

书名：世界品牌中国争霸

【版权页情况】

出版社：湖南教育出版社

书号：ISBN 7—6924—0035—D

版本：2005 年 7 月第 1 版

署名：徐响宏/编著

电子版定价：5.00 元

目 录

上编——世界名牌的共同特征

- 一、最有价值品牌产生规律
- 二、最有价值品牌分布规律
- 三、最有价值品牌设计规律
- 四、最有价值品牌波动规律

中编——进入中国大陆的世界名牌

- 一、进入中国大陆的世界名牌
- 二、世界名牌进入中国的三次高潮
- 三、世界名牌在中国的营销策略

下编——世界名牌中国争霸战

- 一、可口可乐与百事可乐
- 二、柯达与富士
- 三、宝洁与联合利华
- 四、摩托罗拉与爱立信、诺基亚

附录

- 一、1999 年全球最有价值品牌排行榜（前 50 名）
- 二、2000 年全球最有价值品牌排行榜（前 50 名）

正 文

上编——世界名牌的共同特征

美国《商业周刊》2001 年 8 月 6 日版推出了 2000 年全球最有价值的 100 大品牌，一个个响亮的品牌吸引了整个世界的目

光。这也为我们研究品牌提供了现实的依据与资料。

一、最有价值品牌产生规律

全球最有价值品牌，就是全球最具优势的品牌，也即世界名牌。

世界名牌是摇钱树，一摇就噼噼啪啪地往下掉美元；世界名牌是聚宝盆，一敲就哗啦啦地向外涌钞票。因此，无数的企业和企业领导者，不惜花费巨资，苦苦地探寻创造名牌之道。需求创造供给，一时间，相关书籍多如牛毛，指点迷津者繁若野草，然而成功者少。中国品牌面临着国际品牌的竞争，我们不得不持续艰难地思索：世界名牌究竟是怎么来的？

一、个体分析：世界名牌是怎么来的

如果你在马路上随机地请行人说出几个世界名牌，无论这些行人是企业领导，还是普通消费者，他们都会列出大体一致的个体品牌。尽管他们可能说不出来世界名牌的具体涵义，但至少都会认为，世界名牌是具有世界知名度和美誉度的牌子。

研究一个个具体名牌的来历，分析它们的成长历史，对创立一个理想的品牌有着十分重要的意义。然而，我国已出版的相关书籍，缺乏对世界名牌历史的准确而又系统的描述。偶尔有一些相关内容，也淹没在浩瀚的企业和企业家的传记当中。例如，世界500强当中有世界名牌，但也有不少世界名牌不是500强，因此500强企业介绍并不能代替描述世界名牌的历史。

个体地看，世界名牌是怎么来的？三言两语说不清，每个名牌都有自己的独特经历和路程。我们需要准确地了解它们，系统地分析它们，这自然依赖于信息资料的准确和系统，而不能将分析建立在传说和故事的基础上。市场需要这样一本书，它能准确而又系统地描述世界名牌的来源及演变规律。正像条条大路通罗马一样，每一个世界名牌都有自己独特的成功之路，因此对个体进行实例分析是十分必要的，这种分析显示的是不同的成功之谜。

二、总体分析：世界名牌是怎么来的

从总体看，世界名牌不是自封的，它有一个理智的评价标准，决不是感性化的产物。大家公认的世界名牌都是怎么来的呢？基本上是来自美国国际品牌公司(Interbrand)和美国《金融世界》杂志评价的结果。二者的评价标准大体相似，即看品牌的获利能力和品牌实力。因此，世界名牌不是我们所理解的“具有全球知名度的品牌”，而是品牌价值大并足以在世界品牌排行榜名列前茅的品牌。

我们不妨花点笔墨对世界名牌的评价方法进行一点说明。大体是分三步走：计算品牌获利能力、量化品牌实力系数和推算出品牌价值。

第一步：计算品牌的获利能力。首先计算出该品牌商品的获利能力，接着再分析出非品牌的同类商品的获利额，前者减去后

者即为该品牌获得的利润。

例如，某公司品牌商品销售额为 100 亿元，成本为 80 亿元，利润为 20 亿元；假定非品牌商品的净利润率为 5%，那么，非品牌商品获得的利润为：80 乘以 5% 等于 4 亿元；再假定应付款为 5 亿元，那么该品牌的获得能力为：20-4-5=11 亿元。

第二步：根据品牌实力推算出利润系数。品牌的实力表现需要分析品牌的 7 项内容：

- (1) 领导力：品牌影响市场的能力。
- (2) 生存力：品牌的稳定性。
- (3) 市场力：品牌的交易环境。
- (4) 辐射力：品牌超过地理和文化边界的能力。
- (5) 趋势力：品牌对行业发展方向的影响力。
- (6) 支持力：品牌交流的有效性，信息沟通的顺畅性。
- (7) 保护力：品牌所有者的合法权利，即为注册商标。

通过品牌实力的分析，取得品牌利润的系数。品牌越走红，运用于利润的系数就越大。系数一般从 6~20 不等。如 1994 年可口可乐的系数为 13.9。

第三步：计算出品牌价值。用品牌获利额乘以品牌获利系数即可获得品牌价值。

例如，前例中品牌利润系数为 12，那么该品牌的价值为 11 亿乘以 12，结果为 132 亿元。

可见名牌不是销售额，名牌也不是大企业，名牌是具有创利能力的品牌。尽管品牌价值与它们二者相关，但不可替代；2000 年全球市值最高的企业是通用电气，销售额和利润额最大的公司是埃克森美孚，但最有价值品牌仍是可口可乐，虽然其市值仅名列第 23 位。

我国目前名牌评估未能与国际接轨，缺乏一套科学的指标评价体系。某些已公布的名牌排行榜的评价标准是以市场份额取代了获利能力，企业取代了品牌，意义大打折扣，名牌称号也是孤芳自赏。

