

# 品牌 管理研究

瞿艳平◎著

当我们开始审视品牌时，却猛然发现：品牌进入了国际竞争时代！从国内情况看，许多名牌只是昙花一现。改革开放30余年来，国际知名品牌已经迅速占领了中国大片国内市场，企业之间的竞争从产品竞争转向品牌竞争。品牌管理已经受到越来越多的企业的重视，它是企业竞争力新的源泉。

中国物资出版社



本书受湖南省社科基金资助出版

# 品牌管理研究

瞿艳平 著

中国物资出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

品牌管理研究/瞿艳平著. —北京: 中国物资出版社, 2010. 6

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3418 - 1

I. ①品… II. ①瞿… III. ①企业管理: 质量管理 IV. ①F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 086192 号

策划编辑 王宏琴

责任编辑 王宏琴

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香 梁 凡

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

北京京都六环印刷厂印刷

开本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 13 字数: 248 千字

2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3418 - 1/F · 1345

印数: 0001—2000 册

定价: 28.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

# 序

多年以来品牌以及品牌管理一直是企业管理界与市场营销界学术研究中关注的一个热门课题。我自己也一直关注品牌与区域经济及产业经济的发展，早在1994年我就策划组织召开了湖南省首届名牌战略研讨会，后来又在《光明日报》等报刊发表了关于实施名牌战略对扩大出口及振兴省域经济的带动作用的论文。与此同时，我校市场营销系一批教授、博士也专注于品牌及名牌的研究，形成了我校市场营销特色专业、学科建设的一个亮点。瞿艳平博士就是其中一位对品牌研究很有造诣的青年学者。他的新著《品牌管理研究》的书稿放在我的案头已有多日，纵览全书，获益匪浅。

瞿艳平博士的《品牌管理研究》一书，综合运用经济学、企业战略管理学、市场营销学、文化学、心理学及财务管理学等理论和知识分析品牌管理相关理论，为我国企业进行品牌管理提供了理论依据。该书主要创新点如下：

1. 提出“品牌的冰山”论。认为品牌的标识、符号等是品牌浮在水面的15%的部分，而冰山藏在水下85%的部分是品牌的“价值观、智慧和文化”，冰山的冲击力来自于庞大的水下部分。提出品牌文化中的品牌价值观作为企业成员共享的基本价值取向一旦形成，便会在企业形成一种文化氛围，这种氛围对企业成员具有一种潜移默化的作用，会使企业成员在不知不觉中改变个人旧有的价值观，认同并接受共同的价值观。将全体员工凝聚在一起，形成一种整合的力量，并激励他们为共同的愿景和目标而努力工作。

2. 提出顾客终身价值概念。认为企业对待每一个顾客不能只看一次的购买量，而应该从终身价值看，这样企业的员工对待顾客的理念就会不一样。提出一系列的品牌忠诚度的测评指标，改变以往忠诚度测评只靠定性分析，没有定量分析的状况；提出一系列品牌资产评估模型与方法，给评估品牌资产提供了量化的方法；提出以品牌文化创新来提高企业竞争力，要求企业改变传统单赢的经营观念，以双赢的理念进行经济活动，在互利互惠中共同发展。

3. 提出品牌关系管理的模式——互动模式。它分三种模式：单向沟通、部分互动与完整互动。完整互动包括企业员工与顾客的互动、顾客与顾客之间的互动、企业有形设施与顾客的互动、企业与顾客互动的界面管理。通过完整互动模式的管理，使企业能更有效地为顾客提供所需要的产品或服务，更好地为顾客创造价值，赢得好的口碑，发挥口碑效应来吸引潜在顾客转变成现实顾客。提出创造品牌关系价值的措施，即企业通过实施低成本措施来赢得低价格优势，通过生产稳定、可靠质量的产品来赢得顾客忠诚，另外，还可通过优质服务、快速反应、创新等措施来创造品牌关系价值。

4. 提出品牌延伸边界模型。认为可以将品牌按功能性和表现性分类来提出延伸的类型，以加深消费者对核心品牌的认知。提出一系列的品牌延伸的策略即关联延伸策略、适度分离策略和多品牌策略。

总之，该书是一部值得一读的研究品牌的新著。当然，该书也还存在一些不足，特别是如何联系经济全球化的市场竞争，从产品结构调整的视角强化品牌管理以及品牌文化建设似嫌不够。在推进新型工业化的过程中，重视和加强品牌管理仍是一项重要的战略任务，期望瞿艳平博士在品牌管理研究方面不断深入，努力耕耘，奉献出新的成果，是为序。

