

◎ 丛书主编 王云凤

国际商务案例集

# 国际市场营销案例

International Marketing Case

刘铁明 编著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

◎国际商务案例集◎

# 国际市场营销案例

刘铁明 编著

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

国际市场营销案例/刘铁明编著. —北京: 经济科学出版社, 2015. 12

(国际商务案例集)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6436 - 7

I. ①国… II. ①刘… III. ①国际市场 - 市场营销 - 案例 IV. ①F740. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 315754 号

责任编辑: 杜 鹏 张 力

责任校对: 隗立娜

版式设计: 齐 杰

责任印制: 邱 天

## 国际市场营销案例

刘铁明 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮箱: [esp\\_bj@163. com](mailto:esp_bj@163.com)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http://jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京万友印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 18 印张 360000 字

2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 6436 - 7 定价: 42. 00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn)

# 总 序

---

20 世纪末的第二次全球化大潮使世界各国和地区的市场进一步融合，任何一国的企业，无论是否有意参与国际竞争，都已置身于国际商务环境之中。与此同时，中国自 2001 年加入 WTO 以来，对外贸易和对外投资迅猛发展，中国企业“走出去”开展跨国经营、参与国际竞争的意愿逐渐增强。为适应 21 世纪我国对外贸易和对外投资发展的需要，增强我国企业的国际竞争力，我国教育部于 2005 年首次批准设置国际商务本科专业。至今，国际商务专业已走过了 10 年的风雨历程。在这十年里，国际商务专业在国内学术界的争议声中不断成长，逐渐被社会认可，被市场需要。如今，国际商务专业已发展成非常有前景的热门专业。

经过 10 年的努力，国际商务专业的学科属性已基本成型。国际商务是一个独立的自足（Self-contained）的学科，是从各相关学科中吸取国际化经营所需的专业知识进行有机的融合而形成的新的学科体系（王林生，2013）。国际商务是在全球性、区域性、国家、地区、产业和企业多个层面上货物与服务进出口、国际生产制造和对外直接投资的综合活动（王炜瀚，2013）。由此可见，国际商务是一个十分庞大的学科，其实践领域可以涵盖国际贸易、国际投资、国际金融、国际商法、国际市场营销、跨文化管理、国际商务谈判等方方面面。

为进一步培养应用型、复合型、职业型高级国际商务专门人才，教育部于 2010 年批准设立国际商务专业硕士学位。国际商务人才培养目标突出目标市场及具体专业技能培养，突出国际化技能和国别技能培养，突出高层次国际商务人才培养。要实现上述目标，学生在校期间除了多参加实践活动之外，在教学活动中的案例教学显得尤为重要。

但目前，市场上与国际商务学科相关的案例集普遍存在零散、系统性差、时间滞后、无法满足国际商务教学实践等特点。因此，编辑、整理、收集为国际商务专业学生课堂教学使用的专门的案例集就显得尤为迫切且十分必要。

本套丛书既可满足高校培养应用型、复合型、职业型高级国际商务专门人才之需，弥补国际商务专业所需的各种技能训、练基地缺乏之需，也可满足为政府及企业国际化提供借鉴材料之需。

本套丛书由王云凤教授担任总主编，分别由郭天宝、王素玉、张智远、刘铁明、李建民、关嘉麟、李可七位老师编写。本套丛书能够出版，与吉林财经大学国际经济贸易学院教师多年形成的齐心协力、合作共赢的氛围是分不开的，它凝结了吉林财经大学国际经济贸易学院教师多年的科研和教学心血与宝贵经验。本套丛书由2014年吉林省财政专项国际商务专业硕士案例库建设项目资助。由于编写水平有限，疏漏或不当之处在所难免，敬请同行专家、学者及读者批评指正。

编委会

2016年2月

# 前 言

---

随着经济全球化，我国融入世界经济的程度不断加深。从进出口贸易到对外直接投资，跨国经营活动的规模不断扩大，经营的领域不断拓深。目前我国已成为世界第二大贸易国和第三大对外投资国。从贸易大国向贸易和投资强国转变，中国正面临着巨大的挑战，如何提高跨国经营的水平、增强企业参与国际市场竞争的能力，已经成为摆在中国企业面前的重要课题。

