

 世纪国际经济与贸易系列教材

新编国际商务教程

NEWLY EDITED TEXTBOOK OF
INTERNATIONAL BUSINESS

● 林季红 编著

 中国人民大学出版社

21 世纪国际经济与贸易系列教材

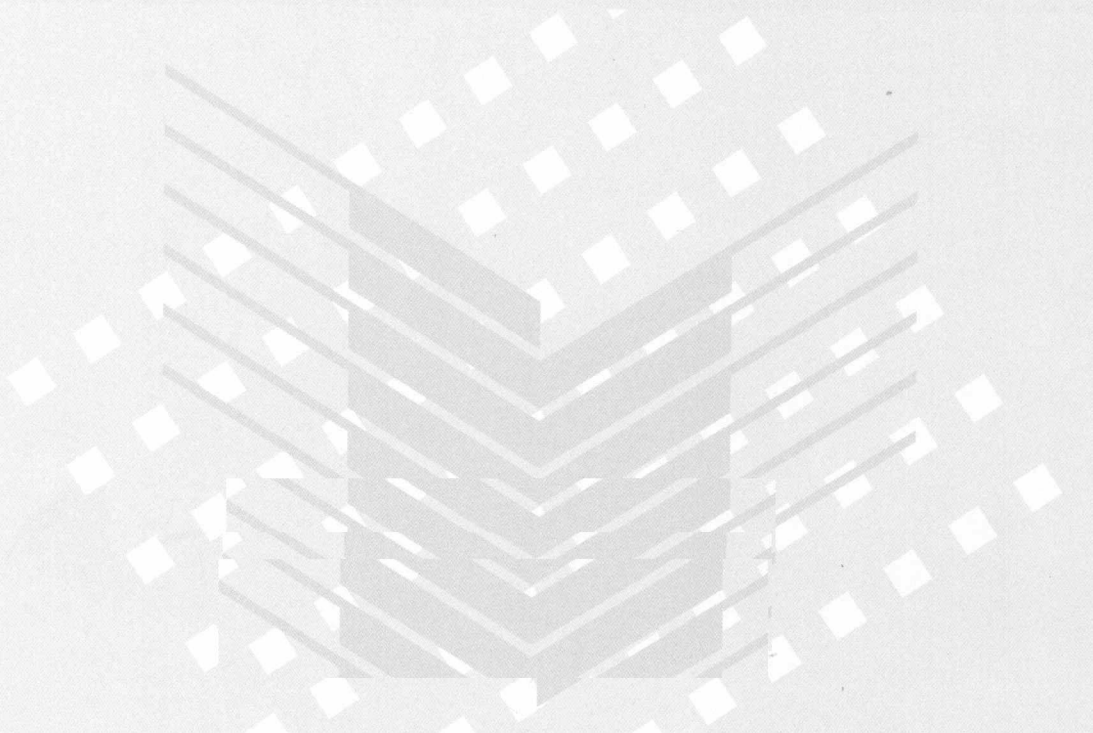
F740/103

2008

新编国际商务教程

NEWLY EDITED TEXTBOOK OF
INTERNATIONAL BUSINESS

● 林季红 编著



 中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

新编国际商务教程/林季红编著.
北京:中国人民大学出版社,2008
(21世纪国际经济与贸易系列教材)
ISBN 978-7-300-09372-7

I. 新…
II. 林…
III. 国际贸易-高等学校-教材
IV. F74

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 080030 号

21 世纪国际经济与贸易系列教材

新编国际商务教程

林季红 编著

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京雅艺印刷有限公司		
规 格	170mm×228mm 16 开本	版 次	2008 年 6 月第 1 版
印 张	19.75 插页 1	印 次	2008 年 6 月第 1 次印刷
字 数	349 000	定 价	30.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

