

BRAND

Is Your Trump Card

菲利浦·奈特曾說：「歷史顯示，長期以來進入市場的第一品牌的市場佔有率，通常是第二品牌的兩倍，第二品牌又是第三品牌的兩倍，這樣的比例關係不太容易改變。」品牌是一個企業在顧客心目中樹立企業及產品形象的手段，如果能好好運用品牌這種手段，甚至藉著原有母品牌的光環，延伸出另外的副品牌，就會為企業帶來不可估量的經濟效益。

品牌 就是王牌

Marshall King著 金恩堯譯

品 牌 是 企 業 致 勝 的 「 金 雞 母 」

品牌
就是王牌
Marshall King 1986

商 腦 筋

03

品牌就是王牌

品牌就是王牌

作 著 Marshall King
翻 譯 金恩堯
社 長 陳維都
企劃總監 王國華 美術總監 黃聖文
執行編輯 沈宜樺
文字編輯 溫佩蓉・黃郡怡・沈黛君・陳奕君・王千允
美術編輯 黃馨儀・謝文君
出 版 者 前景文化事業有限公司
台北縣汐止市康寧街 169 巷 21 號 9 樓
TEL / (02) 26921935 (代表號)
FAX / (02) 26959332
E-mail : popular.press@msa.hinet.net
郵政劃撥 19091443 陳維都帳戶
總 經 銷 旭昇圖書有限公司
台北縣中和市中山路二段 352 號 2F
TEL / (02) 22451480 (代表號)
FAX / (02) 22451479
E-mail : s1686688@ms31.hinet.net
法律顧問 黃憲男律師
電腦排版 巨新電腦排版有限公司
印製裝訂 普林特斯資訊有限公司
出 版 日 2006 (民 95) 年 6 月 20 日 第 1 版 3 刷
定 價 新台幣 220 元
ISBN◎986-6987-04-3 條碼 9789863987045
Blue Strategy by Marshall King
Copyright©2006 by Marshall King
Complex Chinese Copyright©2006 by Prospect Books Co.,Ltd.
Printed in Taiwan ,2006 All Rights Reserved

■著作權聲明：本書著作權屬台灣前景文化事業有限公司所有，任何形式的侵權行為均屬違法，一經查獲絕不寬貸。

國家圖書館出版品預行編目資料

品牌就是王牌／

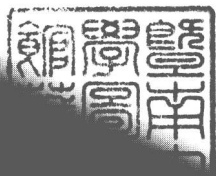
Marshall King 著．—第 1 版．—：台北縣，前景

2006〔民 95〕面；公分．—（商腦筋：3）

ISBN◎986-6987-04-3（平裝）

BRAND
Is Your
Trump Card

非利浦·奈特曾說：「歷史顯示，長期以來進入市場的第一品牌的市場佔有率，通常是第二品牌的兩倍，第二品牌又是第三品牌的兩倍，這樣的比例關係不太容易改變。」品牌是一個企業在顧客心目中樹立企業及產品形象的手段，如果能好好運用品牌這種手段，甚至藉著原有母品牌的光環，延伸出另外的副品牌，就會為企業帶來不可估量的經濟效益。



品牌 就是王牌

Marshall King 著 金恩堯 譯

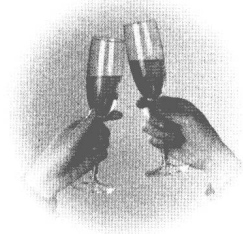
品 牌 是 企



【出版序】

品牌就是成功致勝的王牌

企業的品牌要怎樣發展，對新的產品又該採用什麼樣的行銷策略，成為企業日益重視的問題。市場行銷是企業生存的關鍵，而產品品牌則是企業在行銷戰中極其重要的一張王牌。



一個成功的品牌就是企業在商場致勝的王牌，菲利浦·奈特曾經寫道：「商業歷史顯示，長期以來進入市場的第一品牌的市場佔有率，通常是第二品牌的兩倍，第二品牌又是第三品牌的兩倍，這樣的比例關係不太容易改變。」

品牌是企業在顧客心目中樹立企業內涵及產品形象的最佳利器，如果能好好運用品牌的強大威力，甚至藉著原有母品牌的光環，延伸出另外的副品牌，就會為企業帶來不可估量的經濟效益。

二十一世紀是個品牌行銷的世紀，每一個謀求發展的企業都在借鑑成功企業的

品牌策略和管理經驗，形成自己特有的品牌形象。

綜觀全球市場，各個行業的國際知名公司一個共同特點，就是都有各自為消費者熟知的品牌。企業的發展和壯大，不可避免地要開展品牌化經營，然而，隨著企業的逐步發展，或是因為其他因素，單一品牌越來越無法滿足企業發展的要求，這時，企業開始考慮品牌延伸和多元化經營。

