

阐释品牌战略规划 揭示品牌成长诀窍

Sixteen Steps

品牌成长

16步

崔 蕾◎主编

第1步：品牌战略规划 第2步：品牌定位 第3步：品牌标签 第4步：品牌识别
第5步：创建品牌个性 第6步：设定品牌核心价值 第7步：打造品牌知名度
第8步：提高品牌联想度 第9步：培育品牌忠诚度 第10步：品牌整合传播
第11步：品牌延伸 第12步：品牌国际化 第13步：塑造品牌形象
第14步：品牌危机处理 第15步：品牌调查与诊断 第16步：品牌保护

for Building a Good Brand



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



阐释品牌战略规划 揭示品牌成长诀窍

Sixteen Steps

品牌成长

16步

崔 蕾◎主编

第1步：品牌战略规划 第2步：品牌定位 第3步：品牌标签 第4步：品牌识别
第5步：创建品牌个性 第6步：设定品牌核心价值 第7步：打造品牌知名度
第8步：提高品牌联想度 第9步：培育品牌忠诚度 第10步：品牌整合传播
第11步：品牌延伸 第12步：品牌国际化 第13步：塑造品牌形象
第14步：品牌危机处理 第15步：品牌调查与诊断 第16步：品牌保护

for Building a Good Brand

品牌是企业的无形资产，它一旦树立，即具有巨大的市场影响力。那么品牌是如何建立的？在建立时，应注意些什么，有没有快速建立品牌的诀窍呢？本书从品牌战略规划着手，一步一步地阐述品牌战略规划、品牌定位、品牌标签、品牌识别，创建品牌个性、设定品牌核心价值、打造品牌知名度、提高品牌联想度等问题。

本书结合实际，并参照知名企业品牌建立之道，在细节方面给予了详尽的描述，特别对中小企业品牌建设方面，尤其具有实用价值。

图书在版编目(CIP)数据

品牌成长 16 步/崔蕾主编. —北京：机械工业出版社，2005. 8

ISBN 7-111-17098-9

I. 品... II. 崔... III. 企业管理:质量管理
IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 088024 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑：魏小奇 版式设计：张世琴 责任校对：肖新民

封面设计：任燕飞设计室

责任印制：陶湛

北京铭成印刷有限公司印刷

2005 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5 · 7.375 印张 · 2 插页 · 274 千字

0001—5000 册

定价：22.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

封面无防伪标均为盗版

前 言

以前我所在的办公室所用的仪器有 90% 是惠浦 (HP) 的牌子, 现在仍然是。这里的技术人员对于 HP 的仪器情有独钟, 他们已经习惯了使用这些仪器, 并且希望新购的仪器也是 HP 的品牌。通过对这些仪器的使用, 我也对这些仪器产生了好感, 而且, 只要朋友买复印机之类的仪器, 我必然推荐 HP。如同足球队的铁杆球迷一样, 苹果 (Apple) 的客户对于 Apple 的品牌也有一种宗教似的崇拜。北京“金百万”餐馆每天吃饭时排队等候, 但是, 顾客仍愿意去等候。这说明消费者一旦形成品牌偏好, 再继续购买该品牌时, 就会认为他们购买了同类较好的商品, 从而获得一种满足。再者他们已经了解了购买该品牌所能带来的好处或利益, 他们也乐意继续购买, 而且认为购买是值得的。

品牌决胜未来, 这已成为企业界和理论界的共识, 只有品牌才具有支撑力, 只有品牌才会给企业带来财富。品牌, 是企业的无形资产, 它一旦树立, 即具有巨大的市场影响力, 它释放的能量会是当初投入的数十倍, 甚至更多。

普通的电器贴上 SONY 的商标, 就身价倍增; 普通鞋打上 NIKE 商标, 价格立刻飙升! 这就是品牌的魅力! HP、肯德基、可口可乐等这些优秀的公司成功地实现了这一目标, 品牌为他们带来了滚滚不断的财源。

2001 年海尔空调在美国市场销售量排名第六位, 海尔冷柜位居第三, 海尔洗衣机在全球傲居行业之首, 海尔全球销售额突破 600 亿元人民币 (2000 年销售额 400 亿元人民币)。2002 年初, 素有“家电王国”之称的日本, 在一月内向海尔签下 47 万台的订单。海尔一句“真诚到永远”的企业精神, 就像当年“为人民服务”一样, 响遍了神州大地。

