

International Marketing

Eleventh Edition



Philip R. Cateora

John L. Graham

麥格羅·希爾

Your Learning Partner

國際行銷學

International Marketing, 11e



作者：Philip R. Cateora
John L. Graham

審閱：林晉寬（屏東科大工管系）

譯者：顏文裕



美商麥格羅·希爾
行銷 系列叢書

麥格羅·希爾

Your Learning Partner

- ◆ 過去十年來所發生的經濟、政治及社會的變遷，已經劇烈地改變了全球商業的外貌。
。思考目前及未來如下的影響：
 1. 未來二十年裡在世界貿易成長額中超過**75%**，將來自東歐、亞洲及拉丁美洲等新興市場。
 2. 港、澳及中國大陸的統一，最後將使整個亞洲近一百年來首次由亞洲人自己掌控。
 3. 歐洲貨幣聯盟以及許多當地國家的貨幣轉換成整個歐洲統一的貨幣單位。
 4. 日本、歐洲及許多新興市場傳統的配銷結構將快速地被瓦解。

5. 中產所得階級的成長。
6. 持續強化及新成立的區域經濟體，如歐盟(EU)，北美自由貿易區(NAFTA)，東南亞國協自由貿易區(AFTA)，美洲自由貿易區(FTAA)，南錐自由貿易區(Mercosur)及亞太經濟合作(APEC)。
7. 關稅暨貿易總協定(GATT)烏拉圭回合成功的完成，及新創立的世界貿易組織(WTO)，包括最近加入的中國及臺灣。
8. 電話通訊、娛樂、生化科技以及傳統煙囪工業等產業的企業重整、重組及集中目標。
9. 網際網路持續的整合已開始滲入企業營運及消費者生活的每一個層面。

International Marketing

Eleventh Edition



第一部 總覽

Philip R. Cateora

John L. Graham

Chapter
1

國際行銷的範圍及挑戰

第一章 國際行銷的範圍及挑戰

P 2

- 1.1 全球展望:全球的商業活動造就了和平 3
- 1.2 美國企業的國際化 6
- 1.3 國際行銷的定義 8
- 1.4 國際行銷的工作 9
- 1.5 環境上必要的調適 14
- 1.6 主要的障礙-自我參考的標準及種族優越感 16
- 1.7 發展一個全球化的體認 20
- 1.8 國際行銷涉入的階段 21
- 1.9 策略導向 24
- 1.10 國際行銷導向 27

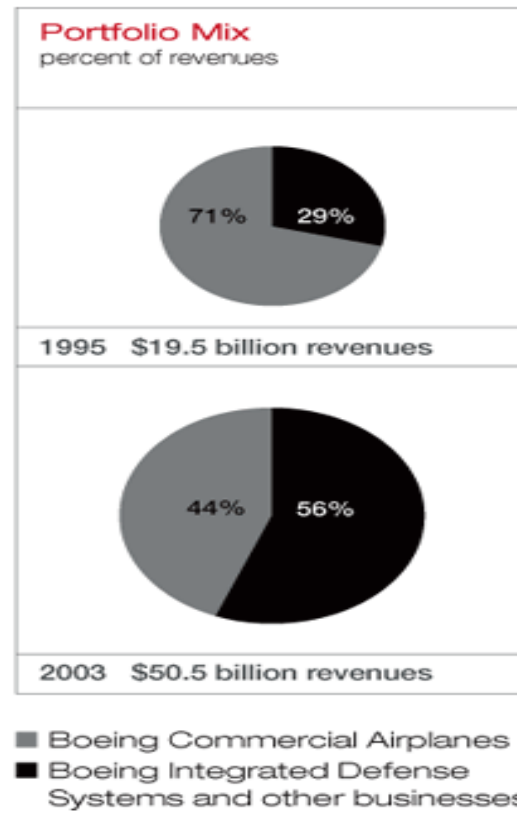
1.1 全球展望:全球的商業活動造就了和平

P 3

- ◆ 在波音公司每年約**600**億美元的營收中，約**65%**來自於銷售到世界各國的商用噴射機；另外約**15%**的營收則來自太空及通訊科技產品；軍用品只佔**20%**。
- ◆ 該公司的顧客分佈於**145**個國家，而**189,000**個員工也分散在**60**個國家境內工作。

商業活動全球化造就了和平

Boeing Co.



