

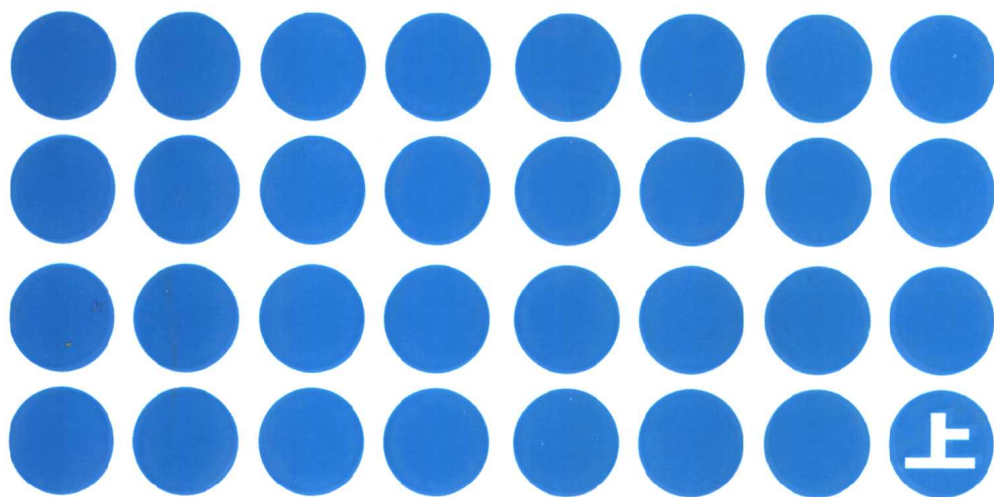
[丹麦] 斯文德·郝林森 著
王慧敏 王慧英 况龙 黄果 译

GLOBAL MARKETING

全球营销

市场快速反应方案

GLOBAL
MARKETING

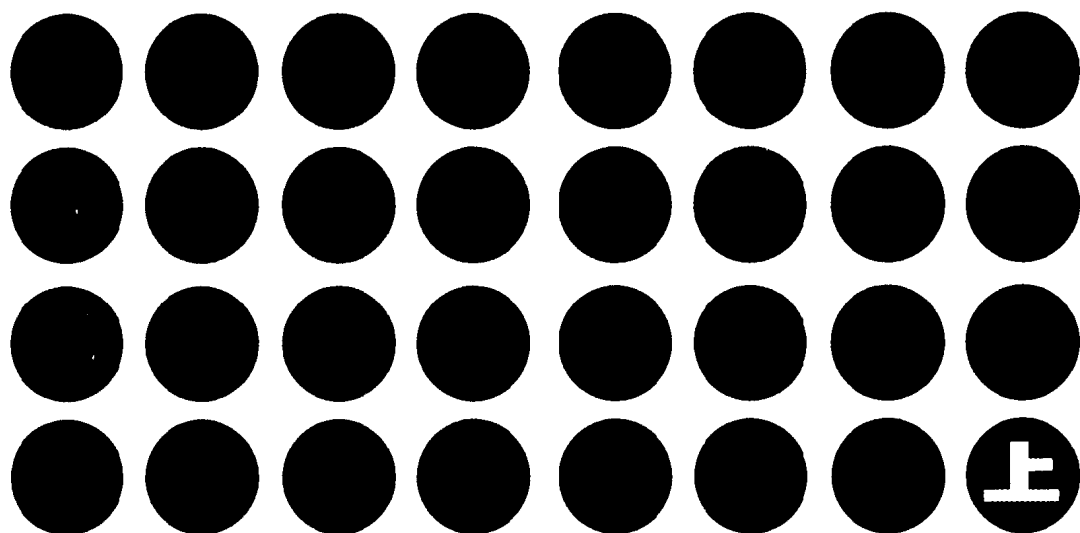


GUANGXI NORMAL UNIVERSITY PRESS

广西师范大学出版社

[丹麦] 斯文德·郝林森 著
王慧敏 王慧英 况龙 黄果 译

GLOBAL MARKETING



全球营销 市场快速反应方案

广西师范大学出版社

· 桂林 ·

**Global Marketing:
A market responsive approach, Second Edition**

By Svend Hollensen

© Prentice Hall Europe 1998,

© Pearson Education Limited 2001

This translation is published
by arrangement with Pearson Education Limited.

