



高等学校工商管理类专业系列教材

国际市场 营销

(第三版)

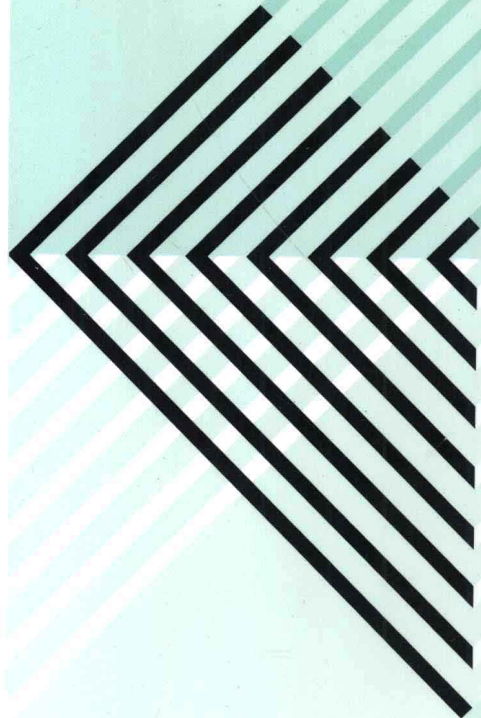
INTERNATIONAL MARKETING

主 编 金润圭

副主编 李秋霞



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS





高等学校工商管理类专业系列教材

国际市场 营销

(第三版)

INTERNATIONAL MARKETING

主 编 金润圭

副主编 李秋霞

GUOJI SHICHANG YINGXIAO



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

图书在版编目(CIP)数据

国际市场营销 / 金润圭主编. —3 版. —北京:
高等教育出版社, 2012. 1
ISBN 978-7-04-033926-0

I. ①国… II. ①金… III. ①国际营销—高等学校—
教材 IV. ①F740.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 263316 号

策划编辑 刘悦珍 责任编辑 刘悦珍 特约编辑 林 荫
封面设计 吴 昊 责任印制 蔡敏燕

出版发行	高等教育出版社	咨询电话	400-810-0598
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	网 址	http://www.hep.edu.cn
邮政编码	100120		http://www.hep.com.cn
印 刷	上海师范大学印刷厂		http://www.hepsh.com
开 本	787mm×960mm 1/16	网上订购	http://www.landaco.com
印 张	22		http://www.landaco.com.cn
字 数	475 千字	版 次	2001 年 4 月第 1 版 2012 年 1 月第 3 版
购书热线	021-56717287 010-58581118	印 次	2012 年 1 月第 1 次印刷
		定 价	35.00 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 33926-00

目 录

第1章 企业国际化与营销	1
引导案例 奇瑞：开向国际市场	1
第一节 中国企业国际化	2
第二节 市场营销与国际市场营销	9
第三节 国际市场营销管理过程	17
第四节 国际贸易与对外直接投资	22
本章小结	31
案 例 通用电气遭遇“中国难题”	32
思考题	34
第2章 国际市场环境	35
引导案例 海尔在美国：成功从酒柜开始	35
第一节 国际营销与环境	36
第二节 国际政治和法律环境	39
第三节 国际文化环境	45
第四节 国际经济环境	52
第五节 国际经济组织	58
本章小结	62
案 例 肯德基的中国化之路	63
思考题	65
第3章 进入国际市场的因素分析	66
引导案例 吉利收购沃尔沃，开启海外战略	66
第一节 企业因素分析	67
第二节 市场因素分析	72
第三节 风险因素分析	79
本章小结	92
案 例 信念的力量——安利的中国之道	93
思考题	95

第 4 章 目标国际市场选择	96
引导案例 清扬上市,联合利华剑锋直指去屑市场	96
第一节 国际市场细分	97
第二节 目标市场经济评估	113
第三节 目标市场预测	116
第四节 目标市场分析和选择	123
本章小结	128
案 例 无边界竞争,柳工振奋中国力量	129
思考题	131
第 5 章 进入国际市场方式	133
引导案例 春秋航空进入国际市场	133
第一节 出口方式	134
第二节 技术授权与合同安排	143
第三节 对外直接投资	149
第四节 市场进入方式的选择	158
本章小结	164
案 例 中国企业走出去十大模式	165
思考题	167
第 6 章 国际市场产品	168
引导案例 ThinkPad 的变与不变	168
第一节 产品分类与组合	169
第二节 国际产品定位	174
第三节 国际市场产品决策	179
第四节 产品生命周期与新产品开发	185
第五节 品牌、商标与包装	194
本章小结	199
案 例 中国高铁领跑世界	200
思考题	203
第 7 章 国际市场促销	204
引导案例 世界杯上的促销	204
第一节 国际市场广告	205
第二节 国际市场人员推销	215
第三节 国际营业推广	220

第四节 国际公共关系	224
第五节 国际促销组合与发展	229
本章小结	233
案 例 屈臣氏：赢在中国	234
思考题	237
第 8 章 国际市场定价	238
引导案例 外资零售巨头陷入“价格欺诈门”	238
第一节 国际定价的要素与类型	239
第二节 国际定价策略和方法	246
第三节 国际转移价格	251
第四节 产品倾销与灰色市场	264
本章小结	269
案 例 外资彩电：“站着挣钱”不容易	271
思考题	273
第 9 章 国际营销渠道	274
引导案例 百丽上市：渠道的力量	274
第一节 国际营销渠道概论	275
第二节 国际营销渠道设计	281
第三节 国际营销渠道的选择	292
第四节 国际营销渠道的开发与管理	296
第五节 电子商务营销	299
本章小结	306
案 例 美的的渠道策略	308
思考题	311
第 10 章 国际营销组织	312
引导案例 组织结构：适者最佳	312
第一节 组织结构的演进	313
第二节 全球组织结构模式的比较	317
第三节 各国企业组织结构的演变及特点	323
第四节 组织结构的发展	325
本章小结	332
案 例 组织架构变迁图：联想的三个时代	333
思考题	336

参考文献	337
第一版后记	339
第二版后记	340
第三版后记	341
教学资源索取单	

专 栏 目 录

专栏 1-1	百思买在华水土不服大溃败	11
专栏 2-1	标准石油托拉斯的解体	42
专栏 2-2	国际知名仲裁机构	43
专栏 2-3	中国中产阶层的旅游需求特点	48
专栏 2-4	透过汇率战看货币信用危机	55
专栏 3-1	华为印度:协调全球 R&D 体系	69
专栏 3-2	交易风险示例	88
专栏 3-3	折算风险示例	89
专栏 3-4	经营风险示例	90
专栏 4-1	麦当劳的市场细分	109
专栏 4-2	丸荣的目标市场	127
专栏 5-1	沃尔玛启动全球采购新模式	135
专栏 5-2	为什么耐克公司不生产耐克鞋	148
专栏 5-3	以合资企业方式进入与拓展市场	151
专栏 5-4	思科并购前的文化整合审查	154
专栏 5-5	中联重科:跨国并购的“中国样本”	157
专栏 6-1	丰田产品线的双向延伸	173
专栏 6-2	李宁品牌定位:重新谋变	179
专栏 6-3	达美乐的海外扩张	188
专栏 6-4	新产品成功的要素	193
专栏 6-5	吉列为世界杯推出新包装	199
专栏 7-1	印刷品广告的评价标准	211
专栏 7-2	格兰仕的“F1 方程式”模式	217

专栏 7-3	啤酒厂的营业推广	223
专栏 7-4	电科国际的慈善公关	226
专栏 8-1	iPad 2 出世大打价格战	244
专栏 8-2	惠普公司的转移定价法	257
专栏 9-1	网络团购改变建材销售模式	286
专栏 9-2	网易机票迅速天折幕后：服务后台提供方破产	292
专栏 9-3	网络销售拯救英国葡萄酒业	300
专栏 10-1	杜邦(DuPont)	322
专栏 10-2	网络经济下的营销组织	331

第1章

企业国际化与营销

引导案例 奇瑞：开向国际市场

“因地制宜”是奇瑞在执行过程中采取的策略。一般来说，奇瑞将海外市场分为俄罗斯市场、中东市场及欧美市场三类，根据不同市场的特性采取相应的品牌塑造方案。

以俄罗斯为例，经济发展使得俄罗斯人对汽车的需求层次逐渐提高，不少跨国公司将其作为销售的主战场，“大家都往这个市场内挤”，在这种情况下，品牌的形象就显得格外重要。

奇瑞在俄罗斯的产品基本上以高端车型为主。在这个市场内，他们布局了 80 多人的团队，其中 70 多个是俄罗斯人，他们的工作一是销售，二是品牌建设。他们在俄罗斯参加了不少展会，也进行了各种各样的品牌推广。这是奇瑞在俄罗斯的做法。

在中东，奇瑞的营销策略就相对简单，因为“那些区域比较封闭，人们对品牌的概念并不强烈”。在这种情况下，奇瑞要求经销商有意识地将“东方之子”的车型与奔驰、宝马放在一起销售，“借力”塑造奇瑞的高端形象。

对于欧美这样的发达市场,奇瑞则选择了“审慎进入”。认为:“欧美采用了不少法规和技术壁垒将一些产品挡在门外,为了避免贸易纠纷,我们并不急于进入。如果要打开这个市场,我们将会采取与一些跨国公司合资、合作的方式,这样一来,不仅我们的产品能进入欧美,品牌也会相应得到提升。”

奇瑞国际化战略的下一步,则是在海外大量建设标准的4S店,“如果在小的国家能建几十个,大的国家能建几百个这样的中国红展厅,那么这种品牌气势与视觉冲击无疑会让人们深刻地记住奇瑞。”

如今,奇瑞的国际化战略已初见成效。公司的市场区域覆盖全球70多个国家和地区,去年,奇瑞出口11.98万辆车,连续6年位居国内汽车出口第一位。在欧美等世界权威研究机构的排行中,奇瑞品牌连续数届位居排行榜前列——2008年度,奇瑞连续三届入选《财富》“最受赞赏的中国公司”明星阵营,并再次入选罗兰贝格“2008最具全球竞争力中国公司TOP20”。美国《商业周刊》杂志将奇瑞评为“中国五大国际品牌”,而英国的《金融时报》则将其称为“中国最具国际化的三十个品牌之一”。

资料来源:黄锴.奇瑞:开向国际市场.2008-12-8.21世纪网,http://www.21cbh.com/HTML/2008-12-8/HTML_2MX6LVKFTO3K_2.html.

案例讨论:

1. 奇瑞为什么要根据不同的国家采取不同的品牌推广方式?
2. 如何看待像奇瑞这样的中国企业走出国门的现象?

第一节 中国企业国际化

自1992年以来,随着中国改革开放不断深入,外国跨国公司纷纷涌入中国,对中资企业形成了巨大的冲击和挑战。中国市场已明显具有国际市场的特征,在中国市场上的竞争实际上已具有国际竞争的性质,国际化是中国企业的唯一选择。企业国际化,不仅要求中国企业实现内向国际化,而且要求他们实现外向国际化,从国内营销,走向国际营销,进而走向全球营销。近20年过去了,越来越多的中国公司像奇瑞那样走出国门,瞄准世界市场,实行跨国经营,国际性地利用生产要素和管理技能,积极参与国际分工和国际竞争,在复杂多变的世界政治、经济、技术环境中,具有并提高了自我生存和发展能力。

一、企业国际化的必要性

企业国际化,是开放经济和经济全球化的必然趋势。当代科学技术革命所创造的各种条件,使得劳动和生产要素的国际一体化日益成为一种支配企业发展进程的关键因素。生产国际化,是整个世界相互依存关系日益深化的一种表现。第二次世界大战后,国际贸易和直接投资飞速增长,总的来说,世界贸易的增长率超过了世界生产的增长率,20世纪80年代以来,世界对外直接投资(FDI)的增长率又快于世界贸易的增长率。作为经济全球化的组织载体跨国公司遍布全球,根据联合国贸发会议《2010年世界投资报告》,尽管

全球危机影响了对外直接投资流量,但它并未使生产的国际化进程停顿。2008年和2009年,跨国公司外国子公司销售额和增加值的下降幅度与世界经济的收缩相比较为有限。因此,外国子公司在全球国内生产总值中所占份额创下11%的历史新高。2009年,外国子公司的资产增加了7.5%,这主要是由于内向直接外资存量增加了15%,达到18万亿美元。国际化、跨国经营不仅仅是发达国家的经济现象,也逐渐成为发展中国家普遍存在的经济现象。实际上,不管我国企业愿不愿意直接参加国际经营,都不可避免地受到开放经济和经济全球化所带来的影响。从某种意义上来看,每一个企业都是国际性的,其经营活动都是国际经营活动。

企业国际化是我国经济进行结构性调整的需要。为了保证我国经济得以持续稳定地发展,必须改造和提高传统产业,发展新兴产业和高新技术产业,推动国民经济信息化。这种结构性调整应该在一个开放的而不是封闭的环境中进行,换言之,这种调整必须通过企业国际化,充分利用各国经济发展水平和产业结构的差异性和互补性,减少震荡,顺利地将我国经济向前推进。

企业国际化,是企业根据经营环境变化进行适应性调整的结果。在经济全球化过程中,对企业经营已经或者将会产生的重大影响是:其一,区域性自由贸易区正在迅速成长,如欧盟(EU)、北美自由贸易区(NAFTA)等;其二,地处拉丁美洲、亚洲和东欧的发展中国家接受市场经济体制,由此形成了诸如巴西、中国、韩国、波兰等新兴的大市场;其三,发达国家一方面鼓励本国的企业,特别是跨国公司,以各种方式进入并抢占发展中国家市场,另一方面又通过关税特别是非关税壁垒,如技术壁垒、环境壁垒、绿色壁垒等对商品进口设限,搞贸易保护主义。一些发达国家借口我国企业的出口商品内部成本和价格较低,不能进行公平竞争,对我国产品实行反倾销指控。近年来我国产品在海外市场连连受挫,自1995年以来已连续15年成为全球反倾销调查的重点,涉案损失每年高达300亿~400亿美元。2006年,我国贸易救济调查涉案金额为21亿美元;2007年激增至46亿美元,增加了1倍;2008年继续增至62亿美元;2009年前三个季度,涉案金额已达102亿美元。因此,除了坚持发展传统的出口“走出去”的战略以外,还应该寻找其他“走出去”的方式,特别是要将国际贸易和对外直接投资结合起来,实行跨国经营,我国企业才能绕开各种壁垒,以积极的姿态适应国际市场的变化。

企业国际化,是在国际范围内优化配置企业资源,保持其可持续竞争优势的需要。国际化过程,是企业综合运用所有权优势、区位优势 and 内部化优势的过程,这是一个不断创新、寻找和发展优势的过程。所有权优势是企业专属优势,如产品差异、技术领先、销售渠道等。区位优势是国家(包括母国和东道国)专属优势,如国家先天的或后天的资源禀赋,以及一个国家的管理实践、知识积累、市场建设等。内部化优势是企业管理和协调的能力,也是企业的专属优势。企业充分发挥其管理与协调能力,走向国际化,在全球范围内将企业专属优势与国家专属优势有机结合起来,就能最大范围地优化和利用企业资源,从而保持并生成新的竞争优势。我国企业只有不断提高管理和协调能力,积极创造条件将企业优势和国家优势有机结合起来,国际性地利用生产要素,优化配置企业资源,在不远

的将来,形成一大批威震国际市场,从国际市场上取得产品、资金、技术和劳务,能与西方跨国公司相匹敌的国际企业,才能在 21 世纪的全球竞争中,不致被淘汰出局。

企业国际化,也是建立现代企业制度的需要。正如国内经济改革最困难的攻坚战是在国有企业中建立现代企业制度一样,中国企业开拓海外经营的难点和关键也是企业制度问题。中国企业能不能走向海外,既有整个经济发展方面的因素,也有企业制度方面的因素。面对经济全球化的趋势,企业经营的全球化、国际化是符合现代经济规律的。跨国公司是经济全球化的组织载体,这种企业制度和组织形式能够适应世界市场的变化和发展,反映了一定的客观规律性。因此,要建立现代企业制度,适应经济全球化,一个企业就不能不考虑跨国经营的问题。也正是在跨国经营过程中,企业才能逐步采用先进的组织形式,不断进行组织创新,建立起能适应全球经济环境的现代企业制度。

二、企业国际化的可能性

对于我国企业的国际化,特别是向外直接投资、跨国经营,人们还存有疑虑,认为条件还不成熟。其实,我们在企业素质、经营优势、所有制性质以及跨国实践等方面都已经积累了不少的经验,并创造了一些条件。

(一) 企业素质为企业国际化打下了基础

改革开放 30 多年来,我国企业经过多次转轨变型,提高了素质,为实行国际化打下了基础。首先,实现了从生产型向经营型的转变,摆脱了以生产为中心的管理模式,将市场当作企业生产经营活动的始点和终点。接着,企业开始由内向型向外向型转变,即一部分企业开始从开发国内市场,参与国内市场竞争,扩展到着眼于国际市场,出口创汇。这两种转变无疑都要求企业建立现代企业制度,逐步进入提高经济效益的轨道。尽管大部分企业尚未完成转轨变型的全过程,特别是尚未完成第二个转轨变型过程,但应该承认,确有一小部分企业脱颖而出,具备了第三次转型的条件,即从国内型向国际型转化,而国际型企业是企业外向型的高级形态。特别应该指出的是,我国企业的转轨变型,是在国内市场逐步国际化的外部竞争环境中进行的。跨国公司的进入,特别是跨国公司从全球战略的角度来抢占中国市场,给中国企业带来巨大的冲击和挑战。在许多行业,中国企业在与跨国公司的初期交锋中即告败北,市场份额急剧下降。刚刚转向市场经济的中国企业,迅速地、全方位地被卷入国际竞争之中。外国对华直接投资,特别是一些世界前 500 强的跨国公司进入中国市场,往往会产生一系列的连锁效应。例如,在世界市场上处于均势的几家寡头垄断企业,只要其中有一家到中国市场投资,基于全球战略的考虑,其他几家跨国公司害怕原有均势被打破,也会很快采用“追随领导者”的策略,纷纷跟进,紧随领头企业,抢滩中国市场,以期在中国市场,然后在世界市场取得新的均势。例如,在我国市场,有美国可口可乐和百事可乐之争;有德国大众、美国通用、福特和克莱斯勒,以及日本丰田汽车之间的较量;有美国苹果、韩国三星、加拿大黑莓以及英国索尼爱立信等移动通讯产品的商战。这些眼花缭乱的商业竞争似曾相识,实际上是这些世界寡头垄断企业的国际竞争在中国市场的翻版。因此,从某种程度上说,由于跨国公司的进入,中国市场已经国际化

了。正是在全球竞争的压力下,一大批企业家更新了观念,逐步树立了强烈的国际竞争意识;一大批外经贸工作的人才涌现出来,在国际竞争中崭露头角;一大批中国企业顶着压力脱颖而出,迅速完成转轨变型的过程。这一切都使中国企业提高了自身素质,从而为跨国经营、实行国际化奠定了基础。

(二) 相对优势为企业国际化提供了有利条件

西方一些著名的研究跨国公司问题的专家强调企业必须具有某种特定的垄断优势,才有可能对外直接投资、跨国经营。这种理论排除了发展中国家对外投资的可能性。当然,也就无法解释实际存在的包括我国在内的发展中国家的企业跨国经营的经济现象。在 20 世纪 60—70 年代,一些经济学家对国际直接投资的理论和实践进行了广泛研究,发现对外直接投资并不完全取决于一国在资金、技术、产品、市场和经济发展水平等方面的绝对优势,也可以取决于它们的相对优势。这就是说,缺乏资金和技术的发展中国家,能在一方面引进外资、技术的同时,也可能发展自己的对外直接投资。事实上,在我国,特别在沿海发达地区如上海等地,其工业门类齐全,在国际竞争中虽然不具有绝对优势,但其综合生产能力和经济效益在全国是最好的,在国际也有相对优势。这些相对优势主要表现在:① 行业相对优势。某个行业,特别是劳动密集型中间技术的行业优势明显。② 技术相对优势。我国有较强的工业技术基础,一些技术在国际上处于领先地位。虽然从总体上看,我国的技术水平不能与发达国家相比,但在发展中国家尚具有相对优势。根据技术的“层次流动原理”,许多工业技术在发展中国家具有适用性和吸纳性。随着产业结构调整,许多劳动密集型传统工业技术可以在其他发展中国家找到广阔市场;我国根据自己特点而消化改进的引进技术,更适合发展中国家情况,容易被这些国家接受;我国输出的劳动密集型的改良技术或传统工业技术,其构成不复杂,价格也相对较低,受到发展中国家的欢迎。③ 地理相对优势。我国有很长的海岸线和一些著名的国际港口。同时,周边国家甚多,有长期的、广泛的对外关系。因此,我国投资的贸易性和非贸易性海外企业分布很广。④ 生产相对优势。我国一些企业管理和技术人员的素质较高,就地取材和适应当地市场能力较强,生产商品和服务的成本较低,对利润和利润汇付的要求较低,一些产品的牌号有一定知名度,因而竞争能力较强。此外,我国还具有教育文化的相对优势,与海外华侨有广泛的联系。当然,优势还可列举许多。所有这些相对优势,为中国企业发展跨国经营、加速完成国际化进程,提供了有利条件。

(三) 国有企业将在企业国际化中发挥作用

当今世界,一个值得注意的现象是国有企业在国家和国际经济关系中的相对重要性正在悄悄增长。在一些发达的资本主义国家里,政府不但占有和控制了邮电、电信、服务、电力、航空和钢铁工业,而且进入了制造、分配以及传统上由私人掌握的经济部门。公营企业控制了资本主义国家 85% 的石油、40% 的铜、33% 的铁矿石和铁铝氧石、54% 的铁、20% 的汽车。这些由政府控制的公营企业向私人跨国公司发出挑战,要求分享世界市场。例如,由法国、德国和英国等政府支持和控制的欧洲共同体“空中客车”,打破了美国航天公司一统天下的局面。中国的大中型企业基本上是国有企业,我国在国有企业的经营和

管理等方面已经积累了正反两方面的丰富经验。国有企业在世界经济中地位的戏剧性变化提醒我们,当强调“看不见的手”的作用时,绝不能忽视原先拥有的“看得见的手”的作用,绝不能忽视国有企业在国际化过程中可能具有的优势。在海外经营的可能性方面,我们不必过分为国有企业的经营效率问题担心。国有企业的效率问题,部分是企业自身的经营问题,部分是国内的体制环境问题。从这一点讲,海外经营可以为国有企业提供成熟的市场经济的外部环境,有利于国有企业效率的真正体现。西方成熟的市场经济的外部环境,包括规范的市场行为、成熟的法律框架、完善的社会保障制度和发达的劳动力市场等。海外经营可以使好的国有企业进一步进入成熟的市场环境,显示其经营效率,从而走上良性循环的道路。因此,国有制和大工业结合起来,政府可以通过抓大放小,将有限的经济资源集中到几个、几十个和上百个大型的、特大型的有潜力的国有企业中去,形成国际企业集团,集一地甚至一国之力,将具有竞争力的国有企业推向变幻莫测的国际市场。

(四) 跨国经营经验将有效推动企业国际化

改革开放以来,我国企业的跨国经营发展甚快,远远超越了理论和实验阶段,已经进入了实践阶段,并取得了一定成效。中国企业跨国经营始于1979年,1992年后有了较大的发展。现在我国确立实施“走出去”战略,推动“引进来”和“走出去”两个轮子一齐转,极大地调动了各类企业“走出去”的积极性。据商务部统计,中国非金融类对外直接投资正在进入快速增长期,2002年中国对外投资仅为25亿美元,2007年非金融类对外直接投资已达到187.2亿美元,5年增长6.5倍。据商务部统计,2010年中国境内投资者共对129个国家和地区的3125家境外企业进行了直接投资,累计实现非金融类对外直接投资590亿美元,同比增长36.3%,创历史新高。截至2010年底,中国累计非金融类对外直接投资2588亿美元。就地区看,在亚洲、非洲、欧洲、大洋洲、北美和拉美等国家和地区,到处都有中国的海外企业。2010年,我国对外直接投资的主要流向包括中国香港、开曼群岛、英属维尔京群岛、澳大利亚、美国、瑞典、加拿大、新加坡、俄罗斯和巴西等国家和地区。其中中国大陆对香港地区直接投资337.7亿美元,同比增长20.1%;澳大利亚29.3亿美元,增长20.5%;东盟25.7亿美元,增长12%;欧盟21.3亿美元,若不考虑对卢森堡(避税地)的投资,增长297%;美国13.93亿美元,增长81.4%;日本2.07亿美元,同比120%。从投资的行业构成情况看,商务服务业279亿美元,占47.3%;采矿业119.1亿美元,占20.2%;制造业60.3亿美元,占10.2%;批发和零售业55亿美元,占9.3%;交通运输业24.7亿美元,占4.2%;房地产12.5亿美元,占2.1%;建筑业9.7亿美元,占1.6%;电力/煤气及水的生产业8.9亿美元,占1.5%;科学研究/技术服务和地质勘查业5.5亿美元,占0.9%;农/林/牧/渔业5.1亿美元,占0.9%;信息传输/计算机服务和软件业4.2亿美元,占0.7%;居民和其他服务业2.6亿美元,占0.4%;文化/体育和娱乐业1.8亿美元,占0.3%;住宿和餐饮业1亿美元,占0.2%;其他行业0.6亿美元,占0.2%。

我国的国有企业和民营企业在海外投资中,越来越多地采用了收购方式。2010年以收购方式实现的直接投资238亿美元,占投资总额的40.3%,2009年收购项下的直接投资为192亿美元,占当年投资总额的34%。收购领域涉及采矿业、制造业、电力生产和供应业、专

业技术服务业等。如中石化集团(通过香港公司) 71.39 亿美元收购雷普索尔公司巴西公司 40% 股权;中石油集团联合壳牌能源公司 23.71 亿美元收购澳大利亚 Arrow 能源有限公司;浙江吉利控股集团有限公司 17.88 亿美元收购瑞典沃尔沃轿车公司 100% 股权;国家电网公司 9.89 亿美元收购巴西 7 家输电公司及输电资产 30 年经营特许权项目等。

三、企业国际化的阶段

从纯粹的国内企业到成熟的国际企业,是一个跨度很大的企业国际化过程。这个过程是渐进发展的,且不同企业在其中的发育状况差别甚大;但是根据国际活动对企业管理决策的重要程度,企业国际化过程一般可以分成四个阶段。

(一) 间接的或被动的进出口阶段

企业国际化的第一阶段是间接的或被动的进出口阶段。企业没有直接与外商建立联系,而是利用国内其他公司的中介服务与国外建立间接的商务关系。所谓“间接的商务关系”,是因为企业或者没有进出口权,或者没有从事国际商务的经验;因而只有通过国内其他的中间机构才能接到订单,进出口商品;所谓“被动的商务关系”,是因为企业的进出口业务完全掌握在中介商手里,不能左右中间商,更不能主动向国外市场施加自己的影响。例如,在我国,绝大部分国内企业没有被授予进出口权,自己也没有现成的国外商务网络,只能通过本国的专业外贸公司进出口商品或服务。又如,有的保险公司由于没有国际网络,只能通过其他国内保险公司,才能取得对某些国际风险再保险的机会。在这个阶段,企业国际业务不够充分,因此没有设立专门的进出口部,而只是委托或依附企业内部原有部门如经营部等来处理进出口业务,企业保持原有的组织结构。

从本质上来看,处于这一阶段的企业仍然是国内企业。但从发展的角度看,如果没有这一阶段的经验积累,企业就不可能进入比较高级的国际化阶段。正是从这个意义上,我们将间接的或被动的进出口阶段作为企业国际化的最初阶段或出发点。

(二) 直接的或主动的进出口阶段

直接的或主动的进出口阶段是企业国际化的第二阶段。虽然同第一阶段一样,企业仍然以从事进出口商品和劳务为主,仍然需要依靠一些国际贸易专家进行国际商务的咨询;但是处于这一阶段的企业不再需要通过国内其他的专业进出口商作为中介,可直接从事进出口活动,从而将国际贸易的命运掌握在自己的手里。在这种情况下,企业就能更加积极、主动和直接地到国际市场寻找供货者或客户,与他们建立长期的合作和联系;并以此为基础,在目标市场形成贸易网络,开拓世界市场,扩大进出口贸易。在我国,这类企业目前主要是国家授权的专业外贸公司、大型工业公司以及三资企业等。

从组织上看,在这一阶段,企业还没有在国外建立永久性的分支机构;但定期可派出一些“巡回大使”,实地考察和了解国际市场情况,掌握第一手资料。随着进出口业务量的增加,企业内部设置了专门性机构或进出口部门来处理进出口业务。虽然进出口贸易在这类企业全部业务中的比重逐步上升,国际利益关系也在日益增长,但企业的贸易仍以国内为基础,基本上是一种国内企业。

(三) 设立海外代理机构阶段

企业国际化的第三阶段是在海外设立代理机构。企业直接向海外市场进出口商品和劳务,开始时一般都利用了境外的代理商或代理机构;但以后逐渐开始对外直接投资,在海外设立分支机构,以此作为“窗口”,为进出口贸易服务。在此基础上,根据业务的拓展,企业会进一步考虑利用东道国的各种资源和销售网络,就地生产产品,提供技术、服务和管理经验。如:设在国外的银行、保险公司向东道国提供服务;在海外从事制造业的子公司转移技术,在东道国生产制造产品。这一阶段的显著特点是:国际企业虽然从本质上看仍以母国为导向、以母国为中心,但由于在海外设立代理机构,投资兴办海外企业,直接在东道国购买原材料,从事生产制造经营活动,提供服务;在处理国际业务时,可以固定地利用自己在海外的代理机构。

与第二阶段相比,这一阶段的企业在国际化发展道路上,已经有了一个较大的飞跃;企业积累了比较丰富的国际经营经验,其所经营的国际业务,无论在质还是在量上,都有很大的提高。企业内部原先设立的进出口部已明显不能适应扩大了的国际经营业务,因此,许多企业就设立了国际部以替代进出口部,处理有关进出口贸易和对外投资业务。

(四) 成熟的全球导向型阶段

成熟的全球导向型阶段是企业国际化发展的高级阶段。企业国内业务部分已不再具有支配地位,国际贸易和投资的业务比重已远远超过国内业务的比重。企业以全球观点进行管理,将包括国内市场在内的全球市场看作一个市场,不再有国内市场与国际市场之分,并在全球范围内合理配置企业资源,完全成为一个全球公司。企业面向全球市场,建立了全球结构。

表 1-1 企业国际化的四个阶段

比较项目	第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段
与国外市场联系	间接、被动	直接、积极	直接、积极	直接、积极
国际经营地点	国内	国内	国内和国外	国内和国外
公司导向	国内	国内	主要是国内	跨国
国际活动类型	商品和服务的对外贸易	商品和服务的对外贸易	外贸、对外援助合同、对外直接投资	外贸、对外援助合同、对外直接投资
组织结构	传统国内结构	进出口部	国际部	全球结构

表 1-1 是对企业国际化阶段特征的概括,读者可以对照和比较各个阶段的差异及其相互之间的联系。

应该注意的是:从管理的角度看,对企业国际化四个阶段的划分应该以性质而不是以数量为依据。这就是说,我们不能根据企业在国际化经营中销售额或销售利润的多少来划分和判断其在国际化进程中所处的位置。例如,某个企业并没有积极主动地到国际