

## 对发展中国企业跨国经营的思考<sup>\*</sup>

倪自银

(盐城工学院工商管理系, 盐城, 224003)

**摘 要** 从我国经济建设的现实需要出发, 从战略高度分析了跨国经营的重要地位, 并提出了积极稳妥、有计划、循序渐进的发展步骤, 在加快和促进跨国经营的措施上, 要注重发挥群体作用以及不断深化国内经济改革。

**关键词** 中国企业 跨国经营 发展步骤 措施

**分类号** F752

### 一、中国企业跨国经营的概况

中国企业跨国经营主要是在1979年以后兴起的。1979年国务院颁布的15项经济改革措施中, 明确规定国内企业可以进行对外投资。在这之后, 北京市友谊商业服务公司同日本东京丸——商业株式会社合资在东京开办了“京和股份有限公司”, 建立了中国对外开放以来第一家海外合资企业, 拉开了中国企业跨国经营的序幕。而今, 18年过去了, 中国企业跨国经营取得了可喜的成绩。截止到1996年6月, 经外经贸部批准或在外经贸部备案的我国涉外投资项目达4933个, 遍布134个国家和地区<sup>[1]</sup>, 中方总投资已达55.4亿美元。55%盈利, 17%亏损, 28%持平。

中国企业跨国经营的发展虽然较快, 但与西方发达国家相比, 跨国企业的总体规模和综合实力还有相当大的差距, 仍处于起步阶段。至今为止, 我国跨国经营企业只有两家能跻身于世界500强, 对外投资的总规模只占世界跨国公司对外直接投资的0.26%<sup>[2]</sup>, 且分散化, 海外市场狭窄, 海外经营网络缺乏, 从事跨国经营的企业在海外的影响力小, 竞争力差。这些不足与中国企业跨国经营的起步阶段的特征有关, 但我们要正视这些“不足”, 加快中国企业跨国经营的进程, 积极引导中国企业跨国经营向高层次和集约化方向发展, 以使中国企业分享到当代更多的科技进步的成果和世界经济发展的利益, 促进中国经济的快速增长。

### 二、跨国经营是我国对外开放政策的重要组成部分

我们必须从战略高度来正确认识中国企业跨国经营的问题。中国企业跨国经营是构成中国对外开放政策的一项重要内容, 对外开放既包括开放国内市场、引进外来资源方面, 也包括允许国内企业对外投资输出资源, 即资源双向转移和流动。这里的资源是广义的, 既指自然资源, 也指包括机器设备、资金等有形资产和科学技术、先进的工艺、管理经验等无形资产。对外投资是跨国经营的前提和基础, 加快中国企业跨国经营的步伐, 则要加大对外投资的力度, 在现阶段, 中国经济正在起飞, 国内投资和资源需求旺盛, 资金缺口较大, 引进外资能弥补国内资

金短缺,那么对外投资是不是会抢争资源,影响国内经济增长幅度呢?答案是否定的。

第一,在我国的对外开放政策中,现阶段以引进外资为主,对外投资为辅,大规模的对外投资较少,并且,我们主要以设备、原材料及商标、专利等,不得已时才以外汇资本直接输出。

第二,我们通过向海外直接投资于国内紧缺的自然资源,直接从国外取得了低成本的自然资源供给。我国作为东道国吸收外资不仅吸收了外来的资金,也获得了技术、管理等资源的输入,在这种资源的转移中,我国明显得到了好处。如果我们作为投资国直接向国外在高品位的重要矿石、木材和纸浆等国内供应紧缺的行业方面投资,既可改变国内开采过高的成本或进口过大的费用的状况,又可避免供应渠道不稳定或市场波动较大的困扰,有利于这些紧缺资源长期稳定的供给,节省成本。

第三,对外直接投资形成的我国海外企业还可间接地享受东道国当地资源供给和基础服务,并吸取和传输国外先进的技术成果和管理知识,与引进外资具有殊途同归的效果。

第四,可以保证国内较为成熟、产品供给相对过剩的产业资产的应有价值,起到调整和优化国内产业结构,搞活这类国有大中型企业如纺织业、机械制造业、轻工业等的作用。

此外,对外投资和引进外资这两者具有相互促进的互动作用。企业在引进外资过程中,由于吸收了国外先进的技术成果和管理经验,促进了企业的技术升级和管理水平的提高,增强了企业在国内外市场上的竞争力,并增加了累积,为其对外投资积蓄了实力和创造了条件;通过对外投资走出国门的企业,在开拓国际市场过程中,逐渐建立了自己的营销网络,形成了众多的稳定的客户,并逐步在他们中间建立了信誉,这些企业可利用这些优势在海外开展咨询和经贸活动,介绍投资商来华投资。

