

美国跨国公司在华经营战略分析

冼国明

(南开大学跨国公司研究中心 天津 300071)

内容提要: 改革开放以来,伴随着经济全球化的不断深入和中国经济的高速增长,越来越多的跨国公司把中国视为夺取未来国际竞争制高点的桥头堡。其中,美国跨国公司依靠自身强大的科技优势和先进的管理模式而成为全球对华投资的主要力量,并把在华的经营活动作为其全球战略的重要组成部分。本文主要利用美国跨国公司在华投资的战略部署和战略实施,考察美国跨国公司与其他地区跨国公司不同的特点,并对美国跨国公司在华经营战略进行趋势分析和展望。

关键词: 美国跨国公司 外国直接投资 在华战略

中图分类号: F **文献标识码:** A

一、引言

在经济全球化不断深入的背景下,发展中国家市场日益显示出蓬勃上升的活力。从上世纪 90 年代开始,流入发展中国家的外国直接投资迅速增长。中国作为最大的发展中国家,从 1992 年开始,一直是吸引外国直接投资最多的发展中国家,最近几年每年使用外资额都在 500 亿美元左右,2003 年吸收外国直接投资 530 亿美元,超过美国成为吸收外国直接投资最多的国家。

中国已经成为跨国公司夺取未来国际竞争制高点的桥头堡,越来越多的跨国公司都把其在中国开展经营活动纳入全球战略之中,全球五百强企业已有 400 多家来华落户。美国跨国公司从 70 年代末 80 年代初开始进入中国,在随后的二十多年里,投资规模不断增加,2002 年美国对华投资额为 54.24 亿美元,在我国吸引外资中的比重为 10.3%,在美国对外直接投资中的比重为 4.5%,是中国第二大外资来源国。由于美国跨国公司在华投资不断增多,中美之间的贸易额也逐年见涨,2003 年中国超过墨西哥成为美国第二大贸易伙伴,而最近美国前贸易代表巴尔舍夫斯基称,中国今年可能超越加拿大,成为美国最大的贸易伙伴。

随着中国在世界经济中的地位不断提高,以及中国所拥有的庞大市场、基础设施的改善和中国当地企业的发展等,在美国跨国公司的战略蓝图中,中国的地位正在悄然转变。中国不仅是生产制造基地,而是一个必须给予足够重视的大市场。美国通用电气中国公司总裁甘楠曾表示,该公司的战略重点正在从发达工业国家转向经济蓬勃发展的中国。他强调说,该公司在增加对华投资的同时,将致力于向中国提供高新技术产品,并使这种技术在中国得到消化吸收。这对于该公司“下一世纪的前途将是至关重要的”。

本文主要从战略部署和战略实施两个方面考察美国跨国公司与其他地区跨国公司在华投资的不同特点,前者包括对美国跨国公司在华投资的行业、地区分布研究,后者对美国跨国公司在华投资的经营战略进行分析,并在最后做了趋势分析和展望。

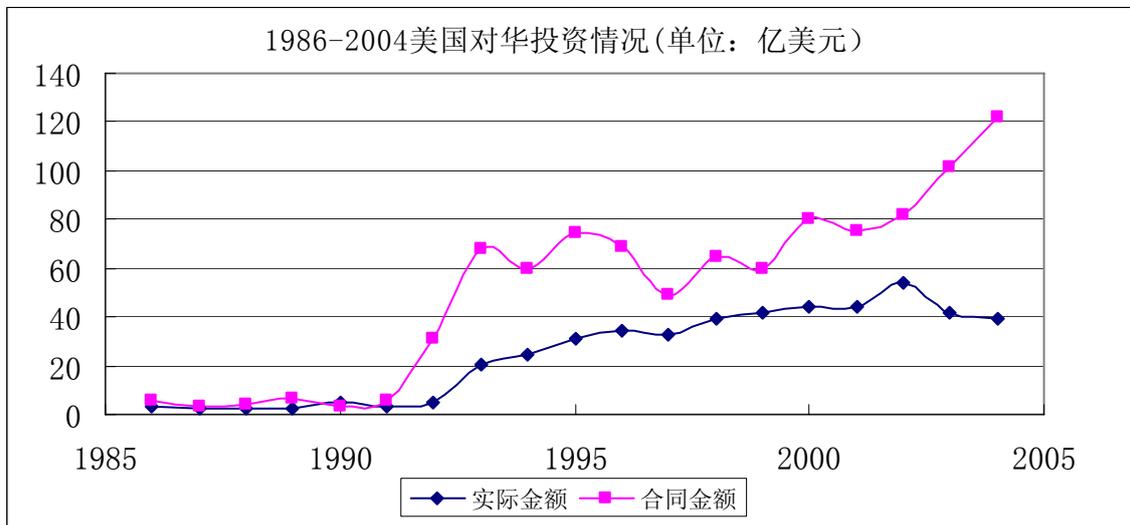
二、战略部署

截至 2004 年底,美国在华投资累计设立美资企业 45265 家,合同外资金额 986.09 亿美元,实际投入外资金额 480.29 亿美元,分别占全国累计批准设立外商投资企业数、合同外资金额和实际使用外资金额总量的 8.89%、8.99% 和 8.54%。以实际使用外资累计金额计,美国居第

2位，仅次于香港、澳门特别行政区。其中，仅2004年，美国在华投资新设立企业3925家，合同外资金额突破120亿美元，实际投入外资金额39.4亿美元，分别占全国同期吸收外资总量的8.99%、7.93%和6.50%。

