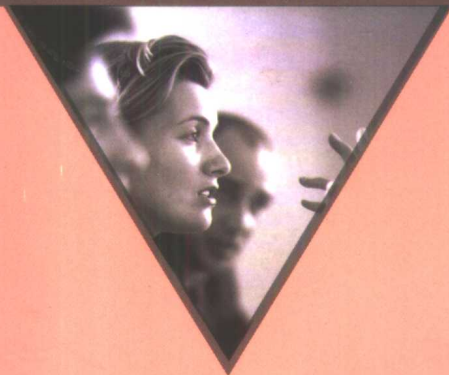


主编 张云薇

涉外企业管理

S H E W A I Q I Y E G U A N L I



作者 何田田 侯晓虹 王 萱 王 建

经济管理出版社

涉外企业管理

主编 张云薇

作者 何田田 侯晓虹

王 莹 王 建

经济管理出版社

责任编辑 谭 伟 杨世伟

版式设计 蒋 方

责任校对 郭虹生

图书在版编目 (CIP) 数据

涉外企业管理/张云薇主编. —北京: 经济管理出版社, 2000.10

ISBN 7-80162-033-X

I. 涉... II. 张... III. 合资企业-企业管理
IV. F276.43

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 42064 号

涉外企业管理

主编 张云薇

作者 何田田 侯晓虹

王 莹 王 建

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 世界知识印刷厂

850 × 1168 毫米 1/32 10 印张 245 千字
2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月北京第 1 次印刷
印数: 5000 册

ISBN 7-80162-033-X/F·31

定价: 16.50 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

前 言

全球经济一体化是当前世界经济发展不可阻挡的潮流。一方面，各个国家都以经济利益的权衡为主导，大力推进国际经济贸易的合作与竞争。另一方面，世界经济日益明显的集约化趋势和高科技产业对市场、人才素质、投资环境等的特殊要求，使国际投资的全球化愈演愈烈。几乎世界上的任何一个角落，都被卷入这股难以抵挡的潮流之中。

全球经济一体化对于我国经济的发展起到了强烈的震颤作用。很明显，随着我国改革开放的进一步深化与加入 WTO 的临近，各企业的涉外经济联系进一步扩大，数以万计的企业融入涉外企业的行列之中。所谓涉外企业，在人们过去的概念中，似乎只是指“三资”企业，即中外合资企业、中外合作企业和外商独资企业。这些企业是我国吸收外商直接投资的主要形式，在涉外企业中占据了相当的比重，但它只是涉外企业的一个组成部分。而今天我们所说的涉外企业的涵义则广泛得多。例如从企业经营的角度看，凡是与外商或港、澳、台商人有商品交换、生产协作、资本融合、技术交流、无形资产的使用等等方面往来的企业，均可称之为涉外企业。另外，随着我国社会主义市场经济的发展，改革开放的深化，特别是加入 WTO 之后，涉外企业的比例将进一步提高，涉外经营的形式将进一步多样化，企业的涉外交往随时可能发生，今天是一般企业，明天可能就是涉外企业。也就是说，任何企业都可能变成涉外企业。

目前，由于涉外企业的数量猛增，同时也由于企业涉外经营范

围的迅速扩大，使涉外企业的管理问题成为人们注目的焦点。涉外企业管理的确有别于其他管理，较之国内企业管理更加复杂，更具风险。企业要面对汇率的波动，要遵守国际的法律法规、要克服语言交流上的障碍等等。所以，有关涉外企业管理理论知识的学习和普及，以及涉外企业管理实践方法的运用与研究倍受重视。为此，各大专院校纷纷开设《涉外企业管理》课程，各涉外企业的职工与管理人员也迫切地要求进行这方面的培训。为满足大家的要求，也为适应对外开放形势的需要，我们编写了这本《涉外企业管理》教程。该书内容丰富，涵盖面广，条理化、系统化地阐述了有关涉外企业管理的问题，并对涉外企业管理在 21 世纪将面临的一些问题进行了预测、分析和论述。

