

基于中国企业“走出去”战略

# 国际营销管理

INTERNATIONAL MARKETING MANAGEMENT

刘文纲 主编



经济科学出版社

# 国际营销管理

---

**International Marketing Management**

刘文纲 主编

经济科学出版社

责任编辑：吕 萍 段小青

责任校对：杨晓莹

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

## 国际营销管理

刘文纲 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

富达印刷厂印刷

永明装订厂装订

787×1092 16 开 23.5 印张 400000 字

2006 年 8 月第一版 2006 年 8 月第一次印刷

印数：0001—4000 册

ISBN 7 - 5058 - 5714 - 2/F · 4973 定价：32.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

# 前 言

---

经济全球化和加入 WTO，推动中国市场和世界市场融为一体，国内市场不再是中国企业的避风港，即使企业不走出国门也要面临激烈的国际市场竞争；同时，国际市场也将对中国企业敞开更大的门户。因此，主动“走出去”，开展国际化经营，是中国企业拓展生存空间和实现可持续发展的必然选择，是在参与国际竞争中掌握主动权、打好“主动仗”的必由之路。同时，“走出去”战略的实施，也标志着中国改革开放进入一个崭新的阶段。

然而，“走出去”谈何容易。一方面，中国企业整体实力相对薄弱，研发能力差、管理水平低、产品结构落后、企业制度不合理等问题仍十分突出；另一方面，中国企业普遍缺乏国际市场知识和经验，国际营销管理能力和承受国际营销风险的能力十分薄弱。所以，中国企业“走出去”，除了要解决现代企业制度建设、结构调整、技术进步等问题外，还需要解决国际营销人才缺乏和国际营销管理能力薄弱的问题。由此看出，在中国加强国际营销知识、技能的教学（或培训）和国际型营销人才的培养是一项十分紧迫的课题。我们之所以要编写这本书，正是基于这样的出发点。

目前，国内高校所用国际市场营销学教材主要有两种：一种是从国外引进的原版教材，如凯特奥拉编写的《International Marketing》。国外原版教材虽然具有体例科学、案例丰富、可读性强等特点，但其出发点主要基于外国企业的国际化经营实践，所采用案例多以美国企业为主，因此对中国企业如何“走出去”、如何开展国际营销，缺乏针对性和实用性。另一类是中国高校自主编写的教

材。在多年教学实践中,我们发现,国内教材建设不仅缓慢而且现有教材问题较多,如内容说教性太强,理论联系实际少,可读性差;案例建设不足;较少涉及国际营销中出现的新问题、新理论,等等。总之,现有教材并不能很好满足中国国际型人才培养和企业“走出去”的客观需要;因此,编写一本反映时代特色并针对中国企业“走出去”的国际营销管理教材是十分必要的。换句话说,该教材具有的特色之一就是要对中国企业“走出去”过程中的营销环境分析、目标市场选择、国际市场进入方式选择、国际营销组合设计及国际营销组织等问题加以阐述,是中国版的《国际营销管理》。

从整体看,本书不仅系统阐述了国际营销的基本理论、管理过程、方法和手段,而且是一本关于中国企业开展国际化经营,实现“走出去”战略目标的国际营销管理指导书,既可以满足国内高等院校市场营销本科和研究生教学使用,也可以满足各类企业国际化营销人才培养需要。本书编写过程中突出了以下特色:

1. 紧扣经济全球化、信息化和中国加入 WTO 的时代背景。本书把“经济全球化、信息化和中国加入 WTO 对国际市场营销的影响”作为重要内容或重要视角体现在各章节中,如经济全球化对国际营销观念演变的推动作用(第一章),利用网络调研收集国际市场信息(第五章),利用电子商务进入国际目标市场(第八章),等等。

2. 把中国企业如何实施“走出去”战略作为重要研究内容。本书在介绍国际营销基本理论、方法、技术的基础上,对中国企业如何开展国际营销做出了基本的研究和阐述。如中国企业如何选择国际市场进入方式、如何开展本土化经营,等等。

3. 加强对战略性营销(strategic marketing)的探讨。不断变化的营销环境,要求企业必须制定并实施能够适应环境变化的市场营销战略。战略性营销成为企业培育和维持竞争优势的关键,是企业生存和发展的重要保证。

