

非凡品牌

EXTRAORDINARY
BRAND

李少博 李 健 编著



新 华 出 版 社



**Extraordinary
brand**

非凡品牌

民族品牌形象再生读本

李少博 李 健 编著

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

非凡品牌 / 李少博, 李健编著. — 北京: 新华出版社, 2014. 11

ISBN 978-7-5166-1275-0

I. ①非… II. ①李… ②李… III. ①品牌战略 — 研究 — 中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 240234 号

非凡品牌

作 者: 李少博 李 健

出 版 人: 张百新

责任编辑: 李 宇

特约编辑: 李 君

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com>

<http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 北京缔凡艺术设计有限公司

印 刷: 北京地大天成印务有限公司

成品尺寸: 185mm×260mm 1/16

印 张: 16

字 数: 290 千字

版 次: 2014 年 11 月第一版

印 次: 2014 年 11 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-1275-0

定 价: 42.00 元

图书如有印装问题请与印刷厂联系调换: 010-88177119

本书由内蒙古师范大学学术著作出版基金资助出版

目录

- 009 序 为民族品牌涅槃重生添一把火

- 013 第一章 民族品牌二十年
 - 014 民族品牌与主流消费群之间的断层
 - 017 民族品牌形象二十年发展之现状
 - 021 反思民族品牌形象发展中现存的十大问题
 - 025 品牌时代争夺战

- 027 第二章 建立品牌形象战略管理体系
 - 028 重新认识品牌
 - 035 品牌形象为总统加冕——奥巴马的品牌形象策略
 - 040 品牌形象战略管理体系构成
 - 047 铭泽钻饰品牌重塑纪实

067 **第三章 品牌核心价值的创新**

068 品牌核心价值建设误区

071 理解品牌核心价值

074 品牌核心价值提炼方法

076 五月花——领航者的专属牙科

081 因爱而生——强生品牌核心价值输出

086 为发烧而生——小米手机的核心价值输出

089 **第四章 品牌视觉形象设计的创新**

090 品牌形象设计的误区

092 品牌形象设计的创新

094 合众互动的形象整合

097 正仁投资——中正智道 仁和为赢

103 让笑容像花一般绽放——塑造五月花品牌形象

108 诠释鲲鹏之志——北鲲航运品牌设计

111 为标志披上全金属外壳——汽车基地（AUTO MALL）形象设计

117 “骏马腾飞”——内蒙古自治区成立 60 周年庆典形象设计方案诞生记

124 品牌形象的更新

127 永信投资——永信者 事竟成

135	第五章 品牌形象传播的创新
136	新媒体时代到来
138	品牌形象的聚焦传播
139	中国英利：世界杯上的品牌营销
141	口腔里的股市——五月花口腔诊所广告投放策略
145	中秋“乐”饼——声浪音乐文化创意传播方案
149	城市发展中的草原文明——2011 上海世博会内蒙古馆形象推广
156	京畿新廊坊·北京新空间——廊坊周 用一周的时间展现廊坊十年的变化
161	100 个梦想的赞助商——小米手机的网络营销
164	打造品牌影像力
168	暖暖的信仰——香格里拉城市微电影纪实
175	第六章 品牌文化传播策略
176	文化输出缔造品牌“宗教”
178	品牌文化建设的误区
179	品牌文化建设策略
180	引领黄金文化——用产品传播中钞国鼎企业文化
187	药品监察小卫士——北京市药品监督管理局西城分局的文化输出创意
193	创新是我们生存的唯一方式——中国移动研究院创新文化落地

201	“一切只为您满意”——呼和浩特铁路局包头客运段品牌文化建设
207	我走我路——“北京百姓足球超级杯赛”形象设计
212	塑造品牌文化可持续发展策略
214	蛀牙虫流浪记——五月花品牌文化传播活动
219	永泰地产 建筑人的环境——永泰地产企业文化建设
230	塑造品牌文化兼容性策略
233	第七章 品牌形象的保护
234	品牌形象保护的重要性
235	加强民族品牌形象的法律保护
238	加强民族品牌形象的自我保护
239	让“那朵花儿”茁壮成长——“那朵花儿”的品牌保护策略
241	民族品牌形象的危机管理
244	后记 民族品牌复兴之路
248	梦的初心

the \mathbb{R}^n is a linear space over \mathbb{R} with the usual addition and scalar multiplication. The inner product is defined by

$$\langle x, y \rangle = x_1 y_1 + x_2 y_2 + \dots + x_n y_n \quad (1)$$

where $x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ and $y = (y_1, y_2, \dots, y_n)$ are vectors in \mathbb{R}^n . The norm of a vector x is defined by

$$\|x\| = \sqrt{\langle x, x \rangle} = \sqrt{x_1^2 + x_2^2 + \dots + x_n^2} \quad (2)$$

