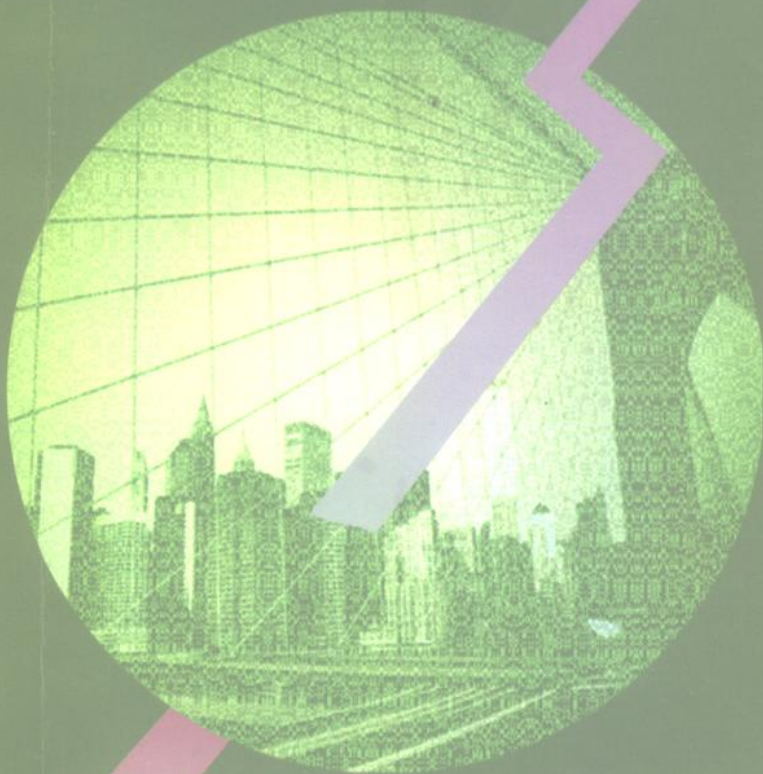


国际企业管理

● 邓志阳 董黎明 主编



中山大学出版社

496272

国际企业管理

邓志阳 董黎明 主编

中山大学出版社

·广州·

D34-32

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

国际企业管理/邓志阳,董黎明主编.—广州:中山大学出版社,
1996.8

ISBN 7-306-01151-0.

I. 国… II. ①邓… ②董… III. ①国际企业—企业管理
②企业管理—国际企业 IV. F276.7

中山大学出版社出版发行

(广州市新港西路 135 号)

广东乳源印刷厂印刷 广东省新华书店经销

850×1168 毫米 32 开本 8.25 印张 21 万字

1996 年 8 月第 1 版 1996 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册 定价:11.00 元

前 言

国际企业管理是一门研究国际企业经营活动中的管理关系及其规律的新兴学科。

第二次世界大战以来，许多国家的工商企业日益卷入国际工商业事务之中，工商企业的生产经营国际化、跨国化已成为当今世界经济发展的一种趋势，尽管当代一些国际贸易活动可以不通过国际企业进行，但国际企业可以承担所有的国际贸易活动，途径、方式比传统的对外贸易公司更多。现今，世界上国际企业的母公司已近4万家，子公司达20余万家，占有全球1/3的产出，境外的销售额已大大超过世界各国出口总额。因此国际企业被喻为当今世界经济上的“超级帝国”。

各国工商企业对国际商务越来越多地卷入，其大量资本分布在世界各国，雇员来自不同国籍，财务收支用外汇结算，经营属性发生了显著变化。当今世界成为国际企业的经营范围，它们从全球角度制定经营决策，进行跨越国界的管理。在这种情况下，原有国内工商企业管理的理论、方法已不够用，国际贸易的理论也不能完全解释国际企业经营活动中出现的新问题。这样，国际企业的经营管理活动，逐渐涌现了一些新的理论和方法，并形成了一门新的管理学科——国际企业管理学。

1991年12月邓志阳、赖武森主编《国际工商企业经营管理》一书以来，中国的国际企业迅猛发展。到1994年止，我国的海外企业已有4497家，中方投资额达53.2亿美元，在跨国经营管理中取得长足的进步。同时，国内外对国际企业理论的探讨、研究有了很大的进展。另外，我们在教学、科研过程中也取

