

KUAGUO GONGSI

GUANLI LILUN YU ANLI FENXI

跨国公司

管理理论与案例分析

郭焱 周雷 郭彬◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

KUAGUO GONGSI
GUANLI LILUN YU ANLI FENXI

跨国公司

管理理论与案例分析

郭焱 周雷 郭彬◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司管理理论与案例分析/郭焱著. —北京:中国经济出版社,2007. 11

ISBN 978-7-5017-8299-4

I. 跨… II. 郭… III. 跨国公司—企业管理—研究 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 168108 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:www.economyph.com

责任编辑:肖玉平(电话:010—68355415)

责任印制:张江虹

封面设计:白长江

经 销:各地新华书店

承 印:北京金华印刷有限公司

开 本:710mm×1000mm 1/16

印张:28.5 字数:421千字

版 次:2007年11月第1版

印次:2007年11月第1次印刷

印 数:2000册

书 号:ISBN 978-7-5017-8299-4/F·7292

定价:50.00元

版权所有 盗版必究

举报电话:010—68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话:12390

服务热线:68344225 68369586 68346406 68309176

前 言

由联合国贸易和发展会议《2006 年世界投资报告》得知,2005 年是外国直接投资连续增长的第二个年份。

从对外投资方面来看,发达国家仍是 FDI 投资主体,发展中国家发展迅速。根据《2006 年世界投资报告》,全球 FDI 流出量为 7790 亿美元,最大的国家分别为:第一是荷兰,FDI 达 1190 亿美元;第二、第三分别是法国和英国,FDI 分别是 1180 亿美元和 1010 亿美元。发展中国家对外 FDI 大幅增长。FDI 主体是欧盟、日本和美国。世界 100 强中,85%的企业来自这些国家;发展中国家 100 强中,77 家来自亚洲。2005 年,发展中国家跨国公司对外直接投资额达到了创纪录的 1200 亿美元,销售额达到 1.9 万亿美元。发展中国家最大的投资来源地依次为中国香港特别行政区、俄罗斯、新加坡、中国台湾、巴西和中国大陆。

从吸引投资方面来看,中国成为除英国和美国之外的第三大直接投资接受国。2005 年全球外国直接投资流入量很大,在 2004 年增长 27%的基础上,又增长了 29%,达到 9160 亿美元。2005 年发达国家流入量达到 5420 亿美元,占世界 59%,比 2004 年增加 37%;发展中国家流入量达到 3340 亿美元,占世界 36%。中国在 2005 年吸引外资 724 亿美元,仅次于英国(1650 亿美元)和美国(994 亿美元),再次成为全球第三大外国直接投资接受国。

中国跨国公司的崛起引人注目。在《2006 年世界投资报告》公布的全球 100 家最大的发展中国家跨国公司中,中国的跨国公司占据了半壁江山,达到 50 家。截至 2006 年 12 月底,中国对外直接投资累计净额已达 733.3 亿美元,累计成立境外投资企业 1 万多家,分布在全球近 200 个国家和地区。目前,2006 年美国《财富》杂志公布的世界 500 强企业中,中国有 23 家企业

入围,其中中国内地公司 19 家,台湾地区公司 3 家,香港地区公司 1 家。中国内地的中国铁路工程总公司、中国铁道建筑总公司和中国建筑工程总公司和台湾地区的广达电脑成为新上榜公司。中国石化集团名列第 23 位,比去年提升 8 位,取得中国公司在世界 500 强排行榜上的最好名次。上汽集团重新回到 500 强,名列第 475 位,但没能超过老对手一汽集团。内地入围公司涉及石油、电力、银行、电信、贸易、保险、冶金、汽车、工程建设等行业,均为大型国有控股企业。海尔集团和去年收购 IBM PC 的联想集团均未在世界 500 强中出现。

我国企业从 20 世纪 80 年代初才开始采用“引进来”和“走出去”两种方式从事国际化经营,参与国际竞争。20 多年来,我国主要是利用中国生产要素低成本优势和巨大的市场潜力,吸引发达国家和地区的跨国公司来重组中国的生产要素,使中国进入跨国公司产业链的全球布局。同时,借助跨国公司在中国的投资、采购、贴牌生产等形式,使中国的产业、产品、市场与国际市场对接,成为经济全球化的参与者。1994 年—2005 年中国累计吸引外资 5303 亿美元,而中国企业累计对外投资为 346 亿美元,由此表明,“引进来”是中国参与国际化竞争的主要形式。

