

刘文纲 主编

经济全球化 与 中国企业 “走出去” 战略研究

JingJi QuanQiuHua Yu ZhongGuo QiYe
ZouChuQu ZhanLue YanJiu



经济科学出版社

国家社科基金资助项目

经济全球化与中国企业 “走出去” 战略研究

刘文纲 主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

经济全球化与中国企业“走出去”战略研究 / 刘文纲

主编. —北京: 经济科学出版社, 2003.2

ISBN 7-5058-3385-5

I. 经… II. 刘… III. 经济一体化—影响—企业
—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 (2003) 第 008100 号

项目名称：《经济全球化时代我国企业国际化经营战略研究》

学科分类：管理经济学

项目批准号：01CJY003

项目主持人：

刘文纲	北京工商大学商学院	管理学博士
-----	-----------	-------

项目组成员：

张 永	北京工商大学商学院	副教授
-----	-----------	-----

张景云	北京工商大学商学院	副教授
-----	-----------	-----

王 曦	北京工商大学商学院	讲 师
-----	-----------	-----

刘金方	石家庄铁道学院	副教授
-----	---------	-----

李 果	中国化工进出口总公司	经济学博士
-----	------------	-------

目 录

导论	(1)
一、问题的提出	(1)
二、关于研究角度和研究方法	(4)
三、课题结构和主要内容	(6)
四、主要概念或术语	(12)
第一章 经济全球化与“走出去”战略的提出	(19)
第一节 背景分析：经济全球化及跨国公司战略调整	(19)
第二节 经济全球化和加入 WTO 给中国企业带来的机遇与挑战	(29)
第三节 “走出去”战略的提出和最终确定	(36)
第二章 中国企业国际化经营的发展与现状分析	(52)
第一节 中国企业国际化经营的发展过程	(52)
第二节 中国企业国际化经营的基本特征、	

问题及对策	(70)
第三章 中国企业对外投资区位和国际 市场进入方式选择	(82)
第一节 核心能力、比较优势与国际化 经营战略的制定	(83)
第二节 我国企业海外投资区位/国际目标 市场选择战略	(92)
第三节 我国企业的国际市场进入战略	(97)
第四节 我国企业开展国际化经营的几种 典型的战略模式	(105)
第四章 国际战略联盟与中国企业国际化	(114)
第一节 发展国际战略联盟的意义	(114)
第二节 我国企业发展国际战略联盟 的对策和建议	(126)
第五章 本土化战略与中国企业国际化	(139)
第一节 本土化战略成为跨国公司国际化 经营中的重要战略	(139)
第二节 本土化战略体系及本土化程度的衡量	(151)
第三节 关于我国企业实施本土化战略的思考	(161)
第六章 国际化经营中的组织结构调整 and 管理体制创新	(167)
第一节 中国国际化经营企业的组织结构现状及 存在的主要问题	(167)
第二节 西方跨国公司的组织结构调整及其趋势	(175)

目 录

第三节 关于我国企业组织结构调整及管理体制 创新的思考·····	(182)
第七章 中国企业“走出去”的政策环境及其改进·····	(194)
第一节 政策环境现状及其存在的主要问题·····	(195)
第二节 跨国投资的国际法规·····	(207)
第三节 重构我国海外投资管理体制和政策体系的战略 思考及政策改进建议·····	(211)
企业调研报告一 中国石化集团公司国际化经营 现状及战略选择·····	(222)
企业调研报告二 同仁堂集团国际化经营现状、 问题及对策·····	(232)
主要参考文献·····	(242)
后 记·····	(245)

导 论

“走出去”，开展国际化经营，是党中央在世纪之交，在新的国内国际经济形势下做出的一项旨在提高我国企业国际竞争力，增强我国经济发展动力和后劲，促进国民经济长远发展的重要战略决策。选择中国企业国际化问题作为课题研究的对象，既具有重要的现实意义，也具有较强的理论意义。在这里，除了阐明本课题选题的意义外，还将说明本课题的研究目的、研究方法、内容结构并对一些核心概念进行界定。

