

RESEARCH ON STRATEGIES OF

跨国公司

在华子公司

战略研究

THE MNCS' SUBSIDIARIES IN CHINA

赵景华

著

经济管理出版社

ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

国家自然科学基金项目

跨国公司在华子公司战略研究

赵景华 著

经济 管 理 出 版 社

责任编辑：谭 伟

版式设计：蒋 方

责任校对：超 凡

图书在版编目 (CIP) 数据

跨国公司在华子公司战略研究/赵景华著. —北京：经济管理出版社，2002

ISBN 7-80162-383-5

I. 跨... II. 赵... III. 跨国公司，外国—企业管理—经营决策—研究 IV. F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 015630 号

跨国公司在华子公司战略研究

赵景华 著

出版：经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编：100035)

<http://www.emph.com.cn>

发行：经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷：世界知识印刷厂

880×1230 毫米 1/32 11.5 印张 288 千字

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月北京第 1 次印刷

印数：1—3000 册

ISBN 7-80162-383-5/F·367

定价：25.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社发行部负责调换。

通讯地址：北京阜外月坛北小街 2 号 邮编：100836

联系电话：(010) 68022974

序 言

近年来，国内外关于跨国公司研究方面的著述汗牛充栋，其中不乏醒人之作。然赵景华博士的这本专著就是一部很有特色的优秀著作。本书具有诸多突出的特点，大致可以归纳为以下六个方面：

第一个特点也是本书最显著的特点是，研究主题的针对性和独特性。众所周知，跨国公司是经济全球化最重要的承载者和推动力。中国缔造的经济奇迹吸引了越来越多的跨国公司进行直接投资，入世后跨国公司势必又会进一步提升在华经营的层次和力度。赵景华博士的这部专著正是锻铸于这一背景之下，也是我国第一部研究跨国公司在华子公司成长与发展战略的专著。

第二个特点是，本书是一本建立在系统前沿科学理论基础上的专门著作。作者对国际上关于跨国公司海外子公司的前沿理论和三个学派进行了简要、系统的回顾，并在此基础上不断研故出新，借此完善自身的理论根基。如提出了海外子公司母合优势和母合劣势、初始角色和战略角色等概念，丰富了海外子公司成长与发展的理论范畴。

第三个特点是，本书对跨国公司海外子公司成长与发展的战略机制进行了系统分析。作者引用安索夫的话指出：“企业的成长战略要具备环境适应性、资源匹配性和目标导向性。”跨国公司海外子公司战略又因其特殊的成长与发展特点，因而其机制也有所不同。作者针对跨国公司海外子公司特殊的角色机制与战略选择机制，进行了细致的研究，这对于跨国经营的先行者和后来

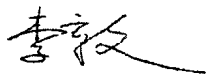
者，都具有重要的理论和实践参考价值。

第四个特点是，本书首次构建了跨国公司海外子公司成长与发展的环境—组织分析框架，即 S-SWOT 分析框架。作者不仅对海外子公司成长与发展的环境—组织分析框架的概念和内涵进行了界定，而且对其一般流程和显著特点进行了较为深入的论证。

第五个特点是，作者对 150 多家跨国公司在华子公司进行了实证研究，并与先行实证研究的有关假设进行了纵向对比。不同背景的跨国公司在华子公司根植于不同的文化土壤，又带有东方文化的痕迹，这些都使其战略管理呈现出“全球化思维、地区化经营”的特点。因而，跨国公司在华的战略不仅是其全球战略的有机组成部分，也是适应中国当地环境的具体战略措施。作者通过针对性的实证研究，搜集和整理了大量珍贵的数据和资料，从而使本书的论述建立在全面翔实的实证基础上。

第六个特点是，本书对跨国公司在华子公司的成长与发展战略进行了论证。在实证研究、案例佐证的基础上，作者提出了跨国公司成长与发展战略共同性和差异性的观点；并有序地导出了跨国公司在华经营的成败因素，为给出中国企业应对跨国公司在华子公司乃至跨国经营的战略建议打下了伏笔。

