

MBA

国际化经营与管理

目 录

第一章 国际市场的形成与发展

| | |
|----------------|------|
| 1. 国际市场概念 | ◀ 2 |
| 2. 国际市场的特点 | ◀ 5 |
| 3. 世界市场的形成 | ◀ 10 |
| 4. 世界市场的调整 | ◀ 15 |
| 5. 当代世界市场的发展 | ◀ 19 |
| 6. 世界市场的容量 | ◀ 21 |
| 7. 世界市场的参与国 | ◀ 24 |
| 8. 跨国公司的影响 | ◀ 26 |
| 9. 贸易保护主义势力抬头 | ◀ 29 |
| 10. 国际区域市场的成因 | ◀ 31 |
| 11. 国际区域市场的模式 | ◀ 34 |
| 12. 国际市场区域化的特点 | ◀ 36 |
| 13. 北美自由贸易协定 | ◀ 38 |
| 14. 北美区域市场 | ◀ 41 |
| 15. 欧洲统一市场的发展 | ◀ 44 |
| 16. 欧盟市场的特点 | ◀ 47 |
| 17. 日本市场的特征 | ◀ 51 |

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《IE 工业工程管理》MBA 双证班 | 高级 IE 工业工程师职业资格证书+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+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【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小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【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教育培训专家、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.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表下载后详细填写并发送邮件至 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】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

| | | |
|-----|----------------|--|
| 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 (企业账户) | <p>学校帐号：184080723702015 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：哈尔滨银行中大支行 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> |
| 方式八 | 招商银行 (卡号) | <p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p> |

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

| | |
|-------------|------|
| 18. 东盟一体化进程 | ◀ 54 |
| 19. 亚太经合组织 | ◀ 56 |
| 20. 亚太市场的特点 | ◀ 61 |

第二章 国际市场营销理论研究

| | |
|-----------------|-------|
| 1. 比较利益学说 | ◀ 66 |
| 2. 国际产品寿命周期理论 | ◀ 70 |
| 3. 国家竞争优势理论 | ◀ 73 |
| 4. 国际经济环境分析 | ◀ 75 |
| 5. 国际政治和法律环境分析 | ◀ 77 |
| 6. 出口方式分析 | ◀ 80 |
| 7. 许可证与合同 | ◀ 82 |
| 8. 直接投资 | ◀ 85 |
| 9. 进入国际市场的组织 | ◀ 88 |
| 10. 对外贸易政策 | ◀ 91 |
| 11. 关税壁垒 | ◀ 93 |
| 12. 非关税壁垒 | ◀ 96 |
| 13. 股权战略选择 | ◀ 101 |
| 14. 独资企业的收购与创建 | ◀ 104 |
| 15. 国际市场进入方式分析 | ◀ 107 |
| 16. 影响国际市场进入的因素 | ◀ 109 |
| 17. 国际市场进入模式选择 | ◀ 113 |

第三章 国际市场营销战略

| | |
|--------------|-------|
| 1. 战略业务单位 | ◀ 120 |
| 2. SWOT 矩阵 | ◀ 122 |
| 3. SPACE 矩阵 | ◀ 127 |
| 4. BCG 矩阵 | ◀ 130 |
| 5. GE 矩阵 | ◀ 133 |
| 6. 密集型成长战略 | ◀ 136 |
| 7. 一体化成长战略 | ◀ 139 |
| 8. 行业竞争动态分析 | ◀ 145 |
| 9. 一般竞争优势分析 | ◀ 149 |
| 10. 企业竞争能力分析 | ◀ 153 |
| 11. 竞争优势的影响 | ◀ 156 |

第四章 国际市场营销实务

| | |
|--------------|-------|
| 1. 企业国际化的动机 | ◀ 160 |
| 2. 企业国际化的阶段 | ◀ 165 |
| 3. 公司策略与出口 | ◀ 172 |
| 4. 国际产品变数 | ◀ 174 |
| 5. 国际市场环境 | ◀ 180 |
| 6. 国际产品特征 | ◀ 186 |
| 7. 出口定价 | ◀ 194 |
| 8. 国际市场销售条件 | ◀ 198 |
| 9. 国际市场付款条件 | ◀ 201 |
| 10. 国际市场价格协商 | ◀ 205 |

| | |
|--------------|-------|
| 11. 国际化协商 | ◀ 209 |
| 12. 国际营销沟通策略 | ◀ 212 |
| 13. 国际沟通的方法 | ◀ 215 |
| 14. 国际通路组织 | ◀ 222 |
| 15. 国际通路设计 | ◀ 224 |
| 16. 国际通路管理 | ◀ 235 |
| 17. 国际装船 | ◀ 240 |

1. 国际市场概念

POINT 核心要点

国际市场可以被理解为国际产品交换的场所,也可以被理解为国际商品购买集团的总和,还可以被理解为国际商品交换所反映的经济关系和经济活动观念的总和。

● 国际市场的含义

如同对市场的理解一样,国际市场也可以有不同的解释,它可以被理解为国际产品交换的场所,也可以被理解为国际商品购买者或购买集团的总和,还可以被理解为国际商品交换所反映的经济关系和经济活动现象的总和。这些理解均有其合理性和适用性。但是,当我们把国际市场作为国际营销的环境考虑时,应该把它看作为一个系统,即国际市场是一个与商品经济相联系,由国际市场主体、客体、载体、媒体等各种要素组成的有结构、有功能的有机统一整体。

国际市场是商品交换在空间范围上扩展的产物,它表明商品交换关系突破了一国的界限。国际市场又是不同的文明、文化在时间、空间上交织而成的多维概念。从时间上看,国际市场是一个历史的概念,有其萌芽、形成和发展的过程;从空间上看,国际市场是一个地理的概念,它总是相对于某一个具体范围内的市场而言,即探讨商品交换、劳务交换和资源配置在一定范围内的特征。

国际市场的形成需要三个条件:一是大量剩余劳动力,通过相对集中并从事专业化生产。在原始社会狩猎经济时代和封建社会早期自给

市场营销

自足经济时代,不可能有大量剩余劳动力,因此不可能形成国际市场。二是大量的剩余产品。在中国的明朝中后期,出现了手工业的繁荣和资本主义的萌芽,以瓷器生产为例,当时的专业化生产已达到相当的规模和熟练化程度。但是,当时的匠籍制度决定了当时的官窑不可能自主生产,因此也不可能出现大量的剩余产品。三是具备大范围的水陆交通网络,可直达世界各地市场。中国的丝绸生产同时具备了以上两个条件,且具备陆路、水路两种通道,但控制在阿拉伯商人之手,因此,中国的丝绸也无法为自己建立国际市场。

● 国际市场的类型

(1)按照历史逻辑的演进和国际市场交换关系所涉及的空间范围大小,国际市场可以细分为外国市场、国际区域市场和世界市场等三个不同的层面。其中,外国市场是指商品交换的范围突破国别的界限,与某个外国之间的商品交换关系构成的市场,通常,外国市场即指国别市场,如美国市场、日本市场等;国际区域市场是指商品交换关系进一步扩大,由若干个国家或地区构成的统一市场,如欧盟、北美自由贸易区等;世界市场是指全球的统一市场,是在世界范围内的所有国家或地区之间,在国际分工基础上交换商品、交换劳务和进行资源配置的所形成的统一体。按照地区划分,可以分为欧洲市场、北美市场、亚洲市场、非洲市场、拉丁美洲市场和大洋洲市场。

(2)按照不同类型的国家划分,可以分为发达资本主义国家市场、发展中国家市场和社会主义国家市场等。

(3)按照经济集团划分,可以分为欧洲联盟市场、中美洲市场、东南亚联盟市场、西非国家经济共同体市场、阿拉伯共同市场等。

(4)按照商品构成情况划分,可以分为工业制成品市场、半制成品市

场和初级产品市场。工业制成品市场又可分为机械产品市场、电子产品市场、纺织品市场等。

(5)按照交易对象划分,可以分为商品市场、劳务市场、技术市场、资本市场、劳动力市场等。

(6)按照垄断程度划分,又可以分为垄断性市场、半垄断性市场和非垄断性市场等。

2. 国际市场的特点

POINT 核心要点

国际市场的特点主要包括：①市场不断扩大；②世界贸易中心和国际分工的形成；③国际贸易的正规化、大型化、专业化和金本位制的初步建立。

● 市场不断扩大

(1)国际市场地理范围的扩大,突出表现于殖民地范围的迅速扩大。在国际市场的萌芽时期,殖民地范围主要局限于“新大陆”(美洲)、非洲沿海和东南亚的某些岛屿。在国际市场的形成和发展期,殖民地范围已扩胶到包括美洲、非洲、亚洲和大洋洲在内的全球。在萌芽期,殖民者的势力主要集中于交通要道、港口和沿海;在形成和发展期,殖民者通过内河航运和铁路运输,其触角不断向内陆和边远地区延伸。在亚洲,英国殖民者从 18 世纪中叶到 19 世纪中叶,在近 100 年的时间里,通过征战和阴谋,将印度境内 600 多个公国逐一征服,使印度沦为英国的殖民地。荷兰殖民者自 16 世纪末入侵印度尼西亚后,到 19 世纪 60 年代,已将爪哇、马鲁古群岛、苏门答腊岛占领,把印度尼西亚变成了荷兰东印度公司的一本万利的咖啡、胡椒、甘蔗等经济作物的种植园。据统计,1750~1759 年,东印度公司平均每年汇回荷兰的款项达 250 万盾;1770~1779 年增加到 400 万盾。在中国,通过 1839 年的第一次鸦片战争和 1856 年的第二次鸦片战争,英、法、美、俄等列强逼使清政府签订了一系列不平等条约,先后从腐败的清政府手中攫取了大量的战争赔款和片面的最惠国待遇。

仅英国在第一次鸦片战争中,通过不平等的南京条约,就获得了 2100 万银两的战争赔款,强占中国的领土香港,迫使清政府开放广州、福州、厦门、宁波,上海五处为通商口岸,并获得了建立租界、协定关税权、领事裁判权和片面的最惠国待遇。

在非洲,从 18 世纪中期到 19 世纪 60 年代,资本主义列强一方面继续从事血腥的奴隶贸易;另一方面从沿海向非洲的内陆不断渗透。在北部非洲,埃及从 18 世纪末至 19 世纪初,先后沦为法国、英国的殖民地,尼罗河三角洲成了英国的产棉区。1834 年,法国武装占领阿尔及利亚,宣布它为“法国属地”,并使它成为法国的葡萄园和蔬菜地。在南非,荷兰和英国开展了开普敦殖民地的争夺活动,18 世纪末 19 世纪初,这一由荷兰殖民者经营了一个半世纪的殖民地被英国夺取,并对当地土著居民采取屠杀、驱逐和奴化政策。在西部非洲,尼日尔河三角洲成了英、法棕榈油和棉花种植园。在东部非洲,欧洲殖民者继续从事残酷的贩奴勾当,并在 19 世纪的上半期达到了全盛期。从莫桑比克运往美洲的奴隶,19 世纪初每年 1.5 万人,19 世纪 30~40 年代则达到 2.5 万人。由于非洲大陆极其辽阔,欧洲殖民者所占领的只是其中的一小部分,为此,他们一次又一次地开展了对非洲大陆的探险活动。据统计,1791~1850 年的 60 年间,西方国家对非洲的探险共 24 次;1851~1860 年的 10 年间就增加到 27 次,1861~1870 年的 10 年间则达到了 29 次,显示了日益强烈的侵占整个非洲大陆的欲望。

在北美,18 世纪中叶,英国从法国手中夺取了对加拿大殖民地的控制权,为加强对这里工业品的销售和原料的掠夺,英国殖民者加紧了运河的开凿和铁路的修筑,并使当地的渔业、木材、皮毛贸易和小麦种植等殖民地经济得到了迅速发展。

在大洋洲,从 18 世纪末到 19 世纪初,英国开始向澳大利亚广袤的大

市场营销

陆大举移民,使澳大利亚殖民地由犯人流放地向自由移民方向发展。19世纪20年代,工业革命中的第一大产业纺织业对羊毛的需求量大大增加,促使了澳大利亚养羊业的迅速发展。1820~1850年,澳大利亚羊毛出口值从200万英镑猛增到4000万英镑,英国的羊毛进口中,澳大利亚的羊毛占了一半。在澳大利亚的绵羊迅速增加时,当地土著居民的数量却急剧减少。1804年,塔斯马尼亚岛上的土著居民估计有3000~7000人,到1830年仅剩余300人左右。在新西兰,1840年,英国殖民者赶走其他资本主义列强,独占了这块富饶的土地,并将之变成了英国的工业原料和粮食的供应基地。

(2)国际市场交易商品数量的扩大。国际市场的萌芽时期,交易的商品主要是西欧的手工业品、殖民地的奴隶,贵金属(黄金,白银)和香料;在国际市场的形成和发展期,除了血腥的奴隶贸易继续延续外,主要围绕欧、美资本主义国家产业革命的需要,对殖民地输出工业品,对宗主国输入矿石、羊毛、棉花以及小麦、咖啡、葡萄等农产品。同时,英、法、美、德等西方列强为了加强对殖民地的长期占领和纵深掠夺,对殖民地加强了机器设备输出和资本输出。

(3)从事对国际市场掠夺的国家的数目扩大。国际市场的萌芽时期,从事国际市场掠夺的主要是西班牙、葡萄牙、荷兰、英国等国家;国际市场的形成和发展期,从事国际市场掠夺的除了老牌国家外,还增加了新兴的资本主义国家美国、法国、德国、比利时、俄国等。在这些资本主义列强中,英国由于完成了工业革命,实力最为雄厚,在国际市场的争夺中,处于垄断地位。同时,美、法、德等后起之秀不断跟进,国际市场的竞争隐含着日益加剧的矛盾和利益格局的重新分配。

● 世界贸易中心和国际分工的形成

从18世纪60年代至19世纪70年代,英国不仅是“世界的工厂”,也是世界的贸易中心。英国一方面成为世界各国工业品的供应者,对世界各国的煤铁、机器设备输出不断增加,这一时期先后在美国和欧洲大陆进行的工业革命都是依靠从英国进口的工业技术装备进行的;另一方面,世界各国又不同程度地成为英国工业原料和粮食、咖啡等食品的供应地。以棉纺织业为例,英国棉纺织品的出口值在1819~1821年占总产值的66.6%,在1829~1831年上升到67.4%,1844~1846年更高达71.4%,在1853年英国纺织业在国际市场上的地位达到顶点时,它的供应占国际市场棉布总量的45%。其棉花则来自美国南部、埃及、印度、巴西和西印度群岛等的世界各地。与世界贸易中的垄断地位相适应,英国同时确立了它在海上运输的霸主地位,英国的商船吨位在1850年接近360万吨,占世界商船总吨位的47%;1870年达到569万吨,超过美、德、法、俄等国商船吨位的总和。凭借它在世界工业、贸易和海上运输的绝对优势地位,英国的主要银行从事全世界的贸易放款业务。19世纪中叶,伦敦成为国际金融中心,英镑成为世界货币,充当世界各国贸易结算的主要支付手段和外汇储备。英国的银行家通过资本输出,成为世界最大的债权人,如马克思所描绘的那样,“以自己的巨掌把持全世界”。

当世界各地的财富源源不断涌入英国时,世界各国则不同程度地卷入以英国为中心,以大机器生产为特征、以原料生产和工业品倾销为周期循环的国际分工的格局中,当时的英国经济学家对这种以英国为中心的国际分工作了这样的生动描述:“在实质上,世界的五分之一是我们的自愿的进贡者;北美大平原和俄国是我们的谷物种植园;芝加哥和敖德萨是我们的粮仓;加拿大和波罗的海沿岸诸国是我们的森林;我们的羊群的牧场在澳洲;我们的牛群在美洲;秘鲁把他们的白银提供给我们;加利福尼亚和澳洲将自己的黄金提供给我们;中国人给我们种茶;而印度

市场营销

把咖啡、茶叶和香料运到我们的海岸。”

● 国际贸易组织的正规化、大型化、专业化和金本位制的初步建立

19 世纪以后,国际贸易的规模越来越大,商品交易所的数量也相应地不断增多,谷物、棉花、矿砂等大宗商品几乎都在商品交易所成交,同时,综合性的商品交易所不断向单一商品交易所转化,使之日趋专业化、正规化。1848 年芝加哥出现了第一个谷物交易所,1862 年伦敦成立了有色金属交易所,在新奥尔良成立了棉花交易所。同时,在殖民地的原料产地也出现了一些交易所,如加尔各答的黄麻、新加坡的锡和橡胶。在这些交易所中,样品或凭证签约的方式已代替了现场看货的传统方式。当时,伦敦、纽约、巴黎、苏黎世、法兰克福等地还出现了规模很大的证券交易中心。同时,保险公司、租船公司和转运公司等贸易服务组织也应运而生。贸易组织的上述变化,大大促进了国际市场的发展进程。

而金本位制的初步建立更有利于国际市场的稳定和扩大。早期的世界货币是黄金和白银并用,称为复本位制。英国于 1816 年最早过渡到金本位制,葡萄牙、德国、丹麦、瑞典、挪威、法国,比利时、意大利、瑞士、荷兰、西班牙等国也先后过渡到金本位制。金本位制的建立,是国际市场发展的重要标志,它大大便利了国际支付和国际结算,使国际市场日趋完善。

3. 世界市场的形成

POINT 核心要点

新技术的出现,生产力的提高,促使企业的规模不断扩大,资本主义的发展从此由自由竞争时代进入垄断时代,生产和资本越来越集聚到少数企业手中。

● 技术革命是世界市场形成的技术基础和内在动力

(1)19 世纪中期以后,电力的运用得到飞跃式的发展,并引发了能源和动力的革命。

(2)19 世纪中期以后,运输业的发展,机械的普遍使用,工作时间延长对照明的需要,引起了对润滑油和燃料油的强烈需要,引发了石油工业的发展。

(3)19 世纪中期以后,工业领域出现了材料的革命。随着技术的进步,工业规模的扩大,机械制造业的新的需求,一系列新的炼钢方法,如贝塞炼钢法、托马斯炼钢法、马丁的生铁合金法等应运而生,工业生产进入了“钢铁时代”。同时,化学工艺和有机化学研究不断取得突破,塑料、人造纤维、精炼石油、合成橡胶、合成氨的出现,又导致工业生产向新的化学工业领域挺进。

(4)电力与原材料的革命又同时引起了交通运输的革命,铁路运输方面,新的炼钢方法使钢桥、混凝土桥代替了铁轨、铁桥;电讯技术的发明运用又使铁路运输的通讯系统得到改善。

(5)技术革命对世界市场带来了深刻的影响。

市场营销

①它使资本主义的生产力得到迅猛发展,产业结构发生了很大变化,主要资本主义国家实现了工业化。据统计,1870~1913年期间,世界工业生产增长了4倍多,这一速度超过了以前的任何时期。在19世纪最后30年至20世纪初,资本主义国家生产占了世界工业生产的五分之四以上,亚非拉绝大多数国家在世界生产中的地位显得微不足道,从而处于殖民地、半殖民地状态的国家与西方资本主义国家的差距进一步拉大,在世界市场的格局中,处于更加被动不利的地位。

②它在世界市场格局中,使欧美资本主义国家之间的国内力量和市场地位也发生了巨大变化。新兴的资本主义国家如美国、德国、日本、俄国由于大量采用新技术,赶上或超过英、法等老牌的资本主义国家。1870年英国工业生产仍是世界第一,但到了19世纪80年代中期,美国则成为第一大工业生产国,超过了英国。到了20世纪初,德国的工业也超过了英国。后起的日本也基本上保持了与世界工业生产同步增长的速度。

● 垄断组织和金融资本在西方资本主义市场的扩张

新技术的发明和使用,极大地提高了生产力,迅速地扩大了生产的规模。同时,旧设备的淘汰、新技术的采用、生产规模的扩大,又需要大量的资本。这又导致了资本较少、技术落后的小企业不断被兼并;而具有先进技术、资本实力雄厚的大企业迅速扩张。因此,这一时期,垄断组织在西方资本主义国家迅速扩展开来。

资本主义国家垄断组织的发展,经历了卡特尔、辛迪加和托拉斯三种不同形式。

在工业资本的垄断不断加剧的同时,银行资本也迅速扩张,不断集中,形成银行垄断资本。当整个银行业由少数寡头垄断时,银行便由过去的单纯中介、支付作用转化为支配整个社会资本的万能垄断者。这

样,由银行资本向工业资本投资,或由工业资本向银行资本延伸,银行资本与工业资本互相渗透、互相融合,形成一种最高形态的资本——金融资本。金融资本由此成为整个资本主义世界的决定性力量,而掌握这些金融资本的金融寡头成了资本主义经济甚至是整个世界市场的实际操纵者。

事实上,垄断组织和垄断金融资本不仅控制了资本主义世界的经济和市场,在某种程度上也控制了世界的经济和市场。把国际市场的三个不同时期联系起来看,国际市场的萌芽期是早期殖民者利用帆船对某些岛屿和沿海地区海盗式的掠夺;国际市场的形成和发展期是经过产业革命后的殖民者利用坚船利炮对某些国家和地区的征服和掠夺;世界市场的形成期在兼具前两期特征的基础上,更突显出以公司形式出现的垄断势力凭借技术优势和资本优势对全球展开一场资源掠夺和经济征服。由此我们可以看到,伴随着文明的演进和技术的进步,野蛮的武力征服逐渐让位于相对文明的技术和资本征服,但这种征服活动一刻也没有停止过,而且对世界市场的渗透力和统御力要比前者强得多。

● 殖民地被瓜分完毕使国际市场扩展到全球

在 19 世纪 70 年代至 20 世纪初,自由资本主义完成了向垄断资本主义的过渡,殖民地销售市场和原材料的垄断资本主义的发展具有十分重要的意义。因此,抢占殖民地,争夺势力范围,在此一时期达到了高潮。

这时,世界市场中殖民地经济迅猛发展,西方列强凭借强大的军事力量、技术优势和资本优势,将整个欧美以外的世界纳入了他们的殖民经济体系。同时,西方列强对殖民地掠夺式的经营,又造成了非洲市场、拉丁美洲市场和部分亚洲市场至今无法克服的债务危机和单一经济。

● 金本位制的完善和多边贸易体系的建立

(1) 金本位制的完善。

如前所述,在国际市场的形成和发展期,金本位制已初步确立,英国最早于 1821 年实行金本位制,对其他欧美资本主义国家的货币制度和货币政策产生了重大影响。但此时的金本位制在英国以外的主要资本主义国家并未实行,只是到了 19 世纪下半期,随着加利福尼亚和澳大利亚金矿的发现,黄金产量大幅度提高以后,金本位制才得到普遍承认和推广,因而金本位制作为公认的货币政策才得到确认和完善。

金本位制从初步确立到最终完善,使各国货币有了统一的定位标准,即各国货币的含金量。同时,它确立和巩固了黄金作为世界货币的地位,使以不同货币表示的商品价格有了可比性,为世界市场的形成扫除了货币价格(汇价)和商品价格方面的障碍,成为世界市场形成的重要标志。

(2) 多边贸易体系的建立在国际市场的形成和发展初期,国与国之间的贸易主要是双边贸易。在这种双边贸易过程中,当一国出现贸易逆差时,必然要付出更多的贵金属(金、银)。在当时,贵金属被视为国家的财富,这必然遭致逆差国对进口的严厉限制,从而成为国际市场进一步发展的障碍。

但在多边贸易条件下,由于金本位制的建立,一个国家对另一个国家的逆差可以通过与第三国的顺差来抵消而不必扩大贵金属的国际流动,从而使更多国家参与更大规模的国际贸易。比如,英国可以通过对不发达国家的顺差来抵消它对欧洲大陆国家的逆差;不发达国家可以通过对欧洲大陆国家的原料出口方面的顺差来弥补对英国贸易的逆差;欧洲内陆国家又可以通过对不发达国家和英国的贸易保持大致平衡。这样,通过多边贸易,形成一个环状支付体系,从而为国际间债权、债务的

MBA 经典课程

清偿、不同国家不同货物的交换提供了一个有效的循环体系。

这样,围绕着英国伦敦的世界金融中心,自然形成了以英国为中心的国际多边性贸易支付体系,并成为世界市场形成的又一重要标志。

4. 世界市场的调整

POINT 核心要点

经过两次世界大战,西方发达国家与殖民地国家在世界市场上的地位有了明显的变化,一些殖民地国家的经济获得了千载难逢的机会,在世界市场的地位也显著提高。

● 两次世界大战的影响

从第一次世界大战爆发到第二次世界大战结束,是前三个时期西方发达资本主义国家积聚的矛盾全面爆发的时期,也是世界市场进入全球性动荡和波折的时期。它呈现出极其矛盾而又合乎世界市场发展内在规律的两个方面:一方面,科学技术迅猛发展,伴随着第三次技术革命的到来,与军事技术密切相关的重工业获得了惊人的发展;同时,各帝国主义国家全面开动国家机器,疯狂进行军备竞赛,国家加强了对工业和原材料的全面控制,国家权力与垄断资本相结合,形成了一种新的垄断形式——国家垄断资本,从而进一步促进了垄断组织在各个行业的发展。另一方面,新的科学技术和国家垄断资本给资本主义的生产力增添了腾飞的双翼,帝国主义国家之间的发展不平衡进一步加剧,第一次、第二次世界大战相继爆发,整个人类社会的生产力受到极大破坏。各国为了自身的利益,纷纷树起了贸易壁垒,纷纷退出金本位制,多边贸易支付体系全面崩溃,整个世界市场进入了异常混乱的时期。两次世界大战的结果,宣告了英国称霸世界市场时代的结束,美国称霸世界市场时代的到来。使西方帝国主义的殖民体系全面瓦解,各殖民地、半殖民地的民族

工业获得了千载难逢的发展时机,预示了民族独立运动的蓬勃兴起和世界市场的全新面貌。

● 世界市场历史性特征

(1)新的科学技术和新的工业部门的出现,极大地促进了生产力的发展。在二战前,以原子能、计算机、航空技术、合成材料为代表的第三次技术革命已处在萌芽和初现的过程中,对社会生产力产生了极大的推动作用。1942年,美国开始实施研制原子弹的“曼哈顿工程”,建成了世界上第一座原子核反应堆,揭开了原子能大规模利用的序幕;合成纤维、合成材料、合成橡胶和塑料这三大合成材料在战时已得到广泛运用。这些科技成果,标志着第三次科技革命的到来。同时,科学技术的飞跃发展,又带动了新的产业部门的出现。电子工业、原子能工业、航空工业、合成材料工业等迅速涌现,对当时的格局和战后的世界经济都带来了深刻的影响,也从根本上改变了世界市场的格局。

(2)国际垄断组织迅猛发展。从第一次世界大战爆发到第二次世界大战结束,国际垄断组织迅猛发展。其主要原因:

①两次世界大战期间,资本主义世界经历了1920~1921年的经济危机、1929~1933年的世界范围的大萧条、1937~1938年的经济动荡。三次经济危机,使一大批中小企业破产倒闭或被兼并收购,客观上促使了国际垄断组织的迅猛发展。

②各国为了战时经济的需要,对与军事相关的重工业和原材料进行垄断,促成了国家权力和垄断资本的结合,产生了一种新的垄断形式——国家垄断资本。国家垄断资本实际上成了国际垄断资本迅速扩张的催化剂。垄断资本需要国家的资金和军事、外交支持,从而获得占领整个世界市场的靠山;国家需要垄断资本提供强大的技术力量和物质力

市场营销

量,以实现对世界市场的占领。从战争的目的看,国家所追求的是对战败国的暂时的军事占领和一次性战争赔款;而垄断资本所追求的则是永久的经济占领和源源不断的垄断利润。因此,国家垄断资本实则是西方资本主义世界国家与垄断组织联姻而产生的“连体怪胎”。

(3)帝国主义各国的实力发生急剧变化,美国成为世界市场的霸主。两次世界大战的结果,英、法等老牌帝国主义的实力受到极大削弱,英国退出了世界市场的霸主地位。美国由于两次世界大战均远离战场,并大发战争财,经济实力迅速跃升,成为世界市场的霸主。德国在第一次世界大战后,由于战争赔款和英法等国的限制,经济陷入了异常混乱。但在美国垄断资本的扶持下,德国的经济突飞猛进,第二次世界大战前再次超过英、法,紧随美国之后。日本作为后起的帝国主义国家,趁第一次世界大战、西方列强无暇东顾之机,加紧了对原德国殖民地和包括中国在内的东南亚的侵略,经济实力迅速提升,紧随美、德、英、法之后。

第一次世界大战结束时,全世界进出口总额减少了40%,而美国的进出口贸易却迅速扩大。对外投资总额1914~1919年间翻了一番,由35亿美元猛增到70亿美元。战后,有20多个国家欠美国债务,其中协约国达100亿美元,单英国就欠美国40亿美元。这样,美国由国际负债者变成了世界最大的债主,美国和英国的地位发生了逆转。世界黄金储备的40%(约45亿美元)掌握在美国人的手中,英镑的地位开始下降,美元的地位急剧上升,国际金融中心开始由英国的伦敦向美国的纽约转移。

(4)多边支付贸易体系的崩溃和金本位制的废止。从第一次世界大战结束到第二次世界大战爆发的21年间,西方资本主义世界爆发了三次经济危机,尤其是以1930年的经济危机破坏最为惨重。为了躲避经济危机,尤其是为了军备竞赛的需要,资本主义各国相继实行高关税、货币贬值、外汇倾销等手段,结果导致了世界市场上多边支付贸易体系的全面

崩溃和金本位制的全面废止。世界市场经过长期积累发展起来的秩序被彻底破坏,世界市场在某种程度上由全球化转入了地区化和集团化。

1920~1921年间的经济危机,导致了国际贸易的大幅度下降和贸易战的升级。1921年,英国实行“保护工业法”,对多种重要工业品实行高额进口税。1922年,美国采取“竞争性的关税”,平均税率超过30%。其他资本主义国家先后也纷纷实行了高关税政策。1930年,一场深刻的经济危机席卷了整个资本主义世界,关税战进一步升级。1930年,美国提高了890多种商品的进口税率,其中农产品和原材料的进口税率高达48.92%。美国的这一行动立即招致了许多国家的报复,关税战不断升级。1931年,一向强调自由贸易的英国也不得不放弃自由贸易政策,全面推行高关税保护政策。1930年的经济危机还同时引发了货币信用危机。在国际收支逆差加重和国际信用收缩的情况下,许多国家的银行接连破产。1931年5月,奥地利最大的银行宣布破产,德国、匈牙利、捷克等国随即发生大规模的挤兑风潮。1931年7月,德国退出金本位制;9月,英国放弃金本位制,接着,有25个国家宣布脱离金本位制。至1936年金本位制在世界市场已全面崩溃。

● 历史性回顾

第一次世界大战爆发到第二次世界大战结束,是世界市场剧烈动荡、调整的时期。主要是西方发达资本主义国家之间在世界市场上的地位有了大幅度变动,美国成为世界市场的头号强国;昔日的世界市场的霸主英国则落到了美、德、法之后。同时,西方发达资本主义国家与殖民地国家在世界市场上的地位也有所变化,趁两次世界大战的间隙,一些殖民地国家的经济获得了千载难逢的机遇,在世界市场上的地位有了明显上升。

5. 当代世界市场的发展

POINT 核心要点

从某种程度上讲,人类在微观和宏观领域视野不断拓展的过程,也是世界市场向纵深发展的过程。

● 世界市场的规模迅速扩大

战后的第三次科技革命与前两次不同,它不是发生在某些个别领域,而是在各个自然科学学科和各个生产领域都发生了根本性的变革。一方面,科技革命导致了一系列新兴工业部门的建立和发展,如原子能工业、电子工业、半导体工业、航空航天工业和石化工业等。这些新兴工业部门的建立和发展,需要在厂房和设备方面进行大量投资,需要大量消耗能源和原材料,从而使生产资料市场规模急剧扩大。另一方面,科技革命又导致电脑、电视、电冰箱、洗衣机、空调器等新的消费品的不断涌现,使消费品市场的规模不断扩大。据统计,在二战结束后的 1950 年,世界出口贸易总额为 607 亿美元;1994 年,世界出口贸易总额达到了 4.06 万亿美元,商品贸易量增加了 14 倍,年平均增长 6% 以上。

● 世界市场的节奏和发展频率不断加快

在科学转化为实用技术和商品的速度不断加快的同时,世界市场的节奏和频率也同时不断加快。1976 年,英法合造的超音速飞机,其速度达到音速的 2.2 倍。运输速度的加快使整个世界市场的空间距离缩短。而近年来蓬勃开展的卫星通信、信息高速公路和电子商务,使整个世界

市场的时间、空间差异几乎消失,庞大的世界市场变成了“地球村”。

● 世界市场一体化的步伐迅速加快

资讯业的深刻革命,使世界市场的每个角落按照同一速度、同一方式、同一规则发展。科技成为世界市场一体化的强大推动力。“科技革命推动生产力以空前规模和速度发展,科技开发推动产品和产业构成发生变化。科技(知识)、市场(经济)和国家(区域政治主权)等当代最强大的三大要素相互作用,三位一体,推动着世界经济向国际化、一体化方向发展”。这样,世界市场的竞争,在一定程度上变成了科技的竞争,特别是冷战结束后,这种趋势更为明显,冷战结束后,发达国家争霸的领域由政治转向经济,高科技的开发由军事转向商品,都在抢占 21 世纪的科技新高地,美国有“高边疆”战略计划(“星球大战”是其内容之一)、“高性能计算机与通讯计划”、“信息高速公路”等,西欧有“尤里卡”计划,日本由“贸易立国”转向了“科技立国”,开发高科技的同时,调整本国产业结构,推动世界范围的产业转移。发展中国家着眼于吸收国外资金、技术,发展民族经济,实行改革,与国际经济接轨。国际贸易像一台开足马力的发动机,推动着世界经济的一体化。

6. 世界市场的容量

POINT 核心要点

在世界市场上,在制成品出口中占绝对优势的发达国家处于有利地位;出口商品单一而以初级产品为主的发展中国家则处于不利地位。

● 市场容量的发展

二战以后,世界市场的容量迅速扩大。据《关贸总协定》的报告统计,至20世纪80年代,世界市场的规模迅速扩大,贸易总量增长了50%;进入20世纪90年代初期,世界市场的贸易总额达到了近4万亿美元,无论是从商品贸易还是从服务贸易、技术贸易看,战后世界市场的容量都迅速地扩大。

从商品贸易看,从二战后的1950年到1994年,世界市场上的商品贸易增加丁14倍。尤其是进入1990年代以来,商品贸易呈现出增长速度加快的趋势。1992年、1994年,世界商品贸易总额分别达到了3.655万亿美元和3.626万亿美元。

战后的服务贸易增长也很迅速,一方面,服务贸易范围的迅速扩大,涉及运输服务、旅游消费、通讯、保险、金融、信息服务、知识产权和各种专业服务(如法律服务、市场调查等);另一方面,服务贸易总额迅速增长。据统计,1970年,世界市场上的服务贸易总额为1081亿美元,到1994年已超过1万亿美元,25年间增长了近9倍。

战后的技术贸易增长更加迅速。1970~1990年这21年的时间里,国

际技术贸易额增长了 25 倍,大大高于同期的贸易额增长量(11 倍)。20 世纪 90 年代以来,发达国家在对外技术输出方面,范围不断扩大,数额不断增加,层次不断提高。

● 世界市场的不平衡性

(1)是世界市场中发达国家与发展中国家的地位不平衡。

据有关资料统计,1986 年,发达国家在世界市场总额中所占的比重为 65%,1991 年则上升为 75%,而同时发展中国家在世界贸易总额中所占的比重还不到 25%,这反映了发达国家凭借其经济优势、资金优势和技术优势,在世界市场上占据了日益明显的主导地位;而不发达国家则日益处于劣势和屈从地位。

(2)世界市场中发达国家之间的地位也不平衡。

这种不平衡表现为美国在世界市场上占有率的下降和日本、德国占有率的上升。美国在世纪 80 年代赶上当时世界市场上的霸主英国,20 世纪初国民生产总值占世界生产总值的 40%,战后上升到了 50% 以上,在出口市场上占到了世界市场总额的 18%。但从此之后,美国在世界市场上的霸主地位就日益受到后起的日、德等国的削弱和挑战。到 1990 年,美国在世界出口市场上的占有率下降到 11.6%,相比之下,日本的占有率则急剧上升。日本在二战结束后不久的 1950 年占世界出口市场的 1.4%,1985 年则达到了 9.95%,1990 年略微下降,仍达到 9%。德国统一后,发展更为迅速,从 1950 年的 3.5%上升到了 1990 年的 12.5%,居发达资本主义国家之首。

(3)世界市场中出口商品结构发展不平衡。

二战前,世界市场上初级产品与制成品之间的比例为 3:2,而二战以后,这一比例为 1:3。其原因是随着科学技术的发展,单位制成品所用的

初级产品减少;初级产品长期价格偏低,国际分工的加深,中间产品增多,从而使制成品的贸易迅速发展。这说明在制成品出口中占绝对优势的发达国家处于有利地位;出口商品单一而以初级产品为主的发展中国家则处于不利地位。

7. 世界市场的参与国

POINT 核心要点

二战以后,西方发达国家主导世界市场的局面并未改变,但随着亚、非、拉地区发展中国家政治、经济上的独立,某些发展中国家在世界市场上的实力和地位不断提高。

● 欧洲市场的变化

二战前,世界市场的构成比较单一,主要由西方发达资本主义国家主导。二战以后,西方发达国家主导世界市场的局面并未改变,但随着亚、非、拉地区发展中国家政治、经济上的独立,某些发展中国家在世界市场上的实力和地位不断提高。

二战后的“雅尔塔体制”将德国一分为二,欧洲一分为二,世界一分为二,形成了“北大西洋公约组织”(1949年成立,总部设在布鲁塞尔)与“华沙条约集团”(1955年成立,总部设在莫斯科)的对立;“欧洲经济合作组织”(1948年成立,总部设在巴黎)与“经济互助委员会”(1949年成立,总部设在莫斯科)的对立。它标志着冷战时期两大政治阵营、两大经济集团和两个对立的市场的形成。

● 民族解放和独立运动

美苏争霸,客观上为民族解放和独立运动创造了条件。这样,从二战结束到20世纪50年代中期,亚洲的中国、朝鲜、缅甸、老挝、菲律宾、印尼、印度、巴基斯坦、约旦、叙利亚先后走上了独立自主的道路。从20世

市场营销

纪 50 年代后期到 20 世纪 60 年代末,非洲有 41 个国家宣布独立。从 1970 年到 1980 年,拉丁美洲和大洋洲的一些岛屿国家纷纷宣布独立。经过这三次独立浪潮,获得独立的国家从 1945 年联合国成立时的 51 个发展到 1978 年的 151 个。这其中的 100 多个从帝国主义和殖民主义统治下摆脱出来的亚、非、拉民族国家,是两大阵营之外的保持中立而不结盟的“第三世界”。经济上,它们是发展相对落后的“发展中国家”;地理上它们大多处于南方,又称为“南方国家”。

● 联合国的影响

联合国的成立和“南方国家”的出现,标志着地理大发现以来世界市场上的殖民地贸易和野蛮掠夺方式的终结。从此,野蛮的武力征服不得不让位于更加文明的科技、资本优势以及由此形成的综合国力优势的竞争。同时,一些获得独立的发展中国家从振兴民族经济的考虑出发,开放市场,积极参与国际分工,在世界市场中的比重不断扩大。比如,1995 年上半年,在世界前 20 名的贸易大国中,出口增长率超过 20% 的有中国、马来西亚、韩国和墨西哥。进口增长 20% 的国家有韩国、马来西亚和巴西。这表明了一些发展中国家在世界市场中地位的口趋上升。

8. 跨国公司的影响

POINT 核心要点

跨国公司的生产是在世界范围内进行的,产品大部分销往世界各地,因而大大促进了世界市场上的国际分工。

● 跨国公司的发展壮大

跨国公司主要是指“发达资本主义国家的垄断企业,以本国为基地,通过对外直接投资,在世界各地设立分支机构或子公司,从事国际化生产和经营活动的垄断企业。”从世界市场的演化进程看,跨国公司的发
展,实际上是工业革命以来,西方发达资本主义国家对贸易垄断、原料垄断进而发展到资本和技术垄断的必然结果。同时,如前所述,它又是第一次世界大战与第二次世界大战之间国际垄断组织对内,对外发展的自然延伸。

二战以后,在相对和平的环境中,伴随着科技的进步和全球贸易组织体系(国际货币基金组织、世界银行、关贸总协定)的建立,跨国公司获得了迅速发展。据统计,两次世界大战之间的20年里,全世界有跨国公司7000家;到了20世纪90年代,已达到3.7万家,其遍布世界各地的分支机构达到17万家。

● 跨国公司的影响力

跨国公司的迅猛发展,对世界市场产生了巨大的影响。

(1)跨国公司牢固地控制了世界市场。

市场营销

目前,跨国公司所控国外直接投资股本已达到2万亿美元;跨国公司的生产总值占全世界生产总值的1/5,其贸易量占世界贸易总量的1/5,其投资额占国际总投资的2/3,其技术贸易占世界技术贸易总量的70%;跨国公司在国外的销售额为5.5万亿美元,相当于世界出口总额的1.4倍。据估计,世界贸易的30%是在跨国公司内部进行的;1/4到1/3的工业制成品贸易是在跨国公司的分支机构之间进行的,在所有的跨国公司中,2/3的母公司来自14个工业发达国家,它反映了工业发达国家在世界市场中的绝对优势。

(2) 跨国公司促进了资本输出的增长。

据统计,20世纪70年代初,跨国公司的对外投资占了资本主义国家中私人对外投资的75%,到了20世纪80年代已升到了90%。以美国的对外投资为例,20世纪70年代,187家最大的跨国公司占到了70%以上的对外投资。在二战以后资本输出的迅速增长过程中,跨国公司的资本扩张活动起了重要作用。

(3) 跨国公司进一步促进了世界市场上的国际分工。

跨国公司的生产是在世界范围内进行的,产品也销往世界各地,因而大大促进了世界市场上的国际分工。为了合理配置资源,获取规模经济效益,跨国公司以整个世界市场作为经营决策的对象,在企业内部实行了国际分工的原则,大大加强了国际间的相互依赖关系和世界市场的一体化。

