



Harvard Business Review

《哈佛商业评论》
精粹译丛

品牌管理

埃里克·乔基姆塞勒等 著



中国人民大学出版社
哈佛商学院出版社



Harvard Business Review

《哈佛商业评论》
精粹译丛

品牌管理

埃里克·乔基姆塞勒等 著
北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校



中国人民大学出版社
哈佛商学院出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌管理/埃里克·乔基姆塞勒 (Erich Joachimsthaler) 等著;
北京新华信商业风险管理有限责任公司译校
北京: 中国人民大学出版社, 2001
(《哈佛商业评论》精粹译丛)
书名原文: Harvard Business Review on Brand Management

ISBN 7-300-03679-1/F·1102

I. 品...

II. ①乔... ②北...

III. 产品-质量管理-研究-世界

IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 12509 号

《哈佛商业评论》精粹译丛

品牌管理

埃里克·乔基姆塞勒等 著

北京新华信商业风险管理有限责任公司 译校

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部: 62515351 门市部: 62514148

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E-mail: rendafx@public 3.bta.net.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市丰台丰华印刷厂

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 6.75 插页 2

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

字数: 133 000

总定价 (5 册): 100.00 元 本册定价: 18.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

策划人语

一年前，当我们倾注心血向中国读者首次推出《哈佛商业评论》精粹译丛第一辑和第二辑的时候，就预见到这套丛书会受到读者的欢迎，但丛书出版后读者们的反应之热烈，仍然出乎我们的预料。许多读者，特别是企业的管理者、高校的教师和 MBA 们，对我们的工作给予了很高的评价。作为出版人，能用自己的产品为读者带来思想上的启迪和工作上的帮助，这是我们最感欣慰的事情；同时，我们也深知，要持之以恒地将好书奉献给读者，仍有很长的路要走。在《哈佛商业评论》精粹译丛第三辑、第四辑和第五辑即将出版之际，我们有理由相信，这套充满管理智慧的原创性丛书，将成为更多读者的良师益友。

创刊于 1922 年的《哈佛商业评论》(Harvard Business Review, HBR)，是哈佛商学院的标志性杂志，近 80 年来，HBR 始终致力于发掘和传播工商管理领域中最前卫的思想理论、观点和方法，帮助管理者们不断更新理念、开阔视野、适应变化，与时代共进。在美国媒体对经济管理类期刊的调查中，HBR 被读者们普遍认

11/22/08

为是国际管理领域中“最权威、最有思想性、最有价值和最为独特”的期刊之一，它的权威性指数比排名第二的期刊高出了一倍。HBR之所以能获得如此之高的赞誉，是与其独特的定位与宗旨、一流的作者队伍和高层次的读者群分不开的。同时，通过在HBR上做广告的世界大公司的知名度，也可以从另一个侧面折射出HBR在商界的巨大影响力。

《哈佛商业评论》承诺，它的使命是发掘那些可以改变今后管理实践的重要思想，并将其传达给读者们。HBR时刻关注着国际工商管理领域中最新、最前沿的研究和实践的发展，每期杂志都将具有权威性、前瞻性和可能影响今后商业发展方向的文章奉献给读者。HBR中刊登的不是普通的新闻，而是具有创新性的管理思想和理念，当今的管理精英们已经耳熟能详的“流程重组”、“核心竞争力”、“竞争战略的五种力量”、“技术爆炸”和“平衡计分法”等开创性的管理理念，都是首先发表在HBR上的。早在1975年，世界各地的读者们就从HBR上了解到了“信息高速公路”的概念，他们比其他入更早地看到了今天技术变革带来的巨大影响。HBR的每一期都保持着这种权威性和前瞻性，影响并推动着全球管理实践的发展。阅读当前的这期杂志，你便可以洞悉明天、明年甚至10年以后的商业变革。

《哈佛商业评论》的作者，都是活跃在管理实践中的著名大公司或组织的领导者，以及高级政府官员、世界各著名大学的资深教授和管理咨询专家。从本丛书中，你会发现许多大师级的人物，如知识社会和知识管

理的开山鼻祖彼得·F·德鲁克、领导学的前卫发言人约翰·P·科特、管理学和组织理论的权威亨利·明茨伯格、战略管理大师迈克尔·波特等熟悉的名字。可谓名流云集，不可胜数。