(一) 投资规模：三个阶段，一路攀升

图1



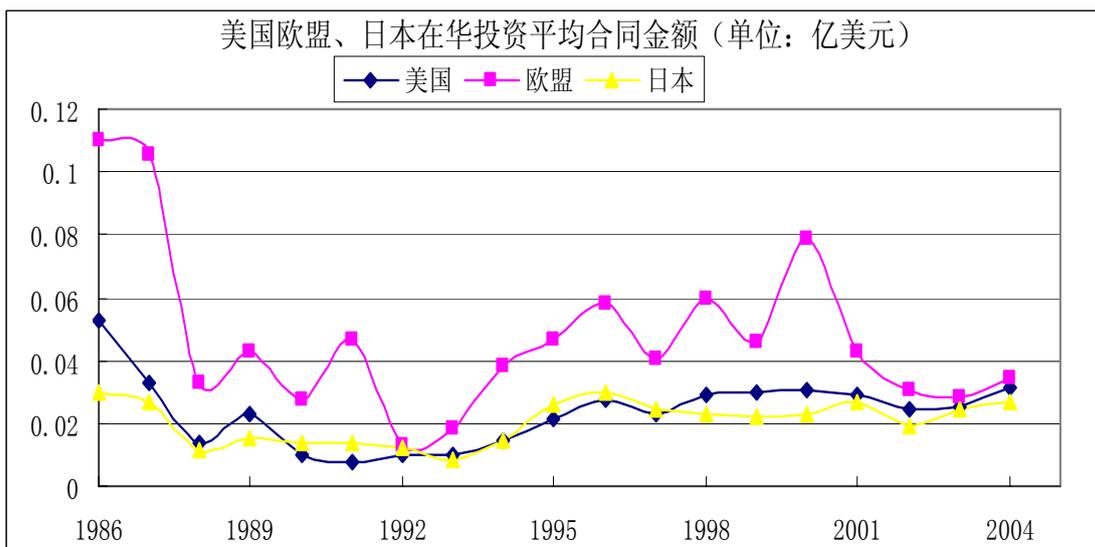
资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。

从改革开放开始，美国对华投资大体上可以分为三个阶段。第一个阶段是经历整个80年代直到90年代初，是美国对华投资的战略形成阶段；第二个阶段从1993年到2002年，这十年是巩固和扩大阶段；第三个阶段是从2002年至今，是美国跨国公司对中国投资的调整阶段。

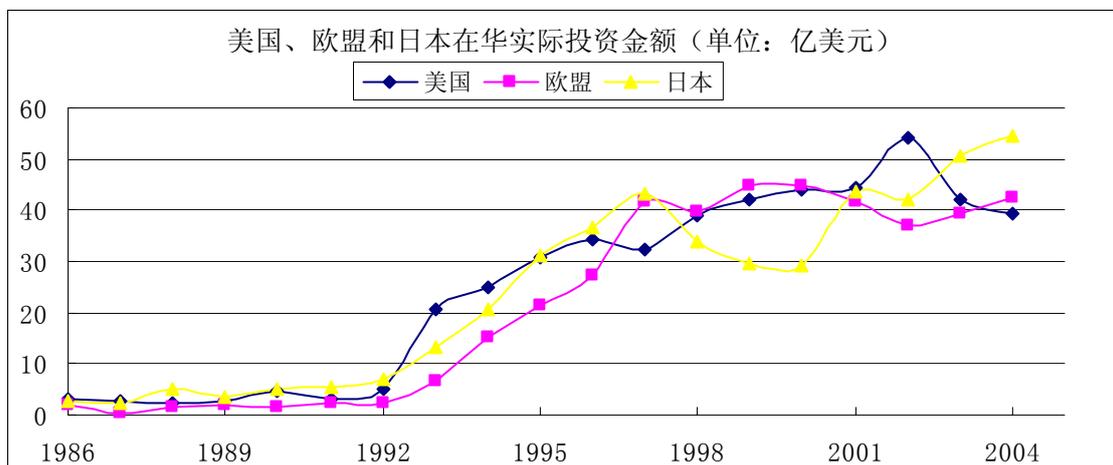
1979年美国跨国公司便开始了重新在华投资的尝试。尽管在新中国成立以前，美国跨国公司对在华投资并不陌生，然而当他们重新回到这里投资时，美国跨国公司的投资还是比较谨慎。1982年，美国在华投资设立企业23家，实际投入外资金额1.18亿美元，截止1992年，美国最大的工业企业中，大多数已经在中国投资，建立了自己的企业或者实施了合作项目。在这时期内，美国在华投资设立新企业数以年均46%的速度增长，合同外资金额和实际投入外资金额也以年均32.5%和17.6%的速度增长，然而1991年美国在华实际投资金额仅5亿美元。一方面，美国在华投资从无到有，虽然以很快的速度增长，但基础太弱，即使两年翻一番也是无济于“量”；另一方面，这一时期对于美国大型跨国公司来说是一个对华战略形成期，这个时期虽然许多著名跨国公司都已经进行了投资，但是项目数量不多，项目规模也不大，大多数公司还是持观望的态度。

1992年对于美国在华投资来说是一个契机——邓小平发表“南巡讲话”以及十四大确定“建设社会主义市场经济”的目标给美国跨国公司很大的鼓舞。美国跨国公司迅速调整了战略，加快了对华投资的步伐。同年批准美国在华投资企业3265家，合同外资金额31亿美元，分别增长了370%和470%。但这仅仅是开始，1993年批准美国在华投资企业6750家，实际投入外资金额20.6亿美元，比1992年翻了一番；合同外资金额68亿美元，比1992年翻了两番。从1993年到2002年，美国在华合同外资金额和实际投入外资金额以年均10%、26.6%的速度增长。这一时期是美国跨国公司在华投资巩固和扩大的阶段，许多著名跨国公司在对华投资的行业和地区选择上都具有极强的系统性，其重要标志之一是许多公司纷纷在华设立投资性公司，统一协调和管理在华投资业务。

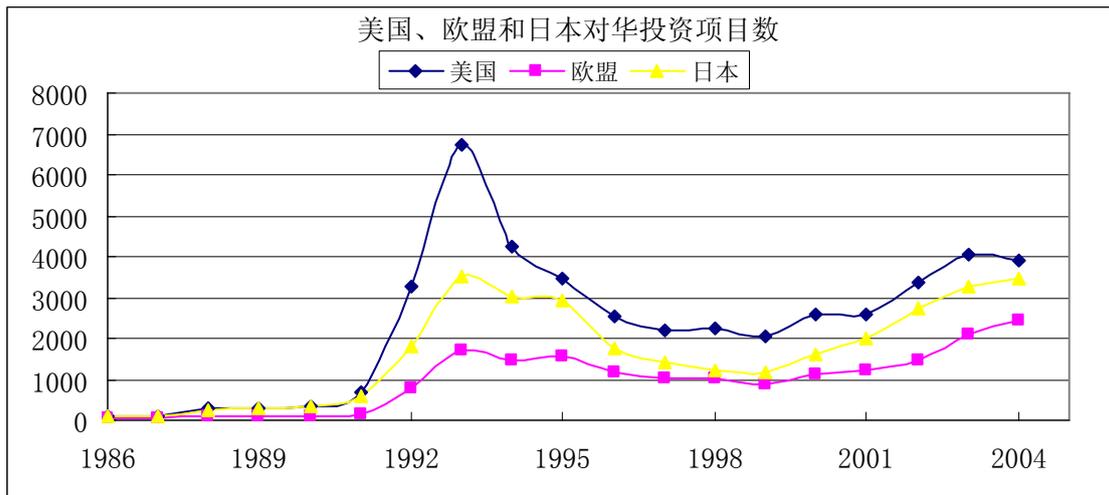
从 2002 年开始，受全球对外直接投资下降的影响，美国在华实际投资外资金额大幅下降，2003 年美国在华实际投入外资 42 亿美元，比 2002 年下降 22.5%，2004 年美国在华实际投入外资仅为 2002 年的 72%；2005 年 1~6 月份的最新数据显示，美国对华实际投资与 2004 年同期相比下降 29%；值得注意的是，美国对华投资合同金额却不断攀高，03 年比 02 年上涨 25%，04 比 03 上涨 20%，2005 年上半年又比 04 年同期相比上涨 11.5%。通过合同金额与实际投入金额的背离，可以看出尽管全球对外直接投资处于低迷状态，但美国跨国公司仍然看好中国市场，预计未来几年内美国对华实际投入资金会大幅回升。



