

我国企业品牌战略 理论与实践

杨虹 著

WOGUO
QIYEPINPAIZHANLUE
LILUNYUSHIJIAN

辽宁民族出版社

此著作得到大连市委党校科研经费资助

我国企业品牌战略 理论与实践

杨 虹 著

辽宁民族出版社

© 杨虹 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

我国企业品牌战略理论与实践 / 杨虹著. — 沈阳: 辽宁民族出版社, 2008.3

ISBN 978-7-80722-599-7

I. 我… II. 杨… III. 企业管理: 质量管理—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第027940号

出版发行者: 辽宁民族出版社

(地址: 沈阳市和平区十一纬路25号 邮编: 110003)

印刷者: 沈阳市航空发动机研究所印刷厂

幅面尺寸: 145mm × 210mm

印 张: 7 $\frac{3}{8}$

字 数: 200千字

出版时间: 2008年3月第 1 版

印刷时间: 2008年3月第 1 次印刷

责任编辑: 吕 怡

封面设计: 杜 江

责任校对: 徐 力

定 价: 20.00元

联系电话: 024-23284345

邮购热线: 024-23284335

E-mail: lnmz@mail.lnpgc.com.cn

如有印装质量问题, 请与承印厂调换。

目 录

第一章 让中国品牌走向世界	001
一、品牌的概述	002
(一) 品牌的产生与发展	002
(二) 品牌内涵及特征	005
二、品牌战略	007
(一) 什么是品牌战略	008
(二) 品牌战略的特征	009
(三) 企业品牌战略构成	010
(四) 品牌战略的基本类型	013
二、我国品牌战略发展状况	015
(一) 我国品牌战略发展取得的成绩	015
(二) 我国品牌战略发展存在的问题	020
(三) 我国品牌战略发展存在问题的原因	025
三、我国企业实施品牌战略的意义	030
(一) 对国家而言, 实施品牌战略的意义有	031
(二) 对企业而言, 实施品牌战略的意义有	035
第二章 科学的市场营销是实施品牌战略的先导	039
一、准确的品牌定位	039
(一) 品牌定位的意义	039
(二) 品牌定位的原则	040
(三) 品牌定位的过程	042

(四) 品牌定位策略	044
二、塑造别具一格品牌名称	046
(一) 品牌命名的意义	046
(二) 品牌命名的原则	048
(三) 品牌命名策略	052
三、选择适合的品牌竞争策略	055
(一) 领导型品牌的竞争策略	055
(二) 挑战型品牌的竞争策略	058
(三) 追随型品牌战略	064
四、品牌传播	066
(一) 传播是塑造品牌的主要途径	066
(二) 品牌传播分析	067
(三) 品牌传播方式	069
第三章 自主创新是品牌战略发展的驱动力量	074
一、创建自主品牌是我国企业必然的战略选择	074
(一) 发展自主品牌有助于提升我国竞争实力 ...	074
(二) 发展自主品牌有助于提高民族自豪感	076
(三) 发展自主品牌有助于可持续发展	077
(四) 发展自主品牌有助于促进企业的经济增长 方式	077
(五) 发展自主品牌有利于开拓国际市场	078
二、自主品牌认证的方式	080
(一) 自主品牌的内涵	080
(二) 自主品牌认证的方式	081
三、影响我国企业自主品牌发展的主要障碍	082
(一) 品牌缺乏自主知识产权支撑	082
(二) 引进外资认识上存在误区	082
(三) 企业普遍存在的急功近利行为	083

(四) 企业研发投入资金较国外跨国公司严重不足	083
四、我国企业发展自主品牌的途径	084
(一) 政府层面	085
(二) 行业层面	087
(三) 企业层面	088
(四) 消费者层面	091
第四章 质量至上是品牌战略发展的核心内容	094
一、质量及品牌质量	094
(一) 质量的定义	094
(二) 品牌质量	096
(三) 质量在品牌战略中的意义	097
二、品牌质量管理	099
(一) 质量管理发展过程	099
(二) 品牌质量管理的要点	103
三、建立一套完善的质量管理体系, 促进品牌质量 有效提高	110
(一) 强化品牌的质量意识	110
(二) 推行“5S”管理, 严格生产现场质量 控制	112
(三) 深化全面质量管理	115
(四) 认真贯彻 ISO9000 系列标准	118
(五) 有效开展内部质量审核, 经常进行质量 监督	123
第五章 人才资源是品牌战略的根本保证	127
一、品牌呼唤人才	127
二、塑造企业家品牌, 展示企业家的品质	133
三、不断强化培训, 造就更多的人才	138

