

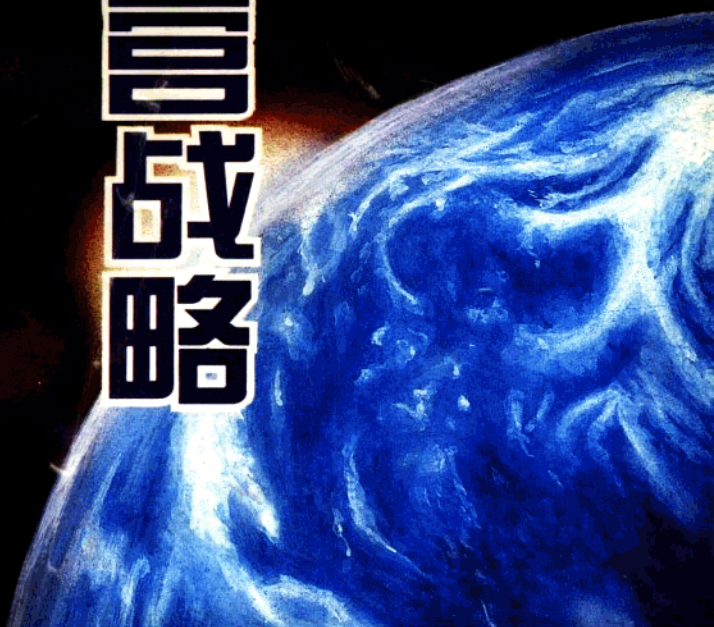
赵弘 编著

中国企业

跨国经营战略

中国物资出版社

247



F279.247

2

中国企业跨国经营战略

赵 弘 著

中国物资出版社

✓

图书在版编目(CIP)数据

中国企业跨国经营战略:我国跨国公司的经营与发展/
赵弘编著. 北京:中国物资出版社,1996.5

ISBN 7-5047-1193-4

I. 跨… II. 赵… III. 跨国公司-企业管理-中国
IV. F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 07043 号

书 名 中国企业跨国经营战略
著 者 赵 弘
出 版 中国物资出版社
发 行 新华书店经销
印 刷 北京北方印刷厂
开 本 787×1092mm 1/32
印 张 12
字 数 267 千字
版 次 1996 年 8 月第 1 版
印 次 1996 年 8 月第 1 次印刷
印 数 1-5000 册
书 号 ISBN 7-5047-1193-4/F·0446
定 价 15.80 元

序 言

90年代以来,世界经济、政治多极化格局正在形成,经济贸易合作正在成为当今国际交往的主要内容,这无疑为我国对外经济的发展提供了难得的机遇。但是,我们在看到世界经济、政治格局变化对我国经济提供良好机遇的同时,还必须清醒地看到这种变化对我国经济提出的挑战。深入分析90年代以来世界经济的变化,下面几个方面的变化应该引起我国经济界,特别是企业家们的注意。

第一,世界经济在加速走向国际化、一体化的过程中,贸易比重逐步缩小,投资比重不断扩大。由于国际原料价格的下降,贸易保护主义的抬头以及工业化国家生产基地的转移等原因,发达国家的对外贸易在国民生产总值中的比重一直呈下降趋势。与此相反,对外投资却不断上升。

第二,世界经济区域化、集团化趋势日益明显。美国正在加紧建立北美自由贸易区;西欧各国已经形成并正在强化以欧共体为核心的经济合作体系;亚洲“四小”、东盟诸国也正在加强自己的内部分工与协调,形成区域壁垒;日本正试图通过亚太经济合作组织和大量的海外投资,努力发展自己的产业国际分工体系。

