# 浅谈企业国际化的战略选择方式

来源：网络 作者：逝水流年 更新时间：2024-03-27

*【关键字】国际化，企业，战略 关于国际化问题，现有的成果多采用企业战略研究的方法，这种方法的局限性在于割裂产业和企业两个层面之间的有机联系，往往假定整个产业结构是稳定的、可识别的，因而未来是可以预测的，战略分析的重点就是让人们关注业已存在...*

【关键字】国际化，企业，战略

关于国际化问题，现有的成果多采用企业战略研究的方法，这种方法的局限性在于割裂产业和企业两个层面之间的有机联系，往往假定整个产业结构是稳定的、可识别的，因而未来是可以预测的，战略分析的重点就是让人们关注业已存在的稳定的产业组织。传统的理论趋向于假定企业和产业之间呈没有反馈关系的简单线性关系。这种分析方法忽视了这样一个事实：企业和企业之间，企业和产业之间，产业和产业之间以及各种社会环境因素之间相互构成一种复杂关系，产业结构影响企业行为，但反过来企业行为也可以塑造产业结构。例如，从建筑业国际化问题的研究角度看，一方面建筑企业是跨国经营的主体，国际化是企业成长的战略途径；另一方面单个企业的跨国经营又离不开整个建筑产业国际化发展的基本背景，从产业角度出发将使得对建筑业国际化问题的研究更为丰满，视野更为开阔。

经济分析可依据不同的目的运用两种研究方法，一是实证分析，研究经济运行实际上是怎样一种状态，即对事实进行客观的描述，而不对运行结果作出价值判断；二是规范分析，研究和判断经济运行好 与坏的标准，并用这些标准去衡量、评价经济运行应该是怎样一种状态。尽管这两种方法的划分客观上反映出经济研究本身的发展。但在实际运用过程中，两种方法又是相互联系的，很难严格加以区分。

对建筑业国际化问题的研究应从两种方法联系的角度入手，对中国建筑业国际化经营现状与特征、战略环境以及国际竞争力等进行客观的阐述，并从国际化经营一般理论的角度加以分析、总结。在此基础之上，结合中国建筑业国际化经营的现状及其特点，从国际化发展的战略要求和战略目标等规范要求出发，分析中国建筑业国际化过程中的企业竞争策略、产业改革方向、产业创新政策等方面的问题。因此澄清有关国际化经营的基本理论和基本概念，对于中国目前建筑业发展而言显得尤其必要。第一，理论综述的最终落脚点在于将一般性理论运用于中国建筑业国际化经营战略的研究之中；第二，对国际化一般理论的总结和分析有助于更好地理解建筑产业国际化的目标和过程，从而将建筑产业的国际化放在更广阔的空间来加以审视。

从世界范围看，国际化作为一种趋势很早就已经开始。目前在经济社会中占据主导地位的跨国公司，就可以被看做企业和产业高度国际化发展的集中代表。但是正如在现实中所看到的，同样的跨国公司，其经营的国际化程度却有很大的差别；同样的产业，不同国家的跨国公司数量、规模以及在国际市场中的地位也有显著的不同。而从不同产业的比较角度看，跨国公司不仅在数量上有差别，而且在国际化经营的规模、程度上同样有着明显的区别。因此，在探讨有关国际化的相关理论以及中国建筑产业的国际化战略之前，必须首先理清国际化和与之相关的概念如跨国公司、对外直接投资等的内涵，以及它们所包含的理论意义。

一、国际化的一般理论

(一)国际化及其度量。

1.国际化的概念。简单来说，国际化可以从企业(Internationalization of Firm)和产业 (Internationalization Of Industries)两个角度来理解。

从企业角度看，国际化一般指企业以世界市场为导向，国际性地利用生产要素和管理技能，主动参与国际分工和国际竞争，寻求在全球市场 (而不仅仅在母国市场)的生存和发展。它的衡量标准之一应当是企业在其注册地(通称为母国)之外的国家从事生产经营活动的程度。

企业层面的国际化，往往被称之为国际化经营(International Operations)，典型的国际化经营活动通常包括以下几种：(1)直接出口活动； (2)建立和发展海外的营销机构或其他代表机构；(3)进行技术的许可转让、经营的特许安排等；(4)通过创建或购并建立海外生产性子公司 (或合资企业)。企业国际化理论的早期代表人物海默就把海外直接投资(FDl)看做国际化经营的一种重要手段，并认为除此之外企业的国际化经营还包括部分股权、许可等多条途径(Hymer，1976)。