著作权合同登记图字:20-2001-120号

图书在版编目(CIP)数据

全球营销/(丹)郝林森著;王慧敏等译. —桂林:
广西师范大学出版社, 2003.8

(贝贝特·经营实务译丛)

ISBN 7-5633-4121-8

I. 全… II. ①郝…②王… III. 国际市场-市场营销学
IV. F740.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 058808 号

广西师范大学出版社出版发行

(桂林市育才路 15 号 邮政编码:541004)
网址:www.bbtpress.com

出版人:萧启明

全国新华书店经销

发行热线:010-64284815

保定市印刷厂印刷

开本:787mm×1092mm 1/16

印张:50.125 字数:510千字

2003年8月第1版 2003年8月第1次印刷

定价:78.00元(上下册)

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

前 言

多年来,由于各国人民的品位逐渐趋于一致,导致了市场的全球化,这被认为是大的跨国公司出现的主要原因,这些大的跨国公司利用它们的规模经济优势,成功地推出了全球标准化的产品。

但约翰耐思彼特在他的 1994 年出版的名著《全球矛盾》中对这种现象提出了反驳:

那种认为在大规模的全球经济中,跨国公司会支配全球经营活动的观点是彻底错误的。全球经济的规模变得越大、越开放,那些中小规模的企业才越会发挥支配作用。我一生中的重大转变之一就是我们从“规模经济”走到了“规模不经济”,从“大的就是好的”发展到“大的就是效率低下的、成本昂贵的、官僚主义的、不灵活的,以及致命的”。已经出现的这种矛盾情况就是,当我们迈向全球经济时,一些更小的、反应速度更快的公司将主宰这个更广阔的市场。

当像 IBM、ABB 这样的最大的公司缩减规模时,它们实际是在效仿那些成功的中小企业的企业行为,在那些中小企业,任务执行阶段所发挥的作用比在大企业中重要得多。既然大企业和小企业的行为正在趋同(按照上面的说法是这样),那么中小企业和大企业在全球营销活动中的行为差异也就是逐渐消失的。最终结果将是全球营销活动的行为导向性更加突出。而此书的特点也是定位于行动。

在任何组织中,营销管理的主要作用都是设计和执行能够带来收益的有效的营销方案。企业可以在国内市场,也可以在一个或多个国际市场执行这样的活动。从资金的角度,尤其是从最高管理层的角度投入的时间和

精力来看,走向国际市场是要付出高昂的代价的。正是代价高昂,所以国际化经营不能仅仅是带来更大的销量,还应创造更多的价值。换句话说,企业通过国际化经营应该能够获得竞争优势。所以,企业如果不能通过国际化经营获得竞争优势,那么它或许更应该待在国内。

当企业进入一个国外市场时,全球营销管理的任务就已经够复杂的了。若同时在几个国家开展业务,那就更复杂了。在这种情况下,营销方案必须适应在购买力不同,气候、语言和文化也不同的环境中生活的消费者的需求和偏好。此外,在不同的国家,甚至是同一个国家的不同地区,竞争模式和经营方式也是不同的。尽管有如此之多的差异,但更重要的是把握住各国之间的相近性。有时候是需要协调国际经营活动的,但有时候由于在一个国家获得的经验和知识可以用于其他国家,企业因此能够实现协同效应。

目标

本书的价值链为读者提供了一个制定和执行全球营销方案的分析框架。所以,读者应该能够分析、挑选和评价与全球营销紧密相关的5个主要的管理决策的方案:(1)是否国际化;(2)决定进入哪个市场;(3)决定如何进入国外市场;(4)设计全球营销方案;(5)执行和协调全球营销方案。

通过学习这本书,读者能够更好地理解企业是如何通过制定和实施对市场快速反应的方案而获得全球竞争力的。

目标读者

这本书的目标读者是那些想制定能够对市场做出有效、迅即反应的全球营销方案的人。它可以用做本科生和研究生的全球营销课程的教材。还有一类读者是那些学习“全球营销”和“出口”课程的人,而这些并不是在大学学习。这本书会使那些希望了解全球营销领域最新发展的经理特别感兴趣。

