

中小企业国际化管理丛书
ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES



中小企业营销 国际化管理 案例

企业国际化管理研究课题组 著

光明日报出版社

●中小企业营销国际化管理丛书

中小企业营销国际化管理案例

企业国际化管理研究课题组 著

光明日报 出版社

图书在版编目(CIP)数据

中小企业营销国际化管理案例/企业国际化管理研究课题组著.

- 北京:光明日报出版社,2005.1

(中小企业营销国际化管理丛书)

ISBN 7-80206-015-X

I. 中… II. 企… III. 企业管理—市场营销学—案例

IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 124088 号

版权所有·翻印必究

书 名: 中小企业营销国际化管理案例

作 者: 企业国际化管理研究课题组

出版发行: 光明日报出版社

北京市崇文区珠市口东大街 5 号

邮编: 100062

电话: 010-67078234

传真: 010-67078255

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 北京东方七星印刷厂

规 格: 787×980 毫米 1/16

印 张: 149

字 数: 2441 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 1-10000 册

书 号: ISBN 7-80206-015-X/F

定 价: 266.00 元(全七册)

如发现有印装错误 可随时退本社更换

企业国际化管理研究课题组

成 员 名 单

课 题 总 监: 宿春礼 R. W. Reagan (美)

课 题 主 持: (排名不分先后)

宋新力 吴 华 张士清 崔明礼 郭红珍

李 宁 邢群麟 徐保平 林家昌 (港)

H. Ferdinand (美) H. Thatcher (美) E. Dorothy (美)

T. Wolfgang (美) P. Cooley (英) E. Kästner (德)

营销课题主持: 崔明礼 E. Dorothy (美)

营销课题研究: (排名不分先后)

崔明礼 于心愿 蔡亚兰 杜延起 李晓琳

何瑞欣 苏亚莉 李淑敏 齐 冲 陆晓飞

李秀敏 李 乐 陈凌云 王 杰 胡乃波

孙明平 石德清 陈 振 莫 可 (港)

钟镇其 (港) 秦通艺 (台) 水野マリ子 (日)

車植煥 (韩) 铃木义道 (日) T. Jackson (英)

E. Dorothy (美) D. Sylvester (美) M. K. Sophia (美)

J. D. Müller (德) F. Prelot (法) J. Hofmann (德)

B. Angelo (美) D. Sheldon (美) C. Eustace (美)

V. Shwarcz (英)



总序

2001年12月，中国加入世贸组织（WTO）法律文件开始生效，中国成为世贸组织的正式成员。中国加入世贸组织，标志着中国的对外开放进入了一个新阶段，具有历史性的重大意义。中国企业参与国际竞争也步入新时期。机遇与挑战并存，企业必须抓住机遇，应对挑战，在改革中求发展，在竞争中壮大。

加入世贸组织后，我国企业的发展趋势应是建立现代企业的国际化经营管理。这是在经济全球化背景下，企业生存、发展的必然选择。这就要求企业在参与国际竞争中，建立全球观念，迅速、准确地掌握国际市场最新信息，从而做出快速决策，制定战略和行动纲领。同时，企业的国际化管理也意味着可以进入更广大的国际市场，合理地配置资源，广泛地利用国际资金和人才，获得最新的科学技术。显然，国际化管理给企业提出了更高的要求。

总之，在中国加入世贸组织之后，在经济全球化的大背景下，中国企业必将面临更多的外国企业的竞争。中国企业加快自身的改革，走国际化经营管理之路，将成为紧迫的任务。

经过二十多年的改革与发展，中国企业在开拓国际化管理上已具备了一定的基础条件。虽然在整体的实力和技术上并不领先，但我国也已有一些具备国际竞争优势的产业、行业和企业。同时，良好的国内经济环境也为中国企业实施国际化管理提供了条件。未来十年，中国经济将进入新一轮增长期，对企



业发展和加快国际化管理，提供了有利的条件。

但是，也要清醒地看到，中国企业的国际化管理尚处于初级阶段，总体水平不高，普遍存在几方面的问题，如：（1）大多数企业规模不大，实力不强；（2）人力资源的国际化管理水平不高；（3）对企业国际化经营管理的相关法律法规不完善，还有不必要的行政干预；（4）金融服务滞后，缺乏宽松的融资环境。

