

普通高等教育经管类专业“十二五”规划教材

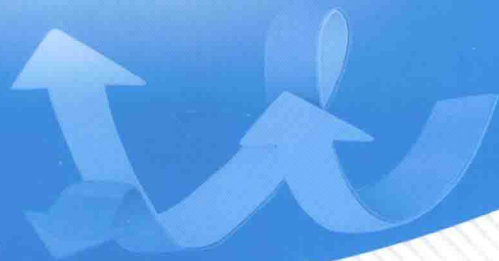


宋亚非 等◎ 编著

# 跨国公司管理



本书提供配套课件



清华大学出版社

普通高等教育经管类专业“十二五”规划教材

# 跨国公司管理

宋亚非 刘明霞 高静美 编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

在经济全球化的今天,跨国公司在世界市场和全球产业链中具有举足轻重的影响。作为现代企业组织的高级形式,跨国公司在管理理论和商业模式创新、组织结构和管理体制演进、管理技能和方法变革等方面,都具有前沿性和先导作用。本书归纳跨国公司上述方面的最新研究成果和实践经验,主要包括跨国公司的基本理论、经营环境和全球战略;跨国公司市场营销管理、生产运营与技术管理、人力资源管理、组织结构与管理体制和财务管理;以及跨国文化管理和公共事务管理等方面的内容。

本书力求理论与实务技能、系统知识与实战方案相结合,并选配适时、翔实的数据资料和案例,适合各类高等院校工商管理专业的学生作为教材使用,也适合跨国公司和涉外企业的经营管理人员自学使用。

本书配有课件,下载地址为: <http://www.tupwk.com.cn/downpage>。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

跨国公司管理 / 宋亚非 刘明霞 高静美 编著. —北京:清华大学出版社, 2014

(普通高等教育经管类专业“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-302-36135-0

I. ①跨… II. ①宋… ②刘… ③高… III. ①跨国公司—企业管理—高等学校—教材  
IV. ①F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 069752 号

责任编辑:施 猛 马遥遥

封面设计:周晓亮

版式设计:方加青

责任校对:邱晓玉

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62794504

印 装 者:北京密云胶印厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:23.75

字 数:492千字

版 次:2014年6月第1版

印 次:2014年6月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:38.00元

产品编号:051760-01

# 前言

## PREFACE

经济全球化(Economic Globalization)是21世纪以来令人倍加瞩目的经济现象,国际经济一体化已成为当代世界经济的主要特征。随着国际分工的不断深化,带动生产要素在全球范围的流动和重新配置,任何一个国家的经济和社会发展都不再仅仅依靠本国的资源、资金、技术、人才、信息和市场,生产活动与资本的运动已跨越了国域疆界,实现了全球化。联合国贸易和发展会议发布的《2013年世界投资报告》指出,2012年全球外国直接投资达1.35万亿美元。发展中国家吸收的直接外资有史以来首次超过发达国家,占全球直接外资流量的52%,处于历史第二高位,达到7030亿美元。在对外投资方面,发展中经济体也占了全球经济体投资总量的近1/3,继续保持稳步上升的趋势。联合国贸易和发展组织预测,2013年全球外国直接投资仍将接近2012年的水平,其上限为1.45万亿美元。随着宏观经济状况的改善,以及投资者在中期内信心的恢复,跨国公司有可能将其创纪录的现金持有量转化为新的投资。全球外国直接投资流量可能在2014年攀升至1.6万亿美元,在2015年达到1.8万亿美元。

进入21世纪以来,中国一直是国际资本最大的目的地。虽然2012年中国吸引的外资下跌了2%,但仍是外资流入量最大的发展中国家,吸收外资保持在1210亿美元的高水平,在全球范围内仅次于美国,排名第二。从中期看,中国仍是跨国公司首选的投资目的地。有关调查显示,在跨国公司看好的前五大投资东道国中,中国排名第一。

中国海外直接投资的增长更加令人瞩目。2012年,中国对外直接投资创下了840亿美元的历史纪录。中国已经成为世界第三大对外投资国,仅次于美国和日本。受寻求市场、提高绩效、获取自然资源和战略资产等多元目标驱动,中国公司对外投资的行业和国家范围不断扩大,参与全球价值链的广度和深度不断提升。中国企业已经成为诸多行业全球价值链的重要一环,成为通过吸引外资在全球价值链中不断升级,进而创造更多国内增值的成功范例。例如,中国已成功地扩展到越来越多的以高科技出口为导向的经济活动中,基于知识的高端服务业的出口在2000年和2010年之间增加了8倍。这表明,中国在高技术全球价值链中的生产能力得到了进一步的提升。

基于经济全球化和中国在世界经济格局中的地位,中国应积极调整原有的“走出去”模式,确立以建立中国自己的全球价值链为核心的对外投资战略。这一战略要求通过集群式投资,而非以往点式的、分散的对外投资,推动中国制造企业通过投资、贸易以及非股权模式(如合同生产等),将产业链延伸到海外,建立自己的区域和全球

