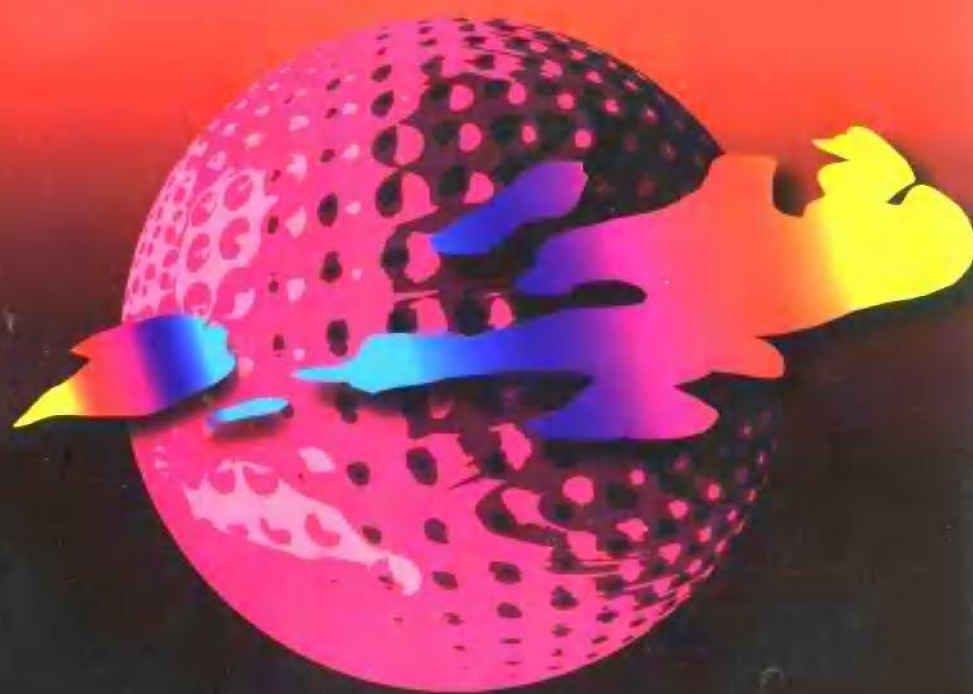


「美」H·李斯等著 陈成金主编



营销绝招与实例

日本小轿车为何打败汽车霸王美国？



国际营销绝招与实例

陈成金 主编

中国广播电视出版社

《营销秘诀与实例》丛书编辑委员会

主 编	马必成	熊 瑞		
副主编	韩荣贵	高振营	陈礼华	
	胡 明	周树清	王民忠	
编 委	张玉显	陈成金	马必成	周 文
	马长财	王忠诚	魏大名	刘 新
	陈书伟	高兴武		

J71/00/02

●编译者告白●

进军 International Market(国际市场),利润极大,非常诱人。然,打入并立足国际市场,其“路漫漫其修远兮”,“路之^下长”达20年以上,日本的丰田、索尼、松下等大公司从60年代开始拓展美国市场,其80年代才立稳脚根;“路之曲崎岖坎坷,险象环生”足以使胆小者畏惧。投资风险、政治法律风险、社会风险、心理风险、人身风险等等,不一而足。美国百货业的老大 Sears(西尔斯)公司80年代营业额300亿美元,在拉美国家成功开设100多家分店;然而在最具拉丁意识的西班牙,却历经坎坷,险些失败。70年代 Kodak 公司开发的傻瓜相机,风靡欧美,销售量达惊人的600万台,然而却惨败日本,原因何在?世界著名的“戴姆勒——奔驰汽车公司”的创始人奔驰(Bents)先生最早的1000辆汽车因不知如何销售,这时戴姆勒的父亲,一位英国国际经销商将其全部销完;这位经销商不愿接受 Bents 的感激,而只同意将其女的名字列在公司名称中。可见国际营销对制造商、经营商是多么的困难。