The distance between two vectors x and y is defined by

$$d(x, y) = \|x - y\| = \sqrt{(x_1 - y_1)^2 + (x_2 - y_2)^2 + \dots + (x_n - y_n)^2} \quad (3)$$

The angle between two vectors x and y is defined by

$$\cos \theta = \frac{\langle x, y \rangle}{\|x\| \|y\|} \quad (4)$$

where θ is the angle between x and y . The orthogonal projection of a vector x onto a vector y is defined by

$$\text{proj}_y x = \frac{\langle x, y \rangle}{\|y\|^2} y \quad (5)$$

The orthogonal complement of a subspace W of \mathbb{R}^n is defined by

$$W^\perp = \{x \in \mathbb{R}^n \mid \langle x, y \rangle = 0 \text{ for all } y \in W\} \quad (6)$$

The orthogonal decomposition theorem states that any vector x in \mathbb{R}^n can be written as the sum of a vector in W and a vector in W^\perp .

The orthogonal decomposition theorem is a fundamental result in linear algebra. It states that any vector x in \mathbb{R}^n can be written as the sum of a vector in W and a vector in W^\perp .

The orthogonal decomposition theorem is a fundamental result in linear algebra. It states that any vector x in \mathbb{R}^n can be written as the sum of a vector in W and a vector in W^\perp .

The orthogonal decomposition theorem is a fundamental result in linear algebra. It states that any vector x in \mathbb{R}^n can be written as the sum of a vector in W and a vector in W^\perp .

The orthogonal decomposition theorem is a fundamental result in linear algebra. It states that any vector x in \mathbb{R}^n can be written as the sum of a vector in W and a vector in W^\perp .



序 为民族品牌涅槃重生添一把火

很多人都对民族品牌失去了信心，
这种消极的声音是积累起来的。一方面，国内市场越来越开放，
大量外国品牌的涌入，几乎占据了全部中上层消费品；
另一方面，国内市场出现了大型公司垄断、小型企业边缘化等问题，
这些都使得民族品牌在竞争中处于弱势。

民族品牌到底弱在哪里？原因有很多，其中最核心的是品牌形象薄弱。在以往人们的概念中，品牌形象只是门面，这种想法是彻底错误的，很多民族餐饮品牌把店面装修得很好，但依然在市场上处于弱势。品牌形象是一个系统的概念，对品牌形象的误解，是造成今天民族品牌市场弱势的极大原因。在市场的磨砺中，一些民族企业了解了自身在品牌形象上的不足，着手改造，但大多数改造都是片面的，收效甚微，武装了局部优势却暴露出更多的不足。反观国际品牌从市场研究、产品设计到战略到渠道都是统一的体系，以系统化的品牌形象体系、全局观的市场策略应对中国市场，利用民族品牌的改造中，以不变应万变，占据了更多的市场。越来越多的失败让民族品牌觉悟到：一个品牌形象的强大，不等于包装的华丽和店面的整洁，抑或是高大全的品牌口号，而是一种整体的由内而外的信息传达力量。

中国民族品牌是不是没救了？在短期来看，民族品牌发展困难重重，但长远来看不无希望可言。

现在，拥有 13 亿人口的中国，已成为世界上

最大的产品消费市场。在世界经济萧条的背景下，国际品牌的纷纷涌入，都是寄希望于中国。这些品牌的优势是显而易见的，尽管它们瓜分了市场，但从长远来看，国际品牌将成为民族品牌的陪跑员。在竞争中民族品牌一直诧异于国际品牌的营销手段和形象推广方式，并醉心模仿，现在民族品牌正处于形象意识确立的初级阶段，我们拥有和自己肤色、习惯、信仰相同的消费群体，也拥有世界上最大的产品加工车间。相信在未来，民族品牌将占尽主场优势。