相对于其他杂志而言，《哈佛商业评论》的读者群拥有更好的职位和收入、更高的学历，也更年轻。他们是今天或明天的商业精英和领袖，有着强烈的进取心和责任感，同时也是最具学习热情和学习能力的人们。

由哈佛商学院出版社编辑出版的这套丛书，按专题荟萃了90年代以来发表在《哈佛商业评论》上的精彩之作，以及经年已久但仍被人们反复引用的经典之作。管理大师们敏锐的洞察力和充满智慧的创见，以及作者们由于其背景各异所表现出来的丰富多彩的研究思路和研究方法，无不令人大开眼界。我们引进这套译丛的初衷，就是让中国企业界和管理学界的读者们，能够有机会读到世界级管理权威们的原创作品，并通过了解和掌握这些前沿的理念和方法，在实践中探索和总结自身的经验教训，走出一条中国企业的快速成长壮大之路。

为了保证本丛书的翻译质量，我们与管理学界和企业界携手，共同为这套译丛的出版作出了尽责的努力。但是，由于各位译者受专业范围和自身水平所限，译作中难免存在不妥和需要商榷之处。我们真诚地希望读者们来信或E-mail批评指正，以便在重印时加以更正，使这套丛书的翻译质量得到进一步的提高。

需要向读者们说明的是，在我们与哈佛商学院同步出版的两年中，本丛书英文版共计出版了22种。最近，

从哈佛商学院出版社传来消息，本丛书今后不再以每年10种的进度出版，而将不定期地推出新的专辑。为此，我们将密切关注哈佛商学院的出版动向，及时将新书引进和翻译出版，以满足广大中国读者的学习需要。

本书是中国人民大学出版社与北京新华信商业风险管理有限责任公司（以下简称新华信公司）精诚合作的产物，新华信公司董事长赵民先生现为哈佛商学院EMBA，并兼任北京大学光华管理学院客座研究员。在他的热情支持和精心组织下，新华信公司组成了一支较高水平的译者队伍，发挥了管理咨询方面的团队协作优势，保证了较好的翻译质量。

在本译丛引进和出版运作的过程中，我们得到了全国人大常委会副委员长、国家自然科学基金会管理科学部主任成思危先生的热情关心和有力支持，以及哈佛商学院出版社的积极合作，在此谨表衷心的感谢。

中国人民大学出版社 闻 洁

2001年2月

译者前言

在当今以知识经济和信息化为特征的社会里，消费者们正感受着信息浪潮巨大的冲击。一个企业若没有与众不同的产品使之傲立潮头的话，它必将被接踵而来的汹涌的信息浪潮无声无息地湮灭。历久不衰的国际知名企业正是抓住了这个时机，它们将自己的产品贴上了名牌的“标签”推出。我们应清醒地看到，创立名牌不仅是做广告那么简单，它是一个复杂的系统工程；同时，即使已经拥有了一个名牌，也并不意味着企业便可以永远高枕无忧，品牌的价值在不停地波动，更重要的是品牌还面临着来自消费者和零售商的挑战。要想有效地迎接挑战，企业的经营者既要有创立名牌的决心和智慧，又要具备必要的品牌管理知识，创建并管理一个强大的品牌，革新品牌管理观念，对品牌实行全方位管理，这样才能在通往成功的路途上少走弯路。

本书八篇文章的作者都是活跃在管理实践领域的全球知名企业的董事长、首席执行官或者是著名学府的资深教授。在企业创建名牌浪潮涌动的中国，尽管曾有一些关于品牌管理的书籍出版，但因其作者缺乏在这个领

域中的实践操作经验和长期的深入研究，未免有纸上谈兵之嫌。所以，我们翻译了本书，希望对企业的管理者尤其是企业中的品牌管理者有所裨益。

本书各篇文章内容相对独立。《创建企业品牌无须大众媒体》一文着重介绍了“后大众媒体时代”的一些创造性的品牌创建方式，它们与传统的广告方式截然不同。《品牌与自营商标：努力获胜》一文则剖析了自营商标产品不断获得市场的原因，并相应提出了品牌制造商对自营商标产品的竞争策略，以使品牌保持长期的健康发展。戴维·A·阿克在《扩张到哪里，就应把品牌带到哪里吗？》一文中谈到，管理者对品牌进行垂直扩张时，应该对成本和回报进行评估，并且保持原有品牌的价值。这三篇文章是从不同的角度深入地探讨了关于品牌管理的不同问题，同时结合品牌管理者的实际需要，为他们提供了最必需、最实用和最前沿的智力支持。

