



高等学校经济与管理专业系列教材

国际市场营销

金润圭 主编

高等教育出版社
上海社会科学院出版社

高等学校经济与管理专业系列教材

国际市场营销

金润圭 主编

高等教育出版社
上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

国际市场营销/ 金润圭主编. —北京, 高等教育出版社,
2000.7
高等学校经济与管理专业系列教材
ISBN 7-04-008322-1

I. 国… II. 金… III. 国际市场-市场营销学-高等
学校-教材 IV. F740.2
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 11847 号

责任编辑 包莹 封面设计 吴昊 责任印制 潘文瑞

书 名 国际市场营销

主 编 金润圭

出版发行 高等教育出版社

上海社会科学院出版社

社 址 北京市东城区沙滩后街 55 号

上海市淮海中路 622 弄 7 号

邮政编号 100009

200020

电 话 021-62587650

021-53062622

传 真 021-62551530

021-53062622

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

经 销 新华书店上海发行所

排 版 展望照排印刷有限公司

印 刷 上海三印时报印刷有限公司

开 本 787×960 1/16

版 次 2001 年 7 月第 1 版

印 张 20.5

印 次 2001 年 7 月第 1 次

字 数 440 000

定 价 22.00 元

凡购买高等教育出版社与上海社会科学院出版社合作出版的图书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请在所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

高等学校经济与管理专业系列教材

编审委员会委员

(按姓氏笔画排列)

石良平	华东理工大学教授,博士生导师
张幼文	上海社会科学院研究员,博士生导师
杨君昌	上海财经大学教授,博士生导师
杨建文	上海社会科学院研究员,博士生导师
芮明杰	复旦大学教授,博士生导师
陈 宪	上海大学教授
陈家海	上海社会科学院研究员
周振华	上海社会科学院研究员,博士生导师
金润圭	华东师范大学教授,博士生导师
唐 豪	上海大学教授
晁纲令	上海财经大学教授,博士生导师
袁志刚	复旦大学教授,博士生导师
黄亚钧	复旦大学教授,博士生导师
程恩富	上海财经大学教授,博士生导师
蒋 洪	上海财经大学教授,博士生导师
戴国强	上海财经大学教授,博士生导师

编辑委员会委员

(按姓氏笔画排列)

丁元霖	王方明	叶守礼	叶德磊
石磊	石士钧	石良平	刘红忠
刘景瑞	许谨良	何和平	应诚敏
励景源	张鸣	张幼文	张纪康
杨君昌	芮明杰	苏勇	陈宪
陈文浩	陈学彬	陈家海	周正云
茆训诚	金润圭	徐国祥	殷醒民
袁志刚	郭毅	顾功耘	黄亚钧
黄维德	程恩富	蒋洪	谢识予
潘飞	霍文文	戴国强	

出版说明

我国社会主义市场经济体制的建立和逐步完善,现代社会、经济、科技、文化的发展和世界高等教育的发展,对我国高等教育人才培养提出了更高的要求。为了引导高等学校拓宽专业口径,增强适应性,加强专业建设和管理,提高办学水平和人才培养质量,教育部对作为人才培养模式重要标志和内容的普通高等学校本科专业设置进行了全面调整 and 改革,并于 1998 年 7 月颁布实施了新的《普通高等学校本科专业目录》。

高等教育出版社和上海社会科学院出版社根据新的专业设置及专业目录对各专业的课程要求,组织一批知名教授和专家编写了这套“高等学校经济与管理专业系列教材”。这套教材包括了经济和工商管理两大门类、八个专业的几十种基础课和专业课教材。

这套教材具有以下几个特点:

第一,成熟。这套教材是由复旦大学、上海财经大学、华东师范大学、华东政法大学、上海社会科学院、上海大学、华东理工大学、上海师范大学、扬州大学、浙江财经学院等单位的博士生导师和学科带头人参加编写的。为了提高这套教材的编写质量,专门成立了由著名大学和科研机构的经济学和管理学专家及领导组成的编审委员会,做到专家编写,专家审订,保证了这套教材的质量。这些编著者和审订者长期从事经济或管理的教学和研究工作,积累了大量的教学和实务经验。同时,这套教材中的大多数已在各大学使用多年,这次出版时根据新的专业培养规格和要求进行了修订,因此比较成熟,质量较高。

第二,创新。教育部对普通高等学校专业目录的调整,对经济和管理类专业的教材建设具有指导意义。管理学是这次新增加的专业门类,下设的工商管理类专业由原来的 21 种压缩到 6 种,其中根据社会需要新设了财务管理专业;而经济类专业也从原来的 17 种缩减到 4 种。这套教材的编著者针对过去高等学校专业划分过细、专业范围过窄的缺陷,根据科学、规范、拓宽的原则,运用教学研究的最新成果,对教材的体系和内容作了较大的调整和创新,大大拓宽了专业口径,扩大了专业内涵,给人面貌一新的感觉。

