌官日志》理论联系实际,在实践中总结反思,提出中国的品牌模型和方法,我为他们的品牌研究成果感到高兴,并向读者推荐。

抛弃品牌短视思维

序二

中国企业联合会副会长、远东控股集团董事局主席 蒋锡培

改革开放30年多来,中国经济和中国企业取得了长足的发展,出现了许多优秀的中国企业品牌。但是,与德国、美国等发达国家相比,中国企业品牌还有较大的提升空间。

中国企业界存在着浮躁、短视的品牌思维:一是重量不重质,追求规模的摊大饼式发展,往往以忽视品质为代价;二是重炒作,忽视美誉度、忠诚度的提高。在短期内炒火品牌、争取关注,却不重视长期品牌建设,导致中国企业的平均寿命很短;三是重股东利益而忽视客户利益、行业责任和社会责任,一切以市场占有率为导向。

规模大小不是企业成功的标准,市场占有率也不等于品牌。做品牌需要一颗持久心和平常的心,它是一种长久的战略而不是一时的做法。品牌不等于单纯追求利润,更要获得公众、行业和社会的认可和尊重。

但是,从目前企业经营情况来看,中国企业品牌战略有走偏的风险。品牌导向转为利润导向,而不是真正的客户核心利益导向。由于对短期利益的追逐造成企业社会责任的缺失,几年前,让国人痛心疾首的“三聚氰胺事件”的爆发,让我们不禁对企业提出良心的拷问。目前电缆产业也是触目惊心,很多的产品不合格甚至是伪劣产品,存在严重安全风险。没有质量,谈何品牌呢?

品牌越大,责任也越大。企业如果仅仅考虑自身的生存和发展,而忽视了对客户、社会做出的承诺,企业美誉度将不复存在,企业也就失去了未来。

因此我们要彻底反思导致很多中国品牌短视思维的三个问题:第一,要反思如何从品牌之外回归到品牌之内,做品牌不仅要去做外在的文章,更重要的是

产品、企业、组织的立基之本,即“品质”;第二,要反思如何从品牌之媚回归到品牌之美,要谨记品牌真正带给所有利益相关方的体验和价值的什么,即“品位”;第三,要反思如何从品牌之利回归到品牌之义,做品牌不能只为了赚取更多的利润,而忘记了企业存在的根本意义是什么。品牌是价值的承诺,更是责任的承诺。

令人欣慰的是,国家相关部门和有识之士已经意识到这些,不断为中国品牌的发展营造着良好的市场环境,出台政策扶持优秀品牌,建立品牌国标。包括江苏省品牌学会、北京市品牌协会、重庆市品牌学会等社会团体以及几十所高校品牌科研机构已陆续成立,建言献策,建立探索全面品牌管理等有中国特色的品牌理论,为中国品牌良性发展鼓与呼。

这些年来,远东控股集团一直在建立和完善全面品牌管理的模式和经验,我很高兴看到徐浩然、刘晓午两位优秀的品牌专家在全面品牌管理理论的基础上进行的品牌案例研究,在此祝贺他们取得的研究成果。希望有更多的专家投入到这一理论研究和企业实践中去,推动中国品牌良性、健康、持续发展。

序一 中国品牌缺少什么? ◎1

序二 抛弃品牌短视思维◎3

JANUARY

1月

轮番上演的品牌迷局

所有的品牌迷局,都不是输给对手,而是输给自己!

