



财经易文

释放你的品牌能量

品牌驱动力

THE BUILDING BRAND-DRIVEN BUSINESS

【美】斯科特·戴维斯 (Scott M. Davis)

麦克尔·邓恩 (Michael Dunn) 著

李哲 刘莹 (译)



中国财政经济出版社

品牌驱动力

品牌战略促进利润增长

[美] 斯科特·M·戴维斯 迈克尔·邓恩 / 著
李哲 刘莹 / 译

Building the
Brand-Driven
Business

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

品牌驱动力/(美)戴维斯,(美)邓恩著;李哲译. —北京:中国财政经济出版社,2007.4

书名原文:Building the Brand-Driven Business

ISBN 978 - 7 - 5005 - 9756 - 8

I. 品… II. ①戴… ②邓… ③李… III. 企业管理:质量管理
IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 030578 号

著作权合同登记号:图字 01 - 2003 - 3146 号

Scott M. Davis

Building the Brand-Driven Business

ISBN 0 - 7879 - 6255 - 4

Copyright © 2002 by John Wiley & Sons, Inc. All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by China Financial & Economic Publishing House under the authorization by John Wiley & Sons, Inc.

本书中文简体字翻译版由美国 John Wiley & Sons, Inc. 授权中国财政经济出版社独家出版发行。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: webmaster@ewinbook.com

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行电话:010 - 88191017

三河市世纪兴源印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 16.5 印张 250 千字

2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月北京第 1 次印刷

定价:39.80 元

ISBN 978 - 7 - 5005 - 9756 - 8 / F · 8474

(图书出现印装问题,本社负责调换)

序

当今的企业界风起云涌、变化无常，品牌经营者们既要在短期内交出利润增长的报告，又必须竭力提高股东的收益，因而承受着巨大的压力。若要充分体现品牌价值并使之经得起时间的检验，就应把品牌看成一种资产，在发展和投资方面给予和其他资产同等的待遇。然而，要让股东们理解这一点还需假以时日，因此，他们更倾向于关注相对较为确切、及时和可靠的近期财政状况，而忽视品牌强度的衡量方案，因为后者略显含糊，缺乏实用性。很多人认为可以通过当前收益预知未来收益，这种误解在一定程度上增加了完成短期业绩的压力。结果，人们总是鼓励经营者一味追求当前收益，然而，品牌建设上的投资往往包括一部分短期内的净支出，所以越来越多的人主张削减对品牌的资金支持。

此外，大多数企业现在所处的商业环境都有这样几个突出特征：供大于求、价格形势严峻以及利润压力过重。在这样的形势下，要想彰显出自己的特色就变得愈加困难，尤其在产品属性和功能价值方面，由于竞争对手可以轻易效仿，则更难以独树一帜。于是，价格问题被当作重中之重，品牌作用的变质成为众矢之的，企业不再热衷于革新，为加强品牌体验一致性所作的努力也在与日俱减。

面对这种强调短期收效的思维定式，还要应付处处唱反调的商业氛围，企业究竟应该如何继续对品牌资产的建设与维护呢？依我之见，须牢记两条诫命，本书对此均作了详细阐述。

第一条诫命是：开发一套既高效可靠，又经济合算的品牌建设方案。如今的企业已经不再有富余的财力去支持收效甚微的品牌建设方案，必须采取有针对性的措施以节省开支。由于任何品牌建设方案的成败都取决于顾客在特定接触点上的消费体验，因此着眼于品牌接触点将在某种程度上产生积极效应。用接触点来促进方案实施能有效地推动品牌建设，同时避免资金的高额投入，因为它一方面巩固了企业的现行方针，另一方面又杜绝了无休止地研发所谓的新方案。

第二条诫命是：围绕品牌营造企业文化，以消除各种贬低品牌建设的舆论压力，并让品牌建设升级为每个人的工作职责，而不仅限于市场营销范畴。树立品牌建设“能手”的形象便是一种良性激励机制，而品牌同化的功能就在于此。关键在于尽可能使每名员工都行动起来，并确保与品牌接触的所有人都明确知道该如何通过自己的努力来提升品牌形象。

