**受控状态：**

**发 放 号：**

**XXXX有限公司**

**品牌培育管理手册**

**依据《品牌培育管理体系 实施指南》、《评价指南》编制**

**发布日期： 年 月** **日 实施日期： 年 月 日**

**XXXX有限公司**

**Ⅰ.目 录**

[Ⅱ.文件发行/修订履历 1](#_Toc483381304)

[Ⅲ.颁布令 2](#_Toc483381305)

[Ⅳ.管理者代表任命书 3](#_Toc483381306)

[0. 前言 4](#_Toc483381307)

[0.1公司简介 4](#_Toc483381308)

[0.2 品牌核心理念及释义 4](#_Toc483381309)

[0.3手册的管理 4](#_Toc483381310)

[1. 范围 5](#_Toc483381311)

[2. 引用和参考文件 6](#_Toc483381312)

[3. 术语和定义 7](#_Toc483381313)

[4. 品牌培育管理体系 10](#_Toc483381334)

[4.1 总要求 10](#_Toc483381335)

[4.1.1总要求 10](#_Toc483381336)

[4.1.2 文件要求 10](#_Toc483381337)

[4.2 管理职责 10](#_Toc483381338)

[4.2.1 管理承诺 10](#_Toc483381339)

[4.2.2 管理模式 11](#_Toc483381340)

[4.2.3 管理架构 11](#_Toc483381341)

[4.2.4 管理职责 12](#_Toc483381342)

[4.3 组织的环境 12](#_Toc483381343)

[4.4 相关方需求和期望 12](#_Toc483381344)

[5. 品牌战略和方针 14](#_Toc483381345)

[5.1 总则 14](#_Toc483381346)

[5.2 品牌战略方针的制定 14](#_Toc483381347)

[5.3 战略和方针的部署 14](#_Toc483381348)

[5.3.1 总则 14](#_Toc483381349)

[5.3.2 过程和实践 15](#_Toc483381350)

[5.3.3 部署 15](#_Toc483381351)

[5.4 战略和方针的沟通 16](#_Toc483381352)

[6. 资源 17](#_Toc483381353)

[6.1 总则 17](#_Toc483381354)

[6.2 财务资源 17](#_Toc483381355)

[6.3 人力资源 17](#_Toc483381356)

[6.5 自然资源 18](#_Toc483381357)

[6.6 知识、信息和技术 18](#_Toc483381358)

[7. 过程管理 20](#_Toc483381359)

[7.2 过程的策划和控制 20](#_Toc483381360)

[7.4 品牌培育的关键过程 22](#_Toc483381361)

[7.4.1总则 22](#_Toc483381362)

[8. 监视、测量、分析、评审和改进 26](#_Toc483381363)

[8.1 总则 26](#_Toc483381364)

[8.2 监视 26](#_Toc483381365)

[8.3 测量 26](#_Toc483381366)

[8.3.1 总则 26](#_Toc483381367)

[8.3.2 关键绩效指标 27](#_Toc483381368)

[8.3.4 自我评价 29](#_Toc483381369)

[8.3.5 标杆 29](#_Toc483381370)

[8.4 数据信息分析 30](#_Toc483381371)

[8.5 管理评审 30](#_Toc483381372)

[8.6 改进 31](#_Toc483381373)

[附件1：品牌培育职能分布图 32](#_Toc483381374)

[附件2：程序文件一览表 33](#_Toc483381375)

[附件3：引用程序文件及支持性文件目录 34](#_Toc483381376)

**Ⅱ.文件发行/修订履历**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **版次** | **日期** | **内容** | **编制** | **审核** | **批准** |
| A0 |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**Ⅲ.颁布令**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（以下简称“\_\_\_\_\_\_\_\_\_”或“公司”）《品牌培育管理手册》是按照工业和信息化部《关于加快我国工业企业品牌建设的指导意见》（工信部联科[2011]347号）精神，依据《品牌培育管理体系 实施指南》以及GB/T19580- 2012《卓越绩效评价准则》、ISO9004:2018《组织持续成功管理-一种质量管理方法》、GB/T19001-2016/ISO9001:2015,IDT《质量管理体系 要求》、GB/T19000-2016/ISO9000:2015,IDT《质量管理体系 基础和术语》、ISO10668:2010《品牌评价-货币化品牌评价要求》、ISO10668-2010《品牌评价-货币化品牌评价要求》、\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_等标准体系，结合\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_的品牌建设现状而编写的有关品牌培育和管理体系文件。文件全面阐述了“\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_”的品牌核心理念及释义、品牌管理体系的管理方针、管理目标、关键过程及其管理方法，是公司统一品牌形象、规范品牌的使用和管理，提升品牌价值和市场竞争力，实现品牌战略目标的指导性文件，是建立并实施品牌培育管理体系的纲领和行动准则，经认真审核，符合国际管理标准的要求，适合公司的需要，现予以发布。

《品牌培育管理手册》（以下简称《管理手册》）于\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日发布之日起实施。公司各部门、子公司、合作伙伴等必须认真贯彻执行。

本《管理手册》为第一版，于\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_\_日起实施。在使用和执行时，各部门可提出修订意见，使之不断改进、完善，以适应企业持续发展需求。修订《管理手册》记录，必须按公司《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》规范操作，并获得的《管理手册》的有效版本。

特此发布！

董事长（或总经理等）：

**Ⅳ.管理者代表任命书**

为有效实施公司品牌培育管理体系，加强对品牌培育管理体系运行的领导，兹任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为本公司管理者代表：

**主要职能包括：**

1.负责协助\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定公司品牌战略和方针，组织制定品牌战略规划，落实公司品牌培育管理目标；

2.根据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_授权，对品牌培育管理日常的重要事项进行决策，并向\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_汇报审阅；

3.根据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_审批过的年度重大方案、计划和规划，对其执行和推进行审批，包括审批公司品牌的日常方案，在财务权限范围内审批品牌项目预算，在财务权限范围内审批与第三方机构签订的品牌工作合同；