品牌延伸是許多企業曾經運用的行銷策略。眾所周知，寶鹼（P & G）旗下的飛柔、海倫仙度絲、潘婷、沙宣分別以「柔順」、「去屑」、「滋養」、「造型」四種鮮明的定位佔去了洗髮精市場的半壁江山，其他還有通用電氣、雀巢、萬寶路、新力以及可口可樂……等企業，如果沒有品牌延伸的成功，或許就沒有今天這些聞名遐邇的「名牌」。

品牌延伸為企業帶來的最顯著收益莫過於佔領更多客群，防止顧客流失。一位「高露潔」的忠實消費者帶著女兒來買牙膏，通常也會「建議」女兒拿一支高露潔兒童牙膏。試想，如果「高露潔」沒有兒童牙膏，那麼，小女孩只有在佳潔士、獅王等兒童牙膏中選擇，母親也只有無奈地讓女兒「品牌轉換」了。



如果一位的佳潔士牙膏的忠誠消費者，想試試木糖醇牙膏是什麼感覺，卻發現佳潔士沒有開發此類牙膏，也只好使用其他品牌的木糖醇牙膏了。

成功的品牌策略不僅能幫助新產品順利進入市場，易於讓消費者接受，而且還可以加深消費者對原品牌的信任和忠誠度，提升原有品牌的價值。不僅如此，品牌延伸將為企業帶來降低行銷成本、增強企業和品牌的競爭力、利用品牌優勢等一系列有形或無形的收益。

品牌延伸直到近代才開始成為企業進行品牌管理時重視的課題，很多人對品牌延伸存在著這樣的誤解：只有大企業才能進行品牌延伸，因為它們有足夠的資金、人力物力、品牌資產和抗風險力。

然而，事實並非如此，財力較弱而且品牌推廣能力差的企業更應該考慮實行品牌延伸。因為，創建一個新品牌需要大量的資金，而且成功率很低。將品牌妥善延伸可以降低行銷成本、增強企業和品牌的競爭力，當企業將品牌優勢發揮到淋漓盡致的同時，也為自己節省了大量費用和其他資源。

企業的品牌要怎樣發展？對新的產品又該採用什麼樣的行銷策略？這些問題成

爲企業日益重視的問題。尤其是現在，市場行銷是企業生存的關鍵，而產品品牌則是企業在行銷戰中極其重要的一張王牌。

品牌延伸決策要考慮的因素有很多，如品牌核心價值、品牌資產、新舊產品的關聯度、行業與產品特點、產品的市場容量、企業所處的市場環境、企業發展新產品的目的、市場競爭格局、企業財力與品牌推廣能力等。

品牌是企業走向高品質、高單價的通道。唯有強化品質和品牌，才能確實提高企業價值，對企業來說，沒有品牌就沒有品質可言。

至於成功的品牌延伸策略，則可以使企業各個品牌發揮相輔相成作用。

本書從「品牌就是王牌」的角度出發，周全地闡述品牌延伸的概念和各種形式，爲中小企業策劃發展品牌延伸提供了明確的思路和切實可行的實施方案，並針對延伸過程中常見的幾種陷阱進行了透徹的分析，提出了有效的規避方法。



目錄

CONTENTS

【出版總序】 品牌就是成功致勝的王牌

輯一

利用品牌組合賺進大把鈔票

品牌組合的最大效應就是透過品牌間的配合發揮「一加一等於三」的整體效用，有效的劃分市場並取得消費者的認同，抵制競爭者帶來的衝擊，賺取企業最大的利益。

品牌是區隔產品的利器	012
品牌不只是產品的標誌	017
讓品牌與客戶產生聯繫	021
多元化發展是產品經營的不二法門	025
準確評估市場，迅速掌握商機	031
利用品牌組合賺進大把鈔票	035
提供多重選擇留住顧客	039
發展品牌必須審慎思量	044



