

乡村中国丛书 I

丛书主编 郑风田 崔海兴



「走出去」面临的挑战

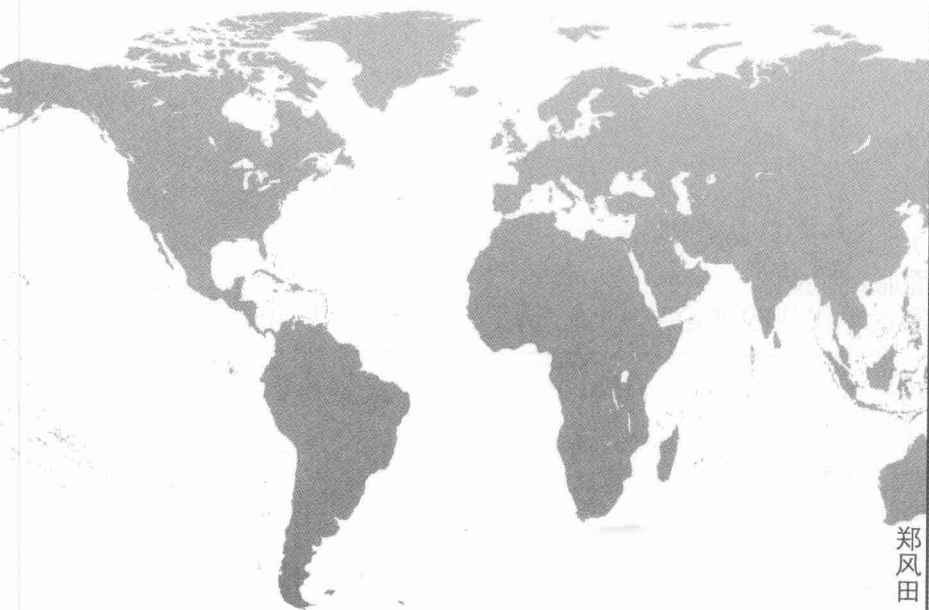
提升国家竞争优势的理论与实证分析

郑风田 崔海兴 主编

 华中科技大学出版社
Huazhong University of Science & Technology Press

乡村中国丛书 I

丛书主编 郑风田 崔海兴



『走出去』面临的挑战

提升国家竞争优势的理论
与实证分析

郑风田 崔海兴 主编

 华中科技大学出版社
Huazhong University of Science & Technology Press

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

“走出去”面临的挑战——提升国家竞争优势的理论与实证分析 / 郑风田 崔海兴 主编. —武汉: 华中科技大学出版社, 2011.4
(乡村中国丛书 I)

ISBN 978-7-5609-6146-0

I. 走… II. ①郑… ②崔… III. 国际市场—市场竞争—研究—中国 IV. F752

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第064816号

“走出去”面临的挑战 ——提升国家竞争优势的理论与实证分析

郑风田 崔海兴 主编

策划编辑: 亢博剑

责任编辑: 姜一镛

封面设计: 青青虫工作室

责任校对: 张 嵘

责任监印: 熊庆玉

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027) 87556096 (010) 84533149

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 290千字

版 次: 2011年4月第1版第1次印刷

定 价: 36.00元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

【 内 容 提 要 】

本书分四个部分阐述我国企业在经济全球化背景下的“走出去”问题。第一部分，从如何获得国家竞争优势角度分析我国企业走出去面临的挑战。第二部分，通过国际比较，阐述国家竞争优势成长的经验与教训。第三部分，利用案例分析国家竞争优势成长的产业。第四部分，提出国家竞争优势成长的战略选择，为我国企业“走出去”提供借鉴。