4.对跨部门的重大品牌工作进行组织协调，协调公司各部门间与品牌相关的争议；

5.负责品牌培育管理体系组织配置和团队建设，有权对品牌培育管理工作人事任免提出建议；

6.协助\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_对品牌培育管理体系的日常工作进行常态管理；

7.负责品牌培育管理体系成熟度评价业务方面的对外沟通。

特此任命！

董事长（或总经理等）：

年 月

2. **前言**

**0.1公司简介**

**0.2** **品牌核心理念及释义**

**0.2.1 品牌核心理念**

**0.2.2 公司使命**

**0.2.3 公司愿景**

**0.2.4 公司核心价值观**

**0.3手册的管理**

0.3.1 本《管理手册》由管理者代表负责组织公司相关部门起草，由公司\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_批准发布；

0.3.2 本《管理手册》为公司受控文件，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_按公司《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》，负责文件发放、存档。本《管理手册》为公司内部文件，不得外传。如需要提供给顾客、相关方或其他第三方，须经管理者代表批准；

0.3.3 体系运行中需对《管理手册》中不适宜的部分进行修改时，由相关责任部门提出修改意见，管理者代表授权\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责组织论证、修改。体系运行一年（或有较大修改时），应重新换版。

2. **范围**

1.1 本《管理手册》是品牌培育管理体系的主要文件，是建立并实施品牌培育管理体系的纲领和行动准则；

1.2 本《管理手册》适用于公司品牌培育及其相关管理活动的控制和管理，所涉及到的组织单元包括公司各部门、子公司、合作伙伴等；

1.3 本《管理手册》覆盖以下内容：

1.3.1 对\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_品牌核心理念及释义、对\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_品牌构架的说明；

1.3.2 对品牌管理机制和组织的设置及说明，包括品牌总体管理机制、品牌管理架构、品牌管理常设机构以及各主要机构/部门（领导）在品牌管理中的主要职能；

1.3.3 有关品牌的各项综合管理，包括公司品牌整体规划管理、品牌创建规划管理、整体品牌的综合管理、品牌的传播管理；

1.3.4 有关品牌的日常管理，包括品牌VI管理制度、品牌宣传推广管理制度、品牌培训管理、品牌档案资料管理；

1.3.5 有关品牌的专项管理，包括品牌预算管理、品牌服务供应商管理、品牌授权/许可引进管理、品牌传播平台管理、新闻发言暨媒体接待管理、整体品牌风险和危机管理。

1.4 品牌培育管理体系是公司整体管理体系的组成部分，应与公司管理体系中的其他部分，如质量、环境、职业健康安全、诚信等管理体系协调一致，以保证公司总目标的实现。

1. **引用和参考文件**

本《管理手册》参考以下文件和标准：

《关于加快我国工业企业品牌建设的指导意见》（工信部联科[2011]347号）

《品牌培育管理体系 实施指南》

GB/T19580- 2012《卓越绩效评价准则》

ISO9004:2018《组织持续成功管理-一种质量管理方法》

GB/T19001-2016/ISO9001:2015,IDT《质量管理体系 要求》

GB/T19000-2016/ISO9000:2015,IDT《质量管理体系 基础和术语》

ISO10668:2010《品牌评价-货币化品牌评价要求》

ISO10668-2010《品牌评价-货币化品牌评价要求》

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

（可增补）

# 

1. **术语和定义**

**3.1 品牌**

为组织带来溢价、产生增值的无形资产。其载体是用以与其它竞争者的产品相区分的名称、名词、符号、设计等，或者它们的组合。在本质上代表组织对交付给顾客的产品特征、利益和服务的一贯性承诺。

**3.2 品牌培育**

组织为提升品牌价值而开展的旨在提高履行承诺能力、增强竞争优势，并使这一承诺和竞争优势被其顾客获知和信任的全部活动。

**3.3 品牌培育管理体系**

在品牌培育方面指挥和控制组织的管理体系。

**3.4 品牌战略**

组织为增强品牌培育能力，改善品牌培育绩效而制定的总体发展规划和行动方案。通常包括品牌培育方针和目标的制定、品牌化决策、品牌模式选择、[品牌识别](http://baike.baidu.com/view/671549.htm)界定、[品牌延伸](http://baike.baidu.com/view/400611.htm)规划、[品牌管理](http://baike.baidu.com/view/631059.htm)规划等方面的内容。

**3.5 品牌培育方针**

由组织最高管理者正式发布的关于品牌培育方面的全部意图和方向。是公司品牌培育管理工作宗旨，对实现目标有指导作用。

**3.6 品牌培育目标**

提高品牌宣传力，扩大市场占有量是在品牌培育方面所追求的目的。它是依据方针而制定的，在实施中应按部门职能予以分解，并落实具体措施。

**3.7 品牌定位**

品牌是企业竞争的综合体现，加快企业品牌建设，实现企业精神与企业文化的结合，用公司品牌带动产品品牌建设，提升品牌价值，用精益的质量和优质的服务保持和提升竞争优势，打造中国自主品牌。

**3.8公司品牌**

在本手册中，特指公司整体品牌，与子品牌相对应，具体是指：

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（建议插入品牌标识图案）

**3.8公司子品牌**

在本手册中，特指公司整体品牌，与子品牌相对应，具体是指：

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（建议插入品牌标识图案）

**3.9组织硬环境**

公司进行品牌培育的环境资源。诸如实物资源、财务资源、组织资源等有形资源；人力资源、技术资源、声誉资源、关系网络等无形资源。

**3.10 组织软环境**

公司进行品牌培育的能力环境。包括市场营销、研发、生产制造、人力资源、财务、管理运营等。

**3.11 顾客**

商业服务或产品的采购者，他们可能是最终的消费者、代理人或供应链内的中间人。

**3.12 所有者/股东**

通过向公司出资或其他合法途径获得企业股权，并对公司享有权利和承担义务的人。

**3.13 员工**

公司中各种用工形式的人员，包括合同工、劳务工、实习生等。

**3.14 供方和伙伴**

供方是指提供产品的企业和个人，包括制造商、供应商、分销商、服务或信息提供商等。伙伴是与品牌培育相关的产品和服务的提供者、技术和财务机构、政府和非政府组织或其他利益相关方（如行业协会、市场调查公司、品牌策划公司、广告公司、管理顾问公司、媒体等）。