另外，本书还介绍了一些品牌管理过程中的难点、经验及误区，如《延伸利润而不是产品线》一文谈到，管理者通常误认为产品线延伸是满足不同的细分市场消费者需求的一种低成本、低风险的方式；产品线延伸可以在一个品牌的庇护下提供更广泛的不同产品，来满足消费者的愿望；可以通过产品线延伸来提高一个品牌对有限的货架空间的控制能力。就此，作者提出了这种认识的错误性：一个延伸产品线的公司会冒损害品牌忠诚度的危险。而且，产品线延伸很少会扩大一个商品大类的总需求，零售商也不会因为某一产品种类更多就为其提供更多的货架空间。更重要的是，产品线延伸所增加

的成本不易被发现。《产品线延伸的理由》一文认为产品线延伸有时是不得不采取的措施，但在进行延伸时，不仅要仔细衡量品牌会如何影响延伸产品，同时也要深入考虑延伸产品会如何影响品牌。

本书的另一个特点是作者对观点的阐述深入浅出，娓娓道来。例如，很多论述是由一个案例讲起，生动形象地提出问题，通过管理者与专家的讨论，将存在的问题与各个解决方案的利弊清晰地展现在读者面前。在《如何促进一个高档品牌的发展》一文中，通过对长时间经营无重大起色且利润正在减少的超越健身俱乐部的剖析，讲述了一个拥有高档品牌的企业在面对激烈的竞争时，如何从市场营销和定价等方面转换企业的经营策略。《这个品牌能否被挽救？》一文，通过夏波尔产品销售量下滑，陷入困境的案例，分析了一个企业在品牌重塑过程中遇到的风险与挑战。

本书最后一篇文章《品牌经营的最佳战略》颇有总结全书的意味，值得读者重点推敲。此文注意到了不同的市场（高档、普通、低档）对品牌的市场份额和获利能力的影响是不同的，相应地，这就要求品牌管理者不仅要注意到自己品牌的市场份额和获利能力，还要考虑到品牌所处市场的定位，如果可能的话，甚至要对品牌所处市场进行积极的影响。

本书作者们的思想见解和观点，都是他们长期研究和实践的结晶，我们相信“它山之石，可以攻玉”，读者在阅读本书的各篇文章后，应该能对品牌管理有更深刻和全面的了解，同时又可以在品牌管理的关键问题上

加以注意，避免重蹈失败者的覆辙。相信这本兼具实用工具书和案头书的亲切的小册子，能对读者有所帮助。

本书由陈松、胡运春翻译，汪洱为全书的校订做了大量工作。由于译者水平有限，译文如有不足之处，敬请读者赐教。电子邮件：Wanger@sino.trust.com.cn。

感谢中国人民大学出版社的麻众志先生以及本书的责任编辑康旭芳女士和于波女士，他们为本书的出版做了大量工作。

北京新华信商业风险管理有限责任公司

董事长 赵 民

2001 年 1 月

目 录

1. 创建企业品牌无须大众媒体	1
埃里克·乔基姆塞勒 戴维·A·阿克	
2. 品牌与自营商标:努力获胜	25
约翰·A·奎尔奇 戴维·哈丁	
3. 如何促进一个高档品牌的发展	55
里贾纳·法齐奥·马鲁卡	
4. 扩张到哪里,就应把品牌带到哪里吗?	85
戴维·A·阿克	
5. 延伸利润而不是产品线	112
约翰·A·奎尔奇 戴维·肯尼	
6. 产品线延伸的理由	136
编者	

目 录

7. 这个品牌能否被挽救?	158
里贾纳·法齐奥·马鲁卡	
8. 品牌经营的最佳战略	182
维杰伊·韦斯瓦那斯 乔纳森·马克	

1. 创建企业品牌无须大众媒体^①

埃里克·乔基姆塞勒 戴维·A·阿克

作者简介

埃里克·乔基姆塞勒 (Erich Joachimsthaler) 是战略管理顾问公司先知者品牌战略公司 (Prophet Brand Strategy) 的董事长。这家公司在旧金山和纽约设有办事处。他也是弗吉尼亚大学达登工商管理研究生院的工商管理访问教授，密歇根大学威廉·戴维森学术研究协会会员。