本书将给您描述这些惊心动魄的国际营销的一部分内容。全书共由四部分构成,“A 部 41 个著名国际营销实例及简评”,介绍了新产品开发(再开发)、定价、国际营销渠道,以及顾客与公司、营销人员、经理等的素质培训和定位营销,营销的法律纠纷等精采的内容。“B 部进入国际市场的 3 大步骤和时间进程”运作国际营销一般有三个步骤,即外销市场机会估算;外销策略设计和外销利润规划。完成这一进程有 5 个阶段,即第一期(1—2 年)、第二期(3—4 年)、第三期(5—9 年)、第四期(10—19 年)、第五期(20 年以后)。“C 部国际营销渠道英文名著精选”内含选择性国际分销渠道、国际分销商、分销管理、国际批发与零售“D 部国际营销常用术语、词汇”根据英、美两国著名词典编译了国际营销中经常运用的术语、词汇。

参加本书编译的有:贾爱明、李全胜、陈成金、王磊、刘建玲、张艳玲、李书彦、王清汉、雍稳安、焦军年、李幼宁、王大宇、吕文斌、贾晓辉、张秀真、张丽文、张军立、徐立军、徐明亮等。

1996 年 5 月

北京

目 录

A 部 41 个著名国际营销实例及简评

- 一、公司成长的生命线：开发新产品..... (4)
1. Adidas：让市场优势溜走
 Nike：样式不断翻新，抢夺了市场 (5)
2. 美国 RCA 研究 10 年投资 20 亿，
 开发新产品 (12)
3. 柯达新相机畅销欧美，惨败日本，原因何在？ ...
 (24)
4. 可口可乐“新配方”的营销风波 (27)
5. 美国吉列公司对“Atra”的再开发 (42)
6. 新产品与老产品之争
 ——美国诺顿公司的营销难题 (64)
7. 房地产开发的国内与国际因素
 ——美国岛岸地区的开发 (83)
8. 加拿大“Cool-Ray”太阳镜的营销策略 (97)
9. 开发系列产品

——Copy Master 公司	(117)
●开发国际新产品的 6 大步骤●	(120)
二、产品定价, 难倒国际众大老板	(127)
1. 美国联合电子公司该怎样定价?	(128)
2. 同一产品, 几种价格, 好吗?	
——巴萨斯特联合纸浆纸业有限公司	(131)
3. 美国唐纳逊公司的定价策略	(140)
●商品、劳务 9 种定价法●	(157)
三、国际营销渠道通畅, 则产品必然畅销	(163)
1. 美国先锋电子公司的分销决策	(164)
2. 百年公司是否放弃外国代理商	(190)
3. 华克公司应该授权日本厂商制造权吗?	(192)
4. 美国百货业的老大——西尔斯遭遇西班牙	(195)
5. 汉堡公司为何被麦当劳打败?	(199)
6. 日本 samahaiku 电器公司的成功营销策略	(216)
●国际行销分配通路●	(224)
四、国际巨型公司与它的“弱小”顾客	(227)
1. 雀巢公司的婴儿食品营销与消费者	(228)
2. 视顾客生命为儿戏	
——通用汽车公司的致命错误	(252)
五、5 个综合实例	(265)
1. The Clorox 公司的营销管理难题	(266)

2. J·Schlitz 啤酒面临市场挑战	(287)
3. 洗新革面,重新定位	
——虎飞自行车的定位革新	(304)
4. 销售员的培训方法	
——美国西屋电气公司	(314)
5. 墨西哥市场环境	(321)
●销售组织结构与人员管理●	(325)
●国际行销经理●	(334)
六、8 个国际营销中的法律纠纷案例	(344)
1. 红条款交易纠纷	(345)
2. 信用证通知迟延案件	(346)
3. 保兑纠纷	(347)
4. 假提单	(348)
5. 提单所列货物名称纠纷	(349)
6. 出口押汇延迟	(350)
7. 讨好进口商的纠纷	(350)
8. 重复押汇	(351)

B 部 进入国际市场的 3 大步骤和时间进程

一、进入国际营销的 3 大步骤	(355)
1. 衡量外销市场机会(策略分析)	(356)
(1)初步选择	(356)
(2)测算市场潜在需求量	(357)
(3)估计公司可能销售量	(358)

