

經營管理培訓手冊叢書

國際營銷管理

劉可復編著



作者簡介

香港中文大學市場與國際企業學系講師。美國營銷學會，美國營銷科學學會，及國際企業學會等會員。曾任美國可口可樂公司駐香港及澳門地區代表，聯亞企業有限公司策劃經理。香港中文大學商科學士及碩士，美國哥倫比亞大學工商管理碩士。

自序

國際營銷學是一門比較新的學科，在六十年代末期，美國祇有少數大學開設這一課程，而當時的大學教科書亦祇有三數種。隨着跨國公司在七十年代的迅速發展，國際營銷工作才逐漸受到重視。不過，供大學用的教科書種類仍然很少，遠遠跟不上營銷學這一門學問的發展。

營銷學是一門具有技術性和社會性雙重特質的學問，國際營銷學更深受社會環境的影響。一般歐美國家出版的書籍祇能灌輸技術性的知識，至於社會性方面，則往往未能顧及亞太地區的需求。本人在大學講授這門學科時，往往需要利用各地學者的學術性論文，配合香港的獨特環境，與同學互相討論和研究。這種研習方式，在大學採用，當然沒有問題。不過，踏入八十年代，亞太區華人經營的企業國際化步伐已漸漸從生產導向轉為營銷導向。社會對於國際營銷管理的需求日殷，不少企業行政人員於工作之餘，或自修，或接受短期的培訓，以增加對國際營銷工作的認識。可惜這類書籍用中文寫的很少，而一般學術性文章，除了在大學的圖書館內，很難在其他公共圖書館內覓得。本人有見及此，遂嘗試採用手冊形式，搜集一些學術性文章的精要，將國際營銷學的技術性知識，加上本人對亞太區國際營銷學的社會性的一些心得，用提綱挈領的方式，編寫成此一培訓手冊，以便利商界行政人員自修或接受培訓之用。

書名有管理二字，表示全書的編寫是從管理的立場討論跨國公司的營銷工作。本書的內容，偏重於分析一般營銷學所未能兼顧的問題。由於國際營銷學乃根源於營銷學，所以本書第一章先解釋營銷學與國際營銷學的相互關係。在第二、三、四章中，則分別介紹跨國公司管理哲學的演變，國際營銷管理的範圍，影響跨國公司營銷決策的主要因素，和分析海外市場潛質的方法。第五、六章則分別介紹拓展海外市場和出口的策略。當跨國公司不斷壯大時，營銷工作已不再局限於出口的層面，而是包括了營銷活動組合

(Marketing Mix) 的策略。所以，在第八、九、十和十一章中，分別介紹產品策略，價格策略，分銷策略，和營銷推廣策略。由於跨國公司的國際營銷計劃工作與內銷市場的營銷計劃工作有相當大的分別，書中第七章遂簡單地介紹了跨國公司的一般性營銷計劃工作。最後，在第十二章中，比較詳細地解釋跨國公司高層行政人員如何可以使各海外附屬機構的營銷工作能互相配合，以達到企業整體的共同目標。

用手冊形式編書，是一種大膽的嘗試，與一般教科書的詳盡分析，娓娓道來有很大的分別。不過，鑑於商界行政人員時間寶貴，為了便利他們自修和培訓，不得不採用比較簡明的方式，希望這本小冊子，能為培育亞太區跨國公司的行政人員略盡棉力。更希望

