

化“变量”为“增量” 走好品牌建设之路

■ 甄敬怡

近年来,我国品牌建设步入快车道。特别是自 2017 年设立“中国品牌日”以来,品牌的数量、规模、质量均有了显著提高。但在新背景下,品牌建设也面临着新机遇、新压力与新挑战。

新冠肺炎疫情背景下,品牌建设应如何攻坚克难、化危为机?面对新的消费浪潮,如何把握机遇、塑造核心竞争力,在品牌更迭中立于不败之地?迈向高质量发展目标、做强大国品牌,各类企业又该向何处发力?就这些问题,记者采访了多位业内权威专家学者。

发力当下：数字化转型应对疫情挑战

“在新冠肺炎疫情冲击下,线下的人群流动被阻断,消费者购买意愿减弱,品牌消费受到直接影响。同时,疫情导致上游原材料供应偏紧、成本上涨,供应链物流不畅,进一步压缩企业利润空间。”中国宏观经济研究院产业经济与技术经济研究所副研究员李子文对记者表示,受供给侧和需求端的双重压力,企业在技术创新、产品研发、品牌设计和营销推广等方面的支出压缩,对品牌维护和品牌发展造成一定影响。

就如何克服疫情影响进行品牌建设,李子文建议,企业一方面要做好开源节流、降本增效,优化库存管理和财务管理,合理减少非生产性成本;另一方面要积极拥抱数字化转型,大力推动生产环节数字化、网络化、智能化,开拓品牌推广和产品销售数字化渠道,建立完善线上线下全渠道供应链布局。

企业要准确识变,也要科学应变,化“变量”为“增量”。在中国传媒大学 BBI 商务品牌战略研究所所长张树庭看来,越是困难时刻,企业越不能放弃对品牌的投入,需要更加关注消费者心理和行为的转变,通过更合理、更高效的方式进行品牌建设。除了加快数字化转型步伐,张树庭还建议,企业要围绕各种线上场景寻找新的商业机会,加快在社区商业方面的战略部署,大力发展线上渠道、推动直播日常

化;制定重视对私域的运营,打造更有活力和黏性的品牌虚拟社群;重新审视企业与社会、环境之间的关系,向消费者传递健康、简约的生活方式,塑造绿色、可持续发展的品牌形象。

向外察,亦需向内求。国家信息中心经济预测部宏观经济研究室副研究员邹蕴涵对记者表示,企业要提升动态发展能力,以应对环境动荡性与复杂性。企业需要不断获得整合、重构以及重新配置内外资源,通过对知识的创造、学习吸收,将新旧知识体系融合和重置来改进组织的常规惯例,提升企业效率,在这一过程中形成并提升整合资源能力、重新配置资源能力、获取释放资源能力,在疫情后的发展竞争中获得更强大的市场号召力。

面向未来：强化认同感顺应“Z 世代”潮流

在未来,“Z 世代”消费群体将逐步成为我国消费市场的主力。相比父辈,“Z 世代”等新消费人群具备更强大的消费潜力,对消费品质的要求也更加多样和多变。主动适应其消费偏好、精准捕捉其消费需求,是未来品牌建设的重要方向。“Z 世代”作为互联网的“原住民”,是受到智能手机、即时通信、社交网络等数字科技产物影响最深的一代人。针对“Z 世代”猎奇心理、熟悉网络科技的特征,中国宏观经济研究院产业经济与技术经济研究所服务业室副主任、副研究员刘振中对记者表示,相应品牌建设可从三处着力:在品牌推广上,利用大数据、云计算技术,结合粉丝经济、直播经济、二次元经济等新业态新模式,实现“一对一”的品牌精准营销;在品牌体验上,强化品牌内容 IP、主题联合、共情理念,提供主题消费、场景消费等优质消费体验,同时注重产品颜值、品质以及科技感等附加体验,增强品牌引力;在品牌设计上,顺应“Z 世代”的时尚潮流,突出时尚设计理念和精神内核,唤起“Z 世代”群体精神共鸣和品牌认可。

社群化也是“Z 世代”消费群体的新特征。“‘Z 世代’是既‘社恐’又‘社牛’的一代,小圈层是他们获取存在感和安全感的重要来源,消费行为与社交深度绑定,容易被圈内同好‘种



草’。”张树庭建议,品牌要深耕圈层,真正融入圈层的话语体系和关系场域中去。邹蕴涵表示,可以利用“Z 世代”消费者社群互动的特征,在社群的不断信息交流中,增强产品服务与消费者之间的情感信任和价值反哺,逐步形成对消费者具体消费选择的影响,最终引领消费观念变化。

