

钢索上的品牌战士

Warriors on the High Wire

菲欧娜·吉尔摩 著

平衡品牌在21世纪的领导地位

The balancing act of brand leadership in the 21st century



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

钢索上的品牌

Warriors on
the High Wire

战士

1997年12月15日



上海宝钢集团

钢索上的品牌战士

Warriors on the High Wire

菲欧娜·吉尔摩 著
刘 军 王立娟 译

平衡品牌在21世纪的领导地位

The balancing act of brand leadership in the 21st century



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

钢索上的品牌战士/(英)菲欧娜·吉尔摩著;刘军等译. —北京:中信出版社, 2002. 9

书名原文: Warriors On The High Wire

ISBN 7-80073-573-7

I. 钢... II. ①吉... ②刘... III. 企业管理: 质量管理 IV. F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 068788 号

Warriors on the High Wire

Copyright © 2002 by Fiona Gilmore

ALL RIGHTS RESERVED.

本书中文简体字版由菲欧娜·吉尔摩授权,由贝塔斯曼亚洲出版公司(Bertelsmann Asia Publishing)转授权,中信出版社独家出版发行。

钢索上的品牌战士

GANGSUOSHANGDE PINPAI ZHANSHI

著 者: 菲欧娜·吉尔摩

译 者: 刘 军 王立娟

策划编辑: 朱明晖 **责任编辑:** 潘 岳 葛 磊 **责任监制:** 朱 磊 王祖力

出版发行: 中信出版社(北京朝阳区新源南路 6 号京城大厦邮编 100004)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 上海长鹰印刷厂

开 本: (890mm × 1240mm) 1/32 **印 张:** 8.75 **字 数:** 180 千字

版 次: 2002 年 9 月第 1 版 **印 次:** 2002 年 9 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2002-4350

书 号: ISBN 7-80073-573-7/F · 408

定 价: 25.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。

服务热线:010-64648783

致谢

当我开始写第二本书的时候，原以为一切都会更容易一些。但是我错了。好在幸运的是，在我身边有这样一些人，他们以各种各样的方式鼓励我、帮助我，使我最后写成了这本书。

感谢那些为我写成这本书而不惜牺牲他们的时间和精力、提供意见并给予我热心支持的人们。有了他们的帮助，我才能集中精力完成这本书，同时担负起思博公司首席执行官的工作。

特别要感谢我的助手海伦娜·法灵顿，她对于与我写作本书相关的琐碎事务尽心尽责；还有与我共同奋斗了十年的商业伙伴马克·皮尔斯、高级设计师罗曼·胡恩别克，感谢他们的建议以及富有创造性的想法。

感谢哈勃格林斯商业出版社，特别感谢编辑卢西达·迈克尼拉宝贵的支持以及对该书出版的信心。同时，感谢塔欣·米勒在本书出版最后阶段的辛勤工作。

特别要提出的是，卡特林·西蒙从一开始就参加了本书的编写工作，并协助我把各个篇章串连到一起。

借此机会，我感谢本书的供稿者，他们对于本书的完成做出了巨大的贡献。他们是：乔治·阿玛尼、凯伦·爱德华兹、克莱格·恩里奇、米切尔·D·爱斯纳、克里斯·奇安特、阿兰·林顿、加布里埃尔·哈瓦维尼、彼得·乔伯、彼得·克乃奥、罗伯特·特里福斯、吉恩-米切尔·皮伯、罗杰·普莱特、大卫·波特、吉恩-克劳德·马查德、阿齐·斯瓦尼兹、麦科恩·威廉姆森、杰里·杨（杨致远）、埃里克·B·金、罗伯·特莱西、肯尼娅·金、彼得·克乃奥、彼得·特拉普。

我还要一并感谢：路易斯·巴恩、理查德·贝克、特利·巴威克、马宾齐女士、特里·布朗、卢西·坎普、克里斯汀·卡斯特罗、马丁·克罗夫特、肯特·爱克、阿利森·芬娜、马科斯·弗拉、安娜·福斯特、安东尼·加维、大卫·加尔伯特、帝姆·卡纳、大卫·列维、阿尔多·利古里、吉乐斯·卢里、肯尼沃思的安·麦克劳林爵士、劳拉·马佐尔、卡洛琳·B·迈克纳利、柯林·明顿、贝基·卢明斯、约翰·里安、巴林·夏洛夫、比尔·维斯帝、克里斯汀·瓦茨。

