2019年6月16日 星期日
编辑：王兰 美编：梅文刚
企業家日報 ENTREPRENEURS' DAILY

如何实现从中国产品向中国品牌转变？

——大咖谈品牌建设

■ 杨有宗 陈云富

品牌是企业以及国家竞争力的综合体现，代表着供给结构和需求结构的升级方向。当前我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，与此相对应的是，商品也正在从注重数量和规模向注重品质和价值转变。品牌经济正在逐步兴起，成为转型发展的着力点。

商业竞争凸显品牌魅力，品牌是企业知名度和美誉度的集中体现，品牌强则企业强。如何实现由中国产品向中国品牌的转变？在2019中国品牌价值评价信息发布暨中国品牌建设高峰论坛上，多位知名企业家分享了对于品牌经济以及品牌建设的看法。

江苏洋河酒厂股份有限公司董事长王耀表示，企业品牌建设关键在于产品质量，“应不惜一切代价提升产品质量，赢得消费者的认可。”此外，品牌建设要重视企业的传承与创新，把企业的工匠精神一代代传承下来。“今年我们再次提出了‘品牌革命’，力争不断创造消费者的感动和愉悦。”王耀说。

扬子江药业集团董事长徐镜人表示，打造品牌应强化全员职工对品牌的认识，树立全员职工对品牌的追求。此外，他表示目前正在进行的供给侧结构性改革，是实现企业品牌发展的重要保证。“如果没有供给侧结构性改革，不能淘汰落后产能，积压大量库存，品牌建设就无从谈起。”

“如何实现从爸爸、妈妈穿到儿子、女儿穿？”波司登国际控股有限公司董事局主席兼总裁高德康表示，在全球化的今天，企业打造品牌必须整合全球资源，包括设计资源、面料资源、制造资源，由中高端迈向高端，释放品牌的巨大能量。

中华老字号在今天如何实现继续发展？漳州片仔癀药业股份有限公司董事长刘建顺认为，品牌建设是重要方面。老字号建设品牌关键在于创新，一方面在于技术创新，另一方面在于市场营销渠道的创新。“通过和国外科研机构合作，开展分子生物学、循证医学方面的研究，把老的中成药进行二次开发。”另一方面，老字号还要创新自己的营销模式。“漳州片仔癀通过设立线下体验店，可以让消费者近距离感受中国中医药文化。”

新城控股集团股份有限公司董事长王振华表示，品牌的建设是由内而外的。新城非常重视企业文化的建设，让员工认知品牌建设的重要性，让员工成为企业品牌建设的实践者，成为企业品牌的代言人。

中铁高新工业股份有限公司总经理李建斌认为，只有将品牌战略作为最高竞争战略，渗透到公司运营管理的各个层面，品牌才能驱动发展，凸显价值。要为中国品牌注入文化内涵，挖掘、提炼和传播中华优秀文化价值观，让民族品牌承载中华人文精神。企业要开阔视野，加强与国际社会的交流沟通，包容文化差异提升国际市场对中国品牌的文化认同。绿地控股集团董事长、总裁张玉良表示，品牌建立的重点包括品质、创新、营销、文化等多个方面。其中，品质是基础，是消费者对企业建立信心的前提；创新是内核，从制造业角度来看，从中国制造到中国建造再到中国创造的转变，在世界上创建了很多硬核品牌；营销是载体，做好品牌营销，讲好故事很重要，因为‘酒香也怕巷子深’；文化是内涵，特别是企业的文化、使命、价值观。

稻香村集团总裁周广军表示，稻香村品牌可以传承的秘诀在于一直在改变。周广军说，随着新时代的发展，稻香村投入了大量的人力物力进行生产线改造，利用科技手段引领制造，提高生产力。在创新上，稻香村是比较早一批触网的企业，连续多年在京东、天猫等平台取得骄人成绩。