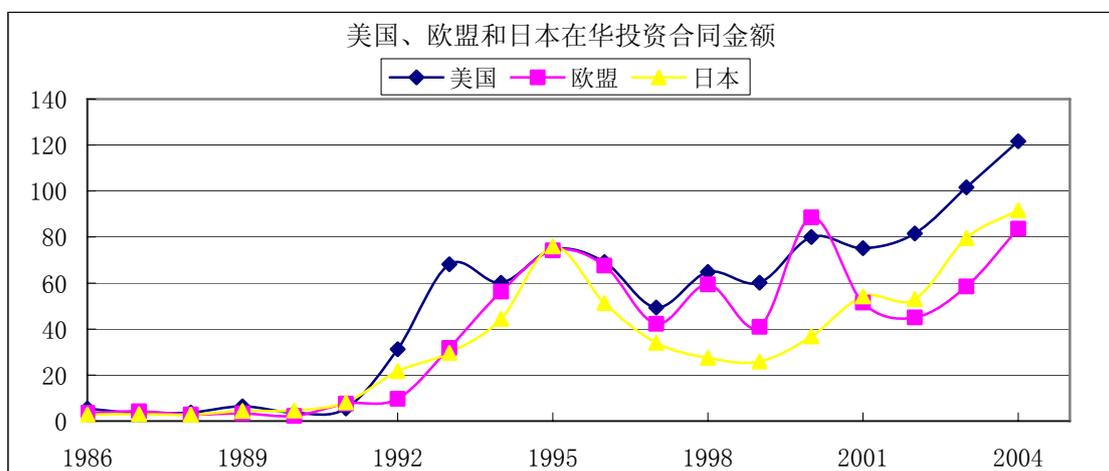
资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。



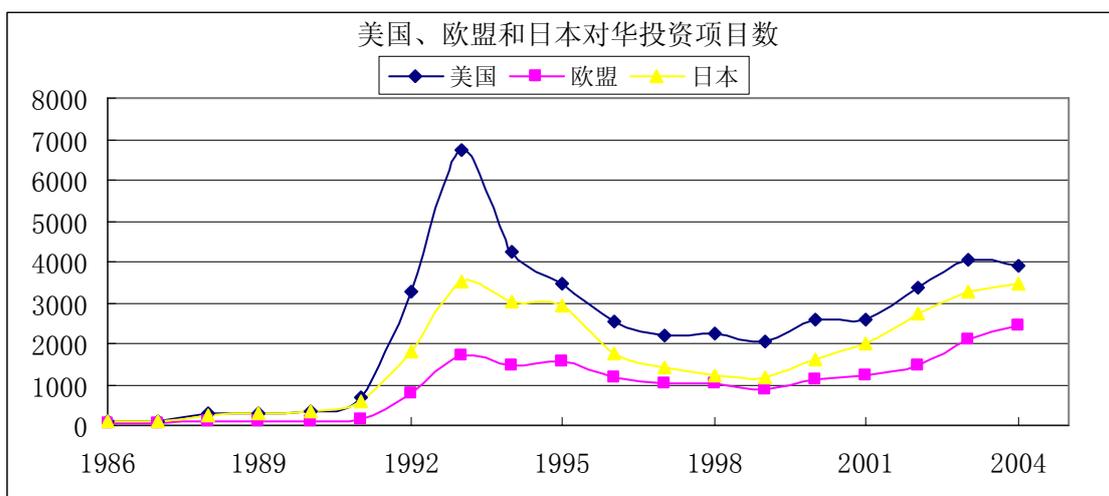
资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。



资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。



资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。



资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。

与欧盟和日本相比，美国在对华投资项目数和合同金额方面具有比较优势，其中美国对华投资项目数一直领先，而美国对华投资金额从 1997 年开始也与欧盟和日本拉开距离。但美国的平均合同金额比欧盟要低得多，1986~2000 年的 15 年间，有 10 年美国对华投资平均合同金额低于欧盟的 50%（其中包括 5 年低于欧盟的 40%），从 2001 年开始，欧盟的平均合同金额由 780 万美元急剧下降至 250 万美元后略微回升，美国对华投资的平均合同金额终于与欧盟趋于一致。在实际投资金额方面，2002 年是个分水岭，这年美国在华实际投资金额急剧下降，但来自欧盟和日本的实际投资却不断上升，并于 2004 年和 2003 年分别超过美国。另外，在合同执行情况方面，美国最差，合同资金到位率约为 32%，欧盟和日本比较接近，都在 50% 以上。

