

2011 中国茶叶区域公用品牌价值评估报告

浙江大学 CARD 农业品牌研究中心
2011 中国茶叶区域公用品牌价值评估课题组

一、前言

在农产品品牌领域，茶叶品牌是中国特色更为鲜明、文化积淀更为深厚的品牌类型。两年来，我们对茶叶区域公用品牌倾注了更多的关注。自 2010 年 4 月以来，这是我们第二次就茶叶区域公用品牌的价值评估发布相应研究成果。

2010 年 12 月，在 2010 年中国茶叶区域公用品牌价值评估研究的基础上，浙江大学 CARD 农业品牌研究中心和《中国茶叶》杂志、中茶所中国茶叶网联合组建课题组，正式开展“2011 中国茶叶区域公用品牌价值评估”研究和评估工作。

本次评估继续采用 CARD 农产品品牌价值评估模型，沿用“茶叶区域公用品牌价值=茶叶品牌收益×茶叶品牌强度乘数×茶叶品牌忠诚度因子”的模型。品牌评估方法的详细说明请参见 2010 年《中国茶叶》第 5 期，此处不再作说明。本次评估采用茶叶区域公用品牌主体调查、茶叶消费者消费综合评价调研、专家调查、媒介调查等多种调查方式，对 164 个茶叶区域公用品牌中的 94 个有效研究样本作了品牌价值专项评估。

在我们看来，茶叶区域品牌及其品牌价值研究，并非只是一个限于当前的总结性的数据处理与解析过程，更是一个有关茶叶品牌的未来发展成长的前瞻性的引导过程。任何品牌的成长过程，都需要经历品牌孕育、诞生、成长、成熟等不同阶段。茶叶区域公用品牌的发展也如是。因此，本次评估一方面着眼于反映整个茶叶品牌生存环境的变迁，消费市场的扩大和分化、品牌优势的持续性凸显等，另一方面也着眼于探究茶叶区域公用品牌自我更新成长的能力及规律性，以期发现品牌逐步发展的阶段性特征，并为增强茶叶区域公用品牌发展能力，制订完善的品牌战略提供建设性意见。

二、数据之形：品牌价值的定量解析

（一）品牌价值各项指标稳中有升

本次有效评估的 94 个茶叶区域公用品牌的总价值超过 810.8 亿元人民币，其中，品牌价值最高者达 50.33 亿元，最低者达 0.17 亿元。与 2010 年有效评估的 84 个茶叶区域公用品牌的 679.6 亿元人民币总价值相比，本次评估的品牌数目和价值总量都有所增加。从全部有效评估品牌的平均价值来看，2011 年为 8.63 亿元，比 2010 年的平均值 8.17 亿元增长了 0.46 亿元。

本次评估结果显示，品牌价值在亿元以上的茶叶区域公用品牌占有效评估品牌总数的 96.8%，比 2010 年提高了 2.8 个百分点；品牌收益平均值为 7578.26 万元，比 2010 年增长 635 万元。品牌收益指的是消费者为该品牌产品所支付的高于同类一般产品的以货币形式表现的超额利润。品牌收益平均值的提高，表明消费者群体的规模、消费量及为品牌产品支付溢价的意愿有了进一步的发展和成长。

在品牌强度乘数方面，各有效评估样本的数据变化引人注目。2011 年的品牌强度乘数平均值为 15，远高于 2010 年的 11.61。这意味着，在过去的一年里，包括今年新增的有效评估样本在内的绝大多数茶叶区域公用品牌在经营管理、营销传播、区域经济地位、历史文化资源开发以及未来发展潜力等方面获得了显著提升。

但数据也表明，茶叶区域公用品牌忠诚度因子的平均得分（0.83）比 2010 年（0.89）略有下降，造成这一结果的原因是个别品牌的产品零售价在 2010 年突然暴涨，超出了原有消费者的心理预期和支付能力，从而影响到消费者对该品牌的忠诚度和持续消费意愿，并最终表现在忠诚度因子的得分上。不仅如此，从长远看，品牌的产品零售价暴涨暴跌也会影响到品牌收益的稳定性、未来预期收益能力、茶农生产积极性等方面，使品牌价值大幅缩水。

C/Z 值指的是在各茶叶区域公用品牌的区域内茶产业从业人口占区域内总人口的百分比。它是品牌建设在区域经济中的地位 and 贡献的表征之一。数据显示，根据近三年来各茶叶区域公用品牌的 C/Z 值得出的评估数据与 2010 年的数据反映基本相似，即，不同的茶叶区域公用品牌的茶产业从业人口数量的绝对值和 C/Z 值相差十分悬殊。从整体上看，本次有效评估的所有品牌的 C/Z 值的平均值比 2010 年上升了 6.2 个百分点，达到 31.6%。这说明，茶叶区域公用品牌建设所产生的联动和辐射作用还在持续释放。

为了更精确地展示各品牌 C/Z 值的变动，我们将两次价值评估中共有品牌的 C/Z 数据进行了比较。2010C/Z 和 2011C/Z 值分别对应的是 2007 至 2009 年和 2008 至 2010 年的 C、Z 数据平均值的比率。如图 1 所示，在两次价值评估的共有品牌中，绝大多数品牌的 C/Z 值呈现出历时性增长趋势，区域公用品牌对农户和产业相关从业人员的带动作用日益彰显。

