

GUOJI QIYE JINGYING GUANLIXUE

国际企业经营管理学

● 许秀润 陈莉平 主编 ●

福建教育出版社



前 言

经济从社会化到国际化，乃是人类文明进步的总趋势。第二次世界大战以后，经济国际化空前加快。在国外，跨国公司以其强大的资金实力、雄厚的技术力量、高素质的大量管理人才和灵活的策略，控制着世界的贸易、投资、金融和高科技成果。一方面，将各国各类企业在不同程度上推向国际竞争的大市场，使它们领略到国际竞争的压力，意识到企业跨国经营不仅是经营范围的扩大，更重要的是管理水平的升级；另一方面，促进了理论体系的日趋成熟，使国际企业经营管理以其特殊的规律和方法，特定的范畴、概念、法则，广泛的实践指导意义，形成为一门完整的学科。

在国内，中国企业的改革在已取得巨大成就的基础上，正以现代企业制度为核心构筑社会主义市场经济，在明晰产权基础上，以崭新的姿态参与国际竞争。然而中国企业国际化的关键在于人才。长期以来，多数企业在封闭的计划经济轨道上运作，缺乏拓展跨国经营的经验，缺乏既具有管理理论，又通晓国际商务惯例和跨国经营知识，且外语纯熟的经理人才，这与跨国公司经理人员的高素质形成强烈的反差。因此，中国企业国际化急需加强国际经营管理人才的培养，大量现职的企业管理人员也急需充实国际经营管理知识。本书正是在这样为背景下所作的奉献。

本书内容可以从两个方面来理解。一是“国际企业的经营管

理学”，重心在企业经营管理学，说明它属于企业管理学的范畴，因而在内容选择上包括企业经营的各项专业管理。然而它又不同于一般的企业管理学，它研究国际性的或国际范围的企业活动，其核心在于跨国经营。二是“国际企业的经营管理学”，不仅研究跨国公司，还研究国际化演变中的企业（即凡是直接参与商品、劳务、资源和技能的跨国传递和转化的企业，都是本书的研究对象），因而更贴近目前我国企业的国际化经营实践，从而与《跨国公司经营管理》有所区别。

本书由许秀润、陈莉平主编。参加编写的有（按所写章次先后为序）：许秀润（第一、三、四、八、九、十章）、陈莉平（第二、六、十一、十二、十三章）、李祖楹（第五章）、陈晓枫（第七章）、郭建辉（第十四章）、黄辉（第十五章）。书中包含一些作者自己多年的研究成果，同时也反映参考文献中大量的专家、学者的成果。

本书编写过程中曾提请福州大学管理学院教材编审委员会审查，并得到福州大学张炳光教授、杨丰炼教授、仲长荣教授的指导和支持，还得到校内外有关专家的帮助，谨此表示衷心感谢！

本书为经济与管理类专业本科用书。由于注意内容的理论深度和实践性，故也可作为企业管理方向硕士研究生的参考教材。还可作为高教自考教材或企业管理人员、科技人员自学、进修、培训使用。由于水平限制，书中难免存在错误和不妥之处，恳请读者批评指正。

许秀润

1997年6月于福州大学管理学院

目 录

第一章 国际企业导论	(1)
第一节 国际企业及其形成	(1)
第二节 跨国公司的特征和类型	(11)
第三节 国际企业与世界经济	(22)
第四节 中国企业的跨国经营	(29)
第二章 国际企业经营环境	(32)
第一节 国际企业经营环境分析	(32)
第二节 国际企业海外经营调研	(43)
第三节 国际企业经营环境评估	(50)
第四节 环境与跨国经营企业效率	(69)
第三章 国际投资理论基础	(76)
第一节 国际投资理论的演变	(76)
第二节 国际直接投资理论 (一)	(82)
第三节 国际直接投资理论 (二)	(88)
第四节 国际间接投资理论	(100)
第四章 国际企业投资管理	(105)
第一节 国际投资方式	(105)
第二节 国际投资项目的可行性研究	(115)
第三节 国际企业投资决策	(125)
第四节 跨国兼并与收购	(131)

