

国际营销 案例精选

潘洪萱 郭羽诞 主编

中国财政经济出版社

41
58

国际营销案例精选

主编	潘洪萱	郭羽诞
编者	潘洪萱	郭羽诞
	赵登峰	高晓权
	周巍	刘小苹

中国财政经济出版社

(京) 新登字 038 号

国际营销案例精选

主编 潘洪萱 郭羽诞

*

中国财经出版社出版

(北京东城大佛寺东街 8 号)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经销

北京印刷一厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 10.25 印张 2 插页 245 000 字

1994 年 6 月第 1 版 1995 年 6 月 北京第 2 次印刷

印数:6 331—11 840 定价:9.80 元

ISBN 7-5005-2438-2/F·2311

(图书出现印装问题,本社负责调换)

前 言



我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。在这样的经济体制下，企业特别是国有企业将逐步成为自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，并是自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争的主体。企业的经营机制以及经营方式将发生根本而广泛的变化，企业必须依据市场的需求和自身的实力来选择、设计产品，并组织生产和销售。通过及时的综合分析，进行促销总体构思，有效而灵活地采用广告、人员推销、公关宣传、销售促进等促销策略。这一切都迫切需要了解现代市场营销学的一系列知识，从而借鉴国外企业、跨国公司在营销中的经验与教训，学习它们先进的营销技术和经营方式方法。

为了适应我国经济体制改革的需要、满足企业经营者和财经类高等院校师生的需求，我们编写了这本《国际营销案例精选》。书中的

案例主要是从英文版的有关专著和公司发展资料及大连国际营销培训中心教案中筛选出来的。全书分为两大部分，从第一章到第五章，按国际营销教科书的一般教学顺序，分类编排；第六章，为综合性案例，拟帮助读者综合应用国际营销各个方面的知识。在选编过程中，沈宇明同志帮助收集了部分资料，在此表示感谢。

由于缺乏精选案例的经验，加上我们的水平有限，疏漏和不足之处在所难免，渴望读者批评指正。

潘洪萱

1993年8月

目 录

第一章 国际营销的国际环境

一、国际市场的经济环境	(2)
(一) 美国伊利诺依产品公司	
——从提供专卖权、许可证贸易到自己直接出口	(2)
(二) 美国制药公司 (之一)	
——提高出口产品价格还是出口原材料到国外去生产?	(7)
(三) 美国采矿机械公司	
——欣欣向荣的企业应到海外去图发展吗?	(9)
(四) 药物专业公司	
——人口状况与药品市场的关系	(10)
(五) 尤尼可乐公司	
——用广告到国外促销应考虑的因素	(11)
(六) 在美国竞争者威慑下的家庭小公司	
——除了扩大生产规模之外还有其他办法吗?	(12)

(七) 食品保鲜、消毒设备的营销

- 进入一个市场前应考虑各个方面
的因素 (14)

二、国际市场的文化、政治、法律环境..... (20)

(一) 瓶装的神灵

- 商品包装不要冒犯当地人民的情感 (20)

(二) 福雷姆斯乳制品在泰国

- 建立商业文化的双向交流 (21)

(三) 一家在日本大获全胜的美国公司

- 营销策略适应日本市场的环境特点 (23)

(四) 面对阿拉伯国家联合抵制的福特汽车公司

- 因和以色列做生意而失去阿拉伯市场 ... (25)

(五) 美国制药公司 (之二)

- 在外国注册专利、商标的重要性 (28)

(六) 霍斯顿石油物资供应公司

- 能以贿赂为手段在墨西哥开辟市场吗?... (30)

(七) 马福德制药公司

- 促销措施应如何适应外国的政治、法律
环境 (32)

(八) 制订关于贿赂的政策

- 商业道德应与当地的法律环境相适应 ... (35)

(九) 苏西、沙星有限公司

- 选一个易被外国人接受的商标名称 (39)

(十) ITT 公司在印度

- 以技术入股到外国投资可能遇到的
问题 (41)

(十一) 丹麦雇员反对投资南非

- 企业家应怎样处理政治和商业利益
之间的关系 (45)

(十二) 买卖分歧

——外贸合同上关于商品质量用语应

准确 (47)

第二章 国际营销的市场调查

一、国际营销情报 (50)

(一) 把美国乳酪销往欧洲

——用自己的产品特点和营销特点去开辟新
市场 (50)

