

PART 1 品牌觀念篇

- 第 1 章 品牌緒論與認識品牌
- 第 2 章 成功品牌要素
- 第 3 章 品牌資產（權益）與品牌元素

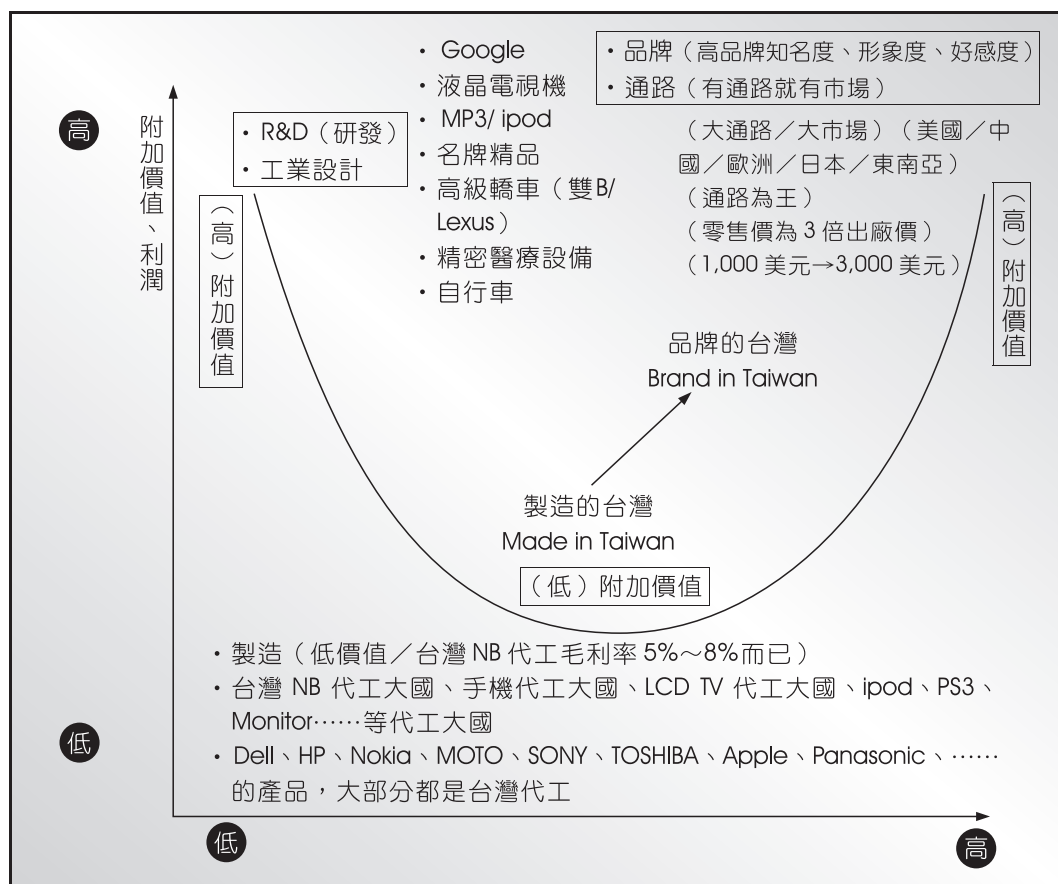
第1章

品牌緒論與認識品牌

第一節

品牌及品牌價值的意義及內涵

一、宏碁施振榮創辦人的「微笑曲線」(Smile curve)



▲ 價值創造活動





品牌行銷與管理

4

問題思考

- (1) 台灣的 2,300 萬人消費市場太小了。因此，不易成為世界性品牌。
- (2) 台灣過去重製造、輕行銷。
- (3) 台灣經濟發展歷史不夠長久。
- (4) 過去政府鼓勵不足，現在已有改善。致力使「製造的台灣」成為「品牌的台灣」（Made in Taiwan→Brand in Taiwan）。

二、品牌與代工的獲利比

(一) 根據 Business Week 在 2006 年度，曾做過一份全球前 100 大企業，在當年度共創造獲利額 2,280 億美元。但這些公司在亞太地區的代工廠商獲利僅 40 億美元，二者獲利比率為 57：1，相當懸殊。顯示，品牌與代工業在獲利效益上的失衡現象。

