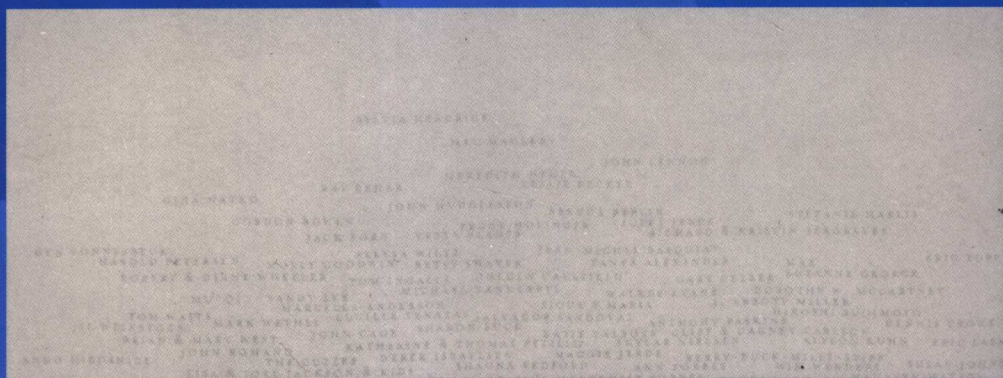


21世纪 经济与管理规划教材
管理学系列

国际企业管理

INTERNATIONAL ENTERPRISE MANAGEMENT

马述忠 廖红/编



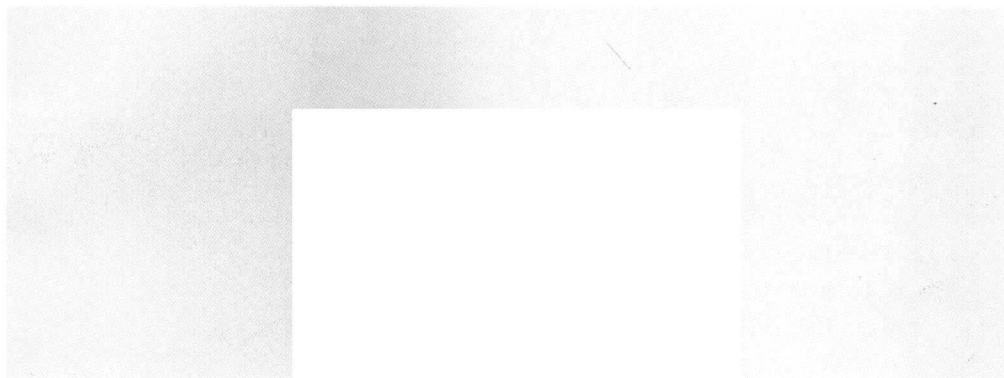
北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21世纪经济与管理规划教材
管理学系列

国际企业管理

INTERNATIONAL ENTERPRISE MANAGEMENT

马述忠 廖红/编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

国际企业管理/马述忠,廖红编. —北京:北京大学出版社,2007. 1

(21世纪经济与管理规划教材·管理学系列)

