


Transnational
Corporation Management

跨国公司 经营与管理

» 和文华 单瑜 张瑾元 赵贵华 编著

 云南民族出版社

跨国公司经营与管理

和文华 单 瑜 张瑾亢 赵贵华 编著



云南民族出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

跨国公司经营与管理/和文华等编著.—昆明: 云南民族出版社, 2006.5

ISBN 7-5367-3417-4

I. 跨... II. 和... III. 跨国公司—企业管理
IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 049901 号

责任编辑 浩杰辉 冯怀勇

装帧设计 蒋 骅

出版发行 云南民族出版社

(昆明市环城西路 170 号云南民族大厦五楼 邮编:650032)

<http://www.ynbook.com>

ynbook@vip.163.com

印 制 云南民族印刷厂

开 本 850mm × 1168mm 1/32

印 张 10

字 数 240 千

版 次 2006 年 5 月第 1 版

印 次 2006 年 5 月第 1 次

印 数 0001 ~ 1000

定 价 28.00 元

书 号 ISBN 7-5367-3417-4/F·117

目 录

第一部分 跨国公司

第一章 跨国公司概论	(1)
一、什么是跨国公司	(1)
二、跨国公司的现状及特征	(3)
(一) 跨国公司的历史渊源	(3)
(二) 跨国公司的现状	(4)
三、跨国公司的特征与发展趋势	(13)
(一) 跨国公司推动了国际生产	(13)
(二) 跨国并购成为跨国公司扩大对外直接 投资的主要形式	(15)
(三) 经济全球化及环境的日益改善为跨国 公司的发展提供了条件和基础	(18)
(四) 跨国公司的流量差异	(19)
(五) 技术创新与战略联盟	(21)
(六) 跨国公司总部转移与“无国籍”的公司	(24)
(七) 品牌战略对跨国公司的重要性	(25)
(八) 跨国公司国际生产的其他维度	(26)
四、跨国公司的重要性及对世界经济的影响	(26)
(一) 跨国公司对发达国家的经济意义	(26)
(二) 跨国公司对发展中国家的经济影响 ...	(28)
思考案例：FDI 和印度软件业竞争力的提升，印度	

软件产业的兴起	(31)
分析讨论	(35)
关键术语	(35)
第二章 跨国公司经营环境分析	(36)
先行案例：东京迪斯尼乐园和巴黎迪斯尼乐园模式	(36)
一、什么是全球化？	(38)
(一) 全球化对跨国公司的影响	(39)
(二) 区域经济一体化对跨国公司的影响	(43)
二、母国的环境差异对跨国公司对外直接投资的影响	(62)
三、东道国投资环境对吸引国外直接投资的重要性	(66)
(一) 社会文化环境	(66)
(二) 政治法律环境	(75)
(三) 经济环境	(83)
(四) 技术环境	(87)
(五) 服务环境	(88)
思考案例：韩国、印度、巴西、中国投资环境述评	(91)
分析讨论	(95)
关键术语	(95)

第二部分 跨国公司理论

第三章 跨国公司理论	(96)
先行案例：国际直接投资经典理论评述及其衍生投资模式分析	(96)
一、二战以前的跨国公司理论	(97)

二、海默的垄断优势理论	(99)
(一) 垄断优势论的创立	(100)
(二) 垄断优势论的发展	(106)
三、维农的国际产品生命周期理论	(111)
四、小岛清的边际产业扩张理论	(114)
五、巴克莱、卡森的市场内部化理论	(116)
(一) 内部化理论的假定前提条件	(117)
(二) 市场内部化的动机	(119)
(三) 市场内部化的收益与成本	(122)
(四) 内部化理论的思想渊源与发展	(124)
六、邓宁的国际生产折衷理论	(126)
七、跨国公司理论的新发展及发展中国家的跨国 公司理论	(129)
(一) 技术地方化理论	(130)
(二) 小规模技术理论	(130)
(三) 技术创新、产业升级理论	(131)
(四) 产业集群理论	(132)
思考案例：美日跨国公司对外直接投资比较	(132)
分析讨论	(134)
关键术语	(134)