得了一些成果。因此，我们重新编写了《国际企业管理》一书，以适应形势的发展和教学的需要。

本书共 12 章，可以分为四个部分：第一部分主要介绍国际企业的性质、特点以及基本理论（第 1、2 章）；第二部分讲述国际企业经营环境、经营风险、经营方式、经营战略、全球营销策略（第 3、4、5、6、7 章）；第三部分介绍国际企业的组织管理、生产管理、财务管理、人力资源管理等（第 8、9、10、11 章）；第四部分着重探讨中国国际企业跨国经营管理的策略（第 12 章）。本书力求吸收新的研究成果，形成新的理论框架，并努力中国化。

本书由广东外语外贸大学国际企业管理系邓志阳教授、董黎明副教授担任主编，方华、林晖、严红担任副主编。前言、第 1 章由邓志阳撰写，第 6、12 章由董黎明、方华撰写，第 7、9、10 章由方华撰写，第 2、8、11 章由林晖撰写，第 3、4、5 章由严红撰写。

本教材在撰写过程中参阅了大量国内外有关资料，在此表示衷心的感谢。

本书如有不妥之处，恳请读者批评指正。

目 录

第一章 国际企业的形成和发展	(1)
第一节 国际企业的性质和特点.....	(1)
一、国际企业的界定.....	(1)
二、国际企业与国内企业及传统对外贸易的区别.....	(3)
三、国际企业的一般特征.....	(4)
第二节 国际企业的形成和发展.....	(5)
一、国际企业形成发展的历程.....	(5)
二、企业国际化的发展过程.....	(7)
三、国际企业迅速发展的原因	(10)
第三节 国际企业的地位和作用	(11)
一、国际企业在世界经济中的地位	(11)
二、国际企业对世界经济的影响	(11)
三、国际企业对各国经济的影响	(13)
第二章 国际企业理论	(17)
第一节 国际企业理论概述	(17)
一、国际企业理论的要点	(17)
二、国际企业理论评价	(20)
第二节 对外直接投资的优势理论	(21)
一、垄断优势理论	(21)
二、比较优势理论	(22)
三、区位优势理论	(23)
第三节 产品生命周期理论	(24)

一、弗农的三阶段论	(24)
二、威尔斯的五阶段论	(25)
三、产品生命周期理论的要点	(26)
第四节 内部化理论	(27)
一、内部化理论的基本内容	(27)
二、内部化理论评价	(28)
第五节 国际生产综合理论	(29)
一、国际生产综合的要点	(29)
二、国际生产综合理论评价	(31)
第三章 国际企业的经营环境	(33)
第一节 国际企业的经济环境	(33)
一、东道国的经济环境	(33)
二、国际经济一体化	(36)
三、国际经济组织	(37)
第二节 国际企业的政治法律环境	(39)
一、政治环境	(39)
二、法律环境	(41)
第三节 国际企业的文化环境	(43)
一、文化环境的特征	(43)
二、文化环境的内容	(44)
第四节 国际经营环境分析	(45)
一、国际经营环境的特点	(45)
二、国际经营环境提供的机会和障碍	(46)
三、经营环境的评估	(47)
第四章 国际企业的经营风险及管理	(54)
第一节 国际企业风险管理的意义和过程	(54)
一、风险管理的含义	(54)

二、风险管理的目标和原则	(55)
三、风险管理的过程	(56)
第二节 市场风险与管理	(57)
一、市场风险的含义	(57)
二、市场风险产生的原因	(58)
三、对国际市场风险的管理	(59)
第三节 国际企业的政治风险	(60)
一、政治风险的含义	(60)
二、政治风险产生的原因及其后果	(60)
三、政治风险的管理	(61)
第四节 国际企业的跨国文化管理	(62)
一、劳动者与文化差异	(62)
二、管理者与文化差异	(64)
三、评价文化差异的方法	(65)
四、文化环境的适应与变革	(65)
第五节 国际企业经营管理的当地化策略	(67)
一、经营管理当地化的含义	(67)
二、经营管理当地化的优点	(67)
三、经营管理当地化的原则	(68)
第五章 国际企业的经营方式	(70)
第一节 股权式经营	(70)
一、股权式经营的含义	(70)
二、股权式经营的方式	(71)
三、国际企业股权式经营的途径	(72)
四、在发达国家和发展中国家合资经营的差别	(73)
第二节 非股权式经营	(74)
一、非股权式经营的含义	(74)

