

高等学校经济与工商管理系列教材

跨国公司

经营与管理

李尔华 编著



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

高等学校经济与工商管理系列教材

跨国公司经营与管理

李尔华 编著

清华大学出版社
北京交通大学出版社

• 北京 •

内 容 简 介

目前跨国公司在世界经济的发展中扮演着日趋重要的角色。随着我国经济逐渐融入全球化经济的范围,越来越多的跨国公司投资我国;也有越来越多的我国企业不断壮大,向跨国公司的方向迈进。为了适应时代对我们提出的要求,必须要了解跨国公司的有关理论和经营管理实务。

本书介绍了跨国公司的产生、发展、全球战略,直接投资、技术转让、经营方式等内容,同时也讨论了跨国公司的组织、营销、财务、人力资源等经营管理方面的问题。

全书力求知识新颖,观点明确、简明务实。可以作为高等院校经济管理类专业的教材,也可供企业界及其他经济管理部门的相关人员阅读参考。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

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。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

跨国公司经营与管理/李尔华编著. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2005.9

(高等学校经济与工商管理系列教材)

ISBN 7-81082-609-3

I. 跨… II. 李… 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 100851 号

责任编辑:吴嫦娥

出版者:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:185×230 印张:21.25 字数:476千字

版次:2005年10月第1版 2005年10月第1次印刷

书号:ISBN 7-81082-609-3/F·121

印数:1~4000册 定价:29.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@center.bjtu.edu.cn。

当代世界经济正在向全球化方向纵深发展，各国经济在相互依赖和国际分工的条件下，不仅在生产、流通领域，而且在资本、技术、信息、交通运输等各个方面，都在走向国际化。在经济全球化的过程中，各个国家和地区之间都在加强各方面的合作和交流，这是不可逆转的世界潮流。

在 21 世纪，经济全球化的发展趋势可以归纳为：以知识为基础，以金融为中心，以信息技术为先导，以跨国公司为依托。跨国公司通过其国际化的投资、生产、销售、研究与开发等跨国经营活动，有利于技术转移的便利化、国际贸易的自由化、资金流动的加速化、资源配置的最优化，从而促进一体化的国际市场的形成。跨国公司的发展推动了世界经济的增长，跨国公司的市场化体系加深了各国经济之间的依存程度，跨国公司的竞争机制又加速了世界经济发展的集中化倾向。跨国公司的多边扩展战略促使各国政府采取双向鼓励政策，从而促进了区域性或全球性多边政策体系的改革和形成。因此可以说，跨国公司是经济全球化的载体。

根据联合国贸发会议公布的有关数字显示，目前全球跨国公司总数已经达到 63 459 家（其中发达国家 47 850 家，占总数的 75.4%；发展中国家和转轨国家 15 609 家，占 24.6%），海外子公司约 80 万家，它们的经营已经扩展到世界所有国家中的所有领域，成为世界经济中一支最活跃、最有影响的力量，目前其产值已占世界总产值的 1/3 以上，其内部和相互间的贸易已占世界贸易的 60% 以上，其对外直接投资已占全球跨国直接投资的 90% 左右，世界 500 强企业中绝大多数是跨国公司。跨国公司的分布也越来越广泛，不仅发达国家有，新兴工业化国家有，发展中国家和转轨国家也有。货物的流动，资本的过剩，较快的经济增长率，都使世界各国的跨国公司竞相出现，一些发展中国家，特别是东亚和东南亚地区一些国家的公司正在不断地增加对国外的投资。

