CHAPTER 1

導論：何謂國際企業？

版權所有

學習目標

在本章，您將學到：

1. 國際企業的主要概念
2. 國際企業與本國企業有何差異
3. 參與國際企業的對象有哪些
4. 企業為何國際化
5. 為何必須研習國際企業

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

103.09.02 三打 H103014-bk

Facebook：全球現象



全球化係指在國家、公司和消費者之間，經濟、政治和個人強烈地相互連結。臉書(Facebook)例證了全球化企業的執行，與解決了全世界各地生活方式的隔閡。Facebook是一個社交網路服務，於2004年由馬克・祖克柏(Mark Zuckerberg)和其哈佛大學的同學共同創立，它主要有二大特性——我們個人生活的傳播媒介和以營利為目的的商業行為。

全球每8個人之中就有1個人擁有Facebook帳戶，大約有10億使用者。使用者正迅速增加，而Facebook的主要競爭對手為谷歌(Google)和微軟(Microsoft)。雖然半數的美國居民擁有Facebook帳號，但大約70%的Facebook使用者不是居住在美國，而且使用的語言超過75種。全球Facebook用戶月平均使用時間超過7,000億分鐘。

Facebook有一項功能是，可透過人際關係的串連與推薦形成社交網絡。它是一個完整的社群網路平台，能將個人所得到的資訊思維傳遞分享，反映他們之間的人脈網絡關係，以及建立一個新系統去交換不可或缺的共享資訊。

Facebook管理者利用外來投資，建立世界各地的辦事處。Facebook特別風行於法國、義大利、日本和英國；但成長最快迅的是印尼，並且在非洲擁有許多忠實使用者。

目前，Facebook所有收入主要係來自廣告；它迅速成為商品廣告最有利之網路媒介平台。部分原因是Facebook擁有多數的使用者——該網站包含許多關於用戶有興趣並隨時可上

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

103.09.02三打 H103014-bk

傳更新的資訊。對品牌管理者而言，這樣極大化的特定廣告資訊是無價的。但是，部分政府擔心 Facebook 的資料庫安全性和資訊不當的分享散播。事實上，中國、埃及、伊朗、巴基斯坦、沙烏地阿拉伯和其他多數國家已禁止使用。

數以百萬計的人使用 Facebook，在其他國家交朋友。在印度， Facebook 極受企業中產階級歡迎，他們透過網站來追蹤和保持其人際互動。而在法國，正當政府採行保護措施防止外來文化入侵的同時，人們則是使用 Facebook 跟同儕聯繫互動。

在瑞典， IKEA 利用 Facebook 照片標記的功能，宣傳新店開幕的消息。瑞典人口密集，透過 Facebook 的共同好友網絡關係加深人與人之間的聯繫。

在日本，礙於平日通勤時間較長，使用者普遍是使用手機瀏覽 Facebook 網頁。因此，行銷人員成立了他們自己的社團，以利於與成員進行互動。在澳洲， Facebook 除了是社交網絡，也是網路交友平台，年輕族群儼然成為行銷市場之首要目標。在波蘭，隨著手機使用人數成長， Facebook 日漸普及，且其使用者為接受中高教育且經濟收入穩定之年輕族群。因此，公司利用 Facebook 的廣告宣傳，來吸引這些目標客群。

Facebook 現象說明了趨近一致的生活型態、現代化的通訊技術以及富想像力的創業家精神，如何促進全球企業的生成。

資料來源：“Facebook,” *New York Times*, January 11, 2011 (www.nytimes.com); L. Grossman, “2010 Person of the Year: Mark Zuckerberg,” *Time*, December 27, 2010— January 3, 2011, pp. 45-69; J. Neff, “Once Skeptics, Brands Drink the Facebook Kool-Aid,” *Advertising Age*, February 22, 2010, p. 40; K. Patel, V. Vescovi, and A. Rocca, “Profiling the Facebooks of the World,” *Advertising Age*, June 14, 2010, p. 6; S. Richmond and W. Heaven, “Will Facebook Conquer the World?,” *The Telegraph*, January 4, 2011 (www.telegraph.co.uk); P. Srivastava, “The Gregarious Web,” *Business Today*, October 21, 2007, p. 226; Ashlee Vance, “Where Everybody Knows Your Name,” *Bloomberg Businessweek*, March 26-April 1, 2012, pp. 40-41; H. Warlaumont, “Social Networks and Globalization: Facebook, YouTube and the Impact of Online Communities on France’s Protectionist Policies,” *French Politics*, July, 2010, pp. 204-214; Hoover.com profile of Facebook; G. Fowler, “Facebook: One Billion and Counting,” *Wall Street Journal*, October 4, 2012, retrieved from www.wsj.com.

