


● 中国企业策划 ●

# 闯荡 国际

卓群咨询公司 韩创飞◎编著

All-conquering  
in International  
Markets

只有了解国际市场竞争规则，  
才能占有国际市场

 中国纺织出版社

中国企业策划

# 闯荡国际

卓群咨询公司 韩创飞 编著



中国纺织出版社

## 内 容 提 要

本书是一本内容详尽的工具书,它不仅可以作为大、中专院校经济类专业的国际营销学教材和教学参考书,也可以作为各类涉外管理人员的培训教材和企业营销人员的业务参考书。

全书共分十六章,主要阐述了国际市场营销的基本原理、实用策略及典型案例。内容涉及国际市场营销思想、环境、体系、调研、跨国企业经营与管理及各种营销策略的组合与运用,着重突出在中国加入 WTO 后,国内市场与国际市场如何接轨,如何促使中国企业切实有力地走好通向国际舞台的第一步。

本书具有创新性和前瞻性,在借鉴分析国际市场营销的各种原理及策略的同时,力求有所创新。本书将各种经营策略综合运用,并充分联系中国企业跨国经营的实情做了大量的实证分析,具有重要的参阅价值和可操作性。

### 图书在版编目(CIP)数据

闯荡国际/韩创飞编著. —北京:中国纺织出版社,2004.1

(中国企业策划)

ISBN 7-5064-2741-9/F·0383

I. 闯... II. 韩... III. 国际市场 - 市场营销学 IV. F740.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 110704 号

---

策划编辑:曹炳楠 责任编辑:王安平 责任校对:余静雯  
责任设计:何建 责任印制:刘强

---

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

电话:010-64160816 传真:010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2004年1月第1版第1次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:22

字数:274千字 印数:1—6000 定价:32.00元

---

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

# 前言

由于科技水平、交通运输、通讯设备等方面的限制,国际营销活动在几千年的漫长岁月中,发展缓慢,直到第二次世界大战以后,国际营销才在经营的规模和组织的结构上出现了飞速的发展。

特别是随着以信息技术和产业化为核心的知识经济形态在世界经济中的影响不断扩大,各国经济在走向知识化、市场化、开放化的同时,世界经济的相互联系、相互依赖、相互影响日益密切。

随着世界经济的高速发展,促使各国的经济交往和贸易往来日益频繁。从全球总的趋势看,企业跨越国界参与国际市场竞争日益激烈,且规模和范围不断扩大。

经过二十多年的经济体制改革,特别是我国改革开放政策的执行和发展,尤其是社会主义市场经济体制的逐步建立,越来越多的工商企业面临着国际市场开发问题,如何走向国际市场和怎样占领国际市场,成为企业营销者关注的重要问题。

中国作为经济全球化不可缺少的组成部分,在加入 WTO 后面临着同世界各国和各地区开展国际营销的前所未有的机遇和挑战,这虽然使中国获得了更加稳定的经济贸易环境,享受其他国家和地区贸易与投资自由化的便利,但同时也应看到,中国加入 WTO 将进一步加速企业经营环境,特别是国际营销环境的变化,从而把在国际营销方面还比较幼稚的中国企业一下子推向了经济全球化的浪潮中。

国际营销是一个统称,它泛指一切在两个或两个以上国家和地区之间进行的工商活动,包括商品的进出口贸易、对外直接投资、技术授权、国际承包工程、合作生产、国际劳务等等。国际营销是超越国境的市场营

MAI 30/03

销,是引导企业的商品和劳务提供给一个以上的国家消费者或用户,以满足其需求,实现企业盈利目标的商业行为。

国际营销的基本特征包括以下四种特征:第一,是超出国界进行的商业活动;第二,是国际市场环境更加复杂,企业不可控因素更多;第三,是要满足国外消费者千差万别的需求,同时要规避各种风险和禁忌;第四,是要达到企业经营和战略目标。

