

对中小企业进入国际市场方式的探讨

吴红兵

(盐城工专管理工程系,盐城,224003)

摘 要 结合我国实际情况,着重对中小企业进入国际市场的方式作初步探讨,提出一些较为可行的进入国际市场的方式。

关键词 中小企业 国际市场 外贸

分类号 F752.8

企业进入国际市场有两种基本方式:一种是“一步到位”战略,即把企业的供、产、销各环节一次性地全部打入海外的目标市场;一种是“步步为营”的战略,即把企业生产经营的各环节按照市场递进关系逐次打入海外的目标市场。采用前种方式的,多半是竞争优势突出、并能承受较大风险的企业;采用后种方式的,则为竞争力较弱、风险承受能力有限、并需逐步积累经验和优势的企业。由于我国企业,特别是中小企业进入国际市场起步较晚,加上自身条件和外部条件同西方跨国公司相比,还不具备竞争优势。所以宜采用较稳妥的“步步为营”的战略,即通过间接出口,积累一定的国际市场营销知识后,再向直接出口,乃至跨国经营等高级形式过渡。现就“步步为营”的战略,探讨几种具体的方式。

一、借助专业外贸企业跨入国际市场

专业外贸企业有长期的对外经营经验,熟悉国际市场,既有广泛的外销渠道和众多的外贸专业人才,更有国家政策的支持。中小企业应充分重视和利用专业外贸企业的优势,在外贸收购和外贸代理等最初的间接出口方式基础上,争取外贸企业的更大支持。可以采取的方式有两种,一是让外贸企业对原企业或原产品进行投资,实行合营。这又可以是对整个企业进行合资,也可以是对原出口产品或个别生产车间进行合资联营。二是与外贸企业共同投资,组建一个新的外贸企业,或对新的出口产品进行联合投资经营。这两种方式实际上都是就生产企业而言的,其目的,一是为了扩大出口产品的生产和销售能力;二是学习积累国际市场营销经验,培养一批外向型人才,为企业今后直接到海外投资、争取更广阔的国际市场作准备。

二、搭乘大企业(集团)之舟进入国际市场

现代国际市场营销一般要具有相当的组织规模,拥有工业、技术、贸易、金融等方面的综合优势,才能发挥规模效益,形成相对竞争优势。而中小企业的规模不大,力量单薄,一旦走向国际市场,则有“小舟过洋——有去无回”的危险。中小企业进入国际市场,尤其是进行跨国经营时,要特别慎重,一般应采用渐进战略,表现出探索前进的态度。尤其是在进行国际市场的跨国投资时,应以谨慎的方式加入大型企业集团,即所谓“搭舟下洋”。具体的方式有三种。

(1)加入外贸型企业集团。这与前一种方式,即与专业外贸企业进行合资经营很相似,这里

就不再赘述。

(2)加入工业型企业集团。这种类型的企业集团一般是行业性的,对中小企业改善技术装备、提高经营管理水平、提高产品质量、改良产品结构等都具有很大的帮助作用,对中小企业增强产品在国际市场的竞争力大有裨益。

(3)加入工贸联合企业集团。这类企业集团注重加强工业、贸易、金融、技术等部门的联合,是跨所有制、跨地区、跨部门的联合,能发挥其集中的优势。尤其在解决工贸分家,造成自相压价竞争,使外方收渔人之利方面的矛盾,有其独有的优势。

中小企业在选择加入企业集团时,应根据有利于自身的战略目标和在集团中所占地位等进行综合分析。加入集团后,在利用集团的同时,注意实现自身进入国际市场的目标。

三、建立战略联盟挤进国际市场

这种方式是指有意识地对一些在国际市场上具有相对优势的中小企业所推行的战略联盟,它是中小企业国内战略联盟在国际市场上的推广。国际战略联盟是指在两个以上国家里的两个以上的企业围绕某一战略目标而建立的互为补充、互相衔接的长期合作关系。它不同于合资、“三来一补”等短期的低级程度的合作。它的特点是以灵活协调的生产——销售网络动员一切所能利用的资源和能力来创造市场机会。

由于我国外贸体制尚未理顺,大部分在国外市场上具有相对竞争优势的中小企业,在目前和今后相当长的时期内,难以直接加入到国际分工的行列中去,只有另寻一种灵活的经营方式,逐渐向外向型功能转换,而国际战略联盟正是适应了上述要求。近几年,这种方式为欧美、亚洲“四小龙”国家的中小企业广泛采用。实践证明,这种新型的国际化经营方式效果极佳。

四、建立合资企业跨进国际市场

由于我国外贸体制尚未理顺,对大多数中小企业而言,在目前和将来的相当长一段时期里,很难获得进出口商品的自营权,所以借助于举办合资企业,不失为许多中小企业走向国际市场的一条捷径,进而还可以走出国门,到境外举办跨国企业。此外,举办合资企业,在利用海外投资方的营销渠道、学习外方企业的经营管理经验、迅速获取海外市场信息等方面都有着其它方式所没有的优越性。

