



# 中国跨国公司 海外经营战略要素研究： 基于社会资本理论的视角

李辉◎著

ZHONGGUO KUAGUO GONGSI HAIWAI JINGYING  
ZHANLÜE YAOSU YANJIU  
——JIYU SHEHUI ZIBEN LILUN DE SHIJIAO



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

# 中国跨国公司海外经营战略要素研究： 基于社会资本理论的视角

李 辉 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

中国跨国公司海外经营战略要素研究：基于社会资本理论的视角 / 李辉著.  
—北京：知识产权出版社，2019.6

ISBN 978-7-5130-6095-0

I . ①中… II . ①李… III . ①跨国公司—企业经营管理—研究—中国  
IV . ① F279.247

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 027654 号

### 内容提要

本书根据社会资本理论和组织学习理论、中国跨国公司在海外市场创新的特征，构建和开发具有可操作性的海外社会资本、组织学习能力、创新绩效的构成维度等，探讨不同类型的海外社会资本与组织学习能力的关系，进而探究对海外市场创新绩效的影响机制，以期获得中国跨国公司海外社会资本向创新绩效转化的一般规律，从而针对中国跨国公司的实际情况，为制定、实施组织学习、创新相关战略提供一定的理论支持。

责任编辑：于晓菲 李娟

责任印制：孙婷婷

## 中国跨国公司海外经营战略要素研究：基于社会资本理论的视角

ZHONGGUO KUAGUO GONGSI HAIWAI JINGYING ZHANLÜE YAOSU YANJIU : JIYU SHEHUI  
ZIBEN LILUN DE SHIJIAO

李辉著

出版发行：知识产权出版社有限责任公司

电 话：010-82004826

社 址：北京市海淀区气象路 50 号院

责编电话：010-82000860 转 8363

发行电话：010-82000860 转 8101

印 刷：北京九州迅驰传媒文化有限公司

开 本：787mm × 1000mm 1/16

版 次：2019 年 6 月第 1 版

字 数：200 千字

ISBN 978-7-5130-6095-0

网 址：<http://www.ipph.cn>

<http://www.laichushu.com>

邮 编：100081

责编邮箱：[yuxiaofei@cnipr.com](mailto:yuxiaofei@cnipr.com)

发行传真：010-82000893

经 销：各大网上书店、新华书店及相关专业书店

印 张：13

印 次：2019 年 6 月第 1 次印刷

定 价：68.00 元

出版版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。

# 前 言

近年来，随着经济全球化趋势的日益明显，海外市场呈现出新的特征，人才、技术等创新性资源的流动性逐渐增强。为了突破国外技术的垄断，中国跨国公司逐渐通过创新战略的实施，掌握具有自主知识产权的关键技术，从而在一些重要领域占据国际领先地位。在全球化的背景下，企业创新战略的实施都是与资源投入息息相关的，中国跨国公司在自主创新的同时，还在不断加强与东道国当地市场的有机结合，以拓宽创新性资源的来源。“走出去”的中国跨国公司与东道国市场网络成员进行资源的融合，将海外市场的知识、人才、技术和资本等资源进行系统的整合，通过在海外市场的社会关系网络将这些资源转化为实际的创新产出。随着价值链全球配置的逐渐深化，中国跨国公司通过海外市场中的社会网络关系与海外企业在研发、制造、营销等各个环节进行合作，以充分利用海外市场的知识资源进行创新实践。可见，海外社会资本对于中国跨国公司海外经营的成败至关重要。

目前理论界在关于社会资本的研究中，更多地将社会资本理论用于解释知识的创造、获取和转移的过程，研究社会资本与绩效的关系。并且绝大部分研

究只是限定于本土市场，对于海外社会资本的理论 and 实证研究还较少，尤其是海外社会资本与中国跨国公司的海外创新实践相结合的研究还存在很大空白，不足以指导中国跨国公司在海外市场的经营活动。同时，也鲜有研究是将社会资本与组织学习相结合，并在此基础上对组织学习能力的方式和类型进行分析的。然而，基于理论和实践的需要，组织学习被视作研究社会资本向创新绩效转化机制的重要工具，而且在探索式学习和利用式学习这两种主要的学习能力之间实现平衡也是十分必要的，但是理论界对于如何实现这种平衡还没有得出定论。这些问题关系到中国跨国公司在海外市场创新战略的实施和长远发展，但是现有的研究还没有针对这些问题给出明确的解决方案。

