

市场营销丛书

国际企业导论

郭国庆 著

中国商务出版社

(京)新登字 073 号

责任编辑：姚万臻

责任校对：范越峰

市场营销丛书

国际企业导论

郭国庆 著

*

中国商业出版社出版发行

(北京广安门内报国寺1号)

邮政编码：100053

新华书店总店科技发行所经销

北京广益印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开 5.75印张 126千字

1993年6月第1版 1993年6月第1次印刷

印数：1—2500册 定价：5.50元

ISBN 7-5044-1541-3/F·1007

内 容 提 要

本书以流畅的文笔、通俗的语言、生动的案例阐述了国际企业经营管理的基本理论，包括国际企业的发展现状，国际管理的文化环境，国际经营战略与经营规划，国际企业组织管理，国际经营中的人事管理，国际管理控制过程以及国际控制系统的设计等。本书适合广大外向型企业、合资企业、跨国公司等单位的经营管理人员阅读，也可作为大专院校管理专业本科生、研究生的参考用书。

作者的话

当今世界，科学技术日新月异，市场经济高度发展，国际分工日益深化。在国内专业化分工协作空前发展的同时，国际经济联系得到前所未有的发展，大大超越了传统的国际商品交换的范围，而广泛地渗入到生产领域，并日益超出国界。资本、技术、人才、资源等各种生产要素在各国之间不断地合理流动，形成了国际范围内的专业化和协作化，促进了生产向最经济、最有利的社会化组织形式发展。国际企业能够灵活地适应现代化生产的要求，适应对外开放、经济技术交流的需要，能够充分利用各种有利条件，适应新技术革命的挑战，因此成为我国参与国际分工的最有利的社会组织形式。而新技术革命引起的交通运输和通讯工具的重大变革，不仅相对缩短了国与国之间的空间距离和时间间隔，大大降低了运输费用，也为大规模地对外直接投资，在国际范围内实行分散生产、集中管理、统一经营，从而为创建国际企业提供了远非旧时代所能相比的各种物质条件。

创建国际企业，把资源消耗过大的劳动密集型部门或相对优势部门转移到原材料和劳动力价格较低的国家地区去，利用当地廉价的劳动力、原材料和土地，就地生产，直接销售，可以降低产品成本，获得比较利益，增加盈利，从而谋取在竞争激烈的世界市场上的有利地位；在当前世界“自由市场”相对缩小，“封闭市场”相对扩大的情况下，利用国际企业输出我国的制成品，并将原材料、暂时闲置的资

金、技术和劳务投向我国短缺的原材料产品、尖端技术领域，可以避开所在国对我国制成品进口所设置的关税和非关税壁垒，冲破国际上日益严重的贸易保护主义的束缚，带动和扩大机器、设备、原材料与半成品出口，既保护原有的商品出口市场，又充分利用了其他国家的贸易配额和关税优惠待遇，扩大商品销售市场；同时有利于增加外汇收入，弥补贸易逆差，积累资金；有利于配合本国产业结构调整，把一部分企业转向国外，或把国内企业过剩生产能力转到国外，并按当地市场需要改进产品工艺，提高企业在国际市场上的竞争能力与应变能力。创建国际企业，还有助于打破国际技术封锁，直接学习和利用某些国家控制转让的先进的科学技术和技术信息，了解和掌握国际经济和科学技术的发展动向与趋势，在国际市场竞争的最前沿学习借鉴外国先进的管理方式，改善和提高发展生产和经济所需要的管理水平，培养和造就我国目前急需的具有国际经营管理经验的高级专门人才。