然而未必所有人都知道树立品牌应该从何着手。今天的品牌内涵彰显的是自信, 明天成高贵, 可能后天又变成了执着, 什么流行来什么, 这是中国品牌见怪不怪的品牌法则。其实这是对品牌战略的误解和滥用。品牌战略的要义就在于让品牌核心价值充分发挥光环效应, 在滚雪球运动中不断累积品牌资产。就目前的中国市场而言, 少有甚至在某些行业根本没有具有绝对竞争优势的大品牌, 中国强势品牌的缺位正是中国企业缺少品牌战略管理, 缺乏清晰而明确的品牌核心价

值的症状表象。

既然如此，那么品牌是如何建立的？在建立时，应注意什么呢？有没有快速建立品牌的诀窍呢？……基于以上问题本书给予了明确回答。本书从品牌战略规划着手，一步一步予以阐述。全书共分16步，第1步：品牌战略规划；第2步：品牌定位；第3步：品牌标签；第4步：品牌识别；第5步：创建品牌个性；第6步：设定品牌核心价值；第7步：打造品牌知名度；第8步：提高品牌联想度；第9步：培育品牌忠诚度；第10步：品牌整合传播；第11步：品牌延伸；第12步：品牌国际化；第13步：塑造品牌形象；第14步：品牌危机处理；第15步：品牌调查与诊断；第16步：品牌保护。在每一步的阐述中，以深入浅出的语言，并配以案例，使得问题得以详尽地说明。

本书深入探讨了品牌建立及维持的要点，特别在中小企业品牌建设方面，本书结合实际，并参照知名企业品牌建立之道，在细节方面给予了详尽的描述。参加编写本书的有：崔蕾、张本心、李春林、王金哲、张鸣飞、任淑美、卞江生、邹志洪、殷延辉、王靖国、王任飞、周琦、孙铤、高芳、刘正旭、尤俊、张蕾、梁勇、胡祺、曹勇、钟飏、马俊良、陈兵、陈芑，希望我们在本书中的努力能对你有所裨益！

目 录

前言

第 1 步 品牌战略规划：运筹帷幄，决胜千里 1

品牌战略规划要解决品牌的根本问题.....	1
多品牌战略.....	3
单一品牌战略.....	5
一牌多品战略.....	6
一牌一品战略.....	6
副品牌战略.....	7
背书品牌战略.....	9
品牌联合战略	10
品牌特许经营战略	11
品牌虚拟经营战略	14
实施品牌战略的四大要点	15
现存品牌战略的七大误区	16

第 2 步 品牌定位：知其所好，对症下药 19

心智——品牌定位的关键	19
品牌定位的“借梯”术	21
品牌定位四步骤	24
品牌定位三要点	25
八种不同的品牌定位方式	26
品牌定位 20 招	29
中国企业品牌定位的误区	35

第 3 步 品牌标签：起一个好的品牌名称 38

品牌命名 ABC	38
----------------	----

品牌命名原则	39
如何进行品牌命名	42
品牌命名的途径与方法	43
品牌命名, 搭乘名人快车	46
品牌命名五忌	47

第4步 品牌识别: 建立鲜明的品牌识别特征

构建个性鲜明的品牌识别系统	49
品牌标志设计的法则	50
品牌标志的设计方法	53
品牌标准字体设计	54
品牌标志字强调个性形象与整体风格	56
标志中色彩的运用	56
品牌标志设计的禁区	58

第5步 创建品牌个性: 独特简约, 富有情趣

什么是品牌的个性	60
品牌个性的认知误区	61
创建品牌个性的要点	62
如何塑造品牌个性	63
品牌个性与人物联想	65
塑造品牌个性的方法	68

第6步 设定品牌核心价值: 持续统一, 提炼差异

核心价值——品牌的灵魂	72
消费心理——品牌价值传播的核心	74
品牌核心价值不等于广告诉求点	76
提炼差异化品牌核心价值	77
品牌核心价值的三主题	79
靠定力维护品牌核心价值	81
中国品牌如何缔造自己的核心价值	83

