

品牌建设与管理经典译丛

The Classic Translated Series of Brand Building and Management

总主编 杨世伟

品牌力

世界级品牌的管理艺术

LEVERAGING THE SUCCESS OF THE
WORLD'S BEST BRANDS

[美] 史蒂夫·麦基 (Steve McKee) ◎著 刘 祯◎译

POWER BRANDING

作为《商业周刊》专栏作者，史蒂夫·麦基积累了诸多让人**耳目一新**的洞见。本书更是**揭示了世界级品牌的经营秘密**，不同规模的企业都可以从中获得启发，以更好地评价、安排、执行以及改善自己的成长战略。《品牌力》——带你步入**独特的品牌心灵之旅**。



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

品牌建设与管理经典译丛

The Classic Translated Series of Brand Building and Management

—— 总主编 杨世伟 ——

品牌力

世界级品牌的
管理艺术

LEVERAGING THE SUCCESS OF THE
WORLD'S BEST BRANDS

POWER BRANDING

[美] 史蒂夫·麦基 (Steve McKee) ◎著 刘 祯◎译



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市版权局著作权合同登记：图字：01-2017-2192

POWER BRANDING: LEVERAGING THE SUCCESS OF THE WORLD'S BEST BRANDS

Text Copyright © 2014 by Steve McKee

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. All rights reserved.

原书 ISBN 978-1-137-27884-5

Chinese Translation (Simplified Characters) Copyright © 2017 by Economy & Management Publishing House

版权所有。本书中文简体版由 St. Martin's Press, LLC 授权经济管理出版社在中国大陆独家出版发行。未经出版者许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌力：世界级品牌的管理艺术/(美) 史蒂夫·麦基著；刘祯译. —北京：经济管理出版社，2017.6

(品牌建设与管理经典译丛)

ISBN 978-7-5096-4613-7

I. ①品… II. ①史… ②刘… III. ①品牌—企业管理 IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 225919 号

组稿编辑：梁植睿

责任编辑：梁植睿

责任印制：黄章平

责任校对：超凡

出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www. E-mp. com. cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：三河市延风印装有限公司

经 销：新华书店

开 本：710mm×1000mm/16

印 张：16.75

字 数：223 千字

版 次：2017 年 6 月第 1 版 2017 年 6 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-4613-7

定 价：58.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974

邮编：100836

推荐语

RECOMMENDATION

如今的一些商业书要么是相同主题的改头换面，要么在论述一些你已熟知的观点。《品牌力》一书充满新意，如果能将其学以致用，你的顾客和营销团队会非常感激你。

——杰伊·斯坦菲尔德 (Jay Steinfeld)，Blind.com 创始人兼首席执行官

任何企业，不论规模和行业，都可以通过《品牌力》一书获得终生受用的实践价值。

——约翰·詹斯奇 (John Jantsch)，《胶带营销》作者

史蒂夫·麦基用实践经验为我们准确论述了品牌如何才能有力。如果你想让自己的产品和服务在激烈的市场竞争中占有一席之地，请选择这本书。(当然，如果你不想，也建议你选择这本书，这本书的最后三节会改变你的自我认知。)

——莱斯·麦基奥 (Les McKeown)，《华尔街日报》、
《今日美国》上榜畅销书《预见性成功》作者

史蒂夫·麦基已经成为营销人员的私人教练。《品牌力》为品牌规划提供了非常好的解决方案，帮助品牌发展扫清路障。准确地说，不只是营销人员，而是可以扩展到每一位在企业工作的人，对这些人来讲，《品牌力》一书都值得阅读。别把这本书束之高阁，只是放在书架上。当你反复仔细阅读时，你会发现当中的每一小节都非常有力度。

——史蒂夫·伯恩 (Steve Born)，环球品牌家族公司营销副总裁

管理者有责任建立起强有力的品牌资产。《品牌力》一书汇集了落实这一责任的相关理念，并用易于阅读的方式将之阐明。

——托德·塔尔伯特 (Todd Talbot)，美国福马公司董事长

以《商业周刊》专栏和《成长何时放缓》(When Growth Stalls) 为基础，史蒂夫·麦基再次展现出卓越的洞见，让我们每个大都有机会触及《品牌力》背后的潜能。

