

2011 中国茶叶企业产品品牌价值评估报告

浙江大学 CARD 农业品牌研究中心
2011 中国茶叶企业产品品牌价值评估课题组

一、缘起

作为茶的故乡，长期以来，中国一直是世界上最大的茶叶生产国和消费国。

三年前新华社的一篇报道，七万中国茶厂不敌一个“立顿”，在茶业界掀起轩然大波，各方争议至今让人深思。尽管这其中有着撰文者的理解偏差，但无论如何，这已让越来越多的中国茶叶企业已经意识到，企业要走向世界，如何从商品或原料供应商成功转型，创建影响深远的强势茶叶品牌，是为茶企发展壮大的关键因素之一。

因此，以茶叶企业产品品牌的价值评估作为研究内容，洞察这些年来中国大陆茶叶企业产品品牌建设的发展态势，系统总结茶叶企业品牌建设的经验得失，从品牌发展成长的角度，分析探索茶叶品牌价值创造的方向，是课题组研究的基本点。

2010 年 11 月，在中国茶叶企业产品品牌文献整理与前期相关调查的基础上，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，开展“2011 中国茶叶企业产品品牌价值评估”研究。

本次调查评估中，课题组采用茶叶企业调查、茶叶消费者消费综合评价调研、专家调查、媒介调查、行业调查等多种方式，以前期历时两个月整理汇集的 986 个茶叶企业产品品牌为基础，精心遴选其中 200 个茶叶品牌为研究对象，因部分品牌的调查数据缺失或存在瑕疵，最终对其中的 151 个有效研究样本作了品牌价值专项评估。调查评估涉及全国 20 个省市自治区，基本涵盖了全国的茶叶主要生产区域和消费区域。

二、评估方法说明

本次调查评估的对象是各茶业（叶）企业拥有所有权和使用权的自有产品品牌，不包含独家许可使用或部分许可使用的茶叶区域公用品牌。本次评估研究继续采用 CARD 农产品品牌价值评估模型，沿用“茶叶品牌价值=茶叶品牌收益×茶叶品牌强度乘数×茶叶品牌忠诚度因子”的模型框架，同时考虑到茶叶企业产品品牌的特殊性，对评估的指标体系作了细微的针对性调整。

在品牌收益计算中，以企业的三年度平均销售额为基础，剔除各项投入成本、相关税费、资本收益等非品牌因素，最终得出企业因品牌而获得的实际收益。

茶叶品牌强度乘数是茶叶品牌强度所决定的决定品牌未来收益能力的一个乘数，而品牌强度是该品牌所带来的未来持续收益的能力，是一组因子的加权综合。参照 Interbrand 的品牌价值计算方法，本课题有关品牌强度与品牌强度乘数之间的关系公式为 $250y=x^2$, $x \in [0, 50]$; $(y-10)^2=2x-100$, $x \in (50, 100]$ （其中， x 为品牌强度得分， y 为品牌强度乘数， y 值在 0-20 之间）。茶叶品牌强度指标综合设定了五项二级指标、十五项三级指标及三十七项四级指标，指标体系如下表所示：

表 1：品牌强度指标体系

品牌强度指标体系														
品牌带动力		品牌资源力			品牌经营力				品牌传播力			品牌发展力		
行	利	历	文	环	标	检	认	组	知	认	好	营	市	品
业	税	史	化	境	准	测	证	织	名	知	感	销	场	牌
地	贡	资	资	资	体	体	体	执	度	度	度	趋	覆	保
位	献	源	源	源	系	系	系	行				势	盖	护

茶叶品牌忠诚度因子主要测量茶叶消费者的品牌忠诚度，侧重于品牌能否在长时间内维持稳定的销售。参照日本经济产业省的 HIROSE 模型中关于忠诚度的计算方法，以期准确地反映消费者对茶叶品牌的忠诚程度，同时再结合品牌强度指标体系中相关指标对消费者因素的深入考量。

三、评估数据解读

（一）综合水平与发展态势

总体而言，中国茶叶企业产品品牌建设处于快速发展期，品牌价值创造方兴未艾。各个茶叶企业的品牌建设意识增强，品牌建设经验渐趋丰富，其品牌价值也越来越高。本次评估在如此短的时间里，得到了有一定影响力的 200 个茶叶企业的关注和支持，茶叶企业对品牌价值问题的重视，可见一斑。

1、品牌鏖战的春秋战国

调查发现，本次研究有效样本中，1980-1989 年间注册商标的茶叶品牌占 12%，1990-1999 年间注册商标的茶叶品牌占 23%，2000 年以后注册商标的品牌占 65%，进入 21 世纪的第一个十年里，中国茶叶企业的品牌创建与价值发展呈现快速上升态势。

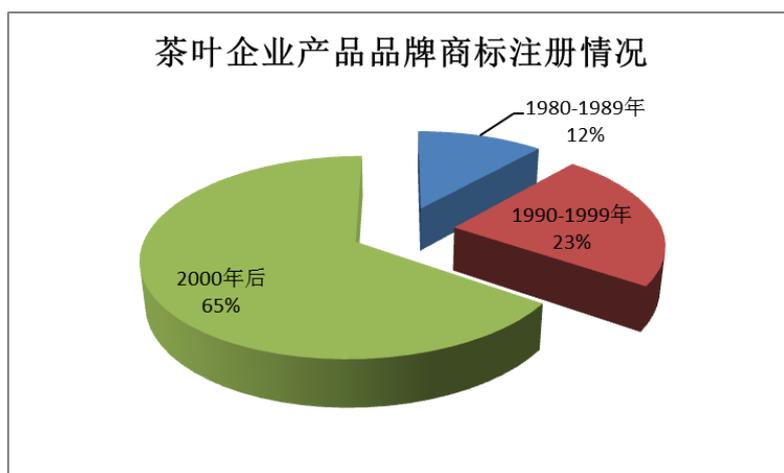


图 1：茶叶企业产品品牌商标注册情况

数据显示，中国内地茶叶企业的产品品牌价值水平达到一定强度，但综合水平不高，且差距悬殊。本次完成价值评估的 151 个品牌，其品牌评估总价值达到 188.66 亿元人民币，平均价值 1.25 亿元人民币，价值最高值为 10.45 亿元，最低