第四节 国际避税·····	(314)
第十章 国际企业财务管理·····	(328)
第一节 国际企业财务管理体制·····	(328)
第二节 国际企业融资管理·····	(334)
第三节 国际企业营运资金管理·····	(345)
第四节 国际企业外汇风险管理·····	(355)
〔案例〕 经济风险的衡量 ·····	(363)
第十一章 国际企业战略管理·····	(370)
第一节 国际企业战略管理构架·····	(370)
第二节 国际企业战略的类型·····	(375)
第三节 跨国公司的战略转移·····	(380)
第四节 国际企业战略管理过程·····	(382)
第十二章 国际企业经营战略·····	(401)
第一节 国际企业成长战略·····	(401)
第二节 国际企业进入战略·····	(409)
第三节 国际企业目标市场战略·····	(414)
第四节 国际市场竞争战略·····	(423)
第十三章 国际企业人力资源管理·····	(430)
第一节 国际企业人力资源管理概述·····	(430)
第二节 国际企业经理人员的国籍策略·····	(435)
第三节 国际企业管理者的管理·····	(443)
第四节 国际企业员工的管理·····	(454)
第十四章 国际企业跨文化管理·····	(464)
第一节 企业文化与竞争力·····	(464)
〔案例〕 企业文化实例——坦德公司 ·····	(473)
第二节 国际企业跨文化管理·····	(477)
第三节 国际企业文化战略·····	(483)

〔案例〕 “丹碧兰”的启示.....	(490)
中外运——敦豪公司的企业文化	(491)
第十五章 国际企业管理法制.....	(494)
第一节 国际企业法概述.....	(494)
第二节 国际投资的法律规定.....	(499)
第三节 国际商事争端的解决.....	(516)

第一章 国际企业导论

当今，跨国公司已控制着世界投资、贸易和技术，它们的实力，有的已经超过国家，譬如全世界最强大的 100 个经济体中，超过半数的是公司而非国家。全世界 4 万家的跨国公司及其 25 万家的国外分支机构，正将触角伸向地球的各个角落，尤其是在一些经济正在崛起的发展中国家，几乎所有的企业，都或多或少同它打交道，不同程度地展开了跨国经营活动。我们一方面要了解跨国公司以及它给管理学所带来的新的独特的问题；另一方面要研究那些主要从事跨国经营的企业及其跨国经营的理论和实践。本章正是从这两方面的需要出发，介绍国际企业的内涵、特征、类型，它们的产生与发展，以及对世界经济一体化的意义。

第一节 国际企业及其形成

一、企业与国际企业

由企业到国际企业，有经营的跨越国度，也有企业性质的演变。因此，要明确什么是国际企业，首先要了解什么是企业。

（一）企业性质的演变

从企业的运行特征来看，企业是一种资源转化体。然而不同的历史阶段，对企业的资源转化功能的理解并不一样。

古典经济学认为,企业是一个生产单位,其功能是把土地、劳动、资金等生产要素投入转化为一定的产出,并用生产函数来描述投入与产出之间的转化关系。在每一种既定的技术条件下,都存在一个生产函数,表达一种技术关系,与这种技术关系对应的技术因素是企业内部分工和规模经济。这种理论中,具有代表性的是亚当·斯密的《国富论》。

交易成本经济学则引入企业之外的市场交易成本,认为企业是价格机制的替代物。代表性理论是科斯(R·H·Coase)的《企业的性质》和威廉姆森(O·E·Williamson)对科斯企业理论的发展。他们提出了由于交易成本的存在,使企业运用组织协调取代市场交易,从而解释了企业规模扩张的动因和组织效率的问题。与讲究组织效率相对应的,英语中更常出现的“企业”一词,也由反映技术关系的“厂商”(Firms)变为Business和Enterprise,其含义已远远超出表示生产单位的“厂商”,而成为讲究实效的business和创业意识并承担风险的enterprise,体现了市场竞争条件下的“企业化管理”。按照这一概念,只要是有效率,输入企业的资源,不仅可以是资金、劳动力、原材料、矿产资源、技术、知识,甚至可以购入整个企业;输出也不仅是产品、服务和技术,而且可以是资本的经营。随着世界经济一体化的进程,科技和信息的发展,消费倾向的趋同,这种资源转化功能的扩展几乎是无限的。

