

DRC—RIETI小型研讨会
“中国企业的国际化——根据企业数据进行实证分析”

Handout



DRC.ERI 陈小洪 亓长东 周燕 宗方宇
日本 东京 2013、4

中国企业的海外投资

以47家企业调查为基础的发现和讨论

DRC.ERI 陈小洪 亓长东 周燕 宗方宇
日本 东京 2013、4

目录

- 一、研究背景、目标和企业情况
- 二、发现：基本情况和动向
- 三、IT电子业：三个案例
- 四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

一、研究背景、目标和企业情况

研究背景：

- 中国企业海外投资发展很快（02年27亿USD，11年747亿USD），影响日益重要，各方面关心。
- 以现场调查为基础的系统研究少。已有3类公开成果：
 - ✓ 学者根据少数企业现场调查和公开资料的研究
 - ✓ 国际咨询、调查公司的问卷调查
 - ✓ 中国专业机构，如中国贸促会的问卷调查

研究目标：

- 企业投资经营现状和影响因素
- 未来计划
- 投资环境和政策的评价

一、研究背景、目标和企业情况

47家企业

- 分布6行业
- 销售收入较大，平均1608亿元，最大的25500亿元，最小的3亿元；
- 所有制，国有46.8%、民营44.7%、混合占8.5%；
- 上市公司占61.7%；
- 分布地区6省，主要在沿海

行业 销售（亿元）	电子电器	纺织	机械	能源·材料	汽车	医药化工	合计
<100	2	2	6	1	1	5	17
100-300		1	5	1	1		8
300-1000	4	2	3	1	2		12
>1000	4			3	3		10
合计	10	5	14	6	7	5	47

表中行业是按4级分类合并后的结果

一、研究背景、目标和企业情况

海外投资年限

- 海外投资年限平均8.6年, 10年以上29.8%, 5年~10年38.3%, 5年以下31.9%。
- 分行业看, 电子电器业年限最长, 平均10.6年, 6家过10年; 医药化工最短, 平均 3.4年, 都在10年内。

海外投资时间与行业

投资时间	电子	纺织	机械	能源	汽车	医化	小计
<3年				1	1	1	3
3~5年	1		7	1	1	2	12
5~10年	3	3	5	1	4	2	18
>10年	6	2	2	3	1		14
小计	10	5	14	6	7	5	47

目录

- 一、研究背景、目标和企业情况
- 二、发现：基本情况和动向
- 三、IT电子业：三个案例
- 四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

二、发现：基本情况和动向

1、海外销售及比重

- 企业海外销售平均409亿元，最大6200亿元，最小0.06亿元。
- 平均销售能源·材料最大，电子电器其次，医药化工最小。
- 海外销售额100亿元以上14家企业，电子电器6家，能源·材料4家，汽车1家。

企业的海外销售与行业

行业 海外收入 (亿元)	电子电器		纺织		机械		能源·材料		汽车		医药化工	
	企 业 数	平均 规模										
<5	1	3	2	1.1	3	3.2			2	2.7	1	5
5~10					4	8			1	8.7	4	6.67
10~30					5	20.4	1	13	2	26.5		
30~100	3	55	2	40.3			1	63	1	50		
> 100	6	655.8	1	283	2	155	4	3119	1	1197		
合计	10	401.3	5	73.2	14	32.4	6	2092	7	188.7	5	6.34

汽车行业海外平均销售，扣除有大型收购的某企业为20亿人民币。

二、发现：基本情况和动向

1、海外销售及比重

- 海外销售比重，平均28.5%，最大100%，最小不到0.1%。
- 电子电器、机械、纺织、能源·材料、汽车、医药化工的算术平均比重从48%顺降至12%。
- 超过50%企业，电子电器5家，纺织服装、机械、能源·材料、汽车也有，医药化工没有。