(4) 跨国公司加速了国际资金的流动,加剧了金融市场上的动荡。

跨国公司的对外投资,伴随着大量的国际间的资金流动和金融市场上的资金筹措;在生产和销售过程中又掌握了大量的闲散资金,或用于再投资,或用于金融投机,从而加剧了金融市场上的动荡。在东南亚金融危机中,跨国公司凭着雄厚的资金实力,参与了所在国的证券买卖、套

MBA 经典课程

利套汇活动,一旦经济危机爆发又大量抽逃资金,对东南亚经济危机扩大起了推波助澜的作用。

9. 贸易保护主义势力抬头

POINT 核心要点

由于二战后各国经济发展不平衡,加之 20 世纪 70 年代全球经济的不景气,贸易保护主义在全球范围内抬头,特别是在发达资本主义国家,“新贸易保护主义”广为盛行。

● 贸易保护主义的抬头

所谓“新贸易保护主义”,是指不以关税壁垒为主要手段,而以各种非关税壁垒为主要措施的贸易保护的新方式。它在 20 世纪 70 年代产生,20 世纪 90 年代更趋强化。西方国家所标榜的“管理贸易”是其典型表现。而其中又以美国“超级 301 条款”、“特别 301 条款”尤为突出。这种非关税壁垒名目繁多,如进口许可证制、进口配额制、最低价格制、“自动”出口限制、复杂的技术标准、苛刻的卫生检疫规定、有针对性的环保标准、歧视性劳工标准等。据统计,世界市场中,受各种非关税壁垒影响的制成品,在 1974 年为 13%,在 1985 年为 40%,到了 1990 年,所有受非关税壁垒影响的产品则达到了 98%。

● 新贸易保护主义特点

(1)选择性差别关税的广泛运用。

差别关税的显著特点是由单一税则发展到复式税则,从而可以对不同国家采取不同税率。按进口商品的类别和国别,发达国家一般施行三种不同的税率:普惠制税率、最惠国税率和普通税率。欧洲经济共同体

之间还另有特惠税率和协定国税率。

(2)排他性关税同盟或类似经贸组织的广泛建立。

“欧洲经济共同体”、“欧洲自由贸易联盟”、“中美洲共同市场”、“西非国家经济共同体”、“东南亚国家联盟”等地区经贸组织,取消或减让了同盟成员国之间的关税,促进了本地区的自由贸易,却同时对同盟外的国家筑起了共同的关税壁垒,成为整个世界市场自由贸易的障碍。

(3)非关税壁垒的日益增多。

据统计,20 世纪 60 年代末至 20 世纪 70 年代初,西方国家的非关税壁垒约有 850 种,到了 20 世纪 70 年代末,已达到了 900 种以上。

10. 国际区域市场的成因

POINT 核心要点

国际区域市场,又称为多国集团市场,是由若干个国家或地区,出于一定的目的,通过协议的形式,结成一定紧密程度的,以一定形式存在的国际区域经济联合体而形成的国际市场。

● 国际区域市场的概念

国际区域市场于二战结束以后日益流行,早先以欧洲经济共同体为代表,以后一系列国际区域市场先后产生。国际区域市场的产生和流行,大大改变了整个世界市场的格局,世界市场一体化和区域化两大趋势并存,成为当今世界经济的一大特征。

● 国际市场区域化的根本原因

国际市场的区域化的根本原因,是国际经济发展要求市场不断扩大和贸易保护主义这两者之间的矛盾运动。随着科学技术的飞速发展,社会经济随之快速发展。社会经济的发展,必然导致经济规模的扩大,经济联系范围日益广泛,与此相适应,需要有一个相应扩大的国际市场。从理论上说,一个统一的全球市场,即世界市场是适应社会经济发展的必然要求。但是,各个国家出于自身利益的考虑,均倾向于让别的国家或地区向自己开放市场,而自己的市场则尽可能给予封闭。问题在于国际经济交往总是双向的,这种一厢情愿的事情在当今世界很难实现。这一对矛盾运动的结果,是某些具有共同利益或共同语言的国家或地区,

通过谈判,结成一定程度的联合体,互相之间相应开放市场,并进行一定程度的协作。由于国际区域市场比国别市场在规模上要大得多,且在区域市场内部实行一定程度的市场开放,从而能在一定程度上适应市场扩大的需要,同时,又由于国际区域市场的开放市场和优惠条件仅限在区域内部,能在一定程度上实现了保护自身利益的目的。

● 影响国际市场的其他因素

除了上述根本原因以外,还有其他一些因素影响和决定着国际区域市场形成和发展。

(1)经济因素

一般而言,国际区域市场的成员国之间,在经济上总有一定的互补性,而且具有一定的经济规模。任何一个国家或地区,之所以与其他国家或地区结成联合体,总是想在经济上有所获益。只有在经济上具有互补性,才会在经济交往中相互得益,而经济规模则是经济发展和交换扩大的前提条件。比如,北美自由贸易区的成员国美国、加拿大和墨西哥之间,既有较大的经济互补性,又使市场规模大大扩大。

(2)政治因素

政治是经济的集中表现,一些国家结成经济联合体,与政治总是有着种种关系。显然,敌对国家或地区之间是难于结成经济联盟的,经济集团的建立本身说明成员国之间在政治上有一定的关系。当然,有些多国集团的成立,本身就具有较强的政治色彩,欧洲共同市场和东南亚国家联盟的成立,其带有较强的政治色彩是众所周知的事实。

(3)地理因素

从已经成立的国际区域市场看,均在地理上相邻或相近,具有一定的地缘关系。这是因为,经济联系,市场交往,无非是人流、物流、信息流

和资金流等的沟通与交换,地理上相邻或相近,往往有利于沟通的实现,体现效率优势和成本优势。

(4)社会文化因素

社会文化上的联系和亲和是经济联系的润滑剂和纽带。一般而言,结成联合体的国家或地区,往往具有某种相近的文化背景,或者是在文化上比较容易融合和交流。

11. 国际区域市场的模式

POINT 核心要点

国际区域市场的基本模式主要分为五种类型：①地区性合作集团；②自由贸易区；③完全海关联盟；④共同市场；⑤货币联盟。

● 地区性合作集团

地区性合作集团，也称为区域合作开发组织，是由几个国家或地区的政府协商同意联合参加某些对经济发展有益的基础工业项目，开展某些经济合作，以促进经济的发展。地区性合作集团是一种联合程度较低的多国合作组织，并没有消除或降低关税，仅属于由参加国的政府共同提供资金，购买一定量的商品，推动新的联合企业的发展。

● 自由贸易区

自由贸易区(Free Trade Areas)，是由签订有自由贸易协定的国家或地区组成的区域贸易组织或多国集团。集团各成员国之间消除贸易限制，商品和劳务可以自由流动，但成员国国内的经济政策和同第三国的关税独立。显然，自由贸易区比地区性联合集团在市场开放和联合程度上均有较大提高。

● 完全海关联盟

完全海关联盟(Customs Unions)，是多边贸易组织或称为多国集团的一种形式，除了商品、劳务可以自由流动外，成员国设置共同的对外关

市场营销

税。完全海关联盟在自由贸易区的基础上有了更进一步的协作,即共同协调对第三国的关税。

● 共同市场

共同市场(Common Markets),是多边贸易组织或称为多国集团的一种形式,成员国中的商品、劳务和各种资源自由流动,并协调相互之间的国际国内经济政策,汇率相对稳定。共同市场是一种联合程度较高的多国集团,在共同市场内,各国通常有着协调的税收政策、社会福利体系,劳动力和资本也可以自由流动,此外,尽管成员国仍有自己的货币,但汇率通常是固定的,或只允许有小幅度的浮动。所以,共同市场的真正建成,意味着一个相对统一的经济体的形成。

● 货币联盟

货币联盟(Monetary Unions),是多边贸易组织或称为多国集团的一种形式,在共同市场的基础上,成员国之间进一步统一货币。显然,一旦货币联盟建成,即形成一个高度统一的经济联合体,它同个统一的国家差别仅在于政治的结盟。

12. 国际市场区域化的特点

POINT 核心要点

在国际市场区域化的进程中,企业起着越来越大的作用。特别是跨国公司对于促进国际市场区域化具有很大的影响力。

- 国际市场区域化是一个国际趋势

近几十年来,国际区域市场的发展有加速的趋势,区域市场的数量不断增加。至今,世界上绝大多数国家或地区均加入一定的国际区域市场。国际市场区域化的趋势估计还会继续下去。

- 国际区域集团具有某种程度的交叉性

这种交叉性表现在不同的区域市场相互交叉,即某一个国家或地区既是某一个区域集团的成员,同时又是另一个集团的成员。比如,墨西哥既是北美自由贸易区的成员,又是哥伦比亚、墨西哥和委内瑞拉组成的三国集团的成员。

- 国际区域市场有扩大的趋势

不少区域市场的成员国不断有所增加,规模不断扩大。比如,从美、加自由贸易区扩大到美、加、墨组成的北美自由贸易区;又比如欧洲共同体成立之初只有6个国家,后逐步增加。

- 国际区域市场有不断高度化的趋势

市场营销

所谓高度化是指国际区域市场的模式由低到高的演进。比如东盟，成立之初属于地区性合作集团，现正在向自由贸易区过渡；又如欧共体从共同市场向货币联盟过渡等。

● 经济因素日益成为主要的因素

在政治、经济、文化和地理等因素中，经济因素越来越成为不同国家或地区结成区域集团的主要因素。

● 国际市场区域化的主要启动者是政府

市场的主体是企业，市场活动的主要承担者也是企业；但是，国际市场区域化的推动者和实现者主要是政府。这是因为，多国集团是由不同国家或地区之间通过协议成立的国家集团，其决策者只能是政府。当然，这并不否定企业在国际市场区域化中所起的作用，特别是跨国公司在促进国际市场区域化中具有很大的影响力。

13. 北美自由贸易协定

POINT 核心要点

1992年8月12日,美国、加拿大、墨西哥三国经过多轮谈判,最终成立北美自由贸易区,达成《北美自由贸易协定》。1994年1月1日该协定正式生效执行。

● 市场准入

《北美自由贸易协定》规定15年内建成北美自由贸易区,在15年之内,美、加、墨三国之间北美产品的贸易关税将全部取消。具体过程分三批进行:50%的关税立即取消;15%的关税在5年内取消;其余的商品关税在6~15年之内逐步取消。协定规定,到1998年,美、加间所有贸易关税将取消。协定还规定,墨西哥目前平均关税税率为9%,美国为4%。

● 原产地规则

《北美自由贸易协定》规定,只对“北美”产品降低或取消关税。所谓“北美”产品,它包括三个方面的内容:一是产品加工、制作的原料全部来源于美国、加拿大或墨西哥;二是用于制造产品的原料来源于三国之外,但经过加工改变了关税分类;三是从三国之外进口的产品不仅改变了关税分类,而且满足于区域成分标准。比起《美加自由贸易协定》来,它实行了更加严格的原产地规则,比如,在汽车生产方面,它要求含62.5%以上北美部件的车辆才有资格享受免税待遇,而《美加自由贸易协定》相应的要求比例是50%。

市场营销

● 放宽投资限制

《北美自由贸易协定》规定,墨西哥必须放松对外国投资的限制,在大多数领域给予美、加大公司以本国公司的待遇,并在7年之内取消对美、加银行和保险业的限制,在10年之内取消对美、加证券公司的投资限制。在此规定下,美国和加拿大可以在墨西哥收购银行和建立分支机构,但对其投资比例有明确的限制,比如,到2000年1月1日,美、加在墨西哥商业银行的市场份额最高可达15%。

● 政府采购

《北美自由贸易协定》的谈判重点就是为了打开墨西哥的政府采购市场。它规定,美国和加拿大可以直接进入墨西哥政府采购市场,包括国家石油公司和国家电力公司等墨西哥国营公司的产品和服务招标。该协定规定,联邦政府部门和机构超过5000美元的商品采购、多于650万美元的建筑服务采购必须向成员国开放;联邦政府企业高于2.5亿美元的商品和服务采购及高于8000万美元的建筑服务采购也必须向成员国开放。但墨西哥允许有10年的过渡期,之后要开放政府所有的联邦采购市场,限额为15亿美元。

● 知识产权

《北美自由贸易协定》对知识产权中的著作权、专利、商标、贸易机密和半导体芯片都作了明确规定。但在制药和出版、电影等文化产业方面,美、加之间未取得一致意见。

● 农业

《北美自由贸易协定》对农业采取了分别谈判的方式,产生了墨西哥

与加拿大农业协定、墨西哥与美国农业协定、美国与加拿大农业协定,对不同种类的农产品分立即、1年、5年内、10年内取消关税。某些敏感农产品的最高年限为15年。

● 争端解决

《北美自由贸易协定》规定,三边自由贸易协会为协定的执行、仲裁机构。在诉诸三边贸易协会仍不能解决的情况下,不满方可要求成立5位成员组成的仲裁小组,小组在4个月内提交报告。

1994年1月1日,北美自由贸易区正式生效,美、加、墨之间3000种类别的关税被取消,在此之前已有4000种商品享受了免税待遇。第二轮关税取消工作到位时,墨西哥85%的出口产品将可享受免税待遇。第三轮取消关税工作于2004年到位时,三国之间所有商品的关税都不复存在。

14. 北美区域市场

POINT 核心要点

北美自由贸易区建立以后,美国政府进一步提出了旨在建立包括整个北美洲、南美洲、加勒比海地区在内的“美洲倡议”,以建立一个范围更大的美洲自由贸易区。

● 北美区域市场的形成

1994年12月,在美国的召集下,北美、南美以及加勒比海地区的34个国家(古巴除外)在美国的迈阿密召开了第一届“美洲首脑会议”,通过了《原则声明》和《行动计划》,并确定在2005年完成美洲自由贸易区的谈判。1998年4月,第二届美洲国家首脑会议在智利首都圣地亚哥举行,宣布在2005年前逐步取消关税,从而有可能建成北至阿拉斯加,南到火地岛的全球最大的自由贸易区。

● 北美区域市场的主要特点

(1) 市场容量大

北美自由贸易区是一个容纳了多民族、多肤色和多样化需求的庞大市场。目前,整个北美自由贸易区人口3.6亿多,美国和加拿大的人均GNP均居世界前列。高收入带来的是强大的购买力。以美国为例,目前拥有人口2.53亿,巨大的人口和众多的民族,使美国市场呈现巨大而多样化的需求。在美国的国民生产总值构成中,私人消费占2/3,私人工商投资占1/6,其余是国防和其他政府开支。1989年美国进口商品值4930

亿美元,占世界进口总值的 6.4%。据统计,世界其他地区外销商品的近 1/5 是出口到美国的。

(2) 区域性合作逐步加强

北美自由贸易区自成立以来,以美国为龙头,区域性合作逐步加强。这一点,在墨西哥金融危机期间尤其明显。1994 年底至 1995 年初,墨西哥发生了严重的金融危机,国内经济几乎到了崩溃的边缘,不得不向美国告急求援。美国总统克林顿宣称:“帮助墨西哥就是帮助美国自己”,实施了 500 亿美元的国际援助计划。其间,克林顿动用了 200 亿美元的总统货币保险基金;加拿大提供了 10 亿美元的援助。及时的援助终于化解了一场可能进一步扩散的金融危机。

(3) 区域内贸易迅速增加

区域间的合作使三国间的贸易迅速扩大。1993 年,自由贸易区实施的前一年,墨西哥对美国出口 430 亿美元,1996 年则达到 800 多亿美元,几乎是 1993 年的两倍。1996 年,加拿大对美国的出口达到近 220 亿美元,与 1993 年相比,其贸易盈余增加了一倍。

(4) 区内贸易促进了三国经济的发展和市场结构的调整

区内贸易对美、加、墨三国经济的发展和市场结构的调整都带来了巨大好处。从美国来讲,当北美自由贸易区完全生效后,据估计,美国经济可以通过扩大出口,每年获得 0.5% 的额外增长。同时,美国大举向墨西哥投资,利用当地廉价的劳动力,不仅提高了其产品的国际竞争力,而且有利于美国产业结构的升级和市场结构的调整。从加拿大来讲,区内自由贸易使加拿大对美贸易迅速增长。1994 ~ 1996 年间,加拿大的出口从占国内生产总值的 1/4 不到扩大到占国内生产总值的 1/3 强。1995 年,加拿大对美出口比重占加拿大出口总值的 80%,1995 年在此基础上又增长了 17.5%。同时,加拿大对美、墨的投资也迅速增长。1995 年,加

市场营销

拿大在美投资占其对外投资的 86%；加拿大企业在墨西哥通讯、运输、农业领域的投资也成倍增长。从墨西哥来讲，是区内自由贸易的最大受惠者。1996 年，墨西哥已从金融危机中完全解脱出来，经济明显好转，国内生产总值出现了 5.1% 的增长。在美国市场上，墨西哥商品的市场占有率迅速提高，从原来的第 5 位上升到了第 3 位。另一方面，伴随着美、加产业结构的调整和市场结构的变化，大批美国和加拿大的劳动密集型企业迁往墨西哥，增加了对墨西哥的投资。

北美自由贸易区不同于欧盟，欧盟带有明显的封闭性和排他性，趋向于区内经济互补。而北美自由贸易区有较高的开放程度，与外部的贸易额占其贸易总额的 60%。

15. 欧洲统一市场的发展

POINT 核心要点

欧盟最早的雏形可以追溯到 1952 年的欧洲煤钢共同体和 1957 年西欧 6 国签订的《罗马条约》。其发展过程可以分为四个阶段。

● 欧共体的创建阶段(1957 ~ 1967 年)

1957 年 3 月,为了对付当时的苏联,恢复战后经济,法国、前联邦德国、意大利、荷兰、比利时和卢森堡等 6 个国家,在罗马签订《欧洲经济共同体条约》(亦称《罗马条约》),于 1958 年 1 月 1 日正式成立欧洲经济共同体(简称欧共体)(European Economic Community,简称 EEC)。其主要目标是在 6 国之间建立一个关税同盟。它要求撤销相互间的贸易壁垒,取消相互间的进出口关税和数量限制,实行内部间的自由贸易。

● 欧洲统一市场的形成阶段(1968 ~ 1992 年)

1967 年 7 月,欧共体与欧洲煤钢共同体、欧洲原子能共同体的机构合并,统称欧洲共同体(European Communities,简称 EC),一体化的步伐又向前迈进了一步。

1968 年 7 月,欧共体所建立的关税同盟正式实施,它一方面实行共同的对外关税政策,另一方面取消成员国内部的关税和限制措施,同时,在农产品方面实行统一价格。这种关税同盟政策,极大地推动了区域经济的发展,从 1961 年到 1970 年的 10 年中,共同体成员国国民生产总值的

市场营销

年平均增长率为 4%，高出同期美国 1.5 个百分点。

1984 年 2 月，欧共体的行政机构欧洲议会提出了建立欧洲联盟条约的草案，首次提出了“欧洲联盟”这一名称及其方案。1986 ~ 1987 年的两年中，欧共体各国围绕组建“欧洲联盟”的方案，对《罗马条约》进行了重新修改，审议了包括 300 多项建议的白皮书，并颁布了《单一欧洲法令》。《单一欧洲法令》明确提出“将它们国家间的整个关系转化成欧洲联盟”，确定了建立欧洲统一市场的目标。《单一欧洲法令》包括以下几个方面的主要内容：取消所有的有形障碍，包括开放边界、取消海关、建立统一身份证，以便成员国人民自由往来，自由居住和自由选择工作；取消各种技术障碍，建立统一的欧洲技术标准，以便于商品的自由流动；取消各种财政税收上的差别，实行统一的商品税收政策，消除商品和销售成本上的差别，以保护商品公平竞争；取消商业和投资法律方面的不同，建立统一的商业法规，以便资本的自由流动。

1991 年 12 月，欧共体首脑在荷兰的马斯特里赫特召开会议，通过了一项在欧洲一体化进程中具有划时代意义的《欧洲联盟条约》，即《马斯特里赫特条约》，简称《马约》。《马约》对欧洲一体化具有关键意义的货币一体化拟订了建设性的时间表。它要求分三个阶段进行：第一阶段，从 1990 年 7 月 1 日开始；第二阶段，从 1994 年 1 月 1 日开始，组建统一的欧洲货币机构——欧洲货币局，进而以欧洲中央银行替代欧洲货币局；第三阶段，最迟从 1999 年 1 月 1 日开始，发行欧洲单一货币——欧元。同时，《马约》还宣布结成统一的政治联盟，强调建立共同的防卫政策和武装力量，取消不同国籍公民政治权利上的区别，使共同体的公民在任何成员国内居住都有选举和被选举权。《单一欧洲法令》和《马约》的签订，标志着从欧共体向欧洲联盟的过渡，即从经济、贸易一体化全面走向涉及外交、安全、防务、司法和民政等方面的政治一体化。在此期间，欧共

体在原来 6 国的基础上,新增了英国、爱尔兰、丹麦、希腊、西班牙和葡萄牙,达到 12 个国家。

● 欧盟的实质性启动阶段(1993~1999 年 1 月)

1993 年 1 月 1 日,欧洲经济共同体 12 个成员国拆除内部边界,取消海关,正式实施了《单一欧洲法令》。

1993 年 11 月 1 日,《马约》正式生效,欧洲经济共同体从此发展为欧洲联盟。

1995 年 1 月 1 日,奥地利、瑞典和芬兰加入欧盟,欧盟成员国由原来的 12 国发展到 15 国。

1997 年 6 月 18 日,欧盟 15 国在荷兰的阿姆斯特丹通过了《新联盟条约——阿姆斯特丹条约》,简称《阿约》。《阿约》各签约国一致同意 1999 年 1 月 1 日正式发行欧元,2002 年 7 月 1 日各成员国货币停止流通,欧元将成为欧盟各成员国的正式货币而单独流通。

1999 年 1 月 1 日,欧元在第一批 11 个成员国中流通发行,标志着欧盟市场一体化进程的实质性启动。

● 欧盟扩张阶段(1999 年以后)

1999 年 12 月,欧盟 15 国首脑在赫尔辛基召开会议,讨论来自东欧和地中海沿岸的 13 个候选国的准入谈判。这 13 个候选国是 1998 年就正式开始准入谈判的波兰、匈牙利、捷克、爱沙尼亚、斯洛文尼亚和塞浦路斯等 6 国,新近被批准为候选成员的保加利亚、罗马尼亚、拉脱维亚、立陶宛、斯洛伐克和马耳他等 6 国以及当时处于矛盾焦点的土耳其。

至此,经过 40 多年的发展,欧盟已由原来的西欧 6 国发展为包括候选国在内的 28 个国家,其地理范围已涵盖整个欧洲和广大的地中海地区。

16. 欧盟市场的特点

POINT 核心要点

欧盟市场的特点主要包括：①市场规模大；②对外贸易限制措施较多；③对内一体化程度高；④农产品保护严重。

● 市场规模大

欧盟 12 国时，面积 226 万多平方公里，人口 3.4 亿，其组成国家大多是发达的高收入国家，人均 GNP 逾 1.8 万美元，进出口额分别占世界的 39.5% 和 40.6%。随着欧盟成员国的不断扩大以及涵盖范围的不断延伸，欧盟的市场规模不断扩大。带动欧盟经济增长的主要动力是出口的明显增长。1997 年，欧盟出口增长 5.2%，1998 年估计增长达到 6.3%，外贸顺差由 1997 年的 347 亿美元增加到 368 亿美元。同时，外资的大量流入进一步刺激了经济的发展。有关统计显示，由于亚洲金融危机的影响，亚洲地区大量的资金注入欧洲。截止到 1998 年底，流入欧盟国家的海外资金已达 860 亿美元，比上年同期增长 8%。

● 对外贸易限制措施较多

欧盟对成员国以外的贸易采取了较多的限制措施，在关贸总协定和世贸组织的谈判中已引起美国和日本的严重不满。这些措施包括：

(1)数量限制。有关条例规定，欧盟成员国可自由从国营贸易国家进口原料和非敏感性产品，对敏感性产品则实行数量限制。

(2)保护措施。对属于可自由进口的产品，如果进口数量增长过快，

欧盟成员国可采取措施,要求出口国自我限制或自行设定关税配额。

(3)关税壁垒。欧盟各成员国对外实行具有歧视性的共同关税和进口差价关税,受到了关贸总协定、世贸组织、第三国尤其是美国的强烈批评。这些组织和国家认为,欧盟所实行的关税政策,违背了关贸总协定和世贸组织的“最惠国待遇”原则,使南美洲及其他向欧盟出口咖啡、棉花和香蕉的热带国家的利益受到严重损害。

(4)原产国规定。欧盟有关贸易条例中,对原产国的标准、涉及的有关产品作了相当明确而严格的规定。

(5)反倾销关税。有关条例规定,由欧盟区域内的个人、企业、行业起诉,经欧委会确定,具有下列三种情形之一者,即被征反倾销关税:①认定为倾销;②证明对欧盟有关产业构成损害;③从欧盟利益出发,认为有必要征税。

与此同时,欧盟为了自身的发展,对周边地区的国家和地区采取了十分优惠的贸易政策,从而使欧盟在周边乃至世界范围的影响不断扩大。如从 1988 年 9 月到 1991 年 3 月,当时的欧共体同所有的中东欧国家签订了双边贸易和合作协定,并向波、匈、捷三国提供普遍优惠制;1991 年 12 月,经过八轮谈判,又将这三国纳入“欧洲协定”,给予它们“欧共体联系国地位”。1994 年 7 月,欧盟与波罗的海三国拉脱维亚、立陶宛、爱沙尼亚签署“伙伴合作协定”。1994 年 10 月,又与独联体国家吉尔吉斯坦、哈萨克斯坦等建立了“伙伴合作协定”。此外,欧盟还与地中海国家如摩洛哥、阿尔及利亚、埃及、以色列、黎巴嫩等签署了优惠贸易协定。

● 对内一体化程度高

欧盟市场对外严格限制,对内的一体化程度却相当高。早在 1952 年西欧 6 国签订的欧洲煤钢联合体中,其协定就规定煤炭、钢铁和矿石可以

市场营销

穿越国界,在法国、联邦德国、意大利、比利时、荷兰和卢森堡这6个国家间自由流动。在欧共体建立之初的“6国阶段”,通过《罗马条约》,西欧6国已建立了一致的关税同盟。至“12国阶段”,通过《单一欧洲法令》和《马约》,欧盟市场已从经济一体化走向了涉及外交、安全、防务、司法和民政等方面的政治一体化。1999年1月1日,欧元在第一批成员国中正式流通发行,标志着欧盟市场的一体化的最高形式。至此,欧盟市场内部已实现了商品、服务、劳动力、技术和资本的自由流动。其中,货币的一体化——欧元的面世尤其具有重大意义。

欧元的面世将从根本上改变目前欧洲的货币市场、债券市场和股票市场,出现一个统一的泛欧洲金融大市场,导致大量的国际资本流入欧洲,估计有5000~10000亿美元的金融资产将转换成欧元。欧元的流通,有可能使欧洲市场取代美国,成为世界最大的资本市场。同时,欧元的发行和流通将改变自布雷顿森林货币体系崩溃以来的国际货币格局,使美元占主导地位的世界货币体系出现美元、欧元、日元三分天下的格局。据国际货币基金组织(IMF)专家估计,将来的货币格局将形成美元占40%、欧元占40%、日元占20%的局面。

● 农产品市场保护严重

欧盟为了保护本地的农产品市场,经过多次艰苦谈判,达成了内部的统一农业政策,制定了许多旨在保护本地农产品市场的价格措施。这些价格措施包括:

(1)目标价格。它是根据农产品的供应数量,每年制定一个基础价格。当农民按照目标价格出售他们的农产品时,可以从政府手中获得相应的补贴。

(2)干预价格。它是政府为干预农产品市场、保护农民利益,每年制

定的最低价格。当农产品大量过剩时,政府就将按照干预价格收购农产品。

(3)门槛价格。它是参照目标价格,以关税为手段,对进口农产品制定的标准价格。门槛价格是为了对进口农产品实施限制。

(4)进口差价关税。它是对进口农产品所征的一种关税,等于世界谷物平均价格与欧共体门槛价格之差。进口差价关税实质上是一种保护性关税,使欧共体市场农民不会因进口数量的增加而受到损害。

欧盟所实施的价格保护和价格扶持政策导致了粮食、牛肉、黄油等农产品的大量过剩,为了消除过剩,出口补贴价格又不断上涨,使欧盟农产品产销陷入了一种恶性循环,并使欧盟财政背上了沉重的负担。

17. 日本市场的特征

POINT 核心要点

日本市场的特征主要是：①市场规模大；②趋向开放；③进口结构变化；④垄断色彩浓厚；⑤流通渠道复杂。

● 市场规模大

日本人口 1.5 亿，人均国民收入 2 万美元以上，是一个庞大的消费市场。1988 年，日本私人最终消费支出额达 16333 亿美元，仅次于美国而居于世界第二位。1989 年，日本进口额达到 2108.5 亿美元，约占世界进口贸易总额的 6.6%，其中制成品进口额超过 1000 亿美元。随着经济的增长，日本的收入水平和消费水平还将进一步提高，同时，日本消费市场还存在着均质化和老龄化倾向。所谓“均质化倾向”，即消费者消费水平和消费结构一致化的趋势。在日本，有一个庞大的中等收入阶层，据调查，日本 90% 的家庭认为自己属于“中产阶级”。而老龄化倾向意味着整个社会消费态度的变化和闲暇时间的增多，从而消费倾向不断提高。

● 市场趋向开放

为了本国利益，长期以来，日本实行“贸易立国”政策，对国外市场强调“出口导向”和“出口第一主义”政策，对国内市场则严加保护，使日本对外贸易顺差不断加大。1982 年日本的贸易顺差达 70 亿美元，1986 年达 882.04 亿美元，1993 年更高达 1204.04 亿美元。日本现已成为世界上第一贸易顺差大国和第一外汇储备大国。

日本的主要贸易对象是美国,因而日美之间贸易摩擦不断,频频爆发日、美间的“钢铁大战”、“汽车大战”和“农产品大战”。在美国、欧盟以及其他西方发达资本主义国家的巨大压力下,日本不得不降低部分关税,开放部分国内市场。比如,1985年,日本政府决定对1880种商品降低或撤销关税。同时,1988年以来,趁日本经济危机、银行巨额坏账无法处理之机,美国对日本政府进一步施压,迫使日本政府一定程度上开放了国内的汽车市场、农产品市场和金融市场。

● 进口结构发生变化

日本是一个资源极其贫乏的国家,绝大部分依靠进口。日本资源进口占全国进口总额的64.4%,占世界资源贸易的12%,是世界资源进口最多、对外依赖程度最大的国家。因此日本进口商品结构一直原料比重偏大,制成品比重偏小。但1985年以来,日本的这种进口商品结构发生了明显的变化。据统计,1982年,日本制成品进口比重为22%,1985年为31%,1989年已达到了50%,制成品的进口比重在不断提高。这是对外贸易摩擦、日元升值和日本经济结构调整的自然结果。

● 垄断色彩浓厚

二战前,日本的十大财阀掌握了国家的经济命脉,操纵着国家机器,发动了侵华战争和太平洋战争。今天,日本的经济和市场仍然操纵在由财阀演变而来的大企业集团手中,其中三菱、住友、三井、富士、三和以及第一劝业银行居于最高垄断地位,它们控制了全国资本的70%,经济实力大大超过战前,掌握着工业、交通、金融等支柱行业,成了日本对内、对外政策的实际决定者。同时,日本还形成了众多的垄断组织,如新日本钢铁公司、日本钢管公司、住友金属工业公司、日立制作所、东京芝浦电

市场营销

气公司、富士通公司、松下电器产业公司、索尼公司、丰田公司和日产汽车公司等。这些财阀和垄断组织基本上控制了日本的经济和市场。据统计,日本 550 家企业集团的销售额占日本国民生产总值的 70%,其中六大财阀所属的企业集团的销售额占国民生产总值的 40%。这些垄断组织占据了日本的各个行业的各个角落,外国企业的产品很难进入。

● 流通渠道复杂

日本的所有生活消费品都要经过多个中间批发商、经过多道环节,然后进入零售渠道。因此,日本的批发流通费用要远远高于其他国家。日本的零售企业规模小而数量极多,它们受到所谓“大店法”、“小店法”等当地法律的保护,牢固地盘踞着当地的零售市场。因此,日本的流通渠道从批发到零售形成了金字塔般的层级网络,有着深刻的社会、历史和文化背景,短期内不会发生根本变化。在这种情况下,外来的批发或零售企业在日本商业界很难立足。这样,出口商把商品直接打入口本零售市场几乎是不可能的,必须借助日本综合商社的力量。

18. 东盟一体化进程

POINT 核心要点

东盟的一体化进程大致可分为以下三个阶段：①《曼谷宣言》阶段；②《新加坡宣言》阶段；③《曼谷声明》阶段。

● 《曼谷宣言》阶段

从1967年8月8日东盟5国发表《曼谷宣言》宣告东盟成立至20世纪80年代,这是东盟6国经济迅速发展的阶段。东盟成立之初,正处于美、苏冷战时期。东盟正急于摆脱殖民束缚,获得经济独立,因而充分利用了美、日在资金、技术、市场及市场管理方面提供的优惠条件,推进区域内的类似特惠关税制方面的经济合作,取得了20多年的经济高速增长。据统计,20世纪整个70年代,东盟国家的国民生产总值保持了每年6%~8%的增长速度。

● 《新加坡宣言》阶段

1992年2月,在新加坡举行的第四次东盟首脑会议上,东盟6国签署了《新加坡宣言》、《经济合作架构协定》和《共同有效优惠关税协定》,提出了在15年内(即到2008年),通过优惠关税计划(CEPT),建立自由贸易区的建议,并在15年内把区域内的工业品的关税减至0~5%,《新加坡宣言》的签订,使东盟的一体化进程向前迈出了实质性的一步。

● 《曼谷声明》阶段

市场营销

为加快吸引外国投资,同时为使东盟自由贸易区在 WTO 和亚太经合组织内变得更为有效,1995 年 12 月,第五次东盟首脑会议在曼谷召开,发表了《曼谷声明》。会议提出了加速实施东盟自由贸易区的计划安排:

(1)在 2000 年,最晚不迟于 2003 年建成东盟自由贸易区,加速实施优惠关税计划,最迟在 2003 年将关税降至 0~5%;

(2)从 1996 年起每年取消 20% 的临时例外名单,到 2001 年基本取消;

(3)将未加工的农产品纳入优惠关税计划,并于 2010 年之前实行自由贸易;

(4)在 1996 年 1 月 1 日至 1998 年 12 月 21 日之间,签署东盟服务业框架协议;

(5)在 1996 年前协调与关税有关的政策;

(6)提出东盟区投资意向,交由高官小组拟订;

(7)提出货币领域的合作意向,建立东盟中央银行管理基金以应付货币危机。至此,东盟自由贸易区包括商品贸易、服务、金融、投资、海关、保险和知识产权在内的多方面的协议框架已基本确立。

19. 亚太经合组织

POINT 核心要点

亚太经合组织是亚洲太平洋经济合作组织的简称,旨在建立环太平洋自由贸易投资区,推动亚太地区经济合作的跨国官方组织。

● 亚太经合组织概况

亚太经合组织是旨在建立环太平洋自由贸易投资区,推动亚太地区经济合作的跨国官方组织,它的全称是“亚洲太平洋经济合作组织”(Asia Pacific Economic Cooperation,简称 APEC)。它在 1989 年由澳大利亚总理倡议,于 1989 年 11 月由美国、澳大利亚、加拿大、日本、新西兰、韩国和东盟共 12 国发起成立。亚太经合组织秘书处设在新加坡。至 1998 年已拥有 21 个成员国或地区,它们是:澳大利亚、文莱、加拿大、中国、中国香港、中国台北、印尼、日本、韩国、马来西亚、墨西哥、新西兰、菲律宾、新加坡、泰国、美国、巴布亚新几内亚、智利、俄罗斯、越南和秘鲁。至 1999 年为止,它已召开了 11 次成员国部长会议和 7 次非正式首脑会议。

据统计,截至 1995 年,亚太经合组织 18 个成员国的人口总量已达到 22 亿,约占世界总人口的 40%;土地面积占世界总面积的 23%;成员国的国民生产总值占世界生产总值的 56%;贸易额占世界贸易总额的 46%。近年来,这一地区外国直接投资的流入和流出额已占到了世界总额的一半。其中美国的对外直接投资和外国直接投资所占世界总额的比重分别达到 25.8%和 21.2%。除日本以外的东亚地区这两项指标分别达到

13.8%和17.2%。日本的对外直接投资占到了世界总额的11.2%。所以有人断言21世纪将是“亚太世纪”。

● 亚太经合组织的发展历程

亚太经合组织的发展可以追溯到20世纪60年代,经历了一个由松散到紧密、由民间到官方、由低层到高层、由学术磋商到政府论坛这样一个逐渐扩大升级的过程。同其他区域性经济组织一样,它同时也经历了由民间机构、半官方机构向官方机构发展的过程。为便于分析,我们将其发展历程大致概括为“三个阶段”、“五次会议”。

(1) 三个阶段

① 孕育阶段

1967年由日本工商界发起创建的“太平洋盆地经济理事会”(Pacific Basin Economic Council,简称PBEC)正是它的雏形。它是由日本、美国、加拿大、澳大利亚和新西兰等发达国家的企业家组成的民间机构,其目的是促进工商界之间的联系,扩大成员国之间的贸易和投资机会。1968年,日本政府组织召开了首届“太平洋贸易和发展会议”(Pacific Trade and Development Conference)。它是一个由不同学术界人士组成的、专为政府决策机构提供政策咨询的民间机构。随着世界经济一体化、区域经济一体化步伐的加快和亚太区域经济加速发展、亚太区域各国相互协调的需要,更高层次,更高级别的组织已显得十分必要。

② 发展阶段

1980年成立的“太平洋经济合作会议”正好满足了这种需要,对亚太经合组织由民间机构向官方机构的过渡起到了一个桥梁作用,它由环太平洋区域的国家 and 地区的政府、工商界、学术界这三方面的人士组成,是一个半官方性质的组织。该组织根据日本前首相大平正芳和澳大利亚

前总理弗雷泽的倡议建立,其目的是在自由和开放的基础上,开展经济领域的研讨,从事经济政策协调,从而促进环太平洋国家和地区间的经济合作。目前,该组织的成员已达到 21 个,中国于 1986 年加入该组织。该组织现更名为“太平洋经济合作理事会”(Pacific Economic Cooperation Council,简称 PECC)。在太平洋经济合作理事会的交流过程中,各成员国认识到,更高层次的经济合作和更深层次的问题解决需要更高级别机构来加以协调,这时政府间的参与就显得尤其必要。

③产生阶段

1989 年 1 月,澳大利亚前总理霍克提出了召开亚太经济合作部长级会议的建议,根据这一建议,同年 11 月,在澳大利亚首都堪培拉举行了第一届亚太经合组织部长级会议,亚太经合组织正式产生。

(2) 五次会议

亚太经合组织从 1989 年产生至 1999 年,已分别在澳大利亚堪培拉、新加坡、韩国汉城、泰国曼谷、美国西雅图、印尼茂物、日本大阪,菲律宾苏比克、加拿大温哥华等地召开了 11 次部长级会议。从 1993 年第五届美国西雅图部长级会议开始,每年在部长级会议以后接着召开非正式首脑会议,至 1999 年已召开了 7 次非正式首脑会议。在这 11 次部长级会议、7 次非正式首脑会议中,以下五次会议尤其重要。

①堪培拉会议

1989 年 11 月在澳大利亚首都堪培拉举行的第一次部长级会议,既是亚太经合组织的成立大会,也是在许多方面(如以非正式协商作为交换意见的基础、不以建立太平洋集团为目的、多领域的经济合作、承认中国、中国香港地区、中国台湾地区加入的必要性等方面)达成共识的大会。

②西雅图会议

市场营销

1993 年 11 月,在美国西雅图举行了第五届亚太经合组织部长级会议,同时也举行了第一次非正式首脑会议。此后,每次部长级会议结束以后,都举行一次非正式首脑会议。此次会议的东道国美国认识到全球经济中心正在向亚洲和太平洋地区转移,及时将战略重点转移向亚太地区,并力图凭借其经济优势,掌握亚太地区的领导权,所以,美国对这次会议采取了十分积极的姿态。美国总统克林顿宣称,此次会议将使整个亚太地区成为一个“具有共同利益、共同目标和对相互有利的合作承担义务的名副其实的共同体”。会议发表了《经济展望声明》,确立了“实现亚太地区的自由贸易”的远景目标,决定进行有关贸易、投资自由化的框架谈判,并建立正式的贸易与投资委员会,西雅图会议对亚太地区的经济合作是一个有力推动。但美国控制这一组织的野心引起了东盟国家的普遍担心,他们对“共同体”性质的经济组织表示了担心,强调要遵循自愿的原则,不能搞“一刀切”。

③ 茂物会议

1994 年 11 月,第 6 届亚太经合组织部长级会议及第二次非正式首脑会议在印尼首都雅加达附近的卫星城市茂物举行。此次会议通过了著名的《茂物宣言》,主要讨论了实现贸易和投资自由化的时间安排问题。在上一次的西雅图会议上,美国、加拿大、澳大利亚等发达国家的声音占了上风,此次会议上则扭转了这种局面,使发展中国家或地区成员中的意见得到重视。会议宣布,发达成员国不迟于 2010 年实现贸易和投资自由化,而发展中成员国或地区则不晚于 2020 年达到这一目标。

④ 大阪会议

1995 年 11 月,第 7 届亚太经合组织部长级会议及第 3 次非正式首脑会议在日本工业城市大阪举行。会议通过了著名的《大阪宣言》强调了与世贸组织一致性、非歧视性、透明度、灵活性及平等合作等一系列原

则。同时,此次会议上,在中国的倡导下,将经济技术合作、贸易投资自由化和便利化同时列为亚太经合组织的三大支柱。它强调了注重贸易投资自由的同时,要注重技术合作与技术交流,从而顾及了发展中国家在贸易投资自由化过程中的利益。

⑤ 奥克兰会议

1999年9月,11届亚太经合组织部长级会议及第7次非正式首脑会议在新西兰最大城市奥克兰举行。会议通过了著名的题为《奥克兰挑战》的宣言,强调亚太经合组织要努力在本地区建立一个强劲和开放的市场以支持经济增长,同时为世界经济发展和多边贸易体制发挥领导作用,以实现共同繁荣的目标。会议还批准了旨在加强和开放市场的《亚太经合组织加强竞争和法规改革的原则》和鼓励妇女参与亚太经合组织进程的《妇女融入亚太经合组织框架》等文件。

