

破译“品牌强国”密码



张静

既要实现品牌全球化，也要实现标准国际化。6月1日-18日，海尔国际潮家电节启幕，以全套家电为用户搭起4个家中最“潮”生活空间。会“管人”的物联网双屏冰箱、为用户吹出“定制风”的天玺 TIP 空调，一键为你定制美食的指挥家厨电……海尔智慧家庭的5+7+N全场景解决方案正走进千家万户。

截至今天，海尔智慧家庭已经在“传统时代沉淀的优势领先、智慧家庭与物联网平台能力领先、智慧家庭全球化布局领先”三个方面形成独有优势。这三大优势逐步奠定了海尔智慧家庭在智能家居领域的领先地位。

“海尔智慧家庭既实现了生态品牌全球化，也实现了标准国际化”。海尔家电产业集团副总裁、智慧家庭总经理王晖对记者说。

改革开放40年来，中国经济发展取得了举世瞩目的成就，但与之不相称的是，中国企业品牌特别是品牌全球化方面的发展水平相对滞后。“尤其是，中国企业全球化进程与其品牌全球化进程不一致，中国品牌在全球市场缺乏影响力，因此，我国虽是制造大国，但却为‘品牌弱国’。”国际关系学院公共管理系副教授柴茂昌对记者说。

如何由中国产品全球化向中国品牌全球化转变，进一步提升中国企业的全球品牌价值，是新时期中国企业全球化进程中的重要问题之一。

近日，由瞭望周刊社、瞭望智库发布的《中国企业品牌全球化发展报告》(以下简称《报告》)为中国解开“品牌强国”密码提供了思路。

重视专利与商标，发力国际标准

据联合国开发计划署的一项统计，占全球品牌数量不到3%的世界级名牌，其产品占据着全球五分之一以上的市场份额。

《报告》分析称，中国品牌与国际对标品牌在商标和专利全球化上存在一定差距。虽然中国已经成为事实上的商标大国，2018年我国商标申请数量高达738.95万件，已连续

17年位居世界第一，但形成全球影响力的中国企业品牌数量并不多。

与此同时，中国品牌与国际对标品牌在全球市场热度上的差距在明显缩小，原因在于中国品牌利用移动互联网、物联网等新技术的变革浪潮，成功缩小了与国际一流品牌在全球市场中的影响力差距。

海尔紧跟用户的美好生活需求，在“人单合一”模式指导下，运用物联网和大数据技术等构建智慧家庭生态品牌，在获取全球市场广泛关注的同时也为未来家电及其智能家居行业发展提供了新的方向。

海尔的“自主研发、海外并购”之路，凭借自身的技术优势，高度重视专利和商标的作用，积极参与国际标准制定与修订，实现了从产品到行业话语权的争夺。同时，在海外建立起设计、制造、营销的“三位一体”本土化模式，再进一步反哺技术创新，为全球用户提供本土化的创新，形成了支撑智慧家庭落地的世界体系。

2017年7月，智慧家庭行业首个NB-IoT解决方案——NB-UHomeKit正式由海尔推出。2018年1月，世界最大的物联网标准组织OCF给海尔颁发中国首张IoT互联互通证书。2018年海尔入选世界品牌实验室(World Brand Lab)独家编制的《世界品牌500强》。根据本报告获取的最新全球市场热度数据，海尔在全球市场的热度水平已超过国际对标品牌中的松下、三菱、西门子和LG，成为最具全球影响力的中国家电品牌。

“可以说，海尔智慧家庭的布局不仅影响着行业，还将影响世界。海尔智慧家庭不仅开启了自身的品牌全球化进程，而且还是唯一一个制定国际标准的企业。”王晖说。

在餐饮领域，张裕作为国产葡萄酒第一品牌，在全球市场热度中已迎头赶上国际一流葡萄酒品牌拉菲。目前张裕作为中国品牌走向全球市场的代表企业，在高度开放的国际化战略中采取的一系列行动引起全球市场的广泛关注。

2019年3月，德国Prowein酒展期间，由全球权威酒类媒体《Drinks Business》杂志举办的“全球畅销葡萄酒品牌盲品赛”上，张裕

解百纳来自五大洲若干国家的多款畅销葡萄酒品牌中脱颖而出，跻身全球TOP5。本次盲品赛覆盖了“旧世界产区”和“新世界产区”，包括法国波尔多 Calvet Prestige、意大利 Canti Vino Rosso、美国嘉露酒业旗下贝尔富特 Barefoot、澳大利亚 Jacob's Creek、澳大利亚奔富酒庄旗下 Private Release、智利干露酒庄旗下 Casillero del Diablo 等多款品牌，不少还是“全球十大畅销葡萄酒品牌”排行榜上的常客。张裕解百纳此次跻身全球TOP5，可谓含金量十足。

