



Business
Administration
Classics

21世纪工商管理系列教材

International Enterprise Management

国际企业管理

主编 许晖 副主编 李巍

 中国人民大学出版社



Business
Administration
Classics

21世纪工商管理系列教材

International Enterprise Management

国际企业管理

主编 许晖 副主编 李巍

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

国际企业管理/许晖主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2011. 8

21 世纪工商管理系列教材

ISBN 978-7-300-14083-4

I. ①国… II. ①许… III. ①跨国公司-企业管理-高等学校-教材 IV. ①F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 149408 号

21 世纪工商管理系列教材

国际企业管理

主 编 许 晖

副主编 李 巍

Guoji Qiye Guanli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

版 次 2011 年 8 月第 1 版

印 张 19.25 插页 1

印 次 2011 年 8 月第 1 次印刷

字 数 411 000

定 价 35.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

前 言

国际化经营是一种以对外直接投资、跨国生产、全球销售为主要形式，以全球资源和世界市场为基础的大规模经营方式。国际化经营中对外直接投资数额巨大、多国生产经营活动组织管理复杂，决定了它的主体必须是国际企业。第二次世界大战结束以后，随着西方发达国家垄断资本的大规模对外扩张和生产经营的进一步国际化，国际企业得到了迅速的发展。新世纪以来，不仅西方发达国家国际企业大量增加，发展中国家也大力发展本国的国际企业，借以促进本国经济的发展。国际企业在数量上的增多和规模上的扩大，使其对世界经济的影响越来越大，在世界经济中的地位日益突出。

随着 2008 年全球金融危机的爆发，世界经济与国际市场发展遭遇重大的挫折和挑战。在后金融危机时代，为了在新的经济环境和市场秩序下获得持续的发展，国际企业的经营管理活动出现了新的特征。

国际企业实行战略性收缩，重视国际运营效益。金融危机使得很多国际企业资金链日益吃紧，纷纷实行减产、停工、裁员甚至出售旗下品牌的措施以应对严峻的局面。一些近年来在全球扩张迅速、布局凶猛的国际企业，也不得不做好从海外撤资的准备，以期回笼资金，实行战略性的收缩。特别是美国的汽车企业，底特律三大汽车巨头先后出售了欧洲的高端品牌汽车公司。在银行业，苏格兰皇家银行抛售中国银行股份；瑞银集团亦将所持的中国银行 34 亿 H 股全部出售；美国银行减持了 56 亿股中国建设银行 H 股等。

贸易保护主义抬头，国际企业海外投资谨慎。金融危机导致各国国内贸易保护主义抬头，反倾销、反补贴、特保等各种非关税贸易壁垒层出不穷，谈判多年的 WTO 多哈回合基本处于停滞状态。国际企业受到政治压力和公司利润的双重夹击。全球经济将在很长一段时期内处于贸易保护主义状态，作为国际贸易先锋的国际企业因此成为众矢之的。一方面，国际企业需要权衡国内日益强烈的关于实行贸易保护政策的政治要求；另一方面，对国际企业来说，国际贸易仍然存在巨大的利润空间。

政府对经济和企业的干预加大，世界各国政府为减少金融危机的负面影响，纷纷加强宏观调控力度。政府干预经济的形势日益明显。在美国，国际企业在一些新技术领域将和政府合作。在新能源汽车最关键的电池技术上，美国就出现了官方和私人企业的大型战略联盟，以开发技术。近年来研发机构向亚洲新兴国家转移的现象可能会有一定程度的收缩。国际企业为提高核心竞争力，将会更加强调本土的研发实力。

国际企业管理模式从依赖理性转到注重人性。大型国际企业崇尚标准化管理体系的建

设,很多大公司迷信量化管理,比如六西格玛等。很多量化的东西或者数学模型在管理过程中能发挥很好的作用,但毕竟现实经济生活是千变万化的,数理模型不论多么精巧庞大,也难以涵盖所有的情况和风险特征,如果过度崇拜数理模型,以若干参数来完全描述市场风险的变化,替代理性的市场投资决策,必将导致危机的发生。目前欧美战略管理学术界就在讨论这个问题,似乎意见的方向开始改变,今后将借鉴亚洲企业,特别是日本和中国台湾地区企业的管理模式,注重人性的因素。

除此之外,国际战略联盟的兴起、全球价值链的整合,以及国际电子商务的扩张等国际企业管理领域中的新事物和新现象层出不穷。国际企业经营和管理所出现的新特征和新趋势给国际企业带来了新的挑战。如何在新的经济形势和管理方式下实现国际企业管理的科学化和系统化,成为国际企业管理研究者和实践者所关注的问题,也是本书的写作初衷和期望使命!本书旨在为在校学生提供全面、系统的国际企业管理知识,同时为国际企业管理工作者提供有益的帮助和借鉴。