第7步 打造品牌知名度: 借势造势, 扩大影响

品牌知名度的价值	87
高品牌知名度不等于强势品牌	88
品牌知名度不等于美誉度	89
形象代言人与品牌知名度的提升	89
巧借东风提升品牌知名度	91
 第8步 提高品牌联想度	95
品牌联想是什么	95
品牌联想的价值	96
引爆品牌联想的方法	97
塑造品牌的秘诀就是“制造故事”	98
动态的品牌联想	101
 第9步 培育品牌忠诚度	103
品牌忠诚度的5个层级	103
品牌忠诚度的根本——内部顾客满意	104
品牌忠诚度的价值	105
如何提升品牌忠诚度	106
提高品牌忠诚度的策略	110
用亲和力培养品牌忠诚度	112
 第10步 品牌整合传播：适当的时候运用适当的手法 ...	115
正本清源：还“整合营销传播(IMC)”本来面目	115
以消费者为导向的品牌传播	117
持续而统一的品牌传播	119
品牌传播七大创意模式	120
品牌整合传播组合	123
广告是塑造和提升品牌最有效的捷径	128
赞助：传递品牌核心价值	132
感动——品牌沟通的关键	139
 第11步 品牌延伸：实现价值的最大化	143
品牌延伸的驱动力	143

品牌延伸的策略·····	145
品牌延伸的八大规律·····	146
品牌垂直延伸·····	149
品牌水平延伸·····	154
第12步 品牌国际化：立足当地，拓展市场 ·····	157
文化对品牌国际化的影响·····	157
品牌国际化的三种路径·····	158
如何进行品牌国际化·····	160
当地化(本土化)是克服文化差距最有效的方法·····	161
中国品牌国际化的要点·····	162
第13步 塑造品牌形象：情感交流，拉近距离 ·····	166
品牌形象的认识误区·····	166
品牌形象塑造的法则·····	167
品牌形象塑造的途径·····	169
品牌形象塑造的四大策略·····	171
品牌形象塑造传播的五种人性化趋势·····	172
价格游戏有损品牌形象·····	174
品牌形象更新策略·····	175
第14步 品牌危机处理：明查秋毫，防微杜渐 ·····	179
品牌危机管理的要点·····	179
品牌危机处理七大法则·····	181
各类品牌危机的处理对策·····	184
如何应对新闻媒体·····	188
品牌危机管理的四种错误心理·····	189
品牌危机公关三步曲·····	191
第15步 品牌调查与诊断：知彼知己，百战不殆 ·····	195
品牌跟踪调研·····	195
品牌定位诊断·····	196
品牌资产调查·····	197

品牌载体诊断.....	199
品牌形象诊断.....	200
品牌传播策略诊断.....	202
品牌管理诊断.....	203

第 16 步 品牌保护：未雨绸缪，有备无患 205

品牌保护的误区.....	205
品牌保护三步曲.....	207
怎样保护品牌.....	209
维护注册商标的权益.....	212
品牌的经营保护策略.....	215
品牌的自我保护.....	218
品牌域名的保护策略.....	221

第1步

品牌战略规划：运筹帷幄，决胜千里

品牌战略规划要解决品牌的根本问题

品牌战略形形色色，但一个企业的“良药”却有可能是另一个企业的“毒药”，选择品牌战略还须视企业和产品特性的不同而行。

品牌战略规划的目的在为品牌建设设立目标、方向与指导原则，为日常的品牌建设活动制定行为规范。它所解决的是品牌经营中的根本问题，不能将之等同于营销推广、广告传播。所谓“根本问题”，无非就是品牌现在与未来的属性、结构、范围、内容、愿景与管理机制等问题，对这些问题作出清晰的规划，就为品牌的长期发展道路扫清了时时存在的种种障碍。事实说明，国内品牌空心化的危机根源也就是由于忽视了这些基本问题所导致的。

品牌战略规划至少包括以下与品牌的属性、结构、内容、范围、管理机制与愿景相对应的六个方面，即品牌化决策、品牌模式选择、品牌识别界定、品牌延伸规划、品牌管理规划与品牌愿景设立。它是纲领性的、指导性的，也是竞争性和系统化的，它不是具体的战术性执行方案，更不是简单一句品牌口号与一个品牌目标。

