

文章编号: 1001 - 148X (2005) 02 - 0081 - 03

# 对我国餐饮企业实施品牌战略的思考

万蓬勃

(莱阳农学院 人文社会科学系, 山东 莱阳 265200)

**摘要:** 面对我国加入世界贸易组织后, 餐饮企业国际化竞争的严峻挑战, 实施餐饮企业品牌战略, 打造知名品牌, 成为我国餐饮企业走向世界的必然选择。实施餐饮企业品牌战略是一个复杂的系统工程, 需要依据餐饮产品的特点, 竞争态势和市场需求的变化, 把握餐饮企业品牌战略实施的一系列重要环节, 逐步推进餐饮企业向国际化方向发展。

**关键词:** 餐饮企业; 品牌; 品牌战略

**中图分类号:** F719

**文献标识码:** A

## Brand Strategy Implementation in Chinese Catering Enterprises

WAN Peng-bo

(Department of Humanity, Laiyang Agriculture College, Laiyang Shandong 265200, China)

**Abstract:** It is necessary to execute brand strategy to Chinese catering enterprises to meet the challenge of internationalized competition after the WTO's entry. It is a complex system engineering project to execute brand strategy in Chinese catering enterprises, which requires the concentration on a series of important executed links and the gradual development.

**Key words:** catering enterprises; brand; brand strategy

近些年来, 我国餐饮业连续保持两位数的增长率, 成为国民经济各行业中一个耀眼的亮点。但我们这个拥有悠久饮食文化历史的国度却难以形成有较大影响力的知名餐饮品牌, 前几年“红高粱”、“荣华鸡”败走麦城的结局留给我们诸多思考。从我国餐饮业的现状和实际出发, 借鉴国外餐饮企业的成功经验, 推进餐饮企业品牌战略对发展我国的传统餐饮业, 使众多餐饮企业走出困境, 有重要的促进作用和现实意义。

品牌在企业的发展与竞争中起着不可替代的巨大作用。它不仅包括商标、名称、包装、价格、历史、声誉、符号、广告风格等一系列无形资产的总和, 背后还包含服务质量、产品品质、创新意识、人才结构、管理水平、企业文化等丰富的内涵。它是餐饮企业竞争力的集中体现。现代餐饮企业都把创建品牌提升到战略高度来认识, 视之为企业的灵魂和市场生命的体现。综观国内外大型餐饮企业的发展道路, 都把创建知名品牌放在战略核心地位加以实施。我国加入世界贸易组织后, 引来了餐饮企业的国际化竞争。竞争的方式已不再是单纯的价格竞争、质量竞争、经营形式竞争、文化背景竞争, 而是转向具有高度概括特性的品牌竞争。餐饮企业要想在残酷的市场竞争中立足, 实施品牌战略是必然的选择。

### 一、现代品牌及其特点

#### (一) 品牌的含义

著名营销专家菲利普·柯特勒认为: “品牌是指一个名称、标记、符号、设计或它们的联合使用, 以

便消费者能辨识厂商的产品或服务, 并与竞争者的产品或服务有所区别。”

品牌在现代经济生活中具有以下外延:

1. 品牌“是”一种商标。这是从法律意义上说的。
2. 品牌“是”一种牌子。这是从经济意义上说的, 强调的是企业知名度、美誉度、影响面及品牌所代表的商品的质量、性能、科技含量、市场定位、文化内涵、满足效用的程度、消费者对品牌的认识程度等等。
3. 品牌“是”一种口碑, 一种品位, 一种格调。这是从品牌文化或心理意义上说的, 强调的是品牌的档次、名声、美誉和给人的好感等等。

#### (二) 现代品牌的特点

1. 是所有者的标志。品牌代表着一种所有权, 谁生产或销售产品已经不重要, 重要的是谁拥有这一品牌。
2. 是消费者识别产品的手段。
3. 是一种象征。品牌不仅能赢得市场、占领市场, 而且还关系到一个地区或一个国家的形象, 体现了一个国家的经济实力。
4. 代表了产品的附加值。对于同一种菜肴, 为什么消费者会出现选择不同牌子的差异, 这是因为品牌具有附加值, 这是一种消费者难以具体描述的情感或人文价值。

