

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



中小企业企划 国际化管理 模式

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

中小企业企制国际化管理模式

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

中小企业企划国际化管理模式/企业国际化管理研究课题组著.

- 北京: 光明日报出版社, 2005. 1

(中小企业企划国际化管理丛书)

ISBN 7-80206-016-8

I. 中… II. 企… III. 企业管理—经营决策 IV. F272. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 124124 号

版权所有·翻印必究

书 名: 中小企业企划国际化管理模式

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

刷: 北京东方七星印刷厂

规 格: 787×980 毫米 1/16

印 张: 143

字 数: 2343 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 7-80206-016-8/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



中小企业企划国际化管理丛书

- 中小企业企划国际化管理系统
- 中小企业企划国际化管理方法
- 中小企业企划国际化管理模式
- 中小企业企划国际化管理文案
- 中小企业企划国际化管理制度
- 中小企业企划国际化管理表格
- 中小企业企划国际化管理案例

中小企业国际化管理丛书

- 《中小企业营销国际化管理丛书》
- 《中小企业财务国际化管理丛书》
- 《中小企业企划国际化管理丛书》
- 《中小企业人力资源国际化管理丛书》
- 《中小企业创新开发国际化管理丛书》
- 《中小企业公共关系国际化管理丛书》
- 《中小企业行政办公国际化管理丛书》

全案策划：宿春礼

责任编辑：曹 杨

封面设计： 大象工作室 010-84803033
石建华·郭红玲

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)

李 宁	邢群麟	张士清	崔明礼
宋新力	吴 华	徐保平	林家昌 (港)
T. Wolfgang (美)	P. Cooley (英)	E. Kästner (德)	
H. Ferdinand (美)	H. Thatcher (美)	E. Dorothy (美)	

企划课题主持：崔明礼 T. Wolfgang (美)

企划课题研究：(排名不分先后)

崔明礼	李 宁	刘文国	齐 冲	杜延起
何瑞欣	陈建国	程天祥	苏亚莉	李晓琳
卓 宇	石树华	孟祥莉	曹海明	张士清
杨大鹏	徐 伟	王一铭	林德衡 (港)	
顧 維 (港)	李水澤 (台)	金勛洙 (韩)		
佐藤原二 (日)	山田澤 (日)	金俸准 (韩)		
S. Adolphus (美)	A. Travis (美)	M. Tyrone (英)		
P. Ulysses (美)	C. Barclay (美)	M. Aaron (美)		
R. Vincent (美)	T. Gladys (美)	M. Leona (美)		
P. Schmidt (德)	D. Georges (法)			



目 录

·第一章 企业企划国际化管理模式导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与模式的选择 (4)
- 三、企业企划国际化管理模式的体系建构 (5)

·第二章 国际化战略企划模式·

- 第一节 国际化战略企划的基本模式 (9)
 - 一、国际化战略企划模式的概念及其产生 (9)
 - 二、国际化战略企划过程 (10)
 - 三、国际化战略企划的基本模式 (11)
 - 四、国际化战略企划基本模式的选择 (17)
- 第二节 国际化战略企划生命周期模式 (19)
 - 一、导入期国际化战略企划模式 (21)
 - 二、成长期国际化战略企划模式 (21)
 - 三、成熟期国际化战略企划模式 (22)
 - 四、衰退期国际化战略企划模式 (26)
- 第三节 国际化战略企划位次竞争模式 (28)
 - 一、国际化企业位次竞争战略企划 (28)
 - 二、后发型企业国际化战略企划模式 (30)
 - 三、进攻型企业国际化战略企划模式 (32)
 - 四、防御型企业国际化战略企划模式 (33)
- 第四节 国际化战略企划定位模式 (37)
 - 一、国际化企业竞争定位企划模式 (37)
 - 二、国际化企业规模定位企划模式 (43)
- 第五节 国际化战略企划经营模式 (47)



- 一、契约式协议模式与合资经营模式 (47)
- 二、国际投资战略企划模式 (50)

·第三章 国际化人力资源企划模式·

- 第一节 国际化企业人力资源企划基本模式 (57)
 - 一、西方人力资源企划模式的特点 (57)
 - 二、国际化企业人力资源企划基本模式 (62)
 - 三、基本模式的实施规划 (65)
- 第二节 国际化企业人力资源规划模式 (69)
 - 一、国际化人力资源规划模式的形成 (70)
 - 二、国际化人力资源规划的基本模式 (72)
 - 三、国际化人力资源规划模式的实施控制 (76)
- 第三节 国际化企业人力资源吸收模式 (80)
 - 一、国际化人力资源吸收的界定与原则 (80)
 - 二、国际化人力资源吸收的基本模式 (82)
 - 三、国际化人力资源吸收模式的实施控制 (87)
- 第四节 国际化企业人力资源开发模式 (88)
 - 一、国际化人力资源开发的界定与原则 (88)
 - 二、国际化人力资源开发的基本模式 (91)
 - 三、国际化人力资源开发模式的实施控制 (95)
- 第五节 国际化企业人力资源管理模式 (98)
 - 一、国际化人力资源绩效管理 (98)
 - 二、国际化人力资源薪酬管理模式 (101)
 - 三、国际化人力资源激励机制模式 (104)