三、综合分析：世界名牌是怎么来的

创造世界名牌，我们需要遵循世界名牌的评价标准，而不能凭感觉。实际上，这几年中国创名牌活动，无论在理论上还是实践上，都有不少的误区。

——名牌是广告出来的吗？

有人一直认为，品牌价值是广告投入资本的自然累积。只要打了 100 亿元的广告，就自然会有 100 亿元的品牌价值。因此，广告大战、标王争夺引得无数英雄竞折腰。我们不否定广告在提升品牌价值中的作用，但不能将其作用无限夸大。有实例为证，没有一家广告标王成为真正的名牌，相反，最后几乎全部走了麦城。因此，我们可以毫不含糊地说，世界名牌不是广告出来的。

——名牌是 CI 出来的吗？

某些 CI 策划从业者，极力鼓吹名牌是 CI 出来的，其论据是“麦当劳”和“太阳神” CI 的成功。“太阳神”不仅不是名牌，

而且已销声匿迹，恰恰证明 CI 不是万能的。麦当劳的成功，早于 CI 风潮，当时 M 标识和小丑的标志还没有同时启用，尽管 CI 在麦当劳后期发展起到了一定的作用，但其成功的主要原因不是 CI。

——名牌是指令出来的吗？

近几年，一些政府部门指认了一些名牌产品，但并未得到消费者的认可，也没能使同行心服口服。如果各级政府能认本地的名牌，世界名牌岂不是无法确认的事了！

名人之所以是名人，不是因为某个名字有名，而是名字背后的人有名；同理，名牌之所以是名牌，不是因为某个名称有名，而是名称背后的产品有名。

周此，综合地看，世界名牌是怎么来的？我认为，是营销出来的。只有对品牌产品进行整体营销策划，包括研究市场、选择目标市场、制定产品策略、价格策略、分销策略和促销策略，并保证这些策略的有效实施，才能创造出真正的名牌产品。我们需要研究世界名牌的来历，我们也需要研究世界名牌的评价标准，我们更需要研究名牌的营销战略与战术。令人遗憾的是，我国从系统营销角度，对世界名牌进行准确而全面介绍的书籍还很少，资料也十分缺乏。企业界、理论界都期待着这种状态尽快改变。

2001 年元旦前，我读了美国人约翰·布罗克曼写的一本书，书名为《过去 2000 年最伟大的发明》，书中记述了著名科学家、哲学家和企业家们推荐的大约 100 项发明。有趣的是，伦敦大学经济学与社会进化中心的进化心理学家杰弗里·米勒先生推荐的不是进化论，也不是心理方面研究的成就，而是营销——我们所热爱的营销。他说：“营销已经成为文化的主导力量。”世界名牌也都凝聚着浓厚的文化内涵。我们期待着中国创造出世界级的营销理论和营销理论家，以及世界级的名牌产品。

我们应该承认：世界名牌是营销出来的。因此，我们再不要走人炒作名牌的误区之中，而应老老实实在地念好“营销经”。

二、最有价值品牌分布规律

纵观世界 100 个最有价值品牌排行榜，可以发现它们分布的相对集中性。无论在行业分布上，还是时间分布和空间分布上，其分布规律是耐人寻味的。

一、时间分布：集中于 20 世纪初期和中期

正如时代造就名人一样，时代也造就名牌。在工业革命时期，涌现出一大批科学家和发明家，诸如牛顿、达尔文、瓦特、爱迪生等；在文艺复兴时期，涌现出一大批作家和诗人；在第一、二次世界大战期间，涌现出一大批著名的将军和作战英雄。纵观世界名牌，我们很难确认它们是在哪个时点跃居名牌行列的，但追溯它们产生的时段是容易的，这个时段显示出集中性，大多产生于 20 世纪初期和中期。这说明成为世界名牌，必须在新技术基础上推出新产品，并形成批量生产，在全球范围内畅

销。20 世纪初期的世界名牌，大多是由于工业革命的深入影响；20 世纪中期的世界名牌，大多与信息生产力、电脑的发明和新技术的应用有关。

(一)20 世纪初期的世界名牌

从 19 世纪末到 20 世纪初，生产力标志从蒸汽动力转变为电力，电动机代替人工和蒸汽机作业。1914 年，美国工业 30% 的能源是电力；1929 年这个比例上升至 70%。机器的普遍使用，提高了生产率，使企业规模扩大。这一时期，西方世界掀起企业合并热潮，一些巨型公司涌现，产销一体成为时尚。一方面与电力应用有关的新产品问世，诸如一大批名牌汽车就产生在这一时期；另一方面规模化生产成为可能，使原来一些小企业脱颖而出，诸如食品、饮料行业的不少名牌也产生于这一时期。

2001 年排在世界最有价值品牌第一位的可口可乐诞生于 1886 年 5 月，但直至 1919 年才正式以可口可乐注册，随后逐渐地确立了自己在世界名牌之林中的地位。

百事可乐是在可口可乐问世 12 年后，由一位北卡罗莱纳州的药剂师发明的，曾在长时间内默默无闻。1929 年经济萧条时期，曾将价格降至可口可乐的一半。其真正向名牌靠拢，是第二次世界大战以后的事。

伊士曼公司创始于 1881 年，由 5000 美元起家。1898 年，创始人伊士曼推出小巧简便的照相机，并定名为柯达相机。1901 年伊士曼柯达公司正式成立。其大规模发展也是在 20 世纪初期。

1916 年，美国西雅图的一个名叫威廉·波音的人与好友韦斯特·维尔特，创办了一家小的水上飞机工厂，取名为“太平洋航空公司”。公司在第二年便制造出第一架飞机，并更名为波音公司。

宝洁公司，前身是 1837 年创办的制造肥皂的作坊，1905 年改组为现在名称的股份有限公司。著名产品有象牙香皂、佳洁士牙膏、海飞丝洗发液、碧浪与汰渍洗衣粉等。

世界第一辆汽车诞生于工业革命后期，即 1886 年，本茨制造的第一辆三轮汽车，配有单缸发动机。但当今的名牌车族中，除丰田外，基本上都诞生并发展于 20 世纪初期。1926 年戴姆勒—奔驰公司成立；雪铁龙公司于 1913 年创建；劳斯莱斯公司于 1907 年推出银色幽灵车。1914 年至 1918 年的第一次世界大战结束之后，人们饱受了战争之苦，压抑已久的消费意识猛醒，促进了民用工业的发展。

