

集合全球最佳商业图书打造企业顶尖培训教材

品牌 **1234** kan.com<sup>TM</sup>  
一看就会

# 本质是 发现梦想

只有追求梦想的经营管理者才能打造超级品牌

パワー・ブランドの本質

[日] 片平秀贵 著 林燕燕 译

1. 让你的品牌拥有伟大的梦想
  2. 超级品牌是如何锻就与革新的
  3. 符合伦理革新观念创造流行
  4. 品牌营销梦计划的四个步骤
- 确定新观念制造新产品迈向新战场

集合全球最佳商业图书打造企业顶尖培训教材

品牌1234kan.com<sup>TM</sup>一看就会

# 本质是 发现梦想

只有追求梦想的经营者才能打造超级品牌

パワー・ブランドの本質

[日] 片平秀贵 著 林燕燕 译

東方出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

品牌本质是发现梦想/ (日) 片平秀贵 著; 林燕燕 译. —2 版. —北京: 东方出版社, 2009  
ISBN 978-7-5060-3741-9

I. 品… II. ①片… ②林… III. 企业管理: 质量管理—案例—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 235108 号

Power Brand No Honshitsu

By Hotaka Katahira

Copyright © 2004 by Hotaka Katahira

Simplified Chinese translation copyright © 2006 by Oriental Press

All rights reserved

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc., through

Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

本书版权由北京汉和文化传播有限公司代理  
中文简体字版专有权属东方出版社  
著作权合同登记号 图字: 01-2007-3754 号

## 品牌本质是发现梦想

作 者: [日] 片平秀贵

译 者: 林燕燕

责任编辑: 姬 利

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2007 年 10 月第 1 版

2010 年 3 月第 2 版

印 次: 2007 年 10 月第 1 次印刷

2010 年 3 月第 2 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 15.625

字 数: 110 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3741-9

定 价: 35.00 元

发行电话: (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话: (010) 65230553

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

## 新版序言

本书的第一版是在1998年1月出版发行的。在不到一年半的时间里能够再版,作为本书作者的我喜不自禁。本书能够拥有如此众多的读者,远远超出了我的预期。

除此之外,更让我感到高兴的是部分读者反馈的各种内容丰富的信息,比如“居然还存在这样的—个领域,我感到非常吃惊”、“清楚地讲述了长期以来我一直感到疑惑的事情”、“我终于明白了品牌的重要性”……由此扩大了书的影响力。

在一般情况下,对于多数人的要求不应该敷衍了事,而是要给有此追求的人们以惊喜和兴奋,从这个角度来说这样的喜悦是不可比拟的。

本书对第一版做了—下几个方面的调整:在形式上,把原来的三章分为十一章便于阅读;在内容上,对前四章做了大量修改,不但添加了新的内容,而且重点提出了什么是“品牌”。

采访部分大体相同,但也补充了采访索尼公司的出井伸之社长的新内容以及对诺德斯特龙公司的约翰·惠特凯尔董事长和布莱克·诺德斯特龙总裁的采访。最后的三章也有大量修改,特别是最后一章重新添加了我对近期品牌相关问题的看法。

最后要说明的是文中出现的职位如果没有任何说明就说明是1999年3月也就是现任职位,如果时间不是现在就会注明“前”或者“……年那时”、“……年的这个时候”。无法确定现任职位的也注明为“当时”,包括

现在仍然是同一职位的情况。我对本次接受采访的诺德斯特龙公司的约翰·惠特凯尔董事长和布莱克·诺德斯特龙总裁以及在第一版出版之后又两度接受访问的索尼公司的出井伸之先生表示由衷的感谢。