第三部分 跨国公司战略管理

第四章 跨国公司的全球战略	(135)
先行案例：沃尔玛的全球扩张	(135)
一、战略与跨国公司	(137)
(一) 跨国公司全球战略的特征	(138)
(二) 跨国公司全球战略的重要性及认识上 的几个误区	(140)
二、跨国公司全球战略的类型	(142)

三、跨国公司实施全球战略获利的途径	(147)
(一) 把母公司所具有的独特技能或核心能力 转移到该国以获取更大利润回报	(147)
(二) 把特定的创造价值活动分散到那些 最有效率经营的地区, 以实现区位 经济效应	(148)
(三) 全球扩张还可以通过降低单位成本, 实现经验曲线经济	(151)
四、全球扩张的两大主要压力	(153)
思考案例: 瑞典的宜家公司	(159)
分析讨论	(162)
关键术语	(162)
第五章 跨国公司的财务管理	(163)
先行案例: 宝洁公司的全球财务管理	(163)
一、跨国公司财务管理的目标和组织结构	(165)
二、跨国公司的筹资决策	(166)
(一) 筹资来源	(166)
(二) 筹资结构	(167)
(三) 负债比率	(168)
三、投资决策的管理	(169)
四、跨国公司财务管理所面临的各种风险	(171)
五、跨国公司的货币管理	(174)
(一) 现金余额管理	(174)
(二) 跨国公司的税收管理	(177)
(三) 转移价格	(178)
(四) 费罗廷贷款	(179)
思考案例: 迷失在套期保值的迷宫里	(180)
分析讨论	(181)

关键术语	(181)
第六章 跨国公司营销管理	(182)
先行案例：丰田进军美国之路	(182)
一、跨国公司国际市场营销管理的概念	(184)
二、国际市场细分与目标市场策略	(185)
(一) 国际市场调研	(185)
(二) 目标市场选择	(186)
(三) 国际市场细分	(189)
(四) 目标市场细分	(189)
三、营销管理中的产品策略	(192)
(一) 产品的概念	(193)
(二) 产品标准化和差异化	(194)
(三) 国际市场新产品的开发	(195)
(四) 国际市场产品的生命周期	(196)
(五) 产品品牌和包装策略	(197)
(六) 产品组合要素	(197)
四、营销管理中的价格策略	(198)
(一) 国际市场定价方法	(198)
(二) 影响国际市场定价的因素	(199)
(三) 国际市场营销定价策略	(200)
五、国际市场营销中的分销策略	(201)
(一) 国际营销渠道的设计	(202)
(二) 选择和筛选中间商	(203)
(三) 渠道关系的管理	(204)
六、国际市场营销中的促销策略	(207)
(一) 媒体战略	(207)
(二) 人员推销	(208)
(三) 营业推广	(209)

(四) 国际公共关系	(209)
(五) 国际促销组合的选择	(209)
思考案例: 宝洁公司在中国的营销策略	(209)
分析讨论	(213)
关键术语	(213)
第七章 跨国公司人力资源管理	(214)
先行案例: 高露洁——棕榄有限公司的全球人力 资源管理	(214)
一、跨国公司人力资源管理应考虑的基本因素	(216)
二、人力资源管理战略模式选择	(218)
(一) 以一国为中心(民族中心政策)的模式	(218)
(二) 以多国为中心的(多元中心政策)模式	(220)
(三) 以全球为中心的(地理中心政策)模式	(221)
(四) 综合管理模式(混合人事政策)	(222)
三、选拔管理层	(224)
(一) 外派经理应满足的条件	(225)
(二) 外派经理的选拔与培训	(225)
(三) 业绩评价	(228)
(四) 驻外经理的报酬	(229)
四、国际劳工关系	(232)
思考案例: 花旗银行的人才战略	(235)
分析讨论	(240)
关键术语	(240)