#### 5. 能够保护企业与消费者利益。

由于现代品牌具有上述特点, 使得现代品牌成为企业无形资产的重要组成部分, 实施餐饮品牌战略, 形成全国性的知名品牌, 是我国餐饮企业应对激烈市

收稿日期: 2004 - 03 - 30

作者简介: 万蓬勃 (1973 - ), 男, 莱阳农学院人文社会科学系讲师, 哈尔滨商业大学硕士研究生, 研究方向: 企业管理。

市场竞争的必然选择。

## 二、餐饮企业实施品牌战略的依据

### (一) 餐饮产品的特点

餐饮产品具有实物产品和服务产品相结合的特征,由此决定餐饮产品实施品牌战略有其特殊性。

餐饮产品是有形与无形合二为一的产品。实物产品是以有形为基本特征的。消费者购买实物产品通常获得的是产品本身及其效用,除一些技术含量比较高的产品需要咨询、培训和售后服务之外,总体上消费者对其无形的部分不会有更多的要求。但消费者在购买餐饮产品时,除对其有形实物部分(如饭菜)的质量和价格有明确的要求外,对其无形的服务部分也会有明确的要求,有时甚至可以是直接为这一部分而购买餐饮产品的,如良好的服务、优雅的环境等。这一特点使餐饮企业在实施品牌战略时必须把无形的服务放在非常重要的位置。事实上,现代餐饮企业应该把提供有形产品部分作为默认的前提,而侧重点则是规范化的服务,如果能够满足消费者对效用需求之外的更多的心理需求,才谈得上超值享受。

餐饮产品是生产与消费同时进行的产品。消费者在购买实物产品时是看不到产品的生产过程的,而且绝大多数情况下,也没有必要看到或者了解其生产过程,但由于餐饮产品是有形与无形相结合的产品,其生产与消费无法严格分离开,对于每一个消费过程来说,都具有明显的一次性特点,因此,消费能否重复购买是一个非常重要的问题。这一特点使餐饮企业在实施品牌战略时必须同时关注生产过程和服务过程,缺一不可。餐饮产品的提供和消费过程是与消费者面对面的互动过程,人的因素和现场情形十分重要。许多餐饮产品引起的纠纷都是由于人的因素引起并且现场发生,而较少在消费之后产生。这一特点使餐饮企业在实施品牌战略时必须非常重视人的培训和人与现场结合的整体效果。

### (二) 市场竞争重点的转移

餐饮业步入了品牌营销的新时期,品牌文化竞争和质量型经营的局面初步形成。更多的企业在经营开发和品牌培育方面的力度不断加大,在突出菜品、技术、服务、环境优势的基础上,更加注重品牌营销和企业文化的培育,市场竞争逐步向全方位和深层面转化。

1. 从竞争内容看,重点由单纯的价格竞争、产品质量的竞争,发展到产品与企业品牌的竞争、文化品位的竞争。越来越多的餐饮经营者把注意力转向打造自己的品牌,提高企业的文化品位,这是一种更高层次的竞争手段。

2. 从竞争规模看,重点由单店竞争、单一业态竞争,发展到多业态、连锁化、集团化、大规模的竞争。这种态势加剧了市场竞争的复杂性和激烈程度。

3. 从竞争地域看,由在本地发展走向外地发展,由小城市向大中城市发展,由东部沿海向中西部地区发展;也有的是由大城市向中小城市延伸,由西部向东部延伸。综观几年来涌现出的一批大的餐饮企业,一个共同的特点是他们都积极寻求对外扩张,立足和

占据外地市场,甚至打入中心城市和国际大都市。如今,地域的概念已经淡化,餐饮企业竞争的市场半径大大延长。

### (三) 消费者对餐饮产品需求的变化

消费者越来越注重从吃饱、吃好到吃出品位、吃出时尚和具有文化氛围,个性化消费日趋明显。市场消费从价格选择为主,向价格、品位、氛围、服务和品牌文化等综合型方向转变,选择性和理性化消费特点增强。

