第一图书网, tushu007.com

<<本土品牌失败案例>>

图书基本信息

书名：<<本土品牌失败案例>>

13位ISBN编号：9787300063959

10位ISBN编号：7300063950

出版时间：2005-4

出版时间：中国人民大学出版社

作者：曾朝晖,王逸凡

页数：174

字数：204000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

自实行市场经济以来，中国市场经历了两个时代：广告力时代与营销力时代。
在广告力时代，广告是企业最重要也是最有效的传播手段，根据“木桶”理论，由于市场处于发育阶段，企业并不需要每一块木板都很长，只需要广告这一块长板，就可以坐一方天下。
事实上，许多企业依靠一部出色的广告片便“一举成名天下知”，如孔府家酒。
1993年，孔府集团邀请王姬拍摄的广告片——“孔府家酒，叫人想家”在中央台播出后，孔府家酒便迅速崛起，畅销全国，经销商经常要排队提货。
在营销力时代，由于市场逐渐走向成熟，广告的作用不再被神化，广告作为一种常规手段，与渠道、价格、公关、促销等手段一起为企业的整合营销贡献力量。
随着国际品牌加入中国市场竞争，中国企业亲眼目睹可口可乐、麦当劳等世界一流品牌，挟品牌之雄风横扫天下，如入无人之境，在惊诧、感叹之余，一些有识之士纷纷拿起品牌的武器，试图与之抗衡。
品牌力时代已经来临！
品牌（brand）一词来源于古挪威文字“brandr”，它的中文意思是“烙印”。
在当时，西方游牧部落在马背上打上烙印，用以区分不同部落之间的财产，上面写着一句话：“不许动，它是我的”，并附有各部落的标记。
这应该是最初的品牌标志和口号。
由此我们可以推断最初的品牌含义：首先是区分产品；其次是通过特定的口号在别人心中留下烙印。
现代意义的品牌，是指消费者和产品之间的全部体验。
它不仅包括物质的体验，还包括精神的体验，它向消费者传递一种生活方式。
人们在消费该产品时，被赋予一种象征性的意义并最终改变人们的生活态度以及生活观点。
人们更换品牌，越来越多地取决于精神感受，而非产品的物理属性。
产品是冰冷的，而品牌是有血、有肉、有灵魂、有情感的；产品会过时、落伍、被竞争者模仿，而品牌则是独一无二的。
在西方，品牌被人们称为经济的“原子弹”，被认为是最有价值，甚至是暴利的投资。
一些国际品牌的资产高达数百亿美元，富可敌国，如2003年可口可乐的品牌资产已经达到704?5亿美元，在品牌不断升值的同时，还源源不断地从市场获取巨大的利润。
国际市场的普遍规律是：20%的强势品牌占据着80%的市场。
这一规律同样适用于中国。
中国未来的市场趋势将是：弱者更弱，强者更强。
厂房再漂亮，消费者也不会在买产品之前先去参观工厂；技术再先进，也没有消费者去深入探究，消费者只凭着对品牌的感受来决定一切。
因此，对企业而言，最重要的不是你认为自己的产品怎么样，而是消费者认为你的产品怎么样。
我们在为某啤酒品牌做品牌心理测试时，进行了一个有趣的实验：将该啤酒的空瓶里灌上百威（Budweiser）啤酒，再在百威的空瓶里灌上该啤酒，然后在繁华的王府井大街，请过往的行人免费品尝。
我们先请他们品尝用该啤酒瓶装的百威啤酒，大多数的人都说不好喝，味道不正宗，其中一个当场吐了出来，抱怨道：这是什么味呀，真难喝。
然后我们请他们品尝用百威啤酒瓶装的该啤酒，结果清一色地都说：这个好喝，味道正。
于是我们问他们喝过百威啤酒没有，人们都说喝过，其中一个还说：中午刚喝了一瓶，就是这个味。
这真令人哭笑不得。
接下来，我们将瓶子上的标签撕去，再让人品尝，这时品尝者表现得无所适从，一会说这个好喝，一会又说那个好喝。
无独有偶的是，在美国举行的一次啤酒大会上，主办单位将30多种啤酒装在相同的瓶子里，然后将瓶子的标签全部撕去，让30多家啤酒厂的老板一一品尝，找出自己家的啤酒，结果竟然没有一个人