·第四章 国际化营销企划模式·

- 第一节 国际化关系营销企划模式 (109)
 - 一、国际化关系营销概述 (109)
 - 二、国际化关系营销企划的基本模式 (113)
 - 三、国际化关系营销企划模式的实施规划 (120)
- 第二节 国际化直复营销企划模式 (131)
 - 一、直复营销概述 (132)



二、国际化直复营销企划的基本模式	(136)
三、数据库营销企划模式	(139)
四、直复营销企划国际化模式的经济分析	(146)
第三节 国际化绿色营销企划模式	(147)
一、绿色营销企划的基本问题	(147)
二、国际化绿色营销企划的基本模式	(150)
三、国际化绿色营销企划模式的实施策略	(157)
第四节 国际化整合营销企划模式	(161)
一、整合营销企划的基本问题	(161)
二、国际化整合营销企划的基本模式	(167)

·第五章 国际化公关企划模式·

第一节 国际公关企划的程序	(173)
一、战略性国际公关企划的程序	(173)
二、战术性国际公关企划的程序	(178)
第二节 战略性国际公关企划模式	(185)
一、进攻型国际公关企划模式	(186)
二、防御型国际公关企划模式	(190)
第三节 战术性国际公关企划模式	(194)
一、宣传型国际公关企划模式	(194)
二、交际型国际公关企划模式	(196)
三、服务型国际公关企划模式	(199)
四、社会型国际公关企划模式	(200)

·第六章 国际化品牌企划模式·

第一节 国际化品牌创建模式	(205)
一、质量型品牌创建模式	(205)
二、传播型品牌创建模式	(208)
三、销售型品牌创建模式	(210)
四、服务型品牌创建模式	(212)
五、品牌延伸模式与延伸品牌模式	(214)
第二节 国际化品牌传播模式	(218)



一、市场传播模式	(218)
二、传播网络构建模式	(223)
第三节 国际化品牌管理模式	(225)
一、b/w 模式的基本要点	(225)
二、b/w 模式的具体运作	(230)

·第七章 国际化 CI 企划模式·

第一节 国际化 CI 企划导入模式	(237)
一、导入时机的选择	(237)
二、国际化 CI 企划导入程序	(239)
三、中国企业 CI 企划国际化的制约因素	(243)
第二节 国际化 CI 企划调查模式	(245)
一、明确调查目的	(245)
二、确定调查内容	(246)
三、制定调查方案和计划	(247)
四、实施调研计划	(247)
五、整理分析资料	(248)
六、提出调查报告	(249)
第三节 国际化 CI 企划方案制定模式	(250)
一、国际化 CI 企划方案开发与设计的流程	(250)
二、国际化 CI 企划开发与设计的内容	(253)
三、国际化 CI 企划开发与设计的模式	(254)
第四节 国际化 CI 企划实施模式	(255)
一、MI 国际化应用模式	(255)
二、BI 国际化应用模式	(260)
三、VI 国际化应用模式	(264)
四、CI 国际化评估模式	(266)

·第八章 国际化广告企划模式·

第一节 国际化广告的定位模式	(271)
一、形象中心定位模式	(271)
二、公关中心定位模式	(274)



第二节 国际化广告的创意模式	(279)
一、资料收集阶段的操作	(279)
二、分析阶段的操作	(281)
三、酝酿阶段的操作	(282)
四、开发阶段的操作	(283)
五、验证阶段的操作	(284)
第三节 国际化广告的预算模式	(285)
一、国际化广告预算模式概述	(285)
二、老产品的广告预算模式	(286)
三、新产品的广告预算模式	(289)
第四节 国际化广告的效果评估模式	(291)
一、效果评估模式概述	(292)
二、白德尔三要素模式	(292)
三、汤逊五要素模式	(293)
四、DAGMAR 模式	(294)
五、广告销售效果评估模式	(296)
主要外文参考文献	(301)

1

章

企业企划国际化管理模式导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
- 企业国际化管理与模式选择
- 企业企划国际化管理模式的体系建构



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



体系中，许多跨国公司的规模也越来越大。可以说，全球经济一体化的浪潮已经成为企业国际化发展的第一推动力。

在全球化浪潮扑面而来之时，中国经过长达 15 年之久的努力，终于成功地加入了世界贸易组织（WTO），这意味着中国企业将全方位地融入到全球化的时代进程中去。如何应对全球化的挑战，把握全球化的机遇，已成为中国经济和中国企业面临的重大课题。在过去的 20 多年里，中国已经基本上顺利地完成了从计划经济向市场经济的过渡转型。面对全球化的挑战，可以说中国的企业已经从思想条件到物质条件上都具备了一定的基础。但也无可否认，中国企业要想成功地融入到全球化的市场中去，与成熟的发达国家企业分庭抗礼，还需要一个较长的过程。

