
外来者劣势下企业的 国际化战略选择

INTERNATIONALIZE STRATEGIC CHOICE
OF ENTERPRISE UNDER
THE OUTSIDER'S DISADVANTAGE

牟宇鹏 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社

教育部人文社科研究项目“外来者劣势下企业的国际化战略选择：基于制度理论的视角”(14YJC630101);中国博士后科学
研究基金面上项目(2014M561732)

外来者劣势下企业的 国际化战略选择

INTERNATIONALIZE STRATEGIC CHOICE
OF ENTERPRISE UNDER
THE OUTSIDER'S DISADVANTAGE

牟宇鹏 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

外来者劣势下企业的国际化战略选择/牟宇鹏著. —武汉: 武汉大学出版社, 2017. 6

ISBN 978-7-307-19324-6

I. 外… II. 牟… III. 企业经济—国际化—经济发展战略—研究—中国 IV. F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 113263 号

责任编辑:唐 伟 责任校对:李孟潇 整体设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:cbs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:虎彩印艺股份有限公司

开本:720×1000 1/16 印张:9.75 字数:135千字 插页:1

版次:2017年6月第1版 2017年6月第1次印刷

ISBN 978-7-307-19324-6 定价:35.00元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

前 言

近年来，迅猛的海外发展与国际扩张让中国企业成为全球市场瞩目的焦点。然而因为不熟悉国际环境，缺乏相应的经验和人才，再加之国际化经营本身具有的风险和复杂性，导致大量的投资仅成为中国企业进入国际市场的“入门费”而已。虽然海尔、TCL、华为、吉利等一大批国内著名企业纷纷加快了国际化进程，然而时至今日，欧美市场对中国知名企业仍然是所知寥寥。为什么中国企业的国际化进程步履蹒跚？中国企业怎样才能敲开国际市场的大门？这是当前中国企业在国际化进程中面临的重大现实困境。

与企业在国内市场的营销活动相比，国际化企业在国际市场经营时往往面临着“外来者劣势”，即需要付出比东道国本土企业更高的成本以获取合理性及社会支持。自然环境和制度环境的双重改变，让企业在国际化进程中不仅面临因空间距离所形成的运输与沟通成本，还面临着东道国与企业来源国不同的法律规范、规则以及文化差异所带来的制度距离。这些空间距离和制度距离的存在，使得企业在国际化进程中不可避免面对外来者劣势。与本土企业相比，外来者劣势会给国际化企业带来更差的绩效表现、更高的市场退出率和更多的法律纠纷。

因此，国际化企业如何应对外来者劣势，如何构建能有效缓解企业国际化现实困境的战略框架，这应该是国际化企业，尤其是中国企业需要关注的关键问题。但现有关于企业国际化的研究却鲜少能为以上问题提供有洞见的结论，主要源于以下两方面原因：（1）既有研究大多是

基于资源基础观视角，主要从操纵企业对外在资源的依赖性 or 资源配置来强调企业如何应对经济环境的变化，忽视了国际市场中制度环境的差异性，导致企业对外来者劣势形成原因的认识并不充分；（2）既有研究虽然从进入模式、内部能力、合同保护、自身学习能力等视角出发探讨了如何削弱或克服外来者劣势，但这些策略只能在一定程度上缓解市场压力，最终仍不能帮助企业赢得国际市场的认可。

本书基于制度理论主要探讨了以下两个方面的问题：第一，讨论外来者劣势形成的根本原因，完善对企业国际化进程中外来者劣势形成机制的认识，理清国际化过程中企业步履维艰的理论根源；第二，以制度理论为基础，探讨外来者劣势背景下国际化企业的应对战略，以对中国企业加速国际化进程提供有效的指导。

中国企业国际化进程纵然步履维艰，可喜的是，近年来已经不断看到中国企业在国际市场上有所斩获，而且这些企业在国际化战略布局上日趋理性和成熟，其中企业的战略行为与本书的研究结论不谋而合。本书作为中国企业国际化战略研究的成果，以期为中国企业走向全球市场提供些许参考，聊以慰藉。

