



中外经典品牌故事丛书之十二

品牌应变的故事

白 光 主编



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌应变的故事/白光主编. —北京: 中国经济出版社,
2006. 1

(中外经典品牌故事丛书)

ISBN 7-5017-7313-0

I. 品… II. 白… III. 企业管理: 质量管理—世界
IV. F279. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 141516 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 苏耀彬 电话 (传真): 010-6835-4197

个人主页: <http://fbshs.top263.net>

E-mail: cephs@economyph.com suyaobin@126.com

bianshensyb@yahoo.com.cn

责任印制: 石星岳 封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市欣欣印刷有限公司

开 本: A5 印张: 14.5 字数: 300 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 印次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 0001—4000 册

书 号: ISBN 7-5017-7313-0/F·5878 定 价: 36.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68308640 68359420

68309176

《中外经典品牌故事丛书》 编 委 会

主 编 白 光

编 委(以姓氏笔划为序)

王 岩 白 光 白 亮

刘代丽 刘 彬 李永全

邱如山 陈 渝 何 军

陈永民 杨东霞 钟 岭

黄安娣 郭 刚 崔东坤

序

“品牌”一词，至今尚未列入词典，但“品牌”又是被现代社会各界广泛认可的一个新名词。“品牌”包含着两个含义：“品”即是物品，商品的等级、种类，当然也含有人的品格；“牌”则是企业单位为自己产品的专用名称，实际上是商标。把上述两层意思联系起来，“品牌”就是具有一定品位的牌子；体现在商品上，应该是广大消费者认可的商品的牌子。品牌没有一个确定的标准，企业广泛作了宣传，消费者使用，大众认可，便形成品牌。

品牌由众多因素构成，如产品质量要好，这是品牌确立的基础；商品要美观，要实用；要适应消费水平；要注意消费者的反映，并以此作为改进产品质量、花色品种的重要依据；对品牌宣传要有计划、有目的，更要有科学性和实用性。

品牌被广大消费者公认，久而久之形成名牌，因此，名牌是品牌的延伸。名牌不是由谁任意评比、评选出来的，而是在消费者公认的基础上形成的。

由品牌、名牌必然引出商标、驰名商标的概念来。品牌、名牌都是约定俗成的称谓，是民间俗语，不是法律用语。真正的法律语言是商标、驰名商标。

为了适应广大读者的习惯，作者将本丛书定名为《中外经典品牌故事丛书》，但如前所述，从法律意义上则应是商





目 录

一、品牌观念应变的故事

- 1.1 “力士”香皂品牌是把世界各国用户放在心上的名牌/6
- 1.2 “联合利华”把消费者有感情维系的品牌打造成国际品牌/8
- 1.3 “彪马”坚持“运用先进科技，不断改良产品”的理念/12
- 1.4 穿上“锐步”能像羚羊一样擅长奔跑充分享受运动的乐趣/13
- 1.5 “匡威”始终在实践着“热爱运动，热爱生活”的品牌理念/14
- 1.6 “李维斯”迎合新时代的“反叛、时尚、自由和休闲”理念/15
- 1.7 “麦斯威尔”带给人们“滴滴香醇，意犹未尽”的意境/17
- 1.8 “好时”巧克力来自被人们称为世界上最甜蜜的地方/18
- 1.9 “玛氏”巧克力向人们昭示“只溶在口，不溶在手”/19
- 1.10 “资生堂”用西方文化来诠释含蓄的东方美学及意识/21
- 1.11 “辉瑞”的品牌理念是不断开发研制新产品和改革创新/21
- 1.12 “伟哥”是“适合华人较为含蓄的性文化心态”的品牌/23
- 1.13 “佳能”不断丰富和实践着“共生”的品牌理念/26
- 1.14 “路透”始终秉承着“公正、准确、及时、诚信”的理念/28
- 1.15 《纽约时报》确立的卓越品质与权威报道的品牌理念/31
- 1.16 “英雄 HERO”笔把“激励民族精神”作为品牌理念/33
- 1.17 “方正”揭示了高新技术企业“顶天立地”的品牌理念/35
- 1.18 “双星”品牌表示“东半球一颗星，西半球一颗星”/38



