



激情不灭

梅赛德斯—奔驰品牌故事

(英) 莱斯利·巴特菲尔德 著
郭峰 何明科 王洪浩 等译



Enduring Passion

The Story of the Mercedes-Benz Brand



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

激情不灭

梅赛德斯—奔驰品牌故事

(英) 莱斯利·巴特菲尔德 著

郭峰 何明科 王洪浩 周志华 译



Enduring Passion
The Story of the Mercedes-Benz Brand

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Leslie Butterfield: Enduring Passion: The Story of the Mercedes-Benz Brand

Copyright©2005 Leslie Butterfield

All Rights Reserved. Authorised translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Ltd.

本书中文简体版专有翻译出版权由 John Wiley & Sons, Ltd. 授权电子工业出版社。该专有版权受法律保护。

版权贸易合同登记号 图字：01-2006-2248

图书在版编目 (CIP) 数据

激情不灭：梅赛德斯—奔驰品牌故事 / (英) 巴特菲尔德 (Butterfield, L.) 著；郭峰，何明科，王洪浩等译。—北京：电子工业出版社，2007.1

书名原文：Enduring Passion: The Story of the Mercedes-Benz Brand
ISBN 7-121-02805-0

I. 激… II. ①巴… ②郭… ③何… ④王… III. 汽车工业—工业企业管理—研究—德国 IV. F451.664

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 068161 号

责任编辑：黄 佳

印 刷：三河市新世纪印务有限公司

装 订：三河市鹏成印业有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：640×960 1/16 印张：16.5 字数：220 千字 插页：4

印 次：2007 年 1 月第 1 次印刷

定 价：36.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系电话：(010) 68279077；邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

内容简介

本书的故事开始于1886年，那一年卡尔·奔驰和戈特利布·戴姆勒分别发明了汽车。作者描绘了在合并之前这对竞争死敌是如何成长的，随后追踪了梅赛德斯-奔驰从纳粹时代到1945年第二次世界大战结束时几乎毁灭、战后重建、20世纪90年代初从汽车工业的宝座上跌落的轨迹。作者分析了在不同时期梅赛德斯-奔驰对危机的反应，同时，又将它今天面临的诸多挑战一一摆上了桌面，而且对它未来的继续提升提出了系列解决方案。



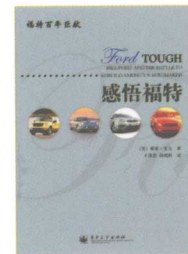
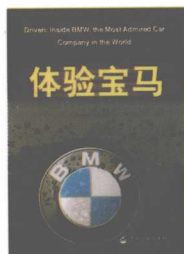
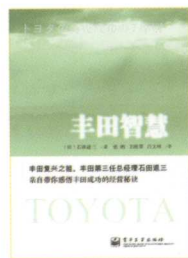
激情不灭

Enduring Passion

The Story of the Mercedes-Benz Brand

作者简介

莱斯利·巴特菲尔德(Leslie Butterfield), 取得营销学硕士学位后, 先后在伦敦两家著名的广告代理公司工作, 在积累了大量战略管理经验后, 1987年创办了自己的广告代理合伙公司BDDH。从2000年到2003年, 莱斯利运营着品牌顾问公司Butterfield8。2003年, 他将自己的业务与Ingram合伙公司合并, 至今, 他担任这个合伙公司的主管。他的客户包括英国电信、Seagram、英国铁路、英国合作社集团、英国政府和梅赛德斯-奔驰。



译者序 感觉为先

空间上与梅赛德斯—奔驰最近的一次相遇，还是在初中的时候，一个做生意的亲戚开着一辆大奔来到了我那个安静的小城，停靠在那个破落的社区。沉闷的汽笛、灰暗的厂房，如此背景下的大奔尤其闪耀。那是一个阳光灿烂的日子，年少的我坐在大奔里开着天窗、放着CD、听着音乐，沐浴着阳光，也沐浴着行色匆匆上班工人人们的艳羡目光，我开始了我童年的梦。不久，生意人匆匆驾车远去，这是与奔驰一次戛然而止的相遇。然而，这次相遇却感觉弥久。

时间上与梅赛德斯—奔驰最近的一次相遇，来自于翻译此书。人在江湖漂，怎能不挨刀。声名赫赫的梅赛德斯—奔驰品牌成名已久，关于它及其身世的传言、谣言和实情，混合在一起，泥沙俱下，辨不清真伪，冤屈甚多。而此书的作者总是站在权威的角度，辅以各种确凿的证据，用屠刀般的冷酷来逐步解构各种谣言、用手术刀般的精准来解析这个品牌，各种李鬼全都灰飞烟灭。逻辑之缜密、态度之严谨颇有福尔摩斯的风骨。一番不破不立的逻辑推导之后，梅赛德斯—奔驰品牌若干年来走过的家事国事天下事，似乎都能拨云见日，让我们了然于胸。

