

**Brand Asset Management**

# 品牌资产管理

赢得客户忠诚度与利润的有效途径

斯科特·戴维斯 (Scott M. Davis) 著

刘莹 李哲 译

# 品牌资产管理

赢得客户忠诚度与利润的有效途径

[美] 斯科特·戴维斯 (Scott M. Davis) ■ 著

刘莹 李哲 ■ 译

## Brand Asset Management

中国财政经济出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

品牌资产管理/(美)戴维斯著;刘莹,李哲译. —北京:中国财政经济出版社,2006.2

书名原文:Brand Asset Management

ISBN 7-5005-8831-3

I. 品… II. ①戴… ②刘… ③李… III. 企业管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 144952 号

著作权合同登记号:图字 01-2003-3147 号

Scott M. Davis

**Brand Asset Management**

ISBN 0-7879-6394-1

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](mailto: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 15.75 印张 200 千字

2006 年 2 月第 1 版 2006 年 2 月北京第 1 次印刷

定价:39.80 元

ISBN 7-5005-8831-3 / F·7686

(图书出现印装问题,本社负责调换)

## 推荐序

多年来，通过拜读斯科特·戴维斯在《品牌周刊》和其他刊物上发表的作品，我们能够充分体会到他在品牌建设与管理方面的真知灼见。作为活跃的品牌咨询顾问和凯洛格管理学院副教授，他选择重要问题，提出了切合实际并符合市场发展趋势的观点。在这本书里，他致力于研究品牌资产管理——这是企业长远发展所需关注的核心问题。

为品牌注入“资产管理”的概念无疑是一个伟大的思想。它能够持续提升股东价值，也可以改变管理品牌的途径。但这并非那么简单。

### 为什么品牌会提升股东价值？

除打价格战之外，我们还可以选择增强品牌力量。不论在汽车、谷类食品、电脑还是咨询行业，这对我们来说应该都不陌生。价格压力主要来自于新进入者、零售能力以及生产能力过剩，尤其是处于第三位或第四位的品牌，有时候会因危机感而主张展开价格竞争。这种情况一旦发生，将导致消费者把注意力集中在价格和折扣上，从而使整个行业陷入恶性循环。同消极的价格竞争相比，强势品牌才是更好的选择。顾客忠诚度不应该建立在低廉的价格上，而应建立在品牌所带来的差异点上，这包括品牌个性、无形资产、情感和自我象征等方面的利益。

毋庸置疑，创建品牌能够盈利。土星（Saturn）、苹果电脑、哈雷摩托车、IBM、百威（Budweiser）、耐克（Nike）等等……它们都由品牌衍生出了许多轶闻佳话。但我们不能仅把它们当成传奇故事津津乐道。笔者和华盛顿大学（University of Washington）的鲍勃·贾克布森（Bob Jacobson）曾就品牌资产和股票回报之间的关系开展了两项研究。一项研究包括福特汽车、西尔斯百货、万豪（Marriott）、可口可乐、美国运通（American Express）和柯达在内的共34家企业，它们的品牌对销售发挥了决定性作用；另一项包括微软、甲骨文、戴尔等9家高科技企业，这些企业的品牌所起的作用可能不那么大。我们在两个报告中都

指出，品牌资产对股票回报的实际影响仅比对外公布的小一点点。

### 品牌资产化会对品牌管理方式产生怎样的影响？

首先，它意味着在企业内品牌将获得更高层次的管理。品牌形象应委托给战略专家、“广告部”或是专业广告商来负责，但品牌资产则应该由首席执行官（CEO）和首席财务官（CFO）来考虑。看过太多活生生的例子（市场竞争中，品牌能带来数十亿美元的盈利）后，身负重任的他们意识到，建立品牌是创造股东价值的有效途径之一。因此，高层管理者有两个选择：积极地参与品牌建设，或者成为创立品牌的倡导者。

