

HUNAN SHANGXUEYUAN CHUBANJIJIN ZIZHU

企

业

品牌

管

理

瞿艳平 著



湖南科学技术出版社
Hunan Science & Technology Press

企
业
品
牌
管
理

瞿艳平 著

湖南商学院出版基金资助



湖南科学技术出版社
Hunan Science & Technology Press

图书在版编目(CIP)数据

企业品牌管理 / 瞿艳平著. —长沙: 湖南科学技术出版社, 2007.6

ISBN 978-7-5357-4969-7

I. 企... II. 瞿... III. 企业管理: 质量管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 088848 号

企业品牌管理

著 者: 瞿艳平

责任编辑: 贾平静 周 辉

出版发行: 湖南科学技术出版社

社 址: 长沙市湘雅路 276 号

<http://www.hnstp.com>

印 刷: 湖南汇龙印务有限公司

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址: 长沙市开福区大明工业园

邮 编: 410153

出版日期: 2007 年 6 月第 1 版第 1 次

开 本: 850mm × 1168mm 1/32

印 张: 5.25

字 数: 211000

书 号: ISBN 978-7-5357-4969-7

定 价: 20.00 元

(版权所有·翻印必究)

内 容 提 要

我们已经步入 21 世纪的知识经济时代,随着我国现代市场经济的快速发展,企业的发展模式已经从资源导向型转变为市场导向型,企业要想占领市场就必须具有强大的竞争力;我国已经加入 WTO,企业将从依靠国家政策保护完全转入市场竞争。我国企业要想迎头挑战国际上实力强大的企业或企业集团,就必须强化竞争意识,建立和提高企业竞争能力,有效地改善参与市场竞争的环境和条件。因此,加快步伐,培养和树立竞争意识,在企业内部和企业之间强化竞争机制,促进企业在竞争中求生存、求发展。

当我们开始审视品牌时,却猛然发现:品牌进入了国际竞争时代!从国内情况看,许多名牌只是昙花一现。改革开放短短 20 余年来,国际知名品牌已经占领了中国大片国内市场,企业之间的竞争从产品竞争转向品牌竞争。品牌管理已经受到越来越多的企业的重视,它是企业竞争力新的源泉。

本书运用经济学、企业战略管理学、市场营销学、文化学、心理学及财务管理学等理论和知识分析品牌战略管理、品牌经营管理和品牌危机管理对企业竞争力的影响,以品牌资产为核心,以提高企业竞争力为主线,提出了一系列提升企业竞争力的策略和模型,为我国企业竞争力发展提供了一定的理论依据。

本书共由八章内容构成。

第一章,企业竞争力和品牌管理的理论综述。本章主要从古典经济学理论、产业结构论、资源论、能力论和知识论等对企业竞争力来源论述进行了综述;对品牌管理理论主要从品牌传统观点、

品牌现代观点和品牌管理实践角度来进行综述。

第二章,企业竞争力和品牌管理的理论分析。本章是本书研究的理论支撑。首先分析了企业竞争力的一般理论。对企业竞争力进行了定义,阐述了企业竞争力的特征;分析了企业竞争力的来源,介绍了企业竞争力形成过程的模型和函数,说明了企业竞争力机制。其次介绍了产业组织理论的形成与发展、产业组织理论的基本假设和产业组织理论的基本观点。第三介绍了资源基础理论的形成与发展、资源基础理论的基本假设和资源基础理论的基本观点。第四分析了品牌管理的一般理论。对品牌进行了界定,对品牌特征进行了说明,阐述了品牌的功能,介绍了品牌成长理论;对品牌管理的含义进行了定义,分析了品牌管理与企业竞争力关系及分析框架。

第三章,品牌定位管理与企业竞争力。本章介绍了定位的发展,分析了定位的作用机理;之后,对品牌定位的含义进行了界定,说明了品牌定位的原则;分析了品牌定位的形成过程和品牌定位形成的制约因素;简单介绍了目前品牌定位存在的问题;针对目前品牌定位存在的问题和形成的制约因素,作者提出了品牌定位中应执行的策略;最后论述了品牌定位管理是提高企业竞争力的根本途径。

第四章,品牌文化管理与企业竞争力。本章首先介绍了文化、企业文化和品牌文化的界定及相互之间的关系;其次分析了品牌文化的形成过程及表现形式;再次根据品牌文化理论,提出品牌文化建立的策略;最后论述了品牌文化管理是企业竞争力不竭之源。