面对中国加入世贸组织的新形势和经济全球化浪潮，中国企业必须审时度势，加快改革创新，全方位提高自身素质，为企业进行国际化管理创造条件。

一、抓住加入世贸组织和经济全球化的机遇，树立国际化管理的观念。

企业首先要培养全球战略意识。没有经济全球化的观念，就不会有全球化的行动，要善于从经济全球化的经营角度，优化资源配置，开拓资本运作渠道，建立全球客户网络，提高管理水平。

二、发挥比较优势，培育核心竞争力。

发展具有比较优势产业，是我国企业国际化经营的重要战略。与此同时，还要培育竞争优势。只有把两方面的优势结合起来，才能构成企业完整的国际核心竞争力的框架。

三、规范管理体系，开拓全球市场。

为了进入国际市场，必须根据市场要求，调整企业的产品结构，使产品达到国际质量标准，对企业要有更高的技术和质量管理要求。企业内部组织也必须向运作严谨、管理有序的跨国公司发展，适应国际竞争的要求。

四、善于与跨国公司合作，取长补短。



跨国公司在国际化经营管理方面有很多成熟的经验，可以借鉴。中国企业加强与跨国公司合作，有利于取长补短，提升国际化经营管理的水平。

五、培养人才，完善人才管理。

人才不足是中国企业扩大国际化经营规模、提高国际化管理水平的主要制约因素。发展国际化经营管理，不仅需要金融、法律、财务、技术、营销等方面的专业人才，更需要有战略思想和熟悉现代企业管理的经理人才。加强人才的管理、选拔、培训，是企业国际化管理的重要工作。

企业国际化管理研究课题组，集合多方面专长，以推动中国企业国际化竞争力的提升和专业国际化经营人才的成长为使命，成功编写了《中小企业国际化管理丛书》。本《丛书》从中国企业国际化管理的需要出发，结合中国企业经营管理的深刻变革和发展趋势，较为科学地引入了西方先进的企业管理理念、经验和方法，并结合中国企业的实际，从系统、模式、方法、制度、文案、表格、案例七个方面入手，系统阐述了现代国际化企业营销、财务、人力资源、组织、企划、生产运作、行政办公、公共关系、资本运营、创新开发、战略等专题，为中国企业提供了一套现实所需的国际化管理参考方案，是很有价值的。

借此《丛书》出版之机，祝中国企业在全球市场竞争中取得成功，祝愿中华民族在经济全球化的浪潮中迎来伟大的复兴。

中国第一任 WTO 首席谈判代表
中华人民共和国外经贸部原副部长



目 录

·第一章 企业营销国际化管理案例导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与案例分析 (4)
- 三、企业营销国际化管理案例的分类研究 (5)

·第二章 国际市场营销市场战略案例·

-  001 势如破竹 后来居上
——耐克公司赶超阿迪达斯 (9)
-  002 集结优势 闪亮登场
——欧米茄跻身世界品牌 (13)
-  003 出奇制胜 鳌头独占
——精工打败欧米茄纪实 (16)
-  004 春耕秋实 江山半壁
——大众开拓中国市场 (18)
-  005 以上对下 以弱抑强
——联想产品及其销售策略 (21)
-  006 统一营销 祸兮福兮
——派克笔营销战略的得失反思 (23)
-  007 战略碰撞 攻守相宜
——美国汉堡包之战 (26)

·第三章 国际市场营销环境分析案例·

-  008 相机而行 顺势抢滩
——顶新集团抢占大陆方便面市场 (35)
-  009 入乡随俗 脱颖而出
——利雅路公司进军中国市场 (39)
-  010 居安思危 未雨绸缪
——雀巢(菲律宾)公司的市场分析 (42)
-  011 吃堑长智 几度沉浮
——“肯德基”进军香港实录 (47)
-  012 细心分析 谨慎决策
——凯菲公司对北京冰淇淋市场的分析 (50)
-  013 螳臂挡车 自不量力
——雅马哈轻敌的代价 (56)
-  014 全面审视 认清对手
——卡迪拉克对竞争对手的分析 (59)
-  015 群雄逐鹿 三英领衔
——1990年的英国冰淇淋市场 (65)
-  016 雾里看花 水中望月
——“银星计划”破产始末 (69)

