

品牌定位决定品牌发展

刘 勇

(北京华风气象影视信息集团有限责任公司, 100081)

引 言

气象信息是现代社会人民群众时刻需要了解的重要信息资源。华风气象影视信息集团是目前我国气象信息发布的最大传媒及加工制作基地。提起中央电视台每天的天气预报，无人不知，无人不晓，可说起华风气象影视信息集团，了解的人却寥寥无几，究其原因，除了集团成立时间较短外（2002年8月28日华风气象影视信息集团正式成立），关键在品牌战略规划的思路上还有许多问题要解决，品牌建设还有许多工作要做。

1 战略规划是企业品牌经营的提纲和总领

品牌战略是关系到一个企业兴衰成败的根本性决策，是实现持续发展的前提与保证。

先做对的事，然后把事情做对。品牌战略就是做对的事，如果事情一开始就错了，那么不管过程如何努力，都会是事倍功半的结果。尽管品牌战略的规划是如此重要，然而在市场实战中，似乎并没有引起企业的广泛重视，许多企业热衷于不断开发新的产品，却很少对品牌的方向做出严格的决策，仍然是走一步看一步。必须指出的是，如果

缺乏一个对品牌整体运作的长远思路，将导致企业经营的混乱无序，这无疑是对品牌资源的极大浪费。

2 品牌的形成及市场定位

一个由3~4分钟的电视天气预报发展起来的企业——华风气象影视信息集团，它所生产的电视天气预报节目覆盖中央电视台8个频道，现在每天的收视人口超过10亿人次，服务范围包括工业、农业、能源、交通、旅游、航运、环境、商业、民航、物流、重点工程气象保障和气象资源调查与评估；覆盖的媒体包括电视、广播、报纸、数字电视、TPTV、手机电视、互联网、宽带网络及电信增值通道。气象资讯成为独特的节目内容资源。华风拥有国家气象资源、国家政策资源，是中国最大的气象节目生产基地，已成为中国气象局公共气象服务的重要窗口。

其实，市场竞争是否激烈，不完全在市场，重要的是在于企业选择。你选择进入“蓝海”，你就发现市场竞争并不激烈甚至没有竞争；如果你选择进入“红海”，那你的对手则多如牛毛。

对于初级阶段的新品牌来讲，打造新产品、新品牌的机会在于开发新市场，在新市场中，成为第一生存者。作为一个新品牌的

打造者，你必须明白，你不是在打造品牌，而是在打造品类。

脉动为什么成功？因为它打造了运动饮料这个新品种；云南烟为什么纵横大江南北？因为它形成了以烟叶为特征的“云烟”大品种。

品类是消费者心目中对多个品牌的某种共同属性的集中认同。品类属性其实也是市场自发地对某些品牌背后潜在资源的一种整合。作为一个单个的企业来讲，我们的最佳策略是，成为大品种的第一者、开拓者、领导者。因为，单个品牌是不能和品类竞争的，你唯一的道路是，由你自己来代表这个品类。顾客买的是品类中的品牌，要创建新品牌，你的核心任务就是成为某一个新品种的第一。一句话，品牌打造并不困难，关键是要找到你自己的品类。

华风从事的行业拥有专业的技术和专家，专业性极强，其他媒体难以进入；垄断性的气象资源，其他媒体难以获得；科学权威，实用性强，其他媒体难以做到；它的稀缺性、排他性和绝对垄断性，已形成了天气预报节目的品类。华风给自己定位于中国最大的行业传媒机构，展现的形象是中国气象局公共气象服务中心，发布的是中国最具权威的气象信息，得到的是社会普遍的认可。中央气象台和中央电视台是华风气象节目的金字招牌，是不可替代的品牌依托，长时期的天气预报节目播放，在观众心目中已确立了它不可撼动的地位，华风正是在电视气象服务品类中竖立了中国第一的地位。

