

第 1 章

跨国公司概述

【学习要点】

1. 一些从事跨国生产经营活动的企业实体，被联合国称为跨国公司。跨国公司可以划分为不同的类型。
2. 当今跨国公司的发展如火如荼，许多特征也表现得越来越明显。
3. 跨国公司经过一个多世纪的发展，如今正呈现出新的发展趋势。

【学习目标】

1. 掌握跨国公司的含义、类型。
2. 熟悉跨国公司的特征。
3. 了解跨国公司的形成与发展。

引导案例

美国胜家缝纫机公司——全球第一家跨国公司发展历程

美国胜家缝纫机公司（Singer Sewing Co.，简称“胜家公司”）创立于 1851 年。当时，一位名叫列察克·梅里瑟·胜家的美国人发明了一种代替手工缝纫的机器，即缝纫机，这个发明被英国当代世界科技史学家李约瑟博士称为“改变人类生活的四大发明”之一。

1853 年，首批缝纫机于纽约市工厂开始生产。两年之后，在法国巴黎世界展销会上取得第一个奖项；同年，胜家公司推出增加销量的“分期付款”计划，成为世界上推行此种销售方式的创始者，对其后之消费市场产生深远的影响。截止到 1863 年，胜家公司已经持有 22 个专利权，每年的缝纫机销售量达 2 万台。

1867 年，胜家公司在英国设立分厂，之后陆续在欧洲大陆建立了诸多分、子公司，是美国第一家在全球同时生产和大量销售同一种产品的跨国公司，也是美国以及全球第一家现代意义上的跨国公司。到 19 世纪 70 年代，胜家公司已经基本垄断当时的欧洲缝纫机市场，成为横向直接投资的一个典型代表。到 1880 年，胜家公司全球销量已经达到 25 万台。家喻户晓的红色 S 标志也是此时确立的。

1889年,胜家公司制成世界第一台电动缝纫机;19世纪90年代末期,胜家公司的缝纫机销量达135万台,与此同时,一个专门从事分销及业务推广的网络也基本形成。

20世纪,特别是第二次世界大战以后,胜家公司进入一个快速发展时期,先后推出多款特种缝纫机,满足和推动了服饰设计与缝纫的发展需要。

1908年,胜家公司纽约总部成立。20世纪60年代开始,胜家拥有遍布全球的3万多家专卖店和经销点,成功地转向多元化经营。

1994年11月10日,胜家公司投资2000万美元,在中国上海闵行经济技术开发区成立上海胜家缝纫机有限公司,占地6万平方米。

2001年,胜家公司迎来了成立150周年纪念,同时推出世界上最先进的家用缝纫刺绣系统:QUANTUM XL-5000。该系统兼具当前以及新一代专业缝纫机械的特色,是市场上最具竞争力、最方便用户使用的系统。

2004年,胜家公司在上海建立研发中心,且不断扩大生产规模。目前,胜家公司不仅可以提供各种型号的缝纫机,继续保持强大的国际竞争势头,而且还在巴西、中国设立制造厂,在190多个国家建立了销售网络。

2006年第一季度,Affiliates of Kohlberg & Company, LLC(“Kohlberg”),美国一家顶级私营投资公司以及胜家公司的控股公司,完成对VSM Group Holding AB(VSM)的收购。VSM是领先的高端缝纫机和配件提供商,拥有Husqvarna Viking和Pfaff(百福)两个品牌。合并之后的公司取名为SVP Holdings,代表了其对Singer(胜家)、Viking以及Pfaff三个缝纫机品牌的所有权。这是缝纫机行业两大顶尖公司的结合,双方都提供了出色的高级管理团队。其目标是为销售商和顾客提供优质的缝纫机产品、文化与服务,竭力满足全世界顾客的需要。

这些年来,胜家公司一直坚持:教全球人民学缝纫,用先进的缝纫机技术吸引顾客。

资料来源:张纪康.跨国公司直接投资[M].上海:复旦大学出版社,2004:88;Meilan10.美国胜家和胜家缝纫机有什么区别[EB/OL].https://zhidao.baidu.com/question/422510783.html?qbl=relate_question_1;上海胜家缝纫机有限公司.公司简介[EB/OL].<http://www.texnet.com.cn>.

1.1 跨国公司的含义

第二次世界大战之后,世界范围内涌现出一批从事跨国生产经营活动的企业实体(business entity),人们把它称为国际公司(international corporation)、国际企业(international enterprise)、多国企业(multinational enterprise)、全球企业(global enterprise)和宇宙公司(cosmo-corporation)。直到1974年,联合国经济及社会理事会才开会作出决定,采用“跨国公司”这一名称。自此,“跨国公司”成为联合国关于从事国际生产经营活动企业的统一名称。

那么何谓跨国公司呢?1983年,联合国跨国公司研究中心发表的第三次调查《世

界发展中的跨国公司》认为，“跨国公司的定义应指这样一种企业：①包括设在两个或两个以上国家的实体，不管这些实体的法律形式和领域如何；②在一个决策体系中进行经营，能通过一个或几个决策中心采取一致对策和共同战略；③各实体通过股权或其他形式形成的联系，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知识资源和分担责任。”

根据上述定义，一个企业成为跨国公司需要具备如下条件：①必须包括在两个或多个国家经营的企业实体，不论这些实体的法律形式和活动领域如何；②在一个决策体系下运行，具有协调政策和共同战略；③各实体通过所有权或其他方式结合在一起，并分享知识、资源和责任。

可见，该定义强调的是企业内部管理、战略实施的统一，但同时也突出了与外部建立联系时的控制问题。应该说，联合国的上述综合性定义比较合理地把有关的要素都包括进去了，既点明了跨国性及在跨国经营下的独有经营和管理特征，又强调了控制力。其涉足的行业十分广泛，这是该定义目前仍被人们普遍接受的原因所在。

除去联合国的定义之外，国内外许多学者和机构还从不同角度对跨国公司进行了界定，这里不一一列出。

1.2 跨国公司的类型

跨国公司主要可以按跨国经营项目和按跨国经营结构分类。

1.2.1 按跨国经营项目分类

按跨国经营项目，跨国公司可以划分为经营资源型跨国公司、加工制造型跨国公司和提供服务型跨国公司。

1. 经营资源型跨国公司

这类跨国公司的生产经营活动，主要涉及种植业和矿产、石油采掘业等自然资源型的行业。寻求自然资源，是进行对外直接投资和跨国公司参与其他形式上游（勘探和采掘）活动的主要动机。跨国公司寻求资源有的是为了满足其下游冶炼或制造活动的自身需要，有的是为了直接在东道国、母国或国际市场上销售矿产品，还有的是为了保障母国对能源或其他矿物质的战略需要（该国政府拟定的战略需要）。

跨国公司涉足采掘业的历史盛衰交错。20世纪初，采掘业在各国对外直接投资中所占份额最大，这反映出殖民强国的公司在进行国际扩张。第二次世界大战后，随着越来越多的殖民地获得独立和石油输出组织的创建，这种类型跨国公司的支配地位衰落了，采掘业在全球对外直接投资中的份额也随之下降。从20世纪70年代中期开始，石油、天然气和金属采矿业在全球对外直接投资中的份额不断下跌，而其他行业的增

