

30年心血，品牌之父艾克終於說出的

品牌

Aaker on
BRANDING

大師心血結晶，精煉20不敗法則，傾囊相授！

王道



微軟
可口可樂
麥當勞
三星
P&G

全球行銷長都在讀的終極法則

大衛·艾克 David Aaker

學院名譽教授
行銷巨擘



傳奇行銷之父 科特勒
口碑絕對推薦

30年心血, 品牌之父艾克終於說出的

品牌 王道

**Aaker on
BRANDING**

20 Principles That Drive Success

大衛·艾克 David Aaker

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

30年心血，品牌之父艾克終於說出的品牌王道：微軟、可口可樂、麥當勞、三星、P&G,全球行銷長都在讀的20終極法則 / 大衛·艾克(David A. Aaker)著. -- 初版. -- 臺北市：原點出版：大雁文化發行，2016.02
288面；15×21公分
譯自：Aaker on branding：20 principles that drive success
ISBN 978-986-5657-65-9 (平裝)

1. 品牌行銷 2. 行銷策略

496

104029184

Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success by David Aaker
Copyright © 2014 by David Aaker
Traditional Chinese translation copyright © 2016 by Uni-Books, a division of and Publishing Ltd.,
Published by arrangement with CITIC Press Corporation
ALL RIGHT RESERVED

30年心血，品牌之父艾克終於說出的品牌王道

作者 大衛·艾克 David Aaker
譯者 陳倩
封面設計 三人制創
內頁構成 陳健美
編輯 葉咨佑
行銷企劃 郭其彬、王綏晨、夏瑩芳、邱紹溢、張瓊瑜、李明瑾、蔡瑋玲
總編輯 葛雅茜
發行人 蘇拾平

出版 原點出版 Uni-Books
Facebook: Uni-Books 原點出版
Email: uni-books@andbooks.com.tw
台北市105松山區復興北路333號11樓之4
電話：(02) 2718-2001 傳真：(02) 2718-1258

發行 大雁文化事業股份有限公司
台北市105松山區復興北路333號11樓之4
24小時傳真服務 (02) 2718-1258
讀者服務信箱 Email: andbooks@andbooks.com.tw
劃撥帳號：19983379
戶名：大雁文化事業股份有限公司

香港發行 大雁（香港）出版基地·里人文化
地址：香港荃灣橫龍街78號正好工業大廈22樓A室
電話：852-24192288 傳真：852-24191887
Email：anyone@biznetvigator.com

初版一刷 2016年2月
定價 320元
I S B N 978-986-5657-65-9

版權所有·翻印必究 (Printed in Taiwan)

ALL RIGHTS RESERVED

缺頁或破損請寄回更換

大雁出版基地官網：www.andbooks.com.tw (歡迎訂閱電子報並填寫回函卡)

導論	為何要讀本書	5
Part 01	品牌就是資產	
第一章	品牌帶動策略	12
第二章	品牌資產的價值	23
Part 02	塑造有力的品牌願景	
第三章	打造品牌願景	36
第四章	彰顯品牌個性	52
第五章	組織崇高目標帶來優勢	65
第六章	超越功能性利益	80
第七章	創造「必備要素」，淘汰競爭對手	91
第八章	擁抱創新，塑造品牌	103
第九章	從品牌定位到子品項框架	114
Part 03	落實品牌願景	
第十章	品牌建構創意從何而來？	128
第十一章	注重顧客甜蜜點	142

第十二章	數位媒體：品牌建構利器	157
第十三章	持之以恆，持之以勝	174
第十四章	內部品牌化：一項關鍵要素	184
Part 04	保持品牌相關性	
第十五章	品牌相關性三大威脅	200
第十六章	賦予品牌活力	214
Part 05	管理品牌組合	
第十七章	品牌組合策略，必不可少	226
第十八章	品牌延伸：是好？是壞？還是糟糕透頂？	242
第十九章	垂直延伸的風險與回饋	256
第二十章	筒倉組織抑制品牌建構	268
後記	品牌化的挑戰	282
致謝	高報酬未必真賺錢	285

30年心血, 品牌之父艾克終於說出的

品牌 王道

**Aaker on
BRANDING**

20 Principles That Drive Success

大衛・艾克 David Aaker

導論	為何要讀本書	5
Part 01	品牌就是資產	
第一章	品牌帶動策略	12
第二章	品牌資產的價值	23
Part 02	塑造有力的品牌願景	
第三章	打造品牌願景	36
第四章	彰顯品牌個性	52
第五章	組織崇高目標帶來優勢	65
第六章	超越功能性利益	80
第七章	創造「必備要素」，淘汰競爭對手	91
第八章	擁抱創新，塑造品牌	103
第九章	從品牌定位到子品項框架	114
Part 03	落實品牌願景	
第十章	品牌建構創意從何而來？	128
第十一章	注重顧客甜蜜點	142

