

# 国际市场营销学

## 2010 职业经理必修课



# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号	<p>学校帐号：184080723702015</p> <p>账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行龙江支行</p> <p>支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

章 次	教 学 内 容	课 时
第一章	国际营销学导论	4
第二章	国际市场环境与机会分析	4
第三章	国际市场营销信息调查	自学
第四章	国际市场战略业务决策	4
第五章	国际市场营销组合策略	4
第六章	国际市场细分、目标市场和产品定位	4
第七章	国际营销中的产品策略	4
第八章	国际分销渠道策略	4
第九章	国际营销的价格策略	4
第十章	国际市场促销策略	4
第十一章	国际市场营销管理	4
合 计		40

# 第一章

## 国际营销学导论

序号	概念	概念解释
01	国际市场营销	国内市场营销在国际市场上的延伸。
02	出口营销	对国外目标市场进行选择，并依赖国内生产供货。
03	国际营销	较少依赖中间商而更倾向于设立直接的业务代表来组织目标市场经营活动。
04	多国营销	根据东道国的差异和特殊状况，使公司的营销适应东道国顾客的独特口味。
05	全球营销	在全球范围内充分利用公司的资产、经验、和产品并且真正做到与各国的独特情况相融合。世界被看成一个市场（即国家市场的组合）；在不同国家市场组合中，寻求同质的细分市场；尽可能采用标准化的营销组合，必要时根据文化差异进行调整。

# 第一节 国际营销的内涵

## 一、国际营销的定义

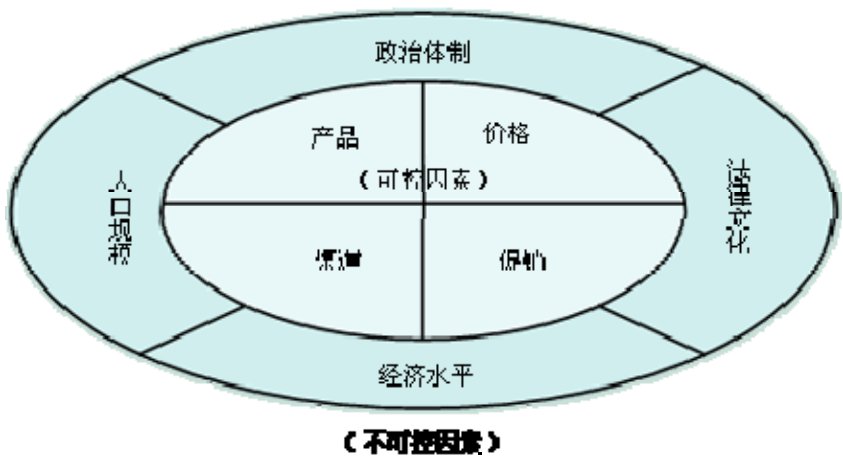
- 国际市场营销，是国内市场营销在国际市场上的延伸。
- 动因：国内市场太小；产品生产过剩；货币升值、出口困难、企业外移；工资、土地成本上涨；环保意识抬头；规避贸易障碍等。
- 张瑞敏：“只有通过建立海外市场，海尔才能真正赢得中国市场”。
- 市场扩张的地理顺序：本地市场-地区市场-全国市场-海外相邻市场-全球市场。

## 二、不同于国内营销的两大障碍问题

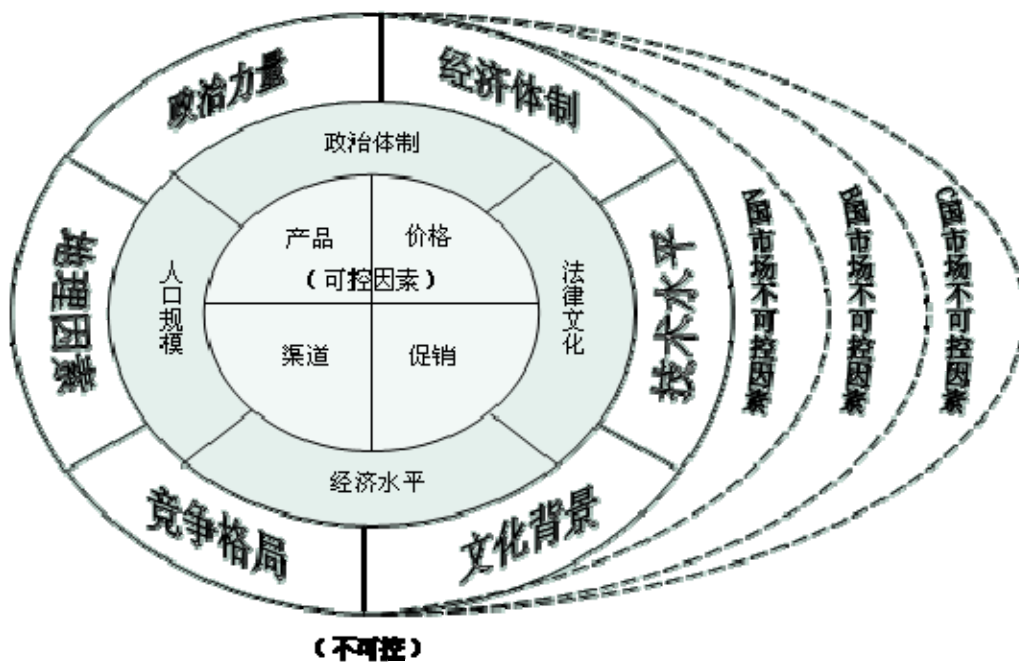
- （一）市场营销的不确定性
- （二）市场环境的差异性

## 三、国际营销环境与国内营销环境的区别

- （一）国内市场营销环境



- （二）国际市场营销环境

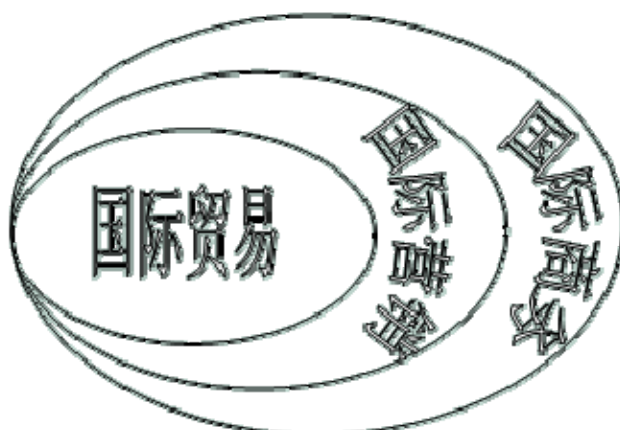


#### 四、国际市场营销与国际贸易、国际商务的关系

##### (一) 国际营销与国际贸易的区别

- 行为主体
- 流通形态
- 交易动机
- 信息来源
- 市场活动方式

##### (二) 三者之间的关系



**International Business > International Marketing > International Trade**

#### 第二节 国际市场营销的发展阶段

##### 一、出口营销: Exporting Marketing

前出口阶段——送上门来的出口订单



二、国外营销：International Marketing

三、多国营销：Multinational Marketing

A 国采购原材料；B 国研发；C 国加工；D 国组装；E 国销售。

四、全球营销（跨国营销）：Global Marketing

• **微软**：用一种全球性的眼光来看待 works 的目标市场，而不是以单个国家为基础，这样就可以建立一个全球范围的标准产品，而对国家间的差别仅需作微小的变动，从而减少了软件本土化的时间。

• **麦当劳**：产品、分销、促销标准化

产品：只提供汉堡包、炸薯条、冰激凌和软饮料等。

分销：5 公里的半径范围内有 5 万以上的居民居住。

促销：始终坚持以儿童为主要促销对象。

• **星巴克**：营造都市中闹中取静的优雅环境。

第三节 国际市场营销的理论基础

一、绝对优势理论

英国和葡萄牙的绝对成本优势

	呢绒	酒
英 国	100	120
葡 萄 牙	110	80

• 英国专门生产呢绒：220 人（100+120）一年可生产 2.2 单位

• 葡萄牙专门生产酒：190 人（110+80）一年可生产 2.375 单位

二、相对优势理论

英国和葡萄牙的相对成本优势

	呢绒	酒
英 国	100	120
葡 萄 牙	90	80

• 英国生产呢绒的比较成本： $100/90=1.1$ ；酒的比较成本： $120/80=1.5$ 。

英国生产呢绒的比较成本较低，生产呢绒具有比较优势。

• 葡萄牙生产呢绒的比较成本： $90/100=0.9$ ；酒的比较成本： $80/120=0.67$ 。

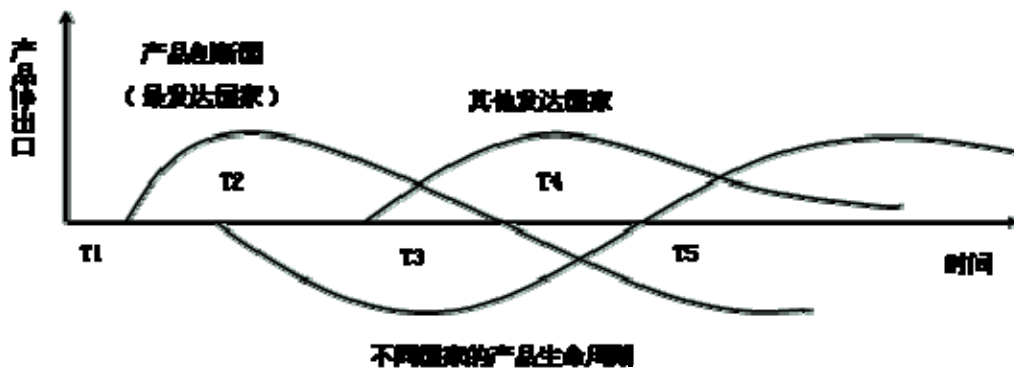
葡萄牙生产酒的比较成本较低，生产酒具有比较优势。



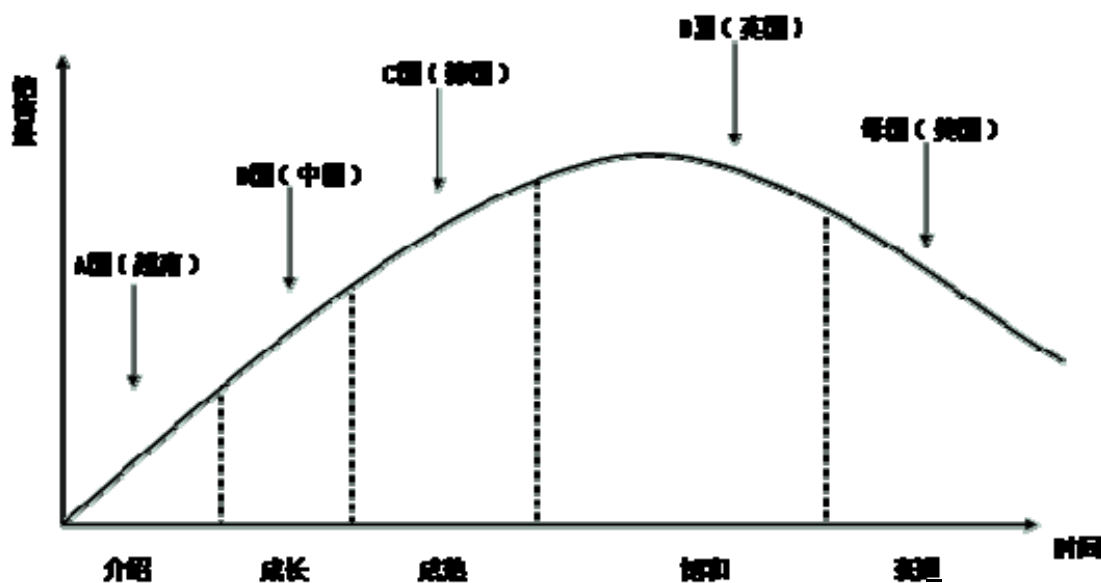
### 三、生产要素禀赋理论

- 生产要素丰富--->出口
- 生产要素稀缺--->进口

### 四、国际产品生命周期理论



特定时期内产品生命周期市场生命周期



## 教学案例

可口可乐，一个百年品牌演绎的营销神话

在一份珍贵的“可口可乐企业使命”文件中，记录着可口可乐的经营秘诀：

“以可口可乐为核心，我们所拥有的是一个具有卓越的品牌与服务的世界性系统。藉由这一系统，我们授权商与生意伙伴把‘满意’与‘价值’传递给顾客与消费者。这么做，我们会强化在全球的‘品牌资产’。我们的目标很简单，就是要不断扩张我们的全球系统。以接触不断增加的消费者……让他们能时时享受我们的品牌及产品。”

20世纪80年代，时任可口可乐公司总裁的古斯坦也在公司的一份报告中指出：“展望21世纪，我们的目标是继续赢得我们能够获得的成功。可口可乐目前已经成为不少跨国公司的国际营销典范。我想强调这样一个道理，即我们越能让可口可乐出现在每一个角落，我们的事业就越能成功。”

“让全世界的人都喝可口可乐”，历任可口可乐的总裁们都把这句话视为圭臬，坚定不移地展开国际营销活动。在这一过程中，不时地闪烁出国际营销智慧的光芒。

第二次世界大战结束以后，随着大批参战的美军回国，可口可乐公司在海外铺下的大摊子原来是依靠国防部的人力和财力作为军需生产维持的，现在要独立支撑，简直无法应付，海外市场面临着迅速萎缩的危险。在这种背景下，可口可乐决策者们及时提出了“本土化”思想，其主要原则是：

- （1）在当地设立公司，所有员工都用当地人；
- （2）由当地筹措资金，总公司原则是不出钱；
- （3）除了可口可乐“秘密配方”的浓缩原汁以外，一切设备、材料、运输及销售等，都由当地人自制自办，总公司只提供技术服务；
- （4）销售方针、生产技术和人员培训由总公司统一负责。

“本土化”使可口可乐的海外市场得到了奇迹般的扩大。据统计，几十年来，可口可乐已经在全球借别人之力建起1200多家瓶装厂。可口可乐公司这种既避免风险，又给人以利，共同开创事业的“本土化”成为可口可乐的一大营销创新。

可口可乐根据不同的市场采取不同的营销方式，入乡随俗，将全球化与本土化相结合。在欧洲市场上，可口可乐公司努力使可口可乐在德国成为德国人喜爱的饮料，在法国成为法国人喜爱的饮料。在可口可乐进入英国市场时，考虑到在美国，可口可乐是典型的美国软饮料，与自由、解放和“美国梦”之间形成了强烈的品牌联想，这一市场定位当然不合保守的英国消费者的口味，因此，可口可乐在英国市场上的品牌个性更多地体现为生活愉快、爱情幸福，而不刻意强调它的美国血统。在一般情况下，欧洲人通常不认为可口可乐是美国货，而视它为本国文化和生活环境的一部分。

以前，可口可乐的本土化策略的核心是“2L3O”，即长期(long term)、本地化(localization)、乐观(optimism)、机会(opportunity)、公民责任(obligation)。以这些观念为基础，可口可乐的本土化策略获得了极大的成功。但是，可口可乐并没有死守这些原则不放，又在全球第一个提出了“Think local, act local”的本土化思想，其要点是因本土的需要作相关的决定。可口可乐公司的230多个品牌中，绝大部分是区域性品牌；可口可乐印度分公司推出了具有本地特色的冰茶、冰咖啡、牛奶、矿泉水和一系列果汁饮品，以丰富当地市场。在促销方式上，可口可乐也逐渐改变了以往的全球统一的传统做法，广告、促销等活动由当地公司负责筹划实施。在中国市场上，可口可乐近几年在春节期间的促销活动都让人耳目一新。鞭炮、春联、泥娃娃“阿福”、十二生肖等这些代表中国文化的东西成为可口可乐公司促销的主题，赢得了中国消费者的认同。

值得一提的是，在本土化的过程中，全球各公司的行动也并非完全独立，各分公司之间也可实行资源共享。可口可乐在美国、德国和日本设立了研究开发中心，进行新产品的研究开发。由于可口可乐内部实现了充分的“资源共享”，世界各地开发成功的产品都可以互相引进，并根据当地市场需求和消费者习惯等方面的特点进行调整，从而使系统内成功的好产品与全世界的消费者共同分享，这把国际品牌本土化反了过来，可口可乐公司把它叫做“本土品牌国际化”。如在中国开发的“天与地”乌龙茶和茉莉花茶被引入新加坡，同时，还开发了适合新加坡消

费者口味的“天与地”金橘茶。可口可乐公司“酷儿”果汁饮料1999年在日本研制成功，2001年跃升为可口可乐公司在日本的第三大主力饮料（仅次于可口可乐及芬达），2001年和2002年相继在韩国、新加坡中国香港推出。在韩国，“酷儿”在6个月内成为果汁饮料的领导品牌；在新加坡，2个月内“酷儿”就成为果汁饮料老大。“酷儿”于2001年底先后在西安郑州、杭州试销，受到当地青少年的钟爱，3个月即完成了全年的销售任务。2002年3月，可口可乐公司正式在中国市场推出“酷儿”果汁并投入巨资举行了盛大的上市发布会，“酷儿”陆续在广州、上海、青岛等城市上市。

资料来源：贺和平．可口可乐，一个百年品牌演绎的营销神话．中国营销传播网，2002

问题：（1）试评价可口可乐公司所走过的国际营销道路。

（2）借鉴现代国际营销方式，阐述你对改善可口可乐公司营销方式的建议。

（1）可口可乐公司所走过的国际营销道路经过了从二战时期利用军费迅速打开国际市场，二战以后的“本土化”到“本土品牌国际化”的发展历程，随着环境的变化改变营销战略。

（2）通过收购与兼并加快本土化节奏；加快新产品开发速度，利用品牌优势引领潮流；充分利用网络等现代营销工具，在信息时代开拓新的营销方式等。

从可口可乐的营销战略描述中抓住案例描述中提到的关键词，在理解的基础上尽可能发挥。

## 参考答案

（1）可口可乐公司所走过的国际营销道路经过了从二战时期利用军费迅速打开国际市场，二战以后的“本土化”到“本土品牌国际化”的发展历程，随着环境的变化改变营销战略。

（2）通过收购与兼并加快本土化节奏；加快新产品开发速度，利用品牌优势引领潮流；充分利用网络等现代营销工具，在信息时代开拓新的营销方式等。

从可口可乐的营销战略描述中抓住案例描述中提到的关键词，在理解的基础上尽可能发挥。

## 第二章 国际市场营销环境

序号	概念	概念解释
01	自由贸易区	两个或两个以上的国家或地区或单独关税区组成的区内取消关税和其他非关税限制，区外实行保护贸易的特殊经济区域或经济集团。
02	关税同盟	取消关税与非关税壁垒；采用统一的对外贸易政策，建立统一关境；强有力的对外贸易政策协调与管理。
03	共同市场	取消关税和非关税壁垒；实行统一的对外贸易政策，统一关境；允许资本和劳动力等生产要素自由流动；财政政策、货币政策以及就业政策方面要进行高度协调。

04	经济联盟	取消关税和非关税壁垒；实行统一的对外贸易政策，统一关境；允许资本和劳动力等生产要素自由流动；统一的财政政策、货币政策、货币，以及税收政策、就业政策方面要进行高度协调；由一个超国家的机构进行管理。
05	政治联盟	取消关税和非关税壁垒；实行统一的对外贸易政策，统一关境；允许资本和劳动力等生产要素自由流动；统一的财政政策、货币政策、货币，以及税收政策、就业政策方面要进行高度协调；在经济联盟基础上实现经济制度、政治制度、法律制度的协调和统一。

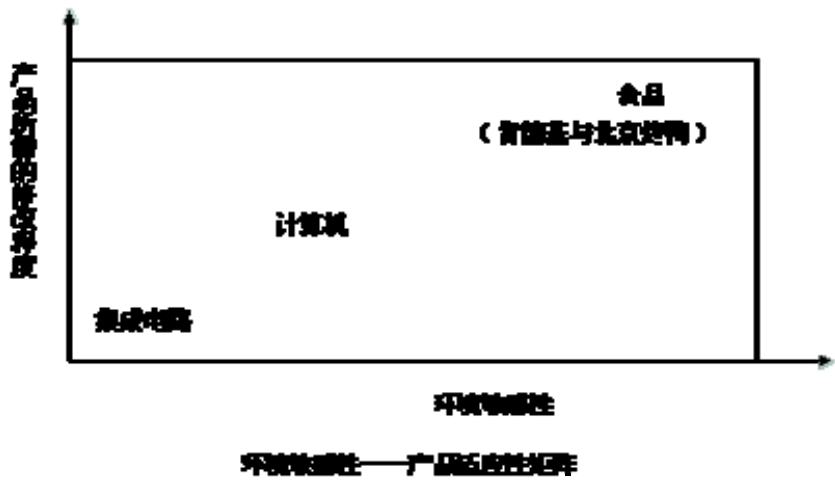
第一节 国际市场营销环境分析

一、PEST 模型

- 政治法律环境
- 经济环境
- 社会文化环境
- 信息来源
- 技术环境

二、中国企业国际化的难点

那是一个近乎陌生的市场，陌生的地理环境，陌生的文化，陌生的语言，陌生的商业模式，陌生的政治法律环境，是拿中国背景想象外国企业。



第二节 社会文化环境分析与跨文化营销

国际市场营销：跨文化（CROSS-CULTURE）经营活动

一、价值观念

### （一）中国的区域文化

1. 吴越文化：主要指长江三角洲区域，文化特点是开发性、实用性较强，实业报国，工商并重。

2. 岭南文化：主要指珠江三角洲区域，文化特点是具有强烈的开放性和冒险进取心，崇尚商贸，义利并重。

3. 齐鲁文化：主要指环渤海以及津、京、唐区域，文化特点是保守、务虚、工商观念淡薄，善政治不善经济。

4. 中州文化：主要指中原区域，文化特点是封闭、保守、市场观念差，商业素质低，同时该区域属于欠发达区域，面子文化比较严重。

- 海尔的6s 管理办法（整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全）——负激励转为正激励。

- 星巴克——美国的价值观念。

让习惯喝茶的中国人来普遍地喝咖啡还有很长的路要走，但星巴克出售的不是咖啡，而是人们对咖啡的体验，享受个咖啡的时刻。

- Campbell 公司即时汤在英国。

- 迪斯尼乐园在法国——“文化上的切尔诺贝利核电站”

- 干红、干白在中国。

### （二）中国的饮食文化

从文化的角度看，中国人的饮食是世界上最丰富多样的，“吃”是生活和享受的重要部分。因而中国家庭的恩格尔系数偏高，即“吃”占开支的比重偏大，这也反映在中国超市的商品结构中，即超市的食品区域很大，而且新增加的各种熟食和即食区，颇受欢迎。

四川消费者有两大偏好：好吃和贪玩，好吃带动了餐饮产业的全面发展；贪玩带动了休闲娱乐业的发展，如何开发四川市场，必须认真对待这两种主体消费偏好，因为这其中蕴含着诸多消费者行为特征。

文化与移民：移民城市的消费者通常具有更加开放的心态，这是移民之间不同消费观念相互碰撞的结果，移民城市消费者更加开放的心态也使其更愿意冒险尝试购买新产品，因此，在选择新产品投放市场时，可以优先选择移民城市。

## 二、语言

billion —— 英、美；

汽油 —— petrol、gasoline

饼干 —— biscuits、cookie；

卡车 —— lorry、truck；

Nova（新星）—— 白象；

Junk（Junco）—— 帆船、垃圾、破烂

Mistatick —— 英、德；

可口可乐 —— Cocacola

耐克 —— Nike

双汇 —— Shineway

雅戈尔 —— Younger

三、审美

数字：4、13

色彩：红-中国（德国） 绿-中东（日本）黄-巴西、阿根廷、秘鲁（叙利亚）

高露洁在日本、中国羊毛衫在伊拉克。

图案：

四、宗教

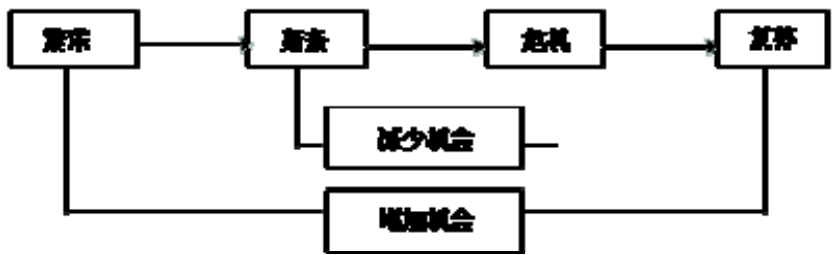
日本精工（Seiko）。

海尔品牌标识在中东。

第三节 经济环境分析与跨国营销

一、国际经济环境

（一）经济周期理论



世界经济发展史表明，一个国家的经济持续发展 50 年后，经济发展的活力就变弱了，文化艺术会比较发达。因为经济水平高了，社会福利好了，人们就会追求“形而上”的东西，对经济本身的需求增量不再是那么强烈，也就是说市场相对稳定了。而中国经济的有效发展只有十几个年头，整体市场的巨变将会持续下去。

（二）汇率变化

进出口贸易、投资、生产决策、财务管理

（三）区域贸易组织

自由贸易区、关税同盟、共同市场、经济同盟

区域经济一体化的类型：

- 自由贸易区 (Free Trade Area)
- 关税同盟 (Customs Union)
- 共同市场 (Common Market)

- 经济联盟(Economic Union)
- 政治联盟(Political Union)

### 不同贸易体制下的交易费用变化

完全自由→关税壁垒→非关税壁垒→自由贸易→贸易一体化

100% ←————— 交易费用 —————→ 0

### 自由贸易区(Free Trade Area):

- 特征：成员间取消关税与非关税壁垒，但各自保留自己的海关和关税制度
- 缺点：迂回贸易。改为从区域内关税最低的国家进口，再免税进口到最终 消费国。
- 解决措施：按原产地制度确定最终关税
- 范例：

1. 欧洲自由贸易区（EFTA）：1960 年建立，目前只剩下挪威、冰岛、 列支敦士登和瑞士四个成员，其他的英国、丹麦、奥地利、芬兰和瑞典已经加入欧盟。

2. 北美自由贸易区
3. 东盟自由贸易区
4. 日本、新加坡自由贸易区
5. 中国、东盟自由贸易区
6. 日本、东盟自由贸易区

### 关税同盟( Customs Union):

- 取消关税与非关税壁垒
- 采用统一的对外贸易政策，建立统一关境
- 强有力的对外贸易政策协调与管理
- 范例：最初的欧洲经济共同体；安第斯条约组织，包括玻利维亚、哥伦比亚、厄瓜多尔和秘鲁

### 共同市场(Common Market):

- 取消关税和非关税壁垒
- 实行统一的对外贸易政策，统一关境
- 允许资本和劳动力等生产要素自由流动
- 财政政策、货币政策以及就业政策方面要进行高度协调
- 范例：目前只有欧盟走到了这一阶段；阿根廷、巴西、巴拉圭和乌拉圭组成的南美共同市场希望最终建成共同市场。

### 经济联盟(Economic Union):



- 取消关税和非关税壁垒
- 实行统一的对外贸易政策，统一关境
- 允许资本和劳动力等生产要素自由流动
- 统一的财政政策、货币政策、货币，以及税收政策、就业政策方面要进行高度协调
- 由一个超国家的机构进行管理
- 范例：目前只有欧盟接近走到了这一阶段。

#### 政治联盟(Political Union):

- 取消关税和非关税壁垒
- 实行统一的对外贸易政策，统一关境
- 允许资本和劳动力等生产要素自由流动
- 统一的财政政策、货币政策、货币，以及税收政策、就业政策方面要进行高度协调
- 在经济联盟基础上实现经济制度、政治制度、法律制度的协调和统一
- 范例：目前只有欧盟在迈向这一目标，达到至少 需要 50 年时间。

## 二、东道国经济环境

### （一）经济发展阶段（罗斯托理论）

传统社会阶段——>起飞前阶段——>起飞阶段——>成熟阶段——>高消费阶段

罗斯托理论与分销的关系

1. 经济发展阶段越高，分销路径越复杂和广泛；
2. 进口代理商的地位随发展水平的提高而下降；
3. 制造商、批发商与零售商的职能随发展水平的提高而逐渐独立；
4. 批发商的职能随发展水平的提高而增加；
5. 小型商店数目随发展水平的提高而减少。

### （二）经济体制

计划经济——>卖方市场(seller' s market)

市场经济——>买方市场(buyer' s market)

科尔奈系数:  $k_i > 1$ ;  $k_i < 1$

$k_{ornai} \text{ index} = \text{reserve capital} / \text{end product capital}$

体制性买方市场—systematic market

政策性买方市场—policy-created buyer' s market

#### 政策性买方市场成因

- 财政货币政策(Financial and monetary policy)
- 产业投资政策(Industrial investment policy)
- 收入分配政策(Income distribution policy)
- 居民消费政策(Residents' consumption policy)
- 对外贸易政策(Foreign trade policy)

### 政策性买方市场特点

- 低层次(Low income and productivity)
- 不稳定(Instability)
- 非均衡(Imbalance)
- 压抑型(constraint)

(三) 经济发展水平

GNP、GDP、人均收入、恩格尔系数、消费信贷等。

例如：美加、欧盟、日本：人口占 14%，收入占 77%

## 第四节 政治和法律环境与国际营销

### 一、国际政治环境

二大阵营——>三大世界的划分——>多极化格局

### 二、东道国的政治环境

(一) 政党体制 (英国保守党和工党的贸易政策)

(二) 政策的稳定性 (美国和古巴)

### 不仅仅因为低廉的劳动力——东莞和昆山的台资企业

在中国广东省的东莞市和江苏省的昆山市分别聚集了数千家台资企业，因为这里的台资企业太多，甚至经国家批准台商甚至办起了自己的子弟学校，讲授台湾的课程。但是，这两个地方并不是中国劳动力和土地成本最低廉的城市。那么，台商为什么选择了这里呢？原因在于这里良好的综合投资环境。首先，当地政府是以为企业服务的身份出现的，企业生产所需要的各方面条件都很容易得到满足；其次，当地政府非常重视当地的环境建设，毕竟这些台商和台籍工作人员及其家属是常年生活在那里的。以东莞为例，那里的台资企业大多是生产计算机及计算机外设的，采取台湾接单、大陆出货的经营模式。东莞已经成为中国的计算机产品制造中心，不仅外资企业，连国内 IT 业的老大联想集团也把生产基地设在了那里。

### 三、国际法律环境

法律传统 (legal tradition)

- 英美法/判例法 ( the common law system)

- 大陆法/成文法 (the civil law system)
- 欧美：法律不禁止即为许可
- 中国：只有法律允许的才许可

#### 四、东道国的法律环境

##### (一) 知识产权保护

英美法（使用在先）

大陆法（注册在先）

##### (二) 对产品、价格、渠道、促销策略的影响

1. 美国对德国的猪肝交易
2. 厦华彩电在国外。
3. 地震、火灾是否是“不可抗力”
4. “五星”改为“九星”、联想易名
5. 日本企业利用美国法律

#### WTO 后新的国际贸易壁垒

技术壁垒	环境壁垒	社会壁垒
安全壁垒	环境技术标准	以国际公约中有关
卫生壁垒	多边环境协议	社会保障、劳动者
包装标识壁垒	环境标志	待遇、劳工权利、
信息技术壁垒	ISO14000	劳动者标准等方面
	绿色补贴	规定的总体的社会
		条款为主要来源。

## 教学案例

### 不仅仅因为低廉的劳动力——东莞和昆山的台资企业

在中国广东省的东莞市和江苏省的昆山市分别聚集了数千家台资企业，因为这里的台资企业太多，甚至经国家批准台商甚至办起了自己的子弟学校，讲授台湾的课程。但是，这两个地方并不是中国劳动力和土地成本最低廉的城市。那么，台商为什么选择了这里呢？

原因在于这里良好的综合投资环境。首先，当地政府是以为企业服务的姿态出现的，企业生产所需要的各方面条件都很容易得到满足；其次，当地政府非常重视当地的环境建设，毕竟这些台商和台籍工作人员及其家属是常年生活在那里的。以东莞为例，那里的台资企业大多是生产计算机及计算机外设的，采取台湾接单、大陆出货的经营模式。东莞已经成为中国的计算机产品制造中心，不仅外资企业，连国内 IT 业的老大联想集团也把生产基地设在了那里。

分析：

影响国际市场营销的不仅仅是经济环境，在国际市场营销决策中对政治因素的考虑也相当重要。政治环境也会对经济环境产生影响。稳定持续的政治环境可以使经济环境不断得到改善和提高，弥补本身的弱势，如本案例，有效的政策提供了良好的投资环境，良好的投资环境又吸引了大量的投资，在经济上产生了产业集群的效应，进一步改善了经济环境。

# 第三章 国际市场营销信息与调查

序号	概念	概念解释
01	市场调研	市场调研是指企业从事的以有关消费者信息为中心的调查研究活动。
02	案头调查法	是指查寻和研究与调研目的有关的现有资料的过程。
03	实地调查法	是指调研人员应用各种科学方法，亲自搜集第一手资料的过程。
04	抽样调查	抽样调查是一种专门组织的非全面调查方法。它是按照一定方式，从调查总体中抽取部分单位作样本进行调查，并用对样本调查的结果说明总体情况的调查方法。

## 第一节 国际市场营销调研的内容

- 国际市场营销调研
- 国际市场营销调研的范围
- 国际市场营销调研的程序
- 国际市场营销调研的复杂性

## 第二节 国际市场营销调研方法

- 国际市场营销信息来源
- 案头调研法
- 实地调研法

## 第三节 国际市场营销信息处理

- 国际市场营销信息数据的可比性
- 国际市场营销信息的误差分析

- 国际市场营销信息的数据分析与调研报告

#### 第四节 国际市场营销调研的组织

- 由公司自己组织调研
- 委托调研

## 教学案例

### 丰田公司攻占美国市场

1958 年，丰田车首次进入美国市场，第一种试验型客车是一个失败。这种车存在着严重的缺陷：引擎的轰鸣像载重卡车，车内装饰粗糙又不舒服，车灯太暗不符合标准，块状的外形极为难看，并且该车的定价是 2 300 美元，与其竞争对手“大众牌甲壳虫”车 1 600 美元的价格相比，毫无吸引力。结果只有 5 位代理商愿意经销其产品，在第一个销售年度只售出 288 辆。而今，丰田车似潮水般地涌进美国，抢走了美国汽车市场 20% 以上的份额，使“车到山前必有路，有路必有丰田车”的广告词誉满全球，丰田公司在美国的成功至今仍闪烁着经典的光芒。

#### 一、进行大规模的国际市场调研工作，以把握美国的市场机会

面对初战受挫的困境，丰田公司不得不重新考虑怎样才能成功地打进美国市场，为此，丰田公司针对美国市场，开展了大规模的市场营销调研工作。首先，丰田公司定义的国际市场营销问题是：

1. 美国的代理商及顾客需要什么，以及他们无法得到的是什么？
2. 外国汽车制造商在美国的业务活动情况如何？

丰田公司通过多种渠道来搜集信息。除了日本政府提供信息外，丰田公司还利用商社、外国人及本公司职员来收集信息。丰田公司委托一家美国的调研公司去访问“大众”汽车的拥有者，以了解顾客对“大众”车的不满之处。这家调研公司调查了美国轿车风格的特性、道路条件和顾客对物质生活用品的兴趣等几个方面。从调查中，丰田公司发现了美国市场由于需求趋势变化而出现的产销差距。

调查表明，美国人对汽车的观念已由地位象征变为交通工具。美国人喜欢有伸脚空间、易于驾驶和行驶平稳的美国汽车，但希望在购车、节能、耐用性和易保养等方面的开销大大降低。丰田公司还发现顾客对日益严重的交通堵塞状况的反感，以及对便于停放和比较灵活的小型汽车的需求。调查还表明，“大众甲壳车”的成功归因于它所建立的提供优良服务的机构。由于向购车者提供了可以信赖的维修服务，大众汽车公司有效地消除了顾客购买进口车花费大，零配件供应不及时等方面的忧虑。

根据调查结果，丰田公司开发了一种小型、驾驶和维修更经济实惠的美国式新汽车——皇冠牌（Coronn）汽车。

#### 二、以市场营销调研为依据，制定全新的国际市场营销战略和策略

对丰田公司来说，收集信息、把握时机和制定战略、策略是一个连续的过程。在调研的基础上，丰田公司制定了一个重新打入美国市场的全新战略和策略。

1. 产品战略。丰田的产品战略是生产更加小型化的，经改进的“底特律”式车。因为这种“美国化”能够提高产品被市场接受的程度。新皇冠牌汽车不仅有漂亮的外形，而且在车箱内进行了符合美国人口味的所有装饰。丰田公司几乎没有放过任何细节，如为手臂较长的人设置了靠手，并按照美国汽车的式样对座位进行了改变，安排了较大的伸脚空间。与此同时，产品的质量、可靠性和维修等也得到了同样的关注，丰田公司广泛地调查顾客意见，持续不断地进行市场调查，并据此改进产品的个性服务。

2. 价格战略。丰田公司为打进美国市场实施了一项突破性的价格战略，为吸引大量新的购买者并使经验曲线迅速下降，丰田公司将产品的售价定得比其竞争对手低得多。丰田“皇冠”定价低于 2 000 美元，之后推出的丰田“柯罗拉(Corolla)”，定价低于 1 800 美元。这项战略促进了产品销售并降低了产品成本，从而为丰田公司进一步降低价格提供了空间，也使他们的价格战略产生了“滚雪球”效应。这种与维修费用低廉相联系的进攻性价格战略，为丰田公司赢得了一个既讲究质量，又经济实惠的形象。