湖南商学院首席教授 博士生导师

柳思维

于 2010 年 2 月 1 日

# 前 言

我们已经步入 21 世纪的知识经济时代，随着我国现代市场经济的快速发展，企业的发展模式已经从资源导向型转变为市场导向型，企业要想占领市场就必须具有强大的竞争力；我国已经加入 WTO，企业将从依靠国家政策保护完全转入自由市场竞争。我国企业要想迎头挑战国际上实力强大的企业或企业集团，就必须强化竞争意识，建立和提高企业竞争能力，有效地改善参与市场竞争的环境和条件。因此，加快步伐，培养和树立竞争意识，在企业内部和企业之间强化竞争机制，以促进企业在竞争中求生存、求发展。

当我们开始审视品牌时，却猛然发现品牌进入了国际竞争时代！从国内情况看，许多名牌只是昙花一现。改革开放 30 余年来，国际知名品牌已经占领了中国大片国内市场，企业之间的竞争从产品竞争转向品牌竞争。品牌管理已经受到越来越多的企业的重视，它是企业竞争力新的源泉。

本书适合作为大专院校营销管理、工商管理、旅游管理、公共管理等专业本科生和研究生（包括 MBA）的教材或参考教材，也适合企业的品牌管理人员及中高层营销管理人员阅读和参考。

## 目 录

## CONTENTS

### 导 论 / 1

### 第一章 品牌管理的理论综述及理论分析 / 3

#### 第一节 品牌管理理论研究综述 / 3

#### 第二节 品牌管理的实践 / 9

#### 第三节 品牌管理的理论分析 / 11

### 第二章 品牌定位管理 / 34

#### 第一节 定位理论的演进 / 34

#### 第二节 品牌定位的概念和原理 / 38

#### 第三节 品牌定位的过程 / 51

#### 第四节 品牌再定位 / 65

#### 第五节 目前品牌定位存在的问题及对策 / 83

### 第三章 品牌文化管理 / 91

#### 第一节 文化、企业文化与品牌文化 / 91

#### 第二节 品牌文化与品牌个性 / 104

#### 第三节 品牌文化的形成过程及表现形式 / 107

#### 第四节 品牌文化的培育路径与方法 / 109

### 第四章 品牌资产管理 / 113

#### 第一节 品牌资产理论发展历程 / 113

#### 第二节 品牌资产的概念及结构 / 114

第三节 品牌资产评估模型与方法 / 138

第五章 品牌关系管理 / 148

第一节 品牌关系的概念 / 148

第二节 品牌关系评估方法 / 150

第三节 品牌关系管理的互动模式 / 155

第四节 品牌关系价值的创造 / 157

第六章 品牌延伸管理 / 161

第一节 品牌延伸理论的形成与发展 / 161

第二节 品牌延伸的类型及风险 / 166

第三节 品牌延伸模型 / 169

第四节 影响品牌延伸的因素及品牌延伸的边界 / 171

第五节 品牌延伸的策略 / 176

第七章 品牌危机管理 / 179

第一节 品牌危机的概念 / 179

第二节 品牌危机的周期及特征 / 179

第三节 品牌危机管理模式 / 182

第四节 品牌危机管理的措施 / 191

参考文献 / 193



## 导 论

自 20 世纪 80 年代末以来,我国经过十多年的艰苦努力,终于在 2001 年年底成功地加入了世界贸易组织(WTO),成为 WTO 的正式成员之一。加入 WTO 意味着我国的市场将更为开放,竞争更为激烈,因为我国对市场准入有了一个明确的承诺。我国企业将从依靠国家政策保护完全转入市场竞争。市场开放对我国企业的直接影响就是我国本土企业将遇到来自世界各国优秀企业强势品牌产品的直接竞争。这种竞争一方面将导致我国的一些本土企业的衰退甚至关门,这些企业被国外更有竞争力的相应企业所代替;另一方面,则通过竞争提高了我国一些企业的竞争力。市场的开放与竞争将会使我国的产业体系、产业结构、产业分布与新兴产业的发展发生很大的变化。它们将直接融入世界产业体系,在全球产业链中进行转型、调整与进步。从 WTO 要求的贸易体制与规则来看,我国必然会进行贸易体制与公共政策的调整与改革,这就会要求我国企业必须对运行程序、行为规则、发展政策等进行大规模的调整。