《涉外企业管理》一书共分为十章，即涉外企业、涉外企业管理概述、涉外企业经营决策、涉外企业人力资源管理、涉外企业信息管理、涉外企业市场营销、涉外企业财务管理、涉外企业国际贸易经营法律规范、涉外企业国际投资法律规范和涉外企业风险管理。

本书的写作分工如下：张云薇、王萱、王建撰写了第一章、第二章、第三章、第四章、第五章、第七章、第八章、第九章和第十章，何田田、侯晓虹撰写了第六章。在本书的编著过程中，我们参考了国内外的许多书籍和资料（详见参考书目），在此对有关作者表示诚挚的感谢。

由于编写水平有限，疏漏之处在所难免，望各位专家学者和广大读者多多指教。

编 者

2000 年 7 月

目 录

第一章 涉外企业	(1)
第一节 涉外企业的产生与发展	(1)
第二节 涉外企业的分类	(6)
第三节 涉外企业的组织结构	(13)
第四节 我国的外商投资企业	(23)
第五节 我国的对外投资企业	(30)
第二章 涉外企业管理概述	(37)
第一节 企业管理理论的产生与发展	(37)
第二节 涉外企业管理的职能	(53)
第三节 涉外企业管理的基本原则	(57)
第四节 涉外企业管理的基本方法	(61)
第三章 涉外企业的经营决策	(66)
第一节 经营决策的基本要素和种类	(66)
第二节 经营决策的程序	(75)
第三节 经营决策的方法	(78)
第四节 如何提高涉外企业经营决策水平	(91)
第四章 涉外企业人力资源管理	(95)
第一节 人力资源管理概述	(95)
第二节 合理组织职工劳动	(98)
第三节 涉外企业人员的录用	(100)
第四节 涉外企业职工劳动报酬	(113)
第五节 涉外企业人员的培训及人才开发	(120)

第六节	涉外企业管理中行为科学的运用	(128)
第七节	涉外企业人才的整体结构及人才的使用	(134)
第五章	涉外企业信息管理	(140)
第一节	信息管理概述	(140)
第二节	涉外企业信息的分类及其来源	(147)
第三节	涉外企业管理信息系统的建立	(153)
第四节	现代科技在管理信息中的应用及发展趋势	(161)
第六章	涉外企业市场营销	(168)
第一节	涉外企业国际市场细分与目标营销	(168)
第二节	国际产品策略	(173)
第三节	国际市场营销定价策略	(185)
第四节	国际市场营销渠道	(194)
第五节	国际市场促销策略	(200)
第六节	国际市场营销调研	(208)
第七章	涉外企业财务管理	(214)
第一节	涉外企业财务管理概述	(214)
第二节	涉外企业资金管理	(221)
第三节	涉外企业成本管理	(236)
第四节	涉外企业利润管理	(240)
第八章	涉外企业国际贸易经营的法律规范	(244)
第一节	我国的涉外贸易法规	(245)
第二节	有关国际贸易的国际公约	(250)
第三节	国际贸易惯例	(255)
第九章	涉外企业国际投资法律规范	(258)
第一节	我国外商投资企业经营的法律规范	(258)
第二节	国际投资的法律规范	(268)
第十章	涉外企业风险管理	(277)
第一节	风险	(277)

第二节	出口收汇风险管理	(281)
第三节	国际投资风险管理	(285)
第四节	外汇风险管理	(294)
第五节	客户信用风险管理	(300)
主要参考书目		(307)

第一章 涉外企业

第一节 涉外企业的产生与发展

一、企业的产生与特征

企业的雏形产生并存在于农业文明时代，到了畜牧业与农业第一次分工时期，家庭已经出现，以家庭为主体的手工业制造和冶炼、制陶等手工工场开始出现，家庭手工业逐步发展到家庭手工工厂。手工工场的规模越来越大，独家进行的商业活动或合伙型商业机构纷纷出现在东、西方的文明社会中。从此，开始了创造企业的伟大活动。