能从中找出。
　　可见在产品日益同质化的时代，产品的物理属性已经相差无几，惟有品牌给人以心理暗示，满足消费者的情感和精神寄托。
对于消费者而言， 品牌是一种经验。
在物质生活日益丰富的今天，同类产品多达数十种、上百种，甚至上千种，消费者根本不可能逐一去了解，只能凭借过去的经验或别人的经验。
因为消费者相信，如果在一棵果树上摘下一颗果子是甜的，那么这棵树上的另一颗果子也是甜的。
这就是品牌的“ 果树效应 ”。
　　品牌也是一种保证。
对于陌生的事物，消费者不会轻易去冒险，对于品牌和非品牌的产品，消费者更愿意选择的是品牌产品，这时，品牌给消费者以信心和保证。
比如一场球赛，如果是迭戈·马拉多纳（Diego Armando Maradona）出场，我们会更愿意观看，因为我们相信，有马拉多纳出场，这场球赛一定会很精彩。
在这里，马拉多纳就是品牌，就是信心和保证。
　　品牌更是个性的展现和身份的象征。
穿喜来登（Sheraton）与穿雅戈尔、喝XO与喝二锅头、坐法拉利（Ferrari）与坐夏利的人绝对是完全不同的两种人。
使用什么样的品牌，基本上就表示你是个什么样的人。
同样是牛仔服，穿万宝路（Marlboro）牛仔服，表示你是个有男子汉气概的人；而穿李维斯（Levi's）牛仔服，表示你是个自由、反叛、有性格的人。
　　对竞争者而言，品牌是一种制约。
在某些领域，市场形势已经尘埃落定，强势品牌已经形成，这时，留给后来者的市场机会将是非常小的。
而在没有形成强势品牌的领域，竞争者将面临大好的市场机会，受到的制约相对较小，有时不需要付出很多努力便可“ 坐拥天下 ”。
 而对于品牌自身而言，品牌是一种契约。
不过这种契约不是写在纸上的，而是存在于人们心中的。
品牌向天下人承诺：我是优秀的，我是值得信赖的，选择我就选择了放心。
而一旦有一天它违背了自己的承诺，那么，它在人们的心中等于已经毁约，人们将感到受欺骗而从此不再相信它。
 在国际品牌的推波助澜下，今天的市场竞争已经分化为两个层面：一是产品的竞争，它是异常惨烈的，成千上万的产品一起争夺有限的市场空间，为了生存，一些产品被迫举起价格的利器，挥向市场，在伤了对手的同时也伤了自己；二是品牌的竞争，它是良性、健康的竞争，在这个层面，有它既定的游戏规则，任何品牌都会自觉遵守这些规则，例如频频的价格战在这个层面上就不会发生，那样无异于自贬身价。
实质上，一些品牌在它细分的市场已经进入无竞争领域，成为笑到最后的赢家了。
　　产品可以很快被竞争对手仿效、超越，而品牌却是独一无二的，所以真正持久的竞争优势往往来自于强势品牌。
可以说，谁掌握了品牌，谁就掌握了未来市场的主动权。
　　青岛啤酒充分利用其品牌资源，在中国啤酒市场掀起了一场大规模的收购战；五粮液集团利用其品牌资产作为背书品牌，推出浏阳河、金六福、京酒等子品牌，大获成功；麦当劳（McDonald's）和肯德基（KFC）在中国的品牌扩张速度更是惊人，到2004年初，分别达到家560和1 000家，仅2003年肯德基公司便开店231家，平均1.5天就增加一家。
更多的国际品牌利用其品牌优势，收购了一个个有希望的民族品牌，然后将其扼杀在摇篮里。
　　七匹狼、大红鹰、圣象、耐克（Nike）等品牌的经验告诉我们，品牌经营完全可以实现与生产的分离。
耐克公司委托他人加工一双鞋子只需几十元，贴上耐克的标签立即身价数百元，而且大受欢迎，而如

果没有耐克的那一勾，几十元也许还无人问津；国内市场上，100多元一条的牛仔裤已经不错了，但若贴上“李维斯”（Levi?s）的品牌，同样的质量标价三四百元；杭州的丝绸服装在国外颇有市场，如用自己的商标，每件价格仅20多美元，国外公司转手贴上自己的品牌，售价达200美元以上；索尼（Sony）公司委托上海某厂生产优质录音机，每台支付人民币不到40元，但贴上自己的品牌后，价格升为500多元一台。

未来市场的趋势是，无品牌的企业将成为强势品牌的贴牌加工厂，而强势品牌将成为贴牌加工厂的指挥中枢。

工厂需要大量的设备和工人，而这个指挥中枢将只有少量的人，甚至十几个人，这绝不是天方夜谭。

多哈会议正式宣告中国加入WTO，未来的市场将没有国内市场和国际市场之分，国内市场就是国际市场，中国企业将和一大批世界级的品牌同台竞技。

孙子兵法云：夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。

多算胜，少算不胜，而况于无算乎？

中国企业，你准备好了吗？

曾朝晖　　2005年3月1

第一图书网, tushu007.com

作者简介

曾朝晖 中国最具影响力的实战派品牌大师。
北京蔚蓝远景团队领军人物/著名品牌专家/权威学者/CCTV-2《对话》栏目特邀专家/《销售与市场》理事。
为白沙、金六福、芙蓉王、伊利、海王、枪手等上百家企业提供服务/担任20多家企业的营销顾问、品牌战略顾问。

