

(浙江大学传播研究所 浙江 杭州 310028)

[摘要] 品牌经营正在受到中国广告人的顶礼膜拜。然而我们发现品牌作为一种广告和营销追求,并不是一种十分经济有效的手段。许多品牌专家似乎不关心企业在实际中是如何看待品牌的,品牌自身也一直徘徊在确定可感知与模糊状态之间。一切对品牌概念的理解都不可摆脱一个重要的命题:品牌的创建和维护需要资金。很大意义上创建和维护品牌的成本要大于一般性交易,所以品牌经营必须要能够增加销售或者降低经营成本,这就是可以盈利的品牌模式。但是在整个企业价值链构成中真正创造利润的却似乎并不是品牌,品牌只是这个价值链中的一个元素。并不是每一个企业都适合进行品牌经营,在某种意义上它具有很大的风险性。创造竞争优势可以选择的路径很多,品牌只是可以整合的资源之一,做出选择的依据就要看品牌是否具有资源优势。

20世纪90年代后期,随着中国企业基本上完成了第一阶段的积累之后,在企业发展中开始出现了一种比较普遍的现象,即企业由早期注重生产和产品扩张逐步转向了对品牌的追求。作为市场竞争走向深化的表现,这种追求无疑是企业迈向更高层次的一种标志,他代表了企业经营不断规范以及综合素质的提高。在企业界品牌意识兴起的的同时,营销广告界对于这种追求推波助澜,品牌经营也受到企业和现代广告人的追捧和顶礼膜拜。从企业的经营理念到广告公司的策划宗旨,从高校的广告课堂到书店的出版陈列,关于品牌的话题似乎成了一种时髦。然而,在这种迷惑人心的品牌崇拜中,我们却发现现在在竞争激烈的微利时代,品牌不但不能拯救企业,甚至作为一种广告和营销追求,也不是一种十分经济有效的手段。在中国企业所处的市场背景下,以品牌作为企业的主要经营目标,并不利于现阶段的企业发展。现实迫使我们不得不思考一个问题:品牌究竟是一种手段还是企业经营和广告追求的目的?对这一问题的逻辑延伸就是:如果品牌是一种目的,那么它应该代表了企业的核心追求;如果品牌只是一种手段,那么在完成企业经营目标过程中,它是否是最具有效益的手段。为了更进一步清醒认识,我们不妨从中国企业的品牌认识开始来对这一问题进行探讨。

中国企业的品牌追求意识之所以在20世纪90年代后期普遍崛起,大致是基于这样一个背景:其一,企业在基本上完成了早期粗放式经营以后,面临着自我提升的问题,其中很重要的一个方面,就是企业形象提升,而企业形象在很大程度上是来自于企业的产品形象;其二,随着市场的普遍开放和一体化市场格局的形成,一些跨国公司和全球品牌纷纷进入中国,它们凭借品牌优势大规模的抢占市场,并且获得远远高于中国企业的行业收益,这种品牌战略对中国企业不无示范效应;其三,由于生产的相对过剩和买方市场的形成,大量同质化的商品进一步加剧了市场竞争程度,企业通过产品差异在细分市场上获得竞争优势的机会越来越少,这进一步导致了寻求产品营销中感性因素的追求。正是出于这样一些原因,品牌意识也应运而生。

一般而言,企业之所以热中于品牌,虽然有各种各样的理由,但究其根本的原因却主要是从自身利益追求考虑,认为品牌对企业市场竞争和利润追求具有相当的影响力,这种理想的品牌假设具体而言无外乎两个方面:第一,品牌有利于企业扩大市场份额。因为品牌是企

[作者简介] 卫军英,浙江大学传播研究所副教授、在读博士研究生。

业及其产品综合品质的一种体现,在企业市场拓展方面,来自品牌的力量和影响几乎具有决定性的作用,所以企业为了扩大和保持市场份额,往往对品牌多加依赖。第二,品牌具有一种超值创利能力。企业的根本追求是利益追求,在充分一体化的市场格局中,一个行业的利润通常都处在一种大体平衡状态,而品牌之所以受到青睐,很大一个原因就是通常所说的可以为产品创造一种附加值,具有超值创利能力。

然而品牌究竟是什么,却很少有人能说清楚,不论是专家还是企业家。面对着复杂的品牌现象形形色色的品牌概念都显得十分苍白,可悲的是许多品牌专家在为品牌寻找定义时,似乎都忘记了企业界和广告界在实战运作中是如何看待品牌的。事实上自从奥格威提出品牌形象概念以来,经过多年的发展,品牌理论已经成为市场竞争以及营销传播中最引人注目的观念之一,相关的理论研究和认识也在不断地丰富和深化。企业界运用品牌不断延伸自己竞争版图,营销传播领域尤其是在广告操作领域,诸如精信广告、奥美广告等,也都大张旗鼓地自我标榜为品牌导师。如果说在奥格威以前品牌理论还着重于品牌标识和品牌形象的话,那么在这之后品牌理论的发展,则进一步由品牌个性过渡到品牌资产和品牌价值以及品牌认同之上。对品牌理论做出进一步发展的,是担任先知品牌战略咨询公司副主席同时兼任加州大学伯克萊分校哈斯商学院教授的大卫·艾克(David A. Aaker)。