(二) 「三三三」市場法則

台灣廠商以製造見長，全球超過一半的電腦由台商生產，但我們卻排不上前五大品牌，賺的仍是代工錢。一般而言，市面上的產品是遵循「三三三」法則，比如一樣產品在市場上賣 100 元，通路、品牌、製造商的價值各約 33 元。簡單的說，代工廠商 33 元賣給品牌商，品牌商再用 66 元賣給通路商，通路商用 100 元賣給消費者，其中以製造商得到的附加價值最低。

例如：台商每年生產上億雙的鞋子，產量最大的寶成、豐泰，都是為人代工，讓 Nike、Reebok 在戰場上捉對廝殺。根據國際權威的 Interbrand 公司估算，Nike 的品牌價值約有 2,600 億元，而寶成經營績效頗出色，但每年只能安分地賺 3、40 億元的血汗錢，可見成功的品牌確實可以產生巨額利潤。

三、全球奧美集團品牌經驗分享

全球奧美集團執行長夏蘭澤女士（Shelly Lazarus）的品牌經驗分享，如下：

- (一) 『品牌打造（brand-building）與做廣告不一樣。品牌是一個人感受一個品牌的所有經驗，這包括產品包裝、通路便利性、媒體廣告，打電話到客服中心的經驗……等之總和。如果有不好的經驗或不太滿意出現時，就會對這家公司、這家店、這個品牌打了折扣，或傳出壞口碑或下次不

再來了。

- (二)必須以消費者的經驗（體驗）角度，去檢視你的品牌。要主動考察、訪視、感受消費者接觸這個品牌的每一個可能點，去體驗品牌如何傳遞，品牌那個方面不足。
- (三)所以每一個與消費者接觸點的第一個「關鍵時刻」（Moment of truth, MOT），都非常重要，必須有高品質與高素質的服務人員去執行。』
- (四)經驗案例：去專櫃買化妝品、到名牌精品店、到高級餐廳、到高級汽車經銷商、到美容院、到 SPA 會館、到資訊 3C 店、到手機店……等服務人員的接觸經驗如何？

問題思考

- (1)怎麼做？怎麼做會讓顧客有一個美好的接受這個服務或買產品的經驗呢？
- (2)請你以去王品／西堤牛排西餐廳吃飯為設想；或請你以去中山北路 LV 精品專賣店買東西為設想；或請以到 Lexus 汽車經銷店買車為設想。究竟企業應該要注意到那些服務環節呢？

〈觀點 1〉建立品牌不單是做好廣告而已——奧美廣告集團全球執行長夏蘭澤（Shelly Lazarus）的觀點

我認為，對於廣告與傳播公司的角色在建立品牌，而非單純的「作廣告」的認知，正逐漸成形。挑戰在於，能幫助客戶建立品牌的方法實在太多，突然間，你要關照的面向變得更廣。

三十年前當我剛投入廣告業時，任何品牌只需要三支電視廣告和兩個平面廣告。當時你也相信，這一定奏效，因為當時可供選擇的媒體非常稀少。作好廣告，然後你的工作就大功告成。如今，我們開始學習如何從多種媒介中獲取價值。當媒體持續演化，我認為下一個五年、十年，我們將會更清楚知道，如何善加利用我們擁有的機會以及如何建立一個品牌。

〈觀點 2〉抓住與顧客的接觸點——奧美廣告集團全球執行長夏蘭澤（Shelly Lazarus）的觀點

譬如說，你希望你是一家形象溫暖、細心服務的航空公司，但假如我到了機場，卻沒有被好好對待，即便是全世界最棒的廣告都救不了你。因為消費者





品牌行銷與管理

6

經驗可凌駕廣告的力量。坦白說，假如廣告提升了顧客的期待，但現實經驗卻無法滿足期待，你的麻煩就大了。你可能在短短的幾分鐘內毀了整個公司。那是另一個陷阱：避免誇大你立下的承諾。

我覺得 360 度品牌管家只是另一個關照每一個接觸點的方式，是為客戶詮釋經驗，幫助客戶了解如何讓品牌的呈現更一致。

四、奧美廣告創始人對品牌的觀點

奧美廣告創始人大衛奧格威對品牌的觀點如下：

(一) 品牌是個錯綜複雜的象徵，是品牌屬性、名稱、包裝、價格、聲譽、廣告等無形的總合，同時也因消費者使用而有印象。

(二) 例如

- 7-11 很便利（綜合印象）。
- LV、Chanel 名牌包包很耐用，設計也很好。
- 家樂福量販店的東西很齊全，可以一次購足。
- 新光三越一樓化妝品專櫃很豐富。
- 星巴克咖啡氣氛不錯。
- 屈臣氏藥妝、日用品很多。
- 中正紀念堂文化中心是高級藝文者表演場。
- 華納威秀是看電影的好地方。