4. 内容展开过程中加入了大量的案例说明或专栏,章节后附加案例分析题。各章专栏以介绍国际营销新知识、新问题或中国企业国际营销现状为主。每章后的案例分析均以中国企业的经验或面临的问题为主要内容,以帮助提高学习者研究和解决中国企业国际营销问题的能力。在多年的教学和科研中,编者已积累了

大量的中国企业开展国际营销的案例，这为编写工作奠定了良好的基础。这些案例中涉及的企业主要有海尔、联想、华为、长虹、万向等。

5. 除加强案例分析外，本教材在体例方面还提出以下要求：（1）每章开篇要说明“本章主要学习内容”；（2）每章结束要有“本章小结”；（3）体例结构：第××章、第××节、一、（一）、1、（1）；（4）每章字数控制在2万左右，全书控制在35万字左右。

本书共由15章构成，其中，第一章主要阐明国际营销的含义和特点、国际营销管理过程、国际营销观念等内容。其他14章大致可以分为四个部分，其中，第一部分，国际营销环境分析。国际营销与国内营销的最大区别就是营销环境的差异，而成功的国际营销也正是以成功地跨越环境差异为前提的。因此，本部分着重探讨国际市场营销环境分析的内容与方法。其中，对国际营销环境变化的三大趋势及其对国际营销决策的影响给予特别关注：一是日益深入的经济全球化；二是区域经济一体化；三是信息化。

第二部分，国际营销战略的制定。国际营销战略是企业国际化战略的重要构成部分，国际营销战略正确与否将严重影响企业国际化进程。中国企业“走出去”，开展国际营销，必须树立正确的战略观念，并根据内外部环境制定有效的国际营销战略。本部分内容主要包括：如何进行国际市场细分和国际目标市场选择、如何制定国际市场进入战略、如何制定国际市场竞争战略、如何实施本土化战略，等等。

第三部分，国际营销组合管理。内容包括：如何开发国际产品、如何进行国际市场定价、如何建立国际销售渠道、如何开展国际广告活动等。在国际营销组合策略的制定过程中，要处理好全球化（标准化）与当地化（差异化）的关系。

第四部分，国际营销组织与控制。随着企业国际化经营环境的不断变化，企业的国际化经营战略在不断发展，相应地，企业的组织结构也处在一个不断调整、再造的动态过程之中。国际营销控制则是实现国际营销目标的重要保证。本部分将主要探讨如何进行组织结构调整和管理体制的改革，以加快企业国际化进程，实现国际营销战略目标。具体内容包括：典型的国际营销组织模式及其利弊，国际营销中的组织调整，国际营销控制过程及控制方法，等等。

编写本书过程中，作者得到了众多专家的指导和企业界人士的支持协助，在

此一并表示感谢。此外，本书还参阅了大量的相关书籍和报刊文章，除了文中做出脚注外，大都在参考文献中给予明示。在此，也对所有同行们的工作表示由衷地感激。

由于作者水平有限，书中难免有不妥、错误和疏漏之处，恳请广大读者批评指正。

作者

2006年6月

# 目 录

## 第一篇 导 论

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 第一章 国际市场营销导论                   | 1  |
| 第一节 国际市场营销的概念和特征               | 2  |
| 第二节 国际营销发展过程                   | 6  |
| 第三节 国际营销导向                     | 10 |
| 第四节 国际营销管理过程                   | 12 |
| 附录 A: 中国企业国际化经营的发展过程           | 17 |
| 附录 B: 2005 年我国对外直接投资额分省、市、区排序表 | 20 |