本书是我们的国际企业管理研究团队中的所有成员及博士生与硕士生共同努力、集体智慧的结晶。全书由许晖教授主编,负责设计总体框架和写作思路并总纂全书。副主编为南开大学企业管理专业李巍博士。李巍博士对本书作了初步统稿,许晖最终对全书修改定稿。本书各章的主要编写人员有:第1、3章:李文;第2章:许晖,王睿智;第4、6章:纪春礼;第5章:许晖,周斌;第7、12章:李巍;第8章:许晖,刁晓东;第9、10章:邓勇兵;第11、13章:郭净;第14章,许晖,王艳萍。

衷心感谢中国人民大学出版社的编辑,为本书的顺利出版付出了极大的热忱和辛勤的工作。

由于作者水平有限,书中疏漏和不足之处在所难免,在此殷切期望得到各位专家、学者和读者的指正和赐教。

许晖

于南开大学南开园

目 录

第1章 全球化与国际企业	(1)
第1节 世纪的全球化：机遇还是挑战	(2)
第2节 全球化下的国际企业：生存与发展	(8)
第3节 本书的内容和结构	(12)
第2章 国际企业与国际企业管理	(16)
第1节 国际企业概论	(17)
第2节 国际企业管理	(24)
第3章 企业国际化经营理论	(33)
第1节 国际贸易理论	(33)
第2节 国际直接投资理论	(40)
第3节 国际经营理论	(45)
第4章 国际企业经营环境	(52)
第1节 国际企业经营环境的基本构成及特征	(53)
第2节 政治与法律环境	(57)
第3节 经济与技术环境	(65)
第4节 社会文化环境	(72)
第5章 国际企业战略管理	(80)
第1节 国际企业战略管理概述	(81)
第2节 国际企业市场进入战略	(88)
第3节 国际企业市场竞争战略	(97)
第6章 国际风险管理	(103)
第1节 国际风险概述	(104)
第2节 国际风险的类型	(108)
第3节 国际风险的识别与防范	(118)
第7章 国际企业组织架构	(132)
第1节 企业组织的一般理论	(133)
第2节 国际企业组织结构类型	(139)
第3节 国际企业网络组织结构	(145)

第8章 国际企业人力资源管理	(152)
第1节 国际企业人力资源管理概述	(153)
第2节 国际企业人员的招聘与培训	(157)
第3节 国际企业人员的绩效考评	(167)
第9章 国际企业市场营销管理	(174)
第1节 国际市场营销管理概述	(175)
第2节 国际市场营销战略	(178)
第3节 国际市场营销策略	(183)
第10章 国际品牌管理	(197)
第1节 国际品牌的定义与影响因素	(198)
第2节 国际品牌的发展阶段与模式	(201)
第3节 国际品牌架构管理	(205)
第4节 国际品牌的管理策略	(209)
第11章 国际企业财务管理	(214)
第1节 国际企业投融资管理	(215)
第2节 国际企业资金管理	(223)
第3节 国际企业转移价格与税收管理	(228)
第12章 国际企业运营管理	(237)
第1节 国际研发与技术管理	(238)
第2节 国际生产管理	(245)
第3节 全球供应链管理	(253)
第13章 国际企业绩效管理	(259)
第1节 国际企业绩效管理概述	(260)
第2节 国际环境对国际企业绩效评价的影响	(266)
第3节 国际企业绩效评价指标	(273)
第14章 国际企业管理的新趋势	(277)
第1节 国际战略联盟	(278)
第2节 全球价值链管理	(288)
第3节 国际电子商务	(294)
参考文献	(298)

C 第 1 章

Chapter 1

全球化与国际企业

一个美国人会开着一辆德国设计、墨西哥组装、零部件材料来自韩国产的钢、马来西亚产的橡胶、由美国和日本制造的戴姆勒-克莱斯勒牌汽车，到一家由英国 BP 公司拥有的加油站去加由法国石油公司从非洲沿岸油井打上来的油。开车途中，美国人会用芬兰人设计、在得克萨斯州组装、配有中国台湾产芯片的诺基亚手机与其股票经纪人通话。他会委托股票经纪人代为购买德国电信的股票，该德国电信公司已从原来的国有垄断企业转型为一家全球化公司，由一位能力强的以色列籍人作 CEO。他打开在马来西亚的日本公司制造的车载收音机，听由瑞典人作曲，一群与法国音乐公司签约并在美国推销唱片的丹麦人用英语演唱的街舞歌曲。他开进一家韩国人开的不用下车的咖啡屋，要了一份不含油脂的土豆饼和一杯巧克力咖啡。咖啡豆来自巴西，巧克力来自秘鲁，而该饮料是参考意大利的老配方在当地制成的。

曲罢，新闻播音员报道，由于在意大利的热那亚召开各国首脑参加的会议，反全球化的抗议在该市演变成暴力行为。播音员的下一条消息是美国经济低迷如何使日本的日经指数创 16 年来的新低……

