



用得上

品牌建设全景解析系列

品牌营销行动指南

战略品牌管理

——创建、评估和管理品牌资产

@云岭玖阅

版权归起点书院和原创作者共有，侵权必究

工商管理经典著作

- 凯文·莱恩·凯勒教授是全球品牌学术界公认的执牛耳者，是品牌领域的科特勒。
- 1993年1月，凯勒独立发表了最富原创性的种子论文《基于顾客的品牌资产：概念模型、测量和管理》，首次提出“基于顾客的品牌资产”核心概念。这篇论文被引用次数至今不少于2万次，是营销学文献中惊人的*级纪录，经典地位举世公认。
- 顾客导向是现代营销的根本思想，凯勒“基于顾客的品牌资产”将顾客导向贯彻到品牌领域，成为现代品牌理论的主流和核心。《战略品牌管理》这部经典著作“知行合一”，以科学逻辑为本，以解决企业品牌战略问题为目标，提出了完整的“战略品牌管理准则”。叙述逻辑贴近实战脉络，操作流程、执行方法、案例展示和问题讨论遍布全书，辅以得心应手的品牌管理工具和启发印证的鲜活个案，是品牌营销的有效行动指南。





本书核心知识逻辑

□ 如何创建、评估和管理品牌资产以制定盈利性的品牌战略，提供了远见卓识。这通常涉及三个重要问题：

如何创建
品牌资产

如何评估
品牌资产？

如何利用品牌
资产拓展商业
机会？

如何管理品牌?

- 战略品牌管理主要是指涉及创建、评估及管理品牌资产的营销规划和活动的设计和执行。

战略品牌管理流程

流程解读:



- ✓ 在战略品牌管理流程中，首先要清晰地理解品牌代表什么，以及相较竞争者应该如何定位。
- ✓ 三大模型：
 - 品牌定位模型:介绍如何整合营销，使竞争优势最大化。
 - 品牌共鸣模型:介绍如何密切顾客关系，提高顾客忠诚度。
 - 品牌价值链:用于追踪品牌价值创造的过程，更好地理解品牌投资的金融影响。

- ✓ 创建品牌资产就要求在消费者大脑中进行合理定位，并尽可能获得消费者的品牌共鸣。
- ✓ 一般来说，这种知识构建流程取决于以下三个因素：
 - 构成品牌元素的初始选择以及如何进行组合搭配。
 - 营销活动及营销支持方案，以及将品牌整合进去的方式方法。
 - 通过与其他一些实体（如公司、原产国、分销渠道，或其他品牌）相关联，从而间接产生的品牌联想。

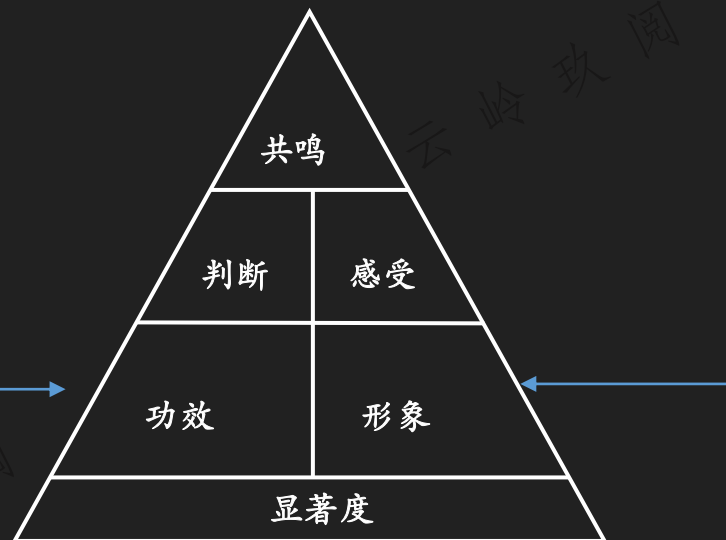
- ✓ 盈利的品牌管理需要成功设计和执行品牌资产评估系统。
- ✓ 品牌资产评估由一系列研究步骤构成，它将为营销者制定短期最优策略和长期最佳战略提供及时、精确和可溯及的信息。
- ✓ 采用这样的系统有三个关键步骤：品牌审计、品牌追踪和执行品牌资产管理系统。

- ✓ 保持和扩展品牌资产非常具有挑战性。品牌资产管理活动是从更广阔和更多元化的视角理解品牌资产。
- ✓ 理解品牌战略应如何反映公司所想，以及根据时间、地理位置或者多个细分市场进行调整。

3. 品牌价值链模型



2. 品牌共鸣模型



1. 品牌定位模型





目录

CONTENTS

制定品牌战略

品牌营销活动
设计与执行

01 品牌与品牌管理

02 基于顾客的品牌资产
和品牌定位

03 品牌共鸣和品牌价值
链

04 选择品牌元素创建品
牌资产

05 设计营销方案创建品
牌资产

06 整合营销传播创建品
牌资产

07 利用次级品牌杠杆创
建品牌资产

08 品牌资产评估和管理
系统的建立

09 评估品牌资产的来源：
捕获顾客心智

10 评估品牌资产的成果：
获得市场业绩

11 设计和执行品牌战略

12 新产品导入、命名及
品牌延伸

13 长期品牌管理

评估与诠释品牌绩效

提升与维系品牌资产

+

01

CONTENTS

品牌与品牌管理

什么是品牌？为什么品牌化？



什么是品牌？

- 根据美国市场营销学会 (AMA) 的定义，品牌是一个“名称、专有名词、标记、符号，或设计，或是上述元素的组合，用于识别一个销售商或销售商群体的商品与服务，并且使它们与其竞争者的商品与服务区分开来”。
- 形成品牌识别并使之差异化的这些不同部分，被称为品牌元素。



元素组合

识别

区分

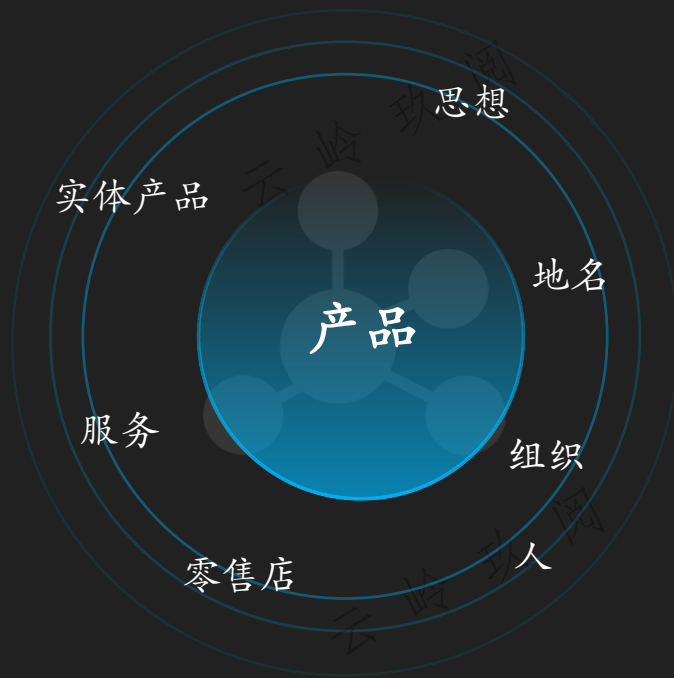
创建品牌的关键在于选择名称、标识、符号、包装设计、或其他有助于识别产品并使其与其他产品区别开来的属性。

当从事实际工作的营销经理提到品牌时，其不仅仅是指在市场上实际创造品牌认知、声誉、知名度等方面。

什么是产品？

- 产品是市场上任何可以让人注意、获取、使用，能够满足某种消费需求和欲望的东西。产品可以是实体产品、服务、零售店、人、组织、地名，或思想。
- 品牌远比产品的含义广泛，因为品牌具有不同维度，这些维度使之能区别于产品，并能满足顾客的需求。

产品具有五个层次的意义



层次	意义
核心利益层	指消费者通过消费产品和服务来满足其基本的需求和欲望。
一般产品层	指产品的基本外观，包括对于其功能来说绝对必要的那些属性特征，但不是显著的特征。这是一个基本的、朴素的、能够圆满地实施产品功能的产品外观
期望产品层	指购买者在购买产品时，期望能获得的一系列产品属性或特征。
延伸产品层	指产品区别于竞争对手的其他属性、利益，或与之相关的服务。市场竞争多发生在这个层面。
潜在产品层	指产品最终将要经历的各种延伸和转变

品牌为什么重要？

对于消费者而言，品牌可以降低消费者的决策风险。

消费者的6大决策风险

在购买和使用一种产品时，消费者可能会感知到多种不同类型的风险：

- **功能上的风险**—产品的性能达不到对它所抱有的各种期望。
- **身体上的风险**—产品对用户或其他人的身体状况或健康构成了威胁。
- **财务上的风险**—产品本身并非物有所值。
- **社交上的风险**—产品可能导致他人的尴尬。
- **心理上的风险**—产品影响了用户的精神状况。
- **时间上的风险**—产品未能发挥作用而导致寻找另一满意产品的机会成本。

品牌对消费者决策风险规避

识别产品的来源

产品质量的承诺、
契约

追溯制造商责任的来源

象征意义

减少风险

质量信号

降低搜寻成本



品牌为什么重要？

- 对于公司来说，品牌代表了一份价值连城的合法资产。该资产能够影响消费者的行为，能够进行买卖交易，并能够为稳定未来收益提供安全保障。

品牌 对公司的价值

品牌代表了一份价值连城的合法资产

简化处理
或追踪的
识别工具

合法保护
产品独特
性的工具

满足顾客
质量要求
的标志

赋予产品
独特联想
的途径

竞争优势
的源泉

财务回报
的来源



一切都可以品牌化吗？

- 实际上，可以将任何事物品牌化。
- 尽管公司的营销和其他活动为品牌的产生提供了原动力，但，品牌最终是在消费者心目中安家落户的东西。
- 品牌化就是创造差异。



如何品牌化

要将一种产品品牌化，就必须：

- WHO：告诉消费者这个产品是“谁”——给这个产品起个名字 并利用其他品牌元素帮助人们识别它
- WHAT：以及产品是“做什么”的
- WHY：消费者“为什么”应该注意它。

品牌化过程的关键是要让消费者认识到品类中不同品牌之间的差异。



决定品牌持续领先的因素

- 保持持久市场领导者地位的真正源泉在于愿景和意志力。持久的市场领导者对于大众市场具有革命性的和鼓舞人心的公司愿景，并且，他们对实现愿景具有不屈不挠的毅力。为了实现愿景，他们在逆境中坚持，持续地创新，并对财务资源和提升资产负责。



创建品牌的挑战

- 虽然品牌对于消费者而言，很重要，但品牌管理可能比之前更难，品牌管理面临更多挑战。
- 无论品牌的过去曾经如何强大，品牌的底线是不能经受低劣的品牌管理。

创建品牌的6大挑战

✓ 精明的消费者

消费者更加熟悉营销运作、要求也越来越苛刻及获得信息来源渠道更加多元化

✓ 品牌扩散

新品牌和新产品不断涌现

✓ 媒体零碎化

传统广告媒体的没落，以及互动和非传统媒体、促销活动及其他传播方式的兴起。

✓ 竞争的加剧

供求关系以使竞争强度增加。

✓ 成本的增加

随着竞争的加剧，导入新产品或支持现有产品的成本也迅速增加，这使要达到前几年的品牌投资和支持水平越来越困难。

✓ 强烈的利润要求

由于金融市场的压力与高级管理层的要求，必须达到高额短期利润目标。



什么是品牌资产？

- 品牌资产是20世纪80年代出现的最流行和最有潜在价值的营销概念之一。品牌化就是将品牌资产的影响力付诸产品和服务。
- 品牌资产概念的出现提升了品牌在营销策略中的重要性，同时也为管理和研究活动提供了重心。但，目前该概念还未形成统一的定义。



品牌资产应该是品牌所具有的独特的市场影响力。
品牌资产解释了具有品牌的产品或服务和不具有品牌的产品或服务两者之间营销结果差异化的原因。



如何管理品牌?

□ 战略品牌管理主要是指涉及创建、评估及管理品牌资产的营销规划和活动的设计和执行。

战略品牌管理流程

四大步骤:



如何管理品牌?

- 战略品牌管理主要是指涉及创建、评估及管理品牌资产的营销规划和活动的设计和执行。

战略品牌管理流程

流程解读:



- ✓ 在战略品牌管理流程中，首先要清晰地理解品牌代表什么，以及相较竞争者应该如何定位。
- ✓ 三大模型：
 - 品牌定位模型:介绍如何整合营销，使竞争优势最大化。
 - 品牌共鸣模型:介绍如何密切顾客关系，提高顾客忠诚度。
 - 品牌价值链:用于追踪品牌价值创造的过程，更好地理解品牌投资的金融影响。

- ✓ 创建品牌资产就要求在消费者大脑中进行合理定位，并尽可能获得消费者的品牌共鸣。
- ✓ 一般来说，这种知识构建流程取决于以下三个因素：
 - 构成品牌元素的初始选择以及如何进行组合搭配。
 - 营销活动及营销支持方案，以及将品牌整合进去的方式方法。
 - 通过与其他一些实体（如公司、原产国、分销渠道，或其他品牌）相关联，从而间接产生的品牌联想。

- ✓ 盈利的品牌管理需要成功设计和执行品牌资产评估系统。
- ✓ 品牌资产评估由一系列研究步骤构成，它将为营销者制定短期最优策略和长期最佳战略提供及时、精确和可溯及的信息。
- ✓ 采用这样的系统有三个关键步骤：品牌审计、品牌追踪和执行品牌资产管理系统。

- ✓ 保持和扩展品牌资产非常具有挑战性。品牌资产管理活动是从更广阔和更多元化的视角理解品牌资产。
- ✓ 理解品牌战略应如何反映公司所想，以及根据时间、地理位置或者多个细分市场进行调整。

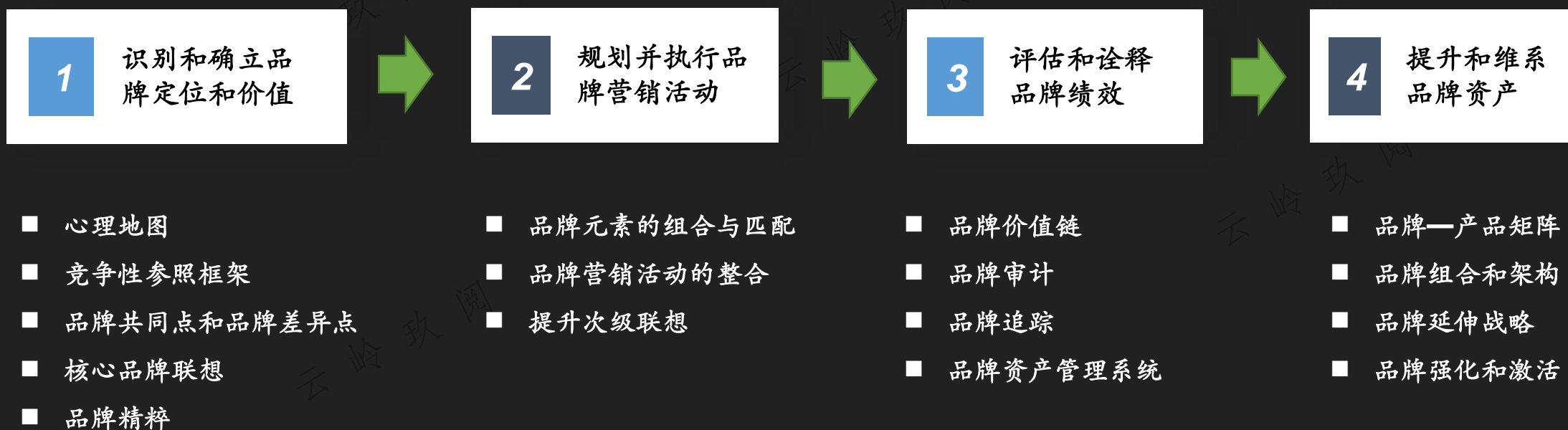


如何管理品牌?

- 战略品牌管理主要是指涉及创建、评估及管理品牌资产的营销规划和活动的设计和执行。

战略品牌管理流程

关键概念:



+

02

CONTENTS 基于顾客的品牌资产与
品牌定位

如何 创建强势品牌?



基于顾客的品牌资产

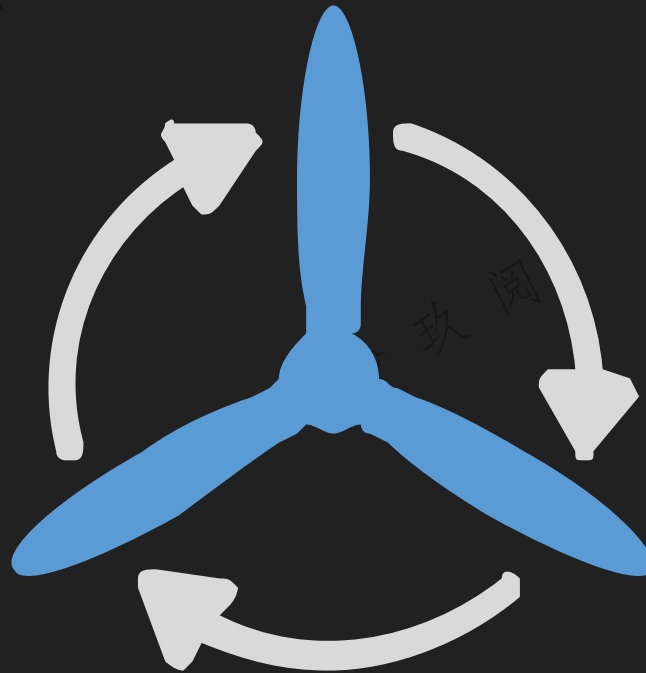
□ 基于顾客的品牌资产(customer-based brand equity, CBBE)是指：顾客品牌知识所导致的对营销活动的差异化反应。

差异化效应

首先，品牌资产源于顾客的差异化反应。若没有差异产生，该品牌产品就会被看做普通商品或者是该产品的同类产品。竞争则更趋于建立在价格的基础之上。

品牌知识

其次，这种差异化反应源于顾客的品牌知识，也就是顾客在长期的经验中对品牌的所知、所感、所见和所闻。因此，尽管品牌资产受公司营销活动的影响，但最终还是取决于顾客对品牌的认知程度。



顾客对营销的反应

最后，构成品牌资产的顾客的差异化反应，表现在与该品牌营销活动各方面有关的顾客观念、喜好和行为中（如品牌的选择、对广告的回响、对促销活动采取的相应行动或对建议的品牌延伸的评价）。



判断一个品牌是否具有基于顾客的品牌资产

营销者面临的两个重要基本问题：不同的品牌对顾客来说意味着什么；顾客所拥有的品牌知识将如何影响其对营销活动的反应。

基于顾客的品牌资产模型的基本前提是：一个品牌的强势程度取决于顾客在长期的经验中对品牌的所知、所感、所见和所闻；换句话说，品牌存在于顾客的心智之中。营销者在建立强势品牌时面临的挑战是：他们必须保证提供的产品和服务能针对顾客的需求，同时能配合市场营销方案，从而把顾客的思想、感情、形象、信念、感知和意见等与品牌关联起来。

积极的



当一个品牌拥有积极的基于顾客的品牌资产时，它能使顾客更容易接受一个新品牌的延伸，减少对价格上涨和广告投入削减的不良反应，或者使顾客更愿意在新的分销渠道中找到该品牌。

消极的



相反，如果顾客对一个品牌的营销活动反应冷淡，仿佛他们面对的是一个无品牌或只有虚假品牌名称的同类产品，那么该品牌就拥有消极的基于顾客的品牌资产。



强势品牌的市场营销优势

- 对产品性能的良好感知
- 更高的忠诚度
- 受到更少的竞争性营销活动的影响
- 受到更小的营销危机的影响
- 更大的边际收益
- 顾客对涨价缺乏弹性
- 顾客对降价富有弹性
- 更多的商业合作和支持
- 增强营销沟通的有效性
- 有特许经营的机会
- 具有品牌延伸的机会



品牌资产的“桥梁”角色

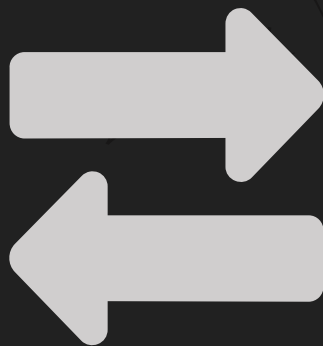
- 品牌资产为营销者提供了一座连接过去与未来的战略性桥梁。过去投资在品牌营销中的费用的倒影，决定未来品牌营销的方向。

品牌是 过去的倒影



每年花费在生产和销售产品上的费用，不应该被认为是“开支”，而是“投资”（在顾客的品牌认知和品牌体验上进行投资）。

但如果没有进行妥当设计和执行，不能在顾客心智中产生正确的品牌知识结构，这些花费可能就不是很好的投资。因此，创建品牌过程中的投资质量是关键因素，而投资数量只要超过最小的临界值即可



品牌是 未来的方向

营销者在长期实践中创造的品牌知识，决定了该品牌的未来方向。消费者是基于其品牌知识进行品牌选择的，这意味着顾客会认为品牌应该与营销活动或方案如影随形。总而言之，品牌的真正价值及未来前景，取决于消费者及其品牌知识。



创建强势品牌：品牌知识

- 根据基于顾客的品牌资产的概念视角，品牌知识是创造品牌资产的关键，因为是品牌知识形成了差异化效应。
- 品牌知识是由记忆中的品牌节点和与其相关的链环组成的。



品牌知识有两个部分组成：

品牌认知

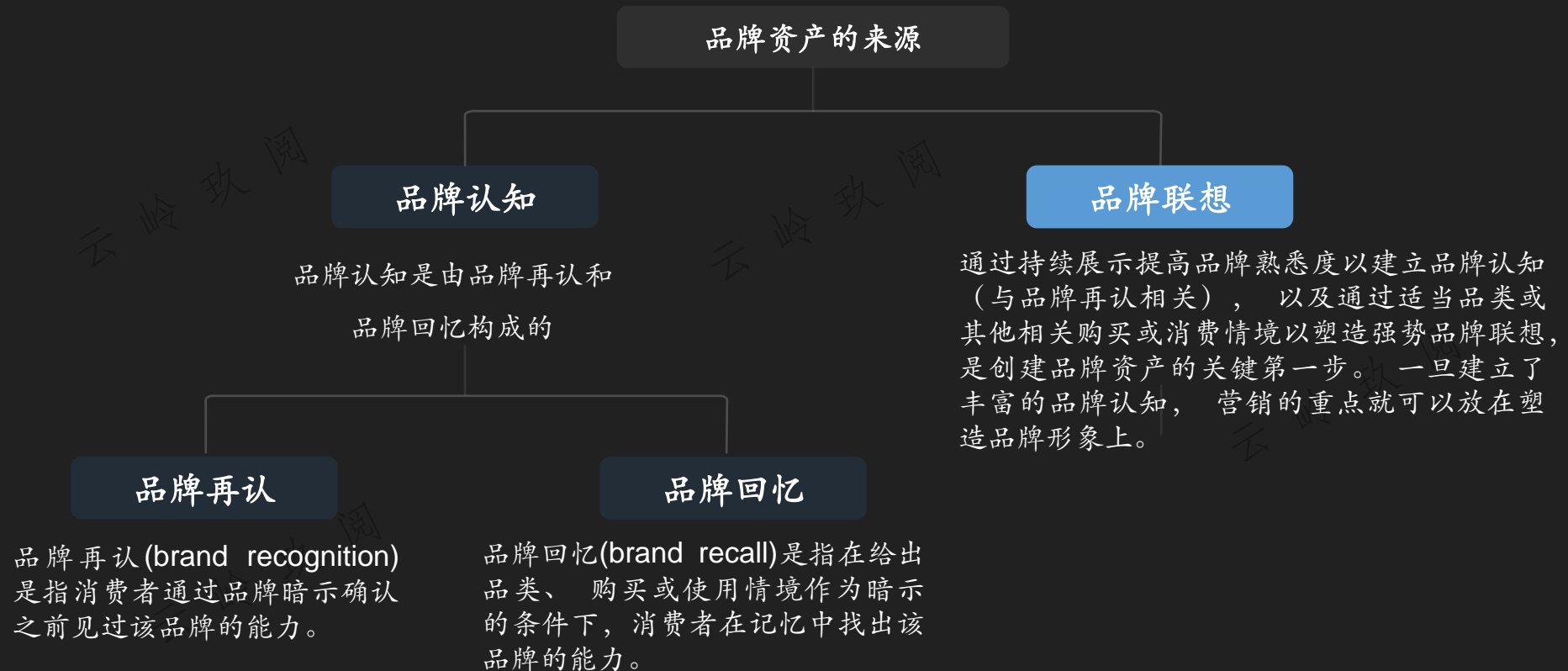
品牌认知(brand awareness)与记忆中品牌节点的强度有关，它反映了顾客在不同清况下辨认该品牌的能力。

品牌形象

品牌形象(brand image)可以被定义为顾客对品牌的感知，它反映为顾客记忆中关于该品牌的联想。换言之，品牌联想是记忆中与品牌节点相关联的其他信息节点，它包含顾客心目中的品牌含义。品牌联想有不同的形式，它或者反映产品本身的性能，或者与产品本身的特点无关

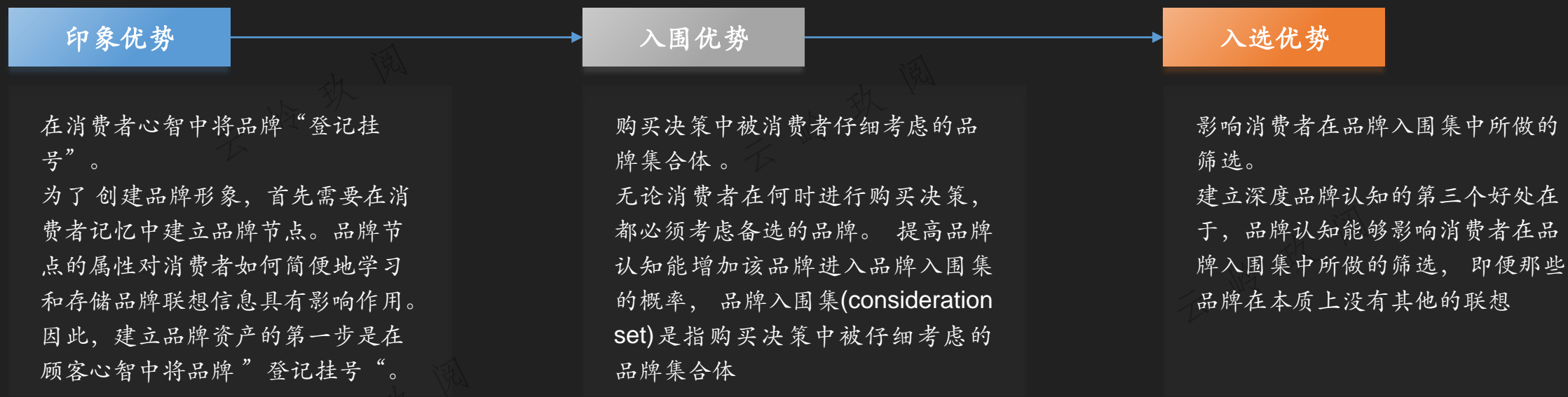
品牌资产的来源

- 是什么产生了品牌资产？营销者应如何建立品牌资产？
- 当顾客对品牌有较高的认知和熟悉度，并在记忆中形成了强有力的、偏好的、独特的品牌联想时，就会产生基于顾客的品牌资产。在一些情况下，仅仅品牌认知就足以引起顾客产生偏好性的反应。



品牌认知的作用

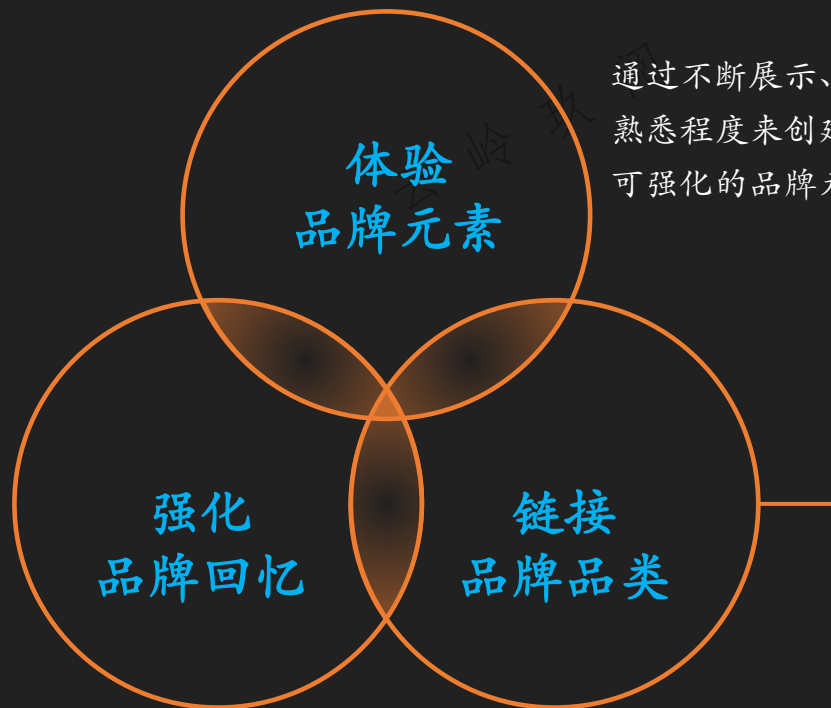
- 建立深度的品牌认知有什么作用？可以获得三个方面的优势。
- 品牌认知影响构成品牌形象的因素，即品牌联想的构成及强度。



如何建立品牌认知

- 如何创建品牌认知？从理论上说，品牌认知是通过不断展示从而提高品牌熟悉程度来创建的。
- 与品牌回忆相比，品牌再认更有效果；也就是说，消费者通过看、听、想对品牌的了解越多，品牌在记忆中就会更牢固。

重复能深化品牌再认，提高品牌回忆却需要在记忆中将产品品类或其他购买、消费暗示进行连接（对应品牌回忆



通过不断展示、体验品牌元素，从而增加品牌熟悉程度来创建（对应品牌认知）；可强化的品牌元素越多越好。

品牌与品类的匹配方式（如广告口号），决定了品类连接的强度；当通过品牌延伸、并购来改变品牌的产品意义时，品牌与品类的强势连接会有更加重要的作用。



创建积极的品牌形象

- 积极的品牌形象是通过营销活动将强有力的、偏好的、独特的联想与记忆中的品牌联系起来而建立的。
- 品牌联想可以是品牌属性，也可以是品牌利益

品牌形象类型

品牌属性

品牌属性 (brand attributes) 是指那些赋予产品或服务以特征的说明。

品牌利益

品牌利益 (brand benefits) 是指消费者赋予产品或服务的个人价值观和含义。

消费者通过多种方式形成关于品牌属性和品牌利益的信念。

然而，基于顾客的品牌资产的定义不能区分品牌联想的来源及其形成的方式；

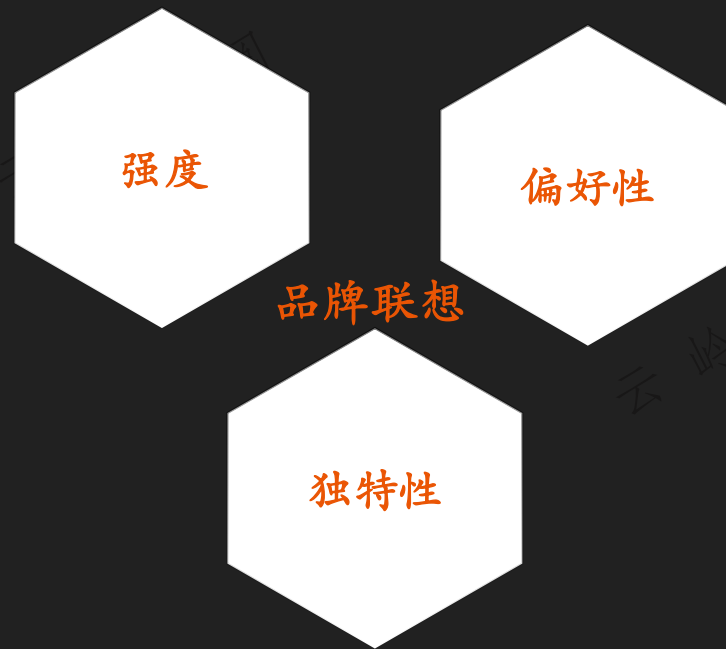
重要的是品牌联想可以产生一种强度、偏好性和独特性。这意味着消费者能通过营销活动以外的多种方式形成品牌联想，如直接经验，网络浏览，商业或者客观报道（《消费者报告》）等渠道的信息，口碑传播，品牌自身的暗示（如名称或商标），以及一个公司、国家、分销渠道或其他特殊人物、地点、事件所导致的品牌识别。