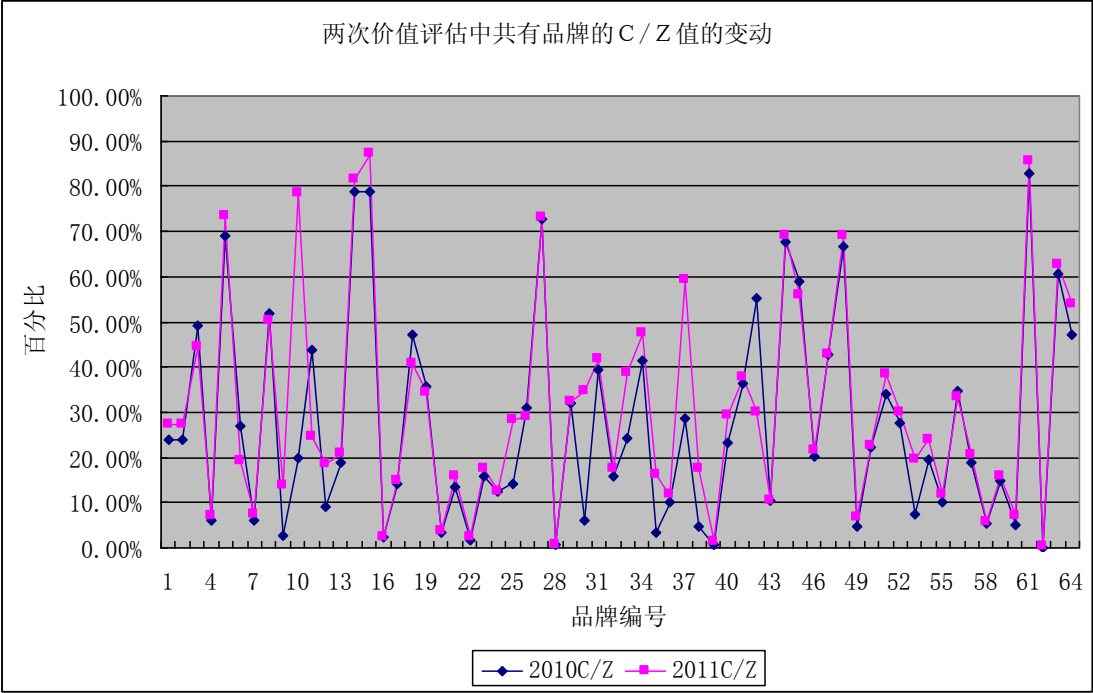


图 1 两次价值评估中共有品牌的 C/Z 值变动曲线

（二）依赖规模扩张实现品牌增值已现疲态

品牌价值的增值路径分为量的扩张和质的提升两种。前者主要指种植面积的扩大、产量的提高等规模经济效应带来的价值增量，后者则依赖品牌知名度、美誉度和忠诚度的提高等消费者指数所带来的品牌附加值增量，也就是说它更依赖单位产品获取的溢价能力，而不是规模总量。

本次价值评估的数据显示，近三年（2008-2010）来，茶叶区域公用品牌的种植面积的变化仍然以增长为主，但增长幅度已显著放缓。对比两次价值评估中共有

品牌的数据可见,近三年种植面积下降的品牌占 3.1%,不变的占 9.4%(不同程度),上升的占 87.5%;上次评估(2007~2009)的对应数值为 6.3%,10.9%、82.8%。所有品牌近三年种植面积增长率的平均值为 10.8%,低于上次评估的 14.9%。这意味着茶叶区域公用品牌的建设在历年的发展和运作之后,品牌依赖扩大种植面积、提高产量等规模扩张实现价值增值的方式将会转向以盘活存量、提高单位产品的品牌附加值为增长点的方式上来。这一增长方式的转变,将使单纯的产品价值让位给品牌价值、功能价值让位给符号价值、实体的物质价值让位给虚拟的精神价值。

上述种植面积变化的原因主要来自两方面:其一,受限于区域内有限的自然资源。对于茶叶区域公用品牌而言,由于土地面积、气候、地形等条件的制约,并不是区域内的所有土地都适合种植和生产高品质的茶叶;即便适合,也有种植传统、农产品产业结构、农业物种多样性等诸多限制条件。因此,区域内适宜种植并能够产出高品质茶叶的土地面积是有上限的,特别是经过一些获得原产地保护产品的品牌。其二,一些新创的、处于产业发展上升期的茶叶区域公用品牌,表面上看似似乎还处在规模扩张阶段,在种植面积、提高产量方面有很大的提升空间。实际上,这些品牌更多地受制于国内和国际茶叶市场的需求量这一限制条件。一个基本的事实是,市场的需求量并不取决于生产量,更不会跟随生产量的提高而无限增长。在过去的十年间(2000~2010),中国茶叶的种植面积增加了近 80%,从 109 万公顷增加到 190 多万公顷;产量翻了一番,从近 70 万吨增加到 140 万吨。但从世界茶叶市场来看,来自联合国粮农组织的数据表明,传统的茶叶消费市场已近饱和;从国内市场来看,相对于需求量和消费量,我国茶叶生产量将逐渐进入过剩时代。

在上述两种因素的共同作用下,无品牌或品牌运作不良的茶叶将面临低价、滞销或沦为其他品牌茶叶的原料供应者的困境。因此,未来茶叶区域公用品牌价值的增值将会更多地来自质的提升。

(三) 普遍重视品牌推广,投入效益差异悬殊

统计数据显示,在本次有效评估的茶叶区域公用品牌中,有 88.2%的品牌近三年的营销推广费用有不同程度的上升,平均增长幅度高达 110%,差不多两年翻一番。然而,营销推广费用的增长幅度在各品牌之间的差异非常大,其百分比值广泛分布在从-36.14%至 1975%的区间内。这一方面反映出品牌建设主体普遍的品牌建设意识、重视营销推广,另一方面也反映出各主体对品牌营销的重视程度的差异。