3. 销售战略。丰田公司的销售战略是以其对竞争对手所作的详细分析为基础的。丰田公司把销售努力放到提供良好的服务和充足的零配件供应方面。在新开辟的经营区域内，服务机构的设立必先于销售活动的展开，以便建立起一个可靠的销售支持渠道。

丰田公司将其战略的重点放在四个主要的“西海岸”城市：洛杉矶、旧金山、波特兰和西雅图。一旦建立起滩头阵地，就可能向纵深发展。这样就有可能集中销售力量，密切注视销售活动，并在着手打入下一个市场之前完全掌握现有的市场。这样，还能迅速察觉失误，并迅速加以纠正。

丰田公司挑选那些公认的、享有盛誉的代理商，并充实了一批有经验的美国人，以适应销售业务的需要。

丰田公司认识到，供应和服务是其促销计划的主要方面，为达此目的，丰田公司迅速扩大它的服务渠道，加强代理商的实力。丰田公司 1965 年有代理商 384 家，到 1976 年代理商已超过 1 000 多家。同时，丰田公司对代理商进行培训并帮助他们进行推销。丰田公司给代理商以丰厚的利润，以鼓励代理商积极推销。

4. 促销战略。丰田公司特别注重营销广告宣传，1957 年，丰田汽车第一次登陆美国受冷遇。为改变形象，丰田公司付出了巨大的努力。1961 年，推销“光环牌”1 500 型高级轿车，投入竞争行列，新车性能已大为改进，但由于第一代“光环”名声不佳，人们对光环牌轿车普遍缺乏信任，投入市场后乏人问津。为扭转声誉，丰田公司不惜工本，耗费巨资，在日本甚至全世界掀起一场旷日持久的宣传战和心理战，以广告片《海滨之虎——光环》为开端，在日本电视广告中，接二连三出现了《空中飞车——光环》，《猛撞油桶——光环》，《悬崖滚车——光环》等破坏性试验影片。在《空中飞车——光环》的拍摄中，设计了这样一个惊险镜头：高速行驶的光环车，在一瞬间腾空而起达 3 米高，悬空中飞行大约 25 米远，着地后仍然照常高速行驶。这种广告，无疑在公众中产生了戏剧性的强烈刺激效果。这些广告在美国播出，获得巨大成功，光环车倍受美国人青睐。丰田公司投入了大量的资金作广告促销，丰田公司为每辆车所花的广告宣传费用始终超过其美国竞争对手向水平。1971 年，丰田公司的广告占了整个进口电视广告节目的 39%。经过不懈努力，到 1980 年丰田汽车在美国的销售量已达到 58 000 辆，两倍于 1975 年的销售量，丰田汽车占美国所进口的汽车总额的 25%。丰田公司的成功在于以国际市场营销调研为前提，不断地密切注意国外市场消费者需求的变化，从汽车的经济性、安全性到本身的外形和车速等各方面

不断探索改进产品的性能、外形、特色和质量的办法。丰田公司通过是高产品质量，使“丰田车”获得了优质产品的良好名声，从而使“丰田车”在国市场上失去价格竞争优势的情况下仍能增加销售。

- 问题：（1）分析说明营销调研对企业国际市场开拓的重要作用。
- （2）结合本案例，分析营销调研与企业国际市场营销策略之间的密切关系。

# 参考答案

（1）国际市场营销调研是企业开拓国际市场的前提，是企业一系列国际市场营销决策的科学基础，国际市场信息的数量、准确性和及时性直接关系到企业国际市场营销的成败。丰田首次进入美国市场的失败就是由于缺少市场调研所造成的，这也导致后来开拓美国市场的成本加大。而后来的成功正是基于有效的营销调研基础之上。

（2）国际市场调研的目的就是为企业国际市场营销决策提供科学的依据。从以上案例来看丰田的产品、价格、销售、促销各种决策都是在充分的市场调研的基础上进行的，如果没有有效的调研，就很难有成功的营销策略。营销策略的执行反过来也可以对市场调研的准确性加以检验。

## 第四章

# 国际市场战略业务决策

序号	概念	概念解释
01	企业战略	企业为实现各种特定目标以求自身发展而设计的行动纲领或行动方案。
02	同心性多样化	以企业原有的技术或销售渠道为核心发展其它业务。
03	横向多样化	以企业原有的市场为核心发展其它业务。
04	集团式多样化	企业把业务发展到与企业原有的技术、销售和市场都无关的行业中去。

### 第一节 战略业务单位

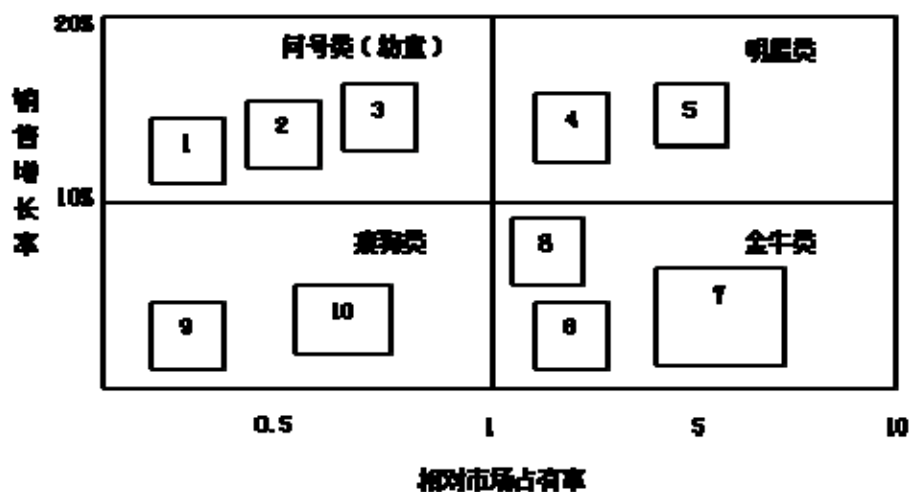
SBU:

Strategic Business Unite

### 第二节 战略业务组合

BCG: Boston Consulting Group:



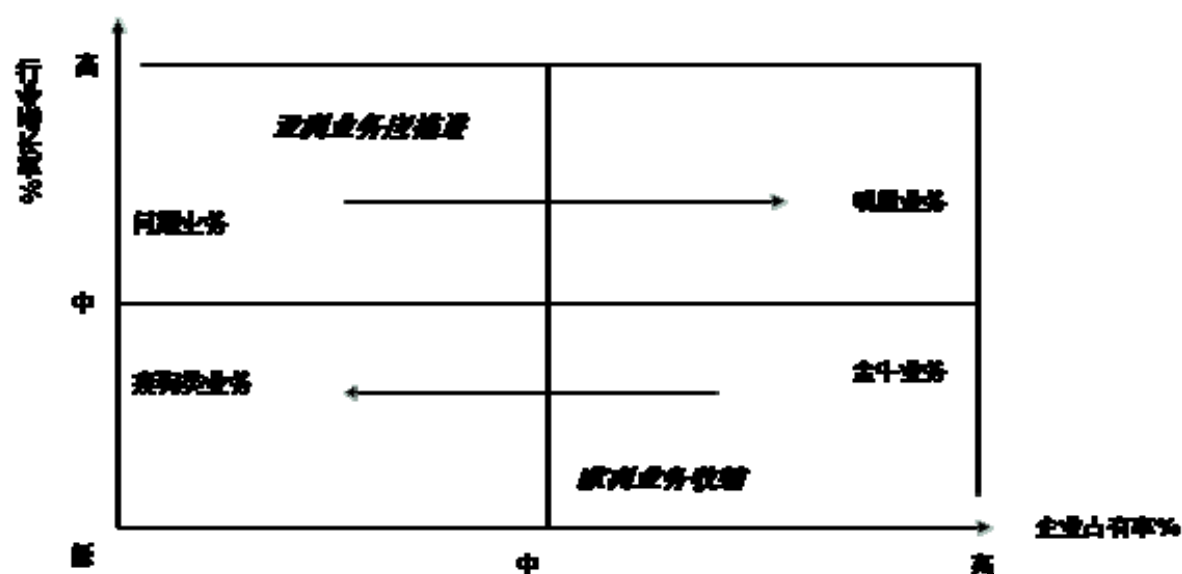


相对市场占有率 \ 销售增长率	高	低
高	Star	Question
低	cashcow	dogs

投资策略：1. 发展壮大 (build)      2. 维持 (sustain)

3. 收割 (harvest)      4. 抛弃 (discard)

德国vri集团中国子公司在娱乐领域和家电产品方面的策略调整



麦肯锡的“三个业务层面”

第一业务层面是目前的主流业务，产生现金流和利润；第二业务层面是即将进入成长期的业务，也是未来的主流业务，在第一业务层面增长受阻时升级为第一业务层面；第三业务层面是企业的种子业务，企业需要孵化大量的种子业务，以便随时升级为第二业务层面。三个层面理论实际上是为企业做大提供源源不断的成长空间。

TCL：当电话机业务增长空间受限时，彩电业务从原来的第二业务层面升级为第一业务层面；当彩电增长空间受限时，TCL 电脑和 TCL 手机逐步从第三业务层面升级为第二、乃至第一业务层面。

对一个成熟的经销商而言，其代理产品类别结构应该是：卖着“金牛”、搂着“明星”、推着“幼童”，幼童和金牛是发现的，而明星是自己培养的。当你代理的品类结构出现 2 个幼童、1 个明星、2 个金牛时，意味着你是一个成功的经销商。

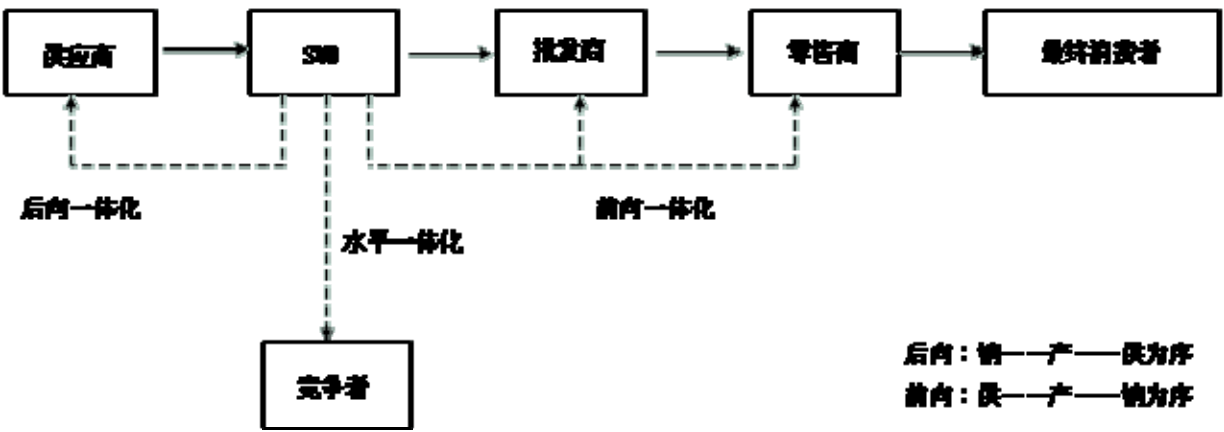
第三节 战略业务成长模型

一、密集型成长战略



彩电企业采用得最多的业务增长战略是市场渗透战略

二、一体化成长战略



后向一体化：长虹自建元器件配套基地、康佳控股多家元器件工厂；

前向一体化：咸阳彩虹彩管厂兼并内蒙古天鹅电视机厂；

水平一体化：康佳在东北、西北、华北和西南兼并四家电视机厂。

三、多样化成长战略

（一）同心性多样化增长

（二）横向多样化增长

（三）集团式多样化增长（多角化经营）

“多脚餐桌”：一业为主、多业并举、滚动发展。

#### 1. 相关多元化：归核战略

海尔：电冰箱、制冷家电、白色家电、黑白家电、数字化家电。

希望：种植、养殖、食品加工。

全聚德：“一头两翼”。

沃尔玛：流通领域。

内联升：朝靴、千层底布鞋、皮鞋

#### 2. 非相关多元化：基础不牢，地动山摇

柯达、华润、巨人（电脑、保健品、房地产）、哈慈、健力宝

比较：春都与双汇

### 哈慈的多元化：（保健品——制药业——农业——旅游）

• 制药业：哈慈先后收购了黑龙江双鸭山制药厂、望奎儿童药厂、合肥制药厂、内蒙古扎兰屯制药厂等数家制药企业；通过兼并重组等方式组建了上海哈慈医药有限公司、哈慈望奎医药公司等。

• 农业：哈慈先后总计投入近 2 亿元建设绿色猪肉、大米和相关食品项目，绿色蔬菜项目和茶叶项目等。

• 旅游：哈慈投资 8000 多万元兴建了黑龙江金国城旅游股份有限公司。

### 海尔的多元化战略

国内企业在多元化上经常犯两种错误，一是“只有一个鸡蛋，却要放在几个篮子里，结果只有完蛋”，这种企业规模不大，不具备搞多元化的资格，却硬要搞多元化，肯定会失败。另一种是“想把足够多的鸡蛋放在多个篮子里，却发现篮子都被别人占领了”，譬如长虹、格兰仕等企业都已经具备了多元化发展的条件，却难以找到可以颠覆的新产业。

海尔做多元化，既坚持“东方亮了再亮西方”的原则，有很好地把握了进军多元化的时机，在 20 世纪 90 年代初期，家电行业的总体成熟度还不高，海尔适时进入空调行业、洗衣机行业、电视行业、物流、药业、旅游业、金融业、家居业等，尽管海尔并非在每个产业都能如愿，但至少在空调行业、洗衣机行业海尔是非常成功的。

### SOHO 中国董事长潘石屹

“有个<鸡蛋不能放在一个篮子里>的理论。但经验表明，鸡蛋还是在一个篮子里保险。在一个篮子里，我们用两手捧着，两眼盯着，小心翼翼，它不容易摔。当我把鸡蛋搁在几个篮子里，肩上挎着，身上背着，头上顶着，那还真不保险！”

——多元化非常危险，因为它非常诱人，因为你想要得到更多的利润；但是你那样做的越多，你就越发在脱离了自身的核心能力而多元化，在现在这个世界上竞争者都非常的专注，如果你在竞争中不能专注，你就会失败。

# 教学案例

## 国内家电企业多元化

国内企业在多元化上经常犯两种错误，一是“只有一个鸡蛋，却要放在几个篮子里，结果只有完蛋”，这种企业规模不大，不具备搞多元化的资格，却硬要搞多元化，肯定会失败。另一种是“想把足够多的鸡蛋放在多个篮子里，却发现篮子都被别人占领了”，譬如长虹、格兰仕等企业都已经具备了多元化发展的条件，却难以找到可以进军的新产业。

海尔做多元化，既坚持“东方亮了再亮西方”的原则，又很好地把握了进军多元化的时机，在 20 世纪 90 年代初期，家电行业的总体成熟度还不高，海尔适时进入空调行业、洗衣机行业、电视行业、物流、药业、旅游业、金融业、家居业等，尽管海尔并非在每个产业都能如愿，但至少在空调行业、洗衣机行业海尔是非常成功的。

### 分析：

多元化非常危险，因为它非常诱人，因为你想要得到更多的利润。但是你那样做的越多，你就越发在脱离自身的核心能力而多元化，在现在这个世界上竞争者都非常的专注，如果你在竞争中不能专注，你就会失败。

## 伊莱克斯如何开拓中国市场

瑞典的伊莱克斯公司是全球最大的家用电器公司之一，其冰箱销量在欧洲排名第一，1998 年占欧洲份额的 18.9%。1996 年，该公司在收购长沙中意冰箱厂后正式在中国市场上推出冰箱产品，当时我国冰箱生产能力已经达到 2 300 万台，实际产量已达 1 000 万台以上，而市场需求仅为 800 万台。竞争已经进入白热化的状态，许多生产厂家（包括许多合资厂家，如阿里斯顿的一些合资厂家）被淘汰出局。品牌集中度较高的海尔、容声、美菱、新飞四大品牌的市场占有率高达 71.9%。常规而言，此时不宜进入中国市场。但出于看好中国市场前景，秉承“市场没有迟到者”的哲学，伊莱克斯还是决定进军中国市场。

伊莱克斯之所以有如此惊人之举，是因为它对中国市场进行了广泛的调查和深入细致的分析。其实伊莱克斯在 1987 年就已经开始进入中国市场。伊莱克斯集团总裁认为，在开拓一个国家的市场时，必须重视当地的民俗习惯和消费方式等社会文化因素。虽然伊莱克斯有丰富经验，但对中国市场并不熟悉，所以针对中国市场制定了独特的市场开发计划，依次生产小家电、冰箱压缩机等产品，在逐步熟悉中国市场的过程中再逐步推出自己的各种产品，冰箱产品是其计划的一部分。虽然表面看来时机并不适合，但伊莱克斯自有道理。

一个市场是否适合进入，必须在对市场的本质、竞争者的情况及自身条件进行了解和分析后才能确定。经过仔细的调查分析，伊莱克斯认为，虽然当前竞争非常激烈，市场已经饱和，但市场也已经趋向成熟，消费者的需求已经趋向多元化，追求更具特色的功能、更为卓越的品质和更优质的服务成为时尚。目前的生产厂商虽然在开发新功能产品和提高服务质量方

面做了许多工作，如海尔在抗菌方面，容声、新飞在节能、环保、除臭方面，美菱在保鲜方面等各自开发出领先的产品，服务质量也有很大改善，但离消费者的需求还有很大的差距，还有很大的改善空间，这就代表着机会。凭借伊莱克斯集团雄厚的资本和多年生产经营电冰箱的技术和经验，顺利进入中国市场是完全可能的。因为对中国冰箱市场并不熟悉，所以伊莱克斯采取了较为谨慎的“以点突破，逐步推开”的战略。

确定了战略，准确的市场定位成为成功进入市场的关键。为了寻找突破点，伊莱克斯进行了广泛的市场调查。调查中发现，经济较发达地区重点城市的收入较高的家庭比较追求高品质的生活，崇尚国外名牌。同时，中国厂家生产的冰箱噪音较大，许多消费者有所不满，但中国厂家或者技术上存在困难，或者认为解决这个问题会较大提高成本从而提高价格，一般的消费者将难以接受，因而放弃了这一潜在市场。于是，伊莱克斯决定结合自己所拥有的采用高效低噪压缩机生产“静音”冰箱的技术，选择发达地区重点城市的较高收入家庭作为目标消费群体，以“静音”冰箱为切入点，进入中国市场。

选定了突破口，营销成为成功的最后一步。营销中伊莱克斯采取了非常务实的态度，始终贯彻既定的目标，一方面谦虚地学习自己的主要竞争对手——海尔营销对中国市场消费文化的理解；另一方面作为竞争者，针对海尔的全面开花，伊莱克斯始终坚持自己的目标，注重实效。虽然其广告投资仅为海尔的  $1/3$ ，但它以北京、上海以及东北、华东、华南地区的大城市为重点，如 1998 年北京的广告投入为 10.06 万元，大于海尔的 9.22 万元，并主要选择地方性媒体，如当地的晨报、晚报等，以体现其地方性并降低费用。同时，伊莱克斯深谙“攻心”之道——处处体现出自己产品的优异性和为消费者着想的亲情化形象，如温情体贴的广告词“冰箱的噪音你要忍受的不是一天，而是十年、十五年……”，“好得让你一生都能相依相靠，静得让你日日夜夜都觉察不到”；优质的售后服务，“一年包换，十年包修”的承诺；在“国庆”和“春节”期间，针对城市新婚家庭，推出“有情人蜜月有礼”（有的地方也称“送贴心嫁妆”）活动，向购买伊莱克斯冰箱的新婚夫妇赠送面包炉、熨斗等小家电。伊莱克斯的成功是明显的，到 1998 年，其冰箱在中国的销售量已排名第五。短短的两年时间，从极不适合进入到巨大的成功，这不能不说是一个奇迹。从伊莱克斯的成功中我们可以看到：市场变化莫测，任何时候都蕴含着无限的商机，只要你细心地去研究发掘，就可以发现许多机会。结合自己的实际制定切实可行的目标和策略，并以务实的态度去贯彻和执行，那么成功就不会太远。市场永远没有迟到者。

问题：（1）伊莱克斯公司进入中国市场的战略规划过程是怎样的？它的特点是什么？

（2）你认为伊莱克斯公司要在中国市场得到进一步的发展，还需要做哪些工作？

## 参考答案

（1）伊莱克斯公司进入中国市场的战略规划过程是先试探性熟悉市场、再通过并购进入中国冰箱市场，然后依据市场需求和竞争者行为制定营销战略。其特点是以市场永远没有迟到者的哲学指导，在充分准备下循序渐进。

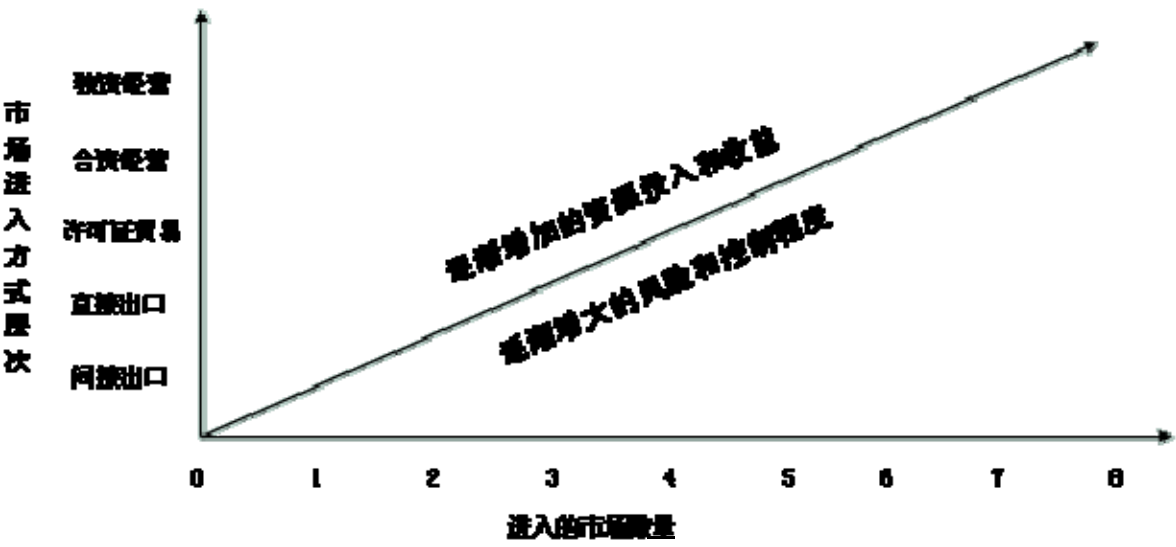
（2）加大投入，进一步树立品牌形象，进军全国市场，扩大市场份额。

## 第五章

# 国际市场营销组合策略

序号	概念	概念解释
01	间接出口	企业不从事出口业务，而将出口产品卖给国内中间商或委托国内的外贸代理机构把产品推向国际市场的一种方式。
02	特许经营	指通过签订合同，特许人将有权授予他人使用的商标、商号、经营模式等经营资源，授予被特许人使用；被特许人按照合同约定在统一经营体系下从事经营活动，并向特许人支付特许经营费。
03	市场缝隙理论	该理论认为，任何市场总会存在一些大企业的触角伸不到的经营缝隙，中小企业可以凭借自己规模小、机动灵活、适应性强的特点，专注于自己的小服务，最终形成自己的竞争优势。
04	公共关系	公共关系是指社会组织通过信息传播手段，建立良好的公共关系，使社会组织有个良好的社会关系环境，树立良好形象的社会科学和管理艺术。
05	整合营销	指从与消费者沟通的本质意义上展开营销活动，将品牌、理念、市场、产品、价值、网络、促销和服务整合成一体的管道，发挥更具实力的效果。
06	关系营销	指建立维系和发展顾客关系的营销过程，目标是致力建立顾客的忠诚度。

## 第一节 国际市场进入策略



国际市场进入方式

贸易式进入 (进出口贸易)	贸易式进入 (对外合作)	投资式进入 (直接投资)
<b>1. 间接出口</b> (1) 外贸公司 (2) 国外公司在本国分部 <b>2. 直接出口</b> (1) 最终用户; (2) 国外中间商; (3) 企业的国外分支机构	(1) 许可证经营 (2) 特许经营 (3) 合同制造 (4) 管理合同	(1) 合资企业 (2) 独资企业
	<b>契约式进入是母公司以契约形式与地方合作者合作, 共同享有所有权和控制权, 契约式通过分散所有权与控制权来达到分散风险的目的。</b>	<b>投资式进入是母公司对国外子公司拥有完全的所有权和控制权, 包括派驻国内的销售代表、派驻国外的销售代表, 全资拥有子公司和地区中心形式。</b>
<b>出口进入在进入国际市场的方式经常被采用, 特点是低风险、低控制度、高灵活性。</b>		

### 间接出口的优势与劣势

- 优点：费用低，风险小，业务简单。
- 缺点：最终市场售价较高，不利于开拓市场；不利于树立企业和产品品牌；国外经销商或代理商对市场开发力度不够；利润空间比较小；对市场适应能力差；业务波动大；不利于向市场提供统一的服务。
- 一般适用于企业开展国际市场营销活动的初级阶段以及市场销售量较小或比较分散的情况。

### 直接出口的方式

- 企业内部的出口部门：在企业内部设立与国内销售完全分开的出口机构，全面负责出口业务，属企业的内部分支机构，不具备独立法人地位。
- 独立出口销售公司：在法律上独立于生产企业的法人公司，便于有效地考核出口部门业绩，并利用其资源从事企业产品之外的外部业务。
- 国外销售机构：向国外市场派出销售人员或者在国外设立跨国销售分支机构或销售公司。便于企业更好地控制国外市场。

### 直接出口的优势

- 环节少，国外最终售价相对较低，销售迅速，市场竞争力强；
- 厂家可以直接控制外销价格，扩大利润；
- 距离最终消费者更近，有利于获取市场信息；
- 对企业业务更高的责任感。
- 有利于提供良好的服务。

### 直接出口的劣势



- 设立出口机构会增加投资，同时增大管理上的难度；
- 增加销售人员的费用，销售额比较小时更是增加企业负担；
- 增加库存费用和占压资金；
- 需要承担出口商的各项功能。

一般适用于有一定国际营销经验且出口规模较大的企业或销售量大而且市场集中时。

### 直接投资的优点

- 充分利用目标市场国在资金、技术、土地、劳动力等方面的优势
- 有效地避开贸易壁垒
- 有利于树立自己的品牌形象
- 实现本土化经营
- 更好地适应当地市场的需求和市场竞争
- 有利于取得长期竞争优势

### 直接投资的缺点

- 对当地政治、经济、文化、法律和行业状况必须具有全面深入的分析、理解和认同，特别是必须与当地各级政府和相关机构建立良好的正式和非正式沟通渠道
- 必须能够发展出一套有别于母公司的运营模式
- 资金需求规模较大，风险高
- 市场规模必须足够大
- 对投资时机的选择要求比较高。

### 联合利华进入中国市场

- 联合利华在进入中国市场之前，顾问公司给出的建议是：尽量与中国当地的厂商合资，利用他们的营销网络来打开市场。
- 从 1986 年至 1995 年，联合利华耗费了漫长的时间在国内寻找合作伙伴。
- 1995 年，与上海制皂厂合资成立上海制皂有限公司，是当时国内最大的制皂业合资企业，联合利华控股 25%。合资而不控股是联合利华最大的败笔，只得眼睁睁地看着合资公司自行其是。
- 截至 1999 年，联合利华在中国的合资企业的数量一增至 14 家。机构众多、内耗严重、效率低下。
- 宝洁的进入战略：独资进入、全新品牌、抢占市场、后来居上

### 马自达进入中国市场

- 1992 年，海南汽车制造厂与日本马自达汽车株式会社、日本伊藤忠商事株式会社合作成立了海南马自达汽车有限公司，当时使用“海马”品牌。

- 1998 年，海南马自达正式并入一汽集团，一汽持有 51% 的股份，海南马自达持有 49% 的股份。

- 2002 年，马自达再次以“技术合作”的方式达成了与一汽轿车股份公司的合作协议，把旗下的 M6 轿车最终引入了长春基地。

## TCL 进军海外市场

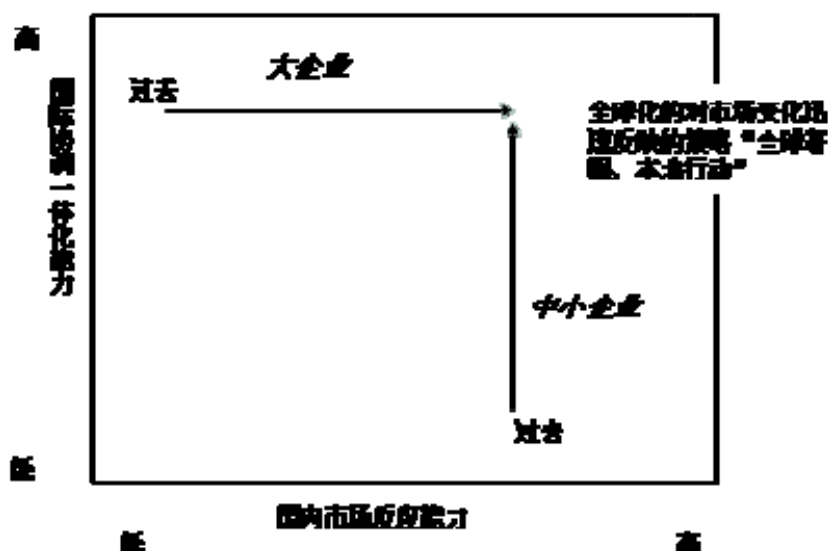
- 直接在越南投资建厂，由越南进入东南亚市场。
- 成功收购施耐德，由德国进入欧盟市场。
- 全资收购美国高威达（Govideo）公司，进入美国市场。
- 与法国汤姆逊公司合资经营，进入全球市场。

## 沃尔玛进入海外市场

- 收购方式：进入加拿大、德国、英国、韩国、波多黎各等国；
- 合资进入：进入墨西哥、巴西、中国等国；

# 第二节 中小企业的国际市场进入策略

## 一、中小企业能否进入国际市场(图)



据联合国调查估计，中小企业在国内的平均市场占有率为 30%，在国外的市场占有率为 15%，其中发达国家的中小企业在发展中国家进行全球营销的平均市场占有率已达到了 38%，相比之下，大型跨国公司在海外的市场占有率只有 32%。

国内：圣雅伦公司是我国最大、全球第三的指甲钳大王；长青公司是亚洲最大的燃气灶阀门制造商；天朗电器是全球最大的琴键开关生产企业；温州打火机能够占全球 90% 以上的市场份额。

## 二、中小企业进入国际市场的理论基础

### （一）市场缝隙理论

该理论认为，任何市场总会存在一些大企业的触角伸不到的经营缝隙，中小企业可以凭借自己规模小、机动灵活、适应性强的特点，专注于自己的小服务，最终形成自己的竞争优势。

德国有许多中小企业，它们虽然不像奔驰、西门子、贝尔那样声名显赫，但在世界市场上，他们的产品往往占到 70% 至 90% 的市场份额。这些中小企业通常将自己的全部资源集中于一个技术水平要求比较高的非常狭窄的市场缝隙中从事专业化生产，从不分散自己的力量，力争在那一特定的市场缝隙中坐上头一把交椅。然而在销售方面，却四面出击开展国际化营销，为如此专业化的企业提供足以生存的市场空间。

## 第二节 中小企业的国际市场进入策略

### 二、中小企业进入国际市场的理论基础

#### （二）价值链理论



### 二、中小企业进入国际市场的理论基础

#### （三）产品生命周期理论

#### 四）比较优势理论

国内中小企业比较优势

1. 劳动力成本低廉优势
2. 生产专业化优势（集群优势和产业配套优势）
3. 后发优势 (Late-developing Advantage)

## 第三节 国际市场营销组合

### 一、传统营销组合



（一）标准性营销组合

（二）适应性营销组合

——沃尔玛的标准化组合策略和家乐福的适应性组合策略

## 国际化过程中需要调整的营销组织要素

营销组合要素	调整的重要性
促销方式	80.1
价格策略	67.3
直接销售	60.1
广告策略	67.3
赞助	49.3
包装	38.5
行销理念	36.3
分销渠道	34.5
品牌广告主题词	33.3
品牌定位	31.3
产品特性	27.5
目标市场品牌名称	27.3
品牌标志	11.5
商标内口号	0.5

### 80年代中国电视机市场一例

营销组合	日本松下	德国ABC “德皇风格”
产品	12英寸黑白电视机 14英寸彩色电视机 (不同彩色的塑料机壳)	22英寸彩色电视机
适应	针对中国用户要求重新设计电路, 灵敏度高、电压范围广、耗电低等。	没有任何变动
价格	¥600 (12英寸) ¥1600 (14英寸)	¥2600 (相当于普通工人四年的工资)
促销	多种方式, 广播、电视、报纸、路牌等。	路口广告牌
分销手段	多种渠道	单一指定代理商
结果	巨大成功	一年后叠冠

#### 日本索尼公司开拓美国晶体管收音机市场

- 产品：在产品策略上以提供便携、实用、优质、新颖的收音机为特点，并且不惜代价，坚持以自己的索尼商标进入美国市场。
- 价格：在价格策略上每台定价为 29.95 美元，以 5000 台为批量作价起点，1 万台为折扣价格最低点，以后购买量越多价格越高。
- 渠道：在渠道策略上不通过在美国设有分支机构的日本贸易公司，而是直接寻找美国企业作为经销商。
- 促销：在促销策略上通过熟悉美国市场和法律的代理商，重点宣传产品的新技术性能。

#### 世界著名成功公司的共同特征

产品稳定、价格诚实、距离便利、独特体验和服务承诺，这基本上与营销的 4p 要求相吻合，而且，最出色的公司也只是在 5 个属性中的一个属性方面有绝对优势，而在其他 3 个属性上保持平均水平。这使得每一家公司面临着选择：把哪一个属性做的最出色，把哪一个属性做的优秀，而把哪三个做成平均水平，这是一个取舍的过程。犹如优秀的拳击手虽然能打出令人眼花缭乱的连贯的组合拳，但若要想取胜，关键在于其中的重拳——突出营销组合的特色和重点。如**戴尔**电脑成功于易接近性；**星巴克**成功于独特体验；**沃尔玛**成功于天天降价，而他们的产品并非与别人有多大的区别。

## 二、大市场营销

### （一）政治权利

- 可口可乐
- 韩国大字

- 美国波音

### 波音公司的政治公关策略

**背景：**由于受国内经济不景气的影响，波音公司近年来其产量猛跌，1993年 公司只接到两架波音 747 的订货合同，两条波音 747 生产线中的一条不得不停止运转，公司为此解雇了 1.6 万名职工。

**对策：**

- 利用波音在美国的特殊地位，游说前总统克林顿。亲自出马帮助波音寻找市场，通过克林顿的政治努力，波音得以和沙特阿拉伯签订了一笔价值 60 亿美元的订货，并把它的主要竞争对手——欧洲空中客车公司挤出了沙特。
- 利用政府对就业的关心，承诺公司如有一定的订单，就可向社会提供更多的就业机会，以此换取政府支持。
- 利用美国公众对波音的关注。波音是美国现代工业的象征，也是美国人的骄傲，它已构成美国文化的重要组成部分，波音的处境已引起全社会的普遍关注。
- 凡是在中美关系趋于紧张的时候，波音都站出来为中国说话，这使得中国不断把大型客机的订单下给该公司。

#### （二）公共关系

1. 2003 年的两会，恰逢北京现代索纳塔轿车下线，120 辆新车组成了两会贵宾车队，并在各代表团驻地展出，如此营销手段让索纳塔大出风头，名声大振。

2. 2004 年，奇瑞汽车有限公司与全国人大、政协在政协礼堂共同举办了一个简朴而热烈的轿车仪式，两会用车 600 辆，“奇瑞-东方之子”轿车正式交付使用。

3. 泰国香米近年来每年的出口量都在 600 万吨以上，在世界大米市场上有绝对优势，除自然条件的优势外，与该国各级政府的支持不无关系，泰国各级政府官员，无论是农业、商业、外交或驻外官员，都时时关注大米信息的了解和宣传促销工作。