【 本 书 编 委 会 】

主 编：郑风田 崔海兴

编 委：（按姓氏笔画排序）

王晓阳 任巧玲 李 明 李 茹

杨映辉 张 莹 罗 丹 赵淑芳

程 郁 穆建红

目 录

第一部分 “走出去”面临的挑战：如何获得国家竞争优势 / 1

我国企业“走出去”的战略误区 / 3

国家竞争优势理论评述 / 11

国家品牌的兴起及意义 / 20

国际竞争力的概念辨析及认知误区 / 29

国际竞争力研究综述 / 37

第二部分 国家竞争优势成长的经验与教训：国际比较 / 41

农产品国际竞争力的最新发展趋势 / 43

“世界农业工厂”的竞争力是如何形成的

——荷兰花卉业个案分析 / 48

智利是如何成为果品出口大国的 / 60

丹麦猪肉产业竞争力是如何形成的 / 68

通过“一村一品”提升国家竞争优势的国际经验 / 74

“日本制造”神话的终结 / 85

两个日本的启示——对国家干预的重新认识 / 95

第三部分 国家竞争优势成长的产业分析 / 103

我国成为“世界工厂”的基础与条件

——国家钻石模型分析 / 105



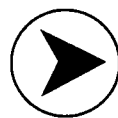
- 我国农产品走出国门的现实困境与对策
——苹果业出口个案分析 / 119
- 我国玉米国际贸易“逆调节”现象研究：1978—2004 / 127
- 我国葡萄酒产业的发展现状与未来 / 141
- 国际视野下的我国葡萄产业发展现状与潜力分析 / 150
- 我国农产品国际竞争力的差距与对策
——柑橘个案分析 / 157
- 我国台湾打造国际知名农产品品牌的战略及启示 / 165

第四部分 挑战与出路 / 177

- 国家竞争优势提升新战略
——从传统“比较优势”到国家竞争优势 / 179
- 从“中国制造”到“中国品牌”的转换：困境挑战与对策 / 189
- 粮食安全政策代价与中国农业的国际化 / 196
- 从分散走向整合——我国农业的产业特征与战略选择 / 203
- Christensen命题与我国企业“走出去”的技术发展战略选择 / 212
- 以品牌农业提升国家竞争优势——政府角色界定 / 223
- 农产品国际竞争力提升促销政策的国际比较与启示 / 241

第一部分

**“走出去”面临的挑战：
如何获得国家竞争优势**





我国企业“走出去”的战略误区¹

我国企业在“走出去”的过程中，面临区位选择、企业规模、价值链的进入环节、成功经验移植等方面的认知误区。正确地辨识这些问题，并对此进行深入的分析和解剖，才能为我国企业成功“走出去”奠定坚实的基础。

在经济全球化背景下，一个国家的国际竞争力，在很大程度上取决于其在国际市场上的竞争实力。通过利用国际市场的资源，可以弥补我国国内资源与市场的不足，壮大与培育我国的跨国公司，这就使境外投资的意义上升到了新的高度。

改革开放三十多年来，我国大部分的时间实行的是“引进来”为主。我国提出的“走出去”战略，是将“引进来”和“走出去”有机结合起来，这样可以充分利用国内市场与国际市场，从而为我国进一步地发展创造条件，增强我国经济发展的后劲。从单向的“引进来”到双向的“引进来”与“走出去”相结合，这种战略的转变，必然要伴随着许多知识储备与认知的转变。我国企业在“走出去”的过程中遇到许多问题，也存在许多认知误区。正确地剖析这些问题，可以为未来我国企业走出国门提供有益的指导。

一、我国企业“走出去”的现状

虽然我国近些年吸引了不少的外资，但我国的对外投资却极少。到1999年底，我国已累计批准外商投资企业24万家，合同外资金额6138亿美元，实际利用外资金额3078亿美元，世界前500强的企业有4/5都已来我国投资。但在同期，我国累计“走出去”的对外投资仅六十多亿美元（见图1-1）。据联合国贸易和发展会议统计，我国对外投资总额不仅占世界对外投资总额的比重低，1997年为0.58%，对外投资

