



科文书

科文工商管理经典文库·营销系列

Building Strong Brands

创建强势品牌

戴维·阿克——品牌管理领域最势的品牌，世界品牌管理大师——带来的经典著作

一本名著——高深、务实、可读。——汤姆·彼得斯，《追求卓越》的作者

[美] 戴维·阿克 (David Aaker) 著

 中国劳动社会保障出版社



科文图书

科文工商管理经典文库·营销系列

戴维·阿克——品牌管理领域最强势的品牌，世界品牌管理大师——带来的经典著作

创建强势品牌

Building Strong Brands

一本名著——高深、务实、可读。
——汤姆·彼得斯，
《追求卓越》的作者

[美] 戴维·阿克 (David Aaker) 著 吕一林 译

中国劳动社会保障出版社

著作权合同登记号：图字 01 - 2004 - 1592 号

图书在版编目 (CIP) 数据

创建强势品牌/(美) 阿克 (Aaker, D.) 著; 吕一林译. —北京: 中国劳动
社会保障出版社, 2004. 5

(科文工商管理经典文库·营销系列)

书名原文: Building Strong Brands

ISBN 7 - 5045 - 4364 - 0

I. 创… II. ①阿… ②吕… III. 企业管理: 质量管理 - 研究
IV. F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 034882 号

Building Strong Brands, by David A. Aaker

Original English language edition copyright©1996 by David A. Aaker

Simplified Chinese characters edition arranged with the Free Press (a division of
Simon & Schuster Inc.) through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia.

All Rights Reserved

中文简体字版权©2004 科文 (香港) 出版有限公司

中国劳动社会保障出版社出版

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京科文剑桥图书有限公司承销

(北京安定门外大街 208 号三利大厦 邮政编码: 100011)

购书热线: 010 - 64203023

*

北京民族印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米 × 960 毫米 16 开本 19 印张 328 千字

2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

定价: 48.00 元

读者服务部电话: 010 - 64929211 发行部电话: 010 - 64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010 - 64911344

致 谢

■ 许多人对本书作出了贡献。我特别感谢伦敦商学院的肯特·格雷森，他阅读了初稿，并给出了许多详尽的评论和建议。我从与圣詹姆斯集团（St. James Group）的斯科特·陶格富有启发性的谈话中受益匪浅，他对第3章介绍的核心模型作出了巨大贡献。我那能力十足、表现卓越的助手兼编辑卡罗尔·查普曼，耐心地对此书进行了润色。自由出版社的凯瑟琳·韦兰从多方面提供了帮助，希丽亚·耐特保证了此书的出版。

与学术界和业内一些我所尊敬的、具有独到眼光的人们的激烈讨论，也对我的想法和本书作出了贡献。这些人包括北卡罗莱纳州的凯文·莱恩·凯勒、加州大学洛杉矶分校的珍妮弗·阿尔克、ESADE和哈斯商学院的罗伯特·阿尔瓦雷斯、哈尔·赖尼的鲍勃·埃利斯、彼得·西利（现在索尼和哈斯商学院供职）、万豪酒店的史蒂夫·韦兹、品牌战略的杜安·纳普、圣詹姆斯集团的杰夫·辛克莱、麦当劳的里克·莱特伯恩、IDV的安德鲁·斯托达特、高乐氏的珍妮特·布雷迪、AT&T的布鲁斯·杰弗里斯·福克斯、Young & Rubicam的彼得·乔治苏和斯图尔特·阿格雷斯、亚历山大·比尔协会的亚历山大·比尔，以及我在哈斯商学院的同事们。

许多优秀的学生也帮助修改了我的手稿，他们是戴安娜·加贝安内利、琼·考夫曼、约翰·萨默维尔、约翰·弗里德、贝斯·厄尔曼、文森特·韦勒、杰夫·因、蒂姆·泰瑞、罗斯·范沃尔特、Satoshi Akutsu、尼古拉斯·卢里、简·里欧和马西·波罗斯，以及优秀的校对编辑奇瑞斯·凯利。

