

# 日本家电企业的 市场营销创新

胡左浩 近藤文男 等 著

清华大学出版社

(京)新登字 猿号

## 内 容 简 介

家电产业是支撑日本经济高度成长的代表性产业。日本家电企业的市场营销活动构成了日本企业市场营销的一种典型模式。本书从国内营销和国际营销两个方面详细地分析了松下、索尼、东芝、日立、三菱、日本 筑悦等日本著名企业的家电营销活动,全面总结了这些营销活动的基本特征和经验教训,最终总结出日本企业在市场营销领域的普遍做法。相信这些研究成果对于正处于转型期的中国家电企业的成长具有重要的指导意义。

本书论述深刻,理论和实践紧密结合,丰富的案例分析对企业界管理人员、营销人员有深刻的启发,对于高校经济管理专业学生、教师以及研究人员更是不可多得的参考图书。

书 号 名 : 日本家电企业的市场营销创新

作 者 : 胡左浩 近藤文男 等著

出 版 者 : 清华大学出版社(北京清华大学学研大厦 邮编 100084)

电 话 : 010-62770175 010-62776969

印 刷 者 : 北京印刷厂

发 行 者 : 新华书店总店北京发行所

开 本 : 787mm×1092mm 1/32 印 张 : 10.5 字 数 : 280千字

版 次 : 1999年 11月第 1版 1999年 11月第 1次印刷

书 号 : ISBN 7-302-04000-0 猿

印 数 : 10000~15000

定 价 : 猿元

## 市场营销创新就是创造用户

《日本家电企业的市场营销创新》一书值得一读。“他山之石,可以攻玉”,借鉴日本企业市场营销的创新做法和成功的经验,不仅可解决今天我们所面对的市场竞争中的诸多问题,而且还可从中得到有益的启迪。

改革开放初期,中国企业以极大的热情学习日本企业的“全面质量管理”,但许多企业收效甚微。究其原因,在于观念上出了问题,没有抓住 经营的真谛。经营不可能孤立地进行,它是市场营销的必要条件和基础,必须以市场营销创新为前提进行。但当时处于短缺经济时代的中国,企业不可能感受到来自市场的压力,因此认认真真推进的 经营活动,由于割裂了同市场营销的联系,其迷惘的结局自是不言而喻。

由此看来,市场营销就是企业的经营与市场需求联结成的有机整体,不能分割,必须系统地进行研究。否则便无法推进市场营销的创新。

市场营销到底是为了什么?说到底,其本质不是为了“卖”,而是为了“买”。买什么?买市场上的无价之宝——用户的“心”。所谓得用户者得市场,而产品只是作为实现满足用户需求的一种载体,用户要的并不完全是产品本身,而是他所期望得到的满足。

“心”不是花钱可以买到的。有的企业认为,我出钱就可以买到市场,买到用户。因此不惜超出自身承受能力进行广告战和价格战,虽可一时扩大市场份额,但不能持久。其一,你不可能总是市场最低价,你低别人可能更低,价格战没有赢家。其二,价格并非是用用户的惟一选项,当用户向你提出其他需求时,你会一筹莫展,因为“透支式”的销售牺牲了企业在产品和市场开发方面的财力。一旦进入这种恶性循环,只会被用户抛弃。

为什么市场营销一定要创新?因为市场和用户的需求每时每刻都在变化,变才是常态。因此想要以变制变,在变中求胜,惟有靠营销创新。孙子曰:“能因敌变化而制胜者,谓之神。”这个“神”,当指在变化中的创新。

在本书中有许多关于在国际市场营销中的创新案例,特别值得我们认真学习。因为中国加入 世贸组织后,我们将面对相对陌生而且复杂多变的国际市场,并将置身于国际强者之林。没有营销创新,你可能连参赛的入场券都领不到。海尔在进入美国市场之初,就有

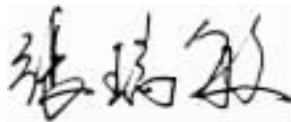
消费者问,你的产品有什么独到之处,能使我放弃我熟悉的世界名牌,而选购一个我不熟悉的品牌。这也是所有中国企业在进入国际市场时都会遇到的困惑。的确,同世界名牌比,我们的劣势显而易见,资金、人才、规模、声誉等等,但只要能创新,就能闯出生路。在美国市场,我们就是靠创新,打差异化的营销战略,赢得了用户的心,占有了越来越大的市场份额,进而以“先有市场、后建工厂”的思路在美国设厂,成为了本土化名牌。

