

联合品牌战略研究

关忠诚,程刚

(中国科学院研究生院管理学院,北京 100080)

摘要:本文首先介绍了联合品牌的定义,然后描述了联合品牌在美国的发展状况和联合品牌发展的全球化趋势。随后论述了联合品牌和客户感知的关系,指出联合品牌战略必须建立在客户感知的基础之上。然后从七个方面详细阐述了联合品牌对参与的独立品牌的作用,从而得出企业使用联合品牌的直接目的。接着提出了一种分析联合品牌的方法,以用于选择合作伙伴及分析竞争对手的联合品牌战略,并结合案例分析了联合品牌的使用目的、使用过程和结果,最后指出联合品牌战略成功的潜在规则。

关键词:联合品牌;品牌管理;战略

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-5831(2006)02-0038-06

一、联合品牌的定义、发展

Blackett和Boad认为联合品牌是通过保留每个参与者的品牌名称,在客户认同基础上的两个或多个品牌的合作形式。合法的参与方是独立的实体,目的是建立一个新的产品、服务或企业。^[1]狭义的定义通常认为联合品牌是通过联合两个或多个品牌生成一个唯一的独特的产品或服务。联合品牌最早出现在酒店行业。1980年,红龙虾(Red Lobster)在假日饭店(Holiday Inn)开设了餐馆后,Juliette Boone依此提出了联合品牌的概念。由于联合品牌投资少、见效快等特点,联合品牌的使用开始向各个行业发展。1986年,在信用卡领域,大陆航空(Continental Airlines)和内陆银行(Marine Midland Bank)首次推出联合品牌信用卡。1990年3月,美国电报电话公司(AT&T)联合世界银行(Universal Bank)推出联合信用卡时,没人能预见它在信用卡行业所带来的影响,在人们还在质疑电话公司是否能胜任信用卡业务时,联合品牌信用卡却在9个月内赢得了5200万用户,之后引发了一系列选择合作伙伴发行联合信用卡的热潮。同年万事达(MasterCard)首次使用联合品牌。1993年,威士(Visa)和万事达两家的联合品牌信用卡已占领了美国信用卡市场的1/4份额,而且联合品牌信用卡还在以每年60%的速度增长。从零售业到高科技的航空、计算机行业,联合品牌开始展露头脚。Intel更是凭借与各大PC厂商联合推出Intel Inside的品牌战略,成为成分联合品牌(Ingredient Co-Branding)的成功范例,虽然在这个领域最先成功的是纽特威(NutraSweet)健康糖。据研究,使用联合品牌的企业行为在美国以每年40%的速度增长。继联合品牌在美国取得极大的成功后,欧洲、澳大利亚的企业也逐步使用了联合品牌战略,以进行市场渗透或谋求扩张,联合品牌的使

收稿日期:2006-01-20

作者简介:关忠诚(1965-),男,山东人,中国科学院科技政策与管理科学研究所研究员,主要从事管理科学、科技评价研究。

用逐渐呈现出“不平衡”的全球化趋势。近年,联合品牌不再局限于用以推出新产品和服务。随着跨国巨头的收购行为,出现了使用联合品牌作为企业品牌的大型跨国公司。索尼—爱立信、柯尼卡—美能达以及戴姆勒—克莱斯勒是使用联合品牌形式建立合资企业的典型代表。联合品牌已成为夺取竞争优势的一种战略手段。

