

**世界市场全书**

（精装合订本）

**(京)新登字 187 号**

责任编辑:

王 勤 舒罗沙

**图书在版编目(CIP)数据**

世界市场营销全书/世界市场全书编委会编. —北京:  
中国大百科全书出版社, 1995. 10

(百卷本世界市场全书/顾海良等主编)

ISBN 7—5000—5496—3

I. 世… II. 世… III. 国际市场-市场营销学 IV. F713.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 04144 号

· 精装合订本 ·

**世界市场营销全书**

顾海良 姚开建 胡晓林 主编

中国大百科全书出版社出版

(100037 北京阜成门北大街 17 号)

北京商学院印刷厂印刷 新华书店经销

1995 年 10 月第 1 版 1995 年 10 月北京第 1 次印刷

开本: 787×1092 毫米 1/32 印张: 50 插页: 16

字数: 800 千字 印数: 400 册

定价: 113.80 元(上下册)

本书如有印刷、装订质量问题, 请直接向北京商学院印刷厂调换。

地址: 北京阜成路 33 号 邮编: 100037

# 国际营销 实例分析

庞中英 张金节 编著

中国大百科全书出版社

## 内 容 提 要

本书结合国际营销学理论,对具有典型意义的国内外企业的国际营销活动进行了细致的分析与讲解。全书按照各个企业国际营销的特点分类编排,侧重实例分析,最后部分为综合性分析。通过这种有角度、有综合性的实例分析,可以帮助读者了解和掌握国际营销的成功经验与失败的教训。在对各个实例的分析中,作者注重与中国企业的比较,从而对中国企业跨入国际市场和制定国际化战略,具有一定的借鉴意义。

# 目 录

## 国际营销实例分析

<b>一、国际营销目标市场选择策略实例分析</b>	1
1. 法国尼娜丽姿集团开发亚洲市场	2
2. 切诺基——中国改革开放的结晶	5
3. 重视市场需求的芬兰诺基亚移动电话公司	10
<b>二、国际营销产品策略实例分析</b>	15
1. 独辟蹊径创名牌的索尼公司	16
2. “味道好极了!”——雀巢咖啡的产品策略	20
3. 做工精细、款式多变的意大利皮鞋	23
4. 韩国英伦成衣集团的“多样牌子”战略	26
<b>三、国际营销渠道策略实例分析</b>	29
1. 勇敢到国外办厂的中国乡镇企业	30
2. 确保名牌不倒的比利时朗贝尔公司	33
3. 优胜劣汰的宝马汽车销售商	35
<b>四、国际营销促销策略实例分析</b>	40
1. 精明的 P&G 公司行销术	43
2. 拥有百万推销大军的安丽公司	46
3. 促销有术的耐克公司	49

<b>五、国际营销定价策略实例分析</b>	54
1. 灵活的定价策略使“雪莲”海外飘香	56
2. 质次价高的阿兰特轿车	59
3. 别具一格的美国简特食品公司的价格策略	63
<b>六、国际营销实例综合分析</b>	66
1. 可口可乐公司的生意经	68
2. “蓝色巨人”IBM 公司的营销策略	76
3. 风靡全球的日本汽车	89
4. 走向 21 世纪的三星集团	103
5. 中国化工进出口总公司的多功能跨国经营战略	116
6. 真正全球化的雀巢公司	125

## 一、国际营销目标市场 选择策略实例分析

随着世界市场的竞争日趋激烈,人们愈来愈重视有关国际营销的理论和实践的研究和分析。同国内营销相比,国际营销是一种更为复杂、难度更大的经济活动。国际企业,作为从事国际营销活动的主体,必须要制定一系列切实可行的国际营销策略。结合国际营销学理论,对一些国际企业的国际营销活动进行有针对性的实例分析,对于参与国际化经营的中国企业来说,无疑将会起到一定启发和帮助作用。

国际市场极其广大,各国经济市场化在加速,国际市场呈现不断扩大的趋势,但是地理、文化、风俗、法律、消费心理和消费需求各有所异。一家国际企业总是要把有限的人力、资金和技术所生产出的产品或提供的服务满足国际市场中有限范围的需求。如果这家国际企业片面追求客户多、销售范围广泛,难免产品或服务的质量会有所下降。据西方一些国际营销专家调查,凡是国际营销成功的公司总是选择几个主要市场,而不是市场越多越好。

国际企业进入和开发国际市场的第一步就是要通过详尽的市场调研,选择目标市场,根据主客观条件和竞争情况,有针对性地设计具体的营销组织策略,开展有针对性的营销活动,以满足需要,应付竞争并获得最大限度的利润。

