

SW 现代商务管理系列教材

国

际企业管理

GUOJI QIYE GUANLI

方 虹 / 主编

首都经济贸易大学出版社

现代商务管理系列教材

国 际企业管理

GUOJI QIYE GUANLI

方 虹/主编

/// 首都经济贸易大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

国际企业管理/方虹主编. —北京:首都经济贸易大学出版社,2006.2
(现代商务管理系列教材)

ISBN 7-5638-1176-1

I. 国… II. 方… III. 国际企业-企业管理-教材 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 002527 号

国际企业管理

方 虹 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmeb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京地泰德印刷有限责任公司

开 本 787 毫米×960 毫米 1/16

字 数 424 千字

印 张 26.5

版 次 2006 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

印 数 1~5 000

书 号 ISBN 7-5638-1176-1/F·677

定 价 34.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

前言

随着经济全球化进程的推进,越来越多的企业跨越了国界走向国际化经营,接触到了与本国不同的政治体制、经济体制、社会文化,形成了国际企业特有的商务活动。

国际企业作为实现国际化投资、经营和管理的组织载体和国际市场行为主体,活跃于世界经济的舞台。据近年的统计,国际企业的生产约占世界总产出的 1/5,贸易额约占世界贸易额的 1/2。国际企业的跨国经营活动、全球战略和复杂的网络架构,不仅使传统的国际经济格局发生了重大改变,同时也引起了企业管理理论、战略及方法的创新和发展。

经济全球化的迅速发展和中国加入世贸组织,使中国市场和世界市场几乎完全融为一体,中国企业将面临更加激烈的国际市场的竞争。中国企业必须融入全球经济大潮中,找准自己的比较优势,进行准确的国际分工定位,熟悉国际市场竞争的游戏规则,通过积极参加国际分工来获取经济全球化带来的利益。

中国企业跨国经营起步较晚,缺少实践经验,需要奠定坚实的理论基础。通过对跨国投资实践经验的总结,比较和借鉴各种国际化经营理论,学习和了解国际企业发展的一般规律和国际惯例,掌握跨国投资的基本理论和方法,对指导中国企业跨国投资实践,发展具有中国特色的国际企业,无疑具有十分重要的意义。

当今,企业在国际化经营模式与管理方法上正面临着新的挑战。为了促进我国企业开展跨国经营,推动我国学术界

加强对企业跨国经营理论的研究,同时也为了满足高等院校国际企业管理的教学需要,我们撰写了《国际企业管理》一书。全书按照国际企业进入全球市场的管理过程来构筑框架体系,强调国际企业全球战略的理念、思路和方法,将国际企业的经营管理放在全球战略的背景之下进行研究,尽可能多地对国际上,特别是最近几年在我国比较流行的一些理论观点和实践经验进行评价,每章所选的案例,尽可能是中国读者熟悉的公司和事件。本书在撰写时,力求做到全面系统的理论阐述和详尽的实务介绍,同时附有众多生动而具有代表性的案例。通过学习,可以帮助读者消化所学知识,提高分析和解决问题的能力;可以了解国际企业管理的基本理论和方法,为今后参与国际商务活动打下一定的基础;可以懂得如何打入国际市场,寻求理想的合作伙伴,选择最佳的国际商务战略,成功地实现跨国经营。

本书由方虹教授负责框架设计,以及写作工作的组织、协调和总纂工作。其中第一、二、四、七、八、十二章由北京航空航天大学方虹教授撰写;第十、十三章由中国社会科学院财贸所王迎新副研究员撰写;第三、六章由中央民族大学管理学院姚显志博士撰写;第五、十一章由中国社会科学院财贸所方惠博士撰写;第九章由中国政法大学郭武文博士撰写。