二、联合品牌与客户感知

联合品牌的组成形式可以是两个高价值 (equity) 品牌或者两个低价值品牌的联合,也可以是一个高价值 (强势) 品牌与一个低价值 (弱势) 品牌的联合。据 Lance, Chiranjeev 和 Rajneesh 的研究,三种方式都可以产生比联合前更强的加强效果^[2],即溢出效应。联合品牌对独立品牌的溢出 (spillover) 效果是建立在顾客感知的基础上。当顾客对产品的联合品牌无任何印象时,会将其关联到原有独立品牌,根据经验和信任,会认为其品牌价值及产品质量与原独立品牌的相同。每个品牌在顾客的记忆中都会有相应的定位,当这种定位信息关联起来,如果顾客感知到这种定位是互相补充的,则依靠原有记忆中对品牌的感知产生加强效果。企业针对顾客感知所做的品牌联合,就能做到产品属性的互补和企业能力的互相协同。例如在日本凌志汽车中使用美国 BOSE 音响,就可以诠释凌志汽车的豪华定位,这形成了成分联合品牌。索尼公司在相机中使用德国的高档卡尔蔡司镜头来标注自己相机的质量,这些联合是用户可以感知的价值。如果索尼标注自己的相机外壳是高档的,这对大多数购买相机的人都不能感受到它所带来的价值,只能满足少数人的需求,就难以实现联合卡尔蔡司镜头所达到的市场占有率。Simonin and Ruth 指出顾客对待联合品牌的态度取决于先前对各自独立品牌的态度以及产品的和谐性、品牌的和谐性。由于顾客的品牌联想,联合品牌中各独立品牌的在顾客态度上的改变也会影响合作伙伴^[3]。如 Intel 的奔腾处理器的缺陷导致了戴尔等 PC 厂商品牌合作伙伴的反面品牌影响。

三、联合品牌的使用目的

联合品牌主要分为接触感知联合品牌、价值注释联合品牌、成分联合品牌和能力互补联合品牌四类。这种分类主要以联合品牌中一方取得的引人注目的成果或者以双方的互补形式作为划分标准。通常是联合品牌中发起者所要达到的目标。由于联合品牌是建立在双方及多方品牌基础上的长期战略,各方的目的不尽相同。作为联合品牌的参与者都在寻求双赢的结果,否则很难维持联合品牌战略。所以我们的研究着重分析了联合品牌中参与的独立品牌之间的相互作用,从而剖析企业在选用联合品牌

时各自的目的。我们从产品、服务、市场、企业品牌、渠道、并购行为、直接获利七个方面分析了联合品牌对独立品牌产品或企业的作用。七个方面的分析基本覆盖了企业采用联合品牌战略的直接目的。

(一) 产品的属性互补及产品形象的提升

联合品牌中各独立品牌所代表的产品属性可以对单一产品进行属性的互补诠释。Akshay 和 Robert 认为当产品质量为客户不可真正感知的经验产品 (experience product), 则联合品牌提供了质量的保证。而当产品质量为客户可感知的搜索产品 (search product), 联合品牌可传递关于产品属性增强部分的信息^[4]。产品属性互补指的是在客户感知中多个品牌所代表的信息缺一不可, 否则就是另一种产品。成分联合品牌是这一情况的例证。产品形象提升指的是通过联合品牌中独立品牌的相互阐释, 使得产品的形象得到提升。价值注释类的联合品牌属于这一情况。蓝带/特福联合品牌使得特福牌整体高质量厨具获得极大成功, 特福是法国的主要厨具生产厂商, 特福品牌对整体牌厨具产品质量已是很高的保证。蓝带则是法国著名厨艺学校, 代表一流的厨艺, 但对厨具本身无任何属性补充, 联合品牌却让客户感觉是用整体牌厨具能做出一流烹饪, 使产品形象得到了提升。

(二) 服务的改善

联合品牌可以改进企业的服务质量。地点协同 (co-location) 既是联合品牌的起源, 也是最频繁使用的改进服务的联合品牌战略。地点协同是指两家品牌在相同的地点提供不同的产品或服务。地点协同提供给客户可选择性、便利性等特性, 巩固了企业的竞争地位, 甚至重塑了企业形象。例如星巴克 (Starbuck) 在联邦银行设立咖啡吧, 人们在办理银行业务时可以品尝到美味的咖啡, 客户由于享受到咖啡的美味, 而从潜意识感到联邦银行 (Commonwealth Bank) 服务质量有正面的提升。近年, 出现了单一企业同一地点同时使用两个品牌的地点协同战略。麦当劳在美国的连锁店同时推出了 McDonald 和 McCafe 两个品牌, McDonald 是麦当劳原有的汉堡包业务, McCafe 则主推咖啡业务。在麦当劳里出现了妇女喝着咖啡聊天, 而她们的孩子则在儿童乐园玩耍、吃着汉堡包的现象。此联合品牌战略获得了极大的成功, 从而使麦当劳在激烈竞争的快餐行业进一步巩固了强者地位。

