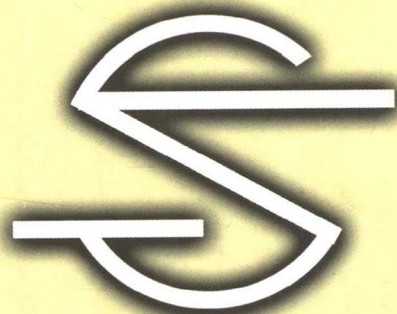


GUOJI JINRONG
GUANLIXUE



国际金融学



张碧琼 编著



中国金融出版社
CHINA FINANCIAL PUBLISHING HOUSE

F831.2/17

2007

21 世纪高等学校金融学系列教材

国际金融管理学

张碧琼 编著



中国金融出版社

责任编辑：张智慧
责任校对：李俊英
责任印制：张 莉

图书在版编目 (CIP) 数据

国际金融管理学 (Guoji Jinrong Guanlixue) / 张碧琼编著. —北京：中国金融出版社，2007. 8

(21 世纪高等学校金融学系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4479 - 5

I. 国… II. 张… III. 国际金融管理—高等学校—教材 IV. F831.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 122517 号

出版 **中国金融出版社**
发行

社址 北京市广安门外小红庙南里 3 号

市场开发部 (010)63272190, 66070804 (传真)

网上书店 <http://www.chinafph.com>

(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 82672183

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 三河市利兴印刷有限公司

尺寸 169 毫米 × 239 毫米

印张 20.5

字数 410 千

版次 2007 年 9 月第 1 版

印次 2007 年 9 月第 1 次印刷

印数 1—5090

定价 36.00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4479 - 5/F. 4039

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010) 63263947

前 言

在经济全球化和金融市场一体化的浪潮推动下,国际汇兑、税制差异、资本转移、资金冻结等因素被引入了公司金融学领域,催化其分支学科——国际金融管理学的形成。国际金融管理学是以跨国企业为主体,以国际财务理论为基础,阐述国际金融管理规律和提高企业国际化经营效率的一门实用型学科。

国际金融管理学的创立是基于跨国公司经营管理的需要,而跨国公司的迅速发展,则对国际金融管理提出了更高的要求。本书主要吸取了国际著名商学院国际财务管理课程教学中比较流行的经典教材模式,同时结合中国的实际来讨论跨国金融管理原理和实务问题。本书主要有以下特点:

第一,结构清晰且内容新颖。根据基本知识、基础理论和基本应用为逻辑主线安排章节,结构清晰,克服已有教材缺乏系统性的普遍现象;各章均以一系列用主动语态表述的目标开篇,以实践案例结束,加上富有特色的内容让学生产生主动参与的热情。

第二,编写方法更规范。对于国际金融管理原理的阐释,以简明扼要的数理和逻辑推理为主;对于国际金融实务操作技术和技巧的阐释,则用模拟实例和案例分析的方法为主。原理和技术相互照应,使教材的学术性和实务操作性有较大提高。

第三,文字表述更有吸引力。在规范和清楚表达的基础上,本书试图以一种轻松易懂的方式来研究国际金融管理问题。在要求文字表述清晰、准确的同时,每章增添提示、问答和特色内容来引发读者的兴趣,并为所阐释的概念提供例证。同时,根据每章的中心给出案例,帮助读者培养分析和解决国际金融管理问题的实际能力。

本书由五部分构成,分为十一章来讲述。第一部分是国际金融管理环境,包括第一章和第二章,主要以跨国公司为主体,阐述跨国公司经营和财务管理目标以及实现目标所依赖的国际商业环境、国际货币汇兑环境和国际税收环境。第二部分是外汇行为,包括第三章至第五章。本部分采用循序渐进的方式,从

