

中外合资经营企业管理手册

主编 韩福荣 副主编 陈须林

中国发展出版社



中外合资经营企业 管理手册

韩福荣	主 编
陈须林	副主编

中国发展出版社

(京) 新登字 070 号

书 名 中外合资经营企业管理手册

主 编 韩福荣

副主编 陈须林

出版者 中国发展出版社
(北京市西城区赵登禹路金果胡同 8 号)
邮编: 100035 电话: 601.7941

印刷者 北京市仰山印刷厂印刷

发行者 中国发展出版社总发行
新华书店经销

开 本 1/32 850×1168mm

印 张 20

字 数 501 千字

版 次 1993 年 2 月第 1 版

印 次 1993 年 2 月第 1 次印刷

印 数 1—11000 册

ISBN 7-80087-089-8/F·40

定 价 11.80 元

(如有印刷、装订等差错, 可向本社发行部调换)

顾 问 季崇威 杨志贤

主 编 韩福荣

副主编 陈须林

编 委 (按姓氏笔画排列)

王佩琦 冯献堂 李未生 符德如

蒋云庭 韩福荣 甄伯泉 管维立

作 者 (按姓氏笔画排列)

王佩琦 冯献堂 孙洪翔 李未生

李明生 吴正合 徐艳梅 符德如

阎 彬 阎长乐 阎凤翔 蒋云庭

韩福荣 甄伯泉 管维立

出版小组 蔡建国 刘 磊 王建龙 陈 力

王文耀 孙玉萍 李 艳 王会芹

白文元

序 言

马 洪

在党的基本路线特别是改革开放方针的指引下，我国利用外资工作出现了蓬勃发展的局面。截止 1992 年 11 月底，我国共累计批准外商投资企业已达 82244 家，协议金额 948 亿美元，实际利用外资 285.3 亿美元。外商投资企业的发展速度和效益水平，越来越被世人所瞩目。数万个外商投资企业已成为我国改革开放程度和改革深度的一种显示器，成为我国对外开放的窗口，也是国外了解中国情况的桥梁。

吸收外商直接投资，特别是举办中外合资经营企业，是我国吸收外资、引进国外先进技术和管理经验、开拓国际市场的一种重要的方式。中外合资经营企业经营机制所显示出的活力，为搞好国营大中型企业提供了许多可供借鉴的经验。

中外合资经营企业实现了生产要素的优势互补，同时又存在着合资各方不同投资动机和不同社会文化，这就使得经营管理中难免存在矛盾和冲突。而且由于我国经济运行机制尚处在探讨、形成与完善过程中，新旧体制的摩擦、碰撞无疑会给合资经营企业的管理带来困难。中外合资经营企业本来就是包括资本主义和社会主义两种不同经济成份的经济实体，经营管理中，必然要涉及利用两种资源、打开两个市场和学会两套经营本领问题。它涉及到政治、经济、法律、技术、贸易等众多的知识领域，这就对合营企业的管理人员提出了很高的要求。他们在日理万机的繁忙工作中，迫切需要一些能随时查阅的工具书。《中外合资经营企业管

理手册》一书，为实现上述目的进行了有益的尝试。

该书是由来自高等院校的教师、中外合资经营企业的管理人员、律师以及理论工作者，在广泛调查研究的基础上，集思广益、通力协作的结果。无疑会对已从事合营企业工作或筹办合营企业的同志们都有现实的指导意义和参考价值。

应该看到，中外合资经营企业情况千差万别，合营企业的经营管理，在我国也是正在研究的新课题，从理论到实践还在不断探索之中。我希望在这一领域能有更多的著作问世，以提高合营企业的经营管理水平，促进我国社会主义建设事业进一步蓬勃发展。