网络时代的市场营销创新取决于什么?创新的目的是创造需求,创造用户。网络时代,能否做到这一点则取决于员工的创新。因为网络时代是由用户而不是企业制定市场竞争的规则,企业要靠从大批量生产转为大规模定制来满足用户的个性化需求,这不仅靠创新,更要靠创新的速度去实现,因为谁能首先满足电子商务的速度,谁就赢得了用户。而这种创新的速度,如果没有全员参与的创新的支持,是不可能实现的。

直线职能金字塔式的组织结构首先要推倒,要通过网络技术进行流程再造,形成扁平化、信息化的新结构。使每个员工都面对市场,并能对用户的需求做出最快的反应。开发人员已不再局限于实验室和上级下达的课题,而是直接到市场上去发掘并解决用户的难题,满足个性化的需求,供应商不再停留在按时合格供货,而是将目光盯住用户的用户,为满足最终用户主动参与前端设计,创造潜在用户,生产线上的每个员工都为使用户更加满意而主动创新,献计献策,营销人员则不仅是销售的终端,更是新产品开发的起点,提供出用户有价值的需求信息,以创造新的需求。

用户的个性化需求,只有靠全员的不断创新才能满足,这也是市场营销创新的更高层次。惟如此,才能永远紧紧握住市场上那只“看不见的手”。

海尔集团董事局主席、首席执行官



二〇〇一年 苑月 员日

日本家电行业是日本最具国际竞争力的行业之一,目前仍然保持世界领先的地位。日本家电行业从 20 世纪 50 年代开始发展到现在经历了一个从小到大,从弱到强的过程。家电行业的发展过程实质上是家电企业发展过程的集合反映。我把日本家电企业的发展过程按时间和属性划分为五个阶段,每经过一个阶段便上了一个台阶。这五个阶段是:第一阶段是以 1950 年制定的《外资法》为开端的大规模技术引进阶段。这种大规模的技术引进表现为产品的引进,大量生产技术的引进和质量管理技术引进。第二阶段是国内家电需求大量涌现的 1953 年至 1959 年。该阶段以黑白电视机、洗衣机和电冰箱为中心的家电产品在家庭迅速普及。这一时期实现了世界水准的大量生产技术。日本企业基于大规模生产所带来的成本优势开始大规模出口。第三阶段是大量出口的 1959 年至 1969 年。这一时期日本特色的质量管理方式基本形成,家电产品的质量水平达到世界的领先水平。优质低价成为日本家电产品的最大竞争力。第四阶段是 1969 年至 1983 年。这一阶段有两个特征。一是以家用录放像机(卡拉 OK)产品的开发为标志,反映出日本家电企业具有世界水准的开发能力。二是由于贸易摩擦的原因,日本家电企业在当地国开展当地生产,开始进行国际化经营。第五阶段是 20 世纪 80 年代后期至今。这一时期由于日元大幅升值,发达国家家电市场的成熟化和家电市场的全球化,家电企业间竞争激烈等原因,日本家电企业从全球角度优化资源配置开展全球经营。另外在业务领域有四个趋势:一是传统的家电产品领域,采取或低成本低价格化的战略,或高级化、多功能化和复合化的战略;二是大力向数字家电领域转移,开发出数字摄像机、数字照相机、数字电视机、数字音响等大量的数字产品;三是大力发展核心零部件和电子元器件产业和云机器产业,形成核心竞争优势和利润源泉;四是向家用计算机、娱乐软件和网络通信产品等非家电领域扩展。如索尼的五大业务领域是电子产品、财务服务、娱乐产品、游戏产品以及网络通信服务。与行业的发展过程相对应,家电企业的市场营销活动的发展过程也经历了从大众营销向细分营销的转变,从国内营销向全球营销的转变。有学者指出日本家电行业的竞争力的源泉表现在四个方面。一是有发达的电子元器件产业作支撑。二是通过技术进步不断开发具有大众市场的新产品,三是积极推动生产过程的自动化和省力化,四是进行彻底的全面质量管理。我们认为除了这四个因素之外,还应该包括日本家电企业在营销方面