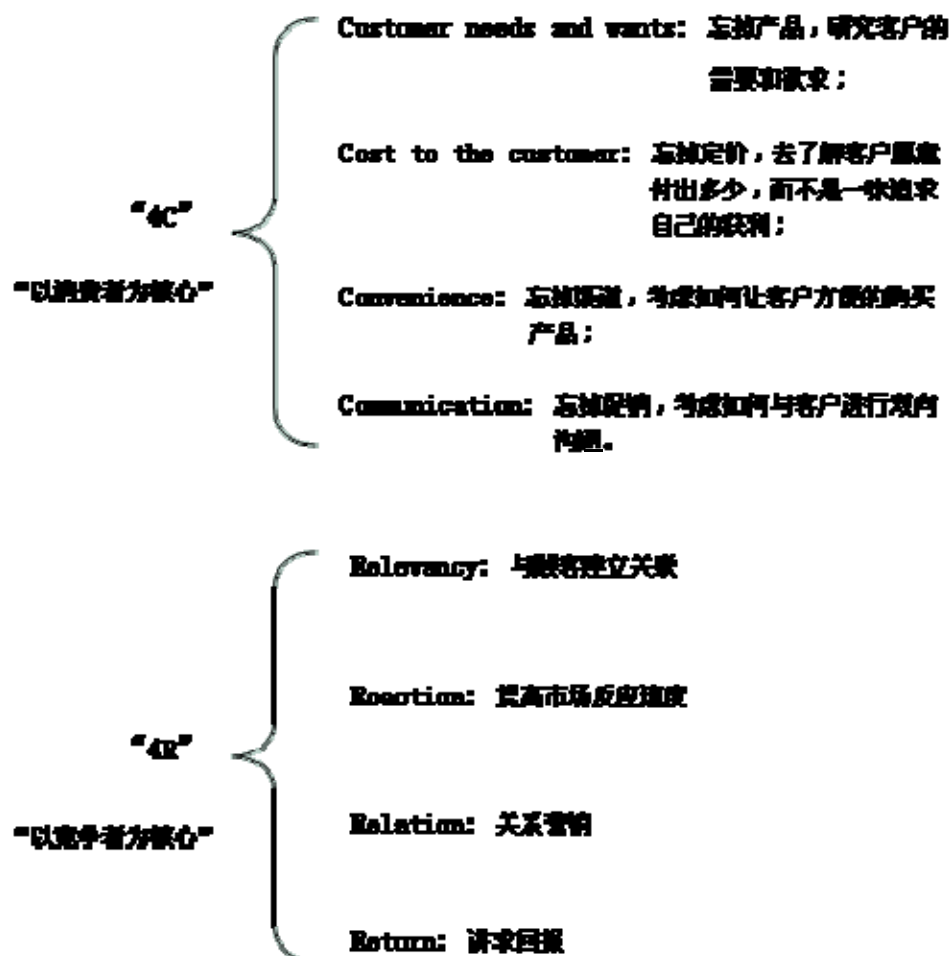
### 三、市场营销组合理论的扩展

$$\begin{array}{l}
 \text{战略4P} \left\{ \begin{array}{l} \text{Probing} \\ \text{Partitioning} \\ \text{Prioritizing} \\ \text{Positioning} \\ \text{(STP战略)} \end{array} \right. + \text{战术4P} \left\{ \begin{array}{l} \text{Product} \\ \text{Price} \\ \text{Place} \\ \text{Promotion} \end{array} \right. \\
 \\
 + \text{大市场营销} \left\{ \begin{array}{l} \text{Political} \\ \text{power} \\ \text{Public} \\ \text{relation} \end{array} \right. = 10P's + 11P's (\text{People})
 \end{array}$$

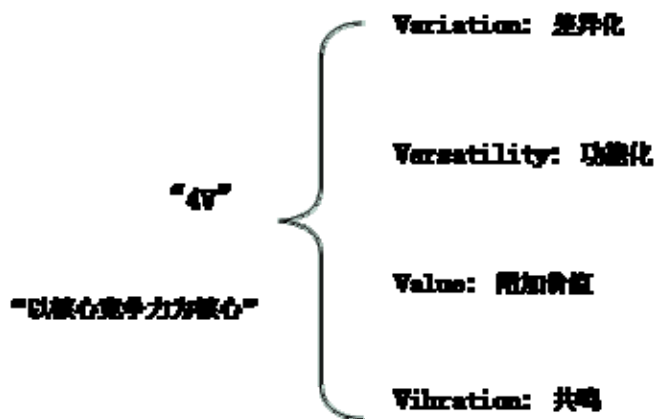
其中：4P+大市场营销=国际市场营销组合

	市场营销	大市场营销
市场营销目标	满足消费者需求	为了满足消费者需求，或开发新的需求，改变消费习惯，而争取进入新市场
涉及的有关方面	消费者、经销商、商人、供应者、市场营销公司、银行	除一般介入者外，还包括立法者、政府供应机构、工会组织、改革团体、一般公众
营销手段的比较	营销研究、产品开发、定价、分销计划、促销	除一般手段外，还要运用权力和公共关系
诱导方式	积极的诱导和官方的诱导	积极的诱导（包括官方的和非官方的）和消极诱导（威胁）
时间	短	长
投资成本	低	高得多
参加的人员	营销人员	营销人员加上公司高级职员、律师、公共关系和公共事务的职员

#### 四、整合营销





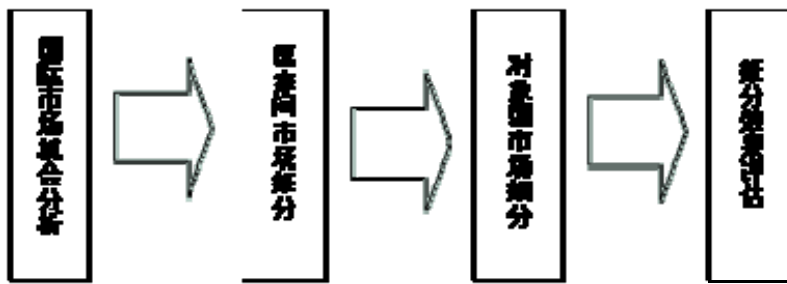


## 第六章

# 国际市场细分、目标市场确定和产品定位

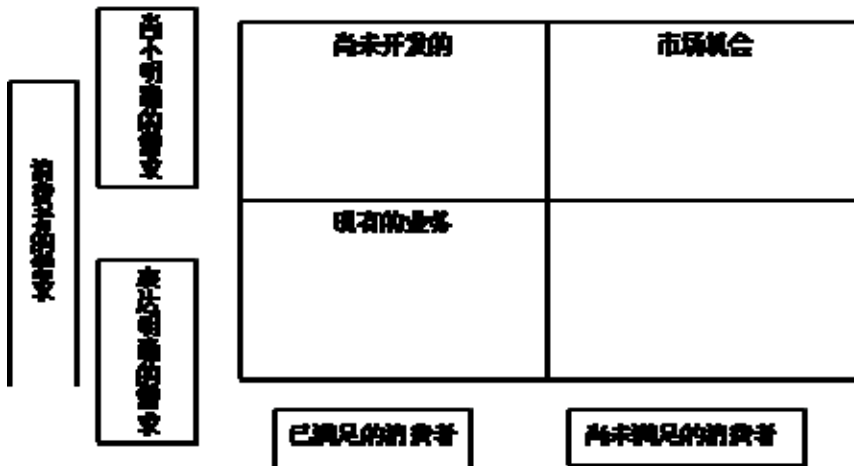
序号	概念	概念解释
01	市场细分	企业按照影响市场上消费者的欲望和需要、购买习惯和行为诸因素，把整个市场细分为若干需要不同的产品和市场营销组合的市场部分或亚市场，其中任何一个市场部分或亚市场都是一个有相似的欲望和需要的消费者群的工作过程。
02	市场定位	根据竞争者在市场上所处的位置，针对消费者或用户对本企业所能提供的产品或服务的某种特征或属性的重视程度，强有力地塑造出本企业与众不同的，给人印象鲜明的个性或形象，并将这种形象生动的传递给顾客，从而使本企业在市场上确定适当的位置。

### 第一节 国际市场细分



## 一、国际市场机会分析

### （一）市场机会的理解



隐性需求比显性需求更重要，显性需求好比浮出水面的冰山，只是冰山的一角，而真正庞大的部分却在水下，需要靠创新去挖掘，很多产品之所以同质化，是因为都盯着显性需求。营销的功力在于发现那些未被其他营销人认知的消费者需求。

科特勒：“成功的公司是满足需求，而伟大的公司是创造需求”，据麦肯锡的一份报告显示，1985—1995 年间，成功的大公司有 86%实行创造市场战略。

很多中国企业只把 0.1%销售收入投入到市场研究里面，而宝洁公司投入销售额的 3%—5%来进行市场研究，沃尔玛在进入中国市场之前，曾经投入了 1000 万元人民币进行中国市场的研究。绝大部分美国公司用销售额的 1%-2%进行市场调研。

对研发的投入相当于为公司买的保险。

### 美国艾博特西北医院

艾博特西北医院市场营销小组的目标是增加一元的市场份额，为实现这一目标，同时采取了三方面的策略：

1. 提供诱因促使潜在顾客在没有生病的时候参观艾博特西北医院，这样在他们需要医院设备和服务的时候就更可能选择埃博特西北医院。

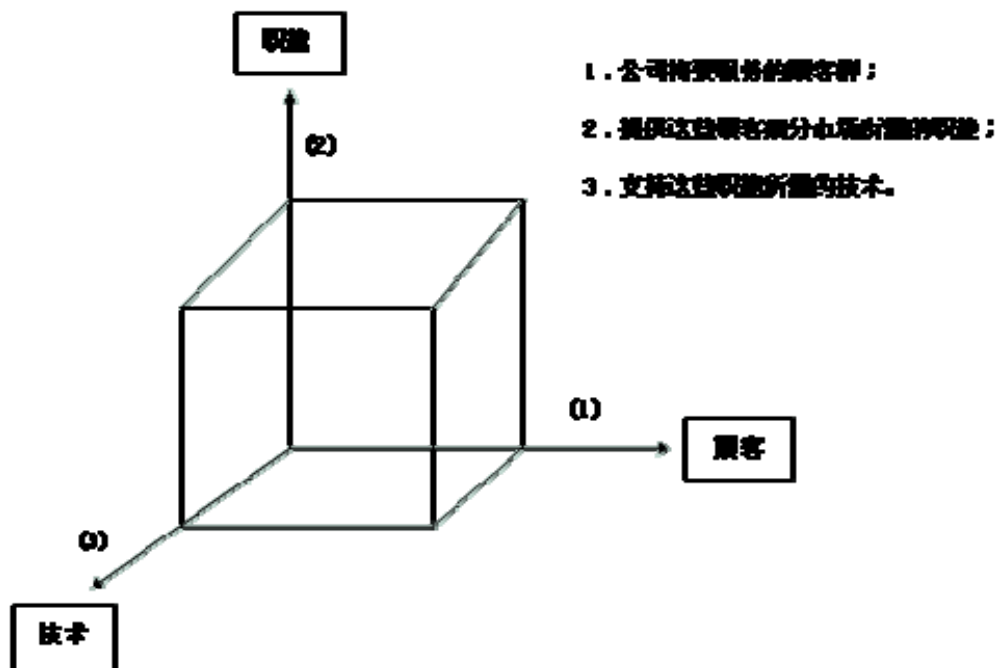
2. 识别出那些还没有保健医生的潜在顾客，并向他们推荐埃博特西北医院的医生，这样，在他们需要医院设备和服务的时候，医生会将病人送到埃博特西北医院。

3. 确保病人对他们在埃博特西北医院的经历十分满意，这样当他们再次需要医院的时候就很有可能选择本医院，同时，他们还会向亲友讲述他们的经历，这种口头信息将有助于树立医院的形象。

## CS 战略

据美国汽车业的调查，一个满意的顾客会引发 8 笔潜在生意，其中至少有 1 笔成交，争取一位新顾客所花的成本是保住一位老顾客所花钱的 6 倍。而每有一个通过口头或书面直接向企业提出投诉的顾客，就会约有 25 个人保持沉默但感到不满的顾客，更重要的是，这 25 名顾客每人都会对另外 10 名亲朋好友宣传这家企业的恶名，而这 10 名亲朋好友中，约有 33% 的人会把这一坏消息再传递给其他 20 个人，这样： $(26 \times 10) + (10 \times 33\% \times 20) = 326$ ，即每一名投诉的顾客背后，有 326 个潜在顾客对企业不满。

## 企业的市场界定及选择



## 一、国际市场机会分析

### (二) 市场机会的寻找与发现

#### 1. 产品——市场——需求

市场——需求——产品

需求——产品——市场

#### 2. 创造市场需求

- (1) 美国摩托罗拉把电话号码分配给个人，从而开发出移动电话。
- (2) TCL 成功进入彩电业是因为抓住了彩电从小屏幕向大屏幕升级的时机。
- (3) 海尔成功进入洗衣机市场是因为抓住了“小神童洗衣机”这个创新产品。
- (4) 海信进入空调行业，是因为紧紧抓住“变频空调”的概念。
- (5) 思念颠覆速冻产品市场，靠的是极其简单的新产品“小汤圆”。

## 二、国际市场细分

### （一）国家间市场细分

1. 地理位置标准：东亚、西欧、北美、南非
2. 经济标准：联合利华以人均 GNP 细分市场

第一类国家：销售肥皂

第二类国家：普通洗衣粉

第三类国家：洗衣机用洗衣粉

第四类国际：含有纤维软化剂的洗衣粉

### 3. 文化标准

- 佛教——东亚市场、南亚市场
- 基督教——北美市场、西欧市场
- 伊斯兰教——北非市场、中东市场

## 二、国际市场细分

### （二）对象国市场细分

#### 1. 地理细分

**非常可乐与洋可乐：**国际两乐投放在一线大城市，非常可乐则避开与两乐在一线市场的正面交锋，深入二、三线城市以及广大的农村腹地，占据了大片可观的市场。

**沃尔玛：**创业初期，面对强大的希尔斯、凯玛特等零售业巨头，集中在大中城市，只在人口超过 25000 的地区设店。萨姆·沃尔顿，采取“农村包围城市”，选定小城镇为其服务的细分市场，实施战略：以州为单位，一县一县的填满，直到整个州市场饱和，然后再向另一州扩展。由一个县到一个州，一个州到一个地区，再由一个地区扩展到全国，原则是只要人口在 5000-10000 之间就建店。沃尔玛成功利用了小城镇这个被其他零售商所遗忘的细分市场，迅速发展，同时又避开了其他零售商的竞争。

#### 2. 人口细分

一个生活在上海的“白领”的消费观念和日本东京和美国纽约的同阶层人士的消费观念更接近，而不是和生活在同一国家中陕北黄土高坡上的农民相同。

2003 年 3 月，**中国移动**在众多的消费者群体中锁住 15-25 岁年龄段的学生、白领，产生新的增值市场，推出子品牌“**动感地带**”，宣布正式将**年龄**在 15-25 岁的年轻人推出一种独特的电信服务和区域性的资费套餐。因这一年龄段人追求时尚、好奇心强，对品牌的忠诚度低，是容易相互影响的消费群落，他们对数据业务的应用较多，可以满足他们通过移动通信所实现的娱乐、休闲、社交的需要。

## 人口细分

印度人口虽占世界人口的 16%，但由于妇女（性别）普遍长发飘飘，锡克教徒终生不剪头发，致使印度人头发总量居世界首位，占到全球居民头发总量的 28%。印度**斯坦利华**公司从这一奇特数据中寻觅到了巨大的商机，头发多，消耗洗发用品就必然多。要使洗发用品占据更广阔的印度市场，就要不遗余力地开拓乡村（地理）市场，因为那里居住着高达 72.2%的印度人口。

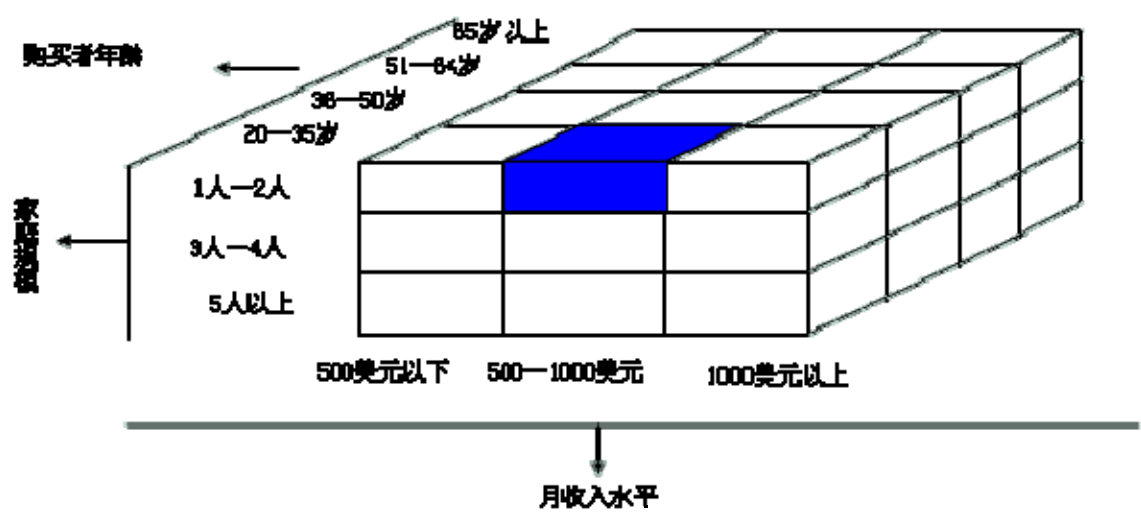
**女性消费者的特征：**

- 女性的品牌敏感度不如男性；
- 女性对于广告更加敏感；
- 女性购物更加细致；
- 女性比较喜欢更感性化的媒体；
- 女性购物更加非理性；
- 女性对价格更加敏感；
- 女性消费易受他人影响；
- 女性花钱更谨慎；
- 女性更加重视购物环境；
- 女性更不愿承担风险；

**广州瓶装啤酒市场细分**

	价位	零售点	主要品牌	
高档啤酒	5元以上	酒吧、夜总会、舞厅	珠江纯生、生力、金威	青岛啤酒 “青岛2000” “青岛优质” “青岛纯生” “青岛菠萝啤”
中档啤酒	4-5元	酒吧、排档、便利店	蓝带	
低档啤酒	3-4元	排档、便利店	10、12度珠江、威米	
菠萝啤	1.5-3元	排档	珠江广氏菠萝啤	

**家具市场细分**



**星巴克的顾客群**

星巴克的顾客群体就是有一定社会地位，较高收入，有一定生活情调的“小资”人群，因此，他的零售选址也在国贸、中粮广场、东方广场、嘉里中心、丰联广场、百盛商场、赛特大厦、贵友大厦、友谊商店、当代商城、新东安市场、建威大厦等收入水平高的人流经常出入的地方，这些地方同时也是小资人群彰显身份的地区。

### 奇瑞 QQ 的目标客户

收入并不高但有知识有品位的年轻人，同时也兼顾有一定事业基础，心态年轻、追求时尚的中年人，一般大学毕业两三年的白领都是奇瑞 QQ 潜在的客户。人均月收入 2000 元即可轻松拥有这款轿车。

#### 3. 心理细分

- 野马”牌汽车
- “雪佛莱”与“凯迪拉克”牌汽车
- 青岛啤酒与“趵突泉”在济南市场的争夺：消费者的心理通路堵塞——济南人有一种“黑豹情结”

趵突泉：济南 80% 的市场占有率（200 万人，一年喝掉 22 万吨啤酒）

啤酒界人士：得济南者得山东，得山东者得天下。

（山东省一年的啤酒消费量能占到全年的 12%）

青岛啤酒向济南发起的两次攻势：

第一次：低价策略，每瓶低趵突泉一角钱。

第二次：促销小姐策略，火锅城策略

### 济南普利思：从桶装水向瓶装水市场延伸

细分中国瓶装水市场，主要存在四大品类：纯净水、矿泉水、天然水、矿物质水。**纯净水**的优点是“干净”，“干净”的一无所有，这一特点构成了纯净水的弱点，在消费者追求健康的时代缺乏吸引力。**矿泉水**最大优势是天然富含矿物质，但潜在消费者内心的隐忧是“有点硬”、“长期饮用易患结石”。**天然水**在缺乏新闻有效传播支撑前提下，容易被消费者误解为“雨水”，觉得不够干净。**矿物质水**，为人工添加元素，容易给消费者化工水的负面联想。由此可以看出消费者内心最渴望的瓶装水是：天然的、健康的、不硬的，到底什么样的水能够同时满足三大需求呢？首先，能够满足“天然需求”的只有天然水和矿泉水，但天然水不够健康；矿泉水有健康方面隐含的不完美缺陷；矿物质水和纯净水为人工水，二者应排除在外。所以要取得产品品质的突破，必须在消费者原有认识基础上进行完善，所以“矿泉”二字不能丢，因为消费者对它存在“天然的、健康的”的联想，接下来的最核心的任务就是如何打造一瓶不硬的矿泉水。不硬的相反一面就是“软的”，对，就叫“**软矿泉**”，这样就打破了消费者的隐忧（心理）。软矿泉，源于矿泉水高于矿泉水，与所有竞争品类完全分割开来，独创自己的竞争空间，切割出全新一代的矿泉水市场，为**普利思**向全国市场的扩张铺平了道路。

### 中国饮料市场的细分

（1）向功能细分的方向走；

功能饮料的概念与“**红牛**”密不可分，但从红牛身上也可以看出，在纯粹的功能上做文章，并不能扩大功能饮料市场的规模，“困了累了喝红牛”的功能定位，只是对应于一个比较小的高端市场，从这个角度讲，卖功能也就远离了最大的消费群，所以仅靠“功能”是做不大市场的。两件事使功能性饮料有了新突破，一是非典过后，健康、运动和保健为功能性饮料提供了良好的外部发展环境；二是功能性饮料自身跳出了只讲功能的圈子，开始强调功能之外的其他属性和概念。乐百氏推出的“**脉动**”饮料就是一个典型的成功案例，同以前相比，脉动“补充维生素”的功能定位更加实在。

（2）向人口细分的方向走；

化妆品能分男女，饮料就不能分男女吗？（他+她- 营养素水）饮料同样能按年龄段来分，能按场所、饮用状态来分，即使是运动饮料，也可以分出运动前、运动中、运动后，也可以分出室内运动饮用、室外运动饮用。

### 索芙特洗发水

当索芙特决定进入洗发水市场时，当时的市场已经被细分为**去屑、滋润、护发、黑发**等几个品类，新进入市场的索芙特注定要放弃去屑、滋润、护发、黑发这些已经被众多厂家牢牢占据并且细分了的4大市场，那么洗发水市场到底还能不能再细分出一个品类，细分出的品类是否是消费市场需求的空白点？索芙特洞察到，顾客并不是需要洗发水（产品本身并不重要），而是美丽（这是根本性需求）。一段时间以来，负离子直发成为一种时尚，直发也成为满足美丽的一种新手段。索芙特于是就将负离子引入洗发水，以方便的特性满足忙碌的现代人爱美表现需求，**索芙特负离子洗发水**就这样通过“负离子”概念带领索芙特进入细分市场，在洗发水市场开发了一个新的品类。即“去头屑买海飞丝，营养买潘婷，要秀发美丽（直发）就找索芙特”。

### 牙膏市场细分

美国营销学者曾经对购买牙膏的消费者进行研究，将牙膏市场划分为四类利益细分市场，分别为防蛀洁齿、牙膏口味、包装及经济实惠的价格。根据这种利益细分，中国的牙膏市场基本可分五种类型：

（1）经济型—多为低收入的中老年人，他们认为牙膏大同小异，对品牌无特殊偏好，大多数国产地区性的中小品牌集中在此。

（2）防蛀型—购买者多为有孩子的高收入家庭。

（3）防治牙周病和牙齿过敏—购买者多为有牙病、吸烟、牙齿敏感的中老年人。

（4）美白牙齿型—购买者多为受过高等教育、高收入的年轻人。

（5）味觉和包装爱好者—品牌决策者通常是儿童。

#### 4. 行为细分

##### • “二八”法则

常见的经济现象存在着“关键的少数和次要的多数比率约为二比八”这个规律。例如，根据国外的统计资料，23%的男性成年人消费啤酒总量的81%；16%的家庭消费了蛋糕总数的62%；17%的家庭购买了79%的即溶咖啡。即约20%的消费者

消费了产品总量的 80%左右。根据此法则，推销员要以 80%的精力去对付 20%的重点推销对象（A 类顾客）以 20%的精力去对付 80%的次要推销对象（B 类和 C 类顾客），即在新客户开发中贯彻“确保重点、照顾一般”的原则。

国内：统计资料表明，2003 年的城镇富有居民占到全部城镇居民金融资产的 66%，20%低收入居民只占 1.3%左右，相差 50 倍以上。

联通 CDMA 将自己的品牌定位于了市场的中高端，移动通信市场的端位是按照月资费划分的，中高端即月资费在 200 元以上的用户，这些用户使新业务最早的尝试者和使用者，也是“20/80”中少有的 20%黄金人群。

• 远期机票与当日机票：航空公司出售的同一地点的远期机票一定比当日出售的机票便宜。这是航空公司对顾客加以甄别，根据乘客对飞行服务的不同需求来制定不同的价格，从而在不同类别的乘客身上实现利益的最大化。（1）有些顾客不愿花更多的时间在报纸和旅行社之间搜寻，愿意提前两个星期甚至半年预订机票，航空公司把这些时间成本较低的“闲人”甄别出来，用低得多的价格吸引他们，从而创造本来不会发生的营业额；（2）对于那些不仅临时更改机票，而且不愿意等待后续航班的空位，说走就要走的人，航空公司还要增加一笔可观的罚款；（3）还有一些甄别是顾客自己提出的，比如要乘坐头等舱，使自己得到区别对待。

- 比萨饼：店内就餐 eat-in  
买走吃 carryout  
送外卖 delivery

### 贝因美奶粉锁定的目标顾客群体

- （1）年龄：22-36 岁，有 0-3 岁小孩的年轻妈妈。
- （2）家庭月收入：中等及以上（2000 元/月）。
- （3）母亲学历：高中为主，初中为辅，再次为大专生。
- （4）职业：普通工人和个体工商户为主，专业技术人员次之，办公室白领及政府公务员非我奶粉主力购买者。
- （5）地理位置：中小城市及大城市郊县，重点乡镇为主，城市中心区为辅。
- （6）心理及行为特征：喜欢看婴幼儿专业杂志，晚上喜欢言情类电视剧，育儿知识来源于专业杂志书籍、长辈及医生，相信专家不崇洋媚外；希望宝宝幸福快乐，自己向往有个性的生活。

以上目标群体与外资品牌的“三高”群体（**高收入、高学历、高地位**）相比有着明显的差异性。

### 招商银行

招商银行按收入标准（人口），将年收入 50 万元以上的群体划分为高收入群体，然后再根据（心理）因素继续细分，将高收入群体进一步细分为价值平衡导向群体、财富获取导向群体、生活品味导向群体三大类。

## 二、国际市场细分

（三）国际市场细分的有效性

- 可测量性



- 可盈利性

- 可进入性——海尔最初进占美国市场时利用了侧翼进攻的市场竞争策略，即针对大学生公寓的市场需求开发出多功能的小冰箱（相对于美国市场的主流冰箱-双开门大冰箱而言。）

- 可行动性

### 微软公司的软件市场细分

- （1）按计算机硬件环境细分；
- （2）按使用条件细分；
- （3）按用户软件需求的深度和清晰度细分；
- （4）按国家和语言细分；

### 摩托罗拉的手机市场细分(技术主导型——市场主导型)

品牌	代表机型	
1. 科技追求型	ASTROPOL (天拓)	M6188、M6288
2. 时间管理型	TIMEPORT (时捷)	PT633
3. 形象追求型	Valet	V933、V70
4. 个人交往型	TELEPOINT (心语)	T2133、T191

### 韩国的电讯市场细分

以韩国的 SK 为例，SK 把韩国所有的用户按 5 岁一个年龄段进行了细化，在仔细研究了每个年龄段的用户特点后，就按这些特点建立一个品牌化的服务。（1）对于 13-18 岁的用户，重点培养其对 TTLting 品牌的认识；（2）19-24 岁用户，处在上大学或者初入社会期间，年轻而时尚，SK 就建立了一个 TTL 俱乐部；（3）25-35 岁的俱乐部，已经进入了比较成熟的职业化阶段，针对他们 SK 建立的是 UTO 团体；（4）对于高端、重要的用户，SK 电讯建立了“LeadersClub”会员俱乐部。

以韩国的 KTF 为例，KTF 公司针对年轻人的不同年龄段细分不同的品牌：13-18 岁的 Bigi、18-25 岁的 Na、25-35 岁的 Main，还有专门针对女性的 Drama，在这个品牌下还对用户在细分推出 7 种不同的价格方案。

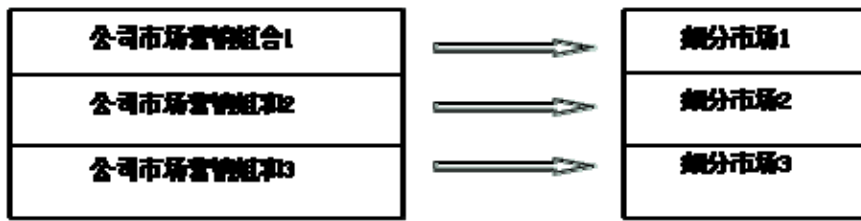
而中国移动的客户数已经达到 2 亿多，客户品牌只有全球通、动感地带、神州行三个。

## 第二节 国际目标市场策略

### 一、无差异营销：主流市场

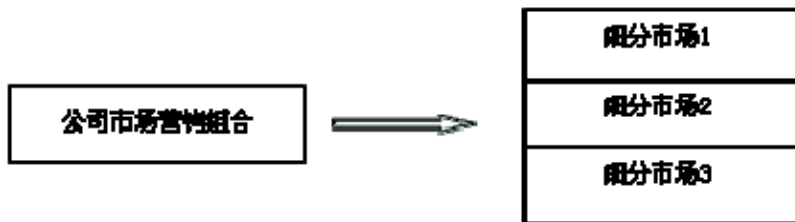


### 二、差异化营销：非主流市场



**(b) 差异市场营销**

### 三、集中营销：非主流市场



**(c) 集中市场营销**

### 中小企业的市场对策

中小企业要理解主流市场与次主流市场的概念，不要盲目跟在大企业后面，人家做什么，自己做什么。对于主流市场的产品来说，通常大企业可以发挥规模经济效益，质量稳定，价格便宜，消费者更愿意选择美誉度高的大企业的产品，所以说在主流市场上没有中小企业的生存空间，那么中小企业怎么生存与发展？ 第一，要选择次主流或非主流市场，避开与大企业正面冲突；第二，走产品差异化之路，这当然不是让中小企业花巨资去开发核心产品或技术，而是从整体产品的角度去建立差异化，在核心产品上采取拿来主义，而在外围和延伸产品上下功夫，真正地了解和解决目标客户深层次的需求。

小企业做事；中企业做市；大企业做势。

### 伊莱克斯的差异化营销

伊莱克斯刚进入中国市场时，国内冰箱市场已经成熟消费者对品牌的认知度很高，海尔、容声、美菱、新飞四大品牌的市场占有率已高达 71.9%。在这种难以撼动的强大竞争对手面前，伊莱克斯经过仔细的调查分析后，发现中国厂家生产的冰箱噪音较大，消费者意见不小，但中国厂家在技术上存在困难，或者认为解决这个问题会提高成本，一般的消费者将难以接受更高的价格，因而放弃了这一潜在市场机会。伊莱克斯决定采用扎努西 高效低噪音压缩机，推出噪音值低于 38 分贝的“新境界冰箱”，选择发达地区重点城市的较高收入家庭作为目标市场消费群体，以“静音”冰箱为切入点，进入中国市场。

### 可口可乐的差异化营销

时间差异：当“两乐”在夏天饮料旺季大喊“冰爽”的时候，非常可乐一般是默默无闻的，而岁末年终，非常可乐就会成为农民各种宴席上除了白酒以外的首选饮料。

空间差异：非常可乐的重点市场都是那些“两乐”不屑一顾的低消费区域。

### 国际企业经常使用的 15 种差异化战略

市场占有率领先者	=	最大的
质量领导者	=	产品和服务最好或最可靠的
服务领导者	=	当顾客遇到问题时反映最敏锐的
技术领导者	=	最先开发新技术的
创新领导者	=	在使用新技术中最具创造力的
多样化领导者	=	产品和服务种类最多的
灵活性领导者	=	最具适应性的
关系领导者	=	对顾客的成功最愿担当义务的
威望领导者	=	最独一无二的
知识领导者	=	最具经验或最富特长的
全球化领导者	=	以服务世界市场为最佳定位的
廉价领导者	=	最低价格的
价值领导者	=	价格性能比最好的
诚实领导者	=	最合乎道德或最值得信任的
社会责任领导者	=	对所服务的社区最积极的

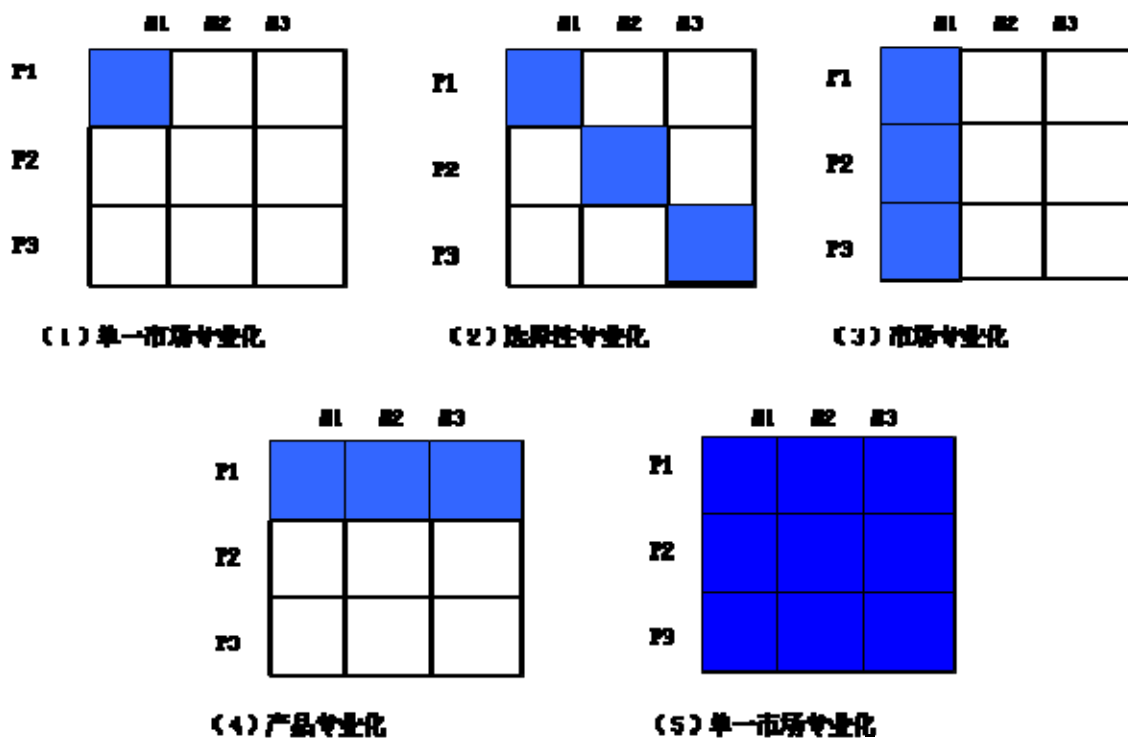
### 美的——微波炉市场细分策略

1. 国内的微波炉价格为何始终上不来？  
（格兰仕——业界屠夫）
2. 美的成功的初始策略：各大厂家都把低价微波炉作为自己的主打市场，美的也以低价位切入且取得了成功。
3. 美的的下一步成长模式：选择中高端价位微波炉细分市场。

### 四、选择因素

- 企业资源条件
- 产品同质性
- 市场同质性
- 产品生命周期所处阶段
- 竞争对手的营销策略

### 五、产品市场矩阵图（目标市场选择模式）



### 第三节 国际市场定位

中国 20 世纪 80 年代是 10 个人用一种产品，90 年代是 10 个人用 10 种产品，今天是一个人用 10 种产品，因此，任何企业都不能指望自己的一个品牌可能满足所有人的所有需要，也不可能满足所有人的一部分需要，更不可能满足一部分人的所有需要，只能满足一部分人的一部分需要，而找到这部分需要，并用可行的营销差异化策略去满足它，就是定位要解决的关键问题。

#### 一、依据产品特色定位

日本丰田：经济可靠； 德国大众：物有所值；

迪斯尼乐园：世界上最大的主题公园

#### 二、依据顾客利益定位

(一) 柯达公司：“只要一按快门，其余工作由我完成”的顾客利益诉求。

(二) TCL 电子集团本是生产通讯设备的厂家，在彩电市场是个后起之秀，为什么能后来居上，一个重要的原因是他们经过大量的市场调查后预见到，国产彩电大多数为 54 厘米以下，价格便宜但档次较低；进口彩电大多是 64 厘米以上的大屏幕，但价格偏高，每台 1.3 万元以上，TCL 以“让开两厢占领中间”的战略，即  $54\text{cm} < \text{TCL} < 64\text{cm}$ ，在竞争激烈的彩电市场上竟然大获丰收。

