

Maker on Branding

揭秘微软、三星、IBM、可口可乐、麦当劳、宝马执行多年的品牌战略
告诉你如何让顾客迷恋，让用户忠诚，让品牌经久不衰

菲利普·科特勒推荐

销售策略分析师、市场策略分析师、品牌策略分析师必备

品牌大师

塑造成功品牌的20条法则

[美] 戴维·阿克 (David Aaker) [中] 王宁子 著
陈倩 译

20 Principles That Drive Success



中信出版集团 · CHINA CITIC PRESS

Aaker
on
Branding

品牌大师

塑造成功品牌的20条法则

[美] 戴维·阿克 (David Aaker) [中] 王宁子◎著
陈倩◎译

20
Principles That Drive
Success

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌大师：塑造成功品牌的 20 条法则 / (美) 阿克, (中) 王宁子著; 陈倩译. —北京: 中信出版社, 2015.7
书名原文: Aaker On Branding: 20 Principles That Drive Success
ISBN 978-7-5086-5189-7
I. ①品… II. ①阿… ②王… ③陈… III. ①品牌-企业管理-研究 IV. ①F273.2
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 100450 号

Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success by David Aaker
Copyright © 2014 by David Aaker
Simplified Chinese translation copyright © 2015 by CITIC Press Corporation
ALL RIGHTS RESERVED.
本书仅限中国大陆地区发行销售

品牌大师——塑造成功品牌的 20 条法则

著 者: [美] 戴维·阿克 [中] 王宁子
译 者: 陈 倩
策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)
出版发行: 中信出版集团股份有限公司
(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)
承 印 者: 北京画中画印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16
版 次: 2015 年 7 月第 1 版
权 图 字: 01-2014-3194
书 号: ISBN 978-7-5086-5189-7 / F · 3387
定 价: 48.00 元

印 张: 17.5 字 数: 188 千字
印 次: 2015 年 7 月第 1 次印刷
广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

为何写本书？

何为品牌？品牌绝非仅仅是一个名称或标志，而是一个公司对消费者的承诺，它传递给消费者的不只是功能性利益，还包括情感、自我表达和社会利益。但一个品牌又不仅仅只是承诺的兑现，它更像一段旅程，一段基于消费者每次与品牌接触的感知与经验而不断发展的消费者关系。

品牌具有强大的影响力，它是消费者与企业关系的核心、战略选择的平台，也是影响财务包括股票收益的重要力量。一些极具竞争力的品牌都有自己的“精髓”。谷歌代表了搜索引擎领域里的绝对优势，哈雷-戴维森（Harley-Davidson）充分体现出情感性及自我表达利益，IBM的名声来自其所提供的以解决问题为导向的计算机服务，新加坡航空（Singapore Airlines）以特色服务著称，奔驰汽车为崇尚完美的消费者而存在，美国运通（American Express）有着极高的消费者满意率以及通过

电子商务实现全球连接的能力，巴塔哥尼亚（Patagonia）的声誉表现在可持续发展方面。所有这些品牌均以其独有的优势赢得了消费者的忠诚拥护，取得了商业上的成功。这一品牌优势在问题产品出现的时候为企业提供了转圜的余地，也为转向新产品或开拓新市场奠定了基础。

此外，品牌及品牌战略充满乐趣，妙不可言。很多时候，一位首席执行官就品牌战略只开了半小时会，但会后却愿意花数小时肯定这次会议是几个月来最有意思的一次。什么样的品牌定位会一举成功？什么样的品牌建设魅力无穷？品牌如何成功打入市场？这些问题无疑都令人着迷。因此，创新性与多样性成为品牌战略永不枯竭的话题。

本书的目标之一就是提出 20 条重要的品牌法则，它们是对众多有效的品牌观念和实践的提炼与凝缩，会让我们深入了解品牌、品牌战略、品牌组合以及品牌建设等内容，这些都是销售策略分析师、市场策略分析师和品牌策略分析师必备的基本知识。本书对这些法则的阐述会让那些专业人士如鱼得水，也会让那些门外汉更快“上路”。

本书的第二个目标是为那些强势品牌的创新、优化以及调节提供蓝图。创建一个强势品牌需要哪些步骤？品牌创建的过程中有哪些选择？战略分析师应如何推进一个品牌或品牌家族达到更高水平并使其永葆活力而不扯后腿？不论发展什么品牌，关键在于如何建立并实施品牌愿景（也称品牌身份），如何让品牌在强大的竞争对手和动荡的市场环境中永立不败之地，如何提升品牌实力以及有效管控品牌组合使其更加协同、

本书力求对大量有关品牌的文献内容融会贯通，以便读者快速了解那些最佳品牌实践。8本著作长达2300多页，而其他关于品牌的书籍和期刊也多如牛毛，该看什么，该吸纳什么，浩如烟海的信息让我们无所适从。而且这些信息鱼目混珠，其中虽然不乏精辟见解，但也混杂着一些急需更新的观点或是容易产生误导并无实际作用的低级论点，甚至是一些看似有理实则谬误（如若不是危险）的思想。

阅读本书无须按部就班，你可以先读阐述基本概念的前两章，然后就可跳至与你目前问题最为相关的内容，或是阅读最能激发你创新思维的章节。

我是这样来为本书分章节的：

第一部分：认识品牌资产

20年前改变市场的颠覆性思想就是视品牌为战略资产。品牌是企业未来取得成功和创造持续价值的平台。因此，品牌建设是战略性的，而不是为刺激销量而采用的战术手段。

第二部分：塑造有力的品牌愿景

一个品牌愿景（brand vision）应该超越功能性利益，并要考虑到企业价值、高级使命、品牌个性以及情感、社会、自我表现等各个方面的利益。寻找机会创造并拥有那些对消费者来说“必不可少”的创新或变革，以此来定位种类、子品类和品牌。