20. 亚太市场的特点

POINT 核心要点

亚太市场的特点可以概括为：①地域广阔，市场规模巨大；②与世贸组织的一致性；③市场差异性大，互补性强；④次区域性组织较多。

● 地域广阔，市场规模巨大

整个亚太地区，北至白令海峡、南到南极大陆、东起印度洋、西到美洲大陆沿岸，地域极为广阔。这一地区覆盖 32 个国家和 31 亿人口，面积和人口各占整个世界的一半。这一地区的国家和地区在世界市场上具有举足轻重的地位。世界经济中的“三强”（美国、日本、欧盟）有两强在这一地区；世界政治格局中的“五极”（美国、俄罗斯、中国、欧盟、日本）有四极在这一地区。

● 奉行“开放的地区主义”，强调与世贸组织保持一致

亚太经合组织始终以促进投资、贸易自由化为目标，奉行“开放的地区主义”。1994 年的《茂物宣言》承诺，APEC 不仅促进成员之间的投资、贸易自由化，而且还倡导非成员之间、全世界范围内的投资与贸易自由化，并与关贸总协定、世贸组织的运行规则保持一致。所以有人评价说，“APEC 不能建成一个类似于欧共体这样的对内自由、对外高筑壁垒的封闭性经济体，从而向世界显示出一种大度开放的气派，无形中把欧洲贬低为心胸狭窄的小人”。事实上，这一点不仅是与欧盟的根本区别，也是

它与北美自由贸易区、东盟等区域性经济组织的最大区别。这些区域性经济组织的普遍做法是对内实行自由贸易,推行比较优惠的关税、非关税政策,对外则保留原有的关税、非关税措施,或形成统一的对外贸易政策。这种做法,随着世界经济一体化步伐的加快,终究不可避免地与世界多边贸易体制发生碰撞。亚太经合组织则强调始终与世贸组织的运行规则保持一致,致力于全球贸易投资的自由化。

● 国别、区域间的市场差异性大、互补性强

与北美自由贸易区、欧盟相比,亚太市场缺乏前二者一致的经济发展水平、近似的市场运行规则以及共同的宗教、文化背景,因而也不可能达到欧盟那样严格的市场方面的一体化和运行方面的机制化。因此,一部分学者认为它是一定意义上的经济合作,而不是紧密联系的经济集团;是协调各成员经济政策、提供对话场所的“论坛”(某种程度上是政府政策的“演讲比赛”),而不是具有明确的行为规则、严格的仲裁机构的联盟。如果将欧盟和亚太经合组织的区别作一形象的比喻,则欧盟好比是一个标准化管理的“大卖场”;而亚太市场则充其量只是一个由众多摊贩、店铺和销售点构成的“集市贸易”。

亚太区域在政治、经济、历史、宗教、文化方面存在着极大的复杂性和差异性。在市场体制方面,既有资本主义的私有制国家,也有社会主义的公有制国家;在经济发展水平方面,有美国、日本这样的一流经济强国,也有“亚洲四小龙”这样新兴工业化国家和地区,还有中国、越南、柬埔寨这样的发展中国家;在民族历史发展方面,二战期间对亚洲各国犯下滔天罪行的日本,并未彻底清算日本军国主义余毒的同时,战后经济迅速崛起,令亚洲各国心有余悸。同时在边界冲突方面,日本与俄罗斯的北方四岛之争、克什米尔地区的印巴之争等,都潜伏着复杂的国家、民

市场营销

族矛盾,成为亚太地区贸易自由化、市场一体化的障碍。

这种复杂性和差异性决定了各国对亚太经济合作想法不一,各有所图。美国为了完成经济重心向亚太转移的战略目标,实现称霸亚太市场的野心,积极推动亚太自由贸易,以建立事实上的亚太共同体,并吸收东亚国家加入北美自由贸易区。日本从它向全球经济扩张的根本利益出发,声称不建立“任何意义上的经济集团”,大举自由贸易的旗帜。另一方面,为了与欧美经济集团化趋势相抗衡,又试图建立以自己为中心的“太平洋共同体”。东盟对日本称霸亚洲的图谋怀有戒心,欲以美国来与日本抗衡。但东盟内部,对美国的意见又不一致,新加坡认为美国不可能控制亚太经合组织,关键是在贸易投资自由化方面给发展中国家一个过渡期;马来西亚、印尼则十分担心美国控制 APEC,主张建立不包括美国在内的、由东亚国家和地区组成的东亚经济论坛。

但亚太市场中的巨大差异性同时决定了它的巨大互补性。首先,这种互补性有它的历史渊源。二战结束后,美国为了冷战的需要,对日本、东盟、“亚洲四小龙”在资金、技术、管理等方面进行了大力扶持。其次,这种互补性有其现实需要。冷战结束后,美国仍然是世界上的头号经济强国和世界上最大的市场,日本、“亚洲四小龙”、东盟仍严重依赖美国的市场。同时,美国自 20 世纪 80 年代以来,由世界上的头号债权国沦为头号债务国;日本则成为世界上最大的债权国、最大的贸易顺差国和最大的外汇储备国。在日本严重依赖美国市场的同时,美国也严重依赖日本的资金。再次,这种互补性有其“东亚模式”特征。东亚地区的日本、“亚洲四小龙”、东盟在经济发展水平上呈现梯级差异,区域经济的互补性较强,出现了日本带头,“亚洲四小龙”、东盟相继跟进的“雁行模式”。1991 年,亚太区域内的贸易占到了各成员对外贸易总量的 70%,显示了区域间经济互补的巨大空间。

● 次区域性组织较多

在亚太经合组织这样一个大的区域内,同时存在着北美自由贸易区(NAFTA)、东盟(ASEAN)、澳大利亚—新西兰密切经济联系协定(CER)、东亚经济圈、东北亚经济圈等次区域性经济合作组织。这样,在促进贸易投资自由化方面,亚太经合组织与这些次区域性经济合作组织出现了大经济圈套小经济圈、相互联动、共存共荣的局面。另一方面,亚太经合组织又是一个非歧视性的、对外开放的、倡导贸易投资自由化的组织,其发展目标及进程与对非成员实行歧视待遇的次区域性组织必然发生矛盾,甚至是根本的冲突。这意味着它在未来贸易自由化的实施过程中,将面临着一时难以克服的障碍。这也正是当今全球市场一体化、区域化这两大潮流在交汇时必然出现的矛盾。

1. 比较利益学说

POINT 核心要点

如果一个国家集中投入要素,大力发展自己的优势产业,并积极投入国际贸易的话,那么这个国家就能通过自己的比较优势获取更大利益。

● 绝对利益学说

200多年前,经济学的创始人之一亚当·斯密提出了著名的劳动分工论。他指出每一个人都有自己劳动生产上的优势和劣势。从经济效益的角度来看,他主张每个人都集中投入到自己的生产优势上,然后通过彼此交换来满足消费需要,只有这样,整个社会的产出才会得到优化。同理,每个国家也有自己生产的优势和劣势,从而每个国家都应该集中投入生产和出口它生产能力最强(成本最低)的产品,而进口它生产能力最差(成本最高)的产品。这样一来,整个社会的生产和消费就会得到最大的优化。这就是所谓的绝对利益理论。

但是,亚当·斯密的绝对利益学说却不太现实。在现实的生活中,往往不是一个国家对某种产品的生产拥有绝对优势,而是许多国家对这种产品的生产拥有优势,同时,一个国家也可能会对许多产品的生产拥有优势。

● 比较利益学说的诞生

大卫·李嘉图根据亚当·斯密的绝对利益学说发展出比较利益学说。

市场营销

他在阐述比较利益学说时说：与他国相比，即使一个国家在生产各类产品上占有绝对优势，或者一个国家在生产各类产品上处于绝对劣势，它仍然能通过集中生产其最优势产品和国际贸易活动而获取最大利益。举例说，如果 A_x 和 A_y 是 A 国用 1 个单位的投入要素生产 X 产品和 Y 产品的产出量，而 B_x 和 B_y 是 B 国用 1 个单位的投入要素生产 X 产品和 Y 产品的产出量。那么，在 $\frac{A_x}{A_y} > \frac{B_x}{B_y}$ 时，A 国就应该生产和出口产品 X 而进口产品 Y。从下列表格中我们可以看出这一学说是怎样工作的。假设 A 国能用 1 个单位的投入因素（土地、劳力和资本的组）生产 60 个 X 产品或 50 个 Y 产品，而 B 国能用 1 个单位的投入因素生产 30 个 X 产品或 40 个 Y 产品。根据大卫·李嘉图的假设，既然 $\frac{60}{50} > \frac{30}{40}$ ，那么 A 国就应该出口一些 X 产品到 B 国而换取一些 Y 产品。假设 A 国和 B 国都只有 2 个单位的投入因素，并且平均使用在产品 X 和 Y 的生产上，那么两国的总产量将如下：

| 产品 | A 国 | B 国 | 共 |
|----|-----|-----|-----|
| X | 60 | 30 | 90 |
| Y | 0 | 80 | 80 |
| 共 | 110 | 70 | 180 |

如果 A 国和 B 国都使用 2 个单位的投入因素来生产自己具有优势的产品，那么两国的总产量将如下：

MBA 经典课程

| 产品 | A 国 | B 国 | 共 |
|----|-----|-----|-----|
| X | 120 | 0 | 120 |
| Y | 0 | 80 | 80 |
| 共 | 120 | 80 | 200 |

如果两国发生双边贸易,并且我们假设一个 X 产品和一个 Y 产品有等量的交换价值的话,那么两国贸易后的情况如下:

| 产品 | A 国 | B 国 | 共 |
|----|-----|-----|-----|
| X | 80 | 40 | 120 |
| Y | 40 | 40 | 80 |
| 共 | 120 | 80 | 200 |

由于 A 国只能消费 60 个单位的 X 产品,而需要更多的 Y 产品,A 国又用 20 个单位的 X 产品与第三国交换同样价值的 20 个单位的 Y 产品。结果,A、B 两国可供消费的产品总共如下:

| 产品 | A 国 | B 国 | 共 |
|----|-----|-----|-----|
| X | 60 | 40 | 100 |
| Y | 60 | 40 | 100 |
| 共 | 120 | 80 | 200 |

为此,通过专业化生产和贸易后,A 国和 B 国各自的收益如下:

| 产 品 | A 国 | B 国 |
|-----|-----|-----|
| X | | 10 |
| Y | 10 | |

由此可见,如果一个国家集中投入因素,大力发展自己的优势产业,并积极投入国际贸易的话,那么这个国家就能通过自己的比较优势获取更大利益。这就是为什么在今天的国际经济活动中,有些国家主要生产资本密集型和技术密集型的产品,而另一些国家主要生产劳动密集型的产品,最后再由国际贸易和市场营销活动来满足各国对资本密集型产品、技术密集型产品或劳动密集型产品的需求。

2. 国际产品寿命周期理论

POINT 核心要点

国际产品寿命周期理论建立在两个重要的论据之上：①技术是创造和发展新产品的决定性因素；②市场规模和结构也是决定贸易模式的重要因素。

● 国际产品寿命周期理论的兴起

尽管比较利益学说至今仍是国际贸易活动的理论基石，但这一理论的假设条件，却往往在现实生活中难以成立。例如，比较利益学说的假设条件为 A 国和 B 国生产的 X 产品或 Y 产品是相同的（型号、大小、设计等等），并且 A 国和 B 国的贸易活动不受货币和汇率的影响等。这些假设在现实的生活中是很难实现的。尽管如此，从 1817 年到 1960 年，比较利益学说一直是国际贸易活动的理论基石。一直到 20 世纪 60 年代中期，美国哈佛大学著名的经济学家雷蒙德·弗农才提出一种新的国际贸易理论——国际产品寿命周期理论。这一理论的出现使经济学家们从比较现实的角度，即技术和产品创新的角度来评价第二次世界大战以后的国际贸易和市场营销活动。

● 国际产品寿命周期的论据

国际产品寿命周期理论建立在两个重要的论据之上。首先，这一理论认为技术是创造和发展新产品的决定性因素。这也就是说，拥有一项专门的技术可以使一个公司在竞争中取得优势地位。其次，市场规模和

结构也是决定贸易模式的重要因素。

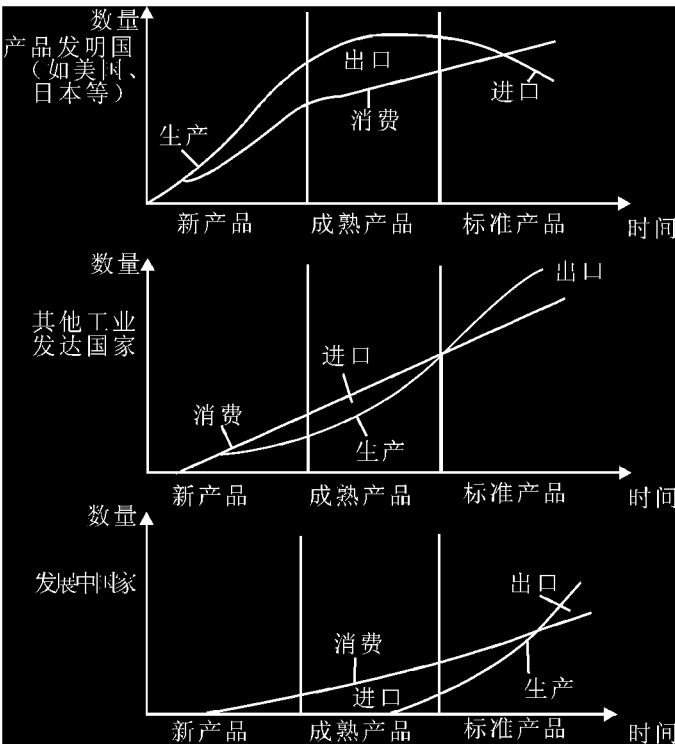


图 2-1 国际产寿命周期

国际产品寿命周期分为三个阶段：新产品阶段、成熟产品阶段和标准产品阶段。图 2-1 展示了这三个阶段和与其相对应的国际贸易和营销模式。

● 国际产品寿命周期理论表述

国际产品寿命周期模式的观点可以表示为：

- (1)发达的工业国(如美国、日本)发明并首先生产和消费一种新产品。在这一阶段,产品发明国为这一产品的惟一出口国。

(2)其他发达的工业国通过引进技术,使自己也具有生产同类产品的能力,并开始减少从产品发明国进口该产品。

(3)发展中国家也通过引进技术开始生产同一类产品,并开始减少从发达的工业国进口该产品。这样,出口市场出现了竞争。

(4)发展中国家开始大规模生产这一产品,而发达的工业国开始减少或放弃生产这一产品,并以进口该产品来满足国内市场需求。

当发达的工业国通过进口来满足国内市场时,它们往往将精力和资金投入新产品的开发上,这就导致一个新的国际产品寿命周期的开始。

3. 国家竞争优势理论

POINT 核心要点

由于原材料和劳动力的因素,一家跨国公司可能选择资源丰富、劳动力廉价的发展中国家作为生产基地,利用新技术生产新产品,并向发达国家出口。

● 国际产品寿命周期理论的缺陷

尽管国际产品寿命周期理论以 20 世纪 50、60 年代的大量经验数据为基础,从现实的角度解释了国际贸易和市场营销活动的规律,但这一理论在 20 世纪 70 年代受到许多学者的批评。批评国际产品寿命周期理论的学者们认为,现在的国际市场竞争主要是在跨国公司间进行的,而跨国公司在各国都拥有子公司,为了加强竞争优势,跨国公司势必在最具竞争力的国家指导其子公司进行新产品的生产。由于原材料和劳动力的因素,一家跨国公司很可能选择资源丰富、劳动力廉价的发展中国家作为生产基地,利用新技术生产新产品,并向发达国家出口。

● 国家竞争优势理论的提出

20 世纪 80 年代末,哈佛大学的麦克·波特教授从国际市场竞争的角度提出一个新的理论——国家竞争优势理论。波特教授通过研究 10 个发达国家中的 100 家企业,来判断一个国家工业优势的来源。他认为,有四个主要变量可以影响一个企业是否能充分地利用本国资源来获取国际市场上的竞争优势:

- (1)需求条件——国内市场需求状况;
- (2)生产要素条件——生产要素的组合和发展阶段;
- (3)相关工业和辅助工业——供货商和工业辅助服务;
- (4)公司策略、结构和竞争——国内市场的竞争程度,进入市场的障碍,公司的管理方法和组织。

● 国家竞争优势图

根据以上四个变量,波特教授建立了如图 2—2 所示的模型来解释市场竞争的形势。他认为,一个企业在国际市场上是否有竞争能力,主要取决于它是否能充分利用本国资源在这几种竞争因素中进行合理的战略配置。

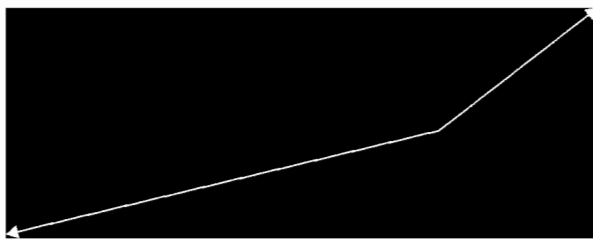


图 2-2 波特的国家竞争优势菱形图

波特教授建立的这一模型在很大程度上对比较利益学说是一个很好的补充,但该模型至今还没有在实际经验中得以证实。

4. 国际经济环境分析

POINT 核心要点

在国际营销的过程中,一个公司最关注的经济环境有以下四个方面:①一个国家的经济发展水平;②该国的经济基础结构;③该国消费者的收入;④该国货币汇率。

● 经济发展水平

全世界 200 多个国家和地区的发展水平都不一样,简单说来,我们可根据发展水平把这些国家和地区划分为两类。一类是工业发达国家,另一类是发展中国家。

发达国家的经济制度是混合式的,即既有国有企业,也有私有企业,但私有企业在整个国民经济中占主导地位。发达国家包括 7 个发达的工业国(美国、加拿大、日本、英国、法国、德国、意大利)和其余西欧各国。

除以上所说的发达国家之外,世界上的其他国家和地区基本上都属于发展中国家和地区。发展中国家和地区分为两类。第一类国家和地区已经开始从以农业为主的经济转变为以工业为主的经济,这类国家和地区包括澳大利亚、新西兰、南非以及亚洲的“四小龙”。第二类国家和地区仍处在农业为主的经济体制下。

● 经济基础结构

一个国家的经济基础结构包括通讯设施、交通运输、金融系统和商品流通系统等。这些经济基础结构对一个公司能否成功地在该国生产

和销售自己的产品都有极大的影响。一般说来,一个公司,特别是生产销售民用产品的公司,是不愿意到经济基础结构较差的国家去投资或做生意的。假如一个生产低价民用产品的公司到一个国家去销售自己的产品,为了达到薄利多销的目的,该国必须要有完善的流通系统,否则公司是无法进行大规模的销售的。

● 消费者的收入

当一个公司在选择国外目标市场时,当地居民的平均收入水平是一个需要考虑的重要因素,因为这直接关系到目标市场的潜力和当地居民的购买水平。许多发展中国家的人均国民总产值在 400 美金以下,很明显,一个公司大量推销昂贵的日用品和豪华的小轿车到这些低收入的国家是不明智的。同时,一个国家的收入分配状况也是一个很重要的考虑因素。例如,虽然印度的人均国民总产值在 400 美金左右,但该国的财富分配却极不平均,全国大部分的财富集中在少数人的手中,因此全社会只是一小部分人具有购买昂贵商品的能力。

● 货币汇率

在国际市场中,货币汇率的不断浮动往往给国际营销活动带来很大的不稳定性。汇率的波动直接影响到一个公司的利润宰率。在上世纪 80 年代初期,由于美元较为坚挺,美国著名的柯达公司在回收海外利润时就蒙受了数百万美金的损失。一般说来,当国内货币贬值时,出口工业将在国际市场上获得很大的竞争优势;相反,当国内货币增值时,出口工业则往往受阻。

5. 国际政治和法律环境分析

POINT 核心要点

一个国家的政治、法律环境直接地影响进出口贸易活动和外国投资公司的近期和长期利益。充分地了解外国市场的政治、法律环境可以使一家公司在制定营销战略时处于主动灵活的地位。

● 政府对外贸和外商的态度

以市场经济为主体的国家一般说来都欢迎外商前来投资,在原则上也积极支持对外贸易。但是一个国家政府对外贸和外商的态度常常受国内政治的影响而时有改变。在美国,当共和党执政时,其政府对外贸和外商的态度就比较积极,而当民主党执政时,其政府对外贸和外商的态度就比较保守。当一个政府积极鼓励外商前来投资建厂时,其各级主管部门都会给外商提供方便,如减免税率、帮助选择投资地点、方便交通运输、优先供应能源等等。相反,如果一个政府积极鼓励发展地方工业和贸易,那么它的贸易保护政策则往往于外商不利。

● 政局的稳定性

一个国家政治和社会的稳定也是商业投资的重要基础。在过去的二十几年中,许多战争如两次中东战争、八年的两伊战争和海湾战争等,使无数往中东地区投资的外商遭受惨重的经济损失。由此可以看出,当一个公司寻找贸易伙伴或投资地点时,它应当充分地估测到该国或地区的稳定性。

一般来说,跨国公司应尽量避免到有动荡危险的地区投资。如果该地区的确有利可图的话,跨国公司在投资前应预先建立好一系列的应变措施。最好是将自己在该地区的国际营销活动限制在进出口活动或许可证转让上,尽量减少直接投资,一旦获得利润,应该尽快通过银行转换回国。

● 外贸政策

一个国家的投资贸易政策也常常影响外商投资和贸易的决定。到目前为止,世界上通用的贸易保护政策有几十种,我们在这里只讨论最常见的三种。

(1)关税。关税指的是一个国家对进口产品所征的税。有的关税是以进口数量为基础来定的,有的是以进口价值为基础来定的。关税一般用来提高进口产品的市场价格以保护本国产品的竞争力。有许多国家为了保护本国某些工业的发展,对进口的同类产品进行征税,以期保护本国市场,最终达到保护国内就业率的目的。从长远的利益来看,关税是否对本国的工业发展有利这仍是目前学术界争论的一个问题。

(2)配额。有的国家对有些产品的进口,或从某个国家的进口设定配额,以限制进口。设立进口配额的目的同样是为了保护本国某些工业和市场。当一个政府发现本国的某些工业和市场受到外来品冲击时,或对外贸易逆差增大时,则利用配额来作为保护防线。配额的极端形式就是禁运,也就是完全地禁止某种商品进入本国市场,或者完全地禁止进口某国的产品。禁运一般都带有政治色彩。

(3)外汇管制。限制进口的另一种方法是外汇管制。有些国家为了经济发展的需要,在宏观上控制外汇,以计划进出口贸易的组合。外汇管制主要指的是政府要求出口公司将所赚外汇交给中央银行,而进口公

市场营销

司则必须向中央银行申请进口所需的外汇。这样一来,一个国家就能根据自己的政策需要来控制进出口贸易。

不论一国政府采用以上何种政策都会影响外商的心理和贸易活动。国际市场营销人员在做投资或贸易决策时,一定要反复了解和斟酌当地政府的对外贸易和投资政策,以免遭受不必要的损失。

6. 出口方式分析

POINT 核心要点

选择出口方式进入国际市场的公司一般有两种。第一种公司注重于眼前利益和临时的处境；第二种公司虽然把进入国际市场作为自己发展长期战略目标，但缺乏国际市场营销的经验。

● 间接出口

间接出口指的是通过中间商的出口活动。一般来说，间接出口所承担的风险较小，所投入的成本较低，但同时它可获得的利润也相对较少。这种方式比较适合于小公司或没有国际市场营销经验的公司。中间商可以提供各种与国际市场营销有关的服务，如寻求外国客户，判断国际市场价格，联系外国地方流通渠道，反馈国际市场信息等。采用间接出口方式时，公司有下面几种选择：

(1)通过外贸部或地区政府进出口公司。这些国家政府部门每年都从地方企业收集大量产品，由国家统一出口。

(2)通过国内进出口公司。这种公司购买各种产品以售往国外市场。

(3)通过国内出口代理公司。这种公司自己并不购买产品和占有产品，它只是起一个桥梁作用，联系买卖双方，帮助洽谈业务。

● 直接出口

直接出口指的是一个公司直接向国外买主销售产品。对我国来说，一般的情况是外国客户直接找上门来订货，或者是公司的出口产品份额

市场营销

已扩展很大了,可以直接出口。直接出口增加公司的利润,但同时也增大了公司所承担的风险。

采用直接出口方式时,公司有下面几种选择:

(1)成立公司的出口销售部门,专门处理出口业务。产品直接卖给外国的零售商或批发商。

(2)选送出口推销员直接去国外寻找生意。

(3)将产品直接销售给外国的中间商,然后再由他们转售给外国用户。在这种情况下,外国中间商一般都要求有独立经销权。

(4)在国外市场上建立商业办事处,并由该处办理出口业务。这个办事处既可作为中转仓库、促销中心、展销点,又可作为服务网点。这种方式使出口厂家对市场营销的过程有很大的控制。

7. 许可证与合同

POINT 核心要点

许可证方式与合同方式也是企业开拓国际市场的主要方式,许可证方式的可行性建立在良好的市场声誉上;而合同方式则多发生于发达国家与发展中国家的经济交往。

● 许可证方式

许可证方式的可行性建立在一个重要的前提上,这就是转让许可证的公司一定要在市场上有极好的声誉。该公司可将其产品商标、专利或生产和经营技巧转让给另一个公司以获取报酬。这种方式对转让许可证的公司来说是一个低风险和无资本的进入国际市场的方式。但是这一方法对转让公司也有许多不利因素。例如,转让公司会失去对自己产品和利润的一些控制。同时承接许可证的公司很可能会成为自己将来的竞争对手。许多承接许可证的公司获得生产技能后,改造原始产品,开发自己的市场,从而开始与原转让公司争夺市场。为了避免这一问题,许多许可证转让公司不断地革新自己的新产品和技术,以使承接许可证的公司不得不依赖于原转让公司来提高自身的成活率。许可证方式的另一个缺点是万一承受转让的公司生产和管理太差,那么许可证转让公司的名声在市场上将大受影响。

对我国许多生产能力较强并希望开发国际市场的企业来说,许可证方式也许是一个很好的进入国际市场的方式。它们可以与西方国家的名牌厂家签订协议,使用对方的产品商标或专利技术,然后将生产

市场营销

出来的产品卖往西方国家。由于该产品在西方国家已有很好的声誉,一般不会有销售上的问题。

对于中方来说,在签订许可证协议时要注意各项条款的含义。协议一般包括转让的内容,如技术、商标、专利等,转让专利的使用费(一般占销售总额的 2% ~ 3%),产品质量控制标准,对技术转让公司的新技术和新产品的使用权,转让年限,以及中方在转让公司原先技术基础上开发新技术和新产品的权利等等。

● 合同方式

合同方式多见于发达国家与发展中国家之间的经济交往。

由于发达国家的先进科技和管理经验以及发展中国家对本国企业产权的保护政策,发展中国家在对外经济交往中通常愿意采用合同的方式。合同方式主要有两种:生产合同和管理合同。

(1) 生产合同

一家公司可与一家外国公司签订合同,按外国公司的要求生产所需产品。最终产品可根据合同的规定,在合同双方的任何一方的市场上销售,或在第三国市场上销售。另外,一个公司也可以按照合同为合同的另一方(外国公司)生产零部件,然后将其运往国外由合同的另一方组装并销售最终产品。目前,我国有许多企业是按照生产合同的方法进行国际市场营销活动的。外国公司与中方公司签订合同多半是由于中国有低成本劳动力,而中国公司与外国公司签订合同则是为了获得国外的先进生产技术和国际市场营销的经验。

(2) 管理合同

管理合同指的是由一个公司向另一公司提供一整套管理服务。与生产合同相似,管理合同方式通常是发达国家向发展中国家提供管理服

务。例如,中国有许多五星级宾馆就是通过管理合同由外国公司管理的。中国近年来也开始与许多第三世界国家签订管理合同。这种方式的好处在于风险小、投资少,但它同时也有一些弊病。合同的主方(即提供管理的一方)往往不愿意将自己的国际商业网和全部经验转给合同的客方(即接受管理的一方),以便达到长期控制该企业或公司的目的;而合同的客方为了独立自主,也可能会在掌握了一定的管理经验之后断然中止合同,从而造成主方的损失。

8. 直接投资

POINT 核心要点

直接投资是进入国际市场的另一种方式,选择直接投资往往意味着一个公司已把开辟国际市场作为公司的长期发展战略。

● 合资方式

地方公司与外国公司联合投资的情形在世界各国极为普遍。共同投资意味着共分产权、共同经营管理、共担风险和共分利润。一个公司可以通过购买另一公司的股份而成为合资伙伴,或者是双方通过共同投资而创立一个新的公司。合资方式至少有两个优点:

(1)一个公司很可能没有足够的财力、设备、流通渠道和管理经验单独地进入国际市场,通过与合适的地方公司或外国公司合资,这些问题能得以解决。

(2)许多国家为了保护本国工业的发展和长远的工业布局,要求外国公司只能以合资方式进入该国市场,这是一种有效的控制手段。

对我国来说,合资方式有许多好处。我国对外开放时间不长,许多企业公司缺乏国际市场营销经验,另外,我国经济底子还很薄,缺资金、缺技术、缺设备,如果与外国合适的企业合资,以上问题就能得到解决。除此之外,我们还可利用外国企业已建立的国际市场联系熟悉国际市场流通网,扩大中国产品的影响,逐步地在国际市场上建立起自己的基地。更重要的是,由于我国对合资企业拥有大部分产权,这对我国工业发展无疑是非常有利的。当然,合资方式往往也有许多问题,例如,外国公司

与地方公司常常有不同的利益目标、管理方法和市场营销策略,这些都会造成建立合资企业的困难。

● 独资方式

以单独直接投资的方法进入国际市场,一个公司所承担的风险无疑最大,但这一方式又往往给予该公司高额利润和各种主动性与灵活性。独资主要有以下几个优点:

(1)成本优势

不仅可以大大降低劳动力、原材料和运输的费用,而且还可以经常享受到许多国家政府对这种直接投资的优惠待遇。

(2)形象优势

直接投资他国市场无疑给当地创造了许多就业机会,从而树立了投资公司在当地的形象。

(3)市场营销优势

通过建立与当地政府、消费者、供销商和中间商的关系,投资公司能更好地了解当地市场需求,并以此不断改进自己的产品,提高公司及其产品在当地市场上的知名度。

(4)控制优势

由于是独资,公司总部对于自己在国外建立的子公司有绝对和唯一的支配权。国外的子公司直接受总部的领导,全面执行总部的经营策略。

(5)减少限制

独资不仅可以减少地方关卡,还可以消除贸易阻碍。

当然,采用独资方式也有不利的方面,那就是使投资者面临更大的风险。这些风险包括政治、经济、财务多方面。

选择一个适合本公司实力和策略的方式进入国际市场,对任何一个公司来说都不是一件容易的事。在判断和选择进入国际市场的方式时,一个公司要做到知己知彼,既要了解国际市场的外部因素,又要分析本公司的内部因素,只有这样,所选择的方式才能使公司的长远发展战略得以充分实现。

9. 进入国际市场的组织

POINT 核心要点

一般说来,一个公司可以采用以下几种组织形式来管理其国际营销活动。大部分公司在开始进入国际市场时都是只成立出口营销处,然后逐步过渡为国际营销部,最后完全发展成一个多国公司的组织形式。

● 出口营销处

大部分公司在一开始进入国际市场时都是以出口活动为主的。如果出口业务有了很大的发展,公司就开始成立出口营销处,专门处理出口业务(见图2—3)。开始时,该处的主要职能是负责产品的销售,随着销售额的不断增长,该处开始行使许多其他的营销职能,如参与市场调查、产品设计、促销规划和优化流通等。如果该公司从简单的出口业务发展发展到投资海外市场,则其组织形式也需随之变化。

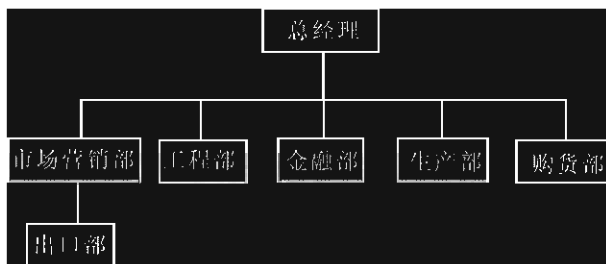


图 2-3 出口营销处组织形式

● 国际营销部

有的公司不仅仅是在一个市场上活动,而是在许多国家的市场活动,其活动的形式也多样化。如有的公司在国际市场上同时有出口业务、专利转让业务和合资业务等。在这种情况下,该公司就必须建立起一个独立的国际营销部来全面地处理公司的涉外业务。该营销部的主任一般都直接向总经理汇报(见图 2-4)。

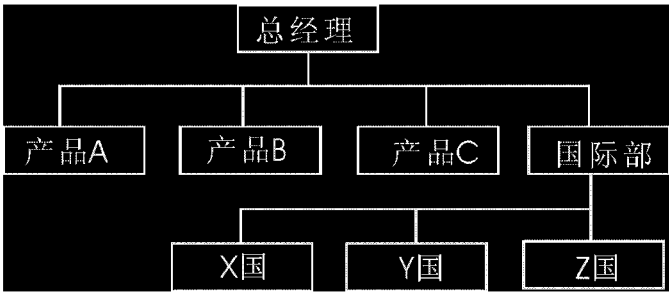


图 2-4 国际营销部组织形式

● 多国公司的组织形式

有些公司,特别是超大型公司,已经渡过早期的发展阶段,成长为成熟的跨国公司。这类公司已不是以国内市场或某一个国外市场为主体了,而是以全球作为自己的营销市场,并以此建立起完整的全球型市场营销战略(见图 2-5)。该公司主要经营人员所接受的训练已不是国内或某一国际市场的训练,而是一种全球市场型的训练。此类公司的管理人员来自许多不同的国家,产品原料和部件是来自成本最低的国际市场。

可以说,把全球市场作为自己公司的目标市场的组织形式已为越来越多的公司所接受。今后如果一个公司希望在激烈的商场竞争中取胜,而不以全球市场为导向,只怕是行不通的了。

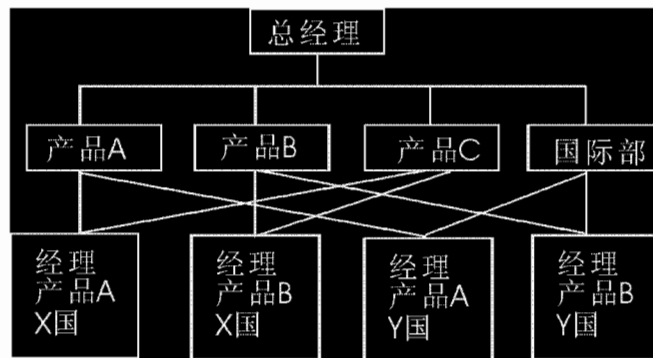


图 2-5 多国公司组织形式

10. 对外贸易政策

POINT 核心要点

对外贸易政策是各国在一定时期内对进出口贸易所制定的基本行为准则,它服务于本国的经济发展目标。

● 对外贸易政策的概念

对外贸易政策是各国在一定时期内对进出口贸易所制定的基本行为准则,它服务于本国的经济发展目标。在一国经济发展的不同阶段及某一阶段中的不同经济发展情况,可能采取不同的对外贸易政策。历史上,对外贸易政策经历了重商主义贸易管制政策、自由贸易政策、保护贸易政策、超保护贸易政策及新保护贸易说等演变,但其基本类型有两种:自由贸易政策和保护贸易政策。前者的理论基础是经济自由主义;而后的理论基础是国家干预及保护幼稚产业理论,主要手段为多干预和高关税。

当今世界,许多国家在自由贸易和保护贸易的双重压力下,对外贸易政策逐渐趋向于管理贸易,即既有低关税特征的自由贸易色彩,又有国家干预及保护贸易的成分。管理贸易的基本框架和原则包括最惠国待遇、国民待遇、非歧视原则等。

● 对外贸易政策分类

(1) 汇率政策

即利用汇率浮动机制,调整进出口贸易和国际收支状况,常见做法

是本国货币对外贬值。如 20 世纪 90 年代中期日本经济衰退,日元对美元曾大幅度贬值,以刺激其出口贸易,实现经济结构的转变;东南亚金融危机爆发后,泰国等国的货币严重缩水,吸引了大批国外旅游者。汇率的变化,实际反映了各国经济实力和贸易政策的变化。

(2)商品政策

即对不同商品采取不同贸易政策。如严格保护幼稚产业;对奢侈品和本国供过于求的商品实施进口限制;对供不应求的和出于种种考虑必须进口的商品限制较少等。

(3)国别政策

即对不同国家采取不同贸易政策,一般出于其政治目的和经济考虑,如实施贸易报复和经济制裁等。

11. 关税壁垒

POINT 核心要点

关税是进出口商品经过一国关境时,政府对进出口商所征收的一种税。关税会提高进出口商品的成本和价格,削弱其市场竞争力,从而限制了商品的进出口数量,故称之为关税壁垒。

● 关税分类

(1)按待遇等级分:

①普通税(Common Duty),适用于从没有贸易协定的国家进口的商品,税率一般较高;

②最惠国待遇税(MFNT Duty),即无歧视待遇;

③普惠税(GSP Duty),适用于发达国家对发展中国家,待遇较优惠;

④特惠税(Preferential Duty),指从特定国家进口的商品给予特别优惠的低关税待遇。

(2)按征税目的分:

①财政关税(Revenue Tariff),指为财政收入的目的而征收的关税;

②保护关税(Protective Tariff),指为保护国内产业不受外来商品竞争压力而设置;

③收入再分配税(Redistribution Tariff),指为调节各阶层收入差距而征收。

(3)按征税方法分:

①从量税(Specific Duty);

②从价税(Ad Valorem Duty);

③混合税(Compound Duty);

④选择税(Alternative Duty)。

● 最常见的分类方式

(1)进口税(Import Duty),即国家对进口商品向本国进口商征收的关税,一般在外国货物进入本国关境时征收。当一国设有保税区或保税仓库时,则在外国货物从保税区、保税仓库进入国内市场时征收进口关税。目前,大多数国家对工业成品进口征收较高的进口税,对原材料进口征收较低的关税甚至免税。

(2)出口税(Export Duty),即国家对出口商品向本国出口商征收的关税。由于征收出口税会提高出口商品的成本,削弱其国际市场竞争力,大多数国家对大多数出口商品免征出口税。一些发展中国家出于保护本国某些稀有资源或保证国内市场需要等目的,对少数出口商品仍征出口税。

(3)进口附加税(Import Surcharge),又称特别关税。即对进口商品征收一般进口税外,再额外加征的一种进口税。通常是特定的临时性措施,征收口的主要有:应付国际收支危机,维持进出口平衡,防止外国商品低价倾销,对某国实行歧视或报复等。进口附加税是限制商品进口的重要手段,通常有下列三种:

①反倾销税(Anti-dumping Duty),即为保护本国产品的国内市场而对于实行倾销的进口货所征收的一种进口附加税。构成倾销需具备两个条件:一是出口价格低于正常价格;二是对进口国的某产业产生实质性损害或构成严重威胁。主要资本主义国家经常利用征收反倾销税来阻止,或利用反倾销调查来延缓外国商品进口。美国的反倾销法规定,

美国国际贸易委员会作为独立的法律机构,有权对与美国进行的交易进行调查。欧盟反倾销法规定,在进行反倾销调查期间,如果外国出口商允诺提高其出口价格,则不征收反倾销税。

②反补贴税(Countervailing Duty),又称抵消税或补偿税。世界贸易组织(WTO)规定,反补贴税是指为了抵消商品于制造、生产或输出时所直接或间接接受的任何奖金或补贴而征收的一种特别关税。税额按奖金或补贴数额征收,目的是提高进口商品的价格,抵消其所享受的补贴金额,削弱其竞争能力。

③差价税(Variable Levy Duty)。当某种国内生产的产品国内价格高于同类进口商品的价格时,为了削弱进口商品的竞争能力,保护国内工业和国内市场,按国内价格与进口价格之间的差额征收的关税,即为差价税。差价税一般随国内外价格差额的变动而变动。

12. 非关税壁垒

POINT 核心要点

非关税壁垒(Non - Tariff Barriers)指除关税以外的一切限制进出口的措施。与关税相比,非关税壁垒更具有隐蔽性、灵活性和限制性特征,更需引起国际营销决策制定者的重视。

● 进口配额

即一国政府在一定时期内对某些敏感性商品进口数量或金额所规定的直接限制,一般有两种。

(1)绝对配额(Absolute Quotas)。即对某些商品的进口数量或金额规定一个最高数额,超过数额不准进口。具体实施又包括两种方式:一是全球配额(Globe Quotas),配额适用于任何国家或地区的同一商品;二是国别配额(Country Quotas),指配额按国别或地区分配制定。

(2)关税配额(Tariff Quotas)。即对一定时期内在规定数额以内进口的商品给予低税或免税待遇,超过配额的征收较高的关税。目前大多数发达国家对从发展中国家进口的制成品或半制成品,在配额内的给予普惠制待遇,超过配额则以最惠国税率征税。

● “自愿”出口配额

指出口国在进口国的压力下“自愿”规定某些商品在一定时期内对该国的出口限制。如在日美汽车战中,美国对日本施压,迫使日本自动限制对美国的出口数量或金额。进出口双方签订的自愿出口限制协定,

市场营销

一般包括三方面内容:

(1)配额水平(Quotas Level),指有效期内各年度自愿出口限额;

(2)自限商品的分类;

(3)限额的融通。指协定中规定对产品技术调整、产品结构调整、供应短缺等内容。技术调整包括留用额(指上一年度某类商品的限额没有用完,可以转入下一年度继续使用)和预用额(指当年限额不足而动用下一年度的配额)的规定,如国际纺织品协定规定,某类商品的留用额、预用额总量不能超过全部限额的10%。产品结构调整指同一时期内增加一种品种的数量必须以减少其他品种的相同数量来抵消。对短缺产品,如果国内生产不能满足市场需求,可以增加出口限额。

(4)保护条款。进口国对进口限额商品进行监督,对有关问题同出口国磋商。当进口国认为进口的限额商品扰乱进口国市场,损害本国生产者利益时,可以限制或禁止进口,或采取报复性措施。

