

博闻一方 品牌经营工具箱丛书

# 品牌设计

Brand Design

陈云岗 / 著



中国人民大学出版社

中国美术学院美术考级教材

# 品牌设计

Brand Design

陈鹤良 著



中国美术学院美术考级教材

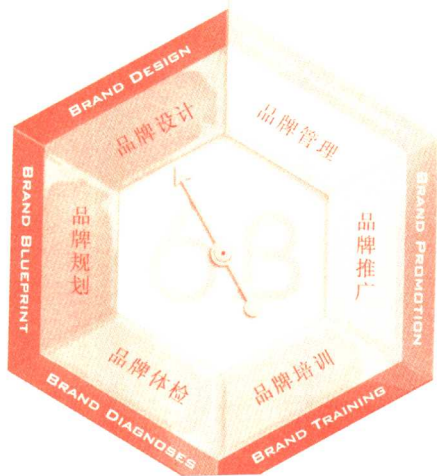
博闻一方 品牌经营工具箱丛书

F270  
483

# 品牌设计

Brand Design

陈云岗/著



北方工业大学图书馆



00572054

中国人民大学出版社

S1266/04

**图书在版编目 (CIP) 数据**

品牌设计/陈云岗著.  
北京: 中国人民大学出版社, 2004  
(品牌经营工具箱丛书)  
ISBN 7-300-06086-2

- I. 品…
- II. 陈…
- III. 企业管理
- IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 108932 号

品牌经营工具箱丛书  
品牌设计  
陈云岗 著

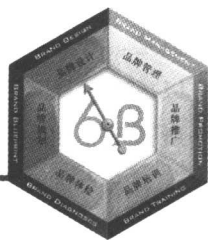
---

出版发行 中国人民大学出版社  
社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080  
电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)  
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)  
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)  
网 址 <http://www.crup.com.cn>  
<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)  
经 销 新华书店  
印 刷 三河市新世纪印务有限公司  
开 本 155×230 毫米 1/16 版 次 2004 年 12 月第 1 版  
印 张 16.25 插页 3 印 次 2004 年 12 月第 1 次印刷  
字 数 214 000 定 价 40.00 元

---

**版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换**

## 推荐序



## 从“中国制造”向“中国设计”转型

一个成熟而优秀的设计师，在接受一项商业标志设计时大都会考虑以下基本问题：企业和产品的基本情况；企业的属性及战略定位；产品的属性及目标消费人群的基本特征；行业属性及竞争对手的基本概况；国际同类企业或产品代表性的品牌形象性格及其图形特征；世界商标发展的审美趋向和前瞻性的预测；民族传统文化与之相关的文化元素的可利用性及中国国情的综合性思考；以普通人的视觉经验、解读能力及第一感受心理反应之预测；对不良联想及可能产生的歧义的审视和规避；与同类产品差别化的探讨及增强视觉记忆度的个性化创造；材料、工艺等技术层面的可行性及相关的成本控制；色彩的属性及其商业推广的表现力；等等。若要再细分，还可以列出数十条之多。

由于商业标志最大的特色是高度简洁，故在普通人的眼里会误认为是一项极其简单的工作，所以很多企业常常会随便找个美工或是会画画的，或是发动员工来投稿，甚至常常有老总亲自动手来做设计，难怪国内有相关多的品牌形象令人惨不忍睹！其中不乏超大

型国有企业。使用这种素质层面的品牌形象无异于将自己列入“乡镇企业”的行列，同时，企业的老板也无异于给自己身上挂一块“我是农民”的牌子招摇过市……

但是，缺乏科学的品牌规划和基本审美素质的企业及品牌，终究难以成功地跻身于国际一流的商业战场。在国内，我们拥有数百万个所谓的企业品牌和产品品牌，为什么至今没有一个品牌能够成为真正意义上的国际名牌？由于对设计价值的漠视、设计观念的扭曲以及设计方法的失当，我们的产品在国际市场上大多是“狗肉上不了正席”，只能在最廉价的超市或是摆地摊贱卖，我们也只能眼睁睁地看着洋货大举占领我们的本土市场！