跨国公司与我国的对外开放有着密切的关系，特别是在我国加入 WTO 以后的今天，我国的企业已经明显地加快了国际化的进程。为了顺应经济全球化的潮流，抓住机遇，迎接挑战，我国正在实施“走出去”的战略，也就是在我国多年来引进境外资金及技术并积极开展对外贸易的基础上，进一步开拓国际市场和利用境外资源，从而提高我国企业的国际竞争力，使我国的企业在经济全球化的大潮中能够主动地接受挑战和考验。毫无疑问，今后我国企业参与跨国经营活动，探求跨国公司的组建与运作，与跨国公司打交道的机会将会与日俱增。当然，我们也应该看到，由于我国长期处于传统的计划经济体制下，向社会主义市场经济体制的转变尚未彻底完成。改革开放以来又主要是采取“引进来”的方针，境外投资规模不大，水平也较低，还缺乏有关的人才和条件。我国的多数企业尚未建立真正意义上的现代

企业制度，离跨国公司的标准相差甚远。尽管经过多年的努力，我国已经涌现出中石化、中石油、海尔、联想等一批特大型企业和企业集团，但与世界级的跨国公司相比，在规模、实力、制度、效率、技术等方面还有较大的差距。因此，培养和建立我国自己的跨国公司是一项长期而艰巨的任务。

跨国公司是如何产生和发展的？跨国公司对发展中国家尤其是我国企业的经营管理有什么启示？如何利用跨国公司这种国际企业管理组织形式为我所用，使我国的企业更好地走向国际市场？为了回答这些问题，特编写了本书。在本书编写过程中，参考、利用了国内外有关跨国公司的最新资料，并力求结合我国企业跨国经营的实践。

本书是为了适应和满足高等院校工商管理专业、国际商务专业的教学需要而编写的，也可作为企业管理人员的培训之用。为了体现系统性、实用性和可操作性的特点，本书在每章后附有相关的案例，以供研究和讨论使用。

由于作者水平所限，书中难免有不当和疏漏之处，恳请读者批评指正。

编 者
2005 年 9 月

目 录

第 1 章 跨国公司概述	(1)
1.1 跨国公司的定义和特征	(1)
1.2 跨国公司的构成和类型	(6)
1.3 跨国公司的形成和发展	(9)
1.4 跨国公司对世界经济所起的作用	(19)
1.5 跨国公司对发展中国家经济的影响	(21)
◇ 本章小结	(24)
◇ 关键术语	(24)
◇ 思考题	(24)
◇ 案例分析 TCL 集团的跨国经营之路	(24)
第 2 章 跨国公司理论	(28)
2.1 跨国公司理论的演变	(28)
2.2 垄断优势理论	(30)
2.3 产品周期理论	(36)
2.4 边际产业扩张理论	(40)
2.5 内部化理论	(43)
2.6 国际生产折衷理论	(46)
◇ 本章小结	(50)
◇ 关键术语	(50)
◇ 思考题	(50)
◇ 案例分析 微软在中国	(51)
第 3 章 跨国公司的全球战略	(54)
3.1 跨国公司战略的演变	(54)
3.2 跨国公司全球战略的定义和特征	(59)
3.3 跨国公司全球战略的基本内容	(61)
3.4 跨国公司全球战略的类型	(67)
3.5 跨国公司全球战略管理过程	(71)
◇ 本章小结	(78)
◇ 关键术语	(79)

◇ 思考题·····	(79)
◇ 案例分析 海尔集团的发展战略·····	(79)
第4章 跨国公司对外直接投资 ·····	(81)
4.1 跨国公司对外直接投资概述·····	(81)
4.2 对外直接投资的动因与条件·····	(83)
4.3 对外直接投资环境分析·····	(86)
4.4 对外直接投资的可行性研究·····	(95)
4.5 对外投资的所有权与控制权·····	(100)
4.6 对到国外直接投资的鼓励和投资保证·····	(104)
◇ 本章小结·····	(107)
◇ 关键术语·····	(107)
◇ 思考题·····	(107)
◇ 案例分析 LG 电子在中国的直接投资·····	(108)
第5章 跨国公司的技术转让 ·····	(112)
5.1 技术与技术转让概述·····	(112)
5.2 跨国公司技术转让的方式·····	(117)
5.3 跨国公司的技术转让策略·····	(124)
5.4 技术转让定价与转让支付方式·····	(127)
5.5 技术转让的政策因素及管理控制·····	(131)
◇ 本章小结·····	(134)
◇ 关键术语·····	(134)
◇ 思考题·····	(134)
◇ 案例分析 康明斯公司的技术优势·····	(135)
第6章 跨国公司的经营方式 ·····	(139)
6.1 跨国公司的股权经营方式·····	(139)
6.2 跨国并购·····	(143)
6.3 跨国公司的非股权经营方式·····	(148)
6.4 跨国战略联盟·····	(153)
6.5 影响跨国公司选择经营方式的因素·····	(161)
◇ 本章小结·····	(165)
◇ 关键术语·····	(165)
◇ 思考题·····	(165)
◇ 案例分析 松下电器:把中国作为跨国竞争的主战场·····	(166)
第7章 跨国公司的组织管理 ·····	(169)