的不断创新。因为只有通过市场营销活动才能根据环境的变化不断地发现和选择顾客价值,生产和创造顾客价值以及传递和实现顾客价值。所以在市场营销方面的创新是日本家电行业竞争力的第五大源泉。本书将为读者提供日本家电企业在市场营销创新方面的具体做法和演变的过程。

我于 1982 年 10 月根据中日政府间的互换留学生项目,由国家教委派遣赴日本京都大学经济学部经营学科攻读博士学位。这所大学有学术自由的风气,先后出了四个诺贝尔奖的获得者。我在博士论文选题时选定对日本家电企业的营销活动进行研究。这有两个考虑:一是因为日本家电企业在世界上处于领先地位,有许多课题可以研究;二是考虑到这个研究今后能对我国的制造业企业特别是家电企业的经营有一定的参考和借鉴作用。经过一年半时间的文献阅读和前期研究,我感到如果对日本家电行业和特大型家电企业(第一集团军,如松下、索尼、东芝、日立、三洋、夏普等公司)进行研究是很难在有限的攻读博士期间有研究上的创新和突破,因为日本学者在这些方面进行了非常细致的研究,但是,在对家电行业的第二集团军(日本称之为中坚企业,如日本 爱悦先锋、爱华、键伍、悦音、悦音等公司)市场营销方面的研究却是一个空白。而要全面解明日本家电行业的市场营销的发展过程和特征,对中坚家电企业的市场营销研究是必不可少的。我在大量辛苦的资料收集整理和企业访问调查的基础上利用过程分析和比较分析的方法对日本中坚家电企业的国内营销活动和国际营销活动进行了历史的和实证的研究。基于这些分析阐明了日本中坚家电企业的市场营销活动的发展过程,共同的特征和每个企业各自的特点。于 1985 年 1 月获得博士学位(经济学),并在日本和美国公开发表了 3 篇相关论文。我在日本京都大学研究期间就开始策划这本书,并得到该领域知名专家的积极支持和响应。回国后,在繁忙的教学和科研之余,把该书的文章由日文翻译成中文,并将由清华大学出版社出版,奉献给广大读者。

该书由 10 篇文章组成,各章节的内容和观点归纳如下。

在第 1 章中,作者依据行业市场构造——企业市场行动——企业经营业绩的组织经济学分析框架对高度经济发展期的日本家电行业的市场构造,家电企业的市场行动和经营业绩进行了分析研究。他们指出在日本经济高度发展期,在日本家电市场获得竞争优势的最重要的两个因素是营销活动的规模经济性和独占性(排他性)的市场支配地位[流通领域的系列化(渠道的垂直统合)和广告的积累效果]。另外,作者从差别价格经济学的角度分析并揭示了为什么出口价格大大低于国内价格的原因。

在第 2 章中,作者认为日本家电企业在经济高度发展期的营销活动构成了日本企业市场营销的一种典型模式。他以对家电行业的竞争构造产生重大影响的大型家电企业的营销活动为研究对象,总结出了这些大型家电企业在市场营销方面的共同特征和各个企业独自的特征。在高度成长期各企业营销的共同特征有以下两点。第一,排他性和固定性的系列化流通渠道和广告的积累效果维持和强化了企业的持续优势地位。第二,在高

度成长期的营销性质属于大众营销(零售与批发)。在各个企业各自的营销特征方面:松下通过领先的渠道战略建立强大的流通网络,通过长期和大量的广告建立压倒性的积累效果,同时虽然不是最早进入产品市场,但是通过大量生产技术和机敏的价格设定,在它主要的产品领域都获得了市场份额第一的优势地位。东芝和日立 in 流通网络的建立和广告的积累效果方面仅次于松下,而在革新性技术的开发方面领先于其他家电企业。夏普一直采取机动性的价格策略,三洋除了采用机动性的价格策略之外还积极开发具有新意的产品,索尼则通过开发世界最新的或者日本最新的产品来弥补它的销售网络的不足。