营销者应该认识到这些信息来源的重要性，既要尽可能地将它们管理好，又要适当利用它们来设计相应的营销传播战略。



创建积极的品牌形象

- 为了建立基于顾客的品牌资产，需要形成顾客的差异化反应。营销者需要确认品牌联想不但是正面积极的，而且是独特的、竞争品牌所不具有的。
- 独特的品牌联想才有助于顾客选择使用该品牌。选择好的、独特的、与品牌强势相关的联想，需要仔细分析消费者和竞争者，从而确定这一品牌的准确定位。通常影响到品牌联想强度、偏好性和独特性的因素有哪些呢？



建立消费者偏好的品牌联想，应该能让消费者确信品牌所具有的属性
和利益能满足他的需求，从而使消费者形成正面的整体品牌评价



品牌联想的强度

- 如果顾客能够仔细考虑产品信息并把这些信息联系到现有的产品知识上，就会使品牌联想变得更强有力。

使品牌联想不断增强的因素

01 个人对产品信息的关注程度

一般来说，创造优异品牌属性和品牌利益的信息来源是人们最直接的体验

02 产品信息宣传的密度

受公司影响的信息源（如广告）建立的品牌联想通常最为微弱。为了越过这一障碍，营销传播方案会利用具有创意的交流手段，使消费者思考与品牌有关的信息，并把这些信息和现有的品牌知识巧妙地结合起来

有些特定的品牌联想不仅仅依靠联想的强度，同时取决于品牌现有的暗示和选择品牌的清境。



什么是品牌定位？

- 品牌定位是营销策略的核心问题。定位就是在顾客群的心智或者细分市场中找到合适的“位置”，从而使顾客能以“合适的”、理想的方式联想起某种产品或者服务。
- 品牌定位就是确定本品牌在顾客印象中的最佳位置（相对于竞争对手在顾客印象中的位置），以实现公司潜在利益的最大化。
- 合适的品牌定位可以阐明品牌的内涵、独特性、与竞争品牌的相似性，以及消费者购买并使用本品牌产品的必要性，这些都有助于指导营销策略。

确定品牌定位需要确定一个参照结构（通过确立目标市场和竞争的性质）以及最优的品牌联想的异同点。也就是说，有必要确定：



目标顾客/市场



主要竞争对手



本品牌和竞争品牌的相似性



本品牌和竞争品牌的差异性



目标顾客/市场

- 市场是指所有拥有购买欲望、具有购买能力并且能够买到产品的现实和潜在的购买者的组合。
- 市场细分是指将市场按消费者的相似性划分为若干不同的购买群体，使得每一群体中的消费者具有相似的需求和消费者行为，从而适用相似的营销组合。

消费品市场细分基础

行为角度

- 使用者情况
- 使用率
- 使用情境
- 品牌忠诚度
- 寻求的利益

人口统计角度

- 收入
- 年龄
- 性别
- 种族
- 家庭

心理角度

- 价值观、意见和态度
- 行为和生活方式

地理角度

- 国际
- 地区

牙膏细分市场

四个主要细分市场:

- ① 感觉型细分市场: 追求香型和产品外观
- ② 交际型细分市场: 追求牙齿的洁白
- ③ 忧虑型细分市场: 希望防御蛀牙
- ④ 独立型细分市场: 追求低价格



目标顾客/市场

- 市场细分需要在成本和收益之间进行权衡。



识别能力
细分市场能否被容
易地识别出来？



市场细分标准



可接近性
通过专门的分销渠道和
宣传媒体，是否可以渗
透到该细分市场？

反应性

该细分市场对应营销活动的反应
如何？

市场容量

该细分市场中是否存
在足够的潜在销售量？



竞争特性

- 当决定以哪类消费者作为目标市场时，通常也就决定了竞争的特性。
- 定义竞争时不要过于狭窄。通常，竞争会发生在利益层次，而不是属性层次。

例如：提供享乐利益的奢侈品（如立体声音响设备）不仅与其他耐用品（如家具）之间存在着竞争，还可能与“度假活动”发生竞争。



品牌的异同点

- 目标市场及竞争参照框架的选择，将决定品牌认知的广度以及品牌暗示的情境和类型。
- 建立品牌定位时，一旦通过确定目标市场和竞争性质明确了合适的竞争参照框架，就有了品牌定位的基础。接下来，完成恰当的品牌定位还需要确立适当的差异点及与之相匹配的品牌联想。

差异点联想 (PODs)

- 差异点联想 (PODs) 是消费者与品牌相关联的属性和利益，消费者对这些属性和利益具有积极、正面的评价，并且相信竞争者品牌无法达到相同的程度。

差异点通常是基于消费者利益进行定义的，这些利益通常具有重要的潜在“利益点”或信服的理由。

差异点可能包括：

性能属性

性能利益

形象联想

功能设计、关键属性、关键成分、重要背书等

具有不可抗拒的利益点和信服的理由，对于差异点的传递至关重要。



品牌的异同点

- 建立共同点比建立差异点更容易，因为建立差异点需要清晰的展示其优势方面。
- 通常，品牌定位的关键，与其说是建立差异点联想，还不如说是建立必要的竞争性共同点联想。

共同点联想 (POPs)

- 共同点联想 (POPs) 是那些不一定为品牌所独有而实际上可能与其他品牌共享的联想。

这种类型的联想有三种基本形式：

品类共同点联想

那些在某一特定产品大类中消费者认为任何一个合理的、可信任的产品所必须具有的联想。

竞争性共同点联想

即那些用以抵消竞争对手差异点的联想

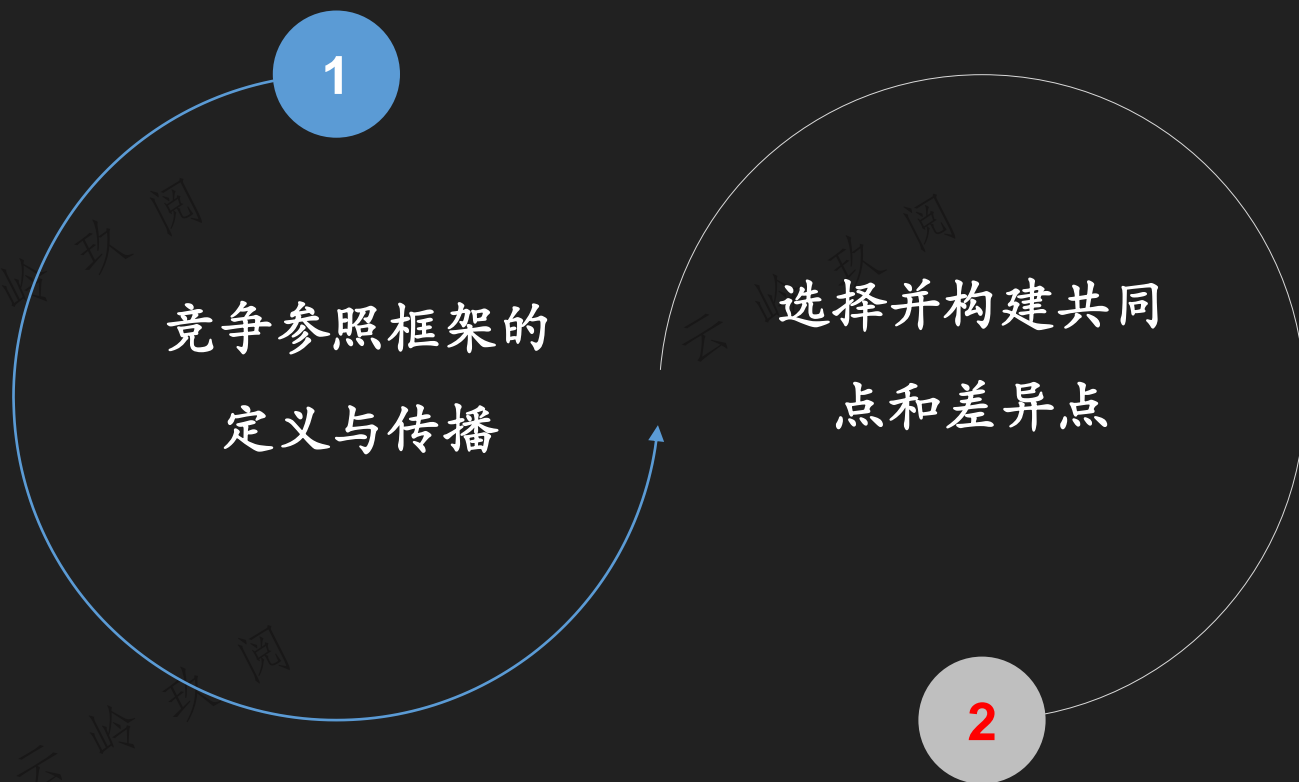
相关性共同点联想

在消费者看来，如果品牌在某方面突出，那么就不会在其他方面也表现良好。例如，品牌保证质量最优。



品牌定位的指导原则

□ 共同点和差异点联想的概念对品牌定位而言很重要的工具。建立最佳竞争品牌定位的两个关键是：

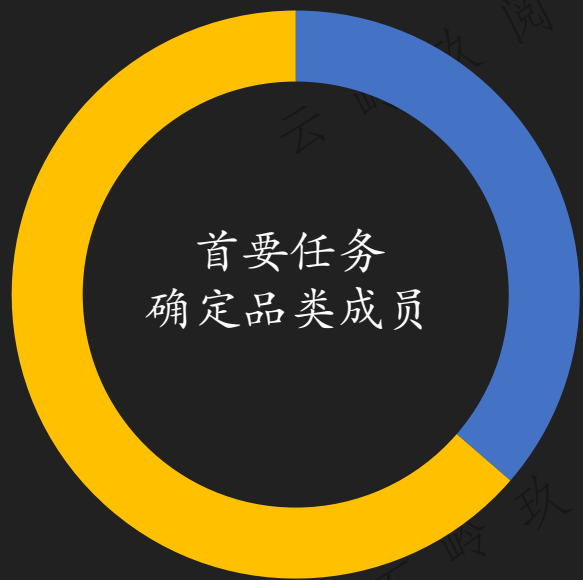




竞争参照框架的定义与传播

- 品牌定位中定义竞争参照框架的首要任务是确定品类成员。品类成员指出了与本品牌竞争的产品选择不同的竞争产品大类决定了会有不同的竞争参照框架，以及不同的共同点和差异点。

进行品牌定位更好的一个途径是：
在表明自己的品牌与其他品类成员的差异点之前就向消费者传达自己的品牌身份。



如何传递？

不确信品类归属

消费者知道品牌的品类成员，但是不能确信此品牌是真正的、有效的品类成员。在这种情况下，增强品牌的品类成员的地位很有用。

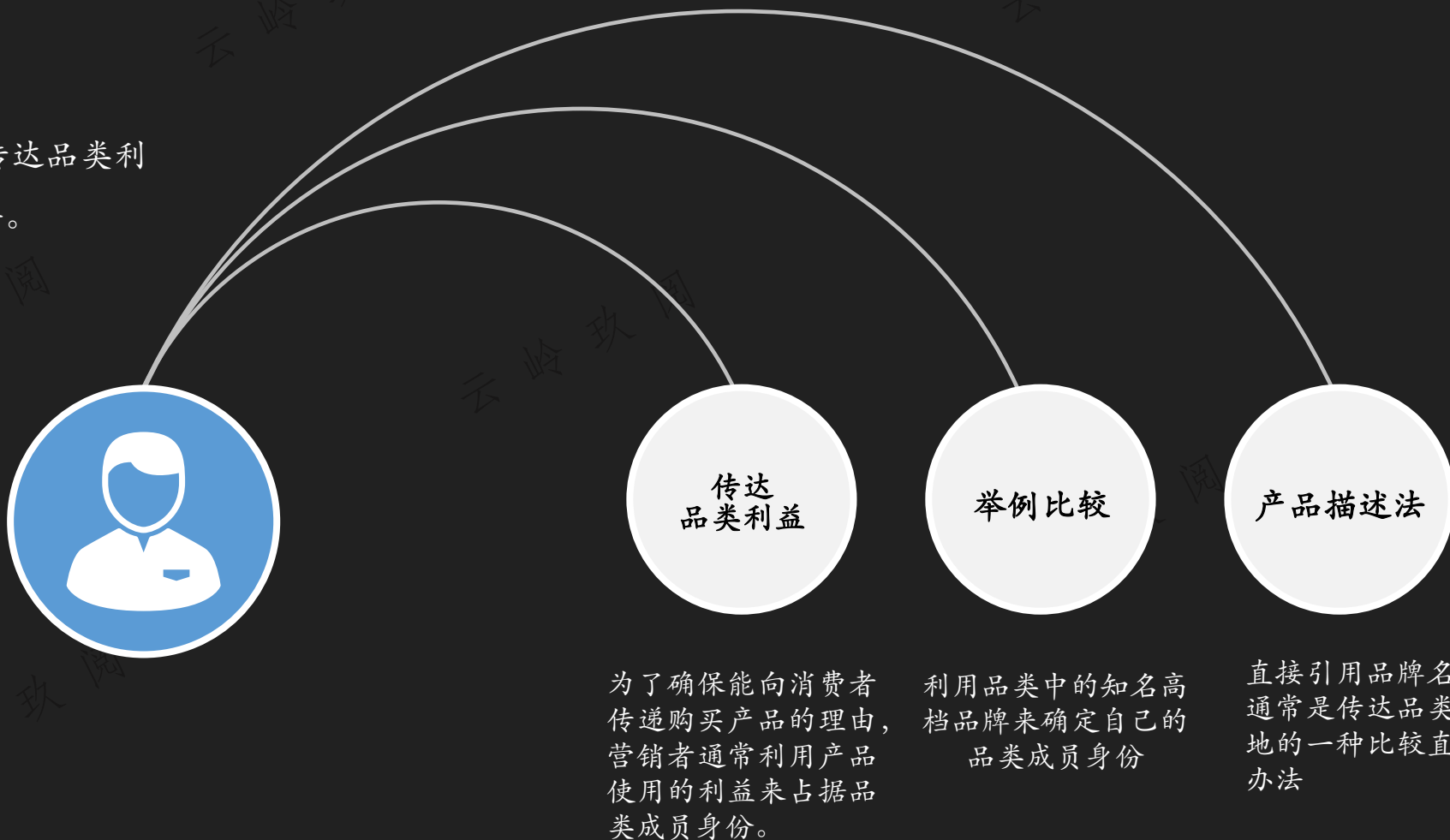
错位归属品类成员

品牌有时会被接纳为某一品类成员，而事实是该品牌并不属于此品类。这时就要使消费者知晓品牌的实际身份，这也是强调本品牌与竞争者差异点的一个可行方法。



品类归属传播途径

表明品牌所属的产品大类：传达品类利益、举例比较、产品描述法。





- 建立品牌的品类成员身份并不是品牌有效定位的充分条件。
- 良好的定位不仅需要合适的品类成员身份，而且取决于此品牌是否比品类中其他品牌更有优势。
- 所以，建立引人注目的**差异点**对于成功的品牌定位是很关键的。

选择差异点

- 一个品牌要能给消费者提供一个可信的理由来选择。
- 决定品牌的属性或利益是否可以作为差异点，要考虑三个重要因素，即品牌联想必须具有吸引力、可传达和差异化。



目标消费者必须能发现差异点与众不同，并且卓尔不群。当进入已建立起众多品牌的品类时，挑战是要能找到可实现的、长期的差异点。

- ✓ 确定最佳品牌定位的三个重要因素，还必须结合三个视角对品牌进行评估，分别是消费者、企业和竞争者三个角度。
- ✓ 吸引力是从消费者的角度考虑，可传达性是基于企业自身的内在能力，而差异化则主要是相较竞争者而言。

■ 吸引力标准 (消费者视角)

- 与自身的关联
- 独特性和优越性
- 可信度

■ 可传达标准 (公司视角)

- 可行性：在实际中能创建差异点吗？
- 沟通性：消费者对品牌的感知以及相应的品牌联想



定义品牌箴言

- 品牌定位描述了一个品牌如何在特定的市场有效地和竞争对手进行竞争。然而，在许多情况下，单个品牌可以横跨多个品类，从而具有不同的（但是相关的）定位。
- 随着品牌发展并跨越品类，营销者会定义反映品牌“精神与灵魂”的品牌箴言。



品牌箴言特点

- 连接品牌的“核心和灵魂”；
- 与品牌精髓和核心品牌承诺相似；
- 比较短，通常用3~5个单词的短语表现品牌内涵的精要以及品牌定位和品牌价值的精神；
- 其目的是使公司内部员工以及外部市场营销伙伴理解品牌对于顾客所代表的最基本含义，从而调整他们自身的相应行为。



制定品牌箴言的原则

- 品牌定位通常可以归纳为几句话或者一段文字，以阐述理想的应该被消费者认同的核心品牌联想。基于这些品牌联想，可以采用头脑风暴法来征集品牌差异点、品牌共同点和不同的候选品牌箴言。最后入选的品牌箴言应该考虑以下方面：

一个好的品牌箴言既要能够界定品类，以设定品牌边界，又要能阐述品牌的独特之处。

传播性



好的品牌箴言应该易于记忆，因此，应当简短、上口、生动。在许多情况下，三个词的品牌箴言是比较理想的，因为这是表达品牌定位的最简洁的途径。

简洁性



理想的品牌箴言必须贴合实际，对个人具有意义，并尽可能多地与员工相联系。品牌箴言不仅仅起到传递信息和指导的作用；对于消费者和雇员而言，如果品牌价值达到了更高层次的含义，品牌箴言也可以起到鼓舞士气的作用。

启发性



+

03

CONTENTS 品牌共鸣和品牌价值链



创建强势品牌的四部曲

□ 根据品牌共鸣模型，创建强势品牌需要按照如下四个步骤，其中的每一步都是基于前一步成功实现之上的。

第1步

确保消费者对品牌产生认同，确保在消费者的脑海中建立与特定产品或需求相关联的品牌联想。

第2步

战略性地把有形、无形的品牌联想与特定资产联系起来，在消费者心智中建立稳固、完整的品牌含义。

第3步

引导消费者对品牌作出适当反应。

第4步

将消费者对品牌的反应转换成品牌共鸣，消费者和品牌之间紧密、积极、忠诚的关系。



创建强势品牌的四部曲

- 这四个步骤体现了消费者普遍关心的以下基本问题：从品牌识别，到品牌含义，到品牌响应，再到品牌关系
- 只有在建立品牌识别之后，方可考虑品牌含义；而只有在确定正确的品牌含义之后，才可能有品牌响应；也只有在引导适当的品牌响应之后，才可能建立品牌关系。

品牌识别

这是什么品牌？（品牌识别）

品牌含义

这个品牌的产品有什么用途？
（品牌含义）

品牌响应

我对这个品牌产品的印象或感觉如何？（品牌响应）

品牌关系

你和我关系如何？我们之间有多少联系？（品牌关系）



基于顾客的品牌资产金字塔

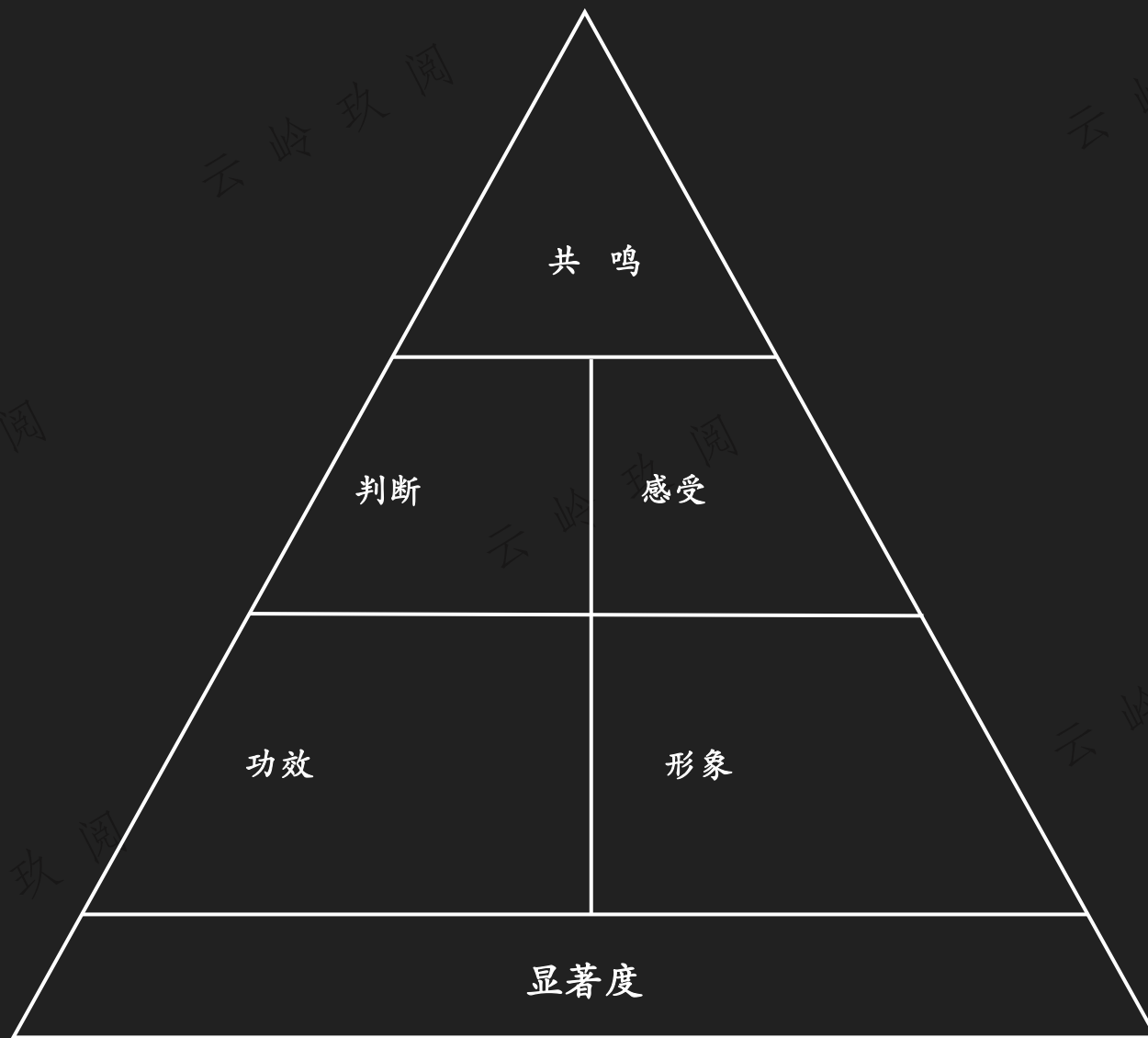
品牌创建的步骤

4. 品牌关系 =
你和我的关系如何?

3. 品牌响应 =
我对此品牌感觉如何?

2. 品牌含义 =
这个品牌的产品有何用途

1. 品牌识别 =
这是什么品牌?



在每个阶段品牌建设的目标

强烈的、积极的
忠诚度

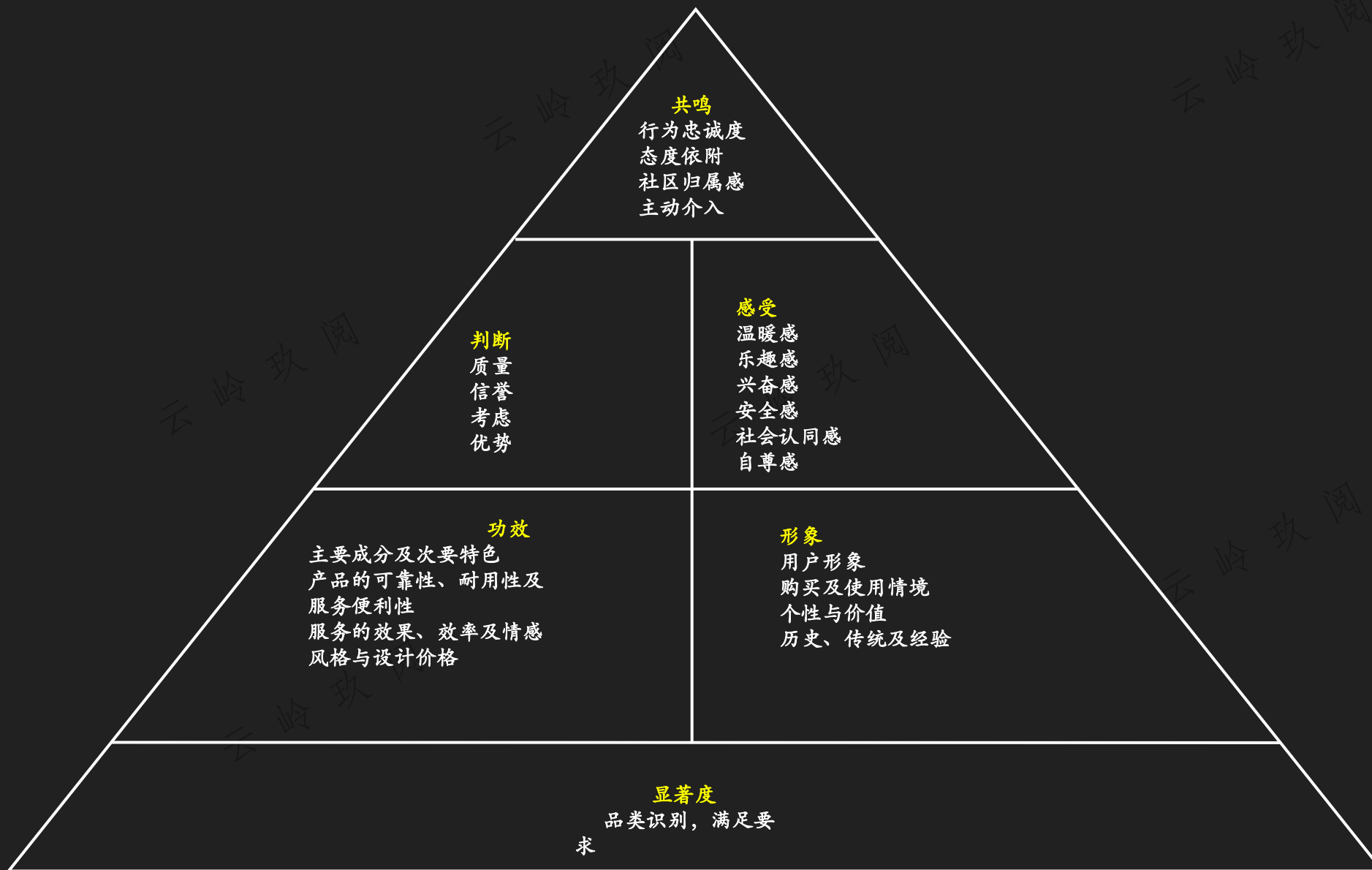
顾客积极的、易获得的
反应

品牌的差异点和
共同点

深厚的、广泛的
品牌认知



品牌创建阶段次级维度的金字塔



品牌显著度

- 树立良好的品牌形象需要在顾客中建立较高的品牌显著度。品牌显著度 (brand salience) 测量了品牌认知程度的各个方面，如在不同情形和环境 下，品牌出现的频率如何？品牌能否很容易被回忆或识别出来？需要哪些必需的暗示或提醒？品牌的认知程度有多高？
- **品牌认知**是在不同情形下顾客回忆和再认出该品牌的能力，并在记忆中将品牌名称、标识、符号等元素与具体品牌联想联系起来。特别地，建立品牌认知能帮助顾客了解品牌竞争的范围和类别，还能使顾客确信该品牌能满足其需求。也就是说，该品牌能为顾客提供的基本功能有哪些。

品牌认知的广度和深度品牌认知赋予产品具体的品牌识别，将品牌元素与产品类别、品牌联想、消费和使用情境联系起来。



品牌认知深度

是指品牌元素在人们脑海中出现的可能性及难易程度，如一个很容易被回忆起的品牌和一个只有在呈现后才能被识别出来的品牌相比，前者的品牌认知深度更深。

品牌认知广度

是指品牌购买和使用情境的范围，品牌元素是否呈现在脑海中在一定程度上取决于记忆中产品、品牌知识的组织情况。

品类结构

- 为了完全理解品牌回忆这一概念，重要的是理解“品类结构” (product category structure) 这一概念，或者说产品类别在记忆中是如何被组织起来的。很典型的是，营销者可以假设产品分为不同级别的种类，并且以层级方式组织起来。因此，在消费者的脑海中，产品之间的等级差异的确存在，第一层次是产品信息，其次是产品类别信息，再次是产品型号信息，最后一层是品牌信息。



在人们脑海中长期存在的品类等级，对品牌认知、品牌考虑集和消费者的购买决定有着重要影响。



品牌认知的广度与深度

- 品牌认知的深度关系到品牌在脑海中出现的可能性；品牌认知的广度则关系到品牌在脑海中出现的不同场合。
- 产品层级不但关系到品牌认知深度，而且关系到品牌认知广度。换言之，品牌不但必须位于心智之首，而且必须在适当的时机出现在适当的场合。

品牌认知深度

- 容易被回忆和辨别
- 强力而且清晰的门类归属

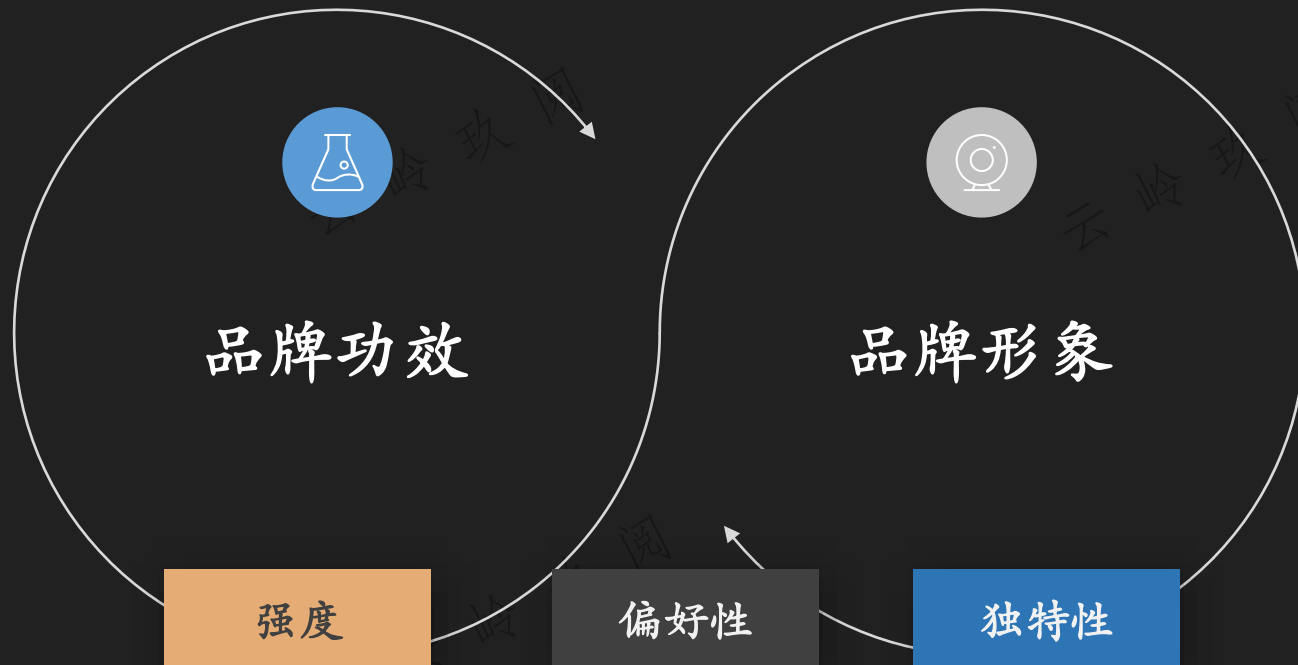
品牌认知广度

- 购买考虑
- 消费者考虑

在任何时间、任何场合，消费者可能都会想到饮用可乐，而对于诸如酒、牛奶、果汁之类的饮料，能想象的消费情境则非常有限。

品牌含义

- 创建品牌含义包括建立品牌形象，也就是品牌具有什么特点以及它在消费者脑海中所代表的含义。品牌含义包括两种类型：品牌功效和品牌形象，这两种类型都与品牌联想相关。品牌联想可以直接形成，如顾客通过与品牌打交道的亲身经历；也可以间接形成，如通过广告或者其他信息渠道（如口碑）。



- 品牌功效或品牌形象相关的品牌联想，都会变成与品牌本身有关联的各种联想。
- 构成品牌形象和品牌含义的品牌联想有三个重要维度 **强度**、**偏好性**和**独特性**，它们是建立品牌资产的关键。
- 在这三个维度上与众不同的话，就能产生最积极的品牌响应，并强化品牌忠诚。
- 强势品牌通常都能在顾客中建立偏好的、独特的品牌联想。

品牌功效

- 产品本身是品牌资产的核心。因为它会影响消费者使用该品牌的经历，他们从别人那里得知关于该品牌的信息，以及公司传播的关于该品牌的信息。
- 设计和提供能完全满足消费者需求和欲望的产品，是成功营销的先决条件。为了创建品牌忠诚和品牌共鸣，营销者必须确保消费者的产品体验至少符合其期望。

