

企业对外经营策略

QIYEDUIWAIJINGYINGCELÜE

李庆堂 石山麟 主编



黑龙江教育出版社

企 业 对 外 经 营 策 略

李庆堂 任山嶙 刁乃莉 关晓娟 范伯继 编著

黑 龙 江 教 育 出 版 社

1989年·哈尔滨

企业对外经营策略

金氏堂 石山 著
马雪莉 关晓娟 范信斌 编著

责任编辑：王晓明

封面设计：晓 光

黑龙江教育出版社出版发行（哈尔滨市道里森林街43号）

武警黑龙江省总队裕印室印刷

开本787×1092毫米1/32·印张 9 ·字数 188 千

1989年1月第1版·1989年1月第1次印刷

印数：1—3 000

ISBN 7-5316-0797-2/F·30 定价：3.50元

前 言

中国共产党第十三次代表人会的报告中指出，要“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”。随着对外开放的发展和对外贸易经济体制的改革，将会有越来越多的企业开展对外经营，这一课题将被提到重要日程上来。

企业的对外经营是企业管理的重要组成部分。我们本着企业开展对外经营的实际需要，参照中外有关这方面的书刊和资料，在已编写为教学用的《企业对外经营讲义》的基础上，又进行了进一步的调查、研究，分析、总结、修改、补充，编写成此书，为企业开展对外经营提供比较系统的知识资料，供企业与外商打交道时参考。

本书共选择了九个方面的问题。选择这九个问题的目的是使企业掌握怎样选择经营方式，怎样磋商交易，怎样谈判，怎样签订合同，怎样制定销售策略，怎样包装，怎样搞好运输和保险，怎样运用外汇、价格和货币，怎样通过海关等等。总之，编这本书的目的是为企业开展对外经营奠定初步基础。

由于资料收集的广度和调查研究的深度都有一定的局限，所以书中很可能有不当或错误的地方，诚挚地希望同志们批评指正。

编 者

1989年1月

目 录

一、掌握与外商做生意的方式，以便因地制宜灵活运用	(1)
(一) 补偿贸易	(1)
(二) 进料加工，来料加工与来件装配	(20)
(三) 合营企业	(24)
(四) 合作经营	(46)
(五) 租赁	(52)
(六) 技术贸易	(67)
二、掌握交易磋商的主要环节，使交易顺利进行	(78)
(一) 什么是交易磋商	(78)
(二) 交易磋商的主要环节	(78)
三、掌握与外商谈判的要点，达到谈判的预期目的	(84)
(一) 谈判前的准备工作	(84)
(二) 谈判技巧	(87)
四、掌握与外商签订合同的基本原则，使合同简明严密	(98)
(一) 合同的类别	(98)
(二) 构成合同的四个基本要素	(99)
(三) 合同的主要条款	(101)

五、掌握国际市场情况，确保销售策略正确·····	(113)
(一) 市场调研·····	(113)
(二) 销售策略·····	(120)
六、掌握国际市场包装和广告要求，以利开辟市场， 扩大商品竞争能力·····	(139)
(一) 包装与装潢·····	(139)
(二) 商标与广告·····	(145)
七、掌握装运与保险业务，使商品安全有保证·····	(150)
(一) 装运·····	(150)
(二) 保险·····	(160)
八、掌握外汇、价格与货币，做到正确选择和使用·····	(171)
(一) 外汇·····	(171)
(二) 价格与货币·····	(185)
(三) 定价策略·····	(196)
九、掌握海关要求，达到顺利无阻·····	(204)
(一) 货物报关·····	(204)
(二) 关 税·····	(213)

附录：

一、补偿贸易协议(合同)示例·····	(218)
1、补偿贸易协议合同·····	(218)
2、补偿贸易设备进口合同·····	(222)
3、补偿贸易返销合同·····	(227)
二、直接租赁合同示例·····	(232)
三、中外合资经营企业章程参考格式·····	(237)
四、国际度量衡换算表·····	(249)
五、进出口业务常用中、英文对照词汇·····	(254)

