

品牌开发的三项“基本原则”

张欣鸿

现在本土化妆品品牌包装跟风严重,大同小异,不是模仿外资,就是互相抄袭。是韩国品牌,但是中国注册了一个中国名,然后外包装,产品等都仿得几乎就一模一样,而且现在都做出了店面。以为随便注册多几个商标,模仿那个国际名牌,玩玩擦边球,就在自主品牌了,我看那是在自“煮”牌子,煮着煮着就给烂掉了。

模仿之风之所以如此猖獗,笔者认为主要有以下几点因素:

1、发成本太高因为对于他们来说,设计的费用在之前是零成本;模仿国际品牌的瓶型基本不需要开模费,因为国际品牌的香水产品在上市之后,其玻璃瓶型就有了公模,公模是没有什么费用的。但是如果要对瓶型进行自主创新,就需要开私模,这笔费用是不小的。

2、“拿来主义”在作祟不用思考,信手拈来,悠哉乐哉。

3、电脑的神奇功能科技越发达,人脑就越落后,越难分辨是非。如果现在相亲还只看相片那风险系数是相当的高,而对产品而言,不少厂家针对城镇乡村消费群对文字的不敏感,制造了很多玩擦边球的品牌,如力士变刀士;左边移右边,红色变粉色,向下变向下,五花八门,各出奇招。

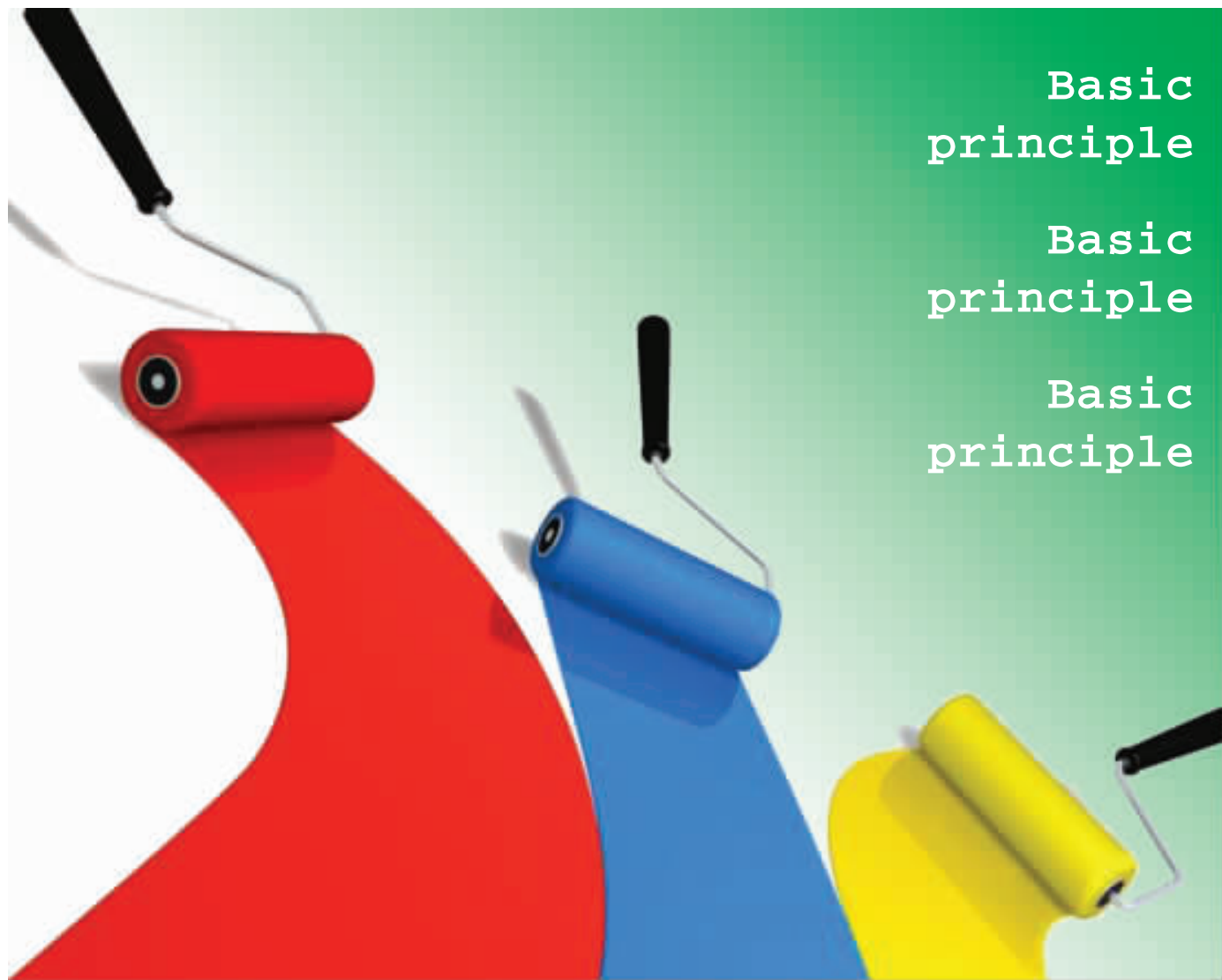
4、整个环境处于只为“忽悠”不讲“质优”的状况忽悠现象并不新鲜,但似乎随着范伟的出名而名正言顺了,忽悠精神随处可见,能蒙就蒙,能混就混,真正为产品考虑的又能有几个呢?