改革开放十余年来，在我国经济与世界经济的联系日益密切的过程中，我国企业的国际化经营也有了十分迅速的发展。1988年，国务院正式批准中国化工进出口总公司开始试行国际化经营，变单一从事进出口贸易为技、工、贸相结合的多功能经营。到1991年，该公司在世界各地设立了54个机构，完成营业额350多亿美元，向海外投资2亿多美元，国际化经营额累计达123亿美元，为国家创汇116亿美元，实现利税108亿元人民币。此外，近年来，国内一些实力雄厚的企业、公司，也纷纷涉足国际化经营：首都钢铁公司买下了世界著名的冶金机械制造企业——美国麦斯塔工程公司70%的股份，建立了参与国际竞争的滩头阵地；中国国际信

托投资公司与日本 3 家公司合作，在东京建立了合资贸易公司；中国银行与国外银行联手，在香港创办了我国在海外的第一家合资金融企业——中芝兴业财务有限公司；在国际化经营的队伍中，还有二汽集团、深圳赛格集团、北京机床厂等一批国内著名大企业和众多的中小企业、乡镇企业、贸易公司、科研单位等。据统计，到 1991 年 5 月，我国已在世界 88 个国家和地区创办各种企业、公司 645 家，总投资额 22.23 亿美元，其中中方投资 9.51 亿美元。尽管这一数字只相当于世界对外投资总额的 1%，但它向世界庄重宣告，在全球国际企业的庞大船队中，已经出现了高悬五星红旗的“中国号”。

随着改革开放步伐的加快，社会主义市场经济的发展以及我国企业实力的不断增强，我国企业的国际化经营必将获得更加迅速的发展。为帮助国际企业管理人员了解国际化经营管理知识，提高我国国际企业的竞争实力和经济效益，结合国际学术界的最新研究成果，特编写了这本《国际企业导论》。不妥之处，敬请有识之士指正。

作者

1990 年 5 月

序

厉以宁

由郭国庆等同志编著的《营销失误启示录》、《逆向营销》、《营销定价策略》、《国际企业导论》和《市场营销战》等市场营销丛书，已由中国商业出版社出版。这些著作的一个共同特点是深入浅出，通俗易懂，实用性强，而且反映了国内外有关营销问题研究的最新成果。这套丛书的出版对于我国市场营销工作的开展和市场营销水平的提高是很有帮助的。

我不是专门研究市场营销学的。我的弟弟厉以京多年来从事营销学的教学和研究，并且同实际营销部门联系密切，他是这个领域内的行家。可惜他远在广州华南理工大学，而郭国庆同志又住在我家附近，经常有所接触，这样，本来该由我弟弟撰写的序言就由我代劳了。我是研究一般经济理论的，最近一段时间以较多的时间和精力放在社会主义经济运行问题的研究之上。因此，我想从社会主义经济运行的角度来谈谈市场营销战略与策略研究的重要性，以便读者能站在较高的层次上观察市场营销问题，加深对市场营销的作用的认识。

让我们从最简单的市场关系谈起。假定企业是具有独立利益的商品生产者，市场一方面把消费者的信息传递给企业；另一方面把企业生产的信息传递给消费者，从而企业可以销售出自己的产品，而消费者的意愿又能得到满足，那么经济运行状况将如图 1 所示：

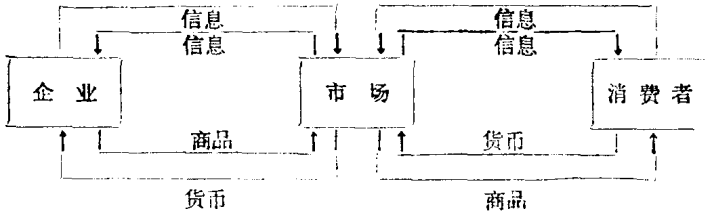


图 1

这是一幅最简单的经济运行图。即使从这幅最简单的经济运行图中，也能隐隐约约地看出了营销问题的重要性。这是因为，企业不止一家，更明确地说，生产同一种产品的企业不止一家；而消费者不仅不止是一个，而且不同的消费者的购买动机和购买行为有相当大的差异，他们既选择商品，也选择商品生产者，即选择企业。这样，图 2 可能比图 1 具有现实性：