(三) 牙膏有无数种选择：有加氟的、美白的、祛过敏的、预防上火的——LG 却另辟蹊径推出了竹盐牙膏有点“咸”，找到了另一个细分市场的生存空间。

#### 三、依据顾客类型定位

**宝洁与联合利华：**宝洁的目标是放弃中国的高端洗衣粉市场，主攻中低端市场，而联合利华虽然有中档产品，但主推的仍是高档产品。

宝洁与联合利华在国内洗衣粉市场的定位：

2 元以下—低档市场；

2.1 元-3.0 元—中档市场 ——（宝洁的汰渍有磷三重功效洗衣粉和联合利华的奥妙全效洗衣粉都定价 2.6 元）

3.1-4.0 元—中高档市场 ——（宝洁的碧浪洗衣机粉定价 3.5 元）

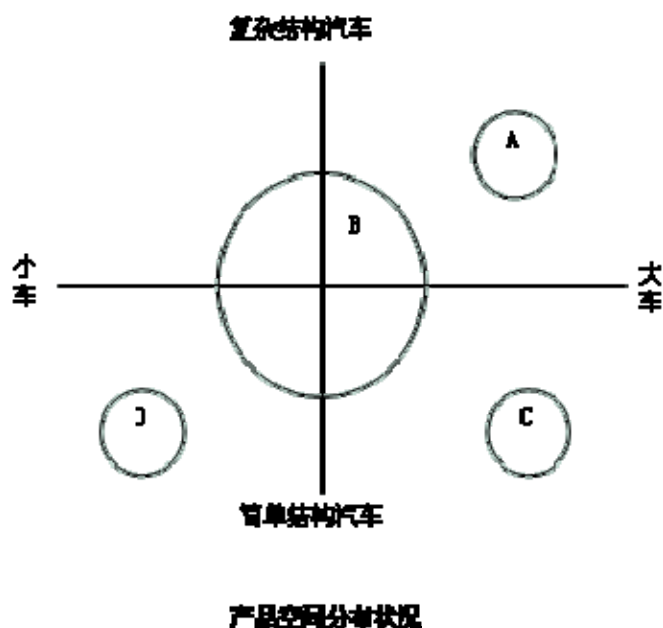
4.1 元-5.0 元—高档市场 ——（联合利华的奥妙全自动洗衣机粉定价 4.8 元）

重庆奥妮推出“一百年植物洗发露”，“专为青少年发展设计”

娃哈哈、乐百氏均将自己的 AD 钙奶定位于儿童消费群，只在儿童身上下功夫，而**太子奶**不进行市场细分，将所有人

群都作为自己的目标顾客，笼统对待，因而很难取得成功。

#### 四、依据竞争定位（图）



美国百事可乐面对软饮料市场巨头可口可乐公司不可动摇的霸主地位，明智地将自己定位于“老二”，在目标市场上专攻年轻人市场，从而占领了美国饮料市场 30% 的份额，可口可乐仍是“老大”，但市场份额决减至 41%。p

奔驰和宝马同属一个档次的高档轿车，但奔驰的购买者是那些年龄偏大、社会地位较高、收入丰厚的成功人士；宝马则属于那些富有朝气、年轻有为、不受传统约束的新一代人士。大众则服务于中低档市场。

**旅游市场定位：海南岛—安全无忧的海滩娱乐**

安全  高  中  低	质 量		
	高	中	低
		中国青岛	
	泰国普吉岛		
	印尼巴厘岛		

# 教学案例

## 济南普利思：从桶装水向瓶装水市场延伸

济南普利思在从桶装水向瓶装水市场延伸的过程中通过细分中国瓶装水市场发现主要存在四大品类：纯净水、矿泉水、天然水、矿物质水。纯净水的优点是“干净”，“干净”的一无所有，这一特点构成了纯净水的弱点，在消费者追求健康的时代缺乏吸引力。矿泉水最大优势是天然富含矿物质，但潜在消费者内心的隐忧是“有点硬”、“长期饮用易患结石”。天然水在缺乏新闻有效传播支撑前提下，容易被消费者误解为“雨水”，觉得不够干净。矿物质水，为人工添加元素，容易给消费者化工水的负面联想。由此可以看出消费者内心最渴望的瓶装水是：天然的、健康的、不硬的，到底什么样的水能够同时满足三大需求呢？首先，能够满足“天然需求”的只有天然水和矿泉水，但天然水不够健康；矿泉水有健康方面隐含的不完美缺陷；矿物质水和纯净水为人工水，二者应排除在外。所以要取得产品品质的突破，必须在消费者原有认识基础上进行完善，所以“矿泉”二字不能丢，因为消费者对它存在“天然的、健康的”的联想，接下来的最核心的任务就是如何打造一瓶不硬的矿泉水。不硬的相反一面就是“软的”，对，就叫“软矿泉”，这样就打破了消费者的隐忧（心理）。软矿泉，源于矿泉水高于矿泉水，与所有竞争品类完全分割开来，独创自己的竞争空间，切割出全新一代的矿泉水市场，为普利思向全国市场的扩张铺平了道路。

### 分析：

济南普利思进行市场细分的方法主要是依据消费者的心理进行市场细分，根据消费者对产品感觉的区别划分市场，并经过比较分析，找出差异化的市场进行产品定位。需要注意的是这种方法也同样是在广泛大量的调研基础之上的进行的，不能想当然的随意进行。

## 第七章

# 国际营销中的产品策略

序号	概念	概念解释
01	核心产品	指向购买者提供的基本效用或利益。
02	形式产品	是核心产品借以实现的形式。
03	延伸产品	买主购买或使用产品时所获利益的总和。
04	品牌	用来识别某一个或某些销售者的产品或劳务，并用以和其他竞争对手产品或劳务相区别的一种名称、术语、标记、符号或图案设计，或这些因素的组合运用。
05	统一品牌策略	即将企业所有的产品都采用一个品牌 名称的策略。
06	多品牌策略	即企业不同的产品采用不同的品牌名称的策略。
07	双品牌策略	即企业使用主品牌加副品牌的策略。
08	签注式品牌策略	即指除标有品牌之外，产品上还附加有母公司商标或标识的一种品牌策略。
09	公司品牌策略	即将公司名称注册为其产品品牌名称的策略。
10	联合品牌策略	即指两个或多个企业的品牌，通过相互联合而形成一种独特的品牌。
11	撇脂定价	企业在产品刚推入市场时，采用高价策略，以便在短期内获取尽可能多的利润，尽快收回投资的一种定价策略。

## 第一节 国际营销中产品的含义

### 一、核心产品：“营销是毛，产品是皮”

### 二、形式产品

### 三、延伸产品

德国大众的营销名言：“一家人的第一辆车是销售人员推荐的，而第二、三辆车是售后服务人员推荐的”。

据了解，世界几大汽车工业巨头，其利润的 50%来自售后服务环节。

### 航空业产品整体概念

核心价值：快捷、

基本价值：安全、经济

附加价值：餐饮等服务

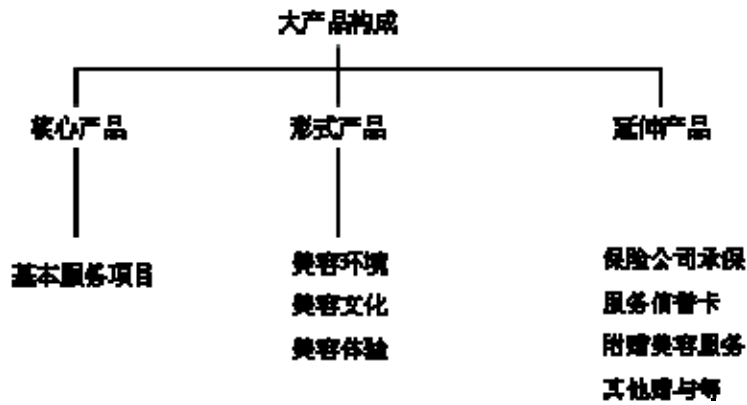
### 酒店业的整体概念

核心产品：睡眠

形式产品：客房

外延产品：服务

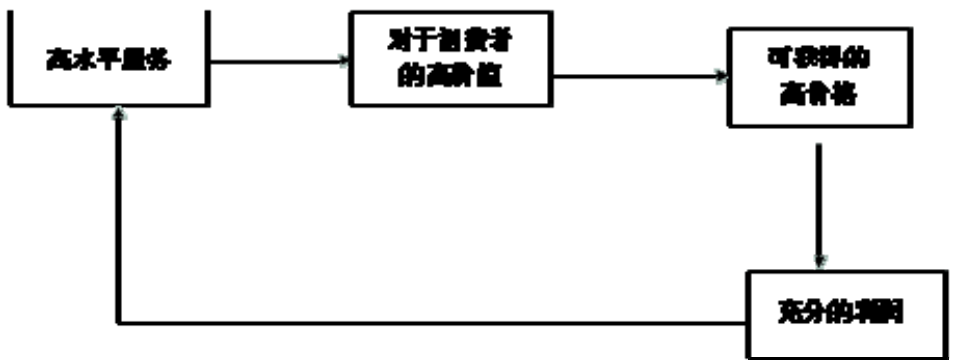
美容整体概念



IBM 的延伸策略

IBM 一直坚持价值营销，在其盈利模式里，有这样一个算式：产品+服务=1+3=4。 IBM 正是通过向顾客提供最有价值的产品和服务，提升了顾客总价值而创造出新的竞争优势的。

IBM 的战略可表述为：以高水平服务创造高额价值，由于高水平的服务允许高的价格，从而产生高的利润，高利润反过来进一步支持高水平服务（如图）。而其它计算机制造商采取了不扩大产品附加服务的截然不同的做法，即采取低成本、低价格的政策。



索尼公司的手提式摄像机

索尼公司的手提式摄像机就是将有形产品——其名称、零件、外形、特色、包装和其他属等仔细地加以组合，以达到传递核心利益的目的——方便而高质量地拍摄重要的镜头。索尼公司不只是提供摄像机，还协助消费者解决在拍摄中的困难，因此，当顾客购买摄像机时，其所得到的不只是摄像机，索尼公司及其经销商还提供购买零件保证书、技术、免费操作课程、快速维修服务、询问任何问题和疑难的免费电话专线等。对消费者而言，所有这些均是整个产品的重要组成部分。索尼公司的手提式摄像机就是将有形产品——其名称、零件、外形、特色、包装和其他属等仔细地加以组合，以达到传递核心利益的目的——方便而高质量地拍摄重要的镜头。索尼公司不只是提供摄像机，还协助消费者解决在拍摄中的困难，因此，当顾客购买摄像机时，其所得到的不只是摄像机，索尼公司及其经销商还提供购买零件保证书、技术、免费操作课程、快速维修服务、询问任何问题和疑难的免费电话专线等。对消费者而言，所有这些均是整个产品的重要组成部分。

第二节 国际营销中产品的基本策略



一、产品——沟通双重延伸

吉列：感应剃须刀、“男人的最佳选择”

二、产品延伸——沟通调整

自行车和小型摩托车：娱乐需求（美国）；基本交通工具（其他国家）

三、产品调整——沟通延伸

公司：改变汽油的配方以适应不同市场的气候状况、“让老虎进入你的油箱”。

统一方便面：在大陆市场创下 3 个调味包地记录，如上海人喜欢吃葱，推出葱爆牛肉面；安徽与四川人嗜吃辣，推出红椒牛肉面；浙江人喜欢吃海鲜，推出鲜虾鱼板面。

四、产品——沟通双重调整

联合利华：以七种不同的品牌销往十个国家。

五、产品创新

海尔出口到美国的“大统帅”BCD-275 海尔冰箱，就是针对美国人对冰箱外观、制冷能力、使用习惯等特征而专门设计、开发与制造的。海尔酒柜也是针对美国人的。

产品、促销策略示意图

	产品			
	不改变产品		改变产品	发展新产品
促销	不改变促销	1. 直接延伸	3. 改变产品	5. 产品创新
	改变促销	2. 改变沟通方式	4. 双重改变	

丰田公司的美国市场策略

- 1955 年丰田公司在将丰田宝贝（Toyopet）打入美国市场，结果大败而归，原因是：质量存在缺陷，设计不合理，外观难看，车灯甚至暗得不能达到加利福尼亚州的行车标准。
- 1959 年，丰田公司将丰田宝贝作了大规模改进，改名为丰田皇冠（Crown），质量是大幅度提高了，但当年只卖了 288 辆。
- 丰田公司根据美国人的身材特点、精神面貌、经济状况、年龄分布到购车动机、购买方式、购买偏好、购车标准和道路等级等进行了全面调查，得出了两大结论：（1）美国人喜欢车内腿部的活动空间大，转弯灵活，容易操纵，但又希望花费少、耐用、维修方便。（2）汽车在美国作为身份地位象征的传统倾向，正在不断削弱，作为一种必要的交通工具的趋势正在逐渐形成。丰田根据这两大结论，设计出了美国化的日本车：花冠（Corolla），一举占领美国市场。

第三节 国际市场品牌策略

一、品牌的含义

对品牌的定义有过多种不同的版本，但无论如何，品牌是一个分层的概念：

“三度理论”：知名度、美誉度、忠诚度。

“五度理论”：知名度、品质认知度、联想度、忠诚度、其他专有资产（品牌专有技术、知识产权等）。

品牌越提高一个层次，它所带来的利润就将提高一个层次。品牌知名度可以靠广告在短期内到达，而美誉度及其他确是品牌建设的一个长期工程，如当年的三株，广告何其凶猛，但仅仅因为一场官司便轰然倒塌。所以，促销是短期行为，而品牌是长期的建设。

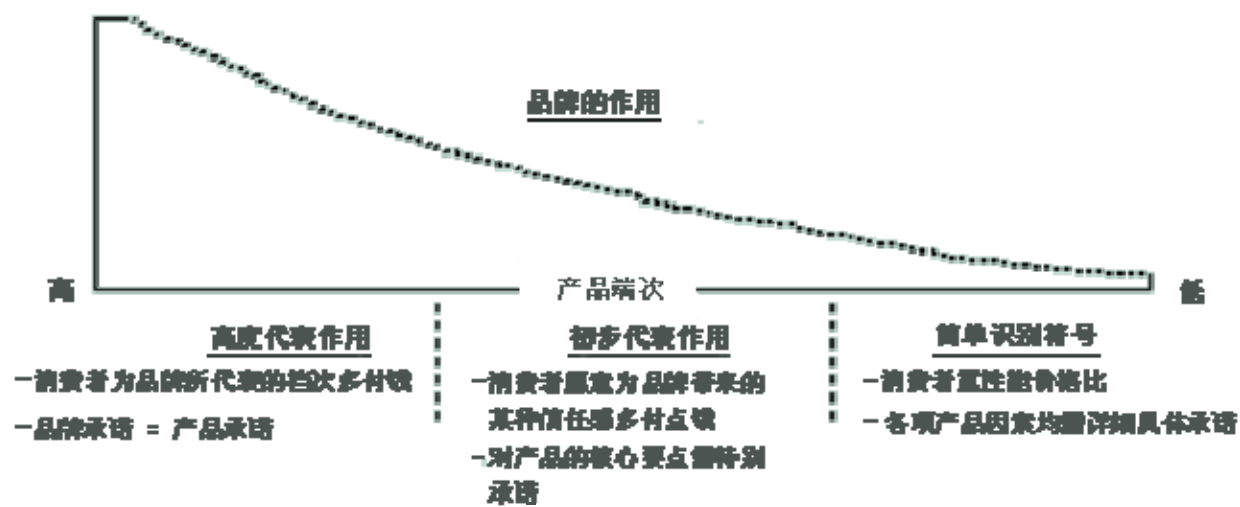
奔驰——出入上流社会的成功人士；

劳斯莱斯——身份显赫的贵族；

福特——中产阶级白领；

对照上述概念，国内品牌究竟让消费者感受得到了什么？除了大量的广告所带来的知名度，还有多少品牌具有品质认知度、联想度、忠诚度或者其他呢？很少。

附图 品牌在不同档次产品中的作用示意图

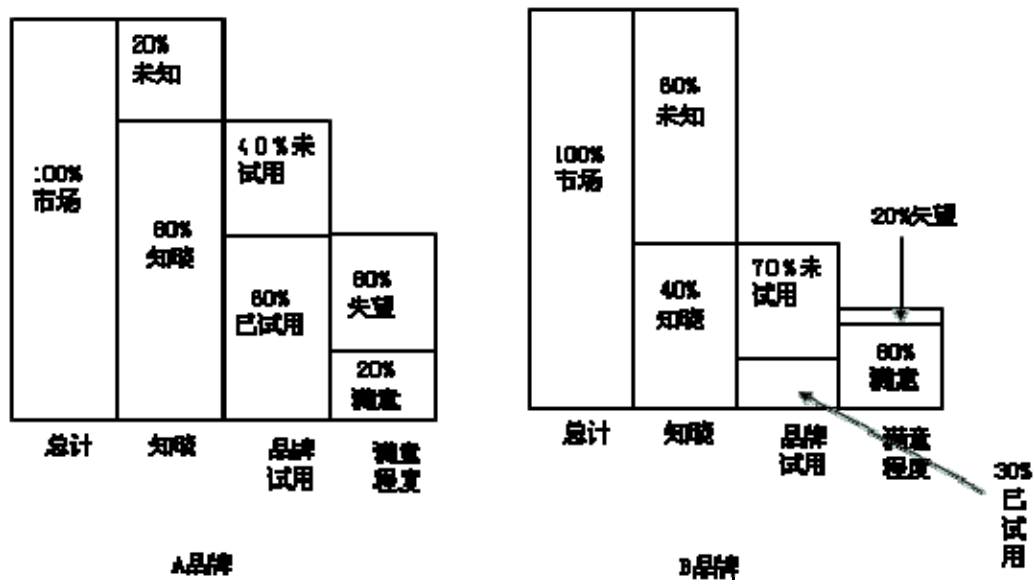


**简单识别符号：**最低一档品牌走的量非常大，但这不是我们通常意义上说的品牌，人们不会为这类品牌多花钱。

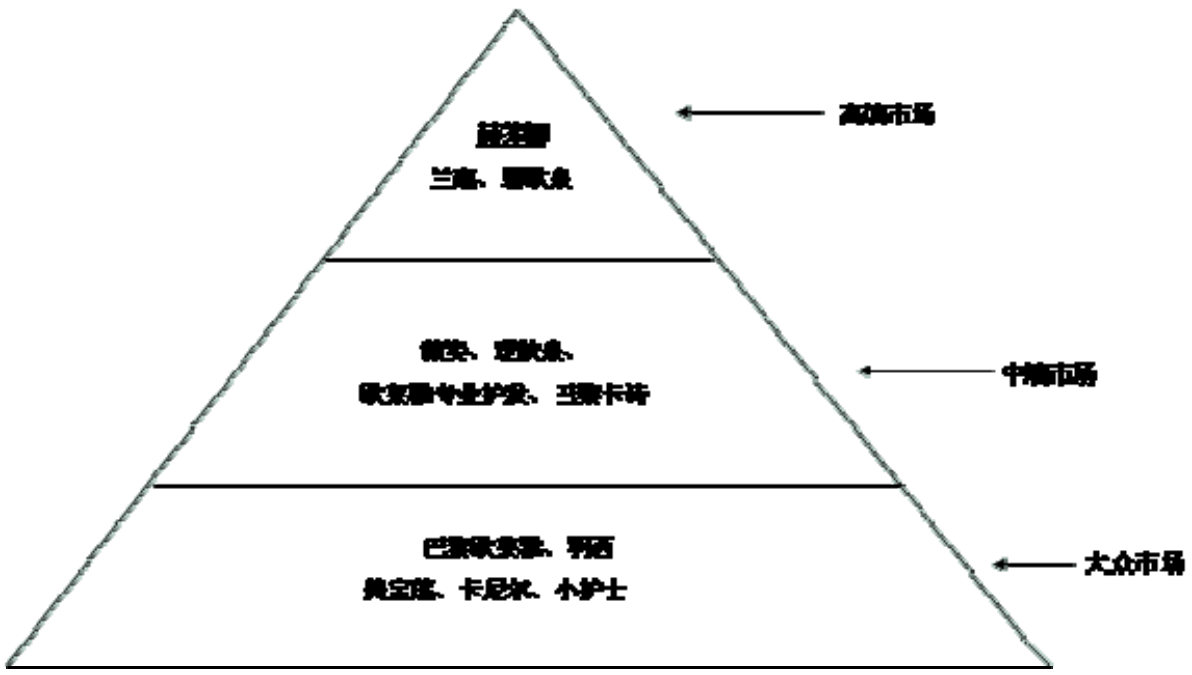
**初步代表作用：**第二个层面是中档品牌，给消费者的感觉会好一点，对于这档品牌人们会愿意多了解一些，是会稍稍多付一些钱的，但是你想让人们对这个品牌特别忠诚、特别信赖，就得需要不断地推出新的东西来给品牌做宣传。

**高度代表作用：**对于第三个层面的高档品牌来说，在品牌之外啥也不用说，人们自然认为这个品牌涵盖了自己从这个品牌中所希望得到的一切，比如卖奔驰的还用得着向消费者反复唠叨：你放心好啦，我们的服务会很好的，不必多此一举。

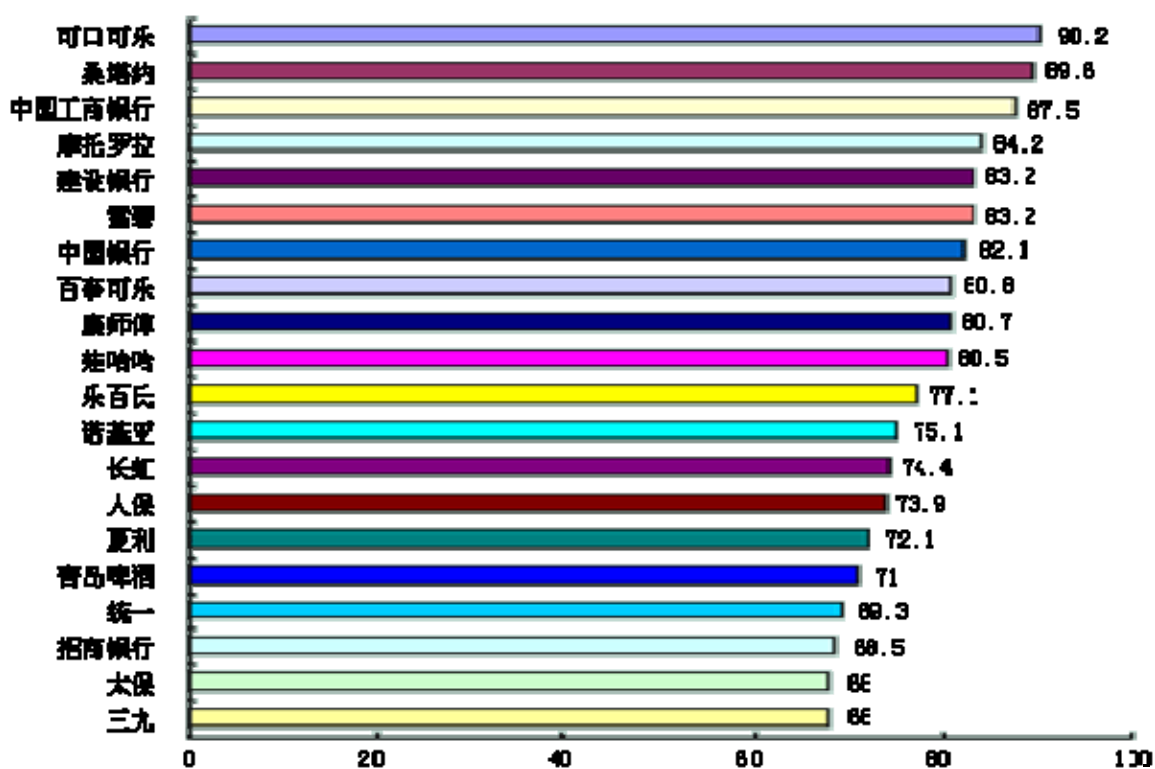
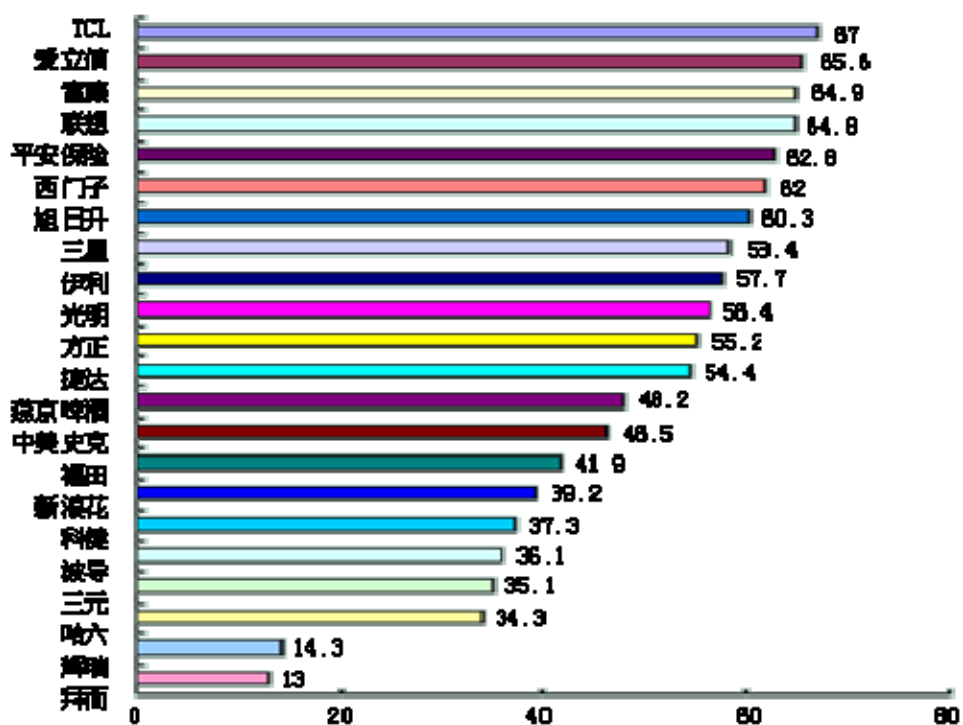
两种品牌目前消费者的状况



欧莱雅中国的品牌金字塔

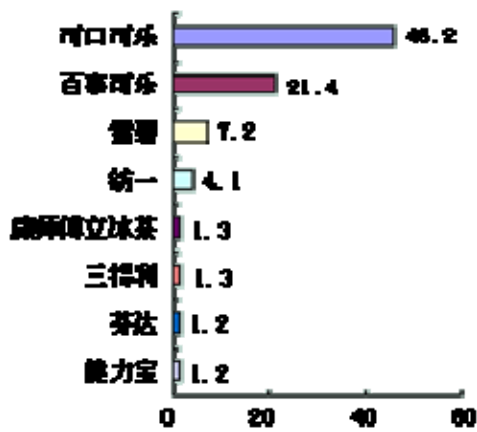


附图 各类产品品牌的认知度排序

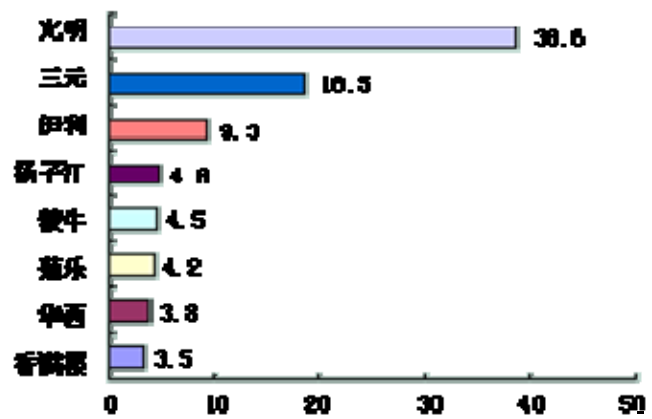


单从知名度来看，百事可乐和可口可乐在知名度上是 80% 和 92%，差距不大，但若看第一提及率，可口可乐与百事可乐差距很远，这意味着消费者认同可口可乐更能作为可乐类饮料的代表品牌。

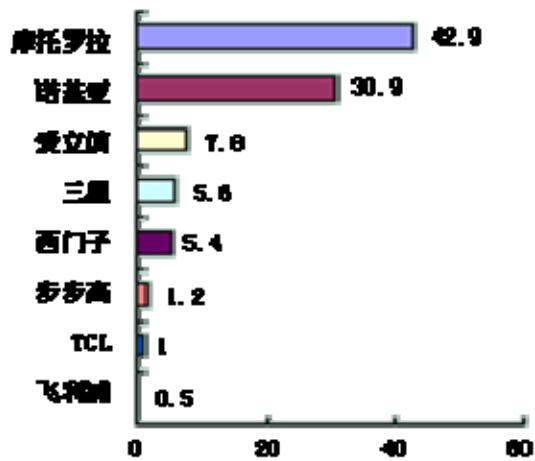
#### 附圖 飲料品牌第一提及率情況



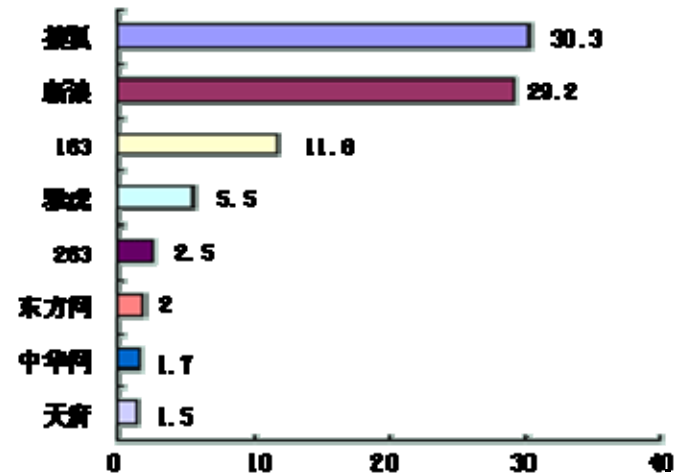
**附圖 牛通品群第一層及率情況**



#### 附四 重点产品品牌第一提及率情况



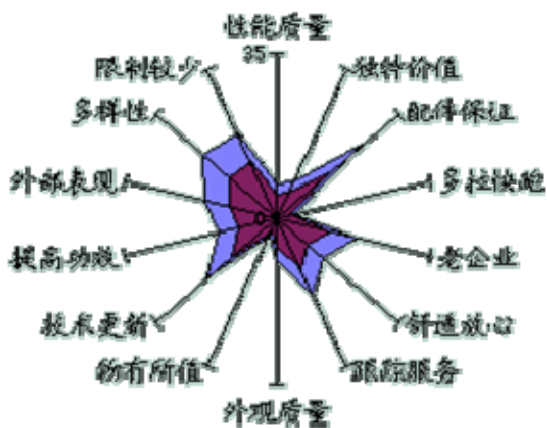
**附圖 網站名稱第一提及率情況**



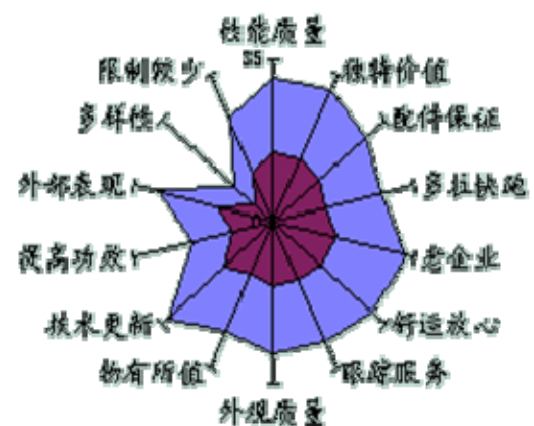
## 二、品牌价值（原值+追附加值+附加值）

品牌价值包括品牌的外延和品牌的内涵，成功的品牌在品牌的内涵和外延的各个指标方面都是比较平衡的。

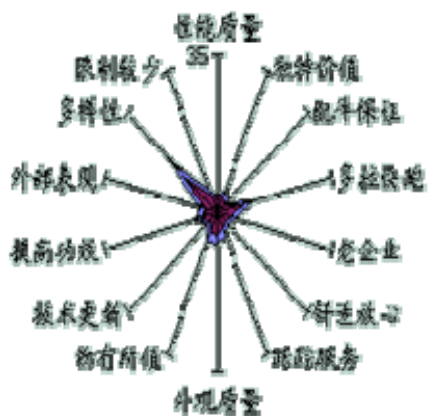
### 品牌4的品牌价值图示



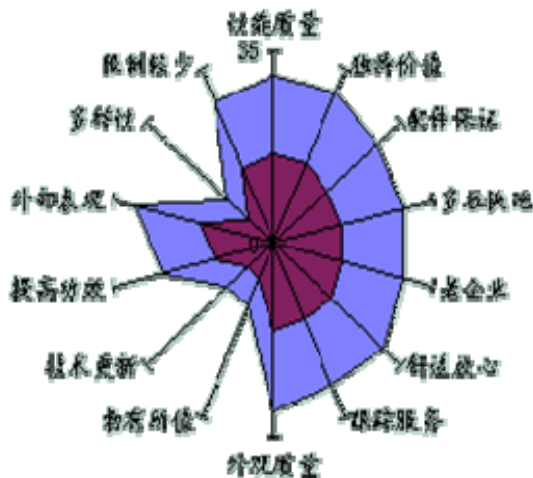
### 品牌叫的品牌价值展示



品牌A的品牌价值图示

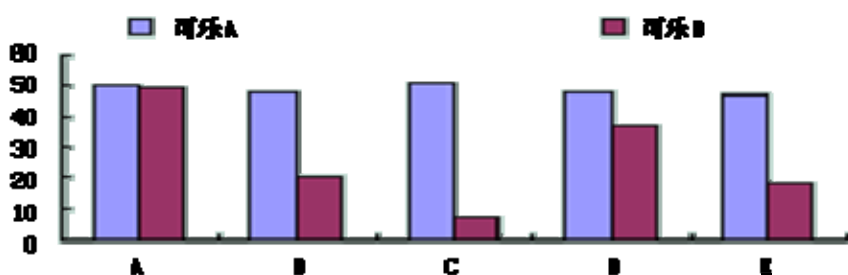


品牌B的品牌价值图示



一个品牌不仅要在品牌价值层面达到平衡，同时还要在不同的地域的传播达到平衡。可乐 A 在不同区域市场的品牌价值表现是差不多的，而可乐 B 则不然。

品牌价值的地区差异分布



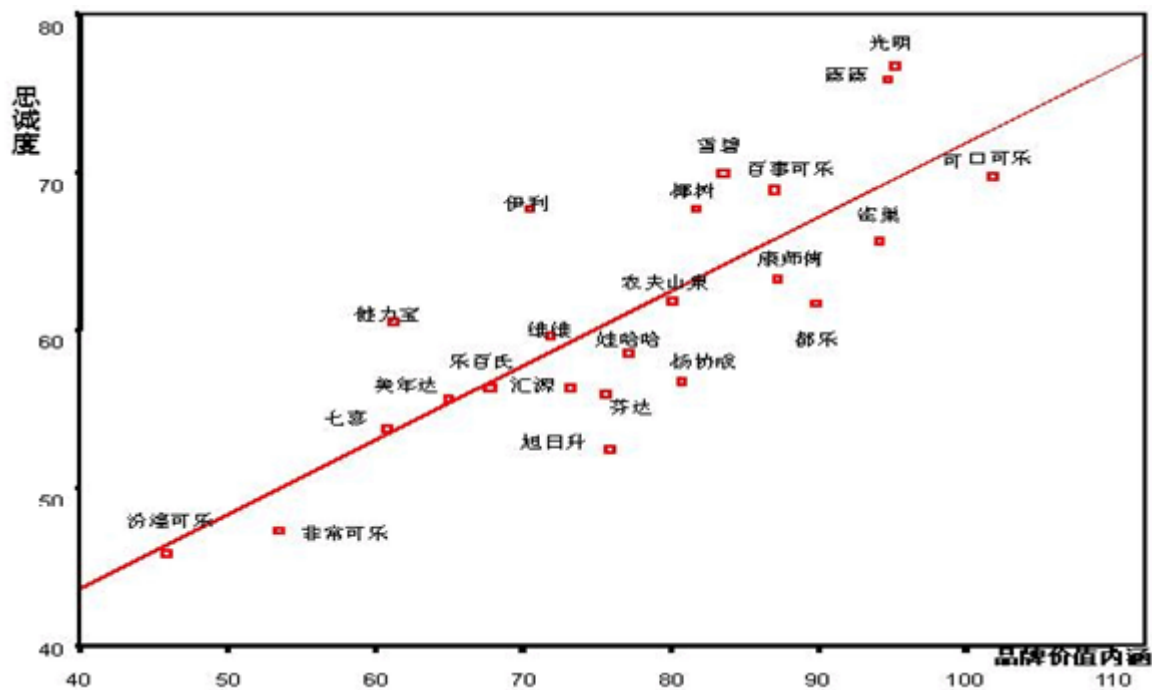
### 成本、产品、品牌优势与企业竞争力

	成本优势	产品优势	品牌优势
简单产品	△△ △△ △	△△	△
家电等消费品	△△ △△	△△ △△	△△ △△
金融、保险、教育等	△	△△	△△ △△ △

	成本优势	产品优势	品牌优势
低收入市场	△△ △△ △	△△	△
中等收入市场	△△ △△	△△ △△	△△ △△
高收入市场	△△	△△ △△	△△ △△ △

市场越下沉，越没有品牌概念，可口可乐再怎么，在二、三级市场就是做不过非常可乐。

### 品牌价值与品牌忠诚度之间的关系



2003 年世界最具价值的前十名品牌

品牌	价值 ( 亿美元 )	与上年差别 ( % )	国家
可口可乐	898.4	1%	美国
微软	840.9	-2%	美国
IBM	511.9	-3%	美国
通用电器	413.1	-3%	美国
英特尔	308.8	-11%	美国
诺基亚	299.7	-14%	芬兰
迪斯尼	282.6	-10%	美国
麦当劳	263.8	4%	美国
万宝路	241.6	10%	美国
奔驰	210.1	-3%	德国

