

品牌延伸的动因分析及策略

日期: 2003-06-17 作者: 刘广毛瑞峰 阅读: 534

知识经济和信息经济时代, 企业的经营模式发生了根本性的变化, 品牌和商誉等无形资产取代了以往的各种物质性资产, 成为决定企业经营成败的关键要素。特别是企业品牌, 作为赢得竞争优势的利器, 已经被许多企业置于重点研究的首要地位。近几年来, 对于企业品牌的研究可以说硕果累累, 著作颇丰, 而且在实际运用当中, 也大都取得了不错的效果。仔细研究国内外一些知名企业的成功经验, 可以发现, 有许多企业就是因为实施了适当的品牌经营策略, 从而增强了竞争力, 巩固了自己的市场地位。但是, 在实施各种品牌经营策略的过程中, 有一个极其有效但难以把握的方面就是品牌延伸策略。由于不正确或不适当地进行品牌延伸而误入歧途甚至破产倒闭的企业, 在国内外也不乏其例。因此, 对品牌延伸问题的进一步分析和研究, 对我们而言将有莫大的意义。

一、正确分析品牌延伸的动因, 把握品牌延伸策略运用的实质

所谓品牌延伸, 就是企业利用现有的成功品牌, 将它用在新产品上以扩大品牌覆盖范围的策略, 它对于新产品的迅速导入市场起着推波助澜的作用。品牌延伸下的新产品多是经验产品, 也就是那些只有通过使用和消费才能明确其质量优劣的产品。在这种新产品推向市场的过程中, 需要着重解决的一个问题就是企业与消费者之间信息的不对称性, 即企业有可能比消费者掌握着关于新产品的更多的信息。对消费者来说, 要获得这方面的信息, 往往需要花费一部分较大的信息搜寻成本。因此, 为了赢得更多的消费者, 在如今竞争激烈的买方市场上, 这部分成本一般由企业承担。也就是说, 企业有责任而且必须努力为消费者传递有关新产品的各种信息, 以减轻消费者搜集信息的负担。只有这样, 企业才能真正做到以消费者需求和利益为中心, 从而赢得更大的竞争优势。

为了表明其所售产品的质量, 企业采取的一种方法是建立品牌声誉, 即企业首先为新产品注册一种新的品牌, 然后通过大规模的广告宣传和各种促销方式来扩大新产品的影响, 增强消费者对新产品的信赖。这种方法虽然能为消费者节约一大部分信息搜寻成本, 但对企业自身来说, 却也是一种昂贵且费时的操作。而且, 现在的市场上, 品牌繁多, 企业的操作如果缺乏技巧, 则很难使新品牌脱颖而出, 为新产品打开销路。所以, 这种方法对于某些企业尤其是实力较弱的企业来说, 并不可取。

企业解决不对称性信息交易的另一种方法便是品牌延伸。实践证明, 这种方法在很多方面要优于新品牌的建立。将已有的知名品牌移植到新产品上, 其目的在于将企业已经建立起来的品牌声誉作为一种抵押, 用来向消费者保证新产品的质量。如果新产品的质量不尽如人意, 那么, 不仅这种新产品没有销路, 而且作为对企业的一种惩罚, 消费者可以收回企业的这种抵押, 即失去对原有知名品牌的信赖与赞誉, 从而使原有的名牌产品也会失去市场。企业的这种做法有两个方面的作用: 一方面, 对于一种新产品来说, 使用品牌延伸, 是一种成本更加昂贵的担保。如果企业提供质量低于原有品牌声誉所承诺的产品, 将会损害原有的品牌声誉, 使企业遭受重大的损失。因此, 这样就会对企业生产优质产品、提供有关新产品的真实信息产生了一种激励, 迫使企业努力维持其市场信誉; 另一方面, 使用品牌延伸, 消费者将更有理由相信, 追求价值最大化和长远发展的企业决不会故意损害原有品牌的声誉, 决不会谎称新产品的质量或出售质量较差的新产品。这样, 消费者购买和消费新产品的信心将会大大增强, 企业和消费者之间信息的不对称性也将会在很大程度上得以消除。