产业(市场)的国际化主要是指产业构成的各要素(生产体系、市场结构等)突破一国界限。从实质上说，产业国际化就是企业国际化经营高度发展的结果。因此，产业国际化的特征主要从以下几个方面来看：(1)产业内企业的国际化经营；(2)产品生产的国际化，即产品价值增值的各环节和价值构成的国际化；(3)产业竞争态势和市场结构的国际化；等等(张纪康，1999)。不同产业的国际化程度存在明显的差异，另外就不同国家而言，同一产业的国际化程度也会因发展阶段的不同而表现不一。

2.国际化程度的度量。产业和企业的国际化程度存在着国家与国家、产业与产业之间的差异，如何度量这些差异，就成为研究的一个重要问题。一般来说，常用的度量指标包括以下几个：

(1)跨国经营指数(Index of Transnationality，简称IT)。根据企业的国外资产比重、海外市场销售比重和国外员工比重三个重要指标计算出的算术平均值，同时采用三个指标的目的在于提高度量的准确性。

IT=(海外资产／总资产+海外销售额／总销售额+海外员工／员工总数)／3

(2)外向程度比例(Outward Significance Ratio，简称OSR)。

OSR=产业或厂商的海外产量（或资产、销售额、员工数）/产业或厂商在其母国的产量（或资产、销售额、员工数）

(3)研究开发费用的国际化指数(Research and Development Ratio，简称RDR)。

RR=产业或企业的海外研发费用/产业或企业的国内或国内外研发费用总额

(4)海外销售比重(Foreign Sales Ratio，简称FSR)。

FSR=产业或企业的产品出口额/产业或企业的产品系内外销售总额

比较而言，第一项指标往往用于对企业整体国际化程度的衡量；第二项指标既可用于衡量单个企业的国际化程度，也可用于某一产业，适用范围较广；第三项指标在高新技术产业和企业的比较中使用更为普遍；第四项指标实际上是第一项指标的简化形式。

(二)对外直接投资和跨国公司。

如前所述，跨国公司实际上是企业国际化的最典型代表，或者说，是企业国际化经营的最重要的主体。

关于跨国公司的概念和定义，学术界仍然存在不少分歧。因此，在英文字面上存在多个名称，例如跨国公司(Transnational Corporation，TNCs)、多国公司(Multinational Corporation，MNCs)、国际公司(International Corporation)、跨国企业(Transnational Enterprise)、全球公司(Global Corporation)等，在不同的范围、场合都有使用。

跨国公司不同的定义及其变化，实际上也体现了人们对于跨国公司经济实质认识不断深化的过程。

从国际化角度看，跨国公司就是跨越国境，从事国际化经营业务的企业组织。联合国有关机构早期所下的定义是：多国公司就是在它们的基地所在的国家之外，拥有或控制生产或服务设施的企业。尼尔胡德和斯蒂芬扬的定义则为：跨国企业是指在一个以上国家拥有(全部或部分)、控制和管理能产生收益资产的企业。邓宁基本上也是从这个角度来定义跨国公司的：国际的或者多国的生产企业的概念简单地说，就是在一个以上的国家拥有或者控制生产设施(例如工厂、矿山、炼油厂、销售机构、办事处等)的厂商。

按照传统的观点，对外直接投资是跨国公司形成的基础。对外直接投资是指投资人对处于母国以外的实体所进行的投资，其目的在于对该实体的经营管理拥有有效的发言权。因此，跨国公司实际上是对外直接投资行为的结果。对外直接投资与对外间接投资的本质区别在于是否对投资实体的经营管理拥有有效的发言权或者实际的控制权。对厂商而言，只有通过直接投资实现了对国外企业的有效控制，这一企业才是该厂商的直属海外分支机构。所以，以对外直接投资概念为基础发展起来的跨国公司定义，多强调的是在以直接投资方式建立的海外企业中投资企业的控制程度，或对企业的拥有程度如何。这方面最具代表性的就是前面所给出的联合国有关机构以及其他几位权威学者的定义。随着经济全球化的深入发展，国家与国家之间的经济联系日趋紧密，生产要素的跨国流动与转移已经突破了传统的有形商品、资本等的界限，人力资源、知识信息、管理等各种无形要素在国际化经营中的地位日益突出。在这种新的背景下，单纯从母国中心角度出发，以控制理念为核心的跨国公司概念的局限性变得越来越明显，跨国公司越来越多地被看做是一个复杂网络。