产业链，在全球范围内最有效地配置和利用各地的资源。实施这一战略的目的，是建立自己的全球价值链和全球生产体系，由参与全球价值链向建立自己的区域及全球价值链转变，进而提高中国在全球价值链中的竞争优势，并推动国内产业升级。考虑到中国对外投资进入了快速增长阶段，通过对外投资打造自己的全球产业链应成为中国对外投资战略的重点。

跨国公司作为跨国投资、经营和管理的组织载体和国际市场的行为主体，得到了空前的发展，几乎所有的经济发达国家和许多发展中国家都有一批跨国公司活跃于世界经济舞台。跨国公司进入中国，不仅带来了资金、技术，还带来了现代化的企业管理经验和公司治理结构，以及企业社会责任、环境责任等先进的理念。中国企业跨国直接投资起步较晚，缺乏理论指导和实践经验。因此，我们必须深入分析跨国直接投资理论的发展过程，对各种跨国直接投资理论和方法进行比较和借鉴；要了解 and 掌握跨国公司发展的一般规律和国际投资惯例；要结合中国的实际和企业的特点，探索中国企业跨国直接投资的理论和方法，制定企业跨国经营发展战略。为此，我们编写本书以期对上述方面进行探讨和总结。

本书力求理论知识与实际应用相结合，使内容的科学性、前沿性和实用性统一起来，并使其体现以下特点：①纵向考察与横向比较相结合。通过对跨国直接投资发展轨迹及国际上跨国公司发展历史的考察，总结经验和教训，认识跨国直接投资的一般规律；通过对有关国家跨国直接投资活动的横向比较，吸收他人长处，补己之短。②规范研究与实证研究相结合。用跨国直接投资的一般规律，阐释企业跨国直接投资应遵循的基本规范及国际惯例；运用实证研究方法探索企业跨国直接投资的特点和发展道路。③定性分析和定量分析相结合。除了必要的定性分析，本书充分运用数量分析和数据资料来描述有关经济变量间的关系，进一步阐释跨国直接投资这一经济现象的内在规律。④理论研究与对策研究相结合。本书不仅着力对跨国直接投资基本理论加以阐述和思辨，更希望在理论分析的基础上，探索可供企业跨国直接投资借鉴的战略对策和管理模式、管理方法及手段等。因此，本书可以作为普通高校相关专业学生的教材，也可作为企业实际工作者指导实践的参考。

本书的编写分工如下(按章节顺序)：宋亚非(第1章、第2章、第11章)；刘明霞(第3章、第5章、第6章、第9章)；高静美(第4章、第7章、第8章、第10章)。宋亚非负责全书的统稿，徐雯、蔚琴、原明敏、师展参与了部分章节的资料收集、整理工作。

本书在编写过程中，参考和引用了大量的国内外文献，但是限于篇幅，没有一一标注，在此向相关学者一并表示感谢！书中若有不当和疏漏之处，敬请理论界和企业界的同仁及朋友批评指正。反馈邮箱：[wkservice@vip.163.com](mailto:wkservice@vip.163.com)。

宋亚非

2014年1月

# 目 录

## CONTENTS

第1章 导论 .....	1	2.2 现代跨国公司理论的研究方向 .....	28
1.1 跨国公司概述 .....	1	2.2.1 国际战略联盟——新博 弈观 .....	28
1.1.1 跨国公司的含义 .....	1	2.2.2 区位和集群理论 .....	30
1.1.2 跨国公司的发展历程 .....	1	2.2.3 新子公司论 .....	32
1.1.3 跨国公司的基本特征 .....	5	2.2.4 国际创业与创新 .....	32
1.1.4 跨国公司的类型 .....	6	2.2.5 公关管理——与东道国的 关系 .....	34
1.2 跨国公司的发展与经济全球化 .....	8	2.2.6 全球学习 .....	35
1.2.1 经济全球化的概念 .....	8	2.2.7 履行全球社会责任 .....	36
1.2.2 经济全球化进程中跨国 公司的发展 .....	9	2.3 跨国公司国际直接投资理论 .....	38
1.3 跨国公司的管理科学 .....	13	2.3.1 发达国家跨国公司国际直接 投资理论 .....	38
1.3.1 跨国公司管理的研究 对象和内容 .....	13	2.3.2 发展中国家跨国企业国际 直接投资理论 .....	40
1.3.2 企业管理的国际化趋势 .....	14	第3章 跨国公司经营环境 .....	46
第2章 跨国公司理论 .....	19	3.1 国际环境 .....	46
2.1 传统跨国公司理论 .....	19	3.1.1 世界贸易组织 .....	46
2.1.1 垄断优势理论 .....	19	3.1.2 国际货币基金组织 .....	46
2.1.2 劳动的国际分工理论 .....	20	3.1.3 世界银行 .....	47
2.1.3 跨国直接投资的折中 理论 .....	21	3.1.4 经济一体化及其组织 .....	47
2.1.4 产品生命周期理论 .....	23	3.2 东道国环境 .....	48
2.1.5 跨国公司形成与发展的 内部化理论 .....	24	3.2.1 经济环境 .....	48
2.1.6 寡占反应——防御性投资 动因 .....	26	3.2.2 政治环境 .....	50
2.1.7 国际竞争优势——跨国直接 投资的动因与条件 .....	27	3.2.3 法律和法规环境 .....	51
		3.2.4 社会、文化与自然环境 .....	53
		3.2.5 技术环境 .....	54