本书将帮助品牌战略家们深入理解企业管理的本质，强调激发员工潜能的重要性，从而进一步贯彻对品牌精神的领会和维系，最终让品牌建设得以顺利开展。如果能成功鼓动员工主动地实践品牌方略，品牌实力通常会明显加强；反之，如果企业自身都不能做到全情投入，那么品牌建设的所有努力都将前功尽弃，更糟的是，还可能在内部和外部都设定一些根本无法实现的目标。

另外，斯科特·戴维斯和迈克尔·邓恩还与读者分享了他们关于品牌接触点的独到见解，作为补充的新观点、新思路和新办法，帮助品牌建设者们从事企业运营。两位大师的真知灼见为我们提供了审视“品牌—消费者”关系的全新视角。

我曾多次与两位作者共事，并深深折服于他们在品牌战略领域的丰富经验和出众才华。他们将自己的阅历和洞察力倾注到本书的写作当中，贡献出这部意义非凡的经典，这必将对品牌创新和品牌管理的理念产生深远影响。

大卫·艾克

“先知”品牌策略公司副董事长

旧金山 加州

2002年7月

致 谢

参与本书写作的远远不止封面上印出名字的两作者。如果要评选出最不可思议的团队合作结晶,《品牌驱动力》必将榜上有名。

本书汇集了大量的客户项目、业内人士采访、最佳实践案例研究和无数小时的智力资本开发。千言万语也难以表达我们的感激之情。

首先要感谢的是内部团队,他们自始至终都给予本书不懈的支持。其中最大的功臣要数辛迪·莱文(Cindy Levine),她的指导助我们一臂之力。这位思想领袖作出的贡献通常需要整整一个团队才能完成。

蒂娜·朗格利亚(Tina Longoria)、凯迪·明尼(Caity Meaney)、贝丝·帕尔默(Beth Palmer)的内容审定和编辑工作是本书不可或缺的保证,正因为这样,读者才能读到如此精良的上乘之作。

“参谋团成员组”向我们提供了大量翔实的资料和素材,奠定了本书内容的客观基础。这些成员包括:史蒂芬·伯尔曼(Stephen Berman)、本·彼德莱克(Ben Bidlack)、伊桑·德罗金(Ethan Drogen)、安德鲁·弗林(Andrew Flynn)、凯茜·哈利根(Cathy Halligan)、凯萨琳·霍恩瑞德(Kathryn Hohenrieder)、朱迪·霍普雷恩(Judy Hopelain)、苏茜·雅克比(Suzy Jacoby)、斯科特·钱伯(Scott Jampol)、莉莎·拉尼尔(Liza Lanier)、金·拉尔森(Kim Larson)、迈克尔·米连(Michael Million)、劳拉·莫伦(Laura Moran)、丹·莫里森(Dan Morrison)、迈克尔·佩特罗米利(Michael Petromilli)、泰茜·波波夫(Tessie Popoff)、杰夫·史密斯(Jeff Smith)以及贾森·史戴维斯(Jason Stavers)。戴夫·艾克(Dave Aaker)的高见和他对本书的“美言”同样具有举足轻重的意义,让我们坚信自己的微薄之力能够为已经成就斐然的当代品牌事业锦上添花。

此外,还要感谢吉尔·斯蒂尔(Jill Steele)和卡伦·沃恩(Karen Woon)为最终校编订稿所付出的心血,再加上泰米·希克斯(Tammy Hicks)高超的平面制图技艺和精妙的细节处理,为本书的创作画上了

圆满的句号。

接下来，要特别感谢卡尔·博格曼（Carl Bochmann），他的“启迪网”正在吸引越来越多的品牌追随者，势头之迅猛甚至超出了他自己的预期。毫无疑问，卡尔的远见卓识、极具挑战性的思维方式以及他一贯的敏锐判断，让本书得到了进一步完善。

