

第 1 课 主课文译文

新长征

“中国制造”这个标记很久以前就不新鲜了，它贴在鞋子上、玩具上、服装上，以及为跨国公司制造的其他商品上，世界各地到处可见。现在真正新鲜的是以中国品牌出售的中国制造的商品。目前中国只有为数不多的几家公司拥有足够的财力和管理知识来打造国际名牌；其余的绝大多数公司还在为在国内获得知名度而努力奋斗着。但是正在海外市场上试水的各大先锋公司，很有可能把事情做大。

一些人认为，在创业精神饱满的本地管理层的协助下，或者在一些想在其产品系列里添加新产品的外国公司的协助下，中国商品在极具竞争力的价格的基础上，若把卖点放在产品质量和异国情调上，那末 10 年之内，中国品牌将一个一个地走向全球。总部在香港的广告公司中国精信（Grey China）的执行董事陈一本丹（Viveca Chan）说：“如果世界上只有一个国家具备创立全球品牌的潜力，那么这个国家就是中国。”

短期之内，中国商品最有希望打入国际市场的当属中草药和特色食品，当然也包括那些体现中国浪漫并具有异国情调的产品，例如化妆品、时装和音乐作品。中国总部设在上海的泰勒·娜尔森·索福瑞（Taylor Nelson Sofres）市场调研公司的中国区总经理 Kevin Tan 说：“与中国相联系的神秘色彩还有许多。化妆品是种靠形象推销的产品，假如你要做化妆品，你会一下子就发现，中国化妆品来头不小。”努力走向世界的中国品牌还有一些领导时尚潮头的饮料和啤酒品牌，也包括家用电器等具有品牌潜力的产品，它们都能以竞争性的价格提供高品质的产品。

这些中国品牌中的一部分，最终将会通过合资、兼并和收购的途径走向国际市场。而对于合资双方中的外国投资者来说，这些品牌则将成为他们更快地进入中国消费市场和销售渠道的载体，同时这些中国品牌也能进一步充实国外投资者在国际市场上已经确立的优质品牌的阵营。

整个 20 世纪 90 年代，“中国品牌”这个概念一直在发育着，而目前国内受到的重视更大了。虽然国内市场依然需求旺盛，但是一批国有企业，包括一些上市公司，现在都认为自己的产品和管理已经有所提高，因而都在力图树立自己的国际品牌。在中国的合资企业认为，他们的产品被国外的消费者看作具有东方异域情调，因而具有一定的优势，同时在质量上，又可以在任何地方与国外品牌展开竞争。

品牌国际化可以带来更多的收益，同时可以提升公司在国内的形象，从而吸引那些注重品牌与地位的国内消费者购买。例如，中国软饮料制造商健力宝公司的总裁韩为先（音译）说，健力宝在海外开发自己的市场，有一部分原因是为了在中国公众中“树立良好的形象”，这种国际化的形象反过来可以增加健力宝在中国国内的销售。

但是，建立品牌需要时间、资金和对市场的洞察力。一些中国品牌依靠具有竞争力的定价打

入了国际市场，但同时也运用了其他策略。健力宝强调它的饮料适合亚洲人口味，定位为能够补充水分的运动饮料，是中国运动员的首选。而空调制造商美的正努力获得更大的品牌认同。海尔是中国领先的家用电器生产商之一，海尔等公司的战略很明确，不在价格上做文章，而是靠产品质量、高效的分销和售后服务赢得市场。再举个例子，亚洲战略投资有限公司（即 Asimco）是由美国直接投资的公司，他们最近收购了五星啤酒，并且把五星啤酒定位成高档品牌。

当然，正如总部在香港的广告公司中国精信（Grey China）的执行董事陈一木丹（Viveca Chan）指出的，国际化营销并不等于国际化品牌。而且，对中国企业而言国际化品牌还处于一个初级阶段。设在青岛的中国青岛啤酒的海外部经理楚梁津（音）说，首当其冲的是推广国际化品牌的投资资金很难到位。他解释说：“用于再投入促进品牌在海外形象的资金不得超过我们的出口销售总额的 5%”。他又说青岛啤酒正努力游说外汇管理局更改对国有企业的这项规定。但由于政府强调防止外汇流失，取消这项规定的机会渺茫。

