面对工业自动化

品 牌 战 略

丁兴良　张长江　著
魏　超　审

中国轻工业出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目（CIP）数据

品牌战略：面对工业自动化／丁兴良，张长江著. —北京：中国轻工业出版社，2008.1
ISBN 978-7-5019-6201-3

Ⅰ. 品… Ⅱ. ①丁… ②张… Ⅲ. 工业企业管理：质量管理－研究 Ⅳ. F406.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2007）第168588号

本书用大量的强势工业品品牌创建与管理的实战案例系统地阐述了应该如何建立一个强势的工业自动化品牌，又应该如何去维护和发展这个品牌。

作者在写作过程中，系统地参考了奥美广告公司、波士顿咨询公司、达彼思广告公司、英国Interbrand品牌顾问公司的品牌理论以及大卫·艾克、凯文·莱恩·凯勒、迈克·莫泽、杰克·特劳特等全球知名战略品牌专家的理论专著，这些经过实践验证的品牌理论正是保证本书理论权威性的重要基础。本书结合理论讲解世界名牌企业打造品牌战略及品牌管理方面的最新实践成果与内部管理资料，并以上百个或长或短的实战案例去验证相关理论的正确性和可操作性。可以说，本书中涉及的每一句论述或每一个理论性总结都是以那些最少有着30年以上历史的成功品牌的实践为依据的，没有任何凭空想象或杜撰。

本书在编写过程中，刘海洋、徐娜子、杨金忠、丁晖、王德滨为此书提出一些建议，在此表示感谢。

责任编辑：张晓媛　王　淳
策划编辑：王　淳　　责任终审：孟寿萱　　封面设计：灵思舞意
版式设计：王超男　　责任校对：吴大鹏　　责任监印：胡　兵　张　可

出版发行：中国轻工业出版社（北京东长安街6号，邮编：100740）
印　　刷：　　印刷厂
经　　销：各地新华书店
版　　次：2008年1月第1版第1次印刷
开　　本：720×1000　1/16　印张：10.75
字　　数：204千字
书　　号：ISBN 978-7-5019-6201-3/F·407　　定价：25.00元
读者服务部邮购热线电话：010-65241695　85111729　传真：85111730
发行电话：010-85119845　65128898　传真：85113293
网　　址：http://www.chlip.com.cn
Email：club@chlip.com.cn
如发现图书残缺请直接与我社读者服务部联系调换
71092K5X101ZBW

目　　录

第一章　工业自动化企业的品牌迷局　*1*

第一节　工业自动化企业需要做品牌吗 / 1

案例一：英特尔（Intel）的品牌之旅 / 3

案例二：“世界工厂”兴衰启示录 / 10

第二节　国内工业自动化企业品牌的迷局 / 14

案例三：中电电气——快速成长的民族工业品牌 / 16

第二章　由零开始创建强势工业品品牌　*28*

第一节　品牌构成的基本要素 / 28

第二节　寻找品牌定位 / 31

第三节　确定品牌基因 / 34

第四节　创建品牌要素 / 41

第五节　塑造品牌价值 / 53

第六节　品牌沟通与传播 / 66

案例一：Acer（宏碁）：二十年品牌传奇 / 92

案例二：研华科技24年只做工业计算机：做到世界第一 / 95

第三章　让品牌健康成长——工业自动化品牌管理的最佳实践　*98*

第一节　典型的内部品牌管理组织 / 98

第二节　建立以品牌驱动的业务流程和绩效评估体系 / 103

案例一：企业如何建立品牌驱动的业务流程管理体系 / 104

第三节　一致性沟通和品牌接触点管理 / 115

案例二：米其林公司的品牌接触点管理 / 118

案例三：IBM：“One Voice”的成功 / 120

第四章　品牌战略管理　*123*

第一节　品牌的纵向（深度）管理 / 123

案例一：实施多品牌战略的关键——用定位区隔品牌 / 126
第二节　品牌的横向（宽度）管理 / 128
第三节　品牌的垂直管理 / 135
案例二：品牌联合的经典案例 / 140
第五章　品牌重塑与品牌危机管理　*142*
第一节　品牌重塑的四种时机 / 142
案例一：王安电脑兴衰录 / 143
案例二：英特尔，为战略转型而进行的品牌重塑 / 148
第二节　品牌危机的成因 / 153
第三节　如何处理品牌危机 / 158

