

对中国企业 “走出去”的再思考

宫焕久 余海春 车政桓

摘 要: 中国企业成功地“走出去”是中国经济国际化发展关键的一步。本文在对新形势下“走出去”的涵义进行界定的基础上,提出了企业“走出去”的必备条件和发展战略,最后提出了成功走出去应该注意的有关问题;并论述了中国经济经过一段国际化发展以后,中国企业“走出去”的再认识,具有一定的实践借鉴意义。

关键词: 经济国际化;走出去;发展战略

中图分类号: F 27 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2003)06-0062-04

加入 WTO 以后,中国的国内市场已经成为国际市场的一部分,于是,经济国际化进程中的一个非对称性的问题更加明显地凸现出来,那就是,当中国降低壁垒、承担 WTO 有关义务以后,外国企业(尤其是跨国公司)会不断地进入中国市场,而中国的企业却不能很好地利用 WTO 的有关规则,成功地、不断地进入国际市场。这自然地会引起人们对中国企业“走出去”进行再思考。第一、对“走出去”的界定问题。例如,在中国经济国际化的过程中,什么样的国际商务活动可以被界定为“走出去”?是否任何到国外的经营活动都可以定义为“走出去”?第二、成功“走出去”应该具备的条件。在经济不很发达的情况下,人们往往容易把“走出去”与“去西部淘金”等同起来。为了克服由于盲目“走出去”而可能带来的不良后果,企业在“走出去”之前应该做好充分准备。第三、“走出去”的战略问题。中国的经济形势在不断向前发展,具备“走出去”条件的企业越来越多,越是在这样的情况下,越应该注意对“走出去”战略进行研究和合理的选择。

一、“走出去”的涵义和企业应该具备的条件

“走出去”是中国经济发展史上的专有名词,是在中国经济发展的过程中被选出来的并赋予特定涵义的专有名词,其涵义是泛指国内企业到国外市场直接投资、开办企业、就地生产和销售产品的跨国商务活动。

1. “走出去”的由来 “走出去”是每个国家经济发展的必然趋势,是国际商务活动的基础,其发生和发展是有理论依据的。一个国家对外的经济活动一般是从商品的进出口贸易开始的。当产品对某个国家的出口发展到一定规模、充分显示出市场潜力时,或者在进口国对商品进口的限制较严格、但同时又积极吸引外国企业直接投资的情况下,就会使外国企业对该进口国进行直接投资、就地生产和销售产品。“走出去”的发生和发展可以用邓

宁的国际生产折衷理论来解释。按照该理论,一个国家的某企业可能具有所有权特定优势、内部化优势和区位特定优势中的一个或组合,于是,就可能在国家间发展不同形式的商务关系。

当一个企业同时具有上述3个优势时,就具有到国际市场进行直接投资的能力。

2. 企业“走出去”应该具备的条件 第一,较强的核心竞争力。企业的核心竞争力是指企业核心资源满足市场需求、适应市场变化的能力,企业的核心竞争力是由智慧竞争力、技术竞争力、制度竞争力和文化竞争力等因素构成的,产品和服务在市场中的表现是企业核心竞争力在市场中的综合反映。智慧竞争力是指能够分析研究市场形势、制订企业发展规划和战略、及时解决企业所遇到的问题,促进企业在市场中健康发展的研究和决策能力。技术竞争力是指产品设计技术和制造技术适应市场变化的能力。随着经济的发展,技术越来越成为企业成功与否的最重要的决定因素之一。产品的档次、质量、附加值等主要取决于技术的先进性、适用性等因素。制度竞争力是保证企业正常运作、按计划完成企业既定目标的能力。制度竞争力主要体现在企业的体制和管理制度两个方面。从某种意义上说,文化竞争力是一种潜在的凝聚力,是企业形象的基础和促进企业核心竞争力在市场中充分发挥作用的素质条件。文化竞争力是竞争对手很难模仿的、具体体现在企业制度、职业道德和处事哲学等方面。

应该说,企业一经成立,就应该存在核心竞争力了,只是该企业的核心竞争力与其他企业相比有强与弱的差别。因此,企业核心竞争力是企业的发展潜力。企业核心竞争力是随着市场的形势不断发展变化的,是与其他企业相比较而显示其强弱的。因此,一个企业必须时时刻刻根据市场形势的发展变化创造条件,促进自己核心竞争力的不断提高。