## 1. 法国尼娜丽姿集团开发亚洲市场

法国尼娜丽姿集团是一家以生产化妆品、香水和纺织品为主的著名大型企业集团。它创建于20世纪初,在法国这个世界化妆品王国中,尼娜丽姿集团名扬海内外。尼娜丽姿产品以其品种多、质量优颇受欧美各国的广大消费者,特别是妇女的青睐。尼娜丽姿集团既生产大众化产品,也生产高档产品,适用于各种不同层次的消费者。因此,无论在法国,还是在欧美其他国家,尼娜丽姿产品几乎无处不在,无人不晓。

尼娜丽姿集团总部设在巴黎,它拥有庞大的产品研究、开发中心,经济效益一向十分可观。然而近年来,由于国际化妆品市场的竞争十分激烈,消费者对于化妆品的性能和质量越来越挑剔,尼娜丽姿产品受到国内外同类产品强有力的挑战。形势迫使尼娜丽姿集团在对内部组织结构进行调整的同时,开始调整国际营销战略,改变把眼光一向关注欧美市场的策略,注重开发新兴的潜在市场。



潜在市场,顾名思义,是指有可能转化为现实市场的,并给企业带来效益的市场。对于某种产品有购买动机或是有潜在需要的人,就是该产品的潜在市场。国际企业开发潜在市场的关键,一方面是要通过周密的市场调研,分析出所调查市场的经济、文化环境和消费心理;另一方面制订有效的经营措施来促使处于潜在状态的条件转化为现实,从而抢先占领市场。

尼娜丽姿集团的营销人员注意到,进入 90 年代,在西方经济普遍不景气的形势中,亚太地区是世界经济的亮点。在这一地区,除美、日、加等极少数国家经济属于发达经济行列外,其他大都属于发展中经济。但从 60 年代初,一些国家先后调整了本国的经济发展战略,实行以出口为导向的发展战略。80 年代里,它们的出口导向型经济又有了进一步发展,进而实现了 7~8% 的 GNP 年平均增长率。

尼娜丽姿集团的营销人员注意到,随着亚太发展中国家的经济崛起,人民的生活水平有了很大的改善。这里的人们不仅仅解决了温饱问题,而且他们的经济收入的扩大使得这一地区高中档的化妆品市场显得供不应求。人们虽然有这样的消费需求和购买力,但在市场上却买不到称心如意的商品,所以,把这一地区的潜在市场转化为现实市场,已是尼娜丽姿集团国际营销中的首要目标。不失时机地占领这个人口稠密的消费市场,不仅可以弥补因欧美市场萎缩造成的损失,而且还能扩大

集团系列产品在国际市场的声誉。

同时,尼娜丽姿集团还分析了自身的条件。他们认为,尼娜丽姿产品十分符合亚洲人的生理条件和消费心理。其产品属于本品颜色,不像美国化妆品和欧洲其他同类产品那样鲜亮刺眼;尼娜丽姿香水十分清雅,不像美国产品那样浓重。因而使用尼娜丽姿产品,可以使女性的形象显得更加温柔,更富女性色彩。

尼娜丽姿产品的这种纤细、温和的特点极符合亚洲地区“儒学文化圈”女性心理,加上这种产品又极适合亚洲人的皮肤,因此,尼娜丽姿集团相信,本集团的产品一定能够打开亚洲市场的大门,并站稳脚跟。

当然,尼娜丽姿产品在亚洲早就设有几家产品专销店,如在中国香港、日本等地。该集团对这一地区的社会、文化、风俗等情况有一定了解,对在国际营销过程中出现问题也有一定的处理经验,这些对于开拓亚洲市场有重要意义。

鉴于以上分析,尼娜丽姿集团自 80 年代以后便着手实施以亚洲为发展重点的竞争战略。除增加了在中国香港、日本等地的专销店以外,还在韩国、新加坡、中国等设立分公司或专销店。由于市场目标选择准确、适时,加上销售、价格、广告策略得力,尼娜丽姿集团的营业额的亚洲部分迅速上升。1993 年,尼娜丽姿集团的营业额为 12 亿法郎(其中香水约占 10 亿法郎),而在亚洲的销售额占总营业额的比例超过 1/3。

尼娜丽姿集团在亚洲的成功,首先要归功于它能够准确地把握形势,选择于己有利的目标市场,并对目标市场的政治、经济和文化环境作尽可能细致的调查分析,在了解自身与竞争者之间的长处和短处后,不失时机地抢占市场,以优质产品和良好服务争取更多消费者,获取更高的经济利益。

## 2. 切诺基 中国改革开放的结晶

美国曾经是世界汽车工业舞台的中心,然而从 70 年代后半期开始,汽车工业开始呈现萎靡景象,进入 80 年代以后则投下了衰落的阴影。生产停滞不前,出口增长缓慢,而进口却迅猛增长。同时,日本的汽车工业以势不可挡的速度急剧发展,美国汽车工业面临严峻挑战。