赵景华博士多年来从事中国经济管理问题、跨国公司管理、中外企业管理比较与企业战略的研究工作，并曾多次赴海外进行学术交流或合作研究。他的这本《跨国公司在华子公司战略研究》一书就是他近年来对跨国公司战略管理潜心研究的一部力作！希望它的出版可将这一领域的研究推向更高水平。



2002 年 5 月于北京

内容提要

随着 20 世纪 90 年代以来跨国公司对大规模、系统化投资的展开，跨国公司在华子公司的成长与发展对中国经济的影响日益显著。为了对跨国公司在华子公司的成长与发展战略进行有效的探索和研究，本书在吸收借鉴国内外跨国公司海外子公司的最新研究成果和理论方法、把握海外子公司成长与发展一般规律的基础上，构建适合国内该领域研究的新框架，力求对跨国公司在华子公司的成长与发展的角色与战略演变等方面进行深入系统的实证研究，最终对跨国公司在华子公司的成长与发展战略进行归纳与总结。

本书的研究目的是通过研究、探寻跨国公司在华子公司成长与发展战略，并对其战略动机、战略角色和战略取向进行全面、系统的分析，从而达到对跨国公司在华子公司成长与发展现状较为客观、准确的认识，以便为我国政府的宏观决策和我国企业如何迎接跨国公司的挑战提供理论依据和实践导向。

全书共分六章：

第一章提出了对跨国公司在华子公司成长与发展战略进行研究的总体思路，并对跨国公司在华子公司成长与发展战略的有关概念进行了界定。

第二章是文献回顾及探索性研究，在此主要分析和评述了国内外跨国公司海外子公司成长与发展的理论和流派，从而丰富和完善了研究海外子公司成长与发展的概念性范畴。

第三章从机制、战略体系和生命周期的角度对海外子公司的

成长与发展进行理论分析。在对海外子公司角色确定和演进机制的研究中,本书认为跨国公司的战略动机决定并改变着海外子公司的初始角色。母公司全球战略的调整、海外子公司当地化竞争能力的提高以及东道国环境因素的变化使子公司在跨国公司网络体系内部的战略角色不断演进,形成了子公司角色演进的模式和阶段特征。在对海外子公司成长与发展战略的选择机制研究中,本书认为跨国公司海外子公司在选择成长与发展战略时,除进行一般企业的SWOT分析外,还必须考虑角色机制的约束与母合优势的影响,这样就形成了海外子公司特殊的战略选择框架。此外,海外子公司的成长与发展战略应与跨国公司的全球战略保持高度的协同,并应具有一定的弹性和灵活性。海外子公司的成长与发展战略体系是由三个战略层面相互协同、整合而构成的。海外子公司生命周期的曲线与生命周期的阶段划分有其独特性,处于不同生命周期阶段的海外子公司具有不同的成长与发展的特征和战略选择的特点。本部分最后对海外子公司行为方式和战略绩效进行了定量和定性研究,分析了海外子公司角色与行为、绩效的相互关系以及不同角色海外子公司战略绩效评价的特殊性。

第四章是跨国公司在华子公司成长与发展战略的实证研究。通过问卷调查、访谈研究和实证分析,本部分对跨国公司在华子公司的竞争战略、发展战略和实现战略的方式进行了客观的论证和描述,对跨国公司在华子公司成长与发展的战略类型和战略演变规律进行了归纳和总结,最终提出了跨国公司在华子公司成长与发展战略类同性和差异性的观点。

第五章通过对松下、宝洁、爱立信在华子公司典型案例分析和与其他在华子公司的战略比较,从定性分析的角度探讨了在华子公司成长与发展战略的特征。跨国公司在华子公司的成长与发展战略在竞争战略、战略取向和母合优势寻求等方面具有共同的特征,而不同的组织架构背景、战略布局和环境因素又使不同海