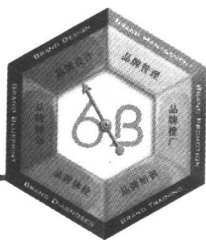
改革开放至今已有 20 多年了，我们的市场经济获得了长足的发展，从当初“摸着石头过河”到如今经营花样层出不穷，货架上的产品也琳琅满目，让人目不暇接；我们的生产能力和生产效率都有了前所未有的长足进步，经济持续高速增长令整个世界惊叹。但不能否认的是，我们产品的综合素质及品牌竞争力与世界发达国家相比仍然存在着巨大的差距。现在应该是冷静下来的时候了，我们应该以更高远的视角、更全面的思辩来审视和解决自身根本性的软肋。

其中，品牌意识的革命和品牌设计的提升无疑是“中国制造”向“中国设计”成功转型的重中之重，也可以说这是中国经济继续高速前行的“二次革命”。我们在此领域里缺乏必要的基础，缺乏系统的理论和科学的研究，需要各行各业的英才投身其中，以科学的态度和务实的精神去推动。

今天，欣闻陈云岗先生撰写了《品牌经营工具箱丛书》，请我为其中的《品牌设计》一书作序。尽管我从未给别人写过此类文字，但作为有着同样志向的道友，特此为序，予以支持。

陈绍华设计顾问有限公司总经理 **陈绍华**

## 丛书总序



# 名利场上

品牌是什么？

如果说人生是个名利场，品牌就是名和利的最佳结合体。就像娱乐界的明星，因为有名气（当然不乏扎实的演技或唱功），所以有追捧；因为有追捧，所以有票房。

品牌的号召力来自特定的市场环境。从消费者的视角看去，我们所处的时代有三个明显的特征：产品过剩、媒体多元和广告爆炸。由于产品供应的相对过剩，以及随之而来的产品同质化趋强，消费者选择的空間很大，并不是“非依不娶，非君不嫁”，在他们的选购清单上往往并列着多个备选对象，而且还经常性更换，单凭产品的品质、价格以及所谓的服务、渠道等就想把他们留住简直是痴人说梦。现今的人们不仅生活在一个物质丰腴的时代，也游弋在多元化媒体的海洋中，声色犬马、林林总总，人们的媒体接触点异常之多，由大众到小众，接触目标消费者的成本越来越高。与媒体的多元化伴生的，是广告信息的大爆炸。在异常嘈杂的环境中，吸引人们的注意力显得越来越困难，高声喧哗容易招

致消费者的反感，平板诉求则容易很快被淹没，传统的广告投放突显困境。

这样的环境变迁造成多方面的困扰，对于消费者而言，是消费选择的困扰；对于厂家商家而言，是单向传播的失效。面对这样的困境，品牌应时而生，品牌化的供应和消费成为情势所趋。品牌化的供应，完成了产品供应由外在的同质化供应过剩向内在的更切合差异化需求的有效供应的转换；品牌化的消费，不仅使消费者的选择变得单纯，对消费者权益予以预前保护，而且更可能满足人们的个性化需求。在此样的情境中，品牌成为工商界组织和其他领域组织的核心竞争力。

核心竞争力，这一术语出现在1990年，正是在这一年，著名的管理专家普拉哈拉德和哈默在他们所著的《公司的核心能力》一书中明确指出：“核心竞争力是在一个组织内部经过整合了的知识和技能，尤其是关于怎样协调多种生产技能和整合不同技术的知识和技能。”按照他们的定义，企业的核心竞争力应当为企业组织提供进入多样化市场的潜能，是竞争对手难以模仿的能力，对最终产品中顾客重视的价值做出关键的贡献。

品牌作为核心竞争力，在不同的领域有不同的重要性，如果以技术创新重要度和消费重要度两个指标来衡量，作为核心竞争力的品牌区域有三个：重技术区、重价格区和品牌影响区。在以技术创新作为关键驱动因素的行业中，品牌并非企业的核心竞争力，比如软件业就归于这样的行业；在以价格搜索作为关键驱动因素的行业中，品牌的影响微乎其微，比如买抹布的过程中我们就难以看见品牌的身影；在有一定技术含量，而且消费重要度指数较高的行业中，品牌就会成为企业的核心竞争力，在关系人生五味的吃、穿、住、行、用等诸多行当，品牌就会成为镁光灯下的主角，魅力四射、娇媚无限，令人顿生“温香软玉拥衾入怀”的想像。

