从零到强势品牌建立完全攻略

丁兴良/文

蓝色巨人 IBM
微处理器之王英特尔
流体控制技术巨头 ITT
电气巨子 ABB、GE
工程机械巨头卡特比勒、英格索兰
石油化工大鳄壳牌
化工巨头巴斯夫、陶氏化学、杜邦、拜耳
轮胎巨头普利司通、米其林、固特异
……

它们究竟靠什么在具有不同文化背景的市场中挥刀立斩本土品牌于马下？他们究竟靠什么在经历上百年风雨和无数次惊涛骇浪之后而愈发朝气勃发？它们究竟靠什么使自己旗下众多品类的产品都能在市场上所向披靡，无往不胜？

如果用两个字来概括，那就是——品牌，能够称得上强势的工业品品牌凤毛麟角，足可以证明创建一个强势的工业品品牌绝非易事。通过对数十家拥有强势品牌的跨国工业企业在品牌资产管理方面的资料进行系统的研究，使我们能够有机会发现创建一个强势工业品品牌所需的五种元素。

在工业品品牌系列一中，我们有介绍某机柜企业的案例，IMSC 通过分析得出，贵企业要想突破企业发展瓶颈，需要慢慢树立品牌发展之路，经过对此企业的长期访谈和深入了解，IMSC 提出以下品牌建立的初步解决方案：

第一种元素：品牌定位

品牌定位，就是为品牌在市场上树立一个清晰的、有别于其他竞争对手的、符合目标市场客户需要的形象和特征，从而在目标客户心中占据一个有利位置。品牌定位必须坚持的一个战略原则就是聚焦和专注。一个代表一切的区隔概念实际上什么也不能代表。区隔概念必须进行有效聚焦，才有可能被植入客户的心智之中，成为真正的品牌定位。衡量一个品牌定位是否聚焦的标准是看这个品牌是否成为客户心中某一重要价值的代名词。

在低压变频器行业公认的领导品牌既不是 ABB，也不是西门子、施耐德这些跨国巨头，而是来自丹麦的丹佛斯(Danfoss)，因为丹佛斯只研究变频器，丹佛斯品牌已经成为变频器领域可靠质量和安全操作的代名词。

再强大的单一品牌也无法占领所有细分市场。为了在不同的细分市场上保持领导者地位，跨国企业往往利用代表着不同定位的子品牌保持聚焦。

因此该企业专门生产机柜，该企业长期发展，质量已经有了一定的口碑，属于本土比较值得信赖的企业，因此，如何树立自己的品牌，首先必须定位明确，从目前优势来看，质量、服务、专业生产机柜是他们的特征，除此之外，再提炼其他核心理念，并结合行业特质，形成准确定位则非常重要。

第二种元素：品牌基因

品牌基因包括品牌核心价值和品牌个性。具有不同的品牌基因是品牌之间形成差异化的根本原因。品牌基因是品牌资产的主体部分，它让客户明确、清晰地记住并识别品牌的利益点与个性，是驱动客户认同、喜欢乃至爱上一个品牌的主要力量。

品牌的核心价值是品牌的灵魂和宪法，是一切市场营销行为的出发点和核心。一个品牌长盛不衰的关键在于它能够独立确定一些不依赖于环境、竞争条件或管理时尚的核心价值。核心价值既不是口号，也不是广告语，核心价值是那些决定品牌生存的价值，是品牌面对任何困境时都能始终坚持、不为短期利益所动摇的价值。品牌的核心价值是用来增强企业员工凝聚力，规范产品、制造、研发、招聘、合作、营销、服务、战略等一切行为的基本纲领，是由内向外使客户对品牌具有一致性感知的基本保证，是品牌的内核，是品牌向外辐射的能量源。

品牌核心价值是一种差异化的价值主张，它不是凭空想象出来的，它必须是以企业的历史为基础的，结合企业愿景提炼出来的并最能与其他竞争对手区别开来的。品牌的核心价值应该归纳为 3-4 个明确而没有歧义的词。