3 品牌元素与品牌

品牌是使用者对某一特定事物心理的、生理的、综合性的肯定感觉和评价的结晶。人物、风景、艺术家、企业、产品、商标、文艺节目等等，都可以发展成品牌的对应

物。

提到华风制作的天气预报，人们立刻会联想到中国气象局、中央气象台、中央电视台、天气云图以及宋英杰、杨丹、赵红艳、裴新华等著名天气预报节目主持人，这些都是形成华风品牌的重要对应物，但这些对应物并没有镶嵌华风的品牌信息，就是说，看天气预报时并不会想到华风这个中国第一大行业传媒，华风所生产的产品品牌知名度远远大于华风本身的品牌知名度。换句话说，就是企业品牌被产品品牌的光辉掩映掉了。天气预报这个拳头产品没有与华风企业品牌相结合，产品与企业品牌相脱离。

4 当前的品牌战略发展

当前社会各行各业为获取更大差别利润与价值，都在努力打造自身的品牌，把品牌建设作为核心竞争力的重要方面，并总结了十套品牌建设战略：

多品牌战略；单一品牌战略；一牌多品战略；一牌一品战略；企业/品牌同名战略；副品牌战略；背书品牌战略；品牌联合战略；品牌特许经营战略；品牌虚拟经营战略。

4.1 多品牌战略

一个企业同时经营两个以上相互独立、彼此没有联系的品牌的情形，就是多品牌。多品牌战略的实施有两个特点：

一是不同的品牌针对不同的目标市场，二是品牌的经营具有相对的独立性。

实施多品牌战略可以最大限度的占有市场，对消费者实施交叉覆盖，且降低企业经营的风险，即使一个品牌失败，对其它的品牌也没有多大的影响。华风其实也是一个多品牌的企业，为央视及其他各频道，制作了各种有特色的天气预报节目，已形成了一定

的品牌效应，但华风节目所打造的是最具权威性及人们生产生活所需的必要信息，所有数据来源都来自一个地方——中国气象局中央气象台，所有节目的内容都会围绕着这一数据开展的，不存在一个品牌失败了，对其他品牌没有影响。他的产品内容是统一的，如果一个节目的气象数据出现问题，那么代表着华风所有的节目数据都是不正确的，所以多品牌战略并不适合华风品牌的特点。

4.2 单一品牌战略

单一品牌战略是相对于多品牌战略而言的，它是指企业所生产的所有产品都同时使用一个品牌的情形。企业采用单一品牌战略的好处主要是：所有产品共用一个品牌，可以大大节省传播费用，对一个品牌的宣传同时可以惠泽所有产品。如果品牌已经具有一定的市场地位，新产品的推出无须过多宣传便会得到消费者的信任。众多产品一同出现在货架上，可以彰显品牌形象。当然，采用单一品牌战略也有其明显不足之处，即品牌下某一产品出现问题，极有可能产生连锁反应，株连九族。单一品牌战略比较适合于目前中国的大多数企业。在国内，海尔可以说是单一品牌战略的成功典范。在海尔，冰箱、空调、彩电、电脑、手机等等所有的产品都使用海尔的品牌，形成一个蔚为壮观的品牌大家族。

单一品牌的战略在很大程度上，能够帮助华风树立品牌形象，形成统一的合力对外推广，但就目前华风的品牌现状来说，并不太适合，因为现在华风的每个节目都已经有了各自的品牌效应，要是非要加上一个品牌，反而会影响华风品牌建设的整个布局。

4.3 一牌多品战略

一牌多品即多种产品使用同一个品牌的情形。它又可分为两种情况：一种是企业有

多个品牌，每一品牌下有多种产品；另一种是企业只有一个品牌，而在这一品牌下有多种产品。

一牌多品战略比较符合华风品牌长远的发展思路，作为天气预报这一品类的第一企业，这样的品牌战略比较适合华风的品牌发展，但也要清楚地认识到，华风这个大品牌目前还无法完全地覆盖我们所有的产品，并且联播后的天气预报这个品牌知名度已经远远大于华风的主品牌。

4.4 一牌一品战略

一牌一品战略是指一个品牌下只有一种产品的情形。和一牌多品战略一样，它也可以分为两种情形：一种是多品牌战略下，每一品牌下只有一种产品；另一种是单一品牌战略下，每一品牌下只有一种产品。

