

MBA工商管理系列教材

尹柳营 李 敏 编著

国际企业管理

——经营国际化的理论与实务

GUOJI QIYE GUANLI

华南理工大学出版社



MBA 工商管理系列教材

国际企业管理

——经营国际化的理论与实践

尹柳营 李 敏 编著

华南理工大学出版社

·广州·

内 容 简 介

国际企业管理研究的内容非常广泛,研究的角度也很多。本书的重点是讨论外向型的企业经营国际化及管理问题。首先分析了企业在全球经济一体化的外部环境之中如何进行经营国际化的决策问题;接着介绍了企业经营国际化的理论基础;当企业外向型发展的大方针定了以后,企业应该如何选择海外目标市场和如何选择合适的方式进入所选定的海外市场,以及应当选择什么样的进入方式,要回答好这些问题,既需要理论和思路,也需要具体的分析工具和方法。最后,为了使外向型的企业经营国际化取得良好的效果并得到持续的发展,需要管理好企业在海外的经营业务。由于外向型的经营国际化的经营业务分布在不同的国家和地区,面临着复杂的经营环境和变数,因此,必须有不同于国内企业管理的理论、思路、战略和方法。书中还附有经营国际化和跨国企业管理案例各 12 个。

图书在版编目(CIP)数据

国际企业管理:经营国际化的理论与实践/尹柳营,李敏编著. —广州:华南理工大学出版社,2001.9

(MBA 工商管理系列教材)

ISBN 7-5623-1709-7

I. 国… II. ①尹…②李… III. 企业管理 IV. F 270

总发行:华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学 17 号楼,邮编 510640)

发行电话:020-87113487 87111048 (传真)

E-mail: scut202@scut.edu.cn

<http://www2.scut.edu.cn/paess>

责任编辑:周莉华

印刷者:中山市新华印刷厂印装

开本:787×1092 1/16 印张:16.25 字数:395 千

版次:2001 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

印数:1—3 000 册

定价:25.00 元

版权所有 盗版必究

前 言

我国即将加入世界贸易组织 (WTO)。WTO 是国际经济贸易合作与竞争的舞台,有“经济联合国”之称。它的有关协议不仅为传统的货物贸易领域,而且也为知识产权和服务贸易等新兴贸易领域确立了多边规则的法律框架。WTO 通过贸易政策审议机制、争端解决机制、补贴纪律、可持续发展、服务贸易自由化、知识产权保护和贸易政策、法规的透明度等基本原则,对国际贸易和世界经济的发展产生日益重大的影响。因此,我国加入 WTO 并非权宜之计,而是出于长远的战略考虑,是改革开放的一个重要组成部分。江泽民主席在 1998 年 3 月会见出席全国人大的香港特别行政区代表团时指出:“经济全球化是世界经济发展的客观趋势,谁也回避不了,都得参与进去,问题的关键是要辩证地看待这种经济全球化的趋势,既要看到它的有利的一面,又要看到它的不利的一面。这对于中国这样的发展中大国来说尤为重要;中国既要敢于又要善于参与这种经济全球化条件下的国际经济合作与竞争,并学会趋利避害。”

无论哪个国家,企业都是参与国际经济合作与竞争的重要主体。我国融入世界经济主流的基础也在企业。“中国既要敢于又要善于参与这种经济全球化条件下的国际经济合作与竞争,并学会趋利避害”最后必须落实在企业的经营国际化上。正因为如此,我们出于多年从事企业经营国际化教学和研究的经验与感受,感到有责任为此贡献自己的一份微薄力量。这就是我们编写这本教材的初衷。

最近几年,有关国际商务、国际企业管理之类的著作和教材已经出了不少。但我们在多年为 MBA、普通研究生和本科生教授“国际企业管理”课程的过程中,还是觉得缺乏一本从中国企业迎接国际竞争需要出发的教材。我们认为,这样的教材应该能够系统地帮助我国目前和未来的企业领导人和管理者“树立全球意识,具备国际视野,立足本国实际,进军世界市场”。

本书共分 12 章,前 10 章是本书的主要内容。其中第 1 章论述经济全球化与企业经营国际化,讨论了经济全球化的三大支柱(国际商务活动、跨国公

司、国际经济组织)和企业经营国际化的内容。第2章扼要介绍了全球商务环境,旨在帮助读者培养“全球意识”和开拓“国际视野”。第3章阐述了国际竞争优势及对外直接投资理论,是后续各章的理论铺垫。第4章论述了经营国际化的战略、动机与过程,分析了经营国际化的渐进性及其原因。第5章和第6章分别讨论了目标市场的选择和海外市场的进入模式及其选择。第4章~第6章是“立足本国实际,进军世界市场”的重点所在。第7章介绍了近年来发展很快的全球资源战略,讨论了价值链环节间的衔接管理。第8章讨论经营国际化的组织形式、组织结构及组织控制。第9章讨论经营国际化的风险防范,包括政治风险与管理策略、外汇风险与管理策略、国际税收与国际企业的转移价格等。第10章论述全球化的人力资源管理,人是企业最活跃的因素,企业经营国际化之后将会碰到种种难题,这种特殊性要求有特别的管理理论和方法。

