

doi: 10.3969/j.issn.1000-7695.2012.11.024

中国民营企业国际化转型问题研究

叶 笛

(厦门大学 管理学院, 福建厦门 361005)

摘要: 经济危机给我国民营企业带来了机遇与挑战, 民营企业如何应对危机, 顺应国际化转型趋势, 这是我国政府与民营企业家当前必须面对的现实问题。首先探讨经济危机下我国民营企业面临生存环境的新挑战, 其次解析我国民营企业国际化战略转型的动因, 及我国民营企业国际化转型中的困惑, 最后提出了我国民营企业国际化转型的思路。

关键词: 民营企业; 国际化; 战略转型; 技术升级

中图分类号: F832.2; F276.5

文献标识码: A

文章编号: 1000-7695 (2012) 11-0110-04

Research on the International Transformation of Chinese Family Businesses

YE Di

(College of Business Administration, Xiamen University, Xiamen 361005, China)

Abstract: With the coming of economic crisis, the Chinese family businesses meet new opportunities and challenges. How the family businesses deal with the crisis and comply with the international trends of restructuring are practical problems that the current government and the family entrepreneurs must face and deal with. Firstly, new challenges of the environment which the Chinese family enterprises face in the economic crisis are examined in this article. In addition, this article explicates reasons for the international transformation of family firms in China, as well as questions existing in it. At last, the strategy for the international transformation of Chinese family businesses is proposed.

Key words: family enterprises; internationalization; strategic transformation

世界 500 强中民营企业约占 40%, 欧洲 43%, 亚洲更多。在我国民营企业中家族式管理约占 80%, 中国民营企业经过多年的发展, 正在探寻成长和扩大的途径, 随着经济全球化的纵深发展, 国际竞争环境发生巨大变化, 想要做大做强, 民营企业的国际化已经成为一个十分重要的课题。本文分析了当前我国民营企业国际化转型的困惑及应注意的相关问题, 以期寻求和确立民营企业持续的成长动力与持久的竞争优势, 提升我国民营企业在国际分工中的地位。

1 民营企业面临生存环境的新挑战

1.1 面临出口市场需求放缓的沉重打击

由于我国许多民营企业对欧美日市场的依赖度较大。因此面对经济危机, 作为对外开放度日益扩大、与世界经济体联系越来越密切的我国民营企业来说, 将面临着严峻的考验。据海关总署统计表明, 2009 年 1-8 月, 中美双边贸易总值为 2197 亿美元, 增长 13.3%, 比上一年同期回落 3.1 个百分点。而在广东, 对美出口走软的趋势更为明显, 广州海关统计报告显示, 2009 年 1-7 月, 广东对美出口同比

增 6.3%, 增速与上一年同期比回落 7.5 个百分点, 其中, 服装及衣着附件、塑料制品和玩具三项为负增长, 出口额同比分别下降 25.1%、12.4% 和 4%。同时欧洲经济也受美国金融风波所累而迅速恶化, 以德国为代表的欧洲和日本从中国进口的货物数量也相继减少, 相关研究报告表明, 中国 2009 年对欧盟的纺织出口增长率可能从 2010 年年中 34.83% 锐降至 12.08%。许多民营企业尤其中小企业已陷入倒闭和破产的困境。如, 广州海关统计数据 displays: 2009 年前三季度, 广东 2008 年同期有出口记录而 2009 年无记录的企业达到 6823 家, 其中 3499 家位私营企业。而广东省家族中小企业当前面临的问题在我国是具有普遍意义, 并非是珠三角所特有的, 以德国为代表的欧洲和日本从中国进口的货物数量也相继减少。

1.2 面临产业链断裂的风险

上世纪八十年代以来, 我国充分借助低价劳动力的优势, 劳动密集型的民营企业得到长足发展。但是近几年, 我国城市规模不断扩大, 人口增加, 造成地价、电价和劳动力价格及房地产价格普遍上涨, 民营企业面临极大挑战。一是我国加入 WTO

收稿日期: 2011-10-10, 修回日期: 2011-12-07

后,跨国公司逐渐将中国纳入其全球价值链网络配置之中,我国许多民营企业为了溶入到跨国公司全球一体化的价值链中参与国际分工,不得不承接价值链中风险大的低值环节,成为价值链中的代工企业。金融风暴造成了一些国际企业的破产,产业链断裂,最终把负担甩给了下游的企业。二是制造行业的产业链在全球化的浪潮中不断发展变迁,居于产业中下游的制造环节的价值附加能力迅速下降。全球性的国际大买主逐渐把采购的重点向全球进行扩散的趋向,特别是将制造环节转向劳动力更加低廉的新崛起的印度、越南和中南美国家。随着金融危机影响日渐扩散,一些外资企业开始从中国撤资。据悉,日本贸易振兴机构等组织还举办了“在华投资企业顺利撤资工作研讨会”。外资企业的撤离将引发产业链上的连锁反应,撤资会通过产业链条向上下游传导,影响与撤资公司相联系的地方企业,为外资企业配套原材料或零部件的前期投资可能全部沉淀,在乘数效应下,这种影响将进一步放大。

