

段康著

# 符号 战略

策略制胜的品牌顶层设计

## 图书在版编目 (C I P) 数据

符号战略：策略制胜的品牌顶层设计 / 段康著. — 长沙：湖南科学技术出版社，  
2021. 1

ISBN 978-7-5710-0882-6

I. ①符… II. ①段… III. ①企业管理—品牌战略—研究 IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2020)第 249142 号

FUHAO ZHANLÜE——CELÜE ZHISHENG DE PINPAI DINGCENG SHEJI

### 符号战略——策略制胜的品牌顶层设计

著 者：段 康

责任编辑：何 苗

出版发行：湖南科学技术出版社

社 址：湖南省长沙市开福区芙蓉中路一段 416 号泊富国际金融中心

网 址：<http://www.hnstp.com>

湖南科学技术出版社天猫旗舰店网址：

<http://hnkjcs.tmall.com>

邮购联系：本社直销科 0731-84375808

印 刷：湖南省众鑫印务有限公司

(印装质量问题请直接与原厂联系)

厂 址：长沙县榔梨镇保家工业园

邮 编：410000

版 次：2021 年 1 月第 1 版

印 次：2021 年 1 月第 1 次印刷

开 本：710mm×1000mm 1/16

印 张：11.25

插 页：4

字 数：177 千字

书 号：ISBN 978-7-5710-0882-6

定 价：58.00 元

(版权所有·翻印必究)

# 前言

品牌符号可以说是企业家终生追求的结果，他们一生创下的事业最终会归于社会，创下的财富自己带不走，留下的只是符号。山德士上校给肯德基留下了“笑容”，乔布斯留下了“被咬掉一口的苹果”，卡尔·本茨留下了“三叉星”标志，马云的符号是阿里巴巴在中国创下的“商业神话”，马化腾的符号是那个叫作腾讯QQ的企鹅。每个伟大的企业家都在创造伟大的符号。

品牌符号也可以说是企业的终极追求，产品会不断迭代和更新，而符号将永存。麦当劳的“欢乐美食”，耐克的“体育精神”，可口可乐的“乐观主义”，联邦快递的“使命必达”，这些符号是它们在商战上扛起的大旗。在产品不再是唯一竞争力的时代，符号成为赢得市场的武器和秘籍。

品牌符号为企业创造着巨大的财富，企业的市值是风云变化的，而符号价值是企业更可靠的资本，2018年苹果公司成为首个品牌价值超过2000亿美元的公司，而华为则是唯一进入世界品牌价值排行榜的中国企业。本书科学地提出品牌价值是产品价值与品牌符号价值的总和，并建立了品牌符号价值最大化的方法论。

品牌符号不仅仅是企业的符号，像可口可乐、苹果电脑、哈雷摩托、甲壳虫汽车那样，还可以成为时代的超级文化符号。本书介绍了把企业经营理念转化成社会心理符号的方法论，提出了从品牌（Brand）走向偶像符号（Icon）的关键步骤，旨在引导读者打造品牌的“第一符号”，占领消费者心智，使之成为情感依靠，引领社会文化，成为文化偶像。

品牌已进入碎片化的个体时代，品牌的忠诚度和识别度遭遇严重危机。本书提出企业可以发挥符号的社会共识性，提升消费者的忠诚度，用符号的指令功能增加品牌的识别度，用符号的压缩信息功能抵挡时代的碎片化趋势。在社会越来越符号化的时代，品牌已从产品营销、市场营销、品牌营销进入符号营销的时代。

苹果与IBM的世纪符号之战中谁是胜者？哈雷摩托如何用符号打败了日本品牌摩托？贝纳通为何输在了品牌符号上？无印良品的符号是如何胜出的？优衣库如何用日本文化符号行销世界？亚马逊又如何用笑脸符号倾倒全球？本书通过40多个国际知名案例的分析，结合符号学、品牌学、营销学、信息哲学的理论，形成通过品牌赢得市场竞争的品牌符号战略。

