

亚洲开发银行技术援助项目一

现代国际商业管理系列教材(中层管理人员适用)

外贸公司出口产品开发

Export Product Development for
Foreign Trade Corporations

编者:杨积健 译者:熊 伟 审校者:马春光

中国对外经济贸易出版社

外贸公司出口产品开发

(中层管理人员适用)

.. 09

中国亚太地区国际贸易研究与培训中心项目执行

联合国贸发会议/关贸总协定国际贸易中心项目指导

1996

(京)新登字 062 号

外贸公司出口产品开发

(中国管理科学研究院)

编者 杨积健

译者 熊伟

审校者 马春光

中国对外经济贸易出版社

(北京安定门外大街东直门 28 号)

邮政编码: 100711

新华书店北京发行所发行

新世经印刷厂印地

787 × 1092 毫米 16 开本

32.375 印张 88 千字

1998 年 8 月第 1 版

1998 年 8 月第 1 次印刷

印数: 1000 册

ISBN 7-5004-7504-8

31.00

前 言

近十几年来,有关国际商业管理的教科书和培训教材多如雨后春笋。然而,能够满足不同层次、不同程度、不同需求的“实用的”培训教材却为数不多。

对外贸易经济合作部所属中国亚太地区国际贸易研究与培训中心(以下简称“中心”)于1987年12月成立后,一直希望能编撰这样一套培训教材,以适应我国扩大对外开放、发展对外经济贸易的迫切需求。1991年3月,亚洲开发银行同意给予“中心”技术援助,以帮助制定长远发展规划,并重点为“中心”培养现代国际商业管理种子教员,以便在全国范围内开展对外经济贸易领域的人才培训,终于实现了我们的愿望。

根据这一技术援助项目,“中心”选派了12位有经验的培训专家,在联合国贸发会议和关贸总协定下属的国际贸易中心的专家指导下,在国内许多国际经济贸易专家的协助下,历时两年有余,编写了这套现代国际商业管理培训教材。

该教材根据我国各类经理人员涉足国际商业的不同程度及不同需求,分为适用于中层和高层管理人员两大系列,共17册。每一册既可单独使用,也可根据具体情况,混合交叉使用。教材编写广泛采用了当今欧美国家工商管理教育的习惯和方法,为教员制定了明确的学习目的、课程大纲、课程安排、培训对象、培训期限,以及所采用的培训方法。

最值得推荐的是,这套教材的设计大量采用了“参与式”培训方法。正如一位著名国际培训专家所指出的:在工商管理研讨班上,你的收益多少,全要凭你投入了多少。我“中心”以往举办的众多高中层经理研讨班的实践,也充分验证了这一点,足见这种培训方法的广泛适用性。

这套教材,主要供从事国际商业管理培训的教员使用,每一讲都按严格的时间管理进行了设计,以保证学员在最短期内获得最大收益。同时,由于教材中绝大部分内容选自90年代以来的最新国际商业管理研究成果,以及一部分发展中国家和中国的商业经营案例,因此,对于广大学员来说,读后同样大有裨益。美中不足的是,受诸多因素所限,这套教材的中文译本不能将原英文版本中大量有用的、供培训专家使用的阅读材料全部翻译出版,实为一件憾事。

最后,这套教材得以翻译出版,应当感谢亚洲开发银行的财政资助,中国人民银行的大力支持,日内瓦国际贸易中心培训专家们热情指导,担负教材编写、翻译、审校等各位国内专家的辛勤劳动,以及中国对外经济贸易出版社有关编辑和出版人员的积极投入。

中国亚太地区国际贸易研究与培训中心

常务副理事长 张培基

1996年3月

引 言

目的及使用者

这本培训教材是数月来精心工作的成果。根据亚洲开发银行的技术援助项目,在联合国贸发会议和关贸总协定隶属的国际贸易中心的专家指导下,中国亚太地区国际贸易研究与培训中心(简称 RTC)的专业人员编撰了这套培训教材。您手中的这本便是其中之一。这套培训教材是供 RTC 培训专家在对经理中指定的目标群体进行培训时所使用的教材,但同时也可供中国合格的培训人员在设法满足类似培训需求时使用。