ISBN 978-7-301-11231-1

I. 国… II. ①马…②廖… III. 国际企业—企业管理—高等学校—教材
IV. F276. 7

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第129627号

书 名: 国际企业管理

著作责任者: 马述忠 廖 红 编

责任编辑: 贾米娜

标准书号: ISBN 978-7-301-11231-1/F·1500

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京飞达印刷有限责任公司

经 销 者: 新华书店

730毫米×980毫米 16开本 20.25印张 359千字

2007年1月第1版 2007年1月第1次印刷

印 数: 0001—5000册

定 价: 28.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn



作者简介

马述忠，男，博士，浙江大学经济学院副教授，硕士生导师，研究方向为国际贸易理论与政策。



作者简介

廖红，女，硕士，中国计量学院管理学院讲师，研究方向为组织行为与企业管理。

内容简介

本书主要介绍国际企业管理方面的基础知识与系统理论,包括国际企业概论、基本理论、经营环境、战略管理、营销管理、文化管理、人力资源管理、组织管理、生产管理等内容。

从案例开始,以案例结束,注重理论而又结合实践,适合作为企业管理专业本科生教材。

本书配有精美教学课件,方便教师教学和学生学习。

策划编辑:陈露蓉

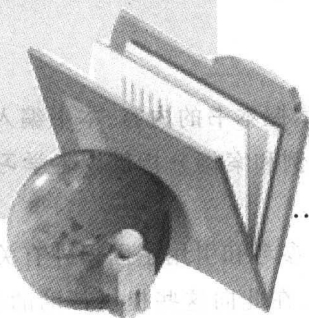
责任编辑:贾米娜

封面设计: 耀午书装

试读结束: 需要全本请在线购买: www.ertongbook.com

21世纪经济与管理规划教材

管理学系列



前言

国际企业的产生与发展已有一百多年的历史,但是,国际企业真正在世界经济舞台上扮演着重要角色是从第二次世界大战以后,特别是20世纪60年代以后才开始的。时至今日,当经济全球化已成为世界经济发展的重要特征时,企业的国际化经营更成为经济全球化的一个主要途径。

我国改革开放三十多年以来,在我国经济体制从计划经济向社会主义市场经济转变的过程中,一方面,国内经济与世界经济接轨的程度在不断加大;另一方面,越来越多的国内企业走出国门,参与国际竞争,实行国际化经营。这标志着我国市场已成为国际市场不可分割的一部分,同时,国内企业也已逐渐融入经济全球化的浪潮之中。

本书编写的目的是帮助读者系统地学习国际企业管理的相关理论,为我国企业走向国际市场以及开展国际生产经营合作提供一定的理论基础与实践经验。本书可作为高等院校企业管理专业本科生教材,也可作为企业管理人员培训教材以及广大企业工作者的参考书。

本书沿用了国际上有关国际企业管理教科书的通用结构,由马述忠负责框架设计,全书共分九章,马述忠编写了其中的第一、二、三、四、五、六章,廖红编写了其中的第七、八、九章。

为帮助读者学习和掌握本书的内容,本书编入了每章预期目标、本章小结及复习思考题;编入了引例和案例分析供读者学习参考。另外,为方便教师教学,本书还配有电子课件。

本书在编写过程中,参考和引用了国内外有关的研究成果和文献,但限于篇幅,没有一一列明出处,在此向这些提供帮助的朋友们表示诚挚的感谢!另外,本书还得到了北京大学出版社贾米娜、陈露蓉两位编辑的大力支持,由于编写时间仓促,编者水平有限,文中可能还有一些缺陷和纰漏,敬请读者批评指正。

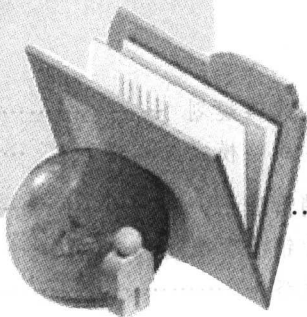
马述忠

2006年10月16日

21世纪经济与管理规划教材

管理学系列

International Enterprise Management

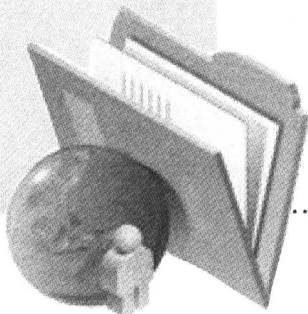


目 录

第一章 国际企业管理概论	(1)
第一节 国际企业的内涵与特征	(5)
第二节 国际企业经营的动机与方式	(12)
第三节 国际企业的产生与发展	(17)
第四节 经济全球化的兴起与发展	(21)
第五节 国际企业管理及其学科性质	(24)
第二章 与国际企业管理相关的基本理论	(29)
第一节 国际贸易的基本理论	(34)
第二节 对外直接投资的基本理论	(42)
第三节 发展中国家的对外直接投资理论	(54)
第三章 国际企业的经营环境	(65)
第一节 国际企业经营环境及其特征	(73)
第二节 国际政治环境	(78)
第三节 国际经济环境	(83)
第四节 国际法律环境	(90)
第五节 国际文化环境	(94)
第六节 国际技术环境	(95)
第四章 国际企业的战略管理	(101)
第一节 国际企业战略管理概述	(106)
第二节 国际企业的战略模型	(110)