资料来源：[美] 查尔斯·W·L·希尔：《当代全球商务》，北京，机械工业出版社，2009。

正如开篇文字中描述的那样，随着经济全球化趋势的不断加强，世界上越来越多的企业进入了“无国界竞争时代”。不论企业的规模、产业或区位存在多大差异，总是要被卷入经济全球化的浪潮之中，直接或者间接地受到影响。正是在科学技术日新月异、经济一体化趋势不断加强的环境下，国际企业已经从单一地将商品推向国际市场阶段发展到在全球范围内配置资源，并通过外包、并购等形式整合资源，从而打造全球化产业链的全方位国际化发展阶段，成为真正意义上的跨国公司和全球公司。在诸如到底是什么原因促使国际企业如此发展等问题上，没有哪个答案能像全球化那样做出全面的回答，即全球化是国际企业发展的根本驱动力。

第1节 世纪的全球化：机遇还是挑战

尽管全球化的概念产生于20世纪，然而21世纪才是真正全球化的世纪，全球化对人类社会的深刻影响表现在世界经济、政治、文化、社会等各个领域，并在全球范围内形成一股世界性的风暴。在众多全球化当中，经济全球化对世界的影响最为深远。贸易和投资自由化极大地促进了世界各国经济的相互交流、相互渗透和相互融合，科技革命和市场体制的变革使商品、资本、技术、人力资源等经济要素在全球范围内流动，使得各国经济逐步发展成为一个紧密联系的整体。超越国界与民族的“人类经济共同体”逐步形成，经济全球化进入了一个新的发展时期。然而在这一过程中，各国在深受全球化影响的同时都要面对生存和发展的问題，可谓发展与危机同在，合作与竞争并存。

一、经济全球化与世界金融危机

以贸易自由化、生产国际化、金融一体化为代表的经济全球化极大地促进了世界经济的增长（见表1—1），但经济全球化是一把双刃剑，各国在得益于其带来的好处的同时，也在遭受其带来的不利影响。在经济全球化的今天，这种不利影响更体现为一种连锁反应。以由美国次贷危机引发的全球性金融危机为例，以2007年2月13日美国新世纪金融公司（New Century Finance）发出2006年第四季度盈利预警，以及汇丰控股为在美次级房贷业务增加18亿美元坏账拨备为发端，美国次级抵押贷款危机以超出所有人预料的速度和广度向全球金融市场扩展，到2007年8月，短短5个月的时间已经演变成为全球金融市场自1998年美国长期资本管理公司（LTCM）破产以来面临的最大危机。受此影响，全球货物、服务和直接投资流量都明显下降（见表1—2、图1—1），国际直接投资流量在2008年下降14%，2009年下降39%；与此同时，世界各大组织都在持续关注各国的经济增长率，如世界银行称，2009年全球经济增长率将仅为1%。虽然从长期看全球的经济增长率会保持持续增长的态势（见图1—1），但是美国次贷危机对全球经济的冲击不可低估，全球经济发展将在一定时期内保持低速增长。

此外，经济全球化及金融危机对发达国家和发展中国家所产生的影响是不同的。发达国家的企业，特别是发达国家的跨国公司不仅可以利用全球化在全球范围内组织生产投资和销售，获取超额回报，而且可以利用在世界不同国家投资的区位优势化解世界经济风险。在次贷危机引发的世界金融危机中，以美国为首的跨国公司纷纷将市场的重点转移到中国，希望以此减少此次金融危机带来的不利影响。对发展中国家而言，由于资源禀赋和经济实力上与发达国家存在差距，其在进入国际市场时就难以确保公平竞争的地位，因此在全球化竞争中难以获得与发达国家对等的回报，特别是在经济危机爆发之际，发展中国家又成为风险分散地和危机转移地，这就是福特汽车在美国的公司濒临倒闭而在中国的销售却连创新高的原因。

表 1—1 世界经济增长率 (%)

国家或地区	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
世界	4.7	2.4	3.0	4.0	5.3	4.9	5.1	5.0	3.9
发达国家	3.9	1.0	1.8	2.0	3.2	2.6	3.0	2.6	1.5
美国	4.1	0.3	2.4	3.0	3.9	3.2	2.8	2.0	1.6
日本	2.2	0.4	0.2	1.4	2.3	2.6	2.4	2.1	0.7
欧元区	3.4	1.5	0.9	0.5	2.1	1.3	2.8	2.6	1.3
发展中国家	5.7	4.1	4.6	6.4	7.7	7.4	7.9	8.0	6.9
非洲	3.0	3.7	3.1	4.6	5.5	5.4	6.1	6.3	5.9
亚洲	6.7	5.8	6.4	8.1	8.8	9.0	9.9	10.0	8.4
中国	8.0	7.5	8.0	9.3	10.1	10.2	11.6	11.9	9.7
印度	5.4	4.2	4.7	7.5	8.0	8.5	9.8	9.3	7.9
东盟四国	5.1	2.9	4.3	5.4	5.8	5.1	5.4	5.5	5.8
中东	5.8	2.0	4.8	5.8	5.5	5.7	5.7	5.9	6.45
俄罗斯	9.0	5.0	4.3	7.3	7.2	6.4	7.4	8.1	7.0
拉丁美洲	4.0	0.7	-0.1	2.1	6.0	4.6	5.5	5.0	4.3

资料来源：IMF, World Economic Outlook, September, 2003; IMF, World Economic Outlook, April, 2005; IMF, World Economic Outlook, September, 2006; IMF, World Economic Outlook, October, 2007; IMF, World Economic Outlook, October, 2008.