显然,营销推广投入的增长并不会带来品牌销售额的同比增长,本次有效评估的茶叶区域公用品牌近三年统计数据显示,销售额平均增长幅度达 62.7%,低于营销推广费用的平均增长率。营销推广投入的效果是一系列复杂的致效因素综合作用的结果,但卓有成效的营销推广技巧与方法能够对品牌的销售额产生巨大的推动作用。将品牌近三年的营销推广投入增长率与其销售额增长率作一对比,能够揭示各品牌建设主体在营销推广运作方面的水平高低。

(四) 日益借重网络传播渠道,缺乏负面信息应对机制

对品牌的大众媒介及其网络新闻宣传方面的专项统计显示,大众媒介以及网络媒体逐渐成为品牌传播的重要阵地。每个有效评估样本的平均相关新闻网页数量约为 485 个。图 2 是各品牌在网络上的相关新闻网页数量的散点分布图,它显示:尽管平均值很高,但各品牌之间的相关新闻网页数量差异很大。部分茶叶区域公用品牌,主要是一些历史名茶特别善于发掘、捕捉、创造新闻热点并及时地利用大众媒介和网络媒体广为传播。数据同时显示,作为一种集传播与销售功能于一体的媒介,网络将会在茶叶区域公用品牌建设中发挥越来越重要的作用。

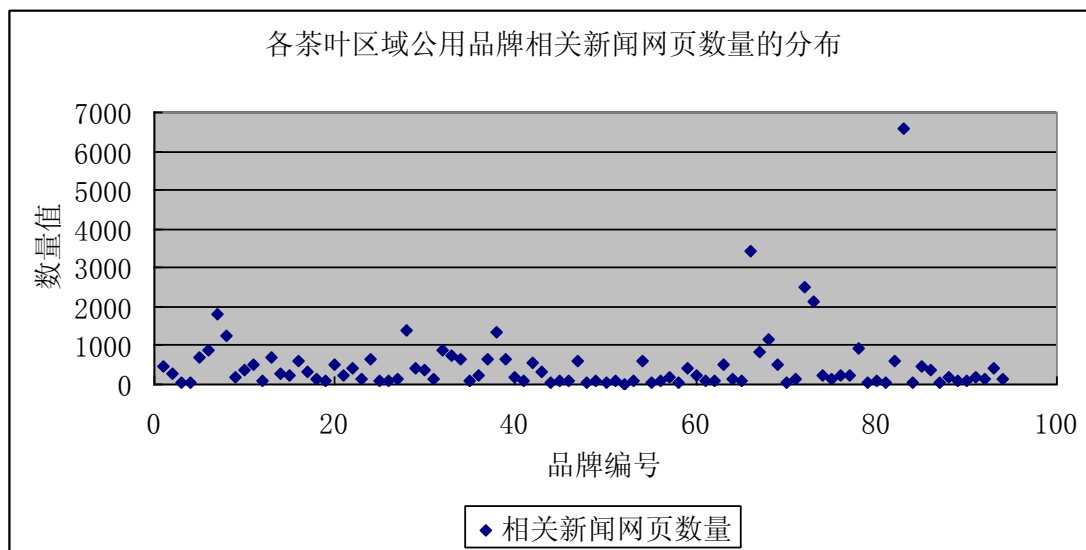


图2 各茶叶区域公用品牌相关新闻网页数量分布

大众传播特别是网络传播是一把双刃剑。对有效评估样本品牌的负面新闻报道统计数据显示，71.3%的品牌在媒体有数量不等的负面新闻报道，部分品牌甚至有50篇以上的负面信息。而消费者网誉调查同时发现，大众及网络媒体的负面新闻报道量与消费者的负面评价呈现一定程度的正相关。大众媒体负面新闻报道量居于前20位的品牌中，有60%也出现在消费者的负面评价前20位之中。

消费评价作为一种悠久的传播方式——口碑传播——以其较高的可信度和亲和力在网络媒体时代焕发出前所未有的聚合力和引爆力。但是，从数据现状来看，少有被评估品牌具有对网络负面信息传播的预警、监测、处理和善后机制，不能有效利用消费评价和消费者网誉说服、培养年轻一代或下一代消费者。

三、现实之象：品牌建设七种现象洞察

现象之1：品牌建设意愿强烈，品牌理解各有偏颇

数据显示，各地区对于品牌建设工作都很重视，品牌建设的意愿强烈。政府、协会和企业都希望把区域公用品牌做起来、做好。政府在政策上也给予多方支持，并利用媒体及其多种方式作相应的推广传播。但调查发现，许多地区对品牌的理解存在很多误区，造成其塑造品牌的行为模糊、随意，从而产生一系列问题。主要认识误区有：

A、认证和获奖多的就是好品牌。在所调查的全部样本中，大部分品牌都通过了无公害、绿色、有机认证中的一项或多项，只有7个没有通过以上任何一个认证，认证率达92.8%。并且，绝大部分品牌产品都在各种各样的茶叶评比或比赛中获奖。这一点，可以反映各品牌主体对茶叶品质的重视和严格要求。但在进一步的沟通调查中发现，部分管理人员对于认证、获奖和品牌的认识不清，盲目地认为认证多、获奖多就是品牌工作做得好，过分热衷各种认证和评比。客观地说，认证和评比只能表示某品牌的产品品质或某一方面达到了某些要求，品质是品牌的基础，但不是品牌的全部。品牌建设者需要了解，品牌建设是一个系统工程，认证和评比只是其中一个环节而非全部，消费者的体验好评或口碑传播或者更能够反映一个品牌的优劣。

