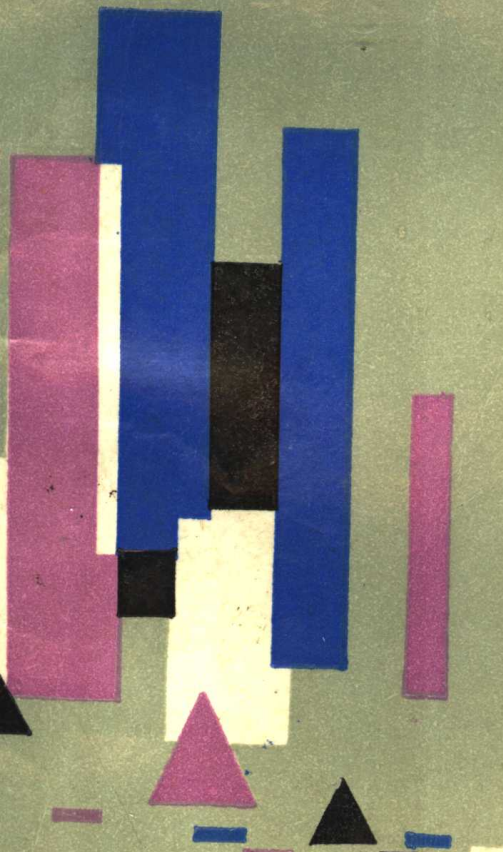


外商投资企业 经营管理

罗文彬 俞 辉 主编



广东人民出版社

外商投资企业经营管理

罗文彬 俞 辉 主编

广东人民出版社

外商投资企业经营管理

罗文彬 俞 辉 主编

*

广东人民出版社出版发行

广东省新华书店经销

韶关新华印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 8.5印张 1插页 185000字

1988年7月第1版 1988年7月第1次印刷

印数1—13700册

ISBN 7—218—00180—7/F·25

*

定价 2.10元

序 言

对外开放，是我国的基本国策。实施这一国策，使我国结束了闭关自守的历史，以坚定不移的步伐走向开放的世界，从而促进了我国社会主义建设的发展，加速了现代化的进程。近几年来，越来越多的外商到中国来寻找理想的投资环境，中外合资企业、中外合作企业、外商独资企业得到了迅速发展。这些外商投资企业已成为我国引进外资、引进技术、引进管理经验的重要途径。但是，由于我国广大从事对外经济贸易的干部对于外商投资企业的性质、政策很不熟悉，对于如何与外商合作，改善投资环境，选择合作伙伴，进行企业的可行性研究，加强企业内部的管理等缺乏经验，远远不能适应新形势发展的需要。为此，福建、广东两省党校系统部分同志在作了充分的调查研究的基础上，编写了《外商投资企业经营管理》一书，这对于帮助大家掌握管理外商投资企业的基本知识，提高管理外商投资企业的理论水平，推动外商投资企业的发展，是作了有益的贡献的。

这本书的特色是，注意将马列主义的基本原理与中国的社会主义实践紧密结合，根据党的十三大深化改革扩大开放的精神，比较系统地全面地研究了外商投资企业管理的性质、任

务、目标、制度，以及外商投资企业的建立与经营环境、生产经营、绩效评价等，针对性强，既有一定的理论深度，又联系实例，通俗易懂。它是目前国内一本综述外商投资企业经营管理的很有参考价值的著作。适合外商投资企业领导、管理干部和主管部门干部阅读学习，也可供大专院校、各级党校、经济管理学院作为教材使用。我相信，这本书的出版，必将受到从事外商投资管理工作的实际工作部门和教学科研单位的欢迎。

罗元铮

1988年元月15日

目 录

序言.....	1
第一章 外商投资企业概述.....	1
第一节 外商投资企业的概念及其特征.....	1
第二节 外商投资企业的产生与发展.....	6
第三节 外商投资企业的地位与作用.....	10
第二章 外商投资企业管理概述.....	15
第一节 外商投资企业管理及其特点.....	15
第二节 外商投资企业的管理内容和管理目标.....	21
第三节 国家对外商投资企业的管理.....	28
第三章 外商投资企业管理组织与管理制度.....	36
第一节 外商投资企业管理组织的形式与特点.....	36
第二节 外商投资企业的组织机构.....	42
第三节 外商投资企业的经营管理制度.....	45
第四章 市场研究.....	51
第一节 市场研究的内容和方法.....	51
第二节 市场机会研究.....	59
第三节 市场开拓研究.....	65