7.1 跨国公司的组织结构概述	(169)
7.2 跨国公司组织结构的基本形式及选择	(173)
7.3 跨国公司的管理控制体制	(183)
◇ 本章小结	(191)
◇ 关键术语	(192)
◇ 思考题	(192)
◇ 案例分析 联合技术公司 (Unitech) 的组织结构	(192)
第8章 跨国公司的营销管理	(197)
8.1 跨国公司的目标市场营销策略	(197)
8.2 跨国公司的国际市场定位	(201)
8.3 跨国公司的国际营销组合策略	(205)
8.4 跨国公司的市场竞争策略	(216)
8.5 跨国公司的转移价格策略	(221)
◇ 本章小结	(225)
◇ 关键术语	(225)
◇ 思考题	(225)
◇ 案例分析 宝洁公司的产品开发策略	(226)
第9章 跨国公司的财务管理	(228)
9.1 跨国公司财务管理的职能与财务控制	(228)
9.2 跨国公司的筹资决策	(232)
9.3 跨国公司的财务转移	(236)
9.4 跨国公司的资金运用	(241)
9.5 跨国公司的外汇风险管理	(246)
◇ 本章小结	(250)
◇ 关键术语	(250)
◇ 思考题	(251)
◇ 案例分析	(251)
一、麦克·里奇公司的转移价格案	(251)
二、罗纳普朗克-星火密封胶有限公司	(252)
第10章 跨国公司人力资源管理	(254)
10.1 跨国公司人力资源管理概述	(254)
10.2 跨国公司管理人员应具备的素质和能力	(256)
10.3 跨国公司的人事政策	(260)
10.4 驻外经理的选择与培训	(263)

10.5 多国籍员工的管理·····	(268)
10.6 跨国国家调动·····	(272)
10.7 国际报酬政策·····	(275)
◇ 本章小结 ·····	(278)
◇ 关键术语 ·····	(279)
◇ 思考题 ·····	(279)
◇ 案例分析 本地化与长远计划——西门子在中国的人力资源战略 ·····	(279)
第 11 章 跨国经营的国际规范 ·····	(282)
11.1 WTO 与跨国经营 ·····	(283)
11.2 联合国跨国公司行为守则·····	(287)
11.3 地区性和其他国际性规范·····	(290)
◇ 本章小结 ·····	(297)
◇ 关键术语 ·····	(297)
◇ 思考题 ·····	(297)
◇ 案例分析 通用汽车公司的中国战略 ·····	(298)
第 12 章 我国跨国公司的建立与发展 ·····	(303)
12.1 我国建立跨国公司的战略意义·····	(303)
12.2 我国企业跨国经营与跨国公司发展的历史和现状·····	(307)
12.3 我国企业跨国经营发展的优劣势分析·····	(314)
12.4 我国企业跨国发展前景与面临的挑战·····	(321)
◇ 本章小结 ·····	(324)
◇ 关键术语 ·····	(324)
◇ 思考题 ·····	(324)
◇ 案例分析 联想的成长战略 ·····	(325)
参考文献 ·····	(329)
后记 ·····	(330)