在新一轮的全球化浪潮中，高智力含量已经越来越成为市场竞争中起决定性作用的因素，缺乏智力含量的企业必将会在激烈的市场竞争中败下阵来。中国目前的经济发展阶段是既处于工业化时期，又积极地参与了信息化的进程。处于这个时期的中国企业要迎接世界各国企业的强力挑战，还有许多问题亟待解决。全球化给中国企业提供了极大的机遇，为企业完成科技创新与体制创新创造了有利的外部条件，从观念、制度到技术层面都给企业带来了有力的支持，同时也给中国企业带来了空前激烈的市场竞争。不管是愿意还是不愿意，有利还是不利，中国企业都不得不参与到全球化的进程中来。

二、企业国际化管理与模式选择

成功的国际化企业的运行管理模式，无疑是全球化市场经济中企业生存发展指导原则的最佳范本，也是一个成功企业宝贵经验的重要载体。不同的企业有不同的情况与需求，任何企业都没有必要也不可能将成功企业的发展模式生搬硬套地移植过来。但在所有成功企业运行发展模式的背后，都有着共同的内核，就是企业对新的国际化市场环境下市场规则的适应，并且在全球化的自由市场中不断获取利润的指导原则。可以说，学习各成功企业的运行管理模式不是为了模仿这种模式来为企业立即获取高额利润，而是为企业现有运行发展的模式提供一种可能的思维观照方式。从这种意义上看，把握企业成功运作模式背后的指导思想要远比一笔可观的利润有益得多。

一种成功的企业运行管理模式，基本上就是一个成功企业的市场活动轨迹的历史记录。这是中国企业学习在新的全球化市场经济环境中如何发



展壮大的宝贵资料。相似行业的运行管理模式，可以为企业直接提供许多切实可用的运行管理经验；不同行业的运行管理模式虽然不能为企业带来立竿见影的经济效益，但却为企业带来了一种新的运营模式的思路，使企业可以更好地把握住全球化经济市场运行的规律，了解企业在新的市场环境中取得不断成功的模式与指导思想。可以说，通过了解成功企业的运行管理模式，可以帮助中国企业尽快认清全球化的经济态势，深入把握全球化的经济规律，从而使企业能够在全球化的大视野中，从企业概念、企业结构、企业关系到企业运作都自觉主动地进行重新定位。这样，企业才能把握住全球化提供的机遇，规避全球化带来的风险。

三、企业企划国际化管理模式的体系建构

企业企划国际化管理模式的体系架构主要由七个板块组成：国际化战略企划模式、国际化人力资源企划模式、国际化营销企划模式、国际化公关企划模式、国际化品牌企划模式、国际化 CI 企划模式以及国际化广告企划模式。其具体层面如下：

（一）国际化战略企划模式

国际化战略企划模式的运用为企业在国际市场的其他企划活动提供了长远性、全局性的指导思想，其主要内容包括：国际化战略企划的一般模式、国际化战略企划生命周期模式、国际化战略企划位次竞争模式、国际化战略企划定位模式以及国际化战略企划经营模式。

（二）国际化人力资源企划模式

国际化人力资源企划模式为企业吸收优秀人才、合理配置人力资源提供了规范化的操作流程设计方案。根据国际化人力资源企划的实施步骤，国际化人力资源企划模式的主要构成部分如下：国际化企业人力资源企划基本模式、国际化企业人力资源规划模式、国际化企业人力资源吸收模式、国际化企业人力资源开发模式以及国际化企业人力资源管理模式。

（三）国际化营销企划模式

根据营销理论演进的历史过程，国际化营销企划模式主要分为：国际化关系营销企划模式、国际化直复营销企划模式、国际化绿色营销企划模式和国际化整合营销企划模式。

（四）国际化公关企划模式

国际化公关企划模式的运用有利于为企业与目标公众进行有效沟通，



为企业在国际市场树立良好形象提供整套的规划操作流程。其主要内容包括：国际化公关企划模式的基本问题、战略性国际公关企划模式以及战术性国际公关企划模式。

（五）国际化品牌企划模式

国际化品牌企划模式的运用有助于企业在传播品牌概念、创建国际性品牌时进行合理的规划，其主要内容包括：国际化品牌创建模式、国际化品牌传播模式以及国际化品牌管理模式。

（六）国际化 CI 企划模式

根据国际化 CI 企划导入的整个过程，国际化 CI 企划模式主要分为：国际化 CI 企划导入模式、国际化 CI 企划调查模式、国际化 CI 企划方案制订模式、国际化 CI 企划实施模式和国际化 CI 企划评估模式。

（七）国际化广告企划模式

恰当的广告设计与规划程序，有助于企业在国际市场上广告企划目标的达成。国际化广告企划模式的主要内容包括：国际化广告的定位模式、国际化广告的创意模式、国际化广告的效果评估模式以及国际化广告的预算模式。