最后，我想感谢自由出版社的鲍勃·华莱士对我和我的作品的鼓励和积极态度。同时，我特别想感谢我的家人，他们支持了我编撰这两本书。



致
谢



前言

■ 我的《管理品牌资产》一书，同为自由出版社（Free Press）出版。该书提出了品牌是一项对长期业绩起着关键性作用，需要管理的战略资产的观点，有助于揭示品牌资产是什么，以及品牌资产如何创造价值。该书开发了品牌资产结构，包括四个指标：知名度、认知质量、忠诚度和联想，同时探讨了品牌名称及其标志的作用，深入研究了围绕品牌延伸决策的问题，回顾了全球品牌战略。

自《管理品牌资产》问世之日起，我的研究和咨询工作开始涉足许多该书中没有详细介绍的领域。在自由出版社出版商鲍勃·华莱士（Bob Wallace）的鼓励下，我着手探索这些新问题。

《创建强势品牌》有5个主题。首先，本书深入挖掘了品牌识别的含义，以及怎样发展品牌形象。品牌形象（image）是品牌被感知的方式，品牌识别（identity）却体现了某种抱负——品牌希望怎样被感知。建立品牌识别时通常会犯的错误之一，是把关注点放在相关产品品牌的属性上。本书将鼓励品牌战略家突破陈规，考虑情感利益和自我表达利益、组织属性、品牌个性，以及品牌标识。随着对品牌认识的拓宽，建立真正差异化价值的可能性也随之增加。

第二个主题是管理品牌识别，涉及品牌定位（识别中得到积极沟通的部分）和执行计划，同时还涉及如何利用连贯一致的信息和标志产生的力量去平衡各种适应变化环境的需要。强大的变革压力经常存在，但有时对这些压力需要抵制。

第三个主题以品牌系统的概念为中心，为品牌管理增添了新指标。品牌系统——由一系列互相纠结交迭的品牌和子品牌构成——可以强化清晰度，形成协同效应；反之，它也可能造成混乱和矛盾。品牌系统的观点引起对品牌扮演的不同角色的分析，特别是品牌或子品牌除了能在某个业务领域发挥作用，还



前
言

能支持其他品牌，使顾客更了解品牌。另一些有关系统的问题则是通过垂直或水平延伸发挥品牌优势，建立覆盖多个产品大类的品牌，以及联合品牌。同时，本书还介绍了品牌系统审计，将其作为开展品牌系统管理的一种方法。

第四，本书介绍了跨产品和跨细分市场衡量品牌资产的方法。这些衡量标准对大多数试图建立和管理多市场和多品牌的经理都具有实践意义，同时还提供了定义品牌模式的定量规范。

第五，本书探讨了品牌培养的组织模式。打造品牌需要处理品牌系统问题，以及在不同市场、产品、角色和环境下协调品牌。面临着这些挑战压力的传统组织，通常需要新的办法。

另外，创建土星品牌的故事阐述了本书提出的许多问题和方法。我非常了解土星项目，并且逐渐相信这是最近几年品牌创建领域中给人印象最深的项目之一。

与《管理品牌资产》一样，本书提出的理论模型和问题均通过案例研究和实例加以阐述。我认为抽象模型需要放在描述的环境中，才能帮助读者理清思路，并激发研究品牌及其管理的新思路。另外，在任何可能的情况下，我均引用了相关学术研究成果，以支持本书的探讨或模拟的流程如何发挥作用的假设。由于我不能假定所有读者都已读过《管理品牌资产》一书，因此将重复该书的一些关键概念，但两书重合的部分最多不超过本书的5%。另外，部分参考资料来自《管理品牌资产》一书详细讨论过的内容。

目录 CONTENTS

第1章	什么是强势品牌	1
	柯达故事	1
	什么是品牌资产	6
	品牌知名度	7
	认知质量	13
	品牌忠诚度	16
	品牌联想	19
	本书目标	19
	打造强势品牌：为何如此困难	20
第2章	建立品牌——土星的故事	28
	土星：一个强大的品牌	29
	土星如何打造品牌	31
	土星与通用汽车面临的挑战	47
	评估土星的故事	50
第3章	品牌识别系统	52
	什么是品牌识别	52
	品牌识别陷阱	53
	4种品牌识别角度	60
	识别结构	65
	提供价值体现	73
	提供信誉	79
	关键：品牌—顾客关系	79

