

深圳改革开放研究丛书



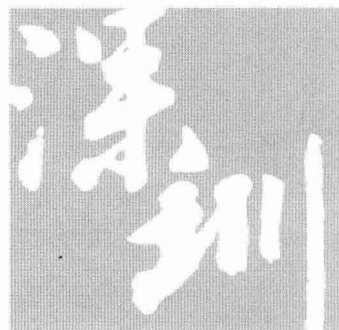
查振祥 著

深圳企业实施  
『走出去』战略研究

SHENZHEN GAIGE KAIFANG  
YANJIU CONGSHU

深圳 改革开放研究丛书

深圳企业实施  
『走出去』  
战略研究



查振祥 著

 人民出版社

责任编辑:夏 青 洪 琼

图书在版编目(CIP)数据

深圳企业实施“走出去”战略研究/查振祥 著. -北京:人民出版社,2010.8  
(深圳改革开放研究丛书)

ISBN 978-7-01-009093-1

I. ①深… II. ①查… III. ①企业-对外投资-研究-深圳市  
IV. ①F279.276.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 126882 号

深圳企业实施“走出去”战略研究

SHENZHEN QIYE SHISHI ZOUCHUQU ZHANLÜE YANJIU

查振祥 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京中科印刷有限公司印刷 新华书店经销

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:25

字数:394 千字 印数:0,001-2,500 册

ISBN 978-7-01-009093-1 定价:54.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

《深圳改革开放研究丛书》

编 委 会

顾 问 王京生 黄书元 辛广伟

主 任 吴 忠 乐 正 乔还田

副 主 任 王世巍 黄发玉 王跃军

乌兰察夫(执行)

编 委 (以姓氏笔画为序)

王世巍 乌兰察夫 王苏生 尹昌龙

王跃军 方国根 乐 正 田启波

乔还田 李贵才 吴 忠 汤庭芬

吴奕新 杨宏海 杨 建 杨朝仁

郭万达 查振祥 陶一桃 海 闻

徐海波 黄卫平 黄发玉 谭 刚

联 络 人 乌兰察夫 刘红娟 刘婉华 魏甫华

洪智明 周修琦

# 总 序

王京生

从广义上讲,在人类历史长河中,改革开放是社会发展和历史前进的一种基本方式,是人类文明演进的一种基本逻辑,也是一个国家和民族兴旺发达的决定性因素。一方面,古今中外,国运的兴衰、地域的起落,莫不与改革开放息息相关。另一方面,从历史上看,各国的改革开放在实际推进中却不是一帆风顺的,力量的博弈、利益的冲突、思想的碰撞往往伴随着改革开放的始终,流血斗争在各国历史上也并不罕见。改革开放的实际成效并不会实现理想的“帕累托最优”或“帕累托改进”。就当事者而言,对改革开放的正误判断并不像后人在历史分析中提出的因果关系那样确定无疑。因此,透过复杂的枝蔓,洞察必然的主流,坚定必胜的信念,对改革开放来说就显得至关重要和难能可贵。

改革开放是深圳的生命动力,是深圳成长和发展的常态,是深圳迎接挑战、突破困局、实现飞跃的基本途径。改革开放铸造、发展了深圳特区,形成了深圳特区的品格秉性、价值内涵和运动程式,培育了深圳的城市机能和整体结构,展示了深圳的品牌形象、素质能

力、体制机制、活动方式和环境风尚,推动深圳特区跨越了一个个历史屏障。特区初建时缺乏建设资金,就通过改革开放引来了大量外资;发展中遇到瓶颈压力,就向改革开放要空间、要资源、要动力。深圳的每一步发展都源于改革开放的推动,深圳30年的发展奇迹是深圳30年改革开放的结果。同时,改革开放又是深圳矢志不渝、坚定不移的命运抉择。改革开放作为当代中国的一场新的伟大革命,不可能一帆风顺,也不可能一蹴而就。深圳作为改革开放的探索者、先行者,向前迈出的每一步都面临着一个十字路口的选择。从特区酝酿时的“建”与“不建”,到特区快速发展中的姓“社”姓“资”,从特区跨越中的“存”与“废”,到新世纪初的“特”与“不特”,每一次挑战都考验着深圳改革开放的成败进退,每一次挑战都把深圳改革开放的“招牌”擦得更亮。30年来,深圳正是凭着坚持改革开放的赤胆忠心,在汹涌澎湃的历史潮头上劈波斩浪、勇往向前,经受住了各种风浪的袭扰和摔打,闯过了一个个关口,成为锲而不舍的改革开放“闯将”。

