

# 国际商务 中国实践

## 中英文案例集

International Business of China Practice  
——Bilingual Case Study

主 编：张洪烈

副主编：尹 豪

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

# 国际商务 中国实践

## 中英文案例集

International Business of China Practice  
—Bilingual Case Study

主 编：张洪烈

副主编：尹 豪

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社  
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

国际商务中国实践：中英文案例集 / 张洪烈，  
尹豪编著. —北京：经济科学出版社，2017. 10  
ISBN 978 - 7 - 5141 - 8647 - 5

I. ①国… II. ①张…②尹… III. ①国际商务 -  
案例 - 中国 - 汉、英 IV. ①F740

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 275238 号

责任编辑：初少磊 杨 梅  
责任校对：徐领柱  
责任印制：李 鹏

国际商务中国实践

——中英文案例集

主 编 张洪烈

副主编 尹 豪

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编辑部电话：010 - 88191217 发行部电话：010 - 88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：http://jjkxcbs. tmall. com

北京季蜂印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 18.75 印张 290000 字

2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 8647 - 5 定价：48.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010 - 88191502)

(版权所有 翻印必究 举报电话：010 - 88191586)

电子邮箱：dbts@ esp. com. cn)

# 前言

中国企业通过“引进来”和“走出去”两种方式，使国际化必然成为企业发展的战略选择。尤其是在“一带一路”倡议的引领下，企业国际化发展的环境不断改善优化，企业跨国发展的步伐也不断加快，在国际商务领域的中国因素逐渐发展成为中国要素，中国企业也从国际商务活动中的跟随者前进为领跑者。

时代在进步、企业在革新，经过三十多年的国际化发展，中国货物进出口总额已跃居世界第一位，中国企业的对外投资量也攀升至世界第二位，充分体现出中国企业的发展经验值得推广学习。但是，这些宝贵经验的取得也付出了高昂的成本和沉痛的代价，足以引起后来者的反思与借鉴。这也形成了本书写作的目的和动力。

云南财经大学在2000年开始引进国外优质教育资源，开展中美合作的国际商务专业的本科教育；2011年，开展国际商务硕士专业学位研究生教育；2014年，将国际商务专业输出到泰国，成为教育“走出去”的首批专业；2016年，国际商务硕士专业获批立项为云南省专业学位研究生联合培养基地建设项目；2017年，国际商务硕士专业获得教育部援外项目立项，成为使用援外资金进行专业建设和培养硕士学位留学生的国际化专业。

在专业发展的过程中，学科团队积极开展课程建设，先后有十门课程立项成为重点课程、实习实训课程、实验课程；2014年《国际商务》课程成为教育部立项的“来华留学英语授课品牌课程”，本书是该品牌课程的建设成果之一。

通过多年教学的积累，课程建设团队完成了《国际商务中国实践——中英文案例集》教材。教材的出版经历了教育资源从“引进来”到“本土化”再到“走出去”的国际化发展历程，突破了本土化教育资源缺乏的约束，提炼了中国企业跨国经营的珍贵成果，推广了中国企业国际化的先进经验。

本书内容包括六篇三十五个案例。具体篇章包括全球化、国际商务环境、国际贸易与投资、国际金融、国际企业的战略与组织、国际商务运营等六篇内容。案例涉及中国企业海外拓展的外向国际化案例、跨国公司在中国本土化的内向国际化案例、国际金融机构的跨国业务案例和国家间经贸合作案例等内容。

案例由教育部“来华留学英语授课品牌课程”的团队成员分工编写完成，并在成稿过程中经过多次教学使用和修改。具体编写人员有张洪烈、尹豪、刘美武、潘雪冬、段春锦、张俊婕、李恒敏。2012级和2016级国际商务硕士研究生为案例资料的收集整理做了大量的准备工作。加拿大外教 Barbara Helm 对英文部分提出了宝贵的修改意见。谨对参加写作的各位作者和提供帮助与支持的各位领导和老师表示诚挚的感谢。