要流量还是要质量？要通俗还是要高雅？互联网环境中广告到底应该怎么打？本书提出广告投放量与品牌价值不是正比关系，好的广告与创意没有直接关系，而是符号作用力决定品牌价值。本书建立了增强品牌符号作用力的十大强度指数，为日常的广告、推广、设计等品牌建设工作提供了实战工具和战术。

品牌的本质就是符号，一切品牌皆是符号。符号学是建立在跨学科研究之上的一种共同的方法论，被称为人文社会科学的“数学”，在符号学基础上建立的品牌战略更直接，更深入，更准确，更有意义。无论是企业，还是品牌策划从业者，我们有必要学好品牌符号学，用好品牌符号战略。

尊敬的创业者们，你们将创造什么伟大的符号呢？你们的品牌符号竞争力是什么呢？让我们一起用符号来创造财富，赢得市场！

段康

2020年12月16日于北京

# 目录

## 引言

- 一、品牌的本质是符号 1
- 二、品牌个体时代的危机 3
- 三、真正伟大的品牌要超越品牌 5

## 第一章 符号制胜的品牌时代

- 一、品牌符号营销时代的到来 9
- 二、符号价值是更可靠的资本 12
- 三、符号是如何为企业创造巨大财富的 16
- 四、改变历史的“符号战争” 19

## 第二章 顶层设计——品牌符号战略

- 一、品牌如何成为“神话符号” 27
- 二、品牌符号战略模型 29
- 三、品牌价值最大化的原理 34
- 四、互联时代品牌的新型策略 37
- 五、品牌的顶层设计 42

## 第三章 知己知彼——品牌符号定位

- 一、用符号占领消费者的心智 45
- 二、品牌符号定位工具 46

三、国际品牌符号的六种类型	47
四、国际品牌是怎样用符号赢得消费者的	58

#### 第四章 战争利器——品牌符号系统

一、如何建立品牌符号识别系统	65
二、如何打造最有竞争力的符号	73
三、国际品牌符号的三大趋势	75
四、国际品牌“符号战争”的启示	80

#### 第五章 占领高地——社会心理符号

一、从品牌 (Brand) 走向时代符号 (Icon)	87
二、打造“品牌第一符号”的两个核心	91
三、偶像品牌的符号资本	95
四、赢得市场的精神武器	96
五、国际超级品牌符号的启示	98
六、中国互联网企业的“大众文化”陷阱	104

#### 第六章 实战战术——符号强度指数

一、品牌价值最大化的十大符号强度指数	109
二、当代企业的符号困境	143
电商品牌符号大战引发的思考	143
锤子科技品牌符号的失误	145
看新闻还得用搜狐吗	146
赶集网的符号“陷阱”	148

丢失情感符号的万科新标志	149
脑白金的广告到底好吗	150
三、国际品牌的“符号之道”	152
苹果公司是怎样站在蓝色巨人肩上的	152
阿迪达斯与李宁的符号之争	155
优衣库的符号阐释之道	156
无印良品的符号是如何胜出的	158
亚马逊的“微笑之谜”	159
重温经典的日本航空	160
花花公子集团最值钱的是什么	161
附录 1	166
2018 年国际品牌价值排行榜（Interbrand 发布）	
附录 2	167
2018 年全球股票市值排行榜（普华永道发布）	
附录 3	168
参考文献	

# 引言

## 一、品牌的本质是符号

产品不是品牌，产品只有在消费者心中形成固定的、良好的意识和象征才能构成品牌，这样的意识和象征就是品牌的符号。品牌是产品的符号化过程，产品会不断迭代和更新，而符号将永存。品牌的本质是符号，品牌符号是品牌价值的载体，是企业的终极追求。

品牌价值对于当代企业来说可能是比市值还重要的资产。股市风云变幻，市值可能一夜之间蒸发，而品牌价值通过长期努力积累，是相对稳定的。“即使全球的工厂一夜间烧毁，只要品牌在，几年间我们就可以重建新的可乐王国。”可口可乐传奇总裁罗伯特·伍德鲁夫一语道破了品牌价值的重要性。是的，尽管2018年可口可乐公司市值在全球排行榜上已跌至42名<sup>1</sup>，但其品牌价值仍稳居前5名<sup>2</sup>。品牌价值是企业未来收益和特许使用权经营收入的来源，是影响企业收购、并购、重组等交易额的重要指数，是影响金融市场、证券市场、投资者信心的重要数据。