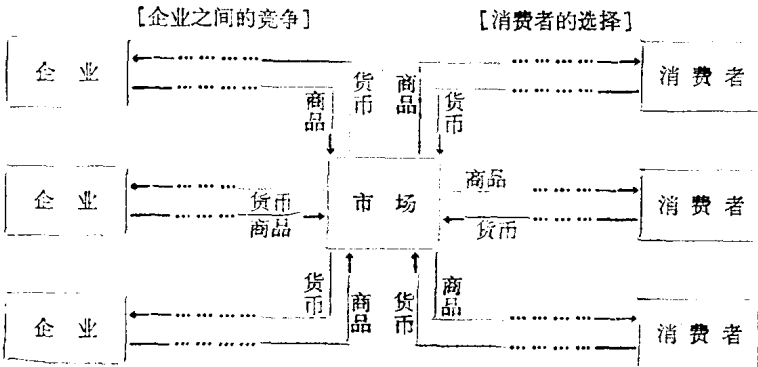


图 2

图 2 中的虚线意味着某种不确定性的存在，而产生这些不确定性的主要原因在于企业之间的相互竞争以及受各种因素影响而形成的消费者选择的多样性。

实际上，企业、消费者和市场之间的关系要比图 2 所显示的复杂得多。这是因为，除了企业之间有竞争和消费者在购买活动中有各式各样的选择（如购买地点的选择、购买时间的选择、花色品种和价格的选择、商标的选择等）而外，经济运行中还会遇到资源的约束和需求的约束。资源的约束将出现短缺，需求的约束将产生滞销、积压。如果经济中出现短缺，那么将出现众多消费者追逐供给不足的商品的现象，价格将上升，商品之间替代的可能性将增大。如果经济中出现滞销、积压，则表现为众多的生产者（企业）争夺市场和追逐消费者的情况，价格可能下跌，也可能不变，但消费者的选择却会加强，甚至变得苛刻。如果经济中同时出现短缺和滞销，那么消费者追逐商品和商品追逐消费者的现象将会并存。由此可见，资源约束和需求约束的存在^①形成了对企业、消费者和市场之间正常关系的一种干扰，也就是对正常的经济运行过程的一种干扰。把图 3 与图 2 相比，也许图 3 的现实性更大一些。

图 3 中的虚线同图 2 一样，意味着由于企业之间的竞争和消费者的选择而产生的不确定性。图 3 中的问号(?) 则意味着资源约束和需求约束的存在而对市场上商品、货币交易过程的干扰，以及由于这种干扰而可能造成的某些交易行为的中断。

对经济运行过程的干扰还不限于此。在资源有限的条件下，有些企业为了确保自己有原材料、燃料、动力的供给，可能设法取得某种优先地位，以便在资源供给中取得较多的

^① 假定资源无限供给，那就不会存在资源约束；假定购买力总量和增长率大于商品供给总量和增长率，而且消费者偏好很不明显，那么也就不会存在需求约束。但这两个假定都缺乏现实性。