本书全面系统地介绍了国际市场营销理论以及国内外最新的研究成果,并结合大量的现代国际营销例证,力求做到理论和实践的统一。

具体来说,本书以WTO后的中国市场环境为基础,全面阐述了国际营销的原理、方法和策略,其中包括国际市场的各种环境因素、国际市场和开拓策略、国际营销产品开发与经营策略、国际营销市场定价策略、国际营销促销策略、跨国企业的经营与管理,并实证分析了大量国内外案例,是所有从事国际营销人员的不可多得的手边工具书。

本书在编写过程中,参阅了国内外有关的国际营销的书刊和资料,借鉴并吸收了国内外学者研究的部分成果,在此表示谢意。

本书作者阵容强大,是集体研究的成果。参加本书的编写人员还包括:李任峰、姚晋英、李庆志、张琴、王立萍、李妍姝、蒲楠、王鹏、丁志伟等。在此表示感谢。

由于作者水平有限,加之时间仓促,如有不妥之处,敬请广大读者批评指正。

# 目 录

|                              |    |
|------------------------------|----|
| <b>第一章 中国企业跨国经营的准备</b> ..... | 1  |
| 一、树立全球化营销观念 .....            | 1  |
| 二、创新是企业生存之本 .....            | 6  |
| 三、建立学习型企业 .....              | 18 |
| <b>第二章 跨国营销的政治环境</b> .....   | 24 |
| 一、跨国营销的政治环境分析 .....          | 24 |
| 二、跨国营销的政治风险 .....            | 29 |
| 三、跨国营销的政治风险评估及对策 .....       | 32 |
| <b>第三章 跨国营销的经济环境</b> .....   | 37 |
| 一、资源禀赋分析 .....               | 37 |
| 二、经济发展水平 .....               | 39 |
| 三、市场规模和潜力 .....              | 42 |
| <b>第四章 跨国营销的社会文化环境</b> ..... | 52 |
| 一、社会文化环境因素 .....             | 53 |
| 二、社会文化环境的适应与变化 .....         | 63 |
| 三、适应文化差异的人员选拔 .....          | 68 |
| <b>第五章 跨国营销的法律环境</b> .....   | 71 |
| 一、目标市场国法律环境 .....            | 71 |
| 二、国际公约和立法 .....              | 74 |
| 三、国际惯例 .....                 | 76 |

|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 四、跨国公司行动守则              | 78         |
| <b>第六章 跨国营销的科技环境</b>    | <b>83</b>  |
| 一、科技革命对跨国营销的影响          | 83         |
| 二、科技革命的发展趋势及对策          | 87         |
| 三、跨国经营技术风险分析            | 91         |
| <b>第七章 跨国营销的绿色及微观环境</b> | <b>98</b>  |
| 一、全球环境的变动趋势             | 98         |
| 二、绿色消费盛行国际              | 101        |
| 三、如何进行绿色营销              | 102        |
| 四、跨国营销的微观环境             | 109        |
| <b>第八章 跨国营销的规则</b>      | <b>114</b> |
| 一、国际商事合同解析              | 114        |
| 二、国际贸易交易条件              | 118        |
| 三、国际贸易术语                | 134        |
| <b>第九章 跨国营销的目标市场选择</b>  | <b>140</b> |
| 一、国际市场调研                | 140        |
| 二、国际市场细分                | 147        |
| 三、国际目标市场选择              | 158        |
| 四、国际目标市场定位              | 165        |
| <b>第十章 跨国营销的市场进入渠道</b>  | <b>174</b> |
| 一、对外直接投资                | 174        |
| 二、出口方式                  | 177        |
| 三、许可合同                  | 180        |