深圳的改革开放是没有止境的。随着经济社会的迅猛转型,深圳已进入综合配套改革和全方位开放的历史新阶段。在这个阶段,改革开放更加迫切地需要突出以人为本,展现全面、协调、可持续性,大幅降低经济社会发展失衡的成本和风险,鼓舞全国人民建设中国特色社会主义的信心和决心。当前,全国各地群雄并起、千帆竞发,形势逼人,时不我待,改革开放的质量、水平和力度已远远超出了以前的套路、标准和要求,只有以“杀出一条血路”的精神开拓进取,拿出深圳改革开放的精品和力作,才能“走出一条新路”,在全国的改革开放中发挥示范推动作用。

改革开放是深圳的永恒话题,而当下探讨深圳的改革开放,却

有着特殊的意义。在全市上下隆重迎接深圳经济特区建立 30 周年这个历史节点上,回顾深圳改革开放历程,总结深圳改革开放的历史经验,研究深圳改革开放的未来走向,无疑是为深圳的改革开放增添新力量的最好契机。为此,深圳社科理论界着力推出了《深圳改革开放研究丛书》,包括综合、经济、社会、文化四类,既有宏观总揽,也有个案分析,既有理论阐述,也有实践探求,是总结深圳 30 年改革开放历史经验、探索深圳未来发展的研究成果,也是了解和探讨特区改革发展的重要工具书。

书的文字是静止的,但精神是跃动的。如果通过这套丛书,能够使读者达到“天变不足畏,祖宗不足法,人言不足恤”的境界,那无疑是所有编撰者的最大心愿。

(作者为深圳市委常委、宣传部部长)

# 目 录

<b>第一章 应对经济全球化战略的历史性选择</b> .....	1
<b>第一节 实施“走出去”战略是应对经济全球化的重大举措</b> .....	2
一、“走出去”:经济全球化的新趋势 / 2	
二、“走出去”:经济全球化的新机遇 / 3	
三、“走出去”:经济全球化的新挑战 / 4	
<b>第二节 深圳实施“走出去”战略的两大基础</b> .....	5
一、高科技产业——深圳实施“走出去”战略的产业基础 / 5	
二、资本市场——构建引入国际资本的桥梁 / 14	
<b>第二章 深圳企业向境外拓展的历程、模式和经验</b> .....	26
<b>第一节 深圳企业向境外拓展的不同阶段、不同类型和总体规模</b> .....	26
<b>第二节 深圳企业向境外拓展的模式</b> .....	29
一、海外工程承包和劳务合作——华为、中兴“走出去”模式 / 29	
二、境外投资设厂——康佳集团、能源集团“走出去”模式 / 32	
三、境外收购兼并——中集集团“走出去”模式 / 33	
四、投资境外企业股权——创新投公司“走出去”模式 / 34	
五、试办离岸业务和机构——招商银行“走出去”模式 / 34	



六、在境外设立研究机构——华为、中兴“走出去”模式 / 35	
<b>第三节 深圳企业向境外拓展的制约因素</b> .....	36
<b>第四节 深圳企业向境外拓展的成功经验</b> .....	39
一、打造“走出去”的基础 / 40	
二、寻求“走出去”的最佳盈利模式 / 42	
三、承诺、信任和尊重海外文化 / 42	
四、发挥企业群体作用,打造“走出去”服务平台 / 43	
五、健全政府服务体系 / 44	
六、完善财政、金融、税收政策 / 47	
七、为金融企业“走出去”提供支持 / 47	
八、培育和引导中介服务机构快速向国际化水平发展 / 48	
九、鼓励企业积极进行境内外上市活动 / 48	
十、加强国际运营方面的人才引进和培育工作 / 48	
<b>第三章 深圳企业向国内拓展的战略研究</b> .....	50
<b>第一节 深圳企业向内地拓展的时间和空间布局</b> .....	50
一、深圳企业向内地拓展的两个历史阶段 / 50	
二、深圳企业向国内拓展的空间布局 / 51	
<b>第二节 深圳各个行业的优势企业在国内的布局</b> .....	52
一、深圳工业企业在国内的布局 / 52	
二、深圳金融业企业在国内的布局 / 58	
三、深圳房地产企业在国内的布局 / 61	
四、深圳商业企业在国内的布局 / 62	
<b>第三节 深圳企业向国内拓展的动因</b> .....	66
一、土地资源不足:制约深圳企业发展的物理空间 / 66	
二、市场容量有限:制约深圳企业的经营规模 / 67	
三、成本水平提升:制约深圳企业赢利空间 / 68	
四、智力资源缺乏:制约深圳企业竞争力 / 70	
五、追求新的利润增长点 / 72	