国货老品牌面临多重压力 电商或成地方品牌突破口

■ 陈东新

根据《2018年国民经济和社会发展统计公报》显示，在消费领域，全年社会消费品零售总额约38.1万亿元，在限额以上单位商品零售额中，饮料类零售额增长了9%。其中，随着电商平台的成熟及线上渠道的愈发多元，地方特色品牌更是有望突破地域的限制，将影响力发散至全国，成为“国民饮料”中的一匹黑马。

近日有媒体爆出，椰树椰汁2019年的新包装涉嫌将产品定性为“丰胸神器”，被质疑涉嫌低俗、虚假宣传，甚至引来人民法院官方微博转发评论。

其实，作为一个多年老品牌，能够在竞争激烈的市场中稳居首位，靠的绝对不是低俗广告，而是其口感和质量。很多消费者在其官微评论中表示，根本不需要低俗的广告，“低俗广告只会降低好感度。”

或许，椰树的低俗广告也从侧面反映了这家饮料老品牌的压力。而去年年底，独立市场研究机构英敏特发布了2019年食品与饮料行业三大趋势：绿色消费、健康老龄化和便利食品升级和创新。萎缩的市场和变化的新趋势，让老牌企业们正在面临着多重压力。

一边是中国饮料增速不断放缓，一边却是消费者不断增长的饮料消费。根据《2018年国民经济和社会发展统计公报》显示，在消费领域，全年社会消费品零售总额约38.1万亿元，在限额以上单位商品零售额中，饮料类零售额增长了9%，而在2018年全国居民人均消费支出的构成中，食品饮料支出5631元/人，占比28.4%，位居第一。

年轻人在饮料消费中始终是占据着主体地位，记者在广州某高校校园内就“你心目中的国民饮料”问题随机采访了来自不同城市的学生。土生土长的广州本地人Anna对此几乎毫不犹豫就给出了“维他柠檬茶”的答案，对于其他地方品牌如北冰洋、冰峰汽水等则表示“从未听说过”。

“回家喝冰峰，在学校喝柠檬茶。”来自西安的郭同学解释道，冰峰可乐已经算得上是西安人心目中的“国民饮料”了，但是由于在广州街头的一些本土化小店里基本上看不到这一款饮料的身影，所以也随大流爱上了柠檬茶。

根据去年11月饿了么发布的城市特色饮料榜单中可以看出，居民的饮料偏好具有明显的地域性。其中，维他柠檬茶同时上榜包含广州、北京、上海、成都、沈阳在内多个城市最受欢迎的外卖饮料前十名，在广州表现得尤为突出。而陪伴着90后成长的含乳饮料娃哈哈AD钙奶，也依旧在北京、上海、杭州、成都等城市，稳坐饮料榜单前十。

如今，随着电商平台的成熟及线上渠道的愈发多元，地方特色品牌更是有望突破地域的限制，将影响力发散至全国，成为“国民饮料”中的一匹黑马。

“品牌+特色”是餐饮企业制胜关键

■ 东方

在消费升级的推动下，去年我国餐饮业加速了升级转型的速度，创新发展，迈入以高质量发展为主要方向的4万亿元新餐饮时代，餐饮消费已成为国内消费市场的重要力量。

注重品牌发展

“在一个巨变的时代，在互联网和宏观经济下行的大背景下，很多人进入到餐饮行业，且越来越多的资本加入，使餐饮业呈现着繁荣之势，与此同时餐饮业内同质化、结构过剩的问题更加凸显。但不管行业如何变化，其背后的本质是不变的，人们对菜品、服务、环境这些本质的东西是不会变的。”徐记海鲜董事长徐国华近日在接受记者采访时表示，餐饮市场未来的潜力巨大。

据前瞻产业研究院发布的《中国餐饮行业发展前景与投资预测分析报告》统计数据显示，2018年1-12月份，中国餐饮收入42716亿元，同比增长9.5%。其中，2018年12月份，中国餐饮收入4422亿元，同比增长9%。