**3.15 品牌战略分析**

通过对外部的总体宏观环境、行业环境以及内部的组织环境因素的分析，发现外部的计划和挑战，明确自身的优势和劣势，确定影响创建品牌的关键性因素，为战略规划中的各种决策提供依据。

**3.16 品牌战略定位**

在品牌培育的内外部环境分析基础上，依据利益相关方的特定和需求，为品牌所设定的特定的战略愿景和战略使命的描述。

**3.17 品牌培育方针和目标**

公司最高管理者正式发布的关于品牌培育方面的全部意图和方向。

**3.18 品牌化决策**

是否使用品牌、使用哪种类型品牌，以及使用什么形式品牌等一系列决策的过程。

**3.19 过程方法**

为了产生期望的结果，由过程组成的系统在公司内的应用，连同这些过程的识别和相互作用，以及对这些过程的管理。

1. **品牌培育管理体系**

**4.1 总要求**

**4.1.1总要求**

公司按照《品牌培育管理体系 实施指南》及《评价指南》的要求，根据企业经营管理实际需要建立品牌培育管理体系，编写体系文件（包括形成文件的品牌培育方针和品牌培育目标；品牌培育手册、程序文件及相关制度文件），并予以实施和持续改进其有效性，以提高公司品牌管理水平，扩大品牌的市场影响，提高品牌声誉，提升品牌价值。确保公司可以：

a) 更高效地利用资源；

b) 培养顾客的忠诚；

c) 提升品牌价值；

d) 获得和保持竞争优势。

**4.1.2 文件要求**

4.1.2.1 公司所建立的品牌培育管理体系以文件化形式表示，体系文件主要包括：管理手册、程序文件、作业指导文件（管理制度）和记录文件。

4.1.2.2 公司品牌管理体系之文件及资料的制定、修订、变更，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_按公司《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》，负责文件发放、存档。本《管理手册》公司内部文件，不得外传。如需要提供给顾客、相关方或其他第三方，须经管理者代表批准；

4.1.2.3 各项品牌管理体系之文件应根据附件三“品牌文件职责分配表”的规定，由权责人员审核其适用性，文件变更时亦同。

4.1.2.4 与品牌管理体系之运行相关的文件及资料，应依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》规定程序，执行制定、修订、更改、作废及保存等作业。

**4.2 管理职责**

**4.2.1 管理承诺**

公司最高管理者对建立、实施品牌培育管理体系并持续改进其有效性做出承诺：

a) 进行品牌培育的长远规划；

b) 不断监视和定期分析与品牌培育相关的环境；

c) 平衡地满足相关方对品牌的需求和期望；

d) 持续保持相关方的参与，并让其了解公司的品牌培育活动和计划；

e) 创造适于品牌培育的工作环境；

f) 预测未来的品牌培育资源需求；

g) 识别品牌培育过程中的风险，并制定应对措施；

h) 建立品牌培育程序，确保其对环境变化做出快速响应；

i) 定期评价品牌培育过程，并持续改进和创新。

**4.2.2 管理模式**

4.2.2.1 公司针对品牌培育工作专门成立了\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_，其中明确规定了品牌培育工作领导小组、最高管理者、管理者代表及领导小组办公室的职能，赋予其独立行使权力的权限。详见品牌培育组织架构图。

4.2.2.2 本手册明确规定了公司与品牌培育相关的职能部门，并赋予其独立行使权力的权限。

**4.2.3 管理架构**

公司品牌培育管理工作是在\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_的指导下，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_具体落实各项品牌执行工作。具体管理架构详见“品牌培育组织架构图”。

此处插入“品牌管理组织架构图”

**4.2.4 管理职责**

4.2.4.1\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（简称办公室）。以公司\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为主体，与品牌培育体系有关的职能部门负责人参加。

职责：具体负责品牌培育各项工作的具体实施与展开。

4.2.4.2品牌培育体系有关的职能部门。为建立并保持品牌培育管理体系，持续改进其有效性和效率，对公司内各职能部门的职责及其相互关系予以规定。参见《品牌培育体系职能分配表》及部门职责。

4.2.4.3为确保品牌培育体系过程的管理、协调及有效运行，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_任命品牌培育管理者代表，并赋予其品牌培育管理体系方面的充分的职权。

**4.3 组织的环境**

4.3.1公司品牌培育应确定与其宗旨和战略方向、可持续发展相关的内部和外部因素，这些因素影响公司实现品牌培育管理体系预期结果的能力，包括受公司影响或能影响公司的环境状况，并考虑这些因素的正面和负面要素或条件。这些因素可能包括优势、劣势、机遇和挑战，以及数字化、网络化、智能化所带来的影响。

公司内、外部因素如下：

（1） 内部因素：愿景、使命、价值观、现状、文化、知识、绩效、生产设备及基础设施、人力资源、运行因素等。

（2） 外部因素：国内外文化、政策、客户需求、合作伙伴、市场态势、竞争对手、行业标杆、技术发展趋势、宏观经济因素、社会因素、政治因素、技术因素、竞争力、法律法规要求等。

4.3.2 公司通过监视不断变化的环境，识别、评价和管理与品牌培育相关的风险和机遇，及时做出变革和创新的决策，以保证品牌培育管理体系适应环境变化。

4.3.3 环境的监视由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》（可增加指导性文件）实施；

4.3.4 环境风险和机遇的识别、管理过程由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》实施。

**4.4 相关方需求和期望**

4.4.1 公司通过识别和满足顾客、所有者/股东、员工、供方和伙伴、社会的需求和期望，提升品牌培育能力和绩效。

4.4.2 公司通过识别和满足相关方的需求和期望，提升品牌培育能力和绩效。各相关方的需求和期望是不同的、不断变化的，组织应通过多种方式，协调和满足相关方的需求和期望（见表1）。