第三,系统。这套教材不仅体系和内容有所创新,而且系统、完整,基本上涵盖了经济和工商管理类各专业的主干课程,既有基础课教材,又有专业课教材;既有理论深度,又贴近教学实践,对于本科学制内经济和管理人才的培养,具有较宽广的适用性。

这套教材的出版,对于改革高等教育中经济和管理人才的培养模式、提高经济和管理专业的教学质量、增加学生的经济和管理知识,以及增强学生毕业后的适应能力等都具有一定的积极意义。当然,这套教材中有些是根据新专业设置的课程首次编写的,难免有欠妥之处,希望在教学过程中得到广大师生的批评指正,使之不断修订完善。

高等教育出版社
上海社会科学院出版社

目 录

1	第一章 企业国际化与营销
1	第一节 中国企业国际化
8	第二节 市场营销与国际市场营销
16	第三节 国际市场营销管理过程
21	第四节 国际贸易与对外直接投资
22	本章小结
33	案例一 Fedders 公司在中国投资
33	案例二 如果奇多吃上去没有奶酪味,还有奇多吗?
34	思考题
35	第二章 国际市场环境
35	第一节 国际营销与环境
39	第二节 国际政治和法律环境
43	第三节 国际文化环境
50	第四节 国际经济环境
56	第五节 国际经济组织
59	本章小结
60	案例 宝洁公司:“棠妮”牌环保型包装产品
61	思考题
62	第三章 进入国际市场的因素分析
62	第一节 企业因素分析
68	第二节 市场因素分析
75	第三节 风险因素分析
86	本章小结
87	案例 克莱斯勒公司的跨国经营:北京吉普车公司
91	思考题
92	第四章 目标国际市场选择
92	第一节 国际市场细分

108	第二节 目标市场经济评估
111	第三节 目标市场预测
119	第四节 目标市场分析和选择
124	本章小结
125	案例 国际医药系统公司：如何选择海外市场
126	思考题
127	第五章 进入国际市场方式
127	第一节 产品出口
135	第二节 技术授权与合同安排
142	第三节 对外直接投资
149	第四节 市场进入方式的选择
156	本章小结
157	案例 日本佳能进军国际市场
158	思考题
160	第六章 国际市场产品
160	第一节 产品分类与组合
164	第二节 国际市场产品定位
170	第三节 国际市场产品决策
176	第四节 产品生命周期与新产品开发
183	第五节 品牌、商标与包装
188	本章小结
189	案例 正点生产对组织机构采购实务的改变
191	思考题
192	第七章 国际市场促销
192	第一节 国际市场广告
200	第二节 国际市场人员推销
205	第三节 国际营业推广
209	第四节 国际公共关系
214	第五节 国际促销组合与发展
218	本章小结
219	案例 可口可乐的企业形象设计
222	思考题

224	第八章 国际市场定价
224	第一节 国际定价的要素与类型
230	第二节 国际定价的策略和方法
236	第三节 国际转移定价
249	第四节 产品倾销与灰色市场
254	本章小结
255	案例 宝洁和 Kimberly-Clark 的价格战
257	思考题
258	第九章 国际营销渠道
258	第一节 国际营销渠道概论
264	第二节 国际营销渠道设计
274	第三节 国际营销渠道的选择
278	第四节 营销渠道的开发与管理
288	本章小结
289	案例 西尔斯公司：不断创新的营销渠道
291	思考题
292	第十章 国际营销组织
292	第一节 组织结构的演进
297	第二节 全球组织模式与选择
302	第三节 各国企业组织的特点
306	第四节 组织结构的发展
311	本章小结
313	案例一 天腾电脑公司的职能组织
313	案例二 波音公司的产品事业部组织
313	案例三 可口可乐公司的地区事业部组织
314	案例四 摩托罗拉公司的矩阵组织
314	思考题
315	参考文献
316	后 记

第一章

企业国际化与营销

在 20 世纪的最后 10 年中,经济全球化以令人吃惊的速度和广度将世界各国连接在一起。跨国公司在其全球化战略的指导下,大规模地对华直接投资,特别是以抢占中国市场为目标的直接投资,对我国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。尚未完全适应市场经济体制的我国企业,已被全方位地卷入到了国际竞争之中。国际化,是中国企业的惟一选择。企业国际化,要求企业从国内营销走向国际营销,进而走向全球营销。

第一节 中国企业国际化

企业国际化,意味着企业瞄准世界市场,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,具有自我生存和发展能力。实行跨国经营,这是企业国际化的主要标志。

