

中国企业国际化战略选择

——目标市场、进入方式与竞争战略

● 王 钦

(中国社会科学院 工业经济研究所,北京 100836)

【内容提要】 本文在分析我国企业国际化战略历程的基础上,揭示了我国企业国际化战略进程渐进性和双向互动的发展特征。并针对我国企业战略选择过程中依然存在的跨阶段发展、盲目多元化等问题,从海外目标市场选择、进入方式选择和竞争战略选择三个层面提出相应对策。

【关键词】 国际化战略;目标市场;进入方式;竞争战略

【中图分类号】F270 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1003-3637(2004)05-0222-04

一、中国企业国际化战略进程分析:双向国际化的视角

企业国际化战略,是指在经济全球化的背景下,企业积极参与世界分工体系,由国内经营向全球经营发展的过程中所做出的战略选择。从企业的发展历程来看,基本表现为在规模上是由小到大,在经营范围上由国内市场走向国际市场,在价值链网络上由单一走向复杂。企业国际化发展历程实际就是与世界经济发生联系、融合的一个过程,具体包括生产要素方面的联系,如资金、技术、人力资本等;经营活动的联系,如研发、供应、生产、营销等方面。因此,我们可以将企业的国际化理解为一个双向发展的过程,即包括内向国际化和外向国际化两个层面。

内向国际化活动主要包括技术引进、三来一补、国内合资合营等;外向国际化活动主要包括出口、技术转让、国外合资合营、海外子公司和分公司等。同时,企业内向国际化与外向国际化之间并不是割裂的,而是存在着全过程、多渠道、多方式的联系,企业国际化从初期的技术、设备的进口开始,通过内向的国际经济联系,既为企业未来的发展奠定了物质和技术基础,又间接将企业与国际市场相连接。另外,这种联系不仅仅发生在初期,出口和跨国战略联盟实际上都体现出内向与外向国际化之间的紧密联系(Welch和Luostinen,1993;梁能,1999)。

中国企业处在经济体制改革不断深化和对外经济更加开放的时期,不仅自身要经历市场化和国际化的过程,同时还要面对越来越多的跨国公司进入中国市场所带来的本土竞争。实际上,中国的企业是在本土竞争日趋激烈,自身不断发展和变革的前提下,来做出国际化战略选择的。结合中国企业多年来国际化战略发展的实践,从企业双向国际化的角度出发,基本可以将我国企业国际化战略的历程划为四个阶段,即技术引进、消化吸收阶段,产品出口阶段,建立战略联盟阶段和“走出去”阶段。

1. 技术引进、消化、吸收阶段

自改革开放以来,我国企业扩大了对外经济交流,开展了大量的技术引进工作。从企业技术引进的对象来看,在1981年~1993年,我国技术引进合同总金额近363亿美元,其中,成套设备和关键设备合同金额平均占合同总金额的

78.2%,技术许可合同仅占10.3%,其他合同金额所占比例均比较小。另外,需要特别指出的是,在进入20世纪90年代以后,这种高比重的特征呈继续扩大的趋势,1991~1993年成套设备与关键设备合同数平均约占同期合同总数的比例升至55%,合同金额所占比重升至80.4%(何保山等,1996)。由此看来,企业技术引进过程中重“硬件”轻“软件”的现象非常明显。成套设备的引进只是形成了一定阶段性的生产能力,并未形成企业持续的竞争优势。从总体上看,我国企业对技术的消化、吸收和进一步创新重视不够,在关键零配件和关键技术上对国外厂商仍有较强的依赖。

另外,从企业技术引进的方式来看,20世纪80年代我国企业主要是通过技术贸易的方式从发达国家和地区引进先进或成熟的技术。随着进一步的改革开放,我国的技术引进方式也进入了复合型阶段,外商直接投资、专项贸易、BOT等方式也被运用到技术引进中来,尤其是外商直接投资的方式。

从以上的分析可以看出,这一阶段我国企业处于国际化的初期和准备阶段。一部分重视技术引进、消化、吸收的企业,不仅具备了一定的生产能力,同时还具备了一定的技术创新能力和市场竞争力,将会更加积极主动地参与到国际竞争中。

2. 产品出口阶段

中国企业通过技术贸易和外商直接投资的方式引进技术,在此基础上,一些企业通过消化、吸收并进行了二次创新,大大提升了自身的技术水平和生产能力,如春兰集团、海尔等,生产出“物美价廉”产品,在国际上具有了一定的竞争力,并纷纷通过出口方式进入国际市场。

