

“一带一路”建设与中国企业管理国际化

——中国企业管理研究会 2017 年会学术观点综述

刘 追 张志菲 姜海云

(石河子大学经济与管理学院,新疆 石河子 832000)

内容提要:中国企业管理研究会 2017 年年会以“一带一路”与中国企业管理国际化为主题,与会学者围绕“一带一路”与企业“走出去”、“一带一路”背景下的企业改革创新、“一带一路”背景下的企业管理变革等问题展开了深入的交流与研讨。本文对会议形成的重要学术观点进行了综述,包括中国企业管理国际化的理论与实践、中国企业管理国际化进程中的企业改革与创新、中国企业管理国际化进程中的管理变革等内容。具体的学术观点包括:(1)中国企业管理研究应按照体现“继承性、民族性、原创性、时代性、系统性、专业性”的要求,在不断创新中加快构建中国特色的企业管理科学,形成具有中国特色、中国风格、中国气派的管理理论模式和完善的学科体系,加强中国企业管理国际化研究;(2)“一带一路”推动了中国企业向国际化方向发展,在国际化经营背景下,企业不仅要适应外部环境调整战略,还要修炼内功,通过管理变革和创新来提高国际化管理水平,切实履行社会责任,增强企业国际竞争力;(3)中国企业要抓住“一带一路”建设的历史机遇,成为“一带一路”建设的主力军,加快从低阶国际化向高阶国际化的转变,将企业管理国际化置于更加突出和重要的位置,学者们要关注中国企业管理国际化过程中的管理实践和成功经验的总结;(4)在“一带一路”助推的国际化经营过程中,中国企业在企业体制、发展模式、产业战略、技术路径、商业模式等方面的每一个改革和创新都蕴涵着无限的机遇,中国企业应积极开展企业改革、发展创新、技术创新等改革创新;(5)中国企业“走出去”既需要积极推进交通、工业园区等显性基础设施建设,使“一带一路”项目“软着陆”,实现与当地社会、文化、法治的良性融合,也需要有强烈的风险防范意识,重视合作机制、规章制度等隐性基础设施建设,提高海外经营管理水平和海外投资利益保障能力,打造一支具有高度国际化意识、卓越的国际化行为和出众的国际化能力的人才队伍。这些成果对推动“一带一路”建设及企业管理国际化实践具有重要的指导作用,为后续的研究提供了借鉴,也指明了未来的研究方向。

关键词:中国企业管理研究会 “一带一路”建设 中国企业管理国际化

中图分类号:F270 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2018)03—0196—13

我国 2013 年正式提出的“一带一路”倡议,逐渐得到国际社会的认可,众多沿线国家积极参与,有效地促进了全球经济的合作发展。“一带一路”倡议的布置、实施和全面落实,关键在于实现政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通,而这些项目、工程和行动最终要依托于企业,

收稿日期:2017-09-08

作者简介:刘追(1979-),男,河南唐河人。教授,管理学博士,硕士生导师,研究方向是人力资源开发与管理。电子邮箱:liuzhui2007@126.com;张志菲(1995-),女,山东淄博人。硕士研究生,研究方向是人力资源管理。电子邮箱:z_zhifei@126.com;姜海云(1992-),女,湖北襄阳人。硕士研究生,研究方向是人力资源管理。电子邮箱:969174650@qq.com。

由企业具体承载,因此,企业是“一带一路”建设的主体。“一带一路”建设的加速推进,为中国企业“走出去”带来前所未有的机遇,加快了中国企业的国际化进程,显著地增强了企业的国际竞争力,也给企业国际化提出了更高的要求,企业国际化不再仅仅是简单的要素国际化、市场国际化,更是企业国际化的国际化。在此背景下,以“‘一带一路’建设与中国企业管理国际化”为主题的学术研讨会暨中国企业管理研究会2017年年会于8月25日在新疆石河子市成功召开。本次会议由中国企业管理研究会、石河子大学、蒋一苇企业改革与发展学术基金联合主办,石河子大学经济与管理学院、《经济管理》杂志社、《中国工业经济》杂志社、石河子大学公司治理与管理创新研究中心、中国社会科学院管理科学与创新发展研究中心、中国社会科学院西部发展研究中心联合承办。来自全国各高等院校、研究机构、企业、社会机构、出版媒体等74家单位的200余位与会代表以及石河子大学经济与管理学院的师生参加了本次会议。

大会开幕式由中国社会科学院工业经济研究所所长、中国企业管理研究会理事长黄群慧研究员主持。石河子大学校长代斌教授致欢迎辞,向与会专家学者简要介绍了石河子大学校史与管理学科的发展情况,感谢此次会议为石河子大学工商管理学科发展提供的平台和机遇。中国企业管理研究会会长、中国社科院工业经济研究所黄速建研究员代表中国企业管理研究会致辞。本次会议进行了主题报告和学术研讨活动。在主题报告环节,中国社会科学院工业经济研究所黄群慧研究员、河北经贸大学纪良纲教授、上海国家会计学院李扣庆教授、山东大学徐向艺教授、西安理工大学党兴华教授、石河子大学杨兴全教授、重庆工商大学梅洪常教授、中国社会科学院工业经济研究所李海舰研究员、中央财经大学崔新健教授、山西财经大学杨俊青教授、北京工业大学黄鲁成教授、河南大学魏成龙教授、石河子大学刘追教授等13位学者依次做了大会主题发言。分论坛分别围绕“一带一路”倡议与企业“走出去”、“一带一路”建设背景下的改革创新以及“一带一路”建设背景下的管理变革三个议题展开研讨,与会代表围绕各自主题展开了热烈的讨论。本文结合会议主题研究和提交的论文内容,对与会各专家学者的主要学术观点进行了综述。