“引进来”是以跨国公司为主导,服务于跨国公司全球战略的一种整合模式。在这一过程中我们作为东道国,一般来说也是受益者。“走出去”则是以中国的公司为主导,服务于中国公司全球战略的一种跨国整合模式,我们从中可以获得更多的利益。

随着中国经济技术发展水平的提高,国家外向型经济模式正在由“引进来”战略,转向“引进来”与“走出去”相结合的战略。即通过跨国公司投资重组中国资源的同时,中国企业也要“走出去”,跨国经营和重组国际经济资源。

由《2006 年世界投资报告》我们知道,虽然中国跨国公司的崛起引人注目,但是从国内实际情况来看,2004 年由中华企业联合会评出的中国企业 500 强中,只有 297 家实施了“走出去”战略[国务院发展研究中心企业研究所课题组著,中国企业国际化战略,北京:人民出版社,2006 年 9 月]。还有在实施了“走出去”战略的 297 家企业中,成为令人瞩目的跨国公司的比例也

不超过 10%，说明中国的企业与世界 500 强排头兵企业相比，无论在规模、实力、技术以及管理技能等方面的差距仍然比较大。如何尽快减少差距，快速成长为与世界 500 强排头兵企业势均力敌的跨国公司，是摆在我国政府、企业和学者面前亟待考虑的问题。因此，通过研究跨国公司的理论与实践作法，帮助中国企业通过兼并收购和战略联盟等手段实施快速的对外扩张，是我们写作本书的目的所在。

具体来讲，本书主要包括如下内容：

第一章 绪论。本章首先介绍跨国公司的形成与发展，然后介绍跨国公司的定义和类型，接着介绍了跨国公司国际化经营阶段与特征，最后通过三个案例介绍了世界 500 强跨国公司以及世界 500 强中的中国跨国公司在国际化舞台上的表现。通过案例研究，使读者对跨国公司概念的理解更加贴近现实，明确了中国跨国公司在世界经济中的地位与作用，也明确了中国企业与世界 500 强跨国公司的差距所在。

第二章 跨国公司对外直接投资理论。本章按照投资主体和市场性质划分章节。按照投资主体国家不同，本章可分为发达国家和发展中国家对外直接投资理论。在研究发达国家对外直接投资理论时又从是否是完全市场假设来划分，可以分为基于不完全市场假设和基于完全竞争市场假设的对外直接投资理论。这样的划分企业在采取对外直接投资时，能考虑国家和个体的实际情况，以及市场的实际情况选择合适的理论指导。

案例研究介绍了中国跨国公司对外直接投资的理论选择以及中国与美国对外直接投资比较研究，可以更好地使中国企业明确与美国的差距，对中国企业对外直接投资实践进行有效指导。

第三章 跨国公司全球战略管理。本章首先介绍跨国公司全球战略定义、特征与分类，然后介绍了战略管理概念、过程和层次，接着还介绍了制定跨国公司全球战略管理所需进行的外部环境分析和内部能力分析，以及三种公司战略的选择模型：SWOT 分析模型、公司战略选择矩阵以及公司战略分类模型。最后的案例研究介绍了 KNP 公司全球战略与发展以及海尔国际化经营战略选择。通过这两个案例可以帮助读者更好地理解跨国公司的全球战略管理的内涵。

第四章 跨国公司组织结构设计与控制。本章首先介绍跨国公司组织的各种分类和特征,然后介绍如何进行跨国公司的组织结构设计,接着又介绍了管理控制过程、控制系统的种类、东道国环境对控制系统的影响以及如何有效的设计国际控制体系等内容,最后运用通用和 PBS 公司两个案例研究使读者对组织结构设计和管理控制方面的内容更加易于理解和掌握。

第五章 跨国公司市场进入模式选择。本章首先介绍跨国进入模式可划分为贸易式、契约式以及投资式三种类型,每种大分类下还有若干小的分类。接着介绍跨国进入模式选择的影响因素以及选择策略,最后的案例研究,介绍中国企业“走出去”战略模式选择以及中国汽车企业跨国进入模式选择,可以使读者对本章所讲的理论更加易于理解和应用。

第六章 跨国公司战略联盟。本章首先介绍了战略联盟的含义、特征、判定标准以及类型,接着介绍了战略联盟的理论基础,以及战略联盟决策模型,最后通过对成功的日产—雷诺跨国战略联盟的分析以及对首批成立的四大产业技术创新战略联盟的介绍,可以使读者对于如何建立成功的跨国战略联盟的理论与实践的结合,有更加深刻的体会。

第七章 跨国公司兼并收购。本章首先介绍跨国并购的含义、类型与动因,接着探究跨国并购的历史演进过程,再接下来研究了跨国并购的理论基础,在此基础上将并购和新设投资模式加以区别和选择,最后的案例分析分别介绍了中海油的跨国并购以及中国最大的零部件企业万向集团的跨国并购,帮助读者在理解本章内容的基础上,力求掌握对跨国并购模式的选择。

第八章 跨国公司内部贸易与转移价格。本章首先介绍了跨国公司内部贸易的含义、特征以及分类,接着又介绍了内部贸易理论以及跨国公司采用内部贸易的动因,又接下来介绍了转移价格的定义、目的与作用机理,跨国公司经常采用的转移定价方法、转移定价策略实施应注意的问题等内容,最后的案例分析介绍了世界各国对转移定价的规制措施,可以帮助读者深入理解世界各国转移定价规制的具体做法,以及中国在转移定价规制方面需要进一步加强的方面。

与其他相似类型图书相比,本书具有以下几个特点:第一个特点是理论与案例分析的紧密结合;第二个特点是比较深入系统的理论研究和实际行为方式的紧密结合;第三个特点是既注重纵向贯穿也注重横向照应;第四个特点是案例分析尽量选择以中国企业为主体,更加贴近中国企业的国际化经营实际,对指导中国企业的国际化经营具有可操作的作用。

本书的读者对象可以是企业的管理人员,各类咨询公司研究人员,以及高等院校工商管理、财务管理以及国际贸易等专业的高年级学生和研究生等。

由于作者水平有限,书中可能有不少观点和问题值得进一步商榷和探讨,敬请各位专家和读者批评指正。

作者

2007年9月

目 录

前 言 / 1

第一章 绪论

第一节 跨国公司的形成与发展 / 2

一、早期跨国公司的兴起 / 2

二、两次世界大战之间跨国公司的发展 / 3

三、第二次世界大战后跨国公司的发展 / 4

第二节 跨国公司的定义 / 11

一、对跨国公司的判断标准 / 12

二、联合国的定义(1986) / 14

第三节 跨国公司的类型 / 20

一、按经营项目分类 / 20

二、按公司决策中心分类 / 20

三、按公司内部经营结构分类 / 21

第四节 跨国公司国际化经营阶段与特征 / 22

一、企业国际化经营概念 / 22

二、企业国际化经营阶段特征 / 23

第五节 案例研究 / 24

案例一 世界 500 强跨国公司国际竞争力分析 / 24

案例二 世界 500 强中的中国跨国公司国际竞争力分析 / 33

案例三 中国企业国际化经营现状分析 / 48

案例四 海尔跨国国际化经营发展的三个阶段 / 56

第二章 跨国公司对外直接投资理论

第一节 马克思主义对外直接投资理论 / 62

一、马克思主义对外直接投资理论 / 63

二、列宁的对外直接投资理论 / 65

第二节 西方学者的对外直接投资理论 / 69

一、发达国家对外直接投资理论 / 69

二、发展中国家对外直接投资理论 / 86

第三节 案例研究 / 89

案例一 中国跨国公司对外直接投资的理论选择 / 89

案例二 中国与美国对外直接投资比较研究 / 92

第三章 跨国公司全球战略管理

第一节 跨国公司全球战略定义、特征与分类 / 114

一、企业战略的概念 / 114

二、企业战略特征 / 116

三、跨国公司全球战略分类 / 117

第二节 跨国公司全球战略管理 / 130

一、战略管理的概念 / 130

二、战略管理的过程 / 131

三、战略管理的层次 / 132

四、外部环境分析——市场(行业)吸引力分析 / 135

五、内部能力分析——价值链分析法 / 140

六、公司战略的选择 / 143

第三节 案例研究 / 148

案例一 KNP 公司全球战略与发展 / 148

案例二 海尔国际化经营战略选择 / 154

第四章 跨国公司组织结构设计与管理控制

第一节 跨国公司组织结构 / 162

一、组织形式 / 162

二、组织结构 / 163

第二节 跨国公司的组织结构设计与 / 172

一、垂直决策权分配 / 173

二、水平决策权分配 / 174

三、整合机制及其他影响因素 / 175

四、控制机制的设计 / 176

第三节 跨国公司管理控制 / 179

一、管理控制过程 / 180

二、控制系统的种类 / 182

三、东道国环境对控制系统的影响 / 184

四、设计有效的国际控制体系 / 185

五、小结 / 188

第四节 案例研究 / 189

案例一 通用的组织结构创新 / 189

案例二 运作中的 ABB PBS 合资公司——PBS 公司 / 192

第五章 跨国公司市场进入模式选择

第一节 跨国进入模式类型 / 202

一、贸易式进入模式 / 202

二、契约式进入模式 / 203

三、投资式进入模式 / 206

四、跨国进入模式选择特征 / 210

第二节 跨国进入模式选择影响因素 / 211

一、外部因素 / 212

二、内部因素 / 213

三、战略因素 / 215

四、跨国进入模式选择的决定因素 / 217

第三节 跨国进入模式选择策略 / 220

一、跨国进入模式选择综合评价策略 / 220

二、跨国进入模式选择单项评价策略 / 225

第四节 案例研究 / 229

案例一 中国企业“走出去”战略模式选择 / 229

案例二 中国汽车企业跨国进入模式选择 / 241

第六章 跨国公司战略联盟

第一节 跨国战略联盟概述 / 249

一、战略联盟含义 / 249

二、战略联盟特征与判定标准 / 250

三、类型 / 252

第二节 跨国公司战略联盟理论基础 / 268

一、交易费用理论 / 268

二、产业组织理论 / 270

三、博弈论 / 271

四、价值链理论 / 272

五、资源基础理论 / 273

六、组织学习理论 / 274

七、社会交换理论 / 275

八、产业网络理论 / 276

第三节 战略联盟决策模型 / 277

一、界定企业业务范围、明确企业的战略目标 / 278

二、所需要的技术(或能力)是外部获取还是自主开发(内部化) / 279

三、跨国战略联盟还是国内战略联盟 / 280

四、联盟合作伙伴选择 / 282

五、联盟形式选择 / 284

- 六、合竞模式选择 / 291
- 七、联盟范围选择 / 292
- 八、联盟组织结构选择 / 293
- 九、联盟控制与评价 / 295

第四节 案例研究 / 297

- 案例一 成功的日产—雷诺跨国战略联盟 / 297
- 案例二 首批成立的四大产业技术创新战略联盟 / 303

第七章 跨国公司兼并收购

第一节 跨国并购概述 / 315

- 一、跨国并购的含义 / 315
- 二、跨国并购的类型 / 315
- 三、跨国并购的动因 / 318

第二节 跨国并购的历史演进 / 319

- 一、美国五次并购浪潮 / 320
- 二、全球跨国并购发展趋势 / 328
- 三、中国跨国并购历程与现状 / 332

第三节 跨国并购的理论基础 / 341

- 一、资本集中理论 / 342
- 二、并购效率理论 / 343
- 三、跨国并购的折衷理论 / 344
- 四、现代并购理论 / 347

第四节 并购和新设投资模式选择 / 348

- 一、“新设投资”与“跨国并购”的优劣势比较 / 348
- 二、影响并购和新建投资的外部因素 / 353
- 三、影响并购和新设投资的内部因素 / 355
- 四、并购和新设投资模式选择 / 359

第五节 案例研究 / 360

- 案例一 中海油的跨国并购 / 360

案例二 中国最大的零部件企业万向集团的跨国并购 / 370

第八章 跨国公司内部贸易与转移价格

第一节 跨国公司内部贸易概述 / 378

一、跨国公司内部贸易的含义和特征 / 378

二、跨国公司内部贸易分类 / 381

三、跨国公司内部贸易对国际贸易的影响 / 381

第二节 内部贸易理论 / 382

一、内部化理论 / 382

二、交易成本分析法 / 383

三、内部贸易的成本 / 384

第三节 跨国公司内部贸易的动因 / 384

一、降低交易成本 / 385

二、提高交易效率 / 385

三、消除外部市场不确定性 / 386

四、防止技术优势丧失 / 386

五、谋求转移价格获取更多利益 / 387

第四节 跨国公司转移价格概述 / 389

一、转移价格的定义、目的与作用机理 / 389

二、转移定价方法 / 394

三、各国政府管理跨国公司转移定价的措施 / 410

第五节 案例研究 / 423

案例一 美国政府对转移定价的规制 / 423

案例二 中国控制外商投资企业转移定价的策略 / 427

参考资料 / 435

后记 / 441

第一章

绪 论

第一节 跨国公司的形成与发展

第二节 跨国公司的定义

第三节 跨国公司的类型

第四节 跨国公司国际化经营阶段与特征

第五节 案例研究

第一节 跨国公司的形成与发展

跨国公司(Transnational Corporation)的出现最早可以追溯到 19 世纪六七十年代,在第二次世界大战后才得到迅速发展,从 20 世纪 70 年代起,发展中国家的跨国公司也开始发展起来。

一、早期跨国公司的兴起

跨国公司是同早期(1914 年以前)工业化国家的工业化进程相伴而生的产物。19 世纪六七十年代,正是市场经济从自由竞争向垄断阶段过渡的时期,资本输出是垄断资本的一个重要特征。当时资本输出主要是英、法、德、美等早期工业化国家的间接对外投资,即通过购买外国发行的公债和公司不足以拥有控制权的股票而进行的证券投资,至于直接投资,其数额和比重都很小,远居于间接投资之下,并且主要是投资到落后国家的铁路修建和矿产开采等行业。从制造业来看,直接投资的对象主要是比较发达的国家和地区。例如,1914 年,英国制造业的对外直接投资有 87.9%是在发达国家,其中对美国的投资占 73.7%,对欧洲大陆的投资占 8.1%。从投资主体来看,制造业以外的其他领域占主要地位,而制造业投资则以美国为主体,但美国当时还主要是接受外国投资的债务国,其对外直接投资的比重排在英、法、德之后。

近代的跨国公司始于德国的拜耳化学公司。1865 年该公司投资购买了美国纽约州爱尔班尼的苯胺工厂的股票,并于不久后将它吞并为自己的工厂。1866 年瑞典的阿佛列·诺贝尔公司在德国汉堡开办了一家炸药工厂。1867 年美国胜家缝纫机公司在苏格兰设立了缝纫机装配厂。此外,还有英国的帝国化学公司、联合利华公司、爱迪生电器公司、瑞士雀巢公司等先后

开始跨国生产和跨国销售。美国杜邦公司在加拿大设厂也是近代跨国公司的开端。

随后,在19世纪末和20世纪初,有更多的企业纷纷开始跨国经营,进行海外投资,设立海外制造厂及销售机构,其中包括美国的美孚石油公司、福特汽车公司、通用电气公司、西屋公司及欧洲的西门子、巴斯夫公司、英荷壳牌公司等。

二、两次世界大战之间跨国公司发展

两次世界大战期间,发达国家的对外直接投资停滞不前,数额增加极为有限,而美国对外直接投资的数额和比重却有相当程度的增加。1914年,全世界对外直接投资额为143亿美元,到1938年增加到263.5亿美元。其中,英国由65亿美元增至105亿美元,仍为世界第一,但其比重已经由原来的45.5%下降到39.6%;美国由26.5亿美元增至73亿美元,其比重由18.5%增至27.7%。由此可见,在此期间,美国对外直接投资增加较快。1927年,在172亿美元的对外直接投资总额中,美国占75亿美元,仅次于英国而居世界第二位。美国的187家制造业大公司在海外的分支机构由1913年的116家增至1919年的180家,1929年为467家,1939年则达到715家。美国还大举向英国势力范围扩张。1922年,在加拿大的外国投资中,美国资本已超过英国;在拉丁美洲,美国资本所占比重也已接近英国。同时,美国资本还趁机打入德国,控制那里的汽车、石油、有色金属等部门。通用汽车公司和福特汽车公司向欧洲及其他地区的扩张尤为迅速。与此同时,各大石油跨国公司也大力扩展在世界各地的生产和销售网络。

两次世界大战期间,大部分向外扩张的跨国公司基本上是技术先进的新兴工业,或者是大规模生产消费产品的行业。为了向外扩张,它们往往先在国内进行合并,以壮大实力,加强自己的国际竞争地位。例如,帝国化学公司在国际市场上和德国的法本公司展开了激烈的争夺;维克斯·阿姆斯特朗公司在军火、船只、飞机和电气设备方面也大举向国外渗透;英伊石油公司、英荷壳牌公司等大石油公司1939年控制了中东石油生产的76%,成为美孚石油公司的最大竞争对手。