品牌功效

品牌功效(brand performance)是指产品或服务满足顾客功能性需求的程度。品牌功效超越了产品组件本身的性能，还含有品牌差异化的维度。通常，最强势的品牌定位依赖于品牌功效优势，并且品牌通常很少能克服产品功效差的缺陷。品牌功效一般包括五类属性和利益。

主要成分及次要特色

产品的可靠性、耐用性及服务便利性

服务的效果、效率及感情

风格与设计

价格

品牌形象

- 品牌含义的另一种主要类型是品牌形象 品牌形象与产品或服务的外在属性有关，包括品牌满足顾客心理和社会需求的方式。

品牌形象

品牌形象是指人们如何从抽象的角度，而不是从现实的角度理解一个品牌。因此，品牌形象更多的是指品牌的无形元素。顾客可以从自身经历中直接形成品牌形象联想，也可以通过广告等其他信息渠道(如口碑)间接形成品牌形象联想。一个品牌会有许多种无形资产，有四类尤为重要。



■ 用户形象

- ✓ 人口统计学和心理因素特点
- ✓ 实际的或是有志向的
- ✓ 团队认知



■ 购买及使用情境

- ✓ 渠道类型、专卖店、易购性
- ✓ 时间、地点和使用情境



■ 个性与价值

真诚、激情、能力、老练、粗犷



■ 历史、传统及体验

怀旧回忆

品牌判断

- 品牌判断(brand judgements) 主要是指顾客对品牌的个人喜好和评估。它涉及消费者如何将不同的品牌功效与形象联想结合起来以产生不同的看法。
- 顾客对品牌通常会形成种种不同的判断，但主要有四种类型：品牌质量、品牌信誉、品牌考虑和品牌优势。

顾客对品牌的四种主要判断类型

消费者的品牌态度通常依赖于品牌的具体属性和利益。



品牌质量



品牌信誉

顾客根据专业性、可靠性和吸引力三个指标判断品牌可以信任的程度。

品牌考虑取决于个人消费者是如何看待该品牌的。它是建立品牌资产的关键一步。



品牌考虑



品牌优势

顾客认为一个品牌比其他品牌更为独特的程度；换言之，顾客是否相信该品牌具有其他品牌所没有的优势？

品牌感受

- 品牌感受 (brand feelings) 是指消费者在感情上对品牌的反应。品牌感受同样与由该品牌所激发出来的社会流行趋势有关。
- 品牌的市场营销战略或其他手段能够激发起怎样的感受？品牌是如何影响消费者对自己的感受以及他们与别人之间的关系？这些感受可能是温和的，也可能是紧张的；可能是正面的，也可能是负面的。

品牌感受类型

品牌能让消费者有一种平静或者安详的感觉

温暖感

品牌能让消费者感到有趣、轻松、开心、好玩、愉悦等

乐趣感

品牌让消费者充满活力，并感到他们正在做一些特殊的事情

兴奋感

特征：
即时的和体验性的，其强度会不断增加；

品牌能给予消费者安全、舒适和自信的感觉

安全感

消费者会觉得周围入眼里的自己看起来在言行举止方面都很棒

社会认同感

品牌能让消费者觉得自己很优秀，他们会有一种自豪感和成就感

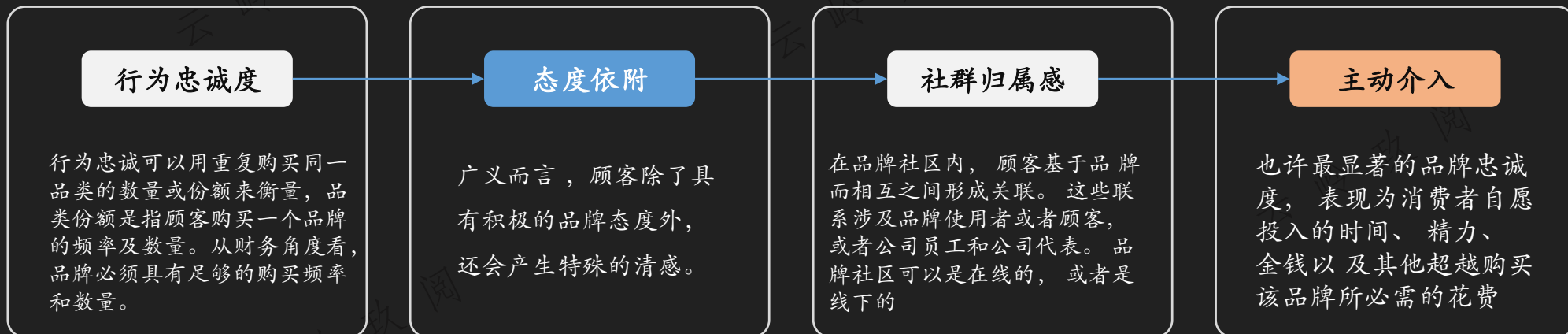
自尊感

特征：
持久性的和私人的，其重要性会不断增加。

品牌共鸣

- 模型的最后一步聚焦于顾客与品牌建立的终极关系和认可水平。品牌共鸣(brand resonance)指的是这种关系的本质，以及顾客感受到与品牌同步的程度。
- 品牌共鸣是通过顾客与品牌的心理联系的深度和强度来衡量的，同时也通过他们的行为形成的品牌忠诚来体现(例如，重复购买率、顾客搜寻品牌信息的程度，以及其他忠诚的顾客群)。

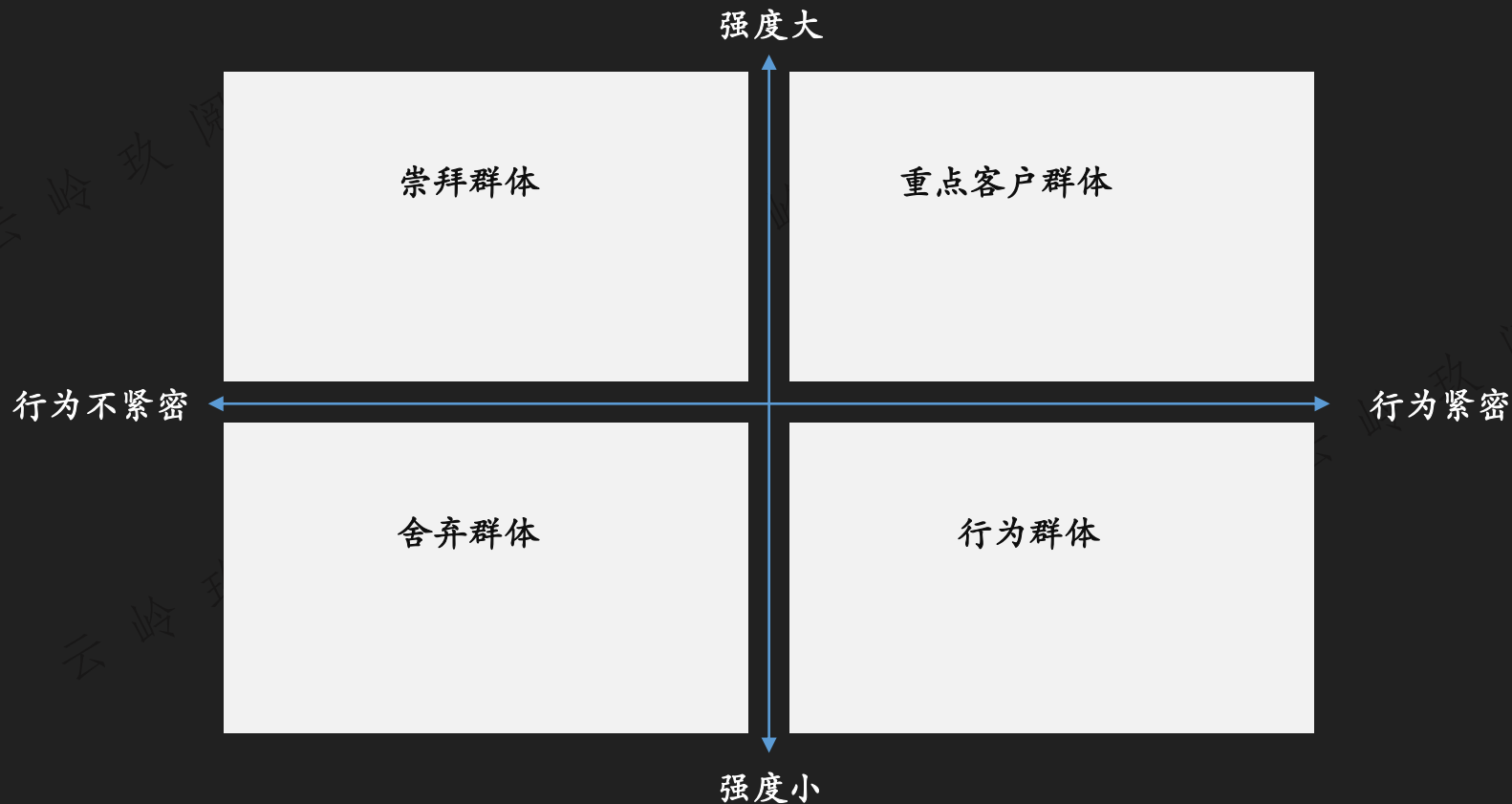
品牌共鸣的四个维度





品牌共鸣与品牌关系综合评判

- 品牌共鸣和品牌关系有两个维度：强度(intensity)和行为(activi ty)。
- 强度是指消费者品牌态度依附和品牌社区归属的程度；
- 行为是指消费者购买和 使用某品牌的频率， 以及介入和购买与消费无关的活动的程度。

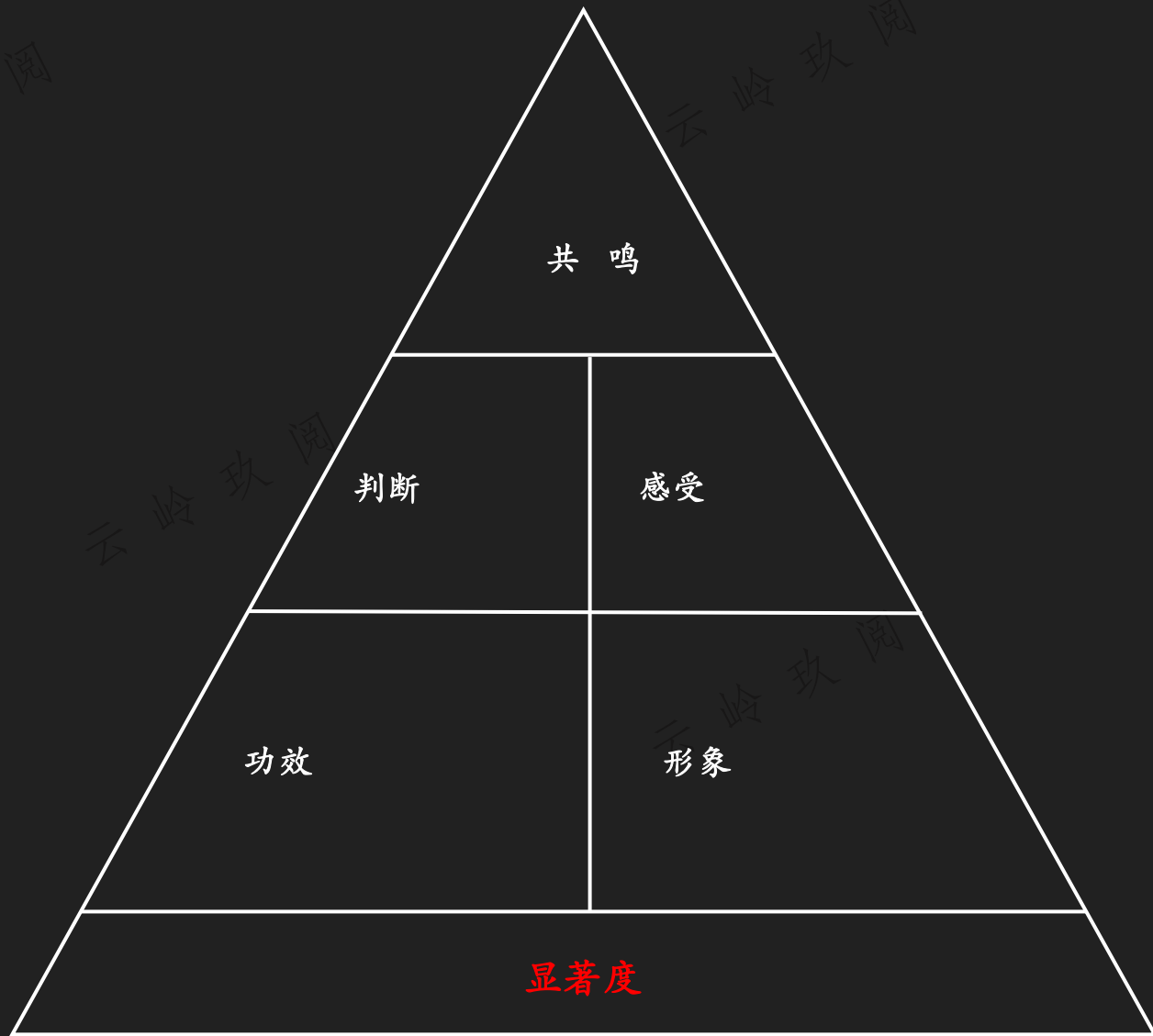




品牌创建阶段的评估标准

1. 显著度

- 你能想到哪些产品或服务种类的品牌？（逐渐增加具体品类的暗示）
- 你听说过这些品牌吗？
- 在什么样的情况下，你可能选择使用哪些品牌？
- 你想起该品牌的频率是多少？

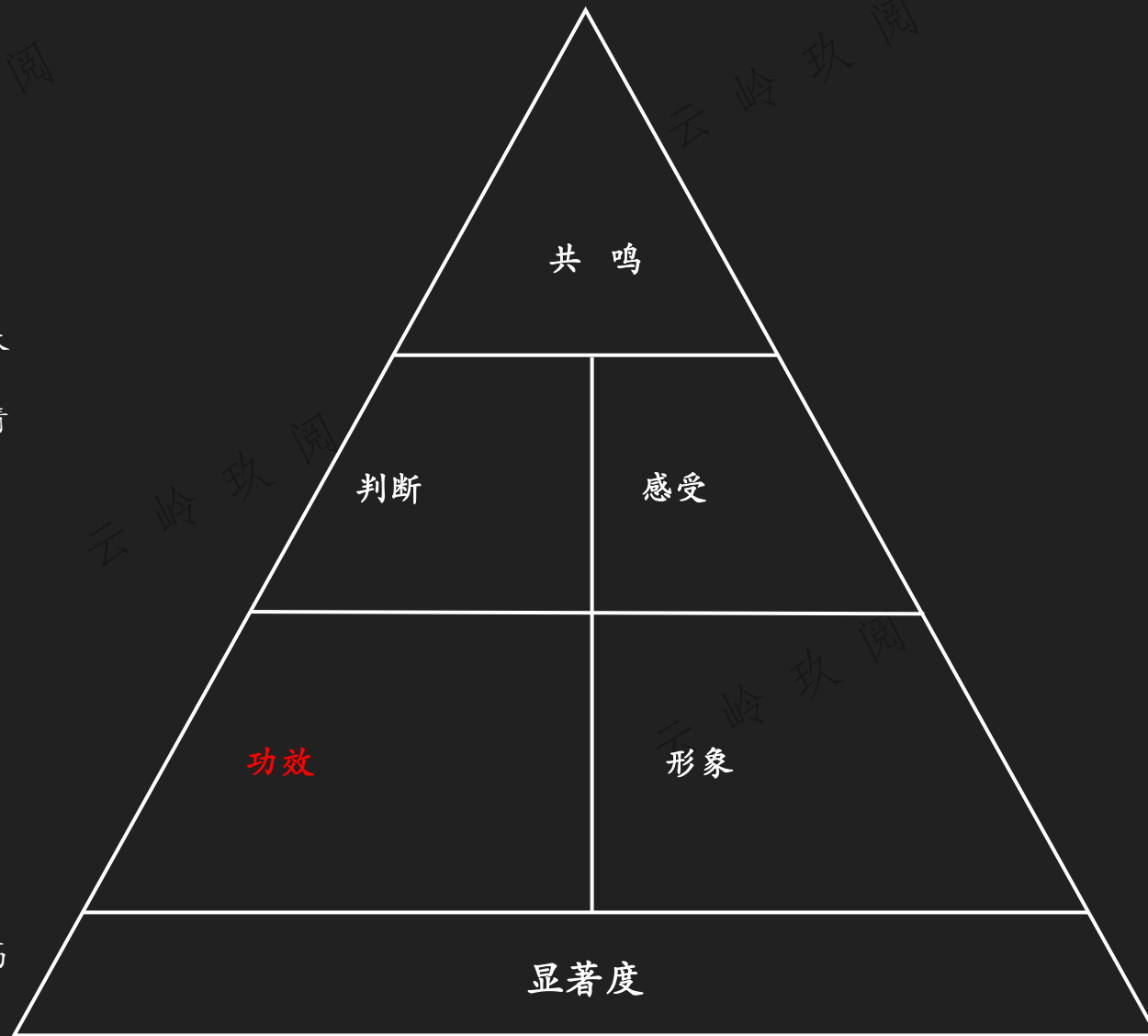




品牌创建阶段的评估标准

2. 功效

- 与同一品类的其他品牌相比，该品牌提供的产品或服务的基本功能如何？
- 与同一品类的其他品牌相比，该品牌满足产品或服务需求的情况怎样？
- 该品牌的特色表现在哪些方面？
- 该品牌的可靠性如何？
- 该品牌的耐用性如何？
- 该品牌的服务便利性如何？
- 该品牌的服务效果如何？
- 是否能完全满足你的需求？
- 该品牌在服务速度、响应等方面的效率如何？
- 该品牌的服务人员是否有礼貌且能解决问题？
- 你发现该品牌有多流行？
- 你在多大程度上喜欢该品牌的外观、感觉及其他设计方面？
- 与同一品类的其他竞争品牌相比，该品牌价格偏高还是偏低，或者相同？
- 与同一品类的其他竞争品牌相比，该品牌价格变动的频率偏高还是偏低，或者相同

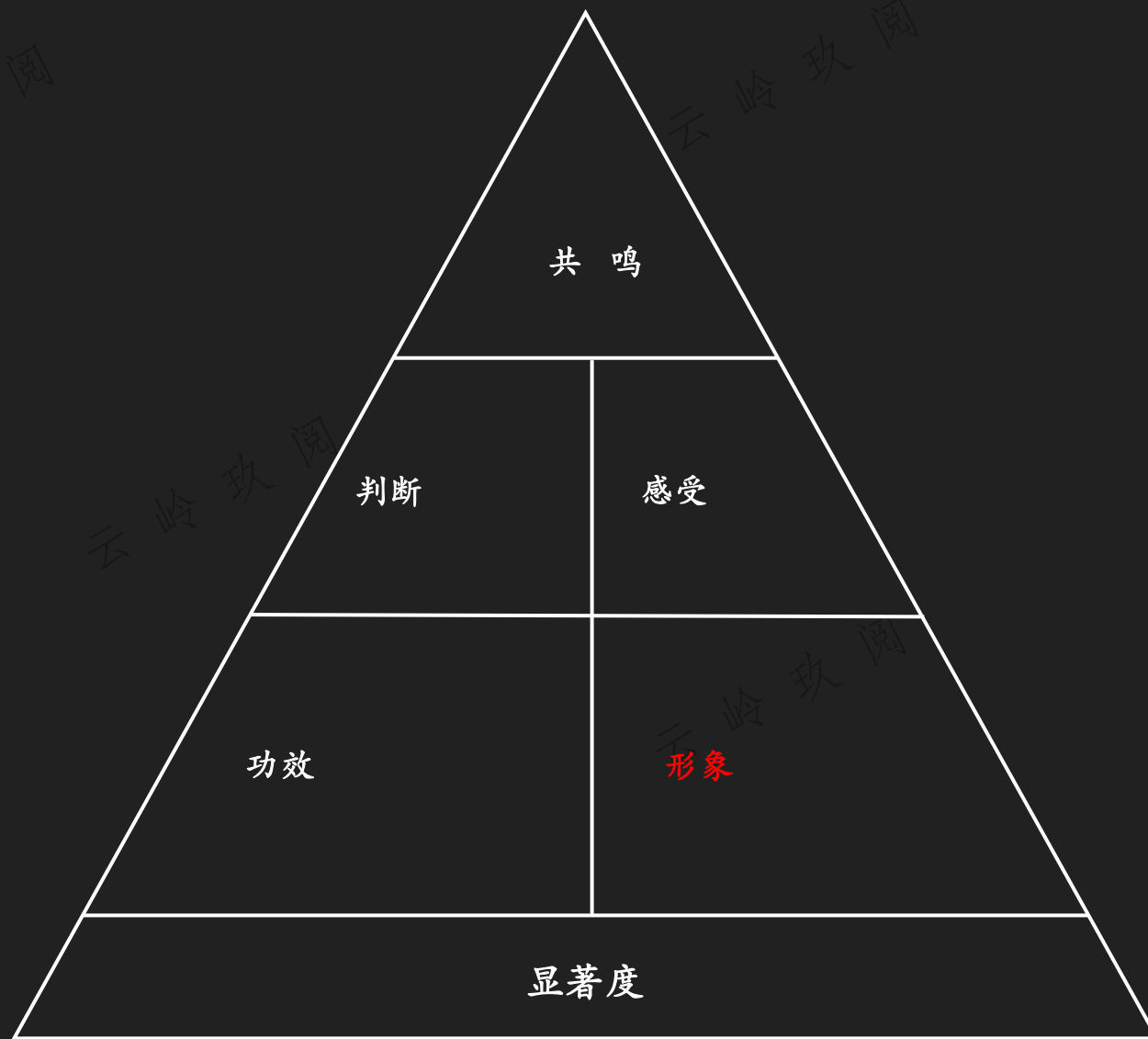




品牌创建阶段的评估标准

3. 形象

- 你所钦佩和尊敬的人使用该品牌的程度如何?
- 你对使用该品牌的人感觉如何?
- 下列哪些词能较好地描述该品牌：实际、诚实、大胆、现代、可靠、成功、高档、迷人、适于户外?
- 在哪些场合适合购买该品牌?
- 在以下情境中使用该品牌合适吗?
- 你能在很多地方买到该品牌吗?
- 这是你能在各种不同情境下使用的品牌吗?
- 该品牌能带来多少美好的回忆?
- 你觉得在多大程度上能伴随该品牌成长?





品牌创建阶段的评估标准

4.判断

质量

- 你对该品牌的总体感觉如何?
- 你对该品牌的产品质量有何评价?
- 该品牌在多大程度上能完全满足你的产品需求? 该品牌的价值如何?

信誉

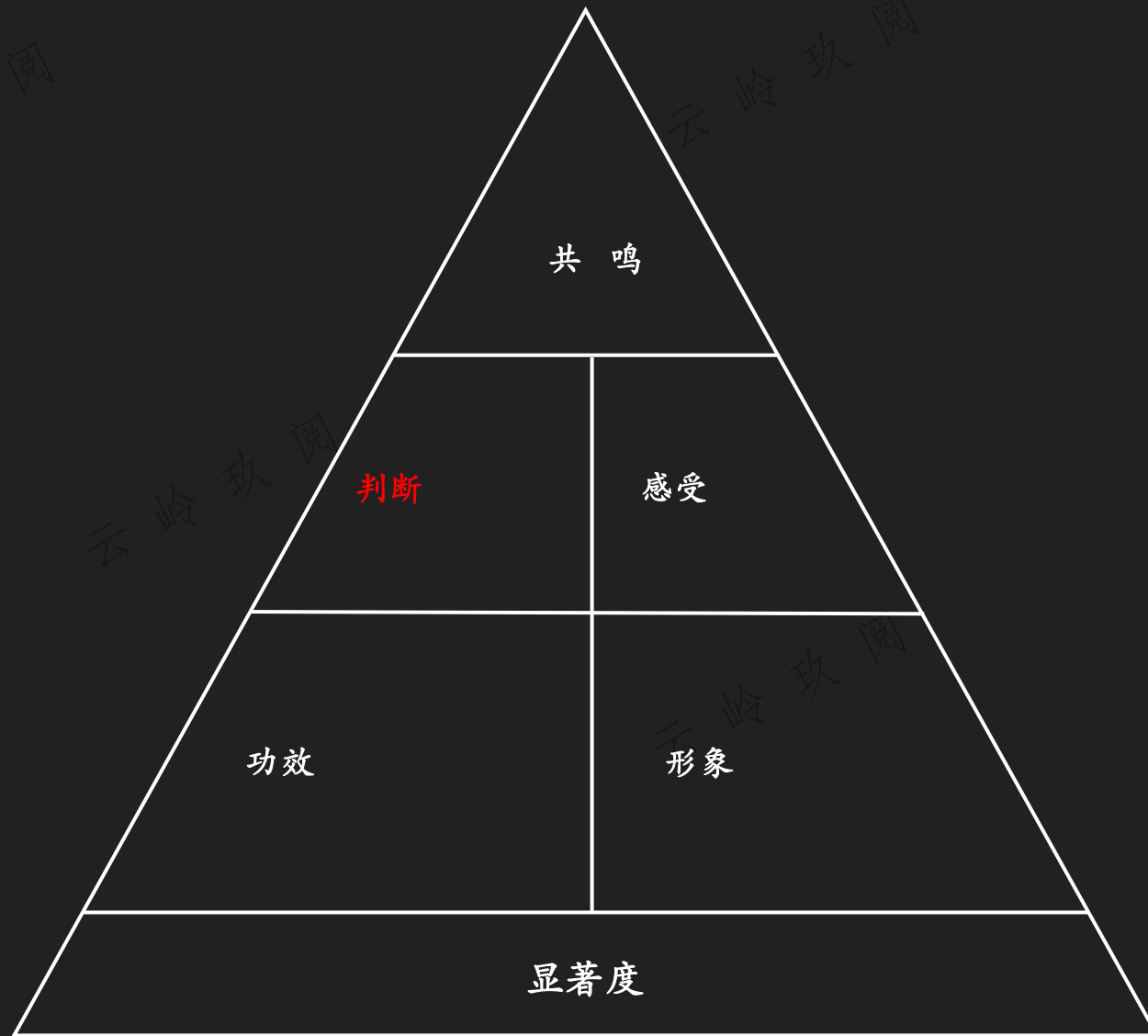
- 该品牌制造者是否拥有渊博的知识?
- 该品牌制造者的创新意识如何?
- 你在多大程度上相信该品牌的制造者?
- 该品牌制造者有多了解你的需求?
- 该品牌制造者有多在意你的意见?
- 该品牌制造者在多大程度上记住了你的兴趣?
- 你在多大程度上喜欢该品牌?
- 你在多大程度上钦佩该品牌?
- 你在多大程度上尊敬该品牌?

考虑

- 你会将该品牌推荐给其他人吗?
- 在该品类中, 你喜欢哪些产品?
- 该品牌与你本人有多大关系?

优势

- 该品牌有何独特之处?
- 该品牌在多大程度上具有其他品牌所没有的优势?
- 与同一品类的其他品牌相比, 该品牌具有多大优势?

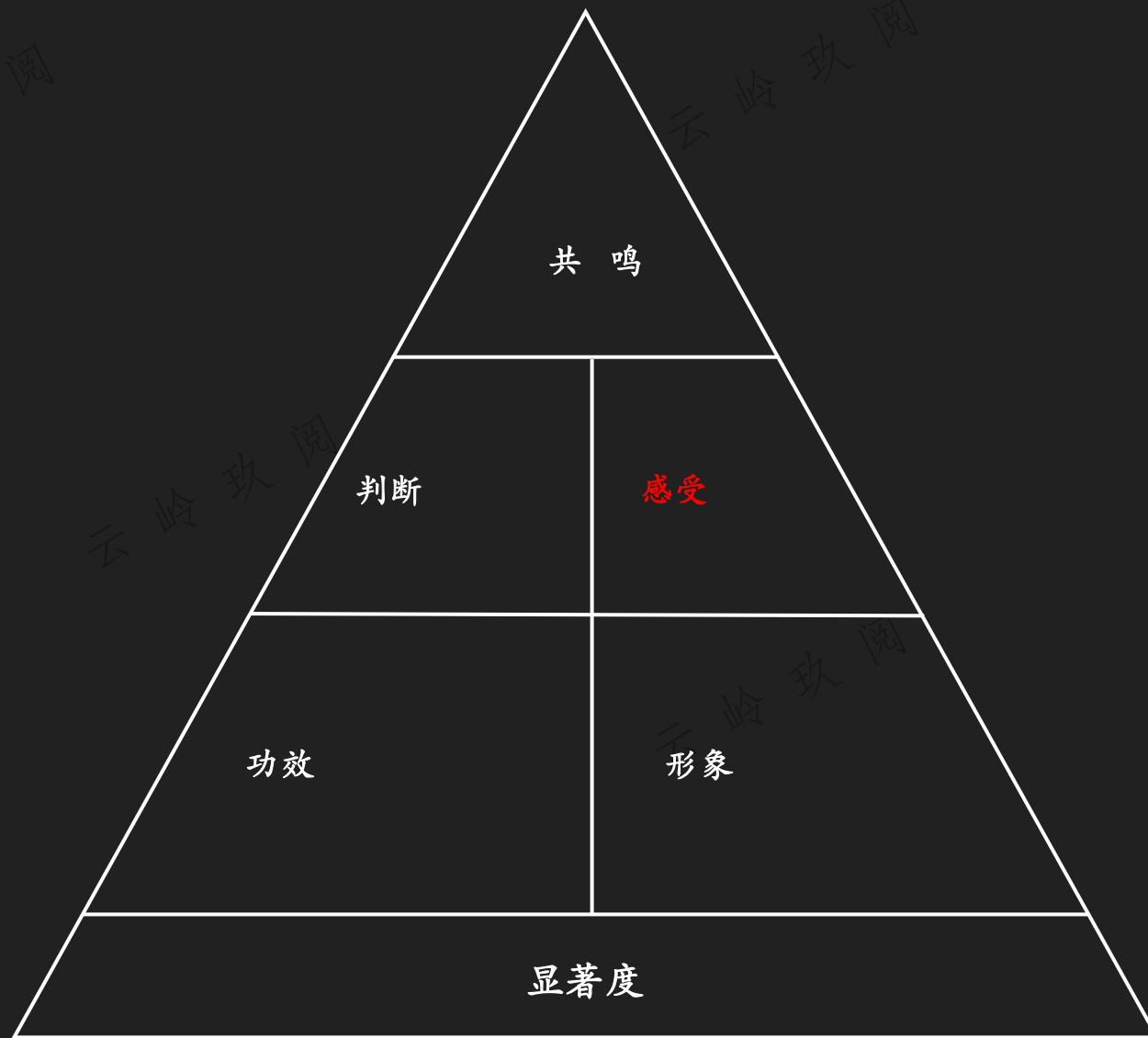




品牌创建阶段的评估标准

5. 感受

- 该品牌让你有温暖感吗?
- 该品牌让你有乐趣感吗?
- 该品牌让你有兴奋感吗?
- 该品牌让你有安全感吗?
- 该品牌让你有社会认同感吗?
- 该品牌让你有自尊感吗?