問題思考

- (1) 綜合印象是什麼？是每一次購買、每一個服務人、每一篇文字報導、每一次別人說的話、每一次問別人意見、每一次電視新聞報導、每一次使用後感受……等的綜合印象。
- (2) 那麼公司內部應該是那些人？那些部門？那些制度？那些工作？應該負起這些綜合印象的累積及打造工作呢？請你深思考。

五、P&G 公司品牌成功觀點

全球第一大日用品 P&G 公司（寶僑公司）執行長雷富禮，對 P&G 品牌的成功觀點如下：

「一個成功的品牌，即是對消費者永遠不變的承諾（Commitment）及約定。公司一定要堅守此種約定的價值才行，並且從不急慢的努力縮短與消費者

的距離，以及要不斷的讓消費者感到驚喜。」

P&G訂每年4月23日為「消費者老闆日」(Consumer boss day)，以各種活動儀式舉辦，不斷提醒全球P&G員工這一條根本行銷理念。

問題思考

請你設計P&G 4月23日當天的活動項目內容企劃案。

六、桂格創辦人對品牌的觀點

桂格創辦人 John Stuart 曾說過：

「如果企業要分產的話，我寧可取品牌、商標或是商譽，其他的廠房、大樓、產品，我都可以送給您。」

(廠房、大樓、產品都可以在很短時間內，建造起來或委外代工做起來，但是要塑造一個全球知名的、好形象的品牌或企業商譽，都必須花很久及花很多心力，才能打造出來的，而且不能複製第二個同樣品牌。因此，品牌與人的生命一般的緊密。)

(無形的資產，比有形的資產更為重要，更不易買到。)

(If this business were to be split up, I would take the brands, trademark, and goodwill.)

七、台灣奧美廣告對品牌成功觀點

台灣奧美廣告集團董事長白崇亮——欲攻市佔率，先攻心佔率

「心佔率是場品牌戰爭，從消費者情感出發，去建構特定、細膩的思維，並且實踐的過程。」

- 市場佔有率 (Market share)
- 心佔率 (Mind share)

問題思考

請你想一想，下列那一項產品的品牌名稱是你經常使用或放在心裡，馬上可以想出來、叫出來的？





品牌行銷與管理

8

- 洗髮精？沐浴乳？洗衣精？機車？汽車？MP3？液晶電視？新聞頻道？報紙？雜誌？口香糖？化妝品？面膜？茶飲料？泡麵？大醫院？女鞋？女裝？珠寶鑽石？精品？量販店？主題遊樂區？家具店？西餐廳？速食餐廳？便利商店？百貨公司？美妝店？咖啡連鎖？

八、品牌是「無形」資產、創造企業價值

Interbrand 品牌顧問公司：品牌是無形資產的關鍵項目，可以創造企業價值。

(一)無形資產已成為公司價值的主要來源，而品牌則是無形資產中的重要項目。

（資產區分為有形資產與無形資產二種。有形資產，如廠房、設備、材料、零組件，只要花錢就可以買得到；但無形資產，如品牌、商譽、智慧財產權、專利權，則是花錢也買不到的。）

(二)根據美國商業週刊報導，全球股票市值有 1/3 來自品牌。強勢品牌能為公司創造無限價值。

問題思考

品牌是很有價值的、可換算成錢的價值，故值得用心、細心、花錢、有計畫的、有系統的、有效用的去努力與長期的打造它、鞏固它、提升它。因此，是公司全員的責任。

九、史蒂芬·金小說家的品牌觀點

許多公司都了解，品牌不僅只是公司的商標、產品、象徵或是名稱。對產品與品牌之間的差異，小說家史蒂芬·金（Stephen King）曾提出一個很實用的論點：

「產品是來自工廠，而消費者購買品牌。產品可以複製（Dupltate），品牌卻是獨一無二的。產品很快就過時了，但精心策劃的成功品牌，卻永垂不朽。」

• 可口可樂、迪士尼、雀巢、時代華納、豐田、三菱、新力（SONY）、賓士、奇異（GE）、HP、P&G、Gucci、LV……等都是七、八十年以上，甚至百年以上的知名品牌及好品牌，歷久不衰，無法被人複製的。