长速度很快。然而,近年来由于矿产品价格上升,采矿业在全球对外直接投资中的份额有所增长,但远远低于服务业和制造业。

世界上一些较大的跨国公司在采掘业都表现得很活跃,过去10多年中在资源采掘方面新出现了一些跨国公司,包括发展中国家和经济转型期国家的跨国公司。跨国公司在采掘业进行投资的驱动力因经营活动和公司不同而有所不同。例如,亚洲国家一些跨国公司向海外扩张的一个主要驱动力就是满足战略需要。

2. 加工制造型跨国公司

这类跨国公司的生产经营活动,主要涉及机械、运输设备和电器产品等加工制造行业。20世纪50年代后,跨国公司多转向制造业和服务业。

3. 服务提供型跨国公司

这类跨国公司的生产经营活动,主要涉及技术、信息、贸易、广告、咨询、金融和运输等行业。目前,这种类型的跨国公司在日益增多。

1.2.2 按跨国经营结构分类

按跨国经营结构,跨国公司可以划分为水平型跨国公司、垂直型跨国公司和混合型跨国公司。

1. 水平型跨国公司^①

这类跨国公司的母公司和子公司所从事的生产经营活动属于同一行业领域,内部很少有专业分工,在公司内部转移技术、销售技能和商标专利等。服务提供型的跨国公司往往属于这种类型。世界上著名的水平型跨国公司有可口可乐、百事可乐、肯德基、麦当劳、雀巢等。

2. 垂直型跨国公司

这类跨国公司的母公司和子公司各自生产经营不同的产品和业务,但其产品和业务具有关联性。母公司和子公司之间实行垂直一体化专业分工。垂直一体化有两种含义:一是指组织结构的现存状态,即指单个经营单位向某种产品的生产和经销各阶段的延伸程度;二是指行为或行动,即指企业通过垂直兼并或新建设施进入另一生产或经销阶段的行动,如石油的勘探、开采、提炼和加工,又如电子产品零部件的装配、测试、包装和运输等。

3. 混合型跨国公司

这类跨国公司的母公司和子公司所生产或经营的产品和业务无关联性。混合型跨

^① 张素芳. 跨国公司与跨国经营[M]. 北京: 经济管理出版社, 2009: 6-7.

国公司是企业在世界范围内实行多样化经营的结果。这类跨国公司的特点是可以分散经营风险，增强公司规模扩大的潜力。日本三菱重工便属于这一类型的跨国公司。该公司2009年的销售情况是：海洋部门占8%，核能部门占23%，机械和钢结构部门占20%，宇宙部门占17%，车辆、机床等产业部门占29%，其他产业占3%。

1.3 跨国公司的特征

跨国公司作为从事国际化生产的企业组织，要对产品的生产、营销、资金筹措及资金投放等各种经济活动进行国际化的安排。西方企业跨国化的过程也就是垄断资本统治国际化的过程，它标志着剩余价值的生产和实现已经国际化，反映了现代资本主义积累规律在国际范围内的作用大大加强。发展中国家和地区的跨国公司体现的是民族资本主义的生产关系，它是民族资本发展外向型经济的必然结果，标志着民族资本已经壮大，进入比较成熟的阶段。我国的跨国公司还处在初步发展时期，它是我国大企业沿着国际化、集团化道路发展的结果，它的内部关系在不同程度上体现着公有制的性质，但在国际环境中它必须按照资本主义的市场规则经营，因此它的企业行为体现了国家资本主义的性质。尽管有上述各种不同生产关系的体系，但作为一种现代化的国际企业组织形式，在经营活动方面，跨国公司大体上具有共同的特征。

1.3.1 全球化的战略目标

所谓全球化(globalization)战略，就是在世界范围内有效配置公司的一揽子资源，将公司的要素优势与国外的政治、关税、非关税壁垒和生产要素优势等投资环境的差异条件联系起来考虑，优势互补，使有限的要素资源发挥最大的效用，使公司的整体利益达到最大化。跨国公司的战略以整个世界市场为目标，总公司对整个公司的投资计划、生产安排、价格体系、市场分布、利润分配、研制方向以及重大的决策实行高度集中、统一的管理。跨国公司在作出经营决策时，所考虑的不是一时一地的局部得失，而是整个公司在全球的最大利益。总公司在评价子公司或分公司的业绩时，主要考虑其对总公司的贡献程度，而不一定是其自身盈利多少。不仅关心公司目前的经营状况，而且关注公司未来的发展。也就是说，它所追求的是公司长期的、整体的利益。例如，跨国公司使用“交叉补贴”，即以甲产品或地区的盈利补贴乙产品或地区的亏损，以达到整体利益最大化。^①

跨国公司在实现全球化战略目标的过程中，必定要有资源(商品、服务、资本、技术等)跨越国界的转移，因此，跨国公司在指导各个业务环节、协调国外分支机构

^① 王林生. 跨国经营理论与实务[M]. 北京: 对外经济贸易大学出版社, 2002: 45-48.

的经济活动中,要有“全球思维”(global thinking)和“全球心态”(global habit of mind)。

1.3.2 一体化的生产经营体系

跨国公司实现其全球战略的关键在于实施“公司内部一体化”。这一原则要求实行高度集权的管理体制,即以母公司为中心,把遍布世界各地的分支机构和子公司统一为一个整体,把投资、科研、生产、销售和服务等经营活动进行一体化部署,以达到管理成本更低、管理效率更高的目的。其中,跨国公司的生产经营体系实际上是企业内部分工在国际范围内的再现,母公司与国外的附属公司之间以及各附属公司之间的交易正是上述分工的表现形式,也必须通过这种内部交易,跨国公司才能作为一个国际化生产体系正常运转。因为跨国公司的经营不仅要面临国内经营中必须面临的环境因素,更为重要的是它还必须应对东道国环境因素的差异和国际环境因素的变化。特别在外部市场不完善的条件下,跨国公司更会鼓励其各分支机构之间进行内部贸易。从商品贸易来看,由于内部交易成本低于外部交易成本,而且可以避税,跨国公司内部交易占国际贸易的比重越来越大。从技术转移来看,跨国公司转移到国外的技术主要流向其拥有多数或全部股权的国外子公司。借助内部贸易,特别是良好的内部经营信息平台,跨国公司能够及时准确地了解其在全球范围的生产经营动向,加强全球化经营的计划性、预见性,同时也有利于跨国公司对其全球生产经营体系的有效控制。

