

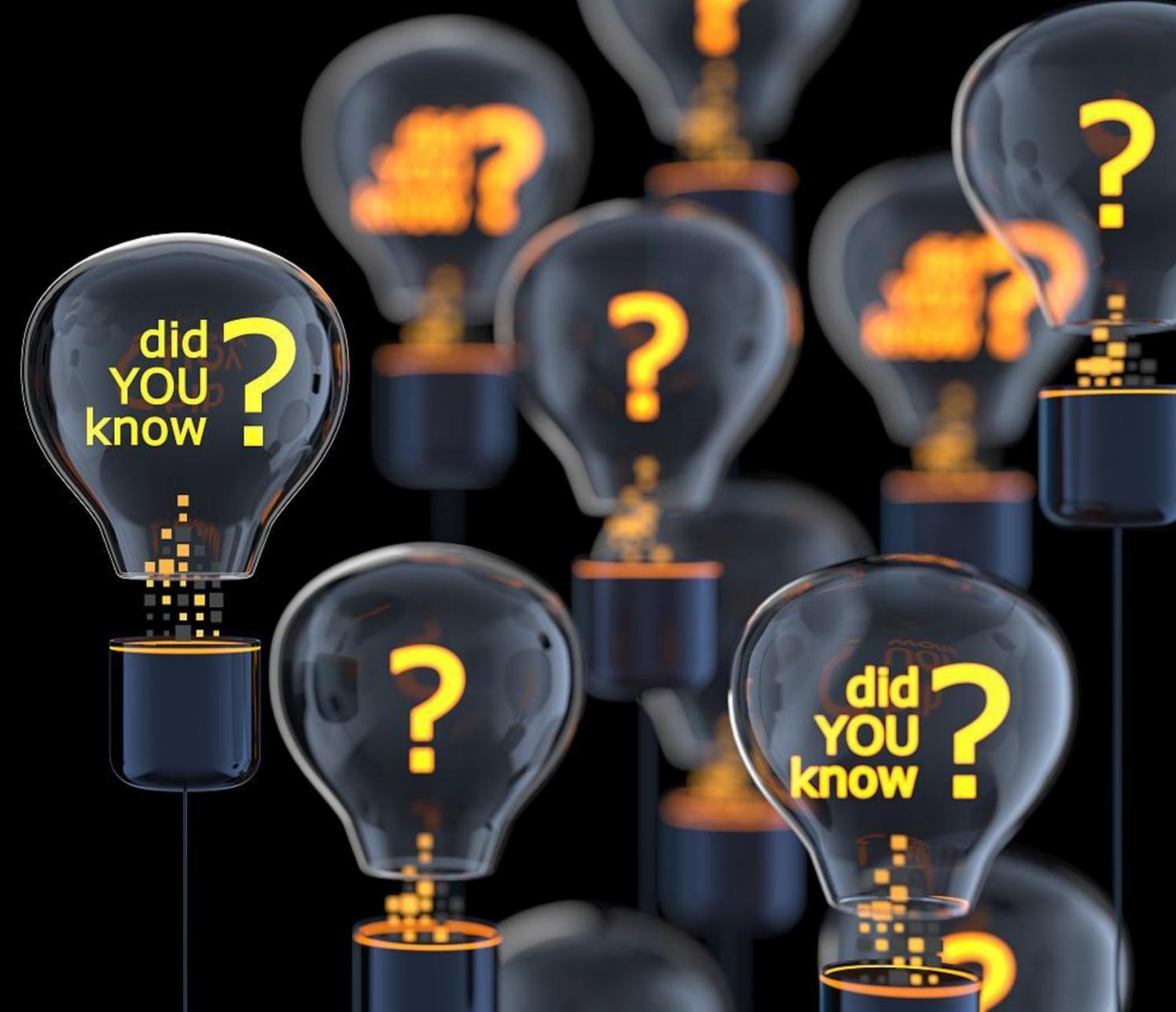
一个系统与另一个系统的竞争

品牌体系致胜背后的点、线、面、体

分享人：欧赛斯创始人兼CEO-何支涛



今天商战的本质是什么



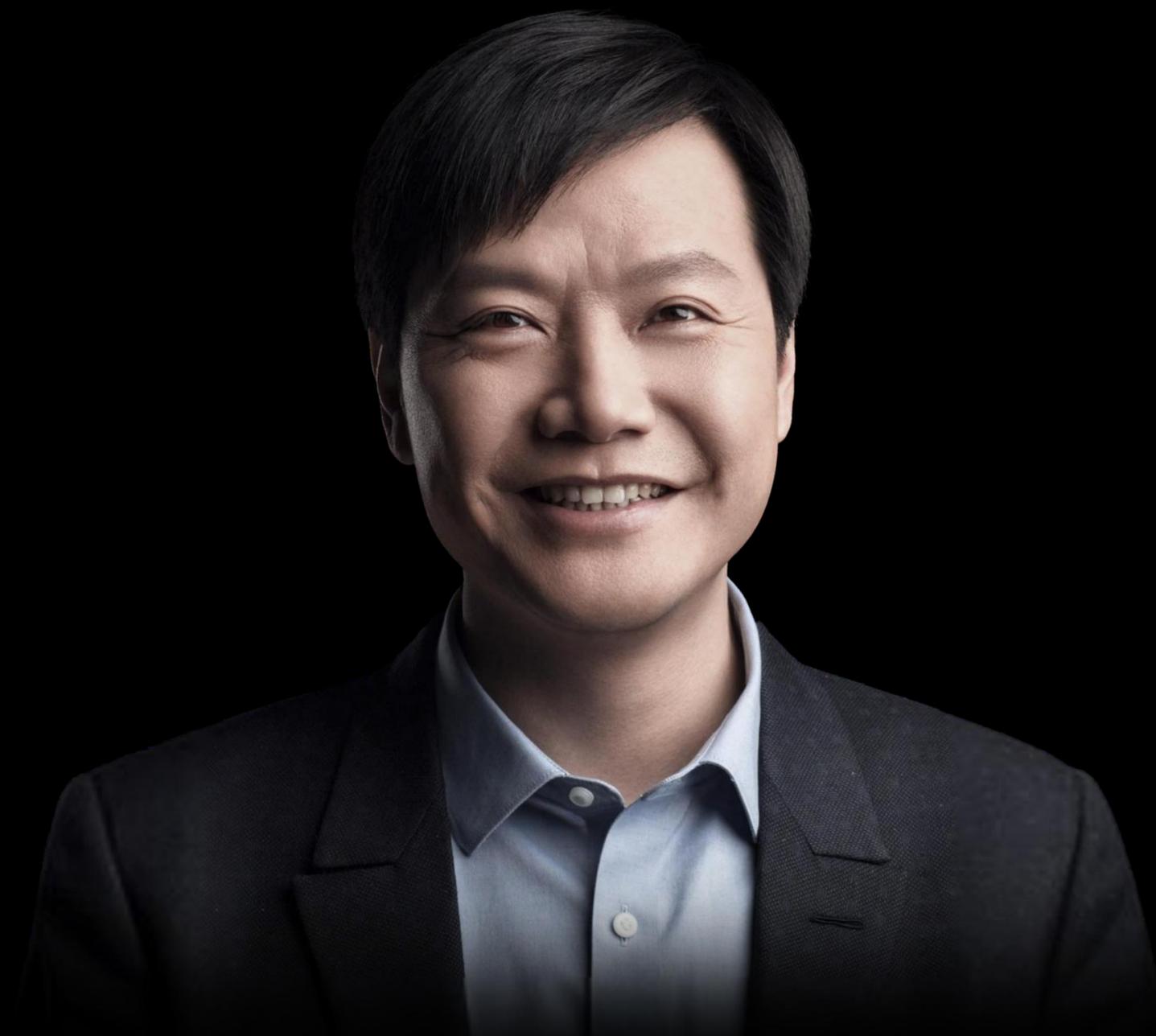


**你对一件事情的理解，
就是你的竞争力；**

**你对一件事情的认知越深刻、
越有竞争力。**



选择大于努力。



**站在风口上，猪都能飞起来，
不要用战术上的勤奋掩盖
战略上的懒惰。**



找方向、找钱、找人。



定战略、搭班子、带队伍。



预测 - 破局点 - All In



**Be No.1 or No. 2
or be gone**



**无论你把多少辆马车连续相加，
也带不来一辆火车。**



如果你考虑今后一年干什么，你马上就会想到很多竞争对手。

但是，如果你考虑三年以后干什么，竞争对手就会少很多。

如果你思考的是五年、七年、甚至十年，你就想不起来谁是你的对手。



战争就是两军指挥员以军力财力等项物质基础作地盘，互争优势和主动的主观能力的竞赛。

**商战就是企业董事长以人、材、物等项物质基础为条件，
互争优势和主动的主观能力和团队执行的竞赛。**

正确的事

正确做事

方向 执行

战略

战术

谍战剧 战斗

先求胜 后求战

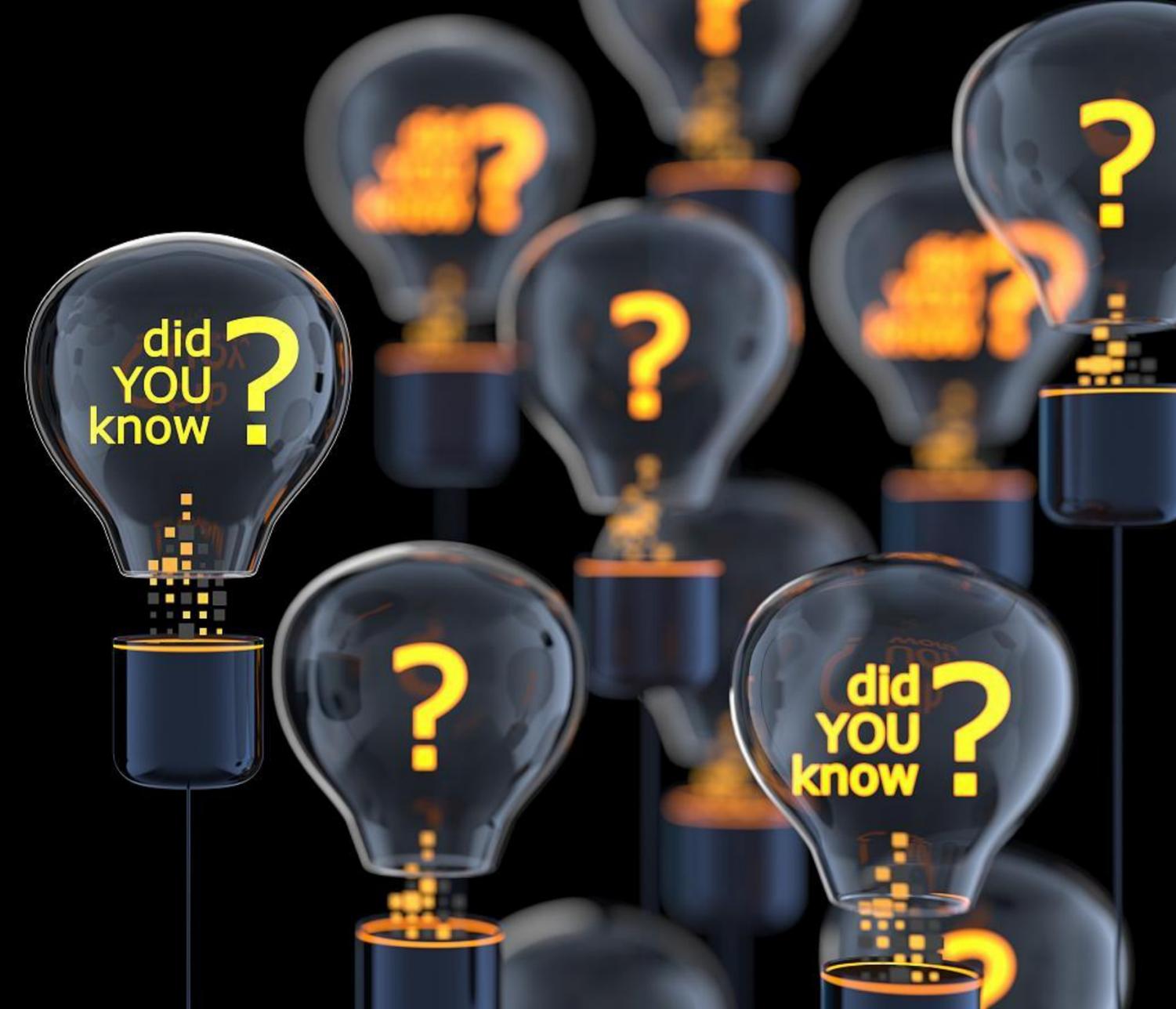
体系致胜



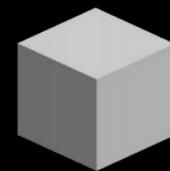
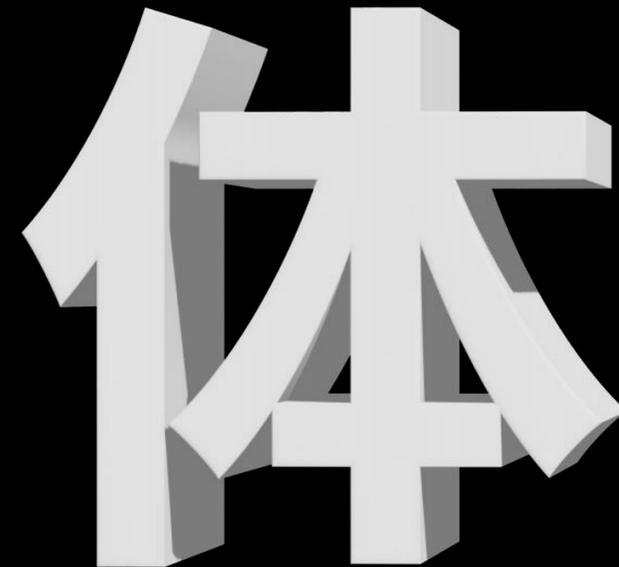
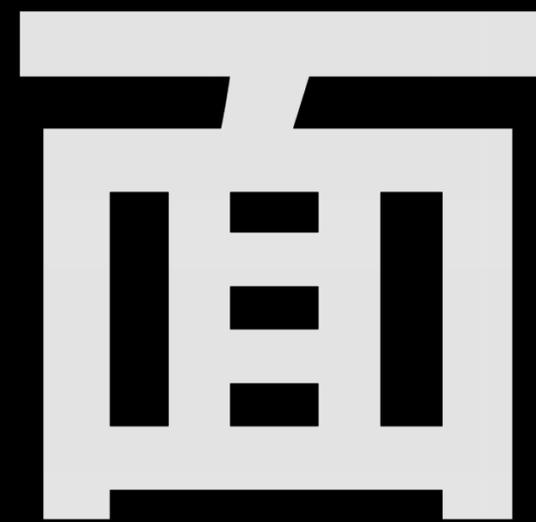