B、历史长的就是名品牌。我国有着悠久的茶叶种植历史，现已形成了许多各具特色的历史名优茶。本次调查评估的大部分茶叶品牌都有其辉煌的，多属历史名优茶。不容置疑，历史名优茶为茶叶区域公用品牌的形成与成长提供了坚实的产品

与文脉基础。但沟通调查发现，不少品牌经营人士单纯地以为，历史长的品牌就价值高，或者过分依赖历史这一要素而令品牌建设停滞不前。历史名优茶是前人留给后人的宝贵的品牌财富，在建设区域公用品牌的过程中，经营者可以依赖历史名茶这一重要背书进行品牌价值的发展和提升，但是，在具体的品牌宣传、品牌建设中，如何将历史名优茶的背书因素与消费者的需求对接起来，如何体现其与其他茶叶品牌不同的消费价值？这才是最关键的。因此，历史长的历史名优茶是一个品牌成长发展的优良基础，但是，如果只是一味的停留在历史，那么，则会使品牌固步自封，无法建立与消费者更亲近的、更具有现代性的关系，也就影响了一个品牌的价值。

C、种植或市场规模大的品牌价值高。调查发现，许多区域政府的品牌规划建设，往往一味地强调规模化、工业化、着眼于产量规模的提升，将产量规模作为追求的最大目标。不可否认，产量的扩大能形成规模优势，从而为品牌发展提供助力，但品牌建设首先要解决的是产品的品种独占性、资源独占性、文化独占性等等，不是简单地以产量规模定品牌价值高低，而是在建设品牌价值唯一性或排他性的同时提供产量规模，才能形成独占价值和规模价值的整合力量。

现象之 2：品牌建设多头管理，一体化管理亟待形成

调查发现，茶叶区域资源及其公用品牌涉及的管理主体不仅仅包括政府涉农部门，还包括相关协会等行业组织、区域内龙头企业等多个主体。由于区域资源或公用品牌在一定区域内为多个市场主体所管理和使用，形成了内部管理分散化现象。这种多头管理往往会造成一定的问题。以湖南省桃源县为例，桃源县茶叶产业协会对外统一推广的品牌是“桃源大叶茶”，并在 2009 年 1 月获得了国家工商总局的地理标志证明商标。同时，桃源县几家较大茶叶企业对外联合推广的品牌则为“桃源野茶王”。一县以内，共有的区域资源，两个品牌同时推广，前者的管理主体、商标所有者为协会，品牌使用者为区域内协会成员等，而后者的管理主体、商标所有者为几个企业共有，并由几个企业共同使用该品牌。两个不同经营管理主体、不同使用主体的品牌，虽都在一定的区域内，且共有区域资源，但客观上不能形成合力，且削弱了其中每一个品牌的影响力。造成了一定程度的资源浪费和消费者认知混乱。类似区域资源或区域公用品牌经营的内部分散性和多头管理现象在其他地区也有存在。目前需要解决的是，及早实现协调、整合，通过一个主体或一体化管理机制统筹各生产行为和品牌推广行为，为茶叶区域公用品牌提供一体化管理保障。调查显示，所有参评的茶叶区域公用品牌中，政府及其职能部门主导成为主要的品牌管理模式。但是，由于政府及其职能部门的行政特性，致使一些品牌的经营管理在许多方面顾及不足。因此，某些地区的区域公用品牌，政府若没有足够精力去主导，不如改为协会或龙头企业主导型，让协会或龙头企业主推，政府的角色是政策扶持和推广支持。不可否认的是，茶叶区域公用品牌建设中，政府都扮演着举足轻重的角色，协调和整合区域内品牌主体的行为需要政府的力量，但如何发动或利用协会、龙头企业的力量，如何形成政府、协会、龙头企业、茶农之间的一体化管理模式，是需要进一步去协调和发现的。

现象之 3：产业规划基本成熟，品牌战略管理需提升

对一个品牌而言，战略管理是促使品牌平稳发展和长远发展的重要保障。调查数据显示，在本次参评的茶叶区域公用品牌中，几乎所有品牌均已有较为完整的产业规划，并往往反映在政府的整体产业规划中。可以说，各茶叶区域公用品牌的产业规划基本成熟。产业规划对一个品牌的成长具有重要的作用，品牌化必须以产业规划作为前提。但是，产业规划和品牌战略发展愿景、战略管理路径等应当有充分的协调和整合布局、统筹规划才能使一个品牌具有更充分的品牌价值。目前，

有的品牌在品牌战略规划方面表现为以下几种情况：其一，与品牌相关的节庆活动缺乏长远规划管理，因节庆活动具有明显的影响力，各地纷纷举办各式各样的茶叶农事节庆。但这些农事节庆往往缺乏持续性和发展性主题，一年一点子，一年一定位，影响了节庆活动对品牌经营、品牌发展的实际推动作用；其二，主管领导的职位变动直接影响品牌发展方向，品牌战略缺乏定位模式及其连贯性、持续性；其三，营销传播活动的整合力规划需加强。调查显示，各地相关部门或有关单位、企业为其公用品牌做了大量工作，各种名目的新闻发布会、推介会、节庆活动、展销会等等每年都有投入运行，但这些活动的投入运行的互动作用、整合作用及其对品牌的独特影响力在哪里？相关思考和相关论证相对不足；其四，同理，各区域政府、行业协会、企业等主体之间亟待通过整合进一步形成合力。