（二）区域选择：东部为主，中西兼顾

图 2

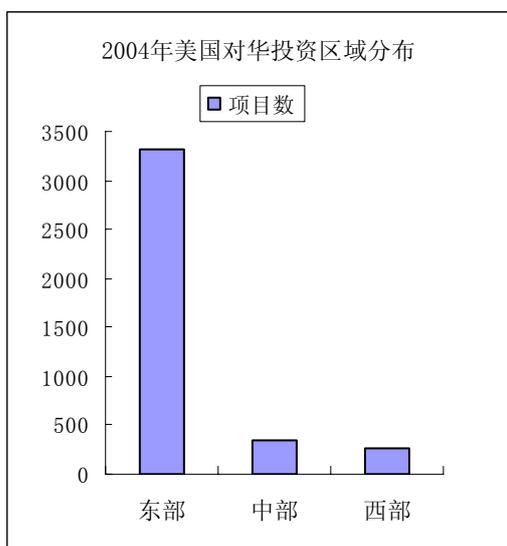
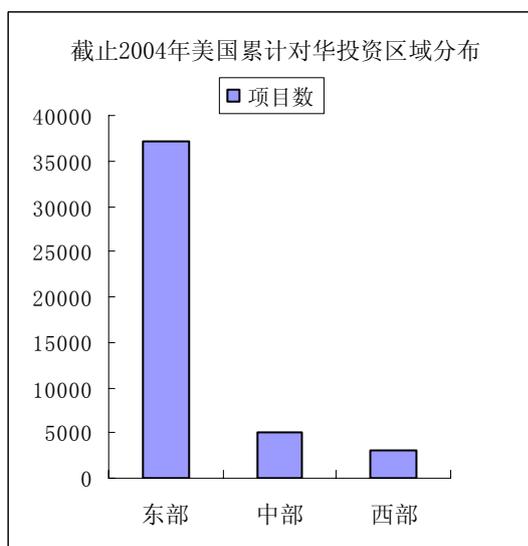


图 3



资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。

截至 2003 年底，在全国累计批准设立的外商投资企业数中，东部地区所占比重为 82%，中部地区所占比重为 11.27%，西部地区所占比重分别为 6.73%。从合同金额和实际投入金额来看，东部、中部和西部差距明显，西部所占比重分别仅为 5.59 和 4.8%；中部地区所占比重则分别为 7.55% 和 8.83%，然而东部地区所占占比分别达到 86.68% 和 86.27%。我们可以得出两个结论：一方面，外商在中部和西部投资的企业规模都比较小；另一方面，由于东部合同金额比重领先于实际投入金额比重，在未来若干年内，东部地区在实际投资金额中所占的比重有可能进一步提高。

根据 1995 年全国工业普查资料，从改革开放开始到 1995 年，美国在华投资企业共计 2444 家，实际投资金额 233 亿美元。其中，东部地区吸收了 83% 的投资项目以及 85.7% 的投资资金。而最新的数据显示，2002~2004 年间美国在东部投资项目 11338 个，实际投入金额 135 亿美元，分别占美国对华投资的 85% 和 88%。可以看出，美国对我国东部地区的投资有增无减，中部和西部吸收实际投入外资金额的比重分别下降了 0.1% 和 2.3%。与全国吸收外国直接投资的总体情况相比，美国对我国东部投资项目的比例一直高于全国水平，对中部的投资项目比例则一直低于全国水平，而且这两个方面都有强化的倾向，但对西部的投资项目仅比全国水平略低；另外，通过对东、中部和西部同期比较，美国对西部投资项目的规模有急剧下降趋

势，单位项目实际投资金额从 2001 年的 113 万美元直线下降至 2004 年的 51 万美元，东部略微下降，而中部则有所上升。

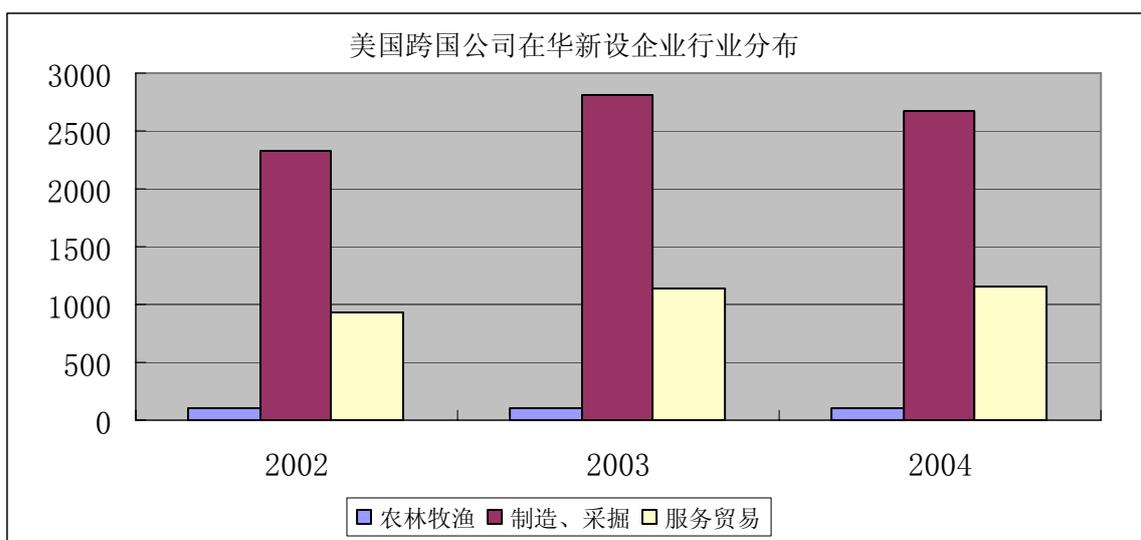
2004 年美国在东部投资合同金额和实际金额分别为 101.3 亿美元和 34.09 亿美元，两者占美国对华投资的比重分别为 83.2% 和 86.5%，中部所占比重只有 9.2% 和 10.2%，西部所占比重更低。回顾二十多年来美国对华投资情况，其在东部、中部和西部的投资配置基本上很稳定，但是最近几年的数据显示，美国对华投资的地区结构正在酝酿变化，美国跨国公司似乎对中部和西部表现出相当大的兴趣，包括通用电气、戴尔、美国运通、百胜、肯德基在内的美国跨国公司纷纷前往中、西部考察。2003 年美国国际整流器公司（I R）在西部投资建设了最大的 I T 项目——爱尔微电子有限公司，投资金额 6400 万美元；2002 年 5 月 18 日摩托罗拉在成都建立研发中心，决定在原摩托罗拉成都软件实验室的基础上，兴建软件中心并准备将其逐步扩建为全球重点软件中心；微软也全面启动了西部扩张计划，IBM 则参与了“成都通”的建设。

从 2002 年开始，美国在东部投资的合同金额比重一直低于实际投资金额所占比重，这与西部的情况截然相反；2003 年美国对西部投资合同金额是同年实际投入金额的 6.3 倍，2004 年进一步上升到 7.1 倍。在未来若干年内，伴随着这些合同金额转化为实际投资资金流入，美国对西部的投资有望实现跨越式发展。对于中部，尽管近年来美国对华实际投资呈逐年急剧下降，但中部吸收的实际投资资金流入却相当稳定。这些都反映了美国跨国公司在华战略部署的调整和变化，即在东部投资不断扩大的情况下逐渐增加对中、西部的投资比例。

