

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

# 建设优质品牌

品牌战略与标识发展的  
全面指南

A COMPREHENSIVE GUIDE TO BRAND STRATEGY AND  
IDENTITY DEVELOPMENT

[美] 斯科特·勒曼 (Scott Lerman) ©著 梁树广©译

# BUILDING BETTER BRANDS

品牌 | 商业 | 公司标识 | 设计

建设新品牌的程序和框架  
创建和发展品牌的必要指导



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 ——

# 建设优质品牌

品牌战略与标识发展的  
全面指南

A COMPREHENSIVE GUIDE TO BRAND STRATEGY AND  
IDENTITY DEVELOPMENT

[美] 斯科特·勒曼 (Scott Lerman) 著 梁树广 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：01-2017-3711

BUILDING BETTER BRANDS: A COMPREHENSIVE GUIDE TO BRAND STRATEGY AND IDENTITY DEVELOPMENT

Copyright © 2014 by HOW Books, an imprint of Simon & Schuster, Inc. (57 Littlefield Street, Avon, MA 02322 USA)

This edition arranged with Simon & Schuster, Inc. through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia

Simplified Chinese edition copyright: © 2017 by Economy & Management Publishing House  
All rights reserved.

### 图书在版编目 (CIP) 数据

建设优质品牌——品牌战略与标识发展的全面指南/(美) 斯科特·勒曼 (Scott Lerman) 著; 梁树广译. —北京: 经济管理出版社, 2017.11

(品牌建设与管理经典译丛)

ISBN 978-7-5096-5217-6

I. ①建… II. ①斯… ②梁… III. ①品牌战略—研究 ②商标设计—研究  
IV. ①F272.3 ②F760.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 156111 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: 张晓燕

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: 精美彩色印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 710mm×1000mm/16

印 张: 13.75

字 数: 194 千字

版 次: 2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-5217-6

定 价: 68.00 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

# 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 璘
何卉娴	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的指导意见》，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的路径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，中国品牌入选排行榜数量的增长趋势是最快的，从25个升至36个，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

献 词

献给苏珊



---

谁是品牌冠军？品牌权益的保护者和推动品牌竞争性变化的人是谁？为了履行品牌承诺，谁能领导整个组织？就是你。

给予你正确的知识、工具，帮助确保品牌有一个美好的未来。赶快阅读这本书吧。

# 目 录

## 导论 / 001

- 怎样建设优质品牌? / 004
- 建设优质品牌…… / 006
- 建设优质品牌的要素 / 008

## 品牌冠军 / 011

- 卡罗尔·吉 / 012
- 卡门楚·门迪奥拉-费尔南德兹 / 016
- 范·佩里 / 020

## 调研 / 025

- 调研工作计划 / 026

## 特征 / 049

- 从特征开始 / 051
- 特征中有什么? / 055
- 定义特征 / 058
- 特征研讨会 / 060

## 市场领域 / 081

- 一个简单的问题 / 082
- 不要用你的想象力 / 084
- 集中化或多元化 / 087
- 领域研讨会 / 088

## 定位 / 091

- 品牌定位 / 092

品牌领域——一个简单的框架 / 095

定位属性 / 101

定位研讨会 / 104

## 体验 / 127

- 体验是不可否认的 / 128
- 重塑体验 / 131
- 体验研讨会 / 132

## 标识 / 145

- 品牌标识是什么? / 146
- 品牌架构 / 154
- 外观和感觉 / 160
- 名称 / 162
- 标志 / 164
- 标识工作计划 / 166

## 帮助! / 177

## 后记 / 187

## 更多 / 189

- 致谢! / 192
- 斯科特·勒曼简介 / 194
- 权限/许可 / 196
- 索引 / 197

# 导 论

每个组织、每个品牌都必须成长。尽管一些组织在成立之初，只生产一种产品或只提供一种服务，但是，大多数公司会迅速扩大规模，越来越复杂，且远远超过产品、服务和地理市场的复杂性。随着时间的推移，成立之初的企业有可能被收购，领导会发生变化，社会力量也会推动它改变。这会引发我们对“我们是谁”和“我们如何行动”等基本问题的思考。

这是品牌熵的力量，从腐朽的秩序发展到混乱状态，品牌随机行为会下降。随着公司的成长，公司的员工、领导和部门逐渐形成关于公司及其品牌的核心目的和特征的不同观点。其结果是效率低下，漏洞被竞争者利用，公司的努力在根本上错位。随着公司的发展，即使是做得比较好的（尤其是最好的）公司也开始逐渐瓦解。这是增长的一个自然产物。