表1：相关方及其对品牌的需求和期望

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **相关方** | **需求和期望** | **目标** |
| 顾客 | 产品质量、价格和交付表现  通过品牌获得身份认同  获得与品牌宣传相一致的产品和服务 |  |
| 所有者/股东 | 持续高效的盈利能力 |  |
| 员工 | 自我价值实现、个人能力提升 |  |
| 供方和伙伴 | 业务连续性、品牌价值的共同提升 |  |
| 社会 | 落实质量责任、维护质量信誉、保障经济发展 |  |

4.4.3 对顾客需求和期望识别由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责实施；

4.4.4 对所有者/股东需求和期望识别由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责实施；

4.4.5 对员工需求和期望识别由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责实施；

4.4.6 对供方和伙伴需求和期望的识别由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责实施；

4.4.7 对社会需求和期望的识别由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责实施；

4.4.8 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责汇总各有关部门获取的识别信息，为协调和满足相关方的需求和期望提供信息资源。

1. **品牌战略和方针**

**5.1 总则**

5.1.1公司为增强品牌培育能力，改善品牌培育绩效，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》负责制定总体发展规划和行动方案。

5.1.2 公司品牌战略包括：

a) 品牌战略分析

b) 品牌战略定位

c) 品牌培育方针和目标制定

d) 品牌化决策

e) 品牌模式选择

f) 品牌国际化

g) 品牌延伸

h) 品牌创新

i) 品牌识别和设计

j) 品牌推广

k) 品牌管理规划

l) 品牌权益与品牌评估

**5.2 品牌战略方针的制定**

5.2.1 为确保品牌战略和方针与公司总体战略相适应，根据本手册4.3.3、4.3.4之条款持续监视组织的环境，根据本手册4.3.3至4.3.7之条款识别并确定相关方及需求和期望，并由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责品牌战略和方针的评审和更新。

5.2.2 由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责制定品牌战略和方针评审管理程序。

5.2.3 在实施过程中，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（可涉及多个部门）应依据本手册第6章各项条款之规定，提供必要的计划和资源支持。

**5.3 战略和方针的部署**

**5.3.1 总则**

为实施品牌战略和方针，公司建立、实施并保持以下过程：

a）实施品牌战略和方针目标，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责对品牌战略和方针目标列入各相关部门进行绩效考核；

b）在绩效考核中设定每个目标的完成时间，及完成这些目标的职责和权限；

c）由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责评价品牌战略风险并确定适当的应对措施；

d）各有关部门应根据本手册第6章相关条款之规定，为品牌战略和方针目标的部署提供必要的资源保障；

c）针对品牌战略目标，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（可涉及多个部门）应依据各自职能范围部署达到目标所需的活动。

**5.3.2 过程和实践**

为了确保其过程和实践的有效性和效率，公司应执行以下活动：

a）根据本手册4.3节各条款之规定，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_应充分了解并预测相关方对品牌的不同需求和期望，以免引起的潜在冲突；

b）\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_应依据当前的品牌绩效，对品牌战略的内容和实施过程中出现的偏差进行纠正，防止出现重复错误；

c）\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责评审品牌培育相关过程，并在必要时进行更新；

d）企业对所需的资源进行测算和评估后，应该及时调动自身的资源，以保证品牌战略的实施质量。

e）\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_对品牌战略的实施进行监视、测量、分析、评审和报告。

**5.3.3 部署**

为了部署品牌战略和方针，组织应当识别品牌培育相关过程的顺序和相互作用。具体包括以下措施：

a）由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责明确组织架构、体系和过程之间的关系，为品牌战略实施提供权责依据；

b）由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责对品牌战略中各关键过程之间的相互作用进行分析和评估，找出潜在的问题；

c）对于上述发现的问题，应建立一套改善和解决的问题的合理机制，依据轻重缓急确定改进的优先次序；

d）由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_以优先次序为依据，在公司各层级上建立、调整和展开目标所需的行动框架。

**5.4 战略和方针的沟通**

5.4.1 公司通过多层次、多渠道对品牌战略方针进行沟通。沟通对象包括本手册4.4节提及的各类利益相关方。沟通方式包括横向沟通、纵向沟通，并根据对象不同调整沟通的内容。

5.4.2 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责建立和实施反馈机制，并依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》开展周期性的评审工作，以使公司的品牌战略和方针主动适应环境的变化。

2. **资源**

**6.1 总则**

6.1.1 针对公司品牌培育所需的内外部资源，公司建立各项资源的管理办法，包括资源的提供、分配、监视、评价、优化、维护和保护等方面。

6.1.2 资源管理程序由资源归口部门制定，在制定过程中要注意与品牌战略方针相适应。

6.1.3 各资源归口部门识别和评价与资源相关的风险，持续监视当前资源的利用情况以寻找资源利用的改进机会，同时寻找新资源、新技术，并优化过程。

公司存在的风险可从以下方面考虑：

（1）质量风险：直接产品和服务质量、间接产品和服务质量。

（2）经营风险：原材料、设备、供应、销售、技术、专利及产权。

（3）财务风险：资金偿还、资金使用、资金回收、效益分配。

（4）环境风险：自然、人文、政治、经济、环境影响。

（5）法律风险：法律法规要求。

以及环境因素、安全风险、合规义务等。

6.1.4 与资源相关的风险管理过程按照公司编制的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》（可包含多个文件）实施。

**6.2 财务资源**

6.2.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》负责品牌培育财务资源的归口管理，为公司当前和未来品牌培育准备所需的财务资源。

6.2.2 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_控制经费支付，并对经费使用情况及效果进行监控和评价，形成报告，每年年底报送最高管理者。

6.2.3 财务资源的提供、分配、监视、评价、优化、维护和保护具体按《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》实施。

**6.3 人力资源**

6.3.1 公司为员工充分参加品牌培育活动创造并保持良好的内部环境，确保员工认识到所从事的活动与品牌培育的相关性，并为实现品牌培育目标做出贡献。

6.3.2 公司确保与品牌培育有关的职责和权限得到规定和沟通。由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责通过适当的教育、培训、技能和经验积累，确保从事品牌培育工作的人员胜任相关工作。