——迈克尔·布伦纳 (Michael Brenner)，SAP 公司副总裁

史蒂夫·麦基曾帮助我们公司找到品牌特色。书中的很多策略都是其亲身实践过的。对于每一位希望品牌成长的首席执行官和企业领导者，这本书所展现的规律将是有益的指南。

——玛丽·肯尼迪·汤普森 (Mary Kennedy Thompson)，

Mr. Rooter 董事长

《品牌力》会带人步入独特的品牌心灵之旅。我会把这本书当作公司进行头脑风暴的工具，让我们这家历经一个半世纪的企业焕发出更大活力。这本书值得你和你的企业阅读。

——马克·柯洛斯 (Mark Korros)，彭德顿公司首席执行官

卓越的洞见，卓越的组织，卓越的案例！《品牌力》如此之好，原因在于其切中了数字时代品牌的心灵要义。从经营的角度看，今天已经进入社会企业家时代，在这个时代想有所作为，本书是必读之作。

——谢丽尔·伯吉斯 (Cheryl Burgess)，《社会型员工》作者，
美国蓝色聚焦营销公司首席执行官

又是一本写“品牌力”的书？不，这当然不是一本一般的“品牌力”的书。史蒂夫·麦基帮助管理者找到了有效的品牌路径，带领管理者一路穿越“谁”、“什么”、“如何”、“何地”与“何时”。除此之外，他还增加了“改进”的部分，让我们可以从其他企业的失败教训中有所学习。这部满载案例的著作对于不同规模的企业而言都值得一读。

——丽莎·格伯 (Lisa Gerber)，美国大创意公司创始人

《品牌力》可以帮助我们消除信息过载，简明地告诉我们如何运用目标顾客、战略、创造力以及执行力来构建品牌。这本书还告诉我们，品牌若要常青，就要避免沾沾自喜，做到持续更新。

——基尼·迪特里希 (Gini Dietrich)，阿门特迪特里希
创始人兼首席执行官

《品牌力》很有价值，因为其包含了卓越企业的管理实践。《品牌力》值得阅读，因为史蒂夫·麦基从管理实践中总结出了一些我们容易忽略的洞见。

——阿尔·佩比 (Al Pepi)，Alonti 餐饮董事长

《品牌力》阐明了常青企业的品牌原理，这是每一个企业都需要的。当困惑于品牌决策时，这本书会成为你身边的有效资源。

——科迪·万斯·皮尔斯 (Cody Vance Pierce)，比萨牧场营销副总裁

品牌建设与管理经典译丛

专家委员会

顾问：黄速建 黄群慧

首席专家：张世贤

主任：杨世伟

副主任：张树庭 赵顺龙

委员：(按姓氏笔画排序)

丁桂兰	丁俊杰	卫军英	牛志伟	王淑翠	王紫薇
宁乐	申桂萍	刘 楨	刘婷婷	孙文清	何 璞
何卉嫻	张 艳	张永美	张译文	张树庭	张梦霞
李 燕	李东升	李桂华	杨世伟	杨学成	肖永杰
陈 力	周 云	周小虎	郑苏晖	勇 生	姚山季
姚王信	洪 涛	贺远琼	赵顺龙	唐文龙	徐莉莉
徐梅鑫	袁胜军	郭小强	高长春	梁树广	韩顺平
魏中龙					

序 言

PREFACE

2014年5月，习近平总书记在河南视察时提出，要推动“中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变”。习总书记“三个转变”的精辟论述将品牌建设提高到了新的战略高度，尤其是在国际经济环境不确定和当前中国经济发展多起叠加背景下，意义更是十分重大，为中国品牌建设指明了方向。

2016年6月，国务院办公厅发布的《关于发挥品牌引领作用推动供需结构升级的意见》（国办发〔2016〕44号）明确提出：按照党中央、国务院关于推进供给侧结构性改革的总体要求，积极探索有效路径和方法，更好发挥品牌引领作用，加快推动供给结构优化升级，适应引领需求结构优化升级，为经济发展提供持续动力。以发挥品牌引领作用为切入点，充分发挥市场决定性作用、企业主体作用、政府推动作用和社会参与作用，围绕优化政策法规环境、提高企业综合竞争力、营造良好社会氛围，大力实施品牌基础建设工程、供给结构升级工程、需求结构升级工程，增品种、提品质、创品牌，提高供给体系的质量和效率，满足居民消费升级需求，扩大国内消费需求，引导境外消费回流，推动供给总量、供给结构更好地适应需求总量、需求结构的发展变化。

