派力营销思想库 83

派力营销思想库
PILOTMARKETING IDEA TREASURY
传播专业营销 提供实战启迪
主编：屈云波

品牌智慧

——品牌培育（操作）宝典

杜纳·E·科耐普 著

赵中秋 罗臣 译

企业管理出版社 麦格劳－希尔国际公司

需要全本请访问 www.ertongbook.com

序

派力的观点

——对中国企业市场营销的现状与持续发展的反思

- 中国市场已开始由幼稚走向成熟、由卖方市场走向买方市场，这种转变将使部分理性的消费者享受到物有所值，也使部分肤浅的企业品尝到必然的失败。所以，十多年前你是只要做就可以赚钱，现在要想赚钱只是做还不行，而是要做好了才行。

- 中国的很多行业市场已是供大于求，甚至是供远大于求。但这只是表明在数量的竞争上已是激烈，而在质量的竞争上还处于一个较低甚至很低的水平。如果一个企业很成功，可以说不一定是你做得太好，而可能是别人做得太差。

- 很多企业是追求最大、鼓励最大，而未来真正赚钱的却是那些追求最佳、鼓励最佳的企业。

- 世界经济发达国家企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照80%:20%的比例，而我国企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照20%:80%的比例。

- 中国的有些“名牌”只是知名度高而已(说得总比做得好),品牌的含金量很低。万一一把火烧了,能不能象人们所比喻的可口可乐一样,很快(用品牌的号召力)就可以马上建设一个新的工厂呢?中国部分“名牌”的实践证明——恐怕不可能!

- 有人说一个企业营销的成败关键在产品,有人说在服务,有人说在价格,有人说关键在推销,有人说关键在广告,有人说关键在点子,有人说下个世纪要进入策划时代,……而实际上,市场营销(或称市场营销管理)是一个管理过程(包括分析、计划、执行和控制),少一个环节都不行;市场营销不仅是一个部门的事情,而是企业产、供、销、采购、开发、财会等所有部门、自上至下全体员工共同的事情(即全员营销),少一个部门(人员)都不行。

- 因此,如果说一个企业(或一个人)的进步过程分为进入(行业)→学习(知识)→掌握(技能)→创新(应用)四个阶段,那么我们的大多数企业(和个人)还处在学习知识的阶段,故踏踏实实地学习专业营销的知识、苦练专业营销的基本功是我们每一个企业(和个人)现在最应该做的事,“一口吃个胖子”是不可能的,也是不可取的。

- 迄今,中国企业的生命周期超过5年的不多,超过10年的更少,您的企业呢?——让我们一起来反省,一起来共勉吧!

序

给品牌取名是一回事，培育一个品牌却是另一回事。在本书中，作者杜纳·科耐普详尽地讲述了什么是“真品牌”，以及如何培育“真品牌”。对于那些快速成长的企业来说，“创名牌”是企业战略很重要的一部分，本书专为他们介绍了有关“创名牌”的实践方法，同时，还为各种各样的企业提供了“如何做”的具体步骤。

“创牌子”并非只是可口可乐、麦当劳等国际知名品牌的专利。任何一家公司的老总都应该这样问：“我们该如何培育真品牌？像我们这样的企业，理想的品牌战略应该是什么样子？我们该做怎样的努力？这样做值不值得？”

对企业而言，这些问题又牵扯到了无数的其他问题。比如，我们的产品和服务有哪些特色？谁的看法对我们最重要——哪些人是我们的顾客？我们希望给他们怎样一种印象？我们该如何塑造自己所希望的形象？如何让他们知道我们并对我们的产品和服务产生信任？

问题还远不止这些。我们是否希望顾客认为是我们执行高价策略？或者，我们的目标市场是否属于价格敏感型市场（因为这样的话，我们应该合理定价）？严谨细致的内部评估、竞争分析和市场调研是解答这些问题的手段和培育强势品牌的基础。