最后我还要特别感谢我的丈夫理查德，他阅读了该书全文，并提出详细的评论及建议。他对完成该书起了很大的作用。谢谢你。

供稿者简历

乔治·阿玛尼 (Giorgio Armani)

乔治·阿玛尼公司是由乔治·阿玛尼和塞歌·盖乐提 (Sergio Galeotti) 于 1975 年共同创立的。当时，他们卖掉了他们的大众汽车，装修了两个房间，就是在这两个房间里，乔治·阿玛尼男女时装商标应运而生。

在过去的 25 年中，乔治·阿玛尼的设计品种在缓慢却不可抑制地增长着，从服装到眼镜、手表、鞋子、箱包、皮革制品、香水、化妆品乃至家庭用品。

这位意大利设计师现今仍是世界上最著名、最富有创意的企业家之一，他设计的随意柔和的时装款式仍然是世界潮流的先导。

理查德·贝克 (Richard Baker)

从 1999 年起，理查德·贝克任阿斯达·沃尔玛营销董事，负责市场协作、自有标签产品、客户服务以及店业发展。1995 年，在加盟阿斯达股份公司之前，他作为负责体育和休闲活动的商务主管，曾先后在英国陆虎公司（英国一生产越野车的公司）和玛氏糖

果公司工作。在加盟到阿斯达公司两年后，他被提升为贸易副主管，1998年，他又晋升为阿斯达西北市场零售常务董事。在这一职位上，他负责40多家商店，拥有20亿营业额和2万员工。他曾获剑桥大学工程学学位，已婚并有一个孩子。

凯伦·爱德华兹 (Karen Edwards)

凯伦·爱德华兹，公认为可以获得大奖的品牌创建者，她在使雅虎成为互联网领先品牌并成为成长速度最快的全球品牌方面发挥了关键作用。凯伦于1996年1月加盟到雅虎公司后，组建了品牌管理小组，负责针对雅虎不同用户和全球商务的所有广告活动、调研、促销、公司交流以及社团关系等方面的工作。

在加盟雅虎之前，凯伦在法国、西班牙和意大利的21世纪福克斯娱乐公司任负责公司营运的董事，后任北美市场董事。稍早，她还负责过克罗克斯公司的品牌管理工作，在BBDO公司（美国一广告公司）负责苹果电脑公司的会计业务，在美国楚龙公司（美国一电脑公司）负责过公关工作。凯伦在哈佛商业学校获工商管理硕士学位，在斯坦福大学获学士学位。她最近所获的荣誉包括1999年度美国营销协会营销人奖，1999年度《广告时代》交互营销人奖，1998年度《MC杂志》营销人奖，1997年度《品牌周刊》营销人奖，1996年度《广告时代》营销100奖，1997年度《广告时代》数字媒体大师奖。

克莱格·恩里奇 (Craig Ehrlich)

克莱格·恩里奇于1987年在香港定居后就涉足于香港通信业。他于1987年10月加盟和记有线电视公司任常务董事，五星卫视即亚洲第一个卫星传输多频道电视网络的创建人之一。在和记黄埔工作四年后，克莱格被聘为和记电信集团经营董事，负责该公司的经营业务。

1993年他离开和记集团，创办了几个有关有线电视接入以及点播的公司。1996年9月，他卖掉了这些公司，并于1996年11月任SUNDAY集团公司常务董事。

在1987年香港加盟和记有线电视公司之前，他曾在一家美国最大的有线电视公司担任高级职位达八年之久。

米切尔·D·爱斯纳 (Michael D. Eisner)

30多年来，米切尔·爱斯纳一直是娱乐业的领先者，他对构成美国经济重要组成部分的娱乐业的塑造起了推动作用。

他的职业生涯始于美国广播公司，在那里，他一跃而成为负责黄金时段节目生产和制作的副主管，使得美国广播公司从行业内第三上升到第一位，里程碑式的节目有《快乐日子》、《巴尼米勒》、《富人》、《穷人》及《根》等。

1977年，爱斯纳成为派拉蒙电影公司总裁，他带领该公司在票房收入和赢利两方面都成为第一，主要影片有：《夺宝奇兵》、《周末狂舞》、《油脂》、《普通人》和《母女情深》等。