牟宇鹏

2017年4月

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.1.1 现实背景	1
1.1.2 理论背景	3
1.2 研究问题	11
1.3 思路	13
第 2 章 文献综述	14
2.1 品牌国际化相关研究	14
2.1.1 品牌国际化基本问题的研究	14
2.1.2 品牌国际化动因的研究	15
2.1.3 品牌国际化战略研究	17
2.1.4 品牌国际化进程中的国际化与本土化研究	20
2.2 外来者劣势	23
2.2.1 外来者劣势界定	23
2.2.2 外来者劣势与国际企业绩效	24
2.3 制度理论：企业国际化的合理性问题	26
2.3.1 合理性的内涵与外延	27
2.3.2 合理性的作用对象	32
2.3.3 合理性的作用机制	33

2.3.4 组织合理性策略.....	38
2.3.5 获取合理性的企业战略.....	44
2.4 削弱外来者劣势.....	52
2.4.1 被动性营销战略.....	52
2.4.2 主动性战略.....	55
2.5 文献述评.....	58
第3章 研究一：基于制度理论的外来者劣势质性研究	61
3.1 研究目的.....	61
3.2 案例选择.....	63
3.3 研究设计.....	66
3.3.1 案例研究背景.....	66
3.3.2 研究方法.....	67
3.4 案例结论.....	68
3.4.1 外来者劣势.....	68
3.4.2 国际化战略选择.....	77
3.5 研究讨论.....	80
3.5.1 基于制度理论的外来者劣势.....	80
3.5.2 基于制度理论的企业战略选择.....	84
第4章 研究二：外来者劣势下国际化品牌的全球化战略选择	91
4.1 研究框架.....	92
4.2 研究假设.....	94
4.3 研究方法.....	99
4.3.1 样本.....	99
4.3.2 数据分析	102
4.4 结论与讨论	104

第 5 章 研究三：外来者劣势下国际化品牌的进入模式选择	110
5.1 研究框架	113
5.2 研究假设	114
5.3 研究方法	115
5.3.1 样本	115
5.3.2 数据分析	117
5.4 结论与讨论	119
第 6 章 结论与讨论	121
6.1 研究结论	121
6.2 研究贡献	123
6.3 研究局限与未来研究方向	124
参考文献	127

目 次

表 1-1	制度理论与资源基础理论对外来者的解释	10
表 2-1	合理性的定义	29
表 2-2	合理性的主要研究内容及理论视角	31
表 2-3	合理性的类型	33
表 2-4	合理性的维度	35
表 2-5	合理性的获得策略	39
表 2-6	组织合理性战略	46
表 3-1	三一重工与招商银行面临的外来者劣势代表性条目示例 ...	69
表 3-2	三一重工与招商银行国际化战略选择条目示例	79
表 4-1	获取/提高合理性的战略及相应行为	96
表 4-2	外来者劣势的测量量表	101
表 4-3	模型回归的路径系数	103
表 4-4	对如何发展自主品牌的文章的内容分析	106
表 5-1	绩效性营销行为与制度性营销行为的差异	115
表 5-2	模型的回归路径系数	118

图 目 次

图 1-1	基于制度理论与资源基础观对外来者劣势的解释	9
图 1-2	本书的基本思路和框架	13
图 2-1	新进者合理性策略的研究框架	42
图 2-2	削弱外来者劣势的营销战略	53
图 3-1	本书的研究框架图	90
图 4-1	本章的研究框架图	94
图 5-1	本章的研究框架图	114

第1章 绪 论

1.1 研究背景

1.1.1 现实背景

当今世界是全球化的世界，企业发展国际化也是世界经济发展的潮流。中国企业走向国际化也是不断提升企业品牌竞争力，改变当前国际市场格局的重要手段。对外投资也日益成为全球化过程中世界各国经济相互依赖、相互联系的重要途径之一。21 世纪以来，特别是 2008 年全球金融危机之后，中国企业的对外投资力度实现了快速增长。商务部的统计数据显示，截至 2012 年 6 月底，中国累计实现非金融类对外直接投资 3575 亿美元，2011 年中国已经成为全球第六大对外投资国（《金融时报》，2012）。

2012 年 3 月，中国商务部部长陈德铭主持召开第 62 次部务会议，审议通过了《对外投资合作“十二五”发展规划纲要》，其中强调：“十二五”期间应进一步统筹国内发展与对外开放，坚持“走出去”和“引进来”相结合，在未来五年内要进一步扩大对外投资合作规模，形成更加全方位、多领域的对外投资合作格局。这意味着中国企业的国际化进程将进一步加快，中国企业如何在国际化进程中突破外来者劣势的