第 1 章

跨国公司概述

导 读

跨国经营是一种以对外直接投资、就地生产、就地销售为主要形式,以全球资源和世界市场为基础的大规模经营方式。跨国经营中对外直接投资数额的巨大、多国生产经营活动组织管理的复杂,决定了它的主体必须是跨国公司。第二次世界大战结束以后,随着西方发达国家垄断资本的大规模对外扩张和生产经营的进一步国际化,跨国公司得到了迅速的发展。不仅西方发达国家增加了大量的跨国公司,发展中国家也正在扶植、发展本国的跨国公司,借以促进本国经济的发展。跨国公司在数量上的增多和在规模上的扩大,使得它对世界经济的影响越来越大,在世界经济中的地位日益突出。

要讨论跨国公司的经营管理问题,必须从了解跨国公司的一些基本概念入手。为此,本章介绍跨国公司的概念、特征、类型、形成与发展的过程及它对世界经济发展的影响。

1.1

跨国公司的定义和特征

1.1.1 跨国公司的定义

跨国公司(Transnational Corporations)是一种在多个国家进行直接投资,并设立分支机构或子公司,从事全球性生产、销售或其他经营活动的国际企业组织。

在欧美一些国家,长期以来人们通常把跨越国界从事经营活动的企业叫作多国公司(Multinational Corporations);也有人把这种企业称为国际公司或环球公司的。直到 1974

年,联合国经济及社会理事会第 57 次会议的有关决议文件中,才正式采用了“跨国公司”这一名称。此后,联合国正式文件中均使用“跨国公司”,这一名称也就逐渐成为国际社会普遍接受的专用名称了。

联合国经济及社会理事会的有关文件对跨国公司是这样定义的:“跨国公司是指那些在两个或更多的国家进行直接投资,拥有和控制工厂、矿山、销售机构及其他资产的公司制企业”。

联合国经济及社会理事会的定义是广义的,既适用于发达国家的跨国公司,也适用于发展中国家的跨国公司;既指那些实力特别雄厚、规模庞大的跨国公司,也指那些实力相对较弱的中小型跨国公司。

1.1.2 对跨国公司的判断标准

对跨国公司的判断,一般有以下三种标准。

1. 结构性标准

即通过研究一个公司的跨国范围及对子公司的股权安排和控制程度,来判断其是否属跨国公司。

1) 跨国的程度

跨国公司应当是那些在两个或两个以上的国家从事生产和经营活动的企业。也就是说,除了它们的母公司所在国以外,在其他国家里,它们拥有或控制着一些生产或服务设施,设有子公司或分支机构。一般可能认为,跨国公司规模越大,从事生产经营活动所跨越的国家数也越多。但事实上并非完全如此,跨国数量的多少还与公司母国的市场规模以及行业性质有关。所以,跨国的程度除了上述所说的条件以外,还由跨国指数决定。跨国指数是三个比率的平均数,即国外资产/总资产、国外销售额/总销售额、国外雇员数/雇员总数。

表 1-1 列举了 1997 年和 1998 年的一些跨国公司的跨国度。

2) 所有权性质

在所有权性质这个问题上,大多数意见认为一个跨国公司不仅要在多个国家从事生产经营活动,而且要由两国或两国以上的所有者拥有其所有权。只有多国所有者拥有其所有权,一个企业才称得上是跨国公司。

3) 决策和控制

一家公司拥有国外企业股份的多少,关系到能否将这个国外企业视为子公司。关于这项标准,不同的国家有不同的规定,例如日本规定为 25% 以上,而美国规定为 10% 以上,加

拿大要求为50%以上。一般来说,如果拥有国外企业的股份较多,则这个公司就对该国外企业存在着控制,因而该国外企业就可以视为一个子公司,而这个拥有控股权的公司就可视为跨国公司。当然,在某些情况下,虽然只持有少数股,但由于拥有核心技术,因此同样对国外企业拥有控制权,也可以将这家国外企业视为子公司。

