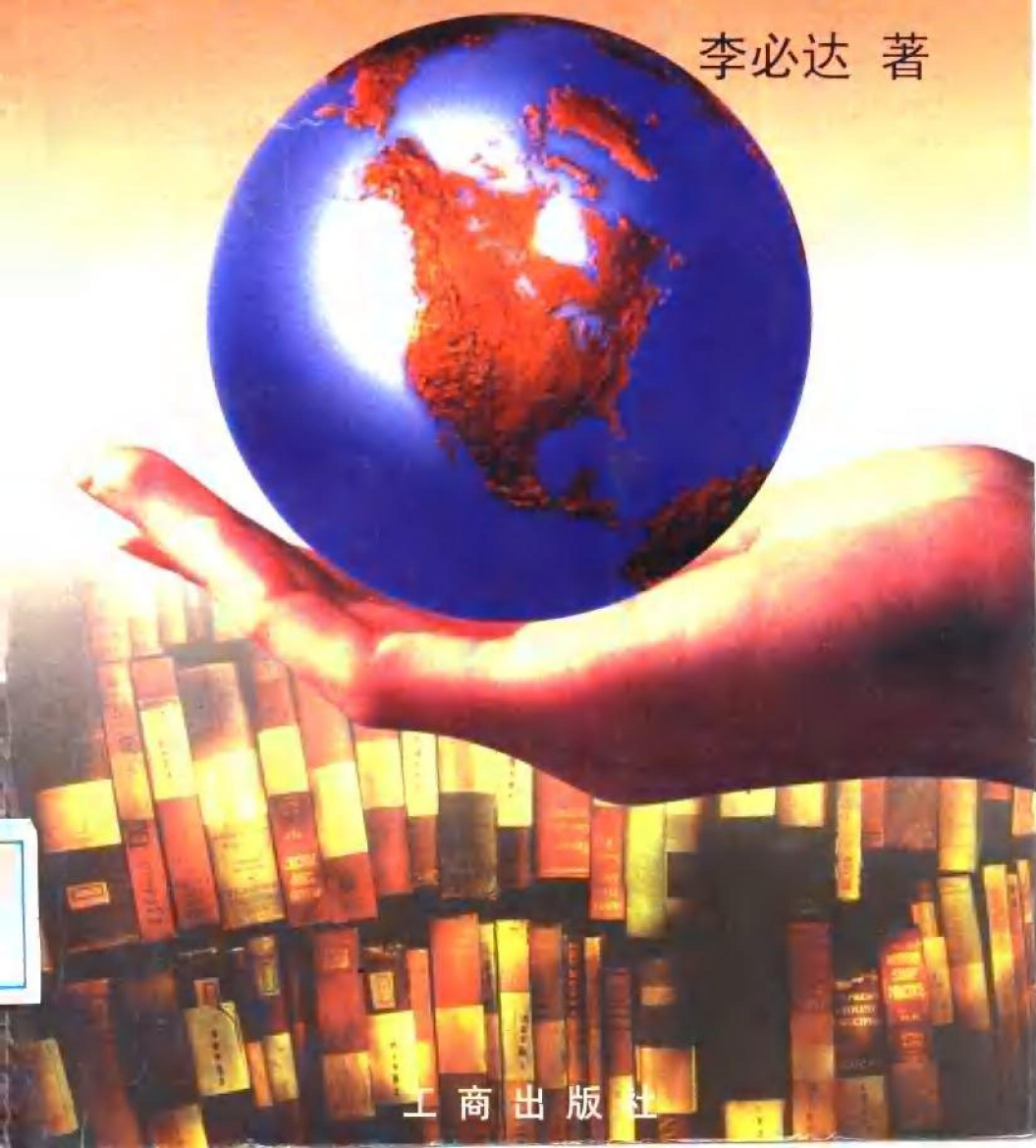


商标战略

李必达 著



工商出版社

Jm66/11

商 标 战 略

李必达

工商出版社

一九九七年四月

责任编辑：杨爱军

图书在版编目 (CIP) 数据

商标战略：/李必达著. —北京：工商出版社，1997. 10

ISBN 7-80012-335-9

I. 商… II. 李… III. 商标管理—中国 IV. F760.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 20651 号

书名/商标战略

编著者/李必达

出版·发行/工商出版社

经销/新华书店

印刷/北京市通县西路园建新印刷厂

开本/850×1168 毫米 1/32 印张/17.25 字数/386 千

版本/1997 年 10 月第 1 版 1997 年 10 月第 1 次印刷

印数/01-5000

社址/北京市丰台区花乡纪家庙 (100071)