其中品牌化的决策环节，解决的是品牌的属性问题，是选择制造商品牌还是经销商品牌？是塑造企业品牌还是产品品牌？是自创品牌还是外购或加盟品牌？在品牌创立之前解决好这个问题，实际上就决定了品牌经营的不同策略，预示着品牌不同的道路与命运，或如“宜家”（IKER）般产供销一体化，或学“耐克”（NIKE）样虚拟经营，或走“沃尔玛”（Wal-Mart）的商家品牌路线，或步“麦当劳”（McDonalds）的特许加盟之旅。总之，不同类别的品牌，在不同行业与企业所处的不同阶段有其特定的适应性。就很多制造商品牌而言，目前就倍受经销商品牌的阻击，如当前中国的家电业就屡屡受国美、永乐、苏宁等经销商品牌的钳制，这可以说是中国家电企业战略上的失误，在国外，“杯怡可乐”、“美国可乐”等大量超市可乐就冲击了可口可乐、百事可乐的市场，而不可一世的“宝

洁”在向沃尔玛的挑战中最后也不得不向其低头屈就。日本最大的零售商大荣连锁集团约40%的商品是自有品牌。被称为“没有工厂的制造商”的英国马狮百货公司，所有商品只用一个“圣米高”品牌，成为英国盈利最高的零售商业集团。

品牌模式的选择，解决的则是品牌的结构问题。是选择综合性的单一品牌还是多元化的多品牌？是联合品牌还是主副品牌？是背书品牌还是担保品牌？品牌模式虽无所谓好与坏，但却有一定的行业适用性与时间性，尤其对资源与管理能力有相当的要求。一个清晰、协调且科学的品牌结构，对于整合有限的资源，减少内耗，提高效能，加速累积品牌资产无疑是至关重要的。如日本丰田汽车在进入美国的高档轿车市场时，就没有继续使用“TOYOTA”，而是另立一个完全崭新的独立品牌“凌志”（LEXUS），甚至不以“丰田”为其作担保与背书，凌志并不公开把自己的名字与丰田公司联系在一起，它对消费者说的是，它有自己的定位，而这种声明要比消费者是否了解那种联系更重要。以尽量避免“TOYOTA”会给“凌志”带来低档化印象，以至于成就了一个可以与“宝马”、“奔驰”、“保时捷”、“凯迪拉克”相媲美的高档轿车品牌，曾一度占据了美国高档轿车市场。

品牌识别界定确立的是品牌的内涵，也就是企业经营者所希望为消费者所认同的品牌形象，它是整个品牌战略规划的重心。它从品牌的理念识别、行为识别与符号识别等三方面规范了品牌的思想、行为、外表等内涵，其中包括以品牌的核心价值为中心的核心识别和以品牌承诺、品牌个性等元素组成的基本识别；还规范了品牌在企业、企业家、员工、代言人与产品、推广、传播等层面上的“为与不为”的行为准则；同时为品牌在视觉、听觉、触觉等方面的表现确立基本标准。例如，在2000年海信的品牌战略规划中，就不仅仅明确了海信“创新科技，立信百年”的品牌核心价值，还提出了“创新就是生活”的品牌理念，并确定立足科技领域的传播范畴，立志塑造“新世纪挑战科技颠峰，并致力于改善人们生活水平的科技先锋”的品牌形象，做“创新生活的领导者”，更以品牌的核心价值为中心对产品、人员、企业、企业家等一系列品牌行为进行了规范，同时导入了全新的VI视觉识别系统。之后，通过一系列以品牌的核心价值为统帅的营销传播，一改以往模糊混乱的品牌形象，以清晰的品牌识别一举成为家电行业首屈一指的“技术流”品牌。

而品牌延伸规划则是对品牌未来发展所适宜的事业领域范围的清晰界定，明确了未来品牌适合在哪些领域、行业发展与延伸，在降低延伸风险、规避品牌稀释的前提下，以谋求品牌价值的最大化；品牌管理规划则是从组织机构与管理机制上为品牌建设保驾护航；最后在上述规划的基础上，为品牌的发展设立愿景，

