

第一章

品牌战略概述

21 世纪的市场竞争空前激烈，也许，没有人能够准确预知哪家企业、哪个品牌会是最后的赢家。但那些目光短浅、急功近利、不具备品牌、商标、现代战略经营等意识的人一定会是最可能被淘汰出局的输家。改革开放以来，我国取得的成就举世瞩目，民族工业得到了飞速发展，也涌现了 TCL、海尔等一大批知名本国品牌。但我们也应该看到，我们有的政府部门和企业依然流于形式不重内涵，只重引资不重品牌，我们的品牌还难以与国外品牌抗衡。当中国的市场经济一步一步走向高峰，市场竞争一步一步走向国际化的时候，认识实施品牌发展过程中的误区和问题，提高品牌战略意识已成当务之急。

第一节

什么是品牌

◆ 品牌的来源

“品牌”(brand)一词来源于古挪威文字 brandr 意思是“烧灼”。早期的人们利用这种方法来标记他们的家畜 后来发展到手工品的标记。原始意义上的品牌起源于古代手艺人，如陶工、石匠等。他们在其制作的手工艺品上打上某种标记以利于顾客识别产品的来源 这种标记主要是一些抽象的符号 因此可以说符号是品牌最原始的形式。之后 除了符号之外 还出现了以手艺人的签字作为识别标志的情况，它就是最原始的商品取名(即品牌化)即使到了今天 有的商品取名仍沿袭这种原始的取名方式。但真正意义上的品牌化起源于 19 世纪的欧洲。

美国著名营销学者菲利普·科特勒(Philip Kotler)对品牌定义的表述是：“品牌是一种名称、名词、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劳务 并使之同竞争对手的产品和劳务区别开来。”美

国营销协会(American Marketing Association)对品牌的定义是：“用来识别产品和服务并以此来和竞争者区别开来的名称、符号、标志、设计或它们的组合。”但这一定义主要是从法律角度来定义的。从实践上看，品牌应该是一个营销学上的概念。它是消费者对商品和服务以至公司的总体概念，这种概念是消费者长期使用该商品和服务而获得的，它是一种心理上的感受。品牌的一个最显著特点是它的附加价值，这种附加价值丰富了品牌的内涵。消费者使用某种品牌的产品，除可获得功能享受以外，还可获得精神上的享受。这种精神上的享受通常称为附加价值。它是通过消费者使用品牌的感受，以及广告包装而建立起来的。这也是品牌与商标的明显区别之处。

品牌是市场经济中孕育出的灵魂

品牌是市场经济的产物，是市场经济孕育出的精灵。自给自足的自然经济以及市场经济萌芽时期，只有产品，没有品牌。在商品经济发展到一定规模，各地之间商品交换日益频繁和扩大以后，企业为突出自己的特色以与别的同类型企业相区别，出现产品取名称、创牌子，甚至出现了原始的“商标”。北宋时期济南刘家功夫针铺“白兔”标记的功夫细针，可以说是中国史书记载最早的“品牌”。此后一些著名的手工业产品品牌，如王麻子剪刀、张小泉剪刀、曹正兴菜刀等先后出现。但是由于中国经济不发达，这些品牌建立在家庭式企业和手工业生产的基础上，因此，品牌只是处于萌芽和初步形成状态之中，很不完善。

19世纪末、20世纪初，世界范围内先进资本主义国家过渡

到垄断资本主义阶段 市场经济逐步趋向发达和成熟 以开拓世界市场为目标的大企业大批涌现 市场竞争日益激烈 为品牌的普遍形成和发展提供了经济条件。尤其是在大机器工业基础上生产出的标准化新产品大量涌现，突出品牌特色成为各大企业的客观需要。在工业国家 生产同一类型产品的企业 开始注意创出自己独特的产品品牌，以与其他企业生产的同类型产品相区别。食品、饮料、日用品、服装、汽车、汽油、飞机以及其他行业 都出现了一批很有知名度的品牌 如可口可乐、雀巢、奔驰、福特、波音、美孚等等。