6.3.3 公司指定\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责如下事宜：

a) 确保品牌培育管理体系所需的过程得到建立、实施和保持；

b) 向最高管理者报告品牌培育的绩效和任何改进的需求；

c) 确保在整个组织内提供品牌意识。

**6.4 供方和伙伴**

**6.4.1 总则**

6.4.1.1 供方指公司生产经营过程中材料及服务的提供商。伙伴是指与品牌培育相关的产品和服务的提供者、技术和财务机构、政府和非政府组织或其他利益相关方。

6.4.1.2 根据伙伴类别，公司灵活的与伙伴建立独立、互利的关系，并确保伙伴提供的产品或者其他资源满足品牌培育的要求和期望。

6.4.1.3 各部门根据业务关系与伙伴进行友好合作，并在品牌培育过程中充分利用供方及伙伴提供的各种类型的资源。

6.4.1.4 供方的管理控制过程按《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》（可包含多个文件）实施。

**6.4.2 选择、评价和改进供方和伙伴的能力**

6.4.2.1 依据本手册4.4.6条款之规定，由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_建立识别、选择、评价及供方和伙伴的程序，以持续提升他们的能力，确保其提供的产品或者其他资源满足组织品牌培育的要求或期望。（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

6.4.2.2 依据本手册5.4中各条款之规定，\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_应与其供方和伙伴以定期评价和业绩的反馈为基础，加强与供方和伙伴的关系，并考虑短期和长期目标的平衡。（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

**6.5 自然资源**

6.5.1 由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责识别、评估和管理短期、长期获取、使用自然资源的风险和机会。（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

6.5.2 公司在产品设计和开发过程中充分考虑环境保护的要求，采取必要措施降低环保风险，对环境的影响范围应扩展到产品的全生命周期。

**6.6 知识、信息和技术**

**6.6.1 总则**

6.6.1.1 公司将与品牌相关的知识、信息和技术作为重要资源来进行管理。

6.6.1.2 加强对品牌相关的知识、信息和技术的识别、获取、使用、维护、保护。

6.6.1.2 适宜时，公司与相关方分享这些知识、信息和技术。

**6.6.2 知识**

6.6.2.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责识别、建立、维护并保护与品牌培育相关的知识库，以满足组织当前和未来的需要；（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

6.6.2.2 公司应加强对内外部资源的挖掘与整合，从内外部渠道获取满足品牌培育所需的知识，并确保重要知识的有效沟通。

**6.6.3 信息**

6.6.3.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_通过数据和信息的存储、传递、维护和使用等活动，收集可靠和有用的数据，并将数据转化为品牌培育过程中进行评价和决策所必需的信息。 （参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

6.6.3.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_信息维护过程中，应确保与品牌培育相关信息的完整性、保密性和可获得性。（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）

**6.6.4 技术**

6.6.4.1 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责识别和管理与品牌培育有关的技术，提高相关产品的知识产权含量。（参照《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》执行）在此过程中，应考虑：

a) 组织内外部当前的技术水平和未来趋势；

b) 经济成本和效益；

c) 技术变革的风险；

d) 竞争环境。

2. **过程管理**

**7.1 总则**

7.1.1 根据公司内外部环境、目标、产品、竞争对手的状况，确定公司品牌培育过程及关键过程。

7.1.2 公司采用“过程方法”对品牌培育过程进行管理，以确保其对于实现目标的有效性和效率。

7.1.3 品牌管理者代表确定品牌培育每个过程的管理者，并明确管理职责和权限。

**7.2 过程的策划和控制**

7.2.1 总则

公司对品牌培育的过程进行策划和分析，识别这些过程之间的关系，明确这些过程与品牌培育相关职能的联系。品牌培育过程的策划和控制应当与组织的品牌战略和品牌培育目标相适应。

7.2.2 公司依据本手册4.3节各条款之规定，开展内外部环境分析，识别和评估风险和机遇。

7.2.3 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责应用科学的方法，开展市场调查活动，预测市场容量、市场价格、生产发展等因素的变化情况。

7.2.4 公司依据本手册4.4节各条款之规定，识别利益相关方的需求和期望。

7.2.5 依据5.2.2条款之规定，由相关部门明确品牌培育目标。

7.2.6 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_确保品牌培育工作各过程符合法律法规的要求。

7.2.7 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据本手册6.2节各项条款之规定，发现并及时排除潜在的财务风险；其他各有关部门应在各自职能范围内注意防范潜在的政策风险、市场风险、技术风险、管理风险、品牌风险等其他风险。

7.2.8 基于上述7.2.2至7.2.7各条款之规定获取相关信息，构成过程的输入，输入形式可以是材料、工具、计划、客户协议、合同等，在确定输入时应按要求识别错误；过程的输出是产品或服务，公司应对利益相关方的满意程度进行监视，以便评价和确认他们的要求是否得到满足。

7.2.9 在品牌培育过程中，需要注意以下几点：

a) 应注意品牌整体打造，实现产品品牌与企业品牌形成点面结合、相互作用的互动和协同效应；

b) 注意品牌知识产权的保护；

c) 注意品牌营销危机管理。

7.2.10 依据本手册第6章各条款之规定，协调、保障资源的获取与利用。

7.2.11 由\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_负责建立信息检测系统，通过市场调研、记录企业内部信息等方法，记录相关信息并加以分析、研究和处理，使公司随时保持高度敏感的状态。

7.2.12 依据本手册8.2节、8.3节各条款之规定，公司\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（可选：定期、不定期、每多少时间）开展评估，通过品牌培育方案的执行情况评估、品牌培育效果评估、协同培育工作评估等监视品牌培育绩效。

7.2.13 依据本手册8.6节各条款之规定，公司每\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（可选：年度、季度、月度）的最后一个工作日，根据周期性评估的结果，提出改进意见和措施，并落实至下个工作安排中。

7.2.14 各有关部门应依据本手册5.4节各条款之规定，通过各种活动（如培训、座谈会、互动活动）等沟通方式，激发各利益相关方对公司品牌培育的积极性，并在沟通中及时分析反馈情况，当发现存在的问题时，应及时协商研究解决。