大卫·艾克出版了著名的“品牌创建和管理三部曲”:《品牌价值管理》(Managing Brand Equity)、《建立强势品牌》(Building Strong Brand)和《品牌领导》(Brand Leadership),这就是艾克在对品牌个性进行系统研究中,首先提出了品牌个性尺度理论、品牌个性要素理论以及品牌关系理论。艾克认为品牌形象不仅仅是产品或者服务形象本身,还包括了产品或者服务的提供者和使用者的形象,在此基础上艾克建立了一个“品牌——顾客”的关系模型,这些显然已经涉及到我们今天在整合

营销传播中研究的品牌关系问题。他的后两本著作出版于20世纪90年代，其中研究了品牌价值（品牌资产）以及品牌认同，并在此基础上对品牌运作进行了系统论述。大卫·艾克的观点在市场竞争现实中不断地得到引证，今天在全球化的市场格局中，企业竞争的表现形式似乎就是品牌的竞争。尤其是对于许多实施全球战略的跨国公司而言，品牌的营造成了其第一位的要素，可口可乐的老板曾经自诩，哪怕是在一夜之间全世界的可口可乐企业都荡然无存，但只要凭借可口可乐这个品牌仍旧可以重新崛起。日化巨头宝洁公司以善于的营造品牌而享誉全球更不待言。联合利华公司在一份名为“联合利华创造杰出广告主计划”（UPGA）中，开宗明义言及品牌：联合利华从事品牌营销，而非产品营销。两者之间差别何在？一个产品仅代表了产品类别——整个类别的物品，如汽车、照相机、洗衣粉、牙膏、人造奶油。所以联合利华通常会在某一产品类别中，上市多种不同的品牌。

但是如果想要从消费者角度理性的探讨这种品牌推广行为，有时候却显得十分困难，而且也没有章法可循。正如营销学家辛迪·莱瑞在其所著《销售的象征》中讲到：[1]

现代商品被认为本质上是一种心理事物，既象征着个人的属性及目标，也象征着社会的模式及竞争……所有的商业物品都具有象征性特点，而进行采购则涉及到评价——无论是含蓄的还是明确的——以便决定这种象征适合与否。

可以说这是这种特性决定了品牌实际上一直徘徊在确定可感知与模糊状态之间。根据通常的理解，一切品牌的价值都是建立在对品牌资产的确认之上的。但是究竟如何具体把握品牌资产，却看似容易实际很难。一个首要的问题就是品牌资产是什么？按照大卫·艾克的定义，品牌资产被界定为“与品牌名称和符号相联系的附加在产品或服务上的品牌财产”，而这些财产从消费者的认知角度可以分为4个方面：品牌知名度、品质认定度、品牌联想和品牌忠诚度。除此之外从成长状况上看，市场占有率以及价格、通道也是作为品牌资产评估的一个重要参照值。[2]可以说在所有这些参照指标中，除了市场指标是可以确定说明外，其他所有指标都或多或少处在相对模糊状态之中。

之所以说品牌资产具有相当的模糊性，主要是因为相关指标都是来自于消费者的感性关联，而消费者在具体评价时往往非常感性，与此同时相关的评价方法和评价体系也并不能完全排除认知中的不确定因素。比如，当我们向消费者了解对某个品牌的满意程度时，可能会用一个相对的程度表示方式：很好~好~一般~差~很差（或者用数字形式：3，2，1，0，-1，-2，-3）。但是在大多数情况下，这种满意程度划分越是细致，消费者越是感觉无所适从，因为大多数情况下消费者所钟爱的品牌并不是一成不变，对于同一类产品即便忠诚品牌也不止一个，在这种情况下他们很难给自己的判断做出确切的评估层级。另外即便是消费者做出了相应的评价层级，也会因为其各自之间的差异和对不同品牌的感情成分而显得十分含糊。而对于品牌管理来说，究竟这个3，2，1或者-1，-2，-3可以折算为多少资产价值，也并没有一个可以精确换算的方法。所以品牌资产中这些重要的指标值，表面上看来非常明晰，其实也有很大的不确定性。当然，模糊和不确定性并不是说品牌资产不重要，而是说需要一种更加清晰直白的逻辑。