六、正确看待“企业外迁” / 73	
第四节 深圳企业向内地拓展的制约因素 .....	74
第五节 拓宽深圳企业向内地发展的路径 .....	76
一、发展“飞地经济” / 76	
二、推进国内异地工业园模式 / 79	
三、加强政府协调作用 / 84	
<b>第四章 深港合作——深圳走向世界的通道 .....</b>	<b>89</b>
第一节 推进深港金融合作与创新 .....	89
一、深港金融合作的进程 / 89	
二、深港合作与创新的潜力 / 92	
三、推进深港货币市场合作 / 97	
第二节 深港创新圈 .....	105
一、“深港创新圈”组织机制的形成 / 105	
二、深港创新圈的定位 / 107	
三、深港创新圈3年行动计划 / 108	
四、深港合作建设亚太地区重要创新区域 / 111	
<b>第五章 打造国际供应链体系的重要节点 .....</b>	<b>120</b>
第一节 融入全球供应链网络体系 .....	120
一、中国在世界货物流动格局中的地位 / 120	
二、东南亚地区:全球物流竞争的焦点 / 121	
三、深圳目标:着力打造国际供应链体系的重要节点 / 121	
四、吸引国际国内高端物流企业 / 124	
第二节 加快港口建设,打造深圳国际竞争力 .....	125
一、深圳港:中国南方的明珠 / 125	
二、深圳港:珠三角港口群中心区位港 / 127	
三、大铲湾集装箱码头:深圳西部物流业的崛起 / 127	
第三节 加强保税港区建设,提高深圳国际化水平 .....	129

- 一、前海湾保税港区战略地位 / 130
- 二、前海湾保税港区功能定位 / 131
- 三、前海湾保税港区的产业定位 / 140
- 四、前海湾保税港区产业发展布局 / 147

## 第六章 总部经济:深圳企业“走出去”的发展架构 ..... 162

### 第一节 总部经济:经济中心城市快速高效发展模式 ..... 162

- 一、总部经济开创企业走出去的新模式 / 162
- 二、向总部经济转型:深圳发展新目标 / 164

### 第二节 深圳总部经济初具规模 ..... 166

- 一、深圳总部经济逐步形成 / 166
- 二、总部型企业内部管理模式 / 171

### 第三节 体制·文化·环境:形成深圳总部经济的土壤条件 ..... 174

- 一、移民文化 / 174
- 二、良好的企业生态 / 175
- 三、体制优势 / 176
- 四、金融环境 / 176

### 第四节 深圳总部经济成长的制约因素 ..... 177

### 第五节 亚太地区经验:总部经济与区域合作格局大调整 ..... 182

- 一、日韩模式:推行经济圈战略 / 182
- 二、新港模式:境内为总部基地,境外为经济腹地 / 184
- 三、台湾模式:总部经济与高科技产业高度结合 / 187

### 第六节 新加坡政府推进总部经济发展经验 ..... 190

- 一、新加坡成功转型总部经济 / 190
- 二、新加坡政府吸引跨国公司总部政策措施 / 192
- 三、独具特色的苏州新加坡工业园:境外区域合作的新模式 / 194