品牌创建阶段的评估标准

6. 共鸣

行为忠诚度

- 我认为自己对该品牌是忠诚的。
- 无论何时，我都会购买该品牌。
- 我会尽可能购买该品牌。
- 我感觉在这类产品中，该品牌是我唯一想要的。
- 该品牌是我更愿意购买/使用的品牌。
- 如果该品牌缺货而必须使用其他品牌，对我来说无所谓。我会尽量使用该品牌。

态度依附

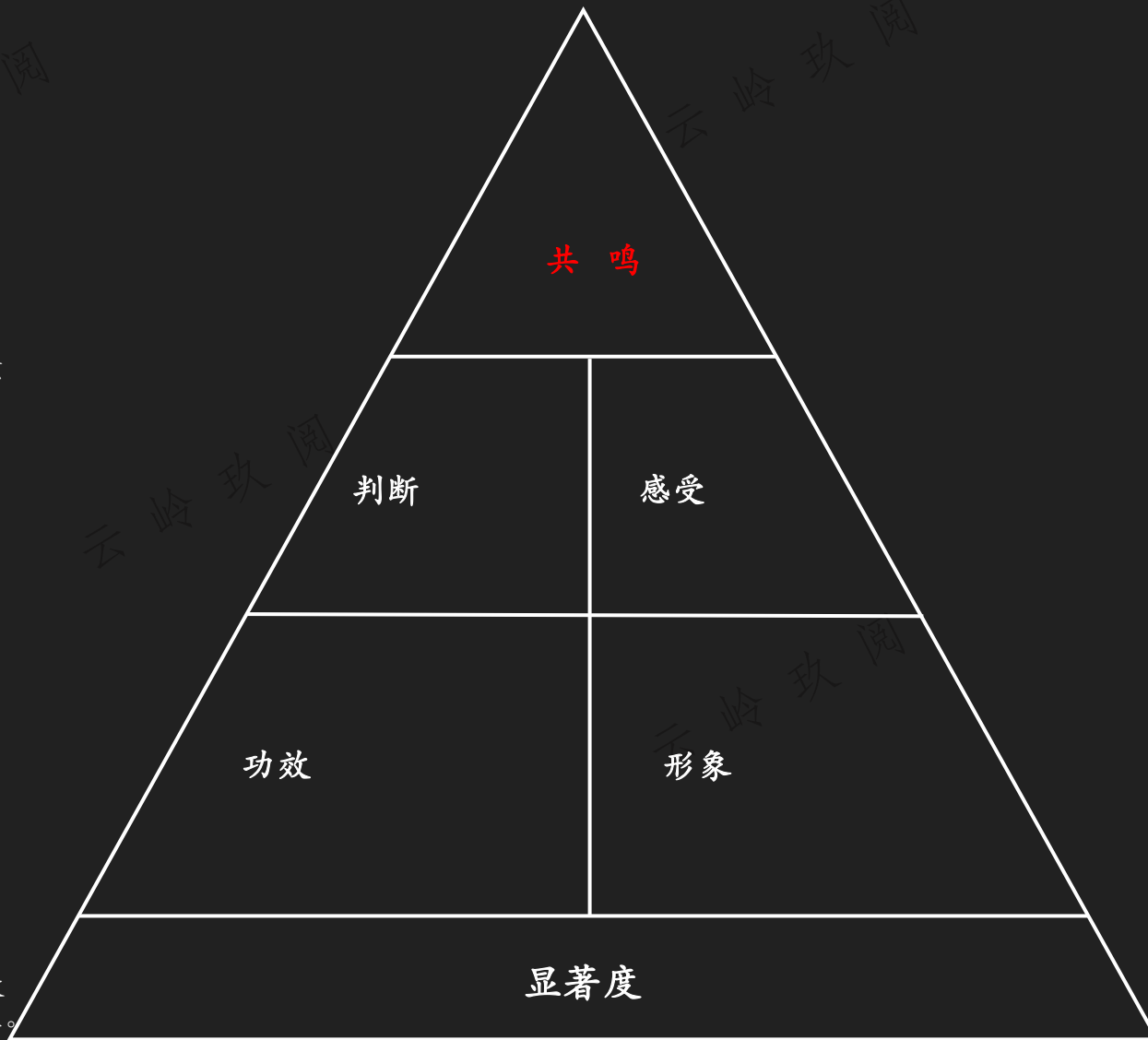
- 我真的喜爱该品牌。
- 如果该品牌消失的话，我真的会想念它。
- 该品牌对我来说具有特别的意义。
- 该品牌对我而言不仅仅是一个产品。

社区归属感

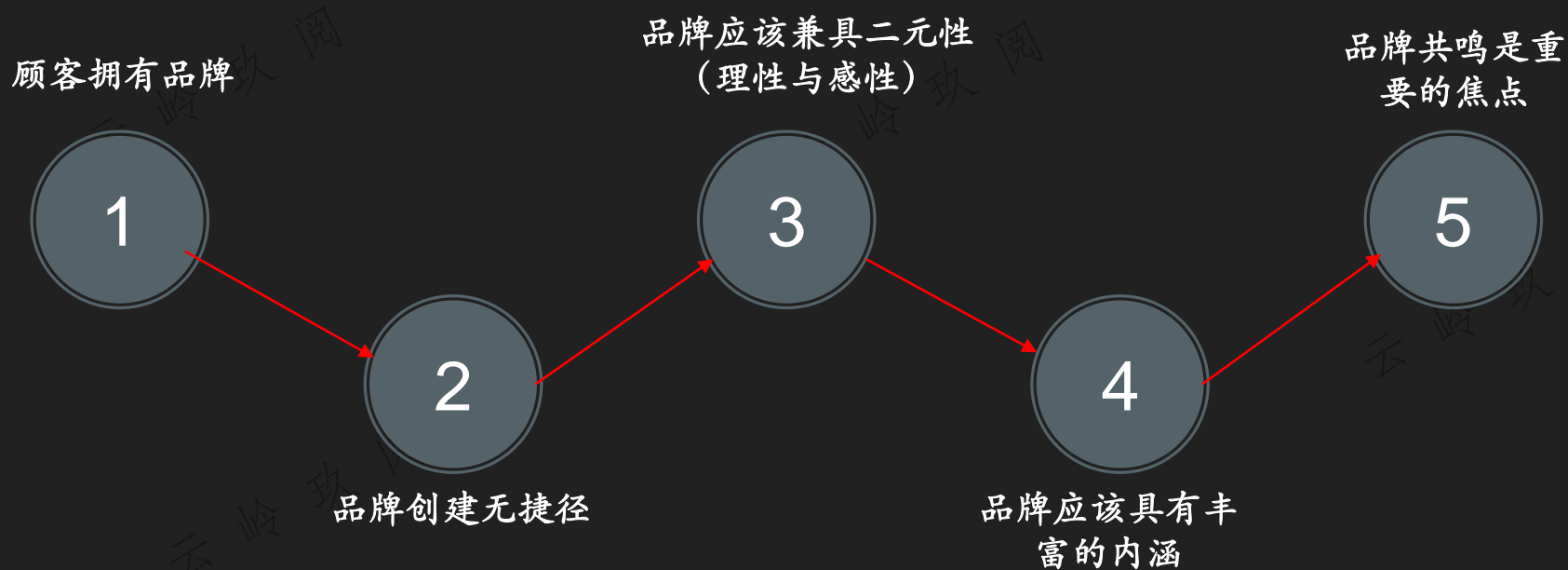
- 我真的认同使用该品牌的人。
- 我几乎感到和该品牌的其他使用者属于同一个俱乐部。
- 该品牌被像我这样的人使用。
- 我感觉和该品牌的其他使用者之间具有很深的联系。

主动介入

- 我真的愿意与其他人谈论该品牌。
- 我总是喜欢了解该品牌的更多信息。
- 我对贴上该品牌名称的商品抱有兴趣。
- 让他人知道我使用该品牌会让我感到自豪。
- 我喜欢浏览该品牌的网站。
- 与其他人相比，我会随时关注该品牌的新闻动态。
- 必须注意的是，品牌金字塔底层的核心理念——品牌显著度、功效和形象——对于产品和服务来说，常比其他品牌价值更具异质性和独特性。



品牌创建5原则



品牌价值链

- 品牌价值链(brand value chain)是一种评价哪些营销活动创造品牌价值，以及评价品牌资产的来源和结果的结构化方法。是更好地理解营销投入的投资回报率的工具。
- 品牌价值链认识到组织中有许多人能够潜在地影响品牌资产，并且必须认识到与此相关的品牌效应。品牌价值链可以为品牌经理、首席营销官、总经理和首席执行官提供支持的信息。

品牌价值链基本假设

假设1

与品牌共鸣模型相一致，它假设品牌价值最终源于客户。

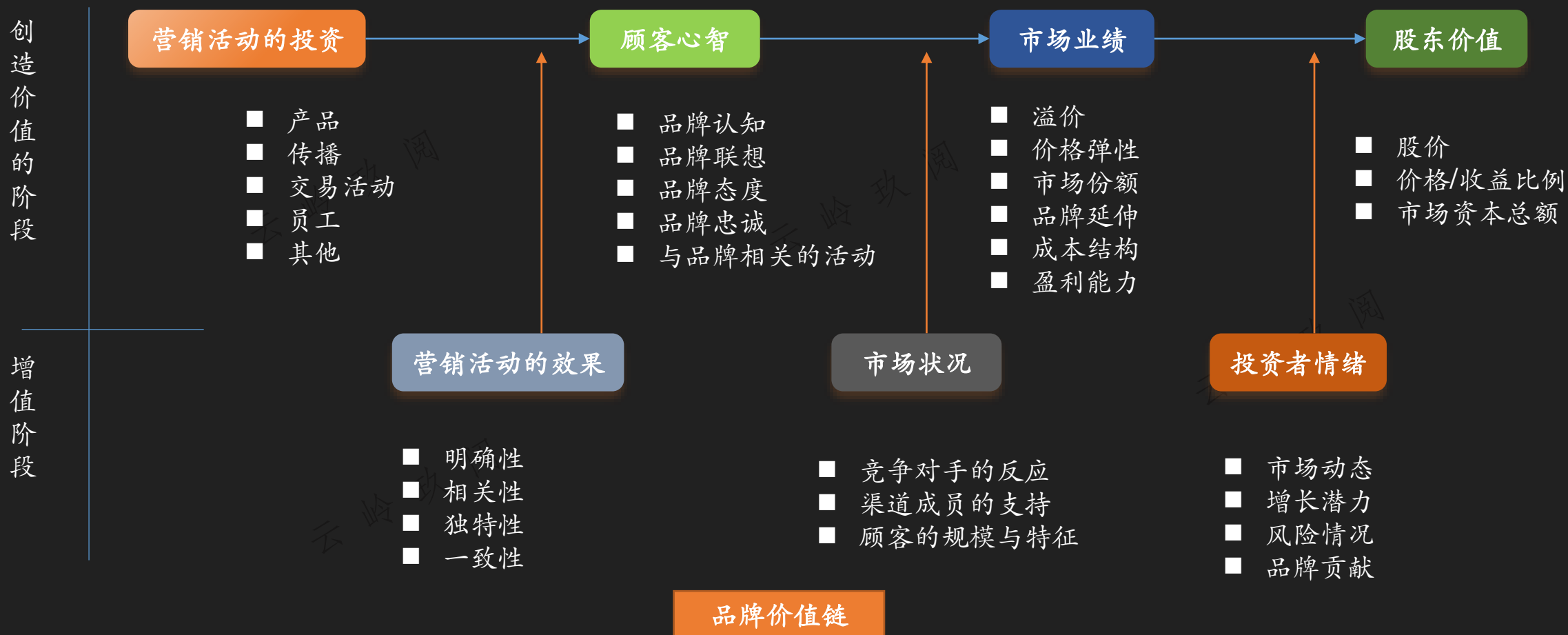


假设2

- 品牌价值创造过程始于公司投资于某一项针对实际或潜在客户的营销方案（阶段1）。
- 然后，相关的营销方案会影响顾客心智即顾客对品牌的所知所感就像品牌共鸣模型所反映的一样（阶段2）。
- 大量顾客所形成的心智会在市场形成品牌业绩，也就是有多少顾客，在何时购买，以及为品牌所支付的价格是多少，等等（阶段3）。
- 最后，投资团体注意到该市场业绩，以及其他一些置换成本、并购价格等因素，然后达成股东总体价值评估，并专门评估品牌价值（阶段4）。

品牌价值链模型

品牌价值链存在项目增值阶段、顾客增值阶段、市场增值阶段等三个阶段。



营销项目投资

- 品牌价值创造始于公司所采取的营销活动。凡是能够对品牌价值发展作出贡献的任何营销项目投资，不管是有意的还是无意的，都属于第一个价值阶段。

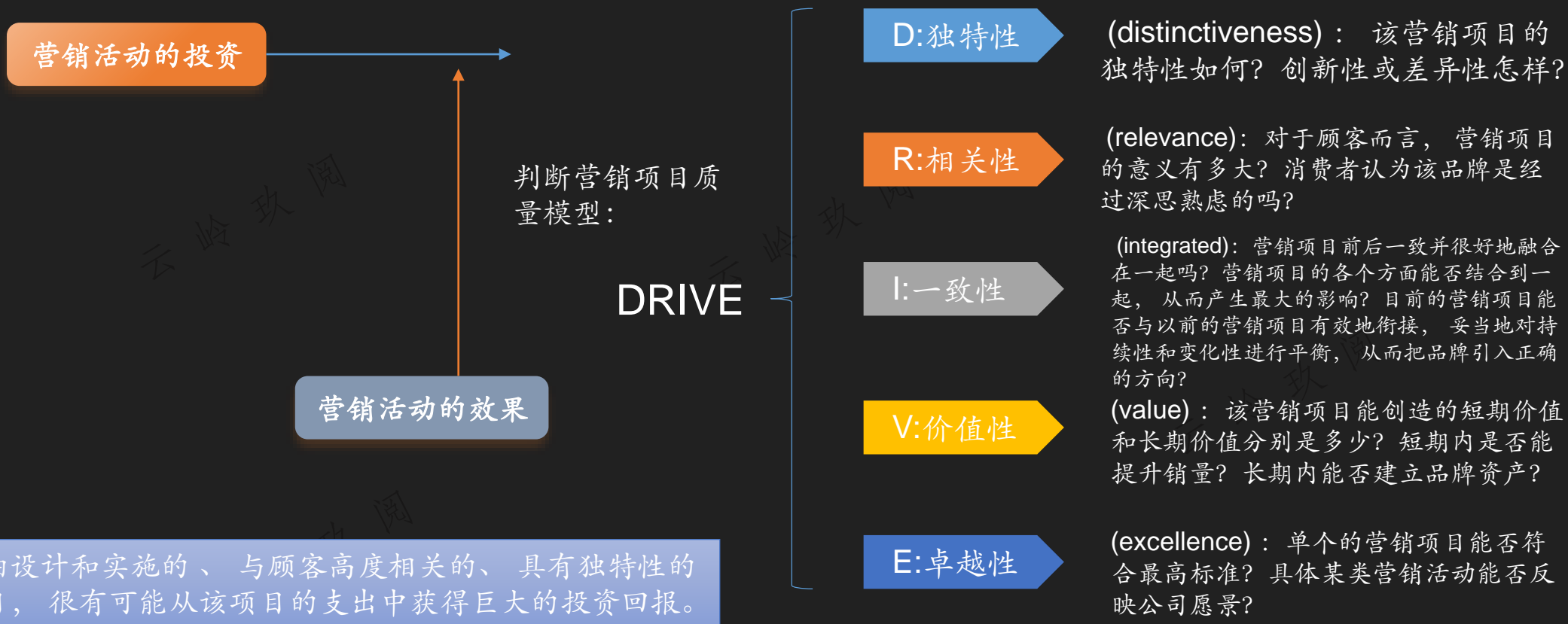
营销活动的投资

- 产品研发与设计
- 商业或中间商支持性活动
- 营销传播（包括广告、促销、赞助、直接和互动营销 人员推销、公共关系等）
- 交易活动
- 员工培训
- 其他

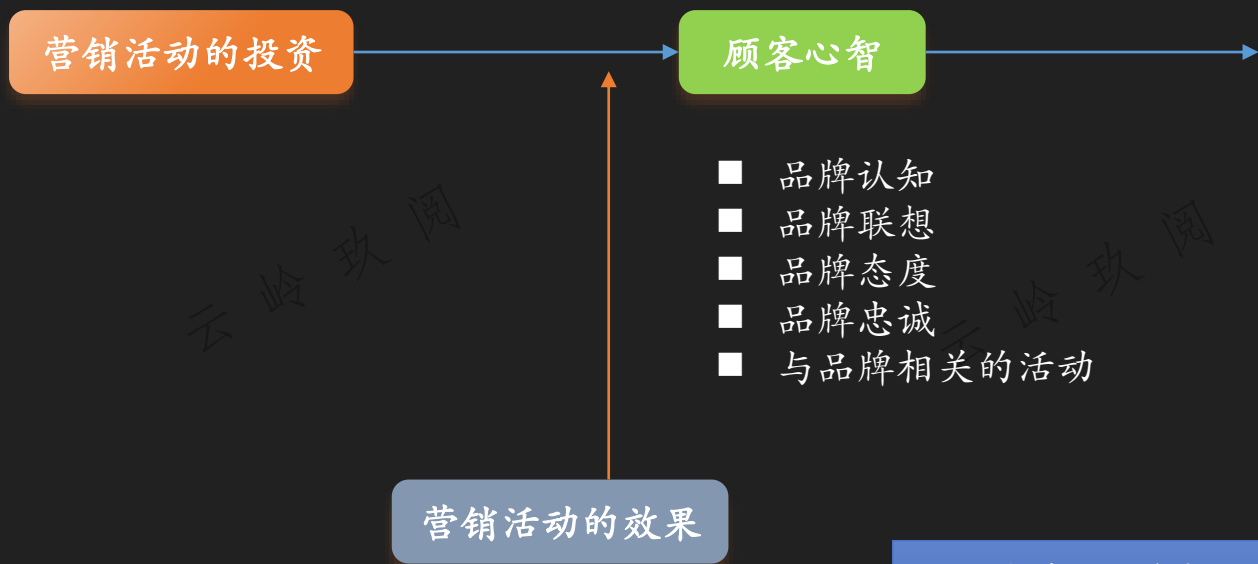
大量的投资并不能保证品牌价值创造的成功。营销项目投资能够沿着价值链进一步转移或是增值的能力，取决于经由项目增值过程的营销项目及其定性方面。

项目增值过程

- 营销项目影响顾客心智的能力，取决于该项目投资的质量。



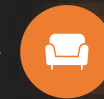
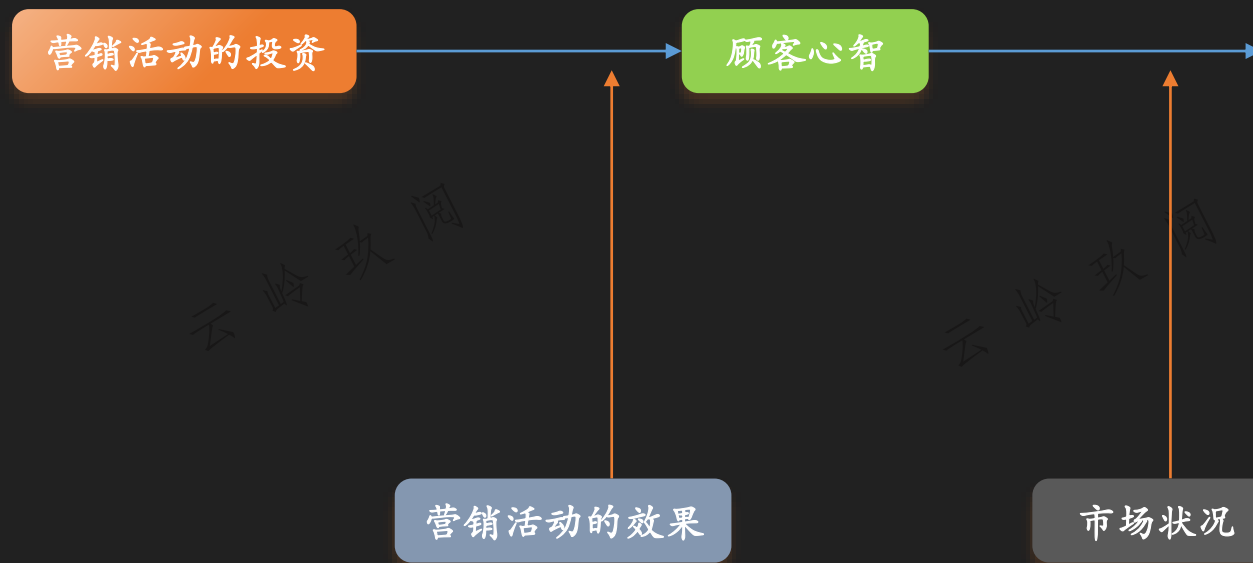
□ 营销方案的实施使顾客出现了哪些变化？这些变化是如何在顾客的心智中体现出来的？



当顾客有：（1）深刻的、宽泛的品牌认知；（2）强有力的、偏好的、独特的品牌联想；（3）积极的品牌态度；（4）强烈的品牌依附和忠诚；（5）高水平的品牌活动时，品牌价值就产生了。
就创建品牌资产和品牌价值而言，形成适当的顾客心智是十分关键的。

市场环境乘数

- 顾客心智创造价值的能力，取决于我们称之为市场环境乘数的外部因素。除了消费者个体，顾客心智价值影响市场业绩的程度，还取决于以下三个因素：



竞争优势

竞争对手品牌的营销投资有效性如何？



渠道和其他中间商的支持

各种营销伙伴所推行的品牌强化和推销努力的程度如何？

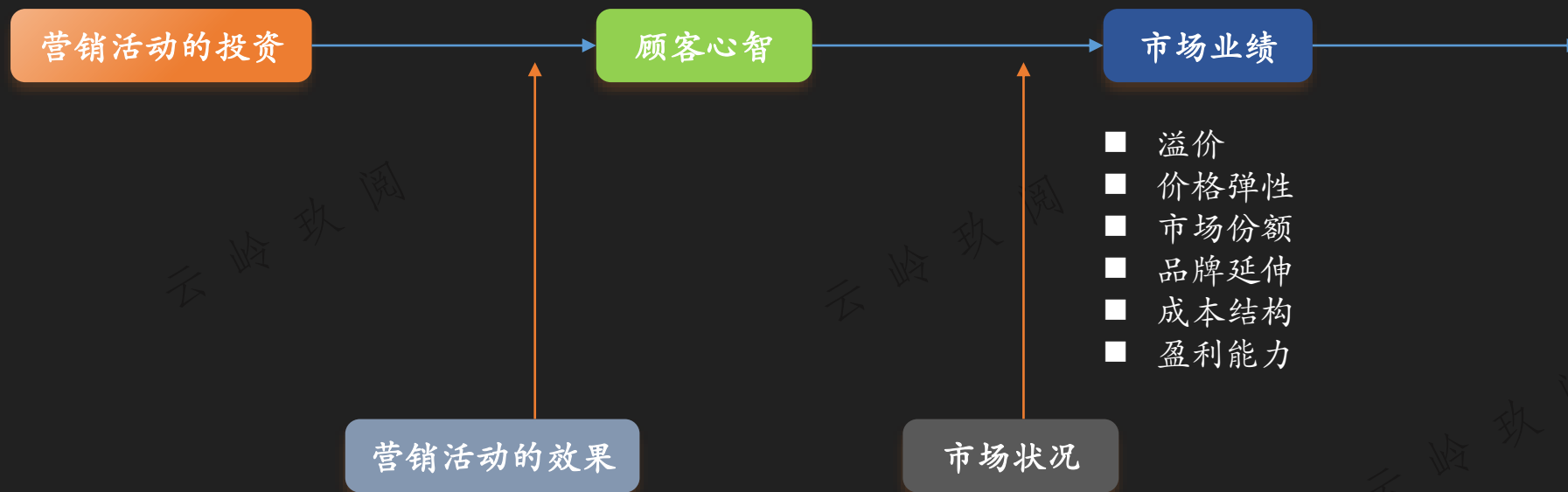


顾客的规模和情况

有多少顾客、什么类型的顾客被品牌吸引？其盈利性如何？

当竞争对手没能形成明显的威胁，当销售渠道成员和其他中间商提供了强有力的支持，当一定数量的可盈利顾客被这个品牌吸引时，顾客心智所创造的价值将会转化成为良好的市场业绩。品牌所面临的竞争环境会对它的命运产生深刻影响。

□ 顾客的心智以六种主要方式和市场相互作用



顾客的心智以六种主要方式和市场相互作用。前两个与溢价、价格弹性有关。消费者愿意为品牌额外支付多少？当价格上涨或下降时，这种品牌的产品需求会减少或增加多少？第三个维度是市场份额，用以评估驱动这种品牌销售量的营销项目成功与否。总的来说，这三个维度决定了该品牌的直接收入。品牌价值会由于更高的市场份额、更大的溢价，以及对价格下降更富有弹性和对价格上升更缺乏弹性而得以创造。第四个业绩表现是品牌延伸，是指品牌成功支持品类延伸或新产品进入相关品类。该维度衡量了品牌增加收益的能力。第五个维度是成本结构，或者更准确地说，是由于品牌成功占据顾客心智而减少的营销费用。当顾客对一个品牌已经具有积极的评价和丰富的知识时，在同一个营销费用水平下的任何营销方案都将更加有效；或者说，由于广告更容易记住、销售效率高等原因，获得相同的效果只需要更低的成本。当把这五个维度综合起来考虑时，就产生了品牌的盈利性，即第六个维度。

投资者情绪乘数

- 根据股票市场的评估，在这个阶段所创造的达到最后一个阶段品牌价值的能力，取决于外部的一些因素，这一次是投资者情绪乘数。金融财务分析专家和投资者在进行品牌评估和投资决策时要考虑许多因素

■ 市场动态

从整体上讲，金融市场的动态性指标有哪些(例如，利率、投资者的情绪、资金的供给)?

■ 增长潜力

品牌及其所处行业的增长潜力和前景如何?例如，构成公司经济社会、政治和法律环境的有利因素有何帮助作用?不利的外部因素有何阻碍作用?

■ 风险情况

品牌面临的风险是什么?对于那些推动和约束因素来说，品牌受到攻击状况如何?

■ 品牌贡献

品牌对公司的品牌组合有多重要?

市场业绩

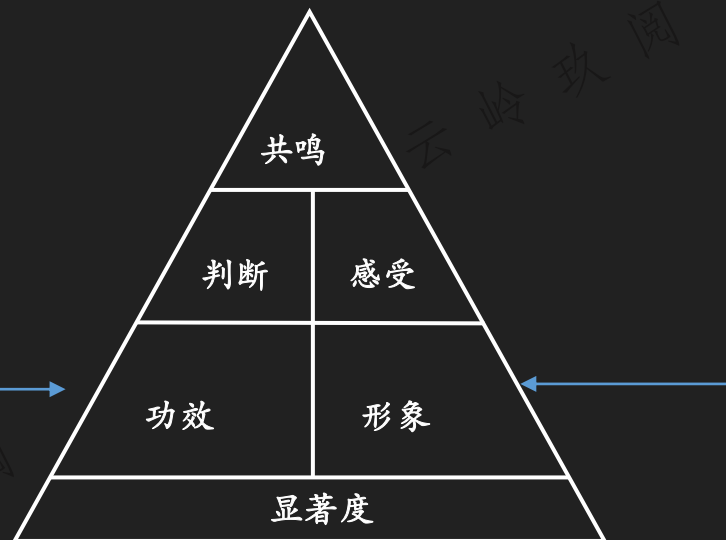
投资者情绪

- 市场动态
- 增长潜力
- 风险情况
- 品牌贡献

3. 品牌价值链模型



2. 品牌共鸣模型



1. 品牌定位模型



品牌营销活动：设计与执行





目录

CONTENTS

第3部分

品牌营销活动：设计与执行

04

选择品牌元素创建品牌资产

05

设计营销方案创建品牌资产

06

整合营销传播创建品牌资产

07

利用次级品牌杠杆创建品牌资产

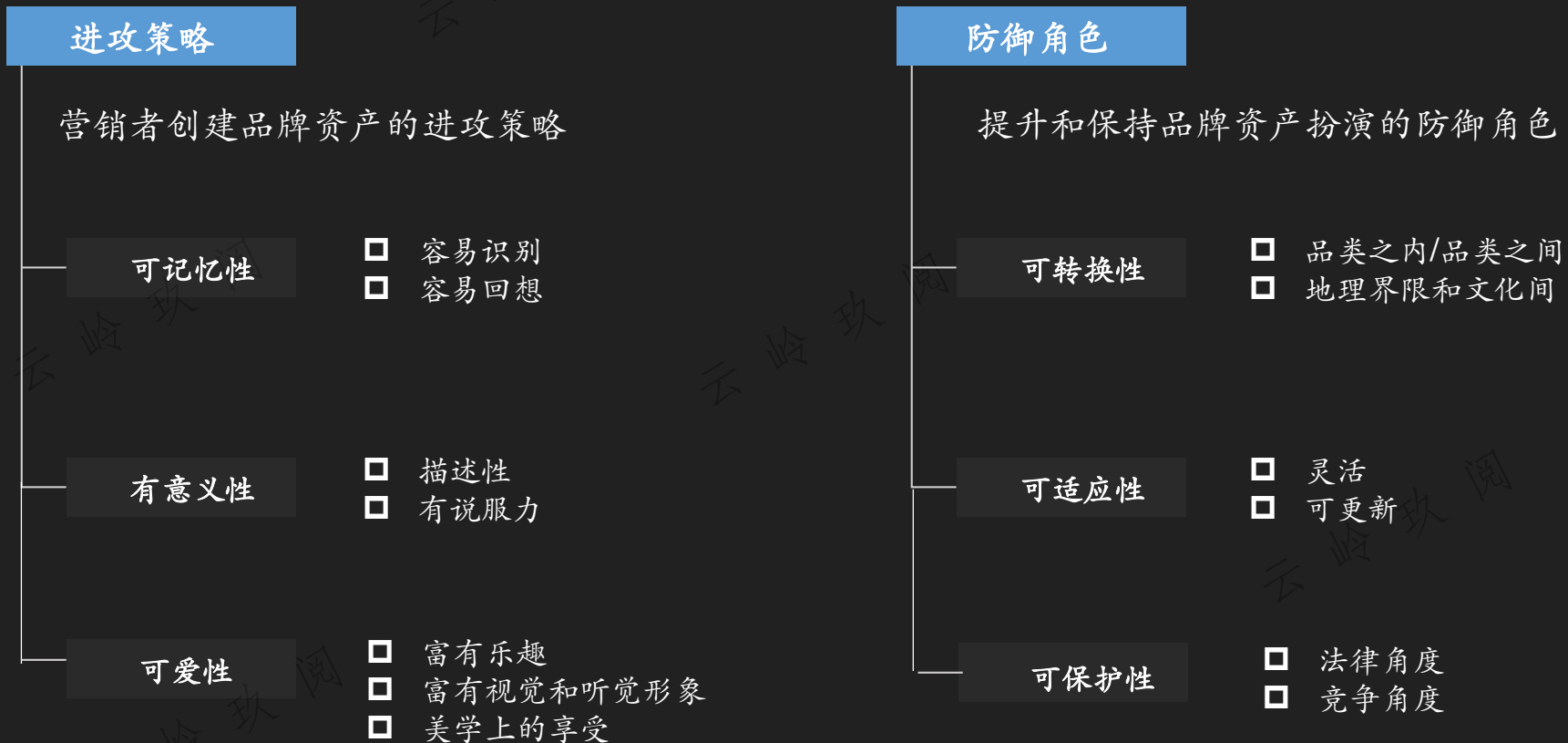
+

04

CONTENTS 选择品牌元素



品牌元素选择的标准





可记忆性

- 创建品牌资产的一个必要条件是取得高度品牌认知。品牌元素有助于取得高度品牌认知，这是因为品牌元素本身具有可记忆、引起注意的特性，因此在购买和消费场合中容易被回忆或者识别出来。

阿里巴巴

全世界家喻户晓



例如，有一家公司给它的丙烷气罐起名为“蓝色犀牛”，并配以独特的黄色火焰和蓝色吉祥符的图案，很容易在消费者心中留下印象。

有意义性

- 品牌元素可以涵盖各种意义，包括描述性的或是说服性的等。
- 衡量品牌元素包含内容的好坏有两个重要标准：

品类特征

关于产品或服务功能的一般信息。从描述性意义的角度讲，品牌元素在多大程度上反映了品类、需求或利益的一些信息？消费者在多大程度上能够根据某一品牌元素正确分辨相关的品类？品牌元素在品类中是否可信？

是品牌认知度和显著度的重要决定因素。

品牌利益

有关品牌属性和品牌利益的具体信息。从说服性意义的角度讲，品牌元素在多大程度上显示了该品牌可能是某类产品的信息（如其主要的差异点属性或利益）？它是否传递了产品功效或用户种类的某些信息？

是品牌形象和品牌定位的关键决定因素

可转换性

□ 可转换性测量的是品牌元素能在多大程度上增加新产品或新市场的品牌资产，主要包括以下几个方面：

01 品牌元素对产品线和品类延伸能起多大作用？

一般来说，品牌名称越宽泛，越容易进行品类间的转换。比如，Amazon（亚马孙）本义是南美洲的一条河流，所以，它可以应用于许多产品大类，如果Amazon选择其名字介绍其最初的产品线，Books "R" Us明显就不具备这种灵活性。

02 可转换性是指品牌元素能够在多大程度上增加区域间和细分市场间的品牌资产。

这在很大程度上取决于品牌元素的文化内涵及语义效果。例如，不具有内在含义的合成词名称（如埃克森）的主要好处在于，它们能够被很好地翻译成其他语言。



可适应性与可保护性

□ 品牌元素越具有适应性和灵活性，它基于消费者价值观和理念变化的更新也就越容易。



营销人员应当：

1. 选择可在国际范围内受保护的 brand 元素
2. 向合适的法律机构正式登记注册
3. 积极防止商标遭受其他未授权的竞争侵害
4. 要尽可能地降低竞争者仿制自己 brand 元素的可能性。



品牌元素的选择战术

- 理想的品牌元素应当是什么样的呢？品牌名称也许是所有品牌元素中最核心的内容。
- 最理想的品牌名称应该做到方便记忆、高度暗示产品等级及特殊利益、富有趣味、富于创造性、易于转换品类和区域、含义经久不衰，并且在法律和竞争上都能获得强有力的保护。

品牌名称

品牌认知

简明朴实易于读写、亲切熟悉而富有含义、与众不同且独一无二

品牌联想

消费者从中获取的明确和隐含的意义极为关键。特别是，品牌名称可以用来强化产品定位方面的重要属性或利益。

域名

URL(统一资源定位器)是用来确定互联网上的网页地址的，通常称为域名。

公司可以控告URL的当前所有者侵权，或者从其手中购买此名称，或者事先把所有能想到的品牌名称的变异形式都作为域名进行注册。

标识与符号

在创建品牌资产，尤其在建立品牌认知方面起着关键作用。

标识范围广泛，包括从公司名称或者商标（即文字标识）到与文字标识、公司名称或公司活动毫不相干的极其抽象的标识

品牌形象代表

形象代表是品牌符号的一个特殊类型，往往取材于人类本身或现实生活。形象代表通常通过广告推出，并且在广告和包装设计中起着非常重要的作用。与其他品牌元素一样，形象代表有许多不同的形式，可以是某种动画人物