在本书出版之际,要深深感谢首都经济贸易大学出版社责任编辑刘红老师,她丰富的工作经验、厚实的理论基础,为作者提供了许多关心、帮助和支持。

希望本书的出版对管理专业师生掌握国际企业管理的最新动向、进一步促进和深化国有企业的改革、推进我国企业的国际化进程有所帮助。

方 虹

2006年2月

CONTENTS



第一章 导 论 /1

- 第一节 国际企业概述 /3
- 第二节 经济全球化进程中的国际企业 /19
- 第三节 国际企业管理科学 /27

第二章 国际企业的基本理论 /37

- 第一节 国际贸易理论 /39
- 第二节 对外直接投资理论 /45
- 第三节 发展中国家和地区跨国经营理论 /55

第三章 国际企业的经营环境 /64

- 第一节 国际商务环境及其特征 /65
- 第二节 跨国经营环境的国别差异与调整 /71
- 第三节 世界市场与环境 /77

第四章 国际企业全球化战略模式及其选择 /88

- 第一节 贸易型市场进入模式 /90
- 第二节 契约型市场进入模式 /93
- 第三节 投资型市场进入模式 /101
- 第四节 战略联盟进入模式 /108
- 第五节 市场进入模式的选择 /113

第五章 国际企业的组织结构与管理体制 /119

- 第一节 国际企业的组织形式及其变革 /120
- 第二节 国际企业的生命周期与组织设计 /136
- 第三节 国际企业的管理体制与组织控制 /144

第六章 国际企业的文化管理 /152

- 第一节 国际企业文化管理概述 /153
- 第二节 国际企业的跨文化管理及沟通 /161
- 第三节 国际企业的文化冲突与文化融合 /172

第七章 国际企业的风险防范与管理 /188

- 第一节 国际企业的商业风险 /189
- 第二节 国际企业的文化风险 /197
- 第三节 国际企业的政治风险 /207
- 第四节 国际企业的外汇风险 /214

第八章 国际企业的营销管理 /229

- 第一节 国际企业营销管理概述 /231
- 第二节 进入国际市场的策略 /237
- 第三节 国际营销组合策略 /244

第九章 国际企业的生产管理 /258

- 第一节 国际生产系统 /260
- 第二节 国际企业生产系统的运营与管理 /266
- 第三节 准时生产制与质量管理 /271
- 第四节 国际采购 /280

第十章 国际企业的研究与开发 /292

- 第一节 国际企业研究与开发中心概况 /294
- 第二节 国际企业研究与开发的管理与保护 /304

第三节 研究与开发中心国际化及其发展趋势 /313

第十一章 国际企业的人力资源管理 /328

第一节 国际企业人力资源计划安排 /329

第二节 国际企业人力资源培训与开发管理 /335

第三节 国际企业人员业绩评价与报酬方案 /343

第十二章 国际企业的财务管理 /354

第一节 国际企业财务管理概述 /355

第二节 国际企业资金管理 /362

第三节 国际企业审计管理 /375

第十三章 中国企业国际化经营 /386

第一节 中国企业国际化经营的现实意义 /387

第二节 中国企业国际化经营发展的问题与
对策 /394

第三节 中国国际企业发展的战略选择 /401

参考文献 /412

第一章

导 论



本章学习要点

- 国际企业管理的基本概念
- 国际企业的产生与发展
- 企业经营国际化的模式
- 经济全球化对国际企业的推动
- 国际企业在世界经济中的地位和作用



海尔集团是人们十分熟悉的企业,它在企业国际化的进程中取得了骄人的业绩。据全球权威消费市场调查与分析机构 EUROMONITOR 最新调查结果显示,海尔集团目前在全球白色电器制造商中排名第五,而在全冰箱品牌中海尔冰箱的市场占有率已跃居第一。目前,海尔已建立起了一个具有国际竞争力的全球设计网络、制造网络、营销与服务网络。到 2003 年,海尔的产品已出口到近 100 个国家和地区,全球销售收入由 1998 年的 191 亿元人民币上升到 720 亿元人民币。现在海尔集团在全世界建立了全球贸易中心 56 个、设计中心 18 个、工业园 10 个、营销网点 58 800 个、服务