(三) 新市场的获得或原有市场的维护

获得新市场指直接接触到新的客户群, 亦即增加品牌在另一客户群的曝光度。即接触认知型联合品牌。利用联合品牌直接获得新市场的途径通常有两种。一是和跨行业的企业合作, 推出新产品或服

务,从而接触到对方的客户群以获取新市场。美国运通(American Express)和德尔塔航空公司(Delta Airlines)推出的联合品牌信用卡 Optima就是这一形式的体现。二是使用联合品牌冲破贸易壁垒,快速获取本地市场。这在跨国公司的扩张过程中经常被使用。例如全球第一大奶制品企业法国达能集团(Danone)利用南非最大的酸奶厂商 Cbver进行联合品牌营销,快速地进入了南非酸奶市场;Adidas利用与新西兰橄榄球联盟 All Blacks球队建立的联合品牌,快速成为新西兰体育服装市场的头号品牌。

市场渗透则是因为联合品牌后,只偏好于其中独立品牌的客户会购买联合品牌的产品,而同时偏好多方品牌的客户也会购买联合品牌的产品,所以带来了市场份额的提升。同时由于联合品牌标示了与竞争对手的不同之处,竞争对手难以效仿,如产品属性互补和产品形象提升的联合品牌,从而增加了市场的渗透能力。

并购后通过联合品牌战略可以抵御来自竞争对手的恶意攻击,保护被并购方原有市场份额。当并购发生后,通常竞争对手会采用低价促销等手段谋取瓜分被并购方的原有客户群。据研究,如果从市场上撤回一个品牌的产品,而代以同等质量的另一未知品牌,顾客通常会转向具有类似功能和质量的竞争者产品。而如果使用一未知品牌与原有品牌的联合品牌,则顾客认为这是和原有品牌近似的产品,即使有疑惑,由于顾客对原有品牌的正面印象,也会增加顾客对产品的尝试。戴姆勒-克莱斯勒公司使用联合品牌的企业名称,一部分原因就是考虑克莱斯勒的两个本土老对手通用和福特以及来自日本的丰田、本田等厂商可能会对克莱斯勒的原有份额进行瓜分,借此抵御来自竞争对手的攻击。

(四)品牌的强化、重塑及过渡

通过和知名品牌的联合,可以提高弱势企业品牌的知名度,改善企业品牌形象,提升品牌价值。纽特威(NutraSweet)的低脂糖现已作为许多低脂产品的糖类替代品。在初期推出时,人们还怀疑它是否对身体有害。纽特威通过与可口可乐联合推出健怡可乐,利用人们对可口可乐的强势品牌的可信度,打消了人们的顾虑,成功确立了自己的品牌价值。

使用联合品牌可以培养顾客的品牌忠诚度。由于留住老客户的成本要比吸引一个新客户的成本低得多。品牌忠诚度能够产生贸易杠杆使得商家优先排放顾客偏好的企业品牌产品。所以各企业对品牌忠诚度培养极为重视,联合品牌能够通过品牌展现、提供附加服务等来培养顾客的忠诚度。Intel和各大PC厂商联合推出的 Intel Inside的长期联合品牌策略,培养了一大批 Intel的忠实客户,他们只购买有

Intel标志的PC,抑制了竞争对手AMD。品牌忠诚度的培养是个长期策略,很难看到短期成效,还可能付出巨大的成本。如Intel为实施 Intel Inside计划,付出了大量的广告费用。应慎重选择和周密实施联合品牌战略,保证联合品牌战略和企业的长期战略目标保持兼容。