品牌口号

品牌口号是用来传递有关品牌的描述性或说服力信息的短语。

品牌口号是品牌宣传的有力方式，因为它与品牌名称一样，能迅速有效地建立起品牌资产。

包装

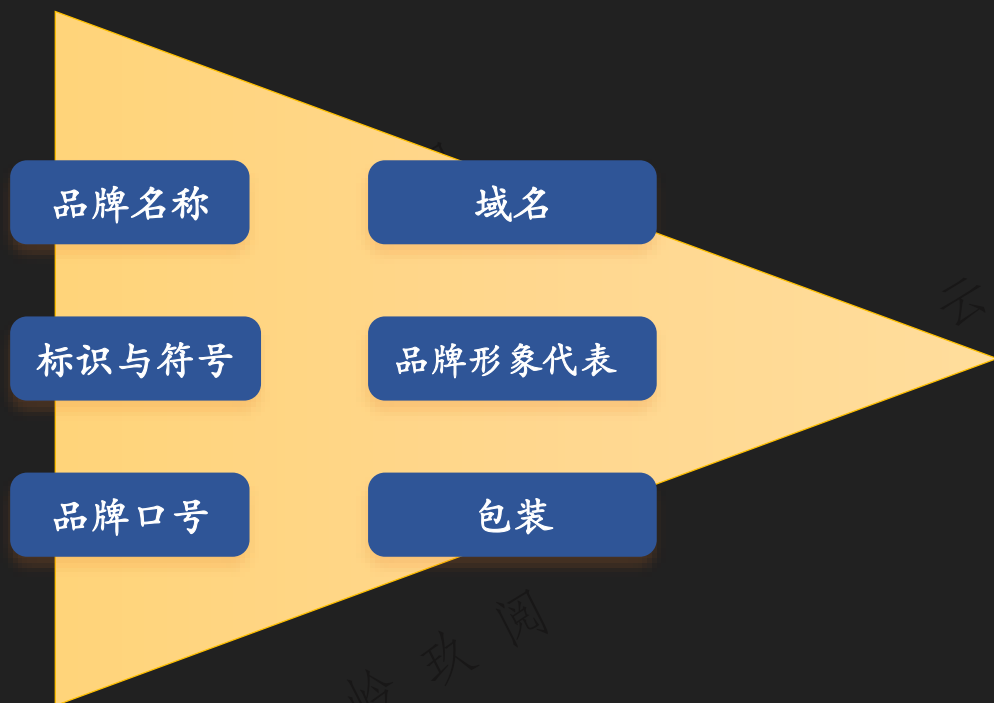
从公司和消费者两个角度看，包装必须达到以下几个目标：

识别品牌、传递描述性和说服力信息、方便产品的运输和保护、便于储存、有助于产品消费



整合所有品牌元素

- 每个品牌元素对创建品牌资产来说都至关重要，因此，营销者需要“组合和匹配”，这些要素，使品牌资产最大化。



- 全套品牌元素构成了**品牌识别**，所有品牌元素都对品牌认知和品牌形象起着重要作用。
- 品牌识别的聚合性取决于品牌元素之间一致性的程度。在理想的情况下，品牌元素应能互相支持，且能方便地应用到品牌及营销方案的其他方面。



05

CONTENTS 设计营销方案

营销活动是公司创建品牌资产的主要途径。
创建品牌的产品策略、定价策略、渠道策略
和传播策略必须综合运用。



营销环境新变化

- 近年来，面对外部市场环境中大量“新经济”的变化，公司营销计划背后的战略和策略都改变了许多，这些新的变化主要包括：

- 技术快速进步
- 顾客授权增大；
- 传统媒体碎化；
- 互动和移动营销增加；
- 渠道变化和非媒介性；
- 产业聚集和竞争加剧；
- 发展中市场的全球化和增长；
- 环境、社区和社会关注不断强化；
- 经济衰退严重。

新经济的新能力

消费者

拥有更多的消费者权力。

能购买更多种类的商品和服务。

可以获得更多的实用信息。

在订单处理方面能更方便地与商家互动。

能和其他消费者交流并彼此交换对产品和服务的看法。

公司

拥有功能更强大的信息发布新渠道和更广泛的分销渠道对公司及产品进行营销。

能够收集更全面、更丰富的有关市场、顾客、上游商家及竞争者的信息。

能够与客户和上游商家进行双向沟通，从而进行高效率交易。

能够通过电子邮件向顾客和授权的上游商家寄发广告、优惠券及促销信息。

能够为单个客户定制产品和服务。

能够持续改进采购、招聘、培训及内外沟通职能。



营销新环境的应对策略

- 21世纪新的营销环境，使营销者从根本上改变了营销方案。尤其是整合和个性化已逐渐成为创建、维持强势品牌的关键因素，公司只能更多地聚焦并使用对目标顾客具有个性化意义的营销活动方式。

01 整合营销



02 产品策略



03 定价策略



04 渠道策略



整合营销策略

- 在市场中创建品牌资产，需要有创新性和原创性的思想，并创建新的营销方案，以突破和避开市场中联结顾客的障碍和噪音。营销者也在不断增加创建品牌资产的非传统性方式。
- 创新最终不能牺牲创建品牌的目标，营销者必须将营销计划巧妙地汇集起来，全面地为顾客提供方案和体验，从而创建认知、促进需求并培育忠诚。



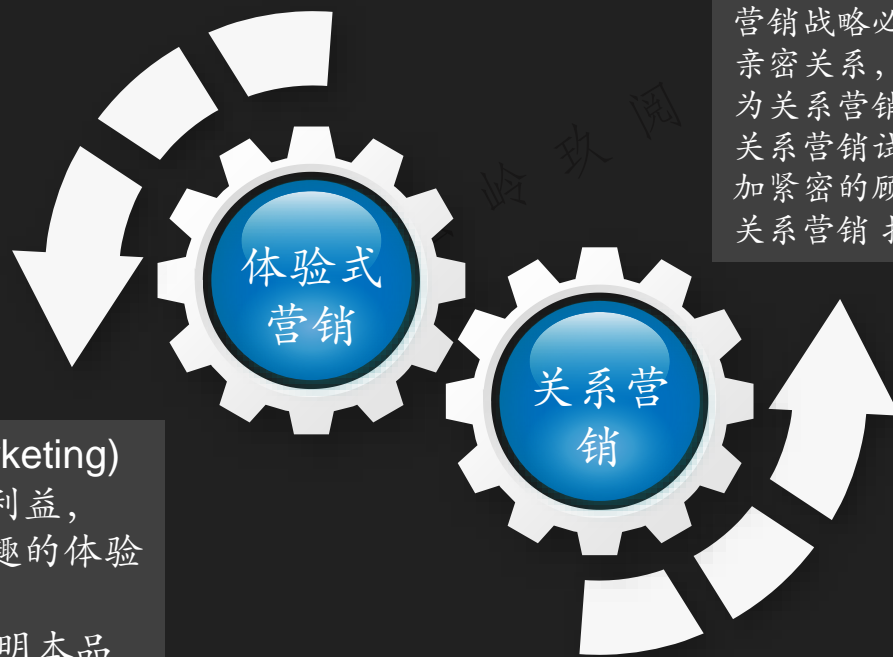
接触 (contact) 定义为顾客与品牌、品类或该产品（服务）市场相关的信息经历。一个人可以通过多种方式接触品牌。

- 接触品牌的方式有：朋友和邻居的意见，包装、报纸、杂志和电视信息，以及产品在商场货架上的摆放方式等。
- 接触并不会随着购买成交而停止，接触还包括朋友、亲戚以及上级对某人使用某产品的议论。
- 接触还包括顾客所接受的服务形式，甚至公司致函解决问题的方式。
- 所有这些都是顾客与品牌的接触。这些通过长期积累而形成的信息碎片、经历以及关系等，都会影响顾客、品牌和营销者之间的潜在关系。

个性化营销

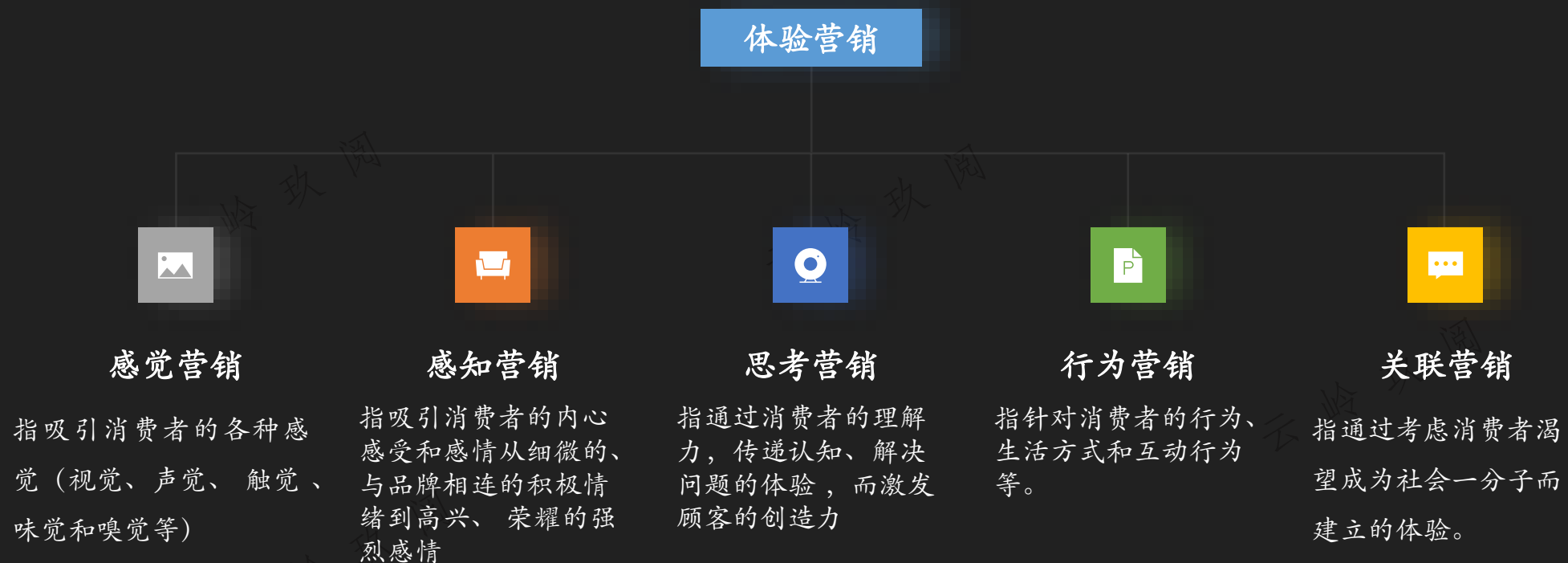
- 互联网的快速发展以及大众媒体的不断碎化，使个性化营销需求成为广受关注的焦点。有专家认为是现代经济赋予了个体消费者权力。
- 为了适应持续增长的个性化需求，营销者吸收了一些新概念，比如，体验式营销和关系营销。

体验式营销(experiential marketing)中不仅要突出产品的特性和利益，而且要将产品与某种独特有趣的体验联系起来。
关键不是卖出商品，而是说明本品牌如何使客户的生活更加精彩。



营销战略必须超越实际的产品或服务，从而建立与顾客间的亲密关系，并将品牌共鸣最大化。这种更宽泛的活动有时称为关系营销(relationship marketing)。
关系营销试图提供更全面、个性化的品牌体验，从而建立更加紧密的顾客关系。
关系营销拓展了建立品牌营销方案的深度和广度。

□ 广义的体验营销是指以顾客为中心的营销活动，在不同的接触点建立与顾客之间的感情联结。



关系营销

□ 关系营销，可以从三个角度进行理解。

大规模定制

根据客户确切期望的规格制造产品，同时，数字技术的出现使得公司能以前所未有的规模提供定制产品

一对一营销

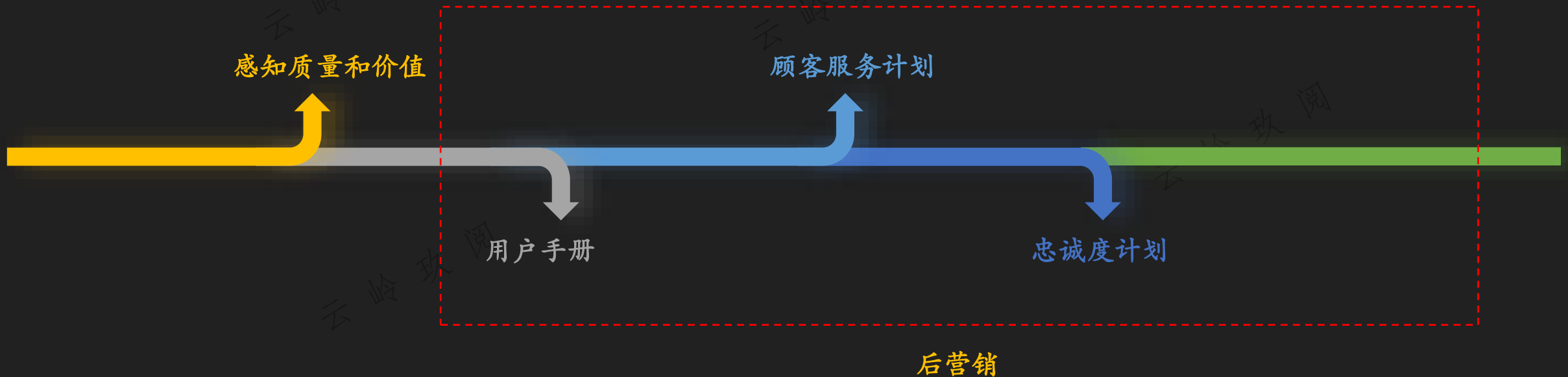
消费者通过提供信息给营销者增加产品价值；营销者反过来通过为消费者提供体验增加产品价值。

许可营销

在得到消费者的许可后才对其进行的营销活动。许可营销是公司消除混乱并建立顾客忠诚的又一工具。

产品策略

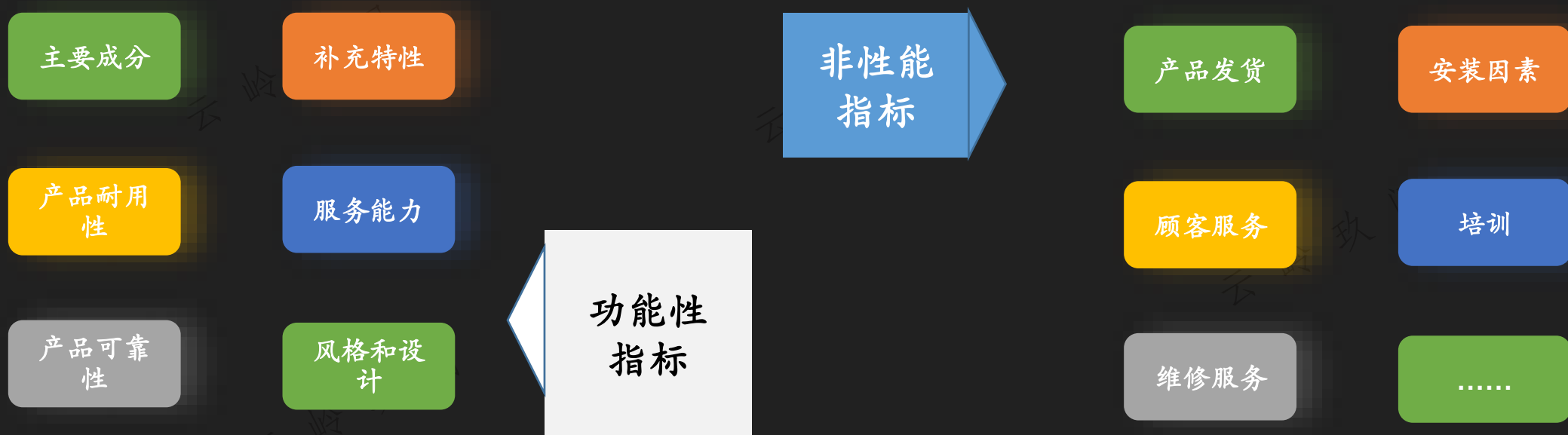
- 产品是品牌资产的核心。设计并且提供能完全满足消费者需求的产品或者服务，是成功营销的前提。要想建立品牌忠诚，对产品的使用体验至少要达到消费者的预期，最好是能够超过预期。
- 产品策略即把有形和无形的优点融入产品及相应的营销行动中去，而这些优点正是符合消费者心意的，也是公司可以做到的。
- 在考虑消费者如何形成产品质量和产品价值判断之后，则要关注营销者如何超越实际产品，以在产品使用过程中及使用之后提高产品的体验价值和增值价值。



感知质量和价值

- 感知质量(perceived quality)的定义为：消费者对一件产品或服务的总体质量或其优越性的感知，这种感知与其相关选择和想达到的目的有关。

顾客评价产品质量方法



- 产品战略应该聚焦于购买和消费环节，以获得良好的品牌形象。许多营销活动设计的初衷，就在于找到鼓励消费者试用和重复购买的方式。然而，也许最强有力的、最可能受欢迎的品牌联想来自真实的产品体验。
- 遗憾的是，营销者没有把足够的注意力放在寻找让消费者真正感受到产品的优点和潜在价值的途径上。作为对这种忽略的回应，现在营销中出现一种明显的趋势。那就是后营销(after marketing)概念的逐渐兴起。

后营销

后营销，就是指在顾客购买之后出现的营销活动。在加深消费体验、创建品牌资产方面，经过创新设计、完整测试、仔细生产和有效沟通的产品（通过大规模定制或者其他途径）无疑是最重要的。然而，还存在其他一些手段可以用来加深消费体验。

用户手册

清晰详尽地描述产品或服务能为消费者做些什么，以及消费者怎样才能实现产品的优点。

顾客服务计划

与消费者建立更紧密的联系；销售互补性产品，以使原核心产品构成体系，或者通过这种方式强化原核心产品的价值。

忠诚度计划

了解目标群体，探查需求，让客户参与

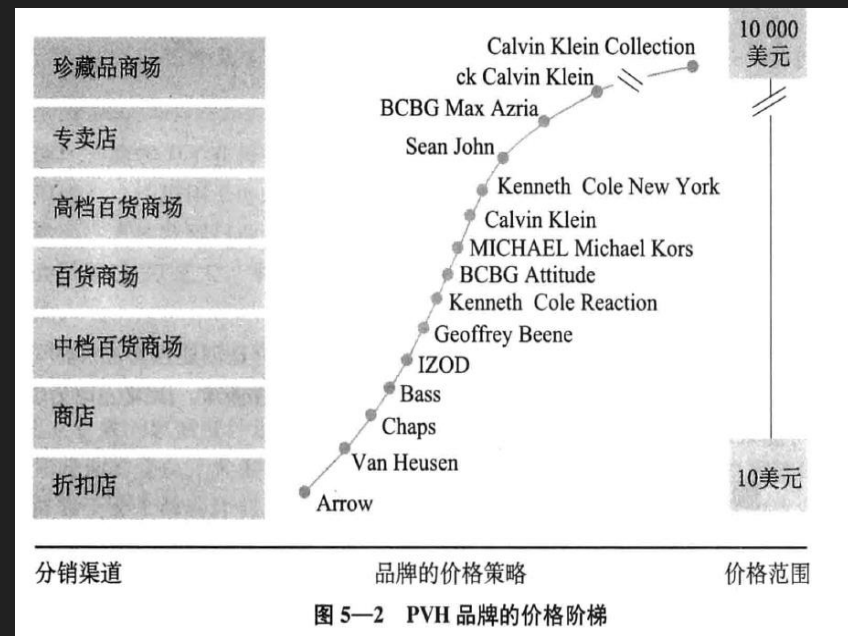
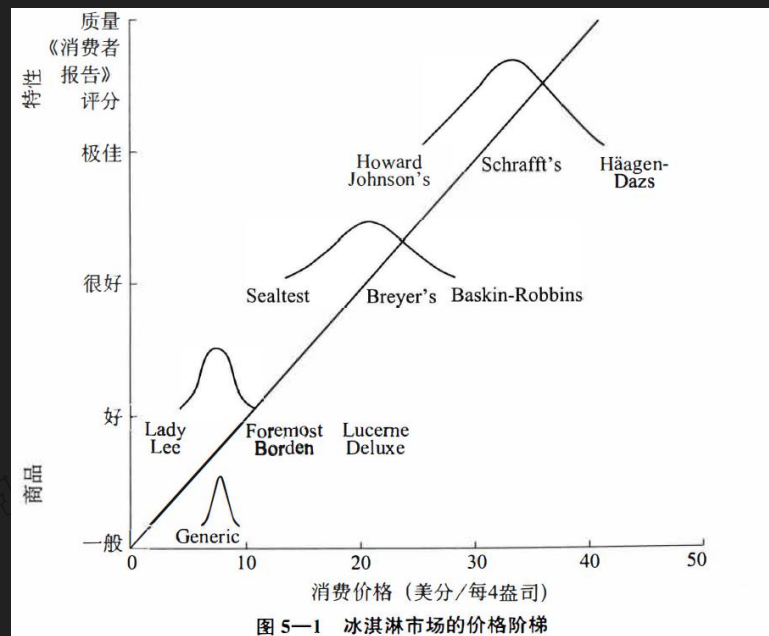


- 在创建品牌资产过程中，消费者对产品的真实体验和后营销活动很重要。
- 那些成功建立基于顾客的品牌资产的营销者都采取了必要的措施，以确保充分理解他们的客户，并在售前、售中、售后向客户提供优质的价值。

定价策略

- 价格是传统营销组合中产生收入的因素，溢价是创建强势品牌的首要益处。
- 定价策略可以左右消费者对品牌价格进行分类的行为（如低价、中等价格、高价），以及公司或消费者对该价格灵活性的看法（例如，认为它经常或不经常打折）。
- 消费者常常根据品类中的价格阶梯来评价品牌。

- 如图所示，在这个市场上，价格与质量之间存在一定的关系。图中还显示了任何一个价格阶梯都有一段可以接受的价格，称为“**价格带**” (price bands)。
- 这些“价格带”向管理者展示了他们在一个特定价格阶梯中为品牌定价时的灵活度范围。
- 一些公司拥有多个品牌，可以在不同品类中更好地竞争。





定价策略：基于价值的定价策略

- 对于许多产品而言，消费者可能都会**以价格为基础来推断产品的质量**，并据此评估产品的感知价值。此时，成本不仅仅限于实际的货币价格，而也许包括在消费者在决策中所花时间、精力和心理介入的机会成本。
- 消费者对感知价值的联想，常常成为影响购买决策的重要因素。因此，许多营销者采取了基于价值的定价策略 (value-based pricing strategies)，即试图以适当的价格出售适当的产品，以更好地满足消费者的需求。
- 从树立品牌的角度看，营销者必须全面理解消费者对一个品牌的价格感知，以了解消费者对产品品质最和价值的判断，从而制定最佳价格。



价值定价(value pricing)旨在达到产品质量、成本和价格三者之间的巧妙结合，并能同时完全满足顾客需求和公司利润目标。

有效价值定位策略

有效的价值定价策略应当保持以下三个关键因素的适当平衡：

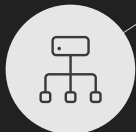
把三个部分以适当的方式整合起来创造价值至关重要。然而，要在定价上获得成功，传递价值只是必要条件，并非充要条件，因为消费者必须能在实际中了解并喜欢品牌价值。

产品设计和运送



沟通价值

产品成本



产品价格



- 有了精心设计和良好执行的营销计划，提高产品价值的方式可以有好多。
- 这并不意味着仅仅用低价出售“削减”版本的产品。
- 消费者如果能感觉到产品或者服务中的增值价值，他们就会愿意支付溢价。通过技巧性地推出新的或具有改进的高附加值产品来提高价格。将产品革新、改良与高档价位相匹配，以达到市场能够接受的一种平衡。

- 尽可能降低成本。要想达到成本目标，总是需要从生产效率、外部供应、材料替代（使用价格低一些、浪费少一些的材料）、产品重配料、流程改变（使用自动化或改善其他生产设备）等方面节约成本。
- 只有在顾客认为该产品真正具有价值时，他才愿意为此支付价格。你要经常这么问自己：顾客是不是愿意为此支付价格？
- 公司必须能够通过改善商业模式和成本结构来支持其定价计划。

- 准确地理解消费者感觉该品牌有多少价值，他们愿意在产品成本以上支付多少溢价。
- 现在有若干方法可以估算消费者的价值感知。最明了的方法可能就是从不同角度直接询问消费者对价格和价值的感知。
- 通过估算感知价值而建议的价格，通常作为确定真正市场价格的出发点，然后再根据成本和竞争的需要作出必要的调整。



定价策略：基于细分市场的定价策略

- 应当认识到不同的客户对价值的感知不同，因此他们能接受的价格也不同。价格细分和价格调整，主要是为适应不同的细分市场。

动态定价

根据不同的市场需求和对价值的不同感知而调整不同细分市场的价格。

每日低价

作为一项长期使用的价格折扣和价格促销策略，已经受到人们的日益重视。

为了创建品牌资产，营销者必须确定短期和长期内的定价和调价策略。这些决策越来越反映消费者对价值的感知。

价值定价要在产品设计、产品成本和产品价格方面寻求平衡。

从品牌资产的角度而言，消费者必须能根据从产品获得的利益，感觉到该品牌的价格适当和公平，并且和竞争性产品相比，消费者能觉得在其他方面具有相对优势。

每日低价是一种补充的定价法，它使主要产品长期、持续地保持每天以价值为基础的低价。

渠道策略

- 产品销售或分销的方式，可以对品牌资产和最终的销售成功产生深刻影响。营销渠道(marketing channels)可以定义为“产品或者服务从生产制造到消费者使用的过程中所涉及的一套相互依赖的组织”。
- 渠道策略包括对中间商（如批发商、分销商、代理商和零售商）的计划和管理。
- 成功的渠道策略是那些具有“完整购物体验”的策略，它整合了商场、网络、电话以及目录销售等形式。

直接渠道

通过个人关系，以信件、电话、电子手段、亲自拜访等方式把产品从公司出售给潜在的客户。

间接渠道

通过第三方中间人（如代理商、批发商或分销商、零售商或生意人）出售产品。

从顾客购买和消费行为的角度来看，有三个关键因素影响渠道选择，即信息、娱乐和体验。

- 消费者也许知晓某品牌，并且知道该品牌是什么及其独特之处在哪里。
- 消费者也许同时对该品牌的销售渠道方式饶有兴致，并促使消费和购买。
- 消费者也许能参与并体验渠道的活动。



间接渠道：推拉策略

- 针对间接渠道的推拉策略。



拉动策略

- 生产者如果把营销的努力聚焦于最终消费者，它采取的就是拉动策略(pull strategy)
- 其思路为：消费者用他们的购买力对零售商施加影响，从而在营销渠道上“拉动”产品。

推拉策略

虽然某些品牌往往强调一种策略胜过另一种策略——

- “推动策略”通常是结合较窄的分销渠道，
- 而“拉动策略”则使用更宽的分销渠道，
- 总的来说，最成功创建品牌的方案，常常是将“推动策略”和“拉动策略”巧妙地结合起来。

- 营销者也可以将自己的销售努力定位在渠道成员本身，给予直接的刺激，使他们乐意储存产品并出售给最终消费者。
- 这种方式称为推动策略(push strategy)，因为生产者试图在分销链上一步步地“推动”产品，使其最终到达消费者手中。



推动策略



间接渠道：渠道支持

- 渠道成员所提供的多种不同服务，能提高顾客购买和消费某品牌产品的价值。虽然公司越来越想由自己来提供某些服务，但是，与零售商建立“营销伙伴制”可能对保证渠道支持和所有这些服务的执行更重要。
- 在渠道支持中，生产者必须创造性地制定针对销售或任何其他渠道成员的商业营销计划。厂商应该考虑如何使渠道方案鼓励试用性购买，以及如何宣传、展示产品信息，从而建立品牌认知和品牌形象，并树立正面的品牌响应。

- 厂商需要做出许多努力，以保持和经销商合作愉快，并防止供应链断裂。零售商通常需要投入大量资金，以维持运转并支付员工薪水。为了对此作出补偿，厂商应该为经销商提供新产品或新品牌的独家经销权。如果产品直接面向消费者，公司应该固定价格。
- 对经销商进行产品知识方面的培训，帮助经销商建立高效的销售队伍。
- 公司有必要和经销商一道，共同进行有关决策，并意识到经销商的成功也会给公司带来利益。

“伙伴制战略”的两个重要组成部分是：零售细分行为和合作广告活动。

零售细分

零售商也是“顾客”。由于零售商的营销能力和需求并不相同，所以应当对零售商进行细分，甚至个别对待，这样才能给零售商提供必要的品牌支持。

合作广告

理想的状态是在厂商的品牌活动和经销商相应的合作广告活动之间取得协同效应。



06

CONTENTS

整合营销传播

营销传播 是公司就自己出售的品牌，直接或是间接告诉、说服并提醒消费者的手段。



整合营销传播的目的

- 虽然广告和其他传播方式在营销方案中可以扮演不同的角色，但所有营销传播战略都有一个重要目的，即有助于品牌资产的积累。
- 根据基于顾客的品牌资产模型，营销传播可以通过建立品牌认知，在消费者的头脑中产生强有力的、偏好的和独特的品牌联想，促使消费者对该品牌形成正面的判断或者感受，建立密切的顾客品牌关系和强烈的品牌共鸣，构成基于顾客的品牌资产。
- 此外，在形成理想的品牌知识结构方面，营销传播方案有助于产生顾客的差异化反应，形成基于顾客的品牌资产。
- 营销传播的灵活性在于它有若干种不同的方式可以积累品牌资产；同时，品牌资产能帮助营销者决定如何设计和执行不同的营销传播方案。

如何有选择地制定营销传播方案，以创建品牌资产？



媒体新环境得挑战

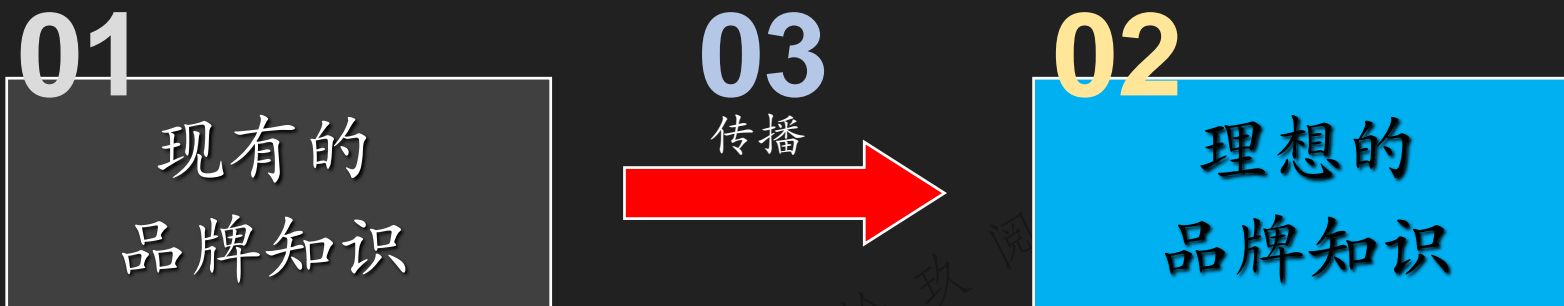
- 对于消费者而言，诸如电视、广播、杂志和报纸等传统广告媒体，正在由于试图吸引消费者的竞争加剧而逐渐失去掌控力。数字革命也为消费者了解品牌、与公司进行品牌对话提供了许多新的方式。
- 媒体环境中发生的这些变化，迫使营销者重新评估对顾客进行传播的最佳方式。





营销传播效果的简单测试方法

□ 判断广告创建品牌资产有效性的简单三部曲。



1. 你现有的品牌知识是什么？是否已经建立详细的心理地图？
2. 你理想的品牌知识是什么？是否已经确定最佳的共同点？差异点和品牌箴言？
3. 传播方式如何帮助客户实现从现有的品牌知识过渡到理想的品牌知识？是否已经阐明传播对品牌知识所产生的具体效果？



传播的信息处理模型

- 营销传播过程是如何影响顾客的，必须包括6个环节。
- 制定一个成功的营销传播方案，其难点在于六个步骤中的每一步都必须出现，如果有一个环节出现了问题，传播就是不成功的。

01.

展示

他必须看到或听到这个传播

02.

注意

他必须注意到这个传播

03.

理解

他必须理解传播的信息或意图

04.

反应

他必须对传播的信息作出积极反应

05.

意向

他必须打算根据传播的信息采取行动

06.

