



海外企业家丛书

名牌商标的保护管理

张格 张弢 编





海外企业家丛书

名牌商标的保护管理

张格 张弢 编

上海译文出版社

名牌商标的保护管理
张 格 张 弢 编著

上海译文出版社出版、发行
上海延安中路 955 弄 14 号
全国新华书店经销
文华新技术公司排版
上海市印刷七厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 6.5 插页 2 字数 137,000
1996 年 6 月第 1 版 1996 年 6 月第 1 次印刷
印数 0,001—4,000 册
ISBN 7-5327-1725-9/F·073
定价：8.30 元

编者说明

假如举办一场以市场营销为主题的知识竞赛,其中一个题目要求参赛选手列举十个以上世界驰名商标,相信一定会有许多人能说出:松下、东芝、夏普、先锋、丰田、大众、柯达、耐克、可口可乐……然而,如果我们再补充一个问题:要求列举十个以上本地的驰名商标,其结果可能是一阵冷场。

冷场的原因何在?主要是我们的名牌产品还不多,驰名商标更是寥若晨星。或者说,星星很多,明星太少。以香烟为例,据说全国 140 家榜上有名的卷烟厂,品牌多达二千多个,杂牌太多,王牌太少。

市场经济的本质特征是公平竞争。人们已开始认识到,企业之间的竞争表现为产品的竞争,产品的竞争主要是质量的竞争,质量的竞争关键是技术的竞争,归根到底是人才的竞争。这个结论是完全正确的。但是,我们的认识还需提高一步,深化一步。“酒香不怕巷子深”这句老话,如果用来强调质量的重要性是有道理的;但若拘泥于字眼,老是在“巷子”里守株待兔,可能会吃亏上当。有了好酒,还应给好酒起个好名字;有了好名字,还要做好广告,使这种好酒名扬天下,家喻户晓。这才是企业应有的策略。

尽管我国早在宋代就已出现图文兼备的品牌——山东济南刘家针铺的白兔牌,比欧洲最早在中世纪出现的品牌还要

早二百年左右。可是,由于漫长的封建社会窒息了商品经济,所以我们的商品意识、品牌观念都比较淡薄。即使时至今日,对品牌(Brand)、品牌名称(Brand Name)、品牌标志(Brand Mark)、商标(Trademark)以及商标产权(Brand Equity)等市场经济的“细胞”还不太熟悉,不太习惯,不太关心。直到国际市场的浪潮汹涌地向我们袭来,我们才开始体会到商标的力量,名牌的效应,以及商标的产权,如此等等。

事实上,我国有些产品的质量也算得上是一流的,为什么不能跻身国际名牌之林?原因之一,恐怕就在于品牌。上海有许多产品获得过国家质量金奖或银奖,应该说,它们的质量是过硬的,但你再看看它们的品牌,总感到少了一点诱人的魅力,显得过于单调乏味。有的只是把厂名的简称作为品牌,诸如:上缆牌(上海电缆厂)、上工牌(上海工业缝纫机厂)、上探牌(上海探矿机械厂)……据《1991年上海工业年鉴》上的资料,1990年上海的获奖产品中,此类“上×”牌居然有46种之多。许多企业的命名也是千篇一律,缺乏创意。早在1987年就有人统计过,仅上海一市以“长江”命名的单位有256家,取名“新华”的竟达509家。

相比之下,有些名牌产品的命名实在是煞费苦心,如同在提高产品质量上下功夫一样。著名的耐克运动系列产品,其创始人耐特以Nike(耐克)为公司名称和商标,因为Nike是希腊神话中的胜利女神,意味着无往不胜。美国著名的奶粉商标KLIM(克宁),是把英文中的牛奶(MILK)倒过来拼写而成的。这些都说明,给产品取一个富有创意的名字,对于树立品牌、树立形象有多么重要。

