

“21世纪多元整合一体化”教材系列 · 市场营销专业



MARKETING

国际市场营销

——理论、实务、案例、实训

中国高等院校市场学研究会
中国教育技术协会实践教学委员会

组编

刘苍劲 蔡继荣 主 编
彭建仿 周 勇 付敏娟 副主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

高职高专教育“21 世纪多元整合一体化”教材系列·市场营销专业

国际市场营销

——理论、实务、案例、实训

Guoji Shichang Yingxiao——Lilun、Shiwu、Anli、Shixun

中国高等院校市场学研究会
中国教育技术协会实践教学委员会

组编



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容提要

本教材是为满足新形势下我国高职高专教育教学改革对新型专业教材的需求而编写的。

本教材“以就业为导向”,紧紧围绕 21 世纪高职高专教育新型人才培养目标,依照“理论讲透、实务足够、案例同步、实训到位”的原则,全面介绍国际市场营销的知识内容,注重教学目标、教学内容、章后习题与训练、学习考核四者之间的内在统一。

本教材总共分为 9 章,包括国际市场营销导论、国际市场营销环境分析、国际市场分析、国际市场营销调研、国际市场竞争战略、国际市场合作战略、国际市场资源战略、国际市场进入策略和国际市场营销组合策略。

本教材内容简明,设计新颖,深入浅出,功能齐全,案例丰富,习题与训练多样,融通俗性、可读性、应用性于一体。

为方便教学,本书附录配有考核手册及案例分析报告和决策设计方案范文,并编制了与主教材配套的教学资源包。使用本教材的师生可登录高等教育出版社网站使用或下载(或来函、来电索取)教学资源包中的 PPT 电子课件、自测系统、章后习题与训练的参考答案与提示、综合实务参考答案、综合案例分析提示、综合实训教学建议。

本教材适合作为高职高专教育市场营销专业教材,也可作为相关从业人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

国际市场营销:理论、实务、案例、实训/刘苍劲,蔡继荣主编;中国高等院校市场学研究会,中国教育技术协会实践教学委员会组编.
—北京:高等教育出版社,2010.7

ISBN 978 - 7 - 04 - 029345 - 6

I. ①国… II. ①刘… ②蔡… ③中… ④中… III. ①国际市场 - 市场营销学 - 高等学校:技术学校 - 教材 IV. ①F740.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 113652 号

策划编辑 杨世杰 责任编辑 李冬梅 封面设计 张志奇 版式设计 范晓红
责任校对 姜国萍 责任印制 陈伟光

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 涿州市京南印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16
印 张 18.25
字 数 430 000

购书热线 010 - 58581118
咨询电话 400 - 810 - 0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landraco.com>
<http://www.landraco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版 次 2010 年 7 月第 1 版
印 次 2010 年 7 月第 1 次印刷
定 价 26.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 29345 - 00

前 言

本教材是根据教育部关于全国高等职业教育人才模式、教学内容体系、教学质量等方面的文件精神,由中国高等院校市场学研究会和中国教育技术协会实践教学委员会组编的,是为满足全国高职高专教育市场营销专业对新型专业教材的需求编写的通用教材。

本教材的内容以就业为导向,围绕高职高专教育市场营销专业新型人才培养目标,按照“理论讲透”、“实践并重”应用型高职高专教育的教学规律和特征要求,从职业岗位要求出发,通过理论教学与实践教学,培养学生的国际市场营销理念、理论和技能;在经济全球化的大背景下,结合国际市场营销理论的发展与国际市场营销实践活动的经验,在对主要国际市场营销理论进行系统讲解外,引入了大量国际案例教学内容,强调并突出实务性。本教材可帮助学习者系统掌握国际市场营销理论及其运作技能,培养学习者应用基础理论独立分析和解决实际问题的能力。

本教材总共分为9章:

第1章介绍了国际市场营销的基本概念,讨论了国际市场营销的重要性以及国际营销学的形成和发展过程;区别了国际营销和国内营销并探讨了国际营销所面临的挑战和困境以及国际市场营销观念。

第2章分别从经济、政治、法律和文化方面分析了国际市场环境,比如对划分经济(政治、法律和文化)环境的方法以及目标市场经济(政治、法律和文化)环境的主要内容进行了分析。

第3章首先对国际市场分析的意义和基本特点进行概述,然后分析了国际市场细分以及国际目标市场与产品定位,如国际市场细分的标准和步骤、目标市场的选择以及营销策略的使用和影响因素。

第4章首先讨论了国际市场营销调研的有关问题,即国际营销调研的概念以及实施的问题。首先讨论了国际营销调研的程序;然后主要讨论了国际营销调研的数据来源,包括二手数据和原始数据的收集方式;最后讨论了国际营销调研的工具设计,包括调查问卷的设计、抽样设计、测量等。

第5章介绍了国际市场竞争战略。首先,提出了需要制定国际竞争战略的紧迫性,分别从新形势对竞争战略的要求、树立竞争战略的营销新观念、创造和捍卫战略竞争优势的原则等角度进行了阐述;然后,介绍了国际竞争战略的类型及其选择方法;最后,分析了国际市场竞争战略的新动向。