那么，你以什么方式引导一个品牌回归到其成立之初的清晰点和重点，利用其来之不易的规模和多样性呢？它可能令人生畏。你必须协调传统和期望，摆脱包袱，适应收购、市场变化和人口迁移等变化，战胜怀疑论者并制服跟随者。重新定义公司品牌产生的利益和风险都很高。你必须第一次就做对。

“我们做伟大的事情不以盈利为目的，但开发和管理我们的品牌不需要太多技能和赞赏。我们改变了一切。”

——卡门楚·门迪奥拉-费尔南德兹 (Carmenchu Mendiola-Fernández)  
(她领导华盛顿中心重新定义品牌时，是位中层职员)

“北卡罗来纳州储蓄银行是一个有志成为国家银行的南方地区银行！七年后帮助它们创建成国家银行并更名为美国银行。”

——范·佩里 (Van Perry) (他带领一个团队创建第一个真正的国家银行品牌时，是北卡罗来纳州储蓄银行房地产部的副总裁)

“1/3 的杜邦被分拆。这是一个你成为代理人或者成为变化的受害者的时代。我们选择紧跟史蒂夫·麦克拉肯 (Steve McCracken) 改变一切。”

——卡罗尔·吉 (Carol Gee) (他领导杜邦合成纤维企业重塑为英威达时，是杜邦品牌的全球品牌经理)



你可能想象只有 CEO 可以重新调整一个组织和它的品牌，但这已不是我的经验。尽管高层领导经常发生变化，而且这些变化必须最终获得他们的支持。重新定义品牌几乎总是由一个忠诚的、敏锐的和执着的普通人领导。这些努力必须深深吸引高层管理人，但变化的真正力量来自组织的核心。

我曾为小型公司、中型公司和跨国公司定义过它们的品牌，也领导过一些行业领先的品牌公司。但这本书的故事不是来自于行政办公室或者品牌设计前线。它不颂扬品牌的辉煌，如苹果公司，也不庆祝我最伟大品牌的胜利。

本书提炼的定义品牌和发展品牌的可理解和可操作的框架来自我几十年的业务所学，包括我在美国纽约视觉艺术学院（SVA）设立的品牌项目硕士的许多课程。这对改变一切是一个按部就班的实用指南。



斯科特·勒曼

## 怎样建设优质品牌？

太多的品牌发展被神秘所笼罩，被行话所遮蔽。尽管“当我看到它时，我知道它”不是一个充分的标准，你也无须成为一个评估品牌效益的高级顾问。

“怎样才能建设优质的品牌？”的答案不会在品牌价值研究中找到。可以说，它们的基本分析不会比“最性感男人”的排名更可靠，但这不是问题。即使一个完美的品牌价值评估方法能衡量一个经济症状，但是不能分析其原因。

那么，如何确定品牌是否有效？使你的品牌变为优质品牌的正确方法是什么？考虑三个基本要素。

---

一个伟大品牌应具备三个基本要素：可操作、令人信服和真实。只有其中两个是不可行的，这三个要素缺一不可，必须三者同时具备。

---

**可操作。**当品牌理念可行时，负责制造、说和做的每个人都知道成功的注意事项。

可操作的品牌仅仅是“所有……行动的根源”。它们为行为提供了一个明确的标准，为产品和服务设定了一个基准，为组织的声音设定了曲调。

**令人信服。**知道做什么和想要做什么是完全不同的事情。品牌必须进入组织愿望才能影响行为。人们都想成为一个重要组成部分。虽然没有令人信服的目的，你也可以建立一个组织，但该组织不会变得伟大或长久。

# 可操作

# 令人信服

# 真实

令人信服的品牌不仅鼓励业内人士，而且能使组织外部的目标受众信服，对他们具有强大的影响力。

**真实。**公众普遍认为品牌是对现实的虚伪的粉饰，这一现实是短期的。可操作的和引人注目的品牌可以成为有效的掩饰（想想安然公司），但若你想要一个更好的和持久的品牌，必须建立在真实的基础上。

忠于组织的文化和能力。忠于履行承诺的现实。特别是要忠于组织外部受众的期望。不幸的是，无论多么真实，一些理念永远不会被相信。

一个组织可以谈论对其品牌的愿望，但需要注意不要过度或自吹自擂。

$1 + 1 + 1 =$  优质品牌。当一个品牌是可操作的、令人信服的和真实的，它将成为重要的东西，让人一眼就能认出来，且能提高组织的竞争力。

从现在开始，如何在组织内部聚集相关人员讨论你的品牌执行的简单但功能强大的措施，这是建设优质品牌之路的第一步。