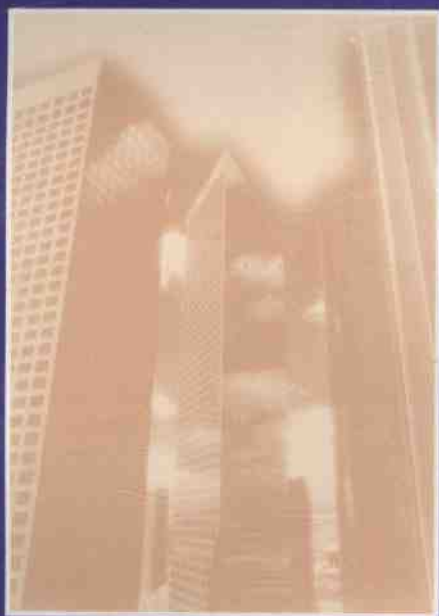


KUAGUO GONGSI JINGYING ZHANLUE

跨国公司经营战略

郭新有 等著



武汉工业大学出版社

跨国公司经营战略

郭新有 等著

武汉工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司经营战略/郭新有等著. —武汉: 武汉工业大学出版社, 1999. 7

ISBN 7-5629-1521-0

I. 跨...

II. 郭...

III. 跨国公司-经营决策

IV. F276. 7

武汉工业大学出版社出版发行

(武汉市珞狮路122号 邮政编码 430070)

中国地质大学出版社印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 8.75 字数 220 千字

1999年7月第1版 1999年7月第1次印刷

印数 1—2000 册

定价: 17.00 元

序 言

20 世纪 90 年代,是世界跨国公司蓬勃发展的时代,也是世界著名跨国公司走向成熟的时代。在这一时代,跨国公司对推进世界技术经济发展起着重要的作用,成为世界各国关注的焦点。

跨国公司的经营活动可分为科学技术活动、生产或服务活动、市场营销活动、企业文化活动等。科学技术活动是创造性活动,是知识创新活动;生产活动通常是指物质生产活动;服务活动包括金融服务、信息服务、咨询服务等;市场营销活动包括知识产品的市场营销活动和实物产品的市场营销活动。

跨国公司对上述经营活动的管理过程中,经营战略决策具有举足轻重的地位。跨国公司要在全球竞争中获取较大的战略利益,首先必须正确抉择经营战略。郭新有等学者撰写的《跨国公司经营战略》从理论和实证上阐述了跨国公司的研究与发展战略、技术创新战略、知识产权战略、企业形象战略、购并战略、人力当地化战略。在走向“以知识为基础的经济”时代,跨国公司的科学技术活动对知识的创新起着极其重要的作用。研究跨国公司的知识创新过程,研究跨国公司把知识转化为生产力的规律,研究跨国公司对知识创新的管理经验,这将对各国的经济发展具有重要的意义。

傅家骥

1999 年 1 月 10 日 于清华园

前 言

跨国公司是经济全球一体化的最主要的表现。本书第一章到第四章,以最新的数据、精炼的语言描述了90年代世界跨国公司的概况、美国跨国公司、日本跨国公司、中国跨国公司的概况。90年代,跨国公司对外直接投资为什么如此如火如荼呢?第五章跨国公司直接投资理论对这一问题作了阐述。跨国公司在全球范围生产经营,环境更加复杂多变,要想成功就必须重视经营战略,重视知识的创新、技术转移、知识产权的保护和人力资本。本书第六章到第九章分别论述了跨国公司的研究与发展战略、技术创新战略和知识产权战略以及人力资本本地化战略。

企业间的合并与购买是市场经济早已存在的现象。然而,90年代跨国公司的跨国购并浪潮汹涌却又是最新的经济现象,跨国购并也是跨国公司经营战略的一部分,第十章阐述了跨国公司的购并战略。

企业文化、企业形象与企业长期经营业绩息息相关,与市场营销相联,第十一章论述了跨国公司的形象战略。第十二章论述了跨国公司的市场营销战略。跨国公司把生产经营过程分布到世界各地,最重要的是有效地进行信息管理,第十三章对此作了论述。第十四章列举了跨国公司经营的案例,分析了跨国公司经营成功的经验、失败经营决策的教训。