	处理多种品牌识别	80
	理解品牌识别	81
第4章	组织联想	82
	波蒂商店的故事	82
	日本的品牌故事	84
	作为组织的品牌	87
	组织联想	90
	组织联想如何发挥作用	99
第5章	品牌个性	105
	哈雷—戴维森的故事	105
	测量品牌个性	109
	品牌个性是如何创建的	111
	如何利用品牌个性	115
	自我表达模型	117
	关系基础模型	121
	功能性利益表现模型	128
	品牌个性与使用者形象	130
	品牌个性形成可持续优势	132
第6章	识别实施	134
	品牌定位	134
	在执行中实现卓越	141
	追踪	144
	战略性品牌分析	144
	品牌识别与定位的力量	153
第7章	持久的品牌战略	158
	通用电气的故事	158
	皇冠伏特加的故事	162
	为什么要改变识别、定位与实施	166
	为什么保持良好的连续一致会更好	168
	连续一致的战略：难点在哪里	173
	探寻永葆青春的秘密	179
第8章	管理品牌系统	185

关于品牌系统	185
驱动角色	189
担保角色	189
战略品牌	191
子品牌角色	192
为产品利益制定品牌	199
银弹	202
多少品牌算合适	205
关于品牌战略	207

第9章 平衡品牌	208
Healthy Choice 公司的故事	208
金福德木炭的故事	211
平衡品牌	212
产品线延伸	213
向下延伸品牌	215
向上延伸品牌	223
品牌延伸决策	227
创建系列品牌	227
合作品牌	232
品牌体系审计	234

第10章 跨产品/市场衡量品牌资产	236
Young & Rubicam 品牌资产评估者	236
全方位研究公司的 EquiTrend	241
Interbrand 评选出的顶级品牌	244
为什么要跨产品/市场衡量品牌资产	245
品牌资产 10 项指标	246
忠诚度指标	249
认知品质与领导力指标	252
联想/差异性	254
品牌知名度指标	257
市场行为指标	259
趋于品牌资产的单一价值	260
针对品牌所处的环境调整衡量指标	264

第11章 为打造品牌而组织	265
----------------------------	------------



品牌打造的规则	265
调整组织以适应打造品牌的需要	267
代理商的角色	272
结束语	279

.....	281
-------	-----

第 1 章

什么是强势品牌

如何使你自己成为最棒的？

专注、纪律和梦想。

——弗洛伦斯·格里菲思·乔伊娜 (Florence Griffith Joiner)，奥林匹克金牌获得者

一个橙子……是一个橙子……还是一个橙子。当然，除非这个橙子碰巧是一个新奇士橙。这是一个 80% 的消费者都知道并且信任的名称。

——拉塞尔·L·汉林 (Russell L. Hanlin)，新奇士首席执行官



第 1 章

什么是强势品牌

柯达故事

19 世纪 70 年代，一位摄影师的全套装备不仅包括一个大照相机，还包括一个结实的三脚架，感光玻璃，一个巨大的感光玻璃容器，以及用作暗箱的帐篷和一个装水的容器。'你不能只带一架照相机就开始照相，你必须携带整个操做室。

然而，所有这一切都因为乔治·伊士曼 (George Eastman) 而改变了。伊士曼开了一家从成立之初就对全世界都产生了巨大影响的公司。开办并经营一家具有如此冲击力的公司，伊士曼需要多种资源，包括开发新工艺的才智，良好的商业头脑，以及敢于承受风险的魄力。但是，如果没有其强大的品牌——柯达 (Kodak)，伊士曼也不太可能获得如此的成功。