感谢教育部“来华留学英语授课品牌课程”项目和云南省专业学位研究生联合培养基地项目的资助。

中国企业在国际商务领域的实践不断推陈出新，发展日新月异。案例是对过去的总结，在案例的运用过程中仍需要不断更新与发展。限于编者知识的局限性，书中的疏漏和缺点敬请读者批评指正，并提出宝贵意见。

编 者

二〇一七年十月

## Preface

By adopting two ways of “bringing in” and “going out”, Chinese enterprises are making internationalization a necessary strategic choice for enterprise development. Especially under the lead of “the Belt and Road” initiative, the environment of internationalization development for enterprises is being optimized. The pace of international development of enterprises is also accelerating. China, in the field of international business, is gradually developing from an element to a necessity. Chinese enterprises are also moving from followers in international business activities to top runners.

Age is in progress, companies are in innovation. With thirty years of international development, volume of international trade of China has been staying in top one in the world. Volume of foreign direct investment of China has also climbed to the top two. It fully reflects that the development experience of Chinese enterprises is worthy of promotion and learning. But the acquisition of these valuable experiences has been costly with a price of pain. This should be enough to provoke the reflection and reference of the latecomers. This also forms the purpose and motivation of the book writing.

In 2000, Yunnan University of Finance and Economics began to introduce high – quality education resources from foreign countries, and started the undergraduate education of Sino – American cooperation major International Business. In 2011, started the education of professional master’s degree of international business. In 2014, exported international business major to Thailand and it became one of the first majors of education’s “going out”. In 2016, the professional master’s degree of international business major received approval to build a joint

training base for professional postgraduates of Yunnan province. In 2017, the master's degree of international business major received a foreign – aid project of Ministry of Education. It became an international major in the field of professional construction and training of master's degree students using foreign – aid funds.

In the course of development, the team actively carried out curriculum construction, with ten courses be recognized as key courses, practice training courses and experiment courses one after another. In 2014, “international business” course became one of the “Brand English lecturing courses for foreign students in China”, which was established by the Ministry of Education. This book is one of the achievements of this brand curriculum.

Through the accumulation of years of teaching, the curriculum construction team has completed the bilingual textbook of *International Business of China Practice*. The publication of this textbook experienced an internationalization development course from the “bringing in” to the “localization”, and to “going out”. It breaks through the lack local education resources, extracts the valuable achievements of Chinese enterprises transnational operation, and popularizes the advanced experience of Chinese enterprises' internationalization.

The book contains six parts with thirty – five cases. The specific parts including: globalization, international business environment, international trade and investment, international finance, international business strategy and organization, international business operation, etc. The cases involve with the outward internationalization cases of Chinese enterprises overseas, inward internationalization cases with the localization of multinational companies in China, multinational business cases of international financial institutions, and economic and trade cooperation among nations and so on.

The cases are written and compiled by the team members of the “Brand English lecturing courses for foreign students in China” of Ministry of Education, and has been used in teaching and modified for many times during the process. The compilers are Zhang Honglie, Yin Hao, Liu Meiwu, Pan Xuedong, Duan Chunjin, Zhang Junjie, and Li Hengmin. The classes of 2012 and 2016 international

business master graduate students have done a great deal of preparation for the collection of case data. Barbara Helm, a Canadian foreign teacher, made valuable comments on the English part. We would like to express our sincere thanks to all the writers and teachers who have participated in the writing.

We thank the Ministry of Education for the program of “Brand English lecturing courses for foreign students in China” and the funding of the joint training base project for professional degree postgraduates of Yunnan province.

The practice of Chinese enterprises in the field of international business is constantly evolving and developing rapidly. As the case is the summary of the past, the use of cases still needs to be constantly updated and developed. Due to the limitation of the authors’ knowledge, there may be omission and shortcomings in the book. Criticisms and valuable comments are welcomed.

