

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 案例

全球500强企业联手推荐：

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

中国企业国际化管理课题组 著



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案例

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案例/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—案例
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 030817 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,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案例导言·

- 一、经济全球化浪潮与中国企业的未来之路 (3)
- 二、企业国际化管理与案例分析 (4)
- 三、企业创新开发国际化管理案例的分类研究 (5)

·第二章 企业国际化战略管理创新案例·



打破成规 创新应变

- 西尔斯公司经久不衰的奥秘 (9)



引进 ERP 加强内控

- 联想利用 ERP 铸就内控新机制 (13)



多元战略 全面创新

- 杜邦的多元化经营战略与全面创新 (18)



收购扩张 优质竞争

- 斯德奇科克公司的发展轨迹 (23)



市场先导 创新至上

- 索尼公司的经营之道 (28)



分庭抗礼 后发制人

- 百事可乐的市场战略 (34)



以快制胜 敏捷创新

- 康柏公司的发展经营之道 (39)



特色鲜明 创新制胜





——COCO'S 日本连锁店的经验 (43)



善学善用 运作“知识”

——科利华的知识产品经营 (48)

·第三章 企业国际化营销创新案例·



独特定位 目标营销

——喜力啤酒进军中国市场策略 (55)



直销整合 服务第一

——E时代造就的“戴尔模式” (61)



网络营销 周到服务

——CISCO 的网上顾客服务体系 (67)



快乐为本 游客至上

——迪斯尼乐园与众不同的营销服务 (73)



分枝散叶 灵活多样

——高露洁行销策略分析 (77)



特色经营 旅游革命

——朗·博里的“假日商店”旅游营销 (80)



精诚合作 互惠互利

——卡特皮勒公司分销系统的成功之道 (84)



全面营销 立体组合

——《今日美国》的市场营销战略 (88)

·第四章 企业国际化组织创新案例·



机动灵活 飞速发展

——伍德公司的组织设计 (95)



纵观全局 职权到位

——魏特勒公司的纵横管理 (100)

**破旧立新 随机应变**

——通用电气公司的组织变革管理 (105)

**变革组织 完善机构**

——杜邦公司的组织机构变革 (109)

·第五章 企业国际化人力资源管理创新案例·**投资有形 回报无限**

——“大通曼哈顿”的智力投资 (117)

**激励创新 成功驱动**

——费雪尔斯公司的股票期权计划 (121)

**绩效考核 走出困境**

——FNT公司以绩效考核自救 (126)

**分级培训 储备人才**

——西门子管理学院培训计划创新 (130)

**报酬灵活 动力无限**

——艾普顿公司的报酬系统创新 (134)

**以人为本 情感投资**

——惠普公司非物质激励策略 (137)

**全局考虑 细微入手**

——朗讯公司的员工评估系统 (140)

**尊重人才 以人为本**

——丽鹏公司的人本管理 (147)

·第六章 企业国际化产品与技术创新案例·**独特创意 适时更新**

——吉列公司独特的新产品决策 (155)

-  031 不断升级 以“芯”取胜
——英特尔的产品创新之路 (159)
-  032 四轮齐驱 人本创新
——海信的技术创新体系 (163)
-  033 容忍失败 锐意创新
——3M公司的技术创新精神 (167)
-  034 东方神韵 黑白之美
——宝洁公司“润妍”的创新过程 (174)
-  035 勇于开拓 攻坚克难
——鲜京合纤公司聚酯薄膜的开发战略 (177)
-  036 创新不止 进步不断
——索尼公司的产品技术创新 (181)
- 第七章 企业国际化文化创新案例·
-  037 精神教育 成功精髓
——松下公司的“松下精神” (187)
-  038 员工参与 畅所欲言
——摩托罗拉(中国)公司的企业文化特色 (191)
-  039 轻松和谐 人性至上
——微软公司的企业文化塑造 (195)
-  040 文化战略 征战全球
——麦当劳全球化进程中的文化战略 (198)
-  041 和气生财 互惠互利
——荣事达集团的企业文化塑造 (202)
-  042 员工聚智 企业谋道
——北京首都国际机场企业文化建设 (207)



·第八章 企业国际化财务创新案例·



全球融资 国际扩张

——索尼公司国际化战略下的全球融资 (215)



明确职责 多方促进

——通用公司的财务机制 (217)



权衡利弊 随机应变

——萨米特销售公司存货分析创新 (221)



财务专管 整体协调

——广东物资集团公司财务管理创新 (228)



缴税代理 税负转嫁

——ASB饭店的合理节税 (233)

·第九章 企业国际化综合创新案例·



两次改革 两度爆发

——IBM的两次经营变革分析 (239)



品质创新 创新品质

——奔驰公司的“奔驰”之路 (245)



独到经营 流通旗帜

——伊藤洋华堂零售业的成功经营 (252)



系统创新 另辟天地

——松下公司的创新之路 (259)



追求卓越 引导潮流

——新加坡航空公司的服务体系 (265)



永续经营 制度立业

——实达：新兴企业的制度创新典范 (273)



古今结合 完善内控

——古典与现代融合的海尔内控体系 (282)

主要外文参考文献 (298)

《企业国际化管理丛书》总书目 (305)

1

章

企业创新开发国际化管理 案例导言

- 经济全球化浪潮与中国企业的未来之路
- 企业国际化管理与案例分析
- 企业创新开发国际化管理案例的分类研究