联合品牌能提供给供应商以品牌展现的机会。作为供应商,消费者很难知晓作为一个部件的品牌。通过联合品牌战略,可以使部件供应商的品牌为最终用户所知晓,而增加客户对指定供应商的需求,从而培养品牌忠诚度。

联合品牌被用于品牌过渡会在新旧品牌之间起到桥梁的作用,为转到新品牌作铺垫。通常在收购或合资后,由于卖方仍然在别的市场继续存在,使用卖方品牌会造成混淆,或者买方想使用自己的品牌,但卖方品牌对顾客仍具有惊人的吸引力,则可使用联合品牌进行过渡。太阳(SUN)微系统公司在收购网景(Netscape)后,为了改变硬件公司的形象,以Sun-Netscape联盟的联合企业品牌推广新的软件产品品牌 iPlanet,经过几年的过渡,原网景公司所有软件现已顺利转为太阳公司的自有品牌,而太阳公司也确立了软硬件全面发展的企业形象。

(五)渠道的扩展

使用联合品牌可以扩充企业的销售渠道。利用本品牌的产品优势和另一方强大的本地渠道,使用联合品牌可使双方受益,实现协同效应。韩国LG移动电话公司和美国Verizon无线公司联合推出的“LG-Verizon”手机在美国保持相当高的销售增长率,就是LG公司利用联合品牌用Verizon美国销售网扩充了自己的本地渠道。这种方式如果不能处理好已有渠道和新渠道的冲突,很可能导致联合品牌的失败。

(六)促进并购

联合品牌可以促进企业间进行并购,特别是当双方并购后的股份近似相等时。由于员工忠诚度,创业者对亲手所创品牌的难以割舍,企业文化的冲突,双方企业领域的差距,联合品牌在留住原有客户群的同时,也起到桥接企业文化的作用,使双方处于平等地位,从而促成并购的执行以及并购后的平稳过渡。索尼-爱立信和柯尼卡-美能达都有一个相同的特点:双方持有的股票近似相等,双方都有发言权。

(七)直接获利

让合作伙伴对使用联合品牌支付一定的费用,从而直接获利也是联合品牌中常见的手段。星巴克在联邦银行设立咖啡吧,联邦银行不但改善了服务质量,还从收取的租金直接获利。新品牌建立的代

价昂贵,据悉在美国市场上,建立一种大众消费品的新品牌名称的成本,大约从 5 000 万美元到 1 亿美元不等。基于资金的限制和联合品牌的客户认同,使用联合品牌可以节省大量资金。

四、联合品牌的品牌战略分析

联合品牌建立的基础是能力的互补。通过分析联合品牌对各种产品、企业能力的影响可以更好地判断并选择合适的独立品牌作为联合的伙伴。借助联合品牌分析属性表(下表)可以对比并选择联合品牌战略合作伙伴。也可通过它分析竞争对手的联合品牌战略的目的和优势。

表 联合品牌分析属性表

		3M	ACE
产品	产品属性互补 产品形象提升		
服务	改进服务		
市场	获得新市场 市场渗透 维持原有市场		
品牌	企业形象和品牌价值提升 品牌忠诚度 品牌呈现 品牌过渡 新品牌失败的补救		
渠道 并购	扩展渠道 促进并购达成		
直接获利	直接获取利润 节省资金		

当两个独立品牌在分析表中都有相应的属性被选中,表明建立联合品牌对各自品牌的相应能力有提升或促进作用,则可以考虑建立联合品牌。联合品牌分析属性表选择了七个方面的十五个属性进行分析,基本包括了当前已建立的联合品牌所涉及的利益。联合品牌还有其他优点,比如能够减少广告投入费用等联合品牌所固有的好处,以及提高竞争力等由于十五个属性带来的相关有利结果。在分析时,也可根据需要扩充,不过多数情况下现有属性已够用。多个品牌的分析可通过类似方法用多列进行对比,从而选择出更合适的品牌联合伙伴。需要注意的是,属性表中,当一个品牌的能力提升明显多于另一个品牌时,可能会给联合品牌带来风险。