正因为这样，一些世界性的品牌组织根据不同品牌现实所做出的评价往往并不相同，这体现在公司的并购市场上，由于品牌的原因所产生的虚拟资产往往波动很大。品牌价值也因此成为一个变数，比如英国国际品牌集团评估中，IBM在1994年的评估值就是负数，经过改进后1995年其品牌价值成为171亿美元。又如，被称作是世纪大并购的2001年1月美国在线对时代华纳公司高达1650亿美元的并购，在IT经济泡沫之际美国在线品牌价值被过高估计，当它以加价近50美元（时代华纳当时股价65美元）与时代华纳换股并购之后，新生的美国在线—时代华纳的股价徘徊在39至45美元之间。此后公司股价持续下滑，如今在各种丑闻的冲击股价已经下跌到10美元左右。在并购后的公司中，同美国在线不尽如人意的业绩相比，前时代华纳各业务部门普遍表现良好。这也说明当品牌资产的虚拟因素受到夸大以后，其不确定性成分很可能给整个经营带来被动，因此必须对品牌价值有一个清醒的认识。

从品牌经营来看，许多跨国公司诸如麦当劳、可口可乐等，其所代表的只是是一种理想的品牌状态。也许正是这种品牌的神话鼓励了中国的企业和企业家，实施品牌经营战略成为一项极其诱惑的经营追求。一时间，大大小小各类企业都竞相效仿品牌，甚至把品牌经营作为发展壮大的最佳出路。广告商们为了标新立异，也好大喜功，不断鼓动着企业实施品牌工程，从当年的CIS到今天的整合营销传播、360度甚至是720度品牌专家，障人眼目的概念层出不穷。在一系列关于品牌和广告的认识中，可以看出两个很明显的观点：其一，品牌是当今企业获得市场竞争优势的最佳选择。因为拥有了领先品牌，企业就可以在占有较大市场份额的同时，还能够从中获得一种品牌附加值，从而保持高于行业平均利润的收益；其二，广告是建立品牌的一种主要手段，现代广告的策划核心似乎就是建立品牌、推广品牌、维护品牌。品牌不仅代表了广告的定位，而且是广告策略的集中体现。可以说这些年来，几乎绝大部分精心策划的营销和广告战役，都是以建立品牌制高点作为自己的竞争特征的。殊不知，这种笼罩在迷雾中的品牌狂热和片面理解，正在把许多的企业引入广告和经营的歧途。现实迫使我们不得不再一次思考：在当今的市场竞争背景下，品牌究竟是否能为中国企业带来更多的市场利益？以品牌作为竞争主要手段，是否更加具有竞争力？

## 二

虽然我们赞成把品牌和品牌资产的实质界定为一种关系，但是实际上在操作过程中，并不是很多企业认识到这一点，甚至是大多数企业并不这么看。在它们的观点中，品牌仅仅是一种以符号为代表的区隔方式和创造超出平均利润的获利手段，很多企业尤其是中国企业经常会犯一个错误，简单地把品牌等同于名牌通过创造知名度来实现品牌价值。一些具有相当品牌价值的跨国企业也曾经因为不适当的利润关注，忽略了品牌关系中与客户利益之间的平衡，结果导致了品牌关系和整合传播中的障碍。所以这里必须看到，一切品牌不论它如何构建自己的关系，或者是对品牌概念如何理解，都不可摆脱现实中一个非常重要的命题：品牌的创建和维护需要资金，而且很大意义上创建和维护品牌的成本要大于一般性交易，所以与此同时也要把握一点，品牌必须要同时能够增加销售或者降低经营成本。如果一个品牌在创立过程或者在维持顾客关系过程中，试图把自己的主要追求或者多余成本转嫁到顾客身上，那么最终结果只能是失去顾客。

我们可以从两个世界著名品牌与中国本土品牌的竞争中对此加以说明。在日化产品中过去宝洁和联合利华在中国市场上占有绝

对领先地位，但是这种优势近年来受到了明显的挑战。比如洗衣粉这个产品，曾几何时在宝洁公司和联合利华的夹击之下，中国本土品牌纷纷丢盔擢甲甚至是改换门庭。但是最近几年，一个来自浙江丽水的中国本土品牌开始崛起，明显的使这两个世界超级品牌感受到了市场的压力。纳爱斯在全国19个省共有30家委托加工企业，除了对这些企业的生产进行控制以外，公司高层也时常到这些企业交流，与管理者沟通。通过这种方式，纳爱斯把自己的管理文化渗透到这些企业中。非常醒目的是在这30个加工厂名单中，赫然在列的竟有德国汉高在华的4个洗涤剂生产厂和宝洁的2个工厂，这些原本隶属于世界著名日化品牌的生产企业，在中国竟然沦为纳爱斯的OEM厂，变成了中国厂商的打工仔，无可奈何的看着在他们的生产线上每天生产着纳爱斯的产品，而后者在产品投入销售以后又在抢夺着它们的市场份额。甚至有报道说因为这种委托加工，徐州汉高洗涤剂有限公司脱离了亏损4000万元的窘境而扭亏为盈。难怪《远东经济评论》2002年10月有两位名叫Karby Leggett、Peter Wonacott的作者要这样看了：