网点11 976个,成为了名副其实的跨国公司。

海尔集团经历了20世纪80年代的“名牌战略”,90年代的“多元化战略”,一直到如今的“国际化战略”。为了更好地开拓国际市场,海尔集团先后取得了美国、欧盟、日本、澳大利亚、俄罗斯等国家和地区共18类的产品论证,使自己的产品可以畅通无阻地出口到世界87个国家和地区。1996年海尔集团获得ISO14001国际环境质量管理体系的认证,1996年11月海尔集团获欧盟EN45001实验室论证,1998年6月获加拿大CSA全权认证。这意味着海尔集团的产品只需要经海尔集团技术中心检验合格,就可以方便地实现出口,进入国际市场。

为了与国际接轨,海尔对组织结构进行了一次大的调整,成立了事业发展部,使生产、供应、销售等能够集中统一管理,形成以集团为投资中心、事业部为利润中心、事业分部为成本中心的模式。在产品出口取得成功的基础上,海尔集团开始把目光瞄准国际投资的领域。1996年12月,印度尼西亚海尔保罗有限公司在雅加达成立;1997年6月,菲律宾海尔LKG电气有限公司成立;1997年8月,马来西亚海尔工业有限公司成立;1997年11月,南斯拉夫海尔空调厂建立;1998年2月,海尔中东有限公司在伊朗成立;1999年4月,海尔在美国南卡罗莱那州投资建立了电冰箱生产公司,在世界市场最大也是竞争最为激烈的美国实现了实质性的跨国经营。

目前,海尔进军国际市场,实施跨国经营,已经引起了世界上众多学者的高度关注……

在上述引例中,人们会产生这样一些问题:国际商务活动为什么会发生?对于一个企业来讲,进行跨国经营有什么好处?与我们所熟悉的国内经营相比,跨国经营有什么不同?由于国际企业的经营管理活动与仅在自己国家所进行的企业经营管理活动存在着很大的差异,所以研究国际企业经营策略、管理手段与方法的管理学分支——国际企业管理就应运而生了。这一章的主要目的是通过对前述问题的回答和阐述,勾勒国际企业管理工作的粗略轮廓和基本框架,介绍企业国际化的阶段性问题,说明国际企业经营的基本形式,分析近年来国际商务活动迅猛发展的基本原因,为进一步的学习打下基础。



第一节 国际企业概述

20 世纪以来,尤其是第二次世界大战之后,随着世界经济全球化进程的加快,国际企业作为跨国经营的国际性经济组织得到了迅猛的发展。国际企业的形成和发展既是国际经济全球化的必然结果,而其在全球范围的生产经营活动又推动着世界经济的发展和全球化的进程。国际企业在当代世界经济中的重要地位和作用令人瞩目。系统、深入地考察和研究国际企业及其特征,分析研究国际企业的产生与发展、企业经营国际化模式及其在世界经济中的地位和影响,对适应世界经济的发展趋势,推动我国企业的国际化经营,积极参与国际市场竞争,具有十分重要的理论和实践意义。

一、国际企业的界定与特征

(一) 国际企业

国际企业(International Enterprise)是指从事涉及国际范围内的产品、技术、劳务、信息、资金等经营活动的企业。它是将各国经济联系在一起的重要力量,其国际生产流动过程的中心环节,就是将企业人力、物力、财力等要素进行有效规划、组织协调、指挥和控制,形成有形和无形资产在国际间移动,获取利润,并推动世界经济的发展。在过去的几十年中,世界上数以百万计的国际企业和数以万计的跨国公司参与国际竞争,形成了一股强劲的国际化潮流。

涉及国际企业经营管理的概念很多。这里主要介绍国际企业的主体经营活动——国际商务,以及国际企业的主要代表类型——跨国公司。

1. 国际商务。国际商务(International Business)是指两国或多国卷入的全部商业交易活动的总称。也有人认为,国际商务包括跨越国界的任何形式的商业活动。这里所指的商业活动包括各种形式的商品、劳务和资本的国际间的转移。