有一个一直让企业家们困惑的问题，那就是如何增加企业的品牌价值。品牌价值看不见也摸不着，无法作为具体目标下任务执行，不像销售和利润目

---

<sup>1</sup> 本书国际上市企业市值均参考国际知名会计公司普华永道发布的“2018年全球100大公司股票市值排行榜”，发布时间为2018年3月31日，见附录2。

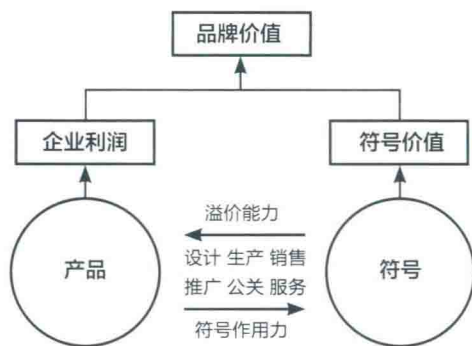
<sup>2</sup> 本书国际企业品牌价值及排名均参考国际品牌咨询机构Interbrand发布的“2018年国际品牌价值排行榜”，发布时间为2018年10月4日，见附录1。

标可以拍桌子下任务。品牌价值是企业通过长期的品牌建设实现的无形资产，如何使其最大化，具体如何实施，恐怕目前也没有一套权威有效的方法论。

但我们用符号学来讨论品牌价值，这个问题就比较明朗。品牌是企业的产品在生产、销售、推广过程中形成的理念、权威、信誉等认知的总称。产品属于物质范畴，而品牌属于符号范畴，所以，一个企业的品牌价值是产品实现的价值（利润）与品牌符号实现的价值（符号价值）的总和。因此，品牌符号价值与产品的销量以及广告的投入量不是正比关系，不是产品卖得好、广告投入大的品牌的符号价值就大，而是与这个过程中符号的生产对品牌价值产生的贡献，也就是与品牌符号产生的作用力有关。比如一个好的产品设计就比一个没有设计的符号作用力要大，一个触动消费者心灵的广告就比一个简单排版的广告的符号作用力要大，产生的符号价值也就更大。品牌符号价值是在品牌产品的符号化过程中形成的，这个过程是很难量化的，但是可以通过符号学原理判断是否将品牌符号的功能扩大去衡量。显然如何增加品牌的符号价值使得品牌价值最大化就是个重要方法。

其实今天我们谈论品牌符号价值，也已经不是那么陌生和令人费解的事。

品牌价值是由产品价值与符号价值构成



苹果手机比其他品牌手机贵很多，苹果手机的使用功能与其他品牌之间的差别并不巨大，消费者多花的那部分钱的本质就是购买了苹果手机的符号价值。

2018年苹果公司的品牌价值已达2144亿美元，是首个超过2000亿的品牌。

所以，本书要讨论和解决的第一个问题就是从符号学出发，集合品牌学、营销学、信息哲学等学科，研究品牌在建设过程中如何充分发挥符号作用力，增加品牌符号价值，建立从本质上将品牌价值最大化的方法论。

