



浙江省高等教育重点教材

秦辉◎主编

K UAGUO JINGYING YU KUAGUO GONGSI

跨国经营

与

跨国公司

浙江人民出版社

F276.7
63

跨国经营与跨国公司

秦 辉 主编

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨国经营与跨国公司/秦辉主编. —杭州:浙江人民出版社, 2005. 3

ISBN 7-213-02993-2

I. 跨... II. 秦... 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(2005)第 016127 号

跨国经营与跨国公司

秦 辉 主编

出版发行 浙江人民出版社
(杭州体育场路 347 号)
激光照排 杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷 杭州大众美术印刷厂
(杭州市拱康路)
开 本 850×1168 毫米 1/32
印 张 18 插 页 2
字 数 41.7 万
版 次 2005 年 3 月第 1 版
2005 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-213-02993-2
定 价 30.00 元
如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

序 言

中国加入世界贸易组织以后如何有效地参与国际竞争,是中国企业在 21 世纪面临的重大挑战。党的十六大明确提出了“引进来”和“走出去”并举的战略部署,为今后 20 年我国的对外开放明确了目标。

经济全球化使各国的经济更广泛地参与国际分工和国际交换,商品、资金、技术及人力资源等国际间流动,进一步带动了世界经济的迅速发展。经济全球化是一个不以人的意志为转移的客观规律,各国都在努力提高自身的综合国力,增强国家和企业的竞争优势,以便在经济全球化中,取得最佳的经济效益。

随着中国成为 WTO 成员国,中国的经济发展进入了一个新的阶段,企业面临着更加复杂的经营环境,竞争更为激烈。我们的企业已经领略了国际竞争的巨大压力,企业界不少人士深切地感悟到,在经济全球化的大趋势下,企业要发展,发展就必须要有更宽广的舞台。龟守一方乃不得已之下下策,只有主动出击才是发展之道。世界经济发展的态势和企业成长的规律向我们昭示,中国企业国际化的时代已经到来!开展跨国经营、发展中国的跨国公司是我们顺应潮流、迎接挑战,实施“走出去”战略的重要体现。

企业的国际化不仅是经营跨越国界,更重要的是经营理念的更新和管理水平的提高。在发展我国跨国经营和跨国公司的

2 跨国经营与跨国公司

进程中,我们必须清醒地认识到,同实力强大、竞争优势明显的国际著名跨国公司相比,我国企业自身内在力量的不足。因此,我们需要在更新观念的同时进行不断的学习,学习西方先进的管理理论和方法,培养一批高素质的跨国经营管理人才。唯有如此,我们才能缩小差距,赶上潮流,融入到世界经济一体化的进程中。

有鉴于此,浙江工业大学经贸管理学院的相关专业教师组成团队,积极承担了这一浙江省高等教育重点教材的建设,以满足高等学校经贸类学生和社会上相关人员学习跨国经营知识的需要。本书最大的特点是以企业的跨国经营为主线,避免了传统的教材首先从跨国公司角度的理论切入。在全面介绍国外成熟的跨国经营理论的基础上,综合了国内外有关跨国经营、跨国公司理论和实践的最新研究成果,并对我国企业开展跨国经营如何获取竞争优势、实现企业的持续成长作了系统全面的阐述。这对于我国企业积极开展跨国经营,发展中国的跨国公司具有一定的现实意义。

浙江工业大学经贸管理学院

院长、教授 程惠芳

2004 年 11 月 15 日

前 言

中国加入 WTO 以后,意味着中国真正进入全球化的进程。在全球化蓬勃发展的今天,企业无论大小都向着全球化的经营模式发展。每一家企业,无论它看上去国内性质多么明显,它注定要全球化,或者至少受到全球化进程的影响。

在世界市场上,大型跨国公司已成为国家间竞争的主体。如果一个国家的企业不努力开展跨国经营和发展自己的跨国公司,那么它将很难在国际竞争中站住脚,将越来越被动直至挨打,这是世界经济一体化的过程中的客观现实。与西方的大型跨国公司相比,我国企业的规模较小、实力较弱,市场竞争力不强,并且在走向国际化的过程中面临着许多困难:要熟悉国际化的市场规则、建立海外的生产销售网络、培养懂跨国经营的人才、自身品牌的建立和拓展等等。我们必须以积极的姿态,努力学习西方跨国公司的先进管理理论和方法,培养一批高素质的跨国经营管理人才,并在实践中不断积累经验,扩大实力。唯有如此,我们才能缩小差距,赶上潮流,融入到世界经济一体化的进程中。