最后两章是案例,第11章是经营国际化案例,第12章是跨国企业管理案例。这两章里的案例几乎都是最近几年发生的鲜活事例,而且大多是中国企业走向国际的案例。相信这些案例对于培养中国的经营国际化人才会有更强的现实针对性。

本书的第1章、第2章、第4章~第7章由尹柳营编写,第3章、第8章~第10章由李敏编写。最后两章的案例由两位作者共同收集编写。1999级研究生杨志红和2000级研究生樊友乐、夏湘龙、杨凯云、王俊国等阅读了本书部分章节的初稿,提出了很好的修改意见。

本书既适合于作MBA教材,也适合于作普通研究生和本科生的教材,还适合于作有关的企业培训教材。只不过在用于不同的教学对象时,需要在内容的取舍和重点的选择上有所调整。

本书的出版首先要感谢华南理工大学工商管理学院对于选题的肯定,感谢华南理工大学出版基金的资助。其次要感谢最近几年中历届MBA学员在“国际企业管理”课程中的积极参与,以及他们在课上课下的宝贵意见与建议。正是这些参与和建议,使得我们抱定决心编写一本更切合中国企业实际的国际企业管理教材。

由于时间仓促,书中的错漏之处在所难免。恳请各位读者热情批评指正。

尹柳营 李 敏

2001年9月

目 录

第 1 章 经济全球化与企业经营国际化	(1)
1.1 经济全球化推动企业经营国际化	(1)
1.1.1 信息革命与经济全球化的推动	(1)
1.1.2 迎接全球化的挑战	(4)
1.2 经济全球化的三大支柱	(7)
1.2.1 国际商务活动规模	(8)
1.2.2 跨国公司地位	(10)
1.2.3 国际条约、组织和国际商务体系	(14)
1.2.4 从乌拉圭回合到世界贸易组织	(16)
1.3 企业经营国际化的内容	(18)
1.3.1 企业经营国际化的两条道路	(18)
1.3.2 外向型经营国际化的三部曲	(21)
1.3.3 企业经营国际化的五大课题	(23)
第 2 章 全球商务环境	(25)
2.1 引言	(25)
2.1.1 代价与启示	(25)
2.1.2 国家分类及其经济实力对比	(26)
2.1.3 经营国际化的 STEP 环境	(28)
2.2 亚洲市场	(29)
2.2.1 日本和东亚“四小龙”	(29)
2.2.2 东南亚各国	(33)
2.2.3 南亚各国	(34)
2.2.4 中东地区	(36)
2.3 大洋洲市场	(37)
2.4 美洲市场	(38)
2.4.1 北美市场	(38)
2.4.2 加勒比海诸国及南美市场	(40)
2.5 欧洲市场	(42)
2.5.1 西欧市场	(42)
2.5.2 东欧及前苏联地区市场	(44)
2.6 非洲市场	(47)

第3章 国际竞争优势及对外直接投资理论	(50)
3.1 国际贸易理论	(50)
3.1.1 重商主义	(51)
3.1.2 绝对优势	(51)
3.1.3 比较优势	(52)
3.1.4 要素禀赋理论	(53)
3.2 对外直接投资理论	(54)
3.2.1 垄断优势理论	(55)
3.2.2 内部化理论	(57)
3.2.3 区位理论	(59)
3.2.4 国际投资的产品周期理论	(61)
3.2.5 国际生产折衷理论	(63)
第4章 经营国际化的战略、动机与过程	(67)
4.1 经营国际化战略	(67)
4.1.1 经营国际化战略的要素	(67)
4.1.2 制订经营国际化战略的步骤	(69)
4.1.3 经营国际化战略的层次	(73)
4.2 企业经营国际化的动机	(74)
4.2.1 几种典型的经营国际化动机	(75)
4.2.2 经营国际化的“带动论”	(78)
4.3 经营国际化过程的渐进性	(80)
4.3.1 市场疆域扩展的渐进性	(81)
4.3.2 经营国际化方式的渐进性	(82)
4.3.3 经营国际化渐进性的原因	(83)
第5章 目标市场选择	(85)
5.1 国际市场调研	(85)
5.1.1 国际市场调研的内容	(85)
5.1.2 国际市场调研的难题	(87)
5.2 目标市场的筛选	(89)
5.2.1 目标市场的筛选模型	(89)
5.2.2 目标市场筛选与经营动机	(90)
5.2.3 多因素综合分析	(92)
5.3 选择目标市场的理论与实践	(94)
5.3.1 新产品跨国转移理论	(94)
5.3.2 几种国情论	(97)
5.3.3 选择目标市场的实际考虑	(99)