区域公用品牌建设是一项系统工程，因其区域公用的特殊性，其战略管理更为重要，既要在综合考虑当地实际情况的基础上，在内部实行统一协调管理，对资源进行统筹规划，合理配置，还需要在外部推广中注重长效性和持续性。任何一个品牌的战略规划都需要经过大量的调查和论证做出，不能因为领导班子更换而改变，更不能缺乏方向性。另外，在品牌战略管理中可借助外来的专业智慧和力量，用更广阔的视野看待茶叶区域公用品牌的战略规划。

现象之 4：品牌识别系统初现，规划管理大有可为

本次参评品牌都有了基本的品牌识别，商标及其包装体系基本完善。但是，整体的品牌识别体系的系统化规划管理还需要进一步加强。

本次调查显示，各个品牌在形象管理方面存在以下误区：其一，部分茶叶区域公用品牌缺乏统一的、系统化的识别系统及其形象传播；其二，部分茶叶区域公用品牌的符号化识别体系标准不一，难免造成消费者认知混乱；其三，品牌识别体系及其形象传播与区域形象的整合程度不高，还需进一步挖掘、体现该区域的文化、历史内涵。

作为品牌，需要通过识别系统建构和传播在消费者心中建立“消费者心像”。因此，统一识别系统、通过传播建立期待的消费者心像是品牌建设的重要内容和目标。如浙江省新昌县有着 1500 多年的产茶历史，1998 年，新昌县统一创立了“大佛龙井”茶叶区域公用品牌，由政府牵头对农家茶园的茶产品进行统一管理、统一收购、统一加工，并以“大佛龙井”品牌统一形象对外推广传播。如今，在“大佛龙井”品牌的带动下，原本千家万户分散经营的小茶叶成就了一个强势产业，其品牌形象具有一致性特征。在参评品牌中，这样的品牌已不在少数。但是，也有一些品牌至今没有完整、统一的品牌识别系统，在传播时缺乏一致性识别系统、一致性形象形成。一个具有一定品牌知名度和影响力的公用品牌，不仅代表着该区域茶产业和茶叶产品的竞争力，也在一定程度上代表着一个区域的形象。因此，在品牌形象管理中，需要考虑区域地理特征、历史典故、文脉基础等综合内涵。“安吉白茶”高起点导入 VI 形象设计走出了品牌成功的关键一步，其统一的品牌形象、包装风格不仅展现了品牌特性，还充分考虑了品牌形象与区域形象的整合，使消费者对于安吉这一区域的认知与“安吉白茶”品牌的认知相结合，为区域产品的终端销售提供了强大助力。

现象之 5：注重“走出去”，更须着眼传播路径创新

在品牌“走出去”和如何“走出去”的问题上，各品牌都非常热衷参加各种名目的茶叶博览会、茶叶展销会等茶事、茶营销活动，有的品牌甚至将类似活动当做品牌传播推广的唯一途径，并“不放过任何一个宣传的机会去参加全国各地的茶博会”。茶博会的确是一个很好的向外推介品牌的专业窗口，很多茶叶新品牌新产品

也正是通过茶博会向消费者推介引起消费关注的。但各种茶博会也有一些共同的问题，即，对普通大众消费者的吸引力、到达率和双向沟通等均有所欠缺。品牌传播在本质上是一种双向行为，传播者给受众或消费者提供品牌信息，而受众也向传播者反馈其反应信息。受众的反馈是传播活动是否有效的重要衡量标准。而受众接受某种信息是要经过从选择性注意、选择性理解、选择性记忆的过程，他们往往只会记住那些感兴趣的或喜欢的或对其有利的信息，而剔除与其认知不相吻合的信息。据不完全统计，仅 2010 年，我国就有大大小小近百个茶博会、茶叶展销会等。这些专项博览会分布在全年 10 个月之内的全国 27 个省市自治区。其中，仅广东一省就有 41 个之多。在数量如此惊人的纷繁茶博会面前，消费者能从中获得的有关茶叶品牌的精准信息到底有多少呢？需要一个科学化的效果评估机制，更需要加强传播创新。即，通过传播创新，开拓其他的茶叶品牌传播平台与传播通路，如广告、网络传播，如体验营销传播等等，才能使茶品牌更顺利地走进消费者心里。从某种意义上，由于以往在传播上的单一、模式化，在茶叶品牌领域，传播创新大有可为。而以传播创新获得更到的品牌价值的机会虽在眼前，更需要大胆突破和创新选择。