值为 162 万元；品牌强度得分最高值为 89.99 分，最低值为 50.86 分，平均得分为 70.19 分；品牌收益最高值 6316.10 万元，最低值 12.47 万元，平均品牌收益值 799.13 万元。上述数值表明，中国茶叶企业产品品牌总体处于快速发展的进程中，但综合水平较低，品牌之间的强弱差距较大，对其中多数品牌而言，品牌价值的创造之路也才刚刚开始。

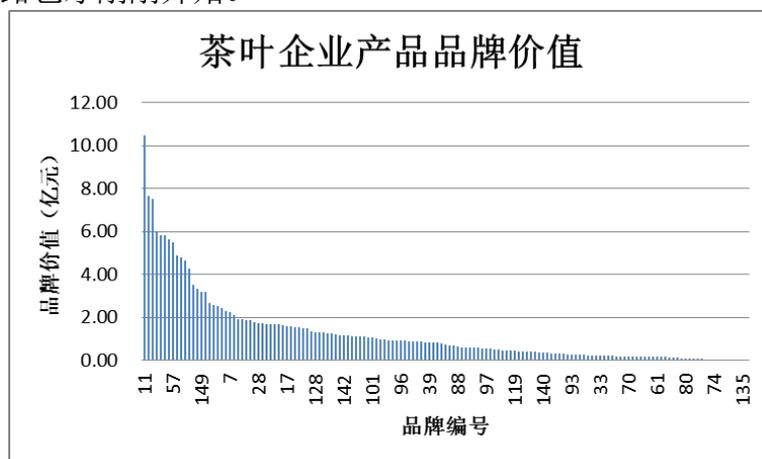


图 2: 茶叶企业产品品牌价值

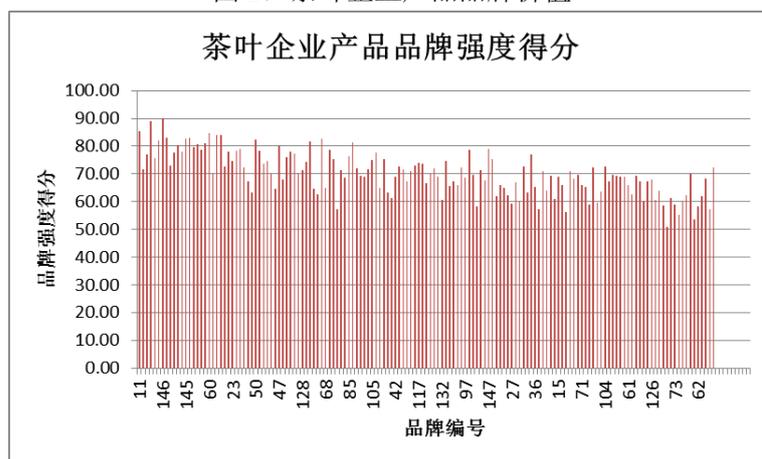


图 3: 茶叶企业产品品牌强度得分

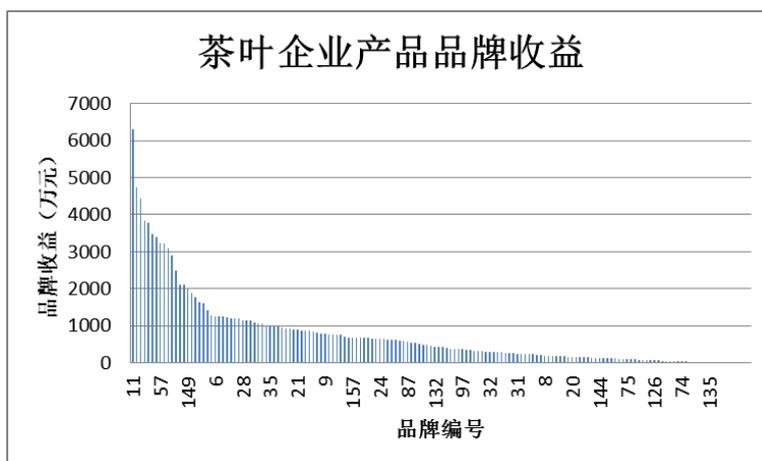


图 4: 茶叶企业产品品牌收益

调查发现，基于消费惯性，消费者常有侧重消费某个茶叶区域公用品牌的习惯，如选择绿茶的往往偏好西湖龙井、信阳毛尖、黄山毛峰等，选择乌龙茶的钟

情于安溪铁观音等，但总体上尚未形成对某个企业生产的茶叶品牌的忠诚度。就现状而言，省际间各个企业的茶叶品牌各有特色，各地多有称雄一方的强势品牌，但还很难找出一个享誉全国乃至全球、业界信服的领导品牌。