一、中国企业管理国际化的理论探索

“一带一路”建设的稳步推进加快了中国企业的国际化进程,促进了中国企业国际化水平的提升。然而,“一带一路”沿线国家的政治、经济、社会环境复杂多变,语言文化、商业规则、法律体系、行业标准等与国内截然不同,使得企业国际化经营过程中对中国企业的适应能力和管理水平提出了更高要求,与会者对这一过程中中国企业发展的相关管理理论进行了系统探讨。

在“一带一路”建设带来的全球化、国际化发展的大背景下,企业形态变革迅速,传统意义上的企业正在逐渐消亡,企业需要被重新定义,企业的发展战略需要及时调整,这就需要加快企业管理国际化的理论构建,从而更好地指导管理实践。中国社会科学院工业经济研究所黄群慧研究员在“一带一路”建设与中国企业管理国际化——工业化进程视角的主题演讲中指出,从工业化视角看,“一带一路”倡议的提出,表明一个和平崛起大国的工业化进程正在产生更大的“外溢”效应。中国通过工业产能合作以及其他各个方面的更广、更深层面的区域经济合作,促进了“一带一路”建设沿线国家产业升级、经济发展和工业化水平的进一步提升,这对世界工业化进程的推进具有重要意义。伴随着世界工业化进程的推进,市场边界将被扩大、国际分工将被改变,进而促使产品、资本、技术、合作等输出。在工业化、信息化、国际化、全球化推进进程中,中国的管理也要输出,这个过程对中国企业管理走向国际化发挥重要作用。中国管理学发展将经历四个阶段:管理知识发现→管理知识形成→管理知识传播→管理知识运用,而在这个过程中最重要的是基于规范的管理研究,实现管理学科体系化,同时为了更好地进行国际交流,需要管理教育的国际化,最后在管理实践

中融入本土化特色。因此,中国企业管理研究要按照体现“继承性、民族性、原创性、时代性、系统性、专业性”的要求,在不断创新中加快构建中国特色的企业管理科学,形成具有中国特色、中国风格、中国气派的管理理论模式和完善的学科体系,加强“一带一路”建设背景下的企业管理国际化研究正是对这一倡议的学术实践。

中国社会科学院工业经济研究所黄速建研究员在致辞中指出,“一带一路”倡议的务实实施和全面落地,关键在于实现政策沟通、设施联通、贸易畅通、资金融通、民心相通,载体则是一个个实实在在的重点项目、重大工程和重要行动,而这些项目、工程和行动的最终落地往往需要依托企业,由企业来具体完成,因此企业是“一带一路”建设的重要主体。与此同时,“一带一路”建设的加速推进,也为中国企业“走出去”带来了前所未有的机遇,大大加快了中国企业的国际化进程,显著增强了中国企业的国际竞争力。然而,“走出去”并不一定就能“走成功”,形式上的国际化并不是真正意义的国际化。真正的国际化不仅是简单的要素国际化、市场国际化,更是企业管理国际化。中国企业要能抓住“一带一路”建设的历史机遇,成为“一带一路”建设的主力军,必须走真正国际化的路子,加快从低阶国际化向高阶国际化转变,将企业管理国际化置于更加突出和更加重要的位置。同时,他对中国企业管理国际化的目的、前提、关键、重点、难点和支撑作了高度的理论概括。

企业管理国际化的目的在于实现一流的国际化经营绩效,避免巨大的国际化投入遇到低效的资源配置方式。提高资源的配置效率,其基本着眼点是更好地实现企业开展国际化的动机、目的和初衷,实现更优的国际化经营,主要方式则是通过国际化的计划、组织、指挥、协调和控制来对企业投入于国际化的各种要素、资源和能力进行有效管理,提升它们的开发、配置和利用效率。当前,许多中国企业的国际化经营绩效不佳、遇到重大挫折甚至完全失败,很大程度上是这些企业只关注对海外的市场开拓、资源寻求和技术获取,只强调要素、资源和能力的投放,忽视对它们的有效和高效管理,尤其是缺乏国际视野的计划、组织、指挥、协调和控制,其结果必然是走上一条粗放式而非集约化的国际化道路。

企业管理国际化的前提是树立先进的国际化管理思维,避免生疏的国际布局配上没有卓越思维的头脑。企业管理国际化并不是简单地将企业原有的管理思想和理念完全移植于国际市场与国际情境,因为国际化大大增加了企业运营环境的复杂性、动态性和多样性。相反,企业管理国际化要求企业首先需要破除企业“自我中心主义”“国土本位主义”或“民族中心主义”,树立全球视野,培养国际化管理思维,形成符合国际化运行规律和要求的理念。国际化管理思维要求企业着眼于全球进行资源配置,更加强调企业管理的异质性、多元性、情境性、透明性、开放性、包容性和可持续性,更加突出对企业运行的国际化语言、国际化文化、国际化认知的有效把握。国际化管理思维意味着企业不能将海外市场、海外机构和海外基地仅仅作为国内的延伸和附属,而应当将整个企业置身于全球视域中,从更加开阔的视角重新定位企业、重新认知企业、重新构想企业、重新管理企业。

企业管理国际化的关键是构建合理的国际化管理系统,避免国际一流的硬件与要素配上较为落后的管理与控制系统。企业管理国际化绝不是某个或几个国际化管理方法与工具的简单应用,也绝不是国内的企业组织模式、管理程序、管理制度在国际市场的简单延伸,相反,企业管理国际化需要企业从组织架构与治理、战略管理、基础管理、职能管理、专项管理等构建一套匹配的管理系统。这套管理系统不仅与企业国际化运营和发展阶段相匹配,而且与企业的行业属性、跨国公司运营的基本规律相符合,具有先进性、动态性和协同性。国际化管理系统要求企业统筹考虑国内运营与海外运营的复杂关系,立足企业整体视角,着眼海外运营特殊性,系统地对企业管理的对象、内容、程序、制度、流程进行国际化设计,尤其是要对母公司与海外子公司的管理控制、海外子公司的

