

MBA管理案例：用品牌矩阵解读品牌认知 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/453/2021\\_2022\\_MBA\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_90\\_86\\_E6\\_c70\\_453799.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/453/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E6_c70_453799.htm)

随着改革开放的深入和市场开放程度的不断提高，中国市场上的商品越来越丰富，竞争越来越激烈，品牌的价值和重要性，越来越得到企业的重视。品牌建设，已经不再仅仅是市场部的部门工作了，而是已经上升到企业战略层面，与人才战略、产品战略、渠道战略一起，成为了企业CEO、董事会的决策内容。企业决策人已经认识到：要想建立一个强势品牌，绝非一日之功，而是一个长期的、系统的、科学的过程。因此，企业决策人能否了解掌握较丰富的品牌建设理论知识，成为能否带领企业长期发展的重要能力。上世纪80年代，大卫艾克提出了“品牌价值”的概念，同时也推出了多个品牌建设的方法和理念。其中，在行业内被广泛认同的是品牌建设的四段里程，即：品牌知名 - 品牌认知 - 品牌联想 - 品牌忠诚。这个理论，为品牌建设提供了可复制的模式，即：一个成功的品牌，首先应该具备比较高的知名度，然后是受众对该品牌的内涵、个性等等有较充分的了解，并且这种了解带来的情感共鸣是积极的、正面的，最后，在使用了产品、认可了产品价值后，还会再次重复购买，成为忠诚的消费者。在这四个里程中，品牌知名、品牌联想、品牌忠诚，都是比较易于理解的，因为它们的评价体系都比较单一。比如，知名度的评价指标要么是高、要么是低，即使要精确，也无非是通过市场调查取样量化到百分比而已，它的评测纬度是单一的。而品牌联想，也基本可以定性划分为正面的还是负面的。品牌忠诚也类

似。唯有第二个阶段牌认知，直观的理解是“受众对这个品牌了解多少”。看似简单的问题，却恰恰是个覆盖面很广的课题，几乎涉及企业的方方面面，其评测标准比较复杂，是多纬度、多角度的，每家企业的情况不同，每个人的理解也大相径庭，使得众多市场从业人员对品牌认知阶段如何解构、如何理解和执行，总感觉迷惑和束手无策，由此往往造成在品牌建设过程中缺少这一个重要环节，使得品牌仅仅停留在品牌知名的阶段，无法实现品牌的长期价值。笔者在十年的市场营销过程中，不断对此进行思考，同时不断和众多同行同事进行交流，逐渐在此领域形成了一套较成熟的理论体系牌矩阵。品牌矩阵的基本理念是：一、每一个商业品牌，都包括两大元素：核心认知和延伸认知，二者相辅相成。核心认知，指的是品牌内涵中最独特、最个性的元素；延伸认知，指的是一些虽并非特别关键，但也不可忽视的品牌元素。二、从受众角度来看，每一个商业品牌，都会在受众心智中引起两种类型的共鸣：感性的和理性的。二者互相支撑。受众总是先从感性上认识你的品牌，然后才会深入到理性层面。三、因此，品牌认知可以解构为两个纬度，一个纬度是：核心认知和延伸认知，另一个纬度是理性认知和感性认知。由此，通过这两个纬度的交叉划分，可以将品牌认知划分为四个象限。四、将品牌的各方面元素进行整理归纳，就可以对应放入四个象限中。五、对于某一个特定品牌，只有四个象限都有充分的且积极的内容，才能称之为成功。反之，如果发现某个象限中无内容可填，或者内容是负面的，那么，下一步的品牌建设经费就应该向此象限倾斜。枯燥的理论，用一个实例来说明，就会马上鲜活起来。我们不妨用麦当

劳来做个分析。先从核心认知角度来切入。如上文所言，根据我们的研究，受众消费者总是先从感性上对品牌有认知，继而再深入到理性层面。读者可以试着总结一下麦当劳的核心感性认知是什么？多数人会马上反馈出一个词“快乐”。是的，麦当劳几乎所有的广告，都强力诉求“快乐”的元素，从麦当劳大叔的笑脸到“我就喜欢I‘m lovin’ it”等等。“快乐”，确实是麦当劳品牌认知的核心感性元素。如果我们接着探究，为什么麦当劳能给人以快乐的感觉呢？那就不仅仅是几个好广告的原因了。这就进入了核心理性认知的象限。与感性认知不同，理性认知更考验消费者是否真的对这个品牌有深入的了解，而不是仅仅停留在感知的层面。具体到麦当劳，如果你问一个消费者，为什么你认同它是一个“快乐”的品牌？他可能会在简单思索后（理性的！）回答你“首先，麦当劳餐厅很干净，连厕所都有专人负责，及时清理；其次，麦当劳的食品，每家店都品质如一，不用担心像国内一些餐饮连锁餐馆一样，在各家点的相同菜品，味道却有差异；再次，麦当劳有一些人性化的服务，比如给过生日的儿童办Party等等”。消费者能够如此精准地说出麦当劳的这些核心元素，说明麦当劳的品牌建设是成功的。反观国内的一些品牌，要么消费者可以说出感性认识，却无法例数出理性元素，或者即使说出了也与事实不同；要么就是消费者能说出一些理性元素，却在感性上没有情感共鸣。这样的品牌建设，都是不够丰满的。接下来，我们再从延伸认知纬度看看麦当劳的理性认知和感性认知是如何表现的？还是先从感性入手。麦当劳的延伸感性认知，往往被定格为“美国经济和文化的代表”，它的高速扩张，它的快餐文化，它的小

时工制度等等，都打上了浓重的美国烙印，也因此，在全球各地的反美浪潮中，麦当劳往往成为当地仅次于美国大使馆的“眼中钉、肉中刺”，经常遭受冲击。在延伸理性象限中，可以填入的内容有：一个资本雄厚的企业，优秀的连锁经营管理企业，等等。当然，麦当劳的品牌矩阵里也不都是好字眼。比如，在核心理性认知中，我们也往往会填入“高热量”，在核心-感性认知中，这两年“垃圾食品”的字眼越来越多地成为麦当劳的一个标签。现在，我们可以把麦当劳的品牌矩阵填充完整了。如此解构之后，品牌建设者就可以清楚地了解自有品牌的认知现状，从而可以对症下药，将市场经费进行合理的配置。美国文化的代表“都成为了品牌认知的负面元素，为了改善和扭转这些印象，麦当劳近年来大力推进健康食谱概念，并且强化本地化特色。这都是根据品牌认知现状做出的举措。试想，如果没有品牌矩阵的协助，想把这么复杂的品牌分析清楚，不是一件简单的事情。如果读者朋友感兴趣，可以把自己熟悉的品牌试着做个认知拆解，看看能否把四个象限都填入正面积积极的内容。如果不能，这个品牌下一步该做什么，战略方向就很清晰了。希望这个品牌矩阵能帮助国内企业在品牌建设方面少走一些弯路。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问  
[www.100test.com](http://www.100test.com)