

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

企業品牌傘策略：影響企業名稱背書效果之因素探討

Corporate Umbrella Branding Strategy:

Factors of the Effects of Corporate Brands as Endorsers for New Products

計畫編號：NSC 89-2416-H-004-096

執行期間：2000年8月1日至2001年7月31日

主持人：別蓮蒂副教授 國立政治大學企業管理學系

一、中文摘要

本研究的目的是在探討企業品牌傘策略中企業品牌的背書效果，並自消費者的認知出發，分析新產品功能導向程度與製造困難度對企業品牌傘策略效果的影響。以運動鞋與行動電話的模擬平面廣告施測於413位大學生，進行2(產品功能導向程度：高與低)×2(製造困難度高與低)×3(企業品牌背書程度：強力背書、略微背書、無背書)的實驗，研究結果顯示有企業品牌背書的新品牌比無企業背書的個別產品品牌更容易受到消費者的信任，而行動電話類品牌傘策略中的企業背書效果對功能導向新產品的成功可能性之影響比對形象導向的產品之影響為大。

關鍵字：企業品牌傘策略、背書效果、功能導向程度、製造困難度

Abstract:

The purpose of this study is to investigate the endorsement effects of corporate umbrella branding strategy, as well as the moderating effects of function-orientation and production difficulty of the new extended products.

A 2 (high versus low function-orientation) × 2 (high versus low production difficulty) × 3 (strong, weak, and no corporate endorsement) experimental design collects data from 413 college students. The results show that corporate endorsement makes the new extended product brand more reliable. Corporate endorsement effect is somehow stronger when the extended product is very function-oriented than when it is both functional and prestigious.

Keywords: Corporate Umbrella Branding Strategy, Endorsement Effect,

Function-Orientation, and Production Difficulty

二、研究動機與目的

從英國的一項品牌調查顯示，民生用品的前20大供應廠商所生產的400項產品中，52%的產品採混合式的品牌策略，這是目前實務界使用最多的策略；然而，一般有關品牌方面的行銷研究，卻仍以單一品牌為主，少有探討以混合式的品牌方式做為新產品上市策略的專論 (LaForet & Saunders, 1994)。本研究便將以混合式品牌策略為主題，以消費者認知的角度來探討影響混合式品牌策略效果的因素。

品牌傘 (Umbrella Branding) 一詞意指一個品牌名稱被用至另一新的產品類別，產生蔽蔭效果提攜新產品的形象與銷售；本研究將企業名稱運用於混合式品牌策略的背書效果稱之為「企業品牌傘策略」，以突顯其企業名稱蔽蔭個別產品品牌的目的，並探討影響「企業品牌傘策略」成敗的因素。

因此本研究的主要目的有二：一為確認企業品牌傘策略中企業品牌的背書效果；二為以消費者的認知出發，分析產品類別特性與新產品製造困難度對企業品牌傘策略效果的影響。

三、文獻回顧

品牌傘是品牌策略的一種，然而過去有關品牌傘的研究並不多，甚至對品牌傘的定義亦不相同，究竟何種品牌策略稱之為品牌傘策略，迄今尚無統一的想法，因此本研究首先釐清品牌層級結構 (Brand hierarchy) 與品牌傘的定義，再進一步歸納

探討影響品牌傘策略成敗的因素。

(一) 品牌層級結構

企業的成長過程，經常是由提供單一產品的小型企業，逐漸發展成擁有多樣產品的中大型企業體；若一企業原本是採個別品牌策略，每項產品均有一個品牌名稱時，當此企業旗下的產品數目擴增，所擁有的品牌數目也會隨之增加。有些企業便試圖透過品牌名稱的制定，將旗下眾多產品與品牌連結在一起，同時將這些產品與品牌間相關性清楚地傳達給消費者。目前市場上許多產品的品牌名稱都包含兩種或兩種以上的品牌要素，例如，IBM ThinkPad 760 個人筆記型電腦，此品牌名稱就包含了「IBM」、「ThinkPad」、「760」三個不同的品牌要素 (Keller, 1998)。

