

餐饮企业品牌经营

教育部考试中心 中国烹饪协会 组编

总主编 杨 柳

主 编 罗旭华 王文慧

高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

餐饮企业品牌经营

Canyin Qiye Pinpai Jingying

教育部考试中心 组编
中国烹饪协会

总主编 杨 柳
主 编 罗旭华 王文慧



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容简介

“餐饮企业品牌经营”是中国餐饮业职业经理人资格考试高级证书的四门考试课程之一,同时该课程也是全国高等教育自学考试餐饮管理专业独立本科段的专业课程。

《餐饮企业品牌经营》一书由品牌经营导入知识入手,分别从品牌建设、品牌传播、品牌维护、品牌的危机处理、品牌的发展扩张和品牌国际化经营中一些关键问题的解决等角度,完整系统地阐述了品牌经营中具体的运作实务以及具体的操作流程。本书主要目标读者是目前已从事或有志于从事餐饮企业管理的人员,同时,本书还可作为高等院校相关专业学生报考“餐饮管理”自学考试的教学用书。

图书在版编目(CIP)数据

餐饮企业品牌经营 / 罗旭华, 王文慧主编. —北京:
高等教育出版社, 2010. 6

ISBN 978-7-04-030483-1

I. ①餐… II. ①罗…②王… III. ①饮食业-企
业管理-教材 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 104269 号

策划编辑 雷旭波 责任编辑 刘 佳 封面设计 张志奇 版式设计 范晓红
责任绘图 尹 莉 责任校对 王 超 责任印制 尤 静

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 北京宏信印刷厂

开 本 787×1092 1/16
印 张 18.75
字 数 350 000

购书热线 010-58581118
咨询热线 400-810-0598 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landracom.com>
<http://www.landracom.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2010 年 6 月第 1 版
印 次 2010 年 6 月第 1 次印刷
定 价 36.10 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 30483-00



前言

改革开放 30 多年来,中国餐饮业保持了持续、快速、稳定发展的良好态势,截至 2009 年,全国餐饮销售总额连续 18 年都保持了两位数的增长,餐饮业成为中国增长最为迅速的行业之一。据《中国餐饮产业发展报告(2009)》显示,2009 年,国内餐饮业零售额约为 1.8 万亿元,同比增长 16.8%;预计 2010 年中国餐饮业营业额有望达到 2 万亿元。上述数据表明,我国正迎来一个餐饮业大发展的时期,餐饮行业发展前景广阔,市场潜力巨大,长期发展趋势良好。

在数十年的发展进程中,我国餐饮业经历了起步阶段、数量型发展阶段、规模化发展阶段,目前,我国餐饮业的发展进入品牌建设经营阶段,餐饮企业的经营能否获得成功,关键取决于其品牌经营水平的高低,餐饮企业的竞争已由单纯的产品和服务的竞争,转向品牌之间的竞争。品牌是企业最有价值的资产,虽然竞争对手可以复制产品、品质、技术、管理手段、渠道、服务以及流程,但是它们无法复制一个卓越品牌,因此,品牌是使企业避免陷入同质化竞争的最后一道“屏障”,也是餐饮企业参与市场竞争的核心竞争力。如今,越来越多的餐饮企业开始重视品牌经营工作,除传统老字号如北京的“全聚德”、“东来顺”,天津的“狗不理”、杭州的“知味观”等加强了对于品牌的经营管理与创新之外,餐饮业还涌现了一批品牌新秀,并且在品牌经营的道路上获得了不俗的成绩,如内蒙古的“小肥羊”,重庆的“陶然居”、“小天鹅”,北京的“湘鄂情”,武汉的“小蓝鲸”,山东的“净雅”,安徽的“金满楼”等。但综观整个餐饮行业,还有相当数量的餐饮企业对品牌建设重视不够,即使已经形成了一定品牌的企业,或多或少也都存在着一些品牌建设的误区,品牌经营水平有待提高,品牌影响力也有待于扩展。所以,我国餐饮企业品牌的建设与经营工作任重道远。

为了增强我国餐饮职业经理人的品牌意识,不断提高我国餐饮企业品牌经营的水平,全国高等教育自学考试指导委员会和中国烹饪协会,决定在 2010 年确定的全国高等教育自学考试(餐饮管理专业本科段)和中国餐饮业职业经理人资格考试(高级证书)的科目中增加《餐饮企业品牌经营》课程,本教材正是基于此需要编写而成。本教材融合了编者多年教学科研工作中的经验与见解,根