联合利华在中国投资已经有16年时间里了，它的肥皂、洗衣粉在中国获了广泛的使用，在很多年的时间里，它的主要竞争对手是宝洁和庄臣，它们也在中国进行了很大投资。但是在过去三年时间里，私有企业浙江纳爱斯超过了联合利华成为中国洗衣粉行业的老大，纳爱斯发言人表示：“这来自低生产成本和高品质。”联合利华发言人也表示：“我们的主要竞争对手是中国的私有企业。”

如果简单从品牌资产和品牌所产生的附加值，即高于行业平均利润这个惯例来看，显然不能理解这个明显带着一些土气的中国品牌，怎么可能创造出这样大大领先于世界著名品牌的效益。曾经有人将之归结为纳爱斯的价格策略，其实最初运用价格杀手的并不是纳爱斯，而是与宝洁齐名的联合利华。早在1999年11月，就是联合利华第一个在行业内发动降价的，并借此一举获得成功而取代宝洁，成为行业龙头。当时联合利华借两款“奥妙”洗衣粉新推出之际实施全面降价，降幅分别达到了40%和30%，这个价格当时仅相当于主要对手一半左右。联合利华中国总部市场董事陈继钧在接受《21世纪经济报道》记者采访时候婉转地表示：“如果价格长期背离市场需求，产品就必将被消费者所淘汰。”显然他明白，过去跨国品牌在这些缺乏技术内涵的日用品上，维持超高价格并不符合市场需要。对此陈继钧直捷了当地说：“我认为我们当时的市场定位有些偏差！”在实施降价策略以后，按照他的说法是“我们也没想到，洗衣粉月销售量大幅度增加，整整比原来增长了四倍以上。”当时奥妙的广告采用一贯手法，以城市知识女性做模特形象，广告一直在试图说服你：

你用过奥妙吗？没有。试试看。奥妙挺好的。价格贵吗？不贵。

据同期调查，降价后的奥妙洗衣粉在全国各主要城市的零售都出现了连续热销，奥妙品牌市场占有率翻了一番，把老对手宝洁公司也甩在了后面。然而，就在2001年4月，昔日洗衣粉市场的龙头宝洁公司，不甘于自己的地位被抢夺，再加上又受到了中国本土企业的冲击，于是在全国范围内拉开了降价序幕，其旗下品牌汰渍洗衣粉一下子也从6元多下降到3.5元。而纳爱斯通过广告洗牌所拉开的降价行动，也是这个时候大规模推开：“只选对的，不买贵的。”很快蚕食了不少市场份额，并顺利跃上中国洗衣粉销售的头把交椅。

这场硝烟弥漫的洗衣粉品牌大战表面上看，是各家品牌之间为了角逐市场老大而采取的一次价格拼杀，但是透过竞争表象我们发现其间所包含的错综复杂的品牌价值之争。宝洁与联合利华在进入中国市场之初，都不约而同的采取了以高端市场为主打的高价策略，而所有维持高价的基础其实很简单：跨国公司的品牌形象。从出发点上讲跨国品牌在这个时期主要追求的首先是自己的利润，即如何利用市场和消费者认知的不成熟获取高额暴利。显然，这种行为违背品牌关系中所要求的必须保持与消费者之间利益平衡的原则，因此随着市场和消费者对产品认识的不断深化，消费者发现了品牌关系中所存在的承诺脱节。而对于洗衣粉这样的低技术含量产品，兑现承诺维持消费者关系的方式主要是基本产品功能和销售价格，这也是最终这些企业不得不选择降低价格以保持消费者购买忠诚度的根本理由，正如联合利华市场董事所说的，“我认为我们当时的市场定位有些偏差！”

所以必须注意，所谓品牌关系在这里的前提就是可盈利的关系。汤姆·邓肯在谈及有利可图的品牌关系时认为：

当顾客被诱导去购买他们不需要或者不想购买的商品时，公司拿来冒险的不仅是名誉。首先被诱导的顾客最后总是比自愿购买的顾客满意度低，因此他们更有可能要求退货或者要求另外的服务，这些都会增加运营的开支。其次失望的顾客可能会成为宣传品牌缺点的代言人。第三，他们绝少再次购买，因此这次销售就变成了—次性销售而非品牌关系的开始，这个首次（也是唯一—次）销售的投资效用就消失了。[1]

有鉴于此，邓肯从品牌计划益处和顾客可以从品牌关系中获利上认识这种有利可图的—品牌计划。正如我们前面所列举的洗衣粉品牌竞争案例—样，他认为公司可获利的—品牌计划，主要来自于销售的增长和成本的降低。作为—种参照，我们还可以引用另外一个数据来说明那种盲目的品牌尊崇并不能带来更多的可以盈利的—品牌关系。我们不妨比较—下世界著名品牌可口可乐、百事可乐和中国本土品牌娃哈哈在中国市场的一些经营数据，他们都是销售饮料的企业，在中国所面临的—市场竞争环境完全—致：