调查发现，这是一个茶叶品牌争相发展的黄金时期，各个茶叶企业借助不同的资源、优势、特长等，以不同的方式，八仙过海，各显神通创建茶叶品牌。

(1) 品牌优势各不相同，各有所长。多数中国茶叶企业产品品牌因各个企业情况不同而拥有各自的独特优势，(或以生产见长，或以营销见长，或以渠道建设见长)这些优势对品牌的发展起到了不同程度的促进作用。如杭州西湖龙井茶叶有限公司的“贡”牌、杭州狮峰茶叶有限公司的“狮”牌和杭州龙井茶业集团有限公司的“御”牌，都借助当地西湖龙井这一区域品牌资源发展出企业自身产品品牌；如北京更香茶叶有限责任公司的“更香”品牌、昆明七彩云南庆沓祥茶业股份有限公司的“庆沓祥”则以渠道建设见长；如安徽茶叶进出口有限公司的“吉祥鸟”和浙江华发茶业有限公司的“皇帝”品牌则以出口贸易见长。(2) 品牌特产化，与特定区域建立关联。茶叶作为一种区域性和文化性特征较强的农产品，往往易与所属区域产生联系。课题组发现，在茶叶企业产品品牌创建和推广中，一些企业会将自身品牌特产化，以便与特定区域建立关联，从而达到更好的销售和宣传。如云南高黎贡山生态茶业有限责任公司的“高黎贡山”，借助高黎贡山国家级自然保护区的影响力而对自身品牌推广产生了正面作用。特产化这一现象是区域特征较为明显的茶叶企业在品牌创建之始多数采用的模式。

(3) 品牌品类化，与特定品类建立关联。茶叶因外形、工艺等原因可以细化为诸多小品类，企业产品品牌若能和某一个特定品类建立关联，则能独占该品类在消费者心中的地位获得自身优势。这种情况可以称之为品牌品类化。本次调查发现，部分企业已有意识地利用品类空缺，巧妙地为自己品牌占位。如广西梧州茂圣茶业有限公司的“茂圣”品牌，其品牌创建之始就有意识地将自身与“六堡茶”这一史上有名的小品类黑茶建立关联，通过推广宣传，将品牌和“六堡茶”结合，成为消费者心智中“六堡茶”的代表。

(4) 品牌渠道化，与特定渠道绑定关系。茶叶作为一种商品，其渠道模式的设计与建构对其品牌建设也可产生很大影响。部分企业以渠道运营作为突破口，将自身品牌与特定渠道绑定关系，从而形成自身独特的渠道优势、渠道媒体化、渠道平台化、渠道特色化优势。这一方面，较为突出的如杭州忆江南茶业有限公司的“忆江南”品牌。多年来，该企业跳出名优茶的范畴局限性，将茶与快消品结缘，将品牌定位为“油盐酱醋茶”中的重要因子而非“琴棋书画茶”的高端消费品，以全面广泛的商超渠道铺设，特别是进入如沃尔玛等巨型超市渠道，形成品牌特点、建设品牌快速成长的渠道特色。

2、品质领先成为茶企共识

调查发现，茶叶企业普遍重视茶叶品质。这一结论可以通过标准体系、认证体系、检测体系等方面的数据得出。统计数据显示，在本次有效评估的 151 个茶叶企业产品品牌中，全部都拥有标准体系。认证体系方面普及率也相对较高，以无公害、绿色、有机这三项认证为例，151 个茶企的产品品牌中，147 个品牌拥有一项或一项以上的认证。检测体系也是保障产品品质的重要一环。调查可见，有效评估品牌的 99% 都拥有检测体系。其中，具有国家级及以上检测标准的有 98 个，占总体的 61.6%。

表 2: 无公害、绿色、有机认证情况

认证类型	品牌数量	占样本总体比例
无公害认证	71	47%
绿色认证	65	43%
有机认证	105	67.5%
其中一项或一项以上的	147	97.4%

企业对茶叶品质的重视和严格要求，从品牌调研的系列访谈中也感受得到。被访的各个茶叶品牌的管理者对于品质普遍重视，品质是品牌基础这一观点得到了绝大部分企业的认同，锻造领先品质，已成共识。

3、传播投入呈现效益化

总体上，2010 年间，151 家茶企的品牌传播年投入总量达到 48670 万元，品牌传播年平均投入量达到 335.66 万元。其中，年传播投入的最大值为 4500 万元，最小值为 1.8 万元。

数据分析可见，各品牌的品牌价值与品牌传播投入之间基本呈现正相关关系。在品牌价值超过 2 亿元的品牌中，年传播投入超过 100 万元的比例为 95.83%，而在品牌价值低于 2 亿元的品牌中，这一比重则降至 39.7%。

各品牌的品牌传播投入分布数据可见，投入 100 万元以下的品牌占 42.47%，投入 200 万元以下的占 66.44%，投入 500 万元以下的占 82.19%，平均线以下的占 77.40%。作为茶叶品牌，与工业品牌相比较，目前其规模都较小，从茶叶企业自身来看，品牌传播投入力度在逐年加大，但和工业品牌相比，大多数茶叶品牌的品牌传播投入在较低区间徘徊。