就企业的出口行为而言,又可以划分为前出口阶段(开始对国际市场感兴趣,并有意识地收集信息,对国际市场进行调查,同时出现不规则的出口活动)、试验性地卷入阶段(主要从事间接出口,开始小规模的国际营销活动)、积极投入阶段(以直接出口方式向其他国家出口产品)和国际营销战略阶段(以全球市场为坐标制定企业战略规划)。从这个划分可以看出企业的出口活动是一个由间接到直接,对市场认识逐步加深、跨国经营经验逐步丰富,从而使企业的出口

业务不断扩大的过程(Paliwoda,1995)。

对中国企业的出口而言,也是一个渐进的、不断发展的过程。从经过海外代理商间接出口,到在海外设立销售公司直接出口,再到国际营销战略的高度,真正把握全球市场的发展。不同的企业在进入国际市场时,往往采取了不同的策略,具体反映在对出口方式的选择上和对品牌的重视程度上。例如,海尔和格兰仕就走了两条不同的道路。海尔进军海外市场采取了直接出口、创造品牌、营销本地化的方式,而格兰仕则采取的是间接出口、OEM的方式,没有从自己建立销售网络开始,而是选择了为其他知名厂商代工的方式进入国际市场。

通过以上分析可以看出,我国企业进入产品出口阶段,既是生产加工环节优势的体现,又是海外营销网络的发展过程,同时还能够通过迅速反映国际市场需求,刺激产品的研发和技术的提升。因此,虽然我们将出口活动归为外向国际化,并强调企业国际化阶段性的特征,但实际上它对企业内向国际化活动产生着重要的影响,这充分体现了内向国际化和外向国际化之间的互动关系。

3. 建立战略联盟阶段

我国的企业处在世界分工体系之中,面对国际竞争的境况,企业的竞争优势更多表现为对价值链网络的组织、管理和控制的能力,而不只是企业单体之间的竞争。换言之,企业处在价值链网络竞争环境之下,企业间的关系表现为竞合的特征。产品出口意味着企业初步参与到国际竞争当中,但是下一个问题就是如何在激烈的竞争中保持竞争优势的问题,尤其对于发展中国家的企业更是如此。因此,发展企业间的合作关系,建立跨国战略联盟就成为企业进一步参与国际竞争的重要选择方式。

对于企业战略联盟的定义很多,在这里我们主要强调企业间的合作关系,即通过战略联盟获得价值链一体化的竞争优势。蒂斯将其描述为两个或两个以上的伙伴企业为实现资源共享、优势互补等战略目标,而进行以承诺和信任为特征的合作活动(史占中,2001)。战略联盟本身是网络型的组织,具有边界模糊、关系松散、机动灵活和运作高效的特点,具体包括研发环节、供应环节、生产环节和营销环节的联盟。

目前,我国一些企业也已经同跨国公司建立了广泛的战略联盟,包括技术、供应、生产、营销等方面的合作。截至2002年底,海尔已经同12个国外的家电生产厂商建立技术联盟,包括爱立信、东芝、三菱重工、飞利浦、德国迈兹、摩托罗拉等;小天鹅已经同东芝、松下、NEC、宝洁、摩托罗拉等建立技术合作;新飞冰箱同通用电气建立技术联盟。一些家电企业还同国外厂商建立了营销联盟,如海尔集团同日本三洋签署协议,TCL同日本松下和飞利浦签订销售合作协议,海信同日本住友建立市场合作等。建立零部件供应联盟的企业包括,TCL同日本松下、春兰集团同爱默生等。详见图1。