2017年3月，李克强总理在2017年政府工作报告中明确提出，广泛开展质量提升行动，加强全面质量管理，健全优胜劣汰质量竞争机制。质量之魂，存于匠心。要大力弘扬工匠精神，厚植工匠文化，恪尽职业操守，崇尚精益求精，培育众多“中国工匠”，打造更多享誉世界的“中国品牌”，推动中国经济发展进入质量时代。

改革开放以来，中国在品牌建设实践中积累了丰富的成功经验，也经历过沉痛的失败教训。

中国企业从20世纪80年代中期开始了品牌建设的实践。1984年11月，双星集团（前身是青岛橡胶九厂）时任党委书记汪海举行了新闻发布会，这成为国有企业中第一个以企业的名义召开的新闻发布会，集团给到会记者每人发了一双高档旅游鞋和几十元红包，这在当时是前所未有的。此事件之后，“双星”品牌红遍全国。1985年12月，海尔集团的前身——青岛冰箱总厂的张瑞敏“砸冰箱”事件，标志着中国企业开始自觉树立品牌的质量意识。从那时起，海尔坚持通过品牌建设实现了全球的本土化生产。据世界权威市场调查机构欧睿国际（Euromonitor）发布的2014年全球大型家用电器调查数据显示，海尔大型家用电器品牌零售量占全球市场的10.2%，位居全球第一，这是海尔大型家电零售量第六次蝉联全球第一，占比更首次突破两位数。同时，海尔冰箱、洗衣机、冷柜、酒柜的全球品牌份额也分别继续蝉联全球第一。

改革开放以来，我们在品牌建设过程中也经历过沉痛的失败教训。早在20世纪80年代，在利益的驱动下，政府颁发奖项名目繁多，十年评出6000多个国家金奖、银奖和省优部优，这种无序的系列评选活动被国家强制叫停。国家层面的评奖没有了，社会上“卖金牌”的评审机构如雨后春笋，达到2000多个，这严重误导了消费，扰乱了市场秩序。21世纪初国务院批准评选中国名牌和世界名牌，直到2008年“三鹿奶粉”恶性质量案件的披露，导致评选中国名牌和世界名牌的工作瞬间叫停。

正如中国品牌建设促进会理事长刘平均在2017年“两会”采访时所说，

由于缺乏品牌的正能量引导，消费者变得无所适从，再加上假冒伪劣问题屡见报章，消费者逐渐对国产品牌失去信任，出现了热衷于消费海外产品的现象。打造和培育知名品牌，引领产业升级和供给侧改革，是当务之急。要尽快建立健全我国国内知名品牌和国际知名品牌的产生机制，把李克强总理所说的“打造享誉世界的中国品牌”落到实处。

2011年，《国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》提出了“推动自主品牌建设，提升品牌价值和效应，加快发展拥有国际知名品牌和国际竞争力的大型企业”的要求。为贯彻落实这个规划精神，工信部、国资委、商务部、农业部、国家质检总局、工商总局等部门非常重视，分别从不同的角度发布了一系列品牌建设的指导意见。工信部等七部委于2011年7月联合发布了《关于加快我国工业企业品牌建设的指导意见》，为工业企业品牌建设引领了方向并提供了政策支撑。国家质检总局于2011年8月发布了《关于加强品牌建设的指导意见》，明确了加强品牌建设的指导思想和基本原则、重点领域、主要措施和组织实施。国务院国有资产监督管理委员会于2011年9月发布了《关于开展委管协会品牌建设工作指导意见》，为委管协会品牌建设工作明确了方向。这一系列相关政策的发布，在政策层面上为中国品牌建设给予了保障，为全面加强中国品牌建设、实施品牌强国战略、加快培育一批拥有知识产权和质量竞争力的知名品牌明确了原则和方向。

进入21世纪后，尽管中国品牌工作推进缓慢，但中国企业在品牌建设上做了诸多尝试。以联想集团收购IBM-PC品牌、吉利汽车集团收购沃尔沃品牌为标志，开始了中国企业收购国外品牌的过程。这说明中国的经济实力在增强，中国的企业在壮大，也说明了中国的品牌实力在增强，实现了从无到有和从小到大的转变。

品牌是企业生存和发展的灵魂，品牌建设是一个企业长期积淀、文化积累和品质提升的过程，一个成功的品牌需要经历品牌建设和管理，品牌建设包括品牌定位、品牌规划、品牌形象、品牌扩张等。中国的品牌崛起之路也

