



第一节 国际商务与跨国公司

2. 交钥匙工程

交钥匙工程是指公司（承包商）按规定为东道国客户（国外企业）包干建造某项工程项目，合同期满，承包商将工程的所有权和管理权移交国外企业。交钥匙工程是向其他国家出口连续性技术的手段之一，这一模式在化工、医药、炼油和金属加工行业十分普遍，这些行业都需采用复杂、昂贵的生产技术。

优点	①该模式在对外直接投资受到东道国政府的管制时尤为适用。 ②风险通常比传统的对外直接投资低。
缺点	①国外企业往往缺乏对交钥匙工程承包商长期合作的意向。 ②与国外企业实施交钥匙工程可能会使跨国公司无形中树立一个竞争对手。



第一节 国际商务与跨国公司

3. 技术授权

技术授权也可称技术授权协议，是指在协议中规定，在特定时间内，跨国公司（许可方）把无形资产授予另一个实体（接受方），许可方可以从接受方处收取一定的许可使用费。无形资产包括专利、版权和商标等。



第一节 国际商务与跨国公司

优点	①许可方不必承担开发一个国外市场所需的开发费用和风险。 ②当跨国公司不愿对一个不熟悉或政治环境动荡的国外市场投入巨大的财务资源时，技术授权也具有相当大的吸引力。 ③当跨国公司希望进入一个国外市场，但存在投资壁垒，可以采用技术授权。 ④当一家跨国公司拥有某些有商业应用价值的无形资产，而又不想开发这些应用价值时，采用技术授权可以获得经济收益。
缺点	①跨国公司不能对制造、营销以及实现区位经济和经验曲线效应所必需的战略进行严密的控制。 ②技术授权不支持在全球市场竞争中进行国家间战略协调，如利用在一个国家所赚取的利润支持其在另一个国家的竞争性行为。 ③技术授权使跨国公司面临失去技术诀窍控制权的风险。



第一节 国际商务与跨国公司

4. 特许经营

特许经营是技术授权的一种特殊形式，但特许经营往往比技术授权涉及的期限更长。在特许经营中，特许方向被特许方出售无形资产（通常为商标），要求被特许方严格按照特许方的要求进行企业经营。除此之外，特许方定期对被特许方的经营业务提供帮助。特许方收取特许使用费，其数额通常为被特许方收入的若干百分比。技术授权主要用于制造企业，而特许经营主要用于服务企业。



第一节 国际商务与跨国公司

优点	①跨国公司（特许方）可以规避许多开发国外市场所必须承担的成本和风险。 ②运用特许经营的战略，跨国公司（服务企业）可以以相对较低的成本和风险快速树立起全球形象。
缺点	①可能会约束参与全球竞争的公司从一个国家获取利润支持在另一个国家的竞争性活动的的能力。 ②特许方对产品质量的控制能力较弱。



第一节 国际商务与跨国公司

5. 合资企业

合资企业是指由两个或两个以上的独立企业共同出资成立的企业。最典型的合资企业是合资双方各拥有50%的股权，并组成一个管理团队共享经营控制权。

合资企业优点和缺点如下表所示。



第一节 国际商务与跨国公司

优点	①跨国公司可以通过从当地合资伙伴处获得有关东道国竞争状况、文化、语言、政治体制和经营体制等相关信息而受益。 ②跨国公司可以与当地的合作伙伴分摊这些成本或风险。 ③在许多国家，合资企业往往是唯一可行的进入模式。与当地企业建立合资企业这一方式在东道国政府采取国有化或其他干预措施时面临的风险较低。
缺点	①与技术授权一样，跨国公司具有失去技术诀窍控制权的风险。 ②合资企业使跨国公司难以对国外的分支机构进行严密控制，进而难以实现区位经济和经验曲线效应。 ③当合资企业各投资方目标或看法不同时，容易在控制权上产生矛盾和冲突。



第一节 国际商务与跨国公司

6. 全资子公司

全资子公司是指只有一个法人股东的公司，是完全由唯一一家母公司所拥有或控制的公司。跨国公司（母公司）拥有100%的股权。跨国公司要在国外市场建立一家全资子公司可以采取两种方式，即创办新企业或收购现有企业。



第一节 国际商务与跨国公司

优点	①当一家公司的竞争优势建立在技术能力的基础上时，全资子公司常常是最合适的国外市场进入模式，因为它可以降低对该技术能力失去控制的风险，许多高科技企业（如半导体、电子和医药行业企业）往往会选择该进入模式来进行海外扩张。 ②全资子公司能使跨国公司对不同国家的经营进行严密地控制，有助于协调全球战略。 ③有助于跨国公司实现区位经济和经验曲线效应。 ④使跨国公司独享国外市场的收益。
缺点	①从资本投资的角度看，设立全资子公司的成本很高。 ②跨国公司（母公司）必须承担全资子公司海外经营的全部成本和风险。



第一节 国际商务与跨国公司

表 11-1 外国市场进入模式的优缺点

进入模式	优点	缺点
出口	避免在东道国生产经营产生的成本	高成本费用
	实现经验曲线效应和区位优势	贸易壁垒的限制
	——	营销风险
交钥匙工程	对外直接投资收到东道国政府的管制时尤为适用	缺乏长期的利益吸引
	风险低	树立有竞争力的竞争对手
技术授权	开发成本和风险低	对某些重要的战略控制力弱
	中度参与和承诺	不能进行国家间战略协调
	存在投资壁垒时可以使用	缺乏对技术的控制
	存在不想开发的无形资产时可以使用	——



第一节 国际商务与跨国公司

特许经营	开发成本和风险低	不能进行全球战略协调
	快速树立全球形象	缺乏对质量的控制
合资企业	利用当地合作企业的资源	缺乏对技术的控制
	共同承担开发成本和风险	难以实现区位经济和经验曲线效应
	政治上可接受	容易在控制权上产生矛盾和冲突
全资子公司	保护技术	设立成本高
	有利于进行全球战略协调	——
	能够实现区位经济和经验曲线效应	经营风险高
	独享国外市场的收益	——