运营管理范式进行科学构建,以实现企业国际化运营的高效性和可控性。

企业管理国际化的重点是利用适合的、适当的国际化管理方法,避免全球化与信息化时代的战略部署配上石器时代的工具。一流的国际化理念、先进的国际化管理系统,最终落地都离不开合适的国际化管理方法。企业管理国际化要求企业必须学习、掌握、运用甚至开发适用于国际化经营的模式类管理方法和工具类管理方法,最大限度地增进国际化管理的有效性,提升国际化管理效果。国际化管理方法意味着企业更需要将管理的科学性和艺术性结合起来,更需要善于对国际一流企业的卓越管理实践进行跟踪、消化、吸收、再创新,更需要把握和探索代表未来方向的新的管理方法与工具。目前,很多中国企业的国际化本身就是在其自身的管理方法和管理水平相对落后的背景下进行的,而大量企业采取的又是国内管理方法的海外移植,因此出现了已有管理方法在海外应用的“水土不服”,难以满足国际化运营需要,亟需进行优化和更新。

企业管理国际化的难点在于破解特有的国际化管理悖论,避免特殊的国际化经营情境配上一般性的企业国内运营规则。中国企业的国际化相对于发达国家的企业国际化更具有复杂性,既具有国际化动机上的双元性,也就是经济效能的动机和战略效能的动机,又出现国际市场新进入者的悖论,也就是新进入者的劣势和新进入者的优势并存。中国企业国际化既要追求在东道国运营的外部合法性,又要在母公司获取内部的合法性;既要在全局化战略与本土化战略之间进行平衡,又要在市场拓展型进入模式和资源获取型进入模式之间进行选择。国际化经营的特有情境连带着这些悖论,对企业管理国际化的形成产生影响,如何合理地解决这些悖论是企业管理国际化的难点,这意味着国际化企业管理应当具有相当的双元管理的属性。中国企业管理在推进国际化进程当中应当培养和具备这种双元能力,善于发现悖论要素之间的战略兼容性和运作的兼容性,成功的运用结构双元、情境双元和领导双元等方式解决国际化运营中的各种管理悖论。

企业管理国际化的支撑是打造优秀的国际化人才队伍,避免最前沿、最陌生的竞争战略配上用落后知识和技能武装的“将领”和“士兵”。相对于国内运营,国际市场运营可能是企业最前沿、最陌生的竞争领域。企业管理国际化需要具有国际化思维,提升国际化能力,积累国际化经验,尤其是要打造一支具有高度国际化意识、卓越的国际化行为和出众的国际化能力的人才队伍。中国企业在开展国际化的过程中既要事先做好国际化人才储备,又要通过“干中学”和“学中干”培养国际化人才,还需要“万能”型的国际化人才,为更好的企业国际化管理行为提供强有力的人才支撑。需要指出的是,企业管理的国际化并不是单向的,不仅仅局限于对海外市场、海外机构和海外基地的管理,海外运营的先进管理理念、管理方法也能通过传统的形式为母公司打造国际运营的企业管理形成逆向的溢出效应。

在“一带一路”建设背景下,需要重新定义中国企业。中国社会科学院工业经济研究所李海舰研究员结合众多实例解析了现代企业在产品、顾客、员工、组织、利润、管理等六个方面的“颠覆”,并重新定义企业(李海舰,2017)^[1]。一是重新定义产品,即颠覆产品。其基本内容是让产品产业化、模块化、平台化、智慧化、数字化、概念化、创意化、广告化、金融化、循环化。二是重新定义顾客,即颠覆顾客,顾客即用户。用户要参与企业,用户要主导企业,用户要引领企业,即研发创意、资金、生产制造、广告推销、定价、管理销售、评价考核、薪酬等八个方面要来自于用户。三是重新定义员工,即颠覆员工。员工分为四个阶段:员工1.0是被管理者,是工具人;员工2.0是自管理者,是准主人;员工3.0是自创业者,是创业人;员工4.0是自组织者,是社会人。四是重新定义组织,即颠覆组织,组织即企业。企业发展分为四个阶段:企业1.0是无限责任制;企业2.0是有限责任制,也就是公司制企业;企业3.0是平台型企业;企业4.0是生态型企业。五是重新定义利润,即颠覆利润。利润来自于四个方面,即利润不仅来自于行为,更来自于思想;利润不仅来自于最终环节,更来

自于每个环节;利润不仅来自于企业内部,更来自于企业外部;利润不仅来自于价值创造,更来自于价值转移。六是重新定义管理,即颠覆管理。管理的最高境界是零管理,零管理的实质是自组织管理,自组织管理的前提是具有体系。值得注意的是,颠覆即为创新,企业要想进行转型,则先要进行颠覆与创新,这需要有更多的企业管理理论指导。

在“一带一路”建设背景下,更多的企业需要“走出去”,必须根据国际化发展方向调整经营战略,实现战略国际化。重庆工商大学梅洪常教授分析了“一带一路”背景下企业战略国际化相关问题。“一带一路”建设背景下,企业战略不再意味着在竞争中牺牲部分利益获取全局性和根本性利益,而是要把竞争或间接竞争关系改变为合作关系,是要在一个平等互信、互利合作的原则下共建、共享、共赢;企业战略不再是“知己知彼,百战百胜”,而是彼此转身,敌我合一,战不如和;企业战略在一定程度上可以定位方向、量化目标、择优而行,但是由于环境变化太快,成功的几率很小;企业战略不再是讲究权衡利益得失,比权衡利益更有效的是“谈恋爱式”的,权衡的是相互平等、彼此情意和长久的但不平等的责任;企业战略不再是内生的、不对外公开的秘密,由于企业面对国内和国际之间多层级的战略叠加和战略对接,因而企业战略会因目的地的不同而有相应的改变。在“一带一路”建设过程中要坚持高层合作战略、将沿线国市场需求和政企发展规划与我国企业产能及成熟技术输出相结合、营造稳定低风险的“一带一路”发展环境、重视企业的本土化等实施策略。因此,企业管理国际化理论需要构建基于“共建、共享、共赢”的战略管理理论,充分关注战略协同效应,积极探索诸如人才、制度等共享和合作机制,建立“一带一路”背景下的共享经济发展战略。