“‘Z 世代’的成长历程与中华民族从富起来到强起来的历史进程高度叠合,具有深刻的文化认同感和民族自豪感。”李子文建议,要积极推动中华文化元素融入品牌,打造一批兼具时代潮流和文化内涵、品质优良、设计新颖的国潮国货品牌。

久久为功：增质提效做强大国品牌

品牌建设是一项长久的系统工程,需要统筹谋划,协同发力,久久为功。当前,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段。新发展格局下,加强品牌建设被赋予了更多时代责任。加速“走出去”的中国品牌,也正接受着世

界目光的打量。做强大国品牌、擦亮中国名片、走向质量强国,我国品牌建设之路依旧任重道远。

制造业是国家经济命脉所系。对于建设质量强国、加快推进我国工业品牌培育,中国宏观经济研究院产业经济与技术经济研究所工业室副主任、副研究员徐建伟提出五点建议。一是强化技术支撑和创新引领,着力破解制约品牌建设的技术瓶颈,持续缩小国内外技术差距,塑造自主品牌强大的技术“内核”。二是全面提升产品质量水平,推广先进质量管理模式和管理体系,提高产品质量可靠性、稳定性、一致性和耐久性,形成与品牌建设相辅相成的质量“筋骨”。三是持续提高品牌建设运营能力,培育品牌培育和运营专业服务机构,深度挖掘品牌内涵,创新品牌营销模式。四是夯实品牌建设基础支撑,加强质量基础设施建设,增强质量控制、检验检测和认证能力。五是优化品牌发展生态,推进行业质量诚信自律,拓展品牌传播渠道,持续提升“中国制造”品牌形象。

进入品牌强农新时代,如何做好农业品牌建设?中国宏观经济研究院产业经济与技术经

济研究所农村室副主任、副研究员张义博对记者表示,做好农业品牌关键还是要依靠市场主体,围绕农业生产“三品一标”,增强市场主体的综合竞争力和品牌运营能力。一是培育有实力的品种培优企业,二是壮大有活力的新型农业经营主体,三是扶持有能力的区域公用品牌运营主体。

服务品牌立于潮头、常亮常新,离不开创新驱动,也不能少了价值支撑。刘振中表示,对传统“老字号”而言,既要在传承中创新,也要在创新发展中实现更好传承。一方面,要加强老工艺、老字号、老品种的保护与传承,讲好传统品牌故事,以故事沉淀品牌精神,厚实品牌文化底蕴;另一方面,挖掘传统老字号品牌文化内核,赋予传统老字号新的时代内涵,支持本土老字号品牌创新发展,实现“推陈出新”。对于新生代企业,中国宏观经济研究院产业经济与技术经济研究所工业室主任、研究员付保宗建议,新生代企业要尽量避免急功近利的心态和行为模式,从一开始就要有长远谋划和设计,要有做百年老店的心态,同时要与市场需求紧密衔接,更广泛地倾听市场声音。

龙头企业借高端化提升业绩 地域品牌也有成功出圈案例

■ 赵学毅 冯雨瑶 刘钊

在“存量市场”厮杀的啤酒企业,“二八”分化趋势愈演愈烈。

据中商产业研究院数据,包括华润啤酒、百威亚太、青岛啤酒、重庆啤酒以及燕京啤酒在内的五大品牌,合计占有 90% 以上的市场份额,除此之外的中小品牌只剩近 8% 的市场“残羹”。

业内人士认为,啤酒产业寡头垄断格局已初步形成,面对有限的增长空间,中小啤酒品牌亟须顺应消费需求,采用更灵活、更多元、更接地气的营销方式破局。

高端化提升龙头业绩

“啤酒业由量向质的转变已非常明显,未来整体趋势是量跌价升。”中国品牌研究院研究员朱丹蓬对记者表示。在产量持续下行的背景下,啤酒企业产品高端化,并借此带来利润增长已很明显。

受益高端化战略,龙头啤酒企业 2021 年业绩呈现高增长态势。数据显示,由于产销量增长,华润啤酒 2021 年实现综合营业额为 333.87 亿元,同比增长 6.2%;实现净利润 45.87 亿元,同比增长 119.1%,百威亚太、青岛啤酒、重庆啤酒亦实现营收、净利润双增长。