在我国改革开放、建立社会主义市场经济的滚滚洪流中,

也曾出现过一些浊流,这就是市场上假冒伪劣商品充斥。其中大多冒充名牌商标,如假茅台,假红塔山……这些假冒伪劣商品不仅严重损害了广大消费者的利益,而且大大损害了这些名牌商标的声誉,损害了生产名牌商品厂商的经济利益。因此如何保护商标产权,如何保护辛辛苦苦创立起来的名牌是每一个企业家必须思考的问题。

本书就是为企业家写的。“为那些具有战略头脑的企业管理者,提出他们应该关心的问题。”要使他们认识到,为了企业的最大效益,必须充分发掘各种资产。其中最重要而往往被忽略的资产就是商标。商标产权是一种无形资产。这种无形资产怎样创造?怎样维持?怎样保护?都是摆在我们面前崭新的课题。本书对商标产权提出了一系列使之增值的建议,讨论了商标产权如何为顾客和企业创造价值,如何创造和衡量商标的知名度,如何使衰退的商标重现生机,如何让某些商标体面地退出历史舞台。从这个意义上说,本书具有可操作的特点,具有实用价值。

广告、商标都是营销学中不可或缺的分支。在这个领域,我们需要吸收国际上的最新研究成果,本书为我们提供了现实的材料,很值得市场营销学的教学、研究工作者一读。

本书编写过程中,得到上海复旦大学张文贤教授的悉心指导,在此,谨向他表示诚挚的谢意。

对商标和品牌的研究在我国还刚刚起步,我们在这一领域也还是初次涉足,因此本书难免挂一漏万,衷心希望听到来自读者的批评指正。

编 者

1994年7月

目 录

前言.....	1
1 商标的价值	4
2 商标忠诚度	35
3 商标知名度	58
4 品牌的基础	74
5 品牌的联想	95
6 品牌的定位	119
7 品牌的命名	142
8 品牌的延伸	155
9 重现商标的生机	174
10 品牌的全球化	195

前 言

美国广告界的一位权威就未来三十年里市场营销的前景作了以下发人深省的分析：

市场营销之战将是一场商标与商标的争斗，一场争夺商标统治权的竞争。企业和投资者将把商标当作公司最宝贵的财产。……拥有市场将比拥有工厂更为重要。而拥有市场的唯一办法就是拥有占统治地位的品牌。

商标的力量并不局限于消费品市场。它在工业品市场中可能比在消费品市场中更为重要。商标知名度往往能左右工业品采购者的决定。从以后的分析中我们可以了解到，许多工业品采购具有随意性，因此，对一个采购者来说，仅仅商标就往往能够起决定作用。

在现代管理中，商标产权是最热门的话题之一。最近，美国市场学研究会对其下属的约五十家顶尖的营销公司作了一次调查，主要是想发现这些公司迫切需要研究的问题。结果首当其冲的是商标产权问题。学术界对此的研究兴趣也日益高涨。在企业界，如高宝公司和加拿大饮料公司都已经成立了商标产权管理部来保护其商标的价值。

对商标的兴趣背后有这么几个主导因素：第一，各个公司

都乐意为其商标支付巨额保险费,因为开发新的商标不是行不通,就是成本过高。

第二,搞市场营销的行家们发现,许多行业越来越重视价格的作用。这是由于削价推销策略的滥用,使许多行业不断萎缩,商品的差异性也就消失了。行家认为,要树立名牌,就要动用更多的力量去发展产品的独特性。必须在非价格竞争的基础上确立实质性的竞争优势。而树立名牌的努力难以做到立竿见影,这是与削价推销活动最大的不同,那么在普遍追求短期效益的巨大压力下,怎样来为这样的做法提供充分的理论依据呢?

第三,经理们认识到,为了企业的最大效益,必须充分发掘各种资产。一般说来,其中关键之一就是商标。怎样才能充分发掘它的潜力呢?可以把它沿用到某种新产品上去,或是打进新的市场中去吗?有没有可能通过加强或改变其组成,从中得到更多的效益呢?反过来,在什么样的情况下它会受到损害,怎样才能防止它受到损害呢?