3.3	跨国公司利益相关者分析	56	5.2	产品决策	105
3.3.1	跨国公司的利益相关者	57	5.2.1	产品的整体概念	105
3.3.2	跨国公司的利益相关者 管理	60	5.2.2	国际产品策略	106
3.4	直接投资环境的评价方法	65	5.2.3	国际产品市场生命周期	111
3.4.1	定性分析方法	66	5.3	定价决策	113
3.4.2	定量分析方法	66	5.3.1	影响国际市场营销定价的 因素	113
3.4.3	定性分析与定量分析 相结合的方法	66	5.3.2	国际市场营销定价方法	115
4.2	跨国公司的全球战略管理	71	5.3.3	跨国公司转移定价	118
4.2.1	战略及战略管理过程	71	5.3.4	跨国公司定价的相关难题	118
4.2.1.1	跨国公司战略管理概述	71	5.4	分销渠道决策	120
4.2.1.2	跨国公司战略管理的过程	74	5.4.1	国际营销渠道的模式和 环节	120
4.2.2	跨国公司的全球战略	78	5.4.2	国际营销渠道中间商的 选择和管理	121
4.2.2.1	全球战略的含义和特征	79	5.5	促销决策	122
4.2.2.2	全球战略的手段	81	5.5.1	国际市场营销促销组合	123
4.2.2.3	全球战略的优点和缺点	82	5.5.2	人员推销	123
4.3	跨国公司进入战略	85	5.5.3	国际广告策略	125
4.3.1	直接出口和间接出口	85	5.5.4	国际公共关系	126
4.3.2	授权经营方式	86	5.5.5	营业推广	126
4.3.3	服务合同方式	87	5.5.6	全球性赞助	127
4.3.4	建立合同或生产合同方式	87	5.5.7	全球直销	127
4.3.5	对外直接投资	89	5.5.8	全球性贸易展销会	127
4.3.6	跨国公司战略联盟	93	5.6	国际市场营销新发展	128
4.4	跨国公司增长战略	95	5.6.1	整合营销传播理论	128
4.4.1	密集型增长战略	95	5.6.2	绿色营销	129
4.4.2	一体化增长战略	96	5.6.3	网络营销	132
4.4.3	多元化增长战略	97	第6章	跨国公司生产运营与技术管理	137
5.1	国际市场营销管理	100	6.1	国际生产系统的配置	137
5.1.1	国际市场营销观念	100	6.1.1	国际生产系统的设计思想	137
5.1.1.1	国际市场营销的基本 特点	100	6.1.2	投资区位的选择	139
5.1.1.2	国际市场营销观念	101	6.1.3	生产系统的设计	141
5.1.1.3	国际市场营销组合	104	6.2	国际生产系统的营运	143
			6.2.1	生产性活动	143

6.2.2 辅助性活动·····	145	7.4.3 绩效评估的方法·····	184
6.3 技术开发与转移·····	150	7.5 跨国公司人力资源管理的 薪酬管理·····	185
6.3.1 技术开发·····	150	7.5.1 跨国公司薪酬设计的目标···	185
6.3.2 技术转移·····	154	7.5.2 跨国公司薪酬管理政策···	187
6.3.3 技术引进和技术输出的 决策·····	158	7.5.3 跨国公司薪酬管理的 操作流程·····	190
6.4 价值链的协调·····	160	7.6 国际劳资关系管理·····	193
6.4.1 研究开发与生产制造的 协调·····	160	7.6.1 劳资关系的基本问题·····	193
6.4.2 跨国公司生产制造系统 内部的协调·····	161	7.6.2 各国劳资关系和工会 组织的特点·····	195
6.4.3 生产制造与市场营销的 协调·····	162	7.6.3 跨国公司的劳资关系管理··	197
6.4.4 市场营销与研究开发的 协调·····	163	<b>第8章 跨国公司的组织结构与管理 体制·····</b>	<b>201</b>
<b>第7章 跨国公司人力资源管理·····</b>	<b>166</b>	8.1 跨国公司组织管理概述·····	201
7.1 跨国公司人力资源管理概述··	166	8.1.1 跨国公司组织管理的研究 对象·····	201
7.1.1 跨国公司人力资源管理的 界定·····	166	8.1.2 跨国公司组织结构的 演变·····	202
7.1.2 跨国公司人力资源管理的 特点·····	166	8.2 跨国公司组织结构的类型·····	203
7.1.3 跨国公司人力资源管理的 导向·····	168	8.2.1 传统组织结构·····	203
7.2 跨国公司国际经理人的选聘··	171	8.2.2 全球组织结构·····	207
7.2.1 国际经理人应具备的素质··	171	8.2.3 跨国公司组织结构的 新发展·····	215
7.2.2 国际经理人的来源·····	173	8.3 跨国公司的生命周期与组织 设计·····	218
7.2.3 国际经理人的选聘机制···	175	8.3.1 跨国公司的生命周期与 组织结构·····	218
7.3 跨国公司雇员的培训和开发··	176	8.3.2 跨国公司的组织设计·····	219
7.3.1 外派人员的培训与开发···	176	8.4 跨国公司的组织控制与管理 体制·····	223
7.3.2 东道国人员的培训与开发··	180	8.4.1 跨国公司的组织控制·····	223
7.4 跨国公司人力资源管理的绩效 评估·····	181	8.4.2 跨国公司的组织管理体制··	232
7.4.1 跨国公司人力资源绩效 评估的基础·····	181	8.4.3 跨国公司的组织变革与 创新·····	234
7.4.2 绩效评估的标准·····	182		