例如：

史丹利(Stanley)工具品牌的核心价值是：质量、知识、革新和诚信。

宏碁电脑(Acer)品牌的核心价值是：容易、可靠。

品牌的核心价值是公司全体员工对客户的一种承诺。它一经确定，就必须渗透到公司的品牌文化之中，渗透到每一个员工的思想之中；公司的所有员工都应该能够准确理解他们应该做什么，不应该做什么，只有这样品牌才有可能对客户兑现它所有的承诺，公司的品牌才有可能成为客户值得信赖的品牌。

有了品牌核心价值之后，我们还要想办法把这些价值用简单明了的语言传递给客户，并通过长期的传播与沟通将其植入客户的大脑当中，这些表达品牌核心价值的语言就是品牌核心信息。

品牌的核心信息必须能够准确传达品牌核心价值、简单、容易被目标客户理解与接受、具有很长的时效，并与竞争对手的品牌的核心信息能够完全区隔。

开利(Carrier)中央空调：全球空调专家，世界空调之父
通用电气(GE)：梦想启动未来
英国石油(BP)：BP,不仅贡献石油
博世(BOSCH)：科技成就生活之美
ABB:以电力和效能建设美好世界
华硕(ASUS)电脑：华硕品质，坚如磐石

无数强势工业品品牌的成功案例表明，一个差异化的品牌核心价值必须转化有效的品牌核心信息，并通过长期一致的沟通和传播，把品牌核心信息转化为客户的长期记忆，才能在客户头脑中建立起真正与众不同的品牌区隔。一个品牌核心信息一旦确定下来，就要进行持续传播，并在 5-10 年之内不要轻易改变。

品牌基因中另一个重要元素就是品牌个性。品牌是一种产品与客户之间的关系，是一种客户体验，为了维持和发展这种关系，品牌就要通过各种不同方式与客户打交道，品牌与客户打交道时所表现出来的态度和个性特征就是品牌个性。就象人不喜欢和一个没有个性的人交往一样，一个品牌如果没有个性，就无法引起客户的兴趣，就会在与客户的关系发展的问题上遇到障碍，就会影响到品牌核心价值和品牌核心信息的传播与沟通。

所以，在向客户传达品牌核心信息和品牌核心价值时，要赋予品牌以人性化象征，给品牌人一样的个性，并与其他品牌有所区别。

第三种元素：品牌要素

营销战略学家凯文?莱恩?凯勒这样定义品牌要素："品牌要素是指那些用来标记和区分品牌的商标设计。主要的品牌要素有品牌名称、标识、图标、声音、广告语、广告曲和包装。"其实，广义的品牌要素概念不仅应该包含标记和区分品牌的设计元素，也应该包含品牌的行为识别元素和理念识别元素。

国内的工业品生产企业普遍忽视了品牌要素对品牌创建的重要作用，而成功的跨国企业却恰恰相反，它们能够把品牌要素的作用发挥到极致。

品牌命名不仅仅是要建立一种识别品牌的符号，更要通过品牌名称向客户传达品牌的定位和品牌核心价值，品牌命名是品牌要素中最核心的要素，品牌命名同样也要坚持以客户为本的原则。

360 度品牌识别系统(BIS)，建立品牌识别系统的根本目的是创造客户体验。BIS 品牌识别系统（Brand-Identity-System)是形成品牌差异并塑造鲜明个性的基础。BIS 并不等同于 CIS。CIS 是企业为导向的，而 BIS 是客户导向的。

BIS 品牌识别系统（Brand-Identity-System)由 BMI(品牌理念识别)、BBI(品牌行为识别)和 BVI(品牌视觉识别)三个基本要素构成。只有保证这三个要素步调一致、协调运作，才能成功塑造独特的品牌形象。

BMI 品牌理念识别（Brand-Mind-Identity)是一种情感体验和文化体验，通过它可以向顾客传达品牌核心价值、品牌使命、品牌个性、品牌价值主张、品牌文化和品牌定位等意识形态方面的内容，是品牌识别系统的核心和其他识别系统建立的基础。

BBI 品牌行为识别(Brand-Behaviour-Identity)是一种动态的品牌识别，是以品牌理念识别为基础而为客户创造的行为体验。它包括营销行为、管理行为、采购行为、社会公益行为、服务行为、公共关系行为等等。