第 6 章 海外市场进入模式及其选择	(103)
6.1 贸易型市场进入模式	(103)
6.1.1 间接出口和直接出口	(103)
6.1.2 贸易型进入海外市场的基本步骤	(105)
6.2 契约型市场进入模式	(107)
6.2.1 通过授权经营进入海外市场	(108)
6.2.2 通过服务合同进入海外市场	(110)
6.2.3 通过建设合同或生产合同进入海外市场	(111)
6.3 投资型市场进入模式	(112)
6.3.1 独资经营与合资经营	(112)
6.3.2 新建与兼并	(113)
6.3.3 战略联盟	(114)
6.4 市场进入模式的选择	(115)
6.4.1 企业环境因素	(116)
6.4.2 企业内部因素	(118)
6.4.3 进入方式特征	(120)
第 7 章 全球资源战略	(122)
7.1 全球资源战略概述	(122)
7.1.1 全球资源战略的含义	(122)
7.1.2 全球资源战略的发展变化	(124)
7.1.3 内取资源战略与外取资源战略	(126)
7.1.4 全球资源战略与价值链环节的衔接管理	(128)
7.2 价值链环节间的衔接管理	(129)
7.2.1 价值链及其各环节间的衔接管理	(129)
7.2.2 研究开发与生产制造的衔接管理	(131)
7.2.3 生产制造与市场营销的衔接管理	(132)
7.2.4 市场营销与研究开发的衔接管理	(133)
7.3 全球资源战略的长期影响及应用实例	(135)
7.3.1 全球资源战略背后隐藏的风险	(135)
7.3.2 外取资源战略的长期影响	(136)
7.3.3 全球资源战略的应用实例	(138)
第 8 章 经营国际化的组织结构	(140)
8.1 国际企业的组织形式	(140)
8.1.1 母公司	(140)
8.1.2 分公司与子公司	(142)

8.2 国际企业的管理组织结构	(142)
8.2.1 分权式海外子公司组织结构	(143)
8.2.2 国际部组织结构	(144)
8.2.3 全球性的组织结构	(146)
8.2.4 组织结构的选择	(152)
8.3 国际企业的组织控制	(155)
第9章 经营国际化的的风险防范	(161)
9.1 政治风险与管理策略	(161)
9.1.1 政治风险的分类	(161)
9.1.2 政治风险的来源	(163)
9.1.3 预测和处理政治风险	(163)
9.1.4 防范政治风险的策略	(166)
9.2 外汇风险与管理策略	(167)
9.2.1 外汇风险的种类	(168)
9.2.2 外汇风险审计	(170)
9.2.3 交易风险的防范和管理	(170)
9.2.4 经营风险的防范和管理	(172)
9.3 国际税收与国际企业的转移价格	(172)
9.3.1 国际企业使用转移价格的主要目的	(172)
9.3.2 转移价格运用实例	(175)
9.3.3 跨国公司制定转移价格的方法	(176)
9.3.4 各国政府对国际企业运用转移价格的限制	(177)
第10章 全球化的人力资源管理	(178)
10.1 国际企业人力资源管理的特殊性	(178)
10.1.1 什么是国际企业的人力资源管理	(178)
10.1.2 国际企业人力资源管理的复杂性	(179)
10.1.3 跨文化管理	(180)
10.1.4 国际企业人力资源管理的方法	(182)
10.2 海外子公司人力资源管理职能	(184)
10.2.1 人力资源市场的差异	(184)
10.2.2 海外子公司人力资源规划	(185)
10.2.3 海外子公司员工招聘	(185)
10.2.4 海外子公司的员工培训	(186)
10.2.5 海外子公司员工的绩效评估	(187)
10.2.6 海外子公司员工的报酬系统	(187)
10.2.7 海外子公司的劳资关系	(188)

