

周 玫 著

品牌的力量就是开拓市场、吸引消费者的力量，就是企业在市场上竞争的力量，就是国家的经济竞争力量。

那么，怎样培育企业的品牌力量？怎样维护企业品牌的力量？怎样运用企业品牌的力量？

本书作者运用自己20多年研究市场营销的理论积淀和多年从事企业品牌运营的实践经验，欲在理论上破解这个重要问题……

企业品牌 运营模式研究

QIYE PINPAI YUNYING MOSHI YANJIU

中国社会科学出版社

周 玫 著

企业品牌 运营模式研究

企业品牌运营
QIYE PINPAI YUNYING MOSHI YANJIU

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业品牌运营模式研究/周玫著. —北京: 中国社会科学出版社, 2008. 12

ISBN 978 - 7 - 5004 - 7612 - 2

I. 企... II. 周... III. 企业管理: 质量管理—研究 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 022769 号

策划编辑 卢小生 (E-mail: georgelu@vip.sina.com)

责任编辑 卢小生

责任校对 韩天炜

封面设计 杨 蕾

技术编辑 李 建

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

电 话 010 - 84029450 (邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京新魏印刷厂

装 订 丰华装订厂

版 次 2008 年 12 月第 1 版

印 次 2008 年 12 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16

插 页 2

印 张 15

印 数 1—6000 册

字 数 246 千字

定 价 28.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

序：品牌的力量

我们，生活在一个品牌的世界里。

作为消费者，我们的每一次呼吸，似乎都能吸入某个品牌的宣传广告。面对着这些密不透风，无处不在的品牌宣传，我们在感受市场经济活力的同时，对这种“品牌空气”多少有点烦躁。但是，我们每个消费者，又会在烦躁“品牌空气”的同时，品尝着品牌带来的消费美味。当我们带着孩子走进“麦当劳”、“肯德基”消费的时候，当我们身着某某著名品牌服装出现在他人面前的时候，当我们带着著名品牌的商品回家向丈夫或夫人汇报采购工作的时候，那种难以言表的感觉，就是著名品牌带来的生活美味。品牌正以其看不见的魅力，影响着我们的购买行为，丰富着我们的消费生活，改变着我们的消费方式，提供着产品本身不能提供的精神消费，输送着消费安全保障和服务保障。作为消费者，我们今天已经离不开品牌，我们天天在品牌力量的作用下快乐地生活着。

作为生产者，品牌本是我们为自己的产品做出的标记，是企业走向消费者的身份标示和区别符号，但竞争和消费者使得我们赋予了品牌更多的内涵和期许。名牌对消费者购买行为的吸引力，让消费者趋名而购、反复购买并形成习惯，成为我们的忠实用户；品牌对消费者的吸引力，让我们在竞争中赢得了市场，带来销售量的剧增和市场的巩固；品牌的竞争力和营销力，为我们带来了市场和利润；品牌的盈利能力，使得品牌不再是一个简单的标识和符号，而成为我们企业的一种无形资产；品牌作为一种无形资产，不仅能让我们的产品从市场带来更多的利润，而且品牌本身也成为了可以交易的商品，为企业带来品牌交易的利润。品牌的市场吸引力、竞争力、盈利率及由此形成的无形的、巨大的力量，让我们的企业为品牌运营作为企业经营活动的重心。怎样打造公司品牌，来强大自己的品牌力量？怎样维护公司品牌，保持自己的品牌力量？怎样运营公司品牌，运用好自己的品牌力量？我们的企业家们，都在品牌力量的作用下忙碌着、辛

苦着、痛苦着、快乐着、幸福着。

作为一个国家，其经济实力主要表现为本国企业创造财富的能力，表现为本国企业在国际市场上的竞争能力。而企业的创利能力和市场竞争力，又取决于企业品牌的力量。可以说，国家经济实力的提升，取决于本国是否拥有一批具有抵御国外企业、开拓国际市场能力的著名品牌。在全球化的今天，我们每个消费者都能熟练地说出一大串国外产品品牌，每个家庭里都能找出一大堆国外品牌的产品。我们每个行业、每个企业，都会在家门口感受到国外品牌公司带来的竞争压力。这些来自遥远国度的产品和企业，正是以名牌为市场进攻的武器，突破了市场的国家疆界，打入了世界各国的市场，为自己带来更加丰厚的利润，为国家创造了更多的财富。各种品牌运营的方式在企业家中，运用得行云流水一般：创造名牌，利用名牌效应，以连锁经营、品牌转让等方式，在发展中国家及他国市场扩大自己的市场空间和利润空间；利用资本优势，以资本经营带动品牌运营，通过收购企业直接获取名牌，进而获得市场和渠道；采取先收购著名品牌企业，再淡化该著名品牌，大力推出自己品牌的方式，消灭市场竞争对手，获取自己品牌的市场优势。发达国家的企业在全球经济的舞台上，把品牌运营大戏表演得精彩无比，令人欣羡。品牌的力量就是提升国家竞争力的力量，就是推动国家经济发展的力量，就是民族振兴的力量。

