

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: 15720101151855

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

跨国公司在华子公司战略演进研究

——基于宝洁与联合利华的比较研究

Strategic Evolution of the MNCs' Subsidiaries in China

-Based on a Comparative Study of P&G and Unilever

吴秀芬

指导教师姓名: 林季红教授

专 业 名 称: 国际商务

论文提交日期: 2013 年 4 月

论文答辩时间: 2013 年 6 月

学位授予日期:

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2013 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

跨国公司是全球经济发展进程中一支不可或缺的力量,对于跨国公司的研究一直都是学术界的热门领域。20 世纪 80 年代以来,以跨国公司海外子公司为中心的研究逐渐成为国外学术界的一个热点问题。随着中国市场在经济全球化中重要性的不断提升,越来越多的跨国公司来华投资,世界 500 强跨国公司已有超 450 家在华设立子公司。

本文总结了国内外学者对于跨国公司海外子公司的战略理论研究,从母公司、子公司以及东道国三大因素深入细致地分析了跨国公司海外子公司的战略选择,提出跨国公司海外子公司的股权结构、研究与开发以及市场营销三大战略的演进机制,并搜集整理了相关数据、资料,总结出跨国公司在华子公司三大战略演进的特征,分别是股权结构战略的独资化、研究与开发战略的当地化取向以及市场营销战略全球标准化与当地化的结合。紧接着,依据本文提出的跨国公司海外子公司三大战略演进机制,对宝洁与联合利华在华子公司的战略演进历程进行分析与比较,指出两家跨国公司在华子公司战略演进的差异,并说明造成差异的主要原因。

关键词: 跨国公司 子公司 战略

Abstract

MNCS is an indispensable force for the development of the global economy. The research of MNCS has always been a popular research field. Since 1980s, the research of MNCS focusing on their overseas subsidiaries has become a hot spot of academies. With the increasing importance of the Chinese market in the economic globalization, more and more MNCS come to invest in China. So far over 450 MNCS of the 500 largest MNCS in the world have invested in China.

This study summarizes the extant strategic theories of the MNCS' overseas subsidiaries and analyzes the influence of the three factors—the parent company, subsidiaries and host environment—on the choices of strategy. Based on this, the study will bring up the evolution mechanisms of the equity structure, R&D and marketing of the MNCS' overseas subsidiaries. Also, the study will collect the relevant data and information and conclude the characteristics of the evolution of the three strategy in China. They will turn out to be wholly ownership structure strategy, R&D localization and the combination of global standardization and localization of marketing strategy respectively. Then, according to the mechanisms, the study will analyze and compare the strategic evolution of P&G and Unilever's subsidiaries in China to find and explain the differences between them.

Key Word: MNC; Subsidiaries; Strategy

目录

第一章 绪论	1
第一节 选题意义	1
一、选题依据	1
二、选题的意义	1
第二节 主要概念界定	2
一、跨国公司	2
二、跨国公司子公司	2
第三节 研究内容、框架和方法	3
一、研究内容及框架	3
二、研究方法	4
第四节 创新点与局限	5
一、研究创新点	5
二、研究局限	5
第二章 跨国公司海外子公司战略研究文献综述	6
第一节 战略—结构流派	6
第二节 母子公司关系流派	6
第三节 子公司角色流派	7
第四节 子公司发展流派	8
第五节 四大理论流派的比较分析	9
第三章 跨国公司海外子公司战略研究相关理论分析	12
第一节 跨国公司海外子公司股权结构战略	12
一、跨国公司海外子公司股权结构战略	12
二、跨国公司海外子公司股权结构战略的影响因素	15
第二节 跨国公司海外子公司研究与开发战略	18
一、跨国公司海外子公司研发战略	19
二、跨国公司海外子公司研发战略的影响因素	22
第三节 跨国公司海外子公司市场营销战略	27
一、跨国公司海外子公司市场营销战略	27
二、跨国公司海外子公司市场营销战略的影响因素	30
第四章 跨国公司在华子公司战略演进的特征	35
第一节 跨国公司在华子公司股权结构战略演进特征	35
一、跨国公司在华子公司独资化趋势	35
二、跨国公司在华子公司独资化的行业差异	40
三、跨国公司放慢在华独资化脚步	42
第二节 跨国公司在华子公司研究与开发战略演进特征	43
一、跨国公司在华子公司研发投入动机演进特征	43
二、不同类型跨国公司在华开展 R&D 特征	45
三、跨国公司在华子公司研发机构区位演进特征	48

