4. 品牌所提供的價值必須符合消費者認知的心理與功能利益

消費者的購買行為都是以符合他們認知的心理與功能利益為出發點，如果品牌所提供的利益優於其他品牌，該品牌就能獲得消費者長期的偏好及支持。

2.3.3 強勢品牌獨享市場利益

品牌和名稱截然不同，名稱只是讓消費者在購物時方便的名字，只能滿足消費者某一方面的需求而已，但是品牌卻能夠提供品牌價值，對消費者與製造商而言，都是消費時的最大贏家（見表 2.4）。強勢品牌會產生諸多利益，如更高的收益、較低的成本，而強勢品牌因為品牌個性及能見度都很高，更是品牌最大受益者，可以享受以下九大利益：

表 2.4 名稱、品牌與強勢品牌之區分

	名稱	品牌	強勢品牌
漸進式層次	• 知名度	• 獨特價值內容 • 提供前後一致之價值 • 實際提供價值符合行銷溝通之宣傳內容	個性與能見度
漸進式利益	• 購買方便 • 交通便利	• 忠誠度 • 高價位	增加品牌槓桿機會

資料來源：《麥肯錫季刊》(*The Mckinsey Quarterly*)，〈耐吉能，我們為什麼不能？〉(If Nike Can "Just Do it", Why Can't We?)，第 3 期，1997 年。

1. 長期且持久的高市場占有率

在可樂市場，長期以來都是由可口可樂獨占鰲頭，即使百事可樂搶占了餐飲通路市場，仍然無損於可口可樂獨大地位。在卡通、娛樂主題樂園及相關電影製片市場，目前日本雖然極力拓展卡通及主題樂園，如 Hello Kitty、哆啦 A 夢，但長期以來，迪士尼都是獨一無二的領導品牌。

著作權所有 侵害必究
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

2. 享有高價位及較大的利潤

與競爭者相比較，領導品牌的產品（服務），就算價位再高，都不受不景氣的影響。凡掛上迪士尼授權的米老鼠、高飛狗卡通圖案的產品，不論是背包、牙刷或是衣物，價錢都比一般產品價位來得高，但消費者不受高價格影響，照樣消費。

倘若品牌具有以顧客為基礎的品牌權益，則可以掌控價格，因為消費者對於漲價或折扣的回應較不敏感，也就是品牌忠誠度高的消費者面對漲價時，轉換品牌的可能性仍然很低。

3. 品牌具有能夠不斷延伸的機會

強勢領導品牌能夠不斷延伸到各種領域，**品牌延伸** (brand extension) 係指企業使用已建立的品牌進入新的市場，產品品牌延伸則是指使用現有品牌名稱進入既存的品類之中，比如說新的種類、新的口味、新的形式。以 Sony 為例，它不但是家電製造者，還延伸到遊戲機器製造領域。又如瑞士軍隊 (Swiss Army Brands) 公司將瑞士刀品牌成功及超高的形象，導入手錶、太陽眼鏡、書寫用具、旅行設備、餐具的市場。

利用品牌延伸的作法，還能夠回饋母品牌及企業品牌的利益，如透過提高品牌聯想強度、偏好度及獨特的品牌聯想度提升品牌形象，以及增加企業信用度、專業度、可靠性、可親性的認知。

品牌延伸可以讓企業以財務槓桿、既有品牌權益提高延伸產品的覺察與可能性聯想，在導入新產品時，品牌延伸能夠減少消費者與通路商的風險、降低取得通路的成本、提高行銷促銷的效率，以及創造產品的多樣性。

有多個研究指出，延伸活動對於母品牌的權益至少不會產生稀釋作用，還會有所幫助，如能夠增加對母品牌的聯想，抗阻各種潛在的負面影響。

4. 能夠延伸到新的市場

迪士尼公司開始是以喜愛卡通的兒童為市場，但漸漸延伸到所有年齡市場，推出的探險樂園、動物天地、卡通城、夢幻樂園、明日世界、汽車總動員、天堂碼頭、發現島、獅子王慶典、反斗奇兵大本營、聖母峰歷險、阿凡達等主題樂園，目標市場就是所有大眾，因為迪士尼樂園是要帶給大家歡樂，而歡樂是不受年齡限制。