如何变想像为现实，拥有品牌的力量呢？无论是新品牌的孵化，还是老品牌的再造，都离不开这样的系统运作：品牌体检、品牌规划、品牌设计、品牌管理、品牌推广和品牌培训。至于个





别的品牌之河是如何涌动的，则是不同的河流有不同的航道，不同的船夫有不同的拉纤功夫了，但如果事后返转头来看，终会应验“种瓜得瓜、种豆得豆”的古语。还将应验另一句古语：“修行千年，终成正果。”

## 一个都不能少

“世界首富是做IT的，中国首富是做饲料的”。有人把这种现象理解为中国与世界的差距，我把这一调诡视为不同社会经济发展阶段中创造财富必然产生的诸多异像之一，它不可人为地逾越。在这个看似无聊的比较背后隐藏着的，是人们对令人眩目的财富的渴求以及如何拥有它们的困惑和不解。曾经的中国首富家族的成员之一刘永好先生的说法是，产品经营是一分一分地赚钱；品牌经营是一毛一毛地赚钱；资本经营是一块一块地赚钱。斯言诚矣。

为什么产品经营只能一分一分地赚钱？因为它满足的是人们简单的物质需求，根据价值交换的法则，产品经营者所设计的利润区显然是狭小的，由于这种经营的进入门槛相对较低，容易受到竞争者的价格攻击，终究难以摆脱行业性的利润下降的大限。模拟时代的彩电行业就是此中的显例。对于产品经营者来说，它可以选择的道路很有限，要么是产品的高端化创新；要么是以规模化制造优势获得有意义的相对竞争优势；要么是上溯更高一层的品牌经营；还有另外一个可能——绝尘而去，毫不留恋。

相对产品经营而言，品牌经营满足的不仅是人们的锦衣美食等物质需求，更多的是超越物质需求之上的精神需求。比如社交的需求、自我价值实现的需求等马斯洛需求理论中的高层次需求。由于此等需求的满足，品牌经营因此有了附加价值；由于此等需求不容易被满足，不容易同质化供应，不容易为追随者肆意跟进，品牌经营者的收益也更稳定；由于品牌延伸的可能性，品牌经营拥有了又一种附加收益。正是在这些与产品经营截然不同的收益面前，品牌

经营显示出了它对产品经营者们的巨大吸引力。

当然，我们可以看到，无论是产品经营，还是品牌经营，无论它们的差异有多大，都仍然停留在实业经营的阶段。超脱单纯的实业经营之上的，是令人目眩情痴的资本经营，它所拥有的独特的资源整合能力，使它可以摆脱琐屑的经营细节，摆脱消费者市场上的汗水蒸腾，天然地与高收益结缘。加之广大媒体的推波助澜，资本经营被戴上了金色的光环，云蒸霞蔚之间，无数有识之士热望着投身其中，快速收银，甚至忽略了资本经营的高风险性。

在中国内地的市场环境中，上述三种经营形态构成的经营阶梯出现了两头翘中间空的局面，产品经营大，资本经营热，少见品牌经营的身影。谁不想赚钱？但是，由于条件的限制，除了极少数精英阶层的运作晋升到资本经营阶段，以强有力的资源整合能力或者其他不可模仿的特殊能力攫取着令人艳羡的利润之外，绝大多数的人则仍然停留在贫瘠的产品经营的田地里耕耘，但由于产品的同质化程度越来越高，人们普遍感觉市况低迷，营生艰难。即使是资本经营的高手们，也大都面临着资本经营大于产品经营的窘境，在有中国特色的资本市场上左右逢源的资本玩家们，不断爆出资本链条绷紧乃至断裂的消息，普遍面临着如何做好平衡，把资本游戏继续玩下去的大问题。

品牌经营在中国市场的普遍性缺失，究其就里，是因为在热衷资本经营的新派人士眼中，品牌经营意味着缓慢而低下的投资回报，资本经营者显然不屑为之；在自诩脚踏实地的产品经营者眼中，感觉品牌经营云里雾里过于虚幻，勉力而为可能事倍功半。那么，品牌经营真的是虚幻的蓬莱仙境，无从着手无从把握吗？