第一章　工业自动化企业的品牌迷局

“拥有市场比拥有工厂更重要，拥有市场的唯一途径是先拥有具有市场优势的品牌。”

——美国广告研究专家莱瑞·赖特

第一节　工业自动化企业需要做品牌吗

品牌一词源自英文“Brand（烙印）”，而“Brand（烙印）”这个词的起源我们可以追溯到中世纪的欧洲。那时候农场主为了把自己饲养的马、牛、羊等牲口与别人家的区分开来，便在自家牲口身上烙上独特的烙印。

今天我们所说的品牌，早已不再是牲口屁股上的烙印，而是一个企业、一种产品或一种服务在客户心智中留下的烙印。美国市场协会（AMA）对品牌进行了科学的定义：品牌是用以识别一个或一群产品和劳务的名称、术语、象征、记号或设计及其组合，以与其他竞争者的产品和劳务相区别。

1886年，美国亚特兰大的药剂师约翰·彭伯顿将碳酸水、糖及其他原料混合在一起，无意之中创造了后来风靡全球的软饮料——可口可乐。2006年，美国《商业周刊》与总部位于伦敦的权威品牌咨询机构Interbrand联合发布了年度全球百强品牌排行榜，可口可乐公司以670亿美元的品牌价值蝉联榜首，可口可乐的品牌价值甚至超过了它们的实物资产价值。难怪可口可乐前总裁伍德拉夫曾经夸口说，“如果可口可乐公司在全世界的所有工厂一夜之间被大火烧得精光，但只要‘可口可乐’的商标还在，我们就可以肯定，大银行会争先恐后地向公司贷款。因为‘可口可乐’这牌子进入世界任何一家公司，都会给它

需要全本请访问 www.ertongbook.com

带来滚滚财源”。

事实上，在股市上一贯的良好表现也给可口可乐公司的品牌价值做了最好的注解：2006年可口可乐的股票市值超过1000亿美元，而同期可口可乐的实物资产仅400亿美元，二者之间相差的600亿美元基本上与可口可乐的品牌价值相等。品牌对于像可口可乐这样的消费品制造商来说，其重要性是毋庸置疑的。

当我们提到品牌，首先想到的可能是那些与我们生活息息相关的消费品品牌，却很少能想到作为生产资料存在，离我们日常生活非常遥远的工业品品牌。那么工业品品牌的状况又是怎样的呢?

同样是在2006年美国《商业周刊》的全球百强品牌排行榜上，可口可乐高居榜首，而紧随其后的四个品牌，微软（Microsoft）、IBM、通用电气（GE）、英特尔（Intel）全部是工业品品牌。品牌，这个一直被认为是消费品营销领域的专属名词如今已经被众多BtoB（企业对企业）市场上的跨国企业运用得炉火纯青，它们对品牌力量及品牌管理的信奉程度已经远远超出了发明这一规则的传统消费品市场。成功的品牌不但帮助这些跨国企业实现了成就王者霸业的伟大梦想，更使它们拥有了可以点石成金的无边法力和神奇能量。

具有强大影响力的全球品牌是这些企业跨越国界和不同文化市场时的有效沟通工具。它使这些企业在全球范围内都可以用较低的成本快速进入新兴市场；它使这些企业可以在并购本土企业时依靠强大的品牌价值取得谈判的主动权和资本控制权。

当营销界为达能集团雪藏乐百氏品牌而扼腕叹息的时候，众多的国内工业品品牌其实早已经被跨国企业收入囊中。在轴承行业，美国铁姆肯公司收购了烟台轴承，Torrington收购了无锡轴承，德国FAG集团收购了西北轴承；在内燃机领域，德国博世公司（BOSCH）收购了江苏无锡威孚；在润滑油行业，壳牌收购了统一；在工程机械领域，美国凯雷投资集团收购了徐工，卡特彼勒收购了山工、神钢收购了成工……。