一些学者则从另一角度对跨国公司概念的内涵进行了扩展。他们指出，传统的跨国公司定义更多地是以制造业为基础，而没有考虑服务业跨国公司的特殊性，这与国际化经营初始阶段的现实相吻合。但是，随着全球化进程的加快，服务业的国际化成为新的潮流，并且呈现出与传统制造业不同的特点。因此，跨国公司的定义应该反映这一重要的发展趋势。比如博德温等人指出，由于建筑业各产业经营范围和方式差异很大，既有基于有形设备的服务方式(如航空公司的服务)，也有基于人力资源或无形要素的服务方式(如管理咨询服务)，并且反映产业特性的技术和技能业差异很大(硬技术、软技术或者混合技术等)，因此，如果像典型的制造业那样，用一个标准的尺度(比如，海外资产或销售额比重)来作为确定服务业跨国公司的标准，就显得比较武断。(u这些对跨国公司概念的阐述，体现了在新的背景下人们对跨国公司内涵理解的不断深入。

(三)国际化的演进和过程。

从经营方式的复杂程度、市场范围的大小等指标来看，企业的国际化往往又是一个动态化的过程。那么，现实中的企业究竟是如何国际化的?国际化(经营)是否是一个精心设计和安排的程序化、连续的变化过程?还是一个漫无目标、缺乏控制的成长过程?对这些问题的回答，实际上都涉及到对国际化内涵的理解以及对国际化经营内在规律的把握。

国外学者往往将国际化经营定义为企业不断提高其生产经营活动国外市场卷入和参与程度的过程(Welch and Luostarinen，1988)，这一过程既包括企业经营视野的扩展，也包括市场地位的变化。因此，国际化实际上是企业持续的战略决策过程中的一个重要层面，战略决策将从经营范围、经营理念、战略行动目标、组织原则和价值观等不同方面决定国际化经营的发展与变化，并且，国际化进程本身的特点也会对企业国际化经营的模式和节奏产生影响。

在有关国际化经营进程基本规律的研究中，有几种有代表性的理论观点特别值得注意。

1.国际产品生命周期理论(Product Life Cycle Model)。这是国际化研究领域中的经典理论之一。该理论的创始人弗农(Vernon，1966)将产品的生命周期分为几个阶段，每个阶段对企业的国际化都意味着不同的含义，即竞争优势在国际间所经历的不同阶段上发生变化。在产品创新阶段，拥有垄断优势的发达国家厂商先在本国市场上销售。随着产品为消费者所接受，外国有相似收入水平和消费偏好的消费者也对该产品出现了需求，创新国厂商通过产品出口实现自己的优势。在产品生命周期的第二阶段，进口国部分厂商开始了同类产品的生产，其过程可由合资或技术转让的方式推动，跨国间的市场竞争也随之形成。进入第三阶段的标志是进口国厂商与原出口国厂商在第三国市场上展开竞争，原出口国厂商为保持其市场的占有率，会在海外市场上进行直接投资。当最初进口国的厂商凭借生产成本和规模优势在其国内市场、第三国市场甚至在原出口国市场上确立领先地位后，原先出口国厂商在此产品上的垄断地位已不复存在，竞争优势转移到后起国家，产品生命周期进入最后阶段。产品生命周期理论描述了比较优势在国际间转移的全过程，它将比较优势动态化，并与产业竞争力的跨国转移相结合。当产品生命周期由一个阶段进入下一个阶段时，企业的国际化经营方式和重点也将转换，从而实现企业生产经营活动的国际化。这种解释在一定程度上使国际贸易理论进一步接近了企业(产业)国际化的实践。

2．国际化演进过程模型(Internationalization Process Model)。这一模型的理论基础源于西蒙的有限理性说以及厂商组织行为理论(Cyert and March，1963)。在该模型中，企业的国际化被看做是一个长期渐进的、阶段特征明显的过程，企业从最初简单的国际化经营方式(如产品出口)开始起步，逐渐增大其海外经营的卷入和参与程度，最终连续地过渡到比较复杂的国际化经营方式，整个国际化过程实际上是企业一系列累积决策的结果。国际化的演进阶段取决于：企业逐渐获取、整合和运用国外市场知识的能力积累以及企业对国外市场承诺的持续增大(Johanson and Vahlne，1977)。在这里，国际化被视做一个干中学(Leaming by doing)的过程，强调企业对国外市场经验性质的学习尤为重要，因为只有运用这种知识，才能成功克服国际化过程中的心理距离(Psychic Distance)。而这种知识只有在国际化经营实践中才能获取并积累起来。心理距离的存在，导致企业和东道国市场之间的信息沟通受阻，并使国际化过程具有极大的不确定性。因此，企业在国际化初期总是倾向于选择心理距离最小的国家或市场。