事实上证明,一定的国家经济条件下,对外投资保持与引进外资相适应的规模,保持资源的双向流动,将使两者相得益彰,促进国家经济稳定和协调地发展。据统计我国在1985~1991年引进外资与对外投资的比率年平均为1:0.09,不仅远低于发达国家1:1.1的平均水平,而且低于发展中国家1:0.13的平均水平。以1992年年底情形分析,我国在发展中国家吸收外资总额及对外贸易总额中分别占16%和10%,而在同期对外投资所占比例却只有4%左右<sup>[3]</sup>。1993年和1994年对外投资增长虽然较快,但远低于利用外资的增长幅度。在对外投资形成的国际分工体系已在逐步取代国际贸易所决定的传统的国际分工格局,对外投资随之成为影响国际力量的决定性因素的发展趋势下,仅重视吸引外资和扩大出口,而忽视资本要素在世界范围内的配置,将使我国在未来的国际经济中处于越来越不利的国际分工及贸易条件,就连我国传统的出口市场也会面临威胁。60年代以来,日本能在国际经济竞争中获得并保持优势地位,与其适时地从“出口一边倒”策略转向对外投资的立国策略有很大关系。

### 三、对发展中国企业跨国经营的建议

1. 积极稳妥、有计划、循序渐进地进行应是中国企业跨国经营的发展步骤 国家要有充当对外投资和跨国经营企业的监护人、服务者角色的部门。该部门应成为对外投资的管理权威,依照我国经济发展规划和国内的相对优势来确定各时期的对外直接投资和跨国经营的重点行业和部门,对国内经济发展连锁效果强的要优先安排,以使其与国内经济建设形成互补作用,制订有效政策,促进中国企业跨国经营的规模发展,推动其功能由单一型向综合化方向迈进,引导和激励中国企业的跨国经营尽快地走出低级阶段,向高级阶段快速发展。

第一阶段,也就是我国企业跨国经营的现阶段,应以自然资源开发业、劳动密集型产业、适用技术和研究开发型技术的对外直接投资作为重点,为国内经济建设提供所需资源,保证传统出口市场和创汇能力;第二阶段,中国企业的海外生产应从单一的、自然资源为主的生产逐渐向提高工业生产比重的方向转移,以增加产品的附加值,开拓这类产品的国际市场,使对外投资和跨国经营由粗放型向集约化方向迈进;第三阶段,在充分积聚实力的基础上,对外直接投资转向技术密集型、资本密集型的产业,投资行业全面渗透,投资区域遍布世界,我国企业的对外投资和跨国经营将进入全面兴盛的时代。

服务业的对外直接投资,如贸易、金融、保险、运输、餐饮、旅游等具有投资少、见效快,并可直接为我国企业开拓国际市场和跨国经营服务的特点,而且,我国在服务业方面有许多相对优势,因此,在各阶段服务业要比其它行业优先发展。

一般的国内企业要成为跨国经营企业需经历三个阶段。首先,它要成为国内市场的领先者,就是通过正常的增长过程取得技术、资金和管理能力,并优于同行业竞争者;其次,向海外出口,扩大生产规模,以突破国内市场狭窄对规模经济扩展的限制;第三,到海外投资生产,就地销售,摆脱进口国的关税壁垒或竞争威胁。

处于第二阶段的企业,要在以下方面有所作为,就会发展壮大成有雄厚实力的跨国企业。

寻找“点”求突破。准备到海外直接投资的企业需要从竞争条件、市场发展趋势充分评价自己各种产品的潜力、国际市场的竞争力、自身实力等,并综合这些方面,选择对企业最具有吸引力并符合企业发展规划的产品项目作为对外直接投资和跨国经营的突破口,集中企业优势和资源,在东道国和国际市场取得有利的战略地位,为企业跨国经营的进一步发展创造良好的条件。从该目的出发,我国企业在该阶段的对外直接投资不应以谋求急功近利的眼前效益为主,而要代之以综合利益和长远利益。所以,跨国经营的初期,重要的是讲究实效和务必求胜。

因此,企业按照市场渗透战略实施,即“现有产品——现在需求——向国外发展企业”的模式展开战略,易取得成功。它是在面向国内市场转向出口的基础上,按相同的需求在国外组织生产。它将商品出口阶段同向国外发展阶段有机结合在一起,就可以原封不动地利用商品出口阶段,建立各国当地市场体系和国际市场体系。

瞄准“线”求发展。在当今竞争剧烈的国际市场环境中,要使企业不被淘汰,在国际市场上消失,就需不断发展。发展是企业生存的前提。以“点”立足的跨国企业,并不牢靠,要审时度势,寻找发展机遇,在积累经验和实力的基础上,按生产经营一体化方向和资源配置的要求,逐步建立具有纵向联系的海外企业群体,将这些企业群体,串联成“线”,有力促进跨国企业的规模化发展,并谋求在该行业中领先。