1.3.3 多样化的经营活动

企业的多样化(diversification)经营活动分为三种类型:一是产品扩展多样化,指企业的业务扩展到与现有产品生产或需求有一定程度联系的产品领域;二是地域市场扩展多样化,指一处产品的销售扩展到不同地理区域的市场中;三是混合多样化,指企业的业务扩展到与现有产品的生产和需求不相关的产品领域。从市场营销学的角度来看,为了适应不同层次、不同类型的市场需求,同一产品还需要实现“差异化”(differentiation),如不同的档次、款式等,这也就是将市场“细分化”。但是还需注意另一种趋势的存在,那就是许多国家消费的同步化。西方发达国家经济水平较接近,居民人均收入差别不大,生活方式相似,故一项新产品在甲国市场推出后,会很快诱使乙国、丙国的消费者购买,这就是所谓“示范效应”(demonstration effect)。同步化与差异化、多样化并不矛盾,而是相辅相成,这也充分反映在跨国公司的经营活动中。例如,可口可乐、麦当劳、雀巢、宝洁等都采取了“全球产品-地方口味”(global product and local tastes)的营销战略,首先要使自己的产品具有“全球性”的形象,成为“世界产品”,故使用统一的商标及广告中某些统一的标志和形象,在这个前提下,再推出系列化产品,实现多样化、差异化,以适应不同国家、不同类型消费者的需要。即使同一规格的商品,为了迎合当地人的口味,也可做某些调整。例如,肯德基为了适应

日本人的口味，在菜单中取消了土豆泥，凉拌卷心菜则少放糖。

这种多样化的经验是根据生产、销售过程的内在需要，将有关联的生产联系起来，进而向其他行业渗透，形成生产多种产品的综合体系。这种经营方式的好处是：①增强跨国公司总的经济潜力，防止过剩资本的形成，确保公司顺利发展，有利于全球战略目标的实现；②有利于资金合理流动和分配，提高生产要素和副产品的利用率；③便于分散风险，稳定企业经济效益；④可以充分利用生产余力，延长产品生命周期，增加利润；⑤能够节省共同费用，增加企业的机动性。

1.3.4 杠杆化的资本控制

跨国公司借助“参与制”，以少量自有资本（采用对外直接投资的方式）控制他人的巨额资本，即杠杆化经营。列宁曾经指出，为控制一个公司需占有40%的股份。而从如今跨国公司所支配的外部资本和外部利润来看，控制一个公司所需要占有的股份已经降到10%~25%。美国商务部研究报告证实，美国跨国公司国外分支机构的资产相当于其对外直接投资累计总额的5~6倍。跨国公司利用自己手中的金融资本控制他人的巨额资本，把触角伸向世界市场的任何一个角落。

跨国公司作为控股公司，控制海外子公司并以这种方式建立控制的金字塔。为了对别的企业实行控制，就要有一个不是很大的股票控制额，这样，该资本就能够对超过自己许多倍的资本实行控制。公司完全不把少量股票持有者看作有权插手公司事务的业主，而是把他们看作有权得到一部分企业收入的人。一些持有大宗股票的人也不关心他们所持有股票公司的业务，甚至不知道它们究竟是些什么样的公司。这是股权分散的一种表现。占有股票可以和行使控制权联系在一起，但也不是必然的，因为控制权不是占有股票的结果，而是完成所有权职能的结果。大公司股权广为分散妨碍了股票持有者真正行使自己的权利。因为大量的股票持有者实际上既不能任免公司的经营者，也不能对经营者实行控制。在较大的公司中，股票持有者的人数高达10万，而在AT&T公司中则超过100万。绝大部分的股票持有者拥有的股份很少，他们对公司生产资料所有权和这些生产资料生产出来的产品的支配，产生不了任何影响。他们购买股票的目的与在银行和其他信贷机构储蓄的目的相似。



延伸阅读：全球生产网络
与人类命运共同体

1.4 跨国公司的形成与发展

21世纪是全球企业跨国经营的鼎盛时期，一切高水平、高层次、大规模的贸易与投资活动，均将以跨国公司为主题或载体进行。跨国公司作为企业国际化经营的产物，

在世界经济的发展过程中已具有决定性的作用，其发展速度异常迅猛，因此有必要对跨国公司的形成与发展进行回顾、总结和展望。

1.4.1 早期的跨国公司

跨国公司不是普遍存在于任何社会之中，而是以社会化大生产和市场经济为特征的社会的产物。跨国公司也不是突然出现的，而是在漫长、复杂的发展过程中逐渐形成的。新的企业组织——特权贸易公司的出现，意味着以往商人个人冒险事业的消亡和现代企业的诞生。

特权贸易公司是指17—18世纪重商主义时期，由英国皇室赐予特权，对海外殖民地贸易享有独占权利的公司。其中最有影响的特权贸易公司是英国东印度公司，它垄断了英国与中国及印度的贸易，并且对印度行使政府职能，它有权组建军队和行使司法权，同时有税收权。除东印度公司外，当时著名的特权贸易公司在北美有英国的哈德逊湾公司，在荷兰有荷属东印度公司等。这些公司以经营贸易和航运业为主，并逐步扩大到金融业等。它们的活动范围由一国扩张到另一国，由沿海延伸至内地，并在所在地扶植亲信（在中国称之为买办，在君士坦丁堡称之为向导，在西非沿海地区称之为试用中间人）。

特权贸易公司不利于各国民族经济的发展，因此遭到各国反对。1856年，英国正式颁布股份公司条例，随后大批股份公司陆续出现，这标志着现代资本主义企业问世。19世纪60年代，德国的弗雷德里克·拜耳化学公司在美国纽约州的奥尔班尼开设了一家制造苯胺的工厂，瑞典的阿弗列·诺贝尔公司在德国的汉堡开办了一家炸药工厂，美国的胜家缝纫机公司在苏格兰的格拉斯哥建立了缝纫机装配厂。西方把这三家公司看成对外直接投资的先驱。

19世纪末到20世纪初，许多企业纷纷开始跨国经营，进行海外投资，设立海外制造厂及销售机构。这些企业的市场范围和生产地已从国内延伸至国外，开始实行国内工厂与国外工厂同时生产和同时销售，成为世界上第一批以对外直接投资为主要特征的跨国公司。今天活跃在世界经济舞台的知名企业和巨型跨国公司，有一半以上在那个时期就已经发展成为跨国公司，如美国的美孚石油公司、福特汽车公司、通用电气公司、西屋公司等，欧洲的西门子公司、巴斯夫（BASF）公司、雀巢公司、飞利浦公司、英荷壳牌（Shell）集团等。

当时，跨国公司对外直接投资的流向主要是经济落后的国家和地区。例如，在1914年的对外直接投资累计总额中，投向发展中国家的占62.8%，其中，英国等欧洲国家主要投向各自的殖民地和附属国，对外直接投资的行业分布主要集中在铁路、公用事业、矿山、石油业和农业，这一时期制造业所占比重还较低。

1.4.2 两次世界大战期间的跨国公司

第一次世界大战的爆发使许多企业跨国经营进程处于停滞状态，大公司因战争几乎停止了对外投资。第一次世界大战后至第二次世界大战爆发前，由于各国医治战争创伤及第一次世界大战后1920—1921年、1929—1933年和1937—1938年的三次世界性经济危机等因素的影响，世界性金融秩序混乱，对外投资数额徘徊不前，增长缓慢。从整体来看，全球对外投资总额增幅不大，间接投资停滞不前，但对外直接投资绝对额却增加了两倍，而且在对外投资中所占比重有较大提高。如1913年，美国对外直接投资额仅为35亿美元，居于英国、法国和德国之后；1938年，美国对外直接投资额上升为120亿美元，居第二位，仅次于英国（表1-1）。同时，对外直接投资的范围扩大，制造业投资比重有较大提高，美国的变化尤为明显。美国1914年对外直接投资中矿业居首位，1940年则制造业占首位。

表 1-1 主要资本主义国家两次世界大战期间对外投资额 亿美元

国 别	1913 年	1938 年
英国	180	230
法国	90	40
德国	58	10
美国	35	120
其他国家合计	77	130
总计	440	530

资料来源：伊诺泽姆采夫，等. 现代垄断资本主义政治经济学：下册[M]. 杨庆发，译校. 上海：上海译文出版社，1978：102.

