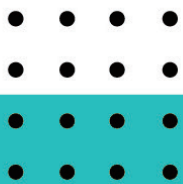


- 3.1 品牌认知规律
 - 3.2 理念识别系统
 - 3.3 品牌理念与战略
 - 3.4 商业模式分析
 - 3.5 品牌个性
 - 3.6 品牌差异化
 - 3.7 品牌 MI 设计
 - 3.8 品牌 BI 设计
- 讨论与实践
练习及思考



本课概述

本课聚焦品牌理念识别系统的构建，以消费者认知规律为切入点，引入 CBBE 模型，解析品牌的金字塔层级。通过特斯拉和霸王茶姬等品牌定位的案例，说明企业核心价值观与差异化主张的重要性。聚焦品牌理念与战略、企业使命、愿景与价值观，通过竞品分析（SWOT 模型）、头脑风暴、商业模式分析等方法凝练品牌理念与手册制定，借鉴詹妮弗·艾克的人格维度表梳理品牌个性，并结合企业案例，具体说明 MI 与 BI 设计的流程与规范。

第3课 品牌理念设计



3.1 品牌认知规律

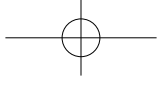
从心理学上看，用户对品牌的认知是“认识（感觉）、认知（情感）与认同（熟悉）”的三部曲认知模式。人们通过第一印象初步了解了一个陌生人，然后通过交谈和互动开始熟悉。随后通过长期相处，彼此就成了朋友、闺蜜、死党甚至情侣。这就是人与人熟悉的过程，也是消费者接触并熟悉一个品牌的过程。人们首先记住的是品牌名称与标志；其次是品牌知识，是什么产品或服务，跟同类产品有什么不一样；最后就是情感上的连接，让你产生“这是我的品牌”的感觉。品牌的塑造就是依据这个规律让消费者通过这三部曲建立与品牌之间的情感联系。为了方便消费者记忆，企业需要打造一套简洁清晰、冲击力强、易识别的符号系统，主要包括品牌名称、标志、颜色、图案、包装、吉祥物、产品设计等。要设计好的品牌符号，关键是要简化品牌信息并放大核心特征。麦当劳的创意广告与“熊本熊”吉祥物设计就是范例。

麦当劳围绕着大家熟知的“金拱门”做文章（图 3-1），从品牌形象自身出发来强化消费者的认知，由此加深消费者的右脑记忆。“熊本熊”的创意则是一个无心插柳的故事。2011 年，贯通日本九州的新干线全线开通，熊本县政府有意做一些形象推广活动来吸引旅客。他们委托本地编剧小山薰堂和他的设计师好友水野学设计卡通形象，由此诞生了大名鼎鼎的“熊本熊”（Kumamon）。该卡通使用熊本县的主色调黑色并加上了萌系的腮红，红色也蕴含了熊本县“火之国”的称号。它不仅代表了熊本县的火山地理，更代表了众多美味的红色食物。随着该卡通的爆红，县政府还聘任熊本熊担任本县的旅游形象大使。如今，表情呆萌的熊本熊已经成为熊本县最具识别力的符号系统（图 3-2，上）。此外，产品本身的特征也可以形成视觉系统，如宝马汽车（BMW）的双肾型进气格栅就是标志性特征（图 3-2，下）。产品设计的目的在于强化识别，让消费者一眼就认出该产品，宝马汽车的品牌广告创意抓住了这个产品特征。



图 3-1 麦当劳以“金拱门”为象征的品牌广告创意设计

消费者对品牌的认知就是所掌握的产品或服务信息。加多宝广告宣传聚焦两个问题：为什么要喝凉茶，为什么要喝加多宝凉茶。“怕上火”是当年加多宝广告的重点，主要针对南方天气湿热，聚餐、火锅和烧烤的场景。其次就是强调加多宝是更为畅销的凉茶，暗示从众心理。通过反复的广告轰炸，就形成了消费者的思维定势。“六个核桃”的创意也是品牌定位的杰作。2005 年，河北养元公司因为缺乏拳头产品而濒临破产。通过市场调研，他们发现矿泉水、牛奶这些饮料品类竞争都很激烈，唯独核桃乳默默无闻，于是他们决定砍掉其他品



品牌设计概论：创新实践十二课



图 3-2 熊本县旅游卡通大使“熊本熊”（上）和宝马汽车的双肾形产品广告（下）

类,集中火力猛攻核桃乳。企业根据以形补形的传统智慧进行广告创意设计,产品命名为“六个核桃”,其广告语为“经常用脑,多喝六个核桃”(图 3-3)。宣传片表现了学生们“努力学习、紧张考试”的典型场景,从此销量一发不可收拾。虽然产品中并没有 6 个核桃,但广告语提供了消费者(特别是家长)购买的理由,“六个核桃”由此逐渐成长为国内核桃乳品类的领军品牌。



图 3-3 河北养元公司推出的“六个核桃”产品广告

以上描述了消费者对企业产品从视觉到熟悉的过程,但还远远不够。人们对苹果和小米的认同,不仅因为其产品,更是因为它们领先的科技、简约的设计和顺畅的使用体验。品牌代表消费者与企业的情感连接,包括身份认同、审美认同、情感和精神认同,由此从产品的消费者转化为企业的粉丝。品牌认知模型让消费者由表及里、由浅入深地认识品牌、认同品牌并接受品牌(图 3-4,左)。1993 年,品牌大师凯文·莱恩·凯勒出版了被誉为品牌圣经的《战略品牌管理》。他在书中提出了大名鼎鼎的 CBBE 模型(凯勒品牌资产模型,图 3-4,右)。凯勒认为一个品牌包含六大要素:显著性、绩效、形象、评价、感觉与共鸣。这些要素构成了金字塔的 4 个层次,从下到上分别为品牌形象与认知、品牌表现和响应、品牌情感和联系、品牌共鸣与黏性。第 1 层的品牌标志就是符号系统;第 2 层是消费者对品牌的功能性和情感性的联想,包括品牌特性和利益;第 3 层为消费者对品牌的评价和情感反应,即品牌质量和

品牌情感。顶层为消费者与品牌之间产生的共鸣，包括忠诚度、附属感、粉丝社群和积极的口碑。CBBE 模型从金字塔底层消费者的品牌想象认知开始，逐层递进，最终形成对企业品牌的深刻认识。该理论成为目前被广泛接受的品牌理论。