本书是 2007 年福建省高等学校新世纪优秀人才支持计划课题“跨国公司理论与跨国公司经营战略研究”的部分成果。



21 世纪国际经济与贸易系列教材

内容简介

本书以环境—战略—组织结构作为分析框架，围绕跨国公司的战略竞争和战略管理进行分析和论述。在国际商务环境和企业资源能力分析的基础上，探讨了跨国公司的战略竞争，特别是从动态竞争的角度分析了跨国公司如何获取可持续的竞争优势。本书具有较强的可读性。分析了跨国公司经营战略的演变及其组织结构的变化，探讨了网络型组织取代层级制的原因，论述了跨国公司并购与战略联盟在海外市场进入方式中的运用。本书还从品牌管理、供应链管理、人力资源管理、知识管理、跨文化管理等方面分析和研究了跨国公司在全球运作中的管理问题。本书穿插了许多案例分析和阅读资料，以便读者更好地理解跨国公司战略与管理的有关问题。

作者简介

林季红，男，1966 年出生，经济学博士。现任厦门大学经济学院国际经济与贸易系教授、博士生导师，中国世界经济学会理事，《中国经济问题》编委。

共出版 1 部专著、3 部编著、4 部译著、2 部教材。2000 年以来，发表学术论文 25 篇，其中发表在国家一级核心刊物上 7 篇，发表在二级核心刊物上 9 篇。论文得到《新华文摘》和中国人民大学报刊复印资料转载，并获福建省社会科学优秀成果奖。主要研究领域：跨国公司与国际投资、国际商务、欧洲经济与金融、国际政治经济关系等。曾两次获得国家教育部和国家留学基金委公派赴德国柏林工业大学和英国里丁大学进行访问学习和合作研究。被评为 2007 年度福建省高等学校新世纪优秀人才。



21 世纪国际经济与贸易系列教材

前 言

《新编国际商务教程》是中国人民大学出版社“21 世纪国际经济与贸易系列教材”之一。本书以环境—战略—组织结构作为分析框架，围绕跨国公司的战略竞争和战略管理进行分析和论述。全书贯穿了国际生产非一体化的趋势以及网络型组织取代层级制这样一条主线。本书的新颖之处表现在：（1）在国际商务环境和企业资源能力分析的基础上，探讨了跨国公司的战略竞争，特别是从动态竞争的角度分析了跨国公司如何获取可持续的竞争优势。此外，在“企业资源和能力分析”一章中加入了有关企业家能力和企业家网络的分析。（2）深入分析和比较了跨国公司战略联盟与跨国并购在海外市场进入方式中的运用。运用企业资源基础理论和网络理论分析了跨国公司在全球的不同区位获取互补性资源的方式。（3）增加了国际商务学术界

近年来日益关注的知识管理、跨文化管理等方面的内容。

本书参考了国内外许多著名教科书如《国际商务》、《战略管理》的不同版本和内容,对其合理的部分加以消化和吸收,并对国际商务研究的前沿问题和最新研究成果进行介绍、分析和讨论。本书适合作为国际经济与贸易专业、企业管理专业以及 MBA 的教材,也可供其他对跨国公司经营与管理有兴趣的读者阅读。本书尽量做到具有一定的学术性,同时又具有较强的可读性。

本书是 2007 年福建省高等学校新世纪优秀人才支持计划课题“跨国公司理论与跨国公司经营战略研究”的部分成果。在编写本书过程中,厦门大学国际经济与贸易系硕士研究生洪美娇、秦利静、胡雯婷、黄莹、蒋小燕、李艺娜、吴家伟、杨秉琳、王伟东等在资料的收集和整理方面做了许多支持性的工作,并参加了有关具体问题的讨论,在此表示诚挚的感谢。

感谢厦门大学国际经济与贸易系主任黄建忠教授的热情鼓励。感谢中国社会科学院世界经济与政治研究所所长助理何帆博士的大力支持。感谢中国人民大学出版社马学亮编辑及其他工作人员的辛勤劳动和认真细致的工作。

本书缺点和不足在所难免,敬请广大读者不吝批评指正。

林季红

2007 年 10 月 28 日于厦门大学



21 世纪国际经济与贸易系列教材

目 录

第一章	国际商务环境分析	(1)
	第一节 国际商务环境概论	(2)
	第二节 总体环境	(15)
	第三节 产业环境	(22)
第二章	企业资源和能力分析	(32)
	第一节 企业内部资源	(33)
	第二节 企业家能力与企业内外部资源整合	(38)
	第三节 战略联盟网络与跨国公司竞争优势	(43)
第三章	跨国公司的经营战略与组织结构	(53)
	第一节 战略与组织结构	(53)
	第二节 价值链解构与外包	(70)

