



【企业国际化管理丛书】

ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES

企业 创新开发国际化管理 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

中国财政经济出版社

● 企业创新开发国际化管理丛书

企业创新开发国际化管理方法

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

企业创新开发国际化管理方法/中国企业国际化管理课题组著.
—北京:中国财政经济出版社,2002.5

(企业创新开发国际化管理丛书)

ISBN 7-5005-5776-0

I. 企… II. 中… III. 企业管理
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 030821 号

中国财政经济出版社 出版

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

E-mail: cfeph@dre.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

北京振兴源印务有限公司印刷 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 7-5005-5776-0/F·5079

(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

王紫微 刘 屹 方 轶 林家昌 (港)

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

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

创新开发课题主持：宋新力 H. Thatcher (美)

创新开发课题研究：

宋新力 张春蓉 陈鹏志 戴迪玲 侯忠义

沐 西 王紫微 丁志可 陈大鹏 唐 果

于世清 王述飞 孙 华 王 芳 赵兰坤

云国强 张晓娟 哈 森 李 磐

陳小柯 (港) 劉博文 (港) 藍盈風 (台)

C. Constantine (美) R. Conan (美) P. Barry (美)

V. Christian (美) C. Vance (美) C. Troy (美)

H. Virgil (美) C. Waldo (美) R. Adolph (加)

R. Craig (英) M. Schulz (德) P. Agréble (法)

武宫一郎 (日) 小野智子 (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，对企业发展和加快国际化管理，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 企业创新开发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、企业创新开发国际化管理方法的体系建构 (5)

·第二章 企业国际化制度创新方法·

- 第一节 企业国际化制度创新的内容与程序 (11)
 - 一、企业国际化制度创新的内容 (11)
 - 二、企业国际化制度创新的程序 (12)
- 第二节 企业国际化产权制度创新方法 (16)
 - 一、企业产权制度的演化趋势 (16)
 - 二、企业国际化产权制度创新的目标 (17)
 - 三、企业国际化产权制度创新的基本方法 (18)
 - 四、现代企业产权转让的基本方法 (19)
- 第三节 企业国际化改组改制创新方法 (24)
 - 一、企业改组为有限责任公司的方法 (24)
 - 二、企业改组为股份有限责任公司的方法 (27)
 - 三、企业改组为股份合作制的方法 (30)

·第三章 企业国际化组织创新方法·

- 第一节 企业国际化组织创新的动力与阻力 (35)
 - 一、国际化组织创新的动力 (35)
 - 二、国际化组织变革的阻力 (37)
 - 三、克服企业国际化组织变革阻力的方法 (39)
- 第二节 企业国际化组织诊断方法 (41)



一、组织调查方法	(41)
二、组织分析方法	(43)
第三节 企业国际化组织变革方法	(48)
一、重点针对人和文化的方法	(48)
二、重点针对设计和战略的方法	(55)
三、重点针对任务和技术的方法	(58)
第四节 企业国际化组织发展方法	(62)
一、组织发展的内涵	(62)
二、组织发展的方法	(63)
 ·第四章 企业国际化管理创新方法· 	
第一节 企业国际化管理创新的程序	(69)
一、明确问题与确立目标	(69)
二、形成创新方案	(70)
三、评价与修订	(71)
四、实施与完善	(71)
第二节 企业国际化管理创新的技术方法	(72)
一、思维震荡技术	(72)
二、类比联想技术	(75)
三、移植技术	(77)
四、界定问题技术	(78)
五、列举技术	(80)
第三节 企业国际化管理创新的主导方法	(84)
一、ERP方法	(84)
二、CS管理法	(86)
三、人本管理法	(87)
四、核心能力构建法	(88)
五、全面质量管理法	(89)
六、价值工程法	(92)



·第五章 企业国际化技术创新方法·

第一节 企业国际化技术创新的原理	(97)
一、科学规定性原理	(97)
二、经济合理性原理	(97)
三、技术自律性原理	(98)
四、生态协同性原理	(99)
五、市场依存性原理	(100)
六、“人—技”和谐性原理	(101)
第二节 企业国际化技术创新战略的确立与实施方法	(102)
一、国际化技术创新战略的确立原则	(102)
二、国际化技术创新战略的确立程序	(105)
三、国际化技术创新战略行动方案与实施要点	(107)
第三节 企业国际化技术创新项目评价方法	(108)
一、建立创新项目的评审层次分析模型	(109)
二、构造判断矩阵与建立指标体系	(109)
三、设计评分表与评审程序	(111)
第四节 企业国际化技术创新成果商业化转移策略	(112)
一、影响技术转移的因素	(112)
二、技术转移障碍及克服对策	(113)

