

民营企业国际化：现状评价与路径建议

赵 伟

中国民营企业的国际化实践已历经多年，尤以近三、五年时间为快。部分地受到国家“走出去”战略的激励，部分地受到激烈的国内市场竞争的挤压，民营企业的国际化正在形成浪潮，反映国际化规模的对外直接投资流量连年增加。民营企业的国际化加速是个不争的事实，然而对于这个企业群体的国际化现状及其前景，目前各方面的判断似乎有些过于乐观，甚至存在一些认识上的误区。客观地来分析，民营企业的国际化迄今仍然处在探索阶段，其规模尚无法与国有企业（包括国有背景的有限责任公司）比拟，更无法与国外私营跨国公司比拟，加之民营企业从事的主体产业、所处的制度环境以及经营者素质等方面固有的弱点，其国际化进程无法刻意模仿国际大型跨国公司的模式，而须另辟蹊径。

一、民营企业国际化现状评价

近年以来关于民营企业国际化的报道颇多，而在众多民营企业国际化案例中，浙江民营企业的国际化大有“独占鳌头”之势。民营企业国际化现状究竟如何即发展到了哪一步？应当有一个客观评价。在最简略意义上，可以三个指标为依据：

第一个是对外直接投资规模，包括绝对与相对规模。虽然全国民营企业国际化取得了一定进展，但就国际化的关键指标即对外直接投资规模来衡量，无论与总体的国家“走出去”战略实施进程相比，还

是与国有企业国际化相比，民营企业都要逊色得多。国家商务部会同国家统计局在 2004 年 9 月份发布的首份《中国对外直接投资统计公报》揭示，截至 2003 年，中国累计对外直接投资总额 334 亿美元，扣除对外直接投资企业对境内投资主体的反向投资，累计对外直接投资净额 332 亿美元。这些投资的发起主体，有两个鲜明特点：一个是，“中央管理的企业拥有九成以上的投资”（2005 年这个比重下降到 81.3%）；另一个是，“国有大中型企业占主导地位，私有企业崭露头角。”同一份统计公报揭示，若按照企业数量比例衡量，则非国有企业占多数，但若按照投资额衡量，则国有大中型企业占压倒优势地位。报告显示：截止 2003 年底，全国共有 3439 家企业进行了对外直接投资，其中国有企业占总数的 43%，私营企业占 10%，外商企业占 5%，其余为股份合作制等企业。但私有企业占总投资的比重，仅为 1% 强。即使在私有企业投资“突飞猛进”的 2003 年，也只占到当年全国对外直接投资总额的 1.5%。2004 年这一格局亦无明显变化。

第二个是国际化进程，即企业国际化总体上所处阶段。一般认为，企业国际化一般须经历四个阶段，分别为：“零星出口阶段”，“通过代理商经常出口阶段”，“国外设立营销机构阶段”，以及“国外设立制造企业就地制造与销售产品的阶段”。迄今为止，虽然不乏民营企业嬗变为跨国公司雏形的成功例子，但大多数民营企业国际化，仅进入国际化的第二三阶段。处在第四阶段的企业寥若晨星。

第三个是进行国际化实践的民营企业状况。民营企业国际化近年涌现出了一些较有影响的企业，尤其值得注意的是，在近一两年的

企业跨国并购中，中国民营企业大有先声夺人之势，涌现了浙江万向与华立，北京之京东方与联想等较有影响的并购案例。一时间，民营企业跨国并购成了经济界的热门话题。然而，客观地来分析，除了联想而外，其他民营企业跨国并购多半带有“雷声大雨点小”的征兆；并购案值一般也就几千万到 1 亿美金不等。不要说与国际上近些年一般并购案值规模不能相提并论，就是与国内国有大中型企业的跨国并购与对外投资也不可同日而语。像中石油、中石化、首钢、宝钢、中远集团等大型国有企业，跨国投资动辄数亿乃至十几亿美元；相形之下，民营企业的跨国并购显得小而又小。即使民营企业国际化声势最大的浙江省，民企对外直接投资项目平均规模，也仅有 20 多万美金。

综合上述各方面的信息，可以得出结论：中国民营企业的国际化依然处在尝试阶段，这一点必须有个清醒的认识。

二、民营企业国际化：几个认识上的误区

在民营企业国际化进程中，暴露出了一些问题，不少问题产生自认识误区。其中特别有三个认识误区值得注意：

第一个误区是认为民营企业也是“走出去”国家战略所依托的主体企业或“国家队”之一，因此对政府战略与政策支持期望值过高。中国政府在刚跨入新世纪之际，就推出了“走出去”战略，意在推动中国企业国际化，目的在于“利用两种资源、两个市场”，为中国经济在 21 世纪的发展开辟新的空间。五年以来，为落实“走出去”战略的实施，推动中国企业的国际化，国家有关管理部门、沿海“有条件‘走出去’的区域”政府，先后都出台了一系列支持性政策措施。