先行课

市场营销概论课。

特色

这本书是从参与国际竞争的企业的角度来写的,不管企业的母国性质如何,此阐述都应适用的。这本书有如下几个特色:

- 强调对市场做出快速反应;
- 介绍了电子商务的内容;
- 强调行动导向型决策;
- 注重价值链;
- 突出买方与卖方的关系;
- 关注作为全球市场次极供应商的中小企业;
- 在全球营销调研中使用了互联网;
- 关注在远东国家(特别是中国)在全球营销活动;
- 许多用于解释理论的示例和案例。

框架

因为这本书很明确是围绕一些决策问题展开的,所以整本书的结构安排就是按照企业中的营销人士在全球营销过程中所面对的 5 个重要的决策。全书共 19 章,分为 5 个部分,这 5 个部分之间是相互呼应的,全球营销调研被视为决策过程中所有这 5 个阶段的支持系统。所以,这个内容就作为附录了。全书即时介绍一些现实的公司的现实的全球营销活动,也就是示例中的内容。此外,每一部分结尾都有几个案例,并对学生提出一些问题。

第二版前言

此书付梓之时,无论企业规模大小,全球营销已经成为多数企业的正常经营行为,而非特例。而其中的主要原因,就是信息技术的持续发展使得即使是小企业也可以通过互联网在全球促销和销售它们的商品。

在第二版中有许多重要的变化,从而实现对本书的结构和内容进行更新和完善。我仍然采用了5部分的结构,因为这是中小企业做出国际化决策后紧接着要做出的决策。这个结构对教学是极为有利的,但在每个章节中我做了许多重大的调整,有的章节内容是重新写的。

由于互联网上电子商务的迅速发展,所以此版最重要的完善就是在一些章节中增加了互联网的概念和全球电子营销战略。

此版有如下一些重要的变化:

- 新设一章,内容是关于电子商务的(13章)。由于电子商务战略涉及内容广泛,所以我本应该在全书的5个部分中每一部分都增加一章电子商务战略的内容。但我最后选择在第3部分(如何进入国际市场)新增一章电子商务的内容,然后在本书其余章节中将电子商务的理念融合进去。

- 尽管我们生活在信息时代,但全球战略中还是要反应出文化差异,所以我加了一章有关文化因素的内容(第6章)。次标题“对市场做出反应”下的内容实际上比以往任何时候都更重要。第6章还强调了道德伦理问题。

- 新增了一章关于政治经济环境的内容(第5章)。

- 第3章(出口行为理论)的内容全部是重新写的,增加了对“交易成本模型”的解释。此外,介绍了一些全新的国际化公司:天生的全球企业。

- 为了以案例说明全书中每一章的内容,我增加了19个案例。这些案例有关于色情录像带的全球分销的,还有关于殡葬服务国际化问题的。

- 19章中每一章都增加了互联网练习。

在完善和修订本书的内容时,我与许多人交换了意见,在此,我要对他们的宝贵意见表示感谢。同时,我还要在此感谢莫翰拉阿格瓦(印度人),他撰写了两篇章末的案例(天泰工业公司和天美意手表)。

我十分感谢我的出版商——皮尔森教育出版公司。在整个修订过程中,我与两位编辑的合作非常愉快,他们自始至终关注着这本书。所以,我要在此感谢编辑杰奎琳·思聂、力兹·司伯特、马格达·罗伯逊(以及他们身后的队伍)感谢他们对我的鼓励以及为将这本书的手稿出版所付出的劳动。

我还要感谢南丹麦大学的我的同事,他们不仅给予我长期的帮助,而且为我提供了很多思路。

最后,我要感谢我的家人,在修订过程中他们给了我大力帮助。仅将此书献给约娜、南南和朱利。

斯蒂文·郝林森

目 录

前 言	(1)
第二版前言	(4)
第 1 部分 决定是否国际化	(1)
第 1 章 企业内的全球营销	(2)
第 2 章 国际化经营的开始	(33)
第 3 章 国际化经营理论	(56)
第 4 章 企业国际竞争力的开发	(95)
第 1 部分案例	(129)
第 2 部分 决定进入哪些市场	(163)
第 5 章 政治经济环境	(165)
第 6 章 社会文化环境	(204)
第 7 章 国际市场选择程序	(241)
第 2 部分案例	(279)
第 3 部分 市场进入战略	(292)
第 8 章 选择进入方式的几种方法	(296)
第 9 章 出口模式	(309)
第 10 章 中介进入模式	(328)
第 11 章 控制模式	(363)