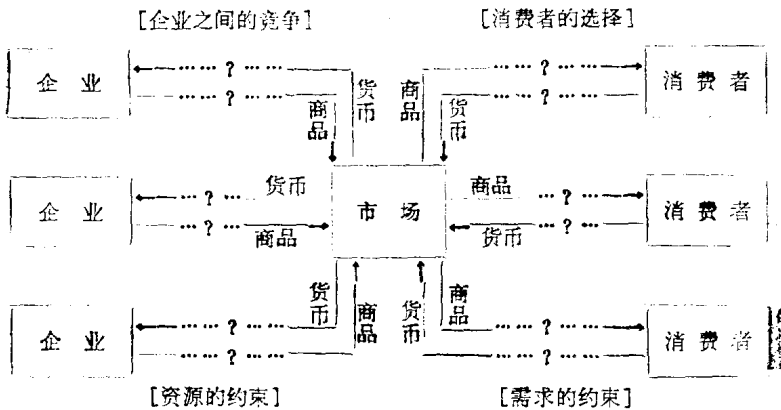


图 3

份额，在市场有限的条件下，有些企业为了保证自己的产品有销路，也可能设法取得某种优先地位，以便在市场销售中取得较多的份额。这里所说的在资源供给方面的优先地位或市场销售中的优先地位，可能是由于企业规模大和资金雄厚所造成的，也可能是由于企业集团的优势而带来的，还可能与企业名牌产品的影响或企业在消费者心中的特殊形象有关。不管怎样，市场将因某些企业所处的优先地位而实际上区分为两个部分：一部分是竞争性较强（或不完全竞争程度较弱）的市场，可以称之为市场 I；另一部分是竞争性较弱（或不完全竞争程度较强）的市场，可以称之为市场 II。于是就有下面的图 4。

与图 1—3 不同，为了简明起见，图 4 中的企业与市场之间、消费者与市场之间的关系都用单线来表示。这就是：只反映企业把商品投入市场，消费者把货币投入市场，而省略了企业从市场取得销货款和消费者从市场购买到商品的情况。此外，市场分为市场 I 和市场 II；这里，假定在市场 II，

企业之间的竞争程度较弱和消费者的选择机会较少；在市场 I，企业之间的竞争程度较强和消费者的选择机会较多。因此，企业、消费者和市场 I 的关系中的不确定性明显地大于企业、消费者和市场 II 的关系中的不确定性。这种描述比较符合于实际情况。但需要注意的是，这不是所有的企业都能在市场 II 上占据一席之地，市场 II 只是一部分企业的产品的市场。

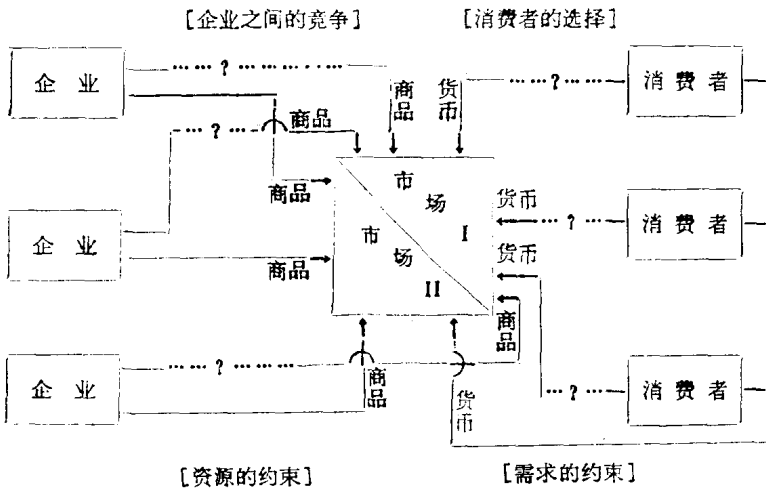


图 4

以上在讨论社会主义经济运行时，把政府在经济运行中的作用略去了。实际上，政府自始至终在社会主义经济运行中发挥着重要作用。在考察市场营销问题时，我们不可能忽视政府在宏观经济运行中的这些作用。

现在，让我们再从图 1 开始，即在图 1 上加上政府，并略去有关信息传递的双线。请看图 5：

图 5 把政府在宏观经济运行中的作用表述得相当清楚。

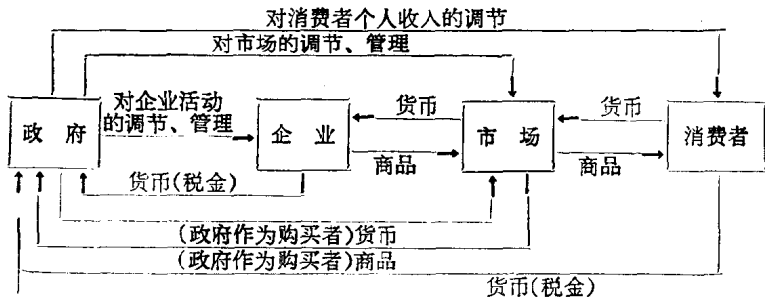


图 5

政府的作用反映于：

1. 政府对企业活动进行调节、管理，并从企业那里得到税收；
2. 政府对消费者个人收入进行调节，并从个人那里得到税收；
3. 政府对市场进行调节、管理；
4. 政府作为购买者，从市场上购买商品并支付货币。