近年来,世界 500 强企业纷纷进入中国,我国被许多国家称为“世界工厂”,但这仅指加工组装,我国的科技集约型装备制造业不仅没有达到世界工厂的规模 and 水平,而且还有相当大的距离。目前我国企业所需要的一般的原材料和设备虽然都能以低廉的价格在国内采购,但是这些产品的许多重要的零部件仍依赖进口,因为核心技术掌握在别人手里,这些产品的多数附加值都是在国外创造的。在技术含量高的制造业方面,虽然我国企业的技术水平正在迅速提高,但是仍很落后。目前我国企业的主要特点是企业规模大、劳动力和原材料价格便宜、加工能力强大、生产的产品多但价格低。以服装为例,我国是一个服装大国,服装加工生产能力位居全球第一,纺织服装出口额全球第一,2002 年就达到 617 亿美元,但是我国众多企业中至今还没有一个世界级的服装品牌。我国出口服装的售价平均每件为 3 美元,但这些服装到了国外打上外国品牌便身价倍增,甚至可卖到数百美元。

当今许多著名国际公司都依靠其品牌优势瓜分世界市场,这一点在美国公司

身上表现得尤为突出，在世界十大著名品牌中美国独占九席，这些超级品牌的成功有力地促进着美国追求全球经济霸权的步伐。而令人遗憾的是，在最近几年 INTERBRAND 公司评选的世界最有价值的 100 个著名品牌中，竟没有一个属于拥有十三亿消费者的中国，这与中国经济在世界经济舞台上的作用极不相称。因为没有强有力的品牌，我国的企业即使有较强的生产能力，很好的产品质量，也只能为别人做授权贴牌生产（OEM），赚一点微薄的加工费。

对企业竞争力问题的探讨起源于一种现实的挑战：在经济全球化迅猛发展、我国加入 WTO、全面融入经济全球化浪潮的新形势下，我国依靠什么力量抵御具有强大国际竞争力的跨国公司的经济挑战？我国的民族企业如何得以生存与发展？如何在新的竞争环境下调整我国企业改革的思路和发展战略？当我们以全球视角审视这些严峻的问题时，就应该明白我国经济急需快速发展，那么就必须拥有许多具有竞争力的企业，而企业如何提高竞争力是我国理论界和企业管理者共同面对的课题，许多学者研究企业竞争力问题就显得特别重要。而对企业竞争力问题的理论探讨源远流长，但是始终没有形成全面系统的理论。理论界前辈多角度的探讨为认识企业竞争力问题提供了重要的思想指导，但是他们的理论观点都是围绕环境、资源和能力等方面研究的。这些传统的企业竞争力理论已经不能适应新形势的需要，当今的时代是品牌竞争的时代，品牌的力量是巨大的，传统的理论无法诠释这些现象了，谁拥有强势品牌谁就拥有市场，因此我国企业就必须创建具有高美誉度、高顾客忠诚度的强势品牌。可见品牌管理是企业竞争力新的源泉，从品牌管理角度来提升企业竞争力包含了在资源、能力、技术、管理、营销、人力资源等方面的综合优势，是形成并实现企业可持续增长的动力源泉，是企业核心竞争力的外在表现。如何从品牌管理方面培育和提升我国企业的国际竞争力，以寻求更好的生存和更大的发展？对此问题，目前我国的理论界和实践者都没有给予足够的重视，本书将围绕这些问题展开研究。

# 第一章 品牌管理的理论综述及理论分析

## 第一节 品牌管理理论研究综述

品牌现象可以追溯到古希腊、古罗马时代以及中国的商周时期，最初作为产品识别和保护的这些原始功能一直延续至今。直到 McElroy (1931) 提出和建立品牌经理制及品牌管理系统时，品牌实践才开始真正繁荣起来。品牌理论研究的专业化，严格地说，直到 1950 年世界著名广告大师 Ogilvy 和 Levy 在《哈佛商业评论》上发表《产品与品牌》一文才算正式开始。这主要依附于广告学和市场营销学，随后进入管理学、消费经济学和消费心理学的视野，到 20 世纪 80 年代，又进入了会计学的研究范畴（如品牌资产理论等）。现分述如下：