国际化过程模型产生于对早期国际化实践的实证研究，随着全球化程度的大大提高以及国际化环境的改变，现实中跨越式、跨阶段、跨国购并主导的国际化实践活动变得十分普遍，从而使模型过于绝对化、过于强调连续过程的缺陷日益明显。但是，对于发展中国家处于国际化初始阶段的企业来说，该模型仍然具有极大的启发意义。

3.结构跟随战略模型(Structure Follows Strategy Model)。这一模型基于钱德勒关于战略与结构之间关联性的经典研究。钱德勒所提出的核心观点是，战略的变化发展会产生组织的不适应性，从而最终导致新的结构来适应战略的变化(Chandle，1962)。斯托福德和威尔斯通过对 187家美国制造业公司的调查，发现随着企业国际化程度的提高(用海外销售额占总销售额比重这一指标来衡量)，其组织结构呈现出规律性的变化。根据这一模型，随着企业国际化经营活动复杂性的提高，组织形式会逐渐由单一的国内结构向复杂的全球性结构演进，并且国际化战略与组织结构适时协调的企业会取得较好的国际化绩效。

应当强调的是，企业国际化进程及其各阶段的时间转换并不仅仅取决于企业内部因素，其他重要的外部因素如产业市场国际化程度、产业进入壁垒的高低、宏观环境等也会产生重要影响。因此，国际化实际上是一个内外部因素互动的过程。

二、我国企业国际化的根本症结

改革开放以来，我国许多企业积极防身于国际市场竞争，拓展对外贸易，发展跨国经营，使我国经济国际化程度不断提高。随着外贸体制改革的深入，越来越多的企业获得外贸经营权，大大地促进了我国外贸的发展。19791995年这 16年中，我国出口贸易年均增长率为19.1%，远远超过同期我国经济增长速度。从1997年起，我国外贸出口总额达1827亿美元，首次进入世界贸易排名第十位。1999年我国出口总额为 1947亿美元。202\_年16月出口1145亿美元，外贸出口已占国内生产总值的20%左右，成为驱动国民经济增长的重要引擎之一。但总体看，出口创汇依然是对外投资的最大动因，而厂商利润最大化还处于次要地位。因此，我国现有的跨国企业，有很大一部分不是企业经营活动向国际市场的自然延伸，而是政府行为的结果，不可避免地产生一些难以克服的问题。

(一)没有清晰的国际化战略。

很多中国企业在海外投资是失败的，因为他们没有一个清晰的战略，带有很浓厚的机会主义色彩。在中国企业近年的国际化实践中，有的企业由于投资决策失误，不仅没有获得预想的收益，反而付出了巨大代价。

202\_年，国内德隆国际战略投资有限公司花202\_万欧元收购德国支线飞机厂事件曾喧嚣一时，却以梦碎告终。这是一个典型的缺乏成本概念的盲目行为。德隆只看到202\_万欧元的收购价不高，却没有通盘考虑被收购方的研发成本、债务、现金流等其他因素，更致命的是对未来的市场销售没有实在的把握。

企业缺乏明确的战略目标，并非个别现象。据跨国经营研究部组织的一次专题调研显示，多数企业在回答走出去的首选目的时，填的是开拓国际市场。很多企业根本没有考虑清楚自己的跨国经营行为要付出多大成本，就贸然行事，面子上轰轰烈烈，骨子里却在吃亏。

因此，现在我国的企业战略虽然做得不少，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，还不多见。

(二)管理体制落后是最大障碍。

中国企业的海外投资管理体制，是改革开放以来随着海外投资事业从无到有、从小到大的发展历程逐步形成的，已经远远不能满足目前海外投资和企业跨国经营业务发展的需要。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，正是管理体制落后的直接反应。202\_年年末，长虹发布惊人消息：长虹在美国的进口商APEX公司拖欠账款高达4.675亿美元，而可能收回的资金仅有1.5亿美元，这意味着最高可达3.175亿美元的欠款白白流失，也意味着长虹 202\_年的坏账损失将超过27亿元。长虹的惨痛教训是管理模式中没有股权关系的控制，特别在产品发送过程中没有严谨的风险控制体系。因此，我国企业走出去面临的最大风险不在外部环境，而在自身管理。一家国际化的企业与一家本土化的企业，两者的企业组织架构图和管理方式，是完全不同的。企业国际化，必须全部打乱旧有秩序，重新调整。