一次成功的社会公益活动、一次令客户满意的产品介绍、一次成功召开的新产品展示会都能给客户带来好的体验，为品牌加分；而一次非法排污事件、一次违反劳动法法规的事件、一次没有遵守承诺的销售行为、一次错误的广告行为都能给客户带来不好的体验，为品牌减分。

二十世纪九十年代初，三星刚刚进入中国市场时，他们在北京机场和市内设立了四五个广告牌，还在机场内的手推车上做了三星的平面广告，结果导致很多人竟然误以为三星是制造手推车的公司。

品牌行为识别的载体是人。所以，把品牌核心理念植入每个员工心中，从细节上规范企业各个方面的行为是建立品牌行为识别的关键。恰当的品牌视觉识别为品牌加分，不恰当的品牌视觉识别为品牌减分。

米其林轮胎公司自 1898 年开始就采用一个卡通人物作为自己的品牌代言人，并起名叫比必登 (Bibendum)——米其林轮胎先生。Bibendum 这个单词是拉丁语，来源于诗人贺瑞斯的著名诗句"Nuncest-Bibendum! "。

意思是"现在就让我们来举杯庆贺吧"。用米其林轮胎人做标识的第一张海报，上面有这行字作为标题，画着轮胎人举着一个香槟酒瓶，里面装着钉子、玻璃碎片和其他道路障碍物。比必登的可爱形象一经推出就很快受到客户的欢迎并家喻户晓，比必登(Bibendum)的可爱的形象激发了很多客户未泯的童心，于不经意间向客户传达了"米其林轮胎横扫一切道路障碍"的品牌价值。

产品的颜色是一种重要的品牌视觉识别要素。每一款法拉利车都以红色作为自己的基本色调，给人以无法抗拒的诱惑与冲击，红色已经成为法拉利品牌的代名词。

十几年来，IBM "ThinkPad"笔记本一直沿用着最初的黑色方形的外观设计和红黑两种颜色的视觉对比，从未改变。在客户眼里这已成"ThinkPad"笔记本的标志。IBM 也曾经尝试设计银色的、钛合金的"ThinkPad"产品，但都因遭到绝大多数用户的拒绝而流产。

因此形成公司的品牌的 360 度品牌识别系统的创建并不是虚无和空洞的口号，它最后要落实到企业每一个角落和每一名员工身上。该企业需要在品牌定位准备之后，将 BIS 细化为多个要素，从而形成多个控制点，从研发到最后的管理支持，从内部员工到合作伙伴，从设计到销售，每个单位、每个工作甚至是每个动作都进行量化的控制，才能形成完整的品牌识别体系。例如：福田汽车的在创建 BBI(品牌行为识别）时对广告传播中的文字设计、造型设计、所选用的人物形象、职业、气质吻合度以及产品的外形设计、选材等都有系统的量化标准。

第四种元素：品牌价值

品牌成就价值，价值成就品牌。品牌不是空中楼阁，品牌价值是品牌的基石。品质源于责任。如果我们能够了解美国史丹利工具(STANLEY)公司宗教般的品质文化，如果我们能走进史丹利的实验室看一看他们对产品近乎苛刻的全面测试，如果我们能亲手触摸史丹利公司生产的有着艺术品般的外观、能在自然条件下使用 150 万次的合页，我们就不难理解为什么这个已经走过 160 年漫长岁月，获得无数工业设计大奖，被公认为世界上最值得信任、最有价值的品牌为何能够"经常被模仿，从未被超越"了。

竞争的加剧已经使企业意识到创建一个品牌的前提是自己必须有能力为客户创造差异化价值。可是当更多的企业开始试图通过不断提高产品质量，不断进行技术创新、不断提高服务水平来为客户提供差异化价值时，它们才发现这些价值并没有为塑造品牌价值带来多少帮助，因为客户并不认可他们创造出来的价值，它们仍然难以摆脱在价格泥淖中挣扎的宿命。为什么客户不愿认可它们的差异化价值呢？

品牌价值的本质是一种客户的感受，品牌价值建立在客户心中。

如果客户没有认可品牌的差异化价值，很可能是客户没能感知和体验这些价值，没有被客户感知和体验的价值不能称为价值。那么应该如何让技术、质量、服务这些无形的价值能被客户所感知并真正成为品牌价值的塑造者？