(4) 估计市场区隔潜在需求量	(359)
2. 设计外销策略	(361)
(1) 设计销售目标	(361)
(2) 决定行销组合	(361)
3. 外销利润规划	(363)
二、外销策略的时间进程	(366)
1. 第一期(1—2 年)	(367)
2. 第二期(3—4 年)	(368)
3. 第三期(5—9 年)	(368)
4. 第四期(10—19 年)	(368)
5. 第五期(20 年以后)	(368)

C 部 国际营销渠道英文名著精选

一、Alternative Distribution Channeles

(选择性的分销渠道)	(371)
1. Channel Theory(分销理论)	(371)
2. Distribution Channels in Japan (日本分销渠道实例)	(375)

二、International Channel Members

(国际分销商)	(380)
1. Indirect Distribution Through Agents (通过代理间接分销)	(381)
2. Indirect Distribution Through Merchant Inter- mediaries	

(通过中间商间接分销)	(392)
3. Direct Distribution Through Agents	
(通过代理的直销)	(396)
4. Direct Distribution Through Merchant Intermediaries	
(通过中间商的直销)	(398)
5. Dealing with Intermediaries	
(与中间商作生意)	(401)
6. Company-owned Distribution	
(公司自销)	(402)

三、Channel Management

(分销管理)	(404)
1. Channel Selection	
(渠道选择)	(412)
2. Pros and Cons of the use of Intermediaries ...	
.....	(415)
3. Selection of Intermediaries	
(中间商的选择)	(418)
4. Channel control and Performance	
(分销渠道控制和活动)	(421)
5. Modification of Channel	
(分销渠道的改变)	(424)

四、Wholesaling in Foreign Environments

(海外批发)	(424)
1. Status and Role of wholesalers	

(批发商的形象和作用)	(427)
2. Services offered by wholesalers	
(批发商提供的服务)	(428)
3. Merchandising Policies	
(商业政策)	(428)
4. Margins and Efficiency	(428)

五、Retailing in Overseas Markets

(海外市场的零售)	(428)
1. World Retailing Patterns	
(世界零售类型)	(429)
2. Theory of International Retailing	
(国际零售理论)	(432)
3. Global Retailing Trends	
(全球零售趋势)	(434)

D 部 国际营销常用术语、词汇(英汉)

A 部

41 个著名国际营销实例及简评

公司的生存和成长,仅靠老产品是绝对难以持久的,要被竞争者挤垮的,只有发展新产品,才能维持公司的生命和活力。

开发 New Product(新产品)风险极大,根据国外研究,成功率不到 20%。即是说,开发新产品的失败率在 80%以上。可见,没有极大的勇气、决心和可靠的研究,新产品的开发就难以进行。

开发新产品的办法、技巧很多,不同国家的不同类型公司其策略亦各不相同。

时间有长有短,长的达 10 年,投资有多有少,从 100 万 20 亿不等;

有的是全新产品的开发;有的则是购买新的生产线或是对有潜力的老产品的再开发;

有的成功有的失败。

▲产品定价,责任甚大。新产品先高再低;同一产品,两种定价;公司内部,相互开展降价战;等等。

▲国际营销渠道最为重要。分销渠道畅通,则诸事顺利,大获其利。产品(服务)初入它国异乡,最好首先慎选当地代理商或国内出口商;稍有经验和实力则抛开代理商,直接外销进而设立国外行销公司专司销售;及至壮大,可设国外装配工厂,由行销公司销售;或技术

合作由当地公司产销;或合作投资当地事业,自行产销。当

实力足以设立国外子公司,全权产销时,外销的渠道就彻底畅通了。

▲顾客是上帝,然而当一个公司变得非常巨大时,它就是“上帝”。世界第一的“通用汽车公司”竟不顾消费者的生命而继续生产销售制动效果极差的小汽车;

▲行销经理如何管理,其素质如何;产品销售如何定位;销售员怎样培训等等。

▲国际行销,环境影响甚大。法律即为其重要的因素,因对法律的不了解或违反而产生的纠纷很多,应多加注意!

