



【企业国际化管理丛书】

ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES

企业 企划国际化管理 方法

全球500强企业联手推荐：

中国企业国际化管理课题组 著

加入WTO之后，企业的国际化趋势给中国企业管理提出了新的要求。《企业国际化管理丛书》从实战出发，为中国企业增强核心竞争力、走国际化道路提供了切实的解决方案。

——微软（中国）有限公司

了解并掌握国际上先进的管理理念和方法，必将帮助加入WTO之后的中国企业增强自身的竞争力，从而在未来的全球性市场竞争中立于不败之地。

——IBM（中国）有限公司

适应国际规则惯例，提升企业管理水平，培育核心竞争能力，全面融入国际经济。

——诺基亚（中国）投资有限公司总裁 康宇博

中国时代经济出版社

● 企业企划国际化管理丛书

企业企划国际化管理方法

中国企业国际化管理课题组 著

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业企划国际化管理方法/中国企业国际化管理课题组著.
—北京:中国财政经济出版社,2002.6
(企业企划国际化管理丛书)
ISBN 7-5005-5777-9

I. 企… II. 中… III. 企业管理-经营决策
IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 030804 号

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行处电话:88190406 财经书店电话:64033436

三河市三佳印刷装订有限公司印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 150 印张 2534.4 千字

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月北京第 1 次印刷

印数:1—10000 定价:315.00 元(7 分册)

ISBN 7-5005-5777-9/F·5080

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

在国民经济发展日益国际化的
大背景下，国际化经营能力是
中国企业普遍存在的一个薄弱环
节，这就急切地需要学习和实践。
《企业国际化管理丛书》的出版适
时为这种紧迫的需求全方位地提
供了一套实用指南。

国家经贸委企业改革司司长

邵宇

《企业国际化管理丛书》注重
经济管理理论的实用化和企业实
践的可操作性，尤其在国际化经
营管理方面，为企业提供了一套
较为实用的参考工具。它的出版
是中国企业界的一个福音。

国家经贸委中小企业司司长

卫东

中国企业国际化管理课题组

研 究 人 员

课题总监：王荣奎 R. W. Reagan (美)

课题主持：宋新力 吴 华 沐 西 侯忠义 赵秀臣

王紫薇 刘 屿 方 轶 林家昌 (港)

H. Ferdinand (美) H. Thatcher (美) E. Dorothy (美)

T. Wolfgang (美) P. Cooley (英) E. Kästner (德)

企划课题主持：侯忠义 T. Wolfgang (美)

企划课题研究：

侯忠义 王紫薇 丁志可 陈大鹏 杨 琴

刘 玮 陈建国 程天祥 马福存 赫 芳

卓 宇 石树华 孟祥莉 曹海明 哈 森

卜利军 徐 鹏 徐 哲

林德衡 (港) 顧 維 (港) 李水澤 (台)

R. Vincent (美) T. Gladys (美) M. Leona (美)

P. Ulysses (美) C. Barclay (美) M. Aaron (美)

S. Adolphus (美) A. Travis (美) M. Tyrone (英)

P. Schmidt (德) D. Georges (法) 佐藤原二 (日)

山田澤 (日) 金俸准 (韩)



总 序

2001年12月,中国加入世贸组织(WTO)法律文件开始生效,中国成为世贸组织的正式成员。中国加入世贸组织,标志着中国的对外开放进入了一个新阶段,具有历史性的重大意义。中国企业参与国际竞争也步入新时期。机遇与挑战并存,企业必须抓住机遇,应对挑战,在改革中求发展,在竞争中壮大。

加入世贸组织后,我国企业的发展趋势应是建立现代企业的国际化经营管理。这是在经济全球化背景下,企业生存、发展的必然选择。这就要求企业在参与国际竞争中,建立全球观念,迅速、准确地掌握国际市场最新信息,从而做出快速决策,制定战略和行动纲领。同时,企业的国际化管理也意味着可以进入更广大的国际市场,合理地配置资源,广泛地利用国际资金和人才,获得最新的科学技术。显然,国际化管理给企业提出了更高的要求。