具有强大影响力的全球品牌是驱动跨国工业品企业快速发展的发动机。

它使这些企业可以获得更多的商业合作机会和品牌延伸机会；它使这些企业可以获得更高更持久的产品溢价；它使这些企业与客户的营销沟通（广告、促销、公关、事件营销等）变得更加有效；它使这些企业可以获得更高的市场占有率甚至实现寡头垄断；它使这些企业可以招募到更优秀的人才加盟；它使这些企业可以吸引更多的投资者；它使这些企业保持持久的竞争力和可预期的长期回报。

具有强大影响力的全球品牌是跨国工业企业发展的保护神。它可以使跨国企业拥有更多更忠诚的顾客，降低长期经营的风险；它可以使跨国企业在竞争性营销活动中受到的影响程度较低；它可以使跨国企业在遭遇类似“杜邦特富龙事件”这样的危机时能轻松化解。

对于今天的工业品厂商而言，没有品牌或许可以暂时生存，但却注定无法持续和快速成长。“世界是平的”，全球化的趋势已经使品牌成为产业价值链中最具价值的一环，当拥有强大品牌的企业借助品牌的驱动力牢牢控制着产业链上游的时候，那些没有品牌的企业不得不在产业链的下游苦苦挣扎或沦为代工苦力。

工业品企业需要做品牌！工业自动化企业一样需要做品牌！

案例一：英特尔（Intel）的品牌之旅

谈工业品品牌就不能不谈英特尔。

今天，就像想喝饮料时就会想起“可口可乐”，想吃快餐时就会想起“麦当劳”一样，在我们想购买计算机时，大部分人都会选择带有“Intel Inside”标志的产品，因为带有“Intel Inside”标识的产品就意味着先进的技术，品质的承诺和可靠的服务。这正是Intel公司20多年来苦心经营换来的巨大品牌价值，如今Intel公司稳稳占据全球CPU市场80%以上的份额，2006年的品牌价值高达323亿美元。

但二十多年前，没有品牌意识的Intel却只是一个被竞争对手逼得节节败退的失败者。

1957年，美国肖克利半导体实验室的八名年轻科学家因无法忍受诺贝尔物理

学奖得主肖克利（W.Shockley）专横独裁的管理风格，在英特尔创始人诺伊斯的带领下集体离职，在美国硅谷创立了仙童半导体公司（Fairchild Semiconductor）。由于经营上的分歧，诺伊斯和同事摩尔、安迪·格鲁夫于1968年7月18日在美国加利福尼亚州创建了一家新公司，并以1.5万美元的价格买下了“Intel”名称的使用权，由此迈出了日后注定要载入人类科学发展史的辉煌的第一步。

初创的Intel公司并不是一开始就生产微处理器的。1969年Intel公司推出的公司第一项产品是64K的双极静态随机存储器（SRAM）芯片，产品一经推出就很快打开了市场，销售额直线上升；1970年，它们又推出世界上第一块动态随机存储器（DRAM）——1103型存储器；1972年，Intel已经成为世界上技术最领先的半导体制造厂商之一，动态随机存储器（DRAM）为其贡献了90%的利润，此时的Intel是一家名符其实的存储器公司。

20世纪70年代初，英特尔拥有当时存储器市场100%的市场份额，是当之无愧的行业霸主。在外界看来，英特尔就等于存储器，存储器就是英特尔。而70年代末期至80年代初期，这种状况发生了巨大改变：日本存储器厂商倚政府政策支持和财团投资的优势，迅速扩充产能，以低廉的价格提供同样高质量的产品，并迅速蚕食英特尔的市场份额。尽管以英特尔公司为代表的美国存储器厂家奋力拼搏，不断改进质量，降低成本，但仍然无法与日本厂商相抗衡。以至于当时英特尔内部流传着一个笑话：“如果干得不错的话，我们的售价可以只是日本存储器的两倍。”

作为计算机产品中的一个元件，主机厂商在存储器的采购过程中具有绝对的话语权。虽然Intel公司聚焦于存储器的研发与制造，并为了争取订单而不断创新、努力提高质量并降低成本，也无法逃脱价格血拼的厄运。英特尔第一次尝到了受制于人的滋味。