编 者 的 话

中外合资经营企业是我国实行对外开放政策以来出现的新型组织形式，如雨后春笋，发展迅速。从我国的实际出发，按照国际惯例管理好中外合资经营企业，不仅是其本身进一步发展的需要，而且也是深入贯彻落实改革开放方针的重要课题。为此，我们在深入调查研究的基础上，编写了这本集知识性、科学性和实用性于一体的《中外合资经营企业管理手册》。主要是为合营企业的中、高级管理人员提供一本能够经常查阅的工具书。为便于查找，采用一题一议的方式。全书十四章各成体系，条目的选择和编排设计上具有内在的逻辑性。

本书在编写前，在北京市经委外资处的支持下曾对近百家合营企业进行了调查研究，全书总体设计初稿曾送北京市许多合营企业的董事长、总经理征询意见，得到许多宝贵的指教。不少同志还参加了条目和案例的编写。特别是北京巴·威有限公司董事长龙潮、北京松下彩色显像管有限公司副总经理张仲文、北京飞利浦有限公司副总经理梁硅宣等同志认真审阅了全书条目，给予了具体的指导；北京吉普汽车有限公司对本书的编辑和出版给予大力的支持；国家工商行政管理局王俊峰、中国企业管理协会李兆熙、北京松下彩色显像管有限公司李昕等同志提供了大量政策法规并参与了案例的编写；中国发展出版社社长朱兵、编辑部主任蔡建国对本书的编写和出版始终给予热情的关怀和帮助；北京工业大学管理系韩铮、续书琴等同志参加了调研工作。

马洪同志为本书作序、国务院发展研究中心高级研究员季崇威、国家工商行政管理局企业登记司副司长杨志贤担任本书的顾

问。

如果没有上述来自社会各个方面的同志的支持、帮助和指导，本书不可能在短时间完成，在此一并表示衷心的感谢。

本书在编写过程中参阅了国内许多有关的文献，限于篇幅不能一一列出，在此向所有文献的作者致谢。

合营企业的管理在我国尚处于不断的探索之中，我们在这方面的研究还仅仅是开始，水平有限，书中难免有不妥之处，恳请热心的读者给予批评指正。

编 者

1992 年 12 月于北京

目 录

第一章 合资经营企业

- 1.1 什么是合资经营企业? (1)
- 1.2 中外合资经营企业与中外合作经营企业有哪些
区别? (2)
- 1.3 举办中外合资经营企业的作用和效果 (3)
- 1.4 什么是“两型企业”? 国家对“两型企业”有何优
惠政策? (4)
- 1.5 什么是“伞型企业”? 国家对这种企业的政策是
什么? (6)
- 1.6 举办“返投资型”合营企业的利与弊 (7)
- 1.7 什么是有限责任公司? 合营企业为什么采用有限责
任公司的形式? (8)
- 1.8 什么是股份有限公司? 它的基本特征是什么? (10)
- 1.9 什么是合营企业的优势互补? 如何实现优势互补?
..... (11)
- 1.10 如何理解按照国际惯例管理合营企业? (12)
- 1.11 如何认识合营企业的“负债经营”? (14)
- 1.12 如何对待合营企业承包经营问题? (15)
- 1.13 为什么说, 合营企业转变为股份有限公司是其进
一步发展的有效途径? (17)
- 1.14 什么是跨国公司? 它的基本特征是什么? (19)
- 1.15 跨国公司是如何控制合营企业的? (21)

- 1.16 影响跨国公司对合营企业控制程度的因素有哪些?
..... (22)
- 1.17 如何确保合营企业独立的法人地位? (23)

第二章 合营企业的设立

- 2.1 举办合营企业的程序 (26)
- 2.2 国家对举办合营企业的行业范围有哪些规定? ... (27)
- 2.3 举办合营企业中、外双方需要具备什么条件? ... (30)
- 2.4 举办合营企业应遵循哪些国际惯例? (31)
- 2.5 立项前应作哪些准备工作? (33)
- 2.6 如何选择合营伙伴? 怎样进行资信调查? (34)
- 2.7 什么是项目建议书? 它的基本内容是什么? (35)
- 2.8 项目建议书应由什么机关批准? 编报项目建议书应注意什么问题? (36)
- 2.9 初步可行性研究的目的和内容 (37)
- 2.10 怎样进行可行性研究? 应注意什么问题? (37)
- 2.11 可行性研究报告的内容和要求是什么? (39)
- 2.12 什么是合营企业协议? 它包括哪些内容? (49)
- 2.13 什么是合营企业的合同? (50)
- 2.14 合同的主要内容是什么? (50)
- 2.15 在签订合营合同时应该注意的几个问题 (51)
- 2.16 什么是合营企业的章程? 它的主要内容是什么?
..... (52)
- 2.17 国家对合营企业的合同、章程的审批有哪些
规定? (53)
- 2.18 协议、合同、章程三者的关系 (54)
- 2.19 《中华人民共和国企业法人营业执照》对合营企业
有何作用? (56)

2.20	合营企业如何办理登记注册？	(56)
2.21	合营企业可以随便取名吗？	(58)
2.22	什么是注册资本？什么是投资总额？两者有何 关系？	(59)
2.23	合营各方有哪些出资方式？	(61)
2.24	以工业产权、专有技术作价出资应注意哪些 问题？	(62)
2.25	以土地使用权作价入股应办什么手续？注意什么 问题？	(63)
2.26	合营各方的资本如何缴纳？	(63)
2.27	合营各方的股权可不可以转让？	(65)
2.28	合营各方增加资本后的股权比例如何确定？	(66)
2.29	国家对出资期限有何规定？	(67)
2.30	国家对合营期限有何规定？	(68)
2.31	设立合营企业可采用哪些方式？	(69)

第三章 董 事 会 制

3.1	合营企业与国营企业的领导机制有什么不同？	(71)
3.2	董事会是什么性质的机构？	(72)
3.3	董事会会有哪些职责？	(73)
3.4	董事会是怎样组成的？	(74)
3.5	如何确定董事的人数和任期？	(76)
3.6	董事应具备哪些素质？	(77)
3.7	董事有何权利和义务？	(78)
3.8	董事长如何产生？董事长有哪些职责和权力？	(78)
3.9	董事会可以设立哪些工作机构？	(80)
3.10	董事如何进行工作？	(82)
3.11	董事会与经理部门工作关系如何？	(83)

3.12	董事能否担任经理部门的职务？	(84)
3.13	董事会的工作程序如何？	(86)
3.14	如何进行董事会会议的准备工作？	(90)
3.15	董事会怎样作出会议决议？	(93)
3.16	董事会表决时有争议怎么办？	(95)
3.17	董事会的决议如何贯彻？	(97)
3.18	董事会决议执行情况如何检查？	(98)
3.19	董事会的费用及董事的工资如何支付？	(98)
3.20	董事会如何任免总经理？	(99)
3.21	总经理如何向董事会负责？	(101)
3.22	总经理与副总经理之间是怎样的关系？	(102)
3.23	总经理是否是当然董事，不担任董事的总经理能 否参加董事会会议？	(103)
3.24	董事会如何协调与工会的关系？	(104)
3.25	“董事会领导下的总经理负责制”的提法妥不妥？	(105)

第四章 组 织 人 事

4.1	合营企业人事劳动管理的任务	(107)
4.2	中外合营企业组织机构的特征	(108)
4.3	合营企业管理组织的功能	(110)
4.4	合营企业有哪几种管理模式，有什么特征？	(111)
4.5	合营企业管理组织优化的主要标志是什么？	(113)
4.6	合营企业人事劳动管理应该建立哪些规章制度？ ...	(113)
4.7	什么是职务设计？合营企业如何开展职务设计 工作？	(114)
4.8	合营企业理想的管理人才通常由哪几类构成？ ...	(115)
4.9	合营企业中方高级管理人员应具备哪些素质和	

能力?	(117)
4.10 合营企业如何贯彻“唯才是举, 知人善任”的原则?	(118)
4.11 合营企业提高工作效率的主要环节	(120)
4.12 如何建立合营企业的激励机制?	(121)
4.13 合营企业实施奖励、处罚的具体做法	(122)
4.14 中外合营企业员工教育的特点	(124)
4.15 合营企业劳动合同包括哪些内容?	(125)
4.16 合营企业员工的招收和招聘	(126)
4.17 合营企业员工的辞退和辞职	(128)
4.18 合营企业业绩考评的内容和方法	(129)
4.19 合营企业工资制度的特点	(130)
4.20 合营企业的劳动保险	(131)
4.21 合营企业的生活福利	(133)

第五章 企业战略

5.1 什么是企业战略?	(134)
5.2 如何认识战略管理在企业管理中的地位和性质? ...	(135)
5.3 企业如何制定和实施经营战略?	(136)
5.4 企业战略的类型	(138)
5.5 合营企业的战略管理有哪些特点?	(139)
5.6 合营企业的社会职能是什么?	(140)
5.7 如何认识合营企业相关利益主体的目标和行为? ...	(142)
5.8 如何分析合营企业的内部条件?	(143)
5.9 合营企业的产品—市场条件	(144)
5.10 合营企业的生产—技术条件	(147)
5.11 合营企业的资金—财务条件	(149)
5.12 合营企业的组织—人事条件	(150)

5.13	战略问题和合营企业的领导结构	(152)
5.14	如何制订合营企业的经营战略?	(153)
5.15	企业战略和规划有何异同?	(155)
5.16	合营企业如何进行战略决策?	(156)
5.17	合营企业如何实施战略管理?	(157)
5.18	合营企业如何实现战略控制?	(159)
5.19	合营企业如何处理战略调整与战略转折问题? ...	(160)

第六章 技术引进与进步

6.1	国际技术贸易是促进国民经济发展的有效渠道 ...	(162)
6.2	技术贸易有哪些特点?	(163)
6.3	国际技术贸易有哪些形式?	(164)
6.4	我国对技术引进合同进行管理的依据是什么? ...	(166)
6.5	在施行《中华人民共和国技术引进合同管理条例》 时,应具体遵循什么规定?	(167)
6.6	什么叫许可合同,它包括哪些主要内容?	(170)
6.7	技术引进方在许可合同内应特殊考虑的内容及 条款	(173)
6.8	在进行技术出口工作时应注意哪些问题?	(174)
6.9	作为引进方进行技术贸易谈判时要注意什么问题?	(177)
6.10	在技术引进过程中,为什么要反对限制性商业 行为?	(179)
6.11	什么是专利和专利制度?	(180)
6.12	专利权的基本特点是什么?	(181)
6.13	《中华人民共和国专利法》的基本内容	(182)
6.14	几种主要的国际专利公约	(184)
6.15	侵犯专利权行为和专利权保护	(186)

6.16	怎样利用专利文献为技术引进服务?	(188)
6.17	有关专利文献检索的简单介绍	(189)
6.18	专利分类系统的作用是什么?	(190)
6.19	什么是专有技术, 它和专利有什么区别?	(192)
6.20	什么是商标?	(193)
6.21	《中华人民共和国商标法》的基本内容	(195)
6.22	技术引进程序的简单介绍	(197)
6.23	怎样选择引进技术?	(200)
6.24	技术引进项目可行性研究有哪些具体内容?	(201)
6.25	两种常用的投资决策方法	(204)
6.26	在技术引进项目的可行性研究中, 为什么需求预 测是一个重要环节?	(205)
6.27	怎样做好引进技术的消化、吸收和创新工作? ...	(206)

第七章 市场开拓

7.1	合营企业市场开拓的战略意义及基本策略	(208)
7.2	什么是市场细分? 进行市场细分要注意什么问题?	(209)
7.3	什么是市场占有率? 它对合营企业经营活动有何 指导作用?	(210)
7.4	合营企业如何选择目标市场?	(211)
7.5	合营企业如何选择供应商?	(214)
7.6	如何确定物资采购的数量和时间?	(215)
7.7	P—订购法与 Q—订购法有何区别? 如何选择? ...	(216)
7.8	合营企业物资采购应注意什么问题? 国家对合营 企业物资采购有何规定?	(219)
7.9	我国关于进口货物许可证制度的主要内容是什么? 合营企业申领进口许可证要注意哪些问题? ...	(220)

7.10	出口许可证制度的主要内容是什么?	(222)
7.11	我国出口许可证管理有哪些特点?	(223)
7.12	国际贸易中有哪些常用关税? 如何征收?	(225)
7.13	什么是非关税壁垒? 非关税壁垒有哪些形式? ...	(226)
7.14	什么是保税货物、保税仓库和保税工厂?	(227)
7.15	什么是关税的名义保护率和有效保护率?	(228)
7.16	研究有效保护率对合营企业有何指导作用?	(229)
7.17	影响出口商品价格的主要因素有哪些?	(230)
7.18	如何选择定价目标和定价策略?	(232)
7.19	常用定价方式有哪些?	(233)
7.20	国家对合营企业销售价格有何规定?	(235)
7.21	什么是转移价格? 它对合营企业有何影响?	(235)
7.22	国际贸易中常用价格术语有哪些? 其责任划分与 价格构成有何异同?	(236)
7.23	选择计价货币应注意哪些问题?	(238)
7.24	常用信用证的种类有哪些? 各有何特点?	(239)
7.25	D/A 托收与 D/P 托收有何区别?	(241)
7.26	合营企业选择支付方式时应考虑哪些因素?	(242)
7.27	什么是销售渠道? 国内与国际销售渠道有何 不同?	(243)
7.28	合营企业如何进行销售渠道设计?	(244)
7.29	什么是反向(逆向)销售渠道? 它的作用是 什么?	(246)
7.30	什么是销售渠道冲突? 有何解决办法?	(247)
7.31	合营企业选择销售渠道应考虑哪些因素?	(248)
7.32	什么是产品组合的“深度”、“宽度”、“广度”和 “一致性”?	(249)
7.33	什么是国际产品寿命周期? 它对合营企业经营管	

理有何指导作用?	(250)
7.34 国际产品组合策略有哪些类型?	(250)
7.35 如何确定合营企业的内、外销比例?	(252)
7.36 什么是促销? 促销目的包括哪些方面?	(253)
7.37 什么是促销组合? 国内与国际促销组合有何 不同?	(254)
7.38 什么是广告的 AIDMA 原则?	(255)
7.39 常用广告费用预算方法有哪些?	(256)
7.40 如何提高推销人员的工作效益?	(257)
7.41 什么是佣金? 它有哪些形式? 含佣价与净价如何 计算?	(259)
7.42 常用的贸易方式有哪些? 如何合理选择贸易方式 来开拓市场?	(260)
7.43 商品包装的种类有哪些? 各类包装的作用是 什么?	(261)
7.44 合营企业采用定牌中性包装应注意什么问题? ...	(262)
7.45 CKD 和 SKD 各代表什么?	(263)
7.46 常用运输方式有哪些? 如何合理选择运输方式以 促进贸易往来?	(263)
7.47 什么是滞期费和速遣费? 为什么要求贸易合同和 运输合同中的装运期(率)相一致?	(265)
7.48 风险、保险与保险险别有何区别?	(266)
7.49 常用海运保险有哪几种?	(266)
7.50 什么是商检? 确定商检的时间和地点应考虑哪些 因素?	(267)
7.51 如何加强市场信息反馈?	(269)
7.52 如何加强售后服务? 加强售后服务对市场开拓有 何战略意义?	(270)