

时代呼唤中国的跨国公司，时代造就中国的跨国公司

战略规划

中国跨国公司

理论 · 案例 · 对策 · 方案

◎石建勋 编著

ZHAN LUE GUI HUA
ZHONG GUO KUA GUO GONG SI



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

时代呼唤中国的跨国公司，时代造就中国的跨国公司

战略规划

中国跨国公司

理论 · 案例 · 对策 · 方案

◎石建勋 编著

ZHAN LUE GUI HUA
ZHONG GUO KUA GUO GONG SI



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书借鉴国外成熟的跨国公司理论,吸收了国内外有关跨国公司理论与实践的最新研究成果,研究改革开放以来中国跨国公司的产生与发展过程中遇到的理论与实际问题,研究解决中国跨国公司的成长战略。本书共分十二章,不仅包括中国跨国公司成长与发展的理论和操作方案,还包括最新的有关中国跨国公司成长与发展的32个典型案例,便于企业借鉴。本书内容新颖、涉及面广、资料详实,既适合国内外企业经营管理人员、相关领域的政府职能部门管理干部、理论工作者和关心中国跨国公司成长与发展的有识之士参考阅读,也可作为大学生、研究生、博士生的学习参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

战略规划中国跨国公司:理论·案例·对策·方案/石建勋编著.
—北京:机械工业出版社,2004.5
ISBN 7-111-14216-0

I. 战… II. 石… III. 跨国公司—企业管理—研究—中国
IV. F279.247

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第022156号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:常淑茶 责任编辑:任淑杰 版式设计:霍永明

责任校对:陈延翔 封面设计:无极书装 责任印制:洪汉军

北京中加印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004年6月第1版·第1次印刷

1000mm×1400mm B5·20.375印张·575千字

0 001—4 000册

定价:53.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

前 言

加入 WTO 后，中国的经济发展进入了一个新的阶段，企业的经营环境更加复杂，竞争更加激烈。竞争本身就有得有失，不会让所有企业受益，不会让所有人受益。我们的企业将面对全球的市场，面临着在更大的范围和空间实力强大、竞争优势明显的国际著名跨国公司，在同一起跑线，相同条件下展开竞争，如果我们没有一大批具有国际竞争力的大公司、大集团与之抗衡，那么竞争的后果是不堪设想的。因此，如何顺应经济全球化的潮流，抓住机遇，迎接挑战，实施“走出去”的战略，培育和发展具有自主知识产权，主业突出，核心竞争能力强的中国跨国公司，根本改变我国企业目前的数量多、规模小、档次低、地区条块分割、核心竞争力低下的现状，保护民族工业和国家经济利益，是摆在我们面前十分紧迫的理论与现实课题。

本书借鉴国外成熟的跨国公司理论，吸收了国内外有关跨国公司理论与实践的最新研究成果，研究改革开放以来中国跨国公司的产生与发展过程中遇到的理论与现实问题，研究解决中国跨国公司的成长战略，研究中国跨国公司产生与发展的可供借鉴的典型案列，研究促进中国跨国公司发展的相关政策法律对策方案。本书为培育和发展中国跨国公司的战略需要编写，具有较强的

知识性和针对性。本书所涉及的内容如下：

(1) 在经济全球化条件下，中国企业所面临的战略“困境”和战略选择重点，实施“走出去”存在的问题和战略措施，培育中国跨国公司的战略内涵。

(2) 研究中国企业跨国经营与跨国公司发展的现状与特点。解读典型案例，如：海尔国际化与国际化的海尔成长发展战略；中海油的投资并购和国际资源控制战略；TCL集团国际并购的市场进入战略；中集集团做世界行业第一的成长战略等。

(3) 研究中国跨国公司的总体战略规划，包括中国企业战略优势比较，国际竞争力的培育和增强的对策，中国作为“世界制造中心”的国际分工优势和局限性。

(4) 研究中国跨国公司国际经营战略的“适应性”和“有效性”对策方案；研究中国跨国公司成长战略的“模式与方式选择”的对策方案；盲目多元化的“战略选择困惑”等问题的对策方案。

