

企业商标战略

——《规划与实务十讲》——

缪仁康 王 瑜 路 光◎著

企业商标战略

——《规划与实务十讲》——

缪仁康 王瑜 路光◎著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

内容提要

本书以提问—解答的讲座形式,从企业商标战略规划、商标注册、商标维权、商标运营与管理以及打造企业品牌等方面切入,全面解析企业商标战略的规划与实务操作技巧,语言通俗易懂、图文并茂,便于读者理解。在国家全面推行商标战略之际,本书可作为商标战略管理教程或企业商标管理实务操作手册。

读者对象:企业知识产权管理人员、法律实务工作者及普通大众。

责任编辑:李琳 倪江云

责任校对:董志英

装帧设计:青华视觉

责任出版:卢运霞

图书在版编目(CIP)数据

企业商标战略:规划与实务十讲/缪仁康,王瑜,路光著. —北京:知识产权出版社, 2011. 10

ISBN 978-7-5130-0519-7

I. ①企… II. ①缪… ②王… ③路… III. ①企业管理:商标管理 IV. ①F760.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第077744号

企业商标战略:规划与实务十讲

QIYE SHANGBIAO ZHANLÜE; GUJHUA YU SHIWU SHI JIANG

缪仁康 王瑜 路光 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

发行电话:010-82000860 转8101/8102

传 真:010-82005070/82000893

责编电话:010-82000887/82000860 转8118

责编邮箱: lilin@cnipr.com

印 刷:知识产权出版社电子印制中心

经 销:新华书店及相关销售网点

开 本:880mm×1230mm 1/32

印 张:5.75

版 次:2011年10月第1版

印 次:2011年10月第1次印刷

字 数:164千字

定 价:24.00元

ISBN 978-7-5130-0519-7/F·414 (3432)

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题,本社负责调换。

前 言

2010年6月17日，北京市高级人民法院就“解百纳”商标争议案作出终审判决，驳回中粮酒业有限公司、中粮长城葡萄酒（烟台）有限公司和中法合营王朝葡萄酒有限公司等作为原告，请求二审法院依法认定第1748888号“解百纳”商标属不正当注册，同时请求撤销北京市第一中级人民法院（2008）一中行初字第916号行政判决书的第二项判决，并改判为：被告国家工商行政管理总局商标评审委员会在60日内就第1748888号“解百纳”商标争议重新作出裁定。这标志着“中国葡萄酒业商标第一案”落下帷幕，张裕公司最终获得“解百纳”商标的专有使用权。

“解百纳”商标保卫战作为一个商标案件非常具有典型意义。该案件从张裕公司向国家工商总局商标局提出商标申请，到2010年6月北京市高级人民法院作出终审判决，前后历时8年，几乎将商标申请过程中所涉及的程序都走了一遍。《国家知识产权战略纲要》将知识产权工作划分为4个部分——创造、应用、保护、管理，该案件也全部涉及。企业的商标创造主要体现在商标取名和规划上，“解百纳”作为葡萄酒的商标，是一个非常好的名字，其文字内涵体现了张裕公司深厚的文化底蕴。我国企业一般不注重商标的应用，甚至连最起码的商标使用标志“®”都没有。好的商标应用方式对商标的宣传推广具有事半功倍的效果，而应用不当则可能将商标断送，“JEEP/吉普”、“席梦思”、“氟利昂”等商标就是因为应用问题淡化为商品的通用名称，而“解百纳”陷入通用名称之争与张裕公司应用不当有直接关系。谈到商标保护，人们往往狭隘地认为这是对商标权利的保护和对侵权行为的打击。在张裕公司与

长城公司、王朝公司为代表的诉讼中，各方博弈的是“解百纳”背后的市场利益——胜者享有“解百纳”产品的市场盛宴，败者退席。这是一个企业与一个行业的利益之争，在这种复合的多次博弈中，是选择合作还是背叛，体现出一个企业的战略抉择水平。我国企业对商标的管理也很薄弱，有的企业甚至连最起码的商标登记制度都没有，没有人知道自己公司到底有多少个商标。据报道，张裕公司招聘了大量法律人才参与“解百纳”商标保卫战，并取得了最后的胜利，但是对于知名商标的管理需要全方位的思考，需要战略高度的管理才能使商标为企业带来商业利益的最大化。尽管张裕公司在“解百纳”商标保卫战中表现出商标诉讼策略的高明，纵观整个过程可以看出，该公司对商标管理似乎缺乏战略性思维。一般的中小企业对商标战略与规划的忽略也就可想而知。

