

中小企业创品牌切忌“土豪心态”

刘行军 / 文

如果阁下的企业已经是广州“万达”、“恒大”级别的高富帅,请关闭网页,因为您不是本文的目标受众。

此类企业是人人仰慕的真土豪——万达一个项目的启动仪式就可以请莱昂纳多·妮可基德曼、泽塔琼斯、章子怡、李连杰、梁朝伟等全球巨星做嘉宾;恒大投入大把银子建足球俱乐部不说,上马“恒大冰泉”项目眼睛不眨就投入几百亿,最近开始在包括央视黄金时间内的电视、报纸、户外、网络进行狂轰乱炸,广告无处不在……

据说“土豪”一词火起来源自某段子:青年问禅师:“大师,我现在很富有,但是我却一点也不快乐,您能指点我该怎么做吗。”禅师问到:“何谓富有?”青年回道:“银行卡里8位数,五道

口有3套房不算富有吗?”禅师没说话,只伸出了一只手,青年恍然大悟:“禅师是让我懂得感恩与回报。”“不,土豪,我们可以做朋友吗。”

另一方面,我们也不能那么势利,毕竟撑起中国民营经济半壁江山的还是千千万万发展型的中小企业。众多中小企业老板依托中国经济高速发展的机遇投入商海,通过加工或贸易完成了原始资本积累。而伴随着竞争越来越激烈,品牌消费时代逐渐来临,很多中小企业面临着自身的转型与升级,老板自然也面临品牌化经营的机遇与挑战。

这时候,问题出现了。有些老板早年靠自己天不怕地不怕的闯劲一个人拼天下,取得了不俗的成就,在旁人眼中树立了光辉的创业家形象。正因为曾经的辉煌,在创品牌的过程中有些老板自觉或不自觉地流

露出“土豪心态”:不就是做个品牌么?“大干快上”三五年,不是件什么难事!他们在很多创品牌的关键节点上不尊重品牌创建的科学,太过想当然。

这些老板经常会有一种急切的心态,即寄希望于短时间内打造出一个成功品牌,所以通常都比较崇拜国内各路“品牌大师”,看重短期的广告轰炸或炒作,实力雄厚的直接就叫大师“请明星”+“上央视”+“狂轰炸”开干。但事实上,建立成功品牌是一项复杂而长久的工程,既包括整体战略规划、品牌理念塑造、视觉形象设计、渠道开拓与管理等基础工作,更包括因应市场环境 and 客户需求而持续改进产品、服务、消费者沟通等长期工作。一个品牌或许一次广告运动就可以诞生,而一个强势品牌的树立,却要经过漫长岁月的考验。

创品牌投入越多当然越好,但缺乏实力的

中小企业也无须太过羡慕那些“土豪”企业,因为品牌竞争之所以充满神奇,就是因为任何竞争武器和战略战术都有相制约的方法。用一种竞争要素制约另一种竞争要素,对手害怕什么,我们就做什么——这也是峰尚易品牌“品牌嬗变”理论的精髓。如:中小微企业用速度对抗规模、用渠道阻击品牌、用性价比PK附加值、用市场机遇弥补资源不足、用“人海战术”对抗“钱海战术”……这些都是品牌嬗变的常用手段,如“小米手机”正是用超高性价比与网络销售两把尖刀,达到了让传统品牌手机仰慕的高度。只有一步一步扎实建立起来的品牌才有生命力,否则建立在广告轰炸基础上的品牌就是建在沙丘上的房子,根基不牢,终将危殆。

大多数中小企业做品牌因为资金少、规模小、竞争力弱,团队不到位,经验缺乏,更要以品牌价值为纽带,以渠道建设为核心,将经营战

略、市场营销、企业资源支撑等不同层级问题打通思考,守正出奇,找到品牌快速成长的最短路径。切忌心存“土豪心态”,千万别指望一个大帅、一次广告运动、一个影片就能速成一个品牌。笔者反而比较欣赏有些企业“做品牌就是做长期投资”的“屌丝心态”,扎扎实实的从产品、服务、体验等基础工作做起,一点一滴的积累,同时注重对品牌的经营与管理。与此同时不断创新,包括技术创新(哪怕是微创新)管理和服务创新、利用社会化媒体的传播创新等,将企业以产品经营为核心逐渐上升到以品牌经营为核心,为品牌注入活力,持续为目标消费者带来满意甚至是创造惊喜,从区域品牌慢慢成长为全国品牌,逐步发展成强势品牌。

唯有如此,中小企业才能早日成为无惧国内外任何品牌竞争的真“土豪”!