一、掌握与外商做生意的方式，以便因地制宜灵活运用

企业和外商做生意，究竟采用什么样的方式比较好呢？这是企业开展对外经营首先要碰到的一个问题。对此，我们选择了以下六种企业可以采用的方式，并将这些方式的内容、特点以及需要注意的问题加以说明，供企业结合自身的内部条件和所处的外部环境因地制宜的采用。

（一）补偿贸易

1、补偿贸易是企业与外商做生意的一种重要形式

补偿贸易是近几十年来发展起来的一种贸易形式。它是买方不以现汇而是在信贷的基础上，从卖方购进机器、设备、技术资料或其他物资，在合同规定的时间内用其生产的产品或者商定的其他商品或劳务去清偿这些设备、技术、原材料和其他物资，以及延期付利息的一种贸易方式。

补偿贸易之所以在本世纪六十年代蓬勃发展起来，主要原因有两个方面。一方面，一些国家如苏联、东欧和亚非拉国家有大量国际收支逆差，但还希望继续进口先进的设备和技术。为了解决外汇严重不足的问题，他们要求在对外贸易中采用商品支付的方式。另一方面，西方资本主义国家的设备

和资本大量过剩，对市场的争夺异常激烈。为了给商品和资本寻找出路，加强本国出口商品的竞争地位，不得不接受用商品作为支付的条件，以此扩大本国产品的销售。同时由于资本的集中化和国际化趋势的加强，以多种经营为特点的跨国公司的迅速发展，建立了世界性的庞大的销售系统，完全有能力销售回头产品，补偿贸易就是在这样的经济条件下，发展起来的，并且引起国际上的广泛注意。这种形式很值得我国企业在与外商做生意时广泛利用。

2、补偿贸易的返销与回购

返销是指设备进口方用进口的技术、设备和其它物资制造出来的产品直接销售给设备和技术的出口国，用以支付进口设备的欠款。

回购又称抵偿贸易或相互购买。是指设备进口方偿还技术设备的产品，不一定用该项进口设备直接生产出来的产品，可以用双方商定的其它商品偿还。我国目前把这种补偿形式叫间接补偿。回购一般要签订两个关联的合同，一个合同是进口方购买出口方的设备，另一个合同是出口方承诺有选择地购买进口方产品。两个合同不一定同时签订。如进口方在签订进口设备合同时，用以偿还的商品还不能定下来，就先订一个意向合同。进口方进口的机械设备可以是一个商品一份合同。补偿出口的商品可以不只是一个商品，可以是多种商品几个合同。有关补偿品的规定，可以由进口补偿产品的一方提出建议，也可以由出口补偿产品的一方提出一个产品目录供对方选择。

3、综合补偿、部分补偿、三角补偿与劳务补偿

综合补偿是指设备进口方因种种原因，对进口的设备、

技术和物资不能全部用直接产品偿还，只能部分用直接产品偿还，部分用间接产品偿还。

部分补偿是指设备进口方对进口的技术、设备和物资，部分用货币偿还，部分用产品偿还，偿还的产品可以是直接产品，也可以是间接产品。用货币偿还时，可以是现汇，也可以利用贷款。

三角补偿是指设备进口方提供的返销产品在出口设备和技术的国家没有竞争力，或限制该返销品的进口，在这种情况下，返销的产品只能在第三国寻找市场。这种通过第三方接受销售补偿产品的补偿贸易称为三角补偿。

劳务补偿是指设备的进口方用装配业务取得的加工费，分期补偿提供方设备和技术的贷款。

4、补偿贸易对象的选择

一般地说，选择信用好、有经营能力的客户。具体说，要考虑以下几点：

(1) 能否供应适合我们需要的设备和技术，而且价格比较合理。

(2) 能否提供比较优惠的贷款条件，对此，除看该公司本身的财力外，还要看该公司所在的国家是否设立了出口信贷保险或进出口银行，该公司是否可以得到该国的优惠贷款，是否可以给我们提供优惠贷款；即便是该公司可得到或提供优惠贷款，还要考虑用什么货币贷款的问题。

(3) 外国公司推销产品的能力如何，即有什么样的销售渠道。根据出口产品的特点和销售意图，选择适当的销售渠道是十分重要的。进行补偿贸易的外国公司如果有较好的销售系统，对我们补偿产品的销售就比较有利。