不会一蹴而就，需要经历一个培育、发展、成长、成熟的过程。

在世界品牌实验室（World Brand Lab）发布的 2016 年“世界品牌 500 强”排行榜中，美国占据 227 席，仍然是当之无愧的品牌强国，继续保持明显领先优势；英国、法国均以 41 个品牌入选，并列第二；日本、中国、德国、瑞士和意大利分别有 37 个、36 个、26 个、19 个和 17 个品牌入选，位列第三阵营。从表 1 中可以看出，美国在 2016 年“世界品牌 500 强”中占据了近 45.4%，中国只占 7.2%，而中国制造业增加值在世界占比达到 20%以上，由此可以看出，中国还是一个品牌弱国，中国在品牌建设与管理道路上还有很长的路要走，有大量的工作要做。但是从 2013~2016 年的增长来看，中国品牌的增长趋势是最快的，从 25 位升至 36 位，而其他国家则基本微弱增长或减少。

表 1 2013~2016 年“世界品牌 500 强”入选数量最多的国家

排名	国家	入选数量（个）				代表性品牌	趋势
		2016 年	2015 年	2014 年	2013 年		
1	美国	227	228	227	232	谷歌、苹果、亚马逊、通用汽车、微软	降
2	英国	41	44	42	39	联合利华、汇丰、汤森路透、沃达丰	升
3	法国	41	42	44	47	路易威登、香奈儿、迪奥、雷诺、轩尼诗	降
4	日本	37	37	39	41	丰田、佳能、本田、索尼、松下、花王	降
5	中国	36	31	29	25	国家电网、工行、腾讯、中央电视台、海尔	升
6	德国	26	25	23	23	梅赛德斯-奔驰、宝马、思爱普、大众	升
7	瑞士	19	22	21	21	雀巢、劳力士、瑞信、阿第克	降
8	意大利	17	17	18	18	菲亚特、古琦、电通、法拉利、普拉达	降
9	荷兰	8	8	8	9	壳牌、飞利浦、喜力、TNT、毕马威	降
10	瑞典	7	7	7	7	宜家、H&M、诺贝尔奖、伊莱克斯	平

为了实现党中央、国务院关于推进供给侧结构性改革提出的总体要求，发挥品牌引领作用推动供需结构升级，着力解决制约品牌发展和供需结构升级的突出问题。必须加快政府职能转变，创新管理和服务方式。完善标准体系，提高计量能力、检验检测能力、认证认可服务能力、质量控制和技术评

价能力，不断夯实质量技术基础。企业加大品牌建设投入，增强自主创新能力，追求卓越质量，不断丰富产品品种，提升产品品质，建立品牌管理体系，提高品牌培育能力。加强人才队伍建设，发挥企业家领军作用，培养引进品牌管理专业人才，造就一大批技艺精湛、技术高超的技能人才，切实提高企业综合竞争力。坚持正确舆论导向，关注自主品牌成长，讲好中国品牌故事。

中国品牌建设促进会确定了未来十年要打造 120 个农产品的国际知名品牌，500 个制造业的国际知名品牌，200 个服务业国际知名品牌的目标。加强品牌管理和品牌建设将成为推进供给侧结构性改革的总体要求下经济发展的重要举措。

为了推进中国品牌建设和品牌管理工作，借鉴发达国家的品牌管理理论研究和品牌管理实践，中国企业管理研究会品牌专业委员会组织国内专家学者翻译一系列品牌建设和品牌管理相关著作，愿本套丛书的出版能为中国的品牌建设和品牌管理提供有价值的思想、理念和方法。翻译是一项繁重的工作，在此对参与翻译的专家学者表示感谢，但囿于水平、能力，加之时间紧迫，如有不足之处，希望国内外专家学者批评指正。

丛书总主编 杨世伟

2017 年 3 月 15 日

译者序

让品牌成为品牌

“让品牌成为品牌”，听起来有些拗口，但不妨反过来思考。在大众创业的今天，似乎人人都可以创建一个企业和组织，从名字来看，的确如此。但是否名副其实呢？如果是，就不会有那么多企业和组织倒下。品牌也是如此，品牌没有竞争力，或许原因就在于品牌有名无实。让品牌成为一个真正的品牌，中间所需要的，正是品牌力的实践。