企业是现代社会人类为了进行规模生产经营活动而组织起来的一种实体，它具有与其他社会组织所不同的社会属性。就其定义来讲，企业是独立从事商品生产经营活动和商业服务，以赢利为其活动宗旨，并依法成立的社会经济组织。其特征主要有以下几个方面：

1. 企业是一种经济组织。由于企业所从事的活动主要是经济活动，所以它是一种经济组织。

2. 企业是独立从事商品生产活动和商业服务的。也就是说，企业需要独立地集中资金、劳力、技术、原材料、管理甚至土地等生产要素，进行专门商品的生产、销售以及提供其他的商业服务。

3. 企业要能满足人类社会的某种需求。企业要根据市场需要进行生产，满足人类生活在物质生活和精神生活方面的某种要求。

4. 企业的行为具有连续性。所谓连续性是指在特定的以年为单位的时期内，企业的活动处于持续状态，任何一次性的或季节性的短期商业活动则不认为是企业的行为。

5. 企业的全部活动以赢利为目的。企业通过其具体的业务活动以求利润的实现，这种目的性植根于投资者的投资欲望和动机。投资者在把消费资金转入生产资金时一般都期望资本的增值，这种期望通过企业去实现，就表现为企业活动的赢利性。

6. 企业必须依法成立。现代世界各国对各类企业的设立都制定有法律上的审查和注册制度。当然，程序的繁简和管辖机关各不相同。目前，世界各国通行的企业设立制度有特许设立、许可设立和准则设立。在发达资本主义国家，主要实行准则设立制度。

从我国企业体制改革的现实情况来看，目前已经确立了准则设立制度，企业经营的业务中如有法律规定必须报政府有关部门批准的，要求在企业注册时，必须提交政府机关的批准文件。特定行业企业由国家特许设立。

7. 企业必须具有一定的法律形式。各种形式的企业在设立时不仅有不同的法律要求，且在企业的法律地位、权利义务、管理制度以及对外债务的承担上均有实质性的差别。对企业的上述关系都要由法律加以规定并实施调整。

二、涉外企业的产生与发展

(一) 涉外企业的产生

涉外企业的产生是一国经济发展的必然。随着科学技术的进步，世界经济的发展，生产的社会化已越过了国界，分工协作从企业内部、国内各地区之间发展到各国之间的合作。任何一个想要跨入现代化的主权国家，都必须把本国经济纳入世界经济的总体结构之中，企业的跨国经营是迄今为止一个国家利用国际资源，壮大经济实力的必由之路。世界正处于一个向一体化、综合体过渡的过程中。跨国企业的扩展，毫无疑问地可同蒸汽机、电力、汽车的发明

相媲美，成为现代经济史上的重大事件。

企业国际化经营至少包含着内外两层意思：①就企业而言，它是指从企业的创建到运转，从产品的生产到营销，都按照国际惯例办事，都朝着国际水准趋进。②就企业与国际经济活动的联系而言，这种国际化既可以表现为企业产品销往国际市场，进行对外贸易；也可以表现为与外商投资者进行资产联合的合资合作经营；还可以表现为企业走向海外，在境外设立分厂、办公司等。国际化的经营是指一个企业的经营活动是国际经济活动的一部分，是企业以国际市场为舞台，广泛利用国内外资源，从全球战略出发进行综合运筹，在一个或若干个经济领域进行的经营活活动。

企业国际化要求企业以出口为导向，国际性地利用生产要素和管理技能，积极参与国际分工和竞争，在复杂多变的世界政治、经济、技术环境中，具有自我生存和发展的能力。国际贸易和国际投资相结合，实行跨国经营，是企业国际化的主要特征。企业国际化是开放经济的必然趋势，是对国际市场变化作适应性调整的结果，也是利用外资，学习先进技术和管理经验，获取市场信息的有效途径。由于跨国经营可直接从世界市场获取生产要素，就地消化和吸收，因而有效地提高了利用信息、技术管理技能的能力。