怎样培育企业的品牌力量？怎样维护企业品牌的力量？怎样运用企业品牌的力量？这是现代企业在经营实践中必须完成的课题，也是我的博士生学——周玫教授关注的研究课题。她用 20 多年研究市场营销的理论积淀和多年从事企业品牌运营的实践经验，意欲在理论上破解这个重要的问题。今天我推荐的这本书《企业品牌运营模式研究》，正是她研究的成果。

在《企业品牌运营模式研究》书中，作者在归纳、总结国内外品牌理论研究成果的基础上，系统地就相关理论问题进行了梳理，并提出了自己的讲解。值得我们关注的是，作者从企业的本质属性出发，分别从两个角度（消费者和生产者）提出了两种品牌运营的模式：一是立足于消费者的品牌运营 A 模式，二是立足于生产者的企业品牌运营 B 模式。在我看来，本书所论述的品牌运营 A 模式，重点在于解决怎样培育品牌力量、怎样维护品牌力量等问题；品牌运营 B 模式，重点在于解决怎样运用品牌力量的问题。尽管本书存有一定的不足，但我们从中一定能得到很多的

收益和启发。

品牌的力量是无形的力量，品牌的力量是发展的力量。

我国的企业，应当更加重视品牌运营，科学地培育、维护、运用品牌的力量。当国际市场上有一大批“中国制造”的著名品牌时，中华民族复兴大业就有了更加强劲的力量。



2008年9月30日

目 录

上篇 企业本质与品牌运营

1 导论	3
1.1 问题的提出	3
1.1.1 品牌运营是企业发展环境的客观要求	3
1.1.2 品牌运营是企业竞争的主观追求	5
1.1.3 品牌及品牌运营日益成为现实关注的热点问题	8
1.2 国内外品牌运营研究现状的综述	10
1.2.1 中国品牌研究的状况	11
1.2.2 国内品牌研究的状况	14
1.3 本书研究的意义	16
1.3.1 理论意义	16
1.3.2 实践意义	17
1.4 本书的思路与框架	18
1.4.1 本书的思路	18
1.4.2 本书的主要内容与框架	23
1.4.3 本书的研究方法	25
2 企业本质与品牌运营	28
2.1 企业本质理论综述	29
2.1.1 企业本质理论的胚胎——古典企业理论	30
2.1.2 企业本质理论的雏形——新古典企业理论	33
2.1.3 企业双重本质属性研究——现代企业理论	34

2 企业品牌运营模式研究

2.1.4 企业双重本质属性研究的融合——利益相关者理论	38
2.1.5 企业本质理论评述与结论	39
2.1.6 企业本质研究的结论	41
2.2 企业本质与品牌运营的关系	42
2.2.1 企业本质决定了企业品牌运营的必要性	42
2.2.2 企业本质决定了企业品牌运营的规律	43
3 基于企业本质的品牌运营理论	46
3.1 品牌的含义与性质	46
3.1.1 品牌定义	46
3.1.2 品牌理论研究过程	49
3.1.3 品牌的概念模型	51
3.2 品牌价值的含义与模型	54
3.2.1 品牌价值中的使用价值和价值	54
3.2.2 品牌价值中的品牌资产价值和品牌权益价值	56
3.2.3 品牌价值的概念模型	60
3.3 品牌运营的内涵与特点	62
3.3.1 品牌运营的内涵	62
3.3.2 品牌运营的特点	64
3.3.3 品牌运营的模式	65
3.4 品牌竞争力	66
3.4.1 品牌竞争力理论综述	66
3.4.2 品牌竞争力的组成	68
3.4.3 品牌竞争力影响因素分析	68