2002年三家主要营业数据 单位：万元（人民币）

品 牌 销 售 额 利 税 总 额 净 利 润 利 润 率 %

可口可乐 916700 101800 61200 6.68

百事可乐 395700 64300 39800 10.06

娃哈哈 750000 172000 124000 16.53

数据来源：中国食品饮料工业协会

需要说明的是表中罗列的虽然是2002年的数据，其实最近5年来的数据除了数字变化外，其所反映的结论并没有多大差异。从

表中可以看出，作为中国本土饮料行业的代表，娃哈哈本年度在中国的销售收入高于百事可乐低于可口可乐，但是从营业利润上看，却要大大高于另外两家，甚至在销售额只有可口和百事总和的一半略高一些情况下，其利税和利润总额却超过了两家总和。另外从利润率上来看，即使同为国际著名品牌，百事可乐也要优于可口可乐。这不仅使人产生了一些疑惑，可口可乐品牌资产位居全球第一，是最有价值的品牌；百事可乐品牌虽然略微逊色，但也是世界知名品牌。他们进入中国市场的时间和娃哈哈创立时间基本一致，都是20世纪80年代后期，多年来在中国已经建立了完善的生产基地和营销网络。如果从品牌资产和品牌所产生的附加值，即高于行业平均利润这个惯例来看，显然不能理解娃哈哈这个明显带着一些土气、土生土长的中国品牌，怎么可能创造出这样大大领先于世界著名品牌的效益。交叉分析的结论至少可以印证，品牌不是决胜因素。

然而不幸的是，我们看到营销广告界在大力鼓吹品牌的同时，许多中国本土企业都提出了品牌经营目标。一个残酷的现实是，在大张旗鼓追逐品牌，尤其是把广告作为建立品牌的最重要手段的企业中，能够真正成功的可以说是微乎其微，一些原本经营有方的企业也因为不适当的品牌追求而陷入了经营困境。广东某化妆品企业，运用品牌战略，在品牌尤其是树立品牌的广告上大规模投入，在中央电视台等主流媒体运用明星推荐，表面上看很有知名度，但是销售业绩却令人堪忧，负债额高达数亿。据其经销商反映，每看到那些简陋的生产厂房，就让人生出许多担忧。毫无疑问，品牌在某种意义上已经迷惑了中国的企业和营销广告专家。我们发现品牌在放射出无限魅力的同时，也在误导着它的崇拜者，一个颠覆企业的陷阱正悄悄的横在前面。这个陷阱就是，并不是每一个企业都适合于做品牌，品牌也不是在任何情况下都可以着手进行的。

### 三

从企业的根本追求来说，利润是第一位要素，这也就是邓肯所说的可以盈利的品牌模式。但是严格说真正创造利润的却似乎并不是品牌，许多毫无品牌声誉可言的企业和产品，其市场和赢利能力似乎要远远大于一些品牌声名显著的产品和公司。小企业不见经传，最新排列的世界500强占据首位的沃尔玛连锁公司，从品牌力度上来讲，它当然远远不及其他的一些公司，但是谁也不能否认，它一点也不逊色于那些品牌价值不菲的公司，如可口可乐、微软等。一个有价值的问题马上就出来了，品牌在企业经营和市场发展中究竟应该处于什么位置，对于整个营销和广告策略而言，品牌是不是应该作为一种极其重要的追求。

现在理论界和广告界似乎有一种认识，认为品牌竞争就是认为这种竞争是发展渐进式的，由低向高的过度，而其中品牌竞争尤其具有综合性，几乎涵盖和包容所有竞争形式，因此大肆鼓吹品牌和品牌经营，其实这一点非常片面。事实上品牌竞争只是企业创造优势的方式之一，正如迈克尔波特所说的，创造竞争优势的途径主要是总成本领先和歧异方式，品牌经营最多只是从中分化出来的具体经营方式之一。对于许多企业尤其是以中小型为主的中国企业而言，是不是要进行品牌经营，似乎否定的答案多于肯定。我们首先从可盈利关系上来看这个问题。

一个突出的事实是许多企业忽略了对营销过程的整体管理，忘记了在经营管理中对交易成本的控制，一相情愿的认为，只要花大力气通过广告等多方面投入，就可以创造出著名品牌，而所有的投入都可以从品牌的超额效益中得到回收，于是一个品牌的怪圈就此形成。这种看法也许和导致企业及广告营销专家津津乐道品牌的原因如出一辙，今天走进中国任何一家书店，随手翻阅有关市场营销和广告策划著作，都会发现品牌书籍占据最显要位置，可以说中国的广告营销著作正在自我陶醉式的品牌娱乐中迷失。那种不分青红皂白的品牌崇拜，是一种对营销管理和企业经营的无知和误导。事实上谁也不能否定，企业生存的基础在于赢利能力。当一个企业失去了它赖以生存的基础时，任何广告所堆积起来的神话，都变得苍白和无足轻重。劳斯莱斯是汽车行业的著名品牌，但是由于多年来无法赢利，最后连贴补它的英国政府也难以负担，几经周折只好归于德国的宝马门下。显然这些被许多营销和广告专家所忽略了简单朴素的真理，是企业家从实战经历中发掘出的真知灼见。