可竞争对手同样在适应中国市场并逐步成长，国际品牌重视中国市场。中国应该是世界上目前最容易赚钱的地方，尽管关税高昂，但也抵制不住消费者的购买热情，加上在产品生产加工成本的低廉、运输的便利、没有工会等“抵抗组织”的干扰，都让国际品牌如鱼得水。目前的顺风顺水将会在不久的将来有所改变，随着人民的消费能力不断提高、品牌意识不断增强、文化层次不断提升都会改变市场导向。国际品牌意识到这一点，已经着手布局中国，甚至开始买地，把研发

中心建在中国，加强对中国市场的投入，每年投入巨额费用进行大数据分析，国际品牌正在了解国民的消费意识，并再一次引导国民的消费习惯。面对这样强大的竞争对手，民族品牌应该为变幻中的市场做好准备，但遗憾的是目前大部分民族企业都抱有投机心理，一味地投入地产、矿业等实业项目，而不是把精力投入品牌建设与宣传，尽管短期内也许会有所收益，但没有生命力的品牌只会被消费者遗忘。

我们现在通称的民族品牌，只能算是一些拥有部分市场占有率和一定知名度的产品名称，距离品牌还有巨大的差距，如果以这样的面貌和实力应对未来的挑战，后果可想而知。许多民族企业在数度竞争失败后很灰心，感叹市场越来越难做。的确，以改革开放三十多年的短暂磨砺对抗西方上百年的品牌经验积累，本身就是一场不公平的战斗。市场是残酷的也是公平的，只有迎战、学习、改变、提升才能找到出路。

未来的竞争将集中在品牌形象的对抗上，掌握品牌形象建设方法就像是拥有最先进的武器，可以在战场上无往不利。国际品牌仅凭品牌知名度这一项能力就把价格低廉的可乐、薯条、帆布鞋倾销到国内市场，挤掉了民族品牌的份额。作为见证者，我们看到了民族品牌在一路发展过程中经历的种种磨难，也深知民族品牌在形象建设上的薄弱之处，更深信未来民族品牌将会占领市

场成为主导力量。而这一切的实现，需要一个重新开始的过程。

作为广告人，我们既是民族品牌发展过程的参与者，也是旁观者。我们与民族品牌一同经历了国外强势品牌的入侵，抵御所有的磨难，也见证了一代民企枭雄被击败垮台，同时也看到那些心怀希望的民族企业家在艰难中挺起脊梁，蹒跚前行。作为广告人，我们不仅为民族品牌分析当前局势，制定形象宣传解决方案，也要分析大市场格局，为民族品牌长远的形象建设提供理论支持和解决方案。我们经历的一切、看到的一切和学习总结的一切，都驱使我们辅佐民族品牌应对未来的一切挑战。

出于这样的想法，我将十多年来的经验总结为此书，希望通过书中的内容让民族品牌了解到以下几点：

第一，了解自身品牌所处的发展阶段。虽然每个品牌所处的行业不同、竞争对手不同、生存环境不同，但改革开放只经历了短暂的三十多年，民族品牌产生品牌意识也不过十多年，所有国内品牌都经历的品牌形象建设历程大体相同，所谓知己知彼、百战不殆，了解自己才能更好地发展。我们以时间顺序介绍了中国经济发展历程和民族品牌的发展历程，每一个品牌经营者都能从中找到自己的影子，看到自身发展过程中荒诞的过往，也能明确地看到一切问题的症结，掌握自身形象

发展阶段，及时做出形象战略调整。

第二，介绍品牌形象战略管理体系。国际一线品牌的成功之道，不仅在于提供优质产品，更重要的是拥有完备的品牌形象战略管理系统。形象管理系统让国际品牌理念和形象有机地整合为一，并迅速传播，在世界范围内为大众所熟知，成为品牌侵略扩张的法宝。这一点正是民族品牌欠缺的重要部分，一直以来国内大部分企业在形象建立过程中都是针对国际品牌照猫画虎，不了解形象战略管理体系，形象建立和管理就无从谈起。本书将提供品牌形象战略管理体系的详细内容，为民族品牌提供理论参考，相信有了理论依据的支撑，民族品牌发展就有了逐步递进的可能。