第八章 跨国公司组织管理和经营方式选择	(241)
先行案例：通用电气公司的组织管理	(241)
一、跨国公司组织涵义、特性和沿革	(244)
(一) 跨国公司组织结构的涵义	(244)
(二) 跨国公司组织结构特性	(244)
(三) 跨国公司组织结构的沿革	(246)
二、跨国公司组织结构形式	(247)
(一) 跨国公司的组织类型	(247)
(二) 跨国公司的法律组织形式	(248)
(三) 跨国公司的管理组织形式	(251)
三、跨国公司直接投资方式	(254)
(一) 股权安排	(254)
(二) 非股权安排	(258)
思考案例：大字汽车公司与通用汽车公司的 战略联盟	(260)
分析讨论	(264)
关键术语	(264)
第九章 跨国公司的技术转移	(265)
先行案例：韩国的 FDI 与技术开发战略	(265)
一、跨国公司的技术垄断	(267)
二、国际技术转移及相关概念	(269)
(一) 国际技术转移及其用途	(269)
(二) 国际技术转让及方式	(270)
(三) 跨国公司的技术溢出效应	(274)
(四) 国际技术转移的趋势	(276)
三、跨国公司技术转移理论	(280)
(一) 技术差距理论	(280)
(二) 产品生命周期理论	(281)

(三) 需求资源关系理论	(282)
四、跨国公司的技术溢出效应对发展中国家的 启示	(283)
思考案例：跨国公司在发展中国家的战略性 R&D	(286)
分析讨论	(287)
关键术语	(287)

第四部分 中国跨国公司的建立与发展战略

第十章 中国跨国公司的发展战略	(288)
先行案例：“走出去”的悲与喜	(288)
一、发展中国跨国公司的战略意义	(292)
(一) 中国跨国公司发展的必要性	(292)
(二) 中国跨国公司发展的可能性	(293)
二、发展跨国公司的战略设想	(295)
(一) 我国境外直接投资的发展过程	(295)
(二) 我国境外企业的现状分析	(296)
(三) 发展中国跨国公司的战略设想	(297)
思考案例：从春兰跨国经营看中国企业国际化进程	(300)
分析讨论	(302)
关键术语	(302)
后 记	(310)

第一部分 跨国公司

第一章 跨国公司概论

经济全球化扩大了世界市场，加剧了激烈的国际竞争，促进了科学技术的广泛应用，促进了商品、技术、资本、劳动力等各种资源和生产要素在国际范围内的流动和配置，而生产要素和各种资源的国际活动和配置又推进了全球一体化的进程，跨国公司的跨国生产、经营又是造成生产要素国际流动加快和全球范围内对资源进行配置的根本原因。正因为如此，世界经济变得复杂多样，跨国公司之间的竞争使人类社会从国际贸易时代迈向国际生产的时代。

一、什么是跨国公司

跨国公司 (Transnational Corporations, TNCs) 又称多国公司、国际公司、全球公司，我们统一使用跨国公司这一提法。对跨国公司的定义也有很多提法，联合国把跨国公司定义为“在本国以外的其他国家拥有和控制生产和服务设施”。或“凡是以一国为基地，从事海外经营，在一个以上国家设有子公司的企业”。

我们在这里把跨国公司定义为：通过对外直接投资的方

式，在国外设立分公司或分支机构或控制东道国当地企业，使之成为其子公司，并从事生产、销售和其他经营活动的国际性企业。

无论给跨国公司下什么定义，我们都可以从定性范畴和定量范畴来理解其涵义。

从定量标准看，主要看跨国程度。美国经济学家维农为首的哈佛大学商学院多国企业研究中心认为，跨国公司必须是在6个以上国家设立子公司、分公司及其他分支机构的企业。但目前人们一般要求公司在两个或两个以上的国家从事生产经营活动就算跨国公司。另一个衡量标准是根据跨国指数看国外经营活动占总公司的比例。美国商务部认为，跨国公司必须是拥有10%以上国外股权的企业。国际货币基金组织则认为，跨国公司必须是拥有25%或更多国外股份的企业。美国经济学家罗尔夫在《多国公司展望》中指出：“一个国际公司可以表述为，有25%或者更多的国外份额的一个公司，国外份额是指国外销售、投资、生产或雇佣人数的比例”。

