

学
工
商
管
理
读
精
选
案
例

中国人民大学 工商管理案例

丛书主编 徐二明

国际贸易卷

分卷编著者 温 厉

中国人民大学出版社

学
工
商
管
理
读
精
选
案
例



中财 80114790

中国人民大学 工商管理案例 MBA

丛书主编 徐二明

国际贸易卷

分卷编著者 温 厉

1024410

中央图书馆藏	
登录号	276307
分类号	F740.2/27

中国人民大学出版社

76307

图书在版编目 (CIP) 数据

中国人民大学工商管理/MBA 案例：国际贸易卷
徐二明主编 温厉分卷编著
北京：中国人民大学出版社，1999

ISBN 7-300-03042-4/F·952

I. 中…

II. 温…

III. ①企业管理—案例—汇编②国际贸易—案例—汇编

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 36682 号

中国人民大学工商管理
MBA 案例

丛书主编 徐二明

国际贸易卷

分卷编著者 温厉

出版发行：中国人民大学出版社

(北京海淀路 157 号 邮编 100080)

发行部：62514146 门市部：62511369

总编室：62511242 出版部：62511239

E-mail: rendafx@public 3. bta. net. cn

经 销：新华书店

印 刷：涿州市星河印刷厂

开本：850×1168 毫米 1/32 印张：16.625 插页 1

1999 年 12 月第 1 版 1999 年 12 月第 1 次印刷

字数：415 000 印数：1—8 000

定价：27.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

丛书编委会名单

顾 问 袁宝华

主 编 徐二明

编 委 (按姓氏笔画排序)

王化成 王利平 孙健敏

吕景胜 宋远方 李宝山

陈 莹 徐二明 郭国庆

温 厉

在企业战略管理中，企业为了获得竞争优势，需要分析自己的战略态势，找出保证获得成功的关键因素。那么，在工商管理教育中，案例教学可以称得上是一种保证完善地贯彻教学思路的关键因素。

如同医院的病例、法院的审判案例，工商管理教学中所使用的案例反映企业管理的现实情景、管理中所出现的矛盾与冲突、管理所应用的各种数据，以及案例编写者所试图反映的管理理念。这就要求教师与学生共同配合，在课堂上对案例所提供的材料加以认真讨论；甚至通过计算机的模拟，提出一种或几种在教学过程中认为满意的解。当然，所有的案例是已成为历史的管理经验或方法的总结，是对企业以往的成功经验与失败教训的一种回顾，已成为一种静态的物质凝固在文字之中，与管理的现实已有了一段距离。这就要求教师与学生触类旁通，不应拘泥于现有的经验。

在过去很长的时间里，我们的工商管理教学中缺

少案例教学这一手段,充其量是教师在授课时辅以例子或例证,说明自己所要阐述的观点。学生只能被动地接受那林林总总的知识,难以在课堂上消化管理知识。

近年来,随着工商管理硕士(MBA)在国内被学术界、企业界以及学生们普遍认知,人们开始强烈要求改进管理教育方法与手段,案例教学法也就应运而生。不过,在教学的实践中,仍发现学生们不适应这种教学形式,往往不能充分地组合,完美地表达自己的观点。看来,真正引进与使用一种新的教学方法,使之成为适合我国工商管理教育的方法还有一段距离。

为了推动我国工商管理教育的案例教学法,中国人民大学工商管理学院邀请一些专家学者编写了这套中国人民大学工商管理/MBA案例。

这套案例集的编写指导原则是:

一、与工商管理核心课及重要的必修课配套。

二、案例的选择兼顾典型示范、应用实际、现实新颖、适合国情,并具有一定的理论价值。

三、提供的案例重在讨论、思考和学生参与。案例本身可能并无统一答案,每个案例后只作简单提示性思考建议,将讨论和参与的空间留给课堂教学。这与工商管理教育重在能力培养的教学定位是相一致的。