## 第二篇 国际营销环境分析

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第二章 国际营销的文化环境         | 21 |
| 第一节 文化的内涵和构成          | 22 |
| 第二节 文化差异分析            | 25 |
| 第三节 文化适应与文化变迁         | 37 |
| 本章案例 麦当劳推动中国饮食文化变迁了吗? | 42 |
| 第三章 国际营销的经济环境         | 44 |
| 第一节 经济发展阶段            | 45 |
| 第二节 人口及收入             | 49 |



|                               |            |
|-------------------------------|------------|
| 第三节 区位优势和经济基础设施 .....         | 54         |
| 第四节 汇率及通货膨胀 .....             | 57         |
| 本章案例 英国电信市场发展概况 .....         | 62         |
| <b>第四章 国际营销的政治和法律环境 .....</b> | <b>67</b>  |
| 第一节 政治环境 .....                | 68         |
| 第二节 法律环境 .....                | 80         |
| 本章案例 到俄罗斯开展国际营销 .....         | 90         |
| <b>第五章 国际营销调研 .....</b>       | <b>96</b>  |
| 第一节 国际营销调研范围和程序 .....         | 97         |
| 第二节 二手资料的收集和利用 .....          | 102        |
| 第三节 原始资料调研 .....              | 106        |
| 第四节 国际营销调研的组织 .....           | 112        |
| 第五节 国际市场需求预测 .....            | 114        |
| 本章案例 长虹遭遇巨额海外贷款损失 .....       | 117        |
| <b>第六章 国际营销的动态环境 .....</b>    | <b>120</b> |
| 第一节 经济全球化 .....               | 120        |
| 第二节 区域性经济合作组织 .....           | 126        |
| 第三节 信息化与网络营销 .....            | 135        |

## 第三篇 国际营销战略

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| <b>第七章 国际市场细分和国际目标营销 .....</b> | <b>143</b> |
| 第一节 国际市场细分的含义和意义 .....         | 144        |
| 第二节 国际市场细分方法 .....             | 149        |
| 第三节 国际目标营销 .....               | 155        |
| 本章案例 一对一营销真的能够提高顾客满意度吗? .....  | 160        |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| <b>第八章 国际市场进入战略</b> ..... | 162 |
| 第一节 国际市场进入战略要素和管理过程.....  | 163 |
| 第二节 国际市场进入方式分析.....       | 168 |
| 第三节 国际市场进入战略选择.....       | 177 |
| 本章案例 万向集团的跨国并购.....       | 185 |
| <b>第九章 国际市场竞争战略</b> ..... | 188 |
| 第一节 战略管理过程.....           | 189 |
| 第二节 竞争优势.....             | 194 |
| 第三节 基本竞争战略.....           | 197 |
| 第四节 竞争战略的选择.....          | 201 |
| 本章案例 华为：自主品牌的国际化之路.....   | 207 |
| <b>第十章 本土化战略</b> .....    | 213 |
| 第一节 本土化战略概述.....          | 214 |
| 第二节 本土化战略体系及衡量标准.....     | 220 |
| 第三节 中国企业国际化与本土化战略.....    | 227 |
| 本章案例 万向集团的海外发展.....       | 233 |

## 第四篇 国际营销组合管理

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| <b>第十一章 国际产品和品牌管理</b> ..... | 237 |
| 第一节 国际产品策略.....             | 239 |
| 第二节 国际新产品开发管理.....          | 244 |
| 第三节 国际产品扩散.....             | 250 |
| 第四节 国际品牌管理.....             | 253 |
| 第五节 国际产品包装管理.....           | 257 |
| 本章案例 TCL 与松下电器不同的品牌加减法..... | 262 |
| <b>第十二章 国际市场定价管理</b> .....  | 264 |
| 第一节 影响国际市场定价的主要因素.....      | 265 |

|             |                          |            |
|-------------|--------------------------|------------|
| 第二节         | 国际市场定价策略和定价方法·····       | 268        |
| 第三节         | 价格升级和倾销·····             | 274        |
| 第四节         | 跨国公司内部转移定价·····          | 278        |
|             | 本章案例 中国出口彩电在美遭“封杀”·····  | 280        |
| <b>第十三章</b> | <b>国际分销渠道管理</b> ·····    | <b>285</b> |
| 第一节         | 国际分销渠道的职能和基本类型·····      | 286        |
| 第二节         | 国际分销渠道策略·····            | 291        |
| 第三节         | 国际分销渠道的日常管理·····         | 300        |
|             | 本章案例 奇瑞北美淘金受阻·····       | 306        |
| <b>第十四章</b> | <b>国际促销管理</b> ·····      | <b>309</b> |
| 第一节         | 国际促销管理过程·····            | 310        |
| 第二节         | 国际广告管理·····              | 317        |
| 第三节         | 国际公共关系和营业推广·····         | 322        |
| 第四节         | 人员推销与国际销售队伍管理·····       | 328        |
|             | 本章案例 联想在美国遭遇“安全门”事件····· | 334        |

