

工商管理硕士(MBA)系列教材

跨国经营与跨国公司

杨德新 著

MBA

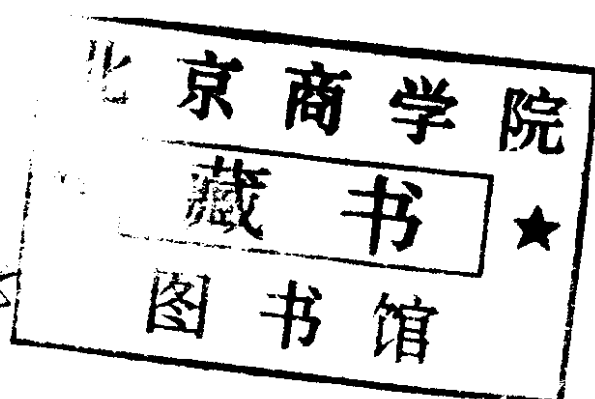
中国统计出版社

66

跨国经营与跨国公司

——理论、原理、运作、案例

杨德新 著




09743391

中国统计出版社

新登字 041 号

图书在版编目(CIP)数据

跨国经营与跨国公司:理论、原理、运作、案例/杨德
新著. —北京:中国统计出版社,1996.4

ISBN 7-5037-2092-1

I. 跨…

II. 杨…

III. 跨国公司—跨国经济—经济管理

IV. F276.7

中国统计出版社出版
(北京三里河月坛南街 38 号 100826)

新华书店经销

三河市双峰印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 29.125 印张 73 万字

1996 年 6 月第 1 版 1996 年 6 月北京第 1 次印刷

印数:1—3000

定价:42.00 元

(版权所有 不得翻印)

序

中南财经大学是我国 1978 年首批恢复招收硕士研究生的普通高等院校之一,1993 年经国务院学位办正式批准开始招收工商管理硕士(MBA)研究生。为了适应工商管理硕士教育的需要,我们组织了部分专业基础扎实,教学经验丰富,重视理论联系实际,熟悉国外工商管理教育的教师,在比较短的时间里,编写了这套工商管理硕士(MBA)系列教材。这套教材共 24 本。除供工商管理硕士研究生(MBA)使用之外,还可作为经济管理类各专业研究生和本科生的选修教材,同时也可作为从事经济管理理论研究和实际工作干部的自学参考书。

工商管理硕士教育在我国尚处在试点阶段,我们组织编写工商管理硕士系列教材也只是一种初步尝试,由于经验不足,肯定存在某些缺陷,甚至错误。我们将继续努力开拓,希望在不久的将来,能奉献给广大读者一套体系完备,内容更适用,方法更科学的工商管理硕士系列教材,望广大读者不吝赐教。

中南财经大学工商管理教材编审委员会

1994 年 7 月

前 言

本书系中南财经大学工商管理硕士(MBA)教学丛书之一,主要供研究生和高层企业管理人士学习之用,也可供高年级大学生参考。其写作背景是适应跨世纪中国经济的市场化、现代化和国际化。

经济从社会化到国际化,乃人类文明进步的总趋势。二战后,经济国际化空前加快,将各国各类企业在不同程度上推向了国际竞争的大市场。我国自实行改革开放以来,绝大多数企业在市场化过程中,已领略了国际竞争的巨大压力,企业界不少人士因此而深切感悟到,在经济国际化的大趋势下,龟守一方乃下下策,主动对外出击才是发展之道。60年代末,美国的威斯汀豪斯公司(Westinghouse)在其众多的分部经理们因沟通不畅而避难就易地退守国内市场时,就曾尝过被许多企业甩到后面的苦果。曾几何时,国内的一些企业还在因船小好掉头而欣喜,转眼之间,就有许多企业为船大好远航而努力。企业需要发展,发展需要不断扩大的舞台,需要迈出国门,走向全球。世界经济发展的态势和企业成长的规律都向我们昭示:中国企业国际化的时代已经到来!开拓跨国经营、发展跨国公司的重任已落在了不负于时代、不负于民族的企业家的肩上!

