



企业家丛书

海外市场的开拓和销售



海外市场的开拓和销售

李永平



中国经济出版社

特约编辑：李盛平

责任编辑：刘大同

封面设计：平原

海外市场的开拓和销售

李永平

中国经济出版社出版

新华书店北京发行所发行

水电出版社印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 7印张 1插页 151千字

1986年10月第1版 1986年10月第1版第1次印刷

印数：00,001—18,200

统一书号：4395·41 定价：1.65元

《企业家丛书》编辑委员会

主编 李盛平

编委 贾湛 (常务)

王 伟

齐向武

任克雷

陈子明

周培兴

徐培根

张君玲

郝 军

唐有力

韩齐之

霍恩德

要實現我國的社會主義現代化建設
必須办好我們的社會主義企業而办好
現代化的社會主義企業就不僅要培
育出大量的科技人材而且要培養出大量
的善于經營管理的企業家因為經營管
理如果搞不好就會浪費企業的財力和
人力就會產生大量的次品和廢品
企業家學中書的出版更利于培養和提
高我國的管理人材這是值得我們重視的

許源訪于北京



企业家和企业家时代

我国方兴未艾的经济体制改革，其实质和重要目的之一是培育和形成一个生机勃勃的企业家阶层。可以这样讲，我国经济发展的瓶颈和关节点，既不是资源和设备，也不是劳动和技术，而是现代意义上的企业家。

然而，企业家在我国以往的社会历史中却处于无足轻重的地位。“士农工商”，这是我国古籍中一个经常用来描述社会结构的词汇，也是历史学家研究我国古代社会的一把钥匙，它形象地说明了我国历史上工商业的社会地位。进入近代后，由于我国资本主义经济发展的落后及其特殊性，企业家成了资本家和剥削者的代名词。新中国的建立，给我国的经济发展提供了基本的保证。但是，经济建设指导方针上的失误，使本应是商品生产者的企业，变成了等级制的机构，厂长和经理变成了终身制长官。

现代企业家，既是社会进步和经济发展的产物，又是社会进步和经济发展的动力。19世纪中叶，世界范围内的资本主义生产得到飞跃的发展，传统的工厂主、资本家凭借经验和能力，已无力经营管理日益扩大和复杂的工商企业，也无法处理社会化大生产中遇到的一系列问题。为了适应经营管理日益专业化的需要，企业所有权和经营权开始分离，一个专门从事企业经营和管理的阶层应运而生，走上历史舞台。

这就是今天的企业家和企业家阶层。由于企业家具有专业知识，擅长经营，勇于创新，积极参与经济活动，极大地推动了历史的进步和经济的发展。

党的十一届三中全会开始的我国社会的全方位改革，是一场革命，是新技术革命巨浪冲击下的一次机会，是中国社会精英和人民的一次历史性选择；它为我国的经济发展提供了广阔的前景，为新兴企业家的崛起提供了必要的条件。

改革的本质是开拓与创新。企业家最重要的素质是开拓与创新。因此，经济体制改革的必然结果之一将是产生一大批新兴企业家和一个具有自主意识的企业家阶层。这个企业家阶层将极大地推动我国的经济的发展，使我国的全方位改革发展为不可逆转的历史潮流。企业家的时代正在到来！

企业家的成长和企业阶层形成，是一个历史的过程，一个实践的过程，一个学习的过程。在由一个平凡的人成长为一个出类拔萃的人的过程中，不仅需要自己的拚搏，更需要借鉴和学习国内外的先进经验，学习现代社会经济的各种知识。

基于这种历史的考虑，一批青年理论工作者和一批青年实业家结合在一起，共同组织编辑了《企业家丛书》。

《企业家丛书》献给在中国社会主义改革中诞生的企业家。

衷心感谢鼎力支持本书出版的各位朋友！

李盛平

1986年

引 言

当今世界大千，新的科技革命正在发端，一股巨大的浪潮即将拍击我们古老的海门。国内改革之风遍吹，责任制使我们传统的农业改变了面貌，商品经济迅猛发展；城市改革的号角一响，千军万马奔腾在即。城市经济改革的重点是赋予企业以活力。今后我们的企业要在竞争中求生存，图发展。企业经理人员的责任重大，要变压力为动力，搏击长空，驰骋天下，960万平方公里的舞台不算小，但与世界相比，又只是其中一个部分。我们的祖国确实地大物博，资源丰富，但同时又人口众多，按人口平均，自然资源优势就得打折扣。我们要现代化，我们要自立于世界民族之林，必须奋发图强，与强人一争高低。我们的优秀企业必须到世界市场上去争，去搏，我们的经理人员必须面向世界，面向未来，面向现代化。