表 1—2 1989—2009 年世界货物和服务贸易出口增长率 (%)

年份	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
货物出口增长率	7.9	11.4	1.7	7.1	-0.3	13.0	18.9	4.5	3.5	-1.5	3.5
服务出口增长率	9.7	20.5	5.6	12.8	-0.04	9.1	12.6	6.7	4.0	-0.0	1.5
年份	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
货物出口增长率	13.0	-4.0	4.0	17.0	22.0	14.0	15.0	15.0	15.0	-12.0	
服务出口增长率	6.0	-1.0	5.0	15.0	10.0	11.0	11.0	20.1	14.6	-11.2	

资料来源：根据商务部中国服务贸易指南网 (<http://tradeinservices.mofcom.gov.cn>) 数据整理。

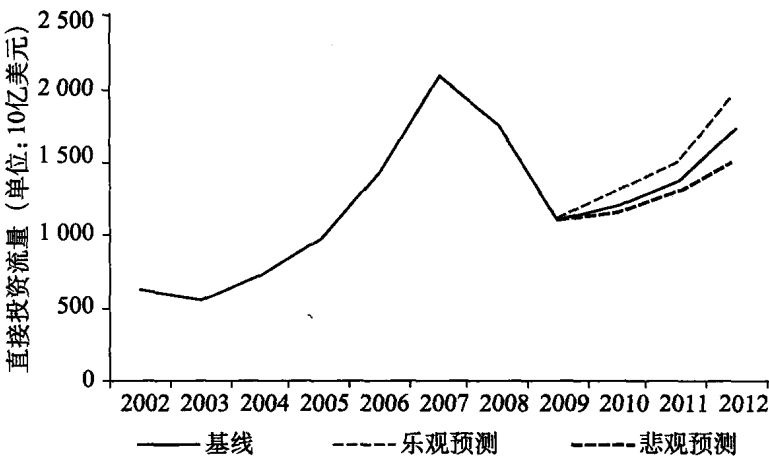


图 1—1 2002—2009 年全球直接投资流量和 2010—2012 年预测

资料来源：联合国贸易和发展会议：《2010 年世界投资报告》。

二、合作与竞争的区域经济集团

在经济全球化发展的同时，区域经济集团化发展的浪潮也席卷了全球。目前全球主要的区域集团组织有欧盟、北美自由贸易区、亚太经合组织、东盟、中国—东盟自由贸易区、独联体经济联盟、加勒比共同体、安第斯集团等。这些区域集团在地缘相邻，发展水平相似或互补的基础上建立起来，旨在促进成员国贸易和投资的便利性，提升参与世界经济竞争的地位。区域经济集团建立的目的和宗旨，注定了其区内合作、区外竞争的特性，它使整个世界经济发生重大变化，对世界政治体系和国际关系也产生了巨大影响。

以欧盟为例，欧盟一体化的结果是成为拥有 27 个成员国和 5.5 亿绝大部分为中产阶级消费者的贸易投资自由区域。这一经济共同体最终将对区外的国家实行统一的关税和经济政策。目前已经实现了单一货币和区域性中央银行，这是经济一体化迈出的一大步，极大促进了整个欧洲的发展，特别是包括东欧在内的国家的经济发展，同时成为世界经济的重要力量，与美国和日本形成多极化的竞争格局。欧盟未来的挑战是吸收东欧邻国，以最终形成统一的欧洲大市场——将成为世界最大的市场。

与欧盟的发展不同，中国与东盟自由贸易区的发展成为发展中国家区域经济合作的典范。东盟成员国主要是东南亚发展中国家，而中国是最大且发展速度最快的发展中国家，对带动整个东南亚经济起到重要作用。中国的发展虽然造成了新的竞争，但也提供了巨大的市场，推动了东盟成员国国内经济的发展。与此同时，东盟各国的合作也为中国的发展创造了一个和平稳定的周边环境。中国与东盟自由贸易区充分利用地缘经济且发展水平互补，不仅有利于亚洲各国的交流合作，而且极大地促进了世界经济一体化的发展。

北美自由贸易区可能是最成熟的发达国家和发展中国家在同一区域经济集团的例子。美国、加拿大和墨西哥三国签署的《北美自由贸易协定》消除了三国之间的贸易壁垒，创造了一个巨大的北美市场（三国的购买力超过 12 万亿美元），成为世界四大贸易集团之一。在这一经济集团的带动下，墨西哥建立了十分强大的加工贸易产业，加拿大增加了在美国的投资，美国也因为加入该自由贸易区而吸引了更多的投资。

