

我们成功的基础在于,以适中的价格提供具有明显优势的产品,而通向优质品质和货真价实的途径,就是先人一步的发明创造.科研是我们创新以及事业的生命线。

——宝洁公司董事长兼首席执行官

约翰·白波(John Pepper)

常改常新 尽善尽美

——宝洁公司的品牌道路

在中国,没有用过宝洁产品的人恐怕不多。据估计,在中国日用化学品市场上,宝洁产品所占的比例在 60%左右。与麦当劳、可口可乐不同,宝洁公司对消费者的承诺是系列产品:海飞丝、舒肤佳、潘婷、飘柔、佳洁士、玉兰油……。这些著名品牌是宝洁公司在追踪消费者需求基础上,经多年研究开发出来的。用宝洁公司董事长白波的话说:“宝洁公司把消费者的需求当作其奋斗的目标,常改常新,尽善尽美”。

老店新曲

宝洁公司的历史可以用两个字来概括,一是老,二是新。宝洁公司创立于 19 世纪 30 年代,至今已有 160 余年的历史,在世界 500 强里,历史恐怕是最悠久的了,说它是“百年老店”恰如其分。在 160 多年的历史,宝洁公司不断有新的品牌问世,到目前为止,已开发出 300 余种产品,说它新,一点也不为过。

1837 年 10 月,一家以两个创办人命名的小企业在美国辛辛那提注册成立,开始人们对它并不在意,但没过多久,人们就发现,它的产品走进了一家又一家的厨房和卫生间,人们对它不得不开始刮目相看了,这家企业就是后来在世界洗涤用品行业中位居第一的宝洁公司(Proctor & Gamble)。

宝洁一开始生产肥皂和蜡烛,在市场激烈竞争中,只能勉强维持度日。19 世纪 80 年代,宝洁传到了第二代人手中,在两个人的通力合作下,宝洁开发出了一种成本低廉、质量优异的白色香皂,二人将其命名为象牙牌,并投入 11000 美元为其作广告,这在当时是一个惊人之举。但实践证明,二人的做法是正确的,消费者对象牙牌香皂的认可程度在不断增强,到 1890 年,宝洁的年销售额已达到数百万美元。

尝到了甜头的宝洁从此一发不可收拾。1890 年,宝洁建立了分析实验室,广泛招揽人才,开发新产品。1915 年,公司开始海外经营。1924 年,公司建立了市场调查机构,研究消费者的偏好及购买习惯。宝洁公司的产品进入千家万户,为越来越多的普通人所接受。

开发与创新是宝洁公司的灵魂。宝洁公司是美国最早建立研究与开发机构的大企业之一。目前,宝洁公司在世界各地建立了 18 个技术开发中心,公司拥有 8300 多名科研人员,每年研究与开发的投入达到 15 亿美元,平均每年申请专利 20,000 项。到目前为止,宝洁公司已开发出的品牌涉及洗涤和清洁用品、纸品、美容美发、保健用品、食品饮料,共计 300 多种。

宝洁公司开发的若干著名品牌

年代	品牌	用途
1879	Ivory 象牙	多用途香皂
1911	Crisco	纯植物性烘焙油
1946	Tide 汰渍	高效合成洗涤剂
1955	Crest 佳洁士	含氟、预防龋齿的牙膏
1956	Comet	具有漂白作用的清洁剂
1961	Head&shoulders 海飞丝	去头屑洗发液
1961	Pampers 帮宝适	一次性纸尿裤
1967	Ariel 碧浪	加酶洗涤剂
1972	Dawn	强力洗涤剂
1984	液体汰渍、碧浪	液体洗涤剂

资料来源:宝洁公司

1995 年 10 月 18 日,美国总统克林顿在白宫主持仪式,授予宝洁公司国家技术奖章,以表彰该公司在消费类产品方面创造性地开发和应用先进技术,以及为改善世界各国消费者的生活质量作出的非凡贡献。在此之前,苹果计算机的两位创始人 Steven Jobs 和 Stephen Wozniak 以及微软公司总裁比尔·盖茨曾获此殊荣。