现象之 6：注重茶品类特征，更须强调传播诉求差异化

差异化有有形、无形之分，是指自身在同类中有独树一帜的某些特质。本次研究中的 94 个样本的传播诉求，大多注重茶品类特征，但各品牌的差异化传播、差异化特质建设明显不足。从各品牌的简介来看，多数品牌的简介表现为模式化的阶段论：品牌历史回顾、且多数从《茶经》等经典典籍说起；品牌利益点表达，多数陷入“汤亮、香高、味醇、耐泡”等相似描述；品牌发展前景，多数是从种植规模、价格表现等来表征。体现了模式化的品牌介绍内容。从各种茶事节庆活动来看，各地举办“茶叶开采节”，大多组织“万人品茶”、“茶王拍卖”、炒茶比赛等相似活动。而“开采节”受茶叶上市季节影响，基本扎堆在每年的三、四月份，不少相邻县市在相近时间各自举办节庆活动，如 2011 年 3 月 21 日“2011 杭州千岛玉叶茶体验节”和 2011 年 3 月 25 日“西湖龙井开茶节”、2011 年 4 月 16 日“第五届都匀毛尖茶文化节”和 2011 年 4 月 18 日“中国贵州遵义茶文化节”等。相近的时间、类似的内容，熟悉的手段，长此以往，可能会造成消费者的审美疲劳，削弱传播者声音，分散消费者注意力，致使传播效果减分。作为感性产品，茶的共性特征相对明显，因此，单纯从茶的品类特征、口味特征诉求，差异化的可能性相对较难。但是，各个茶叶区域公用品牌的区域特征、资源特征、环境因素、文脉体系、品牌故事、品牌理念、品牌文化的差异化建设可以提供品牌差异化无限可能。品牌得以产生和存在的理由，就是在同类产品中寻找、体现、创造其差异化，使其从同类中跳脱出来，从这一意义上，差异化诉求是品牌得以存在和发展的根本价值所在。

现象之 7：评价系统相对单一，须实现双轨并行

调查发现，各级地方政府和协会的领导者都相当重视茶叶区域公用品牌建设，愿意为品牌建设工作提供支持、贡献力量，这值得欣喜和振奋。但同时，我们也看到，在品牌建设过程中，有的建设者过于看重领导认可、专家认可而相对忽视多数消费者的认同。这种现象从品牌经营的战略目标、传播口径、传播重点等方面都得到验证。有的品牌在参加各种展会、举办各种节庆活动时，更多地从产品的自我角度出发，较少站在消费者立场来考虑“他”需要怎样的品牌，“他”对品牌的印象是什么、消费期待是什么等等问题。

消费者是品牌产品最终是否能够实现价值的最终主体。所以说，消费者才具有品牌标准，品牌的本质就是消费者认同。历史上，工业品牌在传播上基本经历了从生产者导向向消费者导向过渡的漫长过程。农产品品牌虽不同于工业品牌，但品牌

管理的核心在于消费者的品牌认知。明确品牌的消费者、了解他们的本质需求、偏好，喜欢接触什么媒介，在什么样的情况下购茶、喝茶等问题，有针对性地发展传播诉求、制定传播推广计划，在传播效果上必然会有很大的提升。目前，各品牌需要做的是，站在以消费者为核心的立场，充分检验品牌状况和所做的工作，发现问题，提出问题，形成科学而有的放矢的解决之道。

四、未来之景：品牌价值创新之路

中国是世界上最早发现茶树并生产茶叶的国家，当前的茶叶种植面积和茶叶产量均居世界第一（据 2010 年《茶叶蓝皮书》），但中国却还称不上茶叶品牌做得最好的国家。作为适合当前中国茶产业发展历史、现状和管理模式的品牌建设方法，茶叶区域公用品牌的建设给中国的茶叶品牌崛起带来了希望，而当务之急，是要创造性地运用品牌运作经验和知识，提升品牌价值。

（一）精准定位，合理延伸

1、定位。通俗地说，定位就是使品牌在消费者心目中占领一个与品牌相匹配的独特位置，使消费者在做消费决策时，能够轻而易举地选择出与某个心理位置相联系的品牌。因此，定位使消费决策具有相对明确的指向性，有利于保持品牌的忠诚度。

由于茶叶区域公用品牌包含的产品价格范围相当宽泛，从几十元到几千块甚至几万块不等，所以品牌建设主体常常忽略、漠视了品牌的定位，致使品牌淹没在品类之中。

定位是一系列科学论证和调研的结果，在本质上是品牌的差异化经营。它涉及到茶叶区域公用品牌所选择的市场范围、消费人群、价格策略、利益诉求等各种因素。云南普洱茶从 2005 年定位为茶叶古董时的热炒弊病到 2009 年回归大众时尚健康饮品时的理性成长，既说明了定位的艰巨性，也印证了定位的重要性。同样道理，祁门红茶在国际上的知名度很高，是中国茶叶出口的中坚力量，但是其国内市场需求却不高，价格也较低。以中国红茶为原料定位为“午后红茶”品牌的成功，或许也能够给中国茶叶区域公用品牌的定位以启迪。

2、延伸。成功的品牌运作总有品牌延伸的内驱力，以获取更大的品牌收益。茶叶区域公用品牌也不例外。拓展和开发品牌的全产业链价值，合理有效地进行品牌延伸，是快速实现品牌价值增值的重要方式。对于一些增量建设已临近极限的成功品牌来说，合理而科学的品牌延伸尤其重要。

品牌的延伸与产业链的拓展可以大致分为两类：一类是纵向延伸，如以茶叶为原料提炼茶多酚、制作茶点和茶餐或者生产茶饮料等；另一类是横向拓展，如将品牌的建设与当地的休闲、旅游和文化产业相结合，通过与区域形象共同发展来提升品牌价值。

如同咖啡通过咖啡馆里的环境消费获得更高的价值一样，西湖龙井产区的村落通过茶馆（铺）建设成功地开发了茶叶的空间价值。霄坑绿茶作为一个村落的区域公用品牌或许可以通过与传统农耕文明和生活方式相结合而获得更大的提升空间。需要注意的是，品牌延伸和产业链拓展虽然能够带来更大的品牌收益，但它们都是有界限并且有风险。因此，如何科学地实现品牌延伸成为茶叶区域公用品牌未来发展的重要课题。