经济改革中，对外贸易体制必须改革。外贸部门将实行政企分开，行政机构主要从事协调管理工作，进出口业务由外贸企业全权办理。部分外贸企业将实行代理制。同时，将有越来越多的生产企业能够直接对外经营。对生产企业来说，无论是实行由外贸企业代理，还是自营对外销售，都将自负出口的盈亏。了解国际市场行情，改善营销管理，加强竞争实力等等，这些问题将成为企业经理人员须臾不可轻心之事。必须大力提高企业经理人员的素质，才能运筹帷幄之中，决胜千里之外，在海外市场上站住脚，并且不断扩大阵

地，击败竞争对手。富我国民，扬我国威，振兴中华才能真正实现。

目 录

引言

一、企业经营思想的转折	1
(一) 传统的经营思想必须改变	1
(二) 国外企业营销思想的演变	3
(三) 经理人员活动的舞台——市场	10
(四) 是“皇帝的女儿不愁嫁”，还是“消费者是皇帝”？	12
(五) 评“外销出口是外贸部门的事，我们工厂只管生产”	14
二、错综复杂的海外市场	16
(一) 强手如林，竞争激烈	16
(二) 海外市场环境	19
三、海外消费品市场和海外工业品市场	27
(一) 消费者——海外消费品市场的主宰	27
(二) 海外工业品市场	38
四、外销企业面临的特殊困难	46
(一) 关税壁垒	46
(二) 非关税壁垒	49
(三) 最惠国待遇和普遍优惠制	53
(四) 外汇风险与防止办法	54
(五) 出口保险	58
五、外销企业的生命线——信息	61
(一) 日本综合商社的信息网	61
(二) 两字值千金——香港的假发制造业	65
(三) 信息反馈——机床灯销量上升的启示	67

(四) 外销企业的信息来源.....	69
六、世界的主要市场之一——发达国家市场.....	76
(一) 北美市场.....	77
(二) 日本市场.....	80
(三) 西欧市场.....	82
(四) 澳大利亚和新西兰市场.....	86
(五) 大有发展前途的苏联东欧市场.....	87
七、世界的主要市场之二——发展中国家市场.....	91
(一) 中东市场.....	92
(二) 港澳市场.....	94
(三) 东南亚市场.....	99
(四) 南亚市场.....	101
(五) 拉丁美洲市场.....	104
(六) 非洲市场.....	108
八、进击目标的确定——如何选择海外目标市场.....	110
(一) 海外目标市场的初选.....	111
(二) 何时需要进行市场机会调查.....	115
(三) 市场容量和潜在容量.....	117
(四) 市场竞争情况.....	121
(五) 目标市场选择决策.....	125
九、外销产品策略.....	128
(一) 销售因素组合之首——产品.....	128
(二) 企业的生命力在于不断地推陈出新.....	131
(三) 产品生命周期.....	135
(四) 高质量是国际市场的通行证.....	139
(五) 外销产品的牌子、包装和售后服务.....	141
十、外销企业销售渠道策略.....	148
(一) 什么是外销渠道.....	148
(二) 出口渠道.....	153

II

(三) 进口国销售渠道·····	157
(四) 外销企业选择销售渠道时应考虑的问题·····	162
(五) 择优选用中间商·····	168
十一、出口促销策略·····	172
(一) 何为促销·····	172
(二) 进军海外市场的先锋——广告·····	175
(三) 宣传报导·····	180
(四) 营业推广·····	182
(五) 人员推销·····	185
(六) 促销方式的选择和综合运用·····	187
十二、出口定价策略·····	194
(一) 定价目标·····	195
(二) 定价方法·····	197
(三) 定价技巧·····	203
(四) 价格调整·····	208
成束语：成事在人·····	211