著作權所有 侵害必究
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

5. 能夠拓展新的地區

頂著強勢品牌光環，可以行銷全世界，如麥當勞金色拱門早已是全世界小孩的最愛；可口可樂也是全世界品牌，喝可樂就是要喝可口可樂；電腦軟體要使用微軟；信用卡會使用萬事達卡。

事實上，並不是所有產品名稱都能夠打造成為品牌，必須要瞭解自己能否提供消費者特殊或者是價值的利益，也就是產品（服務）的差異性，從而讓這些利益或是價值能夠和消費者建立更緊密的關係，如果沒有，就必須懂得創造。

6. 具有較高的忠誠度比較不受競爭者活動的傷害

品牌覺察度較高且有品牌偏好，將會影響消費者對產品的評估、品質認知及購買比例。一旦品牌覺察獨特性增加時，影響力或體驗行銷的評價就會特別明顯，當消費者對品牌忠誠度愈高，儘管消費態度和環境不斷改變，頂尖品牌仍能維持市場領導地位，並形成穩固領導者，可排除競爭者的活動傷害，為企業創造穩定的營收，還能降低不良使用的負面影響。

品牌忠誠度的指標之一是重複購買，當品牌產品陳列上架或經常促銷時，消費者可能會不假思索持續購買，但有新加入的競爭者或競爭者提供較優渥條件的誘因時，消費者忠誠度有可能面臨到考驗。關鍵是，重複購買是充分但非必要的條件，因為有些消費者會重複購買某些產品，卻少有品牌忠誠度，因此品牌忠誠度愈高，愈能抵擋市場競爭帶來的業績衰退壓力。

品牌危機的有效處理及真誠行動常是補救品牌的有效措施，一旦發生錯誤，立即認錯及即時補救，倘若聲明具有可信度，能使消費者理解及耐心等待後續的危機處理，仍可以收復原有的品牌權益。

7. 能夠爭取較多商業合作及支持

中間商在配銷通路上始終扮演著一個重要角色，他們的活動可以促進或抑制品牌的成功與否，若品牌形象高，中間商較可能主動回應消費者的需求，並主動推廣及銷售該品牌，較不會要求製造商進行推式銷售策略，且能夠接受製造商的庫存、追加訂貨及陳列展示品牌的建議。

著作權所有 侵害必究

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

8. 增加行銷溝通的有效性

擁有高度品牌權益的強勢品牌，會在消費者認知上建立知識結構，所以可能會涉及消費者心智上的各種不同階段，如多注意廣告、行銷活動，對品牌的意涵形成較佳的印象且存在腦海中，最後變成實際的購買行動。

強勢品牌較不會受到競爭者的干擾，不易與競爭者的廣告混淆，密集且重複性廣告的負面效果不太會發生，有時候還會因廣告增加曝光度，提升消費者對品牌的注意度及興趣。

9. 提高可能授權的機會

強勢品牌通常會希望在其他產品品類中獲得聯想，為了創造品牌權益，通常會利用品牌授權的方式，授權品牌名稱、標誌或其他商標給另一家廠商使用製造，最常見的授權品牌特徵，如 Hello Kitty、迪士尼米老鼠、哆啦 A 夢；專業知名人士，如美國瑪莎．史都華 (Martha Stewart) 授權產品、台灣幾米 (Jimmy) 作品授權。在台灣，故宮博物院將中華文化的資產以品牌授權方式進行異業結盟，創造文化衍生商品，範圍涵蓋金幣、織品、家俱、複製畫、食品類及公仔等，目的就是藉由授權進行品牌延伸，創造品牌價值，成為全球品牌。

被授權者取得授權品牌的原理是，消費者會因為品牌辨識度、品牌形象願意多支付金額取得該品牌。有一項研究指出，消費者願意支付 60 美元購買印有 Julia Child 的廚房用具，卻不願意只付 40 美元購買印有 Sears 一模一樣的廚房用具。

授權也是提高品牌形象的作法之一，藉由其他產品進行連結，能夠增加品牌曝光、強度、知名度和獨特性聯想，同時可以提供商標法律的保護，避免廠商或潛在競爭者合法進入到該品類中。例如，可口可樂以授權方式進入到收音機、玻璃器皿、服飾，在某種程度上亦可作為法律上的保護。不過授權仍有風險，尤其當行銷執行者採滲透政策時，品牌可能會過度曝光，而引起負面的形象。

