

行业 洞察



品牌变革进入全新时代,亟需通过品牌势能打造强势品牌

导语

据美国《财富》杂志报道,美国62%的企业寿命不超过5年,一般的跨国公司平均寿命为10-12年,纵使世界500强企业平均寿命40-42年,世界1000强企业平均寿命仅为30年。

自1979年改革开放以来,中国企业开始走向市场化,中国市场经济快速发展,诞生了美的、海尔、长虹、TCL、老板电器、汾酒、春兰、嘉陵摩托、娃哈哈、白云山等国内最早一批品牌企业。自1995年进行WTO入世谈判以来,金龙鱼、伊利、蒙牛、农夫山泉、喜之郎、格力、宗申摩托、三株口服液、修正、脑白金、秦池、思念等品牌相继发展壮大起来。经过近30-40年的市场竞争,中国品牌企业也正面临着市场大重组、大变革的周期问题,亟需以新的品牌打造模式解决增长活化问题。



王小博

百思特品牌咨询BG总经理
品牌战略资深顾问
新消费品牌研究专家
著有《新消费新营销》



李相如

百思特高级顾问、品牌战略专家
《战略之光》《升级餐饮定位》
书稿作者



01

品牌模式进入全新时代

纵观商业发展史与品牌战略史，过往的中国企业和外资企业在进行品牌打造时相继经历了品牌认知、品牌形象和品牌关系时代。在上世纪五十年代，品牌知名度和产品特性认知是核心竞争力，品牌的打造追求品牌认知度；到上世纪六十年代后，随着知名品牌越来越多、产品同质化问题日益严重，以万宝路和哈撒威衬衫案例为代表的品牌形象塑造方法成为新的竞争方式，品牌的打造追求品牌联想和品牌美誉度；自上世纪八十年代以后，美国进入品牌关系时代，品牌的打造追求品牌口碑与品牌满意度。

而在中国近30年（从上世纪90年代至今）的市场经济运行过程中，每隔十年的品牌发展阶段都能与美国的品牌认知、品牌形象和品牌关系时代相贴合。例如当年的“标王”秦池、乐百氏纯净水的“27层净化”和康佳电视诉求“不闪的才是健康的”，都在追求品牌知名度和产品特性；随后以大红鹰、柒牌男装和洋河酒业为代表的企业开始诉求“大红鹰新时代的精神”“男人不止一面”“男人的情怀”，宣告中国进入品牌形象时代；自小米集团出版《参与感》一书，企业越来越注重用户运营和体验感打造，中国迈入品牌关系时代的幕布被彻底揭开。而到2016年后，伴随着以华为、红旗、比亚迪、理想、比音勒芬、大疆为代表的中国消费品牌崛起，宣告中国进入品牌势能时代。原来众多有着良好品牌认知、品牌形象和品牌口碑的传统品牌大都陷入了低价竞争、有规模无利润、有流量无效益的瓶颈期，原有的品牌打造方法无助于企业摆脱战略困境，正面临着品牌大变革的升级问题。新时代的品牌升级之道，需要从不同维度视角去看待不同类型的品牌打造模式！

02 缺乏品牌势能，

看似强大的品牌实则虚弱不堪

品牌有四种打造模式，以美国为代表的快消品打造模式追求知名度，欧洲流行的奢侈品打造模式追求美誉度，日本的耐消品打造模式追求满意度。而中国市场足够大、足够纵深，可以容纳各种模式，华为、李宁、红旗等中国民族品牌崛起诞生中国独有的品牌势能模式。



(四种品牌打造模式)

何为品牌势能？不同于物理学领域的势能含义，经济学领域的品牌势能就是消费市场和用户感受到一种相对品牌能量。王小博和李相如团队从学术高度的定义为：品牌势能是指在品牌价值塑造过程中，基于消费者对品牌认知体验和期望之间的相对高差关系能量，即“相对价值高度”，侧面反映出企业所拥有的品牌资产在消费者心目中的品牌价值高低。品牌势能越强，品牌在消费者心目中享有的优越感和竞争力就越强，对消费者的购买影响力就越强。