瓶颈,进入并扩大国际市场份额也将是未来企业面临的重要问题。

随后商务部又在2012年5月宣布了“十二五”时期对外投资合作发展主要任务和重点工作,预计对外直接投资在2015年将达到1500亿美元,“十二五”时期年均增长17%。可以预见,中国未来对外投资将继续保持高速增长。

海外投资额的迅猛增长让中国企业成为全球竞争者瞩目的焦点,不过这只是中国企业国际化的入门费而已。虽然海尔、TCL、华为、吉利等一大批国内著名企业纷纷加快了国际化进程,然而时至今日,欧美市场对中国知名企业仍然是所知寥寥。2011年跻身于世界500强的中国大陆企业有61家,但入围的中国企业中真正具有国际竞争力的并不多,而在这61家企业中,海外收入在全部收入中所占比重均很小(李东红,2011)。

为了进一步提升在国际市场的竞争力,中国企业在国际化市场上已经开展了诸多积极努力的尝试。如中兴和华为等企业,均重视合作生产、技术标准化和产品创新活动,通过遵循东道国市场标准、与东道国企业同构、积极改善绩效等方式以提升国际市场上产品的实用性感知;而与之不同的是,海尔等企业却更注重在“融资、融智、融文化”的导向下,在美国、欧洲和印度等市场进行当地设计、生产和营销,并积极投身于政府资助和社区赞助。这些着眼于提升绩效抑或着眼于适应制度的企业行为,都是企业用于表达对东道国环境中制度、规范、认知要求的顺应和遵从,可以帮助企业自身获取或提高在东道国市场的合理性。合理性(legitimacy),是指在一个由社会构建的规范、价值、信念和定义的体系中,一个实体的行为被认为是可取的、恰当的、合适的一般性的感知和假定(Suchman, 1995)。

与企业在国内市场的营销活动相比,国际化的企业往往面临着自然环境和制度环境的双重改变,比如国际化企业因为距离问题所形成的运输与沟通成本;同时国际化企业还面临着东道国不同的法律规范、规则与文化差异(岳劲,2010;周玲,2012;刘洪深,2012)。如果企业在

东道国的营销活动不能遵从当地的规范、规则与文化,那么企业很难获得东道国利益相关者的合理性认可。这种正当的认知,在制度理论中,被称为是合理的或制度化了(DiMaggio 和 Powell, 1983; Suchman, 1995)。只有表现出对与制度要求的一致性,企业才能获得在东道国经营的合理性(legitimacy),从而得到当地消费者的支持。

根据制度理论战略学派的观点,合理性可以被视为一种资源,它是企业获取如高管、高质员工、财务资源、技术、顾客、网络和政府支持等其他资源的先决条件(Aldrich 和 Fiol, 1994; Harman 和 Freeman, 1989; Meyer 和 Rowan, 1977; Scott, 1994a, 1995b; Zucker, 1987; Zimmerman 和 Zeitz, 2002)。但由于存在国与国之间的制度差距(Institutional distance),跨国经营的企业在东道国往往会面临“外来者劣势”(liability of foreignness, Kostova 和 Zaheer, 1999),即面临纯本土经营公司所没有的特定成本,需比东道国本地企业付出更高的成本来塑造其声誉和善意,从而在获取合理性的投入上要高于本地企业。因此合理性对于国际化企业尤为重要,已经成为国际化企业在国家化经营中面临的一个关键问题(Palazzo 和 Scherer, 2006)。进而,国际化企业如何应对外来者劣势以获得东道国利益相关者的合理性认知仍然是国际化企业非常关注的问题。

1.1.2 理论背景

1.1.2.1 外来者劣势的含义

跨国经营的企业在东道国往往会面临“外来者劣势”(Kostova 和 Zaheer, 1999; Zeheer 和 Mosakowski, 1997),即因为面临纯本土经营公司所没有的特定成本,跨国经营企业处于一种竞争劣势中,需要比东道国本地企业付出更高的成本来塑造其声誉和善意,从而在获取合理性的投入上要高于本地企业。

外来者劣势是企业跨国经营成本(costs of doing business abroad,

CDBA, Luo 和 Mezas, 2002; Zaheer, 2002) 的一个重要组成部分。CDBA 作为一个经济概念, 不仅包括外来者劣势, 还包括因地理距离而产生的基于经济活动的各种成本 (如制造、营销和分销成本)。但鉴于与国际化企业增值活动相关的经济性成本都是可以预期、衡量和有限的, 所以国际化企业在进行跨国经营时面临的关键议题就是外来者劣势 (Calhoun, 2002; Eden 和 Miller, 2004; Zaheer, 2002)。