企业的国际化不只是经营跨越国界,更重要的是经营范围的扩大和管理水平的升级。在发展跨国经营和跨国公司的巨大压力面前,我们也不能不清醒地认识到我国企业内在力量的不足。企业的竞争是人才的竞争,而我国多数企业长期在封闭的计划经济轨道上运作,缺乏拓展和实现跨国经营的经验,既具有管理理论、又通晓国际商务惯例和跨国经营知识、且外语纯熟的经理人员少

之又少。这与外国企业经理人员的高专业学历和高素质形成强烈的反差。因此，中国企业的国际化急需加强跨国经营管理人才的培养，大量企业管理人员急需充实跨国经营管理知识，这种知识对于打出去和引进来都是十分重要的。

工商管理硕士教学的显著特点在于其实战性，学习管理理论和知识是一个方面，更重要的是实践，在于培养管理者分析辨别经营环境和在不同的环境条件下审时度势、决策应变的能力和气质，因此，案例分析成为必不可少的学习内容，学员应该具备相关专业的大学学历和一定的管理实践。

以上三个方面为本书定了基调：瞄准高水准；满足教学，兼顾管理人员充实知识和工作参考之需要；紧扣我国跨国公司尚处于起步阶段的现实。为此，本书在内容、结构和体例的安排上突出了以下特点：

第一，立足于企业管理，从管理的角度展开论述，在兼顾母公司管理和海外子公司管理的同时，以母公司的战略管理为主。

第二，实行管理理论和方法的描述与运作要领的详细介绍相结合，力求在拓宽读者视野的同时，让读者掌握应有的操作技能。

第三，用较大的篇幅系统介绍了国际经营环境，旨在让不了解跨国经营的读者熟悉跨国经营的舞台。

第四，每章均附有相应的案例，且尽量编选对我国现阶段企业有借鉴价值的综合性实例，供读者在学习时思考。读者在学习过程中如能围绕案例讨论，那将收到更好的效果。

本书借鉴了国内外学者的一些理论观点，在成书中得到了中南财经大学帅重庆教授的大力支持和帮助，杜玉娟女士也付出了大量心血，在此一并表示诚挚的谢意。

如切如磋，如琢如磨，反复易稿，仍恐不足。权即付梓，以飨读者，并就正于高明。

杨德新 谨识

目 录

第一章 总 论	(1)
第一节 跨国经营的特征	(1)
企业与企业经营 跨国经营 跨国经营与国内经营的关系	
跨国经营的形式 跨国经营与跨国公司	
第二节 跨国经营的动因	(10)
跨国经营与国际资源转移 跨国经营与产品生命周期 跨国	
经营与优势结合 跨国经营与寡头行为	
第三节 跨国经营管理构架	(20)
跨国经营的过程与关系 跨国经营管理的理论构架	
案例 利富国际有限公司	(27)

上 篇

第二章 跨国经营与环境	(30)
第一节 经营环境的一般特征	(30)
环境的结构 环境的尺度 环境的作用	
第二节 跨国经营环境构架	(36)
母国环境 东道国环境 国际环境	
第三节 间接环境构成要素	(38)
经济要素 政治要素 社会文化要素 技术要素 自然	
环境要素	
第四节 直接环境构成要素	(43)
竞争与产业要素 客户与市场要素 资源来源：供应商、贷	
款人、劳动力	

第五节 环境与跨国经营企业效率	(48)
——法默—里奇曼模型	
法默—里奇曼模型的基本原理 法默—里奇曼模型构成要素	
案例 DP 公司	(57)
第三章 国际经济组织	(61)
第一节 国际经济组织与跨国经营	(61)
国际经济组织的特征 国际经济组织与跨国经营	
第二节 增进国际经贸合作的国际组织	(65)
世界贸易组织 经济合作与发展组织	
第三节 国际金融组织	(70)
国际货币基金组织 世界银行集团 区域性开发银行	
第四节 区域一体化协定与组织	(81)
区域一体化的形式与特点 欧洲一体化 美加墨自由贸易区 亚太经合组织和东南亚国家联盟	
第五节 其他国际性组织	(93)
石油输出国组织 国际标准化组织与国际电工技术委员会	
案例 捷舒公司	(94)
第四章 国际金融环境	(98)
第一节 国际货币制度	(98)
金本位制 金汇兑本位制 管理浮动汇率制	
第二节 汇率决定	(104)
主要外汇制度下的汇率决定 汇率决定理论	
第三节 外汇市场	(109)
外汇市场的职能与构成 世界主要外汇市场 外汇交易	
第四节 国际资金市场	(118)
国际资金市场的特征 欧洲市场	
第五节 国际银行业务	(128)
国际银行业务的发展 国际银行业务的类型 国际银行业	

