

名牌商标战略丛书

21 世纪驰名商标发展战略 ——市场竞争的撒手锏

白 光 编著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场竞争的撒手铜:21 世纪驰名商标发展战略/白光编著.
- 北京:中国经济出版社,1999.6
(名牌商标战略丛书)
ISBN 7-5017-4593-5

I. 市… II. 白… III. 畅销商品-企业管理-市场竞争-经济
战略 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 08712 号

责任编辑:杨 岗(68308159)

封面设计:白长江

21 世纪驰名商标发展战略

市场竞争的撒手铜

白 光 编 著

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编:100037

各地新华书店经销

北京渤海印刷厂印刷

*

开本:850×1168 毫米 1/32 14.125 印张 350 千字

1999 年 6 月第 1 版 1999 年 6 月第 1 次印刷

印数:01—6000

ISBN 7-5017-4593-5/F·3491

定价:30.00 元

总 序

大批名牌商标出现之日，就是中国繁荣富强之时。中国当前最重要的事情，就是造就一大批真正能够制定和实施名牌商标战略的企业家。

名牌商标战略，是本世纪 90 年代初期才兴起的一个新兴学科，它从属于企业经营管理学，既是企业经营管理学的一个重要分支，又是企业经营管理的一项重要内容。然而，名牌商标战略又容纳了市场学、工商管理学、运筹学、管理心理学、经济法学等多学科的精髓，它又是市场经济多学科的边缘学科。

在西方发达国家，名牌商标战略的实践活动，已经具有 50 余年的历史，即从第二次世界大战以后，名牌商标战略的某些方面就得到了具体的应用，特别是世界级名牌企业最为典型，如万宝路、可口可乐、百事可乐、麦当劳、肯德基、柯达、富士、索尼等，这些名牌商标已同企业名牌溶为一体，然而，却还没有形成一个比较完整的名牌商标战略体系。我国起步较晚，80 年代初期，随着我国《商标法》的出台，企业才逐渐认识到了商标的重要性；90 年代初期才意识到商标及名牌商标有一个战略问题，进而理论界才有了商标战略方面的零星论述。由此可见，在名牌商标战略方面，我国与西方发达国家相比，具有 50 年的差距。

在西方，虽然还没有一部现成的关于名牌商标战略的书籍问世，但在 80 年代初就盛传着美国哈佛大学商学院迈克尔·波特（Michael E·Porter）教授的《竞争战略》和《竞争优势》两本书。波特的书被美国企业家奉为必读的“圣经”；日本电气公司（NEC）董事长小林幸治还推崇说：“波特先生的书向工商界显示了学术思想的威力。我向企业界领导人推荐此书，原因在于它不仅给了企业家们竞争的战略，而且为他们提供了解决面临的各种

主要问题，赢得竞争优势的实际方法。”《竞争战略》阐述了取得竞争优势的三种通用战略，即成本领先、别具一格和集中一点；而《竞争优势》则是关于一个企业实际上如何把通用的战略付诸实践和保持竞争优势的问题。由于企业的竞争战略内涵着或者说紧密联系名牌商标战略问题，所以，波特的这两本书实际上也是关于名牌商标战略方面的理论书籍。

正因为如此，作者以波特的三种通用战略为基础，并参考了有关名牌方面的理论书籍，结合现代市场经济中的名牌商标实践，对名牌商标战略进一步细分，形成了“名牌商标战略丛书”。本丛书共分以下五册：

21 世纪名牌商标战略定位——你想选择哪条路

21 世纪名牌商标领先战略——技术与成本优势的抉择

21 世纪名牌商标优势战略——差别化、规模化与专一化服务

21 世纪名牌商标形象战略——导入 CI 需要什么

21 世纪驰名商标发展战略——市场竞争的撒手锏

其中第 1 册是关于名牌商标战略的基础性研究，涉及到名牌商标意识、观念、方针、目标、外部环境、竞争对手及战略要素和基本类型等问题；第 2~5 册分别就名牌商标的技术领先、成本领先、差别优势、规模优势、专一化服务、防御战略、形象战略、时空战略、驰名商标发展战略等进行了专门的论述。

本套丛书是理论与实践相结合的产物，概括起来有以下特点：

第一，形成了名牌战略的理论体系，总结归纳了 8 种名牌商标战略，可以说填补了我国商标理论的一项空白，有利于企业界和教育界系统而全面地掌握商标理论。

第二，具有强烈的时代感。本套丛书是应目前企业界急需而编写，我国 460 多万个企业，世界级、中国级名牌屈指可数，企业如何走出困境，如何开拓市场，如何树立名牌形象，如何取得竞争优势等，从名牌商标战略角度提出具体范例与对策，使企业