外子公司的成长与发展战略具有一定的差异性。对东道国的市场环境和竞争程度认识不清或估计不足导致部分在华子公司的战略失误。此外，还从生命周期的角度分析了跨国公司在华子公司成长与发展战略。

第六章是本书的结论与启示，同时给出了本书的后续性研究设想。

Abstract

MNCs have been investing in China on a large scale and in a systematic way since 1990s. And therefore, influences of MNCs and their subsidiaries on China's economy are becoming more evident day after day. In order to achieve effective research results on the growth and development strategies of the MNCs' subsidiaries in China, this dissertation, on the basis of absorbing in the world - wide scope the latest research results and methods on the subject of the growth and development of MNCs' subsidiaries, and mastering of the general law of the growth and development of the overseas subsidiaries, sets up a new research outline suitable to China in this field, makes positive researches on such aspects as the roles and strategies of the growth and development of MNCs' subsidiaries in China, and summarizes the growth and development strategies of MNCs' subsidiaries in China at last.

The purpose of the dissertation is to achieve objective and accurate understanding of the status quo of the development of MNCs, based on the studies of the growth and development strategies of MNCs' subsidiaries in China as well as systematic analyses of their strategic motivations, strategic roles and strategic orientations, so as to provide theoretical proof and action instruction for the governments' decision - making and the enterprises to face the challenges of MNCs.

This dissertation is divided into six chapters:

The first chapter proposes the general research outline of the growth and development strategies of MNCs' subsidiaries in China, and defines some basic concepts.

The second chapter is the literature review and explorative research, which mainly analyzes and appraises the theories and research schools about the growth and development of the MNCs' subsidiaries, hereby enriches and perfects the conceptual categories for the researches on the growth and development of the overseas subsidiaries.

The third chapter analyze the growth and development of the overseas subsidiaries from the perspective of the mechanism, strategic system and life - cycle. In the researches on deciding the roles of the overseas subsidiaries and its evolving mechanism, the author holds that the strategic motivations determine and hereby change the initial role of the overseas subsidiaries. Such factors as the modification of the parent company's global strategies, improvement of local competing capabilities of the overseas subsidiaries and the changes in the host country's environments, cause the strategic roles of the subsidiaries to evolve incessantly in the network of the MNC, and hereby result into the evolving model of the subsidiary's roles and the different features at different stages. In the researches on the mechanism to choose the growth and development strategies for the overseas subsidiaries, the dissertation holds that the restrictions of the roles and the influences of parenting advantages must be taken into consideration in addition to the SWOT analysis in common enterprises when deciding on the growth and development strategies. Therefore, the S - SWOT strategy -

selecting outline of the overseas subsidiaries comes into birth. Moreover, the growing and developing strategies of the overseas subsidiaries should highly synergize with the global strategies of MNCs, and have certain elasticity and flexibility. The growing and developing strategy system of the overseas subsidiaries is formed by synergizing and integrating the strategies on three levels. The curve of the life - cycle of the overseas subsidiary and the demarcation of its life stages have its own special features. The overseas subsidiaries at the different life stages have different growing and developing features and different features in selecting strategies. At last, this part makes quantitative and qualitative researches on the behavioral models and strategic performances of the overseas subsidiaries, which also analyzes the inter - relationship between the roles of the overseas subsidiaries and their behavior & performances, as well as the specialty of evaluating the strategic performances of the overseas subsidiaries with different roles.

The fourth chapter is the empirical research on the growing and developing strategies of the MNCs' subsidiaries in China. This part, based on the empirical analyses of the growing and developing strategies of the MNCs' subsidiaries in China, objectively portrays their competing strategies, developing strategies and the modes to realize these strategies, summarizes their strategic systems and evolving laws, and presents the concept of similarities and differences of the growth and development strategies for MNCs in China at last.