涉外企业的发展，即企业国际化的发展是当代世界各国在开放经济中生产力和生产关系日益国际化的结果。第二次世界大战后，国际分工进入以直接投资的生产协作为基础的阶段，其特征是生产国际化。生产国际化不仅使生产力要素（土地、资源、资金、科学技术、劳动力、信息等）实现了国际化，而且使工农业生产和第三产业的社会再生产过程及其组织形式实现了国际化，从而使生产关系的具体形式也实现了国际化。从一国角度来讲，涉外企业正是在这样的历史条件下产生和发展起来的。

（二）涉外企业发展阶段论

1. 涉外企业发展六阶段论。企业走向国际化是一个过程，是

企业从国内经营走向跨国经营的过程。考察企业在国际化发展过程中出现的一般规律，揭示企业国际化发展阶段的理论是当今西方最新发展起来的企业国际化经营理论体系中的重要理论分支。作为这一理论分支的传统派代表人物罗宾逊（Robinson）在 1976 年和 1984 年所作的论述中，将企业的国际化过程分为以下六个阶段。

（1）起步阶段。所谓起步阶段是指原先经营范围完全局限于国内市场的企业，随着其国内业务的发展和国内市场原材料的偏紧而国外市场拥有比国内市场更为廉价的同等货源时，它有可能采取以其部分产品换取国外原材料的办法。这表明企业的经营活动开始涉足国外市场，从而走向国际。但此举的目的是为保证和继续扩大该企业的产品对国内市场的供应。这类企业被罗宾逊称为“国内企业”，为有别于无出口业务的内向型企业，将之暂称为“国内市场导向型企业”。

（2）出口阶段。在第一阶段的发展基础上，出口逐渐成为上述企业的长期经营内容，与此相适应，企业组织结构也开始发生变化。一般设置开发出口市场的专职部门（如国际事业部），这类企业被称为“出口型企业”。

（3）国际经营阶段。随着出口业务的进一步扩大，企业组织结构内原来国际事业部的力量得到充实，其地位也不断上升，直至与国内事业部和职能部门并驾齐驱。另一方面，企业也开始以参股形式在国外创建其子公司，或采取战略联盟的方式。这时，国内母公司对其国外子公司逐渐拥有绝对的控制权，决策方式为单向型。这类企业被称为“国际企业”。

（4）多国（经营）阶段。在这一阶段，国外子公司的数量开始增加，海外设置点也由一国扩大为多国。各子公司的决策权有所扩大，并逐渐趋于能够影响母公司的决策，在母、子公司之间，经营决策方式由原来的单向发展为双向。但各子公司之间仍各行其道，缺乏经常的相互联系。整个企业集团尚未形成统一的步调，被称为

“多国企业”。

(5) 跨国（经营）阶段。作为这一阶段的主要特征是母公司已开始全盘考虑其整体利益的极大化。子公司和母公司之间开始组建沟通网络，使全面统一的管理成为可能，决策权限也由分散趋于集中。这时，企业形态进化为“跨国企业”。

(6) 超国界阶段。这是企业国际化的最高形态。在此阶段中，企业国际经营的范围已遍及世界各主要市场。全球范围的全方位战略已贯穿整个企业集团的经营过程。由于其自身实力和应变能力的强化，企业调配和利用各国资源的自由度大大增强，从此意义上讲，“国界”对其的约束力已大为减弱，它最终成为“超国界企业”。

2. 涉外企业发展四阶段论。有关企业国际化阶段的基本理论，罗宾逊模式的形成较早。虽然对各阶段之间质的可分性分析较为欠缺，但它相对后来的各种阶段论，仍因其对企业国际化过程中各类进化形态作了较为细致的区分，从而得到西方理论界的广泛承认。但是，还有相当一部分理论家提出了企业国际化的四阶段论。按照一个企业在与国外市场的联系，国际性经营决策的地点，企业追求的经营目标，商务活动的种类和企业的管理组织结构各方面的情况，可把一个企业国际化过程分为大致四个阶段。