第9章 跨国公司财务管理	239
9.1 跨国公司财务体系设计	239
9.2 跨国公司外汇风险管理	243
9.2.1 交易风险的管理	244
9.2.2 折算风险的管理	245
9.2.3 经营风险的管理	246
9.3 跨国公司资金转移管理	247
9.3.1 国际转移价格	247
9.3.2 跨国公司的内部资金调配	252
9.3.3 跨国公司避让管制	255
9.4 跨国公司税收管理	258
9.4.1 国际双重征税及避免	258
9.4.2 国际避税与反避税	260
9.4.3 国际税收协调	263
第10章 跨国公司文化管理	267
10.1 跨国公司的文化	267
10.1.1 文化的含义	267
10.1.2 文化维度	268
10.2 跨国公司的文化差异	274
10.2.1 文化差异的层次与内容	274
10.2.2 文化差异的正负效应分析	289
10.2.3 文化差异与跨文化管理	291
10.3 跨国公司文化冲突与融合	293
10.3.1 文化冲突	293
10.3.2 文化融合	302
10.4 跨文化管理与全球学习型跨国公司	306
10.4.1 全球学习——跨国公司新认识	306
10.4.2 建立全球学习型跨国公司	309
第11章 跨国公司公共事务管理	315
11.1 跨国公司的法律事务	315
11.1.1 跨国公司的基本法律关系	315
11.1.2 跨国公司国际商务活动的相关法律	323
11.1.3 跨国公司国际投资活动的法律事务	330
11.2 跨国公司与公共政策	332
11.2.1 母国政府对跨国公司的政策调控	332
11.2.2 东道国政府对跨国公司的政策调控	335
11.2.3 国际社会对跨国公司的行为规范	341
11.3 跨国公司的社会责任	346
11.3.1 跨国公司社会责任相关理论	346
11.3.2 社会责任与跨国公司伦理	352
11.3.3 跨国公司在东道国的社会责任	357
11.4 公共事务管理工具	362
11.4.1 跨国公司公共事务管理及其工具	362
11.4.2 跨国公司公共事务管理战略	365
参考文献	370

# 第1章 导论

## 1.1 跨国公司概述

### 1.1.1 跨国公司的含义

跨国公司是指在两个或两个以上国家或地区设立生产或销售机构，并从事跨国生产与经营活动的企业。跨国公司的跨国经营活动涉及商品、劳务、技术、资本等在各国的转移，具体包括以下几种方式：①商品在各国的交换，即国际贸易。②国外直接投资，投资的领域包括制造业、采掘业、农业、建筑业、商业、公共事业等。③专利授权与特许权，包括商标、专利权、专有技术及具有财产价值的知识产权的使用。④劳务输出，包括市场广告、法律信息咨询、保险、货物运输、会计以及管理技术咨询等服务。⑤证券及不动产投资等。

### 1.1.2 跨国公司的发展历程

19世纪出现了现代跨国公司，第二次世界大战后跨国公司的影响遍及全球，在世界经济中扮演着重要的角色。21世纪跨国公司又出现了新的公司形态——全球公司(Global Corporation, GC)，它将跨国化经营推向更高的形态。

跨国公司的形成与发展是基于社会生产力和科技水平的突飞猛进。资本输出的扩大，尤其是国外直接投资的快速发展，使得生产国际化和资本国际化造就了新的国际分工模式，而跨国公司成为其重要的载体，客观上推动了世界经济全球化的发展。

#### 1. 早期跨国公司的形成和发展

早在17、18世纪，新航线和新大陆的发现，扩大了国际商业活动的空间范围。新的企业组织——特权贸易公司的出现，意味着以往商人的个人冒险家事业的消亡和现代企业的诞生。它们持有王室颁发的特许状，专营对殖民地的垄断贸易。其中，著名的特权贸易公司有东印度公司、英国皇室非洲公司、英国哈德逊湾公司、荷兰东印度公司和英资汇丰银行，这些公司以经营贸易和航运业为主，后其业务逐步扩大到银行业和金融业。