第二次世界大战以后 尤其是 20 世纪 80 年代以来 发达市场经济国家在市场竞争和科技革命的推动下，一大批新产品品牌脱颖而出 尤其是家用电器、电脑、现代通讯与信息产品出现了很多新的品牌 如飞利浦、松下、索尼、IBM、英特尔、诺基亚、微软等等。一些经过市场竞争而取得优胜的老品牌，仍继续发挥其功能作用 成为百年长寿品牌。市场经济及其发展 孕育着品牌 催生着品牌 并使品牌不断发展。

◆品牌的重要性

品牌是一个企业最为宝贵的无形资产，是企业取之不尽用之不竭的财富源泉。一个全球性的超级品牌永远是企业最有效的广告，是企业实力的最佳体现。一个企业的领导人不可能是一成不变的 它的员工也是要变化的 它的经营范围也许要发生变化 它的厂房设施更是要不断完善 但在这其中永远不变的将是它的品牌（少数品牌革新的例子除外）。特别是一些诞生于

19 世纪的老公司，它们的创始人已不在人世了，但他们所创立的品牌却一代代传下来 并且更加发扬光大 其品牌价值的积累也在一天天地上升，成为畅销全球的超级品牌。因此完全可以说 品牌是企业的生命线 是企业活动所要维护的根本。

在每年《财富》杂志为全球企业评出的 500 强中 大部分的这些企业年销售额达千亿美元。如 1999 年世界企业 500 强榜首美国通用汽车公司的当年销售总额达 1600 多亿美元 相当于一些小国的国民生产总值。对于普通消费者来说 全球企业 500 强的真正魅力在于它们的品牌 正是这些全球性的品牌使我们对这些大公司有了更感性更形象的认识。也许我们不知道可口可乐公司究竟有多大 但我们却可以从它那红白颜色的弧线型商标标志中了解到它的强大和无处不在。

品牌是从商标中发展而来的。长期以来 商标一直是为生产者提供法律保护的一种工具 它只是作为商品的识别标志。而品牌的概念要广泛得多 它所衍生出来的作用和意义超出了法律保护的单一功能 它还向消费者提供有关产品个性及企业形象等方面的信息。品牌的实际运用很广，我们今天所说的品牌术语如“品牌形象”、“品牌资本”、“品牌识别”、“品牌推广”等都是有用的“品牌”词汇。

虽然品牌和商标有着不同的功能和出发点 但二者是密切相关的。如果说品牌是一个营销意义上的概念 那么商标则是一个法律意义上的概念。品牌在实际应用中一般就是指品牌的名称 (brand name) 如 Coca Cola、ComPaq、Tylenol、Microsoft、Good-year、Caterpillar、Sunkist、panasonic 以及我国的“健力宝”、“同仁堂”、“海尔”等等都是品牌名称。这些名称不论以何种形式出现

都代表了某种特定商品的牌子。当它们以某种独特字体出现并且加上图案(如果有的话)则是商标了。国际品牌是指在全球范围内销售的品牌。国际品牌是相对于区域品牌来说的。国际品牌并不是指那种令人不可接近的贵族商品,相反大部分的国际品牌都是代表了人们日常生活中最常见的商品。国际品牌的商品也给我国的消费者带来工作生活中的很多舒适和便利。如 Quaker(桂格麦片)、Kraft(卡夫)、Nabisco 食品;NesCafe(雀巢咖啡)、Budweiser(百威啤酒)、Sprite 雪碧(饮料)、Nike(耐克)、Adidas(阿迪达斯)服装等,都已经成为我们生活中的一部分。今天,国际品牌正以其巨大的魅力渗透到人们日常工作生活的方方面面,也显示出其背后强大的经济实力。从某种程度上,甚至可以说,一个国家或地区拥有的国际品牌数量,标志着这个国家或地区的经济发展程度和经济实力。许多发达国家就是靠国际品牌树立起自己的经济形象的。驰名世界的国际品牌的力量是无比惊人的。正如可口可乐第二代创始人阿瑟·坎德勒所说:“即使我的企业一夜被烧光,只要 Coca-Cola 这个牌子还在,第二天就可以恢复生产。”下面是 1999 年全球最有价值的国际品牌前 20 名,从中可以看出它们的无形价值有多大(表见下一页)。