第 12 章 国际采购决策和二级供应商.....	(384)
第 13 章 全球电子商务.....	(411)
第 3 部分案例	(456)
 第 4 部分 设计全球营销方案	 (482)
第 14 章 产品决策.....	(487)
第 15 章 价格决策和商业术语.....	(550)
第 16 章 分销决策.....	(591)
第 17 章 沟通决策(促销策略).....	(632)
第 4 部分案例	(679)
 第 5 部分 实施和协调全球营销方案	 (702)
第 18 章 国际销售谈判.....	(703)
第 19 章 全球营销计划的组织和控制.....	(722)
第 5 部分案例	(745)
 附录 全球营销调查/决策支持系统	 (766)

第1部分 决定是否国际化

导 言

准备从事出口业务的企业通常已经在国内开展经营活动了,因为企业最初缺乏启动出口业务所必需的资质。第一章从价值链的角度分析了资质因素及全球营销战略。第二章讨论了企业国际化经营的主要动机因素。第三章重点介绍并解释企业国际化经营过程的核心理论。第四章从宏观和微观层次讨论国际竞争力的概念。

第1章 企业内的全球营销

学习目标

学完本章后,应能做到:

1. 了解、比较 SMEs(中小企业)与 LSEs(大企业)的管理模式;
 2. 从整体角度分析企业全球化营销的作用;
 3. 理解、描述价值链的概念;
 4. 讨论实现价值链国际化的不同途径。
-

1.1 引言

在国际化/全球化营销著作中,很少有深入探讨“留在国内市场”这一战略选择的。然而,Solberg(1997)认为若企业在国内市场地位尚不牢固,而且国际化营销经验有限则没有理由进入国际市场,因此应该尽力改善其在国内市场的状况。这一选择是图 1.1 中窗口 1 所示的情况。

Solberg(1997)认为,如果企业发现与全球的、本行业内的各大跨国公司相比,自己势单力薄,那么它就应该寻求增加自己的净值以便在将来博得并购者的青睐。SMEs(作为次级供应商)将自己的高科技卖给拥有全球网络的大的工业公司,可能即属此种战略选择(图 1.1 中窗口 7 所示)。在全球市场需求出现波动时,SMEs(财力有限)在财务上就表现得较脆弱。如果该企业在国际化经营方面已具有一定的竞争力,那么它能够通过和与之有互补优

势的企业结盟来克服自己的竞争劣势(图 1.1 中窗口 8 所示)。Solberg(1997)对图 1.1 中其他窗口也做了详细分析。

对国际化的准备程度	准备成熟	3. 进入新的业务领域	6. 为全球化做好准备	9. 强化在全球市场的地位
	初步准备	2. 巩固国内市场	5. 考虑扩大在国际市场的份额	8. 寻求全球联盟
	尚不成熟	1. 留在国内	4. 在国际市场寻找一个利益市场	7. 准备被收购
		本地化	潜在全球化	全球化
行业全球化趋势				

图 1.1 9 个战略窗口

资料来源: Solberg, 1997, p. 11. Reprinted with kind permission.