	第三节 层级制组织与网络型组织	(86)
第四章	跨国公司战略联盟	(103)
	第一节 战略联盟的定义、类型和特点	(104)
	第二节 跨国公司战略联盟的发展概况	(110)
	第三节 跨国公司战略联盟的动因	(111)
	第四节 战略联盟关系及其治理	(121)
第五章	跨国公司并购	(128)
	第一节 跨国并购及其研究的新视角	(129)
	第二节 跨国公司并购的历史、现状及其主要特点	(137)
	第三节 跨国公司并购与战略联盟的比较	(143)
第六章	跨国公司之间的战略竞争	(153)
	第一节 战略、战略意图与战略规划	(154)
	第二节 战略实施及其管理过程	(169)
	第三节 超优势竞争与动态竞争优势	(172)
第七章	供应链管理	(193)
	第一节 供应链管理概述	(194)
	第二节 供应链管理的相关理论	(197)
	第三节 供应链管理的原则和方法	(204)
	第四节 供应链管理的程序	(206)
	第五节 供应链管理的运作模式	(210)
	第六节 供应链管理应注意的几个问题	(214)
第八章	知识管理	(219)
	第一节 知识管理概述	(220)
	第二节 跨国公司知识管理的构成	(226)
	第三节 知识管理与企业成长	(229)
	第四节 跨国公司知识管理模式	(232)
	第五节 影响跨国知识管理效率的因素	(237)
	第六节 知识管理水平测评指标体系	(241)
第九章	品牌管理	(243)
	第一节 品牌管理概述	(244)
	第二节 品牌管理的基本框架	(245)
	第三节 品牌管理应注意的问题	(252)
	第四节 跨国公司品牌管理的战略性调整	(255)

第十章	跨国公司的人力资源管理	(262)
	第一节 跨国公司的人力资源管理	(262)
	第二节 跨国公司人力资源管理的内容.....	(264)
	第三节 跨国公司人力资源管理的趋势.....	(271)
第十一章	跨文化管理	(276)
	第一节 文化及其影响.....	(277)
	第二节 文化差异与跨文化管理.....	(281)
	第三节 跨文化管理的策略.....	(287)
	参考文献.....	(293)



21 世纪国际经济与贸易系列教材

第一章

国际商务环境分析

本章重点

国际商务环境可以分为总体环境和行业环境。总体环境也称做宏观环境，包括政治、经济、社会文化、技术、环保和法律等要素。而行业环境属于微观环境，其主要经济特性包括：市场规模、竞争角逐的范围、市场增长速度、竞争厂商的数量及其相对规模、行业盈利水平、行业进入与退出壁垒等。行业竞争环境可以参考波特的五种竞争力模型所提到的要素，包括：新进入者的威胁、供应方、买方、替代品以及当前竞争对手之间竞争的激烈程度。对国际商务环境的分析是企业制定战略和组织结构的依据。

关键词

国际商务环境 总体环境 产业环境

第一节 国际商务环境概论

一、国际商务环境

(一) 定义

当今企业的发展，不仅受到企业内部资源的制约，还受到企业外部商务环境的制约。内部资源是企业发展的内在的根本条件，而外部环境则是企业经营绩效的重要影响因素。因此，当企业的内部资源、经营策略、组织行为等发生变化，或者当外部各种影响企业决策行为的因素，如经济形势、法律政策、行业竞争状况等发生变化时，企业的经营绩效都会受到影响。一般地，外部环境通过直接影响企业经营策略和组织行为，从而间接影响企业经营绩效。总的来看，企业外部的商务环境将影响企业的决策和企业的经营状况。

商务环境是指对企业的经营绩效有重要影响的外部因素或力量。商务环境可分为国内商务环境和国际商务环境，而国内商务环境与国际商务环境是相互作用、相互影响的。一国国内政策等的变化会直接或间接影响到国际商务环境，而全球经济和全球化进程这一大的国际商务环境如今已经对各国国内的商务环境产生越来越大的影响。