企业海外销售占总销售比重的行业分布（数：个，比重：%）

行业 海外规模 比重	电子电器		纺织服装		机械		能源·材料		汽车		医化	
	企业数	比重	企业数	比重	企业数	比重	企业数	比重	企业数	比重	企业数	比重
<10%	1	9	1	5	6	5	1	7	5	3	2	7
10-30%	3	22	3	16	4	16			1	17	3	18
30-50%	1	37					3	26				
>50%	5	73	1	89	4	76	2	32	1	80		
合计	10	48	5	28	14	30	6	25	7	16	5	12

汽车业海外销售平均比重，扣除有海外大型收购的某企业为5.3%。

二、发现：基本情况和动向

2、海外投资年限、海外收入和员工

- 海外投资年限和规模有关：年限长则规模大，海外收入百亿以上的企业都有5年以上海外经验。
- 海外员工规模与行业、海外销售额及海外网络结构有关
- 有海外员工数的企业，电子电器、能源·材料业、机械行业员工多
- 海外员工以当地员工为主，存在行业、发展阶段差异

海外投资年限与海外收入

进入时间 海外收入	3年以内		3~5年		5~10年		10年以上	
	企业数	平均规模 (亿元)	企业数	平均规模 (亿元)	企业数	平均规模 (亿元)	企业数	平均规模 (亿元)
<5亿	2	0.38	3	4.15	2	1.5	2	1.94
5~10亿	2	6.6	3	22.4	4	7.9		
10~30亿	1	13	2	16	2	21.5	3	26.7
30~100亿	1	34.6	1	63	4	57.4	1	31.5
100亿以上					6	543	9	1868
合计	6	10.3	9	14.4	18	198.1	14	1075.7

二、发现：基本情况和动向

3、海外网络：规模、功能和布局

- 海外网点范围1~380个，平均40个。
- 电子电器网点最多，平均57个，5个企业（占行业样本50%）网点大于50个；纺织服装最少，平均6个。
- 海外网点规模与海外销售额、海外年限、并购有关，销售大则网点多，海外投资年限长则网点多；海外网点过50个的10家企业半数以上有海外大型并购。

海外网点与行业

行业	电子电器	机械	能源·材料	汽车	纺织	医药化工
平均网点（个）	57	40	38	67	6	7
网点大于50的企业（个）	5	2	2	1	无	无
（%）	50	14	33	14		

二、发现：基本情况和动向

3、海外网络：规模、功能和布局

- 按功能分为6类：销售72%，生产组装9%，获取自然资源占6%，研发设计占4%；
- 随网点增加，销售网点比例波动中逐步提高，生产组装比例开始相对稳定以后下降，研发设计网点增加比例逐步下降。

海外网点数量与功能分布（%，个）

海外网点（个）	销售	生产组装	研发设计	自然资源	其它	企业数（个）
<20	56	13	8	6	17	28
20~50	61	15	7	2	15	9
50~100	49	14	5	21	11	6
> 100	88	5	2		5	4
加权平均	72	9	4	6	9	

二、发现：基本情况和动向

3、海外网络：规模、功能和布局

- 各行业销售网点比例均较大
- 能源·材料行业资源网点比例大
- 纺织、电子电器行业生产组装比例较大
- 医药化工、纺织和电子电器研发设计比例较大

分行业的网点功能比例 %

	销售技服	生产组装	研发设计	资源	其它	合计
电子	67	13	6	0.2	13.8	100
纺织	53	27	7	7	6	100
机械	79	6	3	1	11	100
能源	30	9	1	55	5	100
汽车	88	5	3		4	100
医化	49	3	23	9	14	100

二、发现：基本情况和动向

3、海外网络：规模、功能和布局

海外网络分布

- 网点主要分布在发展中国家70.4%，亚洲（除日韩）34.6%；北美10.4%、西欧13.5%、日韩5.7%。
- 销售，主要在发展中国家70%，亚洲（除日韩）34%；北美9%、西欧14%、日韩6%。
- 生产组装，主要在发展中国家69%，亚洲（除日韩）36%；北美、西欧各13%、日韩5%。
- 研发设计，主要在发达国家，西欧32%、北美37%和日韩14%；亚洲（除日韩）6%，其他11%

二、发现：基本情况和动向

全球网点比例

(企业数：个，比例：%)