在第 猿章中,作者对日本 索尼公司在家庭用录放像机(录像机)市场的营销创新活动进行了深入的分析。作者指出从企业长期发展和竞争对应的观点来看,企业必须不断地开发新产品。并指出新产品的开发不应该从研究者和技术者的技术本位的角度开发新产品,而应该从消费者需要出发开发“需要志向”“顾客志向”的新产品。并使基于消费者需要的产品开发与大众市场创造和企业自身发展紧密联系在一起。另外,作者在这一章中揭示了企业在取得竞争优势的过程中建立企业联盟的重要性和软硬件产品协调经营的重要性。

在第 源章中,作者从历史的角度研究家电流通制度是如何发展演变的同时,探讨了家电行业是基于什么目的进行流通渠道的系列化,如何对系列化的渠道进行管理,以及该制度将向什么方向变化的问题。作者揭示了大型家电企业进行流通渠道系列化的三大理由。第一,在经济高度发展起构筑对应大量生产体制的大量销售体制方面,企业投入大量资金建立起自己的系列销售店对于企业自身来说是一种长期有效率渠道方式。第二,由于当时在生产技术和产品性能方面差别化的效果有限,因此为了通过营销来确立企业的品牌形象,有必要建立能实现安定和持续交易的系列化流通渠道,通过这些系列化的流通渠道传播企业的品牌形象。第三,在进行大量销售的过程中,采用系列化的销售网是防止出现“零售价格失控”现象的最有效的方式。另外,作者还讨论了日本家电行业流通体制变化的方向并提出了改进家电流通渠道效率的若干建议。

在第 缘章中,作者以松下和索尼为例讨论了 20 世纪 60 年代中期以后日本家电企业流通渠道战略的转换问题。作者首先从零售阶段(对零售店)、批发阶段(对销售公司)以及整个流通过程三个方面论述了家电企业渠道战略变化的内容。其次从消费者的变化,流通构造的变化,产品线的变化和核心技术的变化四个方面阐明了家电企业渠道战略转换的背景。然后,在分析松下和索尼各自经营特点的基础上揭示了这两家企业在流通渠道战略转换上的差异以及造成这种差异的因素。最后,作者指出从控制向合作伙伴型机能统合转变和从风险转嫁向风险吸收转变是今后家电企业流通渠道战略发展的方向。

在第 远章中,作者以松下的出口营销活动为研究对象,把松下的出口过程划分为单纯出口阶段和出口营销阶段,从产品战略、价格战略、渠道战略、广告宣传战略和售后服务战略五个方面对松下在美国市场的营销活动进行了详细的分析。

在第 苑章中,作者以索尼为研究对象,对索尼在美国市场的营销活动进行了分析研究。作者指出在日本国内作为一个后发企业的索尼从早期开始就以世界市场特别是美国市场为目标市场,把在日本生产的产品以自有品牌积极向美国出口销售。在这个过程中,索尼主要采用基于革新性的产品和构筑自己的流通渠道这两个手段,向美国家电市场渗透和构筑领先的品牌形象和企业形象。这不仅为索尼以后在美国市场顺利进行当地生产打下基础,也为索尼品牌成为世界的著名品牌打下了基础。

在第 愿章中,作者以家庭用电子产品为中心对日立在美国市场的出口营销的发展过程进行了分析研究。指出日立在美国市场是以基于自己技术优势开发出的高附加价值产品为依托,选择利用那些服务质量好不搞价格诉求的销售店进行终端销售。即日立采用的是依靠销售店吸引顾客的营销策略。另外,作者在文中揭示了贴牌方式的出口营销(譯和 孕形式)对日立的意义,同时也阐释了采用代理制的作用和限制。

在第 远苑愿章中,作者在分别对松下、索尼和日立三家大型家电企业的出口市场营销活动的发展过程和特点分析的基础上指出出口市场营销是这些企业从事全球营销的先行阶段和基础。同时作者揭示了许多日本家电企业(松下、日立、三洋等)在出口营销阶段所共有的四个特征:第一,具有大众营销的性格;第二,是以 譯出口和 孕出口为中心的间接出口为支配形态的营销(索尼除外);第三,出口营销的开始时期与国内营销的开始时期基本上同步;第四,出口营销作为国际营销的主要形态持续了相当长的时间。