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| 四、对等进入 .....                    | 184        |
| 五、加工进入 .....                    | 187        |
| 六、目标市场进入的影响因素及原则 .....          | 188        |
| <b>第十一章 跨国营销的市场竞争策略 .....</b>   | <b>193</b> |
| 一、分析竞争者 .....                   | 193        |
| 二、国际市场竞争策略 .....                | 200        |
| 三、国际市场竞争战略的选择与应用 .....          | 208        |
| <b>第十二章 跨国营销的产品策略 .....</b>     | <b>217</b> |
| 一、跨国营销产品设计策略 .....              | 217        |
| 二、跨国营销产品组合策略 .....              | 221        |
| 三、跨国营销产品品牌策略 .....              | 230        |
| 四、跨国营销产品包装策略 .....              | 239        |
| 五、跨国营销产品生命周期阶段及其营销策略 .....      | 242        |
| 六、跨国营销新产品营销战略 .....             | 248        |
| <b>第十三章 跨国营销企业的产品定价策略 .....</b> | <b>253</b> |
| 一、国际市场价格影响因素 .....              | 253        |
| 二、跨国营销企业定价目标 .....              | 258        |
| 三、跨国营销企业定价的方法 .....             | 260        |
| 四、跨国营销企业定价策略 .....              | 268        |
| <b>第十四章 跨国营销企业促销策略 .....</b>    | <b>276</b> |
| 一、国际市场促销策略概述 .....              | 276        |
| 二、国际广告促销策略 .....                | 282        |
| 三、国际人员促销策略 .....                | 296        |
| 四、国际企业营销推广策略 .....              | 303        |



|                                   |            |
|-----------------------------------|------------|
| 五、国际企业公共关系策略 .....                | 308        |
| <b>第十五章 跨国企业的管理 .....</b>         | <b>312</b> |
| 一、跨国营销的全球战略 .....                 | 312        |
| 二、跨国企业的组织管理模式 .....               | 318        |
| 三、跨国企业组织管理创新 .....                | 325        |
| <b>第十六章 跨国企业成功经营与管理案例解析 .....</b> | <b>329</b> |
| 一、乐在本地化的可口可乐公司 .....              | 329        |
| 二、海尔集团国际化策略 .....                 | 332        |
| 三、康佳集团国际化策略 .....                 | 334        |
| <b>参考文献 .....</b>                 | <b>337</b> |

# 第一章 中国企业跨国经营的准备

随着以信息技术和产业化为核心的知识经济形态在世界经济中影响不断扩大,全国经济在走向知识化、市场化、开放化的同时,世界经济的相互联系、相互依赖、相互影响日益密切。中国作为经济全球化不可或缺的重要链条,在加入 WTO 后,面临着同世界各国和地区开展国际营销的前所未有的机遇和挑战,这虽然将使中国获得更加稳定的国际贸易环境,享受其他国家和地区贸易与投资自由化的便利,但同时也应看到中国加入 WTO 后,必须应对企业经营环境、特别是国际营销环境的快速变化,这对在国际营销方面还比较薄弱的中国企业来说,被一下子推进了经济全球化的浪潮中难免会出现许多不适应。因此,中国企业要想博弈国际市场,就必须做好充分的准备工作,包括企业自身和国际大环境的调研认知等,以便知己知彼,百战不殆。

## 一、树立全球化营销观念

随着全球经济的进一步融合,互联网技术的发展以及电子商务的运用,一些企业为了拓展更大的市场空间,寻找企业发展的战略增长点,商品行销国际市场成为一个必然的趋势。因为,随着中国加入 WTO,国际与国内市场的贸易壁垒进一步消除。国内市场竞争加剧,国内加工制造成本的低廉,自主进出口权的全面放开,导致企业都在积极地把眼光投向国际市场。行销国际市场成为企业增长的重要手段。

### 1. 树立行销全球的意识

改革开放后,我国的市场经济体制从无到有不断发展和健全,国

内企业逐渐走出了计划经济时代企业与市场脱节的经营模式,在引进和消化国际先进技术、管理经验条件下,实现了快速地成长和壮大,一些企业经过市场的“洗练”,已经形成了自主创新、开发的能力,具备了一定的竞争力,更趋成熟。