### 第七节 走具有深圳特色的总部经济发展之路 ..... 200

- 一、“内聚”型的总部经济 / 200
- 二、“外联”型的经济腹地 / 202

第八节 发展总部经济的对策措施 .....	204
一、健全组织体系 / 204	
二、促进金融创新,支持总部经济发展 / 208	
三、扩大总部经济发展空间 / 221	
四、支持深圳企业总部建设 / 227	
<b>第七章 打造企业品牌,形成发展模式(上) .....</b>	<b>232</b>
<b>第一节 战略决策定方向,品牌运营占市场 .....</b>	<b>232</b>
——万科公司“走出去”成功模式	
一、专业化为“走出去”打好基础 / 234	
二、准确的市场预测能力和应对变化的能力 / 235	
三、项目策划、规划、设计能力 / 238	
四、服务打造品牌 / 239	
五、留住客户一辈子 / 242	
<b>第二节 多产品开发、立体式发展战略 .....</b>	<b>243</b>
——招商地产公司“走出去”成功模式	
一、多产品开发、中长期持有的战略 / 245	
二、绿色地产理念 / 246	
三、“社区综合开发”实现土地价值最大化 / 248	
四、打造经典项目 / 250	
<b>第三节 产业联动提升核心竞争力 .....</b>	<b>252</b>
——华侨城地产“走出去”成功公司模式	
一、产业联动提升核心竞争力 / 253	
二、建高档住宅项目,走高端路线 / 256	
<b>第四节 中心批发市场的成功延伸 .....</b>	<b>260</b>
——农产品公司“走出去”成功模式	
一、以农产品中心批发市场为发展的龙头 / 261	
二、向生产和零售两头延伸 / 263	
三、坚持走低成本扩张的道路 / 264	

四、“网络化”战略的成功实施 / 265	
第五节  向全国连锁化发展 .....	267
——天虹商场“走出去”成功模式	
一、形成“有效益的扩张”模式 / 268	
二、首创“百货+超市+X”的经营模式 / 271	
三、网上天虹的经验 / 273	
四、将管理创新作为公司持续进步的手段 / 274	
第六节  以并购方式布局全国 .....	277
——华润万家“走出去”成功模式	
一、全国发展、区域领先、多业态协同 / 279	
二、以并购方式布局全国 / 281	
三、“万家模式”的效应 / 283	
第七节  客户为中心,为客户创新.....	285
——华为公司“走出去”成功模式	
一、“借力”打开局面 / 286	
二、客户中心战略 / 287	
三、研发投入和研发组织不断升级 / 289	
四、华为对员工的管理模式:魔鬼培训——严格考评 ——多项激励 / 291	
第八节  从国内到国际,从第三世界到发达国家 .....	294
——中兴公司“走出去”成功模式	
一、从占领国内市场开始 / 294	
二、成功推出“第三世界”包围“发达国家”战略 / 295	
三、通过自主创新,创建核心竞争优势 / 297	
四、推进人才国际化战略 / 300	
五、体制创新——“国有民营”模式迸发巨大动力 / 302	
第八章  打造企业品牌,形成发展模式(下) .....	304

第一节 构建依托中国优势的全球化运营体系 .....	304
——深圳中集集团“走出去”成功模式	
一、中集集团“走出去”的历程 / 306	
二、中集集团对“走出去”的理解 / 309	
三、借助资本市场发展壮大 / 311	
四、沿着产业链发展 / 313	
第二节 做有核心竞争力的代工 .....	316
——富士康“走出去”成功模式	
一、“要做就做世界级” / 318	
二、精细化管理——新生产管理方式 / 319	
三、以核心技术为中心 / 320	
四、科技集团事业群 / 322	
五、富士康造就了全球最大的电脑制造基地 / 336	
六、带动上下游产业 / 337	
七、富士康开创传统制造业技术创新模式 / 339	
第三节 资本扩张 .....	341
——康佳集团“走出去”成功模式	
一、“康佳模式”——资本经营的成功 / 342	
二、资本经营的选择来自于实业经营实践 / 343	
三、“资本扩张”——康佳并购战略的确定 / 345	
四、“生产地靠近消费地”——康佳并购目标的选择 / 347	
五、产权的明晰与重组——康佳并购操作与整合 / 348	
六、实现共赢——康佳并购的影响和经验 / 351	
七、康佳“1568 大航海计划” / 353	
八、康佳集团科技兴企的发展战略 / 355	
第四节 “垂直整合”资源,获得竞争优势 .....	357
——比亚迪公司“走出去”成功模式	
一、比亚迪“走出去”征程 / 358	
二、敢于创新,敢于冒险 / 361	