本书有以下几个目的:一是给商标下一个定义,提供一个框架来帮助我们更清楚地认识商标产权的实际价值;二是把研究成果以及市场营销决策的具体实例记录下来;三是讨论管理商标的方法:怎样来创造、维持和保护商标产权?应该怎样来发掘它的潜力?四是那些想具有战略头脑的企业管理者,提出他们应该关心的问题。

商标是一个企业的重要资产,一种无形资产。是资产就有价值,就有产权。本书第一章讨论了商标产生的历史背景,商标资产和商标产权的定义,并提出使商标资产增值的建议。本书以后各章是对商标产权的各个方面的详细阐述。

本书第二章阐述了商标忠诚度的重要性。第三章是关于商标知名度的创造、衡量及其作用。第四章讨论了产品质量对商标价值的作用。第五章论述品牌联想的衡量、选择和创造。第六章介绍了品牌的定位。任何商品都是用商标名称、符号、或广告语来显示的,因此第七章论述品牌命名的重要性。第八章论述品牌的延伸。第九章讨论了使衰退的品牌重现生机的方法——赋予其新的内容、新的生命。第十章讨论了使品牌、商标国际化的问题。

从实践中我们可以学到许多新的东西。本书采用了一些案例来说明所介绍的概念,使之更容易为读者所理解,更形象化。本书每一章中所介绍的商标的发展历史,都具体形象地阐明了各种影响商标的主观和客观因素,本书的最终目的,就是让你的品牌和商标得到最有效的管理和保护。

1

商 标 的 价 值

产品是工厂生产的一样东西；而顾客购买的是穿着商标外衣的产品。一种产品可以仿制，而商标却是独一无二的。一种产品会很快被淘汰，而一个成功的商标则是永恒的。

商标的作用

商标由一个独特的名字和符号表示(如标识、商标注册符号,或包装设计),旨在区别一个或一群销售商所提供的商品或服务,使它们同其他竞争对手的产品区分开来。商标就是把有关的信息传递给顾客,告诉他们产品的来源,同时也保护了顾客和厂商,使他们免受类似产品的连累。

在历史上甚至还有这样的情况,把名字印在诸如砖头这样的东西上来辨别制造者。我们还知道,中世纪时,欧洲的行会也使用商标注册符号,以取信于顾客,同时为制造商提供法律上的保护。16 世纪初期,威士忌酿造商们用木桶运酒,同时他们还把厂商的名字烙在木桶上。这个名字告诉顾客谁是酿酒商,并且防止了假冒伪劣产品。

尽管商标在商业中的作用由来已久,但商标及其品牌联想成为竞争者之间关注的焦点却发生在 20 世纪。实际上,现代市场营销的一个突出特点就是把注意力集中在商标上。通

过运用产品的特征、名字、包装、分销战略和广告,来建立独特的品牌联想。把眼光从一般商品转移到名牌产品上,减少在购买决策上的价格第一性,而强调差异性。

商标的力量以及建立它们的难度和昂贵费用,通过一些公司愿意为此付出的代价而显示出来。例如,克拉夫牌的收购价为 130 亿美元,超过其帐面价值的六倍以上,纳比斯高牌名下的商标系列卖了 250 多亿美元。这个数字都远远超过了它们原来资产负债表上的价值。

商标的价值还有一个更明显的例子,就是使用权的出售。以新奇士为例,它通过利用许可证方式,让几百种产品都使用该商标,像新奇士水果糖、新奇士桔子苏打水、新奇士饮料、新奇士维他命 C 和新奇士水果点心等。它在 1988 年收到了 1030 万美元的专利费。利普敦公司利用新奇士的商标打败了通用食品公司生产的老牌产品水果角牌的系列水果点心。水果角牌的广告口号是“真正的水果与乐趣结合在一起”,而“新奇士乐趣水果”这个牌子本身就说明了一切。

一种名牌的价值,部分是由于在今天要树立起一个商标要比数十年前困难得多这个事实而体现出来的。首先,广告和分销成本要高许多:例如,一分钟,有时甚至于半分钟的广告由于费用过于昂贵而无法实行。其次,商标的数量在不断猛增:每年大约有三千种商标进入市场,这就意味着争夺顾客和分销渠道的竞争愈演愈烈。这也意味着许多商标往往因默默无闻而被淹没在市场的汪洋大海之中,或由于销售情况不佳而无法在经济上支持昂贵的营销计划。

