

袁真富  
苏和秦 著

# 商标战略管理

——  
公司品牌的法务支持



知识产权出版社

F273.2/214

2007

# 商标战略管理

## ——公司品牌的法务支持

袁真富 苏和秦 著

知识产权出版社

## 内容提要

本书从企业经营管理实务角度出发,结合国内外知名商标的纠纷案例,分7章论述了品牌竞争、传播中的商标战略管理、商标选择的知识产权风险、商标注册的管理规划、商标保护的法律规定,并提出具有切实可操作性的商标管理策略和战术,是我国企业进行品牌、商标管理的必备“兵书”。

读者对象:企业

责任编辑:卢海鹰

责任校对:韩秀天

版式设计:龙文

责任出版:杨宝林

## 图书在版编目(CIP)数据

商标战略管理:公司品牌的法务支持/袁真富,苏和秦著.—北京:知识产权出版社,2007.8

ISBN 978-7-80198-665-8

I.商… II.①袁…②苏… III.商标管理—研究 IV.F760.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第105229号

## 商标战略管理——公司品牌的法务支持

Shangbiao Zhanlue Guanli —— Gongsì Pinpai de Fawu Zhichi

袁真富 苏和秦 著

---

出版发行:知识产权出版社

社址:北京市海淀区马甸南村1号

邮编:100088

网址:<http://www.ipph.cn>

邮箱:[bjb@cnipr.com](mailto:bjb@cnipr.com)

发行电话:010-82000893 82000860转8101

传真:010-82000893

责任编辑:010-82000860转8122

责编邮箱:[Luhaiying@cnipr.com](mailto:Luhaiying@cnipr.com)

印刷:北京市兴怀印刷厂

经销:新华书店及相关销售网点

开本:720mm×960mm 1/16

印张:21.25

版次:2007年9月第1版

印次:2007年9月第1次印刷

字数:334千字

定价:39.00元

ISBN 978-7-80198-665-8/D·454

---

版权所有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

# 序

在商品品种日益丰富，产品质量日益趋同的背景下，企业之间的市场竞争亦日趋激烈，从价格战、广告战，又演进到专利战、品牌战。在这种趋势和潮流中，品牌已经成为企业最重要的资产之一。中国企业在从 OEM、ODM 到 OBM 的历程中，在迈向国际市场、规划全球布局的过程中，逐渐摆脱“有制造无创造、有品质无品牌”的尴尬局面，开始重视品牌价值和品牌战略。

在知识产权的视野里，品牌就是商标。它是整个知识产权体系中最为重要的成员之一。在企业的经营过程中，尤其是在产品营销等环节，商标创造和强化了品牌营销的威力，成为差异化产品和提升附加值的核心要素之一。

有形资产越用越贬值，而商标资产却是越用越增值。因为随着商标的使用，企业的产品质量、服务信誉，乃至企业文化等，都将沉淀在商标标识之上，进而建立起广泛的知名度、优良的美誉度，以及消费者的认知度和忠诚度，所以，日本学者小野昌言、江口侠夫在其所著《商标知识》一书中指出：“如同一个人的脸象征一个人一样，商标作为商品的脸，成为某一企业特定商品的象征，代表着商品的信誉和评价。”正是商标这张脸，一旦被市场认可，将为企业带来无穷的商业利益和持续的成长空间。

事实上，很多大公司都将商标视为宝贵的资产，并将商标管理工作置于相对优先的重要位置。如同美国通用电器公司（GE）商标顾问吉丽安·露辛丝所描述的那样：“GE 总部有健全的商标管理部门负责商标的管理和保护工作，商标事务执行官在公司管理层的职务序列中，地位与公司副总裁相当。”

然而，还是有很多企业忽视了商标的意义，并将其搁置在企业工作的边缘上，没有意识到商标是企业最具有持续性商业价值的无形资产之一。这种商标战略和企业远见的缺失，使得许多企业遭遇到很多商标法律风险和品牌发展难题，甚至陷入经营困境，难以自拔。