欲知详情,请看下文

一 公司成长的生命线：开发新产品

1. Adidas: 让市场优势溜走

Nike: 样式不断翻新抢夺了市场

70年代早期, Adidas 占据了运动鞋业, 十几年来它一直占据主导地位。它站在名望的浪潮的顶端, 每次娱乐的探索都被广泛的关注, 成千上万的人在接下来的几年开始跑跑步, 而别的不跑步的人也买来穿上它, 因为他们觉得舒适, 也因为它们传达出舒适和青春的气息, 这是一种很多人都乐意模仿的形象。

Adidas 在本世纪娱乐的迅速发展中发财了吗? 在一个失误导致的典型事例中, 它对美国市场的估计不足(它依然占据着世界其他地区的市场)。更糟的是, 它低估了美国竞争对手的入侵和挑衅, 大多数的竞争对手都是十几年前没有形成规模的新兴公司。仅仅几年间, Adidas 便被发展最快的耐克公司从制鞋工业中挤掉了。

▲历史背景

鲁道夫和阿道夫·代斯勒在一战刚结束后便在德国的 Herzogenaurach 开始制鞋。阿道夫, 被家人称做阿迪, 是个创新者, 而鲁道夫是兄弟的产品的销售商, 起初兄弟俩只是慢慢发展, 但到 1936 年一个机会来了, Jesse wens 答应在奥运会上穿他们的鞋, 并在希特勒以及德国、世界的关注下拿到了金牌。与著名运动员的这一次赚钱的鞋业合作引发了一个营销策略的实行: 同其他运动鞋制造厂一样, Adidas 要在这一点上进行尝试。

1949 年兄弟俩吵了一架, 在公众场合互不理睬。鲁道夫带走

一半设备,离开兄弟到城的另一头建立了 Puma 公司。阿道夫将原来的公司改成了 Adidas 公司(公司名取自他的昵称和姓的前三个字母),鲁道夫和他的 Puma 很少能配及阿道夫的 Adidas 公司,但他们却是世界上屈指可数的两个人物。

阿道夫坚持使用新材料和技术来实验生产更结实更轻便的鞋,他尝试用多刺的鲨鱼皮生产室内拖鞋所用的磨皮,他尝试用袋鼠皮使鞋帮坚韧。

Adidas 的第一个鞋样在 1952 年的赫尔辛基奥运会上被展出。然后 1954 年的德国足球队穿上了 Adidas 的鞋,战胜了匈牙利捧到的世界杯。该球鞋在比赛中的作用功不可没:因为阿道夫在鞋上安装了特殊的鞋钉,使在当天的泥泞中可以奔走自如;而匈牙利队的鞋上则没有这种鞋钉。

阿道夫在运动鞋业上的革新包括 4 钉运动鞋,尼龙底带钉跑鞋。他生产了一种鞋,这种鞋带有 30 多种可供运动员选择的可以改变的钉子,和它们的自然或人工鞋面一样适合在室内或室外穿。

随着特制产品的多样化,Adidas 占领了广泛的具有影响的世界展示盛事。例如,在蒙特利尔运动会上,Adidas 让 82.8% 的金牌个人得主穿上了他的产品。这是公司巨大的利益,国际销售额达到了 10 亿美元。

但竞争对手们侵占市场来了。从开始到 1972 年,Adidas 和 Puma 几乎将整个运动鞋市场据为己有。尽管情况有所变化,Adidas 似乎建立了不可取代的领导地位,为几乎每个类型的体育赛事提供鞋业服务。与此同时,多样经营,对其他与体育相关的方面投入资金;建立生产线:短裤、运动衫、休闲服和运动服;网球和泳装;每类运动的球;球拍、越野雪橇;以及带有 Adidas 名称作为永久标志的流行旅游包。

▲营销策略

原来由阿道夫兄弟发明的营销策略成为了所有行业的指导方