(二) 品牌策略

採用不同的品牌要素或品牌要素組合，就能變化出不同的品牌策略。LaForet & Saunders (1994) 從英國的前二十大供應商中隨機選取 400 個品牌做為研究對象，研究其企業名稱與產品品牌間的相互關係，共歸納出六種品牌策略：企業品牌導向，可分為企業品牌策略與部門品牌策略；產品品牌導向，又可分為個別品牌策略與獨立品牌策略；混合品牌導向，包括有雙重品牌策略與背書式品牌策略。此項調查中發現，超過半數 (52%) 的產品採用混合式品牌策略，而列為研究對象的企業中，亦有高達 95% 的企業至少有一項產品採用混合式的品牌策略。企業 / 部門 / 家族品牌搭配產品品牌的方式是目前實務界使用最多的策略，顯示行銷人員相當認同上下兩層級品牌搭配為產品帶來的正面效應。

本研究所欲探討的「品牌傘策略」定義為企業名稱帶領產品品牌的品牌策略，探討兩者間的垂直連動關係，因此所謂品牌傘策略即前述的混合式品牌策略，包括雙重品牌策略及背書品牌策略；但為避免與有些學者的一般性品牌傘概念混淆 (Pitta & Katsanis, 1995; Keller, 1998)，本研究特將此種企業名稱帶領產品品牌的混合式品牌策略稱之為「企業品牌傘策略 (Corporate Umbrella Branding Strategy)」。

(三) 品牌傘的角色與功能

Aaker (1996) 提出一個品牌在公司的品牌系統中所可能扮演的六類角色與功能：驅動者、背書者、策略品牌、附屬品牌、品牌益處與銀色子彈 (silver bullet)，其中與品牌傘策略最直接相關的兩個角色是驅動者與背書者。擔任驅動者角色的品牌，最主要的功能在引發消費者購買意願，所以驅動品牌必須要能傳達消費者預期從產品中得到的利益或好處；一般而言，驅動品牌無論在產品包裝、通路貨架、或媒體廣告中，都是擺置在最顯眼的位置，希望在消費心中留下最深刻的印象。而擔任背書者的品牌，最主要的功能在強化主品牌的訴求，並保證主品牌能夠帶給消費者宣稱的功能，降低知覺風險，所以背書品牌主要是出借本身的信用為主品牌背書；「企業品牌傘策略」中的企業品牌名稱與形象常常就是提供背書的功能。

H₁：採企業品牌傘策略、有企業品牌背書的新產品，比個別產品品牌的新產品更容易得到消費者的信賴。

另外，如果一個品牌名稱包含兩個以上的品牌要素時，通常字體較大、字形較特別、或擺放位置在前面的顯著品牌要素稱為主品牌，顯著性相對較低的則是副品牌 (Keller, 1998)。將品牌角色、品牌顯著性結合前述的品牌層級結構來看，當採用「企業品牌傘策略」時，其中產品個別品牌屬於較低層的品牌要素，強調產品特定的屬性或利益，專屬性高，所以主要是擔任驅動者角色，具有主品牌地位；而企業名稱則是屬於較高層的品牌要素，通常延伸範圍廣，共享性高，所以主要擔任背書者的角色，具有副品牌地位。雖然企業名稱多處於副品牌地位，但其在產品包裝上呈現的方式越明顯，表示廠商及消費者希望企業名稱為產品背書的需求越強。

H₂：採企業品牌傘策略、有企業品牌背書的新產品，企業強力背書比略微背書時容易得到消費者的信賴，略微背書比無背書時容易得到消費者的信賴。

由於直接探討品牌傘效果的相關文獻並不多，但是如前所述，企業品牌傘策略

這種企業名稱對產品品牌的背書效果，是一種上下層次的影響關係，而品牌延伸策略則是產品品牌間的平行相互影響，兩種策略在應用與功能上具有異曲同工之處；且廣義解釋時，品牌延伸策略就是一種品牌傘的品牌擴散效果。因此，本研究亦探討相關的品牌延伸文獻，以期將品牌延伸的研究結論類推到企業品牌傘策略上，藉以對企業品牌傘策略有更深入的分析。