值得注意的是，对 2002~2004 年部分国或地区对华投资的区域分布进行统计的结果显示：与台湾、日本和欧盟相比，美国在东部投资项目的比例最低，而在中部和西部的投资比例都要高于这些国家和地区。这期间台湾在东部投资项目累计 11715 个，占台湾对大陆投资总数的 88%，欧盟的比例也是 88%，日本在东部投资的比例最高，超过 93%。

（三）行业分布：侧重制造，转向服务

图 4



资料来源：根据历年《中国外商投资报告》整理。

1986 年以前美国跨国公司来华投资的行业主要是石油和旅游业，通过先行投资企业对中

国市场的慢慢适应、熟悉和调查摸索，才逐渐涉及电子、化工、制药等行业。到 90 年代中期，美国跨国公司已经在包括第一产业、第二产业和服务业等领域进行了全面的投资，他们不仅在早期进入的轻工业、工业机械设备、化工业和交通设备制造业中占据一席之地，而且开始对电子计算机、通讯设备、电气电子仪器和办公设备等领域展开新一轮大规模投资，同时美国跨国公司也开始进入金融、保险和房地产等领域。

根据国家统计局全国工业普查结果，在 1995 年美国在华投资的 400 余个项目中，有制造业投资项目 2264 个、服务业项目 870 个。在制造业项目中，轻工业项目约占 1/3，橡塑化工项目与金属、机械项目约占 1/2，而电气电子仪器办公设备超过总项目的 16%，在电子计算机和通讯设备项目方面，美资企业所占比例比日本、德国等国家要高出不少，反映了该领域美国在华投资的领先地位；在服务业领域，美资企业投资于服务业项目的比重明显高于全国平均水平，其服务业投资项目占 21.5%，比全国平均水平高 6.2%，比日资企业高 8.1%，其领先地位不容置疑。2001 年美国跨国公司在华计算机和办公设备生产设施的投资总额达到 235.5 亿美元，比 2000 年净增 29.3%；用于汽车和设备生产设施的投资总额为 282.7 亿美元，比 2000 年增加 15.1%。

2004 年美商在华制造领域的合同金额 82.35 亿美元，实际投入金额 33.9 亿美元，占美商对华投资合同金额、实际投入金额总量的 67% 和 70%。同期，美商在华服务贸易领域新设立企业 1150 家，合同金额 33.9 亿美元，实际投入金额 10.57 亿美元，占美商对华投资新设立企业数、合同金额和实际投入金额总量的 29%、28%、27%。尽管从 2002 年开始，美国对华投资项目数量逐年大幅下降，但服务业投资项目和合同金额仍然呈上升趋势，与此相对应的是，制造业的合同金额逐年下降，反映了两个产业之间一定的升降关系。

根据 2004 年美国、日本、台湾等国家和地区对华投资的新设企业数目、合同金额和实际投资金额进行分析，美资在制造业中的比例最低，而在服务贸易领域的比重最高；台湾正好相反，而日本与美国十分接近；相对于台湾和日本，美国在投资金额上保持着较大的优势。但是，美国跨国公司对华服务业的投资显然不能与港澳地区相提并论，港澳地区在投资项目、合同金额和实际投资金额方面都数倍于美国企业，而且，在港澳地区对华投资结构中，服务贸易领域达到 35%，比美国企业高 9%，日资和台资则只分别达到 14% 和 16%。

三、美国在华跨国公司战略实施

从相关的统计数据可以看出，美国企业在中国投资所取得的盈利水平是很高的。1997 年，当时的外经贸部和国家统计局评出的中国最大的 500 家外资企业中有 50 家美国企业。这 50 家美国企业的平均销售额为 12.7 亿元人民币，利润 1.8 亿元人民币，总资产 10.3 亿元人民币。而全国 500 家最大外资企业的平均销售额为 9.4 亿元人民币，利润 6800 万元人民币，总资产 9.8 亿元人民币。50 家最大美资企业的经营业绩明显高于全国最大 500 家外资企业的平均水平。目前，美国可口可乐公司、百事可乐公司的可乐、汽水，柯达公司的胶卷，宝洁公司的护发护肤品，Novell 的电子办公产品等在中国市场的占有率均位居同业首位，甚至控制了 50% 以上的市场。以摩托罗拉为例，到 2004 年 6 月，摩托罗拉在中国投资总额近 35 亿美元，2003 年摩托罗拉在中国销售总额 46.7 亿美元，出口总额 40.9 亿美元，在中国采购 31.9 亿美元。另外，世界 IT 巨头 IBM、电梯业巨头奥的斯公司、史克必成制药公司也都扩大和追加在华投资规模。美国跨国公司对中国的战略部署及调整是成功的，归纳起来，美国在华跨国公

司的经营特点如下：

（一）果断进入并持续投资

由于美国跨国公司实力雄厚、规模庞大，以及在其他地区积累的投资经验，其在中国的投资以及连续增资的直接动机与日韩及欧洲跨国公司略有不同，虽然各国公司都以获取最大利润作为投资经营的根本动机。日本对华投资的动机是多方位的，如避免日元升值带来的困难，为巨额贸易盈余和剩余资金寻找出路，确保本国工业和原材料的供应，为传统的劳动密集型产业寻找出路等；欧洲跨国公司的动机侧重于接近市场、探索经验和等待机遇等；而美国跨国公司则更多的看重中国极具潜力的未来市场，抓住机遇大胆进入并持续增资，一度掀起跨国公司在华投资的浪潮。

基于对中国市场前景、资源优势、政策导向及社会稳定等因素的乐观预期，许多知名的美国公司在改革开放初期就进入中国投资，获得先行者优势。1979年至1982年，在中国政府批准的发达国家的20家投资项目中，美国企业就占了10个（王志乐，《美国企业在中国的投资》）。如天津奥的斯电梯销售公司（1981年）、上海福克斯波罗有限公司（1982年）和上海中美施贵宝有限公司（1982年）等都成为中国最早的著名外资公司。另外，在许多业务领域，美国企业都是在华投资的领军人物。例如，惠普公司于1983年在中国建立了第一家高科技公司，美国吉普汽车公司于1984年建立的北京吉普汽车有限公司是外商参与投资的最早的汽车企业，美国友邦公司于1992年在上海设立的第一家外资人寿保险公司，等等。当然，这与中国政府把美国企业作为某些行业开放的试点也有一定关系。这些较早进入中国的美资公司，结合中国生产要素的比较优势，经过长期的运营发展，大部分已经拥有了相当的竞争力，成为行业及产品标准的典范，并具备了一定的垄断优势。惠普、奥的斯、可口可乐、摩托罗拉、通用电气等大公司在中国市场上的各自领域内都表现出强大的竞争优势。

