

如果一个企业要在经营上获得成功，就必须不时提供新品种。就商品大类而论，尽管可能维持长久，但以具体品种来说，总归要衰老死亡的。所以，品种的新陈代谢是客观规律。

以下就发展出口新产品的策略考虑作一些分析和阐述。

(一)在发展新产品中，是发展全新品种还是搞仿制品或改良品？

首先，一般认为搞仿制品乃至改良品，总比发展全新品种来得容易并节省费用。但事实并不尽然。仿制已经广泛销开的品种出口所以为很多企业所采用，是因为很多进口市场确有一部分消费者喜欢买便宜货或由于收入少也只能买便宜货。于是，有的地方靠廉价劳动力仿制产品后以低价出口。这尽管有大量事实，但并非坦途。因为，进口国从事同类产品生产经营的企业会很快地注意到他们的

前途受到低价进口的威胁，这类企业的管理人员会和工人联合起来向本国政府施加压力，要求抵制进口。如果政府不接受这类企业的要求，它们也可以采取价格竞争措施。这样虽不一定能抵制低价仿制品的输入，但确实可以使从事仿制出口经营的人们看到其中的风险。因此，低价仿制品虽可能打开销路，但从政治和经济来看，不是建立长期经营的可取手段。

其次，从产品生命周期来看，显然，仿制其他企业已经销开的品种，已不处在周期的最初阶段，尽管由于低价可能赢得竞争的胜利，但比起发展全新品种或改良品种来说，相对的寿命要短，会更快地被其他品种

所代替。而且，制仿品进入市场也显示出市场竞争的剧烈，因而一部分利润也会被竞争导致的价格让步所冲掉。因此，如果对某些产品在原有的基础上进一步迎合消费者的需要而略加改进，可能就不需要调低价格了。

再者，从发展新产品所花的费用来看，如果经过认真地核算，则可发现在很多方面仿制并不比研制全新产品便宜多少。具体说来，在仿制前总要弄清如何制造，使用何种原材料，靠本企业的设备和技术力量是否能达到仿制的要求；目标市场的法律限制如何；是否有更方便的代用原料和工艺规程，要搞清楚这些自然是费时费力的。不仅如此，从事仿制的企业为了尽可能减少风险，往往

要付出较多的市场调研费用。如为了搞清楚仿制什么品种较易进入市场，拟议中的仿制品种市场前景怎样，市场趋势如何；此外还要及时征求经营者和潜在买主的意见，所有这些都要付出费用。此外，从法律的角度来估量，一个公司仿制其他企业的产品，还有被控侵犯专利的危险。

综上所述，仿制是否可行，部分取决于产品的性质，部分取决于企业具备的资源。如果产品是个部件，而买主也仅仅要求完全一样的复制品，在这种情况下，只要价格有利，仿制的策略当然是充分可行的，但如一项生命周期很短的产品，在其过时以前，通常不会被仿制，如其生命周期可长达数年，则仿制品可能在低价市场找到销路，但它必须能够比首创的产品在更短的时间内收回成本，并根据这一要求厘定价格。这可能使仿制者偏重于价格竞争，而原来在市场上具备

关于发展出口新产品的一些策略考虑

章 汝 爽

基础的同类产品也可能用调低价格来延长产品的生命周期。在这种情况下,厂商将会看到改进原有产品,将比抄袭仿制有利。因为改进的产品将能售得较高价格,获得较好的利润,並有较长的生命周期。

(二)发展新产品在策略上必须结合主客观环境条件予以考虑。

研制新产品,对于一个企业的生存和发展自然是重要的,但应该认识到,因为这项工作需要投入相当的人力物力财力,搞得不好,会使企业遭受巨大损失。因而,这项工作必须在策略上结合主客观条件予以考虑。

首先,发展新产品一定要有潜在的目标市场。根据销售观点,不是有了产品再去找市场,而是应该根据调研成果预见到消费者或最终用户的要求,结合本企业的相对优势去设计和发展产品。