在北京大学、清

书籍目录

1. “ 万家乐 ” 之忧　　万家乐公司进行品牌出租的最初目的，也许是寻求产业领域的快速扩张和业绩回报，寻求新的品牌价值延伸。
然而，为了能在短时间内获利，改善其盈利状况，万家乐公司采用的是简单的品牌授权，且对品牌出租的回报承诺缺少客观的市场评估和有效的品牌风险管理，尤其是对被授权企业抵御风险的能力估计过高。
同时，只注重结果而缺乏过程监控，使万家乐对授权企业的生产和销售失去控制，从而埋下风险隐患2. “ 乐华 ” 易帜　　乐华集团进军每个领域时几乎毫无例外地选择了价格武器，依靠低价格来敲开门槛。
在彩电、空调市场，乐华凭此一战成名,成为人见人怕的“ 敢死队 ”。
可是，价格战从长远看是饮鸩止渴，虽然很快打开了市场，但最终也伤害了乐华自己3. “ 小鸭 ” 折翅　　1999年对小鸭集团来说是一个转折点，这一年小鸭集团走进资本市场，然后利用所募资金开始了大规模的扩张与购并。
从洗衣机到热水器、冰柜、空调、灶具，从家用电器到ERP、电子商务、纳米材料，小鸭集团的视野越来越广阔，开始大范围、多元化地发展，一度投入数亿元巨资，并购了与主业非相关资产，导致大量现金固化，多年难以消化。
结果，在市场严重供大于求的情况下，小鸭集团背上了盲目、快速多元化的沉重包袱，终于被压成了“ 病鸭 ”4. “ 香雪海 ” 合资之鉴　　合资并不是中国企业的灵丹妙药，也不是企业发展的惟一出路；适合别人的不一定适合自己，发展应该走最适合自己的道路5. “ 商务通 ” 不轻松　　商务通创造了巨大的成功，它所采用的模式，比如渠道、广告、产品的实用风格等也都因此被奉若神明……但那些曾经有效的做法在无意中成为恒基伟业公司决策者潜意识中的一部分，并影响了后来的思维和决策模式。
对以往模式的过分迷恋，使“ 商务通 ”付出了沉重的代价6. “ 三九 ” 迷途　　三九集团以“ 999胃泰 ”起家，提起“ 999 ”，消费者潜意识里首先联想起“ 999胃泰 ”。
后来，“ 999 ”延伸到啤酒，不知道消费者在饮“ 999冰啤 ”的时候，会不会感觉有药味7. “ 哈慈 ” 退隐　　在总结哈慈的成功经验时，郭立文认为：哈慈靠的是“ 好产品、好策划、好队伍 ”。
而实际上，哈慈的营销模式并不是一个完美的体系，它只是在营销的部分环节上出彩，在其他环节上却非常薄弱8. “ 金嗓子 ” 明星广告反思　　广告代言人的选择是一个很重要的问题，其中所涉及到的因素也很多，但代言人与产品属性相关是最基本的一个原则。
金嗓子公司选用罗纳尔多作代言人，“ 金嗓子喉宝 ”为咽喉用药，罗纳尔多是足球明星，足球用脑、用脚，但就是不用口，与咽喉何干？
9. “ 同仁堂 ” 如何应对危机?　　我们也许还记得“ 三株 ”的故事，同样是因为产品的不良反应引起患者的起诉，由于处理不当，最后“ 三株 ”虽然打赢了官司，却输掉了市场，成为营销史上的反面教材10. “ 红桃K ” 褪色　　红桃K集团的农村战略基本接近尾声，农村市场也日趋饱和，而由于品牌形象传播方面的低档次感，城市市场一直是红桃K的软肋。
2000年初，红桃K开始进行城市市场的探索，但城市不比农村，在这里，红桃K遇到了“ 血尔 ”等竞争对手的强劲挑战11. “ 美厨 ” 退席　　自进入中国市场以来，外籍人士主政的美厨食品有限公司一直没有解决好产品、销售、成本、投资决策等方面的“ 水土不服 ”问题，这是导致美厨公司破产的根本原因之一12. “ 荣华鸡 ” 斗败　　自洋快餐进入国门以来，中式快餐与洋快餐的较量就从未停止过，但总体说来，中式快餐始终未能对洋快餐的市场份额形成有效的冲击。
中国作为一个烹饪大国，有着几千年美食文化的传统，而且中式快餐能为当地百姓提供更符合大多数消费者饮食习惯的食品和服务，本应该在市场竞争中占据上风。
可十几年来，洋快餐稳扎稳打，占据了快餐业越来越多的市场份额。
而我们却屡屡以失败告终，这是为什么？
13. “ 红高粱 ” 夭折　　当年“ 红高粱 ”在全国走红，是因为紧紧抓住了市场机会：挑战“ 麦当劳 ”。