二、非股权式经营的具体形式	(75)
第三节 经营方式的选择	(77)
一、影响国际经营方式的因素	(77)
二、选择国际经营方式的方法	(79)
第六章 国际企业的发展战略	(83)
第一节 国际竞争结构与全球经营战略	(83)
一、国际竞争结构	(83)
二、国际竞争结构与国际企业经营战略	(86)
三、全球经营战略	(86)
第二节 国际企业经营战略结构	(88)
一、国际企业的基本经营战略	(88)
二、不同竞争状况下的国际企业经营战略	(90)
三、国际企业经营战略的层次	(95)
第三节 国际企业战略管理过程	(97)
一、国际企业经营战略的制订	(97)
二、国际企业经营战略实施手段选择的原则	(100)
三、国际企业经营战略的调整	(102)
第四节 国际企业经营战略的国际比较	(102)
一、美国国际企业的经营战略	(102)
二、西欧国家国际企业的经营战略	(104)
三、日本国际企业的经营战略	(105)
四、韩国的国际企业经营战略	(106)
第七章 国际企业的组织管理	(111)
第一节 国际企业的组织形态	(111)
一、国际企业的法律组织与管理组织	(111)
二、国际企业组织结构的演变过程及形态	(112)
三、国际企业组织结构形态的选择	(121)

第二节 国际企业的管理结构·····	(122)
一、国际企业的管理模式·····	(122)
二、国际企业的集权与分权·····	(124)
三、国际企业的内部控制·····	(125)
第三节 海外合资企业的经营管理·····	(130)
一、以母公司为主的管理方式·····	(130)
二、双方共同管理方式·····	(131)
三、独立经营方式·····	(131)
四、国际企业海外经营管理方式的选择·····	(132)
第八章 国际企业的营销管理·····	(137)
第一节 评估潜在市场·····	(137)
一、经济评估的一般指标·····	(137)
二、宏观经济预测·····	(138)
三、市场需求预测·····	(139)
第二节 进入国际市场决策·····	(142)
一、目标市场选择·····	(142)
二、目标市场进入策略·····	(146)
第三节 国际企业市场营销组合策略·····	(147)
一、产品策略·····	(147)
二、促销策略·····	(149)
三、价格策略·····	(153)
四、分销渠道策略·····	(155)
第四节 国际企业的转移价格·····	(157)
一、转移价格的含义及特征·····	(157)
二、国际企业利用转移价格的目的·····	(158)
三、转移价格的方法·····	(159)

第九章 国际企业的生产管理	(162)
第一节 国际企业的工厂设计与厂址选择.....	(162)
一、工厂的设计.....	(162)
二、厂址的选择.....	(163)
第二节 国际企业的生产物资采购与供应.....	(166)
一、国际企业生产的物资来源.....	(166)
二、国际企业的物资采购.....	(168)
第三节 国际企业的全球一体化生产体系.....	(169)
一、产品开发和服务的全球一体化.....	(170)
二、原材料采购的一体化.....	(171)
三、生产过程的一体化.....	(172)
四、顾客需求一体化.....	(172)
五、完成订单的一体化.....	(173)
第四节 国际企业的生产过程管理.....	(173)
一、国际企业当地生产系统的管理.....	(173)
二、国际企业的后勤管理.....	(178)
第十章 国际企业财务管理	(187)
第一节 国际企业财务管理职能.....	(187)
一、国际企业的财务管理职能.....	(187)
二、国际企业财务管理的目标.....	(188)
三、国际企业财务管理的组织结构.....	(188)
第二节 国际企业资金管理.....	(189)
一、国际企业资金来源.....	(189)
二、国际企业资金的运用.....	(191)
第三节 国际企业外汇风险管理.....	(194)
一、外汇风险概述.....	(194)
二、外汇风险的测定.....	(196)

