

Promise and Perils

Growing Your Business
in Emerging Markets

机会和危险

在新兴市场中的业务拓展

当今世界顶尖营销专家约翰·A.卡斯林博士为中国企
业全球化营销量身定制的最佳策略

Dr. John Castlione

【美】约翰·A.卡斯林 著
周海琴 刘曙明 译

2005
多位国际知名
公司总裁强力
推荐图书！



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Promise and Perils

Growing Your Business
in Emerging Markets

机会和危险

在新兴市场中的业务拓展

当今世界顶尖营销专家约翰·A.卡斯林博士为中国企
业全球化营销量身定制的最佳策略

Dr. John Caslione

【美】约翰·A.卡斯林 著

周海琴 刘曙明 译

2005

多位国际知名
公司总裁强力
推荐图书！

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：01-2005-2177

图书在版编目 (CIP) 数据

机会和危险：在新兴市场中的业务拓展/(美)卡斯林
著，周海琴等译. —北京：经济管理出版社，2005
ISBN7-80207-245-X

I. 机... II. ①卡...②周... III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 018245 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：北京晨旭印刷厂

经销：新华书店

责任编辑：陆雅丽

技术编辑：杨 玲

责任校对：超 凡

787mm×1092mm/16

16.5 印张

200 千字

2005 年 4 月第 1 版

2005 年 4 月第 1 次印刷

印数：1—5000 册

定价：27.00 元

书号：ISBN 7-80207-245-X/F·234

·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

名家推荐：

很难想像，还会有一本适时的书，一个调查充分的行动指南，或者说一套权威的理论能赶得上卡斯林和托马斯在全球经营和营销的发展和实施问题上的研究，尤其对于计划要在新兴市场获得利润的首席执行官更能从此书中获益。

新加坡第二大电话公司 StarHub Pte

董事长和首席执行官

特里·克堃茨

企业的未来……包括任何企业……都与是否有在合适的市场、与合适的消费者建立长期的战略联盟的能力直接相关。卡斯林著作的此书对于任何想要在能直接面对全球性的经营和营销的新形势下获得成功的管理人员都是必不可少的。作为一名客户，我可以证明这套规则非常管用。

美国伊利诺伊州芝加哥市

BakeMark 有限责任公司

董事长和首席执行官

罗伯特·A. 华莱士

在四大洲艰难地争得一些市场份额后，我才遇到卡斯林博士，真希望能早点遇到他。无论是在街上，还是亲临指导时，他们一次次地告诉我们，来自经营和营销战略上的一个绝妙的创见将产生一个多么大的竞争优势，尤其在新兴市场出现起伏发展的时候。如果你想在最后一片前

沿阵地成为最大的赢家，本书最值得你阅读。最关键的是，它能有效指导实践。

瑞士日内瓦城

R.J.Reynolds Int' I B.V.

副董事长

J.拉塞尔·查普曼

卡斯林的这本书是能提供非常有远见和现实的战略指导的卓越的基础教程，能依此创建成功的全球性和战略性供应商经销战略。此书对于想要或者需要发展全球业务活动的人来说都是最综合的和有调查支持的指南。

卢森堡

Mobil Plastics Europe

董事长和首席执行官

卡洛·拉塞尔

约翰·卡斯林博士介绍

约翰·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 AWI，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 Navi-aAsia 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，对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行销和业务开发。

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，执教行销战略。

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的著作，本书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《全球化趋势：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（<http://hbswk.hbs.edu/books.jhtml?t=globalization>）。卡斯林博士的第一本书，《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·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

全球化时代是所有人类活动不可避免的经济整合。但是，“全球化”并不只是世界经济的“美国化”，它远比这要深入而且深刻得多。事实上，“全球化”仅仅是历史上的“全球化时代梦想”的现代翻版。所有人类活动的经济整合是不可避免的。这是否定不了的。自从人类文明之初它就已经和我们同在。它一直是我们的命运天数。

没有什么能比正在快速发展的世界各地的新兴经济体更为明显地显示出全球化时代。在新兴市场中的人口数量，人均收入，基础设施的需求，和消费者的花费的对数式增长提供了自从工业化时代以来最大的商业机会。

