

及资产部门可在同一平台实时调用资料，实现同步复核的目标。根据这一机制，竣工资料的全过程流程能够得到全面规范，数据更新具备时效性，结算资料也在内容上保持一致。数据标准体系的稳定运行不仅有助于减少信息孤岛现象，也能够使竣工资料真正成为提升转资效率的管理抓手，为企业资产精细化运营提供可靠支撑，进一步推动在建工程管理由经验化向数据化转型。

3.4 强化部门协同机制，贯通工程财务审计管理

在建设工程管理中，项目类型多样、周期跨度长，导致不同部门在时间节奏上存在偏差，难以形成统一的管理步调。这种节奏错位使结算审批延迟、转资衔接滞缓，影响资金占用。企业强化部门协同机制的核心，在于借助信息共享，实现工作节点同步匹配。同时，采用建立统一业务接口的方式，使工程进度、合同执行、财务核算等环节相互嵌合，形成动态协调机制。此种协同方式可以减少重复核对的问题，即时更新竣工数据并清晰划分责任环节，最终提升项目结算效率，推动企业在建工程管理由分散作业转型为系统运作。

例如，企业利用制度融合，明确不同流程的职责节点，形成横向联通、纵向贯通的管理结构。此类机制可以使工程结算审批由线下串联转向线上并行，缩短资料流转路径，减少重复审核环节，提升整体结算响应速度。针对项目结算滞后现象，企业以工程进度为驱动，建立“工程结算联动表”，保障工程量签证、合同执行的同步更新，实现转资数据及时准确。审计环节的前移则使问题在竣工前得到预判，避免结算后期集中审查造成的滞后。与此同时，企业设立跨部门数据联席机制，定期比对项目工程量、付款进度及资产入账情况，对异常节点展开系统预警。此举可以打通工程同财务间的信息壁垒，并提升审计监督的即时性。在建工程管理因而形成由工程到财务再到资产的全过程可视链条，可以实现信息共享、时效共控的目标，推动竣工项目高效转固，提升企业整体资产运营效率。

3.5 引入智能预警系统，提升资料校验运行效能

人工复核模式易导致漏检、误判或滞后，形成数据堵点，延缓结算审核流程。企业引入智能预警系统，能够以算法识别、异常检测为核心，动态监控资料完整性，实现“自动发现问题、即时反馈风险”。该系统根据智能化模型学习不断优化预警规则，能够使在建工程管理由被动校对转向主动监测。其运行可有效缓解项目结算滞后的结构性矛盾，提升资

料流转通畅度，推动资产转资效率整体提升，为企业资金管理提供稳定支撑^[4]。

企业在竣工管理环节建立智能预警系统，以统一的数据接口接入不同业务模块，对在建工程全过程形成实时监测链。系统依据数据标准库展开自动比对，针对资料编号、验收时间等字段设定逻辑规则，一旦发现异常，即生成预警任务并推送至责任岗位，形成即时响应机制。同时企业配置分级预警模型，能够根据问题严重度划分风险等级，并同步记录处理时效，使各环节责任清晰、反馈有迹可循。预警系统还可同数据归档模块联动，对修改记录展开版本追踪，确保数据一致性。企业利用周期性优化算法模型，持续提升系统识别准确率，可以使预警功能由静态校验向动态感知转化。在运行层面，系统对各项目资料合规率、校验通过率、整改时效率等指标进行可视化展示，便于管理层实时掌握竣工资料质量状况，及时发现影响项目结算进度的薄弱环节。随着系统功能的深入应用，资料管理透明度能够得到显著提高，结算审核流程也得以压缩，形成“预警—处置—复核—归档”的闭环体系，促进企业在建工程管理由经验驱动向数据驱动转型，推动资产运行管理精细化。

4 结语

综上所述，企业结合数字平台、BIM 交付联动、数据标准体系、部门协同及智能预警机制，能够实现信息共享，促进项目结算及时，提升资金运作。各环节的数字化改造，可以使竣工管理由静态归档转向动态管理，并为资产核算提供数据支撑。未来，随着信息技术的深化应用，企业将在数字化协同体系的引领下，全面提升竣工管理水平，推动在建工程管理向智能化方向发展，为企业高质量运营奠定坚实基础。

参考文献

- [1] 刘萍.数字化转型背景下的国有企业固定资产管理分析[J].中国乡镇企业会计,2025,(17):118-120.
- [2] 李雪.数智化转型背景下电网企业的固定资产管理研究[J].市场周刊,2025,38(26):31-34.
- [3] 王秀.财务视角下企业固定资产管理存在的问题及对策[J].销售与管理,2025,(25):60-62.
- [4] 胡婕妤.国有企业存量资产管理路径分析[J].现代营销,2025,(25):10-12.