表 1-1 跨国度位居前列的公司^①

1998 年依据 国外资产排名	1998 年依据 跨国指数排名	1997 年依据 国外资产排名	1997 年依据 跨国指数排名	公司名称	国别	行业	跨国 指数
34	1	23	1	Seagram company	Canada	Beverage/Media	94.8
57	2	52	3	Thomson corporation	Canada	Media/publishing	94.6
10	3	9	4	Nestle SA	Switzerland	Food/bever- ges	94.2
82	4	74	7	Electronics AB	Sweden	Electrical equipment/electronics	92.7
69	5	77	37	British American Tobaccopl	UK	Food/tobacco	91
62	6	89	11	Holderbank Finance Glarus	Switzerland	Construction materials	90.5
12	7	18	5	Unilever	UK/ Netherlands	Food/beverage	90.1
15	8	14	2	ABB	Switzerland	Electrical equipment	89.1
71	9	94	24	Smithkline Beechampl	UK	pharmaceut icals	82.3
98	10	New	New	SCA	Sweden	paper	80.8

2. 营业实绩标准

跨国公司营业实绩标准,主要是通过研究一家公司在国外的资产额、销售额、雇员人数和利润等项指标来判断它是否属于跨国公司。很显然,一家跨国公司在国外的资产额、销售额、雇员人数和利润应占有不可忽视的比重,否则不能被称为跨国公司。所谓不可忽视的比重,一方面是指该比重是较大的,例如多数人的意见倾向于不低于公司总量的25%;另一方面是指该比重对跨国公司本身或东道国来说有较大的影响。例如,对于一家销售总额为1000亿美元的跨国公司,如果某个国外子公司销售额占其比重虽然只达到10%,而该子公司销售额却为东道国国内生产总值的5%时,该跨国公司对这个东道国显然具有不可忽视的影响。

在此要强调指出的是,由于跨国公司内部母公司和子公司之间以及子公司和子公司之间

^① 资料来源:2000 World Investment Report, 79

的商品交换通常是按内部转移价格结算的（在后面章节将有讨论），因此在利用母公司或国外子公司的销售额、利润额来评价跨国公司时，会出现“形象失真”的现象。例如，如果以国外资产额、销售额、雇员人数和利润占公司总额的 25% 为分界线，则从 1968 年开始就已经在 24 个国家投资、但国外子公司的资产只占公司总资产 15% 的美国通用汽车公司就不能被划入跨国公司的行列，这是难以令人信服的。

3. 行为特性标准

任何一家跨国公司都应当有全球性经营战略。为了抓住世界各地的市场机会，追求全球范围最大限度的利润，必须要公平地对待和处理各国子公司的经营，把各子公司的经营作为实施全球性战略的手段与途径，通过对它们有机地组合与协调，形成最强的经营力量，以实现总公司的目标。也就是说，看一家企业是否是跨国公司，就要看它是否有全球的经营战略，是否客观地对待和处理各国的机遇与挑战，是否公平地管理、激励和调节各子公司的经营，是否重视整个公司资源的优化组合与协调发展。经营大师彼得·F·德鲁克（Peter. F. Drucker）认为，虽然跨国公司的总部设在某国，但其生产经营、组织形式都是全球性的。公司的高层主管不是局限或偏爱于本国市场或某国某地市场的企业家，而是关注全球经济形势变化，捕捉世界各地发展机会的企业家，由这些企业家的思维和决策行为所决定，公司才具有浓厚的“跨国经营”的色彩。

上述标准通常应结合起来运用，以保证获得较为准确的判断。为了更加明确地统一人们的认识，1983 年联合国跨国公司中心在其发表的《世界发展中的跨国公司第三次调查》中，提出了一个权威性的综合判断标准，认为跨国公司应是这样一种企业：