1.2 SMEs 与 LSEs 的国际营销和管理模式比较

在序言中我们已经提到一种变化, 就是 LSEs 与 SMEs 的“定位趋同”现象。在图 1.2 中显示了这种“趋同”变化。

这种“趋同”现象的原因在于许多大的跨国公司(如 IBM, Philips, GM and ABB)已开始减小经营规模, 因此现实情况是许多 LSEs 似乎是由自治的、有进取精神的和反应迅速的小公司形成的联盟。人们很容易对 SMEs 的定位变化提出疑问。一些研究(如 Bonaccorsi, 1992)摒弃了被广为接受的观点,

即公司规模与其出口能力呈正相关关系。此外,许多研究人员(如 Julien et al., 1997)发现 SMEs 的出口行为并无太多的相似性。在图 1.2 中可以看到 LSEs 与 SMEs 之间的互相学习。

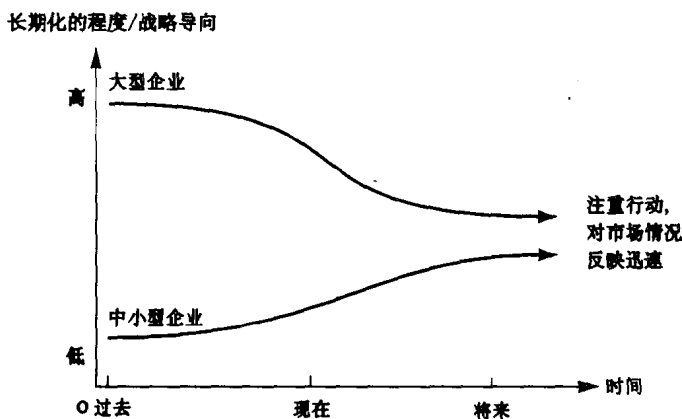


图 1.2 大企业和中小企业战略趋同

LSEs 与 SMEs 的定位调整的结果可能是均选择行动导向策略。由此,公司可以兼得两种定位策略的优势。随后的部分将讨论图 1.2 中 LSEs 与 SMEs 在初始点的差异。本书其余章节则着重论述 LSEs 与 SMEs 共有的行动导向和对市场做出迅速反应的策略。图 1.3 反映了 LSEs 与 SMEs 这种趋同所产生的结果。

由于来自国际市场的压力,LSEs 与 SMEs 都采取了进行全球整合的同时适应市场变化的这一战略,但两种类型的公司的初始状况是不同的。大的跨国公司以往都是通过在全球范围内生产标准化产品实现规模经济,这同时也是它们的战略基础。这些公司已经意识到为保持它们在各国的竞争力,必须将市场反应能力提高到更高的水平。而 SMEs 以往则一直认为各国市场是相互独立的。但随着国际竞争的发展,这些公司已经开始认识到在它们的各个不同的国际市场之间是存在相互联系的。它们意识到为了在研发、生产和营销领域利用规模经济效应而协调在不同国家的营销战略的益处。

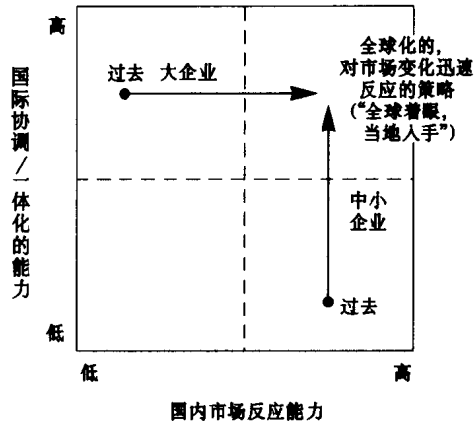


图 1.3 全球一体化/市场敏感性方格图:大企业和中小企业未来的定位

例 1.1 给出了一个 LSE(麦当劳)的例子,它的变化方向也是按照图 1.3 从左向右的方向,走向更高层次的对市场迅速反应的能力。

例 1.1 麦当劳对市场迅速反应的能力正在提高

麦当劳(www.mcdonalds.com)现在已经扩张到 100 多个国家,拥有店铺 2 万多个。公司总部在伊利诺斯州橡树湾(Oak Brook)。总部的高层管理人员已经认识到,尽管标准化有节约成本的优势,但能够适应当地环境才是成功的关键所在。例如:

日 本

1971 年麦当劳在日本的第一家店开业了。当时,日本的快餐就是一碗面条或豆面酱汤。

凭借第一个市场进入者这一优势,麦当劳在日本一直处于领先地位。到 1997 年,麦当劳在日本已经开设了 1 000 多家店,其在日本的食物销售量超过其他任何一家餐饮公司。麦当劳每年在日本销售的汉堡就为 5 亿个。