柯达标志以明黄色为背景，衬以黑色粗体字母。这一标志已经用了一百多年，明确传达了伊士曼的产品和公司的精髓。这一品牌 (及其代表的公司) 能够生存至今，主要源于四个要素：对质量的承诺，品牌识别的形成，品牌忠诚度的培养，以及——最为重要的——对强大且明晰的品牌形象的开发。

伊士曼对质量的承诺可以从他第一个投入市场的产品上体现出来。19世纪70年代,他开发了一项“干”式感光版专利,大大简化了摄影工艺。伊士曼感光版迅速以卓越的照片质量,特别是在光线较暗、曝光时间较长情况下的照片质量而闻名于世。然而,推出新产品一年后,某个元件的故障导致一些感光版失去了感光性。伊士曼冒着极大的财务风险坚持召回了这些感光版,这一事件表明伊士曼明白保证产品质量是实现客户满意的捷径,同时也使顾客从此将柯达品牌与良好的品质联系起来。这种联想一直延续到了今天。

对伊士曼的公司,质量还意味着使用的便捷。多年以来,柯达一直被认为是无需客户花费太多精力就能产生可靠质量的照片的摄影产品。1888年,伊士曼开始销售一种所有人都能使用,而不只是专业艺术家才能使用的照相机。这种照相机售价仅25美元,且抛弃了当时一提到摄影便会令人想到的那些实验室附件:初学者只需“拉绳索,扭发条,然后轻轻一摁”。而顾客只需再支付10美元,就可以将照片冲洗出来,然后借助位于纽约罗切斯特的“现代化”、高效率的设施为照相机再装上新胶卷。

为将公司定位于新世纪的公司,柯达在1888年第一次做了广告。广告中有一只握着照相机的手,旁边是伊士曼书写的大字标题:“你只需按一下钮,剩下的事都由我们做”(“You press the button, we do the rest.”)(见图1-1)。柯达照相机实现了这一承诺——并且,柯达以后的许多产品都坚持了这一承诺。1890年,公司推出了更便于携带的折叠式相机,随后在世纪之交推出的柯达小精灵(Kodak Brownie)更是成了公司在近80年内的主打产品。再近一点,这一传统通过1963年推出的“傻瓜”照相机(Instamatic,带闪光灯的便携式照相机),及1988年推出的一次性柯达相机FunSaver(将这种相机送到冲印店,然后由冲印店处理并回收)得以继续体现。

长期稳定的质量和创新产生的一项副产品,使得柯达这一品牌的知名度与日俱增。促销、广告,以及无所不在的主题语同样为建立柯达的知名度作出了贡献。1897年,柯达资助了一次业余摄影比赛,那次比赛有25000人参加;1904年,公司资助了由41张照片组成的畅游柯达盛大展览活动;1920年,公司沿公路建了众多风景摄影点,设置了“前方可照相”的小型路标,以提醒驾车者。这些同时进行的广告宣传,提高了消费者对柯达及其黄色标志的熟悉感,以至几乎很少有人看到柯达标志能不对这个熟悉的名称产生正面联想的。而且,每当提到照相机、胶卷或者家庭照片,第一个出现在人们脑海中的词便是柯达。

柯达在全世界的高知名度和杰出表现还可以归结于公司很早便决定在美国

之外销售产品。在柯达照相机推出 5 年之后，公司便在伦敦建了销售办事处，并很快在欧洲建起其他办事处。1930 年，柯达已占据全世界摄影器材市场份额的 75%，以及 90% 的利润。这一水平多年以来仅有微小的下降。

图 1-1 柯达 1888 年的广告

The Kodak Camera



*"You press the button, -
- - - we do the rest."*

The only camera that anybody can use
without instructions. Send for the Primer
free.

A Transparent Film

For Roll Holders.

The announcement is hereby made that the undersigned have perfected
a process for making transparent flexible films for use in roll holders
and Kodak Cameras.

The new film is as thin, light and flexible as paper and as transpa-
rent as glass. It requires *no stripping*, and it is wound on spools for
roll holders.

It will be known as *Eastman's transparent film*. Circulars and samp-
les will be sent to any address on receipt of 4 cents in stamps.

