

工作坊七：
品牌戰略：優缺點和選擇

提綱

1. 品牌戰略
2. 品牌組合

家族品牌戰略

- 家族品牌 (Source Brand): 多以企業品牌+產品品牌形式出現，例如IBM ThinkPad

主要分兩大戰略

多品牌戰略

- 產品品牌 (單一產品)
- 產品線品牌
- 系列產品品牌 (Range Brand): 單一品牌供同系列內產品共同使用，Eg. Nine to Five
- 核准品牌 (Endorsing Brand)

多品牌和家族品牌戰略的比較

比較範疇

- 成本
- 協同效應
- 推介新產品的助力
- 市場覆蓋的要求
- 品牌形象和定位出現混淆的機率
- 品牌的聯想特質 / 利益與目標顧客訴求 / 需求的吻合程度
- 企業的品牌管理能力

例子：Mexx: a global brand

... across product lines.

Mexx Owned Products

Women

Men

Youth :

Junior / Kids /MiniMexx

Baby Mexx

XX by Mexx

Mexx Sport

Mexx Bags

Mexx Licensed Products

Shoes

Fragrance

Eyes

Time

Jewels

Bed & Bath

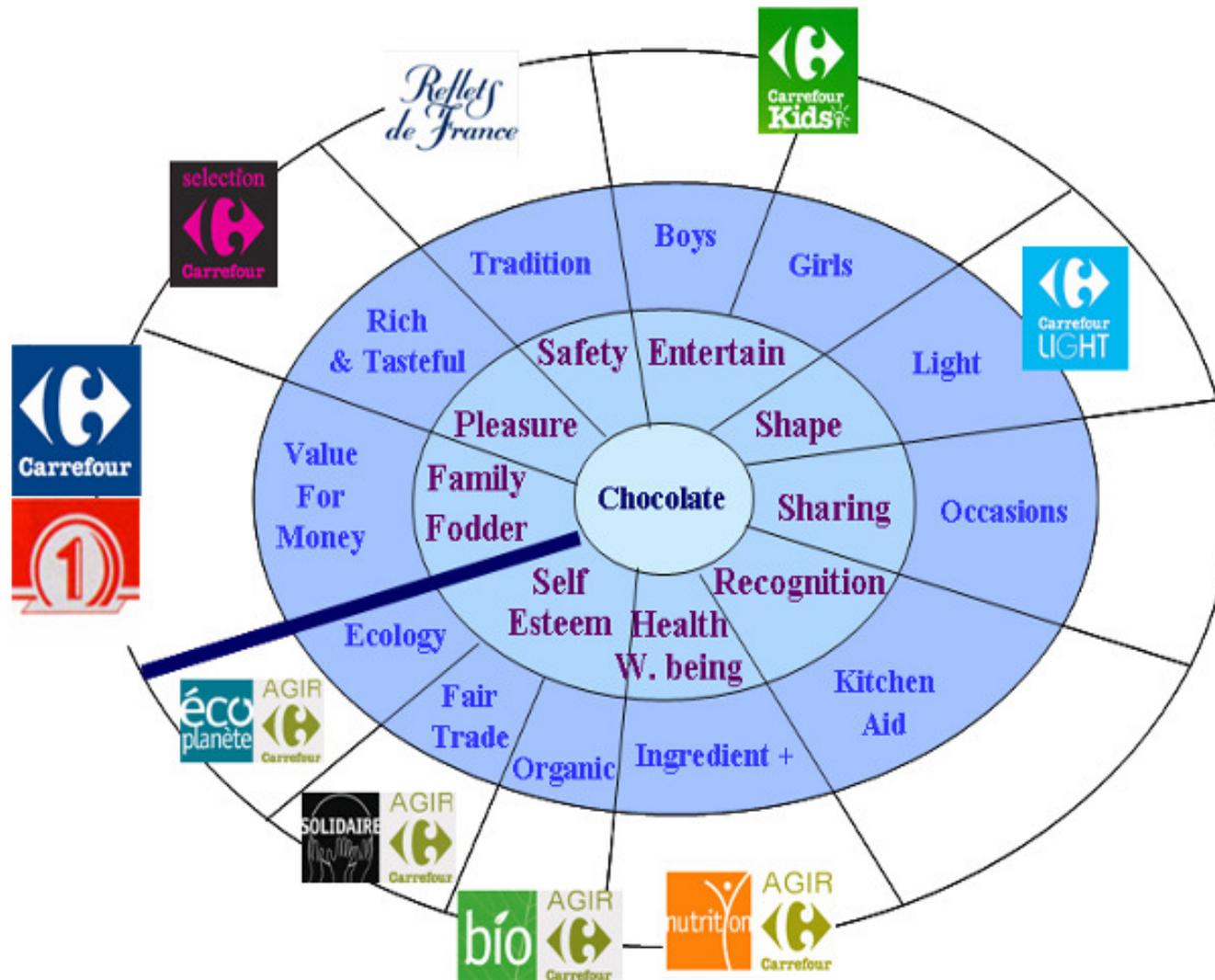
Socks

Body / Beach

Mini Mexx Home

STORE BRANDS

E.G. CARREFOUR



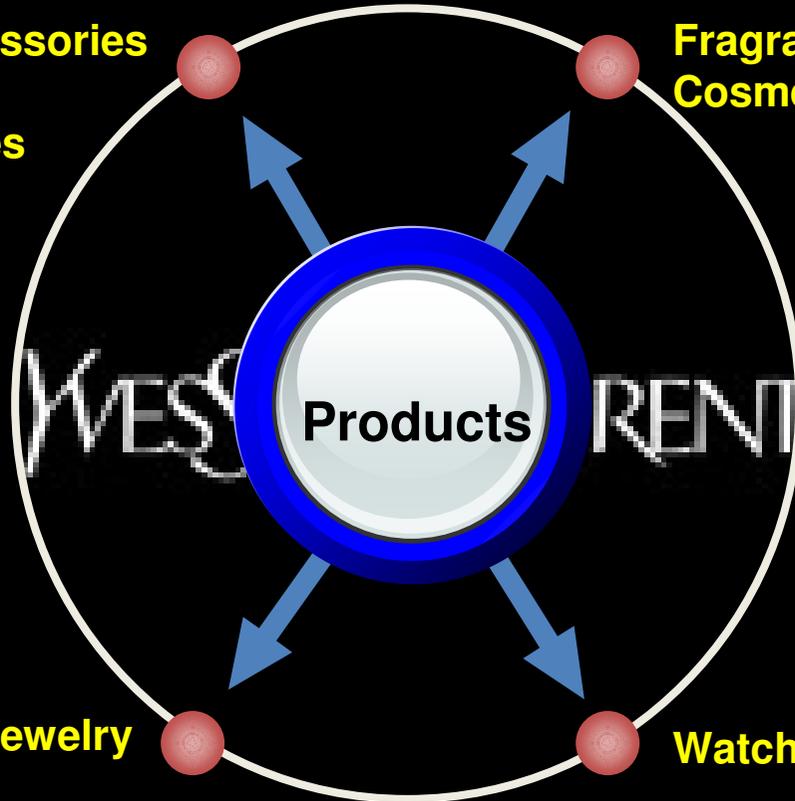
Hotel Group



Gucci Group ownership

Gucci 100%
 YSL 100%
 Sergio Rossi 70%
 Bottega Vebeta 78.5%
