

把生意做到国外去

□吴 昊 徐 杨 编著□



北京经济学院出版社

把生意做到国外去

吴 昊 徐 杨 编著

北京经济学院出版社

北京·1993

(京) 新登字211号

把生意做到国外去

吴昊 徐杨 编著

北京经济学院出版社出版

(北京市朝阳区红庙)

北京怀柔燕东印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

787×1092毫米 32开本 9.125印张 203千字

1993年7月第1版 1993年7月第1版第1次印刷

印数: 00 001—8 000

ISBN 7-5638-0397-1/F·225

定价: 5.80元

编前话“入关”

继方兴未艾的股票风潮之后，“入关”已成为中国人1993年的头号关心焦点。

无疑，中国需要世界，世界也需要中国。中国在国门隆隆开启、利用外资加速追赶世界的过程中，可以说，几乎每一步都经历着冲击和阵痛，在撞击中人们逐渐接受、认同着许多陌生的“国际惯例”，从管理、市场、营销一直到文化价值观念。

今天，更多的国人似乎在纷乱朦胧中有了这样一种自信：“入关”是严峻的，“入关”是危机、是挑战，也是机遇，我们因此可能在风云莫测的激烈商战中一试身手，显示人的才智与潜力。关键的问题，是如何实实在在地抓住这一历史性契机。

关贸总协定究竟蕴含着多少冲击，现在还难以预料，但有一点是肯定的：“入关”后国门将比以往开得更大。随着关税减让、壁垒撤除，我国经济裸露在国际市场的竞争中，国内市场不再有“围墙”，它已成为国际市场的一个有机部分。更多的国货将打入国际市场，同时，也必须接纳更多的“洋货”，我们已没有“市”外桃源，即便是不出国门，也不可避免要承受八面来风。危机是实实在在的。想凭借“紧急保护”而在政府怀抱里“偷安”，毕竟已不现实，因为许多的“保护”性措施都是过渡性的。

每个国人、每个企业、每个公司都迟早会意识到：“断奶”势在必行，“下海”弄潮已成众所之趋，早受冲击早应变，未必不是好事。

“入关”说到底，就是把国际竞争引入国内，在全球经济一体化的平等竞争中，诱导和鞭策我们摆脱病态的生存方式，学会像“正常人”那样走路、运作。一位资深专家说：

“入关的本质，与其说是平等竞争，不如说是对我们从计划经济体制向市场经济体制过渡，按国际惯例办事”。要把这一点落到实处，就不能不精通市场营销策略，要想在国际竞争中求一块生存发展之地，而不被淘汰，则营销策略与技巧举足轻重，学习和借鉴外国商人的精明做法，并试图超越之，这便是中国人面对“入关”应采取的积极对策。

国际上有一种最新说法：80年代，我们把每个顾客看作是一个个人；90年代，我们应该把一个个人看成顾客。潜在市场是很广阔的，看你怎么开掘它。正如有的厂长、经理所说，看报，就是从新闻或信息的字里行间去研究、琢磨、分析，看看市场为自己的企业或公司提供了什么新的机遇。从消费心理的角度来说，当人们的某种特定需要满足以后，如果还有购买力的话，还需要些什么别的东西？这别的东西是什么？他本人并不一定明确。公司、企业若能顿生灵感，提供产品与服务，新的市场则垂手可得。

营销策划在国外非常发达，本书中介绍和分析了大量国内外公司，尤其是日本、美国、德国、法国、东南亚国家或地区一些成功企业的营销案例。国内企业在这方面尚属起步阶段。现在有一种误解，认为营销策划似乎就是出点子、卖信息，这只能是短期行为。其实，营销策划应是市场调研、

定位、经营、开发、设计促销等方面的创新和系统战术。策划主要是一系列具体、独到而有效的操作秘诀。由于还要促进跨地区跨国之间的市场对接，以系统和完整的战术战略为企业服务，这就决定了营销策划具有较高的专业化、智能化的现代经营水平。鉴于此，我们既要懂得在中国市场中游泳的“水性”，也必须具备在国际市场的“海洋”中搏击的功夫。

