

国际商务 管理理论与案例研究

卓 骏 编著

浙江大学出版社

国际商务管理理论与案例研究

卓 骏 编著
责任编辑 陈晓嘉

* * *

浙江大学出版社出版

(杭州玉古路 20 号 邮政编码 310027)

浙江大学出版社电脑排版中心排版

德清第二印刷厂印刷

浙江省新华书店发行

* * *

850×1168 32 开 15 印张 字数:400 千字

1998 年 6 月第 1 版 1998 年 6 月第 1 次印刷

印数: 0001-1000

ISBN 7-308-01994-2/F·248 定价: 15.00 元

前 言

我国自 70 年代末开始实行“以经济建设为中心”和“改革开放”的基本国策以来,实现了经济的持续稳步增长,扩大了与世界各国的经济合作与交流。至 1997 年,我国的对外贸易额已跃居世界第十位,在国际贸易中成为一支不可忽视的力量。

随着我国外贸依存度的日益增大,我国引进的外资与对外投资均取得了长足的增长,越来越多的外商来华投资办企业,越来越多的中国企业跨出国门,走向世界,世界上出现了以中国为母国的跨国公司。

在这样一个全球经济相互依赖的时代,企业国际化已成为当今世界经济发展的一大趋势和特征。我们看到,国际经营的多种形式常常并存于一个企业之中,跨国公司就是这类企业的典型代表。国际经营的实践向我们的经济学家、管理学家提出了挑战,于是超越传统的理论局限,把国际贸易、国际营销、国际投资、国际商法、企业管理等学科进行整合,并以企业国际经营这一主线加以提炼、分析、总结,建立一门综合性的学科便成为必然,这是国际商务学科的研究主题和研究内容,也是本书所要阐述的主要内容。

本书共分五个部分,第一部分至第四部分系统阐述国际商务管理理论的基础与实践,第五部分是案例分析。进行案例分析,是配合国际商务理论学习,使读者更好地掌握国际商务理论和策略的有效途径。为此,在编写过程中,收集了国内外大量资料,取其精华,编入书中,力图以这些通俗浅显、引人入胜、令人深思的案例,激发读者的创造性思维,帮助读者更进一步地学习与理解国际商务理论。

本书在写作过程中,参阅了不少有关的著作和报刊杂志,倘若没有这些作者的著作和资料,本书的完成是不可想象的,对这些书籍、

文章的原作者,本人献上深深的谢意。本书责任编辑陈晓嘉同志为完善本书,悉心审阅和修改,作者对她也致以诚挚的谢意。

本书的谬误与不当之处,恳请读者指正。

卓 骏

1998年6月

目 录

第1部分 导 论

1 国际商务活动的方式与特点

- 1.1 国际商务活动的方式 3
- 1.2 国际商务活动的特点 7
- 1.3 企业国际化发展阶段理论 13
- 1.4 国际商务管理研究的内容 20

第2部分 国际商务管理理论基础

2 国际经济理论基础

- 2.1 国际贸易理论基础 23
- 2.2 国际直接投资理论与政策 31

3 国际竞争战略理论基础

- 3.1 国际竞争战略的基本概念 53
- 3.2 国际竞争战略的基本类型与特点 56
- 3.3 影响国际行业竞争的因素 63
- 3.4 行业内的竞争结构 69
- 3.5 竞争对手分析 73
- 3.6 行业演变与竞争战略 83
- 3.7 企业竞争定位 97
- 3.8 全球行业的竞争策略 111
- 3.9 国际企业的战略管理 123