1.3 面临资金链断裂的风险

民营企业的融资渠道比较狭窄,直接融资的制度安排不够完善,目前主要的融资渠道还是以银行融资为主,而银行的商业化改革使得它们对规模小、信用度较低的民营企业格外谨慎,从而造成了民营企业贷款难的问题。许多民营企业迫于无奈,只能寄希望于非正规金融(地下钱庄),而非正规金融的融资意味着民营企业面临更大的成本压力。受经济危机的影响,普遍民营企业都遭到资金紧张或资金链断裂的风险,如果企业资金链一旦断裂,所影响到的不仅仅是企业的发展问题,甚至会关系到企业的存亡,资金短缺成为制约民营企业发展的主要瓶颈。

2 我国民营企业国际化转型的动因分析

随着经济全球化向纵深发展,任何企业的生存和发展都不可避免地要参与国际竞争,我国民营企业向国际化经营转型已经成为不可逆转的发展趋势。国际化经营不仅可以使其更好地配置资源,寻找获利市场,规避和防范风险,同时也为企业提供更广阔的发展空间。从另一个角度审视全球经济危机,我们应该认识到,在危机面前并不全都是消极的东西,在某些情况下尚存有积极意义,我国民营企业应以科学发展观和战略视角来审视和分析经济危机中某些有利于民营企业国际化发展的积极因素和契机。

2.1 有利于突破国际贸易壁垒

近几年,由于全球经济景气度的下降,我国民营企业遭受国际贸易保护主义的遏制和市场竞争的冲击,出口越来越难,贸易壁垒越来越多。世界银行在最新发布的监测数据中指出:金融危机以来,

在各国提出的78项贸易措施中,有66项涉及贸易保护,而其中的47项已最终生效;另据世界贸易组织统计,截止2009年3月初,全球反倾销案件总数同比也增加了将近50%。一些国家开始通过不同的方式,限制或阻碍我国产品的进入。我国民营企业开展海外投资,实现当地生产、当地销售是应对全球日益加强的贸易壁垒的一个有效办法。

2.2 有利于企业延伸产业链

多年来我国许多民营企业在行业价值链的分工中处于低端,产品利润极低。企业是通过贴牌生产把自己企业的产品走向国际市场的,在贴牌生产过程中,许多企业逐渐学习了国外先进的治理理念、先进技术和把握国际竞争规则,拓宽产品的外销渠道。还有一些民营企业通过与国外跨国公司合作,进行资源整合,优势互补,成为跨国公司在我国的OEM生产基地,积累的这些经验将提高了国际化进程的速度和成功率。我国民营企业只有通过国际化经营,才能逐步改善在整个价值链中的地位,向产品设计、销售、使用服务、信息等环节转型升级。

2.3 有利于吸引国际化经营人才

美国雷曼银行在金融海啸破产后,众多金融业和工商业内精英因失业离开了华尔街,有些人才流向欧洲,由于美国金融危机对欧洲金融行业带来了严重冲击,从而导致在欧洲落户的金融人才和工商管理人才的就业情形不容乐观。在这场金融风暴波及下,许多国家的就业形势日趋严峻,我国海外人才回归数量迅猛增加,由于这些高端人才有丰富学识和精炼专业技能,也有海外的市场背景,还有很好的国际市场渠道,能为公司带来好的资源,民营企业只有通过国际化经营,才能很好地吸纳和留住这些优秀的专业人才,解决人力资源匮乏的矛盾。

2.4 有利于企业的技术升级

在传统的合资与合作企业中,外商带给中国企业的仅仅是食品,生活日用品以及一般家电产品方面的技术。如汽车在中国的零部件采购不断增加,但中国依然没有自己的零部件工业,关键技术还是受外商的控制。在许多属于成熟先进技术产业范畴的中外合资或合作企业中,如电气机械及器材制造业,电子通信设备制造业,交通运输设备制造业中的小轿车、摩托车等,由于外方担心技术的保密性问题,所以不愿意把高新技术、关键技术带给企业。而经济危机的到来,造成了欧美许多企业停产、减产、大幅裁员、放长假。技术的时效性迫使着他们转让原来非常舍不得拿出的最新技术,从这种意义上来说,对我国民营企业的技术升级有可能是一个机遇,因此,我国民营企业要准备好并充分利用这种可能遇到的契机。