经营管理者能开拓新的思路。

第三，实用性强。本套丛书避免了偏重于理论的倾向，而是从实用性和可操作性方面下功夫，以新颖独特的写实手法概括理论，并通过名牌商标战略案例吸引读者，使读者能产生浓厚的兴趣，从中获得有益的启示。

在 21 世纪即将来临之际，机遇与挑战、成功与失败并存，市场在呼唤着名牌商标，时代在造就着一批又一批有胆有识、勇于开拓的企业家。随着社会主义市场经济体制的建立和国内外市场的拓展，企业之间的竞争日趋激烈，优胜劣汰的市场法则将使企业面临更加深刻的生存与发展危机。面对错综复杂、瞬息万变的市场环境，许多企业都在力图通过品牌优势、名牌商标优势寻求机会得以更大的发展。然而，一项伟大的事业如果不吸收别人的经验教训，恐怕未必能够成功。古人云：“知己知彼，百战不殆”，“他山之石，可以攻玉”。在市场经济的海洋中游泳，每个企业都要看看别人是怎样畅游的。别人已经成功了，我们也要成功。本套丛书全部活生生的范例以及发人深思、催人猛醒的战略，可以从各个角度衡量出各个企业的优缺点，进而指出光明之路。

我们希望通过这套丛书不仅给企业界人士提供切实有用的帮助，而且能给经济类大专院校师生以新的启迪。然而，尽管本套丛书有着很高的实用价值，但也并非是包医百病的良方，只有勤于思考、勇于创新，并不断开拓进取的人，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

在本套丛书中还吸取了不少国内外名牌商标理论，在此特向同仁们表示由衷的谢意，向支持本套丛书出版的朋友们表示感谢。

白 光

1999 年 3 月 6 日

目 录

第一章 驰名商标的内涵与价值

□驰名商标的法律定义与特征 (1)

驰名商标是市场上享有较高声誉并为相关公众所熟知的注册商标；驰名商标要经过几代人，乃至数百年的法律保护和社会公众的评价累积；驰名商标的法律特征：超越地域范围的垄断权；超越先申请原则的注册权；严格限制的转让权和使用许可权

□驰名商标取得的条件与认定 (7)

驰名商标必须是享有良好商品质量信誉的商标；为相关公众所熟知；在相当规模的地域范围内享有声誉；要由权威机构来认定；驰名商标认定以广大消费者的“熟知”为首要认定依据；以优质商品为认定的基础；以注册商标为认定前提；以国外注册为重要认定条件；我国先后认定了 87 件驰名商标

□驰名商标的法律文化 (15)

当某一商标标识所标示或代表的商品或服务具有了文化的内涵后，该商标标识就具有了特殊的文化涵义；法律文化造就驰名商标；商标资源是一种法律文化资源，争夺它，是争夺利益、争夺无形资产和明天的驰名商标，这就是商标国际驰名的较量为什么愈演愈烈的根本原因

□驰名商标的法律保护 (19)

为了保护驰名商标,巴黎公约作了一些特殊规定,从而形成了驰名商标的特殊保护;一些国家对驰名商标是相对保护;一些国家对驰名商标是绝对保护;驰名商标还有一些其他“特权”

□走出驰名商标的误区 (22)

互相攀比的误区;法律认定上的误区;保护范围上的误区;国际保护上的误区,并非是只要商标局认定的驰名商标,便可畅通无阻

□驰名商标的价值及评价方法 (27)

一些品牌戴上“驰名商标”的桂冠,可以产生“名牌效应”;驰名商标的评价是一项全新而又复杂的技术,是利用一系列指标体系进行综合评价的;驰名商标的价值并非像人们想象的那样无止境的单向直线上升,而是在一定时期内总是上下波动的

第二章 驰名商标的运作方式

□驰名商标的命名方式 (40)

当今世界许多驰名商标都属于简洁明了、便于理解和记忆的商标;能体现产品优点和特性,使消费者产生美好的联系,具有独创性和强烈的识别性;文化含量高;具有国际性,它不会因为国别不同、文化背景和风俗习惯不同而影响其知名度

□驰名商标的扬名方式 (49)

靠广告扬名吸引消费者,成为有口皆碑的名牌;靠服务扬名为企业赢得市场、赢得顾客、赢得信誉;借

名人与赞助扬名，在名人衬托下，名牌更加出名；利用赞助大型活动扬名与借用名人具有同功之效；借公关造势和良好的企业形象扬名

□ 驰名商标的护名方式 (60)