- ① 必须包括两个或两个以上国家的实体，不论这些实体的法律形式和领域如何；
- ② 在一个决策体系下开展经营活动，能通过一个或几个决策中心采取一致的对策和共同战略；
- ③ 各实体通过股权或其他方式形成的联系，使其中的一个或几个实体有可能对别的实体施加重大影响，特别是同其他实体分享资源和分担责任。

1.1.3 跨国公司的特征

跨国公司为了争夺国际市场，夺取国外资源，获得高额利润，通过对外直接投资，在国外设立子公司或分支机构，从而形成从国内到国外、从生产到销售的超国家的独特的生产经营体系。由于不同的跨国公司都有其自身的发展历史，行业不同，经营方式也不同，但就现代跨国公司整体而言，应该具有如下共同的特征。

1. 跨国公司是“国际化”了的企业

“国际化”不仅是指跨国公司在世界各地进行直接投资，设立分支机构，从事国际生产，

在世界范围内通过各种渠道进行销售活动，同时也要表明它们的组织机构、管理体制、决策程序以至人员配备都要适应在各国从事生产贸易活动的要求。它们面向世界，在世界范围内获取利润，从而使它们的自身积累也具有了世界性的意义。现在有一种观点已经越来越得到普遍的认同，即跨国公司并不特别属于某一个国家，把“无国籍”作为跨国公司的特征及其发展趋势。当然，目前还谈不上所有的跨国公司都达到这一程度，但它们把世界视为它们的目标，并以世界经济的发展为基础来衡量自身的成就，注视着全球市场，则是千真万确的事实。例如，我们常常发现某些跨国公司在发展中国家组织产品制造，又将这些产品运输到较发达国家去销售，其内在动机是：发展中国家通常拥有廉价的劳动力和原材料等生产要素，这些国家对外来投资又给予不少政策优惠，大大降低了跨国公司的生产成本。

2. 对外直接投资是跨国公司经营跨国化的基本手段

对外直接投资是指一国企业在外国进行的伴有经营控制权的投资（后面有专门章节要讨论到）。它有多种具体形式，包括在东道国开办独资、合资与合作经营企业，或购买、兼并现有企业等。对外直接投资历来是跨国公司对外扩张、实现经营跨国化的基本手段。跨国公司通过对外直接投资，在国外设立子公司和分支机构，并对其加以控制，为实现跨国公司的经营目标服务。

3. 全球战略和内部一体化

实行全球战略，是指跨国公司有全球性战略目标和战略部署。跨国经营的主要内容是商品贸易、直接投资和技术转让。为了获得最大限度的利润，要合理地安排生产，要从世界范围考虑原料来源、劳力雇用、产品销售和资金运用，要讲究规模经营，要充分利用东道国和各地区的有利条件，还要应付世界市场上同行业的竞争，这就必须把商品贸易、直接投资、技术转让三者结合起来，相辅相成，从公司的整体利益及未来发展着眼，作出全面安排。

跨国公司一般实行集中决策、分散经营的管理体制，但为了实现跨国公司的全球目标，就需要实行内部一体化，也就是在公司内部实行统一指挥，彼此密切配合、相互合作，形成一个整体，以符合公司的整体利益。为了适应东道国的投资环境及各行业的市场结构、行情变化，则需要附属机构和子公司的“灵活反应”。一方面，通过分级计划管理，落实公司的全球战略；另一方面，通过互通情报，内部交易，共担风险，共负盈亏。这样，跨国公司虽然在世界各地拥有形式多样的附属机构和子公司，但由于实现了内部一体化，它们就能像一个被严密控制的单一企业那样，置身于被国界分开的许多市场，在不同的国家和地区从事经营。

跨国公司活力的一个重要因素是它的灵活性。所谓灵活性，就是指跨国公司利用其遍布全球的分支机构，应付环境的变化，把投资、生产从一个子公司转移到另一个子公司；将出口、采购从一处转移到另一处；把资金从一国转移到另一国；将研究重点和发展的地区作相应的变动，以及不断改变产品系列结构，操纵转移价格，从事外汇买卖，将利润的实现调集到避税港，这些都是从全球范围内对子公司的经营进行一体化的部署，这是现代跨国公司的