Do cross-border mergers and acquisitions improve corporate performance?

Lei Hu

Nanjing Audit University, Nanjing, Jiangsu, 211815, China

Abstract

As an important strategic tool for corporate international expansion, cross-border mergers and acquisitions (M&A) have become increasingly prevalent in the context of global economic integration. This paper focuses on the core question of “whether cross-border M&A truly enhances corporate performance” by systematically reviewing relevant theoretical and empirical evidence. First, the article constructs a theoretical framework from the perspectives of synergy theory, resource-based view, and market power theory to conduct an in-depth analysis of the transmission mechanisms through which cross-border M&A affects corporate performance. Second, based on the latest corporate and industry data, the study visually presents the performance of enterprises at the industry level through graphical representations. Preliminary empirical tests using corporate data from 2013 to 2023 confirm the positive impact of cross-border M&A on corporate performance. Finally, policy recommendations are proposed for Chinese enterprises’ cross-border M&A practices. This paper provides a systematic analytical framework to understand the value creation logic of cross-border M&A and offers practical guidance for corporate decision-making in this field.

Keywords

cross-border mergers and acquisitions; enterprise performance; mechanism

跨国并购提高企业绩效了吗？

胡蕾

南京审计大学，中国·江苏南京 211815

摘要

跨国并购作为企业国际化扩张的重要战略手段，在全球经济一体化背景下日益普遍。本文围绕“跨国并购是否真正提高了企业绩效”这一核心问题，系统梳理了相关理论与实证证据。首先，文章从协同效应理论、资源基础观、市场势力理论角度构建理论框架，深入分析跨国并购影响企业绩效的传导机制；其次，基于最新的企业和行业数据，通过图表形式直观展示行业层面企业绩效的表现，通过对2013-2023年的企业数据进行初步实证检验，证实跨国并购对企业绩效的正向影响；最后，针对中国企业跨国并购实践提出政策建议。本文为理解跨国并购的价值创造逻辑提供了系统分析框架，也为企业跨国并购决策提供了实践指导。

关键词

跨国并购；企业绩效；作用机制

1 引言

跨国并购（Cross-border Mergers and Acquisitions）是指一国企业通过购买另一国企业的股权或资产，获得对该企业控制权的商业行为。进入21世纪以来，随着经济全球化深入发展，跨国并购已成为企业快速获取战略性资源、拓展国际市场的重要途径。根据联合国贸易和发展会议（UNCTAD）的数据，2022年全球跨国并购交易额达到1.3万亿美元，占全球外商直接投资（FDI）流量的近60%。中国企业跨国并购活动尤为活跃，2022年中国企业跨境并购交易数量占全

球总量的22%，交易金额占比达15%。然而，普华永道调查显示，仅有约50%的收购方认为其并购活动真正创造了价值，近半数企业未能实现预期目标甚至遭受损失。这种“并购悖论”现象引发了学术界和实务界对跨国并购价值创造能力的持续关注。

跨国并购绩效研究具有重要的理论和实践意义。从理论角度看，厘清跨国并购与企业绩效之间的因果关系及作用机制，有助于丰富国际商务战略、企业成长理论等领域的研究。从实践层面看，中国正处于经济转型升级关键期，“一带一路”倡议持续推进，企业“走出去”步伐加快。2024年前三季度，中国企业跨境并购交易额已达2955.6亿元，远超2023年全年水平。在此背景下，科学评估跨国并购对企业绩效的影响，对于优化中国企业国际化战略、提高海外

