

## Paper 1

Title: 《国际化背景下的中国本土企业战略：一个理论框架与应用分析》

Author: 武亚军,高旭东,李明芳

Source: 《管理世界》, 2005 年第 11 期, pp. 101-113

Abstract:

### 一、理论基础

学者们相信有两种力量在全球环境中起着作用。第一种力量是全球化的压力。第二种力量,即本地化的压。在全球一体化的同时,本土文化传统仍在坚守。区域内的政治力量正积极影响着各种不同的进程。对全球化产生影响的技术力量,同时也引致并强化了本土化的行为。

中国的企业必须审视、监控并设计战略以应对 6 个主要的制度环境变量,它们包括:(1)向市场经济的持续转型;(2)向世界的开放;(3)规范经济行为的法律法规的持续制定;(4)各级政府在经济行为中扮演重要角色;(5)地区性差异和发展阶段的不同;(6)产品市场的快速浮现。中国的企业基于对本土环境的反应和演化预期来建立他们的战略。这 6 个重要的环境变量以及它们之间的高度关联性使得我们相信,中国本土商业环境实际上表现为湍流型的特点。按照复杂环境需要多样性的原则,我们认为中国的公司需要建立包含复杂因素的战略,以应对外部环境的复杂与显著动荡。另外,在理解企业战略形成和执行时,中国文化是一个必须重点考虑的因素。

### 二、建立一个基本的战略框架

#### 1、企业层次的考虑

命题一:本土公司应以创业/企业家式行动为基础,强调他们追逐本土化的能力。

命题二:本土公司应当强调资源和技能的拓展,并且将其用于其他有前途的发展机遇。

#### 2、商业生态层次的考虑

命题三:本土企业应该寻求创新战略,更大的战略差异将使公司个体获得独特的优势,并会使商业生态系统更加有活力。

命题四:本土企业应该通过协作来寻求拓展它们自身的优势。

### 3、整合性考虑

无论从公司个体层次还是从商业生态系统层次来看，这些建议均强调独特资源（包括知识）的创造和发展。但是，在这两个方向上也明显地存在着张力”。完成这样的挑战性任务不但要求管理者的创造性和丰富的想象力，而且还要求有商业生态系统或集群内其他成员——如政府机构、咨询公司和大学的积极参与。

### 三、应用与展望

中国企业不仅要从公司层次而且要从生态系统层次上进行思考，并同时强调差异化和拓展性成长。创业洞察力需要被培养和挖掘出来；关键资源和能力需要被识别和开发出来，并得到充分利用。企业应当依赖商业生态体系的资源和支持；并通过向他人学习和探索独特的竞争方法为这个体系做出贡献。另外，企业还需要全身心积极地与外部伙伴合作，这些伙伴包括本地的和跨国的竞争者、研究机构和大学等。而且，这些协作必须与企业资源和能力的积累联系起来。

Wu Yajun, Gao Xudong and Li Mingfang



<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/2.0/fr/deed.fr>