电话：(010) 63812074

出版声明/版权所有，侵权必究。

书号：ISBN7-80012-335-9/D39

定价：25.00 元

(如有缺页或倒装，本社负责退换)

商标问题是一个战略问题

(代 序)

(1993 年 12 月)

商 标重要不重要，无论在理论上还是在实践中，都有不同的认识；即使是从事商标工作的同志，也有个再学习、再提高的问题。本文想从理论和实践的结合上回答这个问题，并和关心商标工作的同志们一起探讨。

一、什么是战略

1936 年 12 月，毛主席发表了一篇很重要的文章，即《中国革命战争的战略问题》，在这篇文章中毛主席讲到“战略问题是研究战争全局的规律性的东西”。“研究带全局性的战争指导规律，是战略学的任务。研究带局部性的战争指导规律，是战役学和战术学的任务”。

毛主席在这里所讲的战略是指研究战争全局的规律性的科学。

那么，是不是离开战争就没有战略问题了呢？不是的。

1975 年 7 月 14 日，邓小平同志在中央军委扩大会议的讲话中指出：“要把训练放在战略的一个重要位置上。”1977 年 8 月 23 日，邓小平同志在另一次军委座谈会上的讲话中指出：“在没有战争的条件下，要把军队的教育训练提高到战略地位。”

在这里，邓小平同志强调的是在没有战争的条件下，军队的教育训练最重要，要把教育训练提高到战略地位。

如果说军队的教育训练还与战争有紧密联系的话，那么下面两段话离战争就比较远了。

1985年3月4日，邓小平同志在会见日本工商会议访华团时指出：“现在世界上真正大的问题，带全球性的战略问题，一个是和平问题，一个是经济问题或者说发展问题。”1986年6月14日，邓小平同志在听取经济情况汇报时指出：“逐年减少外贸逆差是个战略性问题。否则，经济长期持续稳定发展就不可能，总有一天要萎缩下去。”

英国和美国的一些著名学者指出：大战略“是为实现全国性目标而最有效地发挥国家全部力量的艺术”。所谓国家战略是指：“在平时和战时，组织和使用该国政治、经济和心理上的力量，以实现国家目标的艺术和科学。”

从以上伟人和学者的论述中可以得出如下结论：

（一）战略问题不单单是指研究战争全局的规律性的科学，而是可以泛指影响发展全局的重大问题。

（二）战略目标要符合历史发展的大趋势，建立在对客观形势的科学分析判断上，做到主客观的统一。

（三）战略问题有不同的层次，既有涉及全球性、全国性的问题，也有涉及一个地区、一个部门全局性的问题。

（四）战略目标一旦确立，必须集中全力，采取一切有效措施保证实现。不然就可能带来“一着不慎，满盘皆输”的恶果。

二、为什么说商标问题是个战略问题

从一个企业来说，商标是企业的无形资产，是软黄金。企业争创驰名商标，是进行增值储蓄。有人形象地说“千金易得，名牌难求”。这都从各种不同的角度说明了商标对企业的重要性。

