

● 庞中英 著 ● 上海人民出版社

全球创业战略

SHANGHAI RENMIN
CHUBANSHE

——国际商务管理导论



在世界经济发展变化高度,跟踪国际经济关系的新趋势,博采众长,分析企业这个国际



经济行为主体所处的环境,建立起一个系统的国际商务管理战略分析构架。透过对国际商务

活动的具体剖析,提出了许多深刻、新颖和具有重要参考价值的观点。

(沪)新登字101号

责任编辑 王舒娟
封面装帧 诸焕庆

全球创业战略

——国际商务管理导论

庞中英 著

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 上海群众印刷厂嘉定分厂印刷

开本850×1156 1/32 印张10 插页4 字数240,000

1995年3月第1版 1995年3月第1次印刷

印数1—3,000

ISBN7-208-01689-5/F·309

定价: 12.40元

序 言

无论是企业还是国家,在这个充满竞争的世界里,如何才能增强自己的实力和取得长足的发展?由青年学者庞中英奉献给读者的这本《全球创业战略》一书,目的正在于回答这个问题。作者站在世界经济发展变化的高度,跟踪国际经济关系的新趋势,博采众长,分析企业这个国际经济行为主体所处的环境,建立起一个系统的国际商务管理战略分析构架。透过对国际商务活动的具体剖析,本书提出了许多深刻、新颖和具有重要参考价值的观点。这是作者在教学、研究中勤奋探索的宝贵结晶。

由于历史的原因,企业国际化的理论和实践,在我国还是一个新的研究领域,这方面的深入剖析之作还不多。与国外相比,我国在国际商务管理的研究和应用上均有较大的差距,不解决这个问题,中国企业就不能成功地参与国际竞争,这是不言而喻的。经济国际化不断深化的大趋势使我们的时代成为战略致胜的时代,在这样的历史际遇面前,中国企业走向世界更需要基本的思想向导,中国的国际经营人才更需要汲取最新的战略思想。本书定名为《全球创业战略》,可为我国企业的国际化发展特别是制定未来的全球战略提供一种可资参考借鉴的思路。

本书在学术上的贡献也是值得肯定的。年轻的作者不仅治学严谨,而且大胆创新,书中提出的建立国际商务管理学和重视中小企业的国际管理的观点,关于经济全球化和全球战略的系统分析、关于国际商务管理的环境、关于国际企业的组织结构问题、关于企业的研究开发国际化和关于跨国战略联盟等虽自成一家之言,但

却使人受到许多启发。限于篇幅,我们不能具体评介,有兴趣的读者可通过阅读本书而与作者交流思想,加深对当代国际商务管理的理解,提高我们的全球战略行动能力。

刘国平

1993年6月于北京

前 言

放在读者面前的这本书，是我对全球经济和国际商务活动的粗浅认识，她是我在极其艰苦的条件下完成的第一本著作。

当今世界经济与政治发生了深刻而巨大的变化，人类从来没有像今天这样紧密地相互依存。我国的对外开放和参与世界经济交流，顺应了经济国际化的大潮，取得了举世瞩目的成就，中国经济在世界经济中的地位和作用不断上升，古老的中华民族正以崭新的姿态，充满自信地融入世界。

过去的80年代，我国的对外开放除了贸易外，主要是引进了大量的外国资本、技术、管理经验和信息以及人才，为中国经济与世界经济的全面接轨奠定了坚实的基础。本世纪最后几年和21世纪初，是中国发展的关键时期，为了实现国家现代化的宏伟战略目标，在社会主义市场经济体制下，对外开放就不仅是要“引进来”，而且还要“走出去”。如果与工业化国家和新兴工业化国家及地区相比，我国是后起的市场经济国家，面对日趋激烈的国际竞争和变化中的国际经济关系，我们就不能再走别人的老路，而应有全新的对外经济战略，目的是在国际大空间寻求生存发展之路，实现中国经济的国际化。

