

品牌三部曲

2

BUILDING STRONG BRANDS

创建强势品牌

品牌资产的鼻祖

李兆丰◎译



机械工业出版社
China Machine Press

| 品 | 牌 | 三 | 部 | 曲 |

②

BUILDING STRONG
BRANDS

创建强势品牌

[美] 戴维·阿克 (David A. Aaker) 著

品牌资产的鼻祖



机械工业出版社
China Machine Press

David A. Aaker. Building Strong Brands.

Copyright © 1996 by David A. Aaker.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2012 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 David A. Aaker 通过 Andrew Nurnberg Associates International Ltd. 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内（不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区）独家出版发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号：图字：01-2011-3029

图书在版编目（CIP）数据

创建强势品牌/（美）阿克（Aaker, D. A.）著；李兆丰译. —北京：机械工业出版社，2012.5
（品牌三部曲）

书名原文：Building Strong Brands

ISBN 978-7-111-37899-0

I. 创… II. ①阿… ②李… III. 品牌-企业管理：质量管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 058025 号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：李兰丁 版式设计：刘永青

三河市杨庄长鸣印刷装订厂印刷

2012 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 19 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-37899-0

定价：49.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：（010）68995261；88361066

购书热线：（010）68326294；88379649；68995259

投稿热线：（010）88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

Building Strong
Brands

译者序

作为一名品牌咨询工作的从业者，我认为《创建强势品牌》可以从三个方面为中国的品牌建设提供价值。

第一，提供了有关品牌的系统化概念和定义；第二，为品牌强度的测量提供了细分维度，同时也为品牌的建设提供了正确的方法和途径；第三，弥补了中国品牌建设缺乏历史和借鉴的先天不足。

在当今中国品牌的咨询领域，概念混乱是一个根本性的问题。作为一个品牌咨询从业者，当我们和客户或者同行谈论品牌，在谈论中途遇到争执时，经常发现双方谈论的“品牌”在概念上就是不同的。作为一位品牌研究者，在研读品牌相关的文献时，译者经常发现不同的作者对于品牌概念的理解也是不同的。而当客户向我们寻求帮助，描述他们心目中理想的品牌时，我们也常常会发现品牌的概念千差万别。

概念的混乱不仅仅限于“品牌”，还包括其他与品牌有直接和间接关系的概念，如“品牌个性”、“品牌形象”、“品牌核心价值”、“品牌 DNA”、“品牌定位”、“品牌识别”等，并且，有一些本土或者国际品牌机构为了彰显自身的“独创性”、“专业性”，自创了一系列有关品牌的概念，这些概念自成体系，但在与外界进行沟通的时候总是存在这样或者那样的差异，使得品牌建设的任务从一开始就面临着障碍。

无论从哪一个角度来讲，概念的混乱和体系的封闭都不利于行业的发展。而戴维·阿克的《创建强势品牌》应该非常利于这一问题的解决。在书中，作者论述了四种品牌的视角：作为产品的品牌、作为组织的品牌、作为个人的品牌和作为符号的品牌。这四种视角囊括了几乎所有主体提到的“品牌”的概念，将单一的品牌进行了系统化。或许在日后遇到不同的“品牌”概念时，这种多维视角有助于我们迅速厘清该“品牌”对应于哪一种视角，我们又将如何将单一的视角延展到更多的维度。

在有关品牌系统的章节中，戴维·阿克论述了不同的子品牌，如担保品牌、驱动品

牌、银色子弹、战略品牌等，每一种子品牌都扮演着不同的角色，发挥着不同的作用，这些论述和案例对于任何组织中品牌战略的制定者和管理者都具有明确的指导意义，而对于刚刚涉足品牌营销的中国企业更显得弥足珍贵。