四、跨国公司在华子公司研发人力资源配置演进特征.....	51
五、跨国公司在华子公司研发资金配置演进特征.....	53
六、跨国公司在华子公司研发机构投资形式演进特征.....	55
七、跨国公司在华子公司研发战略角色演进特征.....	57
第三节 跨国公司在华子公司市场营销战略演进的特征.....	62
一、跨国公司在华子公司产品策略当地化.....	62
二、跨国公司在华子公司价格策略当地化.....	63
三、跨国公司在华子公司渠道策略当地化.....	64
四、跨国公司在华子公司促销策略当地化.....	65
五、跨国公司在华子公司全球标准化与当地化结合有度.....	66
第五章 案例比较分析：宝洁与联合利华.....	67
第一节 宝洁（P&G）中国子公司的战略演进研究.....	67
一、公司简介.....	67
二、宝洁在华子公司的发展历程分析.....	68
三、宝洁在华子公司战略演进的分析.....	74
四、宝洁在华子公司战略演进的动因分析.....	80
第二节 联合利华（Unilever）中国子公司的战略演进研究.....	85
一、公司简介.....	85
二、联合利华在华子公司的发展历程分析.....	86
三、联合利华在华子公司战略演进分析.....	91
四、联合利华在华子公司战略演进的动因分析.....	94
第三节 宝洁与联合利华案例比较.....	97
一、在华股权结构战略演进的异同.....	97
二、在华研究与开发战略演进的异同.....	97
三、在华市场营销战略演进的异同.....	98
第六章 结论与启示.....	100
第一节 主要结论.....	100
第二节 启示.....	101
参考文献.....	103
致谢.....	110

Contents

1. Introduction.....	1
1.1 Significances of this study	1
1.1.1 Causes of this study	1
1.1.2 Significances of this study	1
1.2 Definition of related concepts	2
1.2.1 Definition of the MNC.....	2
1.2.2 Definition of the MNCs' subsidiaries.....	2
1.3 Contents,Framework and Pathways of this study	3
1.3.1 Contents and Framework of this study	3
1.3.2 Pathways of this study	4
1.4 Expected Innovation and Limit of this study	5
1.4.1 Expected Innovation of this study.....	5
1.4.2 Limit of this study.....	5
2. Literature reviews on theories about strategies of the MNCs’ overseas subsidiaries.....	6
2.1 School of strategy-organization	6
2.2 School of parent-subsidiary companies’ relationship	6
2.3 School of subsidiary companies’ roles.....	7
2.4 School of subsidiary companies’ growth.....	8
2.5 Comparative analysis about the four schools of theories	9
3. Analyses on related theories about strategies of the MNCs’ overseas subsidiaries.....	12
3.1 Equity Structure strategy of the MNCs’ overseas subsidiaries.....	12
3.1.1 Equity Structure strategy of MNCs' overseas subsidiaries	12
3.1.2 Influencing factors of the Equity Structure strategy of the MNCs’ subsidiaries in China	15
3.2 R&D strategy of the MNCs’ overseas subsidiaries	18
3.2.1 R&D strategy of the MNCs' overseas subsidiaries	19
3.2.2 Influencing factors of R&D strategy of the MNCs’ subsidiaries in China	22
3.3 Marketing strategy of the MNCs’ overseas subsidiaries	27
3.3.1 Marketing strategy of the MNCs' overseas subsidiaries	27
3.3.2 Influencing factors of Marketing strategy of the MNCs’ subsidiaries in China	30
4. Characteristics of strategy evolution of the MNCs’ subsidiaries in China	35

4.1 Characteristics of Equity Structure Strategy evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	35
4.1.1 Trend of sole ownership of the MNCs' subsidiaries in China	35
4.1.2 Industrial differences of sole ownership of the MNCs' subsidiaries in China.....	40
4.1.3 Slowing down of the speed of sole ownership of the MNCs' subsidiaries in China.....	42
4.2 Characteristics of R&D Strategy evolution of the MNCs' subsidiaries in China	43
4.2.1 Characteristics of R&D motivations evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	43
4.2.2 Characteristics of R&D activities evolution of different types of MNCs in China.....	45
4.2.3 Characteristics of R&D department locations evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	48
4.2.4 Characteristics of R&D human resource assignments evolution of the MNCs' subsidiaries in China	51
4.2.5 Characteristics of R&D financing assignments evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	53
4.2.6 Characteristics of R&D departments' stock share evolution of the MNCs' subsidiaries in China	55
4.2.7 Characteristics of R&D strategy roles evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	57
4.3 Characteristics of Marketing Strategy evolution of the MNCs' subsidiaries in China.....	62
4.3.1 Localization of Product Strategy of the MNCs' subsidiaries in China.....	62
4.3.2 Localization of Price Strategy of the MNCs' subsidiaries in China	63
4.3.3 Localization of Place Strategy of the MNCs' subsidiaries in China.....	64
4.3.4 Localization of Promotion Strategy of the MNCs' subsidiaries in China	65
4.3.5 Combination of Global Standardization and Localization of Marketing Strategy of the MNCs' subsidiaries in China.....	66
5. Case comparison: P&G and Unilever	67
5.1 Strategy evolution of P&G in China.....	67
5.1.1 Company Profile	67
5.1.2 Development Course of P&G in China	68
5.1.3 Strategic Evolution of P&G in China	74
5.1.4 Analysis of the driving force of Strategic Evolution of P&G in China	80
5.2 Strategy evolution of Unilever in China.....	85
5.2.1 Company Profile	85
5.2.2 Development Course of Unilever in China.....	86
5.2.3 Strategic Evolution of Unilever in China.....	91
5.2.4 Analysis of the driving force of Strategic Evolution of Unilever in	