我们还要向众多客户和新朋老友致以衷心的感谢，本书也凝聚着他们的聪明才智，这其中包括安海斯—布希集团（Anheuser-Busch）的鲍勃·莱斯基（Bob Lachky）、凯悦酒店集团（Hyatt）的汤姆·奥图尔（Tom O'Toole）、H&R Block 公司的卡尔·波勒格尔（Karl Ploeger）、高盛公司（Goldman Sachs）的大卫·梅（David May）、全州公司（Allstate）的吉尔·韦弗（Jill Weaver）、松下公司（Panasonic）的鲍勃·格林博格（Bob Greenberg）、美国电话电报公司（AT&T）的莎拉·里普森（Sara Lipson）、Accenture 公司的特里萨·博德宝（Teresa Poggenpohl）、索尼公司（Sony）的丹尼斯·杨（Denise Yohn）、南方贝尔公司（Bell South）的威廉·佩特（William Pate）、默克公司（Merck）的岚·塔科尼（Len Tacconi）、全球饮料伙伴公司（Beverage Partners Worldwide）的杰夫·赫伯特（Jeff Herbert）、宝马公司（BMW）的吉姆·麦克道威尔（Jim McDowell）、施乐公司（Xerox）的南希·J·韦斯（Nancy J. Wiese）、维萨公司（Visa）的贝琪·赛格（Becky Saeger）、罗派斯基金管理公司（T. Rowe Price）的约翰·桑德斯（John Saunders）、纽文投资公司（Nuveen）的艾伦·布朗（Alan Brown）、惠氏制药公司（Wyeth）的安德里亚斯·艾格特（Andreas Eggert）、得州公用事业公司（TXU）的苏珊·阿特勒琪（Susan Atteridge）、信诺环球保险公司（CIGNA）的艾德·法罗洛（Ed Faruolo）、宝马公司（BMW）的詹姆斯·麦克唐纳（James McDonald）、3M 公司的安妮·格瑞尔（Anne Greer）、Teradata 公司的露丝·法奈尔（Ruth Fornell）、Itron 公司的兰迪·尼尔逊（Randi Nelson）、美敦力公司（Medtronics）的比尔·斯托塞尔（Bill Stoessel）、英国石油公司（BP）的安娜·卡塔兰诺（Anna Catalano）、瑞士联合银行集团（UBS）的伯恩哈德·艾格利（Bernhard Eggli），以及耐克公司（Nike）的柯克·斯图尔特（Kirk Stewart）和纳尔逊·法瑞斯（Nelson Farris）。

我们要最后感谢两个人。一位是美国国家广告客户协会（Association of National Advertisers）的迈克尔·帕尔默（Michael Palmer），他不

仅给予了本书大力支持，而且还是我们遇到过的最优秀的人之一；另一位是 Jossey-Bass 的凯瑟·斯文尼（Kathe Sweeney），当然也包括她的同事们。他们通过不懈努力让本书的创作充满乐趣，展现了出版工作者极高的专业素养。

斯科特·戴维斯的致谢：首先要特别感谢我的父母，朗（Ron）和贝弗莉（Beverly），他们一直默默地支持我，为我指明奋斗的方向；千言万语也无法表达我对妻子黛比（Debbie）的感激，她是我生命的挚爱，并肩负起另一本书的重任，如果能将她的名字作为合著者印在本书封面上，那才真可谓众望所归；还有 6 岁的双胞胎儿子伊桑（Ethan）和本杰明（Benjamin），以及 3 岁的女儿艾玛（Emma），我对他们的爱无以复加。在这里，我要对他们说——记得吗，你们问过我：“爸爸，你的书写完了吗？”现在我终于可以回答：“写完了。”

迈克尔·邓恩的致谢：首先向我的助理玫根·比格罗（Megan Bigelow）表达深深的谢意。长时间以来，她尽可能使我在早上免受干扰，从而得以忙里偷闲，腾出一点时间来继续写作；同样，我必须感谢先知公司领导层的同人，他们总是兢兢业业、始终如一；我还要向母亲玛丽（Mary）、哥哥肖恩（Sean）、姐姐克里茜（Chrissy）和整个戴利（Daley）家族道谢，他们无微不至的关爱和一如既往的支持，让我永生难忘；最后，我要感谢我的终身伴侣维克多（Victor），还有我们的爱犬 Lucky——这个小家伙既乖巧又淘气，我走神的时候，它总会跑过来亲热地舔我的脚，为这段“著书”的日子平添了几分情趣，也给了我无穷的精神动力。

