

- 世界500强全球战略
- 世界500强中国投资战略
- 世界500强中国营销战略
- 世界500强中国研发战略
- 世界500强中国人力资源战略
- 世界500强与中国企业经营差异分析

世界500强 在华经营战略

王忠明 主编 李明星 执行主编

广东经济出版社

世界500强

在华经营战略

王忠明 主编 李明星 执行主编

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强在华经营战略/王忠明主编, 李明星执行主编. —广州: 广东经济出版社, 2002.11

ISBN 7-80677-306-1

I. 世… II. ①王…②李… III. 企业管理—经营决策—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 076449 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路永荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团公司
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江康宁路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	12.5 2 插页
字数	314 000 字
版次	2002 年 11 月第 1 版
印次	2002 年 11 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-306-1 / F·756
定价	25.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

应创建“世界 500 强学”

(代序)

王忠明

本书之面世，与其说是撰写，不如说是培育——培育更多的新人去独到地认识世界 500 强；与其说是“成品”，不如说是“毛坯”——创建“世界 500 强学”举步伊始，其理论大厦至多仅在构想之初。

中国 20 余年改革开放的辉煌历程，使沉疴不起的中华民族重整旗鼓，逐步地全面地向外部世界靠拢、对接，其基本取向是向先进看齐。凡先进之人、先进之物均诚恳学习，这正是一个大国、一个充满自信的大国的应有风范，是中华民族的生机与希望所在。从一定意义上说，先进之人、先进之物的引入或涌入，无非是对一国公众甄别能力的检验。经受住了这种检验，在激烈的不可避免的碰撞之后，“你选择了我，我选择了你”，那先进的带动性就落脚为“丰富”二字——丰富了我们的社会、我们的认识、我们的视野……

世界 500 强正是如此。透彻地看，它的丰富性几乎是惊人的，虽然《财富》之举只是对全球企业作出

的一种评价，但评价的背后或深处以及触角所及本身就构成了另一个极具多义化的“世界”。毫无疑问，世界 500 强更多的是经济学意义，然而，又何止是经济学意义？它涉及人文、历史、社会心理等诸多领域，具有极强的边缘交叉特征。比如，谁能说号称“世纪经理”的韦尔奇及其卓越地经营了数十年的 GE 公司，只具有经济学意义呢？韦尔奇这样的先进之人如此紧密地与 GE 公司这样的先进之物交溶一体，难道还不是一方足够我们开采的具有多重价值的“富矿”吗？

研究世界 500 强，依其巨大的晴雨表式风向标式万花筒式的分析与探讨价值以及可能达到的深度与广度，是足可作为一门学问甚至是一门新的学科来重视来推进的。世界 500 强在全球经济总量中所占的压倒比重，它那无与伦比的巨大产值和营销规模，它对世界市场、世界产业结构调整以及现代商业进程所产生的举足轻重的影响力与导向作用，它在盛衰沉浮、进退消长、变化万端中给予世人拓展的广阔思维空间与无穷新意……，都使我们急切地感到，似乎只有创建一门“世界 500 强学”才能与之面对，才无愧于它。

创建“世界 500 强学”是颇具建设性、挑战性的一项重任。它要求研究者们仔细地缜密地去处理各种内在关系，多触角地建立起学术框架或理论框架，从学科“作为一定科学领域或一门科学的分支”的定义

出发牢牢把握好研究方向。“世界 500 强学”的创建，当是入世后中国经济进一步汇入全球化浪潮的必然响应，是历史进入新千年赋予中国经济界、学术界的一份责任，它有令人兴奋不已的创造张力，它表现了一批研究新人的国际眼光，它倾吐着更多的中国企业在应对市场竞争的风雨锤炼中决意进军世界 500 强之列的内心独白。对于一个正在大步走向文明富强的国家而言，“世界 500 强学”的本质莫过于“学世界 500 强”，尽管人们普遍对近年来我国陆续有几家国有企业跻身于内而不以为然或并未感到特别荣耀。

本书是由几位年轻的研究人员执笔的。作为一个集体，国家经贸委经济研究中心全体人员曾专此组织过两次“世界 500 强大家谈”。而将全书的立意着重放在世界 500 强的在华经营战略上，则表明有关研究是极力排斥空泛无用的。说到底，创建“世界 500 强学”也罢，将世界 500 强整体地作为“强势现象”研究也罢，终究要着眼于或有益于中国及其众多企业的发展才行。如果能把这种务实求新的态度衍化成研究上的一种惯性、一种实力，甚至是鲜明的创造个性，那么，不仅会健康地加快“世界 500 强学”的创建进程，而且其“附加值”也一定是可观的。