然而，掩上此书闭目回想，不管作者破掉了多少、灭掉了什么，

真正最先在心中浮现的却是梅赛德斯—奔驰品牌那道不灭且不变的激情。这样的激情吸引着作者和读者，也吸引着拥有者和旁观者。而也正是这种激情点燃了众人心中的那道不灭的感觉。这样的一道感觉，在阅读此书的过程中，竟从没有消失抑或减弱。

《黑客帝国》中的先知曾说：“寻求的过程并不是在寻求答案，只是在寻求做出答案的原因。”感觉总是发生在最前，莫名之刻却在须臾瞬间做出答案；理性随后而来，仓促之间却有理有据地做出解答。那道孱弱的理性，终究只是沦为后手的命运，在感觉占据主导之后，理性才能开始登场，寻寻觅觅之辛苦，难以言表。而这还不算最糟，当感觉毫无逻辑到理性无法解释的地步，感觉却常常要将理性赶走，不讲道理地站到统治的地位。

既然如此，此书也不失为一本好书。它如同那拿着万千钥匙的开锁人，打开一扇扇紧闭的大门，引领着我们去探索那道对梅赛德斯—奔驰的感觉如何发生、如何发展，最终如何固化成一道不灭的影像。

世事在变，人事在变，其中的逻辑分明也在变，而往往不变的还是那道最先发生的感觉。意在拳先，感觉亦在理性先。感觉既是王道，又是霸道。试问又有几人能够抛却感觉按照逻辑完全理性地处世行事呢？

仅以此书献给 2006 年 4、5 月在上海的几个星期，没有太多的理性，同样是一次戛然而止的相遇。时光匆匆、时光变换，其中的主角和其中的印象更将随着元素的更替和变异被洗涤、变化，但其中残留的感觉却将长存而新鲜。亦以此书为证，作为一段并未开始的故事的终结以及即将回忆的片段的开始。

何明科

序 言

我生长在意大利，因此有很多魅力十足的汽车品牌值得我尊重：保时捷、捷豹、阿尔法—罗密欧以及宾利。但是梅赛德斯—奔驰品牌与它们相比在我心中总会稍稍高出一筹，在很多方面它都是我梦想之车。

当然，我是一个国家荣誉感十足的人，但是当为我自己选一辆汽车的时候，我选中的是梅赛德斯—奔驰。那已经是很多年前的事情，然而至今我仍然拥有一辆梅赛德斯—奔驰车。这辆梅赛德斯—奔驰在我心中产生的共鸣一如从前。在可靠性方面，梅赛德斯—奔驰保持很好的成绩，而且它的设计配得上它的性能、高贵和安全。它与我自己的品牌有共同之处：富有魅力但是强调高贵，不追求极端的元素。

此外，我认为我们对品牌的理解也有共鸣。对我而言常常要思考的是不要盲目过度扩张自己的品牌和拓张公司的业务。了解人们需要的是什么是很重要的，同时你还需要明白在何种情况下做某些顺应需求的事情会对你的品牌造成伤害。这就是牺牲，换句话说，这是品牌的长远战略。我看到梅赛德斯—奔驰品牌也遇到同样的挑战——它正汲取过去的经验来应对难题。



激情不灭——梅赛德斯—奔驰品牌故事

这就是这本书如此有意义的原因：捕获并且记录过去那些教训，阐明品牌今天所面对的机遇，并且为未来指出出路。这本力作如实地讲述了关于一个著名品牌活力、睿智和洞察力的故事。我向你们推荐此书。

Giorgio Armani

于米兰 2005年5月

前 言

品牌在我儿时就让我痴迷，尽管那个时候我还不懂用“Brand（品牌）”这个词来表达品牌，直到很久以后我才明白品牌为何让我痴迷。我从我的祖父那里听到俄国沙皇亚历山大三世时代的费伯奇（Fabergé）珠宝。当时我问他一款黑色泛着微光的并且镶嵌了闪亮红色眼睛的猫头鹰领带夹的来历，他说这个领带夹非常特别和稀有，对于他而言它不仅仅是让领带固定在恰当的位置那么简单。他所说的每一件事情都似乎将费伯奇置于与其他珠宝品牌迥然不同的高位。