创始人敏锐地捕捉到了当时中国民族主义在企业和社会领域的复兴，利用这种情绪制造了一个大大的新闻热点。
“叫板麦当劳”并不是红高粱已具备了去叫板的实力和功夫，而是红高粱需要用这个卖点来提高自己的知名度。
实际上，人们所熟知的“红高粱”是不存在的14. “旭日升”陨落　　旭日升反复咏诵的广告词“旭日升，冰茶；冰茶，旭日升”，使旭日升品牌与冰茶完全等同，这虽然有利于树立产品的专业化形象，但同时也制约了将来产品线的延伸。
在旭日升集团推出了红茶和乌龙茶等产品后，原来强调式的宣传此时变成了产品开发的局限15. “健力宝”失身　　销售渠道决定着消费者能否顺利地购买到产品。
渠道不畅，产品在销售终端铺开率不高，那么即使广告做得再好也是徒劳。
健力宝成长初期，依赖的是传统渠道--遍及全国的国有糖酒公司和供销社系统……然而，20世纪90年代中期以来，中国商业的渠道格局大变，面对这种变化，健力宝老态毕现，应变乏力16. “傻子”真傻　　长年的内部争斗，使得傻子瓜子集团一直无法专心于市场经营，“傻子”、“傻王”、“年氏”等同胞兄弟间的“自煎”更让“傻子”品牌受到重创，“傻子”瓜子的市场地位一落千丈。
而“洽洽”、“正林”等新生品牌后来居上，把伤痕累累的“傻子”远远地甩在了身后17. “冠生园”危机　　各地冠生园在受牵累时反击动作很快，态度也很明确，但对这次危机公关涉及到三个主要问题：如何有效地化解消费者的震惊、怀疑和绝望心理？
如何有效地重塑消费信心？
如何有效地建立品牌识别、品牌信赖感和品牌忠诚度？
这些问题都没有有效地加以解决，结果市场颓势一发不可收拾18. “杜康”何以解忧　　作为杜康酒的生产者，他们一方面要应付其他品牌的竞争；另一方面也不得不面对一个现实问题：三家杜康，自己搅局--一家杜康进入一个市场取得了上升的销售势头，马上会有其他两家杜康跟进，市场很快演变为“杜康之战”19. “春都”沦陷　　产品的质量是企业的生命线，然而“春都”为了在价格竞争中取胜，竟然用降低产品质量的办法来降低生产成本，含肉量一度从85%降到15%，以致春都集团职工把自己生产的火腿肠戏称为“面棍”。
春都集团很快为此付出了惨重代价，销量直线下滑，市场占有率迅速萎缩20. “百信”神话破灭
百信低层次的家族管理模式是企业崩溃的一个重要原因。
百信的财务由文化水平很低的李妻掌管，由于缺乏科学的资金运作，造成货物大量积压。
替李忠文打理全国各地几十家店铺的大多是他的亲戚朋友。
这些亲戚朋友乘其一时分身乏术，公然地、大规模地损公肥私、化公为私，使企业利益受到极大损害21. “百龙”断魂　　几年后，百龙公司老总说了这样一段话：“要小聪明、一拍脑门一个主意、不择手段找机会的时代已经过去。
如果一个人从事的是一个投机的事业，便不具备长远立足的资本；如果一个人总是用一种投机的心态选择事业，他将永远长不大；如果一个人总想愚弄别人乃至愚弄天下，他最终也必将被深深地愚弄”22. “活力28”活力不再　　根据集团的销售政策，活力28集团的销售人员只负责售货，不负责贷款回收，无论账到与否都照拿提成，于是出现了广告强势下的产品大量出货（但仅仅是到达批发商的仓库，大部分并没有到达消费者的手中）。
到了年底，集团清欠小组一摸底，才发现呆账、死账遍布全国各地。
到1996年，活力28已经严重缺乏流动资金，运转出现困难23. “My8848”为何不发？
　　My8848最大的失误是没有有效利用电子商务网站吸引到大量用户的注意力，从而未带来新的盈利增长点。
电子商务公司供货商建立信誉时比传统商场更为困难。
如果想使渠道稳定，建立信誉的惟一方法是在合作初期保持结款的顺利。
因为一旦资金紧张，供货商的账期会立即缩紧。
这些问题都在My8848资金难以到位后瞬时显现出漏洞，并且最终难以弥补后记：创意来自生活

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com