(二) 美国微波炊具产品公司

——为微波炉寻找外国市场 (52)

(三) 马德罗纳化学公司：国际市场调查

——市场调查方法内外有别 (55)

(四) 拟定初始报告：如何在日本营销婴儿食品

——因地制宜寻找进入日本市场的途径 (59)

二、国际市场调研方法 (64)

(一) 计划分析新方法：国际市场断面结构分析法

——分析产品在国际市场上的销售能力 (64)

(二) 吉内拉尔 SA 果蔬公司

——市场调研要注意不同国家的国情 (72)

(三) 斯凯尔斯联合工业公司

——如何在全公司实现市场导向的经营
机制 (73)

(四) 迪科力士有限公司

——如何解决市场细分和产品标准化的
矛盾 (74)

(五) 荷兰皇家航空公司

——空运和其他运输方式的成本比较 (78)

(六) 国际医药系统公司	
——如何选择海外市场	(80)
(七) 国际先锋有限公司	
——市场导向才能使企业长期兴旺	(82)
(八) 贝卡特钢丝公司	
——选准产品、做好广告、一炮打响	(85)

第三章 国际营销的产品策略和定价策略

一、国际营销的产品策略	(96)
(一) 在德国经销贺卡	
——产品要适合外国市场的特点	(96)
(二) 凯洛格公司的麦圈	
——特色产品应怎样进入外国市场	(100)
(三) 卡瓦萨基汽车公司	
——理解购车者的动机	(101)
(四) 艾斯辛特公司	
——产品升级还是降低成本	(103)
(五) 沃克司公司对外国同类产品的特许生产	
——能让别国获得高技术产品的生产 许可吗?	(105)
(六) 三星公司	
——如何针对不同市场来制定产品策略	(111)
(七) 泰克诺肯公司	
——如何解决跨国经营中的问题	(123)
(八) 吉利公司跨国营销战略	
——不断开发新产品、开拓新市场	(135)
二、国际营销的定价策略	(139)
(一) 美国收银机的海外竞争价格	

——价格和售后服务是赢得客户的关键	(139)
(二) 罗兹公司: 政府与国际定价	
——在产品价格中收回研究开发费用	(141)
(三) 雅马哈摩托	
——营销策略: 新颖、优质、高价	(146)
(四) 市场调查显示: 全世界价格统一的必要性	
——跨国公司如何在世界市场上统一定价	(148)

第四章 国际营销的分销渠道

一、进入外国市场的策略	(152)
(一) 科学仪器公司任命出口部经理	
——出口部归销售部领导还是直属总经理	(152)
(二) 名牌牛仔服在国际市场上进行销售	
——各具特色的进入外国市场的方式	(159)
(三) BMW 公司建立国外销售分公司	
——哪一种销售体系更有效	(164)
(四) 萨奥姑妈炸鸡店	
——需要维持统一的特色吗?	(166)
(五) 美国销售员在拉美: 行贿还是不行贿	
——应该入乡随俗吗?	(168)
(六) 合资生产和专有技术许可证	
——如何与一个潜在的竞争者合资	(175)
二、国外市场分销渠道的开发和管理	(176)
(一) 通用食品公司在日本销售食品	
——通过合资扩大在日本的销售	(176)
(二) 美国中西部汽车配件公司: 通货贬值的影响	
——海外分厂如何对付所在国的通货膨胀	(179)
(三) 伽菲尔德公司	

——如何评估和预测外国市场	(181)
(四) 韦伯通讯公司	
——把生产转移到外国还是留在美国	(183)
(五) 艾略特贺卡公司	
——到国外还是在国内开辟新市场	(186)
(六) 贸易壁垒	
——美国应如何冲破日本的贸易壁垒	(188)
(七) 在墨西哥市场上销售飞碟	
——进入外国市场与获得有关特许权 的关系	(191)
(八) 促进日本市场上的网球销售	
——美国“国际网球运动公司”对日本市场的 开发计划	(196)
(九) 制订政策以弥补海外工作人员的损失	
——选派海外营销人员的策略	(201)
(十) 如何激发日本代理商	
——直接加工资还是用佣金	(208)
(十一) 三菱汽车在美国	
——在外国市场上创出自己的牌子	(215)

