

「目」高仓丰 著
汉江工作室 译

把口红 套给男人



中国7000万营销人员
成功必备宝典

营销大师独一无二

品牌再造与营销术

教你如何在短时间内业绩倍增！

世界两大著名化妆品

品牌总裁

强力
推荐



广东旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读·悦旅行·悦享人生

〔日〕高仓丰
汉江工作室 译
著

把口红 套给男人



广东旅游出版社

GUANGDONG TRAVEL & TOURISM PRESS

悦读书·悦旅行·悦享人生

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

把口红卖给男人 / (日) 高仓丰著; 汉江工作室译.
—广州: 广东旅游出版社, 2014. 01
ISBN 978-7-80766-698-1

I. ①把… II. ①高… ②汉… III. ①营销—通俗读物
IV. ①F713.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 227227 号

广东省版权局著作权合同登记号: 图字 19-2013-083 号
KUCHIBENI WA OTOKO NI URIKOME! by Yutaka Takakura
Copyright © 2012 Yutaka Takakura
Simplified Chinese translation copyright © 2013
by NEW PROSPEROUS CHINA MEDIA (TIANJIN) CO., LTD.
All rights reserved.
Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.
Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc.
through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd.

责任编辑: 何 阳

封面设计: 天之赋

责任校对: 梅哲坤

责任技编: 刘振华

广东旅游出版社出版发行

(广州市越秀区先烈中路 76 号中侨大厦 22 楼 D、E 单元 邮编: 510075)

邮购电话: 020-87348243

广东旅游出版社图书网

www.tourpress.cn

北京市昌平开拓印刷厂

(北京市昌平区上苑秦屯村)

889 毫米 × 1240 毫米 32 开 6.25 印张 100 千字

2014 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定价: 22.80 元

[版权所有 侵权必究]

本书如有错页倒装等质量问题, 请直接与印刷厂联系换书

Preface

前言



无论什么情况，都有逆转的可能

► 即使在“没有物、没有钱、没有人”的情况下，只要肯想办法，总会有转机

请试着设想一下这样一种情景：一位和你相交多年的朋友突然打电话过来，说 30 分钟以后要去你家拜访。而那个时候正是吃晚饭的时间。

“那个人好像喜欢吃牛肉火锅。”你一边这样想一边打开了电冰箱，结果发现里面只剩下卷心菜和鸡蛋了。想要出去买点什么，但一看钱包，才发现昨晚的酒宴已经让你花得只剩下 1000 日元（相当于 60 元左右人民币）了。现在正是月底发薪日的前夕，银行也没有存款了，而且家里只有你一个人。

“这可怎么办啊？之前那个朋友也请过客，不能对他招

待不周啊！”

你这样想着的时候，时间正在一分一秒地过去。虽然形势严峻，但无论如何也想招待那个朋友。

那么，如果是你的话，会怎么做呢？

我想这和现在大多数读者在公司里被要求做的事情是一样的，即“在材料（物）、金钱（预算）、人员（员工）都有限的情况下，如何来满足 Guest（顾客）的需求呢”。

在经济非常景气的时代，由于市场整体都在扩大，所以企业的销售额也呈直线上升的趋势。按照经济原理运作的正当的市场活动受到推崇，无论怎么做都会有好的结果。

比如，在碗装方便面的消费者调查问卷中看到了“分量不够”的反馈意见，于是就制作了大份装的碗装方便面，结果马上就成为了热销产品，和这类似的事情还有很多。

过去无论是品牌还是商品数量都很少，因此消费者的需求也是简单明了的。只要满足了这些需求，产品的销路就会很好。而且那个时代的促销经费也绰绰有余。

然而，现在的市场日趋成熟，无论品牌还是商品都处于过剩的状态。目前的状况是，在充分满足了消费者的需求之后，企业间的竞争逐渐演变为无休止地宣传自己与其他公司之间的微小的差异优势的局面了。更何况，受到长期以来经

济不景气的影响，有的企业甚至连那些微小的差异优势都不能如愿地推广了。对于那些当下比较好的促销手段，就连一些大品牌都会不失时机地拿过来接二连三地使用。比如某些品牌期刊随刊附赠手提袋或小钱包，这便是很好的例子。

那么，该如何打破这种困境呢？在“没有物，没有钱，没有人”这种一无所有的情况下，也许会觉得无计可施了。然而，正是在这种严峻的状况下绞尽脑汁地找出解决办法，才是现如今各位被赋予的使命。

以开头的那个例子来说的话，至少可以利用手头的钱去买些面粉和猪肉馅回来，做个什锦煎饼什么的。只要把各种食材搅拌在一起，在火上烙一下就可以了，所以也费不了多少时间。而且无论拿什么做配料都没问题，可以根据客人的喜好做各种调整。本来家常菜这种东西，就是在手头现有材料的基础上动脑筋、下工夫去做才会好吃的吧！

► 40 岁时，在没有任何行业经验的情况下就任外资品牌的法人代表

实际上，从 20 多年前开始，我便被赋予了在与现在相同的困境中卖东西的使命。

我最早是从 1988 年到 1992 年担任 GIVENCHY(纪梵希)