可以肯定的说，品牌并不是企业追求的根本目的，甚至可以说不是主要目的。企业追求的根本目的是经营利润，围绕着利润追求，形成了各种重要的经营目标，品牌最多只能算是其中之一。在著名营销学家菲利普·科特勒营销理念中，营销的真正核心是管理，而不是品牌，不是广告加公共关系，也不是单纯的营销计划。[1]事实如此，品牌在某种程度上只是一种衍生品，是生产和经营在进入到井井有条和充分有序化之后的自然之物。如果说在整个的企业发展和经营中，管理如同是生产过程，那么品牌就是这个过程中的产品形式之一，是公司为了实现管理利润而推向市场的一种附加产品。用这种视角看待品牌，我们就会发现那种对品牌的盲目追求，其实很容易把企业引入歧途甚至导致颠覆。

简单地说，在企业可能的获利逻辑中，价格是唯一的决定因素。与价格密切相联系的是交易成本，在保持一定的价格幅度同时，如果能够适当的降低交易难度减少交易成本，则就能够获得相应的利润回报，所以如果能够有效的解决好管理问题，即使没有品牌，公司同样也可以获得很好的利润。公司实现目标的手段很多，从某种意义上说，通过品牌建设来实现管理价值，非但不是其中最经济的一种，而且有可能是最浪费的一种。因为你不得不增加广告投入，不得不为品牌维护建立相应的机构，而这些投入的回收渠道只有价格一条，诚如科特勒所说的：“在营销组合中，价格是唯一能产生收入的因素”。[1]这样以来，你就必须提升价格，而提升价格一方面则可能削弱竞争力，另一方面在宏观上则增加了社会的总成本。由于消耗在增加，同时为了获得同样的产品消费者必须做出更大的努力，这势必导致经济循环能力减弱，通货紧缩、消费迟滞就是一种表征。虽然我们不能把企业的微利和举步维艰归咎于大量品牌的存在，但至少也要警觉其中的相关性。

在对沃尔玛的考察中，我们发现沃尔玛成功主要得益于三个方面：企业灵魂人物的品质、快速高效的物流、大量销售无品牌商品。如果说在今天的零售业品牌中，沃尔玛也可以算是一个绝对强势品牌的话，那么它的品牌获得恰恰是来自于对传统品牌观念的颠倒。沃尔玛这些属于管理方面的要素，使得商品低价格成为可能，对于消费者而言，这与政府所提供的福利措施简直没有区别。由于管理因素，沃尔玛的销售利润也可以保持较低，这一点正好和一些着力于品牌的公司形成了鲜明的对照。比如，以品牌著称的宝洁公司、联合利华公司，甚至是可口可乐公司，假定要他们必须保持行业平均利润的情况下经营，也许都有可能亏损。这种情况

至少在中国市场上，在这些企业与中国本土企业竞争无一例外。

很明显，决定竞争优势的并不是品牌，而是以价格为核心所组成的各种交易成本，降低交易成本当然取决于诸种营销管理因素，这从娃哈哈和纳爱斯与世界超级品牌的竞争中都可以看出。当然，这两家作为中国本土具有代表意义的企业，从某种意义上说，他们已经通过成本竞争确立了自己的地位，品牌作为无形资产也在这种竞争中形成了自己的品性。虽然就目前来看，这些中国品牌的美誉度和忠诚度还远远不及来自国外的超级品牌，这在很大程度上要归于他们还没有国外超级品牌那数十年甚至超过百年的品牌积累，但是假以时日持之以恒，这些也许会顺其自然水到渠成。这些都揭示了一个现实，盲目的把企业目标和广告方向确定为建立品牌，对中国企业尤其是中小型企业来说，是毫不现实的，因为品牌不仅仅不能快速见效并且帮助企业赢利，而且还增加了负债和企业运营成本，使企业失去市场竞争的优势，进而形成了一种恶性循环。只有从整个营销管理角度出发，通过降低交易成本强化竞争力度和保持市场份额，这才是企业应该从头做起的事情。由此进一步涉及到另一个问题，即价值链问题。