在第 怨章中,作者对日本 允悦的国际营销过程进行了分析研究。作者指出日本 允悦的国际营销基于时期和环境的变化而变化,它的发展经历了三个阶段:即从出口营销(譯和 孕)出发,经过多国营销(孕和 孕)阶段,发展为现在的全球营销(孕和 孕)阶段。同时,作者指出了作为中坚家电企业(家电行业的第二集团军)的日本 允悦公司比许多特大型家电企业展开全球营销要晚的两个主要原因。第一,当时日本 允悦缺乏从全球经营角度优化配置各种经营资源的战略思想。第二,当时日本 允悦也缺乏在实施全球营销中所需要的在全球范围协调和优化研究开发、生产、销售、物流、资金调集和人才培养的能力。另外,作者指出进入海外市场特别是发达国家的市场给予了企业成长的机会,使企业的继续和发展成为可能。

在第 愿章中,作者对爱华公司 愿世纪 愿年代末期以来在成熟的音响产品市场的营销活动进行了分析研究。作者揭示了爱华在开展全球经营过程中成本优势的形成和维持的主要原因,同时解释了爱华在开展国内市场营销过程中的营销策略和成立的前提条件。作者从爱华的事例中发现:成本优势的形成与特定的优势源泉相联系,但是成本优势并不能直接带来优良的经营成果(市场份额和收益性),在成本优势与优良经营成果之间需要市场营销起桥梁作用。另外,作者认为虽然基于成本优势的低价市场渗透战略是企业成长和发展的一条可选道路,但是,它也会影响企业的品牌形象,造成企业品牌形象下降的趋势。

该书有以下三个特点。第一,理论与大量的案例研究相结合。本书不仅从理论上分析了日本家电行业的市场构造,家电企业的市场行动和经营业绩,探讨了日本家电企业的成长过程和营销创新的特点,而且在实践上结合大量日本著名家电企业的营销案例向读者提供日本家电企业市场营销活动的实际轨迹。第二,历史研究和现实研究相结合。本书不仅对日本家电企业在日本经济高度发展时期的营销活动进行了研究,揭示了日本家电企业发展的历史过程,而且对日本家电企业在当前的市场营销进行了研究,揭示了日本家电企业在当今全球竞争条件下的营销特点。第三,国内市场营销研究与国际市场营销研究相结合。由于家电行业是一个全球竞争的行业,所以,本书同时从国内市场营销和国际市场营销两个角度进行研究来揭示日本家电企业市场营销活动的特点。

本书第 1 章由小宫龙太郎、竹内宏和北原正夫写于 1970 年,该文是一篇分析日本家电行业的经典论文。小宫龙太郎是原东京大学经济学部教授,著名学者。第 2 章和第 3 章由同志社大学商学部副教授尾崎久仁博撰写。尾崎久仁博博士是我的师兄,学术功底深厚,发表了大量的学术论文和著作。不幸因病于 1995 年 2 月去世。在此表示深切的哀悼。第 4 章由原横滨国立大学经济学部教授,现关东学院大学经济学部教授新饭田宏撰写。牛津大学出版社(Oxford University Press)将在近期出版的《日本企业营销》(Japan's Marketing)一书中收录了该篇论文。第 5 章由京都大学经济学部教授近藤文男教授撰写。近藤文男教授是我的博士指导教师。他治学严谨,对学生悉心指导,是日本企业国际市场营销研究领域的著名学者。第 6 章由清华大学经管学院助理教授胡左浩博士撰写。

“他山之石,可以攻玉”。正如我国著名家电企业海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏先生在序言中所指出的“借鉴日本企业市场营销的创新做法和成功的经验,不仅可解决今天我们所面对的市场竞争中的诸多问题,而且还可以从中得到有益的启迪”。我国家电行业经过近 30 年的发展,在规模上已经处于世界的前列,涌现出一批具有国际竞争力的家电企业,如海尔、长虹、海信、科龙、康佳、春兰、美的、厦华、小天鹅、格力、格兰仕、创维、西湖、美菱、荣事达、澳柯玛、熊猫、乐华、新飞等。我相信再经过 30 年的发展,我国家电行业不仅在规模上而且在综合能力上将处于世界的前列,我国家电企业中将会涌现出一批具有全球竞争优势的世界级的企业集团。