一般来讲,参与上述商务活动的主体可能是企业,也可能是国家政府。企业卷入商务活动往往是为了获取利润,而政府的卷入却不一定是为了利润。

2. 跨国公司。对跨国公司(Transnational Corporation)的解释众说纷纭, 1974年,联合国在题为《多国公司对发展和国际关系的影响》的报告中给跨国公司下了一个定义:“跨国公司就是在它们总部所在的国家之外拥有或控制着生产服务设施的企业。这种企业不一定是股份或私人的公司,它们也可能是合营组织或国有的企业。”1984年,联合国在《跨国公司行为守则草案》中,给跨国公司下了一个新的定义:跨国公司是指出在两个或多个国家的实体所组成的公营、私营或混合所有制企业。不论此等实体的法律形式和活动领域如何,该企业在—个决策体系下运营,通过一个或一个以上的决策中心得以具有吻合的政策和共同的战略;该企业中的各个实体通过所有权或其他方式结合在一起,从而其中一个或更多的实体得以对其他实体的活动施行有效的影响,特别是与别的实体共享知识、资源和责任。

具体说,一个跨国公司的基本条件是:①它由两个或两个以上国家的经济实体所组成;②在—个统一的决策体系下,拥有共同的战略和配套政策;③它的各个经济实体通过股权或其他方式相互联系,它的一个或多个经济实体能够对其他实体施加有效的影响。特别是各个经济实体之间能够共享知识、资源、信息,并且需要共同承担责任和风险。

从本质上说,联合国1973年和1984年关于跨国公司的定义,主要反映了企业战略(Stratgy)和组织一体化(Organizational Integration)对跨国公司的重要性。因此,对各个国别市场运营系统实施统一战略和组织一体化管理是跨国公司的—个显著特征。跨国公司与国内公司的真正区别在于:它建立—个内部组织来经营各种跨国界的业务,而且实行内部化交易,而不是通过公开市场完成交易。

虽然这个定义至今尚未由联合国大会通过,并非正式文件,但其影响很大。“守则”起草始于1977年,其间数易其稿,最后一稿的文本是1986年发行的。其定义充分吸收了其他国际机构如亚太经合组织、欧共体等有关文件中的说法,并以此为基础进行了综合、补充和完善。

由于跨国公司经营的形式多样,所有权的形式也有很大的差异,研究的学者也往往站在不同的角度思考和判断问题,因而,不仅造成了跨国公司有—不同的定义,而且还有—不同的称谓。如有人称跨国公司为多国企业(Multinational Enterprise, MNE)或多国公司(Multinational Corporation, MNC),又有人将跨国公司称为全球公司(Global Corporation),甚至还有人称其为宇宙公司(Cosmocorp)。后来,为避免与安第斯条约国家共同创办

的多国联营公司相混淆,1974年,联合国经社理事会讨论由知名人士小组提供的《多国公司对发展和国际关系的影响》的报告时,一位拉丁美洲的代表建议用“Transnational Corporation”替代“Multinational Corporation”,此后,“Transnational Corporation”成为联合国称呼跨国公司的正式用语。

不同的定义和称谓反映了跨国公司的复杂形态。实际上,跨国公司就是跨越国界进行商务活动的企业。由于从事国际商务活动的企业不一定是跨国公司,而且在进行国际商务活动时,其规模的大小、跨国的程度都有很大的差异,用跨国公司难以概括所有从事国际商务活动的企业。在此,我们用国际企业来进行概括,这不仅符合研究的内容,也符合我国各种文献中名称使用的惯例。

(二) 国际企业的类型

按不同的标准划分,国际企业有多种类型。

1. 从分工和组织结构看,国际企业可分为以下类型:

(1) 水平型。即指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。即指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;另一种是母公司与子公司生产和经营不同行业的相互有关的产品,是一种跨行业的国际企业,主要涉及有关原材料及初级产品生产和加工的行业。

(3) 混合型。即指母公司与子公司生产经营的产品不仅跨行业,而且相互间毫不相关,范围很广。

2. 从经营的内容看,国际企业可分为以下类型:

(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. 从经营的价值取向看^①, 国际企业可分为以下类型:

(1) 母国取向型(Ethnocentric, 直译为“民族中心”)。以母国为中心进行决策, 经营中也优先考虑母国企业的利益, 在东道国直接搬用母国的经营方式。虽然也雇用当地员工, 但当地企业的主管仍由母国企业派遣, 对母国员工的评价和信任要高于当地员工。

