

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

#### 第三章 战略选择

#### 第四节 国际化经营战略

#### 考点 1：企业国际化经营动因★★

##### 发展中国家跨国公司对外投资的主要动机

寻求 <b>市场</b>	即市场导向型动机，主要是 <b>规避贸易保护</b> 和 <b>贸易壁垒</b> 以及 <b>开辟新</b> 的市场。
寻求 <b>效率</b>	即降低成本导向型动机，利用 <b>国外廉价</b> 的生产要素，降低生产成本。
寻求 <b>资源</b>	即资源导向型动机， <b>寻求国内稀缺</b> 的战略性资源以及维护资源来源的稳定性。
寻求 <b>现成资产</b>	即技术与管理导向型动机， <b>品牌</b> 、 <b>生产工艺</b> 、 <b>新产品设计</b> 、 <b>先进的管理经验</b> 、 <b>资金和规模经济</b> 等现成资产。

【2018·多选题】顺驰公司是国内一家汽车玻璃制造商。面对国内生产要素成本不断上涨和产品订单日趋减少，该公司把一部分资金和生产能力转移至生产综合成本相对较低的汽车产销大国 M 国。通过独立投资设厂和横向并购 M 国一家拥有国际知名品牌的汽车企业，顺驰公司在 M 国不仅很快站稳脚跟，而且获得 M 国汽车制造商的大量订单，业务量大幅增长。在本案例中，顺驰公司向 M 国投资的动因有（ ）。

- A. 寻求效率
- B. 寻求市场
- C. 寻求现成资产
- D. 寻求资源

【答案】ABC

【例题·单选题】2018 年，面对美国、欧盟来势汹汹的针对我国光伏制造企业“双反”（反倾销、反补贴）调查，国内光伏制造企业 M 公司直接在欧美投资光伏电站，成为该公司应对欧美反倾销制裁和消化过剩产能的“一箭双雕”之策。根据上述信息可以判断，M 公司直接在欧美投资光伏电站的动因是（ ）。

- A. 寻求市场
- B. 寻求资源
- C. 寻求现成资产
- D. 寻求效率

【答案】A

#### 考点 2：国际化经营的主要方式★★

企业进入国际市场的模式一般有：



##### (1) 出口贸易

## 1. 目标市场选择

### ①目标市场的区域路径

第一种是**传统方式（连续方式）**：

- a. 发达国家 → 类似的发达国家 → 发展中国家；
- b. 发展中国家 → 类似的发展中国家 → 发达国家；

第二种是**新型方式（不连续方式）**：

**发达/发展中国家**→发达国家→发展中国家

【注意】发展中国家的农产品、矿产品等初级产品和劳动密集型的低端产品主要流向是发达国家。

### ②选择目标客户：

目标客户选择的**基础是市场细分**。

各国之间的细分市场通常在数量、大小和特点上存在差别。

### 对外直接投资（全资子公司和合资经营）

<b>对外直接投资（全资子公司和合资经营）</b>	
全资子公司 (独资经营)	<b>优点：</b> 1. <b>完全控制</b> 子公司在目标市场日常经营活动； 2. <b>可避免</b> 合资经营在利益、目标等方面的 <b>冲突</b> 。
	<b>缺点：</b> 1. <b>花费大量资金</b> ； 2. <b>缺少支持</b> ：由于没有东道国企业的合作与参与，全资子公司难以得到当地的政策与各种经营资源的支持，规避政治风险的能力也明显小于合资经营企业。

### 对外直接投资（全资子公司和合资经营）

<b>对外直接投资（全资子公司和合资经营）</b>	
合资经营	<b>优点：</b> 1. 可以 <b>减少</b> 国际化经营的 <b>资本投入</b> ； 2. 有利于 <b>弥补</b> 跨国经营 <b>经验不足</b> 的 <b>缺陷</b> ； 3. 有利于 <b>吸引</b> 和 <b>利用东道国</b> 合资方的 <b>资源</b> 。
	<b>缺点：</b> 由于多方参与投资， <b>协调成本过大</b> （目标、文化等差异）。

### （3）非股权形式（**契约模式**）：

- 1. 包括以下形式：**合约制造、服务外包、订单农业、特许经营、许可经营、管理合约**及其他类型；
- 2. 富有较大的灵活性。

【例题·多选题】在以下进入国外市场的模式中，属于非股权安排形式的有（ ）。

- A. 合约制造
- B. 对外证券投资
- C. 特许经营
- D. 服务外包

【答案】ACD

(1) 全球价值链的理论概念：

1. **产品内国际分工**：是指特定产品生产过程中**不同工序、不同区段、不同零部件在空间上分布到不同国家**，每个国家专业化于产品生产价值链的特定环节进行生产的现象。

2. **全球生产网络**的基本构成单位是跨国企业的价值链，不同跨国企业价值链之间的相互作用形成了全球生产网络，因而全球生产网络具有明显的**地理分散特征**。

3. 全球价值链包括从原料采购、劳动力及其他相关生产资料的投入、半成品的生产和再投入、成品的销售和运输，直至最终消费、售后服务和回收等。

全球价值链**包括所有的组织及其价值利润分配活动**。

(2) 企业国际化经营与全球价值链构建

1. 全球价值链中企业的**角色定位**

①**领先企业（主导企业）**。

全球价值链通常由领先企业（**实力雄厚的跨国企业**）主导，在其子公司网络（直接投资）、合作伙伴（非股权形式）和市场供应商（贸易商）之间进行投入品与产出品跨境交易。领先企业灵活运用企业国际化经营三种主要方式——**贸易、直接投资、非股权形式**，以获取其在全球价值链中最有利的地位和最大的价值增值。

②**一级供应商**。

**技术能力较强、具有较高成本优势**的一级供应商能够起到在领先企业和本地供应商之间的**桥梁作用**，一级供应商可以通过其拥有的非核心技术创新以及生产成本的相对优势，在全球价值链中获得**相对较高的地位与价值增值**。

③**其他层级供应商**。

以微弱比较优势参与全球价值链的企业通常处在二级、三级或更低级别供应商的位置。这些企业与一级供应商相联系，承接价值网络中非关键环节的非核心生产活动，如进行**简单组装、初始设备制造**等。