对一个企业来说,品牌是最重要的无形资产,是一个企业的生命线。一个企业的经营思想、产品质量、服务质量等都凝聚在品牌中。拥有一个强势品牌是企业最宝贵的财富,可以为企业创造长期的,也许是永远的利润。例如,在十种主要产品门类中,美国的十个品牌自 1925 年以来一直保持第一,它们是:Kodak(摄影器材)、Goodyear(轮胎)、Nabisco(饼干)、Wrigley's(口香糖)、Del-Monte(水果罐头)、Gillette(刀片)、Ivory(肥皂)、Coca-Cola(饮

料)Campbell's(羹汤)Lipton(红茶)

1999 全球最有价值国际品牌

排序	品牌名称	品牌价值(亿美元)
1	Coca-Cola(可口可乐)	838.45
2	Microsoft(微软)	566.54
3	IBM(国际商用机器公司)	437.81
4	GE(通用电器)	335.02
5	Ford(福特)	331.97
6	Disney(迪斯尼)	322.75
7	Intel(英特尔)	300.21
8	McDonald's(麦当劳)	262.31
9	AT&T(美国电话电报)	241.81
10	Marlboro(万宝路)	210.48
11	Nokia(诺基亚)	206.94
12	Benz(奔驰)	177.81
13	NesCafe(雀巢咖啡)	175.95
14	Hewlett-Parkard(惠普)	171.32
15	Gillette(吉利)	158.94
16	Kodak(柯达)	148.30
17	Ericsson(爱立信)	147.66
18	Sony(索尼)	142.31
19	AmericanExpress(美国运通)	125.50
20	Toyota(丰田)	123.10

资料来源:《中华工商时报》1999年6月29日

◆品牌的功能

具体说来 品牌具有以下几方面的作用:

区别作用。区别作用是品牌的第一个功能 也是最基本的功能。在今天这个复杂的市场环境中 品牌对企业来说有着不同

的作用和意义 但首先就是品牌有识别作用。市场上交换出售的同类产品可能不止一家 于是就出现了用以区别不同产品主人的标记 即品牌或商标。品牌的创立可以赋予产品或公司一种身份和个性 从而使消费者对企业或产品产生积极有益的联想 消费者会对品牌产生一种“忠诚度” 这些消费者总是会选择他们所喜欢的品牌 从而形成稳固的顾客群。每一个成功的品牌都有其固定的顾客群。这也正是为什么有的大公司愿意花费巨大代价去收购拥有著名品牌公司的原因。如在 20 世纪 80 年代的公司收购潮中 ,KKR 以 300 亿美元的天价收购了 Nabisco 因为后者拥有众多的国际品牌 大都会以 55 亿美元收购 Pillsbury 因为后者拥有 Green Giant、Burger King 这样的国际品牌；这种天价并不是要购买厂房设备，而是看中了被收购企业真正的无价之宝——著名品牌。

②法律保护。这就是品牌的第二个功能。一种新产品受到人们的喜爱，纷纷认其品牌去购买它。而其他商人看到这种情况 也会生产以同样品牌取名的饮料 以此来浑水摸鱼——因为文字是社会公用财富 也可以被其他人所采用。但是 这些唯利是图的商人在真与假中便很快受到法律的制裁 而一败涂地 声名扫地 因为一个真正的知名度很强的品牌 有它的法律保护价值 它是不容混水摸鱼以假乱真的。它会时时地发挥其强大的威力 显示它的经济价值。如我国的“海尔”、“方正”、“同仁堂”它们的品牌是不容任意侵犯的。

质量保证。这是品牌的第三个功能 也是品牌得以持续发扬光大的重要保证。为了开拓市场 公司努力提高产品质量和服务 使该产品在消费者心中有良好的信誉 这时品牌便成了产品

的象征。消费者往往会把品牌和该产品的质量联系在一起。因为品牌知名度的影响性，在人们的心目中有着牢固的概念。比如同样质量功能的商品知名度极强的品牌倍受广大消费者青睐而另一方则不然。

广告宣传。这是品牌的第四个功能。一种商品要打开销路还要广泛开展广告宣传。而广告主要宣传什么呢当然是品牌。广告的最主要目标是把产品品牌深深地印在人们的头脑里。使人们见到它的商品便产生一个很好的印象于是人们便购买的产品这是品牌在广泛宣传下发挥其作用的结果。