（二）激活文化因子

茶叶品牌具有丰富的文脉资源，如何有效激活文化因子是关键。

1、用现代方式演绎传统文化。中国是一个拥有悠久茶文化历史的国度，许多茶叶区域公用品牌都拥有深厚的传统文化积淀，正是它们奠定了品牌今日之文脉。

一方面，茶叶区域公用品牌的建设主体应进一步深入挖掘并充分利用这些传统文化资源来丰富品牌文化的内涵；另一方面，又不能囿于传统的言语和思维方式，而必须以现代人熟悉的沟通与传播方式传达出来。

文化的最佳载体是故事，品牌传播的最高境界是讲故事。古今中外，人们记住的是故事内容，而不会去在意这个故事是虚构的神话还是现实的翻版。云南普洱茶的“马帮进京”诉说的是普洱茶生产、加工、运输、交易和进贡的历史故事；安化黑茶则希望通过电视剧《菊花醉》收获《大宅门》之于同仁堂的故事效果。

茶叶区域公用品牌也可采用当代消费者所喜闻乐见的方式去演绎其传统文化。显然，融入现代时尚流行元素的采茶舞曲和采茶歌要比僵硬地拷贝古代的晦涩符号更具有沟通力。

2、融入创意文化元素。茶叶区域公用品牌的文化内涵还可以用充满创意的方式来演绎。一个茶饼，可能仅仅只是一个茶饼，除非碰巧这个茶饼上拥有龙凤呈祥的图腾符号；一个茶楼，可能也只是一个喝茶的三维空间，除非碰巧这个茶楼是复古的宋代建筑风格，里面还坐着几个身穿汉服的茶艺表演者。

创意无极限。茶叶区域公用品牌可以与广泛的文化元素相结合，从最古老的到最流行的，从最乡土的到最高雅的。恩施玉露将它的品牌推广与土家族情人节这一古老民俗活动结缘；浦江雀舌则通过举办婚纱摄影大赛为品牌注入时尚气质和艺术活力。

尽管创意意味着与众不同，但与众不同不代表就是创意，品牌建设主体应避免将哗众取宠的低俗炒作当作创意。近日河南信阳招聘“口唇茶”采茶女的行为就是一场披着文化外衣的炒作。

（三）资源整合创新

1、跨区域。茶叶区域公用品牌建设并不专指在某个特定的行政区域内的建设活动，突破品牌所在区域，在更广阔的地域范围内整合优势资源，有利于形成规模经济，扩大品牌的影响力。跨行政区域的品牌运作需要突破原有区域视野，在本区域与其他区域的相互联系和比较优势中审视品牌的地位和特色。蒲江通过将自己定位为成都的后花园，成功地把蒲江雀舌品牌与成都经济圈的旅游观光业捆绑在一起，既为成都的休闲定位添彩，也从中获益。

在价值评估过程中，课题组发现许多茶叶区域公用品牌都热衷于在本区域内建设规模浩大的茶叶市场。建设茶市以促进区域内茶叶流通和贸易的初衷值得赞赏，但茶市的影响力和贸易额有一定的辐射半径，相邻产茶区域的重复建设可能会造成茶市的供血不足，内耗严重，浪费资源。这其实是一个协调和规划的问题。同类的再如节庆资源的跨区域整合，同样也能实现有限品牌资源的高效利用。2010年起，陕西省政府决定在汉中、安康、商洛三个相邻的产茶市轮流举办茶叶节活动，整合三地的优势资源，扩大影响力，以促进汉中仙毫等茶叶品牌的发展。

2、跨行业。茶叶区域公用品牌建设也可以通过与区域内或相邻区域内的优势产业联姻或资源置换来获得品牌价值提升。浮梁茶通过茶与茶具的天然纽带将品牌与景德镇瓷器联系起来，这种跨行业比附和推广能够产生双赢的效果。浙江安吉有“中国第一竹乡”之称，产于此地的安吉白茶与竹产业在农事节庆、观光旅游、品牌传播等方面有许多相得益彰之处。

（四）以经验为鉴，创独特品牌

1、借鉴工业品与服务业品牌建设经验。不可否认，与工业品和服务业品牌相比，农业和农产品品牌建设的经验相对落后，茶叶区域公用品牌自然也在此列。因此，学习和借鉴工业品和服务业品牌的运作经验和模式就成为茶叶区域公用品牌

的建设者们的必修课。

当前，工业品和服务业品牌已形成了一套比较成熟的品牌运作体系，在品牌的符号化设计、定位、消费者研究、诉求方式、营销渠道、危机处理、国际化等方面对茶叶区域公用品牌的建设有诸多启示。举例来说，许多茶叶区域公用品牌缺少鲜明的、标准化的对外传播符号体系。世界茶叶市场上，70%的消费量是红茶，但中国出口的大多数红茶是以初级农产品而不是以品牌形式输出，成为外国工业品和服务业品牌的原材料，处在价值链的最底端，这不能不让人深思。

2、借鉴其他农产品品牌。因为共有的农产品属性，茶叶区域公用品牌在产品的质量监控与检测、认证体系、商标保护、基地建设等方面向其他农产品品牌的成功做法借鉴的空间也很大。

借鉴不是简单的重复与模仿，还要看是否与品牌“水土相符”。塘栖枇杷节与选美大赛的组合方式已为一些茶叶区域公用品牌所化用；福建安溪有关部门正着手借鉴法国葡萄酒的庄园生产模式和流通管制办法，提升茶农的组织化程度，打造安溪茶叶品牌梯队。