(二) 国内经营与跨国经营

根据经济学理论,企业是一个资源转化体,那么,如果一个企业的资源转化活动只限于它作为法人的单一主权国家,就称之为国内经营。相应地,跨国经营则是企业所进行的资源转化活动超越了一国主权范围,这些活动包括商品、劳务、资本等任何形式的经济资源的国际传递与转化。换句话说,区别跨国经营与国

内经营概念的界限在于该企业是否“直接”参与了商品、劳务、资源和技能的跨国传递与转化。例如，中国某企业在国内向某外国公司订货，货到国内才付款，并不承担其他责任。虽然此宗货物在国外生产并进口到中国，但这家中国企业并不能看作参与了跨国经营。类似地，如果一家制鞋企业通过外贸公司出口运动鞋，该企业只按外贸公司的订单供货并取得货款，则虽然产品外销也不能说明该企业参与了跨国经营。

然而，跨国经营是国内经营发展的必然结果。这首先是由于科学技术的进步推动社会生产力的发展，而生产的纵深展开需要生产要素和产品的供求突破民族国家的疆界，形成了分工的国际化，表现为国际贸易。这种在分工基础上产生的交换既服务于分工，又促进了分工的深度发展，其结果必然逐渐演变为世界范围内的工业分工。其次是在商品经济条件下，企业作为市场的主体和资源转化体，要生存就必须越来越直接或间接地依赖世界市场，以世界市场为舞台来展开经营活动，纳入世界范围内的竞争与联合之中。

（三）国内企业与国际企业

为了进一步深入研究跨国经营与国内经营的不同性质的管理规律、原则和方法，习惯上通常把跨国经营的企业称为国际企业，而把国内经营的企业称为“国内”企业。

国际企业与国内企业的区别不只是“交易”跨越国界，更重要的是经营范围的扩大和管理水平的升级。从西方企业管理的概念来看国内企业，通常包括一个中心和四个方面的活动。如图 1—1 (a) 所示，包括达到经营目标、一个单位的生产组织（行政组织）、市场营销（服务对象）、财务控制和人事管理活动的综合研究和运作机制。国际企业管理所要研究的范畴却要广泛、复杂得多，其经营范围和研究内容如图 1—1 (b) 所示。在外部，要考虑

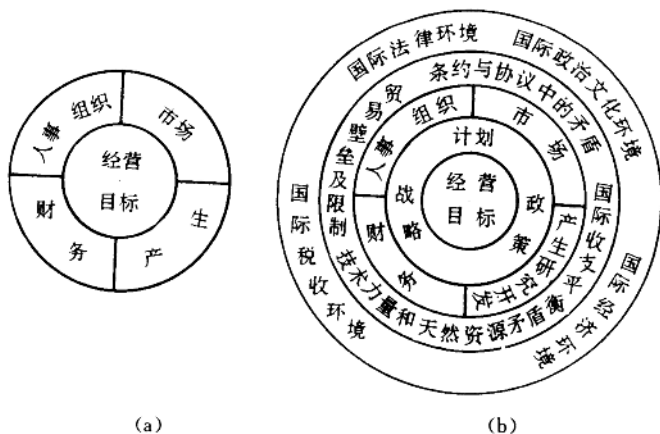


图 1—1 国内企业与国际企业

到贸易壁垒，双边、多边条约与协议，国际收支平衡，技术、资源等的限制以及国际政治、文化、经济、税收和法律环境的机会和制约。在企业本身，其经营管理业务重点也有差异，为达到其经营目标，不但原来的市场营销、生产组织、财务和人事管理涉及不同的主权国家、不同的经济条件、更大的地理空间和产业系列、差异更大的市场结构，而且更在于管理新思维和组织行为的升华，使战略、计划、政策和研究开发上升为企业更核心的问题。