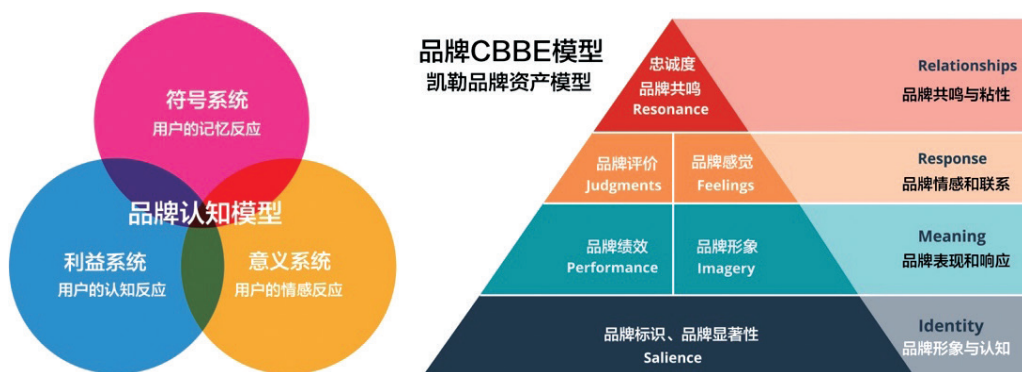
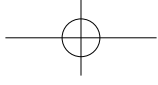


图 3-4 品牌认知模型（左）和凯勒的品牌 CBBE 模型（右）

从品牌认知规律上看，当消费者产生某种购物需求时，会很快联想到特定的品牌和相关的产品。如果拿不定主意，则还会听听来自他人的意见而不是看官方的广告。这些人有可能是家人、朋友、闺蜜、同事等；也可能是网上的意见领袖，如明星、名人、博主、网红等。网络社交媒体，如微信群、大众点评、美团、抖音、小红书等都有许许多多乐于分享的技术大咖或购物达人。不论是来自自媒体的分享还是营销行为，这些意见领袖的建议往往比官方的更能吸引消费者。以餐饮企业为例，一个新顾客也许会在大众点评、美团或小红书搜索，看看别人的推荐和五星好评。顾客注册官网 App 后可以了解产品、价格、优惠与会员服务等。线下的消费环境，包括色彩、风格、装饰、气味、产品和包装，以及服务员的着装和表情都会给顾客留下更深的体验，由此强化用户对品牌的印象。品牌理念识别系统（MI）是品牌形象设计前期必须明确的内容，包括核心价值观、使命、愿景、目标、经营方针等。如同苹果公司不断强调的“与众不同”，MI 构成了企业独特的文化。品牌理念与定位就是明确品牌要传递的内容、核心优势和个性。掌握品牌理念策划与设计是设计师构建企业视觉形象的第一步。

3.2 理念识别系统

品牌理念识别系统（mind identity, MI）是企业品牌战略的核心组成部分之一，它主要指通过提炼企业的核心价值观、使命、愿景、定位等理念性要素，为品牌构建清晰而独特的精神和价值内核。MI 系统是品牌塑造和传播的基础，它帮助品牌与消费者建立深层次的心理共鸣。MI 的内容主要包括品牌使命、愿景、价值观、定位、承诺、故事、战略等。MI 是企业对当前和未来一个时期的目标、愿景、价值观、战略、定位、承诺以及营销方式所做的总体规划和界定，属于品牌文化的意识形态范畴。MI 是品牌发展的重要组成部分，它对内指导品牌的行为和决策，对外传达品牌的价值和个性。品牌使命是构成品牌理念识别中的最基本的出发点，也是品牌行动的原动力，只有树立明确的使命感，才能满足成员自我实现的需要，持续地激发他们的创造热情，赢得公众更普遍、更持久的支持、理解和信赖。



品牌设计概论：创新实践十二课

品牌 MI 系统是一个品牌所蕴含的核心价值、独特意义和消费者对其形成的深层次心理认知。它不仅仅体现为产品或服务本身，还包括品牌传递的文化、情感、态度以及与目标用户的关联性。1997 年，品牌专家戴维森提出了品牌冰山（图 3-5，左）的概念：品牌的显性部分，如名称、标志等所占比重很小，只是冰浮在水面上的可见部分，大约占品牌内涵的 15%；品牌的隐性部分，如文化、定位、价值等约占品牌内涵的 85%。例如，霸王茶姬在其“品牌手册 3.0 版”中，将“以中国茶，会世界友”作为品牌的使命，并将公司发展愿景描述为“成为中国茶企的世界代表”（图 3-5，右）。霸王茶姬通过讲“中国故事”“交世界朋友”这个品牌使命构建了公司的企业形象，从战略高度明确了企业的责任和愿景，也超越了产品本身带给消费者的体验。

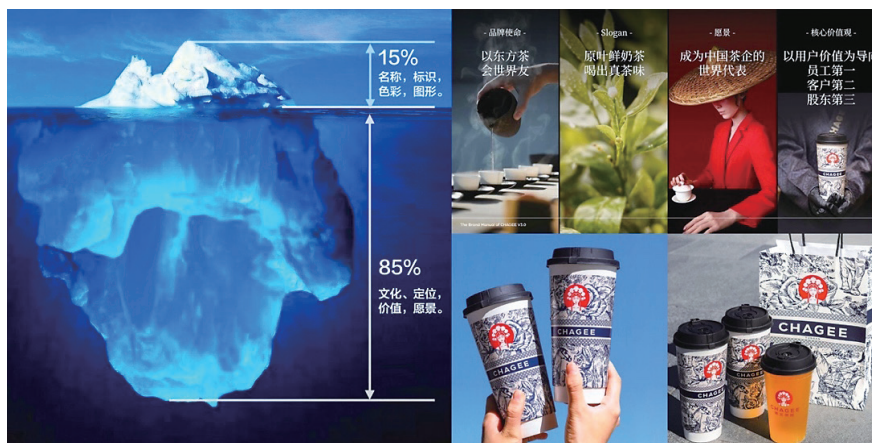


图 3-5 品牌的冰山理论（左）和霸王茶姬的品牌理念与产品（右）

MI 系统通过使命、愿景、价值观、定位等多维度的理念识别，帮助品牌构建精神层面的独特竞争力。这些理念不仅指导企业的内部决策和文化塑造，也通过传播和互动增强消费者的认知和认同。MI 系统包含的内容及说明如表 3-1 所示。

表 3-1 品牌理念识别（MI）的具体内容

理念类型	定义	范例
品牌使命	品牌存在的根本意义，回答“我们为什么存在”	特斯拉：加速世界向可持续能源的转变。 宜家：为大众创造更美好的日常生活
品牌愿景	品牌对未来的期望和目标，回答“我们希望成为什么”	微软：让地球上的每个人和组织都能成就更多。 阿里巴巴：成为全球领先的数字经济体
品牌价值观	品牌行为和决策的核心原则，回答“我们坚持什么”	耐克：鼓励每个人都勇于追求自我超越。 华为：以客户为中心，以奋斗者为本，坚持长期艰苦奋斗
品牌定位	品牌在市场中独特的定位或差异化，回答“我们是谁，我们与众不同之处是什么”	可口可乐：全球快乐饮品的象征。 宝马（BMW）：提供驾驶乐趣的高端汽车品牌
品牌承诺	品牌向消费者传递的核心承诺，回答“我们能为消费者带来什么”	海尔：真诚到永远（高质量服务和产品的承诺）。 苹果（Apple）：通过技术创新简化人们的生活
品牌个性	品牌表现出的独特人格特征，帮助消费者建立情感连接	星巴克：温暖、友好、精致的“第三空间”。 优衣库：简约、高效、舒适的日常服饰
品牌故事	通过故事形式讲述品牌的起源、发展或核心理念，增强消费者的记忆和情感联系	耐克：从跑步爱好者的需求出发，开创运动鞋革命。 李宁：一切皆有可能，用运动点燃激情