第6章介绍了国际市场合作战略。在对合作战略的定义进行探讨后,主要分析了合谋战略和战略联盟。在合谋战略中主要讨论了合谋战略中的欺骗、公开合谋和暗中合谋以及国际市场中合谋的新动向;对战略联盟的讨论中,主要包括战略联盟的含义、种类、推动力以及成功因素等内容。

第7章探讨了国际市场资源战略的有关问题,如国际市场资源战略的概念、动机以及形式;阐述了国际市场资源战略的决策因素,包括要素成本和条件、物流状况、国家基础设施

等;介绍了全球供应链及其管理。

第8章分析了国际市场进入策略的相关问题。首先分析了进入国际市场的决策程序;其次分析了进入国际市场的模式,包括进入国际市场的影响因素分析、进入国际市场模式的类型以及转移;最后分析了中国企业进入国际市场的相关政策。

第9章探讨了国际市场营销组合策略的有关问题,主要从国际市场产品策略、定价策略、分销策略以及促销策略进行分析。

本教材在教学方面的特点力求实现在以下三点:(1)在“习题与训练”设计中做到多功能性,对高职高专的学生在理论和应用方面等进行多向考察,区别于其他高职高专教材缺乏实务型训练的弱项;(2)提供与本教材相配套的“网络教学资源包”,包括PPT电子课件、自测系统等,有助于学生的课后自学以及知识的巩固;(3)教材附录一所提供的考核手册可协助老师对学生学习情况进行量化考查,随时调整教学进度。同时,有助于学生对自身学习的检测,引导学生成为职业化的应用型人才。

本教材根据高等教育出版社特约总策划许景行教授提供的“‘多元整合一体化’I型”教材代型设计编写,由刘苍劲和蔡继荣任主编,彭建仿、周勇和付敏娟任副主编。具体编写分工如下:第1、2章,蔡继荣;第3、9章,刘苍劲;第4章,付敏娟;第5章,周勇;第6章,彭建仿;第7章,蔡继荣、黄宗阜;第8章,刘苍劲、江星本;附录一,许景行;附录二,刘苍劲、付敏娟。全书最后由刘苍劲总纂定稿。

本教材在编写过程中引用了不少专家和学者的专著和论文的有关资料与观点,刘苍劲老师的2007级、2008级营销管理与策划专业的研究生承担了资料整理工作,在此表示感谢!

由于国际市场营销学科发展受经济全球化和市场国际化的影响最大,因而学科的发展和教材的编写总是滞后,本教材的缺点和局限也不可避免,诚请使用本教材的读者批评指正。我们一定虚心接受读者的意见,不断完善,并在完善中创新,努力把本教材编写成国内较有影响、较有特色、主要适合高职高专学生使用的全国通用新教材。