撰写此篇引言的目的仅在帮助采用本套培训教材的培训专家们能够最有效地使用本教材。

在一开始,您也许就会问:什么是培训教材(a training kit)?我们所说的培训教材,是指对受训者中某一特殊目标群体的培训,而专门设计和筛选的一整套培训材料和辅助手段。因此,采用本套教材的培训专家的首要目标,就是要确定他(或她)的受培训人员在多大程度上能适合本教材所针对的“相关”群体。如果并非如此,那么,本教材中有些内容也许仍然适用,而其它一些内容恐怕就得进行改写。因此,这本培训教材的效用完全有赖于它在多大程度上能够满足受培训人员中目标群体的专门需求。

这本培训教材是专为培训专家使用所设计的,是他们在从事培训时为增进学识所运用的一种工具。虽然本教材中也包括一些要发给受培训人员的材料,但它并不是一本教科书或自修手册。它仅为培训过程提供材料投入。同时,在激励和保持培训专家和受培训人员之间,以及受培训人员相互之间的交流方面,本教材亦是一本指南。因此,这本培训教材并不是供受培训者独立使用的教材。

内容

本培训教材自成一体。首先包括针对本专题的培训课程大纲、目标群体的界定、学习目的、培训期限、主要题目,以及所采用的培训方法。

接下来是培训课程的日程安排,从而使培训课程转化为按具体讲座编排的提纲。这些讲座通常以小标题组合在一起,但在任何情况下均是按逻辑顺序而编排的。由于后面的讲座是建立在前面讲座所获得的学识的基础之上,所以这种顺序就显得尤为重要。在此,我想特别强调本教材的使用者应充分发挥培训专家在协调所投入资料方面的作用,以便在各个讲座之间建立起必然的联系,从整体上提高本培训教材的功效。在确保这种协调方面,培训项目经理的作用也是至关重要的。

本培训教材的主体包括一系列的课程教案和材料。每一讲课程教案均包括课程题目、学习目的、时限、分发给受培训者的材料(印刷材料和投影展示材料)、所采用的培训方法、覆盖要点的提要,以及供培训专家阅读的阅读材料。每一讲课程教案中还包括供分发的印刷材料

和投影展示材料原件,以及在教案中列出的阅读材料。课程教案和材料将使任何合格的培训专家能够令人满意地准备和从事本讲座。

本培训教材还特别为培训专家准备了按课程分类的推荐阅读书目,这是顾及到培训专家在本课程中知识的更新和提高而设置的,对于那些渴望就本专题进行深入研究的使用者来说,每一篇列出的推荐阅读书目都提到了其它有关资料。

瞬息万变的国际商业环境以及商业交易的日益复杂化要求在此领域中的培训专家,必须定期更新他们的培训材料。否则,大部分的培训作用将由于使用了过期材料而丧失殆尽。

同样,由于培训需求也在不断变化,因此,本教材使用者也应定期对目标群体进行培训需求分析。这种分析的结果将会启迪对课题设计的完善和修正,以便适应日益变化的培训需求。

培训方法

本培训课程的设计大量采用了“参与式”培训方法。除了培训专家通常所采用的讲演演示和讲座外,“参与式”培训方法还包括案例分析、练习、角色表演、小组作业和讨论,以及演示。尽管传统的演示和讲座方法具有肯定的作用,然而,恰当地运用“参与式”培训方法,可以极大地提高成人学习的收益,这已在众多不同文化中得到明显的验证。当然,这需要运用这些方法的培训专家们不断开发和完善他们的培训技巧。

1993年8月,RTC对18位中国中层经理进行了为期6天的实验性培训课程。该实验课程清楚地表明,如培训专家能适当地运用这些培训方法,中国经理是能够接受并积极采用这种培训方法的。该实验课程同时表明了培训专家的精心准备以及对该培训方法的熟练运用是何等的重要。