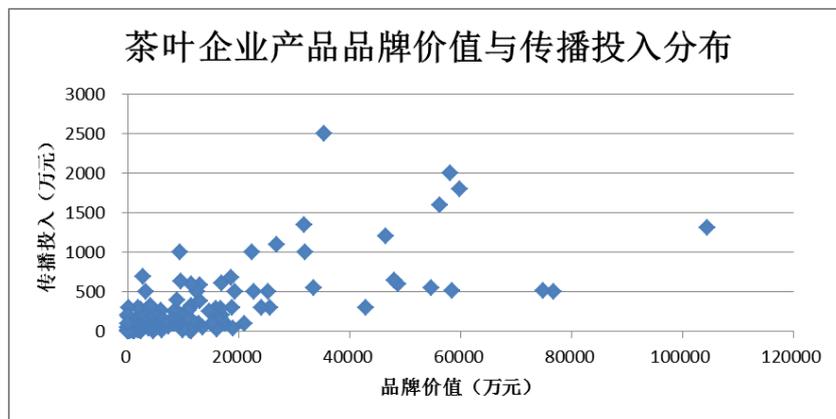


图 5: 茶叶企业产品品牌价值与传播投入分布

在与茶叶品牌经营者的具体沟通中课题组也发现，相当部分茶叶企业重视对产品品牌的传播投入，会在企业预算编制中特别预留传播费用。

上述数据说明，从观念上，品牌传播对之于一个品牌的重要性、必要性问题已经解决；从实效上，传播投入与品牌价值呈现基本的正相关。

4、品牌延伸成为常态

调查显示，在品牌战略方面，较多茶叶企业选择单一品牌战略。151 家茶叶企业中，采用单一品牌战略的占总数的 52%，采用两个以上产品品牌的占总数的 48%。而在产品品类方面，有效评估的茶叶企业的 31% 执着于一个品类，选择两个以上产品品类的品牌达到了 69%。无论是单一品牌战略或多品牌战略，采用多个产品品类的企业占多数。

通过各个茶叶品牌的包装形式，可以反映出茶叶产品系列化的状态。151 家茶叶企业中，超过 82% 的品牌选用了 3 种以上的包装形式，无论单一品牌还是多品牌，系列化已成为茶叶品牌的常态。

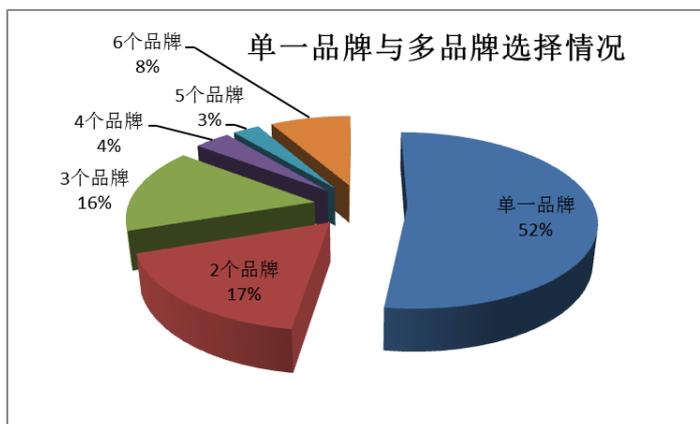


图 6: 单一品牌与多品牌选择情况

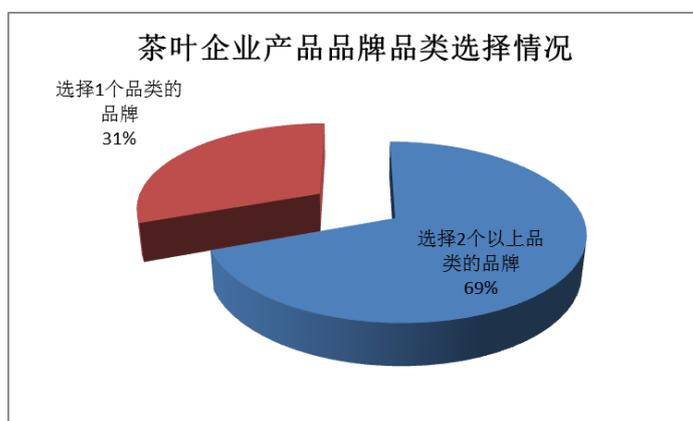


图 7: 茶叶企业产品品牌品类选择情况

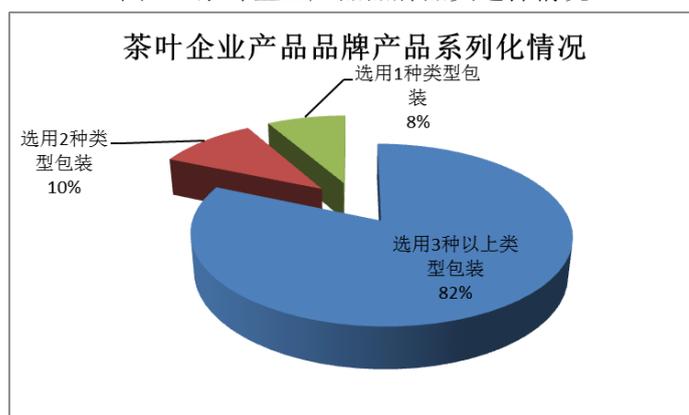


图 8: 茶叶企业产品品牌产品系列化情况

5、标杆追求各有不同

调查表明，占有效评估样本的 26.04% 的茶叶企业把立顿品牌列为标杆，23.96% 的把天福列为标杆，10.42% 的把竹叶青列为标杆，以其它各个品牌为标杆的为 39.58%。但从包装形态来看，多数品牌的产品指向的则是相对单一的市场。这是一个值得探讨的现象。多数茶叶企业在设定品牌标杆时，体现了多样性与差异化，分列为立顿模式、天福模式、竹叶青模式，但在自身品牌定位与市场