第三，提供民族品牌形象建立方法。先进的理论为品牌提供了战略指导，而具体执行过程中，不同品牌将应对不同的情况，理论执行效果也不尽相同，好的理论也要有出色到位的执行手段。我们依据长期品牌建设过程中积累的经验和方法，将品牌形象建设归类总结，使民族品牌形象建设拥有具体的方法论，扎实地走好每一步。

第四，介绍新阶段民族品牌形象宣传手段。品牌形象要广为人知，需要良好的宣传渠道，而宣传渠道随着科技的进步，变得日益多样化。现在世界已进入网络时代，每个人在浏览下载多样的信息，选择正确的群体、正确的渠道和正确的方法就能让品牌形象广泛传达。在书中，我们将

提出智慧影响力传达理论，指导品牌建立自身形象，并良好地传达形象。

起初我们将这本书定义为指导民族品牌发展的工具书，书中不仅系统阐述品牌形象从建立到推广的完备理论，而且对其中的每一环节都做了深刻研究并力求上升到规律性认识，同时结合中国企业的实际与国内市场特点提出了具有可操作性的策略性建议。书中采用理论与案例相结合的形式体现品牌思想在实战中的应用，可以方便民族品牌管理者参照与借鉴，同时引发思考让企业家们找到发展的出路。当这本书即将完成时，我们发现自己创造的不仅是一本理论读物，更是浓缩的中国民族品牌发展史，其中有企业家们在不同时期的战略、广告人对于理想的坚持、一次次失败中经验的总结，还有一种百折不挠、蓄势待发的力量，每一处都反复加强着一个信念——民族品牌一定可以冲出强势品牌的封锁格局，形成自己强大的力量，一飞冲天。

看到这些以后，将这本书的立意升华为民族品牌再生读本，希望可以民族品牌的涅槃重生添一把火。





第一章 民族品牌二十年

民族品牌在与国际品牌的竞争中败下阵来，退而求其次地寻找低端市场，却又得不到认同。我们没有败在产品上，而是败在品牌形象上。今天的结果并不是一朝一夕形成的，早些年我们看到过很多有骨气的民族企业家，看到他们的崛起，也看到他们在竞争中失败消亡，同时我们也看到海尔、联想等品牌冲出国门走上国际化发展之路。一小部分民族企业的成功要归功于引入现代化的形象管理体系，而大部分民族企业的失败也恰恰败在这一点。面对困局，中国的企业也在积极地塑造自己的民族品牌形象，可是在品牌战争的过程中，我们却一溃千里，一次次惯性失败，这一切的原因是什么？让我们回看民族品牌的发展史，从昨天的经历寻找原因。

民族品牌与主流消费群之间的断层

民族品牌像空气一样存在，这是一个无法回避的事实。

消费者总是购买与自身形象相匹配的品牌产品，高档次的商品用来装备高端人士，低端产品用来配给普通大众。一直以来民族品牌都是亲民而低端的，因而在相当长的时间内，民族品牌占有着大半低端市场。而近几年，随着人民消费水平的提高，国际品牌开始大面积占领市场，民族品牌的形象意识加强，重新包装、提价等手段频出。但这些手段不但没有赢得市场，还让民族品牌与主流消费者之间出现了断层。有消费能力的人没有消费本土品牌的意向，有消费本土品牌意向的人没有消费能力，这使得过去三十年间家喻户晓的民生产品也在逐渐被消费者抛弃，这样的情况发生在我们这个“世界第二大经济体”之中，是很难想象的。

对于民族品牌形象衰落的问题，一直有人用韩国品牌做对比。韩国拥有三星、LG、现代汽车等国际品牌，而其最大消费市场一直是本国国内市场，人们说韩国国民的团结促成了其民族品牌的兴盛，这不无道理。但却只是事情的表象，韩国每天也都有被淘汰的本土品牌，脱颖而出的也注定只是少数。一个品牌的成功是综合能力的成功，成功的品牌形象代表着卓越的产品质量与准确的市场定位的结合，国际品牌已经在多年的经

验中将形象建设意识融入血液之中，而民族品牌只是刚刚起步。也许有人说这样的竞争并不公平，政府应当出台政策予以辅助。但政府出台的本土品牌的保护政策也许能改变人们的生活方式，却不能改变人们心中的选择。就像我们国家一直倡导国人购买民族品牌，这个想法本身是很理想化的，因为有钱买宝马的人是不会在意中国汽车到底还有没有明天，舍得花钱买 LV、阿玛尼的人也不会在意福建、浙江、广东有多少出口导向或者代工厂正在面临倒闭……