【作者简介】胡蕾（2001-），女，中国陕西渭南人，硕士，从事国际贸易研究。

投资成功率具有重要指导价值。

2 相关文献回顾

在关于国际直接投资 (FDI) 经济效应的研究中, 学者们普遍从宏观与微观两个层面探讨其对对外直接投资 (OFDI) 的影响。从宏观层面来看, Drifford 和 Love 基于英国制造业数据的研究表明, FDI 对母国研发密集型产业产生了显著的逆向技术溢出效应。而 Bitzer 和 Ketels 利用 1973—2000 年间 17 个国家制造业的数据分析后指出, OFDI 并未带来明显的逆向技术溢出。在微观层面, Pradhan 和 Singh 以印度汽车企业为样本发现, 跨国并购与印度汽车产业的技术进步之间存在显著的正向因果关系。Lin 等学者利用中国台湾制造业企业数据, 结合倾向得分匹配 (PSM) 方法, 发现实施 OFDI 的企业在生产效率上显著高于未进行 OFDI 的企业。Gazanio 和 Petitt 通过法国企业层面的实证研究, 也验证了 OFDI 对企业经营绩效具有正向作用。

国内学者的研究主要集中在两个方面。其一是 OFDI 的逆向技术溢出效应。蒋冠宏和蒋殿君基于 2004—2006 年中国工业企业数据库, 运用双重差分法 (DID) 发现, 对外投资能显著提高企业生产率, 但其作用呈逐年递减趋势。毛其淋和许家云的研究指出, OFDI 对企业创新密度具有显著的促进作用, 且影响逐年增强。叶娇和赵云鹏同样发现, OFDI 能提升企业全要素生产率。而白洁基于 1985—2006 年我国对 14 个国家和地区的 OFDI 数据分析认为, 我国 OFDI 的逆向溢出效应在统计上不显著, 这与我国技术寻求型投资规模较小及海外投资集中于低技术产业有关。王英和刘思峰则认为, OFDI 对技术进步的促进作用并不显著。

其二是 OFDI 对企业绩效的影响。陈雯等选取 2000—2006 年间 24 家实施跨国并购的中国企业为样本, 运用主成分分析法发现, 并购后企业绩效呈“下降—上升—再下降”的波动趋势。杜群阳和徐臻通过四家跨国并购企业的案例分析, 构建了跨国并购绩效的研究框架。孙伊灵以中国上市公司跨国并购案例为样本, 利用事件研究法发现, 非国有企业的并购绩效优于国有企业, 且非制造业企业的绩效表现更佳。张伟则从行业差异的角度指出, 行业差距越大, 跨国并购后的绩效表现越弱。

总体而言, 现有研究仍存在两方面不足: 一是在宏观分析中, 尚未充分区分绿地投资与跨国并购的差异; 二是在微观研究中, 关于跨国并购的实证分析仍显不足。本文将采用理论探讨与实证研究相结合的方法, 利用我国上市公司层面的微观数据, 系统分析跨国并购对企业绩效的影响。与既有文献相比, 本文的创新点主要包括: (1) 聚焦跨国并购这一细分领域, 构建影响企业绩效的多维理论框架; (2) 基于企业层面的微观数据进行定量分析, 并结合典型案例进行定性研究, 通过图表直观展示绩效变化趋势; (3) 立足中国企业的跨国并购实践, 提出针对性的政策建议。

3 理论基础及影响机制

跨国并购对企业绩效的影响机制复杂多元, 不同理论流派从各自视角提供了有价值的解释框架。深入理解这些理论基础, 有助于我们全面把握跨国并购价值创造的逻辑链条。本节将系统梳理协同效应理论、资源基础观、市场势力理论的核心观点及其对跨国并购绩效的解释力。理解这些理论互动, 有助于我们更全面地评估跨国并购的实际绩效影响。

3.1 理论基础

3.1.1 协同效应理论

协同效应理论是解释并购价值创造最经典的理论框架之一。该理论认为, 企业通过并购可以实现经营、管理和财务三个维度的协同效应, 从而提升整体绩效。经营协同效应主要来源于规模经济和范围经济, 当并购双方业务存在互补或重叠时, 通过整合生产设施、销售渠道和供应链, 能够降低单位产品成本, 提高资源利用效率。管理协同效应则源于管理能力的转移和扩散, 高效率企业将其先进的管理实践移植到目标企业, 改善其运营效能。财务协同效应表现为资本成本降低、税收优势发挥以及内部资本市场效率提升等方面。然而, 协同效应的实现程度受多重因素制约。