三、外汇风险管理·····	(197)
第四节 国际企业会计制度·····	(199)
一、各国会计制度比较研究·····	(199)
二、国际企业会计报告·····	(201)
三、国际企业合并会计报表的管理·····	(201)
第五节 国际企业的课税问题·····	(205)
一、国际企业面临的课税问题·····	(205)
二、国际企业的税收管理策略·····	(206)
第十一章 国际企业的人力资源管理·····	(211)
第一节 国际企业的人事政策·····	(211)
一、管理人员国际化·····	(211)
二、管理人员当地化·····	(212)
三、管理人员母国化·····	(213)
四、综合人事政策·····	(213)
第二节 海外子公司经理人员的管理·····	(214)
一、海外子公司经理的角色和任务·····	(214)
二、跨国公司经理人员的充实·····	(214)
三、国际企业经理人才的开发和培训·····	(216)
四、海外子公司经理人员的报酬·····	(218)
五、跨国家调动·····	(219)
第三节 国际企业的员工管理·····	(221)
一、各国籍员工的目标评价·····	(221)
二、员工的管理方式·····	(223)
三、员工管理的基本内容·····	(224)
四、参与管理·····	(226)
五、国际企业与工会·····	(227)

第十二章 中国企业的国际化	(231)
第一节 中国国际企业的发展状况	(231)
一、中国的国际企业经营管理发展概况.....	(231)
二、我国企业的国际化经营活动的特点.....	(234)
三、我国国际企业发展的成效.....	(236)
第二节 中国企业国际化的经验教训	(237)
一、我国的国际企业缺乏有力的政策扶持和指导.....	(237)
二、行业垄断造成国际企业无法形成竞争优势.....	(238)
三、缺乏符合国际经营活动的合格人才.....	(239)
四、国际企业管理十分薄弱.....	(240)
第三节 发展中国国际企业的策略	(241)
一、中国国际企业的总体发展战略.....	(241)
二、国际企业的部门发展战略.....	(242)
三、中国国际企业的组织管理发展战略.....	(243)
四、中国国际企业的市场战略.....	(246)
五、中国国际企业技术发展战略.....	(247)
主要参考书目	(251)

第一章 国际企业的形成和发展

国际企业是经济国际化的一种组织形式，它是科学技术进步，世界经济发展不平衡，以及企业经营国际化的产物。它的迅速发展对国际经济产生了深刻影响。研究国际企业形成和发展的过程、途径、原因，认识它的性质、作用，对我国国际企业经营国际化，具有十分重要的理论和实践意义。

第一节 国际企业的性质和特点

一、国际企业的界定

国际企业怎样定义，人们从不同的角度，用不同的标准来界定国际企业，仁者见仁，智者见智，其定义多达 20 多种。

(一) 界定国际企业的三种标准

人们在界定什么是国际企业时，提出了各种各样的标准，归纳起来有三种：

1. 结构性标准

结构性标准包括作业性标准、所有权标准、人才结构标准、组织结构标准，即在若干个国家或地区有若干企业，企业的高级管理人员由一国以上人员担任，企业的组织形式具有全球性。

2. 业绩性标准

业绩性标准是指企业的资产、销售额、利润、员工有一定比重在基地所在国之外，如 10%、25%、50%。这主要是指企业

经营国际化的程度。企业经营国际化程度的计算（以销售额为例）如下：

$$\text{国际化程度} = \frac{\text{国外子公司产值（销售额）}}{\text{销售总额}} \times 100\%$$

销售总额 = 国内销售额 + 出口额 + 国外子公司销售额

3. 行为性标准

行为性标准指企业的管理哲学、动机取向、策略规划等方面全球化，能公平地处理世界各地情况。

以上三种界定国际企业的标准，有的宽，有的窄，有的松，有的紧。因此，产生了两类对国际企业的界定，一种是狭义的界定，一种是广义的界定。

（二）国际企业狭义的界定

这是美国哈佛大学跨国公司研究中心，在研究了美国在6个国家以上设有生产子公司的187家特大型企业的基础上，于1971年作出的对国际企业的界定，提出符合以下三个条件才能称为国际企业：（1）年销售总额高于1亿美元；（2）拥有子公司股权的25%或更多；（3）子公司在6个以上国家。