### 一、品牌传统观点

#### （一）符号说

美国市场营销协会（AMA）定义委员会（1960）认为，品牌是用以识别一个或一群产品或劳务的名称、术语、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销售者或某群销售者的产品或服务，并使之同竞争对手的产品和服务区别开来。美国管理协会认为，品牌是经营者或经营者集团的产品或服务，基于与其他竞争者有所区别而赋予之名称、术语、记号、象征、设计，抑或是上述方式的结合（Peter D. Bennelt, 1998）；Philip Kotler（1997）认为，品牌就是一个名字、称谓、符号或设计，或是上述的总和，其目的是使自己的产品或服务有别于其他竞争者，从本质上说，品牌是销售者向购买者长期提供的一组特定的特点、利用和服务的允诺和质量的保证。同时，他还认识到品牌是一个更为复杂的符号，它表达了六层含义，即属性、利益、价值、文化、个性和使用者。美国学者 Lynn B. Upshaw（1995）则认为，品牌是名称、标识和其他可展示的标记，使某种产品或服务区别于其他产品或服务。

### （二）情感说

由 Burleigh B. Gardner 和 Sidney J. Levy (1955) 发表的第一篇有关品牌的论文是具有创新性的，他们阐明了下列原理：品牌的发展是因为品牌具有一组能满足顾客理性和情感需要的价值，品牌的创建要超越差异性（differentiation）和功能主义（functionalism），它应该注重开发一种个性价值（personality），因此，品牌管理的一项任务就是要建立品牌的个性，要创造性地运用广告资源来为品牌建设（即企业的长期收益）投资。Lannon 和 Cooper (1983) 坚持了品牌创建中的情感主题，他们运用人类学与心理学的理论对这一课题的研究做出了贡献，并指出美国广告方式（其是信息传播的工具）和欧洲广告方式（其是神话和仪式的具体化，即它使人们可以看到品牌如何随着文化而演变）的不同特点。英国品牌界（1989）普遍认为，一个品牌是消费者意识感觉的简单收集。Lambin (1993) 指出，许多经理仍然十分强调产品功能性价值的重要性，而不关注建立其可持续发展的品牌心理价值，事实上，竞争对手能很快地模仿产品的功能特性，但要建立起一个品牌的心理价值却需要花费很长时间。Lannon (1994) 后来又发展了上述观点，并利用人类学来探索品牌作为一种象征性手段所增加的价值。

### （三）综合说生产、营销与时空的结合

世界著名广告大师 David Ogilvy (1955) 认为，品牌是一种错综复杂的象征，它是品牌的属性、名称、包装、价格、历史、声誉、广告风格的无形组合，同时也因消费者对其使用的印象及自身的经验而有所界定。Lynn B. Upshaw (1995) 从可视而不是隐藏于可视背后的角度谈及品牌特征时说，品牌是消费者眼中的产品或服务的全部，也就是人们看到的各种因素集合起来所形成的产品表现，包括销售政策、人性化的产品个性以及两者的结合等，或是全部有形或无形要素的自然参与，比如品牌名称、标识、图案等要素。而王海涛认为，严格地说，广义意义上的品牌包括三个层次的内涵：首先，品牌是一种商标，这是从其法律意义上说的；其次，品牌是一种牌子，是金字招牌，这是从其经济或市场意义上说的；最后，品牌是一种口碑、一种品位、一种格调，这是从其文化或心理意义上说的。何君等认为，品牌不仅是不同企业产品的标识，更多的是营销价值资讯，这些资讯逐渐被市场广泛了解和接受，在消费者心中就成为特定的消费价值、消费情感的代表。黄昌富 (1999) 认为，品牌是一个系统，一个包括产品与服务功能要素（如用途、品质、价格、包装等）、厂商和产品的形象要素（如图案、色调、广告、音乐等）、消费者的心理要素（如对企业及其产品和服务的认知、感受、态度、体验等）在内的多维综合体。Chernatory 和 McDonald (1998) 认为，

一个成功的品牌能帮助顾客识别产品、服务、人员或地方，把品牌加在产品、服务、人员或地方上，能使购买者或使用者感受到与最好地满足他们需要相关的独特的增加价值，而且品牌的成功源于其在竞争环境下，能持续地保持这些增加的价值。