鉴于此，本书将研究主题和研究目标设定为：根据社会资本理论和组织学习理论，以及中国跨国公司在海外市场创新的特征，构建和开发具有可操作性的海外社会资本、组织学习能力，以及创新绩效的构成维度，探讨不同类型的海外社会资本与组织学习能力的关系，进而探究影响海外市场创新绩效的机制，以获得中国跨国公司海外社会资本向创新绩效转化的一般规律，从而能够针对中国跨国公司的实际情况，为制定和实施组织学习与创新相关战略提供一定的理论指导及管理建议。

# 目 录

第一章 中国跨国公司海外经营概况	1
第一节 中国跨国公司国际化的背景	1
一、国际化环境分析	1
二、社会资本的重要作用	11
第二节 中国跨国公司的海外经营战略	17
一、中国跨国公司在海外市场经营的战略要素	17
二、中国跨国公司海外经营战略要素研究机制	22
第二章 中国跨国公司海外经营相关理论综述	24
第一节 社会资本相关理论	24
一、社会资本的概念与特征	25
二、社会资本的主要来源	35
三、社会资本的作用与功能	41
四、社会资本的维度划分与在国际化中的应用	48
第二节 组织学习相关理论	55
一、组织学习的重要性	55
二、组织学习与动态能力的关系	59

三、两种重要的学习方式：探索式学习与利用式学习	64
第三节 创新相关理论	72
一、创新的界定与内涵	72
二、突破式创新与渐进式创新	82
第四节 知识转移相关理论	89
一、知识资源的特点及其重要性	89
二、海外市场中的知识与知识转移	93
三、知识转移与社会资本的关系	97
第三章 中国跨国公司海外经营战略要素分析	107
第一节 概念模型的提出与构建	107
一、概念模型的提出	107
二、概念模型的构建逻辑	109
第二节 中国跨国公司海外经营战略要素的作用	113
一、海外社会资本：知识的重要来源	114
二、社会关系网络：知识转移的重要途径	118
三、组织学习能力：有助于知识转移和吸收的动态能力	123
四、创新绩效：衡量海外社会资本转化结果的指标	125
五、环境的动态性：海外社会资本转化过程的重要调节因素	128
第三节 中国跨国公司海外经营战略要素的构成维度	130
一、海外社会资本的维度	130
二、组织学习能力的维度	142

三、创新绩效的维度 .....	145
第四节 中国跨国公司海外经营战略要素间的逻辑关系 .....	148
一、海外社会资本对组织学习能力的影响 .....	148
二、组织学习能力对创新绩效的影响 .....	154
三、组织学习能力的匹配战略对创新绩效的影响 .....	157
四、环境动态性的影响 .....	159
第四章 对中国跨国公司海外经营的借鉴意义 .....	161
第一节 理论意义 .....	161
一、系统梳理了社会资本领域的相关文献及研究成果 .....	162
二、详细归纳了中国跨国公司海外社会资本的特点及实施现状 .....	163
三、结合组织学习的概念厘清海外社会资本向创新绩效的转化机制 .....	163
四、创新性地分析了学习能力匹配战略与不同类型创新绩效间的关系 .....	164
第二节 管理启示 .....	165
一、海外社会资本是中国跨国公司重要的战略性资源 .....	165
二、中国跨国公司要注重组织学习能力的培养 .....	166
三、中国跨国公司要利用海外市场中的知识进行创新实践 .....	168
四、中国跨国公司要充分把握海外市场的环境特征 .....	169
参考文献 .....	171

