

全球行銷管理

國際市場經營開發策略與規畫

Global Marketing Management

叢書編輯策畫

財團法人環球經濟社

現代企業管理問題研究小組

召集人 徐嘉意 卓青萍

編譯小組

監督 劉熙玲 陳仁傑 邱信富

撰譯 劉熙玲 陳仁傑 邱信富

劉熙玲 陳仁傑 邱信富

蕭王勉 鍾榮欽

電腦排版作業

徐嘉意 卓青萍

中華民國八十年元月

全球行銷管理

國際市場經營開發策略與規畫

實價：新台幣1000元

版權所有・翻印必究

策劃編輯

環球經濟社

社長／林建山

教育部台(76)高字第26586號

台北市信義路四段199巷2號9A

電話：(02)7075230・7075284

FAX：(02)7075905・7045490

郵撥帳戶：1378198-8環球經濟社

印製發行

香略印書館

發行人／林建山

行政院新聞局登記證局版臺業字第1597號

郵政劃撥帳戶第0111091-5號

中華民國八十年元月

出版弁言

從當前的環境變遷與時趨展望中，多數學者專家都肯定1990年代必然是一個「國際化」(internationalization)、「全球化」(globalization)主導的嶄新階段；而我國經濟發展在歷經1988年的重大結構性調整之後，亦已明顯轉進國際化投資經營的新紀元。因此，國際行銷乃至於全球化行銷管理便形成為當前高階工商人士及學術研究方面最具挑戰性的決策課題之一。

財團法人環球經濟社有鑑於此一趨勢與需要，乃結合龐大研究人力、組成專案小組，以國際行銷學大師華倫·祁根教授 (Warren keegan) 1990年最新版的「全球行銷管理」(global marketing management) 為骨幹，擷其精髓，並佐以國內實情，撰論成帙，內容深入淺出，陳述簡約生動，全書包括四大部分：第一部份探討全球行銷基礎觀念及市場環境狀況，第二部份詳述全球市場將微以及影響全球行銷整合發展的主要驅力與阻力，並涵括進行全球行銷研究之概念架構與方法，第三部份解析全球行銷方案之形成要素及制定方法，並探討其能成長發展之途徑與工具，第四部份以全球行銷規畫過程為經，以組織控制為緯，構成全球行銷管理的主體工程。

本書內容周延完構，可以兼籌滿足大專院校高年級與研究所教學研究以及工商企業界實務參考應用的需要。

林建山

目 錄

第一篇 基本關觀念綜述

1

第一章 全球行銷管理緒論.....	3
壹、前言.....	4
貳、行銷.....	5
參、全球行銷活動.....	8
肆、本書架構.....	13
伍、摘要.....	14
第二章 全球行銷之驅力與觀念.....	25
壹、前言.....	26
貳、理論基礎.....	26
參、全球行銷的驅力與阻力.....	33
肆、國際企業之驅動力量.....	38
伍、關鍵觀念.....	40
陸、摘要.....	51

第二篇 全球行銷環境分析

53

第三章 經濟環境.....	55
壹、前言.....	56
貳、世界經濟概觀.....	56
參、市場特徵.....	58
肆、國際收支帳.....	63
伍、貿易型態.....	66
陸、消費型態.....	70

柒、市場發展.....	71
捌、國際移轉之國家層次管制.....	76
玖、區域主義.....	78
拾、摘要.....	79
第四章 全球市場環境之社會與文化要素.....	81
壹、前言.....	82
貳、文化的基本構面.....	83
參、文化因素的分析方式.....	86
肆、談判——交叉文化之挑戰.....	95
伍、工業品.....	97
陸、消費品.....	98
柒、國家主義的興起.....	100
捌、交叉文化的複雜情境及因應之道.....	101
玖、摘要.....	102
第五章 區域市場特性.....	105
壹、前言.....	106
貳、經濟體制.....	106
參、經濟合作及優惠貿易協定.....	108
肆、區域經濟組織.....	110
伍、區域市場特性.....	115
陸、待開發國家的行銷.....	133
柒、摘要.....	134
第六章 法律層面.....	137
壹、前言.....	138
貳、國際法.....	138
參、相關商業議題.....	139
肆、管制機構.....	145
伍、摘要.....	146

第七章 財務資源與決策.....	149
壹、前言.....	150
貳、國際金融體制簡史.....	151
參、外匯.....	153
肆、財務資源及財務長角色.....	159
伍、摘要.....	161
第八章 行銷資訊系統與研究.....	163
壹、前言.....	164
貳、全球資訊系統的要素.....	164
參、資訊的來源.....	168
肆、行銷研究.....	174
伍、研究國際市場之分析技術.....	182
陸、總部對全球行銷研究的控制.....	189
柒、摘要.....	190
附錄：全球市場的次級研究.....	192
第九章 貨源決策及全球生產策略.....	201
壹、前言.....	202
貳、行銷回顧.....	202
參、貨源之挑戰.....	204
肆、貨源與經濟循環.....	206
伍、決策準則.....	207
陸、貨源策略選擇方案.....	210
柒、摘要.....	212