多年后，我开始对品牌产生了专业的研究兴趣，我意识到我儿时的感受其实就是品牌威力：它置身于一种独有的氛围里，没有人可以复制那种氛围，以致你有强烈拥有它的冲动。它对你而言已经不只是物理意义上的财产。品牌与我们日常存在的一切息息相关，它赋予意义于我们所做的事情、所处的时刻或者时代。它们的根基深厚，一代又一代地传承着。今天我们所尊敬的很多品牌都有非常悠久的历史，它们也正被我们的下一代所拥有或者正是他们的梦想。

这本书讲述了一个品牌的故事：梅赛德斯—奔驰。它传承悠久，120年来它经历了很多代人。和很多著名的品牌不同，梅赛德斯—奔

驰有自身鲜明的特点，那就是广泛存在（Ubiquity），梅赛德斯—奔驰几乎在世界每一个国家都能找到。它广泛存在的另一种表现形式是几乎每一种汽车交通工具——从扫路车到加长型豪华轿车——都有梅赛德斯—奔驰的身影，而且，这并不妨碍梅赛德斯—奔驰在汽车行业建立如此之高的声望。它成功地解决了生产规模和消费者对其的亲昵度之间的矛盾，很少有其他品牌可以做到这一点。

梅赛德斯—奔驰品牌还是一个谜。它融合了货真价实——戴姆勒和奔驰发明了汽车——和领袖风范。作为行业的领导，梅赛德斯—奔驰所做的不仅仅是在技术上领先，它的引领更加广泛和全面。这种二元性（有时甚至是矛盾的）从很久之前就开始铸造品牌的性格。这本书力图寻找两种元素的实质，了解品牌最初成长的动因，它是如何进一步发展？高人一筹的产品质量是如何取得的？它对于今天意味着什么？

当然，我见过很多本介绍梅赛德斯—奔驰的书：关于公司历史上巨擘们的故事、了不起的赛车传奇、著名的车型以及公司的历史。这本书并不是谈论这些故事。这是一本关于梅赛德斯—奔驰品牌的书：从它的诞生、发展到它影响着我们的品牌特质。很有趣，这本书以梅赛德斯—奔驰为故事的主题，但是它对品牌的描述和理解却远远超过了本书的标题。在讲述这个故事时，作者用很多新颖的方式刻画品牌，用全新的方式理解品牌的发展以及在外环境改变时的反应和变化。所以这本书的内容涵盖了太多领域，它对于整个汽车工业界甚至整个商业世界都有着重要的指导意义。

与莱斯利·巴特菲尔德一同开始这本书的撰写是很自然的事情，在梅赛德斯—奔驰品牌战略制定上他是我的合作伙伴、一个至关重要



的顾问。他和我的同事在斯图加特共事多年，随后为英国梅赛德斯—奔驰和很多其他国家的梅赛德斯—奔驰工作。无论我们是在做一个项目还是一个小的任务，我们讨论的中心总会归结到“品牌”两字：它是产品和价值的综合体现，这也是为何本书讨论的主题是品牌。

这本书对于每一个为梅赛德斯—奔驰工作的人、每一位拥有“Merc”或者“Benz”的人、已经驾驶过它们或者仅仅对这一品牌有兴趣的人都有着强烈的诱惑力。它为我们分析了为什么梅赛德斯和奔驰今天作为一个整体出现在我们面前，而我们几乎忘记了很多年前它们是完全不同甚至相互竞争的汽车公司。这其中包含了很多你闻所未闻的品牌故事，你将随这本书一同经历多次潮起潮落。它还讲述了那些公司关键人物在关键时刻对梅赛德斯—奔驰品牌的影响，当初的决定至今深刻支配着我们的思维。它还详细分析了过去 120 年中内部和外部压力对品牌的塑造和影响。

这本书并不是简单地赞美梅赛德斯—奔驰。正如前温布尔登网球公开赛男单冠军 Boris Becker（长期以来他是梅赛德斯—奔驰的友人）所言：“对我来说，从失败中学到的东西比从胜利中学到的更多。”斯图加特的企业家们多年来也遵循这样的思维方式来管理梅赛德斯—奔驰，他们会分析品牌强大的原因，也会去寻找品牌的不足。这是为品牌描绘未来图景的正确方式。这本书里介绍了品牌历史上几次不怎么成功的经历，这些经历最终都导致了品牌战略的改变。梅赛德斯—奔驰早已经学会了吸取错误中的教训而不是尽可能快地将它忘却。

在谈到品牌经历的那些决定性时刻时，这本书有自己鲜明的观点，它要么全力地支持要么强烈地质疑。莱斯利·巴特菲尔德从不刻意避开这些让很多作者尴尬的时刻，当然他也从不畏惧提出尖锐敏感的问题。