据当前我国餐饮企业品牌经营发展的实际情况和行业从业人员的知识结构水平,按照全国高等教育自学考试指导委员会及中国烹饪协会的指导思想,结合自学考试的学习特点及行业证书考试的考试特点,倡导、鼓励、帮助、推动学员的自学,以目标为导向,以任务为中心,以流程为结构,以项目与模块为着眼点,运用大量实际案例,深入浅出地解释了与品牌相关的理论概念,并且详细阐述了餐饮企业品牌经营中具体的运作实务以及操作流程。本教材坚持“理论够用、突出应用”的原则,既有理论的先进性,又有实践的操作性,对于推动我国餐饮业职业经理人队伍的建设具有非常重要的意义。

本教材由中国劳动关系学院的罗旭华教授和王文慧老师担任主编。罗旭华教授现为中国劳动关系学院旅游酒店管理学科带头人,有20年的旅游教育与管理丰富经验,曾任《旅游学刊》主编、北京联合大学旅游学院酒店与餐饮管理系主任,人事部全国人才流动中心、职业经理研究中心职业经理资质评价项目特邀培训师,中国饭店协会客座教授;饭店业职业经理人执业资格认证培训师,中国烹饪协会培训师,中国餐饮人俱乐部特约高级讲师,北京大学职业经理人研究中心特邀讲师,北京大学、清华大学、浙江大学酒店管理项目班客座教授,北京市政府采购专家,与酒店、餐饮行业联系密切,先后为全国几十个省市的旅游局、烹饪协会、饭店协会、千余家旅游饭店、餐饮企业授课,2008年被中国饭店协会评为改革开放30年优秀教育工作者,两度被评为北京市中青年骨干教师;主编、参编旅游专业教材8部。王文慧老师是中国劳动关系学院酒店管理教研室主任,曾发表专业类文章数十篇,参编《餐饮经济学导论》、《星级饭店餐饮服务案例选析》、《全球化视角——饭店经营与管理》等多部教材与酒店类参考资料。参加本教材编写工作的还有:中国劳动关系学院的徐速老师、刘晓萍老师、王冰老师。具体分工如下:罗旭华教授承担教材总体思路与框架的拟定工作以及项目二的编写工作,王文慧老师承担教材总体思路与框架的拟定工作、项目一和项目三的编写工作和全书的统稿工作,徐速老师承担项目四和项目五的编写工作,刘晓萍老师承担项目六和项目八的编写工作,王冰老师承担项目七的编写工作。

担任本教材主审的为中国全聚德(集团)股份有限公司董事、总经理邢颖副教授,邢总对于全书进行了认真仔细的审阅工作,同时提出了许多建设性的意见和建议,在此深表感谢。此外,由于在教材的编写过程中,我们参考、借鉴、引用了大量相关的书目、文献、资料和案例,丰富了教材的内容,为自学的行业从业人员以及考生提供了学习的便利,因此对我们曾经参考过的文献、资料作者——研究餐饮企业及品牌经营的各位同仁,在此一并深表谢意。最后,还要感谢全国高等教育自学考试指导委员会和中国烹饪协会的的领导对于我们的信任与期望,感谢高等教育出版社给予的支持与帮助。

由于本门学科研究尚不成熟,我们的水平有限,而此次教材编写的体例格式又比较新颖,加之时间紧、任务重,书中存在不当之处难以避免。但我们坚信,本



次的抛砖引玉,一定可以引起众多从事餐饮行业从业人员以及餐饮高等教育同行共同切磋的浓厚兴趣,只要我们潜心研究餐饮业的实践,坚持不懈,刻苦钻研,再版之时,我们一定能够建立并形成更加成熟完善的餐饮企业品牌经营理论与实践指导体系。