第3部分 国际商务环境——机遇与挑战

4 国际商务机会开拓与分析

4.1 寻找和识别市场机会	135
---------------------	-----

4.2 分析和评价市场机会的方法	147
------------------------	-----

5 国际商务环境分析

5.1 关于商务环境的一般认识	156
-----------------------	-----

5.2 经济发展与国际商务环境	162
-----------------------	-----

5.3 物质技术环境	174
------------------	-----

5.4 政治环境	180
----------------	-----

5.5 法律环境	186
----------------	-----

5.6 文化环境	198
----------------	-----

5.7 商业惯例	202
----------------	-----

第4部分 国际营销与管理

6 国际市场细分与目标市场营销

6.1 国际市场细分	213
------------------	-----

6.2 目标市场营销	225
------------------	-----

7 国际市场营销组合

7.1 国际市场营销组合的涵义和特点	229
--------------------------	-----

7.2 国际市场营销组合中的产品策略	232
--------------------------	-----

7.3 国际营销组合中的定价策略	237
------------------------	-----

7.4 国际营销渠道的竞争策略	250
-----------------------	-----

7.5 国际企业的促销策略	259
---------------------	-----

7.6 国际市场营销评估	263
--------------------	-----

7.7 进入国际市场的策略与方式	270
------------------------	-----

8	国际大市场营销	
8.1	国际大市场营销的涵义及其特点	273
8.2	如何打入国际市场	276
8.3	国际大市场营销与管理贸易	278
9	国际企业组织管理与控制	
9.1	国际企业的组织结构	283
9.2	国际企业的组织形式及选择	284
9.3	国际企业的管理与控制	293
9.4	国际企业的模式之一——合资企业	299
10	国际企业财务管理	
10.1	国际企业财务管理概述	312
10.2	国际企业的资金筹集	314
10.3	国际企业的投资管理	319
10.4	国际企业的营运资金管理	325
10.5	国际企业的纳税管理	328
11	国际企业人力资源管理	
11.1	管理人员的选择与人力资源开发	339
11.2	管理人员的国际调动	345
11.3	国外员工的有效管理	350
12	国际商务中的风险管理	
12.1	风险管理概述	355
12.2	商品物质风险及其管理	360
12.3	价格风险及其管理	363
12.4	政治风险及其管理	365
12.5	外汇风险及其管理	377
12.6	国际企业风险管理体制	383
13	国际商务活动与政府行为的矛盾及协调	
13.1	国家利益与国际商务活动的矛盾	386

13.2	政府对国际企业的管制政策.....	390
13.3	国际企业的反控制策略.....	396
13.4	解决国际企业与东道国政府间争端的方法.....	403

第5部分 国际商务案例研究

14 描述评价性案例研究

案例一	日本汽车占领美国市场的营销战略.....	408
案例二	中国家用纺织品进入意大利市场环境分析.....	427
案例三	胜诉在阿拉巴马 ——记一场反败为胜的涉外经济纠纷.....	434