上海《文汇报》1993年6月3日和6月16日刊登了两篇署名文章，讲的是宁波欧罗兰服装有限公司花600万美元购买意大利“金狮”牌商标十五年使用权的问题，每年花40万美元买人家一个商标使用权值不值得。正如大家所了解到的，“金狮”牌西服、皮茄克，无论在面料的选择上还是产品外观、工艺品质上，都受到世界各国消费者的称赞。宁波欧罗兰服装有限公司原是意大利加工单位，在了解了“金狮”商标信誉以后，下了这个决心。事实证明，使用“金狮”商标以后，不仅打开了国际市场，在东南亚很畅销；而且在国内卖出好价钱，仅上海几家百货商场每日卖出2千余件，销售额在200万元左右，令国内同行们眼热。近几年来这种情况很普遍。如国内卖70、80元一件的衬衣牌子就很不错了，若借用“金利来”的牌子，一件可以卖到200、300元；国内的牛仔褲，一般在80、90元一条，但美国莱维斯特牛仔褲，可卖到500、600元一条；我国的一双皮鞋，贵的也只能卖到一两百块钱，而使用意大利“老人头”商标，一双就可以卖到上千元；杭州的丝绸服装每年大批出口美国，如果使用自己的商标，每件只能卖20美元，而用美国一家公司的商标，每件则卖到300美元；上海的优质录音机，卖给日本索尼公司每台37元，而索尼公司贴上自己的商标，可以卖到560元一台。这方面的例子举不

胜举。

从以上的实例可以得出这样的结论：商标是企业将商品推向市场的纽带，是企业参与市场竞争的有力工具。商标被消费者接受的迟早，反映该商品在市场占有率的大小；商标是否驰名，反映商品竞争能力的强弱。商标是企业的无形资产，其价值往往比有形资产高出许多倍。如果一个企业被大水冲了，被大火烧了，被地震震塌了，但只要它拥有世界驰名的商标，没有人会有人，没有厂房会有厂房，没有资产会有资产。总之，它会东山再起，再度辉煌。相反，一个兴旺发达的企业，有一天它的驰名商标被毁坏，这个企业就危险了。所以商标是企业的生命，维系着企业的兴衰成败，是企业根本利益之所在。谁砸了企业的商标，就是砸了企业职工的饭碗。既然如此，商标问题是企业发展的一个战略问题就不难理解了。

从国家来说，商标是商战的利器。战争有好多种，我们常常谈到的是这样四种：第一种是军事上的战争，这种战争可以说是一天也没有停止过，格鲁吉亚在打仗，波黑在打仗，非洲的战争更是接连不断。但这种真枪实弹的战争，绝大多数是局部的有限的战争。第二种，是外交上的战争，是孤立和反孤立，封锁和反封锁，制裁和反制裁的战争，是怎样创造更有利于本身发展态势的一种战争。这也是局部的，有限的。第三种是不同社会制度之间意识形态领域里的战争，即和平演变和反和平演变的战争。这个范围也是有限的，局部的。第四种，商战，这才是真正的世界大战，可以说是无处不在，无所不包；犬牙交错，变化万千。要想取得商战的胜利，就要运用各种武器。商标就是商战的利器。

大家都知道，我国是使用商标最早的国家，中国历史博物

馆保存一块北宋时代印制的“功夫针”商标标记的铜板，古版上载有一段文字：“济南刘家功夫针铺，认门前白兔为记。收买上等钢条，造功夫细针，不误宅院使用，客转与贩，另有加饶，请记白。”这可能是中国也可能是世界上最古老的商标广告。但是北宋以后，我国商标长期不被重视，即使全国解放以后，由于多年单一计划经济体制，商标仍处于可有可无的境地，老百姓印象深的只有一些老字号，如北京王致和臭豆腐，上海小绍兴白斩鸡，天津狗不理包子铺，广东的阳江牌小剪刀，湖北的孝感麻糖等等，不是说这些产品不重要，而是靠它们是抵挡不住发达国家驰名商标的袭击的，在大家的不知不觉中，美国的“可口可乐”进来了，占领了广大的饮料市场；日本的“东芝”、“索尼”电器产品进来了，走进了几乎三分之一的家庭；意大利的“老人头”皮革产品，法国的“皮尔·卡丹”服装，德国的奔驰汽车以及其他种种商标的商品，充斥于我国的各种媒体的广告，充斥于我国的大小市场。当然这是实行改革开放政策不可避免的，自我封锁只能是死路一条。但从商标的角度不能不引起我们的深思，不能不促使我们去认真研究。