### （四）浅层关系说：狭隘的关系营销

奥美公司认为，品牌是消费者与产品的关系，消费者才是品牌的最后拥有者，品牌是消费者经验的总和。Michael Perry 认为，品牌是消费者如何感受一个产品，它代表消费者在其生活中对产品和服务的感受而产生的信任、相关性与意义的总和。David Arnold 认为，品牌就是一种类似成见的偏见，成功的品牌是长期持续地建立产品定位及个性的结果，消费者对它有较高的认同。Alvin A. Achenbaum (1993) 认为，使一个品牌与无品牌的同种产品相区别并使该品牌具有净值的是消费者对产品特征、产品功能、品牌名称以及名称所代表的意义和拥有这一品牌的公司的总体感觉和知觉。Kevin Lane Keller (1998) 也这样认同，品牌源于消费者反应的差异，如果没有差异发生，那么具有品牌名称的产品本质上仍然是一般的类别意义上的产品，而反应中的差别是消费者对品牌理解的结果，虽然公司通过其营销计划和其他行为为品牌提供了激励，但最终品牌是留存在消费者头脑中的东西，品牌是一个可感知的存在，植根于现实之中，但映射着个人的习性。王新新 (2000) 认为，品牌是一种关系性契约，它不仅包含物品之间的交换关系，而且还包括其他社会关系，如企业与顾客之间的情感关系。苏晓东等 (2002) 认为，品牌是一种复杂的关系符号，它包含了产品、消费者与企业三者之间的关系总和。

### （五）资源说：会计、经济与市场中价值

Alexander L. Biel 认为，品牌资产是一种超越生产、商品及所有有形资产以外的无形资产，其带来的好处是可以预期未来的收益远超过推出具有竞争力的其他品牌所需的扩充成本；而陈伟航则指出，品牌会渗透人心，因而形成不可泯灭的无形资产，品牌资产的妥善运用可以给企业带来无穷的财富。韩志锋认为，品牌是企业内在属性在外部环境中创造出来的一种资源，它不仅是企业内在属性的外部环境集中体现出来的（外化的）有价值的形象标志，而且因为其能整合企业外不同资源对企业内在属性发展产生反作用，它更是一种资源。这些品牌定义方式，着眼于品牌的“价值功能”，其侧重点在于品牌在市场营销中的作用，它主要站在经济学、财务会计学、市场营销学的立场上，从品牌的外延，如品牌资产方面进行阐述，突出品牌作为一种无形财产时能给企业带来多大的财富和利

润，能给社会带来什么样的文化及时尚等价值意义。

### （六）浅层媒介说：艺术层面的视角

余明阳（2002）认为，品牌是在营销或传播过程中形成的，用以将产品与消费者等关系利益团体联系起来，并带来新价值的一种媒介。这一部类的定义，是在整合“生产和流通”两个层面上从品牌的“媒介功能”的角度来阐述的，强调了两点内容：第一，品牌是一种媒介，它将企业内部的生产与企业外部的环境联系起来；第二，强调品牌的形成是一种互动的传播过程，它既需要企业赋予产品一定的附加信息，又需要消费群体将自己的感觉、情感、态度附于品牌之上反馈给企业。

综观传统品牌的各种观点，它们存在五个方面的共性：一是其展开品牌定义的对象前提都是基于赢利组织，即经济现象的角度；二是只承认品牌的精神文化属性，非物质性；三是它只是某种标记或符号，静态性；四是品牌具有识别性，是用来区别主客体的；五是对品牌结构的理解，一般认为它是名称、标志、颜色等构成的显性要素。

传统品牌理论具有片面性，主要体现在下面五个方面：第一，品牌存在的意义是广泛的，不仅仅体现在经济方面，更体现在社会、市场、文化等多个层面。第二，品牌作为一个概念不仅是对该事物的抽象概括，具有浓厚的观念、精神、文化特征，同时也是具体的、物质的、动态的。没有脱离物质而独立存在的品牌，也没有脱离其观念、精神、文化属性而可以成其为品牌的物质。品牌具有双重属性，即精神属性与物质属性，它是观念、精神、文化与一定经济、物质载体的融合物，这是品牌成立的必要条件。第三，只看到了品牌的名称、标志与颜色等外在视觉要素构成的某种标准或识别，而没有看到品牌构成来源的复杂性、丰富性、生态性。第四，品牌不仅要由外在视觉要素决定的某种标准来构成，它还要有完整的观念、精神、文化及其派生的如政治、生命等标准，以及与其物质载体的结合标准、行为文化系统的统一规范和由此形成的战略标准、管理标准、对内对外的一致性策略等来共同完成同一目标，因此品牌的含义不仅包括静态的符号、名称和颜色，它们只是品牌构成的一小部分，而能够使某一事物达到品牌这种境界或程度的标准，来源于对品牌的整体性规划与缔造，而识别其要素也不仅限于视觉系统，单纯拥有良好视觉系统的组织有许多，但并不能因此成为现实意义上的品牌。这充其量只能说它具备了一定的识别能力或一定的审美水准。但是，它绝对不能替代经营水平，更不能因为单纯的视觉设计的美感而使企业成为强势品牌企业。第五，传统的品牌解释没有把品牌作为一种经济模式来观察，而