斯科特·M·戴维斯

迈克尔·邓恩

伊利诺伊州 格兰克

加利福尼亚 旧金山

2002 年 7 月

引言

掌控品牌命运

在《财富》(*Fortune*)杂志2002年“最佳雇主”(Best Companies to Work For)评选中,许多熟悉的企业都榜上有名:西南航空(Southwest Airlines)、英特尔(Intel)、微软(Microsoft)、沃尔玛(Wal-Mart)、联邦快递(FedEx)、嘉信理财(Charles Schwab)、美国运通(American Express)、高盛(Goldman Sachs),以及哈雷—戴维森(Harley-Davidson)。一个月后,《财富》杂志又公布了年度“最受推崇企业”名单,名列前茅的依然还是这些面孔。从品牌的角度看,这批跨榜入选的企业缔造了伟大的传奇。它们的员工每时每刻都在从全方位体现着品牌内涵,不遗余力地去实现一个个宏伟的战略目标,他们就是企业的活广告。同时,他们将维护品牌利益当成自己的天职,并把这种信念植入企业文化,围绕客户与品牌的关系加以深化和发扬。

卓越的领导和非凡的业绩,赢得了崇高的荣誉和牢固的客户基础,全球最受尊敬企业(品牌)的头衔便随之而来。但是,我们不能仅凭几个变量参数来评价这些企业的成功。“最受推崇”的意义实际上代表了八个关键属性,它们与企业的内部运作和外部经营状况紧密相关:

1. 被推崇为创新领袖
2. 因财政稳固而受到推崇
3. 因员工的优秀才干而受到推崇
4. 因企业资产的合理运用而受到推崇
5. 因其提供的长期投资价值而受到推崇
6. 因其承载的社会责任高度而受到推崇
7. 因其出色的管理水平而受到推崇
8. 因其产品和服务质量的档次而受到推崇

如果将二榜合一，我们可以得出一个结论：这些企业深知，从内到外，品牌的影响力无处不在。在著名企业里，所有员工都十分清楚他们的品牌承诺是什么，也明白该如何坚守岗位，为实现品牌价值贡献自己的力量。员工有了这样的意识，就能监督自己作出的每个决定，乃至一言一行，准确地判断出哪些作为能提升品牌形象、哪些会使企业名誉扫地，从而成功地把品牌使命与日常工作职责相挂钩。比如：

- 消费者打来电话，客户服务部或呼叫中心的工作人员知道该如何应对才符合品牌形象的要求
- 研发人员力求创新，以保证品牌活力，强化消费者对品牌的忠诚度
- 用品牌承诺的范围为销售团队下达任务，而不是根据配额按部就班
- 面对品牌拓展或与其他企业进行品牌联合的契机，高层管理人员能分辨出是否可行，以保持与品牌目标的一致
- 人力资源部知道该如何制定明确的职位描述标准、怎样筛选出与品牌形象吻合的人才、哪些应聘者应被划入不予考虑的范畴

在信诺（CIGNA），所有服务和销售部门的办公室墙面上都设计了蒙德里安（译注：Mondrian 风格，以抽象几何图案为特点）风格的壁饰，作为客户感谢信的展示墙；同为《财富》双榜入选企业的美敦力，为了符合品牌形象，不惜将总部进行了彻底改建；沃尔玛在公司内部实现了多数员工持股。无论何种方式，以品牌为原动力的企业纷纷找到了各自的制胜法宝。他们的员工都能将品牌理念贯彻到日常工作中，结果在内部形成了对品牌价值的狂热追求，对外更是取得了令人炫目的巨大成功。

品牌建设者面临的首要问题

必须承认一个事实：相对于英特尔和联邦快递这样的名牌而言，仍然有数以千计的企业还在为如何启动品牌商业建设一筹莫展。我们相信

如今的高管们比以往任何时候都更加清楚地认识到，品牌是一种亟待开发的资源宝藏，通过合理的利用和调配，可以为企业谋得长期利润增长。然而，有一个无法忽视的严峻问题，大部分管理者甚至不知道该从何处入手。下面是一些来自 C 级别的主管们（译注：C 代表 Chief，指企业中的“首席”级别的官员）的常见问题（直接传达给 CEO 的报告）：

“在概念上，我明白品牌是一种资产，但就是没办法把它转化为实际的长期战略。”