# 第一章 中国跨国公司海外经营概况

## 第一节 中国跨国公司国际化的背景

在经济全球化的背景下，中国企业“走出去”的步伐逐渐加快。海外社会资本对于中国跨国公司的海外经营来说变得越来越重要，跨国公司通过组织学习能力的培养，逐步推进在海外市场的创新战略，进而提升竞争地位。因此，利用和转化海外社会资本的研究被理论界和实务界提上日程。

### 一、国际化环境分析

#### （一）中国跨国公司对外直接投资的趋势逐渐上升

根据联合国贸易和发展会议（UNCTAD）发布的《2017年世界投资报告：投资和数字经济》，2016年亚洲发展中国家的外国直接投资（FDI）流入量下降15%，但中国以1830亿美元的对外直接投资总额首次成为全球第二大投资国。

既然中国本身就是最佳的投资地，中国跨国公司为何还要“走出去”对外进行直接投资就成为一个值得探讨的问题。

2017年世界投资报告的数据显示：中国的对外直接投资上升44%，达到1830亿美元，创历史新高，使中国首次成为全球第二大投资国。相比之下，发展中亚洲的其他次区域和主要对外投资经济体的流出量却大幅下降。整体而言，在中国企业跨境并购交易的驱动下，亚洲发展中国家的外国直接投资流出量增加了7%，达到3630亿美元。东亚的外国直接投资流入量出现两位数下降，主要是因为对中国香港的外国直接投资从2015年的1740亿美元下降到了2016年的1080亿美元。中国的整体流入量下降了1%，为1340亿美元。但是，中国非金融服务行业的流入量持续增长，而制造业的外国直接投资则转向高端。可见，近年来跨国公司处于迅猛发展的阶段，跨国公司的国际化扩张不仅会进入发达国家市场，同时也有很大一部分会进入以发展中国家和转型经济体为代表的新兴国家市场。

在过去的30多年里，新兴经济体经历了快速的经济增长和制度转型，根据《2005年的世界投资报告》(World Investment Report)，全球最具吸引力的5个经济区域都位于新兴经济体（包括中国、印度、俄罗斯、巴西和墨西哥），也就是所谓的“金砖国家”。不同于来自发达国家（如美国、欧洲、日本）和新兴工业化经济体（如韩国、新加坡、中国香港、中国台湾）的跨国公司的国际化路径，来自新兴经济体的跨国公司极大地受益于内向国际化，并且通过与全球合作伙伴的合作进行知识和技术的转移，这为来自新兴经济体的跨国公司在之后的外向国际化提供了经验的积累。尽管来自发达国家的跨国公司仍旧是当今外向对外直接投资(FDI)的主要来源，近年来，来自新兴经济体的跨国公司的对外投资增长显著，从1980年的几乎为零发展到2017年占全球投资总量的近一半。

而亚洲发展中经济体 FDI 流入量占全球的比重从 2016 年的 25% 上升到 2017 年的 30%<sup>①</sup>。

随着经济全球化的发展和适应宏观市场环境变化的需要，以及规避贸易壁垒和扩大市场等因素的驱动，近年来中国跨国公司对外直接投资的步伐逐步加快。2016 年，在全球外国直接投资流出量 1.45 万亿美元，较上年下降 2% 的背景下，中国对外直接投资流量创下 1961.5 亿美元的历史新高，同比增长 34.7%，在全球占比达到 13.5%。截至 2016 年年底，中国 2.44 万家境内投资者在国（境）外设立对外直接投资企业 3.72 万家，分布在全球 190 个国家（地区）；中国对外直接投资累计净额（存量）达 13573.9 亿美元，在全球占比提升至 5.2%，位居第六。2016 年，中国企业共实施对外投资并购 765 起，涉及 74 个国家（地区），实际交易金额 1353.3 亿美元，其中直接投资 865 亿美元，占 63.9%；境外融资 488.3 亿美元，占 36.1%。并购领域涉及制造业、信息传输 / 软件和信息技术服务业、交通运输 / 仓储和邮政业等 18 个行业大类。截至 2016 年年底，中国对外直接投资覆盖了国民经济各个行业类别，租赁和商务服务业、制造业、信息传输 / 软件和信息服务行业同比分别增长了 81.4%、45.3% 和 173.6%；5 个行业的投资存量超过千亿美元，分别是租赁和商务服务业、金融业、批发零售业、采矿业和制造业，5 个行业的合计占比达 79.7%<sup>②</sup>。中国跨国公司“走出去”是适应全球化的需要，中国政府也是“双策并举”，不仅仅“引进来”国外的公司，也鼓励有实力的跨国公司“走出去”。根据当前的经济形势，中国经济的转型也促使了中国跨国公司的国际化发展。