编者
2010年5月

目 录

第 1 章 国际市场营销导论 1

■ 学习目标 / 1

引例 华为公司的国际化发展 / 2

1.1 国际市场营销的概念与任务 / 2

1.2 国际市场营销的理论基础 / 8

1.3 国际市场营销阶段和国际市场营销观念 / 12

■ 本章小结 / 13

■ 主要概念和观念 / 14

■ 重点实务和操作 / 14

■ 习题与训练 / 15

第 2 章 国际市场营销环境分析 24

■ 学习目标 / 24

引例 从文化与消费者行为分析
市场的差异性 / 25

2.1 国际市场营销经济环境分析 / 25

2.2 国际市场营销政治环境分析 / 31

2.3 国际市场营销法律环境分析 / 36

2.4 国际市场营销文化环境分析 / 39

■ 本章小结 / 43

■ 主要概念和观念 / 45

■ 重点实务和操作 / 45

■ 习题与训练 / 45

第 3 章 国际市场分析 52

■ 学习目标 / 52

引例 小灵通异军突起 / 53

3.1 国际市场分析概述 / 53

3.2 国际市场细分 / 56

3.3 国际目标市场与国际产品市场
定位 / 60

■ 本章小结 / 65

■ 主要概念和观念 / 65

■ 重点实务和操作 / 66

■ 习题与训练 / 66

第 4 章 国际市场营销调研 73

■ 学习目标 / 73

引例 是什么不对劲——大企业的
错误 / 74

4.1 国际市场营销调研概述 / 74

4.2 国际市场营销调研的实施 / 79

4.3 国际市场营销调研中的数据
分析和调查报告 / 95

■ 本章小结 / 97

■ 主要概念和观念 / 98

■ 重点实务和操作 / 98

■ 习题与训练 / 98

第 5 章 国际市场竞争战略 106

■ 学习目标 / 106

引例 联想跻身奥运 TOP 赞助商 / 107

5.1 制定国际市场竞争战略的
紧迫性 / 107

5.2 国际市场竞争战略的选择 / 112

5.3 国际市场竞争战略的动向 / 118

■ 本章小结 / 121

■ 主要概念和观念 / 123

■ 重点实务和操作 / 123

■ 习题与训练 / 123

第 6 章 国际市场竞争战略 132

■ 学习目标 / 132

引例 马自达的战略联盟 / 133

6.1 合作战略的概念 / 133

6.2 合谋战略 / 136

6.3 战略联盟 / 140

■ 本章小结 / 147

■ 主要概念和观念 / 148

■ 重点实务和操作 / 148

■ 习题与训练 / 149

第 7 章 国际市场资源战略 157

■ 学习目标 / 157

引例 保斯公司(Bose Corporation)全球资源配置中的运输控制 / 158

7.1 国际市场资源战略概述 / 158

7.2 国际市场资源战略的决策因素 / 163

7.3 国际物流和全球供应链管理 / 166

■ 本章小结 / 170

■ 主要概念和观念 / 171

■ 重点实务和操作 / 171

■ 习题与训练 / 171

第 8 章 国际市场进入策略 181

■ 学习目标 / 181

引例 宝洁公司进入越南市场 / 182

8.1 进入国际市场的决策程序 / 182

8.2 进入国际市场的模式 / 185

8.3 中国企业进入国际市场的相关决策 / 191

■ 本章小结 / 200

■ 主要概念和观念 / 201

■ 重点实务和操作 / 201

■ 习题与训练 / 201

第 9 章 国际市场营销组合策略 ... 208

■ 学习目标 / 208

引例 “丰田”进军美国的营销组合策略 / 209

9.1 国际市场产品策略 / 209

9.2 国际市场渠道策略 / 219

9.3 国际市场定价策略 / 225

9.4 国际市场促销策略 / 232

■ 本章小结 / 239

■ 主要概念和观念 / 240

■ 重点实务和操作 / 240

■ 习题与训练 / 240

综合实务 250

综合案例 251

综合实训 258

附录一 考核手册 263

附录二 案例分析报告和决策设计

方案范文 277

主要参考文献 281

第 1 章

国际市场营销导论

■	学习目标 /1
引例	华为公司的国际化发展 /2
1.1	国际市场营销的概念与任务 /2
1.2	国际市场营销的理论基础 /8
1.3	国际市场营销阶段和国际市场营销观念 /12
■	本章小结 /13
■	主要概念和观念 /14
■	重点实务和操作 /14
■	习题与训练 /15

● ● ● ● 学习目标

通过本章学习,应该达到以下目标。

理论目标:了解国际市场营销的基本概念,掌握国际市场营销观念、国际市场营销的重要性以及国际市场营销形成和发展过程。

实务目标:学会辨析国际营销和国内营销之间的区别,认识国际营销所面临的挑战和困境,把握国际市场营销观念与企业国际化程度之间的关系。

案例目标:能够根据企业的国际化程度和国际化战略目标,选择合适的国际营销观念,能够较好地分析企业在不同国际化程度下所面临的挑战,选择合适的国际化战略。

实训目标:引导学生参加“国际市场营销战略决策”和“跨国经营企业进入中国市场的营销策略组合”等业务胜任力训练;在体验中培养针对国际企业所面临的营销决策及其组合问题,分析其产生的动力和原因的专业能力,并通过践行职业道德规范,促进职业人格的塑造。

引例:华为公司的国际化发展

华为公司是全球领先的下一代电信网络解决方案供应商,致力于向客户提供创新的满足其需求的产品、服务和解决方案,为客户创造长期的价值和潜在的增长。华为产品和解决方案涵盖移动、核心网、网络、电信增值业务、终端等领域。

从1996年确定全球化战略开始,经过艰苦卓绝的努力,华为在海外市场连续取得了重大突破,正在世界范围内继续全方位地拓展业务。目前,华为的产品和解决方案已经应用于100多个国家,服务全球超过10亿用户。近年来,华为在海外市场屡屡中标,并且在新兴技术3G、NGN等重要产品领域,也获得了世界电信运营商的青睐。华为从电信发展较为薄弱的国家入手,逐渐向电信业发达的地域进军,循序渐进,厉兵秣马,卧薪尝胆,近十年不断地投入人力、物力和财力,终于赢得了海外市场的成功。

华为的国际化之路从俄罗斯、拉美开始,向东南亚、中东和非洲扩张,现在已经打进西欧、北美等发达国家。为支持其全球化发展战略,华为在印度、美国、瑞典、俄罗斯以及中国的北京、上海、南京设立了多个研究所,35 000名员工中的48%从事研发工作,截至2005年年底已累计申请专利超过11 000件,已连续数年成为中国申请专利最多的单位。同时,华为在全球建立了100多个分支机构,营销及服务网络遍及全球,为客户提供快速、优质的服务。

(资料来源:欧永生. 华为公司的国际化经验. 全球品牌网 <http://www.globrand.com/2009/162516.shtml>. 本书有删节。)

伴随着中国经济的国际化程度日益加深,中国企业也日趋走出国门,逐步走向国际化进程。然而,由于国际市场与国内市场的巨大差异,企业的国际化进程势必要遇到许多难以想像的困难,如何克服这些困难,从而实现在国际市场上具备应有的竞争力,便成为国内企业国际市场营销的重要任务。本书旨在通过探讨企业的国际市场营销的有关概念、原理和战略规划等,来为国内企业从事国际市场营销提供一些有益的帮助。