二、国际企业 (International Business) 的定义和特征

有关国际企业的定义，许多著名学者作过表述。美国著名的国际企业管理专家约翰·丹尼尔斯 (John Daniels) 和李·贝德鲍 (Lee Badebaugh) 在他们合著的《国际企业：环境与经营》一书中指出：国际企业是从事两个或两个以上国家之间的业务往来的组织。美国哥伦比亚大学教授罗伊·布洛夫 (Roy Blough) 认为，国际企业管理是国家之间通过人、货物、劳务、货币支付等形式进行的活动；此外，也可以是通过对外国企业进行管理的活动。斯

蒂范·罗博克 (Stefan Robock)、肯尼思·西蒙德 (Kenneth Simmonde) 和杰克·齐威克 (Jack Zwick) 则从国际企业管理学的内涵来界定国际企业：“国际企业管理作为管理培训和学术研究的一个领域，主要是从事对跨国度的企业管理活动的研究，有关企业活动内容的方面如货物、劳务、资金或人力资源、技术转让，甚至是对职工的管理等均属研究范围之内。”

这些定义尽管论述的角度不同，其结论却是一致的：国际企业是指“直接”参与商品、劳务、资源和技术的跨国传递和转化的企业。其经营活动的主要内容包括：(1) 以商品进出口为中心的国际贸易；(2) 对外投资，包括国际证券投资、国际直接投资和国际生产；(3) 技术授权 (Licensing) 与国际研究开发，包括商标、专利权、制造工艺或有关知识技能的国际化，以及研究开发机构的国际化；(4) 劳务提供，包括市场 (广告)、法律、财务、保险、运输、会计、管理顾问咨询等劳务；(5) 国际通讯及传递，包括电台、电视、电影、电话、电报、书籍、报刊、新闻提供等；(6) 跨国公司，拥有由在一些国家的分支企业所构成的联络网络进行跨越国界的商品和服务以及生产网络的大规模运作，形成了一个“公司”内的国际生产体系和商品、劳务流动的国内市场。

从以上论述可以看出，从事跨国经营活动的企业不完全是跨国公司，只有当它们在海外拥有了若干分支企业后才属于跨国公司，在此之前，它们所进行的跨国经营如果逐渐扩大，表明它们正在向跨国公司迈进。

国际企业管理这门学科是随着国际企业的发展而发展起来的，正如斯蒂范·罗博克等学者所阐述的一样，国际企业管理研究的中心问题是当商品、技术、资金、人员或所有权跨越两个或两个以上国家国界移动时所产生的的一系列管理问题。

三、国际企业的形成与发展

国际企业是与企业跨国经营联系在一起的。跨国经营的历史，可以追溯到 15 世纪，随着指南针、火药和快速帆船的出现开始的发现新大陆的探险活动，以及随之而来的第一次工业革命所带来的机器大工业的建立，地理上的大发现和社会生产力的发展，促进了早期资本主义的经济扩张，结束了新旧大陆之间相互隔绝、孤立发展的局面，也揭开了全球性生产经营的序幕。

早期的跨国经营活动是以商品贸易为主要内容的。如英国的东印度公司（1600 年）、东地中海公司、皇家非洲公司，荷兰的东印度公司、西印度公司，法国的东印度公司等等都是一些主要从事商品贸易和海运业的国际企业的雏形，也是得到王室和政府赐给某些特权的特许公司，因而这种活动导致了殖民主义的产生。

产业革命则带来了 18 世纪的产业资本主义和制造业的大规模发展，从而导致了原材料的大量需求和可靠供应问题；欧洲工厂制度的出现，标志着资本密集型生产方式的开始，改变了跨国经营活动的性质；为满足机器制造业对廉价可靠的工业品原料的迫切需求，原先的贸易公司和新出现的公司把注意力从过去收购稀有物品和简单商品贸易转向经营工业原材料，注重长期稳定地获取。在这一新目标下，大量资金、技术及员工从欧洲流向不发达但拥有丰富工业原料的亚非拉国家，投资不再是对商船队的投资，而是永久性地大规模地投资于矿业和自然资源、土地开发、内陆运输、港口、加工工厂等等。然而这一时期的投资主要在殖民地，是一种殖民地掠夺性的投资生产，投资形式也以间接投资占较大比例。