三、环境与发展问题已成为全球共识

环境与发展已经成为国际社会普遍关注的问题，保护环境、进行可持续发展已经成为世界各国的共识。人类经济发展造成的二氧化碳等温室气体的过度排放，不仅严重破坏了地球气候系统的平衡，而且深刻影响了人类生存。环境问题的全球性和国际性，必然要求各国共同合作，建立起一种新型的全球伙伴关系。1997 年 12 月，《联合国气候变化框架公约》第 3 次缔约方大会在日本京都召开，149 个国家和地区的代表通过了旨在限制发达国家温室气体排放量以抑制全球变暖的《京都议定

书》。2005年2月16日,《京都议定书》正式生效,这是人类历史上首次以法规的形式限制温室气体排放。根据《京都议定书》的规定,2008—2012年间,主要工业发达国家的温室气体排放量要在1990年的基础上平均减少5.2%,其中,欧盟将6种温室气体的排放量减少8%,美国减少7%,日本减少6%。为商讨《京都议定书》一期承诺到期后的后续方案,就未来应对气候变化的全球行动签署新的协议,2009年12月,联合国气候变化大会在哥本哈根召开,然而令人遗憾的是《哥本哈根协议》草案未获通过,没有达成一个公平、公正、具有法律约束力的协议,原因是在处理经济发展与环境保护的问题上,各国的态度不一。由发展中国家组成的77国集团,坚持《京都议定书》的原则,坚持发展权的底线,坚持共同的但有区别的减排责任,要求发达国家率先实现总量减排,并给发展中国家提供资金和技术的支持;以美国为首的部分工业化国家,如日本、加拿大、澳大利亚等,对减排的中期预期较低,而且以加大发展中国家减排责任为前提,特别是美国,只提出到2020年比2005年减排17%的目标,更是与美国碳排放的大国责任相去甚远。以中国、印度、巴西、南非组成的“基础四国”,坚持捍卫《联合国气候变化框架公约》、《京都议定书》和“巴厘路线图”的原则,鲜明地表达了广大发展中国家在温室气体排放问题上的立场。各个集团对环境保护的态度之所以不一,其根源在于利益不一致。在环境保护问题上,究竟是拥有更长发展史的发达国家还是发展速度更快的发展中国家应承担更多的责任?目前,在全球温室气体排放问题上,世界形成了若干利益不一致的集团:欧盟、美、日、加、澳大利亚组成的伞形集团,发展中国家77国集团,中国、印度、巴西、南非组成的发展中“基础四国”,欧佩克和沙特阿拉伯产油国集团,小岛国集团等。气候变化问题上利益多元化格局的出现,进一步加深了世界多极化趋势的发展,必将对经济全球化和国际经贸关系产生重大影响。一方面,发达国家以环境保护为理由对发展中国家产品进口贸易和投资进行限制;另一方面,发展中国家认为发达国家应该在环境保护问题上承担更多责任,在环保问题上应根据发展水平不同而区别对待。总之,发达国家和发展中国家在环境问题上谁应承担更多责任方面产生的分歧增加了经贸摩擦,不利于经济全球化的发展。

四、反全球化浪潮

经济全球化时代的真正到来并不意味着经济全球化过程已经结束,也不意味着资本逐利对经济全球化推动力的消失。无论是1995年发生在墨西哥的金融危机、1997年爆发的亚洲金融危机,还是2007年发生的美国次贷危机引发的全球金融危机都震撼着世界,对世界经济产生了重大影响。人们不禁反思,经济全球化的好处是否被简单夸大了,于是反经济全球化思潮开始兴起。特别是进入21世纪以来,“反全球化”的呼声日趋强烈,甚至形成了一股新的浪潮。反全球(anti-globalization)可能还是一个较为模糊的概念,它“如同全球化概念的宽泛性与模糊性一样,反全球化也是不同的人有着不同理解的概念,它可能指对全球化的否定,对全球化的批评,对全球化(跨国公司、自由贸易、科技创新与国际经济体系的全球扩张)

的担心，对全球化代表的新阶段资本主义（即全球资本主义）的回击，对全球化加剧的贫富壕沟、社会分裂、环境灾难的不满等，不一而足”。

进入 21 世纪以来，反全球化较有代表性的观点如下：其一，现在的全球化从严格意义上来讲应该叫做“公司全球化”（corporation globalization），这样的全球化不是社会一体化而是导致社会解体的力量；其二，公司主导的全球化使国家之间、人与人之间、地区与地区之间的不平等、不公正进一步加剧；其三，地球环境将因全球化而受到最后的致命一击。“发达国家普遍把传统部门（旧经济）转移到第三世界国家，推动第三世界国家的工业化进程，结果全球工业化的结果就是人类环境的末日。全球化不过是发达国家要求发展中国家开放市场的说辞，是发达国家的伪善，因为发达国家在向发展中国家开放市场方面总是很保守。”