1.1 国际市场营销的概念与任务

1.1.1 国际市场营销的概念

国际市场营销(International Marketing),简称国际营销,也有的称国际行销,指的是企业在跨越国境的基础上计划和实施交易,以实现满足个人和组织需要的交换过程。由此定义可以看出,国际市场营销的基本原理就是市场营销学的基本原理,即“通过交换而实现满足”。但是,国际市场营销是国内营销在国际市场上的延伸,是指企业为满足世界多国消费者的需要以获取利润为目的而进行的营销管理活动。国内营销和国际营销的区别不在于营销概念的不同,而是实施营销计划的环境不同。国际市场营销的特殊性来源于一系列的陌生问题和应付国外市场上出现的程度不同的不确定因素所需要的各种各样的策略。由于国际市场营销是跨越国境的营销活动,需要面对不同的法律、文化和社会等因素,就使得其在许多方面表现出与国内营销的明显区别(如表1-1所示)。

表 1-1 国内市场营销与国际市场营销的区别

国内市场营销	国际市场营销
- 研究数据是用一国语言写成的,并且通常很容易得到 - 进行交易时只需使用一国货币 - 总部人员通常熟知本国的市场情况 - 在发布促销信息时只需考虑一国文化 - 只需在一国进行市场细分 - 沟通和控制是迅速的、直接的 - 各种法规清晰、明确 - 开展业务时只需使用一种语言 - 商业风险通常可以被预测并找出 - 规划和组织控制系统简单、直接 - 可以在营销部门实行专业化分工、各司其职 - 分销和信用控制很直接 - 销售和运输文件很模式化,并且通俗易懂 - 分销渠道很容易被监控 - 很容易预测竞争对手的举动 - 可以根据本国市场的需要进行新产品开发	- 研究数据通常是用外语写成的,并且可能不易得到和翻译 - 多个国家参与交易,汇率波动大 - 总部人员对国外市场的情况可能只有大概的了解 - 必须考虑多种文化间的差异 - 可能需要在不同的国家对同一类消费者进行市场细分 - 沟通和控制可能会很难 - 国外法规可能会不太明确 - 需要使用多国语言进行业务沟通 - 环境可能会很不稳定,很难预测并找出商业风险 - 国际贸易的复杂性通常会使用复杂的、精细的规划以及组织和控制系统变得十分必要 - 国际营销管理者需要具备较为全面的营销技能 - 分销和信用控制可能十分复杂 - 鉴于不同的国家有不同的规矩,文件通常各式各样且很复杂 - 分销通常由中间商负责,很难控制 - 很难察觉竞争对手的举动,因此很难预测其行动 - 在进行新产品开发时必须考虑所有市场

(资料来源:罗杰·贝内特,吉姆·布莱斯.国际营销.刘勃,译.北京:华夏出版社,2005:6.)

1. 国际营销比国内营销面临更多不可控因素

国际营销面临的不可控因素主要包括:国际贸易体系,如关税、进口限制、禁运物品、各种经济联盟、双边或多边优惠协定等;经济环境,如工业结构、国民收入分配情况、人口等;政治法律环境,如向国际市场购买的态度、政治因素;其他因素,如金融政策、货币政策、政府运转效率、各种经济法规、社会文化因素、生活习惯、审美观念等等。这些因素在不同的国家和地方又会表现出许多不同的特点。

2. 国际营销比国内营销面临着更复杂的需求

由于国际市场的需求千差万别,国际营销的产品、价格、分销渠道和促销等在国际市场

上也都有其不同的特点。因此,要取得国际营销的成功,就必须因地制宜,强调营销国家的特殊性。

3. 国际营销比国内营销更需要统一的协调和控制

当一个企业与许多国家有营销业务时,就需要进行统一的协调和控制。只有这样,才能更好地贯彻执行国际营销策略,实现整体效益。

另外,国际营销的目标市场在国外,因此,建立良好的信誉往往要比在国内市场上付出更大的努力;营销中交换价值采用国际价值标准,而不是国内价值标准;支付手段和结算方式也采用国际标准;企业的竞争对手是国际性的,比国内市场营销具有更大的风险。

国际营销的跨国性,大大增加了它的复杂性、多变性、不确定性和风险性,由此也导致国际市场营销学在研究方法和研究对象方面有一些主要变化。

1.1.2 国际市场营销的任务

国际市场营销的基本任务是让企业的决策者在综合分析国内外市场营销环境的基础上,捕捉营销机会,避免风险,制定进入国际市场的营销战略、策略,以实现企业的基本目标。

1. 适应环境差距(Environmental Distance)

这里所说的环境差距,是指国际市场营销环境所面临的与国内营销环境之间的差距或差异,主要包括四个方面,简称 CAGE 差距,即文化差距(Cultural Distance)、行政差距(Administrative Distance)、地理差距(Geographic Distance)和经济差距(Economic Distance)。