(二)20 世纪中期的世界名牌

第二次世界大战前后一段时间内，是信息生产力萌生和发展的时期，其特征是以电脑化的智能机器为整个生产力的标志，市场从卖方转向买方，整个世界经济的大循环已经形成，真正意义上的世界名牌此时出现，它们毫无阻拦地向世界上的每一个角落蔓延。

排在 2001 年全球最有价值品牌第 2 位的微软，创业于 1975 年，员工 3 人，1976 年微软公司正式注册商标，2000 年其品牌

价值达 701.97 亿美元，2001 年为 650.68 亿美元，仅次于可口可乐品牌。微软是伴随着互联网技术发展起来的品牌。

排在第 3 位的 IBM 公司虽然创办于 1924 年，但从其涉足电脑领域后才与世界名牌称号有缘。那时恰好是 20 世纪中期。IBM 是伴随着电脑技术发展起来的品牌。

雀巢公司创建于 1866 年，早期以婴儿奶粉为主。而曾列入世界 10 大名牌的雀巢咖啡是于 1938 年问世的。

烟草巨子菲利普·莫里斯公司创建于 1919 年，但在 20 世纪 50 年代中期才进入美国最大的 300 家公司行列。1924 年万宝路香烟问世，20 世纪 50 年代才推出带过滤嘴的万宝路香烟，近几年万宝路品牌一直名列世界名牌排行榜的前 5 位。

快餐业名牌也出现在这一时期。尽管在 20 世纪 30 年代就有了肯德基炸鸡，40 年代就有了麦当劳汉堡包，但他们在二战后的 1955 年才开始以特许经营的方式繁衍快餐店，在 20 世纪 60 年代奠定了名牌地位。

丰田汽车公司创建于 1937 年；日立制作所创建于 1910 年；松下电器公司创建于 1917 年；索尼公司创建于 1946 年；三菱电机公司创立于 1921 年，但他们成为世界名牌大体都在 20 世纪中期。这主要是因为第二次世界大战以后，世界性的消费需求急剧增长，信息手段的完善为形成国际性市场创造了条件，人们呆在家里就可以了解到世界各地优良产品信息并进行购买。

总之，世界名牌涌现的时间，常在新技术发明后的一段时间及和平的环境下，并伴随着新的消费潮流的出现。

二、空间分布：发达国家和特殊地区

动植物的空间分布规律是众所周知的事实。诸如非洲的大象、亚洲的老虎、中国的熊猫、南极的企鹅、北极的白熊等，植物也显现出与一定区域相适应的特征。世界名牌既不是从天而降，也不是一庸成名，在空间上呈现出“花簇”式分布状态，即在某一个地区很难找到公认的世界名牌，但在另外的地区常能发现十几个，甚至几十个世界名牌。从这种空间分布形态中，我们能发现世界名牌的某些生存条件。

（一）美、欧、日包揽世界驰名商标

纵观 2001 年美国《商业周刊》公布的 100 大最有价值品牌，除了韩国的三星和百慕大群岛的 Bacardi 酒外，全部被美国、西欧国家和日本所垄断，非发达国家竟无一席之地。从南北走向来看，世界名牌基本分布在北半部，南半球只有消费购买的份儿。

在 100 大驰名商标中，美国的商标占很大比重，共有 62 个，占 62%，前 10 名中，有 9 个是美国品牌；欧洲国家 31 个，占 31%；日本 6 个，占 6%。欧洲国家的分布情况是：德国 8 个，占 8%；英国 6 个，占 6%；瑞士 3 个，占 3%；法国 3 个，占 3%；瑞典 3 个，占 3%；意大利 3 个，占 3%；荷兰 2 个，占 2%；芬兰、丹麦、爱尔兰各 1 个，各占 1%。

世界名牌集中于美国、西欧和日本等国家，表明世界名牌最基本的两个生存条件：一是世界名牌常常立足于先进技术与发达

工业的基础之上，这不仅意味着世界名牌要有较大的批量，而且意味着世界名牌应有优良的品质和功能保证。二是世界名牌诞生地常常是一个广阔的市场。经济学界认为，美国商标之所以在著名商标 100 席中占居 62 席，最重要的原因在于美国有庞大的国内市场，而大市场是孕育大公司的土壤，大公司是养育世界名牌的因素。正因为如此，名牌拥有量常被作为评价一国经济实力、发展水平的参考标志。

美国是一个历史不长的国家，它能在世界名牌中占据优势地位，还表明：世界名牌的造就虽然需经过一个历史过程，但与一个国家的悠久历史、文化传统没有太直接的关系。因为，欧洲国家历史远远长于美国。

可见，世界名牌的造就既需要技术、管理、需求等市场条件，也需要一定的时间，靠主观制定的名牌发展战略并不能如愿。行政命名更会事与愿违。

(二)世界名牌区域带形成

由于客观经济环境和自然条件的影响，世界名牌常常按一定类别区域性地集中，这表明世界名牌可以通过特色产品汇集区推出的多种品牌，来形成强大的气势和组合，在市场竞争中取得优势地位。诸如欧洲阿尔卑斯山出产的多种矿泉水，底特律的汽车、法国的科涅克(干邑)白兰地及香槟酒、巴黎的时装、英国的威士忌、安特卫普的宝石等。中国也有名牌带现象，诸如人们通常说的云烟和川酒，意为云南出名烟、四川出名酒。

这种空间分布特点启示我们：创造世界名牌既要注意地区优势的发挥，又要尽力搭车融进名牌花簇之中，互相推动成为世界性名牌。

美国汽车城底特律。美国 3 家著名汽车公司的总部都设在底特律，它们是通用、福特和克莱斯勒。3 家公司汇集了众多的世界名牌产品。全美 1 / 4 的汽车产于这个城市，全城 90% 以上居民靠汽车为生。为什么底特律成为汽车城？这与底特律率先进行工业化生产有关。工业化生产，采用的是一种流水作业技术，能够经济、大量地生产同类产品，同时也能促进新奇事物的涌现。因此，底特律之所以到处都是汽车，可归因于流水作业式的生产装配线系统的完善。