由于一个补偿项目的成败与合作对象的情况关系极大，我们应通过我驻外商务处和其它商业机构，以及中国银行等途径，对外商的资信情况做深入地了解。

5、开展补偿贸易的一般步骤

一般要经过四个阶段：

（1）申报项目建议书。

在这一阶段要选择好究竟进口什么商品，用什么商品偿还。项目建议书的报批应按国家规定的程序办理。

（2）提出可行性研究报告。

在项目建议得到正式批准后，即可开始进行可行性研究工作。可行性研究是对投资项目各个方面进行详细的分析、比较和研究。并从经济、技术、生产、销售一直到社会、环境、法律各方面提出该项目可行的证据，同时作出决策。

（3）补偿协议与合同的谈判和签订。

在可行性研究报告被批准后，就进入了补偿协议与合同的谈判阶段。在这个阶段里，要进行技术谈判和商务谈判，要起草协议与合同条款，修改协议与合同条款，直到双方都可以接受时签字。并将双方的利益和权力、责任用文字形式在协议与合同中充分表现出来，这是补偿贸易整个过程中最重要的阶段。

（4）合同的执行。

在这一阶段，首先由我方根据补偿协议和合同，向对方发出装船通知，对方依据合同装运设备。如果合同有规定，设备进口方应提供付款保证，那么设备出口方收到该保证时才能装船。出口补偿产品时，也按类似程序装运、结汇、还款，直至全部义务履行完毕。付款保证，就是银行保函。一般

银行保函有两种，一种是受方委托中国银行开立的**中国银行的保函**，属于进口保证范畴。其作用是**中国银行保证在供方如期履约后，受方如期付款，或由银行付款，起受方证人的作用**。另一种是供方开立的**银行保函**。由于**技术引进合同都系分期付款或预付款**，受方应要求供方提供**银行保函，保证供方收到受方的款项后，如不履约或违约，银行保证退回款项**。国外开来的供方银行的函，需交中国银行审核。在这个阶段里，需要注意下面几个问题：①及时向外商付规定的**现汇预定金**；②在外商的设备运来之前，必须做好相应的准备工作，如有关的**配套工程**等，以免设备到期后不能及时安装。

合同的签订决不是补偿贸易的结束，对一个具体项目来说，合同的执行是问题最多的时期。因为从设备到货、安装、试车到正常的生产经营和产品返销或回购，会出现各种意料不到的问题，合同规定不完善的地方和国际商品市场、金融市场变化所产生的后果，也都在这个时期反映出来，影响合同的执行和各方面的利益。因此，应该认真研究可能出现的问题，及其解决的办法，这样，才能使一项补偿贸易胜利完成。

6、对战略性转让和淘汰性转让应注意的问题

西方发达国家在进行补偿贸易时，往往不把最先进的设备和技术卖给对方，只把二流或者三流的设备和技术转让出去。目前发达国家的技术转让，分为战略性和淘汰性转让两种。战略性转让，就是为了腾出手发展新兴技术而把目前的现代技术转让出去；所谓淘汰性转让是把早已不用，而且有些是造成严重污染的技术推给对方。对淘汰性的设备和技术我们在选择时要十分慎重，对那些能造成严重污染的设备和技术，我们又没有十分有效的办法治理的，一定不要引

进。在选择进口的设备时，一定要注意它的服务期，因为任何机器设备都有产品的生命周期，任何技术也有其技术生命周期。因此，一定要遵循技术和设备所创造的价值偿还其本身的价值后还能继续使用的原则，根据自身的技术水平引进既比较先进又适用的设备和技术。

7. 设备与补偿产品的选择

从近几年开展补偿贸易的实践来看，设备和补偿产品的选择应该注意下面几个问题：

(1) 进口的设备和技术一定要适用。

要与专门引进技术为目的的进口有所不同。不必盲目追求先进，要从配套使用能力出发。有些机器设备虽然不算先进，但价格合理，进口以后能发挥我国资源、劳力等有利条件的作用，而且又能创汇，也是值得进口的。