中国跨国公司“走出去”不仅需要在海外市场找准投资项目，而且要增强

① 根据《2017 年的世界投资报告》(World Investment Report) 的数据整理。

② 根据商务部、国家统计局和国家外汇管理局联合发布的《2016 年度中国对外直接投资统计公报》整理。

自身的实力。海外并购近年来逐渐成为中国跨国公司“走出去”的主要方式，与十年前 TCL 收购汤姆逊和联想收购 IBM 的 PC 业务相比，现如今中国跨国公司的海外并购越来越频繁。2008 年金融危机爆发后，中国跨国公司的海外并购就拉开了序幕：2012 年 5 月 21 日，万达宣布将斥资 26 亿美元并购全美第二大院线集团 AMC 影院公司；2013 年 4 月，中国海淀集团以 8600 万法郎收购了瑞士手表品牌昆仑表；2013 年 7 月 24 日，中国航空技术国际控股有限公司收购德国蒂勒特航空活塞发动机公司；2016 年，中国化工集团以 432 亿美元收购先正达，中航资本以 86 亿美元收购 Supercell Oy；2017 年，中投公司以 122.5 亿欧元收购 Logikor，纳思达收购并售卖利盟公司企业服务业务。中国跨国公司不仅通过海外并购，还通过多种方式进入海外市场，如华为进入西方市场，采取的是循序渐进的方式，逐渐占领当地市场；而海尔则是采取迅速占领市场的方式，直接把工厂搬到了美国。

中国跨国公司的国际化之路，不仅深入欧美、日韩等发达国家市场，而且进入了南非、俄罗斯、中东等新兴国家市场，有些企业甚至把这些新兴国家看作最大的海外市场，采用循序渐进的方式在当地深入地发展。但是中国跨国公司进入亚洲国家市场并没有像进入西方国家市场那样顺利，日本、韩国与中国同为亚洲国家，彼此间具有一定的文化相似性，而中国企业进入这些国家，更多的是在贸易和制造领域，在其他领域几乎看不到中国企业的影子。对于新兴国家市场而言，其发展路径和所处的发展阶段与中国较为相似，中国跨国公司的核心竞争力可以比较直接地被转移和嫁接过去。因此，新兴国家市场对于中国跨国公司来说开发的潜力是十分巨大的。

虽然我国很多企业具有“走出去”的实力，但是从总体上说，仍然缺乏对国际市场的深入了解和全面把握，对于国际惯例、通行规则不够熟悉，不能有

效在当地开展公共外交活动，且不能有效地对当地资源进行利用，这使得我国企业的海外直接投资面临种种困难。因此，在对外直接投资之后，如何对东道国当地资源进行有效利用就变得十分重要。

## （二）海外社会资本对中国跨国公司的海外经营产生重要影响

来自《2016年度中国对外直接投资统计公报》的宏观数据显示：2016年，在全球外国直接投资流出量1.45万亿美元背景下，中国对外直接投资流量创下1961.5亿美元的历史新高，同比增长34.7%。截至2016年年底，中国2.44万家境内投资者在国（境）外设立对外直接投资企业3.72万家，分布在全球190个国家（地区）；中国对外直接投资累计净额（存量）达13573.9亿美元，在全球占比提升至5.2%。中国企业共实施对外投资并购765起，涉及74个国家（地区），实际交易金额1353.3亿美元，其中直接投资865亿美元，占63.9%，并购领域涉及制造业、信息传输/软件和信息技术服务业、交通运输/仓储和邮政业等18个行业大类。中国对外直接投资覆盖了国民经济各个行业类别，租赁和商务服务业、制造业、信息传输/软件和信息技术服务业同比分别增长了81.4%、45.3%和173.6%；5个行业的投资存量超过千亿美元，分别是租赁和商务服务业、金融业、批发零售业、采矿业和制造业。