5、整体环境不健康,甚至存在地方保护主义有一些地方行政机关为保护地方财政收入与市场经济,不但不打击,而且撑起了保护伞,这也是一个很关键的问题。

谈到这里,笔者不禁想问,难道我们就真的只能这样下去了吗?其实笔者理解企业的这种心态,也不否定他们其中有部分正努力摆脱对国际名牌的模仿,尝试走出价格战的泥潭。或许是苦于觅无良方,而竞争又如此激烈,经不住此般折腾!

一个企业在运营某个品牌的整个过程就好比一棵大树:好的观念就如同养分,是树木不断进行吐旧纳新的基础;工作的方式流程如同树木的枝干,不断延伸却有理有据;营销就如同树叶,再好的产品离开了营销活动,就如同枯干的枝叶,哪来的变化万千,叫人着迷;执行就是根,根都没有了,再好的构造,再美的花叶,那也只能是一种设想,一种奢望。于是,团队的观念、流程、营销、执行就是品牌的氧、枝、叶、根,虽然不能是最好的,但起码要先做好“自己的”。

一、强化“只有自己的才是最好的”观念。用做大品牌的思路来经营品牌以及与之相关联的一切,小到包装、瓶型、大到外观设计与推广,甚至是环保的公益行动。大品牌在狂挣钞票的同时也很懂得适时回馈社会的技巧,让你越觉得买的值得,用的放心。石头太容易被抢,所以自己占到的市场份额也非常有



限,一个经典的构思能经得起数十年甚至上百年的考验,chanelno.5就是个众人皆知的好例子,营销学上总在讲是“挑水”还是“挖渠道”的道理,其实如出一辙。

把眼光放在消费爱好与需求上,而不是市场名牌产品上,为什么总是喜欢吃人家肉的残羹烂菜,还落下个盗版的不雅名号呢?!难道就真的技不如人了吗?!就心甘情愿的给所谓的知名品牌当免费推广员了吗?换用名人的一句话来说:“其实世上并没有名牌,仿的人多了,也就成了名牌”。

很明显,是“我们”成就了名牌,很可惜,人家不但不会感谢你,你过份了人家照样告你。这一切源于一种观念,所谓态度决定高度,当你的眼光是“看看市场上出什么新东西”的时候,就已经注定了你的模仿之路,这时候,即使你恍然大悟,也已经来不及了,市场有它的规律的周期,所以要有前瞻思想,去看看消费者需要什么,有哪方面需求尚未得到满足,某品牌很受欢迎的理由是什么,他们就如如此完美,没有缺陷吗?