·第四章 国际市场营销市场细分案例·

-  017 一剑在手 屡战屡胜
——米勒公司的市场细分 (75)
-  018 时尚服务 独树一帜
——伯丁斯百货公司的另类形象 (78)



- 019 寻求机会 积极开拓
——可口可乐新市场的开辟 (83)
- 020 峰回路转 柳暗花明
——ICI 化肥公司的新商机 (86)
- 021 千里之行 始于足下
——喜力公司的市场眼光 (92)
- 022 两法并用 独辟蹊径
——虎飞公司的市场决策过程 (97)
- 023 精诚所至 金石为开
——AMI 帕威克中心的崛起 (102)
- 024 个性潮流 个性品牌
——摩托罗拉的多品牌策略始末 (106)
- 第五章 国际市场营销市场定位案例·
- 025 极品贵族 崇尚完美
——劳斯莱斯的形象 (113)
- 026 小中见大 平中出奇
——一次性打火机的成长 (116)
- 027 精挑细选 巧取溢价
——TU 鞋业公司寻找市场机会 (119)
- 028 独辟新意 别样魅力
——兰波布的市场定位策略 (123)
- 029 优质高价 实力保证
——拜耳公司的定位背后 (126)
- 030 低价入市 巧夺真空
——“南—美”汽车公司打入美国市场 (129)



·第六章 国际市场营销产品策略案例·

- 031 选择合作 突破限制
——IBM 在中国的 PC 服务体系 (133)
- 032 黑亮润泽 东方之美
——润妍的开发思想 (136)
- 033 科技为先 人才为本
——爱立信的创新之路 (141)
- 034 勇于争锋 果断前进
——IBM/360 开发计划 (147)
- 035 深化加工 日日创新
——泰森食品的经营之道 (153)
- 036 追求卓越 快速反应
——柯达产品经营的艺术 (157)
- 037 综合策划 静待良机
——苹果电脑麦金塔挑战 IBM (161)
- 038 改头换面 今朝重生
——“良愿”商店的奇招 (170)

·第七章 国际市场营销促销策略案例·

- 039 宝洁风行 广告立功
——P&G 的广告策略 (175)
- 040 牛仔创新 抢滩中国
——万宝路的中国形象 (180)
- 041 借机宣传 出奇制胜
——法国白兰地开发美国市场 (183)

- 042 料敌先机 随机应变
——汤姆森的锦囊妙计 (185)
- 043 个性鲜明 便利取胜
——沃格林的“便利”策略 (189)
- 044 人员推销 成功法宝
——雅芳的促销革命 (191)
- 045 与众不同 突出内涵
——西门子：高品质的时尚追求 (194)
- 046 多点开花 创造神话
——宝洁的点金术 (199)
- 047 临危不乱 处变不惊
——中美史克应对 PPA 风波 (203)
- 048 宣传造势 广告破敌
——百事创立名牌的策略 (207)

·第八章 国际市场营销定价策略案例·

- 049 突破传统 薄利多销
——柯维特的折扣定价 (213)
- 050 超低定价 高额利润
——雨戈汽车的热销 (215)
- 051 定位精确 高质高价
——雅马哈摩托的定价策略 (217)
- 052 一着不慎 满盘皆输
——大洋公司廉价攻势的恶果 (219)
- 053 偶然之作 扭转乾坤
——Silverado 的定价经历 (223)





054	奇货可居 高价暴利	
	——小小圆珠笔赚取大利润	(225)

055	把握趋势 低价开拓	
	——康柏电脑的成功	(227)

·第九章 国际市场营销渠道策略案例·

056	水到渠成 “星”光闪烁	
	——三星显示器的渠道经营	(233)

057	一个原则 两步实施	
	——亨迪生电子公司的渠道决策	(238)