此外，来自企业微观层面的跨国经营实践也表明，无论是早期开始跨国经营的制造业，还是近几年来快速发展的服务业，其跨国经营也都取得了令人瞩目的成绩。随着经济的日益全球化，中国企业正在越来越密切地加入国际市场的竞争，这在很大程度上是通过海外并购实现的。如2012年11月海尔正式宣布收购新西兰电气品牌斐雪派克90%的股份；光明食品以7亿英镑入股了英国最大的早餐谷物品牌维他麦。然而，在跨国并购之后，中国很多跨国公司在与

当地整合的过程中遇到问题，甚至不得不缩减海外经营规模。除了管理制度上的差异，中国跨国公司所面临的最大挑战还有文化方面的整合，中国企业要想与东道国市场进行有效融合，需要在海外市场开发并维持一定的社会网络关系。不同的国家在认知和行为方式上存在差异，而发展与当地的社会网络关系可以有效地解决这些问题。

由于跨国公司特定的组织形式，从海外市场的角度可以认为跨国公司同时处于两种关系网络之中，一个是跨国公司内部成员构成的内部关系网络，一个是跨国公司海外分支机构与东道国市场的参与者构成的外部关系网络。跨国公司同时处于内部关系网络和外部关系网络之中，这既包括了跨国公司总部与海外分支机构的关系，也包括了跨国公司与东道国市场参与者之间的关系。东道国市场为跨国公司提供了超过 80% 的关系资源 (Anderson et al., 2002)，跨国公司的海外分支机构在东道国市场通过外部关系网络创造、获取和利用当地的知识，然后通过内部关系网络将这些知识资源转移到母公司，从而提升了跨国公司整体的竞争力。

中国跨国公司进入海外市场的驱动力在于补偿后进入者的劣势、全球竞争的压力、获得新兴市场政府的特惠待遇、快速的技术变化和产品开发、绕开严格的贸易壁垒、规避国内的制度限制、本土的资源限制等。而资产寻求和机会寻求是中国跨国公司国际化的两个主要动机，中国跨国公司通过资产寻求所获得的资源包括技术、研发、人力资本、品牌、顾客基础、分销渠道、管理资源、关系资源等，这些资源有助于跨国公司的成长，同时也弥补了其在国际市场上的竞争劣势。社会资本作为一种重要的资产，不仅是中国跨国公司进入海外市场的重要动机，同时也是在海外市场长足发展和形成竞争力的重要手段。

中国跨国公司通过在海外市场的经营，在与东道国市场网络成员的长期互动中形成了社会资本，学习到了东道国社会网络成员的先进知识、技术、文化，这不仅有助于跨国公司海外经营的竞争优势的提升，同时，跨国公司的海外分支机构在东道国网络中对获取的新知识进行转移，利用知识的杠杆作用，也有助于提升跨国公司的知识转化能力和全球竞争力。很显然，在中国企业开始跨国经营的新时代和更深层次地融入全球竞争的条件下，对于中国企业如何通过海外社会关系资源在海外市场形成核心竞争力及投资回报等问题，都亟待从理论和现实的角度作出回答和解释。

### （三）组织学习是中国跨国公司在海外市场提升自身实力的重要途径

在过去，“走出去”的中国跨国公司是以商品和劳务的输出为主，如今已形成以境外上市、兼并收购、项目投资、股权投资、建立国际营销网络等多种形式并重的格局。然而，创新能力、架构设计、公司治理、风险管理等方面仍是制约中国跨国公司发展的“短板”，中国跨国公司对外直接投资的失败率一直很高。