外汇市场基本知识开始讲述, 然后对汇率形成机制、预测汇率的方法以及汇率风险形成机制、汇率风险度量和汇率风险管理进行了系统的阐述。第三部分是国际长期投资管理, 包括第六章、第七章, 内容以跨国公司为投资主体, 将长期投资区分为国际组合投资和国际直接投资两大部分。国际组合投资管理介绍了各种投资渠道、国际组合投资的收益与风险以及国际组合投资管理策略。国际直接投资管理介绍了投资方式、投资环境和资本预算、跨国兼并与资产出售问题。第四部分是国际长期融资管理, 包括第八章、第九章。内容涉及跨国长期融资方式、不同融资方式的特点和运作的技术, 以及跨国资本成本核算和资本结构问题。第五部分是跨国公司财务管理体系, 包括第十章、第十一章, 主要探讨跨国运营资本管理, 如短期资产与负债结构管理、运营资本的流量管理, 同时对跨国公司财务报表进行较为深入的总结性分析, 使读者通过阅读后能够在跨国公司财务管理体系知识和技能上有较大进步。

本书由中央财经大学金融学院张碧琼教授编著。参加本书撰写的还有中央财经大学金融学院的朱婷、孙黎、王敏、赵艳、钟媛媛。此外, 中国银行总行的付林琳同志为本书的编写提供了丰富的资料。感谢他们在本书的编写过程中付出的努力并对本书的编写作出的贡献。同时, 本书参考了相关领域的众多重要著作、教材、论文, 在此对这些文献的作者表示感谢。

本书为读者认识国际金融管理活动规律和培养实际技能和素质提供了一种有弹性、新颖、简练又不失内涵深刻的读本, 不仅是大学本科和 MSc 或 MBA 的理想教材, 而且相信所有涉及经济、管理、外汇、金融、财会的从业人员都会从中受益。

尽管编者在编写过程中广泛收集了最新的资料, 对结构和内容的设定都花费了很多的精力, 但书中难免会出现这样或那样的纰漏, 在此敬请读者谅解, 并给予批评指正。

中央财经大学金融学院

张碧琼

2007 年 8 月

目 录

金融学子系列

1	第一章 国际金融管理概述
1	学习目的
1	内容提要
1	第一节 跨国公司的经营管理目标
7	第二节 跨国公司财务管理问题
15	第三节 国际金融管理学的框架
19	案例 1：美国西联公司的机会与风险分析
20	本章小结
20	本章习题
22	第二章 国际金融管理环境
22	学习目的
22	内容提要
22	第一节 全球经济失衡与影响
30	第二节 国际货币汇兑制度
38	第三节 国际税收环境
48	案例 2：泛美卫星公司（PanAmSat）案
49	本章小结
50	本章习题
51	第三章 汇率与外汇市场交易
51	学习目的
51	内容提要
51	第一节 汇率的形成与市场报价
57	第二节 外汇市场与基本外汇交易

68	第三节 外汇衍生品交易
77	案例 3: 中国外汇市场发展
78	本章小结
79	本章习题
81	第四章 套利与国际平价关系
81	学习目的
81	内容提要
81	第一节 套购与购买力平价
87	第二节 套利与利率平价条件
95	第三节 汇率预测
103	案例 4: Blades 公司的潜在套利机会
104	本章小结
105	本章习题
107	第五章 汇率风险管理
107	学习目的
107	内容提要
107	第一节 汇率风险管理原则与战略
110	第二节 汇率风险测定
122	第三节 汇率风险管理
133	案例 5: 百富勤投资集团有限公司的汇率风险
134	本章小结
135	本章习题
136	第六章 跨国组合投资管理
136	学习目的
136	内容提要
136	第一节 跨国组合投资工具
142	第二节 跨国组合投资的风险和收益
151	第三节 跨国组合投资策略
156	案例 6: 英国养老基金与国际分散化投资
157	本章小结
158	本章习题

