

商务书库

千高原 策划 苏伟伦 编著

企业运作国际惯例

现代企业主管人国际化管理工作手册



QIYE YUNZUO GUOJI GUANLI

〈下册〉

中国纺织出版社

Shingwu Shu

企业运作国际惯例

现代企业主管人国际化管理工作手册

QIYE YUNZUO GUOJI GUANLI

(上册)

中国纺织出版社

Shangwu Shidian

企业运作国际惯例

现代企业主管人国际化管理工作手册

QIYE YUNZUO GUOJI GUANLI

(下册)

中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业运作国际惯例/苏伟伦编著. —北京:中国纺织出版社,2001

(商务书库系列)

ISBN 7-5064-1957-2/F·0143

I. 企… II. 苏… III. 企业管理—国际惯例
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 81318 号

责任编辑:王学军

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010—64168226

北京市登峰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2001 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:37.875

字数:900 千字 印数:1—6000

(上、下册)定价:68.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

策划人的话

千高原

在此时此地向读者推荐《商务书库》系列,理由是:其一,中国社会经济发展已到了一个非常重要的阶段,人们正迫切渴求实际的指导知识,去迎接正以电光石火般速度改变中的商业发展。其二,我国目前的商业活动和企业自身产品占有市场份额的版图扩张意识,业已从国内市场的基础扩大到国际目标竞争的新经济阶段。于是,你比以前更加需要先期占据位置。而且,这个系列书库从你选择了它开始,要想超越前进,就不必再多走冤枉路。

《商务书库》系列,让你花最少的时间掌握你所需要的专业知识,这至少有三个领域能够让你充分发挥:第一,在商场上,面对竞争应付挑战;第二,在专业工作中,磨练技巧掌握实用要领;第三,在个人事业中,追求成功自我实现。

为此,《商务书库》系列,在策划上对读者的承诺是:

一、引用国外最新、最具实用价值、最适合国情的经营信息。

二、整编国内一些先进、实用并能够历久弥新的创新经验。

商务，是我们现在和未来生活的主要部分。人要懂得生活就得精通于商务，这是因为商务乃是人与人的关系，包括自己与自己的关系，尤其是现代主管人员。

前 言

国际惯例是国际习惯和国际通例的总称，是一种国际行为规范。我们平常说的按国际惯例办事，主要是指国际经济惯例。长期的经济活动实践和经验教训，使人们将“客观要求”规章化。规章化的结果，大部分表现为“惯例”。这些“惯例”，虽然在法律上没有明文规定，但过去曾经施行，目前仍可依此办理。虽其强制性不如法律，但因国际上的企业办事重“例”，久而久之，“惯例”作为一种约定俗成的规范，也就具有相当大的强制性约束力了。

从我国目前状况看，不仅国际惯例补缺成为法律适用的一项原则，而且国际惯例还是涉外合同当事人进行法律运用选择的对象。对外开放以来，虽然我国的涉外立法有了大的发展，但离健全、完善、成熟还有相当距离。当今世界有“地球村”之称，各国经济发展已相互密不可分。在长期的国际经济贸易往来中，已经形成大量企业必须遵循的行为规范，我国企业如果不按这些规范办事，将无法与国外接轨。

在国际化背景下，企业经营必须充分认识国际经济的形势、特点与发展趋势，顺应世界经济潮流，高瞻远瞩，在激烈的企业竞争中不只是简单的求得生存，更重要的应该是企业的发展壮大。向国际惯例靠拢，意味着要敢于

并善于吸收、借鉴当今世界先进的方法和经验。对于企业来说,即使百分之百地在国内运营,具有国际化和全球化的思维方式也会是很有帮助的。任何一个合格的企业管理人员,都或多或少地需要了解国际惯例方面的知识。

本书视野开阔,放眼全球经济,在国际化的大背景下研究企业整体运作问题,倡议中国企业一定要按照国际惯例来运作。本工具书在国内同类已出版的著作中更具有实用价值。全书适合企业中高层管理者,特别是董事长和总经理以及管理专业的业务主管阶层阅读。