环境差距中的文化差距对国际市场营销具有最重要的影响。由于文化的差异性(Cultural Difference),同样一种产品可能面临各种不同的需求偏好,从而导致企业的营销决策需要根据当地的特殊偏好作适当的调整,哪怕是标准化程度比较高的产品也不可能在世界范围内采用完全一样的营销组合。这就需要企业在国际营销活动当中具备“全球本土化”(Global Localization)的能力,即“全球化思考并且本土化行动”(Think Globally, Behave Locally)的能力。或者说是一种如何把标准化和非标准化整合起来在国际市场上进行营销活动的的能力。

同时,企业在应对交叉文化的国际营销活动当中,还应该超越“自我参照标准”(Self Reference Criterion)的障碍。所谓“自我参照标准”,就是无意识地参照本国文化的价值观、经验和知识,以此作为决策的依据。这种“自我参照标准”意识的存在,可能使国际营销者意识不到文化差异的存在,或者认识不到这些差异的重要性。

【同步案例 1-1】

可口可乐公司的全球本土化

可口可乐获得世界性成功的原因是全球营销,但是,这种成功并不是建立在完全标准化的营销组合上。健吉(Kenichi Ohmae)在其《无边界的世界》一书中解释说,可口可乐在日本的成功只可能是它投入大量的时间和财力把自己变成一个日本本土的公司,也就是说,该公司建立了一套包括雇员和零售机运营在内的完全当地化的体系。据可口可乐公司称,他们在日本软饮料市场占到了 78% 的份额。最初,可口可乐公司的管理者并不了解日本的分销体系,但随着大量时间和财力的投入,他们成功地在日本建立了同其在美国一样有效的销售

系统。作为对可口可乐销售的补充,日本分公司还创建了专供日本市场的新产品,如“乔治亚”牌罐装咖啡和“Lactia”,后者是一种能促进健康消化和快速提神的乳制非碳酸型饮料。

(资料来源:Warren J. Keegan. 全球营销管理. 段志蓉,等,译. 北京:清华大学出版社,2004. 本书有删节。)

问题:可口可乐公司在日本为什么能取得成功呢?

分析提示:对可口可乐公司在日本的营销策略及其绩效,应结合可口可乐公司的“全球化思考本土化行动”的适应性调整来分析。

2. 跨国的组织协调

国际市场营销需要面对不同的国家市场,而在不同的国家市场中,各个分公司的规模、目标市场潜力以及在当地的竞争优势有所不同。因此,企业所需的产品和技术、市场营销、财务和运营等方面的专门知识是不同的,这就要求企业在进行国际市场营销活动的时候,需要对各个地区的分公司进行平衡和整合,最大限度地发挥企业的效率。这一要求决定了企业必须根据本身的行业特点和企业特征来确定最佳的组织结构。一般来讲,随着公司国际化程度的加深,其组织结构也要进行相应的调整,一般有几种类型的组织结构可供选择,如国际部门前身的职能或部门结构、国际部门结构、区域管理中心、地域性结构、世界范围的产品部门结构以及矩阵结构等。

需要指出的是,企业国际营销的组织结构与其国外产品的多样化和规模之间存在一定的关系。约翰·斯托福(John Stopford)和路易斯·韦尔斯(Louis Wells, Jr.)提出了一种关于结构、国外产品多样化和规模之间的关系的假定。他们认为,一方面,当国外经营规模扩大时,新出现的地区部门将得到发展,因此只要国外经营规模占据了总规模的50%或更多,就很可能采用一些地区部门的组织结构。另一方面,随着国外产品多样化的提高,产品部门以世界范围为经营基础的可能性也增加了。在既有世界范围的产品多样化又有占总业务一定百分比的国外业务的公司里,国外经营倾向于向矩阵结构变动;而对于国外产品多样化有限(10%以下)且在总规模中所占比例也有限的公司,倾向于采用国际化的结构。

此外,对于全球品牌公司来讲,其组织结构又会有更高的要求。P. Hankinson 和 G. Hankinson 认为,全球品牌公司的组织结构需要把重点放在世界范围内营销程序的整合以及(或者)“全球化”方面,并且需要在公司文化中巩固和加强组织间和组织内部的合作。他们指出了支持全球品牌管理的八种新型组织形式。

(1) 全球协调小组。与讨论小组相似,但是其重点是放在实施上。在建立团队文化的过程中,它是任务导向型的,为目标服务。

(2) 战略计划小组。这种小组包括多种学科的或者叫交叉功能的品牌管理小组,它们的任务是在不失地方特色的基础上实施集中开发的政策和战略。

(3) 主导国概念。即指不同的国家针对不同的品牌或者市场方向担负领导角色。例如,对于玛氏糖果公司(Mars Candy)来说,担任产品的领导角色是德国;对于M&Ms,是荷兰;对于Twix,是法国;对于Galaxy和Bounty,则是英国。