問題思考

不能被複製的優勢，才是永遠的競爭優勢，而品牌就是永遠競爭優勢，請你務必記住！

十、品牌是什麼

品牌是什麼？簡單來說，品牌就是「產品的靈魂」。品牌幫助消費者做選擇，因為它代表可靠的品質、形象與售價。經過適當的行銷與刻意營造，品牌甚至會觸發消費者心中強烈的情感，進而強化他們對於產品的忠誠度，而這種忠誠度，有時甚至可以持續一輩子。

十一、品牌價值是企業支撐力

明基、宏碁、華碩、巨大：品牌價值是長線支撐力。

(一)從代工到自創品牌

「如果不想每十年搬一次工廠，就只能專心發展自有品牌。」明基董事長李焜耀這句話，一語道破台灣企業面臨轉型的迫切性。過去台商以代工模式，打造全球最完整的 PC 供應鏈。但隨著代工毛利壓縮，被迫選擇「逐低價而居」，生產線從台灣移師到中國甚至印度。為了擺脫像這樣「游牧民族」的困境，創造更高的產品附加價值、發展品牌，是許多台商努力的目標。

問題思考

從 OEM（委託製造代工）→ODM（委託設計代工）→OBM（自創品牌）這是一條艱辛、路途遙遠、要投入大成本，面對風險的生死抉擇。但韓國三星、LG 及現代均已成功走出來了。台灣大廠亦應有此機會。

(二)微利時代

微利時代，台灣企業面臨轉型壓力，品牌價值快速崛起，宏碁的 Acer 筆記





品牌行銷與管理

10

型電腦及巨大的 Giant 自行車堪稱台灣品牌代表；品牌不但可增加「市佔率」與「溢價支付」效果，也帶動股價走揚，是台股未來重要題材。

問題思考

既然是微利時代，大家拼價格、拼促銷活動，利潤愈拼愈低，最後能存活下來的，只剩下有品牌的大廠而已。因為品牌大廠具備製造成本低及品牌溢價之雙重優勢。

(三) 品牌建立，有助於「市佔率」與「溢價支付」效果

事實上，擁有品牌知名度不但能有較高的市佔率，對消費者而言，也願意花較多錢，購買知名品牌的產品。像這樣溢價支付的效果，等於是將品牌抽象概念，化為公司的實質獲利。

根據北大商業評論顯示，2006 年中國消費者對各種筆記型電腦品牌的溢價支付意願（在相同功能下，願意因品牌因素多付出的價格比率），排名第一的聯想，溢價率達 17.1%；華碩排第七，溢價率達 12.4%；宏碁第八，溢價率達 12.1%；與第一名差距五個百分點。若台商能維持推升品牌溢價，可因此創造不少利潤。

問題思考

消費者為什麼對有品牌的產品，願意支付多一些的溢付價格？為什麼？因為：品質好、維修少、耐用、好看、好用、好吃、具心理榮耀感、功能強、服務佳、附加價值多一些、物超所值、符合身分地位……等。

十二、品牌大廠享有較高投資價值

美國高盛證券的研究顯示：

品牌科技大廠多半享有比較高的投資價值，使得品牌廠商在進行企業併購時，併購的價格都會比被併購的資產價值，略微高出一些。這部分差額就是所謂的「商譽」，也就是「品牌價值」所在。

十三、兩大客觀評價

企業品牌價值，取決於兩大客觀評價：

- 一是獲得終端用戶（一般消費者或企業客戶）的認同度。
- 二是專業評價（鑑價）機構，如專業公信雜誌或調查數據。

十四、Lippincott Mercer 資深董事對品牌的意涵

Lippincott Mercer 設計暨品牌策略顧問公司資深董事理查德·威爾克指出品牌意涵：

「所謂品牌，不是只有名稱、Logo，品牌形象應該是一個產品、服務、加上所有對外溝通，給消費大眾的觀感及經驗的總和，包括產品、價位、促銷、公關、領導人、企業社會責任、財務營運成果等諸多表現。」

十五、強勢品牌創造市場價值

許多調查顯示，強勢品牌可以創造出許多市場價值：

1. 可以讓消費者很快採取購買行動。
2. 足以支撐行銷人員訂定較高的價格，使產品或服務差異化，創造進入及競爭的障礙。
3. 帶領顧客關係走向長期及忠誠。
4. 提供一個平台，讓新產品源源推出。
5. 有助於提升員工忠誠，吸引好人才加入，招來更多合作夥伴企業。
6. 強調品牌帶動價格及銷量上升，並能夠提升股東價值。

十六、理想品牌的五個意涵

理想品牌是一種象徵、一種情緒與感覺的綜合體。具有下列五個意涵的體驗：