⑤树立企业形象。这时品牌获得了第五个功能。今天随着科技的发展相同产品之间的差别越来越小这时企业之间的竞争已不仅仅是产品质量之间的竞争，更是企业形象之间的竞争。一个在公众心目中有一个良好企业形象的公司肯定要比企业形象不佳的公司更受欢迎。聪明的企业家着力在社会上塑造一个良好的企业形象而企业形象又是一个很笼统的概念但最终还是要体现在企业的品牌上。人们一看到该品牌就可以联想到它所代表的企业形象。

世界各国企业都以创立国际品牌为目标因为他们知道著名品牌能给企业产生巨大的利益和声誉这种强势品牌一旦树立起良好的声誉会胜过任何形式的广告。这种品牌不仅是要国际化的还要受到消费者的尊敬和爱戴。今天美国企业追求的已不仅是要创立世界性品牌还要荣登“全美最受尊敬品牌。”他们认为品牌的意义不仅仅是创造财富和价值还要体现出关心社会的一面。这时品牌对企业又有了一个更深层次的意义品牌已不仅仅是赚钱的工具而已经社会化了成为人类的朋友。每年《财

富》杂志在消费者中进行一次广泛的问卷调查评出本年度最受消费者尊敬的品牌。调查方式是测量企业的 8 个数据 这些数据主要是偏重于企业的经营思想、财务状况、产品品质、管理方式、企业文化等方面，并不测量其销售额。

最初出现、至今仍然最普遍的是产品品牌。产品品牌是指有形的实物产品品牌。随着市场经济的发展，在产品品牌的基础上，又出现了服务品牌和企业品牌。服务品牌是以服务而不是以产品为主要特征的品牌 如商业服务品牌、餐饮服务品牌、航空服务品牌、金融服务品牌、旅游服务品牌等。但是 无形的服务总是以有形的产品为基础的，并且往往同时与有形产品共同形成品牌要件。企业品牌或公司品牌是以企业（公司）作为品牌整体形象而为消费者认可的。产品品牌同样是企业品牌的基础，但企业品牌高于产品品牌，它是靠企业的总体信誉而形成的。企业品牌与产品品牌可以是相同的 如海尔、索尼、奔驰 也可以是不相同的，如宝洁公司、通用汽车等都有很多不同的产品品牌。

品牌是一个抽象的概念，它综合地体现在品牌资产上，这种资产又由几个品牌要素 (brand element) 体现。“品牌要素”也就是品牌中能够注册的设计要素 主要有品牌名称、品牌标志物、品牌标志字、品牌标志色、品牌造型等。 品牌名称。它是品牌的核心 也是消费者进行品牌传播的主要内容。例如：“飘柔”洗发水、“京华”牌火腿、“别克”牌 (Buick) 轿车。 品牌标记。它是品牌中可以识别但不能读出来的部分 包括各种符号、设计、色彩、字母或图案等等。如“IBM”计算机的蓝色字母、“小天鹅”洗衣机的天鹅图案、“熊猫”牌彩电的熊猫图案等等。 商标。它是通过依法注册而获得法律保护的品牌。商标保护使用品牌名称和品牌标

记的专用权。在现代市场经济条件下，品牌必须包含商标的内容。没有经过商标注册的品牌是不受法律保护的。建立品牌资产有很多途径，如广告等，但第一步就是要设计品牌要素。在构成品牌的诸要素中，品牌名称是构成整个品牌资产的主要要素。为了使品牌能够口头传播，几乎所有的品牌都包含有文字部分，这个文字部分就是品牌名称（brand name），因此设计选择品牌名称是创立品牌的第一步。

品牌的计划与实施

设计品牌一般按照品牌调查研究、制定品牌设计计划、品牌定位设计与实施、品牌设计效果评估等具体步骤进行。具体内容如下：

品牌调查研究。品牌调查研究是指品牌设计人员对自己或所服务的企业的品牌状态进行的情报搜集与研究。主要是了解该企业品牌的知名度、代表意义以及职工对该品牌的理解程度，发现该品牌系统中存在的问题以及对这些问题进行全面而深入的了解。