During the past eight years, the leaders of this company have built an aerospace enterprise of unrivaled balance and breadth.

影響全球商業的三個趨勢

P 4

- ◆ 現今影響全球商業的所有趨勢中，對未來國際商業形態影響最大的三個動態因素是：
 1. 世界貿易組織及區域性的自由貿易區，如北美自由貿易區及歐盟等的快速成長，
 2. 在拉丁美洲及東歐的開發中國家，傾向接受自由市場制度的趨勢，以及
 3. 網際網路及其他全球性的媒體，在打破國家疆界上所逐漸發展出的衝擊效果。

影響全球商業的三個趨勢-區域經濟整合

- ◆ 全球貿易自由化和區域經濟整合成為現階段國際經貿發展的主要潮流。
- ◆ 由於這些區域組織強調於區內會員國間貨物可自由流通並免除關稅及非關稅障礙，另在直接投資方面，亦享有國民待遇，自然
 - 對區外國家之貿易與投資產生明顯之排擠效果，影響國際資源重分配，
 - 改變產業國際分工體系和國際貿易流程。

北美自由貿易協定實施六年之概況及對我 國之影響

- ◆ N A F T A 三國占我全體對外貿易總額之比例由1993年之 **26.9%**下降至1999年的 **23.6%**，顯見N A F T A之成立對我與該區域之貿易有明顯的排擠效果。

大陸和港澳“關於建立更緊密經貿關係的安排”（C E P A）

- ◆自今年1月1日起，不僅C E P A正式實施，大陸與東盟建立自由貿易區的“早期收獲”計劃也已啓動，這意味著台灣在與大陸及東盟國家進行貿易和投資時，由於是“局外人”，將面臨相對較高的關稅，及較高的准入門檻，島內台商只能被逼無奈而“出走”。

國際化.全球化

- ◆ 市場.企業的國際化.全球化已是一個共同趨勢
- ◆ 美國市場的情況:
 - 外國公司對美國企業的併購
 - 外國公司於美國的直接投資(英國.荷蘭.日本.德國.瑞士...) BMW, Mercedes, 富士軟片.
 - **Invented Here, Made Elsewhere**
 - 國外市場越來越重要

國際化.全球化: 外國公司對美國企業的併購

美國企業

擁有者

貝斯特食品**Bestfoods** (食品)

英國

班傑利**Ben & Jerry's** (冰淇淋)

英國

阿波**Alpo** (寵物食品)

瑞士

披爾斯柏里**Pillsbury** (食品)

英國

漢堡王**Burger King** (速食)

英國

倫登屋**Random House** (出版商)

德國

克萊斯勒**Chrysler** (汽車)

德國

電視指南**TV Guide** (雜誌)

澳大利亞

紐約郵報**New York Post** (報紙)

澳大利亞

洛杉磯道奇**LA Dodgers** (運動用品)

澳大利亞

阿爾科**Arco** (汽油)

英國

美國康普**CompUSA** (零售商)

墨西哥

海格蘭**Seagram** (酒精飲料)

法國

國際化.全球化: 外國公司併購美國企業(註)

◆ Ben & Jerry's – Unilever (聯合利華)



國際化.全球化: 外國公司併購美國企業 (註)

◆ Seagram

— Pernod Ricard (法國; 世界第三大酒商)



麥格羅·希爾

Your Learning Partner

國際化.全球化: 外國公司併購美國企業(註)

◆ Burger King

- **Today, there are more than 349,600 BURGER KING® employees in more than 11,220 locations worldwide.**
- **In December 2002, Diageo sold Burger King Corporation to an equity sponsor group comprised of Texas Pacific Group, Bain Capital and Goldman Sachs Capital Partners. This marked the first time in more than 35 years that Burger King Corporation was a privately-held company.**