- 3.1 “高露洁”走出美国本土不断向国际市场拓展/80
- 3.2 “李”牛仔服装抓住了长久以来一直被忽略的女性市场/83
- 3.3 “李维斯”始终坚持搞市场调查不断满足市场需要/85
- 3.4 “任天堂”坚持市场应变策略成就了游戏机霸主地位/88
- 3.5 “索尼”引导消费潮流，创造市场需求，创造新的生活/91
- 3.6 “壳牌”大规模扩充生产能力雄心勃勃地开展全球经营/93
- 3.7 “福特”总是立足全球实施和调整自己的国际化品牌战略/96
- 3.8 “本田”通过市场战略规划成功进入美国摩托车市场/98
- 3.9 “柯达”与“富士”在中国市场上的霸主地位的争夺/104
- 3.10 “花旗”银行从建立开始到现在面向市场百年卓越创新/109
- 3.11 “美林”品牌成功在于正确市场定位及与股东的良好关系/113
- 3.12 “春兰”率先融入世界经济浪潮在国际化方面取得成功/118
- 3.13 “创维”与国际化品牌靠拢跻身于国内彩电企业前列/123
- 3.14 “科龙”电器实施了“一品多牌”策略进行市场扩展/125
- 3.15 “森达”构建与实施的“大品牌”“大市场”战略/128
- 3.16 “恒源祥”以品牌为纽带实现企业联盟进行市场扩展/132
- 3.17 “双汇”凭借品牌优势延伸发展国内肉类连锁店/134
- 3.18 “东来顺”依据品牌优势和市场变化进行特色经营/138
- 3.19 “娃哈哈”品牌由儿童营养液和果奶扩展到纯净水/143
- 3.20 “天士力”由医药市场扩展到健康白酒的疑虑/145

四、品牌营销应变的故事

- 4.1 “吉尼斯”啤酒伴随《吉尼斯世界记录》越销越旺/153
- 4.2 “三得利”啤酒的定位、“深度分销”与“秋冬促销”/154
- 4.3 “和路雪”冰淇淋的产品策略、价格策略与营销渠道/161
- 4.4 “肯德基”烹鸡专家的成功促销组合与特许经营策略/170
- 4.5 “可口可乐”的分销渠道策略与独到的捆绑式销售策略/177



- 4.6 “雅芳”通过“雅芳小姐”直销向消费者提供完善服务/184
- 4.7 “安利”自设店铺加推销员的营销模式站稳了中国市场/190
- 4.8 “戴尔”推行的直销模式及其建立的网上销售渠道/195
- 4.9 “IBM”制胜的贴近客户、以人为本的整合营销模式/201
- 4.10 “微软”声势浩大的营销策略所发挥的作用使全球认可/207
- 4.11 “三星”产品的“中国制造”计划与营销组合策略/211
- 4.12 “通用”汽车在中国的品牌专卖店与网络售车营销模式/220
- 4.13 “施乐”复印机品牌稳扎稳打、步步为营的营销策略/228
- 4.14 “希尔顿”饭店的“宾至如归”服务营销模式/239
- 4.15 “麦德龙”的现购自运制和电脑货物受理及营销创新/246
- 4.16 “格兰仕”的“制造中心”概念和“低价”营销策略/249
- 4.17 “蓝岛”的“亲和”理念及以名店销名品的营销战略/254
- 4.18 “苏宁”启动社区战略进行王牌服务铸就销售奇迹/268
- 4.19 “国美”独特的物流管理体系与薄利多销的经营策略/273
- 4.20 “梅林正广和”实施品牌组合与网上销售引起各界关注/282

五、品牌绿色环保应变的故事

- 5.1 “百威”啤酒品牌一直奉行“环境、健康与安全”的理念/290
- 5.2 “嘉士伯”啤酒品牌树立起了“绿色”“健康”的新形象/293
- 5.3 “富士”胶片品牌打出“绿色富士热爱绿色世界”的旗号/296
- 5.4 “柯达”胶片品牌的富有爱心、关注环保与绿色公关活动/300
- 5.5 “宜家”品牌把公关的重点放在了家居环保和公众环保上/302
- 5.6 “佳能”第二次创业以社会生态学概念来树立企业形象/305
- 5.7 “福特”以“汽车环保奖”来推动中国的环境保护工作/308
- 5.8 “本田”为保护地球实施绿色工程开发低公害环保型产品/311
- 5.9 “三洋”成为太阳能清洁能源利用的倡导者和实践者/316
- 5.10 “东芝”突出环境保护特色推出新型高性能绿色电池/321