“在概念上，我明白品牌是一种资产，但就是不知道怎么用它来缓解我在企业运营中承受的日常工作压力。”

“我对品牌建设一无所知。”

“公司的建设有太多事情等着我去考虑。”

“我控制不了品牌成效（或者收尾工作），因为真正对品牌营销负有最后责任的应该是经销商。”

“我刚把今年的广告预算提高了 25 个百分点，难道这还不够吗？”

“正因为如此，我才聘请了新的营销副总裁。”

“你想让我对两万名员工都进行培训吗？”

“我该从哪里着手呢？”

正是最后这个问题，让本书应运而生。

运作品牌

《品牌驱动力》的宗旨在于帮助读者领会，怎样通过员工来利用企业与消费者及其他利益相关者的每次接触最有效地传播品牌，不但要迈出品牌建设的第一步，而且还要走得更远。我们称这种整体品牌概念为“运作品牌”。它意味着企业的全体员工拧成一股绳，积极主动地履行品牌承诺、维护品牌形象，从而保证为消费者和其他利益相关者培养出

良好的品牌体验，让他们慕名而来、满意而归；甚至高兴而来、尽兴而归。

无论是为了确保店内促销、商品价目表、在线推广都紧扣品牌主题，还是为了确保客服代表与销售团队在描述品牌时口径一致，又或者为了确保对外营销手段相互统一，当务之急是必须围绕品牌来推动商业发展，而通过品牌运作来达到这个目的则是所有企业的终极选择。

就像 20 世纪 80 年代末出现的新名词——“重新整合”——刚开始给人的感觉一样，“运作品牌”听起来似乎也有点难以接受，但它在暗示需要有一种紧迫感来激活企业，首先明确运作方式，然后根据企业的规模和范围更加高效实用地推行品牌战略。通晓了品牌运作的概念，企业就把握住了当前最难得的机遇，让付出的努力换来丰厚的回报：在内部实施品牌运作，反过来促进外部品牌拓展，既做到了表里如一，又加强了凝聚力，还将可行性的扩充空间增大到无限可能。从另一方面说，企业如果能驾驭品牌运作，也必将最终牢牢掌控自己的品牌命运。

企业能否真正实现对品牌的成功运作，完全取决于他们能否在五个特殊的品牌领域里作出上佳表现：

1. 完成商业与品牌的全面结合
2. 由最高领导在企业内部演示出清晰、统一的品牌建设义务和责任
3. 立足于品牌宗旨，让消费者、利益相关者与品牌的关键性交互过程尽在掌握之中
4. 将企业转型为以品牌为核心的文化机构组合体，力求做到让所有员工理解品牌承诺、分清各自在品牌实用领域的使命、认识到应该依照商业和品牌战略目标时刻调整自己的行为，并将这一习惯设定为开展工作的首要任务
5. 执行统一的测评和奖励机制，实现对品牌性能的监控、衡量和改良

如果能在以上这五个领域取得成功，企业便能最大限度地挖掘利用独一无二的未开发资源——品牌；同时，企业也将依靠这位首席助

手——品牌实现长期财政战略目标。

本书的结构与内容

本书精心设计了完整的行动路线图，阐明了如何达成这五个关键的运作目标。

第一部分的两个章节解释了为什么全盘管理品牌已经到了最关键的时候，并为继续展开探讨设置了一个前提，即商业经营和品牌战略在本质上是一致的，两者密不可分。

第一章“理解品牌的新定位及其重要作用”论述了在各种类型的企业中，品牌如何扮演着越来越重要的角色，同时强调了必须进一步深化这种理念的原因，以及为什么要让品牌成为企业的发动机。该章还论述了品牌战略的裨益，并着重刻画了当今知名企业中深谙执行之道的典型表。

第二章“商业战略与品牌战略的联合”专门讨论了品牌与商业战略的整合。它既给出了结合两者的切入点，又提供了完善的理论基础，证明两种战略的联合是推动企业前进的唯一途径。该章陈述了这样几个具体问题：

- 怎样才能将商业和品牌战略合理地结合起来？
- 从更长远的财政战略目标着眼，品牌在企业中究竟处于怎样的地位？
- 怎样让高管们赞同品牌是我们赖以生存的宝贵资源？