借此书出版的机会,我代表本书作者向支持本书出版的清华大学经管学院的领导和企业管理系的同仁表示衷心的感谢,向本书的责任编辑于明先生表示衷心的感谢。另外我也借此机会向我妻子梁晶晶表示衷心的感谢。她在我留学期间给予了无私的支持和在本书的翻译过程中提供了大量的帮助。

海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏先生在百忙之中为本书撰写了序言。我代

表本书作者向张瑞敏先生表示衷心的感谢。该书出版得到清华大学小林实中国经济研究基金的支持 在此特表谢意。

胡左浩博士

圆年 愿月 愿日于清华大学经管学院伟伦楼

## 序言 市场营销创新就是创造用户 前言

I  
III

## 第 1 章 家用电器产业分析

IV

### 一 家用电器产业和家用电器市场

IV

1. 消费者运动的焦点

IV

2. 家用电器产业的定义

V

3. 家用电器产品的特色

V

4. 电子技术和重电技术

V

5. 家庭中的家用电器

V

### 二 家用电器市场的状况

V

1. 产业组织研究的方法

V

2. 是不是利润过大

V

3. 两重差别价格

V

4. 过大的销售费用

V

### 三 伴随着产品差异化的垄断——家用电器市场构造

V

1. 产品差异化的诸尺度

V

2. 产品差异化的两重性

V

3. 规模经济的程度

V

4. 销售网是最大的进入障碍

V

5. 百货店化的机制

V

6. 销售网系列化展开

V

7. 1970年以后系列流通制度的再整備

V

8. 对非系列化的大型零售店的期待

V

9. 全日电联盟的成长

V

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 猿摇消除垄断体制的条件             | 猿猿 |
| 四摇卡塔尔和二重价格              | 猿源 |
| 猿摇存在暗中的卡塔尔              | 猿源 |
| 圆摇差别价格的经济学              | 猿源 |
| 猿摇价格下降的实态               | 猿猿 |
| 五摇缘个提案——为了改善家电市场        | 猿源 |
| 猿摇彻底追及和禁止价格协议和再销售价格维持制度 | 猿缘 |
| 圆摇禁止国内价格和出口价格之间的差别价格    | 猿源 |
| 猿摇解体排他性的系列流通体制          | 猿源 |
| 源摇限制广告的尝试性提案            | 猿怨 |
| 缘摇对消费者的期待               | 猿源 |

第 圆章摇家电产品的市场营销 缘圆

|               |    |
|---------------|----|
| 一摇问题提起        | 缘圆 |
| 二摇高度成长期的营销环境  | 缘猿 |
| 猿摇基础设施的整备     | 缘猿 |
| 圆摇消费者对家电产品的需求 | 缘源 |
| 猿摇竞争状况        | 缘缘 |
| 三摇高度成长前期的营销战略 | 缘缘 |
| 猿摇在黑白电视机市场的营销 | 缘缘 |
| 圆摇在电冰箱市场的营销   | 猿源 |
| 四摇高度成长后期的营销战略 | 猿缘 |
| 猿摇在彩色电视机市场的营销 | 猿缘 |
| 圆摇在空调市场的营销    | 猿怨 |
| 五摇结论          | 猿圆 |

第 猿章摇日本 允悦在家用 灾栽砸市场的营销创新 猿源

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 一摇问题提起                  | 猿源 |
| 二摇日本 允悦公司的家用 灾栽砸的开发过程   | 猿缘 |
| 猿摇家用 灾栽砸开发的先行者索尼        | 猿源 |
| 圆摇日本 允悦的 灾栽砸制式 灾栽砸的开发过程 | 猿苑 |
| 三摇创造性的促销活动              | 猿圆 |
| 四摇对应制式竞争建立 灾栽砸制式的联盟     | 猿愿 |

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 五摇确保 灾裁市场的份额——对应需求的变化不断开发新品种 | 愿猿 |
| 六摇软件产品在制式竞争中的作用和日本 灾裁的软件产品战略 | 愿苑 |
| 员摇软件产品在制式竞争中的作用              | 愿苑 |
| 圆摇日本 灾裁的软件产品战略               | 愿愿 |
| 七摇结论                         | 愿怨 |