《国际市场营销学》是研究企业跨国经营战略和策略、提高企业国际竞争力的应用学科。它将市场营销的基本原理运用在复杂多变的国际环境中，阐述如何针对国际市场运用4P等营销策略取得跨国经营的成功。掌握好国际营销的基本理论、基本技能，案例学习是一个重要手段。通过案例的分析和讨论，不仅能增强学生对营销实践的感性认识，而且能锻炼他们的创新思维和判断推理能力，从而有效提高他们的营销实战技能。本书就是为实现这一目的而配合国际营销的基础理论所编写的参考书籍。

本书按照国际营销学基础理论的框架，将案例分专题分别予以对应，使案例更具有针对性；案例的选用不仅考虑经典性，更注重其时代感和创新性，使案例更具吸引力；案例汇集了国内外著名企业的营销实例，涉及的领域也较为广泛，力求全方位、立体地展示企业营销实战，为学生将来从事营销实践活动提供切实有益的帮助。

本书作者长期从事国际市场营销的教学工作，并一直致力于案例教学的探索，书中很多案例在教学中曾使用过，作者努力将案例教学积累的一些经验体现在书中。

本书既可以作为高等院校市场营销、国际经济与贸易、工商管理、

国际商务等专业营销课程的配套参考书籍，也可以作为各类企业营销管理人员的参考资料。

本书在编写过程中，参阅了大量的国内外同行专家教材、著作、论文、报刊及各类媒体报道，在此深表谢意，遗漏未列出的参考文献敬请作者谅解。由于国际市场营销理论的快速发展和营销实践的不断变化，加之学识和经验有限，书中难免会有疏漏之处，欢迎广大读者批评指正。

编者

2016年12月

# 目

# 录

<b>第一部分 国际营销导论</b> .....	1
没有“中国制造”的一年 .....	3
拉夫星球：保罗·拉夫·劳伦的全球营销战略 .....	5
惠尔浦和全球器具工业 .....	9
<b>第二部分 国际营销的经济环境</b> .....	13
如何应对全球金融危机 .....	15
TCL进入越南市场 .....	18
日本黑白电视机进入中国市场 .....	21
玩具“反”斗城与全球化 .....	23
乐购在印度 .....	31
<b>第三部分 国际营销的政治法律环境</b> .....	37
“印度可乐门”事件如何收场 .....	39
中海油并购优尼科 .....	42
墨西哥水泥公司与反倾销 .....	45
发展中的纳米技术监管：三星银离子系列洗衣机 .....	54
微软反垄断案 .....	57
环境灾难的余波：联合碳化物公司在布巴 .....	69
<b>第四部分 国际营销的社会文化环境</b> .....	75
欧洲的迪士尼 .....	77
宜家在美国 .....	80
凯洛格公司 .....	86
在拉丁美洲营销工业品 .....	90
绍兴黄酒进军美国市场 .....	93



谁能最好地将“城市冒险者”介绍到沙特阿拉伯? .....	96
<b>第五部分 国际营销调研</b> .....	103
肯德基的跟进选址策略 .....	105
调研帮助惠而浦在全球市场实现当地化 .....	108
<b>第六部分 国际市场细分、目标市场选择和市场定位</b> .....	111
宝洁公司的市场细分策略 .....	113
奔驰公司在中国的市场细分 .....	118
欧莱雅的中国目标市场策略 .....	124
<b>第七部分 国际竞争策略</b> .....	129
苹果公司的竞争战略 .....	131
华立集团收购飞利浦 CDMA 手机 .....	135
青岛啤酒的国际竞争环境分析 .....	140
FedEx 与 UPS 公司在中国竞争策略的对比 .....	147
凯迪拉克在中国市场的销售分析 .....	152
可口可乐和百事可乐学会如何在印度饮料战场进行竞争 .....	157
<b>第八部分 国际产品策略</b> .....	169
自主创新使中国成为港机最大出口国 .....	171
三星电子的国际产品开发战略 .....	173
海尔成功进入美国市场 .....	184
华为的新产品开发战略 .....	189
可口可乐公司的产品差异化与标准化策略 .....	196
麦当劳该不该当地化 .....	203
宝洁公司多品牌战略 .....	206
雅芳公司的墨西哥分公司 .....	214
吉列公司的新产品开发 .....	218
哈根达斯 .....	222
<b>第九部分 国际分销策略</b> .....	231
KW 公司拓展海外市场 .....	233
宝洁的权重分销 .....	235
道达尔公司进驻中国模式 .....	239