麦当劳(日本)有限公司提供的食品有鸡、鸡肉烧烤以及烧烤汉堡。汉堡都用煎鸡蛋做点缀。饮料有冰镇咖啡和玉米汤。

日本麦当劳需要的食品大约有 70% 靠进口,泡菜是从美国进口,牛肉饼是从澳大利亚进口。由于进货量大,所以和供应商讨价还价时处于有利地位,由此保证了低成本的原料供应。

印 度

麦当劳于 1996 年进入印度市场,现在已有 7 家店。有 40% 的印度人是素食者,而食肉者中又有人不吃牛肉和猪肉,有人讨厌速冻的肉和鱼,而多数印度人吃任何东西时都喜欢加香料,这些问题麦当劳都要处理。

巨无霸被王公汉堡(Maharaja Mac)取代了,王公汉堡用的是羊肉饼,同时为素食者提供用蔬菜和香料调味的玉米饼王公汉堡。

其他国家

在热带地区的市场,麦当劳的产品线中增加了番石榴果汁。在德国,麦当劳销售啤酒和羊角面包,而且卖得很好。在拉丁美洲香蕉派受到欢迎。在菲律宾实心面条成为最受欢迎的食品。在泰国,麦当劳推出一种带有甜味酱汁的武士猪肉汉堡。同时,麦当劳在新西兰还推出新西兰汉堡,并配有甜菜汁和可以自选的杏派。

在新加坡,炸薯条配的是红辣椒酱,开苏汉堡(Kiasuburger)鸡肉早餐成为最畅销食品。新加坡是麦当劳最早推出送货服务的市场之一。

麦当劳也为满足素食者的需求做过尝试。它的第一种无肉汉堡是“呼拉汉堡”(Hula Burger),是用烤菠萝做馅,面包上放奶酪。这种产品最终失败了。但 1992 年,在荷兰,麦当劳又试着推出另一种素食食品,名为荷兰蔬菜汉堡,是由加了香料的土豆、豌豆、胡萝卜和洋葱做成的。

尽管在许多重要的市场均取得成功,但麦当劳在国外营销时也遇到过困难。1991 年 10 月,在荷兰的 66 个店里张贴宣传画,画面上是法

国的名人保罗·波库斯。问题出在画面中保罗和另外4个法国厨师正在仔细检查一群小鸡,文字说明是这些厨师正在幻想着巨无霸。而这被视为是对法国精美的烹饪技术的污辱。随后,麦当劳的一封致歉信又将这一情势进一步恶化,在信中,麦当劳声称保罗虽是国际知名的厨师,但在荷兰知之者不多。

资料来源:Adapted from a variety of public media。

SMEs 与 LSEs 的本质特征

尽管 SMEs 与 LSEs 的行为有趋同现象,但二者之间仍存在一定的差别。表 1.1 概括地介绍了 SMEs 与 LSEs 在管理和营销模式方面存在的主要的质的区别。我们对每一个内容依次加以介绍。

表 1.1 SMEs 与 LSEs 的本质特征

	LSEs	SMEs
资源	许多资源 资源内部化 人员、财务、市场信息等的协调	资源有限 资源外部化 (从外部获取资源)
战略的形成/决策过程	预先制定战略(Mintzberg, 1987; Mintzberg 和 Waters, 1985)(见图 1.4) 渐进的战略调整(合理的渐进主义)(如每个新产品对 LSEs 来说都是小创新)(见图 1.5)	应急战略(Mintzberg, 1987; Mintzberg 和 Waters, 1985)(见图 1.4) 企业家决策模型(如每个新产品对 SMEs 来说都是大创新) 所有者/经理亲自参与并控制整个企业的决策活动
组织	正式/等级 不受个人影响	非正式 所有者/经理通常有一种力量/魅力可以激发/控制整个组织
冒险精神	多是规避风险 注重长期机会	有时愿意冒险,有时规避风险 注重短期机会
灵活性	低	高
利用规模经济和范围经济效应	是	很有限
对信息资源的利用	使用先进技术:数据库,外部咨询公司,互联网	通过非正式、成本低的方式收集信息:内部资源,面对面沟通