

ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES



【企业国际化管理丛书】

ENTERPRISE INTERNATIONALIZED MANAGEMENT SERIES

企业 创新开发国际化管理 制度

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制度

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制度/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.企业管理制度
IV.F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 030816 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

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 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)

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，中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，





但中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 and 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，是中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、善于与跨国企业合作，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制度导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与制度建设 (4)
- 三、企业创新开发国际化管理制度的体系建构 (5)

·第二章 企业国际化组织创新制度·

第一节 企业国际化组织设计创新制度 (9)

-  001 A₁ 股份有限公司章程 (9)
-  002 A₂ 股份有限公司组织管理制度 (19)
-  003 A₃ 集团公司章程 (29)

第二节 企业国际化组织职能创新制度 (34)

-  004 A₄ 公司管理机构职责分工细则 (34)
-  005 A₅ 公司信息服务部岗位职责 (44)
-  006 A₆ 饭店组织职能规定 (46)

·第三章 企业国际化管理创新制度·

第一节 企业国际化经营管理创新制度 (57)

-  007 B₁ 公司目标管理制度 (57)
-  008 B₂ 公司经营及预算管理规程 (62)
-  009 B₃ 公司投资项目档案管理细则 (68)
-  010 B₄ 公司内部稽核办法 (71)



**第二节 企业国际化品牌管理创新制度** (76) 011 B₅ 公司质量管理体系 (76) 012 B₆ 公司品牌设计规范化管理规定 (85) 013 B₇ 公司 CI 系统规范化管理制度 (87) 014 B₈ 公司信誉管理规程 (89)**第三节 股份公司运作管理创新制度** (91) 015 B₉ 公司股票事务处理办法 (91) 016 B₁₀ 公司信息披露制度 (94)**·第四章 企业国际化技术创新管理制度·****第一节 企业国际化信息技术创新管理制度** (99) 017 C₁ 公司信息服务规则 (99) 018 C₂ 公司信息系统服务请求规程 (104)**第二节 企业国际化技术创新基金管理制度** (107) 019 C₃ 公司技术创新基金项目监督管理实施办法 (107) 020 C₄ 公司技术创新基金管理规定 (110)**第三节 企业国际化技术创新项目管理制度** (116) 021 C₅ 公司技术创新项目计划管理办法 (116) 022 C₆ 公司高新技术创新项目评价要点 (121)**第四节 企业国际化技术创新奖励管理制度** (123) 023 C₇ 公司技术改进与经营管理合理化建议管理制度 (123) 024 C₈ 公司科学技术创新奖励办法 (127)**·第五章 企业国际化产品开发管理创新制度·****第一节 新产品开发管理创新制度** (133) 025 D₁ 公司新产品开发委员会职能规定 (133)



026	D ₂ 公司新产品开发调查研究与分析决策规程	(135)
027	D ₃ 公司新产品移交投产管理规定	(136)
028	D ₄ 公司新产品包装设计规程	(138)
第二节 绿色产品开发管理制度		(139)
029	D ₅ 公司绿色产品评价指标体系建立规则	(139)
030	D ₆ 公司绿色产品标志制定办法	(141)
031	D ₇ 公司绿色企业形象策划规程	(142)
·第六章 企业国际化营销管理创新制度·		
第一节 企业国际化营销情报管理创新制度		(147)
032	E ₁ 公司订单情报处理制度	(147)
033	E ₂ 公司客户名簿处理办法	(149)
034	E ₃ 公司国际市场信息调查及预测管理制度	(151)
第二节 企业国际化营销组合管理创新制度		(153)
035	E ₄ 公司公关促销策划规定	(153)
036	E ₅ 公司营业推广促销办法	(156)
037	E ₆ 公司销售渠道管理规定	(161)
第三节 企业国际化营销客户服务管理创新制度		(165)
038	E ₇ 公司客户关系管理办法	(168)
039	E ₈ 公司客户需求信息处理制度	(172)
040	E ₉ 公司客户提案处理办法	(174)
041	E ₁₀ 公司客户服务管理规定	(176)
第四节 企业国际化营销综合业务管理创新制度		(178)
042	E ₁₁ 公司标准促销作业手册	(178)

043	E ₁₂ 公司营销组织设计规程	(189)
-----	----------------------------	-------

044	E ₁₃ 公司营业业务处理及运营规定	(193)
-----	-------------------------------	-------

·第七章 企业国际化人力资源管理创新制度·

第一节	企业国际化员工任用考核管理创新制度	(227)
-----	-------------------	-------

045	F ₁ 公司招聘录用应届毕业生办法	(227)
-----	------------------------------	-------

046	F ₂ 公司海外经理人员培训办法	(231)
-----	-----------------------------	-------

047	F ₃ 公司管理人员培训制度	(233)
-----	---------------------------	-------

048	F ₄ 公司考核管理办法	(239)
-----	-------------------------	-------

第二节	企业国际化薪资管理创新制度	(242)
-----	---------------	-------

049	F ₅ 公司岗位技能工资制度	(242)
-----	---------------------------	-------

050	F ₆ 公司高层经理年薪管理制度	(246)
-----	-----------------------------	-------

051	F ₇ 公司产权代表责任人年度薪酬管理办法	(248)
-----	----------------------------------	-------

052	F ₈ 公司薪资管理制度	(255)
-----	-------------------------	-------

第三节	企业国际化奖酬激励管理创新制度	(263)
-----	-----------------	-------

053	F ₉ 公司股权激励管理制度	(263)
-----	---------------------------	-------

054	F ₁₀ 公司管理层及骨干员工持股方案	(265)
-----	--------------------------------	-------

055	F ₁₁ 公司项目奖金管理制度	(268)
-----	----------------------------	-------

·第八章 企业国际化财务管理创新制度·

第一节	企业国际化财务综合管理创新制度	(273)
-----	-----------------	-------

056	G ₁ 公司财务管理规定	(273)
-----	-------------------------	-------

057	G ₂ 公司出纳作业处理细则	(279)
-----	---------------------------	-------

058	G ₃ 公司审计管理制度	(281)
-----	-------------------------	-------

第二节	企业国际化成本费用管理创新制度	(284)
-----	-----------------	-------

 059	G ₄ 公司利润中心管理办法·····	(284)
 060	G ₅ 公司成本控制制度·····	(288)
第三节 企业财务电算化管理创新制度 ·····		(298)
 061	G ₆ 公司会计电算化操作管理制度·····	(298)
主要外文参考文献 ·····		(301)
《企业国际化管理丛书》总书目 ·····		(308)



1

章

企业创新开发国际化管理 制度导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
- 企业国际化管理与制度建设
- 企业创新开发国际化管理制度的体系建构



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,可以说是一种必然的结果。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片面的区域。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,其重要性都未达到像今天这样直接关系到自身生存与发展的程度。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,占世界经济三分之一以上的部分已经直接纳入了国际分工体系。更值得注意的是,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,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,随着世界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业的