China.....	94
5.3 Case Comparison between P&G and Unilever	97
5.3.1 Similarities and Differences of Equity Structure strategy evolution in China.....	97
5.3.2 Similarities and Differences of R&D strategy evolution in China	97
5.3.3 Similarities and Differences of Marketing strategy evolution in China.....	98
6. Conclusion and Revelation.....	100
6.1 Main Conclusion	100
6.2 Revelation	101
References	103
Acknowledgement.....	110

厦门大学博硕士学位论文摘要

第一章 绪论

第一节 选题意义

一、选题依据

海外子公司在跨国公司国际化发展中的重要作用日渐凸现，有关跨国公司海外子公司的研究自 20 世纪 80 年代起便逐渐成为学术界的研究热点，国外学者尝试运用不同的理论方法，从不同的角度对海外子公司进行研究，从而形成了战略—结构、母子公司关系、子公司角色以及子公司发展四大理论流派。其中，关于在不同东道国环境下海外子公司的战略选择以及随着内外部环境变化而呈现的子公司战略演进特征，成为跨国公司海外子公司战略理论研究的重要发展趋势。

中国改革开放以来，大量跨国公司涌入并进行大规模、系统化投资，对中国经济的影响日益显著，加入 WTO 以来，跨国公司更是成为中国经济发展的主要推动力量。但过去的研究针对的是跨国公司的总体战略，以母公司战略研究为主。近年来，国内学者在西方学术界的影响下，开始将注意力转移到跨国公司在华子公司的战略研究上。纵观国内外对跨国公司在华子公司的战略研究，主要集中在宏观层面，如跨国公司在华子公司研发战略对中国技术溢出效应，并且，仅仅是从单个或少数几个层面进行研究，未能更综合、深入的考查在华子公司的整体战略演进。

因此，本文将从母子公司关系、子公司角色、东道国等多方面更深入细致地分析跨国公司海外子公司的战略选择，运用较为科学的战略演进理论框架来分析跨国公司在华子公司的战略演进的现实案例，总结跨国公司在华子公司战略演进的特点，力求在研究的深度与广度上进行拓展，并在此基础上为中国企业到海外投资建立子公司提出一些具有针对性的指导建议。

二、选题的意义

本文的分析在一定程度上丰富了跨国公司在华子公司战略研究理论体系，可以为在华或者即将到华投资的跨国公司的发展提供借鉴。并且，可以帮助中国企

业吸收和借鉴跨国公司在陌生市场环境下的战略决策,学习跨国公司的全球战略选择与管理模式,对中国企业的国际化经营起到一定的指导作用。此外,本研究用数据说明、文献整理的方式总结了跨国公司在华子公司战略演进的特征,力求使分析更为深入和细致。

第二节 主要概念界定

一、跨国公司

跨国公司是二战后迅速发展起来的一种国际企业组织形式,又称国际公司、多国公司、全球公司,是生产和资本高度国际化的产物。由于其国际化经营的高度复杂性,学术界对跨国公司的定义至今尚未统一。负责全球跨国性企业研究的联合国跨国公司委员会,对“跨国公司”给出的定义是,“跨国公司是指在一个国家或地区设立总部,由在两个或更多国家的实体所组成的公有、私有或混合所有制企业。它们具有如下共同特征:①它们以共同的所有权为纽带而相互联结;②它们依赖于共同的资源组合,如货币和信用、信息系统,以及商标、专利、技术等;③它们受控于某个共同的战略”^①。本文依此对跨国公司做出如下定义:跨国公司是在一个国家或地区设立总部,并在两个或两个以上国家设有多个实体(子公司、分公司及其他附属机构),从全球性视角对各实体施行统筹安排与分工协作的复杂的企业系统。

