

汉 · 译 · 管 · 理 · 学 · 世 · 界 · 名 · 著 · 丛 · 书



Going Global
How to Successfully Globalize Your Business

Dr. John Caslione

走向全球

如何在全球成功开展新业务

[美] 约翰·A.卡斯林 著

杨 沐 译



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

汉 · 译 · 管 · 理 · 学 · 世 · 界 · 名 · 著 · 丛 · 书

第三辑

Going Global
How to Successfully Globalize Your Business

Dr. John Caslione

走向全球

如何在全球成功开展新业务

[美] 约翰·A.卡斯林 著

杨 沐 译



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市版权局著作权合同登记：图字：01—2005—2178号

图书在版编目 (CIP) 数据

走向全球：如何在全球成功开展新业务/(美)卡斯林著；
杨沐译. —北京：经济管理出版社，2011.5
ISBN 978-7-5096-1484-6

I. ①走… II. ①卡… ②杨… III. ①营 销 管 理
IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第099260号

出 版 发 行：经 济 管 理 出 版 社

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：三河市海波印务有限公司

经销：新华书店

责任编辑：陆雅丽

技术编辑：杨 玲

责任校对：静 洁

787mm × 1092mm/16

16.25印张 203千字

2011年8月第2版

2011年8月第1次印刷

定价：27.00元

书号：ISBN 978-7-5096-1484-6

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部
负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街2号

电话：(010)68022974 邮编：100836

约翰·A. 卡斯林博士介绍

约翰·A. 卡斯林博士是 GCS Business Capital GmbH (GCS) 公司的合伙创始人和主要管理人员。公司总部位于德国的法兰克福，主要帮助中小企业 (SMEs) 实现业务的全球化，尤其关注欧洲和中国的情况。GCS 公司能代表中国的商人和投资者在欧洲开办新的业务，进行投资或并购欧洲和美国的中小企业。GCS 公司通过其供应链上的物流联盟合伙人，帮助以欧洲和美国为基地的中小企业，在中国建立商业和制造业的战略联盟。

卡斯林博士还是安德鲁—沃特国际公司 (AWI) 的创始人、总裁和首席执行官，此公司是一个全球性的企业，在美国的芝加哥和德国的法兰克福都设有办事处。AWI 致力于帮助企业制定和实施全球营销战略和业务联盟战略。

通过 AMI，卡斯林博士曾在六大洲的几乎 90 个国家中亲自执行过商务战略，其中包括美国、加拿大、欧洲、俄罗斯和独联体、中亚、中东、中国、印度、澳大利亚、东南亚、非洲和南美洲的许多企业，其中不仅有大企业，也有中小企业，包括 ABB 半导体公司 (ABB Semiconductors)，培根—迪克逊生物科技公司 (Becton-Dickenson Biosciences)，Chevron Texaco Lubricants，ExxonMobil Chemical Films，惠普电脑公司 (Hewlett-Packard)，强生公司 (Johnson & Johnson)，IBM 公司，菲利普汽车照明设施公司 (Philips Automotive Lighting)，RJR International，等等。

卡斯林博士是广受欢迎的有关新全球经济和全球商务开发的一位专家，并在许多全球性的，有影响力的商业论坛上多次发表

演讲。作为全球经营方面的专家和中国专家，卡斯林博士一直在为 CNBC 的欧洲台中的“通话盒”和“早间交流”节目担当客座专家，评论开发全球业务和中国业务中的一些关键问题。

卡斯林博士还在美国、欧洲和亚洲的许多公司当顾问，包括 NaviaAsia LLC。此公司是一个战略资源和供应链管理企业，在美国和中国都设有办事处，主要致力于帮助来自美国和欧洲的中小企业进入低成本的市场（中国和印度）。

卡斯林博士经常在许多论坛上发表有关新的全球经济和全球业务开发的演讲，包括管理开发研究所（IMD）为执行人员的提高举办的培训课程（在瑞士的洛桑），IAE（在法国的艾克斯省 Aix-en-Provence），迪拜的战略会议及世界各地的许多其他会议。