为了摆脱困境,同日本争夺国际市场,美国的汽车工业开始调整战略,改变固步自封、满足于国内市场的保守习惯,把只重国内不重国外、只重欧美等发达国家不重视发展中国家的经营战略,转化为以美国为中心的全球经营战略,把目光移向了具有一定经济潜力和市场容纳量的发展中国家。1983 年 5 月,美国汽车公司与中国北京汽车制造厂联合建立的北京吉普有限公司,就是美国的汽车制造商向发展中国家经营办厂的一个例证。

### (1) 美国人的看法

美国汽车公司(American Motors Corporation, 简称 AMC), 是 70 年代仅次于福特、通用和克莱斯勒的美国第四汽车生产企业, 成立于 1954 年。虽然它的发展历史远远比不上美国另 3 家汽车公司, 但是, 在 50~60 年代汽车工业的繁荣浪潮中, 美国汽车公司能够适应市场形势, 凭借着美国优越的、丰富的自然资源和以宽广的美洲市场为依托, 与另外 3 大汽车公司并驾齐驱, 而且发展成为技术先进、资金雄厚的大型汽车制造公司。它拥有世界上最新、最现代化的汽车装配线——巴拉马勒装配线, 在加拿大安大略省有一个现代化的汽车制造厂。

到了 70 年代后半期, 由于美日贸易纠纷和日本汽车的大量涌入, 同福特汽车公司一样, 美国汽车公司也感到了来自日本的威胁, 在国内市场上, 丰田、马自达等日本车畅销, 美国汽车公司不得不试图开拓国外市场, 寻求以自己的技术和资金的优势与外国合资办厂, 其中亚洲国家成为它的主要选择对象。它们认为, 如果能够运用发展中国家廉价的劳动力和丰富的自然资源, 就可以大大降低生产成本。同时, 随着这一地区的经济蓬勃发展, 汽车市场的需求量一定会迅速增长。按照一般规律, 在经济发展的早期阶段, 消费者通常不会购买汽车。然而, 在像亚洲这种服务业欠发达的市场上, 收入的增加最终会导致汽车购买量的显著增加。例如, 韩国的人

均年收入接近 3500 美元时,其汽车的销售量便突然显著地增加。

1979 年后,中国实行改革开放政策,这引起了西方国家和企业界的密切关注。中国需要西方的技术和资金,而西方工商界对这个拥有丰富的人力物质资源的东方大国抱有极大兴趣,其巨大的市场潜力十分诱人。因此,1978 年初,美国汽车公司就寻找与中国可能做生意的机会,同年秋天,它正式向中国有关部门递交一份申请投资报告书。此后不久,开始同北京汽车制造厂接触。

## (2)中方的状况

中美关系只是在 1972 年尼克松总统访华才开始解冻的,最初的交往也只限于文化、体育等领域。1979 年中美建交后,作为首批来华投资的西方企业,还不知中国的投资环境究竟如何,对华投资似乎有很大的风险性和高度的不确定性。美国汽车公司对中国的投资环境和未来合作伙伴——北京汽车制造厂的情况,只能在协商和谈判过程中逐步了解和做出决断。

北京汽车制造厂,建成于 1958 年,是一家生产轻型越野车的企业,它生产的基本车型是仿造第二次世界大战时苏军使用的吉普车 BJ-212。同西方技术相比,这种车型的技术业已落后,型式陈旧,无论在国内还是在国际市场上都没有竞争力,生产经营面临极大的困难。北京汽车制造厂主要设备还是 50~60 年代的,欲进行

设备的改造更新需要大笔资金,寻找与国外公司的合作,既可以解决设备落后的问题,又可以学习西方优秀的管理经验。改革开放一开始,这家企业便同日本、英国、法国和美国的多家汽车制造公司进行接触、洽谈。日本等国由于对中国的经济和投资环境还持怀疑、观望态度,双方难以谈拢。经过慎重的综合比较,北京汽车制造厂的决策人员认为,美国汽车公司可谓是理想中的合作伙伴。其雄厚的资金、先进的技术、现代化的管理经验和网络化的销售渠道,对北京汽车厂来说,与其合作,对于自己的设备和产品的更新换代,对于开拓海外市场,一定会带来很大的益处。另外,美国汽车公司愿与中方合作经营的诚意,对谈判和可能进入合作后的工作,也是十分重要的因素。

### **(3) 谈判和合作关系的开始**

在北京汽车制造厂与美国汽车公司进行长期谈判的过程中,美方经营人员发现,北京汽车厂的管理人员已经具备了极高的管理素质和技术判断能力,拥有一批懂技术的人才资源。人才与自然资源是不成问题的,所缺少的是资金、技术设备和有竞争力的产品。