自我珍惜驰名商标；维持商标的驰名方法多种，但应恪守持之以恒、宣传适度、消费者的名牌、适应消费者原则；运用法律保护驰名商标；驰名商标并不是随心所欲的应景的生命，必须排除万难运用法律而捍卫之

第三章 驰名商标发展战略的分析与选择

□ 驰名商标发展战略的要素与模式 (71)

驰名商标发展战略是在一定的时间内将商标专指商品或服务打入国际市场的战略；其要素是选择目标产品与目标市场；确定目标市场中要达到的对象和目标；选择向目标国家渗透的进入模式；进入模式是企业进入国外市场的一种规范化的部署

□ 驰名商标发展战略的要素 (74)

选择目标产品与目标市场；确定目标市场中要达到的对象和目标；选择向目标国家渗透的进入模式；定向目标市场渗透的市场开拓计划；追踪监督，根据实施偏差，修正进入战略；驰名商标发展战略进入模式：是企业将其产品、技术、工艺、管理及其他资源进入国外国家或地区市场的一种规范化的部署

□ 驰名商标发展战略的环境分析 (79)

与国内竞争相比，国际竞争有许多不同之处，并且

这些不同之处通常突出在发展国际竞争的战略上，制定驰名商标战略要获取全球竞争的优势，而获取全球竞争的优势有各种各样的障碍；与国内竞争相比，全球性产业的竞争有一些独特的问题

☐ **驰名商标发展战略的选择** (89)

企业进入国际目标市场的模式的选择是各种各样的；企业要持续地跟踪目标国家的外部因素并随时修改进入模式，以巩固和强化自己的市场地位；竞争战略策略的选择，即在全球范围内竞争，还是在一个或几个国家的市场上竞争

第四章 驰名商标发展战略的内部条件要素

☐ **驰名商标发展战略的质量要素** (99)

名牌在质量上有相对的保证，质量乃驰名商标之本；质量好坏由消费者判断，顾客是产品质量的主宰；广义的质量中包含着产品品种，新产品开发速度的竞争也是产品质量的竞争；质量管理从设计开始；质量要素里的质量标准和质量认证也是不可小视的竞争武器

☐ **驰名商标发展战略的技术要素** (115)

技术是驰名商标发展的支柱；市场需求呼唤技术创新和产品创新，是一条客观规律；驰名企业一般有自己的研究机构，开发新产品、新材料，强占高新技术制高点；引进技术可以缩短与国外名牌的差距；科技投入是名牌成长和壮大的手段

☐ **驰名商标发展战略的人才要素** (127)

驰名商标最显著的标志就是它对人才的吸引力和凝

聚力；驰名商标的发展需要德、识、才、学、体五方面兼备的人才；创造名牌的人才战略的首要问题是善于发现和识别人才；纵观国内外名牌企业，一个共同的特点，也是企业成功致胜的秘诀，即重视职工的培训，并且是全员化的职工培训

第五章 驰名商标发展战略的市场营销

□驰名商标的营销观念与市场调研…………… (137)

现代市场营销观的主流——“强调企业、顾客与社会三者利益的平衡”；企业应从行业、市场及产品的实际特点出发，在“市场跟我走”与“我跟市场走”之间作出明智的选择；如果把握不住消费潮流的动向，那么企业面临的将是死亡

□驰名商标发展的营销核心与完善服务…………… (143)

现代市场营销已进入“目标市场营销”阶段，它分三步：细分市场、选择目标市场和产品定位；细分标准的确定完全由企业按需要确定；人们总是容易记住第一名，这是公司或产品拼命争夺首席定位的原因；驰名商标留住顾客的奥秘是完善服务

□驰名商标产品的营销组合…………… (151)

名牌不等于高价，名牌是物有所值；名牌产品选择销售渠道时首先应保证产品信誉；驰名商标产品的广告应该是“名牌广告”；公共关系及权力营销是拥有驰名商标的企业的优势和可利用的资源；麦当劳公司的巨大成功，其关键在于采用了结构良好的市场营销组合，从而在整体上满足了消费者的需要

第六章 驰名商标发展战略的品牌国际化决策

□品牌全球化是驰名商标发展的必由之路…………… (162)

据对“世界 500 家最大工业公司”的研究发现：要创世界名牌，必须要立足国内，面向国际，实施国际化经营战略；品牌全球化已是必然趋势，无论是在理论上，还是在一些名牌企业的实际运作中，我们都能够发现，驰名商标应该向全球品牌发展

□驰名商标发展的全球一致性和区域差异性…………… (166)