法国白兰地城科涅克(干邑)。科涅克位于法国西南部邻近大西洋的夏朗德省。该地区土壤、阳光和气候特点适宜葡萄生长。首先，土壤系白垩质，地表含沙而多孔，而底层的密度又极高，可以在旱涝季，适当调节水分。其次，该地区阳光充足，阳光照射在土壤上，再从葡萄下面的白垩质晶体向上反射，可以使每株葡萄均匀地成熟。再次，该地区地处大西洋沿岸潮湿多风地带和东部气温较低的丘陵地带之间，气候温暖、湿润、温差较小，可确保葡萄缓慢地生长。因此，该地区盛产颗粒饱满、香味浓郁的葡萄。这就使该地区集中了以葡萄为原料的白兰地家族，如享誉世界的名酒人头马、轩尼诗、马爹利、路易老爷等等。

这种由于自然条件而形成的名牌聚集区并非个别现象。还有法国香槟地区盛产香槟酒，阿尔卑斯山周围盛产名牌矿泉水等，中国景德镇陶瓷当属此列。

至于化妆品、服装类名牌常聚集于消费王国。有人曾将巴黎称为时装之都。世界富豪、贵族常到巴黎购买日常用品，饱览塞纳河两岸的迷人风光，呼吸古老而又现代的文化艺术气息。这就使服装设计师云集巴黎，互相切磋，互相影响，不断地推出各自不同的流行款式。服装设计大师的云集，新款服装的不断问世，反过来又提升了巴黎作为时装之都的知名度。因此，人们说，一位服装设计师在巴黎成名就等于在世界成名；社会名流到巴黎购买时装，才能追逐流行步伐。这也许就是世界名牌时装云集巴黎的原因。

三、行业分布：人类日常生活必需的产品领域

人们通常认为，世界名牌不是普通百姓所能享受的奢侈品。实际上，这是一种错觉。正是由于这种错觉，使一些有意创造名牌的公司步入误区之中，即想方设法创意少数人享用的产品，甚至以用者少、大众买不起为自豪。从世界名牌来看，豪华与大众化都存在，而后者更具生命力。同时，无论豪华也好，大众化也好，世界名牌都有一个共同的特征，即全是人类日常生活的必需品。

(一)吃是人类生存的第一需要

人类的一张嘴，有两种基本功能或曰基本需要：一是吃东西；二是说话。不说话，人也能生存；但不吃东西，人就不能生存。因此食品、饮料、香烟在世界名牌中占有很大比例。

在1994年世界名牌前10名排行榜中，有5个是满足人吃、喝、抽需要的。它们是名列第1位的可口可乐饮料，第2位的Kellogg's食品，第3位的麦当劳快餐，第5位的万宝路香烟及第10位的雀巢咖啡。在世界名牌前50名排行榜中，满足人们这种需要的有20个品牌，占40%。其中有10个为饮料、酒及香烟类。据专家分析，原因在于世界饮料、酒及香烟市场相当庞大而稳定。另外9个为食品(包括雀巢咖啡)，1个为麦当劳快餐。与饮料、酒及香烟市场相比，食品市场异常地波动与不稳定，消费者不仅希望品尝多种食品，而且口味也常常发生变化，著名食品品牌只有不断推出不同口味的系列产品满足人们的需要，才能保持自己的优势地位。

从总体上看，“吃”类产品行业是容易创造出世界名牌的行业。直到2001年的全球最有价值品牌排行榜，前10位中仍有两个是满足人的嘴上需要的：可口可乐和麦当劳。在前50位中有10个食品、饮料、药品、烟草品牌。

(二)穿、卫生、修饰是人类生活的基本需要

人类在解决了吃的问题后，就急切地需要解决穿衣、个人卫生和化妆问题。这些问题都是人类生活永恒的追求。这类产品在世界名牌中也占有较大比例。

在1994年50大世界名牌排行榜中，此类产品有10个，占

20%。其中个人卫生品有 5 个，化妆品有 2 个，时装有 3 个。在 2001 年全球最有价值品牌排行榜中，前 50 位中有 5 个是此类产品品牌。

个人卫生品类包括药品、牙膏、剃具、护发品、卫生纸、妇女卫生用品、香皂等。专家分析认为，这是一个容易产生世界名牌的领域。著名品牌为高露洁(Colgate)牙膏，吉列(Gillette)剃具，邦宝(Pamper)尿布，强生(Johnson&Johnson)家庭化学用品，丹碧丝(Tampax)妇女卫生用品。

化妆品类包括护肤美容品、香水等。专家认为这一行业是一个容易出名，但不容易保住名牌地位的行业。然而世界名牌需有一个稳定的市场和占据较大的市场份额，因此，在这一行业很难找出特别有影响力的世界名牌。著名的品牌有雅诗兰黛(Estee Lander)和夏奈尔 5 号(Chanel No. 5)香水，美国的雅芳(Avon)和法国的查理(Charlie)也有一定的知名度。

时装业包括时装、手袋、箱包、鞋和手表等。时装业是一个变化最快的行业，因此，很难建立较大的和长久的知名度。成功的名牌有两种情况：一是超凡脱俗、不随波逐流；二是领导或紧跟世界潮流，不断创新。这类产品常常以设计师或创业者的名字命名，但有时因设计师或创业者去世而使品牌面临危机。因此，有些大公司如阿迪达斯(Adidas)、登喜路(Dunhill)便致力于创建公司的个性。曾进入 50 大世界名牌的时装业产品有登喜路时装、莱维(Levi's)时装和劳力士(Rolax)手表。

(三)家庭用品是不可缺少的“家庭成员”

有家庭，就离不开家庭用品的使用与消费。家庭是一个人生的乐园与港湾，也是人生消费绝大部分时间的场所。

家庭用品是指家庭日常生活所需要的产品，包括室内用具、玻璃器皿、瓷器、文具及厨房用品等。此类产品包容量大，但在 1994 年世界 50 大名牌排行榜上仅有一个品牌，即美国的杜拉塞尔(Duracell)电池。不过，在 50 名之后的世界名牌排位中，还是能发现诸多此类名牌的。这类产品取胜的关键因素之一是捷足先登，从而成为这一行业的领导者。对于这类产品来说，主要是还要有良好的声誉、优良的质量、完善的分销网络及吸引人的广告宣传，而创新显得不十分重要。相比之下，室内用具变化快些，而玻璃器皿及瓷器更重传统、质量与外观。后者的造型、工艺、艺术水平是成为名牌的主要影响因素。