一牌一品战略不符合华风多元化发展的经营思路，会制约除天气预报类产品外的其它产业发展。

4.5 企业/品牌同名战略

企业/品牌同名战略是指企业下属产品所使用的品牌与企业名称相同的情形。例如三九、燕京等企业就实施了企业/品牌同名战略；红旗则与企业名称不同，红旗的生产企业是一汽轿车股份有限公司。实施企业/品牌同名战略有利于减少传播费用，在宣传企业的同时宣传了品牌，在宣传品牌的同时又宣传了企业，消费者会将每一次的品牌行为都归结为（是）企业的行为，也会将每一次的企业行为都积累到品牌的身上，这种互动的形式对品牌资产的积累将更加快速有效。

企业/品牌同名战略不适合华风产品的特殊性，联播后的天气预报不可能用华风做冠名，这会失去这个节目的权威性和垄断性。

4.6 副品牌战略

采用副品牌策略的具体做法是以一个成功品牌作为主品牌，涵盖企业的系列产品，同时又给不同产品起一个生动活泼、富有魅力的名字作为副品牌，以突出产品的个性形象。利用副品牌战略的具体做法是：

品牌传播的重心是主品牌，副品牌处于从属地位。这是由于企业必须最大限度地利用已有的成功品牌。相应地，广告受众识别、记忆及产生品牌认可、信赖和忠诚的主体也是主品牌。人们之所以买海尔一帅王子，是因为海尔而不是帅王子，实质上，人们购买的是海尔所代表的科技、服务和其它出色的表现。

副品牌比主品牌内涵丰富、适用面窄。副品牌由于要直接表现产品特点，与某一具体产品相对应，大多选择内涵丰富的词汇，因此适用面要比主品牌窄。而主品牌的内涵一般较单一，有的甚至根本没有意义，如海尔、万科等。这样即使用于多种产品都不会有认知和联想上的障碍。

副品牌战略描述比较接近目前华风的品牌现状，联播后的天气预报节目这个主品牌推动了华风整个公共气象服务事业的发展，在现阶段应以这一战略为主，进一步的做好公共气象服务，但如果从华风今后的长远发展考虑，主品牌应以华风企业品牌形象出现，这样有利于华风开展各项商业活动，及其他领域的拓展。那么现在的华风主品牌——联播后的天气预报，今后慢慢转化为华风企业主品牌下的副品牌。

4.7 背书品牌战略

有一个现象引起了我们的注意，浏阳河、京酒、金六福等品牌在短短的时间里，成为中国酒市的新贵。它们的成功不是偶然的，仔细分析，它们有一个共同的特点，都

是由五粮液酒厂生产，并且在传播时有意将这一信息传达给消费者，为它们的主张提供支持和可信度。而与其它品牌关系相比，它们与五粮液之间的关系实际上又比较松散，在包装上，五粮液所在的位置并不突出，只是起到背书和担保的作用，就是背书品牌战略。

对背书品牌而言，其主要角色是向消费者再次确定，这些产品一定会带来所承诺的优点，因为这个品牌的背后是一个已经成功的组织，这个组织只可能生产优秀的产品。但是，对于背书品牌而言，有时在提供这种保证之后就会褪色。就像一个人，为另一个人作担保，而被担保的人有一天违背了承诺，那么担保人的信用也将受到损伤。

4.8 品牌联合战略

近年来，品牌联合战略有上升趋势，它是指两个或更多品牌相互联合，相互借势，以实现 $1+1>2$ 的做法。在日本，日立的照明灯泡使用“日立”和“GE”两个品牌。在一些合资或并购的企业，这种品牌联合的现象屡见不鲜。例如北京西单商场股份有限公司、上海华联超市、北京超市发联合成立北京西单华联超市有限责任公司。

就目前来看，华风在一定的时间内，还不太可能采取品牌联合这一战略，它是企业发展到一定时期或在一定的特定条件下，所实施的品牌战略。

4.9 品牌特许经营战略

品牌特许经营始于美国，在中国正方兴未艾。特许人与受许人共同借助同一个品牌，在相同模式的约束下实现品牌的扩张，达到双赢或多赢。特许人向受许人提供统一的品牌、技术、管理、营销等模式，受许人向特许人支付一定费用。品牌特许经营战略可以实现品牌的快速扩张，由于借助他人的

