

工商管理硕士 (MBA) 系列教材

跨国公司管理

原毅军 编著

信息前沿
应用导向
结合国情
博采众长

大连理工大学出版社

DALIAN LIGONG DAXUE CHUBANSHE

工商管理硕士(MBA)系列教材

跨国公司管理

原毅军 编著

大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司管理/原毅军编著. —大连:大连理工大学出版社, 1999. 1

(工商管理硕士(MBA)系列教材)

ISBN 7-5611-1463-X

I. 跨… II. 原… III. 跨国公司-企业管理-教材 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 03626 号

大连理工大学出版社出版发行
(大连市凌水河 邮政编码 116024)
大连理工大学印刷厂印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 字数: 311 千字 印张: 11.75

印数: 1—6000 册

1999 年 1 月第 1 版

1999 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 孙心伟

责任校对: 赵延峰

封面设计: 孙宝福

版式设计: 解红

定价: 14.00 元

总结经验，联系国情，
博采众长，努力开发
我国工商管理学院教材。

袁宝华

一九八二年四月

工商管理硕士(MBA)

系列教材编委会

名誉顾问 袁宝华
成思危
威廉·H·纽曼

顾问(按姓氏笔画排列)
王众托 杨锡山
郑绍濂 赵纯均
殷起鸣 黄梯云

主编 余凯成

副主编 栾庆伟

编委(按姓氏笔画排列)
王海山 汤正如 仲秋雁
汪克夷 肖洪钧 武春友
金 镛 侯铁珊 原毅军
韩大卫 蒋中权 戴大双

总策划 刘 杰

序

工商管理硕士(MBA)教育制度是由美国首创的。经过几十年的发展与改进,已经成为一套相当完整的教育体系。尽管它仍有其不足,目前正根据新的信息时代及经济全球化的发展在继续调整、更新与改善之中,但它已成为美国乃至几乎整个发达国家培养高级企业管理人才的有效手段,已成为不争的事实。

MBA教育的特点,首先在于它具有鲜明而独特的目标,即造就高级综合管理(General Management)人才。它不同于以培养高级研究专家为主的其他硕士教育制度,是职业培养性的,因而具有明确的应用与实践的导向性。其培养对象是有一定管理实践阅历的中、青年管理者,经二至三年MBA系统深造,仍回到企业管理的岗位中去,因此是“从企业来,回企业去的”。因为目标是造就位于决策层的、跨职能的高层经理,它讲授的管理理论广而不深,但却十分强调可操作的具体管理技能的培训。基于上述独特目标,MBA教育发展了相应的教学方法论原则及与之配套的一系列亲验性教学方法,或称参与式、行动式教学

在传统的课堂系统讲授之外,大量使用案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动。

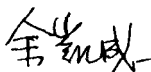
MBA 制度引入我国,始于 80 年代初。为适应改革开放的新形势,邓小平以无产阶级战略家的远见与胆识,早在 1978 年末访美时,就亲自向当时的美国总统卡特提出,由美方派遣管理教育专家来华,培训我国企业管理干部。此建议得到卡特及其继任里根与布什总统的积极响应。大连理工大学有幸被双方选中为建立中美合作进行高级管理培训的单位,于 1980 年成立了“中国工业科技管理大连培训中心”,并被指定为引进美国管理理论、技术及教育制度的正式窗口。在中美合作的头五年,办起了学制为八个月的“厂长/经理讲习班”。它是按照 MBA 教育的框架设计的,涵盖 MBA 教育中所有的核心课程,被称为“迷你型”(或袖珍型)MBA,是 MBA 制度的理念与实践引入我国之始。在实行这一制度时,数以千计的高级管理干部被现代管理理论与技术武装起来,分赴全国不同岗位,对改革开放起了重大推动作用。1984 年起,根据美国教授在大连讲学的记录而整理出版的一套现代企业管理系列教材,发行逾百万册,对广大读者起了重大的启蒙作用。当时国家指派了来自许多其他院校的大量管理教师来我校,一方面协助教学工作的开展,另一方面也受到了初步的现代管理教育,成为各校的骨干教研力量。