是作为一种“样式”，抹杀了它作为一种经济模式与经营模式的本质特点来论述品牌，失去了研究它的理论基础，从而使品牌成为一种不可知的东西。

### 二、近现代品牌观点

#### （一）深层关系说：利益相关者互动

Tom Duncan 和 Sandra Moriarty (1998) 基于 James F. Moore (1996) 的“商业生态系统演化理论”、Evert Gummesson 的“想象结构” (Imaginary Organization) 观点以及 Richard Normann 和 Refael Ramirez (1993) 的“价值星座” (Value Constellation) 认识，发展出了“价值范畴”的概念，并在此基础上提出了一种全新的品牌资产方程式，即“品牌资产 = 品牌支持度 + 品牌关系 + 沟通”，同时他们还发展了追求品牌资产价值的十大策略——品牌关系驾驭法则，并认为，真正的品牌是存在于关系利益人的想法和内心中，数据库营销 (Database Marketing, DM) 以及整合传播营销 (IMC) 都只不过是整合营销不可或缺的一环，即冰山一角而已。“品牌整合模式”就是这种观念下的产物，但是，这种认识也不能代表品牌的全部，其只是一种从市场、社会的宏大角度进行“拍摄”的图片。

#### （二）品牌哲学说

陈放 (2002) 认为品牌哲学即是从哲学高度研究品牌及其运动的基本哲学规律，并为品牌实践从哲学层面提供指导。年小山 (2003) 认为品牌是在整合先进生产力要素、经济要素条件下，以无形资产为主要经营对象，以文化为存在方式、以物质为载体、具备并实行某种标准与规范，以达到一定目的为原则，并据此设定自身运动轨迹，因而带有显著个性化倾向的、具备优势存在基础的相关事物，它是由精神、物质、行为有机融合的统一体。人的价值观决定着社会以及其中的各种组织的价值取向以及人和人能动作用下的事物——品牌行为规范，因此，价值观念的转变是品牌变革最重要的前提。传统品牌观念是我们认识品牌本性的根基，而马克思主义哲学以及其他中西方哲学的思想和方法则是我们认识品牌本性和架构深层品牌的助跑器，即创设出发的踏板。

#### （三）品牌生态说

随着现代网络经济的发展，传统的品牌管理理论与方法日渐落伍，为此，从 20 世纪 90 年代以来国内外品牌学者正积极地寻求新的品牌理论和品牌管理模式。著名品牌战略专家大卫·A·艾克 ([美] David A. Aaker, 1998) 在《创建强大的品牌》中明确提出了基于单个企业品牌系统的“品牌群”概念，并指出这是一个认识品牌的全新角度。随后，安格尼斯嘉·温克勒 ([美] Agnieszka Wink-