卡斯林博士也是西北大学凯洛格管理学院的客座讲师，为参加凯洛格全球管理项目的公司执行人员讲解全球行销和业务开发，包括在中国和亚洲的营销和业务开发。

卡斯林博士同时还是南方卫理公会教派大学（SMU）考克斯学院公司执行人员教育系的成员，执教营销战略。

卡斯林博士还是许多有关全球化，开发全球业务，特别是为中小企业开发全球业务的文章的作者。他每月为“Expression”杂志撰写有关全球经营的专栏。这一杂志是许多在中国的航空公司为飞行中的旅客订阅的月刊。卡斯林博士也是该杂志 2003 年 12 月期封面人物。

本书是卡斯林博士根据中国市场的实际情况而编写的最新著作，为所有想成为真正的“全球组织”，能在新的全球业务环境中成功竞争的公司提供了关键的真知灼见和实用的路径图（参见 www.globalmanifestdestiny.com）。他在美国出的《全球趋势：在无国界经济中的业务开拓》由 Dearborn Trade Publishing 出版，连续三年（2002 年、2003 年和 2004 年）被哈佛商学院的“哈佛职场知识（简称为 HBSWK）”推荐为顶级商务书籍之一（ht-

tp: //hbswk. hbs. edu/books. jhtml? t = globalization)。另一本《前景和威胁：在新兴市场中的业务拓展》由 Quorum Books 出版，被认为是有关在制定新兴市场的进入战略和在世界各地的新兴市场和发展中的市场制定行销渠道战略的领先的权威著作。

卡斯林博士在纽约大学（布法罗）获得理学士和工商管理硕士，在伊利诺斯科技学院（IIT）的芝加哥—肯特法学院（芝加哥）获得法律博士学位。

卡斯林博士联系方式

约翰·A. 卡斯林博士

电子邮件: John@caslione.com

网 站: www.caslione.com

卡斯林博士的致谢

衷心感谢道纳忒拉，你美丽、幽雅的风度和你无休止、无条件的真爱时刻在感动着我。你是我生命中的真爱，是我永远的、最好的朋友。

前 言

人们在不断地进行新的探索——这是人类的本质。我们总是在进行寻找新的发现的旅行。在精神世界、物质世界中，或在对我们的星球的探索中，我们总想要开发出我们生命的新条件，来改善我们的生活，保护我们免受疾病和其他的侵害。在最好的情况下，我们和其他人在和平竞争中共同做这些事，在最坏的情况下，我们可能企图强迫其他人做，强迫他们的思想，甚至导致相互之间的战争。

全球化实际上不是什么新的东西。它已经经历了数千年的过程。但是，今天的全球化具有一些全新的条件：现代的信息和交流技术给世界各地的人们提供几乎是无限的知识；数据和信息能在白天或黑夜即时地传输给全球各地；商品的生产、运输和销售能横跨全球，方便地从世界的一个地方转移到另一个地方；全球范围的生产安排，全球范围的竞争，和全球范围的对原材料、能源、商品和服务的配置——所有这些方面都在以一个更快的速度加速发生着。

这些新的条件——我在这儿仅略举了几项——对许许多多人来说都是获得个人的自由、经济财富和质量更好的生活的新的条件。但是，害怕和担心的声音——无论是真实的还是想像的——也从另一些人群中传过来，包括他们的生存条件和文化基础是否丢失。这些害怕和担心像宣称全球化能带来新的机会的声音一样迅速地扩散——两者似乎都已经同样地处在不可控制的过程中。这种动态变化是今天的基本态势，但由于今天的全球组

织大部分都是在过去的传统智慧的基础上建立起来的，他们无法和今天正在以令人头晕的速度变化的新的全球经济保持同步。这种速度是和今天变化更快的技术进步相匹配的，它远远超出了人类在现有条件下的吸收和同化能力。