中美在大连合作进入第二个五年的 1984 年,国家又决定在我校引入正式的 MBA 制度。在两国政府支持下,办起了大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作的 MBA 班,于八年中共办了五期三年制的 MBA 班,培养了 216 名中国首批 MBA 毕业生,他们正在各个岗位上发挥着积极作用。

根据我国经济发展的需要,经过试点与探索,MBA教育制度正在蓬勃发展。从今年起,将有56所管理学院被批准举办MBA教育,因此,迫切需要系统的MBA成套教材。作为最早接触与引进现代MBA制度的大连理工大学,通过“请进来,派出去”的方式,已培养出一批既了解世界企业管理前沿知识,又熟悉中国国情的师资队伍,因此我们编写出版这套“MBA系列教材”是有很好基础的。

此套系列教材力求做到整体统一、信息前沿、应用导向、目标明确、突出重点、博采众长、结合国情,内容与方法相辅相成。

我们恳请此套丛书的使用者——广大管理教师、学员与读者向我们提出批评与建议,以便再版时日臻完善,是所至盼。



1998年4月

前 言

“跨国公司”已成为一个家喻户晓的名词。在实行对外开放政策二十年后的中国，跨国公司的影响几乎渗透到了经济生活的各个领域。国外著名跨国公司陆续进入中国市场，在带来新的技术、产品、管理方法和理念的同时，也给中国企业带来了挑战和竞争压力。深入研究这些跨国公司成功的经验，有针对性地制定战略，应付它们的挑战和竞争，已是中国企业的一项刻不容缓的任务。

跨国公司不是普遍存在于任何社会之中，而是以社会化大生产和市场经济为特征的社会的产物。跨国公司也不是突然出现的，而是在漫长、复杂的国际经济发展过程中逐渐形成的。现代意义上的跨国公司的发展虽然已有上百年历史，但只是在第二次世界大战后，尤其是在 80 年代以来全球经济一体化趋势的推动下，才进入高度发展时期。在 90 年代，跨国公司在世界经济中的影响与日俱增。许多全球性行业中的跨国公司已占据了垄断地位；少数大型跨国公司实力之雄厚，已达到富可敌国的程度。跨国公司的发展及其产生的影响引起了人们愈来愈普遍的关注。

跨国公司管理，是一门从企业跨国管理角度研究跨国公司的新兴学科。有关跨国公司管理的系统研究只是近三十年才逐渐开展起来的。由于跨国公司的管理活动涉及面广，究竟哪些管理活动属于跨国公司管理研究的内容，在各国学者中并没有达成共识。从不同角度研究跨国公司的生产经营活动，就形成了不同的理论。例如，对外直接投资理论主要研究跨国公司对外直接投资的动因和资金流向；国际财务主要研究跨国公司的财务活动。可以说，跨国

公司管理是以国际贸易、对外直接投资、国际金融、国际市场营销、战略管理和生产管理等多门学科知识和研究方法为基础发展起来的。

本书作为工商管理硕士研究生的系列教材,在内容的取舍和章节的安排上进行了一些探索,力求把这一学科领域的最新研究成果系统地提供给读者。

首先,本书详尽阐述了国际公司、多国公司、全球公司和跨国公司的概念,并在各有关章节从不同角度论述了它们之间的联系与区别。

其次,本书的大部分内容是以近几年国外出版的有关跨国公司管理的著作和教科书为基础编写的,体现了这一领域中理论研究的最新动态。

第三,本书的内容取舍尽量避免与其他相关学科内容重叠,以便能够更好突出企业跨国管理的特征。例如,书中舍弃了有关国际财务管理、国际贸易和国际金融的内容,充实了跨国购并、跨国战略联盟、人力资源管理等内容。

跨国公司管理是一个内容需要不断更新的学科领域。我希望所做的上述努力能够使读者从本书的阅读中获得更大收益,同时也希望读者对书中的不妥之处给予批评指正。

最后,需要特别指出的是,曲洪敏讲师为本书编写了两篇案例,在此表示由衷的感谢。

编著者

1999年1月

目 录

1	第一章 绪论
1	第一节 跨国公司的概念
1	一、跨国公司的名称
5	二、跨国公司的定义
6	三、跨国公司的跨国程度
8	第二节 跨国公司的特征与类型
8	一、跨国公司的特征
10	二、跨国公司的类型
14	第三节 跨国公司的产生与发展
14	一、跨国公司形成的最初时期
17	二、两次世界大战之间的逐渐成熟时期
20	三、1945年~1960年:第二次世界大战后的恢复发 展时期
21	四、60年代至90年代:全球化发展时期
23	第四节 跨国公司对世界经济的影响
25	一、加速了资本的国际流动
26	二、扩大了国际贸易
27	三、促进了全球经济一体化的发展
29	第二章 跨国公司对外直接投资(上)
29	第一节 对外直接投资含义
29	一、对外直接投资定义
30	二、对外直接投资与对外间接投资

31	三、对外直接投资的资金来源
31	第二节 对外直接投资的动因与条件
31	一、对外直接投资的传统动因
36	二、对外直接投资的战略性动因
38	三、对外直接投资的前提条件
38	第三节 对外直接投资的理论解释
39	一、垄断优势理论
40	二、产品寿命周期理论
44	三、内部化理论
46	四、国际生产折衷理论
50	第四节 企业的国际化进程
51	一、价值链
52	二、企业国际化进程分析
61	第三章 跨国公司对外直接投资(下)
61	第一节 跨国公司的国外参股形式
61	一、参股形式的类型
65	二、参股形式的选择
68	第二节 跨国收购与兼并
68	一、西方国家企业跨国购并的趋势
71	二、跨国购并的利与弊
73	三、跨国购并的成功要素
75	四、跨国购并的法律环境
77	第三节 合资企业的设计与管理
77	一、合资企业的类型
83	二、合资企业的设计
86	三、合资企业的管理
90	第四节 跨国战略联盟
90	一、战略联盟的概念

92	二、跨国战略联盟的发展
94	三、建立成功的跨国战略联盟
96	第四章 跨国经营环境
96	第一节 跨国经营的环境因素
96	一、经济因素
101	二、政治因素
103	三、社会文化因素
107	四、法律因素
109	五、自然因素
111	第二节 全球经济一体化的环境压力
111	一、全球化的经济因素
114	二、跨国经营环境的类型
116	三、跨国性行业的形成
118	第三节 应付政府干预的对策
118	一、讨价还价能力
119	二、应付东道国政府干预的对策
123	三、政治性策略
124	四、对母公司的影响
126	第五章 跨国公司的战略管理
126	第一节 跨国公司战略及其管理过程
126	一、战略的概念
130	二、战略的类型
134	三、战略管理
140	第二节 建立世界范围的竞争优势
141	一、跨国经营的目标
144	二、跨国经营的手段
147	三、战略性任务

149	第三节 战略计划
149	一、战略计划与经营计划
150	二、战略计划的发展阶段
152	三、制定战略计划的模式
153	第四节 全球战略与多国战略
153	一、全球战略
158	二、多国战略
160	三、全球战略与多国战略的对比
163	第六章 跨国公司的组织管理
163	第一节 跨国公司组织结构的演变
163	一、组织结构的含义
166	二、组织结构的演变过程
168	第二节 跨国公司组织结构的基本形式及其选择
169	一、组织结构的基本形式
175	二、组织结构的选择
178	第三节 对子公司的控制
178	一、跨国公司的管理传统
181	二、集权与分权
186	三、国外子公司的所有权结构
189	第四节 建立跨国组织管理能力
189	一、跨国经营对组织管理能力的挑战
190	二、跨国公司组织结构
194	三、跨国公司的骨架、生理和心理
196	四、对组织变化过程的管理
199	第七章 跨国公司的经营管理
199	第一节 经营管理面临的挑战
199	一、传统经营管理过程

202	二、跨国经营管理面临的挑战
206	第二节 跨国公司的生产管理
206	一、跨国生产的标准化
209	二、跨国生产的当地化
210	三、工厂设计
212	四、技术开发与转移
216	第三节 跨国公司营销管理
217	一、跨国市场营销调研
221	二、国际市场细分及定位
223	三、跨国公司的市场营销组合管理
230	第四节 跨国公司的内部转移价格
231	一、跨国公司内部贸易
232	二、转移价格的作用
234	三、影响转移价格实施的因素
235	四、转移价格的制定
237	第八章 跨国公司的人力资源管理
237	第一节 管理人员应具备的素质和能力
237	一、具备必要的跨国经营知识
239	二、具备制定和实施跨国经营战略的能力
240	三、具备跨文化管理的能力
242	四、具备很强的组织设计与管理能力
242	五、具备在公司内部相互学习和转移知识的能力
243	六、具备与不同国家管理人员配合工作的能力
244	第二节 国外子公司经理的选派
244	一、国外子公司经理的来源
247	二、国外工作的得失
249	三、国外任职经理的激励
251	第三节 管理人员的培训

251	一、对外派管理人员的培训
255	二、对东道国招聘的管理人员的培训
256	第四节 人力资源开发与管理
256	一、人力资源开发与管理的典型模式
259	二、人力资源管理面临的主要挑战
266	第九章 跨国公司管理面临的主要挑战
266	第一节 跨文化管理
266	一、跨文化管理理论
270	二、文化特征与管理模式的跨国比较
273	三、中国“三资”企业的跨文化管理
278	第二节 全球经济中的跨国公司管理
278	一、全球经济发展的五个阶段
281	二、跨国公司的全球业务管理
283	三、跨国公司的全球职能管理
285	四、国外子公司的管理
287	五、公司总部的管理
289	第三节 跨国公司的未来发展
289	一、企业家管理过程
292	二、一体化管理过程
294	三、革新管理过程
298	案 例
298	全球计算机产业
212	AT&T公司的消费品
322	派克笔公司
326	雀巢公司——婴儿奶粉事件
333	喀什·帕彼斯在智利
348	肯尼·罗杰斯烤鸡店在中国的业务发展
357	参考文献

第一章 绪论

第一节 跨国公司的概念

一、跨国公司的名称

跨国公司首先是首先在西方经济发达国家产生和发展起来的一种企业实体。在这些国家中,有关跨国公司的研究已有几十年历史。然而,迄今为止,尚未形成统一名称。在英文文献中,有关跨国公司的名称多种多样,其中最常见的有四种:国际公司(International Corporation)、多国公司(Multinational Corporation)、全球公司(Global Corporation)和跨国公司(Transnational Corporation)。不同名称虽然都表示从事跨国经营活动的企业,但其内涵却存在较大差别。这种差别产生于跨国公司在不同发展阶段上的演变历史,以及不同的企业跨国经营战略。

1. 国际公司

在跨国公司发展的早期阶段,国外业务在企业的全部业务中所占比重较小,企业基本以母公司在母国的业务为主,国外子公司和分公司通常围绕如何增强母公司的竞争实力组织生产经营活动,如保证原材料供应,提供低成本零部件,增加母公司产品的国外销售,等等。与业务完全局限于一国的公司相比,这种从事有限跨国生产经营活动的企业被称做国际公司。

国际公司的国际化生产经营过程可以用国际产品寿命周期理论来解释。企业根据国内市场需求研制新产品,开拓新产品的国内