应该承认，改革开放十五年来，我国发生了翻天覆地的变化，商标事业也有了突飞猛进的发展，商标注册量大幅度上升。出现了除酒类、食品饮料一批名牌外，还出现了一汽解放牌、二汽东风牌、天津夏利牌汽车，常州柴油机，洛阳拖拉机，南京熊猫电器、浙江玉立电器，陕西 505 神功元气袋，广东的名牌就更多了，象太阳神、康佳、万家乐、三九胃泰都是很有名的。这是值得大书特书的。但是，我们还应该看到，我国的许多好产品在国际市场上还卖不出好价格，有的甚至被摆在地摊上，受人歧视。我国商标不驰名，是不是都是因为我国

的产品不驰名，是不是都是因为我国的产品不如别人呢？不是的，是因为我国过去市场经济没有得到充分发展，长期不重视商标的结果。拥有众多驰名商标的发达国家和没有什么驰名商标的发展中国家的商品贸易，实质上是一种不平等的贸易，如果让这种现象继续下去就会富国愈富，穷国愈穷。我们必须尽快改变这种状况。除了发展我国科学事业，对生产流程进行技术改造，继续提高产品质量外，很重要的是要创牌子，要创世界驰名商标。

在这里我要特别指出的是，创中国名牌，是中国几代人的宿愿，几代人的期望。早在1956年1月11日上午，毛主席视察南京无线电厂时，就语重心长地说过：“将来我们也要有自己的名牌，要让全世界听到我们的声音。”1992年1月邓小平同志视察珠海时也深刻指出：“我们应该有自己的拳头产品，创造出我们中国自己的名牌，否则就要受人欺负。”1993年9月，江泽民同志在会见世界知识产权组织总干事鲍格胥博士以后，对国家工商行政管理局刘敏学局长说：“现在看来还是要抓法，要完善商标法制。只有法制完备了，才能极大地推动我们的工作。”为什么我国三代领导人都念念不忘创中国名牌，创中国驰名商标呢？因为每一个驰名商标都可以富一方经济，一个国家拥有驰名商标的多寡，是经济实力是否雄厚的一个重要标志，在国际贸易中是否占据主动的一个象征。这好比军事战争一样，谁拥有驰名商标越多，就是拥有先进武器越多，在商战中取胜的把握越大。所以许多同志称，驰名商标是国之瑰宝。既然商标问题对国家的发展至关重要，难道它还不是一个战略问题？！

从环球来说，每一个国家要生存，要发展，都必须充分利

用国际、国内两个市场，两种资源，优化资源配置。随着市场经济的发展，社会的进步，世界上的跨国公司越来越多，国际贸易愈来愈广泛。商标成为反对不正当竞争，维护国际市场秩序的手段和武器。

从实践看，外国商人挤占中国市场牟取暴利的办法很多，利用商标做文章就有好多种：

一是利用发展中国家“来料加工，定牌生产”的办法，仿冒生产名牌产品，获利则是自己的；一旦被查处，责任是生产厂家的。台湾一些企业在这方面的教训不少，现在内地也有许多企业吃亏上当。如江苏某服装厂，间接地为外商定牌生产两批西服，开始时合同订得含含糊糊，说是来料加工。后来又追加一份合同，明确由甲方提供商标标识。第一批生意侥幸成功，甲方获大利，乙方只得了很少的一点加工费。乙方正在进行第二批加工时，被当地执法部门以侵犯商标专用权为由而查封了，甲方根本不露面，乙方承担了全部责任。

二是利用假冒注册商标的劣质产品，冲击市场，破坏信誉，然后用自己的产品占领市场。如中俄、中越、中缅边境贸易就有这种情况。在 50 年代，俄罗斯人冒着严寒排队购买中国的暖水瓶及其他产品，中俄两国关系正常化以后，中国商品一度以价廉物美而深受俄罗斯人的喜爱，但是近两年来，中国商品在俄罗斯的声誉一落千丈，什么“鸡毛服”、“纸茄克”、“一周鞋”成了中国羽绒服、皮茄克和旅游鞋的代名词。这既有中国一些“倒爷”唯利是图造成的不良影响，外国商人故意倒中国牌子，然后取而代之也是不乏其例的。

