

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

中国企业国际化经营实务全书/周润仙,杨少成主编.

武汉:湖北人民出版社,1996.12

ISBN 7-216-02050-2

I. 中...

II. 周...

III. 国际企业—企业管理—中国

IV. F279.247

中国企业国际化经营实务全书

周润仙 杨少成 主编

出版: 湖北人民出版社  
发行:

地址:武汉市解放大道新育村 33 号  
邮编:430022

印刷:文字六〇三厂

经销:湖北省新华书店

开本:850 毫米×1168 毫米 1/32

印张:36

字数:114 万字

插页:5

版次:1996 年 12 月第 1 版

印次:1996 年 12 月第 1 次印刷

印数:1-6 140

定价:50.00 元

书号:ISBN 7-216-02050-2/F·336

**主 审** 汪行远(中南财经大学校长、教授)  
林友孚(中南财经大学教授)

**顾 问** 李贤沛(中南财经大学教授、博士生导师)  
彭星闻(中南财经大学教授、博士生导师)

**主 编** 周润仙 杨少成

**副主编** 向赣生 卢华根 陈建良

**编 委** 丁梅生 卢华根 向赣生 刘仁满 刘春玲  
陈建良 周润仙 张冬阳 杨少成

**分篇主编** 丁梅生 向赣生 刘春玲 陈建良 周润仙  
张锦秀 张冬阳 林汉雄 胡江滨 柯洪云  
高正章 黄兰萍 廖启新

**编写人员** (按姓氏笔划排序)

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 丁梅生 | 卢华根 | 付 微 | 向赣生 | 向葵葵 |
| 刘仁满 | 刘春玲 | 刘德胜 | 何明富 | 吴国栋 |
| 陈建良 | 陈 俊 | 李 洪 | 周润仙 | 张锦秀 |
| 张冬阳 | 张增祥 | 林汉雄 | 杨少成 | 杨昌瑞 |
| 胡江滨 | 胡继红 | 柯洪云 | 高正章 | 黄兰萍 |
| 黄定欧 | 黄道任 | 常珏菡 | 廖启新 | 熊永洪 |

世贸总干事鲁杰罗称

## 世贸组织不能缺少中国

鲁杰罗说：世贸组织中只有包括中国这样一个重要的国家才是有意义的。他真诚希望1997年的谈判将出现使中国加入世贸组织的好前景。

●●●●●

世贸组织新的机制允许哪怕是最小的国家对庞大的经济强国的贸易做法提出挑战。大家已经看到在世贸组织中发展中国家同大国较量并且获胜的一些事例。

---

# 序

李贤沛

中国的改革开放和经济发展进入一个新的阶段,企业的国际化经营问题也已开始被愈来愈多的企业纳入它们的经营战略。不仅一些企业集团和大型骨干企业已在这方面迈出了坚实的步伐,而且一些中小型企业,包括一部分合资企业也在捕捉机遇,积极创造条件,立志向这方面开拓前进,这一趋势已越来越明显,这是很值得注意的一个可喜的新现象。但是要搞好企业的国际化经营,保证其顺利的健康发展并取得扎实的效果,防止“轰轰烈烈、空空洞洞”,这是需要从多方面做好工作的,其中一个很突出的重要问题,是要更多掌握这方面的系统知识和尽快地培养出能适应这方面工作的大批专门人才。

国际化经营是一个充满着竞争的领域。当前国际和国内的经营形势,都有利于中国企业国际化经营的发展,不仅对大型企业,即使对广大的中小型企业,其发展前景都是十分诱人的。日本的经验、亚洲新兴工业化国家和地区的经验都说明了这一点,在有的国家和地区往往正是中小型企业首先打开了局面。这就是说各个国家和地区将会有更多的企业从事国际化经营活动。国际市场本来就是充满竞争和风险的,因此,国际化经营对中国

广大企业既是机遇,也是挑战,搞得好它会成为“摇钱树”,搞得不好也会成为“苦菜花”。我们要力争不产生失误,减少失误,避免大的失误,这就既要从宏观上搞好调控和引导,也要从微观上、从企业自身努力中减少盲目性。在这方面,知识和人才是极重要的因素。有了知识和人才,才能够为开展国际化经营积极创造出一系列必要的条件,也才能充分利用已有的各种有利条件。特别是要看到,国际化经营对中国广大企业来说,还是一个崭新的事物,许多事情都要从头学起。抓紧普及国际化经营的基本知识,确已成为促进中国企业搞好国际化经营的一项重要工作。

由周润仙、杨少成主编的《中国企业国际化经营实务全书》的出版,是为普及企业国际化经营的基本知识做了一件很有意义的工作。本书的着眼点是实用,重点放在介绍企业国际化经营所涉及的一系列实务和应用操作上的具体知识方面,我认为这可能更适应当前企业工作人员的需要。企业国际化经营涉及到的方面和学科是比较多的,如国际贸易、国际税收、国际金融、国际保险、国际运输、国际商法等等诸多学科,这些学科都各有它们自己的学科体系。显然不能只是简单地把这些学科的体系和内容照搬过来排列在一起,而是要根据企业从事国际化经营的实际需要,并紧密结合现代企业管理的科学体系,进行必要的选择和集合。本书已注意到这一点,并作了很大的努力,当然也还需要有一个逐步完善的过程。

本书是作为工具书来编写的,采取了条目的形式。条目有层次之分,少数条目较大。条目具有概括性和综合性。一般条目大体讲述一个具体问题,形成一个知识单元。比较便于读者查阅。条目释义是按照一定的理论逻辑和实务需要循序展开的,因而它与一般的辞典、辞书还有所不同,具有一定的可读性,也可以大体上当作一本书来读。本书编著者在如何更好地为不同读

者的不同需要服务方面,看来很费了一番心思。

中国是一个12亿多人口的大国,在改革开放中经济发展很快,随着社会主义现代化建设的持续、快速的健康发展,以及社会主义市场经济体制的建立,人民的物质文化生活水平将从温饱到小康、从小康走向富裕,国内市场的发展呈现着极为广阔的前景,这已引起国际上的广泛重视。因此,从中国自己的企业来说,当然更加要重视开拓国内市场,这是毫无疑义的。但这并不排斥开拓国际市场。这两者不是相互对立的,而是相互促进的。这对于中国在一定阶段尚属发展中国家来说尤为如此。我们应鼓励有条件的企业,具有各种不同优势的企业积极开拓,既面对经济发达国家,也面对发展中国家。当然不能搞“一哄而起”,盲目乱闯,但也不要缩手缩脚,把国际化经营看得很神秘、高不可攀,要勇于开拓,在实践中逐步积累经验。显然,在起步的时候我们的知识和人才都很缺乏,往往需要依靠现有的人员去开创和突破。这就迫切需要通过各种形式,用国际化经营的新知识去武装他们,积极普及国际化经营的基本知识。编写出版像本书这样类型的工具书,我想应该说既是一种概念创新,也是在“以科学的理论武装人”。

基于上述的一些认识,我接受了编著者的要求,欣然作序,除了适当介绍一下本书的特点外,顺便谈了一点我的看法,不一定对,仅供同志们参考。

1996.10.20 于中南财经大学

(李贤沛 中国工业经济研究所开发促进会副会长,中国企业管理协会、中国企业家协会名誉理事,中南财经大学教授、博士生导师。)

## 凡 例

1. 条目按企业国际化经营的基本方式及其所涉及的国际化经营业务内容而分篇编排。

2. 条目按篇目中和所涉及业务内容的相关性以类相从、分类聚联排列(所列分篇条目,是为便于读者应用和操作,不完全反映国际化经营的学科体系)。

3. 条目有的是一个词,如“中外合资经营企业”、“国际联营”;有的是词组,如“组建跨国公司的程序和方法”、“涉外经营纠纷的种类”。条目有的附有外文名,例如“许可合同”(licence contract)。

4. 一个条目为一个知识单元。释义时既注重实用性又按照一定的理论逻辑循序展开表述。虽为条目,但不是严格意义上的辞书语言。在运用一、(一)1. (1)①次序划分层次时,只是根据各条目的具体语境而定,未作全书体例的严格统一。

5. 条目释文中出现外国地名、法律、条约和协定的名称,一般不附原文。学术名词、外国金融机构、外国司法组织、国际组织,必要时附外文缩写。

6. 同时通用的学术名词,如“技术受方”与“技术引进方”,“契约”与“合同”,在本书中未予统一。

7. 为有利于读者理解和掌握,部分条目设有实例。

8. 本书条目释文有关国内外资料的收集到1996年10月。

# · 总目录 ·

## 正 文

|        |                |     |
|--------|----------------|-----|
| 第 1 篇  | 概述 .....       | 3   |
| 第 2 篇  | 国际经营环境 .....   | 9   |
| 第 3 篇  | 利用外资 .....     | 30  |
| 第 4 篇  | 公共关系与交往 .....  | 67  |
| 第 5 篇  | 谈判与签订合同 .....  | 84  |
| 第 6 篇  | 国际市场营销 .....   | 111 |
| 第 7 篇  | 产品的进出口业务 ..... | 132 |
| 第 8 篇  | 技术贸易 .....     | 216 |
| 第 9 篇  | 加工贸易 .....     | 246 |
| 第 10 篇 | 补偿贸易 .....     | 266 |
| 第 11 篇 | 租赁贸易 .....     | 294 |
| 第 12 篇 | 劳务合作 .....     | 338 |
| 第 13 篇 | 外商投资企业管理 ..... | 361 |
| 第 14 篇 | 海外投资经营管理 ..... | 415 |
| 第 15 篇 | 外汇业务管理 .....   | 440 |
| 第 16 篇 | 会计与审计 .....    | 491 |
| 第 17 篇 | 税收实务 .....     | 551 |
| 第 18 篇 | 保险业务 .....     | 586 |
| 第 19 篇 | 纠纷的解决 .....    | 644 |
| 第 20 篇 | 机构·组织 .....    | 681 |

## 附 录

|                          |      |
|--------------------------|------|
| 一、国际化经营有关的合同文本格式 .....   | 707  |
| 二、国际化经营有关的经济法律、法规 .....  | 861  |
| 三、国际化经营有关的协定、公约、惯例 ..... | 1007 |
| 四、国际化经营其他参阅文件目录 .....    | 1107 |

# • 目 录 •

## 正文

### 第 1 篇 概述

|                 |   |
|-----------------|---|
| 国际化经营·····      | 3 |
| 企业国际化经营的特点····· | 4 |
| 企业国际化经营的原则····· | 5 |
| 企业国际化经营目标·····  | 6 |
| 企业国际化经营战略·····  | 7 |

### 第 2 篇 国际经营环境

|                    |    |
|--------------------|----|
| 国际经营环境·····        | 9  |
| 国际经营环境的一般构成要素····· | 10 |
| 国际投资环境·····        | 12 |
| 国际投资硬环境·····       | 13 |
| 国际投资软环境·····       | 14 |
| 国际投资环境的评估·····     | 17 |
| 国际投资动机·····        | 23 |
| 国际市场环境·····        | 24 |
| 国际市场研究·····        | 25 |
| 国际生产资料市场·····      | 27 |
| 国际消费品市场·····       | 28 |

## 第3篇 利用外资

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 企业利用外资 .....                                       | 30 |
| 利用外资的基本要求 .....                                    | 32 |
| 利用外资的规模 .....                                      | 33 |
| 利用外资的偿还能力 .....                                    | 34 |
| 外国政府贷款 .....                                       | 34 |
| 国际商业贷款 .....                                       | 36 |
| 出口信贷 .....                                         | 40 |
| 国际银团贷款 .....                                       | 41 |
| 国际金融组织贷款 .....                                     | 44 |
| 中国的外汇贷款 .....                                      | 46 |
| 外汇贷款的期限和利率 .....                                   | 48 |
| 外汇贷款的申请和审批 .....                                   | 49 |
| 外汇贷款的使用和偿还 .....                                   | 49 |
| 国际证券筹资 .....                                       | 50 |
| 国际证券市场(International Securities Market) .....      | 52 |
| 国际债券 .....                                         | 53 |
| 国际债券市场(International Bond Market) .....            | 54 |
| 国际股票(International Stock) .....                    | 55 |
| 国际股票市场 .....                                       | 56 |
| 股票发行价格种类 .....                                     | 57 |
| 国际股票筹资 .....                                       | 58 |
| B 种股票 .....                                        | 59 |
| 境外上市 .....                                         | 61 |
| 《关于股份有限公司境外募集股份及上市的特别规定》 .....                     | 62 |
| 中国证券管理机构 .....                                     | 63 |
| 国家对境外上市的监管 .....                                   | 64 |
| 中国公司股票在美国上市 .....                                  | 64 |
| 美国证券存托凭证(ADRs——American Depositary Receipts) ..... | 66 |

## 第 4 篇 公共关系与交往

|                        |    |
|------------------------|----|
| 企业的国际公共关系 .....        | 67 |
| 企业国际公共关系对象 .....       | 68 |
| 企业国际公共关系活动的职能 .....    | 69 |
| 企业国际公共关系机构及其人员 .....   | 71 |
| 企业国际公共关系的工作内容 .....    | 73 |
| 企业国际公共关系的工作程序 .....    | 74 |
| 企业国际公共关系管理的实务与技术 ..... | 76 |
| 企业涉外人际交往 .....         | 77 |
| 涉外语言交流 .....           | 80 |
| 涉外文字交流 .....           | 80 |
| 涉外社交礼仪 .....           | 81 |
| 涉外接待 .....             | 82 |

## 第 5 篇 谈判与签订合同

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 涉外经营谈判 .....        | 84  |
| 谈判前的准备 .....        | 85  |
| 对谈判对象的了解和资信审查 ..... | 86  |
| 对谈判双方实力的认定 .....    | 88  |
| 谈判计划的制订 .....       | 89  |
| 谈判过程 .....          | 90  |
| 报价的策略 .....         | 91  |
| 让步的策略与技巧 .....      | 92  |
| 疲劳战术 .....          | 93  |
| 红脸白脸策略 .....        | 94  |
| 最后通牒 .....          | 94  |
| 对付对方主谈人之战略战术 .....  | 95  |
| 谈判中的“听” .....       | 96  |
| 谈判过程中的语言 .....      | 97  |
| 谈判中的提问和答问 .....     | 100 |
| 涉外经济合同 .....        | 102 |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 涉外经济合同的担保·····      | 104 |
| 涉外经济合同的成立·····      | 105 |
| 涉外经济合同的书写原则·····    | 106 |
| 合同签字·····           | 106 |
| 涉外经济合同的履行与违约责任····· | 108 |
| 涉外经济合同的转让·····      | 109 |
| 涉外经济合同的变更和解除·····   | 109 |

## 第6篇 国际市场营销

|                  |     |
|------------------|-----|
| 企业国际营销战略与策略····· | 111 |
| 企业国际营销战略规则·····  | 111 |
| 企业国际营销组织·····    | 112 |
| 企业进入国际市场的模式····· | 115 |
| 目标市场战略·····      | 118 |
| 产品策略·····        | 119 |
| 新产品开发决策·····     | 120 |
| 产品组合决策·····      | 121 |
| 名牌战略·····        | 122 |
| 包装策略·····        | 123 |
| 商标策略·····        | 124 |
| 服务策略·····        | 125 |
| 销售策略·····        | 125 |
| 广告策略·····        | 127 |
| 商品定价·····        | 128 |

## 第7篇 产品的进出口业务

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 进出口贸易的意义·····     | 132 |
| 企业产品进出口的基本方式····· | 132 |
| 自营进出口的一般程序·····   | 133 |
| 委托代理进出口的基本作法····· | 134 |
| 规定商品品质的方法·····    | 136 |
| 凭样品买卖的作法·····     | 137 |

---

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 进出口合同中的品质条款.....                           | 138 |
| 表示商品数量的计量制度及计量单位.....                      | 139 |
| 重量的计量方法.....                               | 140 |
| 数量机动幅度.....                                | 141 |
| 进出口合同中的数量条款.....                           | 142 |
| 进出口商品的运输包装.....                            | 142 |
| 进出口商品的销售包装.....                            | 143 |
| 进出口合同中的包装条款.....                           | 144 |
| 中性包装.....                                  | 144 |
| 定牌.....                                    | 145 |
| 贸易术语(价格术语)及其有关的国际惯例.....                   | 145 |
| 《国际贸易术语解释通则》简介.....                        | 147 |
| 《1990 年国际贸易术语解释通则》对 13 种贸易术语的解释要点 .....    | 147 |
| 装运港船上交货条件(FOB).....                        | 150 |
| 成本加运费条件(CFR).....                          | 151 |
| 成本加运费、保险费条件(CIF) .....                     | 152 |
| 佣金与折扣.....                                 | 153 |
| 不同商品净价和含佣价的相互换算.....                       | 155 |
| 不同货币价格的折算.....                             | 157 |
| 用成本加成法确定出口商品的价格.....                       | 157 |
| 进出口合同中的价格条款.....                           | 159 |
| 进出口贸易中避免汇率变动的风险的方法.....                    | 160 |
| 进出口商品盈亏额和盈亏率.....                          | 161 |
| 进出口货物的运输方式.....                            | 162 |
| 班轮运费的计算.....                               | 165 |
| 运输单据.....                                  | 167 |
| 进出口合同中的装运交货条款.....                         | 170 |
| 进出口合同中的货物运输保险条款.....                       | 172 |
| 进出口贸易的支付工具.....                            | 173 |
| 汇付.....                                    | 174 |
| 托收.....                                    | 175 |
| 付款交单(Documents Against Payment, D/P) ..... | 176 |

---

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| 承兑交单(Documents Against Acceptance, D/A) ..... | 177 |
| 信用证(Letter of Credit, L/C) .....              | 177 |
| 银行保函与备用信用证 .....                              | 184 |
| 保理(Factoring) .....                           | 185 |
| 福弗廷(Forfaiting) .....                         | 185 |
| 进出口合同中的支付条款 .....                             | 186 |
| 商品检验(Commodity Inspection) .....              | 188 |
| 进出口合同中的商品检验条款 .....                           | 188 |
| 进出口合同中的索赔条款 .....                             | 190 |
| 进出口合同中的仲裁条款 .....                             | 191 |
| 进出口合同中的不可抗力条款 .....                           | 192 |
| 进出口交易磋商及合同的成立 .....                           | 193 |
| 询盘(Inquiry 或 Enquiry) .....                   | 193 |
| 发盘(Offer) .....                               | 194 |
| 发盘或询盘的书面形式 .....                              | 195 |
| 还盘(Counter Offer) .....                       | 196 |
| 接受(Acceptance) .....                          | 196 |
| 进出口贸易的正式书面合同形式 .....                          | 197 |
| 出口合同的履行 .....                                 | 198 |
| 出口结汇的主要单据简介 .....                             | 201 |
| 凭保议付(表提)、电提、跟证托收 .....                        | 203 |
| 进口合同的履行 .....                                 | 204 |
| 贸易方式 .....                                    | 206 |
| 经销、定销、包销 .....                                | 206 |
| 代理(Agency) .....                              | 207 |
| 寄售(Consignment) .....                         | 208 |
| 商品贸易中的招标与投标 .....                             | 209 |
| 拍卖(Auction) .....                             | 210 |
| 展览与交易会 .....                                  | 211 |
| 对销贸易(Counter Trade) .....                     | 211 |
| 商品交易所(Commodity Exchange) .....               | 212 |
| 套期保值和投机 .....                                 | 213 |

**第 8 篇 技术贸易**

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 国际技术贸易                       | 216 |
| 当代国际技术贸易的特征                  | 217 |
| 国际技术贸易的发展趋势                  | 218 |
| 国际技术贸易政策                     | 219 |
| 国际技术贸易合同                     | 220 |
| 许可证贸易                        | 221 |
| 许可证贸易类型及其选择                  | 222 |
| 专利许可合同的特殊条款                  | 223 |
| know-how(专有技术)许可合同的特殊条款      | 225 |
| 商标许可合同的特殊条款                  | 226 |
| 合作生产(Cooperative Production) | 227 |
| 国际咨询服务(Consulling Service)   | 228 |
| 特许专营(Franchising)            | 228 |
| 中国企业开展国际技术贸易的必要性             | 229 |
| 中国现阶段的技术贸易方针                 | 230 |
| 中国企业的技术出口                    | 231 |
| 中国企业技术出口市场定位战略               | 232 |
| 中国企业的技术引进                    | 233 |
| 技术选择与技术评价                    | 234 |
| 技术引进程序                       | 235 |
| 技术引进的可行性研究                   | 236 |
| 技术引进项目的经济效益分析                | 238 |
| 技术引进谈判                       | 239 |
| 在技术引进中对待限制性惯例的办法             | 239 |
| 技术引进合同                       | 240 |
| 技术价格                         | 242 |
| 技术转让费的支付方式                   | 244 |

**第 9 篇 加工贸易**

|        |     |
|--------|-----|
| 国际加工贸易 | 246 |
|--------|-----|

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 国际加工贸易的产生与发展·····        | 248 |
| 加工贸易的利弊分析·····           | 249 |
| 进料加工出口·····              | 251 |
| 来料加工·····                | 253 |
| 来件装配·····                | 254 |
| 进料加工与来料、来件加工装配的比较·····   | 255 |
| 加工装配贸易工缴费的确定·····        | 256 |
| 加工装配贸易工缴费盈亏率及换汇率的计算····· | 258 |
| 加工装配涉及的商标、销售市场及配额问题····· | 260 |
| 加工装配业务合同·····            | 262 |
| 签订对外加工装配合同中应注意的问题·····   | 263 |
| 加工贸易的价格策略·····           | 264 |

## 第10篇 补偿贸易

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 补偿贸易(Compensation Trade)····· | 266 |
| 补偿贸易的作用·····                  | 267 |
| 补偿贸易的特点·····                  | 268 |
| 补偿贸易的形式·····                  | 269 |
| 补偿贸易的利弊分析·····                | 270 |
| 补偿贸易的工作程序·····                | 272 |
| 补偿贸易的谈判与签约·····               | 273 |
| 补偿贸易的可行性研究·····               | 275 |
| 补偿贸易项目的选择·····                | 276 |
| 补偿贸易的书面文件·····                | 276 |
| 补偿贸易项目的审批程序·····              | 278 |
| 补偿产品品种的选择·····                | 279 |
| 补偿产品的商标与牌号·····               | 279 |
| 补偿贸易产品的返销、回购数额和时间·····        | 281 |
| 补偿贸易产品的作价·····                | 281 |
| 补偿贸易的偿还能力·····                | 282 |
| 补偿贸易换汇率·····                  | 285 |
| 补偿贸易的资金利润率·····               | 285 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 补偿贸易收益分配比 .....      | 287 |
| 补偿贸易的风险 .....        | 288 |
| 补偿贸易的财产转移 .....      | 289 |
| 补偿贸易的保险类别及保险范围 ..... | 290 |
| 补偿贸易的保险手续和费用 .....   | 291 |
| 补偿贸易的支付方式 .....      | 292 |
| 补偿贸易项目的经济效益分析 .....  | 292 |

## 第 11 篇 租赁贸易

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 国际租赁(International lease) ..... | 294 |
| 国际租赁对出租者的作用 .....               | 296 |
| 国际租赁对承租者的作用 .....               | 297 |
| 国际租赁市场的结构 .....                 | 298 |
| 国际租赁的基本方式 .....                 | 299 |
| 融资租赁 .....                      | 302 |
| 资本性租赁(Capital Lease) .....      | 303 |
| 信贷性租赁 .....                     | 303 |
| 经营性租赁(Coperating Lease) .....   | 304 |
| 杠杆租赁(Leverage Lease) .....      | 305 |
| 回租租赁 .....                      | 306 |
| 转租租赁 .....                      | 306 |
| 综合性租赁 .....                     | 309 |
| 出口租赁 .....                      | 309 |
| 进口租赁 .....                      | 310 |
| 国际租赁的一般操作流程 .....               | 312 |
| 国际租赁合同 .....                    | 314 |
| 国际租赁的当事人 .....                  | 317 |
| 出租人、承租人的权力和义务 .....             | 317 |
| 融资租赁合同的一般性条款 .....              | 318 |
| 融资租赁合同的特殊性条款 .....              | 320 |
| 国外对租赁业务实行的一般原则 .....            | 321 |
| 国外对租赁业务实行的优惠政策 .....            | 323 |