2.5 有利于充分利用海外资源

近年来,我国民营企业出现了海外并购加强的趋势。例如,万向集团收购美国 UAI21% 的股权,新疆德隆并购了美国机械行业三大巨头之一的 Murry 公司,华立集团在美国全面收购飞利浦 CDMA 核心技术和人员等。特别是金融危机导致很多企业倒闭,带来了捡便宜货的机会。选择一些优势企业进行合资或收购对我们产品研发有价值的欧美日技术型公司,通过收购团队和收购技术方式,加快整合海外优良资源步伐。如果企业的发展是从产品的研发评估慢慢做起,道路会非常的漫长,通过并购方式可以利用国外公司原有的销售网络和品牌拓展国际化渠道,将国外研发的前沿技术变为自有知识产权,对我国一些资金流比较充裕、内部管理模式和公司治理机制比较健全的优良的民营企业来说是一个比较好的机会。通过扩充收购以及国际化的运作,也是一个企业迅速壮大的一个途径。

3 我国民营企业国际化转型的困惑

虽然我国已经有越来越多的民营企业参与到国际竞争当中,但从总体上看,我国民营企业的国际化程度处于较低水平。目前由政府主导的国有大型企业是中国对外直接投资的主体,根据商务部财务司的统计和发布的报告显示,截止到 2007 年底,中国对外直接投资存量中,国有企业占 71%,民营企业仅占 29%,其中私营企业只占 1.2%。非金融类对外直接投资存量中,中央企业占 78.5%,地方企业仅占 21.5%。说明了民营企业还不具备成熟的国际化经营的竞争能力。世界公司发展史的实践证明,企业变化最明显的就是企业的生产趋向于分散化。有时候一个企业有很多制造工厂、车间,很分散,作为企业“头脑”的总部和作为企业“身体”的生产基地在物理空间上分开,可以使企业能够以较低的成本价格取得中心城市的信息、人才等战略资源,同时生产加工基地通过各种形式安排在成本较低的周边地区或外地,也能取得欠发达地区的廉价的土地、能源、材料和劳动力,实现两个不同区域最优资源在同一个企业的集中配置,从而形成合理的价值链分工的经济活动。但当企业“头脑”与“身体”分离的距离越来越远时,国际化管理难点困惑着企业家。由于民营企业自身的弊端,要让企业的“头脑”和“身体”分而不离,获得国际化管理的良性互动,这是当前在新一轮竞争中对民营企业的一大挑战。当前影响我国民营企业国际化管理能力的因素有以下几点:一是管理组织构建不完善;二是民营企业研发和创新能力较弱;三是品牌建设仍较滞后;四是缺乏经营管理人才、工程技术人才和高级财务人才;五是企业管理水平低下,信息化建设程度低。

4 我国民营企业国际化战略转型的思路

4.1 注重对组织结构“控制力”的塑造

跨国公司在世界上多个地方有下属投资机构,制造工厂、车间虽然很分散,但控制力高度集中,体现出全球经济竞争正越来越注重对“控制力”的塑造。目前我国民营企业中除了部分高科技民营企业实行多元持股外,大部分企业股权结构高度集中,企业主及家族成员共同拥有的股权在企业股权中的比重在 90% 至接近 100% 之间,可见大多数民企仍然属于家族控制型企业。反观跨国公司,摩托罗拉、沃尔玛等许多“百年老店”,在其近百年企业发展史上,渐渐与科学的管理模式相接轨,实行所有权与经营权的分离,构建了康采恩式的控制网络,构建一体化经营战略,体现了全球产业链条呈现垂直分工态势,在国际化管理上具备有很大优势。因此突破和优化家族式管理对于我国民营企业构建国际化管理组织结构来说是一个重要课题。

4.2 注重对隐形资产“控制力”的塑造

跨国公司在对外投资时,母公司控制了技术的核心部分,利用自身技术、品牌的垄断优势,大力制造中间产品流动性与企业内部市场,对分散在各地的子公司、分支机构实施纵向一体化与横向一体化战略,大大增强了国际化管理的控制力。而目前我国民营企业从事的纺织鞋服、建筑材料、食品饮料、机械制造、工艺制品等产业大多是科技含量不高的劳动密集型产业,行业的生产设备虽已接近世界先进水平,但生产技术、研发能力与发达国家、地区有较大差距。多数企业生产处于模仿、来样加工、来料加工阶段,自主开发、设计能力较低。企业技术力量薄弱投入严重不足,缺乏高级研发、设计人才,没有能力开发新技术和新产品,也没有能够带动和促进行业技术进步的行业性技术研发中心。研发和创新能力不强,削弱了国际化管理的控制力。因此今后应加强企业技术中心建设,增强企业的品牌建设、开发创新能力,促进产业核心竞争力由成本优势向技术优势转变,实现传统产业生产企业由价格竞争优势向差异性竞争优势转变,是增强国际化管理能力的一个重要途径。