虽然 MI 系统会包含上述内容，但不同的企业 MI 的内容并非完全相同。例如，特斯拉的 MI 手册除了使命、愿景和价值观外，还包含了企业行为准则、品牌战略、运营、业务模式和产品类型等（图 3-6）。特斯拉（Tesla）的长期商业模式与公司战略包括 4 个步骤：从生产高端电动跑车到提供太阳能发电和储能产品以及开发自动驾驶技术。特斯拉的品牌理念迎合了当今低碳环保的国际潮流，同时借助创始人埃隆·马斯克的硅谷“钢铁侠”的个人影响力，在全球有着众多的粉丝和拥趸。目前特斯拉已经成长为电动汽车领域首屈一指的品牌和技术领先者，其品牌理念与发展愿景得到了很多人的认可。



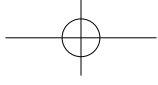
图 3-6 特斯拉的 MI 手册充分体现了企业品牌价值与发展战略

3.3 品牌理念与战略

3.3.1 品牌受众与愿景

品牌理念能够激发员工的潜力，增强团队的凝聚力，并通过对外传播提升品牌形象，为品牌的长期发展提供坚实的基础。品牌理念关键在于品牌定位，而后者则是要确定企业产品的消费群体或目标受众，其用户画像包括基本特征（年龄、性别、收入、职业等），心理特征（价值观、兴趣、生活方式）和行为特征（消费习惯、购买动机）等。品牌定位还要明确品牌所提供的利益和价值，如产品质量、功能性、情感价值或社会认同。核心价值观是品牌定位的基础，必须符合企业的长期目标。例如，霸王茶姬以“东方茶”与“现代化”为品牌核心竞争力，将中国传统茶文化与现代饮品相结合。产品通过主打“原叶鲜奶茶”，满足消费者对原茶味与健康饮品的需求。其消费人群主要面向 18~30 岁的年轻消费群体，这一群体追求健康、时尚的生活方式，有着较强的消费能力，特别是受教育程度比较高，具备文化自信，也推崇原生态、自然的生活体验（图 3-7）。霸王茶姬通过时尚前卫的设计风格吸引年轻消费者的关注，通过品牌周边和活动增强消费者的参与感与分享欲，形成良好的口碑传播。

品牌定位关注消费者功能性与情感性的需求，前者提供产品的实用功能，如价格、口感、健康、原生态、快捷等，后者则带给消费者的情感体验，如文化自信、美感、信任感、归属感或满足感等。功能性是品牌能够立足于市场的关键，而情感性通过故事、文化或象征意义



品牌设计概论：创新实践十二课



图 3-7 霸王茶姬以“东方茶”和“现代化”为品牌定位，面向年轻消费群体

与消费者建立情感共鸣。例如，特斯拉创始人马斯克在其《特斯拉文化手册》中谈到了特斯拉价值观：“生活不仅是解决眼前的问题，我们需要有值得憧憬和向往的未来，激励和鼓舞我们前行。必须有一些让你能在早上醒来，迫不及待起身的理由。让我们感受到生活的意义，什么鼓舞了你？什么让你对未来报以热爱？”因此，特斯拉将“加速世界向可持续能源的转变”作为其独特的使命（图 3-8）。由此可以看出，理念识别系统中的价值观与品牌定位可以增强企业的向心力和凝聚力，激励员工创新和创造价值。特斯拉对绿色能源与环境保护的意识带有强烈的时代感与社会责任感。因此，其企业理念与品牌定位能够获得社会公众的普遍认可，并体现出特斯拉品牌的个性特征。如同史蒂夫·乔布斯对苹果品牌的定位，特斯拉的品牌理念同样带有强烈的马斯克个人色彩与风格，如对效率的极致追求和敢于打破规则、勇于探索的精神等。



图 3-8 《特斯拉文化手册》集中阐释了企业的价值观与品牌定位

从另一方面看，特斯拉品牌与马斯克个人声誉的深度绑定也带来了巨大的风险。例如，马斯克由于深度参与美国政治事务，其右翼的政治立场引发民众抵制，造成了特斯拉股价暴跌。这场崩盘不仅是数字的坍塌，更是一场“科技偶像”向“政治符号”蜕变的代价，马斯克在特朗普政府担任“政府效率部负责人”的一百多天里，推动联邦裁员 10 万人，最终将特斯拉拖入品牌信任的深渊。品牌评估机构的数据显示，特斯拉声誉指数较 2024 年暴跌 38%，而马斯克的“可持续能源领袖”形象已被“政治极端分子”标签所覆盖，这也说明了坚持品牌的价值观和社会责任感的重要性。

3.3.2 品牌转型与对标

品牌定位与理念是企业发展的动力之源，具有鲜明的个性与时代特色，是构成品牌核心竞争力的关键。它为品牌提供了核心文化、价值体系、哲学信仰和精神支撑，使品牌经营目标得以实现。以“霸王茶姬”为例，这个成立于2017年的云南品牌早期知名度并不高。为了迅速扩张市场、提高产品的知名度，该品牌选择了对标当时火爆全国的“茶颜悦色”，从品牌形象、商业模式到品牌营销都进行了借鉴与创新。如茶颜悦色用古典风的设计表达品牌特性。霸王茶姬同样借助中国传统文化，定位东方美学，品牌名直接借用了“霸王别姬”的文化意象，塑造出东方古典的品牌形象（图3-9，左）。二者都利用传统文化的符号和故事，视觉也都采用国潮古典美女风格。霸王茶姬早期标志选用京剧花旦肖像，画面元素丰富且复杂。