我们倾向于跨国指数（国外资产、国外销售额和国外雇员）不低于25%这一衡量标准。

当然并不是在两个以上国家从事生产经营活动且国外资产、国外销售额、国外雇员人数、国外收益、国外股份达到25%以上就肯定是一家跨国公司，我们仍然遵循实质重于形式，还必须从定性角度来衡量是否属于跨国公司，即看国外分支机构是否有实质控制权，这跟国外分支机构的持股比例并不一定有百分之百的因果关系，关键是看能否把国内生产和国外生产作为一个整体有机地结合在一起。

综上所述，根据跨国公司这个概念，应从三个方面来理解：

第一，跨国公司一般在某一国家设立总部（即母公司所在地），通过对外直接投资在国外建立一些分支机构或者建立一些生产企业，总部对它进行全球性的控制。

第二，具有全球性战略观点。即生产、销售、营销、研究开发等重大决策时，能在公司内部实施统一的决策，服从于全球战略活动的需要。

第三，资源、信息共享，各实体母子公司之间、子公司与子公司之间均能共同分享知识、资源、信息，共担责任和风险。

二、跨国公司的现状及特征

(一) 跨国公司的历史渊源

跨国公司的迅速发展主要是第二次世界大战后。但在二战以前 19 世纪末和 20 世纪初，一些发达资本主义国家的大型企业陆续在国外设立子公司，通过对外直接投资的方式来获取利益。下面我们简要对不同阶段跨国公司对外直接投资的状况作一下介绍，见表 1-1。

表 1-1 跨国公司不同阶段的情况介绍

不同阶段 主要情况	1914 年以前 起步阶段	两次大战之间 缓慢发展阶段	二战后	
			50~60 年代 恢复增长时期	70~90 年代 高速发展时期
主要 投资国	以英为主， 法、德为辅	以美、英为 主	美	美、日、西欧
主要东道 国或地区	北美洲、拉 丁美洲、大 洋洲和亚、 非一些殖民 地与半殖民 地国家	英、美、加 拿大、德、 中东	西欧、加 拿大、拉 丁美洲	西欧、美、中东

投资项目	铁路修建、矿产开采等资源开发、制造业	汽车、石油、有色金属	制造业	多元化（金融、服务、电讯、医药）
特点	对外直接投资占整个对外投资比例不大，以间接投资为主，1914年西方主要发达国家的对外投资总额为440亿美元，但对外直接投资额为143亿美元	受战争影响，对外直接投资发展缓慢，1938年，英、美、法、德、日最大的五个投资国的对外投资总额为412亿美元，而1938年世界对外直接投资额为264亿美元	1950年美国对外直接投资达118亿美元，1960年达328亿美元，居世界对外直接投资支配地位	据统计，1990年至1997年世界跨国公司投资额从5190亿美元增加到10234亿美元，平均年增长率高达10.2%。1998年和1999年跨国公司直接投资分别为1613亿美元和1961亿美元，总存量15000亿美元
典型跨国公司代表	英国和荷兰的尤尼莱佛公司（1902年英国“肥皂帝国”奠基人威廉·莱佛和荷兰人造牛油公司合并而成的）	美通用汽车公司 英伊石油公司 美孚石油公司	通用电气公司	宝洁公司 花旗银行公司