2008年6月5日发布的《国家知识产权战略纲要》明确提出，“到2020年，把我国建设成为商标注册、运用、保护和管理水平达到国际先进水平的国家。”《国家知识产权战略纲要》发布以来，政府层面，各省市都在制定自己的战略，并积极推行；企业层面，国内各大企业也在积极研究、制定符合本企业的知识产权战略，当然，也包括商标战略的规划与实施措施。此外，针对企业开展的各种知识产权培训在全国各地如火如荼展开，企业的商标战略规划成为企业关注的重点。

基于此，我们针对国内企业，尤其是中小企业的现实需要撰写此书。本书作者既从事知识产权理论研究，担任高校知识产权教学工作，同时也是知识产权专业律师，并为多家企业提供知识产权法律服务。本书结构体系新颖，以讲座形式为基本架构，内容围绕实务操作展开，涉及企业商标整体规划、商标取名、商标使用、商标维权、商标管理等方面；每一讲采用提问—解答体例，语言通俗易懂，图文并茂，并结合实际案例进行分析，便于读者理解和融会贯通。

在国家工商总局正推行商标战略之际，本书可以作为商标培训教材，也可以作为企业商标管理的实用操作手册。

目 录

第一讲 商标与注册商标	(1)
一、什么是商标	(2)
二、商标的功能和作用	(6)
三、商标为什么要注册	(11)
四、商标与其他知识产权的保护策略	(13)
第二讲 企业商标战略规划	(17)
一、不同企业，不同的商标战略	(17)
二、从“解百纳”商标之争看企业商标战略思维	(21)
三、企业商标体系的构建	(26)
第三讲 商标取名	(33)
一、商标取名的技巧与方法	(34)
二、针对不同的企业和商标类型的取名技巧	(43)
三、去海外注册商标的取名技巧	(48)
四、商标取名要注意哪些问题	(50)
第四讲 商标注册	(57)
一、商标注册规则与程序	(57)
二、商标的分类注册	(62)
三、注册联合商标	(66)
四、商标防御注册策略选择	(67)
五、商标海外注册	(69)

六、商标注册的新潮流	(70)
第五讲 商标的规范使用	(78)
一、注册商标不规范使用的后果	(79)
二、法律规定的使用规范	(87)
三、商标的规范设计	(89)
四、如何制定商标使用规范	(93)
第六讲 商标管理	(98)
一、商标为什么要管理	(98)
二、如何建立企业商标管理机制	(100)
三、商标管理实务	(102)
四、商标购买实务	(107)
第七讲 商标运营	(112)
一、注册商标的虚拟经营	(113)
二、利用商标进行投、融资	(117)
三、利用商标开展特许经营	(119)
四、如何实现“国际品牌中国造”	(122)
五、驰名商标怎么做好“带头大哥”	(124)
第八讲 商标维权	(128)
一、商标侵权及其救济途径	(128)
二、商标维权的民事途径	(129)
三、商标维权的行政途径	(135)
四、商标维权的刑事途径	(140)
第九讲 打造驰名商标	(147)
一、什么是驰名商标	(147)
二、驰名商标的认定和申请	(150)
三、如何打造驰名商标	(153)

四、如何购买现成的驰名商标·····	(157)
第十讲 打造百年品牌·····	(161)
一、驰名商标有哪些“死法”·····	(162)
二、打造百年品牌要做好哪些功课·····	(170)
三、百年品牌的传承与创新·····	(172)

第一讲 商标与注册商标

2008年，一条说橘子里有蛆虫的短信在几天之内迅速传遍全国，导致全国的橘子滞销，这被人们称之为“广元橘子事件”。柑橘在我国是仅次于苹果的的第二大类水果，柑橘产业是总产值超过260亿元的支柱产业，“广元橘子事件”给国内柑橘产业造成上百亿元的损失。

因一篇文章谈到香蕉可能引起普通病变，逐渐以讹传讹地演变成“人吃了会致癌”，于是海南的香蕉价格持续低迷，最低价仅1毛3分钱1斤，村民只好将香蕉当猪饲料或喂养家禽。

“千里之堤溃于蚁穴”，如此庞大的农产品产业，竟如此弱不禁风。“广元橘子事件”、海南香蕉的“谣言门”……谣言止于智者，为什么我们的消费者收到一条短信就不吃橘子了？看了一篇文章就不吃香蕉了？为什么全国的民众宁信短信和以讹传讹的文章而不信政府的一再辟谣呢？同样，2008年发生的“三聚氰胺事件”，乳制品中被发现大量含有对人体严重危害的三聚氰胺，即使是“蒙牛”、“伊利”这样的大品牌三聚氰胺的含量也不低。中国乳品行业遭受了前所未有的危机，但在这场危机中倒下来的只有“罪魁祸首”的“三鹿”，其他企业尽管遭受了惨重损失，但还是平安渡过了危机。