其次，它意味着品牌管理具有战略意义。同时，由于商业战略对品牌战略具有重要推动作用，因此品牌管理者们除了扮演好执行者的角色外，还应当致力于商业战略的制定。不管是商业战略还是品牌战略，都应体现出共同的战略愿景和企业文化。此外，面向市场对品牌特征进行定位时，绝不能给出发展计划之外的承诺。围绕一项毫无预见性而缺乏支持的战略来确定品牌特征或规划品牌愿景，是百弊而无一利的。与其承诺无法实现的，还不如根本不做任何承诺。

再次，它意味着整个企业需要进行调整以适应品牌建设。组织结构、企业文化、人员安排、系统体制等都需要完善，以支持和发展品牌建设；应该有专人或专门的团队来切实开展品牌管理工作。应该制定程序与规范，确保品牌战略的适宜性；确保所执行的品牌建设计划的确具有实际效用；确保在不同情况下，品牌效应有条不紊地发挥作用，而不会因为混乱无序带来损耗与浪费——当然，如果没有支持与指导，上述情形都不会自行发生。

最后，应该在过去以“短期效益”为核心的衡量标准中加入“品牌资产”的概念，以使其更为完善。这样的衡量尺度通常都能够经受住时间的考验，并能发掘出品牌资产更深层次的财富——知名度、忠诚度、感知品质以及品牌个性、企业特点和象征意义等方面的综合标准，重点将是提升并增进品牌特征。这体现着对品牌以及品牌与顾客之间关系的深层意义上的理解。

为什么很难将品牌当成一个资产的概念并作为资产对其进行管理？

品牌管理是相当困难的。市场日益复杂，竞争压力越来越大，新的

传播媒介层出不穷，经营渠道动态化，全球竞争日趋激烈，在这样的环境下，市场中又充斥着成千上万种品牌及其子品牌和品牌延伸品。简单的答案和途径是不存在的。

而且，“短期效益”除为管理者们带来巨大的压力外，同时也对有效品牌建设带来了负面影响。问题在于，短期标准（比如销售、成本、利润等）评估起来相对简单，同时也容易在短期内对股票价值产生影响。相反，所有无形资产——无论是人力资本还是信息技术，实际上都不可能以同等精确和可靠的方式来得到考核。

对于那些希望建立品牌资产并使战略和经济价值最大化的管理者来说，斯科特通过《品牌资产管理》为他们提供了帮助和指导。他推荐的方法共包括 11 个步骤，并以其可行性成功地引起了人们对建立品牌战略的重视。同时，这一方法还就如何创建和管理品牌提供了大量实用的技巧和建议：品牌价值金字塔理论（Brand Value Pyramid）倡导品牌建设应从细微小事开始，再考虑价值与收益；“品牌图景”（Brand Picture）的概念引导我们加深对品牌内涵的理解；屋式定价模型（House of Pricing）说明了如何借助强势品牌的力量，通过溢价定价获得利润。此外，对于怎样维护品牌建设成果的问题，斯科特给出的指导是建立企业文化和系统的评估方案。

最后，我认为，《品牌资产管理》将风靡品牌世界，并为之带来决定性的影响——你的品牌，你的企业，都将从中获益无穷。

大卫·艾克（David A. Aaker）

先知品牌战略公司副董事长

加州大学伯克利分校哈斯商学院名誉教授

## 序 言

1999年，当我着手创作《品牌资产管理》的时候，正值全球经济腾飞之际，互联网持续“高烧”。实际上，整个市场的发展势头似乎不可阻挡，导致人们深信任何项目只要和技术“沾边”就必定会财源滚滚、前途无量。在当时，本书中所探讨的一些理念（基本上都以长期效益为出发点）经常遭到质疑，主要因为“投入就有回报”的思维定势大行其道，而企业对于品牌建设和品牌管理的滞后也总是漠然置之。

时过境迁，几年之后的世界格局已经迥然不同。市场气象变幻无常，消费者面对一派喧嚣的商业景象渐渐感到无所适从，时常举棋不定、难消后顾之忧。众多企业陷入步履维艰的经济困境，既要为生存而苦苦挣扎，又要设法东山再起。为了站得更高、看得更远，所有企业不得不摒弃顽固落后的经营思想，并重新审视自己的商业策略。