(四)行是人类进化的基本活动

人类的繁衍与进化离不开劳动，而劳动的进行常常发生空间的移动。随着人们生活水平的提高和社会的进步，有效的行走与空间移动，成为生活质量和工作质量的重要影响因素。因此，汽车业在世界名牌中占据重要地位。

专家们认为，汽车的质量和个性化比知名度更为重要。这里的品牌个性是指它所反映的社会地位和性格。因此，有人将福特和雪佛莱等大路货品牌排除在世界驰名商标之外。看来，豪华车更容易加入到世界名牌行列之中。

在 1994 年 50 大世界名牌中，汽车业占居 6 席，它们是奔驰、宝马和保时捷(Porche)、丰田(Toyota)、劳斯莱斯，另外还有埃克森汽油。2001 年曾保有 6 席，它们是福特、奔驰、丰田、本田、宝马、大众。

除了上述提到的 4 个部分之外，在 1994 年 50 大世界名牌涉及的领域还有高科技(诸如 Kodak、IBM、Sony、Lotus)、服务娱乐(诸如 AmericanExpress 金融服务、DerSpiegel 杂志、Hertz 汽车出租、马狮连锁商店、Visa 信用卡和迪斯尼乐园等)。其中不可小视的是高科技领域，柯达和 IBM 分列第 4 位和第 6 位，未进入前 50 名的著名品牌还有 Apple(苹果)电脑、Xerox(施乐)复印机等。在 20 世纪 80 年代，高科技产品飞速发展，是创造世界名牌的最佳时机，品牌对消费者购买行为的影响很大。从实际情况分析，越是与人们日常生活、工作密切相关的高科技产品，越是有可能成为世界名牌。这一点在 2001 年世界最有价值品牌排行榜得到了印证。在前 50 位中，有近 1 / 3 是高科技品牌，挤进前 10 名的有第 2 位的微软、第 3 位的 IBM、第 5 位的诺基亚和第 6 位的英特尔。

三、最有价值品牌设计规律

由上述内容可知，世界名牌的产生如同植物生长一样，需要一定的条件，前面主要谈的是外部因素，如：时间分布突出的是社会、经济与技术因素；空间分布突出的是自然环境因素；行业分布突出的是产业因素与消费因素。在这里我们将视角由外部转移到内部，具体分析一下世界名牌在产品哪些方面有哪些精彩的创意，并透视出世界名牌在产品方面的一般规律。

一、高质：世界名牌的心脏

质量是衡量产品使用功能和效用以及时限的指标，是产品占领市场、竞争取胜的关键，是企业的生命线，对于名牌产品来说，拥有优异的质量，如同人拥有健康的身体、强壮的体魄一样，就会在竞争中一往无前，百战百胜。

(一)靠质量打天下

大凡名牌产品，都是靠上乘的质量、优质的服务来摘取“金牌”或“银牌”的，更是靠上乘的质量赢得民心，占领市场的。许多名牌产品的企业都充分认识到，产品的高质量是竞争中的王牌，它比任何促销手段都更能让顾客信服。因此，像日本的一些著名企业的家用电器，如“索尼”、“松下”、“日立”等在中国做广告，从来不说“三包”，但他们的产品却是抢手货，根本原因就在于质量过得硬。

(二)靠质量保江山

常言说：“打江山容易，坐江山难”，名牌产品也是如此。创名牌容易保名牌难。许多产品在市场上曾红极一时，但由于企业不注重保持和提高产品质量，信誉下降，消费者极为反感，最后，只能在名牌行列中消失。因此，名牌产品企业绝不能骄傲自

满，掉以轻心，必须时时刻刻把提高产品质量摆在第一位。许多名牌企业十分珍惜其产品的质量和信誉，将其视为生命。一般来讲，名牌商品比非名牌的同类商品价格要高得多。在法国，一瓶普通葡萄酒售价 3 法郎，但波尔多最著名的巴尔通和盖斯迪克公司所生产的葡萄酒，最便宜的也要 90 法郎一瓶。玛尔戴勒公司生产的名牌白兰地，从很早起就是英国皇家用酒，价格高达上千法郎一瓶。巴尔通和盖斯迪克公司的销售经理说：“没有好葡萄酿不出好酒来，我们的名牌酒所采用的优质葡萄在波尔多地区产量有限，我们不能因追求产量而降低酒的质量。否则，酒的质量下降，名牌的声誉受损害，价格也就会跌下来。”

举世闻名的德国奔驰汽车公司，从诞生至今已有 100 多年的历史，生产汽车虽已发展到 160 多个品种，3700 个型号，但为了保证企业声誉和产品质量，产量始终控制在 70 多万辆，其中小汽车只有 44 万辆。而后起的美国福特公司、日本丰田公司年产量都在二三百万辆以上。奔驰汽车公司由于生产严格把关，数量受到一定限制，同时价格也是一般车的 2 倍以上，最高售价达 34000 美元，但买主却蜂拥而至。在顾客的心目中，奔驰车不仅舒适、安全，而且耐用，可以用 15 年不出毛病，因此，花大价钱买也值得。奔驰汽车使奔驰公司每年营业额达 400 亿马克。更为重要的是，奔驰汽车在世界人们心目中牢固地树立了一个形象：奔驰就等于优异。

总之，名牌产品的创牌和保牌，都离不开优秀的质量，尤其是在当前形势下，我国改革开放的步子加大，我国的市场要与国际市场接轨，我国的名牌产品要与国际名牌产品争雄，在这大考验、大机遇、大竞争面前，企业的尚方宝剑只有一个：质量。

(三) 靠创新保青春

在竞争激烈的现代市场上，即使创出了名牌，也仍需要开拓创新。随着科学技术的进步，市场瞬息万变，如果不能不断开发出新、奇、特的产品，则名牌产品就很容易失去生命力。

精工钟表公司是日本具有上百年历史的大企业，在 1981 年精工 100 周年时成为全球最大的表厂。1985 年，销售手表 6000 万只，使世界上任何一个表厂都望尘莫及。但前几年精工企业开始滑坡，1989 年到 1990 年的财政年度，精工集团钟表公司的营业额为 28 亿美元，亏损额高达 6500 万美元，后来又亏损 2200 万美元，这在日本各大公司实属罕见。之所以出现这样的局面，其主要原因是在石英技术普及之后，许多表厂均能生产这类钟表，而且价格低廉，花样不断翻新，同时，瑞士表也大举反击，使得精工表的销路大减。