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规律。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。1980 年以来,世界范围内各国对外直接投资(FDI)的增长率又快于世界各国贸易的增长率。作为经济全球化的组织载体——跨国公司遍布全球,1995 年,全球 4 万家跨国公司的产值已占世界总产值的 8%,有 3 000 万人在这些企业中

就业,他们参与的商品交换已占全球进出口贸易总额的 66% 以上,而他们所进行的直接投资高达 3 150 亿美元。联合国贸发会议 1996 年发表的《2001 年国际投资展望》报告指出,据对全世界 320 家跨国企业的调查,在未来 5 年之内,跨国公司在世界各地的直接投资将增长 20%,其中总营业额的 60% 在本土以外的地区实现。国际化、跨国经营不仅仅是发达国家的经济现象,也越来越成为发展中国家普遍发生的经济现象。实际上,不管我国企业愿不愿意直接参与国际经营,都不可避免地受到开放经济和经济全球化所带来的影响。从某种意义上来说,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,必须改造和提升传统产业,发展新兴产业和高技术产业,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,顺利地将我国经济推向 21 世纪。

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发生如下重大影响: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,仅从 1999 年到 2000 年 6 月,就已经发生 53 起,还有 10 起正在酝酿之中。因此,除了坚持发展传统的出口这种“走出去”的方式以外,还应该发展其他的“走出去”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,就能最大限度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专属优势和国家专属优势有机结合起来,国际性地利用生产要素,优化配置企业资源,才能在不远的将

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、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比较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,适应经济全球化的需要,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,特别是对外直接投资、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 20 多年来,我国企业经过多次转轨变型,提高了素质,为实现国际化打下了基础。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。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;有美国摩托罗拉、瑞典爱立信、芬兰诺基亚、德国西门子,以及日本 NEC 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。正是在现实的全球竞争的压力下,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;一大批从事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、实行企业国际化奠定了基础。

(二) 相对优势为企业国际化提供了有利条件

西方的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,也可以取决于他们的相对优势。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。某项行业,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。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、加速完成国际化过程,提供了有利条件。

(三) 国有企业将在企业国际化中发挥重要作用

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。国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% 的铁和 20% 的汽车。这些由政府控制的国营企业向私营跨国公司发出挑战,要求分享世界市场。例如,由法国、德国、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的一统天下局面。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,决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。西方有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、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。到 1998 年底,我国已在世界 160 多个国家投资兴建了 5 666 家境外企业,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。从主办企业看,除外贸公司外,还包括许多工业企业、行业公司、科研单位、企业集团等。从投资行业看,有轻工、纺织、机电、医药、化工、农业、商业、金融等,其中生产和加工型项目居多。这些企业通过跨国经营,维持和扩大了出口,取得或引进了先进技术,利用了外资,取得了国外资源,培养了人才,带动了劳务输出,获得了第一手信息,赢得了利润。这些海外企业的经济效益在不断提高,对全国的经济的发展日益起着重大作用。其中,有的企业已有一定数目的海外企业网络,有的已初步形成以一定行业为中心的国内外相结合的国际企业集团雏形,有的则被联合国正式认定为跨国公司。他们在国内市场推进相关多元化战略的同时,积极展开国际化攻势,主动将民族品牌打入国际市场。与此同时,政府也在海外投资的计划、组织、协调、控制、服务等方面积累了不少经验,从而为有计划地推进企业国际化创造了条件。

三、企业国际化的阶段划分

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展状况差别甚大;但是根据国际经营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4个阶段。

1. 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介机构才能接到定单,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,企业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的再保险机会。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。

2. 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、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。

3. 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,但以后逐渐会开始对外直接投资,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,在东道国生产制造业产品。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,但由于在海外设立了代理机构、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或提供服务,因此在处理国际业务时,企业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,无论在质上还是量上,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日益扩大的国际经营业务的需要,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。

4. 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成是一个市场,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,完全成为了一个全球公司。企业面向全球市场,建立了全球结构。

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。

表 1-1 企业国际化的 4 个阶段

比较项目	第一阶段	第二阶段	第三阶段	第四阶段
1. 与国外市场的联系	间接、被动	直接、积极	直接、积极	直接、积极
2. 国际经营地点	国内	国内	国内和国外	国内和国外
3. 公司导向	国内	国内	主要是国内	跨国
4. 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
5. 组织结构	传统国内结构	进出口部	国际部	全球结构

应该注意的是:从管理的角度看,对企业国际化4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市场开展促销工作或没有进出口的自主经营权,只是依靠国内其他中介企业取得定单,并通过后者销售到国际市场。在这种情况下,该企业的销