如果说我们能从这种严峻形式中得到什么积极的启示，那绝对是指意识上的彻底醒悟。也许某种深层的人类价值沉睡了太久，如今正在慢慢复苏，并从根本上改变我们的工作和生活。这次觉醒让大批企业受益匪浅，促使它们第一次对自身价值进行慎重评估、全面反思品牌存在的意义，从而更加客观地认识到应以何种姿态投身未来的发展与竞争，最终获得理想的成效。

从品牌的角度看，单纯的觉醒已逐渐转化为具有针对性的实际行动。很多企业首次集中精力界定了业务范围、明确了该怎样更有效地满足顾客和员工的需求，甚至超出他们的预期。同时，单纯的觉醒又进一步升华为远大的志向，每个企业都渴望把自己打造成值得信赖的卓越品牌——上下同心，力求实现企业的核心价值。

品牌资产管理的概念一目了然，包括准确定义、规范管理，并采用完善周详、切实可靠的方法尽可能对品牌进行衡量评估，不遗余力地开发品牌以最大限度地挖掘价值和利润。

尽管《品牌资产管理》所举的案例并不都是值得效仿的对象（比

如凯马特、pets.com、eToys 和 TheStreet.com)，但书中的原理仍然毋庸置疑，既契合目标，又具备很强的普适性：

- 成功实施品牌建设的第一步，是由高层管理人员确定品牌在企业运营过程中的地位和作用，以完成长期任务和目标。
- 从长远利益出发，确定最适合企业发展的市场领域，前提是需要非常准确、精练地归纳企业当前的经营状况，或描绘出清晰的品牌图景。
- 你为品牌所选择的定位和特色，以及你为现在和将来设计的衔接计划都应具有高度的品牌透明度，以便日后能目的明确地制定“品牌导向”战略方针——从合适的新产品及服务推广，到恰当的信息传播，再到正确的渠道策略运用。
- 如果合理的准则体系还没有就位，便无法摆脱观念和经验上的传统套路。在此情况下，企业若声称要抓住机遇将品牌能量发挥到极致以获得长期成功，它的自信便缺乏现实依据。
- 将你的组织架构和企业文化有机地结合起来，以便与企业目标和品牌愿景相吻合，这是无可争议的必由之路。
- 最后，必须充分认识到：品牌是企业最宝贵的未开发资产，应该把品牌建设当成首要任务来认真对待，并给予管理上的无条件支持。如果意识不到这一点，你就极有可能出现对品牌的管理失误和操作失衡，更有可能无法深刻领会品牌内涵，甚至最终低估品牌价值，导致品牌建设前功尽弃。

《品牌资产管理》（现已被翻译成五种文字，出版了三个精装版）在世界范围内引起了强烈反响，这完全出乎我的意料。每天我都不断收到各地读者的电子邮件，感谢我所做的收集整理工作，称赞这本书言简意赅、方便实用。

从本书创作伊始，我就有幸直接与戴夫·艾克（Dave Aaker）合作。我们同在先知（Prophet）公司任职，他在业内早已享有盛名，被誉为品牌咨询界的旗帜品牌。有了戴夫这位良师益友，加上先知公司合作团队的鼎力支持，我的品牌资产论才得以无限延伸和拓展。

由此，我很有把握地推断接下来的“品牌主题”只有一个：企业一旦充分认识到品牌资产的价值，并全面掌握《品牌资产管理》所阐



述的原理法则，那么下一个逻辑步骤便集中在有效的战略部署和合理的资源配置上。工作的重心就是全力发掘品牌与客户、利益相关者、员工之间可能存在的每个“接触点”——从他们与品牌的初次接触、完成销售、建立信任关系，一直贯穿到售后服务。

我在探讨这个问题的时候，是出于对实际需求的考虑，目的在于帮助企业通过控制每个品牌接触点，从整体上有效地管理品牌与消费者的关系。品牌营销的全新理念已经出炉：无论客户、利益相关者或是员工，他们与品牌的每次接触都是对企业的一次考验，既有可能提升品牌形象，也有可能给它抹黑——完全取决于你的抉择。我敢预言，那些深谙经营之道、信奉品牌哲学的企业必将在品牌战役中大获全胜，最终赢得消费者的信任，打开他们的腰包。

