

## 第一章 看市场

### 国外品牌咄咄逼人 中国名牌命运堪忧

●面对洋品牌的进犯，国人惊呼：“狼来了！”洋品牌觉得挺委屈地说：“我们不是狼。”

●中国市场是美味佳肴，洋品牌或则津津有味地品尝，或则垂涎欲滴准备分享。

●“欲称霸世界，先逐鹿中国。”它更像阿拉伯神话里敲开藏宝大门的咒语。

●中国名牌被国外品牌实施了令人惊心动魄的围追堵截，“洁花”、“华生”、“孔雀”等被干净利落地实施了“安乐死”。

●“豪门”商标 6,000 万，“金鸡”1,000 万。人们不禁惊呼：“贱卖了，贱卖了！”

●世界 500 强难免一个同样的梦——就像那鸦片战争之前来中国卖睡帽的英国人一样，“如果中国人都买一顶我的睡帽，我就发大财了。”

## 洋品牌大举进犯，狼来了

“中国市场的钱太容易赚了。”世界上腰缠万贯的企业家奔走相告。

“中国是 21 世纪最迷人的市场。”美国著名的未来学家奈斯比特在他的《大趋势》中曾这样预言。

“欲独霸世界 先逐鹿中国。”上海 '99《财富》论坛的主题。

改革开放以后，中国的市场对于整个世界的魅力不言而喻，世界上富商巨贾无不凯觐中国市场这块肥肉。国门一旦打开，外商蜂拥而进。尤其是 90 年代以后，全世界最著名的 500 家大企业也纷纷来华投资。从 1992 年到 1993 年 7 月，不到一年的时间世界 500 强就有数十家来华投资。'99 上海《财富》论坛透露的信息也表明 至今世界 500 强至少已有一半以上进入了中国市场。联合国 1994 年的贸易和发展会议的报告公布，中国吸引外资的总额已上升至第二位 仅次于美国 达 257 亿美元。1996 年美国《财富》杂志发表美国在华最大投资企业的排名为：摩托罗拉公司投资 12 亿美元；大西洋富田公司（又称阿科公司 ARCO）投资 6.26 亿美元；可口可乐公司投资 5 亿美元；美国石油公司投资 3.5 亿美元 福特汽车公司投资 2.5 亿美元；联合技术公司投资 2.5 亿美元 百事可乐公司投资 2 亿美元 LUCENT 技术公司投资 1.5 亿美元；通用电气公司投资 1.5 亿美元；国际商业机器公司（IBM）投资 1 亿美元 惠普公司投资 1 亿美元。

外商的登陆抢滩，不仅给中国人带来了新的消费时尚，同时也

带来了先进的设备、新型的营销手段、成功的管理经验以及创造名牌产品的模式，大大开阔了中国人的眼界。然而我们应该清楚地看到，我们中国的品牌面对巨大的冲击，中国企业家面对世界名牌的挑战，中国消费者面对洋货的冲击与诱惑。面对世界经济格局越来越走向一统与垄断，面对即将加入世贸组织的严峻考验，我们已深切感到了民族工业的危机，虽然各种舆论均在频频高呼，中国名牌危机，但是中国的企业尚对其认识不足。

## 洋品牌说：我们不是狼

“狼来了。”这是中国人对洋品牌大举进犯、大兵压境的惊呼。

“与狼共舞。”这是中国的企业家们对国产名牌与洋货征战市场的比喻。

看来我们早已习惯了将洋货比作“狼”，也担心凶猛的狼（洋货）吃掉了羊（国货）。洋人们对我们将他们比作狼似乎感觉挺委屈。

在'99上海《财富》论坛上，摩托罗拉公司副总裁赖炳荣说：“我们不是狼，国企不是羊，跨国公司和国企应该是两匹骏马，并驾齐驱。”

通用公司副总裁兼亚太地区总裁施雷恩在解释通用公司的中国战略时也说：“中美合作的精神是互补，双赢，面向未来。”

中国即将加入世贸，洋货是狼不是狼的争论于我们已不是十分重要，但我们应该更多地看到洋品牌进入中国市场的积极意义。

一个市场封闭的地方，外国投资者一般是不会投入巨资的。

国务院新闻办主任赵启正指出：外资就像水一样，要选择适合的地方流淌。中国政局稳定，市场辽阔，回报率可靠，只要坚持开放政策，外资就一定会源源不断地涌来。过去的 20 年已经证明了这一点，将来还会更加有力地证明这一点。