②制定品牌设计计划。根据计划执行的时间是否延续可分为品牌设计时期计划、品牌设计时点计划两种类型。品牌设计时期计划指在一定时期内开展品牌设计活动的工作计划，它是品牌长远战略规划和年度工作计划的总称，当然也包括更短时期的计划方案（如半年或三个月）。品牌设计时点计划指在某个具体时间里开展重大品牌设计活动的计划，它是品牌设计项目活动计划的具体体现。这种计划常常有明确的主体、确定的内容、具体的工

作步骤及追求的目标。

品牌的定位设计。就是对品牌目标进行定位设计和具体设计。设计人员在对该品牌进行全面调查诊断的基础上 应进而对该品牌经营者的经营状况及其优劣势进行具体分析 在选准目标市场和确定品牌经营战略的同时，进行合理的品牌设计和规划。

品牌实施。品牌设计计划的实施 围绕三个要素进行 搞好企业的自身建设 培育企业整体形象 搞好品牌的推广宣传工作 重视目标市场的要求、意见和反映。

品牌设计效果评估。与最初的调查研究是首尾相接的，前一个时期的设计效果评估工作 就是后一个时期品牌的调查研究工作 第一个项目的设计效果评估 就是第二个项目的品牌调查研究。

第二节

市场经济下的品牌战略

◆什么是品牌战略

所谓品牌战略，就是指企业为了提高企业产品的竞争力而

进行的，围绕着企业及其产品的品牌而展开的形象塑造活动。它是企业为了生存和发展而围绕品牌进行的全局性的谋划方略，是企业整体发展战略的重要内容。

战略(strategy) 一词，原意是指军队的用兵艺术和科学，也就是谋划全局的方略，它是由古希腊术语 Strategas 衍化而来。毛泽东在《中国革命战争的战略问题》这篇名著中指出：战略问题是研究战争的全局的规律的东西。“只要有战争，就有战争的全局。世界可以是战争的一个全局，一国可以是战争的一个全局，一个独立的游击区，一个大的独立的作战方面，也可以是战争的一个全局。凡属带有要照顾各方面和各阶段的性质的 都是战争的全局。”研究带全局性的战争的战争指导规律，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。”

后来 战略一词逐步推广到政治、经济、外交、文化等各个领域 出现了与军事战略相并列的政治战略、外交战略、经济战略、文化战略等等。在经济领域，战略又区分为不同的层次。随着市场经济的发展，经济的重要性日益突出，人们为了更深入地研究不同层次的经济全局，又出现了国家经济战略、地区经济战略、企业经济战略等不同层次的战略。

品牌的基础在企业，品牌战略一般来说是企业经济战略的一种。在当代，企业的经济发展越来越影响到地区经济的发展和国家经济的发展，在各级政府的参与下，又出现了地方品牌战略，国家品牌战略。地方的和国家的品牌战略都是间接性的，归根结底要通过企业的品牌战略来体现，来实施。

◆ 品牌战略的目的

品牌战略的终极目的是发展经济，提高经济运行质量和运行效益，使经济强大起来。具体实行上，就是要创立和发展名牌。名牌往往是经济实力和竞争力的象征。一个企业、一个地区、一个国家名牌的多少、大小、强弱，往往反映该企业、该地区、该国家经济实力和竞争力的强弱和大小。在名牌发展的基础上是否形成了名牌经济以及名牌经济所占地位和所起作用的大小，往往是衡量一个地区、一个国家经济实力和竞争力的重要标志。因此，品牌战略归根到底，必然要形成名牌战略。或者说，品牌战略就实质来讲，就是名牌战略。美国、日本、欧洲一些发达市场经济国家，其经济实力强，很重要的一个方面是通过它们的名牌产品、名牌企业、名牌经济而体现出来的。中国作为一个发展中大国，为了振兴经济，为了国家的富强，必须实施品牌战略和名牌战略。发展名牌经济，实施品牌战略——名牌战略，是中国经济振兴，走向富强的必由之路。所以发展品牌战略的最终目的，是为振兴一国经济的迅猛发展起到神奇作用，体现它的价值。

中国自 20 世纪 90 年代中期以来，也开始对品牌价值进行评估。据北京名牌资产评估所的评估，中国 1997 年品牌价值前 20 名的品牌如下（单位：人民币亿元）：