目前张裕解百纳已进入欧洲国家5000多家卖场销售，截至2019年2月底，全球销量累计突破5.32亿瓶，成为深受海内外消费者欢迎的中国葡萄酒品牌。在社交媒体上，更是成为欧洲消费者竞相晒出的中国符号。

通过品牌全球化传播中国文化

柴茂昌指出，中国品牌全球化不仅仅是将产品或服务推向海外，更需要把企业文化、企业理念和中华文化有效地传播出去。

张裕“解百纳”在国际推广过程中突出中国特色，向海外消费者展示中国“土生土长”的葡萄酒品牌如何成长，如何引导中国消费者了解葡萄酒的浓厚文化，向国际舞台展示中国葡萄酒的高品质、高水准。

“作为一家有着127年历史的民族品牌，张裕未来的发展方向是：一方面打造国际知名葡萄酒品牌，为世界各地带去中国酿造的优质葡萄酒；另一方面是通过积极的海外布局，在全球范围内臻选葡萄酒美酒，满足中国消费者的餐桌需求，引领中国葡萄酒消费升级。”烟台张裕公司董事长周洪江对记者说。

《报告》指出，将自身的文化特色与当地的经营传统与消费习惯巧妙结合，既满足人们对不同地域、不同国家特色内容的猎奇心理，也要充分考虑消费者的消费习惯和适应度，可以在当地寻找经营伙伴或指导，以中国企业的贴心管理与人性化服务，让中国品牌给当地消费者留下好印象。例如海尔流动服务站模式在澳洲市场，利用全程服务可视化和随车备件配齐等优势，快速响应服务需求，

充分满足当地用户“一次到位”的服务要求，成为引领澳洲市场的第一服务品牌。

《报告》建议，我国的传统文化具有非常丰富的内涵，在塑造企业品牌并向全球市场推广的过程中，企业应该积极挖掘中国传统文化中的正面形象和积极元素，进一步提炼和传播中国传统文化的优秀价值观，并体现在品牌的价值观念和外在形象中，充分发挥海外消费者对中华文化的好奇所带动的心理需求。

借好“一带一路”东风

进一步提升中国企业品牌的国际影响力，将成为新时代中国企业更好地实现全球化进而推动我国经济持续发展的关键。《报告》认为，没有国家品牌的强大支撑，很难打造具有国际影响力的企业品牌。所以中国品牌要全球化，就要有意先塑造“国家品牌”。“一带一路”给中国品牌拓展提供了足够空间。”商务部研究院学术委员会副主任、区域经济研究中心主任、西亚非洲所所长张建平对记者说。

《报告》指出，在努力实施“中国制造2025”加快向制造强国转变的大背景下，我国正在为中国产品打造“中国制造向中国创造、中国速度向中国质量、中国产品向中国品牌转变”的国家形象。中国企业应该抓住并充分利用难得的全球高科技革命机遇，通过发展高新技术，实施高科技发展战略，迅速提升为高技术品牌，成长为具有国际知名度的中国品牌，树立中国品牌的创新形象。

随着“一带一路”相关项目建设的加快推进，其将对中国品牌建设和国际化运营提出更高要求，特别是沿线国家中发展中国家占有较高比重，共同面临着品牌建设与发展的迫切需求，中国作为其中重要一员和规模最大的国家，应当肩负起品牌引领方面的作用。《报告》建议，中国需要遵循品牌国际化发展规律，采取切实可行的措施迈好产业升级、制度设计、文化创造等关键步子，更好地发挥中国品牌在“一带一路”沿线国家合作中的引领作用，助推“一带一路”倡议健康发展。

中国品牌建设需要“三管齐下”

刘成钢

在日前于上海举行的“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，中铁工业李建斌在主题发言中对中国品牌建设提出三点建议：

一是政府层面持续优化品牌发展的制度环境。进一步理顺体制机制，完善顶层设计，对高质量发展阶段中国品牌的定位、培育、发展路径、传播与保护等加强系统研究；制定品牌发展专项规划，培育具有国际影响力的品牌评价机构，增强中国品牌在国际评价中的话语权。

二是社会层面要加强品牌文化研究，提高中国品牌美誉度。一方面要为中国品牌注入文化内涵，挖掘、提炼和传播中华优秀传统文化价值，让民族品牌承载中华人文精神；另一方面，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。

三是企业层面要构建品牌建设的生态体系，深刻关注投资者、政府、客户、员工、供应商等相关利益方的价值需求，在创造价值、实现共赢中培育品牌。在具体实践中，要与科技创新、质量管理、市场开发、社会责任、企业文化等工作紧密结合起来，共同培育品牌——这棵绿色发展之树。