即使企业已经制订出相当理想的品牌战略，品牌培育工作也仅仅是刚开始而已。接下来的创建品牌、运营品

牌、维护品牌、令品牌长久等工作都是非常艰巨的。

乍看上去，许多人会认为“创名牌”是市场部门出的主意，但事实却并非如此。真理是颠扑不破的。我曾经与许多企业一道做了大量的工作，他们都希望实现“以顾客为中心”的目标，这是“创名牌”的真正意义所在，即企业内部从上到下一致奉行以顾客为中心的文化，大家都在为识别、了解并满足顾客的需要（包括内部和外部顾客）而服务。

真品牌侧重于在功用上和情感上带给消费者益处，这就是品牌承诺。

企业要重视影响人们对产品或服务认知度的每件事情，其中最主要的一点是企业高层率先垂范——承担创建和维护品牌的义务。企业领导英明是培育真品牌的前提。雷·克诺克（Ray Kroc）、L. L. 宾恩（L. L. Bean）和萨姆·渥顿（Sam Walton）三个人都不是毕业于品牌学专业，起步时规模都很小，但是由于他们富有想象力、激情和领导才能，能够将企业员工组织到以顾客为中心的团队中去，因此他们能成功地培育出自己的知名品牌，甚至超出了最初的设想。

如何衡量品牌成功与否？其中的一个标准是顾客有效地将自己置于市场之外，从不深入探究相近的产品和服务，他们想要的一切品牌都提供了，并且他们也知道生产该品牌产品的公司一定会拥戴该品牌的用户。

培育品牌驱动型企业文化不可能一蹴而就，而是需要将这一意识贯穿于企业成长的始终，需要通过长远规划和坚持不懈的努力。我将这一过程比做“投资建设一家生产

需要全本请访问 www.ertongbook.com

无形产品的工厂”。该工厂的产品包括：顾客对企业越来越满意、销售价格弹性越来越小、背叛企业而去的顾客越来越少、顾客为企业掏钱越来越大方、向别人推荐该企业的人越来越多、回头客生意越来越火。与此同时，这一过程还带来了内部效益，例如成本越来越低、员工士气越来越高涨、生产率越来越高。

如今，企业更加重视产品和服务的结合。当他们将这种品牌经营观念——领导体制、团队精神、创新精神和顾客至上——贯穿于他们所提供的产品和服务当中时，企业也就获得了成功。这些将在本书后面的各章节中加以详细介绍。

斯拜尔集团总裁、美国密执安大学市场学副教授

克里斯托弗 W. 哈特 博士

前 言

什么是品牌？品牌为什么那么重要？我们如何能得到一个品牌？品牌存在于我们生活的每个细节当中，是当今的热门话题。我的一个同事常常问我：“品牌这个词究竟有哪些涵义？”这个问题问得很好，也正是我要写这本书的原因。

从晚报到经济出版物，品牌是当今传媒使用频率最高的一个词。社会公众越来越觉察到好品牌往往拥有巨大的吸引力和影响力，使顾客从中受益。品牌这个词，现在不再用来特指产品或包装好了的货物，它还是一种思想方法和企业的主要经营战略。

事实上，当人们使用品牌这个词时，通常想到的是品牌名称，或者是该知名品牌的产品或服务。我们可以将品牌定义为：以某些独特的品质属性为特征的事物的集合。许多品牌确实是仅有一个品牌名称而已，因为它既不具有独特的品质属性，也不能被人们理解为“独一无二”。

什么是真品牌?