当然, 以母国为导向的跨国经营在短期内对企业是有益的, 因为它结构简单, 母公司与海外子公司进行专门知识的交流比较便利, 对外国子公司的高级管理人员外派也拥有控制权。但以母国为导向的跨国经营有两个明显的缺陷: 对外国市场的商业机会可能缺乏足够的认识; 对来自国外竞争对手的潜在竞争压力认识不够, 许多企业由于持有不在当地生产制造就不构成竞争的观点而深受其苦。

(2) 东道国取向型(Polycentric, 直译为“多元中心”)。决策权逐步分散和下放给东道国的子公司, 不再集中于母国总部, 经营中既考虑母国的利益, 也兼顾国外当地企业的要求, 考核国外企业的经营业绩时, 已转向以当地的环境和条件为依据。东道国导向的主要代价包括重复建设, 由于生产适合东道国市场需求的产品可能使母国企业的特定优势得不到充分利用等。东道国导向的主要风险是由于过于强调当地消费者的传统和市场增长水平而导致企业的全球扩张速度延缓; 主要利益是可以充分开发当地市场而获得更多的当地市场份额, 在新产品开发方面会有更多主动性, 有助于充分调动当地管理人员的积极性。

(3) 世界取向型(Geocentric, 直译为“全球中心”)。从全球竞争环境出发进行决策。在经营中母国企业与国外企业的相互依存和配合协作大为加强, 要求不论母国企业或国外企业均须服从全球范围内的整体利益, 故考核业绩的标准也面向全球, 对母国职工或东道国当地职工同等重视, 当地职工人数增多, 地位也提高。通常, 只有当企业的价值和战略是“世界取向”时, 企业才可以说是真正的跨国公司。当然, 世界导向必然会导致企业能力和资源过于分散, 而且会产生许多人力资源管理与研究开发方面的问题。

4. 从企业积极参与国际分工的地理导向看, 国际企业可分为以下



^① 价值取向标准, 指企业对跨国经营所持有的态度和思维方法。这种标准意味着跨国经营的规模并非是最重要的, 关键是企业对待跨国经营的态度, 是积极、消极, 还是中性的。

类型:

(1) 内向型。即通过进口、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、成立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。即通过出口、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、兼并国外企业、进行国际战略联盟等方式,发展国际化经营。

国际企业在经营国际化的进程中,内向国际化是其外向国际化的必要基础和条件。这是因为:①技术、设备进口及合资企业的建立是企业跨国经营的前期准备;②内向国际化的方式、速度、规模影响外向国际化的方式和发展速度;③内向国际化的经验积累直接影响企业跨国经营的成功率;④企业内向国际化对外向国际化的联系和影响并不限于企业跨国经营的初期阶段,而是贯穿于企业国际化的全过程;⑤企业的外向国际化也会在一定程度上影响其内向国际化的深度和广度。

(三) 国际企业的特征

尽管国际企业的实体名称不一,它们的分支机构设在不同国家,但作为现代国际性企业,都具有以下共同特征:

1. 在众多国家从事生产经营活动,以共同的所有权为纽带而相互联结。国际企业至少在两个以上的国家或地区之间从事生产经营活动,大型的国际企业通常在 20 个以上的国家开展业务。在经营形式上,国际企业以对外直接投资为主,而经营的范围则十分广泛,涉及许多领域。国际企业的跨国生产经营活动是通过设在国外的众多分支机构或子公司进行的。这些子公司以股权为纽带互相联结,构成国际企业的网状组织。近十几年来,国际企业越来越多地采用非股权的形式进行经营,如采取专利权许可证形式,进行各种合同安排、经济合作,提供或出租工厂、承包加工等,国际企业不参加直接投资或不再保留股权,而以承包商、代理商或经销商的身份获得产品或收益。

2. 跨国度(Transnationality)。企业的跨国程度是由跨国指数决定的。跨国指数是 3 个比率的平均数,即国外资产/总资产、国外销售额/总销售额、国外雇员/员工总数。世界上最大的 100 家跨国公司的平均跨国指数(Transnationality Index)由 1990 年的 51% 上升到 1997 年的 55%,1998 年下降为 54%(下降的主要原因是由于将跨国公用事业公司和电信公司统计进