第三篇 多國行銷策略之擬定

215

第十章 市場進入和定位策略之選擇方案.....	217
-------------------------	-----

壹、前言.....	218
貳、國際市場之進入、擴張和定位.....	218
參、外銷.....	221
肆、技術授權.....	223
伍、合資.....	224
陸、獨資.....	225
柒、市場擴張策略.....	226
捌、市場定位—策略性指導.....	226
玖、美、歐、日多國企業行銷策略.....	228
拾、策略之選擇方案.....	228
拾壹、摘要.....	232
第十一章 競爭分析與策略.....	235
壹、前言.....	236
貳、競爭.....	236
參、產業分析.....	238
肆、競爭者分析.....	243
伍、選擇競爭者.....	246
陸、競爭策略.....	248
柒、枝離性產業的競爭策略.....	254
捌、定位.....	256
玖、摘要.....	262
第十二章 產品決策.....	265
壹、前言.....	266
貳、基本概念.....	266
參、國際市場的產品飽和水準.....	271
肆、產品設計.....	272
伍、對外來產品的態度.....	275
陸、地理性擴張的策略選擇.....	277

柒、新產品之全球行銷.....	285
捌、摘要.....	289
第十三章 定價決策.....	293
壹、前言.....	294
貳、出口定價法.....	296
參、通膨環境下的定價法.....	303
肆、移轉定價法.....	304
伍、全球定價法——三種政策選擇.....	307
陸、摘要.....	310
第十四章 通路決策.....	311
壹、前言.....	312
貳、通路目標及限制條件.....	313
參、通路詞彙.....	319
肆、通路結構.....	320
伍、待開發國通路.....	325
陸、國際通路創新.....	326
柒、進入新市場之通路策略.....	326
捌、案例：日本.....	330
玖、摘要.....	331
附錄1 代理商與經銷商的甄選.....	333
附錄2 終止代理商與經銷商的指導方針.....	344
第十五章 推銷決策.....	359
壹、前言.....	360
貳、廣告.....	360
參、全球廣告支出(註1).....	362
肆、廣告策略——目標之形成.....	368
伍、全球廣告和世界品牌.....	376
陸、摘要.....	378

第十六章 出口和進口.....	381
壹、前言.....	382
貳、廠商的出口行爲.....	383
參、公司出口政策.....	384
肆、國家出口政策.....	385
伍、政府輔助出口措施.....	385
陸、調查出口市場的決策.....	385
柒、出口市場之選擇.....	386
捌、貿易術語.....	391
玖、位於製造國之出口機構.....	393
拾、位於市場國之出口機構.....	396
拾壹、出口促進.....	397
拾貳、出口融資.....	398
拾參、以貨易貨與相對貿易.....	399
拾肆、出口記錄和控制.....	404
拾伍、貿易和經濟發展.....	405
拾陸、摘要.....	405

第四篇 多國行銷方案的行銷

407

第十七章 全球行銷規劃.....	409
壹、前言.....	410
貳、全球策略：一種理念架構.....	410
參、全球計畫類型.....	411
肆、顧客化全球行銷.....	416
伍、全球企業之規劃.....	417
陸、全球行銷計畫的成功要件.....	420
柒、世界市場集群化的產品規劃.....	421

捌、規劃觀念.....	422
玖、摘要.....	423
拾、結論與趨勢.....	424
第十八章 全球行銷組織.....	429
壹、前言.....	430
貳、國際組織發展的型態.....	431
附錄：國際行銷的組織.....	453
第十九章 全球行銷管理控制.....	465
壹、前言.....	466
貳、控制與規劃.....	466
參、總部對子公司經營之控制.....	472
肆、正式控制方法.....	472
伍、影響控制的變數.....	481
陸、摘要.....	482
第二十章 全球行銷的未來.....	485
壹、前言.....	486
貳、國際經濟秩序演進與全球企業.....	486
參、美國的衰落與太平洋盆地的興起.....	489
肆、行銷——一種全球性專業.....	491
伍、摘要.....	492
附錄 全球企業：策略問題及事業生涯的函數.....	493
附錄：重要名詞對照表.....	506

第一篇 基本觀念綜述

第一章 全球行銷管理緒論

第二章 全球行銷之驅力與觀念

第一章 全球行銷管理緒論

我既非雅典人，亦非希臘人，而是一介世界之公民。

——蘇格拉底(Socrates)