2004 年全球品牌排行榜，海尔排第 95 名，是中国唯一一家进入前 100 名的企业。

### 可口可乐总裁

假如可口可乐公司的所有工厂突然着了大火，在一夜之间化为灰烬，他也可能很快重建可口可乐王国。——他凭的就是可口可乐公司的品牌价值。——（南京冠生园）

美国广告专家莱利·莱特有句名言：拥有市场将会比拥有工厂更重要，拥有市场的唯一办法是拥有占市场主导地位的品牌。

品牌就如同坐火车旅行一样，在站台启程的是产品，抵达终点站的才是一部完整的品牌。

产品是工厂所生产的东西，品牌是消费者所购买的东西；产品可被竞争者模仿，品牌却是独一无二的；产品极易过时落伍，成功的品牌却能持久不衰。

### 三、品牌决策

（一）统一品牌策略：即将企业所有的产品都采用一个品牌名称的策略。

如雀巢、三菱、索尼、飞利浦、西安杨森、中美史克。

#### 优缺点

再比如三九集团旗下的“999”胃泰、“999”皮炎平、“999”感冒灵、“999”速效感冒颗粒、“999”痔疮栓等；上海昂立的“昂立一号”、“昂立多邦”、“昂立美知之”、“昂立西洋参”、“昂立养生酒”、“昂立舒渴”、“昂立康而润通糖浆”。

二）多品牌策略

即企业不同的产品采用不同的品牌名称的策略。

如可口可乐公司的可口可乐、芬达、雪碧、飞雪、皇廷、阳光；

如宝洁公司的飘柔、海飞丝、潘婷、碧浪、汰渍、舒肤佳、佳洁士等品牌。

宝洁的多品牌策略：8种洗衣粉品牌、6种肥皂品牌、

4种洗发精品牌、3种牙膏品牌。

#### 优缺点

（三）双品牌策略（母子品牌策略）：主品牌+副品牌

松下——爱妻号、康师傅——小虎队、

东芝——火箭炮、三星——名品、

长虹——红太阳

海尔冰箱

海尔——大王子

海尔——小小王子

海尔——帅王子

海尔——双王子

海尔——画王子

海尔——冰王子

海尔洗衣机

海尔——小丽人



海尔——小神功

海尔——丽达

海尔——神通王

海尔——小神童

海尔——小神泡

海尔——即时洗（0.5 公斤的小洗衣机）

#### 海尔空调器

海尔——小小英才

海尔——小元帅

海尔——金元帅

海尔——小超人

海尔——小状元

海尔——小公主

#### 海尔其它家电

海尔——小松鼠（电熨斗）

海尔——小梦露（美容加湿器）

海尔——水晶公主（空气清新机）

海尔——小海象（热水器）

海尔——探路者（电视机）

海尔——孔雀公主（暖被机）

别克——君威（舒适型轿车）、——凯越（运动型轿车）、——赛欧（经济型 轿车）

海王一银得菲、海王一金樽、海王一银杏叶片、海王一博宁、海王一冠心丹参、海王一金牡蛎。

#### （四）签注式品牌策略

即指除标有品牌之外，产品上还附加有母公司商标或标识的一种品牌策略。如宝洁的“汰渍”牌洗衣粉包装袋背面标注“P&G”商标；通用汽车公司生产的“别克”品牌车后附加“GM”标识。

#### （五）公司品牌策略

即将公司名称注册为其产品品牌名称的策略

如可口可乐公司的“Coca-cola”品牌；索尼公司的“Sony”品牌；

飞利浦公司的“Philips”品牌；联想公司的“Lenovo”品牌。

#### （六）联合品牌策略

即指两个或多个企业的品牌，通过相互联合而形成一种独特的品牌。如索尼和爱立信联合开发出的。

CDMA 手机，其品牌取名为“索尼—爱立信”，南京金城机械厂引进铃木公司生产“南京—铃木”牌摩托车，还有重庆的“长安—福特”汽车。

### 脑白金的品牌决策

• 脑白金的主要成份就是褪黑素，又名松果体素，如果直接叫复方褪黑素或者松果体素，不但令人费解而且难于传播，直接命名脑白金，不但一叫就响，易于传播，而且让人联想到这种保健品的作用部位就是大脑，价值就像白金一样珍贵。

### LG 的品牌决策

LG 以前叫“乐喜金星”(Lucky Goldstar)，是其旗下化学品牌“Lucky”和电子品牌“Goldstar”的组合。但是“乐喜金星”这个品牌标记在欧美和亚洲其他国家都非常不容易记忆和识别，显得档次也不高，对集团的海外营销很不利。集团便把原来的“乐喜金星”简化成为“LG”，品牌 CI 标识也换成了一张用 LG 字母组成的亲切笑脸，LG 的换名花费约为 3.2 亿美元，但是变脸后的 LG 在欧美和亚洲的接受度都非常之高，而且绝大多数欧美消费者认为“LG”比原来的标识更加现代、时尚，一改他们认为韩国品牌档次比较低看法。

### 国际化的品牌名称

• 在目前全球化品牌的领域中，可以发现不代表任何特定含义但发音上口的名称居多，并采取不翻译的策略，而主要以相同的标志、符号、图案、色彩给顾客留下印象，如 M&M（巧克力）、Nestle（咖啡）、IBM（计算机）、P&G（洗涤用品）、EXXON、KODAK、SONY、CANON、BENZ、KLIM、OIC(Oh, I see)。从这个角度讲，取洋名是合理的，符合国际化品牌命名的规律。而中国的“白象”（电池）、“菊花”（电扇）却有问题，网站新浪“Sina”也因其与日文中的“支那”谐音而引起轩然大波。

## 四、品牌延伸

有人把品牌延伸比作一根橡皮筋，多延伸一个品种，就多一份疲软，少一分弹性。

(1) 向上延伸：即品牌高档化，如丰田延伸出凌志。

当年日本丰田汽车在进入美国的高档轿车市场时，就没有继续使用“TOYOTA”，而是另立一个完全崭新的独立品牌“凌志”(LEXUS)，以尽量避免“TOYOTA”会给“凌志”带来低档化印象，以至于成就了一个可以与“宝马”、“奔驰”、“保时捷”、“凯迪拉克”相比美的高档轿车品牌。

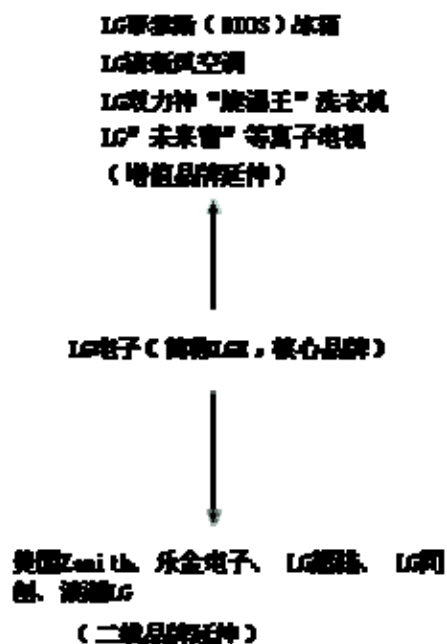
(2) 向下延伸：即品牌低档化，比如五粮液 五粮春、五粮醇、五福液、金六福、六和醇等。

(3) 双向延伸：即同时向高档化和低档化两个方向延伸，如剑南春 剑南豪、剑南醇、剑南福、剑南骄子、剑南老窖、剑南御酒、剑南香酒等。

### 五粮液品牌结构

品牌	市场定位	品牌定位	传播口号
五粮液	高档、正式公务、商务宴请	与时俱进的文明	天下三十年，五粮成玉液
五粮香	中高档、私宴、朋友宴请	女性所乘的时代美	妩媚风韵——名门之秀
五粮醇	中档、大众型消费	真实纯净的感觉	真实感受五粮醇
金六福	中档、喜庆、节日消费	中国福文化	好日子离不开它
尖庄	低档、日常消费	物美价廉	实实在在的润

#### LG 电子的品牌延伸之道

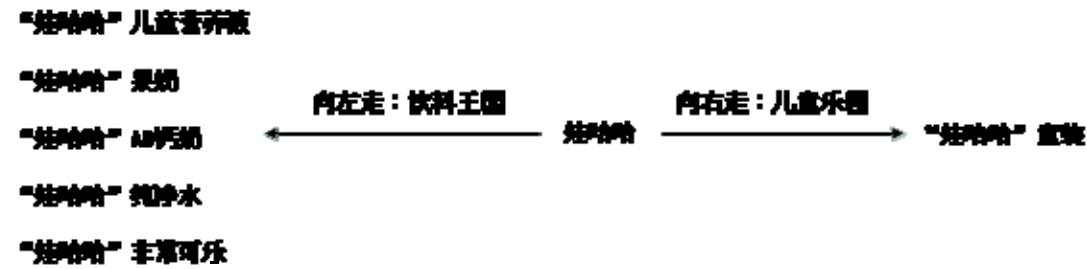


#### 服装企业的品牌延伸

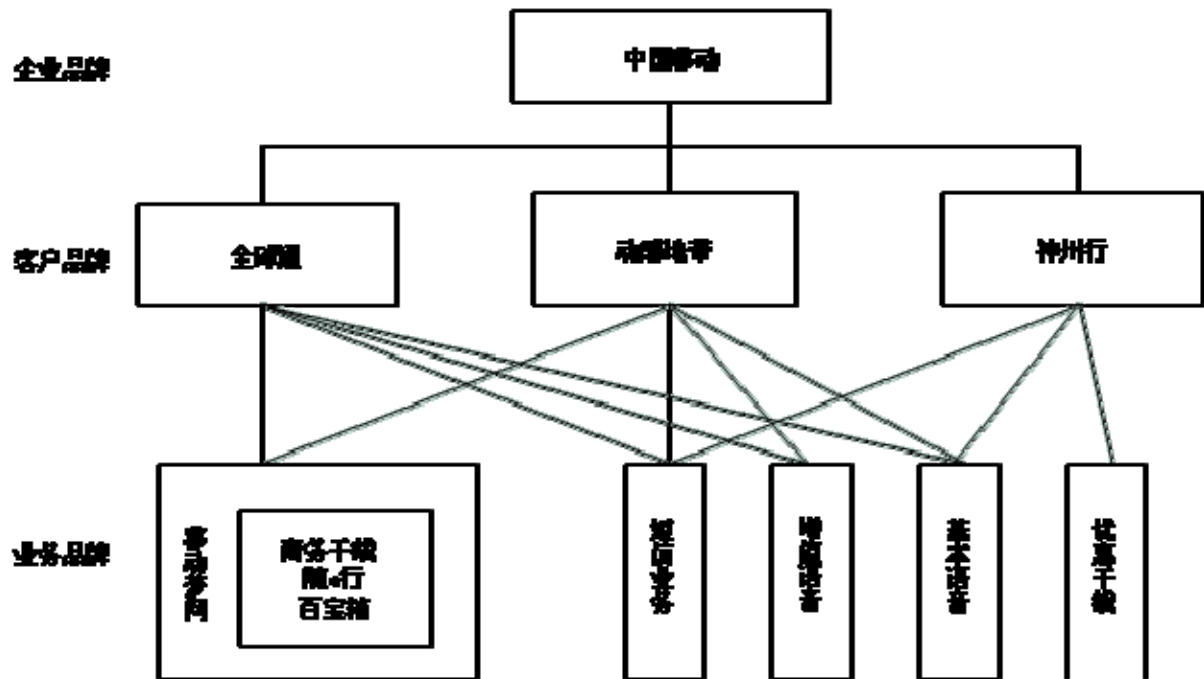
企业品牌名称	原主产品	现有产品名称
雅戈尔	衬衫	衬衫、西服、女装、西服、休闲服
杉杉	西服	西装、时装、衬衫、休闲服、其他服饰
罗蒙	西服	西服、衬衫、皮鞋、皮带、皮包
报喜鸟	西服	西服、大衣、衬衫、领带、皮具、其他服饰
有森	衬衫	衬衫、西服、西服、领带
金利来	领带	领带、衬衫、西服、皮具、服饰——“整个男人的世界”

——“金利来”女理皮包? (模糊了品牌定位)

#### 娃哈哈的品牌延伸



中国移动品牌结构图



## 品牌保护

legend:是一个现有的英文单词，这在定位中国市场的层面是可行的，可联想要走向国际市场，而世界文化的差异是很大的，为了避免文化冲突，就需要一个以前没有任何文化内涵的品牌由联想赋予它新的内涵，另外由于 legend 是一个现有的英文单词，在全球很多地方是不能注册的，为了走向国际舞台，只有更换品牌标识，也才有了现在的更加国际化的“LENOVO”联想品牌。

“青啤”的品牌担保：青啤在外地的子公司不使用其主品牌，而使用原先的地方品牌，只是在包装上标明是“青岛啤酒系列”产品，希望以青啤的工艺技术提升所购并地方品牌的形象，同时也是为了保护青啤这一主品牌。

## 品牌与商标

品牌一经法律注册即成为商标，商标也就成为法律用语，注册商标通常可在商标符号旁加上“©right”标记，明确表示该商品的商标已注册登记，受法律保护。据国家工商局统计资料显示：全国新登记的注册商标取洋名的达到 36%，而且呈逐日上升趋势，而与之相反的是，进入中国市场的国外强势品牌，为迎合中国人的文化心理，却要起一些中国味很浓的名字，如潘婷、高露洁、宝马、雪碧等。国货品牌日益“洋化”与洋货品牌日益“汉化”已形成了鲜明的对比。

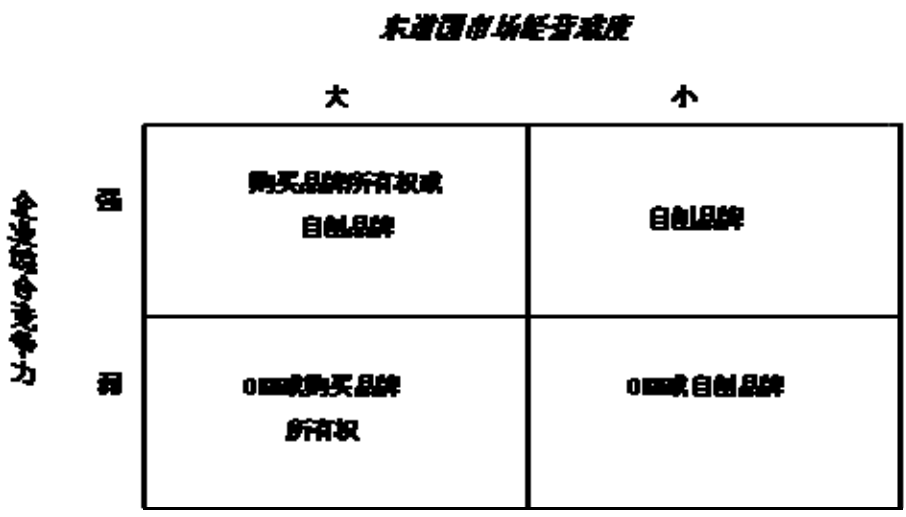
## 国际企业的贴牌战略

全世界的知名品牌加起来不过几百个，我们国家可能最后能打造几十个国际知名品牌就不错了，韩国让我们经常联想到的品牌是三星、LG、现代，虽然也都是集中在少数几个行业，但却让韩国成为一个品牌强国和经济强国。再比如，波音飞机，它在 70 多个国家生产，每一个国家的工厂都在为波音供货，包括中国，能够参与到**波音**的供应链中，这对中国企业的提升是一个求之不得的机遇。相比之下，现在有许多企业还存在着非常强烈的民族主义情绪，在打国际市场的时候，非常强调自我品牌的重要性。但是中国市场经济发展不过就是 20 年的时间，在这个时间内，许多企业所储备的能量还远远不到与国际品牌正面竞争的程度，此外，很多跨国公司在国际市场上的品牌优势和网络优势，都是国内企业所无法企及的。而我们中国企业的比较优势依然还主要集中在用比较低的生产或组装出高质量的产品。在这种情况下，想走出去并顺利生存下去的企业最好不要用自己的短板去拼别人的长项。现在中国企业非常盛行一种“狼理论”，意即与国外大企业竞争，一定要先成为狼，如果要定位为一只羊，肯定会被狼吃掉。可是为什么狼和羊能够非常和谐地共生在这个世界上呢，羊自有羊的生存之道。

**耐克的 OEM**

做 OEM，贴牌生产是把中国企业的成本优势与外国企业的品牌优势相结合。虽然赚取的单品利润比较薄，但是总量上获取的利润还是非常可观的。 耐克在全球市场年销售收入高达 20 亿美元，自己却没有一家生产工厂，只专注于研究、设计及行销，而将全部生产都以生产许可的方式交由世界各地的专业制鞋厂完成，然后贴上耐克的标识，销往全球市场。在中国，最初是中国台湾，后来是福建、广东、浙江、江苏等地，都出现了耐克的 OEM 制造商。 OEM 已经从最早的服装、制鞋业进入到了日化、汽车、家电及 IT 等大部分产业。

**品牌战略选择模式**



**第四节 国际营销中的包装策略**

- 出口商品包装中应注意的问题
- 包装策略

**第五节 国际市场新产品开发策略**

## 一、什么是新产品

技术导向性的新产品概念——“新产品是运用新技术、新材料，或具有新功能、新结构、新利益的产品”。

营销导向型的新产品概念——“只要改变了消费者对产品的认知，就是新产品”。

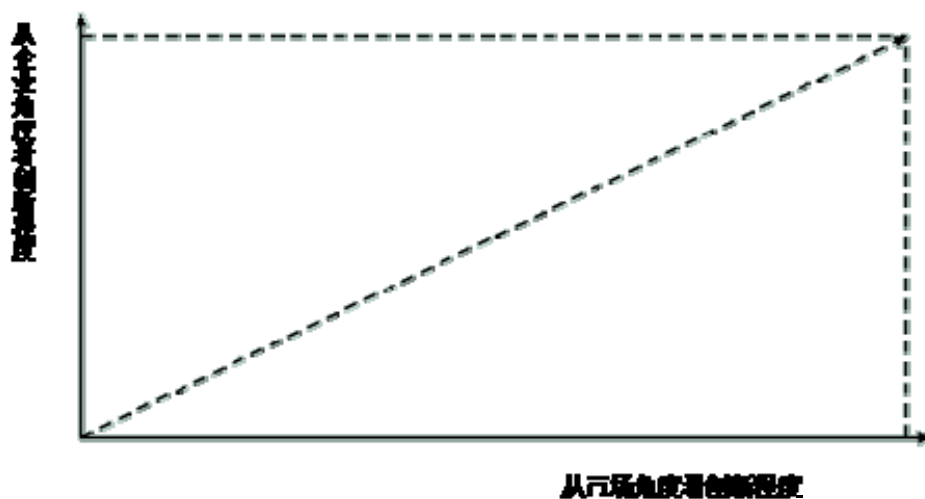
典型的技术导向的新产品概念，阻碍了产品创新，使得人们认为，产品创新是一项技术工作而不是营销工作，是技术部门的事，与营销人员无关，以至很多业务员把没有适销对路的产品作为推卸责任的借口。

### 产品创新的识别标准

• 无论新产品具备多少技术创新，或可能给消费者带来多大的利益，产品创新只有被目标消费者识别才有价值，否则，只能是新产品的“怀才不遇”。

• 创新产品的识别标准肯定是目标消费者已经有的或潜在的，而不是强加的。

• 创新产品的识别标准一定是极其简单的、符号化的。



## 二、新产品开发的步骤

### （一）寻求创意

——干奶片、果汁饮料与榨汁机、壁球

——海尔“大地瓜洗衣机”

——海尔“透明冰箱”

——海尔“聪明风”空调

——可口可乐：当初诞生时是一种治疗头疼的药，相当于现在流行的保健品，销售并不理想，后来改变思路，把它当作饮料来卖，才成功地挖掘出消费者深层次的消费欲望。

——“迈克冷柜”：美国海尔贸易公司总裁迈克曾接到消费者的反映，说普通冷柜太深了，取东西不方便。在2001年“全球海尔经理人年会上”，迈克突发奇想，能否设计一种上层为普通卧式冷柜，下面为带抽屉的冷柜，二者合一不就解决这个问题了吗？海尔冷柜产品本部在得知迈克的设想后，四名科研人员采用同步工程，连夜奋战，仅用17个小时就完成了

了样机，在 当晚的答谢宴会上，当这些样机披着红绸出现在会场时，引来一片惊叹，冷柜产品本部当场以迈克的名字为这一冷柜命名。

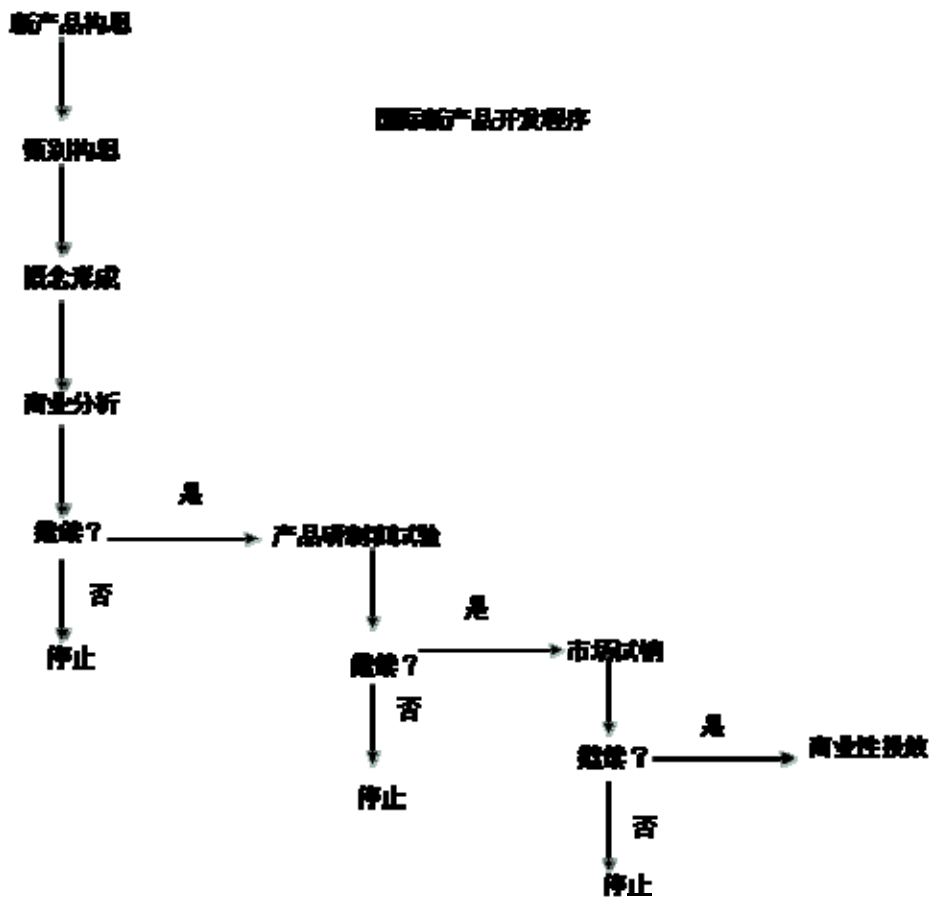
- (二) 创意筛选
- (三) 产品概念的形成
- (四) 财务分析
- (五) 新产品研制

试销调查与相应措施

试买率	再买率	相应措施
高	高	进行大量生产和销售
高	低	重新设计或放弃生产
低	高	增加广告、加强促销
低	低	放弃生产

\*再买率包括经亲友介绍而做出购买的消费者

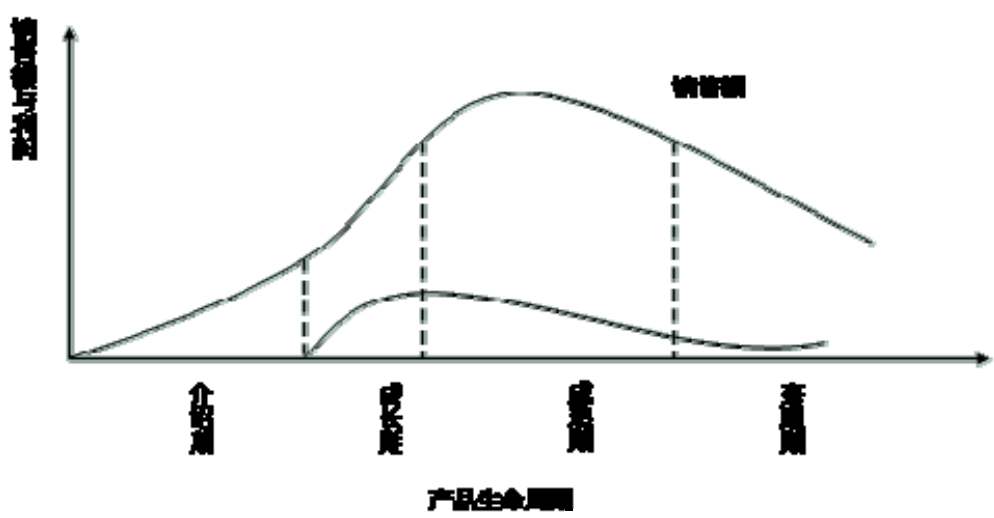
- (六) 产品试销
- (七) 商业化投产



新产品的价格功能—利用新产品理顺价格

在消费品行业，经常能够看到这样的现象，很多企业的出厂价比经销商的批发价高，一级批发价比二级批发价高，这种“高买低卖”的现象叫做“价格穿底”。产生价格穿底的原因是渠道中价格管理混乱，经销商之间恶性竞争，为了抢夺客户，人为破坏厂家制定的价格体系。一旦价格穿底，就很难再挽回。在价格穿底后，经销商无法盈利，它们就会向厂家转嫁危机，向厂家索要各种形式的返利。厂家如果不给，销售渠道就会瘫痪，如果给，无异于饮鸩止渴，因为给出的各种返利，又会成为新一轮价格战的“子弹”，很多企业饱受这种循环往复的价格战之苦。在这种情况下，厂家的一个对策就是推出新产品，重新制定新的价格体系，制定新的销售政策。新产品进入渠道之后，会有一个“老化”的过程，在初期，价格会保持稳定，不会立即穿底，厂家可以利用这个机会，加强对销售渠道的管理，防止恶性串货，规范经销商行为，尽量稳定新产品的价格。

**第六节 国际市场营销与产品的生命周期**



**一、介绍期的国际营销策略**

- (一) 高价高促销
  - (二) 高价低促销
  - (三) 低价高促销
  - (四) 低价低促销
- 可口可乐：不露声色（低促销）
- XO 白兰地：虚张声势（高促销）

**新产品的定价问题**

- (1) 高价撇脂：适用于对价格相对不敏感，但对产品的认知价值有要求的市场。撇汁定价运用在书籍上，首先推出精装本，而后推出平装本，以叩开更多的对价格敏感的市场。
- (2) 低价渗透：当存在生产的规模经济性或者存在竞争者的进入企图时，采用以牺牲短期利润换取销售规模的渗透定价是恰如其分的。



## Skimming & Penetration Pricing

许多主要的航空公司在销售头等舱机票时，开始以高出普通舱几百美元的价格向那些愿意接受这一高价的乘客销售头等舱座位，这些乘客因此获得了更宽敞的座位、更好的食物、随意的饮料以及更有教养的通行伙伴。然后再飞机起飞前的一两天，航空公司将所有剩余座位以仅高于普通舱 50 美元到 70 美元的优惠价销售给“经常飞行的乘客”，航空公司又从一部分商务旅行者那里获得了额外的利润。

西南航空公司 (Southwest Airlines) 只提供经济舱（没有头等舱），并且采取尽可能低的价格以使客流量最大，公司在高客流量的线路上提供较一般机票低 20 美元的单程票，目的是说服那些定期往返于诸如达拉斯 (Dallas) 与休斯敦 (Houston) 两城之间的乘客乘坐该公司的飞机，同时吸引旅行者选择飞机而不是汽车，渗透定价在西南航空公司运用的十分成功。

## 二、成长期的国际营销策略

（一）产品

（二）价格

（三）渠道

（四）促销

## 三、成熟期的国际营销策略

（一）改进市场

（二）改进产品

（三）改进营销组合

## 四、衰退期的国际营销策略

### 可口可乐

可口可乐在世界饮料史上已经够长的了，它究竟有什么魔力可以使其产品的生命周期如此之长呢？它的生命周期如此之长，不是因为其产品真的有什么特别之处，而是它持续的营销创新。可口可乐的配方一直未变，其核心功能未变，一直在变的是它的**附加、延伸**部分，它与体育结下了不解之缘，因而几乎每次奥运会都是可口可乐最活跃的时期，也是销量最大的时期。

# 教学案例

## 索尼公司的手提式摄像机

索尼公司的手提式摄像机就是将有形产品——其名称、零件、外形、特色、包装和其他属性等仔细地加以组合，以达到传递核心利益的目的——方便而高质量地拍摄重要的镜头。索尼公司不只是提供摄像机，还协助消费者解决在拍摄中的困

难，因此，当顾客购买摄像机时，其所得到的不只是摄像机，索尼公司及其经销商还提供购买零件保证书、技术、免费操作课程、快速维修服务、询问任何问题和疑难的免费电话专线等。对消费者而言，所有这些均是整个产品的重要组成部分。

分析：

产品的整体概念包括核心产品、形式产品以及延伸产品三个层次，其中核心产品和形式产品为有形产品，延伸产品为无形产品。索尼公司的手提式摄像机是将有形产品和无形产品有机结合的整体产品，不仅能提供核心功能和外形特色等，还提供便利、服务等无形产品，以使消费者的满意程度最大化。

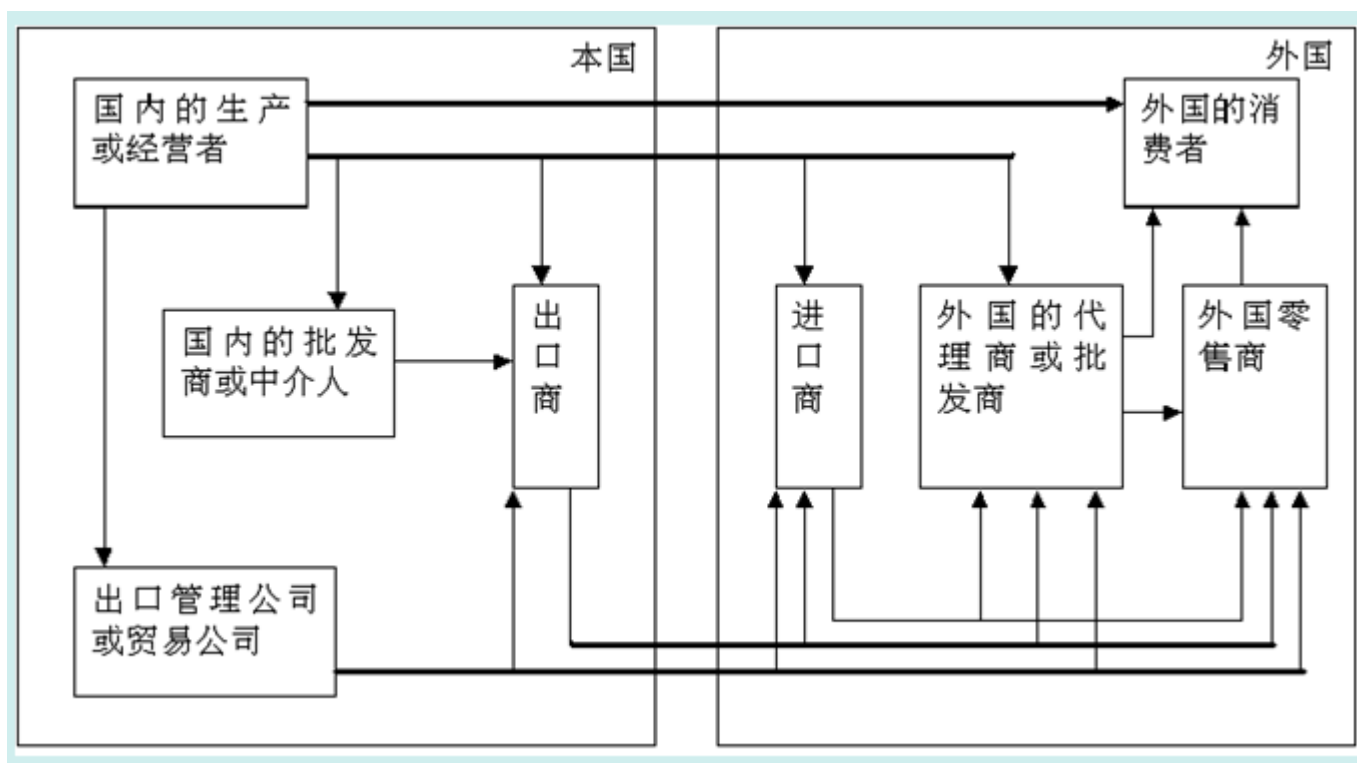
第八章

国际市场渠道策略

序号	概念	概念解释
01	渠道长度	指中间商层次的多少。
02	渠道宽度	指分销系统中每个层次上使用的中间商数目的多少。
03	OEM	意为原设备委托制造，俗称“贴牌生产”，它是指某个厂商开发了某种产品，如果发现其他的厂商生产这种产品的成本比自己的生产成本还低，就委托这些厂商代为制造，然后以自己的商标出售这种产品。
04	ODM	意为原设计委托制造，它是指某制造商设计出一种产品后，在某些情况下可能会被另外一些品牌的制造商看中，要求配上后者的品牌名称来进行生产，又或者稍微修改一些设计产品。这样做的最大好处就是其他厂商减少了自己的研制时间。
05	OBM	意为原品牌委托制造，即企业根据跨国公司的要求，提供自身的品牌为其制造产品。进入OBM阶段后，企业拥有自己的创新能力和生产能力，可以自己创造品牌，独立进行产品设计、制造和销售，与跨国公司在价值链高端中进行合作，形成既合作又竞争的关系。

第一节 国际市场营销渠道的含义

只有在一家公司跨出国门与外国的中间商直接打交道时才存在真正意义上的国际营销渠道关系。更概括地讲，国际营销渠道指的是下图中所有由粗线连接起来的渠道成员的关系，国际营销渠道中的渠道行为只发生在这样的渠道关系中。



## 第二节 建立国际分销渠道应考虑的因素（11C's）

### 一、顾客特点（Customer）

- （一）顾客数量
- （二）顾客集中度
- （三）购买行为
  - 1. 购买批量
  - 2. 购买频率
  - 3. 购买的季节性
  - 4. 购买的介入程度

**非常可乐：**非常可乐在农村市场建立起来的密而细的经销商网络对于“两乐”来说起码在最近几年的时间内是难以企及的，宗庆后曾自信地说：“我们的销售网络遍布全国所有的地市县，甚至在不通公路的大山深处，村庄的小卖部里都能看到娃哈哈的产品”。非常可乐的经销商会把这些货送到每个乡镇，甚至是每个生产队的小卖部，在这些经销商的送货车上，有非常可乐也可能有老鼠药和洗衣粉。

**可口可乐：**可口可乐公司在北京地区搞拉链式推销，试图让自己的产品逐步渗透到农村地区，但几年过去了，产品也只是在北京、广州等大城市周围和沿海较发达的农村，应该说可口可乐只是把自己的销售网络下移了一部分，还没有真正地深入。

### 二、渠道文化（Culture）

选择分销渠道时必须符合国家有关政策和法令的规定，如专卖制度（香烟转卖）、专控商品（控制社会集团购买力的少数商品），税收政策、价格政策、出口法、商品检验规定等也影响着分销路径的选择。从文化角度讲，世界各地的分销商有着很大的区别。如家电产品分销在美国和日本有着不同的模式，在日本由五大厂家控制的专卖店体系销售额占 60%左右，而在美国家电产品销售额主要由大型零售连锁企业实现。海尔在日本采取网络互换的方式，与三洋合作成立合资子公司，共享公司的营销网络资源；在美国则选择与大型零售商“麦克瑞邦”家电分销企业进行合作，吸收其为美国海尔公司的股东，很快打开了美国市场。

### 三、竞争状况（Competition）

**摩托罗拉等洋品牌的分销模式：**实行总代理制，由总代理分销到各地区分代理和连锁店，规模虽大，但市场终端控制效率并不高，而且集中在一线城市，忽略了日益崛起的二、三线城市的消费力量。

**国产手机的分销模式：**以 TCL、波导、厦新、熊猫为代表的国产手机的分销模式虽也采用代理制，但与洋品牌不同的是，其网络拓展的重点是二、三线城市，目的是避开一线城市的强势主力，而且开始渠道重心下沉，进行深度分销，且加大厂家的支持力度，由厂家直接掌控终端，因而几年之内抢占了一线城市之外的大部分市场。

### 四、企业目标（Corporation）

——某个人电脑公司将其渠道目标阐述为：“可以让想买电脑的人在驱车距离内就能方便地购买”

——某减肥品公司的渠道目标是：“在一年时间内使公司的产品在 80%的超级市场中得以展示”。

——某服务器生产企业将渠道目标规定为：“公司在两年之内达到覆盖全国范围，使二级经销商达到 30 个左右；在三年之内通过经销商销售的比例达到 30%以上。”