虽说仁者见仁智者见智，但关于品牌经营的方法论和具体的运作工具在业界已经层出不穷，有心之人如若勤加梳理反复咀嚼，对自己进行品牌经营肯定大有裨益。能成就大业者，善于审时度势、适时而动而已。我们可以肯定，欲成就大业者，产品经营、品牌经营和资本经营，一个都不能少。



丛

书

总

序

工具箱的价值

## 工具箱的价值

在 21 世纪初期勃兴的新经营运动中，虽然品牌经营已成为，而且仍将长期成为风头最健的经营潮流，但是，我仍然常常诧异于品牌经营在中国市场上形成的奇异景观：一方面是不少海内外知名学者的宏旨高论受到人们的顶礼膜拜；另一方面是众多的市场草莽英雄凭借一己之得也引人屏息倾听；一方面是受到娱乐明星般欢迎的新理论在中国内地市场实践中始终寥寥无几；另一方面是草莽英雄们的三招两式在市场大潮里很快被湮没……面对理论和实践之间所呈现出来的严重分歧和差异，有的人将其解读为中国内地市场的特殊性使然，有的人将其解读为中国文化哲学的实用性使然。

面对这样的分歧和差异，无论是致力于创立自有品牌的品牌经营者，还是为他人做嫁衣裳的品牌顾问，他们都必须明白，品牌经营是一场极其残酷的没有终点的持久战，只有那些个性鲜明的论说才可能大放光芒，避开被遗忘的命运；只有那些目标集中的实践才可能异彩纷呈，避开被冷落的局面。

于我而言，当我面对“品牌经营工具箱”的命题时，就隐隐约约地感到自己正在面临一场几乎不可能应对的挑战，其间将遭逢难于翻越的高山峻岭，将撞击无法躲避的急流险滩。但我也深知，只有冲破僵滞的正统理论的约束和琐屑的实践经验的诱导，从重塑方法论的高度更新品牌观念，革新经营价方法，形成气脉生动、圆润贯通的品牌经营价值体系，才可能为品牌经营者提供明晰的导航，为作为品牌顾问的自己赢得广泛的认同和赞誉。

正是基于这样的认识与目的，我在这套名为“品牌经营工具箱”的丛书中着力于以下三个方面：首先，在全面剖析和反思常见的品牌经营观念和态度的基础上，分辨、梳理、修剪和整合已有的品牌知识和方法，提出具有开创性意义的品牌经营价值链模型，以此引导、影响和推进品牌经营走向规范化，避开品牌经营的陷阱。其次，基于自己的见识与实践，创制和完善品牌体检、品牌规划、品牌设

计、品牌管理、品牌推广和品牌培训等运作所必要的各种运作工具，建构起既具前瞻性又具执行性的品牌经营工具箱，帮助人们深入掌握核心的品牌经营知识以及有效经营的各项方法和技能。再次，突破割裂的各种学科和技术的限囿，从更多元的理论和更丰富的实践中汲取养分，强化比较研究，优化品牌经营的价值和方法，为品牌经营者提供一些崭新的具有实践意义的品牌经营探讨框架，扩展他们的经营视野，开启新的品牌之门。

正像我在前面的序言中所强调的，我始终相信，品牌经营决不会是一种随风而逝的短暂的经营管理模式；相反的，它会像其他经典的管理潮流一样，在市场的喧嚣声中逐渐沉淀下来，经由系统的理论整合和广泛的市场实践，固化为一种基本的经营范式，建构商业组织和其他组织的相对竞争优势，提升它们的经营效力，保证它们的可持续发展。

即使是有着坚定的信念和明晰的运作逻辑，对于在紧张的长期思考后将奉献出来的成果，我依然抱有深深的怀疑，它们是否真地会将品牌经营的精髓透彻精确地阐释出来呢？它们是否真地适用于工商界之外的更为广阔的经营领域呢？它们是否真地可以拨开品牌经营者的迷障，助力他们创造熠熠生辉的本土品牌和国际品牌呢？有朋友曾经这样说明学者与专家之间的差异：“学者习惯于把简单的事情复杂化，专家的长处是把复杂的事情简单化”。对于我来说，希望这套丛书能够被读者们界定为一个专家的心得和心血的结晶，希望这套丛书能够为品牌经营者所广泛接纳、认同和实践。