在本书中，作者又提及品牌资产的概念。这是一种消费者的视角，它对于品牌强度的测量以及品牌建设的路径具有开创性的价值。

作为本土的品牌咨询从业者，译者曾看过各种各样的“品牌”建设报告，也见过各种各样“品牌”建设的行为。但我不得不承认，大多数的品牌建设还是以“品牌所有者”的视角为起点而开始的。其品牌的内涵充满了各种各样时髦、应景的概念，其品牌建设行为弥漫着领导者的意志和喜好。但是，品牌离开了消费者就只能是一种子虚乌有的存在，而戴维·阿克提出的“品牌资产”的概念不仅具有消费者的视角，奠定了品牌强度测量的基础，而且指出了如何将消费者的头脑和重复购买行为作为结果和目标，引导企业进行品牌建设，避免浪费宝贵的企业资源。尽管品牌资产并不是本书论述的重点，但是这一概念的重要性，尤其是对于中国品牌建设的重要性，无论如何强调都不为过。

由于中国市场经济发展的特殊性，在中国出现了几家成功的多元化企业。但在有些西方品牌理论中，这些多元化品牌并没有得到合理的解释，甚至不被认为是成功的品牌。而现实不可能因为理论的肯定或者否定而改变，当多个品牌都经由某种路径取得成功时，其背后一定存在某种规律。在本书中，组织联想等章节对此给出了非常恰当的阐释，在初读这些文字时，译者感觉一把锈蚀多年的锁砰然一声被打开了，有种豁然开朗、神清气爽的感觉。当然，这种阐释的作用绝不仅限于从理论上正名、解惑，更重要的是给多元化企业的品牌建设指出一条从理论到实际都被证明是正确的道路，从而拓宽品牌建设的路径。

品牌建设是一种战略行为、长期行为。建设一个成功的品牌绝非一日之功，而是需要长期的、协调一致的传播。在当今的中国市场上，品牌定位和形象的更迭屡见不鲜，其结果当然是可想而知的。品牌这种朝三暮四的行为可能有多种原因：营销导向，绩效指标压力，部门、个人利益驱动等。但究其根本，是企业管理者对于品牌的战略性、长期性认识不足，对于成功品牌建设的规律性认识不足。更深层次的历史原因在于中国市场经济的历程有些短暂，在中国的现代经济史上，某一款产品的成功、某一任企业家的成功、企业在某一阶段的成功远远多于品牌的长期成功，因此对于成功品牌建设规律的总结相对匮乏，对于品牌建设规律的成功实践就更加稀缺。在本书中，戴维·阿克提供了几十个成功品牌建设的案例，这些品牌大多度过了几十年、上百年的岁月，但仍然历久弥新，散发着时代的气息。它们无愧于“成功品牌”这一称谓，对这些品牌成长历史的阅读、对其经验和教

训的了解无疑将对中国品牌的建设具有明确的启迪和借鉴意义。

当然，《创建强势品牌》一书的价值绝不仅限于以上三个方面，它就像是一颗钻石，从不同的角度都能折射出耀眼的光芒，对于这颗钻石，我们需要从不同的角度去细细地体味、学习和欣赏！作为译者，我已经领略了它的璀璨，也希望各位读者能够感受到它的光芒！

李兆丰

Building Strong

Brands

前言

我的另一本著作《管理品牌资产》一书也是自由出版社（Free Press）出版的。书中提出了新的视角，即品牌是一项战略资产，对长期业绩起着关键作用，因此需要进行长期管理。该书解释了品牌资产是什么，以及品牌资产如何创造价值，同时也建立了品牌资产的结构，该结构包括四个维度：品牌意识、感知质量、品牌忠诚和联想。书中还探讨了品牌名称及其标志的作用，深入研究了与品牌延伸决策相关的问题，并回顾了全球品牌战略。

自《管理品牌资产》问世之日起，我的研究和咨询工作开始涉足诸多该书没有详细探讨的领域。在自由出版社鲍勃·华莱士的鼓励下，我开始着手探索这些新的问题。

《创建强势品牌》有五个主题。首先，本书深入探究了什么是品牌形象，以及怎样建设品牌形象。品牌印象（brand image）是指品牌如何被顾客所感知，而品牌形象（brand identity）则表达了一种抱负——品牌希望如何被顾客所感知。创建品牌形象常常走入一个误区，就是把关注点放在与产品相关的特色上。本书将鼓励品牌战略制定者突破陈规，综合考虑情感利益和自我表达利益、组织属性、品牌个性以及品牌符号。看待品牌的视野更加宽广，创造真正差异化价值的可能性也就更大。