综上所述，可以说正是本书编著的动机与目的。作者希望这本书能为那些在开放大潮中先后纷纷“下海”的中国人和中国企业提供一种意识、一种氛围、一些范本、一点启示。如果它确实帮助人们在“入关”之后找到了自己或自己的公司在迷乱的市场中的最佳定位，然后一举获利进而顺势兴旺发达的话，这几十万字也就算没有白写。

编著者

1992年12月

目 录

绪前话“入关”	(1)
第一章 敲开国际市场的大门	(1)
●全方位进入国际市场	(1)
●国际行销的拓展方式	(6)
●跨国公司的新战略	(9)
●市场产品的组合与扩散	(12)
●大市场营销新手段：权力与公关	(17)
●选择消费与市场创造	(24)
●西方公司的竞争变价	(31)
●公司专利战	(37)
●看不见的竞争	(42)
●中小企业国际化新途径	(45)
第二章 全球行销大战	(48)
●全球行销六部曲	(48)
●怎样打入国际市场	(50)
●变滞为畅的生意经	(55)
●模仿跟风后发制人	(58)
●经营战术大观	(60)
●反客为主，缝隙制胜	(64)
●长谷川终于明白：“Allied”是外来的	(66)
●日美两强鹿死谁手	(69)

●营销中的文化攻势.....	(72)
●日本人三路包抄国际大市场.....	(75)
●自我毁灭：美国人大梦初醒.....	(79)
●揭开日本人的消费之谜.....	(81)
●打入日本之路.....	(83)
●越过对日营销的语言屏障.....	(86)
●瞭望90年代：完全的买方市场.....	(90)
第三章 商贸国际惯例与方式.....	(93)
●按国际惯例办事.....	(93)
●从偶然出口到全方位交易.....	(98)
●不用货币的买卖：跨国对等贸易.....	(100)
●国际许可贸易.....	(108)
●灵活运用国际买卖中的价格术语.....	(125)
●你选择哪种外汇成交.....	(130)
●学会举借外债.....	(134)
第四章 从产品到用户的构想.....	(138)
●旋转开发新产品的魔方.....	(138)
●让消费者认同与接纳.....	(156)
●使出口商品卖个好价.....	(159)
●出口营销八种方法.....	(163)
●出口商品包装策略.....	(169)
●薄利多销不可滥用.....	(174)
●“不景气”时的营销出路.....	(176)
●跨国推销技巧.....	(179)
第五章 商贸路上步步为营.....	(188)
●贸易纠纷与国际诈骗.....	(188)

●小心谨慎签订出口合同·····	(196)
●谙熟你的异国谈判对手·····	(198)
●城府在胸：涉外谈判策略·····	(205)
●商业谈判的十大禁忌·····	(217)
●品质纠纷的索赔与理赔·····	(222)
●跨国买卖中的数量条件谈判·····	(228)
●国际商务中的包装条件谈判·····	(233)
第六章 软性营销主角：广告 ·····	(237)
●摆脱地域文化框框的全球性广告·····	(237)
●把产品嵌入顾客脑门·····	(240)
●刊登广告的10个成功秘诀·····	(244)
●从20个角度策划广告·····	(246)
●广告主题、创意及其定位实例分析·····	(250)
●产品市场生命周期各阶段广告策略·····	(257)
第七章 牌名选择与名牌创造 ·····	(261)
●信誉价值：名牌商标值多少钱·····	(261)
●先下手为强的商标注册·····	(264)
●别掉进“牌名陷阱”·····	(265)
●牌名调研与选择·····	(268)
●跨国商标的种种禁忌·····	(270)
●公司商标策划与制作·····	(273)
●千呼万唤中国名牌·····	(276)
后记 ·····	(280)