輯二

善用延伸策略鞏固市場地位

企業需要仔細評估市場，準確規劃品牌延伸策略，才能抓住市場上眾多消費者的心，

鞏固品牌在市場上的地位。

成功整合品牌獲取最高效益

0 5 0

善用品牌延伸搶佔市場大餅

0 5 4

善用延伸策略鞏固市場地位

0 5 9

量身打造品牌的鮮明印象

0 6 3

讓品牌效應無遠弗屆

0 6 8

品牌延伸讓行銷策略更成功

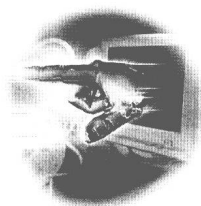
0 7 4

只知重視產品會使企業陷入困境

0 8 0

發現企業的利潤成長點

0 8 4



目錄

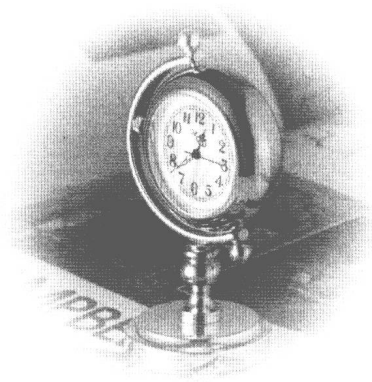
CONTENT

輯三

檢視企業策略，迎合市場機會

成功的品牌延伸策略，是個全面的、整體的策略，涉及到各個方面的因素，應該統籌安排，詳細調查，充分做好事前的準備。

連結舊有品牌開闢全新市場	092
檢視企業策略，迎合市場機會	098
小心品牌延伸的限制	102
把握品牌的資產價值	107
設定品牌形象，抓緊消費者	113
品牌價值與企業能力息息相關	118
在顧客心中種下良好形象	123
深入瞭解品牌資產	127



輯四 擴大品牌內涵，提升產品價值

大幅度大範圍的品牌延伸，必須先虛化已有的產品形象，提煉產品包含的價值，擴大品牌的內涵，使「產品品牌」變成「價值品牌」。

擴大品牌內涵，提升產品價值 1 3 4

帶來效益是成功策略的最佳定義 1 3 8

企業資源是品牌策略的核心 1 4 2

採用最合適的品牌策略 1 4 6

避免品牌形象改變的不良影響 1 5 1

靈活運用資訊打造成成功品牌 1 5 5

瞄準消費需求建立品牌影響力 1 6 3

發掘品牌內涵的價值 1 6 7



目錄

CONTENT

輯五

重視品牌關係，發揮最大戰力

重視每個品牌之間的關係，

這樣每個品牌經理就能夠理解自己負責的品牌

蘊含在產品大類之中的品牌目標，做好統籌規劃的工作。

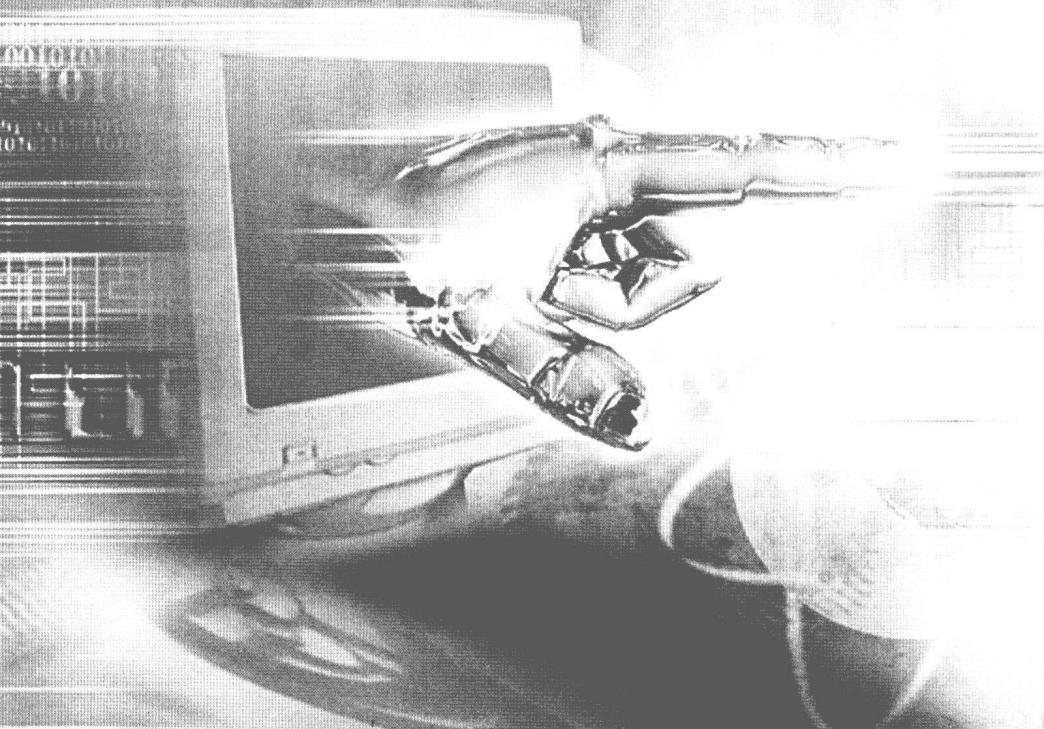
迎合各大族群取得最大獲利	172
重視品牌資產管理，領導業界潮流	178
善用策略降低品牌延伸風險	182
整體宣傳提升品牌知名度	187
重視品牌關係，發揮最大戰力	193
運用外部資源調整品牌結構	197
單一品牌延伸策略的成功法則	202
別因品牌侷限，誤入延伸陷阱	209
不相關產品的單一品牌延伸	213