二、跨国公司子公司

学术界往往笼统地用子公司一词来代指跨国公司的下属经营组织,实际上,从法律层面来看,须严格区分子公司和分公司这两个概念。当母公司决定在东道国进行直接投资时,无论是通过收购原存企业,或是创建新企业,都面临着组织形式上的选择这一法律问题,即通过对外投资而设立的组织机构是分公司还是子公司的问题^②。海外子公司特指母公司按照东道国当地法律规章等注册的经济和法律上相对独立的当地公司,相较于无法律独立性的海外分公司而言,海外子公司不仅具有一定的经营管理自主权,同时具备独立的法人地位。

^① 赵景华:《现代公司的国际化经营》,济南:山东人民出版社,1996年。

^② 藤维藻、黄耀明、张岩贵:《跨国公司战略管理》,上海:上海人民出版社,1992年。

根据国际惯例，一般拥有子公司股权 95%以上的即可以称为全资子公司，而 95%以下的称为合资子公司。Jarillo 和 Martinez（1990 年）指出，为了确保跨国公司对于海外子公司的绝对控制权，母公司必须持股 50%以上比例的海外子公司才为跨国公司的子公司。但随着经济全球化的发展与对外投资的分散性，现今低于 50%的比例也能实现控股。必须指出的是，母公司对子公司的占股比例达 30%以上，便能对子公司的经营决策产生重大影响。

综上，本文所指的跨国公司在华子公司是指跨国公司全资或者合资的方式，以具有控制地位的持股比例，在中国按照法律程序设立的具有独立法律形式的战略实体单位。

第三节 研究内容、框架和方法

一、研究内容及框架

本文的研究内容主要包括以下 5 个部分：

第一章：绪论。该部分主要阐述了选题的依据与意义，并对跨国公司相关概念进行阐述，说明本文的研究内容、框架以及研究方法，预测了本文的创新点与局限之处。

第二章：跨国公司海外子公司战略研究文献综述。归纳总结跨国公司海外子公司战略研究四大理论流派，并对四大理论流派进行比较评价。

第三章：跨国公司海外子公司战略研究相关理论分析。在总结国内外学者研究的基础上，提出跨国公司海外子公司股权结构战略演进机制、研究与开发战略演进机制以及市场营销战略演进机制，为后面章节提供理论分析框架。

第四章：跨国公司在华子公司战略演进特征。通过收集整理相关数据、资料，总结跨国公司在华子公司股权结构战略、研究与开发战略、市场营销战略的演进特征，用现实数据及案例说明。

第五章：案例比较分析：宝洁公司与联合利华。根据第二章所提出的分析框架详细解析日化两巨头宝洁与联合利华在华子公司的战略演进历程及战略演进动因，并对两个案例分析结果进行比较，说明不同动因驱动下的战略演进差异。