## 第 源章摇家电领域流通系列化的展开

愿

|                     |    |
|---------------------|----|
| 一摇问题提起              | 愿  |
| 二摇家电产品的流通和流通系列化的过程  | 愿圆 |
| 员摇战前的家电流通(松下的联盟店制度) | 愿圆 |
| 圆摇“收音机商人”时代到 灾裁年末   | 愿猿 |
| 猿摇流通系列化的前期 灾裁—灾裁年   | 愿源 |
| 源摇流通系列化的后期 灾裁—灾裁年   | 愿园 |
| 三摇家电流通领域的变化 灾裁年以后   | 愿苑 |
| 员摇系列店制度的变化          | 愿苑 |
| 圆摇产品进口的扩大和流通渠道      | 愿愿 |
| 猿摇家电企业的价格政策的方向      | 愿怨 |
| 四摇对流通系列化的评价和政策建议    | 愿怨 |

## 第 缘章摇家电企业流通渠道战略的转换

愿源

|                   |    |
|-------------------|----|
| 一摇问题提起            | 愿源 |
| 二摇流通渠道战略的转换及其背景   | 愿缘 |
| 员摇战略转换            | 愿缘 |
| 圆摇战略转换的背景         | 愿园 |
| 三摇家电企业在流通渠道战略上的差异 | 愿圆 |
| 员摇索尼的渠道战略         | 愿圆 |
| 圆摇松下的渠道战略         | 愿源 |
| 猿摇战略转换的时间滞后性因素    | 愿苑 |
| 四摇结论              | 愿愿 |
| 员摇从控制向合作伙伴型机能统合转变 | 愿愿 |
| 圆摇从风险转嫁向风险吸收转变    | 愿怨 |
| 猿摇对延期—投机原理的理解     | 愿园 |



## 第 四章 播从出口营销到全球营销——以日本 索尼为例

四章

- 一 播问题提起 四章
- 二 播出口营销的前期阶段 四章
- 三 播以 索尼形式大量出口家用录放像机 四章
- 四 播欧洲贸易摩擦的发生和日本 索尼的对应 四章
- 五 播构筑 索尼品牌和重组海外销售渠道网络 四章
- 六 播建立国际生产分工体制 四章
- 七 播开展全球市场营销活动 四章
- 八 播结论 四章

## 第 五章 播全球经营与国内市场营销——以爱华公司为例

五章

- 一 播研究对象和课题 五章
- 二 播成本优势形成的过程 五章
- 三 播爱华在小型组合音响市场的营销活动 五章
- 四 播爱华营销战略成功的外部条件 五章
  - 一 播成熟的音响产品市场 五章
  - 二 播日本家电流通渠道的变化 五章
- 五 播持续成本优势的维持和经营革新 五章
  - 一 播进行彻底的和动态的海外生产 五章
  - 二 播导入管理信息系统提高经营效率 五章
  - 三 播通过物流革新提高物流效率 五章
- 六 播结论 五章

# 第 1 章

## ◆ 家用电器产业分析

### 一 家用电器产业和家用电器市场

#### 1.1 消费者运动的焦点

在 1970 年前后,日本大企业所处的社会政治环境正发生着根本性的变化。这种变化首先表现在反对公害的大众运动的出现。同时这种变化也以各种各样的其他形式表现出来。例如,消费者意识的抬头就是一种主要的表现形式。与此相对应,在公害问题,对药品和食品制定严格的标准以及彩色电视机的双重价格问题等方面,日本的大企业正处于“被告”的地位。战后以来,大企业在日本社会政治等领域所拥有的威信和地位,正在以人们预想不到的形式逐渐地消退。其中,家电行业是消费者运动中的一个重点领域。这是因为在 1970 年前后,在家电行业发生了多起损害消费者利益的事件。家电企业成为消费者运动集中攻击的目标,遭遇了重大的损失。

以美国对日本制造电视机的反倾销诉讼为直接的契机,日本国内消费者要求降低国内销售的电视机价格的消费者运动迅速展开。在 1970 年,家电企业收到日本公平贸易委员会发出的撤销(家电企业间)电视机价格协议的劝告;1971 年,松下电器和索尼由于存在暗中操纵(维持)再销售价格的嫌疑,再次收到公平贸易委员会的劝告。这些家电企业对公平贸易委员会的劝告和指控不服,提出上诉,形成长期的审判格局。