以“点”立足的企业,跨国经营要上规模,求提高,应该将市场开发战略和产品开发战略结合起来。市场开发战略是将面向国内的现有产品转出国外,以满足与国内大不相同的当地需要,然后按照国内的生产体系在当地创建基地组织生产。这种战略能够最大限度地发挥现有的生产和技术优势,无需企业投入较多的资源。但这种战略不能够很好地利用现有市场,有的不得不根据需求的变化建立当地市场体系。产品开发战略就是要在国外开发新产品,在国内组织生产。产品开发能够更好地满足国外市场需求,针对性强,要求企业能够对当地复杂多变的需求迅速采取对策,但需要投入的资源多。

开拓“面”求提高。这是企业对外直接投资和跨国经营的高级阶段。它并不局限于某一行

业和部门,而将自身的发展空间拓展到多行业和部门,并形成了自身的海外生产经营网络;增强了自身的主体功能和风险防范能力,具有更广泛的发展空间和实力。企业应在当地已经建立的生产体系的基础上,实施多元化经营战略,在国外就地组织生产多种新产品以适应新的市场需求。多元化经营是当今企业国际化发展趋势,其形态可以分为两种:一是以本业或相关行业为中心的多元化战略;另一种是不相关的多元化或称之为多功能综合化经营战略。

**2、充分发挥群体作用是实现中国企业跨国经营快速发展的关键** 欧美国家的企业往往是分散的企业独自向海外投资,这主要是由于其经济实力强,经营历史长,人才集中、经验丰富、渠道众多的特点决定的。而我国具有这些优势的企业为数很少,单纯靠这些企业象欧美企业那样对外直接投资和跨国经营,则中国企业跨国经营的总体规模很难有长足进展。只有以大企业为主导带动大批中小企业共同向国外投资建厂,发挥群体作用,才能使中国企业跨国经营得到快速发展,并使众多企业走向国际市场。为此,创建中国综合商社,并使其与工业企业、金融业之间相互联系和协调是跨国经营发挥群体效应的组织基础。这种“三位一体”使它在海外生产和供销上形成依存和相互补充的系列化企业群体。在对外直接投资和跨国经营中,综合商社发挥了“航空母舰”的作用,直接把众多的中小企业带到跨国经营的前沿。中小企业也发展了自身制造加工专业化生产的优势。大企业以较低的成本得到加工原料和零部件及时而充分的供应,提高了生产率,从而有利于占领海外市场。

**3、不断深化国内经济改革,是中国企业跨国经营的推动器** 跨国经营是企业的行为,故企业的成长决定了中国企业跨国经营的发展。在目前以增强企业的活力和实力为重点内容,为企业创造有利的发展环境进行的经济改革,对促进中国企业跨国经营的发展尤其重要。

第一,加快现代企业制度的建立和推行的步伐。建立现代企业制度是企业改革的核心,通过改革解决政企分开的问题,并可通过股份制改造,彻底打破地区、部门条块分割的格局,有利于跨国企业按照市场机制进行横向和纵向联合,组成实力强大的企业集团,有助于跨国经营主体的培育和壮大。

第二,放宽跨国企业的金融参与权限,给予更多企业融资功能。允许他们依照我国政策和法定程序多渠道筹集资金,有利于其增强实力,并可通过低利放贷等方式吸收其他生产企业,以金融为纽带联系各产业,加快企业的集团化、综合化发展的步伐。

第三,在财政、税收、外汇管理等方面对跨国经营予以扶持。通过优惠的政策来鼓励其加大跨国经营的力度,如向那些有意向海外直接投资,并可为扩大海外市场占有率,提高我国支柱产业在国际市场的知名度和竞争力,或为国内经济建设提供紧缺原料,但投资回收率低的企业提供援助,如政策性贷款、财政补偿或进口免税、减税待遇等,给予海外企业外汇的利润留成或再投资、资金的调进调出上更大的灵活性。

第四,简化对海外直接投资项目的审批手续,改革出国人员审派体制。简化对海外直接投资项目审批手续,提高办事效率,有助于企业把握机遇。下放出国人员审批权限,给予跨国企业一定名额内的派员出国权限,以放开对跨国企业的束缚。

#### 参考文献

- 1 国际贸易问题. 1996(12):10
- 2 林叶. 我国企业跨国经营战略. 经济研究参考. 1995:19
- 3 程红,张铭. 中国企业对外直接投资问题探析. 中国工业经济. 1995(8):44