化妆品部门的日本区法人——Parfums Givenchy（纪梵希芳香水）的董事长。由于父母家里的一些事情，在广告代理店工作了18年的我不得不考虑换工作了。那时碰巧认识了一位外资企业的猎头。所以在那个朋友的介绍下，我抱着试试看的态度迎来了纪梵希公司的面试。

那时的我不要说担任社长了，就连外资品牌和化妆品行业都没有接触过。但不知为何，最终公司居然选了我，“原来这么轻而易举就能被选为外资公司的日本区法人代表啊！”在放松着因为过度紧张而紧绷的脸颊的同时，我竟然有一种被捉弄的感觉。

当时正值日本泡沫经济的全盛时期。街头巷尾一宿收费数万日元的旅馆被年轻人挤得爆满，数十万日元的套装、手提包转眼就可以卖个精光。在经济那么景气的情况下，我原以为纪梵希的商品也会很容易地被卖出去，哪曾想现实却完全出乎我的预料。

进入公司之后我才知道，当时的纪梵希虽然是个历史悠久的大品牌，但是却因为给人一种是给中老年人用的品牌的感觉而缺乏活力，而且由于它旗下的化妆品是后来才发展起来的，所以几乎没有什么知名度。

再加上纪梵希的商品种类和别的品牌相比少得可怜，广

告费也只有那么一丁点儿，刚开始时员工除了我以外就只有4个人，因此，那时候我真的觉得是处于一种白手起家的状态。

那时的我即使一直思考到深夜也找不出解决的办法，这让我深深地感到“自己当初的想法真是太天真了”。同时，对于在这种恶劣形势下还要让我们交出业绩的总公司，我也是——肚子的不满。

► 上司说的那句改变我人生的话

总公司的海外事业负责人克里斯蒂安来日本访问的时候曾对我说过一句话。那句话，改变了我的人生。

“商品种类太少了，百货商店都不愿意和我们合作。我们这里只有4个员工，光是应付日常事务就已经忙得焦头烂额了。即使想做广告，如果没有预算的话也是白搭。我实在是无能为力了！”

面对着一味强调客观原因并发泄着不满，情绪也逐渐变得激动的我，克里斯蒂安竟没有一丝慌乱。他一边微笑一边对我说了下面的话：

“知道吗？高仓先生，如果商品、资金和人员都充裕的话，我们会选一个有经验的人，而不会去拜托你了。在充满限制的条件下找出解决的办法，这才是交给你的使命！”

原来是这样啊！

我的头仿佛被别人狠狠地打了一下，受到了强烈的冲击。

上司的这句话，一下子改变了我的职业观。

在那之前，我心里的某个地方一直存在着一种公司视有行业经验的人于不顾而选择了我的优越感。但在听到上司那句话的一瞬间，这种优越感被击了个粉碎。

确实如此，如果什么条件都具备的话，公司就不会选一个除了血气旺盛以外别无所所有的人了。虽然我一个劲儿地抱怨着这也没有那也没有，但公司正是希望在这种情况下，让一个外行的我用能够想到的智慧来决一胜负的啊！

不是寻找不可能的理由，

也不是高举无法实行的理想论，

而是在现有的条件下，找到解决的方法！

正是由于有了这句话，才让我坚持走了下来，也促成我想到了在口红盖上刻上重要的人的名字，为商品添加“世界上独一无二的礼物”这一附加价值的创意。

这款能够刻名字的口红，抓住了正苦于为女性挑选礼物的男性的心，一共卖出了5万支，成为了让消费者记住纪梵希这个品牌的热销商品。

... 刻有名字的口红礼品成为了热销商品 ...





无论什么品牌，都有再生的可能

► 并不是因为有什么特殊的才能

从那以后，我又相继担任了 Yves Saint Laurent Parfums(伊夫·圣罗兰芳香品)、Sisley(希思黎)、Hublot(宇舶)等几个外资品牌的日本区法人代表。这些品牌在我最初就任的时候，不是处于在日本的销售已经陷入僵局的状态，就是没有任何知名度，或者是处于几乎要撤出日本市场的节骨眼儿上。

之所以能够使出浑身解数使这些品牌再生，正是因为我将克里斯蒂安告诉我的“从手头现有的材料中找到解决办法，这便是你的使命”这句话深深地铭刻在了心底。

在 Yves Saint Laurent Parfums(伊夫·圣罗兰芳香品)任职的时候，我打破了时尚品牌的护肤产品卖不出去的恶咒。在 Sisley(希思黎)工作时，我将原本以中老年女性为消费主体的化妆品面向年轻女性销售，并因此令销售额大增。

在 Hublot(宇舶)担任负责人时，我把原本在日本没有什么人气和知名度的高级手表成功地热销给了以商务人士为中心的人群。无论哪个成果都是在有限的条件下，绞尽脑汁想对策而最终取得的。