## 三、餐饮企业实施品牌战略的重要环节

品牌的创建不是一蹴而就的,而是一个复杂的系统工程。它包括品牌的整体战略规划、视觉形象设计、核心理念确定、品牌符号运用、品牌场景设计等一系列工作,需要长期积累才能形成。品牌是植根于消费者心中的概念,是有生命的形象烙印,需要餐饮企业小心陪护和不断培育。有些餐饮企业对创建品牌有一种误解,以为起一个响亮、时髦、好听的名字加上媒体热炒和宣传就可以把品牌建立起来,这是对品牌建立的曲解。真正品牌的建立要从品牌个性、品牌认同、品牌定位、品牌传播、品牌管理等多个具体问题着手加以调研、规划、设计、实施与管理,并将其不断完善,使消费者从感性到理性、从形式到内容对品牌产生一个由浅入深和持续的认识,才会形成基于顾客的理解和忠诚购买所支撑起的市场品牌。可以说,餐饮企业的发展历程就是一个建立品牌、宣传品牌、维护品牌的管理过程。餐饮企业必须把创建品牌放在战略核心地位加以实施。

### (一) 品牌创造

包括品牌设计策划、品牌形成、品牌注册等一系列工作。经过品牌设计策划,最终形成有一定形态和符号特征的品牌。品牌注册即商标注册,是品牌创造的一个重要组成部分。品牌注册意识差是目前企业中存在的主要问题,实施餐饮品牌战略必须在市场竞争当中寻求品牌的法律保护。

品牌的价值在于通过对“人心”的征服实现对市场的征服,这就要求品牌必须具有独占性,不仅要通过商标注册独占品牌的“名”,还要通过对知识产权、制作工艺、产品配方的保密而独占品牌的“实”。否则,品牌一旦失去独占性,就会制造出众多与自己同质的竞争对手,引起市场混乱。这正是2002年迅速火爆市场的品牌“馋嘴鸭”昙花一现的主要原因。在知识产权保护上值得我们学习的是肯德基,它加工炸鸡的11种神秘配方,从1952年起非常安全地深藏于美国路易斯威尔市的肯德基公司总部内。据悉,这一配方在肯德基公司内部只有两人知道,他们都与公司签署了保密合约。我国餐饮企业已经意识到这一点,拥有中国服务类企业第一个中国驰名商标的北京全聚德集团已经在国家工商总局注册了11个商标,注册的涵盖范围达25类,127项。在国际上,全聚德集团也已经在31个国家和地区正式注册了全聚德商标,这些措施使全聚德商标在国内外得到有效保护。1998年全聚德集团又在全国餐饮企业当中率先与员工签订了保护无形资产和商业秘密协议书,使对这一品牌的

保护从源头上以法律的形式得到了加强。

## (二) 特许连锁必须维护品牌的信誉

品牌的维护是指企业在产品品牌和良好的企业声誉基础上,通过运用企业内外部可利用资源,对品牌进行管理,以确保他们的保值增值。

特许连锁是餐饮企业借助品牌优势实现迅速扩张的主要手段。实施品牌战略要求餐饮企业要理性认识特许经营与餐饮品牌的关系,关注品牌的维护,避免盲目扩张导致品牌形象严重受损。比如肯得基、麦当劳为了维护其品牌的信誉,坚持高门槛政策,对加盟者的资格进行严格限制。肯得基的加盟,除了必须拥有大约 100 万美元或 800 万元人民币作为加盟费用外,还必须具有经营餐饮业、服务业和旅游业等方面的背景和实际经验,条件可谓苛刻。麦当劳公司在中国大陆推出的特许经营方式,开出的价格是 30 万美元起步,而且要求加盟者有 10 年左右的成功餐饮业经营记录,并且必须接受一年以上的培训。国外知名企业特许经营的步步为营反映了企业品牌的维护在规模式发展中的被重视程度,发展特许经营,强势品牌效应是一个必要的前提,餐饮企业的品牌创建是一个不断总结、不断完善、不断积累的过程,过早引入特许经营会削弱原有品牌的信誉和影响力。

## (三) 品牌塑造必须有准确的市场定位

品牌的科学定位是品牌能否保持旺盛生命力的前提与基础。品牌必须具有鲜明的个性,与竞争品牌有质的区别,必须具有独特的差异性优势。如,麦当劳的品牌定位是有价值,好时光。只有定位准确,才能使企业活动保持一致性,才能使品牌资产得以有效的积累。