Authors  
October 2017

# 目 录

Contents

|     |                               |
|-----|-------------------------------|
| 第一篇 | 全球化..... (1)                  |
|     | 一、同仁堂的国际化之路 / 2               |
|     | 二、伊利的全球化发展 / 6                |
| 第二篇 | 国际商务环境 ..... (9)              |
|     | 三、华为：拒绝海外市场的机会主义 / 10         |
|     | 四、肯德基的中国化 / 13                |
|     | 五、国际手机巨头在中国陷入商务伦理困境 / 16      |
|     | 六、中国铝业煤炭进口合同实施受阻 / 19         |
|     | 七、吉利收购沃尔沃公司 / 22              |
|     | 八、金砖国家合作机制下中俄经贸关系重点领域的发展 / 25 |
| 第三篇 | 国际贸易与投资..... (29)             |
|     | 九、新型国际分工与中美贸易 / 30            |
|     | 十、中国光伏产业应对欧美“双反”调查 / 33       |
|     | 十一、中国与东盟的双边贸易发展 / 36          |
|     | 十二、红豆集团投资柬埔寨西港特区 / 40         |
|     | 十三、中国禽肉类产品出口欧盟 / 43           |
|     | 十四、蚂蚁金服投资印度“支付宝” Paytm / 46   |
|     | 十五、中泰“蔬菜换石油计划” / 49           |
|     | 十六、GMS 跨境电商合作平台企业联盟 / 52      |

#### 第四篇 国际金融 ..... (55)

十七、铜陵有色金属公司的套期保值策略 / 56

十八、优酷和当当赴美上市 / 59

十九、阿里巴巴集团美国上市之路 / 62

二十、亚投行助力菲律宾基础设施建设 / 65

二十一、世界银行与国际发展援助 / 68

#### 第五篇 国际企业的战略与组织 ..... (71)

二十二、万达集团的国际化战略 / 72

二十三、比亚迪新能源汽车的国际化战略 / 75

二十四、雀巢的中国本土化战略 / 78

二十五、中兴通讯全球组织构架的演变 / 81

二十六、奇瑞公司拓展海外市场的困境 / 85

二十七、日产汽车公司的跨国进入战略 / 88

#### 第六篇 国际商务运营 ..... (91)

二十八、欧莱雅在中国的营销 / 92

二十九、东软集团引领中国嵌入式软件外包 / 95

三十、长安汽车的国际研发战略 / 98

三十一、腾讯国际人力资源管理实践 / 101

三十二、TCL 国际人力资源管理战略 / 104

三十三、中国海外上市公司面临做空风险 / 107

三十四、海尔的海外融资 / 110

三十五、长虹国际业务风险管理 / 113

参考文献 ..... (116)

**Part I Globalization ..... (125)**

1. The Internationalization of Tongrentang / 126
2. The Globalization of Yili / 131

**Part II International Business Environment ..... (135)**

3. Huawei: Overseas Markets Refuse Opportunism / 136
4. The Localisation of KFC in China / 140
5. International Mobilephone Giant in Business Ethics Morass in China / 143
6. Implementation of Coal Import Contract of Aluminum Corporation of China Limited was Baffled / 147
7. Geely's Acquisition of Volvo / 152
8. The Development of Economic and Trade Relationship between China and Russia under The BRICs Cooperation Mechanism / 156

**Part III International Trade and Investment ..... (161)**

9. New International Division of Labour and Sino-US Trade Relationship / 162
10. The PV Industry of China Cope with the Challenges of "Double Opposition" Investigation / 166
11. The Development of Bilateral Trade between ASEAN and China / 170
12. Hongdou Group Investment in Cambodia SSEZ / 175
13. China's Poultry Meat Export to the EU / 179
14. Ant Financial Service Investment in Indian Paytm / 183
15. Vegetables-for-Oil Plan between China and Thailand / 187
16. GMS Cross-Border E-Commerce Enterprise Alliance Platform / 191

**Part IV International Finance ..... (195)**

17. The Hedging Strategy of Tongling Nonferrous Metals Group / 196

18. Youku and Dangdang Listed in the U. S. / 200
19. Alibaba Group Listed in the U. S. / 204
20. Infrastructure Construction of Philippines with the Help of the Asian Infrastructure Investment Bank / 208
21. The World Bank and International Development Aiding / 212