本书以企业的跨国经营为主线,在全面介绍国外成熟的跨国经营理论的基础上,综合了国内外有关跨国经营、跨国公司理论和实践的最新研究成果,并对我国企业开展跨国经营如何获取竞争优势、实现企业的持续成长作出系统的阐述。全书共十

三章,分为五部分。第一部分:第一、第二两章,主要介绍跨国经营的特征、动因,跨国公司的产生发展及其对世界经济的影响,并从贸易视角和对外直接投资视角介绍了跨国经营的基础理论。第二部分:第三、第四两章,主要讲述企业开展跨国经营的前期管理问题,包括对跨国经营的环境分析和海外进入的决策分析。第三部分:第五、第六两章,着重介绍了跨国经营中的战略管理和组织管理问题。第四部分:第七、第八、第九、第十、第十一、第十二共六章,详细介绍了跨国经营中的运营管理问题,包括生产、营销、财务、人力资源、转移价格和跨国购并等。第五部分,对中国企业的跨国经营进行了回顾,并提出了在我国实施“走出去”战略背景下的企业获取竞争优势的基本途径和一些初步建议。

为使教学活动做到理论联系实际、生动活泼地进行,各章的结构采用了本章要求、引言、正文、本章小结、案例分析和复习思考题的形式。

本书是在浙江工业大学经贸管理学院相关专业教师的通力合作下完成的。参加编写工作的有:秦辉(第一、第二、第五、第十三章)、施放(第四章)、郑胜华(第六、第十一章)、贺燕敏(第七、第八章)、鲁爱民(第九、第十章)、李攻(第三、第十二章),秦辉进行了文稿的总纂。研究生黄宏斌、涂少伟参与了文稿的编辑整理工作。

本书在编写过程中,参考了大量的文献资料和理论书籍,在此对这些文献的作者表示衷心的感谢。同时,企业跨国经营的理论和实践本身尚处在不断的完善过程中,加之编者水平有限,书中难免有许多有待商榷之处,恳请同行及读者不吝赐教。

编 者

2004 年 11 月

目 录

序言	(1)
前言	(1)
第一章 跨国经营总论	(1)
第一节 跨国经营的基本问题	(2)
第二节 跨国经营的主要力量——跨国公司	(13)
第三节 跨国公司对世界经济的影响	(31)
第二章 跨国经营的基础理论	(42)
第一节 基于贸易的跨国经营理论	(44)
第二节 基于对外直接投资的跨国经营理论	(59)
第三节 基于发展中国家和地区的跨国经营理论	(68)
第三章 跨国经营与环境	(86)
第一节 跨国经营环境的构架	(89)
第二节 跨国经营与环境分析	(95)
第三节 海外经营机会评估	(108)
第四章 跨国经营海外进入决策	(124)
第一节 目标国家的筛选与进入	(126)
第二节 进入方式及其决策分析的框架模型	(139)
第三节 进入方式的定性和定量选择分析	(153)

第五章 跨国经营战略管理	(169)
第一节 跨国经营战略管理的特征、过程	(170)
第二节 跨国经营战略管理理论	(178)
第三节 跨国经营的成长战略选择	(194)
第四节 跨国战略联盟	(216)
第六章 跨国公司的组织管理	(241)
第一节 跨国公司组织结构的演变过程	(243)
第二节 跨国公司的组织结构形式	(256)
第三节 组织结构的设计与选择	(269)
第七章 跨国公司的生产管理	(292)
第一节 跨国生产管理的优势与挑战	(293)
第二节 跨国生产战略与产品战略	(295)
第三节 跨国生产体系	(299)
第四节 技术研发与转移	(312)
第八章 跨国公司的营销管理	(322)
第一节 国际市场营销调研	(323)
第二节 国际市场的细分和定位	(331)
第三节 跨国公司的市场营销组合管理	(343)
第九章 跨国公司的转移价格	(368)
第一节 转移价格形成的经济基础	(369)
第二节 跨国公司对转移价格的运用	(372)
第三节 跨国公司转移价格的制订	(379)
第四节 各国政府对跨国公司转移价格的管制	(390)
第十章 跨国公司的财务管理	(399)
第一节 跨国公司财务管理体制	(400)
第二节 跨国公司融资策略	(410)
第三节 跨国公司现金管理	(421)