我与迈克尔·杜恩（Michael Dunn）合著的新书《品牌驱动力：品牌战略促进利润增长》于2002年秋问世，是《品牌资产管理》的姊妹篇。《品牌驱动力》围绕如何揭示显性和隐性的品牌承诺以及品牌信息，分别从企业的内部方针和外部策略展开论述，并强调了在整个传播过程中起决定作用的品牌使者：员工。而《品牌资产管理》侧重阐释品牌的象征意义，消除对品牌内涵的曲解和滥用，从正面影响并引导重大战略决策的制定。希望本书能助您一臂之力。

斯科特·戴维斯  
2002年7月

## 致 谢

凡是从事过商业书籍写作的人都知道，这项工作通常需要许多人长达数年的共同努力。这本书的问世，源自大量客户访谈、客户方案拟订、细致的实地调研以及夜以继日的脑力劳动。在此，我有许多的感谢要表达。

感谢卡尔·博格曼（Carl Bochmann）。数年来，你一直是我写作过程中的良师益友。你的鼓励和督促不断地推动我前行，尤为重要的是每到1月6日，你的关注更是让我丝毫不敢放松写作的进展。谢谢你，卡尔！

感谢我的好朋友汤姆·库茨马斯基（Tom Kuczarski）。你对我的帮助不仅仅是教我如何成为一个好的咨询师，更让我明白了怎样才能经营更成功的人生。12年来，是你的鼓励让这本书从构想变成了现实。

感谢这些年来为我提供帮助的团队成员们：早期成员达雷尔·道格拉斯（Darrell Douglass）、科特·王（Curt Wang）、杰夫·史瓦德林（Jeff Swaddling）、艾丽卡·西蒙（Erika Seamon）和汤姆·夏皮罗（Tom Shapiro），以及辛西娅·奥帕（Cynthia Opie）、科琳·夏克莱德（Corinne Chocolaad）、丹·莫里森（Dan Morrison）、大卫·罗伯茨（David Roberts）、里克·施特雷佐（Rick Strezo）——所有最近新加入的队友们！

尤其感谢杰夫·史密斯（Jeff Smith）和卡伦·丹尼尔斯（Karen Daniels）。过去几年里，你们事无巨细的操劳才让这本书得以出版。另外，我的搭档阿特·米德布鲁克斯（Art Middlebrooks）和迈克尔·帕特米利（Michael Petromilli）始终如一地支持我，并让我在“埋头苦干”的时候得到放松和休息。

另外要特别感谢苔米·希克斯（Tammy Hicks）。在整个写作的过程中，你尽心尽力的帮助让我一直头脑清晰、充满活力。而伊娃·马列基（Eva Malecki）从营销的角度，用她卓越的才智给了我指导。另外，米

歇尔·维尔哥麦斯 (Michelle Villgomez)、瑞奇·海格 (Rich Hagle)、艾伦·维纳伯 (Alan Venable), 和卡尔·博格曼一样, 在稿件校对时为我提供了帮助。

许多客户和朋友的智慧让这本书更加完善。维姬·希瑞 (Vicky Shire)、哈里特·高德 (Harriet Gold)、戴夫·墨菲、安妮·格瑞 (Anne Greer)、鲍勃·瑞姆 (Bob Roemer)、大卫·弗里德曼 (David Friedman)、布拉德·范奥肯 (Brad VanAuken)、布拉德·拉森 (Brad Larsen)、杰瑞·道 (Jerry Dow)、艾米·克鲁穆、辛迪·毕肖普 (Cindy Bishop)、格雷戈·巴格尼 (Gregg Bagni)、斯科特·斯奈德 (Scoot Snyder)、巴里·克劳兹、杰伊·鲁特瑞尔 (Jay Luttrell) 和吉恩·里昂·布仙奴 (Jean Leon Bouchenoire), 感谢你们!

