

多國籍企業策略類型

Bartlett & Ghoshal 分析模式:

「整合 - 回應」架構 (I-R framework)

Global Integration vs Local Responsiveness

「全球整合程度」 「地區回應程度」

最常被應用

I-R model

全球整合程度 (總部內部主導)

母公司(總部)控制程度高; 子公司(國外地區)授權度較低

市場需求之相似性

成本競爭壓力

規模經濟重要性

整合全球各區位資源

競爭者來自全球各地

產業地區回應程度 (地區差異化需求)

子公司(國外地區)授權度高; 母公司(總部)控制程度較低

各地市場各地區位:

需求差異程度 政府法令、制度

行銷與通路

歷史 地理 宗教 文化 食品 汽車

全球整合與地區回應兩大構面之下

將多國籍企業策略分成

多國 策略 multi-domestic Ri (Lg)

全球 策略 global Ir (Gl)

國際 策略 international RIIR (E)

跨國 策略 transnational IHRH (A)

多國 策略 multi-domestic Ri (Lg)

高地區回應 低全球整合

分權

歐洲

Unilever

全球 策略 global Ir (Gl)

低地區回應 高全球整合

集權

日本

HondaSonyYamaha

國際 策略 international RIIR (E)

中地區回應 中全球整合

同時重視 因地制宜

轉移關鍵資源

自行發展

Ford

跨國 策略 transnational IHRH (A)

高地區回應 高全球整合

地區自行高度成長

由地區差異化提高母企業學習創新

母企業加值地區子企業

不斷進化

An Ideal Type...

新光三越連3年女鞋類週年慶榜首 兩週500萬

James Seuss Harry WinstonGucci 品牌執行長

1910 英國軍靴 80%供貨量

10次轉手 2006宣告破產

功能鞋款：農牧園藝

2006 Kate Moss

品牌重新定義 雨鞋還是長靴

亞洲 2010 台灣

大型獨立店面精品櫃位

海外營收比 30% ~ 67%

2012 英國 4000 1500 通路

通路. 行銷預算 人事費用

營收八倍淨利九倍

國際市場進入模式

「如何」進入一個外國市場

1. 出口 export
2. 授權 license 特許 franchise
3. 合資 Joint VentureJV
4. 獨資子公司 wholly owned subsidiaryWOS