4. “走出去”阶段

伴随着中国企业自身经营优势和技术优势的不断提升,一部分企业走出国门,在国外建立生产基地,或者在海外投资设立研发中心,获取先进的技术。这些企业中既有首钢集

团、海尔集团、格力电器、春兰集团、康佳集团、格兰仕集团等著名的大公司,同时还有一些中小企业也进入到跨国经营的行列。

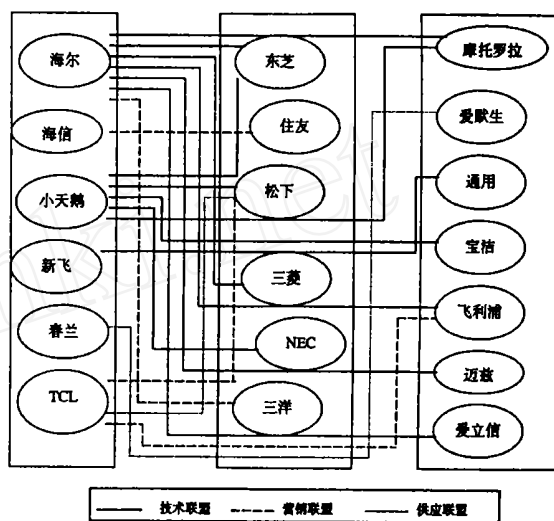


图1 部分中国企业同跨国公司战略联盟

资料来源:作者收集整理。

许多企业从自身实力出发,选择了境外加工贸易的方式,即以现有的设备和成熟的技术出资,在国外进行加工装配,带动和扩大国内设备、技术和零配件的出口,是一种以投资促进贸易的方式,比较适合投资到发展中国家,使我国企业实现所有权优势、区位优势 and 内部化优势(OLI)三者较好的结合。同时,需要强调的是,目前我国企业是以新建投资为主,并有少量并购投资发生;同时这些企业一般都具有一定的所有权优势(如家电行业、纺织业、轻工业的企业在技术方面的优势);投资的地区多集中在发展中国家,少部分在发达国家;就投资的动机而言,主要为市场寻求型和战略资产寻求型(包括技术、生产能力和网络资源等),也有少部分资源寻求型。

总体而言,从规模上、投资方式上、投资地区上以及所拥有的所有权优势水平上多个维度来判断,我国的企业仅仅是在“走出去”阶段迈出了试探性的一步,还远谈不上作为跨国公司在全球一体化、当地化以及“世界范围内学习”三个方面进行综合协调(Bartlett和Ghoshal,1998),与完全意义上的“走出去”仍有较大距离。

二、对中国企业国际化战略的评价

纵观我国企业国际化的进程,从对国外技术引进提高生产能力和技术能力开始,到与国外市场发生联系进行偶然和零星的出口活动;再伴随着出口的增加,企业获取和掌握了更多的海外市场知识,出口活动开始通过海外代理商逐步稳定下来;随着海外业务进一步扩大,就有必要建立自己的销售子公司;伴随着进一步发展,企业结合自身的所有权优势、区位优势以及全球分工的考虑,不断延伸现存的价值链,开始同海外公司组成战略联盟或进行直接投资;最终目标是成为真正意义的跨国公司,融入世界分工体系。

渐进发展是我国企业国际化战略选择的一个显著特征,具体而言,又可以进一步归结为以下两条演变路线:一是市场区位的演变,国内市场——周边及发展中国家市场——发达国家市场;二是经营方式的演变,技术引进——出口——战略联盟——走出去。现实中我国许多成功企业在国际化的进程中也无形遵循着这一过程,例如海尔的国际化战略历程。

另外,透过一些企业在国际化战略选择的失误,也可以从反面来印证渐进性国际化战略的现实性。一些企业在国际化的进程中选择了跨阶段发展战略,但结果不甚理想,不得不做出一定的调整。如嘉陵摩托在1993年4月就进入美国市场,与美国TNC国际公司合资组建嘉陵摩托车(美洲)有限公司,但是在美国市场上连年亏损,并接近破产边缘。从1998年起,嘉陵摩托美洲公司将视线转移到拉美市场,先后投资200万美元,在多米尼加、哥伦比亚和阿根廷等国设立加工装配厂,以其产品质量较好,价格相对便宜,迅速打破日本厂商的垄断格局,开拓了拉美市场,并扭转了嘉陵摩托车(美洲)有限公司亏损的局面。同时,在墨西哥和巴西等地的装配厂也在筹建之中。还有一些企业超越现阶段自身的实力,在海外盲目地进行多元化投资,全面出击,进入自身不熟悉的领域,不仅海外投资失败,并影响到国内业务。

总体上看,我国企业国际化战略进程中表现出的渐进性特征是与当前国际竞争本土化和自身实力相适应的。

三、我国企业国际化发展的对策

通过对我国企业国际化战略的评价,我们发现其中存在的和将要面对的主要问题,下面主要从目标市场、进入方式、竞争战略选择三个方面提出相应对策。

1. 从边缘到中心:海外目标市场的选择

海外目标市场具有宏观和微观两个层面的含义:一是在众多国家中选择某个或某些国家作为目标市场;二是在一国的众多的子市场中选择某个或某些作为目标市场。“需求”是海外目标市场选择不变的主题,一个可选的海外目标市场应基本具备下列条件:第一,具备没有满足的需求;第二,本企业有能力满足这一需求;第三,在满足需求的同时获得一定的经济效益,不能因为“虚名”、“冲动”而做出无利可图的决策。

