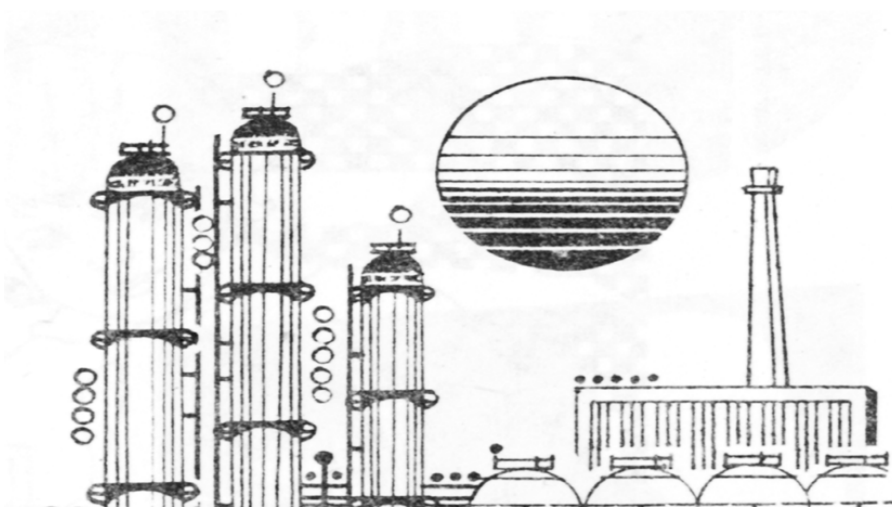


# 现代经理手册 (十五)

马敏 主编



# 目 录

现代经理的国际营销管理 .....	1
一、国际市场营销与国际贸易的关系 .....	1
三、比较市场营销 .....	5
四、选择国际市场 .....	7
五、进入国际市场的战略 .....	9
六、国际环境 .....	14
七、国际贸易的动机分析 .....	15
八、国际政治 .....	22
九、外国市场环境 .....	26
十、外国消费者市场 .....	40
十一、外国产业市场 .....	48
十二、外国政府市场 .....	53
十三、为国际市场选择产品 .....	57
十四、核心产品 .....	58
十五、产品附加特征 .....	65
十六、为世界市场开发新产品 .....	72
十七、出口定价 .....	81
十八、转移定价 .....	91
十九、外国市场定价 .....	99
二十、把自己的产品打进外国市场 .....	106
二十一、从国内生产出发的营销国际化 .....	107
二十二、立足于国外生产的营销国际化 .....	112
二十三、在外国市场上的分销渠道 .....	116
二十四、国际间的实体分配 .....	124

## 现代经理的国际营销管理

国际市场营销是指企业为了满足国际市场需要，实现企业的战略任务和目标而进行的多国性市场营销活动。换言之，国际市场营销是指企业进行的超越国界的市场营销活动。

国际市场营销的基本原理与国内市场营销相同。但是，由于国际市场营销的对象是本国以外的其他国家的市场，这就增加了企业市场营销的复杂性。企业必须认真研究国外环境，并制定出适应该国环境的市场营销方案。因此，国际市场营销比国内市场营销更复杂、更困难，需要解决更多的问题，作更多的决策。

### 一、国际市场营销与国际贸易的关系

国际贸易是指世界各国相互之间的产品和劳务的交换，由世界各国的对外贸易所构成，为一定时期世界贸易的总和。国际市场营销是指超越国界的市场营销活动，这里的市场营销活动，主要是指企业为向国际市场销售适销对路的产品和劳务而进行的产品规划与开发、产品定价、产品分销、产品促销以及国际市场营销信息的搜集与分析等活动。

国际贸易与国际市场营销都是以获得利润收入为目的而进行的超越国界的经济活动。尽管二者存在着某些共同点和相通性，但也有着许多重要区别，存在着差异性。

(1)既然国际贸易由世界各国的对外贸易所构成,而每一国家的对外贸易又都有进口贸易和出口贸易,因此,国际贸易包括购进和售出两个主要方面。而国际市场营销则仅强调售出这一个方面(而且,这里的售出也不一定就是出口),即通过了解国际市场需求,向国际市场销售适销对路的产品或劳务,从而获得收入。当然,国际市场营销也不是毫不涉及购进。