第十二章	數位媒體：品牌建構利器	157
第十三章	持之以恆，持之以勝	174
第十四章	內部品牌化：一項關鍵要素	184
Part 04	保持品牌相關性	
第十五章	品牌相關性三大威脅	200
第十六章	賦予品牌活力	214
Part 05	管理品牌組合	
第十七章	品牌組合策略，必不可少	226
第十八章	品牌延伸：是好？是壞？還是糟糕透頂？	242
第十九章	垂直延伸的風險與回饋	256
第二十章	筒倉組織抑制品牌建構	268
後記	品牌化的挑戰	282
致謝	高報酬未必真賺錢	285

導論

為何要讀本書

什麼是品牌？品牌絕不只是一個名稱或商標，更是一間公司對顧客的承諾；不僅給顧客功能性利益，還帶來情感、自我表達與社會利益。然而，一個品牌又不僅止於兌現承諾，它更像一段旅程，是以顧客每次與其接觸的認知與經驗為基礎，不斷發展而成的關係。

品牌具有強大的影響力。它是顧客與組織關係的核心，是策略抉擇的平台，也是影響股票收益等財務表現的重要力量。一些極具競爭力的品牌，都有其「精髓」。谷歌代表了搜尋引擎領域的能力領導者，哈雷充分表現出情感訴求及自我表達方面的優勢，IBM 以問題解決導向的電腦服務聞名，新加坡航空則以特色服務

著稱，賓士為崇尚完美的車主而存在，美國運通有著極高的顧客滿意度及電子商務能力，巴塔哥尼亞（Patagonia）在永續發展上聲譽過人。這些品牌均以獨特優勢贏得顧客的忠誠愛戴，以及商業上的成功。它們在問題出現時保持彈性，同時，具有轉向新產品或開拓新市場的堅實基礎。

此外，品牌及品牌策略充滿了樂趣。許多時候，一位執行長就品牌策略僅開了半小時會議，卻在會後花數小時肯定這次會議是幾個月來最有意思的一次。什麼樣的品牌定位能一舉成功？什麼樣的品牌建構計畫魅力無窮？如何能夠成功攻入新市場？這些問題無疑令人著迷。品牌策略的創新與多樣，是永不枯竭的話題。

本書的首要目標，就是在諸多有效的品牌概念及實踐中，提煉出「二十條」最重要的品牌法則。這些法則讓我們能夠深入瞭解品牌、品牌策略、品牌組合（brand portfolio）及品牌建構等內容；這些都是銷售、市場、品牌等策略分析師必備的基本知識。本書對這些法則的闡述，能讓專業人士重新認識品牌的意義，也能讓缺乏背景知識者迅速上手。

本書的第二個目標，是要提供一幅藍圖，指引強勢品牌如何打造、增能及升級。創建一個強勢品牌需要經歷哪些步驟？創建過程中有哪些選擇？策略分析師們該如何推動一個品牌或品牌

家族，使其達到更高水準，永保活力而非阻滯不前呢？不論發展什麼品牌，關鍵在於如何建立並實踐品牌願景（brand vision，又稱品牌識別〔brand identity〕），如何讓品牌在強大的競爭對手及動盪的市場環境中立於不敗之地，以及如何提升品牌實力、有效管理品牌組合，使其更為凝聚、明確，且更富有力量。

當然，品牌是複雜而特殊的，現實情況也千變萬化。二十條法則雖不能適用於所有個案，卻提供了策略、觀點、工具、概念等必備知識，以及多種行動方案；同時，可以提高強勢、持久品牌及品牌家族的一貫性表現，使行銷策略不斷提升。

這二十條法則所涉及的概念和實踐方式，一部分出自我過去出版的八本書，其中六本與品牌有關，分別是《管理品牌權益》（*Managing Brand Equity*）、《品牌行銷法則》（*Building Strong Brands*）、《品牌領導》（*Brand Leadership*，與艾瑞克·喬幸斯瑟〔Erich Joachimsthaler〕合著）、《品牌組合策略》（*Brand Portfolio Strategy*）、《品牌相關性：讓競爭者出局》（*Brand Relevance: Making Competitors Irrelevant*）和《品牌相關性的三大威脅》（*Three Threats to Brand Relevance*）。另外兩本分別是《跨越筒倉》（*Spanning Silos*）和《策略行銷管理》（*Strategic Market Management*）第十版。此外，還有一部分來自其他的一些文章，包括我每週發表在哈佛商業評論網站（HBR.org）的部落格文章（二