下面以 3M/ACE 联合品牌为例分析联合品牌的实施战略。

3M 公司于 1902 年成立于美国,是个多种技术创新公司。在消费品等领域处于领导地位,在 60 多

个国家设有分支机构,服务的客户超过 200 多个国家。ACE 成立于 1924 年,是美国最大的零售商所有权协作型(retailer-owned cooperative)五金商店,在 70 个国家有 5 100 个商店,销售额超过 30 亿美元,经营的品种有五金、涂料、电子产品、各种手动/电动工具等。

3M 和 ACE 的联合品牌战略源于 3M 的一个产品品牌斯科奇加德(Scotchgard),主要用作织物、皮革和地毯等家庭装潢品的表面,用于防水防油。3M 在推广斯科奇加德在别的产品种类中作为成分使用的调查中,品牌在不同行业的产品和谐性及有效性在调研人群中被征询并得出结论,其中一个合适斯科奇加德品牌扩展的产品种类是油漆。于是,3M 和它的一个重要客户 ACE 开始讨论联合品牌战略。在决定运作联合品牌之前,他们决定继续做个调查,研究目标包括:(1)具有斯科奇加德成分的油漆对 ACE 贩卖的其他品牌油漆的影响;(2)斯科奇加德保护剂对于油漆的价值;(3)新油漆的定价;(4)消费者是否相信斯科奇加德的保护作用承诺会实现。通过在线数据收集和 640 个近年刚装修屋子的消费者访谈,调查结果发现新油漆产品会增加 ACE 在油漆市场 16% 的市场渗透能力。2004 年,ACE 和 3M 的斯科奇加德品牌同时出现在新油漆产品品牌,形式为 ACE 感觉和 3M 的斯科奇加德(ACE Sensations™ with scotchgard Protector 3M)。同时使用了两个企业品牌和一个产品品牌。特别强调了防水功能。通过联合品牌,3M 增加了品牌展示的机会,也使斯科奇加德在油漆市场的品牌价值得到提升,并培养了客户对 3M 及斯科奇加德品牌的忠诚度。而 ACE 则通过斯科奇加德保护剂增加了油漆产品的防水功能,使得产品属性得到补充,也通过 3M 及斯科奇加德品牌的影响力使得产品价值在国际化市场得到提升,通过产品属性的增强,也使偏好 3M 品牌及防水功能的油漆用户购买 ACE 新产品,增强了 ACE 市场渗透能力。3M 的斯科奇加德也获得了油漆行业这一新的市场。联合品牌广告战略也使 ACE 和 3M 的品牌形象得到正面加强(见上表)。ACE 与 3M 的联合品牌获得了空前的成功,第一天就有 800 个商店售出了新产品,至今已有 80 多个国家 3 000 多个商店在贩卖 ACE 与 3M 的联合品牌油漆。2005 年 12 月,ACE 与 3M 推出的 Sensations 联合品牌油漆获得家庭杂志(Home Magazine)的美国建筑产品大奖。

五、联合品牌成功的潜规则

合作伙伴的选择错误一定会造成联合品牌战略的失败,但选择了优秀的合作伙伴也不足以保证联合品牌的成功。成功的联合品牌战略还遵从以下规则。

(一)价值的均衡性

联合品牌双方或多方从联合品牌战略中得到的价值回报应该是相等或近似相等的,否则很可能会导致联合破裂。不管是强势品牌和强势品牌的联合,还是弱势品牌和强势品牌的联合,双方得到的利益应该是近似相等的,否则很可能会由于利益冲突而瓦解。当联合品牌的一方,弱势品牌和强势品牌联合时,由于弱势品牌可以从另一方得到品牌价值上的提升,会容忍对其他方面的利益牺牲,比如收入,但总体应是均衡的,即各取所需。当联合品牌对双方带来的好处都是模糊不可衡量,则通常双方会假设均衡直到一方的状况恶化。当联合品牌的价值出现不对称时,联合品牌战略仍可能继续有效,关键在于联合前达成的战略共识。只有提供对各参与方都有利的双赢条件,才能建立长期有效的联合品牌。