- 5.11 “IBM”与“宏基”依靠“绿色技术”共同推出绿色电脑/322
- 5.12 “杜邦”为抑制臭氧层变薄在环境保护方面成了榜样/325
- 5.13 “壳牌”在中国的环保“美境行动”获得了各方面的好评/328
- 5.14 “美孚”在中国的公关活动紧扣“绿色”和“环保”主题/331
- 5.15 “宝钢”在生产经营与环境保护方面同步推进、协调发展/333
- 5.16 “北方安华”的绿色照明、汽车环保维修和生态农业产业/339
- 5.17 天津“无公害蔬菜”工程取得明显的经济效益和社会效益/345
- 5.18 “五粮液”落实环境保护工程全方位实施可持续发展战略/347
- 5.19 “苏泊尔”以顾客需求、科技和品牌、消费者安全为导向/352
- 5.20 “杉杉”以优质服务和“绿色环保”理念来深化形象工程/357

六、品牌资本运营应变的故事

- 6.1 “英特尔”由微处理器向中枢网络设备、信息装备转移/365
- 6.2 “思科”已成为公认的互联网解决方案的领先品牌/367
- 6.3 “AT&T”成为提高通信服务和提高信息网络服务的品牌/
370
- 6.4 “甲骨文”的电子商务应用套件及先进的高速缓存技术/372
- 6.5 “摩托罗拉”的目标是做中国最大最好的合作伙伴/375
- 6.6 “诺基亚”抓住时机果断调整战略成为世界性电信品牌/379
- 6.7 “三星”涉足家电、通讯、电脑和半导体器件四大领域/382
- 6.8 “松下”品牌产品几乎囊括了家用电器的全部种类/386
- 6.9 “卡特彼勒”的农业、林业等多个行业机械产品遍布全球/389
- 6.10 “飞利浦”在它活跃着的许多市场上都占据着领先地位/391
- 6.11 “惠普”的多功能电脑与打印机更新换代的革命/394
- 6.12 “伊莱克斯”结合自己的实际制定切实可行的目标和策略/399
- 6.13 “马里奥特”成为居于全球领导地位的酒店管理集团/403
- 6.14 “假日酒店”以合理的价格享受舒适环境和高质量服务/403





- 6.15 “澳柯玛”进行品牌延伸由冰柜扩展到标准空调产品上/405
- 6.16 “海信”投入巨资打造以等离子为首的高端彩电新品种/411
- 6.17 “喜之郎”品牌在扩张过程中不断地丰富产品品类/415
- 6.18 “汇源”通过消费者对主品牌的信赖进行品牌延伸/422
- 6.19 “蒙牛”品牌创造了一个震撼全国的高速成长的神话/431
- 6.20 “红星”二锅头成功地实现了由低端向高端的品牌延伸/438





一、品牌观念应变的故事

品牌理念是企业长期的发展中逐渐形成的基本精神和具有独特个性的价值体系。是企业成熟和完善的象征、宝贵的精神财产，又是企业不断发展壮大的原动力。企业内部的教育和管理活动，以及对外的经营活动、公关活动和社会性公益活动等，均是在企业的品牌理念指导下逐渐培养起来的，从而形成企业全体员工自觉的行为方式和工作方式，最后又通过组织化、系统化、统一性的视觉识别计划，传达企业的经营理念，强调企业的个性、主体性和共通性，塑造独特的企业形象。

现代企业品牌理念是企业从事生产经营活动的总的指导思想，它是由企业若干个具体的品牌经营观念构成的一个总的基本思想。每一个品牌经营观念都反映了品牌理念的一个侧面。因此，品牌理念并不是凭空产生的，可以说它是企业若干品牌经营观念的一种集合。