壹、前言

全球行銷管理是指一組織嘗試將其資源及目標聚焦於全球市場機會的過程 (global marketing management)。二次大戰結束後，經歷了數十年的急速發展，企業無不亟欲向全球市場擴充。二十年前的今天，「全球行銷」(global marketing)這個字眼尚未曾出現。1974年當祁根 (Keegan) 首度提出多國行銷管理 (multinational marketing management) 時，已為當時從事出口或國際貿易的業者帶來殊多震撼。此一名號，正足以反映世界各國業者，不約而同地漸次朝此一整體方向前進。時值今日，全球行銷，已不僅是企業追求成功的基本要件而已，甚至成為企業活存的主要憑藉。不能面對全球市場的業者，無異已陷身重圍，因為，他們所將面臨的競爭者，早已身經百戰，效率高，品質好，同時也博得顧客對其價值的認同。

本書將致力於闡述全球行銷的主題：即全球行銷市場、確認機會與威脅、擬定全球行銷方案，成立行銷組織及適當的控制成果。整個世界市場的主要環境構面將是討論的重點，同時將為讀者介紹整套的觀念及分析工具。在此必須強調，這本書的讀者應具備基本的行銷涵養，同時至少在某個國家已有從事行銷企畫的經驗。

美國一向是全球最大的市場，據估計，美國市場約涵蓋全球財貨及勞務市場總需求的25%。整個西歐的市場需求則略遜於美國，排名第二。以台灣本土的市場需求來看，不走向全球市場，無異自困淺灘，喪失了一大半發展的機會。未來，企業走向全球的動機，將不只限

於市場吸引力的動機；確保企業生存，才是最強大的推動因素。舉個例子來看，列名前茅的汽車業，沒有一個不是走全球路線，通訊業及電腦業的全球合併風潮更是方興未艾。本世紀結束前，主要的大公司必將是全球的企業，未能掌握潮流者，僥倖的話可能會被其他大企業所兼併；萬一有個閃失，只好默默地消失在積極的競爭行列中。

貳、行銷

行銷似乎已成爲全球一致公認的規則與事實。不論在非洲或是歐洲，行銷原則處處可行。什麼是行銷呢？基本上，行銷是一整套觀念、工具、理論、實務、程序及經驗的綜合體，整個綜合體正是一套可教可學的知識。儘管行銷原則全球一致，各國操行的實際經驗卻有明顯不同。上帝造人，人人不同，各國也是如此。不同的國家中，消費者可能不同，競爭者、通路、或者媒體也都可能不一樣。這個時候，行銷計劃「可能」就必須加以修改。做爲一個全球行銷經理，就必須決定是不是要延伸、修改或創造一個適時適地的行銷計劃。

一、從傳統到現代的行銷觀念

想要制定成功的全球行銷方案，首先應該全盤了解行銷原則。行銷意謂著調配一個組織的資源及目標，進而掌握住環境機會以滿足需求的過程。過去數十年來，行銷的觀念變化相當大。老一代的想法總認爲「好」的產品是行銷的中心議題，而產品的好壞卻是以內部的價值標準來衡量，努力的目標十分單純，儘管推銷給顧客以獲取利潤，如此而已。新的行銷觀念認爲顧客才是行銷的重點，不是產品，雖然最終目標仍不外乎利潤，達到目標的手段則擴充爲整體的行銷組合，即產品、定價、推廣及通路。

二、行銷的策略性觀念

自從八〇年代後，行銷觀念的重點似乎又有轉變。顧客不再只是行銷的焦點，取而代之的是企業的外在環境；除了顧客，企業必須時時留意競爭狀況、政府政策、法令規章以及更寬廣的總體環境，方能立於不敗之地。執行全球行銷時，地主的政府官員及產業競爭者都是接近目標市場的重要參考。

另外一個革命性的轉變顯示，行銷的策略性觀念已從追求企業自我的利潤轉向全體相關者(stakeholder)的利益。這些相關者均與企業存有某種程度的關連，舉其大者，如內部的管理階層及員工、顧客、社會及政府。惟有員工全心投注於公司，致力創新確保品質，公司的競爭力才會提升，因此，優秀的行銷人員必須同時為員工及顧客創造利益，以便其獲得滿足。

獲利性是企業為相關者創造利益的關鍵工具，而策略性行銷的觀念則在於策略性管理，行銷與其他管理性機能必須相互整合，才能夠發揮最大效益。策略性管理的主要工作之一，在於創造利潤，以為企業未來投資及酬傭相關者的基礎。利潤雖是衡量企業成功與否的關鍵因素，但利潤本身意義有限。惟有相關者享受到企業所創造出的利益才算功德圓滿，尤其是最終顧客。數年前IBM 個人電腦風行一時，隨即被各類相容機型打得七葷八素，原因無他，大公司也必須正視顧客所追求的價值。

行銷既是一套觀念，也是一套哲理，也是一套活動及企業過程；這些行銷活動包括行銷組合及行銷研究（註1），整個企業過程則是調配組織的資源及目標，掌握環境所賦予的機會。行銷的基本原則包括三大項，即：