### 五、产品特征（Commodity）

（一）产品的技术性

（二）产品的易腐性

（三）产品的时尚性

（四）单位价值

（五）产品的标准化

### 娃哈哈童装渠道遭遇渠道硬伤

——在娃哈哈童装连锁店渠道中，其中 50%的分销商是一手拿饮料，一手拿童装叫卖，娃哈哈的童装渠道成了一手拿饮料、一手拿服装的渠道怪胎。

——做水与做童装毕竟是两个领域，在童装市场上，娃哈哈并不能完全利用其原有的水渠道。原因：

1) 这些昔日的“水渠”推销人员根本不怎么懂怎么去推销童装；

2) 在这些“水渠”成员的心目中，童装仅仅是他们附带销售的产品

### 产品生命周期与渠道

有些产品在不同的生命周期阶段上，其目标市场会有相应的变化，因而也需要考虑何种渠道类型更适合其目标市场。例如，计算机最初是由专业商店经销的，后来随着计算机的普及和目标市场的扩大，家用电器专业连锁店、超级市场也开始成为生产制造商使用的销售渠道。

### 适合于网上销售的产品

第一种特征：产品为信息化形态；

第二种特征：产品的内部品种极为丰富；

第三种特征：产品的需求者为小众群体，且分布分散；

第四种特征：产品的个性化需求明显，且需与消费者有深入的沟通和互动；

第五种特征：产品的传统销售方式成本较高；

第六种特征：产品的物理形态适合于物流配送；

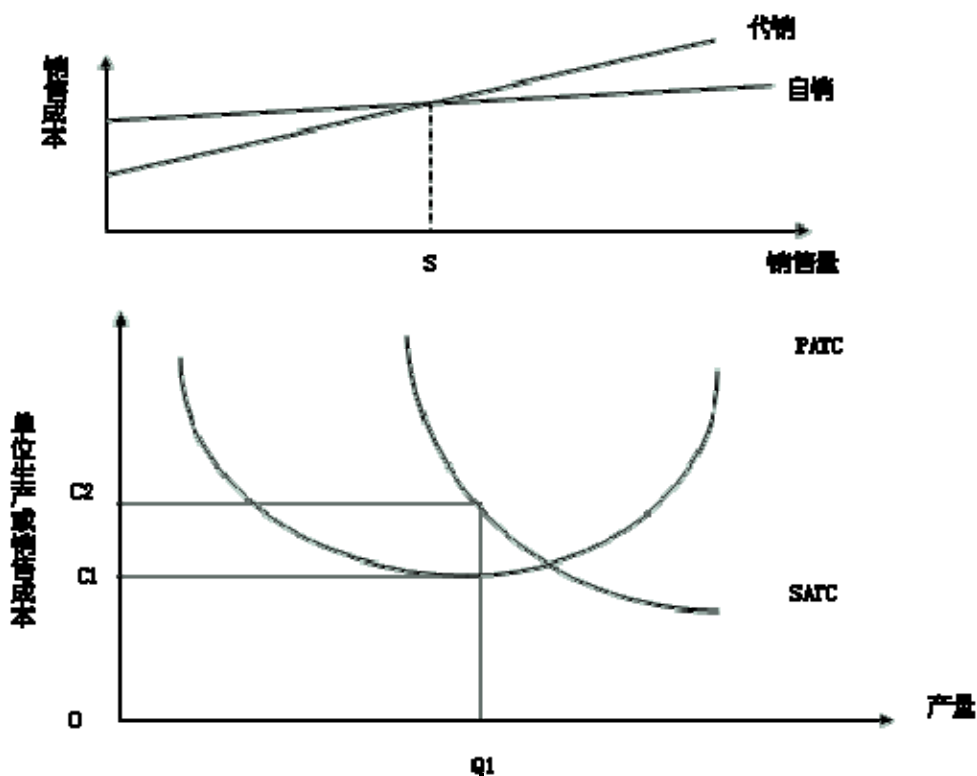
## 六、资本（Capital）

企业自己花钱建网络，如 TCL、海尔，由于拥有自己的销售通路，可以不被某些超级终端所控制，但也必须看到，创建自己的通路需要大量的资金。

### 美宝莲的渠道策略

美宝莲近几年在渠道方面走得是一条与其它外资品牌截然不同的道路，它选择的是渗透力最强的**超市和连锁便利店**，而通常只有**大型百货商店**才被认为是高档彩妆品的主要销售渠道。因为，大型商场、百货商店中的品牌专柜动则 10 多万元的投资，高昂的租赁和管理费用，增加了品牌的经营成本，拉远了产品与消费者的距离，而超市及其他销售途径则不同，遍布各个角落的特点增加了消费者的便利性不说，时时的打折还能够使走大众化品牌道路的产品在价格上更具有亲和力。

## 七、成本（Cost）



## 八、覆盖率 (Coverage)

(一) 独家分销: (Exclusive distribution) (特殊品)

制造商授予分销商独家代理/经销权, 往往以分销商不得经营厂家的竞争品牌为前提或条件, 制造商有时也反受其害, 获得了忠诚, 但却失去了效率。

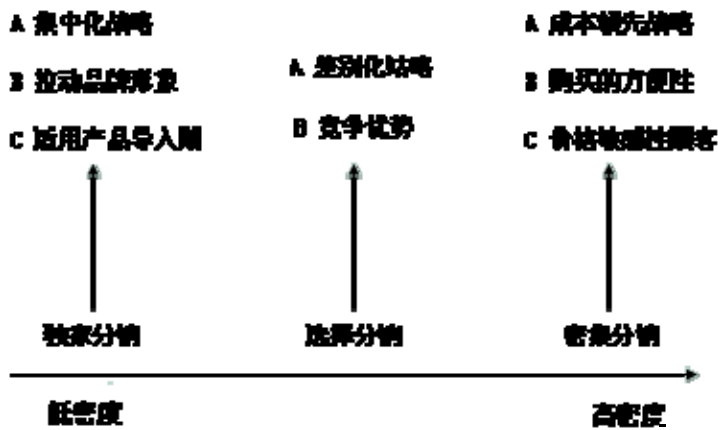
(二) 选择分销 (Selective distribution) (选购品)

有一种分销模式介于选择性分销和独占式分销之间, 即区域市场上的多家分销商分别代理/经销同类产品中的某个型号——这在手机行业最为常见; 或者多家分销商分别代理/经销同类产品的不同品牌 (即产品相同或相似) ——这在建材行业屡见不鲜。这是一种既充分利用渠道资源, 又对渠道进行适度间隔和利益保护的折衷做法。

(三) 密集分销 (Intensive distribution) (方便品)

密集式分销队分销商基本上不加选择, 来吧, 让所有的分销商都来吧, 全国各地的大小专业市场, 例如浙江义乌的小商品市场, 是密集式分销的主要载体。

## 市场覆盖率确定渠道目标关系图



## 九、控制 (Control)

(一) 控制欲望

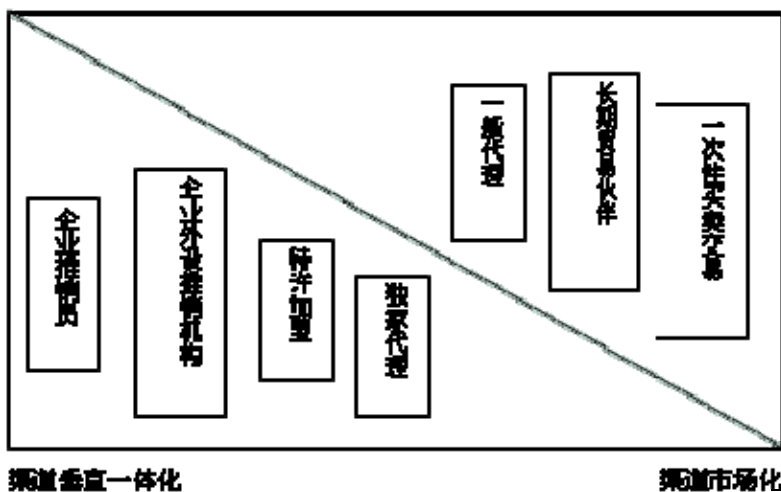
(二) 控制能力

(三) 控制成本：当企业控制的成本大于收益时，企业就失去了控制渠道的动力。

渠道控制欲望较强、能力较大的企业，倾向于选择垂直一体化的控制结构，进行水平较高的渠道控制；渠道控制欲望较弱，能力较小的企业，倾向于选择偏向于市场化的控制结构，通过关系与合作来实施低水平的渠道控制。渠道控制欲望与控制能力的各种组合，使渠道控制产生很多变化。

### 渠道控制的三种制度安排

1. 垂直一体化的公司渠道结构
2. 中间商结构
3. 扁平化的市场结构



制造商的分销变革：自建营销网络是否是一种倒退？

从过去的完全依靠经销商到直接控制终端，不过，在中国目前的信用状况下，制造商宁愿忍受高成本，也不愿忍受高欠款，不过这种做法的弊端也是明显的。

- (1) 工商不分势必牵扯企业很大精力，削弱企业在工业主业上的竞争优势和发展后劲；
- (2) 自建网络成本昂贵，维持一个销售分公司的直接费用大约占到销售总额的 2%左右；
- (3) 自建网络容易打击当地中间商的积极性；
- (4) 自建网络易使管理失控，长虹、康佳、TCL 等骨干企业拥有数十个分公司、数百个经营部，如管理失控，则极易失控；
- (5) 自建网络面临着诸多财务、税务方面的问题。

## 十、连续性 (Continuity)

### “格力渠道模式” -----组织化渠道

格力公司与经销商组织起来建立一个地区性的、格力为大股东的合资销售公司，以这个公司来充当空调的分公司管理当地市场。在格力模式的分销网络中，原来互为竞争对手的大批发商都作为股东加入合资公司，各自的销售网络和合并在一起执行统一的价格政策，批发商的利润来源不再是批零差价，而是合资公司税后利润分红。格力认为这种分销模式从根本上解决了批发商渠道问题，称之为“福特汽车式的营销系统”。

### 丝宝的分销模式创新——组织化渠道

“传统的渠道模式是由一群独立的制造商、批发商与零售商所组成，每一成员都是一个分离的企业个体，各自追求自身利益的极大化，因而降低了整个渠道的效率。

丝宝变革了以往以经销商为主的行销模式，通过在各地建立分公司，实现对主要零售点的直接供货和管理，建立起了直接由厂商控制的垂直系统。垂直营销系统的制造商、批发商和零售商结为一体，渠道成员有的同属一个公司，有的具有特许权关系，有的有足够的力量是其他的成员与之合作，从而更有效地控制渠道和终端资源。

### 江西联通与百事可乐的合作——水平渠道合作模式

江西联通 CDMA 与百事可乐（通信+饮料）的合作，从表层看，一个是现代高科技的通信产品，一个是风靡大众的全球饮料。深入探究却发现两者之间存在着共性和切入点：1. 联通 CDMA 业务与百事可乐定位的共性为青春、活力、时尚，并有着相同的品牌代言人——姚明；2. CDMA 与百事可乐均源自美国，服务于中国市场，百事可乐标榜“新一代的选择”，CDMA 则宣扬“新一代移动通信”，两种产品均不谋而合地定位于年轻时尚人群；3. 无论联通还是百事可乐，县级市场与校园市场都是关乎未来发展的必争之地。

江西联通之所以选择百事可乐作为合作的对象，除了品牌上的共性之外，更大程度上表现在可借助百事可乐的营销渠道。

由全国供销合作总社发起，全国 20 多个省市供销社系统和部分民营企业共同出资组建了全国性的农村消费品连锁配送集团——新合作商贸连锁股份由夏公司，号称打造中国“农村沃尔玛”。

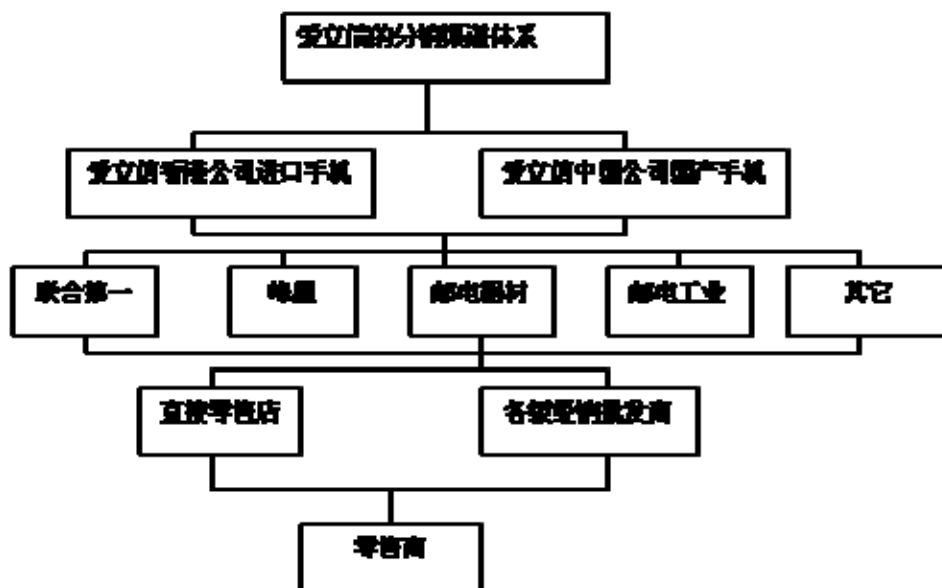
## 十一、沟通 (Communication)

工业品市场中的买卖关系，存在于买卖双方的距离有 5 个方面



1. 社会距离：买卖双方对彼此经营方式的熟悉程度；
2. 文化距离：买卖双方因不同国度而在行为规范、价值观念和工作方法方面的差异程度；
3. 技术距离：双方在产品或工艺技术方面的差别；
4. 时间距离：在建立联系或发出订单与实际产品和服务的转移之间的时间差；
5. 地理距离：双方所处地点之间的实际距离。

#### 爱立信的分销体系：多级代理制



#### 力帆的渠道网络：“六定”原则

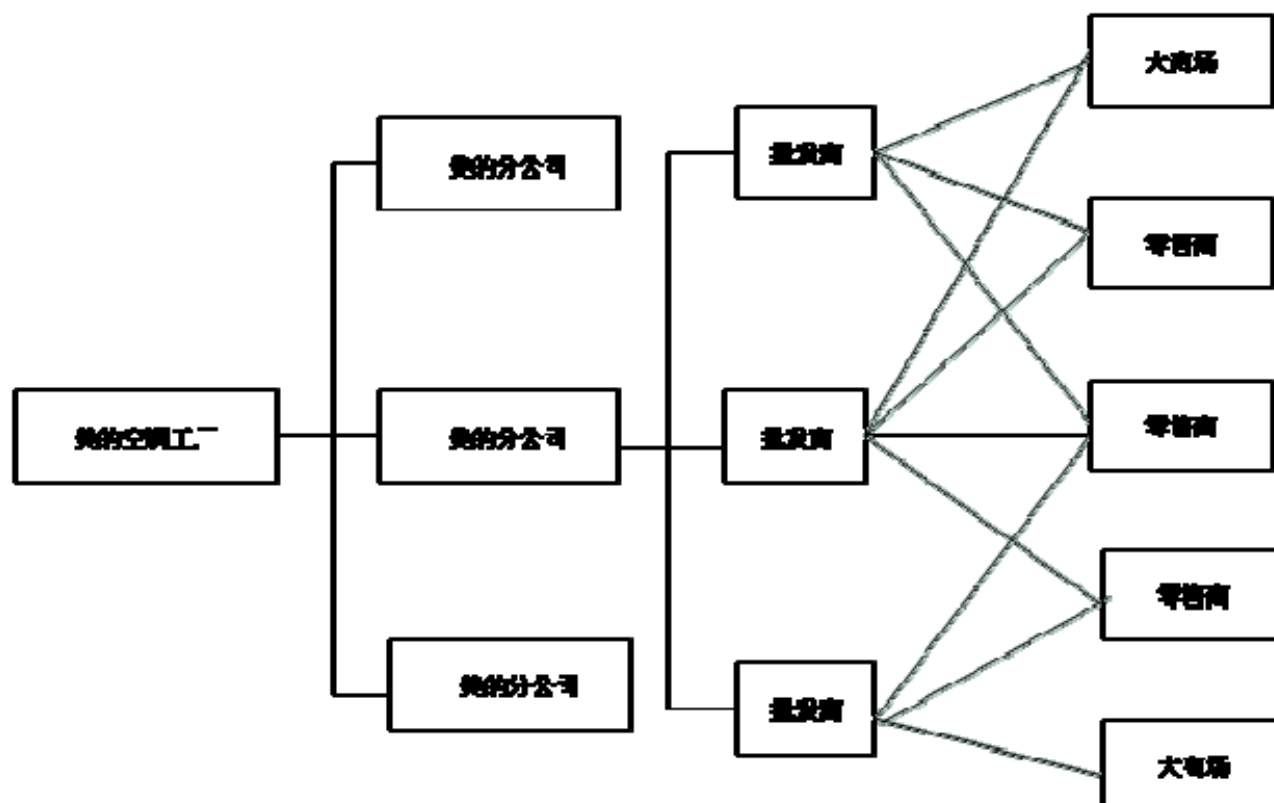
- 定区：将营销网络以行政区划辅以销售有效半径划分为 25 个片区，每个片区设立 1 个办事处，1 个总代理；
- 定人：每个片区由办事处主任、业务员、核算员、售后服务人员组成；
- 定客户：建立客户档案，如零售商与批发商档案；
- 定价格：为了保持地区价格稳定，所有片区实行统一价格；
- 定占店率：将所在片区的零售商准确地标记在分区图上，按销量大小分为 A、B、C 三级，业务员要在规定时间内，协助总代理占领一定比例的零售店，并引导 B、C 级店向 A 级店发展；
- 定激励：根据代理商完成任务情况（销量完成率、价格控制、销量增长率、是否串货等），公平、公开地进行奖励。

#### 家电企业三种渠道模式设计指标因素比较分析一览表

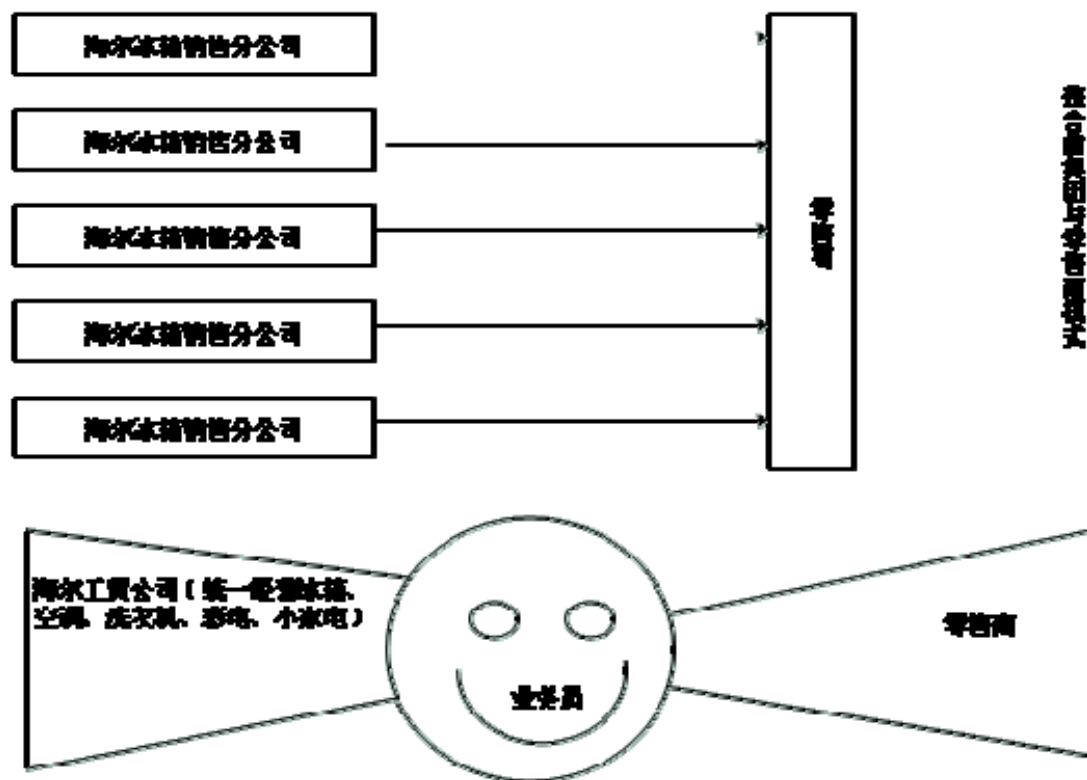
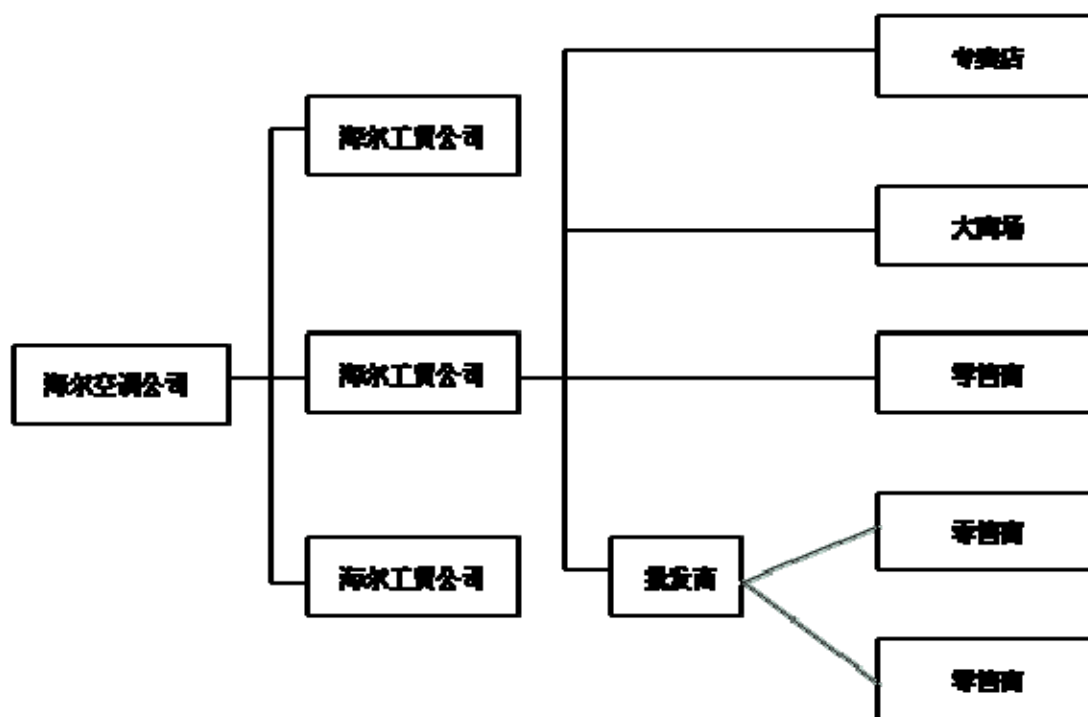
指标因素	海尔模式	格力模式	美的模式
模式特点	零售商为主的渠道	厂商股份合作制	批发商带动零售商
企业自身特点	企业规模大，管理能力强，资金雄厚，知名度高。	企业规模较大，管理能力较强，资金雄厚，知名度高。	企业规模较大，管理能力较强，资金雄厚，知名度高。
满足顾客服务需求能力	强	强	强
渠道类型	直接销售	间接销售	间接销售

指标因素	海尔模式	格力模式	美的模式
渠道长度	短渠道	较长渠道	长渠道
渠道宽度	密集型渠道	选择性渠道	专业选择性渠道
渠道系统结构	垂直分销渠道系统	水平渠道系统	多线渠道系统
渠道控制程度	强	较强	较强
市场占有率	高	高	高
经济性比较	营销成本高	营销成本较高	营销成本较高

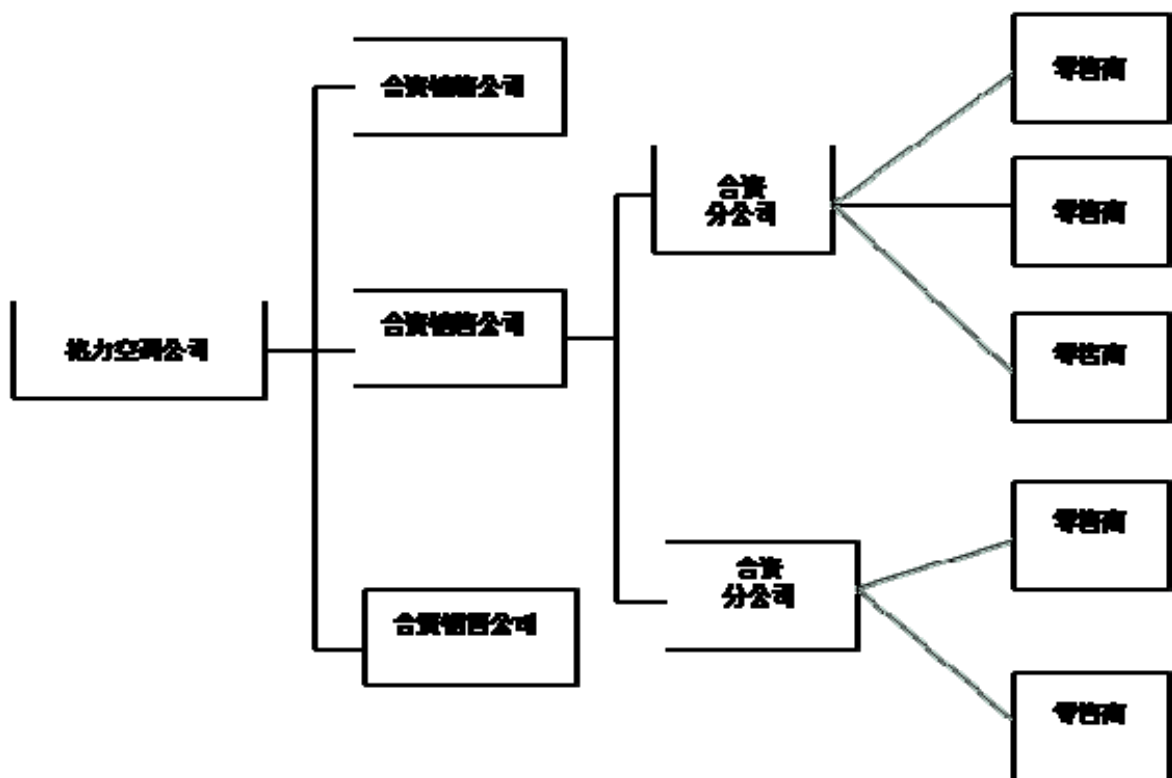
美的公司的营销渠道结构



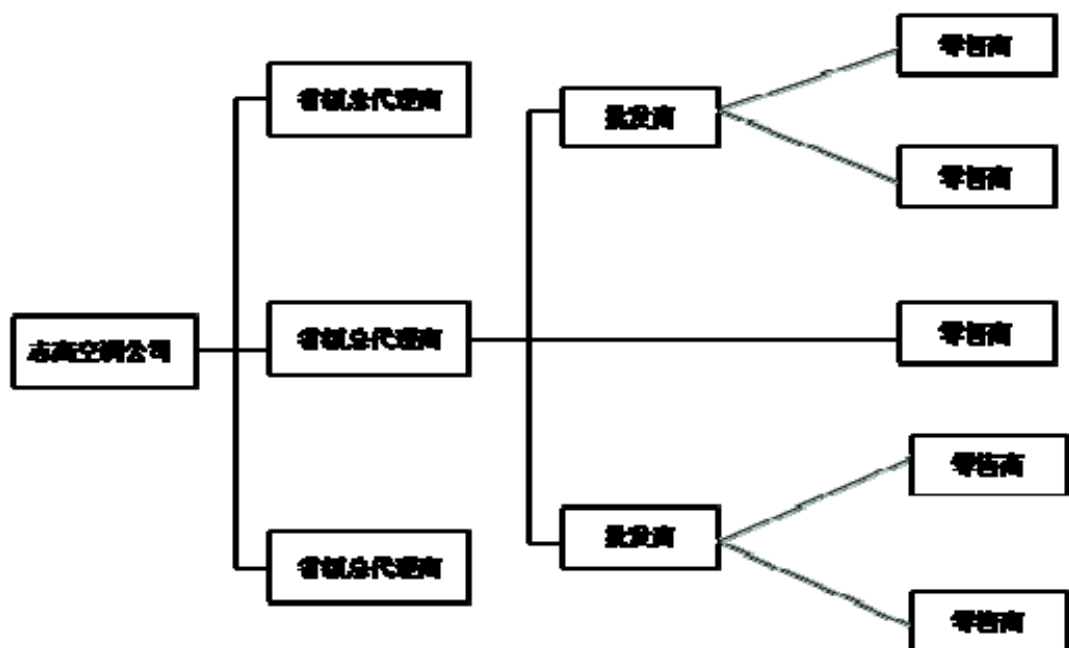
海尔的营销渠道结构



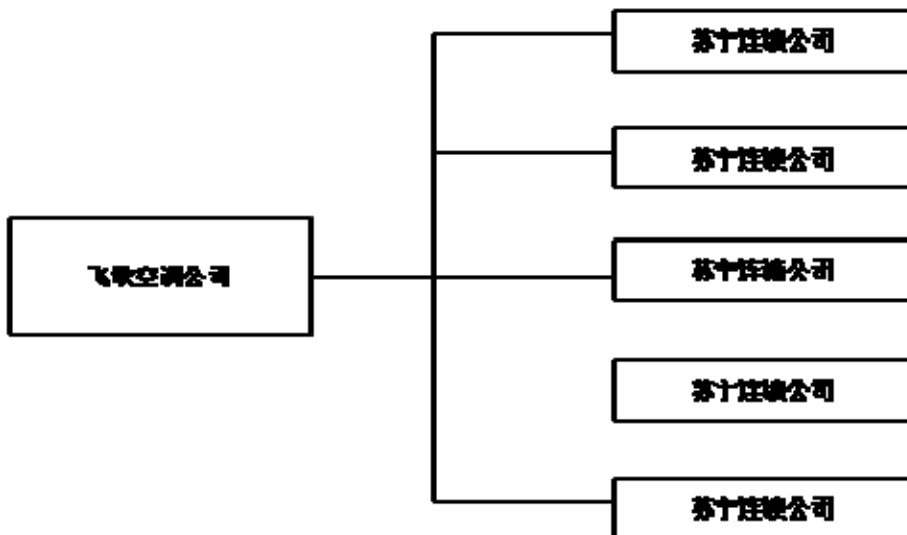
格力的营销渠道结构



志高的营销渠道结构



苏宁的营销渠道结构



**渠道模式特点比较**

- 美的：降低营销成本；
  - 海尔：掌控终端，但渠道建设初期需要消耗大量资源；
  - 格力：用股份制将厂家、商家捆绑在一起，节约了自建网络带来的庞大开支；
  - 志高：是相对弱小的制造商和相对强大的经销商结合的产物；
  - 苏宁：制造商放弃了品牌，只是单纯的制造行为。
- 海尔模式中制造商承担了大部分分销职责，和海尔模式相比，苏宁模式中制造商和经销商的分工几乎倒过来了，经销商取代了制造商成为市场主角，其它几种分销模式则处于中间状态。

**不同分销模式下的价格比较**

	型号	成本	出厂价	批发价	零售价
海尔	KFR-25GW/CZ	1700	3200	3325	3610
美的	KFR-26GW/CLE	1700	2240	2340	2530
格力	KFR-26GW/103	1750	2250	2530	2614
志高	KFR-25GW	1450	1700	1950	2180
苏宁	KFR-25GW	1450	1600	1600	2000

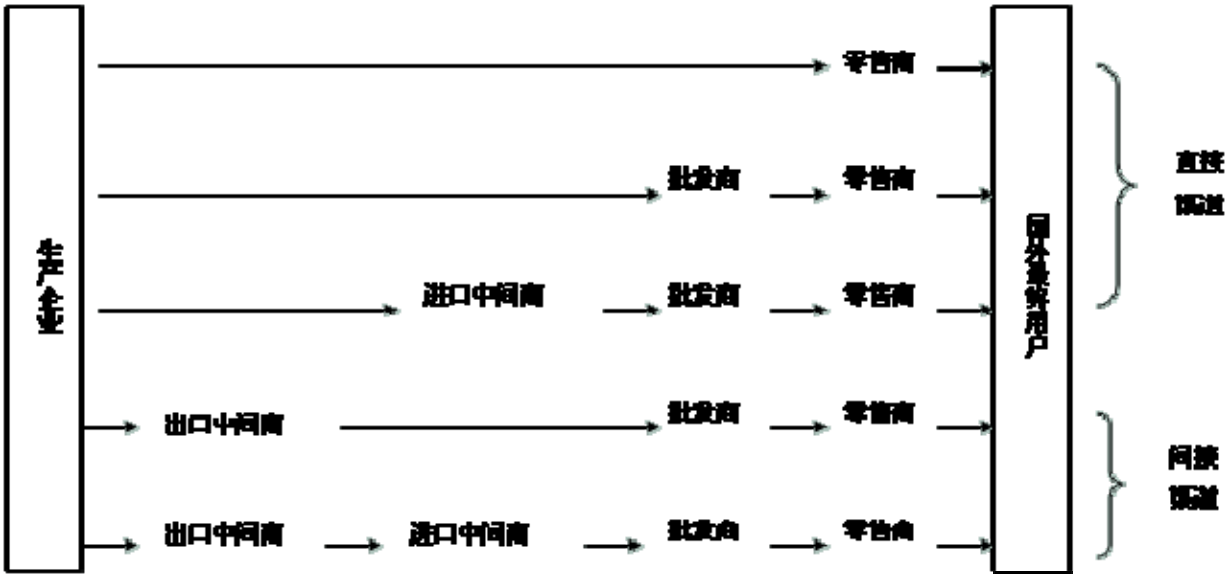
**各种分销模式中企业盈利水平比较（%）**

毛利率	渠道总和	制造商	批发商	零售商
海尔模式	59	47	4	8
美的模式	36	4	6	6
格力模式	37	22	11	3
志高模式	36	15	13	11
苏宁模式	29	9	0	20

### 中国大家电营销渠道的演变

- 固定渠道销售阶段（1990 年前）。生产制造商使用的是传统渠道的经典模式，即“厂家-批发商（或多级批发商）-零售商-消费者”。
- 网络多元化阶段（1990 年至 1994 年）。生产厂家之间开始出现竞销，尽管大家电企业仍以传统渠道作为“主渠道”，但已经具有渠道选择的灵活性。
- 自建网络终端阶段（1994 年至 1997 年）。随着家电产品买方市场的出现，生产厂家开始主动向少环节、多网点的方向发展。
- 稳定的市场营销网络阶段（1997 年至今）。过多的自身渠道网点建设，使渠道成本不断攀升，一些家电生产制造商开始修正与中间商的合作关系，尤其是与综合性家电连锁企业（国美、苏宁、三联：一次性买断一个批量的产品，以此获得生产企业最大限度的让利，并保有零售价格的优势，还意味着流通主导权有可能由厂家转移至商家手中）的关系，实现生产制造商与中间商的分工互补。

### 第三节 国际销售渠道结构



## 教学案例

BMW 公司（宝马）的海外营销子公司优越性何在？

BMW 公司是德国的一家汽车生产企业，该公司的产品有大约一半内销，另一半外销。1973 年，BMW 公司打算重新制定其国内外营销策略，因为公司感到它的多层次的分销导致了营销活动的低效率。

BMW 在国内的分销体系：自 1963 年开始，BMW 公司在国内建立了一个双重分销体系，一方面雇佣了一个庞大的批发商体系，另一方面又由 BMW 公司对一些大公司进行直接分销。这种分销体系看起来工作得很奏效，因为 BMW 公司在联邦德国的市场份额从 1963 年的 2.8% 上升到 1972 年的 5%。然而公司发现，这种双重分销体系导致了严重的竞争扭曲行为。例如，由于批发商获得的批发业务的报酬与零售商得到的零售业务的报酬相等，因而批发商与零售商发生了直接的竞争。有时那些大的直接经销商的销售额大于批发商的销售额，但所得的报酬却比较少。这些由 BMW 公司分销策略导致的问题，使得 BMW 公司于 1973 年取消了其在国内的批发商系统，扩大了直接经销系统。原来由批发商经营的业务改由经销商经营。

BMW 公司在国外的业务：BMW 公司打算在国外市场上也像在国内一样，采取更为直接的销售方式。公司懂得，在国际市场上必须谨慎从事，以免造成各国已有进口渠道的混乱。但公司认为有必要取消目前在国外市场上的独立进口商，而由公司自己的海外营销子公司取而代之。海外市场上的独立的进口商从德国进口汽车，然后转卖给特许经销商，再由他们向公众出售。改用公司自己的海外营销子公司，意味着 BMW 公司也采取了伏尔卡斯瓦根公司和戴姆勒——奔驰公司的国际营销方式。采用直接分销方式的主要优点之一是，公司可以节省付给国外进口代理商 15% 的佣金。

法国市场：为了落实在海外市场上采用直接分销方式的策略，BMW 公司于 1973 年在法国建立了第一个营销子公司——BMW Import SA。BMW Import SA 代替了以前的法国进口商(该公司过去一直被称为 BMW 法国公司，现在更名为 SFAM 法国公司)。SFAM 法国公司继续通过其设在巴黎及其他省份的零售网向消费者出售 BMW 公司的汽车。而向经销商出售汽车的业务却由 BMW 公司的海外经营子公司——BMW Import SA 一手经营。