最好的途径是使价值品牌化。把它们从产品中分离出来，为它们命名，为它们设计 LOGO，为它们定位并进行推广和传播。价值品牌化赋予了价值独立而生动的形象，便于客户对品牌的差异化价值进行识别和感知，并很容易与竞争对手区别开来。

技术创新品牌化

提到技术创新，人们可能会想到专利证书和知识产权，还有一些艰涩难懂的技术名词。

但专利证书上的技术名词对客户来说毫无意义，客户只关心技术创新能为他带来什么价值。技术品牌化完全改变了技术在人们头脑当中的传统形象，它使技术成为独立于产品之外的主角并发挥出令人难以想象的巨大能量。

在跨国企业成功运用技术品牌塑造企业品牌价值并提升市场占有率的成功案例中，"英特尔 Centrino(迅驰移动计算技术)品牌推广运动"堪称技术品牌化的经典之作。

服务品牌化

提到服务，人们可能会想到服务是一种企业对客户的承诺，但这种承诺在很大程度上是不能在购买产品之前被客户感知和体验的，它不仅对于客户而言是一个模糊的概念，对企业而言也是一个烦恼丛生的难题：一个服务承诺究竟包含哪些细节？如何让顾客在购买产品之前就能感知和体验服务承诺，如何让服务有形？企业应该如何使服务表现始终如一并与对手相比具有差异化？企业如何保证每一个渠道伙伴也能像厂商一样 100%的兑现服务承诺？

跨国工业企业服务品牌化的实践为成功的解决这些问题提供了很好的思路。

在汽车行业，一汽集团解放汽车公司开始打造"感动服务"品牌，一汽大众推出了"严谨就是关爱"的服务品牌，上海通用汽车推出了"别克关怀"的服务品牌，海南马自达推出了"蓝色扳手"的服务品牌；在轮胎行业，米其林——"随你行"服务品牌；在工程机械行业，英格索兰公司推出了"至诚服务"品牌。

服务品牌化使服务不再扮演销售的补充角色，它开始从销售中独立出来成为主角，在塑造品牌价值的同时自身也创造价值。

质量管理品牌化

提到应该如何让客户感知产品质量，我们通常的办法就是带领客户参观样板工程，参观工厂和生产线，或向客户提供权威部门检测报告和第三方证明。其实这些办法是无法实现差异化的，因为竞争对手同样可以做到。真正能够产生差异化的质量价值来自于基于质量管理体系的管理品牌。

产品品质需要有管理体系作为保障。因为真正让客户对产品品质产生足够信心的是管理体系。

日本丰田汽车的"精益管理"，由摩托罗拉公司首创，后被通用电气发扬光大的"6Sigma 品质管理"都是管理品牌的典范。在这些管理品牌被众多企业所模仿和学习并被写入教科书的同时，也成为企业品牌价值的最好证明而令竞争对手望尘莫及。

价值链整合

国内很多企业虽然在近年来陆续通过引进国外先进技术和先进设备提高了设备、工艺水平，也在管理方面取得了长足进步，但在产品质量方面仍然无法与跨国企业一较短长，原因何在？忽略全球价值链整合，闭门造车、零部件国内采购是导致产品品质低劣的罪魁祸首。一个国际化的品牌，其产品质量应该具有国际竞争力，而全球化的零部件采购、服务外包和技术合作正是保证产品质量具有国际竞争力的重要措施。

2006 年 9 月 23 日，以大型产业装备为主导业务的福田雷沃重工正式启动品牌国际化战略，更名为福田雷沃国际重工股份有限公司。为了全面整合品牌与市场优势，并做好向海外进军的准备，福田雷沃重工与德国博世力士乐公司、意大利卡路路公司、LUK 公司等多家国外企业签署了技术战略合作协议。

此后，由福田自主研发、设计的一款名为"福田雷沃欧豹"的 165 马力大型拖拉机的关键部件全部依靠"国际技术战略合作体"实现全球采购，它采用了英国 Perkins 发动机、德国 Carraro 前驱动桥、德国 LUK 离合器以及多项具有国际水平的专利技术，使产品在技术和品质上具备了与跨国品牌交锋的竞争力。