(4) 全球品牌经理。即指在品牌推广活动中资深或担负高级职能的位置。

(5) 星裂。即指新的产品和服务开发出来之后,一个创业型组织就会从母公司中分裂

出来,并且被鼓励成长为独立的子公司。

(6) 聚合式组织。即指当需要个人的某种特殊技能的时候,个人可以在集团内部的不同企业工作。

(7) 战略联盟、合资企业和兼并收购。这种结构形成了一种连续的、整体的,并且是混合的、交互的组织关系。

(8) 网状结构。虽然形式多种多样,但是每个结构的核心都是不同的组织、公司和个人针对同一个项目一起工作。

3. 确定和管理企业的全球化决策

企业的国际市场营销,归根到底就是企业在经济全球化环境条件下的决策问题,换句话说,就是企业如何进行自身的全球化介入问题。企业的全球化决策包括企业的战略全球化决策(制定并实施全球战略)、组织全球化决策(确定合适的国际性质的公司)、产品全球化决策(如何发展产品线适应各个不同的地区和国家市场)以及品牌全球化决策(如何发展全球品牌)等。

(1) 战略全球化决策。一般来讲,企业可以采用四种基本战略来应对国际环境下的竞争,即国际战略(International Strategy)、国别战略(Multinational Strategy)、全球战略(Global Strategy)和跨国战略(Transnational Strategy)等。具体采取何种战略需要根据降低成本的程度和当地市场反应的程度来确定,如图 1-1 所示。实施国际战略的企业谋求把来自于核心能力的技能和产品转移到国外,也有一些有限的地方定制化的营销活动。然而这种战略缺乏广泛的地方反应能力,也不能够利用经验曲线和地方化经济(Location Economy)。实施国别战略的企业把其产品组合、营销战略和企业战略定制化以适应国家市场条件的需要。这种战略既不能够在国家之间转移技能和产品,也不能够利用经验曲线和地方化经济。实施全球战略的企业通过经验曲线和地方化经济来获得成本降低,但是却缺乏当地反应能力。实施跨国战略的企业利用经验曲线和地方化经济,在企业内部转移核心能力,关注本土化的压力。这些战略都需要企业的知识技能从母公司流向子公司,从国外子公司流向本土以及从国外子公司流向国外子公司。这一过程也叫做全球学习(Global Learning)。

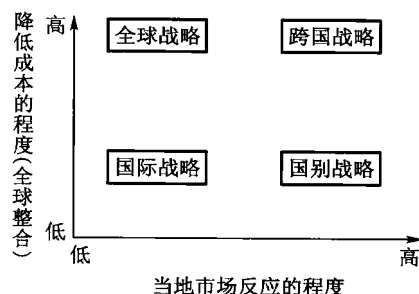


图 1-1 企业全球化战略选择

(资料来源: Bartlett, Ghoshal. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Boston: Harvard Business School Press, 1989.)

(2) 组织全球化决策。企业的组织全球化决策是指企业如何谋求选择适合自身的组织形式来应对全球化的管理。企业在全球化条件下的组织形式主要有国内公司(Domestic

Company)、国际公司(International Company)、国别公司(Multinational Company)和全球公司(Global Company)。国内公司指的是只关注本国市场、忽略国外市场机会的公司。国际公司则是在本国以外也进行业务活动销售产品的公司。这种公司通常认为在本国成功的产品在其他地方销售是不需要做变动的,也能卖出去。国别公司则是指主要依赖于当地子公司发展其独特的经营和营销战略的公司。这种公司通常只关注各个国家市场的差异性,因而只强调地方化,忽略标准化。全球公司,或称跨国公司,则把整个世界看做是一个潜在市场,实施发展整合世界市场的战略。

(3) 产品全球化决策。企业产品全球化决策的一个重要问题就是,企业所推出的产品是否有能力扩展到其他地区和国家市场。这就需要认识和了解企业产品的超越地域文化的能力。有的产品可以全世界通用,而有的产品却只能在某个当地市场销售。因此,企业产品全球化决策问题就是确定是否需要推出具有地域扩张能力的产品,以及该产品的扩张能力有多大。一般来讲,有四种产品策略可供选择,即当地产品(Local Product)、国家产品(National Product)、国际产品(International Product)和全球产品(Global Product)。当地产品是仅在某一国内市场上销售的产品。国家产品则是针对某一特定公司而言的,即该公司只在单一的国内市场销售的产品。有时全球公司也会为了迎合几个特殊国家市场的需要而推出相应的国家产品。例如,可口可乐公司为日本市场专门生产了一种非碳酸饮料的西洋参风味的饮料。此外,还生产一种黄色的碳酸风味饮料,叫做“Pasturina”,是专门为了和秘鲁的风味软饮料“Inca Cola”竞争而生产的。国际产品是指在区域性的多个国家市场上销售的产品。全球产品是指能够销售到世界上任何一个以及任何一种发展程度的国家和地区的产品,其市场是全球市场。

(4) 品牌全球化决策。在激烈的国际竞争市场上,全球品牌应该是每个企业的努力方向所在,因为企业的产品国际化往往是由于有了全球品牌的支持而进入国外市场的,因此,全球品牌对于企业的国际竞争具有至关重要的作用。一个全球品牌首先应该具有超越任何地域和文化的能力,能够在任何地区都被消费者所接受。同时,从品牌特点来看,全球品牌应该是同样的战略原则指导下进行国际运作,具有同一名称和相似的形象以及相似的全球市场定位。虽然可能由于国家市场的环境差别,在营销组合方面可能会有所不同,但它在全球市场的定位应该是一致的。

【同步案例 1-2】

走出重组怪圈

巴特勒在研究了10个以美国为基地的跨国公司之后发现,按理它们应该从国际部门变为世界范围的产品部门、地区或矩阵结构,但它们却没有。他发现这些成功的公司避免了理想的组织结构的神话,而是集中于建设和保持一种复杂的决策、资源转移和信息共享过程。例如,在康宁公司(Corning Glass Works)的电视机显像管市场营销战略中,服务和送货决策在本地进行,而定价则是一项全球决策。

巴特勒发现,成功的公司发展有三个阶段。第一个阶段是认识世界的多样化。换句话说,公司从母国中心和东道国中心取向过渡到世界中心取向。第二个阶段主要是在组织中不同部分的管理者之间建设交流渠道。在某个会议中心进行的主管人员碰头会就是交流渠

道建设行动的一个例子,通过碰头会,来自全世界的公司业务的主管人员有机会彼此会面并研究其他国家业务对手的业务战略。在第三阶段,公司在组织内推行行为准则和价值观念,用于支持共享决策和整个公司的观念(而不是从某个地区和产品的角度出发)。公司目标和合作行为被赋予最高价值,与此相反的是狭隘的利益和敌对性关系。许多日本公司完全符合这种描述,这就是他们如此成功的原因。

最高管理层的重要任务在于消除决策中片面的单视角分析方法,鼓励发展多种管理角度的思维方式和了解并对复杂且变化飞速的世界做出反应组织结构。若不是从改变结构设计的角度而是从改变行为方式的角度来考虑,公司能够将自身从结构图本身固有的静止性和限制中解放出来,并能集中精力用可得到的资源获取可能的最好结果。

(资料来源:Warren J. Keegan. 全球营销管理. 段志蓉,译. 北京:清华大学出版社,2004:567.)

问题:国际市场营销中如何消除决策中片面的单视角分析方法?

分析提示:国际市场营销面临的是全球化决策问题,既要面对复杂多变的环境来调整组织结构,更要改变面向国内营销的行为方式。

1.2 国际市场营销的理论基础

由于企业的国际市场营销活动是一种国际化的业务活动过程,因此,国际市场营销的理论主要是以企业的国际化理论为基础的。就企业在国际化过程的战略决策来看,企业的国际市场营销理论可以从三个方面进行分析,即企业的国际化进程理论、国外市场进入理论以及国际市场营销战略途径理论。

1.2.1 国际化进程理论

企业的国际化进程理论主要基于国际化阶段模型(Stage Models of Internationalization)和外国市场进入决策模型(Foreign Market Entry Decision Models)。国际化阶段模型主要包括产品生命周期模型(Product Life Cycle Model)和国际化进程模型(International Process Model)。产品生命周期模型由Vernon 1966年提出,是把国家之间的国际贸易理论和个别公司的国际投资理论结合起来而形成的。其主要观点是重新安排生产活动的地理位置,认为产品的成熟化程度的提高可使得海外业务扩张成为可能。国际化进程模型主要以Johanson & Vahlne为代表。Johanson和Vahlne对瑞典四家企业的海外经营过程进行比较研究时发现,它们在海外经营战略步骤上有惊人的相似之处:最初的外国市场联系是从偶然的、零星的产品出口开始;随着出口活动的增加,母公司掌握了更多的海外市场信息和联系渠道,出口市场开始通过外国代理商而稳定下来;再随着市场需求的增加和海外业务的扩大,母公司决定有必要在海外建立自己的产品销售子公司;最后,当市场条件成熟后,母公司开始进行海外直接投资,建立海外生产、制造基地。

Johanson等人认为上述四阶段是一个“连续”、“渐进”的过程,它们分别表示一个企业的海外市场的卷入程度或由浅入深的国际化程度。企业国际化的渐进性主要体现在两个方面:一是企业市场范围扩大的地理顺序,通常是本地市场—地区市场—全国市场—海外相邻市场—全球市场;二是企业跨国经营方式的演变,最常见的类型是纯国内经营—通过中间商

间接出口—直接出口—设立海外销售分部—海外生产。美国密执安大学的 Cavusgil 教授(1980,1982)把企业经营国际化的过程分成五个阶段:国内营销阶段,主要从事国内生产和销售;前出口阶段,开始对国际市场感兴趣,有意识地收集信息,对国际市场进行调查,出现不规则的出口活动;试验性地卷入阶段,主要从事间接出口,开始小规模的国际营销活动;积极投入阶段,以直接出口方式向其他国家出口产品;国际战略阶段,以全球市场为坐标制定企业战略规划。瑞典学者 Forsgren(2002)归纳总结了近年来企业国际化的文献,提出了四个命题对企业国际化阶段论进行挑战。第一,“企业在外国市场的投资是以递增的速度进行的”。因为企业获得经验和知识不一定必须具备亲历性,可以从别人的经验获得,也可以采取跟随战略。特别是在市场环境迅速变化的条件下,企业的外国市场战略会采取多种形式。第二,“企业有时在没有自己经验知识的情况下也进行海外投资”。如近年来发展的电子商务公司往往同时在几个海外市场投资。其原因可以用先行者优势解释,旨在抢占市场。第三,“如果企业看到海外投资的风险比不投资的风险低时,企业即使在不具备经验知识的情况下也进行投资”。第四,“市场知识的逐渐积累并不妨碍企业海外投资的激进战略”。对于巨型跨国公司而言,很难预测其国际发展的速度和结构。换句话说,国际化阶段论对大型跨国公司的解释力有限。

1.2.2 国外市场进入理论

国外市场进入理论主要研究企业如何成功地进入国外市场以及选择合适的进入方式、在合适的时间进入合适的国家。关于研究国外市场进入方式选择的理论,主要着重于研究国外市场进入方式的影响因素(如表1-2所示)。

表1-2 研究国际市场进入方式的理论和模型

代表学者	研究内容
Root,1994;Chang,1998	东道国和母国的环境要素、目标国家生产要素、公司产品要素、公司资源/承诺要素(Commitment Factor)
Anderson & Gatignon, 1986	交易成本理论
Agarwal & Ramaswamy, 1991; Kim, Hwang, & Burger, 1989; Kim & Hwang, 1992	折中选择理论(Eclectic Theory)
Caves & Mehra, 1986	进入模式选择、进入时间和公司规模
Erramilly & Rao, 1993; Kogut & Singh, 1988	多国经验
Hitt and Tyler,1991	战略选择/主管特点、外部控制/行业特点、理性规范模型(Rational Normative Model)/目标标准三者之间的关系
Root,1994	国外市场进入决策程序:(1)评估产品和国外市场;(2)选择目标产品/市场;(3)设定目标;(4)选择进入方式;(5)设计市场计划:定价、促销、分销等;(6)着手进入运营;(7)开展目标市场活动

续表

代表学者	研究内容
Buckley and Casson, 1998	影响因素: 母国和东道国的生产、研发、营销和分销活动
Davis, Desai and Francis, 2000	同源性视角: 两个同源性压力的来源——东道国体制环境和内部体制环境(母公司)
Shama, 2000	业务活动的变量、进入年限、竞争水平和市场潜力
Taylor, Zou and Osland, 2000	讨价还价能力理论
Chang and Rosenzweig, 2001	国外投资经验的重要性
Pan and Tse, 2000	市场进入方式的层级模型

1.2.3 国际市场营销战略途径理论

全球竞争的加剧促使企业需要重新思考全球战略和市场的全球化问题。这一战略问题的突出表现就是标准化和当地化之争。标准化的观点认为即使存在着国家和文化差异,但全世界的基本的人类需求还是存在的,因此,企业在其国际战略中没必要具体考虑这些差异,在国内销售的产品只要在产品特征上稍做改动就可以在国际市场上销售。Levitt(1983)以及 Yip、Loewe 和 Yoshino(1988)认为这一做法有明显的规模经济优势。Buzzell(1986)认为标准化还可以维持母国形象、减少产品改动成本。此外,也有助于处理和储存产品,加速产品运送(Buatsi, 1986),节约管理成本(Buzzell 1986; Levitt, 1983)。当地化的观点则认为即使人类的基本需求在任何地方都差不多,但文化和其他环境的差异极大地改变了不同国家消费者的购买行为,这一重大差异意味着标准化在许多条件下都是不合适的(Boddewyn, Soehl & Picard, 1986; Douglas & Wind, 1987; Kotler, 1985; Sommers & Kernan, 1967)。

1. 标准化视角

标准化视角大概是在 20 世纪 60 年代出现的,在 80 年代开始被重视。1983 年,Theodore Levitt 在《哈佛商业评论》上发表了“市场全球化”(The Globalization of Markets)的论文,提出为了在世界市场上赢得竞争力,企业应该把重点从为当地市场定制化产品转向生产高级的、高功能的、可靠的和低价格的全球标准化产品。该理念一经提出,立即得到很多响应。Buzzell(1986)认为,产品标准化具有以下优势:①生产和购买的规模经济;②学习经验的更快积累;③降低产品的设计和修改的成本。此外,Buatsi(1986)认为,产品标准化可以降低存货处理、备用配件和维修以及训练服务人员的成本。Kotabe(1990)则提出,在欧洲和日本相对产品当地化的企业而言,进行标准化生产的企业有更高水平的产品和流程创新。Aggarwal(1987)认为,由于技术和文化模式的国际传递而导致世界的快速变化,形成了生产和营销的全球化。他指出,这一现象不只是发生在创新性的技术行业,如消费电器、计算机、信息加工等行业,而且在一些传统行业,诸如纺织、钢铁、农业设备和汽车等行业,也是如此。

总的来看,标准化的观点认为通信和交通的巨大进步已经使世界出现同质化的趋势,世界上不同国家的消费者对相同产品显示出相同的偏好和需求倾向。因此,生产大量高质量和低价的产品成为在全球市场上获取竞争优势的主要源泉。具体而言,实施标准化战略所侧重的营销要素也不尽相同,既可以是生产标准化的产品,也可以是就价格、促销、渠道结构