随着各国企业实力的增长，一些实力接近的行业如铝制品、电气设备、化学和重型机械等，纷纷建立国际卡特尔以维护相互的利益。其内容也从单纯限制产量和价格发展到分割世界市场和投资场所等方面。而在各国企业发展不平衡的工业部门，国际卡特尔则很少出现。如在汽车工业，通用和福特这两家美国企业拥有很强的技术和市场销售方面的优势，在此期间，这两家公司迅速扩大了在欧洲的对外直接投资规模。

1.4.3 第二次世界大战后到 20 世纪 70 年代的跨国公司

第二次世界大战以后，跨国公司经历了空前发展的新时期。这一时期，由于第三次科技革命的发生和国际分工的进一步深化，跨国公司的发展呈现出一些新的特点。^①

^① 毕红毅. 跨国公司经营理论与实务[M]. 北京：经济科学出版社，2006：10-13.

1. 跨国公司数量增多，规模不断扩大

据联合国跨国公司中心的资料，主要发达国家的跨国公司 1969 年有 7 276 家，到 1978 年已达到 10 727 家。自 20 世纪 60 年代开始，发达国家跨国公司子公司的数目快速增长，从 1969 年的 2.73 万家增加到 1980 年的 9.8 万家。1972 年，年销售额 10 亿美元以上的制造业（含石油业）跨国公司有 211 家，1976 年此种规模的工矿业跨国公司已达 422 家。同时，在一些资本密集型和技术密集型的工业中，整个世界的生产集中在几家或十几家巨型跨国公司手中。如 1980 年农机工业世界销售总额的 80% 以上集中在 11 家跨国公司手中；在 10 家最大的计算机跨国公司总销售额中，IBM 一家就占了将近一半。随着跨国公司的发展，在一些工业部门中跨国公司不仅控制了国内市场，而且控制了相当份额的国际市场。

2. 对外直接投资迅速发展并主要集中于少数几个发达国家

自 20 世纪 60 年代以来，全球对外直接投资的增长速度超过了同期世界生产总值和世界贸易的增长速度。例如，1960—1973 年，世界生产总值年均增长率为 5.5%，世界贸易年均增长率为 8% 左右，而同期世界对外直接投资年均增长率高达 15.1%。1974—1980 年，世界生产总值和贸易年均增长率分别为 3.6% 和 4.0%，而同期对外直接投资年均增长率高达 18.9%。

从投资来源国看，第二次世界大战后，美国取代英国成为世界上最大的对外直接投资国。1960 年，在全球的对外直接投资总额中，美国占 71.1%，英国占 17.1%。1970 年，美国占 62.9%，英国占 10.9%。20 世纪 70 年代后，联邦德国、日本对外直接投资的比重也分别由 1960 年的 1.2% 和 0.8% 上升至 1981 年的 8.6% 和 7.0%。

3. 跨国投资的流向逐步由发展中国家转向发达国家

据国际协会联盟《国际组织年鉴》提供的资料，20 世纪 60 年代中期到 60 年代末，跨国公司投资的 78% 投向发达国家，70 年代中期到 70 年代末，这一比例高达 87%。

发达国家相互间对外直接投资较第二次世界大战前显著增加的原因在于：发达国家经济发展水平较高，接受投资容量大；消费习惯、市场结构比较接近，容易组织国际生产；各国产业结构不同，技术优势各异，可以相互取长补短；政治稳定，对对方的法律规范熟悉；语言障碍少，技术、管理人才可以就地招聘；交通、通信等基础设施较为完善；寡占市场的反应等。

发达国家跨国公司对发展中国家的对外直接投资大都集中在工业化进程快、人均国民收入高、市场容量较大的新兴工业化国家和地区，如亚洲的韩国、新加坡和中国台湾、中国香港，拉美的阿根廷、秘鲁、巴西、墨西哥等。

4. 跨国投资的行业分布从第二次世界大战前的初级产品生产转向制造业和第三产业

以美国为例,在国外的制造业投资比重 1945 年为 31.9%,到 1970 年和 1980 年分别提高到 41.3%和 51.7%;对矿业和石油业投资比重则从 1950 年的 38.3%下降至 1975 年的 26%。第二次世界大战后各国对包括金融、饭店、电信、运输、信息加工和咨询在内的服务业投资比重在 20 世纪 70 年代为 29%左右。另据美国《经济影响》资料介绍,1980 年美国服务业的国外收入达到 600 亿美元,相当于当年出口贸易总额的 1/3 左右。

5. 发展中国家和地区跨国公司逐渐增多

据联合国跨国公司中心资料,1970—1972 年,发展中国家和地区年均对外投资额为 4 300 万美元,但到 1978—1980 年,已增加到 6.82 亿美元。20 世纪 80 年代初,发展中国家和地区对外投资总额已达 200 亿美元左右,占全球对外投资累计总额的 3.2%,其在国外的子公司和分支机构已猛增到 6 000~8 000 家。

发展中国家和地区的跨国公司,在性质和具体业务做法上与发达国家跨国公司不同,其特点是:①强调企业所有权控制。跨国公司一般采用与当地企业合资经营的方式,在海外的子公司有 90%是合资企业,因此,深受当地企业和政府的欢迎。②强调地区性。跨国公司的子公司大多数分布在邻近的一些国家和地区。以东亚为基地的跨国公司,其海外子公司 87%设在亚洲地区;以拉丁美洲为基地的跨国公司,其子公司 75%设在本地区。同时,它们的对外直接投资多数是“顺流而下”的运动,也就是投向生产水平比自己低的国家和地区。③强调适应性。发展中国家和地区对外直接投资,积极开发和转让“适用技术”,即适合第三世界当地技术、经济、社会条件的各种应用性技术。这种“适用技术”的好处是:最大限度满足当地市场的需要;节省能源、资源,减少污染;提供更多就业机会;提高工业化水平,缩小发展差距。④强调小型、灵活、多功能的技术设备。与发达国家跨国公司采用大规模、专门化、标准化的技术设备不同,发展中国家的跨国公司多采用相对小型、灵活、多功能的技术设备,即小规模的技术设备,一机多用或主机附件灵活转换,以投入最少的技术设备生产较多的产品品种,适应当地市场需要。投入的项目资金少、周转快、收益大,有利于发展中国家的经济发展。

总之,发展中国家和地区“新兴”的跨国公司崛起,将对各国民族经济的发展、发展中国家与发达国家间经济贸易的发展,以及世界经济贸易新格局的形成产生重大的影响。新兴跨国公司的形成和发展,有利于合理利用各国资源,发挥各国的优势,共同提高经济效益;有利于促进各自经济独立和自力更生,加强发展中国家的经济合作;有利于发展中国家和发达国家的经济合作,提高和发达国家谈判时的地位;有利