160	第七章 国际直接投资资本预算管理
160	学习目的
160	内容提要
160	第一节 国际直接投资环境评价
170	第二节 跨国直接投资资本预算
176	第三节 跨国并购与国外资产出售
183	案例 7: 2005 年中国石油天然气集团公司收购哈萨克 斯坦 Petro Kazakhstan (PK) 石油公司
184	本章小结
184	本章习题
186	第八章 国际长期融资管理
186	学习目的
186	内容提要
186	第一节 国际证券融资
203	第二节 中长期国际借贷融资
216	第三节 特定方向融资管理
223	案例 8: 蒙牛乳业境外融资方式分析
224	本章小结
224	本章习题
225	第九章 跨国资本成本与资本结构管理
225	学习目的
225	内容提要
225	第一节 跨国公司资本成本定价
233	第二节 跨国资本结构
240	第三节 最优融资战略决策
244	案例 9: Sabre 计算机公司资本成本问题
245	本章小结
246	本章习题
247	第十章 国际营运资金管理
247	学习目的
247	内容提要

247	第一节 跨国短期资产管理
259	第二节 跨国短期负债管理
267	第三节 跨国资本流量管理
277	案例 10: Blades 公司在—个发展中国家子公司的短期 资产与负债策略的利弊
279	本章小结
279	本章习题
281	第十一章 跨国公司财务报告分析
281	学习目的
281	内容提要
281	第一节 跨国公司财务报告简述
288	第二节 合并报表与分部报告
297	第三节 财务报告分析和常用方法
309	案例 11: 华能国际财务报表分析
310	本章小结
310	本章习题

第一章

国际金融管理概述

【学习目的】 通过本章的学习，使读者了解跨国公司经营的优势与风险，熟悉跨国公司财务管理的目标及管理模式的分类和选择，掌握跨国公司价值模型，并且对国际金融管理学有一个整体上的认识。

【内容提要】 本章首先介绍了经济全球化的发展趋势，揭示了跨国公司所发挥的作用以及跨国公司进行跨国经营的优势与风险；其次阐述了跨国公司财务管理目标、财务管理模式和跨国公司财务经理的作用，解释了跨国公司价值管理模型；最后介绍了国际金融管理学的基本框架。跨国公司是国际金融管理的主体，探讨企业的投资决策、融资决策以及资产管理决策的国际化，是国际金融管理的主要内容。

第一节 跨国公司的经营管理目标

跨国公司，又称多国公司、国际公司、全球公司和跨国企业等。1974年，联合国经济及社会理事会提出统一采用“跨国公司”这一名称。跨国公司是指通过输出企业资本，在两个或两个以上国家（地区）设立分公司或控制当地企业成为它的子公司，在母公司统一决策体系下从事国际性经营活动的企业。在经济全球化的浪潮中，跨国公司已成为参与国际贸易、国际金融和国际经济技术合作与竞争的极为重要的经济实体，对推进全球经济发展具有举足轻重的作用。

一、跨国公司的形成与发展

跨国公司是伴随着国际分工、国际贸易以及国际投资的发展而逐渐形成和发展的。国际分工是跨国公司形成的条件；国际贸易是跨国公司形成的基础；资本的国际化运动与直接投资是跨国公司形成的重要手段。

跨国公司的产生最早可以追溯到 16~17 世纪。1600 年成立的英国东印度公司,作为殖民主义侵略扩张的工具,已具有跨国公司的雏形。19 世纪末 20 世纪初,出现了真正具备现代跨国公司组织形式的工业垄断企业。当时,在经济比较发达的美国和欧洲国家,一些大型企业通过对外直接投资,在海外设立分支机构和子公司,其中比较有代表性的企业有三家:1865 年,德国的弗里德里克·拜耳化学公司在美国纽约州的奥尔班尼开设的一家制造苯胺的工厂;1866 年,瑞典的阿佛列·诺贝尔公司在德国汉堡开办的一家炸药工厂;1867 年,美国的胜家缝纫机公司在英国的格拉斯哥建立的一个缝纫机装配厂。这些企业通常被认为是早期的跨国公司。

跨国公司的加速发展主要是 20 世纪 50 年代以后的事情。据联合国跨国公司中心统计,20 世纪 60 年代后期,西方发达国家有跨国公司 7 276 家,受其控制的国外子公司为 27 300 家;到 70 年代末 80 年代初,跨国公司的数量已增到 1 万多家,由其控制的国外子公司和分支机构已达 10 万家。1996 年,跨国公司则增至 4.4 万家,受其控制的子公司则达 28 万家,其在全世界的雇员也增加到 7 000 多万人。2001 年跨国公司达 6.5 万家,有 85 万家子公司,年销售额达 19 万亿美元。

根据联合国贸易与发展会议 (UNCTAD) 发布的《2006 年世界投资报告》,目前,全世界有 7.7 万家跨国公司,77 万家海外子公司,对外直接投资高达 9 160 亿美元,跨国公司海外子公司的产值分别占全世界 GDP 的 1/10 和出口贸易的 1/3。发展中国家跨国公司对外直接投资额达到 1 200 亿美元,其中来自亚洲的投资占 70%。^①

跨国公司扩张方式更加灵活,跨国兼并 (M&A) 已经成为跨国公司全球资本运作的重要方式。20 世纪 90 年代以来,全球对外直接投资 (FDI) 的增长主要得益于跨国并购的迅猛发展。跨国并购已经完全主导了全球对外直接投资 (见表 1-1)。2005 年全球直接投资流入总量为 9 160 亿美元,其中跨国兼并达 7 610 亿美元,占 FDI 的 83%^②。

表 1-1 全球 FDI 和 M&A 增长情况

年度	全球 FDI 流入总量 (亿美元)	增长率	M&A 总量 (亿美元)	增长率	M&A/FDI
1990	2 090		1 510		0.72
1995	3 387	0.35	2 290		0.68
1996	3 589	0.06	2 750	0.20	0.77

① “World Investment Report 2006”, United Nations New York and Geneva, 2006.

② 同①。

续表

年度	全球 FDI 流入总量 (亿美元)	增长率	M&A 总量 (亿美元)	增长率	M&A/FDI
1997	4 643	0.29	3 420	0.24	0.74
1998	6 439	0.39	4 110	0.20	0.64
1999	8 655	0.34	7 201	0.75	0.83
2000	12 710	0.47	11 440	0.59	0.90
2001	7 600	-0.40	5 940	-0.48	0.78
2002	6 511	-0.14	3 700	-0.38	0.57
2003	5 600	-0.14	2 970	-0.20	0.53

资料来源：联合国贸发会议，《世界投资报告》1995~2005 年度各版。

跨国公司的发展和跨国并购的迅猛发展将对世界经济政治格局和各国经济产生深刻的影响。跨国公司通过生产国际化使资源在全世界范围内得到更加有效的配置；通过促进资金跨国流动而使全球金融资源得到更为有效的利用；通过增加贸易流量，使世界市场不断扩大而加速了世界经济的发展；通过先进技术的广泛传播，使世界的科技进步速度加快。跨国公司的发展，对世界经济及人类生活方式的变化产生着越来越大的影响。

二、跨国公司的优势与风险

在经济全球化的背景之下，跨国公司成为各国在世界经济中传递竞争力的主要途径。跨国公司与一般企业的不同之处在于：它通过集中管理，在世界范围内协调资源的分配。跨国公司通过全球化经营战略，在全球范围内建立跨国公司的整体竞争优势：一是通过兼并实现资本在全球范围内的集中与控制，从而增强其在全球的垄断地位；二是通过对技术资源的控制，实现核心技术在全球范围的垄断。

1. 跨国公司的经营优势

马克思曾经指出，资本为最大限度地攫取利润，有一种要超越一切民族和国家疆界的冲动和欲望。我们可以从跨国公司的发展动力、对外直接投资机制和发展机制来理解跨国公司的经营优势（见表 1-2）。

表 1-2

跨国公司的经营优势

优势方面	优势因素
发展动力	1. 国际市场的广阔性 2. 资本的积聚和市场经济关系的扩展 3. 国际局势的缓和、世界经济环境的改善 4. 高新技术的发展与应用 5. 无国界经营
投资机制	1. 所有权优势 2. 内部化优势 3. 区位优势
发展机制	1. 学习、变革与创新能力 2. 适时调整经营战略、投资战略、组织管理模式等

从跨国公司发展的主要动力看，一是表现为资本的积聚和市场经济关系向全球的扩展、辐射，为跨国公司的无国界经营提供了永不衰竭的内在驱动力；二是第二次世界大战后，特别是 20 世纪 70 年代以来国际局势的缓和、世界经济环境的改善以及高新技术的发展与应用带来的生产力飞跃提升和交通、通讯条件的不断改善，为企业超越国界的经营活动、为跨国公司的成长和发展提供了良好的物质条件和广阔的空间。

从对外投资机制看，跨国公司拥有东道国企业没有或难以获得的三大优势：（1）所有权优势，包括独占无形资产（如技术、专利、商标等）产生的优势；规模化、多样化经营产生的优势；丰富的管理经验和各种管理人才；广泛、便利的融资渠道；东道国政府鼓励外资的优惠政策等。所有权优势既是跨国公司对外直接投资的基础，也是它们对东道国实施产业控制的手段和方式。（2）内部化优势。跨国公司通过对外直接投资，营造健全有效的内部市场网络，将外部资源内部化。这不仅可以减少外部市场交易产生的多种额外成本，如寻找贸易伙伴成本、合同的风险成本等；而且能带来其他效益。如，防止知识产权泄密和技术优势流失；控制市场销售渠道；利用内部转移价格达到回避价格管制、逃避征税和外汇管制；等等。（3）区位优势。跨国公司总是把资金投向那些具有区位优势国家和地区，以充分利用不同国家和地区资源禀赋的差异，降低比较成本。例如，把研发部门设在科技发达的国家，将劳动密集型产品的生产集中于工资低的国家，在资源丰富的国家生产初级原料，在各主要消费市场设立装配厂，制造产品销售。

从发展机制看，跨国公司比一般的企业具有更强的学习、变革和创新能力，能够根据国际经济、技术和竞争环境的变化，适时调整经营战略、投资策略、

组织管理模式等,以确保持续繁荣。据不完全统计,全球 500 强的高新技术研究开发(R&D)费用占全球 R&D 费用的 65% 以上,并垄断着世界技术创新 70% 以上的成果。它们依托技术创新,开发出大量新产品,不仅提供了自身发展的动力,而且推动了新兴产业的形成。20 世纪 90 年代以来,跨国公司先后进行战略调整、业务重组和管理改革,出现空前规模的并购和战略联盟浪潮。

在经营战略上,大型跨国公司已经完成了从多国当地战略、简单一体化战略到复合一体化战略(即全球战略)的转变。在跨国公司的成长战略上,更加注重向服务业渗透,提供的全球性产品更多地体现为内含高科技的软件产品与系统集成产品。在业务调整上,突出核心主业,并随着市场需求变化不断推出竞争性主业产品,同时运用跨国购并,发展相关业务的多元化,以核心主业带动相关业务拓展,以多元相关业务辅衬与保障核心业务。

2. 跨国公司经营风险

跨国公司作为全球化经营主体,国际业务会增大跨国公司的国际风险,而且业务越深入,风险越大。根据其风险内容,可以分为政治风险、外汇风险、生产风险、营销风险、财务风险、文化风险及技术风险。各种风险产生的主要因素可通过表 1-3 概述。

表 1-3 企业全球性经营的风险

风险类型	风险因素	
	外部因素	企业因素
政治风险	1. 东道国政权更替频繁 2. 东道国发生分裂活动及罢工、游行示威 3. 不同文化间的相互倾轧 4. 存在宗教势力 5. 经济危机	1. 与东道国政府关系不融洽 2. 子公司的生产经营与东道国的经济发展目标不一致,对东道国民族工业构成影响 3. 利润率过高 4. 与东道国居民关系不融洽
外汇风险	1. 东道国国际收支恶化 2. 东道国通货膨胀 3. 东道国实施外汇管制 4. 东道国经济政策调整	1. 跨国采购,跨国营销 2. 远期交割 3. 资产评估
生产风险	1. 原料来源不足,质量不合标准 2. 客户停止订货,生产停止 3. 生产能力过剩,开工不足 4. 东道国调整产品质量标准	1. 机器设备不足,发生生产中断 2. 质量管理不力,大量次品产生 3. 缺乏安全管理,出现工作事故 4. 生产衔接不上,失控现象发生

续表

风险类型	风险因素	
	外部因素	企业因素
营销风险	1. 东道国经济不景气, 市场萧条, 出口受阻 2. 东道国对外国产品实施进口限制及高额税 3. 东道国提高外资企业的外销比例	1. 市场预测错误 2. 缺乏市场开发能力 3. 缺少价格竞争力 4. 销售效率低 5. 分销渠道不当
财务风险	1. 资金市场不发达, 资金筹措困难, 成本高 2. 东道国银根紧缩, 资金缺乏 3. 税收政策改变	1. 资本过小 2. 信用降低 3. 投资过大 4. 周转资金不足
文化风险	1. 东道国文化与母国文化存在较大差异 2. 东道国存在民族主义倾向	1. 对东道国文化不够熟悉 2. 对东道国商业习俗不了解
技术风险	1. 东道国对知识产权保护不力 2. 东道国技术政策发生变化 3. 国际上技术进步发生质的变化	1. 对投入合资企业的技术保护不力 2. 对新技术开发方向判断有误 3. 对技术开发投入过大

跨国公司具有的优势和风险使其有多于本土公司的机会和成本。如何抓住各种机遇和降低成本, 成为跨国公司经营管理的核心。通常跨国公司国际风险防范的策略主要包括: 创办合资企业, 建立合作企业; 积极适应东道国对外来投资的业绩要求; 扩大项目的出口水平; 保持项目的技术贡献; 提高项目的附加值。此外, 还在人才培养、劳动就业、财政收入、国际收支、使东道国融入国际社会等方面进行努力。

三、跨国公司的经营管理目标

普遍接受的跨国公司的经营目标是股东财富最大化。该目标可以通过股票价格反映出来。跨国公司未来经营活动的质量包括经营的稳定性、多样化以及产品销售的增长情况等。跨国公司的股票价格反映市场对企业的未来利润、风险、红利政策以及企业未来经营活动质量的评价。将实现股东财富最大化作为跨国公司的主要营业目标有以下几个原因:

第一, 股东是企业的合法拥有者, 管理者在经营企业的过程中有义务一切从股东的利益出发。虽然其他的企业成员在企业中也享有一定的权利, 但是其权利不能与股东的权利等同, 因为股东为企业提供了资本。

第二, 追求目标的动机有助于防止被其他企业恶意收购并筹集更多股本。

因为股东财富最大化将带来其股票高价位,这无疑增加了那些想进行恶意收购的企业的难度。而随着企业股东财富的不断增加,其吸收额外股本的难度也不断减少,这对于那些寻求在高风险环境中成长的企业是至关重要的。

第三,追求该目标的受益者不仅是股东本身,每一企业成员也将受益。由于企业在分配财富之前必须要首先创造财富,因此,从这一角度而言,股东与企业其他成员之间是没有经济利益冲突的。而且,从长期来看,使股东财富最大化是使所有企业成员利益最大化的唯一途径。

由于跨国公司的经营活动存在于多个经济环境中,为了实现股东财富最大化的目标,公司通常要在三个共同的经营目标中达到平衡,即税后合并收益最大化,全球税负最小化,公司的收益、现金流量和可得现金有合理的头寸。由于这些目标本身经常不一致,强调一个目标的同时可能会削弱另一个目标,因此管理层必须将这些目标与未来发展进行协调与权衡,最终才能实现股东财富的最大化。

第二节 跨国公司财务管理问题

跨国公司财务管理活动,是指跨国公司在统一的所有权之下在多国进行的资金运作及其增值活动。跨国公司从事国际经营活动和国际投融资活动所引发的财务管理问题,主要包括融资、投资、收入分配和资产重组过程中形成的各种财务关系,包括跨国公司内部与子公司以及外部与所在国的企业、金融、税务等机构、组织之间的财务关系。

一、跨国公司财务管理模式选择

跨国公司在选择其财务管理模式时,需要从长远的角度分析现在与未来的环境以及企业的优势和劣势,确定适当的财务管理模式。跨国公司财务管理模式一方面反映跨国公司与母国、东道国之间的财务关系,另一方面反映跨国公司总部与各子公司之间的财务关系。

(一) 跨国公司的财务管理模式

跨国公司的财务管理模式不是由财务部门独立设计的,而是跨国公司管理模式在财务部门的具体体现。根据集权与分权的程度,跨国公司的财务管理模式有以下三种类型:分权式、集权式和混合式。

1. 集权式财务管理模式

集权式财务管理模式将子公司的业务看做是母公司(集团公司)业务的扩大,母公司对于整个集团采取严格控制和统一管理。在集权式管理模式下,大部分财务管理决策权集中于母公司,子公司只享有很少部分的决策权,其人、

财、物及产、供、销统一由母公司控制，子公司的资本筹集、投资、收益分配、资产重组、财务人员任免等重大事项都由母公司统一管理。在某种程度上，子公司只相当于母公司的一个直属分厂或分公司，投资功能完全集中于母公司。

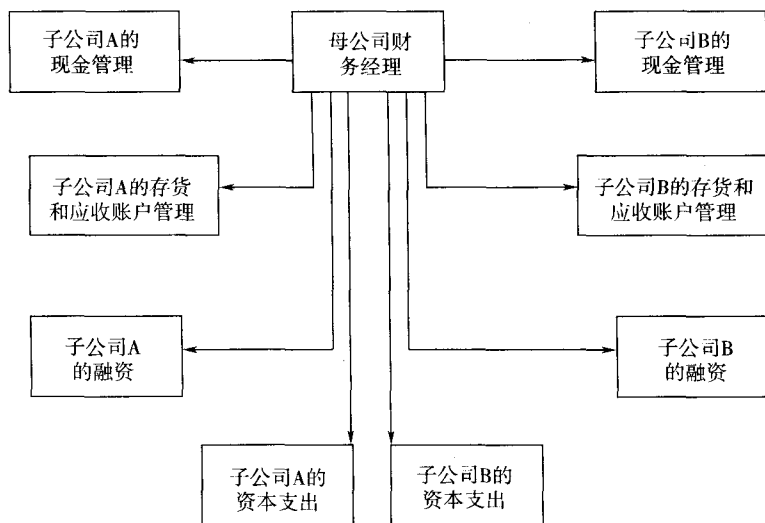


图 1-1 集权式财务管理模式

集权式财务管理模式体现了母公司对子公司的财务活动进行全过程控制的理念。通过集权，母公司能够对子公司的财务活动进行规范，使母公司的决策在子公司得以贯彻执行，从而有利于公司整体优势的发展。信息技术、网络技术的发展使母公司和子公司之间的信息交流变得更加快捷和方便，集权式财务管理模式的弊端，即信息的不对称性能在很大程度上得以克服，使母公司实行集权式管理具备了强有力的技术支撑。因此，有些跨国公司的集权管理不是在削弱，而是有进一步强化的趋势。

1993 年以后，在全球掀起以 BPR（业务流程重组）为主要内容的管理革命风潮后，全球绝大多数大型集团（全球 500 强中的 80% 以上）几乎都进行了跨国公司业务流程重组，并建立了集中式财务管理模式。以美国杨森制药集团为例，其财务管理模式是一个二级的集中管理模式。设在各地或各国的子公司，在当地将财务与业务数据输入后直接通过远程通讯传递到集团总部，集团总部按不同的岗位职责分别设专人进行审核，审核后进行记账处理。业务运行以年初预算为依据，非常规性的成本或费用支出均要申述理由报集团批准后执行。

集权式财务管理模式的优点在于：它能统一指挥和安排财务政策，降低行政管理成本；有利于母公司发挥财务调控功能，完全统一集团财务目标；能发挥母公司财务专家的作用，降低子公司财务风险和经营风险；有利于统一调剂