透过上文嘉陵摩托海外目标市场选择的过程,我们可以加深对上述理论的理解。在这失败与成功之间,关键是企业海外市场需求的判断。

结合国内企业的实际情况来看,目前企业的产品能够更好地满足广大发展中国家市场的需求,在技术的适用性上更强。同时,从动态的角度看,在企业实力得到积累的前提下,国内企业也可以将目光转向发达国家,去满足更高层次的需求。因此,“从边缘到中心”“农村包围城市”可以说是海外目标市场筛选过程中的首选之策。

海尔集团就是这一策略的实践者。从20世纪90年代中期开始,它就分别在印尼雅加达成立了印度尼西亚海尔保罗工业区,在菲律宾成立了菲律宾海尔LKI地区有限公司,在马来西亚成立马来西亚海尔有限公司,同时还在印度、巴

基斯坦和南斯拉夫等地投资。伴随着各方面实力的增强,海尔又将目光移向了发达国家。2000年3月美国南加州海尔工业园竣工投产;2001年6月,又收购了一家意大利电冰箱厂,首次实现白色家电跨国并购。

目前,东南亚、南美、非洲等发展中地区已经成为众多企业投资关注的焦点。力帆摩托进军越南市场,并占到60%的市场份额;康佳集团在印度建立彩电组装厂;格力电器在巴西建立空调生产厂等。此外,还有一些中小企业也加入了这一行列。如英雄金笔厂在南非当地生产、当地销售,年销售额达60万美元;民营企业无锡宝南机器制造有限公司在泰国兴建曼特股份有限公司,该公司的主要产品票证印刷机和表格印刷机在当地市场占有率近40%。另外,值得强调的是,当前在巴西、埃及、南非等地的通讯、汽车零配件、数码产品市场上都蕴涵着巨大商机,成为国内企业新的海外目标市场。

2. 循序渐进:海外市场进入方式的选择

就国内企业而言,缺乏对于海外市场竞争情况的了解以及资金和人力资源的匮乏是困扰其海外扩张的主要瓶颈。因此,国内企业在海外市场进入方式的选择上,就采用了渐进性的策略,从低风险、低控制的进入方式,逐渐向高风险、高控制的进入方式过渡。详见图2。

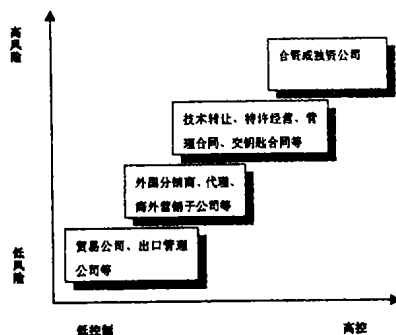


图2 海外市场进入方式演进

目前,国内企业基本上是沿着上述轨迹,由国际贸易为先导,然后再分阶段、分步骤的将生产、销售和研发环节向外拓展。其中,对于在海外建立子公司,有的企业采取新建的方式(绿地投资),还有的企业采取跨国并购的方式。例如,康佳在1995年以前,其产品几乎全部采取外方代理出口的方式,而自1996年以来,康佳在澳大利亚、俄罗斯、印度、南非、中东等地设立自己的销售机构。1998年开始,康佳陆续在印度尼西亚、印度等地进行海外生产型直接投资,建立彩电组装厂。

对于众多中小企业而言,贸易方式(间接出口和直接出口)仍然是进入海外市场的首选。该方式具有风险小、成本低、见效快的特点。在运用贸易方式进入海外市场的过程中,应该逐步向直接出口过渡,这不仅有利于控制出口渠道和出口产品的价格,同时还有利于及时掌握海外市场信息,积累国际营销经验,培养国际经营人才。

浙江民营企业在利用贸易方式进入海 (下转第255页)

而言,他总是用自己已有的心理图式去同化对象世界,在同化无法进行时,又总要通过自我调节重新建构自己的心理图式,从而实现进一步的同化。人的自我修养实质上就是通过不断的自我调节来完善自我并进而同化和改造世界,这种同化和改造就包括对审美对象的同化和对审美意蕴的不断发现。正是在同化和调节的过程中,主体不断摆脱对象客体的限制,突破主客体对立的局限,从而进入一种精神世界中自足的纯粹意义上的天人合一状态。也正是在这个意义上,他的“内审美”理论是其前期“自调节审美学”理论的发展与深化。所以说,王建疆教授所提出的“内审美”理论既是一个全新的理论命题,是对传统的形而上学美学的突破和对审美范畴的扩展,是对人们审美实践的丰富和发展;又是在自己前期研究成果基础上的进一步深化与发展。它为我们处于困境中的美学研究提供了一个新的视角和思路,在挖掘我们本民族的美学思想资源,重新建构我们本民族的美学体系的过程中,其理论价值和意义是显而易见的。