五、结语

今天，茶叶还只是整个中国农产品品类中一个相对较小的品类，但在品牌创建、品牌价值创造等方面却走在了农产品品牌的前端。这让人充满希望和期待。

我们看到，在164个茶叶区域公用品牌中，许多品牌都希望做大、做强，实际上，市场既需要有大品牌，也需要有特色、有个性的小品牌，各种各样品牌结合在一起的多样性品牌聚合成长最终才会形成能够代表中国茶叶品牌的力量。

我们看到，中国茶叶区域公用品牌的成长离不开中国茶叶企业及其产品品牌的同步发展。164个茶叶区域品牌与成千上万的茶企产品品牌将互为侧应，在多样化、多层次的品牌格局中最终优化成中国茶叶的品牌方阵。而如何配置茶产业有限的资源、协调各方面的利益关系，也将是茶叶区域品牌发展中长期面临的挑战。

我们看到，中国茶叶区域公用品牌的成长将来自于更全面的品牌体验。而品牌体验将通过以茶叶区域品牌为核心资源的跨产业联动与创新最终得以实现。未来，茶叶区域公用品牌将不仅仅体现为一包茶叶、一杯茶，它最终将化身为消费者的综合体验、区域的形象表征、具有独特品牌价值的自主品牌方阵。在这条路上，消费者的体验复合将给区域品牌带来强大的声誉、更多的收益、更高的价值。

注：本报告由浙江大学CARD农业品牌研究中心胡晓云、程定军、李闯、刘进、魏春丽执笔；课题组成员：胡晓云、程定军、贾泉、李闯、刘进、魏春丽、王雪莹；课题组顾问：黄祖辉、鲁成银、蒋文龙、梁国彪、黄飞。

附：

2011 中国茶叶区域公用品牌价值排行榜

排名	品牌名称	品牌价值 (亿元)							
1	西湖龙井	50.33	32	马边绿茶	7.91	64	恩施玉露	4.06	
2	安溪铁观音	50.28	33	长兴紫笋茶	7.76	65	安化茶	4.03	
3	信阳毛尖	45.71	34	金坛雀舌	7.66	66	荣成绿茶	4.00	
4	普洱茶	44.19	35	宁红工夫茶	7.14	67	茅岩莓茶	3.90	
5	福鼎白茶	24.45	36	桃源大叶茶	7.12	68	浮梁茶	3.89	
6	大佛龙井	21.03	37	霍山黄芽	6.99	69	凤凰单丛茶	3.46	
7	安吉白茶	20.67	38	永春佛手茶	6.84	70	石阡苔茶	3.40	
8	武夷山大红袍	20.31	39	修水双井绿	6.72	71	宜都天然富锌茶	3.39	
9	祁门红茶	19.14	40	金山翠芽	6.62	72	莒南绿茶	3.38	
10	福州茉莉花茶	18.27	41	婺源绿茶	6.37	73	舒城小兰花	3.25	
11	坦洋工夫	17.69	42	犍为茉莉花茶	5.89	74	桂平西山茶	3.16	
12	白芽奇兰	16.28	43	茅山青锋	5.87	75	余庆小叶苦丁茶	3.16	
13	横县茉莉花茶	15.09	44	凌云白毫茶	5.71	76	仙都笋峰	3.08	
14	越乡龙井	14.32	45	余姚瀑布仙茗	5.59	77	安化千两茶	3.03	
15	正山小种红茶	14.19	45	七佛贡茶	5.59	78	磐安云峰	2.87	
16	松阳银猴	12.78	46	岳西翠兰	5.58	79	平武绿茶	2.75	
17	蒙顶山茶	10.84	47	千岛银珍	5.33	80	江山绿牡丹	2.74	
18	都匀毛尖	10.51	48	石门银峰	5.32	81	福鼎白琳工夫	2.73	
19	径山茶	10.42	49	磐安生态龙井	5.22	82	沿溪山白毛茶	2.42	
20	汉中仙毫	10.35	50	英山云雾茶	5.20	83	平阳早香茶	2.24	
21	紫阳富硒茶	10.25	51	天台山云雾茶	5.19	84	筠连红茶	2.21	
22	庐山云雾茶	10.23	52	阳美雪芽茶	5.11	85	临湘黑茶	1.76	
23	千岛玉叶	10.01	53	景宁金奖惠明茶	5.08	86	贵定云雾贡茶	1.64	
24	开化龙顶	9.57	54	安溪黄金桂	5.06	87	筠连苦丁茶	1.54	
25	蒲江雀舌	9.12	55	岳阳银针	4.98	88	南山白毛茶	1.35	
26	武阳春雨	9.06	56	梵净山翠峰茶	4.68	89	恩施富硒茶	1.22	
27	湄潭翠芽	9.03	57	雅安藏茶	4.55	90	正安白茶	1.03	
28	六堡茶	8.30	58	屏山炒青	4.38	91	国胜茶	0.89	
29	英德红茶	8.28	59	凤冈锌硒茶	4.32	92	保靖黄金茶	0.51	
30	安化黑茶	8.27	60	南江大叶茶	4.30	93	霄坑绿茶	0.17	
31	龙谷丽人茶	8.16	61	泰顺三杯香	4.17				
			62	天山绿茶	4.10				
			63	漳平市水仙茶	4.09				

声明：本研究中所估算之品牌价值，均基于品牌建设单位提供相关数据及其它公开可得信息，且运用浙江大学CARD农业品牌研究中心茶叶区域公用品牌专用评估方法对采集的数据处理的结果。