拋磚引玉，引起學者對這一門學科的注意，至於文中錯漏之處，則希望專家學者，不吝指正。

一九八五年六月劉可復
自序於香港中文大學

目錄

第一章 營銷學與國際營銷學 1

1-1 營銷觀念的演變

1-1-1 營銷觀念

1-1-2 策略性營銷觀念

1-2 營銷學的範圍

1-2-1 牟利機構

1-2-2 非牟利機構

1-3 策略性營銷管理

1-4 從營銷理論分析國際貿易的運作

1-4-1 宏觀——國與國之間的貿易成因

1-4-2 微觀——私營企業發展海外市場因素

1-5 國際營銷學與營銷學的異同

第二章 跨國公司與國際營銷管理 13

2-1 跨國公司管理哲學思想的演變

2-1-1 以母國為本的跨國公司管理

2-1-2 以所在國為本的跨國公司管理

2-1-3 以世界為本的跨國公司管理

2-2 跨國公司對世界的貢獻

2-3 國際營銷管理

2-3-1 國際營銷管理的市場環境因素

2-3-2 個別市場營銷管理模式

2-4 四個重要的國際營銷決定

2-4-1 選擇海外市場的決定

2-4-2 進入海外市場方式的決定

2-4-3 策略性的國際營銷決定

2-4-4 管理和協調各附屬公司營銷工作的決定

第三章 影響國際營銷決策的主要環境因素 27

3-1 經濟環境因素

3-1-1 國家市場經濟環境因素

3-1-1-1 市場容納量

3-1-1-2 國家／地區經濟特質

3-1-2 國際主要經濟聯盟組織

3-1-2-1 主要經濟聯盟組織

3-1-2-2 主要經濟聯盟組織的經濟政策

3-2 文化因素

3-2-1 文化的內涵

3-2-2 國際貿易無聲之言

3-2-3 影響美國管理觀念的文化因素

3-3 法律與政治環境因素

3-3-1 法律環境因素

3-3-2 政治因素

3-4 財務因素

3-4-1 預測外匯率的方法

3-4-1-1 基本性因素

3-4-1-2 短期性因素

3-4-2 減少海外附屬公司因當地貨幣貶值而做成損失的方法

第四章 海外市場潛質分析和國際市場調查 45

4-1 海外市場機會分析

4-2 海外市場潛質分析方法

4-2-1 已發展國家

4-2-2 較落後國家

4-2-2-1 多種因子指數法

4-2-2-2 推論估計法

4-3 海外投資氣候分析表

4-4 國際市場研究

4-5 國際市場諮詢系統

第五章 拓展海外市場策略 55

5-1 企業國際化理論

5-1-1 本銷市場大的企業國際化程序

5-1-2 本銷市場小的企業國際化程序

5-2 企業內部成長理論

5-3 開拓市場的投資方式

5-4 影響選擇海外投資方式的因素

5-5 投資在海外市場生產的主要原因

5-6 授予國外特許銷售權的處理方法

5-7 跨國公司在海外市場可能遭遇的八種主要阻力

5-8 拓展海外市場的主要策略

第六章 出口策略 65

6-1 已發展國家的企業的出口模式

6-2 已發展國家的中小型廠家的出口策略

6-3 發展中國家的企業的出口策略

6-4 香港製造業的出口

6-4-1 香港廠商開拓出口市場所常用的方法

6-4-2 香港製造業出口成功的主要因素

6-4-3 香港出口業務的未來策略

第七章 營銷計劃 73

7-1 跨國公司營銷工作標準化的優點

7-2 營銷工作標準化的障礙

7-3 標準化計劃程序

7-4 策略性計劃和經營性計劃

7-5 國際市場的劃分

7-5-1 國際市場劃分的優點

7-5-2 國際市場的劃分法

7-5-2-1 地理位置劃分法

7-5-2-2 經濟發展程度劃分法

- 7-5-2-3 國際經濟聯盟組織劃分法
- 7-5-2-4 語言區域劃分法
- 7-5-2-5 產品生命循環週期劃分法

第八章 產品策略 81

8-1 國際產品生命週期

- 8-1-1 韋斯模式
- 8-1-2 貿易循環模式

8-2 產品／市場投資組合

8-3 跨國公司的產品策略

- 8-3-1 公司全球性的產品策略
- 8-3-2 附屬公司的產品策略
- 8-3-3 新產品的研究和發展

8-4 產品來源地對產品策略的影響

第九章 價格策略 93

9-1 出口價格

- 9-1-1 已發展國家的企業的出口價格
- 9-1-2 發展中國家的企業的出口價格

9-2 轉移價格

- 9-2-1 轉移價格的運用
- 9-2-2 轉移價格的優點
- 9-2-3 釐訂轉移價格政策時應該注意的事項

9-3 海外市場的內銷價格

- 9-3-1 全球劃一價格政策或地區自主價格政策
- 9-3-2 影響全球售價劃一的因素
- 9-3-3 釐訂海外市場內銷基價的步驟

9-4 各地附屬公司價格的協調

第十章 分銷策略 105

- 10-1 採取全球劃一分銷途徑策略的障礙
- 10-2 國際分銷途徑

- 10-3 國際市場分銷途徑結構的一般現象
- 10-4 國際公司決定分銷途徑策略所要考慮的八個重點
- 10-5 聘用代理經銷商的缺點
- 10-6 影響跨國公司營銷後勤策略的因素
- 10-7 國際營銷後勤工作的障礙

第十一章 營銷推廣策略 115

- 11-1 營銷資訊程序
- 11-2 三種資訊 / 回應模式
- 11-3 國際營銷推廣組合
- 11-4 影響跨國公司各市場營銷推廣組合的主要因素
- 11-5 跨國公司的廣告決定
- 11-6 影響全球劃一廣告策略的因素
- 11-7 人員推銷
 - 11-7-1 銷售策略
 - 11-7-1-1 營業經理的銷售策略
 - 11-7-1-2 人員推銷方式和組合策略
 - 11-7-1-3 營業代表的銷售策略

第十二章 營銷組織和控制 129

- 12-1 國際營銷組織結構
 - 12-1-1 國際業務部門組織
 - 12-1-2 全球分區性組織
 - 12-1-3 全球產品性組織
 - 12-1-4 全球混合式組織
- 12-2 影響組織結構的因素
- 12-3 如何選擇適當的基本組織結構
- 12-4 常見的跨國公司控制問題
- 12-5 良好的管理控制系統的基本要素
- 12-6 管理控制程序
- 12-7 控制的範圍