行动

他必须真正地采取行动

从信息处理模型中可以得出的结论是：要增加营销传播活动的成功率，市场人员必须增加每一步骤成功的可能性。



主要营销传播方案

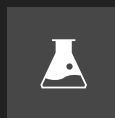
□ 未来主要有四种最佳的创建品牌的营销传播方案



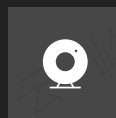
广告和促销



互动营销



事件营销和体验
营销



移动营销

□ 广告 (advertising) 的定义是：由发起人支付的对理念、商品或服务进行的各种形式的非针对个人的陈述或推销。



电视

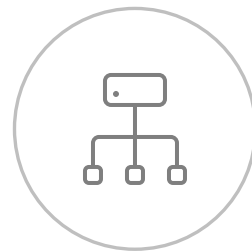
在设计和评估一项广告活动时，必须区分广告的信息或定位（即广告想要传递品牌的什么方面）与其创新策略（即广告如何表达品牌诉求）。



广播

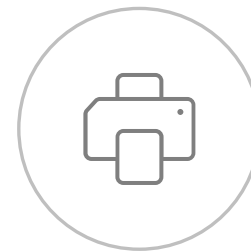


印刷品



直接反应

(邮件、电话等)



户外广告

广告牌、电影院、候机室、销售点、植入式广告等



设计有效广告活动的有关因素

正确定位以使品牌资产最大化

竞争参照框架
竞争的性质
目标市场
属性或利益的共同点
品类
竞争性
相关性
属性或利益的差异点
理想的
可传递的
差异化

确定最佳的创新策略，以传递预想的定位

信息方面(利益分析)

解决问题
演示
产品比较
证实(名人或普通消费者)

转型方面(形象塑造)

典型的或期待的使用情境
典型的或期待的产品用户
品牌个性和价值

激励方面(吸引人的技巧)

幽默
温暖
性别吸引
音乐
恐惧
特别效应



理想的广告活动

一个理想的广告活动必须保证：

- 在恰当的时间和恰当的地点，向恰当的消费者传递恰当的信息。
- 广告的创新策略是消费者注意并关注广告，但不能忽略广告打算传递的信息。
- 广告正确地反应了消费者对产品和品牌的理解水平。
- 广告按照合人心意的可传递的差异点和共同点给品牌正确地定位。
- 广告促使消费者考虑购买该品牌。
- 广告能创造强大的品牌联想，并在消费者考虑购买时发挥效用。

品牌放大器

- 补充上述四种广义的营销传播方式，是致力于通过口碑和公共关系传播吸引消费者和大众。尽管其功能各异，但尤其适合扩大其他营销活动的效果。
- 公共关系与宣传是指用来促进或保护公司形象及其产品的活动方案。

宣传(publicity)

是指新闻发布会、媒体采访、专题文章、新闻简报、照片、电影、录像带等所有非人际性的传播方式。

公共关系(public relations)

包括年度报告、筹资、团体参与、游说、特殊事件管理及公共事务等。

口碑传播

宣传和公共关系还有一个重要功能，那就是引发人们的口碑效应。

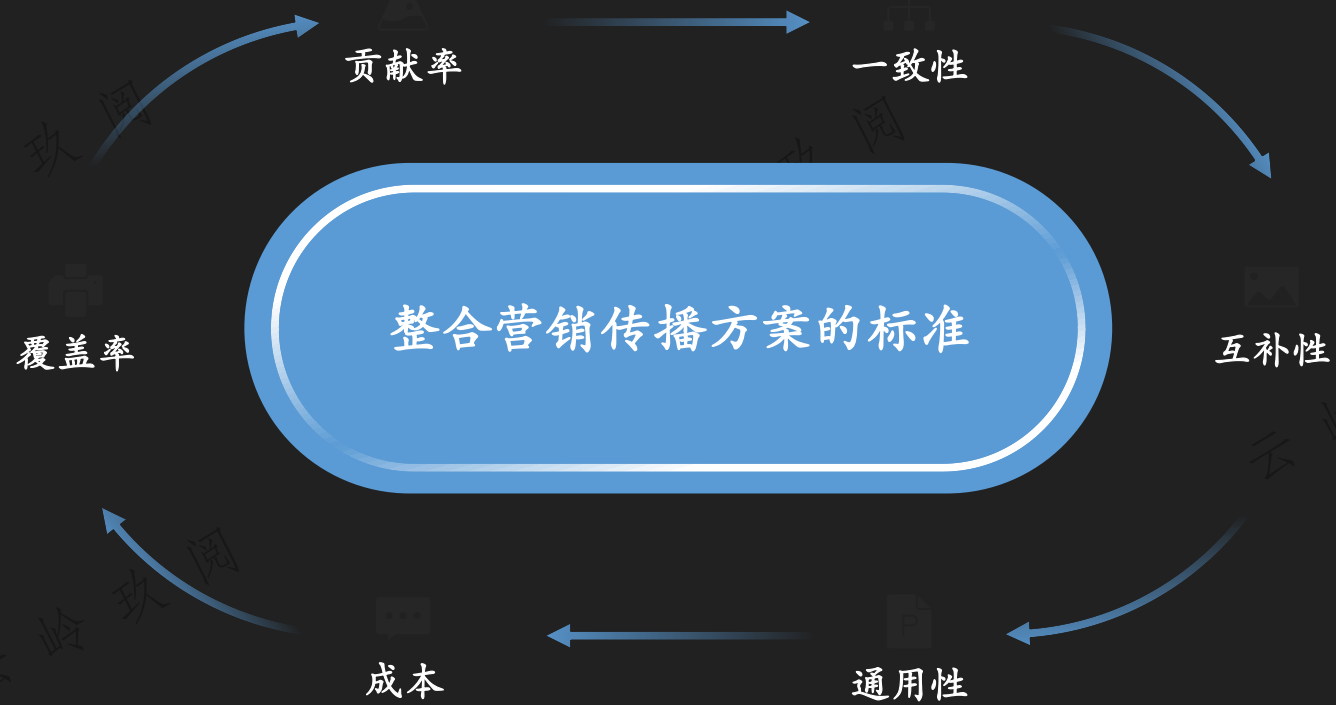
口碑是创建品牌的关键环节，因为消费者之间能相互分享对品牌的喜好、厌恶及体验。口碑的魅力在于其具有可信性和相关性。

诸多研究表明，产品信息最可靠的来源是朋友和家庭。



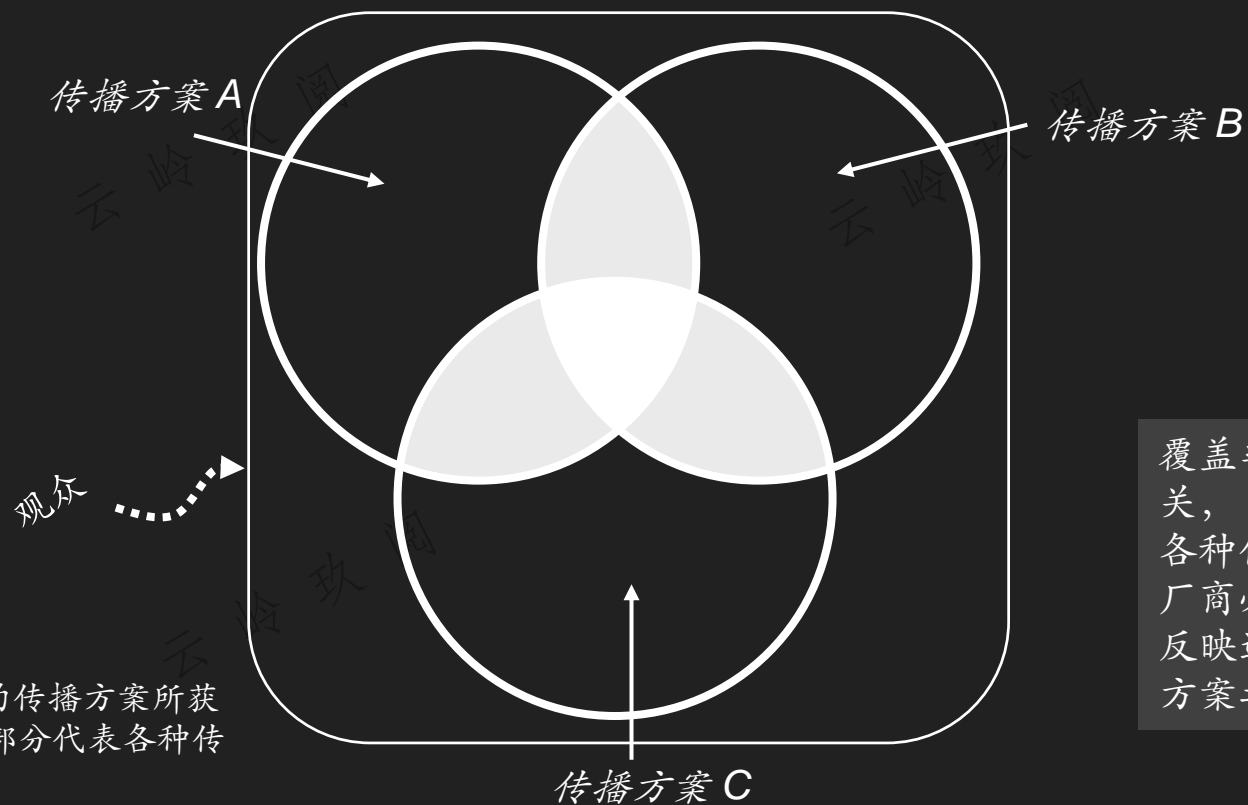
整合营销传播方案的标准

- 在评估整合营销传播方案的整体影响时，最重要的目标是要创造最有效果和最有效率的传播方案。以下是六个相关的评价标准，简称为“6C”。



覆盖率

- 覆盖率，与采用的每个传播方案能够达到的观众比例以及各种传播方案之间存在多少重合部分有关。
- 换句话说，各种不同的传播方案达到指定的目标市场的程度如何，组成市场的相同的或者不同的消费者有多少。
- 覆盖率的独特性与传播媒介的“主要效果”有关；覆盖率的共同性与两种传播方式的“互动效果”有关。

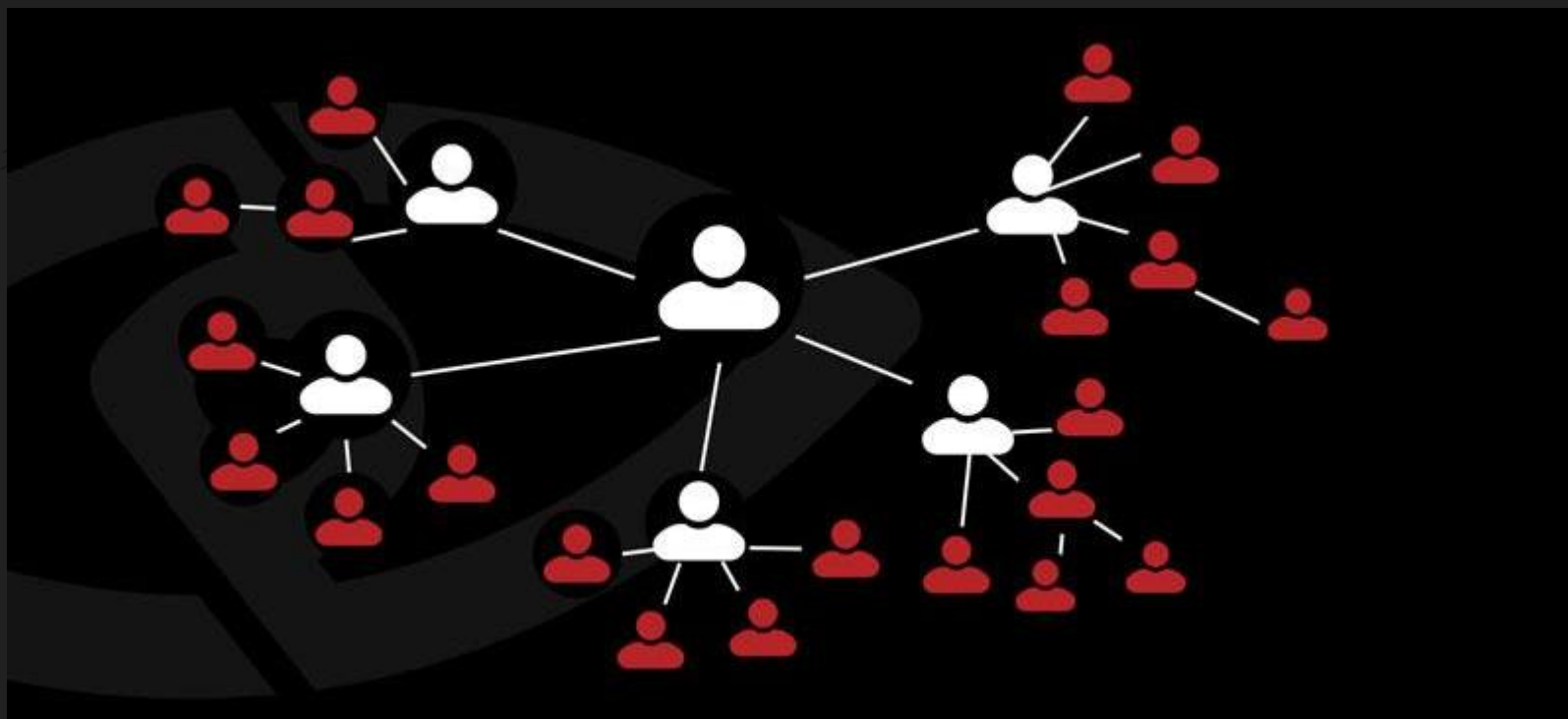


注：圆圈代表由不同的传播方案所获得的细分市场。阴影部分代表各种传播方案重叠的部分。

覆盖率的独特性与营销传播方案的内在传播能力有关，就像贡献率所提到的那样。各种传播方案之间都存在一定程度的重叠，但是，厂商必须决定怎样合理地设计自己的传播方案，以反映这一现实，即消费者在接触到某一特定的传播方案之前，已经在记忆中保存了一些传播效果。

贡献率

- 贡献率，是指在没有任何其他任何传播方案的情况下，顾客对营销方案产生理想反应和传播效应的固有能力。
- 换句话说，贡献率和营销传播的“主要效果”有关，它衡量了营销传播方案是如何影响顾客处理传播信息及其相应的效果的。
- 营销传播可以扮演多种角色（比如建立知名度、提升形象、引发反应、刺激消费），每种营销传播方式的贡献率取决于该角色扮演得如何。



一致性

- 一致性是指不同传播方案传递相同信息的程度.无论选择哪些传播手段， 整个营销传播方案都应当很好地进行协调， 以建立起统一、 一致的品牌形象， 亦即品牌联想应有共同的内容和含义。
- 品牌形象的一致性和内聚性是很重要的， 因为它决定了现有的联想被回忆起来的难易程度， 以及额外增加联想的难易程度。



互补性

- 互补性是指不同传播方案强调差异性联想及连接的程度。理想的营销传播方案需确保所选择的传播手段能够互相加强、互相补充，以帮助建立理想的消费者品牌知识结构。
- 利用最适合引起特定消费者反应或者建立特定品牌联想的营销传播方案，是建立不同品牌联想最有效的方式。



通用性

- 通用性是指营销传播方案对不同顾客群体的有效性程度。有两种类型的通用性：传播和消费者。
- 整合营销传播方案的实质是，当消费者面对某一营销传播时，一些消费者可能已经接触过其他的有关该品牌的营销传播，而其他的消费者以前没有过这样的经历。营销方案能够在这两个层面上都起作用，即同时对两个群体进行有效传播，这一点至关重要。

无论消费者过去接受的传播事实如何，当传播能够取得期望的效果时，该传播方案就被视为成熟的传播方案。

除了传播的这一通用性，人们还可以根据更广泛的顾客多样性来判断传播方案，即传播方案是如何告知、说服不同层面的消费者的。主要为了建立品牌认知的传播（如赞助）由于比较简单，因而发展得比较成熟。



+

07

CONTENTS

利用次级品牌杠杆



创建品牌资产的第三种方法

- 创建品牌资产的第三种方法：利用相关的或次级品牌联想的杠杆作用。
- 创建品牌资产的间接方法是为品牌进行次级品牌联想的杠杆化。如果现有品牌联想在一定程度上不足，那么，次级品牌知识对于建立强有力的、偏好的和独特的品牌联想就非常重要。

建立次级品牌联想，主要是通过将品牌和以下实体发生关联：

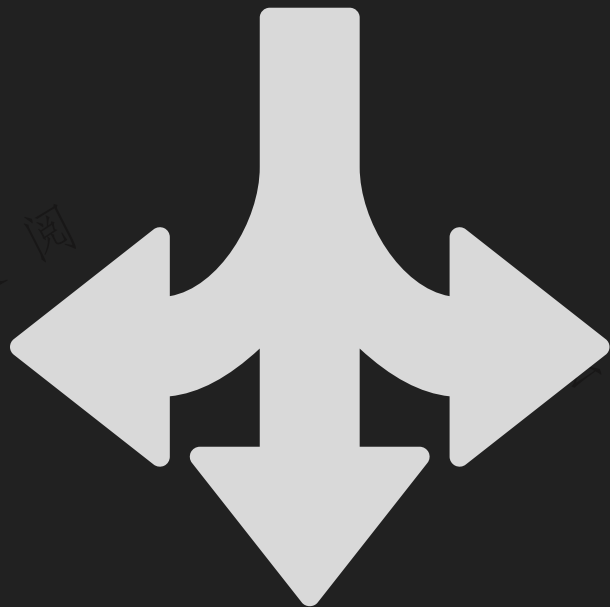
消费者大脑中具有其他实体的知识结构，品牌本身可以和这些实体联系起来。由于有这种联系，消费者就可以假设或推断：这些实体所拥有的一些联想或特征也许是某品牌所具有的。实际上，品牌从其他实体“借来”了一些品牌知识或者品牌资产，其程度取决于那些联想和反应的特性。



前三个实体均反映了一个来源问题 产品是谁生产的，在哪里生产的，在何处销售。其余的实体与人物、地点或者事件有关。

评估和诠释品牌绩效

品牌资产评估和
管理系统的建立



评估品牌资产的来源：
捕获顾客心智

评估品牌资产的成果：
获得市场业绩

详细讨论消费者对品牌的感知及采取的行动，以及营销者如何开发评估程序来评估品牌的具体运营状况。



目录

CONTENTS

第4部分

评估与诠释品牌绩效

- 08** 品牌资产评估和管理系统的建立
- 09** 评估品牌资产的来源：捕获顾客心智
- 10** 评估品牌资产的成果：获得市场业绩

+

08

CONTENTS

品牌资产评估和管理系统的建立

我们的品牌到底有多强势？

如何确保我们的营销活动能创造价值？

我们又该如何测量价值？



营销投资回报率 (ROMI)

我们今天在营销上花的每一分钱，都应该根据**营销投资回报率**去衡量它的效果和效率。

如何去评估呢？

- 为了解消费者熟悉品牌和产品的程度，以便于公司制定相应的战略定位决策，营销者应该首先实施品牌审计。



品牌审计

品牌审计 (brand audit) 是针对一个品牌资产的来源所进行的全面审查。



品牌审计的作用

- 评估品牌的健康状况，揭示品牌资产的来源，并提出改进、利用杠杆提升品牌资产的建议和方法，
- 品牌审计要求从公司和消费者两个方面来理解品牌资产的来源。

01 从公司角度看

当前公司向消费者提供了什么样的产品和服务？它们是如何销售和推广的？

02 从消费者角度看

产品和品牌的真实含义究竟给消费者带来了什么样的信念或感觉？

营销审计

- 营销审计是为了确定问题的领域和机会并提出改进公司营销业绩的建议， 而对一个公司或者一个业务单位的营销环境、 营销目标、 营销策略、 营销活动所实施的完整的、 系统的、 独立的、 定期的检查。

营销审计三步走

01 有关目标、 范围和方法的协定

02 数据收集

03 报告的准备和演示

品牌审计与营销设计的关系

01 品牌审计

品牌审计是一个更加外部的专注于顾客的活动

营销审计

02

营销审计是一项通过专注于公司活动来确定公司营销运行效率和效果的内部工作。

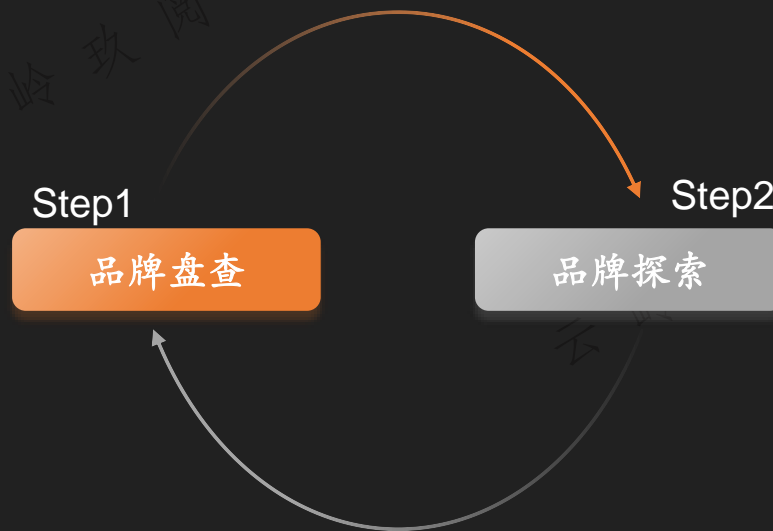


品牌审计的步骤

- 品牌审计能为品牌设定战略方向，无论何时公司战略方向发生改变，都应该进行品牌审计的管理。
- 作为这项战略分析的结果，一项最大化品牌长期资产的营销方案应运而生。

- 当前品牌资产的来源令人满意吗？
- 现在的品牌联想需要强化吗？
- 品牌缺乏独特性吗？
- 现存的品牌机会以及对品牌资产的潜在挑战是什么？

品牌审计两个步骤



品牌盘查

- 品牌盘查 (brand inventory) 的目的是针对公司所有产品和服务**如何进行销售及品牌化**，提供及时、全面的轮廓结构。将每一个产品和每一项服务描述出来，需要把产品和服务的视觉及书面形式的要素编成目录：名称、标识、符号、特征、包装、口号、其他已使用的商标、产品内在的属性，或者品牌的特征、价格、沟通、分销政策，以及其他与品牌有关的营销活动。

品牌审查内容

自有品牌

所有产品和服务如何运用品牌元素进行品牌化，怎样经营，以及相应的营销计划如何支持品牌活动等。

竞争品牌

品牌盘查还应该对竞争品牌进行尽可能详细的盘查，以确定共同点和差异点。

- 品牌审计的第二步是通过品牌探索，提供消费者关于品牌想法的详细信息。

品牌探索 (brand exploratory) 的研究目的是了解消费者对于品牌及相应品类的想法和感受，进而更好地理解品牌资产的来源和可能存在的阻力。

- 提供消费者关于品牌想法的详细信息：
 - 产品认知
 - 偏好
 - 独特的联想
- 帮助识别基于消费者品牌资产的来源
- 发掘其核心品牌和竞争对手的知识结构

品牌探索的方法

□ 为了使营销者更广泛和深入地了解品牌，在品牌探索时往往先使用定性研究技术。

定性方法的总结

- | | |
|---------------|------------|
| ✓ 自由联想 | ✓ 拼图、绘画 |
| ✓ 日常行为重构 | ✓ 泡沫图 |
| ✓ 形容词评定量表和检核表 | ✓ 消费者隐身法 |
| ✓ 照片记录/日记 | ✓ 讲故事 |
| ✓ 告白访谈 | ✓ 消费者—产品互动 |
| ✓ 共同参与设计 | ✓ 拟人化练习 |
| ✓ 投射法 | ✓ 录像观察 |
| ✓ 消费者主导解决问题 | ✓ 角色扮演 |
| ✓ 照片分类 | ✓ 隐喻诱因 |
| ✓ 现实生活实验 | |
| ✓ 原型研究 | |

品牌探索的定性解释

01

心理地图

- 心理地图可以准确、详细地描述所有突出的品牌联想以及目标市场（客户）对品牌的反应。
- 建立消费者心理地图最简单的方法之一就是，询问消费者最先想到的品牌联想（即当你想起此品牌时，脑海中会出现什么东西？）

核心品牌联想

核心品牌联想是一套属性和利益的抽象联想，它概括了品牌5~10个最重要的方面或者品牌的维度。就如何创建差异点和共同点而言，核心品牌联想可以说是品牌定位的基础。在对品牌联想进行分类时，挑战在于要尽可能包括所有相关的联想，同时还要保证每一个品牌联想都有独特价值，互不重复

02

品牌概念地图

指从消费者个体那里得到品牌联想网络（品牌地图），然后把个体的地图集成成总体地图。该方法通过在绘制地图阶段使用一系列品牌联想调查受访者，将识别品牌联想的“品牌导引”阶段进行结构化。

03

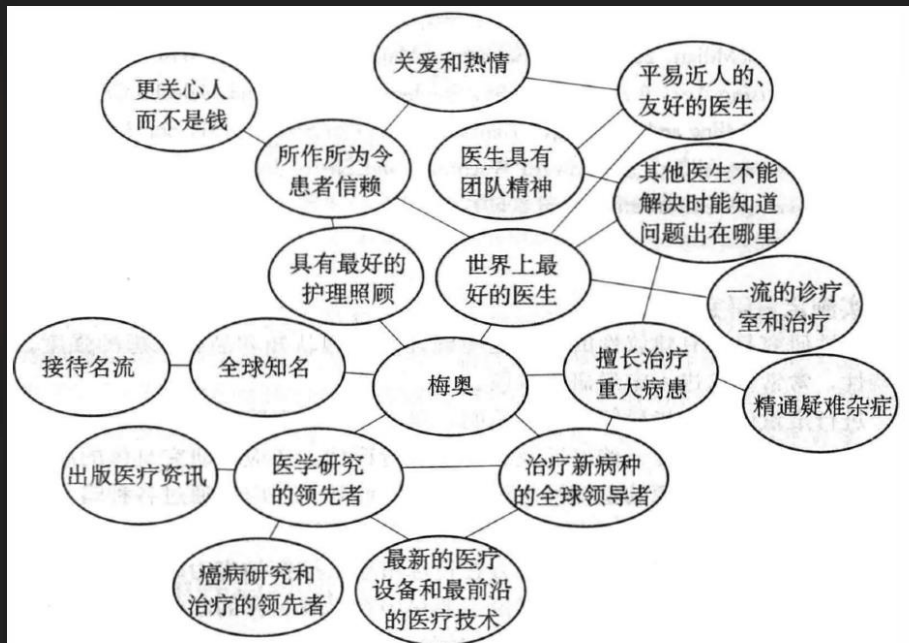


图 8—3 梅奥医疗中心的品牌概念地图



品牌审计大纲

- 品牌审计的目标、范围及方法
- 品牌背景(自我剖析)
- 行业背景
- 消费者分析(趋势、动机、认知、需求、细分及行为)
- 品牌盘查
 - 元素、当前营销项目、共同点及差异点
 - 品牌策略(品牌延伸、子品牌等)
 - 品牌组合分析
 - 竞争者的品牌盘查
 - 优势和劣势
- 品牌探索
 - 品牌联想
 - 品牌定位分析
 - 消费者认知分析(与竞争对手相比)
- 竞争对手分析概况
- SWOT 分析
- 品牌资产评估
- 品牌管理策略的建议

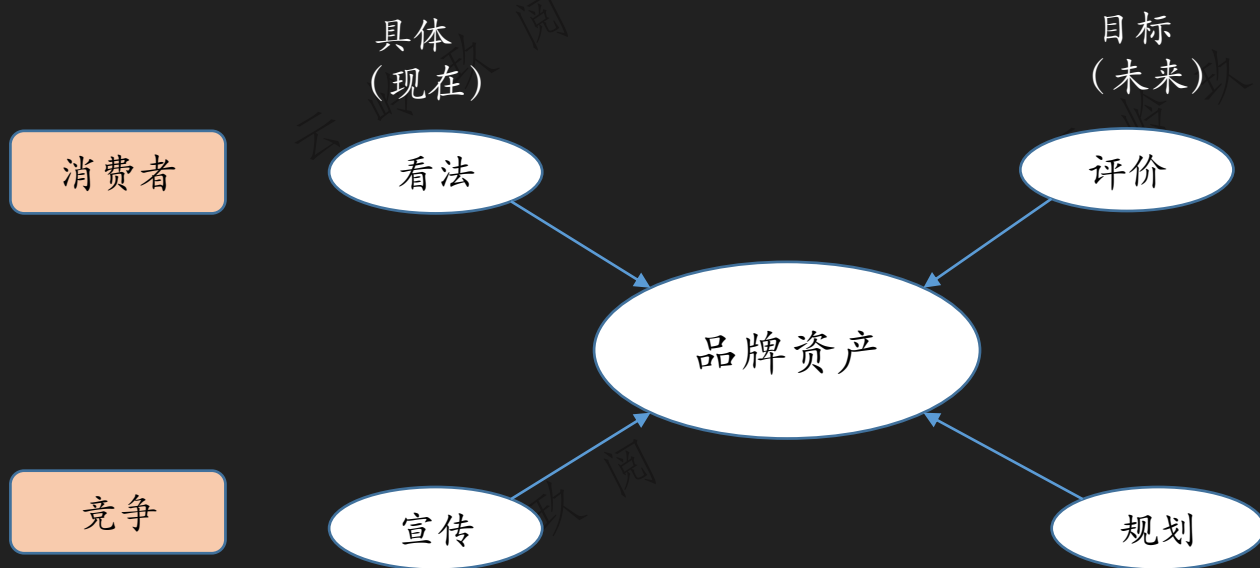


劳力士的品牌盘查案例
案例



品牌定位和营销支持方案

- 品牌探索应该能揭示核心品牌及其竞争者当前的知识结构，并确定理想的品牌认知、品牌形象以及共同点和差异点。
- 从当前的品牌形象到理想的品牌形象，通常需要增加新的品牌联想，强化现有品牌联想，或者弱化、消除顾客心智中不需要的品牌联想。
- 理想的品牌定位旨在实现以下四个方面的协调统一：



- 顾客目前对品牌所持有的信念
- 顾客将来对品牌可能的评价
- 企业目前对品牌所做的诠释和宣传
- 企业对品牌未来所做的规划

设计品牌跟踪研究

- 品牌审计是为品牌设定长期战略方向提供深度信息和必要远见的手段。然而，为了收集短期战术决策所需信息，营销者需要通过持续的追踪研究获取相对笼统的、与品牌相关的信息。

品牌追踪研究(brand tracking studies)需要在一段时间内按惯例从顾客那里收集信息。

- 这种研究通常运用定量的研究方法，测量一些关键维度对品牌绩效的影响，这些关键维度是营销者在品牌审计中所能识别的。
- 品牌价值链用于分析：在哪里、以何种方式创造了多少品牌价值？然后为品牌如何进行定位提供有重要价值的信息。

追踪研究

追踪什么

- 产品——品牌追踪
- 公司品牌或家族品牌追踪
- 全球追踪

如何进行追踪研究

- 追踪谁
- 追踪的时间、地点

如何诠释追踪研究

- 决定因素
- 品牌联想决定消费者行为



- 与品牌共鸣模型相对应的一系列潜在的测量变量，这些变量即可作为追踪的对象。

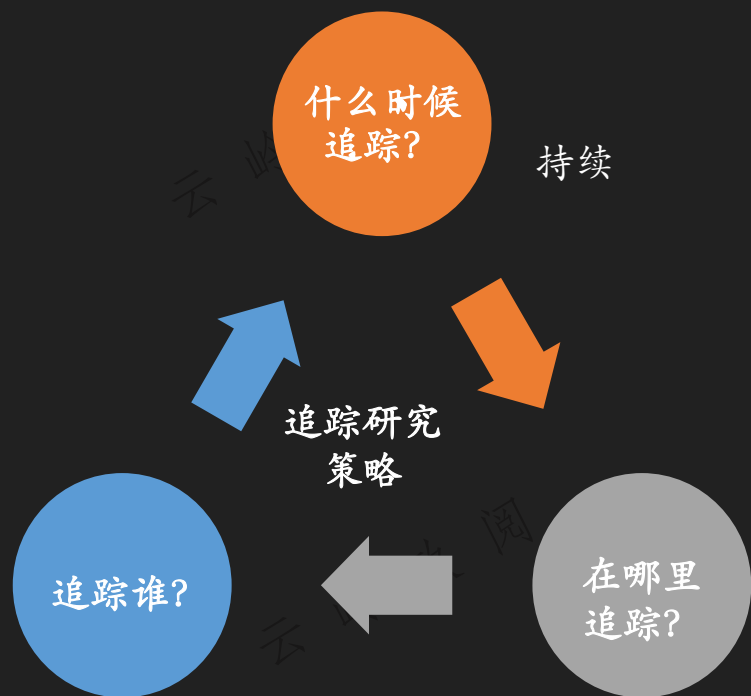
产品—品牌追踪

- 追踪单个品牌，需要使用品牌回忆、品牌再认的方法，程序上需要从一般的问题转变为较为具体的问题，从而测量该品牌的认知度和品牌形象。
- 因此，首先应该问消费者在某种情况下什么品牌将会浮现在他们的脑海中，然后在不同品类的暗示基础上询问他们会回忆起什么样的品牌，最后进行品牌再认的评估（如果有必要的话）。
- 在遵循强度、偏好性和独特性顺序的基础上，营销者应该对构成品牌资产潜在来源的关键品牌联想进行评估。