中国经济国际化的核心是企业的国际化。企业国际化有其内在的必然性，中国企业也不能例外。企业国际化中面对着一系列实际的国际管理问题，诸如全球战略、计划管理、组织结构、领导体制、信息系统、市场进入、战略联盟、营销管理、人力资源、技术管理、文化环境、风险管理、资金营运、国际定价、国际避税、政治因素

等等。外国的企业在处理这些问题中积累起丰富的经验和教训,国际企业或跨国公司专家对此作了大量的探讨和研究,揭示了企业国际化过程的一般规律。本世纪60年代以来,国外对国际商务管理的研究、教学和应用均受到普遍欢迎和高度重视,不少大学商学院和企业培训机构把国际商务管理研究列为重要的学科来研究和应用。本世纪70年代以来,跨国公司在世界发展事业中的作用进一步加强,各国企业特别是广大的发展中国家与地区的企业被深深地卷入了国际经营管理的浪潮中,国际商务管理研究的视野和角度更加宽广,出现了许多新的研究应用成果。

我国企业的国际化仍处在初级阶段,在传统的高度集权的计划经济体制下,包括国有外经外贸公司在内的广大企业均严重缺乏国际生产、国际投资和国际管理的经验和知识,而我国学术界对国际商务管理的研究又满足不了实践提出的迫切需要。为了促进我国企业国际经营的发展,认识国际企业的运行机理,在近几年对国际直接投资和国际商务管理的研究和讲学基础上,我进一步研究了不少学者的著作,包括国外研究跨国公司及国际管理的代表作品和国内对跨国公司、企业国际化等方面的研究成果,结合各国企业国际化包括刚刚崛起的中国企业国际化的实践,逐步形成了现在这个思想体系。由于企业参与国际商务活动时,面对着大量的管理问题,而本书又不可能全面探讨,只能跟踪企业国际化的新趋势,有针对性地选择其中的主要问题进行讨论,目的是能提供给读者一个系统分析企业国际化管理的框架结构。

经济学与管理学都是致用之学,理论的意义就在于它是行动的向导。在这里,我把书名定为《全球创业战略》,旨在说明在经济全球化的今天,创业已超越国界,对于杰出的企业家来说,世界就是他们驰骋的战场,活动的舞台,他们需要用全球眼光来分析国际商务活动。因此,本书虽然不免有大学教科书和研究著作的色彩,但是同时也可供那些志在全球的企业家和战略家参考。同

时,我真诚欢迎和期待广大读者的批评指正,以便进一步提高本书的质量。

在写作本书过程中,我有幸得到了许多人士的支持和帮助,特此向他或她们表示诚挚的感谢:我做硕士研究生时的导师、经济学家罗元铮教授,对本书提纲和一些观点提出了许多意见和修改建议;中国社会科学院世界经济与政治研究所刘国平编审,审读全部书稿,欣然为后学作序;上海人民出版社经济编辑室王舒娟女士最早来函表示支持本书的出版,在编辑成书中付出了辛勤劳动;日本悠真国际公司董事长罗悠真先生多次与我就企业国际化中的具体问题探讨;我的一些同事、同学和朋友也为本书的最后形成作出了贡献。当然,我还非常感谢那些在本学科领域的中外学者,正是他们创造性的开拓贡献,奠定了我写作本书的思想、信息和借鉴基础。

最后,我还要提及的是,本书实际上是我我和我的妻子马小宁合作的结晶。没有她在精神、工作上的支持、合作和督促,没有她的编辑和润色,没有她牺牲闲暇时光全身心地和我并肩工作,就不会有本书的问世。在紧张与繁重的新闻工作之余,她以自己的坚强性格,承担了书稿的全部打字任务。任何文字都不足以表达我们之间的长期友谊与伉俪情深。谨以此书作为我们结婚的纪念,并献给辛勤培育我们成长的父母双亲。