上述 5% 的海外投资限制只针对国有企业，肯定阻碍了中国品牌的发展。相对而言，私有企业有较大的投资自由。例如健力宝公司为了在美国市场上推广健力宝品牌，已经投资了大约 1000 万美元。但是该公司总经理李经纬（音译）明白这点钱是微不足道的。坐在水三健力宝生产基地的办公室里（三水市距离广州有 40 分钟的车程），李总经理估计，健力宝要想在美国确立其品牌知名度，公司需要开支的费用至少在 5000 万到 1 亿美元之间。他相信消费者会喜欢健力宝的系列运动饮料和软饮料（味道极似可口可乐公司的可口可乐、雪碧和橙汁芬达），但他又说：“我们需要资金来宣传自己”。

可口可乐香港公司副总裁兼可口可乐中国公司海外事业部 B. C. Lo 经理说：“我不敢肯定健力宝是否真正能够进入美国市场，或者能够发展成为一个国际品牌，但可以肯定的是在中国市场，健力宝是可口可乐一个强有力的竞争对手。”

实际上，健力宝产品已经出口了 20 多个国家。但是要想成为一个真正的有实力的海外市场竞争者，健力宝还需要投入大量的金钱和时间。去年，健力宝在美国市场上只销售了 20 万箱饮料（一箱 24 瓶或听）。虽然健力宝已经在美国投资举办了一系列的促销活动：1997 年捐款 10 万美元救助美国洪灾；在美国小姐选美大赛上大做广告；1997 年赞助两万美元举办“健力宝杯”高尔夫球锦标赛，但是比起可口可乐公司的促销活动来，健力宝公司的这些市场促销就是小巫见大巫了。

中国品牌在国际市场上大有希望的一个领域是中低技术水平的白色家电业。据估计，中国品牌的电冰箱和洗衣机大约占了国内市场的 90%，空调 70%—80%，彩电 60%。香港 A.T. 科尔尼咨询公司副总裁菲利普·戴说：“很多行业的产品质量已经得到了很大的提高，具有很强的适销性。我们注意到，中国各家公司强化了营销工作。”

海尔是中国最为著名的家电品牌之一。在精力充沛的总裁张瑞敏的领导下，该公司从原来的一个亏损企业转变为有能力向海外出口产品的大公司。该公司声称，日本进口洗衣机的 60% 是它的产品，美国市场上 36 升到 180 升电冰箱市场份额的 20% 由它控制。去年前 11 个月，海尔向美出口电冰箱 1560 万美元，而 1997 年全年为 1260 万美元。

上海的荷兰银行所属的证券部的一位分析师马利欧·朱说，海尔的营销团队为该公司在欧洲

建立起了知名度，目前又在美国开展工作。马利欧·朱补充说，“海尔在当地设立了一些研究中心，这些研究中心给公司提供最新的市场需求信息。海尔的广告攻势很凌厉，研发工作也很出色。”张瑞敏说，海尔的优势在于产品质量高，销售和服务网络好。

与大多数跨国公司相比，海尔在营销方面的开销的确不算很多。在美国，海尔的促销预算仅占其在美国销售额的 1%，可以说微不足道。海尔在纽约的第五大道已经开了一家专卖店，并于 3 月聘请了洛杉矶的一家设计公司，让其根据美国消费者的喜好来设计冰箱。张瑞敏坦言：在美国普通消费者心目中，海尔还没有“发展成为一个真正的品牌”，但同时他也指出，海尔品牌正开始得到冰箱制造商、分销商和专卖店的一些认可。

美国市场上的另一个中国品牌是美的公司，这是一家集体企业，在广州大量生产空调。1997 年，美的公司的销售收入达到了 3.865 亿美元，其中 7,000 万美元来自出口。公司海外部主管彭强说，美的于 1998 年开始致力于开发海外市场，预计今年销售总额将达到 6.04 亿美元，其中出口额将达到 8,000 万美元。彭强相信，美的开发海外市场的“时机已经成熟”，美的公司将双管齐下，同时在价格和品牌认知度上展开竞争。彭强还说，“为了进一步提升美的品牌的认知度，我们将参加更多的海外展览会，同时我们已经扩大了广告宣传力度，特别是在香港”。