在本书中，我们将国际商务环境界定为全球化背景下的商务环境。而关于全球化，国际货币基金组织在 1997 年 5 月发表的《世界经济展望》给出了这样一个定义：“全球化是指跨国商品与服务交易及国际资本流动规模和形式的增加，以及技术的广泛迅速传播使世界各国经济的相互依赖性增强。”国际学术界大多认为，全球化包括两个方面：市场全球化和产业全球化。理解产业全球化与市场全球化的真实含义及其区别，以及两者的内在联系是非常重要的，因为跨国公司全球战略的性质将受到产业和市场特征的双重影响。

1. 市场全球化

市场是由消费者及其需求决定的。市场全球化是指历史上独立的和各自分离的国家市场逐步融合成为一个巨大的全球市场。市场全球化程度取决于全球消费者对同一种产品的需求的相似程度。如今不同国家中消费者对于某些商品的需求越来越相似，消费者的偏好正在逐步趋同，比如流行服饰中的列维牛仔裤，波士（Hugo Boss）香水，阿玛尼（Armani）和凯尔文·科莱（Calvin Klein）名牌服装；其他的，比如索尼随身听、好莱坞电影、花旗银行信用卡、可口可乐等都受

到世界各国消费者的普遍青睐。

但是，当前最为全球化的市场并不是消费品市场，而是工业品和原材料市场，因为它们更能满足全世界普遍的需要，比如铜、铝、煤、石油和小麦等初级产品市场，微处理器、电脑、汽车、飞机等工业产品市场。但是，仍然有许许多多的产品在市场上存在着国家或区域性的差别。比如面包和汽车的消费需求存在于全世界大部分国家，因此可以说面包市场和汽车市场是全球性的。但另一方面，不同国家的消费者对面包和汽车的偏好是明显不同的，就不同国家的消费者需求存在差异这一点来说，面包市场和汽车市场都不是全球性的。国家市场之间的巨大差异仍然存在，包括消费者偏好、分销渠道、文化价值观念、企业制度和法律法规等。这些差异要求跨国公司在营销策略、产品特征以及经营风格方面做出调整，从而更好地适应一国具体的情况。比如汽车业跨国公司根据当地燃料成本、交通拥挤情况、收入水平以及消费者偏好来推出不同型号的汽车。像沃尔玛这样的世界级零售商也需要根据各国各地区的不同情况调整其产品组合。再比如，一向被认为在全球提供标准化食品的麦当劳其实也非常注意适应当地的文化和风俗习惯。它在提供标准化的菜单的同时，根据当地的文化环境有所改变。它在印度经营时，严禁猪油和牛脂进店；在日本把中国的“花饭”（一种炒饭）提供给日本的消费者；它还在澳大利亚供应羊肉馅饼。

2. 产业全球化

产业全球化与市场全球化具有内在的联系，又有本质的区别。市场全球化是以顾客需求为中心，而产业全球化则是以在全球和跨国界的企业中配置和协调生产行为或价值增值行为的能力为中心。产业全球化的载体和实现者是跨国公司。全球性产业具有以下特征：世界范围的竞争，实现规模经济和扩大活动范畴的有利机会，快速的科技演变，普遍的技术标准和有利的贸易条件。产业的国际转移是由跨国公司带动和实施的。在全球化背景下，跨国公司可以从世界各国或地区筹供商品和服务，以利用各国在生产要素上的成本和质量差异，来降低其总成本、改善产品功能、提高研发能力，从而进行更为有效的竞争。在产业全球化的趋势下，跨国公司可以选择将其所有活动分散到全世界，利用全球生产网络来实现资源的最优配置和效率的最大化。以波音 777 客机为例，波音公司（Boeing）的全球生产网络主要包括：8 个日本供应商制造机身、机舱门和机翼的零件，1 个新加坡供应商制造起落架前轮的舱门，3 个意大利供应商制造机翼的阻力板。波音公司把这么多的生产外包给国外供应商的原因是，这些供应商都是世界上从事该项特定活动的佼佼者。这样波音公司可以降低总成本，提高价格和质量的竞争力。再比如，贝纳通公司（Benetton）将它的很多制造业务外包给集中在意大利