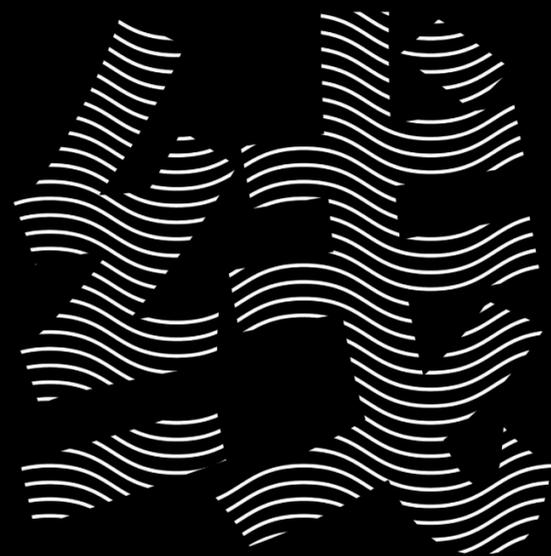
**全局性决定性规律，生发出
一切战略战术**

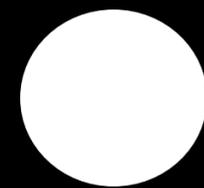
——毛主席

企业如何以品牌为中心商业致胜









破局点



**要想生存下去就得找到一个战略定位，
他们可以在那里战胜其他任何对手。**

SURVIVAL DEPENDS ON FINDING A STRATEGIC POSITION
WHERE NO ONE CAN BEAT THEM

——迈克尔波特

战略研究全局上如何做得不同

运营研究相同的事如何做得更好



战略是找到你最有优势的点，在你最有优势的这一点，走到近乎荒谬的极端。

——查理芒格

以超级引擎的力量压强到针尖般大的点上





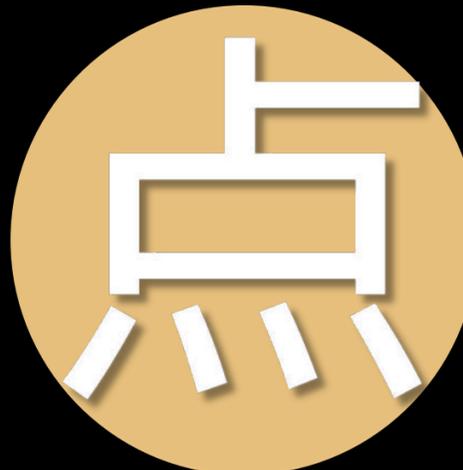
很多用户评论QQ邮箱时说用QQ唯一的理由是传文件快，于是，我们就索性将这个“传文件快”的优势发挥到极致。虽然真正使用的用户并不一定多，但用户会说，我要传大文件，找了半天找不到可以传的地方，万般无奈之下用了很“烂”的QQ邮箱，居然行了，于是我们的口碑就来了。



超即溶，随时随地可以冲泡，用冷冰水、冰牛奶、燕麦奶都可以，这就完全突破了场景的限制，在办公室、飞机上、高铁上，出差、旅游，都可以喝，三顿半背后的技术叫“无损风味萃炼系统”。



总舵-分舵-堂口-社群的三层众筹商业模式，把白酒行业重新再做一遍，以善酿打造中国白酒新物种，坚守2987古法酿造，倡导悦饮文化，连续7年100%复合增长率，建设有2000+体验店，5000+新零售终端，数百万忠实用户。