(四) 影響品牌延伸成敗之因素

在有關品牌延伸的研究中，最常被探討的是原產品類別與新延伸產品類別間的相似程度 (Park, Milberg, & Lawson, 1991) 或契合度 (Aaker & Keller, 1990)，但在實務上，當新舊產品間契合度高時，企業會傾向直接採用品牌延伸策略，而不必使用品牌傘策略另為新產品命名，因此契合度在本研究中不予以討論。

值得一提的是，Park, Milberg, Lawson (1991) 三位學者在品牌概念與延伸產品類別間的概念一致性時，提出產品類別可分為功能導向 (function-oriented) 及形象導向 (prestige-oriented) 的產品，例如：煙霧測試警報器為功能導向產品，古龍水則為形象導向。雖然形象性產品需要企業品牌幫忙建立形象，但功能性產品由於消費者重視其作用與功效，更需要企業品牌為其背書，讓消費者能夠相信新產品的品質。因此，本研究推論：

H₃：企業品牌傘策略對功能導向新產品的成功可能性之影響比對形象導向的產品為大。

Aaker 與 Keller (1990) 的研究中有一項重要的影響因素為新延伸產品的製造困難度，研究發現當消費者認為新延伸產品越難製造時，對廠商進行此項品牌延伸的態度便越正面，所持理由是當一個向來生產品質良好產品的知名廠商要延伸製造一些瑣碎無價值的小東西時，可能會造成與原形象的不一致，若是欲延伸至一些較難製造的產品，反倒比較能彰顯原品牌的良好形象。據此推導出本研究的假設：

H₄：企業品牌傘策略對製造困難的新產品之成功可能性影響比對容易製造的產

品為大。

四、研究方法

由於本研究採實驗法，因此選定同質性較高的大學生為樣本，首先以同性質的大學生進行四項前測，來決定研究標的品牌為運動鞋的 Nike 和 Jump (將門) 行動電話的 Nokia 和 Sagem，並分別為皮包、鬧鐘、自行車、單槍投影機背書，這四項新延伸產品的品牌名稱依序分別為 Fiattie 菲雅堤、Advanstar 晨星、Sablaze 閃捷、Provision 博仕，所以總共有 36 張 (即 4 個企業品牌×4 項新產品×2 種企業品牌背書程度，加上 4 張無企業品牌背書的控制組) 虛擬的彩色平面廣告。其中，皮包與鬧鐘經二次前測確認為製造困難度低的產品，自行車與單槍投影機則製造困難度較高；此外，皮包及自行車屬於功能與形象均重要的產品，但鬧鐘及單槍投影機則是功能導向重、較無形象面的產品。

每位受試者各看一組三張廣告，每看完一張立刻回答有關該廣告的問題，包括品牌名稱、產品類別、廣告偏好度、產品偏好度及購買意願等，之後回答對四個測試品牌的偏好度、延伸產品的製造困難度及功能導向程度。每組的三張廣告必須為不同的延伸產品類別、不同的企業品牌或無企業品牌、以及儘可能不同的背書程度，以避免受試者猜到研究目的；而為避免廣告順序或疲倦效應影響受試者的判斷，共有 240 種廣告排列組合，每種組合僅使用一次或兩次。

本研究為 2 (產品功能導向程度：高與低) × 2 (製造困難度高與低) × 3 (企業品牌背書程度：強力背書、略微背書、無背書) 的實驗設計，共有 12 種組合。初始便利抽樣 360 位受試者，但因少數受試者沒有聽過 Jump 或 Sagem 而無效，必須補足有效樣本數，所以最後受試者總數為 413 人，但沒聽過測試企業品牌者只刪除該品牌資料，仍保留其他聽過品牌的有效作答。