一、企业经营思想的转折

——从生产导向到销售导向

长期以来近乎闭关自守的经济现实和过分集中的管理体制，使企业经理人员形成了特定的经营指导思想。这种经营思想不能适应国际市场竞争的要求，必须彻底改变，否则，无法到国际市场上去竞争。

（一）传统的经营思想必须改变

长期以来，我国形成了特定的经济管理体制。在这套体制下，企业不是作为相对独立的经济核算单位和社会主义商品生产者在国民经济中的活动，而是作为上级行政管理部门的附属物，企业自己无权决定经营上的任何重大问题，生产什么由上级机关决定，需要的原材料由上级调拨，产品生产出来以后由国家商业部门收购、包销。企业领导人所要管的事情只是按照上级的命令，组织生产，按质、按量地完成指定产品的生产任务。至于生产的产品是否符合消费者的需要，是否销得出去，企业负责人无需去管。在这种体制下，企业的经理（或厂长）既不必须，也不可能掌握整个企业的供、产、销大权。这种体制束缚了企业的积极性，使企业缺乏活力，经济效益低下。

在这样的管理体制下，企业负责人的指导思想只能是一切按上级的指示办，只管生产，不管其他。这种指导思想的核心就是如何完成上级下达的生产指标，因此经理和厂长关

心的就是生产，这是一种典型的生产导向的指导思想。过分集中的经济管理体制是这种指导思想产生的来源；生产水平低下，物资匮乏，使得企业生产出来的产品总有人要，则是这种指导思想存在的客观物质基础。随着经济的发展，生产导向的弊病就日益显露出来。

生产导向最根本的缺陷在于忽视企业生产的目的是，为生产而生产。对于一个企业来说，企业的生产目的可以分成三个层次：最基本的目的是要生产出合格的产品；其次，产品要销售出去，并通过销售实现产品的价值，也就是说企业要赚钱；再次，企业生产和销售的产品要能满足人们的需要，因为最终消费产品的人不是为买而买（如为了显富），也不是为卖而买（如商人），他们是为了满足自己的某种特定的需要而买，正如政治经济学教科书中所云：“社会主义生产的目的是为了满足不同人们日益增长的物质文化需要。”对我们的企业来说，其生产的目的可以概括如下：通过企业的生产活动，生产出适销对路的合格产品，以满足社会以及社会成员的需要，同时企业实现自身的盈利。而生产导向的指导思想使企业不是时时考虑“为满足社会的需要而生产”，而是“我生产什么就销售什么”，生产的本来目的被扭曲了。在这种情况下，企业就不会有改善管理、提高技术和发展新产品的积极性。从全社会来看，这种生产导向的指导方针一方面使大量产品因不适合人们的需要而积压，另一方面人们所需要的商品却供不应求，因而社会经济效益低。显然，随着社会的发展，这种指导思想必须尽快转变。

三十多年来，我国的经济的发展尽管受到一次次冲击，但终究还是取得了极大的成绩，生产水平在不断提高，特别是十一届三中全会以来，工农业增长很快，物资长期匮乏的状

况有所改善，生产导向这种落后的企业经营指导思想所赖以存在的客观物质基础开始发生动摇，随着城乡经济改革向纵深发展和对外经济进一步开放，我们的企业将面临竞争的压力，并卷入世界市场，形势要求我们迅速转变落后的生产导向的经营指导思想。这种转变是形势所迫，但向什么方向转呢？国外企业经营思想的演变可能给我们提供有益的启示。

（二）国外企业营销思想的演变

对从事外贸出口和准备生产出口产品的企业的经理人员来说，回顾一下资本主义市场商品流通的发展过程，借鉴西方现在盛行的以满足消费者需求、发掘市场潜力为基础的经营管理科学，对占领和拓展海外市场、扩大出口、提高出口工作经济效益是有益的。