要说我拥有什么特殊才能的话，那还真完全不是那么回事。与其这么说，还不如说我是那种走与精英路线截然相反道路的人。

我在自由学园这所独特的教育机构度过了自己的学生时代，即使在进入广告代理公司之后，我也属于一个自由散漫之人，与出人头地相比，更希望做自己喜欢的事情。由于对出人头地这种事情不感兴趣，所以与当时的社会常识格格不入的我曾经被视为怪人，然而我本人却是一副若无其事的样子。

在海外工作的时期，无论是网球、钓鱼还是空手道，所到之处我总是尽情享受和陶醉于自己的兴趣之中。那时的我是一个自己和他人认可的，程度相当高的异类分子。

而且我在换工作的时候也遭受过巨大的失败。实际上，我从广告代理店辞职之后的第一个工作单位是一个熟人经营的市场调研公司。

然而，整天与数字打交道的调研工作实在是与我的性格合不来，我都快到发疯的地步了。没有办法，只在那干了1年的时间我就辞职了。

就是这样的一个我，也能出人意料地就任未知行业的公司社长，通过拼命地坚持不懈地思考，让公司数次从困境中

脱身。要说能称为我的长处的，也就是陷入绝境时绝不服输的那种血气方刚吧！

就像刚才说过的那样，在闭塞感正在蔓延的当今时代，如何才能把商品卖出去，是让很多企业一筹莫展的事情。即使是有着悠久历史的著名品牌，也进入到了只凭大张旗鼓的宣传是无法提高销售额的时代。

然而我却是这么想的：

在经济不景气的现在，不正是个好机会吗？

既然无论你是否愿意，都会被逼到一种紧急的状况之中，那么，不被过去的条条框框所束缚，大胆果断地进行尝试才有了它的意义所在。

商品卖不出去，不能怪罪在经济形势的头上。

要坚持即使在严峻的条件下，也一定应该能找到解决的办法这一信念。

► 高仓式品牌再生法

我曾自以为是地明确说过，我在 20 年前就经历过与现今商界相同的事态，因此，很想向诸位送去自己的加油声。在泡沫经济崩溃和雷曼危机的时候，虽然周围的品牌纷纷叫苦不迭，但我却得益于从以前开始就不断地与困难作斗争这

种经历，幸运地得以摆脱了困境。

所以我希望现在的年轻人也要毫不气馁地继续战斗下去。正因为是在做生意，所以绝对不希望失败。“虽然很努力，却没有成功”，这在体育比赛中是没有办法的事情，但在公司里却是不被允许的。

即便如此，要想出“重振业绩的方法”也不是一件容易的事情。本书想要向大家详细介绍3种思考方法，希望对大家有所帮助。

① 不看对手。

② 不看现场。

③ 不按逻辑思考。

这不是与一般的市场营销手法大相径庭吗？

大家这么认为是理所当然的，但这却是数次将我从困境中救出，让公司起死回生的方法。

首先，不看对手。这样便排除了过度的信息。其次，不看现场。与其看眼前，不如去思考事物的本质。然后再去怀疑过去的常识和行业的习惯，将头脑暂且清空。在此基础上，看手头的资料时，与按逻辑思考相比，应更重视瞬间的灵感。

在接下来的章节中，我会举出一些自己工作中的实例，与此同时，还会向大家介绍一些要领和诀窍，希望能对尽可

能多的读者有所帮助。

当大家和“极度不景气”这个对手进行比赛的时候，如果本书给大家提供的启示不是触击球也不是安全打，而是逆转全局的本垒打，从而让各位大获全胜的话，我将不胜荣幸。



CONTENTS

目 录

前言

- ◎ 无论什么情况，都有逆转的可能 / 7
- ◎ 无论什么品牌，都有再生的可能 / 14

第一章 不看对手

如果能舍弃过多的信息，就会看到事物的本质

- ◎ 经常回到零基础 / 003
 - 人一旦知道了，就不会忘记 / 003
 - 新颖独特的企划是无法通过研究其他公司想出来的 / 004
 - 从零开始，更能接近本质 / 005
- ◎ 即使是经过努力才取得的成功，也请忘掉它 / 007
 - 过去的成绩会成为阻碍 / 007
 - 要有危机意识 / 008

- “与众不同” 会变为价值 / 009
- ◎ 丢掉你的爱恋 / 013
 - 从“这样的商品卖不出去”开始 / 013
 - 远离自己的喜好去思考 / 015
- ◎ 不相信定论 / 017
 - 首先要问问“果真是那样吗” / 017
 - 注意“绝对”这个词 / 018
 - 来自滑雪的经验——怀疑常识 / 020
 - 事物都有优缺点 / 022
- ◎ 一定可以找到突破口 / 024
 - 材料还是“有限”比较好 / 024
 - Bricolage / 025
 - 横石的奋斗经历是诠释“bricolage”的一个非常好的例子 / 027
 - 来尝试一下“bricolage”吧 / 029
 - 正因为有限制，所以才能够飞跃 / 030
- ◎ 表现出一副卖得很好的样子 / 034
 - 邂逅“宇舶”这个钟表品牌 / 034
 - 大胆地减少店铺的数量 / 037
 - 为品牌增添气势 / 038
 - 变为重视卖出 / 040
- ◎ 瞄准引爆点 / 042