如此看来，中国市场引“狼”入室是明智的选择，也难怪那些外资品牌觉得挺委屈的。

## 品尝中国市场的美味佳肴

500 强中的许多企业都已进入中国，那些稍进入或未进入的也跃跃欲试。他们在中国的经历怎样？他们有什么感受？他们怎么看中国的市场 在 ' 99《财富》上海论坛上 世界巨人们纷纷发表见解。从他们的讲话中我们不难看出，中国市场正是他们十分凯觐的南北大菜满汉全席，他们或者正在津津有味地品尝种种可口的佳肴，或者已经垂涎欲滴准备分抢。

请听听他们的心声：

戴尔计算机公司董事会主席兼首席执行官说：目前，戴尔在中国 10 大电脑供应商中排名第 7 比一年前提高了 3 位。中国正迈向戴尔全球十大市场之一。

中国的 PC 市场是全球最令人垂涎的市场之一，众多厂商都在试图雄心勃勃地抢占市场，中国各阶层对技术的接受也在不断提高。计算机公司认识到中国的潜力，都在继续投资并寻求更大的市场份额。

今后戴尔公司将继续谋求在中国的增长和市场份额，建立市

场细分模式，提供领先产品和技术，在网络销售中保持领先。戴尔将平衡自己的力量，更快地提供最新技术并提供比竞争对手更具竞争力的价格。

在中国，戴尔将主要针对跨国用户、大公司和政府部门，同时关注家用和小企业市场。戴尔的目标是在自己进入的所有市场中都保持领先，中国是至关重要的市场。中国已经是世界 10 大市场之一 我们相信 她将在 5 年内成为仅次于美国的第二大市场。

柯达公司副总裁兼亚太地区主席史伟富说：“我预计，在未来 5 年后，中国将成为柯达的第二大市场，10 年后，很可能成为第一大市场。而在 1994 年，中国市场还只排在第 17 位。世界上没有一个地方像今天之中国这样有如此大的增长潜力。中国的改革给人以信心，柯达与中国国企的合作模式一定会结出硕果。就像我经常对我的员工所说的，在今后 20 年里，中国是世界上最具有吸引力的市场，因为你不可能在世界上找到比这里更好的机会。也许对中国人来说，对身边的变化已习惯，但对我这种具有一定生活经历的外国人来说，这里发生的和正在发生的变化实在太大了。”

爱立信（中国）公司执行副总裁及消费通讯部总经理卢建生说：“爱立信正努力实现在中国的本地化，我们在中国已经设立了 8 个合资工厂，23 个办事处。其中生产手机的有两家，设计年生产能力都超过 200 万台。此外，我们还在上海建立了爱立信软件开发中心，并在北京开办了爱立信学院。”据卢建生介绍，爱立信在中国的总投资 1999 年将达 4 亿美元，年度出口将达 6 亿美元，全年本地采购总额将达 39 亿元人民币。爱立信手机在中国的市场占有率目前大约为 24%，我们的目标是 30%~40%，我们相信这个目标很快就可以达到。

施乐（中国）公司高级副总裁何桦说：“施乐在中国市场的拓展

还不够，施乐每年全球销售额近 200 亿美元，中国市场的份额很小很小，比公司预期的要小很多。施乐目前在深圳生产的产品全部出口，上海施乐也有一半产品出口。影响施乐开拓中国市场的主要因素并不是来自竞争对手。在单一产品领域，我们面临许多竞争对手，如复印机有佳能、传真机有理光、扫描仪有清华紫光，但没有一个对手像施乐这样拥有全面的产品线。施乐要利用公司能控制的因素，在三年内，让公司的中国业务增长 50%~100%。我们能控制的有四个因素，一是提高员工素质，二是掌握市场需求，三是市场细分，四是加强质量管理。如果发展得好的话，我还会在中国继续做下去。施乐在中国实施的是长期发展战略。如果今后几年，中国人的生活水平没有提高的话，我会感到很震惊；如果中国的企业不是越来越成功的话，我也会感到很震惊。”