务的市场环境	
案例 多西尔工业公司.....	(132)
第五章 经济环境	(140)
第一节 跨国经营与经济环境.....	(140)
第二节 经济制度.....	(142)
社会主义与资本主义 市场经济、计划经济和混合经济	
第三节 经济发展水平.....	(146)
经济发展阶段理论 国家分类	
第四节 经济特征.....	(155)
市场容量与结构 经济发展速度和周期 产业结构特征	
通货膨胀、利率与汇率 基础结构	
第五节 人口与劳动力.....	(174)
人口 劳动力	
第六节 自然环境.....	(183)
地理位置和地表特征 气候 自然资源	
案例 得克萨斯仪器公司.....	(191)
第六章 政治法律环境	(197)
第一节 跨国经营与政治法律环境.....	(197)
第二节 政治制度.....	(199)
意识形态 政治组织制度 政府的行为	
第三节 民族主义.....	(206)
第四节 政治干预.....	(208)
第五节 国内法.....	(215)
法律制度 重要法律因素	
第六节 国际法.....	(221)
待遇标准 工业产权保护 税收协定 国际商务争端	
案例 牙买加铝工业和雷诺金属公司.....	(229)
第七章 社会文化环境	(234)
第一节 跨国经营与社会文化环境.....	(234)

文化的涵义 文化的个性与共性 文化差异对跨国经营的影响	
第二节 语言与沟通.....	(239)
有声语言 无声语言 低含蓄文化与高含蓄文化	
第三节 宗教.....	(244)
犹太教 基督教 伊斯兰教 印度教 佛教 正确处理跨国经营与宗教的关系	
第四节 价值观念与行为准则.....	(253)
工作观与成就观 职业观 时间观 变革观与风险观 合作观	
第五节 教育.....	(263)
教育水平 混合教育 人才外流 成年人教育 妇女教育	
第六节 社会群体.....	(267)
性别群体 年龄群体 家庭群体 共同志趣群体	
第七节 增进文化间的理解.....	(271)
增强文化意识 国家分类 判定公司对外国文化意识的需要程度 企业行为的重新规范与选择 学习外国文化	
案例 约翰·希金斯.....	(277)

中 篇

第八章 海外经营调查	(282)
第一节 海外经营调查的特点.....	(282)
第二节 办公室调查.....	(285)
办公室调查资料来源 办公室调查的核心 办公室调查的主要内容	
第三节 实地调查.....	(291)
实地调查的特点 实地调查的方式 估计与假设	

第四节 海外经营调查的组织.....	(295)
独立调查与委托调查 委托调查的安排	
案例 马德罗纳化学公司.....	(303)
第九章 海外经营机会评估	(312)
第一节 经营环境评估.....	(312)
经营环境评估的重心 经营环境评估的方法	
第二节 政治风险分析.....	(326)
政治风险的含义与特征 政治风险的根源与后果 政治风 险预测与评估	
第三节 经营机会复选.....	(345)
跨国经营评估矩阵法 估计范围法 国家吸引力—公司实 力矩阵法	
案例 东日产业.....	(356)
第十章 海外投资项目评估	(366)
第一节 海外投资项目评估角度.....	(366)
第二节 海外投资项目评估方法.....	(370)
净现值法与内部报酬率法 调整现值法	
第三节 海外投资项目对母公司现金流量综合分析.....	(377)
计算公式 计算原理	
第四节 海外投资项目评估中的风险分析.....	(383)
调整折现率 缩短回收期或投资期限 调整现金流量	
案例 国际柴油机公司.....	(387)
第十一章 海外经营进入决策管理	(407)
第一节 进入动机.....	(407)
市场指向型 劳动力指向型 自然资源指向型 绕过贸易 壁垒型 生产和营销国际化型	
第二节 目标国家筛选.....	(414)
目标国家筛选程序 目标国家决策	
第三节 进入方式.....	(420)