与此相同，在运动鞋领域，几十年来德国的阿迪达斯和普马一直处于世界名牌地位，但近年来也遭到了威胁，其对手是美国的耐克和里波克。后两家公司异军突起，以迅雷不及掩耳之势成为世界新名牌。1991 年法国市场上耐克运动鞋销售增长了 70%，里波克增长了 83%。而连年亏损的普马原打算打个翻身仗，结果只增长了 38%，阿迪达斯计划增长 7%，结果反而下降了 7%。

新老名牌所以如此，是由于老名牌的阿迪达斯和普马因循守旧，缺乏开拓创新精神。他们恪守着运动鞋“运动”的原则，仍着重生产各种运动项目的专用鞋。而新名牌的耐克和里波克不断开发新品种，将运动鞋趋于时装化，在鞋的款式、色彩方面不断翻新，并注重穿着的舒适性、价格的合理性，使穿耐克鞋不仅是运动员的需要，而且成为不同年龄消费者共同的愿望。

“生命在于运动”。科学技术的高度发展，给今天的市场带来了日新月异的变化，同时产品的市场寿命也越来越短。在日本，5年前一种新的电子产品的生产可望维持3年，而如今在东京各店铺中，其销售连续维持3个月都很困难。因此，日本的各大电器公司都在寻找各种途径，不断给自己的产品增加新特色，以保持其旺盛的生命力。

日本松下电器公司不断设计出新产品以适应比较富裕，也比较爱挑剔的顾客口味，它所发明的手提式复印机，简直可以说是把这种思想发挥到登峰造极的地步。东芝公司则派它的“生活方式”研究员到大街上去寻找研制开发新产品的灵感。

意大利的贝纳通服装公司是世界名牌服装企业，每个月都要把挂在各店铺中的服装全部更换一次。在产品创新方面更是独辟蹊径，它所生产的大部分非定型服装都是灰色或白色的，这样，就可以在定型前的最后一刻，根据不断变化的式样来染色。该公司现在在为计算机辅助设计和计算机辅助制造投资，通过在计算机的显示屏上进行设计、试制和通过鉴定，使固定式样的服装也能迅速变化。

如今，产品的竞争已不仅仅是靠质量、靠价格、靠促销，而更重要的是靠设计。因此，企业的产品不论是创名牌，还是保名牌，都必须顺应时代潮流，在产品设计、创新上有所建树，出奇制胜，不断推出消费者喜爱的新产品。

二、独特：世界名牌的大脑

一个人靠心脏来维持生命，靠大脑来赋予生命以意义。仅有心脏而无正常的大脑，那人只能叫“活着”；心脏与大脑合谐地工作，才能叫做“生活”。世界名牌的高质量，是维持其生命的保证，而独特性才是它真正与人区别之处。换句话说，每一个世界名牌都是高质量的代名词，但独特性有各自不同的内容，正是这种不同才创造了异彩纷呈的名牌世界。世界上有无数的高质量产品，之所以没全部跨进名牌的殿堂，就在于产品整体的独特性不够。

在这里我们有必要引述产品的整体概念。所谓产品整体概念，是指产品包含有3个层次：核心产品、有形产品和附加产品。

核心产品是满足人们基本需要的部分，例如衣服可以保暖。

有形产品是满足人扩展需要的部分，包括品牌、质量、款式、特色和包装。附加产品是满足人们使用需要的部分，包括安装、保证、售后服务、交货和信用等方面。尽管现代人对产品的要求已不单是第一层次了，但核心产品仍是产品开发时应考虑的重要内

容。现代社会生活离不开的东西，恰恰是竞争力最强的产品，也最容易成为热门商品。保持其功能的独特性，在于创造一种不能被模仿的技术。

(一) 保密的肯德基炸鸡配方

在 5000 家肯德基炸鸡的经销店中，没有一个人知道完整配方的内容，这是肯德基保持名牌优势地位的原因之一。

新开炸鸡店的经营者是得不到完整配方的，他们开店前需要去“肯德基大学”学习炸鸡的特殊方法，但并不知道调料里有些什么。正式开店后，他们必须从公司购买调料成品。有些经销店购买的是袋装调料，每袋 10 盎司，使用时掺入 25 磅面粉。也有一些经销店直接购买掺好面粉的调料。

肯德基炸鸡的配方，长期成为人们争论、猜测的话题。有人认为其中有 11 种香料和香草，也有人认为主要是胡椒和味精，也有人认为，最初的配方中确有 11 种香料、香草，而在公司易主后，配方变了，因为它对快餐来说太费时、太专业化了。人们估计现在的配方含有 6 种成分：烹鸡油、去奶皮的牛奶、鸡蛋、面粉、盐、黑胡椒和味精。但估计代替不了现实，难以模仿的配方技术使肯德基风光犹存。

在世界名牌中，不少产品是以独特配方长期保持优势的。除了肯德基炸鸡外，还有可口可乐饮料、麦当劳调味汁、夏奈尔 5 号香水、海飞丝洗发液、高露洁牙膏等。

(二) 独一无二的法国香槟酒

世界名牌常与地理环境有关，对于制酒业来说，真可谓一方水土养一方“酒”，因为原料和水是好酒的重要基础，这两者都与自然环境、气候特征有关。法国香槟享誉全球，就在于酒产地香槟地区的独特性。

香槟位于巴黎东北约 150 公里处，是著名的葡萄产区。酿造香槟酒要用 3 种名贵葡萄：一是黑色的比诺种，它是香槟的主要成分，能使酒长久保存；二是墨尼叶种的比诺，它使酒味清香、成熟；三是白色的夏洞内种，它使酒达到清新高雅的境地。根据法国政府规定：只有原料取自香槟地区，含酒精 11 至 13 度，富含糖质，味道芳香者，方准称为香槟酒。

酿造香槟酒需经过多道复杂的工序。第一次发酵需要几个星期，然后分装在瓶内，横放在又深又凉的地窖里。第二次发酵需要好几个月，其中包括摇动、去除沉淀物等。最后把这些瓶子放在地窖内达 4~5 年，甚至更久。