第三节	国际企业的战略规划	(117)
第四节	国际企业的战略模式与战略体系	(131)
第五章	国际企业的营销管理	(143)
第一节	国际企业营销管理概述	(147)
第二节	国际产品策略	(153)
第三节	国际定价策略	(159)
第四节	国际分销策略	(164)
第五节	国际促销策略	(171)
第六章	国际企业的文化管理	(183)
第一节	人际环境与文化环境	(186)
第二节	国际企业文化管理概述	(194)
第三节	文化差异与跨国经营管理	(201)
第四节	国际企业的文化冲突与整合	(208)
第七章	国际企业的人力资源管理	(217)
第一节	国际人力资源管理概述	(220)
第二节	国际企业的人员配备	(225)
第三节	国际企业人员的培训与开发	(228)
第四节	国际企业人员的考评与报酬	(236)
第五节	国际劳资关系管理	(241)
第八章	国际企业的组织管理	(247)
第一节	国际企业组织管理概述	(250)
第二节	国际企业组织的结构类型	(252)
第三节	国际企业的生命周期与组织设计	(267)
第九章	国际企业的生产管理	(279)
第一节	国际生产系统	(283)
第二节	国际企业生产系统的营运与控制	(289)
第三节	国际采购	(297)
第四节	国际技术转移	(304)
主要参考文献	(317)



国际企业管理概论

主要内容

- 国际企业的内涵与特征
- 国际企业经营的动机与方式
- 国际企业的产生与发展
- 经济全球化的兴起与发展
- 国际企业管理及其学科性质

核心概念

- 国际企业
- 国际商务
- 跨国公司
- 直接投资
- 间接投资
- 经济全球化
- 经济一体化

预期目标

- 掌握国际企业、国际商务、跨国公司等基本概念
- 掌握国际企业的类型、特征和国际经营的基本方式
- 理解国际企业经营的基本动机
- 了解国际企业的产生与发展过程
- 了解经济全球化给发展中国家带来的影响
- 了解国际企业管理与一般企业管理的区别

引例 中化公司的跨国经营

一个国内企业,是否能够到国外去开办企业,这要具备一定的条件,即要有“核心竞争力”。作为我国开展国际化经营的先行者之一,中化公司已有40年的历史,在漫长的岁月里,经过几代人的努力,中化公司已具备了在海外设立分支机构的基本条件。中化公司从1980年4月在日本设立第一个代表处以来,已经在20个国家和地区设立了近40个二级机构,并且根据业务需要又设立了一大批三级机构。这些机构分布在世界主要经济贸易中心、化工和石油的生产、销售中心,形成了比较广阔的网络。

中化公司海外机构的经营战略分为两个阶段:从1980年至1987年为第一阶段,海外机构所经营的业务主要是为总公司代理进口与出口。1988年以后开始迈向第二阶段,中化公司的海外机构利用当地的优势和特点,大力开展自营业务、国际化和多功能经营,1990年这三项经营额达到20多亿美元。这具体表现为下列三项大转变:

一、由进出口贸易向国际贸易转变

中化公司凭借在国际市场上的良好信誉,利用广泛的国际市场和客户关系,大胆地采用当今世界通行的各种贸易方式,进行以石油、化肥和橡胶为主的期货、转口和易货贸易。

本着“跟踪市场、建立渠道、锻炼队伍”的原则,中化公司发挥了国际信息快捷、海外机构联网的优势,开拓了以中东迪拜原油、阿曼原油、英国北海布伦特原油、美国西得克萨斯中部原油为主的持仓买卖、差价买卖、期权和套期保值等业务,同国际上的大石油公司进行了广泛的联系,初步打开了期货贸易的局面。1988年期货销售额占公司营业总额的10%以上,1989年达到30亿美元,占公司营业总额的24%,大大超过了国际化经营综合承包方案中这部分贸易战略设想的指标要求。

转口贸易是中化公司从单一的进出口贸易向国际贸易转变的又一项重要内容。三年来,中化公司不仅完成了政府间贸易协议项目的转口,而且开展了

民间的现货转口,将外国的商品转口到其他国家。目前,转口商品的种类及地区范围有了进一步的扩大。

中化公司还大力开展易货贸易,除传统的不同品种的化工品易货贸易外,还进行了原油换化肥、原油换成品油、高倾点柴油换低倾点柴油、轻工品换柴油、茶叶换汽油等新开拓的国际易货贸易;还同其他外贸公司合作,共同完成了出口玉米、纺织品、重晶石、化工机械设备等,同时进口等值化肥、柴油、塑料原料等产品。