第二,有计划的商务活动。一般来说,“走出去”是以寻求较高的经济效益为目的的,为此,要对“走出去”的时机、目标、实施方法等问题进行必要的可行性分析和研究,否则,是很难奏效的。韩国汽车业的发展速度和规模在亚洲是颇具代表性的,但是,之所以在激烈的欧美市场竞争中失手,其中最重要的原因之一就是由于没有掌握好进入国际市场的时机,过早地与发达国家的汽车业发生了激烈的竞争。企业的计划主要应该包括以下几个方面的内容:(1)如何利用国内市场提高企业的核心竞争力,使企业的产品和服务一旦进入国际市场就能够获得成功。(2)掌握国际市场的形势,选择适宜的市场和时机。(3)确定预期的经济效益指标。

既然是经济活动,就要讲经济效益。“走出去”计划中的经济指标应该包括短期、长期指标,“走出去”的结果应该受预期指标的检验。同时,预期指标也要随时间的发展而发展。例如,近年来,随着招商引资形势的发展,一些发达国家不仅仅追求引进外资的数量,而且越来越重视利用外资的质量。例如,美国已经将用于成功购并本国企业的外资作为引进外资的金额统计标准。

这里所提及的条件是“走出去”的必备条件。仅从这两项条件就可以看出,我国有相当数量“走出去”的企业是不具备条件的。

二、“走出去”战略研究

企业要想做到成功地“走出去”,需要进行一系列的调查研究和可行性分析,并制订切实

可行的战略。

1. “引进来”与“走出去”相结合的战略 2002 年,东风汽车集团完成了与日产-雷诺、PSA(标志-雪铁龙)两大集团的紧密联合,其中东风集团就考虑到了将来“走出去”的国际化问题,在合资中坚持对等原则。在品牌方面,东风集团在合资谈判的过程中坚持保留“东风”品牌。合资企业的名称仍然沿用“东风汽车有限公司”,商用车继续使用“东风”品牌。在产品结构方面。无论是国内市场还是国际市场,轿车市场是最富有活力的,尤其是国内市场的潜力更大。东风汽车集团把产品结构由商用车向乘用车转移。大力发展研发力量。东风汽车集团仍然保留着自己的研发中心,为自主研发国际化品牌创造条件。

可见,东风汽车集团在“引进来”的过程中注意了为“走出去”做好准备,使两者结合起来,这个过程是需要策略和时间的。

2. 主动“走出去”战略 所谓主动“走出去”战略是指企业根据自身的成长状况和国际市场形势的发展状况和时机而制定和实施的“走出去”战略。中国海尔公司是中国企业成功“走出去”的范例。

(1) 海尔品牌的国际化是以国内市场为基础的。海尔产品在国内市场的发展是国人家喻户晓的。从山东青岛开始生产,直到产品畅销北京、上海大城市的市场,海尔产品的产量、销量逐渐成为国内家电企业的第一名。海尔创业 17 年,以年均 78% 的速度增长,已经成长为中国的跨国公司,在世界家电生产商中排名第六。

(2) “走出去”是海尔国际化的具体目标。海尔公司是 1999 年提出国际化目标的。当海尔在国内市场与国内外家电企业竞争中脱颖而出的时候,也是海尔公司筹划国际化发展的关键时刻。2001 年 8 月 2 日,海尔公司经过一番改革,使主营家用电器生产、重点从事国际化业务的海尔电器国际股份有限公司正式成为青岛海尔的第一大股东,持股比例达到 29.95%,为海尔业务的国际化做好了相关的组织基础。

海尔国际市场的主攻目标是发达国家市场,尤其是美国市场。海尔是从 1999 年开始开拓美国市场的,为此制定了设计、生产、制造三位一体的本土化战略,利用高质量、差异化的产品打开了美国市场。海尔的产品已经进入美国 10 家大型连锁店中的 8 个,小型冰箱在美国家电商中名列第五。

(3) 海尔的服务与产品一同走向世界。为了让海外的服务人员能够严格地按照海尔公司的服务规范及时提供完善的服务,海尔公司举办了“国际星级服务”培训班,并且要经过考核上岗,为海尔产品的促销起到了积极作用,受到当地客户的高度评价。例如,海尔将在国内“24 小时上门服务”的宗旨移植到海外,在沙特定为“45 分钟上门服务”,受到当地人的高度赞扬。在意大利,海尔公司上门了解空调安装位置,提供电脑设计方案,然后安装到位,由于好的服务,海尔空调可以卖到 1 600 美元,并且非常热销。