尽管世界 500 强的这些头头脑脑在各自的商战中从来不会对对手心慈手软，而此刻他们在《财富》论坛上都是微笑着侃侃而谈，描绘着对中国未来市场的憧憬，体味着将要分享、品尝中国市场这道大菜的乐趣。

看上去永远保持一种深邃目光的诺基亚公司董事长约玛·奥利拉，用一派老到的语言对他的同行们说，在中国投资，要把眼光放远。目前中国已成为其全球第二大市场的诺基亚公司，目光紧紧盯在中国的下一世纪。奥利拉说：“要明确自己的目标，准确预测 10 年至 15 年后的市场变化趋势。我们在中国的品牌营造，都是采取 25 年的周期。”奥利拉希望诺基亚做一个真正的中国公司，为中国客户提供先进的技术和优质的产品，以满足中国消费者的需要。为了做到这一点，诺基亚将在中国建立技术研发中心，兴办合资企业，培训中国雇员，提供科学的管理，建立售后服务网络，全面实现本土化。

索尼大踏步地挺进中国已经很久了，其锐不可挡的势头令中国国家电业同行紧锁眉头。索尼（中国）有限公司总经理川崎成一犹如一位学者，对他们在中国的“辉煌战绩”娓娓道来。他概括索尼的成功之道是秉承“创新求异”的企业哲学，在世界市场上，技术才是企业赢得竞争的关键因素。川崎先生说：索尼不断为中国消费者提供超越他们期待、扣动他们心弦的产品。去年，索尼在中国率先推出的平面彩电在市场上的成功给予了我们极大的信心。今后，索尼将继续在中国第一时间推出这种代表世界技术水平最高峰的技术附加值产品，让广大消费者充分领略尖端科技的魅力。

排名世界 500 强第 5 的日本三井物产公司的总裁上岛重二先生在与记者的对话中，微笑的脸上永远闪烁着东方人那种特有的精明。也许有着某种相似的文化背景，从 70 年代后期就开始进入中国的三井公司，深知中国市场的复杂，但精明的三井人从不怀疑在中国市场是可赚钱的。上岛先生的一番经营之道，显示出大和民族与众不同的高明。他说：“在中国投资与其它地方投资不一样。中国不同的地区在收入水平上有很大差异。所以在制定销售战略时，我们要采取个性化销售，而不能采取统一的策略。在这方面 我们有过失败的教训。”

杨致远这位流淌着炎黄子孙同样血液的华裔，他的风采与他公司的名字一样：儒雅而又虎气。他的公司是目前世界上成长最快的企业之一，也许若干年后，雅虎将在世界 500 强中占有一席之地。作为网络股中的“绩优股”，雅虎目前的平均利润率达到 25%。针对许多人用传统股市的技术指标来看待网络股，认为雅虎之类股票的市盈率与实际价值不符，具有泡沫成分。对此，年轻气盛的杨致远则有不同看法，他说，网络股的价值在于将来，成效的显现有个滞后效应，许多投资者是抱着“投资未来”的想法，才敢

高位入市。中国市场前景无限美妙，雅虎已深有体会。

走在上海的大街小巷，如果你遇见了某些熟人，也许在不经意中，你已成了美国国际集团友邦保险公司的服务对象。有人曾说，他一年中收到的很多名片都是友邦保险公司的。1992年10月，友邦公司轰轰烈烈地开进了上海滩，从此在上海人的眼里，也多了一种崭新的职业。其实，上海是美国国际集团友邦保险公司的摇篮。它的前身美亚保险公司在1919年由27岁的美国人史带先生在上海创立。这次参加'99《财富》论坛的美国国际集团董事长莫里斯·格林伯格对记者骄傲地说，我们是打回老家。随着越来越多的外资保险公司进入中国，格林伯格说，应尽快实现本地化，公司的宗旨就是通过让本地的人才掌握现代寿险的技术和经验，深深地扎根在中国大地上。

波音公司决心与中国同飞。幼年时就乘着他祖父驾驶的飞机飞上蓝天，如今又乘坐名曰“挑战者”号的私人飞机的美国波音公司董事长兼首席执行官康迪，第一次来到了上海浦东国际机场。他也是首次参加《财富》论坛年会。康迪如数家珍般地回顾了与中国合作的28个春秋，并自豪地对记者们说，截至1999年8月，中国所拥有的489架喷气客机中，有330架是波音公司生产的。康迪先生最关心的莫过于中国加入WTO问题。他说，一个国家如果拥有开放的贸易的话，经济将发展，人民生活水平会提高，这是我观察到并深信的一种哲学。