总之,作者以多年的研究积累,以最新的数据、新的视野,向您奉上《跨国公司经营战略》这本书。

本书由郭新有构思,第一章、第三章、第五章到第九章,第

十四章的部分由郭新有撰写。第十三章由潘开灵撰写。其他各章的作者依次为：第二章郭嘉阳、第四章罗俊、第十章赵昌平、第十一章阳林、第十二章余学斌，其中案例由戚永红撰写，第十四章的“PC 业的霸主——微软”由治晓黎撰写。郭新有对以上各章的撰写做了具体指导、修改。

清华大学经济管理学院教授傅家骥为本书写了序言。作者向傅家骥教授表示衷心的感谢。对本书的出版给予很多帮助的有：武汉工业大学出版社副总编辑孙成林、武汉科技大学李晓慧老师、胡应明老师。在此，对他们的帮助表示诚挚的谢意。

由于作者水平有限，书中难免有不足的地方，敬请指正。

郭新有

1999. 5

目 录

目 录

第一章	当今世界跨国公司的地位.....	(1)
第二章	星罗棋布的美国跨国公司.....	(8)
第三章	逐鹿全球的日本跨国公司	(16)
第四章	起步的中国跨国公司	(35)
第五章	跨国公司国际直接投资理论	(55)
第六章	跨国公司的研究与发展战略	(65)
第七章	跨国公司的技术创新战略	(98)
第八章	跨国公司的知识产权战略.....	(119)
第九章	跨国公司的人力资本当地化战略.....	(138)
第十章	跨国公司的购并战略.....	(145)
第十一章	跨国公司的形象战略.....	(182)
第十二章	跨国公司市场营销战略.....	(209)
第十三章	跨国公司信息管理.....	(232)
第十四章	跨国公司经营管理案例.....	(248)

第一章

当今世界跨国公司的地位

1865 年德国的弗里德里克·拜耳化学公司在美国纽约的奥尔班尼开设一家制造苯胺的工厂,1866 年瑞典的阿佛列·诺贝尔公司在德国汉堡开办一家炸药工厂,1867 年美国的胜家缝纫机公司在英国的格拉斯哥建立一个缝纫机装配厂,它们被公认为跨国公司的萌芽,从那时起跨国公司已有一百多年的历史。然而,跨国公司真正成长发展却在近半个世纪。在近半个世纪中,世界对跨国公司的认识不断提高,随着跨国公司的历史演变,跨国公司的定义也不断完善。1974 年 12 月联合国的经济社会理事会(ECOSOC)设立了一个政府间的跨国公司委员会,跨国公司委员会的很有影响力的《世界发展中的跨国公司》(Transnational Corporations in World Development)报告中对跨国公司下的定义是:“它是在两个或更多国家里控制有工厂、矿山、销售机构和其他资产的企业。”联合国贸易发展会议则定义为“在两个或更多的国家建立子公司或分公司,由母公司进行有效控制和统筹决策,从事跨越国家的生产经营的经济实体。”

1980 年 5 月,联合国跨国公司委员会就跨国公司定义的三个要素在所有成员国中取得了一致意见:

第一,跨国公司是指一个工商企业,组成这个企业的实体在两个或两个以上的国家内开展经济业务,而不论以何种法律形式经营(即不管它是私营的还是国有的,不管它是独资的,还是采取联合或合作的组织形式),也不论其是哪一经济部门经营;

第二,这种企业有一个中央决策体系,并且具有能反映企业全球战略目标的共同政策;

第三,这种企业的各个实体以独立法人资格分享资源、信息,并分担责任。

跨国公司一般是由一家母公司和若干海外子公司及其附属分支机构组成。其中母公司(Parent Company)是在母国(Home Country)依照公司法登记的法人企业,海外子公司(Abroad Subsidiary)由母公司全部或部分出资的,依照东道国(Host Country)的公司法注册的法人企业。母公司向子公司(子公司向孙公司)派遣管理人员、技术人员,或提供生产技术、提供原材料,或收购其产品,或在资金上给予支持,或以补偿贸易形式给予贷款。这种投资者通过直接控制或参与其生产经营管理以取得利润的投资方式称为国际直接投资(International Direct Investment)。由这一定义出发,可从世界国际直接投资额看到世界跨国公司的变迁。