庞中英

1992年11月于北京

目 录

序言	1
前言	1
第一章 总论	1
第一节 国际商务管理的含义和性质	1
1·1 国际商务活动与国际商务管理	1
1·2 企业国际化	2
1·3 国际直接投资与控制权	5
1·4 国际商务活动的类型	7
1·5 跨国公司及其管理体制	8
第二节 建立国际商务管理学	12
2·1 国际商务管理学的研究对象和内容	12
2·2 国际商务管理学的方法和意义	14
第三节 正确处理国际商务管理中的矛盾	16
第二章 国际商务管理的理论基础	19
第一节 国际贸易理论	19
1·1 古典国际贸易理论的简要回顾	19
1·2 生产要素禀赋学说	20
1·3 传统国际贸易理论的局限性	23
第二节 国际直接投资理论	24
2·1 国际直接投资理论的初创时期	24
2·2 国际生产理论的提出和发展	29
第三节 国际贸易、直接投资与比较优势	34

第四节 企业国际化发展阶段理论	40
4•1 六阶段论: 罗宾逊模式	41
4•2 四阶段论: 泊尔穆特模式	43
4•3 三阶段论: 埃索夫模式	45
4•4 五阶段论: 麦金泽公司提供的模式	46
4•5 计量研究: 小林规威模式	47
本章小结	48
 第三章 国际商务管理的环境	49
第一节 国际经济环境的新特征	49
第二节 亚洲地区的商务环境和合作机会	55
2•1 促进亚洲加强国际合作的因素	55
2•2 集团化并非亚洲的选择	57
2•3 亚洲经济合作的现实道路	60
第三节 国际商务环境的总体评价	63
3•1 政治环境分析	63
3•2 法律环境分析	66
3•3 经济环境分析	69
3•4 文化环境分析	72
第四节 东道国与母国创设的政策环境	74
4•1 东道国	75
4•2 母国	78
本章小结	81
 第四章 国际市场的进入与策略	82
第一节 国际市场的一般进入方式	82
1•1 对外贸易	82
1•2 许可证贸易	84
1•3 合资企业与独资企业	85

1.4 兼并与收购	86
1.5 补偿贸易	87
1.6 其它方式	89
第二节 国际市场进入的最新趋势	90
2.1 战略联盟: 竞争中的合作	90
2.2 全球化与本地化	93
2.3 经营多样化	97
第三节 国际市场的进入策略	98
3.1 灵活变通的所有权安排	98
3.2 选择进入的突破口	101
3.3 不同的进入动机宜采取不同的进入策略	104
本章小结	107
 第五章 全球战略的制定与实施	109
第一节 企业国际化发展战略的演变	110
1.1 市场导向的国际战略: 企业国际化初期的有效选择	110
1.2 跨国战略: 公司内部国际分工的结果	112
第二节 全球战略及其管理过程	114
2.1 如何理解全球战略及其必要性	114
2.2 全球战略的管理过程: 目标和手段的抉择	117
2.3 实施全球战略的条件	121
第三节 制定全球战略的参考程序	123
第四节 全球战略的调整	125
4.1 全球战略的调整机制是十分重要的	125
4.2 如何进行成功的战略调整	127
本章小结	132
 第六章 国际企业的组织结构演化与创新趋势	133
第一节 国际组织结构的演化	133

1.1	国际组织结构的形成阶段:代理与出口部结构	131
1.2	国际业务部	134
1.3	全球性组织结构	135
第二节 国际企业组织结构的创新趋势		139
2.1	总部多样化	139
2.2	总部与子公司的关系:适当集中、分散经营	140
2.3	网络式结构	142
2.4	领导体制的变化趋势:集体领导、全员负责	143
2.5	组织硬件与组织软件	144
2.6	减少管理层次,废除等级制度	146
本章小结		147

第七章 国际人力资源的管理

第一节 国际人力资源政策		149
1.1	指导思想	150
1.2	遴选	153
1.3	培训	155
1.4	补偿	158
1.5	事业发展	161
1.6	回国	161
1.7	高级成员制	162
第二节 与东道国相关的人力管理问题		163
2.1	当地雇员	163
2.2	劳资关系	164
2.3	文化冲击	167
本章小结		168