(2)就国际贸易而言,产品和劳务的交流必须是超越国界的交流,即参加交流的产品和劳务必须真正从一国转移到另一国。而国际市场营销,作为超越国界的市场营销活动,是指这些活动超越国界,而不是指产品和劳务超越国界。企业在进行国际市场营销时,其产品和劳务可以超越国界,也可以不超越国界。例如,某企业在若干个国家分别设有生产厂,生产出的产品用于满足东道国市场需要,这样,尽管企业产品并未发生超越国界的交流(而是当地生产,当地销售),但企业所进行的市场营销活动却是超越国界的。这是因为,企业要对国外的各生产厂进行整体规划与协调,制定各自发展战略与经营战略。国际贸易与国际市场营销的这一差异性,反映到统计数据上,就表现为国际市场营销额往往大于国际贸易额。

(3)国际市场营销要涉及整体市场营销过程与企业发展战略问题。从纵的方面,自市场分析与市场机会的寻求、市场营销目标的确定到市场营销计划的制定、执行与控制,都有一套行之有效的战略、战术、措施、方法;从横的方面,所有相关的市场营销手段(如产品战略、决策与管理,定价战略、决策与管理,渠道战略、决策与管理,促销战略、决策与管理等),都要根据市场营销

观念和市场营销目标加以协调配合，力求最佳地运用。而国际贸易则与之不同。尽管国际贸易也要涉及某些市场营销活动，如产品购销、实体分配、产品定价等，但在进行这些活动时往往缺乏整体的计划、组织与控制。

(4)国际贸易的原动力是比较利益，而国际市场营销的原动力则是企业决策（通常是以追求利润为动机的决策）。

(5)国际贸易所依赖的信息来源主要是国际收支状况，而国际市场营销所依赖的信息来源则主要是企业市场营销记录。

(6)国际贸易只涉及部分市场营销活动，如产品购销、实体分配、产品定价等，而不进行产品分销渠道的管理，一般也不进行市场营销研究、产品开发、促销等市场营销活动。而国际市场营销则涉及上述所有活动。

## 二、国际市场营销的重要性

企业经营活动的国际化，是一种广泛的现象和必然的趋势。由于下列因素的作用，国际市场营销愈加显得重要：

(1)市场趋向的变化。由于经济的发展和生产水平的提高，一些国家国内市场容量相对生产来说越来越有限，国内市场上的竞争亦越来越激烈。由于传统的国内市场已不能充分吸收现有的产品量，而为了降低生产成本、取得规模经济效益又必须达到一定的生产批量时，企业就不得不向新的市场渗透，将自己的生产和销售转向国际化。同时，由于资本积累的增加，企业经营规模的扩大和发展，更迫使企业越出有限的国内市场，向国际化、全球化发展。

(2)产品生命周期呈缩短的趋势。几乎所有的产品都

有其生命周期。由于科学技术的发展，新产品不断涌现，信息传播媒介的增加和传播速度的加快，人们生活水平的不断提高和消费观念的迅速更新，使产品的生命周期越来越趋于缩短。由于产品生命周期的缩短，使产品研究开发投资的收回和预期利润的实现变得愈发困难。在产品的成熟期和下降期，市场竞争加剧，边际利润出现平均化，企业便开始努力变换产品的品种和向国际市场扩张，以保持并扩大企业利润。另一方面，由于同一产品在不同市场上的生命周期不同，在一个国家的市场上已经进入成熟期或下降期的产品，在另一个国家的市场上可能刚刚进入增长期，而在其他国家的市场上则可能处在介绍期。这就是说，产品在国际市场上的生命周期要远较在某一国特别是发达国家国内市场上的生命周期长得多。因此，将产品扩大到国际市场上，成为延长产品生命周期，保持并增加企业利润的必要手段。

(3) 诸如劳动力费用等这样一些标准费用价格方面在国际间存在巨大差别的事实，也促使企业把生产转移到低成本的国家，在世界范围内规划生产经营的最佳配置，并向全世界销售产品。只有这样，企业才能保证其产品成本的降低，增强其产品的市场竞争能力，保证企业经营的最佳整体效益。