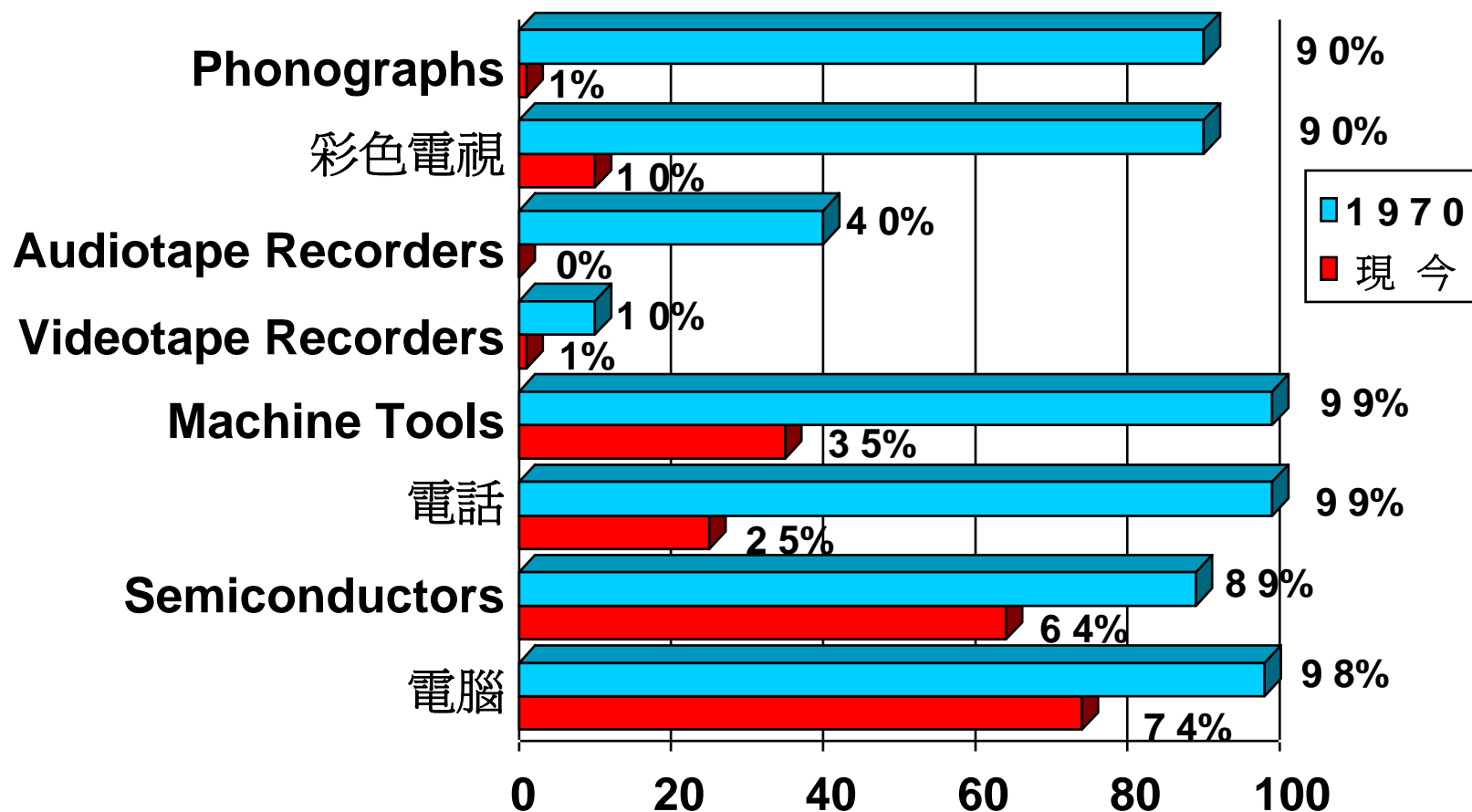
國際化.全球化: 外國公司併購美國企業(註)