感谢我的父母, 你们经常阅读我的手稿, 一直支持我、鼓励我。感谢妻子黛比不遗余力地帮助我, 担负起了照顾三岁的双胞胎儿子伊桑、本杰明以及宝贝艾玛的责任。最后我要说, 你独自一人处理种种琐事的日子彻底结束了。

最后, 特别感谢塞德里克·克罗克 (Cedric Crocker) 和在 Jossey-Bass 的一群朋友。从你们身上, 我看到了当今出版业界的专业水准; 同时, 你们使我的写作过程充满了乐趣, 使写作中的我感到无比的愉悦。

斯科特·戴维斯

2000年4月

于伊利诺伊州格兰科 (Glencoe, Illinois)

封面上的白色 T 恤，百分之百纯棉，质量无懈可击——能卖 3 美元，也能卖 30 美元；能挂在大减价的零售店中，也能摆在享有盛名的专卖店里。它到底能在哪里出售？价格究竟怎样？只要翻开衣领看看缝在里面的商标便一目了然。

# 目 录

## 导 言

品牌资产管理战略重要吗 .....	(3)
品牌资产管理概述 .....	(17)

## 第一阶段：制定品牌愿景

第1章 第一步：品牌愿景的要素 .....	(33)
-----------------------	------

## 第二阶段：确定品牌图景

第2章 第二步：确立品牌形象 .....	(47)
第3章 第三步：建立品牌契约 .....	(67)
第4章 第四步：立足品牌构建消费者模型 .....	(79)

## 第三阶段：制定品牌资产管理战略

第5章 第五步：为了成功而定位品牌 .....	(95)
第6章 第六步：拓展你的品牌 .....	(113)
第7章 第七步：宣传品牌定位 .....	(137)
第8章 第八步：利用品牌实现渠道影响最大化 .....	(163)
第9章 第九步：溢价定价 .....	(179)

### 第四阶段：支持品牌资产管理的文化

第 10 章 第十步：衡量品牌投资回报 .....	(193)
第 11 章 第十一步：建立基于品牌的文化 .....	(205)
专家推荐 .....	(225)

# 导 言

---





## 品牌资产管理战略重要吗

品牌是一个企业最有价值的资产之一。时至今日，具有远见的企业管理者们不约而同地意识到了品牌资产的重要意义：合理利用品牌能够更迅速有效地实现自身的发展目标。

这些企业清楚地认识到，“品牌”绝不仅仅只代表产品和服务，它关系着企业的运营和发展，更决定了自己所扮演的角色。通常，品牌意味着企业生存的理由。

但事实上，因为绝大多数企业没有尽可能地激发品牌的力量，所以没能最大限度地发掘出潜在的商业利润。假设你的公司目前销售额是100万美元，五年后将增长30万至50万美元——当然，这取决于你是否充分利用了至关重要的增值武器：品牌。

### 品牌是什么

品牌是无形的，但却是决定企业形象的关键因素。一般情况下，消费者不会与具体的产品或服务直接发生关系，但却同“品牌”紧密相连。从某种意义上说，品牌代表了一系列的承诺，它意味着信任、始终如一和明确的期望值。世界上最具影响力的品牌早已在消费者的心目中占有了一席之地，当它们的名字被提起时，几乎所有人都会想到同一事物：3M 象征着创新，贺曼代表了关爱，而联邦快递（FedEx）是优质递送的保证。同样，一些词汇也会让你联想到某些品牌：说起家庭娱乐，人们马上会想到迪士尼（Disney）；谈到个人服务，就不能不提 Nordstrom 百货；叛逆不羁是维珍（Virgin，美国著名游戏软件公司——译注）的专利；出众的个性表现则直指耐克（Nike）。

表征、品质或功能看起来十分类似的产品和服务，却会因为存在品牌差异而被区别对待。汰渍是不是比冲浪洗涤效果更好呢？星巴克一定比驯鹿咖啡香浓醇厚吗？索尼产品的质量就绝对胜过 JVC 吗？其实不见得。