

## 新闻频道

News Channel

▶ 首页

▶ 中心简介

▶ 中心新闻

▶ 学术交流

▶ 学术刊物

▶ 专家频道

▶ 中心简报

▶ 媒体动态

▶ 学术导航

▶ 中心公告

### 《现代广告·品牌与中国企业发展》专栏：中国品牌短命现象透视

饶德江 刘瑶

(武汉大学媒体发展研究中心 已阅读次数: 163)

自80年代以来，中国市场上诸多品牌如雨后春笋般破土而出，并有相当一部分在很短的时间内由无名小卒一跃成为知名品牌。众商家你方唱罢我登场，“一夜成名”的神话在中国市场上似乎成了最易排演的小品剧。好像中国企业已参透了现代市场的玄机，得到了品牌打造的秘笈，能轻而易举地在短期内造就大量的“成功”品牌。

但审视今日的中国舞台，昔日的明星，除了海尔、联想、五粮液等少数几家，大部分已然陨落无踪，其衰败亦如其产生一样迅速：巨人、秦池的倒闭已成旧事陈谈，三株、爱多也在市场大战中纷纷落马，娃哈哈、乐百氏则被外资品牌尽收囊中。瞬间成长起来的名牌却成了闪烁一现的流星。品牌短命成了中国市场上的流行病。在此，笔者希望对中国品牌的病体进行一次深入透视，剖析其病理，以求良方。

#### 透视之一：经济转型与品牌投机

与西方发达国家上百年的市场经济发展史相比，中国市场经济才刚刚起步，尚处于由计划经济向市场经济的转型期，市场体系还不完善，经济运行机制不够规范，法律监管机制亟待加强。转型期的中国市场大门洞开，商机俯拾皆是，从而刺激了商家的投机心理。

首先，宏观经济环境不成熟，市场运行机制不完善，市场潜力巨大，存在着让商家心驰神往的暴利空间。一个市场成熟的标志是微利和理性经营，而投机和暴利圈钱则是转型期经济的常见病。在刚刚放开计划管制，而市场机制尚未成熟的市场上，一旦投机成功，便可一夜暴富。巨大的利润空间驱使大批商家变投资为投机，把品牌建设变成了市场豪赌。中国的保健品行业就是典型代表。20世纪80年代，太阳神口服液的横空出世照亮了中国市场的半边天，也成为众商家追逐暴利的航标灯，点燃了保健品市场大战的导火索。据悉，在中国一种保健品从研制、开发、报批到出成品，再到商标注册只需20万元人民币，而行业利润则高达100—200%。高额利润吸引大批投机商蜂拥而入。一时间，保健品市场鱼龙混杂，狼烟四起。众企业不惜投入巨额资金造名，要在新兴市场上挖一桶金。

其次，中国的消费者长期生活在以短缺经济为特征的计划经济条件下，消费心理很不成熟，消费行为缺乏理性，很容易受到广告、促销的单向诱导。加之中国的消费人群基数大，一人买一件商品，也足以让商家大赚其钱。这就为中国企业单纯依靠广告造名而不务实的品牌投机提供了温床。靠着大造声势，跟电视机前的消费者混个脸熟，秦池做成了一笔又一笔“桑塔娜换奔驰”的便宜买卖。

一时间，品牌投机似乎成了中国市场上最简便易行、屡试不爽的致富捷径。

如果说潜力巨大、商机无限是经济转型期的一大特点，那么发展迅速则是这一时期的另一表征。二十年时光飞逝，中国市场日益走向成熟，经济运行逐渐步入正轨，曾经头脑发热、以广告为指南的消费者花钱买了教训，消费行为渐趋理性，品牌投机正在失去往日的神威。众多一夜成长起来的品牌面临着严峻考验。其中不乏精明之士，成名之后依然保持着旺盛的斗志，随着市场发展积累经验，根据市场变化运筹帷幄，积蓄力量维护、巩固、发展品牌。二十年风雨历程擦拭出了美的、李宁、TCL等一批闪亮的品牌。但大批乌合之众却在持久战中纷纷落马，全然失去了当初豪赌时的骁勇。他们或在品牌战略上决策失误，或面对险情束手无策，从而导致品牌短命。如春都集团在品牌迅速发展的过程中，贸然以1.6亿元投资参股和控股24家非相关性企业，这些企业中有相当一部分亏损或已关门停产。“包袱”企业吸干了春都火腿肠这头金牛的乳汁，致使春都集团倒闭。与春都一样曾盛极一时的三株，则因面对媒体的负面报道束手无策，反应迟缓，未能进行有效的危机公关而使自己命丧黄泉。

大浪淘沙，市场无情。曾经依靠投机行为在市场转型的混战中抢到一桶金的人，却在迅速成长的市场中急剧衰老。“太阳神”死了，“巨人”倒了，秦池的危机也在随着其夺标次数的增加而蔓延。经济转型这一特定的经济背景注定了投机品牌由骤兴走向速崩的必然命运。

但直到今天仍有“亮一回就死”的流星故事在中国舞台上上演：1995年，国内的家电品牌超过200个，而2000年仅剩下20多个，短短的五年间90%的品牌夭折；从脑黄金到补钙大战再到基因食品，一波接一波的非理性操作没有创造出持久的品牌，反而使保健品行业陷入“五年期死亡线”的短命怪圈。老一批品牌倒下去，新一批品牌又在投机心理的驱使下重蹈覆辙。品牌短命之痛在当代中国延续时间过长，波及范围甚广，给我们的经济躯体造成了严重创伤，使中国在品牌之路上刚迈出第一步就付出了损兵折将的巨大代价。