主要的资本主义国家在世界贸易中居主要地位，这些国家自由竞争的资本主义早已演化为垄断的资本主义，但垄断并没有排除竞争。由于生产规模的不断扩大，产品的增多，使竞争更加激烈，资本主义经济中早期的销售方式已不能适应新的市场情况，生产及流通都摆脱不了无政府状态，资本主义经济发展不时被生产过剩危机所打断。为此，西方经济学者十分重视研究流通的问题，试图在销售管理上找出一条出路。现代销售学便是为了解决这个问题，在一定的历史条件下，从简单的、朴素的、分散的概念，逐渐发展起来的一门科学。随着资本主义经济的发展，生产和消费的矛盾日益加深，社会现实使企业家逐渐认识到，离开消费者的需求去盲目生产，其产品是难以销售出去的，且追逐利润的目的也无法达到。为解决这些问题，现代销售学应运而生，它的形

成和发展，反过来极大地改变了企业营销管理的指导思想，其演变过程大体上经历三个阶段。

1. 生产导向阶段

十九世纪末到二十世纪二十年代，资本主义经济迅速发展，社会产品基本上是求大于供，生产企业不愁产品卖不出去，这种客观的经济现实决定了企业的经营思想，即经理人员所关心的主要问题是增加产量、降低成本，能生产什么就卖什么，能生产多少就卖多少，即以生产为中心从事经营的方针。但在那个阶段，有的企业已开始出现盲目扩大生产，使其产品的产量超过市场需求，产品出现一时卖不出去的现象（这情况当时还不象后来那样普遍，只是个别的、暂时的），因此一些企业开始注意推销自己的产品，研究如何刺激需求，扩大销售。经济学界也有人着意研究这个问题，提出新的观点。

2. 推销导向阶段

二十世纪三十年代资本主义发生大危机，随后爆发第二次世界大战。这次大危机是资本主义历史上最为深重的一次，生产大幅度下降，经济空前萧条，销售极为困难，大量产品积压卖不出去，企业面临的主要困难是生产过剩，销路不畅。这时期的企业经营思想是尽力推销产品，以实现利润。这就是推销导向的经营指导思想。在这种思想指导下，企业经理人员使用各种推销术。运用各种广告手段，以争取买主，销出自己的产品，压倒竞争对手。推销导向与生产导向相比有一定进步，即不仅重视生产，也重视销售，但经营的整体方针仍没有脱离以产定销的观念。

3. 销售导向阶段

从五十年代初期开始，资本主义企业经营的指导思想发

生创新性改变，跳出了以产定销的束缚。第二次世界大战结束后，美国工业由战时的军火生产转为民用产品生产，在大规模生产的体制下，产量激增；科学技术的发展使新产品、新品种不断涌现；战后国家垄断资本主义有了很大的发展，大垄断资产阶级为了自身的需要，实行高工资、高消费、高福利的政策。这个阶段，消费者的需求不断扩大，消费欲望亦不断变化。由于人民实际收入水平大大提高，人们选择商品的余地加大，心理因素对人们的购买活动所起的作用加强。面对现实经济生活中的实际情况，企业家的经营思想必然随之改变，他们认识到，不能只是针对人们的基本生活需要来生产产品和服务，必须针对人们不断增加的需求和变化的欲望来从事生产。其指导思想变成“顾客需要什么，我们就卖什么”，这就是销售导向的经营指导思想。这种经营思想与生产导向和推销导向不同，前两者是以生产为中心的经营思想，而后者则是以消费者为中心从事经营。在这种指导思想支配下，企业从事的是环绕消费者当前的需求和潜在的需求，组织包括人力资源在内的各种资源进行适当地配合，从事生产，提供物质产品和服务，以满足消费者的需求。企业所追求的不仅是短期的销售量，还应着眼于与顾客的长期联系，更有效地满足顾客的需求以压倒竞争者，获得最大限度的利润。例如，美国皮尔斯堡面粉公司，从老的经营观点出发，认为面粉是人民的基本食品，只要保证质量，源源不断地进行生产就行了；然而到五十年代，美国的家庭生活方式发生变化，家庭主妇要求缩短烹饪时间，除面粉外，更需要食物制成品和半成品。这家企业的经理人员了解到这一情况后，顺应这一潮流，及时改变以往的经营思想，改为以销售导向为指导的经营，组织了一个专门的部门，从