## 第五篇 国际营销组织与控制

|             |                        |            |
|-------------|------------------------|------------|
| <b>第十五章</b> | <b>国际营销组织与控制</b> ····· | <b>337</b> |
| 第一节         | 国际营销组织·····            | 337        |
| 第二节         | 国际营销控制·····            | 350        |
|             | 本章案例 海尔的国际化经营战略·····   | 357        |
| <b>参考文献</b> | ·····                  | <b>364</b> |

## 第一章 国际市场营销导论

### 本章主要学习内容：

- 什么是国际市场营销
- 国际市场营销与国内市场营销的区别
- 国际市场营销导向
- 国际市场营销中需要做出的特殊决策
- 国际市场营销演变过程
- 国际市场营销管理过程

20 世纪 70 年代以来，经济全球化的步伐明显加快，国际贸易和国际投资规模快速增长，世界各国企业纷纷把注意力转向海外市场，寻求更多的营销机会和更广阔的发展空间。于是，跨越国界的营销活动成为企业市场营销的重要构成部分。随着国际营销的发展，关于国际营销规律、国际营销关系、国际营销策略的理论研究也成为市场营销学研究的重要内容。

此外，随着改革开放政策的落实和不断深化，我国企业也越来越重视从“内向型”向“外向型”的转变，特别是在世纪之交，我国提出了“走出去”的开放战略之后，有越来越多的国内企业把开拓国际市场，培育国际品牌作为企业发展的重要目标。但“走出去”并非易事，它要求企业必须有能力和把

握国际营销环境，有能力开发出满足国际市场需要的产品，有能力在其他国家开展有效的市场推广活动，等等。而要满足这些要求，还需要企业拥有一批国际型营销人才。所以，国际型营销人才的培养是推动中国企业国际化的重要任务之一，也是高校商学院设置这门课程的主要目的。

在本章当中，我们将主要讨论国际营销与国内营销的不同，及国际营销发展阶段、国际营销导向和国际营销管理过程等内容，以求让读者对国际营销有一个基本的了解。

## 第一节 国际市场营销的概念和特征

### 一、国际市场营销的概念

市场营销（marketing）是企业为满足市场需求并获得利润而进行的一切与市场有关的经济活动，包括市场需求调查与分析、新产品开发、定价、渠道建设和促销等。菲利普·科特勒教授对市场营销的定义是：市场营销是个人或组织通过创造，并同他人或组织自由交换产品或价值，以获得其所需所欲之物的一种社会和管理过程。<sup>①</sup> 该定义明确、清晰地概括了市场营销活动的主要内容，流传范围十分广泛。

国际市场营销，简称国际营销（international marketing），是指企业跨越国境，在两个以上国家开展的市场营销活动。早期的市场营销活动主要局限于国内市场，但随着国际贸易和国际投资的发展，企业市场营销活动地域范围开始跨越国界，国际市场营销逐步成为企业营销的重要组成部分。而在经济全球化不断深入的今天，世界各国市场已成为全球市场不可分割的一部分，国际性市场营销也成为市场营销最基本的特征。

国际市场营销与国际贸易是两个有密切关系的概念。它们都是跨越国门开展的盈利性活动，都要与国外客商打交道，都会受到国际环境的影响。但它们也有区别，从活动内容看，国际市场营销比国际贸易含义更广泛，国际营销者不仅重视交易的达成，而且更关注国外用户需求的满足程度和企业能否在国际市场上长

---

<sup>①</sup> 菲利普·科特勒等：《市场营销管理》（亚洲版·第二版），中国人民大学出版社2001年版，第10页。

期立足；为此，营销者需要对国际市场进行调查研究，需要对新产品开发过程进行全面管理，需要慎重处理与竞争者的关系（即市场定位），需要不断地与海外消费者进行有效的沟通和交流（即广告、公共关系等）。从实现方式看，国际市场营销比国际贸易有更多的选择性。国际贸易以出口为主要活动方式，而国际营销活动方式不仅有出口，而且还有许可交易、特许经营、委托生产、战略联盟、收购兼并、独资新建等方式。在国际贸易中，一般都存在产品的国际转移，而在国际市场营销中不一定存在。例如，海尔为满足美国市场需求，可以在国内生产产品，然后出口到美国；也可以在当地投资建厂，实现当地生产当地销售。