Price \$25.00—Loaded for 100 Pictures.

The Eastman Dry Plate and Film Co.

ROCHESTER, N. Y.



第
①
章

什
么
是
强
势
品
牌

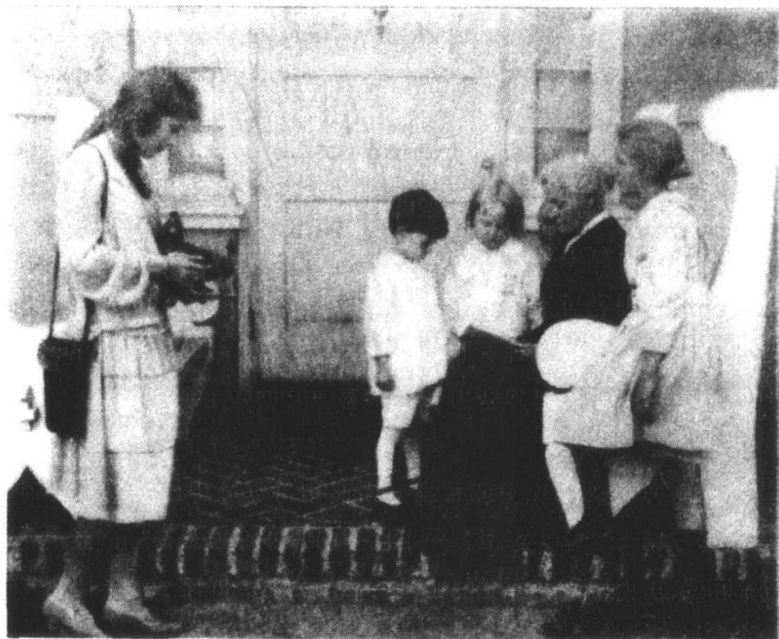
经伊士曼·柯达公司许可后翻印

柯达使消费者产生一系列的联想，由此建立起独特的品牌形象，并成为顾客忠实关系的基础。柯达强大的品牌形象是多年以来其对产品和营销投入的结果，这一形象可归纳为两个词：简洁（主要由产品特色支持）和家庭化（主要由营销沟通和视觉形象支持）。

世纪之交，柯达推出了两个人物——小精灵男孩和柯达女孩作为产品的形象代表。柯达不仅创立了照相机易于操作的概念（因为甚至连一个儿童都可以使用），而且还在产品与儿童和家庭之间建立起联系。柯达早期的广告显示

了易于用胶卷纪录岁月的情景，特别是由儿童、狗和朋友组成的家庭画面（见图 1-2）。20 世纪 30 年代，听众可以在广播中的柯达时段收听到描述家庭相簿的节目。1967 年，柯达的获奖广告描绘两位年逾 60 的夫妇清理阁楼时找到了一箱照片，这些照片记录了他们 20 多岁以及随后的岁月——结婚、享受蜜月、迎接第一个孩子，以及出席儿子的毕业典礼。广告以一位已经成为祖母的妇女，手拿傻瓜相机为她刚出生的孙子照相的画面结尾。

图 1-2 柯达 1922 年的广告



Keep the story with a KODAK

Today it's a picture of Grandmother reading to the children. Tomorrow it may be Bobbie playing traffic policeman or Aunt Edna at the wheel of her new car or Brother Bill back from college for the week-end or—
There's always another story waiting for your Kodak.

Free at your dealer's or from us—“At Home with the Kodak,” a well illustrated little book that will help in picture-making at your house.