编者

2010年3月



目 录

项目一 认识品牌经营	1
模块一 认识品牌	1
模块二 餐饮企业进行品牌经营的必要性	15
思考训练	23
项目二 餐饮企业品牌的建设与运营	25
模块一 餐饮企业品牌建设的基础工作	26
模块二 餐饮企业品牌的建设与运营	42
模块三 餐饮企业品牌定位	55
模块四 餐饮企业品牌设计	63
思考训练	75
项目三 餐饮企业品牌的推广与传播	76
模块一 餐饮企业品牌推广与传播的基本要求	76
模块二 餐饮企业品牌推广与传播的具体手段与方法	83
思考训练	132
项目四 餐饮企业品牌的维护	135
模块一 餐饮企业品牌维护概述	136
模块二 餐饮企业品牌的经营维护	138
模块三 餐饮企业品牌的法律保护	161
思考训练	177
项目五 餐饮企业品牌的危机管理	178
模块一 餐饮企业品牌危机概述	178



模块二 餐饮企业品牌危机的预防和处理	185
思考训练	195
项目六 餐饮企业品牌的发展与扩张	196
模块一 餐饮企业品牌的发展与调整	196
模块二 餐饮企业品牌的扩张	213
思考训练	232
项目七 餐饮企业品牌的国际化经营	234
模块一 国际化品牌	234
模块二 餐饮企业品牌国际化经营中的本土化	239
思考训练	256
项目八 餐饮企业品牌资产价值的评估	258
模块一 品牌资产价值评估的必要性	258
模块二 餐饮企业品牌资产价值的评估	260
思考训练	275
参考文献	277
附录 餐饮企业品牌经营考试大纲	280



项目一

认识品牌经营

► 主要内容

本项目由认识品牌和餐饮企业进行品牌经营的必要性两个模块组成。模块一是“认识品牌”，阐述了品牌的起源、内涵、品牌向顾客传递的信息、品牌的特征、品牌的分类、构成元素以及培育餐饮经理人品牌意识的重要性；模块二“餐饮企业进行品牌经营的必要性”，内容涉及品牌经营的内涵、品牌的作用，餐饮产品的特殊性与餐饮消费的复杂性，并且简要介绍了我国餐饮企业品牌经营的现状。

► 学习目标

1. 熟悉品牌的内涵，理解品牌向顾客传递的信息、品牌的特征以及培育餐饮经理人品牌意识的重要性，掌握品牌的分类和品牌的构成元素。
2. 熟悉品牌经营的内涵，理解品牌的作用，餐饮产品的特殊性与餐饮消费的复杂性；熟悉我国餐饮企业品牌经营的现状，掌握并应用餐饮企业进行品牌经营的必要性分析。

模块一 认识品牌

【能力培养】

任务一 品牌向顾客传递的信息

要认识品牌，首先必须明确消费者通过品牌能够获知的信息有哪些。从本质上说，品牌是要传递一种市场信息，让顾客在瞬间识别联想到企业提供的区别于其他企业的产品的内在信息，如服务、质量及顾客能得到的价值。一个品牌及其传递的信息要表达的含义有很多。

一、品牌应能表达出特定的属性

品牌属性是由企业产品与服务本身特定的属性所决定的,是客观存在的。由于餐饮行业的特殊性,因此,餐饮企业品牌首先表达出的属性必须有美味、干净与卫生,要令消费者提到某餐饮的品牌就必须联想到上述属性。当然,除此之外,餐饮企业还可以为自身设定独有的属性,例如高档餐厅的品牌可以向顾客传达“奢华的设施、完美的服务、精美的饮食以及高档的价格”等信息,快餐企业可以向顾客传递“快速、便捷”的属性,而一些勇于创新的餐饮企业可以借助自己的品牌向顾客传达“时尚”、“健康”或者“文化”等非常规属性。

二、品牌应能体现给消费者带来的实际利益和价值

企业要吸引消费者购买自己的产品与服务,必须成功地将品牌所表达的属性转化为能够为顾客带来的功能与情感利益,这样消费者才愿意购买企业的产品。例如,属性“优质的服务和好的设施”可以转化为功能利益“我可以在此拥有舒适的享受和愉快的经历”;属性“快速、便捷”可以转化为“能够帮助我节约时间”的功能利益;“昂贵与高声誉”则可以转化为“在这家餐厅消费是高贵身份的象征,将令人羡慕”这样的情感利益。