3. 借东风“走出去”战略 中国加入 WTO 以后,与其他成员一样,除了承担义务以外,还要根据最惠国待遇、国民待遇等原则,享受其他成员给予的优惠、互惠待遇。随着经济国际化的发展,越来越多的跨国企业会到中国投资办厂或开展加工业务,也会有越来越多的金融、咨询等服务机构到中国开办业务。中国的企业和金融、咨询等服务机构应该充分利用对方国家给予我国企业和机构的优惠条件走出去。

为此,中国应该尽快在有关方面(例如国际商会、贸促会等)的主持下建立有关的咨询机构,对 WTO 成员的贸易政策进行细致的研究,以产品进口和吸引外资所涉及到的有关国家

为对象,根据政策的有关情况进行分类排队,然后对企业进行指导,使企业有的放矢地对产品出口和投资市场进行再选择和再规划,以便顺利实现“走出去”的目的。

4. 被动“走出去”战略 所谓被动“走出去”战略是指企业根据其在国际市场中发展的状况,为了规避进口国的某些限制,使企业的生产和经营活动在国际市场中获得持续发展而及时采取的“走出去”的战略。这样的战略也可以叫以避限为目的的“走出去”战略。

随着中国经济的高速发展,中国的对外贸易也获得了迅速发展。贸易的迅速发展必然会带来与有关国家之间的贸易分歧,受到有关国家或地区的贸易限制。

当受到反倾销、反补贴及取消优惠待遇等相关条件限制以后,由于进口国对原出口国产品的敏感性,都可能迫使我国企业采取被动“走出去”战略,到进口国或其他允许产品进入的出口国进行投资生产,使产品继续向原市场供应。

三、“走出去”应该注意的问题

“走出去”的目标明确以后,要制定切实可行的战略,同时还应该注意一些实际问题。

1. 发现和培育能够“走出去”的企业 显而易见,企业是走出去的主体。只有当企业具有较强的核心竞争力,有适销对路的产品和适合市场的服务等条件的情况下,才符合“走出去”主体的要求。有的企业在并不具有“走出去”条件的情况下走了出去,最后导致经营失败。因此,政府有关部门应该明确概念、整理思路,利用政策支持真正有核心竞争力的企业通过国内市场的竞争尽快成熟起来,为“走出去”打好精神和物质基础。

2. 注意发展“走出去”品牌 品牌是企业国际化不可缺少的招牌,发展品牌是“走出去”最重要的环节之一。没有自己的品牌,就很难进行国际化操作。品牌不是一朝一夕就可以成功的,是需要经过长期的市场实践培育的。与外国知名品牌相比,中国产品的品牌在理念、管理方面有很大差距,具体表现在:(1)产品的核心价值定位不清晰,无个性化。客户难以发现其独特的品位,因此,也难以通过个性化的服务找到产品的特有的发展方向。(2)严重的短期行为。中国的市场是正在发展着的市场,不正当竞争、假冒伪劣的干扰无时不在。造成企业表现出短期行为。(3)附加值低。国际名牌产品的价值都较高,表现出其应有的身价。中国的品牌多半都不讲身价,卖得出去才是第一位的。因此,企业之间降价竞争、外商渔翁得利,或者因价格低而被国外商家摆进地摊、或者受到反倾销等。(4)缺乏服务意识。商品的价值有相当比例来源于服务。服务不仅可以创造价值、更主要的是可以及时消除消费者对产品的不信任,甚至由于消费者对服务产生依赖感后而成为你的忠诚客户。

中国企业正在国际化发展的进程中,“走出去”是中国企业国际化发展的最重要的一步,也是中国实现经济国际化最重要的基础。因此,应该结合中国经济的具体发展实践,从理论、实践等不同角度探讨“走出去”的战略和策略问题,以促进中国企业不断成功地走出去,为实现中国经济的国际化发展做出贡献。

(作者单位:上海交通大学)

参考文献:

- [1] 丁波.东风公司总经理——资本猎手的闪电行动[N].解放日报,2003-7-15.
- [2] 刘佩玲.我国国有大型集团公司实施品牌整合战略的对策[J].市场营销导报,2003,(2).
- [3] 余牧.像海尔那样走出去[N].中国产业新闻,2002-3-19.
- [4] 武振山.国际技术贸易[M].辽宁:东北财经大学出版社,2001.3.