特权贸易公司的出现是当时的一种特有现象，它们既有经济贸易方面的职能，又有政治治理方面的职能。有鉴于此，特权贸易公司不是现代意义上的跨国公司，只具

有跨国公司的某些特征。由于它们是从从事掠夺性经营的殖民地公司，不利于各国民族经济的发展，故遭到了各国的强烈反对。1856年英国正式颁布股份公司条例后，一大批股份公司出现，标志着现代资本主义企业的问世。

欧洲工业革命之后，那些广泛使用机器生产的股份公司急需廉价的工业原料，于是它们改变海外经营策略，由非生产性投资转向大规模的成产性投资：探采矿藏、开发土地、修建铁路、建设港口和发展加工装配业。从19世纪产业革命至第一次世界大战，跨国企业的先驱，其资本输出是以间接投资为主，直接投资仅占总投资额的10%。

先驱的跨国公司通过对外直接投资，在海外设立了分支机构和子公司。当时具有代表性的制造企业有：1865年，德国弗里德里克·拜耳公司在美国纽约的奥尔班尼开设的一家制造苯胺的工厂；1866年，瑞典制造甘油、炸药的阿佛列·诺贝尔公司在德国汉堡开设炸药工厂；1867年，美国胜家缝纫机公司在英国的格拉斯哥创办的缝纫机厂；英国最大的油脂公司尤尼莱佛公司的前身英国利华兄弟公司，1885年在利物浦用椰子油做原料制造肥皂，并在所罗门群岛和西非开发椰子种植园。美国的威斯汀豪斯电气公司、爱迪生电器公司、伊斯特曼·柯达公司以及新泽西州的美孚石油公司等也纷纷在国外投资设厂，开始跨国性经营，成为现代跨国公司的先驱。其中一些公司发展至今已具有百余年的历史。

跨国公司由小到大，由弱到强的跨国经营活动有两大特征：一是业务活动的重心由各自的殖民地向其他国家扩张；二是由经营商品买卖转向投资生产活动。资本输出是跨国公司形成的基础。资本主义自由竞争时期已有资本输出活动进入垄断资本主义时期，在工业发达国家，资本输出成了普遍和大规模的现象，此时真正意义上的跨国经营已经形成，并进入一发不可收的状态。

## 2. 二战后跨国公司的发展与壮大

二战后跨国公司的发展进入了高速增长时期。生产的集中和资本的积累使得各大垄断企业已不能满足狭小的国内市场，它们迫切需要通过国外投资、国外生产和国外销售等方式来获得垄断竞争优势。它们通过对国外直接投资，将资本转移到资源丰富、劳动力充裕、市场广阔而资金短缺的国家和地区，使垄断资本充分发挥其潜能，使企业发展柳暗花明。因此，二战后的跨国公司对外直接投资迅猛发展，跨国公司的对外直接投资占主要发达国家对外投资的70%以上，且主要为私人直接投资，跨国公司成为私人对外直接投资的物质载体。

### 1) 发达国家的跨国公司

在工业发达国家中，美国的海外投资在工业发达国家中遥遥领先。因为战争的破坏，欧洲各国满目疮痍，急需美国的投资。1948年美国国会通过了“马歇尔计划”，它是以援助欧洲复兴为名企图控制西欧的计划。美国要求接受援助的西欧各国购买美国国货，取消和放宽对美国投资和商品输出的限制，该计划为美国资本和商品进入欧洲市场大开绿灯。1950年美国对外直接投资总额达118亿美元，为1940年的170%。

1971年美国对外直接投资高达860亿美元，即20年间增长了629%。据美国商务部的统计，在汽车、炼钢、铝电机、化学、烟草等行业中，美国4家最大的跨国公司控制了行业全部产量的75%~100%。其规模已达到惊人的程度。

美国的对外投资方式不同于英国。第二次世界大战前，英国是世界上最大的资本输出国，它主要的投资方式是证券投资，及购买外国的股票和债券。如购买铁路债券和政府公债等。而第二次世界大战后美国主要采取对外直接投资，即在国外投资设厂，从事生产和销售活动。1971年美国对外直接投资额为860亿美元，而对外证券投资总额为299亿美元。20世纪70年代至80年代，美国公司由盛转衰，在跨国公司中的地位相对下降。这是由于美国经济自身发展矛盾的加深和资本主义经济发展不平衡规律的作用，使得美国公司地位相对下降，西欧和日本公司地位上升。但美国投资的绝对数仍保持领先地位。

1990年至1998年美国的经济持续增长，失业率和通货膨胀率则维持在历史最低水平。促进美国经济恢复上升态势的一个重要因素是劳动生产率的提高。1990年以前的前20年里，非农业部门的劳动生产率平均增长1%，到1995年后每年平均增长2%，1999年第一个季度的增长率达4%。

20世纪末至21世纪初，美国公司在世界500强跨国公司中占1/3，它们的营业额占500强的1/3，在500强中利润最大的前50名中，美国公司占1/3。美国公司的这种特殊地位可归因于美国对外直接投资的领先地位。美国高速发展的高新技术，不断增长的巨大的国内市场，政府的积极推动，这些因素都有助于增强美国公司在国际市场上的竞争力。