破局  背后

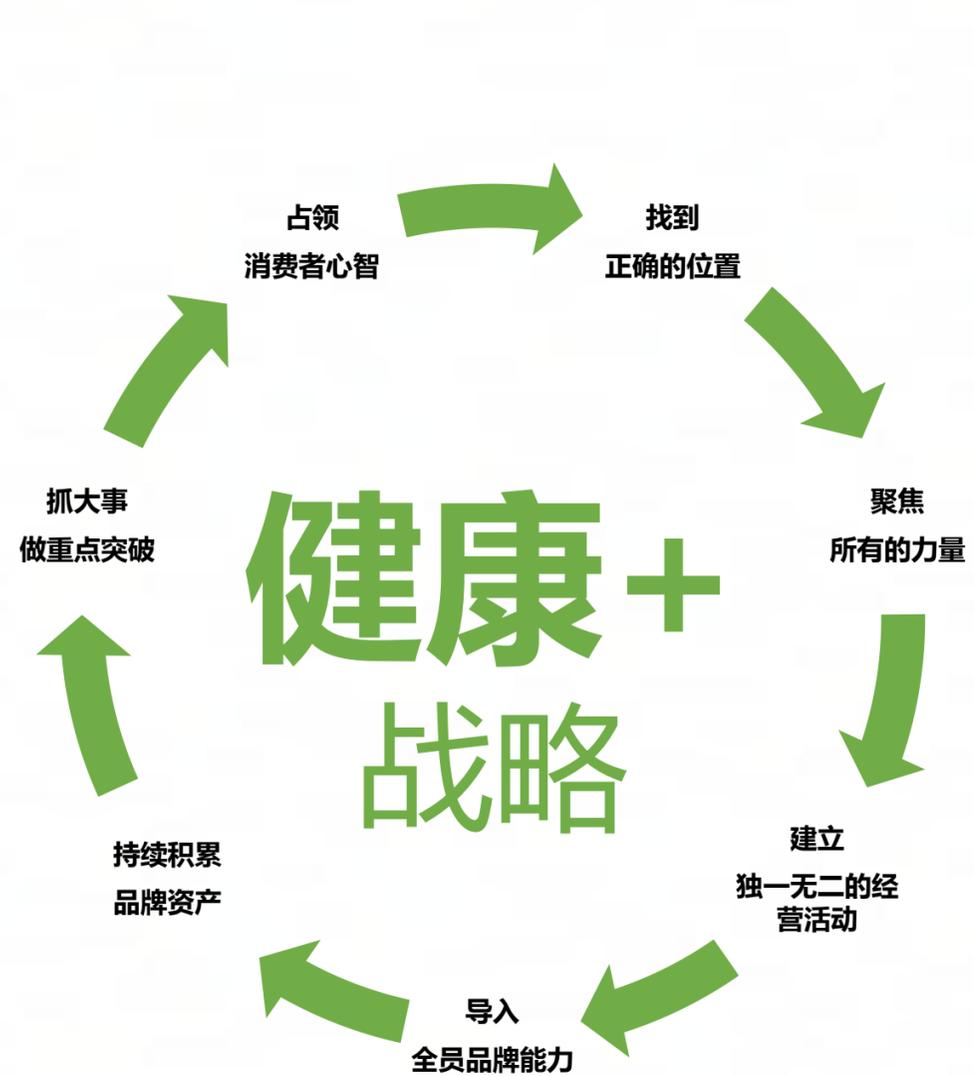
每一个破局点背后都是一个行业生态位

A portrait of Michael Porter, an older man with white hair and glasses, wearing a dark suit, white shirt, and orange patterned tie. He is looking slightly upwards and to the right.

战略意味着有目的地选择一整套不同于竞争者的运营活动以创造一种独特的价值组合。配称才是竞争优势的核心要件，其重要性远远超过大多数人对它的认识。

THE ESSENCE OF STRATEGY IS CHOOSING WHAT NOT TO DO , COMPETITIVE STRATEGY IS ABOUT BEING DIFFERENT. IT MEANS DELIBERATELY CHOOSING A DIFFERENT SET OF ACTIVITIES TO DELIVER A UNIQUE MIX OF VALUE.

——迈克尔波特



战略配称

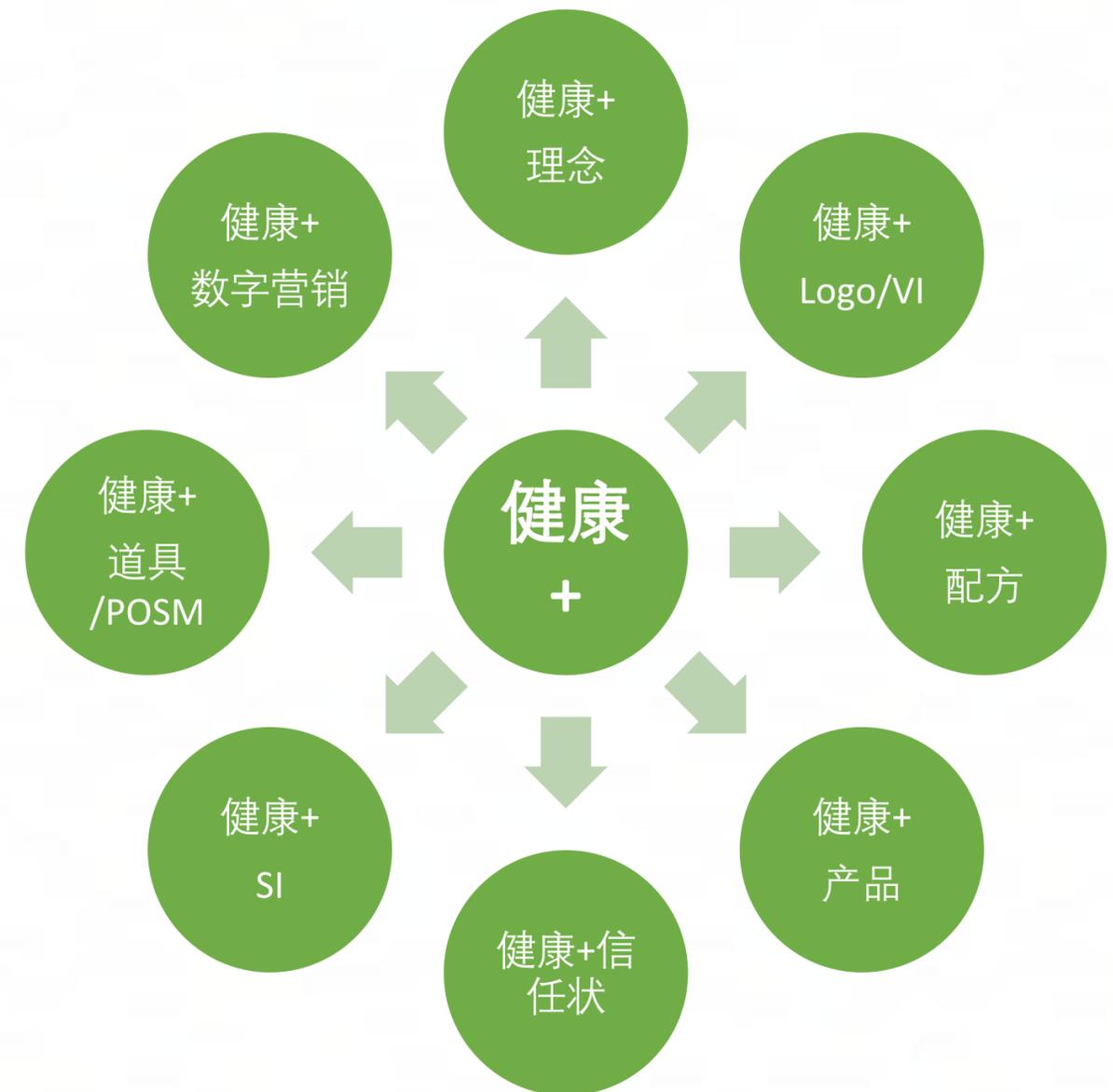
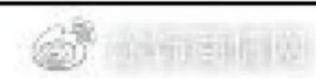


图 70: 三棵树近年加强广告宣传投入 (单位: 亿元)



资料来源: Wind, 长江证券研究所



老恒和-点-时间至香

大将军-一点-七星高品质

裕鲜坊-点-深海野游

蘭波旺-点-三真原味-一品香

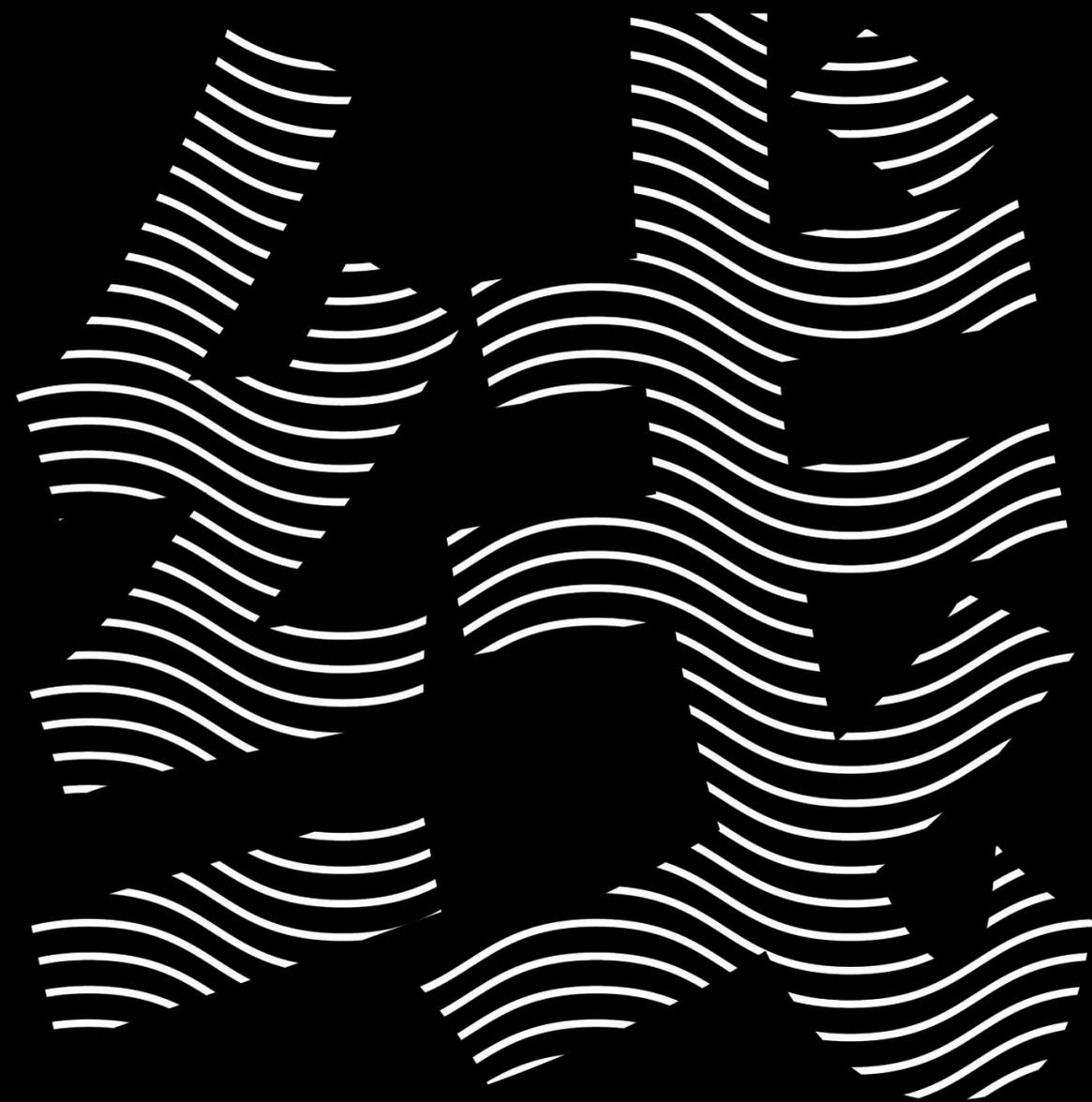
侨新-点-功夫酿

联华膳阶-点-航空级

冠军象-点-超吸收冠军

本宫月记-点-轻动生活

酸甜抱抱-点-情绪轻醋果味



符 | 咒

视觉霸权

语言霸权

01 视觉霸权

色彩



no name®

view

yellow board

no name®

commercial
30 seconds

chair

laptop

trash

no name®

no name®



TIFFANY & Co.