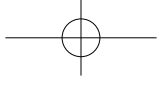


图 3-9 霸王茶姬早期对标茶颜悦色（左），后期则对标星巴克（右）

2021年，为了走向国际化，霸王茶姬对品牌形象进行了大胆的重塑。新的标志对标星巴克（图3-10，右下），将戏曲人物与几何美学相结合，字体也更加简约，整体Logo设计更具有国际风格，识别性更强。从近年来该品牌的发展来看，这种对标星巴克的国际化战略对于霸王茶姬在短期内能够迅速扩张功不可没。此外，2024年霸王茶姬推出的披肩被众多网友戏称为“迪奥天选平替”。这款披肩的设计融入了与法国珠宝时装奢侈品牌迪奥（Dior）经典图案相似的元素，如自然主题（植物、动物和星空等）图案的设计、色彩风格、披肩边框相似的品牌元素设计等（图3-10），体现霸王茶姬走高端国际化路线的雄心。霸王茶姬打造国际化品牌形象的战略，充分体现在品牌VI及品牌形象的宣传推广上，由此也可以看出品牌MI设计的重要性。



图 3-10 霸王茶姬通过对标知名品牌来打造国际化品牌形象



3.4 商业模式分析

品牌定位是建立在企业对消费者心理研究、对市场竞争环境的分析、对国家政策的把握以及对科技发展方向的判断之基础上的。品牌在本行业商业蓝图中的位置，包括横向（与同类产品对比）和纵向（市场分层）的分析研究是品牌定位的依据。著名管理学大师彼得·德鲁克说：“当今企业之间的竞争，不是产品之间的竞争，而是商业模式之间的竞争。”什么是商业模式？简单地说，商业模式就是公司通过什么途径或方式来获得盈利。瑞士商业理论家阿列克斯·奥斯特瓦德把商业模式定义为：“商业模式是一个理论工具，它包含大量的商业元素及它们之间的关系，并且能够描述特定公司的商业模式。它能显示一个公司的价值所在：客户、公司结构以及通过可持续性盈利为目的，用于生产、销售、传递价值及关系资本的客户网。”商业模式画布就是一种可视化语言，是一种用来描述和评估商业模式的一种通用语言。

商业模式画布由 9 个方格区域和 11 个相关问题组成（图 3-11）。①客户细分：哪些客户是你的目标用户？②价值主张：你给能给客户带来什么好处（产品或服务）？③客户关系：怎样和客户保持联系？④传媒渠道：怎么将产品或服务送到客户面前？⑤关键业务：企业主营业务和主要市场在哪里？企业营销渠道与优势何在？⑥核心资源：企业自身拥有哪些能力或资源？企业自身的技术、人才与品牌影响力如何？⑦重要伙伴：谁可以和我一起赚钱？⑧成本结构：该产品或服务的成本是多少？⑨收入来源：企业的收入渠道和来源是什么？从哪方面赚钱？商业模式画布是一种通过可视化方法，帮助企业家激发创意，减少猜测，确保他们找到合适的目标用户并合理解决问题的有效工具。商业画布不仅可以更灵活地变更计划，还可以将商业模式中的元素标准化，并强调元素间的相互作用。从品牌策划设计的角度来看，该画布可以帮助企业知己知彼，认清方向，更清晰地进行品牌定位与产品开发。

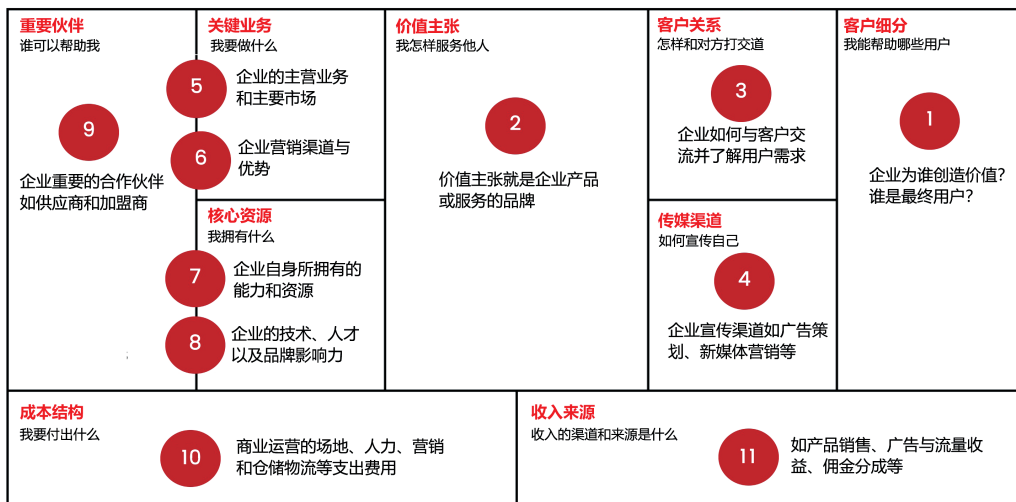


图 3-11 商业模式画布的九大区域及 11 个问题

我们以小米科技公司为例，说明商业模式画布的作用。小米公司自成立以来，采用了独特的商业模式，通常被称为“铁人三项”，即硬件、新零售和互联网服务的融合。作为一家全球知名的科技公司，其品牌理念、定位、愿景、价值观与业务模式等同样深刻体现了创始人雷军的观念。①价值主张：致力于提供高品质、高性价比的电子产品，以“感动人心、价

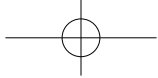
格厚道”为核心理念。②目标客户群体：关注科技创新的年轻人、对新技术感兴趣的用户以及注重性价比的消费者。③关键业务：设计、研发并销售智能汽车（SU7）、智能手机、智能家居等产品；基于 MIUI 的应用商店和广告等。④媒体渠道：官网、小米商城、实体体验店、微博、微信等平台。⑤核心资源：产品创新和技术开发团队、高效低成本的供应链管理、全球知名品牌形象。⑥客户关系：包括 MIUI 论坛、售后支持网络、粉丝等联系渠道。⑦重要伙伴：供应商、生态链企业、互联网服务提供商。⑧运营成本：包括场地、人力资源、营销、仓储和物流等。⑨收益：主要来自产品销售和软件服务。小米在智能手机、智能家居、智慧交通、软件服务、物流管理等多个产品线上取得了显著的市场成绩（图 3-12），已发展成为国际知名的一流互联网服务、智能家居生态以及智能软件服务的品牌。



图 3-12 小米在智能汽车、智能手机和智慧家居等多领域的产品和服务

3.5 品牌个性

在这个商品丰富的年代，如何抓住用户眼球成为产品与品牌营销的重中之重。虽然企业已经拥有最好的产品，但这还不足以吸引潜在客户的注意力，企业需要给消费者一个强有力的理由来购买其产品。根据哈佛商学院的说法，95% 消费者的购买决策是通过感觉而不是逻辑思维做出的。品牌定位的实质就是将情感、个性、价值观等注入品牌，使品牌人格化和情感化，进而加深消费者的长期记忆，由此来“唤醒”消费者的潜意识和购买欲望。因此，拥有强大的品牌个性的目标就是增强记忆，通过独特的视觉图案与故事来打动消费者，让观众在需要相关产品时联想到品牌。例如，可口可乐以其标志性的红色标志和独特的口感，建立了“快乐、友善、团结”的品牌形象。通过与足球世界杯和奥运会的合作，可口可乐成功地将其品牌形象与积极向上的情感联系在一起，使消费者在享用产品的同时，也感受到共同的