开发创意思维,一个好的点子改变的不只是一个品牌,更有可能是整个企业的命运。提一个很简单的例子,就是某牙膏生产商在苦于销量问题时,一位智者的建议让其起死回生,那就是将牙膏口开打一些,这样每次用

牙膏时一不小心就挤多了,销量自然就上升了很多,所以现在我们看到不少牙膏的口子都是蛮大的。

二、工业设计环节在国内相对薄弱,企业对开发瓶型的思路也相当被动,多使用现成的东西,我们在看《包装与设计》杂志时,会看到很多的专题是关于外国的工业设计的,里面详细的介绍了一个产品从设计到成品的流程,你能够感受到那才是一个创作的过程,从画草稿到功能说明、木模、3d效果图、颜色设想与实物模拟。整个过程充满着智慧的结晶与创意的乐趣。

没有思路,哪来出路?家用瓦楞纸,我们也只能用瓦楞纸,改变的只是厚薄与强度的问题,这是没有意义的。而只有从组织到流程、从包装到物流、从专卖店到督导。让整个系统形成一个完整的链条,环环相扣,密切配合,组建自己的技术开发部门,让高层技术人员到相关技术院校学习相关技能,这听起来好像是天方夜谭,实则是用人制度的不完善,现在就业都讲究专业对口,为了自己的产品项目,去进修是一项很重要的工作计划。这个团队大概需要这样的人才:市场策划师、3d制作师、美工创意师与技术顾问,环环相扣,市场策划师深入市场,运用独特的“乔装”技术,深入消费群体,收集市场信息,总结市场需

求,并进行具体描述,如圆的、方的、高的、矮的,颜色、材质、触感、亮度与重量等等,描述后由美工绘制草稿,再与技术顾问、3d制作师集中会议,进行可行性分析,这个看似简单的配置与流程在国内的公司架构里并不多见,甚至就由两三个“设计师”一手包办,那可真是“人尽其才”啊!而更为可惜的是,并不是公司里没有人,而是分工不合理,技术不量化,培训不到位,不懂得如何去组织与协调,部门的协调是一个老大难的问题,也不是笔者在此可以三言两语可以说明白的,但这毕竟是关乎企业发展大计的事情,马虎不得。

三、随着政府对于知识产权立法、执法力度的加强,很多厂家已经开始有所顾虑,不再愿意为国内品牌供应国际品牌的模仿瓶型。同时,一些喜欢模仿国际品牌的国内品牌也慑于相关法律,不得不抛弃模仿的做法。为了摆脱上述困境,国内品牌不得不选择创新。但路在我们脚下,迈出去了才有成功的可能,执行才是生产力,没有好的执行,再好的理论都只能是空谈,再好的文笔也改变不了丝毫的实际问题,只有企业真切的认识到了这个问题的严重性,并理清流程,深抓落实,才能让的东西越做越好,越做越强,在被模仿的道路上成长,而不是在模仿的道路上迷失自己。

二线品牌:被忽视的赢利来源

欧阳严明

如果你在游戏中不能胜出,那么就改变游戏的规则吧——以 stony field farm 和 newman's own 为代表的许多饮食行业第二梯队的品牌,就是这样成功的。其中关键就是把自己摆在挑战者的位置上,这也是许多大公司在发展自己第二梯队的品牌时没有充分发挥其潜力的原因。

传统观点认为,小品牌对大公司没那么重要,因此大公司应该更重视自己的主要品牌,因为那才是其绝大部分年收入的来源。然而,在我们调研的食品业 8 个类别的商品中,大公司的小品牌们总体的贡献可以占到其年收入的 19% 到 45% 之间。那么,如果大公司也能像小公司那样发展自己的小品牌,情况会是怎样呢?如图 2 所示,那样将会给大公司的总体年收入带来显着改善。