1984年秋天，英特尔在存储器上的利润降到冰点，英特尔面临自创立以来最严重的困境并首次出现亏损；1985年日本在全球半导体市场上的占有率首次超过美国。

1984年秋天，迫于压力的英特尔开始了艰难的转型：试图由一家存储器制造商变成一家微处理器制造商。好在英特尔自1971年开始就在微处理器的研发

上投入很大精力并取得了不小的成就：1971年1月，Intel公司的科学家霍夫研制成功世界上第一块4位微处理器芯片Intel 4004，1978年Intel公司生产出了第一块16位的CPU——i8086芯片。对微处理器方面的技术积累使英特尔具备了转型的基础，而1978年前后IBM推出的开放构架带来的个人电脑大量普及的潮流，也为英特尔公司的转型带来了千载难逢的契机。



图 1–1　英特尔于1982年推出的80286芯片

1985年开始，战略转型后的英特尔加快了在微处理器方面的研发速度，并先后推出了性能出众的80386（1985年）、80486（1989年）芯片，试图凭借技术领先和标准制定者的优势在微处理器市场上确立新的霸主地位。

由于微处理器同样是为主机厂商配套的，IBM、康柏等主机厂商在谈判中占据绝对优势。除了Intel，当时可供这些主机厂商选择的微处理器厂家至少包括：英特尔、摩托罗拉、Zilog、国民半导体（National Semiconductor）、仙童半导体以及AMD。尽管在技术实力上英特尔略占上风，但要获取主机厂商的订单也绝非易事！为了拿下计算机老大IBM的巨额订单，英特尔被迫接受了IBM的苛刻要求：把80286如图1–1所示的技术完全开放给第二供应商AMD公司。1982年前后，Intel和AMD签署了技术互换协议，使AMD可以访问Intel的第二代286芯片技术，两大芯片巨头长达20年的战争由此埋下伏笔。

由于当时的英特尔公司缺乏品牌意识，产品命名一直延续以286、386、486加Intel商标的模式，导致AMD乘虚而入，并给予Intel致命一击。1984年AMD的销售额达到11亿美元，而同年Intel的销售额是16亿美元，两者的市场占有率几乎相等。随后几年，同样掌握核心技术的AMD公司又紧随英特尔公司推出了“AMD386”和“AMD486”，并暗示消费者他们的产品毫不逊色于英特尔公司的产品。英特尔公司最初试图通过法律手段保护本身的编号，却遭到联邦法院的驳回，因为编号不能以商标的形式注册。英特尔公司第二次品尝到了受制于人的滋味。

为了应对来势汹汹，又与自己毫无差异化的竞争对手，也为了挣脱主机厂商的长期压制，英特尔开始酝酿品牌塑造计划。虽然在公司内部仍然存在着是否应该拿1亿美元的预算来塑造品牌的争议，和对一个微处理器厂商是否能够史无前例的创造强势品牌的质疑，英特尔总裁格鲁夫仍然力排众议，于1991年宣布正式启动“Intel Inside”品牌计划，并打出了令人眼花缭乱的组合拳：1991年4月，IBM成为首家采用带有“Intel Inside”标志的主机制造商，到1991年底，被授权参与这一计划的公司超过300家；1993年英特尔推出了新一代微处理器，按原来的命名规律应该是80586，但英特尔却出乎意料的以Pentium（奔腾）为其命名并申请了保护商标如图1–2所示。至此，英特尔开始了长达二十多年的品牌之旅，并最终成为品牌最大的受益者。