地区	销售	生产组装	研发设计	资源	其它	总计	网点比例	企业数
日韩	79	8	10		3	100%	5.7	21
港澳台	61	2	1		40	100%	7.2	33
东盟	72	12	1	5	10	100%	10.1	31
中东	88	5		7		100%	4.7	14
亚洲其它	71	14	1	9	6	100%	12.7	30
澳大利亚	65	7	5	16	7	100%	2.3	20
东欧，俄罗斯	75	11	6	2	6	100%	4.6	27
西欧	74	9	10		8	100%	13.5	32
非洲	76	7		11	6	100%	16.1	28
北美	62	12	15	5	7	100%	10.4	37
南美	70	10		8	12	100%	12.7	31
合计	72	9	4	6	9	100%	100	47

二、发现：基本情况和动向

- 三行业销售网点比例都较大
- 电子电器业海外网点功能较全，生产集中发展中国家，研发集中发达国家
- 能源材料业研发网点少集中北美和西欧，资源网点除北美外集中发展中国家
- 医药化工业生产网点少只有东盟，研发集中于发达国家

三行业海外网点部分功能分布

	电子电器			能源·材料				医药化工		
	销售	生产	研发	销售	生产	研发	资源	销售	生产	研发
日韩	63	8	25	50	50			67		33
西欧	79	4	9	64	18	9		33		33
北美	52	15	26	43	7	7	36	20		50
港澳台	50	2	2	44	11			67		
东盟	73	17	2	37	7		37	67	33	
中东	6			69	6		25			
亚洲其它	69	23	1		5		95	50		
澳大利亚	70						100	100		
东欧，俄罗斯	68	15	12	33			67	50		50
非洲	75	14		13	13		75	75		
南美	56	21	2	21	4		75	50		
占各功能网 点总数比例	28	44	42	3.8	0	2.5	86.8	1.3	0	1

二、发现：基本情况和动向

3、海外网络：规模、功能和布局

海外网络覆盖的国家数（覆盖广度）

- 每个企业网络平均覆盖17个国家
- 覆盖10个国家以上的企业22家，占46.8%，覆盖10个以下国家的25家，占53.2%
- 电子电器业最高平均为31个，纺织服装最低平均为4个
- 汽车、机械等企业网络覆盖广度的大幅提升与海外大型并购有关

海外网络广度与行业

行业 覆盖国家数	电子电器		纺织		机械		能源材料		汽车		医药化工	
	企业数	覆盖国家均数	企业数	覆盖国家均数	企业数	覆盖国家均数	企业数	覆盖国家均数	企业数	覆盖国家均数	企业数	覆盖国家均数
<5	2	2.5	4	2.2	5	2.8	1	4	2	1.5	3	2.7
5~10					3	7.7	2	7	2	6	1	6
10~30	3	24	1	12	4	15.8	3	25	2	17	1	12
30~50	4	37			1	40						
> 50	1	85			1	56			1	118		
合计	10		5		14		6		7		5	

二、发现：基本情况和动向

4、海外经营模式

- 以股权控制为主，也有非股权控制或合作模式
- 生产组装网络，控股模式为主
- 销售网点以控股为主，规模较小企业重视参股或合同模式
- 研发设计以控股为主，两种基本做法
- 自然资源项目以参股与合同合作结合的方式为主

海外生产组装网点形态与行业

行业	有生产网点企业(个)	多数形态	回答有此形态企业占比例%				企业总数（个）
			控股	参股	独资	合同	
电子	9	控股	56	44	33	44	10
纺织	1	参股		100			5
机械	9	控股	56		44		14
能源	5	控股	60	60	40		6
汽车	6	控股	50	50	17		7
医化	2	参股	50	50			5