第五章 技术研究	75
第一节 引进技术的原则与技术转让的经济分析	75
第二节 引进技术的策略与技术类型	82
第三节 外商投资企业的技术开发	90
第六章 投资研究	98
第一节 投资研究概述	98
第二节 投资绩效的评估方法	105
第三节 投资环境的评估与研究	118
第七章 外商投资企业建立的程序	124
第一节 外商投资企业建立程序梗概	124
第二节 可行性研究	130
第三节 谈判与签约	135
第四节 对合资企业的申请审批和登记注册	142
第八章 外商投资企业的计划管理	147
第一节 计划管理的内容与特点	147
第二节 经营计划	151
第三节 生产计划	154
第九章 外商投资企业生产管理	158
第一节 生产管理	158
第二节 质量管理	162
第三节 技术管理	167
第十章 外商投资企业劳动人事管理	172
第一节 外商投资企业劳动人事管理的特点和 组织机构	172

第二节	外商投资企业的人事管理·····	176
第三节	外商投资企业劳动工资管理·····	189
第十一章	进出口实务管理·····	196
第一节	贸易条件·····	196
第二节	贸易方式·····	205
第三节	贸易程序·····	212
第十二章	外商投资企业财会管理·····	217
第一节	财会管理概述·····	217
第二节	资金管理·····	224
第三节	成本和利润管理·····	229
第四节	税收和外汇管理·····	235
第十三章	外商投资企业绩效评价·····	242
第一节	绩效评价的目的和内容·····	242
第二节	对我国外商投资企业绩效的评价·····	249
第三节	提高外商投资企业绩效的途径·····	253
后记 ·····		263

第一章 外商投资企业概述

外商投资企业是我国企业系统的重要组成部分。办好、巩固和发展外商投资企业，是贯彻执行改革、开放、搞活的总方针，加速现代化建设的战略措施，也是利用国际经济的相互依存关系，适时引进国外技术与先进经营管理经验的重要步骤。

第一节 外商投资企业的概念及其特征

一、外商投资企业的概念

外商投资企业是中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资经营企业的统称。它是指遵循我国有关规范，从事某种经营活动，由一个或一个以上的国外投资方独立经营或与我国投资方共同经营，实行独立经济核算、自负盈亏的经济实体。外商投资企业这个概念，包含有四层意思：

- 1.企业的投资方有一方必须是国外投资者或国外合作者提供资金等形式。

- 2.企业一般应取得我国经济法人资格，遵守我国的法律。

- 3.企业所确定的经营目的，必须能够促进我国的经济发

展。

4.在我国举办的外商投资企业是社会主义公有制和资本主义私有制两种经济成分结合组成的企业。这是一种特殊形式的企业，必须采取特殊的灵活的经营方式。

二、外商投资企业的基本组织形式

中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资经营企业是我国吸收国外直接投资的三种基本组织形式。

1.中外合资经营企业。它是一种股权式的合资经营企业，即以合营各方出资额作为股权，共同投资，共同经营，按注册资本比例(股本比例)分享利润和分担亏损及风险的有限责任公司。按现行规定，国外合营者在我国合资经营企业，其投资比例一般不低于25%。在利润分配方面，利润率高高低视企业经济效益好坏而定，一般在合同中不明文规定保证外商利润率。这种形式较多地应用在投资多、技术性强、合作时间长的项目上。

2.中外合作经营企业。它是一种契约式的合作经营企业，即国外合作者提供投资(不计算股本比例)，利用我方现有条件，以一方为主经营管理，按合同(或协议)规定的比例分配收益的合伙企业。合作双方可根据企业的经营项目与需要，在我国建立具有法人地位的经济实体，也可以不建立有法人地位的经济实体，而以双方各自的法人地位进行合作经营活动。这种合作形式简便易行，灵活机动，合营期满后全部资产无偿归中方所有。

3.外商独资经营企业。它是指国外投资者以独立的法人身

份在我国举办的全部外资成分的经济实体。这种组织方式具有鲜明的两重性。一方面，企业的生产是由外商直接管理的，生产的目的是为了追逐利润，劳动者是被雇佣的。但是，另一方面，由于企业是建立在我们社会主义国家中，其生存与发展要受我国经济制度、经济结构、经济体制、投资环境等因素的制约，其经济活动则必然要与我国的社会主义公有制经济发生紧密联系，必须服从我国法律和政策规定，在社会主义国家领导下进行生产经营。

三、外商投资企业的特点

(一)外商投资企业的基本特点

在我国境内举办的外商投资企业有以下几个基本特点：

1.平等互利。平等是指投资者各方在经营企业的活动中地位平等。互利是指企业的经营活动应符合中外双方各自的经济利益。在中外合资、合作经营企业中，平等互利就要做到共同投资，共同经营，共同参加管理，共同分享利润，共同承担风险。