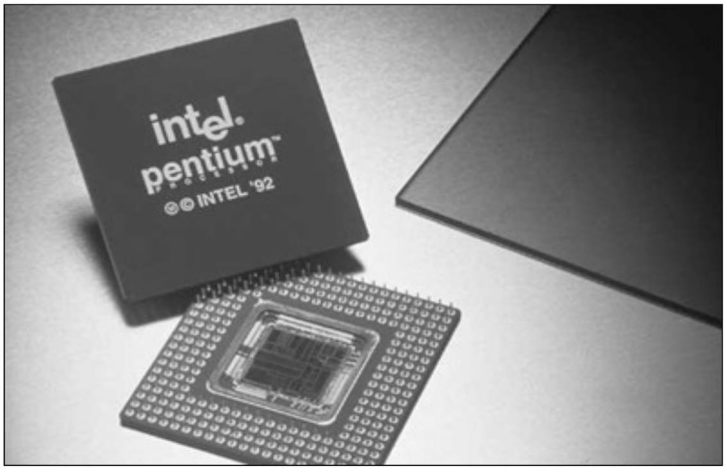


图 1–2　1993年英特尔推出的新一代微处理器以Pentium（奔腾）命名

如今，世界上参与“Intel Inside”计划的企业多达2700余家，英特尔公司每年生产“Intel Inside”标牌多达1.5亿个，带有“Intel Inside”标志的广告遍布全球。这一标志已经成为世界品牌价值排名前五位的强势品牌，当年的一个正确决定、26年苦心经营、70亿美元的品牌投入使如今的英特尔公司品牌价值超过300亿美元。

更为重要的是，英特尔通过品牌塑造计划，彻底摆脱了主机厂商的长期压制转而反控主机厂商，使IBM、惠普这样曾经辉煌的主机品牌都黯淡无光。“Intel Inside”早已超出了作为CPU品牌识别这一简单的层次，它已经成为优秀品质、优质服务和高端产品的卓越象征，推动进入网络时代的英特尔，在向数字家庭媒体、商用数码媒体等全新领域转型时，仍能游刃有余。

正如英特尔总裁格鲁夫所说：“Intel Inside计划彻底改变了用户与英特尔的关系，确定了英特尔的产业地位，使英特尔快速成长为世界第一大处理器制造商。过去是英特尔受控于生产商，而现在则是英特尔在控制生产商。”

一样的处理器，不一样的英特尔。英特尔三十多年起伏跌宕的品牌历程带给我们很多思考：成功的品牌战略可以彻底改变一个企业的命运，工业品同样需要品牌。

近年来，国内企业对于品牌已经有了越来越深刻的认识，并在品牌塑造方面取得了长足的进步。尤其是在消费品领域和服务领域，涌现出了像中国移动全球通、海尔、联想、蒙牛、康奈等一批国内知名品牌，其中的很多品牌已经开始了国际化的进程。

制造业的情况又怎么样呢？改革开放近30年来，我国制造业异军突起，工业总产值已经占到全球的10%以上，仅次于美国、日本和德国，列世界10强中的第四位。但在工业品品牌塑造方面，情况却不容乐观。大多数企业缺乏品牌意识，在品牌认知方面存在很多误区：有些企业甘愿成为强势品牌的代工工厂，依靠添置大量设备，扩大生产规模和低廉的劳动力降低成本，获取整个产业价值链上最稀薄的利润；还有一些企业以“国内环境与国外不同，关系比品牌重要”为由排斥和抵制品牌；“品牌无用论”和“世界工厂论”大行其道。

我们国家真的能成为“世界工厂”吗？靠给别人代工真的能强国吗？国

需要全本请访问 www.ertongbook.com

内的工业品企业到底需不需要塑造品牌？难道关系真的比品牌更重要吗？

纵观历史，人们习惯把领导第一次工业革命的英国、领导第二次工业革命的美国和石油危机之后崛起的日本称为“世界工厂”，它们无一例外的具有两个特点：一是具备强大的营销竞争力，主要工业产品在全球的市场份额遥遥领先，二是引领技术创新的潮流。而以目前中国制造业的发展水平来看，中国要实现“世界工厂”的梦想还遥遥无期，中国目前充其量只不过是个“世界车间”，而且是一个生产低附加值产品，靠贴牌养家糊口，为他人做嫁衣的“血汗车间”。

“世界车间”也不是那么好做的，为别人贴牌生产也是有条件的。其一是给别人贴牌要能忍受强势品牌拥有者的残酷盘剥，在产业价值链的最底层苟且偷生。据调查，强势品牌拥有者与贴牌生产商所赚取的利润之比约为11：1；其二是给强势品牌拥有者做贴牌要承受环境污染、能源消耗、过劳死等诸多经济问题和社会问题。以中国现有的资源储备能够长期承载我们“世界车间”的使命吗？