品牌设计概论：创新实践十二课

欢乐和团结。

那么是什么使消费者产生对品牌的认知呢？如同在你眼中对一个朋友的印象，不仅源自其个性和外貌，还来源于其举止言谈、社会地位、社交人脉以及别人对其的评价等诸多内外因素的影响。品牌也是如此，消费者对品牌个性的感知来源于品牌的内在和外在因素。品牌个性或者品牌人格就是将品牌拟人化，用一组人类特征相关的形容词来描述品牌特征。斯坦福大学商学院的教授詹妮弗·艾克将品牌个性定义为“与品牌相关的一组人类特征”。詹妮弗认为品牌个性有 5 个维度，每个维度还可以衍生出二级形容词，分别如下。①真诚：实际、诚实、健康、快乐。②激情：大胆、英勇、想象丰富、时尚。③信任：可靠、智慧、成功。④成熟：高贵、迷人。⑤坚韧：户外、强壮。在二级维度下面还包括不同的三级词汇，由此构成品牌人格维度表（图 3-13）。品牌个性的 5 个维度在营销中被用作一种工具。品牌个性使得公司形象人性化，拉近与消费者的情感联系。品牌通过拟人化可以在消费者心中形成鲜明的形象。

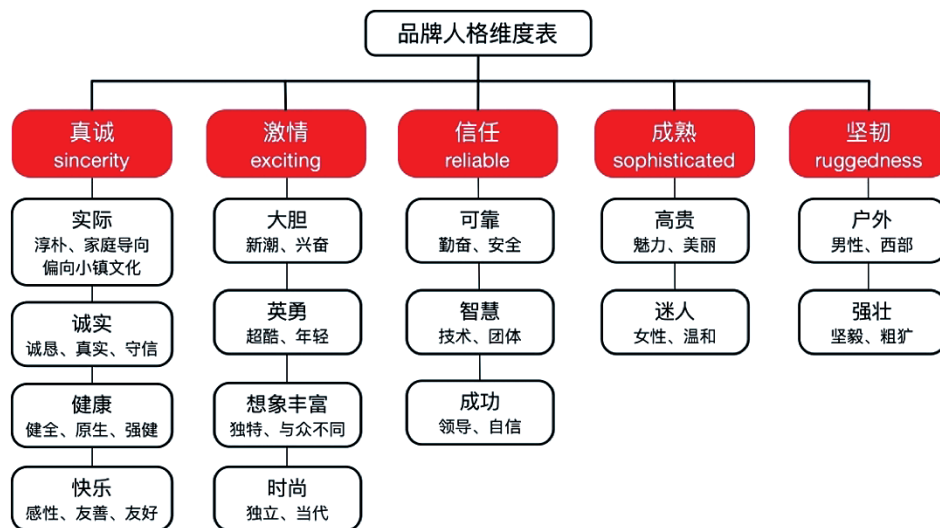


图 3-13 斯坦福大学教授詹妮弗·艾克提出的品牌人格维度表

詹妮弗的品牌人格量表采集了大量样本人群，涉及 60 个知名品牌及 114 项个性特征词汇。她将所有测试样本数据根据年龄、性别进行分类，其中 93% 的样本数据都指向了 5 种个性要素：真诚、激情、信任、成熟和坚韧。这些要素涵盖了大众知名品牌在消费者心中的人格印象，基于这些要素进一步扩充了 15 个二级形容词（作为五大个性的扩充描述）以及 3~4 个三级形容词，从而让品牌人格维度表变得更加细致和具体。例如，真诚对应麦当劳，激情对应红牛、耐克等。2024 年红牛能量饮料广告就由当红明星白敬亭代言，叠加风驰电掣的高铁背景，寓意激情、能量与力量（图 3-14）。信任对应微软、沃尔沃等，成熟对应 LV、Chanel（香奈儿）等，坚韧对应路虎、李维斯、哈雷·戴维森。品牌也可以同时拥有多样个性，如既有真诚又有能力和激情。迪士尼被视为“魔术师”品牌原型，致力于创造充满想象与惊喜的体验，让人们相信一切皆有可能。迪士尼集团长期以来秉承创始人华特·迪士尼所推崇的“欢乐文化”“家庭价值”“冒险精神”的理念，可以说是集成了真诚、激情、信任等多重品牌人格特征（图 3-15）。品牌个性的设计需要注意与企业定位保持一致，例如，“强健、粗犷”对运动品牌李维斯来说是正面的，但对麦当劳则是负面因素。



图 3-14 红牛饮料广告突出了激情、热血与奋勇前进的品牌个性



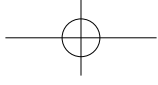
图 3-15 华特·迪士尼推崇欢乐、家庭与冒险的多重品牌个性

除了詹妮弗的品牌人格量表外，比利时根特大学经济管理系教授玛吉·格恩斯在 2009 年也开发了一种包含 5 个维度的量表，用于评估消费者对品牌人格的看法。这些维度包括责任感、活跃度、进取性、淳朴性和情感性。通过评估消费者对这些维度的看法，可以揭示品牌在消费者心目中的个性特征。

3.6 品牌差异化

品牌差异化是指一个品牌通过独特的价值主张、形象、产品特性或服务体验，与竞争对手区分开来，从而在消费者心智中占据独特位置的过程。差异化是品牌成功的核心，因为它帮助品牌从众多选择中脱颖而出，吸引目标消费者。品牌差异化的关键要素包括独特价值主张，即品牌提供的独特价值，如价格优势、质量保证或创新性等。品牌差异化的目标是与消费者建立深层次的情感联系并满足其心理需求。品牌差异化的方法就是通过用户定位、视觉设计、环境与服务设计来展现一个独特的品牌个性或“品牌人格”。例如，近年来，随着健康环保理念的流行，消费者日趋成熟，餐饮需求也越来越多元化。用户消费习惯的变化也迫使很多传统的餐饮企业需要从更细分的赛道中寻找机遇。美式快餐企业肯德基（KFC）对轻食快餐的探索就是一个品牌差异化的案例。

轻食曾经是一个相对小众的品类，最早只是健身人士的选择，但随着年轻人对健康餐食需求的增长，如今轻食也成为了白领日常工作餐的选择。智研数据显示，从 2019 年起我国