波音公司一直致力与中国建立长远的、互惠互利的合作伙伴关系。在未来的50年里，“与中国一起飞行”。

通用汽车公司总裁兼首席运营官理查德·瓦格纳说：“对于汽车行业来说，中国要成为世界上最大的汽车市场可能用不了50年。我看20到30年就可以了。在未来20到25年时间内，中国

有可能成为世界上最大的汽车市场。随着中国国内生产基地的发展 在不久的将来 汽车售价将会有所下降。”

美国福特汽车公司首席执行官杰克·纳赛尔说：“我认为竞争是非常重要的，也是非常良好的。那么在中国我们欢迎有更多的竞争机会，事实上竞争对每一个企业来讲，是激励大家向前迈进的一个重要的因素，福特汽车公司虽然在过去争取上海项目没有成功，但是我们非常有耐心，奉行长期投资的战略。福特汽车不会因为竞争而畏惧。事实上我们是一个百年的公司，经历过多种挫折，相信在未来我们在中国会有非常良好的表现。汽车市场进行的不是 100 米的短跑，而是 42 公里以上的马拉松长跑，这就需要有长期的竞争能力，要有耐心，更重要的是有战略，我们也认为，福特汽车最终在中国市场上会是一个非常强大而受大家肯定的汽车厂商。”

美国的两大汽车巨头的話耐人寻味，进入中国市场品尝美味，显然也是“革命不分先后”来者有份。

## 欲独霸世界，先逐鹿中国

“欲独霸世界 先逐鹿中国。”这是本世纪最后一次财富论坛的口号，是一个令人怦然心动的主张，它更像阿拉伯神话里敲开藏宝大门的咒语。

1999 年 9 月 27 日 500 强聚首在黄浦江畔，汇合在生机勃勃的东方明珠——上海 共同探讨一个主题 中国——未来 50 年。

这样的主题也同样牵动着中国的政要官员。国家主席江泽民

在当晚的开幕晚宴上以洪亮的声音祝愿：“中国的明天将会更美好，世界的明天将会更美好。”这跨世纪的强音给与与会者莫大的鼓舞。

“欲独霸世界 先逐鹿中国。”在上海‘99《财富》论坛上这句话向世人昭示了这样的结论：下一个世纪，中国将是全球工商巨子们角逐的重要战场。

《财富》杂志总编辑约翰·休伊说，之所以将本届年会选择在上海召开 并把论坛的主题定为“中国 未来 50 年”是因为中国是未来全球商机的重中之重，跨国公司的首脑都渴望了解这个富有魅力的充满生机的国家。

本届年会的主办者将老资格的外交家、令人尊敬的美国前国务卿亨利·基辛格博士请到了这届《财富》论坛，其特殊意义不言而喻。参加这届《财富》论坛的所有外商们，对于中国的了解比起基辛格博士来，也许总有点望尘莫及。

就是这位老人在 27 年前与他的总统一起做出了一件令世界震惊的壮举，这一举动使两双已隔绝了 23 年的巨手再次从太平洋彼岸伸过来相握在一起，从而开创了中美关系史上一个新的时代。

因而当本届年会举行基辛格博士的演讲及记者招待会时，中外嘉宾蜂拥而至，他们不仅仅是为了一睹这位老练的外交家机智幽默的风采，更是想从这位同中国三代首脑打过交道的外交家身上了解一些对中国的现状及未来的看法。

这位老人意味深长地说：“每次来中国，都给我带来感情上的回想。”