发展中国家企业在进入国际市场时经常面临外来者劣势的问题, 之前的研究往往将这种劣势和国家形象——来源国形象 (country of origin) 联系在一起 (Schlor, 1960)。而后期的研究发现外来者劣势与来源国形象之间还存在一定的差异 (Nachulm, 2003)。

关于来源国维度, 早期研究认为来源国为单一维度, 由国家经济发展程度决定。Nagashima (1970; 1977) 首次根据国家的政治、经济、文化和科技四个要素对美国和日本的产品进行了对比分析, 认为可以通过这四个要素对产品来源国形象进行测量。

Bilkey 和 Nes (1982) 则认为 Nagashima 的划分方法将国家形象与产品形象融为一体而致使其对企业不具可操作性, 而进一步将来源国分为整体国家形象和整体产品形象。关于国家形象的研究基本分为三大流派: ①国家的整体形象, 即国家形象; ②国家形象以及其产品形象; ③来自此国家的产品的形象, 即产品形象。关于第一种流派的定义, 国家形象是一个一般的构念, 其所涵盖的一般性的形象不仅包括具有代表性的产品, 也包括经济的发展程度、政治成熟度、历史事件及关系、文化传统以及科技与工业化程度 (Allred 等, 1999; Bannister 和 Saunders, 1978; Desborde, 1990)。其中, 大部分的文献认为对一个特定国家的“认知”即国家形象。为数不多的学者, 比如 Askegaard 和 Ger (1998), Verlegh (2001) 明确地提出“情感”也是国家形象的构成部分, 而后者更进一步提出对一个国家的情绪与感觉也是构成国家形象的因素。第二个流派关注于国家形象在产品的原产地中所产生的效应。Li 等 (1997) 认为国家形象是不同国家的消费者形象以及在这些国家所生产的产品的

形象。这一定义表明：①国家形象和产品形象是两个不同，但是相关的概念；②国家形象影响来自此国家的产品形象。有些研究指出，消费者对特定国家的产品的偏好与这个国家的消费者形象之间存在特定关系（Ittersum 等，2003；Roth 和 Romeo，1992）。虽然产品—国家形象这一概念“更为宽泛并且更精准”（Papadopoulos，1993），但其对国家形象的定义更有限制性（restrictive）。这是由于国家形象可能不仅仅影响消费者对来源于此国家的产品的的评价产生影响，并且会影响与这个国家相关的投资、到访（visits）与联系（ties）（Heslop 等，2004）。最后一个流派仅仅关注于一个国家的产品形象而且追溯于 Nagashima（1970）。但是，虽然运用“国家”这个词来具体说明形象（image object），Nagashima（1970）的定义实际指的就是一个特定国家产品（Martin 和 Eroglu，1993；Papadopoulos 和 Heslop，2003）。正是运用产品形象而非国家形象来定义来源国形象这个构念。

Parameswaran 和 Pisharodi（1994）在 Bilkey 和 Nes 的基础上增加了具体产品形象，认为除了整体国家形象和整体产品形象，某一企业的广告手段、促销措施同样也会改变消费者对整个国家形象的认识。Roth 和 Diamantopoulos（2009）为了更好地理解来源国的概念以及测量，基于态度理论将来源国形象分为三个维度，即认知、情感和意动，在一定程度上拓展了我们对来源国形象的认识。认知成分，即对国家工业和科技发展水平的信念；情感成分，即消费者对国家人们的情绪反应；意动成分，即消费者与国家交往的意愿水平。但他们对来源国形象维度的划分仍然存在以下两点不足：①认知、情感和意动三维度的划分虽然在一定程度上有助于企业理解消费者眼中来源国形象的构成，却并不能有效地指导企业如何在这三个维度上改善来源国形象；②认知、情感和意动的划分仅仅以消费者个体态度为分析对象，忽略了来源国对消费者来说所具有的社会规范意义（Verlegh 和 Steenkamp，1999）。消费者个体态度并不能真正有效地反映来源国形象对消费者而言所具有的社会属性意义（如消费者往往购买本国产品以支持本土经济发展）。Verlegh 和