利益与价值是紧密联系在一起的,只有顾客获得了一定的利益,才能体现出品牌为顾客创造的价值。优秀的品牌必须反映出企业为顾客提供的产品的价值,并且体现出自身的价值观,否则顾客将拒绝选择消费企业的产品与服务。企业经营者必须牢记:除非自己的品牌向消费者传递了社会价值,否则品牌将不能为企业创造商业价值。

三、品牌应代表企业提供的产品特色,并且体现出消费此类产品的顾客的特征

由于品牌需要将自己的产品和服务与竞争对手区别开来,因而品牌应该能够代表企业的特色,能够为目标市场顾客群体带来独特的利益或感觉。品牌还需要反映出购买或者使用这类产品的消费群体的身份与特征,这样,企业可以形成稳定的顾客群体,群体内的客人相互之间具有很强的认同度,最终帮助顾客加深对品牌的忠诚度。所以,企业在培育品牌的过程中,一定要注意品牌个性的塑造。

案例 1-1:代官山——时尚女性餐厅的品牌形象^①

代官山是台湾展圆国际股份有限公司旗下的一个餐饮品牌,该品牌打着“女性餐厅”的旗号,以都市女性餐厅定位,从装修风格到环境布置和菜单设计、菜式搭配都从女性的角度来考虑。装修风格方面,所有代官山的餐厅设计均打造了“浪漫的氛围”,以上海某代官山餐厅分店为例,该店堂内设计装饰既现代又复古,深红色双排卡座的中间是一排绿竹,作为屏风隔置出半通透的距离感。餐桌顶上有台据说是店家特别订制的玻璃灯,倒置的玻璃球线条优美如人体般,

^① 资料来源:红叶.元祖女性时尚餐厅抢滩上海[J].中国食品,2007(9).



同样采用了与店堂主色调一样的深红色,与墙上的暖色探照灯相映生辉。唐风的特征在店堂内另有呈现,半封闭的厢内占据整个墙面的金黄,文体与花纹交织成形,大气而充满古典回潮感。串串珠帘仿佛是“一帘幽梦的公主情怀”,充满了“小资情调”。最有意思的是木面餐桌上备搁的筷子,纸箍上分别标示官人、代娘,这是唐朝时对男女的称呼,感觉比今日今时的彼此叫喊要有意思得多。菜品方面餐厅针对白领女性的饮食特点,设计了时尚女性的健康美食,如低脂甜品、冰品、套餐、面等低热量食物。精致可口、富有新意的菜式,加上雅致时尚的小资格调,让人在这里吃饭顿生好心情。在上海,许多情侣约会或者闺蜜小聚,都会选择代官山作为聚会场所。

四、品牌应具有丰富的文化内涵,能够体现出企业文化

企业如果要令消费者感受到消费该品牌产品或服务所带来的独特的价值利益,必须塑造独特的品牌形象与文化,赋予品牌一定文化内涵来满足广大消费者内心对品牌文化口味的追求。现代品牌已经超越了区别不同产品或服务的基本功能,而成为企业形象和企业文化的象征,餐饮企业必须在品牌中体现自己的企业文化,才能够为顾客带来更为深刻的印象。

任务二 品牌的分类

案例 1-2:百胜全球餐饮集团的多品牌混合经营策略^①

百胜全球餐饮集团(Yum! Brand Inc.)是全球最大的餐饮连锁集团,在全球110多个国家和地区拥有超过35 000家连锁餐厅和100多万名员工,其旗下包括肯德基、必胜客、塔可钟(Taco Bell)、艾德熊(A&W)及大个子约翰LJS(Long John Silver's)五个世界著名餐饮品牌,分别在烹鸡、比萨、墨西哥风味食品及海鲜连锁餐饮领域名列全球第一,在中国市场还新建了“东方既白”中式快餐品牌。至2008年3月底,百胜餐饮集团中国事业部已成功地在中国内地开出了超过2 100多家肯德基餐厅,超过350多家必胜客餐厅,60多家必胜宅急送餐厅,14家东方既白和3家必胜比萨站。

1997年,被迫从百事可乐公司独立出来的百胜集团选择了快速扩张的策略,在原有的肯德基、必胜客以及塔可钟三个企业品牌的基础上,2002年,百胜集团大手笔收购了艾德熊和大个子约翰,为了在不同的品牌、不同的企业文化中融合出百胜独特的企业文化,让旗下的五大品牌形成优势互补的关系,百胜采取了一系列的举措:保持公司高效而稳定的组织结构,把新公司都纳入到这一结构中,采用多品牌混合经营方式,联合促销;将新的连锁店以特许加盟的方式交给加盟伙伴,把回笼资金集中用于新餐厅的开发;最重要的,百胜集团设定了多品

^① 资料来源:陈觉主编. 餐饮营销经典案例及点评[M]. 沈阳:辽宁科学技术出版社,2003.