二、综合权衡, 制定正确的品牌延伸策略

积极谨慎的品牌延伸, 能够帮助企业扩大规模和增强实力; 而盲目任意的品牌延伸, 也可以使一个成功的企业逐步走向没落和死亡。因此, 可以说成也品牌延伸, 败也品牌延伸。品牌延伸既有它的好处, 也有它的缺点。我们既不能只看到的优点而任意妄为, 也不能慑于它的缺陷而畏缩不前。在品牌延伸这个问题上, 企业必须综合权衡, 结合自身的状况, 作出正确的决策。

(一) 正确把握品牌延伸的时机

品牌延伸是企业发展到一定阶段的产物, 因此, 既不是所有的企业都可以进行品牌延伸, 也不是企业在任何时候都可以进行品牌延伸, 品牌延伸必须把握一定的时机。时机尚未成熟便急功近利, 往往会给企业带来巨大的风险。一旦发生失误, 其后果可能是灭顶之灾, 使企业辛辛苦苦培育起来的品牌声誉前功尽弃, 万般努力付之流水。但是, 如果时机成熟时仍畏缩不前, 则又会使企业错过发展的大好时机, 不但不能进一步壮大原有的品牌声誉, 发挥品牌的规模经济优势和扩散效应, 相反, 还极有可能迫使企业为保持原有品牌不致衰落而付出更大的代价。所以, 企业必须把握好最佳的时机并伺机而动。具体来说, 品牌延伸的最佳时机必须满足以下几个条件:

1. 企业必须有足够的实力。品牌延伸意味着企业要开发新产品, 这就要求企业必须具有开发和推广新产品的实力, 包括市场调研实力、资金实力、研究与开发实力以及新产品的分销和推广实力等等。另外, 由于新产品的推广具有极大的不确定性, 市场的未来走势难以准确地预测和把握, 这也要求企业必须具备很强的抗风险能力, 能够抵御市场的各种冲击, 同时在自己偏离市场的方向时, 能够驾驭自己, 不致于误入歧途而难以自拔。
2. 原有品牌必须发育成熟, 具有较高的知名度和美誉度。品牌延伸的目的就是利用知名品

标题 搜

<<< 推荐新闻:

- ◆ 关于举办“提高科技自...
- ◆ 关于公布“知识产权创...
- ◆ 征稿、征订启事
- ◆ 重要消息: 山东省科技...
- ◆ 面向理事单位征稿通知
- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 管理箴言

<<< 阅读排行:

- ◆ 杂志理事单位名单
- ◆ 会计信息失真问题的思...
- ◆ 以知识管理为核心的人...
- ◆ 价值链管理与作业成本...
- ◆ 征稿、征订启事
- ◆ 新世纪企业管理的总体...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 重要消息: 山东省科技...
- ◆ 管理箴言
- ◆ 太阳纸业2002年度...

过刊查询
山东软科学



牌的影响来促进新产品的销售。如果有品牌还没有发育到为市场所熟知就急于进行品牌延伸，那么这种用在新产品上的原有品牌对于大多数消费者来说，就还是一种新的品牌。原有品牌尚且不足以打动消费者，更无从谈及新产品利用它来进入市场了。所以，品牌延伸的基本条件就是原有品牌具有较高的知名度。但是从本质上讲，品牌延伸利用的是原有品牌的美誉度，即较好的市场声誉。只有当原有品牌具有较好的市场口碑时，才能将消费者的偏好和信任转移到新产品上，从而能够促进新产品的销售。因此，原有品牌具有较高的美誉度，是品牌延伸的必要条件。

3. 原有品牌必须具有清晰的市场定位。消费者对一个品牌的定位是随着品牌的成长和推广而逐步形成并最终稳定下来的。在这个过程中，他们通过各种手段和渠道，对企业品牌所传达的各种信息进行搜集、整理和去伪存真，将一些个性化的要素逐步分离出来并在头脑中加以存储，最终对这个品牌形成清晰稳定的认知和定位。只有达到这个阶段，企业在进行品牌延伸时，消费者才能将原有品牌中独特的个性要素与新产品有机地结合起来，进行比较鉴别，从而加深对新产品的了解，推动新产品在市场上的传播。

(二) 品牌延伸要求新产品个性与原有品牌个性趋同融合

品牌延伸的目的是将对原有品牌个性的良好评价移植到新产品上来，也就是充分利用原有品牌的扩散效应，实现新产品的迅速推广。这就意味着新产品必须能够体现原有品牌的各种个性特征。这种新产品与原有品牌个性的趋同融合，如果用数学的方法，在一定的假定条件下，可表述如下：