 Alexander McQueen 51%
 Stela McCartney 50%
 Balenciaga 91%

Accessories
RTW
Shoes



YSL Beauté 100%

YSL
 Roget&Gallet
 Oscar de la Renta
 Van Cleef & Arpels
 Fendi
 Boucheron
 Alexander MxQueen
 Ermenegildo Zegna

Boucheron 100%

Jewelry

Watches

Luxury Timepieces International 100%

Boucheron
 Gucci

YSL

Bedat & Co. 85%

其他品牌戰略

- 品牌補充(Modifier)戰略: 例如Volvo850
- Co-branding

有關的考慮因素:

- 多少Brand Levels, 多少Brands結合
- 三個或以上皆成效存疑
- 引發不同品牌的聯想戰略上創造多少競爭的有利因素。Eg. 定位, 差異化等
- 那一品牌處主導地位? A主導, B主導, 或A與B輪換主導權, 或共同主導
- 單一品牌主導或企業品牌主導

品牌組合 (Brand Portfolio)

- 不同品牌覆蓋不同市場，最終為提高市場覆蓋率
- 攻擊品牌，防守品牌，旗艦品牌等不同角色
- 增加貨架鋪蓋面積
- 滿足追求多種多樣產品的顧客
- 鼓勵企業內部良性競爭
- 增加廣告，公關，促銷，分銷等行銷活動的協同效應(Synergy Effect)
- 像管理產品組合般管理品牌組合，區分那些品牌是現金牛，那些是上升品牌.....等

品牌組合所扮演的角色

- 戰略品牌
- 攻擊型的銀彈品牌
- 防守性的側翼品牌
- 現金牛品牌

品牌組合的戰略性考慮要點

- 協同合用
- 杠杆作用
- 相關性
- 打造強勢品牌（給予新活力或支持差異化）
- 其他：例如擔保作用