美国公司的竞争压力，加速了欧洲企业恢复和壮大的进程。进入20世纪70年代，并购后的欧洲大公司，在争夺世界资本和商品市场中，向美国公司发起挑战。在世界500强跨国公司中，法国、德国和英国的跨国公司挤进了前十名。荷兰、瑞士、比利时等国的跨国公司也进入了大公司的行列。日本海外直接投资起步晚，但发展速度很快。日本综合商社是后起之秀，1997年在世界500强跨国公司中仅次于美国已占第二位，拥有126家分公司。更加值得一提的是，跨国公司世界前10名中日本占6席。总之，美国、欧盟、日本的跨国公司既有共性又有个性。它们的各自特点是：美国跨国公司在海外生产方面占优势，欧盟的跨国公司在商品输出和海外生产方面都获得发展，而日本则在产品输出上见长。

## 2) 发展中国家新兴的跨国公司

二战后西方跨国公司在全世界范围内掀起并购浪潮，进行了一场全球性的结构调整。发展中国家和地区在国际直接投资中的地位上升，吸收外资水平增强，促进了当地企业的发展和壮大。发展中国家的企业因外向型发展和参与国际竞争，形成了自己的跨国公司。发展中国家和地区称之为多国公司、多国企业。

“新兴的”跨国公司有别于西方发达国家“传统的”跨国公司。多国公司，无论

是其数目或规模都尚小，但极高的增长速度却给人留下极为深刻的印象。1978年联合国跨国公司中心的《再论世界发展中的跨国公司》的报告把发展中国家的多国公司称为发达国家跨国公司的“竞争新对手”。2007年中国内地已有22家企业进入世界500强企业，其他的发展中国家和地区入围的企业数也在增加，它们分别来自韩国、巴西、中国台湾、中国香港、印度、马来西亚、土耳其等国家和地区，成为世界跨国公司价值链上的重要环节。

### 3) 21世纪跨国公司发展的新趋势

进入21世纪，以知识为基础，以金融为中心，以信息为先导，以跨国公司为依托的新世纪经济全球化的特征越来越明显。身为全球化载体的跨国公司的发展也进入了一个新阶段。新阶段的发展趋势有如下几个。

(1) “无边界”的跨国公司发展。为了更好地适应经济全球化的发展，出现了“全球公司”这样一种新的公司形态。全球公司是“无边界”的组织。它们使跨国公司脱离母国身份，进行无边界的开放经营。它们在全球范围内进行资源的优化配置，以全球化的最高利益进行研究开发、财政金融安排、统筹生产体系和集中销售，建立全球范围内的价值链关系。全球公司成为最高形态的跨国经营。它们的“国家属性”开始慢慢明显地弱化，强化了“无边界”的开放性，越来越多的跨国公司正在变成“国籍”不明的全球公司。

(2) 全球公司以全球性创新为天职。世界唯一不变的东西就是“变”，变化的世界要求理念的变迁。新世纪经济全球化趋势的迅猛发展和国际竞争日趋激烈，全球公司的全球性创新工作，无论是产品创新、服务创新，还是管理创新都要适应世界市场的复杂性、产品和服务的多样性。消费口味的差异性要求，彻底改变了商业流程和整合方式，改变了企业与社会和消费者获利的方式，全球公司将全球化经营作为经营的出发点和归宿。

全球公司的研发创新工作，可采用三种方式和途径：一是选择最佳的地区建立独立的研发中心；二是在地区分部具体业务部门内部设立研究部门；三是与各国著名的大学、研究机构合作成立专题研发中心，充分利用多家之长，集中攻克技术难题。

(3) 全球公司采用跨国并购扩大经营规模。全球公司在全球范围内整合企业，改革其战略、管理和运作，采用新技术和创新商业模式。全球公司将各种职能业务分别对待，判断自身需要在哪些方面做得最好，哪些方面要交给合作者去做。这就要发挥公司的核心竞争力，把其他业务都外包出去，从而使得公司能够把时间、精力和资源集中在对公司的战略至关重要的活动上。这种决策不是简单地剥离非核心业务，也不是劳动力套利(即把工作转移到工资较低的国家或地区去)，而是因为这些措施已不能适应世界市场对全球整合企业的需要。经济全球化和开放的世界市场，一则要求全球公司提供大规模的产品和服务，以实现规模经济效益；二是公司面临全球范围的激烈竞争，原有的市场结构和垄断格局将不可避免地进行全球性重组。全球公司在这样一

种外部压力和内在战略要求下,积极主动地采用战略性并购、强强联合的措施,扩大规模和抢占市场,以利于自身的生存和发展。

### 1.1.3 跨国公司的基本特征

作为现代国际型企业,跨国公司具有以下共同特征。

#### 1. 资源配置的“全球化”

跨国公司至少在两个以上的国家或地区之间从事生产经营活动,大型的跨国公司通常在20个以上的国家开展业务,它们的子公司及分公司等分支机构遍布全国各地,在经营管理上带有明显的“全球战略”特色,即放眼全球资源和市场,把各种智能行为——融资、研发、总装、会计、培训等——安排到最能、最好地实现公司全盘战略的地方,并实现统一控制,这样便创造了企业内部的国际分工。在经营形式上,跨国公司以外直接投资为主,而经营的范围则十分广泛,涉及各个领域。公司子公司以股权为纽带互相联结,构成跨国公司的网状组织。近十几年来,跨国公司越来越多地采用非股权安排的形式,如专利权许可证、各种合同安排、经济合作、提供或出租工厂、承包加工等,跨国公司不进行直接投资或不再保留股权,而转以承包商、代理商或经销商的身份分得产品或收益。