这位老人还得出这样的结论，中国的开放超过了过去的 200 年。

当记者问基辛格 50 年后中国将会怎样，博士先生一言以蔽之 再过 50 年，中国将成为一个对世界极具影响力的大国。就凭

当年推动中美关系发展的远见和胆略，人们有理由相信博士先生的一番话，绝不会是一些泛泛而谈的空论。

20 多年来，中国改革开放日新月异的变化，已使跨国公司的巨头们感受到中国市场无穷的魅力。

许多年前，当柯达胶卷鲜艳的颜色让神州大地的人们领略了缤纷的世界后，今天的中国人也许已经难以和它分开了。

对此，精明的柯达人已经在几年前以大手笔的投资在中国捷足先登了。公司已于 1998 年决定在中国投资 10 多亿美元，建立一个世界级水平的感光工业。

参加本届论坛的柯达公司的首脑断言：5 年后，中国将成为柯达的第二大市场，10 年后很可能成为第一大市场。来自美利坚合众国的柯达公司说着这番话，似乎也有一种大国的豪气。

而地处地球北端的芬兰，则是北欧的一个小国，或许还有人不知道它的方位。

不知道芬兰不要紧，只要你手中有了诺基亚就行了。一位芬兰人是这样认为的。他就是生性刚毅，敢于冒险的世界电信业巨子诺基亚公司董事长兼首席执行官约玛·奥利拉。很久以前，诺基亚公司还是一家名不见经传的位于芬兰小镇的小企业，如今它已成了全球通讯业的“航空母舰”。

几年前，这艘“航空母舰”已经驶进了中国的港湾，如今的中国入只要打开电视，翻开报纸，“诺基亚”这三个字随时都可进入你的视野。

在本届《财富》论坛上，奥利拉先生和其他同行们一样，对未来中国的市场十分青睐。在这样的时刻，诺基亚公司是从不会忘记展示自己的形象的。

奥利拉先生说，中国正成为诺基亚在全球的第二大市场，在新

世纪到来之际，诺基亚希望继续与中国伙伴合作，在由移动通讯和互联网共同构筑的“移动信息社会”中纵横驰骋。

如果说诺基亚这艘“航母”驶进中国还算顺利的话，那么，“百事公司”这艘巨轮在驶向中国的航行中则显得有点摇摇晃晃。

几年前，当百事有限公司刚进入中国市场，便遇到了强有力的挑战。而最具杀伤力的挑战者便是它的同宗“兄弟”可口可乐公司。

然而几年过去了，百事可乐却源源不断地流进了中国人的嘴里，连本届年会嘉宾所下榻的宾馆客户的桌上也摆着一罐“百事可乐”。这充分显示出百事公司在中国已站稳了脚跟。

雄心勃勃的百事公司董事长罗杰·恩里克对记者们说，他的目标是在今后 50 年内，让所有的中国人每人每天喝一罐百事可乐。

如此的雄心岂止是百事公司，在仅有三天的《财富》论坛上，许多跨国公司的 CEO 在记者们的包围中，都纷纷地亮出了一张牌，那就是中国。

其实这些世界 500 强的跨国公司在这些年里早已一个个在中国展露了雄姿。通用、索尼、东芝、柯达、丰田、诺基亚、爱立信、百事、宝洁、吉列、高露洁等等，都已成了中国人耳熟能详的字眼。而这些跨国公司的巨头们也趁着这全球经济奥运会，都不约而同地牵起了“中国情结”，他们的目光已经瞄准了新世纪的中国。

自 1994 年以来，中国成为全球仅次于美国第二大资本输入国，同时又是发展中国家第一引资国，是世界上引进外商直接投资最多的国家，中国从来没有像现在这样吸引如此多的资本和跨国公司前来淘金。《财富》公布的全球 500 强，大部分都已进入中国并得到了实惠。因此，这次财富论坛的“中国概念”非常鲜明，看一看主要议题就洞若观火——“新兴中国消费市场动态”、“向中国出

口“为您的公司制定中国战略”“中国证券市场的今天与明天”

《财富》杂志总编约翰·休伊还说：“我们的论坛以向重要领导人提供非同一般的途径以及激励对关键问题的报导而著称，而这一次却创造了一个真正的商机，人们都想更好地了解这个幅员辽阔富有魅力的国家，它是未来全球商机的重中之重。”所以没有人比世界富豪——这些在中国的既得利益者或将要得到利益的人更理解中国了。为期三天的财富 500 强论坛展示了全球资本家对中国的深刻认识和进入中国的急切愿望，同时也展示了世界资本市场急欲中国加入 WTO 的姿态，不惜为中国作了一次令世人瞩目的广告。