徐国华表示，当下餐饮品牌如雨后春笋般涌现，很多投资者跨界进入这个行业，竞争激烈。

据记者了解，徐记海鲜成立于1999年，提供中高端海鲜餐饮服务，目前在长沙、株洲、西安开设有28家门店。按照徐国华的部署，徐记海鲜先要稳步前进，修炼内功，从2018年开始，加快发展步伐，并逐步扩大品牌版图，预计在2020年开出50家直营店。

徐国华透露，“扩大品牌规模是持续要做的事情，现在加快发展速度是因为徐记海鲜已沉淀了20年，无论是在人才储备、团队打造、品牌沉淀上，具备了加快开店速度的能力，也是希望让更多的消费者能在徐记海鲜宴请。”

对于未来餐饮行业的发展趋势，徐国华认为，未来在餐饮行业中，无论是在细分品类方面，还是餐饮行业的品牌竞争的规范化方面都会越来越高。从效率来说，规范化会好，效率越高，从消费者对品牌认知上来讲，品牌规模越大，消费者认可度越高。

“未来，希望能够把徐记海鲜打造成百年品牌。”徐国华认为，只有树立起了过硬的品牌，才能赢得消费者的好感、信任，甚至是依赖。不过憧憬容易，实现的过程却很漫长。企业在发展的过程中会面临各种各样的挑战，必须不忘初心，不断适应新技术、新环境，才有可能成为百年品牌。

专注品质+特色

“在我国这样一个多民族的国家中，品牌发展市场很大，大家在做品牌时要坚持自己的特色，实现差异化竞争，不能做大迎合，只会打价格战。主导市场、引领潮流，才是做品牌的意义。”徐国华向记者表示，做品牌也不单单是把规模做上去，更得把质量、文化做上去。

据徐国华介绍，徐记海鲜从成立开始到现在一直坚持做一个品牌，坚持自己的特色，坚持在食材采购、菜品组合、口味研发、就餐环境以及服务的规范性方面下功夫，形成了自己的独特优势。例如在环境打造方面，从2018年开始，徐记海鲜门店升级，先后推出了探秘(西安北二环店)、中式园林(长沙星沙万象汇店)等主题门店。

“食材品质决定菜品质量，直接影响消费者的体验，也决定餐饮品牌生命力，不能有半点马虎。”徐国华说，在创业初期，他就定下了“食材必须新鲜”的铁律，徐记海鲜有一个专门的部门负责每天去门店检查。这种管理模式，一能保证食材新鲜；二能发现实际运营管理中出现的问题；三能通过数据分析，调整采购规模，降低报损率。

在徐国华看来，做品牌一定要专注，朝着一个方向追求极致，品牌背后就是让消费者感到更安全更放心，而且要把品牌做成为城市里面人们生活的一部分。

与此同时，徐记海鲜的菜品会会根据地域特色作调整，融入本地的一些特色。

徐国华认为，坚持特色和本土化运营并不冲突，“本土化运营并不一定要牺牲自己的特色。有了特色，你才能更好地做差异化。”

对于目前餐饮行业同质化竞争现象明显，餐饮企业如何进一步发展，徐国华指出，在中国做餐饮一定要坚持自己的特色，他举例说，中国有很多菜系，不同菜系又有很多分类，做品牌如果不坚持自己的特色将很容易被同质化。“企业经营要有自己的坚持方向，并且能够准确把脉市场，进而才能引领发展潮流。”

品牌评价国家标准宣贯教材 | (连载四十四)

品牌总论

——品牌评价国家标准宣贯教材

■ 谭新政 朱则荣 杨谨蜚 著

品牌病理学的发展本质是为诊断建立科学的依据，通过对品牌常见疾病和流行病、品牌常规问题做出研究并建立品牌病情的分类系统，会加快全球品牌发展的速度以及企业的成活率、品牌高成长速度，在减少品牌投资损耗、品牌管理成本、缩短品牌发展时间方面有着突出作用。我们认为未来品牌学的科学发展，其主要是在重点建设品牌原理学、品牌病理学、品牌组织学等品牌关键基础学科方面，为总体科学的设计品牌发展路线、品牌组织健康方面做出底层设计的结构性改变，这也意味着与品牌疾病关联的管理分析、流程设计和管理顾问等各方加速提升对品牌病理学的认知水平。