题。在我看来，不断地提出问题才能够延续性地调整品牌战略，同时这也能让你看清楚究竟是什么让梅赛德斯—奔驰品牌成为真正的梅赛德斯—奔驰品牌。对于我们——在独特的梅赛德斯—奔驰品牌内部的人来说，我们可以因此准确地讲出为什么我们是世界上最好的品牌，以及消费者能够从我们这里得到什么。

更为重要的是，我看到梅赛德斯—奔驰品牌今天又走到了一个岔路口，一些人说这是分水岭。我们在未来几年内做出的抉择将决定我们的故事走向何方。梅赛德斯—奔驰品牌在过去也曾有过剧变，但是没有哪次比今天遇到的挑战更大。梅赛德斯—奔驰正在遭受双重压力，它们分别是能否保持连续增长以及竞争力能否得到维持。现在，我们必须让我们的管理层搞清楚我们的品牌是如何发展成今天的样子的，这样他们才可以确定它应该怎样到达明天的目的地。正因为此，一些有争议的结论也被我们所认可，我相信本书中有争议的地方都是我们热爱这一品牌的原因。

不断从历史的教训中汲取经验，这将推动品牌的发展。梅赛德斯—奔驰品牌今天的成就来自于过去几代员工的塑造，未来的路对于每个人而言都不会是平坦的，但是我们的品牌是富有活力的。我相信，它不仅仅能生产出世界上最好的汽车，而且它能够将它不灭的激情传递给后世子孙。

J Justus Schneider

梅赛德斯—奔驰全球营销公关关系总监

于斯图加特 2005年6月

致 谢

撰写本书如同一次发现之旅，它花费了我整整两年时间。我与梅赛德斯—奔驰品牌的联系在多年前就已经建立了——大概从1996年开始。在启航之前，我以为自己已经很了解这一伟大的品牌，但是在抵达目的地后，我发现我对它的了解更深一层了。

搭乘这次发现航班，我和我的同事穿梭在世界10个不同的城市，敲开了30多个高管办公室的大门。

一切开始于2002年12月的一个电话。作为戴姆勒—克莱斯勒的顾问，我无疑要很广泛地了解与它有关的点点滴滴。梅赛德斯—奔驰品牌的全球营销公关总监J Justus Schneider在电话里和我讨论我在一次汇报时的细节，他向我表达了他对这一品牌独特魅力和活力的见解。他考虑是否我们可以为梅赛德斯—奔驰品牌撰写一本书，全面展现它历史上的危机时刻。我们那时的想法，今天成为了现实。

我的感激之情无疑要首先献给J Justus Schneider，是他带来的洞察力和灵感将启航的风帆吹起。他的支持、投入和贡献我一直铭记于心。在他的帮助下我攀爬上了公司的最顶层楼梯，以最高的视角来审视这一品牌。

在我的航程中，和我共事多年的 Sarah Heard 是我重要的领航员。我没有办法找到合适的词语将对她的感谢记录在纸上。无论将对这一品牌的探索深入进行下去，还是管理这本书的出版进程，或是分担那些到各地采访的繁重工作，她的贡献都可谓无价。

那么我们漫长的采访之旅都遇到了哪些人呢？他们是公司的核心管理经营者，他们的帮助给我带来无限的鼓励和信心：Eckhard Cordes 博士、Jürgen Hubbert 教授、Joachim Schmidt 博士、Hans-Joachim Schöpf 博士、Dieter Zetsche 博士和 Helmut Petri——他们都是曾经或现任的董事会成员。我分享了他们对梅赛德斯—奔驰品牌的感悟和真知灼见。我需要特别感谢 Hilmar Kopper 和 Werner Breitschwerdt 教授，他们过去 20 年来对梅赛德斯—奔驰品牌的洞察让我受益匪浅。在设计的世界里，Bruno Sacco、Peter Pfeiffer 和 Stefan Sielaff 是我的良师。

对于梅赛德斯—奔驰品牌历史的了解，我需要向 Harry Niemann 博士、Dieter Landenberger、Max-Gerrit von Pein、Wolfgang Rabus 和 Stanislav Peschel 致谢。对于背景的调研，我需要向 Rainer Valenti 和 Mathias Töpel 表示特别感谢。对于品牌今天的研究以及公司历史的分析，我得到了来自 Wolfgang Presinger 和 Helmut Werner 的帮助。Erich Klemm 从销售市场的方面为我提供帮助，而 Hans-Georg Brehm 为梅赛德斯—奔驰品牌效力多年直到 2004 年 10 月退休，他的帮助也是至关重要的。

