



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

国际企业管理

GUOJI QIYE GUANLI

孙国辉 柴庆春 王生辉 □ 主编



中国财政经济出版社



国际企业管理

孙国辉 柴庆春 王生辉 主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国际企业管理/孙国辉, 柴庆春, 王生辉主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2011.5
普通高等教育“十一五”国家级规划教材

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2857 - 0

I. ①国… II. ①孙… ②柴… ③王… III. ①跨国公司 - 企业管理 - 高等学校 - 教材
IV. ①F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 071069 号

责任编辑: 张 军

责任校对: 张 凡

封面设计: 大盟文化

版式设计: 兰 波

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 18.75 印张 456 000 字

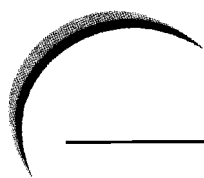
2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月北京第 1 次印刷

定价: 36.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2857 - 0/F · 2420

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744



前 言

随着经济全球化进程的不断加快,各国间的经济更加融合,经济意义上的国界概念已变得越来越模糊,众多企业面向全球,评估市场,选择投资地区,进行全球生产和销售。自加入世界贸易组织以来,继国际贸易快速增长后,我国的对外直接投资也在迅速增长,越来越多的企业通过绿地投资尤其是通过并购进入国际市场,从事跨国生产和经营。因而,加强对国际直接投资、跨国经营的相关理论与知识的学习,重视培养相关的专业人才,是中国的现实需要,更是中国未来发展的需要。

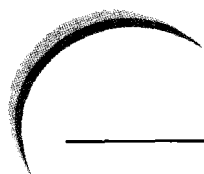
为编写此教材,我们组织了具有多年从事跨国公司管理和国际市场营销教学与科研经历的一批学者,参阅了大量的国内外优秀论著及相关资料,同时兼顾当前及今后国际经济形势和本科生教学的需要,经过充分讨论,形成了写作提纲。在内容上,我们力求系统、全面、创新,同时安排了每章正式内容前的学习目标与重点、案例阅读,以及每章后的小结、推荐读物、关键概念、思考题、案例讨论等内容,以方便教学。本书可作为高等院校经济与管理学科各类专业学生的教学用书,也可供工商界相关专业人士参考之用。

本书编写具体分工是:孙国辉,第一章;王俊杰,第二章;王海妹、曲扬,第三章;柴庆春,第四章、第五章;李煜伟,第六章、第七章;王海妹,第八章;宋琛,第九章、第十章;王生辉,第十一章、第十二章;曲扬,第十三章。全书由王生辉、柴庆春、孙国辉校对、总纂定稿。

本书的出版,得益于同行专家的长期支持,在此表示衷心感谢!在具体写作过程中,我们参阅大量国内外优秀论著,由于篇幅所限,不能一一列出,在此表示由衷歉意与谢意!同时,由于各种原因,书中肯定存在欠妥之处,敬请各位专家、朋友批评指正。

孙国辉

2011年3月



目 录

第一章 国际企业管理概论	(1)
第一节 国际企业与企业经营国际化	(2)
第二节 国际企业的特征和经营方式	(6)
第三节 国际企业的发展阶段和趋势	(9)
第四节 国际企业对世界经济的影响	(14)
第二章 企业国际化经营的基本理论	(23)
第一节 国际贸易理论	(24)
第二节 对外直接投资理论	(28)
第三节 其他企业国际化经营理论	(36)
第三章 国际企业经营环境分析	(45)
第一节 国际企业经营环境及其特征	(46)
第二节 国际政治环境	(48)
第三节 国际经济环境	(50)
第四节 国际法律环境	(54)
第五节 国际文化环境	(56)
第六节 国际技术环境	(61)
第七节 区域经济一体化与国际组织	(62)
第四章 国际企业的海外市场进入模式及其选择	(68)
第一节 贸易型进入模式	(70)
第二节 契约型进入模式	(74)
第三节 投资型进入模式	(81)
第四节 海外市场进入模式的比较与选择	(87)



第五章 国际企业的海外经营地点评估与选择	(93)
第一节 影响海外经营地点选择的因素.....	(95)
第二节 海外经营的投资收益与风险.....	(101)
第三节 海外经营地点的评估方法.....	(104)
第四节 集中战略与分散战略的选择.....	(110)
第六章 国际企业的海外合作伙伴及其选择	(115)
第一节 国际企业的海外合作伙伴.....	(115)
第二节 国际企业海外合作伙伴的选择.....	(118)
第三节 国际企业海外合作关系的建立与维护.....	(121)
第七章 国际企业的组织结构	(130)
第一节 国际企业组织的类型.....	(131)
第二节 国际企业组织的结构与设置.....	(139)
第三节 国际企业组织的新变革.....	(144)
第八章 国际企业战略管理	(148)
第一节 国际企业战略管理概述.....	(149)
第二节 国际企业的战略模型.....	(154)
第三节 国际企业的战略规划.....	(159)
第四节 国际企业的战略模式与战略体系.....	(162)
第九章 国际企业文化管理	(169)
第一节 文化差异与国际企业管理.....	(170)
第二节 国际企业文化管理概述.....	(174)
第三节 国际企业跨文化管理及沟通.....	(179)
第四节 国际企业中的文化冲突与融合.....	(183)
第十章 国际企业生产和运营管理	(193)
第一节 国际企业生产模式的历史演化.....	(194)
第二节 国际生产战略选择.....	(196)
第三节 国际生产系统.....	(199)
第四节 国际企业生产系统的运营与管理.....	(205)
第五节 现代生产运营方式.....	(208)
第十一章 国际企业营销管理	(219)
第一节 国际企业营销管理概述.....	(220)
第二节 国际产品策略.....	(225)

第三节	国际定价策略·····	(230)
第四节	国际分销策略·····	(234)
第五节	国际促销策略·····	(240)
第十二章	国际企业人力资源管理·····	(247)
第一节	国际企业人力资源管理概述·····	(248)
第二节	国际企业的人员配备·····	(250)
第三节	国际企业的人员培训与开发·····	(255)
第四节	国际企业的人员绩效评估·····	(258)
第五节	国际企业的薪酬·····	(262)
第十三章	国际企业财务管理·····	(269)
第一节	国际企业财务管理概述·····	(270)
第二节	国际企业的外汇风险管理·····	(271)
第三节	国际企业的融资管理·····	(276)
第四节	国际企业的税收管理·····	(283)
参考文献 ·····		(290)



第一章

国际企业管理概论

学习目标与重点

- ❖ 国际企业的定义、特征和类型
- ❖ 企业经营国际化的定义和特征
- ❖ 国际企业的经营方式
- ❖ 国际企业的发展阶段和趋势
- ❖ 国际企业对世界经济、母国和东道国的影响

案例阅读

百事可乐的国际化进程^①

作为饮料行业的后进入者，由于早期在可口可乐的重压下长期在本土市场居于惨淡经营的地位而无暇他顾，百事可乐的国际化进程一直远远落后于可口可乐，当其 1937 年刚成立百事可乐国际公司（专门管理美国以外的市场）时，可口可乐已经在全球 50 多个国家居于主导地位了。尽管如此，百事可乐并没有放弃对国际市场的争夺。它的国际化进程可分为四个阶段：

1. 起步期（1934—1949 年），就近拓展美洲市场。以 1934 年 5 月百事可乐加拿大公司成立为先导，先后拓展了古巴、墨西哥、波多黎各等，至 1943 年基本完成在拉美国家的布局，并开始开拓英国、中东市场。这一阶段的标志性事件为 1937 年百事可乐国际公司的成立。自此，百事开始将国际业务独立出来，为国际化作好了组织准备。但这一阶段仅具尝试性布点的意义，海外市场的规模对于公司微不足道。

2. 快速发展期（20 世纪 50 年代），抢占“真空地带”。完成初期布点后，为了在全球范围内迅速占领市场，在美国本土靠低价策略成为紧逼可口可乐的全美第二大饮料公司的同时，百事可乐以可口可乐暂时无暇顾及的“真空地带”为主战场，在前苏联、东欧、中东、非洲等地快速低成本扩张，产品迅速遍及 80 多个国家和地区，在海外建立了 200 余家灌装厂，国际市场的销量增长了 5 倍，并在前苏联、委内瑞拉、中东部分国家获得优

^① 资料来源：刘光启：“百事可乐的国际化进程”，中国饮料交易网，<http://www.yinl.net/info/10302.htm>。2006-9-1。

势地位。这一阶段的标志事件是 1959 年前苏联市场的成功开拓,从此百事可乐一直在当地市场垄断了 26 年。

3. 全面扩张期(20 世纪 60—90 年代初),在全球所有市场向可口可乐发动全面进攻。20 世纪 50 年代的初步成功使百事可乐国际化的信心十足,开始追随可口可乐全面进入国际市场,并顺利进军印度、日本、中国等战略市场,产品遍及 200 多个国家和地区。然而,这一时期,由于国际化经验相对不足,在各市场平均分配力量,且对营销的本土化重视不够,不但没有缩小与对手在国际化方面的差距,反而在前苏联、德国等重要市场遭到惨败。这一阶段的标志事件是 1985 年前苏联市场的失手,至今在前苏联市场仍落后于可口可乐。

4. 战略调整期(20 世纪 90 年代中期至今),仅在可口可乐立足未稳的市场集中发力。在德国、日本、南美等可口可乐传统市场的失败使百事可乐及时调整了策略,将力量重点放在印度、中国、墨西哥、越南、中东等可口可乐尚未形成垄断地位的市场,并以加速本土化在这些市场取得远超过对手的市场增长率,同时在西欧、南美等可口可乐强势市场,将饮料与占领导地位的小食品“捆绑销售”以拉动饮料份额提升,从而使整个国外市场的增长速度远高于可口可乐,国际市场的利润也开始反哺本土。

经过多年的努力,百事公司的生产经营范围已经覆盖了全球 200 多个国家,但因其近 65% 的销售收入、90% 的利润都来自于本土市场,与可口可乐 70% 的销售收入与利润均由美国以外的市场贡献相比较,它更像一个美国公司,而不是一个名副其实的全国性跨国公司。

第一节 国际企业与企业经营国际化

一、国际企业

(一) 国际企业的定义

学术界对“国际企业”始终没有一个公认的定义。英国经济学家邓宁认为,国际企业简单地说就是在一个以上的国家拥有或者控制生产设施的企业;国际法学会认为,国际企业是位于一国的决策中心和位于一国以上的营业中心所组成的企业;联合国经济及社会理事会组织在 1973 年《世界发展中的多国公司》中曾将广义上的国际企业概括为:在两个或两个以上国家里控制工厂、矿山、销售机构和其他资产的所有企业。

本书认为,国际企业是指面向全球市场进行战略规划,在两个或两个以上的国家或地区设立生产或销售机构,从事跨国生产和经营活动,追求全球范围利润最大化的企业。目前,国际企业已经发展成为影响全球经济的重要力量,其国际生产流动过程的中心环节,就是将企业的人力、物力、财力等要素在全球范围内进行有效地配置,通过生产要素的国际间流动来获取利润,并推动世界经济的发展。

（二）国际企业的界定标准

由于没有一个统一的定义，国际企业的主体性经济实体的称谓也并不统一，常用的主要有“多国公司”（Multinational corporation）、“国际公司”（International corporation）、“多国企业”（Multinational enterprise）和“跨国公司”（Transnational corporation）。尽管称谓不统一，但我们可以通过以下标准对国际企业进行界定。

1. 结构性标准。是指作为国际企业，在跨国程度、所有权性质、组织形式以及决策和控制方面等必须达到的标准。具体来说，它包括以下内容：

（1）跨国的程度。这是结构性标准中最为重要的方面。一般认为，一个企业只有在两个或两个以上的国家进行生产和经营活动才能算是国际企业。

（2）所有权的性质。国际经济合作与发展组织（OECD）认为，国际企业所有权归属可以是多元化的，通常包括属于私人的、国营的或公私合营的企业或其他实体。

（3）组织形式。是指法律上规定其应该具有的组织形式，如合资、合营、有限责任公司等。至于在跨国界情况下设立子公司还是分支机构的问题，则一般取决于该企业纳税的考虑和业务活动的性质。

（4）决策和控制。国际企业对其在国外企业控制权的大小，并不取决于拥有这些企业股权的多少。在许多情况下，即使持有少数的股权，也可以掌握控制权；相反，有时即使拥有 100% 的股权，对国外企业仍无控制权，因为有些子公司的活动更多地是受到来自东道国或第三方所强加的合同的支配。

2. 经营额标准。是指作为一个跨国经营的企业，其国外经营活动，如财产、销售、雇员人数、产值和收益，必须达到一定的百分比才算是国际企业。一般认为，以 25% 作为分界点，能达到 25% 或以上国外业务份额的公司，则认定为国际企业，其中国外业务份额包括国外销售、投资、生产或雇佣员工人数的比例。

3. 行为特性标准。是指任何一个国际企业都应具有全球性的战略目标和设想，即使他们的总部设在某地，但其业务范围和机构都应是全球性的。企业的最高决策机构面向国际市场进行决策，追求全球范围的最大限度利润，而不仅仅考虑某一子公司的盈亏得失。

（三）国际企业的类型

按照不同的标准，国际企业可以划分为多种类型。

1. 按照分工和组织结构标准，国际企业可以分为：

（1）水平型。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。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；另一种是跨行业的国际企业，母公司与子公司生产和经营不同行业的相关产品，主要是涉及有关原材料及初级产品的生产和加工行业。

(3) 混合型。母公司和子公司生产经营的产品不仅跨行业，而且互相毫不相关，范围也很广泛。

2. 按照经营领域标准，国际企业可以分为：

(1) 资源型。即直接投资于资源所在国以获取本国所短缺的各种资源和原材料。

(2) 制造型。即主要从事加工制造业，开始是以加工装配为主，随着当地工业化程度的提高，投资转向资本货物部门和中间产品部门。

(3) 服务型。即提供技术、管理、金融、保险、咨询等服务的国际企业。

3. 按照价值取向标准，国际企业可以划分为：

(1) 种族中心取向型。种族中心的价值取向认为本国最为优越，所以在本国获得成功的产品及其营销计划在世界各地都普遍适用。这类国际企业只是将海外业务视为国内业务之下的二类业务，是处理国内富余产品的途径。

(2) 多重中心取向型。多重中心的价值取向认为每个国家之间都存在差异，要想在各个国家的生产经营获得成功就必须适应每个国家的特点。这类国际企业会在海外市场建立子公司，而且每个子公司相互独立地制订自己的生产经营目标和计划，独立地开展业务。

(3) 区域中心和全球中心取向型。区域中心和全球中心价值取向认为各个国家之间实际存在的相似性和差异性与想象的不同，对现实中的各个国家之间的相似性和差异性是可以进行鉴别的，并且在此基础上可以形成一个整合的区域或全球市场战略。这类国际企业将整个区域或全球视为一个市场，寻求发展整合的区域或全球的市场战略。

4. 按照地理导向标准，国际企业可以划分为：

(1) 内向型。通过进口、作为许可证交易的受约人、购买技术专利、在国内与外国公司建立合资企业、成为国外跨国公司的分支机构、成为国外企业全资的子公司（或被国外企业并购）等方式，发展国际化经营。

(2) 外向型。通过出口、技术专利出让、向外国公司发放许可证、在国外与外国企业建立合资企业、建立或收购外国企业、兼并外国企业、进行国际战略联盟等方式，发展国际化经营。

二、企业经营国际化

（一）企业经营国际化的定义

“企业经营国际化”与“国际企业”是两个既相互联系又有不同涵义的概念，与后者相比，前者更强调企业融入世界经济一体化的发展过程。具体来说，企业经营国际化是指企业通过参与国际分工和经济一体化进程，逐步从国内经营发展走向跨国经营的过程。从广义上说，企业经营国际化是一个双向过程，它包括外向国际化和内向国际化两个方面。外向国际化主要包括直接或间接出口、技术转让、国外各种合同安排、国外合资合营、成立海外子公司和分公司；内向国际化主要包括进口、购买技术专利、三来一补、国内合资合营、成为外国公司的子公司或分公司。我们通常所说的企业经营国际化一般是指外向国际化。

随着全球经济一体化进程的加快，企业国际化经营的广度和深度得到了进一步的拓展。现代企业经营国际化的真正内涵已经不仅表现在其产品由国内市场走向国际市场，更

重要的是企业的经营视野、经营范围、战略目标以及管理水平真正摆脱国内市场的束缚而面向全球。

（二）企业经营国际化的特征

企业经营国际化使企业的经营活动由国内延伸到国际，成为国际经济活动的重要组成部分。与国内经营活动相比，国际化经营具有以下几个特征：

第一，国际化经营的主要活动领域是国际市场。企业经营战略的制定、目标市场的选择、产品的研发、生产和营销活动的开展都是面对国际市场的。

第二，国际化经营活动主要通过在国外设立经营机构来进行。这些机构既可以是生产机构，也可以是经营性或服务型机构；既可以采用独资的形式，也可以采用合资或合作的形式。

第三，企业经营国际化主要利用国外资源来开展经营活动，充分利用国际市场的自然资源、资本、技术、人力等资源，以最少的投入获得最大的经济效益。

第四，企业经营国际化往往是跨行业、多元化的综合经营。

（三）企业经营国际化的作用

1. 企业经营国际化有利于广泛利用国际资源。每个国家所拥有的资源都是不同的，有限的国内资源往往限制了企业的进一步发展，而且随着一国经济建设规模的扩大，这种资源的供需矛盾将日益突出。企业通过开展国际化经营，在海外进行投资，开办实业，就可以充分利用当地的各种优势资源进行生产经营活动，摆脱国内资源紧缺的限制。

2. 企业经营国际化有利于直接占领国际市场。企业通过直接在国外市场建立子公司或分支结构，就可以获得直接攻占当地市场的机会。企业不仅可以绕过东道国很多限制政策，直接向国外市场介绍本企业的产品，而且还能随时了解最新的市场动态，从而使企业能迅速调整产品的结构，制定新的发展战略，开拓新的市场渠道来适应当地市场的需求。

3. 企业经营国际化有利于技术的国际交流。一方面，部分国际企业可以通过国际化经营，向相对欠发达或经济发展水平较低的国家或地区输出成熟的技术，获得丰厚的回报。另一方面，部分国际企业也可以选择工业发达、技术先进的国家和地区开设厂店，建立合资、合作企业，以各种方式吸收当地领先于世界的先进技术，然后再转回国内，就可以推动国内企业、行业技术水平的提高及原有设备的更新改造。

4. 企业经营国际化有利于提高管理水平。企业在国际化经营的过程中，更容易获得与国际市场上其他企业接触和交流机会，开阔了眼界，拓宽了思路，形成多元化的企业文化。这种文化容易改变管理人员惯用的思维方式和心理定式，使其思想得到解放，更易于接收新的管理思想和理念。另外，企业通过聘用当地的管理人员也能学到更多的管理技能、管理方法，使自身在国际市场上站稳脚跟。

5. 企业经营国际化有利于筹集资金。由于国际市场上金融机构众多，融资渠道畅通便利，企业开展国际化经营可利用其在国外的有利条件筹集资金，只要企业资质高、管理好，获得贷款的机会是很多的。因此，国际化经营企业在海外分公司或子公司常常以自身的信誉或合作方面的优势，向国际金融机构或所在国的金融与非金融机构筹集资金，促进

自身发展。

第二节 国际企业的特征和经营方式

一、国际企业的特征

不同国家的国际企业存在很大差异，即使同一个国家的国际企业也不会完全相同。尽管在规模、实力、从事的行业、涉及的领域和经营的方式等方面都存在着差异，但国际企业仍然具有整体的共同特征。

（一）市场的全球性

国际企业至少要在两个以上的国家或地区之间从事生产经营活动，虽然也涉及国内市场，但这时的国内市场只是其在全球市场的一个组成部分。企业经营战略的制定、目标市场的选择、产品的开发、生产和营销活动的开展等都是面向全球市场的。

（二）内部的关联性

国际企业主要是通过在国外设立众多分支机构或子公司来开展生产经营活动的。这些分支机构或子公司以股权为纽带互相联结，实行内部专业化生产和国际分工，并彼此进行内部交易，利用国与国之间比较成本上的差异，获取比较利益。许多国际企业还通过转移价格来达到获取高额利润和转移风险的目的。科技成果国际转移的内部化在国际企业中也较为普遍，这样既可以避开外部市场的阻碍和高成本，占据科技制高点，又可以凭借先进技术的优势，迅速对市场作出反应，在企业内部合理安排产品的生产和分配。

（三）管理的集中性

不管国际企业的活动范围及涉及领域多么大，也不管其组织多么庞大和复杂，分支机构或子公司的分布有多么广泛，作为国际企业的总公司通常是进行最高决策和最终控制的中心。总公司对整个公司的投资计划、生产安排、价格体系、市场分布、利润分配、研制方向等方面进行重大的决策时，所考虑的不是一时一地的局部得失，而是整个公司在全球的最大利益。分支机构或子公司要根据总公司的统一部署开展生产经营活动，不能违背企业的整体利益。

（四）资源的共享性

国际企业主要利用国外资源来开展国际化经营。它们依赖于专业化生产，以世界为工厂，以各国为车间，充分利用世界各地的技术、资源、劳动力和市场优势，利用国际分工和资源的全球性配置，使经济全球化在深度和广度上都能得到拓展和加强，获得利润的最大化。

（五）经营的多样性

国际企业往往是跨行业、多元化的综合经营。为了降低经营风险，获得比较利益，其国际化经营活动往往把触角伸向不同的行业和领域，通过开展多元化经营，获得综合效益。

（六）寡头的独占性

大型国际企业凭借先进技术、多样化产品、雄厚的资金、规模优势、较高的商业信誉和驰名品牌，以及遍布全球的广告宣传和机构网络，在其经营活动的市场中处于寡头竞争的地位，本土企业若要与国际企业开展竞争，打入其经营领域是很困难的。

二、国际企业的经营方式

国际企业的经营方式与只在本国经营的企业的经营方式有很大的不同。按照美国麻省理工学院教授福尔曼和里奇曼的分类法，根据是否享有海外管理权，可以把国际企业的经营方式分为两大类共十种：第一类为不享有国外管理权的经营活动，包括国际贸易、证券投资、对政府和国际金融机构的贷款、技术受让、合同性安排、国际租赁、国际咨询。第二类为享有直接国外管理权的经营活动，包括对外直接投资、国际性服务经营、工业合作。国际企业可以根据自己的经营目标、经营范围、经营环境和可得资源，选择恰当的经营方式开展国际生产经营活动。本节将对国际企业几种主要的经营方式进行介绍。

（一）商品的进出口贸易

商品的进出口贸易是指一个国家输入/输出商品的活动。对于绝大多数国家来说，商品的进出口是国际收支的主要来源，也是国际企业参加国际商务活动的传统方式。

一般来说，进行商品的进出口贸易时，企业只需承担较少的义务和风险，花费较少的代价，因此商品的进出口贸易常常被认为是一个企业参与国际分工的第一个阶段。企业参与商品的进出口活动只需利用过剩的生产能力生产出口的产品，而不必另外扩大生产规模；只需把精力放在生产活动上，而不需要花费更多的精力去探索国际市场的情况；只需通过进出口商安排进出口业务，而不必自己安排人员参与活动，也不需设置有关的组织机构来经营。因此，对于希望开展国际商务活动，又不想冒很大风险的企业来说，商品的进出口贸易必然成为首选的经营方式。

（二）劳务的进出口贸易

劳务的进出口贸易指一个国家输入/输出劳务的活动。世界性的劳务进出口已成为国际贸易活动中举足轻重的一类活动，也是近几十年来发展十分迅猛的一类国际商务活动。尤其是第二次世界大战以后，新的科学技术革命极大地带动了世界劳务进出口贸易的发展，涉及通讯、运输、银行、保险、咨询、技术授权、旅游等多个领域。下面介绍两种特殊的劳务进出口贸易形式。

1. 许可协议。许可协议（Licensing Agreements）是许可人将无形资产使用的权利授予

被许可人，并允许被许可人根据协议使用特定的一段时间（如5~7年），作为回报，被许可人以经济上的使用效果（通常按销售额）作为提成基数，以一定的比例（通常为2%~5%）按期连续向许可人支付特许权使用费。这里的无形资产通常包括专利权、商标、配方、工艺、设计和版权等资产。

2. 特许经营。特许经营（Franchising）是一种专业化的许可协议，主要用在服务业的领域，它是指已经取得经营成功的企业，将其商标、商号名称、服务标志、专利、诀窍和管理的方法或经验转让给另一家企业，后者（通常称为“特许经营接受人”）有权使用前者（通常称为“特许经营授权人”）的商标、商号名称、专利、诀窍及管理经验，但需支付一定的特许费。特许经营方式的特殊性在于，特许经营接受人往往在技术操作和经营方式上受到授权人的控制，但授权人并不确保接受人能获得利润，且对接受人的盈亏不负任何责任。

相对于商品的进出口活动而言，劳务的进出口是具有更高层次的跨国经营活动，通常是那些在商品的进出口活动中取得成功，并占有一定市场的国际企业开展的活动。这是因为，在这类活动中，企业将更深地卷入国际商务活动中，公司获取回报的时间明显变长，风险也自然增加。

（三）合同性安排

合同性安排又称“非股权安排”，是国际企业通过签订合同或协议，从事工程承包、管理及技术咨询等经营活动。合同性安排往往与商品和劳务的进出口活动相伴随。这种国际化经营方式适于那些已经具备一定国际化经营经验、能够承担一定风险的国际企业。常见的合同性安排的形式有：

1. 交钥匙工程合同。在交钥匙工程中，承包企业按技术输入方的要求拟订方案，承包全部工程，培训技术输入方所需的管理人员、技术人员和操作人员，直到工厂建成、检验合格后才交给技术输入方的一揽子商务活动。由于在合同完成后，技术输入方可以获得随时启动和运行整个设施的“钥匙”（Key），“交钥匙（Turn-key）工程”的名称由此而来。

2. 制造合同。国际企业通过与外国当地厂商签订制造合同，利用外国当地厂商的现有设施生产规定的产品，但该企业仍保留产品营销责任。这种方式可避免进口限制，并减少运输成本。

3. 管理合同。管理合同是国际企业通过合同的形式在一些或全部管理职能的领域，向外国本地企业提供管理诀窍，并按照销售额的一定比率（通常是2%~5%）收取费用的活动。这种活动的开展往往需要人员的参与，如提供服务的公司往往需要派出一定的人员到需要服务的企业中去，通过具体的管理工作，向需求方提供管理的经验和诀窍。

4. 工程项目合同。工程项目合同是国际企业通过合同的形式为外国政府或厂商进行工程建设，并提供项目所需的机器设备、物料及设计、管理、工程等服务活动的活动，是既出口货物又出口劳务的混合方式。

5. 国际分包合同。国际分包合同指一国的总承包商向其他国家的分包商订货，分包商负责生产部件或组装成品，最终产品由总承包商在其国内市场或第三国市场出售。

（四）间接投资

间接投资又称为“证券投资”，是指通过在国际证券市场上购买各种有价证券来进行的对外间接投资活动。采用这种投资方式的投资者对所投资的企业没有管理权，只享有获得相应的股息和红利的权利。间接投资活动主要包括东道国通过发行中长期政府债券或企业债券、各种公司股票以及各种票据、可交换的公司证券、定期贷款等形式进行的长期资本的跨国界流动和通过货币、存款、汇票、商业票据、国库券等形式进行的短期资本的跨国界流动。间接投资的最大特点是投资时并不通过直接掌握经营权获取收益，而是以获得股息和红利等方式间接获得投资回报。

（五）直接投资

直接投资是指企业以资金、技术、设备、劳务等投资方式在国外开办企业的投资活动。这种投资形式不仅使国际企业拥有对所投资的国外企业的所有权，而且还拥有对国外企业经营活动的控制权，能够直接参加国外企业的管理。

直接投资的动因通常是为了增强获得资源或市场的机会，主要包括：（1）由于独占无形资产以及形成规模经济能产生企业竞争优势；（2）通过对外直接投资将企业资产或所有权内部转移给国外子公司，比通过外部市场交易转移能获得更多的利益；（3）利用东道国在生产要素、市场距离、贸易壁垒和经营环境等方面拥有的区位优势。企业只有通过对外直接投资才能充分利用这三项优势，从而获得收益。