同时，美国许多大型跨国公司把对中国的投资作为其全球战略的重要组成部分，它们的在华投资计划具有长远性和前瞻性，采取合资、合作、独资、并购等灵活方式，使新增投资持续不断。例如，摩托罗拉在中国地区的持续增资，可口可乐全国范围内的市场辐射，柯达在胶卷领域的全行业合资，AT&T（中国）公司对电信市场的介入等等。以这些公司为代表的美国跨国公司寻求新的投资项目，积极扩大在华投资，明显地反映出其立足长远、面向未来的投资战略。

值得一提的是，东南亚金融危机爆发以来，亚洲及欧美公司都遭受到巨大的负面影响，然而，美国跨国公司基于对亚洲尤其是中国的区位及市场战略导向的长远考虑，相当部分的美国公司仍然继续加强对华投资力度。从1986-2004年美国对华投资的合同金额和实际金额图中可以看出，美国在东南亚金融危机前后对中国的投资仍保持稳步增长的势头，一方面反映出美国跨国公司自信心强、敢于冒险的企业精神，另一方面反映出其投资战略的前瞻性。

（二）领域宽广，制造业、服务业全面推进

与其它国家相比，美国在华跨国公司的特点之一是其投资领域相对宽广。美国在华企业主要投资主要集中于制造业、石油开采、金融及房地产经营、其它服务业等几大领域。据调查，美国在华最大的20家公司，几乎涉及了中国制造业的各个领域，包括汽车、通讯设备、电子电气元件、基础化学、日用化工、食品饮料、包装产品工业等等。与欧洲及亚洲跨国公司不同点之一是，美国公司在信息通讯设备制造业领域的投资远比其他国家要多。惠普、摩托罗拉、朗讯科技、IBM、英特尔、苹果、戴尔等公司在华建立了几十家信息通讯设备制造公

司，它们的产品在中国及国际市场上都显示出极大的竞争力，在一定程度上促进了中国的产业升级和出口竞争力的提高。

美国企业不仅在制造业领域崭露头角，还在中国的能源开发等高风险领域积极参与投资，如西方石油、埃克森、德士古、菲利普斯、阿科、雪佛龙等石油公司都参与了我国石油业的勘探开发。另外，与其它国家不同的是，美国公司在多种服务业广泛地进行了投资。快餐公司肯德基和麦当劳分店已经遍布全国，零售巨头沃尔玛在中国已经初具规模；美国国际集团、花旗银行、通用电气金融服务集团等金融保险机构在华的业务与日俱增；麦肯锡、波士顿等管理咨询公司在中国的市场已经逐步铺开；在美国注册的普华、德勤、安永、毕马威等几大会计师事务所已经为相当数量的中外资客户提供了全面的会计审计服务。

近来，美国在华跨国公司在服务业以并购的方式加大了投资力度。2004—2005 年期间，诸如美国新桥收购深圳发展银行股权、德勤并购中国会计师事务所、摩根士丹利收购永乐家电股权、美国 Cendant 旅游服务集团买壳在中国上市等大型服务业并购案件频频发生。从服务业整体来看，不论是案件数量，还是并购交易额都超过了同期外资在制造业领域的并购投资，预示着今后几年服务业对华并购投资将进入较快发展阶段，增长速度甚至可能超过制造业。从正式对外披露的 30 多起外资并购中国企业的案例来看，来自美国企业的并购案件最多，占 30.2%；欧盟企业次之，占 27.3%；来自东盟国家和香港的企业都占到 9.1%；日本企业为 2 例，占 6.1%；加拿大、印度等各 1 例，占 3.1%。其中服务业的大型并购投资多数是由在这些领域具有很强国际竞争力的欧美跨国公司进行的。

需要注意的是，在美国企业积极利用一切手段，全方位多角度地进入中国市场的同时，部分投资也显得不够谨慎，与表现较好的日本和欧洲企业相比，其对华投资的平均规模 and 实际到位资金率偏低。

（三）整合在华业务，全面实施战略管理运营

首先，随着跨国公司在华投资项目的增多、制造规模的扩大和投资水平的提升，客观上要求将运营管理中心及地区总部转移到中国，以统一安排资金调配、研发、市场营销等事宜。继 20 世纪 90 年代中后期在中国设立投资公司和地区总部后，美国在华跨国公司又掀起了新一轮总部设立和迁移的高潮。2002 年，通用电气的塑料集团把亚太地区总部从东京迁到上海，摩托罗拉也在上海成立了其能源集团的亚太管理总部。2003 年 7 月，摩托罗拉北亚区总部在北京正式成立，同月，在包裹投递及全球供应链服务中占领先地位的 USP 公司宣布，其大中华地区总部已从香港迁至上海，以从香港、澳门、台湾地区与大陆密切经贸合作的契机中寻求业务合作。许多美国跨国公司，诸如可口可乐、摩托罗拉、奥的斯、杜邦、沃尔玛、福特、通用、宝洁等都在华都建立了投资性公司。另外，自入世以来，惠普、戴尔、IBM、通用电器等美国跨国公司先后在中国设立了采购中心。这些事实清楚地表明，中国已成为美国跨国公司全球战略的重要组成部分。

其次，美国在华跨国公司采用独资、股权收购、合资等多种灵活方式进行增资和业务扩张。在商务部针对未来一段时间内跨国公司对华投资倾向的调查中，基于对保守技术优势、规避中外企业在制度文化理念等方面的差异导致的摩擦和矛盾，以便更好的融入全球战略，57%的跨国公司倾向于采取独资新建的方式加大投资，美国跨国企业更是如此。同时，在华跨国并购的浪潮中，美国企业表现得更是来势汹汹。例如，石油巨头埃克森参股中石化、电子器件制造商艾默生收购安圣电气，美国 IDT 并购新涛科技，美国柯达收购乐凯股权，美国 AB