中国品牌引领消费升级新趋势

卢心梅

今年前四个月，全社会消费品零售总额同比增长8.0%，继续保持平稳态势。数据背后，个性化、多元化也正在成为新的消费趋势，而在创新、品质上发力的中国品牌商品，正在受到越来越多消费者的青睐。

这个夏天，线上线下销售如火如荼，国货成了最闪亮的明星。60岁的大白兔跨界香氛产品，刚刚推出的新产品开售十分钟就卖掉了14000多件，而在某电商平台一小时销售额破亿的品牌中，中国品牌就超过一半。

数据显示，2018年，城市青年、乡村青年，中国品牌的下单金额同比增幅达到了63%和79%，这些都让国内企业找到一片蓝海。

在浙江宁波的一家电动牙刷制造企业根据国内消费者的特点，相继推出几十种自主研发的新产品，企业因此实现了快速发展，厂房生产规模从2015年的2万平方米一直扩展到了现在的10万平方米。

庞大、旺盛的国内消费市场不仅给企业带来了快速发展，也让不少企业通过创新打开了新的天地。

品牌评价国家标准宣贯教材 | (连载四十六)

品牌总论

——品牌评价国家标准宣贯教材

谭新政 朱则荣 杨谨菡 著

品牌执行层负责品牌任务项目的具体执行，这种执行必须在品牌战略层的要求和品牌技术层的技术指导和进度跟进情况下进行。以往很多公司没有品牌技术层，只有品牌战略层向品牌执行层下达品牌任务，品牌执行层向品牌战略层汇报工作是不科学的，毕竟将品牌技术的实验、研究、督导直接交给执行层是不负责任的，品牌执行层只需要负责具体工作的落实执行，他们根本不是品牌技术研究专家，会产生二元对立矛盾。

合理的品牌子组织秩序结构必须是三元结构，品牌组织必须拥有独立的、先进的、第三方的品牌技术支持和督导部门负责品牌管理秩序的管理和维护，而这个部门必然是品牌技术层，三元管理关系是最稳定的也最基本的管理秩序，也极大地减轻了公司战略高层的领导工作，并有效保证组织的顺畅有序运转。品牌执行层同时还负责品牌协同层的管理，即外部供应链、战略合作网络、品牌经营网络的协调工作。

品牌作业层会具体落实每一项任务，每一个人的品牌执行、品牌日常管理作业和工作结果，作业层包括了公司内部和外部的每一个基层员工，也包括临时员工，所有人对品牌负责，执行并维护品牌。品牌作业层的工作，要向品牌执行层汇报。

品牌执行层、品牌作业层按分工不同，必须对品牌用户层负责。品牌技术层通过研究品牌用户的趋势、意见、问题，适时对品牌知识系统进行更新、分解更合理、更科学的品牌任务项目。品牌组织内外、全员每一个部门、每一个组织和每一个人，都在品牌组织内承担不同层次的角色，并对品牌负责。只有当全员对品牌用户负责，整个企业才是负责任的全球企业，而品牌组织基于这种责任形成强有力的、有开

拓进取能力、表现优异、高效协同的品牌组织。

2 品牌战略思维

品牌战略思维是一切品牌规则制定者和品牌组织所必须依赖的战略思维方式，品牌战略思维决定了品牌规则制定工作是否科学、高效和完美，主要品牌战略思维包括：框架思维、预判思维、秩序思维、领导思维、科学思维、创造思维、主题话题或路线思维、作战思维八种思维方式。

战略是为了达到远景目标所采用的思考方式和主要运用思想、明确的实施路线或方法，是战略能力的总体体现。战略也是针对目标设定、全局布局、结构组合、规划实施、资源运用行动过程的总体设定。战略的要点是：前所有未有、绝无仅有。

战略包含了主要战略目标、指导方针、行动计划三项内容的严密组合，战略规则制定者通盘掌握整个战略的设计和实指导。

战略目标通常是一种超常规的远景，而这种远景由于太过于理想化、超前，不一定能被所有人觉察识别，但作为远景本身又是一种梦想，能够带动所有人向目标靠近。

指导方针是实现战略目标的主要战略要求，也是执行战略所必须的战略阶段，战略方向、战略任务和原则性要求。指导方针会具体化解分解战略目标，较为清晰，能够被主要战略人群所识别。

2.1 结构思维

结构思维是指以设计框架结构性为主体的思维方式，也被称为顶层设计。结构思维是指从最高层次对思维进行结构性设计，以明确

战略的覆盖领域、重点，在框架文件上载明总体结构。

典型的结构框架文件包括：《全球互联网政策框架》、《可信电子商务全球框架》、《WTO框架》、《联合国气候变化框架公约》、《公司战略合作框架协议》等。

结构框架文件具有统领性、纲目性，只需要表达战略意图，包括主体结构，划出最粗的结构，不需要具体到琐碎的细节。框架思维的运用战略设计起着简明清晰的思考作用，也对战略执行起着关键指导作用，战略任务项目是对战略框架文件的具体分解和分工。