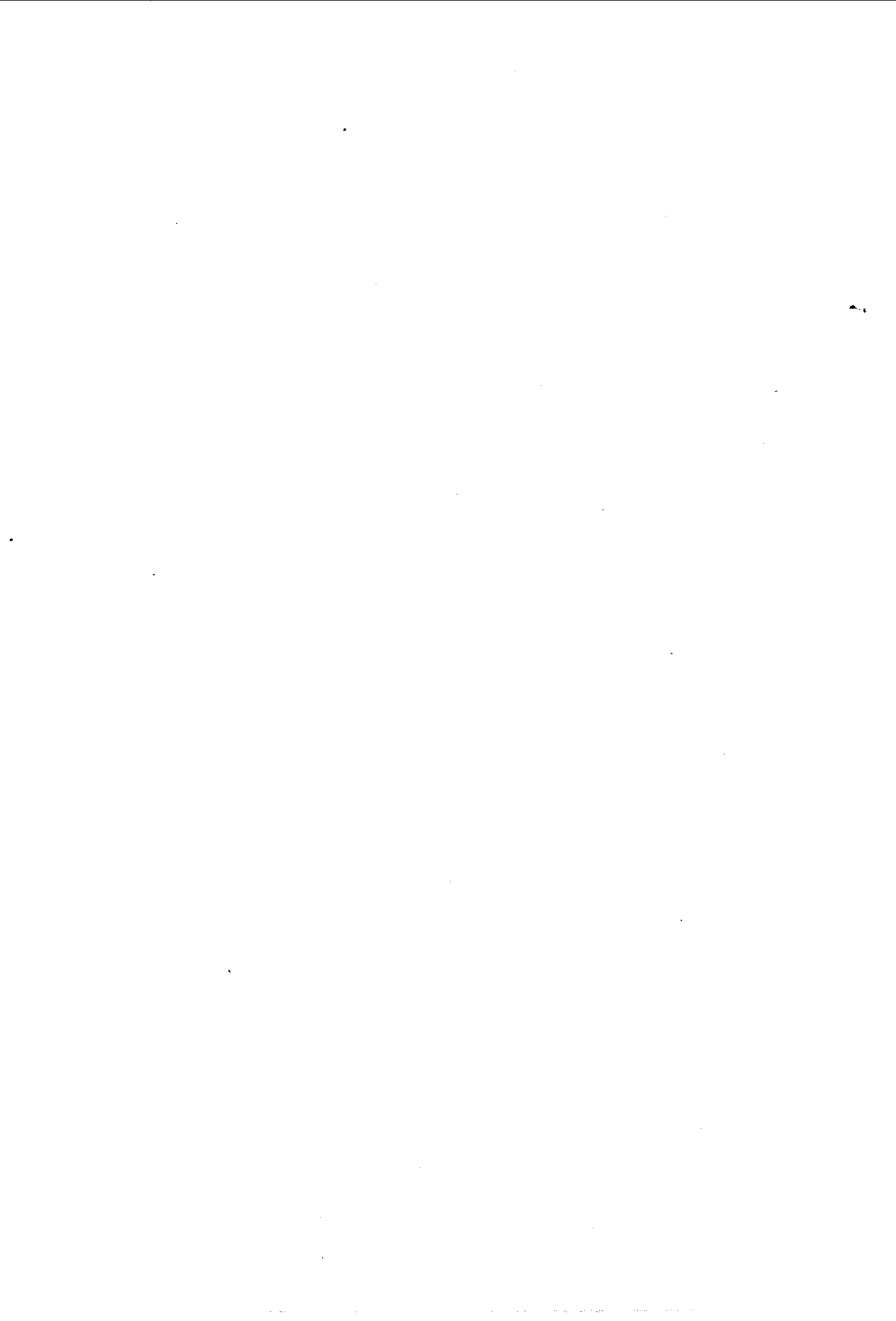
15 问题分析性案例研究

案例一	XM 公司案例(第一部分) ——国际贸易中的比较利益.....	444
案例二	XM 公司案例(第二部分) ——规避外汇风险.....	447
案例三	Ameritech 公司案例 ——商务活动中的文化差异.....	452
案例四	MORIOKA 生产案例 ——日本管理模式.....	459

参考文献.....	466
-----------	-----

第 1 部分

导 论



1 国际商务活动的方式与特点

国际商务活动是一种跨国界的商业活动,是指在不同国家间进行商品、劳务、技术、信息资料等的转移。与国内商务相比,在范围和程度上存在着较大的差异。因此,国际商务面临的环境比国内商务要复杂得多,涉及到多种国际风险和冲突,因而比起国内商务,国际商务活动有它自己固有的特殊性。

1.1 国际商务活动的方式

“国际商务包括几乎任何形式的经济资源——商品,劳务(如技术、熟练劳动、运输)和资本的国际转移。”^[8]企业在从事国际商务活动时,需要考虑自己的经营目标、资源及其经营环境(参见图 1-1)。企业在综合平衡各种内外部条件以后,可以根据自己的情况,选择不同的国际商务方式。一般来说,企业可以从以下活动中进行选择。

1.1.1 商品的进出口

这是国际企业最简单的一种经营方式。所谓商品出口(Merchandise Export)是指将有形的商品输出到国外,而商品进口(Merchandise Import)是指将有形的商品输入到国内。由于这种进口与出口是以实物进行的,故又被称为有形商品的进口与出口。