纵观世界名酒，大多如此：独特地区赋予了酒独特的口味。法国人头马、轩尼诗、马爹利、路易老爷皆出产于科涅克(干邑)地区；世界著名的威士忌几乎皆产自常飘细雨的苏格兰，因其气候湿冷、环境清新、水质纯净、水过泥煤(Peat)，使酒产生“烟熏”的独道风味；原捷克斯洛伐克的比尔森(Pilsen)啤酒，借力于比尔森市的一眼古泉。

当然，酿酒工艺与配兑秘方，也是名酒产生的重要因素。

(三) 夏奈尔 5 号香水无花香

1922年，夏奈尔利用她在时装界越来越大的名声，生产了一种香水。因为她把“5”视为一个吉祥的数字，就取名为“夏奈尔5号香水”。独特的名称使人惊奇，更使人惊奇的是她选择了不人流的气味。

当时，市面上最为流行的香水，是具有各种花草之香，以渲染女士的温柔和魅力。夏奈尔5号香水独辟蹊径，它没有花的香味。这是一个大胆和冒险的尝试，结果却极大地吸引了爵士乐时代的“有些男孩子气”的摩登女郎。这种与众不同的香水使夏奈尔女士的私人财产增加了1500万美元。有人曾问她，这种香水为什么取得了难以置信的成功？她说：“女人不是花，干嘛要发出花的香味？”

夏奈尔在1971年87岁高龄时，与世长辞。但她发明的夏奈尔5号香水仍一直名列世界名牌香水的前茅。最重要的原因在于气味的独特性。

专家认为，时装之所以很难长久地保持世界名牌地位，就在于它难以保持独特性。大师们创造时装的独特性并不十分困难，但他人模仿起来也是相当容易的。这从另一角度印证了独特性对于世界名牌的重要影响力。

三、领先：世界名牌的性格

一种产品要在市场上立得住，必须有自己“绝”的一面。争第一就是许多世界名牌成名的法宝。“第一”，体现在市场上常有惟一的内涵，会给人留下深刻而永恒的印象，假如问第一个获得世界体育比赛冠军的中国人是谁？人们都能回答出容国团的名字。假如问第一个获得奥运会金牌的中国人是谁？人们几乎都记得许海峰。那么，要问第二个是谁，圈外人几乎都答不上来。

产品也是如此，第一者会震撼人的心灵，留下深刻印象。也许它不会长久第一，但人们难以抹掉已留下的记忆。纵观世界名牌，它们不仅开创产品，同时又不断地推出更新换代的产品，保持其品牌的领先地位。

(一)索尼公司的领先技术

创立并保护名牌，需要有源源不断的领先产品，而领先产品的涌现依赖于领先技术的开拓。从设想到产品问世，需要一个长短不一的时间段(见表1—1)。

表1—1 一些新产品孕育期时间表

项目	设想年份	问世年份	孕育期(年)
电视	1884	1947	63
摄影术	1782	1838	56
原子能	1919	1965	46
雷达	1904	1939	35
心脏起搏器	1928	1960	32
抗生素	1910	1940	30
速溶咖啡	1934	1956	22
自动化传输	1930	1946	16
自动手表	1923	1939	16

静电复印	1935	1950	15
尼龙	1927	1939	12
玻璃纸	1900	1912	12
圆珠笔	1938	1945	7
录像机	1945	1948	6
密纹唱片	1945	1948	3
过滤咀香烟	1953		2
快速照相机	1945	1947	2

索尼公司是第二次世界大战后于 1946 年在东京创立的，最初的业务是修理收音机和留声机等家用电器。随后开始研究开发别人没有的产品，寻找出了一条生存和发展之路。

1949 年，索尼公司创始人之一井深大，在美国驻日机构的一间办公室里，发现了一台磁带录音机，噪音小、音质好，随后借回进行研究模仿，经过多次失败，终于生产出日本第一台磁带录音机。

在磁带录音机畅销后，索尼公司马上进行半导体收音机的研究、开发。1954 年，索尼公司以预先支付 2.5 万美元的代价，从美国威斯汀电气公司买得半导体晶体管的专利使用权。1955 年 8 月，日本第一台半导体晶体管收音机在索尼公司诞生。

新型收音机不仅畅销日本，而且打进了美国市场。索尼公司并未坐享其成，而又着手研制小型录像机。1960 年，索尼公司与安贝克斯公司达成协议，同意相互使用对方所拥有的专利。当年就制造出录像机，而到 1975 年 5 月，“比塔迈克斯”小型录像机问世，很快风靡全球。

迄今为止，索尼公司在日本首先研制成功的产品有磁带录音机、半导体收音机、单枪三束彩色显像管电视机、不用胶片的照相机等数十种应用微电子技术的产品，使其稳定地在世界名牌家族中占有一席之地。

(二) 莱维 (Levi's) 的牛仔系列在于变

莱维 (又译李维、利维、列维等)，是世界上最著名的服装品牌之一，品牌价值 51.42 亿美元。它以牛仔服为特色，以一系列的变化保持其领先地位。目前，他的工厂和营业机构已遍布许多国家和地区，1993 年利润额达 6.15 亿美元，是世界上最大的成衣制造企业。

莱维领先发明了牛仔裤。最初只是一种坚固耐用的矿工服。牛仔裤畅销后，不少公司进行仿制。莱维·施特劳斯公司为保持其优势地位，领先向时装化扩展。他们发现美国女青年偏爱男式裤子，就在调查研究基础上，设计生产了各种适合女性穿的牛仔装、便装裤和牛仔裙，引起轰动，太太小姐们争相购买，开创了牛仔潮流。

正因为牛仔装时代化、便装化，吸引了不少名人，反过来又使莱维牛仔裤名声大振。英国王妃戴安娜、埃及皇后法赫、摩洛哥公主卡琳娜和斯登黛发妮、美国肯尼迪总统夫人杰奎琳等世界