#### 2. 规模庞大

据2013年世界投资报告显示,跨国公司的外国子公司创造的销售总额达26万亿美元(其中7.5万亿为出口额),子公司贡献的附加值达6.6万亿美元,增长了5.5%,高于全球国内生产总值2.3%的增幅。由跨国公司及其外国子公司主导的全球价值链约占全球贸易的80%。

规模大有利于跨国公司降低产品成本,获得规模经济效益,凭借雄厚的资金,从事研究和发展活动,并利用遍布全球的公司网络收集信息,作为决策参考。

#### 3. 具有寡头独占性质

大型跨国公司凭借先进技术、多样化的产品、雄厚的资金、规模优势、较高的商业信誉和驰名商标,以及遍布全球的广告宣传和机构网络,在其经营活动的市场中处于寡头竞争的地位,其他企业若要与跨国公司展开竞争,打入其经营领域,将是很困难的。

#### 4. 跨国战略联盟纵横化

面对不断变化的消费者,战略联盟一般有以下三个特点。①所有的战略联盟都涉及三种筹码的“交易”:技能、现金和机会;②战略联盟只局限在某个或某些特定领域,并明确提出合理的战略目标,比如研究开发、市场营销以及某种特殊产品的制造等;③联盟伙伴保持着既合作又竞争的关系,即在部分领域进行合作,但在协议之外的其他领域以及在公司活动的整体态势上保持着经营管理的独立自主,相互间仍是

竞争对手。1993年摩托罗拉公司与索尼公司、三菱公司和加拿大贝尔公司签订联合协议，共同开发新一代芯片。据统计，在世界150多家大型跨国公司中，以不同形式缔结成战略联盟的高达百分之九十。跨国公司依靠与其他跨国公司在从研究与开发到销售等系列经营活动方面形成的网络，将自己的触角伸向世界各地，寻求一切对自己的发展有利的知识、技术、人力资源方面的优势和机会。

#### 5. 实行高度的内部分工

跨国公司设立在世界各地的子公司、分公司及其他经营单位，实行内部专业化生产和国际分工，彼此进行内部交易，并利用国与国之间比较成本上的差异，获取比较利益。许多跨国公司还通过转移价格来达到获得高额利润和转移风险的目的。科技成果国际转移的内部化在跨国公司中也较为普遍，这样既可以避开外部市场的阻碍和高成本，占据科技制高点，而且凭借先进技术的优势，可以迅速对市场作出反应，在企业内部合理安排产品的生产和分配。

### 1.1.4 跨国公司的类型

按不同的标准划分，跨国公司有多种类型。

#### 1. 从分工和组织结构看，跨国公司可分为以下类型

(1) 水平型。母公司和子公司之间没有严格的专业分工，基本上生产同种产品，经营同类业务。这种跨国公司主要利用各种有利条件，通过内部转移技术、商标、专利等无形资产，加强母公司与子公司的合作，扩大经济规模。

(2) 垂直型。母公司与子公司之间实行专业分工，制造不同的产品，经营不同的业务，但其生产过程是相互联系和衔接的。垂直型又可分为两种。一种是母公司与子公司属同一行业，只是生产和经营不同加工程度或不同工序的产品。另一种是母公司与子公司生产和经营不同行业的相互有关的产品，是一种跨行业的跨国公司，主要涉及有关原材料及初级产品的生产和加工的行业。

(3) 混合型。母公司与子公司生产经营的产品不仅跨行业，而且互相间毫不相关，范围也很广泛。

#### 2. 从经营的角度看，跨国公司可分为以下类型

(1) 资源型。即直接投资于资源所在国以获取本国所短缺的各种资源和原材料。

(2) 制造型。即主要从事加工制造业，开始是以加工装配为主，随着当地工业化程度的提高，投资转向资本货物部门和中间产品部门。

(3) 服务型。即提供技术、管理、金融、保险、咨询等服务的跨国公司。

#### 3. 从经营的价值取向看，跨国公司可分为以下类型

(1) 母国取向型。以母国为中心进行决策，经营中也优先考虑母国企业的利益，



在东道国直接搬用母国的经营方式。虽然也雇用当地员工，但当地企业的主管仍由母国企业派遣，对母国员工的评价和信任要高于当地员工。

当然，以母国为导向的跨国经营在短期内对企业是有益的，因为它结构简单，母公司与海外子公司进行专门知识的交流比较便利，对外国子公司的高级管理人员外派也拥有控制权。但以母国为导向的跨国经营有两个明显的缺陷，即对国外市场的商业机会可能缺乏足够的认识；对来自国外竞争对手的潜在竞争压力认识得不够，许多企业由于持有不在当地生产制造就不构成竞争的观点而深受其苦。