3.1.2 资源基础观

资源基础观 (Resource-Based View, RBV) 将企业视为独特资源和能力的集合体, 认为企业的持续竞争优势源于其拥有的有价值、稀缺、难以模仿和不可替代 (VRIO) 的资源。跨国并购为企业提供了快速获取战略性资源的通道, 包括技术专利、品牌资产、分销网络、管理知识和当地市场准入等。这些资源往往难以通过内部积累或市场交易在短期内获得, 而并购提供了一条相对高效的获取路径。资源获取型跨国并购在新兴市场企业国际化过程中表现尤为突出。中国制造业企业通过跨国并购获取发达国家企业的技术、品牌和管理经验, 弥补自身创新不足的短板。

3.1.3 市场势力理论

市场势力理论认为, 企业通过并购可以减少竞争对手、提高市场集中度, 从而增强定价能力和利润水平。跨国并购使企业能够快速进入新市场, 扩大市场份额, 甚至获得某种程度的垄断地位。横向并购直接减少了市场竞争者数量, 提高了行业集中度。然而, 市场势力理论也面临一些实证挑战。一方面, 反垄断法规限制企业通过并购获得过度市场权力; 另一方面, 全球化竞争削弱了单一国家市场的垄断效应。此外, 多元化并购可能带来“多元化折价”, 即过度分散的企业资源反而降低整体绩效。因此, 现代市场势力理论更强调通过并购构建差异化竞争优势, 而非简单的市场控制。

3.2 传导机制

跨国并购对企业绩效的影响并非直接产生, 而是通过一系列复杂的中介机制实现的。深入剖析这些传导机制, 为企业制定科学的并购策略提供理论指导。本节将从生产率提升、规模扩张、融资约束缓解、技术能力跃迁以及市场势

力增强五个维度，系统分析跨国并购影响企业绩效的作用路径。

3.2.1 提高生产效率

生产率提升是跨国并购影响企业绩效最直接的传导机制。外资并购往往带来先进的生产技术、管理经验和组织实践，通过技术外溢和管理移植显著提高目标企业的全要素生产率(*TFP*)。李逸飞等(2024)采用“粗化精确匹配”(*CEM*)和“逆概率加权匹配”(*IPW*)方法控制样本自选择偏差后发现，外资并购带来显著的“生产率提升效应”，尽管其存在一定滞后性。生产率提升主要通过三条路径实现：一是生产流程优化，并购方引入先进的生产设备和制造工艺，提高目标企业的运营效率；二是管理实践改进，包括精益生产、质量控制和供应链管理等方面的最佳实践转移；三是人力资源提升，通过培训体系导入和激励机制改革，提高员工技能和工作积极性。

3.2.2 提升技术创新能力

技术获取是许多跨国并购尤其是新兴市场企业海外并购的核心动机。技术获取型并购对企业绩效的影响主要通过三条路径实现：一是直接获取专利技术和研发设施；二是吸收目标企业的研发团队和知识体系；三是学习先进的创新管理方法。技术获取的效果存在明显的行业差异。在数字贸易领域，杨连星等(2024)研究发现，数字类产品出口对跨国并购的促进效应更大。这表明在高技术行业，跨国并购的技术协同效应更为显著。技术吸收能力是决定创新绩效的关键因素。企业现有的知识基础和学习机制决定了其能否有效消化吸收通过并购获取的外部技术。段瑶瑶等(2024)研究显示，中国企业在“一带一路”沿线国家的跨国并购中，上市公司成熟度与并购绩效呈正相关。

3.2.3 增强市场势力

市场进入提升是跨国并购影响企业绩效的关键机制之一。通过并购当地企业，跨国公司能够迅速克服市场进入壁垒，获取现成的分销网络、客户关系和品牌资产。市场势力的增强可以通过多种渠道提升企业绩效：首先，它能够扩大市场份额，提高定价能力；其次，它有助于降低市场拓展成本，缩短进入周期；最后，它能够规避贸易壁垒，减少政策风险。市场势力理论认为，企业实施并购的核心动因在于削弱竞争、扩大市场占有率。不同类型的跨国并购会产生不同的效果。横向并购能够帮助企业获取新的客户群和技术资源，通过规模扩张实现规模经济，从而提升行业地位并巩固市场份额；而混合并购通常发生在企业原有市场需求下滑的情况下，其目的在于开拓新的增长领域，实现业务多元化，以降低经营风险。