7.2.15 品牌培育过程的策划应考虑到组织对于获得新技术、开发新产品、降低成本、提升质量和增加价值等方面的需要。

**7.3 过程的职责和授权**

7.3.1 品牌管理者代表负责任命品牌培育每个过程的负责人，并确保过程负责人有足够的能力完成任务。

7.3.2 公司根据过程需求给予过程负责人建立、保持、控制和改进过程的职责和权限，并确保过程管理者的职责和权限在公司被认可。

7.3.3过程负责人基本职责：

a) 负责所管辖品牌培育过程中的各项工作；

b) 负责所管辖过程的建立、运行及保持；

c) 负责所管辖过程的策划及分析，并组织进行过程的测量、评审及改进等工作；

d) 负责所管辖过程所需相关资源的合理使用；

e) 负责向品牌管理者代表汇报所管辖过程工作开展情况，同时收集并报告各方对所管辖过程的改进意见；

f) 负责避免和解决品牌培育过程中的潜在争端；

g) 负责组织完成其他相关工作。

**7.4 品牌培育的关键过程**

**7.4.1总则**

公司根据品牌战略方针和公司实际，识别并确定如下八项品牌培育关键过程：品牌发展目标、品牌定位、技术创新和产品开发、品牌传播、品牌更新和延伸、品牌信誉和风险管理、品牌保护、品牌文化塑造。当品牌战略以及公司内外部环境发生较大变化时，由品牌管理者代表组织对关键过程的评审与更新。

**7.4.2 品牌定位**

7.4.2.1依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_（具体到人）为品牌定位过程的负责人。

7.4.2.2 品牌定位过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.2.3 公司通过明晰自身优势和市场需求的基础上进行品牌定位。通过市场细分、目标市场选择和市场定位，确定满足目标顾客需求并明确区别于竞争对手的品牌整体形象。应根据技术和产品发展趋势，适时进行品牌定位的更新，以引导目标顾客新的需求。

7.4.2.4 在品牌定位过程中，应确保：

a) 符合国家法律法规和产业政策；

b) 具有满足目标顾客群体需求的能力和潜力；

c) 识别竞争优势，并具有技术和产品发展的前瞻性；

d) 确定公司品牌与产品品牌、母品牌和子品牌之间的关系,明确品牌体系的改进需求；

e) 对技术创新、产品开发以及品牌培育的其他过程提供指导。

**7.4.2 品牌设计**

7.4.2.1 公司建立、实施和保持品牌设计的过程，以塑造品牌形象。品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为品牌设计过程的负责人。

7.4.2.2 品牌设计过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.2.3 品牌设计应与品牌定位相适应，体现品牌的有形特性和无形特性。

7.4.2.4 品牌设计过程的输出应包括有助于品牌识别的以下信息：

a) 与产品相关的：产品特性、产品质量、原产地等；

b) 与公司相关的：公司特性、市场地位等；

c) 与顾客相关的：品牌个性、顾客价值、使用体验等；

d) 与形象相关的：视觉形象、品牌历史等。

**7.4.3 技术创新和产品开发**

7.4.3.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为技术创新和产品开发过程的负责人。

7.4.3.2 技术创新和产品开发过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.3.3 在此过程中，应针对目标顾客识别潜在的需求，有计划地创新技术和开发产品，提高产品的自主知识产权含量、功能特性、质量水平和顾客价值。

**7.4.4 品牌传播**

7.4.4.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为品牌传播过程的负责人。

7.4.4.2 品牌传播过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.4.3 公司应以品牌的核心价值为原则，在品牌识别的整体框架下，选择多种传播手段将特定的品牌推广出去，以建立品牌形象，促进市场销售。

7.4.4.4 公司应根据品牌特点选择、设计传播方式并组织实施，达到提高品牌知名度、信任度、美誉度和忠诚度的目的。

7.4.4.5 传播内容发布前应由授权人员批准，对传播效果应进行监视和评价，并对传播方式和内容进行改进与创新。

**7.4.5 品牌更新和延伸**

7.4.5.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为品牌更新和延伸过程的负责人。

7.4.5.2 品牌更新和延伸过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.5.3 公司应在内外部环境发生变化时，对品牌更新进行可行性评估，并提出策略和步骤。品牌更新可采用对品牌形象、品牌定位、产品及其包装等进行更新的方式。

7.4.5.4 在评估、策划和实施品牌更新时，应考虑以下原则：

a) 致力于解决品牌和产品面临的突出问题；

b) 以技术、产品、管理创新为基础；

c) 新、老品牌元素应相互促进，达到效益整合最佳状态。

7.4.5.5 公司应对自己及竞争对手在不同品牌和产品线上的定位、销售额和利润情况进行分析，做出品牌延伸决策。品牌延伸决策可包括：

a) 延伸或削减产品线的决定；

b) 产品线组合长度、深度和黏度的调整；

c) 品牌延伸方式的选择；

d) 子品牌、副品牌的运用；

e) 品牌延伸风险的规避等。

**7.4.6 信誉和风险管理**

7.4.6.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为信誉和风险管理过程的负责人。

7.4.6.2 信誉和风险管理过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.6.3 公司应建立、实施和保持过程，以确保诚信经营，防止信誉损害。包括：

a) 真实、规范地披露产品技术、质量和功能等信息，并在发布前得到审批；

b) 消除任何形式的主观故意欺诈行为；

c) 客观上损害顾客合法权益时，积极依法履行责任。

7.4.6.4 公司应对与品牌培育相关的风险进行分析，并建立风险规避和紧急事件响应程序。在规避风险和处理紧急事件时应充分考虑相关方的需求。必要时，公司应定期进行风险重新评估和应急预案有效性测试。

**7.4.7 品牌保护**

7.4.7.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为品牌保护过程的负责人。

7.4.7.2 品牌保护过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.7.3 公司应建立、实施和保持品牌资产的管理和保护过程，确保品牌资产的识别、使用、保护和处置处于受控状态。