4.3 注重对价值链战略环节“控制力”的塑造

产品的价值链可分成三大块,一块是技术研发,一块是生产制造,另一块是市场销售。而目前整个价值链中的增值环节明显地向产品设计、销售、使用服务、信息等环节转移,这些真正创造价值的经营活动就是企业价值链上的“战略环节”。跨国公司强调控制价值链上的“战略环节”,通过品牌控制了销售渠道,进而控制了生产过程,塑造了国际化管理的控制力。目前民营企业可大致分为两类:一类是品牌经营企业。它们拥有自己的品牌,自行生产

经营,但这些品牌中,在国内具有良好市场效应的高端品牌还是少数,对于拥有品牌的不少企业来说,还存在品牌内涵不深刻的缺陷,出现重技术轻文化的现象。另一类是加工企业,长期从事委托加工、贴牌加工业务,没有创立自己的品牌。从全局看,民营企业品牌建设还较滞后,在国内外受到社会追求和青睐的品牌还较缺乏。目前连电子信息等新兴行业也尚处于简单加工、组装阶段,企业技术创新层次低,自主知识产权产品少,附加值难以提高。形成“一流设备、二流产品、三流价格”发展态势。在行业价值链的分工中还处于低端,难于构建国际化管理优势。因此我国民营企业应注重对价值链战略环节“控制力”的塑造。把企业的竞争力从廉价加工转移到技术研发、品牌及质量上,集中力量增强和发展自身的核心能力。价值链上的战略环节是形成企业核心能力的主要环节,企业可根据不同行业的特性,评价价值链的关键环节。可以把战略环节放在产品、工艺设计上,也可以放在市场营销、信息技术,或者人事管理上。在高档时装业,这种战略环节一般是设计能力和销售环节和树品牌等。政府要积极提供必要的支持和保障,协助企业占据价值链上的制高点,保持价值链上某些特定的战略环节上的优势,促进产业升级。

4.4 注重人才培养和企业信息化建设

民营企业难以留住人才,造成当前“三缺”:缺乏必要的应用型、复合型的高端人才(高技术人才、高级管理人才、国际贸易人才等),导致我国民营企业在一些领域中的整体水平无法更上一个新的台阶。同时虽然当前民营企业进行了不同层面的信息化建设,但总体来说,投入不多,档次不高。可上互联

网或拥有局域网的企业相对较多,但应用CAM/CA制造、企业资源计划(ERP)、供应链管理(SCM)等系统的企业相对较少,这不利于企业个性化发展和对剧烈竞争的市场做出快速反应。因此加强企业人才队伍建设,加强企业信息化建设,也是增强民营企业国际化管理能力一个重要途径。

参考文献:

- [1] 杨建锋,孟晓斌,王重鸣. 民营企业特征对其国际化进程的影响——基于组织学习视角的探讨 [J]. 外国经济与管理, 2008, 30 (4): 39-46
- [2] 苏启林,欧晓明. 民营企业国际化动因与特征分析——以华人民营企业为例 [J]. 外国经济与管理, 2003, 25 (9): 43-47
- [3] 李新春. 经理人市场失灵与民营企业治理 [J]. 管理世界, 2003 (4): 87-95
- [4] 张晓辉,周蔚. 国际竞争环境变化与我国民营企业国际化选择 [J]. 改革与战略, 2006 (9): 99-101
- [5] 杨学儒,檀宏斌,费菲. 民营企业的国际化创业: 家族控制的两难困境 [J]. 现代管理科学, 2008, (9): 60-62
- [6] GALLO, PONT. Important Factors in Family Business International [J]. Family Business Review, 1996, 91, 9 (1): 45-58
- [7] SULLIVAN, DANIEL. Measuring the Internationalization Degree of a Firm [J]. Journal of International Business Studies, 1994, 252, 25 (2): 325-342
- [8] MILLER D, STEIER L, Le BRETON - MILLER I. Lost in time: Inter generational succession, change, and failure in family business [J]. Journal of Business Venturing, 2003, (18): 513-531
- [9] OKORAFO. Internationalization of Family Business: Evidence from Northwest Ohio, USA [J]. Family Business Review, 1999, 122, 12 (2): 145-156

作者简介: 叶笛,女,厦门大学管理学院,博士研究生,研究方向为技术经济管理。