## 二、国际营销的特殊性

不管是在国内开展的营销活动，还是在其他国家开展的营销活动，其最终目标都是一样的，即在满足市场需求的基础上实现长期利润最大化；实现目标的手段都是一样的，都是企业可以控制的营销组合要素（产品、价格、渠道、促销）；营销管理过程基本上也是一样的，都要进行营销环境分析，都要进行市场细分和市场定位，也都需要进行营销组织和控制。

那么，国际营销与国内营销的不同体现在哪些方面呢？国际营销的特殊性主要体现在以下方面：

### （一）国际营销者在不同国家面临不同的营销环境

国际营销是在两个以上国家开展的营销活动，而不同国家的文化环境、经济环境、政治法律环境、科技环境、自然环境以及产业竞争结构是不同的，而且以一个或几个企业的力量，很难去改变一国的宏观环境和产业环境。因此，国际营销者在不同国家面临的不可控因素（即外部营销环境）是有差异的；由于这种差异的存在，使得不同国家的市场需求状况、商业惯例以及营销者需要解决的营销问题也有所不同。

需要特别指出的是，在国家之间的环境差异中，最主要的是文化差异；而且，正是由于文化差异，产生或加剧了其他环境要素的差异。例如，不同国家之间在政治体制、经济体制等方面存在着差异，而这种差异与传统文化的差异有密切关系。所以，在对国际营销环境分析中，最重要、最深入的分析内容就是对文化差异及其对国际营销影响的分析。基于这种认识，我们认为，国际营销管理是一种跨文化管理。

## （二）国际营销的可控因素是不同的

国际营销者可以控制的因素是指以产品、价格、渠道和促销为主要内容的营销组合。如上所述，国际营销者在不同国家面临的市场需求状况、消费者购买行为模式以及企业在营销活动中所遵循的商业惯例是有差异的，因此，国际营销者必须根据不同国家的营销环境特点，制定有针对性的营销组合策略并组织实施，才能满足不同国家差异化的市场需求，进而实现自己的营销目标。亦即，不可控因素的不同导致了可控因素的不同。如果营销者把在国内实施的营销组合策略，不加任何调整就拿到其他国家实施，这种做法是很难成功的。

## （三）国际营销需要进行多国协调与控制

在国际营销中，营销者不仅要根据各国营销环境的差异性，对营销组合策略做出相应的调整，而且还需要在不同国家之间进行协调与控制。这种协调与控制主要涉及营销资源的分配、营销策略的制定、营销组织的建立以及营销绩效的考评等。譬如，企业营销资源如何在两个以上的国家之间进行分配，哪个国家投入多一些，哪个国家投入少一些，需要营销决策者进行权衡与协调；再比如在品牌策略的制定中，也需要营销者进行多国协调，即企业在全球内采用统一的品牌，还是在不同国家采用不同的品牌。

总之，由于国际营销的跨国性质，使得国际营销的复杂性和不确定性更为明显，要成为成功的国际营销者比成为成功的国内营销者要困难得多。成功的国际营销者需要掌握更多的知识和技能，尤其是对国际营销环境进行分析的能力和跨文化管理的能力。

## 三、国际营销需要做出的特殊决策

### （一）关于是否要进入国际市场的决策

国际市场比国内市场复杂得多，国际营销要获得成功比国内营销也要难得多。所以，是否要进入国际市场和开展国际营销，对于许多企业来说，是首先要做出的一个战略性决策。要进入国际市场，不仅要求企业能够生产出满足国际市场需要的产品，而且还要有一定的资金实力与承担风险的能力，以及国际营销人才支持。当企业具备这些条件时，就可以寻找合适途径和时机，进入国际市场；