中篇 企业品牌运营模式探讨

4 企业品牌运营的影响因素	73
4.1 社会环境因素对企业品牌运营的影响	73
4.1.1 经济环境	73

4.1.2	政府政策	74
4.1.3	教育和文化体系	75
4.2	产业因素对企业品牌运营的影响	75
4.2.1	产业组织结构	76
4.2.2	产业生命周期	77
4.2.3	产业链因素	79
4.3	企业内部因素对企业品牌运营的影响	80
4.3.1	企业内部直接影响因素	80
4.3.2	企业内部间接影响因素	86
5	立足于消费者的企业品牌运营 A 模式	92
5.1	品牌组合	92
5.1.1	单一品牌战略	93
5.1.2	主副品牌组合战略	94
5.1.3	多品牌组合战略	94
5.1.4	背书品牌战略	95
5.2	品牌制造	95
5.2.1	品牌定位	95
5.2.2	品牌设计	100
5.2.3	品牌传播	104
5.3	品牌管理	107
5.3.1	品牌保护	108
5.3.2	品牌更新与扩张	111
6	立足于生产者的企业品牌运营 B 模式	115
6.1	品牌联合运营	115
6.1.1	品牌联合的概念界定	115
6.1.2	品牌联合的竞争优势分析	117
6.1.3	品牌联合发展的类型	120
6.1.4	品牌联合发展中的风险分析	124
6.1.5	品牌联合操作中应遵循的原则	124
6.2	品牌特许经营	126

4 企业品牌运营模式研究



6.2.1	特许经营概念的界定	126
6.2.2	品牌特许经营的优势分析	127
6.2.3	品牌特许经营中的品牌管理	131
6.3	品牌虚拟经营	134
6.3.1	虚拟经营的概念与特征	135
6.3.2	品牌虚拟经营的价值链分析	136
6.3.3	品牌虚拟经营的具体方法	138

下篇 企业品牌运营绩效管理

7	企业品牌运营绩效评价体系设计	143
7.1	品牌运营绩效评价的意义	143
7.1.1	对品牌权益评价的意义	143
7.1.2	对品牌资产评估的意义	144
7.1.3	品牌竞争力评价的意义	145
7.2	品牌运营绩效评价体系指标的设计原则及基本思路	145
7.2.1	品牌运营绩效级评价体系指标的设计原则	145
7.2.2	品牌运营绩效级评价体系设计的基本思路	146
7.3	品牌运营绩效评价的关键指标体系	148
7.3.1	品牌运营 A 模式绩效评价指标体系	148
7.3.2	品牌运营 B 模式绩效评价指标体系	149
7.3.3	品牌运营的品牌竞争力综合评价指标	150
8	企业品牌运营 A 模式的绩效评价	152
8.1	品牌形象的评价	152
8.1.1	品牌形象及其结构维度	152
8.1.2	品牌形象评价指标体系	155
8.2	品牌个性的评价	158
8.2.1	品牌个性及其结构维度	158
8.2.2	品牌个性的测量	164
8.3	品牌关系的评价	165

8.3.1	品牌关系理论背景及理论基础	166
8.3.2	品牌关系概念界定	168
8.3.3	品牌关系其他概念的界定	169
8.3.4	品牌关系的测量	171
9	企业品牌运营 B 模式绩效评价	175
9.1	品牌资产评估方法发展历程	176
9.2	品牌资产评估的方法总结与评述	177
9.2.1	基于财务会计要素的评估方法	177
9.2.2	基于市场要素的评估方法	178
9.3	品牌资产评估模型总结	181
10	企业品牌运营的品牌竞争力综合评价	183
10.1	品牌竞争力评价指标体系的构建	183
10.1.1	现有品牌竞争力评价指标体系比较	183
10.1.2	品牌竞争力的衡量方法	184
10.1.3	品牌竞争力的评价指标体系	185
10.2	品牌竞争力综合评价模型	187
10.2.1	单个品牌竞争力评价模型	187
10.2.2	单个品牌竞争力评价模型应用	189
10.3	多个企业品牌竞争力比较分析研究	199
10.4	我国家电企业品牌竞争力实证分析结果评述	202
附录 1		204
附录 2		215
附录 3		218
附录 4		222
参考文献		223
后记		229

上篇 企业本质与品牌运营

从微观来看，品牌运营已经成为企业经营活动过程中相当重要的一个环节。谁的品牌策略获得成功，谁就能获得市场，品牌运营在企业的经营活动中起决定性作用。

从宏观上看，对于一个国家来说，谁拥有更多的世界性品牌，谁就是未来经济的强国。

企业本质是影响企业一切活动的根本属性，品牌运营是企业经营活动之一，同样受企业本质的作用和影响。企业谋利性、生产性、交易性、协作性、社会性、竞争性、契约性的基本属性，是企业品牌运营的前提和动力，是解释企业品牌运营模式的理论基础。

按照企业本质属性提示的研究线索，可以将企业品牌运营模式归纳为以下两种模式：

A 模式，即立足于消费者的企业品牌运营模式：立足于企业与消费者之间的关系，积极推进品牌制造工作，侧重于品牌组合、品牌制造、品牌管理，通过品牌的权益价值来实现品牌价值，并努力追求品牌权益价值的升值。