一个重要特征。

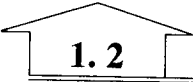
4. 技术内部化

跨国公司在新的国际分工中,若要保持优势,或从一种优势转向另一种优势,就必须在研究与开发新技术、新工艺、新产品中始终保持领先地位;否则,它将在激烈的竞争中败北。因此,跨国公司对外投资时,往往也以开发新技术作为其主要的经营手段之一,并以此影响其所在国有关的产业部门;反过来,科学技术的发展又加强了国际间的分工与协作,从而促进了跨国公司的发展。

跨国公司为了保持其技术优势,必须依赖于巨额的研究开发投资及技术战略。跨国公司在研究与开发技术密集型产品过程中,其科技投资远远超过其他一般的企业。公司规模越大,科技投入也越多。跨国公司往往是从销售收入中拨出大量资金,用于研究与开发工作,并在全世界范围内有组织地安排科研机构,一般做法是把主要的、全能的研究机构设在母公司所在国内,使研究成果牢牢地掌握在公司总部手中,并且首先在公司内部使用,推迟扩散,以尽可能地保持自己较长时间的领先地位。

市场的不完全性,无论是来自市场本身所固有的缺陷,还是来自管理因素,都使得跨国公司为了自身利益,不愿通过外部市场公开出售技术商品,而更偏重于通过内部市场把那些不愿或不能公开出售的技术、技能(诀窍)和先进的管理经验在公司内部进行有偿转让。跨国公司之所以要实行技术内部化,据认为是由市场失效引起的。技术是一种信息资产,具有公共资产的性质,在外部市场上转让极易扩散,有人甚至认为有些技术是根本不存在外部市场的,这是市场失效的典型,也是跨国公司进行横向一体化的重要原因。技术的这种特性引起了买方的不确定性。例如,买方对专有技术缺乏了解,因而不愿支付合理的价格。若要向他证明其作用并使其确信其价值,就必须使买方对专有技术有较多的了解。但由于这类技术要求严格保密,故不如进行纵向一体化,在内部加以充分利用。可见,跨国公司不论实行纵向一体化还是横向一体化,都反映了其技术内部化的倾向。

跨国公司的各种特征表明,它与一般的国内企业有明显的差别,因而在世界经济中的作用、影响及对有关国家或地区经济的贡献也是不一样的。



1.2

跨国公司的构成和类型

1.2.1 跨国公司的构成

利用全球范围的资源进行优化配置开展经营活动,客观上要求将跨国公司的各种功能和

能力向世界范围延伸。为了实现这一延伸,跨国公司在组织结构上必须实现多实体化及实体组合化。多实体化是指跨国公司不能是一个孤立的实体,而是由多个公司实体所构成。多个实体性公司分散在不同的国家或地区,执行的经营功能也不完全相同,但具有共同的目标和战略。这些实体之间,按照分工协作的原则联系起来,能形成一个最多功能、最大功能且运行有效的经营组织。这种联系及其不断加强的趋势,表现为跨国公司的实体组合化特征。多实体化和实体组合化过程的进一步发展,将使跨国公司的组织结构变得日益复杂。

现在,绝大多数跨国公司都包括三种基本单位,即母公司、子公司、分公司。

母公司是指负责对外直接投资,并对接受投资的经济实体进行控制的公司。一般地说,母公司就是跨国公司总部,它的所在国被称为母国。母公司是在母国政府机构注册的法人组织,有权并负责组织和管理跨国公司海内外机构的全部生产经营活动。

子公司是指经母公司直接投资而在母国内外设立的经济实体。如果子公司在母国外,它的所在国就被称为东道国。子公司一般是在所在国政府机构注册的法人组织,在法律上独立于母公司,在公司名称、章程、组织结构与资金组成等方面,表面上与母公司没有明显的联系,但在实际上是受母公司控制和管理的。