一、问题的提出

20 多年来的以“引进来”为主线的改革开放，使中国经济逐步与世界经济接轨，中国有效利用了大量的国际资金、先进技术和管理经验，从而加快了后发的工业化进程，推动了本国经济的快速增长，增强了中国企业的竞争力。截止到 2000 年底，我国累计利用外商直接投资 3466.37 亿美元，并连续八年成为吸收外资最多的发展中国家；外贸出口从 1978 年的 97.5 亿美元增长到 2000 年的 2492.03 亿美元，并且出口商品结构不断向精加工、深加工和高附加值方向发展，2000 年工业制成品出口 2237.43 亿美元，占出口总额的 89.78%。“引进来”战略的成功，为“走出去”创造了条件。

与此同时，经济全球化的迅速发展和中国加入 WTO 使中国经济发展面临崭新的外部环境。世纪之交，经济全球化成为大趋势、大潮流。经济全球化形成了以知识为基础、以金融活动为中心、以信息技术为主体、以跨国公司为依托的格局。在这种情况下，我国企业必须加快国际化的步伐，从而才能趋利避害，获得经济全球化的好处。而加入世贸组织，推动中国市场和世界市场融为一体，国内市场不再是中国企业的避风港，即使不走出国门也面临激烈的国际市场竞争；同时，国际市场也将对中国企业敞开更大的门户。经济全球化的迅猛发展和中国加入 WTO，要求我们必须有意识地调整自身发展战略，并积极参与到经济全球化和国际市场竞争中去。换句话说，中国要想立足于世界民族之林，在更加开放的国际环境中分享经济全球化的发展成果，就必须在继续“引进来”的同时积极实施“走出去”战略，寻求在全球范围内进行产业结构调整和实现资源优化配置，增强我国经济发展动力和后劲，促进国民经济长远发展。正是在这样的国内国际经济形势下，党中央和国务院提出了“走出去”的战略决策。

“走出去”，实施国际化经营，是在新的环境和形势下，中国企业拓展生存空间、实现持续发展的必然选择；是提高自身经营管理水平和国际竞争力的必然要求，是一种积极的求生之路；而走出去需要真本事，也只有走出去才能练出真本事。用江总书记的话说，国际化经营是我们在参与国际竞争中掌握主动权、打好“主动仗”的必由之路。“走出去”也是进一步对外开放的需要，是增强中国国际竞争力和实现中国经济可持续发展的需要。从总体上讲，实施走出去战略，有利于我们更好地配置资源和利用国外资源，实现产业结构在世界范围内的调整。世界上任何一个国家都不可能拥有经济发展所需要的全部资源，都会遇到资源约束的问题。为了满足本国经济的发展，就需要从国外输入各种自然资源和生產要素。与此同时，也向国外输出本国相对充裕的资源

或要素,进而实现资源和要素在全球范围内的合理流动和有效配置。在资源和要素流动的同时,必然促进国内产业结构的调整和升级。重要的是,由于这种调整是全球范围内进行的,因此可以大大降低结构调整的成本和阵痛。此外,实施“走出去”战略有助于扭转我国严重依赖外资经济的格局,提高我国经济国际竞争力。

同时,研究中国企业国际化问题还具有重要的理论意义。多年以来,我国理论界对“引进来”给予了极大的关注,而对中国企业“走出去”关注相对较少,从战略角度系统地研究该问题的则更少。1999年9月在中国上海举行的财富论坛年会以“中国:未来50年”为主题展开讨论,在一定程度上激发了理论界对中国企业国际化问题的关注,但大多数局限于谈论“为什么要走出去”(国际化的重要性),而对于中国企业“如何走出去”,“往哪儿走”、“走出去后如何站稳脚跟”,如何从国内企业成长为跨国公司等方面的研究仍显得不够。这也正是本课题选题的主要出发点。

中国企业国际化有其特殊性:(1)作为发展中国家的企业,是国际化经营的后来者,在竞争优势、国际目标市场选择、进入国际市场方式等方面与先发型跨国公司有明显不同;同时,我国企业还面临“引进来”和“走出去”的双重挑战;(2)中国经济是一种过渡经济,政府和企业都面临着仍十分艰巨的转制问题;换句话说,加快我国经济体制改革和国有企业现代企业制度建设仍是推进我国企业国际化经营的关键环节;(3)经济全球化的迅猛发展和知识经济时代的来临,使中国企业国际化面临着截然不同的国际环境。所以,中国企业国际化必然有其不同的特征和路径选择,对中国企业国际化经营问题进行研究,必将丰富企业国际化经营理论。此外,从历史的角度看,现代公司的国际化经营经历了一个不断向更高层次演进的过程。在这一过程中,国际化