联合国贸发会议和关贸总协定
国际贸易中心项目主管
塔拉特·阿伯德尔·马利克
1993年8月于北京

目 录

课程大纲	(1)
课程安排	(2)
第 1 讲 产品及产品生命周期	(4)
第 2 讲 最新变化对外贸公司国际产品战略的影响	(11)
第 3 讲 产品的出口适应程度	(15)
第 4 讲 产品测试	(21)
第 5 讲 利用市场调研	(23)
第 6 讲 产品保护	(31)
第 7 讲 外贸企业与供应商之间的信息交流	(34)
第 8 讲 与供应商的关系	(35)
第 9 讲 评估出口产品开发项目所需的资源(I)	(36)
第 10 讲 评估出口产品开发项目所需的资源(II)	(42)
第 11 讲 向供应商提供帮助	(43)
第 12 讲 为外贸公司的供应商制定行动计划	(44)

课 程 大 纲

课程题目：

外贸公司出口产品开发。

期限：

3 天。

培训对象：

本培训项目是针对那些与为外贸公司提供出口产品的企业建立联系的外贸公司经理们设计的。学员应有 5 年以上商务经验，负责国际营销调研、出口产品研究和开发、出口业务、或是外贸公司的驻外代表处。

学习目的：

帮助学员了解并向出售产品给外贸公司的供应商们传递有关产品开发或改进的必要信息。在培训课程结束时，学员将具有下述能力：

1. 了解企业中产品开发或改进设想的必要性及来源；
2. 明确出口产品开发所需的信息；
3. 了解为供应商搜集和分析市场信息的方法；
4. 为改进产品或新产品制定有效的试销计划；
5. 为供应商制定产品开发或产品改进的实施计划。

培训方法：

本培训课程将采用培训专家演示、个人练习、小组学习、以及案例讨论等培训方法。另外，还将邀请客座主讲人。所有方法都尽量采用中国实例。练习和案例也尽量与中国出口产品有关，以确保本培训能够回答学员们的实际问题。

课程内容：

出口产品开发是指新产品开发以及现有产品的改进。本课程重点在于如何获得并向供应商传递出口产品开发所需的信息。主要内容包括：出口产品开发的必要性、以及通过在出口市场上进行市场调研和产品试销获得出口产品开发所需的信息。其中，本课程的主要内容是如何与生产单位建立联系，特别强调的是与它们进行交流，对公司的资源和向它们提供的帮助进行评价。

中国亚太地区国际贸易研究与培训中心培训专家：

- 杨积健 先生(课题组长)
- 李晓丽 女士
- 鹿建光 先生

日内瓦国际贸易中心培训顾问：

- S. Meitzel 女士

课程安排

第一天

- 09:00—10:15 1. 开场白及介绍
(产品和产品生命周期;小组讨论、培训专家总结)。
- 10:15—10:45 课间休息
- 10:45—12:00 2. 最新变化对外贸公司国际产品战略的影响:
(小组回顾最新的变化、培训专家总结)。
- 12:00—14:00 午餐
- 14:00—15:15 3. 产品的出口适应程度:
(小组讨论、小组演示和培训专家演示)。
- 15:15—15:45 课间休息
- 15:45—17:00 4. 产品测试:
(个人练习、讨论和培训专家总结)。

第二天

- 09:00—10:15 5. 利用市场调研:
(小组讨论、小组演示和培训专家总结)。
- 10:15—10:45 课间休息
- 10:45—12:00 6. 产品保护:
(小组讨论、课堂讨论和培训专家总结)。
- 12:00—14:00 午餐
- 14:00—15:15 7. 外贸公司与供应商之间的信息交流:
(客座主讲人讲座和培训专家总结)。
- 15:15—15:45 课间休息
- 15:45—17:00 8. 与供应商的关系:
(小组讨论、小组演示和培训专家总结)。

第三天

- 09:00—10:15 9. 评估出口产品开发项目所需的公司资源(I):
(小组案例分析)
- 10:15—10:45 课间休息
- 10:45—12:00 10. 评估出口产品开发项目所需的公司资源(II):
(小组演示和培训专家总结)。
- 12:00—14:00 午餐
- 14:00—15:15 11. 向供应商提供帮助:

(案例分析、小组演示)。

15 : 15—15 : 45

课间休息

15 : 45—17 : 00

12. 为外贸公司的供应商制定行动计划

课程评估和结束语：

个人学习和讨论：

第1讲 产品及产品生命周期

期限：

75 分钟。

学习目的：

学员将能够：

1. 了解产品概念和产品开发的原因；
2. 明确产品生命周期中每一阶段的特点和策略。

培训材料：

分发材料	展示材料	题 目
1H1	1E1	产品的五个层次
1H2	1E2	理想的产品生命周期
1H3	1E3	产品生命周期特点、目标和政策的总结

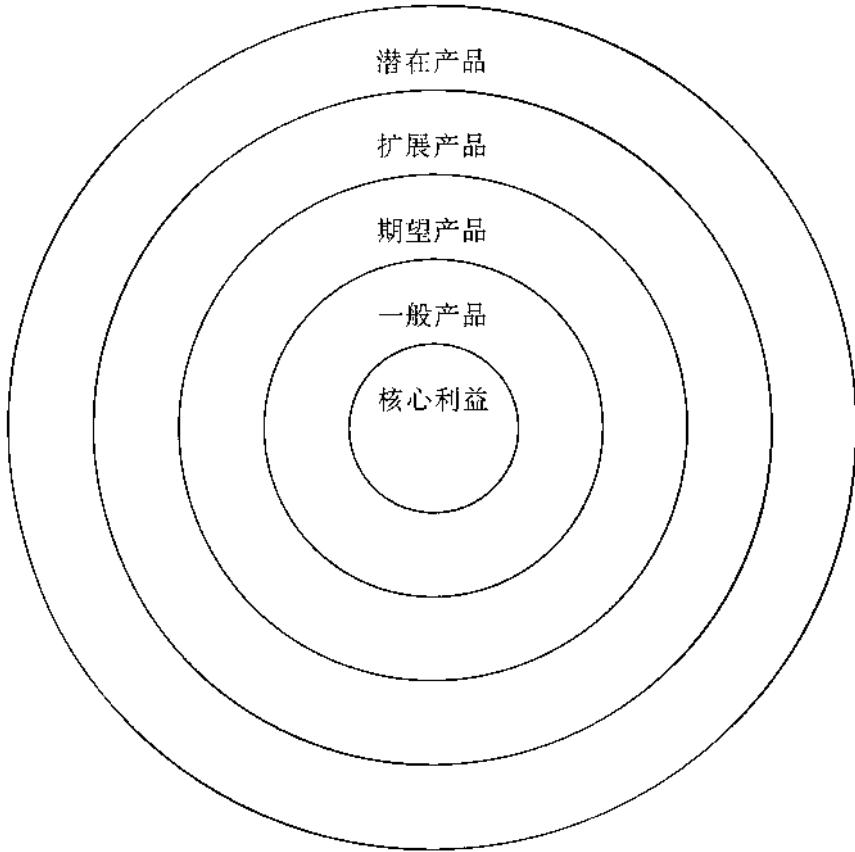
培训方法：

1. 培训专家要求学员根据各自工作经验写出产品开发为何重要的几个原因(5分钟)；
2. 培训专家演示产品及产品生命周期的作用和概念(5分钟)；
3. 分组讨论下列两个问题之一(30分钟)；
 - (1) 产品的定义是什么？
 - (2) 产品生命周期对出口产品开发有什么意义？
4. 小组演示(20分钟)；
5. 培训专家总结(15分钟)。