分公司就是母公司的分部,它利用母公司的名称和章程,在公司的直接控制下开展经营活动,财产所有权属于母公司,资产与负债要直接反映到母公司的资产负债表上,而且通常不是法律上独立的法人组织。

1.2.2 跨国公司的类型

由于子公司和分公司等的生产经营功能不同,母公司对它们的控制方式和程度也有差异。因此,跨国公司有多种类型。不同类型的跨国公司之间在管理上存在着程度不一的差异。

1. 按经营项目分类

跨国公司直接投资的领域最初主要局限于经济资源开发和初级产品生产领域,而后逐渐转向以制造业为主。现在投资制造业的比重又有所下降,而投资服务业的比重逐渐上升。从跨国公司的投资领域和经营范围出发,跨国公司可以分为以下三类。

(1) 以经济资源为主的跨国公司

这类公司主要涉及种植业、采矿业和石油开采业的生产经营活动。现代跨国公司的先驱——特权殖民地贸易公司,对不发达国家(包括19世纪的经济不发达国家,如澳大利亚、加拿大和美国)的直接投资,始于种植业、采矿业和铁路。又如,当时的英、法、荷等国公司经营的矿产、热带农作物种植园,就已经相当发达。以后投资方式有所调整。迄今为止,从事资源工业为主的公司,仍侧重于采矿业和石油开采业,但为适应各国资源国有化的政策,大都采取了与当地合资经营的形式。

(2) 以经营加工制造业为主的跨国公司

此类公司最初以加工装配为主,或者是原料加工后出口,或者是大部分投入的原料依靠进口,而所生产出来的消费品则在当地或附近市场上销售。随着当地工业化程度的提高,此类外国公司资本转向中间产品部门,生产诸如金属制品、钢材、机械及运输设备等产品。制造业公司在战后发展迅速,也为大多数东道国所欢迎。各国向这类公司提供良好的投资环境,以优惠的政策吸引外商投资。

(3) 以提供服务为主的跨国公司

服务业主要是指为生产与消费提供劳务的部门,如与贸易和金融有关的商业、运输、财务、保险、电讯、广告、银行咨询、信息,以及多国性银行、多国性咨询公司、多国性注册会计师事务所等,都可视为提供劳务的服务业跨国公司。它们的共同特点是提供技术、管理、营销决策等,而非资本。

2. 按公司决策中心进行分类

跨国公司的决策哲学体现在公司的全球战略之中。全球战略的制定和执行,要求总公司和子公司进行世界范围的探索,关键是公司的世界目标和地区目标要一致。从决策上分类,可分为:以民族为中心(面向本国)的跨国公司,以多元为中心(面向众多东道国)的跨国公司,以全球为中心(面向世界)的跨国公司。

(1) 以民族为中心的跨国公司

该类公司的所有决策以保证本国权益为前提。实际上,公司本身的权益往往与国家的权益大相径庭,所谓以民族为中心,不过是指所有决策主要考虑母公司的权益。

(2) 以多元为中心的跨国公司

该类公司的所有决策以众多子公司的权益为主。多元为中心注重利用当地的资源,但对公司的全球发展利益缺乏考虑。

(3) 以全球为中心的跨国公司

该类公司的所有决策,以全公司在世界各地权益的统筹考虑为依据。

3. 按公司内部经营结构分类

(1) 横向型跨国公司

这种公司一般生产一种单一产品,母公司和子公司之间没有很多专业上的分工,基本上都制造同种产品,经营同类业务。它的主要特点是:在公司内部转移技术、市场营销技能和商标专利等无形资产,不必通过国际市场,从而使母公司和子公司之间在密切合作、增加产量、扩大规模经济,以及更充分地利用各国有利条件等方面加强协调。第二次世界大战后初期,横向型跨国公司约占全部跨国公司的一半,以后略有减少,至今仍占重要地位。

(2) 垂直型跨国公司

这种公司是指母公司和子公司各自制造不同的产品,经营不同的业务,但它们之间有联