10.3 海外经理人员的管理	(189)
10.3.1 海外经理人员及来源的策略	(189)
10.3.2 海外经理人员应具备的素质要求	(191)
10.3.3 海外经理人员的充实	(194)
10.3.4 海外经理人员的培训	(195)
10.3.5 海外经理人员的绩效考核与报酬管理	(196)
10.3.6 海外经理人员回国调动	(197)
第 11 章 经营国际化案例	(198)
11.1 中式快餐海外成功之道	(198)
11.2 天客隆出征俄罗斯	(200)
11.3 美加净：合资 7 年之痛	(203)
11.4 “美的”空调抢先“进驻”科索沃	(205)
11.5 中国货没让中国人赚多少钱	(207)
11.6 韩国财阀时代的终结	(209)
11.7 欧洲“打假”路漫漫	(211)
11.8 海尔公司在美国设厂	(213)
第 12 章 跨国企业管理案例	(217)
12.1 联合利华的聚财老板	(217)
12.2 “洋策划”碰壁中国市场	(219)
12.3 麦当劳在中国与印度	(222)
12.4 中药西化挺进欧美	(225)
12.5 手表之王海克	(227)
12.6 五大经商文化	(232)
12.7 做全世界最好的酒店	(244)
12.8 柯达在中国的扩展	(246)
参考文献	(249)

第1章 经济全球化与企业经营国际化

国际企业诞生于19世纪中期，成长于第二次世界大战之后。1865年，德国拜耳化学公司率先走出国门，在远隔重洋的美国奥尔班尼开设了一家苯胺厂，拉开了企业经营国际化的序幕。第二次世界大战之后诞生的关税与贸易总协定（GATT）大大促进了世界范围内的贸易自由化和企业经营国际化。20世纪80年代以来，随着新技术革命的出现，国际分工的深化和全球经济一体化趋势的增强，企业经营国际化的发展势头更为迅猛。

1.1 经济全球化推动企业经营国际化

为什么企业经营国际化的势头会越来越大呢？这主要是由于信息革命与经济全球化的推动。在大势所趋之下，我们需要越来越多的企业搞好经营国际化，迎接经济全球化的挑战。

1.1.1 信息革命与经济全球化的推动

20世纪90年代以来，世界经济发生了深刻的历史性的变化。这些变化集中表现在信息革命与经济全球化推动着大大小小的企业进入经营国际化领域。

全球化这一概念反映了冷战结束所带来的时代性转变：自有史以来世界经济真正地形成了一个统一的体系，这种统一是建立在自由市场经济信条的基础上的，最突出的表现是世界范围的金融、贸易自由化进程大为加快。

据联合国贸发会议公布的资料，20世纪80年代末世界上生效的双边投资协议共有385项，90年代末增至1857项，涉及173个国家。其中，已有约140个国家取消了外汇管制。

1993年，世界范围的外国直接投资净额为1934亿美元，2000年增加到8650亿美元。

1993年，全世界商品和服务出口总额相当于世界GDP的19.2%，2000年增至23.3%。

无论是发达国家还是发展中国家或转型经济国家，都越来越依赖于世界经济。1993年，流入美国的外国直接投资额为490亿美元，2000年为2750亿美元。美国的出口占GDP的比重1993年为9.9%，2000年升至12.1%。

以“出口导向”为重要经济特征的新兴经济，对世界市场的依赖程度更高。1998年，新加坡、马来西亚和香港的出口额均超过其GDP的100%，印尼和泰国的这一比重超过50%，匈牙利和捷克分别达到46%和44%。据国际货币基金组织和美国高盛公司公布的资料，1999年墨西哥和马来西亚对美国的出口额占本国GDP的比重高达22.6%和27.6%，泰国、中国和韩国GDP的比重也相当高，分别为12.1%、8.7%和7.8%。

不同时期的美国经济学家，如约瑟夫·熊彼特和道格拉斯·诺思都曾指出，制度变革和技术变革始终都是推动经济进步的最重要的动力，二者的融合则往往导致经济史上的重要变革。冷战的结束，实质是一种制度上的变革。信息革命显然是技术上的变革——与计算机、信息科技及互联网络相关的技术迅速发展，并在经济发展中显露出越来越重要的作用。据美联储2000年7月发表的一项报告，20世纪90年代初以来美国新增加的劳动生产率中，有三分之二以上可归功于信息科技革命。英国《金融时报》公布的2000年世界500家最大的上市公司中，占统治地位的正是所谓的“TMT公司”，即电信（Telecommunication）、传媒（Media）和技术（Technology）公司。技术革命通常是一系列技术创新的渐进性积累的总结果，从这个意义上说，真正的经济革命可能还没有到来。在可预见的将来，信息技术仍将是推动世界经济增长的重要动力。