1 本部分作者为郑风田。该文曾在《生产力研究》发表。



“走出去”面临的挑战

占国内固定资产的投资比重也很低，1997年世界平均值为5.5%，发展中国家为3.3%，而我国仅0.9%（鲁自强，2000）。这种双低现状与我国的经济水平和发展国际地位是不相称的，对我国的经济发展也是不利的。在1999年，中国的海外直接投资仅6.19亿美元，所占比例不到当年全球对外直接投资的0.1%（国研网，2002），反映出我国充分吸引国际资金的能力与我国主动“走出去”的能力不成比例。

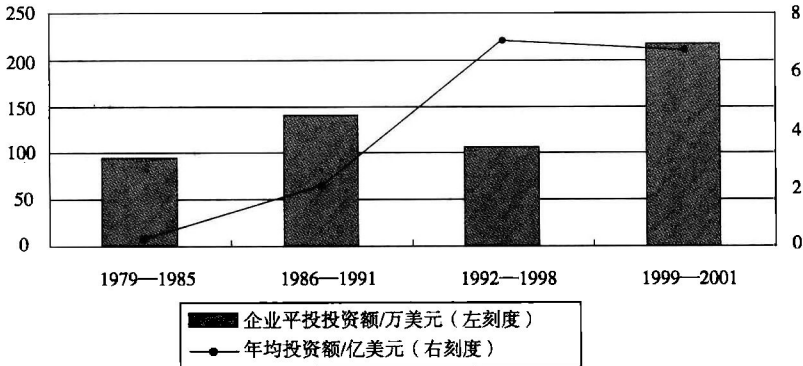


图 1-1 我国 1979—2001 “走出去”的规模与数量

资料来源：国研网 2002-6-24

总之，无论是数量还是质量，我国的对外投资都远远与我国目前的大国地位不相称。如果不能及时地调整，抓住有利时机，未来我国遇到的困难将会更加严重。而据联合国有关机构的最新统计，目前全球著名的 5.3 万家跨国公司已通过 70 多万家海外公司渗透到世界各国和地区，控制着全球 45% 的产出、60% 的贸易、70% 的技术转让、85% 的研究与开发和 95% 的对外直接投资。经济全球化的国际竞争，已成为政府与企业联合力量的竞争。多国联合研究组织“里斯本小组”的一份研究报告指出：公司与国家之间，经济权利与经济权利之间建立全新的关系是今天全球化进程中最重要的发展内容……事实上，公司把国家的作用私有化，而公司为了自身的利益努力实现国际化（里斯本小组，2000）。我国只有加大“走出去”的力度，才能从国际化与全球化中得到最大的利益，从而在国际竞争中立于不败之地。从“走出去”的目标和全球化的惯例来看，要逐步建立“走出去”的政策与管理机制。“走出去”作为国家的一个重大战略决策，既需要有积极的紧迫感，更需要扎实有效的准备和基础工作。

近年来我国已有不少企业走出国门，但在“走出去”的过程中，却面临许多问题。世界银行认为：中国对外投资潜在的一个严重问题是缺少对外投资的适当监管。国家资金有时被浪费到不适当的项目。总体来看，我国企业走出去的现状是数量少、规模小、效益低，还处于起步阶段。据估算，我国 1/3 的对外投资是亏损的。我国一些学者和专家认为，情况可能比世界银行估计的还要严重。据杭州市经贸委统计，



杭州市对外投资中不成功或失败的企业占 54.7%。而据杭州市外经贸委一位官员透露，真正算得上办成功的仅占 10% 强。在 1998 年世界经济论坛公布的国际竞争力评价报告中，在所评价的 52 个国家中，我国微观竞争力居 42 位，与我国为邻的是越南、印度等国。我国企业的国际竞争力是低下的，几乎属于最低的 20% 之列。如此低的效果，与我国企业在“走出去”的过程中存在许多认知误区有密切关系。正是这些误区，使我国企业走了许多弯路。在本文的以下部分，我将对这些主要的认知误区进行剖析。

