

译者：吴志勋 钟苏

(日) 服部清 著

服部清，日本著名的品牌策划专家、广告制作人、
评论家。1936年生于茨城县，早

品牌策划关键 10招法

稻田大学毕业，原味之素
公司广告部专任部长。

のシ度思考
零



中央编译出版社

CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS



(日) 服部清 著
吴志勋 钟苏 译

Brand

零度思考 10 招法

品牌策划关键

Brand



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

本书中文版由日经广告研究所授权于中央编译出版社独家出版发行。版权所有,未经许可,不得翻印。

图书在版编目(CIP)数据

零度思考:品牌策划关键 10 招法/(日)服部清著;吴志勋,钟苏译 ——北京:中央编译出版社,2004.5

ISBN 7-80109-874-9

I.品… II.①服… ②吴… ③钟… III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 032513 号

零度思考——品牌策划关键 10 招

出版发行:中央编译出版社

地 址:北京西城区西直门内冠英园西 22 号(100035)

电 话:66560272(编辑部) 66560273 66560299(发行部)

h t t p:\\www.cctp.com.cn

E-m a i l:edit@cctpbook.com

经 销:全国新华书店

印 刷:北京兴达印刷有限公司

开 本:640×960 毫米 1/16

字 数:180 千字

印 张:13.5

印 数:1—8000 册

版 次:2004 年 5 月第 1 版 第 1 次印刷

定 价:26.00 元

出版前言

前言

今天的世界是消费的世界，是品牌的世界，如何打造世界级的品牌是每一个中国成长企业必须要面对的，也是最严酷的挑战。因为“全球化”的号角已经在中国吹响。

新浪首席营销长兼执行副总裁张莅政这样评价新浪 CEO 汪延：“他会成为一个伟大的 CEO，因为他懂得做品牌。”2003 年度中国最有价值的品牌排行榜中，海尔品牌价值以 530 亿元雄居榜首，红塔山以 460 亿元居其次，其他的诸如五粮液、联想、第一汽车、TCL 等也都榜上有名。但是，在我们拓宽视野放眼全球时，中国的知名品牌企业无论是在数量上，还是在企业整体实力方面，都无法与世界大的跨国公司相媲美。

品牌，是企业的灵魂。无论是企业品牌，还是商品品牌都是企业最具潜力的未来资产。企业离不开品牌——没有品牌的企业只能走向末路！

那么，中国企业，特别是成长企业又该如何打造自己的品牌呢？

俗语云：“他山之石，可以攻玉。”，中国的品牌文化还刚刚开始，我们本着做学生的态度在世界诸多品牌打造的故事中选择了服部清，这个日本品牌界个色杀手的

经典力作——《品牌策划十法》，今翻译出版，旨在为中国策划界及企业领袖们一些启迪。

服部清是个实干家，他的品牌策划很少强调“点子式”的轰动效应，相反，他以长远的目光，步步为营，造就出了“味之素”强大的实力派市场。

有人说，企业要做大，这固然有一定的道理，但企业更需要做实。实是什么？实就是品牌！让我们还是在轻松的交流中领略一下日本一流品牌大师的另见吧。

自序

自序

为什么说当今时代是“策划”的时代？

多年来，我曾为 3000 多项商品制作了各式各样的广告，但每一件作品的主题始终是如何突出“品牌”特点。反之，即便轻车熟路地运用再多的广告，也不能真正培育出适合市场的商品。另外，几乎所有的广告代理人、产品制造商以及研究市场战略的生意人，想必都会为提高品牌在市场中的竞争力而不断创新。

可是结果又如何呢？企业品牌也好，商品品牌也罢，环顾整个市场，细心观察各类广告，令人遗憾的是，充斥社会的广告战略与创建品牌和提高品牌竞争力的“策划”精神相距甚远充斥社会，这的确是一个不容否认的现实。

其中的道理很浅显，姑且从我的企业经验中试举几例。

首先可以概括为所有类别的商品，无不担心陷入从任何角度都难于区分的类似品的竞争之中。这种状况本身应该由品牌来分出胜负，但制造者却不以为然。

第一，聘请明星演员，大力推出可能产生轰动效应的电视商业广告。企业的意图，显然是要通过这些手段战胜眼前的竞争对手。因此，市场营销策略、广告表现形式无不成了只注重确保当前利益的短期行为。眼下发泡酒市场开展的 10 日圆甩卖以及赠品大战，正象征了大多数企业的行为。他们的目标并非顾客，只不过将对手的商品当成靶子，这样的竞争想必最终难以收场。看来，“营销策划”的长期战略还远未进入他们的视野。