Steenkamp (1999) 则意识到了来源国形象对消费者而言还意味着社会规范的约束,但是其对来源国形象的三维度分法依然存在以下缺陷:①认知、情感、规范三维度的划分并无一致的理论基础,缺乏有效的标准将三者区分开来去分析它们的交互影响;②三个维度过于关注从消费者心理层面分解来源国形象的认识机制,同样缺乏操作层面上对企业的有效启示。之前的研究结论中,绝大多数的文献都将来源国形象分成认知成分和情感成分,这种结论也与来源国形象是一种刻板印象的结论一致——刻板印象也包括认知和情感两个方面 (Maheswaran, 1994)。而后来部分学者提到的规范成分多被理解为对产品的社会价值的认知,在研究脉络中被单独提起的并不多见。当然,认知成分和情感成分之间往往存在相互关联的关系,因此对此维度的认知也存在一定的争议。

Brijs 和 Bloemer (2011) 将来源国形象更多地定义为国家形象而非产品形象,并且从内容和结构两个方面对国家形象进行分析。作者罗列出九个环境条件来代表国家形象这个概念的核心内容,并且指出国家形象由和国家相关的认知、情感和意动这三个维度构成。同时,作者还指出了三个维度之间的关系,即认知会引发情感和意动,情感会引发意动。作者还强调了所得出结论的适用条件,即当谈及目标国家的国家形象的认知、情感以及意动这三方面维度时,消费者对其很熟悉并且可以给出可靠的回答。但作者的划分与定义也存在一定的局限:①其研究并未涉及和国家形象效应相关的产品或品牌效应;②此后的研究可以尝试采用更广的产品国家形象的维度而非仅仅考虑国家形象这个构念,这样可以得知产品形象和国家形象在影响消费者对产品的态度的形成中所起到的作用。总的来说,将国家形象与产品形象分开进行研究并且将前者作为产品态度形成的前因是具有意义的而且受到广泛关注,这为研究、理解来源国形象的效应与其对消费者行为、市场战略和品牌资产的影响提供了新的思路。

综上所述,有不少学者已经意识到来源国形象不仅仅由代表性的产品构成,该国的经济政治成熟度、历史事件和国家关系、文化、传统以

及技术工艺和产业化水平同样会构成消费者对来源国的认识 (Allred, Chakraborty 和 Miller, 1999; Desborde, 1990)。但即使这些学者从各种角度研究了来源国的构成要素,但目前为止来源国形象的维度仍未形成一个系统的成熟的理论系统 (Roth 和 Diamantopoulos, 2010),更无法给企业以针对性的实践指导。而国际化进程中的企业 (尤其是如中国等发展中国家的企业) 急需一个对他们来说具有可操作性意义的来源国形象的划分维度,从而帮助这些企业利用或者改善产品来源国形象。因此,从一个更完整且更具可操作性的视角来探讨“来源国形象的构成维度及其形成机制”就具有重要的意义。同时,如果要建立一个比较综合的体系,可以考虑从制度、企业、产品三个层面出发,这种思路在现有文献中也有类似讨论。制度思考主要突出国家形象中比较宏观层次的影响;产品线索主要突出产品与消费者直接交流的影响;而企业措施可以作为制度与产品二个层面之间的连接纽带进行考虑,关注企业如何通过产品与消费者交流,将国家形象中宏观的负面影响或正面影响削弱或突出。

实际上,对来源国形象界定及构成维度的进一步完善虽然在一定程度上有助于我们理解来源国形象的含义,同时对指导国际化企业在进入国际市场时具有一定的指导意义。但是来源国形象研究并不能完全替代外来者劣势的理论内涵和外延。

第一,外来者劣势的内涵相对来源国而言往往比较具象,外来者劣势多以行业或者企业为研究背景,而非以整个国家形象为研究对象。具体而言,来源国形象与外来者劣势之间往往存在一定的差距,来源国形象较为宏观,常包含多个行业;外来者劣势较为具象,多以特定行业、特定企业为研究对象。例如,中国陶瓷、茶叶等行业相对而言具有比较正面的行业形象,但是中国的来源国形象却相对较弱。因此在对来源国形象进行相关的实证研究时,难以有效地排除行业的因素。

第二,外来者劣势与来源国形象的外延也不尽相同。外来者劣势是几乎所有的行业企业进入一个全新的市场,例如,东道国市场,都会面