(1) 在国际化的第一阶段中，企业的商务活动往往局限于间接的（有时甚至是被动的）商品和劳务进出口活动，即企业要依靠一些专门从事进出口的公司进行商务活动。极其有限的、间接的商务活动不需要企业设置专门的机构处理日常的业务，只需用少量的人员，花一定的时间去完成这些工作。

(2) 在国际化的第二阶段中，企业依然是以货物或劳务的进出口业务为主，也还可能利用那些进出口的专业公司。但和第一阶段相比，公司已开始独自地操办国际商务活动，开始主动地、直接地寻找贸易伙伴，积极地扩大商务活动。伴随着国际商务活动的增

长，企业派出巡回人员，定期地与有业务往来的企业保持接触，发展关系，了解产品质量，熟悉自己的贸易伙伴及其所在国的状况。由于商务活动的增加，企业开始建立专门的处室来处理国际商务活动。但是从本质上讲，处于这个阶段中的企业还是以国内的商务活动为主，仍属一个内向型的企业。

(3) 企业国际化第三阶段，虽然企业仍然保持着国内商务活动的基本方向，但它已直接地参与到国际性商品的购买、生产、销售环节中去，并有了常驻国外的代表或机构。例如，有出口业务的企业已有常驻国外的销售机构，操办进口业务的企业已有在国外的采购人员。从企业的组织形式上看，企业管理国家商务活动的机构已从一般的处室变为专业的部门。

(4) 在国际化的第四个阶段中，企业已把自己的战略目标从国内转向国外，国内经营活动的重要性也逐渐减弱，企业也不再是面向国内。附带进行一些国际商务活动的企业，它已成为以全球经济活动为出发点，寻求全球最佳经营成果的跨国公司。公司的商务活动也由比较单一的形式发展到多种形式。组织机构也发生了很大变化，以求适应复杂的经营环境，以便领导和控制遍及世界的子公司。

在企业国际化存在阶段性理论见解上，虽有不同的看法，但不存在本质的分歧。考察企业国际化发展过程，阐述企业在国际化各阶段的主要特征，为我们进一步探索企业国际化发展的规律提供了依据。同时，也为各国涉外企业勾勒出一幅发展历程图。

第二节 涉外企业的分类

从企业经营的角度来说，凡与外商或港、澳、台有经营业务往来的企业，均称为涉外企业。其中包括有涉外经营权的生产企业、服务企业、“三资”企业、“三来一补”企业、对外劳务承包合作企

业、国有跨国企业等等。随着我国对外开放的深入，各企业的涉外联系将进一步扩大，涉外企业的比例将进一步提高。就目前我国企业的状况，只能对涉外企业作一个大致的划分。

一、按企业所有制形式划分

（一）全民所有制企业

全面所有制企业是指生产资料归全体劳动人民所有的国有企业。涉外型的全民所有制企业是我国经济贸易的主导力量，其中有专门经营进出口业务的企业，有从事加工贸易、仓储服务、运输服务的企业，也有对外直接投资的企业等等。

（二）集体所有制企业

集体所有制的涉外企业在我国的经济贸易中显示了强大的生命力，其中乡镇企业就是很好的例证。这些企业在市场环境中生，在市场环境中成长，生存意识、竞争意识极为强烈，它们能够快速反应，以适应市场的需求。因此发展迅速，已成为我国经济贸易战线的一支生力军。

（三）中外合资企业

中外合资企业是一种股权式合营企业。它是根据中华人民共和国的法律，取得在中国境内的法人地位，由中外合作者共同投资、共同经营、共负盈亏、共担风险的有限责任公司。

中外合资企业的特点是：第一，至少要有一个以上其他国家和地区的合资者，选择组成合资企业的形式，取得法人地位，并决定企业建立在东道国或其他国家法律管辖权范围之内；第二，共同投资建立独立的资产，并按股份份额分享利润、分担亏损；第三，根据与外国合资者签订的协议和章程，建立企业的决策和管理机构，共同管理企业。