世界经济作为一个全球性的体系，有其特殊的力量结构和运行规律。重要的制度变革和技术变革，往往导致体系内部力量结构的变化。20世纪80年代末之前的世界是按意识形态来划分的，目前的世界则是按技术来划分的。信息技术的迅速发展，对经济发展带来了深远的影响，但各国在信息科技方面的创新与使用能力的差距，也使得数字鸿沟愈加扩大，不仅带来广泛的社会冲击，实质上也导致经济力量出现新的转移。据估计，美国、西欧和日本虽然仅占全球人口的15%，但却提供着世界几乎全部的技术创新。处于中间状态的约占世界总人口一半的地区和国家，能够在生产和消费中采用这些技术。而最不发达的那些国家，占世界人口1/3以上，既不能在本国创新，也无法取得外国的技术。美国《计算机工业年鉴》最新发表的数字显示，1999年底全世界上网人口约2.59亿，其中1.1亿人在美国，占全球上网人口的43%。美国的网络普及率超过40%，远高于欧洲（9.9%），中东（2.2%），亚洲（1.6%）和非洲（0.3%）。据英国国际发展部2000年12月初发表的一份报告，目前世界上日平均收入水平不足1美元的贫困人口约有12亿。南亚和撒哈拉以南非洲国家的贫困人口，在总人口中所占的比重分别高达40%和46%。在过去的十年时间里，拉丁美洲大部分国家经济陷于停滞，而在非洲大部分国家，债务、饥荒和疾病则继续制约着社会和经济的发展。从这个意义上说，过去十年世界经济中所发生的最为重要的变化，是在这一体系内正在形成一种新的等级化结构。

在美国，买一台电脑需要一个月的收入，在孟加拉国，则要花掉8年的收入。

十多家大公司不久将控制全球整个食品行业。

世界最富有的三个家族的财富总和比最不发达国家6亿人口的年收入还要多。

面对全球化的世界潮流，发达国家和发展中国家肯定不是在同一条起跑线上。就国际正义来说，发达国家有责任向发展中国家提供各种形式的优惠，但这是一种道义上的责任，而非法律上的义务。也就是说，发达国家愿意不愿意在全球化潮流中提携发展中国家，增强其竞争实力，全凭发达国家的良心。而良心在经济利益面前往往是靠不住的。发

展中国家自己要争气,应勇敢地改革自己的不适应全球化潮流的种种制度性的弊端,跟上时代步伐。二十年的改革开放,已经使中国的企业在面临全球化时有了一个良好的开端和基础。只要中国的企业家们能够坚定信心,不失时机,开拓进取,敢于创新,就一定能够在全球化的浪潮中大步前进。

要想不失时机地抓住全球化的机遇,首先需要充分认识全球化世界潮流的历史的和现实的必然性。美国著名的全球问题战略家约瑟夫·奈先生在第一届“全球化论坛”上发表演讲追溯全球化的由来,将丝绸之路等亦纳入了全球化的历史。此说遭到一些与会者的反对,我国学者刘吉就指出:现在所谈论的全球化指的是一种由高科技所支撑的、打破国界与地区界限的全球范围的经济社会整合,而非传统意义的民族、国家间的经济文化交流。事实上,全球化可以有广义与狭义之分。约瑟夫·奈先生所表述的全球化是一种广义的全球化,刘吉先生所认定的全球化则是一种狭义的全球化。前者展示了全球化如何成为必然的历史发展趋势,后者则凸显了全球化对于当代世界的别无选择的现实要求,二者的统一是不言而喻的。其实,只要简单地回顾一下近代世界工业化的历史,就可以发现一条十分清晰的全球化轨迹,这条历史的轨迹经历了如下几个阶段:

- (1) 欧洲国家早期殖民扩张(16~18世纪中期);
- (2) 工业革命在世界范围内的扩展(18世纪60年代~19世纪60年代);
- (3) 全球金融贸易体系与国际垄断组织的形成(19世纪70年代~20世纪40年代);
- (4) 跨国公司的全盛发展(20世纪40年代末~20世纪80年代);
- (5) 信息革命和高科技推广(20世纪80年代——)。

全球化是近代市场经济发展的必然趋势。马克思早就肯定并揭示了这种全球化的历史大趋势,“世界市场”的论说和对资本主义生产力水平的高度评价便是明证。在现代社会,科技发展、生产力发展、市场经济发展的内在必然趋势更是不断地走向全球化。具体地说,这种全球化的内在必然趋势来自于科技发展的“创新”特征,来自于生产力发展的“效率”原则,来自于市场经济发展的“追求利润最大化”本性。每次全球化的升级,都带来巨大的正面效应,都有新的技术进步的支撑,都意味着生产力水平的提高,都深刻地改变着世界格局。由高科技所支撑的新一轮全球化更带来了世界范围内资源的合理配置,市场的充分开拓,资本、技术的最高效率的使用。由此所创造的财富,所产生的经济效益造福于全人类,应当特别指出,其中也包括发展中国家。在过去30年中,发展中国家在全球贸易中所占比例增加了三倍,而这些国家的许多经济社会问题只有靠经济开放也就是融入全球化才能解决,如资金短缺,技术、管理落后,人口爆炸等等。

