

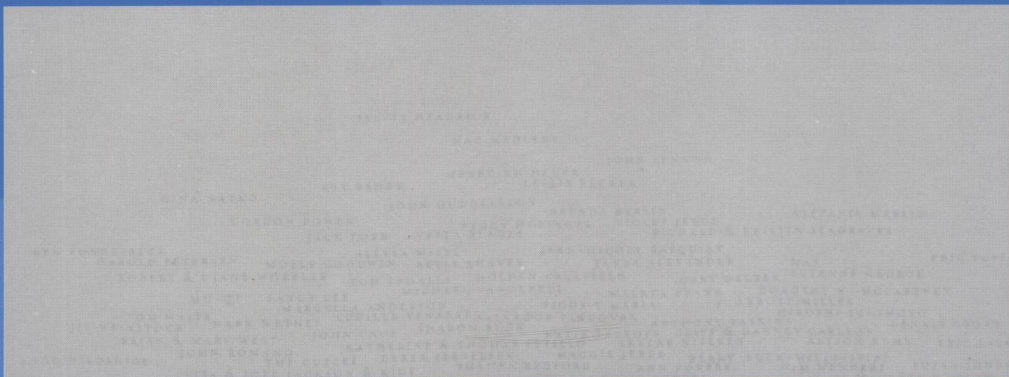


经济与管理规划教材
管理学系列

国际企业管理 (第二版)

INTERNATIONAL ENTERPRISE MANAGEMENT

马述忠 廖红/编



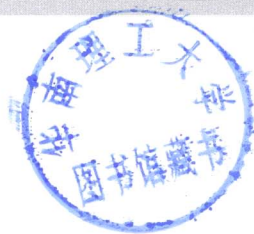
北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

F276.7
191-2

国际企业管理 (第二版)

INTERNATIONAL ENTERPRISE MANAGEMENT

马述忠 廖红/编



C2010023504



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.—2版.—北京:北京大学出版社,2010.1

(21世纪经济与管理规划教材·管理学系列)

ISBN 978-7-301-16028-2

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(2009)第 190918 号

书 名: 国际企业管理(第二版)

著作责任者: 马述忠 廖 红 编

责任编辑: 贾米娜

标准书号: ISBN 978-7-301-16028-2/F·2322

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: 三河市欣欣印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

730 毫米×980 毫米 16 开本 29.5 印张 498 千字

2007 年 1 月第 1 版

2010 年 1 月第 2 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 0001—5000 册

定 价: 38.00 元

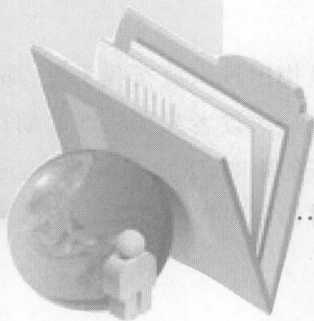
未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

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

21世纪经济与管理规划教材

管理学系列



第二版前言

本教材是由北京大学出版社于2007年出版的《国际企业管理》一书的第二版。承蒙读者垂青,自2007年1月第一版问世以来,截止到2009年3月,已累计印刷4次、印数17000册,被国内众多高校选用,各方面反应较好。

为了更好地适应和服务教学需要,在北京大学出版社和广大读者的支持下,编者对原书内容做了修订。这次修订仍保持了第一版的原有特色和基本框架,除了对资料进行更新外,还增加了一些新内容,删减了一些老内容,更换了部分引例,每章均添加了若干专栏,并重新制作了电子课件。此外,作为第二版教材的配套教学用书,《国际企业管理案例》已由浙江大学出版社于2009年3月先行正式出版,所有案例均按照《国际企业管理》一书的体例进行归类、编排,为方便教学使用,都配有精美、标准的幻灯片。