◆ Pillsbury



國際化.全球化: Invented Here, Made Elsewhere

U.S. Invented Technology

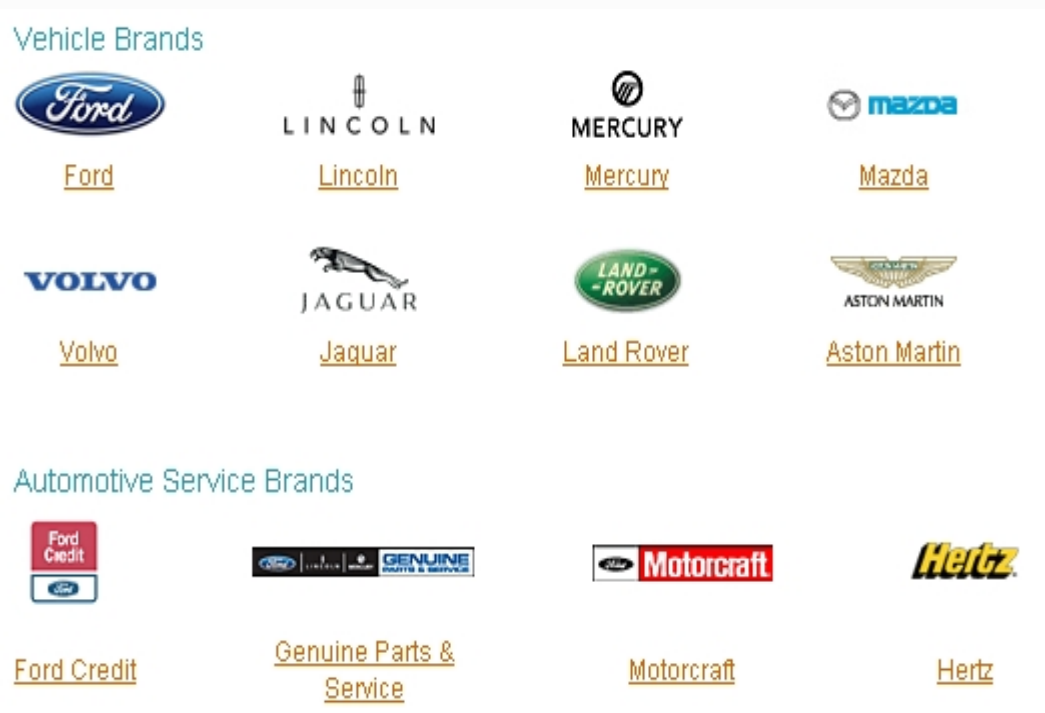


國際化.全球化:世界前十大美國企業

企業名稱	國外營收 (百萬美元)	國外營收 (百分比)	國外利潤 (百分比)	國外資產 (百分比)
艾克森美孚(ExxonMobil)	115,464	71.8	62.7	63.9
國際商業機器(IBM)	50,377	57.5	49.6	43.7
福特汽車(Ford Motor)	50,138	30.8	N/A	44.2
通用汽車(General Motors)	46,485	26.3	55.3	38.0
通用電子(General Electric)	35,350	31.7	22.8	47.4
泰克撒科(Texaco)	32,700	77.1	54.1	45.2
花旗集團(Citigroup)	28,749	35.1	N/A	41.0
惠普(Hewlett-Packard)	23,398	55.2	58.0	51.5
威瑪超市(Wal-Mart Stores)	22,728	13.8	8.2	36.0
康柏電腦(Compaq Computer)	21,174	55.0	101.4	28.2

國際化.全球化:世界前十大美國企業(註)

Ford



ExxonMobil



麥格羅·希爾

Your Learning Partner

國際市場的重要性-台灣

- ◆ 台灣的內需市場這麼小，企業一定要走出去，把產品賣到全世界，企業才可能成長到某個規模，
- ◆ 宏碁和台積電絕大部分的營收就是來自國外。
- ◆ 國際行銷是台灣企業的宿命，從香蕉、雨傘、成衣到電腦、半導體，沒有一個撐起台灣經濟一片天的產業，可以不賣國際市場只賣台灣，只在限定的市場就能存活。

國際市場的重要性-台灣

表 1-1-1 台灣外貿依存度

單位：百萬台幣

年度	出口貿易額	國民生產毛額	貿易依存度
1991	1,698,847.00	5,659,375.00	30.018%
1992	2,047,963.00	6,070,793.00	33.735%
1993	2,239,032.00	6,475,155.00	34.579%
1994	2,456,006.00	6,914,552.00	35.519%
1995	2,949,679.00	7,351,244.00	40.125%
1996	3,176,625.00	7,787,626.00	40.791%
1997	3,481,685.00	8,278,451.00	42.057%
1998	3,693,269.00	8,630,871.00	42.791%
1999	3,917,445.00	9,112,981.00	42.988%
2000	4,618,084.00	9,698,107.00	47.618%