这一方面说明跨国公司在风险防控、人才培养、文化沟通等方面还存在很多缺陷，虽然很多跨国公司具有“走出去”的实力，但是其海外投资还处于初级阶段，对国际市场缺乏深入的了解和系统的把握，对国际惯例、通行规则还不够熟悉，不太善于从当地的关系资源中进行学习和领悟，这使得中国跨国公司的海外直接投资业务面临各种困境。同时，对外直接投资对跨国公司在创新、管理、文化、法律、风俗、营销等各个方面都有较高的要求，但是很多中国跨国公司不能在这些方面培养相应的能力，盲目对外投资，造成企业在海外经营时面临较高的不确定性，从而导致亏损。

因此，中国跨国公司在海外东道国市场的组织学习就显得迫在眉睫。中国跨国公司在海外东道国市场当地的社会关系网络成员包括顾客、供应商、投资者、政府机构、社会团体和科研机构等。当地政府在跨国公司的海外经营中发挥着引导作用，不同国家的企业、大学、科研机构等均有机会开展国际合作，这都是跨国公司学习的重要对象。中国跨国公司应该主动与外部社会主体进行学习和沟通，建立定期的交流机制，在海外市场采取主动型的学习策略，积极熟悉当地的文化、价值观、顾客和合作伙伴。

此外，中国跨国公司对研发的支出大多用于技术开发，对于基础性研究的投入还不够，虽然一些科技型企业、大型企业比较重视研发的投入，但是其研发的效率普遍不高，其数量高于质量，比较缺乏创新能力。随着全球化的发展，一些跨国公司参与国际竞争，在全球范围内获取创新资源，在海外设立研发机构充分学习和利用海外市场的知识资源。可见，组织学习是提升中国跨国公司海外研发效率的重要途径之一，中国跨国公司可以通过在海外市场中的组织学习，吸收和利用东道国市场的知识资源以提高研发的效率。

中国跨国公司的“走出去”在很大程度上是为了在海外东道国市场获得战略性资产，避免母国资源和市场条件的限制，以克服在全球市场中的后进入者劣势，从而更有效地与全球的竞争者竞争，这些都是通过组织学习实现的。同时，通过在海外市场中的学习，中国跨国公司还可以克服自身的一些重要“瓶颈”，如较差的内部治理机制和会计核算制度，国际化经验、管理能力和专业技能的缺乏，以及较差的技术和创新能力等。在此基础上，中国跨国公司可以弥补自身的这些短板，增强自身的实力并提高在海外市场的竞争力。

#### （四）中国跨国公司在海外市场的创新潜力还十分巨大

在全球化背景下，中国跨国公司创新的驱动力在于制度的变革，自主创新并不是关起门来自己创新，而是向全球开放地创新。随着网络时代的来临，全球资源的共享成为现实，人才、信息、技术以及资本的高速流动改变了全球的商业竞争，为中国跨国公司的创新带来了前所未有的机遇和挑战。中国跨国公司“走出去”所要应对的一系列挑战包括文化、管理、市场等方面，这就需要其在海外市场的创新不仅包括产品创新、服务创新和技术创新，还要包括流程创新、商业模式创新、管理创新和顾客关系创新等。中国跨国公司要不断地创新，就要进行结构的优化，这不仅需要对研发进行投入，同时也要求研发与当地市场紧密结合。

2008年以来，以华为、海尔为代表的中国跨国公司已经开始了全球战略布局，积极开拓海外市场作为其创新的来源。以华为为例，自1999年在印度班加罗尔成立第一个海外研发机构以来，华为先后在瑞典、美国等国家设立20多个研究所和20多个联合创新中心，其海外专利申请数已经接近1万项。

在超强竞争的时代，多样化的竞争形势和多变的顾客需求给企业带来了极大的挑战，企业一方面会因为组织惰性、资源的刚性而丧失竞争力，另一方面又会通过组织模式的变革、价值创造方式的改进以及组织间的合作来提高抵御风险的能力（Appleyard et al., 2008）。创新和国际化是现如今商业行为和经济活动的主要驱动力，跨国公司可以将创新应用于国际市场上的商业机会（Knight & Cavusgil, 2004）。由于在国际市场上经营的企业会面对较高的环境不确定性以及技术和需求的不确定性，因此这些跨国公司要具有专业化的营销能力（Mohr et al., 2010）。