第二部分的四个章节论述了根据不同的品牌接触点或消费者、利益相关者与品牌的相互作用实现品牌运作的具体方法，并详述了在整个购买周期中对这些品牌接触点进行同步鉴定和排序的策略细节。

第三章“洞悉高影响力的品牌接触点并对其进行排序”介绍了用来识别、评估所有品牌接触点的系统框架。该章将帮助读者识别每个品牌接触点，并设立一套接触点优先级排序机制，依据的标准是每个接触点对消费者和利益相关者的影响力，以及企业在发展过程中对它们的控制力。该章提出了以下问题：

- 在我的品牌和现有客户、潜在客户或品牌与利益相关者之间存在哪些接触点？
- 我该如何应对那些品牌接触点？
- 我需要怎样的策略，才能成功地支配和操控数不清的品牌接触点？
- 我怎么做到高度统一，并更有效地管理所有的品牌接触点？

第四章至第六章将第三章中已经确定的所有品牌接触点总合成了三个特殊阶段，而消费者在与品牌逐步建立关系的过程中必将经历这三个阶段。

第四章“售前体验：建立品牌及其前景之间的关联”探究了在被称为“售前体验”的环节中发挥重要作用的品牌接触点及相关策略。该章还为读者精心安排了身临其境的体验，像潜在消费者一样经历从最初建立品牌认知一直到最终决定购买哪种品牌的过程。

第五章“售中体验：传播品牌承诺的第一步”向企业提出了进一步控制购买过程的问题，即通过各种可利用的品牌接触点尽可能扩大销售面。

第六章“售后体验：巩固‘品牌—消费者’关系”考察了客户使用产品的实际效果以及享受售后服务的满意度，力求使客户拥有最佳品牌体验。该章讲解了企业能够支配的所有行动策略，以保证在售后仍能维持客户对品牌的满意度；而最重要的是，运用这些策略是为了促进“品牌—消费者”关系的长期稳固与实时更新，使消费者一旦产生二次购买的念头、或有意选用其他品牌、或打算向别人推荐产品的时候，脑海中总会首先闪现出你的品牌。

图1中的品牌接触点流程图说明了第四章至第六章所论述主题的依次顺序，这些主题涉及的问题如下：

- 既然消费者对我的品牌产生的体验完全取决于各个品牌接触点的整体表现，那么我怎样做才能控制所有接触点呢？
- 我如何让自己的品牌成功进入准消费者的购买考虑范畴，逐步超越主要竞争对手的品牌实力，同时又能坚守我的品牌承诺？
- 如何保证消费者对我的产品或服务所产生的体验与品牌承诺相

吻合？

- 怎样在销售完成之后继续保持消费者与品牌的良好关系、维护品牌承诺的可信度，从而确保品牌给他留下正面印象，一旦有意再次购买同类产品，他会首先考虑我的品牌？

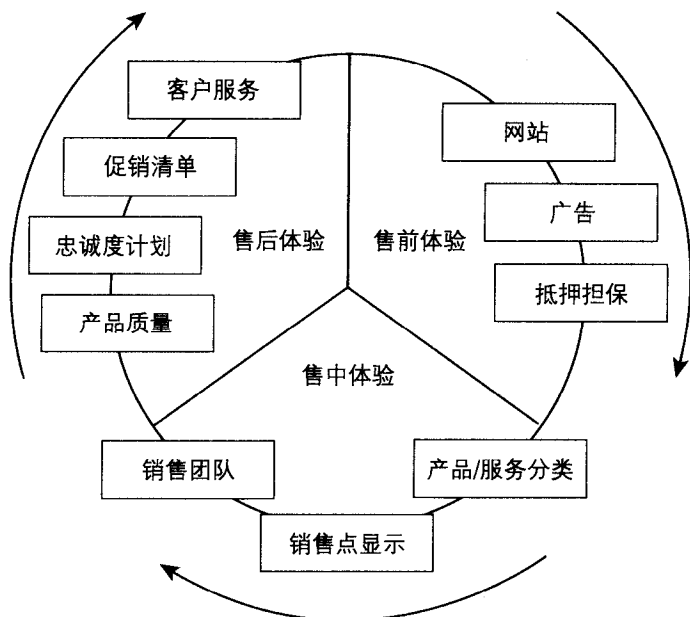


图1 品牌接触点流程图

第三部分旨在帮助企业理解内部品牌运营的原理，保证现有客户、潜在客户与企业员工对品牌的感受趋于一致。这里讨论的焦点是那些负责日常品牌承诺的执行者：全体员工。他们是品牌赖以生存的人力基础。