三是利用发展中国家企业商标意识淡薄的缺陷，廉价买进这些企业的产品，贴上自己的商标，然后高价出售，从中牟

利。如北京某厂生产的骏马牌手球，被入选为十一届北京亚运会指定用球，厂方不知用自己的商标拓展市场，而是让德国一家公司用低价买走10万打，贴上他们的商标后，赚了一大笔钱。

四是以合资的名义，廉价买走你正在使用中的驰名商标，代之以外方的商标。我国40岁以上的人都知道，在70年代，一谈买牙膏，都知道买“美加净”牙膏，清凉爽口，价格适中，化妆品也是抢手货。到了80年代，“美加净”销声匿迹了，原来是被外国人合资后，用其他商标代替了“美加净”商标。殊不知失去一个商标就是失去一大片市场，引进一个商标就是让出一部分市场。外方为了给自己创牌子，以合资名义投入，但实际投入的资金还不如作广告的投入多，而所得到的经济效益远比单纯广告所获得的效益高得多。

五是采用抢注他人名牌商标的办法，形成贸易壁垒，排斥别国产品进入本国。例如中国“青岛啤酒”在美国市场销路很好，因商标未在当地注册，致使“青岛啤酒”商标被美国商人抢先注册，中国企业在经济上蒙受重大损失；日本人抢注中国“同仁堂”药膳，“鹦鹉牌”手风琴、“女儿红”黄酒、“杜康”白酒商标，使这些很受日本人欢迎的商品再难以进入日本市场；还有，“凤凰”“蝴蝶”商标被印度尼西亚商人抢注；“阿诗玛”被菲律宾商人抢注；“竹叶青”被韩国人抢注；“天坛”蚊香被泰国人抢注，如此等等，这样的结果要么眼睁睁失去大片大片市场，要么用高价买回本属于自己的注册商标专用权。正如《南方周末》1993年10月1日署名文章所讲的，抢注他人商标是市场经济的冷面杀手。

六是国际上使用的证明商标，如纯羊毛标志，真皮标志等

等，常常被一些国家的不法商人滥用，破坏经济秩序，损害消费者利益。

这些问题不是现在才有的，早就引起国际工业产权界的高度重视。1967年7月14日在斯德哥尔摩签订了《成立世界知识产权组织公约》，该组织的宗旨就是“通过国家之间的合作并在适当情况下与其他国际组织配合促进在全世界保护知识产权；保证各联盟国之间的行政合作”。1983年3月20日，又在巴黎签订了《保护工业产权巴黎公约》，该公约对保护驰名商标作了明确规定：“用于相同或近似商品商标的复制、仿制或翻译，而易于混淆的商标，拒绝或取消注册，并禁止使用。”“对于以欺诈手段取得注册或使用的商标提出取消注册或禁止使用的请求的，不应规定时间限制。”此外，还有1973年6月12日在维也纳签订的《商标注册条约》、1981年4月14日在马德里签订而后又经过多次修订的《商标国际注册马德里协定》等等，都是国际上注册商标、正确使用商标以及防止不正当竞争的规范性文件。我国是世界知识产权组织、巴黎公约和马德里协定成员国，各个企业，应该很好地熟悉和使用这些文件，在国际经济交往中维护我国注册商标专用权，促进经济的发展。

以上从企业、国家和环球经济的发展都可以看出，商标问题决不是可有可无、无足轻重的小问题，而是关系到企业的成败、国家的兴衰以及世界经济稳定发展的大局，是必须放到战略地位去考虑去研究，制订相应的战略策略。

三、商标战略包括的主要内容

商标问题，本应该更多的是企业的自主行为，制订企业商

标战略就够了。但是，由于我国市场经济的发展比发达国家要晚一个多世纪，政府有责任研究世界各国的商标战略，予以积极引导，使我国企业从高起点上制订自己的商标战略。1993年11月17日，国家工商行政管理局中心组学习党的十四届三中全会决定时，局长说：“要研究制订商标战略，通过对外商在中国的注册商标专用权的保护，促进国内市场与国际市场的互接互补。商标战略分长远目标和阶段性目标，要积极稳妥地逐步实施。”根据这个意见，我把商标战略分为国家商标战略，省、市商标战略与企业商标战略三个层次。我这里着重讲的是企业商标战略。