19 世纪末 20 世纪初，以汽车、电气器具等科技发明和运用为基本内容的第二次科学技术革命，带来了电力、钢铁、化学、交通运输业的革命。原有工业部门不断发展和分解的同时，新兴工业部门不断涌现，物质生产过程和劳动对象范围空前扩大，一方

面，带来了深度的社会分工，使主要表现为国际贸易的国际分工，演变为世界范围内的工业分工和产业部门内部的专业化分工。生产性经营的国际企业明显增多，如英国的德士古石油公司、荷兰的皇家壳牌石油公司、德国的拜耳制药公司和美国的胜家缝纫机公司均在 19 世纪 80 年代就开始向海外投资，在国外的销售市场建立分公司，并证实了就地投资设厂比从本国出口商品更加有利可图。于是对外直接投资开始以较大的速度发展，至 1914 年，美国在海外制造业子公司达 122 家，英国有 60 家。德国和瑞士等国的化学公司、电气公司也纷纷向外投资设立子公司，从事生产活动，至 1914 年，欧洲大陆已有 61 家大型公司。另一方面，促进了世界市场的形成。国际分工的纵深发展，将世界各国社会再生产各阶段和各环节紧密地联系在一起，从本质上消除了经济发展的民族界限，加深了各国之间经济的相互依存关系，使国际经济联系从传统的商品交换范围广泛地渗入到生产、资本、技术、人才和管理，形成了国际性的要素市场。在这样的环境下，企业作为商品经济中的资源转化体，要生存，就必须越来越直接地依赖世界市场，以世界市场为舞台来展开经营活动，从而建立其在世界市场中的主体地位。

国际企业真正蓬勃兴起，是在第二次世界大战之后。尤其是联合国经济和社会理事会给“跨国公司”命名 20 多年来，跨国公司的数量从 7000 多家发展到 1995 年的 4 万多家，平均年增长约 30%，其海外子公司和分支机构由 2 万多家增加到 25 万多家，平均年增长速度超过 60%。

跨国公司的发展，不仅是在数量上，而且是在内容上越来越丰富、复杂。从其经营的业务活动区域来看，已由过去主要集中于其海外殖民地或某个特定的落后国家或地区转为以整个世界市场为其角逐的目标；从企业组织形态来看，已由早期的主要在以

海外建立分支机构（非独立法人）转为股权和非股权控制多种形式并举；从竞争的动力机制来看，已由单纯的商品输出和偶尔的海外投资活动转为以资本输出带动贸易、技术和研究开发的垄断。尤其是国际投资的发展，从生产资本和商品资本的国际化，进一步趋向产业资本、商业资本和金融资本三位一体的拓展，以至于联合国贸易与发展会议的《'95 世界投资报告》宣称“跨国公司的国际投资取代了贸易，成为国际经济一体化中最重要的机制”。

从上述国际社会经济的发展不仅可以看出国际企业产生和形成的必然性，而且可以从许许多多的跨国公司的演变过程探求其规律性。雀巢（Nestle）食品公司就是一例。

雀巢食品有限公司成立于 1867 年，现在已是世界排名第 39 位的特大型跨国公司，亦是食品行业最大的垄断企业（根据'95 世界 500 强排名）。雀巢公司成立之初规模并不大，然而由于瑞士是个小国，公司的发展遇到本国市场狭小的困难，因而很早就进入了国际市场。其发展可分为三个阶段。

初始阶段主要是通过贸易在国外销售产品，广泛建立销售网络。随着贸易的发展和市场的垄断，需要扩大生产规模，为了进一步获得较大利益，就逐渐将工厂搬到海外去，在具有廉价劳动力资源和税率低的国家和地区组织生产。1936 年雀巢公司在巴拿马成立持股公司——联合美洲公司，并通过该公司控制了在西半球的营业。

第二阶段是在第二次世界大战之后，雀巢公司由于在拉美的业务有很大的扩展，因而首先采取在拉美建工厂生产，到 1972 年，公司在拉美 15 个国家拥有 66 个生产中心。同时，利用其技术优势，采取横向一体化的经营方式，对公司内部各个分支机构转移食品加工技术和雀巢商标权。生产经营的项目品种也有较大的扩展，除乳制品外，还有各种牌号的巧克力、浓缩饮料、雀巢咖啡