长期以来，我国制造业的竞争力主要是靠低劳动力成本、低价格取得的，粗放的能源密集型、劳动密集型和低成本低附加值型这三种经营模式在工业品制造行业占据着主导地位。有数据显示，我国的能源总体利用效率仅为33%，比发达国家落后20年；我国是世界上单位GDP能耗最高的国家之一，我国每万元GDP能耗是日本的8倍、美国的2.3倍、欧盟的4.5倍、世界平均水平的2.2倍；2004年，我国创造了世界GDP总量的4.4%的同时，消耗的原油、原煤、电力、钢材、铝和水泥分别是世界总消耗量的7.4%、31%、10%、27%、25%和40%；我国钢铁、有色、水泥、石化、电力等8个高能耗行业主要产品的单位产出能耗平均比国际先进水平高出40%。巨大的能源消耗不但使我们本来就很可怜的资源面临枯竭的危险，也带来了环境污染等一系列问题。

我国的资源形势究竟有多严峻？请看下面的一组数据：

中国的人均耕地面积不到世界平均水平的三分之一，而且干旱、半干旱土地大约占一半，山地、丘陵和高原占66%，平原仅占34%。由于不合理的生产活动，致使水土流失严重，土地沙化、盐渍化和草场退化面积不断扩大而损

失掉大片的良田。

中国石油、天然气、煤炭、铁矿石、铜和铝等主要矿产资源人均储量，分别相当于世界人均水平的11%、4.5%、79%、42%、18%和7.3%，而且铁、铜、铝土、铅、锌、金等多为贫矿；从可采年限上看，石油、天然气人均剩余可采储量仅有世界平均水平的7.7%和7.1%，储量比较丰富的煤炭也只有世界平均水平的58.6%。按目前探明储量和开采能力测算，中国煤炭、石油、天然气的可采年限分别只有100年、15年和30年，而世界平均水平分别是230年、45年和61年。从1993年我国石油由净出口国转化为净进口国，进口量逐年攀升，中国目前已成为全球第二大石油消费国和第三大石油进口国，国家能源领导小组发布的《能源报告》预计，2010年和2020年，中国石油进口依存度（净进口量占消费量比例）将分别达到50%和60%，届时中国将成为世界上最大的原油进口国。

中国也是世界上水资源最紧缺的国家之一，人均淡水资源占有量只有2200立方米。我国600多个城市中有400多个城市存在供水不足问题，其中严重缺水城市达110个。

雪上加霜的是，由于工业化进程的加快，中国的江河水资源污染、地下水超采问题已经非常严峻。

中国70%的河流湖泊受到了严重污染，其中以长江、黄河、淮河最为严重。2005年，我国有45亿吨废污水流入淮河，43.53亿吨污水流入黄河，296.4亿吨废污水排进长江流域，直接危及3.2亿人的饮水安全问题。2007年5月更是爆发了无锡太湖污染问题，至少150多万人正常饮水受到严重影响。

由于掠夺式开采地下水资源，目前全国已有70多个城市发生了不同程度的地面沉降，沉降面积已达6.4万平方公里，其中天津60%的地面发生沉降。过量抽取地下水还诱发了地面塌陷、海水倒灌等一系列地质灾害：秦皇岛市由于海水倒灌，地下水已不可饮用；山东莱州湾海水倒灌毁田60万亩；古都西安地下水超采致地面沉降，千年大雁塔倾斜；贵昆铁路由于岩溶塌陷引发列车颠覆事件……

中国的森林面积和林木蓄积量在世界上排第6位，但人均量分别仅及世界

人均值的六分之一和八分之一。我国森林覆盖率为13.9%，仅为世界平均值的一半，在世界上排名100位之后。

近几年来，国内各种主要矿产资源（包括煤炭、石油、铁矿石）和能源价格持续上涨，已经给我们敲响了警钟：中国的资源即将无法承载大规模工业化的进程。有专家预测，在21世纪第一个10年之后，中国所拥有的各种资源将全面趋于紧缺，主要能源将进入枯竭阶段，那时，我们将面临矿产资源和能源价格急剧上涨，并由此引发原材料成本的大幅上升，进而使制造业的成本优势丧失殆尽。