(2) 在技术上要能控制污染和没有公害的。

有的工程项目公害很严重，某些外国公司希望把它转往别国生产，而进口成品以满足国内需求。在这种情况下，如果控制污染的技术没有解决，我们就不应该接受这类补偿贸易。

(3) 如果用原料作为补偿产品，其原料必须是资源丰富、自用有余的。

因为资源是随着开发而日益枯竭的，如果某项资源由某一企业通过补偿贸易进口设备来开发，在还清设备后，所剩资源不多，这类补偿贸易是不该做的。

(4) 要考虑设备的使用寿命。

每一项进口的设备都有一定的使用寿命，每一项技术的先进性也有一定的时间性。用进口设备所创造的价值偿还外资以后，设备应能继续使用才对自己有利。

(5) 要考虑补偿产品的世界市场销售情况和出口前景。

如果出口前景无把握，补偿贸易风险就很大，因为产品销不出去，就会影响外资的偿还。所以，在进行补偿贸易时对出口的补偿产品必须进行深入的调查研究，选择有出口前途的商品。

(6) 出口的补偿产品不应与现在的出口产品相排挤。

如果某项商品已经是传统的出口商品，补偿产品的出现和增加，势必造成外商在国际市场上与我方抢市场、争客户，乱了我们原有的销售渠道和传统的出口商品市场。这样做对经办的企业可能有利，但对全局来说，却是得不偿失的。因此，一定要从大局出发，不要选择这种商品。另外，一般不要选择有配额的出口商品作为补偿商品，要选择那些没有配额或销往非配额地区的产品作为补偿项目。

8、补偿贸易的产品和生产能力的确定

在规划产品品种和生产能力时，一定要根据国际市场情况和出口设备方的返销能力或回购能力，以及国内市场需求情况确定。返销或回购的数量和额度一般有三种形式：第一，规定一定时期（例如一年）购买一定数量的商品；第二，规定在一定时期内购买一定金额的商品；第三，规定回购或返销的商品价值额占机器设备或技术价款的一定比例。

由于返销或回购的商品，一般不受销售地区限制，所以从事补偿贸易的企业在选定产品品种规格时，一定要考虑我国这种商品在国际市场上的销售渠道和分布情况。以不影响我国已有的出口利益为前提条件来选定补偿产品的品种规格，在选定补偿产品的品种规格时，还要考虑产品的设计造

型是否有专利权。

9、补偿产品的市场调查

产品的返销或回购，是补偿贸易的中心问题。尤其我国目前进行的补偿贸易，要求返销或回购的比例一般是100%，返销与回购就显得更重要。根据国际上已有的先例，当补偿期结束后，如果是一方专门为对方生产的产品，应当在协议或合同中规定由双方继续承担购买义务。如果不是专门为对方生产的产品，可以自行卖给其他国家或在国内销售，也可以继续卖给对方。总之，为了使补偿贸易的产品在补偿期和结束后都能在国际市场上保持良好的销售势头，必须对国内外市场进行全面深入的调查研究和预测，一般说，包括以下内容：