本教材的修订工作基本延续了第一版的分工,具体执笔情况如下:马述忠修订了第一章至第六章,廖红修订了第七章至第九章。在本书修订过程中,编者得到了许多同事和朋友的大力支持和帮助,特别是北京大学出版社的贾米娜、石会敏两位编辑为此付出了极大的热情和心血,她们提出了诸多宝贵的改进意见,在此,编者表示由衷的谢意。

鲁迅先生曾讲过这样一段话:“记得三四年前,有一个学



生来买我的书,从衣袋里掏出钱来放在我手里,那钱上还带着体温。这体温便烙印了我的心……”正是广大读者充满热忱的期待和支持,激励着编者集思广益、群策群力去打造更好的版本,激励着编者倾心投入此次修订工作。诚然,由于编者水平有限,本教材仍会存在一些不足,甚至谬误,敬请大家批评指正。

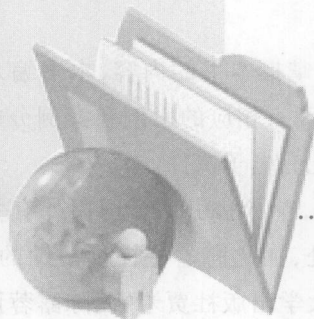
马述忠

2009年10月16日

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来,在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。

本书的编写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活动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的本科生教材,也可作为企业管理人员的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。

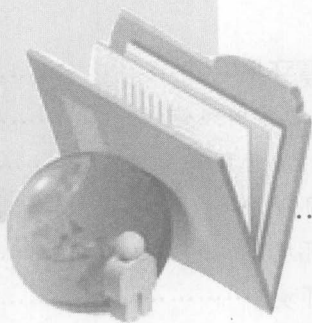


为帮助读者学习和掌握本书的内容,本书编入了每章预期目标、本章小结及复习思考题;同时,每章有相应的引例和案例分析供读者学习参考。另外,为方便教师教学,本书还配有电子课件。

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



目 录

第一章 导 论	(1)
引导案例:海尔国际化的四个阶段	(3)
第一节 国际企业的内涵与特征	(7)
第二节 国际企业经营的动机与方式	(14)
第三节 国际企业的产生与发展	(22)
第四节 经济全球化的兴起与发展	(30)
第五节 国际企业管理及其学科性质	(36)
本章小结	(39)
复习思考题	(40)
案例分析:青岛啤酒,内向国际化	(40)
第二章 与国际企业管理相关的基本理论	(43)
引导案例:近二十年美国对外直接投资结构的 变化及影响因素分析	(45)
第一节 国际贸易的基本理论	(50)
第二节 对外直接投资的基本理论	(65)
第三节 发展中国家对外直接投资的基本理论	(78)
本章小结	(91)
复习思考题	(93)
案例分析:印度软件业崛起探因	(93)

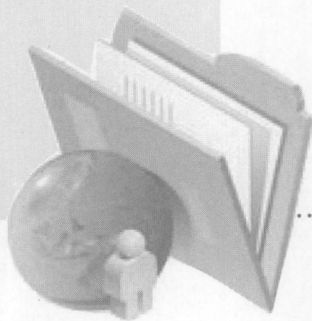


第三章 国际企业的经营环境	(97)
引导案例:中华商城的跨国经营	(99)
第一节 国际企业的经营环境及其特征	(101)
第二节 国际政治环境	(107)
第三节 国际经济环境	(116)
第四节 国际法律环境	(128)
第五节 国际文化环境	(134)
第六节 国际技术环境	(136)
本章小结	(138)
复习思考题	(139)
案例分析:政府做靠山,前路仍艰险	(140)
第四章 国际企业的战略管理	(145)
引导案例:通用汽车的“全球经营”战略	(147)
第一节 国际企业战略管理概述	(152)
第二节 国际企业的战略模式选择与经营业务定位	(159)
第三节 国际企业战略分析工具	(167)
第四节 国际企业战略联盟	(187)
本章小结	(199)
复习思考题	(200)
案例分析:联想集团战略大盘点	(201)
第五章 国际企业的营销管理	(205)
引导案例:TCL 的国际营销	(207)
第一节 国际企业营销管理概述	(210)
第二节 国际目标市场的选择与进入	(219)
第三节 国际产品策略	(226)
第四节 国际定价策略	(236)
第五节 国际分销策略	(244)
第六节 国际促销策略	(252)
本章小结	(263)
复习思考题	(264)
案例分析:高端攻略,一骑绝尘	(264)