此外，由于当今世界政治和社会环境复杂性的增加，也迫使企业经营活动向国际化发展。政治和社会环境复杂性的增加，一方面要求将企业经营分散在许多国家进行，以分散企业风险，避免因某一国环境的剧变导致企业蒙受重大损失。另一方面，环境的复杂性要求企业深入各国市场，充分研究了解各国市场环境，紧密结合当地市场情况进行生产和销售。这样才能真正进入并保持

其在各国的市场，避免或减少这些国家中某些阻碍企业经营发展的因素（如关税壁垒等保护主义措施）。

由此可见，企业活动国际化，进行国际市场营销，乃是当今世界经济、市场和企业发展的必然要求。企业（特别是大企业）只有进入国际市场，进行国际市场营销，才能不断降低产品成本，保证企业利润；才能保持企业竞争优势；才能保持并扩大企业的市场，企业也才能生存和发展。

目前，在西方许多大企业中，国际市场营销成为维持企业生存和发展的第一大支柱。它们在世界范围内组织生产和销售，成为多国性的跨国企业，其主要的经营管理活动就是国际市场营销。例如，荷兰飞利浦电子跨国公司的各种产品由遍布全球的 420 个工厂生产，并在世界范围销售，在其每年 300 亿美元的营业额中，欧洲占 59%，美国和加拿大占 24%，南美洲占 6%，非洲占 2%，亚洲和大洋洲占 9%。1987 年，泛美航空公司、埃克森、德士古、莫尔比等公司的国外营业额都超过了各自营业总额的 60%；可口可乐、福特、杜邦、吉列等公司的利润中有 50% 来自国外。而且，当前西方国家企业跨国化的潮流还在继续扩大。大公司如此，中小企业也日益重视国际市场营销，据统计，在美国制造业中从事国际市场营销的企业超过 25000 家，并且在不断增加。

### 三、比较市场营销

随着国际市场营销重要性的日益突出，国际市场营销活动日益广泛，国际市场营销的方法也逐步发展和完善起来。其中最为重要的方法之一，就是比较市场营销。

比较市场营销，就是将两个或者多个国家的社会经济环境和市场营销系统及其活动，运用比较对照的方法进行系统的、有机的比较分析研究，考察它们之间的异同及造成这些异同的原因，以更有效地进行市场营销活动。

如前所述，国家市场营销涉及本国以外的市场，从事国际市场营销的企业经常面临着陌生的国外市场环境。现代市场学认为，市场营销成功的关键在于企业对所处环境的适应程度。对于国际市场营销来说更是如此。成功的国际市场营销的关键在于适应一种不断变化的、多半是不可控制的、没有经历过而又常常不可思议的环境。要适应环境首先就要了解环境，并且知道如何去适应环境，然后再对自己进行科学合理的决策调整。比较市场营销对于做到、做好这些不失为一种行之有效的方法。

比较市场营销由一整套比较分析方法组成，其主要方法有三种：描述分析；环境分析；比较分析。这一系列比较分析方法，从不同角度、不同方面对对象国的社会经济环境和市场营销系统进行研究。通过这样的研究，考察因环境不同而产生的不同的市场营销系统及其活动过程，得出社会经济环境同市场营销系统及其活动之间的因果关系和相关程度，指导企业科学地设计其市场营销战略和策略，以更好地适应市场环境，满足市场需要，取得企业国际市场营销活动的成功。

比较市场营销不仅指导企业更有效地进行国际市场营销，而且有助于建立和发展市场营销的一般理论和方法；有助于不断提高市场营销管理和技术水平；有助于进一步加深人们对市场营销的理解，拓宽人们的视野。

这是因为通过各国间的比较研究，人们可以更为清楚地看到和总结出市场营销中一些带有普遍性的、共同的东西，取长补短，总结各国经验，从而提高市场营销的总体水平。所以，比较市场营销越来越受到各国市场营销学界和企业界的重视，其本身的理论和方法也在不断地发展。

#### 四、选择国际市场

一个企业进行国际市场营销可能是由于下列原因：国内的出口商、国外的进口商或外国政府要求企业对外销售；企业的生产能力过剩；在其他国家发现了比国内市场更大的市场和更好的市场营销机会。