HERMÈS
PARIS





符号











始创于清咸丰



谷物酿，年份香，炒菜才更香！

连续三年高端料酒全国销量第一*

连续三年谷物酿造料酒全国销量第一*



脚注：数据源自欧睿信息咨询(上海)有限公司，按2019-2021年各年全渠道谷物酿造料酒销量计(吨数)；谷物酿造料酒特指符合“T/CBJ 8101—2019”这一标准所生产、销售的料酒类产品。于2022年6月完成调研。







野山



冷泉



原稻





127天野山珍香米
127 DAY WILD, FRAGRANT RICE

规格:真空包装2.5kg/袋, 5kg/袋



18℃冷泉珍香米
18°C COLD-SPRING FRAGRANT RICE

规格:真空包装2.5kg/袋, 5kg/袋



绿色原稻珍香米
GREEN RAW RICE, FRAGRANT RICE

规格:真空包装2.5kg/袋, 5kg/袋



小珍香米
YOUNG FRAGRANT RICE

规格:真空包装2.5kg/袋, 5kg/袋





纹样

UNIQLO Soho NY
546 Broadway,
New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO Soho NY
546 Broadway, New York, NY 10012
<http://www.uniqlo.com>

UNIQLO

UNIQLO

UNIQLO

UNIQLO

OUVERTURE AUTOMNE 2009

OUVERTURE AUTOMNE 2009

OUVERTURE AUTOMNE 2009

UNIQLO

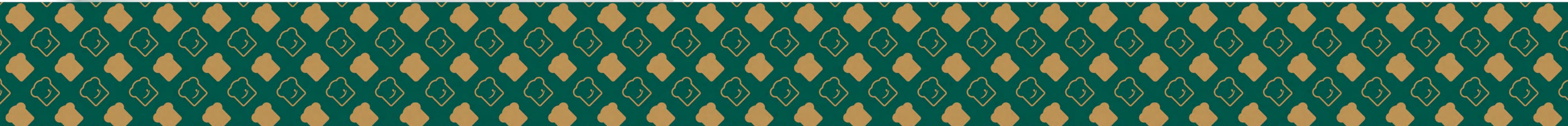
TO

PARIS

www.uniqlo.com

www.uniqlo.com

Yitai 易太 就是畅销菜!



A collage of various colorful and patterned fabrics, including floral, leopard print, and abstract designs. The fabrics are layered and slightly blurred, creating a vibrant, textured background. In the center, the white 'LV' logo is prominently displayed in a classic serif font.

LV



THE BURBERRY SPRING/SUMMER 2019 RUNWAY SHOW
17 SEPTEMBER 2018
CELEBRATING LONDON FASHION WEEK, 14 - 18 SEPTEMBER 2018





紅官窯®
HONG-GUANYAO
始於1905·東方禮瓷



Cool
Imagination
Exploration



WONDERLAB®

WONDERLAB®



Cool
Imagination
Exploration



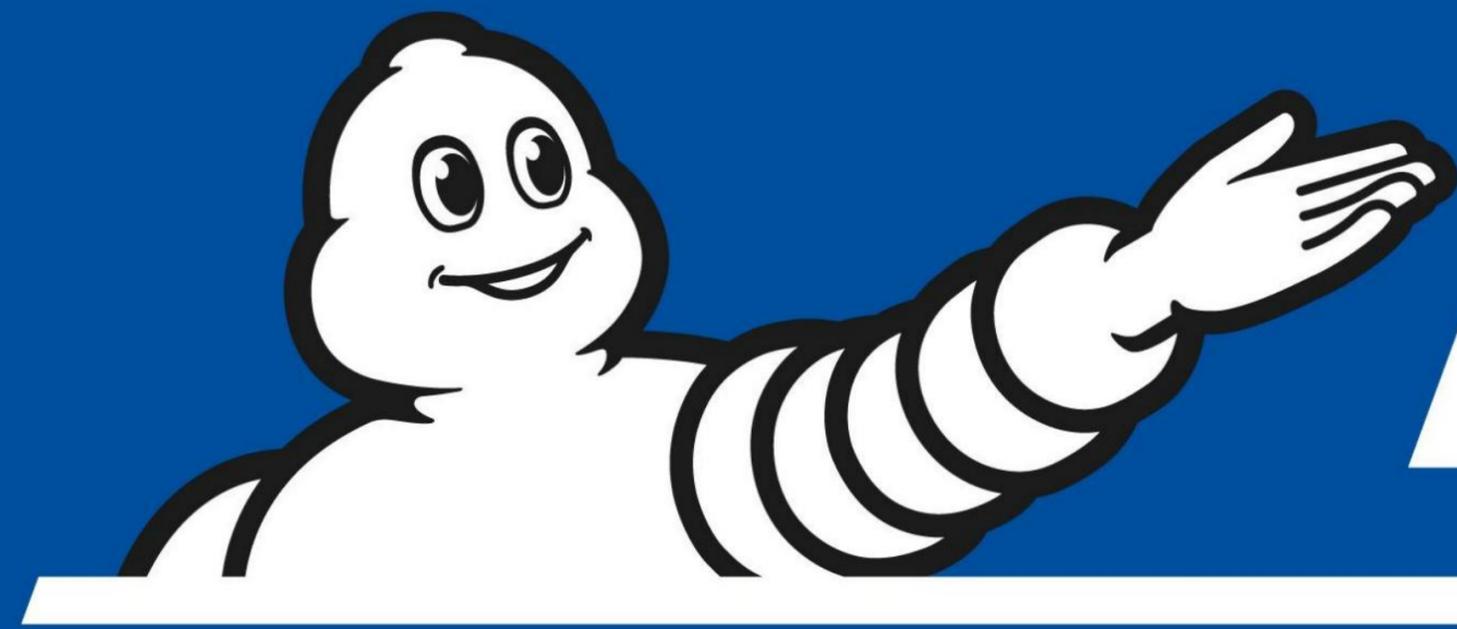


IP

EVERY
SINGLE
WISH
COUNTS



天猫
TMALL.COM



MICHELIN

A BETTER WAY FORWARD





成人纸尿裤 认准冠军象

荣获高分子定位吸收技术专利





专注6-18岁青少年软实力打造

软实力 提升考卷外的竞争力

✔ 20000+ 家庭共同选择

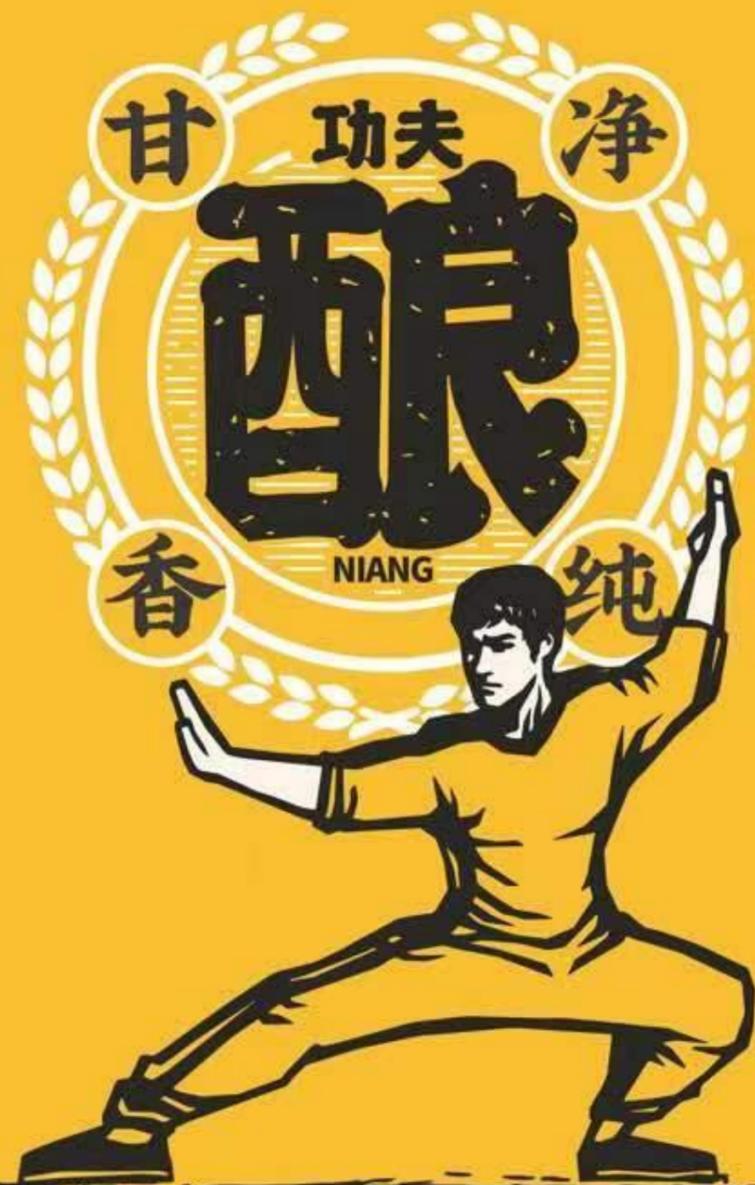
✔ 累计500000+ 小时陪伴孩子成长



侨新1950[®]