第十一章 跨国收购与兼并	(434)
第一节 跨国公司的联合、收购和兼并	(435)
第二节 跨国购并的动因分析	(446)
第三节 跨国购并决策	(451)
第四节 跨国公司的反兼并策略	(464)
第十二章 跨国公司的人力资源管理	(481)
第一节 文化差异与跨国管理	(484)
第二节 对管理者的管理	(493)
第三节 员工的管理	(505)
第十三章 中国企业的跨国经营之路	(523)
第一节 中国企业跨国经营的发展概况	(525)
第二节 中国企业跨国经营的主要动因	(538)
第三节 中国企业国际竞争优势的获取	(546)
第四节 “走出去”战略与中国跨国公司的成长	(552)
主要参考文献	(565)

第一章 跨国经营总论

本章要求

- ☐ 掌握跨国经营的基本定义
- ☐ 理解跨国经营与国内经营的关系
- ☐ 掌握跨国经营的基本形式
- ☐ 了解跨国经营的主要力量——跨国公司
- ☐ 正确认识跨国公司对世界经济的影响

美国通用汽车公司成立于1908年,通过20世纪20年代中期金融资本的运作兼并了30多家汽车公司,率先建立了典范的现代企业制度下的股份制公司。经过几十年的发展,现在已经成为全球最大的轿车和卡车制造商,拥有众多著名的汽车品牌,包括别克(Buick)、凯迪拉克(Cadillac)、雪佛兰(Chevrolet)、GMC、Pontiac、Saab、Saturn等,连续多年居全球500家大企业前列。它的销售市场遍及全球170多个国家和地区,在51个国家生产150多种车型。2000年销售汽车880万辆,销售额达到了1846.3亿美元,占全球汽车销量的16%,目前通用汽车在全世界的汽车保有量近6亿辆。同时,通用汽车公司还通过其子公司

休斯电子(DIRECTV 通讯)、阿利森输送(重型机械输送)、通用机车(机车、柴油机发动机)等经营汽车生产以外的业务,其子公司通用汽车金融服务公司(GMAC)经营金融服务业务。

通用汽车公司 CEO 瓦格纳曾经表示,为了保持在全球汽车行业领先地位,通用汽车必须成为亚洲汽车行业的领先者,而要成为亚洲的领先者,中国市场是战略重点。目前,通用汽车在中国投资已近 20 亿美元,有 3 家合资企业和 2 家独资企业,上海通用汽车公司正在成为亚洲的生产基地。上海通用在中国市场的短期目标是占有中国市场 15% 的份额,长期目标是成为中国乃至亚洲地区前三位或者更精确地说是第一位的汽车制造商。

随着全球经济一体化时代的到来,国与国之间的经济联系更加紧密。无论是资本、技术、商品还是人力资源等要素的流动都具备了国际性的特征。企业从事跨国经营,特别是开展对外直接投资活动,已经成为当代生产经营全球化的必然趋势。目前,跨国经营及其最主要的生力军——跨国公司,作为一股不可或缺的重要经济力量,对世界的政治、经济和整个社会产生了巨大的影响,并推动着国际经济社会的健康发展。

第一节 跨国经营的基本问题

一、跨国经营

从现代企业运行特征来看,企业是一种资源转化体。企业

将资金、劳动力、原材料、矿产资源、技术、知识等资源转化为商品、服务和精神产品供应给市场,这一转化过程就是企业的经营过程,其转化活动就表现为企业的经营活动。如果一个企业的资源转化活动只限于它作为法人的单一主权国家,就称之为国内经营。相应地,跨国经营则是企业所进行的资源转化活动超越了一国主权范围,这些活动包括商品、劳务、资本等任何形式的经济资源的国际传递与转化。