集团并购哈啤，美国银行收购建行 9% 股份。此外，联合利华、福特、沃尔玛等美资公司都制定了雄心勃勃的收购计划。同时，值得关注的是，虽然独资和并购越来越成为受跨国公司青睐的投资方式，但美国跨国公司仍不放弃合资渠道，而且一个显著的特点是，它们注重与国内实力较强的中方企业作为合作伙伴，形成战略联盟。比如，2003 年 1 月，美国通用电力系统集团与国内风机行业佼佼者沈阳鼓风机厂合资成立沈阳通用电气透明机械技术有限公司；2005 年 2 月 1 日，美国娱乐业巨头华纳兄弟与深圳国际信托成立合资公司进入中国影院业等，实现外资与本土企业的强强联合，获取更大的竞争优势。

（四）设立研发机构和研发中心，加大在华研发力度

相对于跨国公司的跨国生产和销售，跨国公司在研发方面进行投资是一个更新的现象。近二十年来，很多因素导致了跨国公司的研发战略的改变，包括：全球竞争的加剧；商品的多样化，特别是越来越多适应本地市场的产品特殊要求；在价值链各个环节中，研发表现出与日俱增的重要性；各国政府为吸引高科技产业或者研发机构采取一些激励手段，以提高本地的技术水平；各国教育培训水平提高，当地人才增加。

根据 LeBas 和 Sierra(2002)的研究与总结，跨国公司根据不同的技术优势，分为四种研发战略：技术寻求型研发直接投资；基于母国的开发型研发直接投资；基于母国的扩张型研发直接投资；市场寻求型研发直接投资。而美在华设立的研发机构和研发中心，大部分属于基于母国的扩张型研发直接投资，即母国中某行业有竞争优势的产业，对技术薄弱的东道国的直接投资，以开发东道国市场。

正如 Chiesa(1999)指出，与日本相比，美国跨国公司致力于形成全球一体化研发网络，由项目管理辅以协调。海外研发分支拥有很大程度的自治权，是与母国中心实验室并列式自治的实体，这一战略思想在中国得到了较好的实施，并在一定程度上促进了技术外溢和我国人力资本水平的提高。美国企业通过产学研结合、引进人才、融入外部知识网络等战略实现研发的一体化及本地化。

从规模来看，来自美国的跨国公司研发机构明显的比来自日韩及欧洲的跨国公司研发机构规模要大，而且这些在中国投资建立的研发中心已纳入其全球战略体系，例如，微软公司继美国本土(1991 年)和英国剑桥(1997 年)建立全球研究中心后，1998 年在中国设立了第三个全球研究中心；2002 年 5 月，惠普公司在上海成立了惠普中国软件研发中心，该研发中心直属美国总部研发中心，是惠普在全球的第四个研发中心；2003 年 7 月，通用电气公司在上海投资 6000 万美元的（上海）研发中心，是通用电气在全球的第三个高尖端研发中心，这是“通用整个对中国投资策略重要的一部分”；作为全球最大的互联网引擎开发商，Google 于 2005 年 7 月宣布将在北京建立一个研发中心，使之成为 Google 公司在全球的第八个研发中心。

从美国跨国公司在华设立研发机构的地区和行业分布来看，在美国投资到中国集中的制造业、石油开采、金融及房地产经营、其它服务业等行业当中，信息通讯设备制造业研发投入是最瞩目的。通过研究科技统计信息中心对跨国公司在华设立的有代表性的 82 家研发机构所提供的样本的分析，我们发现：1. 美国的研发中心集中在北京和上海。在北京设立的 49 家研发中心中，美国的研发中心最多，达到了 19 家；在上海设立的 15 家家研发中心中，美国的研发中心最多，达到了 6 家；2. 美国的研发中心以 IT 业为主。在 19 家位于北京的研发中心中，有 15 家是 IT 业研发中心，占北京研发中心的 79%。在全国 31 家美国研发中心中，有 23 家是 IT 业研发中心，占研发中心总数的 74%。

（五）本地化加强，保持扩大竞争优势

基于对加强管理、降低成本的思考，人才本地化是在华跨国公司尤其是美国公司的重要经营策略。据调查，在华美国跨国公司中约有四分之三的高层管理人员是熟悉东西方文化的华人。同时，在跨国公司的研发中心中，也更多地聘用中国高级技术人才。微软公司在中国聘用了 500 多名各类人才，IBM 中国研究中心的 70 多名研究人员大都是中国培养的硕士生，摩托罗拉公司在中国的研究人员中有近 1000 人来自中国的著名高校。摩托罗拉每年都花巨资对公司不同层次的员工进行系统培训，美国国际集团的中高层管理人员的当地化已经使公司受益匪浅，上海奥的斯有限公司于 1995 年投资 12 万美元建成的培训中心已收效显著。日前，微软中国高层人士宣布，2006 财年（2005 年 7 月~2006 年 6 月）将在中国招聘约 800 名新员工。其中，一半以上的新聘人员为研发人员，“五年之内，让中国的研发中心与微软在美国和欧洲的研发中心一样高效，培养出世界级级别的优秀人才”。

入世以后，中国市场进一步对外开放，外商争夺市场份额的竞争更加激烈。美国企业为更稳固地立足于中国市场，发掘更大的消费潜力，纷纷加强本地化的营销策略。2002 年春节，可口可乐在包装上印上国人熟悉的阿福，麦当劳身着唐装的吉祥物“小猫”。这些跨国品牌都进一步地融入中国的本土文化，呈现出将品牌优势和跨国文化紧密结合的趋势。

此外，跨国公司也进一步提高了其在华的采购比例。沃尔玛公司 2001 年在中国直接和间接采购的金额达 103 亿美元；摩托罗拉制定“未来 5 年内实现在华采购 100 亿美元的目标”；通用电气公司新任董事长兼首席执行官杰夫伊梅尔特也曾表示，到 2005 年，通用电气公司在中国的采购金额将达到 50 亿美元。

四、趋势分析

综观美国跨国公司在华投资的特点，结合我国外资政策的发展趋势，我们对美国跨国公司在华经营战略进行如下趋势分析。

1、在华投资规模将继续保持增长的势头。一方面，中国加入 WTO 后，中国政府在规范市场秩序和改善市场环境方面做了很多努力，为美国跨国公司来华投资及其企业长期成长战略决策提供了良好的预期；另一方面，随着中国在逐步放开在贸易、服务领域对外资的限制，中国市场可供外商投资的范围将进一步扩大，而美国跨国公司在金融、保险等领域有较大的比较优势；另外，集聚效应也是推动跨国公司未来几年内扩大对华投资重要因素。