戴维·A·阿克 (David A. Aaker) 是加利福尼亚大学伯克利分校哈斯商学院的营销战略 E.T. 格雷瑟基金教授，他发表了 80 多篇文章，出版了 10 本书，包括《创建强大的品牌》、《管理品牌资产》、《发展商业战略》。

① 原文发表于《哈佛商业评论》1997 年 1/2 月号。重印号 97107。

1996年，因对营销科学的发展作出的杰出贡献，他被授予了保罗·D·康弗斯奖。在世界范围内，阿克教授是一位品牌构建及品牌战略问题的活跃的演说家和顾问。

内容提要

广告成本、市场细分以及能使消费者避开广告的新的传媒渠道的出现，都对旧的市场营销方式提出了挑战。依靠大众媒体的宣传来创建强大品牌的时代，可能已经一去不复返了。

几家欧洲公司迫不得已使用了一些替代的品牌创建方式，为“后大众媒体时代”指明了新的道路。在英格兰，雀巢公司（Nestlé）Buitoni品牌的成长就是通过教英国人如何烹制意大利食物的活动来实现的；博迪商店（Body Shop）是通过其对社会事业和环境事业的支持，来赢得消费者对它的忠诚的；吉百利公司（Cadbury）采用的是资助主题公园的办法，把主题公园与它在巧克力行业发展的历史紧密相连；哈根达斯（Häagen-Dazs）品牌的推广则是通过开一些时尚的冰激凌店，并把自己的名字登在一些高级饭店的菜单上实现的；Hugo Boss公司和SMH公司是通过支持与它们的品牌有关系的一些体育和文化活动来实现其品牌创建战略的。

以上这些公司采用的这些不同的宣传方式都有着共同的特点，对任何一个希望创建成功品牌的企

业来说，这些特点都具有重要的指导意义。这些共同的特点包括：高级主管密切关注和积极参与创建品牌的努力；企业意识到明确自己的品牌定位的重要性；并且确保它们所有提高品牌知名度的努力都与它们的品牌核心定位密不可分。

研究其他行业或国家的一些企业所采用的方法，对于管理者而言有很大的借鉴意义。对品牌资产的管理方法进行测试，并使用单一且一贯的测试方法，将有助于管理者从研究这些新颖的方法中获得更多的启示，以面对竞争越来越激烈的世界。

如果你也像我们一样，认为企业若要有竞争力，就必须创建强大的品牌，那么，你就面临着一个简单而又极其艰难的挑战：如何创建强大的品牌。

在美国，长期以来，大众媒体广告一直是众多企业创建品牌努力的基石，但是，这种传统做法正面临着被废弃的威胁。市场细分和不断上升的成本已经开始抑制那些通过传统的大众媒体（如电视）开展营销的方式，新的宣传渠道已经在使用。在某些情况下，这种新的宣传渠道允许个体在寻找娱乐项目时，在获取信息时，或在购物时避开广告。

也许新媒体发展成熟所需的时间，要比权威的专家所预测的两三年长一些；也许它不会影响到每一个人，因为有些人或许不想（或负担不起）为没有广告的媒体付费。然而，不难想像，只需几年，传媒的整体状况将有很大改变。

为了在不确定的环境中建立一个强大的品牌，美国公司得好好研究一下它们在欧洲的竞争对手。它们必须这样做，因为欧洲公司长期以来的运行环境，部分反映了“后大众媒体时代”的残酷现实。一直以来，欧洲著名厂商可选择的媒体很有限，而且媒体的效果相对来说不理想。欧洲人可以接触到的商业电视台较少，而且很多商业电视台把广告集中在一起播出，以避免打断其他节目。尽管媒体市场的炒作很厉害，但能覆盖几个国家的媒体仍很少见。此外，由于可利用的媒体数目有限，成本就变得很高。在欧洲国家，尽管新的有线电视和卫星电视频道正在不断增加，但成本依旧没有降下来——