这是为什么全球化的步伐越来越强有力的必不可少的理由之一。当然，也有着令人陶醉的地区化的诱惑，我们也正在努力通过地区化缓和全球化的更深的影響力。在处于共同区域的国家间的合作的新的平台上，包括在欧盟这种独特的政治例子中，这种努力在经济上和政治上都是很明显的。与此相似的还有南美洲的南方共同市场的合作，东南亚国家联盟（东盟）的合作。东盟的成员最近作出决定请求中国共同降低关税，共同为20亿人（20亿人作为越来越全球化的世界中的一部分）建立一个自由贸易圈。幸运的是，地区化永远也不可能超越全球化。

本书作者约翰·卡斯林在今天的企业所面临的全球化的认识和实践方面都要领先于同时代的其他人。在他的这本新书中，他的最重要的贡献是帮助我们开始理解怎样去坚定地直面全球化的挑战，怎样去开发和利用今天的全球化正在给企业提供的各种机会。

约翰·卡斯林作为一名成功的全球商务人士，和许多国家的公司执行人员的顾问和良师益友，对全球化具有深刻和丰富的实际经验。在六大洲，几乎90多个国家中工作过的背景，使他在他的最新著作中的最有价值的贡献，是和读者慷慨地分享他在真实生活的案例中的宝贵经验，特别是因为这些案例研究都是关注于中小规模的企业（SME）的。约翰·卡斯林在本书中给中小企业提供了最有吸引力的信息——指导他们实现业务全球化的路径图，并告诉他们如没有这样做，就要承受痛苦的后果。

我们的共同命运是在一个整合的互相关联的全球市场中共存。在今天的商务世界中，对我们所有人来说，都不可避免地要全球化地思维，全球化地行动。如果我们还是把我们的产品和服务，狭隘地局限在受限制的地方市场和区域市场中，发展下去就可能使我们遭受损失。今天的现实已经

是在所有的行业中的各种规模的企业都可能是我们在世界各地的竞争者。

中小规模的企业所起的作用远远不只是跨国客户的供应商。例如，在德国，中小规模的企业（被称为 mittelstand）提供了全国一半以上的工作岗位，占 80% 的在岗的职业培训，可以说德国的中小企业是德国的经济和政治上的竞争力的最根本的基础。而且，德国中小企业为德国经济（和全球经济）提供了数不清的发明和技术革新——明显地要比在德国的跨国公司提供的发明和技术革新多得多。

约翰·卡斯林在这本资料丰富和思想深刻的书中，给我们提供了有价值的真知灼见和成熟的建议，它将使读者了解怎样才能将他们的公司转变成真正的全球性企业，使他们能在世界范围内成功地保护他们自己。

建立世界等级的全球产品，开发世界范围的采购、分配、物流网络，和在中国的关键伙伴形成营销和品牌合作关系，是在新的全球市场中打造成功的全球企业的几项新的基本条件。约翰·卡斯林给我们提供了这些关键的意见，及与此有关的有价值的信息，和许多其他的宝贵建议。

作者也大胆地用全球化的挑战来加强他想要读者了解的另一个，甚至更为关键的观点：全球化不只是一个经济过程。全球化具有文化上的影响，并作为一个过程，它会具有社会上或政治上的结果。因此，如何理解另一种文化是关键。传统和文化一定会影响到企业家的目标和态度，以及基本的全球商务行为。

如果从事商务的员工们不能相互理解，不能相互理解对方的文化，或者如果他们不能建立他们之间相互信任的共同基础，就不可能期望他们共同进行任何有意义的合作——在任何层面上的合作。无论是在国内市场的竞争，还是在外国市场的竞争，全球商界的新领袖都需要能发现新的有效的方法，去对抗来自所有的国家、所有规模的公司的全球竞争的不断加剧和冷酷无情的扩张。