ler, 1999) 在其著作《快速建立品牌: 新经济时代的品牌策略》中提出和系统探讨了“品牌生态环境”的概念和管理问题, 并指出品牌生态环境是一个复杂的、充满活力的、不断变化的有机组织。王兴元(1999—2000) 则进一步扩展了名牌作为一种关系性契约的观点, 明确提出“名牌生态系统”, 并对其名牌生态系统的构成、名牌生态环境、名牌生态系统的演化、名牌生态系统的核心竞争力及扩张性、名牌生态系统的竞争与合作以及名牌生态系统评价与诊断进行了具有开创性的探索。张焱(2003) 等人提出了“品牌生态系统”、“品牌生态管理”和“品牌生态学”的概念。所谓品牌生态系统是一个由品牌与品牌产品、品牌拥有企业、企业股东、供应商、最终顾客、中间商、竞争者、金融机构、大众媒体、政府、社会公众、相关企业以及品牌生态环境(包括社会、经济、文化、自然环境) 等所组成的人工生态系统。所谓品牌生态管理就是对整个生态系统的管理。品牌生态管理除了构造企业内部品牌系统的战略外, 还要通过精心地组建相互关联、相互促进的品牌群(David A. Aaker, 1998) 来创造可持续的竞争优势。其目的不是去向孤立的企业品牌系统进行投资, 而是去发展结构合理的品牌生态系统及其品牌关系, 以便能够通过良好的合作与沟通产生生态协同效应去创造出远高于资本成本的收益, 并带来持久的品牌价值和品牌力。品牌生态管理的实质就是要与利益相关者群体建立一种和谐共生的关系, 塑造名牌, 当然这并不排除品牌间竞赛、争夺与对抗。而品牌生态学就是以生态学理论为基础, 应用生态学的方法去研究以组织和人为核心的品牌生态系统的构造、功能、动态、系统组成成分间, 以及系统与周围生态环境间相互作用的规律, 并利用这些规律优化系统结构, 调节系统关系, 提高组织运作和资源利用效率以改善品牌“生态空间”, 实现结构合理、功能高效和品牌关系协调的一门综合性科学。“品牌生态说”将成为解决企业品牌复杂性问题的——门指导性科学。“品牌生态”的提出将从四个根本性转变把品牌理论与实践推向一个崭新的阶段, 即: ①从品牌个体研究转变到品牌系统研究; ②从品牌系统研究转变到品牌生态系统研究; ③从品牌生态系统研究转变到品牌生态自组织系统研究; ④从品牌生态的要素和关系研究转变到品牌生态自组织系统的平衡与发展研究。这些理论为企事业组织提供了系统审视品牌及其生态系统的契机, 从品牌本质出发重新认识品牌的内涵, 寻求品牌塑造的全新视野。因此, 品牌生态研究将成为品牌理论发展与完善的重要趋势。

综观近现代的品牌管理观点, 品牌哲学说是运用马克思主义哲学的思想和方法来认识品牌本性和架构深层品牌逻辑, 它是我们认识深层品牌本性的重要方



法。而品牌生态说则从生态学的高度来研究品牌建设与管理问题，它为品牌的管理和深入研究开创了新的视角和领域。尽管品牌哲学说和品牌生态说有许多不完善的地方，但这些学说必将成为品牌本性理论演化的重要方向，并将发展成为指导企业品牌塑造的重要指导理论和方法。

## 第二节 品牌管理的实践

### 一、西方国家的品牌管理发展

西方国家的品牌管理大致经历了以下几个阶段：

#### （一）1915—1929 年：品牌由职能部门管理

在此期间，品牌的管理由企业内具有专业化知识的中层（或中高层）经理和广告机构承担。即把同一个品牌分配给两个或更多的职能经理及广告代理人来管理，这样虽然有利于发挥有关机构和人员的特长，但会由于各方面之间的利益冲突而使得品牌管理变得混乱和低效。

#### （二）1930—1949 年：品牌经理制出现

1929 年爆发的全球性大危机使得生产者品牌受到了极大的挑战，因而促使企业寻找更有效的品牌方法。1931 年宝洁公司首次为它的每一个品牌任命了一个品牌助理和品牌经理，并让他们负责协调各自品牌的广告和其他营销活动，品牌经理制应运而生。但是，在其诞生之后的一段时间内，这种管理方式并没有受到其他企业的重视。

#### （三）1950—1980 年：品牌经理制盛行

第二次世界大战以后，西方各国经济出现了高速增长，品牌经理制开始盛行起来。以美国为例，到 1976 年，美国的大型包装类消费品生产企业中有 84% 设立了品牌经理，耐用消费品生产企业中也有 34% 设立了品牌经理。

#### （四）1981—1995 年：品牌整合观点形成

随着环境的变化，被世界上很多企业采用的品牌经理制表现出许多缺陷。首先，这种体制没有从整个企业的角度来对品牌进行管理，它把品牌决策权分散授予给中下层管理者，造成了企业内部的过度竞争，也使得企业的整体品牌形象不好规划。其次，由于担任品牌经理的都是一些中基层管理者，比较年轻，他们需要业绩表现自己，所以他们很注重短期效应，这样会与企业的战略目标有冲突。这种分散的品牌管理方式，既浪费资源又不利于实现价值最大化，很容易使企业