选择方面，却呈现扎堆集中现象。这意味着，中国茶叶企业在支撑品牌成长的商业模式探索方面还有相当大的空间。

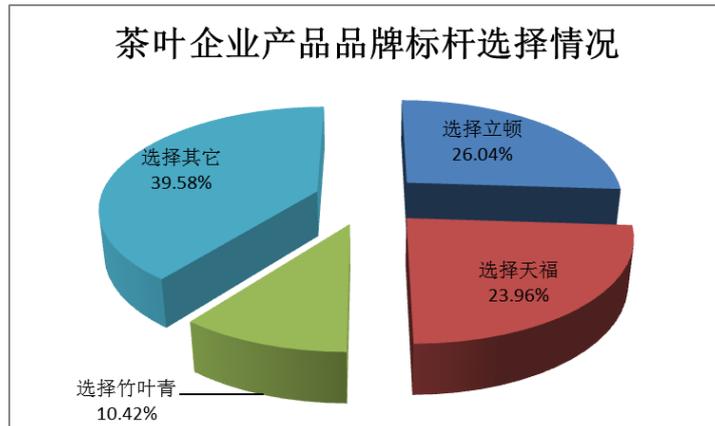


图 9：茶叶企业产品品牌标杆选择情况

（二）品牌建设的未来空间

1、研究品牌战略，提升全局思维

今天的中国市场是一个独特而复杂的多元结构市场，东、西区域差别较大，南、北市场大相径庭，城乡差别悬殊，消费者成熟度十分不同，茶叶企业所面临的经济、政治、人文与社会环境，以及品牌所依赖的消费人群，都发生了前所未有的变化，茶叶企业如果能够进一步从品牌战略高度检视品牌发展路径，可实现茶叶企业、乃至整个行业的价值突破。

品牌战略思维是指研究品牌全局性、长远性和根本性认识规律的思维方式，是人们分析和解决前瞻性、宏观性、决策性的等重大品牌战略问题的观点和方法。品牌的重大胜利往往首先是战略的胜利，对于茶叶企业而言，品牌战略思维从是那个方面可以突破：高度，从品牌战略高度和更系统层次上思考品牌问题；深度，深入实际，把握茶叶产业发展过程中的核心规律，构筑企业的品牌战略布局、品牌发展方向和品牌成长的关键点等；广度，以全球化时代的跨界眼光，跳出茶业来看茶叶品牌创建，面向未来，认识问题，判断形势，做好品牌定位，增强预见性，善于抓住品牌运作过程中特定的关节点和转折点，抢占先机，加速成长。

2、加强品牌规划，区隔品牌个性

品牌与品牌之间的个性区分，是一个品牌赖以生存的关键所在。品牌建设贵在谋划差异，坚持差异，不断强化差异，直至固执地占有某一独有属性。而这独有属性不仅仅等同于产品的品质特征。虽然，由于地缘关系不同，茶叶产品的口味等因子尤其差异性，但由于科技的应用发展以及生产工艺的进步，茶叶在品质上的差异化已非常小。因此，个性化的品牌规划定位尤为重要。

品牌的个性化不仅来自于产品本身，更来自于名称、术语、象征、记号或者设计及其组合。因此，品牌名称是品牌个性化组成的最基础部分，品牌名称的区别也是品牌个性最基础的要素。调查发现，茶企的产品品牌的个性化不足，最显著的问题就是品牌名称的类似性，尤其是源于同一地区的品牌。此次评估的品牌中就有天醇、天峰与天毫，九华山与九龙山，龙生、龙润与龙珠等差异化极小的品牌名称。品牌名称的相似会导致消费者对品牌认知的模糊，从而不利于消费者的培养，更不利于凸显品牌个性。

品牌传播口号是指能体现品牌理念、品牌核心利益和代表消费者对品牌感

知、动机和态度的宣传用语。品牌传播口号一般是最能体现品牌的规划定位的传播内容和传播形式。资料分析，被评估的茶叶品牌中打“健康牌”的比较多，诸如“坪春”茶叶的“引导健康饮茶”，“天醇”茶叶的“茶品天醇，健康长存”，“凯达”茶叶的“健康人生”，“云里江山”茶叶的“创造人类健康新生活”，“绿剑”茶叶的“好茶喝出健康来”，“龙润茶”的“每天喝茶健康一生”等等。而“平常心，竹叶青”是四川竹叶青茶业有限公司多年来倡导的茶文化内涵与品牌理念，意在传承中国千年人文底蕴，为茶文化不断注入新的活力，其传播已深入人心。而与之相似的则有“定心·巴渝银针”茶叶的“大决定，心定，定心”，“晓阳”品牌茶叶的“茶一杯，心自远”，有定位模仿、表达模仿之嫌疑，其品牌个性也就相对模糊了。

3、构筑网络平台，达成有效沟通

品牌营销是指企业通过利用消费者的品牌需求，创造品牌价值，最终形成品牌效益的营销策略和过程。是通过市场营销运用各种营销策略使目标客户形成对企业品牌和产品、服务的认知过程。而品牌传播是企业以品牌的核心价值为原则，在品牌识别的整体框架下，选择广告、公关、销售、人际等传播方式，将特定品牌推广出去，以建立品牌形象，促进市场销售的过程。品牌营销传播的平台有多种形式，而在这个电子商务越来越重要的信息化时代里，品牌的网络营销和传播的沟通平台建设显得尤为重要。

调查发现，占有效评估样本的 91.08% 品牌拥有自己的企业网站，其中 85.31% 的自有网站可以正常打开，尚有 14.69% 的网站因各种原因无法打开。数据显示，绝大多数的品牌都已建立自己的企业网络沟通平台。应该说，这些品牌都在不同程度上意识到了网络传播品牌建设的重要性。进一步的调查发现，在能够打开的 85.31% 的网站中，基本显示两种情况：一种是网站沟通程序过于复杂。有些甚至是纯 Flash 格式的网页，影响打开速度，网页切换过于繁琐，不利于网民快捷、简单地进入网站点击浏览；一种是网站沟通数据过于简单。网页几乎没有设计感，只有简单的文字介绍，且很少配有产品图片、说明等关键的内容信息。网民不仅无法获取更多的有效信息，更重要的是，无法勾起他们点击进入网站浏览的兴趣。相当一部分企业网站设计雷同，几乎都是用相类似的模板套板设计而成，尤其是在以 Flash 格式制作的企业网站中，类似模仿现象更为突出。