版權所有

國際企業
企業跨足各個國家，進行國際貿易與投資的活動。

從章首個案中可以體認到，國際企業活動與我們日常生活經驗息息相關。國際企業 (international business) 指的是企業跨足各個國家，進行國際貿易與投資的活動。國際企業最明顯的差別在於企業的事業活動橫跨了不同的國家疆界，所以國際企業也可以稱為跨越國（境） (cross-border) 的事業。企業以國際性的規模進行組織、取得物料來源、製造、行銷，以及從事其他各種價值加成的事業活動。他們尋找國外的消費族群，致力於與海外事業夥伴建立合作關係。當企業從事國際性事業活動時，政府及國際代理商等角色亦涉入其中。企業與各個國家進行各種實體的及智慧型的資產交易，包括產品、服務、資本、技術、 know-how 及

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

103.09.02 三打 H103014-bk

勞力等。本書關注的焦點在於，個體廠商（企業）從事國際性事業活動的部分。

國際企業已經風行數世紀，然而，最近三十年來迅速的蓬勃發展，日益複雜。與過去相比較，企業開始追求更多進入海外市場的機會，觸角延伸至全球數十億人口。日常涉及國際性的交易活動，諸如購物，或是休閒活動（例如聽音樂、看電影等），抑或上網購買國外商品等，皆牽引全球的經濟脈動。國際企業讓人們可以享受來自全球的商品與服務，影響人們的生活品質以及全球經濟體系的福祉 (well-being)。

在國際事業活動持續成長的同時，市場全球化的現象也隨之發生。**市場全球化** (globalization of markets) 是指全球的經濟持續地進行整合，形成各個國家之間相互依賴的狀況日益增加。**國際化** (internationalization) 是指企業有系統性地增加國際事業活動的趨勢，全球化則是指國家之間，各國的經濟強烈地相互連結的整體趨勢。基本上，全球化造成時間與空間上的壓縮，促使企業國際化，而且實際提升跨國交易商品與服務的數量及種類，促使各國資本加速流通，同時促進產品、技術與知識的全球流通。

市場全球化
全球的經濟持續地進行整合，形成各個國家之間相互依賴的狀況日益增加。

國際化
企業有系統性地增加國際事業活動的趨勢。

↘市場全球化可以從實務面的趨勢獲得例證：

- 史無前例的國際貿易成長。於 1960 年，每年國際貿易量約 1,000 億美元。以目前而言，交易量已突破 14 兆美元，即$14,000,000,000,000！
- 國與國之間的貿易，伴隨著資本、技術及知識的流通。
- 由於高度複雜的全球金融制度與機制之發展，促使產品、貨幣、技術及知識迅速地跨國流動。
- 因為全球化的關係，透過跨國的中介機構，如世界貿易組織 (WTO)、國際貨幣基金組織 (IMF) 等，帶來更多跨國合作的機會。

全球化不僅推動並促進企業追求跨國的事業活動以及國際性的地理擴張，同時使得企業更為容易進行國際化。幾十年前，國際企業由大型的多國公司所主宰，目前已經有各種規模的企業積極加入國際企業的行列。在接續的章節將會介紹中小企業隨著大型多國企業，從事國際事業活動及類型。此外，過去從事跨國事業活動者，皆以製造業為主，現今的服務產業也逐漸走向國際化，例如銀行業、工程業、保險業及零售業等皆是。