1月1日 苹果为傲慢付出了代价 ◎2

1月2日 茅台啤酒为何成为“鸡肋” ◎3

1月3日 奔驰中国之“惑” ◎5

1月4日 诺基亚:大卖是一种无奈 ◎7

1月8日 五谷道场创新的反思 ◎8

1月9日 李宁定位之憾 ◎10

1月10日 农夫山泉遭遇“标准门” ◎11

1月11日 别了,摩托罗拉 ◎13

1月15日 郭美美“美”不美? ◎15

1月16日 中国红十字会怎么啦? ◎16

1月17日 光标:你慢点走 ◎18

1月18日 加多宝 PK 王老吉的对决 ◎19

1月22日 品牌之王的遗憾 ◎21

1月23日 柯达的纠结 ◎22

1月24日 “三聚氰胺”改变了谁? ◎24

FEBRUARY

2月

一种新品牌观的诞生

2.0 品牌时代来了,互联网正在荡平一切,并催生了一种新品牌观。

- 2月1日 产品等于品牌吗? ◎28
- 2月2日 与利益相关方同在 ◎29
- 2月3日 营销 ≠ 品牌 ◎31
- 2月4日 品牌驱动企业 ◎32
- 2月8日 特斯拉:汽车界的苹果如何创新 ◎34
- 2月9日 品牌到底是谁的? ◎35
- 2月10日 “三品四度”体系 ◎37
- 2月11日 三大品牌共进系统 ◎39
- 2月15日 站在结构的中心 ◎40
- 2月16日 对手即是朋友 ◎42
- 2月17日 向德国品牌学什么? ◎43
- 2月18日 星巴克还是一家咖啡店吗? ◎45
- 2月22日 打穿品牌与消费者之间的墙 ◎47
- 2月23日 小成本也能有大传播 ◎48
- 2月24日 专业的人做专业的事情 ◎50

MARCH

3月

有价值的价值观

卓越和普通品牌的差别在于价值观,中国伟大品牌真的会出现吗?

- 3月1日 加多宝缺什么? ◎54
- 3月2日 一场战争造就了一个品牌 ◎55
- 3月3日 雷军的反思 ◎57
- 3月4日 冯氏票房神话不再的背后 ◎59
- 3月8日 《快乐男声》并不“快乐” ◎60
- 3月9日 让所有人都成为发动机 ◎62
- 3月10日 让消费者跟着你走 ◎64
- 3月11日 “剩女”的品牌逻辑 ◎65
- 3月15日 自上而下的定位 ◎67
- 3月16日 复制与输出 ◎68
- 3月17日 世上没有两粒相同的沙子 ◎70
- 3月18日 避免船桨划向不同的方向 ◎71
- 3月22日 万科的传承与挑战 ◎73
- 3月23日 “狼性品牌”的悲哀 ◎75
- 3月24日 企业幸福的“加减乘除” ◎76

APRIL

4月

定心，定位，定天下

消费者心智比产品更重要，得人心者得天下。

- 4月1日 提供独特的品牌联想 ⑧80
- 4月2日 没有差异化是对品牌最大的危害 ⑧81
- 4月3日 “机海战术”淹没 HTC ⑧83
- 4月7日 并购之难在于重建消费认知 ⑧84
- 4月8日 占领消费者的心智 ⑧86
- 4月9日 找到缝隙 ⑧88
- 4月10日 占据首席定位 ⑧89
- 4月11日 第一比做得更好更重要 ⑧91
- 4月15日 搭建品牌架构 ⑧93
- 4月16日 不是所有的酒都能叫“茅台” ⑧94
- 4月17日 好声音盖过快男的秘诀 ⑧96
- 4月18日 模糊焦点 ⑧97
- 4月22日 娃哈哈的试错 ⑧99
- 4月23日 定位不是万能的 ⑧101
- 4月24日 诺基亚为何“下嫁”微软 ⑧102

