



# 瑞典、挪威、芬蘭 扣件市場分析

文/ Behrooz Lotfian

## 瑞典

瑞典的經濟自由度在2020年的指標中排名第22位，在歐洲地區45國中排名第12位。其經濟在過去10多年一直被認為是自由度很高的一個。國內生產毛額的成長過去5年來持續穩健但沒有到很顯著。

2019年其國內生產毛額為5,420億美元，成長率為2.3%，平均國內生產毛額為52,984美元。產品和服務進出口值佔了國內生產毛額的90.9%。平均貿易加權稅率(在歐盟會員國很常見)為1.8%，目前共有637項歐盟要求的非關稅措施。瑞典本身也有額外8項針對特定國家的非關稅壁壘。投資制度是開放透明的。外國銀行子分部的數量也有增加。該國則擁有一家主要提供抵押貸款的銀行。瑞典開放的市場吸引了價值111億美元的外國直接投資。

### - 瑞典扣件貿易概況 -

瑞典的扣件出口值為3.75億美元，且其扣件進口值為5.16億美元。這些數據顯示瑞典是歐盟地區扣件使用者之一。當一個國家不像德國一樣屬於領先，而是像義大利一樣是該類別的第2或第3大國家，想要成功就必須選擇側翼包抄的概念。

多數經理人都知道主動攻擊和防守策略。領導者採防守策略，而第2名和第3名採攻擊策略，其他沒擠進排名的又要採取哪些策略？

當然是側翼包抄。對多數經理人來說，側翼包抄的戰法可能看起來像是軍事概念不會用在商場上，實際並非如此。側翼包抄是打商場戰爭最創新的方式。

比其他形式的商業戰爭還要複雜，側翼包抄需要對涉入的主角有所了解，並有在攻擊發動後把戰事該如何發展視像化的能力。側翼包抄的策略必須在產品上有一些嶄新和獨特的元素。潛在客戶也必須認為它是新的產品類別。

瑞典扣件廠商可以運用安全扣件對德國發動側翼攻擊 (Volvo在全球以車輛安全性聞名，且瑞典扣件廠商可以堅持在這一部分讓客戶稱作安全扣件新類別的聲譽)。

這可能不太明顯，但是側翼包抄攻擊的成功關鍵，常常繫於瑞典是否能創造和保留住不同類別的能力。這不是總是如此容易，尤其防守方可能會透過否定新類別存在的事實來鈍化攻擊。

## 挪威

挪威的經濟自由度在2020年的指標中排名第28位，在歐洲區域45國中排名第15位。其經濟在過去8年一直被多數人評為自由度高。其國內生產毛額的成長在過去5年已經達到每年至少2%成長。

2019年，其國內生產毛額為3,959億美元，成長率為1.4%，平均國內生產毛額為74,356美元。產品服務進出口值佔國內生產毛額的70.6%。平均課徵的稅率是3.1%，並有236項非關稅措施實施中。投資法規被有效率地執行。基於國家安全考量，管控併購的全新法律已在2018年六月實施。其現代化的金融產業在國家的掌握下仍具有競爭力。這項新法已經讓挪威的國外直接投資驟減，並讓許多外國投資從挪威撤出。

## 芬蘭

芬蘭的經濟自由度在2020年的指標中排名第20位，在歐洲區域45國中排名第11位。其經濟也漸漸受惠於經濟自由度的成長。其國內生產毛額的增長也處正向和適度的階段。

2019年其國內生產毛額為2,565億美元，成長率達2.4%，平均國內生產毛額為46,430美元。產品服務的進出口值佔其國內生產毛額的78.5%。平均貿易加權課徵稅率為1.8%，且有637項歐盟要求的非關稅措施在實施。芬蘭還有額外9項針對特定國家的非關稅障礙。一般來說，政府方針不會明顯干涉外國投資。具競爭力的金融產業提供廣泛的服務。芬蘭的外國直接投資金額為12億美元。

### - 挪威及芬蘭扣件貿易概況 -

挪威的扣件出口值為8,600萬美元，而扣件進口值為2.5億美元。另一方面，芬蘭的扣件出口值為6,600萬美元，而扣件進口值為1.6億美元。

這些數據顯示其為歐盟地區的扣件使用者之一，意謂它們分別是扣件產業中扣件貿易值名列第14大和第16大的國家。

這兩個國家要怎樣才能在扣件產業創造成功？

領導者應該使用防守策略，而第2和第3大國家應該使用主動出擊策略來挑戰領導者。第4至第6大應該使用側翼包抄策略。那麼其他人要怎麼做呢？若某國名列第7位或更後面(像是挪威和芬蘭)就應該使用游擊戰策略。游擊戰提供充足的戰術優勢讓小國可以在充滿大國的土地上壯盛發展。

例如，勞斯萊斯是汽車產業中打高價游擊的範例。它主導了整個10萬美元以上車款的市場。而實際上，它也佔有了市場。

沒有人想要跟勞斯萊斯競爭，首先因為現有的市場很小，再者，勞斯萊斯至少在一開始階段會有很大的優勢。數學運算結果都站在勞斯萊斯這一方。

在這樣解釋的基礎上，找出一個挪威和芬蘭扣件廠商能有足夠資源來捍衛的市場小區塊，這可以是小地域、量或其它領導廠商很難加以攻擊的部分。

挪威和芬蘭扣件廠商應該試著去縮小戰場範圍，以取得力量上的優勢。換句話說，試著成為小池塘中的大魚。

我的建議是挪威和芬蘭扣件廠商應該專注於特定產業類別。例如，挪威的扣件廠商應該專注在油氣扣件，而芬蘭廠商應該專注在電子產業用扣件，因為芬蘭產業有21%的比例都是電子相關(是芬蘭最大的產業)。■