第二，降低宣传成本。由于通货紧缩以及低价格化日趋影响市场，收益受到挤压，也就谈不上投入更多的资金来保证充分的销售计划。可是，在低增长期中，如果削减了培育品牌的预算，最终将本息全无。正是在这样的时期，才应该抓住机会，把市场营销重点变为投资念头，为培育品牌大胆投入。

第三，缺乏贯彻市场销售战略的长期视野。背景是资金不足，但最主要的是商家对策划品牌没有足够的信心。目前各公司所实施的举措，充其量不过是一赌短期胜负的战术大杂烩。

商家的欲望不外乎“希望延长商品的生命周期”，“希望确保品牌专利”，“希望摆脱价格竞争”，“希望生产感性质量的产品”，等等。但是，如果是短期想法，则实难如愿。尤其是欲求策划品牌商品，则务必保持市场营销成本的投资理念和长期的战略规划。

另一方面，“企业品牌”又如何呢？正因为生产厂家毫无疑问地认识到会培育商品品牌、对市场销售会产生重大影响，所以绝不能放松持续培育和强化企业品牌。商品背后的经营态势和观念，从业人员的个人行为以及所有体现企业形象的事物，统统会反映成商品的形式左右着企业的生存，因此从提高竞争力的角度来说必须是必须给予足够重视的。

特别是由于企业的兼并与收购，产品的多样化以及产业的分割、重组、统合以及经济全球化等因素影响，企业周围的情况巨变，使企业形象变得模糊和不透明，企业品牌也不再成为后盾。在处处追求第一的呼声中，面对顾客、环境保护、安全生产等社会因素，企业承担的责任越来越重。

另外，整个社会和消费者对企业评价的眼光也在不断变化。

以前，评价一个企业，多以它的历史和传统、销售总额、职工人数企业规模、技术能力、信誉、安定感等因素作为判断依据。如今却不同了，举例来说，应变能力、自身改革、应时判断力、国际化、经营者的资质、个性、信息公开、发展速度等因素，正在成为评价企业的标准。

审核企业的策划效用时，经营者都会把当今社会评判牢记心头，努力寻求创新企业理念以及如何强化和贯彻、实施品牌战略的策划精神，并赋予策划对其它工作的引导地位。

沿袭过去的价值观和经营手法，既不能给企业创造出新的价值，也不会给企业带来新的活力。

无论企业和商品，在如此严峻的市场环境中，只有努力强化品牌才能引人注目，从而提高竞争力，别无其他选择。假如对竞争商品和促销大战反应过激，自己的促销活动仍沿袭以价格定胜负，或指望短期广告见成效这种习惯做法，是难以真正取胜的。要知道面向长期战略的营销策划从培育到收获，则需要相对的稳定时期。正是在此时期，创建品牌才是收回成本，刺激停滞不前的市场的最有效举措。

下面所要叙述的“策划”，都是从我在味之素企业工作时亲身经历的事例中总结出来的经验之谈。也许与很多智者或评论家所提倡的“营销策划”的意义有较大差别，但无论如何，正像策划可以称为应对变化的战略那样，我是从随机应变、现场发挥的角度考虑的。

本书介绍的是我从生意人、制造者的实践中总结出的培育品牌的手法，揭示出几种主要的胜负手法，作为前言逐步展开。

首先，现今的市场营销大多出于追求眼前利益和市场份额的



短期考虑。在此提醒各公司最好能聪明一些，尽早休战。过分地考虑圈内的事情，不仅会造成资金和精力的极大浪费，同时也会加大公司负担。我想强调的是，利用品牌本身的实力，堂堂正正取胜才是正道。

其次，对本公司的商品要有清醒的认识，这是一道难题。虽然从市场中撤退，这在企业的战略里很难想象，但从策划的角度来说却是重要的经营判断。应该认真探索一下，品牌商品能够满足所有顾客的需求吗？眷恋旧品牌的情结，会经常束缚企业的手脚。因此预设此课题以供读者思考。

另外，策划还没有受到足够的重视。所说的体现企业和商品的“个性”“、相似度”、“氛围”的品牌，实际只是长期形成的印象。我想对由此产生的“外延与内涵”这种市场营销学术语，阐述一下自己的认识。

同样，在创建品牌方面，广告表现是从视觉印象吸引顾客的主要手段。其中，如何开发“有效广告”？以什么样的理念去选择、决定广告？能否真正起到关乎广告生命的“信息速递”作用？本书将以自身体验，针对这些深深困扰企业的难题，提出广告策划的评判标准。

培育和强化企业品牌，是制造商的紧迫课题。似乎也曾出现过“实在无暇顾及”等相反的观点。但突出企业整体形象，与提高竞争力紧密相连而不可或缺。我们应该追求具有创造性和实效的政策。