中国品牌借助于外国公司的力量，往往具有营销预算大幅度增加和更易获得管理知识两方面的优势。然而这些外国公司的收购行为有着更大的目标，尽管它们购买这些中国品牌的目的，一般都是为了获得其在中国的消费市场和分销渠道。香港 A.T. 科尔尼咨询公司副总裁菲利普·戴说：“买断中国品牌的跨国公司并不打算把这些中国品牌的业务局限于中国国内市场。它们并不一定要立即被拿去与海外的优质品牌进行竞争，但是有可能拿到其它的细分市场上参与竞争。我认为，从长远来看，中国品牌将成为跨国公司在国际市场上强有力的竞争对手。”

以英荷合资的联合利华为例，它是世界上最大的消费品公司之一，每年的销售额大约 500 亿美元。这个巨型公司于 7 月购买了主营泡菜和酱油的中国品牌“老蔡”，目标是五年内打入国际市场。为了让消费者熟悉这个品牌，联合利华专门投入了一笔费用，但不愿透露具体的数字。

亚洲战略投资管理（Asimco）公司于 1995 年取得了对五星啤酒的控股权，当时这是一家已有 80 年生产历史的国有啤酒酿造厂，厂址在北京。Asimco 公司北京办事处负责人 Jack Perkowski 表示，这个品牌经过全面革新、重新包装并且以溢价转卖后，将在海外市场上与青岛啤酒展开激烈的竞争。

青岛啤酒自 1978 年以来就出口北美市场，最近三年在北美市场的年销售额大约是 700 万美元。英国某经纪公司驻港的一位啤酒行业的分析师认为，相比之下，五星啤酒将会“成为美国进口的啤酒品牌中进口数量少于青岛啤酒的品牌之一”。五星啤酒之所以进军美国市场这么快，原因之一是 Asimco 公司选择了佛罗里达州的北方饮料公司作为批发商，而这个公司的工作效率非常高。首批四个集装箱的五星啤酒于 9 月运抵美国。Asimco 公司北京办事处负责人 Jack Perkowski 估计，如果一切进展顺利的话，大约两到三年之后，Asimco 公司每年将在美国卖出 300 万箱的五星啤酒，五星啤酒也将挤入在美国最为畅销的 25 个外国品牌的行列。目前排在这个畅销名单首位的是墨西哥的“克罗娜（Corona）”品牌啤酒。

纽约的化妆品企业高帝公司也极具扩张野心。1996 年，高帝公司和靳羽西化妆品公司合资在中国成立了一家合资企业。靳羽西化妆品（Yue-Sai Kan Cosmetics）公司成立于此前四年，老板是充满魅力的美籍华人靳羽西。靳羽西出生在中国，如今在她的祖国可谓家喻户晓。羽西公司在法律上是一个全资的美国公司，却是中国彩妆市场上的主导品牌。通过这次联合，高帝公司几乎一夜之间成了中国市场上的首选品牌。该合资企业于 10 月又在上海投资 2000 万美元开办了一座工厂，还设立了研发中心。

高帝公司的执行副总裁 Jean-Andre Rougeot 说：“我们想把羽西品牌做成中国的第一个化妆品国际品牌。中国作为一个经济强国将会在未来的五到十年继续繁荣发展下去。作为这种发展的一部分，人们将看到越来越多的中国品牌。”Rougeot 认为，那些有过敏性肌肤的西方女性将对主要成分是中草药的化妆品感兴趣。靳羽西也表示：“我们试图把亚洲最好的原材料与西方的技术相结合，例如含有桔花和绿茶成分的唇膏。”

也许这种东西方的结合未必能吸引所有的消费者，但是许多业内人士都肯定，这种结合将有助于中国品牌打入国际市场。