第六章：结论与启示。总结跨国公司在华子公司战略演进机制及战略演进特

征，在本文的理论与实证分析基础上，对中国企业“走出去”提出战略性建议。

本文研究框架如图 1-1 所示。

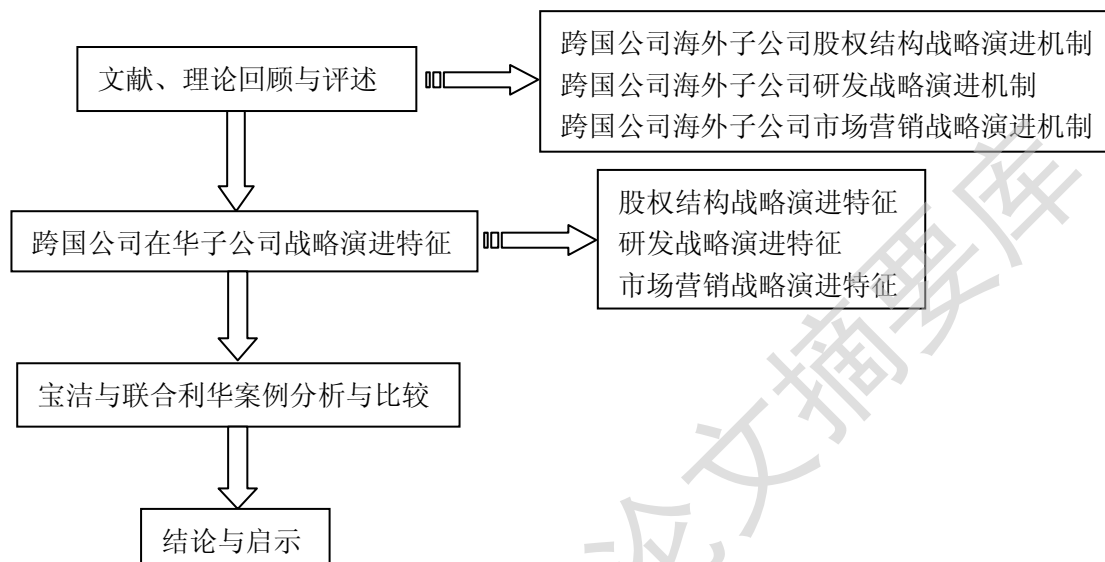


图 1-1 本文的研究框架

二、研究方法

(一) 理论研究法。本文将对有关跨国公司海外子公司战略研究相关理论进行归纳总结并客观评价分析，在前人研究基础上构建出跨国公司海外子公司股权结构战略、研究与开发战略以及市场营销战略演进机制。

(二) 实证研究法。通过收集、观察与分析相关数据、资料，总结跨国公司在华战略演进的特征，对本文所提出的跨国公司在华战略演进影响因素进行实证研究。

(三) 案例研究法。结合典型案例，依据本文提出的理论分析框架，对案例进行深入具体的分析、解剖，在增强本文理论框架的合理性、借鉴性与可应用性的同时，为中国企业提供更具具体可行的指导意见。

(四) 比较研究法。对两个案例进行比较分析，指出两家公司在华子公司战略演进的差异，说明跨国公司在不同环境和影响因素的作用下所做出的战略选择的不同。

第四节 创新点与局限

一、研究创新点

第一，通过大量收集国内外文献，对跨国公司海外子公司战略理论进行了系统、全面的整理，并对相关研究的成果与局限进行了评价。

第二，收集整理相关数据、资料，分析总结跨国公司在华子公司战略演进的最新特征。

第三，对案例进行比较，指出差异，分析不同因素对跨国公司在华子公司战略决策的影响。

第四，根据本文的理论与案例分析，结合跨国公司在华子公司战略演进特征，提出中国企业走出去的相关战略选择建议。

二、研究局限

与大多数研究跨国公司海外子公司的文献所采用的方式一样，本文对跨国公司在华子公司战略演进的研究，较大篇幅在于理论与案例分析，对于跨国公司在华子公司战略演进特征总结不够全面，并且未能采用构建计量模型的方法进行实证分析，缺乏较全面的数据支撑。

第二章 跨国公司海外子公司战略研究文献综述

在过去的三十年里，跨国公司子公司管理发展成为国际战略管理领域里的研究热点，学术界也已存在大量的理论成果。美国著名学者 Julian Birkinshaw 和 Neil Hood 于 1998 年对当时已有的跨国公司海外子公司理论研究进行归纳总结后，首次创新性地将其划分为三大流派：母子公司关系（Headquarters-Subsidiary Relationship）流派、子公司角色（Subsidiary Role）流派及子公司发展（Subsidiary Development）流派。2001 年，Birkinshaw 在上述分类基础上进行补充，加入了战略—结构（Strategy-Structure）流派，更全面地说明整个跨国公司海外子公司理论研究的发展脉络。本文将遵循这四个分支来回顾与评述跨国公司海外子公司的战略理论。

第一节 战略—结构流派

作为跨国公司海外子公司理论研究的最早分支，其思想基础是钱德勒的“结构跟随战略”，即企业的组织结构必须与企业的目标战略相适应，前者要随后者变化做相应的调整。

实际上，若要追踪战略—结构流派的始源，却是 1972 年 Stopford 和 Wells 提出的“阶段模型”，用企业海外销售的比重和产品的多样化程度作为衡量尺度，描述了跨国企业在国际化不同阶段其组织结构的演化过程。

Bartlett 和 Ghoshal（1989）年提出的“跨国组织”理论，大大发展了战略—结构流派。该理论在 I-R（integration-responsiveness，即一体化—反应性）分析框架的基础上，将跨国公司分为多国组织、国际组织、全球组织以及跨国组织四类。不同组织类型下的跨国公司与海外子公司的不同关系会导致子公司的角色与地位差异化。Bartlett 和 Ghoshal 的组织划分方法，对后人的研究帮助很大，成为许多跨国公司组织设计的一个重要理论参考。

第二节 母子公司关系流派

20 世纪 70 年代以来，母子公司关系流派开始逐渐成为海外子公司理论研究

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库