公司品牌或家族品牌追踪

- 对于一个公司或家族品牌战略来说，当一个品牌有很多产品时，很重要的一点就是要分辨清楚，哪些特定的产品最能在消费者心中代表品牌。同时还要搞清楚，哪些产品最能影响消费者对品牌的感知。
- 为了确定与品牌联系最紧密的产品，可在调研中不给提示的情况下，向消费者询问他们会将哪些产品与品牌联系起来（例如：“当提起耐克时，你会想到哪些产品？”），或者列举子品牌名称予以提示（例如：“你知道耐克Air Force 篮球鞋、耐克Sphere React 网球服装、耐克Air Max跑鞋吗？”）。
- 为了更好地理解品牌与其对应产品之间的相互作用，可在调研时向消费者询问二者之间的关系。（例如，耐克有许多不同类型的产品，在你形成关于这个品牌的意见时，哪一个产品对你来说是最重要的？）

- 追踪研究中需要用到品牌的哪些元素？总的来说，品牌名称经常被用于追踪研究，但是，在研究品牌结构时，也许还需要了解如何运用品牌标识或符号，因为在决策过程中，这些品牌元素都起到明显而重要的作用



追踪谁

- 追踪通常着眼于当前的消费群体。
- 考察非品牌用户甚至整个产品类别（比如建议潜在的细分策略）：例如，追踪那些忠于品牌的顾客、忠于其他品牌的顾客，或在品牌间摇摆不定的顾客，都会有所帮助。即使在品牌目前的使用者当中，也可以把消费量多和消费量少的顾客区分开来。对市场进行细分，需要采用不同的调查问卷（或者至少是一份调查问卷的一部分），这样才能更好地捕捉每一细分市场的具体问题。
- 紧密追踪其他类型顾客（如渠道成员和其他中间商）：这样可以了解他们对品牌的感知和行为，尤其是要了解他们心目中的品牌形象，以及他们感觉是有助于创建品牌资产还是会损害品牌资产。零售商经常被问及诸如此类的问题：“你觉得你的商店里的商品如果贴上XX品牌的标签，是否会卖得快一些？为什么？”
- 对员工（如推销员）进行追踪，以了解他们对品牌的信任程度，以及他们认为自己现在或将来会在多大程度上为该品牌的资产作出贡献。这样的追踪对服务性组织来说尤为重要，因为这些组织中员工对品牌资产的影响非常大。



建立品牌资产管理系统

- 品牌追踪研究和品牌审计都能为如何最有效地创建和评估品牌资产，提供大量信息。为了从这些研究中获取最大价值，公司需要合理的内部结构及流程，以突出品牌资产概念及所收集信息的价值。
- 对品牌资产最大的威胁之一可能来自组织内部的这样一个事实：许多品牌营销经理的任期太短。这导致营销经理可能会采取一种实现短期繁荣、过分依赖快速销售增长刺激的战术。
- 为了消除组织内可能导致无效的长期品牌管理的因素，内部品牌化就变成了一个首要选择，建立品牌资产管理系统。

品牌资产管理系统

品牌资产管理系统(brand equity management system)是指为加深对品牌资产概念的理解和应用在公司内部设计的一套组织流程。

实施品牌资产管理系统有三个主要步骤：

1

建立品牌资产宪章

2

撰写品牌资产报告

3

明确品牌资产责任



建立品牌资产宪章

- 以书面形式描绘出公司对品牌资产的理解，为公司内部的营销经理和公司外部主要的营销合作伙伴提供相关的工作指导，内容需要每年更新，以便向决策者解释目前的品牌概况。
- 这个文件应该清晰简明地表达出以下内容：

- 从公司的角度对品牌资产进行定义并解释它的重要性。
- 描述相关产品主要品牌的范围，以及公司打造品牌和营销的方式(正如由公司的历史记录和最近的品牌审计所揭示的那样)。
- 在品牌架构所有相关层面，定义出实际的、理想的品牌资产是什么(在公司层面和单个产品层面。品牌宪章应该对相关联想进行定义，包括共同点和差异点、核心品牌联想及品牌箴言。
- 解释如何根据追踪研究和之后的品牌资产报告(简短的描述)评估品牌资产建议如何审时度势地根据总体战略指导、明确性、一致性及营销思想的创新性管理品牌资产。
- 概述如何根据具体的策略方针，如实现差异化、考虑相关性和整合性、价值及卓越标准等设计营销项目。这些策略方针也可用于广告效果评估和品牌名称选择等具体的品牌管理工作。
- 从商标使用、包装、传播的角度确定处理品牌的正确方法。由于这些说明文件往往可长期使用且内容翔实，企业最好制作具有统一风格的公司或品牌识别手册或指南来处理更多常规的事务。



撰写品牌资产报告

- 建立品牌资产管理系统的第二步，是把追踪调查的结果及其他相关品牌业绩评估的结果以品牌资产报告的形式反映出来，然后定期(每月、每个季度或每年)分发给管理层。
- 与报告相关的大部分信息可能已经存在于组织当中或是被组织收集，但这些信息到达管理层手中时往往是支离破碎、大段大段的文字，无法从中得到整体的理解和把握，品牌资产报告就是试图将所有这些不同的评估结果有效地整合起来。

- 品牌资产报告应该说明：品牌目前发生了什么以及为什么会发生。它应该包括所有关于品牌业绩、品牌资产来源以及成果的内部和外部方法。
- 而且，报告中应有专门的一部分，总结由追踪调查所揭示的消费者主要属性或利益联想、偏好，以及其报告行为的感知。
- 另外，报告还应该包括下面所提到的更具有描述性的市场信息：
 - ✓ 产品在分销渠道中的运输和流转;零售品类的趋势;
 - ✓ 相关成本明细单;
 - ✓ 适当的价格和折扣计划;
 - ✓ 按相关因素(例如，地理区域、零售或者顾客类型)细分的销售及市场份额信息;
 - ✓ 利润评估;



明确品牌资产责任

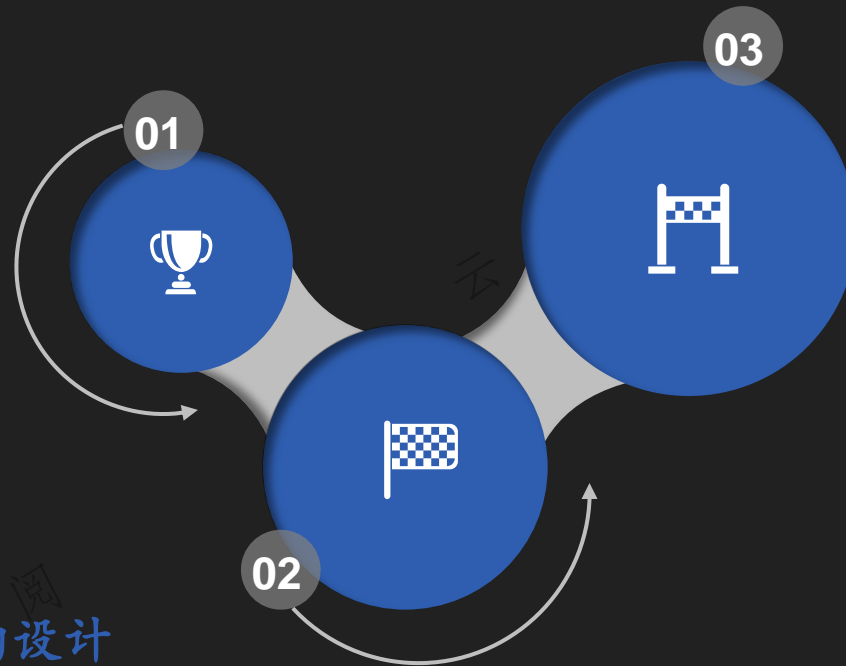
- 为了开发出一种能够使长期品牌资产最大化的品牌资产管理系统，还需要明确界定品牌的组织责任。品牌需要持续不断地汲取营养、茁壮成长。脆弱的品牌通常在品牌建设中因缺乏条例、责任和投资而遭受损失
- 讨论品牌资产管理中内部责任分配的问题，以及营销合作伙伴中的相关问题。

品牌资产的监督

为了实现整体上的协调，应该在组织内部设立一个品牌战略管理或品牌资产管理副总裁或董事的职位

组织结构设计

公司必须以最大化品牌资产的方式组织营销职能



营销伙伴的管理

由于品牌的业绩还取决于外部的供应商和营销伙伴的行为，因而必须妥善处理其间的关系。越来越多的公司逐渐加强自己与营销伙伴间的关系，并减少外部供应商的数量

+

09

CONTENTS

评估品牌资产的来源：捕
获顾客心智



评估品牌资产的来源的方法

- 懂得消费者现有的和理想的品牌知识结构，对有效创建和管理品牌资产至关重要。最理想的情况是，营销者能构建详尽的消费者“心理地图”，以准确地把握消费者对品牌的认知。对不同品牌的所有观点、感觉、感知、形象、信念和态度。这些心理地图将帮助管理者找到基于相同点与差异点分析的有效品牌定位，并为品牌决策提供战略方面的指导。遗憾的是，这些品牌知识结构仅仅存在于消费者的头脑中，并不容易评估。

了解消费者行为

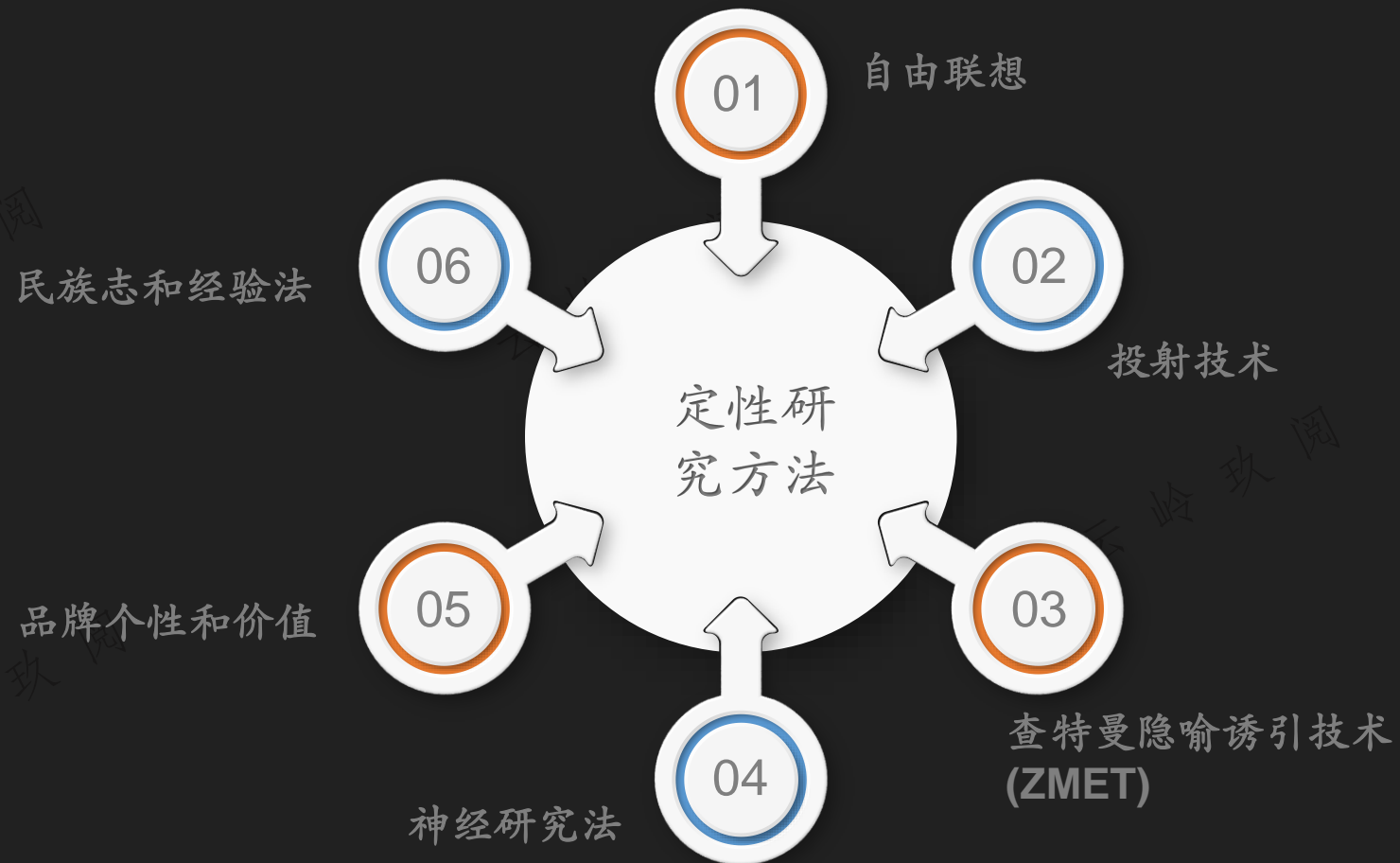
谁购买我们的产品或服务？
谁作出购买该产品的决定？
谁能影响购买这个产品的决定？
顾客在购买决定是怎样作出的？
谁起了什么作用？
顾客购买了什么产品？
什么需求必须得到满足？
顾客为什么会购买这个品牌？
顾客会在哪里购买这个产品或服务？
顾客何时购买？
会受到季节因素影响吗？
顾客对该产品的态度如何？
有哪些社会因素可能会影响顾客的购买决策？
顾客的生活方式会影响购买决定吗？
顾客对该产品的感知如何？
人口统计因素是怎样影响购买决策的？

定性研究

定量研究

定性研究方法

- 定性研究方法(qualitative research techniques)常被用来识别可能的品牌联想和品牌资产的来源。定性研究方法常常是探索消费者品牌和产品感知的“第一步”。





自由联想

- 描绘品牌联想最简便、最有效的方法是自由联想，即让消费者回答“当他们想到某一品牌时头脑中便会出现什么形象”。
- 在消费者回答问题时，除可以告知他们是什么产品以外，不给任何提示或线索。如“劳力士对你意味着什么？”或“告诉我当你想到劳力士手表时，头脑中会出现什么？”营销者可以用自由联想的结论，初步形成品牌的心理地图。

自由联想方法的主要目的

识别消费者心目中可能出现的品牌联想的范围，而且这种方法也能粗略反映品牌联想的相对强度、偏好性、独特性等。

01

相对强度

通过自由联想回答答案的先后顺序估计联想的强度，先回答的强，稍后次之。

02

偏好性

消费者对品牌联想的叙述方式、用词也能在一定程度上反映出品牌联想的偏好程度。

03

独特性

比较某一品牌与竞争品牌的联想，可以反映品牌的相对独特性。



自由联想的问题

- 自由联想问题的答案能够帮助营销者了解可能的品牌联想的范围，并组合成一个品牌的形象。
- 为更好地掌握联想的偏好程度，还可以让消费者排列出对各联想的喜爱程度，或者说出他们最喜爱品牌的哪此方面。同样，也可以继续让消费者列出联想的独特性或者是该品牌的独特之处。

以下是一些有用的问题

- 1.你最喜爱该品牌的哪一方面？它积极的方面是什么？
- 2.你不喜欢它的哪些方面？它的缺点是什么？
- 3.你认为该品牌的独特之处是什么？它与其他品牌有什么区别？

这些简单、直接的评估方法在决定品牌形象的核心部分时格外具有价值。

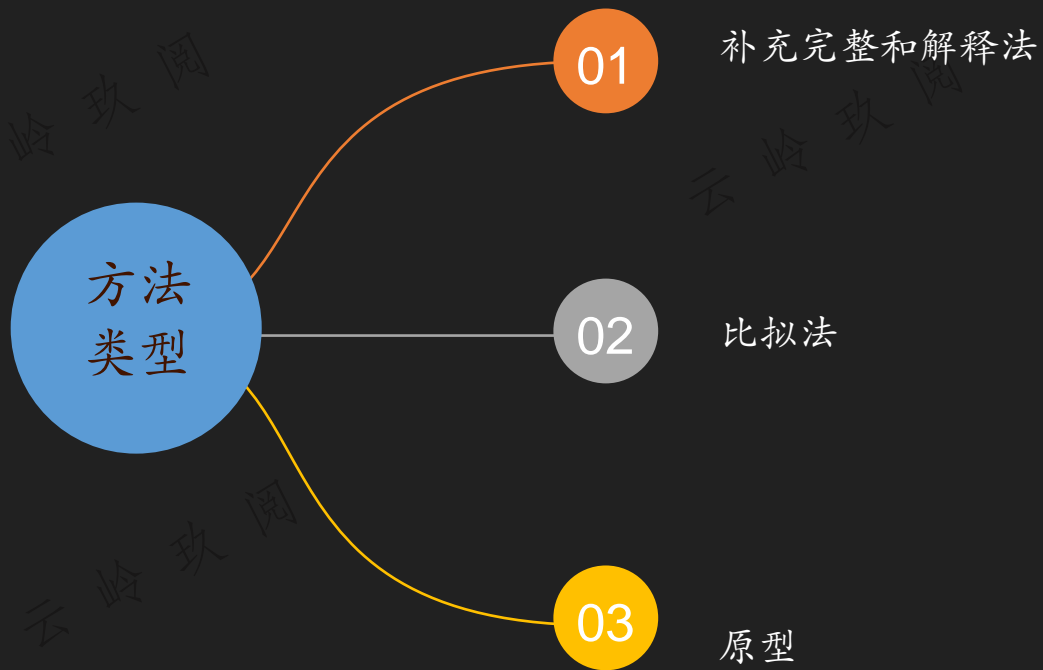
为了得到更多的结构和指导，我们可以再向消费者追问如下经典问题：

- 1.谁使用这个品牌？他是什么样的人？
- 2.他们在什么情境下会使用这个品牌？
- 3.他们在何时、何地使用这个品牌？
- 4.人们为什么使用这个品牌？他们从中得到了什么？
- 5.他们怎样使用这个品牌？他们的目的是什么？



投射技术

- 要成功揭示品牌资产的来源，就必须尽可能准确、完整地描绘出消费者的品牌知识结构。
- 用于诊断那些不愿或不能在某些问题上表达自己感受的消费者真实想法的有效工具。给一个含义模糊、本身无意义的刺激物，让消费者讲出它的含义



+

10

CONTENTS

评估品牌资产的成果：获得市场业绩



评估品牌资产的方法

- 本章讨论了评估品牌资产收益或成果的两种主要方法：**比较法**（评估顾客感知和偏好对营销活动产生的影响的一种较好的方法）和**整体法**（用于预测品牌的整体价值）。

比较法

使用实验法检验消费者对品牌的态度和行为，从而更加直接地评估具有较高水平的品牌认知、强有力的品牌偏好，以及独特的品牌联想所能产生的收益。

品牌比较法

在实验中，一组消费者对某一特定品牌营销组合的某一要素做出反应，另一组消费者对竞争性品牌或虚拟品牌的同一要素做出反应。

营销比较法

在实验中，消费者对特定品牌或竞争性品牌的营销组合要素的变化做出反应。

联合分析法

使用调查的多变量方法，使营销人员能够描绘出消费者关于产品和品牌的购买决策程序

整体法

指通过抽象的效用价值或者具体的财务数据，得到品牌的整体价值。因此，整体法试图通过“提炼”各种各样的考虑因素，以确定品牌的独特贡献。

剩余法

从消费者对品牌的总偏好中减去其对实物产品特性的偏好，以检验品牌的价值

价值法

出于会计目的、并购或其他原因，赋予品牌财务价值





目录

CONTENTS

第5部分

提升与维系品牌资产

11 设计和执行品牌战略

12 新产品导入、命名及品牌延伸

13 长期品牌管理



11

CONTENTS 设计和执行品牌战略

如何在不同的条件和环境下维持、培育、发展品牌资产。

品牌体系战略

- 公司的品牌体系战略 (brand architecture strategy) 可以帮助销售人员确定哪些产品和服务需要介绍, 哪些品牌名称、标志、符号等需要应用于新的和已经存在的产品中。
- 品牌体系决定了品牌的边界 (宽度) 和品牌的复杂性程度 (深度)。哪些不同产品应该共用同一个品牌名称? 公司到底该用多少个不同的品牌名称?

确定品牌战略与品牌体系的作用

明晰品牌认知

提高消费者的理解力,
传播产品的相似点和差异点

提升品牌形象

最大化品牌资产转移至
单个产品的能力, 提
高试用率和重复购买率。



构建品牌体系战略的路径

□ 发展品牌体系战略需要三个关键步骤：

Step 01

定义品牌潜力

根据品牌的市场足迹 识别品牌潜力

Step 02

确定品牌扩展机会

定义产品或服务延伸以实现该潜力

Step 03

新产品和服务的品牌化

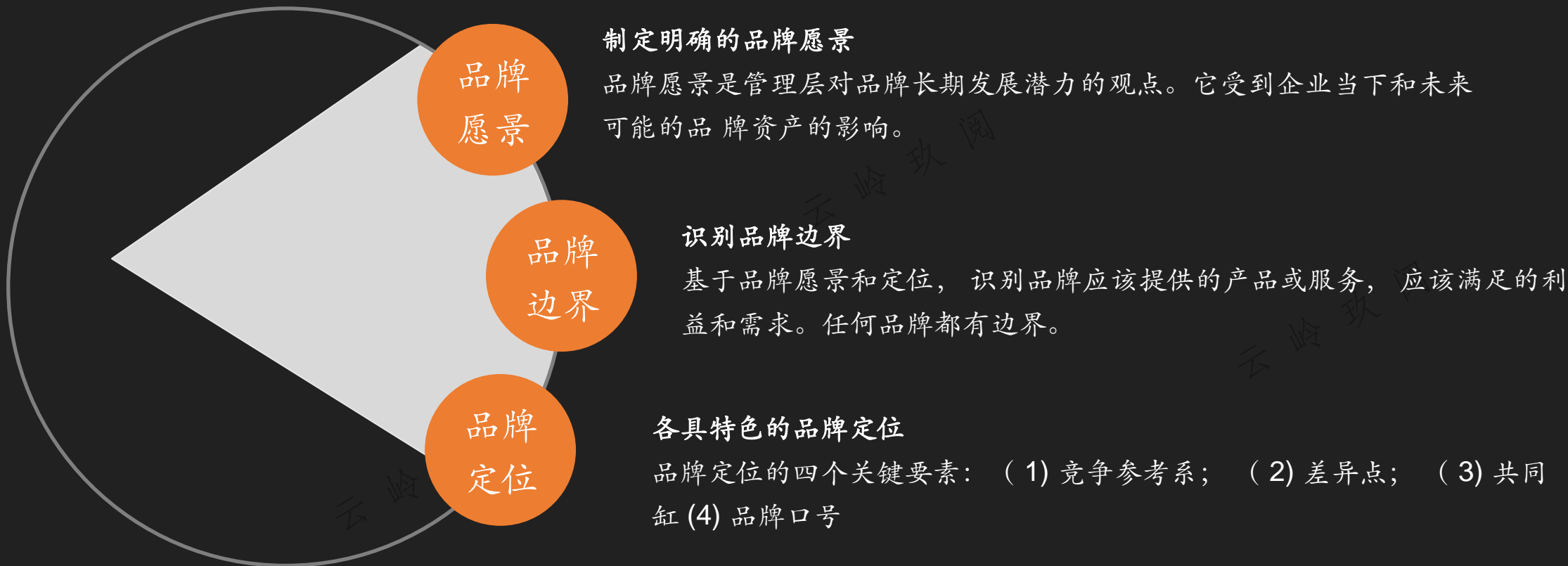
指定品牌元素， 定位相关特定产品
和服务的品牌

三个步骤 提供了一个详细的构建品牌体系战略的方法。 要成功地执行这一过程， 需要营销人员运用品牌组合分析步骤一并且确定品牌潜能。 运用品牌层级分析步骤二和三并且为特定产品和服务制定品牌化的具体方案。



Step1: 定义品牌潜力

□ 通过三个重要特征定义品牌潜力:





Step2: 确定品牌扩展机会

- 通过一个精心设计和可操作性强的品牌延伸战略定义新产品和服务以获得潜能。



品牌延伸是在已有品牌名下推出新产品。
我们将品牌延伸区分为在已有品类下的延伸



产品线延伸: 在已有品类下的延伸



品类延伸: 向品类外的延伸

规划最优的品牌延伸顺序对获得品牌潜能是非常重要的。关键是要了解每一个延伸行为对共同点与差异点的影响。



Step3: 新产品和服务的品牌化

- 确定与品牌相关的指定新产品或服务的特殊品牌元素。
- 新产品和服务的品牌化应能使品牌整体清晰度更高和消费者对品牌的理解最大化。什么样的名称、外表和其他品牌元素应该被应用到一个品牌的新产品或现有产品中？
- 子品牌: 新产品品牌延伸的方式, 新的产品往往会带有母品牌名称和新名称。



品牌组合

- 一个品牌组合 (brand portfolio) 包括一家公司同一类产品销售的所有品牌。
- 以品牌资产最大化能力来判断品牌组合：品牌组合中任何一个品牌都不能损害或降低其他品牌的资产。理想情况下，组合中每一个品牌都能够因为和其他品牌的组合而获得品牌资产的最大化。
- 为什么公司会在同一个品类中包含多种品牌呢？

在同一品类中采用多品牌战略的其他原因还有：



- 增加店内货架陈列范围及零售商的依赖性。
- 吸引那些追求多样化的消费者，否则他们有可能会转向其他品牌。
- 增强公司的内部竞争。
- 在广告、销售及分销等方面获得规模经济。

设计品牌组合的基本原则是市场份额最大化，这样才不会忽略那些潜在的消费者，同时要使品牌重叠最小化，以防止品牌在同一个消费群体之间产生竞争。每一个品牌应有明晰的目标市场和准确的市场定位。



品牌在品牌组合中可能起到的特殊作用

- 吸引公司其他品牌目前尚未覆盖到的某一特定细分市场。
- 作为侧翼品牌保护旗舰品牌。
- 作为“现金牛”品牌，为公司产生利润。
- 作为低档进入市场水平的产品，吸引新顾客。
- 作为高端权威产品，增加整个品牌组合的威信和信誉。
- 增加商场的货架铺货率及零售商依赖水平。
- 吸引那些寻求多样化的消费者，否则他们有可能会转向其他品牌。
- 增加公司的内部竞争。
- 在广告、销售及分销等方面获得规模经济效应。



侧翼品牌

某些特定品牌作为保护性侧翼品牌或“斗士”品牌而存在。一般来讲，侧翼品牌的目的是创造与竞争品牌更多的相似之处，以便使更重要的（或者更盈利的）旗舰品牌能保持其理想的定位。

现金牛品牌

销售量虽在萎缩，但仍被保留下来的品牌。因为它们仍保持有相当数量的消费者，而且在无营销支持的情况下仍能维持一定水平的盈利。通过利用现有品牌资产的“蓄水池”功效，仍可以有效发挥现金牛品牌的盈利作用。

低档的入门品牌或高档权威品牌

许多品牌通过价格和质量的差异化，在特定品类中进行品牌延伸或实施品牌差异化策略。较低价位一端品牌的作用-将消费者吸引至品牌经销点较高价位品牌的作用-为整个品牌组合增加威信和信誉。



品牌组合基本准则

- 为了使品牌的相互重叠最小，并发挥品牌组合的优势，要求每一个有品牌名称的产品都必须：

定义职责

有一个明确定义的职责，以确定它应该为公司做些什么

定位

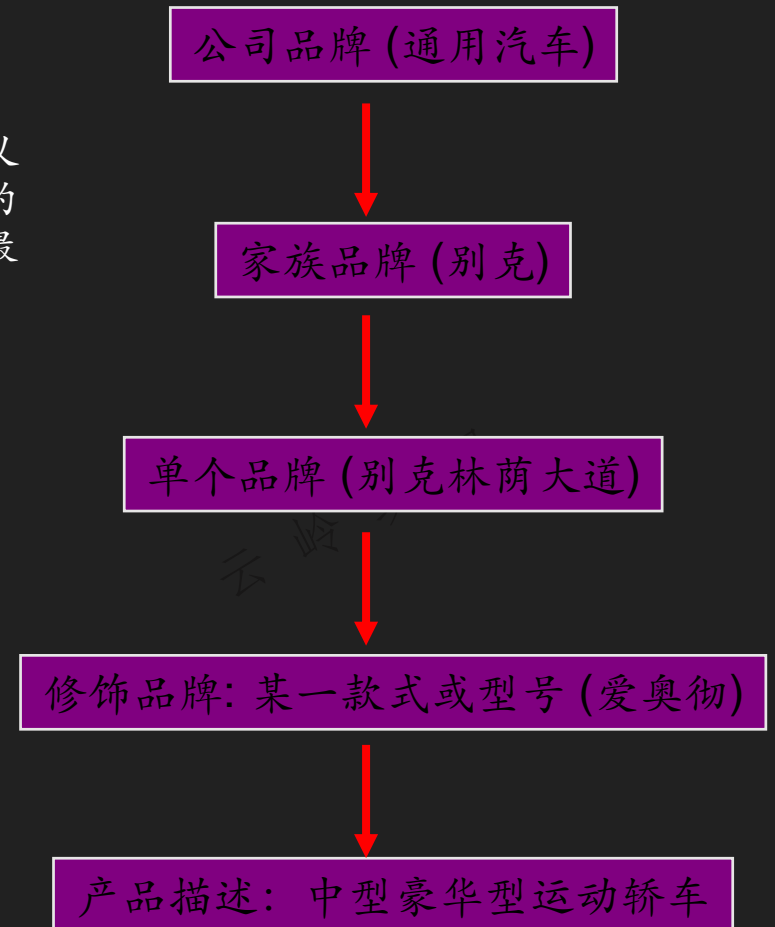
有一个好的定位，以表明能为消费者提供的利益或者承诺。

品牌架构

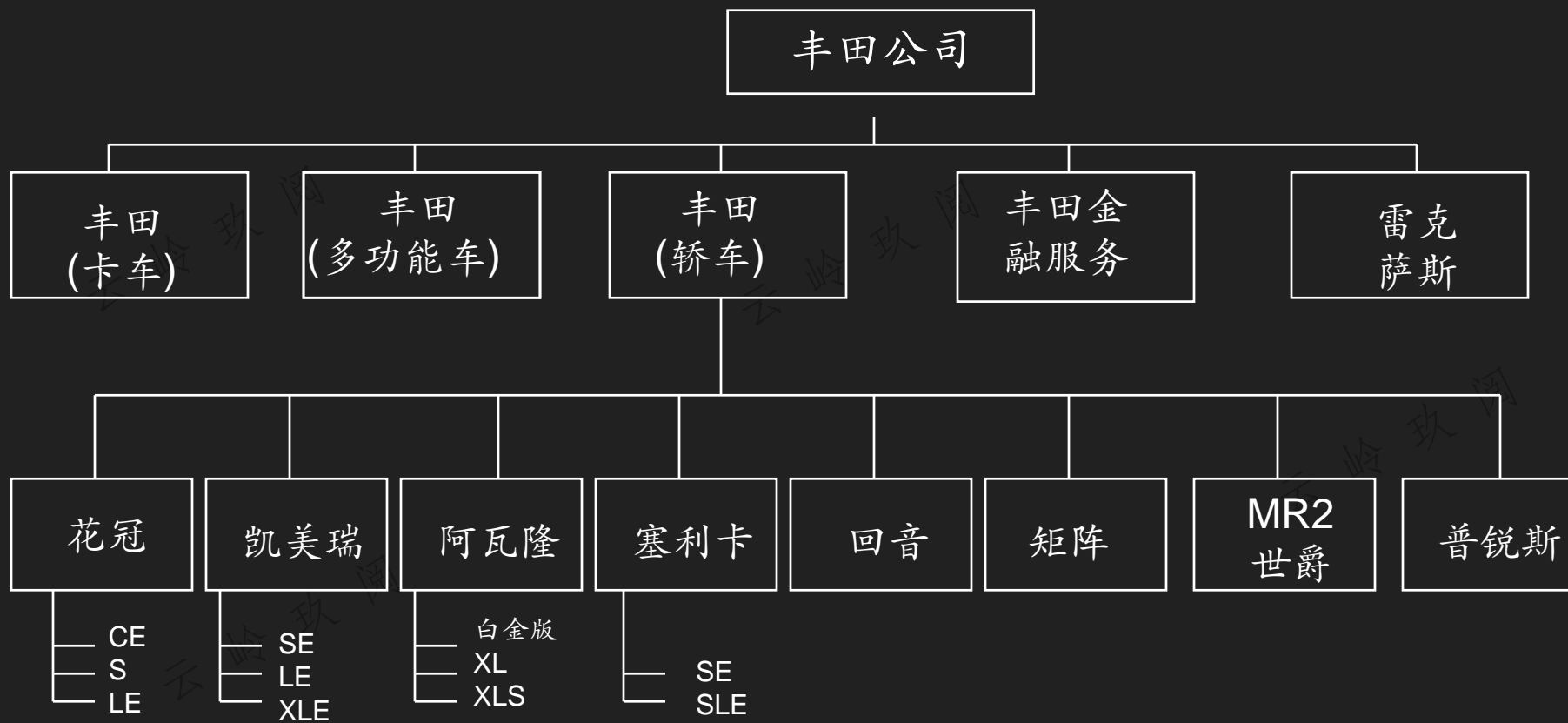
- 品牌架构是个有用的图形工具，通过展示公司产品中共同和特殊品牌元素的数量以及种类，描绘出公司的品牌战略，并清晰展现品牌元素的次序。
- 在生动描绘公司品牌战略方面具有较大意义。