等等。

第三阶段是向全球公司转移。至 80 年代末，雀巢公司在海外分支机构和销售网络已遍布欧洲、拉美、美国、加拿大、澳大利亚、东亚和非洲等地，目前已控制着世界咖啡贸易的 20%。

根据美国《幸福》杂志的历年统计，更可看出雀巢公司的业绩和全球化发展是十分迅速的：1985 年销售额为 172 亿美元，利润 12.25 亿美元；1995 年销售额为 477.8 亿美元，利润 24.68 亿美元，其按利润排名由世界第 25 位跃居第 14 位。

1995 年其国外销售额占公司年销售总额的 98%，海外资产占公司资产总额的 90%，公司拥有的 22 万名雇员中，国外雇员占 95% 以上，且来自 60 多个国家。根据联合国贸易与发展会议制订的新的综合跨国化指数（综合了境外资产、国外销售额和国外雇员等多种因素）的排名，雀巢公司名列榜首。

国际商业机器公司（简称 IBM）也是一例。

IBM 公司成立于 1911 年，原名为计算—制表—记录公司，由制表机器公司、计算尺公司和国际时间记录公司三家合并而成。1924 年再与国际商业机器公司合并后改为现名。即使两度合并，当时也仅是一个制造商业数据处理机的中型企业。

IBM 的兴起来自于其创始人托马斯·沃斯的创新思想。当 1947 年第一台电子计算机问世时，其时流行的观念认为计算机是用于科学计算的高速运算工具，而托马斯·沃斯却认为，IBM 要把它变成数据处理机，提出研制高效、廉价、用于会计和工资计算，以及处理商业日常事务和信息的计算机的 IBM 开发战略。终于，IBM 于 1953 年推出 650 型商业数据处理用计算机，头 5 年就卖出了 1800 台，从而奠定了公司的技术优势和规模扩张的市场。

此后，IBM 公司从扩大技术优势和扩大公司规模优势两方面发展。为扩大技术优势，IBM 每年用于研究开发的投资多达几十

亿至上百亿美元，同时继续采取并购同行技术密集企业和专利权等策略。1931年，IBM 获得向世界销售法林—芬利翻译机的专卖权；1933年和1964年先后兼并恩迪科特·海兰发展公司和科学研究联合公司（生产教学试验机器）；1984年兼并落尔姆公司（生产电讯产品），从而奠定了其在计算机和电动打字机生产以及各种信息处理系统技术方面居于美国的垄断地位。其中计算机和电动打字机的市场占有率占美国市场的60%以上。

IBM 的主要业务部门有：（1）由客户服务部、联邦系统部和现场工程部组成的信息系统集团；（2）由数据处理部、一般产品部和一般技术部组成的信息系统和技术集团；（3）由通讯产品部和信息产品部组成的信息系统与通讯集团，等等。它们使 IBM 的技术和产品、服务向多角化方向发展。1983年，在 IBM 的销售额中，各类机器销售收入占总销售收入的58%，租赁业务占23%，服务业务占19%，国外销售额占42%。

IBM 公司总部设在纽约州阿蒙克，其规模扩张首先是在国内10多个州设立制造厂和实验室，主要子公司有卫星情报公司、IBM 仪器公司、IBM 信贷公司、国际录像盘公司、科学研究联合公司、IBM 世界贸易拉美—远东公司等。在国内取得稳定垄断地位和保持技术优势的基础上，IBM 再向海外扩张，并以独资经营为主的经营方式，坚持将关键技术留在国内。日本和印度规定外资必须同本国公司合营的限制政策，IBM 仍然不肯就范，迫使日、印政府为它破例。目前，IBM 的国外分支机构主要设在加拿大、欧洲各国、东南亚、拉美和澳洲等30多个国家和地区。

随着科技和信息日新月异的发展，IBM 的战略也在改变。例如由于其在英国的市场优势不如英国国际计算机股份有限公司，为了进入英国市场，IBM 不得不同意与英国公司合资经营。为了开发最新技术，1995年 IBM 与日本东芝、美国的 AT&T 合作研