# 中国企业国际化之路——以海尔海外投资为例

来源：网络 作者：独影花开 更新时间：2025-02-15

*随着经济全球化的发展，企业不仅要参与国内竞争，更要面对全球企业的竞争。政府提出“引进来，走出去”的战略，这对中国企业机遇与挑战并存。这是一篇中国企业国际化之路的内容，接下来让我们一起来看看吧~ 【摘 要】本文主要描述了海尔集团的海外投资过程...*

随着经济全球化的发展，企业不仅要参与国内竞争，更要面对全球企业的竞争。政府提出“引进来，走出去”的战略，这对中国企业机遇与挑战并存。这是一篇中国企业国际化之路的内容，接下来让我们一起来看看吧~

【摘 要】本文主要描述了海尔集团的海外投资过程，并对其优劣势进行了分析，得出采用这种战略的条件和原则。

【关键词】海尔集团;国际化战略;FDI

改革开放三十年来，国内生产力得到空前的解放，并涌现出一大批优秀的企业和企业家。它们成为中国经济的一支重要力量。

随着经济全球化的发展，企业不仅要参与国内竞争，更要面对全球企业的竞争。政府提出“引进来，走出去”的战略，这对中国企业机遇与挑战并存。然而由于文化差异等原因导致的国际市场营销的障碍对想要走出去的企业提出了挑战。本文讲述了海尔成功的海外投资过程，为国内企业的海外进入途径选择提供借鉴意义。

一、海尔集团海外投资总体战略

海尔进入国际市场采用的总体战略总结为三个“三分之一战略”。战略目标为实现企业在产品质量、技术水平和市场国际化。

产品质量国际化表现为在质保体系、产品质量、检测水平方面取得国际化认可;技术水平国际化目标需要企业在科技开发上走引进、模仿、创新的路径;市场国际化目标为国内产销占1/3，海外产销占1/3及国内生产国外销售占1/3。

二、海尔集团海外投资过程

海尔海外投资过程可以概括为使用“先难后易”的名牌战略途径。首先，企业依靠过硬的产品攻占要求最苛刻的、最挑剔的海外市场;以此创立品牌和口配，形成高品质的品牌形象;然后再以高品质的品牌形象在发展中国家扩展品牌知名度。

具体过程为：首先攻打德国市场，一战成名;海尔进入海外初期首先进军的是对质量要求最为苛刻的德国冰箱市场;海尔坚持使用自己的品牌销售，在经受住严谨苛刻的德国人的考验后，为海尔的冰箱产品树立起了高质量的产品形象和良好的口碑。取得这样的成功不仅极大提升了海尔的产品质量，还为它进入其他国际市场积累了宝贵的经验，铺平了国际化的道路。借助这个势头，海尔很快成功的打入了美国市场。

之后，为深入执行国际化战略，海尔实行本土化战略。包括直接在海外建立生产基地、设计中心、贸易公司以及研发中心等。形成设计、生产、销售三位一体的经营组合，以便更好的了解市场并作出反应。其中海尔在美国建立了占地600亩的大规模的海尔工业园，该产业园年产能达到30万台，已成为海尔集团目前在海外最大的生产基地。

三、海尔国际化特征

海尔在作为国内家电行业的领军企业，作为中国企业的进军海外市场先锋和代表，结合满足企业自身发展的需要，不断的探索海外发展的道路，其国际化特征表现为：重视对全球市场格局的布置;从出口产品到直接海外投资;产品营销从单一逐渐发展到多元;重视海外本土化的市场营销。

四、海尔国际化战略的优劣势分析

海尔凭借其正确的海外投资战略在进行国际化的过程中取得了巨大的成功，对我国要进行国际化的企业有着极高的借鉴意义，我们在对其充分分析的基础上，得出了其海外战略的优劣势：

1、优势

企业进行国家化时率先进军发达国家市场，具有以下优势：

(1)学习经验曲线效应。进入发达国家成熟的市场有利于积累企业进行国际化的经验，为企业的发展指明方向。

(2)塑造产品的品牌形象。发达国家市场发展成熟，在产品质量、技术、等方面都有严格的标准，企业的产品得到发达国家市场的认可，有利于树立公司和产品在全球的品牌形象。

(3)避免原产地形象劣势。我国的产品存在原产地形象欠佳的问题，在国际营销中通常被认为价格低、质量差，这对企业国际市场营销极为不利。如果首先在发达国家市场取得成功可以提高产品形象，减少原产地形象的负面影响。

(4)提高企业产品销售量。发达国家消费水平较高，市场需求量巨大，进入这片巨大的市场占据一定的份额可以为企业带了很大的收益和销售增长额。

2、劣势

企业首先进入发达国家市场面临以下挑战：

(1)挑剔的顾客。经历长期市场经济的发展，发达国家市场成熟，发展完善，与市场共同成长消费者对产品质量、功能的要求比较高，更加挑剔，对企业进入该市场提出挑战。

(2)强大的本地竞争对手。发达国家的市场上常常存在着实力雄厚的企业，贸然进入这样的竞争激烈的市场可能面临现有企业的报复。

(3)品牌知名度低。企业在新进入发达国家市场与已有品牌相比存在着知名度低、形象差的劣势，要想突出重围还要有很长的路要走。

(4)运营成本的提高。企业进入发达国家市场，运营成本相应提高，这样使我们原来的成本优势下降，影响产品的竞争力。

五、海尔海外战略成功的借鉴意义

企业在选择海外战略时，可以依据以下方面判定自己是否采用海尔“先难后易”的国际化模式。

1、产品方面

产品具有以下特征时，可以采用先易后难的海尔模式：产品在功能、质量等方面满足发达国家用户的需求;产品价格上具有竞争优势。

2、跨文化管理方面

母国市场情况与目标国文化和市场状况相同，跨文化管理方面难度较低，现有的管理经验可以直接或大部分采用。

3、目标方面

对于有着较高增长目标、有意迅速成为国际性公司，或者有非常坚定的国际化战略者可以考虑先到发达国家投资。

4、核心能力方面

对于有着强大独一无二难以被替代的核心竞争力的公司，拥有很强的竞争力，可以直接进入发达国家市场，参与国际竞争。

5、区域延伸目标方面

企业在进行国际化过程中，对国外直接投资时，要考虑下一步的战略目标，是仅仅为了占领本地市场还是有下一步的延伸目标。比如进入发达国家市场有利于进一步拓展发展中国家市场。

【参考文献】

[1]曲峰。中国企业的国际竞争力培育与“走出去”战略[D]。对外经济贸易大学，2025。

[2]李东东。中国海尔集团海外投资战略研究[D]。青岛科技大学，2025。

[3]何飞。我国民营企业海外投资发展问题探索[D]。西南财经大学，2025。

[4]冯国元，寇岩。加快国有企业产权制度改革[J]。中国石油企业，2025，(8)。

[5]唐贵瑶。海尔本土化管理策略阐析[J]。现代商业，2025，(10)。

[6]王晶。杰夫·斯温斯顿：给联想和海尔一个建议[J]。中国电子商务，2025，(1)。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找