The fifth chapter, based on the studies of such typical cases as National, P&G, Ericsson and their subsidiaries in China as well as the comparisons with the strategies of other MNCs' subsidiaries in

China, explores the features of the growth and development strategies of the subsidiaries in China from the qualitative perspective. On one hand, there are some common features in such aspects as the competing strategies, strategy orientation and seeking of the parenting advantages among the subsidiaries of different MNCs in China. On the other hand, different structure backgrounds, strategic distributions and environment factors cause the growth and development strategies of different strategic backgrounds to have certain differentiation. Unclear acknowledgement or underestimate of the market environment and its competing degree causes the strategic failure of some subsidiaries in China. Besides these, this part also discusses the categories and features of the life - cycles of different subsidiaries. The author holds that subsidiaries at different stages of the life - cycle have different growing - developing characteristics and different features when selecting their strategies.

The sixth chapter is the conclusion and enlightenment of this dissertation, and proposes some advice for further researches.

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 选题的依据与意义	(1)
一、选题依据	(1)
二、理论价值	(2)
三、现实意义	(4)
第二节 有关概念的界定	(6)
一、跨国公司子公司的概念界定	(7)
二、子公司成长与发展战略的概念界定	(10)
三、跨国公司子公司角色的概念	(13)
四、跨国公司在华子公司生命周期	(15)
五、跨国公司在华子公司的环境—组织分析	(17)
第三节 本书的研究思路、方法及目的	(18)
一、研究思路	(18)
二、研究方法	(18)
三、研究目的	(19)
第四节 结构安排与可能的创新之处	(19)
一、分析模型	(19)
二、结构安排	(21)
三、可能的创新之处	(22)
第二章 文献回顾及探索性研究	(24)

第一节 跨国公司及其海外子公司战略理论的回顾	(24)
一、波特的“协调—配置”框架与塔戈特的C—C子公司 战略模型	(25)
二、基于“一体化—反应性”框架下的理论研究	(29)
三、巴特利特和戈夏尔的子公司战略模型	(35)
四、怀特和波因特的海外子公司分类理论	(38)
五、邓宁的海外子公司理论	(41)
六、跨国公司海外子公司角色的演进理论	(42)
七、国内学术界关于跨国公司海外子公司理论的研究	(44)
第二节 跨国公司海外子公司三个理论流派的评述	(48)
一、母子公司关系学派理论	(50)
二、子公司角色学派理论	(51)
三、子公司发展学派理论	(52)
第三节 对学术界前述研究的评论与探索性研究	(53)
一、对学术界前述研究的评论	(53)
二、初步的探索性研究	(57)
第三章 跨国公司海外子公司成长与发展战略的 理论研究	(62)
第一节 海外子公司成长与发展战略理论的研究框架	(62)
一、跨国公司海外子公司成长与发展的机制	(62)
二、海外子公司成长与发展战略的理论研究思路与框架	(68)
第二节 跨国公司海外子公司成长与发展的角色机制	(73)
一、跨国公司海外子公司的初始角色与战略角色	(73)
二、跨国公司海外子公司初始角色的确定	(74)
三、跨国公司海外子公司战略角色演进的动因分析	(80)
四、跨国公司海外子公司战略角色演进的模式与阶段	(84)
第三节 跨国公司海外子公司成长与发展的战略 选择机制	(88)