企业商标战略究竟包括哪些内容，首先要考虑达到一个什么样的战略目标，既不能好高骛远，又不能鼠目寸光，要经过努力攀登才可达到。我们常说：“不想当将军的士兵不是好士兵。”对每个企业来说，要立志使自己的产品成为名牌产品，不是世界第一，要做全国第一；不能全国第一，也要做到全省、全市第一。1年不行2年、2年不行3年4年，甚至不惜几代人的努力。

第二是选择一个好的商标名称，做到显著性、新颖性和合法性三统一。我国企业选择商标往往受到某些方面的局限：一是总是想图个吉利，喜欢在“喜”呀、“发”呀、“昌”呀、“盛”呀这些方面做文章，或者喜欢用“花”呀，“凤”呀这样的去释文名；二是喜欢采用公众知晓的名胜古迹做商标，如“长城”、“龙”“凤”等，仅第9类“长城”文字商标就达49件。三是喜欢采用人们喜爱的植物、禽畜做商标，如松、梅、竹、鹰、鸽、燕等。四是喜欢采用天文地理名称做商标，如日、月、星、辰、山川、河流等，各种星图形商标就达980多

件。我们一定要突破这个传统框框的束缚，在更大范围内选择商标。

第三是好的商标要及时注册，任何迟疑都会坐失良机，本属于自己的商标就有可能被别人抢先注册。有的先广告使用后注册，结果是为他人作嫁衣。

第四是商标广告宣传。有的企业认为只要产品好销，做不做广告无所谓。有的甚至说“好酒不怕巷子深”，认为做广告是多此一举。这都是错误的。企业一定要有竞争意识，产品好销不好销是可以转化的。如果忽视广告工作，市场有可能被其它重视广告宣传的企业所挤占。特别是在国际市场上，这种情况更为突出。广告一定要突出商标，要使它深深刻在消费者心目中，增加购买的欲望。有的广告只打厂名或厂负责人的名字，不注意突出商标，这种广告是本末倒置，事倍功半。

第五是一定要使用注册商标，不要使用和注册商标风马牛不相及的商标。海南椰风牌商标是一个很好的商标，结果该厂擅自更改自己的商标图形，别人仿冒它更改后的商标，假货充斥各大市场，使商标所有人无力保护自己的商标专用权。

第六是注意产品的推陈出新，注册新的商标，在消费者中树立新的形象。如杭州“安琪儿”自行车，就是把产品的更新换代和注册新商标结合起来，使企业起死回生，带来新的生机和活力，成为消费者欢迎的产品。

第七是严格商标管理。不要滥施许可，商标使用许可合同要严密。对商标的印制管理要精心，印多少，用多少，剩多少，废多少都要心中有数，手续清楚，不留后患。

第八是商标的保护。要注意商标局发的每一期商标公告，如发现有新注册的商标与自己的商标相同或近似，要及时提出

异议，申张自己的权利。要经常作市场调查，如发现有假冒本企业注册商标的商品，要及时向当地工商行政管理机关或法院、检察院举报，并积极配合查处。对已构成侵犯自己注册商标专用权的，对侵权人提出损害赔偿。积极主动地向社会和广大消费者介绍识别真假商标标志的知识。在一些价值较高的商品上使用防伪标志。在条件成熟的时候，适时向商标管理机关申请认定驰名商标，要求得到特别保护。利用中介组织或其他群众团体，在全国形成防止假冒注册商标的网络，灵通信息。

以上这些内容都是制定企业商标战略、策略需要考虑的内容。

四、制订和实施商标战略要处理好十个问题

(一) 既要看到过去的成绩，增强必胜的信心；又要看到我们的严重不足，增强紧迫感和责任感，要面向世界，面向二十一世纪。

实施《商标法》十年来，特别是近几年来，我国商标事业取得了长足的进步，我国商标注册量由过去每年几百件，2、3千件上升到2、3万件，1993年可能突破12万件。国外注册和马德里国际注册也在逐年增加。我国有了一批知名度比较高的商标，各省、自治区、直辖市评选的著名商标1500余件。我国是世界200多个国家中10个商标大国之一。这个成绩是不能抹煞的，事实证明只要举国上下一致努力，商标事业是能有较大发展的。