此书能付梓出版,得到了许多朋友的大力支持。

同时,在汇编过程中参考和借鉴了一些相关理论成果,在此谨表衷心的感谢。

苏伟伦

2000年9月于北京

企业管理人国际化惯例

楔子

一、企业领导国际化 / 2

我们确实需要改变一下思维方式,以便能够进行全球性的思考

二、处理革新和变化的能力 / 4

在联盟中,处理革新时要特别注意合作伙伴的需要,还要具有保持多方信任关系的能力

三、管理多元文化的能力 / 5

全球管理者必须能够意识到,文化的差异对企业内外部都有影响

四、在灵活的组织中的设计和运作的能力 / 10

有限的组织能力可能是他们适应新的战略需要时最严重的束缚

五、团队中与他人合作的能力 / 11

有效的团队协作是成功管理的必要条件

六、人际交往能力 / 12

良好的人际交往能建立起信任,共同的理解则可以构建一个着眼于全球共同价值体系的强大公司文化

七、在组织内学习知识与推广知识的能力 / 13

在全球有竞争力的管理者都极其好学,成功的机构都能迅速有效地协调、推广和使用由这些好学的管理者所获得的知识

八、冲突管理能力 / 15

冲突和困难是管理和领导的一部分

九、国际管理中的特殊要求 / 23

在国际化的管理工作中，有关管理发展的建议同样是很重要的

十、培养国际化管理人 / 28

一项对加拿大 122 家主要公司的研究发现，在招聘国际工作人员时，有国际经验的人总是受到偏爱

企业治理结构国际惯例

楔子

一、治理结构是企业组织的核心 / 32

治理结构被置于整个企业组织的核心位置，或者说是企业的大脑和心脏

二、股份公司内部治理结构概览 / 35

通过设立若干权力机关——股东会议、董事会、经理人员、监督机关、雇员组织等，并以公司章程的形式在这些机关之间合理分权，来实现公司效率

三、企业治理结构的本质在于权力分立与制衡 / 39

做决策的人一定要承担决策后果，这是治理结构的定律

四、公司治理结构不同模式简介 / 46

公司治理结构的基本模式是由两个部分组成的

五、股东会议的决议 / 52

股东会议的每一个议题经出席会议的股东或股东代理

人表决后,根据简单多数原则即可形成决议

六、董事会的运作 / 55

董事会承担的主要义务有六条

七、监事会的运作 / 63

各国或地区的公司法均对监事人数作了严格规定,一般有两种模式

八、经理层的运作 / 68

经理层直接参与企业日常的经营管理活动,其运作形式表现为企业的计划、经营、决策、组织和控制这五个主要环节的具体运行

九、雇员参与制度 / 86

现代企业越来越重视雇员参与决策

企业财务管理国际惯例

楔子

一、国际化企业的财务组织管理模式 / 98

国际化企业的三种财务组织管理模式

二、会计报表分析国际惯例 / 100

国际上通用的财务会计报表分析方法:趋势分析法、比率分析法、因素分析法等

三、管理会计国际惯例 / 115

中国管理会计的发展速度,尚落后于英、美等经济发达国家,与国际惯例尚存在较大差距

四、财务预测国际惯例 / 201

企业为了实现财务目标,必须根据市场状况和经营条件,科技地预测

五、资金筹措国际惯例 / 222

三种筹资政策的主要区别即在于短期债务所占的相对比重不同

六、营运资金管理国际惯例 / 261

企业的营运资金一般是指投资在流动资产上的资金,包括现金、有价证券、应收账款和存货等

七、盈余分析国际惯例 / 297

企业获得的净收益,一般可按程序进行分配

八、资产评估的程序国际惯例 / 316

国际上惯用的资产评估程序

企业质量管理国际惯例

楔子

一、国际标准 ISO 9000—87 质量管理和质量保证标准——选择和使用指南 / 344

ISO 9000 族中指南和要求标准的目标是满足产品质量所有四个方面需要

二、国际标准 ISO 9001—87 质量体系——设计、开发、生产、安装和服务的质量保证模式 / 373

本标准规定要求的主要目的在于通过防止从设计到服务的所有阶段中出现不合格,以使顾客满意

三、国际标准 ISO 9003—87 质量体系——生

产、安装和服务的质量保证模式 / 390

当供方的生产、安装和服务的能力得到适当证实时,才能相信产品符合规定的要求

四、国际标准 ISO 9003—87 质量体系——最终检验和试验的质量保证模式 / 405

本标准用于这样的情况:当供方对成品实施检验和试验能力能够得到满意的证实时,才能充分相信产品符合规定要求

五、国际标准 ISO 9004—87 质量管理和质量体系要素指南 / 416