家电企业的这些违反《反垄断法》的嫌疑促使消费者运动大大地发展。消费者要求家电企业消除产品的标示价格和零售实际价格之间的“两重价格”现象;要求废止流通领域的回扣(赠与)制度。同时在全国范围开展消费者不买彩电运动。这样,在 1970 年 12 月的决算期,主要由于消费者不买彩电运动造成彩电的销售不振,使家电企业的收益大幅度减少。其中,日立公司的收益率下降 1.4 个百分点,东芝公司下降 1.2 个百分点,三菱公司下降 1.1 个百分点。

结果,家电企业表面上开始对应消费者的要求,陆续地推出低价格的新型号电视机,同时,业界领袖松下电器公司在1955年猿月宣布全面接受公平贸易委员会的主张,从而结束了自1952年以来持续多年的有关暗中操纵再销售价格的嫌疑的诉讼审判。

从《反垄断法》和产业组织论的观点来考察家电产业,发现该行业发生许多非常有思考意义的事件。是基于什么原因产生这些事件,又如何评价这些事件。本文以日本家电产业为研究对象,特别聚焦于市场营销领域,从产业组织论的观点进行分析研究。这里需要指出的是,由于我们掌握的资料和信息的限制,同时也由于部分资料和信息存在着推断和不能确认性,这样基于它们所得出的结论是一种尝试性的结论。

## 圆 家用电器的定义

首先我们来看看如何界定家用电器“市场”或“产业”的范围问题。所谓市场是指把密切关联的多种商品的买者和卖者连接在一起的组织。所谓产业是指组成市场的一方,即商品供应方(卖者)企业的集合。家电企业生产出家电产品,一般消费者购买这些产品。在生产企业和消费者之间存在着专门从事家电产品批发和零售的流通企业。本文的分析对象是由这些生产企业、流通企业构成的家用电器产业中存在的诸问题。

下面我们来看看家用电器产业是一个什么样的行业。家用电器产品包含特别多的品种和种类,很难精确地定义家用电器产品的范围。这里为了研究的方便,采用表1员2中所示的分类。在表1员2的分类中,不包括在家电企业专营店中出售的煤油加热器、住宅关联产品和缝纫机等。虽然表1员2所包括的家电产品的种类相对较窄,但我们认为它基本代表了主要的家电产品。

表1员2 家用电器的产值的推移(括号内数字为对上年度的增加率,单位:亿日元,豫)

|      | 1952年        | 1953年         | 1954年        | 1955年         | 1956年         | 1957年        | 1958年        | 1959年        | 1960年         | 1961年        | 1962年        |
|------|--------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|
| 电热用品 | 100<br>(100) | 100<br>(原100) | 105<br>(105) | 110<br>(105)  | 115<br>(原105) | 120<br>(105) | 125<br>(105) | 130<br>(105) | 135<br>(105)  | 140<br>(105) | 145<br>(105) |
| 电风扇  | 100<br>(100) | 110<br>(110)  | 120<br>(110) | 130<br>(原110) | 140<br>(原110) | 150<br>(110) | 160<br>(110) | 170<br>(110) | 180<br>(原110) | 190<br>(110) | 200<br>(110) |
| 洗衣机  | 100<br>(100) | 110<br>(110)  | 120<br>(110) | 130<br>(110)  | 140<br>(原110) | 150<br>(110) | 160<br>(110) | 170<br>(110) | 180<br>(110)  | 190<br>(110) | 200<br>(110) |
| 电冰箱  | 100<br>(100) | 110<br>(110)  | 120<br>(110) | 130<br>(原110) | 140<br>(原110) | 150<br>(110) | 160<br>(110) | 170<br>(110) | 180<br>(原110) | 190<br>(110) | 200<br>(110) |
| 吸尘器  | 100<br>(100) | 110<br>(原100) | 120<br>(110) | 130<br>(110)  | 140<br>(原110) | 150<br>(110) | 160<br>(110) | 170<br>(110) | 180<br>(110)  | 190<br>(110) | 200<br>(110) |