民营企业是中国企业“走出去”的一个重要部分,如何实现民营企业健康发展、提高国际竞争力是民营企业国际化面临的一大挑战。中央财经大学崔新健教授以北京市 536 家民营企业为研究对象,将民营企业现代制度建设划分为企业治理和企业管理两个维度,构建了评价指标体系进行数据分析,研究发现:目前民营企业现代企业制度建设中普遍存在形式化、表面化的问题,民营企业所有者特别关注企业运营的短期成效和实际控制权。现代企业制度建设历程中,起始阶段企业管理推动企业治理发展要快一些;中期阶段企业治理带动企业管理路径易出现分化,企业管理推动企业治理路径易出现中期停滞;深化阶段企业治理带动企业管理效果更明显。现代企业制度建设与民营企业所有者的意愿根本上是一致的,可以有效地提升民营企业竞争力,民营企业综合竞争力与现代企业制度建设之间存在正相关性。企业治理与企业管理不是相互替代关系,两者要协调发展。以现代企业制度成效引导民营企业主动推进现代企业制度建设,实现企业治理与企业管理协调发展,同步提高企业竞争力的目标,加强现代企业制度建设的专业知识的普及以及专业机构、人员的培育,是民营企业国际化的必由之路。

二、中国企业管理国际化在“一带一路”建设中的实践

“一带一路”建设为中国企业管理国际化提供了难得的契机,但也充满了挑战,需要有强烈的风险防范意识。“一带一路”沿线国家的政治、经济、文化和法律制度存在巨大差异,如何消除国际化经营过程中面临的各种风险,提高海外经营管理水平和海外投资利益保障能力,使“一带一路”建设在跨文化土地上“软着陆”,实现与当地社会、文化、法治的良性融合,是“走出去”企业面临的一个重要课题。

1. 企业管理国际化面临的机遇与挑战

“一带一路”建设沿线包括中国在内的 65 个国家,如何在各国经济、社会、基础设施以及发展层次、能源需求等方面具有较大差异的情况下,实现这些国家间能源的互联互通,是“一带一路”基础设施建设过程中的一个重点难点。在此背景下,全球能源互联的管理问题值得深入探讨。山东

大学徐向艺教授指出“一带一路”与全球能源互联网战略具有协同性和耦合性。全球能源互联网建设是21世纪能源发展机制的重大创新,是应对世界能源可持续发展问题的必由之路,也是“一带一路”能源领域建设的重要构想。“一带一路”倡议的推进为洲际能源合作提供了一个良好的实验平台,这将推动未来形成全球能源互联网“共商、共建、共享、共赢”的新格局,逐步由双边能源供应关系转向多边能源贸易,改善不同能源结构国家能源供应及消费格局,进而打造一条受益于各方的能源供应链。完善全球能源互联过程中的机制建设是实现全球能源互联网安全经济运行、引导各方积极参与全球能源互联网发展、全面提升各国电网发展能力的重要保障。全球能源互联网建设各利益相关方将进一步凝聚共识、深化合作,建立全新的运行机制,包括组织保障机制、多元市场机制、协同创新机制、有效投融资机制。

当前,中国的流通企业正处在以“引进来”为主,向“引进来”和“走出去”相结合转变的关键阶段,中国流通企业“走出去”与“一带一路”建设在理念上高度契合,在内容上高度统一,“走出去”应成为“一带一路”建设的一个重要组成部分。河北经贸大学纪良纲教授指出,我国与“一带一路”沿线国家和地区贸易合作的良好局面为流通业大发展提供了巨大的市场空间,也为实现真正的内外贸统一提供了新的机遇,同时“一带一路”建设给中国流通企业“走出去”带来了诸如缺乏品牌力、缺乏在国际市场上的竞争能力、企业服务能力偏弱、缺乏“走出去”的经验和人才等一系列挑战。针对这些挑战,中国流通企业没有退路,只有顺势而为、加快改革步伐,借助“一带一路”建设的大好机遇,积极转变企业走出去的方式,将发展的重点由传统的“零售企业对外直接投资”、“批发企业的国际化”以及“制造企业组建供应链国际战略联盟”等方式转变为“建立综合商社(或综合贸易公司)”、“工业跨国公司”和“大型连锁零售企业集团”等,为“一带一路”建设做出贡献。

“一带一路”不仅要积极推进显性基础设施建设,更要重视隐性基础设施建设,应加强制度、文化软实力等方面的研究。上海国家会计学院李扣庆教授指出,作为互联互通的商业语言,会计工作在推动“一带一路”建设过程中发挥隐性基础设施作用的重要性不言而喻。“一带一路”沿线国家和地区民族文化各异,使用五十多种官方语言,十余种会计准则,会计基础设施完备程度差异明显,这种差异以及与此密切相关的税收和资本融通问题,可能成为“一带一路”国家之间经贸和资本合作的重要障碍。因此,一方面,要加强包括会计制度体系在内的隐性基础设施建设,加强会计准则、税收征管以及金融等方面的协调,进而减少“一带一路”沿线国家经贸往来和资金融通的交易成本,为建设人类命运共同体奠定更加坚实的基础。另一方面,加强“一带一路”国际化人才培养,要培养更多的熟悉沿线国家制度文化、具有国际视野的国际化人才,培养适应“一带一路”合作需要的中国人才,特别是政策协调方面的人才,帮助企业去开疆拓土的人才,促进“一带一路”沿线国家合作的人才;加强培养能够促进“一带一路”合作需要的沿线国家本土人才,重视国际化人才的输出,为资本输出、文化输出等提供有力的人才支撑(寸守栋,2017)^[2]。