● 进口许可证制度

指商品的进口必须得到政府有关部门的批准,领取许可证后才能进口。视进口许可证与进口配额的关系,进口许可证分为:有定额的进口许可证(即许可证结合进口配额发放)和无定额的进口许可证(政府个别考虑商品进口许可证的颁发,且不公开发放标准),后者对进口的限制更大。视进口商品的许可程度,进口许可证可分为一般许可证(不需审批,实际上是“自由进口”)和非自动进口许可证(有关部门逐笔审查批准才能进口)。

● 外汇管制

是指为平衡国际收支,控制外汇供求,稳定本国货币,一国政府通过

法令对国际结算和外汇买卖进行管制,要求出口商必须把出口所得外汇按官方汇价卖给管制机构,进口商进口所需外汇也必须按官方汇价申请购买。

- 海关壁垒

是指海关通过对进口商品的监督管理,利用法律条文的弹性和海关人员相机行事的权力,造成对进口的障碍,如繁琐的海关程序、高估征税税基等。

- 歧视性政府采购政策

是指一国政府采购时必须购买本国商品的做法。如英国政府规定凡是航空、计算机设备必须优先采购本国货。美国 1933 年《购买美国货法案》规定,美国商品价格高于同类进口商品价格不超过 6%、在高失业地区不超过 12%时,联邦政府都应采购本国产品。

- 最低限价和禁止性进口

是指一国政府规定某种进口商品的最低价格,凡进口货价格低于最低价格的则征收进口附加税或禁止进口,如欧盟制定的对进口农业品的门槛价格,就是一种最低限价。

- 进口押金制度

是指进口商在进口商品时必须预先按进口金额的一定比例,于规定时间内在指定银行无息存入一笔现金,从而增加了进口商资金负担,限制了进口。如南美国家一般都要求进口商提供进口押金。

- 进口替代目录管理

即不准进口列入进口替代目录的商品。

● 本地区成分要求

是指为限制进口零部件的使用,发展本国有关工业,一些国家要求外资企业在本地生产并在本国销售的最终产品中,必须含有一定百分比的本国零配件,即本地成分。如美国《汽车产品中的公平惯例法案》,要求所有在美国生产、销售汽车(轿车和轻型卡车)超过 10 万辆的本国和外国汽车制造商,必须达到最低的美国零配件分量。

● 严格的技术和管理条例

即对进口商品实施严格的监督与检验,以维护生产、消费者安全。有些技术、安全、卫生、包装等标准定得十分复杂苛刻,成为普遍而严厉的非关税壁垒,限制了进口。这些条例主要包括:

(1)卫生检疫规定。如美国规定其他国家输往美国的有关商品必须符合美国《联邦食品、药品及化妆品法》,否则不准进口。

(2)技术标准。国际标准化组织(ISO)规定了世界通行的标准。但一些国家仍坚持自己的标准,甚至行业也有标准,如美国材料试验协会标准(ASTM)等。有的标准还很苛刻,如德国规定了奶酪的形态,法国禁止含有葡萄糖果汁的产品进口,从而限制了进口。

(3)商品包装和标签规定。许多规定内容复杂,手续麻烦。如加拿大政府规定进口罐装商品的容器规格,有的国家规定玻璃器皿的铺垫材料必须是旧报纸不准是稻草等。这样外国商品不得不重新包装,增加了成本。

● 法律与惯例冲突

如世界各国都采用《联合国国际货物销售合同公约》以规范贸易合同的签订履行,但英国等国仍坚持采用《1983 年货物买卖法案》,给国外出口商增加了麻烦。

● 反倾销政策

反倾销政策越来越成为有效的非关税壁垒措施。如生态倾销,即指责一些国家依靠破坏生态环境而获得廉价的自然资源;社会倾销,即指责一些国家通过使用犯人、童工、妇女从事沉重的体力劳动,增加工人工作时间,以降低劳动力成本,造成不公平竞争。

● 环境保护壁垒

又称绿色壁垒。是指一国以保护环境为理由,限制进口。如美国《反污染法》规定一些产品要达到某种反污染水平才能进口;有的国家则以不符合噪音控制标准为由禁止一些机械设备进口。

● 进口替代政策

一些国家扶持本国某些产业来替代和减少进口。因此对有关产业会给予各种直接或间接的生产补贴,或价格支持。

● 进口贸易制裁

即一国政府削减或禁止向某国进口,以迫使对方政府按照乙方的意图作出让步。如美国要求中国在知识产权保护方面作出重大改进,否则就抵制某些中国商品的进口。近年来,贸易制裁被发达国家频繁使用。

13. 股权战略选择

POINT 核心要点

股权即所有权,是支配企业的关键。因此股权战略的核心是选择股权参与度,即国际化经营企业在对外直接投资企业中拥有的股权比例,比例越高,对所投资的公司控制力越强。

● 控制与反控制:股权问题的起源

从国际化经营企业角度出发,当然要求对外直接投资采取独资的形式,牢固控制所投资的公司,维持企业在技术垄断、经营诀窍、产品质量和商品信誉等方面的优势,确保对外投资收益最大化。但是依对象国的立场,则希望既要引进外资,又要保护民族经济,特别要避免国外企业控制本国的经济命脉,因此通过种种手段竭力将国际企业的经营纳入本国经济发展轨道,并加强控制。如经济手段方面,对不同股权结构的合资企业规定不同的雇工政策、外汇管制及税收待遇,诱使国外企业与本国合资;法律手段方面,则规定合资企业中本国投资至少拥有的股份比例,迫使国外企业出售部分股权。

面对特别是发展中国家要求本土投资者参股的呼声日益高涨的局面,国际化经营企业不得不认真考虑自己的股权战略:一方面确保对所投资的公司控制权,另一方面也满足对象国的要求,规避有关政策的限制,尽可能获得政策优惠,并树立在对象国的良好形象。

● 独资与合资的利弊比较

独资与合资的优缺点是互逆的,即合资的优越性是独资的不足方面,反之也是。下面以合资为例分析其利弊。

(1)政治风险、差别待遇与国际企业战略利益。合资企业常被对象国政府及社会视作当地企业看待,心理和感情上容易被接受和认同,并能够取得理解、合作和较多优惠,从而有效降低了进入壁垒和国有化风险。但合资双方往往存在利益冲突,特别是国际企业较注重合资公司的经营活动符合它的战略利益要求,冲突影响了合资公司的业务开展。而独资企业则正好相反。

(2)市场适应度与优势互补。合资可以充分借助于当地合资方对本国自然条件、社会文化、市场状况等情况的了解,正确制定经营决策,较好地适对象国的市场要求,同时国际化经营企业一般拥有相对于对象国企业的竞争优势,如资金、技术、管理、品牌、经营等,从而能实现优势互补。但是过分合资,可能使国际化经营企业屈服于经营风格的“当地化”压力,削弱国际化经营企业的竞争优势;另外,合资各方如何评估投入的资产,特别是无形资产,是一个棘手的难题;而国际化经营企业在合资公司中进行转移定价也会受到当地合资方的阻挠。

(3)投资压力与企业管理冲突。合资分解了国际化经营企业的资金负担,但是合资各方在管理思想、方法、作风等方面的不同,常引起各方在企业管理上的矛盾,降低了经营效率,甚至影响到合资经营的成败。种种矛盾使合资企业成为世界上最难管理的一种企业组织形式。

(4)经营风险与商业秘密。合资降低了各方的经营风险,但也易使合作方凭借股权和参与管理获悉国际化经营企业的技术、管理和商业秘密,如果泄漏,将给国际化经营企业带来巨大损失。事实上,一旦解除合资关系,当地合资方有可能成为国际化经营企业开拓当地市场的强劲对

手。

● 影响股权战略选择的其他因素

(1)国际企业自身状况。一是国际企业的战略目标。如果在对象国的投资项目在国际企业的战略规划中占有重要地位,对企业未来有举足轻重的影响,则倾向于独资方式;如为了进入对象国市场,扩展市场份额或者只是建立一个生产基地,可采取合资方式,以争取对象国的支持。二是国际企业拥有的竞争优势和国际营销经验。如果具有明显优势并且能够保护这些优势,国际营销经验丰富,则应采取独资方式或集中控制。反之则合资为好。三是企业对外投资传统与领导人的偏好。

(2)对象国的投资环境。一是法律因素,如果对象国对外商独资有严格的限制或差别待遇,则可合资。二是有无合适的合作伙伴,其拥有的生产要素资源是否与本企业有较强的互补性,有则合资。

(3)成本与收益分析。即考虑不同股权结构下边际收益与边际成本的差额,以决策利润最大化时对投资企业的股权参与度及是否独资的问题。

14. 独资企业的收购与创建

POINT 核心要点

收购指国际化经营企业通过在资本市场上购买某企业的股票或在产业市场上购买股权,取得该公司的所有权与经营权;创建指国际化经营企业通过购买厂房设备、设立组织机构、招聘人员等工作而建立一个全新企业。

● 收购方式的优点

(1)高效率扩张与抢占市场。收购可以省掉建厂时间,迅速获得现成的完整生产体系和管理体系,从而快速进入对象国市场,抓住市场机会,尽早产生效益。许多国际化经营企业利用收购方式由传统经营领域顺利进入新领域,实现多元化经营。如美国电报电话公司通过收购进入了电脑这个新行业。

(2)充分吸收被收购企业的原有特长,产生补充效应。一是利用原有的经营管理制度、组织和人员,保持企业生产经营的稳定性和连续性,保留经营管理特色,减轻管理压力,而国际化经营企业要派出熟悉被收购企业业务经营的足够数量的人员也的确是件难事。二是利用被收购企业的市场营销能力,如销售渠道、客户关系等,迅速开拓市场,如日本富士通电脑公司于1980年初通过收购股权取得了对美国加州Amdahl公司的控制,利用后者的销售渠道在美国销售富士通产品,使其在美营业额短时间内猛增一倍。三是获得被收购企业的市场份额,避免引起原有市场份额的重新分配和同行业企业的警觉,降低市场震动和竞争强度。四

市场营销

是掌握被收购企业的技术,如专利技术、专有技术,特别是尖端高新技术,而这些很难在技术市场购买或受到严格的转让限制。

(3)减少投资成本。首先,当被收购企业处于财务或市场困境时,可以廉价收购其资产。其次,降低交易费用。交易费用是企业各种交易(采购、生产、营销等)活动发生的费用,包括市场交易和公司内部交易。市场交易费用高、风险大,而收购方式把原本属于不同企业之间的市场交易关系转化为公司内部交易,大大降低了交易费用及交易风险。第三,节省项目审批费用。

(4)绕过对象国的贸易进入壁垒,规避技术障碍和对象国的产业政策限制等。

上述收购方式的优点正是创建方式的缺点,反之亦是,故两者缺点略去不论。

● 创建方式的优点

(1)可以根据国际化经营企业的战略要求和实际经营需要来选择投资规模、地点和业务,确定企业组织形式与管理制度等工作,而收购方式在这些方面很难自由选择。

(2)购买所需资产可通过市场多方比较后进行,价值评估和项目投资预算相对准确,便于控制。但收购方式就很难作出准确的投资预算,特别是对被收购方的无形资产、未来市场经营价值更难准确估算。另外还存在着被收购方出具的会计资料的真实性、可靠性问题。

(3)可以避免收购方式难以处理原企业已存在的各种契约、非契约关系等难题。如收购后安置、裁减原有人员常受到对象国政府和法律的限制,如何处理与一些老客户的长期特殊关系也是个难题。总之,收购方式经常面临企业现实需要与法律、道义之间的矛盾,难以处理收购后遗

症,而创建则基本不存在这些问题。

● 国际企业自身状况

一是根据企业发展战略,如为实现多元经营,分散风险,那么收购方式较合适;二是根据企业实力,如拥有竞争优势和独特资源,则创建方式较合适。

● 对象国投资环境

一些国家为维护本国经济利益或出于民族主义情绪,限制甚至禁止国际企业在本国的收购,而欢迎外资以创建方式进入,同时对能带来先进技术和管理经营的还给予种种优惠,这时宜选择创建方式。如果拟进入的市场竞争激烈、进入壁垒较高时,可选择收购方式,绕过障碍,避免市场震荡。

15. 国际市场进入方式分析

POINT 核心要点

国际市场的三种进入方式,实际上代表了国际营销从低到高的三个主要阶段,它们应用的条件和目的各不相同。

● 进入深度

所谓进入深度,是指国际化经营企业将资源投入到对象国市场的相对程度,可用生产单位产品成本所含本企业资源的比例加以衡量,资源投入愈多,进入愈深,反之亦是。三种进入方式中,贸易式进入深度最浅,股权式最深,契约式居中;而同种方式中不同做法其进入深度也不同。比如同为股权式进入,同等规模的投资项目,选择独资比合资投入资源大,进入程度就深;贸易式进入中直接出口比间接出口进入程度相对较深。直接出口中,自己设计国外销售机构又比选择中介商进入程度深。

● 控制程度

所谓控制程度,是指国际化经营企业在对象国经营的企业所拥有的决策能力和影响力。主要包括经营决策和发展决策两个层次,经营决策包括采购、生产运营、财务融资、收益分配等经营职能,计划、组织、人事、领导、控制等管理职能,营销职能等三方面;发展决策则指企业长期发展战略和投资等战略性决策。掌握控制权,可以有效保护自身利益,按照自己的战略部署进行经营管理,对处理与对象国政府和合资伙伴的矛盾

就有了主动权和影响力。控制程度与进入深度呈高度正相关。

● 灵活性

所谓灵活性,是指国际化经营企业迅速、低成本地改变经营地点、国际市场进入方式甚至退出对象国的能力。由于资源的专用性,经营灵活性与资源投入程度、进入深度是负相关关系,如长期或大规模的资源投入,中途欲作根本性调整的余地很小,投资灵活度很低。一般而言,在不确定环境中,国际化经营企业倾向于选择灵活度较高的进入方式,以应付可能出现的各种风险。

● 风险性

所谓风险性,是指事先未预料的发生损失的可能性及损失程度。风险与进入深度高度正相关,而高风险也常伴随着高收益。国际化经营企业的经营风险源于国外投资信息的不确定、市场的不完全性、巨大的交易成本和机会成本的存在,对象国政局动荡和对外贸易法律政策的调整则造成了政治风险。三种进入方式优劣比较如表 2—1 所示。

表 2—1 国际市场三种进入方式的比较表

| | 间接出口 | 直接出口 | 许可证贸易 | 特许经营 | 合同制造 | 少数股合资 | 相等股合资 | 多数股合资 | 独资 |
|---------|------|------|-------|------|------|-------|-------|-------|----|
| 对象国投入规模 | < | < | < | < | < | < | < | < | < |
| 进入深度 | < | < | < | < | < | < | < | < | < |
| 控制程度 | < | < | < | < | < | < | < | < | < |
| 灵活性 | > | > | > | > | > | > | > | > | > |
| 风险性 | < | < | < | < | < | < | < | < | < |

注:“<”表示左项小于右项,“>”表示左项大于右项。

16. 影响国际市场进入的因素

POINT 核心要点

国际化经营企业选择进入方式时,必须综合考虑对象国的投资环境和企业自身的竞争优势,理想的情况是企业同时拥有所有权优势、内部化优势和区位优势。

● 企业内部因素

(1) 产品因素

一是产品地位,企业的主线产品、核心技术在进入对象国时,大多采取股权进入方式,而非主线产品、边缘技术则以非股权方式转让。二是产品的差异性,体量较大的产品其技术性能、造型设计等往往不易仿效,或已有专利保护,或差异性强,卖方的主动权较大,可采取贸易式进入;差异性弱,甚至标准化生产的产品宜采用股权式进入。

(2) 所属行业的要素密集程度

劳动密集型和资源密集型产业一般以具有丰富、廉价劳动力和自然资源的国家为进入对象,且倾向于股权式进入,而资本密集型一般以进入发达国家为对象。

(3) 技术含量和成熟度

行业发展要求技术含量高、专有性强,或者技术处于开发期,相对不成熟时,往往采用股权式进入甚至独资,以防止技术泄漏;而技术成熟趋于普及的,应采用非股权方式及时将技术转让获利。

(4) 企业实力与优势

企业在资金、技术、营销、人才、管理等方面的综合实力越强,资源越丰富,选择进入对象国方式的余地就越大,且一般采用资源高投入的方式如股权式;反之,则采取低投入,视初步营销效果再决定进一步的进入方式。

(5)企业的国际营销经验及对象国市场在企业经营战略中的地位

企业从事国际营销的经验丰富、对象国市场战略地位高,一般宜采取股权式进入方式。

● 对象国投资环境

(1)经济制度与经济动态

一般而言,进入市场经济国家的方式选择较灵活,而进入计划经济国家则主要依靠贸易式、契约式等非股权方式。经济动态,是指就业率、个人收入增长率、投入资本的利率等方面的变化,根据经济动态预测可灵活选择或修改进入方式。

(2)经济规模与市场容量

经济规模,一般用国民生产总值和人均国民生产总值来衡量,它表明了对象国市场规模和潜力。对市场规模较小的国家可采取低保本点销售额的模式如贸易式、契约式进入方式,市场销售潜力很大的国家则采取高保本点销售模式如股权式进入。

(3)市场竞争结构

完全竞争或垄断竞争结构的市場,由于竞争者较零散、力量薄弱、威胁较小,可选择贸易式或契约式进入;寡头垄断市场,则倾向于采取股权式选择,以打破市场均衡,谋求市场份额。

(4)生产因素

基础设施状况如交通、通讯、港口设施的质量和成本显著影响企业

市场营销

的生产进度和货物流转速度,从而影响生产成本。原材料、劳动力、能源等生产要素的供应状况如何也将对生产成本发生作用。生产成本低,则以股权式进入或当地生产较有利;反之,则只能是贸易式或契约式进入。

(5) 对外经济关系和政策

对象国的对外贸易政策、进出口贸易总值、国际支付能力、债务负担及清偿能力、汇率态势能对国际化经营企业的营销产生很大影响。如政府采取免税、提供免税待遇等吸引外资政策,刺激和鼓励股权式进入,而限制外国投资的政策会使国际化经营企业放弃独资转向合资,放弃创建转向收购,或选择初级进入模式。国际支付能力下降会导致进口限制,抑制了贸易式进入;控制汇率限制了收益和资本的返回,也就限制了股权式进入方式。

(6) 社会文化因素

当对象国与本国在语言、生活方式、价值观念、社会制度等方面差别明显时,进入者会因为心中没底而对在对象国生产经营心存怯意,国际化经营企业一般会选择与自己文化相近的国家进入。

(7) 地理位置

地理位置的远近会影响产品运输成本,从而成为选择进入方式的考虑因素。

● 本国的环境因素

在政府对外经济政策上,如果本国政府采取鼓励出口的政策,保持中立或限制海外投资时,企业倾向于采取贸易式或契约式方式进入。如果国内市场广阔,企业发展趋向国内市场导向型,待其实力足够大、国内市场已不能满足其需要时,企业再谋求向国外扩张,而且趋向于股权进入;反之,贸易式或契约式为多。另外,若本国生产成本高于对象国,企

MBA 经典课程

业往往采用股权式进入或合同制造方式。

17. 国际市场进入模式选择

POINT 核心要点

国际市场的进入模型包含以下四种类型：①竞争优势模型；②利润模型；③净现值模型；④成本模型。

● 竞争优势模型

英国著名跨国公司专家邓宁 1980 年初出版了著作《国际生产和跨国企业》，系统阐述了国际生产综合理论。他认为，国际生产和营销的具体方式决定于国际化经营企业拥有所有权优势、内部化优势和区位优势三组因素的多少。所有权优势是指国际化经营企业拥有或能够得到对象国企业没有或难以得到的生产要素禀赋，主要包括技术优势（包括生产诀窍、营销技能、研发能力等）、企业规模、组织管理能力、金融和货币优势（低利率贷款和融资渠道）。内部化优势是指拥有所有权优势的企业为避免市场不完善而把企业的优势保持在企业内部所获得的优势。内部化理论认为，由于市场的不完全性，若将中间产品（如半成品、研发能力、管理技能等），通过外部市场交易，则难以保证厂商获得最大限度的利润，而内部化则把中间产品的交易建立在公司内部，以内部市场取代外部市场，可以减少交易成本，避免市场不完全，如各种市场障碍及泄露技术秘密，在国际化经营企业内部运用转移价格，实现总体经营目标。区位优势指 A 国比 B 国能为国际化经营企业在本国投资设厂提供更有利条件的优势，如劳动成本低、市场潜力大、贸易壁垒少、政府政策优惠及投资环境好等。邓宁指出，所有权优势 + 内部化优势 + 区位优势 = 对

外直接投资。表 2—2 指出了企业优势与国际市场进入方式之间的关系。

表 2—2 企业优势与国际市场进入方式

| 有 否 优 势 进 入 方 式 | 竞 争 优 势 | 所有权优势 | 内部化优势 | 区位优势 |
|--------------------|---------|-------|-------|------|
| 贸易式进入 | | 有 | 有 | 无 |
| 契约式进入 | | 有 | 无 | 无 |
| 股权式进入 | | 有 | 有 | 有 |

表 2—2 说明：

第一，股权式进入必须具有所有权、内部化、区位三种优势，贸易式进入只需前两种优势，而企业若只具有所有权优势，则只能采用契约式进入方式。

第二，无论选择哪种方式，所有权优势都是国际化企业必须具备的条件。但是当国际化经营企业同时具备所有权优势、内部化优势和区位优势时，其既可以选择股权式进入方式，也可以选择贸易式进入或契约式进入，这时，企业要正确选择进入方式还需依赖其他模型的帮助。

● 利润模型

这个模型用于比较股权式进入中的合资与其他进入方式，哪一种获利更大。基本思想是，只有当合资双方各自从自己的利益出发，认为合资给自己带来的收益要比不合资或投资别的项口所获益都要大，双方才会合资，而如果一方投资其他项口的获益（机会成本）要大于该方来自合资的得益时，则不会选择合资。其应用的公式如下：

$$R = R_{XJV} + aR_{JV} > R_A$$

$$R' = R'_{XJV} + (1-a)R'_{JV} > R'_A$$

其中：R——国际化经营企业选择合资项口时的全部业务利润，包括

原来的业务利润加上合资的利润(下同)。

R' ——对象国企业全部业务利润。

R'_A ——国际化经营企业如不搞合资而采用另一种进入方式时的利润加上原来的业务利润。

R_A ——对象国企业如不搞合资而接受另一种进入方式(或其他投资方式)时的利润加上原来的业务利润。

JV ——指合资,则 R_{JV} 、 R'_{JV} 分别代表国际化经营企业和对象国企业来自合资项目的利润。

NJV ——指不搞合营时的全部业务利润,即原来的业务利润,则 R_{JV} 、 R'_{NJV} 分别代表国际企业和对象国企业各自原来的业务利润。

a ——国际化经营企业在未来合资企业中所占的股份比例。

$(1-a)$ ——对象国企业在合资企业中的股份比例。

上述公式表明,只有当 $R > R_A$ 且 $R' > R'_A$ 时,双方才有可能选择合资。必须指出的是,由于合资设厂只有建成投产后才能获得利润,所以 R 与 R' 必须计算成现值后,才能与贸易式进入、契约式进入方式的获利相比较。

● 净现值模型

这个模型的基本思想是,通过比较不同进入方式的现金流量的净现值,对进入方式选择进行决策。三种方式的净现值公式如下:

$$\text{贸易式进入: } NPV_1 = \sum_{i=1}^n \frac{R_i - C_{ij1} - M_i}{(1+r)^i}$$

$$\text{契约式进入: } NPV_2 = \sum_{i=1}^n \frac{R_i - C_{ij1} - T_i}{(1+r)^i}$$

$$\text{股权式进入: } NPV_3 = \sum_{i=1}^n \frac{R_i - C_{ij1} - I_i}{(1+r)^i}$$

其中; $C_{内}$ ——本国生产成本。

$C_{外}$ ——在对象国生产成本。

R ——最终产品销售的总收入,即毛收入。

I ——在对象国直接投资附加成本,即国际化经营企业在对象国投资设厂而支出的成本。

M ——出口营销附加成本,即本国生产的产品出口到对象国市场而支出的成本,如运输、保险、市场调研,关税等费用。

T ——技术优势丧失成本,即以契约式进入对象国后,国际化经营企业技术优势可能丧失的风险成本。

r ——贴现率。

i ——时期(年)。

1. 若 $NPV_1 > \text{Max}(NPV_2, NPV_3)$ 时,选择贸易式进入;

2. 若 $NPV_2 > \text{Max}(NPV_1, NPV_3)$ 时,选择契约式进入;

3. 若 $NPV_3 > \text{Max}(NPV_1, NPV_2)$ 时,选择股权式进入;

4. 若 NPV_1, NPV_2, NPV_3 均小于 0 时,不应进入对象国市场。

● 成本模型

成本模型的基本思想是,成本是影响国际营销利润高低的主要因素之一,成本最小化是选择国际营销进入方式所应遵循的一项原则,通过比较各种进入方式的成本,成本最低者可考虑为较佳的国际营销进入方式。应计算的成本有本国生产成本 $C_{内}$ 、对象国生产成本 $C_{外}$ 、出口营销附加成本 M 、在对象国直接投资附加成本 I 、技术优势丧失成本 T 、各种进入方式的总成本计算如下:

贸易式进入成本 $C_{贸} = C_{内} + M$

契约式进入成本 $C_{契} = C_{外} + T$

股权式进入成本 $C_{\text{股}} = C_{\text{外}} + I$

比较以上三种进入方式的成本,可得出如下结论:

1. 当 $C_{\text{贸}} < C_{\text{契}}$, 且 $C_{\text{贸}} < C_{\text{股}}$ 时, 选择贸易式进入;
2. 当 $C_{\text{契}} < C_{\text{贸}}$, 且 $C_{\text{契}} < C_{\text{股}}$ 时, 选择契约式进入;
3. 当 $C_{\text{股}} < C_{\text{契}}$, 且 $C_{\text{股}} < C_{\text{贸}}$ 时, 选择股权式进入。

特别地, 如果进入对象国是为了将产品返销本国, 即在对象国投资设厂生产并出口到本国, 则 M 就变成本国的进口费用 M , 本国进口该产品的费用成本为 $C_{\text{外}} + I + M'$ 。如果国际化经营企业通过许可证协议等方式转让无形资产, 由被许可方生产, 并向本国出口, 则本国进口费用为 $C_{\text{外}} + T + M'$ 。经比较可得:

- (1) 当 $C_{\text{内}} < C_{\text{外}} + I + M$, 且 $C_{\text{内}} < C_{\text{外}} + T + M$ 时, 选择在本国生产;
- (2) 当 $C_{\text{外}} + I + M' < C_{\text{内}}$, 且 $C_{\text{外}} + I + M' < C_{\text{外}} + T + M'$ 时, 选择在国外设厂生产, 再运回本国销售;
- (3) 当 $C_{\text{外}} + T + M' < C_{\text{外}} + I + M$, 且 $C_{\text{外}} + T + M' < C_{\text{内}}$ 时, 选择在国外通过许可证协议等方式转让技术并进口其产品。

1. 战略业务单位

POINT 核心要点

所谓战略业务单位是指国际化经营企业将类似的具有特定市场、竞争者、资源、规模的经营单位合并成一个战略业务部门,进而促进国际营销战略的实施、目标的实现。

● 国际市场战略业务决策

国际市场战略业务决策包括四項工作:第一,确定国际市场战略任务,其具体工作流程就是国际市场细分、目标市场选择和市场定位等方面的内容,它们勾勒了国际化经营企业必须回答的若干重大问题的轮廓,诸如“我们的企业是干什么的?顾客是谁?我们对顾客的价值是什么?我们的业务将是什么?我们的业务应该是什么?”而且这些任务应该以任务书的形式加以具体体现,明确公司要参与的主要竞争范围,指出其前景,强调公司想要实施的主要政策,以确保全体员工行动一致。第二,建立战略业务单位(Strate Business Unit,简称SHU),承担业务战略的实施。第三,为每个战略业务单位安排资源,它涉及到业务战略所面临的形势分析,建立恰当的业务组合。第四,计划新业务工作,主要是确定国际营销业务发展的机会、途径和方法。

● 组结结构设计的灵活性

尽管对于特定战略或特定类型的企业来说,不存在一种最理想的组织结构,对某一企业适用的组织结构不一定适用于另一家类似的企

市场营销

业,但是特定产业中成功的公司倾向于采用相类似的组织结构。国际营销领域也同样如此。战略业务单位常被许多国际化经营企业特别是大型企业所采用。一般认为,随着国际营销业务的扩大,企业中分部门或子公司的数量、规模和类型不断增加,导致国际化经营企业对所属业务部门的控制和评价愈加困难,销售的增长往往不能导致盈利的同步增长,公司最高层的领导幅度将变得过于宽广。例如,在一个包括 100 多个部门的跨国公司中,公司首席执行官根本无法记住每个部门经理的名字,更别说业务管理了。而战略业务单位将可以极大地促进公司战略的实施。

● 战略业务单位的内涵

所谓战略业务单位,是指国际化经营企业将类似的具有特定市场、竞争者、资源、规模的经营单位合并成一个战略业务部门,委派高级管理人员对其负责并直接向公司首席执行官报告,从而通过对各类业务分部的协调和职责的明确规定,促进国际营销目标战略的实施。例如,在前述 100 多个分部门的大型企业中,100 多个分部门可以按照参与竞争的产业、所在的区域或用户而被分为 10 个战略业务单位。

据美国通用电气公司的长期研究和实践,一个战略业务单位应有三个特征:首先,它是一项有关独立业务或相关业务的集合体,但在计划工作上能与公司其他业务分开而单独作业;其次,它有自己的竞争者,并有明确的竞争战略;第三,它是公司的利润中心,有一位专职经理负责战略计划、利润业绩,并且有能力影响与控制影响利润的大多数因素。

建立战略业务单位,即意味着增设一个管理层次,从而增加了管理费用,同时,集团副总裁的职责可能也不够明确。但是,这些局跟性常常不足以超过战略业务单位所具有的促进协调和强化责任的优越性。

2. SWOT 矩阵

POINT 核心要点

SWOT 模型是环境分析的常用手段,它通过分析战略业务单位外部环境中的机会、威胁和内部环境中的强势、弱势,来对企业的内外环境作综合评估,从而发现机会、规避风险、扬长避短,找出一条适合企业的发展之路。

● 外部环境(机会/威胁)分析

战略业务单位应当监测那些将影响其业务的主要宏观环境因素,如对象国的人口统计、经济、技术、政治、法律、社会、文化等;监测重要的微观环境参与者,如顾客、竞争者、分销渠道、供应商等,研究出对象国这些因素的重大发展趋势和规律,从中辨别出明显的或隐蔽的营销机会与威胁。

所谓营销机会,是指战略业务单位通过工作能够盈利的需求领域,用公式表示为:

$$\text{营销机会} = \text{吸引力} \times \text{成功概率}$$

战略业务单位在国际营销中的每一个特定机会的成功概率,不仅取决于它的业务实力是否与该行业成功所需要的条件相符合,还取决于业务力量是否超过其竞争对手的业务力量。经营最佳的战略业务单位将是那些能创造最大顾客价值并能持之以恒的公司。

所谓环境威胁,是指一种不利的发展趋势所形成的挑战,如果不采取果断有效的营销行动,这种不利趋势将会侵蚀战略业务单位的销售业

绩或利润。用公式表示：

$$\text{环境威胁} = \text{威胁的严重性} \times \text{发生概率}$$

将战略业务单位面临的主要机会和威胁结合起来，就能刻划出其战略业务的未来前景（见图 3—1）。

| | | | |
|------------------|-------|-------|----------------------|
| 机会 大 小 | 理想的业务 | 风险的业务 | 威胁 小 大 |
| | 成熟的业务 | 麻烦的业务 | |

图 3—1 四种不同的战略业务

在图 3—1 中，理想的业务是机会多、严重威胁很少的业务；风险的业务是机会与威胁都多的业务；成熟的业务是机会与威胁都少的业务；而麻烦的业务则是机会少、威胁多的业务。外部因素评价矩阵（External Factor Evaluation Matrix，简称 EFE）可以帮助战略业务单位综合研判外部环境的机会与威胁，以及战略业务单位的有关战略行动的有效性。建立 EFE 矩阵的五个步骤如下：

（1）列出在外部分析过程中确认的外部因素。因素总数在 10～20 个之间，包括影响战略业务单位和其所在产业的各种机会与威胁。首先列举机会，然后列举威胁。要尽量具体，必要时可采用百分比、比率和对比数字，使机会和威胁定量化。

（2）赋予每个因素以权重，其数值由 0（不重要）到 1（非常重要）。权重标志着该因素对战略业务单位在产业中取得成功的影响的相对大小性。机会往往比威胁得到更高的权重，但当威胁因素特别严重时也可得到高权重。确定恰当权重的方法包括对成功的竞争者和不成功的竞争者进行比较，以及通过集体讨论而达成共识，所有因素的权重总和等于 1。

(3)按照战略业务单位现行战略对各关键因素的有效反应程度,为各关键因素进行评分,范围为1~4分,4分代表反应很好,3分代表反应超过平均水平,2分代表反应为平均水平,1分代表反应很差。评分反映了战略业务单位战略的有效性,因此它是以战略业务单位为基准的,而步骤2中的权重则是以产业为基准的。

(4)用每个因素的权重乘以它的评分,即得到每个因素的加权分数;将所有因素的加权分数相加,得到战略业务单位的总加权分数。

无论EFE矩阵所包含的关键机会与威胁数量多少,一个战略业务单位所能得到的总加权分数最高为4,最低为1,平均总加权分数为2.5。总加权分数为4,反映战略业务单位在整个产业中对现有机会与威胁作出了最出色的反应。换言之,战略业务单位的战略有效地利用了现有机会并将外部威胁的潜在不利影响降至最小。而总加权分数为1,则说明战略业务单位的战略不能利用外部机会或回避外部威胁。

● 内部环境(优势/劣势)分析

内部环境分析主要用于检查战略业务单位的优势与劣势。这一分析可以通过三个层面来进行:首先是经营职能,诸如研究与开发、采购、生产作业、融资、成本核算等方面的能力;其次是管理职能,包括计划、组织、领导、控制、协调等方面的能力;第三是营销职能,如战略分析、计划、策略、执行的能力。每一项下还可划分出若干分析参数。

另一种分析手段是建立内部因素评价矩阵(Internal Factor Evaluation Matrix,简称IFE),建立的方法与EFE矩阵相似,这里不再赘述。值得注意的是,在辨析了自身优势和劣势后,战略业务单位应认识到,它不应去纠正它的所有劣势,也不是对其优势不加利用。关键是应深刻洞察它的发展是局限在已有优势的机会中,还是去获取和发展新优势以找到更好的

机会。

● 内外环境综合判断

为战略业务单位制定一个正确的战略需要考虑四种关键因素，它们共同决定该战略业务单位可以取得成功的极限。如图 3-2，外部宏观环境和微观环境结合起来隐含着 SBU 发展的机会与威胁，它们决定着 SBU 的利润潜量和市场生存空间，既伴随着风险，又隐含着回报，SBU 只能因势利导、顺时而变，但却无法左右它们。社会期望是对 SBU 产生作用的社会因素的导向性，如社会关注、演变着的风险及其他社会因素。强势与劣势是 SBU 资产与技能相对于竞争对手而言的综合表现。关键实施者即 SBU 领导人的价值观连同国际化经营企业的战略目标，引导着 SBU 的发展方向。强势、弱势与价值标准相结合，决定了 SBU 能成功实施其业务战略的内部极限。因此，成功的 SBU 总是充分施展强势抓住机会，规避威胁，同时也顺应了广泛的社会期望，培育出富有魅力的企业领导者和企业文化。

图 3-2 是 SWOT 矩阵的四种战略，其含义图中已经注明。SWOT 应当了解，考察关键外部与内部因素是建立 SBU 矩阵中最困难的部分。

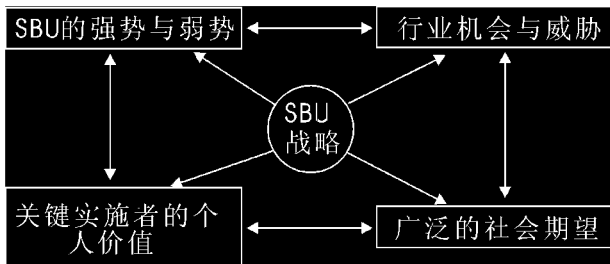


图 3-2 制定 SBU 战略的环境分析

| 内部因素 外部因素 | 强势(S) (列出具体内容) | 弱势(W) (列出具体内容) |
|-------------------|-----------------------|--------------------------------|
| 机会(O) (列出具体内容) | SO 战略 发觉优势 利用机会 | WO 战略 利用机会 克服弱势 |
| 威胁(T) (列出具体内容) | ST 战略 利用优势 回避威胁 | WT 战略 紧缩开支 清理或合资 回避威胁 |

图 3-3 SBU 矩阵的四种战略

3. SPACE 矩阵

POINT 核心要点

SPACE 矩阵的四象限图表明进取、保守、防御和竞争这四种战略中哪种最适合于特定的 SBU, 这是在 SWOT 矩阵的基础上发展而来的。

● SPACE 矩阵模型分析

SPACE 矩阵即战略地位及行动评价矩阵 (Strategic Position and Action Evaluation Matrix)。该矩阵的四象限图表明进取、保守、防御和竞争这四种战略中哪种最适合于特定的 SBU, 这是在 SWOT 矩阵的基础上发展而来的, 如图 3-4, 轴线分别代表两种内部因素 (财务优势 FS 和竞争优势 CA) 及两个外部因素 (环境稳定性 ES 和产业优势 IS), SPACE 矩阵认为这四个因素对确定 SBU 的总体战略地位最为重要, 其下属关键变量的选择与前述 EFE 和 IFE 矩阵相同。

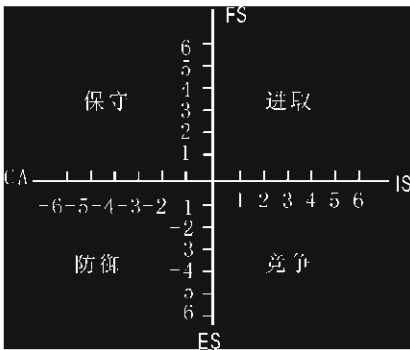


图 3-4 SPACE 矩阵的四种战略

● 建立 SPACE 矩阵的步骤

建立 SPACE 矩阵的步骤如下：

(1) 选择构成财务优势(FS)、竞争优势(CA)、环境稳定性(ES)和产业优势(IS)的一组变量。

(2) 对构成 FS 和 IS 轴的各变量给予从 +1(最差)到 +6(最好)的评分。对构成 ES 和 CA 轴的各变量给予从 -1(最好)到 -6(最差)的评分值。

(3) 计算 FS、CA、IS、ES 的平均分数。

(4) 将(CA + IS)、(FS + ES)的结果作为未来某点的横坐标、纵坐标,从而得出该点位置。

(5) 自原点至该点画出一条向量,表明了 SBU 可采取的战略类型:进取、竞争、防御、保守。

● 战略态势选择

通过 SPACE 分析得出的四种重要的战略态势(如图 3-5),当 SBU 的向量位于矩阵的进取象限时,SBU 处于绝佳地位,可以利用自己的内部优势来利用外部优势、克服内部弱势、回避外部威胁,这是进取型战略。当向量出现在保守象限时,意味着 SBU 应固守基本竞争优势而不要过分冒险。当向量出现在防御象限,意味着企业应集中精力克服内部弱势并回避外部威胁。当向量落在竞争象限时,则应采取竞争性战略。

图 3-5(1)属于进取型态势:SBU 有坚强财务优势,在稳定和增长的产业中拥有重要竞争优势;图 3-5(2)属于保守型态势:SBU 在稳定但不增长的产业中拥有财务优势,但并不具有重要竞争优势;图 3-5(3)属于防御型态势:SBU 在稳定但负增长的产业竞争中处于十分不利的地位;图 3-5(4)属于竞争型态势:SBU 在高速增长的产业中拥有重要竞争优势。

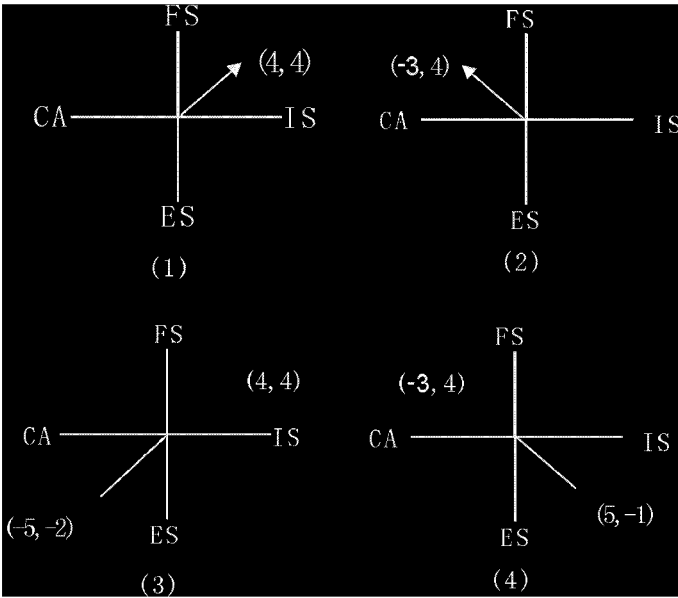


图 3-5 SPACE 矩阵的四种重要战略态势

4. BCG 矩阵

POINT 核心要点

BCG 矩阵即波士顿咨询集团矩阵(Boston Consulting Group Matrix), 又称为成长—份额矩阵, 它是关于 SBU 的业务组合模型。

● 选择考察的变量

BCG 矩阵通过对市场成长率和相对市场份额的考察来对 SBU 的业务进行分类与评估, 如图 3-6 所示。

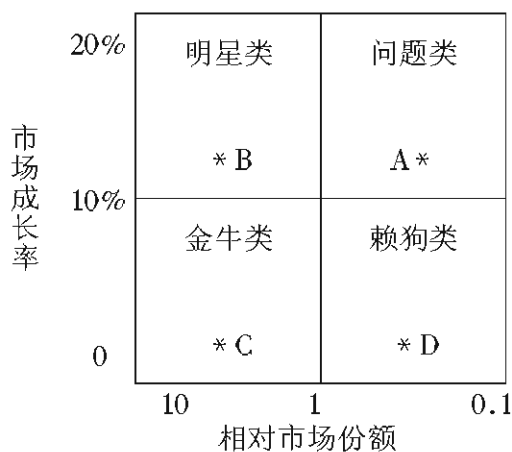


图 3-6 成长—份额矩阵

市场成长率表示 SBU 的某项战略业务所在的市场年销售增长率, 数字从 0 到 20%, 大于 10% 是较高的增长率; 相对市场份额表示该战略业务的市场份额与该市场最大竞争者的市场份额之比。0.1 表示该业务的销售额占市场领导者销售额的 10%, 10 表示 SBU 该项业务是市场第二位