品牌定位:一种客观存在的品牌打造技术

杜鹃 / 文

我想谈一些自己对于品牌定位的理解,是因为在为企业做品牌咨询作业的时候发现品牌定位是一个绕不开的话题,但又总是存在很多争议。对于品牌这个东西,人人都能说一嘴,但是又说不明白,公说公有理,婆说婆有理。所以,仅结合自己的咨询经历就品牌定位谈一二。

一、品牌定位的核心是在市场中找到一个自己的位置,这是一个品牌的开端

品牌定位是什么?有很多说法,一个概念、一个名字、一个产品、一个全新品类、一句口号,甚至是一个颜色、一个符号等等。上面这些可以说都是品牌定位,但又不完全是,因为品牌定位的核心是传递“我是谁”的概念,就像我们在生活中,甚至在我们参与的每一个事件中,都首先需要定义“我的角色是什么”一样。

商业活动中,林林总总品牌林立,一个品牌首先是要定义我是谁,是干嘛的,而围绕着“我是谁”这个点,我们需要有很多方面去丰满。比如说,好,我知道了你是谁,那么你的核心竞争力是什么?你的个性是什么?你的爱好是什么?这些帮助其丰满的方法就包括上面说的概念、名字、品类名称、口号、颜色等等。红牛,定位为功能特饮,首先来看“红牛”这个名字就很具有力量,金色的颜色也足够有爆发力,“困了累了就喝红牛”更是直接表达了这个品牌的定位;农夫山泉定位为来自千岛湖的天然弱碱性水,名字“农夫山泉”听着就很天然,通过“我们从不生

产水,我们只做大自然的搬运工”这句口号把定位传递得非常清晰。

所以说,广义的品牌定位是一个系统,是围绕着“我是谁”这个话题展开的一系列规划,其中帮助实现和强化定位的方法有很多,比如说抢占一个字眼、创造一个概念、设计一个符号,但这些都是术的东西,核心关键是要先找准自己在市场中的位置。

二、定位理论的出发点肯定是、一定是消费者需求

很多人认为,定位理论不看需求、不注重需求,这是有偏差的。从理论上来说,我们最常用的三角形定位理论就是从竞争、从品牌自我、从消费者心智这3个角度来看需求,其中消费者需求是起点,然后再对照着来看竞争对手是否有满足这个需求,我自己和消费者需求的匹配性如何。事实上,一个定位就是购买理由,如果不能满足需求,人们凭什么买它?所以,做品牌定位规划的第一步就是去了解消费者,而对于消费者的理解可以说,你做多仔细都不过分。

定位可以简单地理解为是去找寻一片蓝海,那么蓝海是什么?以前我们可以说蓝海就是一个空白市场,一个竞争空地,甚至就是一个新产品,一个新技术,但我认为现在再这么理解就不合时宜了,因为市场上的各种产品和品牌真的太多太多了,新产品的革新毕竟是少数。所以,更准确的蓝海定义应该是“消费者的心智蓝海”,即去找寻未被充分满足的消费者需求。对于任何一个产品,消费者的需求都是有差异的、是多样性的,甚至有一些未被发现的潜在需求,

譬如我比较熟悉的床垫产品,产品本身除了材质之外,可以说差异性很小,从这方面去考虑定位的话局限性非常大;但是反过来如果看消费者需求,那就是另一片海阔天空,舒适、健康、美观、产地、耐用性、安全等等都是需求,所以有的品牌就定位为“美国品牌”,有的就定位为“最舒适的床垫”。

三、品牌定位不是天马行空的创意,是一种客观存在

有一种很常见的情况是,很多人把定位理解为一种创意,是一个创意的过程,所以挖空心思地在想创意,企图冒出来一句惊天地、泣鬼神、让消费者一听就纷纷买账的宣传语或者什么点子,但事实上品牌定位有个很基础的前提就是他是基于消费者需求出发的,所以并不是无根之源,而是有清晰的逻辑可循。理论一点说,品牌定位是可以推导出来的!“怕上火,喝王老吉”有多少创意性么?没有。它只是看准了消费者害怕上火,渴望有帮助降火这样一个东西的存在,这是客观事实,然后自己做凉茶完全能满足这一需求,所以定位很清晰就出来了,本身并不需要多少创意,至于后面的包装设计等等,品牌上呈现的东西才是需要融合创意设计的。

在这里,引用一句特劳特对于品牌定位的阐释再贴切不过了——“定位是人类思考问题的重要方式,它是人们头脑中的客观存在,不会因为你不承认、没有写出来、没有喊出来,它就不存在。定位理论只是正视并利用了这种客观存在,将之提升为一门打造品牌的技术,进而提升为一种新型的生产方式。”