第六章 国际企业的跨文化管理	(269)
引导案例:林肯电气公司国际扩张的惨痛教训	(271)
第一节 文化与管理	(273)
第二节 人际环境与文化环境	(275)
第三节 国际企业文化管理概述	(286)
第四节 文化差异与跨国经营管理	(294)
第五节 国际企业的文化冲突与整合	(303)
本章小结	(310)
复习思考题	(312)
案例分析:不同文化中的冲突	(312)
第七章 国际企业的人力资源管理	(317)
引导案例:快车道上的全球管理者	(319)
第一节 国际人力资源管理概述	(320)
第二节 国际企业的人员配备	(328)
第三节 国际企业人员的培训与开发	(336)
第四节 国际企业人员的绩效考核与薪酬	(341)
第五节 外派人员的归国管理	(351)
第六节 国际劳资关系管理	(354)
本章小结	(357)
复习思考题	(359)
案例分析:可口可乐公司的国际化人力资源管理战略	(359)
第八章 国际企业的组织管理	(363)
引导案例:战略与组织结构的跨国教训	(365)
第一节 国际企业组织管理概述	(366)
第二节 国际企业组织结构的类型	(373)
第三节 国际企业的生命周期与组织设计	(389)
第四节 国际企业的组织控制	(394)
本章小结	(405)
复习思考题	(406)
案例分析:把社交圈转移到网上	(407)



第九章 国际企业的生产管理	(411)
引导案例:诺基亚投资星网工业园	(413)
第一节 国际生产系统	(416)
第二节 国际企业生产系统的营运与控制	(424)
第三节 国际采购	(435)
第四节 国际技术转移	(444)
本章小结	(453)
复习思考题	(455)
案例分析:来自新兴市场的灵感	(456)
主要参考文献	(460)



导 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

学习要求

- 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
- 了解国际企业的发展趋势
- 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

引导案例 海尔国际化的四个阶段

海尔集团是在1984年引进德国利勃海尔电冰箱生产技术后成立的,是中国首批公布的10大驰名商标中唯一的家电名牌。海尔从一个亏空147万元的集体小厂迅速成长为拥有白色家电、黑色家电和米色家电的中国家电第一品牌,产品包括42类8600多个品种。2007年,海尔在中国家电市场的整体份额达到25%以上,市场占有率居首位;尤其在高端产品领域,海尔产品的市场份额高达30%以上,其中,海尔产品在白色家电市场上更是遥遥领先。

海尔的国际化发展经历了四个战略阶段:

一、名牌发展战略阶段

名牌战略与国际化的关系——只有国内市场做大做强,才有资格谈国际化问题。

1984年到1991年,海尔引进当时世界上最先进的德国冰箱生产技术,在7年时间里精心打造海尔冰箱品牌。

1992年到1998年,海尔开始实行多元化战略,迅速完成规模扩张和资本积累,并铸造了独具特色的企业文化。从这时开始,海尔就已经将目光投向国际市场,实施国际化战略。这一阶段海尔艰难起步并确立了冰箱行业的名牌地位,其代表事件就是“砸冰箱事件”,通过砸掉76台有问题的冰箱砸醒职工的质量意识,树立名牌观念。

海尔1984年起步时管理混乱,无优势产品,职工人心涣散,要摆脱这种局面必须从高起点切入,给企业注入生存的希望。当时的外部环境是冰箱厂蜂拥而起,但没有名牌,因此海尔决定引进世界上最先进的冰箱生产技术,生产世界一流的冰箱,创出冰箱行业的中国名牌。1998年海尔获得中国冰箱行业史上第一枚国际质量金牌,标志着其名牌战略初步成功。