培训专家用阅读材料：

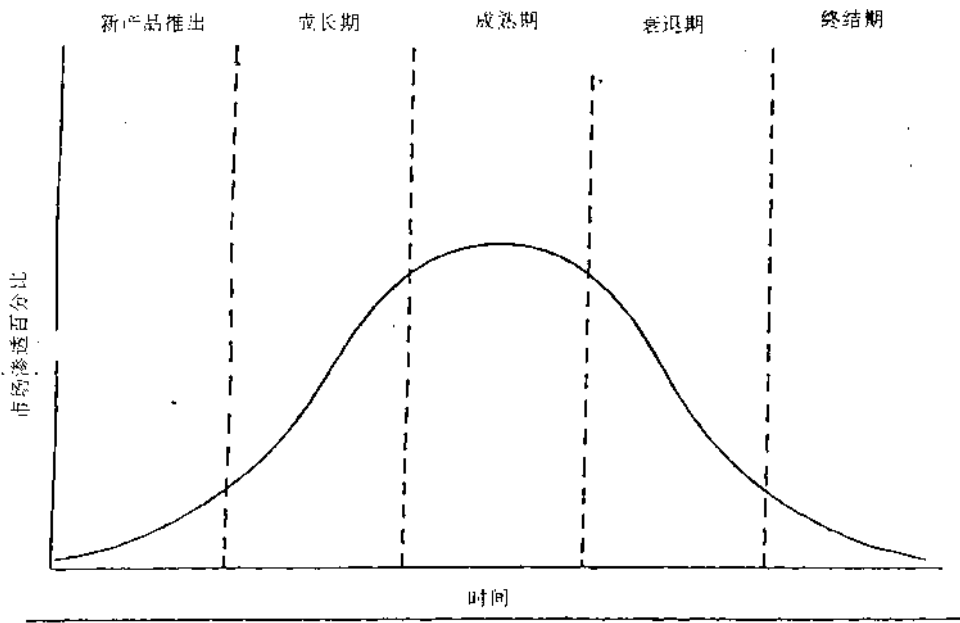
- P. Kotler, "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control," pp348-372, pp429-441.
- J. Peter etc, "A Preface to Marketing Management," pp86-93.
- E. W. Cundiff, R. R. Still, N. A. P. Govoni, "Fundamentals of Modern Marketing," 3rd Edition, Prentice-Hall Inc, pp162-166.

1H1/1E1 产品的五个层次



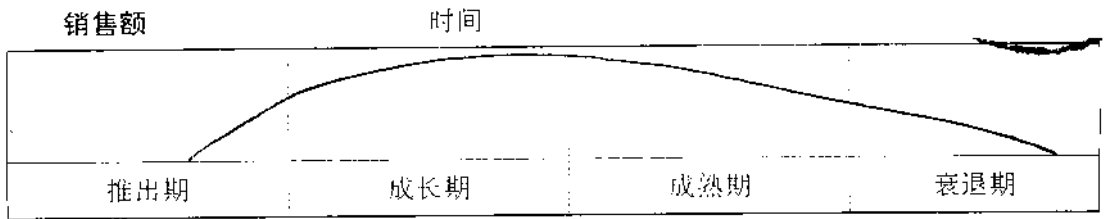
资料来源:P. Kotler, Marketing Management, 7th edition, (1991), Chapter 16.

1H2/1E2 理想的产品生命周期



资料来源: L. J. Ring, etc. *Decisions in Marketing: case and text*, Business Publications, Inc. USA, 1984, pp. 290.

11H3/1E3 产品生命周期特点、目标和政策的总结



特点

销售额	低	迅速上升	到达顶峰	下降
成本	高(每位顾客)	一般(每位顾客)	低(每位顾客)	低(每位顾客)
利润	负的	上升	高	下降
顾客	创新采用者	早期采用者	市场大众	落后者
竞争者	少	增加	数量稳定,开始减少	减少

营销目标

	建立知名度,鼓励试用	市场份额最大化	在巩固市场份额的同时实现利润最大化	降低开支,把该品牌榨干
--	------------	---------	-------------------	-------------

政策

产品	提供基本产品	提供产品延伸,服务,担保	品牌和型号多样化	逐步淘汰衰退的产品项目
定价	用成本加成法	为向市场渗透	为适应或打击竞争者	降价
销售渠道	选择性分销	密集性分销	更加密集的分销	回到选择性,逐步淘汰不盈利的销售点
广告	在早期采用者和经销商中建立产品知名度	在市场大众中建立知名度和兴趣	强调品牌差异和好处	减至仅够维持铁杆用户的水平
营业推广	大量使用,引诱顾客尝试	减少以利用顾客的大量需求	增加以鼓励更换品牌	降至最低水平