名女，摩洛哥国王哈桑二世，约旦国王侯赛因，法国前总统蓬皮杜，美国前总统卡特等政界要人，都曾衷情于莱维牛仔服。

(三) 不断创新的 3M 公司

领先需要创新，而 3M 公司就是依靠不断创新占据名牌企业之位的。

3M 公司严格规定：一个部门销售额的 25% 要来自过去 5 年内推出的新产品；公司的任何人可用一周总工时中 15% 的时间去干他想干的事，只要同研究新产品有关。这种做法被称为“私下制造”。3M 公司一些著名产品就是通过这种途径发明的。

3M 公司的佛莱过去在教学时，经常为书签滑落出圣歌本而苦恼。他常想，如果有一种纸能粘在书页上，又可把它拆下来移至另一书页中，该有多好。1973 年，他在 3M 公司提出了自粘性标签的构想，利用那 15% 的时间去研制，最终取得了成功。据说，这种风行全球的 Post-It 书签，目前销售额已达 3 亿多美元，成为该公司的一项主要产品。

3M 公司有一句名言是：不要扼杀创意，任它萌芽滋长。有人说，3M 公司“像一串松散的实验室，里面聚集着狂热的发明家和无所畏惧的、想开创一番事业的实业家，他们任自己的想像海阔天空，纵情翱翔。”这使 3M 公司的新产品不断涌现。自 1985 年以来，3M 公司平均每年要推出 200 项新产品。1991 年 133 亿美元销售额的 30% 来自过去 5 年推出的新产品，年利润达 11 亿美元。

四、文化：世界名牌的气质

产品是暂时的，文化是永恒的。无文化的产品可能会畅销一时，但绝不会在世界名牌中寻觅到自己的位置。正是由于不少策划家们将永恒的文化内涵注入到产品之中，才赋予品牌永久、稳定的因素，才使这些产品登上了世界名牌的殿堂。人们在喝可口可乐时，不仅仅为了解渴，同时也是在洞察美国“口味”；人们坐劳斯莱斯车，大多不仅是为了解决交通工具问题，而是为了显示身份与地位；人们抽万宝路香烟也不仅是为了过烟瘾，而是显示牛仔派头；孩子们去麦当劳，大多吃不了多少汉堡包，而是着迷那快乐和温情的气氛；高档白兰地狂销中国，原因不仅在于它是高档酒，还在于它已成为社会身份的一种标志。

(一) 人格化的万宝路

提起万宝路香烟，人们往往会联想到那代表自由、粗犷和力量的西部牛仔形象，那充满阳刚之气的硬汉成为烟民们的偶像。因为，男士们天生就争强好胜，保护弱小是他们的一种本能，从心理上有一种力量的表现欲。万宝路香烟与牛仔形象联系在一起，迎合了男士们的心理特点，招致他们的喜爱。

人们抽烟，本来仅是一种嗜好的满足，没有其他需求。菲利普·莫里斯公司将万宝路人格化，使人们萌发了一种新的消费意识，抽烟演绎为一个人气质、风度的重要组成部分，这种文化内涵大大提高了万宝路的身份。

“哪里有人，哪里就有万宝路”的广告词以及由“Marlboro”

引申出的“Man always remember love beCaUSe Of romantic Only”（男人们总是忘不了女人的爱），在各国消费者心目中树立了深刻、完整的形象。为了使广告效果逼真，广告中所出现的人物，都是菲利普·莫里斯公司特意找来的真正的西部牛仔。据估计，为塑造出万宝路的牛仔形象，30多年来该公司花费了近百亿美元。

不可否认，人格化是万宝路稳居世界名牌前列的重要原因之一。

（二）高贵的劳斯莱斯

人们已经不能用“车”来概括劳斯莱斯了，因为劳斯莱斯成为英国的一面旗帜，成为富豪的一种标志。90多年间，该公司出产的劳斯莱斯和本特利牌豪华轿车总共才十几万辆。最昂贵的车价格高达34万美元。据调查，拥有这两种牌号轿车的车主有五大特征：①他们当中2/3是公司的拥有者或合伙人。②几乎所有人都拥有一处以上的房产。③他们都拥有一辆以上的轿车，除劳斯莱斯和本特利外，主要是奔驰。④50%的人有艺术收藏，40%的人拥有游艇。⑤平均年龄50岁以上。

可见劳斯莱斯充斥着豪华和显赫，衷情于那些事业成功的企业家和商人，使他们得到一种成功的认可和满足感。似乎人们购买劳斯莱斯，不是在买车，而是在买一枚成功的奖章。

当然，劳斯莱斯的豪华与显赫并不仅仅通过价格和使用者来体现，而且还通过轿车本身的高质量和优雅的标志来渲染。

劳斯莱斯轿车发动机是用手工一个一个制作的，要经过500小时的电脑和机座检测试验，部件的误差严格到万分之五英寸。车内的木制仪表板、餐桌等，使用的是上等的胡桃木和松木，然后用手工精心地刨、磨而成。胡桃木由专人到美国去选购，不要主干，只要树干靠近地面上下的一段，锯开后要有漂亮的图案。车子出厂前，每块玻璃都要用浮石粉精心擦试，这种浮石粉一般是用来擦试光学镜头的。每辆车内要用24平方米的上等皮革装饰，每块要经过长度、厚度和耐性的检测。皮革具有一种特殊的香味。无论室外温度如何变化，车内恒温，其空调的制冷能力相当于30台家用电冰箱。劳斯莱斯已达到完善的艺术化境界。

劳斯莱斯的飞翔女神标志起到了画龙点睛的作用。从1911年起镶嵌在劳斯莱斯车头的飞翔女神是世界上最著名的车标之一。

就像今天的中国车主一样，在20世纪初，英国车主们常常自己在车前镶上或贴上吉祥物，动物、怪人、警察等无所不有。劳斯莱斯公司的第一位经理克劳德·约翰逊发誓用自己的吉祥物配劳斯莱斯车。他邀请《汽车画册》主要绘画人赛克斯为其设计车标。当时，该杂志创办人蒙塔古爵士的私人助手埃莉诺·索恩顿小姐经常为赛克斯当模特，于是成为“飞翔女神”的原形。

赛克斯称“飞翔女神”为“速度之魂”，代表着“静谧中的速度、无震颤和强劲动力”。约翰逊总经理将她描述成“雅致的小女神”、“欣狂之魂，她将公路旅行作为至高享受，她降落在劳