敬仰品牌，是品牌力实践的首要任务。管理学中有若干激励理论，这些理论有一个共同的核心，激励的关键在于重要性。只有一个人或者组织认为一件事情足够重要时，其才会去做这件事情。换言之，很多时候人们不去做某件事情，或许是因为对事情还不够重视。因此，要在品牌上有所作为，前提是对品牌要有所敬仰。对于创业者和经营者而言，品牌代表了全部。不论是人还是组织，都可以借助品牌来表达生命的意义。因此，真正的品牌应该承载和凝结着汗水，而不是简单说说。因为背后的付出，才使品牌拥有难以模仿的竞争力。

内外兼修，是品牌力实践的平衡艺术。敬仰品牌，意味着对品牌要付出努力。但这并不意味着努力就一定获得成效。原因在于品牌力实践中常常出现两类错误，一类是重品牌经营、轻品牌管理；一类是重品牌管理、轻品牌经

营。前者常常把品牌仅仅纳入战略或营销的范畴，认为有良好的品牌理念或战略就可以了，而忽视了组织内部管理的支撑；后者虽然拥有良好的内部管理水平，但品牌理念或战略本身又不够好。因此，有效的品牌力实践应当内外兼修。从经营的角度，对外要契合顾客的心；从管理的角度，对内要契合员工的心。

有限理性，是品牌力实践的决策依据。要实现内外兼修，意味着品牌要契合人心。要做到契合人心，不论是对于顾客还是员工，关键在于摆脱完全理性的束缚。追求理性或许是一些决策者的思维惯性，但这并不能左右人有感性一面的事实。有限理性，意味着人们可能放弃一个所谓的最优选择，而追随内心的情感喜好。这就是真实的顾客和员工，这就要求决策者要像平凡人一样去思考。综观世界级品牌，无一不体现出对人性的关怀。

持续学习，是品牌力实践的不竭动力。品牌由人来经营，自然不能忽视人性的弱点。相比之下，人们在脆弱的时候更可能散发出人性的光辉，而在光辉的时候却更容易暴露出人性的弱点。我们称“失败是成功之母”，因为一个人或品牌懂得在失败中学习。但我们同样也看到一些成功的品牌走向衰败，原因在于沉迷于过去的成功，忘记了进一步学习。成功反而成了失败之母，这是人性的弱点，也是品牌力能否续航的关键。因此，品牌要时刻保持学习的心态，也只有如此，品牌才能不断完善。

以上是结合我个人积累和学习本书的几点体会。史蒂夫·麦基先生如此简洁，我也不应烦琐。我喜欢“智慧”二字，如果我们的内心像雪一样洁白，如果我们愿意每天知道多一点，就会获得双倍的丰收。本书的75点，已经为我们提供了智慧的源泉。期待读者从中有所收获。

刘 楨 博士

2016年5月28日，写于上海

献给以下六位——

丹尼斯、德莱尼以及布兰登，莱利、卡西迪以及加维

——我为你们而生活和呼吸

致谢

THANK

本书的缘起，可以溯至十年前我在《商业周刊》(Businessweek.com)开设的专栏，主要撰写品牌及营销管理的前沿理念。所以要感谢尼克·雷柏及《商业周刊》团队给予我每次用一千字来表达品牌哲学的机会。

从某种意义上讲，这是一本用职业生涯来写的书。在理解商业及品牌上，很多伟大的思想家让我受益匪浅，在此很难全部列举。包括戴维·奥格威、杰克·特劳特、阿尔·里斯、丽萨·福提妮·坎贝尔、迈克尔·波特、马尔科姆·格拉德威尔、托马斯·索维尔、泰德·李维特和克里斯·祖克等，这些思想家开拓了我的视野，帮助我从纷繁的世界中梳理出更为清晰的思路。

事实上，这也是一本用生活写就的书。所以，我也不能不感谢从儿时就开始的一些阅读，包括《圣经》中的各种人物，当中折射的人性写照也带给我启蒙。这些启蒙有助于理解人们的购买和销售行为，以及人们的理性和非理性行为。所以，我也希望这本书可以对人们的生活有益，通过良好的行为减少我们生活中的混乱，让我们生活的世界更加美好。

要特别感谢朱迪斯·埃利希和她的同事索菲亚·塞德纳协助完善书稿，还要特别感谢麦克米伦出版公司的卡伦·沃尔尼和劳伦·罗宾团队对本书的信任。

我非常感谢从业经历中遇到过的顾客，是顾客教会我从真实的世界中学

习，尽管这样的学习有时并不容易。感谢我的合伙人帕特·沃尔沃克，感谢麦基沃尔沃克联合公司的团队成员，你们的智慧和努力一直激励着我。最后要感谢太太和孩子们，你们让我的付出更有意义。