树立商标过程中的失误

尽管商标的价值显而易见,然而也有迹象显示树立商标的过程正受到侵蚀,忠诚度在下降,价格问题变得更为突出。这是许多公司共同面临的对商标不够重视而引起的一系列问题。树立商标过程中的种种失误如下:

- 1、经理们不能充分认识到商标和品牌联想的力量,更对这些品牌联想在各个环节和时间上的差异所知甚少;
- 2、缺乏对各种层次商标知名度的了解。对某一环节上存在的问题麻木不仁。对商标的发展及变化过程缺乏了解;
- 3、对顾客的满意程度和忠诚程度缺乏系统、可靠、迅速和有效的衡量方法,也没有任何诊断模式来认识这些量度可能变化的原因;
- 4、缺乏用于评价商标的市场营销能力的指标;
- 5、在公司里没有专职人员负责保护商标产权。那些名义上负责商标的人,虽然被冠以商标经理或产品营销经理,他们的业绩实际上是以短期效益来评价的;
- 6、衡量商标的经营实绩的指标是季度性和年度性的。不存在有实际意义的长期目标。更进一步的是,实际负责的经理们在位的时间较短,难以从长远的角度来考虑问题,而且商标的最终实际绩效也与他们无关;
- 7、缺乏对围绕商标进行的营销活动的各项基本因素进行衡量和估价的机制。例如在选定促销活动时,并没

有确定与商标的品牌联想和考虑它们的影响；

- 8、对商标缺乏长期战略,没有回答在今后五年或十年里商标环境的问题,而且可能也没说明以下问题:商标应该具有哪些品牌联想?商标应该在哪一类产品中去竞争? 商标应该促进什么样的未来精神形象?

有证据表明,消费者对超级市场里的商品品牌的忠诚度有所下降。美国尼尔森公司曾选择了 50 种主要的超级市场的商标进行分析,发现从 1975 至 1987 年期间,它们的市场份额下跌了 7%。另一家叫作 NPD 的调研公司透露,他们研究了 20 种超级市场里的商品,发现顾客所购商品的品牌数在 1975 至 1983 年期间平均增长了 9%。

美国一家广告公司曾对全世界 13 种消费品作过一次调查,发现在消费者中存在着一种对商标一视同仁的感觉,实在令人吃惊。他们询问消费者在一个既定产品大类中,他们所选择的商标是否没有多少区别。结果这种对待商标一视同仁的百分比从对香烟的 56%到对信用卡的 76%。对待一些实用性强的产品如卫生纸和袋装汤料等,这个比率还要高一些。

我们还对光顾百货商店的顾客作了一次调查,范围包括十一类产品,如内衣、鞋类、家用电器、家具和厨房用具等,从中我们注意到价格受到侵蚀的情形。在 400 个全国性的调查中,只有 39%的人说他们是按商品的原价购买的,而 41%的人要等到大拍卖的时候,还有 16%强的人是买了平时就打了折扣的商品。有趣的是,这项研究发现在产品的广告及其原销售价格之间存在着严重的负向关系。虽然广告创造了强有力的商标形象,商标本身却以折扣的面目出现占领市场份额。

促销对商标的作用

促销是一种吸引人的做法,它可以减少对商标的投入(例如广告费),从商标上挤取油水,而广告对短期的经营效果作用却不很明显。相比之下价格促销,无论是对苏打水还是对汽车,却是立竿见影的。

促销是一种帮助三四流产品生存的办法,它对一流产品也有莫大的作用,百事可乐就是利用它打败了七喜汽水,而成为世界上仅次于可口可乐的第二大饮料公司。

在过去二十年里,促销活动有了显著的增加,分别以顾客导向(如使用优惠券和回扣)和贸易导向(如批发折扣)的形式出现。仅在十多年前,促销和广告开支之比为 40/60,如今则是 60/40,而且这个比率还在变化。在 80 年代,优惠券分派的年增长率为 11.8%。即使在汽车行业里,价格促销也成为一种正常现象。