058	触犯众怒 计划夭折	
	——波尔希汽车公司的渠道变革	(240)

059	适势调整 从容应战	
	——理胜公司分销渠道抉择	(242)

060	饮食巨人 经营有道	
	——麦当劳公司特许经营	(248)

061	扩大业务 适应竞争	
	——山姆公司的零售挑战	(250)

062	激励成员 迅速扩张	
	——桑格斯公司的市场扩张	(254)

·第十章 国际市场网络营销案例·

063	盲目扩张 经营陷阱	
	——亚马逊神话的破灭	(261)

064	虚实结合 步步为营	
	——沃尔玛进军在线零售业	(267)



	精确定位 服务至上	
	——思科的在线客服系统	(270)
	网络服务 商机无限	
	——美国航空公司的电子商务	(272)
	网络直销 为虎添翼	
	——戴尔在线成功拓展直销功能	(279)
	点面结合 博大精深	
	——英特尔的网络营销	(283)
	• 第十一章 国际市场整合营销案例 •	
	理念超前 成绩不凡	
	——整合市场营销在 IBM	(289)
	一致营销 塑造成功	
	——“雪碧”何以风姿绰约	(293)
	顾客满意 营销提速	
	——“王者”奔驰	(297)
	整合 4P 进军美国	
	——丰田在美国	(301)
	综合策划 开拓市场	
	——安普林的微型相机	(306)
	主要外文参考文献	(309)
	《企业国际化管理丛书》总书目	(317)

1

章

企业营销国际化管理案例导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
 - 企业国际化管理与案例分析
 - 企业营销国际化管理案例的分类研究
-



一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路

20 世纪 90 年代以来,世界经济发生了深刻的历史性变化。这些变化集中表现在信息革命与经济全球化推动了大大小小的企业进入经营国际化的领域。在自由经济信条下,世界范围内的金融、贸易自由化进程大大加快,外汇管制在 140 多个国家已经被取消。无论是在发达国家还是发展中国家或转型经济国家,企业对世界经济的依赖程度越来越强。经济全球化发展到这种深度和广度,可以说是一种必然的结果。各国经济在“你中有我,我中有你”的全球化市场中互相依赖,互相竞争。这种无国界竞争格局的逐步形成,又反过来进一步加快了全球化的进程。每个处于当今市场环境中的企业都有可能突破其所在国家市场规模和资源禀赋等方面的限制,在全球范围内进行资源的优化配置,从而带来更大的效益;而信息技术的迅速发展,则对各国经济的发展及企业的生存竞争带来了深远的影响。在信息、科技方面的创新和利用能力上的差距,在实质上导致了经济力量出现新的转移,也给社会带来了广泛的冲击。

在这种全球化的浪潮中,任何一个企业都不可能像从前那样把市场局限于一个片面的区域。企业要想在激烈的国际经济竞争中站稳脚跟、谋求发展,就必须融入到世界市场中去。实际上,从有了国家与国界开始,国际间的贸易活动就从来没有间断过。但是,在历史上的任何一个时期,经营国际化对一个经济主体而言,其重要性都未达到像今天这样直接关系到自身生存与发展的程度。国际商务活动,包括商品、劳务的进出口,资金、外汇的流动和跨国直接投资活动,将世界各国的市场紧密地联系在一起,占世界经济三分之一以上的部分已经直接纳入了国际分工体系。更值得注意的是,国际化商业活动的发展速度已经大大超过了世界总产值的增长速度。与之相对应,国际化企业在世界经济活动中的地位也在不断上升。这些国际化企业把国际商务活动的分工、协调从组织管理上联系起来,成为开放的世界经济中的枢纽。这些国际化的企业没有地理重心,也没有民族轴心,却使世界范围内各个民族建构成一个和谐的联盟,在世界经济的大市场中不断发展。由于初级原材料在世界经济结构中所占的比重不断下降,任何经济活动与特定国家地区之间的地理联系已经越来越弱。同时,随着世界经济中所含的技术成分的持续上升,使“交易费用”相对显得比较突出,于是为了减少这些成本,越来越多的经济活动被纳入了国际化企业的