《商标战略管理——公司品牌的法务支持》一书总结了很多这样的教训，无论是在商标选择、商标注册或商标管理上，还是在商标使用、商标交易或商标保护上；无论是在商标的事务性管理上，还是在商标的战略思考上，许多企业都存在各种各样的失误。比如，把商标（品牌）的选择或设计，视为一个

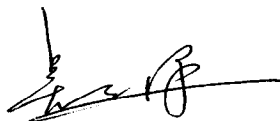
单纯的营销问题，而忽视了法律风险的预测与评估；在商标注册上，没有与公司业务发展相对应；在品牌传播中忽视了商标信息的传递，导致品牌通用为产品名称，并被泛滥性使用；在 OEM 中遇到商标欺诈的陷阱，莫名其妙成为被告；在合资合作中丧失了商标使用的主导权，结果合作结束后一无所有……诸如此类的教训和实例，在本书中不胜枚举。这些商标问题与风险，不仅妨碍了企业的品牌经营和持续发展，而且还可能给企业带来灾难性的后果。

值得注意的是，《商标战略管理——公司品牌的法务支持》一书针对企业的商标问题及其风险，并不是简单地从法律上给出预防性的建议和补救性的方案。传统上，商标方面的著作大多是围绕着商标注册审查、商标侵权救济等纯粹的法律问题展开，即便是一些面向 MBA 的商标法或知识产权教材，也往往是“以案说法”、“以法释理”。其写作思路 and 材料组织，都是“法律人”的思维，脱离了企业的经营实践和战略考量。

而本书则把商标的观察视角转移到企业的经营人员上，把商标的法律行动整合到企业的经营活动中。如何将商标的法务管理与企业的经营战略相融合，是本书最为关心的主题。尽管这些主题的展开，可能与法律知识的运用须臾不离，但它的终极目标不是就事论事地解决法律问题，而是着眼于如何透过商标的选择设计、注册规划、传播使用、交易安排等途径，以前瞻性的设计和战略性的思考，解决企业的品牌经营问题和持续发展问题。

日本著名销售专家加米光先生曾经说过：“当经营者的眼睛盯着商标的时候，才有希望使企业兴旺起来。”但是，经营者如何看待商标问题，如何运用商标资产，如何防范商标风险，如何规划商标战略，却是一门整合性的学问。《商标战略管理——公司品牌的法务支持》一书将会提供一些值得参考的思路和视角，以及一些值得借鉴的策略和方案。

是以为序。



中国服装协会副会长  
报喜鸟集团有限公司董事长

# 目 录

<b>第1章 品牌竞争中的商标战略管理</b> .....	1
1.1 品牌的价值 .....	6
1.2 品牌的力量 .....	8
1.3 从品牌竞争到商标护身 .....	11
1.4 商标管理：品牌优势的法务支持 .....	14
1.4.1 张炎商标花落谁家 .....	16
1.4.2 规划你的商标管理 .....	18
1.5 商标管理：正在崛起的公司战略 .....	19
1.5.1 劲牌商标一战成“名” .....	20
1.5.2 “ZHYA”商标透析：像管理学家一样思考 .....	22
1.6 建立正确的商标战略观念 .....	27
<b>第2章 商标选择的知识产权风险</b> .....	29
2.1 商标选择的知识产权视角 .....	32
2.2 商标选择的法律风险：拒绝注册的绝对障碍 .....	37
2.2.1 看得见的商标 .....	37
2.2.2 拥有显著性 .....	40
2.2.3 禁止使用的标志 .....	50
2.3 商标选择的法律风险：拒绝注册的相对障碍 .....	56
2.3.1 与他人在先申请注册的普通商标相同或近似 .....	57
2.3.2 离驰名商标远一点 .....	59
2.3.3 侵犯他人的人身权利 .....	65
2.3.4 侵犯其他权利 .....	65
2.3.5 将被代理人的商标注册 .....	66
2.4 商标囤积：投机致富？ .....	67
2.4.1 现代的艺术：20万换回4 000万 .....	67