五、研究結果

最終分析的有效資料為 1204 筆，在檢定假說前先進行操弄檢定。

(一) 操弄檢定

在新延伸產品的功能導向程度部分，鬧鐘及單槍投影機的功能面意義對受試者而言比皮包及自行車的功能面顯著地重要 ($F=269.89$, $p=0.00$)，自行車與單槍投影機的製造困難度比皮包與鬧鐘顯著為高 ($F=351.84$, $p=0.00$)，均符合前測結果。

(二) 假說檢定

由於本研究中原企業品牌來自兩個不同的產品類別：運動鞋與行動電話，所以首先檢查是否有產品類別的差異存在，以決定可否合併兩組的資料。假說一與二探討企業品牌背書是否更能取得消費者的信賴感，以受試者在觀看廣告後對產品品質可靠程度的評價做為依變數，背書程度為自變數。首先以背書程度與產品類別進行 2-way ANOVA，結果產品類別顯著達 $\alpha=0.01$ ，於是將兩組產品類別資料分開，分別進行 one-way ANOVA 的分析。

結果顯示運動鞋的模式不顯著，但行動電話的模式顯著 ($F=8.72$, $p=0.00$)。進一步分析則顯示有企業品牌背書時比無企業背書之個別產品品牌的品質更為受試者所相信， F 值為 9.37，達 $\alpha=0.01$ 顯著水準，假說一獲支持。再以 Student-Newman-Keuls 檢定背書效果的三個層次，發現企業強力背書與弱背書造成的信賴效果差不多，平均值分別為 4.48 與 4.39；但強與弱背書比無背書時確實容易得到消費者的信賴，無背書之平均值為 3.91，差異達 $\alpha=0.01$ 顯著水準，假說二於行動電話組獲部分支持。

假說三與四中成功可能性所衡量的包括對新產品的品質、形象、品牌可靠度、偏好度與購買意願等共 7 項 7 點 Likert-type 量表問題，經因素分析確認為單一因素後，取平均值為依變數。在檢定假說三與四之前，同樣經 2 (功能導程度) \times 2 (製造困難度) \times 3 (企業品牌背書程度) \times 2 (產品類別) 的 ANOVA 分析，產品類別主效果及其與功能程度和困難度的三維交互作用均達 $\alpha=0.05$ 的顯著水準，因此不適合將兩組資料直接合併。

ANOVA 分析的結果列於表一，運動鞋與行動電話的整體模式均達 $\alpha=0.01$ 的顯著水準。由於二維交互作用達顯著，因此自交互作用效果討論。「產品功能導向程度 \times 困難度」在兩種產品類別均達顯著，對較非功能導向的產品而言，難製造的比容易的產品明顯地較被喜愛 (運動鞋類：4.53 vs. 3.22，行動電話類：4.36 vs. 3.3.29)，但對偏功能導向的產品而言，製造困難度的影響便不如此明顯 (運動鞋類：3.40 vs. 3.75，行動電話類：3.93 vs. 3.83)。

假說三的「產品功能導向程度 \times 背書效果」交互作用僅在行動電話類達到顯著，企業品牌傘策略中的背書效果對功能導向新產品的成功與否之影響 (有背書 3.94 vs. 無背書 3.66) 比對形象導向的產品之影響 (有背書 3.78 vs. 無背書 3.97) 為大，假說三在行動電話類獲得支持。

假說四的「製造困難度 \times 背書效果」交互作用則僅在運動鞋類達到顯著，雖然企業品牌的背書對容易製造的新產品略有效果 (有背書 3.50 vs. 無背書 3.41)，但對製造困難的新產品並沒有貢獻 (有背書 3.84 vs. 無背書 4.26)，因此假說四並未獲得支持。