但客观地说，无论是国家“走出去”战略也好，还是支撑该战略的相关政策措施也好，给予民营企业国际化的支持或激励都可谓微乎其微，与民企及关注民企发展与国际化进程的各方预期相去甚远。但在笔者看来，民营企业国际化不应对国家战略与政策存在太多的企盼：一方面，在国家“走出去”战略所依托的企业中，民营企业并未被纳入“主要企业”之列。2000年推出的“走出去”国家战略曾明确提出，跨国投资与跨国经营“以国有大中型企业为主”。五年多来，国有大中国际经济合作 2005 年第 8 期型企业事实上主宰着中国企业的国际化进程。在此情形下，要期待国家“走出去”战略给予民营企业特殊照顾，显然是不现实的。另一个方面，就产权性质与企业决策行为之间的内在联系来分析，产权非国有的民营企业尤其是私营企业，国际化决策本质上从属于企业家及投资人的自我利益而非公共利益，国家“走出去”战略首先着眼于国家利益，而国有企业与国家利益在理论上是一致的。因此这种战略下的企业国际化支持性政策，不可能过多地考虑民营企业的利益。有利于民营企业国际化的国内政策环境，只能靠经济体制改革创造。实际上，一般市场经济国家虽然由私有企业主宰，但企业国际化的政府政策大多取中性乃至中性偏限制型的，而非一味鼓励型的。

第二个误区：认为民营企业已经积聚足够的力量，可以大规模地实施国际化扩展尤其是跨国并购。事实则不然。我国民营企业从事的主体产业，大多与当代企业国际化尤其是企业借助并购进行的国际化产业相悖。自上世纪中叶以来，以金融、保险、信息、商品零售为主

体的第三产业，成了发达国家最重要同时也最大的产业。与产业结构的演进相适应，早期并购发生的主要行业，大多位于“二产”，越是到了近期，“三产”并购越是重要，全球第五次跨国并购则以第三产业企业并购为主。即使在制造业，也是一些新兴产业。而我国的情况是，由于工业化尚未完成，产业结构刚刚完成“非农化”演进阶段，呈现强烈的2—3—1结构特征，即“二产”产出最大，“三产”其次，“一产”最小。与此种产业结构特征相一致，加上制度改革滞后等因素，中国的“三产”国际竞争力最弱。这决定r我国国有企、参与跨国并购，充其量只能在“二产”兴风作浪，而难以加入国际并购主流产业，即第三产业。在制造业，民营企业大多从事低附加值的传统制造。对于民营企业来说，依托“二产”中一些传统行业，短期内要在国际化上获得大的突破，也是不现实的。

第三个误区：认为民营企业国际化实践，绝大多数是成功的。事实也并非如此。事实上，民营企业国际化的一些案例，有被过度推崇渲染之嫌。这对民营企业国际化的下一步发展带来不利影响。最大的不利是可能导致民营企业国际化的盲目冲动。其一，一些跨国并购案例，利弊比率究竟如何尚不甚清楚，但却过早并过分地渲染为“成功”。比如华立集团并购菲利普半导体公司 CDMA 手机分部，连华立总裁都说得失参半，出价太高，所获技术面临淘汰；但国内不少研究者却认定此举“大获成功”，并获得了“核心技术”。还有京东方收购韩国现代显示技术会社 TFT—LCD 业务也不免过分渲染之嫌。其二，浙江民营资本海外办市场，也被过多地宣布为“政绩”。一度作为“走出去”

办海外市场“样板”来宣传的“巴西中华商城”后来倒闭，致使 300 万美元国有前期投资化为乌有。西班牙“烧鞋案”在很大程度上也表明，办海外中国商品市场后果难料，而俄罗斯一再发生的查扣“浙货”案件，也强烈表明民营资本办海外市场需要反思。