#### 四

品牌之所以受到重视，这是因为在企业的整个营销系统中，品牌作为一个中枢纽带，几乎把所有的营销元素都连接起来了，它已经成为一个具有最大包容性和最广关联性的价值核心。如果说整个企业营销系统代表着一个有序的实现价值获得利润的程序，那么品牌就是这个程序中帮助企业实现最佳效应的基本元素。品牌贯穿于整个营销活动，对于企业而言它可以有序地把相关工作程序整合起来，经过平衡把企业的核心竞争力转化为竞争优势；对于消费者和相关利益群体而言，品牌就像是一个信息模块，它把各种相关信息都储存在一个“文件名”下，消费者以此获取各种有价值的信息资源。尽管汤姆·邓肯主张在整合营销传播中“用价值范畴的比喻来解释品牌关系和品牌资产的形成，及如何使企业成功经营的方式，要比传统的价值链有帮助。”[1]但是，从程序分析角度，我们仍旧不妨引入著名的价值链理论来对这一程序加以分析和解释。企业价值链理论的提出者是哈佛大学著名的战略管理专家迈克尔·波特（Michael E. Porter）教授，在对企业竞争优势的研究中他认为：

每一个企业都是用来进行设计、生产、销售、交货以及对产品起辅助作用的各种活动的集合体。所有这些活动都可以用价值链表示出来……虽然同一产业内的企业有相似的价值链，但竞争对手的价值链常常有所不同……竞争者价值链之间的差异是竞争优势的一个来源。[2]

按照波特的说法，在企业所进行的各种价值活动中，并不是所有的行为都可以创造竞争优势，因此必须识别那些具有差异性的创造竞争优势的价值。如果说在整个企业价值链构成中，营销既是企业价值链中一个价值环节，同时又是一个自成系统的价值链，那么品牌则可以说就是这个价值链中最具有统合力的核心元素，因为正是品牌才具有其他任何元素都不具备的关联能力，并且通过这种关联恰当地显示出自己的歧异性和竞争优势所在。波特认为这种“联系可以通过最优化和协调一致这两种方式带来竞争优势。联系常反映出为实现企业总体目标的活动之间的权衡取舍。”[3]很明显，如果没有品牌来进行统合，面对着众多的竞争对手，一个产品在企业和消费者之间将很难创造自己的竞争优势。因为正是品牌将商品与竞争对手的产品区分开来，并且它在带来规模经济和范围经济的同时，也相应地建立了市场壁垒，使得竞争者很难逾越这种障碍形成竞争冲击。另外品牌也使得公司可以超越价格竞争的恶性循环，有利于保持利益稳定性。

对于消费者而言，品牌的利益就在于它所具有的识别性以及它所带来的其他价值，诸如减少决策成本、降低风险、提供保障、心里暗示等等。与企业价值链中其他价值因素的一个明显的不同是，品牌价值环节本身具有极大的伸张空间，虽然品牌的发起人是企业，但是品牌的认定者却是消费者，因此这种认定就带有极大的感性因素。这样以来，比之于其他的价值环节，创建品牌价值本身也就更加具有创造性成分。从战略角度看，品牌为营销管理发挥创造力提供了一个中心点。然而正如我们已经说过的，由于品牌资产本身所具有的不确定性因素，相对于企业的其他资产成分来说，它无法在任何资产负债表上得到体现，因此更缺少可靠的财务依据。即便是由各种品牌评估机构以货币形式所发布的量化数据，其实也很值得怀疑。可口可乐老板所自诩的，哪怕一夜之间全世界所有的可口可乐企业都荡然无存，只要凭借可口可乐这个品牌仍旧可以重新崛起。但在事实上我们却很难相信，当一个企业赖以真实存在的财产形式化为灰烬之际，单纯的品牌是否真的具有这种魔力。这就像是古代帝王打着尧舜旗号要恢复礼仪时代，但是运用尧舜号召建立起来的新王朝，却从来没有一个仍旧是古代圣朝的复制一样。所以可口可乐的这种假设因为并不存在可能性前提，因此只能是一个永远无法得到验证的悖论。

正因为这样，我们认为与其把品牌与企业的其他资产相提并论，不如把品牌看作是一种资源，也就是说品牌像是人力资源、科技资源那样，是企业竞争力的一种天然来源。这种资源本身存在于企业的营销管理之中，是整个营销价值链中的一个重要环节，它所具有的有形和无形力量使其对整个营销价值链具有某种统合作用。品牌资源必须通过有序的组织 and 充分的发掘，才能够成为有效的竞争力量，或者是如大卫·艾克讲的那样成为“强势品牌”。而品牌资源的变化原因则是由于品牌整合过程中，对资源效果评价和资源平衡方式的倾斜所决定的。这样一来我们对品牌认识很大程度上又要回到管理层面上看待了。作为当今最负盛名的战略管理专家，迈克尔·波特的价值链理论认为：“竞争优势归根结底来源于企业为客户创造的超过其成本的价值。价值是客户愿意支付的价钱，而超额价值产生于以低于竞争对手的价格提供同等的效益，或者所提供的独特的效益补偿高价而有余。”[1]因此他把竞争优势基本形式归为两个方面：成本领先和歧异方式。实际上当我们把品牌作为资源来看待时，就会发现品牌只有成为帮助企业实现这两种获得竞争优势的途径时候才具有价值。