第一章：敲开国际市场的大门

● 全方位进入国际市场

1. “全盘占领”的准备

国际市场行销指的是跨国的市场营销活动。对这种市场营销活动所采取的计划与控制方法和在国内市场所采取的方法可能大不一样。

进入国际市场的水平要涉及“偶然出口”，它代表了国际市场的最低承诺水平。“积极出口”强调通过销售活动，使得现有的产品为国外市场所接受。“全方位进入国际市场”，则意味着最高管理阶层认识到了通过发展国际市场战略来达到公司的各种目标的重要性。

国外的机会应被视为潜在的目标市场。一旦占领了一个国际市场，管理就应该紧跟着设计出一种市场组合以及全方位的市场策略来为国外市场服务。（这种全盘占领应建立在公司的目标和实力上）

大多数美国公司认为在某些方面国际市场不同于国内市场。根据文化、制度和购买者行为能够对国际市场进行分析。行销人员必须调查购买行为和环境的影响，才能确定购买意愿。

分析一个国外市场的第一步是取得第二手资料。统计资

料来源有美国政府的，国际组织，如联合国、外国政府及国际贸易组织的出版物。第二手资料的缺点在于：（1）资料不详尽；（2）有些资料不太可靠；（3）缺乏比较性及有关通用货币的资料。要知道消费者的购买行为，行销人员就得通过实际调查来取得第一手资料。接着着手制定一种市场战略，在打进国外市场以后，就要对其进行估价、控制，以确定最后是撤离、继续扩展，还是去占领其他国外市场。

对于国外市场，行销人员可能需要调整收集第一手资料的技术。因为在实地调查中，往往会遇到种种障碍，如对隐私的态度，不愿接受采访，语言的隔阂以及低识字率。

在许多发展中国家，购买行为是以独特的形式出现的。这就需要去调查基本的社会行为价值观和态度模式，以便最终来制定一种市场战略。在推出产品之前，最初的调查研究就应该揭示目标市场的文化特性。

2. 商战波诡云谲

一家公司在进入国际市场之前，完全有必要对其所在的环境作一个详尽的分析。如果想使一种市场战略能在国外市场发生效用，就必须完全了解环境的复杂性。国际市场中的环境影响包括文化、社会、经济、技术、政治和法律的因素。

文化因素：概念、价值观和实体项目，如工具、建筑物和食品等构成了文化。文化世代相传，从某种程度上讲，它是为在一个既定的社会中被接受的行为所画的蓝图。如果两国的文化间有很多相似之处，那么，一国对来自另一国的产品的接受程度就比较相近。文化差异是多方面的，如对颜色的不同反应，对一定礼物的接受程度，一个社会对人体

的态度及男女之间的社会关系等习惯性问题，作为一名国际市场营销人员，都必须了解。

社会因素：市场营销活动在目的上首先是社会性的。因此，它们是由家庭、宗教、教育健康和娱乐等社会因素构成的。这些因素在每一民族中都是相似的。通过发掘国家间社会制度的主要不同方面，就能懂得对市场战略进行调整的真谛。

经济因素：由于经济上的差异，迫使在国外的市场营销中要作许多调整，而最明显的就是由于生活标准、信用、购买自由权、收入分配、国家资源、气候和交通等条件引起的调整。按一国的生产品计算，美国的国民生产总值居世界首位。国民生产总值（GNP）是一国经济力量的总和。像阿布扎比这样一个小国家（人口10万）国民生产总值很低，而人均国民生产总值却很高。前苏联的GNP居世界第二位，而人均GNP却居第23位。这就意味着前苏联一般公民拥有的自由支配收入要比高人均GNP国家的公民少。懂得人均收入、国民生产总值、信用、收入分配等概念，有助于市场营销人员对市场的潜力作一般的分析。对市场营销者来说，机会不是仅存在于那些高收入的国家中的，发展中国家的市场也可充分利用，像利通公司的微波烹调产品就出现在墨西哥、巴西这样的发展中国家市场上，而微波炉实际上在国际市场中并没有什么地位。和前几年不同的是，一些国家正以惊人的速度向前发展，特别是拉美、非洲和中东地区，对于某些特殊产品拥有巨大的市场潜力。可是，市场营销人员在把对一些特殊产品的购买力变成现实需求之前，必须了解其目标市场的政治和法律环境。例如，由于政治的原因，大多数中东国