（三）国际企业广义的界定

国际企业是指：在它们基地所在国之外拥有或控制着生产或服务设备的企业。这是联合国跨国公司委员会对国际企业的界定。这个界定有三个基本点：（1）以所有权为纽带，在两个或更多国家拥有经营实体；（2）有共同的决策中心，各子公司受控于共同的全球战略；（3）各子公司分享共同资源，并分担责任。

这种界定可以包括所有行业及各种规模 and 不同海外经营比重的企业，可以直接利用各国政府公布的对外直接投资资料，同时与狭义的界定不矛盾。

二、国际企业与国内企业及传统对外贸易的区别

国际企业跨越国家政体和经济模式的界线，从事生产、销售、服务等经营活动，将自然资源、资金、技术、商品、人才、信息等要素，在统一的经济组织中有效地组合，以创造最大的经济效益。它突破了过去在流通领域进行的间接国际联系，在企业内部，对再生产周期的所有环节，进行跨国化的计划和统筹。它与国内企业，与传统的对外贸易，有很大的区别。

（一）国际企业与国内企业的区别

国内企业处于一国经济体系之中，国际企业活动在国际经济体系之中，两者有着明显不同的特征：（1）市场环境更复杂。国际企业的商品、技术、服务等要素要满足国外消费者的需要，与国际政治、经济、文化等环境密切联系，所处的市场环境比国内企业范围大、差异大，难以识别、评价、预测、控制。（2）风险大。国际企业除了会遇到国内企业同样会遇到的市场风险以外，还会遇到国际政治风险、财务风险、法律风险等等。（3）多国性冲突。国际企业的经营活动涉及多国籍的股东、雇员、顾客、供应商及各国政府，其矛盾、冲突具有多国性。（4）管理思想、方法差异大。各国文化的差异，国内企业的管理思想、方法不够用，需要有新的管理思想、方法等。

（二）国际企业与传统的对外贸易的区别

国际企业的经营活动与传统的对外贸易相比具有明显的优点和特征。

首先，经营范围广。传统的对外贸易主要是有形的商品贸易。国际企业的经营活动是以技术贸易为核心的综合贸易，除了有形商品贸易之外，还进行无形商品的贸易。

其次，经营方式多。企业国际化经营的基本方式有三种，一是进出口贸易，二是对外直接投资，三是非股权方式。传统的对外贸易的主要方式是进出口。国际企业则可采用三种方式从事经营活动。

再次，国际参与深。传统对外贸易在国门口做生意，主要是同国外的进出口商打交道。国际企业在东道国建立经济实体，在国际范围内形成产业资本、商业资本、货币资本的分工合作，对国际经济产生重大影响。

国际企业与国内企业及传统的对外贸易的区别表明，由国内企业及传统的对外贸易转向国际企业是一个巨大的转变。它由单一贸易转向综合贸易，由流通领域转向生产与流通的结合，由工贸分离转向工贸结合，由国门口交易转向在国外“开厂设店”办公司，由国内企业家变成国际企业家。

三、国际企业的一般特征

从生产力、组织管理的角度，国际企业具有如下一般特征：

第一，具有雄厚的经济实力。国际企业的规模一般都很大，实力雄厚。世界上最大的100家跨国公司的销售额，往往能与中小国家的国民生产总值相提并论，它有较强的科研和新产品开发能力，较强的市场竞争能力。

第二，一业为主，多种经营。国际企业绝大多数进行一业为主及跨行业的多角化经营，并且生产活动高度集中在科技进步部门。这有利于国际企业在新技术革命中取得领先地位，提高竞争力。同时，有利于分散风险，充分利用各种资源，增加企业利润。

第三，具有跨国经营的优势。它能够利用各国经济发展的不平衡，各国经济发展周期的非同期性，各国汇率、利率、税率的差异，避免风险性，并能在世界范围内，选择基本生产要素的有