## 二、品牌个体时代的危机

然而，在如今的碎片化时代，品牌正面临忠诚度和识别度下降，品牌价值下降的危机。

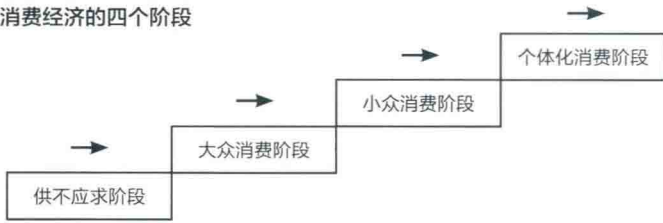
首先，互联网时代消费者可以在全球范围内任意选择自己喜欢的产品，选择的空間大了，对品牌的忠诚度自然就下降了。同时品牌和消费者的角色关系发生了大逆转，消费者在网络中占主导地位，不会按照你预设的营销方式选择品牌。还有品牌的传播方式被彻底改变了，互联网传播不受时间和空间的限制，消费者可以随时随地选择媒体和内容，不会按照你预设的传播渠道接受品牌信息，品牌完全失去了主导性。互联网的快捷性、互动性、丰富性给品牌带来无限的商机，同时其超越时间性和空间性的特点给品牌的忠诚度带来了灾难性的打击，品牌不再不朽，而是加速折旧、流变、迭代。

其次，互联网产生海量的信息并加速传播，品牌信息遭遇前所未有的碎片化，品牌的识别度被不断消解。网络时代各种媒介层出不穷，品牌与消费者的接触面变得复杂多样，品牌面临越来越复杂的数字化环境，特别是由于移动互联网时代的到来，品牌与消费者的接触可以随时随地进行，品牌营销的战场从原来的货架上逐渐转移到手机页面里了，品牌已经被装进了每个人的兜里，品牌的竞争甚至从一个App图标设计就开始了。消费者在海量的信息中难以选择，同时被训练得拥有丰富的视觉经验，品牌的识别度就受到进一步的拷问。

商品经济的市场经消费历了四个阶段：工业时代，科学技术刚应用于工业生产的供不应求阶段；社会进入消费时代后，产品生产的丰富导致出现生产服

务于大众消费的阶段；随着中产阶级队伍的不断扩大，他们开始追求有品位、个性、特色的消费观，形成企业服务于小众消费的阶段；由于社会物质财富的空前积累，消费者开始追求更特殊、更个性化的需求，加上互联网的分化作用，服务经济和体验经济催生了个体化消费市场。在我们的生活中已大量出现定制消费形式，品牌正面临不再只是为大众消费服务而是为每个消费者服务的危机和挑战，品牌价值在这样的个体化消费环境中遭到不断稀释。

消费经济的四个阶段



进入“后互联网时代”，品牌和消费者互动无缝衔接，消费者拥有更多的主动权，品牌需要具有更高的洞察力，服务于每个社群和每个人，品牌需要依靠传感系统等科技深度挖掘大数据里所隐藏的人性特点，还原消费者的真实需求，在每个接触点形成真正的个性化、人性化服务。笔者认为在经历了产品时代、营销时代、品牌整合时代、品牌体验时代后，在大数据和人工智能的语境下，品牌正在进入“个体化”时代。

这就引发出一个提问，品牌本来的定义是统一的产品、统一的定位、统一的理念、统一的形象、统一的消费群体，然而在需要为每个消费者服务的品牌个体时代，品牌是否需要重新定义？面临个体化的危机品牌的对策是什么？

本书要讨论和解决的第二个问题就是品牌在后互联网时代语境下应建立怎样的新型策略，重建品牌的忠诚度和识别度，应对品牌个体化的时代危机。

### 三、真正伟大的品牌要超越品牌

当我们认识到企业可以通过增加符号价值来实现品牌价值后，摆在我们面前的还有个追问：企业又怎样能保证品牌价值的最大化和长期性呢？

本书提出的观点是，品牌仅仅有自己的强势符号是不够的，真正伟大的品牌应该超越品牌的概念，成为大众追捧的偶像，成为一种“时代符号”。也许只有成为“时代符号”才能真正解决品牌的忠诚度、识别度、个体化等时代问题，才能长期保证品牌价值的最大化，才能让企业事业长青。