1984年，他担任他现任的沃尔特·迪斯尼公司CEO及主席的

职务，随即实施了无数成功的发展策略。

由于迪斯尼主题公园引人入胜的特点，增建了新的旅馆设施以及一个新颖的主题公园——迪斯尼/米高梅电影主题公园，迪斯尼公园的游玩人数和收入逐渐上升。

随着迪斯尼商店的发展，迪斯尼产品在娱乐产品领域占据了优势。

迪斯尼电影公司也由于那些剧情生动的影片，从票房末位跃居到第一，这些剧情片有《乞丐皇帝》、《三个奶爸一个娃》、《早安越南》和《春风化雨》。推陈出新给迪斯尼电影公司既带来了收入，同时也制作出富有创意、一举走红的影片，如《谁陷害了兔子罗杰》、《小美人鱼》、《美女与野兽》、《阿拉丁》、《狮子王》、《玩具总动员》、《花木兰》和《泰山》等。

20 世纪 90 年代，迪斯尼继续保持着良好的发展势头。他们所采取的措施包括：

- 开办巴黎迪斯尼乐园，它现在是欧洲最受欢迎的度假场所。
- 扩展了迪斯尼世界，增加了迪斯尼动物王国主题公园、风暴海滩水上乐园、庆典城和城中迪斯尼娱乐区。在今后两年内，还将在阿纳海姆（加利福尼亚）、东京、巴黎建成新的主题公园。
- 收购了 ABC-都会城市集团，使迪斯尼集团拥有了 ABC 电视网以及有线电视资产，如 ESPN、历史频道、生活、A&E 和 E!。
- 创办占领先地位的互联网站，如 Disney.com、ESPN.com、

ABCNews.com、ABC.com 以及 Family.com，所有这些网址都是公开上市的 GO.com 中的一员。

- 收购了米勒麦克斯影业，拍摄了票房非常成功的《英国病人》、《骄阳似我》、《美丽人生》、《恋爱中的莎士比亚》和《苹果酒屋法则》。
- 创办了沃尔特·迪斯尼戏剧公司，现已成功制作了三部百老汇歌剧——《美女与野兽》、《阿伊达》以及创造了票房奇迹的《狮子王》。
- 开发了主题公园相关业务，如迪斯尼游轮和迪斯尼地方娱乐。

自从米切尔加盟迪斯尼后，公司的年均收入从 17 亿美元增加到 234 亿美元，利润从 2.91 亿美元增加到 32 亿美元，迪斯尼的股票价格也涨了 34 倍。

他与托尼·斯瓦兹合作完成了《未完成的工作》一书，在该书中讲述了他从事娱乐业工作的经历。

米切尔于 1942 年 3 月 7 日出生在纽约，1960 年毕业于劳伦斯维拉学校，1964 年毕业于丹尼森大学，获英语文学和戏剧文学学士学位。他曾在加利福尼亚文学院、丹尼森大学、巴黎基金会美国慈善组织、国际保护组织、加州大学洛杉矶分校医疗科学执行委员会以及国家曲棍球联盟工作过。他出资兴办了爱斯纳基金会，这是一个由他妻子简妮领导的慈善基金会。

他与简妮生有三子：布莱克、爱里克和安德鲁思。

克里斯·奇安特 (Chris Gent)

克里斯·奇安特是沃达丰上市公司首席执行官，澳大利亚沃达丰公司、希腊沃达丰公司和其他英国沃达丰公司组成的沃达丰集团主席。他于1985年至1996年任沃达丰有限公司的常务董事。

他的职业生涯始于西网银行，之后加盟斯罗德计算机服务公司(1971—79)。1979年克里斯在巴里克计算服务公司工作，并于1983至1984年任该公司常务董事。

1974年，克里斯任英国内政大臣的私人行政助理，1977年至1979年国家年轻保守党主席。 he 现在是良木俱乐部、特瓦纳斯贵族俱乐部、汉普夏尔板球俱乐部、皇家阿斯各特赛马会和几家宴会俱乐部的会员。

加布里埃尔·哈瓦维尼 (Gabriel Hawawini)