谈判过程中,双方感到存在一个十分棘手的问题,即在当时中国尚无一个可资借鉴、依据的法律文本,以解决谈判中涉及到的各种具体问题。而且由于这是经济开放中首批中外合资企业问题的谈判,也没有别的实例

可循。双方谈判人员经历了艰苦的努力,对重大的难以解决的问题进行了反复磋商。终于在1983年5月5日正式签订合同,宣告北京吉普有限公司成立。

根据合同,双方合作的有效期为20年(可延期),经营方式为股权式合资经营,总投资为5100万美元。在全部股权中,北京汽车厂占68.7%,美国汽车公司占31.3%。中方投资方式为土地、现有工厂设备和劳动力,美国汽车公司的投资方式为相当数量的资金和技术。

北京吉普有限公司的生产计划为生产年产量为24000辆名叫切诺基的新型吉普汽车。中方负责国内市场销售部分,美方负责出口销售部分,并规定了双方所期望达到的外汇收入的最低标准。

在以后几年的合作中,北京吉普有限公司进口了切诺基汽车装配线的设备和成套组件,管理人员和技术人员分期分批地得到培训,总的来看,双方合作顺利,达到先期设想的经营目标。1986年和1987年北京吉普有限公司宣布支付股息给北京汽车制造厂和美国汽车公司。1987年,合资企业年销售收入达到1.2亿美元。切诺基汽车出口到东南亚以及其他更广泛的国家和地区,受到消费者的欢迎。

回顾北京吉普有限公司的初创阶段,令人不得不钦佩双方的胆识和气魄。北京汽车制造厂在改革开放伊始便克服种种阻力,大胆地到国际市场寻找合作者。美国汽车公司则看中了中国市场的巨大潜力,当时的美国汽

车公司董事长保尔·梯皮特(W. Paul Tippett)说：“在亚太地区，我们的主要市场在中国。一个国家有10亿人口，有10亿辆自行车，但没有小汽车。所以，选择和开拓中国以及整个亚太市场将是我们的长期战略行动。”

在美国汽车公司看来，北京吉普有限公司最重要的战略利益是在中国国界之外。据测算，在中国生产一辆汽车出口成本每减少1美元，对澳大利亚这样的市场，即意味降低2.3美元的汽车零售价格。这样，在远东建立一个拥有一定规模的成本低廉的汽车制造基地，可以在日本的后方创造与日本人竞争的机会。1987年3月，美国汽车公司并入克莱斯勒公司。克莱斯勒公司继续同中方合作，使北京吉普有限公司的经营规模不断扩大。

### 3. 重视市场需求的芬兰诺基亚移动电话公司

进入90年代以来，世界各国电信业中占主导地位的电信业务在突飞猛进地发展，其中不受时间、地点、场合限制的移动电话发展最快。1993年全世界共销售出1200万部移动电话，其中芬兰诺基亚移动电话公司的产品就占20%，成为这种高新技术产品的世界主要生产厂家。

芬兰诺基亚移动电话公司(以下简称诺基亚公司)，从80年代初开始正式研制和生产移动电话，短短十几年时间已发展成欧洲最大、世界第二大移动电话生产公



司。1993年该公司的年营业额约为70亿芬兰马克(约合12.5亿美元),与美国摩托罗拉公司、德国西门子公司、法国阿尔卡泰尔公司和瑞典埃利克松公司等世界同行业大公司并驾齐驱。目前,诺基亚公司在最先进的数字移动电话技术方面处于世界领先地位。

诺基亚公司能在当今高技术领域的工业生产中取得如此大的成就,与其雄厚的技术基础,敏捷的适应市场发展和变化能力以及日益迅速扩大的销售市场密切相关。随着国际移动电话网在世界各地的开通和进一步普及使用,该公司大胆地迈出了企业国际化的步伐,同国外同行业公司进行合作,以求更快、更广泛、更经济地向市场提供更多的新产品。1984年诺基亚公司和美国一家公司在韩国成立了生产移动电话的合资企业。1989年诺基亚公司在联邦德国建厂生产移动电话。诺基亚公司还同法国公司进行合作,打开法国市场。诺基亚公司瞄准了日本市场,认为在今后几年内日本将要大力发展移动电话。为此,诺基亚公司同日本两家公司签订了合作协议,在日本开设了销售公司,成为第一个打入日本的欧洲移动电话公司。诺基亚公司还在英国、德国、美国和澳大利亚建立了研究机构,在包括中国在内的十几个国家和地区建立了销售办事处。通过寻找合作伙伴,在世界各地建立生产、研制和销售机构,诺基亚公司陆续在五大洲80多个国家打开了销售市场,取得了令人瞩目的经济效益。据统计,1991年11月公司曾创下月销