我国已经提出了要建立现代企业制度，但中国的企业在决策、资源配置等方面与发达国家企业差距很大，中国企业正处于经济转型的时期，大多数企业还没有按照一个国际惯例建立起现代企业制度。在组织方式、管理方式、经营方式上都明显落后于发达国家的企业。

(三)面临艰难的文化整合风险。

中国企业在国际化兼并过程中所面临的另一项巨大挑战则是文化无法兼容的风险。在跨国并购中，这包含了企业文化的不同和跨国、跨地域文化的巨大差异。并购后整合过程绝不可官S仅仅是一小部分领导参与便可以完成的，必须要大量人员的积极参与才能成功，因此企业又不得不面临突破文化障碍的艰巨任务。

202\_年，当联想宣布收购IBM的全球PC业务后，中国媒体及分析家们马上从战略的角度对此次并购进行了大量的报道及分析。这些分析似乎都暗示着一个假设：如果企业并购在战略上是最佳的，那么并购就是成功的。而海外的舆论却有着不一样的声音。IBM的员工十分担心他们是否会被新的公司所认可并得到公正的待遇。美国《商业周刊》的评论文章写到：中国的许多企业仍然面临许多内部问题，企业的成功往往来源于某个具有领导才能的个人，而整个公司的管理仍然十分粗放。

同时由于这些被并购企业具有悠久的历史和十分成熟的企业环境，他们往往会对自身文化的认同度高。在这种情况下，如果中国企业将自身的文化强加给被并购企业，其结果往往是处于独立的各持己见状态。这样会使双方在业务及组织上的整合都受到阻碍，整合的难度将大幅度增加。

(四)人才缺乏成为国际化软肋。

人才问题是中国企业走向世界所面临的最大瓶颈。由于缺乏具有国际贸易、投资、金融等方面的专业知识和技能的人才，企业很难有效实施国际化战略。据调查报告显示，由于缺乏高素质的管理人才，中国企业国际化的战略到目前为止很多以失败告终。

人才问题是中国国际化面临的一个难题。国际运作相当复杂，而国内的企业经理人普遍缺乏相关的财务和法律经验，更缺少这方面的专业人才，往往过于依赖国外的银行、律师和一些国外中介机构，这不仅影响到中国企业的正确、及时、科学的决策，有时候还会因会同缺陷等原因上当受骗。

三、我国企业国际化的战略选择

有关中国企业国际化战略问题已经成为我国经济学界的热点。然而，学术界对我国企业国际化战略问题的探讨主要还是从国家对外投资战略来论述的，从企业角度进行探索的并不多见。企业进行国际化经营是标准的企业行为，政府过多的干预并不可取。我国加入WTO后，实行外贸经营权的依法登记制度，而且更加开放的国内市场导致的竞争促使企业形成良好的进步机制，这将从根本上改变我国企业进行国际化经营的环境，使越来越多的企业走上国际化经营的道路。因此，从企业角度研究我国经济国际化显得十分迫切和必要。笔者认为，从战略选择上看，我国企业国际化首先应侧重解决如下问题：