MAY

5月

不是官的首席品牌官

专业意味价值，打破组织的边界，发挥品牌系统的效率。

- 5月1日 你会选择哪种品牌组织？ ⑩106
- 5月2日 品牌决策，老板说了算 ⑩107
- 5月3日 打破组织的边界 ⑩109
- 5月4日 品牌经理为何不受“待见” ⑩110
- 5月8日 产品经理就是 CEO ⑩112
- 5月9日 周鸿祎放弃“自我” ⑩114
- 5月10日 单个品牌之间的蚕食 ⑩115
- 5月11日 开创一个新品类 ⑩117
- 5月15日 构建中枢 ⑩118
- 5月16日 首席品牌官的诞生 ⑩120
- 5月17日 没有最好的，只有最适合的 ⑩121
- 5月18日 搭好金字塔 ⑩123
- 5月22日 系统效率倍增效应 ⑩125
- 5月23日 立白与沃尔沃的差距 ⑩126
- 5月24日 如何做好 CBO ⑩128

JUNE

6月

让无形资产大于有形资产

可口可乐与你的唯一差别就在于无形资产,玩转品牌魔方,做大品牌价值。

- 6月1日 《小时代》是“脑残片”吗? ◎132
- 6月2日 哈利波特“魔法”品牌 ◎133
- 6月3日 无形资产大于有形资产 ◎135
- 6月4日 让你的品牌增值 ◎136
- 6月8日 阿玛尼糖果好吃吗? ◎138
- 6月9日 惠普的收购为何总是失败 ◎139
- 6月10日 为什么要喝娃哈哈格瓦斯 ◎141
- 6月11日 打破“连”而不“锁” ◎143
- 6月15日 品牌组合战 ◎144
- 6月16日 让品牌曲线“笑起来” ◎146
- 6月17日 200亿品牌为何要换标 ◎147
- 6月18日 顶破品牌的“天花板” ◎149
- 6月22日 苹果商标为何“屡战屡赔” ◎151
- 6月23日 “7X商品”的秘密 ◎152
- 6月24日 丢了价格,输了口碑 ◎154

JULY

7月

走出去,沉下来

无论是借船出海,还是抱团出海,都需要一个很好的“胃”。

- 7月1日 “狼性文化”失意美国市场 ◎158
- 7月2日 放大协同效应 ◎159
- 7月3日 吉利:你准备好了吗? ◎161
- 7月4日 “蛇也能吞象” ◎163
- 7月8日 如何让两个人跑得更快? ◎164
- 7月9日 让“1+1>2” ◎166
- 7月10日 接地气,不摆谱 ◎167
- 7月11日 攘外必先安内 ◎169
- 7月15日 先交朋友,再谈恋爱 ◎171
- 7月16日 “结婚”之前的三大约定 ◎172
- 7月17日 小心“技术陷阱” ◎174
- 7月18日 学打“奥运麻将” ◎175
- 7月22日 借船出海 ◎177
- 7月23日 “大跃进”的苦果 ◎178
- 7月24日 平台国际化 ◎180

AUGUST

8月

如何卖得好，卖得贵，卖得久

天下没有难卖的东西，关键要与众不同。

- 8月1日 营销起于差异化的定位 ①84
- 8月2日 聚焦核心联想 ①85
- 8月3日 品牌即情感 ①87
- 8月4日 整合营销要有原则 ①88
- 8月8日 故事就像一把钩子 ①90
- 8月9日 “山寨之王”的“曲线突围” ①92
- 8月10日 口口相传好过自谈自唱 ①93
- 8月11日 事件是第一要素 ①95
- 8月15日 跳出产品说产品 ①96
- 8月16日 景区叫“妈”免票为哪般 ①98
- 8月17日 发动一场“战争” ②00
- 8月18日 小米如何找回自我 ②01
- 8月22日 别让热度凉下 ②03
- 8月23日 谣言不止于智者 ②05
- 8月24日 名称与产品并无必然联系 ②06