第三,贸易保护主义进一步强化,区域集团外部的壁垒更加森严。

第四,跨国公司成为贸易保护主义条件下区域集团之间竞争的主体。全球跨国公司已达3.7万家之多,其拥有的子公司多达20万家,世界经济即在这些跨国公司的控制之下。

很显然,目前世界经济正在发生的以上四种变化趋势,对于我国原有的对外经济发展战略和对外开放模式提出了严峻的挑战:经济区域化、集团化以及贸易保护主义的日益抬头,使得我国传统的以贸易为主的对外经济活动遇到了越来越多的困难;国际间投资的增加和资本流动的加剧,使得我国主要出口初级产品和劳动密集型产品的优势正在逐步消失;跨国公司的崛起形成世界潮流,使得我国企业“散兵游勇”式的分散出击已谈不上有什么竞争力。

尤其是我国加入世界贸易组织以后,中国企业将面临更广阔、更全面、更激烈的国际市场竞争。

面对国际经济的变化趋势及我国外向型经济自身的弱点,我们应该调整对外经济的发展战略,在发展对外贸易的同时,加强对外直接投资。如何实现这一战略调整,特别是如何塑造我国跨国经营的主体——有中国特色的国际企业(跨国公司),面临着观念、体制、政策等等一系列的矛盾与问题,亟待有一批学者、专家进行这一方面的深入研究。值得高兴的是,青年学者赵弘同志的新著《中国企业跨国经营战略》,对这一问题进行了较全面的探讨,为大家进一步研究这个问题,特别是为全国数以万计的大型、特大型企业参与跨国经营提供了有益的借鉴和参考。

《中国企业跨国经营战略》有下面几个特点:

第一个特点是理论研究与企业经营实际相结合。全书紧密联系我国企业特别是国有大型企业的实际进行理论探讨,敢于挖掘我国企业在跨国经营以及国有企业自身存在的种种问题,客观分析这些问题产生的原因,并提出解决这些问题的见解。

第二个特点是定性研究与定量研究相结合。作者在对我

国企业跨国经营战略进行定性阐述的同时,对于某些问题进行定量计算,借助数学语言概括经济变量之间的因果联系。

第三个特点是学术探讨与政策研究相结合。作者不但对跨国经营的若干理论进行学术探讨,而且在理论研究的基础上,概括我国已有企业跨国经营的成功经验,并上升为一种理论,然后提出一些可供政府有关部门及企业实际操作的战略对策。这种探索对于推动我国经济体制改革和企业参与跨国经营具有更切实的价值和意义。

跨国公司在全球范围内已有很大发展,像摩托罗拉、可口可乐等等许多跨国公司,不但其子公司及分支机构遍布世界许多国家和地区,而且已经进入我国投资和经营,正在和我国企业进行着竞争和较量。但是,中国企业真正走出国门参与跨国经营却是一项刚刚起步带有探索性的伟大事业,我之所以愿意向广大读者推荐《中国企业跨国经营战略》,就是希望能将该书作为引玉之砖,吸引更多的理论工作者、管理工作以及企业家都来参与“中国企业跨国经营”这一伟大事业的理论研究和实践操作,进而推动我国对外开放和经济建设向纵深方向发展。只要我们从现在开始加紧努力,相信在二十一世纪会有知名的中国的跨国公司称雄于国际市场。

陈佳贵

1996年4月

目 录

序 言	(1)
第一章 跨国公司:世界经济舞台上的劲旅	(1)
第一节 世界经济格局的重组	(1)
第二节 90 年代世界经济变化新趋势	(5)
第三节 跨国公司在世界经济中的特殊作用	(12)
第二章 跨国经营:中国企业的战略抉择	(24)
第一节 当代跨国公司发展变化的新特点	(24)
第二节 90 年代后期及其未来跨国公司发展的基本趋向	(35)
第三节 跨国经营:中国企业适应国际市场变化的现实选择	(46)
第四节 中国企业实施跨国经营战略的现实可能性	(50)
第三章 国际市场特点及变化趋势	(58)
第一节 当代国际市场及其主要特点	(58)
第二节 世界几大主要市场考察	(70)
第三节 自由贸易区:国际市场新拓展	(82)
第四节 国际市场变化趋势预测	(89)
第四章 跨国经营战略实施中的环境与风险	(95)
第一节 跨国经营环境分析	(95)

第二节	跨国经营环境综合评估·····	(105)
第三节	机遇的负面:跨国经营中的各种风险···	(111)
第五章	跨国经营中的国际市场进入战略·····	(122)
第一节	国际市场细分·····	(122)
第二节	进入国际目标市场的各种可能模式·····	(127)
第三节	最佳进入模式的选择·····	(150)
第六章	跨国经营中的直接投资战略·····	(159)
第一节	跨国直接投资的动因分析·····	(159)
第二节	跨国直接投资的资金筹措·····	(173)
第三节	跨国直接投资的可行性研究·····	(205)
第七章	跨国经营中的组织战略·····	(231)
第一节	跨国经营企业组织的意义与 设计原则·····	(231)
第二节	跨国经营企业组织结构的演变·····	(236)
第三节	跨国经营企业组织结构的选择·····	(246)
第八章	跨国经营中的竞争战略·····	(253)
第一节	企业竞争优势的取得·····	(253)
第二节	竞争对手分析·····	(257)
第三节	跨国经营竞争战略及其选择·····	(261)
第九章	组建中国跨国公司的道路选择战略·····	(293)
第一节	中国企业跨国经营现状分析·····	(293)
第二节	中国企业跨国经营成功经验探讨·····	(302)

第三节	中国跨国公司的目标模式·····	(320)
第四节	集团拓展:组建中国跨国公司的道路选择·····	(322)
第十章	中国企业实施跨国经营战略与	
	内部转制接轨·····	(333)
第一节	中国企业跨国经营中的问题解析·····	(333)
第二节	内部转制:塑造跨国经营企业的 微观基础·····	(339)
第三节	体制转轨:优化跨国经营的国内宏观环境·····	(359)

第一章 跨国公司：世界经济舞台上的劲旅

第一节 世界经济格局的重组

自 80 年代末至 90 年代初，世界局势发生了自二战以来最剧烈、最深刻的变化。东西德的统一、苏联的解体、东欧的剧变……国际社会最终摆脱了持续近半个世纪的以两大军事集团对抗为主要特征的旧格局而进入一个走向多极化的新的历史发展阶段。世界局势的变化，对世界经济也产生了新的影响：原先一国、一地区的生产和经营活动，日益越出了固有的疆界形成为区域性、世界性的经济活动，更加深刻和更高层次的国际交流与合作全面展开，以区域经济一体化为标志的世界经济多极化格局正在加速形成。在多极格局之下，以欧共体、北美和亚洲三大经济圈的形成和运转更为引人注目，在世界经济格局之中呈三足鼎立之势^①，并将对未来世界经济的发展产生深刻影响。

一、欧共体经济圈

欧洲经济共同体，又称西欧共同市场，是 1958 年由联邦德国、法国、意大利、比利时、荷兰、卢森堡六国根据 1957 年共同签署的《罗马条约》正式建立的。30 多年来，欧共体在一体化方面取得了重大进展^②。

第一，建立一套比较完善的组织机构和运行机制。欧共体有一套庞大的组织机构：欧洲共同体部长理事会（最高决策机

构)、欧洲共同体委员会(执行机构)、欧洲议会、欧洲法院等。此外还下设数十个协商和专门机构。为保障欧共体活动正常进行,还制定和实施一系列条例、法规和制度。

·第二,建立“关税同盟”。欧共体取消成员国之间工业品关税壁垒和贸易数量限制,实现内部商品自由流通;对外实行共同关税率,筑起统一壁垒,以保护内部市场。

第三,实施共同农业政策。欧共体取消成员国之间农产品关税壁垒和统一农产品价格,实现内部农产品自由流通;建立统一的农产品进口壁垒,抵挡外来竞争;设立共同农业基金,推进农业结构改革。

第四,建立欧洲货币体系。目前除英国、希腊两国外,其余成员国均已加入。

第五,扩大成员国,实现统一大市场。1991年底,在召开的欧共体马斯特里赫特首脑会议上,欧共体各成员国签署了“经济和货币联盟”两个条约,一致同意分三个阶段实施经济与货币联盟,确定在本世纪末建立欧洲中央银行和完成单一货币的目标,并逐步上交各国的外交、国防的部分主权。1993年11月1日,《马斯特里赫特条约》付诸实施,标志着欧洲经济货币同盟取得突破性进展。在此之前,即1991年12月22日,欧共体还与欧洲自由联盟达成协议,决定建立欧洲经济区。据此协议,自1993年1月1日起,取消了边界、贸易关税和配额,实行商品、人员、资本和劳务的自由流通,劳动者自由选择就业国家,银行、保险、通讯等服务系统实现跨国运行。欧洲经济区的建立,为实现欧共体“三个同心圆”——以欧共体政治联盟为核心层、欧洲经济区为中心层、东欧联盟国为外围层的欧洲战略以及未来整个欧洲的紧密联合,奠定了可靠而坚实的基础。

二、北美经济圈

目睹欧共体捷足先登,美国当然不会甘于落后。从1986年6月起,美国和加拿大开始就开展自由贸易事宜进行谈判,于1988年1月签署了“美加自由贸易协定”。根据此协定,美加两国将用10年时间,分三个阶段逐步取消双边贸易关税,形成自由贸易区,并在投资和劳务合作方面实行互惠。美加自由贸易协定自1989年1月1日正式生效。时隔不到两年半,美、加与墨西哥三国又开始就建立北美自由贸易区进行会谈,并已取得了初步成果,于1992年末,美、加、墨三国总统共同签署了《北美自由贸易协定》,并于1993年8月13日达成补充协定。《北美自由贸易协定》随着1993年11月美国众参两院的批准,已经成为事实。可以预期,北美自由贸易区的最后建立并不会太遥远,只不过是90年代迟早之间的事。

三、东亚经济圈

从目前情况看,亚洲经济的一体化进程稍微迟缓了一些,但是,鉴于日本已崛起为仅次于美国的第二号工业强国和世界最大的债权国,面对欧、美两大经济圈的咄咄逼人之气势,今后一个时期日本势必要大力加强在本地区的经济交流与合作。1988年,日本官方已率先提出建立“东亚经济圈”的构想。随后,亚洲国有识之士也纷纷提出了一些建立区域性、次区域性经济圈的主张。1990年12月,马来西亚提出了建立“东亚贸易集团”的建议,并随即得到中国和不少其它国家的重视。1991年1月召开的东盟国家首脑会议就此拟出了包括东盟各国、日本、中国、南朝鲜等在内的这种新“东亚经济圈”的基本框架。同年11月中旬,在汉城召开的亚太地区经济合作

委员会第三届部长会议,也由于我国(包括台湾、香港两地区)的首次参与,从而增强了区域合作的色彩。60年代和70年代,亚洲“四小龙”创造了连续20年10%左右高速增长的奇迹。进入80年代,中国及东盟国家经济起飞,东亚地区持续保持8%左右高增长率,在不景气的1993年,世界经济增长只有2%,而东亚地区却高达8.6%。90年代东亚地区的国民生产总值占世界经济的比重已从10年前的16%,增至20%,贸易额也从16%增至21%。尽管由于亚洲各国经济发展不平衡,社会制度迥异,政治关系复杂,加上亚洲国家对日本的意图存有疑虑和戒心,经济一体化不免步履维艰。但总的看,已在沿着从易到难,从小到大,从建立局部经济圈、次区域经济圈入手,循序渐进。预期在90年代中后期,亚洲地区特别是东亚地区将选择有别于欧美模式,形成一个受日本经济影响的、松散的区域性经济集团,实现区域经济一体化。

欧共体、北美、亚洲三个地区,是当今世界经济、科技最发达的地区,又是世界三大工业加工基地和三大国际金融中心所在地,上述三大经济圈的形成和运转,将构成90年代世界经济三足鼎立的基本格局。

与此相适应,世界其他地区的经济格局也将进一步重组,并向经济一体化方向推进。如拉美地区目前已有的“里约集团”、“安第斯集团”、“南椎体共同市场”、“加勒比共同体”和中美洲“三国集团”等,都将加快步伐,朝着2000年前建成拉美自由贸易区迈进。非洲现存的“西非经济共同体”、“中非经济共同体”和“南部非洲发展协调会议”等,也将加强合作,为实现非洲经济一体化而奋斗。南亚、西亚、东欧和前苏联地区,也将围绕实现区域一体化,分别形成各种各样的区域性集团,如南亚区域合作联盟、波捷匈自由贸易区、前苏联各共和国的

“独联体”等。综上所述,世界经济在重组过程中呈多极支撑的格局。

第二节 90 年代世界经济变化新趋势

伴随着世界经济格局的重组及其向多极化方向发展,其还呈现出一些新的特点,这些也是中国企业实现跨国经营所应当注意到的。

一、世界经济发展速度降低,国际直接贸易增长趋势减缓

80 年代,世界制造业产值的年平均增长速度只达 2.4%,大大低于 70 年代 3.5% 的增长速度。90 年代,这种低速增长已成定势。除亚洲少数国家,特别是中国之外,90 年代最初几年,世界经济普遍表现出明显的不景气,1993 年,整个世界的经济增长率只有 1.5% 左右。

与经济增长速度低徊相耦合,90 年代世界贸易速度也将放慢。90 年代最初几年的局势发展已初显端倪。1992 年,世界贸易虽然一度反跳,全球进出口总量分别由 1991 年的 3% 升为 5% 和 4.5%,进出口总额则分别上升为 6% 和 5.7%,但 1993 年,世界贸易额却受到全球经济不景气的严重影响,全年增长率仅为 3%^③。

世界经济低速增长的总趋势,无疑将对我国企业实现跨国经营带来不利影响。作为一个发展中国家,我国正处于加入国际分工的初级阶段。按照这一规律,处于这一阶段的国家出口增长将较大地依赖于国际贸易中的新增需求,在原有需求中排除原有供给者而挤占一席之地的困难较大。按照日本在 60 年代大规模开拓国际市场过程中的经验,后起国家只有努

力生产“国际收入弹性”最大的产品,即特定发展阶段上国际需求增长最快的产品,才能使本国的出口增长速度不断快于世界平均增长率。由于世界经济总体上的不景气,我国经济发展依赖于世界性大规模需求扩张的可能性有限。换一句话说,我国企业的跨国经营,不得不主要依靠与国际市场中原有的“先行者”的竞争来实现,这无疑增加了经营成本,提高了风险系数。

二、国际间直接投资增加,世界经济国际化进程加速

世界经济国际化,已经成为世界经济发展的基本趋势之一。但是,国际化的标志已不再是对外贸易比重的扩大,而是直接投资的不断上升。由于国际原料价格的下降,贸易保护主义的抬头,以及工业国家生产基地的转移等原因,自 80 年代中期以来,发达国家的对外贸易在国民生产总值中的比重一直呈下降趋势。与对外贸易的情形相反,对外直接投资却不断上升。发达国家生产基地的转移,不仅部分替代了国际贸易,而且大大推动了国际间直接投资的发展,因而已经成为世界经济国际化的主要标志。美、日、英、德、法以及荷兰、加拿大等 7 个西方主要对外投资国,在国外的投资已由 70 年代的 2390 亿美元,增长到 90 年代初的近 1.4 万亿美元。据《1994 年世界投资报告》公布的资料,1993 年世界海外直接投资额为 1950 亿美元,高于 1992 年 1710 亿美元。1993 年发展中国家共获得 800 亿美元的海外直接投资,占全球总额的 40%,其中中国获得了 260 亿美元的海外直接投资,居全球第二位,排在首位的是美国,所获海外直接投资额 320 亿美元。1993 年美国输出的海外直接投资位居全球榜首,其资本输出额为 500 亿美元,其次为法国、日本和德国。曾于 80 年代中期为全

球最大海外直接投资者的英国,1993 年排名列为第五位。

三、世界经济在向国际化发展过程中,区域化、集团化趋势明显,区域间、集团间的贸易保护主义日渐强化

总的说来,世界经济国际化进程在加快,但这一过程并不是在各国之间均衡地发展,而是一个社会分工国际化与经济发展区域化、集团化之间的矛盾运动过程。区域化、集团化已经成为世界经济发展的一个重要趋势。美国正在加紧建立北美自由贸易区;西欧诸国已经形成并正在强化以欧共体为核心的高度排他的经济合作体系,区域内的贸易几乎高达各国对外贸易额的 70%;亚洲“四小龙”、东盟诸国也正在加强自己的内部分工协调,形成区域壁垒;日本在欧美诸国市场不断封闭的条件下,正在通过亚太经济合作组织和大量的海外投资的方式,努力发展自己的产业国际分工体系。

随着世界经济区域化、集团化的发展,各区域、集团之间围绕争夺市场和保护市场而展开的经济斗争日益激烈,贸易摩擦和冲突将大大增加。从 70 年代末期开始,在 80 年代普遍化的贸易保护主义趋势,在 90 年代被进一步强化。保护形式从国家保护发展为区域性保护,被保护的商品(包括劳务)会越来越多,保护的手段会越来越严厉。本来就很坚固的关税壁垒之上,又将筑起诸如配额制度、反倾销法、进出口许可证、包装条例、安全标准,以及复杂的海关手续和强制货币贬值等非关税壁垒。

世界经济区域化、集团化及贸易保护主义的日益抬头,对我国企业跨国经营提出了挑战。在这一趋势之下,利用国际分工重新组合的机会加入进去可以获得相对稳定的市场,失去这一机会将再次被排斥在国际分工的主体之外。

四、跨国公司成为活跃在世界经济舞台上的一支支劲旅，担负着推动世界经济国际化、一体化的特殊使命

在世界经济发展区域化、集团化和贸易保护主义日见尘嚣的条件下，推动世界经济国际化、一体化的最主要的力量便是跨国公司。据“1994 年世界投资报告”估计，目前世界已有 37000 家跨国公司，他们在全球各地共有 20 万家分支机构。跨国公司及海外直接投资对世界生产和就业所产生的作用和影响正在不断提高。目前所有跨国公司的全球销售额已超过 4.8 万亿美元，大大高于世界贸易额。按海外资产额排列，全球 100 家最大跨国公司（不包括从事银行和金融业的跨国公司），1992 年在全球拥有的资产总额达 3.4 万亿美元，其中 40% 在海外。跨国公司尤其在海外直接投资中具有举足轻重的地位，目前跨国公司的投资额占全世界投资总额的 70% 以上。现在，跨国公司在其母公司或总部所在国及海外直接雇佣员工 7300 万人，相当于全球非农业在职人员总数的 10%，其中约 20% 在发达国家。由于跨国公司在全球范围的经营活动日益扩大，加速了生产和服务的国际化步伐，促进了世界就业、人力资源开发和产业之间关系的调整，其在世界经济的发展中的作用已无可替代，并且将起到举足轻重的作用。

五、发达国家产业结构向技术密集型方向转换，国际分工方式正在由传统的纵向产业分工向横向水平分工转换

从 80 年代后期开始，世界经济结构呈现两大变化^④：一是发达国家产业结构将进一步向技术方向转换，一般制造业产品、劳动密集型产品的生产有加速向海外转移的趋势；二是按照产业整体特征区分要素密集程度、比较国际成本和选择