当然,全球化也造成了不容忽视的负面效应:由于发达国家与发展中国家经济地位不同,遂造成国际分工的不平等。这种全球范围的不平等往往将发展中国家置于不利地位,使它们的国家主权遭受威胁,经济利益遭受侵害,并扩大了发达国家与发展中国家之间的贫富差距。特别是全球化进程所造成的人类生存空间的空前、全面的恶化,终于使人类不能不正视全球化所带来的全球化问题。

正因为如此,全球化也遭到激烈的批判和否定。批判者认为,全球化是工业国家一手策划的,是不尊重人的尊严的赌博资本主义。他们揭露道:世界经济强权正和一小部分跨国公司联手,打着帮助贫穷国家建设的招牌,利用贷款和巨额债务,进行不合理的国际分

工,使落后国家接受改头换面的金融殖民、技术殖民,并把环境危机转嫁出去。后发展国家越来越被巨额债务和利息、严重的生态环境危机、人口危机、产业结构危机、资源危机所压迫。世界经济一体化背后的南北矛盾和贫富差距愈演愈烈。

这些激烈的反全球化者沉湎于怀旧的田园牧歌,他们希望所有的穷人都尽管贫困却平安地生活于自己的土地上,他们和我们几千年前的孔子怀着同样的忧虑:“不患寡而患不均,不患贫而患不安。”

激烈反全球化者以彻底否定全球化来消除全球化负面效应,这个药方显然是行不通的。问题归结为要封闭还是要开放。全世界每个民族、每个国家的全部的历史和现实的经验教训都已经证明:封闭只会越来越穷,开放才能提供生存条件。而且在当今世界,在高科技支撑的新一轮全球化浪潮中,再像日本的镰仓时代和中国的清帝国那样闭关锁国已不可能。逆水行舟,不进则退,只有认清形势,积极进取,抓住机遇,迎接挑战,才能争取主动,既克服全球化的弊端,规避全球化的风险,又利用全球化提供的有利条件搞好经营国际化,发展壮大自己。

1.1.2 迎接全球化的挑战

进入21世纪,全球化浪潮扑面而来。中国即将加入WTO,意味着我们的企业将全方位高层次地融入全球化的时代进程。如何迎接全球化的挑战,抓住全球化的机遇,是中国经济和中国企业面临的重大课题。江泽民同志在谈到“十五”计划时,特别回顾了近现代世界经济发展史上的三次大机遇:第一次是14世纪到16世纪的欧洲文艺复兴,引发了欧洲思想、社会、经济的大变革;第二次是18世纪到19世纪初的英国工业革命,纺织业率先形成了机械化大生产,西方国家经济迅猛崛起;第三次是19世纪末到20世纪中叶,相对论、量子论的创立,产生了世界性的巨大影响,世界经济出现了前所未有的发展。这三次大的机遇,中国都没有赶上……

通过对历史经验和教训的总结,江泽民同志告诫我们:落后就要挨打,在新世纪里,我们必须抓住机遇,而不能丧失机遇,要开拓进取,而不能因循守旧……

改革二十多年来,在邓小平理论的指引下,我们认定发展才是硬道理,坚持以经济建设为中心,正在基本顺利地推进着从计划经济向社会主义市场经济的转型。可以说,面对全球化的要求,我们从思想条件到物质条件都已经具备了一定的基础,只要我们坚定不移、不失时机地抓住机遇,开拓进取,就一定能够成功地融入全球化进程。

为了在全球化潮流中发展壮大自己,我们必须结合自己的国情,遵循全球化的基本要求。新一轮全球化是以信息自动化(电脑网络)、生物工程、材料技术(纳米)等高科技为强大动力而推进的全球性经济社会整合,是信息时代的直接产物。它的基本要求是科技创新和体制创新。

在新一轮全球化的浪潮中,高科技的含量已经越来越成为市场竞争中起决定性作用的因素,缺乏技术含量的产品越来越没有市场。据统计,如今的企业中,高科技投入、知识投入已占到生产成本的90%,产品的价值主要来自创造性的知识、信息。科技创新成为经济活动的生命线。知识、信息、高科技所支撑的“朝阳产业”——“新经济”创造了超

额利润,它显然比传统产业——“旧经济”的平均利润率更有吸引力。不仅“新经济”的主要动力是科技创新,“旧经济”也必须接受科技创新的洗礼,融入新经济的大潮,才能焕发出生命力和竞争能力。在“旧经济”中,一项发明可以给公司带来10年利润,但在新经济中,一项发明(如电子产品技术的更新)可能几个月就过时了。因此,日新月异的科技创新,是在新一轮全球化中立于不败之地的根本保证。