資料來源：台灣經濟新報資料庫

國際行銷定義

- ◆ 以多國藉企業規劃並執行創意.產品與服務的概念化.訂價.促銷與配銷的活動,並透過交換過程以滿足個人與組織的目標(AMA, 1985)
- ◆ 爲了獲取利潤而有步驟的從事計畫.定價.促銷,來引導公司的產品及服務.朝向一個國家以上的消費者或使用者的一種企業活動(Text).
- ◆ 「國內行銷」及「國際行銷」在定義上唯一的差異是，後者的活動發生在一個以上的國家。

國際行銷

- ◆ 金融業：不同的文化有不同的消費（節約、負債、儲蓄）觀點，中國和美國在此差異很大，在美國信用卡居統治地位，而日本、德國和我國還以現金消費為主。
- ◆ 每一種文化對定價策略以及方法的應用都有其文化偏好。價格的最終決定因素也許與成本無關，產品的形象和品質以及所在的文化也許將成為主要決定因素（產品所包含的文化因數與其價格是密切相關的）

國際行銷

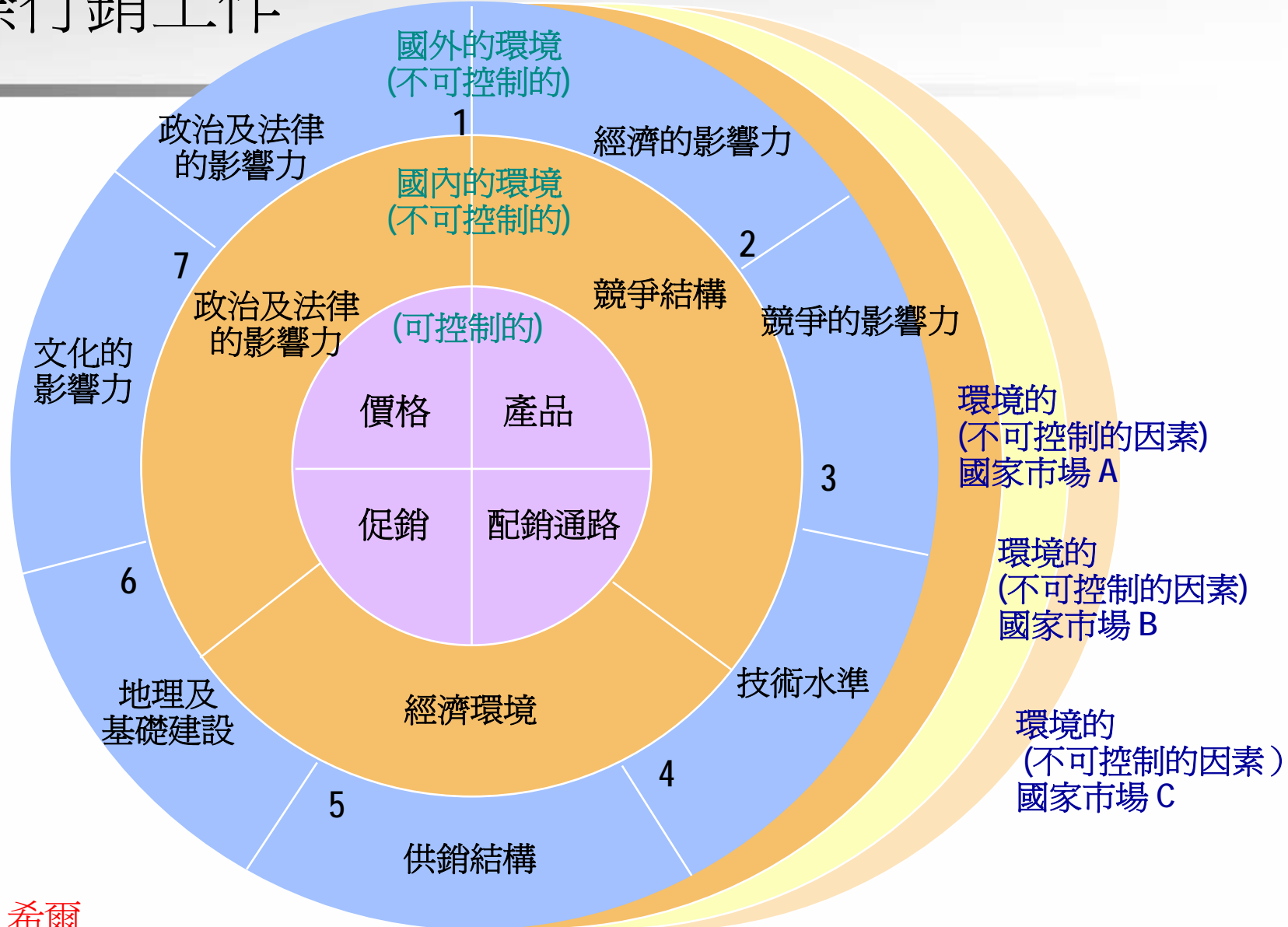
- ◆行銷領域令人有趣的挑戰是，在市場中不可控制要素(競爭、政治、法律、消費者行為、技術水準等等)的架構下，把行銷決策中可控的要素(產品、價格、促銷及分配)加以模式化，來達成行銷目的。

