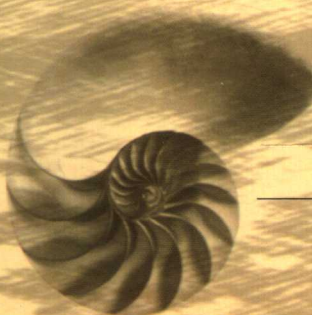




高等院校国际经济与贸易系列规划教材



Transnational Corporation
and Cross-border Management



跨国公司与跨国经营

杜奇华 白小伟 主编



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



高等院校国际经济与贸易系列规划教材



Transnational Corporation and Cross-border Management

跨国公司与跨国经营

杜奇华 白小伟 主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

在国际分工向纵深发展的背景下,本教材系统阐述了作为经济全球化重要载体的跨国公司的组织结构、投资理论、经营战略、内部贸易与转移价格、人力资源管理以及政策管理等,以及最近几年来较受关注的跨国公司的人力资源管理和技术转让策略,旨在为学生勾勒当前跨国公司经营和管理的全貌。本教材体系完整,案例丰富,知识点突出,配有相关链接、前沿理论、应用案例等知识扩展栏目,且配有教学PPT及教学资料,是一本好学易用的教材。本书可作为本科国际经济与贸易等相关专业的教材使用,也适用于政府部门有关经济管理和相关业务人员的培训。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司与跨国经营 / 杜奇华, 白小伟主编. —北京: 电子工业出版社, 2008.1

(高等院校国际经济与贸易系列规划教材)

ISBN 978-7-121-04447-2

I. 跨… II. 白… III. 跨国公司—企业管理—高等学校—教材 IV. F276.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第180686号

策划编辑: 王慧丽

责任编辑: 王慧丽

印刷: 北京市天竺颖华印刷厂

装订: 三河市金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开本: 787×980 1/16 印张: 18 字数: 395千字

印次: 2008年1月第1次印刷

定价: 28.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

高等院校国际经济与贸易系列规划教材

编委会名单

编委会主任：储祥银

编委会委员：（按汉语拼音排序）

白小伟	蔡惠伟	陈春燕	丁黎
段元萍	杜奇华	高凌云	华坚
李嘉珊	李小牧	刘军	罗立彬
缪东玲	田明华	魏景赋	武晋军
谢康	杨坚争	张孟才	

总 序

随着对外开放的扩大,中国经济参与世界经济的程度不断提高,与世界经济的联系日益紧密。作为与世界经济联系重要渠道之一的对外贸易,内容不断丰富,形式日趋多样化。科学技术的飞速进步,一方面大大拓展了国际贸易的领域,增添了新的国际贸易内容;另一方面,新科技成果运用到国际贸易业务中来,大大提高了国际贸易的效率,便利了国际贸易的运营。中国社会主义市场经济体制建设目标的确立,我国对外贸易经营管理体制发生了根本性转变,一大批各种性质的企业获得对外贸易经营权,涌入对外贸易领域。所有这些都促进了对外贸易人才的培养和国际贸易学科的建设,同时也对国际贸易人才培养,对从事国际贸易人才的基本素质和知识结构,进而对国际贸易学科的建设提出了新的要求。

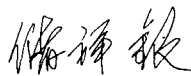
对外贸易事业的发展,国际贸易人才需求的增加,促进了高等院校国际贸易学科的发展。改革开放以来,大专院校加强了国际贸易学科建设,众多高校设立了国际经济与贸易专业。据不完全统计,目前,设有国际经济与贸易专业的高等院校约 380 所,高等职业学校约 490 所。这些国际经济与贸易专业的设立,大批国际贸易专门人才的培养,满足了我国对外贸易事业发展对专业人才的基本需求,为我国对外贸易事业发展提供了人才保障。与此同时,各大专院校在培养对外贸易人才的过程中,十分重视国际贸易学科体系的建设,开辟了许多新的学科领域,引进和开创了许多新的课程和教材,为完善国际贸易学科体系、保障人才知识结构更新、适应我国对外贸易事业发展需要做出了贡献。各相关出版社也配合出版了不少好的教材和图书。

然而,国际贸易学科建设任重而道远,需要不断根据变化了的形势和新的业务领域补充新的内容,开辟新的领域;需要数代学者的不懈努力;需要不断地继承与发展,推陈与出新。为此,电子工业出版社在广泛深入调查研究的基础上,从当前国际贸易事业发展对人才知识结构要求出发,根据学科发展和教学实际需要,从偏重国际贸易运作实务角度,策划了一套教材。首批推出 14 本。本套教材的主要特点是:尽可能全面反映国际贸易实务以及学科的发展,注重知识的创新性和前瞻性,吸取目前学科应用领域的最新知识;注重实务性,突出可操作性,兼顾学科理论体系的完整性。

本套教材的所有参编人员均来自教学第一线,有多年的实际教学经验。具体书目的确

定和编写体例均经过全体参编人员的集体讨论，切合学科发展和教学的实际需要。因此，本套教材的体例设计基本一致，同时，为了便于教学，我们还增设了一些学习导航、引导案例和前沿话题之类的栏目，以帮助教师使用，便于学生记忆，拓展学生视野。此外，本套教材还配有教学资料包，包括教学 PPT、复习题和答案、模拟训练题和答案，以及一些相关的资料，使用者可以随时从网上下载。

教材市场上国际贸易类教材很多，林林总总，各有千秋。编出既有特色，又符合广大教师和学生需要的教材，实属一件不太容易的事情。电子工业出版社和本套教材的编委会组织编写和出版这套教材，主要目的是想在国际贸易教材建设中探索一条自己的道路，为国际贸易学科建设贡献自己的力量。但鉴于国际贸易学科的开放性，以及国际贸易理论、实践和业务内容的不断发展，囿于编者和组织者的学识和水平，本套教材肯定会有一些不尽如人意的地方。希望各高等院校国际经济与贸易，以及相关专业的师生在实际使用中提出宝贵意见和建议，并及时向出版社反馈。我们将认真组织修订，不断提高教材质量，努力完善国际贸易教材体系。



对外经济贸易大学教授
中国国际贸易促进委员会北京分会副会长

前 言

在经济全球化不断深化的背景下,国际资本运动的增长速度甚至超过了国际贸易的发展速度。以国际直接投资为主要活动的跨国公司在其中发挥了重要作用。跨国公司对世界经济带来深远影响,通过资本的跨国流动,带动了技术和管理经验的转移,带来了组织创新的热潮,改变了各国的资源配置和社会分配。不仅如此,跨国公司管理和组织模式的超国家性正在日益挑战各国政府对经济主权的控制。在很多发展中国家,跨国公司已经成为对外贸易的重要主体,包括外部贸易和以转移价格为主要手段的内部贸易。外贸业务人员和外贸管理部门面临着新的挑战。

本书作为高等院校国际经济与贸易专业本科生的系列规划教材,也适用于政府部门有关经济管理和相关业务人员的培训使用。教材旨在为学生勾勒当前跨国公司经营和管理的全貌,包括跨国公司的投资理论、投资环境分析、投资和经营战略以及各国政府、国际组织对跨国公司的政策管理,最后一部分,介绍了我国企业跨国经营的现状和前景。通过课程的学习,为学生成为国际经济与贸易领域的高级应用型人才打下良好的基础。

本书在编写上体现出一定的创新性:

首先是内容新颖。本书吸收了跨国公司研究的最新成果和我国利用外资、对外投资的最新实践,比较充分地反映了该课程的发展前沿。例如,人力资源管理研究近几年才在国内发展起来,许多关于跨国公司的教材中没有人力资源管理的内容,我们在本书中设立了“跨国公司人力资源管理”一章;而跨国公司的技术转让活动,在不少教材中作为投资方式的一部分介绍,我们根据技术转让在跨国公司活动中的重要性,将之独立出来。

其次是突出实践性。本书每章开头都有针对性的引导性案例,有助于激发学生的学习,明确学习重点和方向;正文当中重要的知识点,都附有简短的应用案例,可用于课堂讨论或课外阅读;每章结束后都有较为完整的案例思考一则,可用于延伸学习。将案例贯穿始终,对于提高学生分析实际问题的能力和实践操作技能有重要作用。

再次是形式生动。全书采用统一的体例,每章开篇明确了教学目标,并用内容导航图

标明主要内容框架；正文层次清晰，同时采用流程图、关系图、最新数据表格、重点概念、相关链接等栏目，既突出了重点，又保证了充足的信息；每章结尾都有小结和复习思考题。兼顾了教材内容的科学性，又具备较强的可读性。

本书由杜奇华和白小伟任主编，参加本书编写的共有八位专家和学者，他们是杜奇华、白小伟、马雪、应慧娟、兰澜、田雨、焉保腾和张志杰。本书在编写的过程中，参阅了国内外的大量图书和报刊上的一些文章，借鉴了一些科研成果，在此谨向这些作者表示诚挚的谢意。由于作者的学识和写作水平有限，书中难免出现错误和遗漏，诚恳希望广大专家和读者提出宝贵意见。

作者

2007年10月

主编简介

杜奇华

1987年于对外经济贸易大学获得硕士学位，1997年至1999年在美国西东大学（Seton Hall University）做访问学者。现任对外经济贸易大学教授，从事国际投资、国际技术贸易等课程的教学工作，并从事国际经济贸易理论与实务的研究工作。参编教材二十余部，撰写论文二十余篇，编写经贸类辞典近十部，并参与翻译《世界投资报告》等。

白小伟

对外经济贸易大学国际经济与贸易专业博士，2006年在美国南方州立理工大学做访问学者。2003年起在北方工业大学任教，讲授跨国公司、商务英语等课程，从事国际直接投资和国际贸易实务方向的研究工作。参编教材四部，翻译专著一部，撰写论文十余篇。

目 录

第 1 章 跨国公司概述	1	本章小结	95
1.1 跨国公司的概念	2	复习思考题	97
1.2 跨国公司的产生与发展	7	第 5 章 跨国公司经营战略	98
1.3 跨国公司投资与经济全球化	15	5.1 跨国公司的全球战略	99
本章小结	20	5.2 跨国公司进入方式战略	105
复习思考题	21	5.3 跨国公司战略联盟	114
第 2 章 跨国公司的组织结构	22	本章小结	118
2.1 企业的法律组织形式	23	复习思考题	120
2.2 跨国公司的法律组织形式	26	第 6 章 跨国公司内部贸易	
2.3 跨国公司的管理组织结构	30	与转移价格	121
本章小结	40	6.1 跨国公司内部贸易概述	122
复习思考题	41	6.2 跨国公司内部贸易的理论	
第 3 章 跨国公司投资动因及		及动因	127
相关理论	42	6.3 跨国公司内部贸易对国际	
3.1 跨国公司投资动因	43	贸易的影响	132
3.2 跨国公司投资理论	49	6.4 转移价格	134
本章小结	65	本章小结	140
复习思考题	66	复习思考题	141
第 4 章 国际直接投资环境与项目		第 7 章 跨国公司营销策略	142
可行性研究	67	7.1 市场细分	143
4.1 国际直接投资环境概述	68	7.2 产品策略	147
4.2 国际直接投资环境因素	70	7.3 价格策略	150
4.3 国际直接投资环境评估方法	76	7.4 促销策略	156
4.4 国际投资项目可行性研究	88	7.5 渠道策略	161
		本章小结	165

复习思考题.....	167	10.3 跨国公司的人力资源政策	221
第 8 章 跨国公司技术转让策略	168	本章小结	230
8.1 技术转让概述.....	169	复习思考题	231
8.2 跨国公司技术转让理论.....	176	第 11 章 政策管理与跨国公司	232
8.3 跨国公司技术转让效应.....	181	11.1 投资国际投资管理	233
8.4 跨国公司技术转让的方式		11.2 东道国国际投资管理	237
与定价.....	184	11.3 管理跨国投资的国际法规	244
本章小结.....	190	本章小结	255
复习思考题.....	190	复习思考题	256
第 9 章 跨国公司财务管理	191	第 12 章 中国企业跨国经营之路.....	257
9.1 跨国公司财务管理概述.....	192	12.1 中国企业跨国经营现状	
9.2 跨国公司外汇风险管理.....	194	与发展趋势	258
9.3 跨国公司流动资产管理.....	201	12.2 中国企业跨国经营的必要性	
9.4 跨国公司融资管理.....	206	和可行性	265
本章小结.....	211	12.3 中国企业跨国经营	
复习思考题.....	212	战略选择	269
第 10 章 跨国公司人力资源管理	213	12.4 中国企业对外投资	
10.1 跨国公司人力资源管理		政策管理	270
概述.....	214	本章小结	273
10.2 跨国公司管理人员应具备的		复习思考题	274
素质.....	218	参考文献	275

跨国公司概述



引导性案例

跨国公司对华投资趋势报告

2005年年初,商务部发布了跨国公司对华投资趋势调研报告。商务部预测,今后三年,80%以上的跨国公司 will 扩大在中国的产业和研发上的投资。

某机构以《商业周刊》全球1000强企业为主要调查对象的调查结果显示,82%的调查对象将继续扩大对华投资,无论是生产、销售、技术开发的投资规模与速度,都将逐步提高。其中,35%的跨国公司处于投资准备阶段,计划开展新一轮对华投资。商务部认为,这些跨国公司未来的投资将有三方面特点:第一,加速基础产业向中国的转移;第二,扩大销售与售后服务的投资;第三,加强技术的转让。

报告指出,61%的跨国公司明确表示,在未来三年内将继续扩大在华研发方面的投资。非核心技术转移到中国研发、在中国并购其他研发机构将是主要投资方向。引人注目的是,大部分公司的投资倾向于独资,包括产业独资和研发独资,比例达到57%。在研发投资中,有46%的企业倾向于建立独立的研发中心。中国市场规模和开放程度是吸引跨国公司扩大对华投资的关键因素。而选择独资,更多是基于利于自主管理、保护知识产权等方面的考虑。

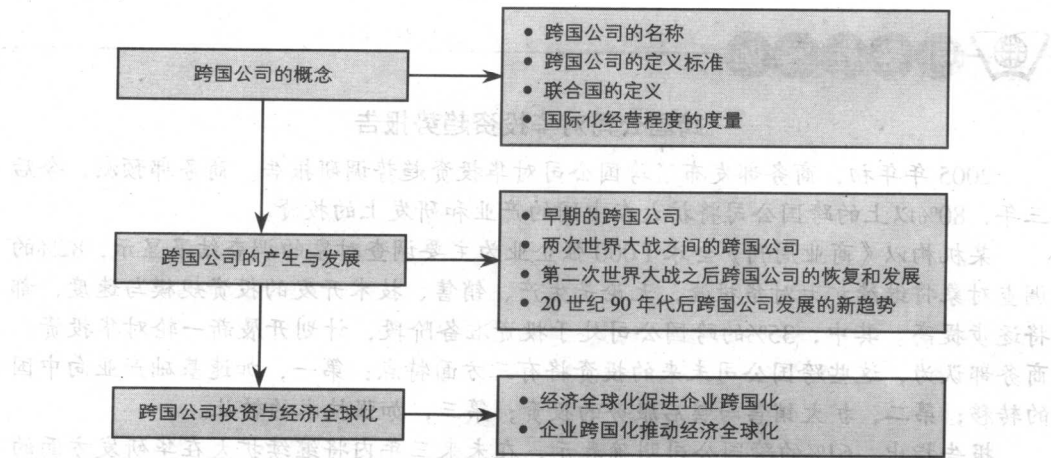
另一方面,不少跨国公司把全球采购中心迁至中国,或在中国设立采购办事处。沃尔玛全球采购中心已从香港搬到深圳;家乐福在上海设立了全球采购中心,并陆续在中国境内建立若干区域性采购中心;麦德龙也把上海和天津作为中国南北区域采购供应枢纽。而第14届国际采购与供应管理联盟世界大会也于2005年9月17日至18日在北京举行,大会的主题是“经济全球化:采购聚焦中国”。不难看出这也是跨国公司在华投资的一大趋势。

本章学习目标

- ◆ 了解跨国公司的各种名称和定义标准,以及跨国公司产生和发展的历程
- ◆ 熟悉跨国公司产生和发展的历程
- ◆ 熟悉公司制的法律特征

- ◆ 掌握跨国公司的定义，跨国公司国际化经营程度的度量指标，以及跨国公司与经济全球化的关系

学习导航



1.1 跨国公司的概念

1.1.1 跨国公司的名称

跨国公司作为一种独特的企业实体，是国际生产、贸易和经济合作活动的主要承担者，是世界经济全球化发展的重要表现和推动力。各种机构和学者对跨国公司有不同的叫法，常见的有国际公司（International Corporation）、多国公司（Multinational Corporation, MNC）、全球企业（Global Enterprise）、宇宙公司（Cosmo-corporation）以及跨国公司（Transnational Corporation, TNC）。



相关链接

跨国公司的名称与经营战略的关系

有些学者认为跨国公司的不同名称来自于其不同时期的经营战略。跨国公司在其发展的早期，大多立足于本国市场进行研发，在国内生产成本提高或市场饱和的情况下，将生产转移到成本较低的国家去，并开拓海外销售市场，这种采取国际战略的企业被称为国际公司。

以母国市场为基础开展国际经营的国际公司，在东道国往往面临如何适应当地市场需求，以及母国和东道国在文化、经济、法律、政治和社会制度等各方面的差异。为了保证跨国经营活动的成功，企业需要根据不同东道国的具体特点制定不同的发展战略，调整产品、定价、销售以及管理策略，这种根据不同东道国投资环境采取多国策略的企业被称为多国公司。

多国公司为了增强跨国经营能力，通常需要在每个东道国建立一套完整的生产经营体系，包括产品的研发、原材料和零部件采购、生产和装配、仓储、运输、市场营销以及售后服务的全部环节。如果东道国市场规模小，则国外子公司很难实现规模经济效益。企业必须把不同国家市场视为一个整体，根据各投资东道国在生产成本、研发力量、市场潜力、交通便利程度的优势，制定全球经营战略，这种以全球市场为目标开展跨国经营活动的企业被称为全球公司。

实际上，从20世纪60年代到80年代，“多国”和“跨国”这两个词是混用的。1965年成立的美国哈佛大学跨国公司研究中心在其专著和论文中，采用的多是“多国公司”名称。1973年联合国秘书处提供的关于跨国公司的报告中，使用的是“多国公司”的提法。然而，由于在拉丁美洲一体化文件中，“多国公司”一词专指安第斯条约国家组织成员国联合创办经营的多国联营公司，根据来自拉丁美洲代表的建议，联合国由此正式使用“跨国公司”的名称，并沿用至今。不过学术界在这些名称的使用上，分歧犹存。我国文献大多采用的是跨国公司或跨国企业的叫法。

1.1.2 跨国公司的定义标准

各界关于跨国公司的认定也存在争议，可谓见仁见智，大体上有以下几种定义标准。

1. 结构标准

哈佛大学的“美国多国公司研究项目”坚持必须在六个国家以上设有子公司或附属企业，才算真正的跨国公司。

一些重要的国际组织并不要求跨国公司的机构必须分布在六个国家以上，而是更强调必须在两个或两个以上国家拥有生产或服务设施。联合国认为“凡是在两个或更多国家里控制有工厂、矿山、销售机构和其他资产的所有企业，不管是私营或是国营、股份公司或合作经营，都属于跨国公司”。



相关链接

著名跨国公司研究专家约翰·邓宁主要是从企业跨越国家界限从事直接生产经营活动的角度来定义跨国公司的，即“跨国的或者多国的生产企业的概念，简单地说，就是在一个以上的国家拥有或者控制生产设施（例如工厂、矿山、炼油厂、销售机构、办事处等）的厂商”。

总的说来,结构标准认为,跨国公司强调的是多国生产设施的综合,而不仅仅是市场的组合。这就是说,仅仅同很多国家有进出口贸易,而并不在这些国家拥有生产或服务设施,就只能算是贸易公司。

2. 控制标准

控制标准认为跨国公司通过股权或非股权的方式对海外分支机构进行控制。



相关链接

经济学家罗宾逊教授认为:“现在对跨国公司可以定义为国际生产综合体系,即母公司以股本为基础对它进行控制,而母公司基本上由所在国的国民拥有和管理……”股本控制可以分为两种情况:一种是母公司拥有国外分支机构 50%以上股权,构成绝对控制权;另一种是母公司拥有国外分支机构中份额最大的股权,构成相对控制权。在当前股权分散化程度不断提高的趋势下,拥有 15%~30%的股权即可成为公司最大的股东。

针对许多公司对其海外分支企业的控制并非基于资本控制或股权控制,有一些学者采用了有效管理控制标准。即跨国公司就是对一个以上国家的市场经营能够实施有效管理控制(Managerial Control)的企业。这种管理控制的实现可以是建立在没有任何资本参与的合作契约基础上,或者只是在少数股权基础上的有效经营控制,例如品牌控制。

对于建立在全资或多数股权基础上的海外企业管理控制,人们一般不存在很多异议,但对建立在少数股权或甚至不拥有资产基础上的契约型管理控制型的跨国公司,人们的争论却很多,最突出的一种观点认为这种建立在横向或纵向经营管理契约基础上的多国企业组织体的合成,只能被认作为一种企业合作或联合形式,即便联合中的各方地位并不平等,典型的的就是日本、韩国型的跨国综合经营商社。

显然,这类定义暗含的一个前提是不管是怎样的跨国控制,管理中心却只有一个,且应当是在母公司本国,即只有以母国的单个管理中心为基地来统一集中指挥跨国经营活动的企业,才算跨国公司。但问题是,在跨国公司的现代多样化经营管理发展中,跨国公司可以有不同的企业控制管理模式,它既可以以母公司为中心,也可以给子公司很大的自主权,甚至可以将管理中心,哪怕是单个的,建立在外国,例如那些所谓的无国籍公司。

事实上,以经营管理控制程度来界定跨越多国的企业组合体是否是跨国公司的定义涉及了企业国际化扩展中的海外企业组织形式问题。就跨国公司的现实组织结构看,在几乎不存在彻底全资的海外分公司和子公司这种资本控制极端结构的情况下,事实上真正具有广泛海外分支企业的网络是国际化经营的基础所在。也正因为如此,金德尔伯格甚至已经不再把现代跨国公司视为一种传统微观经济学意义上的单个厂商,他认为,现代的所谓跨

国公司并非是统一化的厂商 (Unified Firm), 而是由地处不同国家、地区的若干利润中心所组成的松散聚合体。

3. 人力资源标准

一种观点认为, 只有当总部和所有国外子公司的上层经理人员都是或者至少主要是由母公司所在国公民或居民担任的企业, 才能算作跨国公司, 反之, 如果这些高级职位由东道国当地人担任, 则不能称之为跨国公司。这种定义强调以母公司为中心的管理形式, 然而近些年随着分公司、子公司所在东道国人力资源质量的大大改善, 海外高级管理人员的当地化已成为一种国际性潮流, 上述的定义显然是不完全的, 甚至是片面的。

另一方面, 有些东道国却要求来本国投资的跨国公司必须雇用一定比例的本国员工, 否则就无法享受外商投资的优惠待遇。如埃及规定, 作为企业决定机构的董事会成员人数, 必须是本国董事占大多数; 印度尼西亚规定, 外资企业中只有印尼国民胜任不了的管理职务和专业职务才能聘请外国人担任; 缅甸规定, 本国雇员人数不得低于 25%; 巴基斯坦规定, 不得低于 50%; 菲律宾规定, 除了头五年之外, 不许雇用外国雇员。

4. 业绩标准

业绩标准 (Performance Characteristics Criteria) 主要以在国外的生产、销售、赢利或资产等绝对额或相对数作为标准, 但金额或百分比的具体数字应该是多少, 则并无统一的说法。例如, 哈佛大学弗农教授对国外销售额不到 1 亿美元的公司根本不予考虑, 他这样写道: “……规模也是重要的, 销售额低于 1 亿美元的公司不值得引起注意。”



相关链接

联合国的出版物指出 600 家跨国公司在世界工农业产品的附加价值中占了 1/5, 其营业额每家都在 10 亿美元以上, 故称这 600 家为“10 亿美元俱乐部”(Billion Dollar Club)。实际上其海外资产往往远非 10 亿美元之数, 以居“七姐妹”之首的埃克森为例, 20 世纪 80 年代的海外营业额已达每年 2 000 亿美元以上, 在世界各地拥有 60 多座炼油厂, 1 万多处油气井, 6 万多个供油站, 并运营着世界上最大的油船队。

但是, 最近联合国出版的《中小规模跨国公司的作用、影响和政策》一书, 却开宗明义就将“中、小规模”定为在母国只雇用不到 500 位职工的企业。据统计, 1988 年美国有 562 家这样的中小规模跨国公司, 占美国跨国公司总数的 28.3%, 在国外的附属企业 (Foreign Affiliates) 共为 928 家, 实际上平均每家在国外只有 1.6 家附属企业; 国外资产总额共为 313 亿美元, 国外的附属企业平均每家资产为 3300 万美元, 与“10 亿美元俱乐部”相去甚远。可见以国外营业金额或资产规模来划分一个企业是否为跨国公司, 也并不是大家所接受的标准。

5. 行为标准

“行为”是指企业在经营和决策时的心态、思维方法和策略取向。作为跨国经营的企业，其最高领导层的决策行为不是片面的或带有歧视性的，而是公平地对待和处理世界各地所面临的机遇和挑战，只有这样才能使得企业的经营具有世界性、跨国性。这一观点在皮特·F·杜鲁特(Peter F.DmCher)1969年出版的《不间断的时代》(*The Age of Discontinuity*)一书中得到淋漓尽致的体现：虽然跨国公司的总部只设在某地，但其生产经营、组织形式和区域分布都是全球性的。公司的高层主管不是局限或偏爱于本国市场或其他某一国市场的企业家，由于他们的思维和决策行为，其掌握的公司就具有浓厚的跨国色彩。



相关链接

美国宾州大学教授帕尔默特在他的《国际公司的曲折演变》(1969)一文中指出：企业从国内走向国外，直接定位于全面的国际导向，其价值观念和行为方式一般都会经历三个阶段。

第一阶段：母国取向(Ethnocentric，直译为“民族中心”)，是指以母国为中心进行决策，经营中也优先考虑母国企业的利益，并经常搬用母国的一套经营方式，不能适应东道国当地的环境，海外机构的主管仍由母国派遣职工担任。

第二阶段：东道国取向(Polycentric，直译为“多元中心”)，决策权较前者分散和下放，不再集中于母国总部，经营中考虑母国利益，也兼顾国外当地企业的利益，企业业绩以当地环境和条件为基础。

第三阶段：世界取向(Geocentric，直译为“全球取向”)，从全球竞争环境出发做出决策，经营中要求母国企业与海外企业相互依存、相互协作，无论是母公司还是海外公司都要服从全球范围内的整体利益，考核业绩的标准也是面向全球，对母国职工和东道国职工同等重视。

1.1.3 联合国的定义

在《跨国公司行为守则草案》中，联合国对于跨国公司定义如下：“本守则所使用的跨国公司一词系指在两个或更多的国家的实体所组成的公营、私营或混合所有制企业，不论此等实体的法律形式和活动领域如何；该企业在—个决策体系下运营，通过一个或一个以上的决策中心得以具有吻合的政策和共同的战略；该企业中各个实体通过所有权或其他方式结合在一起，从而其中一个或更多的实体得以对其他实体的活动施行有效的影响，特别是与别的实体分享知识、资源和责任。”

根据上述定义，可以归纳出三个基本要素：

(1) 位于多国的经营实体，母公司通过股权或者其他方式对其他实体进行控制，也即

施加有效影响。简言之,即母公司控制下的多国经营实体。

(2) 统一决策体系下的共同战略和配套政策。

(3) 分享权利和分担责任。

1.1.4 国际化经营程度的度量

国际化经营是跨国公司的本质特征,我们还可以用一些具体的指标体系来衡量跨国公司国际化经营的发展程度。

(1) 海外销售总额。指跨国公司在海外实现的销售量的货币表现。该指标反映企业在国际市场中的销售业绩的大小;

(2) 海外销售净额。指海外销售总额扣除销售折扣、销售退回和销售成本,该指标反映企业在国际市场中实际业绩的大小;

(3) 海外公司比率。海外公司比率=海外子公司数/全部子公司数 $\times 100\%$;

(4) 生产依存度。生产依存度=海外子公司生产总值/全部生产总值 $\times 100\%$;

(5) 外向程度比率(Outward Significant Ratio, OSR)。外向程度比率=海外子公司产量(或资产、销售、雇员数)/全部产量(或资产、销售、雇员数) $\times 100\%$

(6) 研究与开发支出的国内外比例(R&DR)。R&DR=海外子公司研发费用开支/全部研发费用开支总额 $\times 100\%$

(7) 跨国指数,也称跨国程度指数(Transnationality Index, TNI),它是衡量跨国公司“国际参与程度”的一个平均数据,它由三个比率的平均值构成。即 $TNI = (\text{国外资产}/\text{总资产} + \text{国外销售额}/\text{总销售额} + \text{国外雇用人数}/\text{雇员总数})/3 \times 100\%$

1.2 跨国公司的产生与发展

跨国公司的产生与发展和资本输入密切相关,对外直接投资是跨国公司产生和发展的前提。跨国公司是在漫长的经济发展过程中逐渐形成的,是生产力发展到一定阶段的产物。学界普遍认为,现代意义上的跨国公司出现于19世纪晚期。

国际经贸活动由来已久,古代中国经由丝绸之路与欧亚各国的贸易、地中海地区各国的海上贸易、阿拉伯商人的商贸活动,虽然没有直接导致跨国公司的产生,但却为世界经济交融奠定了基础。15世纪末16世纪初,新航线和新大陆的发展,扩大了国际商业活动的空间范围,在西班牙、葡萄牙、荷兰和英国出现了一批从事海外经商和远洋运输的公司,它们主要以贸易为主,并要得到皇家特许权方能经营国际贸易。东印度公司(East India Company)和哈德逊湾公司(Hudson's Bay Company)就是其中的典范。但是它们并不是真正意义上的跨国公司,因为其主要业务集中在国际贸易,并不像现代的跨国公司是以跨国直接投资和跨国生产为主要经营活动的。