正如约翰·卡斯林所坚定指出的，有些东西是所有的国家中的政治和经济领袖都永远不能忘却的。强壮的并在经济发展上获得成功的中小规模

企业是保证我们集体的和个人的经济未来的最重要的保障——这要比跨国公司的经济成功重要得多。同时，中小规模的公司还给我们各个国家（也给世界）提供必不可少的经济和政治的稳定性。

鲁道夫·夏平

GCS 公司合伙人经理

德国议会议员

曾任德国国防部长

曾任德国社会民主党议会团体主席

目 录

第一章 迈向全球化：怎样开发成功的全球业务 / 1

第二章 全球实用主义 / 19

第三章 全球文化 / 32

第四章 全球营销 / 55

第五章 全球会计管理 / 84

第六章 全球顾客服务 / 106

第七章 全球附加价值战略 / 121

第八章 全球电子商务 / 144

第九章 全球购买 / 172

第十章 全球运作 / 193

第十一章 全球财务 / 210

第十二章 你的公司的命运——实现全球化 / 230

附录：网络资源指导 / 232

第一章 迈向全球化：怎样开发成功的全球业务

当我们在世界上旅行和作演讲时，一些商界的领袖人物不断地问我们：“什么样的公司是一个真正的全球性公司？”我们发现这些精明的商界领袖们已经知道他们必须把他们的公司进入一种全球态势，但是，令人惊奇的是他们中很少有人知道怎样才能使他们的公司做到这一点。商界领袖们似乎在寻求一些无从下手的事情。

站在人类社会第三个千年的大门口，我们已经看到了全球化时代的地平线——所有人类活动完全的、不可避免的经济一体化。

经济一体化不是一个革命性的概念。即使是个最迟钝的观察者，也能看到世界各地的人群正在变得越来越相关，越来越融合在一起。这是全球化时代的本质，它对跟着它走的公司和人群来说，是强制的、专横的。

就像信息技术已经成为世界上任何一项业务的结构中的基本事实一样——全球化时代的应用也必须是这样。甚至思维最落后的公司也将承认（也许是很勉强的），信息技术已经成为一个不可回避的事实和任何组织的最重要的战略资产之一。而且，许多我们今天购买的产品在二十多年前根本不存在。进一步说，当今世界上最大的、最成功的公司绝大多数是新建立的，或以前没有的。最后，在今后几十年里最成功的产品和公司可能在今天甚至也不存在。

全球化时代也必须以这种眼光来看。对于任何一个人类组织来说，如不能认识和跟上这种所有人类活动的一体化趋势，必然会导致将来的失败。

在今天迅速增长的世界经济中，即使是拒绝与全球化时代“打交道”的最顽固不化的公司，最终也将必须面对来自国外的竞争，这是不可避免的。到处都是全球性竞争，即使今天还没来到你的面前，不用担心——在未来几天里它就将出现在你的附近。

公司不再能用门把它们挡住，保住信念，保证来自世界各地的竞争者在晚上越门而过，就像以色列人在埃及当俘虏时，用门把死亡天使挡在门外一样。全球的经济一体化正在渗入各行各业，毫无例外地直接影响到每一个长期业务计划。全球化时代在每个地方都插一手，把每个地方都变成自己的地盘。

这确实是不可抗拒的，公司和管理它们的人们必须从全球化趋势的角度重新审视他们整个组织。

全球经济的不可避免的崛起，迫使商界领袖们诚心诚意地去认识全球竞争的内在的不可避免性，就像全球化时代迫使我们去迎接所有人类活动的不可避免的经济一体化。因此，这种认识不能只是在嘴上说说有关国内市场以外发生了什么。不幸的是，很多情况恰恰正是这样的。

我们每个人都看到很多商界领袖，在某一时刻似乎非常关心着他们公司正面临的真正的全球性问题，但只要接到一张国内的大订单，这种“兴趣”就立即消失了。这些人或者是在自觉地荒废他们公司的生存时机，或者是简单地认为只要重视国内市场，公司就不会面临全球化问题。他们把这些问题轻松地丢在一边，说“我们已经有了一个负责出口的办公室，或国际业务部”；“我们已经在墨西哥和加拿大开展业务”；“在过去我们也是这样做的”；或“上一次我们在努力走向全球化时失