世界跨国公司发展趋势

60年代,跨国公司以美国公司为主,其次是英国。70年代是跨国公司的低迷时代,反复出现的世界经济衰退阻碍了国际直接投资。80年代,特别是1985年以后,跨国公司的对外投资规模变得更加巨大,跨国公司才真正开始起飞。见图1-1。

90年代以来,跨国公司迅猛发展,据联合国贸易与发展会议跨国公司和投资公司组织发表的年度世界投资报告揭示,1993年世界上共有35 000家跨国公司,170 000家子公司。1994年世界上共有近40 000家跨国公司,250 000家子公司。1996年世界上共有44 508家跨国公司,276 659家子公司。90年代,跨国公司的发展具有以下特点:

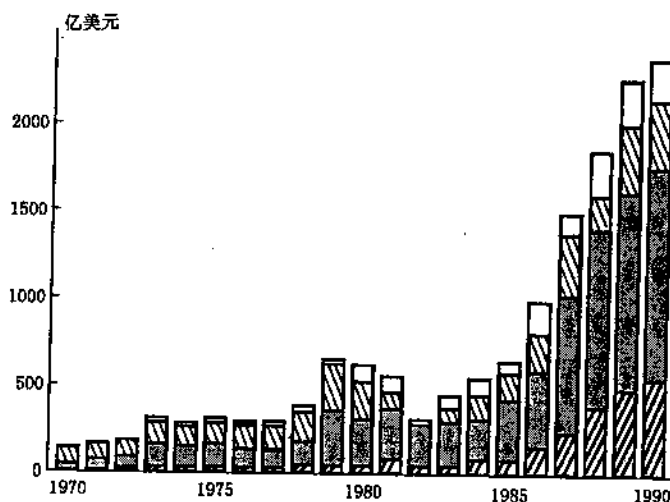


图 1-1 世界国际直接投资的变迁

注：从1988年起，欧洲是指英国、瑞士、德国、法国、意大利、西班牙、芬兰、瑞典、荷兰。
资料来源：1992年日本海外贸易振兴会白皮书。

其一，美国、日本、欧洲发达国家三强鼎立。按母公司的母国统计，到1996年，美国跨国公司3470家，国外子公司18608家；日本跨国公司3967家，国外子公司3405家；西欧跨国公司26161家，国外子公司61962家。见表1-1。

三强不仅表现在数量上，而且表现在资产集中优势上。按外国资产排列的100家最大的跨国公司中，美国、日本、西欧占86家，他们拥有1.7万亿美元的外国子公司资产。英国皇家壳牌石油公司连续五年名列世界100家最大跨国公司的榜首，1995年该公司的境外资产接近800亿美元，其次为美国福特汽车、通用电气公司、埃克森、通用汽车、德国的大众汽车、美国的国际商用机器、日本的丰田汽车、瑞典的雀巢、日本的三菱汽车。

表 1-1 母公司和国外子公司数量分布

	以国家和地区为基础的母公司	国外子公司
发达国家	36 380	93 628
西欧	26 161	61 902
欧洲联盟	22 111	54 862
日本	3 967	3 405
美国	3 470	18 608
发展中国家和地区	7 932	129 771
非洲	30	134
拉丁美洲	1 099	24 267
南亚、东亚和东南亚	6 242	99 822
西亚	449	1 948
中欧和东欧	196	53 260
全世界	44 508	276 659

资料来源：联合国贸易发展会议《1997 年世界投资报告》。

其二，发展中国家的跨国公司增长较快，占世界跨国公司的一席之地在扩大。1993 年发展中国家和地区的跨国公司 2 700 家，占全世界跨国公司总数的 10%，1996 年增加到 7 932 家，占全球跨国公司总数的 17.8%。韩国大宇和委内瑞拉石油公司首次进入世界 100 家最大跨国公司的行列，分别名列第 52 位和 88 位。亚洲发展中国家的跨国公司不断崛起，对外投资的步伐也在加快，1996 年亚洲发展中国家和地区对外投资达到 457 亿美元，占整个发展中国家对外投资的 90%。

其三，收购合并是跨国公司投资的主要方式。1995 年，全球跨国合并和收购达到 2 290 亿美元，1996 年有 45 起跨国收购合并，规模均超过 10 亿美元，交易总额达到 2 750 亿美元。

