

SONY

武 齐 彭 程 / 主 编

书
M
销
售
年
百
强

SONY

索尼营销

重塑“日本造”的品牌形象

Sony's Marketing Strategy

SONY

武 齐 彭 程 / 主编

书
M
销
售
年
百
强

SONY

索尼营销

重塑“日本造”的品牌形象

Sony's Marketing Strategy

中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目(CIP)数据

索尼营销:重塑“日本造”的国际形象/彭程等主编,

—北京: 中国经济出版社, 2003.2

ISBN7-5017-5681-3

I. 索... II. 彭... III. 电子工业—

工业企业管理—日本 IV. F431.366

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 045787 号

强势百年营销丛书/索尼营销:重塑“日本造”的国际形象

主 编 / 武齐 彭程

责任编辑 / 侯明

装帧设计 / 侯明

出版发行 / 中国经济出版社

地 址 / 北京百万庄北街 3 号

邮政编码 / 100037

印 刷 / 北京星月印刷厂

经 销 / 各地新华书店

开 本 / 880 × 1230 毫米

印 张 / 10.5

字 数 / 170 千字

印 数 / 1—5000 册 2003 年 2 月第一次印刷

定 价 / 20.00 元

书 号 / ISBN7-5017-5681-3/F·4555

目 录

引言 索尼神话 / (1)

第一章 “SONY”创世纪 / (4)

第一节 索尼源流 / (6)

1. 废墟上的崛起 / (6)
2. 重塑“日本造”国际形象 / (12)
3. “日本制造”对“中国制造”的启示 / (15)

第二节 索尼的品牌之路 / (28)

1. “SONY”品牌由来 / (29)
2. 广告策略 / (38)
 - 案例1 因祸得福的“广告” / (44)
 - 案例2 魅力是怎样炼成的 / (46)
3. 向 OEM 说“不” / (48)

第三节 强势品牌 / (59)

1. 品牌资本价值 / (60)

2. “SONY”强势品牌策略 / (62)

· 案例3 索尼 & 三星对决篇 / (71)

第二章 “SONY”营销攻略 / (83)

第一节 索尼形象营销 / (87)

1. 光环索尼 / (88)

2. 绿色索尼 / (95)

3. 知识索尼 / (99)

第二节 索尼传播营销 / (106)

1. 传播高速公路 / (107)

· 案例4 被替代的与被嫉妒的 / (112)

2. 索尼促销透视 / (117)

· 案例5 虎! 虎! 虎! 大作战 / (117)

第三节 索尼绝对速度 / (126)

1. 新吸引力——产品营销 / (128)

· 案例6 简单的超级新品 / (131)

2. 索尼创新战略 / (138)

· 案例7 流行助手 / (147)

第三章 “SONY”品牌重塑 / (162)

第一节 品牌营销战略 / (164)

1. 品牌多元化战略 / (164)

· 案例 8 战略联盟 / (171)

2. 品牌国际化战略 / (178)

· 案例 9 索尼在中国 / (184)

3. 数字·网络·梦想 / (191)

第二节 索尼全方位经营 / (199)

1. 品牌延伸 / (200)

2. “索尼”延伸战略 / (204)

3. 名牌索尼 / (211)

· 案例 10 运动推广 / (214)

第四章 索尼人力资源管理 / (218)

第一节 以人为本 / (220)

1. 人力培训 / (221)

第二节 索尼人力建设 / (236)

1. 人才资源管理 / (236)



2. 索尼精神教父 / (253)

· 案例 11: 索尼公司的创业奇迹 / (266)

第三节 索尼人事法则 / (270)

1. 内部招聘 / (271)

2. 自我改革 / (281)

· 案例 12 索尼公司重新洗牌 / (289)

3. 不拘一格降人才 / (292)

· 案例 13 去吧,世界在等着你 / (299)

后记 索尼秘诀 / (311)

大量生产时代已经结束 / (313)

索尼转型:从模拟到数字 / (314)

重新梳理价值链 / (316)

资源向成长领域集中 / (317)

管理:为股东创造价值 / (318)

引言 索尼神话

日本产品在二战前几乎就是廉价劣质的代名词,为欧美人所不屑。日本企业界意识到,“要生存就必须外销”,而外销首先要改变日本产品质量低劣的国际形象。世易时移,今天日本汽车、电器都已成了高质量、高性能的象征。以索尼、松下、丰田为代表的众多日本企业逐步发展起来,和日本一起走向世界,令世人瞩目,从而彻底扭转了“东洋货”原来在人们心目中的形象。

索尼公司是战后日本经济高速增长和走向国际化的“象征”。1946年,第二次世界大战刚结束的时候,索尼公司的资金只有19万日元,是一家小企业。经过30年的时间,年销售额超过了6000亿元,成为日本的代表性企业,称之为“索尼神话”。像索尼公司这样的迅猛的举动,在电子工业领域内,只有具备能够开发高级技术、开发新商品的强有力的经营能力,才能做到。同时,不容忽