很明显,大公司应该重视自己的小品牌了。究竟小公司如何管理自己的第二梯队品牌呢?为什么大公司很难做到呢?简单来看,小公司会全神贯注在这些品牌上,而大公司不会把第二梯队的品牌放在优先考虑的位置。但是更进一步来看,第二梯队品牌成功的关键在于:将自己定位为“挑战者”,敢于挑战游戏规则。而小公司更容易挑战原有的市场观念。要创建挑战品牌,首先要重新审视你品牌的类别,用新的方法进行市场细分。这种方法通常建立在两个基础上:跨类别的新趋向,或者是被大品牌忽视了的消费需求。这样,挑战品牌就能以产品、价格、定位,或是这些元素的任意组合来满足一种新的市场需求,从而确立自己品牌的地位。

让我们通过在这 8 个饮食类别中的一些经典例子,来分析第二梯队品牌是怎样成功的。第一个案例是 stonyfield 公司的有机酸奶。该公司发现市场上一种新的消费趋势,对有机食品的需求。stonyfield 公司认为消费者会像需要其他有机食品一样,需要有机酸奶。事实上正是如此,stonfield 公司的市场份额也随之持续增长。stonyfield 还发现大多数的有机酸奶的购买者是女人,而且她们大部分都害怕得骨质疏松症。于是公司围绕“强健女人”和骨质疏松症展开了一些特别行动,例如:去年夏天在加利福尼亚举办的“强健女人峰会”。你也许会认为 stonyfield 是一个不合适的例子,因为达能集团(国际奶制品行业中的一个大型集团)拥有 stonyfield 公司 85% 的股票,看起来是大公司在经营自己的小品牌。实际上 stonyfield 的经营向来是独立的,从达能集团 2001 年开始购买 stonyfield 的股票到现在,从没插手过它的管理。stonyfield 的 ceo gary hirshberg 始终在他的位子上独立管理着公司。

另一个关于挑战品牌的例子是 carlbuddig 公司和它的午餐肉片。carlbuddig 公司成功地改变了“健康食品不好吃”这个旧有的观念。由于满足了大多数顾客对低脂午餐肉口味多样化的需求,carlbuddig 的午餐肉片建立起高品质、口味多的良好信誉并占到了更大的市场份额。光是“原味 buddig”一个系列就有 9 种截然不同的口味,公司另一系列 95% 脱脂的午餐肉也有 6 种口味。去年公司发现更多消费者开始对午餐肉片的便利性有新的需求,于是就推出了新的产品系列“snack-buds”,这种午餐肉片是以 4 片午餐肉做成一个独立包装出售的,目前已经推出两款。

“便宜货也能时髦”,啤酒品牌蓝带(pabst blue ribbon)最近发现:原本为了迎合男性、中年、蓝领而推出的低价啤酒,正受到时髦的滑板爱好者和山地自行车爱好者等年轻群体的青睐。一个在原有市场上逐渐衰退的成熟品牌,却在另一个市场上确立了不同的地位,这正是个经典的案例。类似的情况更容易在像啤酒等酒类饮料这样易受时尚潮流影响的行业中发生。尽管蓝带原来并不时髦,但是滑板族要找的正是这个脱离主流的品牌,这样的品牌需要小心地保护自己的定位,远离落入俗套的广告和促销活动,赞助有关的自行车赛事,并在特定的活动中散发主题 t 恤。蓝带更顺应这种潮流进入到针对时髦年轻群体的酒吧中,使其在这个平均增长率常年保持在 2.5% 的啤酒行业中,以两位数的速度发展着。

小公司有很多途径可以成功挑战市场上旧有的条条框框,使自己在市场第二梯队的品牌不断壮大。为什么大公司第二梯队的品牌却举步维艰呢?小公司敢于挑战游戏规则,而大公司将主要精力放在自己的主导品牌上而把第二梯队的品牌放在次等考虑的位置。如果一个公司想以新的视角来观察市场,前提就是要先突破已经成形的固有规则,但这些规则涉及到新的品牌文化、产品开发、广告和促销活动、渠道策略、定价等等。对于大企业来说,要领导者到挑战者的角色转换,并使用自己并不熟悉的市场行为,这太冒险了。