市场营销

的公司销售量的 10 倍,因而位于市场的领导者地位。

● 对战略业务进行评估和划分

按成长—份额矩阵划分,可有四种性质的业务。图 3-6 中显示:(1) A 是问题类业务,位于第一象限,表明在高速增长的产业中有较低的相对市场份额,这类业务通常对资金的需求量大而资金创造能力小,因为 SBU 必须购买大量装备、更新技术、补充人员,以跟上高速增长的产业。因此,SBU 必须认真考虑是否对其进行大量的投资或者及时售出。(2)B 是明星类业务,位于第二象限,是 SBU 业务长期增长和获利机会所在。它位于高速增长的产业,SBU 又有较高的相对市场份额,因而是该市场的领导者。但是,明星类业务通常是现金消耗者而不是产出者,因为 SBU 必须大量投入以保持市场份额,当然它也预示着未来盈利潜力相当大。(3) C 是金牛类业务,位于第三象限,有很高的市场份额,竞争激烈程度又较低,一般属成熟产业。之所以被称为金牛,是因为它创造了大量的利润,支持了 SBU 的其他业务发展,它是明星类业务发展发展到巅峰期以后的必然结局。因此,SBU 考虑的重点是如何长期保持其优势地位,提高收益能力。(4)D 是赖狗类业务,位于第四象限,是指那些市场成长率很低、市场份额也小的业务,它的存在无助于 SBU 的大局,却又占据管理层精力,于业务组合中最是无用。由于其内、外部地位的劣势,因此,SBU 必须谨慎判断此类业务的性质,结合市场发展预测其业务前景,如确实是不良业务,应把它清算、剥离或收缩。

● 确立发展战略,配置相应资源

在确定了各战略业务的性质和发展前景后,SBU 必须明确其发展战略,并配备相应资源以提供有关支持。四种不同的战略有:

(1)发展,目标是扩大战略业务的市场份额,如问题类业务要想成为明星类业务,则必须增加投入,求得份额的增长;

(2)收获,目的是增加该业务的现金收入,对其未来影响则不予考虑,一些前景不佳的金牛类、问题类和赖狗类业务较适用这一战略;

(3)维持,如金牛类业务要想持续获得较多的现金收入,就必须保持其市场份额;

(4)放弃,即根据 SBU 的战略计划,将不符合要求的或经营不佳的问题类、赖狗类业务进行出售。

● 战略业务的一般发展轨迹

BCG 成长—份额矩阵的优点在于:它使人们注意到 SBU 各业务的现金流动、投资特性及需求。根据产品生命周期原理,战略业务也随着时间的推移而发生变化。首先以问题类的面目出现,然后转向明星类,接着增长速度下降,成为金牛类,发展停滞后又逐渐沦为赖狗类。正因为如此,SBU 不仅要静态评估战略业务,还要分析它的长期趋势,才能得出全面的准确的结论。

尽管 BCG 矩阵运用于 SBU 的战略业务组合具有许多优越性,但也存在一些局限:一是将所有业务划分成四种性质,不免简单,很多业务不易被准确归类;二是只能静态观察,不能动态分析或者预见战略业务的成长性;三是考察各业务的变量仅局限于市场成长率和相对市场份额,缺乏其他变量的考察,因此得出的结论有时可能显得偏颇。

5. GE 矩阵

POINT 核心要点

GE 即通用电气公司 (General Electric Corporation) 的简称。GE 矩阵由 GE 公司首创而得名。它是在成长—份额矩阵图上加上其他因素而形成的。

● 选择考察的变量

GE 矩阵认为, 评估一项战略业务或决定其前景的关键因素有市场吸引力和公司业务能力两项。市场吸引力属于 SBU 的外部因素, 业务能力就是 SBU 的综合竞争能力, SBU 只有同时具备这两项因素, 内外结合, 才能大展宏图。因此, 关键问题就是要寻找恰当的方法, 认真仔细地考察这两个变量及构成要素。

● 建立矩阵

如图 3-7, 横轴为竞争能力, 分弱、中、强三档, 纵轴为市场吸引力, 也分三档, 每档赋予一定分值。每项业务以竞争能力、市场吸引力的总得分为坐标, 以该点为圆心作圆, 圆的大小可以表示该业务的市场规模, 还可以扇形表示该业务的市场份额 (本图未标出)。这样, SBU 战略业务就可划分成 9 种不同类型, 每项业务所处的形势一目了然。图中该家电 SBU 有五项业务, 面临的形势和发展能力在图上非常直观地显示出来, 如果对各业务加上箭头, 表示该业务的发展方向与力度。

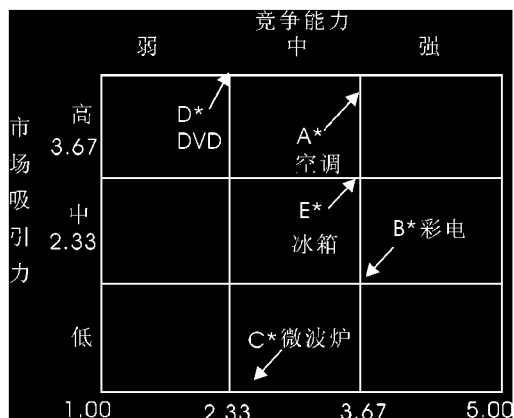


图 3-7 某家电 SBU 各业务的 GE 分析图

- 确立发展战略, 配备相应资源
这部分内容与上节内容相似, 但业务的划分及相关战略更细致。对

| | 弱 | 中 | 强 |
|---|---|--|---|
| 高 | 有选择发展 (1)集中有限力量 (2)克服薄弱环节 (3)如竞争力太差就放弃 | 投资发展 (1)向市场领先者挑战 (2)有选择加强力量或薄弱项目 | 保持优势 最快速度投资发展 |
| 中 | 有限发展或缩减 (1)寻找风险小的发展方法 (2)减少投资, 逐步退出 | 选择或保持现有盈利能力 (1)在获利能力强, 风险较低的项目集中投资 (2)保持现状, 寻机发展 | 有选择发展 (1)对最有吸引力项目重点投资 (2)加强竞争力, 提高获利能力 |
| 低 | 放弃 (1)伺机出售 (2)避免投资 | 保持现有盈利水平 (1)尽量降低投资 (2)保持现有盈利水平 | 固守和调整 (1)集中力量于有吸引力的项目, 其他逐步放弃 (2)保持现有盈利水平 |

图 3-8

市场营销

照图 3-7 及图 3-8,可以看出,右上角三格所代表的三项业务最强,SBU 采取投资和扩张的战略,左下角三格所代表的三项业务市场吸引力低且竞争能力弱,SBU 基本采取收获后放弃的战略;从左上角到右下角这条对角线上三格所代表的三项业务总的形势处于中间,SBU 采取选择好的项目集中力量发展或保持现有盈利水平的战略。例如,空调业务可以进一步投资以提高产出能力,也可以瞄准行业领头羊的位置重点发展。

● 预测战略业务的未来变化

动态考察即从未来角度看待今天的业务,而不是就事论事、一成不变,这始终是国际化经营企业战略管理者所要注意的。许多战略评估和业务组合模型都对时间问题无能为力,正因如此,GE 矩阵在分析业务时适当加进了预测因素。一是在市场吸引力和业务能力这两个变量的构成要素中增加“预计变化”项,赋之以权数和分值,以反映该业务未来变化对 SBU 的重要程度;二是在 GE 分析图(图 3-7)上对各业务加上箭头,表示该业务的发展方向与力度,如 A 空调业务预计市场吸引力和本公司的竞争能力都将有所加强,而微波炉业务的地位将下降。当然更有力地说明还需要专门的业务分析材料作为补充。

6. 密集型成长战略

POINT 核心要点

密集型成长战略,是以企业产品为主线,以占领国外市场为目标的跨国发展战略。

● 密集型成长战略的内涵

密集型成长战略,是以企业产品为主线,以占领国外市场为目标的跨国发展战略。在进入国际市场初期,许多 SBU 都基本固守在本行业、本产品上发展。

● 产品及市场扩展

如图 3-9 所示,以产品,市场为两轴,密集型成长战略可细分为四种子战略:

(1)市场渗透战略。即 SBU 以现有产品在现有国际市场上渗透,设法扩大市场份额。主要方法有三种:一是鼓励现有顾客多买;二是吸引竞争者的客户;三是说服潜在的客户购买。

(2)市场开发战略。当现有产品在现有国际市场上趋于饱和时,SBU 就考虑以现有产品开辟新的国际市场,当然新市场与现有市场必须对现有产品有着一致的、同质的需要。

(3)产品开发战略。当以现有产品开辟新市场的潜力与可能性被挖掘殆尽时,国际化经营企业要想保住现有市场份额,就必须开发新产品,可以在提高质量、丰富品种、增加特色、开发新技术上下功夫,不断满足

市场营销

老顾客的进一步需要。

(4)多样化战略。当 SBU 发现该产品类型无论是现有产品还是新产品都无法扩大市场份额时,就应该明白,该类产品已到了现有市场产品生命周期的成熟期,必须及时地开辟新的国际市场,甚至向其他行业发展。

| | 现有产品 | 新产品 |
|------|-----------|-----------|
| 现有市场 | (1)市场渗透战略 | (3)产品开发战略 |
| 新市场 | (2)市场开发战略 | (4)多样化战略 |

图 3-9 产品/市场扩展路线

● 密集型成长动态模型

结合 SBU 国际业务发展的三个向度,密集型成长战略可以由静态模型演绎到动态模型(如图 3-10),以体现其市场范围不断扩大,国际化程度不断加深的成长过程。

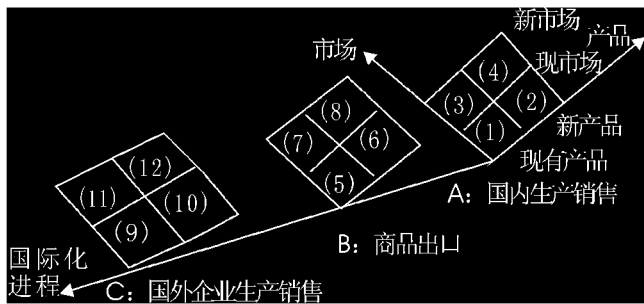


图 3-10 密集型成长的动态模型

在图 3-10 中,市场渗透战略首先体现为现有产品按现有国外市场需求进行出口这一模式,当现有需求或现有国外市场扩大到相当程度时,SBU 就在国外市场所在地发展企业,将商品出口阶段的现有产品按同样需求在国外组织生产。因此,市场渗透战略成功的关键在于国外市场

与国内市场在需求方面具有同质性、相似性,而这往往只有在文化背景、历史传统比较相似的国家里才能实现,在图中体现为:(1)→(5)→(9)的过程。产品开发战略的实施路线则为:(1)→(5)→(6)→(10)。在商品出口阶段,SBU 深入了解国外市场特点,认识到现有产品对市场的诸多不适应处以后,根据国外市场的需要对现有产品作改进或革新;而如果当地需要趋于复杂多变,在本国生产这种产品已难以及时获得国际市场信息、适应国际市场变化,或者对象国新生产的生产体系与国内现有生产体系的共同点和联系越来越少时,就需要在国外市场所在地设厂制造。市场开发战略是用老产品开发国外的新市场,将面临着与国内需求状况不同的问题。尽管产品仍为新市场所需要,但可能开辟国内市场的技术手段在国外新市场却已不适用,因此就必须对市场销售体系和市场促进工具进行创新,而当新市场的营销费用远远超出生产费用时,就应选择在新市场建立生产体系。这些是市场开发战略与其他战略的不同之处,其实施路线为:(1)→(5)→(7)→(11)。

7. 一体化成长战略

POINT 核心要点

一体化成长战略是国际化经营企业在对象国的经营立足已稳后，把技术上不同的生产、分销或其他经济过程结合起来，力图增强对国外企业或市场的控制力，并大幅度增加盈利的跨国经营战略。

● 一体化战略内涵

它的特点是，国际化经营企业用内部或行政管理上的交易代替市场交易来实现其经济目的。在国际化经营企业成长的阶段上，它显然比密集型成长战略高出一个台阶。按战略发展的指向分，一体化成长战略分为三种：

(1)后向一体化成长战略。SBU 以企业生产为主线，以获取国外优势资源或主要原材料为目标，向上游行业发展，保证企业生产需要；进一步地，企图控制或垄断资源供应以获得超额利润。

(2)前向一体化成长战略。当下游行业如批发业、零售业等利润很高，或者对企业的市场形象和销售业绩影响很大时，SBU 将会向其在国外经营领域的下游行业寻求发展。

(3)水平一体化成长战略。为了减少竞争对手或加强专业化分工与协作，以获得国际区位优势与分工效益，SBU 将生产相似产品的企业置于控制之下，甚至收买若干个竞争者，取得规模化发展。三种战略的关系如图 3-11 所示。

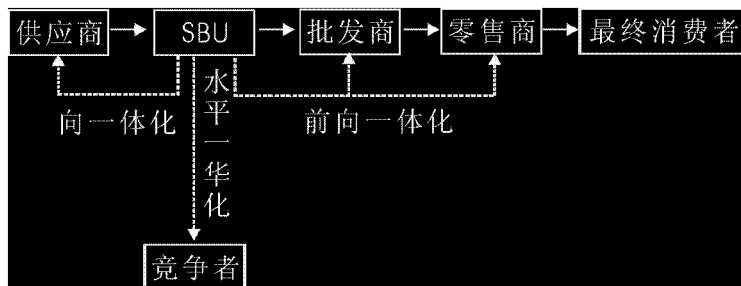


图 3-11 三种一体化战略

在图 3-11 中,实线箭头表示企业经营的自然流程,虚线箭头表示 SBU 的发展方向,下面主要分析后向一体化战略的若干情形,而前向一体化及水平一体化战略的分析方法可从中获得借鉴。

● 后向一体化

后向一体化战略又称为资源—生产型成长战略。对发展到一定规模的国际化经营企业来说,是否拥有稳定可靠而又低廉的资源已成为其能否发展的重要条件。以生产和资源为两轴,后向一体化战略可细分四种子战略(见图 3-12):

(1)资源扩充战略。即 SBU 进一步扩大现用资源来源以扩大现有生产,提高产量和规模经济效益。常用方法:一是在国外建立资源供应基地;二是使资源供应商扩大供应量;三是从竞争者那里强夺一部分资源。

(2)资源开发战略。当现用资源供应匮乏或使用成本、生产效率不能应付竞争时,SBU 将开发新的资源,满足现有生产的需要。这些资源主要是替代型资源。

(3)生产开发战略。即以现有资源从事新产品的生产或生产体系的改进。

(4)多种经营战略。即企业利用新的替代型资源建立新的生产体系,

生产新的产品。

| | 现资源 | 新资源 |
|------|-----------|-----------|
| 现有生产 | (1)资源扩充战略 | (3)资源开发战略 |
| 新生产 | (2)生产开发战略 | (4)多种经营战略 |

图 3-12 产品—生产扩展路线

结合前述 SBU 国际业务发展的三个向度，后向一体化成长战略也可由静态模型演绎到动态模型(如图 3-13)，以体现其国际化进程中一种向产业链上游发展的趋势。在该图中，SBU 很明显地从资源进口发展到国外直接投资，建立国外资源基地，从而国际化程度也在逐步加深。

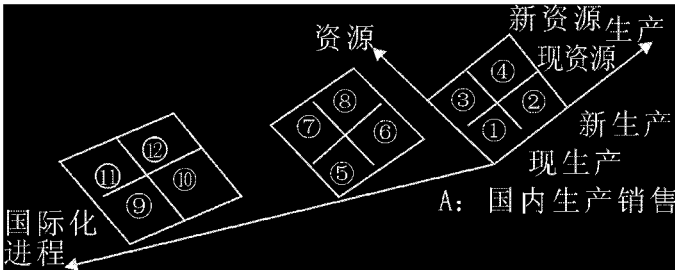


图 3-13 后向一体化成长的动态模型

图 3-13 中，在后向一体化战略(如资源扩充战略)实施初期，SBU 将满足现有生产的资源来源方式由国内转到国外，资源来源的改变或分散化有利于降低资源来源成本，提高资源质量、减少资源来源的不确定性。特别当国内资源品位低、成本高，或国内资源逐渐枯竭以及被垄断的情况下，这种战略相当有效。当进口资源达到相当规模、SBU 对国外资源依赖严重时，SBU 可能会考虑在国外资源供应地直接投资建立生产企业，进行资源生产。开始时目的仅仅是保证本企业资源供应，因此将生产的资源运回国内使用，到后来往往干脆将产品生产基地也搬到国外，形成资源生产和产品生产一条龙的运营体系，从而加强了生产各环节的衔接，

并对资源实行控制甚至垄断。这一战略的实施路线为：①→⑤→⑨。资源开发战略的实施路线则为：①→⑤→⑦→⑩。由于国内外现资源不敷使用，SBU不得不考虑进口新资源，如深度利用资源和替代资源等。前者指那些与现用资源相同但限于品质等原因过去未利用，而现在随着技术进步等原因可以利用的资源；后者则是在功能上可替代现用资源的资源。当进口新资源的规模逐渐增大时，SBU可在国外资源供应国建立投资企业，生产所需资源，其情形与资源扩充战略同。生产开发战略按新生产→现用资源→资源进口→在资源供应国设立企业开采现用资源的模式展开，其思路与特征也与前述两个战略有相似之处。

需要指出的是，实施一体化成长战略必须对其利益、成本及可能潜伏的危机等问题有足够的清醒的认识，既要特定情况下的产业和竞争进行细致分析，又要对一体化战略的效果作细致评估。

● 一体化战略的战略利益

(1)规模经济。如内部控制和协调的经济性，较稳定的原材料供应和交付产品的能力，可导致更好的生产计划、交货计划和维护等的控制，能减少闲置时间，减少库存需要等。

(2)信息经济性。一体化经营有助于减少收集有关市场的情况信息的需要或降低获取信息的成本。

(3)开发技术。在一些情况下，可使本企业对上游和下游单位的技术更为熟悉，这对企业的成功尤其重要。

(4)确保供应和需求。一体化能保证企业在供应紧张阶段得到有效的供应，或在总需求不大的阶段保证产品有销路。

(5)抵消侃价实力。如果与本企业打交道的是具有较高讨价还价实力和垄断竞争地位的厂家，实行一体化可使本企业免于受制于人。

市场营销

(6)提高产品差别化能力。

(7)提高进入壁垒。由于一体化经营有较多优势,行业新进入者就必须加大投入,也实施一体化,才能与本企业抗衡,但这种做法的风险也很大。

● 一体化战略的战略成本

(1)进入新行业的成本奇高,一体化战略必须涉及到与上游或下游企业展开竞争,而这些行业是本企业所不熟悉的,因此 SBU 必须付出相当大的代价克服进入壁垒。以己之短克敌之长,风险巨大。

(2)降低了企业经营的灵活性。一体化意味着一个企业的命运至少部分的由其内部供应者的竞争力来决定。技术变化、产品设计、战略失败或管理问题等都会使内部供应者提供高成本、低质量或者不合适的产品与服务,或者内部顾客与销售渠道失去了它们应有的市场地位。同时,它也不能充分利用社会化、专业化大分工为己服务。

(3)较高的全面退出壁垒。当一体化经营企业打算退出某行业时,一体化的高成本及其影响往往使企业面临骑虎难下的境地。

(4)降低企业分配其投资资金的灵活性。由于纵向产业链中每一环节的经营都是相互依赖的,因此,企业可能被迫在一些次要的但却是一体化所必须的行业进行投资以维护整体性,而不能向其他高回报的领域投资。这样,一体化资本投资的机会成本很高,纯粹从机会成本最小化的投资原则看,一体化可能不是个好的选择。

(5)弱化激励。一方面,上游企业由于其产品都是在内部销售,不愁销路因而会减弱经营的积极性;另一方面,在一体化企业内部之间发生的购买行为也不会像与外部供应商做生意那样激烈地讨价还价。

综上所述,一体化企业中任一环节出了问题,都能影响或蔓延到其

MBA 经典课程

他环节,国际化经营企业就可能被迫或自愿地通过接受高成本、劣质量产品或内部低价销售等来帮助“问题环节”,从而损害国际化经营企业的整体效率和利益。

8. 行业竞争动态分析

POINT 核心要点

世界经济全球化的和信息化趋势,使国际化经营企业的营销活动日益融入全球经济,并面临着背景更为复杂、经验更为丰富、实力更为强劲、眼界更为开阔的全球竞争者。

● 行业内现有的竞争

行业内现有的竞争者为了扩大市场占有率或提高利润率必然会采取多种竞争手法,如价格竞争、广告战、产品定位、产品差异等。这种竞争既带来机会也带来压力。一般而言,企业争夺市场份额和市场地位的竞争,有利于提高管理水平,促进技术进步,提升整个行业的竞争力,因而具有积极的作用。但是,如果这种竞争进入过度的低价竞争状态,将会大大降低企业的利润率,并导致行业的不稳定,就有可能成为消极因素。例如,过度的价格战会使相关行业的利润率下降,影响公司的长远发展和竞争力。

一般而言,有几种因素可能加剧行业内的竞争:第一,一种行业进入了缓慢发展阶段,该行业内的公司就会把主要精力集中在市场份额上;第二,生产能力过剩,特别是那些高固定成本的行业由于“经验曲线”或技术突破等因素,积累了剩余的生产能力,从而驱使价格和利润下降;第三,产品缺乏差异化,购买者有较大选择余地,并按最合适的价格来购买,对价格和利润形成了压力;第四,有些公司为了建立他们的竞争地位或扩充自己的市场力量,而愿意接受不合理的低边际收入,使行业内市

场竞争不稳定；第五，行业内众多对手势均力敌，又缺乏沟通或难以达成共识，以致形成竞争的混乱局面；第六，行业中退出障碍较高，有些行业如固定成本较高的行业，往往退出代价较高，许多公司不愿意轻易退出，因而即使竞争相当激烈，行业内的竞争压力也难以因某些公司的主动性退出而得到减轻。

● 替代品的威胁

一旦某个行业出现替代产品，现有公司就会受到威胁。如果市场上有可得到的替代产品，所在行业领导者的产品价格就会受到限制，市场也会被分割去一块。即使原材料等成本上升也难以提高价格，因为提高价格可能使替代品在价格上更具有竞争力。例如，美国蒙珊托的营养糖厂的产品丁氨甜味剂“阿斯巴甜味剂”曾享有近似垄断价格的利润，主要原因是其有专利保护以及在其产品质量、安全方面有着良好的记录。但其专利权在世界各地到期时，它必须降低价格以防来自替代品的威胁，保持市场占有率。另外，强生公司的新一代人工甜味剂产品“蔗糖甜味剂”，同“阿斯巴甜味剂”相比较具有保存期更长的特点。显然，“营养糖”将面临多方替代产品的威胁。

● 供应商的谈判能力

行业中供应商的力量相对购买商的力量而言，主要表现在提高价格和供货质量与数量方面。如果供应商对行业有足够的影响力，则可以显著地影响其下游客户的利润率。一个行业的供应商影响该行业的能力取决于以下三个因素：第一，供应商规模大且数目少而在本行业具有支配能力；第二，供应商的产品或服务在一个行业中无替代品，是很重要的原始输入，或者具有差异化；第三，供应商不能从购买者那里获得满意的

收入,并具有谋求向前垂直一体化战略来延伸自己产品的愿望和能力。

● 购买者的谈判能力

购买者的谈判能力主要体现在压低价格方面,尽可能以最少的钱来获得尽可能多的产品或服务 and 尽可能好的质量。一般而言,购买者可以降低行业中供应商的利润,以提高它们的利润率;反之,则有利于增加本行业利润率。一个行业的购买者影响该行业的能力取决于四个因素:第一,可供商品的差异度。如果供应商的产品被认为是标准的或无差异的,购买商因有较大的选择余地而会千方百计压低价格。第二,购买者对供应方的依存度。如果购买者能大量购买,使得供应商的生存与购买者的业务紧密相关,购买方对行业的影响将会大大增加。第三,购买者的集成度。如果购买者集成度高、规模大,或供应商行业所提供的产品或服务在购买商的成本中占了相当大的比例,购买商也会尽力压低价格。第四,购买者的实力。如果购买者实力雄厚,具有强大的谈判力量,如不能满足其要求的条件,会导致其下决心并有能力实行后向一体化,实现供应自给。

● 新进入者的威胁

一个行业中新进入者的增加,会导致行业内的竞争更趋激烈,这是因为:新进入者的增加,意味着行业中产品生产和供应的增加,它必将会与原有者争夺市场份额和市场地位,并往往还有满足顾客需求的新创意,从而对原有者构成威胁。新进入者增加的后果将是价格降低,行业边际利润下降。新加入者的威胁取决于进入壁垒的大小,壁垒越高,则威胁越小,原有公司的收益也就越高。阻止新公司进入的壁垒主要有以下几种:第一,规模经济。规模经济是指单位产品成本随单位时期内绝

对生产量(总产量)的增加而减少,新进入者如无法实现规模经济,则会受到高成本的压力而处于劣势。规模经济也适用于研究开发、整体管理、市场营销和其他商业职能。第二,产品差异化。如果行业中现有公司产品差异化和品牌忠诚度很高,则会提高新进入者的进入壁垒。第三,资金的需求。如果进入本行业对投资要求特别高,如需大量投资设备制造、研究开发、广告、区域销售与服务、提供顾客信用以及存货等,则新公司进入会面对严重的障碍而较难进入。第四,购买者更换供应商及所用产品所构成的成本。转向新进入者提供的产品如给客户带来的潜在成本太高,购买者不愿意变更供应商,使行业新进入者难以成功地在本行业立足。第五,分销渠道。如果没有可直接利用的分销渠道,或分销渠道已难以挤入,新进入的企业必须建立新的分销渠道,进入成本也会显著增加,且成功与否也是未知数。第六,政府政策。政府有时会制订政策禁止竞争性地进入某些行业。例如,日本政府战后的民族工业政策便造成了外国竞争者很难进入日本市场。第七,预期的竞争者反应。新进入者如果预料现有竞争者对他们的进入会作出强烈反应和报复(如大削价等),令其进入新行业会很不顺利,并极大地影响其进入行业后的期望收益,预期的竞争者反应会成为其进入行动的相当大的阻碍。

9. 一般竞争优势分析

POINT 核心要点

企业在营销实践中的竞争战略应该以顾客的要求为准则,顾客心目中得到的价值越大,则这种战略就越有效、越有意义。顾客的价值取向决定了企业产品能否最终获得成功。

● 低成本领先战略

低成本领先战略基于某一类企业的定位,旨在同竞争者比较而言,在某一行业广义市场或各种产品组合中成为低成本生产者为客户提供更低的价格(或更大的价值),从而取得领先的地位,并且成为其他成功战略的基石。低成本领先首先要求企业拥有最有效的管理制度和先进的生产设施,从各个方面全力降低成本,如控制生产成本与管理费用和控制推销、广告等方面的成本费用,以求在成本上低于竞争对手,向顾客提供令其满意和具有竞争力的价格和价值。另一方面,经验曲线表明,对一个立足于低成本领先竞争战略的企业来说,比较有效的方式是通过建造最有效率的规模生产设备,获取最大的市场份额来积极地追求成本领先的竞争战略地位,使成本降至该行业最低水平。反过来,以这种方式获得的优势使制造商在产品生产经验方面取得领先。从而进一步优化产品制造的整个过程,以及运送和服务,使低成本领先优势更为明显。

1979年,美国哈美什飞格公司只占起重机市场份额的15%,之后,该公司采取了重要措施如重新设计产品,使产品原材料降低,且便于大规模生产,部件模块化使产品易于维修和批量订货以及降低成本等等。结

果,起重机质量未受影响,而价格下降了 25%,使市场份额迅速增长至 25%。哈美什飞格公司的成功在于产品制造简便,在国际竞争中其价格具有低成本优势。其他公司如日本的 35mm 相机、消费电子和娱乐设备、摩托车和汽车行业的公司和供应商,都有效使用了这种低成本战略,成功地在世界上以低成本领先而处于领导地位。

然而,有时竞争者可以在世界范围内实现同样低的或更低的成本,成本领先就难成为竞争优势的可靠来源。如在制造业技术日益发展的时期,制造商相互赶超,努力追求更低的成本。IBM 公司曾在生产计算机打印机中享有低成本优势。后来日本人成功地使用了同样的技术,使生产成本降低,从而实现了低成本优势,同时也增强了产品可靠性。为了反攻,IBM 公司在北卡罗来纳州建造了一座全自动的打印机工厂,零部件数量减少了 50% 以上,许多部件的安装由机器人来完成。由于日本人低成本优势强劲,IBM 虽然成功地进行了改革,最终还是不得已退出了这个行业。因此,只有设法保证企业比其竞争者享有绝对的低成本优势,才能在竞争中获得有利地位。

● 产品差异化战略

产品差异化战略就是在行业内将公司的产品或服务差异化。这是一种保持市场地位和获取超过平均水平的回报率极为有效的战略。一家公司若能令顾客感受到其产品或服务的独特性,这家公司很显然具有差异优势。公司可以利用其产品独特性,定一个相对较高的价格,而获取优厚的利润,弥补成本相对较高的不足。成功利用产品差异化方面有很多例子和方式,如 IBM 公司在淘汰速度很快的计算机行业里,始终以强大的销售和服务系统和 IBM 标准的安全性来突出自己的特色;化学行业中的杜邦公司强调技术领先;在运动鞋制造商中,耐克公司(Nike)生产

市场营销

了许多种独具特色的运动鞋而显得与众不同。

产品差异化战略一般需要较高的成本。为了达到所追求的差异化目标,企业必须在产品设计开发和原材料采购等方面有较大的投入,从而产生较高成本。如果目标顾客欣赏和愿意接受企业产品的差异化,并愿意为此支付较高的价格,企业就可以进入一个高投入、高回报的良性循环。

● 市场聚焦战略

以上讨论了低成本领先和产品差异化对广阔市场的影响,而市场聚焦战略则可通过更好地了解狭义市场或细分市场目标的顾客之所需,为他们创造更多的价值而获得竞争优势。聚焦战略不追求整体市场占有率,而强调集中资源以更好的效果和更高的效率为某一特定的狭窄市场顾客服务,并战胜竞争对手。美国的波特油漆公司(Porter Paint)是市场聚焦战略获得成功的一个著名案例。这家公司的目标细分市场是职业油漆工,而不是那些自己动手的个体客户。公司提供油漆的服务系统灵活、及时,可以迅速将油漆送到工地,那怕只是1加仑。公司同时为职业油漆工提供休息场所,还在工厂车间设计了免费咖啡屋。这一战略使该公司在油漆行业取得了卓著的业绩。

这种战略可以和低成本领先或产品差异化战略结合起来,也就是说,在实现市场聚焦战略的同时,向一个细分市场目标的顾客提供低价格,或以高价格为这个细分的目标市场提供具有差异化的产品和服务,成本聚焦战略是一家企业基于本企业低成本的定位而为细分市场目标市场提供了比竞争者更低的价格。例如,在造船行业中,中国船厂以价格低和产品标准化来降低生产成本。高保真音响设备是产品差异化聚焦战略极好的例子。在美国和其他地方有数百家公司生产扬声器和功放及

相关高保真产品,这些产品的每个部件都价值上万美元。整个音响设备在世界范围内有 210 亿美元的市场而其中高保真设备部分占有 10 亿美元的市场。单在日本,高音质唱片发烧友每年要购买 2 亿美元的高级音响设备,其中大部分是美国制造的。美国公司在对日本更多的了解的情况下,以优异的产品表现和同美国以外的分销商建立的密切的联系,成功打入日本市场。

这种战略概念的核心是能否保持优势的可持续性。如果能阻止竞争者获得同样低成本,低成本领先战略才成为可持续性竞争优势的来源。对于产品差异化战略来说,其意义来自于不断地向顾客提供独特价值的的能力以及没有竞争对手的模仿。而市场聚焦战略的成败主要取决于:(1)竞争者定义的目标市场更大或无法把细分市场定得更小;(2)竞争者不能克服建立聚焦战略的障碍;(3)细分市场市场的客户不会转移到其他不是企业所服务的目标市场。

10. 企业竞争能力分析

POINT 核心要点

企业的能力决定了其国际营销的竞争战略实施的质量,也就是说,决定了企业能否制订和执行有效的战略,并将战略转化为竞争优势,以不断保持和提升企业在国际竞争中的竞争地位。

● 企业竞争能力分析

企业的内部能力是企业发展扩张的最基本的要素,影响到企业在国际竞争中的活力和竞争力的可持续性。企业的内部能力主要包括企业的规模、资源、核心能力和创新能力。

企业的规模对企业的竞争战略有着巨大的影响,大中小型企业自身的不同特点,决定了它们在国际市场营销中的不同竞争地位,这种不同地位在很大程度上影响着其国际营销竞争策略的选择。根据其所处的竞争地位,不同竞争地位的企业选择不同的竞争战略,哪怕使用同一种战略,不同规模的企业在制订营销过程中也应该有不同的侧重点。

规模大的企业资本雄厚,技术设备先进,生产规模大,有丰富的人力资源,受到国家的重视和关注,又容易得到银行贷款和金融机构支持,影响举足轻重,因而有能力实施强大的或大规模的竞争战略。而中小企业资源相对有限,在许多方面难以同规模大的企业相匹敌,但现代科技的发展使它可以提高自己的专业化程度,发展以自身特色为基础的竞争战略。

就资源而言,企业一般有三种资源:物力资源、财力资源和无形资

源。其中无形资源最为难以界定和评价,但却是最为基本和关键的资源,它包括人力资源(如人员数量、素质、专业技术水平等)、组织资本资源(如组织机构体系、经营管理水平、协同配套能力、整体优势、管理程序、专业化程度等)和其他资源(如技术、专利、品牌等)。企业的资源对其竞争战略起着关键的制约或支持作用。资源丰富的企业如利用得当,在竞争中可如鱼得水、左右逢源。

核心能力是参照竞争对手而言,一家企业做得特别好的业务领域是竞争力的主要来源。它可以是研究开发力量、生产制造能力、销售和分销能力、顾客服务或其他任何在创造、生产、营销企业产品或服务上具有竞争性的重要方面。在资源合理配备和利用的情况下,也就是说企业在合理利用有限资源的情况下,只有拥有强大的核心能力,才能使各项业务得以蓬勃发展,在竞争中发挥与众不同的经营特色,对市场顾客的需要能够作出快速反应,取得优于竞争对手的经营成果。

创新能力主要是指企业在产品技术和经营理念上的革新。一家以创新为导向的企业在全球市场竞争中,可以不断先于对手推出顾客所欣赏的产品或服务,保持并扩大市场占有率和利润率。

● 企业外部能力

外部能力主要包括吸取外部知识技术资源的能力、优化与供应商分销商的关系结构的能力和利用机会的能力。企业除了内部能力的积累之外,其外部能力对市场竞争力的培养起着举足轻重的作用。强大的外部能力意味着企业能够取他人之长补己之短,使企业在竞争中不断得到新的知识和技术来加强已有的竞争力,加强对环境的适应和利用机会的能力;另外,企业的外部能力还充分体现在企业处理上游供应商和下游分销商的关系上面。选择优秀的供应商分销商并进行良好互利的合作,

市场营销

可以提高企业产品质量、降低成本、扩大销售、提高顾客满意度,从而令企业在国际竞争中处于有利的位置。世界上具有强大生命力和竞争力的企业如通用电气和通用汽车公司,无不倾注巨大的财力、物力构筑强有力的外部能力以保持领先的竞争优势。

11. 竞争优势的影响

POINT 核心要点

某些具备竞争优势的企业在全球市场竞争中处于极为有利的地位,把其他一些全球性公司挤出了国际市场。

● 国际竞争优势分析

市场营销活动的全球化导致了全球范围内竞争的发展,使全世界的消费者获益。例如,在洗涤行业的全球竞争中,三大公司——高露洁(Colgate)、联合利华和宝洁(Procter & Gamble),它们占据了越来越多的市场,并使洗涤剂的价格下降。汽车行业在全球中的竞争也越来越激烈。在美国,外国企业为消费者提供了顾客需要的汽车产品、功能和价格特性。迫使美国制造商很快地提供相近的产品,使消费者得到了益处。全球竞争扩展了产品的种类,使顾客得到所需产品的可能性增加了。在几乎各类行业中,全球竞争成为影响成功的关键因素。某些全球性的企业几乎在其行业中占据极大的竞争优势,在竞争中处于极为有利的地位,把所有其他一些非全球性的企业挤出了市场。

显然,某个特定的国家是某些特定行业良好的基地,为其企业孕育出强大的竞争力。例如,全球领先的家用电器商来自日本,个人电脑、软件、信用卡和电影行业领导者来自美国,而许多化学制品和豪华汽车行业的市场领导者来自德国。

● 要素条件

市场营销

要素条件是指一个国家的土地、劳动力、自然资源、资金和基础设施。要素可分为 5 种：人力资源、物质资源、知识资源、资金资源和基础设施。相对于天赋的要素而言，一国后天创造的要素有特殊的重要性。

(1) 人力资源

可雇用工人的数量、这些工人具备的技巧、工资水平和工作人员的整体工作观念一起组成了国家的人力资源因素。

(2) 物质资源

土地、水、矿产和其他自然资源的可获得性，数量、质量和成本决定了一个国家的物质资源。

(3) 知识资源

如果一个国家有相当大的一部分人有科技和市场营销相关知识，那就意味着这个国家知识资源丰富。

(4) 资金资源

国家之间在可提供给行业的资金的可获得性、数量、成本和种类上有所不同，国家的储蓄率、利率、税法以及政府赤字都影响着这些因素。

(5) 基础设施

基础设施包括国家的金融体系、保健体系、运输体系、通信体系以及使用这些体系的成本和可能性。越高级的行业就越需要良好的基础设施来支持。

● 需求条件

需求条件之间的相互作用产生了竞争优势。本国对企业或行业的产品或服务的需求特点是很重要的，它们对企业改革创新的速度和特色往往具有决定作用，因为这些因素使得企业有能力参与世界级的竞争，或使它们在参与全球市场的竞争时竞争乏力。本国的需求模式决定了

企业对顾客的需要理解和反应方式。从另一方面来说,本国市场的快速发展和早期市场饱和度有利于促进投资、运用新科技,并获得压力使得企业向国际市场进军并努力创新。

● 相关行业及辅助行业

一个国家的某些行业具有国际竞争力,这些行业就有可能使那些与它们相关或它们直接辅助的行业处于有利的国际竞争地位。例如购买方的行业可以从具有国际竞争力的上游供应商行业获得良性的输入,很容易接近并得到这些输入和生产供给原料的技术,以及使它们富有竞争性的管理和组织结构模式,从而使其在价格和质量方面也具有国际竞争力。

● 企业战略、结构和竞争对手

国内竞争对手的竞争强度、管理风格、组织技巧和战略眼光会极大地影响企业在不同行业的竞争态势。另一方面,国家环境如资本市场和对投资的态度又会影响企业的战略,美国企业及其经理认为投资回报率最为重要。而日本经理认为市场占有率最为重要,投资回报率次之。经营目标不同导致战略的极大差异,并伴随着不同行业中的成功。然而,对竞争优势最大的影响来自于国内竞争对手。这是因为国内的竞争使得一个行业具有强劲的活力,一个国家中缺乏竞争容易使企业固步自封,缺少不断创新和提高了的压力,以致在世界市场上失去竞争力。另外,新企业的产生可以产生新的竞争对手,带来新的视角和开辟新的细分市场,并可防止老企业满足于现状。

1. 企业国际化的动机

POINT 核心要点

大部分的商业活动很少由单一因素说明一切,通常皆归因于公司所采取的方向而产生的综合结果,这就是所谓的国际化。

● 国际化动机分析

许多研究者致力于决定公司国际化的理由,主要原因在于经营的形态与品质。有些研究者表示机能性的经营是一个公司初期国际化的重要步伐。长期而言,经营的方针、认知与态度也是出口成功的保证,通常出口公司的经理人员在学历与外国语言能力也都比非出口公司的经理人员高。研究者在主动与被动的经营形态中也发现国际化成果的关联性。同样地,公司一般划分为积极与非积极两种经营形态,而积极性经营的公司则占市场的大部分,就是那些重视长期发展与主动经营的公司。

依据不同方向总结,一个公司的国际营销与经营的期望、能力以及经营者对于国际营销成果所赋予的约定息息相关。大体而言,这个结论来自负面的推论——公司的经理人员在国际市场中扮演不成功或无活力的角色,通常是因为对国际营销缺乏决心与信心。严格来说,国际市场非一夕即可占有,而是需要大量的市场发展活动、市场研究与对国外市场的灵敏度。国际市场的经营必须经得起经济萧条以及偶尔的挫折与失败,这个方针则必须让各阶层的经营人员于初期的出口规划中就有所认知,而公司所有人员全面化的朝此方向努力则更是成功的基石。

市场营销

为了这个广大的经营方针,建立专人负责出口结构是很重要的,没有专门责任中心,则方针很容易失败,只要指定一职员负责国际营销活动就可以朝国际市场进军了。

大部分的商业活动很少仅能由单一因素说明一切,通常皆归因于公司所采取的方向而产生的综合结果,而这就是所谓的国际化。国际化的动机是由许多因素所组合,这些因素则借由国际路径推动公司的国际化步伐。国际化主要动机的概论,正面与负面的动机是有差别的,正面的动机在于刺激经营策略的改变,而负面的动机则是影响公司适应环境的改变与调整过时的经营活动。

● 正面动机

利润是刺激正面动机真正参与国际化市场的最大因素。经营者可能察觉国际交易是一个高利润或高附加价值的潜在市场,然而这笔利润最终拿到的可能远不如原先进军国际市场前所预期的。最新的研究显示初期的利润可能很低,尤其是那些新进加入国际市场者;对于那些从未参与任何国际化交易者,预期的利润与实际利润的差别则更显著。不管计划如何周详,不可预知的因素往往实质影响利润;例如,如果国际化的推行是基于详细的市场评估,汇率的改变就可大幅度影响利润的预测。