<b>第十部分 国际定价策略</b> .....	241
3DO 的定价合适吗? .....	243
意大利椅乡面临中国的挑战 .....	246
<b>第十一部分 国际促销策略</b> .....	249
开展国际促销, 树立“美的品牌” .....	251
宜家的体验营销 .....	253
日用品公司如何选择广告代理商 .....	263
国际广告: 标准化、本土化还是全球化 .....	267
<b>第十二部分 国际营销的组织与控制</b> .....	269
联合利华公司的组织变革 .....	271
OEC - 海尔的推动力 .....	273

---

## 第一部分 国际营销导论

---



# 没有“中国制造”的一年

**摘要：**在全球化的今天，“中国制造”产品凭借其低廉的价格已经渗透到全球的各个角落，各国政府和居民出于本国的利益采取各种措施去抵制“中国制造”，然而他们发现缺少了“中国制造”他们的生活会变得“一团糟”，各国政府需要思考如何正确对待“中国制造”？如何正确处理与中国的贸易关系？

**关键词：**全球化；中国制造；贸易战

圣诞节过后两天，我们把“中国”从家里踢了出去。当然，我们并非把这个国家剔出去，而是不再使用一些标明“中国制造”的塑料、金属和木制产品。我们保留已经拥有的“中国制造”的产品，而不再购进任何新产品。

这种驱逐行动不是中国的错。我们生活中充斥着来自中国的各种东西——玩具、小玩意儿和10美元一双的童鞋。有时，我也担心流失到海外的就业机会或者有关侵犯人权的报道，但价格最终总是战胜我们的价值观。我们根本无法拒绝中国出售的产品。

但是，在那个黑色的星期一，当我坐在沙发上，环顾节日过后的满地狼藉时，一种不安慢慢涌上心头。直到那一刻，我才注意到一个不容辩驳的事实——中国正在占领这个地方。

桌子上的电视机、门边的一堆网球鞋、圣诞树上的彩灯、地板上的洋娃娃，屋里随处可见中国制造的产品。我起身离开沙发，迅速进行了一次盘点，把所有的礼物分成了两大类——中国制造的和非中国制造的。最后的统计结果是：中国产品25件，非中国产品14件。我意识到圣诞节已经成了中国人制造的节日。突然，我觉得够了。我想把“中国”关在门外。经过略施小计和一番苦口婆心的劝说，我把丈夫也争取过来。于是，1月1日，我家开始了为期一年的抵制中国产品的活动。这个想法并非为了惩罚中国，它根本不会感觉到我们的抗议带来的这点微乎其微的影响。而且，我们也不会欺骗自己，认为我们把一个就业机会还给了俄亥俄州或者佐治亚州的某家公司。我们把“中国”拒之门外是因为想衡量一下，中国到底在多大程度上渗入了我们的生活。我们想知道放弃使用中国产品到

底需要花费多少时间和金钱，以及会带来多少不便。

我们碰到的第一个问题就是儿子的网球鞋已经小得无法再穿了。给他买一双新鞋搞得我疲惫不堪。经过两周的奔波后，我终于受不了了，花 60 美元给他买了一双从意大利进口的运动鞋。这笔钱花得让我有点心疼，因为这个价钱对于一双童鞋来说似乎有点奢侈。但我很快就习惯了这种感觉。几周后，我又花了 60 美元给我们蹒跚学步的小儿子买了一双得克萨斯州制造的鞋子。

随后，我们在许多小事上遇到了麻烦。为了给丈夫的生日蛋糕买蜡烛，我开车去了 6 家杂货店都没有买到，最终在厨房里找到一盒落满灰尘的蜡烛将就使用。我家的一个旧抽屉从 1 月起拉不开了。我丈夫在“家得宝”发现了修抽屉用的工具，但当他发现这个工具也贴着“中国制造”的标签后，就又把它放回了货架上。

家里的搅拌器和电视机坏了，这也带来了小小的危机。我们还不得不用起了旧式的捕鼠器，因为新式的也是中国制造的。避开中国制造的玩具更是一件令人难以应付的事。春天，我们 4 岁的儿子发起了一次反抵制行动，坚决支持“中国的东西”。儿子一直是一个重友情的人，但是最终他厌倦了总把丹麦生产的“乐高玩具”送给朋友作为生日礼物。10 月的一天早晨，我们去百货公司购物的时候，他突然喜欢上了一个电动的紫色南瓜玩具。儿子哭着说：“我们都多久不用中国的东西了。”他为此纠缠了我一天。第二天早晨，我又开车带他去百货公司，让他用自己生日时得到的钱去买那个南瓜玩具。

