

## 中国企业的国际化状态

覃虹

中国加入WTO以后，国际化成为中国人耳熟能详的时髦词汇。国际市场是一块诱人的令人垂涎欲滴的“大奶酪”，中国企业理所当然也是心向往之。国家专门出台了“走出去”战略，积极推动中国企业参与国际市场的竞争。于是，国际化迅速成为中国企业界一道惹人心动的风景，有着某种比较优势的企业纷纷走出国门，很多企业将其视为成长壮大的一种具体表现。然而，国际化的道路并不好走，大多数走出去的企业，不仅未能实现社会期待的赢利，也未能实现企业自己期待的赢利，能称得上国际化成功的企业屈指可数，有些企业的形势甚至令人担心。时光飞逝，盯着国际化“大奶酪”许多企业几乎都没有找到国际化究竟是什么样的感觉。

中国企业国际化出现障碍，原因固然很多，但首先是展战略方面存在问题。许多中国公司向海外扩张时没有形成一个清晰的战略重点，一些投资决策甚至带有浓厚的机会主义色彩。从国际化发展战略目标来看，很多中国企业创品牌的目的是为了荣誉和名声，而不是可持续发展，这显然创造不出国际品牌。中国企业在国际化进程中应该有明确的发展战略。当然，我国已经走出去过的企业战略肯定也做得不少，但真正达到国际水平，能够按照现代战略理论、结合中国国情，把成为跨国公司、超越竞争对手作为目标的企业发展战略并不多见。其次，中国企业走出去在管理体制方面还需要完善。近些年来，海外投资经济效益较低、重大投资损失事件时有发生，某种程度上就是管理体制落后的直接反应。如果说战略规划从根本上决定了中国企业国际化的大方向，管理体制则在更广泛的操作层面上左右着企业国际化的兴衰成败。另外，中国企业在确立国际化发展战略过程中也面临着文化兼融的巨大挑战。与此同时，人才问题更是中国企业走向世界所面临的重大课题。目前国内无论国企还是民企，不少涉外管理人员大多只是有外语专长或在国外行政事务部门有过工作经历，但缺乏国际贸易、投资、金融等方面的专业知识和技能，实际上很难有效实施企业的国际化战略，有时甚至还造成了企业商业风险的增加。把方方面面的问题归结到一点，就是我国企业国际化的核心竞争力还相当缺乏。

中国企业的国际化的道路上的确存在许多障碍，但并不意味着中国企业的国际化之路就应该选择踟躇不前甚至往回走，恰恰相反，在全球化的现实背景下，中国企业要在学习中成长，一步一个脚印充分的找到自己的差处，提高企业的系统管理能力，形成自身坚实的资源基础，才能真正的做大、做强。当前，国际范围内各大跨国公司的竞争都在围绕提升核心竞争力而展开。企业核心竞争力是企业独具的，长期形成的，蕴含于企业内质中的，支撑企业过去、现在和未来竞争优势，使企业长时间在竞争环境中取得主导的核心性能力。这种能力可以使企业不断对各种资源、要素进行优化配置、组合，从而使企业获得比竞争对手更高的市场份额和利润或更高的投资回报。中国企业要想在国际化的道路上有长足进步，从宏观战略上，应以培育企业核心竞争力为中心，确立国际化发展战略，在具体市场战略上，应从目标市场、进入方式、竞争战略选择等方面做好扎实的工作。培育企业核心竞争力对于企业国际化尤为重要，中国企业要摒弃各领风骚的经营理念，组建行业集团，培育中国人自己的有核心竞争能力的跨国公司，从而创造中国企业国际化的亮丽风景。

### 相关链接

让利润往上冲  
把系统稳定下来  
企业都有危机  
品牌整合是企业做大以后的生存选择  
应该重视改变  
德国这届世界杯  
找到关键  
经济增长更应该看质量

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心