第八章 国际经营中的技术管理问题

第一节 关于企业的研究与开发国际化问题		169
1.1	研究与开发国际化程度高低的原因	169

1·2 研究与开发国际化的管理·····	175
第二节 关于企业的国际技术转让问题·····	179
2·1 技术转让的渠道·····	180
2·2 技术转让的比较利益·····	183
2·3 技术转让中的限制性商业惯例·····	186
本章小结·····	189
 第九章 国际定价与国际避税·····	191
第一节 国际价格的决定·····	191
1·1 歧视性定价·····	191
1·2 转移定价·····	193
1·3 转移定价的两种方法·····	196
第二节 转移价格与国际避税·····	201
2·1 国际避税:转移价格的重要用途·····	201
2·2 转移价格的其它功能·····	204
本章小结·····	205
 第十章 国际经营财务战略与管理·····	206
第一节 企业国际融资问题·····	206
1·1 国际企业的资金来源·····	206
1·2 国际企业的融资形式·····	207
1·3 国际企业的融资结构和融资因素·····	210
第二节 国际营运资金管理·····	213
2·1 营运资金管理的目标·····	213
2·2 现金管理的方式·····	215
2·3 跨国公司财务部门和财务经理的职能·····	218
本章小结·····	220
 第十一章 国际经营的风险和补救·····	221

第一节 国际经营中的资金风险及其管理	222
1.1 资金风险的来源	222
1.2 资金风险的管理	226
第二节 国际企业风险管理体制	234
本章小结	237

第十二章 国际商务管理中的政治手段

第一节 国际经营中政治手段的性质、作用和类别	238
1.1 性质	238
1.2 作用	240
1.3 种类	241
第二节 典型的政治手段：日本公司对美国的运动	245
2.1 日本公司在美国做什么	245
2.2 政治战略是商业战略的关键因素	248
2.3 政治策略的实行离不开情报系统	253
2.4 游说及其对政策的影响	254
2.5 重视基层政治行动	258
2.6 扩大宣传和影响教育	260
本章小结	264

第十三章 关于中国企业的国际化问题

第一节 中国企业国际化的现实道路	266
1.1 不同企业宜走不同的国际化道路	266
1.2 中国企业国际化的现状与问题	272
第二节 中国企业国际化的战略与管理	278
2.1 战略	278
2.2 管理	283
第三节 促进我国企业国际化的政策建议	288
本章小结	294

第十四章 结束语：全球创业战略取胜	295
-------------------------	-----

参考文献	299
------------	-----

第一章 总 论

第二次世界大战后,国外对国际商务管理的研究、教学和应用受到了普遍的欢迎和高度重视,取得了丰硕的成果。在蓬勃发展的应用经济学和管理科学中,国际商务管理学科自本世纪70年代以来发展最快,美国、欧洲和日本的大学商学院竞相开设这门课程,许多企业特别是跨国公司实施国际管理,指导其在全球的经营活动。进入本世纪70年代后期以来,跨国公司在世界发展事业中的作用进一步增强,各国企业包括发展中国家的企业被深深卷入跨国经营管理的浪潮中,国际商务管理的研究也出现了许多新的理论和应用成果。

国际商务管理的出现是当今国际经济关系日益密切的结果,是企业国际化、经济无国界的必然产物。

由于坚持经济改革和对外开放的政策,我国经济的国际化程度也在加强,1991年中国出口总值已占国民生产总值的20%。中国经济的增长在很大程度上依赖于对外贸易的增长和企业的跨国经营规模。但是我们对企业实行外向型发展战略、进入国际市场经营管理的研究还很不够。鉴于此,系统地研究国际商务管理并指导我国企业的国际业务,就显得十分迫切了。