第五章 国际促销

一、广告	(220)
(一) 日用品公司	
——在欧洲市场选择广告代理商	(220)
(二) 雀巢食品公司	
——广告能是杀手吗?	(225)
(三) “柯达”、“富士”奥运赞助争夺战	
——优质产品仍需重视广告宣传	(228)

(四) 促进柯达胶卷在日本的销售	
——宣传优质的广告和降价措施矛盾吗?.....	(232)
二、国际促销的其他因素	(235)
(一) 帕森勒剃刀片公司	
——借用外国公司的销售力量	(235)
(二) 艾伯哈·费伯公司	
——别具一格的促销方式	(236)
(三) 对等贸易实例: 产品回购	
——监督管理是补偿贸易成败的关键	(238)
(四) 索斯·伯瑞尔公司	
——用广告和扩大分销渠道来扩大市场	
份额	(240)

第六章 国际营销综合案例

(一) 瑞士司沃奇手表的开发和营销	(245)
(二) 六十年代美国电视机市场分析	(269)
(三) 六七十年代日本、欧洲的电视机市场	(284)
(四) 苹果计算机公司	(299)

第一章 国际营销的国际环境



国际市场营销人员应当对国际环境有很好的了解。这种环境包括社会经济发展水平、人们的消费结构、商业习惯、市场容量和潜力、人口状况等，也包括对外国的关税制度和有关规定、国际政治斗争的状况、国际竞争对手的战略和行为等。

商品的消费是由人来进行的，那些日常生活用品、食品、药品、教育用品等的消费量与人口数量有关；因此，人口的多少和市场的大小密切相关。社会文化也影响着人们的生活方式和他们对商品的需求。产品的设计、用途、以及其他有关市场营销活动都必须适应当地的文化。在编写或制作推销商品的广告时，也必须使用这一市场上的社会文化所能认识和理解的文字、符号、图形。市场营销活动能否适应当地文化常常决定着市场营销活动的成败。

政治、法律因素对国际营销活动的影响是

显而易见的。一家公司能否进入外国市场开展业务，不但要受本国政府各种规定的制约，而且也要得到东道国政府的批准。这两方面的政治因素一般是通过各种法令、规章表现出来的，它或者是鼓励、支持或者是限制、禁止这类营销活动。东道国政府对外国公司的态度、它的政策的稳定性和连续性，对外国公司的经营活动的影响尤其重要。另外，各国政府的行为，又要受到国际条约和多边或双边协定的约束，所以，研究这些政治、法律因素，对保障国际营销活动的成功是绝对必须的。

一、国际市场的经济环境

（一）美国伊利诺依产品公司

——从提供专卖权、许可证贸易到自己直接出口

伊利诺依产品公司拥有 15 个独立的分厂，它们生产冰箱及空调用的密封压缩机、带式压缩机、花园中用的小型汽油发动机、小型传动系统、农场及工业用的小型水泵。该公司在 1976 年的销售额达 5 亿美元，其国际性业务大约有 6600 万美元。

1. 国际业务的历史。

早期，这家公司并不是直接进入国际市场的，而是由于该公司在 1936 年获得了对芝加哥地区的一家小出口公司的专卖权后，才把它生产的第一批压缩机出口到乌拉圭。当时该公司只生产压缩机，汽油发动机及传动系统还没有投入生产。通过获得出口公司的专卖权而进入国际市场，这是许多公司采用没有创办成本的一种方法。

运用以上的方法，出口业务开始时发展缓慢。但是第二次世界大战后，由于战争的破坏，整个世界都需要产品振兴，就使销售额直线上升。1955年，该公司开始进行压缩机许可证贸易，于是脱离了出口公司，在宾奥内亚建立了自己的机构，直接管理国际业务。

2. 出口。

公司由30个人组成的专门机构负责办理出口订单、发盘、运输、关税、单证、收款及对许可证的管理等业务。该公司的副总裁兼业务部经理欧文·斯达先生解释公司的业务如下：

“我们的出口业务都是我们自己直接经营的。我们在大多数主要的工业市场上拥有以佣金支付的专卖公司；在一些欠发达国家的市场上，我们雇佣独家经销商来经营，而不是自己直接做买卖。我们经营出口的方式是和公司总裁的认识水平有关。他不相信投资海外会获益，尽管我们国际业务部意识到了出口销售的潜在收益，也不能投资于海外经销店或建立海外公司。同样，也不允许我们向海外市场进行直接投资。25年前，我们和英国苏格兰的一家公司签署第一张关于压缩机生产的独占许可证，随后，我们和全世界各地的许多公司进行了许可证贸易，现已有16家许可证接受方。”