一、跨国公司海外子公司成长与发展战略的 S—SWOT 分析	··· (88)
二、跨国公司海外子公司成长与发展战略的选择框架	····· (93)
三、海外子公司成长与发展战略选择的角色机制约束	····· (96)
四、海外子公司成长与发展战略选择的母合优势影响	····· (97)
五、海外子公司成长与发展战略选择的协同性与弹性	····· (98)
第四节 跨国公司海外子公司成长与发展战略的体系	
·····	(101)
一、海外子公司成长与发展战略体系的层面与构成	····· (102)
二、海外子公司成长与发展战略的整合	····· (105)
三、海外子公司成长与发展战略的态势和取向	····· (106)
四、海外子公司成长与发展战略体系的变化与调整	····· (108)
第五节 跨国公司海外子公司的生命周期与战略选择	····· (110)
一、跨国公司海外子公司生命周期的分类	····· (110)
二、跨国公司海外子公司自然生命周期的特点	····· (112)
三、跨国公司海外子公司生命周期各阶段的特点与 战略选择	····· (115)
四、跨国公司海外子公司的成长极限与战略转折	····· (117)
第六节 跨国公司海外子公司行为与绩效分析	····· (121)
一、跨国公司海外子公司的行为分析	····· (122)
二、跨国公司海外子公司绩效评价的特点与指标体系	····· (132)
三、角色机制对海外子公司绩效的影响及绩效评价重点	····· (135)
第四章 跨国公司在华子公司成长与发展战略的 实证研究	····· (140)
第一节 实证研究的前提与假设	····· (140)
一、实证研究的前提	····· (141)
二、实证研究的假设	····· (142)
第二节 研究方法	····· (146)
一、研究对象与调查方法	····· (146)

二、操作性变量定义	(148)
第三节 实证分析的方法与假设验证的过程	(153)
一、实证分析的方法	(153)
二、假设验证的过程与结果	(155)
第四节 实证研究结果的分析	(183)
一、跨国公司的动机分析	(183)
二、跨国公司在华子公司的角色分析	(186)
三、跨国公司在华子公司战略管理的环境—组织分析	(188)
四、跨国公司在华子公司采取的战略及其演变分析	(191)
五、跨国公司在华子公司成长与发展战略的职能因素分析 ...	(207)
六、跨国公司在华子公司成长与发展战略的全球关系分析 ...	(209)
第五节 本书实证研究与先行实证研究的比较	(211)
一、实证研究方法的继承性	(211)
二、与先行实证研究相比的差异性	(211)
三、实证研究的局限性	(217)
第五章 跨国公司在华子公司典型案例分析及比较	(219)
第一节 松下在华子公司：基于全球化组织架构的 成长战略	(219)
一、松下公司在华子公司概况	(219)
二、松下公司全球化的组织架构	(222)
三、松下公司在华子公司的成长与发展的机制	(226)
四、松下公司在华子公司的成长战略	(229)
第二节 宝洁在华子公司：母公司品牌优势支持下的 成长战略	(234)
一、宝洁公司在华子公司的概况	(234)
二、宝洁（中国）公司的品牌战略	(235)
三、宝洁（中国）公司基于品牌战略的成长战略	(239)
四、宝洁（中国）公司的品牌战略管理	(244)

第三节 爱立信在华子公司：主动当地化与高度一体化的战略演进	(248)
一、爱立信在华子公司的成长与发展过程的回顾	(248)
二、爱立信（中国）公司的主动当地化战略	(250)
三、爱立信（中国）公司的高度一体化战略	(257)
四、爱立信公司战略调整的动因分析	(261)
第四节 跨国公司在华子公司成长与发展战略的比较	(263)
一、跨国公司在华子公司成长与发展的战略特征及比较	(264)
二、跨国公司在华子公司成长与发展的战略误区	(275)
三、跨国公司在华子公司生命周期与战略选择的特点	(278)
第六章 结论与启示	(282)
第一节 结 论	(282)
一、本书的理论研究结果	(282)
二、在华子公司实证研究的结论	(288)
三、跨国公司在华子公司案例研究结论	(290)
第二节 启 示	(292)
一、跨国公司在华经营的成败因素	(292)
二、中国企业应对跨国公司在华子公司的战略建议	(295)
三、中国企业的跨国经营战略	(298)
四、对我国政府关于跨国公司在华子公司的政策性建议	(301)
第三节 后续研究设想	(306)
附录 1 本研究调查的跨国公司在华子公司名录	(307)
附录 2 假设五编程方法	(312)
附录 3 跨国公司在华子公司个案研究资料	(315)
附录 4 跨国公司在华子公司战略组合	(322)
附表 1 假设五运行结果	(328)
附表 2 市场开拓型在华子公司名单	(329)