(一) 人才培养的作用	139
(二) 人才培养的具体对策	140
四、挖掘人才的潜能, 激发人才的活力	142
(一) 充分认识激励机制的重要作用	143
(二) 建立科学的激励机制	144
第六章 企业文化是品牌战略的精髓	147
一、品牌文化概述	147
(一) 品牌文化的含义	147
(二) 品牌文化的特征	150
(三) 品牌文化的构成	153
二、我国企业品牌文化建设发展误区	156
(一) 品牌文化建设广告化	156
(二) 品牌文化塑造趋同化	158
(三) 品牌文化建设虚置化	158
(四) 品牌文化建设的短期化	159
三、企业品牌文化建设的措施	160
(一) 树立品牌的文化理念和意识	161
(二) 从战略的角度对品牌文化进行整体规划	162
(三) 注意塑造个性化的品牌文化	163
(四) 不断创新企业品牌文化	164
第七章 化解危机是品牌战略发展的必然要求	168
一、品牌危机的含义	168
(一) 品牌危机的内涵	168
(二) 品牌危机成因分析	171
二、品牌危机的预防管理	173
(一) 树立危机意识	174
(二) 建立有效的危机预警系统	175
(三) 重视客户服务管理	178

(四) 产品召回	179
三、品牌危机中的应对措施	180
(一) 品牌危机管理的原则	180
(二) 品牌危机处理的一般程序	182
(三) 品牌危机与媒体管理	185
第八章 国际化是品牌战略发展的必由之路	189
一、品牌国际化的概述	189
(一) 品牌国际化的基本含义	189
(二) 品牌国际化的基本模式	192
(三) 品牌国际化的意义	193
二、当前我国品牌国际化面临的难题	196
(一) 品牌国际化的意识落后	197
(二) 急于求成的短视心理, 影响了企业品牌的 长期战略决策	198
(三) 缺乏品牌国际化战略	199
(四) 文化差异	200
(五) 我国品牌缺乏国际知名度和忠诚度	202
(六) 品牌国际化专业人才匮乏	202
三、我国品牌国际化的对策	203
(一) 树立国际化观念	203
(二) 结合企业实际, 选择建立国际化品牌的 模式	204
(三) 实施本土化策略, 跨越品牌国际化的文 化障碍	205
(四) 围绕品牌定位有针对性地进行产品创新 ...	206
(五) 培养经营国际化品牌的人才队伍	207
第九章 实践篇	209
一、强化观念, 营造创品牌的浓厚氛围	210

二、自主创新, 培育自主知识产权	211
三、提高品质, 夯实品牌的根基	215
四、开拓市场, 拓展品牌的发展空间	217
五、规模经济是品牌战略的重要支撑	220
六、发展企业文化, 塑造冰山形象	223
主要参考文献	226

第一章 让中国品牌走向世界

当今的世界已经进入品牌国际化竞争的时代，品牌已成为一种新的国际语言进入千家万户，它超越了民族文化的障碍，以其独特的品牌魅力吸引着全球的消费者。据联合国工业计划署最新统计，世界名牌在全球品牌中占不到 3%，产品却占全球市场的 40% 以上，销售额则占据了全球 50% 的份额，个别行业则超过了 90%。这说明现代经济的竞争已经从产品竞争的时代转入了品牌竞争的时代。美国广告研究专家莱利·莱特有句名言：“未来的营销是品牌的战争，品牌才是公司最宝贵的资产。拥有市场比拥有工厂重要得多。唯一拥有市场的途径就是拥有具有市场优势的品牌。”管理大师彼得·德鲁克说得更是绝对：“21 世纪的组织只有依靠品牌竞争了，因为除此之外它们一无所有。”两位大师说明的都是同一个道理：品牌是企业决胜竞争的关键因素。

改革开放以来，我国取得的成就举世瞩目，民族工业得到了飞快发展，也涌现出海尔、联想等一大批知名本国品牌。但我们也应该看到，我国的品牌还难以与国外品牌抗衡。当中国的经济逐步融入世界经济中的时候，提高品牌战略意识已经成为当务之急。