贸易式进入 契约式进入 投资式进入	
第四节 进入方式的定性选择.....	(424)
企业环境因素 企业内部因素 进入方式特征	
第五节 进入方式的定量选择.....	(433)
利润最大化模型 成本模型 净现值规模	
案例 Bell GmbH 公司	(437)
第十二章 契约式海外经营	
——对外特许经营.....	(450)
第一节 对外授权的类型.....	(450)
第二节 对外授权的利弊.....	(453)
对外授权的优点 对外授权的缺点	
第三节 对外授权决策.....	(458)
决定企业对外授权的关键因素 对外授权之前必须考虑的 关键问题 对外授权项目盈利能力评估	
第四节 对外授权协议.....	(468)
授权人的选择 谈判 授权协议	
第五节 工业产权的海外保护.....	(473)
专利保护 商标保护 专有技术保护	
第六节 对外授权专营.....	(477)
授权专营的利弊 授权专营的决策 授权专营的管理	
案例 沃克司公司.....	(482)
第十三章 独资经营与合资经营	(488)
第一节 独资经营与合资经营的特征.....	(488)
独资经营与合资经营的概念 合资经营的类型 合资经营 的范围	
第二节 海外企业股权选择.....	(494)
选择独资经营的因素 选择合资经营的因素 合资经营的 弊端	
第三节 对合资企业的控制.....	(504)

所有权控制 合同与协议控制 人事安排 技巧性影响	
第四节 合资者的选择与合资经营合同.....	(509)
双方战略与资源 合资者之间可能分摊的任务 对合资者的分析 合资者的文化传统与规模 合资经营合同	
案例 大林水产(株)	(517)

下 篇

第十四章 跨国经营战略管理构架与思想	(521)
第一节 战略概述.....	(521)
战略的含义 战略的层次	
第二节 跨国经营战略管理的特征与重要性.....	(525)
跨国经营战略管理的特征 跨国经营战略管理的重要性	
第三节 跨国经营战略管理过程.....	(531)
跨国经营战略管理过程特征 跨国经营战略管理各阶段的基本内容	
第四节 跨国经营战略理论.....	(547)
管理哲学与战略控制 冲突定因论 一般性国际竞争战略模型 价值活动配置与协调 一体化与反应模型	
案例 英格索尔—兰德公司.....	(559)
第十五章 跨国公司成长战略	(564)
第一节 产品——市场型成长战略.....	(564)
产品——市场型成长战略模型 产品——市场型成长战略的四种类型	
第二节 资源——生产型成长战略.....	(569)
资源——生产型成长战略模型 资源——生产型成长战略的四种类型	
第三节 一体化成长战略.....	(575)

垂直一体化成长战略 水平一体化成长战略	
第四节 战略优势·····	(586)
领先产品 差别产品 种族产品 规模经济 学习曲线	
范围经济 小规模制造 排斥性价格	
案例 电勒克司公司·····	(596)
第十六章 跨国公司组织结构 ·····	(600)
第一节 国内企业组织结构的演进·····	(600)
个人领导的组织形式 职能结构的组织形式 分部结构的组织形式	
第二节 跨国公司的组织结构形式·····	(607)
出口阶段组织结构 自主子公司结构(母女结构) 国际业务部结构	
全球联合结构 全球矩阵结构	
第三节 组织结构设计与选择·····	(626)
组织结构设计与原则与因素 全球产品结构的选择 国际业务部或区域组织结构的选择	
跨国公司组织结构的演进	
案例 威斯汀豪斯公司·····	(640)
第十七章 跨国公司营销管理 ·····	(644)
第一节 市场细分·····	(644)
市场细分的类型 市场细分的原则 细分市场的评价	
第二节 产品策略·····	(653)
产品标准化与差别化策略 产品组合策略 国际产品生命周期策略	
第三节 定价管理·····	(672)
影响国际产品价格的因素 国际营销的定价策略	
第四节 营销渠道·····	(681)
国际营销渠道的基本模式 分销渠道的国别差异 国际营销渠道的选择与管理	
第五节 促销策略·····	(689)
推拉组合 广告 国际公共关系与营业推广	