过去一些只有强认知、高端形象和好口碑的品牌，看似强大但在市场竞争中处于弱势方。处于豪华车档次的沃尔沃、凯迪拉克和路虎都存在着品牌势能问题，沃尔沃有着极强的安全认知、凯迪拉克号称“美国总统座驾”、路虎更是豪华SUV的代表品牌，它们都拥有高端形象但都无一例外地陷入了“打折促销、不促不销”的窘境中。动辄降价二十万、动辄六折促销的销售常态，如何能与同样处于二线豪华车阵营但品牌势能强大长期需要加价才能购买的雷克萨斯进行竞争！海信电视和科龙、容声冰箱都有着好的认知、形象和口碑，但品牌势能却与小米电视、格力空调、卡萨帝冰箱相去甚远，近年来纷纷曝出业绩大幅下滑的资讯。相较于阿道夫，宝洁旗下的潘婷、海飞丝、飘柔在品牌知名度、营销投入、终端渠道等方面都是碾压性的优势，为何阿道夫能击败一众外资品牌成为如今的洗发水销量之冠，更创下日销3.28亿元的销售记录呢？

王小博和李相如团队研究显示，以华为、红旗、李宁、理想、元气森林、三顿半、茶里和每日黑巧、玛丽黛佳为代表的消费品牌普遍仅需要3年左右时间，就能通过持续新营销实现品类占领和品牌价值塑造。追根溯源我们会发现，它们的发展轨迹凸显了品牌势能定律这一全新的中国品牌成长模式。在新消费品牌的营销中，普遍性的成功就在于主抓了品牌势能打造这一全新的品牌模式，即是抓住了全新消费环境下的市场营销规律，在短时间内使品牌迅速引爆并持续得到关注，而非品牌认知

和形象打造这一传统品牌塑造手段。新消费品牌普遍在前6个月黄金营销窗口期，针对目标人群建立强势品牌感知和体验，进行局部区域和高势能人群引爆，初步建立品牌势能。在此基础上，它们会紧紧抓住18个月的持续引爆营销突破期，实现更为广泛目标人群的大面积引爆，让品牌价值在潜在客户和已有客户感知体验中形成足够的品牌势能带来大范围的口碑裂变，形成更为持久的品牌势能。与此同时通过后续36个月的引爆营销，最终实现品类市场的完全占领，势能达到巅峰成为目标用户心中不可替代的高势能品牌。当下新消费品牌的群体性崛起，正是对于品牌势能定律的完美印证，品牌势能定律则体现了5G移动互联网时代的品牌势能衰减和增长定律以及品牌打造模式和战略节奏。

而有着差异化认知且耳熟能详的众多老字号品牌，如海天、鹃城、菊乐、恒源祥、牛栏山、张小泉等却面临着销量下滑问题。究其核心原因都是对品牌势能的建设不足，难以在新时代赢得更多用户选择。



新时代如何通过品牌势能打造强势品牌？

1. 华为如何扛起中国品牌势能模式大旗

在众多新消费案例中，最具代表性、公信力和国际影响力的品牌当属华为。

早期的华为手机有形象、有口碑、有认知也有渠道，但因为品牌势能问题销量并不好。2015年，华为花费八千万买下《Dream it possible》歌曲的版权并交由歌后张靓颖翻唱，生动演绎出“相信自己、敢于挑战、追逐梦想”的含义，引发国内外众多网友的一致好评和情感共鸣，为处于手机业务变革期的华为注入强大的品牌势能。2016年4月，华为与徕卡建立战略合作并发布P9手机，成为国产手机中首个能与iPhone、三星在性能方面媲美的高端手机。2016年7月，华为发布全球万店计划深度分销至四五线城市，以热销效应带动品牌势能提升。2017年年初，任正非强调向小米学习营销模式做好用户运营，用户的互动参与体验得到提升。2018年4月，华为P20手机在欧洲热销，成为国产手机中第一个在欧洲发达国家热销的手机品牌；时隔一个月，华为与保时捷推出联名款MateRS的限量款手机，其艺术设计感的提升和国外的热销效应带动了国人的民族自豪感，使得华为手机的品牌势能不断逼近iPhone，赢得众多高端商务人士认可。2018年年末，随着“孟晚舟事件”和芯片封锁事件的发生，华为相继发布了“受伤的芭蕾舞脚趾”和“二战战损飞机”的磨难海报，以此表达坚韧不屈的奋斗精神并与国人情绪和民族命运相结合，进而引爆品牌势能成为国家品牌。



2. 比音勒芬以品牌势能打造中国轻奢品牌

从高尔夫服饰这一小众市场起步的比音勒芬，却在2023年一季度以10.79亿元的营收和3亿元净利润，创下了远高于行业平均水平的销售成绩（营收同比增长33.31%和净利润同比增长41.36%）。更值得注意的是，在2011-2015年高尔夫行业下滑的4年里，比音勒芬依然保持着25.5%的营收复合增长率和29.1%的净利润增长率，成为中国服装行业的轻奢品牌。