相对于间接投资，国际企业对外直接投资将承担回收期很长的资金风险、输送更多专业人员和转移更多技术的风险以及来自东道国政治、经济、社会因素的风险。因此，这种经营方式往往只被有丰富的国际经营经验企业所采用，也往往在国际企业获得商品、劳务进出口活动成功后才开始采用。近年来，随着国际企业国际市场生产经营活动日渐成熟，对外直接投资升温迅速，已经逐渐发展成为国际企业的主要经营方式之一。《2009 年世界投资报告》指出，从 2003 年到 2007 年，全球对外直接投资流入量持续增加。虽然由于全球金融危机的影响，2008 年对外直接投资流入量出现了下降，但仍达到 16 970 亿美元，仅次于 2007 年的 19 790 亿美元。另外，2008 年，发展中国家外国直接投资流入量继续增长，总金额达到 6 210 亿美元，占全球外国直接投资流入量的比重为 37%，比 2007 年的 27% 有显著增加。

第三节 国际企业的发展阶段和趋势

国际企业最早出现于 19 世纪中后期，是资本主义发展到垄断阶段的产物。在这个时期，资本输出成了资本主义经济发展的重要经济特征，少数资本主义国家的垄断企业和垄断财团通过对外设立子公司，进行跨国性生产和经营，取得了远远高于国内的巨额利润，国际企业由此产生。

一、国际企业的发展阶段

由于国际商务经营环境中存在巨大的风险，国际性经营活动中也存在企业参与程度深浅不同、风险不一的经营方式，这就决定了一个企业在其国际化的过程中，会为了获得丰厚利润、避免可能存在的经营风险，而采用风险不同的经营方式，逐步地、有层次地、分阶段地参与到跨国经营的活动中去，这被称为“国际企业发展的阶段性”。国际企业的发展一般经过国际化和全球化两个主要阶段和经济联系、组织联系、社会联系、文化联系四个环节，如图 1-1 所示。

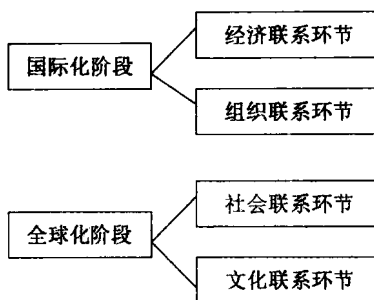


图 1-1 企业国际化的发展阶段

（一）企业国际化经营阶段

国际化是指国与国之间的企业在经济和贸易等方面的联系和交往，有一定的政治含义。企业国际化阶段是一个渐进的发展过程，这一过程是企业规避风险、获得稳定收入的需要，也是企业适应国际市场，进而参与国际市场竞争所必然要经历的过程。企业国际化经营阶段包括两个环节：经济联系环节和组织联系环节。

1. 经济联系环节。经济联系环节从 19 世纪开始，至今仍在发展中。在这个阶段中，以传统的商品进出口贸易、外销贸易等为主的国际贸易成为各国之间经济交往的主要方式，企业的主要组织形式是外贸公司。处于这一阶段的企业开展国际化经营的动机在于谋求更大的销售额、追求新的资源和多元化经营，其经营活动往往限于间接的进出口贸易，甚至仅仅依靠一些进出口公司来安排经营活动。

2. 组织联系环节。组织联系环节主要发生在 20 世纪 50—70 年代，至今仍在发展中。第二次世界大战后，世界进入直接国际化大生产阶段，经济竞争大大加剧，区域经济集团化趋势明显增强，主要国家之间货币汇率大幅度变动，有力地推动了经济生活的国际化。处于这一阶段的企业，在进出口贸易的基础上，已开始独立安排一些国际商务活动，能够主动、直接地寻求贸易伙伴，到国外投资，建立生产型企业，形成本国母公司和国外诸多子公司的网络，大量交易在公司内部进行，从而使各国之间的经济交往通过企业这种组织上的渗透加以巩固。这个阶段企业的主要组织形式是多国公司。

（二）企业全球化经营阶段

全球化是指将整个世界视为无国界的，货物、劳务、资金、人员、技术、信息等在其中自由流动，企业在全球范围生产和销售同类和同质的产品和服务。实行全球化经营的企业在海外进行投资时不仅会给本国返回利润，而且要对东道国或所在地区的利益有所贡献。在管理机制上，公司总部与海外子公司更加强调实行双轨沟通、协调管理。

1. 社会联系环节。社会联系环节从 20 世纪 70 年代开始，至今仍在发展中。处于这一阶段的企业，经营上更加多元化，贸易、生产、科研、运输、保险、金融、仓储等业务活动交织在一起，经营活动已直接地参与到国外的商品、劳务、生产、销售环节中，并已在