美国市场：在向美国市场实施新的直接营销策略时，BMW 公司面临着两个选择。一是买下目前在美国的进口商，二是像在法国一样成立一个新的、单独的 BMW 营销子公司。公司正在考虑哪一套方案更适合于美国这个重要市场。BMW 公司 1973 年在美国共有 250 个经销商。

问题：（1）BMW 公司在海外市场上进行直接分销有哪些潜在问题或不利因素？

（2）公司意识到通过自己的海外营销子公司来经营，会有哪些优越性？

（3）在为美国市场作决策时，你会提出哪些问题？你将考虑哪些可变因素？

## 案例解析

（1）在海外市场直接分销有可能不熟悉当地情况，易造成渠道混乱不易管理，对分销商的依赖程度大，对市场的直接掌控力不强。

（2）通过自己的海外子公司经营可以节省佣金，避免渠道混乱，提高执行力和对当地市场控制力，也可以针对当地市场具体情况来进行灵活的营销决策。

（3）需要考虑转变前后能否顺利过渡，所产生的短期影响和长期影响，成本问题（包括显性成本和隐性成本），文化融合问题，客户关系问题等。

非常可乐与可口可乐的农村销售渠道

中国的农村是一个潜力巨大的市场，著名的可口可乐公司打入农村市场的渠道相比却逊色于娃哈哈的非常可乐。

非常可乐：非常可乐在农村市场建立起来的密而细的经销商网络对于“两乐”来说起码在最近几年的时间内是难以企及的，宗庆后曾自信地说：“我们的销售网络遍布全国所有的地市县，甚至在不通公路的大山深处，村庄的小卖部里都能看到娃哈哈的产品”。非常可乐的经销商会把这些货送到每个乡镇，甚至是每个生产队的小卖部，在这些经销商的送货车上有非常可乐也可能有老鼠药和洗衣粉。

可口可乐：可口可乐公司在北京地区搞拉链式推销，试图让自己的产品逐步渗透到农村地区，但几年过去了，产品也只是在北京、广州等大城市周围和沿海较发达的农村，应该说可口可乐只是把自己的销售网络下移了一部分，还没有真正地深入。

分析：

以公司实力而言，娃哈哈与“两乐”是无法相提并论的，其在农村市场取得的优势竞争地位依靠的就是渠道建设。相比之下可口可乐公司较之娃哈哈缺少一定的本土优势，使得其在渠道方面无法做到非常可乐的“精耕细作”。换言之，在国际市场营销渠道决策时，要想在东道国市场占据全面领先的地位，在渠道方面会与本土的企业打场硬仗。

第九章

国际市场价格策略

序号	概念	概念解释
01	成本导向的出口定价方法	以产品的成本作为出口定价的主要依据来制定出口净售价。
02	需求导向的出口产品定价法	以买主对商品价格的认识和需求程度作为定价的主要依据来制定价格。
03	竞争导向的出口产品定价法	企业以竞争者的价格作为主要定价依据来确定自己产品的价格。
04	价格歧视策略	价格歧视策略是指企业在实施多品牌策略过程中, 利用不同的品牌针对不同档次的消费者制定出不同的多级价位, 从而形成不同品牌、不同系列或各种各样的不同组合与之相应配套的价格。
05	转移定价	指跨国公司内部，母公司与子公司、子公司与子公司之间进行商品、劳务或技术交易时



		所采用的内部价格制定方法。这种定价在一定程度上不受市场供求关系法则的影响，而是根据跨国公司的全球战略目标和谋求最大限度利润的目的，由总公司确定。
06	倾销价格	以明显低于国内市场价格的价格在国外市场销售。

# 教学案例

## 3D0 的定价合适吗？

3D0 是一个经典的硅谷发家故事。几年前，威廉·霍金斯开始开发世界上技术先进的家用游戏系统。3D0 互动式多人游戏产品包容的计算能力两倍于（32 位而不是 16 位）世嘉和任天堂的竞争性游戏系统。此外，3D0 的软件使用激光光盘而不是卡带。这样的特性使得 3D0 比较真实，并使影像游戏可以收入电影和电视片断。尽管 3D0 比较复杂，霍金斯还是期望它能有广泛的市场吸引力。他说：“这不是服务于电脑迷的产品，这是为大众生产的。”

当霍金斯开始构思 3D0 时，他意识到，只要有足够多的“刀片”，“剃刀”才会卖得出去。换言之，霍金斯知道，他必须说服软件供应商创作流行的软件从而推动 3D0 机器的销售。为此，他利用软件开发商对世嘉和任天堂的抱怨（每销售一套软件就必须支付每盘卡带高达 12 美元的费用）。他提出一项许可交易，即只要求为每套游戏交费 3 美元。同时软件开发商也被 3D0 使用的光盘制式所吸引，因为光盘的生产成本低于游戏卡带。

第一批 3D0 游戏机于 1993 年 10 月开始销售；这个由日本松下公司生产，标有 Panasonic 品牌的机器售价高达 699 美元。虽然霍金斯成功地组织了数百个软件开发商，但是，在 3D0 销售的头几个月里，仅有约 50 种游戏上市。当时，世嘉“索尼克刺猬”的形象对其创世游戏机的销售促进明显，而没有一个 3D0 机的游戏在此情况下一炮打响的。尽管 3D0 多人游戏机有着动人的音质和影像，但其光盘制式阻止游戏者在光盘上存储数据（ROM 的含义是：“只读内存”）。因而一些使用者就更喜欢像“疯狂足球”这样的世嘉 16 位创世游戏版的游戏，因为卡带制式允许游戏机在整个赛季中对球员和球队编辑统计数据。另外还有定价问题：在世嘉和任天堂 16 位游戏机的售价低于 100 美元的情况下，就连很想拥有 3D0 机器的消费者也很难理解它过高的定价。在产品上市后的第一年里，3D0 在全世界售出 30 万台。霍金斯希望，1994 年 11 月推出的“FIFA 国际足球”新游戏能够促进在年末的销售。

有限的消费者需求使霍金斯公司的财政局势格外紧张；3D0 给结束于 1994 年 3 月 31 日的财政年度造成 5100 万美元的损失。它糟糕的业绩使得名为“数据探求”的咨询公司的行业分析家布鲁斯·赖恩断言：“我认为 3D0 将会失败，它将成为商业史上的一个脚注。”到 1994 年 5 月，3D0 公司的股价从 1993 年 10 月的每股 47 美元下跌到十几美元。1994 年 12 月，它的股价跌到每股 11 美元以下。而且，在霍金斯做出几个让其供应商愤怒的决策后，情况更加不妙。首先，他启动了一项内部软件开发计划，使公司与外部开发商直接竞争。损害更大的行为是，他宣布为弥补生产和广告成本，每套软件 3 美元的许可费需要翻一番，变成 6 美元。然而，在供应商表示其愤怒后，霍金斯又被迫将加价 3 美元变成 1 美元。

一些行业观察家预计，3D0 在 1994 年圣诞节期间会有强劲的表现。韩日合资的高士达公司开始营销 3D0 机器。3D0 游戏机遍布 6000 多家商店（是 1993 年商店数的 3 倍）。另外，它又上市了 100 种游戏，其中有“破坏者”，它包含着西尔维斯特·史泰隆电影的真实片断。一场强有力的电视广告战役显示了与 3D0 竞争的机器都被扔进棺材里去的镜头，解说词同时敦促电子游戏爱好者们“扔掉你的玩具”，然而，最重要的也许是 3D0 机器的标价已经降低了 40%，标价为 399 美元。

即使如此，竞争者也一直在不停地开发它们自己的新机器。日本索尼公司于 1994 年圣诞节时在日本上市了它自己的 32 位 CD-ROM 机器。当其游戏机“游戏平台”于 1995 年 9 月在美国开始销售时，标价为 299 美元；预计在头一个月可售出 7 万台。索尼的游戏机比世嘉 1995 年进入美国市场的土星产品卖得更好。可能 1995 年最令行业惊讶的是对专为旧 16 位系统设计的新游戏的强劲需求。在美国，大约有 4000 万创世和超级任天堂 16 位旧机器依然在用；几套任天堂新的 16 位机游戏包括“驴康国”和“杀手本性”是绝对优胜的畅销品。看起来 3D0 是被夹在了旧机器和“游戏平台”这类新 32 位系统中。与此同时，人们开始对任天堂超级 64 这个新系统抱有很高的期望，该系统定于 1996 年 9 月在美国以 250 美元的价格销售。一位名为保罗·萨福的行业顾问对局势作了如下总结：“旅行者清扫了跑道，但是他并没有清除树木。”

- 问题：（1）霍金斯在 3D0 首次上市时采用了什么定价策略？
- （2）你是否同意霍金斯改变与软件供应商的费用协议的决定？
- （3）你认为在今后几年里 3D0 会成功吗？为什么？

# 案例分析

- （1）撇脂定价策略指企业在新产品上市时采取的高定价策略。
- （2）提高软件供应商许可费可以帮助公司度过难关，由于合作利益关系存在，软件供应商也会适当让步。但是，霍金斯运用的价格策略有问题，许可费上涨 100%，一定会让软件供应商心理无法接受，最终也只能提高一美元，没达到预想的效果，还影响了双方的关系。
- （3）3D0 的产品有一定的特色，虽然有些缺点，但还有相当的市场潜力，如果要获得成功，就必须在产品、价格、渠道、促销等各方面改进营销策略，从目标市场的利益出发，发挥自身的竞争优势。

## 第十章

# 国际市场促销策略

序号	概念	概念解释
01	广告	企业按照一定的预算方式,支付一定数额的费用,通过不同的媒体对产品进行广泛宣传的一

		种促销方式。
02	人员推销	企业派出推销人员或委托推销人员,亲自向目标顾客对产品进行介绍、推广、宣传和销售。
03	营业推广	是由一系列具有短期诱导性的战术性促销方式所组成。这是一些在一个较大的目标市场中,为了刺激购买者需求而采取的能够迅速产生购买行为的促销方式。
04	公共关系	企业通过非付款的方式通过第三者在报刊、电台、电视、会议、信函等传播媒介上发表有关企业产品的消息报道。

## 第一节 对促销的基本理解

### 一、促销能够做什么

- (一) 促销可以促使消费者作出风险购买决策,简单说就是它可以改变消费者的决策
- (二) 促销有可能促使消费者建立购买习惯
- (三) 促销有可能促使消费者提前购买或批量购买
- (四) 促销有可能建立消费者忠诚
- (五) 促销能够为消费者带来“心理利益”和满足消费者的“独占心理”

### 二、促销不能够做什么

- (一) 促销不能改变产品本身的命运,只能加速产品的发展过程
- (二) 促销不能改变销售的总体趋势,但有可能掩盖整体趋势的真相
- (三) 促销不可能消除营销工作不足造成的影响,但有可能短期内掩盖营销工作的不足

### 三、促销必须避免什么

- (一) 避免透支企业营销资源
- (二) 避免影响产品价格
- (三) 避免影响主导产品的寿命周期
- (四) 避免影响企业的收益能力

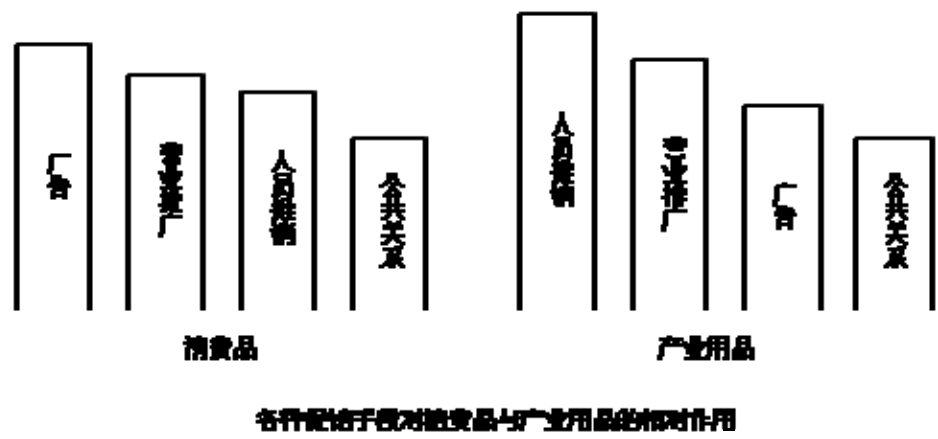
## 第二节 制定促销组合应考虑的因素

广告、营业推广、人员推销、公共关系——四种促销方式有先用与后用、重用与轻用、用与不用、单独运用与配合运用等相关联的问题。

第二节 制定促销组合应考虑的因素

一、产品类型与促销组合

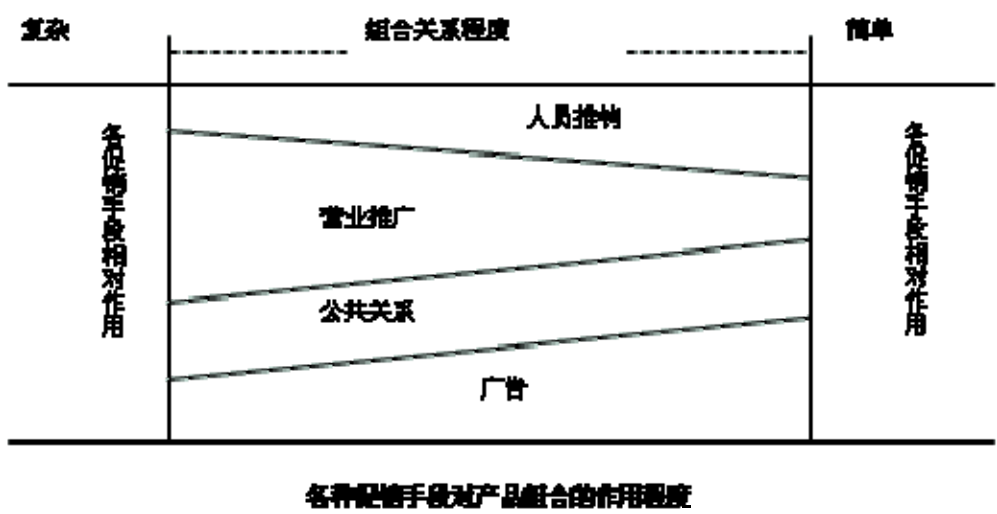
广告、营业推广、人员推销、公共关系——四种促销方式有先用与后用、重用与轻用、用与不用、单独运用与配合运用等相关联的问题。



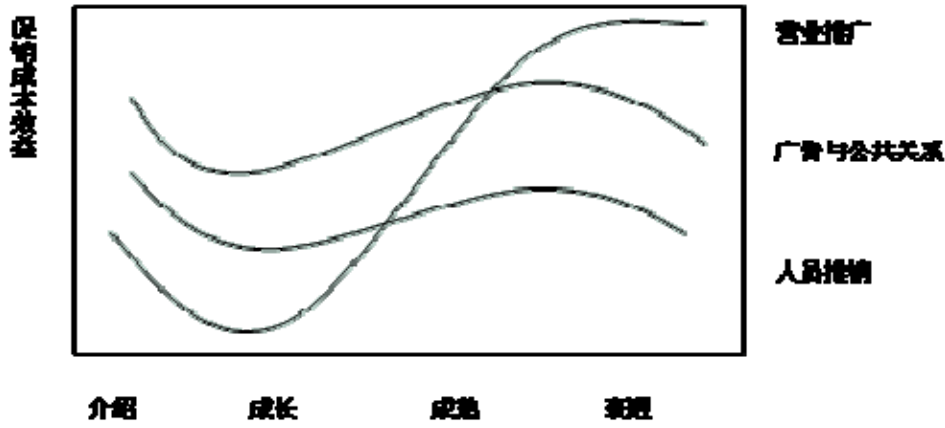
**OTC 的促销：**OTC 产品，其大部分资金应投于广告，之后便是营业推广、人员推销和公共关系，处方药则应以人员推销为主，营业推广和公共关系辅之。

**统一润滑油的促销：**2003 年统一润滑油作为第一家润滑油企业在中央电视台《新闻联播》后广告时段投放广告，短短几个月，统一润滑油销售成倍增长，一跃成为润滑油行业的领导品牌。当统一润滑油在中央电视台投放广告时，很多专家置疑“以消费品的方式运作工业品，以大众产品的方式运作分众产品”。殊不知，统一已经完成了对润滑油的重新定位，因为统一发现，随着中国汽车行业的迅猛发展和非职业驾车族的增多，润滑油正在完成从工业品向消费品的转换，完成从分众产品向大众产品的转换。

二、产品组合特征与促销组合

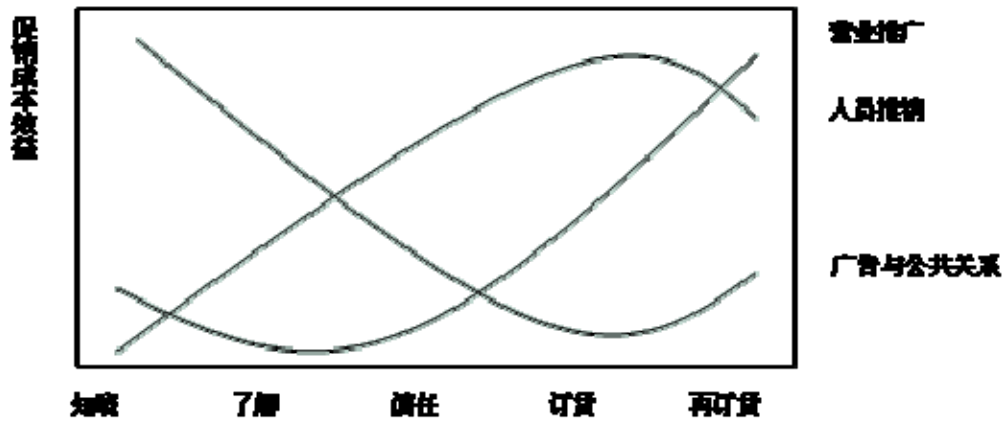


三、产品生命周期与促销组合



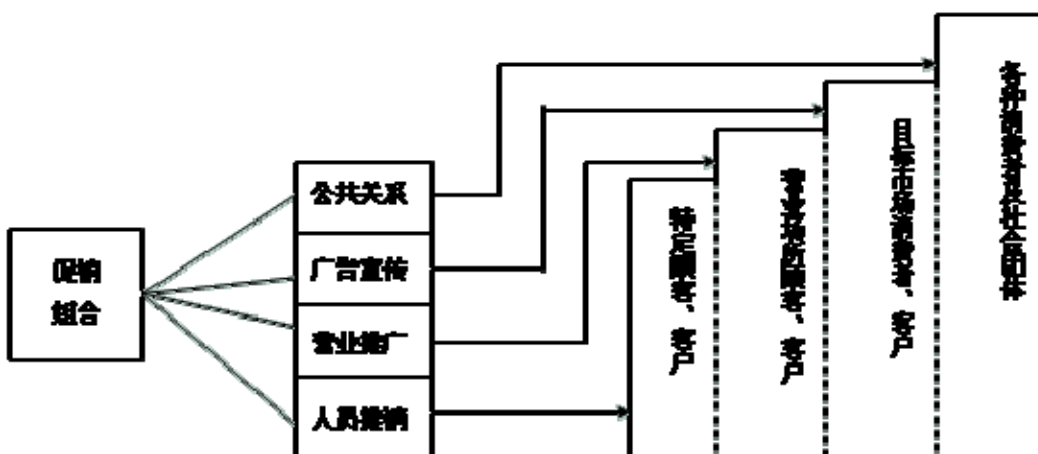
各种促销手段在产品生命周期不同阶段的成本效应

#### 四、购买准备阶段与促销组合



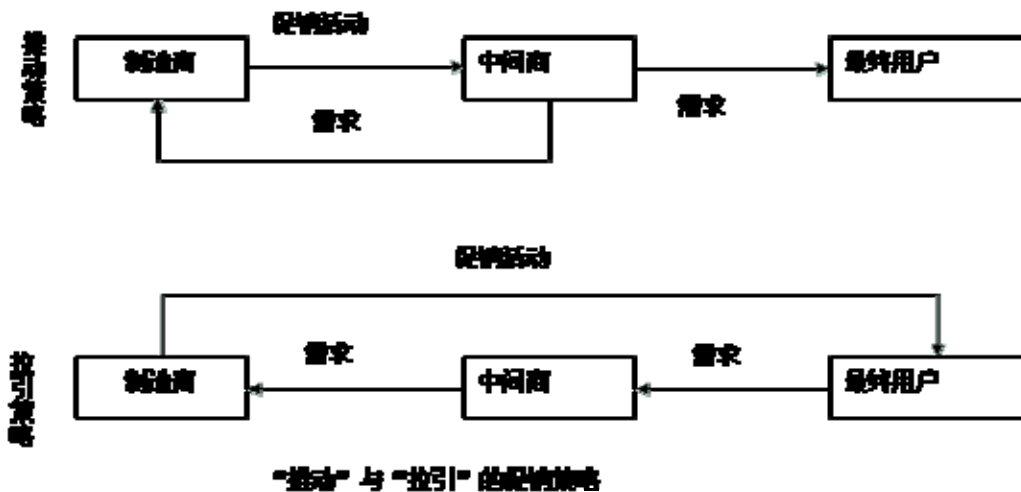
购买准备阶段各种促销手段的成本效应

#### 五、市场覆盖范围与促销组合



各种促销手段的作用范围

#### 六、促销策略与促销组合



GE 强调推式策略（数量折扣、购买回扣）：这种策略是以交易为目的；

B&D 强调拉式策略（广告、消费者折扣）：这种策略瞄准的是消费者。

传统理论认为，推式策略在产品生命周期早期或许更为有效，这时的消费者需要教育，而对已拥有大量了解产品种类，只需知道可替代品牌的消费者的较成熟的产品，则拉式策略可能更为有效。

药品：依赖于医院渠道的专业沟通，在医生方面形成推力，与消费者受到媒体影响后的拉力相配合。

### “农夫山泉”：倒着做渠道

• “农夫山泉” 在推广其 500 毫升瓶装水时，首先是招收一批学生和下岗人员，对零售终端进行全面铺货，然后电视广告高空轰炸，当终端开始走货时，中间的经销商就不请自来，自发地向农夫山泉要货，通路就这样给倒着做起来了。

### 由“以拉为主”变为“以推为主”

• 跨国公司在中国的渠道策略由“以拉为主”的策略变为“以推为主”的策略，即把经销商通路看得比最终消费者更重要，广泛采用以通路为中心的营销模式。这是因为中国特有的市场环境：中国市场的信息不对称；中国消费者选择的有限性；中国消费者的权益保护也比国外要差等等，越到下面，消费者的选择权越小，谁掌控终端，谁的品牌就能够进入终端，谁的销量就大。终端等于销量；渠道就是一切 (Distribution is everything)，已成为大体一致的共识。

## 七、国际市场促销中的特殊因素

- （一）语言障碍
- （二）文化差异
- （三）媒体可用性
- （四）政府限制

法国禁止抽奖销售，西德禁止使用折价券，一些国家还对广告内容、时间长短、版面和广告税方面有严格的管制。营业推广的效果也与各国消费传统紧密相关，在法国最有效的营业推广形式是商店降价、贸易折扣和免费样品，在巴西最有效的形式是附送礼品，在瑞典合作广告效果不错，而在一些国家人员推销并不被人们普遍接受。

- 如何支付推销员的薪水：是采用日本的传统方式还是采用美国的付薪方式，

日本的方式是——终生雇用制和固定工资，是一种缺乏刺激个人活力的方案，但大多数日本人喜欢这种雇用体制，特别是一些日本企业仍采用传统的雇佣体制和薪金发放方式，却同样提高了销售额。（终身雇用制、年功序列制、内部工会是日本企业管理体系的基础，低失业率、定期加薪、论资排辈也是这一体制的特点。）

- 非洲的 19 个国家没有报纸，报纸发行范围占人口的 1%；居住在 100 个国家的 20 亿人口缺少通讯联络设施。

### 第三节 国际促销策略

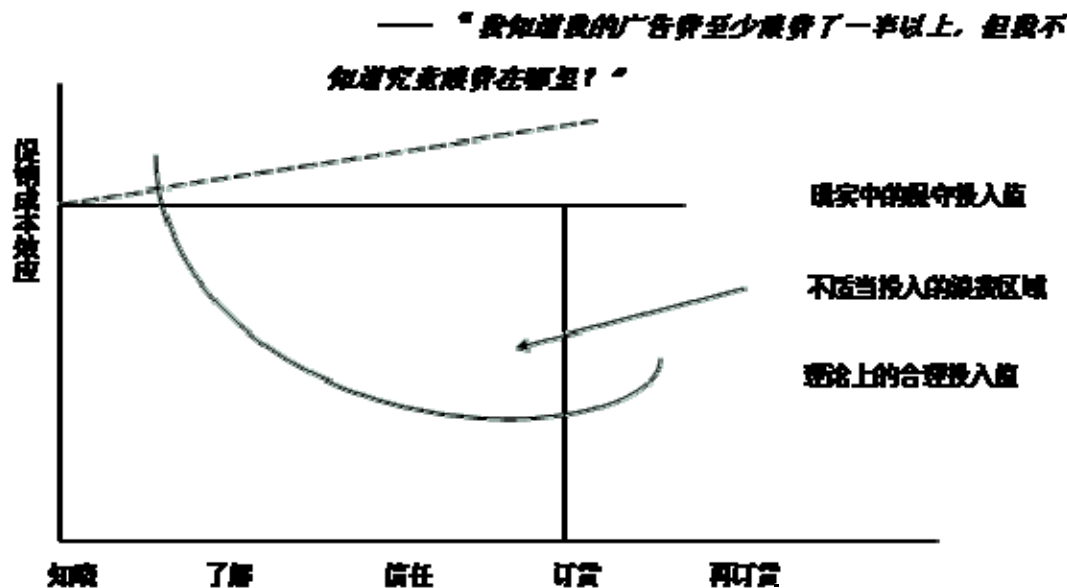
#### 一、广告策略

“5M”：

Mission Money Message Media Measurement

“企业不做广告是在等死，企业做广告是在找死。” 巨额的广告费是一把双刃剑，它既可能打造一个优秀的品牌，也可能毁掉一个原本实力雄厚的企业。

#### 现实中广告投入的规律



**微观经济学：**单个厂商做广告会使销售额和利润增加，但同行业多个厂商同时做广告，在市场总容量没有增长的情况下，效果会相互抵消。而且广告战因其价格战，结果是低廉的价格在国内引起全行业亏损，在国外引起反倾销。

#### 国内广告现状

- 城市广告多了点，农村广告少了点；
- 粗制滥造的广告多了点，广告精品、“大制作”少了点；
- 强迫性广告多了点，选择性广告少了点；
- 产品广告多了点，企业广告少了点；
- 注重经济效益的广告多了点，注重社会效益的广告少了点；

- 夸大其词的广告多了点，言简意赅、突出产品或企业特点的广告少了点；
- 扳着面孔教人的广告多了点，轻松幽默逗人的广告少了点。

## 二、营业推广策略

（一）推广对象：消费者、中间商、推销员

（二）推广手段

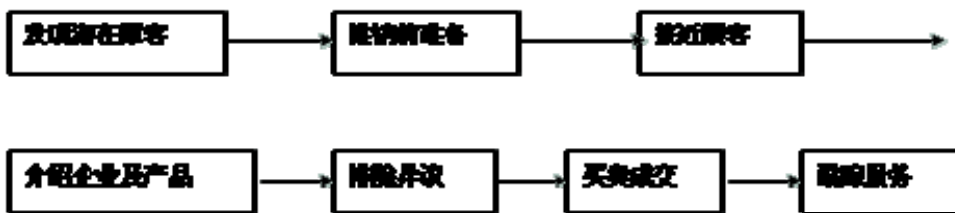
美国福特汽车公司在巴西开展促销活动时，针对该国通货膨胀率高，银行不愿为汽车购买者提供贷款这一情况，组织了许多汽车购买者俱乐部，每个俱乐部由 60 人组成，每人每月拿出相当于一辆普通型福特汽车售价 1/60 的金额，就有资格参加每月一辆汽车的抽签活动。这种独具匠心的营业推广，使企业有了一个相对稳定的市场。

## 三、人员推销策略

（一）人员推销组织结构

地区型、产品型、顾客性、混合型

（二）人员推销过程设计



## 四、公共关系策略

（一）公关手段（PENCILS）

P: Publication 发布宣传文字

E: Event 事件报道

- 事件营销

1. 可口可乐：可口可乐在创业初期曾经默默无闻，其产品与其他饮料相比并无出众之处，第二次大战爆发后，公司巧妙抓住这一千载难逢的机会，将可口可乐饮料送到美军前线，为战士们解渴，顿时，可口可乐成了世界性流行口味。

2. 健力宝 1984 年在洛杉矶奥运会上通过体育传播被媒体广泛誉为中国的“魔水”而一炮走红。

3. 郑州亚细亚的造势，由新闻人策划。

4. 康师傅方便面在 1992 年做的“万人免费试吃活动”，是按标准事件行销手法操作的，1 万人在吃面，3 万人在围观，5 万人在议论，10 万人在传播，影响甚广。

5. 2003 年，普尔斯马特向北京市人民政府捐赠了价值 100 万元的防治 SARS 用品。普尔斯马特和宝洁公司还组织自己的员工向希望小学捐钱。

N: News 新闻报道



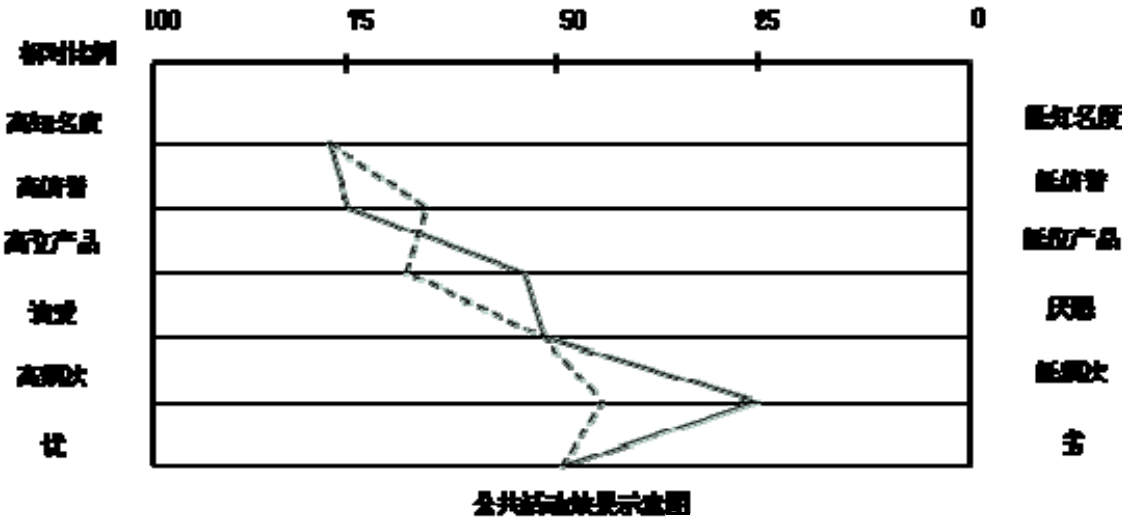
C: Community Relation 社会联系活动

I: Identity Media 传播媒介选择中央电视台广告招标——“标王”

L: Lobby 游说

S: Social Cause Marketing 公益营销

（二）公共效果评估



# 教学案例

## 销售促进中“免费的午餐”起作用吗？

根据唐纳利市场营销公司的促销实践调查，经营者将他们搞产品样品派送的主要理由罗列如下：介绍新产品，扩大产品线，赢得顾客，防御品牌竞争，给消费者更大实惠，获得零售分销，抵御私有标牌的竞争。

有一些著名的企业进行过重要的样品派送促销活动，这里面包括塔科贝尔、当肯甜麦圈，还有科伯勒尔公司。这几个企业都采用产品样品派送来增加试用率，将非用户转化为产品的用户。现在让我们来看一看他们各自的战略。

塔科贝尔是百事可乐公司的一个子公司，1995 年，它决定在一整天内免费提供其新的“边界灯火”低脂食品。公司的目标是快速地激发尝试和消费这一系列新食品。按照塔科贝尔总裁和首席执行官的说法，“我们清楚，消费者一旦尝试了第一口，他们就会喜欢其味道。”塔科贝尔指望其“边界灯火”产品销售额到 1995 年底达到 8 亿美元。

当肯甜麦圈用样品派送来增加对其咖啡的品尝。1995 年夏，公司用定做的四辆面包车（周游在海滩、节日和其他人来人往的热闹地方），分发免费的新口味榛子和香草子咖啡。

塔科贝尔公司是自己来分发送送样品，而当肯甜麦圈则与此不同，他们雇用了样品派送企业来计划和实施其样品派送工作。当肯甜麦圈还决定走到顾客当中去（而非在自己的商店里提供咖啡样品），以增加尝试的比率。

正如当肯甜麦圈公司的市场营销发展经理所说，“如今，人们的生活图一切现成。即使得到一张免费产品的优惠券，人们也会当作一件很麻烦的事，因为他们必须到商店去取该产品。样品派送是干预性的，是一种增加对我们品牌的觉察，并且让产品立即进入消费者嘴里的一种方式。”

在重新调整其“比萨拉斯”快餐产品之后，科伯勒尔公司认识到，产品样品派送是一种最快速和最有效的方式，可以让其十几岁的顾客市场意识到公司小片食物的绝妙口味。通过与促销机构合作，科伯勒尔公司在 200 多条商业街道上分发了 100 万个免费的“比萨拉斯”样品，并将样品派送活动与游戏技术公司的电脑游戏节目——《复仇女神残酷的手》联系起来。除了免费的样品，十几岁的孩子还收到便笺簿，邀请他们只要购买普通大小的一袋“比萨拉斯”，就可以获得一种特殊的东 西，这些东西包括：《复仇女神残酷的手》的免费演示版、赢得各种奖品的机会。科伯勒尔的综合市场营销计划甚至包括了零售陈列、货架介绍者、地方电台的搭卖品等。

科伯勒尔对这一次市场营销活动“极其满意”。但按照科伯勒尔品牌经理的看法，如果企业想让顾客尝试“比萨拉斯”样品，企业可以更多地采用店内样品派送方法。这能激发消费者购买想要的产品。

评估产品样品派送效果的一种方式，就是计算收支平衡的转化率。转化率表示有多少消费者在尝试免费样品之后购买了产品。从数学的角度，这等于产品的分发成本（包括制造样品）除以每个用户的年收益。因此，如果每件样品的成品是 1 美元，分发了 75 万件样品。那么企业的投资将等于 75 万美元。将成品年均使用数乘以其利润边际，就可以计算出每年每个用户的利润。如果年均使用 12 件成品，单位利润是 1 美元，那么每个用户的年利润就是 12 美元。因此，收支平衡转化率是 62500（75 万美元投资除以 12 美元的单位用户利润）。

问题：（1）在什么情况下企业应该雇用外部的机构来处理其样品派送工作？

（2）当肯甜麦圈公司通过面包车而非商店来派送其美味的咖啡，请评价该公司的战略。

（3）讨论成品样品派送与优惠券的各自利弊。

（4）销售促进中“免费的午餐”起作用吗？

## 案例解析

（1）样品派送范围广、规模大、缺乏经验等情况下可以考虑雇佣外部机构。

（2）当肯甜麦圈公司通过面包车而非商店来派送其美味的咖啡，是由于其决定走到顾客当中去（而非在自己的商店里提供咖啡样品），以增加尝试的比率。这样可以使较短的时间里更多的消费者接触到样品，而且起到了流动宣传的作用。但是直接诱发消费行为的作用较店内派送要小。

（3）成品样品派送可以让消费者更容易接触新产品，但直接诱使消费的效果较差；使用优惠券更容易诱使购买行为，但是愿意试用的消费者较少。选用哪种方式应视具体情况而定。

（4）销售促进中“免费的午餐”