家都抵制可口可乐饮料，但可口可乐在埃及却拥有得天独厚的市场，在那里，到处可以见到路边的售货车和小商店在出售这种软饮料。

技术因素：北美和其他工业地区所用的大多数技术对发展中国家创造就业机会以吸引迅速膨胀的劳动大军来说，是过于复杂且代价昂贵的。

政治和法律因素：政治体制、国家法律、立法机构、国家实力集团和法院等都对国际市场营销有着巨大的影响作用。一个政府对其大众的政策，较之于其对私营企业、消费者和外国公司的政策，更能影响跨国的市场营销。许多跨国公司正投保以对付由于政府突如其来的行动所造成的不稳定局势，就是一个例证。

一家公司如果希望其市场行销活动取得成功，当务之急就是要了解外国的政治。在政治和政府道德标准中有不同之处。给报酬和贿赂的现象在许多政府中已深深扎下了根。同美国法律一样，由于美国贸易和公司法禁止直接付给报酬和进行贿赂活动，所以美国公司同那些这样做的公司竞争起来就很困难。一些拒付报酬的美国公司就被迫雇佣当地咨询人员、公共关系机构或广告代理机构变相地付给报酬。对于送少量小费和礼物成风的地方，公司必须根据其本身的行动标准来最后作出是否赠送的决定。美国法律禁止美国的公司用大量的报酬和贿赂来影响外国政府政策的决定。

许多国家增加了对市场营销的立法规定，这就使得跨国公司有必要去了解单个国家的立法情况，比如澳大利亚现在规定：价格上涨要合理，要保护消费者和进行行业调整。在这样的国家里要与法律保持同步，最好的办法，就是取得该

国熟悉国情的人的帮助。

3. 制定特殊的产品组合方案

对于一种特殊的产品和一个特别的国家，市场营销人员必须收集有关的数据以便于制定一种市场组合。在收集数据资料方面，调查的形式、手段和方式随不同的国家而不同。例如福特拖拉机公司用了四种基本的代表形式——市场规模、市场增长率、政府立法，以及经济和政治的稳定性——来调查公司受欢迎的程度。

公司在确定了国外市场潜力和了解了国外环境后，制定并调整了它的市场组合。在发展形成国际市场战略的过程中，最后的步骤就是产生和维持市场组合。只有在国外市场出现风险的情况下，公司才花钱去调整市场组合。当然，在某些情况下新产品是专为一个特殊的国家设计的，这种情况下不存在市场组合，同时，在考虑为海外目标市场提供服务的情况下，不需要额外花销。

4. “进入”的渠道：分销与定价

分销渠道的选择是由什么决定的呢？一个主要的因素就是在国家之间和国家内部存在的零售体制和批发商能够发挥市场营销作用。如果一个国家拥有的一种零售系统仅仅包括杂货店和街头售货机的话，那么，要为诸如包装货品和食物产品发展新的市场渠道就困难了。如果出口产品需要得到服务和信息，那么就有必要对分销渠道的延伸进行控制。卡特贝勒公司有一半以上的建筑和运土设备销往国外，由于它必须为其出口产品提供售后服务，所以就在国外市场设立了自己的销售网。这样当地的商人也能得到区域销售部和专家的支持。另一方面，要是一个画笔制造商的话，就会更加

依赖于那些有助于其产品打入国外市场的代理人、批发商或是其他的制造商。这种情况下，对分销渠道延伸的控制就不是那么重要了。

定价对出口产品来说一般是不同于内销产品的。运输、后勤、课税、关税和公司国际市场行销活动中其他的一些必要花费都会使价格上升。问题的关键是基本的定价政策是否改变。如果一家公司对出口产品不分摊固定成本的话，那么价格可能会低一些。