图 5 所表示的政府、企业、消费者、市场之间的商品货币交易关系并不是不受干扰的。前面已经提到的若干因素（如企业之间的竞争、消费者的选择、资源的约束、需求的约束、以及市场区分为市场 I 和市场 II），在政府干预经济运行过程之后仍然起着作用。只要我们把这些因素的作用考虑在内，即把图 5 修改为图 6，就可以看出正常经济运行的困难所在了。

在图 6 中，企业与市场之间、消费者与市场之间商品货币交易中可能遇到的困难，已如前述。那么，在政府同市场、企业、消费者的关系中，为什么也会遇到困难呢？造成这些困难的原因很多，这里主要从三个方面来分析：

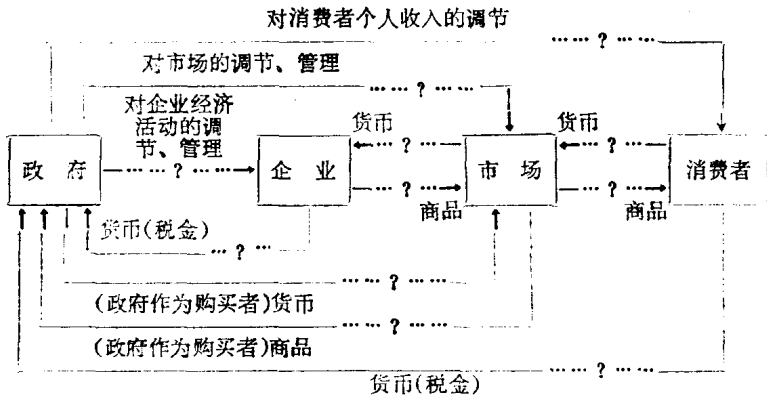


图 6

第一，政府调节的效应不是理想化的。政府对企业经济活动的调节，或者可能遇到“上有政策，下有对策”的情况，或者，企业在实际上不负盈亏的条件下可能无动于衷。政府对消费者个人收入的调节，在各种规章制度不配套的场合可能收效不大。至于政府对市场的调节，那么不能不考虑在存在资源约束（短缺）和需求约束（滞销）时政府对市场的调节措施的扭曲，以及地下市场（在短缺条件下）和市场分割（在滞销条件下）对政府调节作用的抵消。

第二，政府从企业那里可能得到的收入，即使不考虑偷税漏税之类的问题，也会因企业销售状况和盈利状况的变动而变动。消费者的个人收入在较大程度上也同企业销售状况和盈利状况有关，它们也是变动的。

第三，政府作为购买者在市场上的购买额，要受政府收入的制约。如果政府收入不能如预料的那样增长，政府的购买额将减少。

对上述这一系列困难及其产生的原因有所了解之后，就

可以知道,在社会主义经济中,要使经济运行正常,比如说,要让社会总需求与社会总供给保持平衡,是很不容易的。请先看图 7:

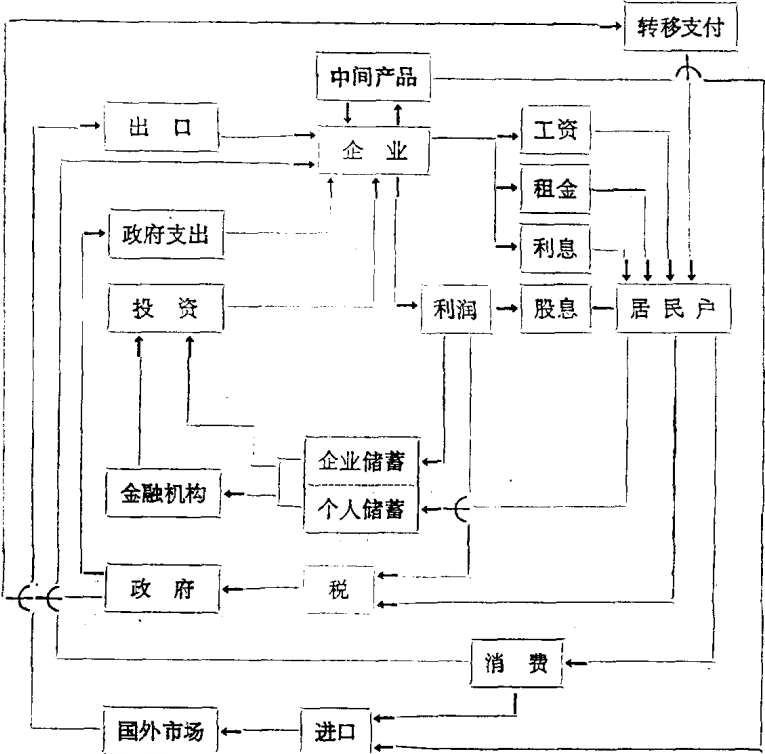


图 7

图 7 是一个简明的国民收入产生与使用图, 它从国民收入的产生与使用的角度表示正常的经济运行状况。图 7 表明国民收入是由生产者(企业)所生产出来的, 所以从供给方面看, 国民收入等于工资、租金、利息、利润之和。图 7 还表明, 在封闭条件下, 国民收入被用于消费、投资和政府支

出，所以从需求方面看，国民收入等于消费、投资、政府支出之和。

由于工资、租金、利息、利润之和所构成的国民收入还可以分解为消费、储蓄和税金，因此在封闭条件下，要使社会总需求（国民收入的使用）与社会总供给（国民收入的产生）相等，意味着消费、投资、政府支出之和应与消费、储蓄、税金之和相等。这就是国民收入均衡公式。严格意义上的正常经济运行就是指社会总需求与社会总供给相等条件下的经济运行。^①这正是图 7 的中心思想所在。

现在，我们把图 6 及其说明中所提到的有关干扰正常经济运行的若干因素（如企业之间的竞争、消费者的选择、资源的约束、需求的约束、市场区分为市场 I 和市场 II、政府调节不够理想）中的三个因素（资源的约束、需求的约束、政府调节不够理想）考虑在内，可以把图 7 改为图 8：

图 8 中，资源约束对宏观经济运行的影响表现在投资问题上，包括企业因资源短缺而难以扩大生产规模，投资过程中因资源短缺而迟迟未能形成生产能力，资源短缺影响出口额、从而影响企业收入等等。

图 8 中，需求约束对宏观经济运行的影响表现在消费问题上，包括商品滞销、积压而使企业收入减少，居民们宁肯减少消费而增加个人储蓄等等。

图 8 中，政府调节不够理想对宏观经济运行的影响表现于以下方面：企业未能按照实际经营状况和效益变动来支付工资等要素报酬；企业未能如实地核定利润和分配利润；储蓄向投资的转化未能根据政府调节的意图而调整等等。