就如所有艺术创作一样,品牌定位源于现实,高于现实。源于现实的部分是说首先得寻找到一个未被其他品牌占领的消费观念,而高于现实就是说加上一部分合理的设计创意,让品牌更加丰满和形象。单纯的创意并不是品牌定位,创意只是定位的最后一步。所以,如果要做品牌定位,首先是要做足功课,先把事实依据一一列出来,比如目标市场的需求一条条是什么,我们的产品从外观、工艺、技术、功能等到底是如何的,我们的品牌到底是一个什么样的状态,把自己看透了,目标市场看透了,然后反复琢磨、比较,颇有点按图索骥的意味。

四、品牌定位的核心功能在于帮助降低传播成本,同时品牌定位也必须借助传播的力量才能最大化发挥其能量

品牌定位很强大,一个成功的品牌定位可以让品牌的发展事半功倍,帮助快速获得市场份额,快速获得消费者认可,给自己带来足够的品牌知名度,当然还有利润。几个最为人津津乐道的案例如王老吉、香飘飘奶茶似乎赋予了品牌定位无与伦比的神奇力量,但是有了品牌定位,天然地就会产生效果吗?NO,品牌定位要想发挥威力,必须得依靠传播的力量,就是不断传播、大量传播、重复出现。虽然我们在市场上能看到很多成功的品牌定位案例,但是别忘了,他们依靠的都是强大的传播力量,试想如果没有传播?你又怎么知道上火了,要喝王老吉?过年送礼可以送脑白金?小儿感冒用999感冒灵?

品牌定位最核心的功能是在于帮助降低传

播成本。很简单,因为如果你的定位是从消费者心智出发的,而且足够鲜明、足够直接、足够聚焦,你就更容易打动消费者,更容易被消费者接受、被记住。现在信息爆炸的时代,每天每个人要被接受多少信息?你又能记住多少?假设同个品类的两个产品,同样的广告费用,同样的投放地点,为什么有些效果就是好?有些就是记不住?排除一些画面设计元素的话,拥有简洁有力定位的传播往往更容易让人记住。你记住了飘柔的柔顺,海飞丝的去屑,那么拉芳是干嘛的?总之我想不起来了。

所以,对于企业来说,需要正确认知到品牌定位的作用以及如何发挥作用。而对于更多的中小企业来说,在找到一个有效、直接的品牌定位后,更多的精力需要放在如何利用有限的传播资源反复、重复地强调我的品牌定位。

五、品牌定位不等于广告语,但广告语的终极职能是传达品牌的差异化定位

品牌定位往往最直接的表现就是最后呈现出来的广告语,但广告语只是定位体系里面的一个部分。如上面所说,品牌定位是一套体系,是一套完整的我是谁、我做什么、我提供什么的规划,但是在跟消费者传播的时候,我们是对外,我们不需要那么面面俱到,只需要把我核心的差异点表达清楚就OK了。这个时候,就需要把我们说的定位转化为消费者语言,即消费者能听懂的话,也就是广告语。广告语和品牌定位应该是一脉相承的,SENZE定位为黑巧克力专家,广告语就是“我们只做黑巧克力”,把差异化定位传递得清晰透彻。

谈品牌第一与品类第一

任立军/文

与很多企业老板接触时,常常会有企业老板向任立军发问:“我们到底是做品牌第一还是品类第一?”这是与很多企业的市场营销现状有关。有些企业制定了“做某某行业第一品牌”的策略,有些企业制定了“做某某细分行业的第一品牌”的策略,这有什么不同?我们来举个例子,比如云南白药牙膏的战略目标是做中国口腔护理保健品的第一品牌,而没有喊出要做中国口腔护理品第一品牌,显然,在这二者之间是有明显区别的,这取决于你与谁来竞争,这也决定了企业的市场营销运营模式。

逆转企业家思维的“对称定位”

在中国企业创新营销峰会上,任立军与近20位企业家进行了简短的访谈,这在任何营销峰会上不会出现的场景出现在中国企业创新营销峰会上,的确是一朵奇葩。

他给每位企业家三分钟的时间来表述企业核心产品的营销战略目标,然后由任立军来做点评,结果与他的预计几乎完全吻合,中国的企业对于“第一”有着非常严重的倾向。正像中国人会记住奥运会冠军,很快就会忘记亚军及排名靠后的运动员。因此,这些企业家往往都想做行业冠军,在任立军看来,他们要么不切实际、要么目标过于远大,真正能够有效可达成的战略目标几乎没有。