在比音勒芬刚成立的2003年，此时服装行业普遍流行渠道为王和大规模广告投放，但比音勒芬却选择了以精细产品和营销体系建设品牌势能的道路。精准锁定有着良好购买能力和社会地位的高尔夫人群并在品牌LOGO中体现，原料采购与奢侈品品牌共用供应链，并邀请奢侈品牌、国际高尔夫品牌设计师进行产品设计，做实“中国唯一高尔夫品牌”的体验认知，带动品牌实现小众流行的高复购率和高客单价。2013年，比音勒芬成为中国高尔夫国家队官方合作伙伴，将其品牌势能提升到全新高度。

之后围绕高端商务男士的日常需求，衍生出生活系列、时尚系列和专业系统三大产品线。以专业服饰为支点，以具备品牌相关性的休闲服饰进行销售拓展和营销破圈，成为中国版的拉夫劳伦。2018年-2019年，比音勒芬相继收购度假旅游服饰品牌威尼斯狂欢节并投资UR集团进入快时尚领域，以丰富的产品系列和独立门店进一步满足高端人群的消费体验，带动品牌势能提升。

在营销推广层面，比音勒芬并没有采取大打广告建立品牌的方法，而是以终端门店形象打造、赛事推广和主题营销活动的方式来不断提升品牌势能。在终端门店方面，围绕机场和高铁站建立品牌形象店并进行阵地广告投放，为品牌价值制造锚定效应，提升品牌势能和品牌曝光度；在品牌推广方面，较少投放大众媒体，更偏向在时尚杂志、央视高尔夫频道等垂直媒体塑造专业度和价值感；在赛事推广方面，比音勒芬惯用品牌赛事IP打造的方式来提升品牌势能，如连续10年冠名高尔夫频道“比音勒芬”铁杆会，与郎酒·青花郎杯、中海紫神州半岛队际赛、翰林盃高尔夫精英赛等诸多赛事合作借势。除此之外，比音勒芬更集中精力为VIP会员的做主题活动，通过为顾客绘制漫画、拍摄全家福和手工定制皮革等活动方式提升会员的忠诚度和活跃度，始终拒绝以降价的方式来吸引非适宜用户。

2018年，在比音勒芬成立15周年之际，聘请杨烁为品牌代言人并推出《只和自己比》的品牌宣传片。在持续提升产品质量、服务质量的基础上，加大对“挑战自我、永无止境”品牌精神的建设，深化消费者对品牌的价值认知和精神认同，以全方位的品牌势能提升引领品牌走出国门比肩全球。2023年，比音勒芬在成立20周年的庆典活动上发布《创造你的传奇》TVC，并首次在公开场合确立建立全球奢侈品集团的目标，以每年25.8%的高复合增速实现到2033年超300亿元的雄心壮志。

结语

以品牌认知、品牌形象、品牌关系塑造品牌的传统手段，并不能持续性地提升品牌势能并满足顾客对品牌的需求预期和价值感知，反而会使品牌陷入到认知僵化和形象老化的危机中。沃尔沃长期以做实安全认知为核心，错失了顾客对SUV车型和时尚外观的需求预期，最终沦为二线品牌。与之相对应的比亚迪，则在早期的负面认知中通过“刀片电池技术”和大量融入中国龙纹的时尚外观设计、融入中国古代建筑元素的豪华内饰以及全方位的科技智能系统等，从技术、外观、内饰、系统和质感等角度多维构建国产新能源豪华汽车品牌势能，成为能与特斯拉媲美的国家品牌，引得丰田、大众等国际巨头纷纷拜访学习。在全要素竞争的新时代里，单一的认知要素、形象要素和体验要素都不足以丰富品牌价值、应对市场竞争并持续性提升品牌势能，新时代的品牌打造之道需要向爆发性、增长性和溢价性更好的新消费品牌看齐，以品牌势能模式重新梳理品牌资产、重塑品牌价值认知、构建品牌价值体验，满足并超越顾客对品牌的期望，通过持续性的品牌势能提升来实现品类市场占领和消费偏好转移，一举突破低价竞争、品类限定、区域限定和销售增长问题。如何具体应用品牌势能打造模式，我们将在后续的专栏文章中进行阐述。