人们担忧全球化的结局，担心全球化进程可能带来的威胁不是空穴来风，而是具有深厚的政治、经济背景和一定程度上的对世界未来前途的思考和判断。从根本上来讲，正在兴起的全球化浪潮是以西方发达国家作为主要推动力的一场运动，带有西方浓厚的政治、经济色彩和明显的价值取向。即使在所谓公平的市场竞争中，占有先天和后发优势的西方发达国家会凭借超乎寻常的政治、经济和军事力量，借助自己十分熟悉的“规律”办事，显得更加得心应手，更加具有霸气。众所周知，在国际市场上，所运行的一整套规律都是按照西方发达国家的经济理论和运行规则设立的，这就会在所谓的“公平、公正、公开”的“看不见的手”的指挥下进行一场完全不公平的竞争，因此，发展中国家在不同的场合多次要求发达国家减轻国际债务，给予更为公平的竞争机会是完全合理和正当的。从另一个层面看，作为全球化运动先锋力量的国际企业与东道国发生冲突的原因主要是双方的目标存在根本分歧。国际企业跨国经营的根本目的是通过市场的扩展、资源的获得、多元化的经营获取高额的利润，它不可能将自己的经营目标与东道国政府发展本国经济、提高人民生活水平的目标统一起来。虽然不少国际企业都在吸取历史的教训，在努力改善自己的形象上做了许多工作，但相互之间不同的目标极易导致双方貌合神离、同床异梦。正是基于这个原因，国际企业在具体的经营过程中，往往会采取损害东道国利益的经营手段，伤害东道国国家主权和利益，如对东道国文化传统的侵扰，对东道国政治、经济政策的对抗，对东道国市场的垄断等都是常见的行为。

从 2010 年的情况看，反全球化的斗争依然在继续，但斗争的激烈程度有所趋缓，不难判断，只要上述问题没有随着全球化的过程得以解决或缓解，特别是 2008 年爆发的全球金融危机加剧了对经济全球化的担忧，类似的争论和斗争还将持续下去。反全球化是伴随经济全球化而产生的国际政治、经济现象。在经济全球化浪潮中的国家和企业，如何在正确认识经济全球化带来的好处的同时，深刻体会经济全球化带来的负面影响，是值得思考和面对的问题。

五、政府治理与全球化诉求

随着经济全球化的加速发展，以及各国开放程度的加深，经济全球化带来的问

题如经济危机、环境保护等逐渐引起了各国政府的重视,并开始面对和解决全球化带来的不利影响。从世界各国的国家政策角度来讲,总体趋势表现为继续实行自由化的同时逐步加强管制,如图1—2所示,尽管总体趋势是自由化,但仍有新的国家政策措施旨在收紧对直接投资的管制,2009年这些措施占政策总数的30%以上,这一比例是1992年贸发会议开始报告这些措施以来最高的。特别是自2008年金融危机爆发以来,全球经济治理改革成为经济全球化的新诉求。

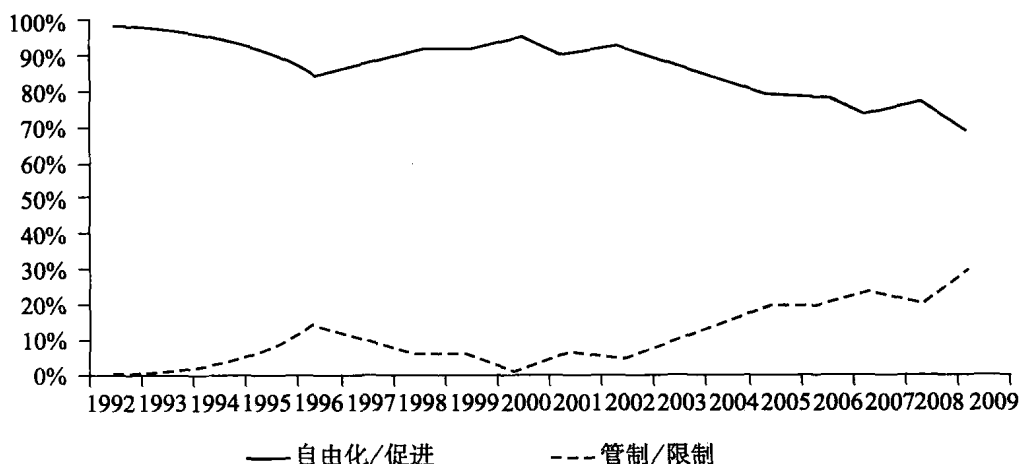


图 1—2 1992—2009 年国家政策变化

资料来源:联合国贸易和发展会议:《2010 年世界投资报告》。

首先是改革金融货币体系。2009 年 12 月 11 日,美国国会众议院通过了一项自 20 世纪 30 年代大萧条以来最大的金融监管改革方案;2009 年 12 月 2 日,欧盟各成员国财长就金融监管框架达成一致;2009 年 2 月,英国议会通过了《2009 银行法案》。美欧金融监管改革计划涉及金融机构、金融市场、金融产品、消费者保护、危机应对以及国际监管合作等诸多领域。在国际金融组织治理结构改革方面,决定新建金融稳定委员会取代现有的金融稳定论坛机制,对全球宏观经济和金融市场风险实施监控和预警。2009 年 6 月 26 日,金融稳定委员会在瑞士巴塞尔正式成立,成员机构包括 20 多个国家央行、财政部和监管机构以及主要国际金融机构和专业委员会。在改革国际货币基金组织的呼声下,增加以中国、巴西、俄罗斯、印度为代表的新兴市场国家和发展中国家的发言权及投票权,成为与美国“一股独大”进行博弈的新力量。尽管新借款安排(New Arrangements to Borrow, NAB)增资方式成为折中选择,但国际货币基金组织的改革已势在必行。