特殊产品或是优越技术则是第二个主要刺激因素。有的公司可以制造其他竞争者所没有的产品或服务,或是在一特殊领域具有优越的技术,同样地,实际与预期的优点也是不一样的。许多公司相信他们的产品或是服务是绝无仅有的,但在国际市场或许不是如此。如果产品与服务真的是世上惟一的,则这个公司就具有一个竞争性的筹码,也真能于国外成功地发展生意,然而这项独门技术或产品的魅力能持续多久则是

值得关切的;通常这项独门生意可在国际市场横行数年,而后就会因为竞争者的新发明或国际性专利制度的缺乏而萎缩。

独家资讯则又是另一个正面动机的因素。资讯包括不能广泛与其他公司分享的国外顾客、市场与市场情况的商机,而这些商机则可能直接影响到公司的国际性研究,这些研究可能是基于特别的接触或单纯性的天时地利之便(比如在旅游中发觉一个好的商业交易)。虽然独家资讯在国际营销活动有初期效果,然而在竞赛中途时,它则会因为竞争者的追赶而无法提供长期性的动机。

经营渴望的动机是反应经营者向国际营销努力的愿望、动力与狂热程度。这种国际化的狂热是一般企业的动机反应,它可以单纯是因为经理人员希望成为国际化公司的一分子,以便市场的成长与扩张。

营业税利益也是一个主要因素。在美国有一个专为出口公司设立的税金机构——国外交易公司(Foreign Sales Corporation/FSC),FSC 不仅强化国际间的承诺,也使得国际营销更具获利性。尽管 FSC 税制利益超过成本,公司仍需依照国际营销活动范围的规则行事,这个规则则需国外市场提供较低成本的产品,或累积较高利益,这点则与利润动机息息相关。

经济规模则是正面动机的最后一点主要因素。公司可因身为国际营销活动的一分子而提高产量,也可因此而加速学习的步伐,这一论点更因 Boston Consulting Group 发表双倍的产量可以减低 30% 的生产成本,并可让公司于国内更具竞争力。简言之,可让公司于国内争取更多市场占有率,而在国际化初期,则可让公司增加出口的据点;日后更可于国外设立分公司或产品设施。

● 负面动机

市场营销

这是属于第二类的动机,这类动机只会影响公司反应商业环境的改变与压力,而不是指引公司做一个开路先锋。

对竞争者压力的反应是负面动机的第一因素。公司或许会害怕因为涉足国际营销所获得的经济利益而失去国内市场占有率,或者因害怕同业竞争者而永远失去国外的目标市场;或因知悉竞争者已迈开国际化脚步,为了早起的鸟儿有虫吃而奋力投身国际市场,然而终因准备不足匆促上阵而草草收场。

生产过剩则也是另一个负面动机的因素。记录显示,当国内经济循环呈现不景气时,国外市场则因为时间差异而暂不受影响,相反地提供一个投资者的理想境地。实质上,借由生产过剩而扩展国际市场的动机并非全然代表经营概念,而只是一种安全活动的象征;相对于以调整国外市场需求发展国际市场远景,生产过剩的策略皆于短时期使用,这类型出口交易常因短时期的价格削减而产生,只要国内市场需求再变回原先水准,国际市场活动就马上被削减或停止。许多国外公司因为不喜欢暂时性或零星式的商业关系,运用此策略的公司于再次的出击就可能遭遇拒绝。经由国外公司的反应、大型公司在不景气时所受到的教训与主要经济活动的一致性步伐,或许可以了解这类生产过剩动机的过时理论。

经由销售量与市场占有率估计出下滑的国内销售业绩,也是负面动机的另一个因素。原定国内销售的产品,可能在产品生命周期处于下跌的趋势,公司则必须借助扩展国外市场停止这种趋势;过去,这类的扩展之所以会成功,皆因国外客户往往只要求达到需求以及客户先入为主的产业理念;时至今日,国外市场的时间差异虽越来越短,然而对于那些发展中国家,这类型负面动机仍不失为一种有效的方法;因为即使在工业化国家已下跌的产品,在发展中国家仍然是抢手货。

过剩的能力则是另一个有力的负面动机因素。如果资源未能物尽其用,则公司一般会朝国际市场扩充以求减轻固定成本的压力;相对的,如果固定成本于国内市场就能平衡,则国际市场的产品就可以不以固定成本为定价基础。这种国外产品成本低于国内的策略于短时期或可奏效,然而终究会引发倾销代价;长期而言,固定成本终须用来平衡国际市场的税赋压力,以不固定成本为市场扩张基点终究非长远之计。

饱和的国内市场同样也会造成国内销售业绩滑落,相对于其他负面动机,公司也可利用国际市场延长产品整体组织的生命周期。

顾客与港口大概是负面动机的最后要素。不管有形或无形的接近国际市场,公司皆能于出口业务上扮演重要角色;例如,一个建基在加拿大边境附近的美国公司,其国际市场影响力就远不如建基于加拿大境内的公司,这类仅以国内市场活动范围为延伸的企业,确实无法与以实际产品销售国外的竞争对手相抗衡;然而这种情形在美国以外的其他国家则无影响,除了某些在加拿大与墨西哥边境的公司以外。不同于欧洲的公司,大部分美国公司于国外的分公司皆非常遥远;以相同 200 英里而论,在美国可能仅是国内促销活动,而对欧洲而言,则可能就是国际市场了;例如,比利时的公司只要再扩展 50 英里的范围就是国际市场了。

如以全盘考量而言,则下列几点也需列入范围:第一,大部分出口业务成功的公司皆属公司内部的正面动机。第二,公司的动机大体皆属固定形态,不会于短期内戏剧性改变。对于那些想研模国际市场的学习者与研究公司最佳环境者而言,本章提供一个重要考量点——公司是正面或负面的形态。

两种形态的公司最明显的差异在于初期进入国际市场的模式;两者比较,正面形态公司可能会以业务导向进入国际市场。

2. 企业国际化的阶段

POINT 核心要点

国际化是一个循序渐进的过程,只有极少数的公司是以国际营销活动为起源,特别是一些经济发达的国家。

● 企业国际化阶段分析

正常而言,国际化是一个循序渐进的过程。只有极少数的公司是以国际营销活动为起源,特别如美国之类的大国。以小型市场而言,公司或可因为了解国际市场的重要性,或因为国内经济活动不足以支持市场推广,而明确的表示扩展国外市场的目标。依以色列的研究显示,所谓天生的出口国家皆有扮演经济国际化的特质。大部分例证显示,以国内市场为始的公司,大部分于一段时间后,皆会有兴趣于国际化市场扩展。

这种兴趣都是以几个步骤为扩展过程,在这些过程中,公司以不同的角度测量个别的能力、问题与需求。在国际化过程中,大部分的公司其实并非对国际市场有兴趣。通常,经营与自发性的出口订单是不能相等的,也许自发性订单具国际市场的激因未能及时作用,公司或可因而逐渐成为部分出口者,此时,经营与自发性订单即可维持平衡。

对于那些可以从毫无兴趣到部分参与国际化的公司,都是因为有一份国内市场推广记录。下一步,公司会逐新发展国际化市场,经营者也开始考虑出口的可能性;经过探险性的过程,公司开始成为出口实验者,然而经营者仍不会承认国际化市场的活动。

第三步骤,公司会评估出口对一般活动的影响,可能公司会对国际

化市场的表现失望而撤退所有活动,也许会继续为一小型出口者。最后,公司于此步骤可能成为一真正的出口者,此时,公司会由一个国家的实验性出口者转型为足以改变汇率、关税与其他变化的出口者,经营层面也因为出口比例占销售业绩 15%,而预备向其它远方的国家扩展出口活动。就如停车费收入不预期的成为市政的预算之一一样,出口市场的收入也能成为公司的预算之一,这样,公司即可或为国际市场的策略参与者之一。

● 国际化的利害关系

可预期的,公司进入国际化市场初期都会面临一些新的问题。

公司在出口觉醒阶段,也就是对部分国际化市场感兴趣的阶段,初期皆以资讯流通与国际化交易为经营手法。他们了解新的知识与专业是必要且需获得的,已有国际化市场研讨经验的公司也寻求战略性市场策略,如沟通及销售业绩。最后,已达到实验性阶段的公司则完全以策略与服务为导向,也就是他们更关心长期性的论点,如递送服务与管理改变。利用传统市场概念,可以了解增加国际化市场的知识以转化成公司的市场资讯。公司愈主动参与国际市场,则公司愈能了解国际市场与国内市场实是同等重要。

● 不同国际化阶段的关系

(1)阶段一:完全无兴趣的公司

①简介。

大多数公司在这一阶段的销售业绩少于 500 万美元,员工也少于 100 位,公司的决策者为董事长,此类公司不想也不计划从事出口事业。经营层面不想研讨出口的可能性或接受自发性的订单,经营者相信出口对

市场营销

于公司的利润不会有增长。

②协助的必要条件：提升出口知觉阶段。

③实行策略。

增加沟通以便解释自发性基础的出口价值，经由贸易协会与小型会议以沟通出口实体利益。增加资讯传播以显示国外市场的真相与利润，增加学校国际化教育以促进国际市场认知。

(2)阶段二：部分参与的公司

①简介。

大多数公司在这一阶段的销售业绩少于 500 万美元，员工也少于 100 位，此类公司的平均出口业绩低于 20 万美元，销售对象少于 10 位顾客。公司 1/4 的成员积极寻找第一份出口订单，几乎一半以上的公司皆以加拿大为出口目的地。公司的董事长决定大部分出口决策，而营销经理则是另一重要决策者，经营者了解公司有可出口的产品，也致力于寻求出口订单；经营者相信出口是一良机，也积极寻求出口的机会。经营者未能确定公司能否于将来创造更多出口机会，或借助出口提升公司的成长或利润；经营者主要的出口动机只为了特殊产品与获利率。

②协助的必要条件：提升出口利润知觉阶段，以提供出口技巧资讯为协助要点。

③实行策略。

以实例证明出口可衍生利润，增加沟通使公司更加了解服务的必要性，促使服务趋向正确与迅速的方向。训练职员处理日常文件，并且具备国际基金流转的基本技能；在商业部制定中央集权权力，以提供一快速管道处理非常事件。鼓励大学把商业课程规划进外语课程中，创立大学语言银行，以极少费用帮助公司翻译外国文件。

(3)阶段三：研讨阶段的公司

①简介。

大多数公司在这阶段的销售业绩少于 1000 万美元,员工少于 100 位,此类公司的出口商品总值约 50 万美元,客户则少于 20 位。超过 1/3 的公司已积极寻找第一份出口订单,且大部分以加拿大为起源;现在,约有 1/3 的加拿大出口业务。

在经营层面上,董事长是这类公司的主要出口决策者。只要公司有可出口的产品,出口的好处人尽皆知;此类公司正进行出口规划,并且积极寻找出口的机会。虽然出口对于公司成长与利润的潜在贡献是被认可的,然而苦口的出口利润仍未如预期,毕竟拥有特殊产品以及获取较高利润是出口的主要动机。此类公司于沟通、销售业绩、市场资讯汇集、交易资讯以及财务资讯汇集范围中遭遇极大的困难。

此类公司的最大外援来自财务资讯的获得、交易资讯的落实、市场资讯汇集、文件管理以及沟通。

②协助的必要条件:提高出口利润,提供一般资讯以及实质协助。

③实行策略。

为了增加出口获利率,设在外国的销售公司应该增加,以提高税金的延缓缴付;税务部减少公司第一次出口金额 20 万美元的税率,也未尝不是一个诱因,增加出口损失的减免也是出口公司增加获利的另一原因。记载一般市场资讯以及广泛资料的书籍与手册可满足一般资讯的需求。

(4)阶段四:实验性阶段的公司

①简介。

大多数公司在这阶段年平均销售业绩少于 500 万美元,员工少于 100 位,此类公司的平均出口商品总值约 75 万美元,客户则约 10 位左右。1/3 的公司已积极寻找第一份出口订单,且大部分以加拿大为起源;现在

市场营销

约有 1/3 的加拿大出口业务。

董事长是这类公司的主要出口决策者。出口看似有利润,但极少有研讨性的出口情形;主要出口动机是特殊产品、技术优点以及利润优点。

主要的出口问题在于销售业绩、财务资讯汇集、产品、市场资讯汇集以及落实交易资讯。

市场资讯的汇集、交易资讯的落实、文件管理、财务资讯汇集以及沟通等外来的协助或多或少是一种帮助。

②协助的必要条件:鼓励主动研讨性的出口,提高产品采用的一般性协助。

③实行策略。

提供经营层面外国采购需求,增加此类公司参观商展的机会;寻找接触的机会,特别是第一次接触的安排。以中间者的角色陪同公司发出出口订单,这种角色清楚的告知出口的利益,并且不强迫分享风险。不谈一般的协助,不断增加的外国产品标准资讯应告知此类公司;税务部允许减少因产品采用所增加成本的负担,将可大大减小问题的压力。

(5)阶段五:小型出口公司

①简介。

年平均销售业绩少于 1000 万美元,大多数公司的员工少于 100 位,平均出口商品总值约低于 1500 百万美元,客户约 40 位。10 家公司有 4 家积极寻找第一份出口订单,1/3 的公司以加拿大为起源;现在,约有 1/4 产品出口至加拿大。

董事长是主要的决策者,与副董事长积极的投入营销行列中。出口看起来是一个很有利的观点,只有过往的出口利润是一个问题。利润优点、特殊产品、管理上的主张以及技术优点都是出口的主要动机。出口遭遇到的主要问题是沟通、销售业绩、市场资讯汇集、财务资讯汇集以及

文件处理。落实交易资讯、市场资讯汇集、财务资讯汇集、沟通以及财务于此类公司都具某种助力。

②协助的必要条件：提供一般性以及财务协助。

③实行策略。

鼓励此阶段公司使用外国销售公司。此阶段对于财务的协助比前阶段需求量大也需更长时期的协助，对于财务要求的快速反应则不是如此重视。此阶段与美国进出口银行的合作则会有很大的帮助，出口财务训练课程也极具价值，财务资讯的请托则必须快速且正确的进行。

(6)阶段六：大型出口公司

①简介。

大多数公司年平均销售业绩少于 5000 万美元，员工人数介于 100 到 250 位，平均年出口商品总值约 600 万美元左右，客户则约 140 位左右。大约一半的公司活动在于积极寻找第一份出口订单，1/5 的公司以加拿大为起源；现在，约有 1/8 产品出口至加拿大。

董事长与营销经理是主要出口决策者。只要公司计划未来仍继续此活动，出口看起来是一个很有利的观点。主要的出口源动力在于利润优点、技术优点、竞争压力、美国进出口银行法规、特殊产品以及管理上的主张。此阶段会遇到的重要困难点是沟通、销售业绩、市场资讯汇集、维修服务以及落实市场资讯。外在的助力如市场资讯汇集、落实市场资讯、财务资讯汇集、财务以及基金转移都是重要的协助。

②协助的必要条件：设立顾客服务处，提供一般性协助。

③实行策略。

于国外设立顾客服务处，此阶段公司应训练外国的人力资源，以备国外服务的需求。属于顾客服务处间接成本之类的如修护手册翻译成本，可以有多项减免的关税优惠权，如此可使公司的出口花费没有很大

的支出。因为此阶段的公司已非常满意现阶段的销售业绩,也积极的准备在国际化活动中再冲刺,即使没有关税的利益存在;因此,关税优惠权对于此类公司实应再加以考虑。

3. 公司策略与出口

POINT 核心要点

了解到国际化阶段经常伴随着风险及利润,可以帮助经营者接受看似惊人的国际化成本,并认知负面的发展只是短暂的现象。

● 国际化的风险与利润

公司经由国际化阶段的改变,因而可能产生利润或风险。鉴于专门性的渐近发展、新拓展的关注点以及新环境的适应力,所以经营层面对于风险的认知日益增强。在国内,公司已逐渐熟悉市场,也了解如何降低风险。在新式国际化扩展过程中,公司因为新的未知原因而增加风险程度。同时,因为投资需要一系列的出口努力,则利润可能会随之滑落;以长期而言,国际市场的熟悉度以及市场区隔的利益,将会减少公司的风险低于先前的国内市场,同时增加获利率。短期而言,经理人员也许会面对一个不寻常且无法接受的情况,如风险增加并伴随利润的降低。

了解国际化阶段经常伴随着风险及利润,可以帮助经营者接受看似惊人的国际化成本,并认知负面的发展只是短暂的现象。要想出口成功,公司必须能承担风险,并要了解满意出口的表现,需要一段时间的等待。出口的成功表现可经由下列三方面达成:出口效力、效率以及竞争力。效力是由国外市场分布与销售增加而验证,效率是由获利率的增加而证明,竞争力则反映了公司于业界的定位以及不断成长的国际市场经验的利益。为了长期的成功,国际市场必须接受时间与空间的考验,并积极开拓国外市场。

市场营销

● 循序渐进的过程

公司不会一夜即成为有经验的出口者,而是循序渐进的发展;这个过程是经由不同的动机转化国际化的各式经营与公司的特征、改变因素的努力以及公司克服国际化障碍的努力。

动机可能是正面的,也可能是负面的。正面动机是由经营层面开始,伴随可察觉的利润优点、技术优点、产品优点、独家市场资讯或经营者的驱策。负面动机是经营层面对于环境改变与压力的反应;典型的动机是竞争者的压力、生产过剩、国内销售业绩滑落或过剩的能力。公司如果经由正面动机的激励,则更能积极地、成功地进入国际市场。

● 国际化训练

国际化训练可借助外部与内部的改变因素而产生。基本上,不管个人或团体,皆因活动与目标而强化了国际性活动的利益。长期旅居国外的经理人员,或可发现一些成功的国际市场机会;国外的经销商亦可获得国外公司、银行、政府代表或贸易伙伴的代理权。

长此以往,公司会蜕变为国际化专家。在每一阶段,公司对于国际化市场各有一独特的兴趣,且需要不同的资讯与协助。这些公司国际化的过程循序渐进般地,从纯粹的流程运作到策略性的国际化训练;只有到某一适当阶段,公司才能成为一个真正的国际化市场参与者。

不管短暂性的风险与利润如何变化,经营层面必须了解,出口只能经由国际化的阶段而蜕变,并且令人满意的出口表现是经由成长的销售业绩与市场分布、高利润以及改善的竞争定位而组合。

4. 国际产品变数

POINT 核心要点

对潜在的国际买主而言,产品是最为重要的组合要素,顾客将他所感受到的产品可满足需求的能力等比例的价值加诸于产品上。

● 产品变数的影响

一个公司的跨国性活动的核心是产品或服务。或是可以定义成一个由与市场中其他人有所不同的具体的或抽象的元素合成的组合。一个公司的成功取决于它的产品或服务有多好,或是它能多顺利的将自己的产品与竞争对手的区分开来。李维特(Theodore Levitt)指出没有所谓的标准化商品,所有的产品都是有所差异的,产品可以用它的成分、产地、具体特质如包装和品质或是它的延伸特质如保证服务而加以区隔。另外,产品在消费者心中的定位(例如,富豪汽车的安全性)也会增加被认知的价值。核心产品,举例而言如个人电脑的基本输出入系统或一碗汤的食谱可能完全相同或极为类似竞争对手的,但营销人仍可以其他具体的及延伸的特征来进行区隔。通常,伴随产品而来的服务常是公司推销物件的重要部分。例如,奥的士电梯公司(Otis Elevator Company)的全球营业额有一半来自其售出电梯的售后服务契约。图4-1归纳了产品观念的构成元素。

顾客将他所感受到的产品可解决问题或满足需求的能力等比例的价值加诸于产品上。可以说国际商务机器公司(IBM)并不是卖电脑,而是提供客户所寻求的解决问题之道。露华浓(Revlon)的瑞夫生(Charles

Revson)总结说他制造的是化妆品但销售的是希望。在国际市场上,尽管这些心理因素因地而异,对核心商品却无重大影响,但是仔细衡量抉择却是必然的。

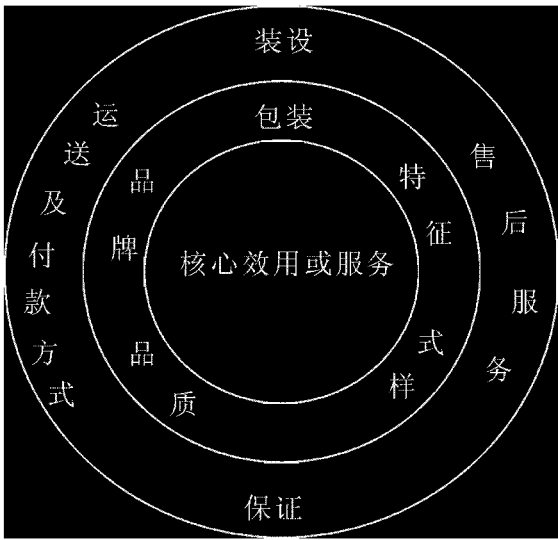


图 4-1 产品的构成元素

● 标准化与变换化

作出国际化决定之后的第一个和产品有关的问题是所必须作的产品修改。一个公司有四个方式来跨入国际商场:

- (1)将原来商品直接在国际商场内出售;
- (2)因地制宜,为不同地域作修改;
- (3)为国外市场设计新的产品;

(4)将所有差异并入单一产品设计,再推入全球商场。公司可以找出潜在的目标市场,然后选择只需作最少或不需修改,并且易于营销的那

些商品。

选择标准化或顾客化的营销计划同样的困惑着实务工作者以及学者,他们引出了各种不同的意见。20 世纪 60 年代早期 Robert Buzzell 指出这取决于标准化阻碍的强度,例如国与国之间消费者喜好的不同及法规限制,以及标准化营销策略隐含的报酬。公司如何看待标准化的研究发现了在以下两种可能时,标准化是较被偏好的:较佳的营销结果以及较低的营销成本。表 4-1 总结了标准化与变换化的好处与坏处。

表 4-1 标准化与变换化

| 利于标准化的因素 | 利于变换化的因素 |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">•制作上的规模经济•产品设计上的经济•行销上的经济•全球商场的“缩小”/经济整合•国际性竞争 | <ul style="list-style-type: none">•不同使用条件•政府及法规影响•不同的消费者行为模式•地区性竞争•行销概念的实情 |

标准化——即在全世界卖相同产品——的好处是制造和营销上可节省成本。除了规模经济之外,许多经济上的整合也成为使市场更加统一的推动力。许多国际营销人确也正在将他们诸如品牌和包装等营销措施在不同市场中标准化,以回应这股世界性的整合,尤其是在欧洲。同样地,在世界上的主要市场上必须面对相同的竞争对手也增添了在国际商场上跨国营销措施的压力。但无论如何,在多数情况下,需求和使用条件的不同仍足以使商品与服务本身作某些修改。

可口可乐、李维牛仔裤以及高露洁牙膏都曾被作为环球商品及营销策略可行的例证。但是,世界愈来愈统一化的论证可能只是对那些有全球品牌知名度并且只需要极少使用产品的知识的有限产品而言是成立

市场营销

的。如同图 4-2 所示,如钢铁、化学产器和农业设备等工业制品要较消费性产品少受文化歧异的影响,相对而言不需被修改。同样地,像科学仪器或医疗设备等科技密集产业也发现他们的产品很容易被全球性地接纳。

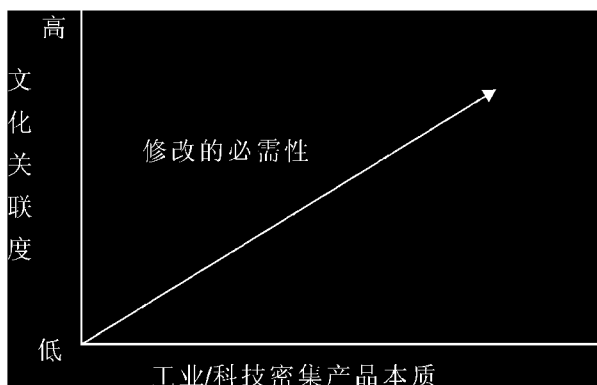


图 4-2 因应国外市场的策略性调整

虽然不是如此明显,但是工业部门的产品仍存有修改的必要。举例而言,产能表现在不同国家会有不同的认知。通常,德国产品的运作规格是相当精准的;例如,假设一个德国产品说的它具有 1000 公斤的举重能力,那么它的确可以举起此一重量。而美国对手却常保持 1.5 到 2.0 的安全系数,因而有较高的产能。日本机械工具的买主也会发现这些工具只可以在它标示的范围内使用,而不像美国对手制的可以超出此一范围。

消费性商品则通常需要作产品修改,因为它们有较高的文化关联度。修改的层度不只决定于文化差异性,也与目标市场的经济状况有关。

在标准化与变换化的二分法外有一些其他方式。国际营销人可以在公司的“旗舰”商品及品牌之外为国外市场设计并推荐新产品。某些这种为外国客户开发的产品稍后也能够引入包括本地市场在内的其他

市场。

即便是以全球一贯方法著称的公司在其提供的产品上也作了若干的改变。有些商品可能只局限于其诞生地特定市场。例如,可口可乐公司(Coca-Cola)的高维他命C黄豆奶(Hi-C Soy Milk)。尽管高露洁牙膏举世皆用,但其公司仍贩卖一些本土化的产品,例如专为中东市场所调配的辛辣味牙膏。麦当劳在海外市场提供相同的菜单如汉堡、软性饮料及其他与美国相同的食物,而所有的麦当劳餐厅也望之相似,但麦当劳也试着变换一些当地口味的产品。例如,在美国所知的雷诺麦当劳(Ronald McDonald's)这个连锁店商标到了日本变成了唐诺·麦当劳(Donald McDonald's),因为这对日本人而言比较好念;而在德国的菜单有啤酒,法国有葡萄酒。当然,他们在美国境内也会有相当的调整,好比说,南方的速食店内多半有冰茶而北方则无。

愈来愈多的公司尝试结合区域性或全球性的差异而开发出一种有基本设计的世界产品,但这并非纯正的标准化。举例而言,国际商务机器公司(IBM)光在欧洲一地就为相当标准化的个人电脑设计了二十多种不同的键盘以适应不同的语言需要。国际营销人希望去扩大共同分母,但是本土性的产量需求须由产品设计而至最终的营销。汽车制造商如福特(FORD)或日产(NISSAN)可能因区域或全球市场而开发出基本模型,但他们会为各地的偏好而做大幅度的变化。这类方法刺激出“全球思考,因地执行”。通常这类方法较易借助当地企业伙伴的结盟或是由一个大公司所能影响的子公司来速成。

● 影响变换化的因素

在决定产品将在海外营销的形式时,公司须考虑以下三组因素:(1)目标市场;(2)产品及其特性;(3)公司特性如资源及政策。在一个拥有国

市场营销

际市场的公司所做的问卷中,40%的公司回答变换化的考量经常出现,另外 40%则偶然有。对多数的公司而言,与多样化有关的关键问题是效能是否与隐含的成本及研究相称。例如,调整制程、存货控制、与服务有关

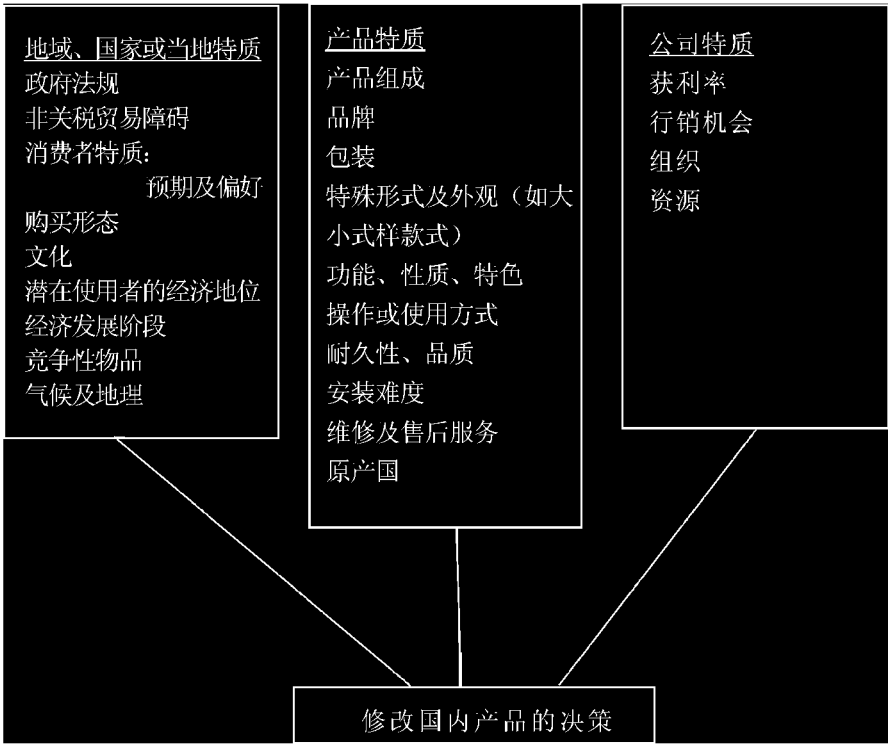


图 4-3 影响产品变换化的决策因素

的成本及决定何种功能最宜人的研究。被咨询的公司大多数以为,调整产品的花费是适度的。但这可能意味当修改被考虑且执行时,费用是适度的。

一份专对 174 种预定在发展中国家销售的包装好的消费性商品的研究报告指出,每个商品平均会在品牌名称、包装、测量单位、标签、成分、产品特性及使用说明上作 4.1 个改变。只有一成的产品会全无变动。

5. 国际市场环境

POINT 核心要点

国际市场环境所包含的因素：①政府法规；②非关税障碍；③顾客属性；④国际文化差异；⑤经济发展；⑥竞争性供给；⑦气候及地理条件。

● 政府法规

政府法规通常显示出最苛刻的要求，除了政治意义外别无来由（好比当地产业的抗议或政治压力的回应）。因为国家有统治权，个别企业必须遵从，但它也可以直接或借助工商组织在贸易谈判时以游说来产生影响。政府法规也许条例分明，但公司确要对改变和例外保持警戒。举例而言，所有进口到美国的烈酒都适用公制单位，瓶子容量须为 1.75 公升、1 公升等等。除非经由美国财政部的烟酒武器管理局所特许之外，所有不符合公制单位的批次都会被海关所拒绝入境。

瑞典是全世界第一个经由立法来禁止使用危害大气层的喷雾器的国家。这个自 1979 年 1 月 1 日起生效的禁令涵盖了喷雾发胶、除臭剂、空气清新剂、杀虫剂、油漆、喷蜡和各式使用氟化物为推进剂的喷雾器。这并不包含某些药用喷剂，尤其是治疗气喘的喷剂。

有些时候，尽管不被要求，但是取得政府对商品的许可仍会带给营销人很大益处，公营机构或独立实验室的检验（如 Underwriters Laboratory, UL）可以加强产品在国外市场的被接受度。

政府法规可能是左右产品多样化的最重要的单一要素。在某些情

市场营销

形,政府法规是作为非关税贸易障碍之用。为了缓和这种状况,某些产业只遵循其国际标准。

● 非关税障碍

非关税障碍包括了产品标准、检验及许可程序、本地商品的补贴以及种种官方文章。影响产品修改的非关税障碍常牵动核心商品以外的元素。

因为非关税障碍通常用以保护本国商品及排拒外国商品,对国际营销人来说如何规避就成了最艰难的单一问题了。符合一国政府规定的花费常所费不菲。举例而言,Mack International 必须为一个典型的欧洲引擎认证付出美金 1 万至 2.5 万元。每一部车改变刹车系统以符合不同国家法规须花费 1.5 万到 2.5 万美金。方向盘设备变更是每部车 1000 元美金。即便是多了这些支出和伴随而来的高价格,该公司仍成功的在国际市场上竞争。

面临这些看似独断的困扰时,资源有限的小公司通常只能放弃。例如产品检测及认证使许多外国产品不可能进入日本市场。日本要求所有医药产品的测试需在口本国内的实验室,因为口本人与美国人或瑞士人生理上或有不同,因此维持这些测试十分必要。

随着关税障碍的大幅减少,保护主义的非关税方案也变多了。例如在 1989 年,美国和欧盟为欧洲所禁止的荷尔蒙的含量几乎是检测不出的,而且这种荷尔蒙在 1987 年联合国的保健主管当局宣称是无害的。

排斥一种产品或制造商的方法之一就是坚持某项特殊规格。自从欧盟采取 ISO9000 为统合其会员国不同技术标准的基础后,贸易伙伴便指责该标准为外国企业筑起了新的贸易障碍。由国际标准组织(International Organization for Standardization, ISO)所创造出的 ISO9000 是一组设计

来决定制造工厂或服务机构是否依循及记录妥善品保程序的技术规格。ISO 本身并不执行或规范这套标准,这份工作乃是由分散世界的 95 个自愿采行此标准的国家所负责。20000 个欧洲公司已经注册,美国只有 700 个。事实上,在 1992 年一份对资深主管的问卷显示有 48% 尚未听过 ISO9000 标准。并没有法律要求必须实行 ISO9000;无论如何,多数人同意这些指导原则已经决定何者可以在欧盟中贩卖。

● 顾客特质、期望和偏好

特定顾客群的特征和行为与政府在产品多样化决策上的影响有着同等的重要度。即使是在寻求的利益相似时,顾客的生理特征也可能会主导产品的改变。举例而言,位于美国的 Erno Laszlo 试着将相同的护肤品推广到“白晰皮肤的澳洲人、黝黑的意大利人及柔嫩的亚洲女人”而遭受失败。该公司也发现在亚洲,皮肤保养的习惯因地不同。通用器材医疗系统(GE Medical Systems)除了美国外,也为日本市场特别设计了电脑化的断层摄影扫描器。这组机器要比美国的小一些,因为日本医院通常较小而且日本病人的体型也较小。

消费性商品营销人的产品决策尤其受到当地行为、品味、态度和传统所影响,这些反映出营销人博取顾客认同的需求所在。这组变数的关键在于它们难以量化,但却是决定可否成功的根本。大多数穿西式长统靴的欧洲人买西班牙制品,可能是因为美国的鞋子制造商不了解注重式样的欧洲人的偏好为尖头窄跟。

三组因素决定与产品及服务相关的文化及心理特点:消费模式、心理特质以及一般性的文化规则。使用这些列举的问题可以在分析时指引国际营销人,以确定在作出决定之前所必须了解的要点。

汤厨浓汤公司(Campbell Soup Company)的牛肉蔬菜口味在巴西遭到

市场营销

失败,主要因为巴西人喜欢它的对手如康宝(Knorr)和美极(Maggi)的干燥产品;巴西人用它们作汤底后仍然可以加入他们特有的汤料。惟一可以解决这个问题的办法是为适当的顾客测试,但这项措施对于只对出口感兴趣的厂家可能是极其昂贵的。

通常,产品并不需要确切的改变,而只需要改变产品定位。定位是指相对于对手而言消费者对于品牌的认知,也就是说产品或公司在其心里所浮现的整体印象。例如,吉利(Gillete)在全世界有着一致的男性化、硬朗、运动取向的公司形象。尽管如此,一个品牌的定位可能必须因为目标市场的生活形态而改变其定位。可口可乐公司冒着风险在日本营销健怡可乐(Diet Coke),因为很难在一个认为减肥是不好的字眼的国家中扩展这项商品。这个问题的解决途径是把产品名称改为淡味可乐(Coke Light),并且巧妙的把营销主题由减肥转化成维持身材。日本女人可不愿意因为喝有标示着减肥功用的饮料而承认她们正在减肥。

保健以及美容保养品通常依赖小心的定位以获得竞争优势。联合利华(Unilever)的洗发水中的领导品牌蒂沐蝶(Timoti)洗发水给人的印象是自然中带着轻柔与纯洁。因为不同的人拥有不同的发质,蒂沐蝶的配方也有所不同,但是却总给人相同的形象。

● 文化

文化这个变数也会影响产品决策。文化反映出一个国家社会的、政治的以及宗教的传承,也是任何公司很难改变的一个变数。美国以及欧洲的营销人常被指责将日本的现代化与西化划上等号。当然会有愈来愈多的全球性价值,但是每个国家可能会有不同的阐述。符号就是一个例子。假若在印度的联合利华的波浪(Surf)洗洁液广告中的女子没有戴上“曼佳尔莎突儿”(mangalsutra)项链,许多人可能会因为她那条白纱披巾

而认为她是个寡妇。可口可乐公司的 Mello Yellow 在泰国的名称被缩短简化为 Mella, 只因为黄色在泰语中与“脓”同义。

在一个购买某类产品为社会所不允许或产品中的某种特征被视为社会的一种耻辱时,文化的影响尤被关切。澳洲最重要的宠物食品制造商班叔叔(Uncle Ben's)在回教国家销售的是非猪肉宠物食品。包装上的一个符号可能在某个文化中非常妥当但在他处却被视为侮辱。举例而言,狗被指控为吃掉一名穆罕默德随从的人,因此在北非的部分地区被视作是恶运和不洁的象征。一家美国的古龙香水生产商在发表了一种绘有一个男人和他的狗的产品后发现这个禁忌。

另一个主要的文化考量是数字。在西方国家,7 被认为是幸运,而 13 则相反。在日本 4 这个数字与死谐音,因此,以 4 为单位分装的消费性商品在销往日本时往往销路有限。但是 3 和 5 则被视为较幸运的数字。

● 经济发展

经理人须将海外市场现阶段的经济状况列入考量。随着一国的经济进展,买主将更容易购买并要求更繁复的产品及产品版本。有了更广泛的国际考量,一个公司就可以判定销售某一种产品或服务的潜在好处有多大。在某些情况下,发展国家的情形可能需要反向创新(backward innovation):该市场需要公司产品的一个极其简化的版本因为购买力或是使用条件的匮乏。

经济条件将影响所贩卖的包装的大小及单位。在发展国家市场,诸如香烟及刮胡刀片多半以单件销售,因而所得有限的消费者可以消费得起。软性饮料公司在欧洲推出四罐装,但在此之前即使在大型商店中,欧洲都是以单罐出售。另一方面,像食物等家庭取向的商品在发展中国家市场则为大包装。

市场营销

● 竞争性供给

监视对手的产品特色,如同决定如何来迎击对手一样地重要。对竞争性供给的分析可以显现出市场上的空缺或告知公司避免某一市场区隔。一家位于芝加哥的医疗器材公司,“美国医院供销”(American Hospital Supply)以使其产品难以复制的先发制人方式来变更产品。结果是该公司超过在日本 10 年的销售量及利润以每年大约四成的速率成长,他们的产品太过专门化了,是以日本公司很难仿冒。

在许多市场,国际营销人正与当地制造商竞争着,而且他们必须克服传统的采购关系及其提供的确定性。有着 3000 万美金外销量的 BBN 是高度交互作用资料处理设备及支援服务的营销者,他们正面临着如西门子(Siemens)及飞利浦(Philips)等产业巨人。尽管如此,BBN 仍能够透过某一领域及仔细盯住目标而投入更多资源并且领先于其他公司。

● 气候及地理条件

气候及地理因素通常对所提出的产品有所影响:核心产品主要为包装的具体元素和延伸特质。国际营销人员经常同时考虑两个在包装上通常是互相抵触的观点。一方面,产品本身必须防范较长时间的输送和可能也是较长的展示期间;但另一方面须注意不可使用不被许可的防腐剂。某一家公司尝试在美国销售哥伦比亚石榴糊遭遇此一问题。因为包装无法应付较长的配销通路以及较久的销货时间,在产品运抵商店时已是不良状况,所以很快就被从架上取下。

6. 国际产品特征

POINT 核心要点

产品特征是所提供的产品与生俱来的特质,不论其为真实的还是虚构的。产品与生俱在的特质和所提供给消费者的利益在各个市场使得某些商品成为标准化的对象。

● 产品组成

国际营销人必须肯定产品不含法律、宗教、社会风俗所禁止使用的成分。例如,位于洛杉矶的年营业额 1900 万美金的美发护肤制造商,DEP 公司为确保销往日本的产品不含甲醛(formaldehyde)——一种在美国大量使用但在日本为非法的成分——而备感困扰。为了确定批货的纯度,该公司反复的清洗和消毒化学罐筒,检查所有成分以追踪甲醛,最后在出货前再检验所有的成品。为使产品被接受,当宗教或风俗影响到消费时,一些成分必须被替换掉。例如在回教国家,动物脂肪须以如蔬菜萃取油之类的成分来替代。

● 品牌

品牌名称传递产品或劳务的形象。品牌这个术语泛指公司用以区分该公司与其对手的商品而使用的名字,专称符号标志及设计。品牌常是所提供产品最标准化的项目之一,他们预留如促销项目等其他营销元素进一步标准化的可能。品牌名称是品牌文字化的部分,品牌标示出非文字化的部分(例如 Camel 的“camel”)。品牌标志在可以使用符号但不

市场营销

能促销商品时变得无价。例如万宝路(Marlboro)在大多数欧洲国家因为法律限制香烟广告而不能上广告,但是菲利浦摩里斯(Philip Morris)的形象广告打出举世皆知的万宝路牛仔。不幸的是,大多数的品牌不具这种知名度。

国际营销人在品牌策略上有几个选择。营销人员可以选择作为通路商的特约制造商(代工方式)或者是建立国家性、地区性乃至全球性的品牌。实际上,美国品牌扩散到国际上是非常有限的。除了少数全球性品牌以外,绝大多数的美国品牌在美国国内的营业额为 4/5。在品牌上标准化被最广泛使用于文化相似的市场,例如加拿大及英国市场。产品标准化和品牌标准化不见得一定要并辔而行;一个区域性品牌可以有着相当本土化的特色,或是一项高度标准化的产品可以有着本土化的品牌名称。

吉利公司已经公布了包括品牌、包装和广告在内的一系列大量的标准化计划。因为某一特定名称可能已在单一市场奠定基础或者被当地经理人反对,以标准化获取推广上的益处可能很难。

品牌的心理力量很惊人。对美国消费品市场的问卷调查显示一个产品种类的第一品牌有着二成的报酬率,次级品牌只有 5%,其他则为亏损。尽管领先品牌不见得在实际上优于其他品牌,但是品牌忠诚度却可以转化为利润。建立新的品牌是非常困难及昂贵的,结果是公司可能会寻求一种消费者有好感的事物来连结。正如一个小型的香港公司以美国第一(American No.1)之名销售一条产品线,只因为该市场偏好美国产品。