牌集合的领导者的目标,让消费者在一家餐厅中可以享受到两个美食品牌和更多的选择,集团已经在肯德基和塔可钟以及艾德熊和大个子约翰之间尝试了一些餐饮组合,得到了消费者的好评。之后,百胜又在中国创建并且发展了符合当地饮食习惯的“东方既白”中式快餐品牌。在这样的规模效应下,百胜迅速成为快餐业巨无霸,成为世界餐饮业之首。

百胜这家餐饮企业集团依靠自有及外来收购的方式拥有了数个知名的餐饮企业品牌,毫无疑问,它是世界餐饮市场中著名的国际品牌、领导品牌,其品牌正处于生命周期中的成熟阶段。百胜集团旗下的所有企业品牌都拥有自己独特的品牌文化与品牌个性,但是通过正确的定位与混合经营,百胜集团密切了各品牌在管理运作上的协作,实现了各品牌之间的文化整合,同时依靠各企业品牌的名度、美誉度、忠诚度、联想力以及市场影响力,实现了集团品牌的价值。

根据不同的划分标准,品牌可以划分为不同的类型,常见的品牌划分标准有:根据品牌的本体特征划分,根据品牌的市场区域划分,根据品牌的市场地位划分,根据品牌的来源划分以及根据品牌的市场周期划分等。

一、根据品牌的本体特征划分

按品牌的本体特征划分,品牌可以分为:产品品牌、企业品牌、集团品牌。

(一) 产品品牌

产品品牌是以企业经营的产品作为品牌的主体,它包含两个层次的含义:一是指产品的名称、术语、标记、符号、设计等方面的组合体;二是代表有关产品的一系列附加值,包含功能和心理两方面的利益点,如:产品所能代表的效用、功能、品味、形式、价格、便利和服务等。一般而言,品牌产品是一家企业经营的产品体系中最具代表性的、特点最为突出、最为典型的产品,产品品牌是企业品牌的基础,如果没有产品品牌的存在,企业品牌就只是一个空壳。

(二) 企业品牌

企业品牌是指以特定的企业组织作为品牌的主体。企业品牌传达的是企业的经营理念、企业文化、企业价值观念及对消费者的态度等,其内涵应包含产品品牌、服务品牌,对于餐饮企业而言还应当在企业品牌的体系中加上环境品牌,并在三者的基础上衍生出企业品牌。企业只有为产品品牌提供与之相匹配的超值服务与温馨的环境,即建立有别于竞争对手的富有企业文化内涵的独特的服务品牌与环境品牌,才能不断提升产品品牌的价值含量,提高企业的美誉度,否则企业品牌的内涵就要大打折扣。正是有形的产品品牌、环境品牌和无形的服务品牌相互结合,才成就了提升企业核心竞争优势的企业品牌。

案例 1-3:“麦当劳”企业品牌的构成

“麦当劳”是企业品牌,其出售的“巨无霸”汉堡包、“麦辣鸡”汉堡包是产品品牌,干净整洁有序的快餐餐厅环境、简明快捷的装修风格与桌椅配饰,乃至餐厅外



金黄色的大 M 标志和门前的小丑造型构成了其环境品牌,快捷细致、热情周到的服务构成了其服务品牌,这些品牌组合起来就构成了麦当劳的整体企业品牌。

一个优秀的品牌可以成就一个优势的企业,企业品牌的确认在企业成立初期就应设定,通常企业品牌都同它所提供的特定的产品与服务相联系,在随后的经营过程中,不会轻易进行调整。企业品牌应当确定与其专属领域的位置,便于客户形成清晰的认知。丰富、凸显企业品牌的内涵是一个长期过程,它需要产品品牌予以相应的支撑。