2.2 预判思维

预判思维体现在对战略远见的构思上，战略规则制定通过对未来的科学技术发展、市场变化趋势、管理变革方向、企业组织系统和网络变化等重大趋势，对企业的管理走向和市场战略方向做出提前的预判。

预判思维是对未知的未来挑战、趋势、走向、机会和危机做出的一种预先判断，因而，预判思维通常被称为“预见之明”，有时被称为敏锐的洞察力、前沿思想力。

事实上，预判思维来源于对一些未来前沿知识流的切实掌握和思维灵敏思考判断能力，使预先判断能够相当准确。由于每个人的思维和知识层次是不一样的，企业中不同的层级如基层员工、质量总监、项目经理、领导人对知识都有不同的思维层次性见解，有些人习惯于了解并掌握前沿思想、未来知识，特别是战略层面的分析，而多数人则满足于基本的工作内容和职业知识，从而造成每个人的思维方式和知识结构千差万别。

习惯于战略思考的人通常会捕捉不为人们所注意或视而不见的知识领域或认知方向，诸如对金融危机的判断、新科技走向、管理问

题发生的症结等，因而能够更为清晰地对综合信息做出准确的趋势性判断。同时，战略规则制定者并不一定是通过自己的思考进行判断，知识来源可能是由一组顾问所组成的智库提供，诸如古代军队中的军师和参谋，战略规则制定者荟萃各种决策信息，通过掌握更为专业的决策参考源获得高超的预判思维能力。

预判思维有时也是一种心理预警，有些人对危机事情具有一定的敏感性，在危机出现以前就能敏锐地感觉到危机逼近的威胁感，为了离开不安全的心理状态，他们会预先对战略做出改变，或者在战略设计时防止自己进入不安全的心理区域。

2.3 秩序思维

秩序思维体现为对自适应规则的制定能力，是战略思维中相当重要的一种思维能力。红绿灯就是一种自适应规则，通过红绿灯的交替变化指挥运转的交通秩序，交通规则制定者还会设计一系列的规则或规定，以确保交通秩序更为顺畅地自运转，接下来的任务就是培养驾驶员严格学习并掌握这些交通规则，交通秩序由此保持良好的运转状态。

世界上历史最悠久、影响最深远的秩序体系是凯尔特人的德鲁伊秩序组织，最多时曾经一度领导大半个欧洲的秩序网络，是今天的欧洲和北美主要发达国家社会秩序稳定的一个重要基础。作为最早的国际秩序秩序体，德鲁伊秩序中一些典型的秩序如“男女平等”、“能力为本”、“移民城市”观念，以及教育系统、交战规则制定方式、战争裁决等规则制定与裁决方式对今天欧美发达国家文明中的主流形态产生了重大影响，今天的联合国和国际组织、王室管理、上流社会、环境保护甚至一些NBA规则等许多规则秩序在一定程度上或部分来源于最早的凯尔特德鲁伊规则制定技术习

俗，今天世界上仍有许多发达国家存在德鲁伊组织，通常是以“德鲁伊秩序”作为组织命名方式，负责秩序制定与维护，而德鲁伊使用的正是“三元思维”秩序结构。

世界上最大的秩序体系是宗教秩序体，一些国际组织如国际民用航空组织负责制定民用航空领域的各种通用规则，而企业管理的规则制定除了本企业自行制定外，一些典型规则制定组织包括了ISO(国际标准化委员会)和证券交易委员会等。

“法典”、“制”、“章程”、“化”在古今历史中是四种典型的规则制定方法，“法典”通常用于秩序的整体制定、收录和统一规定，具有权威、系统、完整性的特点；“制”是表示制衡与度量的一种自适应规则，也是应用最多的规则制定方法，如长子继承制、秦制、井田制、君主立宪制、责任制、计件制、官邸制、察举制、事业部制、实名制等；“章程”是一个国家、组织、机构或企业公布的基本纲领和运行秩序的一种规则，有“宪章”、“规章”等不同叫法；“化”用于一种具有明显走向趋势的通用秩序，如品牌化、管理现代化、信息化、知识化、流程化、科学化、产业化等。

规则制定技术的进步是全球战略思想发展中最主要的体现形式，任何一个战略家(战略领导人)都离不开对规则制定技术的掌握，因而无论全球还是国家、组织、企业的战略发展，都是以发展自适应规则制定为主体的。而一切能够自运转的系统则是通过建立一系列自适应规则的过程，未来全球市场的公平竞争环境和未来系统学的发展必将进一步强调规则制定技术的进步和应用，通晓规则制定技术的领导人是未来全球发展和人类进步的主要领导力量。

(待续)