著作權所有 侵害必究

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

品牌概念 2.2

開發強勢品牌的步驟

Kolter 認為打造一個強勢品牌要有二個主要步驟：首先要建立價值定位，接著要建立品牌。

一、價值定位

價值定位的關鍵點在於差異化，一共有九個概念：

1. 當第一個：當第一個是非常有效的差異化策略，品牌名稱通常會變成該領域產品或活動的通用名稱。但 Jack Trout 提出兩項建言：要當第一，需要時間，因此必須要有長期抗戰的心理準備；另外，必須要技冠群雄，以積極且聰明的策略坐穩龍頭地位。
2. 擁有一項特色：特色是指一個人或一個物品的特徵、特性，或與眾不同的特點。如舒酸定以「敏感性專用牙膏」進入牙膏市場，擺脫了高露潔及黑人牙膏長期占有的市場，《品牌思維》作者之一的 Duane Knapp 指出，在區隔品牌時可以塑造與眾不同的特色（見表 2.5）。

表 2.5　品牌與眾不同的特徵或特色

感官的	特別的／個人的	健康的	服務
• 視覺 • 嗅覺、風味、氣味 • 觸感 • 聽覺 • 舒適 • 新鮮感	• 量身定作 • 個人化 • 權威性、專業的 • 領導者 • 創新者	• 對你有益 • 自然 • 純粹 • 有益健康的 • 預防的	• 快速 • 速度 • 個人的 • 知識豐富 • 不麻煩 • 方便
保證	**功能**	**稀有（獨一無二）**	**價值**
• 無條件服務 • 100% 滿意 • 不麻煩	• 多用性 • 適用性	• 僅此一種 • 獨創 • 第一個 • 最後一個	• 價格 • 時間 • 情感

（續下頁）

著作權所有，侵害必究
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

表 2.5　品牌與眾不同的特徵或特色（續）

個性、情感	設計（美學）	位置	理解／教育
• 自尊 • 自我 • 幽默感 • 性慾	• 顏色 • 構造 • 質地 • 風格 • 象徵意義 • 外觀	• 原有的 • 地位（心靈上的感受）	• 持久性、可靠性 • 技術 • 品質 • 包裝 • 尺寸 • 意義重大的 • 原料來源 • 堅固性 • 成分

資料來源：Duane Knapp, *The Brand Mindset:Five Essential Strategies for Building Brand Advantage Throughout Your Company*, New York: McGraw-Hill.

3. 第一名：差異化可以是強調「第一名」，不過第一名的方法可以千變萬化，如第一種類別、尺寸、材質、包裝、特色等。當人們提到某種商品時，第一個聯想到的就是你的品牌，這是非常成功的定位。
4. 擁有一個傳統：品牌是不能倖存的，而是要長壽，但長壽意味著品牌必須要擁有傳統，所謂傳統源自於一個人從過去生活承襲而來的歷史，而且要人們想要感覺自己就是品牌永恆的一部分。即使品牌資歷還不足以擁有傳統精神，但仍然將品牌與真正傳統的東西結合。

   像台灣阿嬤時代的花布，看起來快要被淘汰的東西是擁有很多記憶的集體傳統，與品牌結合時，就是讓品牌加分的一部分。例如，Louis Vuitton 台北旗艦店開幕時，採用國際藝術家林明弘的設計概念，不論是在旗艦店或是在中正紀念堂廣場，都是以台灣花布為主軸，彰顯 Louis Vuitton 是集體傳統記憶，而不是精品概念。
5. 最專業的：消費者通常對最專業的品牌印象最為深刻，甚至會成為該領域的代名詞，如在美國，搜尋網，Google 會是首選；軟體，微軟是首選；運動鞋，Nike 排名第一。
6. 最討人喜歡的：品牌的差異化之一是有使用者喜歡的感覺，至少是目標族群的消費者認為「很方便」、「很好用」、「很酷」、「很對味」、「很舒服」，是一種口碑行銷。