总之,在中国加入世贸组织之后,在经济全球化的大背景下,中国企业必将面临更多的外国企业的竞争。中国企业加快自身的改革,走国际化经营管理之路,将成为紧迫的任务。

经过二十多年的改革与发展,中国企业在开拓国际化管理上已具备了一定的基础条件。虽然在整体的实力和技术上并不领先,



但我国也已有一些具备国际竞争优势的产业、行业和企业。同时，良好的国内经济环境也为中国企业实施国际化管理提供了条件。未来十年，中国经济将进入新一轮增长期，对企业和加快国际化管理，提供了有利的条件。

但是，也要清醒地看到，中国企业的国际化管理尚处于初级阶段，总体水平不高，普遍存在几方面的问题，如：（1）大多数企业规模不大，实力不强；（2）人力资源的国际化管理水平不高；（3）对企业国际化经营管理的相关法律法规不完善，还有不必要的行政干预；（4）金融服务滞后，缺乏宽松的融资环境。

面对中国加入世贸组织的新形势和经济全球化浪潮，中国企业必须审时度势，加快改革创新，全方位提高自身素质，为企业进行国际化管理创造条件。

一、抓住加入世贸组织和经济全球化的机遇，树立国际化管理的观念。

企业首先要培养全球战略意识。没有经济全球化的观念，就不会有全球化的行动，要善于从经济全球化的经营角度，优化资源配置，开拓资本运作渠道，建立全球客户网络，提高管理水平。

二、发挥比较优势，培育核心竞争力。

发展具有比较优势产业，是我国企业国际化经营的重要战略。与此同时，还要培育竞争优势。只有把两方面的优势结合起来，才能构成企业完整的国际核心竞争力的框架。

三、规范管理体系，开拓全球市场。

为了进入国际市场，必须根据市场要求，调整企业的产品结构，使产品达到国际质量标准，对企业要有更高的技术和质量管理要求。企业内部组织也必须向运作严谨、管理有序的跨国公司发展，适应国际竞争的要求。

四、善于与跨国公司合作，取长补短。

跨国公司在国际化经营管理方面有很多成熟的经验，可以借



鉴。中国企业加强与跨国公司合作,有利于取长补短,提升国际化经营管理的水平。

五、培养人才,完善人才管理。

人才不足是中国企业扩大国际化经营规模、提高国际化管理水平的主要制约因素。发展国际化经营管理,不仅需要金融、法律、财务、技术、营销等方面的专业人才,更需要有战略思想和熟悉现代企业管理的经理人才。加强人才的管理、选拔、培训,是企业国际化管理的重要工作。

中国企业国际化管理课题组,集合多方面专长,以推动中国企业国际化竞争力的提升和专业国际化经营人才的成长为使命,成功编写了《企业国际化管理丛书》。本《丛书》从中国企业国际化管理的需要出发,结合中国企业经营管理的深刻变革和发展趋势,较为科学地引入了西方先进的企业管理理念、经验和方法,并结合中国企业的实际,从系统、模式、方法、制度、文案、表格、案例七个方面入手,系统阐述了现代国际化企业营销、财务、人力资源、组织、企划、生产运作、行政办公、公共关系、资本运营、创新开发、战略等专题,为中国企业提供了一套现实所需的国际化管理参考方案,是很有价值的。

借此《丛书》出版之机,祝中国企业在全球市场竞争中取得成功,祝愿中华民族在经济全球化的浪潮中迎来伟大的复兴。

中国第一任 WTO 首席谈判代表
中华人民共和国外经贸部原副部长

2002 年 3 月



目 录

·第一章 企业企划国际化管理方法导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与方法整合 (4)
- 三、企业企划国际化管理方法的体系建构 (5)