2.4.2 商标职业刺客 .....	68
2.4.3 恶俗商标：只要知名度，不要美誉度 .....	70
<b>第3章 商标注册规划——封锁与突围 .....</b>	<b>73</b>
3.1 发掘企业未受关注的商标 .....	76
3.1.1 关注你的子/副商标 .....	76
3.1.2 关注你的商标简称 .....	78
3.1.3 关注你的商标别称 .....	80
3.1.4 关注你的商号 .....	82
3.2 如何指定商标的使用项目 .....	84
3.2.1 商品分类表及其使用 .....	85
3.2.2 你指定了多少个商品项目 .....	87
3.2.3 把你的业务和商标注册对应起来 .....	93
3.3 商标注册的时机选择 .....	96
3.3.1 先来后到：商标注册的规则 .....	96
3.3.2 先注册后使用VS先使用后注册 .....	97
3.3.3 整合商标注册与产品开发 .....	98
3.4 全球化视野中的商标注册 .....	105
3.4.1 中国商标何时成为世界语 .....	105
3.4.2 商标国际注册的地域选择 .....	108
3.4.3 国际注册的途径选择与优缺点比较 .....	110
3.4.4 注意法律与语言环境的差异 .....	116
3.4.5 如何反击国际抢注 .....	121
3.5 商标注册的防御性规划 .....	124
3.5.1 防御商标：全类注册的迷思 .....	124
3.5.2 联合商标：既要李逵也要李鬼 .....	128
3.5.3 其他防御性的措施 .....	129
3.6 抓住程序上的机会 .....	130
3.6.1 穷尽可能的程序权利 .....	130
3.6.2 先分后合：商标申请的路径 .....	132

3.7 商标注册的保密工作	134
<b>第4章 品牌传播中的商标管理</b>	<b>137</b>
4.1 品牌传播中的商标位置	141
4.1.1 广告不可忽视商标宣传	141
4.1.2 产品包装上的商标位置	142
4.1.3 明星代言中的商标强调	143
4.2 品牌使用中的商标规范	145
4.2.1 明确宣示你的商标	145
4.2.2 避免商标的不当使用	148
4.2.3 规范公司内外的商标使用	155
4.3 品牌营销中的侵权风险	157
4.3.1 营销策划中的商标侵权控制	157
4.3.2 互联网上的商标使用风险	159
4.3.3 比较广告中的商标问题	163
4.3.4 埋伏营销中的侵权风险	164
4.4 商标淡化的管制措施	176
4.4.1 越是有名越被淡化	176
4.4.2 商标淡化的现象分析	179
4.4.3 商标淡化对企业经营的影响	184
4.4.4 防止商标淡化的管制措施	185
<b>第5章 整合公司经营的商标战略</b>	<b>191</b>
5.1 驰名商标：品牌加值策略	194
5.1.1 驰名商标的商业价值	195
5.1.2 驰名商标的取得途径	199
5.1.3 如何取得驰名商标	202
5.2 商标交易中的风险控制	209
5.2.1 商标交易的丰富形态	209
5.2.2 商标交易中的风险控制：共同问题	211
5.2.3 商标交易中的风险控制：商标许可	216



5.3 对外合作中的商标管理	227
5.3.1 预防商标欺诈：OEM的典型案列	227
5.3.2 约定合作中的商标权益	236
5.3.3 控制商标的经营利用	240
5.3.4 从OEM到OBM中的商标战略	242
<b>第6章 商标保护的法律行动</b>	<b>245</b>
6.1 识别侵犯商标权的行为	249
6.1.1 商标侵权行为的类型	249
6.1.2 商标侵权行为的发现	258
6.2 制止商标侵权的路线图	261
6.2.1 自行制止侵权行为	262
6.2.2 请求工商部门的查处	262
6.2.3 采取海关保护的措施	264
6.2.4 达成仲裁解决的方式	265
6.2.5 启动诉讼的司法程序	265
6.3 发动商标侵权的诉讼攻击	269
6.3.1 确定诉讼的目标	269
6.3.2 发动诉讼的程序	274
6.3.3 制定诉讼的策略	280
6.4 应对商标侵权的风险管理	285
6.4.1 评估商标侵权的风险	285
6.4.2 提出商标侵权的抗辩	287
6.4.3 抓住程序上的机会	293
6.4.4 进行对抗性的诉讼	296
6.5 消除商标风险的非法律手段	300
6.5.1 争取商标侵权争议的和解	300
6.5.2 通过商业手段化解商标争议	301
<b>第7章 强化商标战略管理的执行</b>	<b>303</b>
7.1 商标战略：公司管理层的责任	306