一、品牌的概述

(一) 品牌的产生与发展

品牌是商品经济发展到一定阶段的产物。是随着生产力的提高和社会分工的发展,以及商品交换的范围和规模的日益扩大而逐渐产生的。在人类历史上,最早是没有品牌这个词。英语“品牌”(brand)一词源于古挪威语的“brandr”,意思是“打上烙印”。它最早的时候仅仅是作为简单的商业沟通手段:工匠们通常在将自己生产的东西拿到市场上交换之前留下注记,成为一种标识和象征。确实,在诸多著述中,均记述了古代人们在牛及其牲畜身上打上烙印以表明主人,在未干的陶器底部按上指印以表明制陶者,在斧头、镰刀、木桶等工具上烙上印记以表明生产者;这些其实都是品牌的雏形。由于生产力的发展,人们利用自然来满足人类自身需要的能力提高了,生产者增多了,社会商品丰富了。在同类商品有多个供应者的情况下,它们的质量、性能、价格、外观、信誉等等不可能完全一样。消费者对存在着差异的同种商品,不仅具备了选择的主观需要,而且,在客观上也具备了可以选择的现实条件。在大量而广泛的商品交换活动中,经过人们千百次地反复选择与购买,以及生产者有意识地自我宣传与推荐,那些符合消费者的需要并且具有质量可靠、性能优良、价格公道、童叟无欺等特色的商品,便逐渐得到消费者的信赖,促使消费者产生对这种商品的购买行为的不断重复。这时消费者只要认准了商品的标志,就不必对繁多的商品进行过多的比较与鉴别,就能购买到称心如意的商品了。从此,商品世界便诞生了原始的品牌概念。

在市场经济早期原始的品牌概念,基本上属于传统手工艺

商品。由于生产技术和经营方式落后，规模小，数量少，地方特色浓郁，销售市场狭隘，往往局限在某一地区。不是真正意义的品牌。

真正意义的品牌出现是在 19 世纪末 20 世纪初的西方，当时西方国家的生产力发生实质性变化，电力的出现使电动机器代替了人工和蒸汽机作业，生产效率提高，公司规模扩大，市场上有了更多的商品或服务提供消费者选择。这个时候出现了一大批品牌：如 1880 年法国巴黎梦特娇公司诞生；1886 年可口可乐诞生；1895 年吉列剃须刀出现；1896 年路易威登问世；1898 年乔治·伊斯曼发明了小巧简便的照相机，定名为柯达相机；福特汽车公司推出了福特 T 型汽车；1913 年法国雪铁龙品牌出现；1924 年万宝路品牌问世；1938 年雀巢咖啡问世等等，品牌发展有了历史性的突破。

第二次世界大战之后，科学技术迅猛发展，生产力水平不断提高，为品牌的成熟发展起到了加速器的作用。实际上，品牌是现代生产方式和经营管理方式的结晶。在现代生产条件下，科技成果被广泛应用于生产领域，社会化的生产大多具有技术装备大型化、精密化、自动化、高效化等特点，其工艺精湛、技术超群，是手工业生产无法比拟的；在经营管理方式上，完全突破了自成体系的封闭式小生产模式，以高度专业化和协作化为基础，建立了开放与密集的销售网络。因此，品牌拥有了生产规模与市场渗透力的两个车轮，不仅能在国内市场所向披靡，也能风靡全球。发达国家凭借着雄厚的技术资本实力和品牌的优势成为品牌运作的全球领导者和急先锋，逐渐在世界市场上取得了竞争的优势地位。2005 年度世界品牌 500 强中，美国占 249 席，法国占 46 席，日本占 45 席。发展中国家虽然在世界市场上凤毛麟角，但在市场竞争中，逐渐认识到品牌的作用，奋起直追，尽管道路充满坎坷，但前进的方向依然光明。

在 21 世纪国际新经济秩序的影响下，品牌经济已成为主流经济，品牌已经成为企业最有价值的无形资产，这已经成为中国品牌人的共识。

我国的品牌发展历史也算得上是历史悠久，源远流长，从概念上讲，最早可追溯到商周时期以不同的特产而闻名的“品牌”大都市；随后经过春秋战国、汉唐、宋元、明清历朝历代发展，到近代已出现系统化、规范化的萌芽。总体上看，我国品牌的历史发展大体可以划分为三个阶段：