从头开始

宝洁向中国推介自己的产品是从老百姓的头发开始的。当“头屑去无踪，秀发更出众”的广告词出现在电视屏幕上时，人们认识了宝洁在中国推出的第一个品牌——海飞丝。

1988年8月，宝洁公司与广州肥皂厂、和记黄浦(中国)有限公司以及广州经济技术开发区联手，组建了广州宝洁有限公司。同年10月，海飞丝洗发香波在广州投产，4个月后，海飞丝产品正式投向市场。宝洁告诉观众，头皮屑会影响一个人的形象。在海飞丝的广告中，一位著名影星因为头皮屑而失去了追星族的爱戴；同一个脑袋上，有头皮屑的一边和没有头皮屑的一边形成鲜明对照。调查表明，一个月后，海飞丝在广州的市场认知率达到99%。

此后，宝洁以广州为重点，将触角伸向北京、天津和成都等地，通过独资、合资、合作以及设立投资性机构的方式，将它的产品打向全国。到目前为止，宝洁公司已经在中国投资了11家企业，投资总额超过3亿元，这些企业效益大多良好，多数进入了全国最大500家外商投资企业行列。从1993年开始，宝洁公司一直是全国轻工行业向国家上缴利税最多的企业。在投资的同时，宝洁继承技术创新的老传统，一边引进先进技术，一边在当地进行研究与开发，1998年4月，宝洁公司与清华大学合作，在中国建立了北京宝洁技术有限公司，这是宝洁公司在全球建立的第18个研究开发机构。

继海飞丝之后，宝洁在中国市场又相继推出“飘柔”、“潘婷”、“舒肤佳”、“玉兰油”等一系列著名品牌，这些品牌在国内市场十分畅销。据国家商业信息中心1996年的统计，在护肤品、护发品、洗衣粉和香皂4种日用化学品中，销量第一的品牌均来自广州宝洁公司，它们分别是：玉兰油、飘柔、碧浪和舒肤佳。据1998年中国市场与媒体调查，在全国12个城市中，使用频率最高的前3种洗发水均来自宝洁(见表)。

全国12个城市洗发水使用频率

排名	品牌	经常使用	使用过
1	飘柔	62%	31%
2	潘婷	48%	16%
3	海飞丝	36%	15%
4	力士	25%	10%

5	诗芬	19%	4%
6	奥妮首乌	16%	4%
7	花王	14%	4%
8	100年润发	12%	3%
9	蜂花	8%	4%

资料来源:1999年2月28日《国际商报》

以下就是宝洁公司在中国的品牌道路:

- 1988年10月,“海飞丝”洗发香波在广州投产;
- 1989年5月,“玉兰油”护肤用品上市;
- 1989年10月,推出“飘柔”二合一洗发水;
- 1990年9月,将原广州肥皂厂的“洁花”洗发精改造上市;
- 1991年10月,成功试产第一批符合宝洁质量标准的“护舒宝”卫生巾;
- 1992年3月,“潘婷”PRO-V 营养洗发水上市;
- 1992年11月,“舒肤佳”香皂面市;
- 1993年2月,“碧浪”超洁洗衣粉在广州市场露面;
- 1994年8月,推出“汰渍”洗衣粉;
- 1996年6月,“佳洁士”牙膏获全国牙防组和中华医学会的认可;
- 1997年5月,“帮宝适”婴儿纸尿裤在广州市场出现;
- 1997年9月,“沙宣”洗发露和润发露在上海全新上市;
- 1997年12月,“玉兰油”二合一润肤沐浴露及香皂在武汉全新上市。

研究市场

宝洁公司认为,成功的品牌开发来自市场调查。宝洁公司的市场服务部总监马博伟先生日前在广州作了一次讲演,在谈到宝洁公司如何创立品牌时,他强调首先要对市场进行研究。新产品的产生,“首先是对市场的调查研究,它有两个目标:一是已拥有这个产品,调查消费者还

有什么要求；二是完全没有这种产品，这就需要了解消费者的需求，开发新产品。”