其四，美、日、欧相互直接投资。见图 1-2。

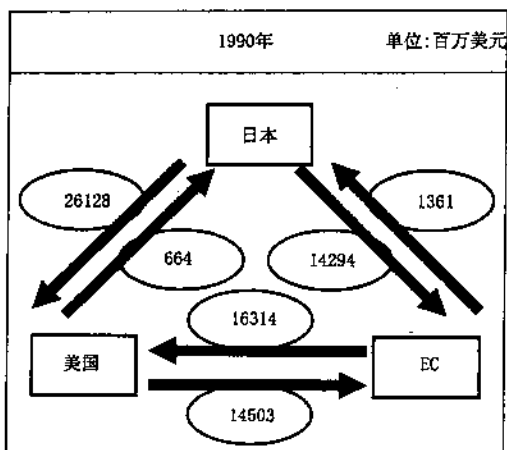


图 1-2 1990 年,日本、美国、EC 相互直接投资

资料来源:U. S. Department of Commerce, "Survey of Current Business".

据美国《商业周刊》按市场价值排名的全球 1000 家大公司也说明,美国、日本、欧洲的跨国公司的势力强大。见表 1-2。

跨国公司的地位日趋显赫

随着跨国公司的蓬勃发展,其在水世界经济、政治上的地位日趋显赫。跨国公司迅猛发展使经济全球化的步伐加快,形成“你中有我,我中有你”的局面,这种局面加深了各国经济的相互依存性,加强了各国经济的互动性。

第一,跨国公司是对外直接投资的主体。1994 年跨国公司对本国以外的国家和地区的直接投资金额为 2 260 亿美元,1995 年为 3 150 亿美元,1996 年为 3 490 亿美元。跨国公司巨大的对外直接投资使各国的产业结构、技术结构、消费结构的差别日渐缩小。

表 1-2

1998 年 (名次)	1997 年 (名次)	公司名称	所属国家	市场价值 (10 亿美元)
1	1	通用公司	美国	271.6
2	5	微软公司	美国	208.98
3	3	荷兰皇家壳牌石油集团	荷兰/英国	195.68
4	2	可口可乐公司	美国	193.53
5	6	埃克森公司	美国	172.50
6	9	默克公司	美国	139.85
7	22	辉瑞公司	美国	133.03
8	4	日本电信电话公司	日本	130.91
9	20	沃尔-马特公司	美国	123.47
10	7	英特尔公司	美国	121.16
11	11	诺华公司	瑞士	116.17
12	12	宝洁公司	美国	112.47
13	13	国际商用机器公司	美国	110.79
14	18	百事美施贵宝公司	美国	106.99
15	14	洛奇控股公司	瑞士	98.90
16	26	美国电话电报公司	美国	98.87
17	19	葛兰素-宝威公司	英国	96.07
18	8	丰田汽车公司	日本	94.34
19	56	朗讯科技公司	美国	93.07
20	17	强生公司	美国	92.87

资料来源:美国《商业周刊》。

第二,跨国公司是国际化生产的主体。1994 年它们在全球的销售额达到 5 200 亿美元,超过了当年的世界出口贸易总额,在按国外资产排列的 100 家最大的跨国公司中的 23 家电子跨国公司,

其境外分支机构的销售额占世界电子产品销售额的 80%。

第三,跨国公司是国际贸易的主体。跨国公司生产国际化趋势必然扩大国际贸易。1994 年,跨国公司国际化生产体系内部的跨国商品和劳务交易总额就高达 16 000 亿美元。

第四,跨国公司是科学和技术投资的主体、技术创新的主体。具体论述,见第六章和第七章。

由于跨国公司数量大、势力强,尤其是少数巨型跨国公司是资本垄断者、生产集中者、技术独占者,他们的一举一动将对一国经济、金融乃至政治都具有举足轻重的影响。90 年代,跨国公司飞速发展的原因是多方面的。随着前苏联的分崩离析,冷战结束,和平、经济发展成为世界的主旋律。各国都在实行或建立市场经济体制,实施投资自由化政策。90 年代以来,保护和促进投资的双边投资条约数量大幅度增加,截至 1997 年 1 月 1 日,全世界已签署这类条约 1330 个,涉及 162 个国家。1995 年,在 64 个国家的 112 项立法的变化中,有 106 项属于投资自由化或促进外国直接投资的。