輯 —

利用品牌組合賺進大把鈔票

品牌組合的最大效應就是透過品牌間的配合發揮「一加一等於三」的整體效用，有效的劃分市場並取得消費者的認同，抵制競爭者帶來的衝擊，賺取企業最大的利益。





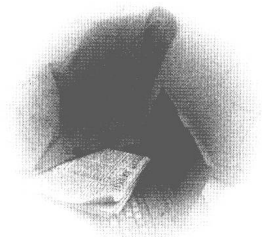
品牌是區隔產品的利器

品牌在產品差異化不明顯的時代就是一張王牌，只有的品牌聲譽才能使企業能夠不至於被埋沒在多如牛毛的競爭對手中。

關於品牌，菲利浦·科特勒曾經如此描述：「品牌是一種名稱、標記或符號，或者是它們的組合運用，目的是藉以辨認某個銷售者的產品或服務，並使之和競爭對手的產品和服務區別開來。」

品牌的歷史，最早可以追溯到古代的陶器和石器工匠的標識，一般會標示在手工製品上，用來說明產品的來源。古代的陶器或是泥燈，經常會運到離出產地很遠的地方出售，這是爲了辨別來源而產生的制度。

時間一長，這些圖案成爲商品的背書，購買者也經常尋找高水準陶藝家的標識，



以確保商品品質。在古代中國的陶器上，古希臘、古羅馬出土的陶罐上，以及在西元前一三〇〇年印度的商品上，都發現了這類標識。

中世紀，除了陶藝家會在作品上刻印記號識別外，印刷業、麵包業以及各種手工加工業也紛紛在自己的產品上做記號。這些標識大多用來吸引買主，使買主能夠區別同類的產品，購買自己喜歡的產品。

此外由於當時行業間資訊不平等，店家獨佔或獨大的情況嚴重，標識也可以幫助消費者發現新的優秀工匠，防止侵害行業的壟斷行為。並且，標識也有利於消費者辨識低劣產品的製造者。

一二六六年通過一項英國法律，要求麵包店在每塊出售麵包上做上記號，「要是麵包工坊偷工減料的話，馬上就可以知道生產者是誰。」

接著，金匠和銀匠也被要求在商品上做記號，包括他們的簽名、私人印記，以及金屬材質的品質說明。

歐洲人在北美定居的時候，沿襲過去的傳統習慣，採用產品標示制度。當時的藥商爲了吸引更多的人購買他們的產品，爲產品印製了精美的標籤，還會把經營者



的頭像放在標籤中央以示負責。

品牌伴隨商品的出現而出現，但直到一八九〇年，保護商標的觀念才成為多數國家的共識，進行相關立法。自此，品牌名稱、標籤、設計都成為受法律保護的資產，間接促成現代品牌的蓬勃發展。

到了一九一五年，美國廠商的品牌無論在地區範圍內，還是在全國範圍內，影響都已經根深柢固了，企業開始重視品牌的管理。

二次世界大戰之後，特定的歷史背景使得人們的對商品的需求大幅增加，個人收入也因為經濟的發展而不斷成長。

人口與經濟的成長刺激了市場需求，對商品的需求量直線上升。在這種情況下，美國的公司為了區別自己的產品，紛紛採用品牌管理系統。

品牌的重要性使這個系統的核心人物——一名合格的品牌經理擁有這個品牌的「管理權」。身為品牌經理，不但要負責計劃和實施自己的品牌年度行銷計劃，還要不斷為品牌尋找銷售機會。

他可以要求公司各個部門，如生產、銷售、行銷、財務、人事等等部門的協助，

以及外部的廣告代理、調查機構和行銷部門的支援。

品牌經理是一個品牌發展的領軍人物，品牌能否發展壯大、長久，與品牌經理的努力和能力有著至關重要的密切聯繫。

二十一世紀是市場極度競爭的世紀。通訊的發達、技術的普及、大企業對小企業以及大企業之間的併購、業務外包的盛行，已經使得企業產品除核心技術外全無秘密可言，甚至在核心技術方面的滲透也越來越嚴重。

那麼，企業可以憑藉什麼獲得最終勝利？又該如何使消費者從成堆的類似的產品中做出購買決定？

所有的答案都指向品牌經營。品牌在產品差異化不明顯的時代就是一張王牌，只有品牌聲譽才能使企業不至於被埋沒在多如牛毛的競爭對手中。

品牌到底有什麼樣的魔力，讓我們一提到電子產品，就會想到新力、松下，提到汽車，便想到豐田、通用，提到個人電腦，IBM、HP就浮現眼前，而提到飲料，除了可口可樂、百事可樂更沒有第三個選擇。

除了這些產品本身在技術、品質等具有各自的競爭力之外，我們也應該注意到