四、注重案例适用对象的广泛性。力求使这套案例集适用于高校工商管理课堂教学和企业工商管理人员的短期培训,并成为企业家的参考读物。

此外,为启发读者思考,在每个案例或一组案例之后,作者给出了简明的分析提示,并在每一案例后面附有思考题。

最后,特别感谢尊敬的中国企业家协会会长、原中国人民大学老校长袁宝华先生,在百忙之中对丛书的编写提出了指导性的意见,感谢他担任本丛书的顾问。在此,我还要感谢中国人民大

学出版社为本丛书出版所作出的精诚协作。

徐二明

中国人民大学工商管理学院

1998年9月

本书是中国人民大学工商管理学院组织编写的，与 MBA 工商管理硕士教学配套使用的辅助教材。

在工商管理教育中引进案例教学始于美国哈佛大学。经过近百年的积累和发展，案例教学已成为西方国家工商管理教育的重要手段之一。清华大学早些时候已开始了和加拿大西安大略大学毅伟管理学院共同撰写案例的合作项目。1992 年 4 月，清华大学出版社出版了国际商业案例中的第一卷。但毕竟经济运行是复杂的，而中国的经济实践又有其更复杂、更特殊的一面，相比之下含有更多的不确定因素，笔者积多年的教学与社会实践经验深深感到，我国企业与西方发达国家企业所面临的市场环境极为不同，因此非常有必要根据我国企业的实际运作编写符合国情的案例教材。尽管案例素材还不够翔实丰富，案例编写也不算上乘佳作，然而案例本身却是真实的，这也就是在工商管理成为当前教育热点、各种案例书籍纷纷问世之际，笔者仍不揣冒昧，向读者奉献这本案例教材的原因。

“九五”期间和 2010 年远景目标纲要实施的十多

年里，是我国经济同世界经济互融互接，我国企业走向国际市场的特殊时期，也是我国实现经济体制转轨和经济增长方式转变的关键时期。国际国内市场环境的深刻变化，要求企业管理人员必须懂得且熟练掌握资本经营、企业理财、市场营销、经济法律法规、现代企业经营管理、企业战略管理、国际金融、国际贸易等现代工商管理原理和方法，以及人力资源的开发管理、企业领导方法与艺术等。切实可行的是对企业管理人员和领导人员进行培训，中国人民大学工商管理学院同其他兄弟院校和各级干部教育机构承担了这一历史重任。笔者作为教师，深切感到传统教学法系统、全面、连贯，案例教学法更注重务实，在教学中同时运用两种教学方法，在系统讲授理论知识的基础上辅之以案例讨论，定会使理论观点在案例分析研究的基础上得到激发和升华，这样理论便不会陷于空洞说教、坐而论道的俗套，可在相当程度上做到言之有物、有理有据。如果在一定的时点对案例进行跟踪调查，还可勾勒出企业运作的轨迹，吉光片羽，弥足珍贵。

本书案例部分是参阅了国内外有关资料编写而成，已注明资料来源，若为内部资料，则为征得有关单位同意，隐去地名、单位名、人名后使用；部分是作者根据多年来为企业做项目咨询、诊断积累的大量第一手资料并征得企业的同意后编写；部分是根据企业提供的资料加工、提炼而成；还有的是根据 MBA 研究生课堂讨论的案例改写。在此，我们向有关人士深表谢意。

本书案例分为四编，即国际贸易、国际资本流动、国际经济合作、国际贸易实务。这四编案例的划分纯粹是出于对个案特点的考虑，而非严格的国际贸易理论角度，恳望读者理解。

参与本书有关资料及素材的收集、翻译和整理分析的还有李文槐、王慧敏、章霁、潘西茜、史向前、农克强、温铁民，在此谨表示对他们深深的谢意。

由于时间仓促，加之深入企业调查本身所具有的难度，目前

的案例还只是初具眉目，但迫于客观形势的需要，与其藏拙，莫如献丑，求得诸贤指正。

温厉

1999年6月

第一编 国际贸易

I	国际贸易方式	(2)
案例一	对台出口 LCFC 和 NALC 板	(3)
案例二	T 恤衫的定牌贸易	(18)
案例三	涤化纤及服装的进料加工	(23)
案例四	航空线束来料加工	(32)
案例五	医药管制玻璃瓶在华的销售总代理	(38)
案例六	DD 商场委托进口代理	(49)
案例七	南德集团对前苏联产“图—154” 飞机的易货贸易	(60)
案例八	中国电信业将走出垄断	(71)
II	关税	(102)
案例九	韩国对华糠醇反倾销案	(104)
案例十	中国一次性打火机面临反倾销和 反规避	(111)
案例十一	美国对华首例钢板反倾销案达 成中止协议	(120)
案例十二	中国首例新闻纸反倾销案	(130)
III	进出口管理	(144)

案例十三	W 商品出口配额有偿招标	(145)
IV	质量、环境标准	(156)
案例十四	“美的”电器获国际市场通行证	(157)
案例十五	实施海尔电冰箱系统环境管理体系	(164)
案例十六	大连三洋制冷有限公司实施 ISO 14001 认证	(173)

第二编 国际资本流动

I	利用外资	(182)
案例一	零售业巨擘进军中国	(183)
案例二	万客隆扩张京城	(202)
案例三	普尔斯马特会员商店	(209)
案例四	柯达公司在华的“全行业合资”	(217)
II	企业境外投资	(233)
案例五	卖方信贷引出的南美公司	(234)
案例六	建立秘中美的新世纪合资公司	(248)
案例七	美的集团拓展海外空调市场	(275)
案例八	天津汽车夏利股份有限公司东京大和证券 交易所上市记	(287)
III	跨国公司	(302)
案例九	北方电信公司在中国 (1972—1994 年)	(303)
案例十	利克蒙德工程公司在中国	(322)

第三编 国际经济合作

I	国际工程承包	(332)
案例一	承包 A 国石油测井工程	(333)
II	国际劳务合作	(385)
案例二	承租俄阿穆尔州布市农场温室	(389)

案例三	借地生粮——大豆种到俄罗斯去·····	(405)
案例四	主雅客来勤——黑河边境经济合作区招商 引资的“强磁场”效应·····	(421)
案例五	承建俄阿州布市居民住宅楼·····	(443)
Ⅲ	利用外国政府贷款·····	(455)
案例六	利用挪威政府贷款治理酒精糟液污染·····	(456)

第四编 国际贸易实务

案例一	对日本出口中国玉米的谈判·····	(466)
案例二	进口弧焊机器人——长达 10 个月的谈判 ·····	(473)
案例三	伪报货名走私出口蜂蜜案·····	(495)
案例四	走私进口柴油案·····	(500)
案例五	泄露上海兰生公司商业机密案·····	(507)
案例六	反担保引出的官司·····	(512)
案例七	法商利用 L/C 欺诈案 ·····	(516)

中国
人民
大学
工商管理
MBA
案例

第一编
国际贸易

I 国际贸易方式

1998年2月5日，中国大陆某非金属矿进出口公司（以下简称F公司）同中国台湾BY国际合作有限公司（以下简称BY公司）就1998年度F公司向BY公司出口LCFC和NALC板一事达成协议，协议规定，1998年度由F公司向BY公司出口中国大陆CJ厂生产的NALC板（ $2\,440 \times 1\,220 \times 6\text{mm}$ ）1700万吨，LCFC板（ $2\,440 \times 1\,220 \times 6\text{mm}$ ， $2\,440 \times 1\,220 \times 10\text{mm}$ ）1700万吨，20个集装箱。这项协议的签订在两岸关系一直飘忽不定，更进一步发展仍在未定之日的时代，具有积极意义，符合党中央对台工作“以经济促政治的方针”。

一、背景材料

F公司是具有独立的法人资格，承担国家出口计划，接受对外贸易经济合作部的行业管理的大型专业外贸公司。

F公司与290多家工矿企业、事业单位密切合作，走工贸结合、技贸结合之路。

经营范围：非金属矿产品及其制品、成套设备及技术、仪器仪表、机电产品以及除国家统一规定联合

经营的进出口商品以外的其他商品的进出口业务。

业务范围：中外合资、合作生产，来料、来样加工，来件装配，补偿贸易，转口贸易，易货贸易，对外技术交流，咨询和展览等。

F 公司与世界 30 多个国家和地区的客商开展贸易往来与友好合作，并以重合同、守信誉、办事快捷、服务周到赢得广泛的赞誉。

F 公司本部的组织结构如图 1—1—1。

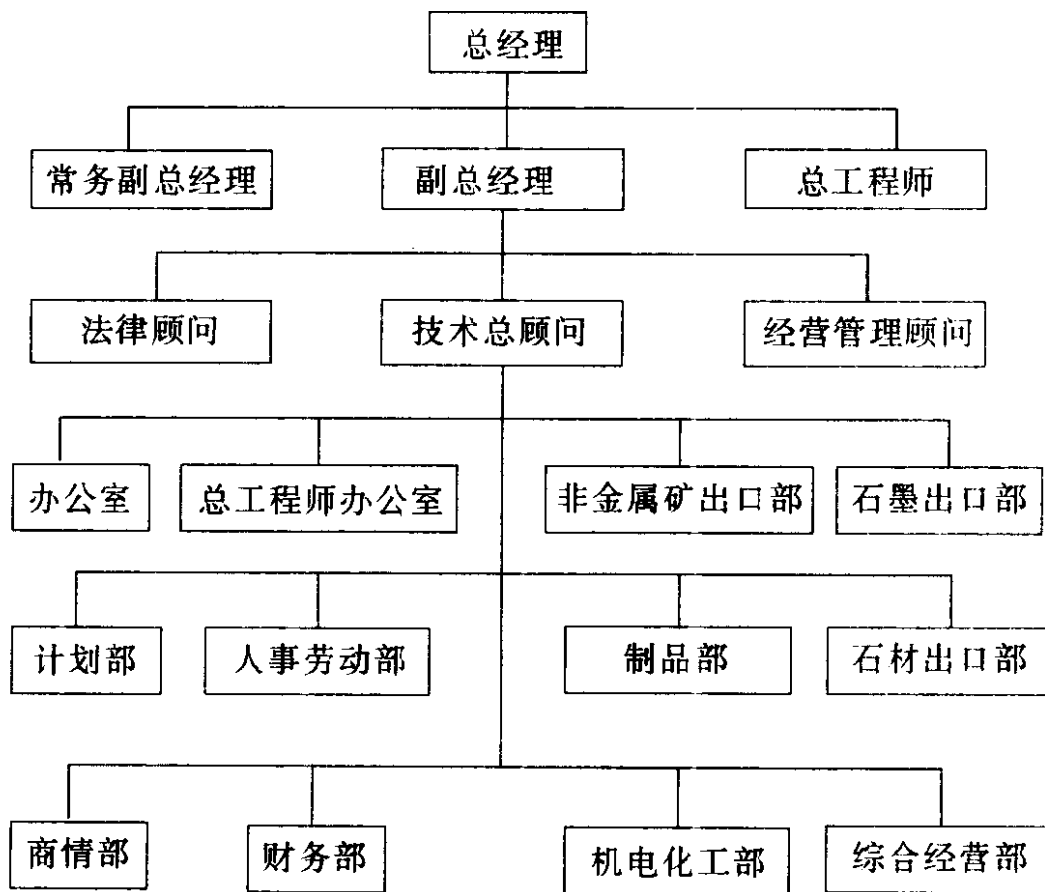


图 1—1—1 F 公司组织结构

F 公司 1997 年的进出口总额为 USD1 400 万元，其中出口额占进出口总额的 77%，进口额占进出口总额的 23%。

F 公司的主要出口产品是石墨、石墨制品、云母、重晶石、