资料来源:Chester R. Wasson,“动态竞争战略与产品生命周期”(Austin, Tex., Austin Press, 1978);John A. Weber,“用反向的产品生命周期制定公司发展计划”《长期计划》,1976年10月,12-29页;以及Peter Doyle,“产品生命周期的现状”《营销季刊》,1976年夏季版,1-6页。

培训专家用阅读材料

产品生命周期

产品就象人一样,在一定的生命周期中要经过某些特定的阶段。从产品设想形成开始,经过产品开发直至引入市场,产品一直处在其诞生前的各个阶段(即经历了产品开发的各个时期)。产品的生命开始于市场引入,然后它要经过一段市场迅速发展的时期,达到市场成熟,随后市场开始衰退,最终它的生命终结。

图 1.4 是一个行业(即那些经营直接竞争性产品的企业)的产品生命周期的具体形态。这三条曲线表示:(1)市场销售总额(这是一个行业的产品生命周期)。(2)市场总利润(注意当销售额还在上升时这条曲线是如何下降的)。(3)竞争者的相对数量(注意在利润已经开始下降之后这个数目是如何继续增加的)。

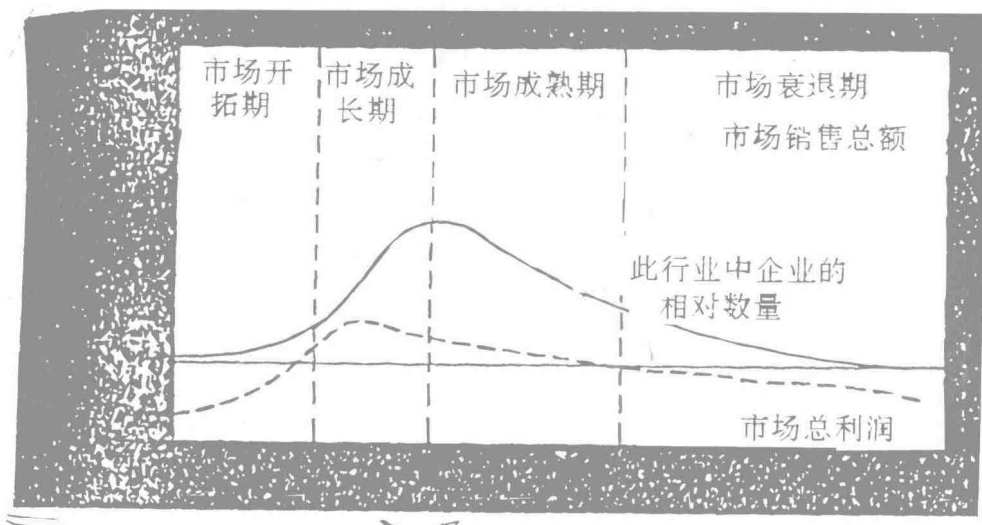


图 1.4 行业的生命周期

产品生命周期遵循的确切轨迹各不相同。有些产品,象呼啦圈,是一时的流行时尚,生命周期很短,可能只有一个月左右。而另一些产品,如管工夹具,生命周期则跨越了几十年。在这两者之间,大多数产品的生命周期从几个月(如时装)到几年(如洗衣机和家用电冰箱)不等。所有的产品在任何一个特定的时刻都处在其生命周期的某个阶段上。

每个公司的单个产品也存在生命周期曲线。图 1.5 表示了创新型企业产品销售的生命周期。在行业产品生命周期的市场开拓期,一个公司(创新者)就有可能整个行业。但是,到了市场成熟期,创新者就要与若干竞争者共享市场了。只有在十分巧合的情况下,单个公司的产品生命周期的形态才会与整个行业的相类似,因为市场开拓期以后,行业的周期就由几家公司的经历共同组成了。而且,管理决策可能会使某个公司的产品生命周期偏离行业的典型形态,例如,管理者可能会在任何时候放弃一项产品,因而也就结束了其生命周期。产品生命周期的概念可以成为成功的、盈利的产品管理的一个主要因素,可用于从新产品的信息获取到老产品的淘汰。例如,与产品生命周期有关的行业利润的变化就是决策何时将产品淘汰的一个重要因素。