较早的企业品牌经营观念，是 20 世纪 40 年代西方经营管理中出现的四大观念，即市场观念、竞争观念、服务观念和战略观念。

20 世纪 50 年代初期，在美国企业经营管理中，出现了

八大品牌观念，即市场观念、战略观念、变革观念、竞争观念、服务观念、专业化观念、素质观念和开发观念。

目前，在西方企业经营管理中又出现了一些新的品牌观念，加之已经定型的品牌观念，可概括为十四种观念，即用户观念、质量观念、服务观念、价值观念、竞争观念、创新观念、时间观念、效益观念、变革观念、素质观念、专业化观念、开发观念、市场观念和战略观念。

在这些品牌观念中，市场观念是核心，是最基本的观念；战略观念是手段，通过正确的战略决策去进行市场竞争；质量观念是保证，确保质量才能求生存；用户观念是落脚点，企业必须以用户的需求作为生产和经营的出发点和落脚点；而效益观念则是企业的目的。

效益观念的基本点就是“所得”必须是为社会所需要，“所费”才是有效劳动，否则，便无效益可言。这样，依据效益观念，要使所生产的品牌产品能体现使用价值和价值的统一；生产和流通的统一；增产和节约的统一。在这三个统一的基础上来讲求经济效益，才是现代品牌效益观念的真谛。

现代企业的品牌观念是在企业经营观念的基础上形成的，也可以说是现代企业经营观念在品牌意识上的观念反映。因此，现代企业的品牌意识又是由若干个品牌观念构成，每一个品牌观念反映了现代企业品牌意识的一个侧面，现代企业品牌意识则是若干品牌观念的一种集合。从目前形成的品牌观念来看，主要有以下几个不同侧面：

一是品牌的质量观念。完整的质量观念是该品牌的商品物美价廉。物美包括三个方面的内容：一是该品牌的商品具有良好的使用性能；二是该品牌商品外表美观大方，能给人以美的享受；三是要有良好的包装装潢，好的包装装潢不但

美观，而且便于运输和携带，可以减少损失和保护商品的使用性能。

同时，商品不能离开其价格来讲美，消费者对该品牌商品的要求是既物美又价廉。如果一种商品的使用性能、外观、包装都很好，但价格却比同类商品高出几倍，这种“物美”就没有实际意义了。

企业的品牌质量观念应该是，以最低的总费用使该种商品具有和实现良好的必要功能，从而使消费者对该品牌具有良好的信任感，只有这样，也才算真正树立了完整的品牌质量观念。

二是品牌的服务观念。服务既是生产企业向用户履行保证、提高品牌信任程度的手段，又是生产功能的延长，使商品更适合用户的需要或使用情况。

从用户方面说，他们十分需要生产企业给自己介绍产品的性能、特点、使用方法，指导他们更好地使用，帮助他们解决使用过程中出现的问题。

从生产企业来说，建立完善的服务，通过技术服务可以了解本企业产品的使用情况，了解用户对该品牌商品的反映，以便根据用户的要求改进商品的生产；也能使用户对该品牌有一种安全感，可以提高产品的信誉，扩大销路。

同时，这也是一种推销商品的方法。因为一般说来，技术服务人员也可以是该品牌商品的推销员。他们一边帮助用户解决产品使用中出现的问题，一边做产品的推销工作，从而扩大了产品的销售，提高了该品牌的知名度。

三是品牌的用户观念。品牌是商品的“脸面”，用户购买商品，总是认牌购货。用户不满意、信不过的品牌，该品牌商品就会被拒绝购买。用户成了最终全面评价商品的权威，



“用户就是上帝”，这一信条已被生产经营者所公认。不同品牌的同类商品，用户选择购买哪一家的，具有绝对选择权，他不会为别人所左右。因此，企业必须改变过去那种只对上级负责、不对用户负责的做法，要把立足点彻底转移到用户方面来，树立品牌的用户观念，加强对用户需求与需求变化的调查和预测，按照用户的需要安排生产，经常听取用户对该品牌商品的反映，为用户提供完善的服务。

四是品牌的价值观念。品牌的价值观念包含有两层含义：一是该品牌商品的价值实现问题；一是该品牌本身的特殊价值问题。就商品的生产和销售来说，既是使用价值的形成和实现，又是价值的形成和实现，而商品生产者和经营者不牢固树立价值观念，不千方百计使其商品的个别价值低于或等于社会价值，就不能取得盈利。

