

# 清晰品牌核心价值 规避品牌延伸潜在风险

■ 马 跃 厦门大学经济学院

**[摘要]** 核心价值是品牌的终极追求，是一个品牌营销传播活动的原点，即企业的一切价值活动都要围绕品牌核心价值展开。在高呼清晰品牌核心价值的同时，我们不得不提及品牌延伸的潜在风险。延伸品牌的做法有时的确能够奏效，但策略的使用是有条件的。如果使用时机适当、分寸适度，可以使新产品搭乘老品牌的声誉便车，一荣俱荣。反之，则容易落入品牌延伸的陷阱，一损俱损。

**[关键词]** 品牌 核心价值 潜在风险 品牌延伸

核心价值是品牌的终极追求，是一个品牌营销传播活动的原点，即企业的一切价值活动都要围绕品牌核心价值展开，是对品牌核心价值的体现与演绎，并丰满和强化品牌核心价值。品牌管理的核心工作就是清晰地规划勾勒出品牌的核心价值，并且在以后的十年、二十年，乃至上百年的品牌建设过程中，始终不渝地要坚持这个核心价值。久而久之，核心价值就会在消费者大脑中烙下深深的烙印，并成为品牌对消费者最有感染力的内涵。

定位并全力维护和宣扬品牌核心价值已成为许多国际一流品牌的共识，是创造百年金字招牌的秘诀。品牌之王P&G对品牌核心价值的构造与经营可谓处心积虑。P&G有一个行之全球的信念，那就是“一个品牌产品没有特质是很难成为离家的”，这里说的特质就是品牌的核心价值。P&G一旦通过消费者研究，对品牌的核心价值进行了严格定位，就决不轻易更改，一切广告与营销传播活动都是以核心价值为原点进行演绎。如舒肤佳的核心价值是“有效去除细菌、保持家人健康”，多年来电视广告换了不少，但广告主题依旧是“细菌”，所以舒肤佳以近十年的努力把品牌的核心价值刻在了消费者心里。

在高呼清晰品牌核心价值的同时，我们不得不提及品牌延伸的潜在风险。延伸品牌的做法有时的确能够奏效，但策略的使用是有条件的。如果使用时机掌握适当，分寸把握适度，可以使新产品搭乘老品牌的声誉便车，一荣俱荣。反之，如果使用不当，特别是超限度使用，则容易落入品牌延伸的陷阱，一损俱损。例如李维斯牛仔裤延伸到时装上惨遭失败；又如“娃哈哈”应用于矿泉水、可乐、绿豆沙，模糊了“娃哈哈”作为儿童商品的定位。

因此企业在运用品牌延伸策略时，要规避以下情况发生对企业经营活动产生的不利影响与潜在风险：

## 一、新品牌损害原品牌的形象

产品品牌是产品独特性的代表。根据心理学上的“莱斯托夫”效应，特殊事物才容易被人牢记。当某一品牌产品在市场上取得领导地位后，这一品牌在消费者心目中就有了独特的形象定位，甚至成为该类产品的代名词。如果视目标市场的差异于不顾，在各个细分市场上进行品牌延伸，不但会造成目标市场的混乱，更可悲的是使原来具有独特属性的产品在目标市场上的品质形象受到损害。

如果把代表高档产品的品牌使用在低档产品上，就可能堕入这种陷阱。早年，美国的“派克”钢笔质优价高，是身份和地位

的标志。虽然由于款式单调后来失去了一部分消费者，但“派克”仍不失为“钢笔之王”。然而，之后，没有把主要精力放在改进款式和质量上，而是盲目地进行品牌延伸，把“派克”品牌用于每支仅3美元的低档笔。由此损坏了“派克”在消费者心中的高贵形象，而其竞争对手则趁机侵入高档笔市场。

## 二、造成品牌淡化

由于“优先效应”，最先进入消费者心里的品牌给消费者留下的印象最深刻。按照商品定位理论，每种商品就是人们心目中的一个阶梯。而该种商品的不同品牌则代表着梯子上的不同阶梯。这个梯子上的某个品牌如果成为该种商品的名牌，那么当人们提到这个品牌时指的也就是这种商品。这时，品牌已不仅是商品的牌子，它已成为类别产品的代名词。但如果这一品牌被盲目延伸，将可能导致其个性的稀释、淡化。这会造成消费者认识上的模糊，从而失去与原有品牌的连接点。因此，这一品牌也很难再成为类别产品的代名词了。

## 3. 有悖消费心理

一个品牌取得成功的过程，就是消费者对企业所塑造的这一品牌的特定功用、质量等特性产生的特定心理定位的过程。企业把强势品牌延伸到和原市场不相容或者毫不相干的产品上时，就有悖消费者心理定位。一些企业在进行品牌延伸时，没有从消费者的角度出发，没有考虑新旧产品的关联性，当把同一品牌用在两种不同行业的产品中，而两种产品在用途上又存在矛盾时，消费者就会产生心理冲突。

例如，以生产“999”胃泰起家的“三九”集团，其品牌经营如此成功。然而，“三九”集团的品牌延伸不是在人体健康有关的产品上，而是延伸到与胃药不相容甚至冲突的啤酒上。在人们的观念中，酒与胃药本来就是相抵触的，酒多伤胃。这使消费者无所适从，同时也是在自损形象。

## 4. 品牌延伸可能导致被延伸者无法独立生存

品牌延伸能使没有知名品牌的“借船出海”迅速发展，但也容易导致这些企业“寄人篱下”，不能独立生存。目前国内不少规模不大的中小企业，由于占着独特工艺、自然资源、人文传统等某方面的优势，独辟蹊径，使其走出一条生存之路。但由于贪图省心省力，依傍名牌，结果永远创不出特色，叫不响自己的品牌。一旦品牌倒下，这些企业也难以生存。

由此可以看出清晰品牌核心价值的重要性，核心价值是企业的生命线，是企业品牌延伸的基础，所以规避品牌盲目延伸的风险是企业保住金字招牌、永葆活力的一大法宝。