农产品的弱不禁风与工业产品的强抗风险能力的巨大反差，根本原因在于消费者的信任危机。工业企业可以通过品牌/商标来建立消费者的信任，这种信任如果得到好的利用就可以化解各种危机，比如“蒙牛”在三聚氰胺事件发生后，提出“大品牌承担大责任”，勇敢地承担起一个品牌供应商的责任，于是获得了消费者的认同，成功化解了危机。但是，我国农产品流通领域到目前还没有树立起强有力的品牌，也无法以品牌的力量来相应化解对农产品的信任危机。因此，我们要相信品牌的力量，重视品牌。

国家工商总局《关于商标工作达到国际水平的规划（2008~2012年）》公布数据显示，2008年，国家工商总局商标局受理商标注册申请69.8万件；2009年，商标注册申请量达到近80万件；2010年，全国商标注册申请量达到107.2万件。截至2010年年底，我国商标注册累计申请量、累计注册量和有效注册量均居世界第1位。尽管我国商标注册量连续多年居世界首位，相对我国4 000万家企业（含3 000万个个体工商户）而言，我国的商标注册比例还是非常低的，以每一企业注册1个商标计算，我国企业注册商标的比例还不到10%。

一、什么是商标

（一）商标就是个牌子

《商标法》第1条确定了立法目的，即“为了加强商标管理，保护商标专用权，促使生产、经营者保证商品和服务质量，维护商标信誉，以保障消费者和生产、经营者的利益，促进社会主义市场经济的发展”。同时，《商标法》第3条规定了注册商标的类型，“经商标局核准注册的商标为注册商标，包括商品商标、服务商标和集体商标、证明商标；商标注册人享有商标专用权……”TRIPS协定第15条规定：“任何能够将一个企业的商品

和服务与另一企业的商品和服务区别开来的标志或标志组合，均应能够构成商标。此种标志，尤其是包含有个人姓名的词、字母、数目字、图形要素和色彩组合以及诸如此类的标志组合，应有资格注册为商标。”

法律上的定义尽管科学严谨，但是普通公众并不容易理解，抛开法律定义，在我国民间对商标有习惯叫法，称商标为“牌子”。其实，商标就是个牌子。

（二）商标也可以是品牌

人们还经常听到另一个概念——品牌，这听起来和牌子还不一样，好像品牌的東西是好的，而只有牌子的显得很一般。在市场经济中，能称得上品牌的就是在某个行业中具有一定美誉度和知名度的商标，此类商标也称之为名牌。就概念本身来看，商标是品牌的一部分，是品牌中的标志和名称部分，它使消费者便于识别。但是，品牌的内涵远不止于此，它不仅是一个区分的名称和符号，更是一种综合象征，需要赋予形象、个性和生命。品牌有3个层次，即功能、差异化和情感，而要使一个商标真正成为品牌，还要着手品牌个性、品牌认同、品牌定位、品牌传播以及品牌管理等方面的规划和经营。这样，消费者对品牌的认识，才会从形式到内容、从感性到理性、从浅层到深入，从而完成由未知到认识、理解，再到确信的认知递进，并最终形成忠诚顾客。从法律上分析，品牌其实就是个知名商标。在法律上可以将牌子和品牌全部看作商标，不过牌子是民间叫法，品牌是个市场概念。

品牌并不是与生俱来的，而是营销出来的。一个普通的商标变成一个品牌，营销是关键。

从那些已经成功的全球品牌营销案例中，我们可以借鉴一些做法。第一，一个好的品牌要让消费者认知，在消费者和意见领袖心中建立很强的知名度，品牌借此得以很快在市场建立可信度。第二，要保持一致性，这些品牌跨越了地理位置，在视觉、听觉、触觉上都达到高度的一致性，向全世界的消费者传递统一的体验，将消费者讨论的重点从本身实物提升到情感。品牌必须代表一种承诺，人们相信这个承诺可以兑现，并渴望成为其中的一分子。第

三,要有独特性,品牌要向受众传达着其独特的定位,传递独有的、带来实际利益的品牌属性。一个品牌走向全球最大的挑战在于“跟当地消费者的沟通”。品牌最重要的一点是管理,企业领袖必须将品牌哲学与商业策略对接,确保始终把品牌置于企业文化的核心位置。