并明确品牌发展的各阶段的目标与衡量指标。

可以说，品牌化决策、品牌模式选择、品牌识别界定、品牌延伸规划、品牌管理规划与品牌愿景设立之间既彼此独立又相互影响，品牌战略规划是一个完整的体系，密不可分。

多品牌战略

一个企业同时经营两个以上相互独立、彼此没有联系的品牌的情形，就是多品牌战略。

在全球实施多品牌战略最成功的企业当数宝洁公司，它旗下的独立大品牌多达八十多种，这些品牌与宝洁及品牌彼此之间都没有太多的联系。它的许多产品大都是一种产品多个牌子。以洗衣粉为例，他们推出的牌子就有汰渍、洗好、奥克多、波特、时代等近十种品牌。在中国市场上，仅洗发精就有飘柔、潘婷、海飞丝、沙宣四种品牌。

1. 寻找差异

宝洁公司经营的多种品牌策略不是把一种产品简单地贴上几种商标，而是追求同类产品不同品牌之间的差异，包括功能、包装、宣传等诸方面，从而形成每个品牌的鲜明个性，这样，每个品牌都有自己的发展空间，市场就不会重叠。以洗衣粉为例，宝洁公司设计了九种品牌的洗衣粉，汰渍(Tide)、洗好(Cheer)、格尼(Gain)、达诗(Dash)、波特(Bold)、卓夫特(Dreft)、象牙雪(Ivory Snow)、奥克多(Oxydol)和时代(Ea)。他们认为，不同的顾客希望从产品中获得不同的利益组合。有些人认为洗涤和漂洗能力最重要；有些人认为使织物柔软最重要；还有人希望洗衣粉具有气味芬芳、碱性温和的特征。于是就利用洗衣粉的九个细分市场，设计了九种不同的品牌。

宝洁公司不但从功能、价格上加以区别，还从心理上加以划分，赋予不同的品牌个性。通过这种多品牌策略，宝洁已占领了美国更多的洗涤剂市场，目前市场份额已达到55%，这是单个品牌所无法达到的。

2. 制造“卖点”

如果从营销组合的角度看，宝洁公司的多品牌策略是找准了“卖点”。卖点也称“独特的销售主张”，其核心内容是：广告要根据产品的特点向消费者提出独一无二的说辞，并让消费者相信这一特点是别人没有的，或是别人没有说过的，且这些特点能为消费者带来实实在在的利益。在这一点上宝洁公司更是发挥得淋漓尽致。以宝洁在中国推出的洗发精为例，“海飞丝”的个性在于去头屑，“潘婷”的个性在于对头发的营养保健，而“飘柔”的个性则是使头发光滑柔

顺。从这里可以看出，宝洁公司多品牌策略的成功之处，一是善于在一般人认为没有缝隙的产品市场上找到差异，生产出个性鲜明的商品，二是能成功地运用营销组合的理论，成功地将这种差异推销给消费者，并取得他们的认同，进而心甘情愿地为之掏腰包。

3. 能攻易守

一种品牌树立之后，容易在消费者当中形成固定的印象，从而产生顾客的心理定势，不利于产品的延伸。以美国 Scott 公司为例，该公司生产的舒洁牌卫生纸原本是美国卫生纸市场的佼佼者，但随着舒洁牌餐巾、舒洁牌面巾、舒洁牌纸尿裤的问世，使 Scott 公司在顾客心目中的心理定势发生了混乱——“舒洁该用在哪儿？”一位营销专家曾幽默地问：舒洁餐巾与舒洁卫生纸，究竟哪个品牌是为鼻子设计的？结果，舒洁卫生纸的头把交椅很快被宝洁公司的 CHARMIN 卫生纸所取代。

可见，宝洁公司正是从竞争对手的失败中吸取了教训，用一品多牌的策略顺利克服了顾客的“心理定势”这一障碍，从而在人们心目中树立起宝洁公司不仅是一个生产象牙牌香皂的公司，还是生产妇女用品、儿童用品，以至于药品、食品的厂家。

从防御的角度看，宝洁公司这种多品牌策略是打击对手、保护自己的锐利武器。

一是从顾客方面讲，宝洁公司利用多品牌策略频频出击，使公司在顾客心目中树立起实力雄厚的形象；利用一品多牌从功能、价格、包装等各方面划分出多个市场，能满足不同层次、不同需要的各类顾客的需求，从而培养消费者对本企业的品牌偏好，提高其忠诚度。