我不知道 12 月 31 日我家的抵制行动正式结束的时候，我们会怎么做。没有中国产品的生活一团糟。我发现，中国并没有控制我们日常生活中的每个地方，但如果你看看百货公司玩具部的盒子下面，我保证你还是会大吃一惊的。

经过一年没有“中国”的日子后，我可以告诉你：没有中国你也可以活下去，但是生活会越来越麻烦，而且代价会越来越大。以后 10 年我可能都没有勇气再尝试这种日子。

### 【思考题】

1. 试问在经济全球化的背景下，如何理解“没有中国产品的美国人的生活一团糟”这个结论的含义。
2. 美国与中国打贸易战，是明智的选择吗？

**【资料来源】**该文是美国资深女记者萨拉·邦焦尔尼写的，由美国《基督教科学箴言报》于 2006 年 12 月 20 日刊出，《参考消息》于 2006 年 12 月 21 日第 1 版转载。

# 拉夫星球：保罗·拉夫·劳伦的 全球营销战略

**摘要：** PRL 是一家拥有 50 年发展历史且被公认为全球最成功的休闲品牌公司之一，近年来，致力于开拓全球市场，并采用了相关的营销手段在欧洲、亚洲等地区取得了惊人的成绩，未来 PRL 能否实现其“全球梦”？其品牌战略和营销手段能否成功？值得我们期待和思考。

**关键词：** PRL；全球战略；全球思想

保罗·拉夫·劳伦（PRL）被认为是全球最成功的休闲品牌公司之一，2006 年销售额超过 53 亿美元。公司在 40 周年庆之际迎来了世界各地的褒奖之词。《时代》杂志 2006 年 5 月 8 日刊的“100 位最具影响力人物”中就包括拉夫·劳伦，并将其描述为“织梦人”。《时尚芭莎》杂志 2006 年 3 月刊评论他为“时尚界第一人”，并宣布他是全球最畅销的设计师，并描述了他从布朗克斯小孩 Ralph Lifschitz 成为全球著名的拉夫·劳伦的过程。

## 1. 保罗·拉夫·劳伦概念

PRL 是一家家族控制公司，其总裁兼 CEO 是设计师兼创建者拉夫·劳伦。该公司在纽约证券交易所上市，公司业务来自 3 个来源：零售、批发和特许经营。

零售部分经营超过 279 个全价和折扣店。包括在曼哈顿、伦敦、巴黎、米兰、东京及莫斯科的旗舰店。还拥有一个增长迅速的经营范围广泛的网站 polo. COB，目前在全球已拥有 80 万顾客。网站能展示各种产品，并向零售店外的消费者传递奢华生活方式的信息。根据美国奢侈品协会 2006 年奢侈品网站有效性索引（LWEI）时尚设计师排名，保罗·拉夫·劳伦拥有顶级的网站。LWEI 要求奢侈品网站具有 4 个有效要素：内容实用性、导航方便性、总体外观和感觉以及个人信息的信任程度。目前零售部分占总收入的 42%。

批发部分由两个单元组成：Polo 品牌和 Collection 品牌，每个单元都将自己

的分散品牌销售给部门和专营店，以及 PRL 所有的特许店铺。

特许部分占总销售额的 10% 左右，通过从特许加盟方收取版税产生利润，被许可人获得使用权，可以在特定地域的特定产品的加工和销售过程中使用公司的商标。作为全球化战略的一部分，PRL 收购了其日本被许可授权企业的男士、女士和牛仔服装与配饰。保罗·拉夫·劳伦总裁罗格·法拉赫在一次新闻发布会上说，“我们着眼于强化品牌形象，并增加在日本的销售，从而更好地与我们的全球经营战略相适应。”他还补充道，“日本是一个重要的奢侈品市场。”

2007 年年初，保罗·拉夫·劳伦创立了一个新的集团，名叫全球品牌概念 (GBC)，该企业为专营店和百货商店开发新休闲品牌。首次尝试是美国彭尼公司 (NYSE: JCP)，该公司宣布将推出“美国生活”，由保罗·拉夫·劳伦公司 (NYSE: RL) 的全球品牌概念专门为彭尼公司客户开发的新时尚品牌。此次销售将是彭尼公司历史上规模最大的，包括针对男性、女性和儿童的全系列商品，以及内衣、配饰和家庭服饰。“美国生活”将于 2008 年春季开始在彭尼店面、产品目录以及行业领先的网站 jcp. COB 上提供。