著作權所有　侵害必究
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

7. 擁有一項獨一無二的功能：倘若品牌擁有專利技術、祖傳配方、獨門製作過程或特殊服務方式，可以作為品牌差異化。
8. 最新的：為什麼電腦軟體、手機功能、汽車款式要不斷更新，因為最新的產品是可以在眾多品牌中脫穎而出的方法之一，並且會令人有所期待。在標榜最新之時，不要犯了下列三點普遍性錯誤，以免摧毀品牌信譽：
   (1) 第一，不要浪費精神解決無關緊要的問題。下一代的產品是要解決一個真正的問題，而不是無關緊要的問題。
   (2) 第二，不要試圖打傳統的主意。有時候傳統包含著消費者潛藏的記憶及習慣，這些問題是人們根本不想解決，那是他們生活的一部分，所以不要試圖輕易揚棄。正如可口可樂曾經試圖改變傳統配方的情形是一樣，消費者會用行動唾棄。
   (3) 第三，一定要更好。推出的下一代一定要更好，不然為何要推出呢？
9. 簡單：品牌行銷是要建立一個永不退色的流行，尤其在競爭激烈的銷售環境，消費者選擇的機會增加，品牌必須要想辦法脫穎而出，定位概念遂成為差異化的重要關鍵。不過目前也遭受到選擇過剩的威脅，所以品牌簡單化反而成為一種品牌趨勢，意味著定位必須要從「簡化消費者生活」做起。《極簡式行銷》(*Simplicity Making*}) 作者 Steven M. Cristol 和 Peter Sealey 提出從取代、重新包裝、重新定位、補充四種方法進行簡化的方法。
   (1) 取代 (replace)：可以將品牌定位為一組產品，像 P&G（寶鹼）公司推出洗髮、潤髮雙效合一的飛柔洗髮精，取代了洗髮精、潤髮乳各自獨立的產品。
   (2) 重新包裝 (repackage)：將以往分別購買或取自其他管道的產品或服務結合起來。
   (3) 重新定位 (reposition)：直接給予簡化的承諾。
   (4) 補充 (replenish)：讓產品及服務供給源源不絕。

（續下頁）

著作權所有 侵害必究
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

二、建立品牌

Kolter 認為強勢品牌的第二個步驟是建立品牌，這時候需要選擇一個品牌名稱，並為這個品牌名稱建立豐富的聯想度及利用各種管道與目標消費群接觸，以確定品牌定位是否與他們偏好一致，以及他們對品牌定位是否支持。

品牌名稱的重點是要讓消費者將品牌牢記在心，《全能品牌》(*The Omnipowerful Brand*) 作者 Frank Delano 提出以下建議：

1. 該品牌名字能夠抓住產品的精髓、特色及精神嗎？
2. 該品牌名字能夠擄獲消費者的注意力，激起他們的想像力嗎？
3. 該品牌名字在該產品領域裡，聽起來是否恰當？
4. 該品牌名字簡單易記嗎？
5. 該品牌名字能夠在消費者心裡創造出永久的視覺及聽覺印象嗎？
6. 該品牌名字能夠傳達正確的性別形象嗎？
7. 該品牌名字能夠為你的產品所宣稱的特點帶來可信度嗎？

Kolter 主張品牌聯想必須要考慮以下五個面向：

1. 特質：一個強勢品牌必須能夠觸動消費者心裡的某個特質，倘若一個品牌無法引起消費者聯想任何的特質，就是一個無效的品牌。
2. 好處：消費者能從品牌中得到好處才是強勢品牌。
3. 企業價值：強勢品牌需要內含企業價值。
4. 個性：強勢品牌必須展現個性，而且必須要讓消費者產生聯想。
5. 使用者：強勢品牌必須清楚會買產品的是哪些人，才能夠貼近他們的消費行為，創造出他們心中對品牌的渴望。

著作權所有 盜害必究

舒酸定以「敏感性牙齒專用牙膏」為特色

台灣的牙膏市場，一向都是黑人及高露潔長期寡占的天下，約占 70% 以上市場；其餘的 20% 上下，由哈利露、白人、家護、舒酸定、固齡玉、歐樂 B、三詩達、獅王、德恩奈、天工、百齡、台鹽蓓舒美、潔克神奇潔牙粉、太陽斯毛克、SNOOPY 兒童牙膏等十幾種牙膏共享。