来,而这些公司的跨国指数平均仅有 37%)。表 1-1 列举了 1997 年和 1998 年的一些跨国公司的跨国度排名情况。

表 1-1 跨国度位居前列的企业和行业

1998 年 国外 资产 排名	1998 年 跨国 指数 排名	1997 年 国外 资产 排名	1997 年 跨国 指数 排名	公司名称	国别	行业 (Industry)	跨国 指数
34	1	23	1	Seagram Corporation	Canada	Beverage/Media	94.8
57	2	52	3	Thomson Corporation	Canada	Media/Publishing	94.6
10	3	9	4	Nestle SA	Switzerland	Food/beverages	94.2
82	4	74	7	Electronics AB	Sweden	Electrical equipment	92.7
69	5	77	37	British American Tobacco Plc	United Kingdom	Food/tobacco	91
62	6	89	11	Holderbank Finance Glarus	Switzerland	Construction material	90.5
12	7	18	5	Unilever	Netherlands UK	Food/ beverages	90.1
15	8	14	2	ABB	Switzerland	Electrical equipment	89.1
71	9	94	24	Smithline Beecham Plc	UK	Pharmaceut icals	82.3
98	10	new	new	SCA	Sweden	Paper	80.8

资料来源:2000 World Investment Report, p79.

表 1-1 说明,来自国内市场规模比较小的国家的国际企业,通常具有更大的动力进行国际扩张,因此具有很高的跨国指数。道理很简单,企业规模扩张需要有一个基本的市场规模作为支持,而国内市场规模小的企业必然要把对外市场扩张作为自己的主要目标之一,如瑞士、瑞典、加拿大、荷兰等一些行业的国际化程度非常高,其中食品和饮料行业具有更高的跨国程度。

3. 规模庞大,依赖于共同的资源组合。据联合国跨国公司中心 1988 年的报告,1985 年全世界对外直接投资总额约为 6 500 美元,跨国公司母公司 2 万家,分支机构达 10 万家以上,其中 50 家大型跨国公司即占上述直接投资总额的半数。规模大有利于跨国公司降低产品成本,获得规模经济效益。跨国公司凭借雄厚的资金,从事研究和开发活动,并利用遍布全球的公司网络收集信息,作为决策参考。它们依赖于共同的资源组合,如货币

的信用、信息和系统,以及商标和专利等。

跨国公司往往依赖于专业化生产,使用一个地方的廉价劳动力,另一个地方的廉价原材料,第三个地方的市场和第四个地方的资金来源等。它们以世界为工厂,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,以全球化发展的战略眼光,将公司的生产和经营活动建立在全球基础上,利用国际分工和资源的全球性配置,建立起庞大的全球生产网络体系,使经济全球化在深度和广度上都能得到拓展和加强。

4. 具有寡头独占性质。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。其他企业若要与国际企业展开竞争,打入其经营领域,是很困难的。

5. 实行全球经营战略。所谓全球战略是指国际企业在从事国际生产经营活动中,必须以世界市场为目标来制定经营战略,谋求在全球范围内最大限度地获取利润。国际企业有一个中央决策体系,制定共同的政策和计划,这些政策和计划反映了企业的全球战略目标,并在各子公司的日常经营活动中得以贯彻。国际企业在制定其经营战略时,往往从全局出发,考虑公司在全世界的总体利益,而不计较某一国外子公司的盈亏得失,不但考虑公司的现在,而且要考虑整个公司未来的发展。

6. 实行高度的内部分工。国际企业设立在世界各地的子公司、分公司及其他经营单位,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得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,也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。

二、国际企业的产生与发展

产业革命后,资本的国际化运动经历了商品资本国际化、货币资本国际化和生产资本国际化三个阶段,相应地企业经营国际化也遵循着商品出口—劳务出口—直接投资这样的过程发展。这不仅是企业减少风险、获得稳定发展的需要,也是企业适应国际场所必然经历的阶段。在一个企业进入国际市场时,将面临着与本国不同的外部环境,需要花费大量时间和