上述认识或研究上的误区，导致了对民营企业国际化的过高预期。在我们这样一个政府参与度较高的经济环境中，过高预期往往误导政府决策。

三、民营企业国际化：可行路径建议

民营企业国际化已经尝试了当代企业国际化的所有可能形式，最主要的有两种：一种是绿地投资，另一种是跨国并购。在我看来，除了这两种主流形式之外，还有第三种形式，这便是 20 世纪 80 年代以来兴起的“外源化”（outsourcing，亦译“外包”）形式，这是企业国际化的一种新的趋向。在这种形式下，一家企业可将重要业务通过国际合同发包给别国企业，由此形成一个全球性的生产网络，借助这个网络提供高质量低成本的产品。这方面一个广为引用的经典例子要属芭比娃娃的生产过程。这个由美国马太尔公司经营的玩具的生产，目前由如下系统组成：原材料（塑料、头发等）购自日本和台湾，模子及装饰用油漆购自美国，服装购自中国，组装也在中国。最后由香港中间商交付马太尔公司推向市场。这种将分散于多个国家与地区的部件或服务汇集于一地，制造与提供最终产品或服务，被称为“外源化”。

不仅像芭比娃娃这样的玩具，而且像汽车、船舶及飞机这样的现代运输设备、发电成套设备，以及计算机制造等产业，都在采取“外

源化”方式：一家龙头企业将产品部件分包于世界各地的不同企业生产，最后汇集起来组装并销售。WTO 早在几年前的《世界发展报告》(1998)中，就曾留意到美国汽车制造业的新趋向：仅有 37%左右的造价是由美国企业创造，其余都是通过“外源化”形式由分散在多国的企业完成的。中国企业多数是以跨国公司外源业务承揽者的身分参与外源化的。最重要的形式是 OEM(“贴牌制造”)。典型的 OEM 方式为：拥有原创设备的 OEM 加工方(受委托方)按照委托方的要求，用自己的设备为其加工生产产品，而后贴上委托方商标交货。整个活动中，加工方只获得加工费用，自己无权经销该商品。这也是外源化最重要的形式。目前 OEM 产品涵盖了我国几乎所有的重要消费品市场。从服装、鞋类、玩具到家用电器，从电子产品、通讯设备到电脑、建筑材料等，无所不包。其中世界服装巨头皮尔卡丹等服装绝大部分都由中国的广东、浙江等省的厂商为其生产；而著名运动鞋品牌耐克 60%的运动鞋由中国生产；美国通用电器将 10 万台空调的生产转至中国；2000 年到 2003 年，中国 IT 外源化服务市场规模为 19.79 亿人民币。权威机构预测，2003-2007 年，中国 IT 外源化服务市场年平均增长率将达到 31.8%以上；到 2007 年，IT 外源化服务市场规模将达到 124.93 亿人民币。

值得注意的是，无论是第一家“走出去”的民营制造企业，还是浙江民营企业国际化较为成功的实践，恰恰是从参与国外企业“外源化”起步的，其中万向集团的国际化最具典型意义。仔细考察万向的国际化之路，便不难发现，这个企业的国际化，大体上依循了从外源

化低端承包方到“反客为主”实现国际化经营的路径。具体来说，万向集团的国际化进程经历了四个关键步骤：第一步，承揽国外汽车零部件经销商“外源化”订货。据万向集团“厂史”材料记载，1984年该厂接到第一份海外汽车万向节订单，开始涉足国际市场；此后十余年时间，几乎完全靠海外订单扩大出口。这些订单，几乎全部属于欧美汽配经销企业的“外源化”业务。其中美国市场最重要的外源化采购商是舍勒公司。第二步，设立海外销售机构，实现产品营销目标市场本地化。1994年，万向在美设立分支机构，开展本土化营销业务。第三步，“反客为主”，并购国外汽配产品经销企业，实现由外源化业务低端承揽商到中端采购商的跨越，并打入美国汽车龙头企业“外源化”采购系统。2000年，万向成功收购美国知名汽车零部件经销公司——舍勒公司并成立万向美国公司，由此打入了汽车制造商与零部件生产商之间的外源化中介环节。第四步，从汽配零件经销迈向异国研发与跨行业投资，实现多国多元化扩展，建立跨国公司框架。2001年万向成功收购纳斯达克上市公司UAI 21%的股权，成为第一大股东。通过此类资本运作，万向不仅拿到了被收购方的专利技术，提升了制造能力及产品档次，而且还获得品牌和销售渠道，把产品打入了西方主流市场，并逐步推广“万向”品牌。这种由参与“外源化”到主导“外源化”，进而实现国际化扩展的路径，显然是目前正在从事OEM的大量中国民营企业国际化的可行路径之一，也当是浙江民营企业国际化的首选路径。

（据《浙江经济》2005年8月期编）