2.真诚合作。即投资各方在经营企业的过程中一定要真诚合作。真诚合作应符合下列三个方面的要求：（1）投资双方所提供的作为资本的实物或工业产权要有公平合理的估价；（2）投资各方要在充分相互了解的基础上，经过反复协商，在完全自愿的前提下达成一致的协议，避免中途发生分歧；（3）投资各方必须以诚相待，密切合作，发生困难或纠纷时，双方要互相体谅，尽力尽职地加以克服和解决。

3.稳定灵活。外商投资企业建立之后，必须保持相对稳定

的政策指导和稳定的利益保证。企业的经营方式可以灵活多样，可以形成各种不同类型、不同规模的公司企业与联合体。诸如单元生产型、多元配套型、系列产品开发型等等。这样有利于发挥外商投资企业的积极性，把企业搞活。

(二)中外合资经营企业与中外合作经营企业的主要区别

在兴办外商投资企业的过程中，需要比较中外合资经营企业与合作经营企业的特点，以便选择最优方案，正确决策。中外合资经营企业与中外合作经营企业的主要区别有以下几个方面。

1.从企业的法律地位来看。中外合资经营企业为中国的独立法人，而中外合作经营企业的各方为合伙经营关系。

中外合资经营企业，是由中外各方投资者，按照中国法律规定，经中国政府批准，在中国境内成立的中国法人。中外合资经营企业应遵守中国的法律、法令和有关条例规定。同时，中国政府依法保护外国合营者按照中国政府批准的协议、合同、章程在合资经营企业中的投资、应分得的利润及其他合法权益。

中外合作经营企业，合作各方为合伙关系，合作企业可以不是中国的独立法人，为合伙各方的松散组织，合作各方各自向中国政府交纳有关税金。按中国政府规定，合作经营企业的中方按中国企业交纳有关税金；合作经营企业的外国合作者按外国企业所得税法交纳所得税。

2.从投资方式来看。中外合资经营企业为股权式合资经营，计算投资比例，而中外合作经营企业为契约式合作经营，

不计算投资比例。

中外合资企业的合营各方以其出资额作为股本，确定各方在注册资本中的比例。合营企业为有限责任公司，合营各方对合资经营企业的责任以各自认缴的出资额为限。合营各方按注册资本比例分享利润和分担亏损及风险。

中外合作经营企业的投资方式和分配方式都比较灵活。一般由外国合作者提供投资，包括先进技术、设备或现金。利用我方现有条件，如土地、厂房、公用设施等，进行合作经营或生产。双方不计算投资比例(或股本比例)，只按双方合同同意的适当比例分配收益。在分配收益时，可以分利润，也可以分产品。分配比例可以固定不变，也可以在合作的前后期按不同比例分配。

3.从管理方式来看。中外合资经营企业为合营各方共同管理的独立经济实体，而中外合作经营企业一般以一方为主管理，另一方协助管理。

4.从期满资产的分配来看。中外合资经营企业期满后要按注册资本比例分配资产净值，而中外合作经营企业期满后其资产净值将无偿归中方所有。

从以上比较可以看出，中外合资经营企业组织比较严密，管理比较复杂，但国家在税收等方面给予较多的优惠；而中外合作经营企业，方式比较灵活多样，管理比较单纯，但国家在税收方面给予的优惠较少。因此，在企业建立时，到底应采用何种方式，则要根据项目的具体情况和合作各方的意见，进行全面比较，协商解决。

第二节 外商投资企业的产生与发展

一、外商投资企业产生与发展的基本过程

外商投资企业的产生与发展，是国际资本输出的产物，它经历了近 200 年的历史，大致可分为形成、发展与充分发展三个阶段。

(一)外商投资企业的形成阶段

外商投资企业 19 世纪首先在美国出现，以后陆续在英国、法国、德国等帝国主义国家建立。

19 世纪的美国，商品经济发达，少数富有的资本家通过各种剥削手段积累起巨额资本。由于国内的许多投资场所已被垄断，再加上国内市场有限，将资本投资国内很难得到高额利润。为了给这些“过剩资本”寻找出路，使它们能产生高额利润，资本家之间的竞争就从争夺国内市场扩展到瓜分世界市场。此时，一些落后国家和地区在垄断资本侵入之后，自然经济瓦解，小生产大量破产，可以提供大量廉价劳动力。这样，国际垄断资本就通过借贷资本与生产资本输出的形式，直接向落后国家投资办企业，有的与所在国政府、企业联合经营，有的单独经营，这就产生了国外投资企业。据资料记载，这类企业最早产生于一些风险性比较大的项目，因为这些风险性项目能带来巨额利润，而经营这些项目靠单个资本家是难以承受的。