但是也应该看到与发达国家比，我们还有不小的差距。一是商标注册量特别是国外商标注册量还比较少。全国660万个企业，只有40万件注册商标，平均16个企业才有1个注册商

标。从注册商标的绝对数来说，我国内地的有效注册商标不仅不如美国、日本，就是与我国的台湾、香港相比也是少的。从7月1日起，我们开始受理服务商标申请，现已受理1万多件，台湾与香港两地就占30%以上。我国生产出口产品的企业几万个，有外贸出口权的企业和公司9800家，而在国外注册商标仅8000件，不及发达国家一个企业到国外的商标注册量。有相当多的产品在国际上已经很畅销，而没有及时到国外注册商标。如某柴油机就是一个非常突出的例子，东南亚各国非常欢迎这一柴油机，孟加拉国的代理商发现这种型号的柴油机还没有到国外注册商标，他就抢注了这个商标，拿着这个商标到我国定牌生产，损害我国的利益。这反映我国企业的商标意识不强，远不能适应国内经济与国际经济互接互补的要求。二是我国在世界上的驰名商标还是零，世界500家大企业排名次，中国没有一家；世界十大驰名商标，中国没有一件。美、英、法、德、意、日等发达国家的超级市场上，很少见到挂中国牌号的商标，在国际市场上我国许多商品的竞争力还不强。三是商标管理制度很不健全，现在是以商标主管机关行政管理为主，但行政管理机关的人员有限，工作负担较重。司法机关查处假冒注册商标犯罪案件，除北京、上海法院设置知识产权庭外，其他都附在经济庭，人员也很少。企业注册商标专用权的保护应以自我保护为主，发达国家每个大型企业的商标管理人员多达几百人，少的也有10多人，还聘用大批律师，但我国企业设立商标管理机构，配备商标管理人员的很少很少，形成对商标侵权案件调查不及时，对注册商标专用权保护不力的状况。

这些巨大的差距，对我国市场经济的发展是极不利的，随

着恢复我国关贸总协定缔约国地位愈来愈临近，这些差距所造成的危害也就越来越大。我国的产品如果以国际市场的同类产品的同等价格出售，我们不是名牌，会卖不出去；如果我们低于国际市场同类产品的价格，外国政府就将以反倾销的名义对我国产品拒之门外，受到不公正的待遇。由于改革开放的进一步深入和全国人民生活水平的提高，穿名牌、吃名牌、用名牌成为一种社会时尚，商标不驰名，在国内也没有多少人愿意买，许多企业将面临着严峻的局面。

所以，我们没有任何理由因为已有的成绩而盲目乐观，而是应该提出更高的要求，从思想观念上实现四个转变：

1、要从注重来料加工、定牌生产的方式发展地方经济，适时转到侧重创自己的牌子，注册自己的商标，变被动为主动。

2、要从小规模经营、竞争能力比较脆弱的自然经济状态，逐步转向使用证明商标、集体商标或商标使用许可等方式，实现规模经营，提高其竞争能力。

3、在对外经济交往中，从侧重于发挥劳动力丰富、商品价格低廉的优势，逐步转向注重拳头产品，上质量，上档次，创驰名商标，提高经济效益与社会效益。

4、要从“皇帝女儿不愁嫁”、“好酒不怕巷子深”商标意识不强的状态中解放出来，面对激烈竞争的国际大市场，注重商标广告宣传，商品销售到那里，商标注册到那里，广告宣传到那里。靠商标开拓市场，巩固市场。

(二) 既要普及《商标法》，提高全民族的商标意识，又要抓住重点，例如厂长、经理以及经济主管部门的主要负责人这些关键部位与关键环节，脚踏实地地促进我国商标事业的发展。