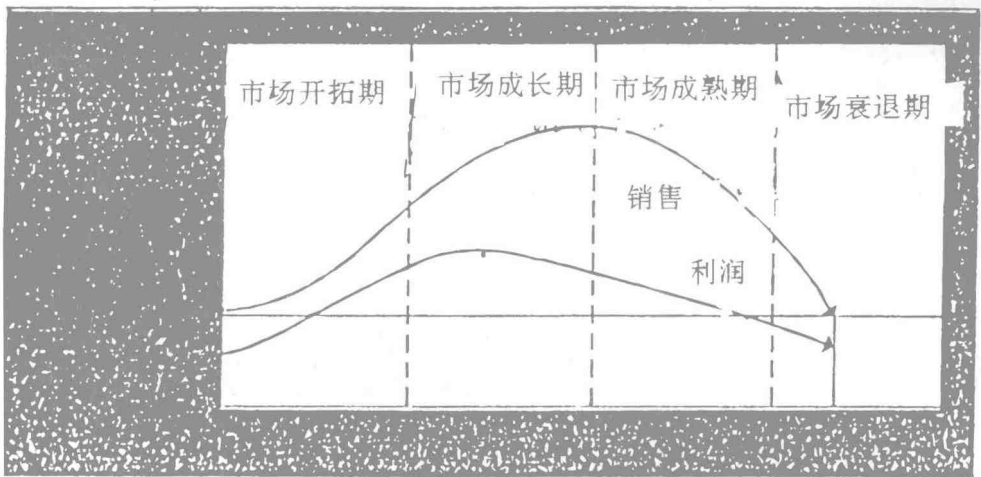


图 1.5 产品生命周期 - 创新型企业

市场开拓

在市场开拓期,要大力促销,确保最初的销售渠道,确认并消除产品的缺点,尽可能保持营销渠道中产品的库存充足。但是,如果这个产品是注定要成功的,创新者一般就会在这一阶段发现它的产品供不应求。

市场成长

在市场成长期,竞争迅速增强,因而生产和销售的效率就成了营销成功的关键。相互竞争的企业使用选择性需求广告,各自强调自己的品牌优势。起初,人们推销的目的是开设新的销售点并且保持产品的库存,而后来就变成对付竞争了。最终,竞争变得非常激烈,如果购买者没有什么特别喜欢的品牌,他们就很容易被说服而接收其他的品牌。

市场成熟

在市场成熟期,激烈的竞争使利润下降:价格下跌而营销费用上升。销售额还会继续增长一段时间,但增长率不断降低,最终在市场饱和时稳定下来。此时产品第一次供过于求,使得刺激需求变得非常重要,于是竞争对手们大力促销它们的品牌,强调它们之间微小的差别。由于利润微薄,而且相互竞争的品牌越来越相似,经销商们变得越来越苛刻,大多数经销商此时拒绝库存太多品牌的产品。对于耐用品,在成熟期的后面阶段,替换销售占据市场主导。行业销售趋于平稳,使竞争结构稳定下来。

不同产品的市场成熟期时间长短不一。图 1.4 所示的产品生命周期中,市场饱和点一过,销售额就下降的情况并不总会发生。实际上,对于一些顾客经常购买并迅速消费掉的便利品(非耐用品),市场销售总额可以平稳下来,并保持几个月甚至几年。或者,市场销售总额可能缓慢上升,其上升幅度也许就反映了总人口的增长率,如图 1.6 所示的早餐粥和香皂的众多不同品种的典型的生命周期。