假设用F表示原有品牌的个性空间， X_i ($i=1, 2, 3, \dots, n$) 表示原有品牌的各个个性要素；用G表示新产品的个性空间， Y_i ($i=1, 2, 3, \dots, n$) 表示新产品的各个个性要素。

则有

$$F = (X_1, X_2, X_3, \dots, X_n)$$

$$G = (Y_1, Y_2, Y_3, \dots, Y_n)$$

若 $F \cap G \neq \emptyset$ ，则表示原有品牌个性与新产品个性具有相关性。当 $F \cap G$ 的空间所包含的个性元素数量达到一定水平并且趋近于n时，我们就可以称原有品牌个性与新产品个性趋同融合了。

品牌个性是引发品牌联想、增强消费者记忆的基础，它在很大程度上支配着消费者的偏好和选择。如果新产品的个性特征与原有品牌所引发的品牌联想毫无联系，甚至相互抵触，消费者就不能理解这种新产品为何会存在于原有品牌之下，从而引发更大的心理冲突。这样不但不利于新产品开拓市场，还很有可能模糊原有品牌在消费者心目中的定位。根据消费者的重视程度，品牌个性包括很多方面，如品牌下的目标市场特征、产品的档次、质量、价格、服务以及形象特征等等。这些个性要素构成了品牌联想的空间。如果新产品的个性要素大部分都落在这个空间之内，就会使新产品与消费者的心理预期相吻合，从而能够加速消费者对新产品的认知。如一提起珊拉娜，人们的头脑中就会对它产生这样一种联想：产品市场声誉较好，目标市场为年轻人，具有祛痘、美容效果，价格适中等等。随着企业的进一步壮大，珊拉娜成功地进行了品牌延伸，开发出具有以下特征的珊拉娜美容霜：目标市场依然是年轻人，产品具有很好的增白、保湿和美容效果，价格在同类产品中居中等等。不难看出，珊拉娜品牌延伸下的新产品与原有品牌的差异不大，新产品的个性特征符合人们对于珊拉娜这种品牌的以往认知。也就是说，新产品与原有品牌之间具有连接点和趋同性。应该说这种品牌延伸是合理的。反观国内某些企业，在进行品牌延伸时，往往不注重企业实际，盲目跟随市场潮流。认为市场上热销什么，企业就应该生产什么，而且一厢情愿地认为无论企业生产什么产品，只要附上知名品牌，新产品就一定能占领市场。结果大多数情况下，都使新产品与原有品牌之间的共同点太少，缺乏联系的桥梁。最后企业只能铩羽而归，甚至连原有品牌也遭受信任危机。这方面的例子可以说不胜枚举。例如近几年随着居民消费水平的提高，软饮料市场生意火爆，引得众多企业纷纷上马生产，其间也确实有些企业得到了丰厚的回报，但是迟迟打不开局面、勉强维持甚至亏损的企业也不在少数。试想一下，如果一个生产农药的企业也用同一种品牌来生产饮料，这个企业能取得成功吗？

所以，通过品牌延伸开发一种新产品，必须使新产品与原有品牌之间具有较为密切的相关性。新产品与原有名牌产品或者互为互补品，或者互为替代品，切忌两者之间毫无瓜葛，却要强行搭配。

三、结束语

企业在进行品牌延伸时，往往会出现三种结果：最佳结果是新产品与原有产品都扩大了销售，一个可接受的结果是新产品有销售而原有产品没受什么影响，最差的结果是新产品失败了且株连了原有产品。以上三种结果在实际操作中都有可能出现。这说明品牌延伸是一把双刃剑，既可以帮助企业进一步提高竞争优势，也可以将企业推入失败的深渊。所以，在此我们要告诫那些站在新世纪门槛上，或者对品牌延伸持观望和疑虑态度，或者急功近利滥用品牌延伸的企业经营者们：品牌延伸既不是不可触及的洪水猛兽，也决不是包治百病的妙药良方。在品牌延伸策略的操作上，必须要保持清醒的头脑，结合自身的实际情况，审时度势，从而制定出正确有效的决策。（作者单位：山东经济学院）（2003.2期）

【目前共有7篇对该新闻的评论】

【发表评论】