（二）跨国公司的现状

从近年来的数据显示，主宰全球经济局面的仍然是世界

上最大的跨国公司。随着国际化大生产的发展，跨国公司在世界经济全球化中的作用越来越大。根据《2003年世界投资报告》，截止2002年底，大约64001家跨国公司控制着870000家外国子公司，这些跨国公司掌控的全球外国直接投资存量增加到7万多亿美元。2002年世界总出口额为8万亿美元，而跨国公司的全球销售额高达18万亿美元。跨国公司在海外共聘用了5300多万人。2002年外国子公司创造的附加值达3.4万亿美元。估计约占全球国内生产总值的十分之一和全球出口量的三分之一。

如表1-2所示，2003年按国外资产排名的世界25家最大的非金融类跨国公司中，6家公司的总部设在美国，15家在西欧，2家在日本，1家在中国香港，1家在澳大利亚。从事的行业中，石油有5家，汽车6家，电信4家，电器和电子设备2家，多种经营2家，电、天然气、水4家，媒体1家，医药业1家。美国的福特汽车公司跨国指数高达84.11%，最低的英国沃达丰达35.32%。排名第一的通用电气资产总额6474.83亿美元，国外资产2598.00亿美元。据统计，世界上最大的500家跨国公司拥有全世界80%的直接投资和国外分支机构。而在100家最大的非金融类跨国公司中，发展中国家只有2强。

表 1-2 2003 年按国外资产排名的世界 25 家最大的非金融业跨国公司
(百万美元和雇人数)

排名	跨国公司 资产指数	公司	总部所在地	行业	资产		销售额		雇人数		跨国 指数 (%)	子公司数目	
					国外	总额	国外	总额	国外	总额		国外	总额
1	77	General Electric	United States	Electrical & electronic equipment	258 900	647 483	54 086	134 187	150 000	305 000	43.2	1 068	1 398
2	7	Vodafone Group Plc	United Kingdom	Telecommunications	243 839	262 581	50 070	59 893	47 473	60 109	85.1	71	201
3	72	Ford Motor Company	United States	Motor vehicles	173 882	304 994	60 761	164 196	138 663 ^a	327 532	45.5	524	623
4	90	General Motors	United States	Motor vehicles	154 446	448 307	51 627	185 524	104 000	294 000	32.5	177	297
5	10	British Petroleum Company Plc	United Kingdom	Petroleum expl./ref./distr.	141 551	177 572	192 875	232 571	86 650	103 700	82.1	60	117
6	31	Exxon Mobil Corporation	United States	Petroleum expl./ref./distr.	116 853	174 278	166 926	237 054	53 748 ^a	88 300	66.1	218	294
7	22	Royal Dutch/Shell Group	United Kingdom/Netherlands	Petroleum expl./ref./distr.	112 587 ^a	168 091	129 846	201 728	100 000 ^a	119 000	71.8	454	929
8	68	Toyota Motor Corporation	Japan	Motor vehicles	94 164	189 503	87 353	149 179	89 314	264 410	47.3	124	330
9	16	Total	France	Petroleum expl./ref./distr.	87 840	100 969	94 710	118 117	60 931	110 783	74.1	419	602
10	62	France Telecom	France	Telecommunications	81 370	126 083	21 574	52 202	88 626	218 523	48.8	118	211
11	14	Suez	France	Electricity, gas and water	74 147	88 343	33 715	44 720	111 445	172 291	74.7	605	947
12	89	Electricite De France	France	Electricity, gas and water	67 069	185 527	16 062	50 699	51 847	167 309	32.9	204	264
13	80	E. On	Germany	Electricity, gas and water	64 033	141 260	18 659	52 330	29 651	69 383	41.2	478	790
14	85	Deutsche Telekom AG	Germany	Telecommunications	62 624	146 601	23 868	63 023	75 241 ^a	248 519	37.0	97	178
15	59	RWE Group	Germany	Electricity, gas and water	60 345	96 592	23 729	49 061	53 554 ^a	127 028	50.6	377	650
16	23	Hutchison Whampoa Limited	Hong Kong, China	Diversified	59 141	80 340	10 800	18 699	104 529	126 250	71.4	1 900	2 350