品牌全球化不能忽视区域性差异；驰名商标发展品牌全球化可获得消费者的信任，提高渠道谈判的筹码，企业的管理者也很欢迎某种形式的全球化政策；品牌全球化的营销策略：“思考全球化，行动本土化”——“约翰走路”威士忌的提示

□驰名商标品牌全球化的总体分析…………… (174)

驰名商标品牌全球化具有优势，让人感到该品牌实力雄厚；局限在于该品牌可能在当地引起歧意；并受当地法律制约；驰名商标品牌全球化有一定标准；从说变就变的万宝路、连锁世界的玩具店 TOYS R US、“雀巢”的成功之路看品牌的全球化

□驰名商标品牌全球化经营过程…………… (178)

国际贸易阶段和境外直接投资阶段，是驰名商标品牌全球化经营发展的两个阶段；驰名商标品牌全球化的理论模型：国内营销阶段→前出口阶段→试验性卷入阶段→积极投入阶段→国际战略阶段；走中国式的品牌全球化之路，总体上，在开展国际化经营时也应

分两步走

□**驰名商标品牌全球化经营的核心问题**…………… (183)

在国际化经营战略中，应首先确定项目；区域选择在一定程度上直接决定着目标市场的选择；伙伴的状况，直接决定与影响本企业的实力与形象；把握好国际贸易转向与贸易伙伴合作或合资的时机、战略转移时机、经营策略转变时机

第七章 驰名商标发展战略的出口进入决策

□**驰名商标发展战略的出口进入模式**…………… (187)

一个国际市场上的新手，出口往往会成为最好的进入模式；驰名商标发展的直接出口依靠两条主要的渠道；直接出口渠道，是选择分支机构/子公司渠道还是代理商/经销商渠道，取决于预期的运营结果和成本两个因素

□**驰名商标发展中经销商的选择**…………… (197)

企业希望它在国外目标市场上的经销商具有的全部品质；应切记在出口经营中的那句老话：“你的经销商和代理商有多好，你的生意就有多好”；经销商的最后的选择是一系列谈判的结果；经销合同的最重要部分是特有的权力；竞争产品的类别；终止和取消条款

□**驰名商标发展中出口运行的关键环节**…………… (204)

在国际商业贸易中，要求提供的单证被看作是主要的非关税贸易壁垒；在接受出口订单之前，必须决定其销售条件，即报价单和支付条款；应该灵活地采用付款办法；要与企业对目标市场所提供的服务结合起

来考虑；那些希望逐鹿于国际市场的厂家应在目标市场、经销商渠道、经销商或代理商选择及合同等各方面权衡的基础上，作出出口进入模式的抉择

第八章 驰名商标发展战略的许可证贸易进入决策

☐ 驰名商标发展战略的许可证贸易进入模式的利弊及保护 (215)

许可证贸易最明显的优点是可以克服向目标市场出口的进口壁垒；最重要的缺点是许可者缺乏对目标国家整个市场计划和进程的控制；企业的工业产权在目标国家能获得法律保护时，才能采取许可证贸易进入；商标具有专利的性质，必须在每个国家注册登记以获得保护；保证商业秘密是非常重要的

☐ 驰名商标发展战略中许可证贸易建议的盈利能力分析 (225)

经营者必须重视对许可证贸易建议进行盈利分析，要求经营者对许可证贸易建议在整个计划有效期内增长的收入和增加的成本进行全面的评估；下一步是评估制造厂家在协议有效期内，向未来的持证人转让技术和有关服务时发生的全部成本

☐ 驰名商标发展战略的许可证贸易协议谈判 (229)

厂家希望在给定目标市场中持证人应具有全部品质；许可证贸易谈判的双方都明显地要达到自己的目标利益，但也都要承担风险；许可证贸易合同中最重要的是区域性权利、运营要求和纠纷的解决；许可证

贸易活动应该被看作是没有资本的合资

□**驰名商标发展战略的特许经营**…………… (238)

特许经营是许可证贸易的一种形式；特许经营具有以低的资本支出很快地向国外市场延伸、较低的政治风险等优点，但也有与许可证贸易常常类似的主要缺点；海外建立特许经营的步骤是评估目标市场的销售潜力、发现合适的持证候选人、谈判特许经营协议；和持证人建立合伙工作关系

第九章 驰名商标发展战略的投资进入决策

□**驰名商标发展战略投资进入模式的总体评估**…………… (245)

投资进入有优点，也有缺点；对投资进入模式总体分析之后，才可转向进一步研究投资进入的具体方面，即投资环境分析、投资项目分析，以及通过兼并进入或合资进入等问题

□**驰名商标发展战略投资环境的政治风险分析**…………… (251)