有这样一些时代宠儿，由于他们卓越的成就和独特的人格魅力对时代产生了很大的影响，他们成了“时代符号”。迈克尔·杰克逊是“流行之王”的时代符号，“猫王”埃尔维斯·普雷斯利是“摇滚之父”的时代符号，迈克尔·乔丹是“NBA巨星”的时代符号，玛丽莲·梦露是“性感女神”的时代符号，大卫·贝克汉姆是“性感男神”的时代符号，奥黛丽·赫本是“人间天使”的时代符号，乔布斯是“苹果教父”的时代符号。超级符号还可以是虚拟的，史泰龙、施瓦辛格扮演的角色是“美国英雄”的时代符号，哈利·波特是“现代魔幻”的时代符号，唐老鸭、米老鼠是“幽默精灵”的时代符号。还有一个超级符号已经影响世界2000多年，他就是“上帝爱子耶稣”，英文“Icon”的本意就是圣像、神像的意思，现在引申词义是偶像、符号的意思。人们强烈地认同这些文化偶像，信赖这些偶像的象征意义，他们被定义为“Icon”，影响着人们的生活，影响着社会意识形态，影响着时代。那么成为偶像的关键是这些人物或者事物的形象、价值观以及思想被广泛认可，他们从个人符号走向了社会符号，具有感召力。

这就给我们一个很大的启示，品牌是商品的符号，明星是人格化的符号，品牌可以像明星那样成为时代符号，成为大众追捧的偶像。如果品牌能像大卫·贝克汉姆那样成为万人迷，像奥黛丽·赫本那样成为人间天使，像超人那样成为拯救生活的英雄，甚至像“上帝爱子”那样影响人们的信仰，你的品牌不仅能赢得市场，还能让企业的生命长青。在互联网深度影响人类的今天，满足消费者的物质欲望已经不是企业的首要任务，满足消费者的精神欲望才是品

牌走向成功的必经之路。把品牌个体文化塑造成一种社会文化，将品牌符号转化成社会符号，成为时代超级符号，是品牌的时代需求。

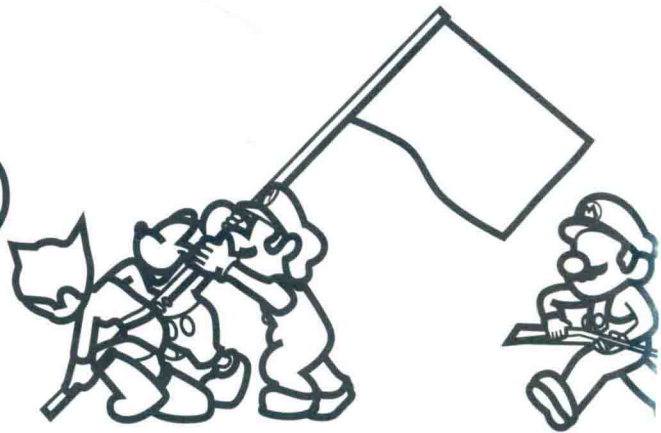
在日趋碎片化的时代中，品牌必须强化自己的符号才能应对越来越复杂的信息以及瞬息万变的市场。品牌仅仅树立自己的品牌符号是不够的，真正伟大的品牌应该超越品牌的概念，从“Brand”走向“Icon”，成为时代的符号，成为时代的偶像。

**Brand**    **➔**    **Icon**  
品牌符号                  偶像符号

真正伟大的品牌需要走出“Brand”走向“Icon”

那么，本书要讨论和解决的第三个问题就是建立怎样的品牌符号策略，充分发挥品牌符号的作用力，把品牌打造成时代偶像符号，以保证品牌价值的最大化和品牌生命力的长久性。





# 符号制胜的品牌时代

## 一、品牌符号营销时代的到来

工业时代，谁能把产品做好就能占领市场，企业把资金和精力都投入到产品生产上，这是一个以产品取胜的时代；当社会进入消费时代后，卖方市场向买方市场转变，企业初步有了品牌意识，广告和营销起到了重要作用，品牌进入了强调识别的时代；随着消费需求和观念的升级，人们不再满足于产品的功能，满足人们身份认同需求的品牌起到了真正的作用，品牌进入品牌营销时代；互联网时代，品牌与消费者的关系形成大逆转，品牌进入需要进一步拉近消费者距离的品牌体验时代；如今信息越来越碎片化，社会越来越符号化，特别是品牌越来越个体化的环境中，品牌竞争越来越趋向于符号化的竞争，我们可以大胆推测品牌将进入以品牌符号取胜的时代。