从网络渠道的覆盖情况来看，茶企及其产品品牌在网络渠道上的占有还未受到应有的重视。课题组对各个品牌在淘宝网、腾讯拍拍网等相对较有影响力的 C2C 网站的网络渠道占有做了细致统计，结果不尽人意。各茶企的产品品牌在淘宝上开设店铺的情况略好，但拥有 10 家店铺以上的品牌仅占总体有效样本的 25.95%，占总体有效样本的 31.01% 品牌无一家淘宝店铺，拍拍网上则占有效样本多达 87.34% 的品牌没有设立店铺。这充分说明，茶企的产品网络渠道覆盖不足。

从自有网站的建设情况、C2C 网络销售渠道建设现状来看，茶企的产品品牌在营销、传播沟通平台建设上尚有一定的发展空间。

四、品牌建设的战略博弈

（一）理性分享公用品牌，增强合作保护意识

在创建品牌过程中，中国茶叶企业不得不面对的一个事实是，茶叶区域公用品牌在消费者心目中发挥着不可替代的、重要的背书作用。背书原本是金融领域内的专用术语，其实质是起到一种担保的作用。同样，茶叶企业在品牌推进中，为消费者提供诸多的品质、服务等方面的承诺，这些在实际中也起到一定程度的

担保作用，但这些承诺对消费者而言力度还是有所欠缺的。为改善承诺效果，课题组可以把广为消费者熟知的且实际起担保作用的茶叶区域公用品牌背书到茶叶企业的产品品牌后面，从而形成了形如“茶叶区域公用品牌”+“茶叶企业产品品牌”的联合品牌模式。一般把这种联合品牌模式定义为背书品牌模式。

这种背书品牌模式不能简单地认为在“茶叶企业产品品牌”后仅仅多帖一个“茶叶区域公用品牌”标签，其实质是一种双重承诺，体现了茶叶生产整个区域与茶叶企业之间的联合双赢的品牌推进机制。

茶叶区域公用品牌对于茶叶企业发展、茶农收入增加以及区域经济发展都有重大作用。如果茶叶区域公用品牌无法得到相应的维护，冒用、滥用区域公用品牌的行为不能够被有效制止，将最终导致“公用地悲剧（Tragedy of the Commons）”的发生，茶叶区域公用品牌会被弱化、乃至荒废。这就需要茶叶区域公用品牌范围内的所有茶叶企业认识到维护和发展茶叶区域公用品牌的公益性，从长远发展的角度来看待区域内其它茶叶企业的发展，共同努力，共同维护茶叶区域公用品牌，坚决制止、预防任何损害茶叶区域公用品牌发展的行为。当然，这也需要茶叶区域公用品牌管理机构的有力的监管和监督。

（二）加强信息化管理，助力品牌成长

未来，品牌的信息化管理将成为茶叶品牌快速成长的关键点之一。品牌的信息化管理指品牌利用现代信息技术来支撑品牌管理的手段和过程。当前，随着计算机技术、网络技术和通信技术的发展和运用，茶叶企业的品牌信息化已成为品牌实现可持续发展和提高市场竞争力的重要保障。茶叶企业应该采取积极的对策措施，推动品牌信息化的建设进程。

茶叶品牌信息化建设是通过茶叶品牌主干躯体成千上万的毛细血管式的网络信息通道支持品牌快速高效运转，以庞大的品牌管理、识别系统对应强大的信息化建设体系，同时应对茶叶品牌所关联的无数个消费者接触点，在品牌管理者、品牌消费人群、品牌关联体等之间，建立多维高速通道，为品牌管理决策提供全景式的准确信息。

（三）竞合发展，抱团出击

茶叶品牌经济已经发展到了一个新阶段，在新的品牌格局中并非零和游戏规则，即并非这个茶叶品牌占领得多了、那个品牌就占领得少了。茶叶品牌建设需要倡导差异化生存，并非完全与众不同，而是既有相同的根也可以有不同的枝叶。通过巧妙地品牌合作，完全可以创造出更多的新的市场，形成主动的品牌价值创造行为，并且避免产生“谷底竞争（Race to the Bottom）”效应。

在很大程度上，基于茶叶区域公用品牌，竞合发展、抱团成长是能帮助茶叶企业产品品牌形成竞争力的最有效手段之一，如在福建安溪形成铁观音品牌合作群，在浙江形成龙井茶品牌合作群，在云南形成普洱茶品牌合作群等，这样构建品牌抱团发展策略，共同先做大市场，然后通过构建差异，形成区隔，将是中国茶叶企业产品品牌发展的重要路径。

2011年初，在浙江余杭，由佛神茶厂、径山茶场、绿神茶苑、云雾峰茶厂、水云涧茶厂和羽泉茶厂，各以15%到20%的股本金入股一个名为杭州五峰茶业的新公司。合作各方一致认为必须放弃以前各自独立门户、独树一帜、小而散相互竞争的经营方式，必须抱团发展，走集约化、规模化、品牌化、精品化道路，利用各家现有的技术、资金、网络，充分发挥好径山茶核心区块优势。新公司将由此发挥径山茶核心区块优势，实现生产规模化、品牌知名化、技术标准化管理规范化、产品精品化。从2011年开始新公司统一使用“古钟”商标，弃用了