（四）涉外独资企业

涉外独资企业是由我国投资者依据东道国的法律，在东道国境内设立的全部资本为我国投资者所有的企业。涉外独资企业的经营

优势在于所有权和经营权独占，从而使之具有许多经营方面的优势。第一，受东道国政府控制较少；第二，企业经营管理具有灵活性；第三，税负较轻，只需缴纳一次所得税；第四，容易保守业务机密；第五，竞争性和进取性较强。

二、按进入东道国方式划分

（一）出口进入模式企业

出口进入模式企业是指企业将其最终产品或中间产品先在目标国家境外制造完毕，然后再进入目标国家销售。也就是说，是将企业的产品，即有形产品销往国外的企业。

出口可分为直接出口和间接出口。直接出口是指涉外企业不使用本国的中间商，但可能使用目标国家的中间商从事出口活动；间接出口是指涉外企业利用本国的中间商进行出口活动。

（二）契约进入模式企业

这种模式又可称之为许可证交易。通常这种企业与目标国家的法律实体之间有长期的非股权经济往来，即拥有版权、商标、专利、技术诀窍等的企业向国外其他企业出售或转让这些资产的使用权，获得提成费或其他补偿的企业。

许可证合同有时限定领取许可证的外国企业只能在某一特定的市场使用这些特有资产，要保证发放许可证的企业的竞争优势或其他经营战略的安排。许可证的有效期一般是3~10年或更长。其费用可按总销售收入的移动比例（一般是3%~8%）逐年提取，也有一次性支付的。另外，许可证费用还经常作为参与许可证购买企业股权的形式。

特许专营也是契约进入模式中的一种。特许专营在许多方面与许可证合同类似，但在动机、服务及期限上有所不同。许可方不但授权被许可方使用其企业名称、商标及技术，而且在组织、营销及总的经营管理方面协助被许可方，以保证被许可方企业的质量控制和特有知识的有效使用。

有的将合作生产和交钥匙工程（Turnkey Project）也列为契约进入模式。交钥匙工程是指跨国企业承包一揽子综合项目，如承建生产设施、提供人员培训等，项目一经完成便能正常运转并转交交易对方。合作生产又称契约制造，一般指跨国经营企业以技术、专利、管理或销售服务等协助国外企业进行生产，从而获得用这些服务所制造的产品或部分利润作为回报。

（三）投资进入模式企业

投资进入模式企业是指跨国经营企业通过对外直接投资在国外建立生产性子公司，即跨国经营企业在目标国家的制造厂或其他形式的生产实体拥有所有权。就生产阶段而言，这些从属企业范围广泛。在一极，加工装配厂完全从母公司进口中间产品进行组装；在另一极，工厂完全由自己生产整件产品。

外国附属生产企业，可以分成由母公司完全掌握所有权和控制权的独资企业和母公司与通常代表一家当地企业的当地合伙人或多个合伙人分享所有权和控制权的合资企业。所以子公司可以划分为全资子公司、多数股合营企业、相等股合营企业和少数股合营企业。

三、按合作形式划分

（一）涉外加工装配贸易企业

涉外企业中的加工装配贸易企业分为两类，一是进料加工；二是来料加工装配贸易，包括来料、来样加工和来件装配。

1. 进料加工是指从国际市场进口物资，在国内加工制作，变成半成品或成品，再出口到国际市场中去。其特点是：第一，能较好利用国际资源。第二，双方完全是买卖关系，即买方进料必须向卖方支付外汇，买方购进材料后，货物的所有权完全属于买方。另外，进料加工后，加工的制成品要出口，原来的买方变成了卖方，新的买方可以是原来的卖方，也可以不是，即该交易发生两次买卖关系。第三，在进料加工中，进口是为了加工再出口，目的在于赚