第二章

星罗棋布的美国跨国公司

1856年,一家名叫福特公司的5名美国人在英国的爱丁堡建立了一家橡胶厂,1867年美国胜家缝纫机公司又在英国投资建厂。19世纪80年代,美国公司在英国办爱迪生斯旺电工器材公司,英国汤姆森-休斯敦公司、西屋公司。福特1908年到曼彻斯特建厂,用进口零件组装汽车。5年以后,就成为英国最大的汽车生产厂家,1913年的产量为6000辆,占当年英国总产量的四分之一。到1914年,在英国共有145家美国子公司。

美国对外直接投资的趋势

自第二次世界大战结束到60年代,美国企业凭借其资本、技术、管理经验等方面的优势,在世界对外直接投资中占据着首要的地位。

1950年美国跨国公司对外直接投资的累计总额中,投向发展中国家的占48.8%。流向发达工业化国家的占48.3%。美国制造业海外直接投资1981年超过920亿美元;这几乎相当于1970年的3倍。1981年以后,美国海外投资不断增长的态势停顿下来,以后便沿着不规则的路径发展。因为1981年后美国经济进入衰退,美国企业的国外投资地位也下降了,1982年约下降10%。这种下降持续到1984年。然而从1984年底,直接海外投资出现了上升的趋势,一直持续到1987年,从1986到1987年,美国制造业的海外

投资金额上升了 21%；这约为其前两年增长率的两倍。

美国在海外分支机构中投资的地理分布近几年一直在改变，从欧洲移向亚太国家。1966 年，美国在加拿大和英国的直接投资几乎达到美国制造业海外直接投资的 50%；1982 年，美国对海外直接投资件数 67 197 件，加拿大 12 427 件，日本 10 050 件，英国 5 223 件，见表 2-1。1966 年所有制造业中，美国对西德和法国分别的直接投资是美国对日本的直接投资的三到四倍，而在机械和化学业中约是两倍。然而到 1987 年，美国在日本直接投资量大大增加了，实际上超过了在西德和法国化学产品的高技术制造中的投资量。其他亚太国家如墨西哥和其他不发达国家，在 1966 年到 1987 年间也得到大量美国直接投资。

表 2-1 美国对外国投资件数(1982 年)

顺 位	国 名	件 数	比率(%)
1	加拿大	12 427	18.5
2	日本	10 050	15.0
3	英国	5 223	7.8
4	西德	4 256	6.3
	其他	35 211	52.4
	合计	67 197	100.0

资料来源：WIPO, Industrial Property Statistics 1985。

美国高技术跨国公司的直接投资

建立国外分支机构为美国企业提供了一个进入新市场或提高其在现有市场地位的手段。国外分支机构也提供了一种机制，用以绕过企图限制国外竞争的某些壁垒。1986 年的资料表明，美国高技术制造业企业在国外分支机构中的资产份额比美国其他制造业高得多。高技术制造商在国外分支机构中的财产几乎占其母公司

表 2-2

美国制造业直接海外

年 份	1966	1970	1975	1980
制造业总计	20740	31049	55886	89161
主要国家总计	13541	19135	32975	46040
加拿大	6697	8974	14691	18877
法国	1162	1812	3844	5916
原西德	1748	2675	5328	9657
英国	3568	4909	7555	8618
日本	366	768	1557	2972
其他亚太国家	405	729	1503	2567
其他国家	7199	11914	22911	43121
化学产品总计	3840	5865	11107	18888
主要国家总计	2079	2796	5252	8790
加拿大	1058	1320	2268	3402
法国	164	299	592	1049
原西德	179	295	770	1500
英国	591	702	1262	2139
日本	87	180	360	700
其他亚太国家	NA	NA	378	703
其他国家	1761	3069	5855	10098
机器总计	5033	7842	15595	23371
主要国家总计	3585	NA	9750	14243
加拿大	1345	1773	3042	3161
法国	443	620	1415	2610
原西德	526	973	2101	3390
英国	1049	1590	2405	3739
日本	222	NA	787	1343
其他亚太国家	83	171	542	947
其他国家	1448	NA	5845	9128

资料来源：美国商务部经济分析局《1976—1987 美国直接海外投资资料选》，

析局《当前商务调查》（年鉴，8月刊）。