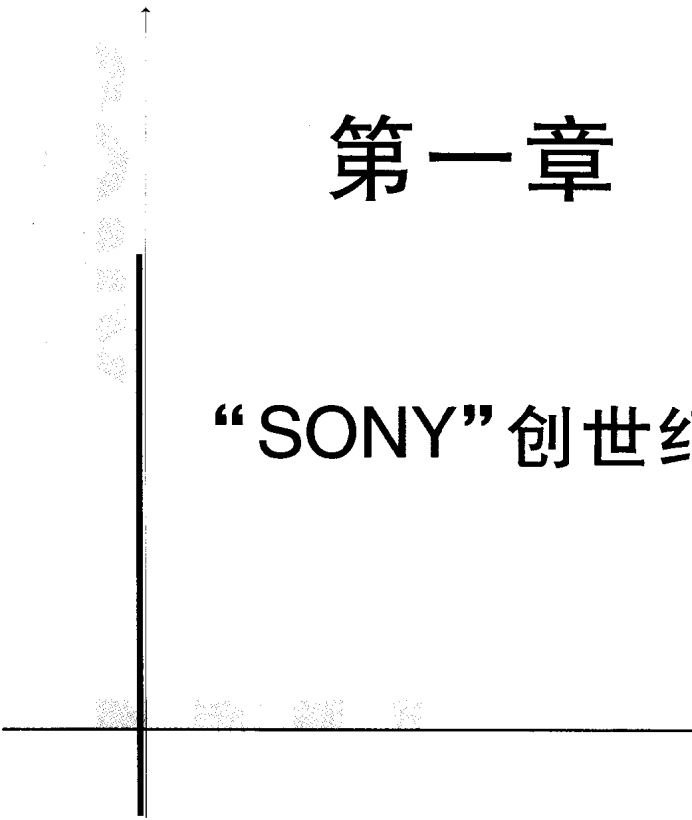
视的是,索尼公司具有较高的信誉。经销商和代理商对索尼商品怀有很深的信赖感,这不仅在日本国内,而且是在世界上也是名不虚传的。这是支撑“索尼神话”的强大力量。

现在,索尼已经是世界最大的电子产品制造商,在品牌营销方面成绩显著。“SONY”品牌的辐射力遍及各大洲,受到各国消费者的青睐。在开展国际化的同时,索尼公司在国内建立了许多合办的企业和分公司,形成了一个称之为卡特尔式的企业大军。它的事业范围极其广泛。索尼公司不仅包括电子工业领域,而且,还发展到化妆品以及生命保险等许多领域。索尼的经营模式可谓是“四通八达”、“神通广大”。

索尼公司是一支人尽其才的企业船队,从培养一种公开透明、工作关系协调的公司文化出发,建立了完备的人事制度。在工作中享受快乐,是每一位索尼员工坚守的理念。

进入 21 世纪,索尼的典型的的经营能力、技术力量、市场力量、品牌魅力已经充分发挥出来,作为企业集团的尖端的经营,将进一步得到独特的发展。面对新世纪的机

遇和挑战,我们期待看到一个新的“索尼神话”。



第一章

“SONY”创世纪

二战后,日本经济受到战争的影响,艰难起步,百废待兴。索尼公司作为东京的通信工业企业创立于第二次世界大战结束的次年,即1946年5月。创立之初,东京日本桥百货店的三楼是其事务所兼工厂,资本金19万日元,从业人员一共只有20几人。这个小小的街道工厂的创立人是井深大和盛田昭夫。当时的索尼主要进行真空管电压计和通信机器的研究、生产。同年10月,其资本金额就增至60万日元,初露峥嵘。一开始索尼公司就致力于新产品、新技术的开发和研制。从早期的开发日本最早的磁带录音机G型,到1955年他们又从美国购买了晶体管的专卖权,之后他们研制出了使用本公司制造的晶体管的世界最早的晶体管收音机,并开始在市场上出售。这些技术的开发,使索尼的事业不断扩大,出口急剧增长。1958年,他们将其工厂名称改为其出口产品的商标名——索尼,进入一个新的发展时期。



第一节 索尼源流

众所周知,索尼公司是在二战后日本经济百废待兴的历史条件下建立起来的。了解索尼、探求索尼品牌的成长历程,就无法回避这一段艰难的战后岁月。换个角度来看,正是这种百废待兴的战后经济局面给许多作坊式的小型企业创造了发展机会。索尼公司就是在这样这样的条件下,抓住机遇和挑战,成为世界上民用/专业视听产品、通讯产品和信息技术等领域的先导之一。同时,索尼公司在音乐、影视和计算机娱乐运营业务方面的成就也使

其成为全球最大的综合娱乐公司之一。公司在截止到 2002 年 3 月 31 日结束的 2001 财政年度中的总销售额达到 570 亿美元,全球雇员总数达到 15 万多人。这是索尼神话的开始,是一个在废墟上崛起的奇迹。