第七章“开发品牌评估体系用个体标准推动品牌建设”论述了引进监测评估体系的重要性，这些检测和评估手段应该以行动为导向、针对性强，保证所有品牌建设活动（品牌接触点操作）有助于达成最初设定的品牌营销目标（将在第二章中论述）。另外，根据整个评估系统提供的珍贵信息，企业将学会如何在未来品牌建设中稳操胜券。

第八章“立足品牌 建设企业文化”描述了如何从企业内部开始实施品牌同化。特别是对于初次运用品牌动力学原理的企业而言，这一

点在起步阶段显得尤为重要。该章阐明了这样一个概念：员工不仅要把品牌捧在手上、挂在嘴边，更要把它供在心里，这才是品牌真正的存在形式。基于这个概念，该章探讨了两种有效的品牌同化方法：围绕品牌进行奖励以激发员工斗志、用品牌吸引力强化职业生涯规划意识。

第九章“以品牌为核心建设企业：致力于结构和任务 以支持品牌变革”论述了如何开始品牌文化的贯彻与推行，为员工创造健康和谐的日常工作环境，真正将品牌建设落到实处。该章将目光聚焦在支撑品牌变革的结构和任务上，结合在这方面取得卓越成就的企业实际案例，使论证更加立体丰满。

第三部分各章涉及到以下几个主要问题：

- 我应该怎样奖励推动品牌建设的表现，又该怎样衡量、跟踪品牌建设的执行状况？
- 我怎样才能让 2.5 万名员工在同一时间获取同一品牌讯息？
- 我怎样才能让全体员工不仅理解品牌内涵，还对品牌充满信心并脚踏实地地推广品牌？
- 我怎样才能以品牌为中心，把公司打造成经得起时间考验、可持续发展的健康企业？

当你翻过本书最后一页，脑海中会呈现出一幅清晰的远景规划图。至于该如何行事，做到谨慎地陈述品牌重要性、严肃对待品牌在企业实现长远商业目标过程中所处的战略地位，都将一目了然。

从概念到现实

纵观全书，我们提供了明晰的实用构架、典型的案例研究、宝贵的经验教训和详尽的战略部署，以便读者能够轻松上手、学以致用。我们收集了大量翔实的客户案例，整理了 25 位品牌营销领军人物的独家专访。本书引用了众多知名企业的第一手资料，包括 AT&T、Accenture、全州、安海斯—布希、宝马、南方贝尔、可口可乐、伊斯曼柯达、通用电气、高盛、H&R Block、凯悦、Itron、默克、耐克、纽文、松下、索尼、T·罗派斯、Teradata、3M、TXU、惠氏、维萨以及施乐等。

此外，“先知”2002“最佳实践企业”的研究结果贯穿于本书始末。在该研究中，80家企业在时下品牌运营中的取舍被放在显著位置。

本书所列举的原理和法则广泛适用于各种企业，无论是生产型或服务型企业、私有或公有企业、赢利或非赢利企业，亦无论其规模大小。我们之所以得出这样的结论，缘于本书的理论框架已经成功地应用于各行各业。我们直接参与了众多企业团体的项目操作，从零售商到高科技公司、从耐用消费品到专业服务领域，均取得了非常理想的效果。

我们相信，只要学会了运作品牌，就能全心致力于品牌驱动的商业模式；只要驾驭了品牌驱动的商业模式，企业未来的巨大成功便指日可待。为了达到品牌运作的最高境界、将本书的功效发挥到极致，我们建议在企业内部做到人手一册。从高层领导到普通职员，只要阅读《品牌驱动力》的人越来越多、接受《品牌驱动力》的人越来越多，书中的理念就越有望从文字转化为现实，最终带领企业大展宏图。