自1990年以来,海尔采取“先难后易”的出口战略,即首先进入发达国家建立信誉,创出牌子,然后再以高屋建瓴之势占领发展中国家的市场,取得了显著成效。以海尔产品的高质量树立国际市场信誉,并坚持在发展中对国际市场布



局,进行多元化战略调整,因此创出了在国内市场稳固发展的同时有力地开拓了国际市场的大好局面。海尔在走向国际市场时由于坚持了创中国自己的国际品牌的战略,因此,出口产品都打海尔自己的品牌,并努力通过质量、售后服务等树立海尔品牌的国际形象。另外,海尔还建立了与国际接轨的星级一条龙服务体系,设立了售后服务电话,海外的海尔用户同样可以享受到海尔的星级服务。

经过艰苦努力,海尔通过了质量保证体系国际认证、产品国际认证、检测水平国际认可,并通过引进、消化、吸收和合资等,使各类产品保持与国际同步。

二、多元化发展战略阶段

多元化与国际化关系——企业在竞争中取胜要靠国际化,而国际化必须要多元化。

1996年12月,海尔印度尼西亚有限公司成立,首次实现跨国经营。1997年8月,海尔被国家经贸委确定为中国6家首批技术创新试点企业之一,重点扶持冲击世界500强。

海尔从1984年到1991年做了7年冰箱,然后进入了冷柜、空调、洗衣机等白色家电领域,1997年从白色家电领域进入黑色家电,2000年又进入电脑行业。

关于多元化,外界议论很多:到底该不该多元化?应该多元化还是专业化?

海尔认为,广义的多元化指企业在竞争中取胜要靠国际化,而国际化必须要多元化,多元化不仅是产业的多元化,更主要的是市场的多元化。如耐克,它的公司只有1000人,全世界的耐克鞋却不计其数,它本身并没有工厂,但却有市场。它只抓两头,一头是鞋的设计、开发,另一头是销售。因此,海尔进一步认为“多元化的发展应该成为一种趋势,最关键是在国际市场把牌子做好,即我不一定拥有自己的工厂,但我却拥有全世界的市场”。

三、国际化发展战略阶段

海尔的国际化与国际化的海尔——两者之间的区别与本质联系。

2000年3月,美国海尔工业园竣工投产,第一台美国造冰箱下线。

2001年6月,海尔收购一家意大利电冰箱厂,首次实现白色家电跨国并购。

2001年,海尔全球营业额达到602亿人民币,海外营业额占到14%,其中海外机构实现营业收入7.3亿美元,从中国直接出口创汇4.2亿美元。

2002年1月,海尔与日本三洋结成竞合关系。

2002年5月,海尔巴基斯坦工业园第一台洗衣机下线。

2003年5月,依据2002年企业营业收入排序,海尔集团以711亿元的营业收入首次荣登第17届中国电子百强企业首位。

2005年3月,约旦撒哈布的海尔中东工业园举行开业仪式。海尔中东工业园总占地面积14万平方米,建筑面积5万平方米,设计生产能力超过100万台,是中东地区规模最大的家电工业园,它将成为海尔集团在中东运作的一个枢纽。

海尔的国际化是国际化海尔的一个基础,只有先做到了海尔的国际化才能去做国际化的海尔。在做海尔的国际化的时候,就是要海尔的各项工作都能达到国际标准。主要包括三个方面:一是质量;二是财务;三是营销。质量要达到国际标准;财务的运行指标、运行规则应该和西方财务制度一致起来;营销观念、营销网络应达到国际标准。海尔自身具备这种素质就可以进入国际市场,所以“出口”是针对海尔的国际化而言的。

但国际化的海尔就不同了,海尔已不再仅是青岛的海尔、中国的海尔,也将成为整个国际化海尔的一个组成部分,还会有美国海尔、欧洲海尔、东南亚海尔等。国际化的海尔是三位一体的海尔,即设计中心、营销中心、制造中心三位一体,最终成为一个非常有竞争力的且具备在当地融资、融智功能的本土化海尔。