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk

1.1 國際貿易與投資的主要概念為何？

國際貿易
指的是各國的產品與服務，橫跨國家的疆界進行交易，一般透過出口與進口的方式進行。

出口
由母國或第三國家提供商品與服務，銷售給海外的消費者。

進口或全球尋購
透過海外的供應商提供商品與服務，供給母國或第三國家採購及消費的需求。

國際投資
企業將國家既有資產轉移至另一個國家的方式，或者從某些國家購得資產的行為。

國際組合（間接）投資
企業為了追求財務報酬的目的，進行海外所有權間接投資的防護措施，例如利用股份、債券等投資形式。

海外直接投資
企業進行國際化的策略之一，直接在海外建立實體設施的方式獲取生產資產，諸如資本、技術、勞力、土地、廠房及設備等。

國際企業指的是國際貿易與投資。**國際貿易**(international trade)指的是各國的產品與服務，橫跨國家的疆界進行交易。貿易的內容涉及有形的實體商品以及無形的服務。交易可以透過**出口**(exporting)的方式進行，其是一種由母國或第三國家提供商品與服務，銷售給海外消費者進入策略。另外，交易的方式還包括**進口或全球尋購**(importing or global sourcing)，透過海外的供應商提供商品與服務，供給母國或第三國家採購及消費的需求。因此，相對於進口是以向內推銷的方式進行產品與服務的流通，出口則是種向外推銷的活動，供應母國或第三國家購買消費的需求。商品的成品或半成品，例如原物料及零件等，都是進出口的主要目標。

國際投資(international investment)是指企業將國家既有資產轉移至另一個國家的方式，或者從某些國家購得資產的行為。經濟學家將這些資產視為生產要素，其包括資本、技術、管理人才及生產的基礎設施等。透過國際貿易，產品與服務可以在世界上流通。相對地，透過國際投資，企業的版圖則可以拓展至國外，同時確保海外資產。

跨國投資通常包含兩種，第一種為國際組合（間接）投資，另一種則為海外直接投資。**國際組合（間接）投資**(international portfolio investment; IPI)是指企業為了追求財務報酬的目的，進行海外所有權間接投資的防護措施，例如利用股份、債券等投資形式，但是並不會透過此類資產（例如股份），控制或影響海外管理活動。

海外直接投資(foreign direct investment; FDI)是企業進行國際化的策略之一，直接在海外建立實體設施的方式獲取生產資產，諸如土地、廠房、設備、資本及技術等。海外直接投資同時是海外市場進入策略，國際企業基於製造、行銷或研發活動的目的，於海外成立部分投資或全額投資所有權的子公司，國際企業通常是具有長期的規劃，才會在其他國家進行此類的直接投資。

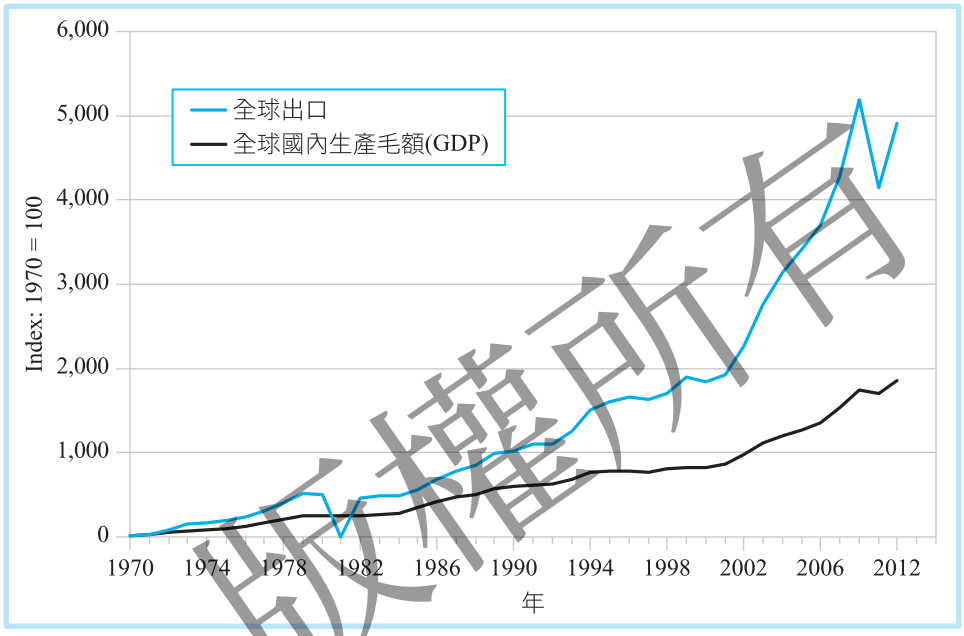
1.1.1 國際貿易的本質

圖 1.1 是 1970 年至 2012 年間，全球 GDP 總額以及全球出口總額成長的對照表。國內生產毛額 (gross domestic product; GDP) 是指一個國家每年於本國從事生產與服務所創造出來的總價值。從表中可以看出晚近幾