其次是改革磋商与政策协调平台。由于世界经济相互依赖的程度不断加深,美国等西方发达国家与各国经济的对话、磋商与政策协调的必要性继续增强,G20 成为各国对话的机制性重要平台,大有取代富国 G7 俱乐部和后来 G8 的趋势。为应对全球金融危机,到 2009 年 11 月为止召开了三次 G20 峰会。匹兹堡 G20 峰会《领导人声明》指定 G20 为“国际经济合作的主要平台”;继续实施经济刺激计划,支持经济活动,直到经济复苏得到明显巩固。此外,13 个 G20 集团国家继续持有紧急计划留下的未清资产和负债。2010 年 5 月 20 日,公共承付款——股权、贷款

和担保金——总额超过 1 万亿美元。在金融部门，有数百家公司继续获益于这种公共支持。在非金融部门，至少有 20 000 家公司继续获益于应急支持方案。

第 2 节 全球化下的国际企业：生存与发展

全球化使得企业有了在全球范围经营的能力，从 20 世纪 60 年代开始，一大批国际企业开展跨越国界的生产经营活动，并逐渐成为世界经济的主要组织者和参与者。据联合国贸易和发展会议《2009 年世界投资报告》显示，全世界现有大约 8.2 万家跨国公司，其在国外的子公司达到 8.1 万多家，这些企业控制着全球 90% 的跨国直接投资、65% 的全球贸易总量、80% 的全球技术交易总量和 95% 以上的全球高新技术。这种现象表明，跨国公司已经成为世界经济的引擎，是国际贸易和投资、全球生产的主要载体和科技全球化极其重要的驱动力量，正在超越主权国家成为世界经济活动的主体。

一、无母国的国际企业——从跨国公司到全球公司

在经济全球化趋势的影响下，特别是进入 21 世纪以来的 10 年间，国际企业在发展战略、管理和治理结构以及经营理念等方面都发生了重要变化，这种变化就是从跨国公司到全球公司的变化。与跨国公司相比，全球公司不仅仅是扩大了经营范围，更重要的是从经营理念上淡化母公司国籍，形成无母国的国际企业，即全球公司。比如宝洁公司的业务已经扩展到全球 100 多个国家和地区，其员工来自世界各地。当问到美国宝洁公司负责人宝洁公司为何如此成功时，他回答宝洁是全球公司，不仅是美国公司。和宝洁公司类似，东芝公司总裁认为东芝是“地球内企业”而非日本独资公司，IBM 更是将自己定位于“全球整合的企业”。

全球化程度的提高意味着全球公司比原来的跨国公司更多地吸纳和整合全球资源，在发展战略上出现了以下几种变化。

（一）营销服务全球化

伴随着跨国公司向全球公司的转变，国际企业从多国经营转向全球经营。营销服务全球化是全球公司首先开始的行动。在此之前，跨国公司已经在多国建立了营销网络，现在正积极地将该营销网络拓展到全球范围，电子商务和计算机网络技术的发展使这一设想变为现实。如环境资源管理集团公司（ERM）在全球 41 个国家设有 130 多个办事处，为 60% 的世界 500 强企业提供高质量和专业水准的咨询服务，该公司开发的全球管理系统实现了全球统一运行：不同国家办事处的员工可以在全球各个角落同时为同一项目工作。

（二）研发设计全球化

传统的跨国公司往往将研发设计等核心环节放在母国，然而根据《2005 年世

界投资报告》，跨国公司的研发中心出现了从国内到国外、从发达国家向发展中国家转移的趋势。之所以出现这种趋势，是由于跨国公司全球战略的调整，为增强企业的国际竞争力，更好地满足当地消费者的需求，研发中心一定要靠近主要市场。以中国为例，越来越多的跨国公司提高了其中国的研发中心在全球战略中的地位。微软亚洲研究院、诺基亚杭州研发中心、上海贝尔阿尔卡特研发中心、松下研究开发（中国）有限公司、索尼爱立信（中国）有限公司研发部都是集团公司的全球研发中心。