(2) 东道国取向型。决策权逐步分散和下放给东道国的公司，不再集中于母国总部，经营中既考虑母国的利益，也兼顾国外当地企业的要求，考核国外企业的经营业绩时，已转向以当地的环境和条件为依据。东道国导向的主要代价包括重复建设，由于生产适合东道国市场需求的产品可能使母国企业的特定优势得不到充分利用等。东道国导向的主要风险在于过于强调当地消费者的传统和市场增长水平而导致企业的全球扩张速度延缓；主要优势是可以充分开发当地市场而获得更多的当地市场份额，在新产品开发方面会有更多主动性，有助于充分调动当地管理人员的积极性。

(3) 世界取向型。从全球竞争环境出发进行决策。在经营中母国企业与国外企业的相互依存和配合协作大为加强，要求不论母国企业或国外企业均须服从全球范围内的整体利益，故考核业绩的标准也面向全球，对母国职工或东道国当地职工同等重视，当地职工人数增多，地位也提高。通常，只有当企业的价值和战略是“世界取向”时，企业才可以说是真正的跨国公司。当然，世界导向必然会导致企业能力和资源过于分散，而且会产生许多人力资源管理与研究开发方面的问题。

#### 4. 从企业积极参与国际分工的地理导向看，跨国公司可分为以下类型

(1) 内向型。即通过进口、作为许可证交易的受约人、购买技术专利、在国内与外国公司建立合资企业、成为国外跨国公司的分支机构、成立国外企业全资的子公司(或被国外企业并购)等方式，发展国际化经营。

(2) 外向型。即通过出口、技术专利出让、向外国公司发放许可证、在国外与外国企业建立合资企业、建立或收购外国企业、兼并外国企业、进行国际战略联盟等方式，发展国际化经营。

跨国公司在经营国际化的进程中，内向国际化是其外向国际化的必要基础和条件。这是因为：①技术、设备进口及合资企业的建立是企业跨国经营的前期准备；②内向国际化的方式、速度、规模影响外向国际化的方式和发展速度；③内向国际化的经验积累直接影响企业跨国经营的成功率；④企业内向国际化对外向国际化的联系和影响并不限于企业跨国经营的初期，而是贯穿于企业国际化的全过程；⑤企业的外向国际化也会在一定程度上影响其内向国际化的深度和广度。



## 1.2 跨国公司的发展与经济全球化

### 1.2.1 经济全球化的概念

#### 1. 经济全球化的基本含义

经济全球化是指世界各国经济无一例外地参与国际分工和国际交换。其核心是无歧视的、公平的自由竞争；是物流、资金流、技术流和信息流的加速运动，实现资源在世界范围内的优化配置；是社会化大生产冲破国界的限制，实现资本全球化和生产全球化；是多边经济贸易规则和惯例的不断发展和健全。正如多才多艺的先哲歌德曾经教诲人们的那样，概念与感情的自由交流与工业品和农产品的互换同样扩大着人类的财富和满足人们普遍富裕的要求。因此，知识和产品的交流已成为全球化进程的重要因素。

#### 2. 经济全球化的要求

(1) 各国实行开放的经济政策。只有这样，才能使世界各国和地区的经济真正联结成一个统一的整体。各国只有参与经济全球化的活动，根据自己面对的客观环境和具体条件，积极采取合适的对策和步骤，逐步开放国内市场，同时主动打入国际市场，才能在世界经济加速发展和激烈竞争的形势下争取有利的地位。

(2) 各国经济在全球范围内进行资源优化配置，减少各种人为的障碍和壁垒，实行商品贸易和生产要素的自由化流动。

(3) 宏观经济调控国际化使各国经济改革政策与国际经济接轨，使得国际市场竞争既充满活力，又能有序进行，是各国共同遵守统一的、有效的“游戏规则”。

#### 3. 经济全球化活动的现状

在经济全球化浪潮的推动下，全国各国之间的贸易也得到了快速地发展。世界贸易组织于2011年4月7日发布的《2010年全球贸易报告》揭示，2010年全国货物贸易出口增长14.5%，创下了1950年有该统计以来的最大增幅记录，大大高于世界经济同期增速。其中，发达经济体增长12.9%，发展中国家和独联体增长16.7%。1991—2010年世界贸易货物和服务贸易出口额增长情况，如表1-1所示。

表1-1 1991—2010年世界贸易货物和服务贸易出口额增长情况 %

年 份	货物出口增长率	服务出口增长率	年 份	货物出口增长率	服务出口增长率
1991	1.7	5.6	2001	-4	-1
1992	7.1	12.8	2002	4	5
1993	-0.3	0.04	2003	17	15
1994	13	9.1	2004	22	10
1995	18.9	12.6	2005	14	11
1996	4.5	6.7	2006	15	11
1997	3.5	4	2007	16	20
1998	-1.5	0	2008	15	12