(5) 中国跨国公司的国际进入战略，进入国家、进入方式地选择，如：中国跨国公司的品牌营销、投资合作策略、授权经营策略等战略。

(6) 我国民营企业跨国经营和跨国公司产生与发展的案例和对策方案，研究民营企业海外上市的国际差异与对策，探索民营企业跨国发展战略。

(7) 我国企业跨国经营和跨国公司产生与发展过程中所存在的“制度瓶颈”和“失控逃汇”等问题；政府主导的“必要性、有效性和科学性”；克服体制障碍；完善政策法律措施的对策方案。

本书共分十二章，不仅包括中国跨国公司成长与发展的理论和操作方案，还包括最新的有关中国跨国公司

成长与发展的 32 个典型案例，便于企业借鉴。内容新颖、涉及面广、资料详实，适合国内外企业经营管理人员、相关领域的政府职能部门管理干部、理论研究工作者和关心中国跨国公司成长与发展的有识之士参考阅读，也可作为大学生、研究生、博士生的学习参考资料。

为使本书尽量达到规范和严谨，在写作过程中，参考了大量的中外媒体报道和专家评论，对于书中所采用的一些文献的内容，在此对这些文献的作者表示诚挚的敬意和衷心的感谢。由于时间紧而疏漏有些采用的文献可能没有列出，对此也向这些文献的原作者表示真挚的歉意和由衷的感谢。

本书理论与实践研究涉及面广，需要解决的问题很多，难免有不当之处，请批评指正。

作 者

(sjx1218@sohu.com)

2004 年 4 月

目 录

前言

第一章 经济全球化与跨国公司发展	1
第一节 经济全球化兴起与发展趋势	2
第二节 跨国公司历史与发展趋势	17
第三节 全球化为中国企业带来的机遇与挑战	26
第四节 案例·评析	43
第二章 跨国经营与跨国公司的发展阶段	59
第一节 企业跨国经营特征	60
第二节 企业跨国经营的动机和方式	63
第三节 跨国公司是企业跨国经营的高级阶段	69
第四节 案例·评析	76
第三章 实施“走出去”战略与中国跨国公司发展	113
第一节 “走出去”战略与中国经济发展空间的拓展	114
第二节 “走出去”战略与中国跨国公司的成长	121
第三节 “走出去”战略几个相关问题的正确认识与 处理	124
第四节 案例·评析	132
第四章 中国企业跨国经营与跨国公司发展现状	161
第一节 中国企业跨国经营与跨国公司发展的历史和 现状	162
第二节 “洗钱和资本外逃”——对外投资“异化” 问题研究	175

第三节	中国企业跨国经营发展的战略比较优劣势分析	186
第四节	案例·评析	199
第五章	中国跨国公司发展的总体战略规划	229
第一节	中国跨国公司的战略选择	230
第二节	中国企业跨国经营发展与公司治理的国际化 差异对策研究	238
第三节	中国企业国际竞争力的提高与战略选择	250
第四节	案例·评析	267
第六章	中国跨国公司成长战略选择	293
第一节	产品—市场型成长战略	294
第二节	资源—生产型成长战略	298
第三节	一体化成长战略	304
第四节	案例·评析	313
第七章	中国跨国公司的国际布局战略规划	345
第一节	影响经营地点选择的因素分析与评价方法	346
第二节	目标国家的筛选与进入	364
第三节	进入方式及其定性选择分析	376
第四节	案例·评析	389
第八章	中国跨国公司出口及品牌营销战略规划	409
第一节	中国跨国企业的国际市场拓展战略	410
第二节	出口战略制定与实施	415
第三节	中国企业国际品牌战略的实施与管理	420
第四节	案例·评析	424
第九章	中国跨国公司的投资合作战略规划	449
第一节	资本国际化战略	450
第二节	对外投资合作战略	459
第三节	海外生产战略与管理	464
第四节	案例·评析	474

第十章 中国跨国公司的授权经营战略规划	499
第一节 授权经营的战略意义	500
第二节 授权经营的战略选择	508
第三节 对外授权协议与管理	513
第四节 案例·评析	517
第十一章 民营企业跨国发展战略研究	541
第一节 民营企业跨国发展机遇与条件分析	542
第二节 民营企业跨国发展的战略措施	557
第三节 民营企业海外上市的国际差异及其对策研究	574
第四节 案例·评析	596
第十二章 完善中国企业跨国发展政策法律体系的对策建议	619
第一节 现行海外投资管理体制存在的问题	621
第二节 完善“走出去”政策法律体系的对策建议与方案	625
参考文献	640

第 一 章

经济全球化与跨国公司发展

主要内容

- ◆ 经济全球化兴起与发展趋势
- ◆ 跨国公司历史与发展趋势
- ◆ 全球化为中国企业带来的机遇与挑战
- ◆ 案例·评析

第一节 经济全球化兴起与发展趋势

经过 20 世纪 80 年代后期和 90 年代初期国际社会的剧烈动荡,以及近 10 年来全球经济的迅猛发展,世界格局朝多极化、区域集团化和全球化方向发展的趋势继续加强,特别是在经济活动全球化上更是取得了令人瞩目的发展,这一趋势既意味着世界资源的配置和利用会更加合理,世界各国相互依存的状况会进一步加深,世界经济将进一步趋向一体化,有利于各国经济的发展,也意味着以西方经济运行模式为基础的国际市场运行规律会进一步强化。随着经济活动的全球化,以发达国家政治、文化为特色的价值观念将有可能加强对全球各国的渗透,形成新的纷争。虽然与其他任何事物一样,全球化也会存在两重性,且在事物的发展过程中,事物的两重性还会相互转化,但从总体上看,经济全球化的步伐可能还会加快,这也就意味着国际商务活动的范围将继续扩大,深度会继续加深,承担着经济全球化“重任”的跨国公司在国际商务活动中的作用将更加突出,全球性的竞争还会继续加强。

一、经济全球化理论与现实

经济全球化(Economic Globalization)是发达国家发动和主导的,是人类社会经济发展的必然趋势。

新制度经济学表明,制度的变迁往往是那些从中得到潜在利益者推动的。将制度变迁推展到国际关系中自然可见,当前的全球化制度是由在国际事务上占支配地位的某些西方大国组织实施的,最有竞争力的西方强国在国际事务上的垄断和霸权,力图将自身的生产方式逐渐扩展到所有的国家。作为惟一的超级大国,“美国深刻而突出地影响了新的全球秩序的形成。从某些方面看……它企图把美国的宪法条款推及全球”。

新制度经济学理论又表明,组织变迁的过程一般是从非正式的组织开始,但它必然会过渡到正式的组织安排,而一旦正式的组织安排形成,必然会产生强制的作用以利规章的实施,因而极

易违反一致性原则；在各国力量悬殊的情况下，也会偏离多数意愿。因此，全球化被看作是世界市场上力量的解放，从经济上使国家失去权力，这种全球化对于大多数国家来说是一个被迫的过程，这是它们无法摆脱的一个过程。“对于美国来说，这却是它的经济精英和政治精英有意识推动并维持的过程”（马丁·舒曼，1998）。这种主要由发达国家引导和控制的全球化进程，其目的是在全球范围内实施资源和市场的不公平分配和竞争，并用西方强国资本主义的经济、政治和文化制度与模式来统一全世界，实现不发达国家均步发达国家后尘之世界历史发展单线论的主张。

具体来讲，经济全球化包含了以下几个方面的含义：

（1）经济全球化是生产的全球化，企业在全球范围内寻找便宜的资源。例如，一家中国公司不会只使用本国的生产资源，而是中国的工资水平低就用中国的劳动力，美国的资本便宜就用美国的资本，中东的石油便宜全世界都用中东的石油。资源配置不再受国界的限制。

（2）经济全球化是消费的全球化，是指不仅在本国市场上购买消费品，同时也在国际市场上购买消费品。美国人的衣食住行和各种耐用消费品现在基本上都全球化了，实际上也没有一个国家能够只消费本国的产品。

（3）经济全球化是体制的趋同或一体化过程。从逻辑上来讲，企业在同一个国际市场上竞争必须要有一个公平的竞争规则，而全球性的规则就意味着体制的趋同。市场经济体制是经济全球化的必然选择和根本保证。

（4）一般意义上的经济全球化，是指由于高新科技，特别是信息技术及其产业的迅猛发展，导致运输和通信成本的大幅度降低，从而直接推动国际贸易、跨国投资和国际金融的迅猛发展和高科技的广泛扩散与辐射，使整个世界经济空前紧密地联系在一起的发展趋势。

经济全球化是社会生产力与科技发展的客观要求和必然趋势，是不可抗拒的历史潮流，任何国家、地区和民族都不应或不能被置身其外。置身其外，是闭关锁国；被置身其外，是被边缘化。面对扑面而来的全球化浪潮，一个国家、一个民族将面对新

的挑战、新的选择，这也就是我们经常说的一句话：挑战和机遇共存。

经济全球化的浪潮大大地促进了世界经济的增长。表 1-1 显示了 1998—2001 年世界经济的增长率。从表中可以看出，受亚洲金融危机的影响，1998 年世界经济的增长速度有所趋缓。从 1999 年起，世界经济开始出现恢复性的增长，2000 年被人们普遍认为是近几年世界经济增长最快的一年。2001 年受美国、日本经济发展速度趋缓的影响，全球性的经济增长速度有所减缓。

表 1-1 世界经济增长率

年份	1998 年(%)	1999 年(%)	2000 年(%)	2001 年(%)
世界	2.6	3.4	4.7	4.2
发达国家和地区	2.4	3.2	4.2	3.2
美国	4.4	4.2	5.2	3.2
日本	2.5	0.2	1.4	1.8
欧洲地区	2.7	2.4	3.5	3.4
发展中国家	3.5	3.8	5.6	5.7
非洲	3.1	2.2	3.4	4.4
亚洲	4.1	5.9	6.7	6.6
中国	7.8	7.1	7.5	7.3
印度	6.3	6.4	6.7	6.5
东盟四国	-9.3	2.6	4.5	5.0
巴西	-1.0	1.0	4.0	4.5
俄罗斯	-4.9	3.2	7.0	4.0
世界贸易量	4.3	5.1	10.0	7.8

资料来源：国际货币基金组织，《世界经济展望报告》，2002 年 9 月。

虽然 2001 年全球性的增长有所减缓，但人们对未来几年全球经济发展的趋势依然持乐观的态度。世界经济总体呈现走强态势，在 21 世纪的前 5 年内，世界经济的年增长率将高于 20 世纪 90 年代，可望达到 3.5%~4%；发达国家依然是世界经济增长的主导，而发展中国家的经济增长速度继续高于发达国家。

对全球性经济增长普遍看好的依据是，经济合作与发展组织

(OECD) 认为, OECD 的国家在未来的 5 年内 (2001—2005 年) 经济增长的速度会保持在 2% ~ 3% 之间; 世界银行则估计, 2001—2008 年发展中国家的年经济增长速度可能会达到 5%。受美国经济发展、日本经济可能复苏、亚洲经济恢复发展势头较强等多重因素的影响, 世界经济发展将可能进入一个相对均衡、稳定发展的新阶段。但也应该看到, 受美国和日本两个国家近年来和今后一段时间内经济发展的影响态势 (这两个国家的 GDP 几乎占了世界各国 GDP 总和的 50%), 以及其他经济因素 (如局部战争、石油价格、经济周期、金融风波等) 的影响和冲击, 对全球经济发展的趋势还需进行认真观察和详细分析, 过于乐观或过于悲观的看法都可能导致误判。

在经济全球化浪潮的推动下, 全球各国之间的贸易也得到了快速的发展。20 世纪 90 年代以来, 国际贸易的增长率连年超过世界生产的增长率。世界生产每增长 1%, 国际贸易额在 1990—1994 年间分别增长了 1.42%、1.25% 和 2%, 具有较为明显的上升趋势。到 2000 年, 国际贸易额已达到 63 693 亿美元。从发展趋势看, 随着世界经济的迅速发展, 国际贸易也开始呈现出新的变化:

(1) 高新技术产品的产出在世界范围增长速度加快。随着科学技术全球化的加强, 高新技术产品在国际贸易中的地位日益增强, 如在 20 世纪 90 年代, OECD 成员国的高新技术出口已占制造业产品出口份额的 20% ~ 50%; 美国十大类高新技术产品出口以 2 倍于全部商品出口的速度增长。2002 年, 高新技术产业占制造业出口总额的 1/4, 而一般技术产业的份额则将从 1985 年的 58% 降至 2002 年的 47%。

(2) 服务业出口的增长率将超过货物出口的增长率。从 1985 年到 1999 年, 世界服务业的出口额从 3809 亿美元增长到 1.34 万亿美元, 增长了 2.52 倍, 而同期世界货物出口额仅增长了 1.89 倍。仅在 1999 年, 美国作为世界上服务业最大的出口国, 贸易顺差就达到了 640 亿美元。服务业进出口的快速增长也表明, 服务业进出口也正顺应着经济全球化的趋势加快了自我发展的步伐。表 1-2 反映了世界贸易发展的上述趋势。

表 1-2 1986—1999 年世界货物和服务贸易出口额增长情况

年 份	1986 年	1987 年	1988 年	1989 年	1990 年	1991 年	1992 年
货物出口增长率(%)	9.5	17.5	13.7	7.9	11.4	1.7	7.1
服务出口增长率(%)	17.4	18.7	12.8	9.7	20.5	5.6	12.8
年 份	1993 年	1994 年	1995 年	1996 年	1997 年	1998 年	1999 年
货物出口增长率(%)	-0.3	13.0	18.9	4.5	3.5	-1.5	3.5
服务出口增长率(%)	0.04	9.1	12.6	6.7	4.0	0.0	1.5

注：资料来源于 WTO Annual Report, WTO Press Release, 1999。

当前，世界经济一体化的进程正加速发展，全球的贸易、金融、投资等经济要素日益融合。经济全球化意味着在不断发展的科技革命和生产国际化的推动下，各国经济相互依赖、相互渗透日益加深，阻碍生产要素在全球自由流通的各种壁垒正在不断削减这样一个历史进程。

这一历史进程在 21 世纪将进一步加快，理由是：

(1) 科技革命正在迅速发展，许多科技领域，如信息技术、生物和生命工程、新能源技术正在取得不断的突破，并应用于生产。由于各国的优势领域不同，客观上要求加强全球经济技术合作。

(2) 冷战结束后，妨碍各国进行经济合作的政治樊篱不再不可逾越。

(3) 由于中国、前苏联、东欧国家和许多发展中国家都在推动市场经济改革，妨碍全球经济合作的经济体制性障碍也大大削弱。

(4) 全球经济可持续发展面临的大量问题，要求开展广泛的国际合作，而现代科学技术的发展，又为进行这种合作提供了越来越完备的手段。

二、经济全球化特征与发展趋势

1. 全球化制度充满了不平等，其利益分配也是不公平的，经济全球化使世界贫富差距加速拉大

由于在全球化进程中的地位和影响力不同，因而不可能有全球范围内真正的平等竞争。事实上，全球化是一种权利的优劣序列，甚至这种序列特征比以往任何时候都更加突出，即排序靠前

的发达国家是以其在资源配置和游戏规则制定方面的优势来推行全球化,并使其向有利于自己的方向发展。结果正如马丁和舒曼所说的,由于全球化所释放的力量,它不久就会有全新的解释:世界上1/5的最富有国家决定着全世界84.7%的社会总生产,他们的公民所从事的贸易额占世界贸易总额的84.2%,占世界各国内国储蓄额的85.5%。

由于全球化的推动,西方7国的平均增长率从1971—1982年的0.4%上升到1983—1994年的4.6%;而同时经合组织成员国的整个生产增长率从1960—1973年的3.3%下降到1973—1995年的0.8%。马丁和舒曼通过墨西哥和土耳其的例子指出:指望通过完全的市场实现富强奇迹是天真的幻想。一个欠发达国家如果目标明确地促进工业发展并通过关税壁垒来保护自己,无论什么时候它试图与来自西方发达工业国的占压倒优势的竞争者较量,失败都是可以预见的。自由贸易仅仅意味着实现强者的权利——不仅是在中美洲。满怀希望而资本薄弱的发展中国家无防护地融入高度发达的工业国家的自由贸易区,其遭受的损失大于得到的利益。联合国秘书长安南甚至感慨道,全球化这个词不是被看成是客观实际的描述,而是一种掠夺性的资本主义意识形态。

世界各国的贫富差距拉大主要表现在以下几个方面:

(1) 人均收入差距剧增。1960年全世界20%的最富有国家人均国民生产总值是占人口同样比例的最贫穷国家的30倍,30年之后即1990年,这一差距已经扩大到60倍,而1996年则进一步扩大到78倍。

(2) 大量发展中国家的人均收入在下降。20世纪最后的15年,100多个发展中国家人均收入减少了,60多个国家的人均消费以每年约1%的速度递减;1998年世界贫困人口又增加了4亿美元,共达17亿美元。

(3) 不发达国家占世界贸易的份额也在下降。据《1998/1999年世界银行发展报告》的资料,中低收入国家在世界GDP的比重从1980年的28.6%降到1997年的21%;它们占世界贸易总额的比重从27%降到25%。

(4) 发展中国家的债务不断增加,屡屡爆发世界性的债务危

机。如 1996 年发展中国家必须偿付的债务上升到 1.94 兆美元，是 10 年前的 2 倍。

(5) 发展中国家的粮食危机、生存危机日益严重。生活在 32 个国家中的 7 亿多人，要把 80% 的收入花费在食品上，当粮食歉收时就难以生存。

(6) 发展中国家的贸易条件恶化。

(7) 经济全球化使各国内阶层又重新分化，收入差距也在加速拉大。墨西哥、印度和中国等实证资料完全可以表明这一点。

2. 经济全球化同经济区域化和经济集团化并存，国际贸易将有力地推动经济全球化和地区经济一体化进程

(1) 近 50 年来，世界贸易的年均增长速度比世界 GDP 年均增长速度快一倍以上的趋势，在 21 世纪将继续延续下去。这一趋势的长期的量的积累，已使国际经济关系乃至国际政治关系发生了某种质的变化。1998 年，全世界的商品出口总额为 54 148 亿美元，按现价计算，比 1950 年增加了 100 多倍。此外，在 1950 年还可忽略不计的服务贸易，到 1998 年已增至 13 263 亿美元。1998 年的商品贸易和服务贸易占该年世界 GDP 总额（288 622 亿美元）的 23.4%，这意味着世界各国每年平均有近 1/4 的 GDP 不经过国际贸易就无法实现。各国经济的相互依赖，从没有像今天这么紧密。这是推动经济全球化，特别是推动世界贸易组织合作的强大物质基础。这一趋势在 21 世纪只会加强，不会削弱。

(2) 贸易和投资相互促进，共同推动国际分工和各国产业结构的调整、升级。这一趋势，将随着金融全球化而不断得到新的推动。美国与中国合作在中国组装飞机；德、法、日、美与中国合作在中国生产汽车，并不是因为这些发达国家缺少工人，而是这些国家要利用中国的廉价劳动力和开拓中国的市场。中国之所以愿意以让出一部分国内市场来换取这种合作，是为了加快自己现代化的进程，加快产业结构的调整和升级。类似的国际分工已成为发达国家企业的惯例，目的是充分利用各地的资源优势。1998 年，德国大众汽车公司在全球的零件采购额高达 800 亿马克。这种合作是贸易与投资相互促进的结果，增加了合作国家之间的共同利益，是一种互利互惠的合作，这种合作在 21 世纪必