需关注的是,在 2021 年上述多家啤酒企业的销量增幅已跑赢行业。国家统计局数据显示,2021 年全国规模以上啤酒企业总产量 3562.43 万千升,同比增长 5.60%。同期,青岛啤酒共实现产品销量 793 万千升,其中主品牌青岛啤酒实现销量 432.9 万千升,同比增长 11.6%;重庆啤酒的销量增幅更是接近行业的三倍,2021 年公司实现啤酒销量为 278.94 万千升,同比增长 15.10%。

百威亚太指出,在高端化战略下,各主要市场每百升收入增长达 6.1%,带动销售收入强劲增长 14.9%。

重庆啤酒方面表示,2020 年的重大资产重组让重庆啤酒拥有了更为强大的“本地强势品牌+国际高端品牌”的品牌组合,以此品牌组合为依托,重庆啤酒持续推进产品高端化,高档产品的销量和占比,在 2021 年得到进一步提升。数据显示,重庆啤酒旗下高档产品在产品组合中的占比增加了 4.3%,销量和营收分别增加 47.7% 和 67.5%。

武汉金魁科技有限公司董事长肖竹青告诉记者:“从高端占比看,此前美国高端啤酒销售量占比 34%,而中国市场高端啤酒占比约 11%,因此,中国高端啤酒未来的增长空间和时间周期依然可观。”

“总的来看,国内啤酒品牌高端化争夺才刚刚开始,未来啤酒的竞争会越来越激烈。”肖



竹青表示,“激烈主要体现在高端啤酒的消费场景方面,包括市场拓展、品牌提升方面,将是下一轮啤酒大战的核心主力战场。”

专家为中小品牌支招

在头部啤酒企业的强势挤压下,中小啤酒品牌的生存空间愈发有限,如何破局成为其思

考的问题。

一家具有地域特征的啤酒企业在财报中直言:“近年来,因市场容量上升趋缓,啤酒行业竞争日趋激烈,本公司虽在华南地区具有较高的品牌知名度和市场占有率,但与国际、国内大型啤酒企业竞争仍有一定差距。”

该啤酒企业是中小啤酒品牌所处境遇的一个缩影。*ST 西发 2021 年归母净利润预计

亏损 1480.00 万元至 2220.00 万元;兰州黄河 2021 年度业绩预告显示,2021 年公司实现盈利 1800 万元至 2200 万元,虽实现扭亏,但主要得益于非经常性损益所得。

“拉萨啤酒、黄河啤酒一方面在品牌上打不过嘉士伯、百威亚太这样的强势巨头;另一方面,在市场营销体系方面也比不上华润雪花、青岛啤酒这样的国产大佬。”肖竹青向记者坦言。

值得一提的是,地域品牌出圈并非没有成功案例,乌苏啤酒便是很好的例子。得益于其在差异化、个性化及在终端场景上的培育,本是偏居新疆一隅的乌苏啤酒凭借“夺命大乌苏”成功“出圈”,市场不断从新疆拓展到全国范围,这或为一些中小啤酒企业转型提供借鉴。

“对于中小型啤酒企业来说,实际上有两条发展路径,一是融入大企业的产业链中;二是在目前寡头竞争的环境下,顺应渠道碎片化、消费多元化趋势加快品类创新,提高品牌溢价,做区域的‘小而强’。”知趣咨询总经理蔡学飞向记者表示。

“目前啤酒行业处于寡头竞争下的碎片化发展趋势,经过多年的发展,增长空间已十分有限。”蔡学飞强调,个性化、特色化等新消费趋势,也为中小型啤酒提供了新的发展思路。

品牌评价国家标准宣贯教材 | (连载一百七十二)

品牌总论——品牌评价国家标准宣贯教材

■ 谭新政 朱则荣 杨谨董 著

这个年轻的国家没有多少历史,于是美国人很少谈及历史,他们谈论更多的是未来。美国人思考的是未来的人类、未来的世界,他们憧憬未来并着眼于更久远的未来,于是科幻、超级畅想、天才梦想、概念产品、领先科技、先进技术在这个国家大量衍生,带动全球的追随者滚滚向前,每一个人都渴望改变世界,每一个人都坚信自己的梦想将引领世界潮流,每一个企业都从开张第一天起就认为自己是全球公司,业务将很快遍及世界各地。