12-8 跨國公司總部行政人員所常遇見的管理問題

12-9 附屬公司行政人員所常遇到的管理問題

12-10 跨國公司管理整體化

12-10-1 建立企業的獨特文化

12-10-2 編制統一的計劃制度

12-10-3 職員國際化

12-11 控制和協調廣告工作的一個實例

第一章

營銷學與國際營銷學

國際營銷學是研究跨國營銷工作的一門學問。早期的國際營銷學者的研究，集中於比較不同國家內的營銷工作，例如比較不同國家的消費者行爲，不同國家的零售機構和零售業結構等等。後來由於跨國企業不斷壯大，跨國企業所面臨的營銷工作亦日趨複雜，國際營銷學的研究範圍，便不再局限於「比較營銷學」了。

國際營銷學乃建基於營銷學之上，很多營銷理論，可以用來解釋國際市場上的不少營銷現象，這是由於營銷學具有技術性和社會性的雙重特質，技術性特質使營銷學不全受國界的影響，因此營銷技術可從一個國家轉移往另一個國家；另一方面，社會性特質卻使營銷工作在不同市場環境下產生不同的效果，因此需要一些國際營銷理論來加以解釋。

由於國際營銷學與營銷學有極其密切的關係，本章首先介紹營銷觀念的演變，營銷學的範圍，最新的營銷觀念和營銷管理觀念，並且利用營銷理論來分析國際貿易的運作，最後則簡略介紹營銷學與國際營銷學的異同。

1-1 營銷觀念的演變

二十世紀初期，營銷觀念根源於經濟學。1930至1940年間，營銷學以解釋營銷機構的工作為主。1950至1960年間，則有不少學者研究營銷學在工商企業管理上的應用，這種研究形成了營銷管理學派（Managerial Approach to Marketing）。到了1970年代，研究方向轉為以社會責任，科學方法和研究非牟利機構的營銷活動為主，產生了社會營銷學派（Social Marketing）和數理系統學派（Systems Approach）。及至1980年代，營銷學的探討重點放在研究環境因素對營銷策略的影響，於是產生了策略性觀念（Strategic Concept）的營銷理論。

1-1-1 營銷觀念（Marketing Concept）

麥潔他力（John B. McKitterick）於1957年在美國營銷學會（American Marketing Association, AMA）的週年大會上首次提出「營銷觀念」一詞：

- 焦點：以顧客為中心；
- 手段：整體性的營銷工作；
- 最終目的：透過滿足顧客而賺取利潤。

1-1-2 策略性營銷觀念（Strategic Concept of Marketing）

- 焦點：所有影響企業的環境因素；
- 手段：策略性管理；
- 最終目的：照顧所有有關人仕的利益。

這裡所指的環境因素包括顧客，產品，競爭，經濟、科技、分銷途徑結構、政治和社會文化等非企業所能控制的因素。

所有有關人仕包括企業內職工和各階層管理人員，顧客，政府，社會和所有受企業業務影響的人仕。

企業固然需要牟取利潤，不過，所有有關人仕的利益也要受到照顧。

1-2 營銷學的範圍

營銷學的範圍可從牟利與非牟利機構，微觀和宏觀，及管理性和描述性等幾方面加以劃分。

1-2-1 牟利機構

1-2-1-1 微觀

- 描述性
包括研究個別消費者行為及個別產品的價格。
- 管理性
包括研究應如何決定營銷活動組合 (Marketing Mix)，如何決定價格政策等。

1-2-1-2 宏觀

- 描述性
包括分析總體消費行為，各營銷機構的相互關係等等工作。
- 管理性
例如應如何提高營銷效率，廣告工作是否為社會所必需等等。

1-2-2 非牟利機構

1-2-2-1 微觀

- 描述性

例如顧客購買公營產品或服務的問題，或非牟利機構如何釐訂價格政策、產品政策，營銷促進政策等等。

- 管理性

例如非牟利機構應如何釐訂營銷活動組合、價格政策、產品政策等等問題。

1-2-2-2 宏觀

- 描述性

例如公營機構的廣告如何影響社會行為，目前公營產品的分銷渠道是否有效率等等問題。

- 管理性

例如應否刺激社會對公營產品的需求，政府部門應否利用廣告吸引應徵者等問題的研究工作。

1-3 策略性營銷管理

一個營銷經理應首先小心分析企業的各種環境因素，利用市場劃分法將市場劃分，再選擇最有潛質的劃分市場作爲目標市場，確定目標顧客、釐訂營銷目標和營銷策略，詳細擬訂營銷方案，並且小心執行。最後更須以營銷目標爲準繩審核營銷方案的結果。營銷方案並要有足夠的彈性以適應不斷變化的市場環境因素。這便是策略性營銷管理。

圖1-1：策略性營銷管理程序