利一个特定地区的生产群体，因为这一地区的熟练工人密集度很高。同时，贝纳通公司将其零售渠道分散以便接触到世界不同地区的顾客。

总之，随着货物、服务、人员、技术和观念在全球范围的自由流动，全球经济迅速扩张，国际商务竞争环境也变得越来越复杂。全球经济的出现给企业带来了机遇和挑战。在全球化时代，跨国公司可以从一个国家获取金融资本，然后在另一个国家购买原材料，利用从第三国购买的生产设备进行生产，最后在第四个国家销售产品。因此，全球化为在 21 世纪竞争格局下竞争的公司增加了机会。要获得可持续的竞争力，企业必须把整个世界视为它的市场。

3. Yip 的全球化动力模型

Yip 为我们提供了评估产业和市场全球化的程度及潜力的模型。Yip 的研究表明存在四种必须在分析产业全球化程度中被考虑的力量（市场、成本、政府、竞争）。各种力量的作用随着产业和市场的不同而变化。任何产业和市场都不是完全的全球化或本地化的。在特定产业中，某些力量可能更能表明全球化的程度，而另一些更能代表本地化。在这种情况下，应该实行跨国战略，整合全球化及本地化因素使之与产业力量相适应。

影响宏观环境的因素与全球化动力之间有很强的关联。宏观环境的变化会影响特定产业的全球化范围及程度。例如，文化趋同及交通运输和通讯技术的发展是提升市场、成本及竞争动力的力量的重要因素，这种变化推动了一部分产业的全球化。Yip 的模型建立起了宏观环境的联系，及宏观环境变化对微观环境全球化的影响程度。

(1) 市场全球化动力

市场驱动力主要是指以下几个方面，包括：信息技术的进步、文化和经济的趋同促使各国消费者的需求也逐渐趋同；全球消费者都希望享受到相同水平和标准的产品或服务；一些消费者在全球范围购买产品或服务，寻求能够提供最好的产品、服务和价格的供应商。比如通用汽车公司（General Motors）每年花费大约 440 亿英镑采购零部件。其他跨国公司也越来越多地从不同的供应商那里购买零部件，以此来保证低成本和稳定的质量。而随着国际商务的不断增长，全球性的购买决策也不断增加。在越来越多的产业中，如时尚服饰，已经建立起全球性的品牌和市场。在那些使用标准化营销的市场中，全球市场显然存在。比如可口可乐就是使用标准化的广告和营销。因此，消费者、消费者需求、分销渠道和营销策略的全球化程度共同决定了市场的全球化或本地化程度。此外，一些国家如日本在消费电子产品、美国在电脑软件、意大利在陶瓷瓷砖上，分别起着领头作用。这些国家和企业倾向于在它们领导制造的产品和服务的全球性市场上，设置

全球性的标准。总的来说，全球化受到一般消费者需求、全球性消费者、核心企业等的推动。

(2) 成本全球化动力

第一，企业在全球范围内进行资源配置能够获取规模经济和范围经济，特别是那些有着高固定成本的产业更倾向于全球化，因为大销售量有利于分摊固定成本。更高的销售量使单位固定成本降低，企业可以获得规模经济的效应。当一个国家的市场不够大，无法使其国内产业生产商达到规模经济的水平时，它们将被迫进入全球市场。类似地，对范围经济的需求（由同时生产两种或多种不同的产品和服务相对于单独生产一种而获取的优势）也推动产业趋向全球化。范围经济常常来源于这些产品分享相同的分销方式，或消费者需求一组产品组合。例如，很多旅游代理商除了提供旅游服务外，也提供货币汇兑和保险服务。范围经济也会促使企业进行全球化经营。