“一带一路”建设项目的实施离不开人才的支撑,需要从宏观、中观和微观多个层面进一步加强人力资源战略的相关问题研究。石河子大学刘追教授立足于丝绸之路经济带核心区的新疆,探讨了“一带一路”建设背景下新疆基层人才开发的相关问题。“一带一路”沿线地区如同一条“线”,被紧密联系在一起。作为一条“线”,需要考虑两个问题,一是“线”结不结实,会不会断?如果“线”断了,那么“一带一路”倡议的实施肯定会受到影响,譬如说新疆的稳定问题。二是拴在“线”上以后,能不能落地?目前很多“一带一路”建设项目由发达地区企业直接对接国外,在新疆基础设施建设仅仅是为其对外发展提供一个通道,并没有实实在在落地新疆。因此,要加强新疆人才开发,尤其是加强基层人才的开发,提升新疆企业在“一带一路”建设项目上的承接能力,促进项目在新疆的发展和落地。然而,新疆基层人才开发面临基层吸引人才数量有限、人才引进困难、人

才稳定性差、投入不足、服务网络不健全等困境,新疆基层人才开发关键要建立基层单位人才试验创新平台;大胆使用青年人才,增强基层人才优越感;丰富交流沟通平台,增强基层人才归属感;健全基层人才服务平台,提升基层人才工作幸福感。此外,要加强新疆基层人才开发的实践总结和理论研究,利用现代管理理论解决实践中的难题。

在“一带一路”建设过程中提升自我发展能力是“走出去”的关键。新疆生产建设兵团(以下简称兵团)地处西北边陲,经济资源比较薄弱,石河子大学李光明教授以兵团合作社为研究对象,综合分析了兵团合作社的发展概况以及金融支持困境。社员素质、抗风险能力、资金状况是兵团合作社发展能力的主要影响因素,金融产品、授信额度、需求匹配是影响外部金融环境的主要因素。

2. 企业管理国际化与风险管理

“一带一路”倡议的相继落实使我国施工企业境外项目不断增加,面对的不确定性不断增多,加强风险管理、提高境外施工项目绩效已成为境外施工企业关心的核心问题,这就需要关注企业风险防范的研究。江西科技师范大学汤新发博士探讨了“一带一路”建设背景下境外施工项目的风险识别与预防问题,认为境外施工项目的“风险元”包括工程造价风险以及工程质量风险两个方面,做好境外施工项目风险预防:一是投资前应全面深入开展法律尽职调查,主要针对东道国投资行业法律环境、投资对象和投资交易本身做全面的尽职调查;二是利用海外投资保险分散政治风险;三是建立健全风险管理控制系统,树立境外项目风险管理理念,强化识别风险和分析风险的能力;四是加强施工现场的管理和监督,包括对机器设备以及施工具体操作等的细致检查。总之,建筑工程施工项目存在很多的风险,虽然有些风险是客观存在的,难以避免,但更多风险可以通过加强管理,建立风险预警模型防范。只有投资前采取相应的预防措施,投资争议发生后积极通过政治或法律途径索赔,才有利于促进对外承包工程持续健康发展。

人力资源管理是中国企业“走出去”面临风险的一个重要来源,准确识别并恰当规避与人力资源管理有关的风险,管理好国际化人才并提升组织绩效是成功的关键。云南大学许璐硕士探讨了“一带一路”建设背景下,中国企业“走出去”面临的人力资源风险,并构建了人力资源风险预警机制。人力资源风险分为两个方面,宏观层面面临着跨国并购的人力资源整合风险和劳动法律规制风险;微观层面则需要应对招聘、培训、考核、薪酬、职业生涯管理等风险。中国企业需要在跨国经营的条件下克服不同文化之间的冲突,合理配置国际人力资源,最大限度地挖掘和利用国际人力资源潜能,在多元文化之间架起跨文化管理的桥梁,在不同的背景下有效管理国际人力资源,这样中国企业才能有效规避相关风险。

3. 企业管理国际化与产业发展

“一带一路”建设带动了沿线国家、沿线城市的产业发展,其发展空间布局的调整成为研究的热点问题,这也是企业国际化竞争力提升的关键。山东建筑大学王莉莉博士对“丝绸之路经济带”(中国段)城市群旅游空间网络结构进行了实证分析。“丝绸之路经济带”沿线各省(区、市)旅游资源优势突出,旅游业发展潜力巨大,可以成为带动区域发展的主导产业。研究沿线旅游城市之间的关联关系,有助于制定多点支撑、多元带动的旅游城市群,促进旅游业快速发展,提升区域经济发展实力。省会城市、自然资源丰富的城市和交通枢纽城市是连通“丝绸之路经济带”旅游城市的重要节点,这些城市通过物流、资金流、信息流和技术流等辐射周边城市,带动其发展。应充分发挥核心城市的聚集和辐射作用,带动“丝绸之路经济带”沿线旅游城市发展。

随着“一带一路”建设的启动,沿线各国和各地区经济增长带来了污染排放的新一轮增长。山西财经大学马明教授对“一带一路”沿线区域污染排放空间异质性溢出进行了实证研究,分析了中

国“一带一路”沿线区域污染物的空间异质性排放过程。“一带一路”沿线区域污染物排放确实存在空间溢出效应,这种溢出效应确实具有异质性特征,并且这种异质性是由不同区域企业不同的空间互动关联导致;“一带一路”沿线工业废水排放强度在空间上的溢出效应在东西部地区有所差异,西部地区在空间上呈现出负的溢出效应,东部地区则在空间上呈现正的溢出效应。因此,面对“一带一路”沿线区域污染排放的空间关联互动,需要创新污染防治的联防联控体系,形成跨区域治污合力。面对“一带一路”建设到来的大量投资机遇,如何更加有效地促进“一带一路”沿线区域经济可持续增长,抑制污染排放,实现“一带一路”建设绿色管理是中国企业国际化目前亟待解决的课题。