二是对竞争对手来讲，宝洁公司的多品牌策略，尤其是像洗衣粉、洗发水这种“一品多牌”的市场，宝洁公司的产品摆满了货架，就等于从销售渠道减少了对对手进攻的可能。从功能、价格诸方面对市场的细分，更是令竞争者难以插足。这种高进入障碍无疑在很大程度上提高了对方的进攻成本，对自己来说就是一块抵御对手的盾牌。

综上所述，要吃到多品牌策略这个馅饼，还需要在经营实践中趋利除弊。

一是经营多种品牌的企业要有相应的实力，因为品牌的延伸绝非朝夕能够完成。

二是在具体操作中，一定要通过缜密的调查，寻找到产品的差异。有差异的产品品牌才能达到广泛覆盖产品的各个细分市场、争取最大市场份额的目的。

三是要根据企业所处行业的具体情况，如宝洁公司所处的日用消费品行业，运用多品牌策略就易于成功。而一些生产资料的生产厂家则没有必要选择这种

策略。

单一品牌战略

单一品牌战略是相对于多品牌战略而言的，单一品牌战略就是所有的目标都承载于一个品牌之上，把所有的资源都聚焦于特定的品牌之上的战略类型。单一品牌战略最典型的特征就是所有的产品都共用一个品牌名称、一种核心定位、一套基本品牌识别，如飞利浦(Philp)在小家电、家用电器、工业电器和IT上，佳能(Canon)在影像设备和办公设备上等，就是采取了这种类型的品牌战略。

这种品牌战略最大的好处就在于能够“集中优势兵力打歼灭战”，把所有的品牌资产都集中于一个品牌之上，能够减少企业管理的压力，能够壮大企业的声势与实力感，能够提高新产品的成功率，能够减少顾客的认知不协调，能够促进规模经济或降低推广费用等等。然而这种品牌战略也并非“放之天下而皆准”，它适用于各产品或业务单元之间能产生协同效应而不适合于那些毫无关联的领域，如三菱在汽车上使用“三菱”，在银行上也使用“三菱”就绝非长策；另外，如果无法共享核心定位和基本品牌识别也不适合于此种战略类型，如999根本无法在药品和啤酒达成定位和基本识别的一致，所以必然导致失败；最后如果不同类型的顾客都拥有某种相似的购买评价因素(如质量等)也适合于此种战略类型，如优衣库的单一品牌战略不仅吸引时尚少年、办公白领，也吸引着高收入者。

吉列是单一品牌战略的杰出代表，无论是在手动剃具、电动剃具还是传感剃具，吉列都采取了严整的单一化品牌战略，甚至连女性刮毛刀也不例外。尽管面临着包括PHILP在内的强大竞争，这种品牌资产高度集中的战略使得在任何一个职能单项上吉列能把对手远远抛于身后，比如其研发费用高达2.3%，足以另任何对手瞠目结舌，在广告的支出上同样能达到令对手黯然失色的地步。正是在单一化品牌战略的帮助下，吉列达到了在美国市场、欧洲市场、拉美市场占有率分为68%、73%和91%的惊人程度。

在国内，海尔可以说是单一品牌战略的成功典范。海尔生产的冰箱、空调、彩电、电脑、手机等等所有的产品都使用海尔这一品牌，形成一个蔚为壮观的大家族。

固然，单一品牌有其独到性，但是，单一品牌战略的一个问题是：其中一个产品出现问题，就有可能出现连锁反应，导致对其他产品的影响。

一牌多品战略

一牌多品即多种产品使用同一个品牌的情形。它可分为两种情况：一种是企业有多个品牌，每一品牌下有多种产品，众多的品牌及产品组成一个庞大的品牌家族；另一种是企业只有一个品牌，而在这一品牌下有多种产品。采用这种战略，企业的多种产品或全部产品共用一个品牌，比较通行的做法是进行品牌延伸，把已有的成功品牌用到新的产品上。雨润企业属于第一种情况，其旗下有雨润、旺润、雪润、福润四个品牌。其中雨润品牌下又有脆皮牛肉肠、澳洲烤肉、腊肉、牛肉方腿等产品；旺润的品牌下有鱼肉火腿肠、鸡肉火腿肠等产品；雪润的品牌下有水饺、汉堡、汤圆等产品；福润得的品牌下有回卤干、梅菜扣肉等产品。海王公司属于第二种情况，只有“海王”一个品牌，且旗下三十多种产品都使用这一品牌，比如海王金樽、海王银杏叶片、海王博宁、海王冠心丹参、海王金牡蛎等等。