2、进入中国服务业市场的力度将加强。中国的服务业市场潜力十分巨大，凭借中国在人力资源方面极大的优势，一旦中国放开服务业市场，美国服务业跨国公司将加大进入中国服务业市场的力度。首先，美国是服务外包最多的国家，约占全球服务外包业务的 2/3，承接最多的是亚洲，约占全球外包业务的 45%，中国信息技术咨询公司福里斯特公司预计，美国转移到发展中国家的工作岗位，2005 年将达 58.8 万个，2010 年达 160 万个，2015 年达 330 万个；其次，在 2005 年 6 月份举行的“世界服务贸易论坛”上，中国商务部部长薄熙来表示，中国服务业将是下一轮对外开放的重点领域。因此可以预期，服务业将成为美国跨国公司下一阶段对华投资的重点。

3、投资区域将向中、西部以及东北地区扩张。随着东部地区劳动力成本的上升和投资项目的饱和，外商投资开始向中西部地区转移。目前美国在中西部地区的投资主要集中在基础设施和投资环境较好的大中型城市。在西部大开发战略的推动下，中西部地区投资环境将有较大改善，加之中西部地区尤其是西部地区有些投资领域的外资准入条件比东部地区更为宽

松，政策也更为优惠，今后中西部地区吸收外资将出现大幅度增长，在全国利用外资中的比重会有所提高。另外，东北地区作为中国传统的老工业基地，具有发展高端制造业的雄厚基础，如东北具有强大的机械加工能力，在装备制造领域具有大批高技术工人，具有人力资源比较优势，中国政府又提出要振兴东北老工业基地，在政策上将给予长期保障，地方政府为鼓励和吸引外资进行当地老工业基地的改造和升级，也将会给予外资优惠政策，因此东北地区也将受美国跨国公司的青睐。

4、继续扩大对中国的研发投资规模。一方面，中国政府鼓励跨国公司在中国成立研发机构：在中国注册为研发中心的外国公司可以享受中国政府提供的较低的税率和其他一些财政刺激，这从一定程度上吸引已经来华经营的跨国公司进行研发方面的投资，特别是技术密集型的美国 IT 产业；另一方面，现代竞争日益激烈的市场上，价格不再是衡量商品竞争力的唯一因素，取而代之的是商品的质量与服务。同时，消费者对商品的偏好也逐步从单一的商品向对多样化与客户定制的商品靠拢。因此，通过加大在中国的研发投资，跨国公司更迅速的贴近客户需求，根据客户定制及时研发出受欢迎的产品，以更低的成本为当地的生产和销售提供技术支持成为可能。这种在华研发投资规模的扩大，将是美国跨国公司在中国市场战略调整的必然。

参考文献

1. 滕维藻、冼国明，“90年代跨国公司的经营战略及影响”，《南开学报》（哲学社会科学版），1999年05期。
2. 冼国明，“跨国公司在华投资的战略调整及其影响”，《国际经济合作》，2002年12期。
3. 冼国明、严兵，“外商投资新趋势及其展望”，《开放导报》，2003年第1期。
4. 徐松，“美日跨国公司对外直接投资比较”，《财贸研究》，2003年第5期。
5. 朱锦，“跨国公司对华投资战略的比较”，《华东理工大学学报》（社科版），1999年第4期。
6. 王洛林主编，《2003~2004中国外商投资报告》，中国财政经济出版社，2004年。
7. 王洛林主编，《中国外商投资报告》，中国财政经济出版社，1997年。
8. 王洛林主编，《2000中国外商投资报告》，中国财政经济出版社，2000年。
9. 王志乐主编，《2005跨国公司在中国报告》，中国经济出版社，2005年。
10. 王志乐主编，《美国企业在中国的投资》，中国经济出版社，1999年。
11. 王志乐主编，《著名跨国公司在中国的投资》，中国经济出版社，1996年。
12. 罗进，《跨国公司在华战略》，复旦大学出版社，2001年。
13. 马杰、王杰、李淑霞，《跨国公司经营战略学》，哈尔滨工业大学出版社，2002年。
14. 孙遇春、徐培华主编，《著名跨国公司在华竞争战略》，中国出版集团东方出版中心，2004年。
15. 王晓红，《跨国公司发展与战略竞争》，人民出版社，2004年8月。
16. 罗进，《跨国公司在华战略》，复旦大学出版社，2001年8月。
17. 赵景华著，《跨国公司在华子公司战略研究》，经济管理出版社，2002年。
18. 赵晋平，“跨国公司在华并购投资渐入高潮”，《21世纪经济报道》，2005年05月30日。
19. James Markusen, Thomas F. Rutherford and David Tarr, "Foreign Direct Investment In

- Services And The Domestic Market For Expertise", NBER Working Paper 7700, May 2000.
20. Gordon H. Hanson, Raymond J. Mataloni, Jr. and Matthew J. Slaughter, "Expansion Strategies of U.S. Multinational Firms", NBER Working Paper 8433, August 2001.
21. Anoop Madhok, "The Nature of Multinational Firm Boundaries: Transaction Cost, Firm Capabilities and Foreign Market Entry Mode", International Business Review, 1998.
22. Le Bas, C., Sierra, C., 2002. 'Location Versus Home Country Advantages' in R&D Activities: Some Further Results on Multinationals' Locational Strategies. Research Policy 31 (2002) 589–609.
23. Patel, P., Vega, M., 1999. Patterns of Internationalization of Corporate Technology: Location Versus Home Country Advantages. Research Policy 28 (2/3), 145–155.
24. 跨国公司在华设立研发机构的特点与趋势, 中国科技统计:
<http://www.sts.org.cn/tjbg/other/documents/2003/0301.htm>

Strategy Analysis on Operation in China of America MNCs

Xian Guoming

(Center for Transnationals' Studies of Nankai University, Tianjin 300071, China)

Abstract: Foreign direct investment (FDI) can benefit innovation activity in the host country via spillover channels such as demonstration effects, industrial linkage, skilled labor turnovers. Using provincial data from 1998 to 2003, this article does a pilot study about the spillover effects of FDI on innovation capability in China. We find positive effects of FDI on the number of domestic patent applications in China. The spillover effect is the strongest for minor innovation such as external design patent. Analysis to the eastern, middle and western part of the country shows that, the middle and western areas have not developed enough to make foreign capital create obvious spillover effect. Generally speaking, the spillover effect in eastern part is more significant.

Key words: FDI; America MNCs; Strategy in China