权威诊断一般是能够快速对品牌病理学展开命名、分析及解决的品牌研究及顾问机构所应具备的发展本能，也是未来全球品牌设计学、管理分析学、品牌顾问学等专业组织和机构发展的关键能力。一般而言，具备高水平诊断能力的管理研究机构和管理顾问机构能够快速辨别和区分品牌发展中企业管理中存在的微弱变化、能够从不易被人察觉的管理流程设计缺陷中确定出病因和解决途径，这种特殊的管理诊断能力和科学的品牌管理设计能力将使一些前沿机构发展成为未来代表全球管理领域最高发展水平的一流机构，是品牌学、管理学学科学术发展程度世界地位的体现。

2.2 品牌发展异常状态

企业品牌的发展通常会出现各种异常状态，由于目前企业和管理研究机构对品牌病理学的认识不足，这些异常状态是比较难以发现的，许多不同的环节困扰着企业的发展，突出表现为各种管理问题，其主要会体现为品牌错误和滞后时间。

品牌错误是指对品牌发展方式的认识错误、对品牌管理问题的识别错误、对品牌信息的传递错误以及管理诊断错误。认识错误是品牌创始人或品牌主要领导人、主要管理层对品牌出现的科学认识上的理解偏差，这些理解偏差困扰了企业品牌的科学发展路线，使品牌无法升级为品牌组织状态或者无法成熟有效的将品牌快速运营起来，企业品牌发展缓慢或管理失控、创业失败等问题固然存在市场方面的因素，但多数情况下是与企业自身的品牌发展水平和企业管理水平相关的。

对品牌管理问题的识别错误主要发生在管理现场，一般出现在企业领导人、管理者方面，企业基础管理问题的频发一方面是企业管理没有处于实时动态更新的管理运行系统中，一方面是出现管理问题时，人们对管理问题的科学认识不足，对管理问题病因的判断能力不足，每当企业的规模越大，对复杂管理系统的要求就越高，而层出不穷的管理问题会在多个部门、多个方面、多个方向产生交叉性的相互影响，从而制约管理水平本身的进步，当累积问题发展到一定程度，就会表现出相当多的管理漏洞环节、管理流程冗余和企业全员普遍随时随地随处发生遇到的各种管理难点、工作障碍和对管理问题的纠结心理。

品牌信息的传递主要发生在品牌经营网络和品牌用户服务端，由于品牌疾病的困扰和交叉影响，从市场端、用户端传递回来的信息有许多是错误的，甚至是频繁发生但终始没有得到彻底解决的流程设计问题和管理问题，由于信息传递者并不对这些信息的真实性、有效性、重要性进行辨别，也不对品牌问题的解决承担第一手责任，品牌信息传递本身就是失真的，其直接影响也是相当微妙的——就是客户转身离去，从此不再购买和使用该品牌，该客户在对这个品牌失去信任的同时，还会通过自我的人际网传播渠道向其他用户传递这种不满。获得一个有效的常客户非常困难，成本居高不下，但失去一个潜在的优质客户往往发生在瞬间。

品牌疾病的出现和所产生的关联影响，通常都有一定的滞后时间，并不是一时就能显现出来，通常可能是微观的、闪现的，是在管理人员的管理意识中、企业员工的工作中、用户的服务体验中等环节体现出来，在一定程度上大多是管理流程设计缺陷和管理系统设计不当产生的，因此这些病变环节会长期持续存在，如果在没有得到充分解决以前，将会一直持续下去，直到发生重大管理事故才引会发人们意识到需要紧急解决。