目前我国许多中小企业都能充分利用国家的有关方针政策,采用合资、合作等经营方式,逐步进入国际市场。有的中小企业由于自身规模太小,则采用联盟的相对竞争优势走向国际市场。如北洋电气集团公司是1988年山东威海以三个濒临倒闭的无线电小厂组成,后又与香港康力集团鸿年电子有限公司、香港怡康实业发展有限公司合资成立山东威康电子有限公司。该公司利用联盟的优势,利用其合资的方式,以高起点的电子通讯产品作为突破口,不断开发市场急需的优质产品,跻身国际市场,参与国际竞争。1988年~1992年四年来,集团的产值、利税年均增长率高达90%和91%,目前已成为国内行业的出口大户。

五、跨国投资进入国际市场

跨国投资进入国际市场,是中小企业经过自身积累,在投资、技术、涉外经营管理、信息等方面有了长足的发展,或者说有了相当的储备,经过调查论证,企业认为海外市场当地的生产条件明显有利,且产品市场可望长期增长,则企业可以把部分乃至全部中间半成品的生产环节建立在目标国家。

对于我国中小企业而言,大多数是以国内资源作为其主要投入,在目标国家进口条件及运

输成本允许的情况下,中小企业跨国投资发展到把装配环节和销售环节放到国外,则是比较适宜的。因为:第一,装配及销售环节所投入的资源要素和资本量较小,从而风险也小,企业进退有较大的回旋余地。第二,在跨国装配及销售能够打开和占有市场的情况下,尽可能将基础件、中间半成品的生产留在国内,这有利于利用国内较低廉的原材料和劳动力资源,也有利于扩大国内企业的规模经济。

中小企业在跨国子公司(前述的装配子公司或销售子公司)的形成上,应以合资兼并方式把当地原有的企业直接纳入自己的经营组织系统。对在海外完全地开创新企业应持相当慎重的态度。这是因为:第一,采用合资兼并方式,可以最快的速度完成对目标国家市场的进入;第二,合资兼并可以利用原企业人员及组织系统中储存的技术、管理、市场知识等信息资源;第三,利用合资形成购买兼并海外企业,对经营带来的不确定因素和风险较创建企业要少,常常能较快地取得收益乃至收回投资;第四,合资兼并不仅可以利用合伙方的资金和经营经验,还可以利用合伙方在当地市场上的信誉、渠道及其同当地政府官员及银行的公私联系,减少企业的障碍和风险。

这种方式是进入国际市场的较高形式,也是中小企业进入国际市场方式的追求目标。

参考文献

- 1 Georges. DAR 著. 赖清山编译. 策略性市场规划. 华泰书局, 1988
- 2 哈费管理丛书编纂委员会编. 行销理论与策略. 哈佛企业管理顾问公司出版部. 1981

(上接第 40 页)

采取措施对症下药,做到防患于未然,使新的机制具有超前引导性,从而为社会培养更多的“四有新人”。

其次,要以专职政工人员为主,专兼结合,逐步建立起一支大学生思想政治教育的骨干队伍。完成思想政治教育目标,提高思想政治教育的效果,与思想政治教育者的素质密切相关。政工人员的政治水平和马克思列宁主义觉悟愈高,工作本身的效率也就愈高,工作也就愈有成效。因此,必须加强政工人员的思想政治教育,提高他们的思想素质和理论水平,使他们在教育过程中能够言传身教,现身说法,对学生动之以情,晓之以理,增强思想政治工作的有效性。

再次,要建立奖惩分明的考核体系,以提高广大政工人员的工作积极性。思想政治工作由于其自身的特殊性,长期以来没有明确的量的规定,在人们的心目中认为是“软任务”,其考核也带有片面性和随意性,挫伤了部分政工人员的工作热情。因此,实现奖惩分明的考核,是真正做好政工人员队伍管理的前提。要把竞争机制引入到我们的组织管理中来,把工资奖金、职称晋升、职务、住房、进修等激励内容与工作实绩联系在一起,而且要有一定的力度,对优秀工作者进行奖励的同时,还必须对工作目标没有完成、不负责任者进行警告、停岗、直至解职。

总之,在建立大学生思想政治工作新的运行机制中,目标要求体系,必须具有具体性、针对性;方法途径体系,必须具有广泛性、多样性;组织管理体系,必须具有明确性、协调性。这样,明确了目标,有完善的组织管理机构,围绕各种目标齐抓共管,分工协作,恰当运用多种方法途径,那么就可以建立起一个有效的大学生思想政治工作新的运行机制。