·第六章 企业国际化产品创新方法·

第一节 企业国际化产品创新的程序	(119)
一、调查研究	(119)
二、创意构思	(119)
三、选择方案	(120)
四、产品概念	(121)
五、营销分析	(122)
六、产品开发	(122)
七、市场试销	(123)
八、商业运作	(124)



第二节 企业国际化产品创新的基本战略	(125)
一、产品—市场战略	(125)
二、进攻—防御战略	(128)
第三节 企业国际化产品创新的构思方法	(130)
一、定点思维法	(130)
二、组合思维法	(132)
三、联想思维法	(134)
四、逻辑思维法	(135)
五、超常思维法	(135)
六、模仿思维法	(137)
第四节 企业国际化产品创新的开发方法	(139)
一、并行工程方法	(139)
二、数据库方法	(142)
三、产品成本设计方法	(146)
第五节 企业国际化产品创新的评价方法	(149)
一、决策论评价法	(149)
二、经济论评价法	(151)
三、运筹学评价法	(153)
四、综合性评价法	(154)
第六节 企业国际化产品商业化创新方法	(161)
一、市场渗透预测法	(161)
二、新产品的市场占有率预测方法	(162)
三、产品创新的风险评估方法	(165)
四、新产品的定价方法	(166)
五、新产品的市场试销方法	(167)
第七章 企业国际化市场创新方法	
第一节 企业国际化市场需求预测创新方法	(173)
一、购买者意向调查法	(173)
二、销售人员综合意见法	(174)
三、专家意见法	(175)
四、市场试验法	(176)



五、时间序列分析法	(176)
六、直线趋势法	(177)
七、统计需求分析法	(178)
第二节 企业国际化市场细分创新方法	(179)
一、市场细分的依据	(179)
二、市场细分的主要创新方法	(181)
第三节 企业国际化市场定位创新方法	(184)
一、市场定位的步骤	(185)
二、市场定位的主要创新方法	(185)
第四节 企业国际化市场竞争创新方法	(188)
一、市场覆盖方式	(188)
二、目标市场战略	(190)
三、市场竞争创新策略	(193)
第五节 企业国际化市场创新的常见途径	(196)
一、寻找市场空白	(196)
二、弥补市场断带	(197)
三、开发边缘领域	(197)
四、汇聚众家之长	(198)
五、挖掘潜在需求	(198)
六、旧貌再换新颜	(198)
七、辩证分析冷热	(199)
 ·第八章 企业国际化人力资源管理创新方法·	
第一节 企业国际化人力资源开发创新方法	(203)
一、人力资源开发的含义及作用	(203)
二、员工培训开发创新方法	(203)
三、人才引进创新方法	(209)
第二节 企业国际化绩效考核创新方法	(210)
一、分级法	(211)
二、考核清单法	(212)
三、量表考绩法	(213)
四、关键事件法	(216)



五、行为锚定评分法	(216)
六、目标管理法	(217)
七、360 度绩效考评法	(218)
第三节 企业国际化奖酬激励创新方法	(219)
一、奖酬激励的基本原则	(220)
二、奖酬激励计划创新开发的原则	(222)
三、企业奖酬激励计划创新	(222)
·第九章 企业国际化财务管理创新方法·	
第一节 企业国际化财务融资创新方法	(231)
一、混合性筹资法	(231)
二、租赁筹资法	(235)
第二节 企业国际化项目融资创新方法	(239)
一、项目融资的结构	(239)
二、项目融资的程序	(241)
三、BOT 项目融资创新方法	(242)
四、国际化融资创新方法的问题分析	(244)
第三节 企业国际化投资创新方法	(245)
一、兼并收购法	(245)
二、联合联营法	(246)
三、资产置换法	(246)
四、改革投入法	(246)
五、合资合作法	(247)
六、托管运营法	(247)
七、多元经营法	(247)
八、无形资产法	(248)
第四节 企业国际化财务管理的其他创新方法	(248)
一、财务风险控制创新方法	(249)
二、财务分配体系创新方法	(251)
三、财务公关引入方法	(252)
四、税务整体规划方法	(253)



·第十章 企业国际化文化创新方法·

第一节 企业国际化文化的构成与影响因素	(257)
一、企业国际化文化的构成	(257)
二、企业国际化文化创新的影响因素	(258)
第二节 企业国际化价值观塑造创新方法	(260)
一、价值观的含义	(261)
二、价值观的塑造方法	(261)
第三节 企业国际化精神培育创新方法	(266)
一、企业精神培育的三个阶段	(267)
二、企业精神培育创新的基本方法	(268)
第四节 企业国际化形象塑造创新方法	(271)
一、创造性思维与 CI 创意	(271)
二、获取创造性思维的基本方法	(273)
三、国际化 CI 创意的方法	(276)
主要外文参考文献	(286)
《企业国际化管理丛书》总书目	(293)

1

章

企业创新开发国际化管理 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
- 企业创新开发国际化管理方法的体系建构