1. 建国之前品牌发展

在我国原始社会的新石器时代末期，我们的祖先就用瓷土为原料，烧制出胎质灰白、器表无釉的器皿，造型纹饰原始古拙，是一种初始的标志，商品标记。在距今 1000 年左右的北宋时期（公元 960—1127 年），山东济南刘家功夫针铺所用的“白兔”细针商标是我国至今发现使用最早、图形较为完整的一个品牌标识。这块附加商标图形的“告白”（广告）印刷钢板，现保存在中国历史博物馆，是我国见证品牌与广告历史的珍贵文物。到了明清时期，商品品牌发展有了一定的突破。1530 年，北京城酱菜铺的老板请书法家严嵩为其品牌“六必居”提名，以此防止自家的酱菜被他人假冒。自此，原来无名的小酱菜身价倍增，扬名天下，至今不衰。这是我国第一个有明显品牌保护意识的行为。尽管我国近代商品经济发展十分缓慢，品牌的发展受到了一定的限制，到建国前，我国还有不少著名的民族品牌。如：同仁堂、全聚德、东来顺、王致和腐乳、张小泉剪刀等。

2. 计划经济时代的品牌发展

从新中国成立到改革开放前，我国实行计划经济。在计划经济制度下，市场作用被否决，竞争被看做资本主义尔虞我诈的产物。产供销由国家统一管理，企业成为政府的附属物，在

当时的环境下，计划、定额、分配和票证等左右着企业和消费者的生活，生产的产品数量有限，品牌单一。例如自行车只有飞鸽、永久、凤凰；收音机只有红灯、红梅；手表只有上海、海鸥；服装以“老三色”为主，等等。消费者没有挑选产品的余地，而更多的在乎产品而不是牌子。品牌失去了生长的土壤，也失去了应有的活力。

3. 改革开放时代的品牌发展

改革开放以后，随着社会主义市场经济体制的逐步确立，企业渐渐成为参与市场竞争的主体，竞争意识贯穿于整个经营决策过程中，品牌进入了蓬勃发展时期。尤其是，外商、外资大量涌入，在给我国企业和市场注入了新鲜血液和活力的同时，也为我国企业带来了前所未有的品牌发展。我国各行各业都涌现出一些著名品牌。例如：家电行业有海尔、美的、格兰仕、格力、海信等；计算机行业有联想、方正等；汽车行业有红旗、奥迪、奇瑞、夏利、奥拓、上海等；服装行业有杉杉、雅戈尔、红豆、鄂尔多斯、波司登等；烟酒行业有中华、红塔山、五粮液、茅台、泸州、青岛、燕京、珠江等；鞋行业有森达、康奈、双星、金猴、宝贵鸟、回力等；家庭用品业有雕牌、汰渍、奇强、白猫、安尔乐、美加净、大宝等；茶业有西湖龙井、洞庭碧螺春、黄山毛峰、安溪铁观音、武夷大红袍等，食品业有双汇、莲花、华龙、福满多、蒙牛、伊利、光明等，我国品牌有了长足的进步、产生了质的飞跃。

（二）品牌内涵及特征

1. 品牌的内涵

所谓品牌是一种名称、名词、标记、符号或设计，或是它们的组合运用，其目的是借以辨认某个企业的商品或劳务，并使之同竞争对手区别开来。对于消费者和潜在消费者来说，它

是价值“指示器”，显示了公司的属性、利益、价值、文化和个性。品牌是一个综合、复杂的概念，广泛意义上的品牌应包括四个层面的含义：

(1) 从市场层面上说，品牌是一种商品或服务等的标志。因为在市场竞争中，品牌就代表了商品或服务等的品质、性能以及满足效用的程度。

(2) 从法律意义上说，品牌是一种商标。它反映了品牌的商标注册情况，品牌的所有权、使用权和转让权等情况，受到各国法律的保护。

(3) 从经济意义上说，品牌是一种价值资产。品牌本身蕴含了巨大的价值和竞争优势，还可以给品牌的所有者主体带来许多潜在的利益。

(4) 从社会文化和精神心理的层面上说，品牌代表着一种品位、一种格调和一种口碑，甚至代表了一种生活方式。它是消费者通过亲身体验而对品牌产生的良好印象和好感，品牌也随之深入到社会和人们的心中。