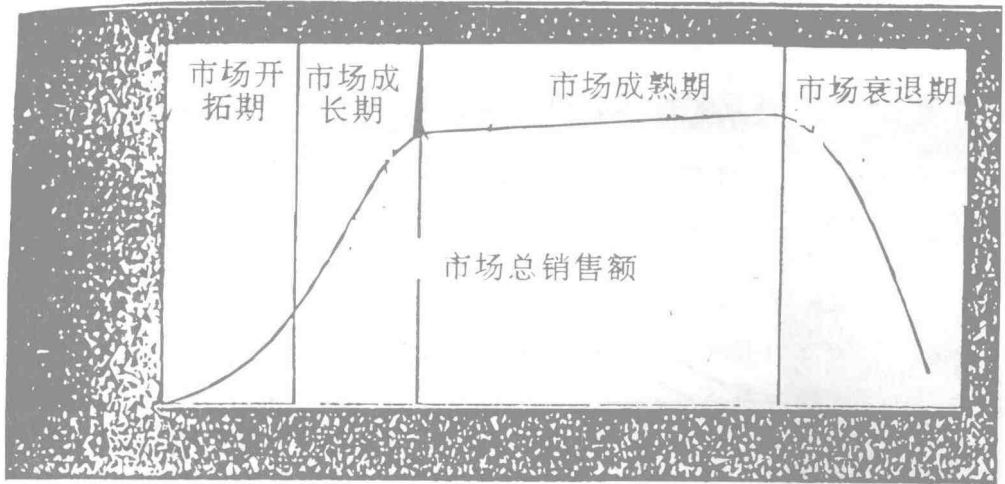


图 1.6 消费品和再购买品

购买后消费期很长的产品(即耐用品)也有一条不同的生命周期曲线。在市场成长期过去不久,这类产品的生命周期到达一个临时的市场饱和点,此时每一个有可能买的人都已经购买了,因此市场销售总额一时间迅速下降。然而,当消费者手中的产品开始用坏,人们又开始购买替换品时,市场销售总额再一次稳定下来,也许会在这一低水平上停留相当长时间,甚至还会获得一次缓慢的增长。图 1.7 表示了这种类型的产品生命周期,例如,典型的家电如电冰箱或洗碗机。注意,这类产品的市场衰退期要到市场销量开始永久性下降时才算开始。

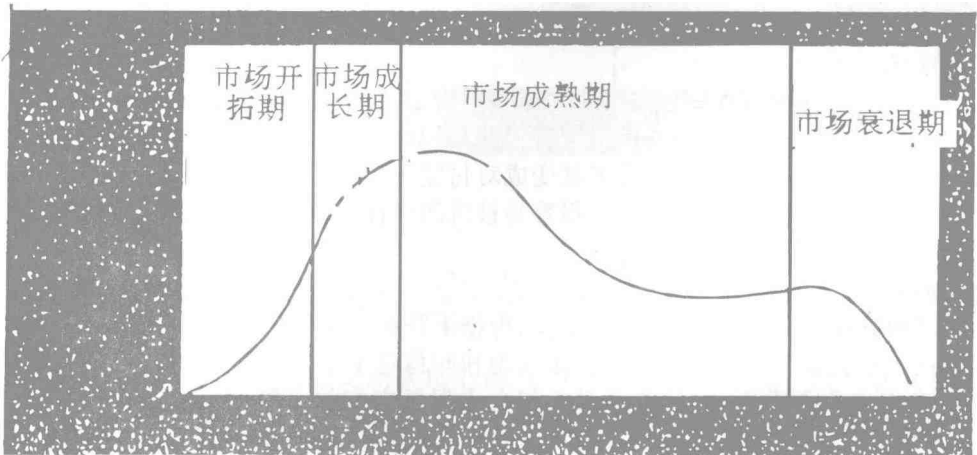


图 1.7 耐用消费品的行业产品生命周期

市场衰退

在市场衰退期中,该产品逐渐被某些新产品所替代,或者消费者的购买行为在逐渐改变。行业的销量下降,竞争者的数量减少。生产能力过剩,价格成了主要的竞争武器,广告和其他促销开支也大幅度削减。在这种情况下,大多数企业都将注意力转移到其他产品上去,在这种产品的前景暗淡时逐渐将它淘汰。

资料来源: E. W. Cundiff, R. R. Still, N. A. P. Govoni, "Fundamental of Modern Marketing", 第三版, Prentice-Hall Inc, pp162-166.