B 模式，即立足于生产者的企业品牌运营模式：立足于企业与企业间的相互关系，侧重于品牌联合、品牌特许经营、品牌虚拟经营等品牌交易行为，通过联合、兼并、收购、出售、资产剥离、企业分立、股份制等品牌交易方式，实现品牌价值，并实现品牌资产的增值，甚至直接获得交易利润。

1 导论

1.1 问题的提出

1.1.1 品牌运营是企业发展环境的客观要求

自商品经济以来,企业经营大致都经历了产品经营型、资本经营型和品牌运营型三个阶段^①。品牌运营是企业在市场经济基本成熟阶段,随着市场竞争的加剧而发生的经营行为。

(1) 产品经营型阶段

在工业化初期,由于工业水平的相对落后,社会上物资供应相对不足,市场需求不能得到充分的满足,市场处在以卖方为主导的“卖方经济”的状态下。在这种经营环境下,消费者主要关心的是自己能否买到所需要的商品,生产者关心的是尽快生产出更多的产品,以获取更多的利润。

在这个时期,企业经营活动的重心,也就是企业经营管理的侧重点,主要是加强生产管理,提高生产效率,扩大生产能力,尽快生产出更多的产品。我们将这一时期称为产品经营型阶段。

(2) 资本经营型阶段

随着科学技术的发展,社会生产力的显著提高,企业生产能力的迅速扩大,产品供给也日益丰富,社会供给出现了相对过剩的局面。此时,市场开始由卖方市场向买方市场转移,“买方经济”开始形成,企业间的市场竞争也越来越激烈。市场竞争形成了以下催生资本经营的因素:

^① 这是针对企业经营重心(即经营管理的侧重点)而言的,从商品经济初期到市场经济成熟,企业经营的重心先后经历了产品经营型、资本经营型和品牌运营型三个发展阶段。

①在越来越激烈的市场竞争环境下，竞争开始分出胜败。一部分企业出现亏损或倒闭，成为市场竞争的败者；一部分企业则兴旺发展，成为市场竞争的胜者。胜者想进一步扩大生产，败者想出售资产抵偿亏损。因而，资产交易的市场机遇出现了，企业低成本扩张的机遇出现了，怎样更好地运营企业的资本，实现企业的资本扩张，就成为企业越来越关注的重点。

②为了避开国内的竞争，为了寻求更低的生产成本，开拓新的市场，企业开始由产品国际贸易转为资本跨国投资。跨国经营使得企业内部财务关系复杂化，使得资本经营越来越重要。这样，一些企业的经营重心就逐渐向资本经营转移，财务管理成为管理的重心。

③随着经济发展和社会进步，市场竞争胜者的资本积累总量在增加。企业追求利润最大化的本能，使其具有了运营资本实现企业利润最大化的冲动；资本积累总量的增加，使其具有了通过经营资本来实现企业利润最大化的能量。

在上述因素的催生下，越来越多的企业开始逐步将企业经营的重心向资本经营转移，直至资本经营型企业成为经济的主流，企业经营进入资本经营型阶段。在资本经营阶段，如何提高资本经营的效率、效益，成为企业关心的第一重要问题，企业的财务管理是企业管理的重心。

(3) 品牌运营型阶段

随着社会经济的发展、科学技术的进步，以及市场的发育成熟，企业经营环境又发生了更大的变化，推动着企业向品牌运营阶段转移。

工业化中期开始，市场供大于求的情况进一步加剧，市场竞争更加激烈，市场需求开始向多样化转移，消费者的需求呈现多样化的特点。面对越来越多的产品选择，消费者开始倾情于自身消费经验及外来信息感知中的知名品牌产品。一些著名品牌的产品，在得到市场的广泛认可和欢迎后，其在市场竞争中就形成了独有的竞争优势并赢得了强势的市场地位。这就使得企业品牌建设状况与企业市场份额状况产生了密切的关联，而著名品牌就意味着大市场份额。

消费者对某品牌认可度往往具有扩散性。消费者对某品牌认可了，往往会对这一品牌的其他产品也加以认可。这又使得品牌具有扩散效应：品牌不仅能够带来一个产品的市场份额，也能带动更多产品的市场份额。对品牌进行经营，运用品牌进行生产扩张和市场扩张，成为企业发展的新