在梅赛德斯—奔驰品牌外部，我也得到了许多的帮助。我的感谢名单包括 Wolfgang Reitzle（前 BMW 研发主管、设计总监）、Konstantin Jacoby（Springer & Jacoby 广告公司）、Andre Kemper（前 Springer & Jacoby 广告公司）、Ron Dennis（迈凯伦 F1 车队）和 Alex Gellert



(Merkley Newman Harty 广告公司)。Hans-Georg Appenzeller、Otto Emil Daul 和 Manfred Merkel (Automobilgesellschaft Schoemperlen & Gast) 从经销商的角度为我提供各种资料。

David E Davis、Fritz B Busch 和 Beverley Rae Kimes 从记者的角度为我展示了梅赛德斯—奔驰的内涵。我需要感谢 Marco Colnaghi (Colnaghi Manciani)、Glan Ryan (Clemengger BBDO)、Shinji Kanno (Dentsu) 和 Rod Pullen (Batey) 为我描绘了梅赛德斯—奔驰品牌全球的整体画面。我当然还要为那些珍贵的图片感谢摄影师 Maria Feifel、Norbert Herrlinger、Stefan Schuster 和 Jasmin Schwarzinger。

本书幕后的工作人员是我不应忘记的。我要特别感谢慕尼黑的项目经理 Annette Maier、Tanja Hinner 和 Simone Lacher 以及伦敦的 Lorna Fray。我向 John Wiley & Sons 在英国的全体职员致谢。Ellen Alpsten、Amy Cohen 和 Roz Elwes，我不会忘记你们。

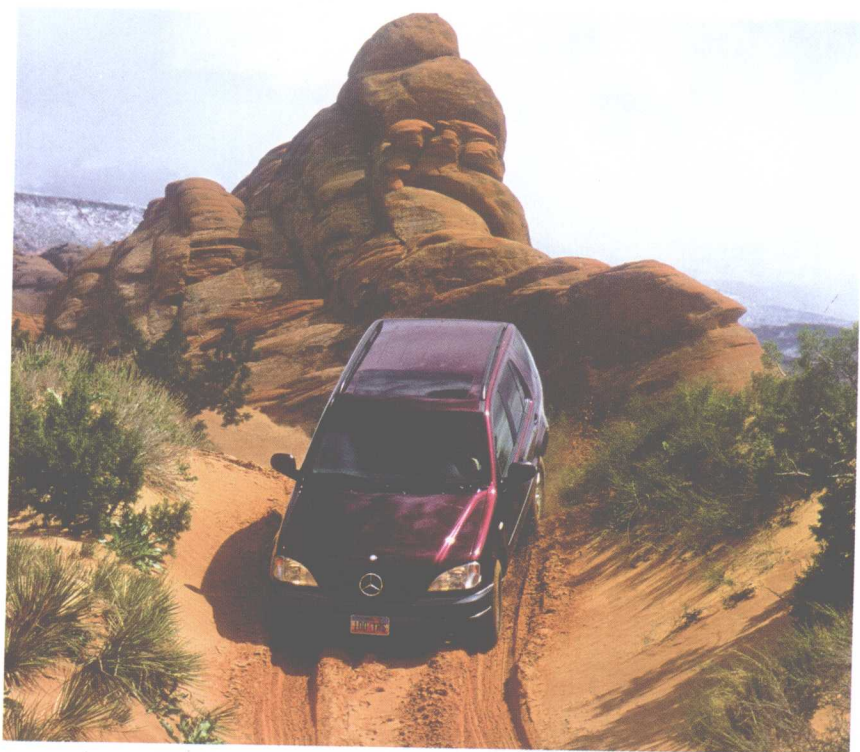
在伦敦，我由衷感谢 Nicola Jackson 和 Hannah Adcock，他们将我的手稿录入整理。当然，我的谢意也要给予 Ingram 合伙公司的同事们，他们通过各种方式支持着我这次冒险旅行。我要对林茅斯市 Rising Sun 酒店的职员表示个人的谢意，2003 年我在这里居住了很长时间审阅文件。我的伙伴 Penny Harris 是对我帮助最直接的人，几个月中她不停地帮我对内容进行修正，她的耐心是难以想象的。

我最后要感谢的人是设计师 Giorgio Armani，能够采访他是我的荣耀，我非常欣慰他能够为我的书撰写序言。

莱斯利·巴特菲尔德
于伦敦 2005 年 6 月



the SLK55 AMG safety car



During the mid-to late 1990s, Mercedes-Benz launched a number of cars in New sectors, including the M-Class