第五章,品牌资产管理与企业竞争力。本章简单介绍了品牌资产理论发展历程和品牌资产的定义,对品牌资产的结构进行了分析,指出品牌资产由品牌忠诚度、品牌诚信、品牌知名度、品质认定、与品质认定相关的品牌联想和其他一些相关的品牌资源如商标权等构成,并对各个组成部分进行了详细的论述;提出品牌资产

评估模型与方法;最后论述了品牌资产管理是企业竞争力的核心源泉。

第六章,品牌关系管理与企业竞争力。本章首先分析了品牌关系的结构,阐述了品牌关系评估方法;其次创建了品牌关系管理的互动模式(单向沟通、部分互动与完整互动);再次作者根据对品牌关系理论研究的总结,提出品牌关系价值创造的策略;最后论述了品牌关系管理是提高企业竞争力的有效途径。

第七章,品牌延伸管理与企业竞争力。本章简要地介绍了品牌延伸理论的形成与发展;论述了品牌延伸的类型及风险;阐述了品牌延伸模型,并对影响品牌延伸的因素及品牌延伸的边界进行了分析;笔者创造性地提出品牌延伸的策略;最后论述了品牌延伸管理是企业竞争力的动力之源。

第八章,品牌危机管理与企业竞争力。本章首先说明了品牌危机的周期及特征;其次分析了品牌危机管理模式,在此基础上提出品牌危机管理的措施;最后论述了品牌危机管理是企业竞争力的保障。

前 言

“品牌”二字已成为当今人类生活中出现频率最高的关键词之一。消费者对品牌的青睐使得企业别无选择地将品牌营销进行到底。品牌资产是企业在未来市场赢得竞争优势的战略性资源，如何有效地进行品牌管理、建立企业的强势品牌是中国企业在进入 WTO 后所面临的重大挑战。

《企业品牌管理》一书致力于系统、全面地介绍品牌管理与企业竞争力的关系，通过企业品牌管理来提升企业竞争力。这里，就本书的研究思路和方法、创新与不足做一简要概述。

一、研究思路与方法

（一）研究思路

本书研究的基本思路是通过研究分析现有企业竞争力和品牌理论为基础，结合国内外相关理论与实践的经验和教训。从品牌管理的角度研究企业竞争力，把品牌管理和企业竞争力结合起来研究，通过品牌战略管理（品牌定位和品牌文化管理）、品牌经营管理（品牌资产、品牌关系和品牌延伸管理）和品牌危机管理与企业竞争力关系的研究，从而得出品牌管理是企业具有竞争力的保证。为我国的企业发展提供新的理论依据。

（二）研究的方法

根据本书的选题、研究对象、内容及其特点，本书在研究过程中主要应用以下研究方法；

1. 定性分析与定量分析相结合的方法。在评价企业竞争力

指标时，运用现代财务管理和经济学的基本理论和方法，针对基于品牌管理的企业竞争力的特点和问题，提出财务管理分析和评价模型。

2. 动态分析与静态分析相结合的方法。从企业可持续发展的角度看，企业是在动态的经营环境中，需要动态的竞争力，所以对企业竞争力应用动态的方法去分析。

3. 归纳与演绎相结合的方法。归纳作为演绎的前提，总结出一般的规律，发现隐藏在品牌背后的规律，对企业竞争力有一个全面的认识和分析。

4. 分类分析法。本书研究采用分类分析法，将品牌管理细分为品牌战略管理、品牌经营管理和品牌危机管理三类来研究，从这三维角度研究来提高企业竞争力。使研究的成果对企业更具有现实价值和可借鉴性。

二、本书的主要创新之处

（一）提出“品牌的冰山”论

认为品牌的标识、符号等是品牌浮在水面的 15% 的部分，而冰山藏在水下 85% 的部分是品牌的“价值观、智慧和文化”，冰山的冲击力来自于庞大的水下部分。提出品牌文化中的品牌价值观作为企业成员共享的基本价值取向，一旦形成，便会在企业形成一种文化氛围，这种氛围对企业成员具有一种潜移默化的作用，会使企业成员在不知不觉中改变个人旧有的价值观，认同并接受共同的价值观。将全体员工凝聚在一起，形成一种整合的力量，并激励他们为共同的愿景和目标而努力工作。

（二）提出顾客终身价值概念

这要求企业对待每一个顾客不能只看一次的购买量，而应该从终身价值看，这样企业的员工对待顾客的理念就会不一样；提出一系列的品牌忠诚度的测评指标，改变以往忠诚度测评只靠定

性分析，没有定量分析的状况；提出了一系列品牌资产评估模型与方法，给评估品牌资产提供了量化的方法。提出以品牌文化创新来提高企业竞争力，要求企业改变传统单赢的经营观念，以双赢的理念进行经济活动，在互利互惠中共同发展。