二、发现：基本情况和动向

5、海外投资以绿地投资为主，并购日益重要

- 26家企业进行了海外并购，占55.3%
- 并购比例较高产业：电子电器70%、机械57%、汽车57%及能源·材料83%
- 大企业海外并购比例高，11家过1000亿的企业，10家有并购
- 收购主要在发达国家，26家有收购的企业70%收购在发达国家，在发展中国家的收购主要针对资源项目
- 对收购后企业多控股经营。企业认为这样有利于技术交流、掌握销售网络。在重视资源获得的产业，企业参股收购，与当地政策限制有关。

二、发现：基本情况和动向

6、海外投资效果

对市场、技术、生产等的影响（45家企业）

●市场效果

- 增加海外销售96%
- 增加国内销售额30%
- 提高了国际知名度51%

●技术效果

- 提高了国内研发水平51%，其中约89%的企业在欧美国家有研发中心，约73%的企业有国际并购

●生产效果

- 海外低成本生产9%，纺织1家、汽车1家、家电2家

二、发现：基本情况和动向

7、影响海外投资和并购的因素

选择投资国别(地区)影响因素13个，最重要5个：

影响因素	行业
①获得国外市场，	全部行业
②容易得到高水平的技术人员	电子电器、机械、能源、医化
③投资地企业有公司需要的技术知识	电子电器、机械、能源、医化
④当地税收优惠	电子电器、汽车
⑤与投资地国的各种摩擦	电子电器、机械、汽车

二、发现：基本情况和动向

7、影响海外投资和并购的因素

海外并购影响因素9个，最重要5个：

因素

- ①技术研发能力
- ②品牌
- ③零部件筹措渠道
- ④销售渠道
- ⑤与中国国内业务内容的匹配和互补性

行业

全部行业
全部行业
机械
机械、汽车
电子电器、机械、汽车

二、发现：基本情况和动向

8、对东道国投资障碍的看法

投资障碍21个选项，最重要4个：

投资障碍	行业
①外汇汇出率限制	电子电器、能源
②雇佣外国人限制	电子电器、能源
③发放签证限制	电子电器、能源、机械
④政治不稳定	电子电器、能源

纺织、医药化工业普遍未回答这个问题，反映这两个行业国际化程度较低。

目录

- 一、研究背景、目标和企业情况
- 二、发现：基本情况和动向
- 三、IT电子业：三个案例
- 四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

三、IT电子业：三个案例

—联想、TCL、华为

联想

联想控股33.58%，公众持股57.81%，董事持股8.61%

2011年营收296亿美元，海外营收58%

2004年收购IBM的PC，开始十分困难，2010年后好转

海外网点44个，其中销售网点33个、生产网点6个、研发网点3个

➤治理结构国际化程度较高，8董事中4人为外籍

➤收购IBM迅速提高了国际化程度，后多次收购使发展更快

➤重视技术、管理、文化等的整合

年份(年)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
营业总收入(亿美元)	27	26	127	140	164	149	166	216	296
海外营业收入占比(%)	39	85	59	62	63	57	52	54	58
净利润(亿美元)	1.40	1.47	-0.08	1.28	4.65	-2.26	1.29	2.73	4.75

三、IT电子业：三个案例

—联想、TCL、华为

TCL

股权较分散，国有股9.8%，董事长持股5.42%

2011年营收608亿人民币，海外营收38%

2002年收购施耐德、2003年收购高威达、2005年并购汤姆逊、阿尔卡特
海外网点112个，其中销售网点60个、生产网点15个、研发网点6个

➤收购整合十分艰苦

➤2005年初收购后，资金困难，扭亏为盈几乎用了3年时间

年份（年）	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
营业总收入（亿人民币）	283	403	517	469	381	384	429	519	608
海外营业收入占比(%)	12	40	54	57	44	45	39	39	38
净利润（亿人民币）	5.7	2.45	-3.2	-19.3	3.96	5.01	4.70	4.33	16.71

三、IT电子业：三个案例

—联想、TCL、华为

华为

创始人持股1.42%，其余为员工持股

2011年底发明专利2751个

2011年营收2039亿人民币，海外营收68%。2000年收入233亿，海外营收3%

海外网点80个，其中销售网点69个、生产网点3个、研发网点6个

➤没有大的收购，只有小的技术公司收购

➤部分收购在美国受阻。

年份（年）	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
营业总收入（亿人民币）	233	483	664	938	1252	1490	1852	2039
海外营业收入占比(%)	3	58	65	72	75	63	65	68
净利润（亿人民币）		55.19	39.99	75.58	78.48	182.7	247.16	116.5