7.1.1 商标的管理失职与战略失误·····	306
7.1.2 公司管理层的商标责任·····	307
7.2 完善商标管理体制·····	308
7.2.1 专责的商标管理机构·····	308
7.2.2 严密的商标管理制度·····	309
7.2.3 强化员工的商标教育·····	310
7.3 完善商标管理机制·····	311
7.3.1 开展商标稽核评估·····	311
7.3.2 完善商标的信息管理·····	314
7.3.3 监控来自外部的威胁·····	316
<b>附件：企业商标管理水平评价指标·····</b>	<b>320</b>
<b>主要参考文献·····</b>	<b>325</b>
<b>后记·····</b>	<b>328</b>

# 第1章 品牌竞争中的商标战略管理



阅读提示：重塑公司的商标观念

- ☞ 品牌是最有价值的资产之一
- ☞ 如果没有商标保护，品牌可能一文不值
- ☞ 从知识产权管理的角度思考商标问题
- ☞ 商标管理是公司战略的核心环节
- ☞ 将商标保护发展到商标经营，进而提升到商标战略
- ☞ 抛弃投机取巧的商标战略观



## 开篇案例



### 疯狂英语：鹿死谁手

走进各大书店卖场的外语图书区，也许总少不了一类贴着“疯狂英语”标签的音像图书。提到疯狂英语，自然不能不提到李阳。李阳是“疯狂英语的创始人”。疯狂英语的理念是“让3亿中国人讲一口流利的英语”，后来又扩展到“让3亿外国人讲一口流利的汉语”。而李阳宣扬自己是“万能翻译机”、“英语播种机”、“人生激励导师”。从1997年开始不到5年的时间，李阳的疯狂英语讲学团足迹遍布大江南北，策划、组织近3000万人次的教育讲学活动、10万人次的各式大型培训，曾创下一场4万人、一天10万人次的活动奇迹。

书架上的“疯狂英语”，自然也应该有着与李阳一样颇具个性的面孔，但事实却出人意料的是——这些同样冠有“疯狂英语”的音像图书不但非出自一家机构，而且有的粗制滥造痕迹严重，给人明显的感觉是良莠不齐。有人调侃，顶着同一顶“疯狂英语”下的丛书，更像是一群同父异母的陌路兄弟。

李阳心中有痛，但也莫能奈何。“疯狂英语”是他的符号，他成就了一个产业，但在这个产业的背后却有更多的人在捡落地的桃子。事实上，“疯狂英语”现在几乎成了一个处于失控边缘的品牌，似乎谁都可以打着“疯狂”的旗号出书出磁带。这种现象的持续带给消费者的是越来越多的伤害，也刺痛了为疯狂英语呕心沥血的经营者。

是什么原因造成这种混乱的市场局面？

### 开创者：李阳喊出“疯狂英语”

1987年，连续补考英语的李阳在无奈之下，想出了一个大喊练英语的方法。当他在操场上日复一日地大喊4个月后，结果李阳由一个英语失败者跃居全校英语四级考试第二名。1989年，他在自己的笔记本上第一次写下了“疯狂”二字，从此他成了疯狂英语的创始人和布道者。

1992年，李阳南下到广东人民广播电台英语台，两年后他辞职组建了李阳疯狂国际口语工作室，着手整理疯狂英语突破法，并开始举办讲座。当时的学员中至今还有人保留着最初的培训教材——16开大小，300多页的油印材料。