(二)外商投资企业的发展阶段

第二次世界大战后，外商投资企业在许多国家中迅速发展起来。

二次世界大战后，外商投资企业便在不同程度上纳入了国与国之间经济联系与技术交流的体系，成为各国政府发展经济的工具。各国对外商投资企业也都采取了一系列的宏观政策，使这种国际经济合作形式既有利于实现本国的发展目标，又使企业建立在投资国和受资国双方平等互利的基础上，成为各国都乐意接受的形式。此时，才真正赋予了外商投资企业的实质含义。

(三)外商投资企业充分发展阶段

本世纪60年代以后，随着国际经济环境的发展变化，外商投资企业已成为一种常规的国际合作形式，并得到了较为充分的发展。

60年代后，许多发达资本主义国家的垄断财团或企业，以其巨额资金和先进技术，采用多种经营方式在世界各地寻找市场，解决发达国家经济发展中面临的各种难题。如70年代发生能源危机，他们投资的项目主要是为解决西方能源短缺的矛盾。70年代末，资本主义国家污染问题严重，他们就把一些污染比较严重、利润率较低的工业放到不发达国家去生产。80年代初，一些资本主义国家的保护主义抬头。通过到国外去投资，到销售国去办企业，可以打破国际贸易壁垒。而许多不发达国家，又需要通过兴办外商投资企业来引进技术和筹集建设资金等。由于世界区域经济发展的不平衡性，必然使外商投资企业将在一个较长时间内存在与发展。

二、我国外商投资企业的发展

建国38年来，在我国兴办的外商投资企业得到了相当大的发展，但也经历了一个曲折的发展过程。大体可分为两个时期：

（一）外商投资企业诞生及曲折发展时期

新中国成立后，我国政府就主张发展中外经济技术和文化交流，利用国外的先进技术和资金，发展生产和繁荣经济。这就为外商投资企业的举办提供了便利条件。在50年代，我国利用贷款和记帐方式从苏联及东欧等国引进了一批技术装备。同时期，还举办了中苏石油公司、中苏有色金属公司与中波合营远洋轮船公司等几个合资经营企业。这就诞生了社会主义中国的外商投资企业。

60年代以后，由于种种国际原因及我国经济建设中“左”的错误，尤其是十年动乱，把我国经济建设推向崩溃边缘，外商投资企业的发展也处于停滞状态。直到1967年，我国政府与坦桑尼亚合资举办了中坦联合海运公司，中外合作经营企业的发展才有了新的转机。

（二）恢复与进一步发展时期

十一届三中全会之后，党中央制定了一系列正确的方针、政策，开创了我国经济对外开放的新局面。1979年7月1日我国第五届全国人民代表大会第二次会议通过了《中华人民共和国中外合资经营企业法》。1982年我国宪法又明确规定：“中华人民共和国允许外国的企业和其他经济组织或者个人依照中华人民共和国法律的规定在中国投资，同中国的企业或者其他经济

组织进行各种形式的经济合作”，“……它们的合法权利和利益受中华人民共和国法律的保护。”这就使举办外商投资经营企业成为我国实行对外开放的长远战略方针的一个重要组成部分。1983年9月20日由国务院又颁布了《中华人民共和国中外合资企业法实施条例》，使得外商投资经营企业的法律文件逐步完备，促进了外商投资企业的发展。至1986年止，我国已批准外商投资企业7284项，中外合资经营企业1888家，中外合作经营企业4663家，外商独资经营企业133家。合同直接投资总额为185亿美元，实际投入金额为59亿美元。

三、开创我国外商投资企业发展的新局面

在1987年10月党的第十三次全国代表大会上，赵紫阳同志指出，为了实现我国经济发展战略，当前要解决的重点之一是进一步扩大对外开放的广度和深度，不断发展对外经济技术交流与合作。当今的世界是开放的世界。我们已经在对外开放中取得了重大成就。今后，我们必须以更加勇敢的姿态进入世界经济舞台，正确选择进出口战略和利用外资战略，进一步扩展同世界各国包括发达国家和发展中国家的经济技术合作与贸易交流，为加快我国科技进步和提高经济效益创造更好的条件。为此，对于国外资金的利用，要根据偿还能力和国内资金以及物资配套能力，保持适当的规模和合理的结构，大力提高外资使用的综合经济效益。要进一步健全涉外经济立法，落实优惠政策，改善投资环境，使国外企业家能够按照国际惯例在我国经营企业，以吸引更多的外来投资。