4 跨国并购与企业绩效的关系

4.1 数据来源与处理

本文选取2013—2022年间中国A股市场中已完成跨国

并购的上市公司作为研究样本，相关数据主要来源于Wind数据库与CSMAR数据库，涵盖上海和深圳证券交易所的上市公司信息及其跨国并购数据。上市公司通常具备较强的资金、技术和管理优势，行业地位较高，对外投资能力较强，因此跨国并购行为相对更为普遍。

基于文献综述和可得数据，本文将跨国并购作为核心自变量，以评估其对企业绩效的影响。鉴于传统实证研究可能存在选择性偏差与混合偏差问题，本文采用倾向得分匹配法(*PSM*)以控制潜在的内生性影响。该方法的基本思路是：将实施跨国并购的企业设为处理组，并依据匹配算法选择与其特征最接近的未实施并购企业作为对照组，使两组在主要特征上保持一致，仅在是否进行跨国并购上存在差异，从而更准确地识别并购行为对企业绩效的影响。

4.2 关键变量选取

被解释变量：企业绩效(*R*)：该指标用于反映企业的经营成果与整体效益，涵盖盈利能力、偿债能力、资本运作效率以及成长潜力等方面。在本研究中，企业盈利能力主要以净资产收益率(*ROE*)和总资产报酬率(*ROA*)衡量。由于两者之间具有较高的相关性，本文选取 *ROE* 作为核心被解释变量，而 *ROA* 则用于稳健性检验，以验证结果的可靠性。

解释变量：跨国并购虚拟变量(*MA*)：样本时间范围为2013—2022年。若企业在某一年完成了实质性的跨国并购交易(即资金交割已完成)，则该变量取值为1；若仅停留在董事会批准或监管机构审核阶段、尚未完成交割，则取值为0。

4.3 相关数据特征

强周期行业(冶金、煤炭、建材) *ROA/ROE* 波动幅度显著大于其他行业，2016年供给侧改革后出现阶段性回升，但2020年疫情冲击下再度探底；弱周期行业(食品、医药)保持相对稳定的净资产回报率，医药工业 *ROE* 始终维持在14%-24%区间。服务业(住宿餐饮、社会服务) *ROA* 持续低于制造业均值，但2020年后出现边际改善。高端制造业(电子、汽车) *ROE* 显著高于传统制造业(纺织、轻工)，差距从2013年3.5个百分点扩大至2022年8.2个百分点。

4.4 实证结果分析

表1展示了基于混合回归方法分析2013-2023年跨国并购对企业经营绩效影响的初步结果。企业绩效以净资产收益率(*ROE*)表示，每个年份跨国并购对绩效影响的基本回归结果，目前并未加入相关企业的控制变量。分析结果表明：在2013至2023年间，跨国并购对企业绩效产生了正向影响。根据不同公式计算的 *ROE* 和 *ROA* 值作为被解释变量，跨国并购使 *ROE* 提高了5.1%-8.85%，使 *ROA* 提高了1.16%-3.05%。核心解释变量系数的符号没有改变，跨国并购对净资产收益率的影响始终为正。综合分析，跨国并购可能与企业绩效之间存在显著的因果关系。

表 1 初步实证结果

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
VARIABLES	roel	roe2	roe3	roa1	roa2	roa3
did	0.0885*** (0.0285)	0.0626*** (0.0152)	0.0510*** (0.0134)	0.0305** (0.0141)	0.0116*** (0.0016)	0.0119*** (0.0016)
Constant	-0.0252 (0.0188)	0.0011 (0.0095)	0.0085 (0.0085)	0.0303*** (0.0028)	0.0438*** (0.0009)	0.0440*** (0.0010)
Observations	40,776	40,776	40,776	40,776	40,776	40,776
R-squared	0.096	0.135	0.138	0.116	0.201	0.200