就品牌本身的价值来说，它是一种特殊价值，这种价值只有在其标志的商品有可靠的稳定的质量，赢得消费者的信赖，树立了良好的企业信誉，才能确保品牌特殊价值的实现。并且，越是名牌，其价值越大，因此现代企业家，无不把品牌的这种特殊价值看作是企业的无形财富和资本。

五是品牌的竞争观念。在商品经济条件下，任何企业都要承受竞争的外在压力，同时也存在着参与竞争的广阔场所。竞争是客观存在的，因此现代企业必须树立竞争观念，锻炼和增强自己的竞争力。

竞争，存在于企业经营的各个方面，但都要通过品牌得以体现。一个久经市场考验的品牌，由于赢得了消费者的信赖，就能够在竞争中处于有利地位。所以，一些现代企业家都一致认为品牌是竞争的利器，是商战的法宝。

一些企业通过品牌，促进本企业改进各项工作，使其在



商品质量、品种、价格、交货期、服务等方面下功夫，从而提高了品牌的知名度，使自己的竞争力又得到增强。可见，只有树立竞争观念，既敢于竞争，又善于运用品牌这一竞争利器，企业才能较好地适应市场的需求。

六是品牌的战略观念。上述几个品牌观念都是从不同的侧面反映企业的品牌意识的。它们既有区别又有联系，用户观念、质量观念、服务观念等从不同角度强调了运用品牌的目的；价值观念强调了品牌价值的增值；竞争观念强调了运用手段问题。这样，还缺少一个统帅这几个观念的总观念，即战略观念。

品牌的战略观念是品牌意识的最基本的观念，它既寓于上述几个观念之中，又居于它们之上，处于统帅地位。因此，企业应该树立自己的品牌战略观念。

树立品牌的战略观念，主要要求企业领导人在从事生产经营活动时，特别是处理品牌运用主要问题时，必须高瞻远瞩，统筹兼顾，有主有次，要有战略眼光和战略目标。例如，在处理企业的当前利益和长远利益的关系时，不能只顾当前的得失，而不考虑长远的利害关系。在当前的“合资潮”中，有些企业将自己苦心经营并创出一定知名度的品牌作价几百万投入合资企业，但却不使用，改用了外商的品牌；一旦合资企业解体，自己就难以再使用自己的原来品牌了，显然，这些领导者没有战略观念。

可见，只有树立起品牌的战略观念，才能统帅上述品牌的若干观念，从而企业才能形成一个完整的现代品牌意识。

现代企业品牌的各种观念，彼此之间有着密切的联系，同时又有一定的区别，从而才出现一个统帅这些观念的战略观念。

然而，从企业生产经营的系统看，品牌战略观念能否形成，又完全在于体现企业出发点和落脚点的品牌用户观念能否形成，用户观念成了企业能否确立正确的现代企业品牌观念的关键，从而也是能否实现企业管理思想现代化的关键。

用户观念是现代企业品牌的新观念，而产品观念则是企业经营中传统的守旧观念。企业在新旧观念下，其重点、手段、品牌作用、企业目标是不同的。在旧观念下，企业的重点是产品，采用组织管理的方法，品牌只起到区别商品的作用，企业目标是以增加产品量来获取利润；在新观念下，企业的重点是用户，采用市场经营的方法，品牌的作用是为了增加信任度，企业目标则是以满足用户需要来获取利润。

从上述两种观念的比较中，我们可以清晰地看到，在现代品牌观念下，企业不再以产品为中心，而是以市场为中心，以用户为中心。这就是企业所要确立的正确的品牌观念。在这种观念的基础上，反馈并充实于现代企业经营观念，进而确立起企业正确的经营思想，这就是现代品牌观念应变的应有之义。

图 1-1 “力士”香皂品牌是把世界各国用户放在心上的名牌

英荷联合利华公司的“力士”（**LUX**）是当今世界最有名的香皂品牌之一，如图所示。“力士”品牌今天之所以在全球风行，除了它大量利用影星做广告树立国际形象外，该品牌