## **Part V The Strategy and Structure of International**

### **Business ..... (217)**

22. International Strategy of Wanda Group / 218
23. Internationalization Strategy of BYD New Energy Vehicles / 223
24. Localisation Strategy of Nestle in China / 227
25. The Evolution of ZTE's Global Organization Framework / 230
26. The Dilemma for Chery Entering into Overseas Markets / 235
27. Transnational Entry Strategy of Nissan / 238

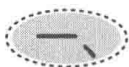
## **Part VI International Business Operations ..... (241)**

28. Marketing Strategy of L'Oreal in China / 242
29. Neusoft Guiding Embedded Software Outsourcing of China / 245
30. International Research and Development Strategy of Changan Automobile / 250
31. International Human Resources Management Practice in Tencent / 255
32. International Human Resources Management Strategy in TCL / 259
33. Chinese Listed Company in Overseas Market Facing Going Short Risks / 263
34. Overseas Financing Strategy of Haier / 267
35. Risk Management of International Business in CHANGHONG / 271

### **References ..... (275)**

# 第一篇

## 全球化



## 同仁堂的国际化之路

中国北京同仁堂（集团）有限责任公司是北京市政府授权经营国有资产的国有独资公司。同仁堂创始于 1669 年，是中国历史最悠久的企业之一。北京同仁堂坚持“以现代中药为核心，发展生命健康产业，成为国际知名的现代中医药集团”的发展战略，以“做长、做强、做大”为方针，以创新引领、科技兴企为己任，形成了现代制药业、零售商业和医疗服务三大板块，构建了六个二级集团（北京同仁堂股份集团、北京同仁堂科技发展集团、北京同仁堂国药集团、北京同仁堂健康药业集团、北京同仁堂商业投资集团、北京同仁堂药材参茸投资集团）、三个院（北京同仁堂中医医院有限责任公司、北京同仁堂研究院、北京同仁堂教育学院）和两个储备单位的企业架构，拥有三家上市公司。集团共拥有药品、医院制剂、保健食品、食品、化妆品等 1500 余种产品，28 个生产基地，83 条现代生产线，一个国家级工程中心和博士后科研工作站。

随着同仁堂的快速发展，品牌的维护和提升、文化的创新与传承也取得了丰硕成果，“同仁堂中医药文化”已列入首批国家级非物质文化遗产名录，同仁堂既是经济实体又是文化载体的双重功能日益显现。

2006 年中国北京同仁堂有限责任公司于中国香港特别行政区成立了第一个境外生产基地和研发机构，占地面积超过 10000 平方米，是香港最大的，也是设施最优、水准最高的生产研发基地。以安宫牛黄丸、破壁灵芝孢子粉胶囊为核心品种，2008 年推向市场后销售量节节攀升，成绩斐然。

同仁堂生产线已通过中国香港地区卫生署、日本厚生省、澳大利亚 TGA 的 GMP 认证、穆斯林哈拉认证和以色列洁食认证，为立足香港面向海外、打造境外制造的健康产品创造了充分条件，也为未来在欧美等国家建立本地化工厂提供了可资借鉴的经验。

同仁堂一直注重新产品开发和传统产品境外拓展，加快技术进步与管理升级。一方面，进行自主研发，倾力打造具有国际市场竞争力的现代养生保健产品，在品种群建设方面也取得进展。除在中国香港制造外，还在日本、韩国、新西兰、瑞士等地利用优势资源开发制造系列健康产品。另一方面，与国外知名院校及科研机构合作，开展重点品种的安全性和作用机理等研究，为中药产品进入西方主流市场积累技术和理论基础。

至2016年6月，同仁堂在25个国家和地区开设了115家包括零售终端、中医诊所和养生中心在内的网点。与此同时，开办了当地最大的中医养生保健中心，开创了养生保健发展的新模式。全球范围内的同仁堂医药从业人员获得了广泛的认可和信任，在同仁堂就医的人数累计已达3000万人次。