品牌设计概论：创新实践十二课

轻食行业市场规模快速攀升。很“懂”中国用户的肯德基察觉到了这股趋势。早在2017年，肯德基就在杭州开了首家KPRO门店。此后，KPRO内外部也做了多次调整，研发健康饮食菜单，并将价格锚定在30元左右，在保障高质价比的基础上，打造品牌差异化，探索一条与传统美式餐饮不同的可持续商业模式。为了突出品牌差异性，与大红色的KFC不同，KPRO采用了清新的绿色作为主色调（图3-16）。一方面，简约、现代的设计直观传递出健康饮食的理念；另一方面，置身于“绿野仙踪”的就餐环境，也能让顾客更为放松，享受宝贵的就餐时光。



图 3-16 肯德基轻食品牌 KPRO 采用了清新绿色作为主色调

品牌定位的核心目的是细分市场，对消费群体进行精准的靶向定位，然后把定位策略导出到品牌形象识别系统中，从而树立符合其定位的品牌传播形象。KPRO 主打的能量碗、帕尼尼、多多卷和牛堡四大主食，基本上都是经过市场验证，受到消费者青睐的明星品类。而这些食物都采用了与 KFC 不同的烹饪方式和食材。事实上，KPRO 的四大关键词中，除了“新鲜食材”“健康烹饪”外，就有“美味均衡”“饱腹充能”两项。鸡腿肉、金枪鱼、黑椒牛排等肉类保障能量。可生食鸡蛋提供了丰富蛋白质来源，叶菜和多种根茎瓜茄类蔬菜补充维生素，黑米藜麦等健康谷物能抗氧化，预防动脉硬化（图3-17）。



图 3-17 KPRO 针对城市上班族主打健康新鲜的轻食品牌形象

除了坚持餐厅现做外，KPRO 还采用了以煎、烤、拌为主的健康烹饪方式，这和传统以预制菜为特征的肯德基形成了鲜明的对照。该尝试得到了消费者的青睐，以 KPRO 在上海的

地铁门店为例，外卖平台饿了么数据显示月售超 2000 单，由此我们可以看到品牌差异化带来的市场效益。对于肯德基来说，其美式快餐带给消费者的印象根深蒂固，很难打破。因此，当肯德基顺应时代潮流，通过开辟新品类赛道寻求突破时，最好的办法是打造一个新的品牌或子品牌。从头打磨这张白纸比修改一张已经画了很多内容的纸要容易多了。通过品牌差异化，KFC 不仅占有了更多的品类，而且在不影响主品牌认知的情况下开拓出了新的途径。

3.7 品牌 MI 设计

品牌 MI 的设计过程是一个系统化的工程，涉及对企业内在精神和外在表现的深入挖掘和整合。理念识别必须从品牌的文化背景、战略目标、经营理念等方面出发，对时间和空间上所具有的个性和共性等有正确的分析与把握，最终科学、严谨地阐述品牌的理念，并以文本形式阐述。相关过程可以大致分为 5 个阶段：竞品分析与品牌定位，头脑风暴确立品牌要素，高度凝练形成理念规范，筛选归纳构筑 MI 体系，调研评估 MI 实施效果。下面就简要说明品牌 MI 的设计过程与设计方法。

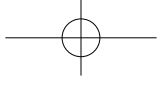
3.7.1 竞品分析法

MI 系统设计的第一步就是企业现状的调查与分析，为提炼 MI 品牌理念收集材料。调研包括企业内部环境和外部环境两方面。品牌内部环境的调查分析重点在于品牌的思想意识、经营策略、目标战略、行为特点、运行状态和管理状况等。该项工作往往需要企业领导、职能部门主管和广大员工的积极参与。对品牌外部环境的调查分析要了解品牌与产品的市场定位与消费者需求，明确品牌在社会中所处的位置及社会对品牌的需求与期望。设计师需要根据调查分析内部外部情况，确立品牌理念的诉求方向，从而确立自身的发展策略、发展目标、服务宗旨、经营方针、精神、道德和社会价值观等。

SWOT 分析是由旧金山大学管理学教授海因茨·韦里克在 20 世纪 80 年代提出的竞品分析法，随后被麦肯锡等企业所采用并被广泛用于企业战略制定等任务。该矩阵中的 S 代表优势，W 代表劣势，O 代表机会，而 T 代表威胁（图 3-18）。SWOT 分析就是通过调查研究将



图 3-18 SWOT 竞品分析法被广泛用于企业战略分析



品牌设计概论：创新实践十二课

企业外部环境与内部环境的优缺点依照矩阵形式排列，然后用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出的一系列相应的结论。例如，霸王茶姬奶茶品牌的优势在于作为新中式茶饮的代表，以其独特的品牌形象和中国风的设计，在新茶饮市场中脱颖而出，积累了足够的品牌势能和良好的顾客口碑。此外，霸王茶姬通过直营店、单店加盟和特许代理的多种加盟方式实现了快速扩张，特别是通过品牌重塑抓住机会，实施了走向海外市场的发展战略。

霸王茶姬的劣势在于相比较其他奶茶企业，如喜茶等产品线较为单一，创新能力有待提升。与其他品牌相比，霸王茶姬在文创产品和多元化衍生品方面也较为缺乏。这些短板有待企业加以克服或改进。霸王茶姬的机会在于除了目前国际奶茶市场有较大的空白外，国内年轻一代对国潮、个性、环保与体验的追求也为新茶饮行业提供助力。随着店铺数字化管理的发展，霸王茶姬也有机会提升店铺的运营效率。由于茶饮行业门槛相对较低，这也给霸王茶姬带来了威胁。新兴品牌和国际品牌的进入增加了市场竞争的复杂性，非茶类竞争产品（如果汁、咖啡等）可能吸引部分消费群体。此外新进入者可能采取激进的市场策略而引发价格战，并对现有品牌构成威胁。事实上，霸王茶姬已经注意到了这些短板并开始改进。例如，2024年，霸王茶姬除了传统的原叶鲜奶茶外，还陆续推出了活力鲜果茶、茶拿铁、东方冰茶等新品种（图 3-19）。霸王茶姬的 SWOT 分析显示，该品牌在保持其市场优势的同时，需要在产品创新、内部管理和多元化发展等方面进行改进，以应对市场的竞争和变化。同时，霸王茶姬应抓住数字化和国际化的机遇，适应年轻消费者的新趋势，以实现可持续发展。



图 3-19 霸王茶姬推出了东方冰茶、活力鲜果茶、茶拿铁等新产品

3.7.2 头脑风暴法

在确定了理念识别系统的基本诉求方向后，设计师需要在企业内外部集思广益，征集理念，调动全体员工参与的积极性，确立具体的理念识别系统所涉及的基本要素、宗旨、经营方针、精神、价值观、道德等诸多方面的内容。同时，确定其经济行为、整体文化、社会价值、社会道德、社会传播等内容，并根据调研分析的依据将这些基本要素分门别类地进行归纳整理，做到清晰、有条理，确定其基本的含义。这个创意阶段属于“概念抽取与完善”的过程。第一阶段的调研、观察、访谈、问卷调查与 SWOT 分析等方法被用来探索企业的品牌定位与未来前景，并为潜在的解决方案提供线索。当消费者需求、企业发展战略、产品特色、市