（三）提出品牌关系管理的模式——互动模式

它分三种模式：单向沟通、部分互动与完整互动。完整互动包括企业员工与顾客的互动、顾客与顾客之间的互动、企业有形设施与顾客的互动、企业与顾客互动的界面管理。通过完整互动模式的管理，使企业能更有效地为顾客提供所需要的产品或服务，更好地为顾客创造价值，赢得好的口碑，发挥口碑效应来吸引潜在顾客转变成现实顾客。提出创造品牌关系价值的措施，即通过企业实施低成本措施来赢得低价格优势、生产稳定、可靠质量的产品来赢得顾客忠诚，另外，还可通过优质服务、快速反应、创新等措施来创造品牌关系价值。

（四）提出品牌延伸边界模型

即根据消费者对核心品牌的认知，可以将品牌按功能性和表现性分类来提出延伸的类型。提出一系列的品牌延伸的策略即关联延伸策略、适度分离策略和多品牌策略。

（五）提出品牌危机管理模式

即从品牌危机预警防范到危机后重振的全部管理模式；提出了一系列品牌危机预警指标体系，企业可以根据这些指标对品牌的安全状况进行监控；提出了品牌危机管理的措施，企业把维护品牌安全作为企业管理的一项系统工程来完成。

本书适合作为大中专院校营销管理、工商管理、旅游管理、公共管理等专业本科生和研究生（包括 MBA）教材或参考教材，也适合企业的品牌管理人员及中高层营销管理人员阅读和参考。

在本书的编写过程中，参阅了国内外大量的文献和相关资料，在此向文献资料的作者表示深深的谢意。由于品牌管理是一

个比较前沿的研究课题，同时，作者水平的有限性使得书中的不足和错误在所难免，恳请广大读者批评指正。

目 录

导论	1
第一章 企业竞争力和品牌管理的理论综述	11
第一节 企业竞争力的理论综述	11
第二节 品牌管理理论研究综述	17
第三节 品牌管理的实践	25
第四节 国内外企业竞争力与品牌管理研究动态评述	29
第二章 企业竞争力和品牌管理的理论分析	30
第一节 企业竞争力的概念	30
第二节 企业竞争力的形成机理	37
第三节 企业竞争力分析的理论基础	43
第四节 品牌管理的一般理论	52
第五节 品牌管理与企业竞争力关系及分析框架	59
第三章 品牌定位管理与企业竞争力	75
第一节 定位理论的发展	75
第二节 品牌定位的概念	78
第三节 品牌定位的形成过程及制约因素	81
第四节 目前品牌定位存在的问题及对策	86
第五节 品牌定位管理与企业竞争力的关系	96
第四章 品牌文化管理与企业竞争力	101
第一节 文化、企业文化与品牌文化	101
第二节 品牌文化的形成过程及表现形式	110
第三节 品牌文化的建立	114
第四节 品牌文化管理与企业竞争力的关系	118

第五章 品牌资产管理与企业竞争力	126
第一节 品牌资产理论发展历程	126
第二节 品牌资产的概念及结构	128
第三节 品牌资产评估模型与方法	161
第四节 品牌资产管理与企业竞争力的关系	172
第六章 品牌关系管理与企业竞争力	181
第一节 品牌关系的概念	181
第二节 品牌关系评估方法	184
第三节 品牌关系管理的互动模式	191
第四节 品牌关系价值的创造	194
第五节 品牌关系管理与企业竞争力的关系	198
第七章 品牌延伸管理与企业竞争力	202
第一节 品牌延伸理论的形成与发展	202
第二节 品牌延伸的类型及风险	206
第三节 品牌延伸模型	210
第四节 影响品牌延伸的因素及品牌延伸的边界	212
第五节 品牌延伸的策略	218
第六节 品牌延伸管理与企业竞争力的关系	221
第八章 品牌危机管理与企业竞争力	225
第一节 品牌危机的概念	225
第二节 品牌危机的周期及特征	225
第三节 品牌危机管理模式	229
第四节 品牌危机管理的措施	241
第五节 品牌危机管理与企业竞争力的关系	243
结论	250
附录	255
参考文献	259
后记	268