第二个主题是管理品牌形象，包括建立品牌定位（品牌形象中需要积极沟通的部分）和执行计划，同时还涉及用持续一致的信息和符号去平衡各种因环境而变化的需要。主张变化的强大外力经常存在，但有时需要进行抵制。

第三个主题以品牌系统概念为核心，这个概念给品牌管理增添了新的维度。品牌系统由一系列相互交织重叠的品牌和子品牌构成，这个系统既可以是清晰的，形成协同效应，也可能造成混乱和矛盾。品牌系统的概念引出了对于各品牌不同作用的分析。品牌或子品牌除了驱动业务领域的发展，还能支持其他品牌，给顾客提供清晰的选择。另一些有关品牌系统的问题是以品牌为支点，通过垂直或水平延伸建立跨越多个产品类别的品牌和联合

品牌。本书还引入了品牌系统审计，以此作为品牌系统管理的开始。

第四，本书提供了跨产品和跨细分市场衡量品牌资产的方法。这些衡量标准对大多数尝试建立和管理多个市场及品牌的经理人具有实际价值，这个方法同时提供了定义品牌模式的定量规范。

第五，本书探讨了培育品牌的组织模式。创建品牌不仅需要处理品牌系统的问题，还要跨越不同的市场、产品、角色和环境进行品牌的协调。这些挑战往往使传统组织不堪承受，因此通常需要新的组织方式。

此外，土星品牌创建的故事阐述了本书提出的许多新问题和方法。我曾对土星有过深入的了解，并且逐渐相信这是近几年来品牌创建方面令人印象最深的项目之一。

与《管理品牌资产》一样，本书提出的概念模型和问题都辅以案例研究和实例进行阐述。我认为抽象模型需要进行具体描述才能产生清晰的理解，并激发对于品牌及其管理的新视角。另外，只要有可能，我都会引用学术研究成果，用以支持对所探讨或模拟的流程所做的假设。因为我认为不是所有读者都读过《管理品牌资产》一书，因此也重述了该书的一些关键概念，但两书重合的部分最多不超过本书的5%。另外，本书偶尔会参考《管理品牌资产》一书中详细讨论过的内容。

Building Strong

Brands

致 谢

有许多人对本书的出版做出了努力。我特别感谢伦敦商学院的肯特·格雷森，他阅读了初稿，并给出了大量详尽的评论和建议。与圣·詹姆斯集团（St. James Group）的斯科特·陶格的谈话使我深受启发、获益匪浅，他也对第3章介绍的核心模型做出了巨大贡献。我的助手兼编辑卡罗尔·查普曼能力卓越，耐心地对本书进行了润色。自由出版社的凯瑟琳·韦兰从多方面主动提供帮助，希丽亚·奈特从头到尾一直推动着本书的出版。

我曾与学术界和业界一些我所尊敬的、眼光独到的人进行过激烈的讨论，我的思考和著作也因此而受益良多。这其中包括北卡罗来纳州的凯文·莱恩·凯勒、加州大学洛杉矶分校的珍妮弗·艾克、ESADE 和哈斯商学院的罗伯特·阿尔瓦雷斯、哈尔·赖利公司的鲍勃·艾利斯、彼得·西利（现在索尼和哈斯商学院供职）、万豪集团的史蒂夫·韦兹、品牌战略公司的杜安·纳普、圣·詹姆斯集团的杰夫·辛克莱、麦当劳的里克·莱特伯恩、爱帝威公司的安德鲁·斯托达特、高乐氏的珍妮特·布雷迪、AT&T 的布鲁斯·杰弗里斯·福克斯、扬罗必凯的彼得·乔治苏和斯图尔特·阿格雷斯、亚历山大·比尔协会的亚历山大·比尔，以及我在哈斯商学院的同事们。