大多数价格促销都很容易模仿。事实上,竞争对手之间都必须承受巨大的损失。一旦促销活动的循环开始,就很难停下,因为顾客和商人都会对此形成习惯,转而按照这个促销循环来安排他们的购买活动。这样就不可避免地大大加强价格的作用,从而对产品的质量、特点及服务产生压力。由于商标品牌联想的重要性减弱了,不同等级的产品就变得像一种商品。届时,从短期效应上来说,促销活动的效应看上去会更好,但价值却降低了。最近一项对一千多个促销活动的调查研究发现,如果把成本与季节性价格的因素计算在内,其中只有 16%达到了令人满意的结果。

促销作用的加强,部分是由衡量销售实绩的方法促成的。根据食品商店的数据分析,某些营销行为的短期实绩好过任

何时候,它们显示价格促销影响了销售。然而这些方法却不太适合用来衡量长期的结果,部分原因是由于在一个嘈杂的市场里衡量这些结果困难重重,部分原因是由于长期进行这种衡量费用过于昂贵。由于对市场营销的长期绩效的衡量不太容易,于是短期行为就得到了加强。

价格促销的短期成功和其他潜在的损害商标的活动,是由许多以短期效应为指导思想的营销活动造成的。主管商标的经理和其他关键人物经常性地换班,使他们认为在一个位置上至多只能呆上二至五年。更糟糕的是,在这段时间里,对他们的评价是以短期标准,如市场份额的变动和短期利润率来进行的。因为这样的标准既现成又可靠,而长期绩效的指标是难以捉摸的。此外公司本身关心的就是短期行为。

商标决策短期化的原因

商标决策短期化是在公司受到追求短期行为压力的情况下发生的。许多知名人士,包括索尼公司的总裁,一位出身哈佛的政治学家,和麻省理工学院生产效率委员会的专家们都尖锐地指出,美国的管理人员都有一种急功近利的主导意识。

为什么美国的管理人员会把眼光放在短期效应上?一个主要的原因是他们把为股东创造最大价值当作公司的主要目的。问题是股东们过度地追求季度性收益。他们的理论是,未来收益会与现时行为联系在一起。这种思想渗透到了公司经营目的和商标管理评估的活动中去,结果,就在公司里形成一种追求良好的短期财务状况的巨大压力。

根本问题在于,股东们一般无法理解公司的发展远景,部分原因是他们并不参加战略决策,他们无法解释不稳定的战

略环境和公司的复杂性。更进一步来说,也是因为缺乏选择长期行为的可靠指数。

经过几十年的努力,在缺乏实际经验的情况下,我们仍未能成功地建立起衡量长期的广告价值的模式。对新产品开发的衡量也难以数量化。公司虽然能够保证提供有关新产品的研究费用、数量,以及与近五年里推出的产品相关的经营百分比等等,但它却难以产生可以令人信服的、代替长期行为的衡量方法,可以帮助提高商标产权的企业经营的长期价值观亦难以令人信服地显示出来。在没有选择余地的情况下,对短期效益的追求就填补了这个真空,并继而成为衡量具体行动的主导方式。

面对强调股东权益的情况和其他压力,以战略眼光来管理企业是相当困难的。那该怎么办呢?简而言之,我们需要找到衡量长期行为的标准来补充或取代短期行为,而且这些标准必须足以使股东们信服。

商标资产的管理

运用战略导向的方法之一,是把人们的眼光从短期效益的管理转移到发展和维护商标资产以及技巧上来。所谓商标资产是指一家公司拥有的大大高于竞争对手的商标名称或销售区域等等。所谓技巧是指一家公司在某些方面做得比对手高明,如广告或生产效率等方面。

商标资产和技巧所带来的竞争优势是非常巨大的。企业的所作所为(竞争方式和竞争地点)一般容易为他人模仿。而企业的个性特征却是不同的,因为那需要取得或摈弃专门的