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk

十年內，每個國家的出口成長量，已經遠遠超過國內生產的數量，這顯示了快速全球化的趨勢。經過二十七年的成長期，2009年全球貿易因全球經濟衰退而下降，影響最嚴重的是進口消費品、汽車及汽車零組件；直至2012年，貿易復甦才恢復到正常水準。貿易是減少全球經濟衰退影響的關鍵因素，但總體而言，在過去幾十年來，全球出口的成長已超過30倍，而全球GDP的成長則僅為10倍。



資料來源：Based on World Bank, *World Development Indicators*, World Bank, Washington DC, 2012, (www.worldbank.org); World Trade Organization, *International Trade Statistics*, World Trade Organization, Geneva, 2012 (www.wto.org); UNCTAD, *World Investment Report*, United Nations, New York, 2012, (www.unctad.org).

圖 1.1　全球 GDP 及全球出口成長的對照表

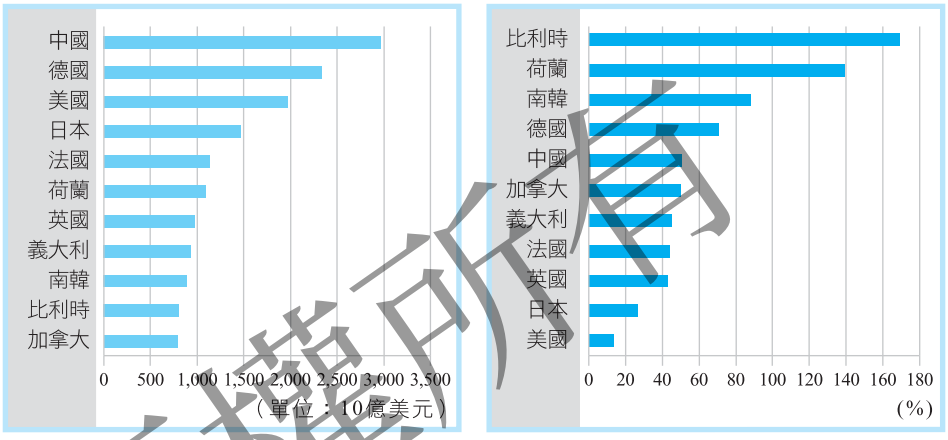
事實上，造成這樣的差異，部分是因為某些已開發經濟體（諸如加拿大、美國等國），從許多資源供應的來源國（例如中國及墨西哥等國家），引進製造成本低廉的產品所造成。例如過去美國產品消費的需求皆由國內提供，目前則是以進口為主。全球經濟能夠迅速的整合都是因為資訊及交通運輸的發達、貿易障礙減低、市場貿易自由化，以及值得注意的新興市場國家經濟之崛起等因素所造成。

圖1.2為主要商業貿易國家狀況表，呈現各國產品（不包括服務部分）進口及出口的交易金額數據，亦即國際商業貿易量。圖1.2 (a)中是以10億美元 (billion)為單位，表示2011年產品貿易的總額。圖1.2 (b)則

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk

呈現 2011 年各國產品貿易占各國國內生產毛額 (GDP) 的比例。近年來全球經濟衰退期間，中國已超越美國成為領先全球的出口國。就商業貿易總額的數值而言，中國領先各國，其產品貿易的總額占該國 GDP 的比例為 51%。對某些國家而言，商業貿易卻是主要的經濟活動，例如比利時 (Belgium)，產品貿易的總額占該國 GDP 的比例高達 169%，荷蘭 (Netherland) 則有 139%，而韓國也有 88%。這些高度的比例顯示，這些國家的經濟活動都是仰賴國際貿易。



(a) 2011年各國產品貿易的總額　　(b) 2011年各國產品貿易占各國GDP的比例

資料來源：Based on World Bank, World Development Indicators, World Bank, Washington, DC, 2011 (www.worldbank.org); World Trade Organization, Statistics Database, World Trade Organization, Geneva, 2011 (www.wto.org); UNCTAD, World Investment Report, United Nations, New York, 2011 (www.unctad.org).

圖 1.2　主要商業貿易國家狀況表

其他國家亦有相同的狀況，諸如新加坡、香港及馬來西亞等國，國際貿易量占 GDP 的比例都超過 100%。此類國家稱之為（進出口）貿易中心 (entrepot)，因為他們都會進口大量物資，部分經過加工處理，提高產品的附加價值；部分進口物資則只是轉運出口 (re-export)，至其他地區。例如新加坡即是中東地區石化產品的進口貿易中心，然後再出口至中國等亞洲地區。

1.1.2 國際投資的本質

國際投資大致分為國際組合（間接）投資 (IPI) 以及海外直接投資 (FDI) 兩種，本書比較著墨於海外直接投資的部分，因為海外投資是企業進行國際化最初始的階段，而且涉及國際企業的範圍最為廣泛。海外直

版權所有
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02三打 H103014-bk

接投資是企業進行國際化最常用的海外進入策略。企業進行海外直接投資皆是以長期性的目的為主，透過部分或全然掌握所有權 (ownership) 的方式獲取相關的資產。

企業進行 FDI 的活動是基於各種策略性的理由，其中包括：

1. 成立生產產品或服務的工廠或其他設備。
2. 成立實體銷售或其他分部的據點。
3. 成立區域性的總公司。

企業進行海外直接投資的過程中，企業會在海外成立新的子公司，必須符合當地的法律規定，而且受到當地政府的規範。

通常會進行海外直接投資，絕大多數是屬於大型規模且擁有豐沛資源的企業。舉例來說，許多歐美國家的企業都會在中國、印度以及俄羅斯等地設立製造及組裝廠，因此具有低廉的勞力成本優勢以及獲取其他資源的優勢。同時，許多發展中國家的企業，開始投入西方的市場。例如 2008 年土耳其公司 Yildiz，以 8.5 億美元購併了美國金寶湯公司 (Campbell Soup) 旗下的高級巧克力公司 Godiva。最近，福特汽車則在墨西哥投資 30 億美元建造一個汽車廠，以製造飛雅特 (Fiesta) 汽車。

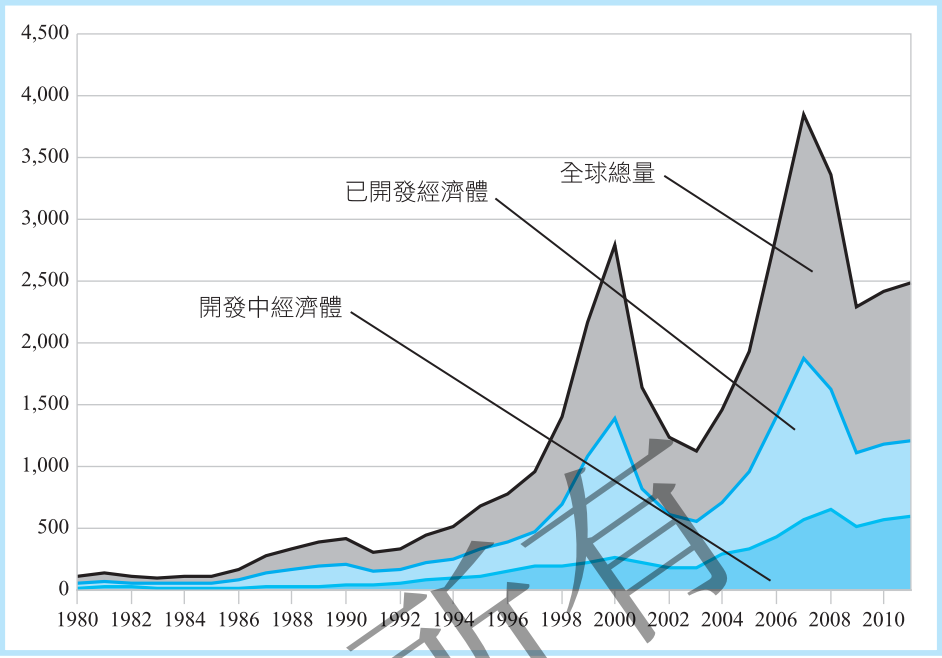
從圖 1.3 世界各區域海外直接投資趨勢分析表可以看出，於 1980 年代之後，世界各個經濟區域的海外直接活動形成戲劇性的成長，尤其是已開發經濟體，諸如日本、歐洲以及北美等國家。儘管在 2001 年間，美國受到恐怖組織的襲擊，造成海外直接投資的成長趨緩，而 2008 年受到全球經濟衰退影響，資本流入再次中斷。但是實際上，其總體趨勢是愈來愈明顯且不斷地成長。企業進入開發中經濟體的市場從事海外直接投資，已經具有明顯的成長。開發中經濟體相對於已開發經濟體而言，收入較低、產業開發程度較低、擁有較少的投資資本等，其區域大多位於非洲、亞洲以及拉丁美洲。儘管收入水準較低，開發中經濟體仍成為海外投資與貿易活動最主要的角色，而且持續成長中。

1.1.3 企業商品及服務

一般來說，國際貿易與投資被視為企業在海外所經營的版圖，包括產品的製造以及銷售部分。有形的實體商品，諸如衣服、電腦及汽車等。現今，企業提供無形的商品——「服務」，已在國際企業領域扮演重要的角色。服務是種行動的表現，提供服務消費者的無形商品，包括銀行、顧問公司、飯店、航空公司、建築公司、零售商等企業。

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk



資料來源：Based on OECD, OECD *International Direct Investment Statistics 2011*, Organisation for Economic Co-operation and Development; International Monetary Fund, *Coordinated Direct Investment Survey*, International Monetary Fund, Washington, 2010; UNCTAD, *World Investment Report 2011*, United Nations; *World Bank, World Bank Development Indicators 2011*, World Bank.

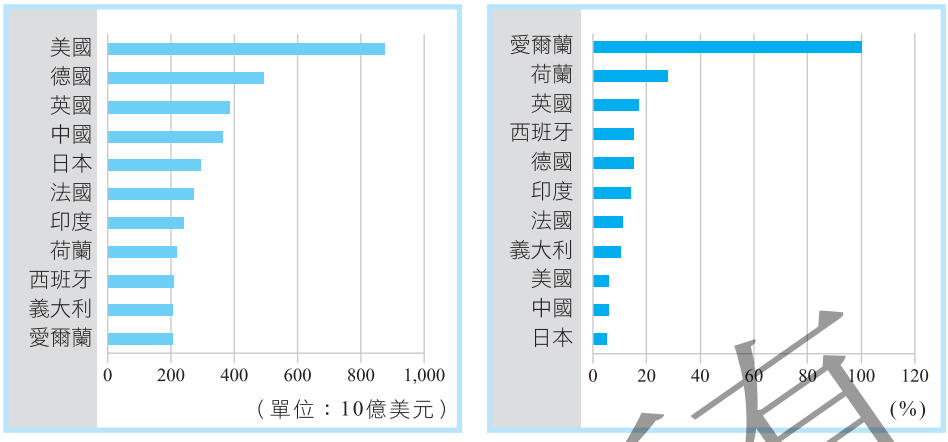
圖 1.3　世界各區域海外直接投資趨勢分析圖

章首個案的 Facebook 起源是一家服務領先的公司，現今已迅速地邁向國際化方向發展。在美國，如果你想買房子，可能會向荷蘭銀行 (ABN Amro) 進行貸款。如果你在自助餐廳消費，可能是由法國的索迪斯霍公司 (Sodexho) 所供應，因為該公司提供許多大專院校的餐飲服務。最近，美國減肥中心 Jenny Craig 進入法國經營推廣。現在的法國民眾有三分之一的人過胖，為 Jenny Craig 減重計畫的一大市場，其客戶大多是 46 歲的肥胖女性。

圖 1.4 說明主要國家國際服務貿易的總值，包括進口及出口部分。圖 1.4 (a) 以 10 億美元為單位，呈現年度國際服務貿易的總值。圖 1.4 (b) 則顯示各國服務貿易的總值占各國 GDP 的比例。已開發經濟體占全球服務貿易總值絕大多數的比例，這是可以預期的，因為這些國家的服務貿易占其 GDP 三分之二以上。最近中國和印度等新興市場，也持續地深耕此領域。此外，愛爾蘭服務貿易占該國 GDP 的比例居世界之冠。若將圖 1.2 主要商業貿易國家狀況表與圖 1.4 主要國際服務貿易國家狀況表做比較，即使國際服務貿易量迅速成長，各個已開發經濟體商業貿易狀況仍

版權所有
華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk

是優於服務貿易。其中可能的原因是服務業面臨眾多的挑戰，以及跨國進入門檻較高的緣故。



(a) 2011年各國國際服務貿易的總值　　(b) 2011年各國服務貿易占各國GDP的比例

資料來源：Based on World Bank, World Development Indicators, World Bank, Washington, DC, 2011 (www.worldbank.org); World Trade Organization, Statistics Database, World Trade Organization, Geneva, 2011 (www.wto.org); UNCTAD, World Investment Report, United Nations, New York, 2011 (www.unctad.org).

圖 1.4　主要國際服務貿易國家狀況表

並非所有服務項目都可以出口的。例如國內的建築業者無法至國外替其他海外顧客建造房屋；國內的汽車業者無法至國外替顧客修理汽車，或者本國的餐廳服務無法轉移到國外。實際上，企業提供國際化的服務，必須透過海外直接投資，成立實體服務據點之後才可行。亦即，餐廳業者進行海外直接投資方式，直接在其他國家設立餐廳、配合零售商以及其他實體設施等，來提供服務消費者。然而，在此前提是業者的投資必須能夠回收。

版權所有

產業動態 1.1

台灣房屋進軍馬來西亞，提供地產服務

台灣房屋布局馬來西亞有成，2012年3月正式進軍馬來西亞吉隆坡開出第1家店後，2013年即傳出年成長100%的佳績，2013年全年銷售金額達到100億元台幣，台灣房屋國際資產中心總經理秦啟松表示，2014年馬來西亞目標再成長50%，銷售金額挑戰150億元，同時，農曆年後即將在吉隆坡開出第2家門市，4、5月間也將在新興的「依斯干達經濟特區」美迪尼 (Medini) 開出分公司，並將在整個馬來西亞大舉徵才1,000人，繼續擴大營運版圖。

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02 三打 H103014-bk

台灣房屋國際資產中心執行長方彥夫進一步說明，台灣房屋是馬來西亞唯一有實體店面的台灣房仲業者，看好當地的房價上漲商機，台灣房屋在當地以代銷預售屋產品，並以服務台灣人前往購屋為主要業務，2013年間每個月安排高達100～150人前往馬來西亞賞屋，並在2013年全年順利賣出高達100億元的預售案量；集團對當地市場持續有信心，打算繼續展店，目前確定年後先開出吉隆坡第2家門市，再持續將觸角向南部延伸。

據台灣房屋規劃，下一個看好的據點位馬來西亞南端與新加坡交界的「新山地區」，當地被新加坡、馬來西亞政府共同規劃為新興經濟區，而台灣房屋將在南端柔佛州的「依斯干達經濟特區」5個旗艦區中的美迪尼成立新的分公司。

資料來源：節錄自林詩茵 (2014.01.13)，「大馬置產熱台灣房屋去年當地賣屋成長100%」，MoneyDJ理財網，精實新聞，http://www.moneydj.com/kmdj/news/NewsViewer.aspx?a=96dd3f93-1ae6-49b0-8337-88e23bbaee02。

許多服務業都具有國際化的潛能。例如大型網路拍賣零售商eBay，於2011年已經賺入超過110億美元，其中超過50%的收益來自於國際商品的銷售，同時eBay仍預期未來海外的收益將持續提升。eBay為了發展印度的事業版圖，收購印度當地最大的民營線上市場Baazee。隨著接收Baazee，eBay的事業版圖逐漸拓展至中國、韓國及歐洲。從表1.1國際化服務產業表中可以解釋各種不同的國際服務項目，如果各位讀者夢想擁有一份國際企業的工作，請將這些相關產業牢記在心。

1.1.4 國際金融服務

國際金融服務囊括最多國際服務產業的活動。資本迅速地在全球市場流通，其迅速成長的原因大致分為兩種：(1)各國之間資金注入國際組合（間接）投資，以及退休基金之故；(2)銀行的國際化。銀行的商業活動以及其他金融機構，由於在當地投資資本、刺激當地金融市場發展以及提升國民儲蓄意願，因此有助於促進開發中經濟體的經濟活動。

在中東地區，國際銀行業正蓬勃發展，例如沙烏地阿拉伯的股東報酬率超過20%（相對於美國只有15%；法、德等國則更少）。因為油價高漲、商業景氣繁榮以及低關稅的原因，花旗銀行(Citibank)、法國巴黎銀行（BNP Paribas；為歐洲首屈一指的全球銀行及金融服務機構）以及其他國際銀行正持續地蓬勃成長。沙烏地阿拉伯當地規模最大的商業

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING
103.09.02三打 H103014-bk