7.4.7.4 品牌资产保护过程应包括：

a) 品牌资产保护状态的调查、评估和分析；

b) 对侵害品牌资产权益事件的处理；

c) 与政府和有关机构就品牌资产保护事宜的沟通；

d) 品牌资产保护措施的制定和改进。

7.4.7.5 公司品牌资产包括品牌忠诚度、品牌认知度、品牌感知质量、品牌联想及其他专有资产（如商标、专利、知识产权、渠道关系等）。

**7.4.8 品牌文化塑造**

7.4.8.1 品牌管理者代表依据本手册7.3节各条款之规定，任命\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_为品牌文化塑造过程的负责人。

7.4.8.2 品牌文化塑造过程管理依据\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_制定的《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的要求实施。

7.4.8.2 公司应系统性地塑造和传播品牌的文化内涵，提升品牌形象，培育品牌忠诚。

7.4.8.3 品牌文化内涵要与产品特征相适应，并符合目标顾客群体的需求特征。

1. **监视、测量、分析、评审和改进**

**8.1 总则**

公司策划并实施以下方面所需的监视、测量、分析、评审和改进过程：

a) 证实品牌培育达到预期目标；

b) 确保品牌培育管理体系的符合性和有效性；

c) 评价并改进品牌培育能力和绩效。

**8.2 监视**

8.2.1 公司建立并保持过程以监视品牌的环境、搜集和管理所需的信息。

8.2.2 公司监视的对象主要指与品牌培育相关的内外部环境，主要包括相关方需求、竞争对手状况、市场及技术变化、法律法规变化、替代产品、竞争产品的信息等。

8.2.3 有关部门按本手册4.4节各条款之规定收集利益相关方需求，用以识别利益相关方当前和未来的期望。

8.2.4 有关部门按本手册4.3节各条款之规定收集有关组织环境的信息，用以分析组织环境，评估品牌培育的优势、劣势、机会和威胁。

8.2.5 公司充分了解相关利益方当前和未来的期望，并结合本公司的组织环境因素，确定替代产品、竞争产品或新产品的需求。

8.2.6 有关部门按本手册6.6节各条款之规定收集市场和技术信息，用以评估当前和未来的市场和技术变化对品牌培育的影响。

8.2.7 有关部门按本手册7.2.6节各条款之规定收集法律法规信息，用以预计当前和未来的法律法规要求的改变。

8.2.8 品牌培育过程中，应按各过程管理程序要求，收集规定的信息，用以评估公司当前品牌培育过程的能力。

**8.3 测量**

**8.3.1 总则**

8.3.1.1 公司在品牌培育管理体系的相关层次和职能上，对照品牌战略和目标，评估公司实现其策划结果的能力。根据品牌培育管理评估要求和信息搜集情况，制定适当的关键测量和评价指标，用以测量和分析品牌培育过程。

8.3.1.2 公司品牌培育测量过程采取的方法包括：

a） 以访谈、问卷等形式对顾客和其他利益相关方进行满意度调查；

b) 标杆对比；

c) 绩效评审，包括供方和伙伴；

d) 监视和记录品牌培育过程及其结果的变化。

8.3.1.3 品牌培育过程负责人依据过程管理办法，选择适当的测量方法。

**8.3.2 关键绩效指标**

8.3.2.1 公司对影响品牌培育成功的关键因素进行绩效测量，并确定关键绩效指标（KPIs）。

8.3.2.2 公司对关键绩效指标进行识别、跟踪、并进行趋势预测；必要时，应依据本手册8.6.2条款之规定，采取纠正、预防措施。

8.3.2.3 关键绩效指标是公司调整品牌战略和改进品牌培育过程的基础。

8.3.2.4 关键绩效指标应与公司的性质、规模、产品和过程相适应，并与公司的品牌培育目标相一致。

8.3.2.4 选择关键绩效指标的原则包括目标明确性、可测量性、可达性、联系性、时间限定性（简称SMART原则）。

8.3.2.5 关键绩效指标包括以下方面的内容：（以下为示例）

| **参考指标** | **责任部门** | **评价部门** |
| --- | --- | --- |
| 品牌知名度 |  |  |
| 品牌美誉度 |  |  |
| 顾客满意度 |  |  |
| 品牌忠诚度 |  |  |
| VI体系顾客认知度 |  |  |
| 新市场的品牌联想度 |  |  |
| 产品合格率 |  |  |
| 研发投入率 |  |  |
| 专利新增数量 |  |  |
| 新产品产值率 |  |  |
| 每年传播数量 |  |  |
| 媒体覆盖范围及数量 |  |  |
| 市场占有率 |  |  |
| 新细分市场产品订货量 |  |  |
| 合同履约率 |  |  |
| 内部员工对品牌文化认知度、认同度 |  |  |
| 一次交检合格率 |  |  |
| 降低采购成本率 |  |  |
| 合同履约率、按时供货率 |  |  |

8.3.2.6 各有关部门应依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的相关规定，在各自职能范围内进行指标识别、测量、跟踪和趋势预测等工作。

**8.3.3 内部审核**

8.3.3.1 公司依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的规定，按期组织内部审核，以评价品牌培育管理体系的符合性和有效性。审核应由具备能力的人员实施，为保证评价的独立性，审核人员不能审核自己的工作。

8.3.3.2 公司通过内部审核识别品牌培育过程中的问题、风险、不符合项，监视过程运行，同时识别好的做法或者改进机会。

8.3.3.3 品牌培育管理体系内部审核输出信息包括：

a) 指明品牌培育管理体系中的不符合项，并实施改进；

b) 建立品牌培育内部标杆；

c) 在组织范围内推行品牌培育的良好实践；

d) 增进在品牌培育过程中的沟通和理解。

8.3.3.4 内部审核的结果通常形成报告，并作为管理评审的输入。

**8.3.4 自我评价**

8.3.4.1 公司依据《品牌培育管理体系 第二部分 评价指南》的要求，制定《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》对品牌培育能力和绩效表现进行测量。