农村包围城市

鉴于民族品牌在城市中的节节败退，政府力图保住低端消费市场，瞄准农村市场开展政策调控。前些年，轰轰烈烈的“家电下乡”活动，确实让民族品牌得到了利润，将来可能还会有“汽车下乡”等致力于深挖农村市场的举措，但是这种下乡活动对中国品牌的发展来说永远是“治标不治本”。

农村市场的消费能力有限，消费能力有限必然要求企业严格控制成本，同时降低利润空间，这也就阻碍了企业的资本积累和技术创新。没有高附加值、高利润的产品，企业怎么进行技术研发？这会让中国品牌或者中国产品越走越低端，从而淡出主流市场。而农村市场的挖掘也将进一步矮化本土品牌形象。长期的农村市场定位，会

将民族品牌进一步边缘化，成为弱势品牌。

越来越远的市场

综上所述，由于本土品牌与国内市场主流消费群体之间的断层，加上大量民族品牌开始加大农村市场的投入力度，使得民族品牌市场越发地缩水，市场利润空间逐渐缩小。很多人都会对此有所疑惑，为什么我们越是努力，离市场却越发遥远呢？仔细分析不难发现其中有一个重要的逻辑问题。

国际强势品牌的进入，让国内品牌失去了主流消费市场，转而将目光投向农村消费市场。而农村消费市场基数庞大，购买力却十分有限，进而缩小了民族品牌的市场份额。这样一看，民族品牌的整体颓势似乎是顺理成章的。但其中有三个关键点体现出民族品牌战略决策上的失误：

第一，以购买力简单划分市场，认为市场占有率就是人数上的占有，实际上市场占有率是需求心理的占有，即便是收入最低的农民也希望自己拥有奔驰车，因为强势品牌的价值传递得到了每个人的认同，购买低廉价格的商品并不是农村消费群体的心理认同，只是购买力有限的一种妥协结果。民族品牌尽管在表面上拥有大量农村消费市场，但当人们富裕以后会马上将民族品牌抛弃转而投向国际品牌的怀抱。

第二，错误地判断主流消费市场。我们错误地将主流消费市场归结为一个凝固的群体，实际上主流消费市场的核心力量是日渐崛起的城市白领阶层。他们是城市中的白领阶层，有品位，向往高端的生活，拥有的却只是比农村消费群体高一点点的购买力，面对注重销售力轻视品牌理念传达的民族品牌，他们感受不到心理认同，即便观望也不购买。而国际品牌却在形象传达上讨好并引导他们，取得了形象传达的胜利，即便白领阶层没有足够的购买力，也会心向往之。面对这样的情况，民族品牌没有进行策略调整，却将市场拱手让给了国际品牌，这样错误判断造成的损失会将民族品牌逼上绝路。

第三，错误地认为国际品牌无法战胜。的确，国际品牌拥有高质量商品、完备的形象和强大的国际商品渠道，每一项都比民族品牌强势。但民族品牌并非一无是处，我们拥有对消费者消费需求的深刻理解，这是先天优势。而国际品牌也不是无法复制，他们注重的是品牌文化与品牌形象的传播，只要掌握了品牌形象建立的标准和规律，加上对消费群体的理解，民族品牌一定可以在与强势国际品牌的斗争中，争得属于自己的市场份额。

通过总结我们看到一系列让人泄气的事实。民族品牌在与国际品牌的竞争中败下阵来，退而

求其次地寻找低端市场，却又得不到认同，很难相信民族品牌的市场之路会越来越宽。我们没有败在产品上，而是败在品牌形象上。今天的结果并不是一朝一夕形成的，早些年我们看到过很多有骨气的民族企业家，看到他们的崛起，也看到他们在竞争中失败消亡，同时我们也看到海尔、联想等品牌冲出国门走上国际化发展之路。一小部分民族企业的成功要归功于引入现代化的形象管理体系，而大部分民族企业的失败也恰恰败在这一点。面对困局，中国的企业也在积极地塑造自己的民族品牌形象，可是在品牌战争的过程中，我们却一溃千里，一次次惯性失败，这一切的原因是什么？让我们回看民族品牌的发展史，从昨天的经历寻找原因。