Robust standard errors in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

其中, ROE1=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = 股东权益期末余额; ROE2=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = (股东权益期末余额 + 股东权益期初余额) / 2; ROE3=净利润 / 股东权益平均余额; 股东权益平均余额 = (股东权益期末余额 + 股东权益上年期末余额) / 2。ROA1=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = 资产合计期末余额; ROA2=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = (资产合计期末余额 + 资产合计期初余额) / 2; ROA3=(利润总额+财务费用) / 平均资产总额, 平均资产总额 = (资产合计期末余额 + 资产合计上年期末余额) / 2。

5 研究结论与政策建议

5.1 研究结论

本文通过理论分析与实证检验, 系统探讨了跨国并购对企业绩效的影响机制及实际效果, 得出以下主要结论: 基于 2013-2023 年中国 A 股上市公司的实证分析表明, 跨国并购显著提升了企业的净资产收益率 (ROE) 和总资产报酬率 (ROA), 跨国并购整体上对企业绩效具有正向影响。这一结果支持了协同效应理论、资源基础观和市场势力理论的核心观点。跨国并购通过生产率提升、技术创新能力增强和市场势力扩张三条主要路径改善企业绩效。其中, 技术获取型并购的长期效应尤为显著, 但存在 3-5 年的时滞性; 横向并购因业务协同度高, 短期绩效提升更为明显。高端制造业的跨国并购绩效优于传统制造业, 强周期行业的绩效波动较大, 而弱周期行业则表现相对稳定。

5.2 政策建议

5.2.1 政府层面

政府应进一步完善跨国并购相关的法律法规, 细化反垄断法规, 明确审查标准和程序, 确保审查的透明性和公正性。同时, 完善知识产权保护法律法规, 加强对跨国并购中技术转移和知识产权保护的监管, 防止侵权行为。政府还应提供政策支持, 设立专项基金, 为企业的跨国并购提供资金支持, 降低融资成本。政府应加强跨国并购人才的培养, 推动高校国际商务、金融等相关专业的课程改革, 增加跨国并购、国际投资等课程内容, 培养学生的国际视野和跨文化沟

通能力。

5.2.2 企业层面

企业在进行跨国并购时, 应明确自身的并购战略, 制定详细的战略规划, 明确并购的目标、动机和预期收益。对于技术获取型并购, 企业应明确目标企业的核心技术优势和自身的技术短板, 制定技术整合计划。同时, 深入开展目标市场的调研, 了解当地的法律法规、文化习俗、市场需求等, 评估并购的可行性和风险。企业应加强整合管理, 制定跨文化沟通策略, 开展文化培训活动, 促进双方员工的文化理解和融合。通过组织文化交流活动、跨文化团队建设等方式, 消除文化冲突, 提高员工的归属感和认同感。

5.2.3 社会层面

媒体和社会舆论应加强对跨国并购的正面宣传, 报道成功案例, 展示跨国并购对企业、社会和经济的积极影响。通过正面宣传, 提高公众对跨国并购的认知度和认可度。同时, 加强对跨国并购企业的舆论监督, 及时曝光企业的违法违规行为, 维护市场秩序。媒体应发挥舆论监督的作用, 促进企业合法合规经营。社会应积极推动跨国并购领域的国际合作, 与其他国家和地区的政府、企业、学术机构建立跨国并购合作机制, 加强信息共享和经验交流。

参考文献

- [1] DRIFFIELD N and LOVE J H.Foreign Direct Investment, Technology Sourcing and Reverse Spillovers[J].The Manchester School, 2003, 71 (6) :659-672.
- [2] BITZER J and KEREKESM. Does Foreign Direct Investment Transfer Technology across Borders?New Evidence[J].Economics Letters, 2008, 100 (3) :355-358.
- [3] PRADHAN J P and SINGHN.Outward FDI and Knowledge Flows:A Study of the Indian Automotive Sector[J].Mpra Paper, 2008, (1) :156-187.
- [4] LIN H L, HSIAO Y C and Lin ES.Do Different Types of FDI Strategies Spur Productivity and Innovation Capability Growth?Evidence from Taiwanese Manufacturing Firms[J].Journal of Business Economics and Management, 2015, 16 (3) :599-620.
- [5] GAZANIOL A and PELTRAULT F.Outward FDI, Performance