國際行銷

P 9

- ◆ 國際行銷者的工作比國內行銷者的工作更為複雜。因為國際行銷者必須處理至少兩層的不可控制的不確定性。
- ◆ 國內的不確定性是由一些不可控的企業環境因素所造成，而企業營運所在的每一個國家又增加了一組這個國家所有的獨特不可控因素。

國際行銷工作



國際行銷工作-行銷決策要素

- ◆圖中最內圈代表在行銷管理者控制下的範圍。假設所需要的全部企業資源充裕，行銷管理者便結合價格、產品、促銷及供銷配送等活動，來達成預期的需求並從中獲利。
- ◆這些可控制因素不但在長期中能被改變，並且經常在短期中也隨著市場狀況的變化、消費者嗜好或企業目標而調整。

國際行銷工作-國內環境面

- ◆ 圖第二圈代表經常在企業控制範圍以外的本國環境的各種層面。
- ◆ 這些 能直接影響外國投資成功的國內因素包括:政治及法律的影響力、經濟環境及競爭。

國際行銷工作-國外環境面

- ◆ 不確定性另一個重要來源是國外環境中一些也是經常不能控制的變數(在圖最外圍一圈所描述的)。
- ◆ 一家在國內營運的企業，就國內因素在預測商業環境來調整商業決策時，毫無疑問地會感覺自在。然而，在一個國際行銷計畫中，評估這些不可控制因素的過程，卻經常涉及文化、政治及經濟混合的嚴重衝擊。

國際行銷工作-環境上必要的調適

- ◆ 爲了對國外市場調整及修正一個行銷計畫，一位行銷者必須能有效地解釋每一個不可控制的环境因素，對他們想去的任一個外國市場的行銷計畫所產生的影響及衝擊。
- ◆ 就更廣的觀點來說，這些不可控制因素構成了文化;行銷者在對這個文化進行調整時，所面對的困難在於如何認知及評量它們的衝擊。
- ◆ 文化調整的工作，是國際行銷者所面臨最具挑戰及重要的一項

文化調整主要的障礙-自我參考的標準及 種族優越感

- ◆ 自我參考的標準是一種讓人在不知不覺中參考自己的文化價值、經驗及知識來作為決策的基礎。和這種潛意識密切相關的是種族優越感，亦即相信自己的文化或企業最知道如何處理事情。
- ◆ 自我參考的標準和種族優越感兩者都會阻礙正確評估國外市場的能力。

排除自我參考標準的橫跨文化分析

- 步驟 1：在國內文化的特徵、習慣及規範中去定義企業的問題或目標。
- 步驟 2：在外國文化的特徵、習慣及規範中，經由和目標國家的當地人諮詢，來定義企業的問題或目標。注意不要做價值判斷。
- 步驟 3：針對問題排除自我參考標準的影響，並仔細檢查它是如何使問題複雜化。
- 步驟 4：在沒有自我參考標準影響下去，重新定義問題，並尋求企業目標中最適當的解決方案。*