1. 废墟上的崛起

二战争结束后,日本作为战败国,经济发展由于受到严重挫折,整体局势处于极度混乱和疲乏的萧条状态。工矿业生产水平只相当于 1941 年时

的 1/7,严重的粮食危机和通货膨胀遍及全国。当时支配日本的联合国军,以经济的民主化和非军事化为目标,重点实施了解散财阀、分散少数企业对经济的控制权和确立劳动权等三项政策,试图对经济环境有所改善。出于全球利益的考虑,美国开始逐步将重点转向帮助日本重建经济。为此采取了种种措施,包括以促进煤炭和钢铁生产为目的的产业倾斜政策、新设复兴金融机构、对消费者价格与生产者价格之间的价格差给予补贴等。上述政策对工矿业的发展起到一定推动作用,但对治理通货膨胀未能奏效。为此,联合国军采取财政平衡和单一汇率等一系列措

施。这些措施使日本的通货膨胀得到抑制,但从另一个方面又带来了新的经济萧条。朝鲜战争爆发后,在日美军的“特需”大大激发了日本企业的生产和投资活动,日本工业的潜在力量得到恢复和发展。到 50 年代中期,日本经济已基本恢复到战前水平。

日本进入现代经济增长以后,其工业化过程大体上历经了三个发展时期:(1)从现代经济增长开始到 19 世纪末的工业化启动时期;(2)从 20 世纪初期到 30 年代中期的工业化加速时期;(3)第二次世界大战结束后到 70 年代中期的工业化成熟时期。

1955 ~ 1973 年是日本经



济高速成长的一段时期。从1955年开始,日本经济由战后复兴期进入高速成长期。日本在50年代至60年代末约20年的高速成长期中,保持了年均10%以上的经济发展速度。在此期间,日本的重工业和化学工业得到飞速发展,以重工业、化学工业的发展为基础,整个日本产业的生产力、生产效益和劳动条件得到提高,国民的生活水平也得到明显改善。在外部经济环境方面,进入60年代以后,日本按照国际货币基金组织(IMF)和关贸总协定的要求,逐步放宽了贸易和外汇管制。1964年,日本成为国际货币基金第八位条约国,即对贸易活动原则上不实行外汇

管制。随后,日本又开始着手资本流动的自由化,企业开始相互兼并。资本自由化所带来的企业间的合理组合大大提高了日本企业的国际竞争力,并使日本的国际收支连年出现了顺差。在经济飞速发展的同时,消费品物价持续上涨和环境污染等问题开始困扰日本经济和日本国民生活。在70年代初,日本经济的国际环境也出现了较大的变化。

在1973~1985年的过渡期,日本经济又有了新的起色。1971年末,日元在维持了约20年的固定汇率之后第一次上调了16.8%,从1美元兑360日元升至1美元兑308日元。1973年2月,美元贬值又使日

元升值到 1 美元兑 260 日元。同年末,第一次石油危机爆发,原油价格暴涨了 4 倍,各种初级产品的价格也随之上扬。日元升值和国际商品价格上涨二重因素对原材料严重依赖进口的日本经济是个沉重打击。由于各种商品价格飞涨,日本国内出现了“抢购风潮”,为此,日本政府不得不采取措施抑制总需求。物价上涨得到了及时控制,但在全球经济萧条的大环境之下,日本经济的不景气一直持续了 5 年。为了摆脱困境,日本政府实施了以公共投资和出口来带动恢复经济的一系列措施。1978 年秋,日本经济出现了复苏的征兆。虽然在 1979 年又发生了第二次石油

危机,经济滑坡、物价上涨的情况又有所发生,但由于较好地总结了第一次石油危机时的教训,不到一年就基本消除了石油危机带来的不良影响,经济没有出现大的滑坡。80 年代前半期,在经济低速增长的前提下,日本开始建立健全财政制度、扩充社会资本和健全社会保障体系。经济政策的导向也由追求高速发展转向追求经济活动质量的提高。此外,在高技术和物价稳定的支持下,日本制造业的国际竞争力得到了进一步提高,并建立了稳定的国际市场。到 1985 年底,日本的经常项目收支达 492 亿美元。

1985 年以后,日本经济进



人稳步增长时期。在日本经济实力稳步增长的同时,美国和欧洲的经济实力则在相对下降。西方其他工业国要求日本分担其国际义务的呼声越来越强烈。1985年9月,西方7国财政部长作出了协调外汇市场的决定,日元因此而急速上升;1986年4月,“前川报告”(前川为当时的日本银行总裁,又任产业结构审议会委员长,该委员会向内阁提交的关于日本产业结构调整的报告一般称为“前川报告”)出台,指出:为了适应全球经济和发展的需要,日本自身必须调整结构,以缩小贸易顺差。“前川报告”的要点有:扩大内需;改变经济结构,扩大对外直接投资;进一

步开放国内市场;推进日元的稳定化和国际化;促进对外技术和经济合作。“前川报告”对80年代后半期的日本经济产生了巨大影响。在全球经济逐步回升、石油价格下降的情况下,日本的个人消费旺盛。旺盛的个人消费又带动了企业设备投资和进口。在个人消费和设备投资这两大要素的带动之下,日本经济得以稳步发展。截至1991年10月,日本经济出现了59个月持续增长的局面。

在工业化启动时期,工业增长的2/3依靠轻工业的发展,其增长率高于工业增长率的平均水平,轻工业占实际工业生产总额的比重从1877年