当我在一间蜂场小屋里写完这篇序言的时候，窗外正迎来一年中最为静谧的季节，只有雪花在飞舞，可以听到养蜂人在丁丁当地制作能让蜜蜂建筑新巢的巢框，而那些能够筑造六角形蜂巢的蜜蜂们都早已回到了蜂箱里，等待着春天的再次来临。在对蜜蜂的不可思议的创造性的省思中，展望未知漫长的旅程，我的心中既保持着警惕，又充满着期待，因为我深知，这也将是一个充满创造性的旅程。

可以在旅程的终点，春天将重新造访大地。

陈云岗

2004年1月

Brand  
Design  
品牌设计

## 作者前言



## 朝向体验设计

在越来越多的国家开始认真制造产品并培养出以低成本生产好产品的相对竞争能力的背景下，以“日本制造”闻名世界的日本企业不得不改变自己，但是如何改变呢？日本学者的答案是：“必须从过去的只具备生产硬件的素质，改为具有由闪光、飞跃的设想起主要作用的软件型产业和企业的素质。”软件型组织的基本素质之一，就是设计的能力。

在商业世界中，不同组织的设计能力大约分布于三个阶梯：功能性设计、装饰性设计、体验性设计。其中，停留在功能性设计层次的组织，大多在预算的限制下围绕承载和实现实用功能的核心展开设计，注重产品、服务和传播本身的实用功能的全面承载，但也因此容易带上冷漠乏味的工业经济时代特征。与功能性设计不同，装饰性设计层次的组织，则注意从产品、服务和传播的外部发掘新的价值，通过有意义的装饰赋予其新的内涵，并因此拥有一种个性化的特征，可以满足更多的个性化需要。体验性设计层次的组织，则在充分发现人们的物质需求和精神需求的基础上，突破实用的观

念和装饰的思维，进入拥抱心理和体验的新境界，统合产品、包装、卖场、广告、促销、公关等个别作业，利用视觉、听觉、触觉、嗅觉和味觉等各个设计要素，为目标消费者提供具有鲜明体验价值的产品和服务，与他们进行个性化的持续沟通和交流，从而创造出全新的品牌体验，增进品牌价值和顾客忠诚。

进入到体验性设计层次的组织仿佛拥有了一种神奇的力量，原本平庸的因此充满魔力，原本呆滞的因此富于体验，原本喧嚣的因此拨动心弦，比如可以自动加热的咖啡、自由换彩壳的迷你手机、附带咖啡馆的书店、俱乐部风格的牛仔店、散发出松树气味的家具城……品牌价值得以提升，品牌识别得以强化，品牌忠诚得以巩固。从增强体验价值出发的品牌设计，包括品牌识别设计、品牌产品设计、品牌空间设计。

品牌识别设计是从理念识别、行为识别和视觉识别三个部分展开的。其中，理念识别系统是在品牌经营策略和品牌形象检讨的基础上发展起来的基质性识别系统，制约着行为识别和视觉识别的构成，影响着品牌沟通的策略和方向。行为识别系统与视觉识别系统一起担当着品牌识别建立者和传达者的角色，给予目标品牌系统的视觉、听觉和其他感觉文字化符号化的指示，创造出具有独特个性和风格的品牌感觉环境，充分表达品牌追求，传达品牌风格，提升品牌形象。

品牌产品设计是在基本设计战略的指导和约束下，从概念设计、内容设计和形式设计三个方面展开的。其中，在概念设计的基础上，内容设计将原本停留在概念设计阶段的新产品推进到对未来产品内在的结构、功能、型制等方面的设计阶段；形式设计则进一步从包装的层面上承载和修饰产品，使产品完全成型，真正走向市场。借由这样的递进性设计作业，可以丰富产品的种类，优化产品的结构，提升产品的差异性和附加值，促生和维系产品识别。

品牌空间设计从基础设计、主体设计和辅体设计三个部分展开。其中，基础设计是在确定对象空间的自然环境条件和人文资源基础的基础上，朝向既定的基本功能要求所展开的框架性设计；主体设