第十一章

全球营销

序号	概念	概念解释
01	全球营销	以产品的成本作为出口定价的主要依据来制定出口净售价。

在新产品上市、开拓新市场等情况下，易于被接受，起到宣传效果，拉动销售。但在成熟的产品和市场条件下，可能作用不大。

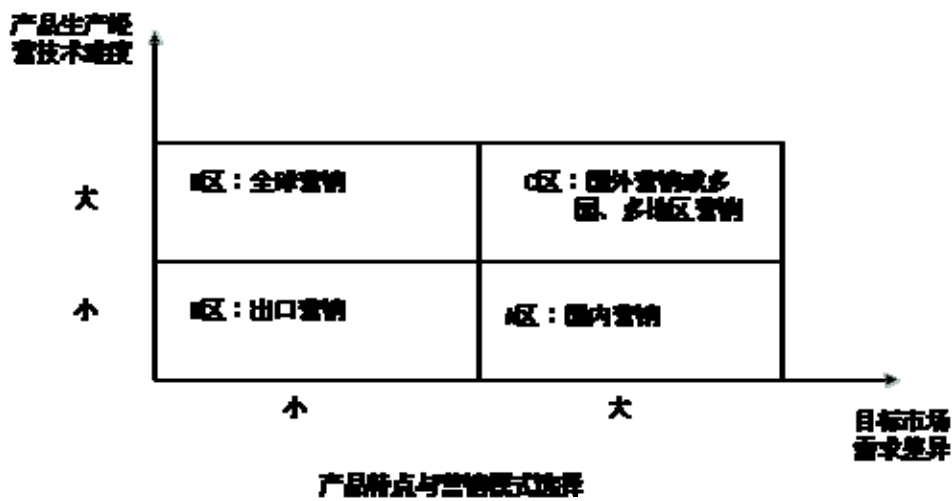
第一节 营销战略模式的演进与选择

一、营销战略的演进

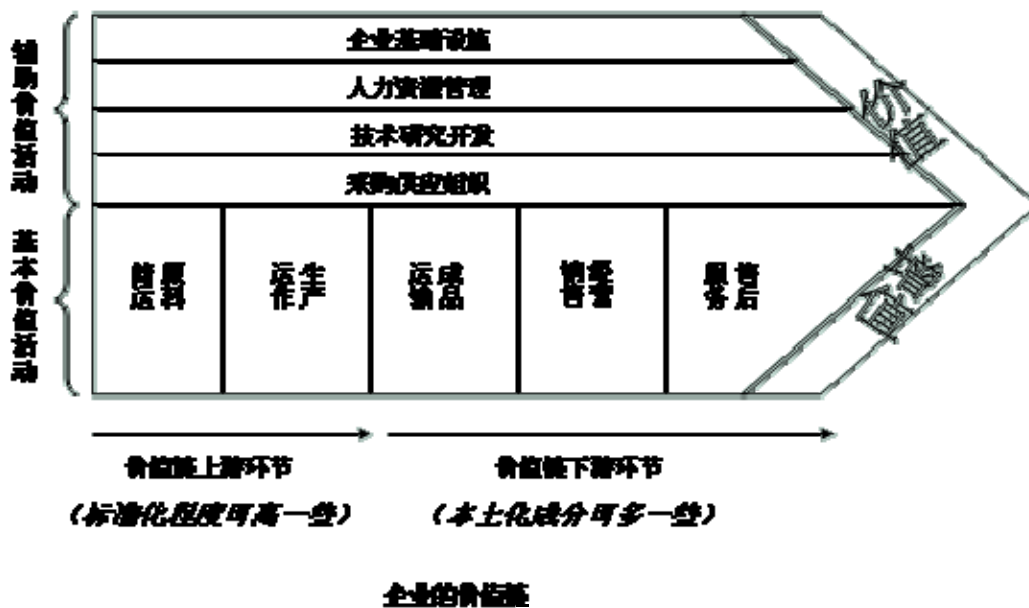
- （一）出口营销
- （二）国外营销
- （三）多国营销
- （四）多区域营销
- （五）全球营销

二、营销战略的选择

- （一）产品特点与模式选择



- （二）价值连活动与模式选择



### 价值链与国际营销模式选择

1. 企业的价值活动在国际市场没有优势——出口营销；
2. 企业的价值活动在国际市场优势不明显——国内营销为主、国外营销为辅；
3. 企业的价值活动优势在上游环节——全球营销；
4. 企业的价值活动优势在下游环节——国外营销或多国营销。

## 第二节 全球营销战略

### 一、全球营销的概念

1. 公司将世界（包括国内市场在内）视为一个市场；
2. 公司关注到各国市场需求和文化差异的共性，这是全球营销最重要的资源；
3. 公司将一组国家市场视为一个单位，把具有相似需求的潜在购买群体归为一个全球细分市场，以此谋求标准化的营销计划；
4. 公司并不忽略各国文化的独特性，而是将标准化与本地化相融合，享受标准化的成本优势，维持本地化的灵活性”。

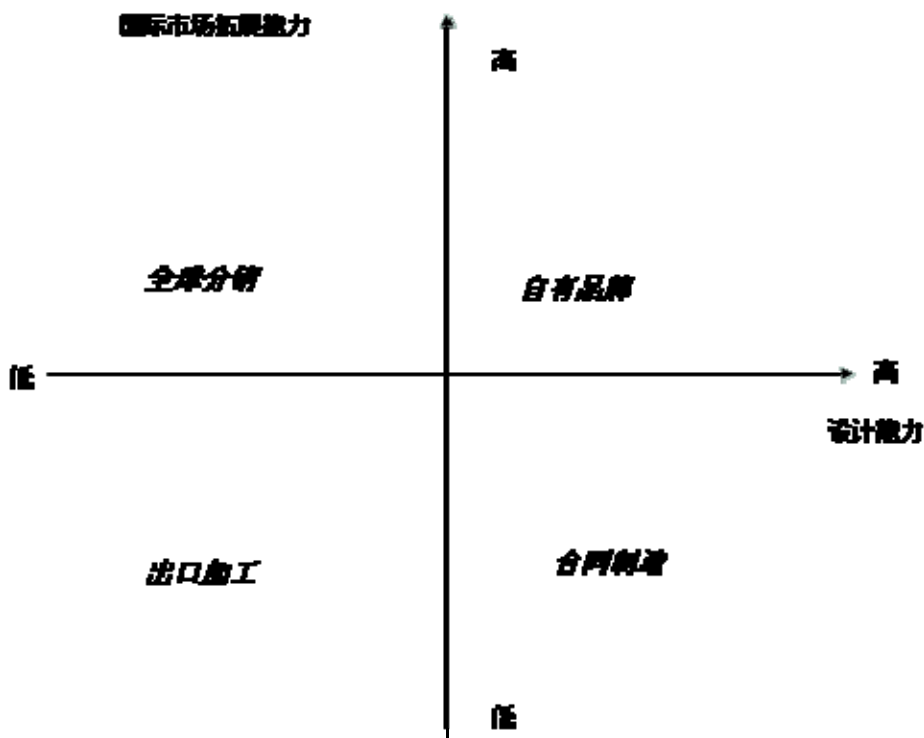
### 与此相应的策略是

1. 公司的全球营销计划可能包括标准化的产品和因国而异的广告；
2. 或者是对于所有国家都采用标准化的主题，但根据不同国家、不同文化的独特市场特征作一些形式的调整；或者是标准化的品牌和形象，调整产品满足特定国家的需求；
3. 全球营销的公司必须有相应的组织结构变革。

### 二、全球营销的意义

- （一）规模经济效应
- （二）统一的全球形象

### （三）管理的协调和控制



### 三、全球化与本土化

标准化营销的理念：（1）日益全球化的经济、技术、市场和文化的发展，使国家间的边界难以有效地分割为不同的目标市场；（2）各国消费者的需求越来越相似，消费动机、消费方式等方面日趋接近，全球日趋变成一个共同的消费市场。

全球各地的前卫少年同喝可口可乐、同穿列维牛仔、同看音乐电视的情景。青少年和国际旅行者是全标准化营销的主要目标群体，对应的消费品是T恤衫、吉列剃刀、柯达胶卷等。

本土化营销的理念：

（1）跨国公司在进入国际市场时常常面临的一个主要难题是“文化差异”，公司必须对国外市场的文化差异保持敏感性和适应性；

（2）尽管经济一体化进程的加快带来消费需求相似性越来越大，但在不同文化背景下消费者的需求仍存在显著差异。

张瑞敏：“本土化可以缓解国内企业进入国际市场的三个难题：消费者对外来品牌的抵触心理、进入国的非关税贸易壁垒和国内企业国际商务人才的极度匮乏”

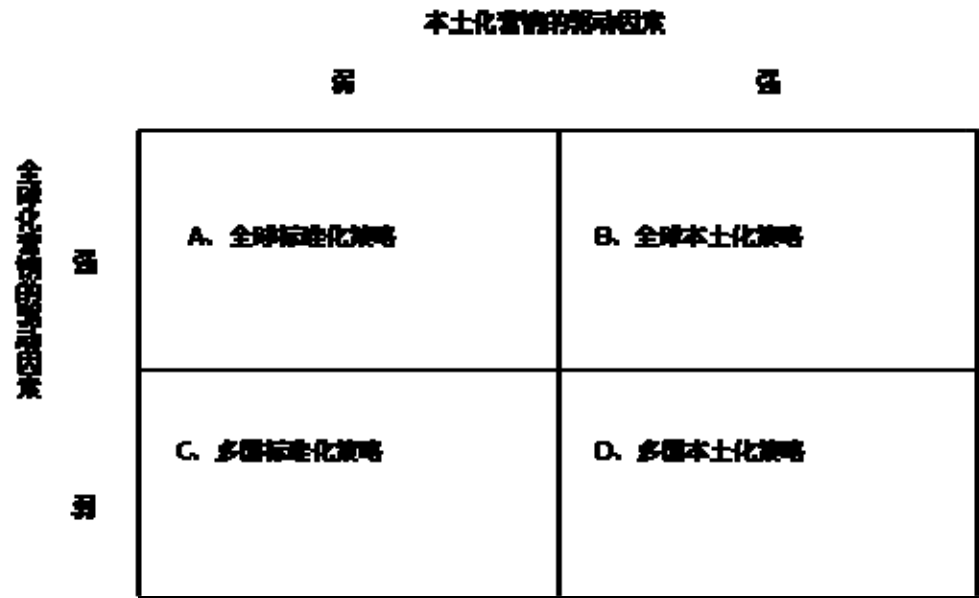
全球本土化战略：“全球化思考；本土化行动”

全球本土化战略兼容了全球标准化和本土适应性的优点，既降低了成本，又适应了不同国家消费者的不同需求。

跨国公司要根据所面临的环境、公司特点、产品特点、所处行业、竞争者战略等情况，决定在哪些方面标准化？在哪些方面本土化？是标准化程度高还是本土化程度高？以及标准化与本土化选择的时序问题。

“先标准化后本土化”：先经由全球标准化达到节约成本和规模经济，再经由本土适应性达到进入目标市场和融入当地文化。

国际营销的精辟之处在于处理好全球化和本土化之间的关系。



**可口可乐的本土化**

名称本土化：在中国获得了一个既“可口”又“可乐”的极具亲和力的汉化名称。

本土化营销理念—“2L30”，即长期(long term)、本地化(localization)、乐观(optimism)、机会(opportunity)、公民责任(obligation)，后又在全球第一个提出了“Think local, act local”的本土化思想。可口可乐公司的 230 多个品牌中，绝大部分是区域性品牌，而且公司还销售许多特别为本地市场口味制造的其他饮料。在促销方式上，可口可乐为使产品形象贴近当地市场，一改统一由美国总部制作广告片的做法，允许世界各地的分公司自行制作广告，它在世界特定市场推出的广告都是专门设计的，鞭炮、春联、泥娃娃、十二生肖这些代表中国文化的东西成了可口可乐促销的主题，有着跨文化的感召力。

麦当劳在全世界连锁店中使用相同的配方、标准化的服务和管理，只要可能，公司就将其工艺、广告、店面装潢和布局等标准化，然而，在法国的菜单上仍然会看到葡萄酒、在德国啤酒、在马尼拉有菲律宾风格的香汉堡、在泰国有猪肉汉堡、在新德里有蔬菜麦当劳汉堡——在印度牛被视为神圣，所以不提供牛肉汉堡。在中国，麦当劳多为符合中国消费者饮食习惯的快餐食品，而且其所用的原料 95%是在中国当地出产的。

宝洁公司对婴儿尿布实行全球战略；对洗涤剂在北美和欧洲采用区域战略，在亚太地区采用国别市场战略。摩托罗拉产品的平均国产化率已经达到 60%，沃尔玛在中国销售的产品 45%都是“中国制造”。

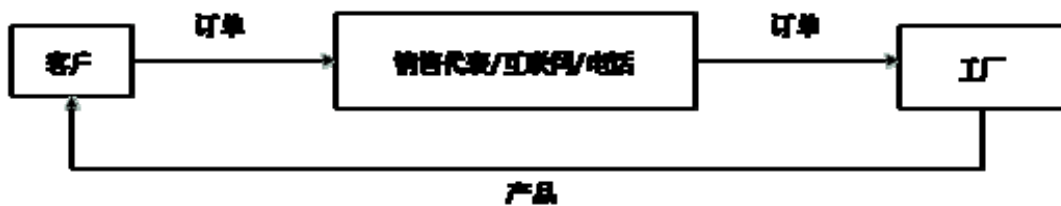
**日本丰田的广告**

“车道山前必有路，  
有路必有丰田车”

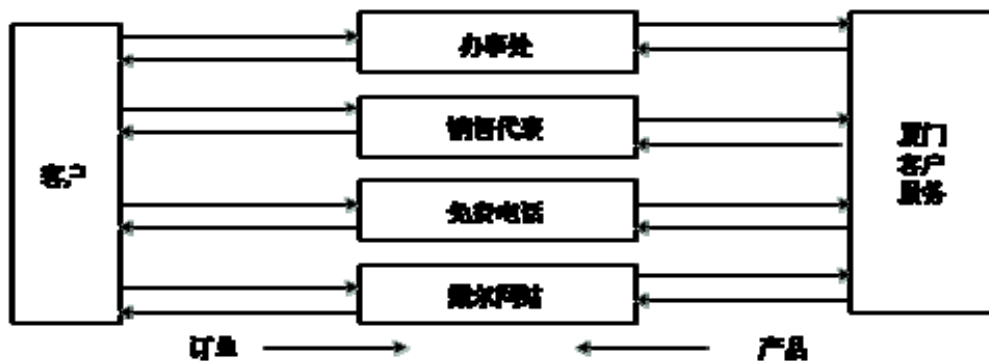
**人头马的广告**

“人头马一开，好运自然来”

## 戴尔在美国、中国的直销模式



戴尔在美国的直销模式



戴尔在中国的直销模式

## TCL 在越南的失利

TCL 进入经济欠发达的越南市场，失利原因之一就是本土化不够。

1. TCL 派到越南的核心班子没有一个会说越南话，对于了解当地法律法规和风土人情极为不利。
2. TCL 认为越南经济不发达，在定价策略上选取了和国内一样的低价平民路线，殊不知越南新兴富裕阶层崇尚世界名牌，而一般百姓则把中国货等同于价廉质劣的代名词，TCL 重价格竞争轻品牌建设的营销加深了这种不信任感。
3. 越南雷雨天气较多，没有 CATV 公用有线电视系统，因而收视信号较弱、电器易受雷击，国内设计的产品不适应当地自然条件，销售受到影响。

## 例海尔的国际营销战略

### 一、“要做就要做最好的”

#### （一）质量意识

- “砸冰箱事件”
- “零缺陷”管理机制
- “有缺陷的产品就等于废品”

海尔对电冰箱的七项重要指标的观测值均高于国家水平，如冰箱外观，国家标准是 1.5 米以内不得看出划痕，而他们的要求则是 0.5 米以内不得看出划痕。噪音，国家规定为 52dB，海尔企业内控标准位 50dB。

#### （二）品牌意识

- “品牌是帆，资本是船” （发展品牌，积累资本）
- “先卖信誉，再卖产品”

### 张瑞敏对“品牌”的理解

——“别人卖不出去，我能卖出去；别人卖得少，我能卖得多；别人卖得便宜，我卖得贵，这就是名牌。”

——“名牌”——>“命牌”：

**知名度 + 信誉度 + 美誉度**  
**（广告）（服务、保证）（名牌）**  
**创新能力 + 持久力 + 扩张能力**  
**“压力之内无名牌”**

#### （三）服务意识

“冰箱说明书事件”、“服务追踪体系”



#### （四）创新意识

- “大地瓜洗衣机”
- “只有疲软的产品，没有疲软的市场”
- “只有淡季思想，没有淡季市场”

## 二、“东方亮了再亮西方”

#### （一）做好一个产品再做另一个产品

1. 先做强再做大
2. 相关多元化（专业化-多元化-国际化）

#### （二）做好一个企业再做另一个企业

1. “海尔文化激活休克鱼”：
2. 斜坡球体理论：
3. OEC 管理模式—— Overall：全方位

Every：每人、每天、每件事

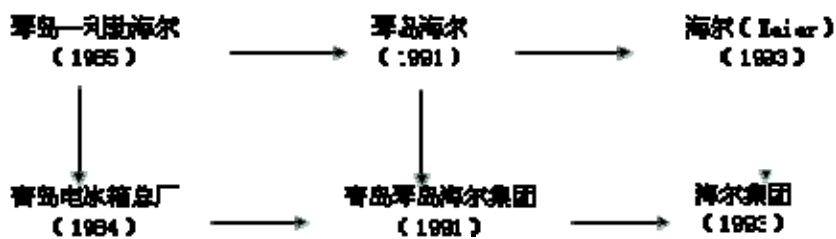
Control&Clean：控制和清理

Haier Law：“日事日毕”、“日清日高”

## 三、“从海尔的国际化到国际化的海尔”

#### （一）海尔的国际化（1984—1993）





## （二）国际化的海尔

### “先难后易”

“在发达国家创牌子，在发展中国家扩牌子”：

海尔为什么要进入美国市场？张瑞敏：我们在美国设厂本身就是自找苦吃。

海尔在美国建厂的国际化模式曾备受质疑，这种模式恰恰是海尔的良苦用心之所在，一旦海尔在美国建厂，海尔就不再只是一个中国知名品牌，而是一个美国品牌。海尔作为美国品牌，在其他国家投资建厂或销售，所受到的待遇肯定不一样。

美国的政府采购有一条非常严格的规定，就是不管产品是什么产品品牌、是哪个国家的、其产品必须是美国生产的，否则一律免谈。因为美国政府采购用的是纳税人的钱，这样做是为了解决本国的就业。由于有投资资格，加上产品过硬，从而一举中标。

### “先易后难”

其实在国际市场上，海尔也是声东击西，名为“先难后易”，实为“先易后难”，重点还是放在菲律宾、巴基斯坦、孟加拉等欠发达市场。

### “先近后远”

1. 1995 年 7 月，海尔在香港成立贸易公司；
2. 1996 年 6 月，海尔在印尼成立莎保罗有限公司；
3. 1997 年 6 月，海尔在菲律宾成立海尔——LGK 电器有限公司；
4. 1997 年 8 月，海尔在马来西亚组建海尔工业（亚细亚）有限公司。

张瑞敏：以上投资都是为海尔进入美国市场练兵。

### “先市场后工厂”

在美国建一个冰箱厂盈亏平衡点是 30 万台，而海尔 1998 年出口美国的冰箱已达 40 万台，其出口量远远超过了盈亏平衡点。这之后才开始在国外投资建厂。

### “先出口后投资”

“三个三分之一”（国内生产国内销售 1/3；国内生产国外销售 1/3；海外生产海外销售 1/3）。

## 海尔的本土化策略

**研发本土化：**海尔已在世界各地设立了 18 个研究中心，广泛分布在美国、英国、法国、日本等国，有几百名本土的专业设计师，其中在美国的洛杉矶，就建立了“海尔设计中心”，设计人员是清一色的美国人，针对美国的消费习惯、需求偏好为海尔设计出本土化色彩浓厚的新产品，如对葡萄酒、白酒进行冰镇的酒柜，投入市场后大受欢迎。

**人才本土化：**海尔在美国的营销经理就是聘用当地人，年薪 25 万美元，虽然年薪较高，但他们的优势是海尔外派人员无法比拟的。

**生产销售本土化：**海尔在纽约建立了“海尔美国贸易中心”；在南卡罗来纳州建立了“海尔生产中心”，当印有“美国制造”的海尔产品运出南卡州工厂的时候，美国的零售商不再把海尔当作外来品看待了。

**营销方式本土化：**海尔用 4 年多的时间建立了共有 4 万多个营销网点的本土化营销网络，聘用了当地 300 多名经理人，“宁愿要一个第一流的经销商，第二流的市场；也不要第一流的市场，第二流的经销商”，海尔找到了很好的经销商。

### 海尔打入沃尔玛

海尔在 1999 年打入沃尔玛时，人家根本不认，怎么也挤不进去，海尔就采取迂回战术，在沃尔玛周围设点专卖，一些好奇的美国人买回家去觉得挺好用，就到沃尔玛问，有没有海尔？一回两回，沃尔玛的经理很纳闷，就主动同海尔商量合作代销，结果销路一下子打开了。如今，海尔已闯进美国前五大连锁店。

## 教学案例与解析

### 不仅仅因为低廉的劳动力——东莞和昆山的台资企业

在中国广东省的东莞市和江苏省的昆山市分别聚集了数千家台资企业，因为这里的台资企业太多，甚至经国家批准台商甚至办起了自己的子弟学校，讲授台湾的课程。但是，这两个地方并不是中国劳动力和土地成本最低廉的城市。那么，台商为什么选择了这里呢？

原因在于这里良好的综合投资环境。首先，当地政府是以为企业服务的姿态出现的，企业生产所需要的各方面条件都很容易得到满足；其次，当地政府非常重视当地的环境建设，毕竟这些台商和台籍工作人员及其家属是常年生活在那里的。以东莞为例，那里的台资企业大多是生产计算机及计算机外设的，采取台湾接单、大陆出货的经营模式。东莞已经成为中国的计算机产品制造中心，不仅外资企业，连国内 IT 业的老大联想集团也把生产基地设在了那里。

### 分析：

影响国际市场营销的不仅仅是经济环境，在国际市场营销决策中对政治因素的考虑也相当重要。政治环境也会对经济环境产生影响。稳定持续的政治环境可以使经济环境不断得到改善和提高，弥补本身的弱势，如本案例，有效的政策提供了良好的投资环境，良好的投资环境又吸引了大量的投资，在经济上产生了产业集群的效应，进一步改善了经济环境。

### 国内家电企业多元化

国内企业在多元化上经常犯两种错误，一是“只有一个鸡蛋，却要放在几个篮子里，结果只有完蛋”，这种企业规模不大，不具备搞多元化的资格，却硬要搞多元化，肯定会失败。另一种是“想把足够多的鸡蛋放在多个篮子里，却发

现篮子都被别人占领了”，譬如长虹、格兰仕等企业都已经具备了多元化发展的条件，却难以找到可以进军的新产业。

海尔做多元化，既坚持“东方亮了再亮西方”的原则，又很好地把握了进军多元化的时机，在 20 世纪 90 年代初期，家电行业的总体成熟度还不高，海尔适时进入空调行业、洗衣机行业、电视行业、物流、药业、旅游业、金融业、家居业等，尽管海尔并非在每个产业都能如愿，但至少在空调行业、洗衣机行业海尔是非常成功的。

分析：

多元化非常危险，因为它非常诱人，因为你想要得到更多的利润。但是你那做的越多，你就越发在脱离自身的核心能力而多元化，在现在这个世界上竞争者都非常的专注，如果你在竞争中不能专注，你就会失败。

#### 济南普利思：从桶装水向瓶装水市场延伸

济南普利思在从桶装水向瓶装水市场延伸的过程中通过细分中国瓶装水市场发现主要存在四大品类：纯净水、矿泉水、天然水、矿物质水。纯净水的优点是“干净”，“干净”的一无所有，这一特点构成了纯净水的弱点，在消费者追求健康的时代缺乏吸引力。矿泉水最大优势是天然富含矿物质，但潜在消费者内心的隐忧是“有点硬”、“长期饮用易患结石”。天然水在缺乏新闻有效传播支撑前提下，容易被消费者误解为“雨水”，觉得不够干净。矿物质水，为人工添加元素，容易给消费者化工水的负面联想。由此可以看出消费者内心最渴望的瓶装水是：天然的、健康的、不硬的，到底什么样的水能够同时满足三大需求呢？首先，能够满足“天然需求”的只有天然水和矿泉水，但天然水不够健康；矿泉水有健康方面隐含的不完美缺陷；矿物质水和纯净水为人工水，二者应排除在外。所以要取得产品品质的突破，必须在消费者原有认识基础上进行完善，所以“矿泉”二字不能丢，因为消费者对它存在“天然的、健康的”的联想，接下来的最核心的任务就是如何打造一瓶不硬的矿泉水。不硬的相反一面就是“软的”，对，就叫“软矿泉”，这样就打破了消费者的隐忧（心理）。软矿泉，源于矿泉水高于矿泉水，与所有竞争品类完全分割开来，独创自己的竞争空间，切割出全新一代的矿泉水市场，为普利思向全国市场的扩张铺平了道路。

分析：

济南普利思进行市场细分的方法主要是依据消费者的心理进行市场细分，根据消费者对产品感觉的区别划分市场，并经过比较分析，找出差异化的市场进行产品定位。需要注意的是这种方法也同样是在广泛大量的调研基础之上的进行的，不能想当然的随意进行。

#### 索尼爱立信能否走出市场营销阴影

在风光时期，索尼爱立信（Sony Ericsson）曾经信誓旦旦地宣称 5 年内冲击全球手机三甲。但现在，索爱却急需解决生存问题。据德国《经理人》杂志报道，爱立信正计划退出索爱，这段长达 8 年的婚姻面临着严峻的考验。索爱始于 2008 年第三季度的亏损没有缓解的迹象，2008 年净亏 7300 万欧元，第四季度销售量环比下降 21%，销售收入同比下降

30%。2009 年第一季度销售下滑 50%，净亏损 2.93 亿欧元。2009 年 5 月初，索尼 CFO 大根田伸行（Nobuyuki Oneda）首度对外界承认，索爱急需筹措 1 亿欧元资金。

市场研究公司 CCS Insight 分析师杰沃弗·布拉伯（Geoff Blaber）解释说：“在全球 5 大手机制造商里，索爱更加依赖于成熟市场，这导致其受经济危机的影响很大。”然而全球经济衰退，并不能充分解释索尼爱立信的大幅滑坡，毕竟，在行业低迷的情况下，同行诺基亚、三星和 LG 的业绩表现都还过得去。尤其是三星，在 2009 年第一季度售出了 5140 万台手机，市场份额上涨 4.7 个百分点至 19.1%，稳居亚军。

#### 索尼爱立信的光辉历史

2001 年，爱立信和索尼合资建立索尼爱立信，各占 50% 的股份。索尼的强项是消费电子和数码 IT 产品，爱立信则是网络技术和设备提供商，为索爱提供芯片及相应平台解决方案。两家企业的互补性很强，技术与设计互补，市场与市场互补，业界一度称其为天作之合。

但最初索爱的市场表现并未达到人们的预期，合资第二年，虽然索爱的新颖产品 T68ie、P802 带给了消费者很多惊喜，但合资公司的市场份额还是从一年前爱立信的 7.7% 降至 5.4%。韩国三星则以 7.5% 的市场份额超越索爱，成为全球第三大手机制造商。面对迅速下滑的市场份额，爱立信有所动摇。

但 2003 年推出的 T618 坚定了双方对索爱的信心，这款钢琴黑色搭配银色边框的手机，依靠功能和外观上的巨大突破迅速风靡全球，到第 3 季度成为各大排行榜上最受消费者欢迎的手机，也使索爱当季度宣布赢利。“对于生产消费类产品的企业来说，我相信要扭转竞争局面最关键的因素是开发出具有吸引力的拳头产品。T618 扭转了索爱的竞争局势。”索爱当时的全球总裁井原胜美回忆说。

继 T618 之后，索爱加速在音乐手机、照相手机这两个高端产品领域的研发，最终音乐手机成为帮助索爱一笑江湖的法宝。最早的音乐手机实际上是由西门子在 2000 年底推出的内置 MP3 播放器的 6688，但在 2005 年之前，音乐手机市场都没有杀手级产品问世，直到 2005 年 7 月，索爱凭借母公司索尼在音乐电子产品行业的高起点以及闻名全球的 Walkman 品牌，在音乐/照相手机市场后来居上，它推出的“全球第一款 Walkman 音乐手机”W800c 虽然在今天看来其配置并不过人，但在当时这款手机成为名副其实的划时代产品，因为在此之前，终端商的着力点放在手机的语音通话和外观设计上。此后，音乐、照相、游戏等多元功能成为中高端手机的标准配置。

由于受到年轻消费者们的热烈追捧，W800c 上市不到半年时间全球出货量已达到 300 万台。随后一年间，索爱乘胜追击，先后发布 7 款 Walkman 音乐/照相手机，抢占了音乐手机市场的头名。根据 IDC 的统计数据，索爱 2006 年第 4 季度的手机出货量激增 61%，主要的动力来自于 Walkman 和 Cyber shot 两大品牌的影音手机。顶峰时，索爱季度净利润达到过 4.47 亿欧元，市场份额进入前四，索爱也在这时喊出了冲击全球手机三甲的目标。

凭借 Walkman 和 Cyber shot，索爱开拓了音乐和摄像手机的蓝海，但可惜这只是昙花一现。随着全球手机大佬诺基亚在 2006 年推出多款以音乐和照相为主打的手机，以及三星、摩托罗拉也频频跟进与赶超，索爱的音乐手机无论在内存还是音质上都逐渐落于下风，先发优势消失殆尽，未能再现辉煌。

#### 索尼爱立信整合不利，影响市场开拓

在一个细分市场占据领先地位之后，索尼爱立信为何没能扩大它的优势，反而被跟随者迅速反超，可能是一个富有管理学研究价值的案例。某种程度上，正是人们看好“天作之合”的理由构成了一家企业持续前行的桎梏：专精于消费电子行业与通信设备行业的索尼和爱立信，有着两种不同行业、不同大陆的管理风格与企业文化，要在一家“名门之后”里融合，殊非易事。而双方的股权比例又势均力敌，一旦无法形成合力，势必同床异梦。

早在 2006 年 4 月，一家德国媒体就曾报道，由于业绩不佳，且两大股东在决策中经常出现意见分歧，爱立信计划退出索尼爱立信而专注于移动通信网络设备业务，索尼已开始寻求银行贷款，筹资购买爱立信持有的索爱股份。这一消息被索爱否认。

而索尼方面在 2008 年 8 月，CEO 霍华德·斯金格还公开表示，双方必须对合作方式进行改革，否则索爱有可能失败，这位素来直言的美国人言语间暗示了 7 年之痒的婚姻并不圆满，“对合资企业来说，很难做到行动迅速”。

2008 年 12 月，索尼拒绝了索爱使用 PlayStation 品牌的请求，索尼高层放言“PlayStation 品牌只会用于索尼独自开发的手机”，合资公司两大股东之间的矛盾被公之于众。

据美国《商业周刊》报道，即使已经过去了 8 年，来自两个公司的员工仍然不能完全地统一行动。索爱的全球总裁小宫山英树认为他得重整索爱的文化，他追求索尼“所有人朝一个方向走”的文化，并把建立“一个品牌，一个团队”作为自己任期内的重大挑战之一。

如斯金格所言，合资公司里同床异梦形成掣肘，其结果便是企业陷入繁冗的流程而致动作缓慢、反应滞后。

据索爱内部人士透漏，一款索爱新手机的汉语手写系统工作，须先由伦敦总部派给新加坡设计中心，新加坡再派给中国设计中心，中国设计中心有可能会将其外包。一旦这个书写系统被发现存在问题，从伦敦总部转给中国公司修改后再传回去。这样的流程，往往需要两三个月时间。研发上的慢动作也延迟了产品的上市时间。基于类似的原因，研发完成后差不多一年，拍照手机 P800 才宣布上市销售，并且最初仅在瑞典、阿联酋和希腊三个国家。

再比如早在 2007 年，索尼爱立信携手法国电子制造商萨基姆（Sagem），合作生产低端入门级手机。索爱将一部分品牌机的代工给萨基姆；作为交换，萨基姆为索爱提供入门级手机的部分软件和硬件，但双方共同生产的第一批低端手机直到 2008 年的第四季度才面市。这样的效率在竞争激烈的手机市场显然无法跟上竞争对手。一个典型的例子是，已经在境外甚至是香港等地区发售两月有余，索爱 K850 才出现在大陆市场，这让三星 G608 和诺基亚 N82 等竞争对手在索爱还瞻前顾后的时候先行抢夺了大部分用户。

索爱固守中高端定位，错失中低端市场

诺基亚称雄手机业，其在中低端市场坚实的领导地位功不可没，同样，索爱错失重返三甲的机会，一定程度上也与其坚守中高端脱不开关系。

索爱一直强调其产品的中高端定位，这与其在当时的中高端市场——音乐/照相手机市场获得的成功有关，也与其尝试进入以量取胜的中低端市场遇挫有关。

中高端市场的成功虽然为索爱带来了丰厚的利润，但其高价位在一定程度上也影响了在“金砖四国”等新兴市场的竞争力。2006 年，索爱曾经宣称要大举进军中低端市场，并专门成立了一个针对入门级手机市场的开发部门，但由于在这类手机的软件方面积累不足，2007 年，索爱正式把入门级 GSM、GPRS、EDGE 手机生产、研发 ODM 外包给萨基姆代工。数据显示，目前索爱手机平均售价为 191 美元，为全球五大手机厂商中价格最高的，比价格最低的诺基亚高 66 美元、比三星高 45 美元。

2008 年的全球金融危机，使得索爱的战略重心——欧美市场的中高端产品需求首先受到打压。从 2008 年一季度起，中高端手机市场增长放缓，西欧整体销量自 2001 年以来首度出现下滑，而北美销量增长也已放缓。受此影响，索爱 2008 年全年净亏 7300 万欧元，第四季度销售了 2420 万部手机，比上一季度下降 21%，销售收入比 2007 年同期下降了约 30%。

形成鲜明对比的是，当诺基亚、LG 等手机制造商将目光投向新兴市场，针对这些市场生产售价低至 200-400 元的手机，而如何以中高端战略撬动新兴市场却成为索爱面临的关键问题；当世界上最大的手机市场中国成为各大手机巨头们争夺的最前沿，诺基亚成功通过中低端策略把在中国的市场份额提升至 35.3% 时，索爱仍强调，“我们未来的方向是中高端市场”；当诺基亚将旗下产品悉数在国内发售，三星更是将一些机型选择在中国首发时，索爱却令人费解的往往最后在中国市场发行新款产品，虽然其大部分手机都是在中国生产。对于一些深受广大用户关注和期待的重量级产品或畅销产品，索爱往往由于国内缺乏 3G 网络 and 存在 Wi-Fi 限制等客观原因，干脆就取消了在国内的发售。比如当初 Walkman 家族的 W900 以及 P 系列旗舰 P990，甚至一些注定将受到欢迎的时尚 3G 手机 Z610 和 K610 等，索爱都没

有在国内发售的计划。

#### 索爱的产品和服务缺陷

然而，有志于在中高端市场有所作为的索爱，到今天并没有跻身于由苹果、RIM、Google 和诺基亚构成的高端智能手机兵团，其原因在于它未能在智能手机的心脏——操作系统上争得优势。

2009 年 1 月，索爱控股的 UIQ 科技公司正式申请破产，这不仅宣告了 Symbian-UIQ 系统历史的终结，也标志着索爱在智能手机市场的一次无结果的播种。

UIQ 科技公司最初是 Symbian 有限公司的一个全资子公司，定位是“强大并更加贴近智能手机范畴的系统”，UIQ 的独特之处是有触摸屏，多媒体功能和商务功能都较为强大，这是它得到索爱青睐的重要原因。2006 年 11 月，索爱全资收购了 UIQ 科技，并将其作为一个独立的业务部门来运营。近年来的 P910c、P990i、M608c 都是索爱架构在 UIQ 平台的商务智能手机的经典之作。

但 UIQ 平台有着一个致命缺陷——第三方软件数量稀少。2007 年上半年，Symbian 智能手机累计出货量已经达到 1.45 亿部，在智能手机市场的份额达到了 72%，但其中九成以上是诺基亚 S60 平台取得的成绩，UIQ 平台占了不到一成。2007 年下半年，为了扩大 UIQ 在手机中的应用，同时也为了得到更多的研发资金，索爱也将 UIQ 科技的一半股份卖给摩托罗拉。

在诺基亚抢先推出甚至不支持扩展卡的智能手机 7650 之后，S60 成为了标准，得到更多厂商的支持，拥有更多更丰富的第三方软件，也就自然而然地拥有更大数量的用户。另一方面，第三方软件数量的稀少制约着 UIQ 平台的更新升级，形成了“马太效应”。

“UIQ 平台最终也没有吸引到足够多的手机制造商和第三方软件开发商。2008 年，Google 发起的 Android 的开放手机联盟又对其造成了更大的冲击。UIQ 科技只能选择破产。”杰沃弗·布拉伯说到。在 UIQ 的弥留之际，索爱开始投入其他操作系统的怀抱。2008 年 12 月，索爱宣布加入 Google “开放手机联盟”，并表示会在 Android 2.0 基础上推出自己的 Android 手机。2009 年 1 月的美国消费电子展上，索爱展示了全新的 XPERIA 系列机型，该机采用 Windows Mobile 6 操作系统，目标市场是美国。但据国外媒体报道，索爱一直没能说服 T-Mobile 或者 AT&T Wireless 等运营商销售相关手机。这也是索爱北美总裁吉米·贾瓦拉 (Najmi Jarwala) 辞职的原因之一。

在移动互联网时代，索爱不仅没有自己有独特优势的智能手机操作系统，而且也没有很好的增值服务。“现在，高档手机不光需要音乐和电影，同样也需要互联网服务。”Gartner 的分析师卡罗林娜·米兰希 (Carolina Milanesi) 说，“同为中高档手机，索爱销售的手机总量超过了苹果，但索爱没有哪一款的手机能够超过 iPhone 的销量。除了比不上苹果的硬件、用户界面等，很重要的一个原因是，索爱没有苹果的 iTunes。”

资料来源：和讯网，商务周刊

#### 分析讨论：

索尼爱立信在全球市场特别是中国市场上经历了短暂的辉煌之后，成为手机市场中令人叹息的“没落贵族”。这种情况的造成有多方面的原因，包括公司团队建设和内部管理机制的整合缺陷、细分市场定位失误以及缺乏符合消费者需求的核心技术和关键服务等因素。通过以上资料，请从营销角度分析索尼爱立信在中国市场败北的原因，并提出一定的改良建议。



# 全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、营销策划师、企业管理咨询师、企业总经理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

## 全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)