河北经贸大学吴国英教授结合“一带一路”建设就京津冀区域的养老产业进行了研究。“一带一路”建设、京津冀协同发展和雄安新区建设为河北环京津健康养老产业圈的发展提供了机会。京津冀特色养老产业的未来发展重点应立足于充分利用京津冀在成本、环境、交通、政策等方面的独特优势,发挥企业的主体作用,调动社区积极性,发挥家庭养老不能替代的作用,促进京津冀区域健康养老产业的共同发展。

三、中国企业管理国际化进程中的改革与创新

在“一带一路”建设助推的国际化经营过程中,中国企业在企业体制、发展模式、产业战略、技术路径、商业模式等方面的每一个改革和创新都蕴涵着无限的机遇。中国企业如何把握“一带一路”建设机遇进行企业改革、发展创新、技术创新等成为本次会议探讨的热点问题。

1. 企业管理国际化与国有企业改革

结合供给侧结构性改革,引领市场发展趋势是中国企业在“一带一路”建设中“走出去”的关键落脚点。上海科学管理干部学院潘晓燕教授在回溯供给侧改革理论的基础上,分析了我国启动供给侧改革的原因以及实施供给侧改革的意义。宏观经济政策取向是国民经济发展的风向标,注重供给侧结构性改革就是要以劳动者素质的提升、技术创新和税收的税种、税率的优化为抓手,促使企业转型升级;去除过剩产能,实现产品更新换代,产品及服务的品质提升;提高供给的精准度,以适应小众化、品质化、品牌化的消费需求,创造或引领需求,优化地区经济发展的生态环境。通过优化供给侧的改革可以提质增效、去劣存优,供给侧改革为中国企业参与“一带一路”建设提供了具体路径,也必将加速中国企业国际化(周德慧,2017)^[3]。

随着国有企业改革向“深水区”推进,混合所有制改革的重要性不断抬升。从企业层面来讲,国有企业混合所有制改革是否会影响到企业的现金持有水平?国有企业混合所有制改革通过哪种机制影响了现金持有水平,融资约束渠道还是治理效应路径?国有企业混合所有制改革对现金持有水平的作用关系是其优化之体现,还是恶化之结果?国有企业混合所有制改革下的现金持有最终又是否带来了企业价值的提升?石河子大学杨兴全教授对这些问题进行了系统研究。国有企业混合所有制改革主要通过治理效应渠道影响了现金持有。在国有企业混合所有制改革过程中,股权多样性因有效提升国有企业治理水平的作用有限,因而未对现金持有产生明显影响,最终未带来企业价值的提升;股权融合度在抑制超额持现的过度投资促使现金持有水平明显增加,促进了国有企业将超额持现用于研发投入,进而优化了公司现金持有。股权融合度所优化的现金持有行为对企业价值的提升作用在现金持有水平较低时尤为凸显;国有企业控制权转移在抑制超额持现过度投资的同时,增加了企业研发及股利支付,进而引致现金持有水平虽未明显变化,但其在优化现金持有行为的同时亦明显提升了企业价值。因此,在积极引导多种所有制资本进入国有企业产生多元股权“量变”的同时,还需注重异质股东进入国有企业所形成的持股制衡与相互融合的有效“质变”;竞争性行业的国有企业助推国有企业民营化,变剥离“政策性负担”的治标为“产权改革”的治

本,进一步深化国有企业的全面改革;混合所有制改革中的国有企业可适当将所持现金以股利形式返还给股东,避免留存现金的耗散进而带来价值的提升。

“一带一路”建设为兵团提供了历史发展机遇,生产要素全球配置下的开放型经济为兵团经济社会发展注入新动力的同时,也对兵团国有企业改革提出了新的挑战和要求。在外部变革因素影响的基础上,探究如何通过激发企业自身的内生动力进一步推动兵团国有企业改革显得尤为必要。华中科技大学司志伟硕士和胡蓓教授等运用 AGIL 理论模型和案例研究法,从转轨、冲突、整合、价值变革这一系统行动过程对兵团某国有企业 M 公司改革中的内外部动力机制进行了系统研究,构建了兵团国有企业改革中的内生动力模型,分析了模型各系统协调与运行机制。环境转轨、价值变革、冲突协调机制是组织变革的重要动力因素,其中环境转轨及其带来的冲突是组织变革的外源性动力;价值变革是系统变革的内生动力;冲突协调机制是外源性动力与内生动力的连接机制,并具有内生性特点。

2. 企业管理国际化与创新创业

知识是推动创新发展的重要力量,而“一带一路”沿线城市的城市化水平差异为知识流动和互补合作带来广阔空间。西安理工大学党兴华教授将微观层面的创新网络中的网络惯例、分裂断层与知识共享之间的关系拓展到“一带一路”的建设,探究了“一带一路”建设下的城市创新网络与知识共享。他提出,城市网络节点之间的联系是推动“一带一路”城市创新网络发展的重要动力,其本质是城市网络中的知识流动与知识共享;知识流动和知识共享能够将很大的交易网络集中到某一区位、围绕一种或几种专业化部门进行,大大提高了交易效率,由此推动城市(创新)网络格局的形成。其中,网络惯例的存在有利于替代性学习机制的建立,“一带一路”沿线节点之间,通过惯例与组织间学习的交互,能够促进组织间知识流动;一定程度的网络惯例可以提高分工网络的稳定性、降低交易成本、促进知识要素互补和知识共享。同时,合理利用分裂断层的正负效应能够优化组织间的知识流动机制,“一带一路”六条经济走廊间可以利用外部稀疏的桥接城市节点,推动主导的产业知识要素在不同走廊间的跨社群流动;稠密的经济走廊内部可以利用沿线城市地理的临近优势,促进相似性产业的深度融合,实现知识要素的内化与组合。在“一带一路”建设推进过程中,知识要素流动与互补将节点的空间聚集形成的“中心—边缘”格局改变为“平行网络”格局,在“平行网络”格局中将产生多个重要城市节点和一般城市节点,促使“一带一路”节点城市整体上创新网络不断扩展,进一步推动知识要素的共享。