永春老醋

中国四大醋
侨新一品酸



气质

Banana in 蕉内

有什么
不敢晒的

UPF50+
好身材防晒服

3

01

Pro



Banana in 蕉内

重新设计基本款



好看的脸蛋
不爱晒

UPF50+
防晒滤镜口罩

3

01

Pro



Banana in 蕉内

重新设计基本款



一起走
阳光道

UPF50+ 逆光袖

3

02

Pro



Banana in 蕉内

重新设计基本款



帽子底下
好乘凉

UPF50+
乘凉帽

3

05

Pro



Banana in 蕉内

重新设计基本款



世界那么大
太阳也很大

UPF50+
出走防晒服

5

06

Pro



Banana in 蕉内

重新设计基本款





02 语言霸权

词语

送礼 = 脑白金

服务 = 海底捞

乘坐 = 奔驰

驾驭 = 宝马

怕上火 = 王老吉

时间至香 = 老恒和

功夫酿 = 侨新1950

七星高品质 = 大将军瓷砖

果冻 = 喜之郎

电子商务 = 阿里巴巴

社交 = 腾讯

战略咨询 = 麦肯锡

品类

健康漆 = 三棵树

大吸力油烟机 = 老板电器

超即溶咖啡 = 三顿半

深海野游大黄鱼 = 御鲜坊

轻动型卫生巾 = 本宫月记

醋轻果味气泡水 = 酸甜抱抱

米饭预制餐 = 联华食品

大师酒店预制菜 = 亚明

指令

今年过节不收礼，收礼只收脑白金

困了累了喝红牛

你洗过这么多年头发，你洗过头皮吗

金龙鱼, 1 : 1 : 1

易太，就是畅销菜

谷物酿，年份香，炒菜就是香！

三真原味一品香，真真真好吃！

成人纸尿裤，认准冠军象！

中国国药有四宝，上海雷氏独一宝

要深睡，斯柔菲

话语

老恒和

谷物
原酿

六真酿

- 一级谷物：真原酿
- 陈年基酒：真陈酿
- 古法工艺：真酵酿
- 官药秘方：真曲酿
- 陶坛储藏：真蕴酿
- 优质香辛料：真料酿

零添加

- 零添加酒精
- 零添加防腐剂
- 零添加着色剂
- 零添加味精

祛三腥

- 祛鱼腥
- 祛肉腥
- 祛禽腥

提四香

- 提鲜香
- 提芳香
- 提醇香
- 提久香

丰五味

- 红烧更香
- 清蒸更香
- 炖煮更香
- 腌制更香
- 爆炒更香

年份
至香

炒菜就是香

亚明

大师预制菜

大师6名

①吴其明-烹饪大师，②吴加明-闽菜大师，③吴武旺-闽菜大师，
④吴维镇-闽菜大师，⑤待定-闽菜大师，⑥待定-闽菜大师。

大师6味

①大师研制调味，②精准配料0误差，③科学滚揉更入味，
④6小时低温排酸，⑤均衡营养健康味，⑥腌制准时大师味。

大师6鲜

①30分钟速冻保鲜，②生态原料-食材鲜，③低温排酸-肉质鲜，
④真空滚揉-入味鲜，⑤超声波嫩化-口感鲜，⑥全程冷链-长时鲜。

大师6冻

①原料 $\leq -4^{\circ}\text{C}$ 低温解冻，②全程 -4°C 恒温切割，③ $2^{\circ}\text{C}-8^{\circ}\text{C}$ 低温调理，
④30分钟瞬间速冻，⑤ 15°C 低温包装，⑥冷链运输点到点。

大师6品

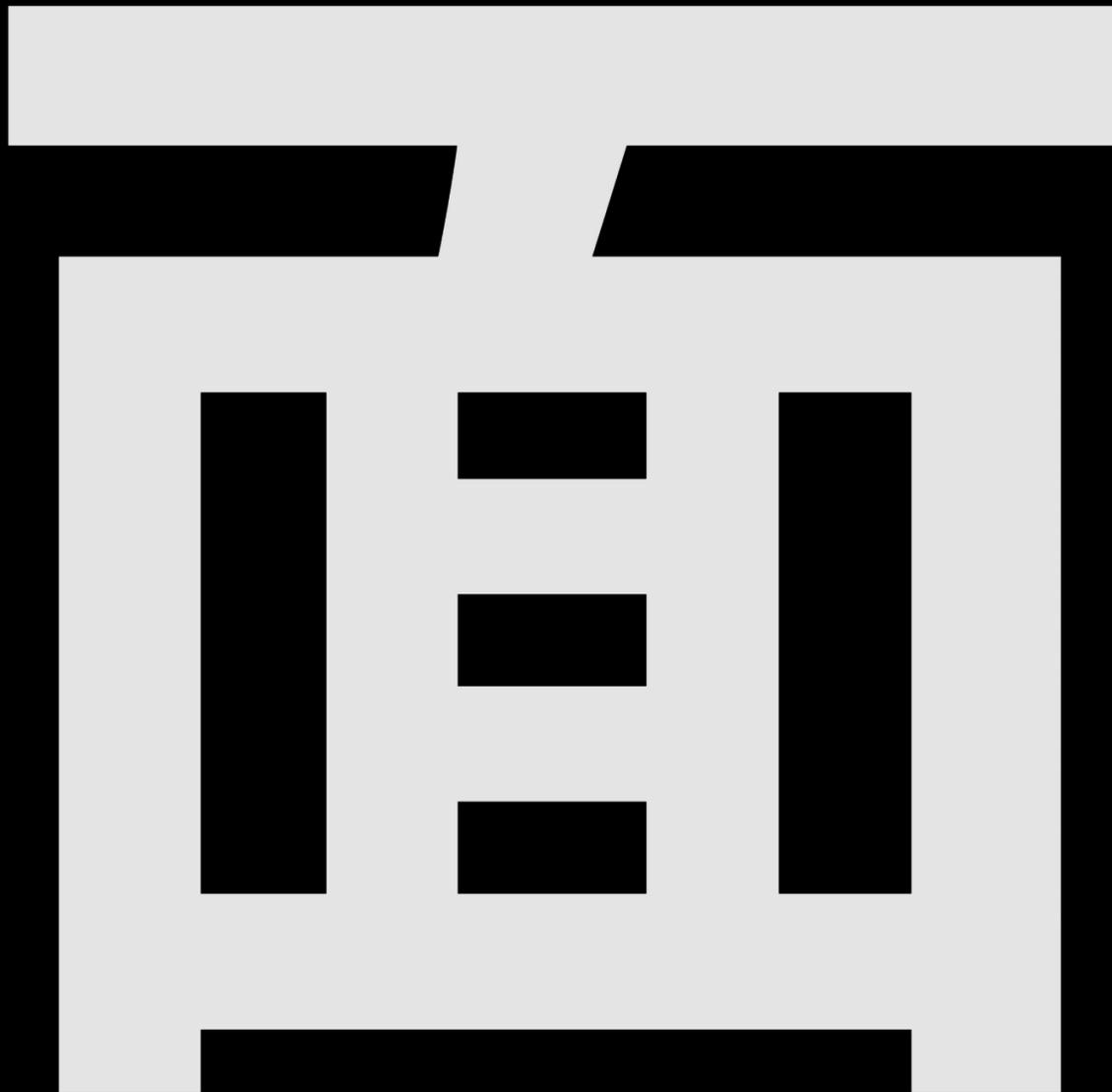
①6位大师秘制配方，②6大保鲜关键技术，③保证美味6大操作，
④节省30%烹饪时间，⑤22道检更专业，⑥30年专注大师菜。

大师6专

①精品原料 (1)挥发性盐基氮 $\leq 15\text{mg}/100\text{g}$ (2)正规货源，100%可溯源	③科学调理 (9)配料0误差 (10) $2^{\circ}\text{C}-8^{\circ}\text{C}$ 低温保鲜调理 (11)调理投料0误差 (12)科学滚揉更入味	⑤瞬间速冻 (17)瞬间速冻更锁鲜(40-120MIN) (18)成品中心温度 $\leq -18^{\circ}\text{C}$ (19)X光机、金探0异物
②低温预制 (3)原料中心解冻 $\leq -4^{\circ}\text{C}$ (4)全程低温 $8^{\circ}\text{C}-12^{\circ}\text{C}$ (5)快速嫩化工艺 (6)厚度误差 $\pm 0.1\text{CM}$ (7)高压清洗全器皿 (8)恒温切割清洗0残渣	④密闭包装 (13)低温包装 15°C (14)净含量误差 $\pm 3\%$ (15)抽真空全密闭包装 (16)标签批号更精准	⑥冷链出厂 (20)装箱数量0差错 (21)出厂全检合格 (22)低温冷链点到点