社会化媒体下消费者变化对品牌营销的冲击

丁家永

在互联网和社交媒体影响下消费者心理发生了巨大的变化,同时又快速的影响消费行为。当“以消费者为中心”、“顾客是上帝”等格言成为很多企业的经营原则与营销理念时,如何在互联网和社交媒体下理解营销的实质可能对经营者来说并不是容易的事。如果今天经营者忽视社交媒体下消费者变化对营销的影响力,没有一个企业能够“伤得起”。

比如麦当劳、芭比娃娃、费雪玩具、卡夫芝士通心粉等曾经都是美国最知名的品牌。但随着互联网和社交媒体的发展,消费者特别是 80 后和 90 后消费者观念变化,再加上方兴未艾的健康潮流,他们通过各种社交媒体传播他们的消费观念,导致这些品牌的销量直线下降,甚至目前还看不到东山再起的希望。如麦当劳今年的销售额下跌幅度超过了预期,仅第一季度就下跌近 4 亿美元。该公司日前宣布将关闭分布在日本、美国和中国的 350 家业绩不佳的门店。为了获得 80 后 90 后的青睐,麦当劳尝试了不少办法。

在今年 1 月,为了回应其销售额 12 年来首次下降这一局势,麦当劳推出了“全天早餐”等一系列活动,麦当劳也承认,该公司“亟需追随消费者的口味变化”否则很难改变现状。同样芭比娃娃近三年销量直线下降,2015 年第一季度延续了这一趋势。根据全美零售协会发布的 top toy 调查报告,2014 年 11 月,在电影《冰雪奇缘》的助推下,以这部电影为主题的玩具娃娃首次打败芭比,成为去年圣诞节赠送给女孩最多的玩具。正因为这种影响美泰公司在今年 2 月的纽约玩具展上推出了 78 款新的芭比娃娃,着重呈现 80 后 90 后看重的两个元素——高科技和多元化,希冀能在那是打开更大的市场。同样经典的芝士通心粉的销售额数字也不复存在。最近它的销售额下跌了 3%,而竞争对手 annie 等公

司的销售额则相应上涨了 3%。卡夫芝士通心粉销量受挫的原因和麦当劳一样,也是因为消费者主要是 80 后、90 后开始寻求更健康、加工程序更少的产品。同时消费者针对这款产品发起了倡议活动,要求该公司使用红辣椒、胭脂树苳和姜黄等天然原料。卡夫对此做了回应,将于 2016 年 1 月前取消在美国销售的卡夫原味芝士通心粉中的人工合成色素。

以上案例我们不难看出随着时代发展与生活环境的变化,人们的消费理念与消费行为也随之发生着变化,特别是随着社交媒体的兴起,如果一款产品呈现衰微之势或是跟不上时代潮流,这个消息很快就会通过互联网上的社交媒体传遍世界。在互联网和社交媒体时代,消费者变得更加精明、主动与强大,在品牌营销中不再是等待被占领的“阵地”,而是已经成为主动的参与者与生力军。这一特征为品牌营销带来了新的机遇与挑战,经营者要根据生活在互联网和社交媒体的消费者特征与趋势,借助社交媒体方法,品牌营销才能过通深入有效地把握他们特点获得成功。

消费者心理变化一

消费者为自己打算,对于自己的价值认识不断提升,不再总是相信品牌向他们灌输的信息内容。在消费心理方面,广大互联网网民们正在变得更有主见、更易怀疑。有调查表明(2014):消费者认为网络上消费者或第三方发表的评价比品牌厂商自己发布的信息更加真实可靠,超过 60% 的消费者感觉现在大多数品牌的广告宣传都是在自卖自夸,向消费者灌输他们的想法,很难令我信服,有 56% 的消费者认为我的需求与感受和别人有很大不同,在选择品牌与产品时,我会更有主见,较少听信品牌厂商的宣传介绍,有 80% 以上的消费者会经常查看与关注那些由真实用户发表与分享的产品使用体验与回馈,有 80%