随着云计算、物联网、大数据等数字化技术的发展,数字化技术对商业领域的影响成为企业管理国际化研究领域的新亮点。江西财经大学胡海波教授在题为“企业商业生态系统中价值共创演化:数字化赋能视角”的主题演讲中,以医药企业为案例研究对象,从数字化赋能的视角、从价值—共同—创造三个维度,分析了企业商业生态系统中价值的类型、价值共创的主体及关系、价值共创的演化。他认为,数字化赋能的两个维度——结构赋能和资源赋能作用于企业商业生态系统价值共创的每个阶段,相互之间能够实现协调驱动和共享识别;数字化赋能视角下的企业商业生态系统中,企业、消费者、利益相关者、所有社会与经济参与者四大主体参与价值共创的演化,相互间呈现二元互动、第三方承接和互动共享关系;数字化赋能促进商业生态系统演化,进而影响共创的价值,由交换价值向平台价值、社会价值演变。

随着我国人口红利的消失、企业转型升级和经济转型深入,创新创业精神逐渐成为各企业获取新经济增长的核心变量,创业导向行为成为重要的研究课题之一。石河子大学贾伟硕士和刘追教授选取创业板上市公司 2013—2015 年非平衡面板数据作为样本,探讨了创业导向对企业成长的影响及企业生命周期的调节效应。研究发现,创业导向对企业成长有显著的正向影响,企业发展阶段在这一过程中具有调节效应,创业导向在企业成长和成熟期对企业成长有显著正向影响,且在成长

期的影响高于成熟期。

中南财经政法大学熊胜绪教授认为,创新所构成的垄断力量是利润的一个重要来源,无论是与产品市场相关的创新还是与要素市场相关的创新都能使企业获得相当的垄断力量,使它给企业带来相应的经济利润。而技术创新不仅是企业的事情,也事关政府和社会,政府和社会需要为技术创新创造有利的社会条件。至少有三个方面政府应该给予重视:一是完善科技创新的基础条件;二是加大对科技成果的专利保护;三是进一步完善资本市场,发挥资本市场的积极作用。

北京工业大学黄鲁成教授梳理并总结了近年来我国新兴技术管理的发文与期刊、研究的概况与研究的主题演化,他认为目前我国关于新兴技术研究存在的主要问题是:一是研究内容系统性、实践性不足;二是新兴技术研究更多考虑技术自身的变化与创新发展,忽视社会公众的观点:赞成、反对或疑问;三是新兴技术决策过程中,更多依赖于参与其中的人,忽视未参与决策人的观点;四是从方法上看,主要使用专利和文献及处理技术,缺乏使用互联网信息及数据处理技术。他指出,新兴技术未来分析研究的主题应侧重于新兴技术发展规律与识别研究以及新兴技术应用研究。

四、中国企业管理国际化进程中的管理变革

“一带一路”建设推动了中国企业向国际化方向发展,在国际化经营背景下,企业生产经营活动面临的不再是稳定的环境,复杂性、多变性和不确定性已成为企业外部竞争环境的主要特征。在这种竞争环境下,企业不仅要根据外部环境调整战略,还要修炼内功,通过管理变革和创新来提高国际化管理水平,增强企业国际竞争力,因此,“一带一路”建设背景下的管理变革问题成为企业管理国际化研究关注的重点。

1. 国际营销伦理与企业社会责任

随着市场竞争的不断加剧,一些企业不惜采用违背法律和道德的手段从事企业营销,以获取最大经济利益,这些非道德营销行为不仅在国内非常普遍,在国际营销市场上也普遍存在,严重危害了“一带一路”国际经济正常交流和发展以及跨国企业自身的发展,致使企业营销伦理管理问题更加突出。江西科技师范大学程月明教授探讨了“一带一路”建设背景下企业营销伦理管理驱动企业发展的机制与路径。他认为企业营销伦理管理具有约束功能、导向功能、激励功能和凝聚功能,能够通过不断提升企业绩效和企业成长性来驱动企业持续发展。企业管理者要建立一个合理的营销伦理价值观,坚持“以义”求利,义利统一,积极主动地来推行诚信、公平、责任的企业的营销伦理管理。企业的营销伦理管理主要包括:绿色生产,公平定价,规范销售。通过这样的管理,可以带来非常好的企业绩效和可持续的成长发展。在“一带一路”建设背景下,企业应当遵循顾客至上原则和诚信原则,不断更新企业的营销理念,根据沿线国家的体制、制度、法律重建营销伦理;重视企业营销伦理文化的建设,让走出去的企业培养与沿线国家社会文化、风俗习惯等相符合的伦理文化,赢得沿线国家的认可。

“一带一路”建设背景下大量中国企业走出国门,推动了我国经济与文化的对外交流与传播,随之而来的跨国企业履行企业社会责任成为学术界研究的重点。南昌工程学院邓丽明教授指出当前中国走出去的企业在履行社会责任过程中普遍存在着不遵守法律,诚信道德缺失,环境保护意识较弱,员工人权保护不足,慈善公益心差,商业反贿赂制度虚无等问题,其中企业自身廉洁治理意识和能力弱是跨国企业履行社会责任的短板,必须要高度重视。提升企业廉洁治理的能力可以从四个方面入手:首先,要破除文化阻力,激发企业内驱力,这是最重要的。第二,依托技术创新,比如大数据、互联网加等方法来逐渐化解制度成本阻力。第三,发挥公众与NGO作用,形成外在环境进而形成更大倒逼,营造一个良好的氛围。第四,从政府顶层去推动健全企业治理机制规避短视行为。