（三）资本运作全球化

随着金融全球化的发展，各国资本市场都被纳入到一体化的全球金融市场中。纽约、伦敦等全球金融中心以及开曼、百慕大等群岛逐渐成为跨国公司全球资本运作的重要地点。与此同时，私募基金和股权投资的发展，使得商业资本不断投向收益最高的地区和项目，寻找和拓展新的全球市场。以美国为例，出于对美国国家利益的长远考虑，一部分金融垄断资本极力主张并支持美国政府发展新能源和低碳经济，并企图获得技术优势，再利用资本优势建立新的国际分工体系以及全球市场，这种努力将成为经济全球化深入发展的新动向。同时，为了讨好并取得金融垄断资本的支持，美国新能源经济的设计者还谋划了金融垄断资本在新能源经济中的生财之道——碳交易和碳金融，实现这个构想将成为美国金融垄断资本建立新的国际分工体系、实现全球扩张的新计划。

二、在并购整合中成长

为实现全球化发展的目标，国际企业往往通过兼并或收购其他企业的方式来整合全球资源。这样做的好处是在减少竞争对手的同时，增强了自身实力，实现快速成长和低成本扩张。并购是全球资源整合的一个重要方面，是国际企业掌控全球资源，获得全球发展的重要手段。进入 21 世纪以来，跨国并购在全球范围内出现“蛇吞象”的新势头。以联想收购 IBM 为例，2004 年 12 月 8 日，联想集团在北京宣布，以总价 12.5 亿美元的现金加股票收购 IBM PC 部门。协议内容包括联想获得 IBM PC 的台式机和笔记本的全球业务，以及原 IBM PC 的研发中心、制造工厂、全球经销网络和服务中心，新联想在 5 年内无偿使用 IBM 及 IBM-Think 品牌，并永久保留使用全球著名商标“Think”的权利。借此收购，新联想一跃成为全球第三大 PC 厂商，这正是国际企业通过并购带来的成长。以联想收购 IBM 为代表，出现了一大批发展中国家的国际企业收购发达国家跨国公司的事件，如中国 TCL 并购法国汤姆逊公司、中国吉利收购瑞士沃尔沃、中国台湾宏碁收购美国 Gateway 等。出现这种新势头的原因在于国际企业适应在全球化的发展中战略调整和全球资源整合的需要。当然并不意味着并购的企业就一定会成功，被并购的企业就一定会失败，国际企业需要面对的是不确定的市场，而唯一不变的是未来的增长和发展。

三、打造全球产业链

21 世纪的今天,越来越多的跨国公司将目光放在了全球市场,着力打造最适合自身发展的全球产业链,主要表现为面向全球开发与配置资源。在资本、劳动力、技术等经营资源的开发与配置上,开始从跨越少数几个国家和地区为主逐步转向在全球范围内统筹考虑和合理配置,谋求在全球范围内最大限度地优化配置、吸纳整合各种有形和无形的优质资源。通过兼并收购、战略联盟与战略性外包等手段,将经营重点转向全球产业价值链中附加价值最高的研发与营销服务环节,放弃或退出附加值低的某些制造组装环节,将其转移到新兴市场或最适合加工组装的国家或地区,并按照自己的标准合资或外包给经过认证的海外企业,以谋求全球范围内生产效率和商业利润最大化。例如,IBM 成功实现了全球资源配置,形成了独具竞争优势的全球产业链。IBM 65%的员工和 60%的收入均来自美国以外,IBM 将采购中心总部设在深圳,全球支付中心设在上海,全球财务中心设在吉隆坡,全球人力资源中心设在马尼拉,全球援助中心和客户服务中心设在布里斯班,将研发中心分布在 6 个国家的 8 个实验室,实现了研发全球化。

四、承担全球责任

与跨国公司向全球公司转型相适应,国际企业在淡化国籍、强化全球利益的过程中,逐渐意识到自己必须承担更多的全球责任,从过去的股东价值最大化提升到包括股东、人类社会和自然生态环境在内的全球公司责任体系,不仅对企业的股东负责,更要对企业所处的社会和环境负责,不仅对母国的社会和环境负责,还要对海外子公司所在的社会和环境负责。在推进和强化跨国公司社会责任方面,从经济合作与发展组织(OECD)推动建立跨国公司行为规范到联合国发起全球契约,国际组织和联合国发挥了积极的作用。在国际组织推动跨国公司承担全球责任的号召下,许多优秀的跨国公司在承担全球责任方面作出了积极的回应。如韩国的三星公司,始终秉承“承担一个优秀企业公民所应承担的全部责任,追求与我们的社区、国家以及人类社会共同繁荣”的经营理念,从一个本土产业领导者发展成为全球消费电子领域的领导者。跨国公司承担更多的全球责任是增强竞争力的有效手段,在经济全球化的发展过程中,负责任的企业形象、成熟的责任理念已经成为企业不可或缺竞争力。

五、公司治理结构全球化

在跨国公司的全球化发展战略中,过去纵向的管理体系和组织结构已经不能提供足够的灵活性来应对全球范围内的多样性,这就需要在公司治理结构方面进行调整,实现以母国为中心向多中心网络型治理结构的转变,从简单一体化战略向全球本土化战略转变。在遵循全球本土化战略的思维模式和全球产业价值链最优配置的