随着一些行业的国内市场日趋饱和,价格疲软导致市场机会越来越少,而企业积累的资本、技术和产品需要更新,需要扩大市场的容量。加入 WTO 后,进入国际市场的障碍大为减少,国际市场对中国企业产品需求的不断扩大,使得很多有战略远见的企业家都将目光投向了国际市场,“走出去”已成为国内企业做大做强的一条发展必经之路。经济全球化是不可逆转的世界潮流。到了 21 世纪,国家之间、地区之间的合作和互补在经济中显得越来越重要。全球电子数据交换系统 EDI,使企业在产品生产和供应方面的地理概念基本消失,时间差别缩小至最小程度。

国际贸易点的出现,使产品在国家之间的流动变得非常容易和方便,使资金流动和商品流通趋向全球化。这一系列变化使全球经济信息瞬时沟通,使世界经济融为一体,表现出市场国际化、全球化的特征。这些变化既给企业带来了机遇和挑战,又给企业带来了残酷的竞争和严格的要求。企业如果将自己的视野只限制于某一地区或某一国家的市场,就等于自束手脚,拱手将市场让给竞争对手。

企业的生存必须是站在全球竞争的高度,在全球范围内生存。企业要生存,必须要有全球意识,实施全球化的生存竞争策略。

## 2. 树立战略资源和人本意识

企业要想营销国际,就必须明确自身的核心能力是企业宝贵的战略资源,是无价之宝。企业如果不确立自己的核心能力,而是试图依赖别的方面的能力去建立市场份额的领先地位,那么,这无异于企业在沙滩上行走。

在争取全球品牌统治地位的竞争中,像可口可乐、宝洁、万宝路、丰田、奔驰等公司都是依靠核心能力所产生的多种产品来建立全球品牌保护伞的。这使得他们的每个事业部或战略事业单位都建立起长期良好的市场形象,培养了大批忠诚的顾客和相当完善的营销网络。因此,企业树立核心能力的战略资源意识至关重要。

信息时代的到来,使产业结构,生产技术的调整和升级加剧,需要大量掌握新知识、新技术的人才,而受培训周期、观念滞后等因素的限制,掌握新知识、新技术的人才将日益短缺。

企业能否成功将取决于所用何人而不是用了多少资本。员工素质的高低和其智力水平发挥的如何,将决定着企业的生存能力。单个员工将是企业中最重要资本。但是,随着企业员工素质的普遍提高,人才的流动性也逐渐加强,那些技能突出,有领导才能的专业人士,将随时有可能离开企业,另起炉灶为其他企业效力。

如何留住员工、充分激发和调动员工的积极性和创造性,将决定着企业的发展和未来增值潜力。企业管理者要尊重每一个员工,重视每一个员工,树立人本意识。要向员工提供发展的机会,使员工的个人发展和企业的发展融为一体。要在企业内部实行分级管理体制,通过权力下放和建立经济责任制来提高责任心和自主权,克服企业的官僚主义作风,权力集中不能适应信息时代高速的变化。

### 3. 树立创新意识

这里说的创新意识主要是指技术创新和管理创新,因为这对企业成长至关重要。

在信息时代,企业之间的分工将主要取决于企业之间的技术优势,而不是资源优势 and 资金优势。技术开发引导着市场需求,技术变迁决定着企业生产供销流程体系和企业产业的发展方向,技术创新成为企业赢得市场份额的根本途径。

企业的全球化发展离不开企业在技术上的优势,而企业技术上优势的发挥又离不开企业在管理上的创新。管理创新是企业根据产供销技术的变迁和市场的变化,调整企业组织、企业经营管理观念和管理方式的过程。管理创新能够打破陈规陋习、提高企业的运转效率,能够激发员工的技术创新意识并增强企业的活力。没有管理创新,企业同样会停滞、衰退以至于被淘汰。

技术创新和管理创新是信息时代企业竞争的制高点,想营销国际的企业更应具有这样的创新意识。

#### 4. 树立基础工作“三化意识”

国际市场变幻莫测,要想应对自如就需要信息的动态反馈和及时处理。而企业能否收集到重要、关键的信息,能否迅速反馈和处理信息,有赖于企业的基础工作。

企业的基础工作是指那些被制度化、规范化和专业化了的企业经营管理工作。随着经营管理内容和方式的变化,企业组织人事制度、工资奖励制度、信息管理制度、经营决策制度变成了企业的基础工作。