下面引述两位著名学者早些时候对跨国经营所下的定义。

约翰·费耶维舍(John Fayerweather)教授认为:“尽管人们可以给跨国经营作出一个十分复杂的定义,但它只有一个最基本的特征:它是涉及两个或更多国家的经营活动。因此,跨国经营所特有的一些概念必须直接来自于被国界以某种方式所分割的经营过程。”

理查德·罗宾逊(Richard D. Robinson)认为:“跨国经营作为一个研究与实践领域,所包含的是对不止一个民族国家、地区和殖民地的人或机构有影响的公共和私人经营活动。”“经营”这一概念所指的是这样一种以实现某种人类满足为目的的有组织的人类努力:这就是为了以明确的条件加以规定的、以交换补偿为基础的相互利益,将商品和劳务从一种状态转变成另一种状态,或者从一个人或群体转移给另一个人或群体。就是说,一个政府拥有的实体为了内部财务利益而进行商品生产和销售是一种经营活动,但支付社会保障津贴或对外援助则不是。”

区别跨国经营与国内经营概念的界限在于确认有关企业是否“直接”参与了商品、劳务、资源和技能的跨国传递与转化。例如,虽然进出口是跨国经营的重要形式,但在某些情形下只认为一方参与了跨国经营。如果中国某企业在国内向某外国公司订货,货到国内才付款,并不承担其他责任,虽然此宗货物在国外

生产并进口到中国,但这家中国企业并不能看作参与了跨国经营。类似地,如果一家纺织企业通过外贸公司出口布料,该企业只负责向外贸公司供货并取得货款,则产品外销本身并不说明该纺织企业参与了跨国经营。

二、跨国经营与国内经营的关系

1. 跨国经营是国内经营的必然发展。从社会经济发展的角度来看,跨国经营体现了商品经济国际化的内在必然性。商品生产的基本特征表现为价值的生产,因而具有内在扩张趋势,物质生产过程和市场是这种扩张的两个基础条件。

科学技术进步是推动社会生产力发展的主要力量。以蒸汽机和纺织机的发明和使用为主要内容的第一次工业革命,带来了机器大工业的建立。生产的纵深发展,需要生产要素和产品的供给与需求突破民族国家的传统疆界,形成了以国际贸易为主要内容的跨国经营活动。19世纪末期20世纪初期以内燃机、汽车、电气用具等科学技术的发明和运用为基本内容的第二次科学技术革命,带来了电力、钢铁、化学和交通运输业的革命。原有工业部门不断发展和分解的同时,新兴工业部门不断涌现,物质生产过程扩大到了广阔的范围,劳动对象的范围亦空前扩大,带来了生产国际化。这时,不仅生产要素和产品的供求以世界为舞台,直接生产过程也突破了各国国民经济的限制。20世纪50年代以来,世界范围内兴起了第三次科学技术革命,微电子技术的开发和应用、新材料技术、航天技术、生物工程和海洋工程的开发,进一步加深和加速了生产国际化进程。

社会生产的发展是伴随着社会分工而发展的,在分工基础上产生的交换既服务于分工,又促进了分工的进一步发展,其结果必然形成分工的国际化。一定的生产力发展水平,决定着分

工的内容、范围和形式,决定着国际分工的深度。早期的国际分工主要表现为国际贸易,而后的国际分工逐渐演变为世界范围内的工业分工,产业部门内部的分工逐渐深入,进而发展到以专业化为基础的分工,各国技术水平的差异日益取代自然资源在国际分工中的基础地位。另一方面,国际分工的纵深发展,促进了世界市场的形成,将世界各国社会再生产各阶段和各环节紧密地联系在一起,从本质上消除了经济发展的民族局限。

在商品经济条件下,物质生产过程突破民族国家传统疆界的表现是在世界范围内组织商品生产和流通,世界市场的形成为之提供了客观条件,并促进了商品经济国际化的进程。包括铁路、公路、水路、航空、电子计算机、电信等在内的立体交通网络和信息高速公路的迅猛发展和完善,已将各国市场紧密联系在一起。企业作为商品经济中的资源转化体,要生存,就必须越来越直接或间接地依赖世界市场;要发展,实现内在扩张趋势,就更需以世界市场为舞台来展开经营活动。

2. 跨国经营的特殊性。从跨国经营与国内经营的横向比较来看,跨国经营主要有以下特殊性:

(1) 跨国经营不仅涉及在国内经营中必须面临的国内环境因素,而且还面临国际环境因素和东道国环境因素。在国内经营中,即便经营面涉及全国,经理们也不必对环境因素过分在意,因为这些因素对他们来讲是既定的、内在的、“不变的”。同一语言、单一货币、同类文化,经理们就是在其中成长和生活的,因而十分熟悉和了解,他们能本能地对这些因素加以预见和接受,因而加以忽视。

相反,在跨国经营中,经理们不仅面对自己所熟悉的国内环境,而且要面对不熟悉或者不怎么熟悉的国际环境和东道国环境因素。对于经理们尤其是对于缺乏跨国经营知识和阅历的经

理们而言,后两方面因素完全是作为一种外赋力量而起作用,令他们苦恼的是,国内行之有效的那一套在国外常常行不通。结果是这些外赋力量使得参与跨国经营的企业从策略、政策、组织直到具体的经营过程都必须作相应的调整 and 改变。

(2) 虽然跨国经营并不要求改变管理所包含的基本职能,却从广度和深度上大大扩展了每一职能的内容,管理操作的每一阶段都必须对付外在因素的各种变化和跨国经营的全球性特征所带来的各种内部差异。因此,跨国经营管理的最重要特征并不在于在职能上具有决定性的做法和观念上的明确实体,而在于跨国经营须据以进行的文化、经济、社会和政治环境中必须加以对付的各种外在变量。

(3) 由于跨国经营涉及到外赋的东道国环境因素和国际环境因素,特别是由于跨国经营涉及不同的主权国家,处于大为相异的各种经济条件之下,与价值体系和机构不同的人打交道,涉及更大的地理空间和产业序列,各市场容量、人口与面积差异很大,因而挖掘企业经营活动潜力、提高企业经济效益、加速企业成长的潜力很大,相应地,企业所承受的风险也比单纯的国内经营要高得多,这对管理者提出了更高的要求。

三、跨国经营的基本动机

企业为何从事跨国经营?其原因很多。在这里,我们主要考虑一些重要的因素和动机。

1. 扩大销售。根据市场营销学的基本原理,一个企业的销售状况将受到对其产品或劳务感兴趣的消费者人数和消费者购买力水平的影响。而当企业将其市场扩大到其他国家后,消费者的人数必然会增加,绝对的购买力水平也会提高,在一般情况下,销售额会有增长。因而,具有较强经济实力,特别是具有过

剩生产能力的企业都会有跻身于国际市场的强烈动机和愿望。例如,总部在国内市场较为狭小的企业一般都有强烈的向外扩张的倾向,如雀巢咖啡、诺基亚手机都明显具有这样的特征。改革开放后兴起并迅猛成长的我国家电企业,在国内市场相对饱和以后,纷纷出国投资建厂,如康佳集团、海尔集团也可以认为是这一动机驱使的结果。

一般来说,较大的销售量意味着较高的利润。这是因为,在单个产品利润较为固定的时候,其利润的总量与销售的数量存在直接的关系,但从更深的层次讲,销售量的增长还会因产量的增加导致产品的固定成本减少,而使公司在扩大销售量的同时,获得更为丰厚的利润。

2. 获取资源。提供商品和劳务的厂商或推销商往往喜欢在商品市场的所在国生产和推销产品,其根本原因是希望降低成本,以获取更高的利润。例如,利用原材料丰富的国家就地生产,显然可以大大地降低在产品成本中占有很高比例的原材料成本;生产基地接近市场既可以减少运输成本,也可以更好地搜集信息来了解市场、服务市场,避免决策失误带来的损失,增强企业的竞争实力。如西方石油公司几乎都将大量的投资投向了西亚地区;为开拓中国市场,众多的西方发达跨国公司纷纷到中国投资,兴办企业。这些都是为获取资源,降低成本,争取获得高额利润的跨国经营的做法。成本的降低,一方面可以增加企业的利润,另一方面也可以使企业制定更为合适的市场战略,吸引顾客,扩大产品销售的数量,以利于企业与竞争对手开展竞争。

到具有市场潜力的国家投资兴办企业的另一个目的是绕过贸易壁垒,避免国际商务纷争,更好地挤占他国市场,从本质上看,也可以看成是一种资源的获取。如海尔集团到美国投资生