SEPTEMBER

9月

品牌的一半是文化

产品的背后是品牌，品牌的背后是情感，情感的背后是文化。

- 9月1日 独一无二的品牌文化 ②10
- 9月2日 为什么海底捞你学不会 ②11
- 9月3日 屌丝逆袭高富帅 ②13
- 9月4日 激活“休克鱼” ②14
- 9月8日 品牌文化PK企业文化 ②16
- 9月9日 如何黏住顾客 ②18
- 9月10日 不仅要产品，更要文化 ②19
- 9月11日 大象也能跳舞 ②21
- 9月15日 不要“上天”，而要“落地” ②23
- 9月16日 文化就像洋葱的四个圈 ②24
- 9月17日 学习雷锋好榜样 ②26
- 9月18日 顺丰运价为何高出50% ②27
- 9月22日 文化不只是“文”，更是“化” ②29
- 9月23日 接受员工的差异性 ②31
- 9月24日 文化之美 ②32

OCTOBER

10月

支撑品牌的是责任

承担多大的责任,就做多大的品牌。

10月1日 茅台为何被贴上“腐败”标签 ②36

10月2日 做一个令人尊敬的品牌 ②37

10月3日 责任感提升美誉度 ②39

10月4日 品牌不能“拜金” ②40

10月8日 “快就是慢,慢就是快” ②42

10月9日 强生应放慢脚步 ②43

10月10日 打造利他品牌 ②45

10月11日 质量责任为首 ②47

10月15日 不幸福的富士康 ②48

10月16日 “不能吃饱了还骂娘” ②50

10月17日 击垮葛兰素史克的“贿赂”门 ②51

10月18日 打通公益和品牌任督二脉 ②53

10月22日 大家一起做“好人” ②55

10月23日 慈善和财富多少没有关系 ②56

10月24日 慈善需要专业化 ②58

NOVEMBER

11月

当危机来临之时

危机无处不在,学会理解它、预防它、化解它。

11月1日 下一个倒下的是不是你 ②62

11月2日 一次遗憾的危机公关 ②63

11月3日 危机不相信廉价的眼泪 ②65

11月4日 溃坝定律 ②67

11月8日 说出去的话和泼出去的水 ②68

11月9日 拒绝做“沉默的羔羊” ②70

11月10日 “酒鬼酒”里有“鬼”吗? ②72

11月11日 打一招“太极拳” ②73

11月15日 让谣言不攻自破 ②75

11月16日 黄鸣如何打响反危机第一枪 ②76

11月17日 借势引火 ②78

11月18日 一直处于战备状态 ②80

11月22日 “让美国继续转动起来” ②81

11月23日 媒体是把双刃剑 ②83

11月24日 刺猬法则 ②84

DECEMBER

12月

人人都能成品牌

学习柳传志品牌三要素,像奥巴马那样打造个人品牌,人人都能成品牌。

- 12月1日 柳传志品牌三要素 ②88
- 12月2日 被“贴到墙上”的王石 ②89
- 12月3日 像奥巴马那样包装自己 ②91
- 12月4日 个人品牌最输不起的是诚信 ②92
- 12月8日 专注做一件事 ②94
- 12月9日 明星投资为何屡屡亏损 ②96
- 12月10日 学习保鲜 ②97
- 12月11日 赢在最后一公里 ②99
- 12月15日 1%的差错会导致100%的损失 ③00
- 12月16日 不该出的名千万别出 ③02
- 12月17日 大V,一个时代的离去 ③04
- 12月18日 明星如何摆脱“花瓶”角色 ③05
- 12月22日 范冰冰应该加盟好声音 ③07
- 12月23日 一个“野鸡大学”害了一个品牌 ③09
- 12月24日 学会讲故事 ③10

GRAND LOG

1月 2月 3月 4月 5月 6月
7月 8月 9月 10月 11月 12月

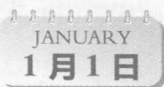
轮番上演的品牌迷局

所有的品牌迷局，都不是输给对手，而是输给自己！

>>> >>> >>> >>> >>>

SUN日	MON一	TUE二	WED三	THU四	FRI五	SAT六
		1 元旦	2 廿一	3 廿二	4 廿三	5 小寒
6 廿五	7 廿六	8 廿七	9 廿八	10 廿九	11 三十	12 十二月
13 初二	14 初三	15 初四	16 初五	17 初六	18 初七	19 初八
20 初九	21 初十	22 十一	23 十二	24 十三	25 十四	26 十五
27 十六	28 十七	29 十八	30 十九	31 二十		