建立餐饮品牌,要首先研究既有竞争者在消费者心目中的认知,为自己的品牌寻找一个异于竞争者的角度,切入消费者的心智。以顾客为中心的定位往往适合于餐饮企业的对内管理与服务营销,我们要对员工强调“顾客是上帝”,“围绕顾客需求”来提高产品质量。而在企业整体形象上或者在综合层面上形成相对于竞争对手的竞争优势,必须采用竞争定位的策略,即从以消费者为中心转移到以竞争者为中心,通过对竞争对手进行研究分析,建立独特的品牌形象,以躲避或打败竞争对手。比如,我国餐饮企业普遍存在着经营品种过多,特色不突出等问题。经营的品种多固然可以满足更多的消费者在口味上的差异,但多而不精,难以形成优势产品和特色。而麦当劳提供的食品品种虽然不多,但基本满足了顾客享用一顿正餐的需求,从餐前的饮料到餐后的甜食均含其中,并对消费者具有独特的吸引力。

## (四) 品牌经营需要有深厚的文化底蕴

品牌的背后是文化。品牌文化的存在使得消费者购买的不仅仅是物,还有以物为依托的一种精神品位,它可以包括一种安静的氛围、舒适的享受等所有能够为消费者提供精神享受的要素。所谓体验经济,正是品牌文化使得消费者产生了精神感觉,反过来形成品牌的对消费者的吸引力。对于任何一个具体的品牌来说,其物质属性满足的是消费者的物质需要,物

质诉求对消费者的吸引力是短期和有限的,而品牌文化满足的是精神需要。肯得基、麦当劳之所以长盛不衰,并不仅仅在于它提供的食品多么精美,还在于其独特的品牌文化也对消费者产生了强大的吸引力。没有文化的品牌就没有生命力。餐饮企业在实施品牌战略时,不仅仅要为顾客提供高质量的食物,而且还要致力于营造一种饮食氛围,使人在品尝美食的同时还能享受到这种饮食文化。缺乏文化品位,在降低产品档次的同时,也削弱了对消费者的吸引力。

## (五) 品牌的核心是具有能让消费者满意的质量

品牌实质上代表着企业对消费者的一贯性承诺。餐饮企业品牌的形成,是对产品、服务、环境、文化等多种因素的整合与营造,但其基础是产品,是以产品的品牌为支撑。一个知名企业必定有其知名产品。企业的品牌能否建立与维持,关键是要保证其产品质量的稳定。实行标准化,建立一套完善的产品质量保证体系是餐饮企业实施品牌战略的重要一环。

## (六) 品牌推广

品牌推广包括广告推广、销售推广、公关推广等,但叫响的品牌不等于成功的品牌:

(1) 企业素质是品牌赖以依附的根本;(2) 要注重企业与外部环境的沟通,维护好企业与消费者、社会公众、政府以及其它中介机构的关系,努力提高企业及产品的知名度和美誉度,树立起良好的企业形象;(3) 主动运用法律武器保护自己。

品牌推广要避免只重视媒体宣传、促销等短期行为,重视品牌的持久维护,以创新提升品牌,不断地充实品牌的内涵。

## 总结

餐饮企业实施品牌战略的理想结果是打造知名品牌。名牌应当是经过企业长期努力形成的产品在消费者心目中的概念和评价,并由这种评价产生普遍的认同感和品牌忠诚度,即形成相对稳定的消费者群,最终导致其重复购买。创名牌不能急于求成,而要踏踏实实稳步推进,这是餐饮企业实施品牌战略必须经过的长期过程,而餐饮名牌只能是实施这一战略的必然结果。

面对我国加入世界贸易组织后,餐饮企业国际化竞争的严峻挑战,餐饮企业能否培育出自有品牌,并塑造成知名品牌,将决定一个餐饮企业在市场上的竞争力,推进餐饮企业品牌战略已成为时代的要求,成为我国餐饮企业走向世界的必然选择。

## 参考文献:

- [1] 杨铭铎,周游,周福仁. 餐饮企业名牌战略研究[M]. 长春:吉林人民出版社,2002.
- [2] 杨铭铎,周福仁,周游. 餐饮业发展的目标、趋势与重点[J]. 商业时代,2003,(11).
- [3] 钟国栋. 中西快餐企业营销管理差异比较研究及启示[J]. 工业技术经济,2003,(1).
- [4] 李乐清,李蓉君. 对传统餐饮业实行特许经营的思考[J]. 商业经济文荟,2003,(3).
- [5] 朱水根. 以“体验经济”理论引导餐饮业发展[J]. 旅游科学,2003,(3).

(责任编辑:孙桂珍)