六、結論與貢獻

綜合本研究結果發現，企業品牌傘策略對新延伸產品品牌有一定程度的背書效果，有企業品牌背書的新品牌比無企業背書的個別品牌更容易受到消費者的信任；然而，本研究中所操弄的背書程度並未產生效果，可能一是因為本研究中所謂的強力背書是以文字特別說明企業的推薦意願，但對受試者而言，只要看到企業 logo，背書意圖便已經相當清楚；二是本研究中的企業品牌知名度皆相當高，即使僅有 logo 呈現，也不會被受試者忽略，所以強背書與弱背書的效果差不多。

此外，本研究發現行動電話類之企業背書效果對功能導向新產品之成功可能性的影響比對形象導向產品的影響為大，推測可能是由於消費者重視功能導向產品的作用與效果，因此更需要企業為其背書，

讓消費者能夠相信其新產品的品質。

本研究中新產品製造困難度與企業背書效果之間並無明顯關係，可能正如過去品牌延伸的研究結果，只要是較難製造的產品就比較適合，因為消費者不太能接受知名企業生產沒有價值的小東西 (Aaker & Keller, 1990)，本研究中的製造困難度主效果亦為顯著，企業背書與否無法再交互影響；當然，此點仍需進一步研究才能確認。

運動鞋與行動電話兩類測試品牌在本研究中產生不同結果，除致使兩組資料無法合併分析，並影響結果的外部效度之外，也暗示企業品牌背書效果可能確有產品類別的差異存在。一則可能是消費者對運動鞋與行動電話有不同的產品概念 (Park, Milberg, & Lawson, 1991)，雖然本研究中受試者一般認為運動鞋與行動電話均為功能與形象導向兼具的產品 (4.37 與 4.10，1 為完全功能導向，7 為完全形象導向)，但其本質或仍有不同；再則，Nike、Jump 與 Nokia、Sagem 雖經前測確認知名度均相當高，且各為一強一弱的形象，但除形象強弱外，消費者對這四個品牌或許存有截然不同的聯想，進而影響其所能背書的產品 (Pitta & Katsanis, 1995)。建議後續研究者將品牌聯想，即品牌形象的質化面納入考量，應可得更明確豐富的結果。

七、參考資料

[1] Aaker, David A. (1991). Managing

Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: Free Press.

- [2] Aaker, David A. (1996) Building Strong Brand. New York: The Free Press.
- [3] Aaker, David A. & Kevin Lane Keller (1990). Consumer evaluations of brand extension. Journal of Marketing, 54 (January), 27-41.
- [4] Keller, Kevin Lane (1998). Strategic Brand Management. New Jersey: Prentice Hall.
- [5] Keller, Kevin Lane & David A. Aaker (1992). The effects of sequential introduction of brand extensions. Journal of Marketing Research, 29 (February), 35-50.
- [6] LaForet, Sylvie & John Saunders (1994). Managing brand portfolios: The leaders do it. Journal of Advertising Research, 64-76.
- [7] Park, C. Whan, Sandra Milberg, & Robert Lawson (1991). Evaluation of brand extensions: the role of product feature similarity and brand concept consistency. Journal of Consumer Research, 18 (September), 185-193.
- [8] Pitta, Dennis A. & Lea Prevel Katsanis (1995). Understanding brand equity for successful brand extension. Journal of Consumer Marketing, 12 (4), 51-64.

表一、企業品牌傘策略的 ANOVA 結果

來源	自由度	運動鞋		行動電話	
		均方	F 值	均方	F 值
產品功能導向程度	1	13.76	11.80**	0.01	0.01
製造困難度	1	43.75	37.51**	60.08	51.39**
背書程度	2	1.21	1.04	0.44	0.38
功能×困難度	1	87.57	75.06**	34.42	29.44**
功能×背書	2	0.26	0.22	4.66	3.99*
困難度×背書	2	5.18	4.44**	1.39	1.19
功能×困難度×背書	2	3.36	2.88	0.10	0.08
模式	11	16.72	14.33**	10.06	8.61**
R ²		0.19		0.12	
樣本數		663		679	

註：「*」表示達到 $\alpha=0.05$ 的顯著水準，「**」表示達到 $\alpha=0.01$ 的顯著水準。