（1）了解进口货的关税税率。比较我国的补偿产品和当地产品在价格上的竞争能力，以及与第三国进口货的竞争能力，合理计算我方货物在当地市场上可行的售价。

（2）进口配额制是多变的还是不变的，配额对市场占有率的影响。

（3）各种进口税则、税率。有的国家的工商税或营业税对进口货订有歧视政策，这样的工商税和进口关税一样是限制性的。

（4）外汇管理情况。有些国家对某些进口商品和劳务实行外汇管制。

（5）卫生与检疫条例。对旅客、牲畜、植物消费品等，不同国家有不同的卫生与检疫条例。

（6）进口情况。该种产品的进口数量、进口国别、不同的进口货各占市场多大比率，其发展前途如何，各进口货

的订价情况。

(7) 整个市场对该产品的总需求量和最大容纳量。

(8) 有无替换产品。

(9) 市场当前的销售指数和今后的销售发展趋势。

(10) 该产品市场的地区划分和地区分布。

(11) 本企业生产的该产品在市场的占有率。

(12) 还有哪些没有被开发和占有的市场。

(13) 哪些市场存在潜在购买者，可以增加多少数量。

(14) 在调查分析的基础上，提出该产品在各个不同地区市场的可能销售量。

10. 补偿贸易的谈判

进行补偿贸易谈判是一门细致而又艰苦的工作，是一门艺术。谈判者既要有政策水平和原则性，还要有灵活性和应变能力，具体说，谈判时要注意下面几个问题：

(1) 对外谈判中，可以同时与几家外商接触，并先让其提出条件，然后对他们各家的技术设备、贷款条件、返销或回购条件进行对比。利用他们之间的竞争择优选择。

(2) 谈判中可不首先急于提出补偿贸易的要求，而让外商先提出用现汇支付设备的价格。目的是摸底，先了解最有利的价格和交换条件，作到心中有数，到一定时候再提出进行补偿贸易的愿望。

(3) 进行返销商品谈判时，要坚持100%的返销。如外商对该商品的销售确有困难，提出回购其它商品时，如果进口的技术和设备的确是我们十分需要的先进技术和设备，可以进一步磋商。但用于回购的产品，应上报有关部门批准。

(4) 谈判补偿贸易时，要注意币种、利率、汇率、设

备价格和产品价格之间的关系。不能只看到其中一个或两个条件好就认为整个条件优惠。如一个补偿项目贷款利率较低，但外商却抬高了设备出口的价格，并压低了返销产品价格，结果我们并没有得到真正的优惠。因此，要对各种条件进行综合分析研究，并通过各种渠道得到外商在不同贸易方式时的不同报价，反复进行比较，争取在谈判中得到真正的优惠条件。

(5) 谈判签合同同时，要分别签两个单项合同和一个总合同（或称协议）。两个分合同是技术设备进口合同和产品返销合同。如果引进技术设备时附有专门技术，则需要另外签订许可证贸易协议。如果使用出口信贷和银行贷款，则需要签订贷款协议。我国企业涉及国际信贷业务应通过中国银行办理。简单小型的补偿贸易，可以只签一个合同，把单项合同的内容都包括在其中。但一般补偿贸易项目最好签两个单项合同和一个总合同，因为有一个总合同（或称协议），可以把单项合同捆在一起，使合同双方各负其责，互相制约。

11、补偿贸易的合同或协议

补偿贸易的合同或协议是补偿贸易的主要条件，它虽然没有一个标准的和通用的格式，往往每一笔不同的贸易根据实际需要规定一些条款，但一般说来主要构成部分及内容如下：

(1) 当事人。说明签约方的名称、地址、以及双方的地位，即谁是买方、谁是卖方。

(2) 引言。说明缔约的宗旨和纲领。但它对当事人没有约束力，所以可写也可不写。因其有助于对合同或协议的理解，有许多合同或协议均写上引言。引言要简明切题。

(3) 权利义务条款。这是总合同或协议的核心部分，往往分成若干条款详细叙述。其中规定，谁是明确设备出口方出售的设备和零配件的名称、规格、数量、包装、金额和支付方式、信贷安排、贷款利息、偿还方式等。在支付方式中要明确规定由设备进口方向出口方预交的现金定金。有关技术规格、交货安排、单证要求等可不在协定中详列，而在设备进口合同中详加规定。二是规定设备出口方应尽的购买对方产品的义务。包括回购或返销的商品的名称、数量或金额。明确是签约方自己购买还是委托第三方购买；交货安排、价格、质量标准、返销形式有无地区限制、回购完成期限和协定期满以后的销售如何安排等等。商品规格和交货细则在补偿产品出口合同中再详定。

(4) 赔偿条款。规定在什么情况下可以要求赔偿，赔偿的额度多大等。

(5) 不可抗力。规定不可抗力的范围和免除义务的范围以及提出不可抗力的证据等。

(6) 协议或合同期限。规定该协议或合同有效期及终止的方式。

(7) 仲裁条款。规定如发生纠纷应由哪个仲裁机构，根据何种仲裁规定仲裁，怎样组成仲裁庭以及在何地仲裁等。

(8) 规定合同由哪一级批准生效，批准期多长等。

(9) 规定合同使用哪些文字，何种文字为正本。

(10) 全部合同或协议包括哪些文件，有何附件等。

(11) 签定合同或协议的时间、地点、份数和双方签署等。