经营所面临的环境更加复杂，对企业经营管理水平的要求不断提高，国际化经营内涵也越来越丰富。20 世纪 90 年代后，随着经济全球化和信息化的空前加剧，跨国公司的国际化经营进入了一个崭新阶段，它们通过无所不包的全球战略和错综复杂的经营网络把全球市场连成了一体。与此同时，国际化经营的视野、理念、方法等都发生了巨大变化，现代公司开始进入了“无国界经营，全球竞争”的新时代。基于全球视野，对国际化经营的新战略观、新理念、新方法进行系统化的阐释和前沿性的概括，将为国际化经营理论体系增添崭新的时代特色。

二、关于研究角度和研究方法

（一）研究的角度

本课题将从微观和宏观两个层面来研究中国企业国际化问题。

1. 微观层面。在企业国际化经营过程中，企业经营管理的方方面面都会发生转变，但转变最大的也是最需要转变的是企业的发展战略。因此，本课题并不是对国际化经营进行面面俱到的研究，而主要研究对象是我国企业如何制定有效的国际化经营战略，以及在制定战略过程中应注意解决的关键问题，如核心能力培育问题、目标市场选择问题、本土化问题、国际战略联盟问题、组织结构调整及管理体制变革问题等。在市场环境瞬息万变、竞争日益激烈的今天，企业必须制定一个有效的国际化经营战略，才能推动企业不断走向国际市场并在国际市场上站稳脚跟。

需要说明的是，“走出去”战略的实施主体是所有可能的企业，不仅包括工业企业，也包括农业企业和各类服务企业（如流

通企业、银行、保险公司、咨询公司等)。由于专业领域所限或出于方便研究的考虑,本课题以工业企业为主要研究对象,即在对我国工业和工业企业发展现状进行综合分析基础上,提出我国工业企业如何制定国际化经营战略、如何加快国际化进程的对策、建议。

2. 宏观层面:研究政府应营造一个什么样的政策和体制环境来推动中国企业国际化的进程。“走出去”,不仅是企业战略,也是国家战略。在经济全球化时代,在各国政府都加强对本国企业支持的情况下,我国企业要想走出去并在激烈的国际竞争中站稳脚跟,没有政府的支持和协调,将是相当困难的。但是,从总体上讲,我国过去的政策和体制环境是一种限制多、干预多、服务少的环境,这显然是不利于企业国际化经营的;要推动企业国际化进程,必须加快制度创新和配套政策的调整。未来的政策环境以及管理体制应当以服务、协调、保障为主要职能。

(二) 研究方法

1. 本课题将紧扣经济全球化这一时代背景,重点研究在新时期中国企业如何制定有效的国际化经营战略,加快国际化经营进程。经济全球化极大地改变了企业竞争环境,也改变了竞争规则;经济全球化推动了全球范围内的产业结构调整和跨国公司的战略调整。所以,我国企业在制定全球化经营战略时,必须突破以往跨国经营的框框,走一条具有时代特色和中国特色的国际化道路。

2. 在课题研究中,我们将始终坚持理论联系实际的原则,解放思想,大胆创新。具体的研究方法主要是:理论演绎与实践总结相结合,定性分析与定量分析相结合。

3. 本课题关于国际化经营战略的研究,将借鉴近年来国际上关于公司战略研究的最新发展成果,如核心能力理论、D.J.

科利斯等提出的三角形分析模型等。本课题的基本观点或借鉴观点有：(1) 公司战略应是由战略远景、目标和目的、资源、业务和组织等五个要素构成的协调一致的有机体（见图 0-1）；(2) 国际化经营战略管理的核心任务是培育、维护和利用能使企业获取长期竞争优势的核心能力；(3) 企业核心能力决定企业参与竞争的领域，决定企业进入国际市场的方式；建立在要素资源禀赋基础上的比较优势在企业国际化经营中具有不可替代的地位，但其重要性在下降；(4) 企业组织形式应有助于企业资源能力的合理配置和有效控制企业的各项业务；(5) 企业战略要与国际市场环境相适应等。因此，本课题主要将围绕企业核心能力培育、国际目标市场（投资区位）选择、企业组织结构调整和管理体制创新等方面开展。

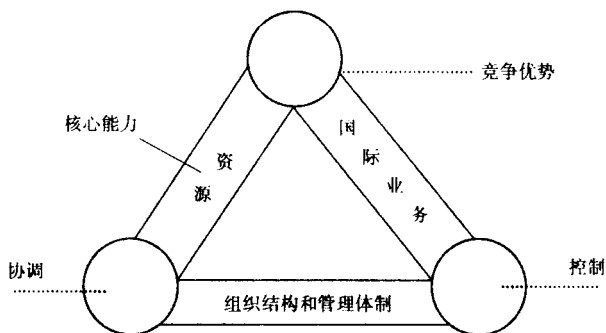


图 0-1 公司战略的三角形分析框架

三、课题结构和主要内容

围绕公司战略所涉及的基本要素及我国实际情况，我们将整个课题分成了七个部分，每一个部分主要涉及某一方面的问题。

（一）经济全球化与“走出去”战略的提出

经济全球化是当今世界不可回避的大潮流、大趋势，对经济形势的了解和经济发展战略的研究，无论如何也离不开经济全球化这个时代背景。加入 WTO 是中国参与经济全球化的重要步骤和准备；中国企业“走出去”战略的提出，不仅是对我国改革开放以来对外投资、出口贸易和国际经济合作政策的深刻总结和发展，更是中国经济和中国企业参与经济全球化，应对经济全球化带来的国际竞争和挑战的战略性选择，标志着中国改革开放进入新的阶段。所以，这一部分将在阐明经济全球化的特征、实质、成因及微观表现的基础上，主要研究（1）经济全球化和加入 WTO 给中国企业带来的机遇和挑战，即走出去战略的背景分析；（2）为什么要提出走出去战略，以及（3）中国企业实施走出去战略的特殊性。经济全球化带来的竞争环境和竞争规则的改变以及我国企业国际化的后发性和我国经济的转轨性等因素，使得我国企业在制定国际化经营战略时，不能效仿外国跨国公司的发展过程和它们走过的老路，必须有新的对策和路径选择。

（二）中国企业国际化经营的发展与现状分析

这一部分主要对改革开放以来中国企业国际化经营的发展与现状进行历史性的剖析，便于廓清我国企业国际化经营的脉络，透视我国企业国际化经营的制约因素和存在的主要问题，以便为制定出以“走出去”为核心的可行的国际化经营战略提供依据。经过分析研究，我们认为，改革开放二十多年来，我国企业基本上走的是一条“引进来”的道路（即内向国际化），引进国外资金、技术以及发展对外贸易在国际化经营格局中居于主导地位，而以海外直接投资为主要特征的“走出去”的实践尚处于起步阶段；中国企业国际化业务发展迅速，国际化经营主体结构不断优

化,海外投资方式和投资领域日益多元化,但仍存在投资规模小、投资盲目性大、管理水平低等问题;从目前情况看,境外加工贸易将在较长时期内是中国企业海外投资的最主要方式;完善国家政策和体制环境是加快中国企业国际化进程的重要环节。

(三) 中国企业国际投资区位和国际市场进入方式研究

国际化经营战略是一个由多方面要素构成的协调一致的系统,内容涉及产业领域或经营范围、对外投资区位或国际目标市场选择、国际市场进入方式、国际市场竞争战略、组织结构模式等问题。第三部分主要研究其中的两个重要问题,即如何确定对外直接投资区位或如何选择国际目标市场,以及如何选择国际市场进入战略。

核心能力是企业长期竞争优势的主要源泉,同时也是企业选择投资区位或目标市场的前提条件,是企业制定国际化经营战略时首先要考虑的因素。建立在资源禀赋基础上的比较优势在国际化经营中的地位不可替代,但是随着经济全球化的日益深入和跨国公司跨国战略的实施,比较优势在国际化经营中的作用在减弱。此外,我们的研究还认为,(1)技术创新能力低下及由此导致的核心能力薄弱是制约我国企业国际化进程的主要因素,因此增强企业技术创新能力进而增强企业核心能力是加快我国企业国际化进程的关键环节;(2)我国企业在进行投资区位(或国际目标市场)选择时,应坚持竞争优势与比较优势相结合的原则,以发展中国家为投资区位重点,并积极发展独联体和东欧国家市场,和有选择、有目的性地向发达国家投资;(3)由于与大型跨国公司相比较,我国企业总体上并不具有竞争优势。因此,在选择国际市场进入战略时,应坚持先合作后独立的原则,即先积极发展出口和国际战略联盟,当企业资源和能力积累到一定程度后

再寻求建立跨国公司，这是发挥我国企业的后发优势的主要途径；(4) 边角战略、专业化战略、特色经营战略、贴牌战略等战略类型将是目前我国企业开展国际化经营的主要战略选择。

(四) 国际战略联盟与中国企业国际化

20 世纪 80 年代以来，随着科学技术的飞速发展和经济全球化的日益深入，国际战略联盟在国际化经营和跨国投资中的使用不断增加，并逐步成为跨国公司普遍采用的一种国际化运作和发展模式。对于我国企业来说，发展国际战略联盟，具有增强企业核心竞争能力、加快进入国际市场步伐、更充分利用全球资源、降低经营风险等多方面的战略意义，是缩短我国企业国际化进程的一个重要战略措施。目前，我国企业在发展国际战略联盟方面仍处于起步阶段，存在“内向性”倾向严重（以市场换技术）、联盟形式初级化、对联盟缺乏信任与承诺等问题。要充分发挥战略联盟在国际化经营中的作用，我国企业必须从联盟伙伴选择、联盟组织设计、跨文化整合等多方面入手，循序渐进地发展与外国企业的国际合作，提高联盟的寿命和运行效率。在联盟组织形式上，应积极探索和发展契约式战略联盟，通过事先达成的协议结成平等互利的伙伴关系，减弱对外资的依附性，进而降低以市场换技术的成本并促进自身国际竞争力的逐步提高。

(五) 本土化战略与中国企业国际化

自 20 世纪 90 年代以来，随着经济全球化的迅猛发展，世界知名跨国公司在“思考本土化，行动全球化”的理念指导下，纷纷从生产制造、产品品牌、人力资源、营销管理、资本运营、研究与开发等方面大力推行本土化经营战略，以提高公司的国际竞争力和在当地的持续发展能力，实现海外投资收益的最大化。经济全球化和加入 WTO，为我国企业带来更多进入国际市场的机

会，而随着我国企业国际化进程的推进，也必将面临如何通过海外市场本土化以提升国际竞争力的问题。因此，本部分的研究内容主要包括（1）本土化战略的实质，以及本土化与国际化的关系；（2）推行本土化战略的动因；（3）本土化的主要内容和衡量指标；（4）中国企业如何实施本土化战略。

起初，本土化主要为了解决国际化经营中的当地化与全球化两难问题，但随着经济全球化的深入，本土化有了更丰富的内涵，它日益成为跨国公司更充分利用当地资源、降低经营成本、加快市场进入、提高市场竞争力和降低经营风险的重要战略。通过本土化的运作，可以更好地解决我国企业在资金、技术、人才、品牌认知度等方面的不足，进而加快企业国际化进程。

本土化战略主要包括三个子系统，即资源投入的本土化、经营决策的本土化和企业贡献的本土化。我国企业实施本土化必须坚持循序渐进的原则，根据所在行业、企业优势、东道国政策等因素决定本土化的程度及内容，并且要处理好母公司文化与当地文化的融合。

（六）中国企业国际化经营中的组织结构调整与管理体制创新

现代企业走上国际化经营舞台的过程中，也是企业组织结构不断更新、再造的过程，其目的除了在于以新的组织结构适应新的经营战略外，还在于通过技术转移和公司资源合理配置实现整体效率最优化。我国企业开展国际化经营，参与国际市场竞争的同时，也面临许多问题和困扰，其中较为突出的问题就是企业如何对国内和国外的经营活动进行有效的组织与管理。因此，这一部分主要探讨目前我国企业在组织结构方面存在的主要问题，以及在国际化经营过程中，如何进行组织结构调整和管理体制的改革，以推动国际化经营进程，加快实现国际化