2015年10月10日，同仁堂国际跨境电子商务平台“天然淘”正式上线。这一平台奠定了同仁堂在互联网领域获得认可的基础。“天然淘”对所有海内外产品建立可追溯体系，每个产品上都印有二维码，消费者扫描便可查询商品从生产地直至销售各个环节的信息。

同仁堂国际利用全球优质健康和中医院资源，进军大健康领域，整合健康监测、健康云计算、移动互联技术为人们提供健康预防、保健、治疗、保险以及康复全流程的一揽子健康解决方案。平台由健康监测与咨询、跨境健康垂直电商、跨境中医药电商以及金融保险四大业务板块组成。

板块一：健康监测与咨询，防患于未然。健康服务生态平台以“治未病、预防监测”为核心，以更低的成本、更高的效率降低医疗健康信息的不透明，防患于未然，并基于用户检测数据，整合全球中医师资源，为用户提供养生调理、跟踪管理于一体，高水平、个性化、便捷化的养生保健咨询服务。

板块二：跨境健康垂直（专注健康领域）电商，全球优质健康资源引进来。启动中国首个聚焦健康垂直领域的跨境电商平台，实现当地直采、无中间环节、100%正品，为全球消费者提供高品质专业化的健康产品与健康服务。

板块三：跨境中医药电商，中医药健康服务走出去。立足传统中医

药，借助跨境电商平台，整合海内外中医药、植物药等优质资源，作为中医药海外“输出”的重要平台，服务于中国及全球消费者。

板块四：金融保险，蓝海创新。基于用户健康检测数据，将以“中医健康保险”市场为突破，开发响应国家政策倡议的中医治未病健康保险产品，并针对电商交易，延展互联网责任类保险产品的创新。

“互联网+”核心并不在于“互联网”，而是在于“+”。如果只是就事论事地在传统行业基础上强加互联网，是做不出什么大名堂来的。唯有深刻理解互联网，才能真正深化传统行业和互联网的关系。

同仁堂在将中医药推向全球的过程中，为了从知名度跨越到忠诚度，生产到售后各个环节都应始终把顾客的利益摆在首位，真正做到“同修仁德，济世养生”，为消费者提供信得过的优质产品。同仁堂的国际化是本着“有华人的地方，就有同仁堂”。首先选择境外华人聚集地开设门店作为突破，这种“乡情故土”的营销，为同仁堂走向国际市场开了个好头。通过与中国香港和记黄埔合作，整合境外研发、销售终端和生产基地，并在境外坚持采用“名医+名牌+名药”的品牌之路，名医不仅有高超的医术，对中医药文化、同仁堂的历史也具有深刻的理解，同时力求借助当地的研发机构开发适合当地需求的新产品，从而提高了运营效率和中药在国际市场的认知度。同仁堂的国际化过程是展现老字号品牌所承载的中医药文化魅力的过程，也是一场中国传统文化的突围过程。这一模式基本上是围绕华人圈进行，只有少量单味中药以保健食品身份进入欧美主流市场。

在同仁堂推进国际化的过程中，有一条宝贵经验就是“以医带药”，也就是用中医来带动中药，这是密不可分的两件事情，只有让中医在国际上得到认同，才能进一步让国际市场接受中药。当然，各地方文化不同，使其他地区接受中药和中医都不那么容易，所以，首先要让中医的理论能够被患者理解，才能让中药更快传入。中药离开中医，就成为无源之水，无本之木。因此，中医在国际市场推广中的作用显而易见，也不可或缺，除了帮助患者恢复健康，同时能更好地传播我们的中医文化。在不知不觉中，加强其他地区对中医理论的了解，进而更加信任中医，接受中药。

**案例讨论题：**

1. 同仁堂走向全球市场的驱动力是什么？
2. 同仁堂走向全球市场的阻碍是什么？
3. 同仁堂如何顺应全球化的趋势，如何应对反对全球化的抗议？