资金，相对低风险、低成本。受许人则可以背靠大树好乘凉，但必须正面一个现实，品牌永远都不会属于自己。

气象信息的权威发布是华风目前所从事的品类的一项主要工作，华风是中国气象局公共气象服务的重要出口，气象信息的权威发布权不可以进行特许经营。

4.10 品牌虚拟经营战略

在华风品牌的今后发展中，很有可能将涉及其他领域。到那时，倒是可以使用品牌虚拟经营战略，开发华风品牌的各种商品。

需要指出的是，对于以上十种品牌战略的运用，没有好与不好之分，只有合适与不合适之别。在实践中，一个公司往往可以根据自身的实际情况选择其中的几种加以使用，形成众多品牌处在一个非常复杂的结构之中，因此，经常对品牌关系进行梳理，使之脉络清晰，尤为必要。

5 华风采取的品牌策略

华风的品牌工作，是在党中央倡导建设服务型政府—国务院高度重视气象事业发展—中国气象局加快公共气象服务系统建设，由上至下层层推进的大背景下开展的，华风的品牌建设，有着良好的发展大环境。品牌建设的最终目的，是建立一个形象，引导外界更完整地了解我们工作的内容，更准确地认同我们价值，更清晰地掌握我们的战略，为集团创造良好的发展环境。

令我们兴奋的是，中国气象事业在近一两年的战略发展达到一个空前的高度，同时，随着中国气象频道、门户网等项目的充实成长，华风在中国气象事业整体格局中的战略位置，也相比之前有了跨式的提升，我们的品牌工作也要顺势而为。比起从传媒角度建立华风的品牌，华风有了更有优势的

支点，那就是立足华风作为公共气象服务中心的权威身份，在中国气象事业的最佳战略形势下，充分展现自身的资源、价值、能力、愿景。2007年之前，华风针对品牌和宣传做的各项工作，为华风的品牌工作做好了导入期的基础工作。因此，我们的品牌战略要因势利导，笔者认为，“中国最权威的行业传媒机构”，仍然是今后一段时间内，华风界定自己品牌位置的最好定位，特别是传媒领域，在今后的品牌推广过程中，如果以中国传媒产业的角度来评价和认识华风时，我们仍要以此为定位来引导，使传媒同行和观众受众认识到华风行业媒体权威身份，独特价值。在这个品牌定位的基础之上，根据华风自身的业务特点，采取一牌多品和副品牌战略比较有利于华风自身自主品牌建设。

目前，在很多的场合和宣传平台上，华风品牌推广工作或多或少地受到了一定的制约与局限。但我们不能在任何场合和宣传平台，都要把华风宣传一下，这样做，反而有可能会影响华风各副品牌的品牌形象和地位。我们在品牌方面也不能无为，应该利用副品牌的影响力和权威性，宣传介绍自主品牌，方式应该是潜移默化与大张旗鼓并用的，在较受限制的场合与平台上，只将华风主品牌的形象、标识或品牌定义潜藏在副品牌中；遇到适合的场合与事件，要投入较大精力对华风的主品牌进行全方位的宣传与推广。自主品牌利用自身掌握的信息权威性、政策的主导性、行业的垄断性，开展行规的制定，组织全国性行业活动，举办国际性行业宣传交流。通过系列活动，使社会对华风这个企业自主品牌以及和中央电视台气象节目等副品牌的关系，逐步加深了解，打开知名度。在确立主品牌的地后，进一步发展副品牌、多品牌，确实落实好中国气象局公共气象服务的各项工作。

当然，一个品牌的建立一定是消费者认同的。这种被认同的价值是由很多元素组合的，是需要时间的，因为这不是一个简单的利益价值认同，通过公共关系等手段塑造，

也是别人的心理情感的价值认同。我们从现在开始抓紧品牌的建立，相信在五六年间，一个全国唯一。世界知名的华风会脱颖而出。