小结

如若设定一个切实可行的更高目标，品牌建设将会由此获益匪浅。正如之前有关品牌的著作一样，本书也有一个更高目标，即在发展品牌理论与实践的同时，进一步延伸探讨商业实践与企业管理的相关内容。本书可为市场策略分析师提供有力武器来抗衡以短期经济利益为主导的商业管理模式。企业要想获得未来成功的平台，必须要推进品牌资产战略。对此，希望本书能尽绵薄之力。

引 言 为何写本书? // IX

第一部分 认识品牌资产

第一章 品牌是推动战略的资产 // 003

第二章 品牌资产的价值 // 015

第二部分 塑造有力的品牌愿景

第三章 缔造品牌愿景 // 029

第四章 彰显品牌个性 // 043

第五章 企业的价值观给予企业竞争优势 // 055

第六章 超越功能性利益 // 071

第七章 创造“必备要素”，让竞争者失去相关性 // 081

第八章 拥有一个创新并把它树为品牌 // 093

第九章 从品牌的定位到子品类的架构 // 103

第三部分 给予品牌生命活力

- 第十章 品牌建设创意从何而来? // 117
- 第十一章 专注消费者的“甜蜜点” // 129
- 第十二章 数字媒介——品牌建设锐器 // 145
- 第十三章 恒心制胜 // 161
- 第十四章 企业内部品牌化：要素之一 // 169

第四部分 保持品牌的相关性

- 第十五章 品牌相关性的三大威胁 // 183
- 第十六章 让品牌具有活力 // 195

第五部分 管理品牌组合

- 第十七章 制定品牌组合战略的必要性 // 209
- 第十八章 品牌延伸：是好，是差，还是糟 // 225
- 第十九章 品牌垂直延伸的风险与回报 // 237
- 第二十章 独立经营的组织结构抑制品牌建设 // 249

后 记 品牌化的挑战 // 261

致 谢 // 265



AAKER
ON
BRANDING

第一部分
认识品牌资产

第一章 品牌是推动战略的资产

成功品牌的背后都有企业战略的支持。

——“先知”格言

20世纪80年代后期出现了一种颠覆性的全新观点，认为品牌是资产，有其自身价值并能够推动企业战略的制定与实现。有关品牌即资产这一理念引发了一连串空前浩大的变革，改变了我们对于市场、品牌管理、品牌经营、评价方式以及市场管理者角色的认知。那些采纳并成功实施这一理念的公司亲历了品牌建设从战术努力到战略发展的转变。

这一观点的出现绝非偶然。当时，大批管理者意识到一些重要品牌组合不论在愿景还是力量上都不能支持公司的战略发展，他们不再把营销策略的战术性调整作为解决问题的办法。那些试图做出战略调整的管理者清楚地意识到，只有推动企业战略发展并在消费者心中产生共鸣的品牌资产才是重中之重，除此之外的其他选择终将死路一条。

最后，越来越多的管理者认识到战术性的品牌管理已脱离现实，迫切需要一种通过公司的整体运作来实现的以战略为导向的品牌愿景。

“品牌即资产”这一概念的深入人心也跟在此之前盛极一时的“品牌营销的主要作用就是刺激销售”这一观点的衰败有很大的关系。20世纪80年代初，随着扫描数据（scanner data）的出现，包装零售商品经历了灾难性的历程：实验数据显示，八折销售和买一送一的促销方式可有效增加销量，但这样做的后果就是目不暇接的价格战，消费者于是很快习惯了等到促销时再消费而不是正价购买。因此，价格成为最重要的购买推动力，品牌区分的作用一落千丈，像卡夫（Kraft）品牌就花了多年时间才重获品牌价值和忠实的消费者基础。

随着降低成本的策略逐渐丧失赢利能力，管理者认识到通过品牌资产来实现赢利增长已势在必行。有效实现增长与创新的方式就是发展一个全新品牌或是调整现有品牌来支撑新的服务。同时，只有当品牌资产的战略性发展和管理与品牌未来的产业延伸战略（将现有主品牌延伸到新的产品类别，或新的消费者群）相协调时，企业的产业延伸才有可能成功。

品牌资产观念不仅具有直观的合理性而且有量化数据的支持。直观的合理性即消费者在做出购买决策和评估产品时对品牌所带来的体验的考量远远超过仅对产品本身价格和功能属性的判断，这在服务业和B2B（公司对公司）的交易中尤为明显。量化数据的支持源于以大

从战术到战略

从战术角度考虑品牌管理曾经是主导范式，这种范式认为品牌管理可以委托给广告部经理或广告机构，因为它看起来更像是对产品形象、广告企划、分销策略、商品促销、产品包装以及增强销售力等问题的管理。

如果将品牌视为资产，那么品牌管理的作用就会从战术性应对上升为战略性规划，从而使其发生质的改变。当前，我们迫切需要用战略性的品牌愿景将当前甚至未来的企业战略联系起来，指导未来服务和市场计划的制定。同时，品牌管理的范围将进一步扩大，会涵盖市场洞察、激发突破性的产品创新、企业增长战略、品牌组合战略、全球化品牌战略等多个方面。

市场角色的提升

从战略高度来看，品牌管理应由公司高层来进行，通常是市场营销部的高层或其他高管。对于以营销为主的公司，高层中总会有营销人才，最终的品牌先锋也会是一个高管，很有可能就是首席执行官。当品牌所代表的公司是公对公或服务型企业时，首席执行官通常要直接参与品牌战略的发展和实施，因为这类公司的品牌与企业的文化、价值和战略水乳交融、休戚与共。