○一○年秋天開設的davidaaker.com 部落格)、美國市場營銷協會(AMA)出版品《營銷新聞》(*Marketing News*)和德國《銷售學》(*absatzwirtschaft*)刊載的專欄文章,以及發表於《加州管理評論》(*California Management Review*)、《哈佛商業評論》(*Harvard Business Review*)、《品牌策略期刊》(*Journal of Brand Strategy*)和《市場領袖》(*Market Leader*)等雜誌的一些文字。

本書力求對大量有關品牌的文獻內容融會貫通,以便讀者迅速瞭解最佳的品牌實踐。八本著作超過了兩千三百頁,讀來有些吃重,其他關於品牌的書籍和期刊也多如牛毛;該看什麼,該接納哪些概念,浩如煙海的資訊讓我們無所適從。而且,這些資訊時常魚目混珠,其中雖然不乏精闢見解,卻也混雜一些亟需更新的觀點,或容易造成誤導誤用的論點,甚至是一些看似有理、實則謬誤(甚至危險)的想法。

閱讀本書無須按部就班,你可以先翻閱闡述基本概念的前兩章,然後跳至與你目前問題最為相關的內容,或是最能激發你創新思維的章節。

本書的章節主題區分如下:

第一部 品牌就是資產

二十多年來徹底改變市場的突破性觀點,就是將品牌視為策

略資產。品牌是組織取得成功與創造永續價值的平台。因此，品牌建構是策略性戰略，不是為了刺激銷量而採用的臨時戰術。

第二部 塑造有力的品牌願景

品牌願景應該超越功能性利益，並考慮組織的價值、使命、品牌個性，及情感、社會、自我表達等各方面的利益。要尋找機會去創造並擁有那些對顧客來說「不可或缺」的創新或變革；同時，以此來定位各品項、子品項和所有品牌。

第三部 落實品牌願景

創造優勢，並制定合理的品牌建構計畫，以支援品牌發展。尋找顧客的「甜蜜點」(sweet spot)，也就是他們熱中或感興趣的領域，以此開展計畫，將品牌發展成他們不可或缺的夥伴。加強數位行銷計畫，以此主導品牌發展。戮力維持品牌願景及實踐的一致性。藉由故事建構，達成豐富而強烈的內部品牌化(internal branding)，並與組織的價值及文化相接。

第四部 保持品牌相關性

認識並對品牌相關性的三大威脅做出回應，學習如何激發品牌的生命力。

第五部 管理品牌組合

最佳的品牌策略，在於區別出不同的品牌角色，例如策略品牌(strategic brand)或背書品牌(endorser brand)；利用品牌

價值跨入新的產品領域；懂得分析垂直品牌延伸（vertical brand extension）的風險與選擇方案，並且在品牌跨產品、跨國家的情況下，管理好組織筒倉（silo organizational units）*的問題。

小結

如果能夠設定一個切實可行的崇高目標，品牌將帶來無限益處。正如我其他的品牌著作一樣，本書也有一個崇高目標，即在發展品牌理論與實踐的同時，進一步探討商業活動和組織管理的相關問題。這麼做是為了提供市場策略分析師一項有力的武器，去對抗短期經濟利益掛帥的商業模式。組織想要獲致未來的成功，必須具備建構策略性品牌資產的動力；對此，本書希望能夠略盡棉薄之力。

*編註：silo原意指儲藏穀物的倉庫或建築，延伸形容公司或組織中，因為科技限制或政治因素，只對內而不對外溝通，造成資訊不對稱或不流通的封閉現象。

品牌就是 資產

Part 01

第一章

品牌帶動策略

品牌是企業策略的門面。——先知格言

一九八〇年代後期，出現了一種顛覆性全新觀點，認為品牌即是資產，有其自身權益，能夠推動企業策略的制定與實現。

品牌即資產這一理念，觸發了一連串空前的變革，改變我們對行銷、品牌管理及經營、品牌評價，以及市場管理者角色的認知。那些採納並成功實施此一理念的公司，親身經歷品牌建構從放心交予溝通團隊去策畫競爭戰術，轉變成為推動企業策略的重要力量。

這一觀點的出現絕非偶然。當時，大批管理者意識到其品牌組合內的重要品牌，不論在願景還是力量上，都不足以支持公司