Autographic Kodaks \$ 6.50 up

经伊士曼·柯达公司许可后翻印

由于类似的坚持不懈的营销投入——以及无可匹敌的产品品质——消费者形成了一种观念：柯达是家庭的朋友，时常帮助家庭分享快乐时光。这一形象



也是柯达巩固顾客忠诚的关键因素。

客户忠诚度可以从柯达公司面对不幸时恢复品牌活力的能力中体现出来。例如，柯达立拍得（Instant Camera）相机（1976年为与宝丽来竞争而推出）上市一年之后，便占据了立拍得相机市场1/3的份额。然而，在宝丽来取得侵犯专利权诉讼案的胜利后，公司被迫于1986年放弃该产品。柯达被迫从一个原本占有优势的市场撤退，此事的后果几乎无可挽回。许多品牌在遭受这样的打击之后，肯定会受到无法挽回的玷污，但柯达在这次失败后依然生存下来，这源于其先天的品牌实力，以及解决困难的能力。每位柯达立拍得相机的所有者都被邀请退回他们的相机，调换为柯达Disk相机和胶卷，及其他价值50美元的柯达产品，或是柯达的股票。结果，柯达利用这次事件以及围绕的沟通机会，强化了柯达品牌联想，支持了Disk相机。

但是，环境会发生变化——对柯达也不例外。柯达下个世纪面临的挑战是怎样将以传统相机和胶卷著称的品牌名称延伸至数码影像世界，这将成为公司的主要业务领域。柯达这个与特定时刻和家庭场景有着密不可分的联系和传统的名称，需要与创新的高科技形象相适应，以支持如摄影CD（数码存储相片，并可在电脑上重放的图像载体）及CopyPrint（该产品可以迅速扩印照片，却不需要底片）这类产品。不同市场中的许多强势品牌，也面临着同样的适应需要。关于这一点，本书第7章将会详细阐述。

柯达面临的另一个问题是胶卷行业中激烈的价格竞争，这些竞争部分源于自有（或“零售”）品牌。柯达作出的一个反应是推出3种胶卷：供特殊场合使用的高品质胶卷Royal Gold；日常用胶卷GoldPlus；以及价格较低、定位于喜欢购买便宜货的季节性品牌FunTime。柯达和其他公司通过将品牌向上和向下延伸，对环境恶化了的市场作出反应，这部分内容将在第9章详细论述。

如今，许多研究表明柯达仍是全世界最强大的品牌之一。在柯达实现其绝大部分销售额和利润的胶卷市场上，柯达大约占有美国市场的60%，并且价格比其最主要的竞争对手——富士（Fuji）要高得多。另外，柯达还积极拓展其在全球市场上的业务，目前它占有全球40%的市场份额。

柯达的故事显示了创造并管理品牌资产的方法。本章将概括介绍品牌资产，并在此基础上对我在《管理品牌资产》（*Managing Brand Equity*）一书中首先提出的这一概念加以拓展。虽然两书的理论是相同的，但本书增添了新的研究、案例和观点。第1章还为本书介绍的创建强势品牌的要点奠定了基础。本章的最后一部分的研究报告还阐述了为何在当今风云莫测、竞争激励的市场上建立强大品牌如此困难。

什么是品牌资产

品牌资产 (Brand Equity) 与一个品牌的名称及标识相关, 是增加 (或减少) 由一项产品或服务为公司或公司顾客带来的价值的一系列资产 (和负债)。品牌资产包含的主要资产项目有:

1. 品牌知名度;
2. 品牌忠诚度;
3. 认知质量;
4. 品牌联想。

这一定义需从许多方面做进一步阐释。首先, 品牌资产是一系列资产, 因此, 对品牌资产的管理就应包括创造并增加资产的投资。图 1-3 摘自《管理品牌资产》一书, 该图简洁地概括了品牌资产产生价值的过程。(注意为保证图 1-3 的完整性, 资产的第五项——其他所有权资产也被包括了进来。这类资产用于表示如渠道关系和专利权等与品牌密不可分的资产。)