(三) 集团品牌

随着企业的不断成长,一家企业会逐渐发展壮大成为一家企业集团。对于企业集团而言,拥有一两个强大的下属企业品牌是远远不够的,它渴望能够实现所有下属品牌的整体提升,此时,企业集团需要集中精力打造一个集团品牌。集团品牌是一家企业集团旗下所有企业品牌的强势组合,它统合了企业品牌的资源,能有效突破地域之间的壁垒,使集团进行跨地区甚至跨行业的经营,并且为各个差异性很大的企业之间提供一个统一的形象、统一的承诺,使不同的企业之间形成关联。集团品牌名称的选取既可以区别于旗下所有企业品牌,也可以与旗下的某一强势企业品牌相重合。

案例 1-4:知名餐饮集团旗下的企业品牌

如今有许多餐饮企业集团会在集团内设置多个品牌服务于不同的消费对象,我国本土的一些餐饮企业也在以多个企业品牌谋求集团品牌发展的道路上探寻摸索。例如全聚德集团(股份)有限公司旗下就有全聚德、丰泽园、仿膳饭庄和四川饭店四个企业品牌。其他类似的情况还有:北京湘鄂情股份有限公司旗下拥有“湘鄂情”、“湘鄂春”“湘鄂情·源”等多个餐饮品牌;北京大鸭梨餐饮集团,其集团品牌也是它旗下的主导企业品牌“大鸭梨”,除“大鸭梨”外,该集团还有“洋妞”、“高丽宫”、“梨花粥馆”等企业品牌。北京小土豆餐饮投资管理有限公司旗下也拥有“小土豆”(公司的核心品牌,中式正餐系列)、“小豆”面馆(快餐系列)、“郭大佬”快餐(24 小时店快餐系列)以及“渔公渔婆”(以创新为经营特色的海鲜餐饮)四大企业品牌。

在上述三类品牌中,本书以企业及集团品牌为重点探讨研究对象。除上述品牌类型之外,根据本体特征划分,品牌还有个人品牌、城市品牌、国家品牌等类型,由于不属于本书探讨的范围,在此不再赘述。

二、根据市场区域划分

根据市场区域划分,品牌可分为:地区品牌、国内品牌及国际品牌。

(一) 地区品牌

地区品牌是指企业经营的市场区域在一个较小地域范围之内的品牌,其市场网

络辐射范围不大,目前我国本土餐饮企业多属地区品牌。例如,目前北京大董烤鸭店的业务主要集中于北京地区,杭州知味观旗下六十余家各类连锁分店主要集中于杭州、上海周边地区,净雅集团则将目光主要锁定于北京、山东地区进行扩张。

(二) 国内品牌

国内品牌是指企业集团经营业务的市场区域和市场网络辐射范围遍布全国,例如,成都巴国布衣餐饮发展有限公司在北京、上海、重庆、南充、拉萨、大连、杭州、蚌埠、三亚、晋城、酒泉、济宁及南京等城市开展餐饮及相关业务,这就属于典型的国内品牌。国内品牌是当前我国众多餐饮企业奋斗的主要目标,许多地区品牌正在致力于通过直营连锁或者加盟连锁的方式将市场范围拓展至全国,像沸腾鱼乡、苏浙汇以及净雅等餐饮企业目前都在谋求在发源地之外的其他城市与地区发展业务。

(三) 国际品牌

国际品牌是指在国际市场上知名度较高、市场网络辐射全世界的品牌,例如麦当劳、肯德基、必胜客等都是享誉世界的国际餐饮品牌。当前虽然以小肥羊为代表的一些本土餐饮集团正在积极谋求向国际市场进军(2008年,内蒙古小肥羊餐饮连锁有限公司境外门店数已经达到21家),但是国内尚未形成一个真正意义上的国际品牌。因此培育国际品牌对于提升我国餐饮业在国际市场上的整体形象意义重大。

三、根据市场地位划分

根据市场地位进行划分,品牌可分为领导品牌、强势品牌、弱势品牌。

(一) 领导品牌

领导品牌是在同行业市场中具有很高的知名度、美誉度和稳定的顾客忠诚度,市场占有率远远高于其他竞争对手的企业品牌。领导品牌最受消费者青睐,同时也容易受到其他竞争对手的挑战。因而,领导品牌要始终保持竞争优势,必须做到以下两点:

➤ 不断创新产品与服务。

➤ 拓展新的市场领域。

(二) 强势品牌

强势品牌是指具有良好市场声誉、较高市场占有率以及良好发展潜力的企业品牌,强势品牌在维持其市场地位方面应从以下几方面入手:

➤ 不断丰富、延伸品牌的差异化个性特征。

➤ 创造更多的符合消费者需要的产品品质和属性。

➤ 不断开拓市场。

➤ 开展形式多样的广告促销。

(三) 弱势品牌

弱势品牌是指在竞争环境中居于劣势的企业品牌,弱势企业品牌应积极向



强势品牌转型,具体而言,可以按如下方式加以操作:

➤ 首先,应深入分析企业品牌存在的问题,例如宣传不足而造成知名度低,产品与服务质量差导致美誉度低,与顾客沟通不畅导致忠诚度低等。

➤ 其次,在提炼企业品牌存在问题的基础上,采取针对性的改进措施以提高企业品牌的市场竞争力和市场地位。

四、根据品牌来源划分

按品牌的来源划分,可以将企业品牌分为自有品牌、外来品牌和嫁接品牌。

(一) 自有品牌

自有品牌是企业集团依靠自身资源经过长期的自主经营而创建的品牌,我国本土餐饮企业中的多数餐饮企业品牌,如“全聚德”、“便宜坊”、“苏浙汇”、“海底捞”、“马兰拉面”、“丽华快餐”等,均属自有品牌。自有品牌的自主经营性较强,能够适时根据市场需求变化调整自己的经营战略、市场定位以及产品特色等,但是创建自有品牌是一项系统性的工程,需要企业投入大量人财物力资源,且对企业各方面资源条件要求较高,另外,将一个不知名的品牌打造成为具有较大市场影响力的知名品牌需要一个漫长的市场积累过程。

(二) 外来品牌

外来品牌是指企业集团通过特许经营、兼并、收购或者其他形式而取得的品牌,例如德克士就是台湾顶新集团以收购形式获取的一家餐饮企业品牌。外来品牌可以缩短市场对企业品牌的认知和品牌被接受的时间,以原有品牌所蕴涵的各种资源开拓市场,可以在短时间内迅速提升品牌的市场占有率,获得利润回报。

(三) 嫁接品牌

嫁接品牌主要指企业将集团所属其他行业的知名品牌“移植”到餐饮企业,借助于其他行业知名品牌的知名度与市场影响力来扶持餐饮企业品牌的发展,形成同一品牌下的多种产品线。例如旅游公司、饭店、娱乐企业等其他类型的企业,甚至一些房地产企业或者金融企业,可以将自己在其他市场中的原有品牌拓展至餐饮业务,在餐饮市场领域进行发展。

五、根据品牌的生命周期划分

根据品牌生命周期划分,企业品牌可以分为新品牌、上升品牌、成熟品牌和衰退品牌。

(一) 新品牌

新品牌是指处于市场导入期的企业品牌,企业品牌刚刚进入市场,市场知名度较低,市场网络尚未形成,消费群体正在培育的过程之中。需要注意的是新品牌并不是以品牌进入市场的时间长短加以衡量的,而是以市场知名度进行衡量的,如果没有品牌意识,不注重对于品牌的经营,即便进入市场时间较长,餐饮企业也很有可能长期处于不知名的状态,经营业绩不佳者甚至会迅速退出市场。

（二）上升品牌

上升品牌是指处于市场成长期的企业品牌,即企业品牌进入市场已经有一段时间,且市场知名度与市场美誉度处于逐渐上升状态,消费者对于该品牌已经逐步认可并予以接受,且企业的市场份额也在不断上升。

（三）成熟品牌

成熟品牌是指处于市场成熟期的企业品牌,该品牌已经取得了市场竞争优势,具有较高的市场知名度和美誉度,且企业已经培育了一大批忠诚顾客,市场份额处于最高峰的状态。

（四）衰退品牌

衰退品牌是指处于市场衰退期的企业品牌。由于各种原因,例如,企业产品老化,其提供的产品与服务不再符合市场中顾客群体的需要,或者由于一些事件影响到企业的声誉,而企业又没有采取任何举措对该品牌的经营加以完善,品牌的市场美誉度有所下降,市场份额开始急剧萎缩,此时,品牌进入衰退期。任何一家企业都希望自己的品牌不要进入这一阶段,因此,企业必须在发展的过程中根据时代背景与周边环境不断完善品牌的经营。