通过各种国际贸易方式的运用,中化公司改变了传统的进出口贸易旧模式,商品结构和贸易方式有了很大的改变,形成了国际贸易的新格局。

二、由商品贸易向多功能经营转变

中化公司除了围绕石油、化工产品贸易外,还积极进入生产、航运、金融、服务、咨询、信息、保险、高科技、旅游等多种领域。

向生产领域投资是中化公司进行国际化经营的战略重点。为了推动外向型经济的发展,公司利用贷款和自有资金在国外进行投资。中化公司利用外资在国外进行了多项大型项目的参股和投资。1988年公司购买了美国海岸公司太平洋炼油公司的一半股权,成立了太平洋炼油公司;1989年3月,中化公司利用外资在美国购买了磷矿和磷肥厂,组建了美国农化公司,为我国农业生产增加了新的磷肥资源。为了获得基本的贸易手段,中化公司还引进外资在上海外高桥、舟山、海南等地合资兴建了码头和油罐区,并在海外建立了几个独资、合资的航运公司,所经营的船队达一百多万吨,在国际航线上开展货物运输。结合国际石油贸易和航运业务的开展,中化公司以合资、合作形式举办了加油站,在新加坡、中国香港地区、荷兰和新西兰等地开展海上和陆上加油业务。

结合国内外大中型项目的投资,中化公司还进行借贷、担保和少量外汇交易等金融业务;开展了引进外资、引进技术、引进设备、组织签约、负责返销、还款等业务,初步起到了组织协调的作用;为解决国内对化肥、石油物资进口的零星急需,在沿海分别建立了分拨中心;为方便公司客户和国内人员的出访,在国内外兴办了酒店和旅游公司;用公司积累的比较完整的历史资料和先进的通信手段开展了贸易信息服务。国际广告公司在组织国外展出方面获得了良好的国际信誉,在商品贸易向多功能经营转变方面迈出了可喜的步伐。

三、由中国的对外贸易公司向跨国公司转变

近年来,中化公司在世界主要石油化工市场上相继建立了海外机构,大力扩展了海外业务,使公司在组织机构、经营管理和战略目标上开始向跨国公司转变。

目前,中化公司在国外的子公司和各类机构已达62个,分布在20多个国

家和地区,这些海外机构分别从事贸易、生产、金融、保险、航运、加油等业务。1989年海外企业的营业额已达到37亿美元,跨国经营已有一定的规模,其实体的结构主要是独资的当地法人,也有合资和合作形式的企业。

从跨国公司的营业实绩来看,中化公司的国外资产额、销售额、生产值、赢利额和雇员人数已经超过整个公司的25%。各海外公司作为当地的企业,在自负盈亏的基础上,自主地进行各种贸易和投资活动,有的海外子公司成功地开展了多功能经营,不仅在海外进行实业投资,而且,还回到国内搞外向型生产项目。

中化公司本部已经建立起中化国际石油公司、中化国际化工品有限公司、中化塑料有限公司、中化国际仓储运输有限公司、中化国际广告展览公司、中化财务公司、国际石油化工贸易研究所等子公司和机构,成为一个以总公司为核心的综合性、多功能、国际化经营的集团企业。

20世纪以来,尤其是第二次世界大战之后,随着世界经济全球化进程的加快,国际企业作为跨国经营的国际性经济组织得到了迅猛的发展。国际企业的形成和发展,既是国际经济全球化的必然结果,而其在全球范围内的生产经营活动,又推动着世界经济的发展和全球化的进程。国际企业在当代世界经济中的重要地位和作用令人瞩目。系统、深入地考察和研究国际企业及其特征,分析研究国际企业的产生与发展、企业经营的国际化模式及其在世界经济中的地位 and 影响,对适应世界经济的发展趋势,推动我国企业的国际化经营,促使其积极参与国际市场竞争,具有十分重要的理论和实践意义。