败了”。

虽然我们承认公司必须今天获得利润，并且短期的结果是和长期业绩错综复杂地纠缠在一起的，但我们同样也已经看到部分公司由于没有认识全球经营是必不可少的而导致崩溃。在大部分情况下，还没有能诚心诚意地评估建立一个全球性公司的需要、风险和效果的领袖们，正在把他们的公司领向一条非常危险的道路。这种没有远见可能说明他们公司在面对新的全球经济中完全没有责任感。

在我们的职业工作中，我们已经遇到过这样的人，并已经在和他们的接触中认识到，要使他们相信全球化时代的到来和他们公司在未来将面对的现实是极度困难的（虽然不是说不可能）。对某些人来说，他们的惟一希望可能是通过神来干预和帮助。

对那些凭直觉感到全球化时代的力量和巨大潜力的公司来说，他们正在准备，并随时愿意把他们的公司从现在局限于国内市场的态势，改变为真正的全球态势。

这些坚信全球化时代不可避免的领袖，正在成功地适应它的公司，而且必然将成为他们所在领域的下一代的领袖。就像那些适应了信息技术的组织往往已经成为他们所在领域的主要竞争者一样。

如果说在今天的世界上有哪些现象变得更明显，这可能就是把所有的事情都联系在一起，在一个贸易和投资网中把世界联系在一起的一种新的强大的力量。但是，从最早期的历史著作中，就可以很清楚地看到，人类早就在一直寻找着经济上的一体化。今天的“新全球主义”在观点上说就和时间本身一样古老。有人认为这不是从 500 多年前的欧洲人的海洋扩张时期开始的，而是在腓尼基人、维基人、古代华人及其他古老的贸易族群中，就梦想有全球范围的统一的市场和经济空间。这种设想的现代形式，即当代的全球经济，只是 20 世纪后 50 年中对全球化时代的

最新的诠释。今天的“全球化”，也就像公元前 3000 年沿着尼罗河两岸的扩张和 18 世纪、19 世纪欧洲人的殖民主义一样，都是随这些时期的全球化时代的结果而产生的。

而且，“全球化”和“全球经济”这些概念在现在的文字资料中正在那么普遍地使用，以至于越来越被认为是老一套的，或无意义的。它们经常地用来作为解释、论证、托词，来实施一个团体反对另一个团体的行动。理论家告诉我们，由于“全球化”，一些看起来很稳定的经济体，一夜之间就被打倒跪地不起。但是，当使用“全球化”这一词来解释 4500 万巴西农民几乎立即破产一事，对这些自己雇佣的个人和机构来说，是公正的吗？股票持有者和投资者使用“全球化”来要求公司立即分红，或其他的来自市场的表面报酬。但是，“全球经济”这个概念，能赋予这些交易者具有迫使公司放弃长期战略，支持不断地对公司有害的短期收益的权力吗？在这两种情况下，回答都是响亮的，毫不含糊的“不”。

既然如此，为什么在 21 世纪开始时期，仍然把世界各地的经济和商务作为“全球化”和“全球经济”的人质？这是因为这些概念同时意味着几乎所有的事和什么都不是。

全球化时代是一种长期的观点，它看到了今天发生的事，并对此以历史的逻辑进行解释。今天所发生的事件，仅仅是我们已经在进行的历史过程：全球范围的经济完全一体化的一张瞬间的照片。

对公司来说，全球化时代的不可避免性正在迫使它们以全新的、革命的方式，重新审视它们的全部业务。由于全球化时代的到来，产品、服务、金融和信息的市场已经跨区域，迅速和紧密地纠缠在一起。贸易和投资的流动障碍已经大大下降，随着理想分工的垮台，交流和数据传输成本的急剧下跌，在全球范围内都在减少政府的规章制度。