这次财富论坛，500 强企业中来了 58 位，是历次最多的（上一届是 17 位，再上届是 11 位），显示了对中国的重视。令人吃惊的是：这些企业的总裁们对中国的了解之深，在全球聚焦论坛上，说话稳重的可口可乐公司全球总裁艾华士称：在市场上，我从来不把中国看成是一个国家，由于地区差别之大，它的市场几乎等同于几个国家。在同一个会议上海尔公司张瑞敏讲述了耳熟能详的洗衣机洗土豆的故事，尽管风趣却显示了中国企业与世界集团的差距。张瑞敏称：“我们正逐步走向国际化，却发现自己的品牌没有知名度，中国货又以低价著称。在伊朗一万台洗衣机第一天一台也没卖出去，后来因为质量好才卖掉。”与之对话的可口可乐公司总裁称：“有的国家我们不做广告，90% 的货仍可卖出，但我们仍是不仅作广告，而且做当地人最关注的事，例如在中国兴建 50 所小学，在巴西建扫盲公司，我们告诉当地人，可口可乐是与他们有关系的产品。”中国企业显示了自己在市场细节上的不足。

大多数 500 强企业表现了进入中国市场的强烈愿望，宝洁公

司总裁执行官称：“11年前我们与广州合作，用三轮车搞运输，5年时间只在当地赚了5000万。但我们没有放弃，我们知道，中国人希望与跨国企业合作。现在我们生意已超过10亿。”

“欲独霸世界 先逐鹿中国。”这个口号道出了500强总裁们的“中国情结”面对12亿人口孕育出的这个硕大无朋的市场，总裁们难免要做同样一个梦——就像那个在鸦片战争之前来中国卖睡帽的英国人一样，“如果中国人都买一顶我的睡帽，我就发大财了。”

重要的是，许多梦想已经实现，变成可以触摸的现实。

## 中国名牌改姓“洋”了

商标是企业无形资产的重要组成部分，名牌的价值直接用金钱来衡量就是金钱的价值。国际市场的风云变幻告诉我们，品牌的力量不可忽视。曾几何时，举国上下掀起了“名牌热”。为了求得合资成功而不惜出卖苦苦培植多年的名牌的现象，中国名牌改姓“洋”于是成为中国经济风景线上又一引人注目的景点。这一现象十分耐人寻味。

改革开放以来，我国汽车行业利用外资达14亿美元，兴建了250家合资企业；桑塔纳”、“夏利”、“标致”等品牌国产率均达70%以上。遗憾的是，我们轿车大多卖了自己的商标。在中国碳酸型饮料市场原来形成的“亚洲”、“崂山”和“八王寺”等8个名牌中，已有6家卖出或无偿转让自己的牌子，与国外“可口可乐”、“百事可乐”公司进行了合资。在自行车行业，目前全国已办起“三资”

企业 200 家，主要采取的是中方出土地，外方出设备、出名牌的合资办法。我国自行车原有的“飞鸽”“永久”“凤凰”等 9 大名牌，目前已被“吃”掉了 4 个。

更加值得警惕的是，在国有企业产权交易过程中，外商利用地方政府引资心切之机，非但压价收购品牌，还普遍要求控股。目前全国医药行业“三资”企业已达 1000 多家，在我国 500 家最大外资企业中，医药企业占 14 家，我国医药行业 10 强中有 3 家是合资企业。其中绝大多数由外方控股，14 家大企业中，外方控股的就有 13 家。著名的西安“杨森”外方控股 52%，天津“中美史克”外方控股 55%，重庆的 CLAXO 外方控股 88%；原来的国产牌子自然都出卖转让了。

人们不禁要问：我们苦心经营的这些名牌究竟卖了多少钱？请看一组数据：“豪门”“太湖水”啤酒分别卖了 6000 万和 2500 万元人民币；“洁银”牙膏和“金鸡鞋油”各卖了 1000 万元人民币；“孔雀”电视机卖了 2500 万元人民币；“洁花”洗发液卖了 1000 万元人民币，另有一批品牌则无偿转让外商。