途径。品牌与市场份额的关联性、品牌的市场扩散效应,使得品牌成为能够创造财富的无形物。品牌作为企业的无形资产,又给了企业经营品牌这无形资产的空间和机遇。

在新的竞争环境下,消费者的选择和品牌的作用,促使企业在致力于产品经营、资本经营的同时,开始重视企业形象和产品形象的树立,重视企业品牌的宣传,重视品牌的维护,把品牌建设和维护作为经营的中心工作。一些具有品牌优势的企业,开始利用品牌的市场影响力和扩散效应,通过品牌经营来实现企业扩张的目标。企业开始将经营的重心放在品牌的建设、传播、维护、经营上,企业经营开始推向了品牌运营的新阶段。

产品经营是企业一般经营形态,资本经营是较高级经营形态,品牌运营则是一种更高层次的经营形态^①。

纵观发达国家的企业经营形态变化,大多经历了从产品经营型向资本经营型、从资本经营型向品牌运营型转变这二次质的飞跃。目前,发达国家的多数企业正处在品牌运营型阶段。这些企业以名牌为市场进攻的武器,打入世界各国市场。美国很多企业目前正围绕着品牌运营这一重心,在国际市场上拓展自己的疆土。有的企业按照“创品牌—经营品牌—买卖品牌”的品牌运营“三部曲”,利用名牌效应,以连锁经营、品牌转让等方式,在发展中国家市场上扩大自己的市场空间和利润空间;有的企业利用资本优势,以资本经营带动品牌运营,通过收购企业,直接获取名牌,进而获得市场和渠道;有的企业采取先收购著名品牌企业,再淡化该著名品牌,大力推出自己品牌的方式,消灭市场竞争对手,获取自己品牌的市场优势。

发达国家的企业如此重视企业的品牌运营,并利用品牌运营这一竞争武器不断扩大市场份额。这值得尚处于产品经营型向资本经营型转型的发展中国家企业的重视。发展中国家如果不重视民族品牌运营和民族品牌保护,就可能会在外来名牌的进攻下受到伤害。

1.1.2 品牌运营是企业竞争的主观追求

在市场经济条件下,企业是在市场竞争环境下生存、发展的。市场竞

^① 企业经营形态是就企业经营的重心而言的。一个企业可能同时具有产品经营、资本经营和品牌运营活动,但依其经营重心不同,只能定位为某一种形态;各种经营形态没有优劣可比性,只是从发展过程来看,具有层次的差异。

争环境，客观上推动了企业必须完成从产品经营型向资本经营型，再从资本经营型向品牌运营型转变这二次质的飞跃。就企业主观而言，如何适应市场环境的变化，谋生存求发展，是企业的本能。因而，品牌运营既是企业发展环境的客观要求，也是企业出于竞争需要的主观追求。

在市场经济发展的各个时期，由于市场环境的变化，企业竞争的本质在不断变化，企业竞争的手段、竞争侧重点也在发生变化。从企业竞争的主观侧重点来分析，企业先后经历了成本竞争、品质竞争和品牌竞争这三个阶段。

(1) 生产成本竞争阶段

在市场经济发展初期，消费者对产品的选择主要考虑价格，企业间的竞争主要表现为产品价格的竞争。在这种情景下，企业为了迎合消费者的需要，提高产品价格竞争的實力，不得不将经营的重心放在成本管理上。与此同时，企业追求利润最大化的本性，促使企业在销售价格一定的条件下，将降低成本作为提高企业利润的主要手段。在市场压力和企业本能驱动力的双向作用下，企业经营的重心在于提高劳动生产率，优化企业资源配置，尽可能地对企业资源进行利用，扩大生产规模，力图使企业产品的单位成本降低，从而达到培育企业产品价格竞争优势，拓展企业利润空间的目的。

(2) 产品品质竞争阶段

在众多企业围绕成本竞争费尽心机的时候，一些具有开创精神的企业家开始在产品品质上做文章。在价格相同甚至略高于社会平均价格的基础上，生产出质量优于竞争对手的产品，以优质产品来赢得竞争的优势。这些优质产品投放到市场后，得到消费者的认同，这些企业在竞争中赢得了成功。优质产品的市场冲击力不仅为企业创造了竞争优势，也为企业创造了利润。与此同时，也引导了消费向追求品质方向发展。成功企业的示范效应、消费趋势的变化，促使更多的企业转向对产品品质的追求。企业经营开始进入产品品质竞争的新阶段。在这一阶段，价格优势已经难以完全转换为竞争优势，企业必须通过提高产品质量，提供更优质的服务，力图做到“物美价廉”，使企业以质优取胜，才能赢得市场，才能求得生存与发展。与产品成本竞争相比较，产品品质竞争对人才、技术、管理等企业竞争要素的依赖程度更高。在这一阶段，企业为了提高产品质量，推行全面质量管理等一系列提高及确保产品质量的措施与手段，企业经营的重点