商品进出口往往是企业国际化的第一个步骤。在企业国际化的最初阶段,企业采取商品进出口的形式可以降低资源上的风险,减少不必要的费用开支。这时,企业的主要目的是将剩余的生产能力输出国外,而不是用资本对国外投资。不过,企业在运用其他的经营方式时,也会采用商品进出口的形式。一则是以这种形式占领市场,二则

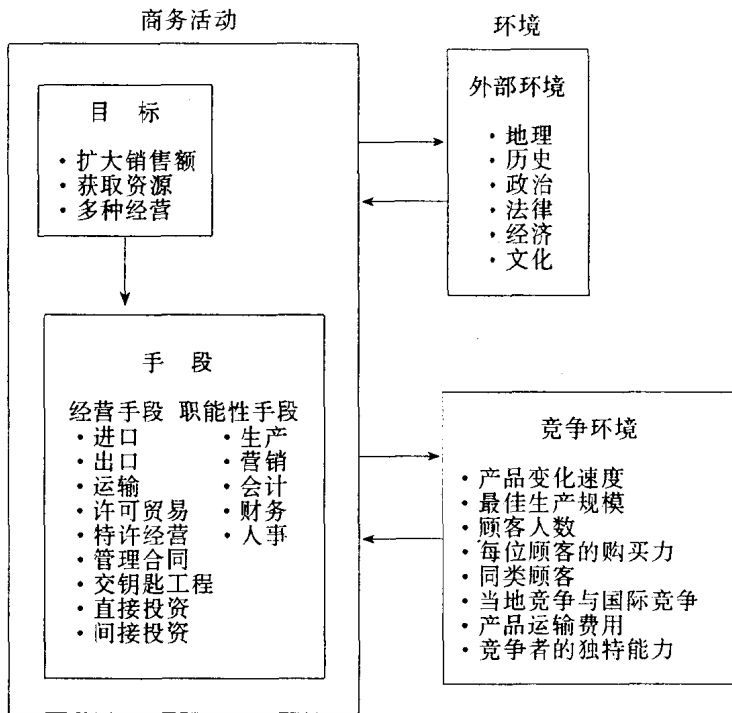


图1-1 环境影响与经营活动

是以此来完善其他新型的经营活动。

1.1.2 服务的进出口

服务(Service)是各国经济增长中的重要源泉,同时也是国际企业经营活动的一种重要形式。从经济学的角度讲,服务这一概念没有一个统一的定义。多数文献认为,服务是一个经济单位为另一个经济单位的利益而进行的活动。与有形商品贸易不同,服务具有三个特点:

- (1)服务是无形的;
- (2)服务的生产与消费是同时发生的;
- (3)服务不能贮存。

在国际企业的经营活动中,服务贸易的形式很多,从总体上可以分为三大类。

1. 国际旅行、旅游与交通

对于一些国际航空公司、航运公司、旅馆来说,国际交通运输与旅行、旅游是相当重要的收入。而对于希腊、挪威等国家来说,远洋货运是其服务出口的重要形式,也是这些国家的重要收入来源。

2. 海外服务的效益

在国际企业的经营活动中,银行、保险、租赁、工程技术与管理等服务都会为企业带来一定的效益。例如,交钥匙工程(Turn-Key Operations)就是一种典型的工程技术方面的服务。交钥匙工程是指工程项目的制造实施方根据与工程项目的所有方签订的合同,为所有方制造其所需要的工程;工程竣工后,项目正式投产运行时,制造方将工程移交给项目所有方,正像一般人使用钥匙就是用来开锁,而不去深究锁的内在结构或者制造锁的工艺及性能。再如,管理方面的合同也是一种服务合同。企业可以根据合同为另一企业提供管理人员,对该企业进行管理或部分管理,同时收取服务费用。

3. 海外资产的使用

国际企业在利用海外资产方面可以有两种形式:一种是技术许可贸易,指交易双方通过签订许可协议(Licensing Agreements)而进行的技术贸易。企业在使用对方的商标、专利、版权或其他形式的产权时,需要支付特许权使用费(Royalty)。另一种是特许经营(Franchising),指企业在国际间许可(授权)另一企业经销某种商品或提供某种服务。这是一种销售制度而不是生产制度。特许方常常不断地为接受特许方提供必要的零部件、管理服务或者新技术等。国际企业在成功地完成了向海外市场出口自己的产品以后,往往会进一步采取许可贸易或特许经营的经营方式,帮助接受许可方或接受特许方运用许可方或特许方的生产设施,生产出新的产品。

美国国际企业管理学家克里斯托弗·M·科斯将上述三种类型的服务分为个人服务与非个人服务,认为前两种是个人服务,而后一

种是非个人服务。但无论如何分类,从进出口的角度来看,所谓服务的出口,是指通过某种非实物形态的国际间业务活动而获得收入,即通过提供服务而获得效益的企业是服务出口方;所谓服务的进口则是指在上述活动中支付一定的费用,即支付费用的企业是服务进口方。相对于商品进出口而言,服务的进出口又称为无形商品的进出口。

1.1.3 间接投资(Indirect Investment)

间接投资又称为有价证券投资(Portfolio Investment),是指在国际证券市场上通过发行和买卖债券、股票及其他证券而进行的投资。间接投资的目的是要获得预期的股息与红利,而不直接参与企业的经营管理。例如,英国的罗伊斯罗尔斯汽车公司可以用其储备资金去购买美国运通公司的股票;某所大学也会将其退休基金投资到日本的证券市场上;阿拉伯联合酋长国政府可以用其石油收入的一部分在法国购买长期债券。再如,如果英国伦敦银行的存款利率高于美国银行的利率,而其贷款利率又低于美国银行利率,那么美国的企业便会转向伦敦银行去存款与贷款,这样,美国企业便通过在英国银行建立银行帐户而形成了一种非证券形式的金融投资。凡此种种,都可以称为间接投资。

1.1.4 直接投资(Direct Investment)

直接投资是指投资者为了取得企业经营的控制权,而提供贷款或购买其股权的资本流动形式。日本学者小岛清认为,直接投资不是简单的资本流动,而是资本、技术和经营知识的总体转移,这一点正是直接投资与间接投资的根本区别。直接投资的核心不是单纯的货币资本流动,而主要是指随着生产要素的转移而发生的经营管理、职工技术培训和市场营销等技能的转移。例如,母公司与子公司之间在管理技能、技术、商标等方面的转移,就不包括资本的流动。而且,母公司以技术、商标和管理技能等非有形资产作为资本,与东道国企业

进行合资经营,也不涉及资本的流动。

当企业在进出口业务上取得一定的经验以后,为了企业的产品获得某种必要的资源或市场,往往会考虑采用直接投资的形式,以促进企业进一步发展。但无论以何种形式进行直接投资,国际企业都会以某种程度参与海外企业的经营管理。这种投资的基本目的是赢利。但是,有时企业为了某种优势,并不一定要在某个特定的地区里对某种赢利的经营活动进行投资,这是从避免局部竞争,进而获得全球的竞争优势来考虑的。由于国际企业在经营管理上不可确定的因素较多、风险较大,企业在直接投资的动作上常常采用合资经营(Joint Venture)的形式,以减少经营上的风险。

1.1.5 跨国公司

跨国公司是从从事国际生产与经营的一种十分重要的经营形式和组织形态,涉及到各种类型的国际生产与经营形式,既可有国际贸易的经营形式,又可有技术转移的经营形式或直接投资的经营形式。

1.2 国际商务活动的特点

1.2.1 面临复杂多变的国际环境

由于国际商务活动涉及到不同的主权国家,所以它面临着比国内环境更为复杂的国际环境。

(1)政治制度不同。由于各国政体和国体存在着差异,使得国际商务活动面临着不同的政治制度、不同的法律制度和不同的货币制度。

(2)经济环境不同。主要体现在:各国的经济发展程度不同、经济体制不同、交通和通讯等基础设施存在差异、对外开放度不同,以及经济政策尤其是有关国际商务活动方面的政策措施也不尽相同,从而对国际商务活动影响极大。

(3)文化环境不同。由于各国有自己的文化传统、价值观和生活方式,语言文字存在很大的差别,因而各国的消费者、产品供应者以及雇员具有不同的行为方式,从而导致不同方式的国际商务活动。

(4)地理环境不同。世界各国因所处地理位置不同,自然环境和天然秉赋各有很大差异,这对国际贸易结构、商品销售季节以及运输方式都产生很大影响,包括对市场规模大小的影响。

(5)各国机构设置不同。国际商务活动与各国的许多机构有着直接或间接的联系,如工会、金融机构、外汇管理机构等。由于各国的这些机构设置各不相同,其职能和在国民经济中所起的作用不同,因而也会在国际商务活动产生一定影响。

总之,国际商务活动面临的环境具有复杂的多变性,它给国际商务活动的决策和评估带来了一定的困难。

1.2.2 面临较大的风险

国际商务活动所涉及的风险主要包括政治风险、法律风险、外汇风险、税收风险和其他一些风险。这些风险主要是由不同的国家目标、不同的货币、不同的货币制度所导致,但它们都可以通过对可获利性和所有权的影响来衡量。

1. 政治风险

政治风险包括来源于东道国的政治风险、来源于东道国外部的政治风险以及来源于企业本身表现导致的政治风险。

(1)东道国的政治风险主要是指由东道国中对抗的政治哲学思想,社会动荡及混乱,以及为争夺政权而产生的武装冲突及内部叛乱,东道国与别国形成新的国际联盟等等因素所带来的政治风险,它使企业在该国的利益受到影响。

(2)东道国外部的政治风险指东道国受到外国军事力量的干涉,产生边界纠纷或受到全面的战争威胁时,使企业在该国的经营活动出现险情,这是由东道国外部因素所引起的政治风险。

(3)企业本身表现所带来的政治风险主要是指由于企业在东道

国的经营行为和经营业绩对东道国的经济发展和其他方面无任何帮助,甚至与东道国的目标发生冲突,从而导致东道国政府置企业于风险之中。

上述原因所引起的政治风险主要表现为国有化、外汇管制、进口限制、政治制裁等。

2. 法律风险

世界各国的工商业法律、管理制度、贸易条例、投资措施和商业习惯都不完全一致,有的甚至差异很大,国际企业正是处于有这种众多不同法律的环境之中。而且,当企业在两个或多个国家之间进行国际商务活动时,还得确定其适用哪国的法律和规定,该国的法律应如何解释,适用的程度如何等。当企业一旦确定了适用的法律之后,有关法律的变化很可能造成企业的损失。因此,法律风险对从事国际商务活动的企业来说显得格外重要。

3. 外汇风险

外汇风险是指在国际商务活动中,由于两国汇率的变动可能给企业带来的损失,按其影响因素可分为交易风险、会计风险和经济风险。

4. 税收风险

税收风险主要是由意料之外的财政政策变化和有关税收法规的运用所引起的风险。对于外资企业,各国都有相关的政策、措施、规定,如税收政策等。有时,由于东道国和企业所属母国之间在征税方面不协调,造成对外资企业的双重征税,或导致企业的获利程度降低。

此外,还有其它一些风险,如语言文字使用上的风险,运输方式选用上的风险,与人们的风俗习惯、信仰、种族等因素有关的道德行为风险等,也是从事国际商务活动的企业必须防范的。

1.2.3 面临多方面的矛盾和冲突

从事国际商务活动的企业,尤其是跨国公司在其经营活动中会