作为学习的开始,必然会产生这样一些问题:国际商务活动为什么会发生?对于一个企业来讲,进行跨国经营有什么好处?与我们所熟悉的国内经营相比,跨国经营有什么不同?在第一章中将解释和回答上述问题,并给出一些重要的定义,解释近几十年来国际商务活动迅猛发展的基本原因,并介绍国际企业经营活动的基本形式,阐述企业国际化的阶段性问题。

第一节 国际企业的内涵与特征

一、国际企业的内涵

国际企业(International Enterprise)是指从事涉及国际范围内的产品、技术、劳务、信息、资金等经营活动的企业。它是将各国经济联系在一起的重要力量,其国际生产流动过程的中心环节,就是将企业人力、物力、财力等要素进行有效

地规划、组织协调、指挥和控制,形成有形和无形资产在国际间的移动,获取利润,并推动世界经济的发展。在过去的几十年中,世界上数以百万计的国际企业和数以万计的跨国公司参与国际竞争,形成了一股强劲的国际化潮流。

涉及国际企业经营管理的概念很多。这里主要介绍国际企业的主体经营活动——国际商务,以及国际企业的主要代表类型——跨国公司。

(一) 国际商务

国际商务(International Business)是指两国或多国卷入的全部商业交易活动的总称。也有人认为,国际商务包括跨越国界的任何形式的商业活动。这里所指的商业活动包括各种形式的商品、劳务和资本的国际间转移。

一般来讲,参与上述商务活动的主体可能是企业,也可能是国家政府。企业卷入商务活动往往是为了获取利润,而政府的卷入却不一定是为了利润。

(二) 跨国公司

1. 广义的跨国公司定义

广义定义使用于普遍意义上的跨国公司。

1963年美国《每周商务》杂志对跨国公司作了描述性定义:“跨国公司是指符合下列两个条件的公司。第一,它至少要在一个或一个以上的国家设定生产点或是争取其他形态的直接投资;第二,具有名副其实的世界性预测能力,其经营者在市场开发、生产和研究等方面,能作出适用于世界各国的多种多样的基本决策。”

著名英国跨国公司研究专家约翰·H. 邓宁(John H. Dunning)曾指出:“国际的或者多国的生产企业的概念……简单地说,就是一个以上的国家拥有或控制生产设施(例如工厂、矿山、炼油厂、销售机构、办事处等)的一个企业。”

2. 狭义的跨国公司定义

狭义定义着重突出在跨国公司的规模巨大上。

1968年,著名的哈佛大学商学院雷蒙德·弗农(Raymond Vernon)教授把跨国公司定义为,“一个跨国公司就是一个控制着一大群在不同国家设立公司的母公司,不同国家的各个公司之间人力和财力实行统筹使用,并且有共同的经营战略;它们共同的特点是规模巨大”,“每一群的销售额在1亿美元以下者,是很少值得注意的”。“它们不是单纯的出口商,也不是单纯的技术提供者,它们具有广泛的地理分布,在本国以外的活动往往涉及两个以上的国家”。他把跨国数限定在六个以上。

还有一种定义认为,跨国公司是“在世界各地适当地点布下许多工厂和销售据点组成为密网,以其世界战略为基础,追求整个公司的最大限度利润和发展的企业”。

3. 联合国对跨国公司的定义

对跨国公司(Transnational Corporation)的解释众说纷纭,1973年,联合国在题为《多国公司对发展和国际关系的影响》的报告中给跨国公司下了一个定义:“跨国公司就是在它们总部所在的国家之外拥有或控制着生产服务设施的企业。这种企业不一定是股份或私人的公司,它们也可能是合营组织或国有的企业。”1984年,联合国在《跨国公司行为守则草案》中,给跨国公司下了一个新的定义:跨国公司是指出在两个或多个国家的实体所组成的公营、私营或混合所有制企业。不论此等实体的法律形式和活动领域如何,该企业在整个决策体系下运营,通过一个或一个以上的决策中心得以具有吻合的政策和共同的战略;该企业中的各个实体通过所有权或其他方式结合在一起,从而其中一个或更多的实体得以对其他实体的活动施行有效的影响,特别是与别的实体共享知识、资源和责任。

具体来说,一个跨国公司的基本条件是:(1)它由两个或两个以上国家的经济实体所组成;(2)在一个统一的决策体系下,拥有共同的战略和配套政策;(3)它的各个经济实体通过股权或其他方式相互联系,它的一个或多个经济实体能够对其他实体施加有效的影响,特别是各个经济实体之间能够共享知识、资源、信息,并且需要共同承担责任和风险。