2. 品牌的特征

品牌的特征就是品牌的特点和气质，是品牌的深层次表现，品牌具有以下特征：

(1) 品牌具有专有性。品牌是用以识别生产或销售者的产品或服务的。不同企业和产品有不同的品牌，不同的品牌代表不同的产品。品牌拥有者经过法律程序的认定，享有品牌的专有性，有权要求其他企业或个人不能仿冒，伪造。

(2) 品牌的价值属性。品牌能够给企业带来财富，同样的产品贴上不同的品牌标签，就可以卖出不同的价格，品牌拥有者可以凭借品牌的优势不断获取利益，可以利用品牌的市场开拓力、形象扩张力不断发展，因此品牌具有一定价值。这种价值并不能像物质资产那样用实物的形式表述，但它能使企业的

无形资产迅速增大，并且可以作为商品在市场上进行交易。

(3) 品牌转化的风险性。由于市场的不断变化，消费者的需求也在不断地提高。品牌的价值、竞争力、影响力等也不是一成不变的，在各种条件的作用下可以发生变化。品牌的潜在价值可能很大，也可能很小，甚至在竞争中退出市场。因此，品牌的贬值风险以及提供经济效益的不确定性都是正常的。

(4) 品牌的表象性。品牌是企业的无形的、不具有独立的实体，但它最原始的目的就是让人们通过一个比较容易记忆的形式来记住某一产品或企业。因此，品牌必须有物质载体，需要通过一系列的物质载体来表现自己，使品牌有形式化。品牌的直接载体主要是文字、图案和符号，间接载体主要有产品的质量、产品服务、市场占有率、知名度、美誉度、亲和度等。没有物质载体，品牌就无法表现出来，更不可能达到品牌的整体传播效果。优秀的品牌在载体方面表现较为突出，如“可口可乐”的文字，使人们联想到其饮料的饮后效果，其红色图案及相应包装能起到独特的效果。

(5) 品牌的影响力。品牌作为多种元素与信息的载体，作为高品质、高价值、高信誉的产品和企业的象征，时刻引起市场的注意，激发消费欲望，影响消费群体价值观市场地位，引导消费潮流，这种能力是品牌特有的魅力。

二、品牌战略

品牌是一项长期的投资，是一门独特的生意，塑造品牌已成为一个完整的商业系统，它需要企业在研发、生产、销售、传播与服务等每个环节上做出正确的决策与行动。品牌的这些特征决定了品牌运作本身就是一项战略性工程，它需要企业以战略眼光，纵观全局，长期地、持续地操作，不可能一蹴而就

而一劳永逸。违背这一原则来推广品牌不符合品牌管理的基本原理，在市场上势必无功而返。所以说，对于意欲打造强势品牌的企业，势必将品牌运作上升到战略层面，品牌需要战略规划，更需要从战略管理的角度对之进行科学管理，从分析、规划、实施到评估与控制。

（一）什么是品牌战略

品牌战略，是指企业以品牌的营造、使用和维护为核心，在分析研究自身条件和外部环境的基础上所制定的一系列长期性的、带有根本性的总体发展规划和行动方案。品牌战略是品牌建设与管理的指导方针与基本原则，是以建立强势品牌、创造品牌价值为目标的企业经营战略。其主要目的就是企业的商品和服务要达到：极高的知名度、较高的信誉度、较大的市场份额和巨大的经济效益。品牌战略的直接目的就是扩大企业产品和服务在市场中的影响，借以增加市场份额，取得巨大经济利益。从长远来看，品牌战略则是要实现品牌和企业的壮大和持续发展。

战略原是军事名词，《辞海》中“战略”一词有两个释义，一是“对战争全局的筹划和指导。它依据敌对双方军事、政治、经济、地理等因素，照顾战争全局的各方面、各阶段之间的关系，规定军事力量的准备和运用”，二是“泛指重大的、带全局性或决定全局的谋划”；在西方，战略一词英文是 strategy，源于希腊文 stratagia，意思是做将军的艺术和科学，《简明不列颠百科全书》认为：“战略是在战争中利用军事手段达到战争目的的科学和艺术。”将战略的概念用到企业管理只有几十年的时间，20世纪60年代，美国管理学者安索夫（H. I. Ansoff）最先在《企业战略论》一书中论述了企业战略和经营战略问题，从而使战略开始成为管理学中经常使用的一种具有科学性的概