(三) 商标与其他标志

1. 商标与商号

据媒体报道,广州、中山有两家公司同时使用“好太太”作为



图 1-1



图 1-2

商标和商号。广州“好太太”(图1-1^①)被评为“中国驰名商标”后将中山的“好太太”(图1-2)告上法院。中山“好太太”将广州“好太太”也告上法院,要求追究后者滥用驰名商标保护制度、实施不正当竞争行为的侵权责任。两个“好太太”由此引发商标与商号大战。

商标和商号两者尽管在取得程序、构成要素等方面存在明显

的区别,但使用功能非常接近,都能起到标示产品来源和质量、降低搜寻成本的作用。企业商号同样与商业信誉、产品或服务质量紧密相连,消费者通常把某种品牌的商品与某些厂家联系在一起,甚至形成同一性认知。例如,人们见到“海尔”商标就自然联想到海尔公司及其家电产品,消费者并不刻意去区分商标与商号的法律性质有何不同。商标与商号本是同根兄弟,由于商标和商号可以互为注册或登记的特点,一些动机不纯者利用这一点,将与他人知名商标相同或近似的文字登记为企业的商号,或者将与他人知名企业商号相同或近似的文字注册为商标使用,目的是混淆商品和企业的出

^① 本书中所用商标或标记图片均来自谷歌图片库,或来自“中国商标网”商标综合查询结果显示的商标授权书截图。

处,使消费者误认为是同一起来源或有相关联系。借用别人的信誉和影响赚取利润,这就是近来傍名牌行为的另一种惯用手段;傍用他人知名的商标或知名的商号以混淆视听,误导消费者,以不正当手段为自己获取利益。

商标与商号的冲突不管是善意冲突还是恶意冲突,等到发生冲突再去解决,成本总是很大,解决起来都很艰难。其实这些冲突都是可以预防的,企业只要每隔2~3个月上国家工商总局商标局的官方网站,用自己的商号检索其有没有被注册为商标。一旦发现,立刻提出异议,阻止他人将自己的商号注册为商标。最好的办法是将商号和商标统一,甚至有人提议将公司名称整体注册为商标。还有一个办法就是把握好商标和商号的取名,要有新意和创意,不落俗套,最大限度避免造成相同,这些都能起到部分预防的作用。

2. 商标与域名

一般的企业域名都是由以“.com”或者是“.net”、“.cn”作为后缀,或者在“.com”、“.net”后面加“.cn”作为后缀英文字符构成,这本来与商标并没有太大关系。

中国互联网络信息中心自2000年开始受理二级中文域名注册,将商标、商号、知名商品的特



图 1-3

有名称注册为域名的事件就层出不穷,“海尔”(图1-3)、“健力宝”(图1-4)、“同仁堂”(图1-5)、“娃哈哈”(图1-6)、“长虹”(图1-7)等几十个国内著名品牌都被在网上抢注为域名。点击“海尔”域名,看到的内容却与海尔公司没有任何关系,如果其被恶意用来欺骗消费者,那将对海尔公司的声誉造成严重的影响。因此,企业对待域名被抢注的行为必须予以制止。



图 1-4



图 1-5



图 1-6



图 1-7

3. 商标与 Logo

Logo 也是一种识别标志，它的设计简约、美观，给人印象深刻，具有显著性和区别性。当我们看到一个 Logo，就是看到了这个品牌。Logo 具有区分品牌的功能，区分商品和服务来源，因此具有一定的商标功能。很多企业钟情于使用 Logo，而忽略商标的申请与使用。国外有人发出这样的警告：“我们的世界看来将要被淹没在 Logo 的海洋中，但是，商标正经受挫折，甚至被忽略掉。”看来 Logo 并不仅仅是中国人的时髦，似乎也成为世界的时尚。Logo 虽然成为时髦，但是 Logo 的法律特性使其无法替代商标。过度地宣传 Logo 反而使商标受到损害。既然 Logo 和商标都表达非常相同的功能，具有几乎一致的特性，那么当我们大张旗鼓地宣传 Logo 时，为什么不把 Logo 注册为商标呢？让两者相辅相成，交映成辉。商标如果使用单纯的文字构成相似的概率太大，而使用图形注册成为趋势，那么 Logo 完美的设计就可以成为公司和品牌的永久商标标记，这是两全其美的方式。

二、商标的功能和作用

……商标有什么用呢？我就去问妈妈。妈妈告诉我……一些有名的牌子，它的质量让人放心，当然价格也很贵……商标制度帮助消费者识别和购买某产品或服务，因为产品或服务上特有的商标所标示的该产品或服务的性质和质量符合他们的需求。噢，我有些明白了，这商标就相当于一个人的信誉证明，让人明白什么样的商品是让人信得过，买了之后不会后悔。