1994年12月26日,《中国青年报》作为全国性媒体首次报道了李阳和他的疯狂英语,1996年9月11日,《中国日报》也用图片新闻的形式让“疯狂英语”首次走出国门。这一年,穗港两地的十几家媒体开始集中、大幅报道李阳及其疯狂英语。

也许是考虑到国人传统心理的禁忌,李阳一开始并没有使用“疯狂英语”的叫法,在机构的名称上他取名“李阳·克里兹”。不过,大众更愿意接受、更耳熟能详的却是“疯狂英语”。

### 黄雀在后:邓良平抢注了商标

作为一个冉冉上升的品牌,“疯狂英语”遍传全国。在热烈的英语学习者和传媒之外,有一个冷静的有心人也记住了“疯狂英语”,他就是邓良平。

一天,当邓良平在街头听到一首熟悉的英文歌时,他决定办一份有声音乐杂志。没多久,中山大学、华南理工大学就出现了一本名为《伤感与怀旧》的小册子和英文歌带。不过,那时的邓良平还带着文学青年的痕迹,小资气十足的杂志名字所带来的反应并不太好,而且录音太差,歌词印得很粗糙。

1992年9月,邓良平与合作者推出了《音乐天堂》。杂志一经推出,风头火势一时势不可挡。当年有一个播得很火的电视剧《过把瘾》,戏里王志文的桌上就放着《音乐天堂》。1995年开始,音乐市场已呈疲态,邓良平开始考虑转行,开始筹划办有声英语杂志,最初杂志起的名字就叫《英语天堂》。但邓良平总觉得不够突出醒目,他想到是否可与李阳合作,但最后“甚至连李阳的面都没有见到”。

合作不成,邓良平决定单干。他突然灵机一动,赶到商标事务所,发现疯狂英语竟然没有被注册,于是马上申请注册“疯狂英语”中英文两个文化商标。这样,杂志名称也顺理成章改成了《疯狂英语》。1996年4月,由中山大学音像出版社出版的第一期《疯狂英语》问世,它由一本书配两盒磁带或两张CD组合而成。

借助李阳四处演讲营造的人气,《疯狂英语》省却了很多推广的力气。作为国内第一本有声英语杂志,短短一年多的时间,《疯狂英语》便成为中国最畅销的英语学习杂志之一,从此成为中国英语市场的民营出版大鳄。时至今日,《疯狂英语》已从季刊发展为双月刊,邓良平将“疯狂英语”品牌运用到极致,每年

出版大量的《疯狂英语》系列有声读物，包括英文电影录音剪辑、名人演讲专辑，英文诗歌、散文、名著等。据出版业界人士透露：《疯狂英语》杂志平均每期达到20万册，以每本单价20元计算，单就《疯狂英语》而言，一年的总码洋就超过2000万。如果加上其他出版物，六七年间，邓良平的企业销售总收入高达数亿。

### 交锋：商业旗帜下的“疯狂英语”

“相信很多人买《疯狂英语》绝对是为了李阳。买回去一看，咦！根本没李阳什么事儿，有点受骗的感觉，但细看书又确实不错，对学外语有帮助，于是再买。”邓良平总结了一般读者的心态，他从来不否认《疯狂英语》是沾了李阳的光。

就像天上掉下一块馅饼一样，抢注了商标的邓良平成了“疯狂英语”品牌的最大受益者。李阳当时很生气，在全国各地演讲时，他总是声明邓良平的《疯狂英语》是假的，可是李阳越是到处说邓是假的，邓的产品卖得越好。2002年的春节联欢晚会上，李阳领着一群人喊完英语之后，邓良平的销量“哗”地上升了不少。李阳的人马一离开演讲所在地，《疯狂英语》就铺货到那里，去填补后续的真空。从客观效果上讲，《疯狂英语》也在一定程度上承载了“疯狂英语”品牌的传播。