最终的结果是我们连给别人做贴牌的资格都没有了！那时，我们又靠什么生存？

历史也许能够带给我们更多启示。

案例二：“世界工厂”兴衰启示录

世界上出现的第一个“世界工厂”应该是英国。1776年，蒸汽机开始在英国的制造业中大规模应用，从而带动了纺织业、冶金业、采矿业、机械制造业、造船业、航空业的全面繁荣，彻底改变了英国的经济面貌，史称第一次产业革命。到19世纪50年代，英国取得了世界工业和贸易的垄断性地位，成为真正的“世界工厂”。占世界总人口2%的英国人，掌握着全球40%以上的工业品市场份额。

但第一次世界大战前后，那些成就了英国“世界工厂”地位的行业在第二次工业革命以后相对于新兴的电力业、内燃机制造业和化工业而言都逐渐成为传统产业，导致英国的制造业技术水平开始落后于德国、美国等欧美国家，世界工厂的地位逐渐丧失。

世界上出现的第二个“世界工厂”是美国。随着第二次产业革命的兴起，美国建立起以新技术为基础的现代工业：19世纪70年代爱迪生发明电话和电灯，19世纪80年代，美国在纽约建立了第一个火力发电厂，此后美国的电力工业就大规模发展起来，并把整个世界带到了电气时代。1860年，美国制造业的GDP还居世界第四位，但到1894年，美国制造业的GDP就已达到英国的两

倍。到1913年，美国制造业的GDP已相当于英、德、日、法四国的总和，占全世界的1/3以上。到了20世纪70年代，美国经济已经形成了以重工业和制造业为主的门类齐全的产业格局，制造业对能源的依赖日益突出。

此后接踵而来的第一次石油危机（1973年至1974年）和第二次石油危机（1979年至1980年）席卷全球，给了当时高度依赖能源的美国经济以毁灭性的打击，使美国制造业的竞争力急剧衰退，最终让位给日本。

世界上出现的第三个“世界工厂”是日本。20世纪70年代的两次石油危机带给美国的是灾难，带给日本的却是千载难逢的机会！因为日本是个资源极度匮乏的岛国，所以日本长期致力于降低成本和发展“轻薄短小”的节能产品。石油危机以后，日本一方面将制造业向海外转移，另一方面大力推行节能政策，努力提高能源利用率，并于1979年颁布了《节约能源法》，从而最终凭借低成本、低消耗和高质量的产品迅速打开了全球的工业品市场。从20世纪80年代初到90年代初的大约10年时间里，日本的制造业产值曾经一度达到美国的70%。

可是好运气并没有一直垂青以模仿和跟随见长的日本。20世纪80年代后期，美国经济已经从石油危机的阴影中走了出来，美国政府开始日益重视能源问题，不但通过节能和把高耗能传统产业转移到海外大大降低了传统工业部门在能源消耗中所占的比例，而且还依靠大力发展信息产业、鼓励基础科学研究、保护知识产权和品牌输出等多个措施来提升国内制造业在全球的竞争力，力求尽可能的摆脱经济发展对能源的依赖。近20多年来，美国对基础科学研究的重视和支持信息产业的政策结出了累累硕果，信息技术产业在GDP中的份额已经上升至8%，成为带动美国GDP强劲增长的主要因素。同时，美国企业所拥有的全球品牌无论从数量上还是品牌价值上都无人能望其项背，强势品牌对美国经济的拉动作用日益显现。2006年美国《商业周刊》公布的全球品牌百强榜显示，全球排名前100位的顶级品牌中美国占42席，品牌价值总和达6400亿美元，其中工业品品牌虽然只占据7席，但品牌价值总和达2200亿美元，而日本虽也占据7席，但品牌价值总和仅为810亿美元。据联合国发展计划署统计，虽然这些拥有强势品牌的企业在全球品牌中所占的比例不足3%，但

市场占有率却高达40%，销售额超过50%。

2006年，美国的GDP已经超过了13万亿美元，而日本的GDP却不足5万亿美元，还不到美国的40%。

100多年后，美国又重新登上信息时代“世界工厂”的宝座。与前次不同的是，它这次的成功不再是仅仅依靠电灯和电话那样的创新产品，也不再是仅仅依靠高品质，而是依靠技术垄断和强势品牌的扩张，是专利技术垄断和品牌战略使美国企业站在了全球制造业产业链的顶峰。