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

但是舒酸定靠著「專業牙醫師推薦」的品牌訴求，成功崛起，並占有一席之地。一般的牙膏廣告，強調的是「潔白」、「口氣清新」、「防牙垢」。舒酸定進入市場之初，即專精耕耘「抗敏感牙膏」的市場，就是以不同於以往牙膏強調的特色做到了品牌差異化。

以往，台灣的消費者並未察覺自己可能有「敏感性牙齒」症狀，但是舒酸定利用喚醒敏感性牙床這種利他的策略進入市場，先向牙醫師以專業產品成分解說及長期性的試用，證明舒酸定牙膏可以解決冷熱疼痛，得到牙醫師的專業認可及專業權威傳播後，消費者開始瞭解何謂敏感性牙齒，舒酸定已經在「抗敏感牙膏」的市場成為市場領先者。

特斯拉以科技產業定位

特斯拉 (Tesla) 是一家自動駕駛汽車生產商？還是一家科技公司？ 2017 年 2 月 1 日正式從特斯拉汽車更名為特斯拉後，已經很清楚特斯拉定位在科技產業，具有科技業的發展模型，而非傳統汽車工業的產銷模式。

特斯拉 (Tesla) 2003 年 7 月 1 日創辦時，創始人馬丁．艾伯哈德 (Martin Eberhard)、馬克．塔彭寧 (Marc Tarpenning) 將公司命名為「特斯拉汽車 (Tesla Motors)」，是一家自動駕駛汽車生產商。之後伊隆．馬斯克 (Elon Musk) 投資該公司，成為特斯拉最大股東及董事長。從開創以來，特斯拉在市場上的經營管理始終有兩極化的討論，沒有用銷售代理，也搭配很少的展示空間，而且目標「是幫助推進從碳氫燃料開採與燃燒的經濟體，向太陽能電力經濟體的轉型」的企業，汽車要如何銷售？ 2016 年 3 月 31 日特斯拉汽車上市，七天之內，全球創下 32.5 萬輛訂單，耀眼的銷售成績，讓不少人驚豔特斯拉的品牌策略，是怎麼做到的？

2017 年 2 月 1 日，特斯拉公布的財務報告將公司名稱從 Tesla Motors Inc. 變更為 Tesla Inc.。原本生產汽車的公司將汽車之名卸下，只留下品牌，代表

（續下頁）

著作權所有 侵害必究
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

斯拉不再是一家汽車公司，更重要的是實現能源永續，朝向清潔能源服務的目標前進。2020 年 8 月底，特斯拉股價已飆升了 112%，連續四個季度的獲利亦將特斯拉的市值推高至近 1,600 億美元。

強勢品牌的重點是在「品牌資產」這部分，品牌資產愈高，代表品牌愈強勢。1990 年代初期以前，並沒有品牌權益這個名詞，1991 年，在 Yankelovich Clancy Shulman 廣告公司的董事會議上，第一次由一位指導顧問在提案中用品牌資產引涉一個品牌的財務價值，包含有一個公司想買下高露潔刮鬍膏產品線，該品牌價值多少錢？高露潔建立的刮鬍膏品牌的資產總額又是多少？自此以後，品牌權益的定義百花齊放。

1995 年 Kevin Clancy、Peter C. Krieg 所定義的品牌權益一共有八項要素，為品牌權益奠定了基礎：

1. 品牌滲透 (brand permeation)：品牌與廣告知名度、可得性的加權組合。
2. 品牌顯著性 (brand distinctiveness)：品牌差異性、品牌獨特性及優勢測量指標的加權組合。
3. 品牌品質 (brand quality)：品牌及延伸產品在產品或服務品質的總體價值。
4. 品牌價值 (brand value)：反映出消費者對品牌願意付出程度測量的加權組合。
5. 品牌個性 (brand personality)：品牌形象與消費者本身或想要成為形象一致的程度。
6. 品牌潛力 (brand potential)：消費者為了某一品牌願意多付一些金額，或願意出門購物，或樂意嘗試新產品及延伸產品的程度。
7. 競爭免疫 (competitive inoculation)：遇到困境或競爭的壓力，消費者仍然願意堅守品牌的程度。
8. 品牌行為 (brand behavior)：消費者偏好、購物、使用或買過該品牌及延伸產品的程度。

著作權所有 侵害必究
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING