

國際市場開發 實戰策略

許長田編著

清華管理科學圖書中心

國際市場開發實戰策略

中華民國七十六年十月初版・七十八年十二月三版

版權所有・翻印必究

清華管理科學叢書

電腦編號：5002

國際市場開發實戰策略

編著者：許長田

發行者：超越企管顧問股份有限公司

新聞局局版台業字第4296號

郵政劃撥帳戶第1247355-2號

總經銷：清華管理科學圖書中心

台北市愛國西路九號奇美大樓二樓

電話總機：(02)3819816・3147527

傳真電話：(02)3116382

郵政劃撥帳戶第0112908-8號

每冊新台幣三五〇元

自序

在國際經濟情報化、國際貿易自由化、國際化的導向下，我國對外貿易愈來愈發達，也愈來愈艱辛。因此，為突破國際市場的保護障礙，我國國際貿易的經營也應由傳統式的「市場被動」改變為開發式的「市場主動」的實戰策略，方能在國際市場的舞台上立足與發展。

正因為如此，「國際市場研究」(International Market Research)與「國際市場開發」(International Market Promotion)就成為滲透國際市場唯一的「贏的策略」。

筆者在大學教授國際市場分析與開發實務課程及個人實際開發國際市場實戰經驗歷時多年，深知要成功地進軍國際市場，必須深入瞭解國際市場需求及其市場特性，再加上企劃擬訂國際市場開發策略，方能主宰國際市場的情報與動態，進而能成功地開發國際目標市場的貿易量與賺取國際行銷利潤。

在經濟部國貿局鼓勵我國出口廠商分散外銷市場與新台幣不斷升值之際，除了「美國市場」外，業者似應將外銷目標分散到「日本市場」、「歐洲市場」、「澳洲市場」、「中東市場」、「中南美洲市場」、「非洲市場」。因為台幣雖對美元升值百分之廿，但仍對日幣及歐洲幣（尤其西德馬克）貶值將百分之廿五。雖然美國要求開放台灣市場的保護主義影響我國對美輸出。但是，只要我國開放市場，美國是不會在意向台灣採購的貿易金額，美國人仍然很喜歡我國產品（據統計，每3個美國人當中，就有一人頭戴台灣製帽子，腳穿台灣製鞋子）。因此，在國際市場經營的新市場區隔理念下，上述「美國市場」、「日本市場」、「歐洲市場」、「澳洲市場」的貿易量與市場

需求量最大，購買力也最強、市場潛力極為雄厚。故本書取名為「國際市場開發實戰策略」，主要在介紹「美國市場」、「日本市場」、「歐洲市場」、「澳洲市場」、「中東市場」、「中南美洲市場」、「非洲市場」。

本書承清華管理科學圖書中心負責人廖文通兄鼎力協助與鼓勵付梓。再此特表謝忱！最後，筆者才疏學淺，倘有掛漏遺誤之處，尚祈諸先進匡正指教，有以教之。

許 長 田 謹識

中華民國七十六年九月一日

國際市場開發實戰策略

目 錄

自序

第一篇 美國市場

- 第一單元 美國市場結構與特性**..... 3
- 一、美國零售連鎖業現況 3 二、零售連鎖店的種類 4 三、零售連鎖店在台的採購策略 5 四、零售連鎖店未來的採購趨勢 7 五、零售連鎖店的採購與行銷特性 8 六、美國零售連鎖業的組織管理與發展類別 10
- 第二單元 開發美國市場的行銷策略**..... 15
- 一、產品利基定位 15 二、市場利基定位 16 三、產品策略 16 四、訂價策略 18 五、通路策略 19 六、推廣策略 21
- 第三單元 美國市場暢銷商品開發訂單策略**..... 27
- 一、美國DIY產品訂單開發策略 31

第二篇 日本市場

- 第四單元 日本市場特性與商業習慣**..... 35
- 一、前言 35 二、欲在日本銷售的產品，其設計必須符合日本市場特性 36 三、日本商業習慣的主要特徵 37 四、日本市場定位與產品定位 38 五、日本消費者心理研究與消費行為分析 41 六、日本市場是生活人的高消費市場 43

第五單元 日本市場自組商品訂單開發實務	45
一、長期經營日本市場的行銷理念	45
二、DIY商品市場與訂單開發之行銷策略	46
三、日本市場DIY產品之市場規模	59
第六單元 突破日本市場之行銷通路	61
一、日本市場主要的產品銷售據點	61
二、進軍日本市場的成功策略	63
三、零售業及批發業現有狀況及發展背景	66
第七單元 開發日本市場的行銷策略	71
一、產品規劃與產品定位策略	71
二、訂價策略	72
三、通路策略	73
四、推廣策略	74

第三篇 歐洲市場

第八單元 歐洲市場特性與商業習慣	79
一、市場特性	79
二、歐洲市場的迷思與行銷通路	84
第九單元 歐洲市場的專業性國際商展	87
第十單元 歐洲市場的市場區隔與市場分析	93
一、西歐市場	93
二、北歐市場	99
三、結語	108
第十一單元 進軍歐洲市場的行銷策略	111
一、產品策略	111
二、訂價策略	112
三、通路策略	112
四、推廣策略	113
第十二單元 歐洲DIY產品市場研究與開發	117
一、歐洲各國DIY產品市場	117
二、英國DIY產品市場	119
三、比利時DIY產品市場	126
四、芬蘭DIY產品市場——兼述五大全國性批發公司的營業結構	130
五、英國DIY專業店積極推銷車輛零配件，以自助式修護爭取市場	133
六、挪威DIY產品市場	134

第四篇 澳洲市場

第十三單元 澳洲市場特性與貿易習慣	141
一、國內消費 141 二、購買力分析 143 三、家用耐久財普及率 143 四、廣告，宣傳 143 五、商品安全標準 144 六、產品處理標示 149 七、外包裝之標示 150 八、空運 150 九、公訂假日 151 十、簽證 152 十一、出入境須知 152 十二、風土人情 152 十三、服裝 152 十四、氣候 152 十五、電壓，電流 153 十六、工商團體 153	
第十四單元 澳洲市場行銷環境	157
一、澳洲 1980～85 年進、出口值 157 二、進出口與 GNP 157 三、主要進口貨品結構 158 四、主要出口貨品結構 158 五、主要進口供應國 159 六、主要出口市場 159	
第十五單元 中澳雙邊貿易關係	161
一、中澳貿易金額 161 二、雙邊貿易之依存度 162 三、我銷澳主要產品結構 162 四、我自澳進口主要產品結構 164 五、我國與韓國，香港，新加坡競爭比較 167 六、雙方經貿機構 167	
第十六單元 澳洲貿易管理制度	169
一、外匯管理制度 169 二、關稅制度 169 三、輸入管理制度 171 四、改組 IAC（產業輔助委員會 171 五、政府財政規模 172 六、稅制 173 七、通貨概況 177 八、金融體系 179 九、運輸業 181	
第十七單元 進軍澳洲市場的行銷策略	185
一、序言 185 二、產品策略 186 三、訂價策略 186 四、通路策略 187 五、推廣策略 188	

第五篇 中東市場

- 第十八單元 中東市場特性與商業習慣..... 193
- 一、中東市場在那裡？193 二、中東市場特性與商業習慣 193
- 三、中東市場的貿易政策與關稅制度 195
- 第十九單元 中東海灣六國(GULF SIX)市場簡介 201
- 一、沙烏地阿拉伯 202 二、阿拉伯聯合大公國 203 三、科威特 205 四、卡達 207 五、阿曼 209 六、巴林 211
- 第二十單元 進軍中東市場的行銷策略..... 213
- 一、序言 213 二、開發中東市場有效的行銷策略 213

第六篇 中南美洲市場

- 第二十一單元 中南美洲市場綜合概述..... 221
- 一、序言 221 二、我國與中南美洲市場經貿關係 225 三、開發中南美洲市場，我國外銷業者應特別注意與研究之課題 233
- 第二十二單元 中南美洲市場特性與商業習慣..... 237
- 一、序言 237 二、中美洲市場 238 三、南美洲市場 239
- 第二十三單元 進軍中南美洲市場的行銷策略..... 243
- 一、整體行銷策略 243 二、產品策略 246 三、訂價策略 247
- 四、通路策略 247 五、推廣策略 248

第七篇 非洲市場

- 第二十四單元 非洲市場綜合概述..... 253
- 一、非洲市場地廣人多 253 二、「奈及利亞」——我國在非洲的第一大市場 256
- 第二十五單元 非洲市場特性與商業習慣..... 265

- 一、我國對整個非洲大陸（共 54 國）之外交關係 265 二、非洲市場之貿易習慣與貿易付款條件 267

第二十六單元 進軍非洲市場的行銷策略..... 277

- 一、市場調查策略 277 二、目標市場的區隔市場策略 277
三、產品策略 278 四、訂價策略 279 五、通路策略 279
六、推廣策略 280

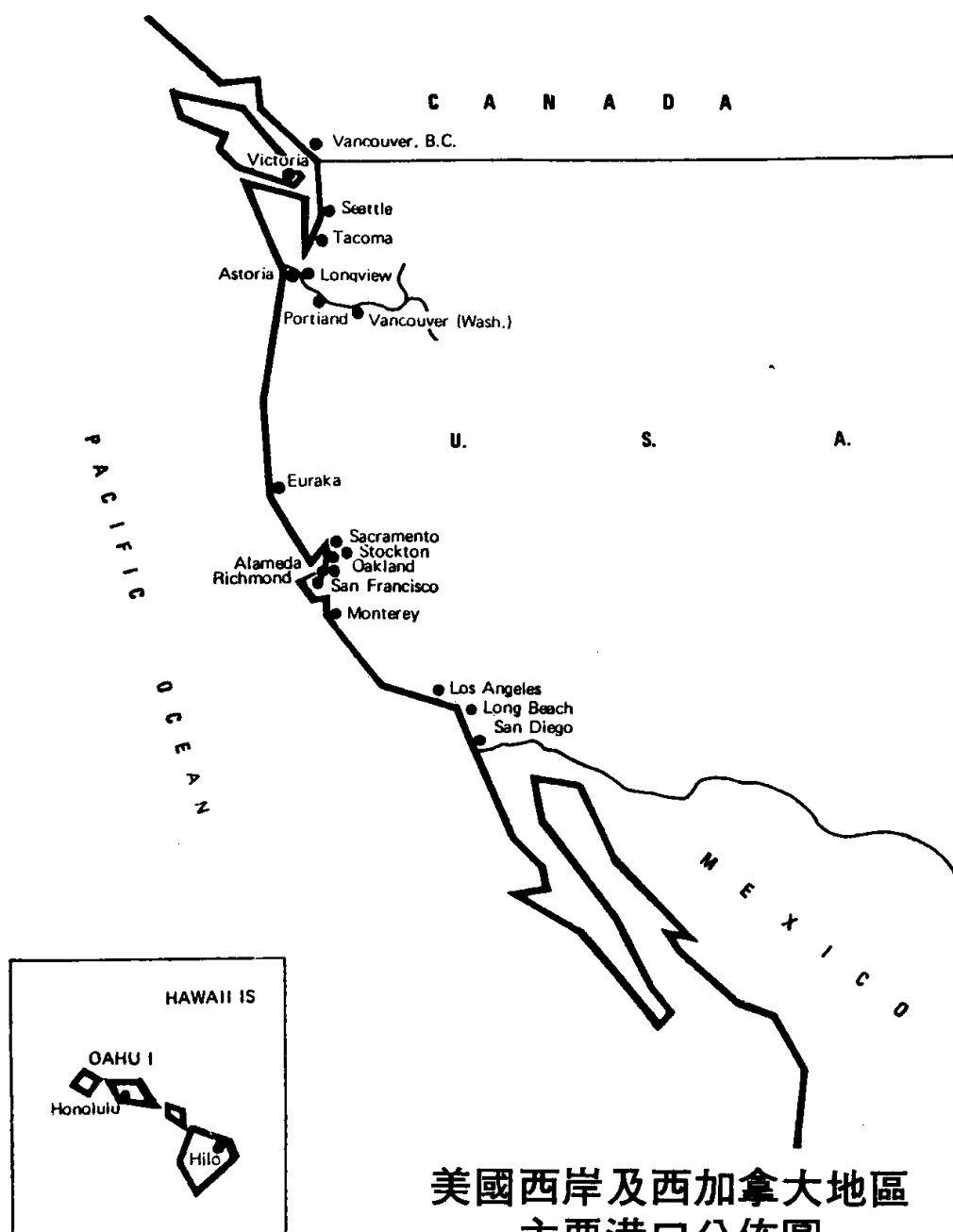
附 錄

- 附錄一 中美貿易諮商會議的要角——美國國際貿易委員會簡介..... 281
附錄二 美國UL機構簡介 287
附錄三 美國50大家用品連鎖店名錄 309
附錄四 我國駐外商務單位連絡名單 313

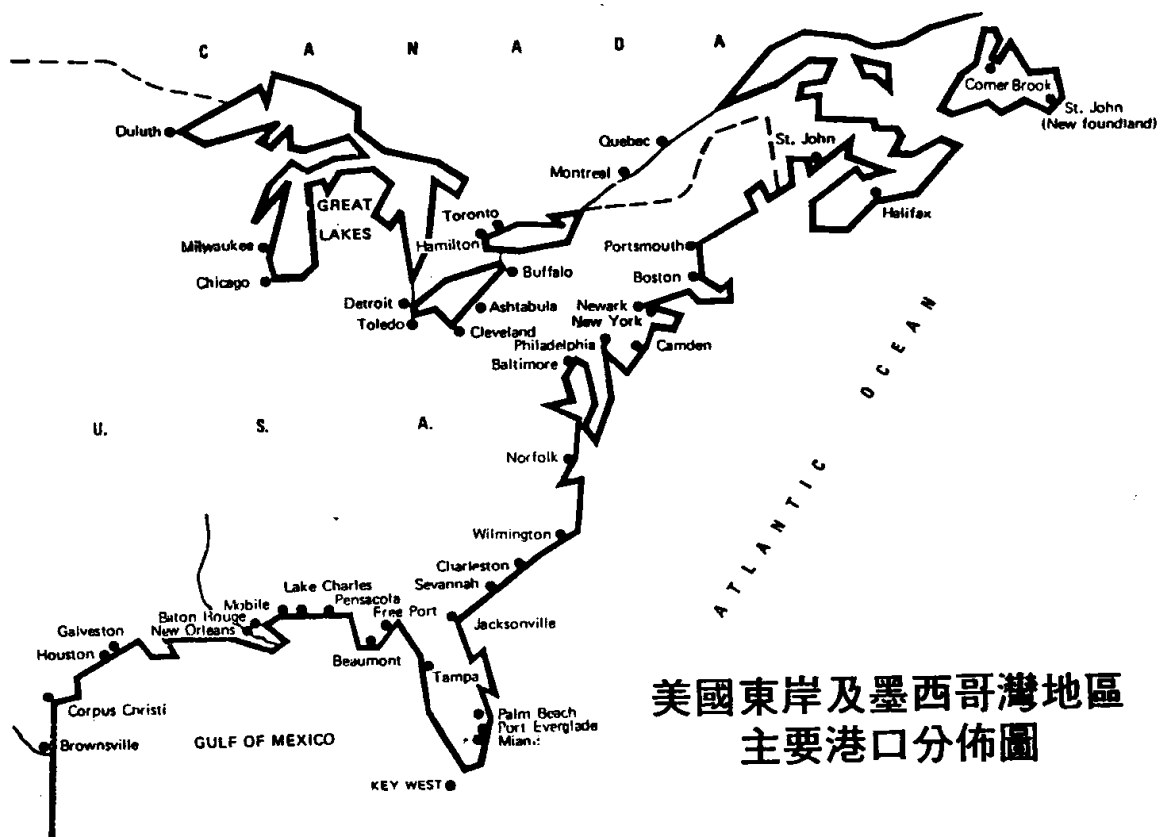
參考資料

作者簡介

第一篇 美國市場



美國西岸及西加拿大地區
主要港口分佈圖



美國東岸及墨西哥灣地區
主要港口分佈圖

第一單元

美國市場結構與特性

美國市場體系中最主要的市場領袖 (Market Leader) 即為零售連鎖系統。例如素來有美國三巨頭 (Big Three) 之稱的 Sears, J.C. Penney, K-Mart 等連鎖商店即屬零售連鎖系統的一環。茲將美國零售連鎖系統詳細敘述於后：

一、美國零售連鎖業現況

零售業 (Retail Industry) 在經濟愈是高度發展的國家，其組織愈趨健全及專業化。在美國，零售連鎖在經濟體系中佔有非常重要的一環，而其規模有大型化的趨勢。以 1982 年為例，美國最大的 15 家連鎖店，其營業額佔全美零售業總營業額的 60.8%。居第 1 名的 Sears, Roebuck & Co.，其全年營業額達 200 億美元，而我國去年的總出口額不過 250 億美元，一家商店的營業額竟然達我國總出口額的 4/5，其經營規模堪稱全世界零售業的巨人。

美國零售連鎖店最大的 5 家是 Sears, K-Mart, J.C. Penney, Montgomery Ward 及 Woolworth。這 5 家都以經營一般雜貨、成衣及家具為主。此 3 項產品，1982 年透過此 5 家銷售者，佔總銷貨額的 21.7%，市場佔有率達 1/5，然而由 1978 年到 1982 年，5 年

的統計數字觀之，市場佔有率逐年微幅下降。有鑑於此，Sears 等 5 家大公司已重新研究市場策略並撤換經營決策者，因而彼等 1983 年的業績已經回升。

他們所採用的改革方案不外乎下列 3 項：(1)經營決策階層之重新組合，(2)產品線的重新調整，(3)努力使每位顧客增加購買額。

Sears, K-Mart 及 Penney 規定高階層經理人員限齡退休，並自內部提升人才；而 Woolworth 及 Ward 則向其他公司挖角。新決策者承認，以往經營方式僵化，已採用更開放、更坦誠的管理方式。例如 Sears 就給予每一採購人員 (Buyer) 更大的決定權，試銷其認為有市場潛力的新產品，然後對其結果加以評估。他們也對每一產品項目加以審核，削減部分獲利率不高、週轉慢的產品線，增加若干迎合時尚的產品線。

Woolworth 加強其家庭雜貨部門——包括玩具、健康美容用品、文具、糖果、縫紉用品；Penney 則加強 Soft Line，引進名設計師 Halston III 所設計的成衣及紡織品，而使 Soft Goods 和 Hard Goods 的比例由原來的 60：40 改變為 75：25。

Sears 則強調各部門的統一性，並依產品用途的相關性而重新充實每一部門的產品；K-Mart 著重於改進產品陳列方式，並降低管理成本，期使利潤增高，其 1982 年銷貨只增加 1.5%，而利潤率却增加了 18.8%；1983 年上半年銷貨比 1982 年同期增加 14.8%，利潤率却增加了 244%。

二、零售連鎖店的種類

美國的大型連鎖店，依經營型態之不同可分為下列數種：

(一) Department Store：所謂百貨公司，據美國的商業法，為其年

度營業額達 500 萬美元以上，銷售 Soft Goods 及 Hard Goods；Soft Goods 佔營業額的 20 % 以上者。在零售型態上，百貨公司的市場定位是針對中、上所得的顧客階層，特別以白領階級為主。

- (二) Discount Store：此類商店採中央集權統一規畫的經營方式，儘量減少店面裝潢、人員、倉儲費用，以價格低廉為號召。顧客主要為藍領階層。
- (三) Catalog Showroom：這種商店僅陳列目錄及代表性之實品。顧客依目錄選擇尺寸、顏色、式樣等，填妥訂貨單，往倉庫領貨或利用郵遞，寄至家中。Catalog Showroom 亦以價廉取勝，最近發展迅速，已成為家用品的第 2 大零售型態。
- (四) Speciality Store：專業性商店，如珠寶店、運動用品店、鞋店、服裝店等。在專業店中，可供顧客選擇的樣式齊全，店員專業知識豐富。
- (五) Mail Order：郵購商店的設置，主要係針對在現代社會中上街購物時間、精力的不經濟，而以目錄供顧客在家採購（At-Home Shopping）。郵購業的成長每年平均達 10 %，是傳統零售業的 2 倍，目前專業化郵購目錄非常盛行。
- (六) Off-Price Store：減價商店本以小量進貨，小量出售，降低經營成本，以低廉價格取得過時貨、零頭貨、清倉貨，再以低價出售。不過目前減價商店亦引進名牌產品，並擴充產品項目，提供顧客更多選擇機會。

三、零售連鎖店在台的採購策略

根據業者目前的訪問調查，各零售連鎖店在台採購情況如下：

- (一) 公司型態：分為設立直屬採購辦事處及數家公司透過 1 家貿易商採購兩種。在台設立直屬採購分公司者有 Sears, Penney, K-

Mart, Woolworth, Montgomery Ward, Wal-Mart, May Department Store。而Macy Department Store, Alexander's 則經由林麥公司採購。

(二)採購項目：多分為 Soft Line 及 Hard Line。最近因為鞋子銷美數量很大，亦有將 Shoes 單獨成立一部門，或將 Shoes 和 Luggage 合併為一部門。

Soft Line 主要是成衣，一般分為 Men's, Ladies', Boys', Girls', 及 Children's。有的公司將服飾配件如腰帶、圍巾、帽子、首飾等畫歸 Soft Line，有的公司則歸屬 Hard Line。

Hard Line 包括項目廣泛，凡是台灣銷美國市場的產品均包含在內。K-Mart 採購項目有：Automobile Accessories, Sporting Goods, Camping Equipment, Fishing Equipment, Hardware, Giftware, Furniture, Toys, Bike Accessories, Christmas Items, Hand Bag 及 Umbrella。

Sears 在 Hard Line 方面，採購項目有窗簾、耶誕飾品、銅器、運動用品、鞋類、塑膠用品、皮包、旅行箱。J.C. Penney 除了上述項目外，尚採購電風扇、電視、音響、計算機等電器產品。May Department Store 則採購家具、家用品、耶誕飾品、服飾用品、旅行箱、鞋、文具、運動用品、電子計算機。Woolworth 及 Wal-Mart 採購項目也大致相同；Woolworth 還買照相機、電子錶。林麥公司則以採購成衣及 Houseware 為主，特別是中國炒鍋和陶磁餐具、文具、電子產品——計算機、電燈、電扇、電話機、和海灘用品，不買運動用品。

(三)採購方式：由美國採購人員先通知欲來台採購何種商品，由台灣公司聯絡供應商提供樣品，或由採購人員將樣品帶來，請供應商複製，取得價格和複製樣品後，回到總公司由採購經理及 Regional Distributor 開會決定訂單內容。

較高級的百貨公司如Macy，除採購人員外，尚有 Department

Chief 及 Fashion/Color Coordinator 一道來，以便確定產品能配合最新流行色彩及式樣。有時 Buyer 亦將各地連鎖店店主帶來，以使採購的商品，能迎合當地消費者的需要。

美國這幾家大型連鎖店，雖然在台灣設立採購辦事處，但有時還是透過美國的進口商採購台灣產品。透過進口商採購，係基於下列考慮因素：(1)採購數量小，透過進口商可以和其他公司的採購訂單綜合，獲得優惠的折扣價格。(2)進口商可以送貨至倉庫，售後服務也較方便。(3)自己不直接訂貨，以降低風險。

四、零售連鎖店未來的採購趨勢

美國零售連鎖店的駐台採購辦事處，因為本身並不負責決定訂單及採購數量，對於未來採購趨勢都拒絕加以預測。

從 Chain Store Age 的年度調查報告中，我們可以得知39項家用品及家電製品的採購趨勢。其中家用電腦、家用電腦軟體程式、電話答錄機、微波烤爐及自動車庫門開啓器等5種產品，是今年消費者購買意願比去年高的產品，市場應大有可為。而下列產品在今年市場上亦仍具有潛力。這些產品是：庭園家具、錄影機、打字機、躺椅、電子殺蟲器、家用照相設備、檔案櫃、微波爐烹飪器具、35 mm 照相機、電話、熱水瓶、錄影帶、小說、偵煙器、蒸臉美容器等。

根據零售商的意見，電話及家用電腦、微波烤爐及餐具、35 mm 照相機、個人用攜帶式音響、電子殺蟲器等產品，近3年來的市場都在穩定成長中，將來仍將繼續增加。

錄影機、電話答錄機、健美器材等，較易受不景氣影響。例如，1982年市場不景氣嚴重，家庭預算削減時，這些產品銷量就減少，