January



苹果为傲慢付出了代价

品牌感悟

在品牌竞争中,优势品牌地位总是相对的。要保持品牌的领先地位,必须持续不断地加以巩固,从服务、广告等方面不断强化品牌的领先优势地位。如果懈怠了半分,后来者就会居上。

品牌分析

强者愈强,弱者愈弱,优势品牌的地位也是如此吗?其实并不尽然。从品牌领先战略角度分析,当一个优势品牌获得优势市场和品牌地位后,还要通过服务、广告、传播等多种手段,向公众和消费者不断强调灌输其品牌优势信息,以此吸引消费者的持续关注和信赖。

很多品牌专业者认为,广告传播的核心在于产品,在于产品的独特性。而忽略品牌领先战略的可能是:当有一天,品牌忠实消费者注意到你的竞争对手的品牌成为领先品牌时,他们会怀疑之前的选择。随之,你的品牌黏性将会下降,忠实度随之回落。

苹果与三星竞争的案例就说明了品牌领先战略的重要性。在乔布斯时代,苹果一直在市场上处于领先地位,因此获得了大多数高端消费者的认可。人们对于三星的认可度并不如苹果高。苹果的产品体验是非凡的,吸引了不计其数的“果粉”。因此,苹果非常自豪,一直认为只要产品独特、有竞争力,苹果就永远是领先品牌。

但是近几年来,三星成为苹果强大的竞争对手。凭借差异化的大屏、有竞争力的价格等因素,三星的销售不断接近并超越苹果。2012年以来,由于苹果在服务、广告、传播等多个方面忽视品牌领先战略,导致在诸多市场出现品牌信誉危机,苹果的市场占有率下降,品牌黏性第一次出现回落,忠实用户开始动摇。

品牌领先地位的打造不仅在于产品的创新,同时还要倡导社会责任和企业

公民。品牌责任感与品牌美誉度呈现正相关关系。

消费者选购商品时,除了看产品,还会受到企业的责任意识和品牌形象等方面的影响。对消费者和社会怀有感恩之心,建立良好的公共关系,这些都是影响优势品牌地位的重要因素,而非仅仅只有产品而已。

以中国市场为例,在苹果和三星的品牌领先竞争中,苹果似乎有点漫不经心,而三星则精心准备。苹果给公众和消费者的印象正在发生变化,无论在服务上,还是公共关系上,苹果似乎总是慢待媒体和消费者。换零件强制留旧件、维修换新争议大、修理拖延时间长……售后问题接连发生。

苹果公司的售后服务饱受诟病,并且存在中外售后服务采用双重标准的问题,同时公共关系处理得不到位。2013年央视“3·15”晚会中的苹果曝光只是一个导火索而已。随之而来的是,在2013年第一季度,三星智能手机的市场份额超越苹果 iPhone,而苹果公司十年来首次出现季度利润下滑。2013年第一季度智能手机排行榜中,苹果下滑到第六位,市场占有率仅为6.4%。

在品牌领先地位竞争中,苹果每一次失分,就是竞争对手品牌加分的时候。也许就在不知不觉中,苹果已经在消费者心中丧失了优势地位。苹果需要迫切认识到这一点。

品牌指南

品牌领先地位必须不断强化、巩固并传播。

JANUARY
1月2日

茅台啤酒为何成为“鸡肋”

品牌感悟

可口可乐会做啤酒吗?答案很简单——NO!品牌要学会“舍”与“得”,有所为有所不为。要创建品类,明确目标,清晰定位,学会以现有优势资源为依托,才能打造有竞争力的品牌。相反,什么都想做,反而会失败。