到国外从事市场营销之前，企业应当明确其国际市场营销的目标和政策。这包括以下几项决策：

(1) 对外销售额占企业总销售额的比重。为了避免风险，大多数企业在开始从事对外贸易时这个比重都很小。有些企业干脆将对外经营看作是全部业务的一小部分，打算一直把这个比重保持在较低水平上。相反，有些企业则制定较大的国际市场营销规划，极重视其对外业务，有时甚至超过了对国内市场营销的重视程度。

(2) 企业要在仅仅几个还是很多国家里进行市场营销。这项决策制定的好坏，相当大程度上决定了企业国际市场营销的成败。企业进行这项决策时，既要考虑每个国家的市场特点，又要考虑企业从事国际市场营销的人力、物力、财力等资源。资源充足的大企业可以同时许多国家经营，而中小企业却只宜致力于个别国外市场。

(3)企业要进入的国家的类型。一个国家能否成为对企业有吸引力的市场，主要取决于产品因素、地理因素、人均收入、人口、政治气候以及其他许多因素。销售时有时倾向于只同某些类型国家和地区打交道。

初步确定了可能的国外市场之后，企业还要认真分析每一个市场，并按某些标准对其排列顺序，以便选择要进入的市场。排序标准可以有市场规模、市场增长率、经营费用、比较优势以及风险大小等。这些排序活动的核心是要确定企业在每个国外市场可能获得的投资收益率。这包括以下五个步骤：

(1)估计目前市场潜量。就是估计每个国外市场的目前市场潜量。这一步可以通过利用公开出版的资料以及公司自行调查搜集的资料来完成。

(2)预测未来市场潜量。包括对某个国家的经济、政治、社会、文化等方面的不稳定性的预测。这项工作比较困难，因为企业只能依靠新闻媒介报道提供的信息作出判断。

(3)预测销售潜量。这需要预测企业的潜在的市场占有率。由于这项工作要在国外市场环境中进行，因而也是一项复杂的工作。

(4)预测成本和利润。企业进入国际市场营销的成本取决于企业进行国际市场的方式。如果采取出口或许可证贸易的形式，其成本将在合同中阐明；如果直接在海外生产，那么成本估计便需要了解国外市场的劳动力成本、税率、贸易惯例等。估计的销售额减去估计的成本费用就得到企业的计划年度利润。

(5)估计投资收益率。估计的收入额同投资额相比，就得到投资收益率。这个投资收益率应达到企业正常的

投资收益率目标，并能够补偿企业在国外遇到的市场环境的不稳定性。

## 五、进入国际市场的战略

一旦决定了在哪些国外市场销售，企业就必须决定它进入这些国外市场的战略。一般说来，企业进入国际市场有三种战略可供选择，即出口、合营和直接对外投资。视其需要，企业可以选择一种或同时选择几种战略。

### 出口

出口是企业进入国际市场最简单的方式。出口有偶然出口和主动出口之分。前者是企业消极地进入国际市场，不时地出口企业剩余的货物，这时企业把出口看作是其全部业务的极小部分；而主动出口则是公司根据国际市场需要，积极扩大对某一市场的出口。对于出口市场，企业可能修改也可能不修改其产品。

出口有两种方式：间接出口和直接出口。

#### 1. 间接出口

间接出口就是企业把自己生产出来的产品，卖给出口贸易机构或国外的伙伴，由他们负责向国际市场销售。根据自身需要，从事间接出口的企业可以选择下列不同类型的中间商：

(1) 国内出口商。这种中间商购买制造商的产品，并自己负责把产品销往国外。

(2) 国内出口代理商。这种代理商替企业寻找国外购买者，同时抽取一定的佣金。贸易公司亦属此类。

(3) 合作组织。合作组织代表几个制造商进行出口活动。它通常在一定程度上接受这些制造商的管理。初级

产品制造商常常利用这种出口方式。

(4)出口管理公司。这种中间商管理企业的出口业务，同时收取一定费用。

进行间接出口时，由于产品是利用中间商销售到国际市场的，因此企业不需要设立出口专门机构，不需要增加国际市场营销人员，这样便节省了投资。其次，企业可以利用出口贸易机构或国外伙伴的业务部门、销售渠道和经验把产品较快地销售出去，又可以从出口贸易机构或外国伙伴那里了解市场信息，无须亲自搞市场调查。最后，间接出口风险极小。当然，间接出口也有缺点。如企业不能完全控制其国际市场营销，缺少直接的市场信息反馈，就难学到国际市场营销的知识、经验。