·第二章 国际化战略企划方法·

- 第一节 国际化战略企划环境分析方法 (9)
 - 一、国际化企业外部环境分析法 (9)
 - 二、国际化企业内部环境分析法 (13)
 - 三、企业与环境综合分析法 (18)
- 第二节 国际化企业战略选择方法 (24)
 - 一、战略目标的建立方法 (26)
 - 二、战略选择的一般方法 (27)
 - 三、战略选择的特殊方法 (35)
- 第三节 国际化企业战略实施规划方法 (38)
 - 一、组织结构规划方法 (38)
 - 二、人事安排与激励规划方法 (40)
 - 三、职能性战略规划方法 (44)
- 第四节 国际化企业战略控制规划方法 (49)
 - 一、国际化企业战略控制的原则与标准 (50)
 - 二、国际化企业战略控制规划方法 (51)
 - 三、国际化企业战略评估规划方法 (53)

·第三章 国际化人力资源企划方法·

- 第一节 国际化企业人力资源规划方法 (61)
 - 一、国际化企业人力资源需求预测方法 (61)



二、国际化企业人力资源供给预测方法	(65)
三、国际化企业人力资源供需平衡方法	(67)
第二节 国际化人力资源吸收企划方法	(70)
一、国际化企业工作分析方法	(70)
二、国际化企业人力资源招募方法	(73)
三、国际化企业人力资源甄选方法	(77)
第三节 国际化人力资源开发企划方法	(80)
一、国际化企业普通员工开发方法	(81)
二、国际化企业管理人员开发方法	(83)
三、国际化企业团队开发方法	(86)
第四节 国际化人力资源考评与激励企划方法	(91)
一、国际化企业绩效考评方法	(91)
二、国际化企业岗位评估方法	(98)
三、国际化企业人力资源激励方法	(99)

·第四章 国际化营销企划方法·

第一节 国际化营销企划调研与预测方法	(105)
一、国际营销企划与国内营销企划	(105)
二、国际化营销企划调研内容	(106)
三、国际化营销企划调研方法	(108)
四、国际化营销企划预测方法	(112)
第二节 国际化营销企划市场细分与产品定位方法	(119)
一、国际化营销企划市场细分方法	(119)
二、国际化营销企划目标市场选择方法	(123)
三、国际化营销企划产品定位方法	(127)
第三节 国际化营销企划战略制定方法	(130)
一、产品设计方法	(130)
二、价格制定方法	(135)
三、分销渠道设计与选择方法	(139)
四、销售促进决策方法	(145)



·第五章 国际化公共关系企划方法·

第一节 国际化公关企划的程序与操作方法	(153)
一、国际化公关企划环境调查及其操作方法	(153)
二、国际化公关企划系统计划及其操作方法	(157)
三、国际性传播及其操作方法	(158)
四、国际公关活动评估及其操作方法	(160)
第二节 国际化公关中的专题企划方法	(162)
一、国际化公关新闻企划方法	(162)
二、国际化公关活动企划方法	(164)
三、国际化公关广告企划方法	(171)
第三节 国际化公关企划的创意方法	(175)
一、主动运势法	(175)
二、出奇制胜法	(176)
三、同中求异法	(177)
四、交融组合法	(179)
五、取人之长法	(179)
六、弘扬优势法	(180)
七、以诚换诚法	(180)
八、以攻为守法	(180)
第四节 国际化公关活动的细节处理企划方法	(180)
一、风俗与禁忌	(181)
二、介绍与交谈	(182)
三、宴请与组织	(183)
四、礼宾排列	(184)
五、会见与会谈礼仪	(184)

·第六章 国际化品牌企划方法·

第一节 国际化品牌定位企划方法	(189)
一、国际化品牌定位的程序	(189)
二、国际化品牌定位的基本方法	(191)
三、国际化品牌定位方法的实施策略	(194)