2002 年 9 月

于北京

目 录

应创建“世界 500 强学”(代序)	(1)
--------------------------	-----

第一章 世界 500 强对世界经济及中国经济的影响

一、世界 500 强与《财富》杂志	(1)
二、世界 500 强在世界经济中的地位与作用	(3)
三、世界 500 强在中国开放型经济发展中的地位与作用	(27)

第二章 世界 500 强在华投资战略分析

一、世界 500 强等外企在华直接投资概况	(48)
二、世界 500 强等外企对中国大陆投资战略的基本特点	(51)
三、世界 500 强等外企在华企业经营战略	(61)
四、世界 500 强等外企对中国经济发展的贡献	

与作用	(69)
五、未来中国吸引世界 500 强等外企投资面临 的国际国内经济环境	(74)
六、未来世界 500 强等外企对中国大陆直接投 资与经营战略展望	(76)
七、今后吸引世界 500 强等外企投资的对策	(81)

第三章 世界 500 强在华经营发展趋势

一、世界 500 强纷纷调整其在华的经营战略	(89)
二、世界 500 强经营方式正在向跨国并购、知识 型管理和研究与开发的本地化发展	(91)
三、世界 500 强在华结成跨国战略联盟	(94)
四、世界 500 强不断通过股份和股权渗透加大在 华采购力度	(95)
五、世界 500 强继续实施“思考全球化、行动本 土化”经营战略	(98)
六、世界 500 强纷纷采取转移价格的经营策略	(101)
七、世界 500 强向“归核化经营”战略转变	(102)
八、世界 500 强将采取全球性裁员以走出经营 低谷	(104)

第四章 世界 500 强与中国企业经营差异分析

- 一、经营环境比较 (109)
- 二、经营理念比较 (129)
- 三、人力资源管理比较 (140)
- 四、经营战略比较 (151)
- 五、中国企业如何进入世界 500 强 (162)

第五章 世界 500 强在华营销战略及其特征

- 一、世界 500 强全球营销的总体现状及其特征 (169)
- 二、世界 500 强在华营销战略及其特征 (178)

第六章 世界 500 强在华研发现状及其战略

- 一、世界 500 强排行榜与新一轮产业技术发展 (200)
- 二、世界 500 强研究开发的全球化战略 (202)
- 三、世界 500 强在华研发动态 (207)
- 四、世界 500 强在华研发对中国产业技术
的影响及其对策思考 (218)

第七章 世界 500 强对中国金融业发展的影响

- 一、中国金融业的发展现状与问题 (231)
- 二、入世后世界 500 强金融机构对华竞争策略及

其影响 (249)

三、面临入世挑战的中国金融业发展战略及其
展望 (260)

第八章 世界 500 强对中国 IT 产业发展的影响

一、中国 IT 产业发展现状 (266)

二、世界 500 强 IT 公司在中国的主要投资领域及
原因分析 (270)

三、世界 500 强 IT 公司在华的主要发展战略及发
展目标 (286)

四、世界 500 强 IT 公司在华投资对中国 IT 产业
的主要影响和作用 (308)

五、中国应对世界 500 强战略及采取的主要措施
..... (313)

第九章 世界 500 强对中国分销业发展的影响

一、中国分销业现状 (335)

二、中国分销业的对外开放 (354)

三、世界 500 强分销企业的特点及在华发展战略 (358)

四、世界 500 强对中国分销业的影响 (367)

五、对中国分销业发展的政策建议 (376)

第一章 世界 500 强对世界经济及中国经济的影响

一、世界 500 强与《财富》杂志

近年来,《财富》(FORTUNE)杂志评选的世界 500 强及《财富》杂志主办、世界 500 强领袖与各界代表参与的“财富论坛”越来越广泛引起世人注目,充分说明世界 500 强为代表的优强跨国公司在当今全球经济活动乃至国际事务中的重要地位与作用。

推出世界 500 强的美国《财富》杂志创刊于 1930 年,现隶属于美国时代华纳集团,被誉为具有世界权威的经营管理杂志。《财富》杂志内容丰富,深入剖析当代经营管理理念,详尽介绍世界著名企业成功之道,跟踪报道全球最新科技发展动态、信息技术在工商业的应用、以及世界各地市场发展趋势。《财富》杂志已成为世界最重要的工商业期刊之一,全球有 400 万个以上世界级企业的高级主管把它当作必读刊物,并成为做出重大决策时不可缺少的参考资料,对广大跨国公司的经营决策与世界经济运行带来深远影响。

《财富》杂志正式发表大型企业排名始于 1955 年,随时间推移,对排名的方法、标准、数量和范围进行了数次重大调整。二战后,美国基本囊括了资本主义世界绝大部分排位靠前大型企业,同时由于在难以获得社会主义国家同口径企业数据