于推动发展中国家对外贸易的发展，改变少数发达国家垄断世界经济贸易的不平衡现状。

1.4.4 20世纪末跨国公司的发展^①

1. 20世纪80年代跨国公司经营的转变

20世纪80年代以来，随着经济全球化趋势的加剧，国际市场竞争更加激烈，新贸易保护主义有所抬头，跨国公司的经营和发展呈现出与以往不同的特征：①对外直接投资规模继续扩大，发展中国家对外直接投资增长迅速。20世纪80年代中期以来，全球跨国公司对外直接投资持续迅速增长。与此同时，西方国家的汇率、利率和股市频繁大幅波动，间接投资风险加大，在一定程度上助推了国际资本向直接投资方面转移。同时，发展中国家的对外直接投资总额虽然所占比重不大，但增长速度很快，成为全球对外直接投资的新生力量。②建立全球战略，实施战略联盟。20世纪80年代中期以后，经济全球化发展的趋势日益明显，国际竞争日趋激烈，加之区域经济一体化发展迅速，跨国公司的海外扩张遇到越来越多的挑战。这些情况迫使跨国公司调整经营发展战略，越来越多的跨国公司开始采取开放型的跨国联合经营战略。不同跨国公司之间的资金、技术、生产设备、销售、融资能力等方面相互渗透，形成一种国际经营联合体。这一联合体不同于一般的合资企业，联合体中的各家企业都采用同一目标，即共同开发、共同生产、共享市场。这样，跨国公司的全球经营战略又发展到了一个新的阶段，即不同国家的大型跨国公司彼此联合起来，实施全球战略联盟。③投资方式由新建企业转变成并购，经营范围更加广泛。20世纪80年代以来，由于科学技术的发展，新产品、新工艺不断涌现，新兴产业部门形成，需要各个部门之间进行新的调整。在此期间，不仅企业进行经营结构的调整，而且整个世界进入产业结构大调整时期。主要跨国公司的对外直接投资中用于新建企业的比重相对减少，而进行跨国并购的比重则急剧上升。

随着跨国公司跨部门、跨行业的混并购高潮的到来，生产和资本更加集中，跨国公司的经营范围愈加广泛，出现了越来越多的跨领域和跨行业经营的跨国公司。在这种公司内部，母公司和子公司制造不同产品，经营不同的行业，这些行业与产品之间可能既无联系又互不关联。如美国通用汽车公司，在汽车行业继续保持垄断地位的同时，控制了美国铁路基本生产总量的85%、柴油机引擎生产总量的75%、电冰箱总量的30%。

2. 20世纪90年代跨国公司的发展变化

20世纪90年代，美国等发达国家开始进入技术创新推动经济发展时期，由工业

^① 崔日明，徐春祥. 跨国公司经营与管理[M]. 北京：机械工业出版社，2009：38-40.

经济向知识经济转型。这一时期，跨国公司的发展也表现出一些新的特征：①投资方式多元化。过去，跨国公司一直以资金投入为主要方式在国外投资设厂、办分公司，或收购国内公司作为子公司。跨国公司的对外投资参与方式主要是股权参与和合作经营。到了 20 世纪 90 年代，由于各发达国家的新贸易保护主义盛行，国际经济领域竞争日趋激烈，跨国公司以股权方式进行国际投资的成本和风险不断地增加，所以跨国公司的投资方式从原来单一的股权式合资方式逐步向投资方式多样化转变。越来越多的跨国公司无须投入过多的资金，而是用技术、管理诀窍、生产工艺、配方等无形资产进行对外直接投资，创办合资、合营企业。②主要发达国家仍是投资主体。1998 年发达国家跨国公司对外直接投资总额达 5 974 亿美元，比 1997 年增长 36%，占全球对外直接投资比重由 1997 年的 72% 上升为 1998 年的 86%，同期发达国家吸收的对外直接投资达到 4 664 亿美元，比 1997 年增长 68%，引进外资比重由 59% 上升为 1998 年的 72%，全球经济实力向发达国家高度集中，南北经济差距日益扩大。在发达国家和地区中，美国、欧洲和日本又是重中之重，其相互投资和内部投资占发达国家总资本输出的 90% 和资本输入的 93%。③北美、欧盟、亚太三大经济圈内部投资加强。世界经济发展的一个显著特征就是地区经济一体化加强，其中一体化程度最高的当属北美、欧盟、亚太三大经济圈。体现在对外直接投资上，就是一体化的区域内部国家之间的相互投资占了主导地位。为了充分利用统一大市场的有利条件，欧盟各国加大了相互之间的投资，使相互之间的投资成为各国对外投资的重要组成部分；在北美自由贸易区内，美国和加拿大成为最大的贸易伙伴，加拿大对外投资的 2/3 流向美国，而美国对外投资的 1/5 投向加拿大。

1.4.5 21 世纪跨国公司的最新发展趋势

进入 21 世纪，世界经济形势风云变幻，2008 年爆发全球金融危机，2011 年夏季出现国际金融动荡，之后经济回升；另外，随着第四次产业革命的出现，各国产业政策与投资政策相互作用，致使跨国公司发展呈现新趋势。

1. 跨国公司国际生产继续扩张

跨国公司国际生产指的是跨国公司海外子公司创造的增加值占跨国公司总增加值的比重。跨国公司国际生产在继续扩张，但扩张速度渐缓，而且跨国交易形态，商品、服务交易，以及生产要素等正在转变。从衡量国际生产的关键指标来看，跨国公司子公司销售额和附加值的逐渐增长是国际生产网络功能的固有性质。2019 年，国际化生产继续扩张。国外子公司就业率达到 8 200 万人，比上一年大约增加 3%。东道国国外子公司产生的内向型投资回报率出现轻微下滑，由 2018 年的 7% 下滑至 2019 年的 6.7%。从现存投资存量来看，位于海外的子公司财富积累，产生了能够在外国市场进

行再投资的回报。平均大约 50% 的海外子公司收入用于再投资。2019 年，跨国公司外国子公司销售额为 312 880 亿美元、总资产 112 111 0 亿美元、增加值 80 000 亿美元，就业人数 82 360 千人，分别较上一年有所增长（表 1-2）。

表 1-2 1990—2019 年 FDI 及国际生产部分指标

（按当年价格计算）金额单位：十亿美元

项 目	1990 年	2005—2007 年金融 危机前平均水平	2017 年	2018 年	2019 年
FDI 流入量	205	1 414	1 700	1 495	1 540
FDI 流出量	244	1 452	1 601	986	1 314
FDI 流入存量	2 196	14 484	33 218	32 944	36 470
FDI 流出存量	2 255	15 196	33 041	31 508	34 571
内向型 FDI 收入	82	1 027	1 747	1 946	1 953
内向型 FDI 收益率/%	5.3	9.0	6.8	7.0	6.7
外向型 FDI 收入	128	1 102	1 711	1 872	1 841
外向型 FDI 收益率/%	8.3	9.6	6.2	6.4	6.2
跨国并购额	98	729	694	816	483
国外子公司销售额	6 929	24 610	29 844	30 690	31 288
国外子公司（产品）增加值	1 297	5 308	7 086	7 365	8 000
国外子公司总资产	6 022	55 267	101 249	104 367	112 111
国外子公司雇员/千人	27 729	58 838	77 543	80 028	82 360
备注：					
GDP	23 522	52 428	80 606	85 583	87 127
固定资产形成总额	5 793	12 456	20 087	21 659	21 992
专利使用费及特许费收入	31	172	369	397	391

资料来源：UNCTAD. 世界投资报告（2020）[EB/OL]. <http://www.unctad.org>.