这是笔者在一个四年级小学生的博客中发现的，一个小学四年级的学生对商标都有这样准确的了解，但是很多企业却并不一定明白商标对企业的作用。

（一）商标的功能

1. 区分产品或服务来源的功能

商标最基本的功能是区别，即用来区别产品或服务的来源。用这个标记表示某商品是某公司生产的，以便日后购买时认准这个标记。比如，同样是瓶装饮用水，一个商标是“康师傅”（图 1-8），一个商标是“农夫山泉”（图 1-9），消费者很容易区分。



图 1-8



图 1-9

2. 标示商品质量的功能

面对众多的同类商品，理性的消费者在选择购买时，首先考虑的是商品功能。在满足基本功能的前提下，还要考虑商品的质量、易用性、售后服务等。商标本身不是商品质量的标志，但是商标的信誉却取决于商品的质量，质量越好信誉越高。商品的质量是商标信誉的灵魂，对一般消费者而言，商标往往被看做是商品质量的保证。

3. 广告宣传的功能

一个具有良好口碑的商标，其本身就具有一定的广告宣传作用，消费者通过口碑相传，自愿充当宣传员，努力把自己对商标的印象推广给其他消费者，从而使经营者的产品或服务深入人心，进而起到了“无声推销员”的作用。

4. 商品选购指导的功能

商标可以帮助消费者认准某一产品而不选用其他产品。通过商标的使用，本企业的某项优质产品或服务可以在用户中形成良好的

口碑，形成消费者对该企业的商品或服务形成品牌忠诚。通过经营者自己的宣传和已经建立起来的品牌忠诚，树立企业的优良形象，并且，当企业在对其他产品行业进行渗透时，可得到原有产品品牌的忠诚消费者支持，从而轻松地新的市场中占据一定份额。

5. 商标是装载良好信息的载体

当人们生活水准提高后，越来越多的人正在形成一种习惯，买东西总是冲着某个牌子去，在众多同类商品中只购买该牌子的产品。认同一个牌子不是简单的心理冲动，而是经过了时间和实践的检验的。一般的情况是，人们使用某个牌子的东西后，觉得质量或者服务态度某个方面或者多个方面不错，才会对其产生认同感。对某个牌子认同的人越多，这个牌子就具有一定的品牌效应。商标这个标记所包含的内容就不仅仅是区分商品的简单标记，商标像是个筐子，可以将各种良好的信息装载进来，商品质量、厂家的服务质量、厂商的诚信度等各种信息都将通过这方寸大小的标记而体现，并且这些良好的信息在消费者心目中得到持久延续，这就是商标的神奇所在。

（二）商标带来产品的高溢价

国外很多名牌都是在中国加工生产的。同一个工厂用同样的加工工艺和相同材质原材料生产的衬衫，如果不贴任何商标，只能挣取微薄的加工费；如果贴上国内无名的品牌，只能卖几十元；如果贴上国内知名的品牌可以卖到几百元；如果贴上“阿玛尼”商标（图1-10），就可以卖到几千元。品牌带来的溢价可以高达几倍，甚至是几十倍。据测算，消费者每花费100元购买品牌商品，30元购买的是产品，70元则在为商标“埋单”。从某种程度上说，最便宜的知识产权是注册商标，最有价值的知识产权也是注册商标。



图1-10

(三) 商标具有巨大的无形价值

表 1-1 2010 年世界和中国最具价值品牌前 5 位排名表^①

单位: 亿元

世界排行			中国排行	
名次	品牌	价值 (美元)	品牌	价值 (人民币)
1		704. 52	中国移动	1 290. 71
2		647. 27	国家电网	1 263. 28
3		608. 95	工商银行	1 260. 19
4		435. 57	CCTV	1 135. 83
5		428. 08	中国人寿	853. 68

这些商标的价值是怎么评估出来的? 美国兰道 (Interbrand) 公司对世界驰名商标价值的评价方法很是独特, 国内企业可以参照其方法对自己公司的商标进行大致评估, 其评估方法分为以下两大步骤。

首先, 应确定驰名商标商品赚得的利润额, 然后分析非商标商品可能产生的利润额, 从而计算出与商标有关的利润额。这里还需要估算出由商标带来的销售额成本, 然后假定一项不受商标注册保护商品的资本净利润率为 5%。由此可在利润额中减去这部分成本, 再减去税款, 剩下的就是与商标有关的净利润。例如, 某公司驰名商标商品销售为 100 亿美元, 成本为 80 亿美元, 利润为 20 亿美

① 世界排行数据来源: <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-2008/best-global-brands-2010.aspx>; 中国排行数据来源: <http://brand.icxo.com/brandmeeting/2010china500>。