从上述案例中我们可以看出，无论是模仿、创新，还是低成本都不能保住“世界工厂”的地位，制造强国最终将被品牌强国所取代。尤其是中国这种资源短缺的特殊国情决定了我们必然要走品牌兴国之路，决不能被眼前的繁荣所迷惑而重蹈美国石油危机的覆辙。

在国内，还有一种值得关注的特殊现象，那就是在工业品营销中非常普遍的“暗箱操作”、“权钱交易”现象。由于国内的很多企业既缺乏技术创新能力，又缺乏营销能力，导致模仿风气盛行，产品同质化严重，产品供过于求。为了在激烈的市场竞争中生存，有些企业就利用“暗箱操作”、“权钱交易”等不法手段，以金钱开路，拉拢腐蚀政府官员充当所谓“顾问”，靠回扣为媒，在招投标采购时搞小动作。少数企业靠玩弄不法手段成功以后，就吸引了更多的企业参与进来，“暗箱操作”、“权钱交易”就成了整个行业的潜规则。

所以有人说：在国内，工业品营销就是要靠关系、靠“暗箱操作”、“权钱交易”，有没有品牌都一样。这种观点曾经一度博得很多企业管理者的认可，事实真的如此吗？

让我们看一组数据：

加入世贸组织以后，中国已经面向世界140多个国家开放市场，国内企业所面对的竞争对手早已不再仅仅是本土企业，那些携品牌、技术、管理而来的外资企业才是未来对本土企业生存构成威胁的强大对手。国务院发展研究中心报告显示：改革开放20多年以来，中国先后有28个行业开放，其中有21个行业现在为外资品牌所掌控。中国商务部公布的数字显示：中国现在的工业增加值

当中，37%是由外资品牌创造的；中国一些经济高速成长的大城市，外资品牌所创造的工业增加值的情况是：厦门占了90%，苏州85%，深圳44%，上海、北京、天津等直辖市为30%~40%。外资品牌创造了中国约1/3的工业产值，提供了全国约1/5的税收。

可见，改革开放短短20几年，拥有强势品牌、强大的技术创新能力和营销能力的外资品牌已经占据中国多个行业的半壁江山，虽然不能排除少数外资品牌为适应中国本土的实际情况而采取一些“暗箱操作”或“权钱交易”来获取市场，但这绝对不是主流。随着中国经济的全球化进程的加快和更多外资的涌入，越来越多的采购商开始注重产品的质量、品牌、技术含量等内在价值因素，而不仅仅是低廉的价格或“权钱交易”，靠蝇营狗苟的“暗箱操作”、“权钱交易”来获得订单的企业的生存空间已经越来越小，并必将被市场所淘汰。

其次，中国政府已经开始意识到与“暗箱操作”或“权钱交易”相伴相生的商业贿赂严重地破坏了市场经济秩序，是滋生腐败和经济犯罪的温床，必须坚决治理。2006年初开始，中国政府以前所未有的决心向商业贿赂宣战，这场席卷全国的风暴决不会在短时间内平息，并必将使已经侵入经济肌体的各种“潜规则”、“暗箱操作”或“权钱交易”无从遁形。

2006年8月，北京市法院公布了一起以公司名义进行商业贿赂的典型案件，诉原中国石化国际事业有限公司设备物资部业务员李某某在担任中国石化国际设备物资贸易公司业务员、中国石化国际事业有限公司设备物资部项目经理期间，多次收受请托方行贿，金额达200余万元，最终法院判处受贿人李某某犯受贿罪、职务侵占罪，判处有期徒刑11年，并处没收财产人民币11万元；同时法院也判处行贿方原香港飞劲货运有限公司北京办事处经理陈某某和原三辉船务有限公司总经理吕某某有期徒刑三年和一年。

由此可见，如果仍不能迷途知返，那些靠“暗箱操作”、“权钱交易”生存的工业企业在未来必将面临巨大的法律风险和道德风险。“暗箱操作”、“权钱交易”是一颗毒瘤，它使企业把精力全部用在适应潜规则上而无暇顾及技术创新和品牌塑造，侵蚀着企业的创造力和竞争力。染上这种毒瘤的

需要全本请访问 www.ertongbook.com