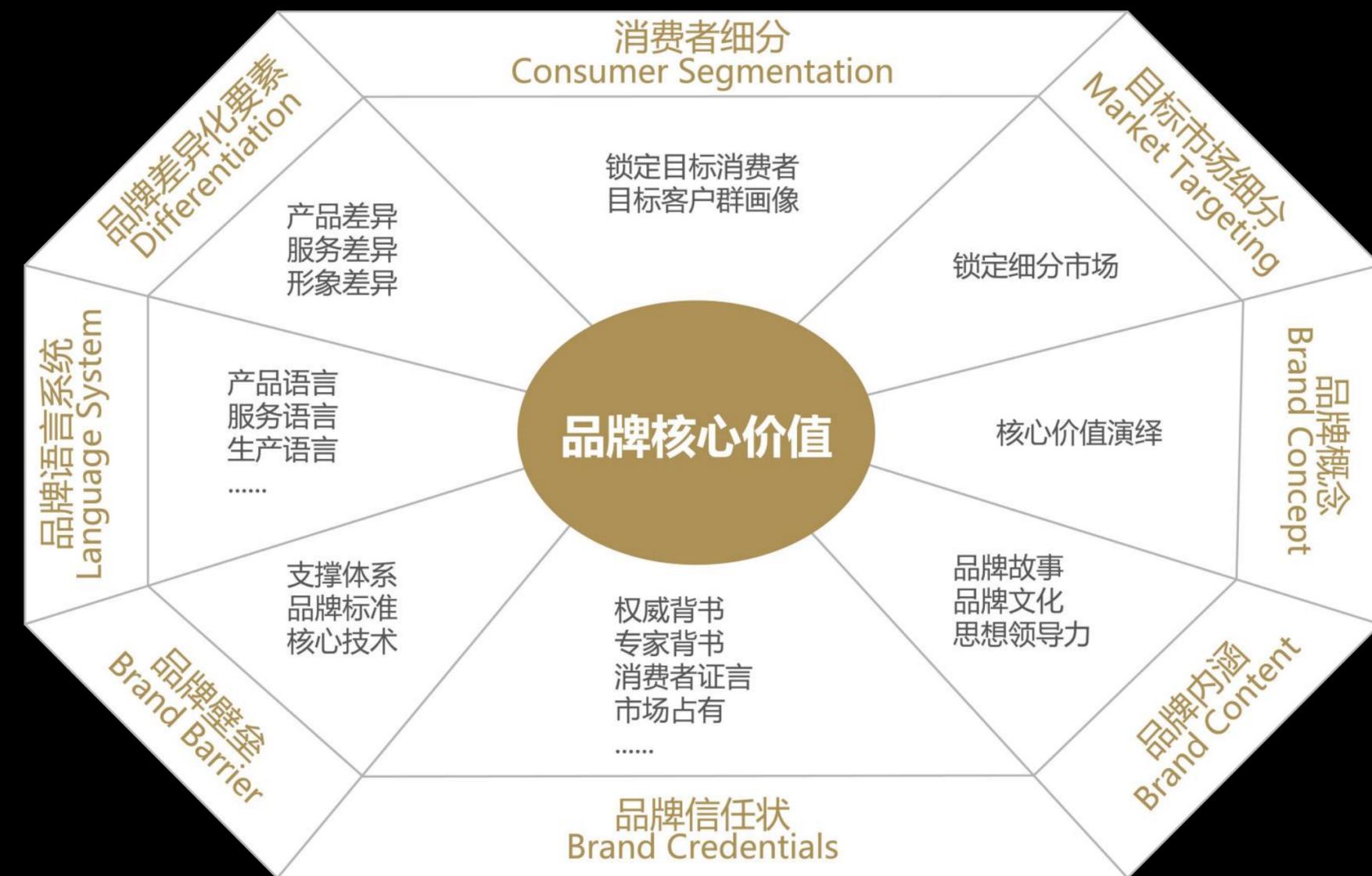
亚洲明星

亚明菜·大师味

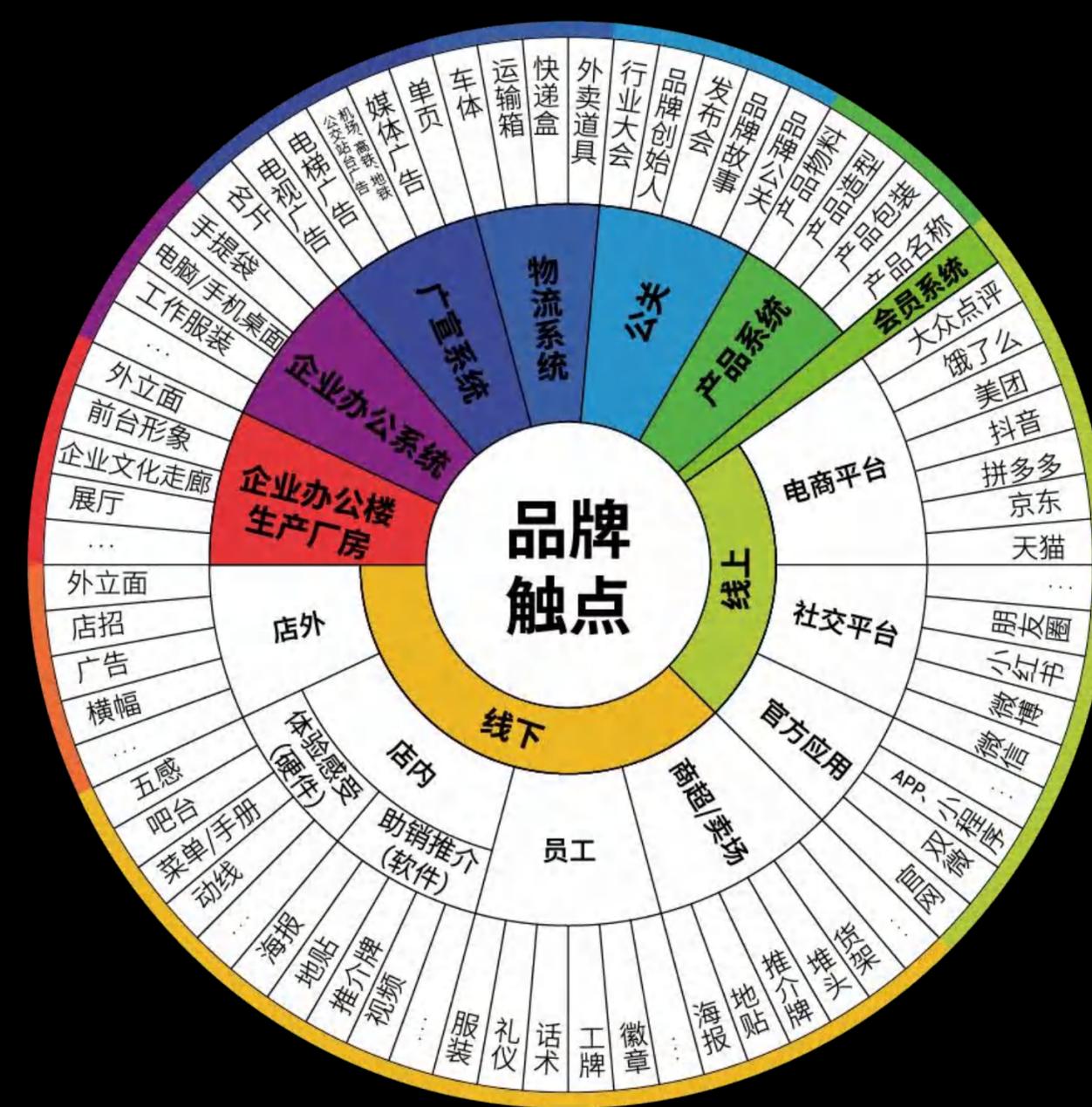


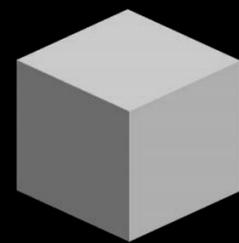
血肉 | 触点

360度领导力模型 填充品牌血肉



360度传播触点布局 植入消费者心智





体本

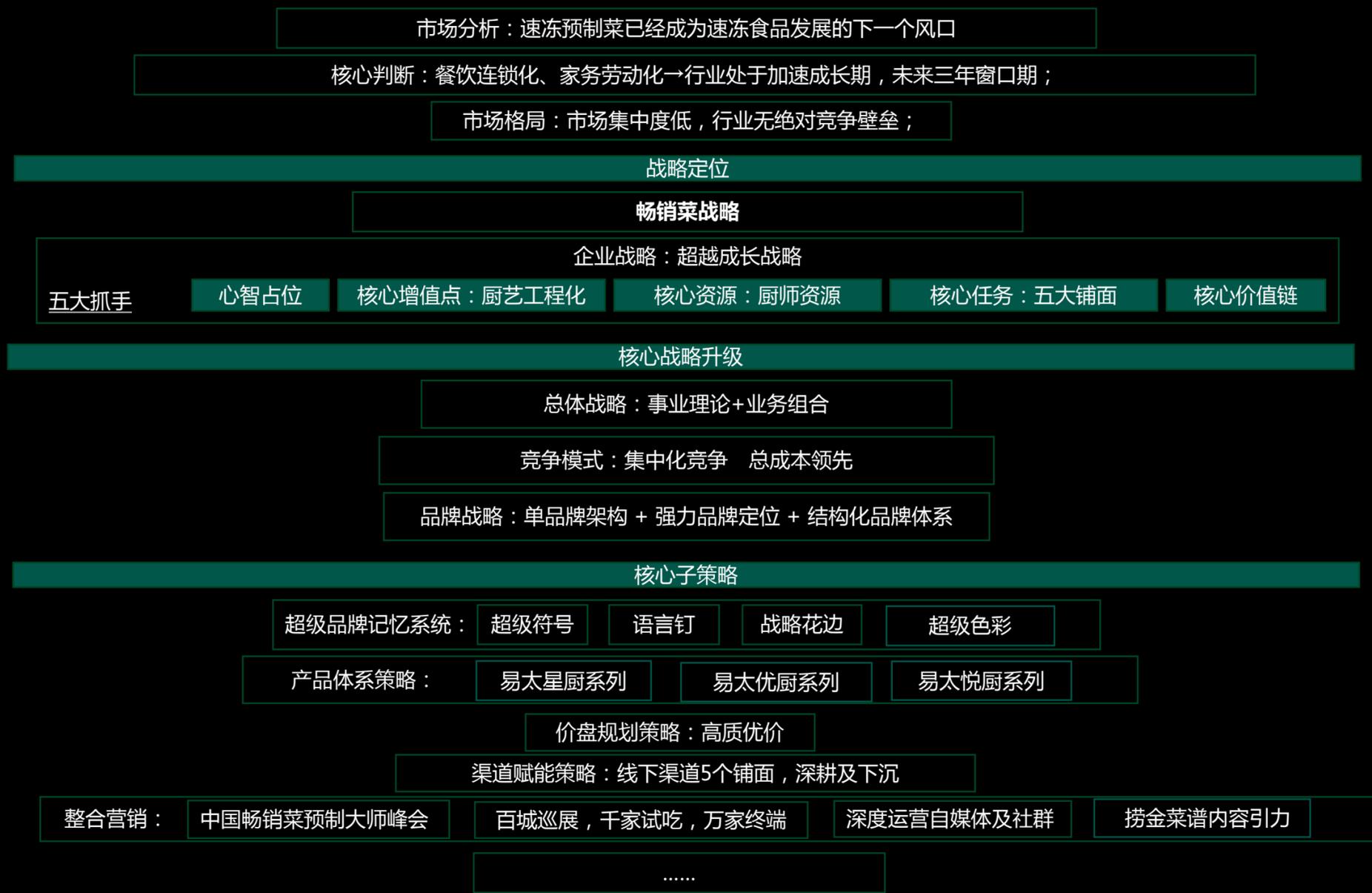
运营配称

一组独一无二的经营活动

企业唯有建立起一种可长期保持的差异化时，才能胜出竞争对手。它必须向客户交付更大的价值，或者以更低成本创造出相当的价值，或者两者兼具。

易太

战略破局图



老恒和

战略破局图



红官窑

战略破局图

市场分析：大行业、小企业、微品牌、低频、低刚需

资源禀赋：背靠中国瓷器综合实力最强的上市集团、品牌底蕴深厚-当代红色官窑

核心判断：**树立社会公认的档次价值共识、文化自信之国奢**

竞争战略：自上而下、先做窄再做宽、先做高再做低

战略配称

品牌名：红官窑

品牌定位：东方礼瓷代表作

品牌口号SLOGAN：China of China