第二，如果一个产业中存在明显的学习和经验影响，那么全球运作将产生明显的竞争优势。经营过程中的学习与经验将促使单位成本进一步降低。

第三，全球经营战略能使企业在全世界范围内集中进行大量采购，从而降低原材料成本。如福特汽车公司（Ford）以及其他大型汽车制造商在全世界范围寻求零部件来降低成本，而大型供应商也同时为多个汽车生产商提供零部件，从而获得自身的规模效应。

第四，运输技术的进步增强了集中生产的可能性。大型集装箱运输和海陆空联运等运输方式大大降低了运输成本，使全球生产和装配的总成本比过去明显降低。

第五，跨国经营能使得企业充分运用各国资源禀赋，降低成本。国家间在原材料和产品成本、生产水平、基础设施和熟练工人的可用性和价格方面存在一定的差异，因此企业可通过将生产集中在生产率高、成本相对低的地区而获得全球成本优势。

第六，产品更新换代速度加快，而研发成本高昂。因此，一旦新产品推出后，有必要在全球市场进行销售，因为国内市场往往不够大，无法提供必要的回报（特别是对高固定成本产业）。此外，研发所需的人力资源也需通过全球搜寻来获得成本最小化。

(3) 政府全球化动力

贸易自由化、投资自由化极大地促进了全球化的发展。为适应世界贸易组织规则和区域经济一体化发展的需要，越来越多的国家政府修订了产业准则和营销活动规范，使之与国际接轨，促使跨国公司顺利推进产品标准化策略，营销活动的差异化程度在逐步减小。比如耐克公司（Nike）和可口可乐公司（Coca-Co-

las)已经设计出符合各国标准的广告活动。另外,政府的政策、立法和规章也能促使产业趋向全球化。当然,各国技术标准的不同也会导致市场分割。相反,如果一种产品的技术标准在国家间是普遍的,那么这将促进产业的全球化。在20世纪70年代,电讯技术标准在各国间相互差异,直到90年代数字化增加了其兼容性。这种兼容是促进国际交流媒介如互联网出现的重要激励之一。

(4) 竞争全球化动力

不同国家的全球竞争者、高水平的进口和出口、国家间的相互往来是全球竞争存在的指示器。一国的进出口水平越高,其产业和市场的全球化潜力越大。来自不同国家和大洲的竞争者数目越多,全球竞争的程度也越高。贸易、投资以及金融自由化的浪潮使跨国公司可以更自由地选择为市场服务和生产组织的方式,并获得它们生产所需的生产要素。跨国公司凭借其资本和技术优势在全球化的背景下,可以利用所有国家的比较优势,从而实现资本自由地追逐利润最大化的目标。随着贸易和投资自由化的发展,许多国家的企业都已经面对全球性的竞争,做国内市场和国际市场的划分已经没有多大意义。

值得注意的是,上述四种驱动力中的每一种都会随着产业的差异而有所不同,并且会随着时间的改变,因此有些产业会比其他产业具有更高的全球化潜力。但由于很多产业的全球化潜力增加了,因此跨国公司将更多地采取全球经营战略。

然而,也有一些经济学家持不同观点。科格特(Kogut, 1985)并不认为全球性的产业是导致跨国公司全球战略形成的必要条件。他认为企业可以主动运用全球战略来实现规模经济和范围经济。道格拉斯和克雷格(Douglas and Craig, 1989)也认为促使企业采取全球战略的因素不一定与产业全球化有关。他们观察到另外一些激励全球战略形成的因素:企业对效率最大化和成本最小化的追求、对学习经验转移机会的发现、全球性客户的出现以及国际经营基础设施的改进(如IT、电子商务)等。罗伯克和西蒙兹(Robock and Simmonds, 1989)指出,跨国公司的全球战略是“在做出重大业务决策时,据以考虑全球性的机遇、全球性的选择以及展望未来全球效果的计划”。如今“国际化”已经成为用以区别本国与非本国企业的过时术语;“多区域”策略视各国或地区的竞争为一独立的基础;“全球性”策略则是采用跨国及跨区域的整合模式。这里,全球性策略的实质基本等同于一体化策略,而多区域策略则与当地化策略相一致。^①

^① 毛蕴诗:《跨国公司在华经营策略》,北京,中国财政经济出版社,2005。