全球金融危机之后，商品和服务贸易增速相对于全球 GDP（国内生产总值）有所放缓；与商品贸易和 FDI（外国直接投资）相比，版权与特许经营费用的相对增长率超过过去 5 年，表明国际生产正从有形的跨国生产网络向无形的价值链转变；轻资产的国际生产趋势依然存在，同时外国子公司的资产和就业增长明显慢于销售额。^①

在未来，推动国际生产转型的大趋势可分为三个主题：技术趋势和新产业革命（NIR）、全球经济治理趋势、持续性发展趋势。在每个领域出现不同的发展，但都将对国际生产体系产生重大影响（表 1-3）。

^① UNCTAD. 世界投资报告（2018）[EB/OL]. <http://www.unctad.org>.

表 1-3 塑造国际生产未来的大趋势

主 题	趋 势	主 要 因 素
技术/新产业革命	先进的机器人和 AI 技术 供应链的数字化 3D 打印	工业自动化、人工智能系统（“白领”机器人） 平台、云、物联网、区块链 分布式制造、大规模定制、生产商品化
政策和经济治理	更多的国家政策干预主义 更多的贸易和投资保护主义 更多的地区、双边和临时性经济合作	产业政策、竞争政策、社会政策 关税和非关税措施、战略性/敏感性产业的保护 特定群体之间以及共同利益问题之间的贸易协定
持续性	持续性政策和规则 产品与加工过程的市场驱动变化 实体供应链影响	主要的绿色计划（以及不同的执行时间表）、碳边界调整 增加的声誉风险以及对持续性生产的商品和服务的需求增加 供应链恢复措施、正在变化的农业投入来源

资料来源：UNCTAD. 世界投资报告（2020）[EB/OL]. <http://www.unctad.org>.

2. 项目融资重要性越来越大，且呈现差异化、大型化、融资难等特征^①

项目融资是跨境投资流动的重要组成部分。大多数的项目融资涉及基础设施。对于持续性发展目标相关投资（SDG-relevant investment）来说，项目融资是一种重要的融资方式。2019年，项目融资交易数量增长11%，大约达到2300个，总价值达1.2万亿美元。其中1/3是跨境项目。据统计，项目融资交易自2015年以来几乎上涨了50%，从2010—2015年年均1500个项目上涨至2018年规模。这种增长主要是由可再生能源项目和发达国家项目驱动的。项目额在2014—2016年间有所下降，过去3年内只有部分恢复，至年均1.25万亿美元。电力行业（包括矿物燃料和再生能源）、采矿行业以及发展中经济体项目的平均规模下降表现特别明显。

各行业的跨境项目份额各不相同。采矿行业是最具国际化的，大概超过一半的项目都是由外国公司发起的。紧随其后的是石油与天然气和工业项目，各自大约有40%~45%的项目是外国公司发起。电力行业项目吸引了更小一些份额，可再生能源涉及大概40%的外国公司。基础设施项目（医院和学校建造、交通、给水和排水）和房地产建设大部分为国内项目，只有20%涉及外国公司发起。

跨行业的国际项目趋于大型化。当非金融考虑存在时，就会有一些重要的例外，比如可再生能源和电信领域对技术和专门知识的需求，或者当地利益相关者在其他与可持续发展目标相关的基础设施项目中的重要性。对于发达经济体的国际项目来说，最大的投资者来自美国（占所有外国投资者的15%）、英国（12%）和德国（8%）。相比之下，发展中经济体的最大投资者来自西班牙（12%）——主要是拉丁美洲的能源和建筑项目——美国（9%）和中国（8%）。在过去5年，中国跨国公司在发展中经济体发起的项目数量一直在增加，主要集中于交通基础设施和电力，不仅投资于亚洲邻国，而且在非洲、拉丁美洲和加勒比地区也是如此。

新冠肺炎疫情的影响将导致新项目难以吸引国际资金。为应对危机，许多已经公

^① UNCTAD. 世界投资报告（2020）[EB/OL]. <http://www.unctad.org>.

之于众的项目被推迟或中止，甚至被取消。疫情危机的最初迹象之一是新项目公告减少。从全球来看，受发展中经济体下降的驱动，疫情影响在2020年4月就已经显而易见，与3月相比下降了50%以上，与2019年月均值相比下降了40%以上。交通基础设施项目比2019年月均水平下降了近70%，矿物燃料能源降幅更大，达80%。可再生能源项目的恢复能力最强，仅下降了26%，因为该行业的主要利益方继续致力于长期支持向低碳未来的过渡。

3. 最大型跨国公司国际化出现停滞^①

2019年，前100家最大跨国公司的国际化率基本持平。重工业跨国公司国际化率出现下降，该下降由科技和通信行业的上涨抵消掉了。制药企业也进行了海外扩张，比如葛兰素史克公司（GlaxoSmithKline，英国）2018年底完成了以130亿美元收购其与诺华公司（Novartis AG，瑞士）合资企业的股份、以43亿美元收购Tesarco公司（美国）的交易，使其排名前移27位。其他进行海外扩张的企业包括继续进军新市场的亚马逊公司（Amazon，美国）、扩张非洲生产网络并进入欧洲咖啡市场的可口可乐公司（Coca-Cola，美国）、收购美国生物制药公司的法国制药公司赛诺菲（Sanofi，法国），以及继续扩大其全球业务，但速度慢于2018年的科技公司华为（Huawei，中国）。另外，新晋前100位的跨国公司包括建筑公司万喜（Vinci，法国）、经过2年非常活跃的行业并购交易的黄金开采公司巴利克黄金（Barrick Gold，加拿大）、通过融资与科技初创企业成功建立合资企业的计算机制造公司联想控股（Legend Holdings，中国）。还有一些企业大幅削减海外业务，导致退出榜单，其中有几家跨国公司近年来经历合并、重组业务、剥离资产或分拆，比如陶氏杜邦公司（DowDuPont，美国）、约翰逊控股国际（Johnson Controls International，爱尔兰），以及利洁时公司（Reckitt Benckiser，英国）。

前100家跨国公司平均跨国指数（TNI），即国外资产、国外销售和国外雇员的相对比例，在过去10年间一直停滞在65%左右，符合全球性FDI动力缺失的现实。导致这种停滞的部分原因在于，伴随着新兴市场国家的国际化程度较低，榜单构成出现变化。另外，在前100家跨国公司中，鲜有公司能够突破跨国化“玻璃天花板”的。

榜单中，科技与数字型公司继2017年达到15家的峰值之后，2019年回落至13家，国际化出现停滞。之所以出现停滞是因为该行业领袖们正在追求两条并行战略：一是大型科技公司通过购买成功的初创企业，以巩固其在新技术领域的地位；二是这些公司一直追求纵向一体化，以期创新平台内容或扩张至零售业或其他服务业。第一种战略的例子是，苹果公司（Apple，美国）为赶上竞争对手在AI（人工智能）领域的领先地位，在2019年，斥资不下10亿美元收购了一些小型AI公司。这种趋势在新冠肺炎疫情期间更为明显，即科技公司利用其充裕的现金储备收购受疫情影响的较小规模企业。2020年5月，大型科技跨国公司宣布了15起收购，而2019年月均不到9

^① UNCTAD. 世界投资报告（2020）[EB/OL]. <http://www.unctad.org>.