全球化的體認

21世紀成功的企業家，應有全球化的體認及一個超越區域、國家甚至包含整個世界的諮詢架構。要有全球化的體認必須：

- 客觀
- 了解容忍文化的差異
- 了解文化、歷史、世界市場的潛力、全球經濟、社會和政治的趨勢



國際行銷涉入的階段

1. 沒有直接國外行銷
2. 非經常性的國外行銷
3. 經常性的國外行銷
4. 國際行銷
5. 全球行銷

國際行銷涉入的階段-沒有直接國外行銷

- ◆ 在這個階段的企業並未積極去開拓國外客戶;然而，公司的產品卻可能到達海外市場。因為銷售可能是和直接前來這家企業的貿易公司或外國客戶交易。
- ◆ 國內產品可能經由沒有提供促銷激勵，或甚至不知道生產者是誰的批發商或經銷商，將產品賣到海外而到達國外市場。
- ◆ 當企業在網路上發展網站時，許多公司也能從國際網站上收到訂單。通常激起企業尋求額外國際銷售興趣的正是主動來自國外買方的訂單。

國際行銷涉入的階段-非經常性的國外行銷

- ◆ 由於生產水準或需求變異所造成的暫時性供給過剩，可能導致非經常性的海外行銷。
- ◆ 這種供給過剩的特徵是暫時性的;因此，對國外市場的銷售是有貨的時候才供應，可能只有一點或根本沒有意願繼續維持市場代表性。當國內需求增加而吸收了過剩的供給，國外銷售活動就停止了。
- ◆ 在這個階段，公司的組織或產品線只有很小或沒有改變。然而，現今很少有企業屬於這一類的模式，因為全球的客戶都持續增加的在尋求長期的商業關係。

國際行銷涉入的階段-經常性的國外行銷

- ◆ 在這個階段廠商擁有永久性的生產設備，專門生產財貨銷售到國外市場。
- ◆ 廠商可能雇用外國或本國的海外中間商，或者廠商在重要的國外市場可能自己擁有銷售力或銷售的子公司。
- ◆ 運作及生產主要的重心是服務本國市場的需要，然而，當海外需求成長，生產就分配給外國市場，且可能修正產品來配合個別國外市場的需要。

國際行銷涉入的階段-國際行銷

- ◆ 在這個階段的企業完全承諾並投入國際行銷活動中。像這樣的企業尋求的是全世界的市場，並且出售的產品都是為各個不同國家市場所計畫生產的成果。
- ◆ 這樣通常需要的不只是在本國市場以外的行銷，還包含產品的生產。
- ◆ 就這一點，一家企業就變成了國際或多國的行銷廠商。

國際行銷涉入的階段-全球行銷

- ◆ 在全球行銷階段，最深遠的改變是企業對市場及相關企畫活動的導向。這個階段的企業，把包括他們本國市場的整個世界，當成是一個單一市場。
- ◆ 市場區隔決策不再集中注意力在國界上。取而代之的是，市場區隔是由所得水準、使用方式及其他經常跨越國家或區域的要素等來定義。通常這種由國際行銷轉變成全球行銷，是因為企業的銷售利潤已經有一半以上是來自海外，因此不但公營公司的銷售人員開始找尋國際上的新業務，而整個企業包括組織結構、財務資金來源、生產、行銷等等，也開始採用全球的觀點來進行。

- ◆ 在描述企業國際行銷中不同階段一從不常出口到全球行銷之間一發展出不同導向的那些方法中，經常提到**EPRG概要**。這個概要的作者們建議，依據廠商的國際承諾程度，可以將廠商劃分為
 - 以**本國為中心的**(ethnocentric)、
 - **多中心的**(Polycentric)、
 - 以**地區為中心的**(regiocentric)、
 - 以**地球為中心的**(geocentric)四種導向(即EPRG)。
- ◆ 此外，這些作者認為「**EPRG**架構下的關鍵假設是國際化的程度，即管理上對國際化所承諾的義務，或管理上將朝向影響廠商特定的國際策略及決策法則。」

國際行銷觀念

觀念

本國市場延伸

多元的國內市場

全球行銷



EPRG 導向

(以本國為中心的)

(多中心的)

(以地區/地球為中心的)

EPRG-以本國爲中心的(ethnocentric)

- ◆ 國內企業尋求國內產品銷售延伸到國外市場，正好說明了這種國際行銷的導向。他視國際運作爲次要的或國內運作的延伸，主要的動機是要銷售國內生產過剩的產品。
- ◆ 國內業務是他的第一優先，而把國外銷售視爲國內作業有利的延伸。即使可能會積極地追尋國外市場，但公司的定位基本上還是擺在國內。

EPRG-多元國內市場導向(Polycentric)