加布里埃尔·哈瓦维尼是 INSEAD 商业管理学院亨利·格伦菲尔德投资学教授。 he 现在是 INSEAD 院长 (自 2000 年 9 月 1 日起)。在此之前， he 曾任学院负责“发展计划”的副院长 (1998—2000)，负责博士学位项目的副院长及金融协调业务的副院长 (1985—87, 1996—99)，亚欧中心主管 (1988—94)，博士学位项目主管 (1998—99)，雅麦基金融教授评审 (1989—94)。 he 曾在法国学习化学工程专业 (图卢兹大学)，并在纽约大学获经济金融博士学位 (1977)。在加盟 INSEAD 之前， he 曾在纽约大学、纽约城市大学及哥伦比亚大学任教 (1974—82)。

1982 年，在纽约城市大学， he 在“著名学者奖”评选中，获

得“总统奖”。在1987至1988年间，他在宾夕法尼亚大学沃顿学院任客座教授，获得“教学优异奖”中的“海伦·卡顿·摩斯·安维尔奖”。

加布里埃尔曾任法国金融协会副会长（1984—86），是几家学术杂志的编辑成员之一，有著作11本，60多篇研究论文。他的著述主要论及有关风险与资产评估、有偿证券管理以及金融服务业结构等内容。他最近出版的著作有《美国银行业的合并与收购》（北霍兰出版社：1991），《管理人员金融学：创造价值的管理》（西南出版社：1999）。现在，他担任多家公司价值管理系统运行顾问。1982年后，他组织、指导、参加了在欧洲、亚洲、美国、南部非洲以及中东的管理发展项目。

彼得·乔伯 (Peter Job)

彼得·乔伯于1963年牛津大学研究生毕业后加入路透社，先后成为驻巴黎、新德里、吉隆坡和雅加达的通讯记者。1971年，他在布宜诺斯艾利斯开始从事管理工作，随后他担任了一系列负责亚太地区、拉丁美洲、中东和非洲管理工作的职位。他曾负责亚洲路透社，在香港工作十年。

1989年，他担任路透社上市公司董事。1991年3月，他被任命为首席执行官。自1989年，他相继担任国际新闻短片机构——维斯新闻的董事和主席职务。1992年，在路透社收购维斯新闻之后，他辞去了这些职务。

1994年，彼得被任命为大都会公司（英国一饮料公司）非执

行董事，当该公司与英国黑啤吉尼斯公司合并后，他于 1997 年 12 月至 1999 年 6 月在迭歌上市公司（英国一饮料业上市公司）董事会任职。1997 年 10 月，他担任葛兰素威康上市公司非执行董事。1999 年 11 月，任宝源投资上市公司非执行董事。同年，他成为美国场外交易市场纳斯达克国际顾问委员会主席。他担任的其他顾问工作包括：INSEAD 枫丹白露商学院英国理事会顾问（1993），贸易部、海外和联邦办公室商务小组顾问（1998）。1995 年他成为牛津大学格林学院名誉教授，1998 被授予肯特大学名誉文学博士学位。

阿兰·林顿 (Allan Leighton)

阿兰·林顿在 1992 年加盟阿斯达担任集团营销主管之前，曾在玛氏糖果公司担任过几个负责销售的职务，在派帝格雷宠物食品公司做销售主管。之后，他被提升为零售主管，1996 年被进一步提升为首席执行官。1999 年 11 月，在阿斯达公司与沃尔玛公司合并后，他被提升为欧洲沃尔玛董事长和首席执行官（CEO）。他还担任代森设备上市公司（一英国家务用品公司），lastminute.com（一提供旅游、酒店资讯的网站）和利兹体育上市公司等多家公司的董事。阿兰婚后有三个孩子。

吉恩-克劳德·马查德 (Jean - Claude Marchand)

吉恩-克劳德·马查德于 1971 年 4 月加盟路透社，在瑞士担任销售执行官，1974 年 1 月在瑞士被任命为销售经理。1976 年 1 月，

他到东南亚新加坡任销售经理。1978年10月，他被提升为位于香港的亚洲销售与营销经理。1979年8月，他回到欧洲意大利担任经理职务。1980年12月，他被提升为驻德国首席代表。1982年1月，他被任命为欧洲中部和东部地区经理。1984年1月，他回到日内瓦担任中部和南部地区经理。1989年，他被提升为欧洲大陆路透社常务董事，并于1992年成为路透社有限公司执行委员会成员。1995年1月，他成为欧洲、中东及非洲路透社常务董事。