## 2.直接出口

直接出口就是企业将产品出售给国外市场上独立的经销商或进口商。严格说来，采取直接出口的方式，企业才算真正开始从事国际市场营销。企业的直接出口可以有四种方式：

(1)设立国内出口部。该部门负责实际的对外销售工作。它通常由一名出口销售经理和几名职员组成。它有可能演变成为独立的出口部门，负责企业所有有关出口的业务，甚至还可能成为企业的销售子公司，单独计算赢利。

(2)海外销售分公司。建立海外销售分公司使企业能够扩大在国外的市场占有率，并且能更完全地控制国际市场营销。这种销售分公司主要从事销售分配，还可能经营仓储和促销业务。有时，它也可作为产品展览中心或顾客服务中心。

(3)巡回出口销售代表。即企业派其国内销售代表到

国外市场寻找生意。

(4)国外经销商和代理商。国际经销商直接购买企业产品，拥有产品所有权；而国外代理商是代表企业在国外市场推销企业产品，不占有产品，但要抽取佣金。在企业不了解国外市场又想尽快地进入国际市场时，可以把产品卖给国外经销商，或委托国外代理商代售。

企业利用直接出口进入国际市场有许多好处。首先，企业可根据国际市场的情况和变化自由选择国外市场。其次，企业可迅速而准确地获得市场信息。最后，企业还可借此获得国际市场营销的经验，并拥有对国际市场营销较大的控制权。直接出口方式的缺点是，企业要增加国际市场营销人员，或增设负责出口的专门机构，这样就增加了市场营销费用。企业必须亲自经营出口业务，工作量大，责任较重。从事直接出口时，还会遇到各种国际问题，如外国政府对产品的要求、货币兑换率的变化等。

应当指出的是，直接出口的成败关键在于选择外国市场的经销商。

### 合营

合营就是企业同外国公民合伙，联合在国外建立生产设施，并开展市场营销活动。它不同于出口，因为合营中有合伙关系，并在国外有生产设施；它也不同于直接投资，尽管二者都是在国外生产，但合营是同外国公民联合经营。在下列情形下采取合营的方式进入国际市场对企业比较有利：企业欲深入了解国外市场，提高企业在国际市场的竞争力；避免受国外贸易保护主义干扰，绕过关税壁垒和非关税壁垒。

合营有以下几种类型：

## 1. 许可证贸易

许可证贸易就是指许可方同许可证接受方签订许可证协议，允许对方在国际市场使用本企业(许可方)的工艺、商标、专利、贸易秘密或其他有价值的项目，许可方收取一定费用(或称特许权使用费)。

许可证贸易是企业进入国际市场的一种简单而迅速的方式。通过许可证贸易进入国际市场，许可方(企业)无须进行生产和市场营销方面的投资；同时，由于许可证接受方不仅负责生产，还负责市场营销，这样企业面临的风险就小得多。不过，许可证贸易对企业也有不利的一面。由于许可证接受方建立了自己的生产设施，由它进行生产和销售，企业对国际市场营销活动的控制就受到了削弱。采用这种方式，企业获得的利润较低，因为企业一般不愿出让自己的先进技术或响亮的品牌。另外，如果许可证接受方经营非常成功，当许可证合同期满时，企业将会发现它给自己在国际市场上树立了一个难以对付的竞争对手。为避免这种情况，企业必须建立自己的相对优势，关键是要不断创新，使许可许接受方继续依赖自己。

## 2. 合同制造

合同制造是企业与国外制造商签订合同，由这制造商生产产品，而企业主要负责产品销售。西尔斯公司在国外经营百货商店时，就曾选择条件较好的外国制造商，同它们签订合同，利用它们生产西尔斯公司所销售的许多产品，以便充分地发挥西尔斯在市场营销方面的优势。