我们提出品牌只是一种整合资源，与品牌相关联的既有企业内部的各种资源要素，也有企业外部的各种资源要素，品牌在将其联结一体的同时也对这些资源进行了相应的整合。整合本身就是协同、协调、完善，实现有效平衡，在整合过程中品牌资源得到了

充分发掘之后，所得到的第一个报偿首先是企业的成本优势。比如，一个具有价值的品牌，它在生产流程上同样应该具有获得优势优先权，其内部认同延伸到管理上也必然是简捷高效，各种有效性优势最终必然反应在它的成本之上，也就是说一个强势品牌所带来的价值很大程度上来自于它所提供的商品成本低于一般竞争产品。比如，娃哈哈纯净水作为一个大众型竞争产品，由于生产和管理的有效优势，无论从生产成本和零售价格上都堪称全国乃至全球最低，这就形成了其品牌的竞争优势。与此相反的是几年前另一家宣称“拒绝生产纯净水”的农夫山泉天然水，虽然标榜品牌领先，但是由于其价格超过前者60%以上，以至于营业利润惨淡，最后被迫降低到与娃哈哈相当的价格才保证了市场的基本平衡。这说明了品牌作为一种管理资源，完全可以成为保持企业成本领先的手段。

从歧异方式的角度来说，由于品牌对外所连接的是顾客和相关利益群体，其本身就在制造独特性竞争差异，所以相对于成本领先而言，歧异性更是品牌资源的价值所在。正如迈克尔·波特所说：“当一个企业能够为买方提供一些独特的、对买方来说其价值不仅仅是低廉的东西时，这个企业就具有了区别于其他竞争厂商的经营歧异性。”[2]歧异性是不同品牌之间形成区别的关键，但是“很多企业对于经营歧异性潜在来源的认识过于狭隘，它们仅仅从有形产品或市场行为的角度看待经营歧异性，而看不到价值链中任何一处都可能产生经营歧异性。”[3]这就是说企业的歧异性竞争优势，不仅仅体现在波特所说的价值链的基本活动中，也体现在辅助活动中。正是由于歧异性本身所具有的独特因素，这才使得那些同类型的产品完全可能由于品牌的不同，给消费者带来不同的利益。

20世纪90年代以来关于品牌的研究可谓汗牛充栋，但是毋庸讳言，面对复杂的品牌现象，形形色色的解释并未提供一个充分的模式。我们从品牌资源的角度理解，也只是希望能够为企业竞争提供一种新的观察视角。进行品牌资源整合，首先面临的一个问题便是企业竞争中的先期选择，即要不要实施品牌化运作。品牌观念进入中国后，由于认识局限出现了一种误区，就是把品牌看作是现代企业竞争的一种必然选择甚至是唯一途径，品牌意义被盲目扩大。对此我们的看法有所不同，我们认为品牌有其发生和发挥作用的范围，品牌经营也不是竞争致胜的唯一出路，并不是每一个企业都适合进行品牌经营，在某种意义上它具有很大的风险性。可以选择的还有其它路径，比如迈克尔·波特讲的总成本领先战略或者歧异战略。这些都必须根据企业和市场现实做出判断，而做出选择的依据就要看品牌是否具有资源优势。如果相对于整个价值链中的其他价值要素，采用品牌资源更加具有竞争优势，同时品牌本身也具有相应的统合能力，通过挖掘品牌资源能够给企业及其产品带来更多的利益，那么就适合于品牌化经营。相反如果在企业经营的整个价值链中，品牌所带来的收益要小于其他价值环节，或者说品牌本身的边际效益并不充分，那么选择品牌经营就没有意义。那么为什么品牌经营当今成为津津乐道的一个话题？我们感觉对于中国的广告理论专家来说，很大意义上表现的是一种盲从甚至是无知，而对于跨国企业和那些外资品牌机构而言，则似乎是一个有意之举，渲染品牌无异于是一种议程设置，其用心很可能是要为中国企业布下一个盲目追随的竞争陷阱，这也许就是我们另一篇文章所要涉及的话题。

Brand errors in Chinese enterprise advertising  
and marketing  
Wei junying  
(communication research center of zhejiang  
university ,zhejiang ,hangzhou 310028)

Abstract: Brand management is getting more and more popularity in the circle of Chinese advertiser. However , we find advertizing and marketing somewhat inefficient .Many advertisers seem to indifferent to the evaluation of brands, and brands itself are inklings .All the things about brands are pertinent to the theme: The establishment and management of brand entails great expense. In large scale , the cost is much more than general business. From the point of view , Profitable mode of brand is to add the volume of sales and cut off the cost. We should be aware of that the thing which create profit is not brand. Brand is just a factor in the value chain. Not all the enterprises are suitable to brand management, since the process is involved great dangers. There are many ways to create competing edge. The key is whether the brand possesses the Brand resource integrated edge when we decide to use brand management.

Key words: Chinese enterprise ; brand management ,profitable mode; business cost: value chain; Brand resource integrated.

新闻摘自:

发布日期: 2005-1-23

【关闭窗口】