品牌名称通常难以越地而行。语意上的歧异很可能在海外市场阻碍一个公司的产品,例如 Mozart Kugell(一种有杏仁糖饼的巧克力)的制造商 Mira bell 最初将产品名称译为莫札特球(Mozart Ball),但之后改为莫札

特圆圈(Mozart bround)。大多数与品牌名称有关的问题并不严重但也仍然需要加以注意。

(1)意译。Little Pen Inc 应该变为 La Petite Plume, 此为一例。

(2)音译。这就需要检查一个已有的品称在潜在市场语言中的含义。例如 Flic Pen Corporation 在法国可能会被认为是一家警察用书写工具的制造商, 因为 flic 在法国俚语中隐喻“警察”或“猪”。

(3)通用。这可以用来开发一个基本上毫无意义的新名称以免除商标的繁杂和翻译上的困扰(Sony 即为其例)。

(4)文化转借。即运用一个外国语言的名词作为品牌。

公司同时也必须知晓外国的商标注册要求。基于英国通用法的美国法律经由使用来创造并维持商标权; 商标的注册是附加的保护。但在如欧洲等其他一些国家, 它们的法律是依据罗马公法, 因为商标是授予第一个登录的注册者。即使只有微小的机会可能会用到一个商标, 但仍应经由在各个市场的注册来保护商标。麦当劳的商标曾在委内瑞拉的发展当局注册。之后该注册期满失效, 在麦当劳来不及做任何行动之前, 另一位麦当劳先生在委内瑞拉的两个最大城市瓦伦西亚(Valencia)和马拉开波(Maracaibo)率先将麦当劳这个名称用在他把以弯曲如美国(麦当劳)图样的吸管及塑胶杯为标志的速食连锁店上。而在其广告用词上写了“数以百万的顾客将被一再服务”。

在某些国家, 商标名称的变动为政府所要求。以韩国为例, 不必要的外国字被禁止使用, 例如雪碧(Sprite)被更名为 Kin。同样的情形也发生在墨西哥, 而那里本土化商标主要用于约束拥有环球商标的公司所具有的营销杠杆。

● 包装

市场营销

包装提供三种功能：保护、促销以及消费者便利。国际营销人的主要考量在于确保产品以其所欲的形态到达最终端消费者。包装将是一个因运输方式、运送条件以及运送时间而改变的函数。由于产品花较多的时间在分销通路上，在国际市场上的公司，尤其是那些外销食物的公司必须用较为昂贵的包装材料或者是输送方法。

包装的促销层面多半与标签有关。法律上的考量多数要求双语，比如在加拿大是英文及法文，比利时是法文及法兰德斯语，芬兰是芬兰文及瑞典文。不当的指示，没有使用所需使用的语言或是标签上不当或不正确的描述都可能导致问题。如果有所疑问，公司应该研讨其外国竞争者的标签。

从包装的促销角色来看，包装美学也是一个要素。这包括了妥善的选择颜色以及包装形状。举例而言，非洲国家通常喜欢大胆的颜色，红色常被与死亡及巫术互相联想。包装上的颜色可能是趋向流行的。为了避免与标示商品混淆，白色在工业化国家已不受欢迎。包装形状可以由促销的原因来抉择，但是营销者也必须考虑重复使用及废弃处理问题。

包装大小因购买形式及市场条件而异。举例而言，六罐装软性饮料在某些市场也许并不可行，因为在那里的家庭可能没有适当的冰箱。通常有着较低或中等的可支配购买力的外国消费者购买小一些的甚至单件的包装以便充分使用有限的预算。

营销人员的智慧足以监控在世界商场上的包装技术的发展。20 世纪 80 年代的一个主要创举是果汁饮料及牛奶的包装。美金 15 亿的瑞士公司——国际利乐包(Tetra Pak International)将西欧市场上销售的牛奶的 40%转换成可以使易腐烂食物在无冷藏下保持新鲜五个月的 aseptic aseptic 包装系统。该公司宣称在美国占有 5%的果汁包装市场以及 20%

的水果饮料包装市场。

● 外观

对消费性商品来说,产品式样、颜色、大小以及其他外观上的特征通常较工业性产品更需作变更,颜色在消费者对产品的了解上扮演着重要的角色,而营销人必须明了产品颜色所将递送的讯号。颜色可以用来作为品牌标志——例如赫芝(Hertz)的黄色、艾维士(Avis)的红色以及全国的(National)的绿色。颜色亦可以强化特色,例如,本田(Honda)以黑色来赋予它的机车以达斯凡德(Darth Vader)的外观,而劳斯莱斯(Rolls Royce)以炫目的银色表示奢华。颜色在发达国家中以微妙的方式进行沟通;在传统社会中则有直接含义。举例而言,在 20 世纪 50 年代末期当百事可乐公司将冰柜及贩卖机的颜色由帝王蓝改为淡蓝色,在东南亚却遭受了惨痛的失败。百事可乐向来有着较大的市场占有率,但却因为淡蓝色在该地区使人联想死亡与哀悼而将市场拱手让与可口可乐。公司可以避此灾厄的惟一途径是详实的当地测试。

● 产品使用

新用途可以有效的拓展产品的市场潜能。例如,制造洗车用水龙头连结器的 Turbo Tek Inc.发现了外国顾客开发了该产品的功能。在日本,该产品用来清洗竹子,而在荷兰则被用来清理窗户、盆栽和房子侧边。

● 操作方法

在国内市场提出的产品不见得在海外市场也能操作。家电厂商所面临的主要问题是电力系统的差别。在某些个案,例如巴西,同一个国家也存有歧异。外销者可以通过当地政府代表或是如海外电器(Electric

市场营销

Current Abroad)之类的美国商业部(U.S. Department of Commerce)的各种贸易出版品取得此类异同的资料。无论如何,外销者得由竞争者产品的观察或利用所在国团体的试用来自行决定所需作必要的变更。

有许多繁杂的因素在将来可以通过国际组织的标准化努力及众多国家的公制化来消除。有某些公司已经调整其产品以在不同的系统中使用,例如,录像机设备将能拍摄并播放不同的颜色系统。

国际营销最显而易见的错误常导致外销者无法调整其产品以符合所在系统,但是不同的操作系统以及环境也带来了商机。当加拿大在1977到1978年采取公制系统时,许多美国公司也受到影响。位于托利多(Toledo)的完美测量胶带公司(Perfect Measuring Tape Company)如果要持续销售丢弃型纸制测量胶带给在加拿大的纺织公司就必须采用公制。一旦转换为公制后,该公司发现了一个未曾碰触的世界市场。它很快的销售近30%的胶带至诸如澳洲和辛巴威的不同的海外市场。

微触系统(Micro Touch System)是专以制造自动柜员机及电动扑克游戏机的电脑触控银幕的公司,它们就在这方面作了一系列的变更。法国地铁的售票机必须是防水的,因为他们常用水管浇洗。同样的,澳洲的电动扑克游戏机必须禁得起冲击,因为那里的赌客对输赢极为计较。

● 品质

许多西方出口商必须在策略上强调品质,因为他们无法单靠价格来竞争。许多新的出口商在他们所挑选的特定市场区隔内以价值来竞赛。在某一些个案上,较便宜的亚洲产品制造商已迫使国际营销人重新检查他们的策略以便容许他们在技术领先的基础上取得合约。为保持产品的优势地位,外销公司必须在研究发展以及制造方法上投资。举例而言,澳洲一家小型的高科技竞赛用船只制造商——Sargent & Burton 在电

脑辅助设计/制造(CAD/CAM)技术上投资以开展绝佳的竞赛用船,较之其他老练的外国公司,他们在国际竞争上被证实为相当成功。

品质改良上一个重要的层面是在于设计。例如新加坡等许多国家提供金钱资助来增益公司的产品设计。现金的赞助延缓了设计成本,而公开的计划则提升了全面的设计觉醒。

渐渐有更多的出口商认识到他们必须符合 ISO9000 标准以在海外市场竞争,并在跨国企业手中取得合约。国外买主,尤其在欧洲,特别要求符合国际 ISO9000 的品质标准。例如德国的电子巨人西门子(Siemens)对他 50%的供货合约要求 ISO9000 认证并鼓励其他供货商去追求此认证。这样做可以减少测试的需要进而节省时间及金钱,杜邦(DuPont)在流失了一笔欧洲的塑胶膜大订单给一家有 ISO 认证的英国公司后,开始它的 ISO 追求。

● 服务

当售至海外的产品需要维修零件、服务时,取得训练及保持专业的工程或修护人员的问题并不容易。假若产品损坏而修护安排不达标准,产品形象将受质疑。在某些案例中,海外商品甚至不被用于原先的目的,因为其修改的不只是产品构成,也须包括服务频率。例如,自美国出口的雪铲在沙特阿拉伯被用于铲除车道上的沙子。密切而关连的服务是产品保证的前题。

● 原产国效应

通常由“某国制造”所宣示的产品原产国对被认定的产品品质有着不可忽略的影响。在某些国家某些产品的制造被先入为主的或好或坏的产品品质成见所影响。一项机械手工具买主的研究指出,美国和德国

市场营销

的产品品质被评为高过日本,而巴西又在这三国之下。这一课题可能对必须增加出口的发展中国家及由其他不同国家搜寻产品的进口商尤为重要。尽管如此,在某些市场,仍可能存在着排斥国产品而欢迎各式进口货的趋势。

原产国效应会因为顾客的博识而减轻。因为愈来愈多国家发展制造产品的基础,原产国会变得较不重要。这点可以由所谓的混血产品窥出(例如,美国的跨国企业在马来西亚生产的产品)。伴随着更多的经济整合的到临,这个论点已然成立,国界愈发不重要。

7. 出口定价

POINT 核心要点

刚进入一新市场的出口商可能会给予批发商及零售商超乎一般标准的利润,以鼓励他们达成最大的销售量,扩大配销区域及提高忠诚度。

● 出口价格的制定

出口价格的制定是内在与外在两方面的因素及其交互作用的影响。内在因素包括公司的文化、目标及方针;开发、生产及销售出口产品的成本;出口商的产品及产业的特质。外在因素则与国际市场或特定的目标市场息息相关,包括顾客、法规、竞争及财务(主要在外汇方面)等因素。这些要素的交互影响造成在不同的市场有不同的定价机会及限制。举例来说:公司的管理者可能会决定在主要竞争者的国内市场中向其挑战。而依此市场法规的要求作产品修正,昂贵的修改成本需自行吸收,以维持产品竞争力。

对出口价格的制定,公司可采用如图4-4所示的流程摘要。就如所有营销决策一样,目标市场将对定价建立基本假设,被考虑的因素包括价钱在消费者的决策中所占的重要性,价格与品质间关系的密切性,以及对营销人员操纵价格的潜在反应。就中间商所要求的支援来说,顾客的需求也须考虑在内。营销组合的规划必须配合目标市场的特性,在决定想要达成的品牌形象,所使用的配销通路,及所需要的推广活动的水准时,价格将是一项主要的因素。定价政策是遵从公司对特定目标市场

市场营销

的整体方针,以及一般原则或公司做定价决策时所奉行的标准。定价政策包括利润最大化、市场占有率、生存目标、投资报酬率及其他各种竞争政策如模仿竞争对手的价格,追随某一特定竞争者的定价,或为了防堵竞争者进入市场的定价法等。比如:刚进入一新市场的出口商可能会给予批发商及零售商超乎一般标准的利润,以鼓励他们达成最大的销售量,扩大配销区域及提高忠诚度。

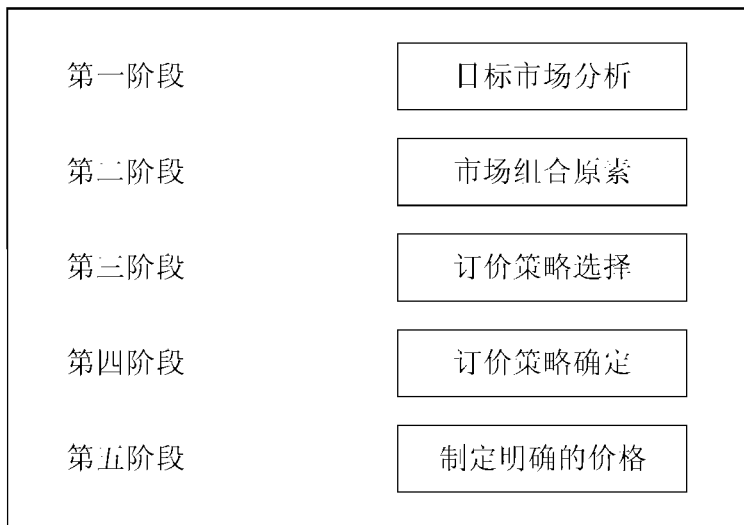


图 4-4 价格制定的阶段

● 出口定价策略

在国际营销中,有三种价格制定的策略,就是:世界统一定价法,内外销不同价格的双重定价法及市场差异定价法。前二种方法是属成本导向的定价,制定简单且易于了解。第三种策略是基于需求导向,较符合营销观念。不过,即使是第三种方式,在长期经营上,亦需顾及成本的重要性。

统一定价法可能是制定相同的价格而不顾虑购买者(假如外国产品

或外国营销成本是微不足道的话)或可能依据固定成本、变动成本及出口相关成本的平均单位成本来定价。

双重定价法是指内销及外销的价格不同。有两种方式可用于外销产品的定价:成本加成法及边际成本法。成本加成的策略是真正完完全全地将国内外成本分摊到产品上;虽然这种定价方式可以保证获利,但最后的价钱可能会因太高而使公司的竞争受到伤害。如此一来,可能引起一些出口商考虑采取有弹性的成本加成的策略,意即在特殊的情况下有一些变化。可依顾客订单大小,或竞争的密集性等给予一些折扣。对应汇率波动价格上也可做些调整。

边际成本法是将生产及销售出口产品的直接成本当做是最低价格。若低于此,价格就无法制定。工厂设备、研发及内销经费等固定成本及国内的营销成本都不被考虑在内。出口商因此可降低其出口价格,进军原无触及得到的市场。但是,此法可能将是公司倾销价格的开始,因为倾销价格是根据平均总成本来决定,相比之下所决定出来的价格还是较高的。

市场差异定价法是依市场环境的变动状况而制定出口价格。对使用此法的公司而言,边际成本定价法提供了定价的基准,价格会由于竞争的变化、汇率的变动及其他环境的变化而经常改变。假如需要做定价决策的选择,资讯及控制的需求就变得相当重要。

● 出口相关的成本

在准备报价时,出口商必须小心地考虑将出口相关的成本包括在内。一般包括以下各项:

(1)为国外市场而修改产品的成本。

(2)外销的营运成本:人事、市场研究、额外的装运及保险成本、与国

外客户的通讯成本及海外推广成本等。

(3)进入国外市场的成本:关税及一般税款;不同市场中的购买者所带来的风险(主要为商业信用的风险及政治风险);经手非出口商本国货币的风险——外汇风险。

由明确的及隐藏的两种成本合并的结果造成外销价格远高于内销价格。形成的原因称为价格升级。

应付价格升级的策略包括或是去除成本较高的产品特色,或是将产品销至另一较低关税费率等级的目标国家。

8. 国际市场销售条件

POINT 核心要点

国际市场买卖双方的责任有哪些是涵盖在报价中,而哪些没有包括在内,以及何时货品的物权从卖方转移到买方,都应该在国际合约中详细说明。

● 国际销售条件总述

买卖双方的责任有哪些是涵盖在报价中,而哪些没有包括在内以及何时货品的物权从卖方转移到买方,都应该详细说明。国际贸易条件解释规则(国贸条规, Incoterms)是国际商会所接受的对销售条件的标准定义。1990年国贸条规大幅修订以反映改变中的运输技术及促进电子资料交换传输。虽然同样的条件可用于国内的交易,但在国际竞争市场中却别具意义。

● 目前的国际销售条件

以工厂交货价(EXW)报价仅适用于在原产地,卖方同意在特定的地点,特定的日期或某段固定时间内将货物交由买方处置,所有费用概由买方负担。

有一新的国贸条规叫指定地点交货价(FCA),它取代了除了轮船之外各种 FOB 条件下的所有交通工具。FCA(指内陆地点)仅适用指定的内陆装运地点。卖方负责将货装上运输工具;买方则负担所有后续的费用。假如有指名输出口岸,则运送货物到指定口岸的成本会包括在售价

市场营销

内。

船边交货价(FAS)指运到指名的美国的出口港,出口商的报价包含了将货物运送至港口船边的费用。卖方负担卸货及码头费用;买方则负担装货物运上船的所有费用。

船上交货价(FOB)仅适用于船运。卖方的报价包含了直到将货物装运上船的所有费用。

运费在内价(CFR)意即运至指名的国外进口港岸,卖方的报价包括货物运送至指定的卸货港岸的费用,保险及保险公司的选择则由买方负责。成本、保险、运费在内价指运送至指名的国外进口港,卖方的报价包括了保险,所有运输费用,及至船运或空运卸货港岸的一切杂费等,纳入CIF成本计算的项口有:(1)港口费用:卸货、码头使用费,仓储、货车运送、起重、及延期停舶费等;(2)单据费用:发票证明单、产地证明、重量证明及领事签证等费用;(3)其他费用,如运输公司的费用及货物运输(陆上及海上)保险费(海险、兵险及授信)。关税已付价(DDP)卖方交运货物负责从进口地点运送到买方处所,并交付进口关税。关税未付价(DDU)则只有目的港的关税及其他税款由收货人支付。工厂出货价显示买方负有最大的责任;关税已付价则由卖方担负最大的责任。若要避免后续而来的误解及争议,小心确定且清楚了解所使用的销售条件以及买卖双方对此条件的承诺是相当重要的。

这些条件也是有利的竞争工具。因此出口商应了解在某特定市场中进口商的偏好以及与其交易的要求。对芬兰的进口商而言,一个没有经验的进口商可能会被一个报价——例如马里兰杰萨普(Jessup)的工厂出货价——后续的行动弄得灰头土脸。反之 CIF 赫尔辛基港(Helsinki)的报价方式则让进口商能够处理其余的成本问题,因为其余这些成本皆发生在他熟悉的环境之中。

● 出口报价条件的扩展

负担运输费用的好处包括：

- (1) 出口商能提供国外购买者易于了解的“交货成本”；
- (2) 借助大量运输服务所取得的折扣，出口商降低了装运成本且能提供较低的售价给准客户；
- (3) 产品品质及服务控制扩大到运输方面，使出口商能确保商品到达购买者手中完好无损；
- (4) 节省出口商及进口商的行政费用。

当出口商采取运输成本控制时，事先必须相当了解额外的成本对底价会有什么影响。假如此法没有正确的使用，出口商可能就得面对不稳定的装运费率，不可预期的进口关税以及难缠的客户。由于目的地国家的不可控制因素及未知数，多数出口商都不愿作超越 CIF 之外的报价。无论选用何种条件都是由买卖双方同意而非由出口商单方面决定。

在决定成本准备报价及确定不可预期的改变不会使出口商亏钱时，运输业者是很有用处的。运输业者对出口商而言，不仅是服务业者及顾问，且防止出口相关成本的增加。由于量大，运输业者所能取得的运费及保险费率可能远较个别出口商取得的价格便宜得多，特别是出口商出口业务不多的时候。

9. 国际市场付款条件

POINT 核心要点

出口信用及条件对一项出口交易的利润率是另一项重点。出口商十之八九都已有一套信用政策,以决定公司所愿承担的风险程度以及偏好的销售条件。

● 国际付款条件概述

其主要方针是能满足进口商的要求且不危害公司的财务目标。出口商关心装运货物的付款情形,并进而在协商付款条件时考虑以下因素:(1)付款的总额及所需的自我防护措施;(2)竞争者所提供的条件;(3)产业的策略;(4)国际业务融资的能力;(5)买卖双方相对的优势。假如出口商以其独特的产品及相关服务在市场上已有相当基础,则其价格及交易条件就能依出口商的意思而制定。在另一方面,假如出口商正要打进一新市场或是竞争的压力迫使需采取某些行动,价格及销售条件则应是一项主要的竞争工具。

出口商所要的付款方式,是依其对买卖双方的吸引力而有所变化,从预付现金到记账或寄售等方式都有。这两种极端的方式并不适用于长期的关系,但是在某些情况他们确实是有用处的。

出口商最喜欢的付款方式是预付现金,因为此方式免除了出口商所有风险且现金可立即利用。但除了小额的首次交易或出口商怀疑进口商的付款能力之外,此法并不常用。预付现金的方式也用于定制的产品上,因为出口商所承担的风险超越了一般正常的交易。在某些状况下,

由于不充裕的资金或政府的法令规定进口商可能无法以预付现金的方式购买。信用证是一种依买方申请而由银行开具的付款工具,在提示出信用证上所规定的单据时,银行保证会支付特定的货款。所提示的单据通常包括提单、海关发票及货品摘要。在国际贸易中,信用证是最常被使用的付款方式。

● 国际信用证归类

信用证归类为下列三方面:

(1)不可撤销与可撤销:没有经过受益人(即出口商)同意的话不可撤销的信用证即是保证付款,不能取消也不能修改。根据 1994 年元月一日正式生效,由国际商会制定的新规定,除非另有说明,否则所有的信用证都被当作是不可撤销的。

(2)保兑与不保兑:以美国出口商而言,美国的银行可能会保证兑付信用证,承担风险包括交易(外汇交换)的风险。对出口商而言,最好的付款方式是不可撤销的保兑信用证。银行也可充当一咨询的角色而不承担风险。不过,基本假设是银行及其往来银行较出口商更能判别开证银行的可靠性。

(3)可循环对不可循环:大多数信用证是不可循环的。意即只用于一次交易。假如双方关系稳固也可能开立可循环的信用证。

● 信用证的用途

信用证用处很多,对出口商及进口商皆有好处,此种方法是以银行的资金替代了买方的资金,且由开证银行取得货款。对于订制的商品,不可撤销的信用证可用米帮出口商取得货物出口前的融资。而进口商是等单据送到银行且被接受之后才付款。如此,平常则多了一笔储备

市场营销

款。要注意的是,出口商必须遵守信用证所有的条款。比如说:假如单据上说明装船是以板条箱尺寸 $4\times 4\times 4$ 包装,而事实上货品却是以板条箱 $4\times 3\times 4$ 装运,银行将不会兑付此信用证。如果情况没有变化,信用证可以修改以保证付款。在某些情况下,出口商还必须留意不实的信用证。例如:出口商外销商品到阿尔及利亚会受到忠告,只能接受不可撤销的信用状,且要经过他们银行的保证承兑。即使是有了与阿尔及利亚官方接触的证明书以后,仍是如此。

信用证是一种付款的约定,但不是付款工具。真正付款是以汇票支付,汇票类似于个人支票。就像一张支票,它是由一方付给另一方。大多数的汇票是跟单,意即买方在取得此次交易的商品所有权之前,必须先取得各式装运文件的所有权。清洁汇票——指定付款而不需任何其他文件——主要是多国籍企业用于处理与子公司之间的业务,或是用于有良好关系的生意伙伴间。

就凭单据收款而言,卖方装运货物、装运文件及请求付款的汇票经由银行向进口商提示请求付款,汇票亦称汇兑票据可能为即期汇票也可能为定期汇票。即期汇票是付款交单,提示给付款人时即可支付。定期汇票则是承兑交单,可以延期30天、60天或90天。当汇票开出且被银行接受,就变成银行的承兑汇票,可在短期金融市场卖出。而定期汇票开出且被公司接受,就变成了承兑汇票,一般而言是不能卖出的。汇票提示给付款人时,付款人以签名或盖上承兑章表示接受。对于即期和定期汇票,买方可借助不接收商品而延长账款期间。注明日期的汇票则要求在特定的日期付款,而不管买方接受货物及汇票的日期是什么时候。

● 记 帐

在内销市场方面,一般做生意的方式是用记账。出口商以记账方式

销售可排除实际上与心理上的障碍。但是没有书面证明欠款存在,出口商必须完全倚赖双方接触的资料,更糟的是没有保证付款。假如欠款情形转坏,国外的法律诉讼问题是不容忽视的。避免坏账比更正它要容易得多。记账在欧洲各国间的交易是相当普遍的,故欧洲的公司要求开信用证相当少。在某些产业中,或是地理上较为远的国家,如美国、日本、澳洲等进口商品确是需要开具信用证。在发展中国家,进口商向中央银行申请硬通货,经常需要欠款的证明文件,以记账的方式进行交易是不被允许的。再者,记账的方式通常是用于多国籍企业的内部交易,以及当各生意伙伴间绝对信任时。

● 寄 售

最受进口商喜爱的方式应属寄售。此法可让进口商卖出商品后才付款,此种方式是由出口商承担所有责任。所以使用此种方式应小心衡量交易的目标,假如出口需要通过特定的中间商进入一个特定的市场,寄售可能取得此中间商接受的惟一方法。但双方责任一定要理清——比如说商品确实售出之前的保险该由哪一方负责。

10. 国际市场价格协商

POINT 核心要点

由于价格在生意协商过程中是最敏感的话题,故出口商应有充分的准备,议价时以全盘性作考量,并避免太早作出让步的决定。

● 外销价格协商

最后的外销价格是由协商而来的。由于价格在生意协商过程中是最敏感的话题,故出口商应有充分的准备,议价时以全盘性作考量并避免太早作出让步的决定。

进口商可能在刚开始时会拒绝出口商的报价,以取得议价的优势或是让步。这些所谓的让步包括折扣、改良产品、较好的销售/付款条件以及其他花费大的要求等。出口商对可能的反对提出相对应的提议。举例来说:假如说进口商提出应有较低的价格时,出口商应要求作更详细的说明并想办法使买方相信出口商所提供的整体服务确是上好的。在真正协商过程中,价格应在所有主要问题皆达成协议后才作决定。因为在供应商的选择上,品质及交货的可靠性才是两大要项(除了价格以外),尤其是对所讨论的长期外销合约。所以出口商可能借强调以上两要项及他们将会如何配合买方的需求来降低价钱上的压力。

● 租赁

企业机构常喜欢租赁主要设备。在美国,所有资本的 30% 是以租赁

方式取得,且十家公司有八家是有租赁行为的。比如,除了船务及石油外,前苏联的一项重要国际贸易活动即是设备出租。苏联人不仅将租赁视为硬通货的来源,且是一种吸引喜欢购买熟悉性产品的这类顾客的一种方式。通过预期的经济成长及完全排除阻挠国外出租者的法律规定,贸易自由化将使出租人获益。比如,北美自由贸易区协定(NAFTA)对机器、飞机及建造马路的重设备的需求,给予在墨西哥的美国租赁公司带来极佳的机会。

对于销售印刷机、推土机及机器器械工具的产业营销经理而言,租赁可以渗透进入一些除非公司大力推销否则产品无法存在的市场。贸易平衡的问题已迫使一些国家禁止购买及输入设备进入国内;但输入品若属租赁则为例外。在欠发达国家中,由于缺乏受过训练的人员及可供应备用零件,出租的产品由出租人做售后服务,而对出租人而言,主要的好处是,在支付了适当的修理及维护费用之后,纯益总额常高于将产品出售的利润。

在今日竞争的生意环境里,传统的财务问题经常仅是资产融资法则的一部分而已。很多租赁公司已变成不只是资本的来源,更发展出新附加价值服务,将本身从资产融资者的角色转变成资产经营者或是与其他能提供这些服务者拉上关系。在某些情况下,出租人甚至发展成为生意的伙伴。比如,Xerox Credit 每年融资资产价值约 20 亿美元。10 亿由其母公司 Xerox Corporation 经营专用的租赁服务,另外 10 亿则是以设备出租人的身份在开放的市场上经营。它拥有一些影印机器设备的租约,这些租约提供机器以及操作机器的人员两项服务。

● 倾 销

便宜的输入品常常引发倾销指控——销售到国外的商品低于其在

市场营销

国内的价格或是低于生产成本,或低于两者。倾销的控诉范围,从美国佛罗里达州蕃茄的种植者说墨西哥的蔬菜越过边境进行倾销,到加拿大的反倾销法庭判决美国公司以放射性诊断试剂倾销加拿大。如此的争议已经变得非常普遍,尤其在高度竞争的产业中如电脑晶片,滚珠轴承及钢铁等。例如,在 1989 年,AT&T 声明它经历了“激烈且愈来愈重的伤害”,要求美国政府调查它的控诉,即日本、韩国及台湾的公司正以不合理的价格在美销售电话设备。相同地,在欧洲,欧洲联盟执行委员会(European Union's Executive Commision)调查了从亚洲进口,在 12 国贸易联盟中被控诉以低于市场价格出售的录音带。

倾销的范围从掠夺式的倾销到非故意的倾销。掠夺式的倾销涉及国外企业为夺取市场占有率故意亏本销售至另一国,而导致一场国际价格大战。非故意的倾销是因交易、装运、抵达的日期间隔所造成。价格会因汇率变动而改变,故最终的销售价格可能会低于生产的成本或低于出口商本土市场内的价格。

在美国,国内的制造商可请求政府对被指控倾销的输入品征收反倾销关税。假如商业部判定交易低于市场一般价格,以及美国国际贸易委员会(The U.S. International Trade Commission)发现国内产业正受到或将受到进口品的伤害,反倾销税即被课征。矫正方法就是反倾销税等于倾销价差。国际间的公约及美国法律规定有抵消关税,此税用于课征受到外国政府补贴的输入品,且其设计为抵消输入品的补贴金。有一例子,以色列对其出口品鲜花给予补贴金,美国征收抵消关税 1.55%,远低于产业界所要求的 27%。美国政府的反倾销活动以及违反 GATT 补助外销伤害到一些正寻求救助的产业。比如,反欧洲钢铁行动反而引来对出口数十亿美元钢铁制品的美国钢铁业者的报复措施。欧洲政府也威胁报复美国其他的外销产品。

在某些例子中,倾销的诉讼有强烈的竞争动机。比如说,为了阻止某个竞争者而控告它以不当价格销售。反倾销及控诉不公平的补助在某些案例中达成了自动设限的正式协议,国外的制造商同意他们将仅供应美国市场的某一比率。美国和日本在 1986 和 1992 年即签订了半导体贸易协议,此协议要求日本停止以低于成本的价格销售,并要求日本厂商增加外国制的电脑晶片在日本销售。

● 价格因素的影响

价格已经变成营销组合中积极动态的要素,主要是由企业机构内部及外部压力所形成。管理阶层必需分析价格和营销组合中其他要素间的相互作用,以及价格如何协助达成营销策略的整体目标。

出口价格制定的过程必须以适当成本底线为基础,并且包括变动成本如与出口相关的成本,以免损及利润。报价需详细列明将货送到目的地买卖双方各应负的责任。销售条件虽说明这些责任,但亦可能被当作是一种竞争的工具。付款条件必须清楚确保出口商将取得产品及服务的款项。在准备报价及设定付款条件时,服务代理运输业者及银行常被用来分担一些风险及不确定性。

出口商对价格策略要有防范的准备。竞争者可能会请求他们的政府调查出口商的定价以判定价格与成本间的关系,以及出口商在其本国内的售价。

11. 国际化协商

POINT 核心要点

当很多国际营销经理出国做商务旅行时,他们常常很惊讶的发现,许多异国风俗习惯的变数使他们的生意变复杂了,其中一种差异就是协商洽谈。

● 协商处理的阶段

国际业务协商的处理分成五个阶段:报价、正式会议、策略规划、协商、完成。报价阶段,双方互相评估彼此的需要及约束的程度。协商的开始及过程绝大部分决定于双方的背景因素(比如:目标)及整体的气氛(例如:合作精神)。举一个例子来说,“当首次生意出击失败,随即卷铺盖走人”或是当环境因素变糟,只要提出有多少的美国公司是如此做,很多欧洲的购买者可能会因此而害怕与美国出口商做生意。

在买方接受报价后,双方即见面讨论交易条件及互相认识。在世界各处(亚洲、中东及拉丁美洲),非正式的会面常就此可成交或取消交易。国外的买方可能会打听与他们做生意的这人是否志同道合及让他们信任。比如,对科威特做生意的美国出口商将双方生意关系摆在价格之前,视之为促成购买决策的一个重要变数。在某些情况下,利用媒介(如顾问或代理商)建立关系是必要的。

双方必须规划正式协商的方针,意即不仅仔细检查及评估会影响即将洽谈的交易的所有因素,而且为此次洽谈的取舍做准备。例如,据研究发现美国及加拿大的生意人会被竞争对手所利用,且发现他们较其他

文化族群更可信赖。这些经理人员应小心地顾虑到客户及生意伙伴的竞争行动。尤其是对政府部门的购买者一定要了解公营机构所需要的可能并不一定是符合营销人员认为合理的模式。真正面对面的协商以及其处理方式将视不同的文化背景及各国传统的方式而定。

● 如何在不同的国家洽谈

态度、预期心理以及习惯性行为会影响洽谈的模式。虽然以下一些建议可能和在其国内的处理方式大相径庭,但可助协商者调整其与地主国的协商者洽谈的形态。

(1)团队支援,利用专家将可强化团队力量,且重视各种意见、观点。此外,洽谈过程的观察对较没有经验的参加者而言是很有价值的训练。西方的协商小组成员平均为2~4人,而中国人的协商小组则多达10人。

(2)传统及风俗习惯对新参与者而言,必须借助顾问或当地代表的帮助,对社会地位及生意的进行必须小心斟酌。在高度组织化的社会,如韩国,对年长者及有社会地位者极为尊敬。在亚洲国家,第一次见面一定互换名片,应以双手递送或接收名片,并应仔细阅读以示尊重。

(3)语言能力,最理想的是国际营销经理人员能够讲客户的语言,但事实上不可能都能做到。使用翻译人员可以有较长的回应时间,且对双方争议会有较委婉的表达方式。

(4)授权的决定,完全授权的缺点要做评估,并参与总公司间的联络费用做一比较。声明协商者没有最后签约的授权资格可能会有负面的效果。不过,如果拿它当做一个试探购买者动向的战术可能会有意想不到的效果。

(5)耐心,在某些国家如巴西或泰国,显示不耐可能只会延长协商的时间而无法加速完成。此外,美国人倾向于以他们认为接近合理的价格

市场营销

开始协商,而中国人则可能会以“不合理”的要求开始。

(6)协商的道德,外国协商者的态度及价值观可能和美国的营销主管的习性相当不同。在某些地方玩点花样可能被认为是重要的,但在其他地方则可能就不受欢迎。

(7)沉默,在国外为达有效的协商,一个营销人员需正确地判断各种沟通的方式。美国人常将没有行动及沉默解释为负面否定的讯息。结果,日本的管理者却是希望美国人会降低价格或增加购买量。

(8)坚持己见,坚持获得答案或结果可能会被外国的协商伙伴视为一种压力。在某些市场中,协商是一种建立长期生意关系的工具而无关输赢。因为在协商会议桌上,不同的意见无法被改变,必须以非正式的方式来沟通,所以面对面的冲突要避免。

(9)为了不给予协商伙伴不必要的好处,在所有的争议皆提出讨论之前,不应作让步。在远东及其他地区,通常在交易谈判的最后阶段才作出让步。

(10)一般情况下,合同的内容在各个市场皆有不同。事实上,需要向法律顾客征询的合约意味着双方的关系已出现问题。

当双方达成口头约定,清楚了解彼此所同意的事项是相当重要的。随之可能就是直接签署一份经销商合约。不过对于大型的计划,细节一定要仔细探究并详细说明。比如,在要求互相合作的合约中,每一个合作伙伴的责任一定要清楚规范说明,否则,应属合约中某一方的责任可能会造成另一方的成本损失。例如,国外的主要订约者,可能必须为延迟交货而负责,而此延迟交货则是因当地的外包商(使用外包商可能是客户的要求)无法准时交货而发生。

12. 国际营销沟通策略

POINT 核心要点

发展沟通策略必须对公司或产品特色进行评估,进而决定哪些是需要向外销市场传达的商业信息。

● 国际沟通分析

国际营销经理为了公司及其产品或服务,负有清楚说明其沟通策略的责任。因此,发展沟通策略的第一个步骤即是评估何种公司或产品的特色及优点应传达至外销市场。这需要不断的注意各种环境变化及目标阅听人的特色。例如,自 20 世纪 50 年代以来,富豪汽车(Volvo)在全世界的推广活动中以其安全性及品质为主要的诉求主题。相对于其竞争对手——Mercedes Benz(尊贵)及 BMW(运动休闲),富豪所使用的处理方式是以持续性、重复性及统一性作定位。

● 案例分析

由瑞典政府所拥有的 Absolut 在 1979 年,以 45000 箱的伏特加酒及其导入市场的推广活动开始进军美国。15 年的时间,在美国的酒类中,就量而言,它成长至第 10 名,就收入而言,则位居第三名。除了积极的营销努力之外, Absolut 主要因改变美国人的喝酒习惯而获益。伏特加酒是在蒸馏酒类生意中销售量最大的一种, Absolut 则占有高级伏特加酒的消费市场。在评估为出口沟通工作所作的资源分配时,可采取某些有实际经验的作法。足够的保证是必要的,意即一笔相当大额的资金。根据营销

市场营销

规则,出口商必须在国外市场经营运作,比如在美国,那意味着相当高的推广成本——在早期导入阶段可能占出口的 30% 甚至更多。例如, Absolut 每年推广预算大约为 2000 万美元,相较于零售业绩的 2.6 亿美元是一笔相当大的数目。

由于大多数出口商必须面对财务上的限制,所以推广活动应集中于主要市场。例如,欧洲的酒类营销人员传统上将其推广活动集中于消费量最大的美国以及被视为世界酒类交易首府英国。

● 美国市场的沟通

在美国市场中,要获取某一特定目标市场,可能比最直接的竞争者付出更多。比如,针对低价位市场区隔进军的新进品牌,在刚导入的首年,需要花至少 1000 万美元。有时候,出口商必需以可用的预算用于一个国家,甚至一个区域,在一定的时间内达成既定的目标。国际性的投资需要耐性;在开始回收之前,市场经由认知、了解、喜好、偏好到有购买意愿一步步推展。一年或两年的回收期无法实际地推算。对很多出口商而言,一个重要的因素就是中间商的支持。经销商愿意提供 300 万的广告预算或是仅提供数千元便有很大的差异。有时,在产品的推广上,中间商扮演了一个很重要的角色。就拿 Absolut 为例,进口商 Carillon 以其有创意的广告而广为人知,且被认为是品牌成功的原因。然而,大多数时候,出口商应该保留推广活动的控制权而不是任由中间商或营业处自由的在各市场运作。虽然市场不尽相同,但共同的主题及目标应是共同的活动。例如:“金顶”(Duracell),碱性电池的领导品牌,以图示方式——公司标志或照片——提供给各国营运。虽然很多出口商并不会给予压力要求遵守,但是海外经销商会利用年度会议与总公司讨论推广策略。

● 资源整合与市场机会

可行的策略需详细说明公司资源如何合并以及如何配合市场机会。国际营销人员用来组成一个整体沟通计划以运用于目标市场的工具，称为推广组合。包括以下四项：

(1)广告：由特定的广告客户，利用大众传播媒体，对创意、劳务所做的非人际的表达方式。

(2)人力销售：协助或说服潜在客户购买商品或服务，或是经由使用面对面的沟通而使其同意其想法。

(3)宣传报导：非付费方式。有关创意、产品、风俗惯例的商业上重大新闻或社论。

(4)促销：提供额外的产品价值或奖励给销售人员、经销商或最终消费者的直接诱因。

有时，全套组合可担任推广任务——比如，在其颜色及外形上是特别且单一的时候。工具的使用依公司及情况的不同而有变化。虽然所有“哈雷”(Harley - Davidson)的摩托车皆分销至海外市场，但仍以广告强调其售后维护服务。此公司也销售印于目录上的“摩托车衣服”，副本分送海外经销商，他们无法翻译及翻印，但将副本传送给其客户并特别注明不是所有的产品项目皆有或皆可卖至其市场。

工具的选择在营销沟通上形成外推或内拉两种结果。外推策略着重人力推销。虽然每次接触成本高，人力推销适合于产业产品的国际营销，因产业产品较之消费性产品有较短的配销通路及较小的目标消费群。政府机构也是通过人力销售。某些产业，如制药业，传统上是靠人力推销来服务其客户。

13. 国际沟通的方法

POINT 核心要点

国际沟通的方法包括:①选择正确的沟通工具;②利用商贸杂志;③利用直接邮件;④参加贸易商展及贸易团;⑤人员推销。

● 沟通工具

出口商在其国内与国外市场沟通的主要工具是贸易杂志、直接邮寄联系、贸易商展及贸易团、还有人力销售。如果出口商的策略是要求在一个市场上大力推广,可选择一个美国的媒体代理在目标市场上扩大运作,或是利用当地的媒体代理商与公司派驻当地的代表紧密合作,选择适当推广媒体及讯息的传达方式。

因为推广者和代理商间的关系非常紧密,假如出口商的国内媒体代理在其国外的目标市场设有分支机构的话,将会很有助益。此分支机构执行它认为适合那个市场的计划,而管理及协调的工作则由国内的代理商负责。如果预算足够的话,出口商可要求它国内的代理商在海外设立一分公司。有些出口商,特别是那些国外拥有重要据点者,他们让当地的经理自己选择媒体代理。一旦选定当地的媒体代理,出口商一定要确定此媒体代理和出口商本身国内的代理彼此之间能够协调合作。无论用哪种方式,最重要的是负责人要有能力创新及执行此推广计划。

● 商业及贸易杂志

有很多商业及贸易刊物可供出口商使用。很多商业杂志,如《商业

周刊》(Business Week),《财富》(Fortune), The Economist,《华尔街日报》(The Wall Street Journal),及 Financial Times 等,是一般世界性资讯的来源。

贸易刊物则可分为:

(1)水平的,跨越产业各产品线的个别工作功能,如《采购世界》(Purchasing World);

(2)垂直的,处理特定的某一产业,如《化学工业》(Chemical Engineering)。这些期刊依其出版方式有全球性的、地区性的,或是属特定国家的。很多美国的刊物有某些国家语言的版本,为特定的外销市场提供一些地方性的购物。

选择媒体时,两个要点为有效的传达给适当的口标阅听人,及有效率的使成本降至最低,成本衡量以每千人为单位。如果出口商能够清楚的定义口标阅听人(比如,根据人口统计学,或是产品相关的变数),媒体的选择将较为容易。