案例 泰勒磨料公司·····	(701)
第十八章 跨国公司生产管理 ·····	(714)
第一节 国际生产管理的优势与挑战·····	(714)
第二节 国际生产战略与产品战略·····	(716)
技术引导战略 营销密集战略 低成本战略	
第三节 国际采购·····	(720)
采购与自制决策 进口管理 国际分包 国际采购体制	
第四节 国际生产体系·····	(729)
国际生产体系的设计思想 工厂选址 工厂设计 维护生 产稳定性	
第五节 国际研究与开发·····	(745)
国际研究与开发体系 海外研究与开发机构的类型 海外 研究与开发机构的调整	
案例 福特汽车公司在六、七十年代·····	(750)
第十九章 跨国公司财务管理 ·····	(756)
第一节 跨国公司财务管理体制·····	(756)
跨国公司财务特征与管理目标 财务管理决策权的配置 利润中心的选择 投资中心的确定	
第二节 跨国公司融资管理·····	(766)
资金来源 资金筹措 融资战略	
第三节 跨国公司现金管理·····	(782)
设立公司资金总库 净额结算 再开票中心 短期投资组 合管理	
第四节 跨国公司国际内部资金调配·····	(790)
国际内部资金调配的机理 国际内部资金调配的工具	
案例 百事利股份有限公司·····	(799)
第二十章 跨国公司外汇风险与税收管理 ·····	(808)
第一节 外汇风险的类型与审计·····	(808)
外汇风险的类型 外汇风险审计	

第二节 外汇风险报告与预测.....	(814)
外汇风险报告 汇率变化预测	
第三节 外汇风险管理战略和方法.....	(819)
跨国公司外汇风险管理战略 跨国公司外汇风险管理方法	
第四节 跨国公司财务报表的换算.....	(828)
双重财务报告与报表换算 财务报表换算方法	
第五节 跨国公司的税收种类.....	(836)
公司所得税 预提税 增值税 关税	
第六节 国际双重课税.....	(843)
国际双重课税的产生 避免或消除国际双重课税	
第七节 跨国公司税收管理.....	(849)
税收管理思想 投资决策 国际融资 国际避税	
案例 可口可乐公司.....	(859)
第二十一章 跨国公司人事管理	(862)
第一节 跨国公司人事管理的特点与内容.....	(862)
跨国公司人事管理的特点 跨国公司人事管理的内容	
第二节 跨国公司劳工管理.....	(868)
劳工计划 招募与挑选 培训与开发 报酬 激励 与 工会的关系	
第三节 跨国公司管理者的管理.....	(888)
海外机构管理人员的来源 海外机构管理人员的条件 派 出管理人员的挑选与培训 海外管理人员的报酬	
案例 大陆矿石公司.....	(903)

第一章 总 论

目前，中国许多具有开拓精神的企业家已将眼光瞄准了海外市场，并不同程度地展开了跨国经营活动，某些企业甚至因此而成为名符其实的跨国公司。随着中国经济市场化和现代化进程的加快，我们将会看到更多的企业加入跨国经营的行列，更多的企业成为跨国公司。这既是经济国际化发展的必然结果，也充分体现了在现代市场经济条件下企业成长与发展的客观必然性。

如同并非所有条件基本相当的企业都能高瞻远瞩地进行跨国经营一样，所有参与跨国经营的企业也并非都能取得同样的成就。成功的关键在于，从事跨国经营的企业，能否系统掌握跨国经营的有关理论和知识并灵活地运用于实践。因此，认真学习和把握跨国经营的理论与实践是中国企业家们成功地展开跨国经营的关键所在。

第一节 跨国经营的特征

一、企业与企业经营

从现代企业运行特征来看，企业是一种资源转化体，只有不断地为社会的需要作出贡献，方有立足和发展之地。

供企业加以转化的资源种类很多，如资金、劳动力、原材料、矿产资源、技术、知识等等。企业将这些资源转化为商品、服务和精神产品供应给市场，并提供就业、社区福利、税收等给社会和国家。这一转化过程就是企业的经营过程，其转化活动就表现为企业的经营活动。