(二)战略共识的必要性

联合品牌战略共识的达成是参与各方共同决定的。在各参与方企业文化背景不同的情况下,这种共识的达成十分重要,否则会产生剧烈冲突。当联合品牌战略参与的一方感觉到承诺的不对称时,就会对合作关系产生不满。参与方就会谴责合作伙伴的消极并感到商业机会的丢失,甚至会拒绝让合作伙伴参加关键的决策,这样很容易导致联合品牌战略的失败。共识包括要达成的目标、各参与方的责任承诺。共识建立在契约形式基础上。没有契约的联合品牌战略在实施过程中很可能导致合作伙伴的倒戈,转而投靠竞争对手。由于联合品牌的复杂性,结果的难以预测性,很可能出现失败的联合品牌。而参与的一方甚至是发起人却受困于契约约束,从而导致损失。所以在签订契约时,应具备一定灵活性,何种情况、何时解除联合、何时作出调整要考虑周全,这在联合品牌的早期实施阶段相当重要。如发现联合品牌的不合理性时,要及时作出调整。

(三)品牌的和谐性 (brand fit)

品牌的和谐性是指客户记忆中对各品牌相联合所感知的一致性程度。^[5]客户对联合品牌中各独立品牌在记忆中的感知进行再加工,感觉联合后是不

搭配的,则是品牌的不和谐性,会造成联合后的负面影响。品牌和谐性建立在客户的习惯、所掌握的知识等基础之上。

(四)时间的持续性

由于联合品牌的战略性,短时间的联合难以达到应得的效果。事实证明,短于一年的联合品牌战略少有成功。其原因是客户对产品的认知是渐进的,短时间内品牌的联合和独立,客户难以将产品与认知联系起来,容易造成混淆,也难以培养客户的忠诚度。

(五)产品的和谐性 (product fit)

产品的和谐性是指在不考虑独立品牌的影响下,联合双方产品类别的相关程度。对于以改进服务为目的的联合品牌战略,此规则不太适用。便利店 Circle K和 76加油站两者并没有太大的产品类别关联。但二者的联合品牌则产生了优质的服务——便捷性。顾客会联想到在加油站加油时可以便捷地买到各种必需品。而麦当劳的 McDonald和 McCafe则既具备品牌和谐性,又具备产品和谐性。

(六)冲突的合理性

当联合品牌战略与原有独立品牌的利益产生冲突时,只有预测到联合品牌获得的利益将远远超过冲突带来的损失,才可使用联合品牌,否则会造成极大的风险。在利用联合品牌扩展渠道时,有可能会损害原有独立品牌的渠道。联想 - D - Link联合品牌的失败,其中一个原因是 D - Link想通过联想 PC销售网销售自己的网络产品,原有渠道商感到来自联想强大渠道的压力,感到难以保证自己的利益,从而对 D - Link网络公司失去了信心,而联想本身的 PC渠道又难以在短时间内适应 D - Link的网络产品,从而造成 D - Link公司的销售额下降。在选择联合品牌战略时,分析相应的风险及损害程度可以避免错误地使用联合品牌战略。联合品牌战略应该和原有独立厂商的整体战略相一致,避免联合品牌导致企业的整体定位出现偏移,从而造成不必要的损失。

(七)新产品的及时性

使用联合品牌的新企业,当联合品牌的其中一方在产品领域已呈现弱势,新产品的及时推出对于联合品牌的成功具有促进作用。否则即使另一方的独立品牌都有很好的口碑,也难保证联合品牌快速收效。Sony Ericsson在使用联合品牌后,没有及时推