小结

➤海外收购是探索过程

➤海外收购可能成功

➤海外收购路径有差异

目录

- 一、研究背景、目标和企业情况
- 二、发现：基本情况和动向
- 三、IT电子业：三个案例
- 四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

1、中国企业海外投资经营的目标和结果

主要目标：市场、技术和资源

- 市场是主要目标：目标选择和网络比例居第一，海外收入比重增加
- 获得技术重要
- 资源在部分产业重要

目标结果：基本达到目标

四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

2、中国企业海外投资发展还处于初步阶段

调查和案例企业实践表明

- 1990年代开始海外发展，多数还处于初步国际化阶段，少数进入全球化阶段
- 中国企业海外发展阶段与中国产业的国际竞争力、与产业的国内外环境有关

阶段	行业
初步国际化	医药、纺织企业为主
跨国经营	能源材料、机电、IT电子企业为主
全球化	IT电子业中部分企业

主要依据：海外营收比重、全球网络情况及运行、制度和文化

四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

3、中国企业海外发展的战略模式

中国企业海外发展的战略模式，根据战略和竞争力来源分类

战略目标 市场	竞争力 技术、资源	海外投资重点	产业	企业
全球市场重要	a.一定技术竞争力 b.较强技术竞争力	市场、技术	IT电子	华为 联想
国内市场为主 海外市场为辅	a.价值链整合实力 b.同时一定技术实力	海外技术投资 一定市场投资	机电I T电子	上海电气印刷设备板块 三一重工
国内市场为主 海外资源重要	综合实力 (价值链+财务能力)	重视自然资源	资源能源	中石油
国内市场为主 海外技术为主	a.价值链能力 b.技术竞争力	海外技术投资	医药化工、 IT电子	

四、讨论：发展重点、阶段、驱动因素

3、中国企业海外发展的驱动因素

海外投资驱动因素（海外竞争力）：销售收入（综合实力）、研发投入（技术实力）、海外网点数（战略实施组织）、投资年限（学习和经验）

研究假设

- 假设1a：销售额越高，海外竞争力越强。
- 假设1b：研发投入越高，海外竞争力越强。
- 假设2：海外网点越多，海外竞争力越强。
- 假设3：海外投资年限越长，海外竞争力越强。

模型：

$$\text{海外竞争力} = \beta_0 + \beta_1 \times \text{销售收入} + \beta_2 \times \text{研发投入} + \beta_3 \times \text{海外网点数} + \beta_4 \times \text{海外经验} + \beta_5 \times \text{人均销售额} + \beta_6 \times \text{为国有企业} + \beta_7 \times \text{为上市公司}$$

方法：线性回归

变量和测量方法

变量名称 (简称)	测量方法
海外竞争力 (OC)	海外销售收入
销售收入(S)	总销售收入
研发投入(R&D)	研发费用
海外网点数(Ne)	全部海外分支机构数量之和
海外经验(E)	至2012年企业对外投资年数
人均销售额(P)	销售收入与企业员工总数之比
为国有企业(SOE)	为国有企业则取1，否则取0
为上市公司(LF)	为上市公司则取1，否则取0

研究结果

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	Model 5
S	0.25***				0.23***
R&D		17.49***			2.00**
Ne			3.66		1.03**
E				97.52***	1.97
P	-1151.49***	-2306.34*	-483.73	-479.29	-1271.65***
SOE	-150.31**	274.67	484.26	161.83	-118.41*
LF	-6.47	308.28	271.65	304.17	-37.28
常数项	114.14*	-330.51	-114.44	-692.09*	32.26
Adj R-squared	0.9628	0.4444	0.0197	0.1687	0.9709

注：样本量为47。***、**和*分别表示在1%、5%、10%的水平下显著。

假设得到支持.