尤其是当国内市场容量相对较小或国内市场已经饱和时，或国外市场出现比国内市场更大的机会时，应勇敢地选择“走出去”，以实现更大发展。

那么，对于大多数的中国企业来说，是否要进入国际市场呢？一些人认为，中国国内市场容量庞大，再加上中国企业规模小、竞争力薄弱，能把国内市场做好，生存和发展就有了保障，何必冒很大的风险去开拓国际市场。其实，这种观念并不完全正确。首先，随着改革开放的日益深入，国内市场竞争已经变成国际化的竞争了，如果企业能够在国内市场立足，那表明企业也基本具备开展国际营销的条件了。其次，中国企业生产的许多产品尽管技术上不是最先进的，但总体上看，的确是物美价廉，在非洲、中东、拉美等市场具有很强的竞争力。第三，企业要想做大做强，必须敢于跟强大的竞争对手“过招”，正如海尔集团董事局主席张瑞敏所说：“下棋要找高手，在与高手对弈中，不断提高自己。”

## （二）关于进入国际市场范围的决策

世界上有 200 多个国家或地区，不同国家或地区有不同的文化社会环境、政治法律环境、经济环境、科技环境和自然条件，因此，不同国家之间市场需求是有差异的。以一个企业的力量不可能满足所有国家的所有需求，企业必须对全球市场进行划分，并从中选择若干个市场，作为企业在一定时期内的主要目标市场，开展目标营销。所以，如何选择适合企业进入的国际市场，是企业在决定要开展国际营销后要做出的又一个战略性决策。在开展国际营销初期，许多企业并没有明确的海外目标市场及相应的营销策略，总想靠运气获得海外订单，进入国际市场。这其实对于企业的长期发展是不利的。

## （三）关于国际市场进入方式的决策

在企业选定国际目标市场后，接下来要做出的一个战略性决策是关于国际市场进入方式的决策。企业可以通过出口、许可交易、委托生产、建立合资公司、收购兼并当地已有企业等多种方式进入国际市场。不同的国际市场进入方式对企业资源能力有不同的要求，其产生的风险、收益及对海外市场的控制力也不相同，进而影响到企业的国际化成长。如以贴牌方式（OEM）进入国际市场，虽然投入少、风险小，还可以利用母国要素资源方面的比较优势，但其在培育国际型人才、发展自主品牌、积累海外市场知识等方面的作用显然较弱，企业对海外市场的控制力也明显较差。所以，企业要根据自身资源条件、国际化战略目标、东道国政治法律环境、产业国际分工情况等因素，做出科学的战略决策。



#### （四）关于国际营销组织模式的决策

如何配置企业营销资源，如何对企业在世界各地开展的营销活动进行协调、控制，即国际营销组织模式选择问题也是关系国际营销成败的一个战略性决策。国际营销组织有许多种模式，如出口部、母子公司制、国际部、矩阵制、网络制等。企业在选择国际营销组织模式时，应考虑企业业务类别、业务数量、市场范围、国际化进程等因素。跨国公司因机构臃肿，效率低，而造成国际营销失败的例子有很多。其中，比较典型的是美国福特汽车公司在“二战”之前，曾因机构僵化、效率低而两次濒临破产。相反，日本的松下电器公司因机构合理，组织内部各部门之间关系协调，因而组织效率非常高，从而在很大程度上推动了企业的国际化经营的成功。

## 第二节 国际营销发展过程

### 一、国际营销动因

国际市场环境复杂多变，国际市场营销要获得成功也比国内市场营销困难得多。那么，为什么企业还要开展国际营销呢？概括起来，企业开展国际营销的原因主要有以下方面：

#### （一）延长产品生命周期，增加销售收入

某些产品在国内市场已进入生命周期的成熟期甚至衰退期，但在某些国家市场可能尚处于生命周期的投入期或成长期。产品能进入这些国家的市场，意味着产品生命周期被延长了，由此企业可以获得更多收益。例如，我国某家电制造商生产的传统技术的彩色电视机在国内市场已经度过成熟期，销量快速下降，但该企业却在2004年、2005年两年的时间里把100多万台这样的电视机卖到了独联体市场，大大延长了这些产品的生命周期。

#### （二）扩大产销量，实现规模效应

企业进入国际市场后，为企业进一步扩大产量和销量提供了一种可能，由此