相反,还有一种创业理论——柯兹纳主张,只要有利可图,稍作改良就是创业,发展中国家,如印度、中国主要遵循柯兹纳主张,抄袭复制或稍作改良的微创新成为创业经济的主流特征,知识产权的保护相当不理想以及糟糕的反垄断竞争环境,从而全面抑制了创造力的崛起,创造能力被严重削弱,即使些许的梦想也很快就会被现实主义瓦解,人们更多地谈及悠久的历史 and 眼前的现实,并以历史上的知识和过去的经验作为经济发展的生存取胜之道,

“未来是什么?”却很少有人谈及。

我们必须正视这个问题,即深刻理解创造力产生的根源,国际品牌也好,企业的全球核心竞争力也好,必然来自于创造力——创造式破坏的力量是全球品牌经济形成的伟大基因,这也是品牌再造成功的最基础保障。

我们无须在意一个品牌因何而失败,就像我们没有必要去谈及中国的秦朝因何而灭亡,我们的注意力应集中在最基本的原点——品牌是如何崛起的,而品牌再造的过程,就是品牌一次次重新崛起的伟大裂变过程,只有以更快的速度自己对自己宣判死刑,品牌才能得以重新再造,品牌的成功必然是一次次再造一次次推倒重来一次次重新焕发蓬勃新姿的裂变之旅。只有这样,品牌才永远都是年轻的,对世界而言,品牌永远是新鲜,永远都是活力四射、充满朝气的。

3 品牌组织的再造

品牌的发展是以组织形态存在的,并非单纯的企业形态或公司,仅仅局限于企业内部

全员,品牌组织包括了品牌缔造者(品牌创始人)、品牌组织者(品牌领导人、品牌官、品牌顾问、品牌组织骨干、品牌组织员工)、品牌经营者(品牌经销商、品牌服务商)、品牌供应链、品牌用户族群五种典型组织成员,它是一个内外向外无限扩大的组织。

今天和未来的品牌组织形态变得日益复杂、抽象和动态化,连接的形式五花八门,跨越了传统渠道、人员接触、人际网络、互联网、移动媒体、社会网络,已经不再是传统的金字塔式组织结构所能左右的了。

企业在发展品牌的过程中必须深刻理解品牌组织的重要性,只有品牌所涉及的所有人员资源都被有效组织起来,才能发挥最大效应。品牌组织的结构并不是人们一般理解中的企业金字塔式的垂直组织结构,品牌组织在组成结构上更像一个足球场或枪靶,以品牌缔造者或品牌领导人为核心,呈圆心状向外扩散,于是这就产生了“战略层—执行层—作业层”的层级组织结构。

组织学一直以来是一个深刻的话题,比“公司制”显得更为引人深思,这主要取决于品牌组织并不等于企业,品牌组织是“扩大的公司结构”,是一个围绕品牌被组织起来的“公司+经销商+供应链+用户”的组织形式,而企业文化则隶属于组织发展学的内容,是企业中的组织文化、事业文化,都是由内向外、覆盖并连接内部与外部,直到全部品牌利益相关者权益被扩大的组织形态。

因此我们在提到品牌组织时,表示品牌是以组织形式存在的,包括了内外组织链所连接的一切结构性网络,而“企业”则指“有限公司”——企业的特定法律形式,很显然,品牌组织是远远大于企业形式的,而企业并不一定代表品牌也不一定拥有品牌。多数情况下,人们以“公司”或“企业”来代表品牌是不科学的,这种说法忽视了品牌在全社会的存在价值和意义,品牌既属于一种经济形态,也属于一系列的企业集合所共同拥有,也是一种社会经济的未来集合走向,有数以千计的法人有限公司可能从

属于一个“品牌”,而“品牌”也是一个国家的战略经济资产,属于全球人类公民所共同享有的一种特定经济形态,因而“品牌组织”所存在的特定价值意义要远比“有限公司”大得多。

我们还应注意到,品牌组织的再造也是组织专业化和敏捷机动能力进行大规模提升的一个重要时刻,由于长久固定日复一日重复枯燥的工作,品牌组织的员工热情和创造力老化速度加快,公司将面临员工鲜活度下降和创造力枯竭的危机,因而品牌组织需要将组织活力激发和员工创造力的全面释放放在一个核心位置上。企业需要创造更科学的敏捷机制来完成这一再造过程。

我们坚信每一个员工都是创造体,而一个品牌组织就是创造力集结的创造体,只有不断地创造——不断从组织内部大量实施创造式破坏行为,组织再造才会更加完美,肌体的再造促进整体的再造,让整个品牌组织焕发青春朝气,品牌组织将因此与时俱进,以其年轻鲜活的旺盛生命力始终保持全球竞争优势。(待续)