三、“垂直整合资源”战略 / 363	
四、“技术为王,创新为本”的发展理念 / 364	
第五节 个人银行的成功之路 .....	365
——招商银行“走出去”成功模式	
一、为优质大中小客户服务的个人银行业务 / 366	
二、产品创新是招商银行制胜的法宝 / 366	
三、优秀的企业文化 / 368	
四、优质服务成就招商银行的口碑和品牌 / 370	
第六节 股东、人才、业务全面国际化 .....	372
——中国平安保险集团“走出去”成功模式	
第七节 打造完整的文化科技产业链 .....	374
——深圳华强文化科技集团“走出去”成功模式	
一、文化企业“走出去”的典型 / 375	
二、现代高新科技和文化产业相结合 / 377	
三、打造完整的文化科技产业链 / 378	
四、实施全球化战略 / 380	
第八节 生产者集成服务中心模式 .....	381
——华南国际工业原料城“走出去”成功模式	
主要参考文献 .....	384

# 第一章

## 应对经济全球化战略的历史性选择

“走出去”战略是我国应对经济全球化和世界经济新格局的重大战略决策，事关全国经济社会发展全局和长远发展。“走出去”与“引进来”相对应，共同构成了我国对外开放的两个方面，成为我国改革开放以来从外向型经济提升为开放型经济体系的重要内容。根据我国实施“走出去”战略的发展历程和企业对外投资、跨国经营的阶段性特征，“走出去”战略有广义和狭义之分。广义的“走出去”战略是指产品、服务、技术、劳动力、管理及企业本身走向国际市场，开展竞争与合作；狭义的“走出去”战略是指企业到国外投资，设立生产经营机构，向境外延伸研发、生产和营销能力，在更多的国家和地区合理配置资源的发展战略。

解放思想、抢抓机遇，奋力拼搏、开拓创新，勇当国家实施“走出去”战略的排头兵，是深圳城市发展的重大战略。深圳实施“走出去”战略是指深圳有国际竞争力和相对比较优势的企业，为了获得更多的利润、更大的市场、更好的资源，有计划、有步骤到国内外投资办厂，发展海内外业务，参与国际分工和合作的总体谋划。深圳实施“走出去”战略是深圳社会经济发展的必然要求。



## 第一节 实施“走出去”战略是应对经济全球化的重大举措

### 一、“走出去”：经济全球化的新趋势

经济发展全球化,使“走出去”成为客观需要。经济全球化的主要特征是资源全球配置,生产全球合作,资本全球融通。由于经济全球化,企业必须在全球范围内组织研发、生产、销售和服务,任何一个国家和地区的生产与消费都变成世界性的生产和消费的组成部分,导致每个国家国际贸易的增长,国际直接投资的增加,跨国公司的发展。国际直接投资在不断发展的国际贸易和世界经济中正发挥着越来越重要的作用,已成为世界经济的主导力量。同时国际贸易和世界经济的发展也进一步促进了国际直接投资的发展。

经济全球化对中国的影响也日益深刻,使中国经济与世界经济融为一体,中国的发展离不开世界,世界的发展也离不开中国。随着经济全球化和我国的世界工厂地位的形成,我国已经成为世界经济的有机组成部分。为了以更加主动的姿态全面参与国际分工,提高我国的国际竞争力,我国政府正在推动实施“走出去”战略。这是关系到整个国民经济发展全局的一项重大经济战略,将直接影响未来一个时期我国在经济全球化格局中的国际地位。

当前中国企业所实施的“走出去”战略主要包括如下要点。

(1)有竞争优势的中国企业发挥自身比较优势,进行对外直接投资与跨国经营,在生产、融资、销售、运营、服务所有层面跨国化、国际化。

(2)中国企业积极开发与利用海外资源,在海外开发中国国内所短缺的资源,促进国内产业结构的调整和资源的重置。

(3)在传统对外承包工程和劳务合作的基础上,进一步发展境外加工贸易,进而带动国内出口。