科技创新的实现,需要有体制保障。因此,体制创新是全球化的又一基本要求。在新一轮全球化浪潮中,只有坚持体制创新从而推动科技创新的国家才能够争取主动,走在世界经济发展的前列。对于发展中国家或转型国家,情况更是如此。体制创新的一个直接要求是经济结构的变革。近年来,发达国家都在适应信息时代乃至知识时代全球化的需要,自觉地进行经济结构的变革。可以说早变革早主动,早变革早成功。如美国早在20世纪80年代就进行了以信息化为重点的经济结构调整,这保证了它在整个90年代都领先于其他国家,维持了新经济的持久繁荣。

我国目前的经济发展阶段是既处于工业化时期,又积极地参与了信息化进程。如何以信息化带动工业化,是我国现阶段经济发展的首要议题。实现以信息化带动工业化的战略任务,只能走科技创新与体制创新之路。全球化给我国提供的最大机遇,就是为我国的科技创新与体制创新创造了空前有利的外部条件,从观念、制度到技术层面都最大限度地扫除了利用外部资源,实现科技创新和体制创新的障碍,从而使我国有可能更加顺利地推进以信息化带动工业化的进程。因此,能否通过教育改革、人才战略为科技创新提供根本的保证,能否通过制度变革、结构调整为体制创新创造必要的条件,是我们能否抓住全球化机遇的两个关键问题。

总之,高科技支撑的新一轮全球化推进了世界经济的空前迅猛的发展,也酿成了世界市场的空前激烈的竞争。我们应充分地认识到,如果丧失全球化所提供的机遇,就意味着丧失在国际经济中的竞争能力,就意味着长期陷于被动落后的境地。只有主动地抓住全球化机遇,勇敢地迎接全球化的挑战,开拓进取,不断创新,才能使中华民族在新的世纪发展壮大自己。

中国即将加入WTO,这是中国融入全球化的决定性步骤。它意味着,中国的企业,不管愿意还是不愿意,不管有利还是不利,都将很快加入全球化的时代进程。

抓住全球化机遇,迎接全球化挑战,将成为中国企业在新世纪求得生存发展的主旋律。那么,我们应如何奏响这个主旋律呢?

首先,中国的企业家们应该及时、清醒地认识到,全球化已经成为不可遏止、无法逃避的世界潮流。恰如联合国秘书长安南所说:“全球化的综合逻辑是不可动摇的,其势头是无法抗拒的。”全球化不是渺茫飘忽的一片云,不是偶尔刮过的一阵风,不是“七八个星天外,两三点雨山前”;它已是雷声大作,暴雨倾盆,冲刷激荡着世界每一个角落;它的影响无处不在,无时不在,从纽约华尔街的银行老板到广州街巷里的普通百姓,没有一个人能躲得过去。我们都是全球化惊涛骇浪中的船。因此,只有面对现实,认识到时间和形势的紧迫性,再一次解放思想,更新观念,积极投入,敢于拼搏,才能争取主动,成为全球化浪潮中的赢家。在有关企业如何面对全球化和新经济的讨论中,李嘉诚先生的见解特别富于启发意义。他认为:“对于新经济对传统企业的冲击,企业必须有创造力。要有‘逢山开路,遇水搭桥’

的精神。全球化不是一蹴可就，新经济不会只是短暂的现象，而是一个持久的方向。全球化是国与国的资金、科技及资讯互相结合，会与当地文化、地域与传统产生拉力。全球化要面对的是在不同层次的全球化竞争。例如，面对开发中国家，必须与其低廉的劳工竞争；对已开发国家，又必须与其教育水平、贸易、税制与市场竞争。在急速变化的年代中，更要有效率地与时间竞争，不会容许有太多反复的尝试。”

在这方面，已被著名的瑞士国际管理学院列入教案的“海尔经验”格外值得注意。张瑞敏先生在谈到“海尔经验”时披露说：面对经济全球化发展趋势和中国加入世界贸易组织带来的机遇与挑战，海尔集团已经积极在全球范围内整合资源，在全球主要经济区搭建了有竞争力的贸易网络、设计网络、制造网络、营销与服务网络。

第二，中国的企业家们应尽快认清全球化的经济态势，深入把握全球化的经济规律，在全球化的大视野中，从企业概念、企业结构、企业关系到企业运作都自觉地重新定位。这样，才能把握全球化提供的机遇，规避全球化带来的风险，收获全球化的丰硕果实。马来西亚副总理阿卜杜拉·艾哈迈德·巴达维说得好：“公司要在新世纪兴旺发展，必须抛弃工业时代久经考验的理念，建立一套全新的指导原则。”有关这个问题，美国《商业周刊》一篇文章的论点特别发人深省：“不久以前，领导们还认为长期积累资产能保证竞争优势。在这个新世纪，成功的将是那些以合伙方式创造新未来的公司，而不是把大量的资产注入资产负债表的公司。领导人曾认为从竞争者中激烈争夺员工，能够保证成功。但是在今后的日子里，公司最激烈的竞争者可能也是他最重要的合作者。从开始出现贸易以来，每一位企业领导人都希望建立永恒的企业。然而，在新世纪，人们会有意让公司朝生暮死，成立是为了创造新技术或产品，一旦使命完成，就会被赞助的公司所吸收。”