应把某个目标国家的投资环境联系起来进行分析；政治风险来自东道国当前政治条件和政府政策在某个持续期间的不稳定性；应评估政治不稳定性和怎样变化等问题；国外投资项目最后的确定要以能否提供对政治风险的保险和所需费用为转移

□**驰名商标发展战略投资项目的盈利能力分析**…………… (259)

为了评估项目的盈利能力，经营者需要对决定项目的规模及它的运行收入和成本的所有各种因素进行审核和测度；要分辨国外项目的独特资金预算同国内项目相区别的那些特征；经营者可以使用两种不同的方

法调整政治风险对现金流动的影响

□ 驰名商标发展战略投资时与东道国政府的谈判及进入决策

..... (266)

进入谈判是投资者与政府官员间的讨价还价，因此对国外投资者来说，与东道国政府谈判的艺术变得非常重要；投资进入的决策是在若干方面进行综合分析的基础上作出的

第十章 驰名商标发展战略的收购与兼并方式

□ 驰名商标发展战略的收购与兼并的概念..... (270)

收购是一种投资进入的商业行为；兼并也是一种投资进入的商业行为；收购与兼并的联系在于都是企业所有权的有偿转让，产生的动因基本是一致的，区别在于企业作为经济实体是否存在，资产、债权、债务是否一并转移

□ 驰名商标发展战略的收购与兼并的类型和特征..... (275)

收购与兼并按不同方法可分为不同的类型；收购与兼并具有经营资源支配权的转移、投资见效快、进入新领域比较容易的特征；收购的标购形式是最有力的方式；收购与兼并要视该资产边际单位的市场价值是否超过其重置成本而定

□ 驰名商标发展战略的收购与兼并的发展概况..... (284)

美国企业间收购与兼并的四次浪潮；战后日本企业间的收购与兼并正在不断增加；英国及其他西欧国家企业间的收购与兼并活动形成了特色；中国香港的企业收购兼并活动大都围绕着地产进行；90年代企业收

第十一章 驰名商标发展战略的购并影响及决策

□驰名商标发展战略的收购与兼并的影响…………… (295)

收购与兼并不仅影响到进攻性企业和目标企业双方,而且还会给相关企业带来影响;它虽然是企业的微观经济行为,但同样会对金融、财政、市场组织以及资源利用等宏观经济产生影响;仍然会对一些非经济方面有一定的影响

□影响企业驰名商标发展战略的购并的因素…………… (303)

收购与兼并是一种经济行为,因而受到各种经济因素的影响最大,这类影响来自微观经济因素和宏观经济因素两个方面;市场经济是法制经济,收购与兼并受到法律的巨大影响;收购与兼并很容易产生文化上的冲击

□驰名商标发展的购并战略的制定…………… (309)

企业必须根据企业所面临的外部生产经营环境和企业的自身实力制定比较具体的战略;包括战略制定的参与人员、战略的目的、战略的利益、目标选择、中介选择、战略的实施要点;收购与兼并战略决策面临着选择什么样的对象问题

第十二章 驰名商标发展战略的跨国购并

□驰名商标发展战略跨国购并的原理与动因…………… (321)

跨国公司的向外扩展采取对外直接投资的方式；主要是创建子公司或购买当地企业；特点是涉及金额大、风险多、发展十分迅速、以发达国家为主；动因是扩展市场、获取对方的技术与人才等优势、实现国际规模效应、获取国际知名商标

□**驰名商标发展战略跨国购并的影响与原则**…………… (330)

可节省创设时间，减少资本投入，利用现有的行销通路，迅速扩大产品线，获得某种稀缺资源等优点，但同样也存在一些固有的不利因素；跨国界的收购与兼并活动往往是世界级大企业之间的争斗；跨国购并活动的原则：计划原则、稳妥原则、融汇原则、保留原则、技术进步原则和效益原则

□**驰名商标发展战略跨国购并的策略**…………… (338)

要取得跨国收购的成功，需具备一定的条件；台湾企业的跨国购并对象大都与本业相关；跨国购并的筹资之道常见的有现金、以股换股、资产交换、卖方融资、融资买下等，对特殊的跨国购并，其筹资渠道除了国内还可选择国外

□**驰名商标发展战略跨国购并中的法律问题**…………… (346)

一些国家早就开始对购并进行研究，并制定出一系列管制购并的法规，这些法规同样也适合跨国购并；许多发达国家的政府对此采取了一定的限制措施；美国跨国购并碰上的法律问题

第十三章 驰名商标发展战略的反购并

□**驰名商标发展战略的反购并概述**…………… (353)