#### 透视之二：长官意志与品牌独断

中国几千年的封建专制史，历来奉行“官贵民贱”，官本位思想根深蒂固。加之几十年计划经济的影响，政府运用行政手段直接干预企业经营似成惯例。尤其对于国有企业，政府部门不仅宏观调控，还“微观指导”；不仅制定地区的发展策略，还左右企业的经营战略，似乎不如此不足以证明领导者的英明神勇。政企分开，所有权与经营权分离在国企中的执行力度还远未达到理想状态。长官意志与市场规律的冲突在国企品牌前进中产生出持续的摩擦力。但一旦造成不良后果，又缺乏行政、法律的制裁机制，责任无人承担，只能由企业自己吞下苦果，甚至付出品牌倒地的代价。上级领导一拍板，秦池3.2亿的巨资只换来“标王”的头衔，却使企业成了外强中干的空架子。

长官意志不仅盛行于政府部门，企业管理层也是其重要的发源地。当成熟的外国企业纷纷进行层级缩减，发展出网状组织，力求管理结构扁平化、分权化的时候，中国企业却在执着地构建集权化的组织结构和官僚化的管理模式，实行经验为王的能人管理，把打造品牌的千钧重任系于核心领导人身上，以个人决策代替群体决策，在品牌营造的重大问题上实行个人独断，使企业背负起一招致命的风险。如郎酒集团重金礼聘的闫爱杰，其作为销售公司总经理，擅自作出转换品牌经营模式的重大决策，武断地颠覆了企业长期以来构筑的“亲善型”营销模式，致使郎酒销量急剧下降，中国白酒业的一个驰名商标在短短一年中便从高峰跌入低谷。

长官意志在政府与企业两个层面的延伸，使得政府领导和企业高层构成了企业的全权决策者。正如巨人大厦，史玉柱想盖几层盖几层，只要市政府领导一句话，就可以将巨人大厦无限加高。什么财务预算、房地产市场调研、项目规划等可行性分析统统被抛在一边。如此构筑大厦，必是危房；如此构筑品牌，注定短命。

在品牌建设中革除长官意志的顽症，强化科学理性和集体决策，对中国品牌的健康发展具有重大战略意义。

### 透视之三：品牌误读与品牌浮躁

除了经济与体制的客观原因，中国企业自身对品牌的错误解读而导致的“浮躁症”也是造成品牌短命的重要病因。

首先，品牌是消费者认知中有关产品经验的总和：从产品性能、品质、包装、价格到销售环境，从产品陈列、售点广告、卖场气氛到销售说辞、服务态度、员工行为，从企业声望、媒介舆论、大众口碑到广告气质、设计风格，所有这一切共同构成了完整的品牌形象，传达一致的品牌理念。但目前的中国企业却将品牌概念过分虚化，仅将其肤浅地理解为产品、企业或商品的名称，轻飘飘地浮在品牌表面上做文章。将立体化、人性化的品牌误读为平面化、符号化、缺乏个性内涵的空心怪物；将核心价值与品牌剥离，使品牌丧失了永葆活力的生命之源；将产品与质量仅作为品牌次之又次的附属，使品牌缺乏强有力的支持；单纯依靠广告造名，最终形成的只是看上去很美的品牌气泡，一旦与消费者进行实实在在的亲密接触，其虚弱本质便暴露无疑，再美丽的泡沫也会一戳即穿，瞬间消失得无影无踪。中国家电行业十几年来一直热衷于概念炒作，大笔广告费投下去，换来的却是大批品牌倒地身亡，缺乏差异化、个性化的产品支持，使得整个国产家电行业被笼罩在虚化的品牌阴影下，难以突围。

其次，中国企业在品牌树立问题上心情急躁，缺乏长程的品牌发展战略规划，只巴望着跑步进入品牌的成长期、成熟期，快速回收利润，对于品牌未来却从不多想。很多企业急于“生孩子”，却不考虑如何“养孩子”，更谈不上未雨绸缪，为自己的品牌订制度身打造的成长计划、培养方案。早在奥格威时代，品牌就被描绘成有独特形象与个性气质的人。俗话说“十年树木，百年树人”，人性化的品牌需要长期的精心呵护与着力塑造，才能成长、成熟，为企业创造源源不绝的财富。品牌崭露头角，羽翼尚未丰满，企业却撒手不管，试问这样的品牌怎么能健康成长，怎么能拥有美丽人生？短命自是必然的了。回想当初金正的三位美少女初一亮相，艳惊四座，但观众一阵叫好声之后，却没了下文。号称“真金不怕火炼”的人却在市场的大熔炉中现了浮躁症的原形。

此外，品牌浮躁症还表现为对品牌传播横向发展空间的视而不见，单纯依赖广告，缺乏整合品牌传播。当年巨人集团的兴衰史曾被概括为“成也广告，败也广告”，其实并非广告自身惹的祸，怪只怪企业将品牌成败的赌注一股脑投在了广告上，对其它诸多传播手段（如促销、公关、售点建设、产品包装等）都不屑一顾。广告作为营销组合中的一小部分，作为品牌传播的多种途径之一，决非“服用方便，起效快”的万用灵丹。企图以广告的单薄之躯支撑起品牌塑造、维护、巩固、发展的浩大工程，除了品牌短命我们很难想象出第二种结果。

通过以上对品牌短命的病理透视，希望步入21世纪的中国企业能痛定思痛，在品牌发展之路上走得更稳些、更远些。