场优势等要素被充分了解和确立后，设计团队就进入了“创意与方案”阶段。

头脑风暴也称智力激励法，由美国 BBDO 广告公司经理奥斯本创立。它是一种通过小型会议的组织形式，诱发集体智慧，最终产生创造性思维的方法。头脑风暴的特点是让与会者敞开思想，使各种设想在相互碰撞中激发灵感的创造性风暴。美国科技创新企业 IDEO 就是采用了这种多学科背景的集体讨论法（图 3-20）。头脑风暴会议上大家集思广益、踊跃发言，一旦确定后就会迅速采取行动。设计师会在尽可能短的时间内，将自己的创意制作成草案、原型或模型。与一般创意技法相同，头脑风暴法旨在帮助品牌设计人员克服心理定势与习惯性思维的障碍，调动联想和想象等创造性思维能力。从整合设定品牌理念到完成形象设计方案，该方法有着广泛的适用性。

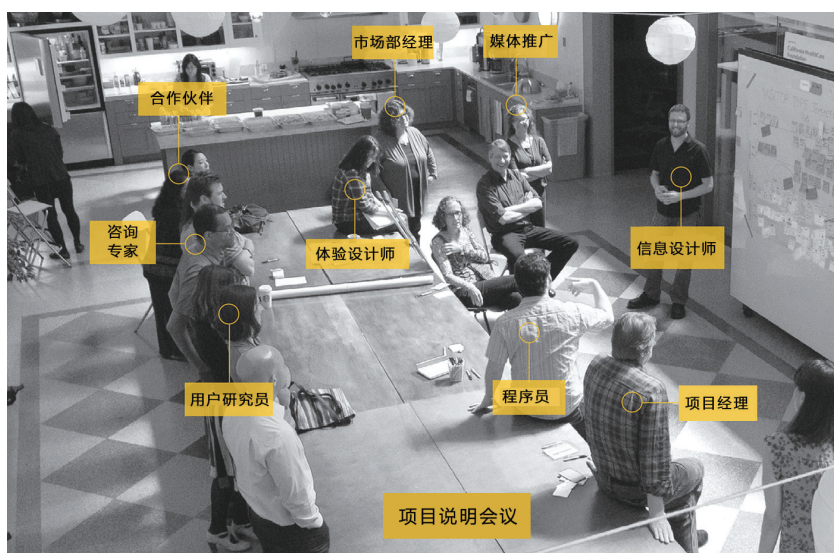
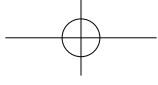


图 3-20 科技创新企业 IDEO 公司的团队集体讨论（头脑风暴）

头脑风暴的目标是品牌、产品或服务的概念设计，参与者是品牌设计项目小组的主要成员，除了设计师外，还可能包含工程师、企业领导、项目经理、用户、利益相关者和咨询专家等。头脑风暴法的操作程序为准备阶段、会议阶段和筛选阶段。在准备阶段，项目负责人要提前对会议主题进行研究，找出问题关键并设定目标。参加会议的人数不宜太多，一般是 5~8 人，负责人需要提前准备好参与讨论主题的相关资料，如品牌前期的调研报告、战略分析等。在会议阶段，为了使大家能够畅所欲言，需要遵守以下规则。①不许私下交谈以免分散注意力；②必须明确主题，避免高谈阔论；③不得妨碍或评论他人发言，每人只谈自己的想法和见解；④发言简明扼要，一次发言只谈一种见解，时间为 3~5 分钟。当大家思路停滞时，主持人可以提出跳跃或延展性的引导，开拓思路。在讨论过程中，负责人可以随时用白板、即时贴等工具把创意点子记录下来，让大家随时看到讨论的进展，把讨论集中到更关键的问题点上（图 3-21）。与此同时，负责人需要记录大家的发言并对其进行整理、归纳，从而找出富有创意的想法以及启发性的表述以供会后参考。在筛选阶段，设计小组负责人要向与会者询问大家在会后的新想法和新思路并对会议记录进行补充再整理，通过多次反复比较和筛选，将与会者的想法整理出多套方案，最后确定最佳方案。



“寻找团队共认的协作方式”

头脑风暴、卡片墙、设计研究

- 全程可视化
- 团队协作
- 设计思维
- 真实的体验



图 3-21 头脑风暴是解决品牌创意 (MI 和 VI) 的有效途径

3.7.3 品牌识别规范手册

确立了理念识别系统的基本要素后，就要用恰当精练的语言文字把基本理念要素的含义进行高度凝练与概括总结，以达到语言精准，不会陷入多重歧义和多重象征的误区。同时，理念识别系统应该力求言简意赅，易读易懂易记，富有感染力和号召力，阅读中能有朗朗上口的效果。结合理念开发的依据和原则，以语言规范、语意明确、新颖独特为标准，筛选归纳出识别性强、鲜明独特、切实可行的创意以备采纳。在理念识别系统语言确定之前，仍需要反复商榷、修改、完善。最后以品牌价值观为核心，延展出整套内涵丰富、富于个性和完整准确的理念体系，并给予科学、合理的诠释，以保证在今后的传递与实施过程中有据可查。最终，这些凝练后的文字还需要经过认真的排版，成为企业品牌识别规范手册中的重要内容。

品牌识别规范手册是企业品牌管理的重要工具，它包含了品牌的核心要素和标准规范，其主要内容如下。①品牌概述：介绍公司的背景、历史和发展方向，明确品牌的核心使命和目标，阐述品牌所倡导的价值观和行为准则。②品牌定位：定义品牌的目标受众，包括其特征、需求和价值观，说明品牌与竞争对手的差异化优势，以及如何满足目标受众的需求，讲述品牌的故事，使目标受众能够与品牌建立情感共鸣。③品牌标志：展示品牌的标志设计，包括标志的构图、颜色、字体和比例等要素，说明标志在不同媒体和场景，如网站、广告、产品包装等中的应用规范。④品牌色彩和字体：定义品牌的主要色彩和辅助色彩，并提供色彩的具体数值，确定品牌使用的主要字体和辅助字体，并提供字体的具体样式和大小。⑤设计元素：展示品牌的图形元素，如图标、插图、边框等，并给出使用规范，确定品牌的图像风格，如影像与插画风格等，并提供具体的示例。⑥品牌应用：介绍品牌在不同媒体和渠道，如广告、宣传活动等中的传播策略，展示品牌在各种媒体和渠道，包括宣传册、广告、包装等上的应用案例。⑦品牌手册使用指南：说明该品牌手册适用的场景和范围，如内部员工、合作伙伴、第三方供应商等，提供具体的使用指南，包括 Logo 的正确放置、色彩和字体的使用规范等。在日常管理中，该手册内容会根据分类整理成为不同的分册，方便不同的部门查阅。手册中的 VI 视觉识别规范部分通常是主要的内容，同时由于品牌理念是解释 VI 设计的前提，所以 MI 的部分会以概述的形式放在手册的前面。例如，招商银行的《视觉形象识别手册》