无情的商业现实迫使李阳开始反思：假如自己真正具有成熟的品牌保护意识和商业运作能力，对方根本不是我的对手。而这方面，邓良平无疑给李阳上了最好的一课。李阳开始逐渐平复，最终变得坦然。后来，李阳到某些地方去演讲，邓良平也不时去“探班”，李阳一看到他就会调侃地把他推到台前，告诉现场的观众：这就是创办《疯狂英语》的邓良平。

后来，李阳公司也开始联合相关出版社，公开出版自己的教材和读物《发音突破掌上宝》和《听力突破掌上宝》，这两本书后来变成了全国各大书店的畅销书。其后，大礼包式的《李阳疯狂英语成功之路》等后续产品也纷纷上市。

1995年邓良平抢注“疯狂英语”商标在业界轰动一时，李阳公司明显增强了品牌保护意识。他们起用了“李阳疯狂英语”的新商标，并于2002年3月正式向国家工商行政管理总局商标局申请注册。李阳公司近两年出版的每册音像图书制品中都打上了“李阳疯狂英语”的商标和李阳个人头像的防伪标签。

## 秘密：商标权益的主体缺位

但对邓良平而言，疯狂英语商标所带来的尴尬和微妙，似乎也是他无法与人言说的隐衷。面对各种层出不穷的冒用“疯狂英语”名义或冠以“疯狂”字眼的出版物，邓良平在自己公司的出版物和网站上登出重要启事：“最近许多盗版者冒用‘疯狂英语’的名义，出了不少用‘疯狂英语×××’的盗版和冒牌出版物，望读者注意鉴别。”

话未落地，一本标有远流公司策划、广东省音像出版社出版的《疯狂英语900句》在2002年底杀入市场，就凭着刺眼的红色和超低的价格，冲击着原有的“疯狂英语”市场。据湖北的一位图书批发大户介绍，这套书总共发行了将近80万册。

面对这种局面，李阳和邓良平完全可以采取更切实有力的措施保护自己，但事实上，目前经营“疯狂英语”品牌的两家公司：李阳和邓良平同样也是受害者。这背后却又引出了“疯狂”背后的难言之隐。

按照坊间的流传，一般都确信邓良平是“疯狂英语”商标的所有人。实际上，在法律意义上真正持有商标的却另有其主。

据中山大学出版社有关人士透露，当年邓良平在创办《疯狂英语》时找到中山大学音像出版社要求挂靠合作。由于邓良平那时还没有正式成立自己的公司，而按老《商标法》规定自然人无权注册商标，因此邓良平是以中山大学音像出版社的名义去申请注册的。换句话说，是出版社替邓良平占有商标的所有权。因此，真正的商标所有人是中山大学音像出版社，注册时间是1997年。

1997年合作期满后，邓良平没有再和中山大学音像出版社继续合作，转投到其他出版社。而在当年下半年，原属于中大电教中心的音像出版社被划并到了现在的中大出版社音像部。

好在中山大学出版社方面对于拥有“疯狂英语”商标所有权的事实并不是特别在意，由于当年划并所带来的文档移交和人事更迭，中山大学出版社方面也没有专人去维护并处置这个权益。他们既不想从“疯狂英语”商标上获益，也不关心到底谁在使用这个商标。

于是乎，真正持有商标的中山大学出版社对于“疯狂英语”的市场混乱现象漠不关心，持有“李阳疯狂英语”这一近似商标的李阳公司则有点无可奈何

何——他们在法律上无法完全阻止对“疯狂英语”的侵权。而邓良平的企业则有些尴尬，他们只能做出姿态，却没办法动真格。那些知晓内情的书商和出版社于是可以毫无顾忌地借鸡生蛋，顺势揩油。商标权益主体的缺位，是“疯狂英语”市场混乱的真正内因。

资料来源：鲁渝华，尹东伟，“疯狂英语”与李阳无关？[J]. 商界名家，2003（12）。

## 1.1 品牌的价值

在公司购并、特许经营、合资谈判、商标侵权赔偿等许多场合都涉及或要求对品牌作价。出于这种需要，许多资产评估公司纷纷涉足品牌评估，并发展总结出各种评估方法。其中，闻名全球的 Interbrand 公司可谓品牌评估的先驱。Interbrand 设在英国伦敦，于 1974 年成立，是全球为数不多的有能力提供全方位综合性一站式品牌咨询服务的公司，在国际品牌咨询领域居于领导地位。