8.3.4.2 自我评价的结果为以下方面提供支持：

a) 了解品牌培育能力和绩效表现水平的变化；

b) 品牌培育能力和绩效表现的持续改进；

c) 品牌培育过程、方法和手段的创新；

d) 识别或深化改进的机会。

8.3.3.3 自我评价的结果作为管理评审的输入。

**8.3.5 标杆**

8.3.5.1 公司设立标杆作为寻找内部或外部最佳实践的测量和分析工具。公司通过与标杆进行品牌培育过程或结果的对标，以高效地提升品牌培育能力。

8.3.5.2 公司标杆包括企业内部标杆、竞争性标杆、通用标杆三类。

8.3.5.2 公司依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》开展标杆管理。

8.3.5.3公司根据实际情况灵活选择标杆，在设立标杆时应考虑：

a) 确定拟设立标杆的品牌培育过程或结果的范围；

b) 选择标杆对象，确定沟通或保密的方针；

c) 确定需要进行比较的特定指标和对应的数据搜集方法；

d) 搜集和分析数据；

e) 识别表现的差距，指出改进的方向；

f) 制定、实施和监视相应的改进计划。

**8.4 数据信息分析**

8.4.1 公司通过确定、收集和分析数据信息，以证实品牌培育管理体系的符合性和有效性。数据信息分析包括来自监视、测量、内部审核和自我评价的结果，以及其他来源的数据。

8.4.2 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》相关规定，实施数据信息分析过程。

8.4.3 数据信息分析应支持有关品牌培育问题能够基于事实进行决策。这些问题包括：

a) 利益相关方的需求和期望在长期内的潜在变化；

b) 创造最多价值的品牌、产品和过程；

c) 满足潜在需求变化的新品牌、新产品、新技术和新过程；

d) 资源的高效利用；

e) 顾客对品牌认知度、忠诚度的变化；

f) 品牌价值的变化；

g) 竞争优势的获得和保持；

h) 法律法规和资源方面可预期的变化及其对品牌培育的影响。

**8.5 管理评审**

8.5.1 公司依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》的规定，按期开展管理评审，以确定品牌培育管理体系的充分性、适宜性和有效性。

8.5.2 公司通过如下途径收集数据，作为管理评审的输入：

a) 监视组织的环境；

b) 对组织品牌培育管理体系过程及结果的测量；

c) 内部审核的结果；

c) 自我评价的结果，以及与标杆对比的情况；

d) 顾客和其他利益相关方的反馈。

8.5.3 管理评审的输出反应公司的品牌战略、方针和目标的适应性、灵活性和响应性，并对品牌培育管理体系的改进提出要求。

**8.6 改进**

**8.6.1 持续改进**

8.6.1.1 公司从品牌方针、品牌目标、评价结果、数据分析、纠正和预防措施以及管理评审活动等方面，持续改进品牌培育管理体系的有效性和效率。

8.6.1.2 公司依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》实施持续改进过程。

**8.6.2 纠正和预防措施**

8.6.2.1 公司针对产生不符合或潜在不符合的原因采取措施，防止不符合的发生或重复发生。纠正和预防措施应与不符合的影响程度相适应。

8.6.2.2 公司依据《\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_》实施纠正和预防措施过程。

8.6.2.3 公司需评审所采取措施的有效性。

**附件1：****品牌培育职能分布图**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序**  **号** | **品牌培育管理体系**  **标准条款** | **《品牌培育手册》对应章节** | **品牌管理委员会** | **品牌管理代表** | **总经理** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1 | 4.1 总要求 | 4.1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | 4.2 管理职责 | 4.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 4.3 组织的环境 | 4.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | 4.4 满足相关方需求 | 4.4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | 4.5 文件要求 | 4.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | 5.2 战略和方针的制定 | 5.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | 5.3 战略和方针的部署 | 5.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 | 5.4 战略和方针的沟通 | 5.4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | 6.2 财务资源 | 6.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | 6.3 人力资源 | 6.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | 6.4 供方和伙伴 | 6.4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | 6.5 自然资源 | 6.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 | 6.6 知识、信息和技术 | 6.6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 17 | 7.2 过程的策划和控制 | 7.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 18 | 7.3 过程的职责和授权 | 7.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 19 | 7.4 品牌培育的关键过程 | 7.4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 21 | 8.2 监视 | 8.2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 22 | 8.3 测量 | 8.3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 23 | 8.4 数据信息分析 | 8.4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 24 | 8.5 管理评审 | 8.5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 25 | 8.6 改进 | 8.6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**注：**★：主管领导 ▲ ：主要执行部门 ◇：配合部门

**附件2：****程序文件一览表**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序 号** | **文 件 名 称** | **文 件 标 识** |
| 1 | 品牌定位过程管理 |  |
| 2 | 品牌设计过程管理 |  |
| 3 | 技术创新和产品开发过程管理 |  |
| 4 | 品牌传播过程管理 |  |
| 5 | 品牌更新和延伸过程管理 |  |
| 6 | 信誉和风险管理过程管理 |  |
| 7 | 品牌保护过程管理 |  |
| 8 | 品牌文化塑造过程管理 |  |
| 9 | 品牌战略和方针评审管理程序 |  |
| 10 |  |  |
| 11 |  |  |
| 12 |  |  |
| 13 |  |  |
| 14 |  |  |
| 15 |  |  |

**附件3：****引用程序文件及支持性文件目录**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序 号** | **文 件 名 称** | **来源** |
|  | 文件控制程序 |  |
|  | 市场调研控制程序 |  |
|  | 顾客满意度监视和测量控制程序 |  |
|  | 环境职业健康安全检查巡查制度 |  |
|  | 危险源辨识与风险评价控制程序 |  |
|  | 财务资产管理制度 |  |
|  | 供方选择和评价管理办法 |  |
|  | 采购控制程序 |  |
|  | 信息交流与沟通控制程序 |  |
|  | 人力资源制度 |  |
|  | 财务管理制度 |  |
|  | 物资采购管理制度 |  |
|  | 著作权管理办法 |  |
|  | 商业秘密管理办法 |  |
|  | 公司保密制度 |  |
|  | 合同管理制度 |  |
|  | 计算机使用管理规定 |  |
|  | 知识产权管理制度 |  |
|  | 绩效考评制度 |  |
|  | 内部审核控制程序 |  |
|  | 质量信息与数据分析控制程序 |  |
|  | 持续改进管理程序 |  |