在新版的筹备过程中,资料的收集得到了东京大学研究生院山本晶女士的协助,钻石出版社的石田哲哉先生和大坪亮先生也对本书的编辑提供了极大帮助,在此深表感谢。

**片平秀贵**

**1999 年 6 月**

## 出版寄语（1998年版）

我与片平老师只见过两次面，但是每一次见面对我来说都是非常有意义的。

当时正值盛夏时节，片平老师带着 20 名学生来访。在接受他的采访之后我还谈了很多关于社长的职责、本田的企业文化等话题。

与我交谈过的人都知道，也许因为是东京人的缘故，我不但是个急性子，而且逻辑思维不够严密说话经常跑题。“如果头脑中已经有了当前的课题，那就应该能够理解我所说的话。”在公司内部我可以这样说大话，但是要得到公司以外人们的理解是相当困难的。尽管如此这也都是我有感而发的真心话。

然而片平老师始终面带微笑地附和着我的话，并针对话题提出了尖锐的问题。在谈话中我才逐渐发现他其实能够准确地领会我所想要表达的意思。

目前正处于强调“我”、“我自己”这种个人主义膨胀的时代，好的倾听者要求具备丰富的想象力和深厚的知识内涵以及灵活的思维，倾听并正确地理解他人所说的话比说话本身要难得多。片平老师为我修补说话技巧，灵敏地推测出我在理论上的不足之处，敏锐地领悟我想表达的意思，帮了我的大忙。

同时，我从片平老师身上受益匪浅。他如此用心而不形于色，而且领悟能力极强，我为此感到惭愧。其他的姑且不论，我对片平老师机敏、灵

活的信息收集能力深表佩服。

第二次见面是在 1997 年夏天,我们视察一个刚刚投入使用的环形跑道并按照惯例在进行了一个集体参观之后,又参观了径赛的跑道场地(椭圆形沙土跑道)。我们来到一部跑道专用的赛车前,我问片平老师“会开赛车吗”,他不假思索地回答“会”。

穿上赛车服戴上头盔,雄姿英发的“教授”出发了。刚开始时他开得非常谨慎以熟悉跑道。在跑了 20 圈稍事休息之后,他像变了一个人似的,我都惊呆了。他驾车在跑道上开始全速奔跑,只是在拐弯处稍稍放松了方向盘,而转瞬间又踩住刹车让后轮滑行迅速回转,并且加大马力在跑道上斜滑,从第二个连续拐弯的出口处开始全速在直线跑道上奔驰。风驰电掣般地奔驰起来,转眼间就跑完了 20~30 圈,满身汗水和泥土的他满脸堆着笑容心满意足地走下了赛车。

我后来了解到片平老师在学生时代曾是橄榄球俱乐部的佼佼者,这才解开了我心中的谜团。尽管如此,第一次开赛车竟有如此的胆量非常了不起。

如果是因为没有做过就不敢做,那么什么也做不了。付诸行动面对现实才能真正有所作为。当今的世界复杂而多变,在生意场上要想得到切实的经验来补充自身的学问只能是靠强大的行动力才能够完成的。

听说片平老师的著书即将出版,有如他的人品一样出色的感受性和行动力,基于这些的一部力作相信一定值得一读。

**本田技研工业株式会社**

**董事长社长(当时、现任董事长顾问)川本信彦**

**1997 年 12 月**

# 目 录

|            |     |
|------------|-----|
| 新版序言 ..... | 001 |
| 出版寄语 ..... | 001 |

本田技研工业株式会社 董事长社长 川本信彦

## 第1部 品牌的时代

### ■ 1. J 的悲剧

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 品牌是顾客头脑中的存款户头 ..... | 003 |
| 好的商品≠强大的品牌 .....    | 004 |
| 强大的品牌≠强大的企业 .....   | 005 |

