

瑞士

品牌攻勢

全球競爭力榜首的故事



The Secret of
Switzerland

提升競爭力的必要手段

複製瑞士經驗，掌控全球經濟脈動。

瑞士，一個與全球頂尖品牌畫上等號的國家，

它如何建構國家的品牌形象，登上全球競爭力的冠軍寶座？

從品牌管理到國家策略，讓你見識真正的瑞士！

磯山友幸◎著

國家圖書館出版品預行編目資料

瑞士品牌攻勢／磯山友幸著；王慧娥譯。

-- 初版 -- 臺北市：小知堂，2006[民95]

面：公分。-- (WIN：08)

譯自：ブランド王国スイスの秘密

ISBN 978-957-450-519-7 (平裝)

496

95021076

知 識 殿 堂 · 知 識 無 限

WIN 08

瑞士品牌攻勢

作 者 磯山友幸

譯 者 王慧娥

發行人 孫宏夫

總編輯 謝函芳

主 編 邱芳津

發行所 小知堂文化事業有限公司

地 址 臺北市康定路62號4樓

電 話 (02) 2389-7013

郵撥帳號 14604907

戶 名 小知堂文化事業有限公司

法律顧問 永然聯合法律事務所

登記證 局版臺業字第4735號

發行日 2006年12月初版1刷

售 價 230元

原著書名 BRAND OUKOKU SWISS NO HIMITSU by Tomoyuki Isoyama

Copyright © 2006 Tomoyuki Isoyama

Originally published in Japan by NIKKEI BUSINESS
PUBLICATIONS, INC., Tokyo.

Chinese (in complex character only) translation rights arranged with
NIKKEI BUSINESS PUBLICATIONS, INC., Japan
through THE SAKAI AGENCY and BARDON-CHINESE
MEDIA AGENCY.

All Rights Reserved.

© 2006, Chinese translation copyright by W&K Publishing Co.

© 2006, 小知堂文化事業有限公司 著作權所有・侵害必究

購書網址：www.wisdombooks.com.tw

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司更換。
郵購滿1000元者，免付郵資；未滿1000元者，請付郵資80元。

ISBN 978-957-450-519-7

ISBN 957-450-519-7





瑞士

品牌攻勢

全球競爭力榜首的故事



The Secret of
Switzerland

磯山友幸◎著



此为试读, 需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

馳聘商場獲利致勝的關鍵

經營管理需要良好的策略與積極的行動力，如何創造成功的獲利環境，古人有句名言：爲商之道在於「深藏若虛」，要懂得「藏智而盡拙、藏巧而盡樸、藏富而不奢、藏勢而不妄」。想在險惡多變的商場生存，不但要採合商場實戰經驗與企業管理法則，更要講求效率與成果，誰能出奇制勝，誰就是贏家。

商場虛虛實實，爾虞我詐！面對未知的挑戰，除了要有獨到的眼光、過人的膽識，最重要的是廣納智慧、收集方法，不論您身處何種情境，身任何種職位，小知堂秉持著智慧累積就是力量的精神，爲您精選「WIN」系列書，讓您可以在詭譎多變的商場中立於不敗之地，贏得優勢！