^① 如图 7 所示，在开放条件下，严格意义上的正常经济运行是指消费、投资、政府支出、出口之和等于消费、储蓄、税金、进口之和。

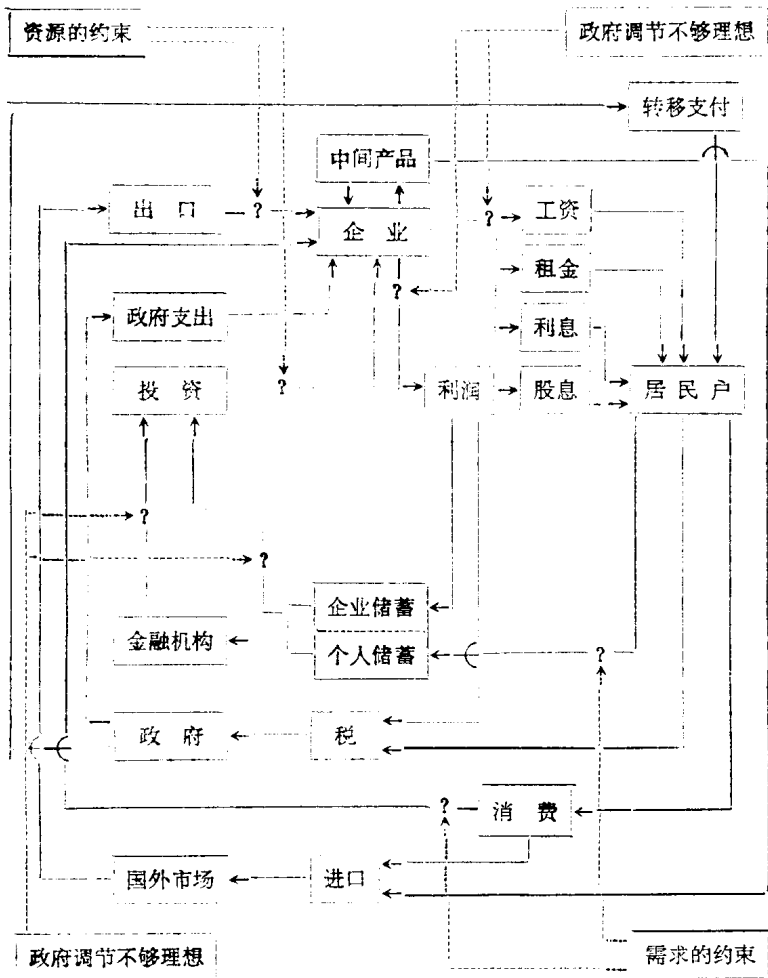


图 8

这些只是宏观经济运行过程中所遇到的困难的一部分。但这已经足以说明维持正常经济运行之不易。对企业来说，宏观经济运行过程中所发生的投资、消费、储蓄等方面的问题

题，无论从哪个角度来看，都可能带来两种不同的结果：企业或者因此而衰败，甚至垮掉；或者能抓住机遇，使自己在竞争中成长、壮大。

从这里我们可以对市场营销研究和市场营销的任务有进一步的认识。摆在企业面前的一个重要问题是：企业怎样才能复杂的、不确定的市场环境中满足社会的需求，并在市场上扩大自己的份额，获得较多的利润？企业怎样才能受干扰的经济运行过程中抓住机遇，战胜竞争对手，使自己不断成长和壮大？企业怎样才能通过有效的营销活动，在保证自身获取较多利润的同时，促使宏观经济运行逐渐由不正常转向正常，增进社会福利？正确的营销决策既有利于企业自身，又有利于社会，而错误的营销决策不仅会给企业自身带来困难，使企业经营陷入困难，而且肯定会在一定程度上加剧宏观经济运行中的矛盾，对社会产生不利的后果，这正是每一个企业领导人必须懂得的道理。

我在为我的学生杨岳全同志所著《中国市场学》一书撰写的序言中这样写道：“与西方发达国家的企业相比，社会主义国家的企业的一个严重的不足之处在于营销工作的落后，对国内外市场情况调查、分析的手段的落后，以及对营销策略和营销技术的研究的落后等。如果这些落后状态能被克服，无疑可以大大提高社会主义企业的经济效益，改善它们的服务质量，使消费者的满意程度增大。”^①我相信这套《市场营销丛书》的读者们也会同意我的看法。

现在，让我们再回到市场营销与宏观经济运行的关系上。假定越来越多的企业注意研究市场营销问题，比如说，

^① 杨岳全：《中国市场学》，北京大学出版社，1988年版，第5页。