背景下,《财富》杂志于 1955 年按年销售额、利润及资产等三项指标,只列出美国最大 500 家工业企业。后来随着欧洲、日本企业发展壮大,其在世界大型企业中的比重提高背景下,1975 年起推出“世界 500 强”工业企业排行榜。1995 年以来,又适应金融、贸易、运输等服务领域企业地位与作用逐步增强的产业结构优化趋势,《财富》杂志根据企业营业收入、利润、资产、股东权益和雇员人数等 5 项指标,推出全球范围内覆盖所有产业领域的世界综合 500 强企业排名,从而形成如今享誉全球的世界 500 强。在此基础上,《财富》杂志还结合上一年度的财务数据分别列出收入和利润相对于上一年度的增长率,结合资产和股东权益指标对企业的业绩进行分类排序,以反映企业的综合实力动态。具体分为营业收入增幅最大、赢利最多、利润增幅最大、营业收入收益率最高、资产收益率最高等项目,每个项目下再按世界 500 强公司的 10% 即 50 家公司进行排序。《财富》杂志的世界 500 强评选指标体系做到了静态与动态的有机结合,勾画了世界优强企业的纵横概貌,创造了适应世界经济一体化的产业经济概念。这一排名及其有关指标已成为世界知名企业用来判断自身实力、规模和国际竞争力的重要指标。《财富》杂志评选的世界 500 强企业可谓是代表全球先进的生产力水平、企业组织管理水平和经营文化理念的优强企业群体,是推动世界经济发展的最具活力的坚实微观基础。

1995 年开始,《财富》杂志每年在世界上选一个具有吸引力的“聚焦”地点举行一次世界 500 强年会即“财富论坛”,邀请全球代表性跨国公司的董事长、总裁、首席执行官及世界知名的政治家和学者参加,共同探讨事关世界经济发展全局的重大问题。《财富》杂志的世界 500 强排行榜已成为世界上最

具影响的企业排名之一，而《财富》全球论坛则被视为世界经济界巨头共同“把握全球经济现状”、“展望世界经济未来”、“激发全球经营新思维”的全球经济盛会。在《财富》论坛上广泛讨论世界经济、全球产业与企业经营管理理念等方面的热点、难点、重点问题，共同探讨世界经济发展动态及其对策等，为世界经济的稳定健康发展和企业管理理念及水平的提高起到积极的推动作用。从 1995 年至今，“财富论坛”已分别在新加坡、西班牙巴塞罗那、泰国曼谷、匈牙利布达佩斯、中国上海、法国巴黎、中国香港举行了 7 次年会，均取得巨大成功，其影响越来越大。

二、世界 500 强在世界经济中的地位与作用

（一）不断提高经济地位，主导全球开放型市场竞争新秩序

世界冷战格局崩溃以来，和平与发展成为时代主题，开放化和市场化为主要特征的世界经济新秩序正在逐步形成。全球开放型市场经济体制要求世界各国相互提供开放、公平、互惠的经营环境，为世界所有合法企业提供非歧视性竞争舞台和市场；并保障市场化机制在全球资源配置与世界经济运行中起到基础性作用。世界 500 强为代表的优强跨国公司以其强大市场竞争实力不断提高其世界经济地位，强有力地引导全球开放型市场经济体制的形成和完善。

1. 世界优强跨国公司的经济地位在不断上升

世界 500 强为代表的世界优强跨国公司是在国际化市场竞争中发展和成熟，并基于其雄厚的全球经营能力和日益成熟的企业文化，在开放型世界经济舞台上合理配置和高效组合全球经营资源，广泛开展丰富多彩的全球经营活动，为人类提供日

益丰富的高质商品与服务乃至优秀文化成果,不断增强其在世界经济中的地位与作用。1995—2000 年的 6 年间,世界 500 强企业销售收入总额年均增长 5.4%,超过同期世界 GDP 年均增速 4.4%^①。2000 年,世界 500 强企业的营业总额达到 14.07 万亿美元,接近全球 GDP 之半,在世界经济中占有举足轻重的地位(参见表 1-1)。

表 1-1 近年世界 500 强销售总额与世界 GDP 规模比较

	1997 年	1999 年	2000 年
A: 世界 500 强销售总额(万亿美元)	11.45	12.70	14.07
B: 世界 GDP 规模(万亿美元)	29.07	29.49	30.35
A/B×100% (%)	39.39	43.07	46.36

注:1999 年、2000 年的世界 GDP 规模根据世界银行的有关估计测算

资料来源:《财富》、《国际统计年鉴》2000 年版

作为世界企业的成功典型和全球 4 万多家跨国公司的杰出代表,世界 500 强企业拥有庞大的优良资产和强大员工队伍,并基于领先竞争优势,显示强大市场占有率、利润获取能力和旺盛的增长势头(参见表 1-2)。