以上的消费者对于从不同管道所了解到的各种品牌产品信息会比较判断其真实可靠性。随着信息传播的多元化,人们可以通过多渠道、跨屏等形式获得自己所需要的信息,人在作为接收端的同时更是内容制造、分享与传播的媒体。在移动互联网时代的营销将会产生诸如存在感经济、点赞经济、想象力经济等信息交互性较强的经济体,没有交互和对话,就没有品牌影响力,人们在双向互动中理解品牌价值,品牌传播是基于关系链的传播。

消费者心理变化二

消费者消费独立性强,更愿自己做出消费决策。有调查表明(2014):有 56% 的受访者同意如果一个品牌厂商不断通过各种广告宣传来试图影响或改变我的想法,我会感到厌烦并有逆反情绪这一观点,同时有 63% 的消费者表示了解品牌厂商的营销手法,总是能轻松、清楚地判断出他们每个广告宣传想要达到什么目的。在消费行为方面,有 62% 的消费者会花些时间与心思去琢磨品牌厂商通过各种广告到底想要传达给我什么样的信息,有 55% 的消费者会在看电视或上网的时候尽量避开广告(如换台、关闭广告窗口、做些别的事情等)等行为、活动。品牌营销就要借助社交媒体让消费者通过与品牌社群沟通实现他们的决策。

消费者心理变化三

消费者自主表达欲望强,更注重实时联系与信息分享。有调查表明(2014):有 80% 的受访者表示同意如果其他人对我所分享的经历与体验予以关注或有所受益,我会有一种成就感,并愿意分享更多这一观点,有 80% 的消费者赞同我喜欢与那些有共同兴趣或话题的人建立联系,倾听他们的经验与建议,并积极分享我的看法与感受。这也意味着企业品牌营销不得不改变与消费者沟通、对话的方

式,找出与这些“极富经验”的消费者进行有效互动的新方式。在互联网和社交媒体时代,信息的不断透明,产品生活化的步伐也在逐渐加快,品牌营销要让每一个消费者都将成为产品的生产者,参与到符合自我、个性的产品生产环节中。消费者参与到生产环节是激励消费行为的手段,使消费成为产品众筹者中的一员是对消费者消费价值的鼓舞。

消费者心理变化四

消费者更愿意主动通过社交媒体与品牌沟通互动。有调查表明(2014):有 80% 以上的消费者认为如果厂商在设计开发产品时能够提供让消费者互动参与的机会,我会乐于参加并给出有价值的想法。因此基于在线的品牌社区即一群招募的会员在一个以消费者洞察与研究为主旨的在线平台有组织地开展互动,借助各种有效的研究技术与方法获取持续的品牌消费者洞察,有 70% 以上的消费者同意如果能够有机会让厂商了解到我的意见,即便没有报酬,我也会愿意积极分享我的感受或体验这一观点。通过品牌社区他们正在成为品牌“事实上”的营销经理或顾问。源自消费者的每一条评论、微博和微信或产品测评都会成为网络上的一条永久记录,它们会像官网上自主发布的品牌信息一样,在百度或谷歌搜索时跳跃出来,影响消费者的品牌选择与态度。如果企业不能及时了解与把握这些内容,未来品牌营销将变得十分困难。通过互联网在为品牌带来直接收益的同时,也很可能因为一个事件瓦解掉一个品牌的根基。在品牌营销活动中,鲜明的品牌价值观(态度)、选题与社会热点的结合,内容变得非常重要。互联网上品牌营销需要将信息经济升级为信任经济,将品牌自身打造成生产内容的自媒体平台,为消费者打造更具态度(内容)、格调(生活方式)和人格的内容,通过内容的迅速传播,才会夯实消费者品牌信任的基石。