合同制造能使企业较快地进入国际市场，而且风险极小。它有助于企业同国外制造商建立合伙关系或将来买下它的全部产权。如果国外市场的生产成本低，合同

制造就会大大提高企业产品的竞争能力。不过采用这种方式，企业难以控制产品制造过程和制造过程产生的潜在利润的损失。

### 3. 合约管理

这种战略是由外国企业提供资金，企业通过提供管理技术知识参与经营。这时企业出口的是管理劳务，而不是产品。

合约管理一般风险比较小，并且企业一开始就可以获得利润。如果企业在某一时期内能够获得部分股权，那么这种方式对企业将更具吸引力。但是，如果企业能通过其他方式更好地利用其管理技能，或者通过独资经营能获得更多利润，合约管理就不是最佳的选择。

### 4. 合资经营

这种战略已为越来越多的企业所采用。即由外国企业和当地投资商共同投资，在当地兴办企业，双方都对企业拥有所有权和经营权。这个合资企业可以由企业购买当地公司的股份，或当地公司购买企业在这个国家的分公司的股份来兴办，也可能是双方合资创办新的企业。从经济角度来说，外国投资商如果缺乏资金、原材料或管理能力，从而无法单独投资经营，则联合投资、利用当地资源就不失为合理的战略选择；就政治因素而论，有些国家规定外国企业只有同本国企业合资才能进入其市场，这迫使企业不得不采取合资经营的方式。

合资经营也有缺点。合资双方可能在投资、生产、市场营销以及利润的再使用等方面发生争执。由于双方市场营销观念存在差异，也会导致双方在制订企业的各种战略决策时发生分歧。这些将影响企业的正常经营。

### 直接投资

直接投资就是企业在国外直接对制造或装配设施投资。如果国外市场潜量很大，企业具有进行国际市场营销的经验和能力，为了扩大在国外的市场占有率，企业可以考虑利用这种战略。

直接投资同其他进入国外市场的战略相比有许多优点：

(1)企业可以在国外市场获得便宜的劳动力和廉价的原料，或者外国政府的投资奖励，节省运费等有利条件，进而获得经济效益。

(2)企业可以积累更多的国际市场营销经验。

(3)由于直接投资给东道国带来就业机会，企业可以在该国内树立良好的形象。

(4)企业独立地进行生产和市场营销决策，不存在由于各方利害冲突等因素而导致企业经营效率降低的问题。

(5)企业易于同当地政府、顾客及供应商、经销商建立密切的联系。

(6)距离市场较近，易于搜集信息和改进产品，较快地适应市场环境。

直接投资的主要缺点是这种进入战略较之其他战略风险最大，例如所在国家的货币不能自由兑换，或可能遇到该国货币贬值、市场恶化等情况。

## 六、国际环境

市场营销不仅是一种经济活动，也是一种社会活动。市场营销，从某种意义上来说，是企业的一种适应性行为，而作为市场营销的管理人员，就应熟知企业所必须

适应的事物。国际市场营销环境显然要比任何国内市场营销企业所面临的环境复杂得多。在此，我们并不企求涵盖国际市场营销环境的全部内容，而是想论述其主要的几个方面，以求国际市场营销企业在考虑这些问题时，能有所裨益。

国际市场营销环境涉及两个主要方面：国际环境和外国市场的国内环境。我们先考察国际环境。图 9.5.1 显示了企业从国内的生产基地出口产品，到进入具体的外国市场之前，产品所通过的国际环境。产品在通过这个环境的时候，各种国际经济和政治因素都可能会影响到企业的国际市场营销活动。

一个旅游者在周游列国时，一定会受到各种与国内大不相同的经济、政治和法律因素的约束，这些因素同样影响着产品的国际运动。国际贸易是国家间产品和服务的交换，我们在谈到国际市场营销时，主要是指企业所担负的推动产品或服务在国家间运动的作用。当一个企业跨越国境销售时，就意味着它正在进行国际贸易，也就是国际市场营销。因为如果没有国际贸易，这种类型的市场营销就不可能存在。国际市场营销人员应对为什么和怎样进行国际贸易，有一个明确的认识。

图 9.5.1 国际市场营销的国际环境

## 七、国际贸易的动机分析

国际贸易总额是国家间经济交往的指示器。二次世界大战以来，最显著的经济或许就是世界贸易的发展，它平均每年大约以 8% 的速度上升，到 1980 年，国际贸易总额已达 50000 亿美元，相比之下，世界国民生