^① 数据来自“2000 年世界 500 家最大企业的排名与比较分析”,《统计报告》2001 年,第 21 期,国家统计局编。

表 1-2 2000 年世界 500 强企业概况

	2000 年实绩 (亿美元)	比上年增长率 (%)
收 入	140,650	10.8
利 润	6,670	20.4
资 产	458,080	4.1
雇 员	47,225,289	7.4

资料来源：《财富》中文版第 36 期第 14 页，2001 年 11 月

2. 世界优强跨国公司逐步拥有超国家经济实力

当今世界优强跨国公司的年销售额高于许多发展中国家的 GDP，企业劳动生产率远远高于发展中国家劳动生产率，企业利润也与众多发展中国家财政收入旗鼓相当，充分显示其超国家经济实力。如埃克森美孚、沃尔玛、通用汽车的销售收入超过超级大国俄罗斯 GDP，中东强国以色列和亚洲新兴发展中国家马来西亚的 GDP 只及其半；埃克森美孚公司的员工人均销售额相当于俄罗斯劳动力人口人均 GDP 的 662 倍（参见表 1-3）。再如，埃克森美孚、花旗集团、通用电器等企业的利润接近于较大国家中央政府财政收入（参见表 1-4），如考虑一般政府财政中大部分支出用于行政管理、社会保障、文教卫生等非直接经营活动因素，世界优强跨国公司的经济影响力已超过不少发展中国家。

表 1-3 代表性国家和优强企业的经济规模与劳动效率比较

国家、企业	俄罗斯	马来西亚	以色列	埃克森美孚	沃尔玛	通用汽车
A:国家 GDP、企业 销售额(亿美元)	1,846.27	787.35	1,008.40	2,103.92	1,932.95	1,846.32
B: 国家劳动力、 企业雇员 (万人)	5,786.0	860.0	207.7	9.96	124.4	38.6
A/B (美元/人)	3,190.9	9,155.3	48,550.8	2,112,369.4	155,381.3	478,321.2

注：国家 GDP 为 1999 年数据，劳动力人口为 1998 年数据；企业销售额与员工人数为 2000 年数据

资料来源：笔者根据《财富》中文版第 36 期（2001 年 11 月）、《世界统计》2001 年版（日本总务省统计局）、《国际统计年鉴》2000 版（中国统计出版社）有关数据测算整理

表 1-4 代表性国家中央财政收入与优强企业利润规模比较

（单位：亿美元）

国家财政收入			企业利润		
中国	印尼	泰国	埃克森美孚	花旗集团	通用电器
884.41	143.62	183.28	177.20	135.19	127.35
(2000 年)	(1998 年)	(1998 年)	(2000 年)	(2000 年)	(2000 年)

资料来源：笔者根据《财富》中文版第 36 期（2001 年 11 月）、《世界统计》2001 年版（日本总务省统计局）、《国际统计年鉴》2000 版（中国统计出版社）有关数据测算整理

3. 世界优强跨国公司主导世界经济新秩序的形成和完善

世界优强跨国公司作为经济全球化时代的强大经济主体，不断提高其政治影响，逐步显示在世界经济体系中的主体地位

与主导作用。世界优强跨国公司不仅在全球经济贸易与金融活动中发挥主导作用，且对民族国家和地区乃至世界经济组织的体制模式、政策理念的形成和完善起到积极倡导作用，主导开放化、市场化为主要特征的世界经济新秩序。

在很多西方发达国家，大型优强企业及其协会组织对国家政治变革、领导人更替、政策调整乃至战争与和平均起到不可忽视的作用，促使国家在全球范围内推行开放型自由竞争政策，以便给跨国公司创造良好国际化经营环境。例如，在美国历史上，罗斯福的“百日新政”与“战时经济”、战后“经济发展委员会（CED）”的创建与运行、杜鲁门时期“马歇尔计划”的执行、甚至历届总统的产生都受到来自优强企业及其联合体不可忽视的影响。再如，前几年美国一年一度审议通过对华贸易“最惠国待遇”决议时，在华进行大规模商务活动的跨国公司领袖游说工作，起到非常重要作用。

“和平与发展”为主题的时代背景下，广大发展中国家也谋求借助强大跨国公司之力发展本国经济，积极探索开放型经济发展战略，广泛采取跨国公司所希望的开放型市场经济政策，展开激烈的吸引外资尤其是吸引优强跨国公司的竞争，使更多国家政策趋向于跨国公司所追求、经济全球化所需要的开放型市场经济体制。开放型市场经济理念逐步成为世界多数国家的共识，客观上促使 WTO、IMF、世界银行等世界经济组织能够基于共同理念大幅完善全球经济协调功能，为世界开放型经济的协调运行打下良好体制基础（参见表 1-5）。