我们将真品牌定义为：某一品牌带给顾客和消费者情感和功用方面的某些利益，并使他们对该品牌产生独特看法，他们基于此而形成了对该品牌印象的总和。我们称这种品牌为“真品牌”。

“独特”是真品牌涵义的核心。品牌是否“独特”不由企业说了算，它只取决于消费者的认知和感觉。

企业若想拥有真品牌，必须满足下列几项要求：

1. 在顾客看来，该品牌确实独具特色，而且顾客很重视这种特色。

2. 该品牌能够为顾客带来情感或功用方面的某些利益。

3. 品牌能够始终如一地履行自己的承诺。

看起来“真品牌”这个概念似乎晦涩难懂。以前的销售主管，一段时间后，变成了“营销”主管，而现在，他们的头衔里又多了“品牌”二字。白牌商品先是变成了“商号名称”（private label），而现在又被称为“商号品牌”（private brand）。品牌如今已经变成了市场学和广告学的同义词。

如果企业中的每个人都理解其品牌承诺，并牢记于心，那么该企业就已经拥有获得真品牌的员工基础。真品牌在消费者心目中占据着独特的、尊贵的位置。它不只是市场部门或者是广告代理商为企业所塑造的形象。它是所有顾客的认知的总和，是企业提供并由顾客受用的产品、服务以及感受三者的总和。

品牌战略方针

真品牌是一条“生命之路”。它不只是一个词语，而是热情、责任和要遵守的承诺三者的组合始终如一。我们为创立、管理或提升真品牌设定了五个战略：

- 树立品牌经营观念
- 制订品牌承诺
- 传播最佳品牌信息
- 履行品牌承诺

- 提升品牌资产

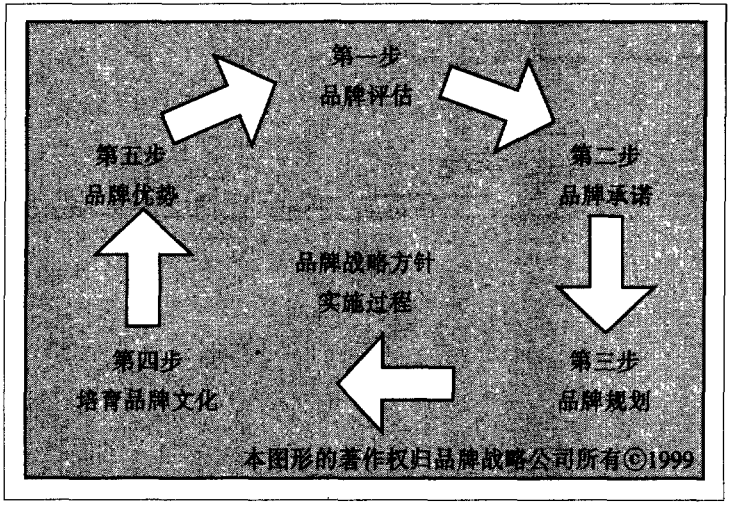
品牌战略方针的实施过程包括如下五个步骤：

- 完成品牌评估
- 制订品牌承诺
- 构建品牌规划
- 培植品牌文化
- 提升品牌优势

品牌智慧包含八个重要的概念。这八个概念贯穿于上述品牌战略方针实施过程，并对其构成有力的支持。

第一个概念是品牌经营观念。它告诉人们如何对“品牌”这一事物及其内在构成进行思考。

第二个概念是品牌战略方针实施过程。我们还将品牌的必要条件——如何才能被视为独特——作为本书的重



点。

第三个概念是品牌评估。它为如何评判品牌目前或未来的价值及定位品牌指明了道路。

第四个概念是品牌承诺。它是顾客对品牌未来表现期待的基础。本书将对品牌承诺的制订过程进行详细讨论。任何一家企业，无论规模大小，都可以采取这个办法来创立真品牌。

第五个概念是品牌规划。它阐述了通过一个体系结构示意图尽可能多地列举出品牌的有关信息和传播手段。

第六个概念是培植品牌文化。它解释了顾客服务的重要性。顾客服务是真品牌的关键因素和灵魂。

第七个概念是品牌优势。它可以通过三条途径获得：商号品牌、未来品牌和品牌联盟。企业可以通过这些途径确立起自己的竞争优势、增强品牌特色、从长远角度定位品牌。

最后一个概念叫做“网上品牌战略”，它阐述了如何在因特网上创建真品牌的思路，另外还介绍了在因特网这个虚拟世界中评估品牌价值的标准。

本书“品牌工具”这一章设计了几道有关品牌知识的自测题，为读者提供了一次测试自己“品牌智商”的机会。这一章还有实例报告、培训指导和评估数据，这将使任何一个企业具体实施品牌战略方针变得更容易。