第一节 国际商务管理的含义和性质

1.1 国际商务活动与国际商务管理

国际商务管理(International Business Management)或国

际经营管理(International Operation and Management),是指超越国界的任何形式的商务活动,几乎包括一切形式的经济资源即商品、劳务和资本等在国际间的转移。国内外著作对国际商务活动的解释大同小异,无实质差别。传统上按照经营管理活动是否超越国界对企业的管理分为国内企业管理和国际企业管理。纯粹的国内企业管理,其整个经营活动局限于本国范围之内,不跨越国界与外国企业、组织、个人发生经济关系。而国际企业管理则不同,企业的活动越出了本国国境,与其它国家和地区的企业、组织、个人发生经济关系。事实上,管理全球性企业与现代企业管理正在变为同义词,“国际”这个词不再只和企业的子公司或公司内的分部有联系了,经营成败的定义也超越了国界。把企业的业务和管理分为国内和国外两部分日益没有必要,真正的管理是国际管理。因为现代工商企业超越了国界,全世界各地都是它们的活动舞台。

1.2 企业国际化

国际商务管理的基础是企业国际化。

企业国际化是经济活动国际化的主要内容。一般地说,当企业把自己的产品开始出口到外国去时,企业国际化的进程就开始了,紧接着就是要到海外去销售与生产,最后,纯粹是国内企业变成了跨国公司,在全世界建立了生产、经营、销售和服务网络。

企业国际化是世界经济发展的内在必然性,不以人的意志为转移。早在19世纪中叶,马克思、恩格斯在《共产党宣言》中就指出:“过去那种地方的民族的闭关自守和自给自足已经消逝,现在代之而起的已经是各民族各方面互相往来的各方面的相互依赖了。”^①列宁也指出:“人类的整个经济、政治和精神生活,在资本主义制度下已经越来越国际化了。”^② 战后企业国际化的趋势越来越明显,

① 《马克思恩格斯全集》第4卷,人民出版社1958年版,第470页。

② 《列宁全集》第19卷,人民出版社1959年版,第239页。

企业的国际活动日益增加,从简单的商品输出扩大商品销售市场,发展到专利许可证交易,以至与东道国家政府及私人企业订立经营合同;从国外组织代销机构、设立商品维修组装车间,发展到大规模的直接投资,在东道国创办新企业或收购兼并原有企业,建立永久性的生产和销售设施。不仅大企业国际化在继续发展,而且中小企业也参与了这一历史进程。从整个情况看,1969年底,全世界对外直接投资累计为1053亿美元,1973年底达到1988亿美元,1980年底达到5510亿美元。80年代结束时,国际直接投资额达万亿美元以上,国际直接投资增长迅速。根据联合国跨国公司中心的估算,每1美元的直接投资额可创造3.8美元的销售额,则万亿美元的直接投资额可创造3.8万亿美元的销售额,这个数字比世界出口总额高1/3以上,国际直接投资额创造的销售额已大大超过世界出口总额。而参与国际化的企业不断成长为跨国企业,它们对世界经济的发展已具有重大作用。跨国公司既是国际直接投资的产物,又是国际直接投资的主体。到80年代中后期,全世界跨国公司已由60年代初的7000多家剧增到近40万家。这些企业至少控制了世界生产的40%、国际技术转让的30%、国际贸易的60%。放眼当今世界,由于国际直接投资的不断扩大,跨国公司已遍及全球。

美国《经济战略》杂志1989年11~12月号载文分析说:现在企业单凭出口战略不能获得长期成功。除出口战略外,企业还需要国际跨国战略,随后是全球创业战略。正因为这样,如今参与国际直接投资的不仅有实力雄厚的大企业,而且更有广大的中小企业,为了生存与发展,几乎有条件的企业都跻身国际工商活动之中。该刊对由100家一流中型企业组成的美国工商联合会所作的详细研究表明,其中50家是跨国的。另据美国《经济影响》1989年第4季发表的《世界发展中的跨国公司》一文,在谈到跨国公司的新趋势时说,虽然总的来说跨国公司有了长足发展,但增长最快的却是中小