### ■ 2. 梅塞德斯-奔驰和耐克

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 追求梦想的经营者和普通员工 .....                   | 007 |
| 三叉星与对号 .....                          | 008 |
| 第一个顾客 .....                           | 010 |
| 与顾客交流 .....                           | 011 |
| 良好市民 .....                            | 012 |
| 身陷困境(1):翻车事件和企业合并风波 .....             | 013 |
| 身陷困境(2):亚洲区工厂发生的“暴力事件”<br>和企业重组 ..... | 015 |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| ■ 3. 品牌与非品牌                  |     |
| 品牌是有生命的 .....                | 018 |
| 品牌是名称 .....                  | 019 |
| 品牌是世界 .....                  | 020 |
| 品牌是一个企业模式 .....              | 022 |
| 市场主导型 .....                  | 022 |
| 品牌主导型 .....                  | 023 |
| 美国模式和欧洲模式 .....              | 025 |
| ■ 4. 何谓“超级品牌”                |     |
| 公布的品牌排名 .....                | 028 |
| Landor 实力印象调查 .....          | 029 |
| 品牌资产评估调查 .....               | 029 |
| 世界最知名品牌 .....                | 032 |
| 专家选出的“大品牌” .....             | 034 |
| 何谓“超级品牌”的标准 .....            | 036 |
| 本书研究的品牌对象 .....              | 037 |
| 采访〈1〉梅塞德斯-奔驰:梅塞德斯的财富是“人” ... | 039 |
| 采访〈2〉耐克:站在体育巅峰 .....         | 046 |

## 第2部 超级品牌的法则

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| ■ 5. 超级品牌的三大法则        |     |
| 梦想法则:超级品牌怀有梦想 .....   | 056 |
| 超级品牌中流淌着热血 .....      | 057 |
| “梦想”是第五经营资源 .....     | 058 |
| 经营者是梦想的指挥者 .....      | 059 |
| 一贯性法则:超级品牌具有一贯性 ..... | 060 |
| 时间的一贯性 .....          | 060 |

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| 商品间的一贯性 .....                       | 061 |
| 市场综合的一贯性 .....                      | 062 |
| 支撑一贯性的广告 .....                      | 063 |
| 革新性的法则:超级品牌是革新的 .....               | 064 |
| 技术的领先性 .....                        | 065 |
| 企业的能动性 .....                        | 066 |
| 经营者的预见性 .....                       | 067 |
| 采访<3>本田技研工业:自由开闢地奔跑于世界 .....        | 069 |
| 采访<4>索尼(1):“数码·梦想·孩子”让世界快乐<br>..... | 079 |
| 采访<5>索尼(2):挑战美国式品牌论 .....           | 086 |
| <b>■ 6. 超级品牌和组织</b>                 |     |
| 主角法则:超级品牌的主角是经营者 .....              | 092 |
| 坚持一贯性 .....                         | 093 |
| 先得性和先见性的确保 .....                    | 094 |
| 日本模式的法则:超级品牌是“日本模式” .....           | 095 |
| 元老级的高层领导 .....                      | 095 |
| 尊重员工的企业文化 .....                     | 098 |
| 公平的组织 .....                         | 100 |
| 采访<6>雀巢:欧洲的“武士型”公司 .....            | 103 |
| 采访<7>诺德斯特龙(1):创造神话的倒三角形组织<br>.....  | 110 |
| 采访<8>诺德斯特龙(2):会长、社长所说的倒三角形<br>..... | 118 |
| 采访<9>马莎百货:连贯家族的纽带 .....             | 125 |
| 采访<10>SAINSBURY:传统——“最好的黄油” .....   | 132 |
| <b>■ 7. 超级品牌与顾客</b>                 |     |
| 超级顾客法则:品牌需要超级顾客 .....               | 139 |

|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| “超级顾客”的结构 .....                      | 139 |
| “恋爱中的女性很美丽”假说 .....                  | 140 |
| 成为超越顾客的客户 .....                      | 141 |
| 建立同客户的接触点 .....                      | 143 |
| 俱乐部法则:超级品牌就是一个“俱乐部” .....            | 144 |
| 统一象征 .....                           | 145 |
| 享有共同理念的成员 .....                      | 146 |
| 青春常驻法则:超级品牌不会老化 .....                | 148 |
| 重视入口(entry) .....                    | 148 |
| 保持组织的年轻化 .....                       | 150 |
| 敢于主动进行冒险 .....                       | 151 |
| 采访<11>古奇:品牌不遗余力的年轻化 .....            | 153 |
| 采访<12>乔治·阿玛尼:所谓乔治·阿玛尼 .....          | 159 |
| <b>■ 8. 超级品牌与社会</b>                  |     |
| 伦理性法则:超级品牌是符合伦理性的 .....              | 165 |
| SAINSBURY 的环境报告 .....                | 166 |
| 与香波一起出售法则 .....                      | 166 |
| ALESSI 的工作改变了社会 .....                | 167 |
| 淘气鬼是优生 .....                         | 168 |
| 采访<13>The Body Shop:社会活动与商业的并存 ..... | 171 |
| 采访<14>ALESSI:充满梦想、激情 .....           | 177 |