决定使用何种刊物时,出口商一定要应用营销沟通策略的一般原则,适用范围及发行资料可由标准费用及资料服务(Standard Rate & Data Service, SRDS)取得。在商业刊物(Business Publications)的国际部门,SRDS提供了一完整系列的国际刊物,同时也提供相似于美国市场中的稽核资料给予英国、意大利、法国、奥地利、瑞典、德国、墨西哥及加拿大。在这些地区以外,出口商必须借助出版商或当地的代理人。由于缺乏足够的资金及过度关心资讯的隔阂,真正做选择时,经常变得很复杂。最简单的方式可能就是采用美国的出版商,对费率及发行资料,出口商可能较为信得过。假如需要较本土化的方式,可以考虑地方版或全国性刊物。在不熟悉的刊物上刊登广告之前,对它的内容及呈现的品质应事先作分析。

● 直接邮件

如果目标阅听人能够被确认且清楚的定义,直接邮件可说是一种高度个人化的沟通工具。从发通知到真正寄样品,直接邮件在资讯传达的数量以及形态上都颇具弹性。直接邮件的效果与其邮寄名单的可取得及品质有很直接的关系。以美国来说,相同阶层的人,直接邮件的名单可能无法取得。但是,较多且不错的名单在亚洲、拉丁美洲以及中东等地区皆可取得。此外,可信赖的经济且全球性的邮寄服务已可普遍使用。销售有线电视设备的 Magnavox CATV 公司已广发国际信函以支援其在许多发展中国家举办贸易展示会。

即使有了邮寄名单,他们也可能不是最新资料或是不像国际营销人员所想要的那么清楚。比如,有名单可直接寄资料给一些工厂、政府部门、职业团体、研究机构以及大学等。但是,这种邮寄方式成本高而效果小。一个有效且快速的直接邮寄活动要大规模的依各个市场规划其邮件的资料、规格、样式等。

目录常用邮寄方式送至国外客户手中,其功能是为出口商打知名度,引起对进一步资料的需求,刺激厂商下订单,或是提醒作进一步交易。假如公司产品是属高度专业技术的领域且必须要接触最具资格的专家,目录是相当有用处的。在很多市场,尤其是成长中的市场,一般人都汲汲于科技资讯,且分享他们所收到的邮件。由于需求的无法满足,所以较少的投资即可接触到很多潜在的最终使用者。

成长中的邮购区隔市场正吸引着大量的国外企业进入原由当地公司独占的市场。但是,由于消费者对寄出订单及资金给完全陌生的国外公司相当小心,所以市场渗透的关键在于要有准确的联络地址。在日本、美国的户外服装商 L.L Bean 交由日本最大的外国广告代理商 McCann - Erickson Hakuhodo Inc. 的专业直销部 McCann Direct 来营运。Bean 在日本的媒体为

它的目录做广告,订购目录的订单寄至 McCann Direct, McCann Direct 再将所收到的地址送至 Bean 总部。

● 贸易商展及贸易团

经由贸易商来销售货物及劳务可追溯至公元 1240 年欧洲的传统。仅次于营销人员的成本之后,贸易商展在营销预算中是最重要的成本项目之一。虽然贸易商展常与产业公司联系在一起,但是一些消费性产品也是使用商展的好例证。一个贸易展示是制造商、经销商及其他的卖方,对目前的或是未来的客户、供应商、其他同业者以及新闻界,展示他们的商品或说明他们的服务的一种场合。

例如,国际自动化服务产业展示会及国际煤业展示会展出三天,每天 8 小时,再加上前置准备工作一至二天,登记有 25000 人参加。在消费性产品区,工业博览会是最普遍的展示形态。典型的工业博览会包括室内花园、船、汽车、高传真影视以及文物等。虽然,没有典型的贸易展示或是参展者的代表,但是预估每一展示会约分摊 73000 美元,且中间的制造商或是经销商每年参加 9 或 10 次的展示会。

一个出口商是否应参与一个贸易商展,主要视其欲与某个国家发展何种形态的生意关系而定。超过 8000 次的贸易商展创造了全世界每年 250 亿的生意。一个只追求一次或短期生意的公司可能会发觉费用惊人,但是追求长期经营的公司可能会发现这投资是值得的。对于参加的好处有以下争论:

(1)以产品特性而言,有些产品若没有给潜在的消费者一个机会检查或实际看到的话,这些产品是很难销售的。贸易商展提供了一个绝佳的机会去介绍、推广及展示新产品。

(2)展示可为公司带来主顾并可扩大生意关系。超乎展示特定产品

市场营销

的影响之外,很多公司特别强调“挥旗作战”以对抗竞争。这情况也包括公司业务人员及经销商的精神支援。

(3)寻求中间商可能是参加贸易商展最好的理由之一,特别是在新市场中。商展是寻求及筛选适当人选以代理其公司产品的最有成本效益的方法。

(4)参与商展是接触政府官员及决策者的最好机会。

(5)贸易商展也提供一个市场研究及收集竞争情报的最佳机会。出口商能够在同一时间观察竞争对手以及探查买方的反应。贸易商展提供了一种最经济的方式,以取得评估推广活动效果的资料。

(6)出口商以每次接触的低成本就能在短时间内接触到大量的潜在顾客。超过 86% 的参观者有购买的影响力(购买产品及劳务有直接责任的经理)。重要的是贸易商展的参观者之所以会在那儿是因为他们对此类展览特别有兴趣。

在另一方面,不参加贸易商展的理由如下:

(1)高成本。避免高成本的方法是参加由美国商会所赞助的展览,或在美国贸易中心或出口发展处展示。出口商也可借助与经销商或代理商分摊成本以降低成本。此外,透过商展成交生意的成本远低于由个人讲解推销而成交。

(2)选择参加合适商展的困难。这是个重要的决定,由于消息不灵通,很多公司参加其国外经销商所建议的商展及展示特定的商品。例如说 Caterpillar 经常准予其国外的经销商自行选择。在某些对出口商限制条件较多的市场,Caterpillar 自己充当经销商参加。

(3)存在于大出口商多个部门间的协调问题。同一家公司的数个部门可能参加同一个商展。同样地,如果想要合办参展,就得联合规划,那么就需要和经销商及代理商协调。参加贸易商展是相当昂贵的,故不能

只限于展示而已。一套清楚明白的推广目标应包括主要的对象,并以展览前的推广来吸引他们参观商展。主要的客户及准客户常会来参观,应该殷勤招待他们,比如,安排舒适的休息室。最后需要一套评估展后绩效的系统,并追踪有资格的重点客户。

● 人员销售

人员销售是营销人员所使用的推广工具中最有效的;但是它每次的接触成本相当高。依产业及产品或劳务而定,业务拜访的平均成本可能从 200 到 1100 美元不等。人力推销可以立即获得客户的回馈以及市场的资讯。

人员销售可由中间商执行或是直接进行。中间商包括制造商的代理、销售代理商或经销商。与中间的沟通一定要确保他们满意于所安排的事以及他们已准备好去营销及推广出口商的产品。无论配销如何安排,出口商一定要提供基本的推销辅助工具,如产品规格及资料文件、目录、产品测试结果以及示范的性能资料——提供产品给准客户所需的任何资料。有时,出口商必须给予中间商一些诱因去从事当地的广告活动,包括特别折扣、推广费用……合作广告等。合作广告会赋予出口商的产品增添当地色彩且提高此产品整体的推广预算。然而,出口商要特别关心广告,要有一定的品质且所花的经费是经过同意的。

很多出口商聘用业务代表,其主要功能是代表公司服务国外现有客户及潜在客户且开发新据点。与中间商合作以支援及提高其销货也很重要。此项工作在企业机构从事国际营销活动的某些阶段是相当必要的。虽然其他的推广工具可帮助进入国外市场,但人员销售仍是不可或缺的。

当出口商直接销售给最终使用者或是政府机关代理,如国外贸易组

市场营销

织。人员销售的角色是最重要的。企业机构以高价销售产品(如波音商业客机)或是公司将产品销售给垄断性独占的公司(如销售 Seagrams 酒类到所有酒类业务皆由政府控制的某些北欧国家)一定得相当倚重面对面的沟通,口头的说明以及直接营销的活动。只有当市场了解他们所做的,推销需具有文化的知识及同情心。例如:在中东,业务说明会可能会被与此交易无关的话题所中断。出口商可能会面临一种情况,就是国外企业机构的采购想法是风险认知的最大障碍。假如出口商的产品没有明确可超越竞争者的优势,就要请销售人员加以分析以助说明其差异性。姑不论市场情况,一个销售人员一定要全盘了解其产品及服务。一个销售人员愈能将其专业知识应用于某些特别的状况,他愈可能有正面的收获。销售人员经常是站在第一线,负责维系与客户的关系,处理冲突情况,如母公司对国内市场的偏好以致可能在装运货物上给予外国客户较低的顺位。

过去,美国的营销人员认为办公室是使其公司和国外客户更接近的要素。现在,国际远距离通信营销在欧洲有 Service 800 SA 及在美国有 AT&T 公司推广。此项服务主要用途为资料传输、服务电话、客户询问,以及办公室与办公室之间的通信。类似免费服务电话可以让客户与准客户以低于当地电话的费用从 40 个不同的国家和一家公司联络。此项服务能处理境内及境外电话。很多公司将此项服务视为在国外设立公司进入市场的第一步。

在欧洲,使用此项服务的公司在电视、印刷广告、直接邮寄以及目录上公布他们当地的电话号码。然后,电话会被转接到瑞士。电话来自哪个国家,国名会显示于电话总机上,如此一来,电话即可由会讲那一国语言的总机接听。

14. 国际通路组织

POINT 核心要点

对同一种产品,通路的结构在同一产业内会有变化,甚至同一公司内也会发生,主要是因为国际市场常有其独特的特色。

● 通路组织结构

对消费者及工业产品和服务而言,通路结构的一般通则是图 4-5 所示。通路的变化从直接的制造商对消费者的类型,到利用各种中间商多层级细分的通路都有,每种类型各有其特定目的。例如,英国的电脑制造商 Amstrad 在西班牙有 4200 多个零售点销售其产品。它利用四种类型的通路而成:

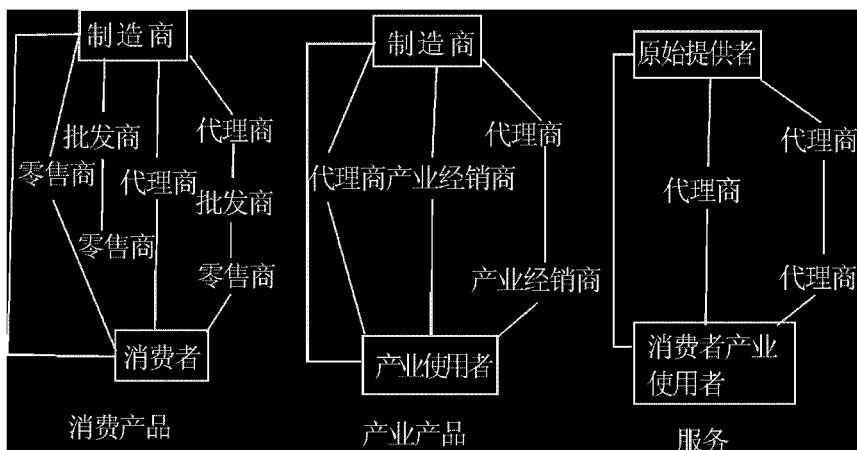
- (1)大据点,例如国内最大的百货公司。
- (2)购买群,包括全国性及地区性的消费者,电子零售商协会。
- (3)独立的家电零售业者及资讯业商店。
- (4)批发商,它可接触到其他通路类型所无法接触到的消费人口。

● 通路结构的多样性

对同一种产品,通路的结构在同一产业内会有变化,甚至同一公司内也会,主要是因为全国的市场常有其独特的特色。这意味着会和既有公司政策有重大的不同。比如,IBM 在英国签订合同让 Ferranti PLC 销售 PS/2S。以其品牌进入 IBM 不常接触的市场——这是 IBM 首次利用此种方法。企业机构的国际营销经验也会引起通路形态的变化。一家包装

市场营销

机器制造商 AMPAK 利用在本土已经发展相当稳固的公司当其经销商。其他的市场则利用国内的中间商间接进入：利用贸易公司的服务或是卖给较大的公司，然后和他们自己的产品一起上市。



4-5 通路组织结构

营销机构间的关连不是仅有商品实体的流动而已，还有商品所有权的流动及讯息沟通的流动。此流动并非从制造商而下，漫无方向，而是多方向，有水平也有垂直的流动。举一例子，制造商对于消费者需求改变的资料就非常倚赖零售商提供。在协调由制造商所制订的合作广告活动中可能需要零售商的信息。此三项流动——实体的、交易所有权的、信息的——并不是会同时发生或发生在通路的每一个层级。例如，代理性质的中间商则只担任加速资讯的流通而已，他们没有商品的所有权且通常并不实际经手商品。

因为只有一些商品是直接卖给最终消费者，营销人员必须决定可行的方法将产品送至选定的市场。虽然交换、实体移动及各种加速促进的活动等基本营销活动一定得做，但营销人员却可能无法处理。因此，中间商能助其快速、轻易且低成本的进入目标市场。

15. 国际通路设计

POINT 核心要点

影响营销通路的开发与现有通路修正的因素有很多,他们对每个市场的影响皆不相同,一个因素往往和其他因素产生相互影响。

● 顾客特色

目标顾客在人口统计学上及心理学上的特色是通路设计决策的基础。对于一些疑问如顾客需要什么? 以及他们为什么买,什么时候买,如何买……以这些问题的答复来决定产品可产生竞争优势的方法。例如,当全国最大的蒸馏酒制造商之一——Suntory 取得进口权时, Anheuser - Busch 就攻进了日本市场。Suntory 的营销计划着重将 Budweiser 销售至迪斯科舞厅、酒吧及富裕且游历各处的年轻人夜晚聚集之所。日本的年轻人深受美国文化的影响且较老一辈的日本人易于适应新产品。基于这一点, Suntory 主攻年轻一辈, 且从集中市场的销售方式扩展至主要的分散市场(零售点)。

顾客特色可能会造成一种产品通过两种不同形态的通路配销。除了直接销售给美国政府及我国大陆以外, Caterpillar 重型推土机的所有业绩是由 247 个各自独立的经销商所完成。此外, 主要阅听人亦可能每个市场都不同。比如, 在日本, 麦当劳并没有采用美国将餐厅设于郊区的形态, 散布于日本都市的年轻一族的市场潜力远大于富有但保守的居于郊区的有车阶层。

市场营销

● 文 化

规划一个配销系统时,营销人员必须分析现有的通路组织,或称之为“配销文化”。举一例子,日本配销通路组织及管理方式是外国公司渗透日本市场失败的重要原因之一。因此,新的公司必须要有充分的准备,对于其产品市场运作的了解,要比花在其他国家的时间更多,日本人辩称通路的形态长久以来都是为了“提供营销环境最经济且有效率的方法”。无论在什么时候、任何国家,国际营销人员必须研究全面性的营销系统以及各有特定产品的通路成员间接合的形态。国际营销人员必须调整现有的组织以取得配销。例如,在芬兰,92%非耐久性消费性产品的配销是通过四家连锁批发商,没有他们的支持,就不可能有大的市场渗透力。

除了组织结构以外,各种中间商所执行的功能必须加以说明。日本的零售商对制造商及批发商的要求较美国的零售商所要求的更多,例如:即使缺乏销售业绩,他们希望商品的报酬被完全的承兑。零售商也希望有大笔的融资以及经常例行的交货。在零售商方面,他们提供客户有价值的服务,并尽力与顾客建立良好的关系。

国际营销人员可从中间商及配销方式的国际化而获益。打破传统本土的配销方式可使其产品逐渐被接受且更可进入新市场。

● 竞 争

竞争者所使用的通路可能是买卖双方所接受的惟一配销系统。此时,国际营销人员的任务是有效的使用通路组织。即使是大企业如 IBM,创立一个和竞争对手一样宽度的配销通路系统也是一项挑战。IBM 可以从其东京办事处或是 50 家分公司的任一家派出一组销售人员销售一套系统给予大的买家,如银行或产业公司。而在另一方面,日立(Hitachi)有

100家独家零售经销商及一组销售团队,销售马达及机器给予数百个客户。仿效此主要竞争对手的配销方式,IBM获得不止60个外来经销商的协助,如日产汽车经销商,销售小型电脑给他们的顾客。

另一可行的方式是利用完全不同于竞争者的配销方式以期发展竞争优势。新采用的方式必须小心地分析将导入的市场的文化、政治以及法律环境。例如,一个设于匹兹堡的电脑通信设备制造商 Black Box 发现其独立的国外经销商常常只推广利润最好的产品而不管制造商是谁。Black Box 的解决之道就是设立联合共有的销售公司。有时候,国际营销人员无法操纵营销变数。例如在瑞典及芬兰,所有酒类饮料一定得经由政府独家拥有的通路销售。在日本,Japan Tobacco & Salt Public Corporation 是政府独占的公司,控制所有烟草的进口且收取20%的经销费。

● 公司目标

管理方面的考虑会影响到通路的设计。除非符合公司对市场占有率及获利率整体目标的要求,否则营销通路就不会被选定。有时,管理者可能仅单纯的要利用特定的配销通路,而此决策不见得是基于有可靠的生意基础。

配销通路必须随着公司业务的扩张而改变,例如,全录(xerox)公司设定一个目标,即非影印机类营业额占20世纪90年代公司全世界营业额的50%。在作此决策之前,占营业额95%的影印机主要由公司自己本身直接销售的人员所完成。在法国,全录建立完全由公司拥有及经营的连锁零售点,对其配销方式作了重大改变。为了增加郊区及小镇的销售范围,全录将其直接销售的人员撤出,而以独家专属的“经营权所有人”的独立经销商取而代之。

某些管理目标常会不一致,当日本餐饮业的投资开放自由化后,很

市场营销

多美国速食连锁业者争先投资。由于他们对日本的配销制度不熟悉,大多数与日本的商业伙伴成立合资公司,局部修改销售方式以及美式产品以适应市场需求。这些公司借助在日本几个大都市最热闹的地区开设大量餐厅,意欲尽速建立起大众销售网。不幸地,由于短期内开设的数量相当多,控制变得相当困难。

● 特 征

产品的特征会影响通路的设计。一般而言,愈来愈昂贵,庞大、易腐坏的产品,愈需要售后服务,通路也愈短。而生活必需品如肥皂则会有较长的通路。

所选定的通路类型一定得和产品在市场上的定位相符合。整个市场状况的改变,如通货的波动,可能会使配销通路跟着变动。美元的升值可能会造成市场上的产品(如奢侈品)重新定位,需要一个更恰当的通路(如更高级的百货公司)做配销工作。

● 资 金

资金是指建立通路制度的财务需求。国际营销者的财务能力决定了通路类型及通路关系建立的基础。营销者的财务能力愈强,愈能建立起自己拥有或控制的通路。中间商对于期初库存,寄售货品,优惠货款,教育训练等的要求都会影响到国际营销者选择通路类型。例如,一个产业产品的制造商可能会发觉在某一国内的准经销商缺乏服务此产品的能力,此时,营销者有两种选择:

- (1)在总公司或某一区域制定教育训练的计划;
- (2)设立公司的服务中心,以帮助经销商。

● 成本

和资金多寡密切相关的是成本。意即一旦通路设立,维持一个通路所产生的费用。成本随着与某特定通路成员关系的寿命周期以及所销售产品的寿命周期不同而随之改变。一个和成本有关的例证,即是经销商为了营销者的产品所花的推广费用。国际营销者和中间商的合作广告在当地市场推广活动的成本通常由双方分摊。

成本依制造商及其中间商间相对力量的强弱而有变化。例如在英国,零售力量是在大型连锁店的手中,如 Tesco, Sainsbury 及 Asda 这些大零售商所发展的集中化配销制度就侵害到制造商的营销力量。

现在,零售商向他们的集中配销中心要求送货。此外,由于他们要求较频繁的交货次数、较小批量且混合的装运以及较短的交货时间,迫使制造商的库存成本提高。

在不利的市场条件下,对公司经销商的保护也使成本发生。当美元汇率造成订价问题时,很多美国的制造商经由补助金补贴帮助其经销商维持其竞争性的价格。对于受到恶劣竞争打击的经销商另给予财务协助。这种支援虽然金钱上的成本很高,但是通过制造商与经销商间零缺点的关系,其回馈是无数倍的。

● 配销范围

配销范围这一名词用来描述营销者的产品在多少地区推出及推出的品质。因此,配销范围在做通路设计时,水平和垂直方式都需被考虑。所配销的地区有多少是依市场需求及产品导入市场时间长短而定。有三个不同的方式可以利用:

(1)密集配销,意即通过大量不同类型的中间商以及每种类型中大量的中间商来配销其产品。

市场营销

(2)选择性配销,对每个要进入的地区挑选很多的中间商。

(3)独家配销,在一个市场中只存在一个配销商。

大体上来说,密集配销及选择性配销要有较长的通路,利用各种不同类型的中间商,通常是批发商和代理商;独家配销有助于较直接的销售。对某些产品,如具民族色彩的产品,市场集中且能以较直接的通路做较密集的配销。通常一家公司是以一个当地的经销商进入市,但是,当数量变大时,配销点常需要做调整。

配销扩张太快可能会引起问题,意大利主要的服装出口商 BENET-TON 曾计划于 1990 年前要在美国设 1,000 家店,由于关系到某些都市地区渗透太密集以及零售业务设计太细,所以这项计划终被放弃。取而代之的是将重心置于顾客服务上。同样地,从专卖店到大量配销的扩展可能会对产品形象及其相关的售后服务造成影响。

● 控制

使用中间商会自动地导致丧失对产品营销的控制。营销者和中间商的关系愈松,营销者能运用的控制权就愈少、通路愈长,对于营销人员能拥有定价、推广及销售产品的销售点类型的最后决定权变得更难。

在走向国际化或进入特定市场的初期阶段,中间商的专业知识及业务关系是必要的,但是当出口商的经验以及市场的业绩增加时,很多人选择建立自己的营业处。控制问题与所销售的产品或服务息息相关,在产业及高科技产品方面,因为对新产品或服务,中间商需依靠营销者,所以较易建立控制权。若是公司的营销策略要求高水准的服务,整合的通路则可用以确保达成服务水准。

营销人员运用何种类型权力的能力及意愿——是奖励的、强制的、法律的、咨询的或是专家的——决定了控制权的范围。控制权的运用在

配销通路上引起较多的冲突。这点指出了需与外国中间商详细的沟通营销者的目的及需要有某些控制的标准,包括营销者的要求要是广告的唯一资料来源或是要求负责所有产品的修正活动。一般说来,营销人员想要有愈多的控制权,就会有愈多的成本花费在保障此控制权上。

● 持续性

通路设计决策是营销组合决策中最长期的。假设可用的中间商类型及可能会影响通路设计的环境威胁是既定的,通路类型的选择定要极度小心。偶而非意料中的事可能会发生。举一个例子来说,Barbados 最大蒸馏甜酒业者 Cocks - pur 与美国最大经销商之一商谈合作。但是此经销商立刻被一家认为酒类配销与其宗旨不合的公司所收购,故而中止此产品且另指派销售人员。数年之后,Cocks - pur 在美国仍没有大量配销。

维持长期持续性主要靠营销者本身。因为国外经销商对彼此关系持较短期的观点。例如:日本的批发商相信制造商不断的改良产品对于首次上市成功做乘胜追击是相当重要的。假如没有及时做改善,竞争者相类似的低价产品可能很快就进入市场,同时进口产品的批发商将转向日本的供应商购买。

● 沟 通

沟通提供了资讯的交换,这对通路功能的执行相当重要。在通路设计上,沟通相当重要,同时由于各种不同的差距可能有不同的问题产生,故而沟通在国际配销通路上更是重要。在产业市场中的买卖关系,存在于买卖双方的差距有以下五种:

(1)社会差距:两企业之间的一方对另一方营运方式的熟悉程度。

(2)文化差距:由于各个国家的特色不同,两个企业间在工作标准,价

市场营销

值观及工作方法上的差异程度。

(3)技术差距:两企业间在产品 & 处理技术上的差距。

(4)时间差距:在成立契约或下订单和产品或劳务确实移转间所经过的时间。

(5)地理差距:两企业所在地的实际距离。

当决定是否使用中间商,以及假如用中间商的话,应该用何种类型,以上各点皆应考虑在内。假如妥善利用的话,沟通将可协助营销人员传达公司的目标给经销商,解决冲突,全面性营销产品。沟通是一种双向的过程而不是由营销人员来指挥中间商。众所周知,营销计划无法奏效,可能是价格不具备竞争力,推广资料已过时或不正确,以及没有完整收到等。解决这些问题对两方都有好处。但是,由于与经销商交涉的方式,营销人员意欲解决问题可能会招致经销商的不满。营销人员得设计通路,选择中间商以确保资讯流通。适当的沟通不仅涉及通路成员间讯息的传递,且对任一方的需要及目标有更多的了解。这些皆能经由个别拜访,人员交换,或配销审议会而达成。由所有通路及审议会组合的成员经常聚会讨论可能出现的机会及问题。

● 中间商的选择

一旦通路的基本设计决定之后,国际营销人员得开始物色最佳人选来担任且得确保他们能够合作。

在针对某特定市场选择中间商的类型时,需做两个基本决策。首先,营销人员得决定和中间商维持何种形态的关系,有经销商关系或代理商关系两种选择。经销商要购进商品,较代理商独立。经销商主要是依其产品线而做经销,且以完整的营销服务提供予国际营销人员。代理商则较没有变动自由,因为他们是以抽佣的方式经营且通常并不实际经

手商品。除了具有生意上的意义之外,中间商类型的选择亦需考虑有关中间商所承担责任的法律意义以及终止合约的简易性。

其次,国际营销人员必须决定是利用间接出口,直接出口或整合性配销去进入一个外国市场。间接出口则会有另一美国公司充任营销者的业务中间商,负责营销者的国际营运部分。特别对短期间的生意而言,间接出口的好处是出口商可利用其他的国际营销通路而不必支付设立通路的花费。但是假如营销者自身想要主动且积极的进入市场,在使用此策略时,也可能会有些长期的考虑。至于直接出口,营销者可能是直接销售商品至国外市场,或是在当地找一个业务代表销售其产品,对其产品的海外销售负有直接的责任。第三种出口营销策略是整合配销,此策略是营销者为了在某市场销售或拓展其产品,而在国外市场做投资。例如,此投资可能是开设一家德国或欧盟营业处、配销中心、装配操作处或生产机构。虽然最后一种策略显示对一个市场可有长期的运作,但因营销者做了财务的投资,因此比前三者冒更大的风险。

● 找寻中间商

成功的国际配销公司证明了寻找顶尖,业务代表的重要性,因为“一个没有实力的经销商曾使你落后好几年,在重要的市场中,没有经销商较拥有不称职的经销商要来得好。”所以寻找经销商应该像公司内部做招募雇用一样的处理。

处理的方式可以是被动的,也可以是主动的。很多小公司的国外业务是开始于恳求而来的订单;国外配销亦然。无论经销商身处何处,他们总是留意着找寻有利润的产品代理商以及声誉的提升。而最初的接触可能由广告或营销者所参加的贸易商展而来。

营销者最想扮演主动的角色,故而不应轻易地开始利用第一个中间

市场营销

商,表示出它对此公司的兴趣。中间商的选择应该是经过仔细的规划过程。为了定义对中间商的要求以及出口商所能提供付出的,出口商藉由对市场情况的了解向开始进行选择。同时,中间商的界定及评估程序需要建立起来。所有一切不必全由出口商处理,政府以及私人的代理商都能协助营销者选择中间商。

● 筛选中间商

在大多数企业机构中,中间商人选的评估牵涉到该找什么资料及到哪里找。在此阶段,国际营销人员已知道它所需要的经销商类型。此刻一定得对潜在中间商人选做一比较并和决定的标准作一对照。虽然所使用的标准会依产业、产品而有所不同。有些标准可能被认为是决定因素,候选人对此重点一定要表现得很好。反之有些标准虽然重要,但可能只被用于初步的筛选。

在与某一特定的代理商或经销商签约之前,国际营销人员本身应符合某些重要的标准。在这些重要的标准中,有很多是可以轻易以数量来衡量的。因此可为中间商人选的比较,提供一可靠的基础。反之,其他则是属于质的方面,需要小心说明以及可靠的资料来源。

● 经销合约

当国际营销人员找到一个合适的中间商,一份国外的销售合约即被拟定。合约可以相当地简单,但是假如市场环境差异性太大,某些条件是相当重要的。

合约的期限相当重要,尤其是和新的经销商所签订的合同。一般而言,经销合同应是特定相当短的一期间(一或二年)。初次与新经销商签约应规定一段三或六个月的试用期,可能的话,再加上最低购买量的需

求。期限要依当地法律及对经销商合约的规定而订定。

地理的界限对经销商而言应小心界定,尤其是小公司。假如经销商对某些地区要求经销机会,未来产品市场的扩大可能会变得更复杂。营销者应保留独家配销的权利以及保留对某些顾客的权利。例如,派克钢笔拥有一套双重配销系统,可直接与某些大客户进行交易。这种安排应清楚地说明于合约上。

合约上付款部分应规定付款方式,以及经销商或代理商如何取得报酬。经销商可从各种折扣中取得报酬,比如说功能折扣。而代理商则是赚取总营业额一定百分比的佣金。如果通货市场反复无常,合同上就应说明所使用的货币通货。国际营销人员亦需确认经销商报酬的给付完全不违反外国贪污法案(Foreign Corrupt Praifices Act.)假如付钱给国外官方人员以交换生意上的好处,违法情况视其想要寻求达成的目的而定。所谓贿赂或是服务费,例如付一笔小钱以利加速文件通关,这应不算是违法。

产品及销售条件需双方同意。所包含的产品或产品线以及中间商在维持库存量,提供相关服务,营销推广方面的责任及功能应规定清楚。

销售条件决定了某一方应负担某些发生的费用,这将影响到卖给经销商的价格,这些条件则包括了信用及装运条件在内。

16. 国际通路管理

POINT 核心要点

一个出口商可能在某些国家掌握了卖方的市场状况，故而施以压力让其中间商让步。然而，一旦环境有了改变，出口商可能会发觉，由于他过去处理通路关系的方式，导致使其成功的通路支援不存在了。

● 通路管理的要素

造成双方关系破裂的复杂因素分成三种：拥有权、地理及文化上的差距、不同的法律。与其后悔，不如双方采取积极行动来改正彼此关系。通常，最重要的步骤是认知双方差异确实存在。

国际营销者，制造商及经销商通常是独立的个体。经销商经常销售不止一个制造商的产品，且依其能力判别不增加费用而可产生收入的产品。而国际营销者为了获取较多的注意，可能会提供物质及精神上的报酬。

距离，无论是地理上、心理上或是二者都有，可通过有效的双向沟通来拉近。这应是超过一般的生意沟通而包括了资讯互享的新方式。国际营销者可安置一人负责与经销商有关的沟通工作或执行渗透策略——意即人员的互相交流。如此一来，双方皆可进一步了解对方的工作，在信仰及行为模式上的跨文化的差异性应被认知且运用于有效的通路管理上。例如，在强调个人主义的市场上，当地通路伙伴可能会追求对其自身有利的安排并希望伙伴会监督他们。冲突被视为一种自然现

象。然而,在个人主义色彩较淡的社会,伙伴间会建立起共同的目标。

在很多市场中,法律及规定对制造商有所限制。例如,在欧盟中(European Union),国际营销者无法阻止经销商将产品再出口给另一会员国的顾客,即使此营销者在那市场中已有另一经销商。唯一的对策就是将这些必要的规定都列于经销商的合同上,比如说,一条禁止转运的条款。

管理过程中有一部分是通路调整。这可采用通路转换(终止某种类型的通路)通路修正(通路组织不变但更换个别成员),或是角色或关系的修正(改变执行的功能或是报酬结构)等方式作为通路评估的结果。改变通路的需要应被小心确定切不可轻率而行。因为它将在公司的营运上引起很大的混乱。有些公司在执行之前,先开始调查,要求管理阶层人员仔细地考虑各个层面以及改变可能产生的结果。

● 一个特殊的问题:水货市场

水货市场或称平行输入。是指原装且在国外合法生产,有商标的产品,未经过指定的通路输入美国。水货市场商品的价值在零售方面预估达 60 到 100 亿美元。水货市场的产品从便宜的消费性产品(如口香糖)到昂贵的工业产品,此种现象并不限于美国。比如说,日本,由于日元的升值及透过高税率以助降低外销品的价格,水货市场盛行。日本的营销者发现到洛杉矶买日本制的外销品较在日本买还便宜。

各式各样的条件使得未被授权的销售者能够生存。最重要的则为价格的差异及汇率的波动。竞争的情况使国际营销者可能会以不同的价格销售同一种产品给不同的市场或不同的顾客。例如,因为在美国,很多产品的订价较高,所以水货商可从欧洲或远东地区购得再以低于订价 10%到 40%的价格售于美国市场,汇率的波动可能造成价格的差异,因此给予水货市场可乘之机。例如,在 1984 及 1985 年间,美元升值,水

市场营销

货商进口苏格兰、比利时及日本装配的 Caterpillar 的挖掘机及装货机, 价格比 Caterpillar 国内工厂装配的同样设备便宜了 15%。有时, 水货市场的出现是由于产品短缺所造成。例如, 在 1998 年, 很多美国电脑制造商必须转向水货市场以取得 DRAMs 的供应, 否则只能眼睁睁看着生产线停摆。然而, 在这种时候, 水货市场货物的价格较经由被授权的供应商的价格就来得高了。

这种策略的反对者及支持者关于主要针对价格或是交易权利, 则持不同的看法。反对者列举以下的争议点: (1) 水货市场不在当地伤害到合法的品牌商标拥有者的权益; (2) 没有保护, 品牌商标的拥有者就没有投资在新产品开发的诱因; (3) 水货市场将任意发展, 或不公平的得到商标所有人营销推广活动的好处; (4) 平行输入品可能不符合美国产品的标准或一般想要的售后服务, 欺瞒消费者。水货市场的商品可能会严重地伤害到当地的营销计划, 毁掉长期建立的品牌形象, 耗尽推广成本, 损及制造商及中间商的关系。

平行输入的支持者探讨这一主题, 有着全然不同的观点。他们争论“自由交易”的权利, 指出制造商在某些市场生产过多且订价过高。平行输入的主要受益人是因低价而获益的消费者, 以及有些制造商不愿与之交易的经销商。由于水货市场的存在, 他们现在找到了有利可图的市场利基。

由于市场的挑战, 制造商选择各式各样的处理方式。虽然 1988 年 5 月最高法院(Supreme Court)判决水货市场在美国为合法, 但外国制造商, 在国外从事生产制造的美国公司, 以及被授权的零售商仍继续抗争此项法案。1991 年元月, 美国海关服务中心(U.S. Customs Service)制定一个新规定, 已经由美国商标所有人授权国外制造及销售有商标的商品不准经由平行输入进入美国。国外制造商的平行输入品则不受影响。最近,

法院对于一些消费者受骗的案例非常反感。

解决的方法最主要是在于双方生意上的合约关系。几乎所有水货的营销案例中,都是被授权的通路中的某人做了转变,违反所签订的合约。对此违约者最标准的回应就是解约,任其自由。这种作法对于受到转运伤害的授权经销商所发出的抱怨有了清楚明白的回应。然而,追查违反者是相当费时费钱的。假如双方条件能接受的话,有些水货商也可加入授权经销商网,如此可提高配销通路的控制权。

不二价政策是排除水货市场的重要原因之一。即是说选择最有效率的配销通路以销售产品,但这可能也意味着以最低的价格销售给所有顾客而不管市场的地点及大小。有意义的不二价策略得有一方式可补偿在此通路中提供其他服务者,如保修期的维修等。

其他的策略则是生产不同的产品,销售给不同的市场,例如,美能达公司(Minolta Company)在美国及日本销售同一种相机,但却给予不同的名称及保证。有些公司则以价格诱因吸引消费者。瑞士的照相机制造商Hasselblad提供折扣给合法进口连号的照相机、镜头、胶卷底片盒的购买者。

● 通路关系的终止

通路关系的终止原因非常多,但最普遍的则是国际营销者配销方式的改变(例如,建立营业处)或是(认为)中间商缺乏业绩表现。

假如通路的终止是因为组织的改变,则必须小心处理。要了解合约的终止对经销商有何影响,同时需要公开明白的沟通,以使能顺利改变。比如,中间商所做的投资能得到补偿,同时和中间商一起拜访主要的顾客向其保证该有的服务不会中断。

因为终止的合法原因很多且对国际营销者而言,罚款可能很重,终

市场营销

止的条件在配销合约上是最重要的一点。合法的原因包括欺诈行为,伤害另一方的利益,未能达成合约上规定最低库存量或最低销售标准的要求。这些得详细说明,因为当地的法庭常常会较偏袒当地的企业。在某些国家中,终止合约是不可能的。在欧盟及拉丁美洲国家中,终止一个没有绩效的中间商不但费时且费钱。终止的费用通常为一年的佣金。终止的通知需于 3 至 6 个月前发出。在奥地利,没有合法的原因及/或没有发出终止通知而终止合约所造成的损失,可达平均 1 ~ 15 年的佣金。

在签订国外配销合约之前,就应先考虑过这些问题。要很慎重地了解当地法律对终止合约的规定以调查其他公司在这个国家有过什么经验。小心的准备工作可使出口商协商合约、终止不致引起诉讼。假如经销商的业绩表现不佳,周密的文件准备及订定清楚的业绩评估标准会使经销商宁可选择安静地而不愿大吵大闹地终止合约。

17. 国际装船

POINT 核心要点

国际船务装运牵涉的不仅是一个运输业者而是好几种类型的运输业者。国际船务装运被普遍认为是相当复杂,尤其是对较小的公司而言,它已变成一种贸易的障碍。

● 文 件

以最简单的方式而言,惟一需要的文件是提单和出口申报书。一般出口只需一张许可证即可,它是一般性的授权书,上面会有一个号码。某些商品及资料则需要一份特别确认过的许可证才能出口,如前面章节已讨论过的。关于进口,基本的文件是提单及发票。

提单对出货人,运输业者及买方而言,都是最重要的文件。证明收到货物,代表出货人及运输业者间的合约。同时亦是购买人取货的货物所有权人的证明。提单有各种类型,内陆提单是内陆运输业者及出货人间的合约。提单可以是一种押汇的文书,可背书给另一方(提示式提单)或是不可押汇的(记名提单)。出货人的出口申报书证明出口的授权,且是政府收集资料的一种方法。

如果有包装明细单的话,详细列出内容、毛重和净重及体积。有些货物,如易腐蚀物,易燃物及毒药等,则需要出口商的危险物品声明书(exporters declaration for dangerous goods)。当国际营销者将商品送至美国的出口港,一张码头收据(海运)或仓库收据(如果货物存放于此)在提单发出之前应先开立。托收单据也得备妥,应包括商业发票(详细说明交易

市场营销

情形)、海关发票(某些国家为了资料收集目的而有此要求)及产地证明书(某些国家会做此要求以确保关税征收无误)。若于双方交易中有规定时,保险文件亦应备妥。在某些国家,尤其是拉丁美洲,有两份额外的文件是必要的。外汇许可证允许进口商取得所需的硬通货以支付货款;而输入许可证对某些类型或某种数量的货品是必须的。出口商必须提供所需的资料给进口商,使其能从政府当局取得许可证。同时,在确实装运之前,出口商应确定进口商已确实取得这些文件。无论商品价值或运输的方式为何,所有运往德国的商品都需要商业发票、海运提单(或空运提单)、产地证明书以及运送的商品类型所需的特别文件。

世界任何地方与海关交涉有两条原则是相当重要的:有足够的知识或经验与海关承办单位交涉及充分的准备以利通关。无论需要何种文件,妥善的准备是非常的重要。不恰当的文件或是缺少文件易于造成延迟付款或甚至不付款的困境。此外,不当的文件可能造成通关的问题。假如海关承办单位扣押商品,可能因数周的延期而造成此一批货财务上的损失。然而,遵照货品放行的程序,扣押的案子通常能被引领通过海关,对国际营销者不会造成重大损失。

● 国际船运的协助代理商

有好几种协助代理商在商品的实体运送中提供服务。因为产品交货过程中若有延误,可能会在未来的销售上有立即的负面影响发生。所以,出口商要做的最重要决策之一是有关国际货物运输业者的选择。一个国际货运业者扮演着国际营销人员的代理,将货物送到国外的目的地。独立的货运业者由联邦海事委员会(Federal Maritime Commission)管制且给予证明。货运业者提供有关装运文件及装运成本的资料给营销者,并准备和检查文件以确保他们完全依照要求。运输业者也将预订必

要的船位。他们对运输向外的货物安排报关,通关之后,将文件交给客户或交给付款银行。报关行担任进口商的代理,被授权处理进口货物报关及将货物运送至目的地。这些功能的执行皆需付费。报关行受美国关税署管制。非船务经营的公共运送人经营并柜运送以提供给不足整柜装运的国际营销者较便宜的费率。

● 综合性分析

配销通路包括加速货物及服务移转的营销中间商。欲建立国际配销通路,应着重在通路设计及选择中间商以执行国际营销人员无法执行的工作。通路的设计得符合目标顾客群、市场密集度、一旦建立起来后的长期持续性以及所要达成的市场密集度的品质等要求。在决定了通路的基本设计之后,国际营销者将决定需要多少不同类型的中间商以及每类中间商需多少人。这过程相当重要,因为国际业务主要和经销商有关,且通路决策在所有营销决策中是最具长期性的。一旦通路安置妥善,货物的装运可能会需要协助代理商的协助。通路运作愈是像一个团队,整体营销工作将愈有效果。

为什么要海外投资?

早在 1980 年中期,作为一个海外投资商的首要资源国——美国,长久以来早就成为世界第一位的海外投资国,由外资掌控经济活动。由于 20 世纪 80 年代,外来资金的涌入,外国公司在美国人口常生活里,扮演着举足轻重的地位。当美国国民买了一部新车,在百货公司里逛街采购,或者是住进一家饭店,很有可能他所购买的商品及得到的服务,都是由海外公司——日本、欧洲、加拿大等的地区分公司所提供的服务。

如果我们明白直接投资在一个商业团体的全球产销策略中的重要地位,就不难了解,为什么有这么多国家倾力在美国购地、建立商号、分

公司。事实上,成功的企业团体在海外拓展业务,原本就是一件很自然的事。然而,也有许多团体在海外拓展商机,而不是采取直接投资的手段。因为,海外投资企业并不必然是提高海外买卖的最佳利器——一个商业团体,一旦置身于陌生的环境中,总是无法如在家乡中,占尽天时、地利的配合。