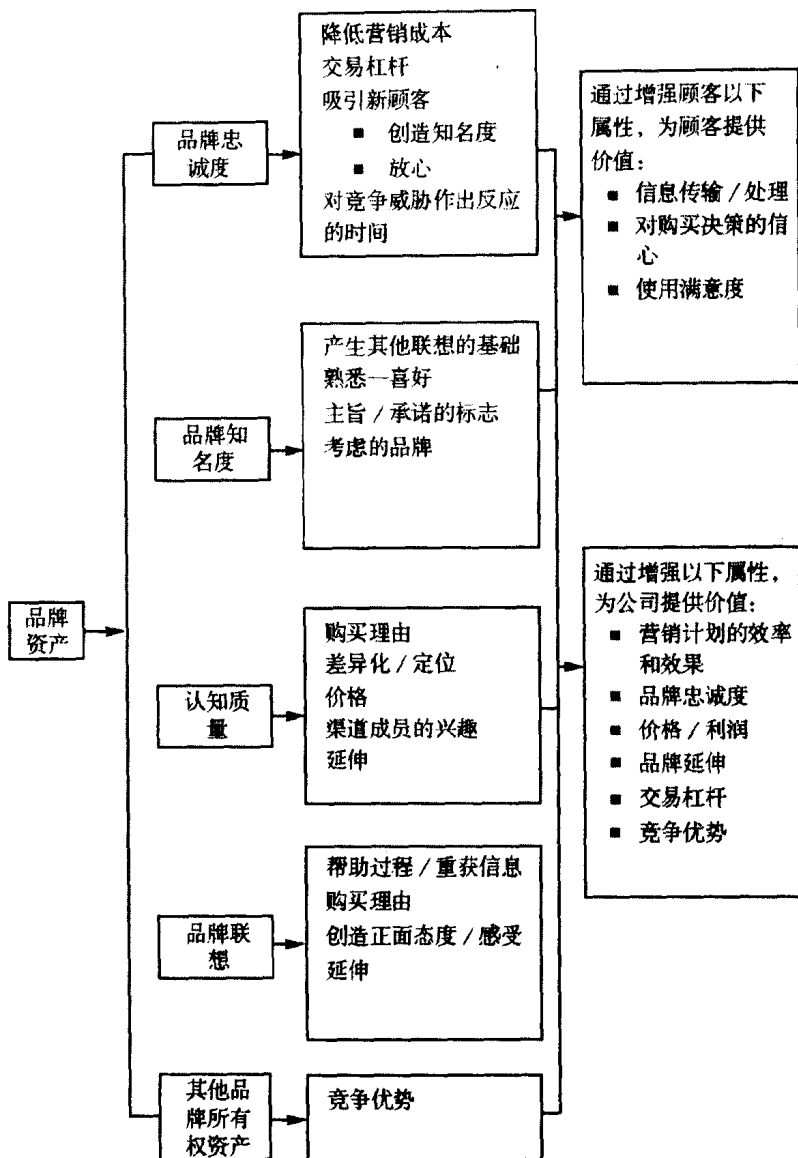
第二, 品牌资产所含的每类资产都以非常不同的形式创造价值 (其中 17 种已列入表中)。为有效地管理品牌资产, 同时为品牌建设活动制定基于可靠消息的决策, 认识强大品牌创造价值的途径十分重要。

第三, 品牌资产同时为顾客和公司创造价值。顾客一词既指终端用户, 也指下游企业用户。因此, 希尔顿 (Hilton) 不仅需要考虑其在旅游消费者心目中的形象, 还需考虑其在旅行社心目中的形象。可口可乐 (Coke's) 在零售商中的形象——特别是其可感知消费者的信任度——会成为其在市场上获取成功的关键因素。

最后, 品牌资产的基础、资产或负债, 需与品牌名称与标识挂钩。如果品牌名称或标识有改变, 部分或全部资产及负债都会受到影响, 甚至全部丧失——虽然其中一些可能会转移到新的名称和标识身上。

以下有一些关于品牌资产 4 个项目的研究成果, 它们有助于重述、延伸和更新在《管理品牌资产》一书中宽泛的探讨内容。作者的意图是帮助读者理解每一个项目到底是如何成为品牌资产的基础的。

图 1-3 品牌资产如何产生价值



品牌知名度

知名度指品牌在消费者头脑中存在的牢固程度。如果消费者的头脑中充满着精神广告牌——每一个描绘一种品牌——品牌知名度则可以通过广告牌的大小反映出来。知名度是根据消费者对一个品牌的不同记忆方式进行测量的，这