- ◆ 一旦企業認知海外市場差異及海外業務對組織的重要性時，它對國際業務的導向可能移向多元國內市場策略。
- ◆ 被這種觀念引導的企業強烈地意識到這些國家市場是極大不同(它們可能依據產品而不同)，且成功的銷售需要一種對每個國家市場幾乎都是獨立的銷售方案。
- ◆ 有這種導向的廠商，是以**國家與國家(country-by-country)**為基礎來銷售，並且對每一個國家都有各自的行銷策略。

EPRG-以地球為中心的(geocentric)

- ◆ 由全球行銷導向或原理所指引的企業通常歸類為全球性的企業;他的行銷活動是全球的，而他市場涵蓋的範圍是整個世界。
- ◆ 企業運用全球行銷策略是藉由發展一個可以**跨越國界應用的標準行銷組合**，來努力取得經濟規模。市場依然是區隔的，但國家或地區是與一些區隔變數的不同來一併考慮。
- ◆ 譬如，消費者特徵(年齡、所得、語言族群)、使用方式、法律限制等等。整個世界被視為一個市場，所以廠商發展一套全球行銷策略。

結論

- ◆ 美國企業的國際化正以增加的速度進行中。市場的全球化以及競爭必然使所有的管理者關注全球環境的變化。
- ◆ 國際行銷被定義為企業活動的表現，包括跨越國界的定價、促銷、產品及供銷等決策。
- ◆ 國際行銷工作會令人有些氣餒是因為環境的要素，譬如，法律、習慣及文化會隨國家變動而改變。如果廠商想在其他國家銷售產品及服務並產生利潤的話，這些環境的差異必須加以考慮。

結論(續1)

- ◆ 國際行銷者所面臨的關鍵障礙是無限的環境議題。
- ◆ 同樣重要的是與行銷者自己的自我參考的標準及種族優越感相關的難題。兩者都局限住了國際行銷者去了解 and 調適一般國外市場差異性的能力。全球的體認及敏感度是這些問題最佳的解決方案，而這些本質應該在國際行銷組織中滋生茁壯。

結論(續2)

- ◆ 在國際行銷運作的管理思維中有三種不同的策略定位。
 - 某些人認為國際行銷附屬於國內的運作。
 - 第二種是企業把國際行銷當作產生銷售收入的一個重要層面，但把每個市場視為各自獨立的個體。
 - 最後，全球導向視全球為一個市場，行銷區隔不再只根據國界，反而一般消費者的特徵與行為扮演了多國應用中重要的區隔變數。

台灣企業

- ◆ 台灣企業在走向國際化的過程中，最弱的是國際產品行銷、包裝、談判和技術支援服務。台灣不缺技術，甚至有錢也買得到技術，但是有了技術之後，要怎麼去變成產品，又如何從產品端到讓客戶能夠用，這條路不是那麼簡單。
- ◆ 美國的電腦品牌，像戴爾和新惠普，他們都在台灣製造硬體，但是不會跟著在台灣買軟體，所有的軟體都是由總公司團隊來挑選、測試、企劃，台灣軟體公司面臨的難題是，如何能跨12個到14個小時的時差，還能給予技術支援，和美國當地的軟體廠商競爭，這是靠企業的產品技術、業務人員、行銷企畫，所有環節的能力加乘才辦得到，規劃能打國際戰爭的團隊模式落實了，才能應用到其他國際客戶上。

翻譯錯誤

◆ p.29 問題 12

U.S. Department of Commerce
Bureau of Economic Analysis

U.S. Economic Accounts **International articles 有關國際經濟的部份**

National

- Gross Domestic Product
- Personal Income and Outlays
- Corporate Profits
- Fixed Assets
- More ...

Regional

- State and Local Personal Income
- Gross State Product
- Regional Input-Output Multipliers
- More ...

International

- Balance of Payments
- Trade in Goods and Services
- International Investment Position
- Direct Investment
- More ...

Industry

- Input-Output Accounts
- GDP by Industry
- Capital Flow
- Travel and Tourism
- More ...

Did you know?
Tourism-related sales in the first quarter of 2004 exceeded the pre-September 11th peak.

Jun 17, 2004 14:28

翻譯錯誤(續1)

◆ P. 6

Universal Studios 全球廣播室 環球影城