面对外国企业名牌商标咄咄逼人的攻势，我国毕竟有一批具有远见卓识的企业家苦苦坚守着自己的民族阵地，致力于发展中国自己的名牌。可口可乐和百事可乐两家公司的总裁，都曾找过健力宝公司提出合资的意向。“健力宝”公司总经理的回答直截了当：“合作可以，但只能生产‘健力宝’。”南京熊猫电子集团的“熊猫”商标曾连续 5 年获国内同类产品社会知名度第一。这些年来，先后有不少外国公司提出与其合资，条件之一就是“熊猫”品牌必须更名换姓，一律挂上外方的商标。对此，“熊猫”集团一概拒之门外。

上海家用化工厂斥巨资买回了“美加净”商标的使用权。在 4

年前，上海家化联合公司以“美加净”、“露美”两个商标的无形资产，与美国“庄臣”联姻建立合资企业时，定下的条件是：外商拿走“美加净”牌子独占 30 年，每年付给上海家化 1000 万元的“利益保底费”，然而上海家化又毅然放弃了这笔不用费力气的钱，经谈判协商，上海家化以每年 1200 万元的代价购回“美加净”。

我国的冰箱市场，更令人欣慰。在我国家电产品中，惟有冰箱几乎形成了国产品牌一统天下的局面。在外国品牌冲击国内消费市场的今天，为什么冰箱行业“风景这边独好”？行家分析，其中最重要的一点，乃是名牌意识的觉醒。当初冰箱行业嫁接国外商标也很多，但随着企业的发展，他们开始认识到寄人“名”下对长远发展的危害，于是，在经济实力不断扩大以后，纷纷甩掉洋名后缀，如“琴岛——利勃海尔”改为“琴岛海尔”，“美菱——阿里斯顿”改为“美菱”。

## 境外抢注商标不相信眼泪

近年来，在洋货大量涌入我国的同时，我国许多有竞争力的商品也成功地打进国际市场。但是，我国不少出口商品的著名商标在国外被一些商人抢先注册，给企业和国家造成很大的损失。国际市场的风云变幻告诉我们，谁占领了品牌制高点，谁就掌握了主动权，于是，一幕幕“商标大战”愈演愈烈，令人惊心动魄。

几年前，天津的狗不理包子饮食集团在日本申请注册商标，一查询，“狗不理”商标已经在一年前就被日本一家公司抢注了。这意味着，从此正宗的中国天津“狗不理”将失去在日本合法挂自己

牌匾的经营权利，除非诉讼胜利或购买对方的商标使用权。

百年老字号“同仁堂”商标、“牡丹”电视、“竹叶青”酒、“杏花村”酒、“杜康”、“蝴蝶”缝纫机、“凤凰”牌自行车等 200 多件中国著名商标均被国外一些公司抢注。

国外对我名牌商标的抢注，为我们敲响了又一记警钟。

当初引进国外名牌，旨在引入竞争机制，促进我国工业的发展。如今国外大企业、名牌企业为了控制我国经济发展的命脉，首先看准了我们自己创立的中国名牌，并企图控制中国名牌，从而扼制住市场的主动权。他们对中国名牌实施的由合资到控股，试图网罗我国名牌取而代之。一些中国名牌在合资中莫名其妙地消失了。

成立于 1906 年的广州饼干厂生产规模居全国前列，该厂 50 年代就注册的“岭南”商标在国内较有声誉。这个厂 1984 年扩建新厂时负债 2000 万元，每年仅支付银行利息就需几百万元。在极度困难的情况下，该厂将 60% 的固定资产折价 3000 万与香港一家公司合资，而“岭南”商标白白转让给了这家企业。这家企业又将 3000 万元的固定资产加上无偿得到的“岭南”商标作价 1.5 亿港元转给了一家外商。“岭南”商标白白扔掉了。

北京电子进出口公司的牡丹“Peony”商标在国外申请注册时，发现在荷兰、瑞典、挪威、比利时、卢森堡被荷兰销售代理抢注。对方均不同意转让，公司只好放弃商标注册申请，使得“Peony”电视在上述六国的销售被对方垄断。

绍兴酿酒总公司的“古越龙山”商标在日本被某株式会社抢先申请，转让费支付了 12.5 万日元，代理费 3000 多美元。

山西杏花村汾酒厂于 1990 年 5 月 9 日委托贸促会商标代理部办理“竹叶青”牌商标向韩国申请商标注册，申请日为 1990 年 5