有些优秀的学员也帮助整理了我的手稿，他们是黛安娜·加贝安内利、琼·考夫曼、约翰·萨默维尔、约翰·弗里德、贝斯·厄尔曼、文森特·韦勒、尹小虎、蒂姆·泰瑞、罗斯·范沃尔特、阿久津聪、尼古拉斯·卢里、简·里欧和马西·波罗斯，以及优秀的编辑奇瑞斯·凯利。

最后，我想感谢自由出版社的鲍勃·华莱士，他对我和我的作品一直保持着积极鼓励的态度。同时，我特别想感谢我的家人，他们支持我撰写了这两本书。

Building Strong

Brands

目 录

译者序

前言

致谢

第1章 强势品牌 1

柯达的故事 1

品牌资产 5

品牌意识 7

感知质量 12

品牌忠诚 15

品牌联想 18

本书的目标 19

创建强势品牌为何如此困难 19

第2章 土星的故事 28

土星：一个强大的品牌 29

土星如何打造品牌 32

土星与通用汽车共同面临的挑战 46

土星故事的评价 49

第3章 品牌形象系统 51

品牌形象 51

品牌形象陷阱 52

四种品牌形象视角 60

品牌形象结构 65

提供价值主张 72

提供信誉 77

底线：品牌—顾客关系 77

处理多种品牌形象 78

理解品牌形象 79

第4章 组织联想 81

美体小铺的故事 81

日本品牌建设的故事 83

作为组织的品牌 87

组织联想 89

组织联想如何发挥作用 100

第5章 品牌个性 105

哈雷—戴维森的故事 105

测量品牌个性 109

如何塑造品牌个性 112

为什么要利用品牌个性 115

自我表达模型 117

关系基础模型 122

功能性利益表现模型 129

品牌个性与使用者形象 132

品牌个性是可持续优势 134

第6章 形象的实施 135

品牌定位 135

在执行中实现卓越 143

追踪 146

战略品牌分析 146

品牌形象与定位的力量 155

第7章 长期品牌战略 159

通用公司的故事 159

皇冠品牌的故事 162

为什么要改变形象、定位或者执行 167

为什么成功地保持一致性会更好 169

持续一致为什么如此之难 174

搜寻青春的源泉 179

第8章 管理品牌系统 186

关于品牌系统 186

驱动角色 189

担保角色 190

战略品牌 192

子品牌的角色 193

品牌利益 200

银色子弹 204

需要多少品牌 206

关于品牌战略 208

第9章 综合利用品牌 210

健康选择的故事 210

金斯福德木炭的故事 213

综合利用品牌 214

产品线延伸 215

品牌向下延伸 217

品牌向上延伸 225

品牌延伸决策 229

创建系列品牌 229

合作品牌 234

品牌系统审计 236

第 10 章 跨产品、跨市场衡量品牌资产 238

扬罗必凯品牌资产评估模型 238

全方位研究公司的权益趋势 243

英特品牌公司评选出的顶级品牌 246

为什么要跨越产品和市场衡量品牌资产 247

品牌资产 10 项 248

品牌忠诚度指标 251

感知质量和领导力指标 254

联想与差异性指标 257

意识指标 260

市场行为指标 262

品牌资产的单一价值 263

根据品牌所处环境调整衡量指标 266

第 11 章 为品牌创建而组织 268

品牌创建的任务 268

为品牌建设进行组织调整 270

广告代理商的角色 275

结束语 282

参考文献 284

Building Strong

Brands

第 1 章

强势品牌

要做到最佳，你需要什么？

专注、纪律和梦想。

——佛罗伦斯·格里菲斯·乔伊娜 奥运会金牌获得者

一个橙子……只不过是一个橙子……还是一个橙子。当然，除非它碰巧是一个新奇士橙子，80%的消费者都知道并信任的名字。

——拉塞尔 L. 汉林 新奇士首席执行官

柯达的故事^①

在 19 世纪 70 年代，一位摄影师的全套装备不仅有一个大照相机，还包括一个结实的三脚架、感光玻璃、一个很大的感光玻璃容器，以及暗箱、显影液和一个水容器。¹ 要照相不能只带一个照相机，必须把整个实验室都带上。然而，这一切都因为乔治·伊斯曼而改变了。他创办了一家公司，这家公司从一成立就对世界产生了巨大影响。开办并经营一家具有如此影响力的公司，伊斯曼需要许多资源，比如开发新工艺的才智、良好的商业嗅觉，以及敢冒风险的魄力。但是，如果没有柯达这一强大的品牌，伊斯曼也不太可能取得如此的成就。