包括“Polo by Ralph Lauren”、“Ralph Lauren Purple Label”、“Ralph Lauren”、“Black Label”、“Blue Label”、“Lauren by Ralph Lauren”、“Polo Jeans CO”、“RRL”、“RLX”、“RUG—BY”、“RL Children’s Wear”、“Chaps”和“Club Monaco”等品牌在内的公司品牌名称构成了全球最广泛被认可的消费品牌家族之一。

## 2. 保罗·拉夫·劳伦战略

PRL 计划通过品牌扩张和全球化实现成长。在品牌扩张过程中，公司的目标是通过“创造出鼓励人们在梦想中生活的奢华休闲品牌”来实现扩张。拉夫星球 (Planet Ralph) 是一个让所有女人变漂亮、男人变帅气、儿童变可爱甚至是小狗都会变优良的地方。这里也具有旧世界的优雅，充满着家族的纹饰和古董。当然，也有机会出售男性、女性和儿童的服装和配件等一切产品，各种香水、家居用品甚至是涂料等。

生活方式营销和品牌扩张战略需要大量的广告预算以及能够体现品牌质量的高度可控制的形象和信。公司采用了多页杂志广告与在重要报纸和部分商业电视媒体上登出整页广告相组合的方式。

现在 PRL 是温布尔登的官方运动用品的提供商，鲍里斯·贝克担任品牌形象大使。鲍里斯在公开赛期间将一直身着拉夫·劳伦担任温布尔登公开赛球评和品牌大使。与最著名网球公开赛以及国际著名选手之间的这种关系将进一步扩大拉夫·劳伦的声望，尤其是在英国市场的名声。



### 3. PRL 全球战略

2006年，PRL收入的70%来自美国，14%来自欧洲和9%来自日本。基于美国之外存在巨大发展机遇的考虑，公司在伦敦、巴黎、米兰、东京及最近在莫斯科均开设了豪华旗舰店。欧洲和亚洲被认为是国际发展的关键市场。零售百货店是最有销售利益的购物中心，以最精致的模式提供最优秀的商品。

2006年3月，劳伦在东京表参道高消费街开设了品牌有史以来最大的一家专营店——劳伦认为该地区有成为新的全球时尚中心的潜力。东京店的特点是独一无二的古董和佳酿，以及诸多更独家的限量版拉夫·劳伦设计着重强调了美国精神与日本技巧的独特结合。在频繁拜访后，客户将被介绍进入不断变化的拉夫·劳伦世界。

最近在莫斯科又新增了的两处豪华店，两家店铺都是与俄罗斯的水星销售集团保持有合作关系。在那里，莫斯科人将会发现一个拉夫·劳伦的世界——模制天花板、锻铁吊灯、典雅的玻璃、桃木电梯和地板旧世界，专门针对男装（包括定制）以及针对女性的魔力和华丽。主厅提供了新的超豪华配饰，从半透明龟壳框架太阳镜到名为劳伦妻子瑞奇的鳄鱼皮包。

### 4. 奢侈品牌的全球市场

奢侈品的主要顾客为20~50岁的高收入女性，其家庭年收入超过10万美元。但是，在所谓的“奢侈品民主化”中，所有收入等级的人都希望参与到奢侈品市场，即便这意味着在星巴克花4美元买一杯拿铁，或是一个60美元的Coach头巾。拉夫·劳伦也认可这种现象，他将对奢华的愿望描述为渴望。

约35家公司分享了近6成奢侈品市场。前6家竞争者，其中包括PRL，拥有年收入超过10亿美元。奢侈品牌前三位为酩悦·轩尼诗—路易·威登集团(LVMH)、历峰集团和古驰。

2006年，全球奢侈品销售超过1500亿美元，其中仅30%来自美国。最大的奢侈品市场是日本，占全球总销售额约40%。在日本有一种描述恰当地表达了该国对于购买奢侈品牌的态度：“外套就是你的家”。日本消费者通常通过包、鞋子、表、珠宝、衣服和他看得到的豪华品牌商品体现身份。有一种现象被称为“寄生单身族”。是指受过良好教育的年轻女性，她们从事秘书或行政助理工作，与父母同住，将她们所挣来的钱花在奢侈品方面。此类女性是日本奢侈品牌最大的消费群体。如果PRL能够成功的吸引这一市场，必将有利可图。