计关注的是对象空间的硬件构成；辅体设计关注的是对象空间的软件构成，它们共同面向物理层面的实用功能、心理层面的舒适反应和体验深层的美学体验而展开，创造出具有丰富细腻的品牌空间，使目标消费者由此获得高度的品牌体验，强化品牌认同，催生和维系空间识别。

对设计价值和设计构成的深入认知，只是拥有卓越的品牌设计能力的基础。在此基础上，需要从品牌成长的环境、资源以及品牌定位、品牌愿景出发，选择符合目标品牌的设计战略，以此指导设计实务的展开，驱动目标品牌的健康发展。通常的设计战略有领导设计战略、追随设计战略、模仿设计战略三种类型。选择领导设计战略的品牌，致力于通过设计成为新的工作和生活方式的创造者，承受着创新的风险，也享受着丰厚的收益，苹果、三星即为此中的显例；选择追随设计战略的品牌，注意多方研究和吸收，也能通过一定的设计创新驱动品牌的成长，获得相对稳定的收益，海尔、明基即为此中的显例；选择模仿设计战略的品牌，只是进行实效的仿制，虽然可以获得暂时的收益，但无法驱动品牌持续成长。

需要特别注意的是，在设计运作过程中，品牌经营者必须时刻注意识别和纠正割裂式设计、程式化设计和制作式设计等不良的设计倾向，使品牌设计运作始终朝向品牌设计战略，推进目标品牌的持续成长。因为，割裂式设计将产品设计、识别设计和空间设计的内在关系割裂开来，偏于设计其中的一部分，难于形成强烈的品牌体验；程式化设计虽然保持品牌设计的协同性，也保持了品牌形象的一致性，但由于缺乏创意性的构思和表现，同样难于与目标消费者形成良好的沟通和互动；制作式设计则将战略层面的设计运作降格为战术层面的琐屑制作，虽然精致细腻，但因为过度沉溺于所谓“有用的设计”，缺乏应有的美学意向和人文关怀，自然难以给予消费者超越实效功用之上的附加价值，也就丧失了设计的基本精神，沦入伪设计一途。

前事不忘，后事之师。在伪设计盛行之时，我依然确信，未能承载品牌精神的所谓设计是注定要失败的，因为品牌设计不仅应该

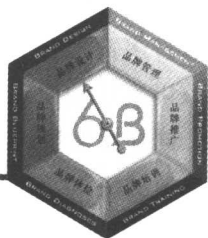
满足当前的功用需求，更应指向有意义的精神体验。但凡卓越的品牌，都是有着卓越的战略品牌设计支持的，正像甲壳虫车型的创造者 J. 梅斯先生所说：“我们不是在创造伟大的汽车，我们是在尝试创造伟大的体验。”

陈云岗

2004 年 8 月



## 致谢



在这个异常喧嚣的浮躁年代，这样长时间里的沉潜静行是否不合事宜？即使在开笔三年以后的今天，即使是面对字纸墨张和泱泱百万言，我也不时会浮起这样的疑惑。

这是一次特别艰辛的旅程，艰辛得甚至让我不愿意回首过去的上千个日夜，在繁杂的商务间隙里展开这样的写作，于我而言不啻是一次充满不确定性甚至可能得不偿失的风险投资。但当我抚摸着蒙肯纸特别的质感，当我听到越来越多认同的声音，当我憧憬着新书墨香的飘扬时，我相信，我完成了一次漂亮的战略投资，也又一次成功地实现了自我超越。

在南国的9月里回顾过往之种种，我抱持的只有一颗感恩的心。我衷心感谢过往的客户朋友与商业伙伴，正是他们的认同和实践为我的商业写作提供了丰富的氧气、水和土壤。在概念满天的都市里，他们坚持以品牌经营为核心，请像我这样的品牌顾问协同驱动自有品牌的成长，这不能不说是一种难得的胆识和坚忍。这套丛书就是他们的精神和成就的显证。

多谢为本书系作序的大学方家，他们是郭昕先生、谢祯忠先生、陈绍华先生、余明阳先生、陈一柟女士，以及杨思卓先生。我与他们未有深交，有的仅是一面之缘，有的还尚未谋面，但他