但是，新兴市场所提供的巨大机会，也是带着危险的折磨，甚至往往是不可预见的灾难。太多的公司没有能区分在国际上做生意和在新兴市场中做生意的区别。新兴市场和发展中的市场在本质上也是不同的。在北美、欧洲和其他的工业化国家中的许多公司，由于没有能认出这些潜伏的、致命的区别，已经很遗憾地没有能取得它们的公司在这些市场充分发展的潜力。

本书将为读者提供这些知识，可传承的经验和技能，以及在新兴市场成功和有效地发展他们的公司业务所必需的重要的工具。本书所推出的被证明了有力的过程，将为读者提供有关在新兴市场和发展中的市场中发展业务的真知灼见，包括怎样制定新市场的进入战略，建立合适的分配渠道的方法，怎样通过关系开始，在执行分配协议中，最好地监管和控制这些渠道。

迄今为止，从未有一本书提供过对怎样在全球市场，包括新兴市场和发展中的市场做生意的全面的指导。我真诚地希望本书能做到这一点。

约翰·卡斯林博士

目 录

第一章	全球趋势	1
第二章	发展中的新兴市场的前景	21
第三章	威胁：进入新的市场，尤其是新兴的和发展中 的市场时的固有现实	39
第四章	抓住优势：在进入新兴市场时定义公司的销售 和经营策略	67
第五章	进入当地市场：选择和招募经销商	113
第六章	使资产最大化、使风险最小化：对你的经销商 进行培训、沟通、监管和控制	151
第七章	界定关系：经销商合同	191
第八章	最后的告诫：形成全球化趋势	237

第一章 全球趋势

由于有了无线通信，人类首次进入一个有声音记录的历史时代，在这个时代，世界上贫穷的人们第一次知道了他们有多贫穷。

穆罕达斯·卡拉姆昌德·甘地，1941 年

每年的七月，美国东南部地区都要为即将到来的飓风季节做好各项准备工作。拥有房产的人都要刷去蜘蛛网，以保证他们的夹板还能管用。当地的政府一遍又一遍、不厌其烦地演练可能出现意外事故后的急救措施，并制定预警反应计划。美国红十字会成员也会筹备模拟训练，以便测试援助计划的有效性。保险公司则会向其在亚特兰大和夏洛特的办事处增派工作人员，为即将到来的大批量索赔做好准备。气象学者在卫星技术新发展的帮助下，都准备能及时预报何地、何时将遭遇飓风的袭击。然而，尽管做好了一切必要的准备，技术也很高超，同时能获得有价值的信息，但每年飓风还是会无法避免地使成千上万的生灵遭受灾难。

正如每年的飓风季节一样，人类经济的融合也会带来灾难。为应对即将到来的“全球化”风暴，工人们要学习他们自认为能确保其继续受雇的新技能。政府也在制定相关公共政策，并希望能如其所愿地让整个国家能应对下一次国内生产总

值（GDP）的低落。非政府组织，比如联合国，也试图准确地预测出哪里将是下一个爆发重大事件并需要他们提供帮助的地点。企业的领导人则努力地预测哪个国家和地区能带来最高的利润。经济学家在越来越多的“现实”数据的支撑下，试图预测出哪一种经济会最容易受到其他经济事件的影响。

但是，当下一次风暴来临时，悲剧还是不可避免地发生。工人们似乎永远无法获得适用的技能。政府也显得踌躇难行。非政府组织看起来已失去了控制力。企业则抱怨地方问题使他们几乎无法盈利。为了预测，经济学家们都强烈要求能获得更多的数据。还有，金融市场始终实施其严厉的策略，以便满足其轻松获得快钱的贪婪的胃口。

从根本上看，几乎没有人能真正看清将发生什么。但是，对这个世上的人类发起的风暴总是不期而至。东南亚似乎在一夜之间就彻底垮了。信心骤跌，货币贬值。投资者纷纷把在俄罗斯和阿根廷的资金抽走。数亿人的生活储蓄化为乌有，政府垮台。许多跨国公司前几天还风和日丽，现在却几乎面临破产。

我们都试图寻找答案，但还是一无所获。旧有的解释不能告知我们到底发生了什么。但是，我们知道，一定有什么更深的问题没有被我们所知。这个问题比我们原来看到的任何问题都要重大。它看起来如此不容置疑，如此无法避免，而且似乎要吞噬它能获得的一切。它是什么呢？我们该如何应对它呢？