2006 年 7 月 28 日，美国《商业周刊》(Business Week) 与 Interbrand 公司第 9 次推出“全球 100 个最有价值品牌”排行榜。年年岁岁花相似，在 2006 年的品牌榜中，排名前六的品牌顺序和 2005 年完全相同，分别是可口可乐、微软、IBM、GE、英特尔和诺基亚，其价值都高达数百亿美元。

表 1-1 全球最有价值的品牌 10 强<sup>①</sup>

排名	公司	品牌价值/百万美元	国家
1	可口可乐 (Coca-Cola)	67,000	美国
2	微软 (Microsoft)	56,926	美国
3	IBM	56,201	美国
4	GE	48,907	美国
5	英特尔 (Intel)	32,319	美国
6	诺基亚 (Nokia)	30,131	芬兰
7	丰田 (Toyota)	27,941	日本
8	迪斯尼 (Disney)	27,848	美国
9	麦当劳 (McDonald)	27,501	美国
10	奔驰 (Mercedes-Benz)	21,795	德国

<sup>①</sup> 资料来源：[EB/OL].[2006-08].<http://bwnt.businessweek.com/brand/2006/>.



商标的价值并不只是表现在纸上，它的确创造了令人惊讶的财富。美国香烟和食品业巨人Phillip Morris（菲利普·莫里斯）公司购买了奶酪制造商卡夫公司的同名商标Kraft以及其他系列商标，其总价值为129亿美元，该成交价为卡夫公司有形资产的4倍。RJR NABISCO是一家香烟、饮料及食品的制造商，它与各种不同的竞争者开展了一场价值250亿美元的商标大战。最终，它在欧洲的饼干、薄饼和快餐的商标以250亿美元的天价卖给了法国食品巨人BSN。<sup>①</sup>

上述品牌价值的揭示，表明在知识经济时代，企业价值的重心逐渐由有形资产转向无形资产，品牌作为无形资产的核心要素，自然日益彰显其重要性。可口可乐公司前任总裁伍德拉夫曾宣称，即使整个可口可乐公司在一夜之间被烧光，化为灰烬，仅凭“可口可乐”的品牌资产，他就能在很短时间内东山再起，重建帝国。<sup>②</sup>伍德拉夫的信心来源于可口可乐的品牌价值。由此可见，品牌虽然无形，却并非无价，相反还可能价值连城，成为企业最重要的无形资产之一。

在这个信息爆炸的时代和全球经济的环境下，许多商标所有者都乐于承认商标是他们最有价值、最持久的资产。纵观近年来国际上一些影响巨大的企业购并

即使我的企业一夜之间烧光，只要我的牌子还在，我就马上能恢复生产。

——可口可乐公司创办人阿萨·G·坎德勒

(A sa Griggs Candler)

案，购并方看中的不是被兼并企业的有形资产价值，而是其商标等无形资产价值及其表现出来的市场潜力。美国捷豹汽车公司在20世纪70年代几易其主，其产品质量管理曾有过严重的疏忽行为，一度使企业面临着巨大的生存危机，但最终恢复了其市场地位和信誉，以至于福特公司以17亿美元买下了该公司，这一数目远远超过其所有有形资产价值的总和。事实上，正是捷豹公司所拥有的JAGUAR商标所体现的价值对该企业的生存作出了巨大的贡献。因此，好的商标展示出的魅力对投资者而言更具独特的吸引力。<sup>③</sup>

① 刘红霞. 论商标购并的协同效应[N]. 中国工商报, 2003-06-12 (3).

② 任悟察. 品牌资产质押贷款遇红灯[N]. 市场报, 2002-05-17 (2).

③ 刘红霞. 论商标购并的协同效应[N]. 中国工商报, 2003-06-12 (3).