导 论

一、问题的提出

自 20 世纪 80 年代末以来,我国政府经过十多年的艰苦努力,终于在 2001 年年底成功地加入了世界贸易组织(WTO),成为 WTO 的正式成员之一。加入 WTO 意味着我国的市场将更为开放,竞争更为激烈,因为我国对市场准入有了一个明确的承诺。我国企业将从依靠国家政策保护完全转入市场竞争。因此,我国加入 WTO 后,我国的市场更为开放,对我国企业的直接影响就是在我国本土上将遇到来自世界各国优秀企业强势品牌产品的直接竞争。这种竞争一方面将导致我国的一些本土企业的衰退甚至关门,其结果是这些企业被国外更有竞争力的相应企业所代替;另一方面,则通过竞争提高了我国的一些企业的竞争力。市场的开放与竞争将会使我国的产业体系、产业结构、产业分布与新兴产业的发展发生很大的变化。它们将直接融入世界产业体系,在全球产业链中进行转型、调整与进步。按照 WTO 要求的贸易体制与规则来看,由于我国国内的贸易体制与公共政策的调整与改革,就会要求我国企业的运行程序、行为规则、发展政策等进行大规模的调整^[1]。

改革开放以来,中国企业面临的经营环境发生了翻天覆地的变化。尤其是中国加入 WTO 之后,中国走向全方位的开放,所有中国企业都面对国际企业竞争国内化、国内企业竞争国际化的竞争格局。根据瑞士洛桑国际管理学院(IMD)发布的世界竞争

力年报(WCY),在2002年WCY排名中,我国居49个国家和地区第31位,其中科技竞争力名列25位。而根据1971年成立于日内瓦的世界经济论坛(WEF)每年发表的全球竞争力报告(GCR),在2002年GCR报告中,我国增长竞争力(GCI)排在80个参评国家和地区的第33位,微观经济竞争力(MICI)第38位^[2]。世界经济论坛(WEF)2005年9月28日发布了《2005年至2006年全球竞争力报告》。报告显示,中国国际竞争力排名为第49位,比2004年略有下滑,原因在于我国缺乏一批实力雄厚的具有国际竞争力的大企业。

近年来世界500强企业纷纷进入中国,我国已被许多国家称为“世界工厂”,但这仅指加工组装而言,我国的科技集约型装备制造业不仅没有达到世界工厂的规模和水平,而且还有相当大的距离。目前我国企业所需要的一般的原材料和设备虽然都能以低廉的价格在国内采购,但是这些产品的许多重要的零部件仍然依赖进口,因为核心技术掌握在别人手里,这些产品的多数附加值都是在国外创造的。在技术含量高的制造业方面,虽然我国企业的水平正在迅速提高,但是仍很落后。目前我国企业主要的特点是企业规模大、劳动力和原材料价格便宜、加工能力强大,生产的产品多但价格低。以服装为例,我国是一个服装大国,服装加工生产能力位居全球第一,纺织服装出口额全球第一,2002年达到617亿美元,但是我国众多企业中至今还没有一个世界级的服装品牌。我国平均一件出口服装的售价为3美元,但这些服装到了国外打上外国品牌便身价倍增,甚至可卖到数百美元^[3]。

当今许多著名国际公司都依靠其品牌优势瓜分世界市场,这一点在美国公司身上表现得尤为突出,在世界十大著名品牌中美国独占九席,这些超级品牌的成功有力地促进着美国追求全球经济霸权的步伐。而令人遗憾的是,在最近几年INTERBRAND公司评选的世界最有价值的100个著名品牌中,竟没有一个属于拥

有 13 亿消费者的中国，这和中国经济在世界经济舞台上的作用极不相称。因为没有强有力的品牌，我国的企业即使有较强的生产能力，很好的产品质量，也只能为别人做授权贴牌生产（Original Equipmet Manufactur, OEM），赚一点微薄的加工费。

对企业竞争力问题的探讨起源于这么一种现实的挑战：在经济全球化迅猛发展、我国加入 WTO、全面融入经济全球化浪潮的新形势下，我国依靠什么力量抵御具有强大国际竞争力的跨国公司的经济挑战？我国的民族企业如何得以生存与发展？如何在新的竞争环境下调整我国企业改革的思路和发展战略？当我们以全球视角审视这些严峻的问题时，就应该明白我国经济急需快速发展，那么就必须拥有许多具有竞争力的企业，而企业如何提高竞争力是我国理论界和企业管理者共同面对的课题，许多学者研究企业竞争力问题就显示出特别重要。而对企业竞争力问题的理论探讨源远流长，但是始终没有形成全面系统的理论。理论界前辈多角度的探讨为认识企业竞争力问题提供了重要的思想指导，但是他们的理论观点都是围绕环境、资源和能力等方面研究的。这些传统的企业竞争力理论已经无法适应新形势的需要，当今的时代是品牌竞争的时代，品牌的力量是巨大的，传统的理论无法诠释这些现象了，谁拥有强势品牌谁就拥有市场，因此我国企业就必须创建具有高美誉度，高顾客忠诚度的强势品牌。可见品牌管理是企业竞争力新的源泉，从品牌管理角度来提升企业竞争力包含了在资源、能力、技术、管理、营销、人力资源等方面的综合优势，是形成并实现企业可持续增长的动力源泉，是企业核心竞争力的外在表现。如何通过从品牌管理方面培育和提升我国企业的国际竞争力，以寻求更好的生存和更大的发展？对此问题，目前我国的理论界和实践者都没有引起足够的重视，本书将围绕这些问题展开研究。