本标准提供有关质量管理和质量体系要素的指南

六、服务、服务提供及质量控制国际惯例 / 455

本标准所阐述的概念、原则和质量体系要素适用于所有的服务类型,不论是只提供单一性质的服务,还是产品制造和供应产品双重性质的综合体

七、编写作业指导书的国际惯例 / 482

作业指导书应清楚地描述进行工作的方式、所达到的质量水平

八、质量管理中的国际通用统计技术 / 485

现代质量管理活动中,需要应用各种统计技术方法

九、质量记录表格国际惯例 / 494

在 ISO 9000 族标准中明确提出了对质量记录的要求,其中包括:记录要清晰,要对记录进行标识、汇集、编目归档,并可随时调用

技术与版权贸易国际惯例

楔子

一、技术转让程序国际惯例 / 550

技术贸易是一项复杂的交易,按惯例,在大型项目中,凡可以与别的项目分开,形成独立单元的项目,均应订立许可协议

二、技术价格支付与税收国际惯例 / 558

可以考虑采用国际上的通用作法

三、技术转让的限制性惯例 / 572

在国际技术转让贸易中,经常碰到“限制性惯例”问题

四、跨国专利申请程序 / 573

由一九七三年的维也纳博览会始,产生了专利制度的国际化要求,跨国专利申请缘此而生

五、跨国商标注册程序 / 575

将申请文件和商标送交申请注册的国家审查,审查后予以公告,让公众审查

六、版权贸易国际惯例 / 576

版权在贸易活动中的转让,有全部转让与部分转让之分

货物贸易国际惯例

楔子

一、国际货物贸易的概述 / 581

世界市场日益扩大,国际贸易迅猛发展,各国对外贸易
政策措施与管理发生了重大变化

二、国际贸易惯例概述 / 604

严格地说,国际经济惯例涉及到经济活动的方方面面

三、货物贸易交易程序国际惯例 / 610

货物贸易的交易分四个步骤

四、货物贸易发盘国际惯例 / 612

发盘是必不可少的基本环节

五、货物贸易接受国际惯例 / 623

受盘人以作出声明或以其他行为对某发盘表示同意,
即为接受

六、货物贸易签约国际惯例 / 626

合同形式有三种

七、货物贸易价格术语国际惯例 / 659

在中国的对外贸易合同中,最常用的是三种价格条件

八、货物贸易交易条件国际惯例 / 674

一项进出口合同,通常包括下述交易条件:质量、数量、
包装、价格、装运、保险、支付、检验、索赔、不可抗力和
仲裁等

九、货物贸易合同履行国际惯例 / 683

证券交易国际惯例

楔子

一、证券发行方式与程序 / 696

所谓证券交易,即为已发行证券的买卖

二、证券交易程序与类型 / 699

现代证券交易有八个步骤

三、股票的收益与价格 / 702

股票收益率一般是衡量股息和股份关系的指标

四、债券的收益与价格 / 713

选择债券投资对象时,有必要将各类债券的收益情况加以比较,然后再作投资决策

五、证券业佣金 / 718

无论是卖出还是买进股票,都要支付一定的手续费

六、证券投资原则与策略 / 719

股票卖出,当然是在股价的最高点及其附近最好

七、有关股份公司的国际惯例 / 722

法律对股息、红利的分配都有适当限制

市场营销国际惯例

楔子

一、营销中市场细分国际惯例 / 742

细分一个市场,国际上并没有统一的方法,但却有普遍遵循的标准

二、目标市场选择与产品定位国际惯例 / 749

目标市场选择和产品定位是国际市场营销战略的核心

三、企业营销条件判定的国际惯例 / 757

企业营销条件的判定,包括对当前营销状况、企业所面

临的主要机会、优势的分析,问题的综合分析,以及相应的营销战略的制定

四、营销中人员推销国际惯例 / 766

与广告相比,人员推销是一种更直接的国际促销方式

五、营销谈判国际惯例 / 774

按国际惯例,营销谈判具有六种类型

六、营业推广与公共宣传的国际惯例 / 782

国外的绝大多数企业都广泛运用这些促销工具与手段,以激发较早或较强的市场反应

七、分销渠道组合类型的国际惯例 / 787

国际上惯用的分销渠道组合模式有四种

八、分销渠道选择的国际惯例 / 794

国际市场分销渠道与一般国内销售渠道存在着较大的差别

九、实体分配的国际惯例 / 799

实体分配是企业营销活动中的主要内容

十、国际营销环境分析 / 809

企业必须对国际营销环境进行分析

第十一章

企业反倾销国际惯例

楔子

一、反倾销已成为跨国贸易管理的国际惯例 / 822

中国企业必须尽快了解反倾销领域内的一切