社會迅速變遷，商場詭譎難測，如何創造利基，建立成功模式需要智慧與方法，WIN系列一定能帶給您智慧的新體驗，讓您掌握獲利先機，成功創立企業新典範。

序章

品牌立國的瑞士 II

資本密集度最高的王國 13

日本真能成爲「東方瑞士」嗎？ 17

第1章

瑞士產業如何創造「品牌」？ 21

瑞士鐘錶業的救世主——Swatch集團 23

從倒閉危機重新站起 26

Swatch集團，讓全世界看到瑞士 30

紅海策略的日本與藍海策略的瑞士 34

雀巢的品牌策略 39

以併購策略打造的品牌王國 41

跨足寵物食品的版圖 43

「日本品牌管理」的缺點 47

Lexus 的挑戰 51

高價且暢銷熱賣 53

第2章

「瑞士」的品牌力 55

瑞士製造就是品質保證 57

全球物價指數最高的富裕國家 59

不可忽視的競爭力 65

品牌價值與瑞士法郎的地位 68

全球金融的集散地 69

逃稅天堂與銀行保密義務的優勢條件 76

戴斯總統的專訪 80

黑金的流向 88

不動產、藝術品接連流入瑞士 93

自然景觀所形成的品牌 96

安全與生活品質 99

第3章

邁向品牌立國的歷程——瑞士的歷史 105

岩倉使節團眼中的瑞士 107

造就瑞士的原動力——高教育水準及勤勉特質 109

深植於格拉魯斯州的工業革命 III

成長的原動力與外國人 II6

瑞士的日本使節團 II9

第4章

瑞士品牌的轉捩點——全球化時代的生存策略 125

外籍CEO拯救瑞士 127

全球化經營的強項 I31

經濟的重鎮，達沃斯會議 I34

瑞士人的語言能力 I38

瑞士人語言能力強的原因 I42

搖搖欲墜的瑞士品牌，「航空瑞士」的失敗 I46

衰微沒落的「觀光立國」 I52

金融品牌屹立不搖？ I55

全球通貨緊縮的環境 157
瑞士也步向右傾化？ 160

第5章

向瑞士學習七種智慧 165

高附加價值與強勢貨幣 168

私人銀行的機能 174

誘惑人心的魅力——美麗的國土 179

啓用充滿活力的年輕人，人才爲資本 183

人口減少的社會與「善用老年人」 186

日本經濟發展的契機與外國人 191

「招聘外籍人士」與西歐文明 194

「人民」主導分權與小政府 199

後記

201



序章

品牌立國的瑞士

✚ 資本密集度最高的王國

二〇〇二年五月，《新聞週刊日文版》刊載了一則有趣的專題報導〈瑞士化的日本〉，副標題則是「經濟再生夢斷、富裕悠閒的『退休國家』」。

內文一開始就挑釁地寫著：「世界第二經濟大國正式退出競爭舞台？目標是成為富裕的『亞洲瑞士』？」更進一步評斷：「雖然國力富裕，但行動內向、以獨特的做法自豪、討厭太大的變化，逐漸退出大國的地位？」雖然最後以問號含糊帶過，但報導中的確描繪了日本未來的樣貌。

筆者讀到這篇報導時，人正在瑞士（二〇〇二年三月一日被外派至「日本經濟新聞」的蘇黎世分社）。如果這篇報導在筆者外派前出刊，或許只會被匆促瀏覽，並不會勾起特別的興趣。然而筆者因為工作機緣開始接觸瑞士，僅一個月的時間，就對這個蕞爾小國的一切倍感驚訝，也因此對這則報導產生非常深的感觸。

雜誌上描寫的瑞士，擁有龐大金融資產、居民呈現高齡化傾向，因此缺乏活力，是個適合老年人居住的觀光國家。但這種描述只能說是美國人對瑞士的既定印象，此篇報導只是以此為前提而延伸的內容。

的確，瑞士人民生活富裕，社會治安也是歐洲大陸首屈一指，更是全球富豪退休後首選的理想生活環境，然而這些都僅是瑞士的表象。溫和、保守的阿爾卑斯山小國——瑞士，在一般人熟知的表面下，其實有著截然不同的深層樣貌。這個人口僅七百三十萬，缺乏天然資源的小國，卻擁有全世界數一數二的企業以及極為成熟的金融市場，成功地將全球各地的「人才、物資、金錢」集聚於此，這也是瑞士過人的特色之一。

筆者自二〇〇二年三月赴瑞士就任以來，在瑞士生活了兩年一個月，便對瑞士擁有如此多重的「樣貌」與神祕特質留下深刻的印象。即使二〇〇四年三月調任至德國法蘭克福迄今，這樣的印象依然沒有改變。

不！應該說，愈了解瑞士，就愈堅信瑞士是不可思議的國家。

瑞士的經濟力究竟有多強大？列舉設籍於瑞士的頂尖企業即可清楚獲得解答。全球食品龍頭雀巢：在全球水泥產業界爭奪第一的霍爾森（Holcim）：全球農化產業巨擘先正達（Syngenta）：與德國安聯爭奪保險龍頭的瑞士再保險（Swiss Re）：全球第二大鐘錶業者Swatch集團旗下高級鐘錶品牌系列，以及老牌勞力士、百達翡麗（Patek Philippe）：透過併購而快速成長的全球頂尖人力顧問公司藝珂（Adecco）等等。此外，還有以瑞士UBS銀行及瑞士信貸（Credit Suisse）為代表的諸多金融機構：諾華藥廠（Novartis）、羅氏製藥等全球知名大藥廠，這些企業的總公司均位在瑞士。

這些大企業均起源於瑞士、並在瑞士成長，而後席捲全球。瑞士和一般避稅天堂十分不同，它不僅以租稅上的優勢吸引企業經營者在當地設置總公司，更將國家本身建構成強而有力的「品牌」。鐘錶、食品、醫藥、水泥、保險以及金融等各式產業紛紛並立於瑞士這個「小國」，環顧全世界，此種景象惟瑞士獨有。

從數字來看，更可進一步證明瑞士具有「隱性經濟強國」的特質。

將上市的股票市價予以加總的「市價總額」是用來測量股票市場規模的一種概念。擁有全球最大的紐約證券交易所與全球第三大的納斯達克的美國，持有十七兆美元（二〇〇五年底統計，僅以美國國內企業計算，投資資金除外，以下均同）的市價總額，成為全球最大的資本市場國家。擁有全球第二大的東京證券交易所的日本，則持有七點五兆美元的市價總額，僅次於美國。而瑞士證交所則排名全球第十一，市價總額九千三百五十五億美元，是日本的八分之一，美國的十八分之一。然而若以市價總額除以國家總人口數，算出每人的平均市價總額，則瑞士的實力即清晰浮現，一舉躍上主要國家的首位。

瑞士的人口約七百三十萬人，平均每人的市價總額約為十二萬八千美元，相較於美國的五萬八千美元、英國的五萬二千美元與日本的五萬九千美元，將之喻為資本密集度最高的國家實不為過。

然而，瑞士能擁有集聚全世界「人才、物資、金錢」的能力，絕非偶然獲得的結果，亦