企业的组织体制是否适应企业经营活动的特点和要求,工资奖励制度能否调动起员工的积极性;信息传递能否做到及时、流畅、准确;各项决策的科学性、及时性和经济性是不是有机制的保证等,都取决于企业这几个方面工作的制度化、规范化和专业化程度。

企业的基础工作是正确决策的基础,是赢得顾客、取得订单的前提,是提高产品质量和使顾客满意的根本保证。企业要建立与信息时代要求相适应的基础制度,从基本制度和具体做法上来保证企业建立核心能力,从而增加企业在国际市场上的竞争力。

#### 5. 树立协作联盟意识

随着经济信息化的进程不断加快,企业的发展壮大将更多地依赖于协调和组织工作,依赖于将各种分散的技术和管理优势组合成一种

新的、更加强大的优势。因为,技术的日新月异需要企业之间进行协调,技术开发和革新的巨大投资都要企业之间联合起来,形成利益共享、风险分担的协作联盟,提高整个经济网络系统的灵敏度和功能,更需要各企业加强相互协作。

企业树立协作联盟意识,就需要形成企业之间的战略联盟,向上游产业和下游产业联系,组成联合“舰队”,使企业之间的资金筹集、技术开发、技术使用、市场销售、产品更新换代形成在利润上相互连接的整体。总之,要在充分利用各种外部优势的基础上实现自己的发展,增强市场战斗力。

## 6. 树立顾客需要至上的意识

国际市场上顾客需求的范围会更加扩大、变化更频繁、产品供应要更繁多、竞争会更激励,而且供求多方之间达成交易的时间缩短、环节减少,企业生产和销售向高质量、小批量、个性化方向发展,先进的信息网络系统超越了产品生产和销售的时空界限,形成即时生产、分散销售、全球竞争的新格局。因此,企业能否适应环境的不断变化和需求的不断翻新,及时满足社会需要,是决定企业生存与发展的关键因素。

要想在国际市场上取得一定的份额,企业就必须不断开发新需求、发现新需求、创造新功能、推出新产品、不断为顾客服务。为了满足顾客需求,企业要建立有求必应的产、供、销体系,为了适应市场变化,企业要不断地调整生产工艺,采用新的生产方式和管理方法。

企业以顾客需要为出发点,将会为企业在国际市场上开辟出生财与发展之道。

## 7. 树立网络化意识

网络让世界变成了一个“地球村”,更冲击着企业的管理方式。企业要想在国际市场上闯荡,必须树立网络意识,在互联网上经营自己,

这也是企业迈入国际化的一个重要手段。

现在,企业各项工作的效率高低均与企业能否建立快速、先进智能化的信息传输和处理网络有关。企业能否正确、高效地运转将主要依赖企业网上信息的及时传送、收集数量和信息处理的及时性以及企业能否及时、便宜地得到所需要的原材料,能否便捷、快速地满足顾客的需求,主要将取决于企业能否建立完善的产供销服务网络体系。企业是否建立了贯穿采购、物流到结算的一条龙数据交换网络系统(EDI),目前在国际上已经成为判断企业是否拥有竞争资格或能力的最重要的标准。国际上企业之间网络互联,出现了一种新的贸易方式,即国际贸易点,一个可以获得各类市场、各类商品和各类企业信息的贸易和销售中心,该中心同时提供银行、海关、运输等一条龙服务,中国企业要想在国际市场上自如应对,一定要对国际贸易点加以了解、使用。

总之,建立功能多样、资源共享、网络连通、系统兼容的智能化网络,是信息时代对国际企业的基本要求。

## 二、创新是企业生存之本

创新是一个将资源从低效率使用转向高效率使用的过程,它不但可以为企业赢得竞争优势,而且可以为企业将来的发展提供后备力量和保证。因此,面对越来越激烈的国际市场竞争,中国企业从自身入手,搞好企业创新是提高企业市场竞争力最根本、最有效的途径。