排序	品牌名称	品牌价值
1	红塔山	353.00
2	长虹	182.00
3	海尔	118.00
4	一汽	72.76
5	康佳	55.64
6	三九	42.52
7	五粮液	41.81
8	联想	41.06
9	青岛啤酒	34.08
10	新飞	31.84
11	美的	29.36
12	小天鹅	29.28
13	轻骑	29.05
14	古井贡	27.56
15	鄂尔多斯	24.56
16	华北制药	24.25
17	嘉陵	22.28
18	金城	21.76
19	青岛双星	20.89
20	双汇	17.98

中国名牌的品牌价值远远低于世界驰名商标的品牌价值。中国排序第一的品牌价值 353 亿元人民币 折合美元 42 亿元左右 不到世界驰名商标 排序第一的品牌价值 479.78 亿美元的十分之一。中国在向世界驰名商标目标迈进的征途中必须加倍努力。

◆品牌资产和认知

具体到每个企业来说 品牌战略的目标是创造驰名商标 提高品牌的资产值，获得额外利益。所谓品牌资产就是一种超越生产。商品、一切有形资产以外的价值。品牌的内涵比商标更广、更丰富 但商标是品牌的核心和集中体现。因此 品牌资产是以商标的价值为表现形式的。这种价值集中体现在商标所代表的价值上，它是企业从事生产经营活动而投资在商标上的各种资产的总和。

品牌资产超越一般资产价值，它奠基于品牌对消费者的动员力。消费者喜爱的品牌 知名度高的品牌 消费者愿意付出更高一些的价钱。从这个意义上说，品牌资产也可视为将商品或服务冠上某种品牌后，所产生的额外收益。

品牌资产主要由品牌认知、品牌体现的质量、品牌联想、品牌忠诚等要素购成。

品牌认知是消费者认出、识别和记忆某品牌是某一产品类别的能力，从而在观念中建立起品牌与产品类别间的联系。品牌认知可按消费者对该品牌的认知程度分为四类：①“品牌无意识”。即对某品牌无任何了解 处于完全不认知状态。这一项可排除在品牌认知之外。 品牌识别。它是品牌认知的最低程度。是一种有提示的需要帮助的记忆和识别。 品牌记忆。品牌记忆是比品牌识别更高一个层次的品牌认知。能够明晰地存在于消费者记忆中的品牌具有更强大的品牌位置，品牌记忆是消费者很熟悉的品牌。 深入人心。品牌深入人心是品牌认知

的最高程度。在地位上，它处于金字塔形的顶端。深入人心的品牌应是消费者最熟悉、最认同、甚至最喜爱的品牌。消费者在购买商品或服务时，面对着众多的品牌，他们往往选择自己最熟悉、最喜欢的品牌。因此，能被人们记住的品牌，尤其是深入人心的品牌，在消费者进行购买决策中起着至关重要的作用。

品牌认知必须在商品或服务具有稳定质量的前提下，通过广告媒体和公共关系活动进行宣传 and 传播，使之为广大消费者所知晓。因此，要提高品牌认知程度，需要进行资金投入，并且要研究如何提高宣传效果，以较少的费用获得较大的认知程度。这需要运用心理学和广告学的知识进行开拓。为此，要努力做到以下几点：

①提高关注度。品牌应能引起人们的特别关注，使人难忘，因此品牌认知的信息应该独具一格，与众不同，切忌趋同化。这种关注要与品牌所代表的商品或服务项目联系起来，不致发生混乱或混淆。如“娃哈哈”品牌设计得很独特，一经广告宣传就令人难忘，并且很容易与儿童果奶这一产品联系起来。奔驰汽车、柯达胶卷、长虹彩电、春兰空调、海尔电器、伊利奶粉、可乐饮料、五粮液酒等等，都是很快就能引起消费者注意，使人难忘的品牌。

②标志醒目。品牌认识的信息应该使品牌的标志鲜明、醒目，给消费者以强烈的印象。如麦当劳的黄色拱形门形状的大“M”字，三菱公司的三个菱形组合标志，黄鹤楼酒的黄鹤楼标志，三九胃泰的999标志，恒源洋的小囡标志等等，都很醒目、鲜明。如果在广告宣传上再加大力度，就更能使人加深识别印象，认知标识而联想到品牌及其所代表的产品。