在大多数章节的讨论中，为了方便读者更好地理解品牌智慧的有关概念，我们选择了有代表性的真品牌案例予以剖析。另外，本书每章结尾都有一个重点回顾，它列出了一些你在创建品牌时需要涉及的概念。

为方便阅读，请注意我们在书中采用下面这些词来代替我们主要的概念词：

- 品牌承诺——承诺
- 品牌战略方针——理论
- 品牌评估——评估
- 品牌规划——规划

在致谢信的后面，我们提供了一个品牌词典。为了帮助理解本书涉及的一些概念，词典中对上面提到的一些专有名词做了详细的解释，并对有关品牌方面的专门术语给出了定义。在阅读本书前请花几分钟时间熟悉一下这些概念。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

谨以此书献给我的祖母、父亲以及深爱我并给我巨大鼓舞的母亲!

致谢

我的一生中大部分时间都不知不觉地被用来追求品牌的卓越效用。如今，回忆起来，我敢确信，当我在密执安州祖母家的农庄中生活时，心中就已经种下了撰写《品牌智慧》这本书的种子。当时祖母要求家里的芦笋必须真正地与众不同，既要最新鲜、湿嫩而且味道要好。为了维系顾客，我们用手将枯干的叶子一层一层地剥掉，让它保持绝对新鲜。

感谢大家为我提供了这样一些机会，我感觉自己是“站在如此多巨人的肩膀上”，首先我要感谢我的导师、托莱多大学商学院顾问道格拉斯·奥斯汀（Douglas Austin）博士。我最早的事业开始于雪佛兰汽车公司，当时该公司的领导集体是全美国最成功的，而我是这个集体中的一员。作为创始人之一，我对公司的质量、诚信和服务——提供最好用的小汽车（即便重新校准变速箱在当时很普遍，但这种事情在雪佛兰从来没有出现过）——以及使雪佛兰品牌在20世纪70年代极具号召力等方面作出了贡献，这进一步增强了我对真正差异和品质的兴趣。

由于有机会受到韦斯汀饭店（Westin Hotel）的林·希迈尔曼（Lynn Himmelman）和爱迪·卡尔松（Eddie Carlson）两位首席执行官，以及丹·麦克克拉斯基（Dan McClaskey）、拉里·马格南（Larry Magnan）和杰克·加尼斯（Jack Gaines）等人的熏陶，我获得了独一无二的机会，去亲身体会一种氛围和热情，为高质量和优秀服务作

出真正的贡献。

当我加入到假日公司（Holiday Corporation）并为迈克尔·罗斯（Michael Rose）工作时，我好像真地看到了阳光。她对“品牌规划过程”重要性的认识及她个人的领导才能为我的品牌理念打下了坚实基础。我在斯坦福商学院研究生院对战略市场营销的学习对我产生了很大的影响，让我明白了成功品牌的必备条件。

我也要感谢伯克利城加州大学汉斯商学院的市场营销学资深教授戴维·艾克（David Aaker）。他称得上是当今最值得尊敬的品牌研究专家。我对他的建议和友谊表示最崇高的敬意。

关于真品牌，我的首要思想是，企业文化必须对品牌给予支持。感谢爱利斯·凯普兰（Elyse Kaplan），他是所谓“培育品牌文化的学问”的开路人，他认为应该用它来替代传统的“行为培训”。

