

SUPER COMPETITIVE ABILITY

SUPER COMPETITIVE ABILITY

超级竞争力

前沿视点系列丛书

SUPER COMPETITIVE ABILITY

SUPER COMPETITIV

COMPETI

超级竞争力

经济全球化潮流中跨国经营的文化支持

何曼青◎著



SUPER COMPETITIVE ABILITY
SUPER COMPETITIVE ABILITY

④ 国际文化出版公司

SUPER COMPETITIVE ABILITY

超级竞争力

SUPER COMPETITIVE ABILITY

经济全球化潮流中跨国经营的文化支持

- 揭示经济全球化的动因、内涵与效应
- 展示国内外企业跨国经营的最新动向
- 剖析文化背景与经济发展的内在关联
- 透视影响跨国经营的文化要素与层面
- 传授著名跨国公司的经营理念与技巧
- 介绍各国家和地区的文化风俗与禁忌
- 寻求企业跨文化管理与营销的有效对策
- 探究跨国企业持续发展的文化解决方案

ISBN 7-80173-080-1



9 787801 730800 >

ISBN 7-80173-080-1

F·014 定价：29.80 元

序 I

20世纪90年代以来，我们的经济运营环境发生了深刻而复杂的新变化，其中影响较大的主要有三个方面：

一是经济全球化浪潮在全球迅猛扩展，充分而有效地利用国际市场和资源已成为越来越多的国家和企业发展壮大的一种战略选择。所谓经济全球化，实质是指经济发展的各种稀缺资源和生产要素如资金、人才、技术、商品、服务、信息等在全球范围内大规模快速流动和高效优化配置。经济全球化的主要载体和承担者是跨国公司，它们以全球为视野，依靠雄厚的资本、先进的技术，通过对外直接投资，采取灵活的经营方式，对生产、销售、科研等实行无国界的国际化安排，它们驻足于哪里，哪里的经济就繁荣。从创造就业机会、税收等方面看，跨国公司与当地民族企业并无两样，跨国投资者日益融入东道国的经济之中。一个日益明显的事是，一国的经济利益不再仅仅体现为基于本国资本的“民族企业”，而且体现为虽有境外资本参与但却存在于“本土”的合资、独资企业等。相应地，维护国家经济利益的手段也由过去的以贸易和投资壁垒为主，转向开放市场，在充分发挥本国资源潜力的同时，更多地吸收国际资本、人才、技术，更积极有效地参与国际竞争与合作，提升国际竞争力。世界各国各民族的历史和现实的经验教训都已经证明：封闭只会导致越来越贫穷落后，开放才能获得更好的生存条件和更多的发展机遇。

二是经济与文化的联系日益密切，争取人文资源的相对优势已成为经济社会发展的出发点和落脚点。在过去，低廉的自然资

源是一个国家经济发展的关键，而传统的管理系统也是被设计用来开发这些资源，然而，这样的时代正离我们而去。当今世界，经济与文化的联系日益广泛深入，这不仅体现为新技术装备及产品的科学文化含量的提高，体现为文化价值、审美价值、生态伦理价值等因素日益渗透到产品的系统开发、功能设计和结构外形之中；而且体现为知识、技术密集型产业的扩大，文化产业在 GDP 和世界经济中的比重激增。在许多发达国家和地区，文化产业已经成为国民经济重要的经济增长点和支柱产业。如，意大利的文化产业占 GDP 的比重高达 25%。美国最大的出口产品已不再是地里的农作物，也不再是工厂里制造的产品，而是批量生产的流行文化——电影、电视节目、音乐、书籍和电脑软件。文化与经济的日益融合，将迸发出巨大的创造力，从而极大地推动生产力的解放和发展。文化对经济发展的作用越来越引起各国的高度重视，文化与经济相互支撑、相互渗透、相辅相成、协调发展，已成为人们的共识。

三是随着我国加入 WTO 后对所作出的承诺的履行、实施，我国的经济运行环境将进一步规范化、国际化和市场化。2001 年 11 月 12 日，对于我们国家来说是一个值得写入发展史的重要日子，中国加入 WTO 走完第二道程序，议定书正式签字。我国经过长达 15 年的艰辛谈判，终于正式成为 WTO 的一名成员。我国加入 WTO 的承诺主要有两个方面：承诺遵守 WTO 的各项规则；承诺在一定期限内全面开放市场。实现这些承诺，意味着我国经济进一步与世界经济接轨。

加入世界贸易组织，标志着我国的对外开放将进入一个新的阶段，意味着我国将在更大范围和更深程度上参与国际经济合作与分工，预示着我们将全方位、高层次地融入全球化的时代进程。这是我国政府为迎接经济全球化采取的重大战略步骤，表明

了我国政府按照国际规则和惯例管理经济活动的立场，其重要意义在于，进一步锁定了市场经济的改革取向和进一步向世界开放市场；实现了国家发展战略的重大调整，即由封闭发展转向在充分利用本国资源基础上充分利用国际资源，在开放中增强国家竞争力。

国际国内环境和形势的这些重大变化，给我国政府、企业和学者等提出了一系列亟待解决的新课题、新任务。例如，面对全球化浪潮的冲击，我国如何成为一个大国强国，如何在建立国际政治经济新秩序中发挥更大的作用？面对经济与文化的一体化态势，如何把建设有中国特色社会主义的先进文化与发展生产力融为一体，增强我国综合国力？面对我国加入WTO后的新形势，我们的企业如何与不同文化背景的跨国公司在同一个市场平台上持久合作与竞争，共同发展？如何在世界各国各地区发展合作、互利、共赢、共荣的经济关系？等等。这些重大问题的妥善解决，不仅关系到广大企业的成长潜力和未来的发展前景，而且在很大程度上影响着我国未来经济社会的健康、持续发展。何曼青同志的《超级竞争力——经济全球化潮流中跨国经营的文化支持》一书就是在这种大背景下产生的。

《超级竞争力》这本书是何曼青同志在其博士后研究工作报告的基础上，经补充、修改、整理而成的。通读全书之后，我在以下几方面留下了深刻印象：

1. 选题具有重要的理论意义和现实意义。在经济全球化及文化与经济的联系越来越密切、广泛的今天，从文化角度来研究跨国经营是一项具有深远战略意义和重大现实意义的明智之举，同时，也是一项颇有难度、极富挑战性和创新空间的研究工作。

2. 视野宽，研究方法先进。该书把经济学、管理学、营销学、文化学等多种学科结合起来，运用交叉学科的方法，以动态和系统

的观点,从不同的角度和层面探究了经济与文化、经济全球化与“文化全球化”、文化差异和多元文化与跨国经营的相关性等问题,拓宽了研究经济、企业和跨国经营的思路和视野,在消除政治、经济与文化这三个领域之间的分离方面做了有益的尝试。

3. 有创新性,有独到见解。该书创新之处较多。例如,上篇从文化战略高度,将影响跨国经营的文化层面划分为国际文化、国家文化和企业文化三个层面,下篇从产品文化营销、品牌文化营销、企业形象营销三个层次论述了跨国市场的文化营销方略,颇有新意。再如,作者在借鉴前人研究成果的基础上,概括和提炼出影响跨国经营的八个主要社会文化环境要素和制约跨国经营的九个关键价值观维度,具有学术价值和实践指导意义。

4. 理论分析与案例分析相结合。作者不仅重视理论分析,而且坚持深入调研,在掌握大量的第一手资料的基础上,分析和介绍了国内外一些知名企业的跨国经营之道,进而进一步从营销、管理和可持续发展的角度提出了一些支持企业跨国经营战略的一系列文化策略,通俗易懂,操作性、可行性、实用性较强。

综观该书,选题正确,立意新颖,主题突出,资料翔实,分析透彻,论述充分,条理清晰,文笔流畅,其中不少见解具有创新性,提出的对策和建议具有可操作性,表现出作者多学科的理论功底和独立进行科研的能力。希望作者能以本书为新的起点,继续刻苦钻研、勇于探索、深入实践,在今后的工作中取得更大成就。

我深信本书的出版发行必将推动我国从文化角度研究企业跨国经营的新领域,并使更多的读者从本书得到有益的启示。

邓荣霖

2002年8月20日
于北京东交民巷

序 II

在汹涌澎湃的经济全球化浪潮中，跨国公司正挺立潮头，叱咤风云。跨国公司占据资金、技术优势，拥有发达有效的组织管理系统，谙熟市场营销技巧，已成为当代世界经济舞台上的主角，在许多全球性行业中占据了垄断地位，一些大型跨国公司的年销售额超过了许多中小发展中国家的国内生产总值（GDP），“富可敌国”。

资本的本性驱使跨国公司总是把资金投向那些具有区位优势的国家和地区，以充分利用不同国家和地区资源禀赋的差异，降低比较成本。我国持续高速增长的经济、巨大的市场潜力、低廉而丰富的劳动力资源、良好的基础设施和配套能力，特别是我国加入WTO后经济运行环境的国际化、市场化、规范化，已经成为吸引全球跨国公司抢滩登陆的一个重要市场。

据外经贸部统计，截至2002年8月底，全国累计批准设立外商投资企业41.15万家，合同外资金额8075.98亿美元，实际使用外资金额4296.65亿美元。目前，全球最大的500家公司中，大多数已经在华投资。我国已连续9年成为吸收外商直接投资最多的发展中国家。

跨国公司大批涌入中国，一方面会冲击国内市场，对我国企业的生存与发展形成严峻的挑战；但另一方面也应看到，跨国公司的进入对我国国民经济的快速发展，以及综合国力和国际竞争力提升起到了积极的作用：它带来了资金、技术、订单以及发达国家企业的运作模式、管理方式和营销经验，促进了我国现代企

业制度的建设以及人们的思想开放和思维更新；激发了竞争活力，打破了国内某些领域原有的垄断和低效率市场格局，优化了产业结构和产品结构，推动了社会主义市场经济体制改革；提供了国内企业产品进入跨国公司全球生产、研发、销售和配套网络的机遇和空间，加速了我国经济与国际经济接轨。此外，还提供了大量就业机会，加快了我国对外经贸发展，增加了我国的税收和外汇储备，等等。可以说，20世纪80年代和90年代我国通过“引进来”实现了国民经济的初次腾飞，拉近了我国与西方发达国家的距离。对此，联合国贸发会议秘书长鲁本斯·里库佩罗曾给以高度评价，“在发展中国家，中国是切实吸引并利用外国直接投资最成功的例子。”

回顾我国20多年的改革开放历程，我们可以看到，中国经济开始融入全球的过程即是国外跨国公司进入中国的过程，呈现出与经济发展相关的各项要素基本上由外向内的单向流动状态，这一时期我国对外开放实际上走的是一条“引进来”的道路。我国国际收支中资本流动的不对称性日益显著，一方面，我国是吸收外商投资大国，吸收了高额外资流入；另一方面，我国同时又是对外投资小国，对外直接投资的发展规模和水平相当有限。从国际收支周期波动和长期平衡的角度看，单边的资本持续流入或者流出均不利于国际收支在长期内的可持续平衡，随着开放程度的不断提高，资本通过双向流动获得最佳配置是必然趋势。

在当前世界经济结构加速重组以及中国加入WTO的新形势下，我国经济和企业要想争取更大发展并在21世纪的经济舞台上战胜一席之地，一方面，要继续积极有效地吸引和利用外资；另一方面，要特别强调“走出去”，要善于抓住加入WTO后带来的良好机遇积极开展跨国经营。只有把“引进来”和“走出去”紧密结合起来，更好地利用国内国际两种资源、两个市场，相互

配合、相互支持，我国经济才能更具国际竞争力。这样做，也是我国在参与国际竞争与合作中掌握主动权、打好“主动仗”，壮大经济实力的必由之路，是我国企业在全球化的世界经济中拓展生存和发展空间的必然选择。全球 500 大企业的发展历史表明，跨国经营是世界级大企业产生和发展的必经过程，只有从一国企业发展成为跨国企业，才能成为世界级企业。

当今世界，越来越多的企业为了生存与发展，都走上了跨国经营的道路。我国企业要成长为跨国公司还有很长的路要走，其中最重要的是要积极制定和实施“走出去”战略，乃至全球化战略。我国企业的跨国经营或全球化经营实际上存在三个阶段：

第一阶段——引进来：适应全球化（被动全球化）。看好中国加入 WTO 的经济前景，跨国公司近年来在中国开始了战略性布局和全方位投资扩张战略。通过贸易、技术转让和直接投资等，跨国公司逐步把中国纳入其全球战略安排中，将中国作为跨国公司的生产制造中心、采购中心和分销中心等，并开始把地区总部和研发中心搬迁至中国。

面对跨国公司在全球、在中国的发展战略，我国企业实际上是被动的迎接全球化，而跨国公司则是主动地把中国纳入其全球经营网络。在这一阶段，我国企业的正确战略是：变消极防御、被动挨打为主动学习、积极合作、勇于竞争，在与跨国公司合作中学习，在与跨国公司合作中竞争；接受跨国公司的加工订单、技术标准和技术转让，进入跨国公司的全球网络，从而增强实力，从当地企业成长为全国性企业，与跨国公司在国内市场竞争；通过研究跨国公司在中国的投资和竞争战略，借鉴外国跨国公司的经验，勇敢地走出去，在世界范围同跨国公司竞争、合作。

第二阶段——走出去：推进全球化（主动全球化初级阶段）。

在第一阶段成长壮大的基础上，我国企业应当不失时机地“走出去”，利用全球市场、资金、人才，直接主动参与国际竞争与合作。实际“走出去”战略的途径很多，进出口贸易、技术转让、对外援助、对外承包工程和劳务合作、对外投资设厂、在境外设立研究开发和设计中心等，都是“走出去”的重要方式。要鼓励能够发挥我国比较优势的对外投资，扩大国际经济技术合作的领域、途径和方式，在国际市场中学习和利用国际通行规则和惯例加速集团参与国际分工的进程。同时还应该鼓励更多的大中小企业经营者及经济学家多出去看看，增加见识和胆识，提高利用全球资源参与全球竞争的本领。

第三阶段：实现全球化（主动全球化的高级阶段）。在“走出去”的基础上，建立起自己的全球经营网络，包括营销、制造、融资、研究开发和管理营运等各个子系统，培育和发展世界级跨国公司。

走向世界的中国，必须有一批世界级跨国公司。它们代表着我国跨国公司经营的实力；它们从世界获得资金、技术和原材料；它们以世界为市场，面向世界市场生产产品和提供服务。以海尔、联想、康佳、宝钢、春兰、华为等公司为代表的一批优秀企业，已经先行一步，做出了富有成效的探索。但是，我们也要清醒地看到，国内企业的跨国经营尚处于初级阶段，总体水平不高。与发达国家的跨国公司相比，我国企业跨国经营的发展更显落后：对外投资数量少、规模小，效益低，多半还处于起步阶段，失败的教训也不少。因此，如何帮助国民企业切实有效地克服跨国经营的种种障碍，尽快培育和发展一批具有国际竞争力的世界级跨国公司已成为当务之急。何曼青博士的《超级竞争力——经济全球化潮流中跨国经营的文化支持》一书正是在这一背景下的研究成果。

各国间文化差异对跨国经营企业而言是极其重要而又繁琐的变量，因为文化环境的差异造就了国际公众在语言文字、审美情趣、价值取向、思维方式、国民性格、道德习俗等方面的不同特点，而这些差异又会造成各国的消费者需求导向和消费习惯不同，导致各国劳动者的工作态度和行为方式不同，从而增加了跨国企业经营管理的复杂性。正如管理学大师彼得·德鲁克所言，跨国经营的企业是一种多文化的机构，其经营管理思想基本上是一个把政治、文化上的多样性结合起来而进行统一管理的哲学思想体系。可以说，在跨国经营中，不排除由文化差异所带来的种种障碍，就难以打开市场，取得竞争的主动权。正因为如此，世界大牌跨国公司进入中国后，都把“跨文化管理”作为实施本土化经营的重要战略，在人力资源、产品设计、品版创立、市场策略等方面全面实施本土化管理。

从文化角度研究企业及其跨国经营问题并发展成一门新兴的边缘学科，始于 20 世纪 70 年代后期的美国。在我国，对这一问题的研究及相应的教育培训刚刚起步。这种思想观念、理论研究和教育培训等方面的滞后状态在很大程度上会影响和制约我国企业走向世界的步伐，也不能适应经济和知识化和全球化浪潮及我国加入 WTO 发展形势的需要。

何曼青博士 1998 年 8 月至 2001 年 3 月在中国社会科学院博士后流动站期间，专门从事国际直接投资、跨国公司战略管理、企业文化以及经济全球化等方面的学习研究工作，具有扎实的跨国公司理论基础。出站后，在外经贸部研究院专门从事跨国公司理论研究和实证调研工作，积累了相当多的实践经验。由何曼青博士撰写的《超级竞争力》一书，从不同的角度和层面探究了文化对经济发展和跨国经营的影响及其作用机理，全面系统地剖析了影响和制约企业跨国经营的主要社会文化环境要素，并在此基

础上从营销、管理和可持续发展的角度提出了支持企业跨国经营的一系列文化策略。此外，本书各章节还穿插了一些典型案例和专栏，分析和介绍了一些著名跨国公司的跨文化经营管理的理念与技巧，为读者提供经验借鉴。该书在学科建设上具有开拓意义，也很有现实意义和实践价值，对于中外合资/合作企业如何通过跨文化理解、参与和融合，建立合适的跨文化管理模式，巩固和强化自己的竞争地位，确保企业战略目标的最终实现；对于中外企业如何在异域文化环境中顺利地开展跨国经营，融入东道国，更好地参与国际合作和竞争，一定会有启迪。

近年来，跨国公司大批进入中国。在短短的一二十年里，如此众多的世界级跨国公司集中进入一个国家投资，这在世界经济史上是史无前例的。大批跨国公司短时间内集中进入中国，使跨国公司之间，跨国公司与当地公司之间竞争的激烈程度超过了许多发达国家。在此如此激烈的竞争中，各个跨国公司的竞争优势得到充分展示，其劣势也得到充分暴露。中国成为研究现代跨国公司难得的“实验室”。希望有更多的青年学者进入这个研究领域，为中国的跨国公司研究和中国的跨国公司成长做出自己的贡献。

王志乐

2002年10月

引　　言

现代主流经济学把经济主体所在的文化环境作为不太重要的因素甚至完全忽略。从分析的方便和简化处理上看，这样做有一定的积极意义。但是，如果要长期和全面地考察经济发展问题，则不免显得太片面。在经济发展的长时段中，文化是一个十分重要的因素，有时甚至是决定性的因素。纵观人类社会的历史过程，横看各国和各地区的发展状况，可以发现，经济与文化从来不是孤立存在的，两者的构成要素相互渗透、相互支持、相互制约、相互体现。企业，作为人们从事经济活动的主要组织形式，正是人类经济与文化交互作用、协调发展的典范。

就企业经济活动而言，它既包括以资金、劳动对象、劳动工具等为主的物质要素，也包括以经济政策、经济战略、经营理念、科技信息、审美素养、情感意志等为主的文化要素，还包括与经济交往方式和经济利益关系相联系的价值观念以及法律和道德规范，等等。物质要素与文化要素间相互交错渗透、有机结合，构成了完整意义上的经济活动。人类经济活动的历史过程，就是一个从以物质要素为主导，逐渐向以文化要素为主导的发展过程。对文化因素的追求，是当代经济活动的内在要求和历史发展的大趋势。它不是对物质要素的否定，而是在对其肯定基础上的张扬和发展。当物质要素的组合方式所蕴涵的生产潜能发挥到一定临界值时，生产力的发展就更多地依赖于蕴涵巨大生产潜能的文化因素了。特别是本世纪 70 年代以来，文化在国家和企业的经济发展以及全球化进程中的地位和作用日益凸显：

其一，随着社会生产力的不断智能化、知识化，以及人类生活不断上品位，文化与经济的联系越来越密切、广泛，文化因素如科技、知识、教育、审美文化、企业家素质和层次等在经济发展中的地位和作用越来越突出；文化产业如影视音像、新闻出版、文娱体育、设计策划等成为许多发达国家和地区的“朝阳产业”，成为 21 世纪世界范围内的超级利润产业之一。作为文化与经济一体化以及经济全球化的一个直接后果，文化资源和文化资本成为现代经济新的增长点，“文化全球化”已成为资本掠夺的一种新的当代形态。因此，降低有形投入，提高无形投入，已成为企业富有国际竞争力的发展和整个社会经济增长所追求的目标。

其二，20 世纪 80 年代以来新自由主义的泛滥在世界范围内造成的一系列消极社会后果使人们进一步认识到，市场并不是保障人们与国家经济发展、社会福利的惟一因素，一个市场秩序与一个健全的人类社会在价值取向和目标之间存在着一致性的同时也存在着很大的差异，不能指望仅仅依赖市场秩序来建立一个健全的人类社会。因而必须提倡和构建一种以人类的公共利益与共同发展为价值取向的国际文化来作为世界经济运行的社会资本，并据此建立起一种能够进行有效全球调控的机制、程序与机构，以实现经济效率、社会公正、生态的持续发展以及政治民主，从而避免一场（经济、宗教、政治或伦理的）全球自我爆炸的危险。

第三，市场经济在全球的不断推进以及一些国家的实践结果表明，一国市场经济的崛起，必须有完善的法律和道德规范以及正确的经济政策作保证，必须有科技文化知识和现代价值观念体系的支撑，否则，不可能成功，更难以走向世界。所以，任何一个国家，要想跟上经济知识化和全球化的“快车”，都必须重视

对文化更新和文化现代化的投入和建设。

第四，经济的全球化、经营国界的消失，使得当代管理者在经营管理中将遇到越来越多的来自不同文化的挑战。在这种情况下，跨国经营管理者所要解决的不仅仅是组织结构、资金投向、投资收益率等问题，更重要的是解决在跨文化条件下（也称交叉文化，即不同文化背景的人在一起工作和交易）所产生的各种矛盾和冲突。许多案例证明，文化的迟钝以及缺乏文化背景知识，是导致跨国公司在新文化环境中失败的主要原因。因而，加强对文化和文化差异的认识和理解，提升企业素质已成为跨国公司把握应对其复杂环境，科学管理其人力资源，增强国际竞争力，从而实现其全球战略的基本条件。在国内经营的企业管理者也需要对他国的文化及经营环境市容熟悉，因为，传统意义上的国内国外市场界限正在消失，任何公司和企业都不可避免地面临着外来的竞争。国外一位学者认为，明天的高层管理者必须具备广博的关于历史、文化、技术和人际关系的知识。“没有什么企业的问题是在某一学科的范围内予以解决的。所有的企业问题都是跨学科范围的。”“成功的公司将具备依靠变革发展的文化。”（硅谷先驱约翰·钱伯斯语）发达国家的经济部门、企业或公司，都不惜工本大力加强企业文化建设，并开始对大学进行投资，以期能培养出他们所期望的员工和全球性的管理者。

在我国，随着社会主义市场经济的建立和逐步完善，经济与文化相互依赖的趋势越来越明显，同时，文化与经济不协调的矛盾也愈来愈突出，例如，经济文化和文化产业发展滞后所造成的种种障碍，给社会的全面繁荣和综合国力竞争带来制约。特别是，在我国加入世界贸易组织的新形势下，一方面越来越多的跨国公司将来华投资与国内企业进行竞争与合作，同时，我国愈来愈多的企业将拓展其跨国经营的范围。然而，由于我国目前很少

开展对跨文化条件下如何进行经营与管理的研究以及相应的教育培训，使我国跨国经营与贸易受到很大的限制，许多业务与经营活动不得不通过港澳以及外国机构代理，这在很大程度上影响了我国走向世界的步伐。

在这一背景下，本书试图突破以往主要从经济的角度、技术的层面来研究企业及其跨国经营的传统思路，而从视野更广阔的文化角度，用交叉学科的方法，以系统和动态的观点来思考国家和企业参与国际市场竞争所面临的一系列问题。这对于提升我国市场经济深层运作的内在文化品质，提高我国企业的现代文化素质以及跨文化适应和管理能力，从而增强其发展的后劲和国际竞争力，无疑具有十分深远的战略意义和重大的现实意义。

何曼青

2002年8月

于北京芳城园

跨国经营中文化的影响 及其作用机理

文化是跨国经营活动背后的无形之手，是支撑跨国公司生存和发展的脊梁，是国家繁荣和社会进步内在的、深层的推动力。道理很简单，因为经济活动的主体是人，而从本质上说，人是文化动物。人既是文化的主动者，创造出多种多样的文化；同时，人又是文化的受动者，时时处处受自己所创造的文化的制约。每个人在出生时就被文化抓住不放，文化用这种或那种方式塑造他们，使之成型。社会文化决定着人们的所思、所信、所言、所行。一个民族的行为，就是这个民族文化的具体化和物质化。文化作为人类知识、信仰、伦理、法律、风俗习惯等的总和，就像“社会有机体”中的软件或灵魂，在塑造个人、群体和整个社会（国家）的许多方面都起着重要作用。它不但诱导着人们的价值追求，推动着社会的消费需要，而且调节着群体的经济行为，影响着经济运行机制，等等。文化对人类的濡染，既是潜移默化的，又是代代相传的，这是任何人都摆脱不了的，如同鲁迅先生所说，人不能拉着自己的头发逃离地球一样。跨国经营作为人们从事经济活动的一种运作方式，自然也不可能在没有文化的真空中运作。不仅如此，各国企业跨国经营的有效运作、世界市场的

良性运行、经济全球化的持续发展，都需要国际文化对话和构建、国家文化现代化建设以及企业文化品质提升等来共同提供“精神秩序”、社会秩序。否则，市场不可能创造出最大限度的价值，也不能保障实现未来安全。

因此，跨国企业和经营管理者必须重视文化，懂得文化为什么和怎样形成了它现有的形式，它怎样对公司的经营与管理发生作用。如果对其周围环境的各个方面一无所知的话，没有一个组织能有效地发挥它的功能。在过去，许多公司和企业对政治、技术、经济等环境因素以及企业内部的方方面面给予了很多的关注，但它们经常忽视文化对组织发展的强大影响。这种对文化漠视的态度已经不符合时代的要求了。本篇的目的就是试图让这些组织更加清楚地了解它们所处的文化环境，明了周围的文化环境对其管理和经营业绩的影响，提高对文化的敏感力，以便能在交叉文化环境中更好地工作。

1 导 论

经济全球化已成为当代不可阻挡的世界潮流，跨国经营是经济全球化最重要的内容。但是，不同民族有着自己特殊的生活方式、思维方式、价值尺度、审美情趣、情感意向和心理素质等。因此，当企业跨国经营时，不得不面对与其母国文化完全不同的文化以及在很大程度上由这种文化差异所决定的跨国经营环境。文化差异对于跨国经营企业（尤其是经营地域分布极广的跨国公司）是极其重要而又烦琐的变量。日裔管理专家威廉·大内认为：“每种文化都赋予其人们互不相同的特殊环境，因此，虽然同样的行为原理对于不同的文化是适用的，但由于当地情况的差别而形成的社会结构和行为模式可能使其具有很大区别。”^① 不同的文化背景影响着人们的消费方式，满足需求与欲望的顺序以及工作的价值观和努力程度，决定了供应者、竞争者、顾客与跨国企业发生业务往来的方式和偏好，以及与跨国公司进行竞争的战略、策略和技巧，还对跨国公司的其他环境因素如政治、法律、经济等发生作用关系。许多案例表明，文化的迟钝以及缺乏跨文化背景知识，是导致跨国公司在新文化环境中失败的主要原因。因此，为了在复杂和多变的国际商务环境中保持竞争力和发展，跨国经营管理者必须更多地了解文化以及文化与经济的关系，充分认识和理解多元文化和文化差异及其对跨国企业的作用和影

^① 转引自薛求知：《无国界经营》，上海译文出版社，1997年版，第217页。