各自使用了多年的“绿神”、“佛指缘”等商标。

可以说，中国茶叶企业在创建产品品牌的过程中，主流将不再是以微弱的影响各自独占资源，而是以竞合发展的方式合理地再分资源，从而在市场竞争中快速占据有利地位。

（四）洞察消费需求，培养新生代

今天，中国已成为世界第二大经济体，并且为全球提供了最大的消费增长机会。对于茶叶品牌而言，消费者研究还需要进一步的深入和强化。必须认识到，不同时代的消费需求会有差异，不同场合的消费需求也会有差异，即消费者的需求是会随着场合与环境的变化而变化。例如，当某个人购买茶叶的时候，如果是为他的家人购买，驱动他的主要需求可能是健康和关爱，因此他会选择在品质等方面表现更优越的茶叶品牌。而同样是这个人，如果他为招待客人买茶叶，这时驱动他的主要需求就变成了受尊重的需要，在这种情况下他更有可能选择能够显示其身份的茶叶品牌。

因此，茶叶企业必须要很好地解决回答以下方面的品牌建立与沟通方面的问题：如何定位我的茶叶品牌使其最完美地满足某一品类茶叶消费者的需求？如何与消费者进行沟通以确保我很好地满足了目标消费者的需求？消费者购买这一类茶叶的最主要的需求是什么？如何基于消费者自身需求对茶叶品牌的需求来进行消费者细分？如何理解茶叶品牌是怎样满足消费者在不同消费和购买场合的不同需求的？等等。

据麦肯锡对于中国当代消费者消费习惯的深入研究来看，中国新一代的消费者更趋向务实型消费。中国的消费者已经不仅仅满足于产品的基本功能，在一系列的食品安全问题后，消费者已更具健康意识；身份价值在购买行为中正在凸显；在产品的品牌与品类选择上，消费者更显理性和务实，消费量力而为，购物行为更明智。同时中国消费者已经注意运用各种技术来帮助自己采购产品，尤其对于年轻一代的消费者，网络成为越来越重要的工具。而且，对年轻消费者而言，口碑的作用显著增长。迄今为止，口碑已成为仅次于电视广告的、最受欢迎的信息来源。2010年，有64%的受访者表示，产品的口碑影响了他们的购买决定，而2008年这一比例为56%。口碑和上网研究在为电视广告提供补充信息方面也发挥了重要作用，它们帮助消费者分析不同产品的价值，并最终做出购买决定。（麦肯锡：《中国新一代务实型消费者》）

对于中国茶叶企业而言，消费者需求的针对性研究，尤其是针对年轻一代的消费需求的研究将日益受到重视。

（五）避免连锁冒进，重在模式创新

随着这几年茶叶品牌的发展，市场竞争空前激烈，天福、吴裕泰等品牌以连锁经营快速崛起，成为众多中国茶叶品牌大力拓展市场时现实样板。

但是，在考虑连锁经营模式前，对多数茶叶品牌而言，尚需要做好大量的准备工作，火候未到则不可勉强，否则难以应对市场的万千变化。比如在基地管理、茶叶原料供给、茶叶加工及贮运等，茶叶生产中的相关质量认证、卫生许可证注册等；建立HACCP控制体系，实施ISO9000质量认证体系及QS质量安全认证等。加强品牌知识产权体系的构建、管理与保护，如商标注册、产品名称设计保护、产品或包装专利申请等。建立规范的现代连锁企业运营及管理体系，构建所有权、经营权的分制分立和清晰的责权利架构。进行清晰的品牌定位，保持规范、统一、稳定的品牌形象，加强社会协作、分销渠道、市场终端等途径的品牌展示；并通过广播电视、互联网、户外广告及茶博会和茶叶节等途经，针对性地宣传推

广茶叶品牌。

茶业行业的特殊性使得连锁终端管理比起其它行业难度更大，专卖店不专卖、加盟商以次充好等现象比比皆是，而更为关键的是能否发掘出适合自身品牌的系统的商业模式，否则，虽然构建起了庞大的自有渠道体系，但茶叶连锁店往往维系不了多久，给品牌带来不可估量的损伤。

从茶叶连锁品牌经营的专业角度来看，一方面，茶叶品牌连锁商业模式的成功与否，首先在于是否有成功的单店盈利模式，而这又取决于茶叶品牌定位、产品组合与服务组合、选址模型构建、运营策略选择等核心要素的组合与创新。另一方面，茶叶品牌连锁商业模式还需要完善可靠的连锁支持系统，如对于茶叶连锁店选址的评估支持，对于茶叶品牌形象统一管理与支持，对于加盟店的培训辅导支持，以及系统的营销策划与推广支持等。