宝洁公司建立了一支专业调查队伍，他们的足迹遍及全国城乡。调查人员深入普通百姓家庭，与消费者同吃、同住，观察他们的生活习惯，看他们如何洗衣服、如何刷牙、如何洗头、如何给孩子换尿布。据公司称，十年来，他们用这种办法，与数十万计的消费者进行了接触。他们的调研方式还包括定量样本研究、定性效果分析、举办消费者座谈会、入户访问、商店调查等。马博伟先生指出：“所有问题的关键在于，能否从更深的层次上了解消费者。宝洁公司不相信感性认识，只相信数据，得到数据后进行分析，决定是否开发。”

在深入调查研究的基础上，宝洁公司推出了调整配方后的沙宣洗发液，增加了其中的保湿成分，以体现东方人发质的自然柔韧；推出了洁花田七人参当归洗发精，以适应中国人崇尚天然植物洗发水的消费习惯；推出了结合中医理论、含有中草药配方的佳洁士多合一牙膏。这些产品上市后，能够受到老百姓的喜爱，是自然的。

产品开发出来后，并不是万事大吉了。对市场上的同类产品进行比较是市场调查的一个重要内容。根据马博伟先生的介绍，同类产品的比较是宝洁公司采用的一个重要方法，“为了使产品过硬，首先要把新产品与其他产品用同一标志分两组进行盲测，一组是宝洁的产品，另一组是宝洁以外的市场上流行的几种品牌。盲测的结果主要是给自己看。如果产品本身是好的，还需作进一步的市场调查研究，以了解该产品能否带来效益。”

塑造形象

产品开发出来后，还要进行宣传，让老百姓认识它、接受它，这就需要广告。宝洁公司认为，广告创意应当永远先行，“宝洁公司的成长，就是和广告公司共同成长的过程。”宝洁公司在报纸、杂志、电视、电台等主要媒体都投入巨额广告费，但鉴于公司主要生产大宗低利的家庭日用消费品，因此它把大部分广告费投放在电视这一最大众化的媒体上。

从宝洁公司的电视广告中，我们可以看出宝洁对广告的态度，即广告的首要任务是有效地传递商品信息，而不是单纯的艺术和娱乐。多年来，宝洁在产品的宣传推介过程中形成了一些自己的风格，经过调查研究和实践，他们认为这些风格是最有效的，因而也不轻易改变，如汰渍、佳洁士牙膏、象牙肥皂的广告策略几十年来一直保持不变。

风格一，一则电视广告总是向消费者承诺一个最重要的利益点。如果存在两个或更多的利益时，他们宁可在同一时期内推出两个广告，分别承诺同一产品的不同利益点。如宝洁公司在中国推出的几种洗发液，海飞丝的利益承诺是“去头屑”，潘婷是“健康头发”，飘柔是“柔

顺”，其实海飞丝与飘柔的配方和实际功效非常相近，广告中作了不同的利益承诺。

风格二，确保广告信息的有效传递。宝洁公司认为，广告是一种投资形式，必须产生经济效益，即有效地把产品介绍给消费者，为消费者接受。因此他们在广告写作前、广告制作后、产品市场试销三个阶段都要对广告信息的传递效果进行测试。

风格三，直观地表现产品特点和功能。他们的每个广告都要有一个使人“确信的片段”，让消费者直观地感知产品的特点和功能。宝洁公司的电视广告 60%以上采用了演示说明或比较方法。如护舒宝卫生巾如何更能吸收液体，海飞丝怎么有效去头屑，佳洁士牙膏如何能护理健齿、有效去除牙垢等。

风格四，使用权威证明。舒肤佳肥皂广告以“中国医学会认可”作为权威证明，佳洁士牙膏广告中使用了“全国牙防组认可”，潘婷洗发液运用了“瑞士维他命研究院实验证明”。在崇尚科学的今天，这种权威证明对提高产品可信度和可靠性具有重要作用。

风格五，不用名人。宝洁公司的电视广告大多由不知名的人完成，很少用名人。他们认为，大众家庭用品的广告应贴近消费者，运用消费者熟悉的情景和语言与消费者直接交谈。名人对他们的产品和广告方式不合适。在众多的广告中，只有飘柔洗发液用了网球明星张德培，这可以说是宝洁的一个例外。

风格六，少用黄金时段。宝洁大约只有 30%的电视广告出现在黄金时段，他们更喜欢在白天和深夜做广告。他们把 30 秒广告逐渐增加到 45 秒，因为他们感到，增加 15 秒时间能更有效地利用情景，更有效地吸引观众。