(图 3-22) 就包括导论、品牌风格和品牌口号等内容。导论部分包括品牌概述、品牌理念、承诺、定位、愿景、价值观等品牌理念设计的内容。



图 3-22 招商银行《视觉形象识别手册》中规定的内容

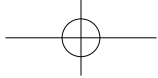
3.8 品牌 BI 设计

3.8.1 组成与特征

企业行为识别系统 (BI) 是指在企业实际经营过程中, 对所有企业行为、员工操作行为实行系统化、标准化、规范化的统一管理, 以便形成统一的企业形象, 便于统一的经营管理。BI 是企业理念识别系统 (MI) 的外化和表现, 也是 MI 系统的自然延伸, 是理念识别系统的执行者和动态的表现。BI 与视觉识别系统 VI 一起将品牌理念按照规范化原则向外传达, 以塑造品牌的良好形象并得到消费大众的认可。

BI 通常由两大部分组成: 一个是企业内部管理行为体系, 另一个是企业外部行为体系。内部管理体系主要分为组织群体规范、员工行为规范和内部文化活动等。而外部行为体系包括市场拓展行为、公共关系、广告促销行为、社会公益文化行为及形象传播行为等。BI 具有系统性、统一性和独特性的特征, 它涵盖了企业内部和外部的众多行为方面, 如企业内部的员工培训行为、工作流程规范, 以及企业外部的市场推广行为、客户服务行为等多个环节。例如, 苹果公司有一套严格的产品设计研发的流程管理规范, 涉及设计师、工程师等多个部门之间的协作沟通 (图 3-23)。在产品发布阶段, 又有一套成熟的市场推广行为, 包括举办大型的新品发布会, 邀请媒体、行业专家等参加, 通过精心策划的展示和讲解来推出新产品。这些内部和外部行为相互配合, 由此构成了一个完整的行为识别系统。

与 VI 视觉识别系统一样, 整个企业的行为规范也具有一致性的风格。例如, 麦当劳的员工在全球各地的门店都遵循统一的服务行为规范。从顾客进门的欢迎语“欢迎光临麦当劳”, 到为顾客点餐时的标准话术, 如“您好, 请问您需要点什么套餐还是单品?”再到将食物递给顾客时的双手递呈动作等, 这些行为在世界各地的麦当劳餐厅基本保持一致, 让顾客无论身处何方, 都能体验到熟悉的服务流程和风格。虽然行为识别系统是企业的行为规范, 但每个企业的行为识别系统都有自己独特的特点, 以区别于其他企业。以 1995 年成立的火锅餐



品牌设计概论：创新实践十二课



图 3-23 苹果公司的产品设计与发布有着严格的流程管理

饮企业“海底捞”为例，其企业理念为“服务至上，顾客至上”，为了给顾客提供超预期服务，企业实行了一整套对内对外的管理制度，把服务做到了极致，赢得了消费者的口碑，10年间火遍大江南北，并成为20世纪90年代国内火锅连锁企业的标杆。海底捞的管理制度和特色体现了其对服务质量的重视和对员工的关怀，这也是其能够在激烈的餐饮市场中脱颖而出的重要原因。例如，员工管理与培训制度通过激励机制和科学的绩效考核标准提高了员工的积极性；食品安全管理制度确保了员工和客人的人身安全；客户服务管理制度优化了服务流程，提高客户体验满意度。在海底捞吃饭的等待顾客可以享受免费的美甲、小吃、棋牌或擦鞋等服务，员工还可以为消费者表演抻面等技艺（图3-24）。这些细致入微的服务体现了海底捞的管理水平，也使得海底捞的BI系统成为国内餐饮企业争相效仿的对象。



图 3-24 海底捞的BI系统成为国内餐饮企业争相效仿的对象

3.8.2 行为规范设计

行为识别系统是由品牌制定的一种行为规范准则，是对企业人员进行规范，因此需要全体员工的共同努力与主动参与。它既是一项塑造品牌形象的整体活动，也是繁杂而庞大的系统工程。行为识别系统的规范包括员工行为规范、公共关系规范与营销行为规范。其中，员工行为规范主要包括仪容仪表、服务态度与工作纪律。首先，大型服务企业或比较正规的企业通常都会对员工的着装、发型等有统一的要求，这也是品牌 VI 设计的重要部分。例如，银行职员通常要求着正装，男性员工头发整洁、前不遮眉、侧不掩耳，女性员工头发束起或盘起，妆容淡雅。银行员工身着统一的行服，佩戴工牌，给人一种专业、整洁的形象。麦当劳是全球知名的连锁品牌，员工行为规范是实现品牌一致性的关键因素。无论是在纽约，还是在东京或者巴黎，员工的制服都是统一的，并且都遵循相同的工作流程和服务行为标准。航空公司的空乘人员是乘客直接接触的服务群体，他们的统一服装与服务行为是品牌影响力的具体体现（图 3-25，上）。空乘人员在登机时会以微笑迎接乘客，帮助乘客放置行李并引导乘客就座。在飞行过程中以礼貌和耐心的态度为乘客提供服务。这种规范的服务能够提升乘客的飞行舒适度，让乘客感受到航空公司的关怀，从而提高乘客对航空公司的满意度和忠诚度。

服务态度是企业行为规范的重要内容。酒店服务人员要求始终保持微笑、热情、耐心。希尔顿酒店的员工会在客人距离 3 米左右时就主动微笑问候，在客人提出需求时积极响应并且使用礼貌用语等。在迪士尼主题公园中，员工被称为“演职人员”，这体现了迪士尼对员工角色的独特定位。例如，每个员工都被要求始终保持微笑，并且以热情友好的态度与游客互动。在与儿童交流时，规范要求员工应蹲下来与孩子对话，让小顾客得到关爱和尊重（图 3-25，下）。这种积极的服务态度能够让游客得到满足，从而提升游客的整体游玩体验。迪士尼以打造梦幻、欢乐的童话世界而闻名。员工的服装和行为都必须严格符合主题公园的各个主题区域设定。米老鼠、唐老鸭等角色的扮演者会以角色特有的动作和声音与游客互动，挥手、拥抱、跳舞等行为都有特定的规范。这种严格的员工行为规范有助于维护迪士尼品牌形象，让游客沉浸在童话氛围中，确保游客对迪士尼品牌产生深刻而美好的印象。



图 3-25 空乘人员行为有着严格的规范（上），迪士尼员工行为也有详细的规范（下）