后来,组织了一次大型的市场调研,得出了与上面峰会同样的结论。

于是,必须要有一个理论来纠正或者改变中国企业家的不切实际的战略思维,对称定位理论由此诞生。所谓对称定位,是延续了中国人的传统思维模式,利用国人对于“第一”的追求,通过建立与细分市场相对

应的对称定位方法,实现企业在行业、品类、细分品类之间的有效对称的“第一”定位模式。

就像上面提到的案例,云南白药做牙膏同样也有“第一”情结,任何营销策划专家也不要期待着改变云南白药做第一的战略目标,但如果让云南白药做牙膏品类的第一显然是有困难的,至少短期内无法实现。于是,应用对称定位理论,让云南白药做牙膏细分品类的第一还是有可能的,于是就有了做中国口腔护理保健品的第一品牌。其实,本来并没有这一细分品类,或者说这一细分品类并未得到很多牙膏品牌所重视,云南白药牙膏切入进来,把这一细分品类做大做强,把自己做成了第一。

还有就是美即品牌,如果美即想当初要做化妆品的第一恐怕再牛人的营销策划专家也不敢接这样的业务,于是利用对称定位理论,把美即做成面膜这一细分化妆品品类的第一品牌,同时,又通过相应的产品创新和营销创新策略体系来实现,不但实现起来的难度不大,而且还容易把品牌做强做实做出价值。

做第一就要有做第一的本事

有一位辽宁省的企业家,过去是做双汇雨润等大型肉企业的供应商,由于其营销利润被这些强势大企业无限制地压低,就这样,还要受到同行业企业的竞争威胁,赚钱少不说,就这,依然会面临着“上有顿、下没顿”的局面。于是这位企业家在很多年前就预谋着转型,建立了红莓生产基地,如今,红莓果熟了,他要在中国抗氧化食品第一品牌,有红莓酒、红莓休闲食品等。任立军毫不客气地告诉这位企业家是异想天开。“不是你有了地、有了水果,你就有能力成为什么什么了,要是这样简单,盘锦大米要比金龙鱼大米牛多了,事实恰



恰相反。”

“那我怎么办?”这位企业家有点儿懵懂地反问。

过去谈营销都在讲渠道为王,如今大家都在讲“内容为王”。也就是说企业要把所谓的想法、理念、战略、策略、模式、方法建立起有效的落地机制。任立军指出,大家都在说营销策划专家有点儿虚,其实,很多企业的运营就更虚,在营销策划服务过程中,往往都是在纠正一系列虚幻的内容中过来的,最后把这些虚的东西扎

扎实地变成可落地能落地的实实在在的内容,这就是所谓的内容为王。

在营销策划实践当中,任立军主要倡导两大营销内容:一是要把产品创新实实在在地转化为品质提升、成本具有可比性、安全可靠、创新点符合消费需求,即所谓的产品创新;二是要把营销创新实实在在地转化为易沟通、有互动、利益丰、可接受的营销执行步骤。

所谓的内容为王营销,就是要把每一件营销细节都做到“可落地能落地落地有益”的程

度。前文提到的云南白药牙膏如果不做到在众多牙膏当中与众不同的口腔保健功能,就不会得到消费者的青睐。如果美即面膜没有从包装及产品设计上突破传统面膜的格局,就不会形成创新产品,也不会有后来形成的美即面膜风潮。

回到那家辽宁企业,既然拥有非常好的资源,就要将资源转化为切实具有创新品质的好产品,然后再做可落地执行的好营销策略。任立军彻底把浮起来的企业思维按了下去,此后的营销策划过程中,丝毫没有让“营销内容”离地,虽然,该企业没有一夜成名,但至少已经在某些区域市场取得了成功。

“品牌第一”与“品类第一”的相互转换

其实,做行业第一品牌与做品类第一品牌之间并无过多冲突,后者是实现行业第一的必经过程。我们在与娃哈哈合作过程中,发现娃哈哈成就行业第一品牌的过程中,创造了很多的品类第一,正是因为娃哈哈专注于如何打造品类或者细分品类的多个第一,才造就了娃哈哈饮料行业的第一品牌。

在中国创新企业营销峰会上,任立军指出,企业在成长长期时,往往通过细分品类或者品类的第一品牌打造,来取得阶段性成长,建立信心,积累品牌资产,但当在多个细分品类成就第一的过程中,很快企业会发现行业第一品牌并非遥不可及,当品牌成为行业第一时,就会在越来越多的细分品类上取得突破,使品类第一成为“家常便饭”,正像娃哈哈2013年年初推出的格瓦斯一样,虽然这一细分品类被秋林公司做了十年,但娃哈哈一进入便使这个细分品类风起云涌,广受关注。