起。第二种战略的例子是，亚马逊（美国）竞购外卖公司 Deliveroo（英国）、苹果公司和阿尔发贝特公司（Alphabet，美国）出巨资建立流媒体服务、开发视频游戏、制作电视节目和电影。此外，新冠疫情让全球消费者转向电子商务，也会加强科技和数字公司的主导地位。

延伸阅读

跨国公司的衡量指标

如何衡量跨国公司国际化经营的程度一直是学术界关注的重要问题之一，最常用的指标包括跨国指数、网络分布指数、外向程度比率、研究与开发支出的国内外比率。其中跨国指数是最为常用的。

跨国指数是根据一家企业的国外资产比重、国外销售比重和国外雇员比重这三个参数所计算的算术平均值，即

$$\text{跨国指数} = \left(\frac{\text{国外资产}}{\text{总资产}} + \frac{\text{国外销售额}}{\text{总销售额}} + \frac{\text{国外雇员数}}{\text{雇员总数}} \right) \div 3 \times 100\%$$

跨国指数反映的是跨国公司的国外经营规模与国内经营规模的相对大小。其中国外资产比重、国外销售比重和国外雇员比重共同构成该指数的三个要素，影响这三个要素的因素必然影响跨国指数。^①这些影响因素包括：①母国国内市场大小。对于国内市场较小的企业来讲，母国市场无法提供满足企业发展需要的市场规模和竞争条件，企业必将其中一部分生产经营活动移到国外；母国市场较大的，该国企业则不如母国市场较小国家企业那么急迫。②产品生命周期。处于产品生命周期不同阶段的产品生产和销售存在差异，以致处于不同阶段的跨国指数有所不同。在产品生命周期第三阶段，技术已经成熟，生产已经标准化，跨国公司开始将产品生产和销售转移至母国之外的其他国家。③政治环境。政治环境主要取决于母国政府和东道国政府双方对于跨国公司对外直接投资的态度，态度不同采取的政策亦不同。如果母国采取限制政策，那么跨国公司的跨国指数自然就低；如果母国采取鼓励政策，那么跨国公司的跨国指数自然就高。④国内外要素相对价格。当国内生产要素的价格较国外高时，跨国公司的生产经营活动便会向国外转移，这是对外直接投资产生的一个直接原因。

1.5 案例分析：法国耐克森公司成长路径

1.5.1 基本案情

耐克森公司（Nexans，简称“耐克森”）是全球电缆与连接器行业的领先者，1897

^① 杨大楷. 国际投资学[M]. 上海：上海财经大学出版社，2003：90.

年创建于法国巴黎，1986年被阿尔卡特（Alcatel）收购，2001年从阿尔卡特分拆独立，且在巴黎交易所上市。在超过120年的发展历史中，耐克森承诺通过在4个商业领域赋权给客户为能源转换以及支持数据指数增长提供便利，它们是：建筑业和局域网（包括电力、智能电网、电动交通）、高压工程项目（包括海上风电场、海底布线、陆地高压）、电信数据（包括数据转换、电信网络、超大型数据中心、局域网）、工业工程（包括可再生能源、交通、石油天然气、汽车及其他）。

耐克森将其六大价值观作为日常工作的指示明灯，也是激励和引导每一位耐克森员工与客户、供应商、同事和部门之间相互沟通合作的价值基础。①成就客户。耐克森把客户视为关注的重中之重。耐心倾听客户心声，充分理解他们的想法，了解他们的需求，准确无误地为他们提供耐克森优质的产品、服务以及增值方案。②珍视员工。耐克森一直认为员工是公司的成功之源，并抱着信任、开放、诚实以及尊重的态度对待员工，尊重员工差异。耐克森坚持公平、进步、机会平等，以发挥员工作用，发展员工潜能。③追求卓越。耐克森通过共享知识、个人发展、持续进步以及安全、完善地执行在产品、流程以及服务方面实现卓越经营。④采取行动。耐克森营造一个充满活力的企业文化氛围，鼓励员工积极、灵活地工作，不断创新，实现公司战略目标。公司鼓励员工勇于改变。⑤勇于承担。耐克森主动承担责任并对公司行为全权负责，开诚布公，言行一致。耐克森以谨慎负责的态度经营业务，注重环境保护，支持业务所在区域的社区活动。⑥协同合作。耐克森高度重视集体的力量，鼓励团队内部以及跨部门的协同合作，倡导开放、透明、共享信息和知识。

在上述六大价值观的指导下，耐克森才有今天的成就。2019年，耐克森公司销售收入达67亿欧元，较2017年上涨4.7%。截止到2020年9月，耐克森在全球34个国家设有工厂，雇用了超过26000名雇员，是全球最大的电缆及其部件制造厂商，商业活动更是遍布全球。

1.5.2 案例评析

自成立之日起，可持续发展就成为耐克森战略发展的核心关键，而耐克森则为可持续发展的世界不断创新。创新成为耐克森内生成长的助推器；同时，跨国并购则成为耐克森外生成长的路径。

1. 创新助推耐克森内生长

创新一直是耐克森所倡导的，创新能够让耐克森与其客户一起创造一个更安全、更智能以及更有效的未来。创新是耐克森在每个市场取得成功的关键所在。耐克森认为，“您的未来与我们的创新紧密相连”。耐克森自身的创新体系以战略与途径为核心实现重点突破。一直以来，耐克森的客户期待其创新能刺激市场需求，并削减成本；同时也期望其能创新解决方案。这促使耐克森从三个重要层面实现“为你（客户）”创

新,即基础研发、最新应用、对经营产生重要影响的绿色活动。围绕上述三个层面,耐克森承担着更广泛的任务,即监控并回应全球趋势,同时为当地客户提供主要产品、解决方案和服务。耐克森的创新范围包括:从初始研究和产品开发到高级应用、从严格测试和国际认证到打包与物流、从安装培训到全产品周期服务与支持(包括再循环)。耐克森设有全球领先的电缆研发中心,其目的是从集团层面促进合作及信息分享,同时带动战略市场的创新。耐克森设有4个研发中心实体,即法国朗斯的冶金业务、法国里昂的交联材料和计算机建模业务、韩国镇川的橡胶业务、德国纽伦堡热塑材料和挤出工艺;通过与市场营销团队的紧密联系,研发网络定义项目,从而确保各项开发能够反映客户的期望;实际的开发由专业的产品及技术中心开展。同时,耐克森还拥有多个应用中心,可在实际运行条件下对电缆性能进行测试和比较,这些试验将成为与客户进行技术讨论的基础。为了始终处于科技前沿,吸引新人才,耐克森与全球各知名大学保持着紧密的长期合作。耐克森拥有七大创新能力,即7 000万欧元的研发预算、遍布四大洲的600名全职研发人员、4个由总部提供资金的研发中心、24个基于市场的开发网、每周超过一项新的族专利(2010年共75项)、550个族专利组合、每周两款新产品。在上述战略与途径的指导下,耐克森在能源及矿业、运输和工业、能源基础设施、通信、建筑业、服务天地等方面成为全球电缆行业的领先者,并取得了一系列的技术突破,如INFIT-最佳耐火电缆、零电阻、轻巧紧凑的传导线、完美的兼容性能等。^①