纵观全球企业的发展,“创新型”企业的发展要明显优于其他企业。这些“创新型”企业的官僚化程度及“家属化”程度都低于平均值,在市场导向方面处于平均水平或平均水平以上。然而在开拓性、企业家创新精神方面都远远高于平均值。

著名的微软公司和英特尔公司就是通过对计算机操作系统和微

处理器的不断创新,把计算机的巨头 IBM 公司远远地抛在了后面,尤其是英特尔公司,其创新速度,令人咋舌,英特尔公司深知在计算机这个以技术创新论成败的领域里,不能只在资金实力和生产管理上作文章,要不仅以满足消费者目前需求为目标而且要力图超前,走在市场前列。

日本的夏普公司也是企业创新方面的典范,夏普公司在电器行业中面临索尼和松下等公司的强有力竞争,夏普公司的秘诀是:“没有理由认为消费者一定知道他们的需求是什么。我们要根据消费者的生活习惯和生活环境来开创出消费者想都不曾想到的新产品。”在这一宗旨下,夏普公司一直在竞争中走在前列,目前液晶显示器占有市场的较高份额。

那么,企业应该具体从哪几个方面进行创新呢?下面就具体介绍一下。

### 1. 创建企业新型领袖的制度环境

在知识代替资本和劳动力,成为重要的生产要素之后,企业领袖的作用更加凸现出来。企业领袖就是我们习惯上说的企业家。新型企业家在创造财富中的作用主要体现在三个方面:①提供各种新机会,激发企业内部的创新精神。如,能够将企业员工目前处于休眠状态的创造力充分地挖掘出来,使企业保持不断的创新和活力。②注重组织的学习能力提高,不断适应变化的环境。企业家通过利用各种方式如鼓励员工进行选择和工作分配、培训、适当的技术支持以及增强员工间的联系等等,使企业员工不断增强创新能力和创造能力,不断地创造具有新价值的产品和服务。③塑造核心的价值观念,增强企业的凝聚力。观念落后常常是企业发展滞后的一个重要因素,因而改变传统的价值观念,形成适应全球化和新经济需要的价值观成为新型企业家的共同任务。为促进新的核心价值观念的形成,企业家有必要不



断地发现 and 传播大家认同的价值观,促使大家对价值观的认同。

具体来说,新型企业家在开发和配置资源过程中所具有的独到而全新的观念有助于中国企业参与全球竞争。

随着全球化和新经济的发展,企业间的竞争更主要表现在观念的竞争上。观念落后是中国企业长期难以得到有效发展的主要障碍之一。新型企业家以其新的思维方式,不仅有助于中国企业应对全球化和新经济的新挑战,而且还有助于解决中国企业没有解决的老问题,避免走老路、走弯路,使中国企业有机会实现跳跃式地发展,赶上和超越发达国家企业,在国际市场上尽情驰骋。

新型企业家勇于创新的精神还有助于推动发展中国家企业的成长。全球化和新经济虽然给中国企业带来了较高的风险,但是,这种风险对发达国家也是同样存在的。风险、创新和利益成为孪生兄弟,中国企业也可以借助新型企业家的不断创新和勇于承担风险的精神,从激烈的竞争中获取利益。企业家的成长需要完善的国内市场,需要配套的基础设施和完备的企业法律保护,需要尽可能少的、不必要的行政限制和繁琐的行政程度及安稳的政治环境。而在中国,上述的诸多条件都不具备或不完全具备,如国内市场不完善、法律制度执行不力、行政约束过度,从而束缚了企业家的成长和才能的发挥。正是制度环境上的差距造成中国企业面临企业家资源缺乏的困境。因此改造现有的制度环境,建立以企业为中心的制度环境,是中国培育企业家的一项长期艰巨的任务。

尽管中国刚刚迈入新经济的大门,参与全球市场竞争还有相当长的路要走,但是积极准备迎接新经济和全球化时代的到来,是必不可少的。中国应采取务实的态度,改革现有体制和调整相关政策,尽早地为新型企业家成长创建良好的制度环境。具体来说,应该从以下四个方面入手: