

跨国公司研究

曾国军 著

跨国公司在华子公司 战略角色及其演变

Evolution of Subsidiary Strategic Role of Multinationals in China



中国财政经济出版社

跨国公司研究

跨国公司在华子公司 战略角色及其演变

曾国军 著

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司在华子公司战略角色及其演变/曾国军著. -北京:
中国财政经济出版社, 2006.9

(跨国公司研究)

ISBN 978-7-5005-9341-6

I. 跨… II. 曾… III. ①跨国公司-经济发展战略-研究-
外国②外资公司-经济发展战略-研究-中国 IV. ①F279.1②
F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 103697 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

西南建筑设计印务有限公司印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 8.75 印张 211 680 字

2007 年 1 月第 1 版 2007 年 1 月北京第 1 次印刷

定价: 80.00 元(全三册)

ISBN 978-7-5005-9341-6/F·8111

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



作者简介

曾国军，男，1977年出生于湖南省华容县，管理学博士。现任中山大学讲师、旅游学院酒店管理系副主任，先后主持和参与多项国家级、省级和国际合作课题，已在《管理世界》、《中国工业经济》、《南开管理评论》等杂志发表学术论文十余篇，合作出版专著《跨国公司在华撤资：行为、过程、动因与案例》。

序

本丛书是我所主持承担国家自然科学基金重点项目“跨国公司在华策略与中国企业的应对措施”（批准号：70132010）的成果之一，也是作者对博士论文进行修订和补充的成果。

跨国公司不仅是经济全球化的主要载体，同时也是科技全球化极其重要的推动者以及全球研究与开发和技术转移的主导者。改革开放以来，中国吸引了大量的外商直接投资，并从1993年起成为仅次于美国的第二大外商直接投资流入国。由于世界经济和中国市场环境发生了重大的改变，许多跨国公司根据竞争态势对其全球战略进行了调整，其在华子公司竞争能力也发生了变化，这些都有可能改变其在华子公司的经营战略。

本丛书是跨国公司在华扩展研究的最新进展。在这些成果中，《外商在华直接投资技术转移——影响因素、过程及溢出效应分析》一书通过对外资企业转移技术差距优势、技术转移能力、技术转移模式和技术溢出效应进行分析，发现外商在华投资设立R&D机构是一种多因素推动、综合平衡的战略扩张行为综合体现。其主要动机包括：寻求短缺的研发资源、作为联系本公司先进技术和海外特殊市场需求的纽带、形成全球研发网络、实现跨国公司系统化投资的战略部署。其发展受供给、需求、效率

和外部环境四方面因素影响。外商在华投资设立 R&D 机构不仅有力地支持其在华经营战略目标的实现,同时也对中国科技和产业发展产生较大影响。

《跨国公司在华直接投资的股权安排问题研究》一书依据对外直接投资、产业组织、战略管理、组织能力以及交易成本等相关理论,通过理论分析、实证分析、案例分析和比较分析相结合的方法,对跨国公司在华股权安排选择的变动特征、影响因素、与绩效关系以及跨国公司在华增资扩股的动因和实现机制进行了研究,发现外方增资扩股的动因可归纳为:组织效率寻求、环境诱发、母公司资源与战略调整。跨国公司增资扩股行为能够得以实现的原因是合伙人之间谈判力量发生变迁,这种变迁源于合资的一方获取了可以消除对其合资伙伴的依赖性的知识。

《跨国公司在华子公司战略角色及其演变》一书的研究目的在于探讨跨国公司在华子公司的战略角色类型、演变的路径和影响因素以及在角色演变过程中影响因素对演变路径的影响。作者通过文献研究并结合中国转型经济特征提出了相关假设,设计出货量表,并依据对世界 500 强在华子公司进行问卷调查回收的数据对假设进行验证。与此同时,展开案例研究。研究发现:依据一体化和当地化程度两个变量,跨国公司在华子公司可以分为积极型、自主型、接受型和静止型四种类型;依据职能活动范围及竞争能力两个变量,跨国公司在华子公司可以分为单一活动组织、微型复制组织、高度专业化组织和战略中枢四种类型。沿一体化-当地化框架、职能活动范围-竞争能力框架,跨国公司在华子公司均存在稳定型、成长型、退化型和波动型四种不同的演变路径,而且样本中近八成的跨国公司在华子公司沿稳定或成长型路径演变,只有两成多的子公司沿波动或退化型路径演变。跨国公司在华子公司战略角色演变受子公司选择、母公司决策和环境

驱动三个方面因素的影响。母公司决策使得母子公司一体化程度提高，子公司选择使子公司当地化程度提高，而环境变动对子公司战略角色的影响方向不确定。另外，跨国公司既可以主动制定战略以调整子公司角色，也可以被动适应经营环境变化而改变子公司战略角色，二者均可能使子公司沿稳定型或成长型的路径演变。

这些专著的形成均经过了大规模的问卷调查和数量可观的案例研究，其观点反映了作者在其研究领域的真知灼见。由于这些研究具有重要的理论和现实意义，主要研究成果已经相继发表在国家级的重要学术期刊上，获得了学术界的广泛认可。

从整体上看，本丛书是一套起点高、内容新、造诣深的学术丛书。作为创新性的专著，其中不免存在一些问题。作为导师，我热诚期盼读者能提出宝贵意见，以便他们在今后的研究中不断完善，同时我也衷心希望，此研究丛书的出版对中国跨国公司的研究起到推动作用。

谨此为序。

毛蕴诗

2006年12月于广州

内容提要

本书的目的在于探讨跨国公司在华子公司的战略角色类型、演变的路径和影响因素，以及在战略角色演变过程中影响因素对演变路径的影响。

在对跨国公司子公司战略角色及其演变问题的文献进行研究之后，本书分别对子公司战略角色的分类标准及相应类型作出归纳。在此基础上，提出子公司战略角色的分析框架，并以当地化与一体化、职能活动范围与竞争能力两组概念作为经验研究的基础。

作者通过文献研究并结合中国转型经济特征提出了有关子公司战略角色及其演变问题的相关假设，设计出量表，并依据对世界 500 强在华子公司进行问卷调查回收的数据对假设进行验证。与此同时，作者也对松下·万宝（广州）压缩机有限公司、雅芳（中国）有限公司和博世（中国）采暖系统有限公司的战略角色及演变进行案例研究，作为问卷调查的补充对理论研究进行检验。

研究发现：依据一体化和当地化程度两个变量，跨国公司在华子公司可以分为积极型、自主型、接受型和静止型四种类型；依据职能活动范围及竞争能力两个变量，跨国公司在华子公司可

以分为单一活动组织、微型复制组织、高度专业化组织和战略中枢四种类型。一体化和当地化程度的提高均有助于提高子公司的竞争能力；职能活动范围与当地化程度正相关，与一体化程度负相关。

沿一体化—当地化框架、职能活动范围—竞争能力框架，跨国公司在华子公司均存在稳定型、成长型、退化型和波动型四种不同的演变路径，而且样本中近80%的跨国公司在华子公司沿稳定或成长型路径演变，只有约20%的子公司沿波动或退化型路径演变。

跨国公司在华子公司战略角色演变受子公司选择、母公司决策和环境驱动三个方面因素的影响。母公司决策使得母子公司一体化程度提高，子公司选择使子公司当地化程度提高，而环境变动对子公司战略角色的影响方向不确定。另外，跨国公司既可以主动制定战略以调整子公司角色，也可以被动适应经营环境变化而改变子公司战略角色，二者均可能使子公司沿稳定型或成长型的路径演变。

Abstract

This book aims to study subsidiary strategic role of MNCs, their evolution path, influencing factors, relation between the path and influencing factors.

After literature review of subsidiary strategic role of multinationals, this dissertation sums up to characterize criteria for classification and corresponding typology of subsidiary strategic role. On this basis, an analytical framework of subsidiary strategic role and its evolution was developed, taking localization and integration, and scope and competence as dimensions.

This paper brings forward some propositions about subsidiary strategic role and evolution in the context of Chinese transition economy. The author sent 847 questionnaires and received 99 valid responses with which the propositions were tested. At the same time, three case studies were carried out by investigating Matsushita - Wanbao (Guangzhou) Compressor Co. Ltd., Avon (China) Co. Ltd, and Bosch (China) Heating System Co. Ltd. to provide adequate evidence to prove the theoretical framework of the empirical study.

The major findings were as follows: subsidiaries of MNCs in China

can be divided into quiescent strategy, autonomous strategy, receptive strategy and active strategy by the dimensions of localization and integration. Or they can be divided into single activity unit, miniature replica, highly specialized unit and strategic center by the dimensions of business scope and competence. Integration and localization can improve the competence level of subsidiary. Business scope is positively related to level of localization, however, negatively related to level of integration.

Four evolution paths of subsidiary strategic role were identified according to above two dimensions; integration /localization and business scope/competence; they are stable path, growth path, fluctuating path and degenerate path. Nearly 80% Chinese subsidiaries of MNCs in our study evolve by stable or growth path, and only 20% subsidiaries evolve by fluctuating or degenerate path.

The evolution of subsidiary strategic role was influenced by three factors: subsidiary choice, headquarters assignment, and environmental determinism. Headquarters assignment enhances the level of integration between headquarters and subsidiary. Subsidiary choice improves the level of localization of subsidiary. However, the direction of influence of environmental factors is uncertain. In addition, MNCs can either initiate their own strategy to change subsidiary strategic role or they can adapt subsidiary to a variety of economic environments. Both of these types evolve by stable or growth path.

跨国公司在华子公司发展的若干特征 (1)

(1) (1)

跨国公司在华子公司发展的若干特征 (1)

(1) (1)

(1) (1)

目 录

(1) (1)

跨国公司在华子公司发展的若干特征 (1)

(1) (1)

第1章 导言 (1)

1.1 问题的提出 (3)

1.1.1 跨国公司在华子公司发展的若干特征 (4)

1.1.2 子公司战略角色受到研究者的重视 (21)

1.2 研究目的 (25)

1.3 研究对象与研究范围 (26)

1.4 研究方法和路线 (27)

第2章 文献研究与分析框架 (30)

2.1 跨国公司对外直接投资动机及其战略类型 (30)

2.1.1 以协作与区位组态对跨国公司战略进行分类 (32)

2.1.2 利用国别反应程度和协作程度对跨国公司 (34)

2.1.3 一体化、当地化与跨国公司业务类型 (35)

2.2 子公司战略角色 (37)

2.2.1 产品、市场和增加值的范围决定子公司 (38)

2.2.2 环境重要性与当地组织的竞争能力 (40)

2.2.3	以一体化和当地化程度对子公司角色的分类	(42)
2.2.4	基于知识流对子公司战略角色的分类观点	(44)
2.2.5	全球子公司托管与合理化	(46)
2.2.6	利用自主权和程序公平性对子公司战略角色进行分类	(46)
2.2.7	根据是否在本地生产和销售对子公司角色进行分类	(48)
2.2.8	利用子公司活动范围和竞争能力对子公司角色划分	(48)
2.2.9	利用管理模式和子公司自主权对子公司战略角色的划分	(49)
2.2.10	对子公司战略角色研究的整理	(50)
2.3	子公司战略角色的演变及其影响因素	(55)
2.3.1	子公司战略角色演变路径	(55)
2.3.2	子公司战略角色及其演变的影响因素	(61)
2.4	子公司战略角色及其演变的研究框架	(69)
第3章	研究设计	(71)
3.1	假设的提出	(71)
3.1.1	子公司战略角色	(72)
3.1.2	子公司战略角色的演变路径	(78)
3.1.3	子公司战略角色演变的影响因素	(80)
3.1.4	子公司战略角色演变影响因素与演变路径的相互关系	(80)
3.1.5	研究假设的相互关系	(82)
3.2	研究问卷设计与变量衡量	(83)

3.2.1 子公司当地化与母子公司间一体化程度	(84)
3.2.2 子公司职能活动范围和竞争能力	(85)
3.2.3 战略角色变化的影响因素	(86)
3.3 调研对象选择与研究过程	(88)
第4章 经验研究	(89)
4.1 样本特征	(89)
4.2 子公司战略角色及其演变	(94)
4.2.1 一体化-当地化框架下子公司战略角色	(94)
4.2.2 职能活动范围-竞争能力框架下的子公司 战略角色	(106)
4.2.3 子公司战略角色沿一体化-当地化框架演变	(112)
4.2.4 子公司战略角色沿职能活动范围-竞争能力 框架演变	(117)
4.3 子公司战略角色演变的影响因素	(121)
4.3.1 描述性统计	(121)
4.3.2 信度与效度检验	(123)
4.3.3 因子分析	(124)
4.3.4 子公司战略角色演变影响因素研究的小结 ..	(125)
4.4 子公司战略角色演变影响因素与路径的关系	(126)
4.5 经验研究的相关结论	(129)
第5章 跨国公司在华子公司战略角色及其演变的 案例研究	(133)
5.1 松下·万宝压缩机有限公司战略角色研究	(134)
5.1.1 松下电器产业株式会社	(134)
5.1.2 松下·万宝(广州)压缩机有限公司	(140)
5.1.3 松下·万宝公司战略角色及其演变	(141)

5.1.4 环境、母公司战略及子公司能力对松下·万宝 战略角色的协同影响	(161)
5.1.5 事实发现与案例讨论	(172)
附 录	(173)
5.2 雅芳(中国)有限公司战略角色研究	(183)
5.2.1 全球化经营的雅芳	(183)
5.2.2 雅芳在中国的发展历程	(185)
5.2.3 雅芳(中国)战略转型的过程	(187)
5.2.4 雅芳(中国)成功转型	(201)
5.2.5 事实发现与案例讨论: 环境变动对子公司 能力的影响	(202)
附 录	(203)
5.3 博世(中国)采暖系统有限公司战略角色研究	(204)
5.3.1 全球化经营的博世集团	(205)
5.3.2 博世在中国的发展	(212)
5.3.3 博世采暖系统在华独资前的经营	(214)
5.3.4 博世(中国)采暖系统有限公司战略角色 及其演变	(216)
5.3.5 经营环境、母公司战略与企业能力对子公司 战略角色演变的影响	(223)
5.3.6 事实发现与案例讨论	(228)
附 录	(229)
5.4 跨国公司在华子公司战略角色及其演变的比较	(231)
第6章 结语	(235)
6.1 结论	(236)
6.2 本书的研究贡献	(237)
6.3 本书的不足与未来研究方向	(238)

附 录·····	(240)
参考文献·····	(254)
后 记·····	(266)

表 1-1 飞利浦公司在中国市场的主要产品及其市场份额

产品类别	市场份额	产品类别	市场份额	产品类别	市场份额
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—
1	—	照明产品	1	剃须刀	—

第 1 章

导 言

过去几年中，世界经济和中国市场环境发生了较大的改变，一些跨国公司根据竞争态势对其全球战略进行了调整，其在华子公司竞争能力也发生了变化，这三个方面都有可能改变其在华子公司的经营战略。

飞利浦（Philips）公司是世界最大的电子公司之一，2002 年的全球销售额达 318 亿欧元。飞利浦公司 1985 年开始在中国投资，现在已经成为中国市场照明、剃须刀、显示器、电熨斗等产品的行业领导者（见表 1-1）。然而飞利浦产品在中国市场的地位并非全部与其在全球市场的地位一致。例如，空气清新器、搅拌机等产品在中国市场上居行业领导地位，但在全球市场上，这些产品的竞争优势并不明显。

另一方面，飞利浦公司在华子公司的角色在逐渐改变，飞利浦电子中国集团已经在照明、彩电、音响、半导体和医疗系统等领域建立了 13 个研发中心。作为照明领域的世界领先者，飞利浦将照明电子亚太区研发中心迁到上海，并向全球提供服务。飞