他于1999年1月任现职，成为路透社集团执行委员会的成员。他在1996年10月被任命为路透社控股上市公司的执行董事。

卡洛琳·B·迈克纳利 (Caroline B. McNally)

卡洛琳·B·迈克纳利从1997年开始担任VISA国际公司全球品牌管理执行副总裁。她的职责包括开发与管理VISA公司全球品牌策略，创造品牌价值的交流，保证全球范围内品牌及社团交流活动标准一致，收集市场情报，评估和监察全球范围内VISA品牌的表现。卡洛琳负责向诸如国际游客这样的目标群的全球广告宣传活动。在卡洛琳的领导下，VISA网站被CIO杂志评为50家优秀在线商业网站之一，并于1998年被环球网市场协会评为杰出商业网站。

卡洛琳于1990年加盟VISA集团，她曾担任国际市场董事，信息与目标市场董事以及全球品牌市场副总裁。她在金融营销市场方面有着大量的经验，曾任职于美国运通卡公司以及国际万事达集团。在万事达工作期间，她担任万事达纽约和巴黎市场副总裁。

卡洛琳是国际广告协会委员会的成员之一。她毕业于瓦萨大学，并在国际管理大学美国研究生学院获国际管理硕士学位。

吉恩-米切尔·皮伯 (Jean-Michel Perbet)

吉恩·米切尔·皮伯是欧洲索尼公司董事长兼首席执行官。他于1954年出生在法国马岗。1976年，他从法国高等商业学校毕业后，在德州仪器公司工作。

1985年1月，吉恩·米切尔至法国S. A. 索尼公司工作，创办了电脑业务部。1986年，他被任命为唱片媒体部总经理。1988年6月，他成为营运部（信息与后勤）总经理。1992年他被提升到消费产品总经理，两年后被任命为常务董事。1996年他创建了欧洲索尼信息技术公司，1999年7月开始担任现职。

他已婚，有一子两女。

大卫·爱德温·波特 (David Edwin Potter)

大卫·爱德温·波特，文学硕士（剑桥毕业生）、博士（伦敦大学），英国最高级巴思爵士，现年56岁，Psion上市公司的创始人，公司董事长及首席执行官。

他生于伦敦长在南非。1963年，他获奖学金就读于剑桥大学特里迪学院，攻读自然科学。此后，他在伦敦大学皇家学院获数理博士学位，之后他被任命为该院教员。20世纪70年代，他任教于伦敦大学和加利福尼亚大学，发表了大量学术论文，出版了一本有关数学和物理方面的计算机应用书籍。

1980 年创办 Psion 公司后，在那之后的 20 年微型计算机革命进行得如火如荼，在大卫的领导下，Psion 公司获得了成功。1988 年，Psion 公司在伦敦股票交易所上市，随着公司的稳定增长，Psion 的股东发现，他们的投资利润增长了 14 倍。

除了在 Psion 公司的本职工作以外，他还活跃于公司、团体及院校的社会活动当中。他是英国工业联盟（CBI）伦敦地区理事会的理事，伦敦第一中心委员会成员，还是伦敦精英合作组织下属的伦敦制造业小组副主席。他曾任职于 1997 届国家高等教育研究委员会（专家委员会），现为英格兰高等教育基金委员会成员，以及对内阁负责的科学与技术委员会成员。在 1997 年发布的新年恩典榜上，大卫·波特由于对制造业的贡献而被封为最高级巴思爵士的称号。妻子爱兰尼·波特是记者兼作家，婚后生有三子。

罗杰·普莱特（Roger Pride）

罗杰·普莱特是威尔士旅游局（WTB）的市场主管，现年 41 岁，毕业于商业学校。他在百福旅游公司开始了在观光旅游业的职业生涯。后来他到阿维斯租车公司任行销部的管理工作，起初该公司的业务只限在英国的西南部，后来扩展到伦敦这一重要城市。

罗杰在 1985 年加盟威尔士旅游局（WTB）担任旅游贸易官员之前，曾在威尔士一家主要广告公司——高利和合伙人广告机构工作过一段时间。此后，罗杰在 WTB 中担任过几个职务，现任营销主管，负责制定市场策略。他对目的地品牌化特别感兴趣，为 WTB 制定了品牌战略，这一战略导致了“威尔士——两个小时和