采用“一牌多品”战略比较通行的做法是进行品牌延伸，把已有的成功品牌用到新的产品上，其最大的好处便是新产品能享用成功品牌知名度和美誉度，从而以较低的营销成本，“搭便车”销售。但品牌延伸对新产品的带动力是有限的，只是在下列情况下才会对新产品具有较强的市场促销力：

- (1) 新产品与原有产品有较高关联度；
- (2) 新产品的市场竞争不太激烈；
- (3) 新产品的主要竞争品牌并非专业品牌。

但隐藏的危险是，如果某一产品出现危机，将影响旗下所有产品，出现危机的产品影响力越大，危险也越大。

采用“一牌多品”战略，若品牌旗下产品众多，特别是产品之间关联度较低、差异性较大时，不同产品对外传播的广告信息千差万别，会导致品牌所蕴含的信息十分繁杂混乱，难以在消费者大脑中形成恒定的印象，而品牌攻心的最高境界是形成品牌与产品特点、个性、定位之间的对应关系，乃至“品牌=产品”的对应概念，如“施乐就是复印机，复印机便是施乐”，“一牌多品”的战略是不可能做到这一点的。采用“一牌多品”战略往往会形成品牌旗下的产品都能卖一点，但每种产品都不在市场上居领先地位的局面。

一牌一品战略

一牌一品战略是指一个品牌下只有一种产品的情形。一般来说，它有两种情

形：多品牌战略下，每一品牌只有一种产品；单一品牌战略下，每一品牌下只有一种产品。前者如松下公司，其音像制品以 Panasonic 为品牌，家用电器产品以 National 为品牌，立体音响则以 Technics 为品牌。“金嗓子”喉宝则属于后一种情形。

实施一牌一品战略的最大好处是有利于树立产品的专业化形象。由于广告宣传时对外传播的信息都是有关这一产品的，具有高度的统一性，久而久之便能在消费者的大脑中建立起品牌与产品特点、个性、形象之间的对应关系。如人们一提起格力，大脑马上能反应出“好空调，格力造”的信息。这句简单明了的广告口号，在消费者心目中树立起格力空调第一品牌的概念。在众多竞争对手竞相多元化经营的浪潮下，格力反其道而行之，将所有的鸡蛋放进一个篮子里，形成自己无人匹敌的技术壁垒，格力标准俨然已成行业标准，格力的专业化路线已越来越得到市场认同。这就是品牌在消费者心智中牢牢占位的体现。在消费者心智中牢牢占位意味着品牌将拥有极高的忠诚度和指名购买率。

可见，企业在采用“一牌一品”战略时，只要把这种战略的优势发挥出来，经过营销努力，便有望成为行业翘楚。但企业发展新产品若不采用企业已有的成功品牌也有很大的难处，一方面新产品无法得到成功品牌的荫蔽；另一方面，在市场竞争异常激烈的今天，发展一个新品牌不仅投入大、周期长而且成功率很低，是高风险的营销行为，只有财力雄厚且推广品牌的经验十分丰富的企业才可以选择“一牌一品”战略。

副品牌战略

采用副品牌策略的具体做法便是以一个主品牌涵盖企业的系列产品，同时给各产品打一个副品牌，以副品牌来突出产品的个性形象。美的是国内副品牌战略运用最为成功的企业之一。美的空调的产品类别有一百多款，这么多产品怎样让消费者记住？消费者的记忆点怎么解决？副品牌战略是良好的解决之道。美的利用“星座”来命名产品，一来可以同明星联系起来，不致使原有品牌资产流失；二来“星”代表宇宙、科技；三来“星”是冷色调，代表夜晚、安静、凉爽。于是一系列副品牌如“冷静星”、“超静星”、“智灵星”、“健康星”等呼之而出，由于定位准确，投放市场即引起强烈反响，创造出空调界的一个个销售奇迹。

那么如何运用这种策略呢？

1. 广告宣传的重心是主品牌，副品牌处于从属地位

相应地，广告受众识别、记忆及产生品牌认可、信赖和忠诚的主体也是主品