(一)国际化企业的发展战略。

国际化企业是推进经济国际化的主体，因而国际化企业的发展问题是我国发展开放型经济战略和策略的重要组成部分。国际化企业是企业国际化经营的结果，企业的国际化经营是从国内经营转向跨国经营的漫长过程。一般都经过商品国际化阶段(即把国内生产的商品直接拿到国外市场销售)、国外生产阶段(即通过许可证贸易、与国外厂商进行长期合作或在国外直接投资建厂生产)、跨国公司阶段(即在几个国家或地区建立生产基地，或者与这些国家的企业建立战略联盟，再从这些基地向世界市场提供和销售产品)。经过改革开放后20多年的发展，我国已经形成一批跨国企业。但是与发达国家和新兴工业化国家的跨国公司相比，我国跨国企业在参与国际竞争和交流方面还显得势单力薄，在国外投资规模小、营业额不大，活动范围有限，还缺乏挤占国际市场的能力。特别是从行为标准衡量(即从企业的管理经验、动机与取向、策略及规划等角度衡量)，则我国称得上跨国公司的企业就更少了。因此，我国企业要想在国际市场上驰骋，还必须进一步发挥优胜劣汰的市场竞争机制，通过收购、兼并和跨国经营形成更多的跨国公司、跨国企业集团。对于国内众多的中小企业来说，更可以从保持和强化竞争优势出发，与国内外企业结成动态战略联盟，共同开发新产品、新技术，联手开拓海外市场，以降低成本，减少经营风险。联想集团的国际化战略为我国企业走向国际化经营提供了一些宝贵的经验。联想为自己向海外发展设立了三部曲：第一步是办贸易公司，以了解市场，积累资金，选择产品开发的突破口；第二步是成立有海外研发中心、生产基地和世界销售网络的跨国集团公司；第三步是在海外股票市场上市，形成规模经济。

(二)目标市场或投资区位战略。

中国企业应根据自己的经营目标、技术水平和实力来考虑目标市场或投资区位战略。

1.资源性投资仍然是我国近期海外投资的主要战略目标。其中获取制约我国经济发展的生产性资源是现阶段海外投资必须考虑的投资重点。如我国生产活动中日益短缺的铁矿、石油和木材等资源，高尖精技术也是我国经济发展过程中最为稀缺的资源。因此，我国海外资源性投资的另一个重点，应是寻求高技术资源。

2.高新技术产业。我国在航天、原子能、生物工程、激光技术、超导材料等方面已接近或达到世界先进水平，但是这些新技术产品在国内市场需求不足、利用率低，而在国际市场则前景广阔。因此，这些技术和相关产品应向消费及需求层次比较高的发达国家出口，或直接投资生产与销售。同时，我国高技术企业在发达国家建立 RD机构，或与发达国家同类企业进行战略联盟，还可以吸收当地技术成果，开发适合当地的产品。

3.专有技术。主要指我国具有传统特色的技术，包括古典园林、中国国画、中医中药、手工艺品和传统食品等。这些技术和产品可以转移到文化背景相近的日本、韩国和东南亚地区，还可以通过海外华人网络向全球市场拓展。

4.标准技术产业。一般指纺织业、机械制造业等，这些产品的技术要求已趋标准化，市场竞争的关键在于商品价格的高低，而影响商品的主要因素是原材料和劳动力等生产成本。因此，这类技术可以转移到一些资源丰富、劳动力低廉、交通便利的邻国和发展中国家，并向第三国出口。

5.适用技术产业。主要指符合那些发展中国家经济发展、技术水平、生产结构和消费水平的相关技术。因为大多数发展中国家市场规模较小，工业化程度不高，技术和熟练劳动力缺乏，不适应发达国家的大型跨国企业所采用的大规模使用资本密集型设备和技术所进行生产。而我国的一些在长期发展过程中形成的劳动密集型技术则比较适应。中国这类企业不仅可以产品直接出口，还可以通过技术转让开拓发展中国家市场。

(三)进入国际市场的战略。

企业进入国际市场的方式主要有三种模式：一是贸易式进入，如通过代理商／经销商或直接设立境外销售分支机构／子公司，开拓国际市场；二是契约式进入，如许可证贸易、特许经营、技术协议、服务合同、管理合同、建筑或交钥匙工程合同、生产合同和合作生产协议等安排。经营方法、管理经验等无形资产；三是投资式进入，即通过对外直接投资，采取投资新建、跨国并购(独资)和合资经营(股权投资)以及策略联盟等形式转移各种经营资源。

以上三种模式各有利弊。实际上，对于国际化企业进入国际市场的战略在选择方式上并不是单一的，也可能会同时采用几种方式进入。这取决于企业对客观情况和自身条件的判断。

最后，企业的国际化发展离不开国家的政策支持。首先，有关主管部门应尽快研究、制订中国企业境外投资法，统一和规范对国有企业、民营、私营和合资等各类性质企业进行境外投资的标准、审批程序和管理办法，以法律形式公布，规范其境外投资行为。其次，要制订我国企业海外经营的鼓励和保护性政策措施。提供信贷与补贴以增强跨国企业的国际竞争力，特别是对高新技术要适当放宽审批标准、外汇融资便利，优先允许上市等。对我国企业实现出口退税，对资源开发型投资项目产品进口实现关税减免，对海外直接投资的收入可以降低征税率。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！