我还从其他许多人的智慧、专长和友谊中受益匪浅，他们有：联邦百货公司的格文·鲍蒙（Gwen Baum）、乔·菲克兹科（Joe Feczko）和卡罗·桑杰（Carol Sanger）；斯达伍德酒店的戴维·埃文斯（David Evans）和专业协议管理协会的罗伊·埃文斯（Roy Evans）；《特别保证：公司加强质量并确保顾客满意的新方法》等五本书的作者、斯拜尔集团总裁、密执安大学市场营销学副教授克里斯·哈特（Chris Hart）；Bloomingdales 的米切尔·戈德（Michael Gould）和丹尼·斯普林（Tony Spring）；Leonhardt 集团的泰德·里欧恩哈兹（Ted Leonhardt）；Quality Food Cernters 的鲍尔·马兹（Paul Marth）；Restaurants 无

限公司的利奇·科门（Rich Komen）；Acosta 的罗杰·麦克克朗（Roger McClung）；Coinstar 的约翰·美林（John Melin）；GMA research 的道恩·摩根（Don Morgan）；Hampton 公司的创始人瑞·斯珂兹（Ray Schultz）；Burdines 的凯瑞·瓦特森（Carey Watson）；The Bon Marche 的盖里·伊特觉斯（Gary Yiatchos）；Bell Carter Foods 的迪姆·卡特（Tim Carter）；Macy's 的希拉·费尔德（Sheila Field）和马丁·瑞尔顿（Martine Reardon）；Macys.com 的肯特·安德森（Kent Anderson）；Rich's, Lazarus 和 Goldsmith's 的李·里查德（Lee Richardson）；Stern's 的苏三·麦赛克（Susan Mesec）；ConServ International 的 Andrea T. Goeglein 博士。

同样也要感谢 Hallmark Cards 公司的雷切尔·波顿（Rachel Bolton）、Citigroup 的布莱恩·鲁德（Brian Ruder）、Lexus 的米切尔 J. 赖科拉渣（Michael J. Lacorazza）、星巴克咖啡公司的凯文·卡洛瑟斯（Kevin Carothers）、FutureBrand 公司的约翰·爱尔肯斯（John Elkins）、惠尔普公司的瑞沙·马丁（Retha Martin）、Promus 公司的汤姆·凯特勒（Tom Keltner）及 McGraw－Hill 的玛丽·格仑（Mary Glenn）和简·帕米瑞（Jane Palmieri）。没有他们的支持和帮助，本书无法完成。

我还要感谢：我的同事布来恩·贝克（Blaine Becher）提出了出色的想法、凯蒂·麦克肯娜（Katie McKenna）作出了突出的贡献，还要感谢丹娜·克斯鲍姆（Dana Kirschbaum）。我要向维克托里亚·摩根（Victoria Morgan）表达敬意，感谢她帮助我完成许多观点的概念化并亲

自撰稿，同时我还要感谢吉姆·贝森特（Jim Bessent）感谢他为我提供了编辑和专业技术服务。

作　者

品牌词典

有关名词解释将帮助你学会运营真品牌。

本书中，我们用到了各种各样的与品牌相关的专业术语、自定义词汇及其他专业词。我们均根据这些词的出处对其做了简要说明。我们认为，您使用该词典将对您阅读本书大有帮助，因为其既是对本书观点的总体概括，同时，在您阅读时，它还便于您查阅参考。BrandMindset™、BrandPromise™、Brandictionary™ 和 BrandStrategy™ 是 BrandStrategy 有限公司的商标。所有其他商标分别属于其他公司所有。另外，出于解释说明的需要，书中使用了一些易于认出的品牌和品牌名称，这些品牌与 BrandStrategy 有限公司并无关系。

品牌智慧（BrandMindset™）：从品牌出发来思考问题的能力。

品牌承诺（BrandPromise™）：当前的或潜在的顾客使用或体验某一品牌的产品或服务之后渴望能从功用上和情感上获得某些利益，这些利益的本质就是品牌承诺。或者可以理解为对品牌内涵的某种主张。

品牌战略方针（BrandStrategy™ Doctrine）：企业用来描述品牌本质（品牌承诺）的总体行动方案（规划），其目的是导致企业品牌出现模式的根本性转变和建立某种“领先地位”（可维持的竞争优势），并实现整个品牌资产的最优化。

需要全本请访问 www.ertongbook.com