风格七，尽量使用语言。宝洁公司喜欢在电视广告中使用语言，他们觉得语言更能推销产品。他们的电视广告用语言表达承诺，强调产品的优越性。广告结束时再重复承诺。在 30 秒的广告中往往要用 100 个以上的词语，品牌名称平均要出现三四次。

风格八，不轻易舍弃有效的广告，不管它用了多久。宝洁一旦推出了有效的广告，他们决不轻易放弃，会在很长一段时期内一直使用，直到失去效果为止。

风格九，持续的广告攻势。宝洁公司不仅在投放新品牌时进行大力的广告宣传，对市场上获得成功的品牌也继续投入大量的广告费予以支持。几乎所有的宝洁产品通年做广告，他们发现这比做六周停六周的跳跃式宣传更有效，而且能够节约大量的费用。

点评

中国自打开国门之后,面对的是一个色彩斑斓的世界,可口可乐、麦当劳、雀巢咖啡扑面而来。从这时起,人们知道了什么是品牌,人们感受到了品牌的威力。

尽管人们热衷于议论品牌,但又有多少人品牌的内涵有真正的了解呢?事实上,品牌在很多人的头脑里一直是个含混不清的概念。因此,我们在谈论品牌之前,首先应当澄清一些基本的概念。

专家认为,品牌代表一种形象,它是企业或产品的标签,品牌的目的是通过提供产品或服务来满足顾客的需要。具体说,品牌包括两类,一类是企业品牌,一类是产品品牌。品牌当中的佼佼者,我们称之为名牌。

一个企业是侧重于创企业品牌还是侧重于创产品品牌,取决于市场或产品本身固有的特性。一般说来,企业品牌可以把公司整个产品系列都归入一个主题,有些公司甚至只有一个主打产品,在这些企业里,企业品牌和产品品牌是合一的,企业品牌就是产品品牌,产品品牌也是企业品牌,如可口可乐、麦当劳、万宝路。企业品牌的特点是它的整体性和延续性,相比之下,产品品牌的特点是它的多样性和创新性。产品品牌能服务于多样性的市场,当公司面对的是范围广泛、特点不同的细分市场时,产品品牌的优越性就体现出来了,宝洁公司的服务领域是家庭和个人清洁用品,由于该领域包括内容广泛,特点各异,就需要开发不同的产品,满足多样化的需求,如前所述,宝洁公司在其 160 多年的历史中开发出了 300 多种产品,有效地满足了家庭和个人不同的清洁需要。

著名跨国公司无一不重视品牌。这些公司所以能够驰骋世界经济舞台,靠的就是它们的品牌。相比之下,中国企业的品牌意识向来薄弱,到目前为止,还没有一个立得住脚的世界名牌,中国品牌价值与世界品牌价值相比,也相去甚远。据北京名牌资产评估事务所统计,1997 年,世界最有价值品牌为可口可乐,价值 480 亿美元,而中国最有价值品牌为红塔山,价值 380 亿人民币,相差十多倍。

中国企业创名牌,需要学习和借鉴跨国公司的经验。在这方面,宝洁公司的品牌道路对我们应当有所启示。宝洁公司的经验,最重要的是创新意识。作为一个百年老店,宝洁公司不是墨守成规,而是根据消费者的需要,挖掘潜在市场,满足消费者新的更高的需求,不断推出新产品。头皮屑令人讨厌,但我们过去对此都习以为常,谁也没有想到开发一种专门的产品来对付它,而宝洁却想到了,做到了。其次,宝洁公司能够下大力气研究市场,他们将原始方法和现代方法结合起来,拿出有说服力的方案,然后根据这些方案开发新产品。用宝洁公司市场服务

部总监马博伟的话说,“宝洁公司不相信感性认识,只相信数据,得到数据后进行分析,决定是否开发。”这对我们有些凭拍脑袋上项目的企业是个鞭策。再有,宝洁公司注重产品宣传,善于利用广告塑造产品形象,并在长期的实践中形成了一套自己的风格特点,使宝洁产品能够深入人心,这对我们过去抱定的“皇帝女儿不愁嫁”、“酒香不怕巷子深”的观念是一个挑战。