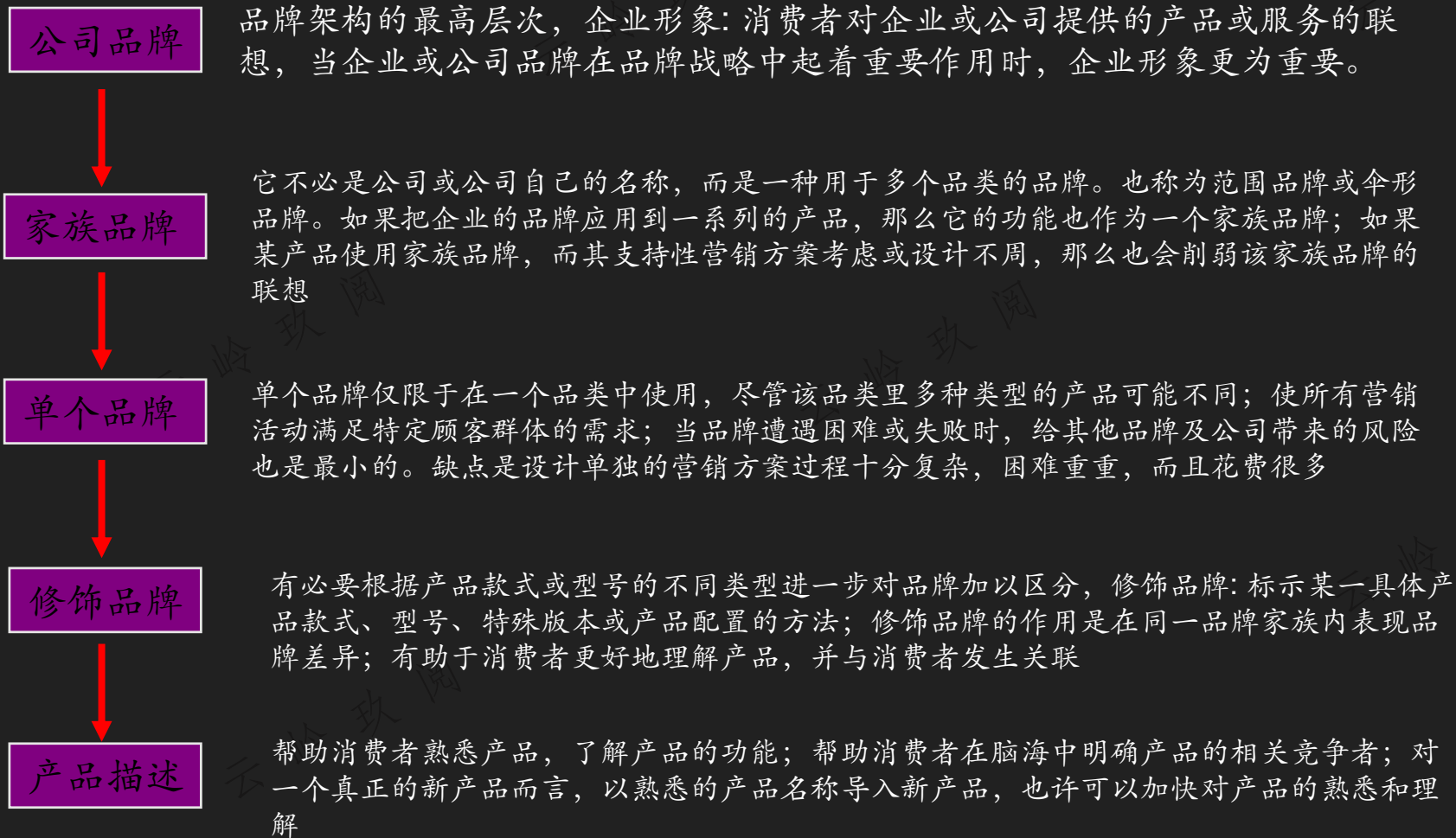
品牌架构的基本假设是：可以通过多种不同的方式塑造产品品牌，而这取决于有多少新的和既有的品牌元素可以利用，以及如何组合的问题。我们可以构建出一个品牌架构图，表明有多少产品因为共同的品牌元素而和其他产品相互嵌套。

有多种不同的方法定义品牌元素和品牌架构的层次，从顶端到底部最简单的层次表示如图：



品牌架构树: 日本丰田汽车





设计品牌战略

- 对于品牌架构的不同层次，公司根据其使用方式的不同，有多种品牌战略可供选择。正确的品牌架构设计非常重要。
- 品牌架构每一层次上的品牌元素都有可能创造品牌认知，为产品培养强有力的、偏好的、独特的品牌联想，从而增加品牌资产。

建立品牌架构所面临的挑战是需决定：

01

每一个品牌需要介绍的特定产品

02

品牌架构中通常所包含的层次数目

03

每一层次理想的品牌认知和品牌形象

04

对于任一产品而言，来自品牌架构不同层次的品牌元素是如何进行组合的

05

任一品牌元素是如何与多产品联系的

品牌架构的决策原则

品牌架构设计的五项原则

01

决定计划导入的产品

- 增长性原则：根据投资回报率，决定是市场渗透、扩张还是产品开发。
- 生存性原则：品牌延伸必须在所属品类中获得品牌资产。
- 协同性原则：品牌延伸应能改善母品牌的品牌资产。

02

决定层次数目

- 简洁性原则：层次越少越好
- 清晰性原则：所有品牌元素的逻辑关系必须透明和一目了然。

03

决定每一层次的品牌认知水平和品牌联想类型

- 相关性原则：建立抽象的联想，要尽可能在单个品牌之间具有相关性。
- 差异性原则：使单个品牌之间实现差异化。

04

决定从产品的不同层次如何与品牌发生关联

- 显著性原则：品牌元素的相关显著性会影响产品的感知以及新产品的形象

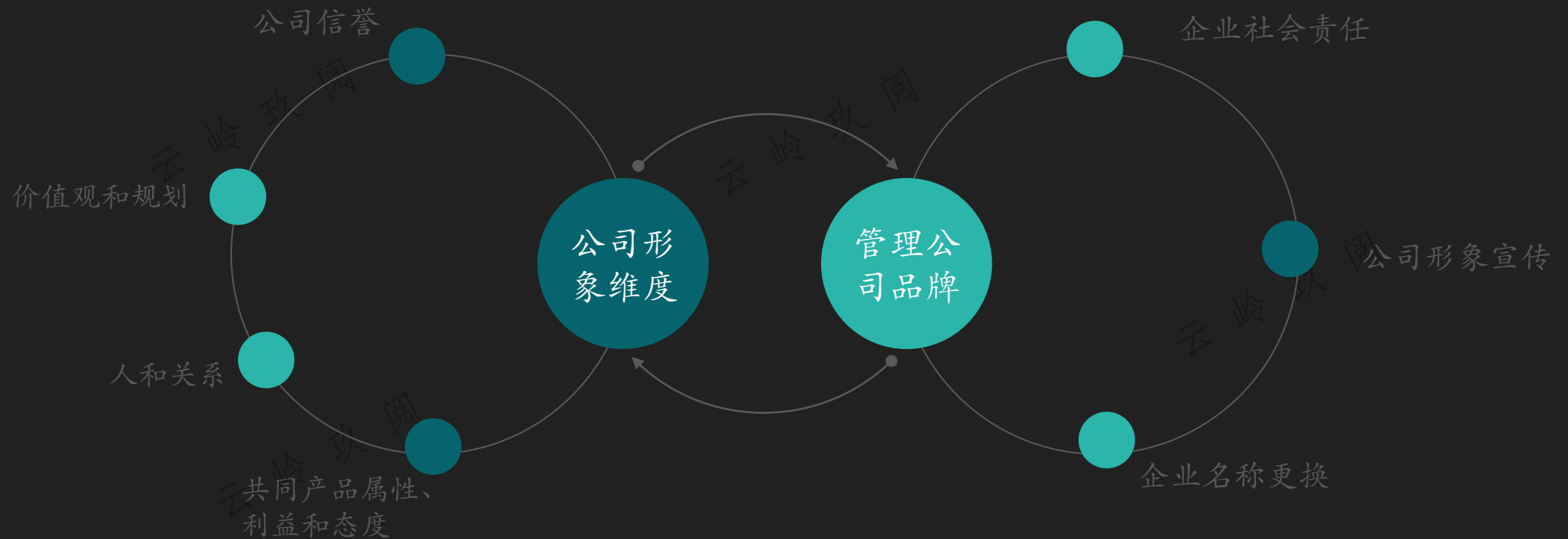
05

决定如何在产品之间与品牌发生关联

- 共同性原则：产品共享的元素越多，它们的联系就越紧密

公司品牌化

- 公司品牌资产(corporate brand equity)可以定义为消费者、顾客、员工、其他公司或任何相关支持者，对由于公司品牌资产所形成的言论、行为和提供的产品、服务所产生的差异化反应。





01

完全聚焦于客户

识别消费者知识和需求，以及他们的行为方式。

02

建立宽广、灵活的品牌平台

强大的伞形品牌是非常可取的，资源可以最大化地协作与流动利用。

03

避免过度品牌化和拥有过多的品牌

04

有选择性地采取子品牌战略

子品牌是具有关联性与独特性的沟通方式，也可作为补充型和强化型品牌。

05

有选择性地品牌延伸

品牌延伸应该建立新的品牌资产，并强化现有品牌资产。

+

12

CONTENTS

新产品导入、命名及品牌
延伸

如何在不同的条件和环境下维持、培
育、发展品牌资产。

品牌延伸

□ 当公司推出一种新产品的时候，其品牌战略有三种方式可供选择：

1. 单独为新产品开发一个新品牌

2. 使用现有的某个品牌

3. 将新品牌与一个现有品牌结合使用

如果一个公司利用一个已建立的品牌推出新产品（方式2或者方式3），这种方法就叫做**品牌延伸**(brand extension)。如果新品牌与现有品牌结合使用（方式3），那么这一品牌延伸也叫做**子品牌**(sub-brand)，实施品牌延伸的现有品牌称为**母品牌**(parent brand)。如果母品牌通过品牌延伸已经与多个产品联系，它还可以称为**家族品牌**(family brand)。

产品延伸

- 产品延伸大致可分为两大类

将母品牌应用于新产品，针对母品牌所在品类的新的产品细分市场。

产品线延伸- 增加了品牌的不同口味、不同成分、不同形式或大小，或者不同用途

产品线
延伸

品类
延伸

将母品牌应用于不同的产品品类



品牌延伸的优点

- 对于多数公司来说，问题不是品牌是否应该延伸，而是该何时、何地以及如何延伸品牌。
- 精心策划、良好实施的品牌延伸有许多优点，这些优点大致有两点：能提高新产品的可接受度；能为母品牌或公司整体提供利益回馈

提高新产品的可接受度	为母品牌或公司整体提供利益回馈
<ul style="list-style-type: none">① 提升品牌形象② 减少消费者的风险感知③ 增加分销和试销的可能性④ 提高促销费用的使用效率⑤ 降低产品导入及后续营销活动的成本⑥ 避免创建新品牌的成本⑦ 提高包装和标签的使用效率⑧ 满足消费者的多样化需求	<ul style="list-style-type: none">① 明确品牌意义② 提升母品牌形象③ 吸引新顾客，扩大市场覆盖面④ 激活品牌⑤ 为后续延伸作铺垫



缺点

- ① 可能使顾客感到困惑或遭受拒绝
 - ② 可能遭到零售商的抵制
 - ③ 可能失败并伤害到母品牌形象
 - ④ 可能成功但挤占了母品牌的销售
 - ⑤ 可能成功但削弱了品类的认同
 - ⑥ 可能成功但伤害到母品牌形象
 - ⑦ 可能稀释母品牌的含义
 - ⑧ 可能错过开发新产品的机会
-

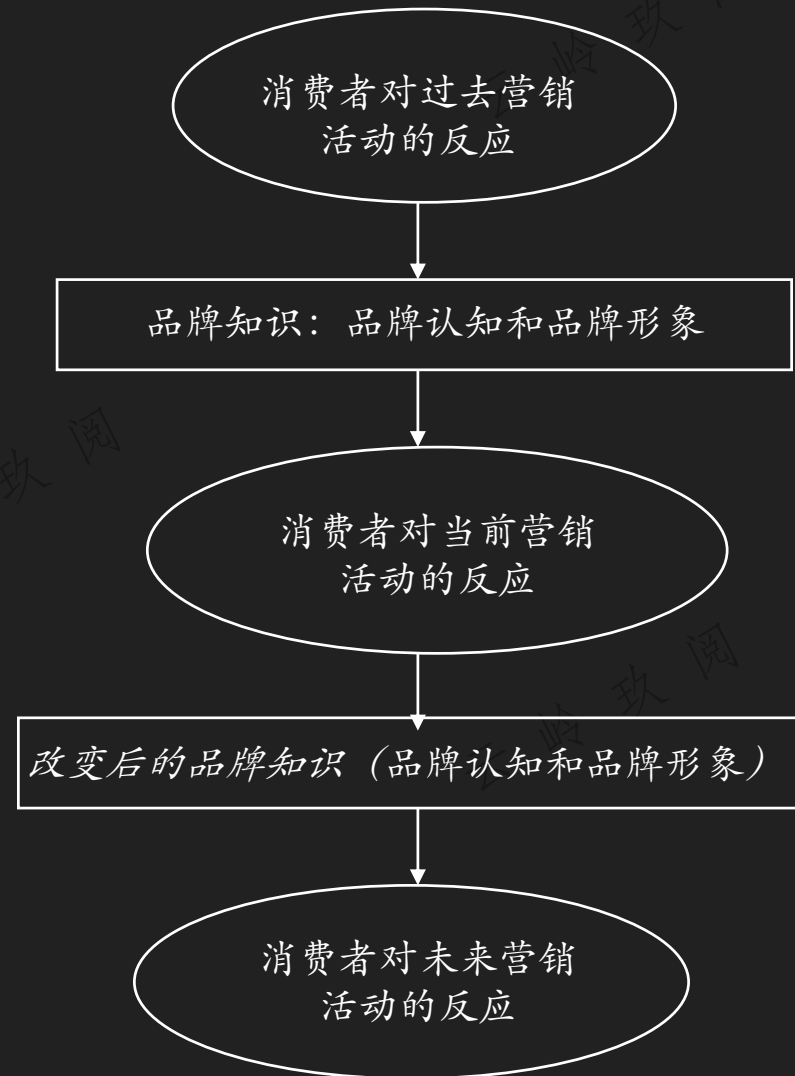
+

13

CONTENTS 长期品牌管理

品牌的长期管理

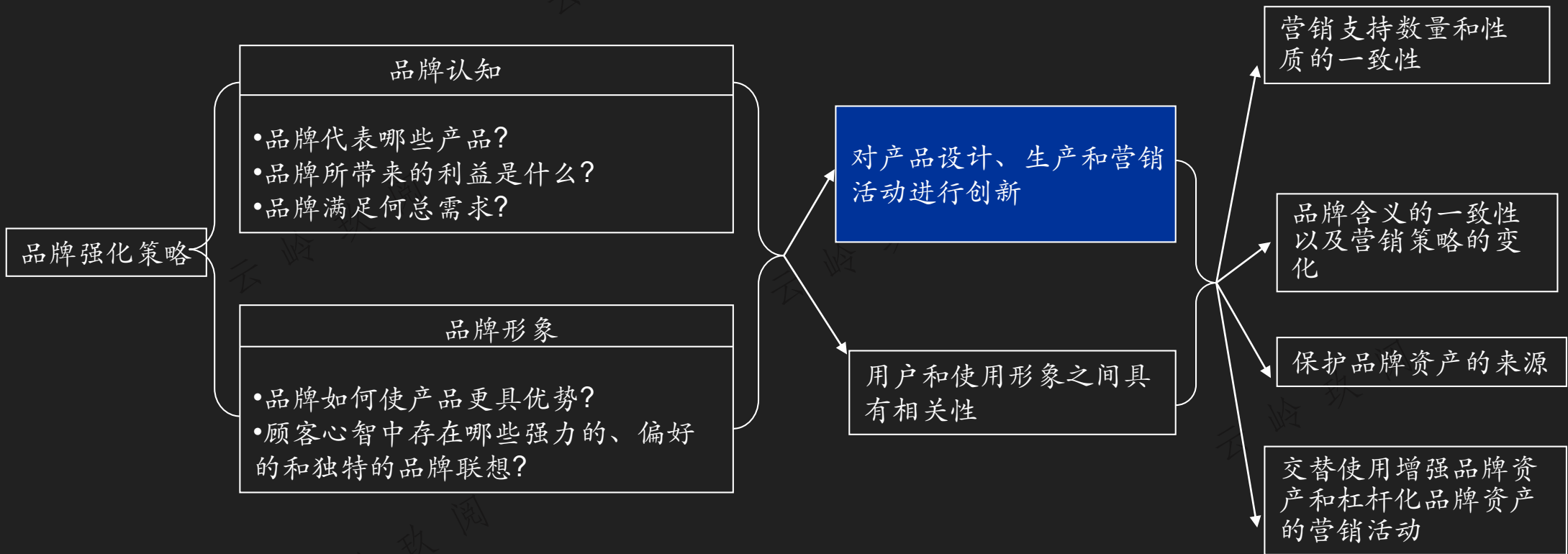
- 有效的品牌管理要求具有长远的营销决策视野：公司的任何营销方案，都有可能从品牌认知或品牌形象等方面改变消费者对于品牌的认识。
- 消费者品牌知识的改变，将会对未来营销活动的成功产生间接影响。



强化品牌

- 如何长期地强化品牌资产？营销者怎样才能使消费者拥有所期望的知识结构，以确信他们的各种品牌依然具有必要的品牌资产来源？
- 从一般意义而言，品牌资产通过向顾客持续传递品牌含义——品牌认知和品牌形象——的市场营销行为得以强化。







激活品牌

- 实际上，在每个品类中，很多一度显赫、令人交口称赞的品牌也会陷入困境，甚至完全消失。然而，近年来一些品牌通过将顾客权益 (customer franchise) 注入新的生命，获得了令人印象深刻的回归。品牌注入新元素，许多品牌也在尽力走出低谷。
- 在理解品牌当前和期望的品牌知识结构时，我们需要重新回到基于顾客的品牌资产框架模型，它能就如何更新旧的品牌资产来源和创建新的品牌资产来源提供指导。根据该模型，能够得到两种方法：

拓展品牌认知

在购买和消费情境中，通过提高消费者对品牌的回忆和再认，扩展品牌认知的深度和广度。

改善品牌形象

改进构成品牌形象的品牌联想的强度、偏好性和独特性。这可能需要针对现有的或新的品牌联想的不同方案。

拓展品牌认知

- 对于一个不断衰退的品牌来说，问题常常不在于品牌认知的深度，因为消费者在特定环境中依然能够识别或想起该品牌。更确切地说，品牌认知的广度才是真正的绊脚石，因为消费者只是在很狭窄的范围内才想到该品牌。

增加使用机会

- 增加消费水平或消费数量
- 增加消费频率

识别新的或其他的使用机会

为了识别消费者使用品牌新的或者其他更多的机会，即便是相同的基本方法，也可以在设计营销方案中包括以下两个方面：

- 更频繁地告诉消费者在现有的或新的环境中使用该品牌的好处。
- 提醒消费者使用该品牌时尽量接近上述环境。

找出新的和完全不同的使用品牌的方式

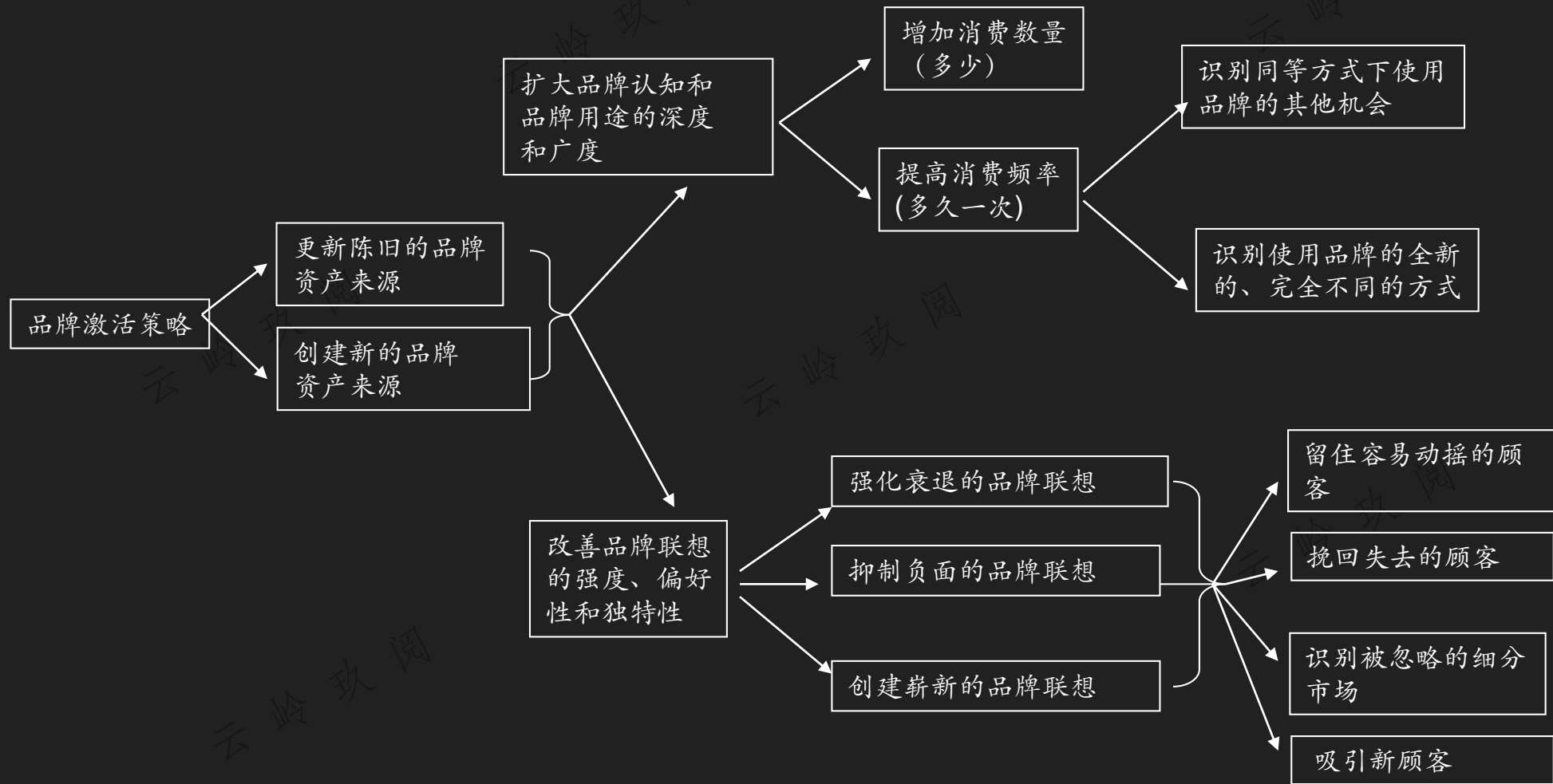
增加品牌使用频率的第二条途径是，找出全新的和不同的用途。



识别目标市场

品牌重新定位

改变品牌元素



读书笔记作者简介



云岭玖阅

拆解原著逻辑 分享思想精华

创新增长

战略管理

商业模式

组织能力

底层逻辑



个人主页

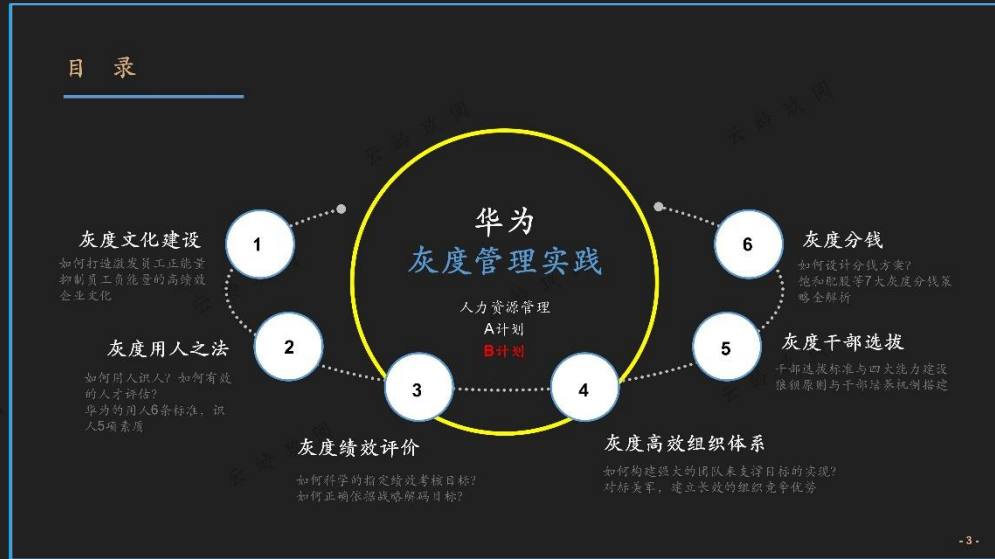
延伸阅读

读书笔记



学得会 华为经营哲学全景解析系列之2
华为前全球招聘总负责人深度解析
华为灰度管理法
——华为人才管理核心竞争力铸造策略与实施路径

@云岭致阅



扫码阅读

延伸阅读



读书笔记

学得会

华为经营哲学全景解析系列之3

华为前人力资源副总裁深度解析

精准选配·加速成长·有效激励

华为三位一体的团队打造与激活体系

@云岭政阅

华为人才有效管理核心能力深度解析



- 5 -



扫码阅读

延伸阅读

《华为增长法》读书笔记

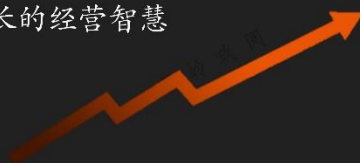
学得会

华为经营哲学全景解析系列之1

华为增长法

任正非领导华为长期有效增长的经营智慧

@云岭政阅



系统学习华为增长法

- 如何把华为的思想方法和实践经验映射到特定企业的特定管理情景中去，将其变成一个适合本企业的有效方案？
- 挖掘华为管理理念背后的技术诀窍 (know-how) 及其应用边界，重点解决华为理念落地关键的“最后一公里”。

- 4 -



扫码阅读

延伸阅读

读书笔记



用得上 战略规划全景解析系列

立足企业战略管理系统建设

战略三环

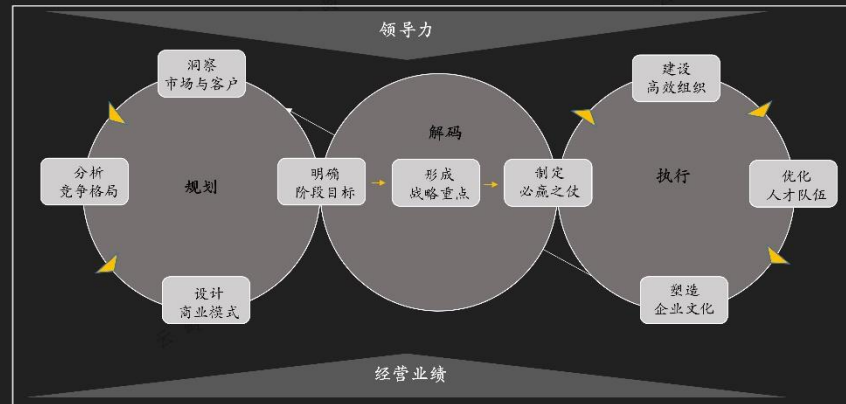
战略规划、解码与执行

@云岭致阅

版权归起点书院和原作者共有，侵权必究

战略三环

战略管理PDE (planning, 规划; decoding, 解码; executing, 执行) 方法论



扫码阅读

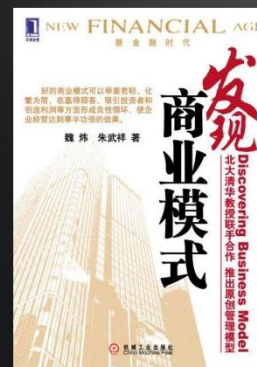
延伸阅读

《发现商业模式》读书笔记

学得会 商业模式的底层逻辑拆解与构建策略

商业模式全景解析系列之1 | 读书笔记

@云岭玖阅



深度解读商业模式 经典著作

本书作者：魏炜、朱武祥

核心评价：

- 北大、清华大学教授，顶级商业模式专家实践著作
- 著名的“魏朱商业模式”模型开山之作
- 被各大著名商学院教授的核心商业模式

- 9 -



扫码阅读

读书笔记



链路
触发消费者购买的
十大关键点 樊玉豹 著

营销

挖掘机会 触发感知 引起好奇 主动问询 诱导行动 获得拥护
品牌知名度 深度种草 众媒养成 口碑建设

中国工信出版集团 人民邮电出版社

学得会 营销策划全景解析系列之1

阿里巴巴、腾讯、字节跳动等互联网企业都在探索

链路营销：
触发消费者购买的十大关键点

@云岭致网
版权归起点书院和原作者共有，侵权必究



扫码阅读

读书笔记



降低交易成本 提升网络密度
顺势而为 我们如何

用得上

商业模式全景解析系列

商业从哪里来，到哪里去？

商业简史

深度解读6大商业类型与商业演化动力

@云岭政阅

版权归起点书院和原作者共有，侵权必究

如何找到那个辉煌的前途？

拨开云雾，看清商业的发展本质



- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

商业到底是什么？ 这是一切商业问题的根基，是一路狂奔的创业者，没有时间停下来思考，但却认定你是否在正确的赛道上的问题。	商业为什么能进步 资本、制度、技术？到底是谁在推动着商业的进程？都不是。商业发展的底层驱动力，只有一个，是什么？	商业从哪里来 我们抛开传统视角，从两条线索“交易成本”和“网络密度”出发	商业到哪里去 所有的历史，都是未来史。管过了商业从哪儿来，我们再顺着这两条线索，看看未来往哪儿去。	我们如何顺势而为 一路奔腾入海的道路上，我们如何才能真正顺势而为？如何区分你赚的是什么钱？是红利，工资，还是利润？
---	--	--	---	---

- 6 -



扫码阅读



扫码阅读

读书笔记



用得上 品牌运营全景解析系列

投资人视野下的品牌管理理论

升级定位

用百亿投资验证的品牌战略理论

@云岭致阅

版权归起点书院和原创作者共有，侵权必究

本书价值点



作者丰富的品牌投资经验

投资视角下的品牌定位方法论

百亿投资验证的品牌定位理论

- 作者冯卫东，天图投资CEO，清华大学MBA，黑马实验室创业导师，福布斯中国“2018最佳创投人”。
- 除了在营销视野下探讨品牌定位外，作为创业者或管理者，更需要站在投资者的角度，深度解析品牌如何定位更有效，更容易获得投资者的青睐。
- 作者具有18年的投资经验，在经典定位理论基础上，用百亿投资验证了品牌战略理论，全书将理论工具化、清单化，是一本实用的指导、落地手册，值得深度阅读。

- 2 -

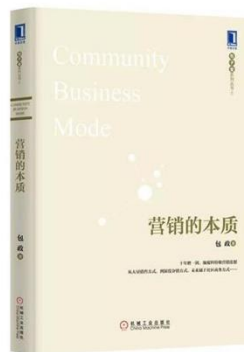


扫码阅读

延伸阅读

营销的本质 | 社区商务方式的兴起

——《营销的本质》核心观点梳理



营销的本质

包政 专著

《华为基本法》重要参与者 深刻揭示营销的演变趋势


【读书笔记 | 作者：云岭玖阅】

-1-



扫码阅读

读书笔记



用得上 健康生活全景解析系列

掌握与医生对话的底层逻辑

薄世宁医学常识讲义

一生需要上一次医学院

@云岭致阅

版权归起点书院和原创作者共有，侵权必究


到医院后如何跟医生有效的交流?

经常有人问很多关于健康和医学的问题。

比如

- 为什么现在癌症发病率这么高，而且一发现就是中晚期?
- 为什么医学这么强大了，还是有很多病都治不好?
- 到医院我就蒙了，就医时间那么短，根本不知道怎么和医生交流。
- 全国这么多的医院，这么多的医生，怎么保证我的治疗方案是最好的?

这些问题，相信也是你最关心的问题。



- 6 -



扫码阅读

版权声明



此读书笔记版权归
起点书院 & 读书笔记原创作者
共同所有 侵权必究!



感谢您的阅读