第二节 国际化品牌塑造企划方法	(195)
一、品牌的质量维护策略	(195)
二、品牌的技术核心策略	(197)
三、品牌的人才中心策略	(198)
四、品牌的标志性包装策略	(199)
第三节 国际化品牌推广企划方法	(202)
一、广告宣传	(202)
二、售后服务	(206)
三、公关推广	(207)
四、网络应用	(210)
第四节 国际化品牌维护企划方法	(215)
一、企业自我保护	(215)
二、法律保护	(217)
三、社会保护	(221)
 ·第七章 国际化 CI 企划方法· 	
第一节 国际化 CI 企划准备阶段规划方法	(227)
一、国际化 CI 企划调查方法	(227)
二、国际化 CI 企划创意方法	(230)
三、国际化 CI 企划投资预算方法	(236)
第二节 国际化 CI 企划应用阶段规划方法	(238)
一、国际化 CI 企划的 MI 设计	(238)
二、国际化 CI 企划的 BI 设计	(241)
三、国际化 CI 企划的 VI 设计	(243)
第三节 国际化 CI 企划传播反馈阶段规划方法	(248)
一、国际化 CI 企划传播方法	(249)

三、国际化广告企划调查的基本方法	(263)
第二节 国际化广告企划定位方法	(266)
一、国际化广告企划产品定位方法	(266)
二、国际化广告企划品牌定位方法	(270)
三、国际化广告企划形象定位方法	(273)
第三节 国际化广告企划创意方法	(276)
一、国际化广告企划创意的特点和原则	(276)
二、国际化广告企划创意的创造技法	(278)
三、国际化广告企划主题的创意方法	(282)
四、国际化广告企划文案的创意方法	(284)
第四节 国际化广告企划效果评估方法	(287)
一、国际化广告企划效果评估的程序	(287)
二、国际化广告企划效果评估的原则	(288)
三、国际化广告企划效果评估的基本方法	(289)
主要外文参考文献	(298)
《企业国际化管理丛书》总书目	(306)



1

章

企业企划国际化管理方法导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
- 企业国际化管理与方法整合
- 企业企划国际化管理方法的体系建构



一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路

20 世纪 90 年代以来,世界经济发生了深刻的历史性变化。这些变化集中表现在信息革命与经济全球化推动了大大小小的企业进入经营国际化的领域。在自由经济信条下,世界范围内的金融、贸易自由化进程大大加快,外汇管制在 140 多个国家已经被取消。无论是在发达国家还是发展中国家或转型经济国家,企业对世界经济的依赖程度越来越强。经济全球化发展到这种深度和广度,可以说是史无前例的。各国经济在“你中有我,我中有你”的全球化市场中互相依赖,互相竞争。这种无国界竞争格局的逐步形成,又反过来进一步加快了全球化的进程。每个处于当今市场环境中的企业都有可能突破其所在国家市场规模和资源禀赋等方面的限制,在全球范围内进行资源的优化配置,从而带来更大的效益;而信息技术的迅速发展,则对各国经济的发展及企业的生存竞争带来了深远的影响。在信息科技方面的创新和利用能力上的差距,在实质上导致了经济力量出现新的转移,也给社会带来了广泛的冲击。

在这种全球化的浪潮中,任何一个企业都不可能像从前那样把市场局限于一个小地区。企业要想在激烈的国际经济竞争中站稳脚跟、谋求发展,就必须融入到世界市场中去。实际上,从有了国家与国界开始,国际间的贸易活动就从来没有间断过。但是,在历史上的任何一个时期,经营国际化对一个经济主体而言,其重要性都未达到今天这样直接关系到经济主体生存与发展的程度。国际商务活动,包括商品、劳务的进出口,资金、外汇的流动和跨国直接投资活动,将世界各国的市场紧密地联系在一起,占世界经济三之一以上的部分已经直接纳入了国际分工体系。更引人注目的是,国际化商业活动的发展速度已经大大超过了世界总产值的增长速度。与之相对应的是,国际化企业在世界经济活动中的地位也在不断上升。这些国际化企业把国际商务活动的分工、协调从组织管理上联系起来,成为开放的世界经济市场中的枢纽。这些国际化的企业没有地理重心,也没有民族轴心,却使世界范围内各个民族建构成一个和谐的联盟,在世界经济的大市场中不断发展。由于初级原材料在世界经济结构中所占的比重不断地下降,任何经济活动与特定国家地区之间的地理联系已经越来越弱。同时,随着经济中所含的技术成分的持续上升,使“交易费用”相对显得比较突出,于是为了减少这些成本,越来越多的经济活动被纳入了国际化企