美国的药品制造商被控制在国外市场以低价出售药品而在国内则以高价向本国顾客出售。美国产品在海外市场以低价（没有分摊所有的成本或是出售剩余产品）出售的行为被称为倾销。在许多国家里，倾销的行为如果损害了当地公司和工人的话，就是非法的。

国际货币市场的波动在一天之内就能改变产品在国际市场上的价格。国际货币市场上存在着一种朝更大波动方向发展的趋势。比如，兑换率的突然变化会对产品价格造成很大影响，近些年来的美元不断贬值使得美国的出口产品价格降低而进口产品的价格上升。

● 国际行销的拓展方式

在一片进军国际市场的浪潮中，如何运用自己的长处，拓展国际行销呢？

1. 少量资金快速扩张：加盟经销

国际加盟经销。这是特许权的一种：卖方或授权者把企业技术，连同公司名称一并授权给独立的公司或个人（代销

者)。被授权者在卖方的公司名称或商标名称下经营企业，并遵循授权者制定的政策和程序操作。所以，加盟权是指把自己的名号，授权给某组织去经营一个企业，然后从加盟商那儿取得服务费、权利金或其他报酬。

在美国，自1960年起加盟经销方式成长迅速，到1985年，估计有30%的零售业是采取这种方式。加盟经销方式甚为普遍，如在速食餐馆、汽车租赁、营造业、清凉饮料、旅馆及其他服务业都可发现加盟经销方式的存在。目前许多先进国家厂商把他们的企业制度、管理方法以加盟授权方式进入国际市场。

加盟经销方式的优缺点是：

优点：①用很少的资金支出就能快速扩张进入国际市场。②有标准化的方式，并配合着鲜明的形象来行销。③对代销商有高度的激励作用。④政治风险较低。

缺点：此种拓展方式类似传统的特许权方式。①加盟的利润受到限制。②对加盟者的作业缺乏全盘控制力。③可能创造出自己的竞争者。④政府在加盟协议上的限制。

当公司产品无法直接出口到外国市场，或是不想在该国以生产者身分投资，或是它的生产过程很容易移转时，国际加盟经销方式特别富有吸引力。但是，产品的制造需要大量资金投入，或是需要高度的管理、技术能力时，这种方式不太适合。服务业的产品如广告、会计、银行、保险和管理咨询等也不适合经销。这就是为什么消费性产品在国际经销上最为普遍的原因，因为它只需要比较低的资金与技术。

如果公司有可出售的产品，其行销方式可采用加盟、合资、独资、建立自己的行销网等。

当公司打算进入一个外国市场时，可先采用出口或加盟经销的方式。这样做风险较低。一旦熟悉了这个市场之后，可用合资或独资的方式取代以取得更多的控制权。在美国，曾对85家大公司作过调查，发现其出口额的68%是以纯出口方式输出，15%是以少数股的当地人和多数股的母公司联合投资，而17%是由加盟经销方式输出的。因此，许多公司把加盟方式当成暂时的进入方式。

建立海外加盟经销制度的步骤与传统的特许权方式有些类似，包括：①评估标的市场的销售潜力；②找出适合的加盟商候选人；③谈判加盟权合约；④和加盟商建立起工作的合伙关系。

加盟和特许权最主要的不同，是它特别强调对加盟商的业务控制。加盟合约通常会订明加盟者可在一两年内的试验期满后终止合约，或是当加盟者未能达成既定的标准或销售量时，授权者有权解约。其他条款还包括：授权公司检查加盟商有否伤害公司产品或服务形象的活动等。

总而言之，加盟经销方式是一项很有力的拓销方式，并且可以由独立的代销商再发展下去。

2. 避免主权纠纷：签约制造

签约制造方式，介于特许权方式和直接投资之间。国际性公司先在标的国找到一家独立制造商供应产品，再将这产品向标的国或其他地区销售。为了使产品品质能达到公司标准，公司通常给当地制造商提供技术和科技服务。这些移转可能写成双方的协定，以有别于特许权或技术合作方式的协定。

签约制造方式可以为国际公司带来许多好处，它所需付出的财务和管理资源却较少，且能很快地进入标的国家；同