2. 跨国并购成就耐克森外生成长

自建立以来,耐克森就确定了全球扩张和积极主动的发展战略。跨国并购贯穿其100多年的发展历史。整体来看,耐克森的跨国并购经历了三个阶段,即初步成长阶段、快速扩张欧洲市场阶段和全球扩张阶段。

第一阶段,初步成长阶段(19世纪末至20世纪70年代末期)。耐克森始创于1897年的法国。在120多年的光辉发展历程中,耐克森得益于两位非凡人物,一位是天才发明家弗朗索瓦·博雷尔(Francios Borel),一位是才华横溢的实业家爱德华·伯绍德(Edouard Berthoud)。1921年,Compagnie Générale d'électricité(CGE)取得Société des Câbles électriques控股权。之后,在法国本土进行了一系列并购交易,即通过并购在法国国内进行扩张。该阶段可以看作耐克森跨国并购的前期准备阶段。此阶段,主要进行了5次并购交易(表1-4)。

第二阶段,快速扩张欧洲市场阶段(1980—2000年)。2000年是耐克森成立的年份。1980—2000年,除继续并购法国国内的一些企业之外,重点是以跨国并购的方式向欧洲扩张,并经历了数次跨国并购交易(表1-5)。

^① Nexans. Innovation [EB/OL]. http://www.nexans.cn/eservice/China-zh_CN/navigate_281912/_html.

表 1-4 耐克森初步成长阶段（19 世纪末至 20 世纪 70 年代末期）完成的国内并购交易

年 份	被并购企业名称
1925	与 Société des Câbles électriques 合并，Cables de Lyon 成为 CGE 的分支机构
1938	Société Industrielle des Téléphones，之后电缆业务转到 Cables de Lyon
1969	Société Alsacienne de Construction Mécanique
1970	Cables Geoffroy et Delore
1979	Cableries de Lens

资料来源：江若尘，黄亚生，王丹. 大企业成长路径研究——中外 500 强企业之间的对比（500 强企业报告 4）[M]. 北京：中国时代经济出版社，2011：98.

表 1-5 耐克森跨国并购交易（1980—2000 年）

收购年份	被并购企业名称	国 别
1980	Chandris Cables	希腊
1981	持股 Chester Cables 部分股份	美国
1982	Kabelmetal Elektro	德国
1986	Cableries de Charleroi	比利时
1988	Mamuli Cavi	意大利
1989	Cableries de Dour	比利时
1991	Canada Wire	加拿大
	Vacha Kabel、Ehlerskabelwerk 和 Lacroix und Kress	德国
1992	Berk Tek	美国
1994	Cortailod-Cossonay	瑞士
1998	ODD	美国—葡萄牙
2000	Safi Conel	意大利

资料来源：江若尘，黄亚生，王丹. 大企业成长路径研究——中外 500 强企业之间的对比（500 强企业报告 4）[M]. 北京：中国时代经济出版社，2011：98.

第三阶段，全球扩张阶段（2001—2008 年）。2001 年，耐克森在巴黎交易所上市。之后，耐克森继续以跨国并购方式向欧洲扩张之外，开始向亚太、南美洲等地区扩张，仅 2001—2008 年就进行了近 10 次跨国并购交易（表 1-6）。耐克森对外扩张的脚步一直都在继续，截至 2020 年底，耐克森在世界各地都设有工厂、设施和办事处，以支持客户的国际活动。了解当地供应链和文化，使得耐克森能够迅速反应，并高效支持生产。耐克森与客户紧密合作，并肩工作，以满足客户需求，解决特定问题，并根据客户的特殊需要调整产品技术。特别值得一提的是，耐克森在华开展业务始于 20 世纪 80 年代，1994 年成立合资企业，2001 年成立耐克森大中华区，2015 年耐克森亚太区总部迁至上海。截至 2020 年 9 月，耐克森已经在苏州、山东等地建有生产工厂；在北京、济南、青岛、大连、南京、杭州、广州、深圳、贵阳、成都、西安、乌鲁木齐以及香港设有销售处。

表 1-6 耐克森跨国并购交易 (2001—2008 年)

收购年份	被并购企业名称	国 别	备 注
2001	大成电缆	韩国	
2002	PETRI	德国	
2003	Kukdong 电线公司	韩国	
	Furukawa Cabos de Energia S.A.	巴西	
2004	Cabloswiss	意大利	进入特种电缆行业
2006	Confecta Group	德国	为铁路和其他工业部门提供专用电缆与服务
	OLEX	澳大利亚	巩固其在能源电力方面的地位, 倍增其在亚太地区的市场力量
2008	Intercond	欧洲	Intercond 为欧洲特殊电缆领导者
	Madeco	南美	Madeco 为南美市场领导者

资料来源: 江若尘, 黄亚生, 王丹. 大企业成长路径研究——中外 500 强企业之间的对比 (500 强企业报告 4) [M]. 北京: 中国时代经济出版社, 2011: 98.

1.5.3 思考

思考一: 耐克森成长路径是怎样的?

思考二: 耐克森对外扩张为什么采用先欧洲后全球的方式?

本章小结

跨国公司是指包括两国或更多国家以上实体的国有、私有或混合所有制企业, 不论这些实体的法律形式和活动领域如何, 它们都在一个多决策中心体系下运营。在此决策体系下, 各实体通过所有权或其他方式彼此紧密联系在一起, 其中一个或多个实体得以对其他实体的活动产生重要影响, 特别是与其他实体分享知识、资源和责任等。

跨国公司从不同角度, 可以划分为不同类型。按跨国经营项目可以划分为经营资源型跨国公司、加工制造型跨国公司和服务提供型跨国公司; 按跨国经营结构可以划分为水平型跨国公司、垂直型跨国公司和混合型跨国公司。

跨国公司作为从事国际化生产的企业组织, 要对产品的生产、营销、资金筹措及资金投放等各种经济活动进行国际化的安排。其具有包括全球化的战略目标、一体化的生产经营体系、多样化的经营活动、杠杆化的资本控制等在内的若干特征。

跨国公司经过一个多世纪的发展, 在进入 21 世纪之后, 随着各国开放程度的不断加大, 在未来一定会呈现出新的发展趋势。

法国耐克森公司的成长之路值得研究、学习和借鉴。

思考题

1. 联合国对跨国公司的定义是什么？跨国公司的定义标准是什么？
2. 与纯粹国内公司相比，跨国公司的特征表现在哪些方面？
3. 怎样衡量跨国公司的跨国程度？
4. 简述跨国公司发展趋势。

即测即练

自
学
自
测



扫
描
此
码