为了更清楚地说明建立在修养论基础上的作为中国传统美学思想识别标志的修养美学,他对近年来的国内美学研究热点“生命美学”提出商榷,提出了“超越生命美学”的主张。指出:所谓的中国古代美学史是一部生命美学史的说法

只不过是西方强调世俗化、感性化、直觉化的生命冲动的生命哲学与生命美学的生吞活剥和生搬硬套。这样就更加凸现出了中国古代美学的修养论特点和超越生命的特点。此外,他还进一步把研究的触角伸向中国古典诗歌的意境。他认为,中国古典诗歌意境的构成有三个部分:老庄思想对自然的玄化、六朝时期对于自然的情化,禅宗对于自然的空灵化,从而建构起了他自己独特的意境理论。朱立元先生对此评论说:“建疆把对儒道释修养和境界的研究进一步深入到了中国古代诗歌意境的生成问题和艺术的结构生成问题上,从而将人生境界与艺术境界有机地联系起来了,把他的境界审美研究落到了实处,得出了许多新的结论。”

总之,王建疆教授的这部新作是他近年学术研究的新成果的体现,其视角的独特和对于中国当代美学理论建构方面的创新具有独辟蹊径、开拓新闻的意义。也正因为如此,朱立元先生在序中一再强调“其思路的创新是特别值得一提的”。

注 释:

李泽厚:《美学四讲》,天津社会科学院出版社,2001年11月第1版,第211、213页。

责任编辑:汉河;校对:文德

(上接第224页)外市场的过程中,进行了创造性的发展。即在海外建立“专业性”市场,形成中国企业“集群”。1998年7月,浙江民营企业在巴西里约市繁华的圣保罗商业区,建立4000平方米的“中华商城”。1999年又先后兴建俄罗斯的“海宁城”、南非的“中华门”、尼日利亚的“中华商业中心”、匈牙利的“中国商城”。此外,还在美国、荷兰、阿联酋、乌克兰等地兴建了专业市场。实际上,“专业市场”的方式已经成为中国企业抢滩海外市场的一道独特风景线,并逐渐取代了犹太人在南美市场的垄断地位。

3. 利基战略:海外市场竞争战略的选择

企业自身的实力是参与国外企业竞争与合作的基础,国内企业本身也是一个从比较优势向竞争优势的变迁过程。这一变迁过程,常常是以产品市场的突破表现出来,换言之,就是产品从走出国门,进入国外市场,到占领当地市场,再到全球资源的优化组合和相关行业的发展。这一过程的背后就是国内企业价值链的嫁接、延伸和扩张的变迁,关键在于选择好突破口。作为发展中国家的企业来说,利基战略常常是一种有效突破国外市场的竞争战略。

利基战略是以专业化战略为基础的一种复合战略,可以看成企业跨国经营,并不断成长壮大的竞争战略选择。“利基”对应的英文单词是“niche”,原意为佛龛,美国学者用来借喻日本企业的一种市场缝隙战略,中国台湾学者译为“利基”。该战略的实质就是结合自身优势,寻找市场缝隙,集中力量进入,专业化发展,并成为领先者,实现市场渗透,同时建立各种壁垒,不断提升企业的国际竞争力。

例如,海尔集团在美国市场上就恰当地运用了利基战略,它并未直接向GE、惠尔浦等企业占优势的200L以上的

大型冰柜发起攻击,而是在美国市场开发出了从60L到160L的各种类型的小型冰柜和设计新颖的酒柜,然后再考虑市场的全面渗透。目前海尔的此类产品已经在美国市场上占有50%以上的份额,并据此进入主流分销渠道。再如,格兰仕的微波炉制造、万向集团的万向节生产,都成功地运用了这一战略。同样,这一战略选择对广大中小企业的跨国经营更具借鉴意义。

注 释:

邓宁将国际投资的动机划分为四种类型:资源寻求型、市场寻求型、效率寻求型和战略资产寻求型。

参考文献:

1. Bartlett, C. and Ghoshal, S.: Management Across Borders, The Transnational Solution (Second Edition), Random House Business Books, 1998.
2. Paliwoda, S.: International Marketing, Butterworth - Heinemann Ltd, 1995, p. 34.
3. Welch, L. S. & Luostarinen, R. K.: Inward - outward Connection in Internationalization, Journal of International Marketing, 1993, 1, p. 44 ~ 57.
4. 何保山等:《中国技术转移和技术进步》,经济管理出版社,1996年,第196~198页。
5. 梁能:《国际商务》,上海人民出版社,1999年,第15~16页。
6. 史占中:《企业战略联盟》,上海财经大学出版社,2001年,第49页。

责任编辑:罗哲;校对:文德