“在过去的25年里，许可证费的总收入已变得很可观了，后来，公司允许我们在加拿大安大略省投资于压缩机的生产，1975年对巴西的压缩机制造厂（也是许可证接受方）进行了拥有少数股权的投资。如果这些投资成功的话，我们也许会对其他许可证接受方进行投资。在过去的25年中，我们已多次被邀请去这样做了。

“现在我们的出口销售已占全公司销售额的12—14%，我们认为出口销售对国内销售的比例将会继续提高，我们也是伊利诺

依首批获得美国颁发的出口奖的公司之一。商务部为了鼓励出口而帮助那些有出口业务的公司，以使它们收支平衡。

3. 许可证贸易。

“谈到许可证贸易，我们在许可证中向除了美国和加拿大外的任一国家提供独家生产权，但不提供专卖权。在许可证中我们提供全部的图纸、生产规格、技术及在协议有效期内的所有最新资料。同时，我们根据许可证接受方的压缩机或发动机的销售额按比率提成。很显然，这样的安排使我们自己的出口和许可证接受方的销售会在世界市场上发生竞争。

“一般情况下，许可证接受方总是利用我们提供的设备零件开始生产。这些设备、零件的销售额不断增加，成为一项很可观的收入。几年过后，大部分的许可证接受方已经成长起来，不再依靠我们供给的设备、零件，这时他们转而在本地购买所需的设备零件，这便使我们运往海外的美国造设备、零件有了销路。当许可证接受方出售他们独立制造的产品时，我们就可以收取许可证费，从而增加了我们的出口收入。”

4. 公司的态度和经营原则。

从以上的谈话中，您可以看出，公司国际业务部多年来一直在执行出口和许可证贸易的职能，并且很成功。过去，公司的上层管理人员并没有出口意识，但是由于我们国际业务的成绩证实了出口是一项可观的收入来源，这在一定程度上改变了他们的态度，当然这也是最近几年的事了。总的来讲，我们是乐观的，伊利诺依产品将会不断开拓出市场。

我们在出口和许可证贸易方面的成功无疑要归功于我们产品的完美无缺，我们已经在我们的行业中树立起作为独家生产出口商的声望，伊利诺依的产品在海外的知名度可能比在美国还要高，因为海外代理人做了大量的广告，做为一个公司，我

们小心谨慎以保证我们决不进入最终产品的行业。许多年前，我们利用自己的压缩机进入了电冰箱和空调机行业，接下来我们本来可以利用自己的发动机和传动装置进入除草和小型拖拉机行业，但是我们没有这样做，而代之以向全世界这些行业的制造商提供设备，这样就保证了我们不会成为任何最终产品生产商的竞争者。

我们扩大了高技术产品的生产，集中精力生产那些质量高而相对来讲价格便宜的产品，我们也生产了一些特定的产品，但把这些产品的生产限制在相对窄的范围内以保证它们有较大的生产潜力。

我们在国内外市场上的经营原则都是薄利多销，因此尽管我们的出口和许可证贸易边际利润并不高，但仍获得了成功。

所以能获得成功，还因为我们的交易费用支出非常少，相对于6600万美元的贸易额，我们的业务员数量是很少的，每当产品的销售扩大，都会降低单位产品成本，因此出口的增加变成了利润的净增加。

在国际市场上我们找到了一条最容易也最经济的经营之路。首先是我们向国内出口公司提供专卖权；然后，我们自己进行许可证贸易；接下来，在获得一些国际市场上的经验以后我们就自己直接进行出口销售，这样我们在运输、签订合同，广告方面花费很小，却使伊利诺依产品打开了国际销路。值得庆幸的是我们在冷藏业方面知名度很高，被认为是压缩机行业的领头企业，使许多顾客登门来做生意而不要我们去寻找顾客，而在小型汽油发动机领域的知名度就差了，就需要我们不得不花费很大的精力和金钱去扩大该产品系列的销售。我们感到，在国际市场上仍蕴藏着很大的潜力，随着我们在国际市场上经营管理水平的不断提高，我们将会发现许多值得我们去努力的地方。不管怎么说，世界市