四、全球化品牌发展战略阶段

2005年12月25日,海尔集团首席执行官张瑞敏宣布启动新的发展战略阶段、发展模式及新的企业精神和作风。至此,海尔进入第四个发展战略阶段——全球化品牌战略阶段。新的战略阶段,海尔取胜全球市场的发展模式是“人单合一”。全球化背景下,海尔的企业精神和工作作风从“敬业报国、追求卓越,迅速反应、马上行动”升级创新为“创造资源、美誉全球,人单合一、速决速胜”。

2006年3月,著名财经杂志《格瑞贝斯环球财经报道》发布了由世界著名品牌调查机构瑞恩安德国际调查的“2005最具发展潜力的中国品牌”名单,海尔集团再次高居榜首。

2006年5月,在印度首都新德里,海尔电信(印度)公司进行手机新品发布会,并正式宣布进入印度市场。

2006年10月,海尔集团首家澳大利亚专卖店在澳洲第一大城市悉尼隆重开业。

2006年10月,海尔与日本三洋株式会社在日本大阪签署合约,双方合作成立合资公司——海尔三洋株式会社。双方的合作将提高彼此在全球冰箱行业的竞争力。

2006年11月,海尔、英特尔创新产品研发中心揭牌。这标志着海尔电脑在创新产品的研发上进入了新阶段,也标志着海尔与英特尔的共赢发展。

2007年7月,美国《商业周刊》网站评出了14家最受尊敬的亚洲企业,并在



美国《商业周刊》杂志刊登。海尔集团被评为“亚洲最受尊敬企业”，《商业周刊》的评价是：“海尔是中国市场公认的顶级品牌，是行业领先的白色家电制造商，并创建了售后服务的新标准。”

2007年8月，海尔集团在印度收购了一家产能35万台的冰箱厂，宣布启动在印度的第一个制造基地。

2007年8月，马其顿教育部与海尔集团在马其顿首都斯科普里签署了10万台电脑采购合同，这是海尔集团到目前为止在欧洲获得的最大订单，也是马其顿有史以来最大的IT项目、南欧最大规模的电脑国际招标项目。

2007年9月，“海尔-思科战略合作谅解备忘录签约仪式”在海尔集团举行。双方签署了战略合作谅解备忘录，并就战略合作进行了深入交流。

2007年11月，“同‘芯’协力、共创未来海尔·英特尔全方位战略合作签约仪式”在北京隆重举行。张瑞敏和英特尔公司总裁兼首席执行官保罗·欧德宁（Paul Otellini）签署了全面战略合作谅解备忘录，标志着全方位战略合作的开始。

2008年1月，第四十一届国际消费类电子产品展览会（CES展）上，“中国消费电子产业领先品牌TOP10”在CES展会上揭晓，海尔被评为中国消费电子产业第一品牌。海尔连续两年荣登十大品牌之首，体现了海尔品牌的国际影响力。

经过二十多年的发展，海尔集团现已成为世界第四大白色家电制造商，在全球三十多个国家建立本土化的设计中心、制造基地和贸易公司，全球员工总数超过5万人，已发展成为大规模的跨国企业集团。2007年海尔集团实现全球营业额1180亿元，海尔已跻身世界级品牌行列，其影响力正随着全球市场的扩张而快速上升。

资料来源：石建勋，《战略规划中国跨国公司》，北京：机械工业出版社2004年版，有删改，<http://www.haier.cn>。

20世纪90年代后期，中国企业的海外直接投资进入了一个蓬勃发展时期，形成了一批新的跨国公司，其中最具有代表性的就是海尔集团。海尔集团从1998年开始重点实施国际化发展战略，目前，海尔在美国、欧洲、南亚、亚太、东盟、中非等地实行跨国经营，海尔已成为全球颇具影响力的国际企业，国际化经营也为海尔带来了较高的利润。

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，而且其在全球范围内的生产经营