品牌调性：轻奢时尚文化气质

品牌故事：红官窑 生来不凡 注定非凡；千年瓷脉伟大复兴、中华瓷器王者归来

品牌传奇：国有事 红官窑；中国现当代重大历史事件的见证和参与者

产品：用品雅藏、先雅后藏再品后用

价格：价值定价法，锚定最贵瓷器品牌认知

渠道：自上而下渗透——先进入高净值人群聚焦的城市；门店据点经营

营销传播：展-公-借-圈-精-门-名-会的八大营销组合

视觉顶层设计：品牌年轻时尚化升级及品牌符号化塑造-Monogram

点、线、面、体 重新定义品牌全案策划

——
欧赛斯超级品牌引擎·16字诀

市场
高度概括

洞察
高远深透

判断
原理本质

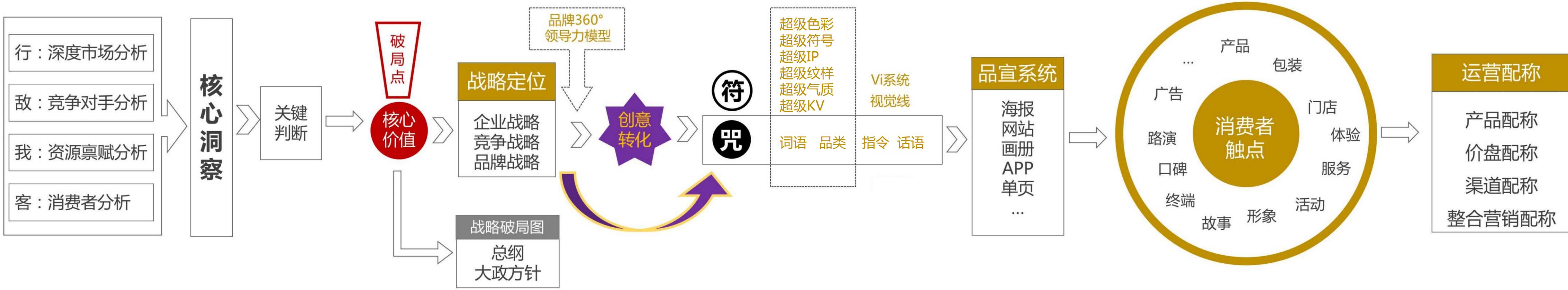
战略
真知灼见

策略
体系完备

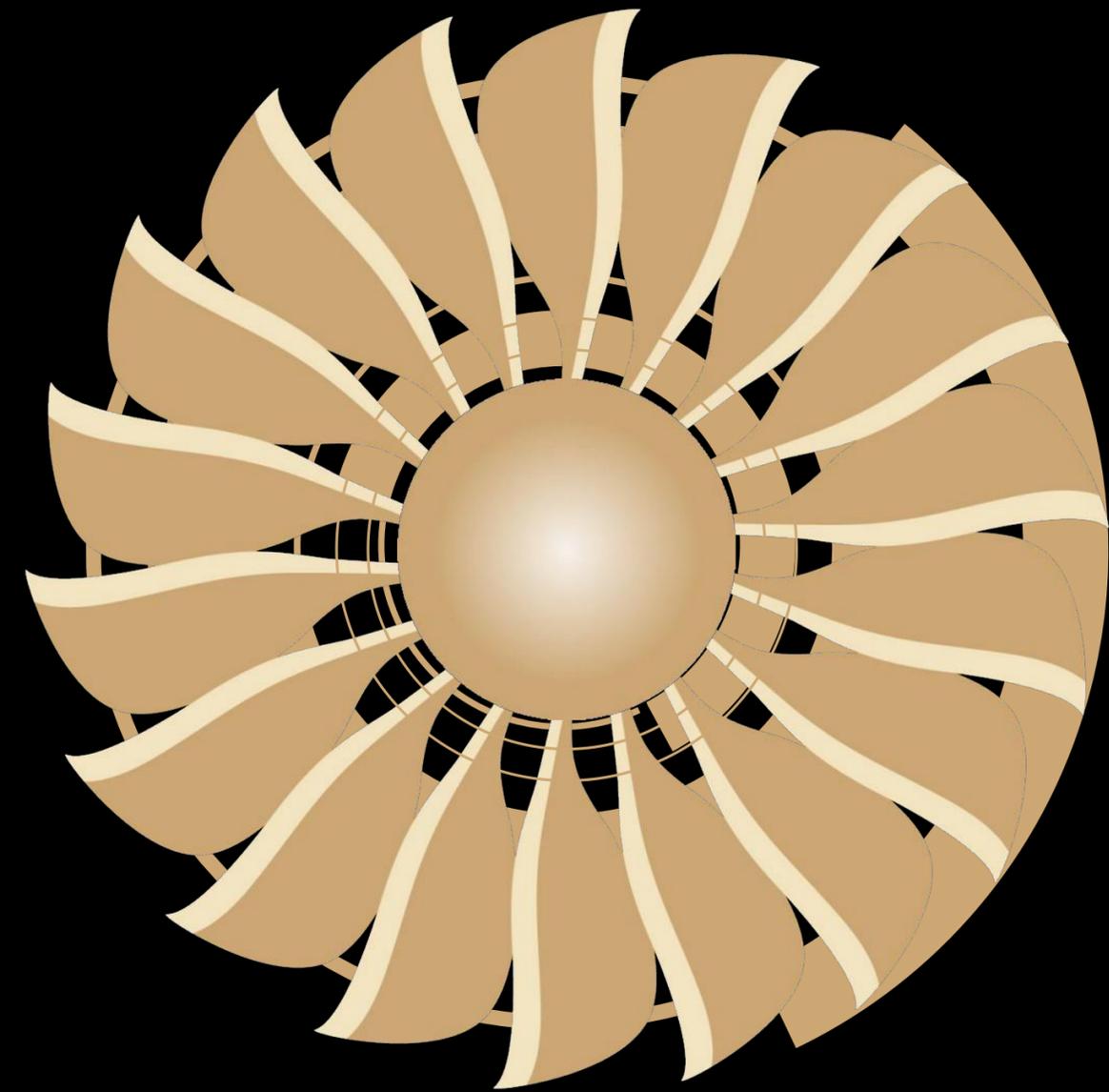
表现
赤裸创意

配称
高度落地

要务
面向增长



以一个战略破局点为中心，
构建一组独一无二的经营活动，形成一个引擎，
以千钧之力压强针尖的点，刺穿市场的壁垒。



超級品牌

新引擎

OSÉNS[®]

欧赛斯

最后，总结一下....