### 第3部 从超级品牌看日本社会

#### ■ 9. 烦恼的日本企业与聪明的消费者

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 处于转折点的日本型市场营销 .....       | 184 |
| 日本企业拙劣的市场营销手段令人感到惊讶 ..... | 184 |
| “大·同·新”和“小·异·义” .....     | 188 |

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| 新型消费者 .....                        | 190 |
| 旧观念消费者 .....                       | 192 |
| 新观念消费者 .....                       | 193 |
| 确定新观念消费者的情况 .....                  | 194 |
| 更加年轻的人们的“新颖性” .....                | 201 |
| 新观念消费者产生的背景 .....                  | 202 |
| 新观念消费者与品牌·大厦 .....                 | 203 |
| 日本型营销的三个误区 .....                   | 204 |
| 如果“没有生产出什么成功产品的话”什么也不会<br>产生 ..... | 205 |
| 谁都接受就是谁都不会接受 .....                 | 206 |
| “什么都有”就是什么都没有 .....                | 210 |
| 从销售开始的营销 .....                     | 211 |
| <b>■ 10. 为了塑造品牌,现在能做的事</b>         |     |
| 向品牌营销战略的转变 .....                   | 215 |
| 品牌是顾客的 .....                       | 216 |
| 大家都来发现梦想 .....                     | 217 |
| 品牌·独特性·生产 .....                    | 218 |
| “第0步”生产之前的准备 .....                 | 218 |
| “第1步”指导教育 .....                    | 219 |
| “第2步”倾听顾客的声音 .....                 | 219 |
| “第3步”工作人员畅谈自己的理想 .....             | 220 |
| “第4步”提出计划 .....                    | 220 |
| 品牌的健康诊断 .....                      | 221 |
| <b>■ 11. 与品牌相关的问题答疑</b>            |     |
| 三个平台 .....                         | 226 |
| <b>后序</b> .....                    | 235 |

|         |     |
|---------|-----|
| 致谢..... | 237 |
|---------|-----|



# 第 1 部

## 品牌的时代

## 1. J 的悲剧

当我做有关品牌的演讲时,演讲前通常会提出以下三个问题。

- 你知道自动调焦相机刚刚问世时的品牌吗?
- 你知道“索尼随身听”吗?
- 你认为自动调焦相机和随身听哪一个在技术上更为创新呢?

虽然在场接受问卷调查的人数从 50 ~ 200 人不等,但是每一次的结果都惊人的相似。能够正确回答出自动调焦相机的品牌名称的人几乎为零,也几乎没有人不知道随身听。尽管如此,每次还都有 60% ~ 70% 的人认为自动调焦相机比随身听技术更创新。

关于自动调焦相机技术的创新性,及其后来对照相机市场的强烈冲击在此无需赘述。这种技术是照相机史上水平最高的一次革新,它将使用者从设定光圈和快门的速度以及调焦这些繁杂的工序中解放出来。正是因为有了这样的技术,日本的女性才能够在游览世界各地时尽情地拍照。

既然如此,它应该得到相应的赞誉。然而遗憾的是,没有人能记住最初生产它的企业在哪,当时的品牌是什么。这个悲剧的主人公就是 J 小西六写真工业(原名,现更名为柯尼卡)的柯尼卡 C35AF 自动调焦相机。也许还是会有很多人对这个名字感到陌生。