柯达的标志以明黄色为背景，上衬黑色粗体字母。100 多年来，这一标志清

① 本书英文版出版于 1996 年，当时，柯达无疑具有强势品牌，由于在数码时代的大潮中跟不上步伐，尽管历经挣扎，柯达还是于 2012 年 1 月 19 日在美国纽约提出破产保护申请——译者注。

2. 创建强势品牌

晰地传达着伊斯曼的产品和公司的精髓。这一品牌（及其他代表的公司）能够生存至今，主要有4个原因：对质量承诺的坚守、品牌意识的形成、品牌忠诚度的培养以及强大而清晰的品牌形象开发，其中后者是最为重要的。

伊斯曼对于质量的承诺在他引入市场的第一个产品上就能体现出来。19世纪70年代后期，他开发了一项“干”式感光板专利，大大简化了摄影工艺。由于效果显著，尤其是在光线暗、曝光较长情况下体现明显，伊斯曼的感光板很快就成为知名产品。然而，产品推出一年后，某个元件的故障导致一些感光板失去了感光性。伊斯曼冒着财务风险坚持召回了这些感光板。这一事件说明，伊斯曼认为产品质量是保证客户满意的最快途径。这一事件也让顾客将柯达品牌与品质建立了联系，并且一直持续到今天。

对柯达而言，质量也意味着方便易用。多年以来，柯达总是同那些让消费者方便、满意的照相产品联系在一起。1888年，伊斯曼开始推广一款适用于所有人而不仅是专业艺术家的照相机。这款相机售价25美元，不需要那时照相所需要的各种实验室附件，初学者只需要“拉绳索，开开关，按下按钮”。如果再付10美元，就可以在纽约罗切斯特一个“现代化”、高效率的设备中把照片冲洗出来，并装上新胶卷。

1888年，柯达早期推出的一支广告将其定位为面向下一世纪的企业。在广告画面中，有一只手握相机，旁边是伊斯曼书写的标题：“你只需按下按钮，剩下的事我们来做。”（见图1-1）柯达照相机实现了这一承诺，并且，柯达以后的许多产品都实践着这一精神：1890年柯达推出的折叠照相机更易于携带。随后的世纪之交，柯达推出了柯达小精灵（Kodak Brownie），该产品成为柯达约80年内的主打产品。再近一点，1963年柯达推出的“傻瓜”照相机（带闪光灯的便携式照相机），1988年推出的柯达一次性照相机（Kodak FunSaver，将照相机送回冲印店，冲洗店处理照片并回收相机）都在延续这一传统。

长期稳定的质量和创新产生了一项副产品，就是柯达这一品牌与日俱增的知名度。促销、广告以及无所不在的标志同样增加了柯达的知名度。1897年，柯达资助了一次业余摄影比赛，吸引了25 000人参加；1904年，柯达资助了畅游柯达盛大展览活动，展出了41张照片；1920年，柯达沿公路建立了风景点，并竖起“前方可照相”的路标提醒驾车者。这些举措与同期开展的广告活动提高了消费者对柯达名字及其黄色标志的熟悉度。每当提到照相机、胶卷或者家庭



图 1-1 柯达公司 1888 年的广告

资料来源：Reprinted courtesy Eastman Kodak Company.