所以关键问题是对于潜在目标市场调研掌握的确切程度。对于一项升级换代的新品种,经营者总以为不但能够取代原有品种,而且还能增进销售,但事实却不尽然。譬如,美国 Singer 牌电脑缝纫机,由于超越了一般家庭主妇的科技知识水平,问世后销售呆滞,损失达数亿美元。美国通用电气公司研制的电动牙刷,问世后半年内仿制品多至 50 多种,但这一品种本身也仅是昙花一现。

其次,发展新产品,在客观上受本国资源条件以及科技水平、生产工艺水平的制约。就一个企业来说,它具有的资源是有限的,因此,在新产品研制和发展的问题上必须注意扬长避短,必须注意把有限的资源用在最适当的地方以争取较高的经济效益。几十年来,我们在这方面也是有些经验教训的。五十年代我们曾与××达成协议,饲养海狸鼠,用其毛皮制成裘皮出口,结果饲养失败,造成一定损失。而近年来,我们引进有关饲养鳗鱼技术,出口鳗鱼鱼苗却是很成

功的。

再次,研制和发展新产品往往是有较大风险的。所以在策略上总是要考虑如何做到内外适应,既能出口,又能内销,以使自己立于不败之地。上海在六十年代初,发展蘑菇罐头出口就碰到这样一个问题:当时国外市场尚未拓开,而郊区培植方兴未艾,收购不能因出口数量的局限而任意中止,怎么办?在市有关领导主持下,通过协调各方面的关系,将不合出口规格的部分资源安排内销,并向市民宣传鲜蘑菇的营养和美味。这样既有力地支持了出口,又开辟了内销市场。现在我国蘑菇罐头在国际市场上已占有相当大的份额。看来,内外适应是开展销售的一项很重要的条件。

此外,研制和发展新产品除了必须考虑应付竞争以及适应进口的管制条件之外,还应该深入考虑适应渠道需要的可能性。譬如,美国的罗宾逊高级商店,一条领带价格可以高达 1500 美元。这种情况,自然会使一些企业希望自己的产品也能打入这样的销售渠道,并致力于研制高级品。但是,应该认识到要使产品进入这样的渠道,仅靠产品质量优异是不够的,生产企业的声望,以及买卖之间的历史关系,各级渠道成员之间的协调配合等都可能影响乃至左右产品进入渠道。因此,生产厂商如果不能全面解决这些方面的问题,即使研制出质量优异的产品仍可能功亏一篑,不能获得预期的经济效益。

综上所述,根据销售学的理论,一项商品要能在竞争剧烈的国际市场上取胜,必须在销售组合的各个方面,全面适应目标市场的需要。也就是说,不仅所研制的产品和确定的销售渠道应符合主客观的条件和要求,而且有关的促销策略和价格订定在策略考虑上都要协调一致。只有在一整套的战略战术上全面适应,才能指望销售上获得成功。

发展新产品虽然颇有风险,但却是加强和发展企业不可缺少的业务。作为一个经营上有活力的企业, (下转第15页)

派出承包协商团、巡回团等,了解有关国家的政治、外交活动以及资源等情报,争取在国外投标和具体谈判中立足于有利地位。目前我国的劳务合作情报工作还是十分薄弱,情报来源少,信息传送慢,经济行情预测不准,心中无数,严重影响了对外承包工程和劳务合作工作的正常开展。因此,加强行情调研工作已经迫在眉睫,到了应该马上抓而且必须抓好的时候了。加强行情调研工作,首先要在上上下下组织设立专门情报工作班子,全国形成一个对外承包、劳务合作情报网,经常及时地为劳务承包提供情报,开展咨询服务。其次要扩大情报来源,派出考察小组,了解有关国家情况,及时向国内提供,国内各公司要密切同我驻外商务机构保持联系。国家应规定国外商务机构应把收集劳务市场的情报做为自己的主要工作之一。另外,要利用现代的通讯联络工具,发挥国际电传中心的作用,积极创造条件,建立起国内电传联络网,以保证情报信息传递及时,准确、迅速,努力改变我们商情信息传递慢的情况,为组织对外投标创造条件。

(上接第29页)

必须力图满足顾主不断变化着的需求,努力发展和研制新产品。善于经营的决策人员应该能够很好地把握这种对立统一的矛盾关

系,缜密细致地权衡利弊,经常运用科学的方法作出正确的决定,使业务不断得到理想的发展。