二、我国企业“走出去”的误区

（一）“走出去”的规模误区：大企业还是小企业？

“走出去”的一个认知误区是规模。许多人误以为只有规模很大的企业才有可能走出去，中小企业很难走出国门。诚然，一个巨型公司由于其规模大，影响力比小公司要强。但庞大的身躯也会带来一个显著的弱点，那就是行动缓慢。就像篮球运动员一样，高大的队员虽然有身高臂长的优势，但在篮球场上，我们还会发现小个子运动员的灵活身影。一个公司能否进入国际市场主要和它在国际上取得的市场份额及与竞争对手的实力对比中反映出来，而小公司通过更专业化的分工和灵活性，同样能够在国际市场上取得成功。第三意大利现象与我国近年来浙江省中小企业出口额的猛增就是两个典型的例子。

意大利在全球贸易中仅次于日本，但该国巨型企业在全球几乎没有什么竞争力，倒是以小著称的一批家庭式的小企业在全球市场上如鱼得水。意大利的中小企业主要以“小”为起点，在一些“小”的“低科技”产业上下工夫，制鞋、制袜、服装、到珠宝在全球市场上独占鳌头，靠的都是其灵活而独特的细分市场，因为这些产业，没有什么规模效益，大生产、自动化、大手笔的投资没有什么用。意大利这种小企业却有竞争力现象被叫做“第三意大利现象”，引起国际学术界的广泛研究（Robert D. Putnam, 1993）。过去通过大规模生产来降低成本，以低成本来占领市场，但随着消费者意识的觉醒，目前全球特别是发达国家市场呈现一种求异状态，这样一来巨型企业与小企业相比就无能为力了，单纯以规模取胜在这种形势下就失去了存在的基础。德国中小企业也是一个显著的例子。德国虽然在汽车和化学工业中有一些巨型企业，但德国的强大国际竞争力真正得益于该国拥有的一大批中型企业。它们一般只制造世界水平的机器和零部件，而机器和零部件可以用来制造汽车、电话和咖啡机，德国人在这些产业中拥有强大的竞争力，在世界竞争中独一无二。

我国浙江的中小企业，由于定位准确，在国际市场上势头很旺，已成为我们走



“走出去”面临的挑战

出国门的最重要力量之一。据经济学家吴敬琏透露，我们今年上半年进出口盈余的70%是由浙江的中小企业集群创造的。浙江各地的小企业与农户通过产业集群形成了成百上千个生产纽扣、眼镜、鞋类、灯具、袜子、打火机等专业村、专业镇。温州打火机目前在国际市场上的占有率超过70%；嵊州领带年产量达到2.8亿条，占全球领带销量的1/3；海宁年产皮衣1600万件，占全国产量的1/4；萧山羽绒制品产量也占全国的1/3。

与此相反，那些单纯靠规模取胜的国家，目前遇到的问题越来越多。韩国在公司规模方面的教训很值得我国借鉴。过去韩国的企业为了走出国门，政府人为地合并起一批巨型公司。这些巨型公司由于不是靠自己一步步发展壮大起来的，仅凭与政府银行等金融机构的特殊关系，所以在决策方面随意性很大，从政府与金融机构处借大量的钱并且没有还款的压力，由此导致一个不计成本收益，单纯为了市场而市场的投资和抢购活动。短期内也的确有效，但这样单纯追求市场份额的好景毕竟根基不牢。风光不几年，韩国这个小龙就被这些巨型企业拖进金融危机的深渊里去，直至最近，韩国还在为当初的规模错误交学费。韩国的巨型企业大宇，就是一个典型。当年大宇的创始人被当做“民族英雄”，但大宇由于巨额负债而倒闭时，这位民族英雄却逃之夭夭，直到目前韩国还在全球进行通缉。

韩国由于对公司规模认识错误付出了昂贵的学费。而最令人遗憾的是，韩国的教训还没完，一海之隔的我国却有相当一批学者与官员在一些高层论坛上大声疾呼：加入WTO之后，为了避免在国际竞争中“吃亏”，我国政府应该出面组织一批“大船”，以联合舰队抵抗跨国公司。民族激情着实让人感动，但却不是足取的。

（二）“走出去”的观念误区：国内市场的成功与国际市场的成功相似否

许多国内知名的公司在走出国门时更容易失败，而一些国内名声不大的公司反倒容易成功，这种怪圈发展中国家的企业会经常遇到，韩国的三星与我国的海尔等企业都面临过这样的问题。韩国企业三星用了不到十年的时间，在国内成长为一个巨人，在国内市场获得空前的成功，在韩国成为家喻户晓的英雄。携国内市场巨大成功的威力，三星也兴致勃勃地走出了国门，却不曾想开始收到一系列的坏消息，在国际市场上接连受挫。为了揭开这个谜底，三星的老板亲自带领公司高层一百多人到欧美市场去现场感受，结果发现许多原来想象不到的问题。在欧美许多大商场顾客多的地方，在最显眼也最能吸引消费者注意的地方摆放的大都是日本及欧美的名牌产品，商场中根本找不到三星产品的影子。好奇的三星老板只好向导购人员询问。于是三星的高层们被领到一个黑暗的角落里，在低价区才发现三星的产品被陈列在这里，上面布满了灰尘。这次国外调查对三星高层震



动很大，公司精心挑选送出国门的产品，却被摆放在一个一般消费者找不到的角落里。

许多发展中国家的产品在刚开始走出国门时，都会面临类似的问题。其实原因很简单，因为发达国家的生产厂家，在经过数年的打拼之后，许多知名的产品早已得到消费者的认同，所占市场份额比例自然也很大。所以从一般商家的角度来讲，最容易销售的产品当然应该摆放在最显眼的位置。而来自发展中国家的产品，无论在国内的知名度与地位多么高，但在国际市场上还是一片空白。国内消费者的认同不能等同于国际消费者的认同。国内市场消费者之所以认同是因为公司多年打拼的结果，但在国际市场上由于没有相应的投入，当然也就很难得到国际市场消费者的认同。改变的方法也只能是不断地进行长期的投入和精心的品牌建设，慢慢在消费者心目中确立地位。实际上消费者的心理是很被动的，如果我们走出去的企业也很被动，被别人摆放在黑暗的角落，就永远难以成功。

笔者1997年在欧洲留学时，专门去许多超级市场的家电部进行现场体验，观察到的现象与三星的老板们观察到的结果基本一致。在最显眼的地方很难找到我国知名家电的牌子，比如海尔、长虹、TCL。它们大都被放在最黑暗的角落里。不过有一点已经改变，韩国的产品现在已经从黑暗的角落里走了出来，放在虽不显眼，但也足以能吸引消费者注意力的地方了，这是韩国企业经过心灵震荡后辛勤努力换来的结果。我国的产品什么时候才能从欧美市场的黑暗角落里走出来，还需要企业家们有意识地努力。

（三）“走出去”的产品定位误区：价值链的中高端还是低端

我国的许多企业在进入国际市场的另外一个误区是习惯于低价，以为只要价格低，消费者就一定通过性能价格比来购买我的产品。在国际市场上这也是一个误区，因为低价往往与低质紧密联系在一起，以低价策略换来的往往不是市场，而是巨大的亏损。我国是一个发展中国家，许多公司在国内就一直习惯于打价格战。在走出国门时，受国内市场的惯性使然，许多公司自然也采用了它们擅长的低价战术。而这种战术在复杂的国际市场上成功的少而失败的居多。

从价值链的角度来划分，任何一个产品都有不同的市场细分，即同一产品要面对不同收入的消费者，低端消费者喜欢价低的产品，但他们的收入更低；中高端的收入者在价格与品牌上更易选择后者。产品价值链也就是一个产品从最低端到最高端的一条曲线。许多发达国家与一些新兴市场国家的大部分消费者都处在这个价值链的中高端，而一些贫困落后的国家或者是发达国家的底层消费者处于价值链的低端。

按一般的想象，同一产品，当然价格越低，越容易有销路。事实上这是一个



误区，因为从国际市场的整体来看，在价值链的低端存在两个问题，一是许多发展中国家的大量公司聚于此，而在这个层次上的消费者购买力十分有限，二是这个层次的产品往往与服务差、信誉低有许多无形的联系。所以选择这个端口来进入国际市场，无异于使自己一下子面临许多陷阱。与此相反，在价值链的中高端，一方面位于这个端口的公司数量大大减少，另一方面，这个层次的消费者的购买力相对较强。当然，在价值链的中高端需要强有力的品牌支持、营销渠道与售后服务的支撑。

印度的一家知名制药公司 Ranbaxy 在其成长的过程中就恰恰犯了类似的错误。作为一家来自于发展中国家印度的公司，Ranbaxy 在刚走出国门时很自然地选择了价值链的低端作为它进入国际市场的入口，但几年下来的结果是巨额的亏损。在低端市场，公司的利润很低，只有不到 10 个百分点的毛利，而开拓国际市场又耗去巨额的费用。好在 Ranbaxy 公司的决策人员转变迅速，马上通过品牌渠道提升进入了中高端价值链。虽然中高端产品要求更严格的行业管理，但由于 Ranbaxy 公司在印度本身是一家知名而又有经验的公司，公司通过在国内中高端市场的经验，完成从过去纯粹的售药公司向“研究型的跨国公司”转化，在国际市场上获利甚丰，1996 年其国际业务占公司总销售额 2500 亿美元的一半以上。

（四）“走出去”的区位选择误区：发展中国家还是发达国家

走出国门时选择什么样的地域格局相当重要。只有在认真研究国际不同区域的具体特点与企业本身的具体情况之后，才能做出准确的选择。在这一过程中，许多企业会犯一个想当然的错误，认为我国企业在走出国门时应该首选发展中国家，在发达国家我们没有优势。实际上这个观点也是不全面的。发达国家的市场并不是我们想象的那么难进，而发展中国家的市场也不是我们一定就有竞争力。

作为发展中的大国，我国的企业在进入发展中国家时具有一定的优势。比如我国积累的市场开拓经验等可以移植到其他发展中国家去。但是发展中国家市场一个最大的弱点是不稳定性，缺乏必要的预期。大部分的发展中国家之所以为发展中国家，有各种历史、文化与宗教的问题，国家的腐败与市场很不透明，治安情况混乱，一旦政治上出现问题，很可能前期投入都全军覆没。比如中国商人在乌克兰等地经常被绑架。从实践来看，近几年我国企业在走出去时在地域选择上，主要是以发展中国家为主，尤其以亚太、中亚、中东、东欧、南美为主，虽然取得了一些成效，但还远远不能称其为成功。而地域的选择失误应该是一个主要的原因。

与发展中国家相比，发达国家的市场一般比较稳定，消费者相对比较成熟，购买力也相当强，法规与制度相对比较透明公平，最重要的是这些国家，很少发生大的政治动乱与战争。当然，与发达国家的企业相比，我国的企业无论在技术、规模



与竞争力方面还有不少的差距。但作为发展中国家，我国的产品一个最大的特点是劳动力成本比较低，通过后发优势的学习与积累，再加上在本土上强大的消费市场的学习经验，使我国的产品并不一定就没有竞争优势。发达国家的许多公司外包都选择在我国进行就是其中一例。我国的不少产品从质量与生产技术来看已与发达国家相差不多，唯一所缺的是在发达国家市场的开拓经验与品牌号召力。这些经验与品牌需要精心地努力打造，才能慢慢地迎头赶上去。再者，通过向发达国家，学习先进的营销与管理技术，可以为进入其他未来市场提供宝贵的学习经验。通过有效地跟踪和掌握发达国家的先进科学技术，也可以反馈国内来带动生产水平与营销层次的提升。

（五）“走出去”的时间误区：为销定产还是以产推销

目前的国际营销理论已跳出传统的“先生产，后销售”的传统模式，改之为“订单”生产或者叫“定制营销”。现代营销理论已不再遵循传统的价格、产品、商场与促销，而是转变为成本、渠道、便利、公关、顾客与消费者，顾客已上升为企业营销关系中最主要的关系，处于核心地位。针对顾客的需要，让顾客满意已成为最高的营销目标。我国企业过去一直受制于海外消费者的需求变化，难以走出国门。以农产品走出去为例，过去我国一直习惯于生产什么卖什么。但在国际市场上，农产品和一个民族的饮食习惯有关，不同的国家和民族对农产品的消费习惯差别很大。以苹果为例，东南亚人比较喜欢吃比较甜、也比较大的富士苹果，而欧美人则喜欢吃含糖低的苹果，欧洲市场主要以含糖低的金苹果、青苹果消费为主。各国对高质量的苹果评判标准也不同。我国一般以个大、甜度高为好苹果。而欧美的苹果太大或者太小都是次品。美国、法国、智利、新西兰等以消费非甜的苹果为主，过去很少产富士苹果，但是为了打开东亚苹果市场，近年来纷纷改种富士苹果，其目的只有一个，就是出口。我国的产品要想“走出去”必须改变过去的传统生产模式，改之以“先销售，后生产”，有针对性地进行生产，唯有这样，才能够有销路，才能够打开国际市场。海尔在走出国门时就很好地利用了“定制营销”方式，比如为打开中东市场，特地开发出适合当地的耐高温的冰箱，为美国的消费者制造有“棱角”的冰箱，为欧洲的消费者制造“绿色冰箱”。通过有针对性地进行开发，可以比较好地有针对性地面面对消费者，满足全球不同国度不同文化喜好的消费者的需求。



参考文献

- 1 鲁自强. 调整管理体制和政策趋向贯彻落实“走出去”的战略. 理论前沿, 2000 (12).
- 2 Dunning J H. Multinational enterprises and the globaliztion of innovatory capacity. Research Policy, 1994.
- 3 Robert D Putnam. Making democracy work: civic traditions in modern italy. Princeton University Press, 1993.
- 4 Taylor M J. Organization growth, spatial interaction and location decision-making. Regional Studies. 1975, 9: 313-323.



国家竞争优势理论评述¹

本文对国家竞争优势的主要理论与突破进行了简评，认为钻石理论在应用到发展中国家时应进行修正；竞争优势理论与比较优势理论并不是相互替代的理论，由于应用范围不同应该是互补而不是对立的；产业群理论比较适合于发达国家相对成熟的产业群，发展中国家的产业群有其自身的成长规律；不同的经济发展阶段不是一成不变的，不能用微观的企业发展理论来解释宏观的经济发展变化；政府在发展中国家所起的作用应该比波特想象的要大得多。

随着全球化的发展，各国为了在竞争中取得优势地位纷纷动员本国拥有的技术、人力与资金等资源，这加剧了以综合国力为目标的国际竞争，对各国而言，本国及民族的利益才是其最根本利益所在。如何提升国家竞争优势一直是我国政府及各界十分关心的问题，特别在成为 WTO 的正式成员之后，这一问题显得更加紧迫。哈佛大学商学院最知名的战略学教授迈克尔·波特（M. Porter）的《国家竞争优势》²，为我们提供了一个新的思路。波特认为国家能否具有较强的创新机制与能力，能否在国际竞争中赢得优势地位，是决定国家兴衰的根本因素。他的以竞争优势理论超越传统比较优势理论的思想，在学术及实业界引起了普遍的关注与激烈的争论。《国家竞争优势》出版后围绕着波特讨论的主题，国际学术界与多国政府都展开了激烈的讨论。有关的学术评述也愈来愈多，仅国际知名的学术性杂志评述就达三十多篇，其他类型的杂志有五十多篇，还有两份知名杂志 Management International Review 与 Journal of Far Eastern Business 出了两个评述专刊。一本书引起这么大的反响，这在国际学术界是不多见的。

本文对国家竞争优势理论主要理论与突破进行了评述，结合我国国情，旨在拓宽研究视野，为我国未来提升国家竞争优势提供理论依据。

1 本部分作者为郑风田。该文曾在《中国图书评论》发表。

2 波特：《国家竞争优势》，北京：华夏出版社，2002年。