二、研究目的

企业竞争力是企业战略管理研究的永恒主题，不同时代的学者对此从不同侧面进行了深入的研究。步入 21 世纪经济全球化的时代，我们听到最多的是品牌，也感受到品牌的力量巨大。企业之间的竞争不再是产品之间的竞争而是品牌之间的竞争。

本书运用市场营销学、企业战略管理学、经济学、财务管理学、心理学与文化学理论紧密结合国内外企业经营实际，研究如何提高企业竞争力问题，目的在于系统揭示品牌管理与企业竞争力之间的内在关联，从而弄清品牌管理对企业竞争力的影响方式与作用机制，为我国企业竞争力提升提供新的理论依据和可供操作的运行模式。

（一）通过正确的品牌定位来提高我国企业竞争力

品牌定位就是信息选择、传播目标确定和分门别类的过程，也是品牌信息传播与消费者品牌认知的互动过程。品牌管理人员经过长期、一致和持续的“定位”传播，使品牌在消费者的头脑里找到一个区别于竞争对手的有利位置。通过对目前品牌定位普遍存在的一些问题分析，给企业提出了具体的品牌定位策略。只有正确的品牌定位才能展现其相对于竞争者的优势，通过向消费者传达差异性信息而吸引消费者注意和认知，并在消费者心智上占据与众不同的有价值的位置，准确的品牌定位使企业获取差别优势，可有助于企业获取目标顾客群的认同。由于品牌价值源于消费者认知，通过正确定位树立品牌形象是提升和保持强势品牌地位的最重要因素，企业一旦获得了强大的品牌力，成为强势品牌，市场影响力或竞争力就会随之而来。

（二）通过塑造强势品牌文化来提高企业竞争力

品牌文化的核心是品牌价值观。品牌价值观是企业 and 以企业家为核心的企业成员的共享价值观。它作为企业整体的基本价值

取向来支配和引导着企业的整体思维方式、行为方式与行为选择。品牌价值观作为企业成员共享的基本价值取向，一旦形成，便会在企业形成一种文化氛围，这种氛围对企业成员具有一种潜移默化的作用，会使企业成员在不知不觉中改变个人旧有的价值观，认同并接受共同的价值观。这实际上是品牌的价值观对企业成员个人价值观的整合效应，并进而影响企业成员的思维方式和行为方式。品牌价值观作为企业整体的基本价值取向必然内在地规定着企业的基本特质或“个性”，支配和引导着企业整体的思维模式、行为方式与行为选择，也就是有怎样的品牌价值观就有怎样的企业行为。企业的基本行为是资源配置，企业资源配置能力又构成企业竞争力的源泉。品牌价值观支配着企业资源的配置过程以及企业资源配置过程中一系列方式与方法的选择，进而影响企业资源配置能力，最终影响企业资源配置的效率、效果，从而决定企业竞争力的强弱。

（三）通过提高品牌资产来提高企业竞争力

品牌资产的效用是产品溢价的基础，因为消费者在购买产品时，不但要求产品能够较好地满足自己的需求，还要求在满足的过程中，代价最低，因此品牌在满足精神需求及降低成本和风险方面起到的作用越来越大，可以说，品牌作为整体产品的一部分，在增强产品总体效用方面具有不可或缺的作用。正是这种作用，成为品牌的价值基础，使得声望、知名度高的品牌在购买过程中能够为产品带来溢价。品牌资产能增加企业优势，使企业能够凭借这种优势把竞争者的客户争夺过来，从而导致市场份额在不同企业之间重新分配。企业的利润主要是靠企业顾客中忠诚顾客带来的。忠诚顾客会长期购买这个品牌，他们的购买量不会轻易波动，对稳定品牌的销量有很大作用。

（四）通过提高品牌关系来提高企业竞争力

品牌关系管理是一种互动式的营销管理。在互动过程中，可