餐饮企业在经营品牌时,应当尽量使自己由新品牌转化为上升品牌,继而发展成为成熟品牌,并且尽一切可能延缓、避免品牌的衰退。

任务三 品牌的构成元素

企业品牌是一个由多因素构成的复杂系统,品牌的构成元素包括两个子系统:无形品牌元素系统和有形品牌元素系统。

一、无形品牌元素

无形品牌元素是指企业品牌深层次内涵的各种因素,主要包括品牌文化和品牌个性。

（一）品牌文化

品牌文化是品牌的核心,是企业经营价值观念等文化特质在企业品牌经营中的沉淀,它通过品牌经营活动中的一切文化现象表现出来,既体现在品牌名称、品牌标志与品牌口号之中,又深藏在企业的经营活动、员工的行为举动之中。企业力争以一些外在表象的声音、图形及活动等,将自身能够带给宾客的利益认知、情感属性、文化传统等呈现在消费者面前,以体现出企业的品牌文化。

品牌文化的表现形式主要有:

1. 品牌口号

多数情况下,企业会将自己的品牌文化浓缩提炼为品牌口号向消费者加以传递,例如,净雅集团以“净、雅、新、鲜”为灵魂展开自己的经营工作;而沸腾鱼乡则以“永无止境的创新、永续的创业精神、永远的诚信回报”作为企业永远追求的经营理念与经营境界。



2. 企业的产品与服务

企业的产品与服务是品牌文化最核心的载体,是品牌文化的精华所在,顾客会在消费企业产品与服务的过程中获得物质利益、精神利益以及社会利益等多方面的满足,并且通过企业生产出的最终产品与服务体会企业的品牌文化,最终对企业的品牌文化进行综合的感知与评价。

3. 员工行为

除品牌口号及产品服务外,企业还需要通过员工行为凸显自己的品牌文化。餐饮企业产品生产与消费的同步性决定了员工必须在与顾客的接触中向顾客提供服务,在与消费者接触及服务的过程中,员工必须通过自己的行为以及精神风貌向顾客展示企业的形象、文化、服务与经营理念。

(二) 品牌个性

品牌个性是指对企业品牌所体现出来的独特价值赋予人格化的性格特征,以及企业将这种独特价值在向顾客传递的过程中所采用的独特表现方式与风格所作的人格化的描述。一般而言,品牌个性的形成主要来源于企业产品的特性、顾客的特征,有时品牌创始人个人独具魅力的品质,甚至品牌代言人独特的个性都可以帮助企业在公众心目中树立一种独特的个性形象。但在多数情况下,企业品牌个性的塑造是在科学市场调研的基础上,准确提炼目标市场的特征,将企业品牌的价值与顾客的利益诉求点相联系,持续不断地向目标市场强化这种概念的传播,以获得目标市场的认可。

二、有形品牌元素

有形品牌元素系统指可以体现企业品牌的、表面化的、可视的因素所构成的系统,包括品牌符号元素和品牌载体元素。

(一) 品牌符号元素

在企业的经营活动中,品牌符号是品牌内涵的替身,是品牌深层次内涵的表象,企业在传播品牌的过程中必须有品牌符号元素的参与,才能令消费者识别不同的品牌,并且在识别品牌符号的基础上深入接触企业的产品与服务。企业要想提高品牌传播的效率,必须设计鲜明的品牌符号。企业的品牌符号元素有很多,其中最重要的是品牌名称和品牌标志。

1. 品牌名称

品牌名称是品牌中可以用语言发音来表达的部分,它是品牌符号元素的基础,很多情况下,品牌标志都是在品牌名称的基础上加以设计的。好的品牌名称有助于目标市场识别企业的产品,消费者通过品牌名称联想到企业提供的产品服务的质量、特色与形象等,从而进一步促使顾客对其优先选择购买。此外,品牌名称承担着重要的传播产品与企业形象信息的职能,品牌名称信息传播效率越高,市场对企业品牌的知名度就越高,顾客购买该企业产品的可能性也就越大,因此,品牌名称设计科学与否对于企业品牌经营的成败至关重要。