站在第三个千年的入口处，我们能看到全球化趋势已露出曙光——即整个人类经济的完全、彻底的融合。全球化趋势在人类进入有组织社会以来第一次到来。因此，当今发生的所有事件都要以此趋势为背景进行解释，这个趋势我们人类已经为它准备了几千年。

全球化趋势，也即全人类经济的必然融合，正在迫使组织

要以完全新式的和革命的方式审视自己。对于企业来说，商品、服务、金融和信息市场正在快速而且紧密地综合在一起。阻止贸易和投资的壁垒已经坍塌，国家对经济干预的缩减也已经在全世界蔓延，同时，意识形态的区分也不存在了，通信和数据传输的成本得到了显著的降低。由于全球化趋势，在新千年的企业将遇到数量巨大的机遇，不仅包括在原来被壁垒保护的市场上销售和投资以及形成全球性的联盟，而且可以通过在广大的国际市场上销售、在全球找寻零部件和技术、从世界市场上获得融资，以及从各个国家获得人力资源等充分发挥技术突破的优势。相对于这样一个强制性的和不可避免的现实，金融市场的短视就显得非常明显而且让人失望。

简单地说，机遇看上去不可限量。但是，没有一定的远见和洞察力，机会是不会自动实现的。只有那些能真正抓住全球化趋势，并使其内部文化能长期适应全球化趋势的组织才能在未来有所建树。

那些能认识、拥抱，并把全球化趋势融入到自己组织内部的一部分的企业将必定成为其所处行业的领头羊，并能很好地利用全人类经济融合所带来的商务机遇。而那些做不到这些的企业必将在这个历史洪流中被抛到后面。

更明显地说，全球化趋势给企业、非政府组织和政府组织的领导者一种权力，使得他们能有效地组织各种资源，用于发展理想中的运作框架，即让全世界的人们能联系得更为紧密。无论是投资于信息系统或信息技术，这种能联系其个人的最新通信方式，是加速其他语言下的计划的实施，还是发展文化的认知技术，组织都必须让其关系人（即价值链成员——译者注）为全人类经济发展的必然趋势做好准备。

小学和中学的课程应该尽早培养小孩在新的全球化环境下工作的能力。非政府组织和政府应该开始建立类似于情报/信

息系统（IS/IT）的设施，以及与私营组织类同的技能培训。政界领导要积极地修正其贸易政策——可能政治对经济有一定的监控力——使得整个国家能最有利地实现全球化趋势赋予的各种机遇。

为了做好更为充分的准备，所有这些甚至更多都是需要非政府和政府机构做出的，这样才能给具有远见的组织利用所能遇到的巨大机遇。

像“全球化”和“全球经济”这样的术语在当今的词典如此常见，以致它们越来越被看做是陈腐的、毫无意义的词语。它们在解释、证明、准许和认可某一集团针对另一集团的行动时使用得过于频繁。投机者告诉我们，由于“全球化”，稳定的经济似乎一夜之间就能实现。但是，使用“全球化”一词就能证明自以为是的个人和机构的做法是正当的吗？他们可是顷刻间就使得 4500 万巴西的农民面临破产。股东和投资者在希望公司立刻实现利润或者从市场上获得报偿时，也常用“全球经济”一词。但是，“全球经济”的申明给商人赋予了强迫一个公司放弃其长期战略而不断产出短视的、不好的商品的权力吗？在上两个案例中，应该彻底地、而且毫不含糊地回答说“不”。还有，在 21 世纪伊始，为什么全球的政府和企业都被金融市场在“全球化”和“全球经济”的掩护下当做了抵押品？

R.J.Reynolds International CIS 总裁尼克·里哥清晰地说明了当前的急功近利牺牲了企业的长期发展，他说：“在新兴行业的投资需要长期的战略决策。但现在通常的做法是，投资集团期望能快速获得回报，而不是鼓励投资者进入新的、高增长的市场。我们不仅要能形成长期的投资价值，而且要平衡新兴的市场系列与已成熟的市场之间的关系，这是非常重要的。不能做到这一点，就会危及公司面对全球趋势的长期生存能力。”

金融市场总是惩罚在做正确的事的有远见的组织，这类组