照片，第一个出现在人们脑海中的词便是柯达。而且几乎所有人看到柯达标志时都会对这个熟悉的名称产生积极的情绪。

柯达之所以具有全球的高知名度和杰出表现，也因为该企业很早便决定把产品销到美国以外的区域。柯达在美国推出照相机短短 5 年后，便在伦敦设立了销售办事处，并且很快遍及欧洲全境。1930 年，柯达已占据全球摄影器材 75% 的市场份额，以及约 90% 的利润。多年以来，这一数字仅有很小的下滑。

柯达具有一系列的联想，这为其建立了独特的形象，并为忠诚的客户关系奠定了基础。柯达依靠几十年来对产品和营销的投入树立了强大的品牌形象，这一形象可归纳为两个词：简洁（主要由产品特色支持）和家庭（主要由营销沟通和视觉形象支持）。

大约在世纪之交（19 世纪末 20 世纪初），柯达推出了两个人物作为产品形象代表——小精灵男孩和柯达女孩。他们不仅让消费者感觉照相机非常容易操作（因为连儿童都可以使用），而且创建了照相机与儿童和家庭之间的联系。柯达早期的广告总是展示易于被胶片记录的背景，尤其包括儿童、狗和朋友的家庭场景（见图 1-2，1922 年广告画面）。20 世纪 30 年代，听众可以在广播中的柯达时间收听到对家庭相簿的描述。1967 年柯达的获奖广告描绘了一对年逾 60 岁的夫妇清理阁楼时，找到了一箱照片，这些照片记录了他们 20 多岁的样子，还有随

4. 创建强势品牌

后的岁月——结婚、享受蜜月、迎接第一个孩子、出席儿子的毕业典礼。广告结尾，已经成为祖母的妇女手拿傻瓜相机，正在为她刚出生的孙子照相。

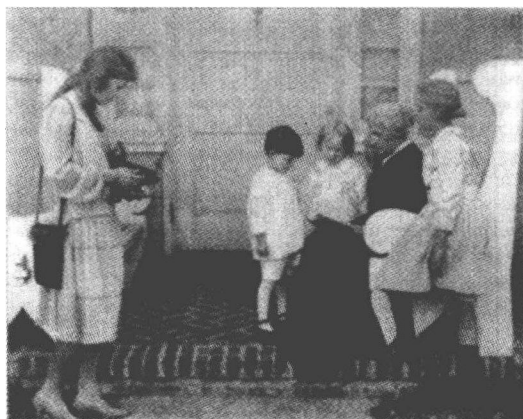


图 1-2 柯达 1922 年的广告

资料来源：Reprinted courtesy Eastman Kodak Company.

一次又一次诸如此类的营销努力，还有无可比拟的产品品质，使消费者逐渐把柯达当成了家庭的朋友，总是在左右和他们一起分享快乐的时光。这一形象成为柯达巩固客户忠诚的关键因素。

客户忠诚度有多高？这可以从柯达面对危机恢复品牌活力的例子中体现出来。例如，柯达立拍得相机（Instant Camera，1976 年为与宝丽来竞争而推出）上市一年后，就占据了立拍得相机市场 1/3 的份额。然而，在宝丽来取得侵犯专利权诉讼案的胜利后，柯达被迫于 1986 年放弃该产品。被迫从一个原本拥有的市场退出，再没有什么比这更糟糕的了。许多品牌曾经因为这样而从此一蹶不振。但柯达在这次失败后依然生存下来，这源于其先天的品牌实力以及解决困难的能力。柯达请每一位立拍得相机所有者退回他们的相机，调换为柯达光碟相机和胶卷、价值 50 美元的柯达产品，或是柯达的股票。结果，柯达利用这次事件以及相关的沟通机会，强化了柯达的品牌联想，并宣传了光碟相机。

但是环境永远在变化，对柯达也是如此。柯达在 21 世纪面临着一大挑战，就是把品牌从传统的照相机和胶片生产者的形象，扩展到数字化的形象，这一领域也应该是企业的主要经营范围。柯达品牌与特殊时刻和家庭场景的传统联系，需要调整到创新、高科技的形象，这样才能支持像照片光盘（数字化存储相片，并可在电脑上重放的载体）和“即可印”（该产品可以迅速扩印照片，却不需要