第三，中国的企业家们应充分地认识到，全球化意味着从上海到悉尼，从莫斯科到开普敦，从巴黎到墨西哥城的整个世界都必须遵循同一种新的商业规则，都必须掌握同一种新的市场运作，都必须适应同一种新的时空观念，而这种新的商业规则、运作方式和时空观念，都是由高科技的最新发展、最普遍的形式、最有效率的工具——因特网的特点所决定的。可以说：互联网是全球化的科技支柱。它对经济发展乃至整个人类生活的革命性影响，丝毫不亚于、甚至要超过蒸汽机或者装配线带来的工业革命。对因特网造成的革命性变革，我们才刚刚有所感觉。如《商业周刊》所指出的那样：“因特网使组织中的每一个人，从底层的职员到董事长，能从任何地方即刻得到大量信息。思想点子能在瞬间传遍全球，而不是用几个月甚至几年的时间慢慢渗透下去。这意味着 21 世纪的公司必须适应通过网络管理的方式。它必须以持续的变化而不是以稳定为基础，围绕网络而不是森严的等级组织，在不断变化的合作和联盟关系的基础上发展，利用技术优势。”

因此，能否从观念到举措都尽快地发动、完成中国企业的网络革命，将是中国企业能否成功融入全球化的决定性因素。

面临全球化考验的中国企业家们，读一读全球化理论的创立者、美国哈佛大学肯尼迪政府学院院长约瑟夫·奈教授的论述，一定会大有益处：“当今的全球化有着它自身的特点。也就是说，它比以往更远、更快、更深、更便宜。更远是指世界上各个洲、各个国家、各个地方都受到全球化的影响；更快不仅是在技术方面，而且它还改变了许多类似股票市场这样的机构的运作。现在若把全球股票市场看成一个整体，它是 24 小时开放的；

更深是指在技术上为金融市场提供了更先进的技术,使人们能更多地参与到市场中来;更便宜是指由于 Internet 通讯费用的降低,任何一个小的组织甚至个人,只要拥有计算机和调制解调器,就能轻易地把信息传递到世界各地,而它的费用也许仅仅是几美分。”

如何能更快、更远、更深、更便宜,是每一个面临全球化的中国企业都必须解决的生死攸关的课题,也是中国企业经营国际化的迫切任务。

1.2 经济全球化的三大支柱

经营国际化并不是一种新出现的历史现象,其历史几乎与国家一样悠久。自从世上有了国家和国界线,也就同时有了国际贸易。中国历史上的“丝绸之路”,就是这种古代外贸或经营国际化的产物。

但是,经营国际化发展到今天的这样的深度和广度,却是史无前例的。第二次世界大战结束之后的半个多世纪,多国贸易谈判的成功和科学技术的飞速发展,极大地推动了世界经济一体化的进程。各国经济之间“你中有我,我中有你”,既相互依赖,又相互竞争。

在世界经济一体化的体系中,国际商务活动、跨国公司、国际条约和组织的作用显得特别重要,它们构成了经济全球化的三大支柱,如图 1-1 所示。

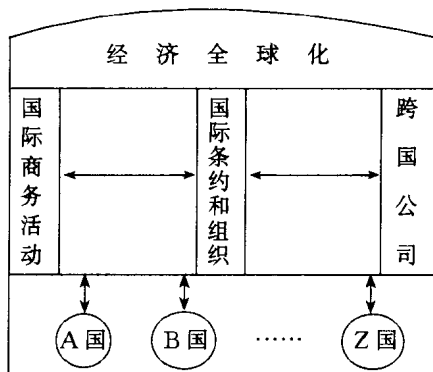


图 1-1 经济全球化的三大支柱

第一大支柱是各种国际商务活动(包括商品、劳务的进出口,资金外汇的流动和跨国直接投资),它把世界各国的市场联系了起来。第二大支柱是跨国公司,跨国公司及其在世界各国的分支机构把各种国际商务活动的分工、协调从组织管理上联系了起来。第三大支柱则是由于国际商务活动、跨国公司发展需要而产生的种种双边及多边条约、协议和地区性、全球性的经济组织,其总和即构成国际商务体制,它们反过来又促进国际商务活动和跨国公司的健康发展。下面,分别从国际商务活动、跨国公司地位和国际商务体制这三方面进行讨论。