

# International Marketing

Eleventh Edition



Chapter

17

# 人員銷售及銷售管理

## 招募行銷及銷售人員

- 本國駐外人員
- 虛擬的本國駐外代表
- 當地人
- 第三國家的人
- 當地國的規定

# Attributes Required for International Operations

- ✓ 成熟
- ✓ 情緒的穩定能力
- ✓ 深度的知識
- ✓ 有效的銷售技巧
- ✓ 積極的展望
- ✓ 靈活度
- ✓ 文化移情
- ✓ 精力旺盛
- ✓ 享受旅行

# 以美國管理態度為基礎

- 「命運的主人」
- 作為社會運動工具的獨立企業
- 根據長處作為人事選擇和獎勵
- 基於客觀分析來決定
- 廣泛分擔的決策模式
- 永不止息的尋求改進
- 競爭產生效率

## 銷售人員根據報酬重要性的100點分配權數

報酬	相對重要性	
	日本人	美國人
工作安全	18.5	17.6
升遷	13.7	14.9
薪資的增加	24.7	26.2
成就感	18.5	18.2
社會的聲望 (銷售俱樂部獎賞)	8.1	5.2
個人成長和發展	16.6	17.8

17-5

# 對美國報酬計畫的全球類似性

國家/地區		適任性	評量標準	權數	計畫機制	組合/平衡	付款次數
歐洲	英國						
	斯堪地那維亞						
	法國						
	德國						
	西班牙/義大利						
	香港						
東南亞	韓國						
	臺灣						
	馬來西亞						
	印尼						
	(新加坡)						
	澳大利亞						
日本							
加拿大							
南美洲							



類似



變化



不類似

# 酬勞計畫的藍圖：IBM如何支付全世界14萬人 銷售執行代表

總報酬

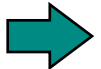
計算標準  
的數目

利益	計畫的成分		付款的次數	付款的標準	計算標準 的數目
變動的付款	→	公司目標	年	年終獎金 (根據) • 利潤 • 客戶滿意度	2
獎金	→	團隊工作	月	20% 獎金 • 團隊工作表現 • 產業表現	2
		個人貢獻	季	60% 獎金 • 成長 • 解決方案 • 通路/夥伴 • 利潤貢獻	1-2
		挑戰及競賽	按實際所賺的	20% 獎金 • 國家 • 當地	1-4
表彰					
底薪					



# 全球酬勞計畫的「要」

- 要包含來自主要國家的代表。
- 要允許當地管理者決定底薪與獎金之間的組合。
- 要使用一致的表現評核標準(導致最後酬勞的)並強調每一項的評核標準。
- 要允許當地國執行的靈活度。
- 要使用全世界一致的溝通和訓練的主題。



# 全球酬勞計畫的「不要」

- 不要集中設計計畫並命令當地的辦事處。
- 不要創造類似的工作架構卻有不同的責任。
- 不要在獎金計畫中要求相同的每一項評核標準。
- 不要認為能夠透過獎金計畫管理文化的差異。
- 沒有全世界資深銷售執行主管的支持不要推行。

# 籌畫美國人員的海外派任

17-10

- 克服不願接受海外派任
- 降低提早返國的比率
- 成功的駐外人員返國

# 文化的技巧

- 在民族與他們的文化中能彼此尊重且產生興趣的溝通
- 克服文化的差異時所發展的挫折
- 理解其他人的需求和差異來表現認同
- 保持中立，特別是與他們自己的價值標準有關的事物
- 認知和控制自我參考的標準會產生的影響。
- 當事情未如計畫發展時，對事情大笑一下，

# Colgate-Palmolive Fast Track

- ❖ **Two Years-Rotate Through**
  - Finance
  - Manufacturing
  - Marketing
  - Market System
    - Ad Agency
    - Marketing Research
    - Product Management
- ❖ **Seven Months in Sales**
- ❖ **Trip with Company Mentor to Foreign Subsidiary**
- ❖ **upon Completion of Two Years.**
- ❖ **Foreign Posting - not Paris but Brazil, Zambia or some third world**
- ❖ **Second Foreign Posting Possible**
- ❖ **Return to Domestic Market**