从本质上说,联合国1973年和1984年关于跨国公司的定义,主要反映了企业战略(Stratgy)和组织一体化(Organizational Integration)对跨国公司的重要性。因此,对各个国别市场运营系统实施统一战略和组织一体化管理是跨国公司的一个显著特征。跨国公司与国内公司的真正区别在于:它建立一个内部组织来经营各种跨国界的业务,而且实行内部化交易,而不是通过公开市场完成交易。

虽然1984年的定义至今尚未由联合国大会通过,并非正式文件,但其影响很大。《跨国公司行为守则草案》起草始于1977年,其间数易其稿,最后一稿的文本是1986年发行的。其定义充分吸收了其他国际机构(如亚太经合组织、欧共体等)有关文件中的说法,并以此为基础进行了综合、补充和完善。

由于跨国公司经营的形式多样,所有权的形式也有很大的差异,研究的学者也往往站在不同的角度思考和判断问题,因而,不仅造成了跨国公司不同的定义,而且还有不同的称谓。如有人称跨国公司为多国企业(Multinational Enterprise, MNE)或多国公司(Multinational Corporation, MNC),又有人将跨国公司称为全球公司(Global Corporation),甚至还有人称其为宇宙公司(Cosmocorp)。后来,为避免与安第斯条约国家共同创办的多国联营公司相混淆,1974年,联合国经济与社会理事会讨论由知名人士小组提供的《多国公司对发展和国际关系的影响》的报告时,一位拉丁美洲的代表建议用“Transnational Corporation”替代

“Multinational Corporation”，此后，“Transnational Corporation”成为联合国称呼跨国公司的正式用语。

4. 我国学者早期对跨国公司的定义

我国学者对跨国公司的研究是从20世纪90年代初开始的，著名跨国公司专家藤维藻先生指出，跨国公司研究的对象主要指“发达资本主义国家的跨国企业，尤其是那些规模较大、分支机构较多、行为比较典型的制造业跨国企业”。这种企业是“为了对外进行经济扩张，携其资金、技术、管理与组织等方面的优势，通过对外直接投资，到海外国家和地区设立分支机构或控制子公司，形成生产、销售、研究与发展的网络组织，采取集中与分散相结合的全球战略，从事国际生产和其他业务经营的一种国际化产业组织”。

陈同仇、薛荣久主编的《国际贸易》中写道：“跨国公司主要是指发达资本主义国家的垄断企业，以本国为基础，通过对外直接投资，在世界各地设立分支机构或子公司，从事国际化生产和经营活动的垄断企业。”

这些定义只是针对发达资本主义国家而言的，过于强调国家制度的性质，难以涵盖发展中国家的跨国公司。

综上所述，不同的定义和称谓反映了跨国公司的复杂形态。实际上，跨国公司就是跨越国界进行商务活动的企业。由于从事国际商务活动的企业不一定是跨国公司，而且在进行国际商务活动时，其规模的大小、跨国的程度都有很大的差异，用跨国公司难以概括所有从事国际商务活动的企业。在此，我们用国际企业来进行概括，这不仅符合研究的内容，也符合我国各种文献中名称使用的惯例。

二、国际企业的类型

按不同的标准进行划分，国际企业可以有多种类型。

(一) 从分工和组织结构看，国际企业可分为以下类型：

1. 水平型。指母公司和子公司之间没有严格的专业分工，基本上生产同种产品、经营同类业务。这种国际企业主要利用各国的有利条件，通过内部转移技术、商标、专利等无形资产，加强母公司与子公司的合作，扩大经济规模。

2. 垂直型。指母公司与子公司之间实行专业分工，制造不同的产品、经营不同的业务，但其生产过程是相互联系和衔接的。垂直型又可分为两种：一种是母公司与子公司属同一行业，只是生产和经营不同加工程度或不同工序的产品；另一种是母公司与子公司生产和经营不同行业的相互有关的产品，是一种跨行业的国际企业，主要涉及有关原材料及初级产品生产和加工的行业。

3. 混合型。指母公司与子公司生产经营的产品不仅跨行业，而且相互间毫