出新款手机,并没能得到广泛的认同,直到陆续推出一系列新品后,地位才得到肯定。

(八)动态性

由于当今社会的飞速发展,顾客品味和态度会随时快速转变,联合品牌的吸引力也会随时变化。虽然联合品牌是长期的行为,但由于客户偏好的改变,合作伙伴的不良经营状况,或者合作伙伴被收购或者合并等多方面因素很可能导致联合品牌战略的终止,或者重新选择合作伙伴。不能把联合品牌当作竞争制胜法宝而一成不变,应和企业主流生意一样,随时跟踪各方面环境的变化,以及企业自身的改变而动态变换联合品牌策略。

(九)系统性

联合品牌战略不仅仅是简单品牌的并列排放,而是涉及准备、计划、投资、广告策略、品牌和谐性调查等一系列活动的系统行为。其中共同投资对于是否能够激励各参与方积极投入至关重要,也影响到各参与方对待联合品牌战略的态度。由于联合品牌是涉及长期利益的决定,做好各方面准备,决定投入的资源都需要周密细致的计划,以保证战略的成功。

六、结语

联合品牌战略具有低风险和快速回报等特点,但运用起来并不简单。只有进行详细的分析准备,选择合适的合作伙伴,并制定好相应的联合策略,投入相应的资源,才能保证联合品牌战略的顺利实施。

参考文献:

- [1] BLACKETT T, BOAD B. Co-branding: the Science of Alliance[M]. London: Macmillan, 1999.
- [2] JUDITH H WASHBURN, BRIAN D TILL, RANDI PRIFLUCK Brand Alliance and Customer-Based Brand-Equity Effects[J]. Psychology & Marketing, 2004, 21 (7): 487 - 508
- [3] BERNARD L SMONN, JULIE A RUTH. Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes[J]. Journal of Marketing Research, 1998, 35(1): 30 - 43
- [4] AKSHAY RAO, ROBERT W RUEKERT. Brand Alliances as Signals of Product Quality[J]. Sloan Management Review, 1994, 36(1): 87 - 98
- [5] K L KELLER. Strategic Brand Management [M]. New Jersey: Upper Saddle River, Prentice Hall, 1998
- [6] WASHBURN J H, TILL B D, PRIFLUCK R. Co-branding: Brand equity and trial effects[J]. Journal of Consumer Marketing, 2000, 17(7): 591 - 604
- [7] JUDY MOTDN, SHIRLEY LEITCH, RODERICK J BRODIE. Equity in corporate co-branding: The case of adidas and the All Blacks[J]. European Journal of Marketing, 2003, 37(7/8): 1080 - 1095.
- [8] BLISS, MICHAEL. Co-branding in Europe[J]. The International Journal of Bank Marketing, 1996, 14(6): 36 - 40
- [9] RUSSELL ABRATT, PATIENCE MOTLANA. Managing Co-branding Strategies: Global Brands into Local Markets [J]. Business Horizons, 2002, (9/10): 43 - 50
- [10] MELVIN PRINCE, MARK DAVIES. Co-branding Partners: What do They See in Each Other[J]. Business Horizons, 2002, 45(5): 51 - 55
- [1] BLACKETT T, BOAD B. Co-branding: the Science of Alliance[M]. London: Macmillan, 1999.

Research on Co-Branding Strategies

GUAN Zhong-cheng, CHENG Gang

(School of Management, Graduate University of Chinese Academy of Sciences, Beijing 100049, China)

Abstract: The paper introduces the definitions of co-branding and describes the development of co-branding in American and global trends of co-branding, then discusses the relation of co-branding and customer's perception, indicates co-branding strategies must base on customer's perception. Then, the paper dissertates brands' interaction in co-branding from seven aspects, and objective of co-branding which used by enterprise, proposes a method to analyze co-branding in order to select cooperative partners or construe the co-branding strategies of competitors. In succession, a case study is described to learn how to analyze co-branding. At last, this paper points out the rules of successful co-branding strategies.

Key words: co-branding; brand management; strategy