今后随着策划品牌战略的逐步推进，务必使“企业品牌”和“商品品牌”相互产生配合作用，发挥出最大功效。

综观“企业生存会战”和商品竞争中出现的“抢椅子游戏”

等市场现状，应该承认，现实中作为长期战略的“策划”政策，由于不能立即见效而被人为地忽视了。

那么，在当今这样的短兵相接的市场，促销大战还将持续到何时呢？下大力气开发出来的品牌陷入这种混战之中也许是身不由己吧。这种现状目前看来尚无边际。

果真如此，就应尽早确立“企业品牌”和“商品品牌”的整体形象，通过循序渐进的方式逐步增强竞争中的优势地位。

正如下棋中出现的高招、妙招，以及偶尔出现的奇招纵兵逼近王位那样，希望把策划也比作下棋，既有机敏的越马、驱车，再组合一些不拘泥于普通定式的奇特着法，下大力气赋予商品新的动力，使之成为市场中取胜的关键。

强化品牌的“策划十法”，在不同的局面下将成为“最佳手法”。如能使读者的“策划”结出硕果，则深感欣慰。

服部清

目 录

自序	(1)
----------	-----

第1招法 布 局 布石の一手

困扰:我的品牌生活	(3)
定位:是什么因素引导你选择商品	(6)
应变:诊断本公司品牌的性格	(9)
欲望:赋予品牌人性化	(11)

第2招法 摸 索 摸索の一手

培育:重塑凋零的品牌	(19)
全员:“品牌资产”的形成法	(25)

第3招法 选 择 選択の一手

健康:“策划”的适当判断	(31)
--------------------	------

市场:自我诊断商品	(33)
弃子:从市场中撤退也是明智的经营战略	(36)
倾向:从自我参与程度进行适应性判断	(39)
印象:慎重考虑后购买的商品	(41)
参与:数码相机和方便面的广告差别	(44)
位置:混合品质与价格	(49)

第4招法 积 累

資産形成の一手

魅力:“策划”从何处着手	(53)
评估:对品牌价值的认识	(54)
品质:运用品牌资产	(56)
亲近:JR 东海铁路的品牌价值	(57)
体贴:“本出太太”诞生	(59)
驱动:造就策划的高利益循环	(62)
记忆:创造品牌象征	(64)
系统:战略脚本的构筑与实行	(66)
反馈:战略的检验、评价与调整	(67)

第5招法 开 启

打開の一手

主次:请名人就能摆脱窘境吗?	(71)
----------------------	------

共鸣:名人广告的“功”	(76)
人气:名人广告的“过”	(80)
自然:赢得信息战的广告设计手法	(81)
关注:“策划”与名人	(83)

第6招法 实 施

展開の一手

对应:使用媒体加强“策划”	(89)
个体:追求第一印象的“策划”	(92)
归类:现实目标	(93)
交汇:谋求广度和深度	(94)
持续:媒体策划实践	(95)
联动:市场制胜的广告手法	(98)
特别:因特网销售	(101)
前景:因特网的广告应用价值	(102)
多维:因特网的应用	(107)

第7招法 制 胜

急所の一手

酿造:“风格”的表演	(113)
意境:决定广告即时表演效果的因素	(115)
主题:“外延与内涵”的设定	(116)

透明：“外延与内涵”的语言化	(121)
----------------------	-------

第8招法 表现

表现の一手

特色：“策划”由表现形式来决定	(127)
多味：什么是“幕之内盒饭创意”的广告	(130)
预购：优秀广告都是特色名菜	(131)
链条：广告表现的评判标准	(133)
沟通：策划的成败因素	(144)

第9招法 稳固

重厚の一手

支撑：企业品牌的倒塌和创造	(149)
暖帘：树立企业品牌的时机	(153)
决策：企业品牌的创造	(156)
壮骨：企业行动的有关环节	(161)
使命：让企业的形象更完美	(162)
互动：收尾工作是双重战略	(163)
誓言：“FM 东京”的企业策划	(165)
感动：从内心关爱地球	(167)
心灵：迎来“我们是朋友”的时代	(170)

第10招法 秘 策

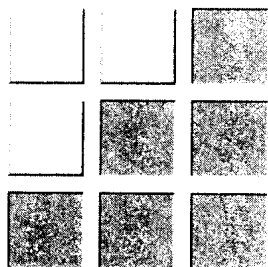
秘策の一手

- 效应：“策划”的总收尾 (175)
- 互补：一种被称作“IMC”的新潮流 (177)
- 共享：不是“统一”是“统合” (178)
- 认同：“IMC”的关键 (180)

后 记

あ と が き

- 策划从现在开始 (195)



第 1 招 法
布 石 の 一 手

布 局