这些品牌发展异常一般也是企业内部无法有效发现并有效解决的，当企业遇到的品牌发展或企业管理中存在某些重要的管理隐患或者出现相当突出的管理问题时，已经到了品牌疾病严重病变的程度，将具体体现为某些品牌疾病症状，一般需要外部具有高水平的管理研究机构和管理顾问机构来解决，主要解决的途径是调整组织结构、重新设计管理流程和采取科学的管理系统解决方案，或者引进先进的系统管理方法来解决，除非企业自身拥有较高水平的管理研究人员或者拥有长期战略合作的品牌研究机构，否则自行是无法发现品牌疾病病因和发病机制的，也就无法高效妥善解决了。

3 对品牌流行病的专业化认识

品牌病理学的当前发展，应该集中在对企业普遍多发的品牌常见病和流行病的病理学发现上，重点是从全球企业品牌普遍存在的问题现状、主要困扰、突出矛盾出发，对集中性的症状特征进行集中命名、确立，并应用于企业实践和管理诊断领域。

品牌病理学在解决企业品牌普遍问题上的意义是相当重大的，这主要体现在全球企业品牌发展中出现的异常状态具有普遍性、集中性、共发性。三个原因产生了这些问题：一是企业品牌发展普遍缺乏系统科学的发展路线和对品牌科学管理发展规律的总结，品牌管理的科学化严重不足；二是常期存在的案例式管理教学问题导致企业在遇到管理问题时被当视为案例或个案处理，科学管理的发展能力严重不足；三是管理现场“临床”式管理能力严重不足，企业普遍缺乏快速有效处理管理现场各种动态管理问题发生的频率和科学诊断能力，企业中的管理问题存在多发性、共发性特征。

第一个问题的解决，主要来自于科学的系统管理设计水平以及管理学作为一门扎实的实验科学要被高度重视起来，品牌的发展需要从整体高度的立场上进行总体底层结构性设计，这有赖于完整发达的总体管理技术系统设计水平和设计能力的发展。此外大量新兴的品牌管理规则、品牌原理、品牌管理法则和定律需要从企业品牌发展实践中随时进行总结提炼，再从具体企业实践上升到理论学术高度，从而促使企业管理水平在高水平的科学管理基础上进行跨越式发展，科学管理实验室的发展机制是有效发展全球企业管理水平的重要发展要素，管理学本质上是和物理学、化学一样，从科学实验获得实验结论是相当有必要的。

第二个问题的解决，是品牌与企业管理方面的全球学会、教学机构和企业都应该共同提高认识，全球MBA的教学以往都是以案例式教学和案例式学习、应用实践都容易将共同多发的管理问题视为案例或个例进行理解并处理，人们总是希望从案例获得某种经验或者获得解决某种管理问题的思路，但从案例中无法发展出科学管理的自然规律，也就无从言及科学的管理水平了，而个案的处理则使管理学走向了一个过于分支、琐碎、零散的管理学发展领域，就是将品牌管理中的“个别问题”和“疑难杂症”的解题思路、解决途径放在了突出位置上，相反却削弱了对管理普遍存在问题的科学探索与科学研究、科学解决。

第三个问题的解决，是要注重对来自管理现场的管理问题动态解决的科学管理发展力水平和科学解决能力的发展。品牌学的发展本质是管理学的科学进步，管理问题只会发生在管理现场，不会发生在CEO办公室中。如果说人类医学能够取得重大进步，一是中国的中医中存在对系统解决疾病途径的科学认识，西医中发展出了临床医学，尤其是临床医学——医学生需要通过临床观察和荟萃分析、病史档案、病例库甚至循证医学来获得知识成长为医生，从而发展出解决人类疾病痛苦的能力，但是企业中的领导者和管理人员基本上未经过这种专门的学习和训练就被晋升到一定管理职位，就承担起对应的管理责任了，而目前全球范围的管理顾问公司或管理咨询公司、管理软件公司全部的人员根本来进行过类似“临床”式的专门训练，甚至从来没有在企业实践工作过，大学里的教授本是传授知识的，也没有丰富的企业管理现场实践经历，但却以管理理论大师身份出现，这种全球范围普遍性的泛管理化使管理问题发现、解决、科学总结提炼的水平就更糟糕了。

(待续)