五、结语

可以说，中国没有哪个时候象现在这样，茶叶企业高度重视品牌创建与价值合成，品牌大军万马奔腾，交相辉映，蔚为壮观。

但是，各个茶叶企业要思考、要解决的问题还有很多：

如何更好地将环境、品种、渠道等资源优势进一步转化为品牌优势问题；随着品牌的扩张和成长，特产化模式也会在某种程度上限制品牌的发展空间，需要适时提升，形成核心价值，摆脱特产化可能带来的低价低位问题；在工业品牌中，品牌品类化是一大忌，会丧失一个品牌在同类产品中的独特性和独占意义。茶叶品牌有所不同，如果能够独占一个品类的鳌头，率先形成一个品类的独特性，能够从品类中区分出品牌的品类个性，并同时体现其独特性。但品牌品类化会导致个性差异缺失是不争的事实。因此，成为一个品类的领导者和先锋，是该类品牌建设的必由之路；品牌渠道化的基本依据是渠道的媒体化，当渠道媒体化，则渠道会体现其渠道的立场和价值，而渠道的立场和特殊价值将给品牌带来渠道定位价值。也就是说，品牌渠道化必须有明确的品牌定位作为前提；一个品牌多个产品、一个品牌多个产品品类，多个品牌多个品类，一个品牌一个品类的系列化等等，这种单一和多个的关系延伸，是品牌辐射和品牌延伸的结果。这种辐射和延伸，需基于两个前提：一个品牌的强度和影响力；消费者认知的可接受度。在这两个前提下的合理的延伸和辐射，可使得一个品牌通过品牌影响扩大产品组合或延伸产品线，通过现有品牌不断推陈出新，获得更高的利润空间，但是，如果没有前两者作为基础，那么，过度的品类延伸和辐射会导致消费者知觉模糊，失却其专业化、差异化的品牌特质；立顿、天福、竹叶青三大成功模式各有特点，但立顿模式是否适合中国绿茶企业？天福模式的基地问题如何解决？如果都来做竹叶青模式，那么，同质化产品如何有效突破？如何差异化选择目标消费人群，如何构建合乎自身发展体系的商业模式，如何以品牌的创新发展替代同质化发展，是需要茶叶品牌企业深入探索的关键命题。

综上，深刻的消费者洞察，清晰的品牌战略发展方向，持续稳定的商业模式，团结高效的专业团队，适宜发展的综合环境（如政策支持、资本、自然环境资源等），科学的决策方法技巧（如横向的合作、联营、并购、参股，纵向的产业链延长等）等等，借助这些力量，中国茶企的品牌空间将越来越大，成长指日可待。

注：本报告由浙江大学 CARD 农业品牌研究中心胡晓云、程定军、魏春丽、刘进执笔；课题组成员：胡晓云、程定军、贾泉、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。

2011 中国茶叶企业产品品牌价值排行榜

排名	品牌名称	品牌价值 (亿元)
1	吴裕泰	10.45
2	LUCKYBIRD 吉祥鸟	7.67
3	春伦	7.50
4	更香	5.99
5	皇帝	5.84
6	采花	5.82
7	竹叶青	5.62
8	猴王	5.47
9	庆沅祥	4.87
10	龙都香茗	4.79
11	汉家刘氏	4.64
12	品品香	4.28
13	论道	3.54
14	绿剑	3.35
15	七彩云南	3.19
16	汪满田	3.18
17	新坦洋	2.68
18	凤	2.56
19	君山	2.54
20	日泰	2.42
21	天方	2.28
22	雾里青	2.23
23	迎客松 GREETINGPINE	2.11
24	御	1.94
25	绿雪芽	1.89
26	午子	1.88
27	大山坞	1.86
28	誉达	1.76
29	天醇	1.71
29	宜	1.71
30	文新	1.69
30	白沙溪	1.69
31	花秋	1.67
31	湘益	1.67
32	西竺	1.64
33	太姥绿叶	1.60

34	九华山	1.58
35	蒙山	1.54
36	绿昌茗	1.53
37	嘉竹	1.51
38	龙生	1.47
39	九龙山	1.35
40	定心·巴渝银针	1.30
40	碧云天	1.30
41	下关沱茶	1.29
42	桂香山	1.25
43	三泉	1.24
44	普秀	1.21
45	咏萌	1.15
45	六大茶山	1.15
46	巴南银针	1.14
46	舒绿园	1.14
46	洪通	1.14
47	天峰	1.12
48	了翁	1.10
49	龙润茶	1.09
50	士林	1.06
51	隽永	1.02
52	忆江南	1.00
53	黄花	0.96
54	松鹤(图)	0.95
55	浮瑶仙芝	0.94
56	岩中玉兔	0.93
56	高黎贡山	0.93
57	蜀涛	0.92
58	凯达	0.89
59	绿宝石	0.88
60	Duoqi(多奇)	0.87
61	狮	0.86
62	龙珠	0.84
62	大明山	0.84
63	川	0.82
63	羊岩山	0.82
64	龙都皇芽	0.77
65	裕荣香	0.73
66	张元记	0.71

67	仰天雪绿	0.68
68	龙都御芽	0.64
69	瑞达	0.61
70	浮红	0.60
70	春江花月夜	0.60
70	无量山	0.60
71	福海堂	0.58
72	西湖	0.57
73	云丽江山	0.54
74	贡	0.53
75	天毫	0.51
76	香妃翠玉	0.49
77	春独早	0.46
77	凤凰山	0.46
77	飘雪	0.46
78	宋茗	0.44
79	八角亭	0.43
80	乡雨茶	0.42
80	飘	0.42
81	兰草	0.40
82	闽津	0.39
83	石乳	0.37
83	福茗芳	0.37
84	俊昌号	0.35
85	味独珍	0.33

86	茂圣	0.32
87	xiyanshan 西岩山	0.31
88	崇顶湖	0.30
89	晓阳春	0.28
89	翠雪凝香	0.28
90	卢正浩	0.27
91	春辉	0.26
92	福百祥	0.25
93	三万昌	0.24
93	妙道春	0.24
94	王者之香	0.23
95	宏伟	0.22
95	浪伏	0.22
95	斗山	0.22
96	千道湾	0.21
97	坪春	0.20
98	六山	0.19
99	光州	0.18
99	二泉映月	0.18
99	宝焰	0.18
99	陈升号	0.18
100	王子冠	0.17
100	鑫品	0.17
100	晓阳	0.17

声明：本研究中所估算之品牌价值，均基于茶叶品牌持有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企业产品品牌专用评估方法对采集的数据处理的结果。