今天的企业的外部环境

超量
供给

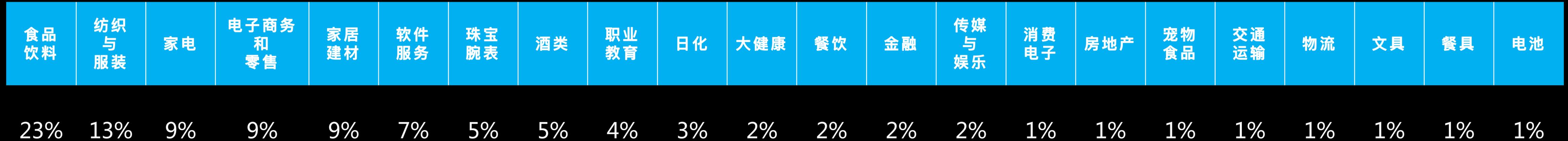
红利
消退

高度
碎片

今天时代最大特征

不确定性

欧赛斯X胡润百亿潜力品牌梳理



超级品牌引擎®
品牌增长力模型

品牌表现力

||

品牌广告语识别度+logo识别度+产品识别度
(欧赛斯品牌创意设计价值)

品牌认知力

||

消费者关于品牌的认知度
(欧赛斯品牌战略咨询价值)

品牌配称力

||

产品认可度+价格认可度+渠道认可度+传播认可度
(欧赛斯品牌4P落地运营价值)

行	业	品牌	名次变化	2022年排名	2021年排名	综合实力	认知力	表现力	广告语	logo	产品	配称力	价格认可度	产品认可度	渠道认可度	广告可视度
休闲食品		洽洽	23	51	74	37.33%	54.00%	27.00%	25%	25%	31%	31.86%	15.71%			48%
预制菜		三全	40	40	未上榜	35.39%	17.17%	41.00%	30%	45%	48%	61.00%		48%		74%
预制菜		安井	-1	16	15	34.61%	12.49%	46.33%	35%	59%	45%	44.00%		45%		43%
预制菜		绝味	-46	91	45	32.46%	31.71%	26.67%	23%	18%	39%	21.25%	25%	35%	13%	12%
休闲食品		盐津铺子	35	8	43	30.22%	18.00%	38.67%	22%	60%	34%	31.90%	27.80%			36%
保健品		汤臣倍健	-81	112	31	28.89%	25.33%	23.33%	8%	24%	38%	34.00%	10%			58%
预制菜		惠发食品	-50	130	80	28.31%	2.94%	34.00%	29%	25%	48%	39.50%		48%		31%
休闲食品		良品铺子	-63	92	29	25.90%	19.70%	29.00%	30%	28%	29%	41.58%	30.15%			53%
预制菜		周黑鸭	-78	149	71	24.98%	21.95%	25.00%	31%	16%	28%	25.00%	42%	35%	13%	10%
家装建材		索菲亚	-98	168	70	24.01%	20.04%	23.00%	26%	14%	29%	49.00%			43%	55%
家装建材		东鹏控股	-74	150	76	23.37%	12.45%	20.67%	9%	16%	37%	42.00%			39%	45%
家装建材		蒙娜丽莎	-125	152	27	22.51%	10.20%	23.33%	23%	13%	34%	50.00%			46%	54%
预制菜		煌上煌	-47	141	94	21.37%	2.44%	24.67%	5%	32%	37%	20.48%	33%	28%	13%	9%
家装建材		曲美	-34	87	53	18.66%	2.99%	27.00%	35%	20%	26%	34.50%			39%	30%
保健品		金达威	-104	146	42	15.44%	1.00%	24.33%	31%	21%	21%	23.00%	23%			23%
家装建材		志邦	-55	89	34	10.13%	1.71%	16.67%	24%	14%	12%	39.50%			41%	38%

**外部红利消退的时代背景下
企业要创造自己内部的红利**

复杂的环境只有一种致胜方式

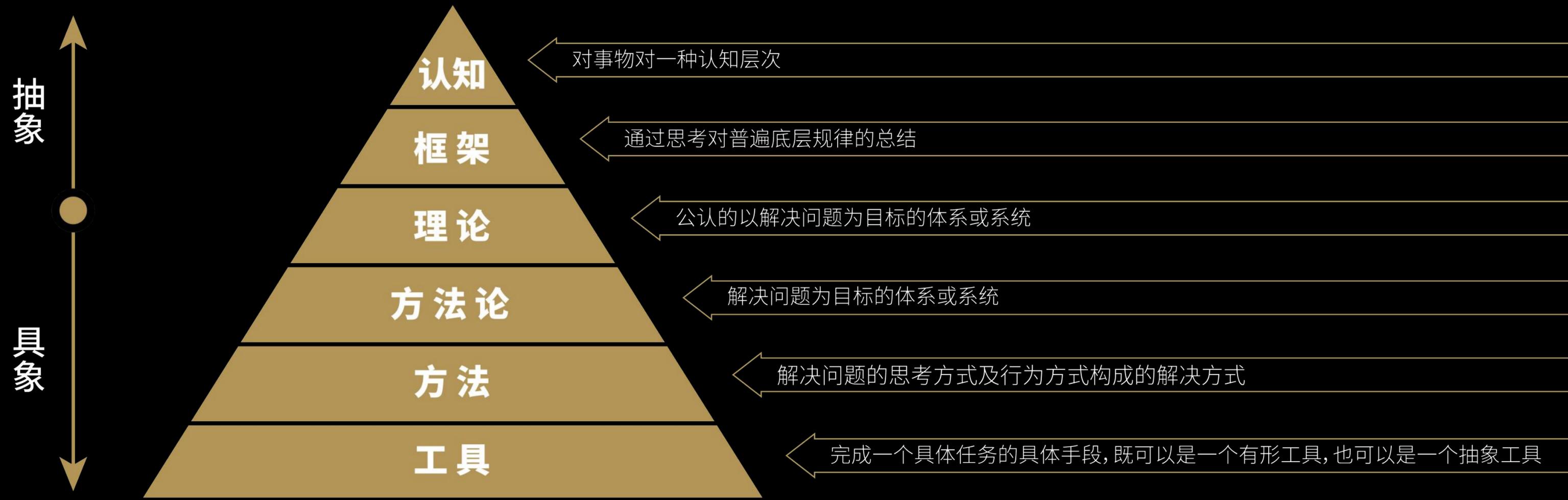
体系
致胜

体系致胜

是打开今天时代内部红利的唯一正确姿势

**今天的竞争是
一个系统与另一个系统之间的竞争**

欧赛斯 系统思维 三角模型



定位仅是策划的一个方法
符号仅是创意的一个手段

每一系统的背后都有点、线、面、体

立于不败之地

砍掉企业费动作

用万钧之力压向针尖之点

带着支点、带着杠杆、带着利刃、
带着尖刀、带着储钱罐进入战场

带着超级品牌引擎进入战场

启动复利效应

让时间成为你的朋友

压强到企业最大的增长机会

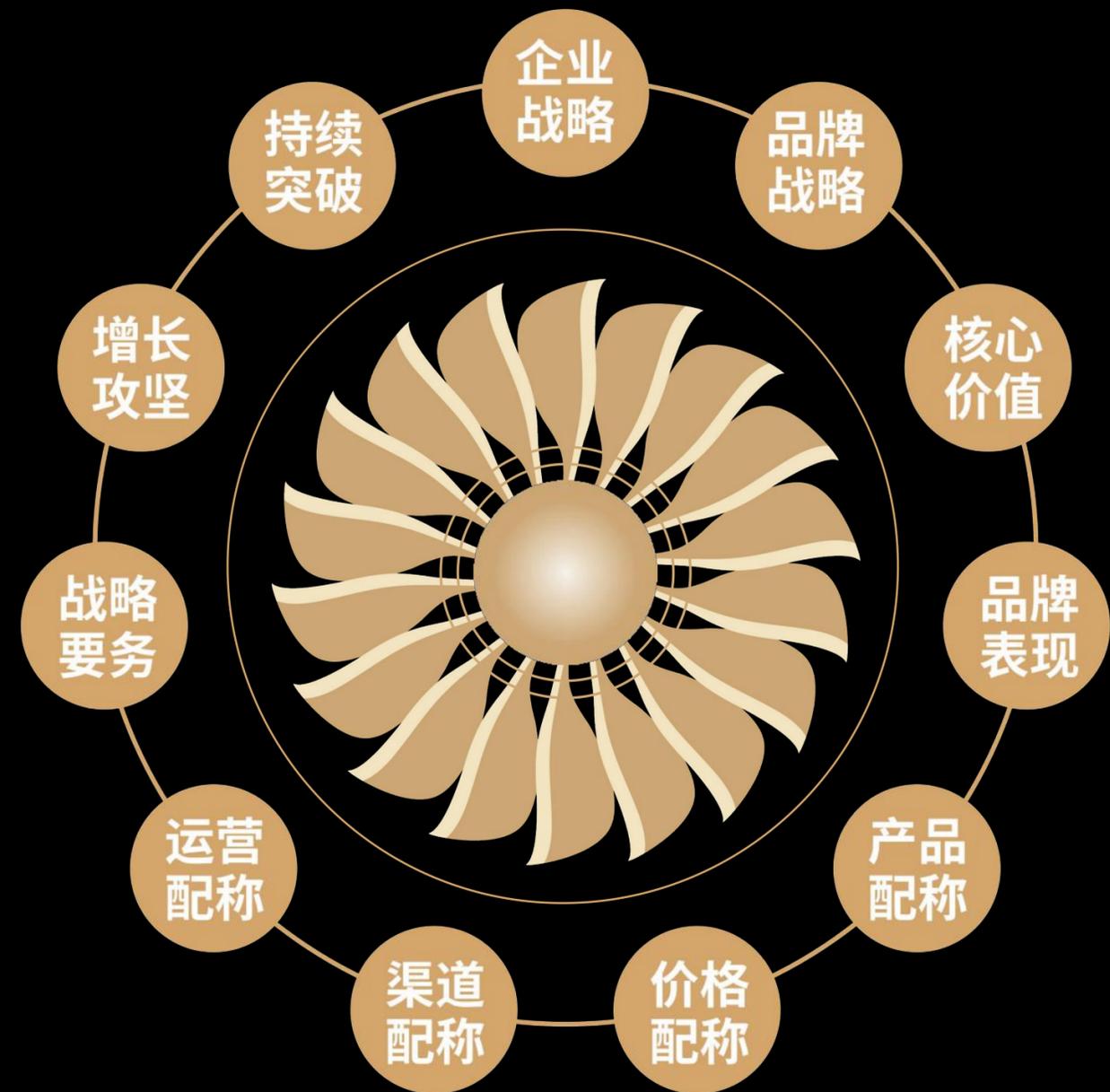
在增长中找到战役突破点

一杆子捅到底，一个战役打爆！

让所有的工作成为引擎、强化引擎、驱动引擎
整体大于局部的总和，让高一个层次的能力涌现出来

**让每一张单页、每一句话、每一个海报、
每一次营销、每一轮传播为你积累品牌资产**

让企业盈利飞轮开始转动起来！



让我们再次听一下引擎轰鸣的声音



感谢聆听 THANK YOU