然而众所周知,把小型便携式录音机作为专业播放设备并配上耳机,仅仅是这样在技术上谈不上任何创新的产品,索尼的随身听却在世界范围内备受青睐。

世上很多人都相信一旦市场引进先进的创新技术自然就会取得巨大成功,从而有助于构筑起强大的品牌。然而,自动调焦相机却出乎意料地成为了一个十足的反证。那么自动调焦相机的例子和随身听的例子究竟有何不同?这个问题是摆在所有致力于品牌研究的人面前的终极挑战,尽可能地得出这个问题的答案就是本书的写作目的之一。

## 品牌是顾客头脑中的存款户头

我们试想索尼或者索尼的随身听成为强大的品牌,而世界上第一部自动调焦相机却没有形成一个品牌。那么,我们依据什么来判断是不是品牌呢?

我认为品牌就是在目标顾客的头脑中构筑起以下两点。

- 绝对的存在意识;
- 不为他所动的专属空间。

所谓存在意识就是一个品牌的名字能否在顾客的脑细胞中打下深深的烙印。打个比方说,就是在顾客的头脑中是否存在以此品牌为开户名称的存款户头。

在人们的头脑中的这类户头是极其有限的,要成为其中之一绝非易事。那是在顾客把看到一种品牌时获得的惊喜和兴奋与品牌名称相结合之后才成为可能的。

对于品牌来说,为了能在顾客头脑中开户头首先要给顾客惊喜和兴奋。但是仅仅这些是不够的,同时还必须适宜地传达给顾客一个信息,那就是这种惊喜和兴奋是由该品牌带来的。引进自动调焦相机的制造商利用20世纪的技术创新给用户带来了惊喜,但它没有能够以此在顾客的头脑中以自己的名义开设户头。

换言之,就是只要开设了存款户头,那么在该品牌中体会到的兴奋和

喜悦就能直接存入户头。与真正的存款不同的是这个户头的每一笔存款都有具体事件和前因后果,它已经成为一个浑然一体的专属空间。即使已经进入了 Windows 的时代,Mac 迷们却依然对 Mac 有一种割舍不断的依恋。并不仅仅是因为其性能优越,更因为在那些人的头脑中有自己的“Mac 世界”、“Mac 气息”,与红色的苹果标志一起,创造了一个 Windows 机器无法比拟的神话。

强大的品牌在很多人的头脑中都有一个神圣不可侵犯的专属空间,而且在每个人的头脑中的这个空间都有异曲同工之妙,那就是品牌的力量或是品牌的强度,但它并不仅仅是提供好的商品就能够达到的。自动调焦相机就是典型的例子,类似这样的例子下面再介绍几个。

## 好的商品 $\neq$ 强大的品牌

丰田花冠和甲壳虫(大众)两种汽车虽然所处时期不同,但二者都是称霸世界的典型畅销车,累计生产台数均超过 1 000 万台。丰田花冠的销售额现在仍然稳步提升,累计销售额必然会达到一个前所未有的高度。

丰田花冠处处为使用者考虑并不断地进行改良,没有人会怀疑在价值、需求、金钱方面丰田花冠已经打造出世界上屈指可数的产品。但是,有人在乘坐丰田花冠汽车时兴奋不已吗?在这不得不打一个问号。已经走过 10 年岁月的丰田花冠仅仅是一种旧车型,它并不具有能使用户回味的专属空间。

而大众甲壳虫虽已停止销售近 20 年,却在世界各地拥有着不论男女老少的众多铁杆车迷。现在在美国仍有好几本关于甲壳虫汽车的专业杂志发行。在很多人的心中已经构筑了一个“甲壳虫的世界”。1998 年推出的“新甲壳虫”一经面市就大受欢迎的场面至今记忆犹新。

我们把话题转向职业棒球,在日本为数众多的球队中论球迷的热情和忠诚度无人能敌阪神 Tigers。至少截止到 98 赛季同处于阪神地区的过