2. 组织管理与公司治理

目前企业集团对中国经济发展的促进作用已得到普遍认可。由于中西方企业集团的形成与发展过程不同,导致我国企业集团的管理模式相比欧美发达国家具有一定的独特性,从而吸引了国内外学者的关注。企业集团的相关研究也从理论式探析更多地转为实证研究,研究焦点从集团整体转为更加关注集团内部的管控方式,如战略管控、财务管控等。山东大学郑丽博士以2002-2016年我国学者在国内外发表的相关论文为研究样本,运用科学计量方法对企业集团相关研究进行了统计与梳理,通过中英文文献对比分析发现:相比国内企业集团研究的递减趋势,国际期刊关于中国特色的集团管理模式研究逐年递增;企业集团研究的关注点存在较大差异,国外文献更多关注企业集团的战略管理,而国内期刊关注集团内部财务管理,同时二者研究存在一致性,创新创业、公司治理、跨国经营均是国内外文献研究的焦点。

企业不仅仅是产品和服务等技术层面之间的竞争,更是商业模式之间的竞争,商业模式创新是企业成功的关键,这在中国企业“走出去”过程中不乏成功的案例。石河子大学汤莉教授通过对商业模式构成要素与财务管理活动的构成要素进行组合来探讨商业模式创新路径的选择,形成了“创新动因—创新过程—创新结果”的商业模式创新路径研究体系。从实现企业价值最大化来说,财务管理活动和商业模式的创新,作为结果从内在的逻辑上具有一致性,它们之间出现了四个匹配关系:第一就是顾客价值主张和长期投资管理的一种匹配,即顾客价值主张的实现需要依赖于企业的长期投资。第二是核心产品和长期筹资管理的匹配,即顾客价值主张的实现是通过核心产品的不断升级换代来体现出来的。第三是企业通过核心产品来实现价值、来创造价值,那么在价值创造过程当中更多的是涉及到营运资本的管理问题,这更多的是涉及到短期资本的管理问题,所以这二者之间存在一个匹配的关系。第四是价值传递、价值获取和利润分配之间存在一个匹配,即通过核心产品为企业带来价值,实现价值创造。商业模式创新就是看商业模式的五个构成要素和财务管理活动的四个构成要素之间如何进行一个合理的匹配才能真正实现企业价值的最大化。具体来说就是顾客价值主张能够与长期投资管理匹配、核心产品能够与长期筹资管理匹配、价值创造能够与营运资本管理匹配、价值传递和价值获取能够与利润分配互动匹配。在技术创新和资源配置的创新动因下,企业通过调整匹配关系来完成创新过程,并在创新动机和创新过程中减少价值的流失,以实现商业模式创新结果,也就是企业价值的最大化。

经理人产生来源是公司治理领域一直关注的热点问题之一,经理人产生来源会对企业绩效产生影响。中国社会科学院工业经济研究所谭玥宁博士将中央企业集团的经理人作为研究对象,研究了经理人继任来源与中央企业绩效之间的关系,分析了不同继任情境对这种关系的影响,并进行了实证检验。岗位轮换的管理者,董事长或总经理的年龄都偏高,同时岗位轮换的董事长具有更高的学历和更丰富的海外背景,在任职年限上,岗位轮换的任职年限要高于内部晋升的任职年限。与内部晋升相比,总经理的岗位轮换与中央企业的短期绩效和长期绩效负相关;董事长的产生来源对中央企业绩效没有显著影响,虽然董事长的个人差异不会对集团的绩效产生直接的影响,但是会通过影响总经理,从而间接地影响企业绩效。如果一家中央企业的董事长来自内部晋升,而总经理来自岗位轮换,则集团的绩效更低,高管团队重组会加重岗位轮换与中央企业绩效之间的负相关关系。因此,岗位轮换更应该在董事长的层面实施,一方面来自岗位轮换的董事长具有更丰富的经验以及更广阔的视野,会给中央企业带来更多的战略变革。来自内部的董事长可能更多的不会放权,会对执行层尤其是总经理进行过多的干涉,进而影响企业的绩效。对于总经理来说,如果过早的实施岗位轮换,可能会阻断总经理的企业家禀赋的积累过程,最终会影响总经理能力的发挥和积累。对于执行层的总经理来说,更适合的是内部晋升,如果中央企业运行的比较平稳,没有发生重大的失误或者是腐败现象,那么执行层的相对稳定以及决策层的岗位轮换更有利于中央企业发展。

五、结语

1. 会议总结

本届年会参会者广泛,规模宏大,主题鲜明又开放广博。作为国内管理领域的高水平研讨会,学者们围绕着“一带一路”建设与企业管理国际化的主题展开了深入的研讨,充分交流了思想,广泛分享了观点,全面展示了最新研究成果,深入探讨了研究方向,可谓是中国企业管理国际化学术思想的饕餮盛宴(李海东,2014)^[4]。本次年会梳理了“一带一路”建设与中国企业管理国际化的关系,取得的学术成果既有宏观层面的顶层设计管理问题研究,也有微观层面的管理实践研究;既有综合性的企业管理国际化问题研究,也有职能性的企业管理国际化问题研究;既有理论框架的探讨,也有实证研究的验证。涉及的研究领域可以概括为四个方面:一是中国企业管理国际化的理论研究,学者们重点关注了企业管理国际化的理论构建、研究定位、企业重新定义和企业国际化战略等问题。二是中国企业管理国际化的实践,学者们探讨了企业管理国际化面临的机遇与挑战、企业管理国际化与企业风险管理、绿色管理与产业发展等实践领域的核心问题。三是中国企业管理国际化进程中的企业改革与创新,学者们探讨了企业管理国际化与国有企业改革、知识管理、技术管理和企业创新创业等问题。四是中国企业管理国际化进程中的管理变革,学者们探讨了国际营销伦理与企业社会责任、组织管理与公司治理等微观层面的问题。总之,中国企业管理研究会2017年学术年会取得了圆满成功,所展开的卓有成效的学术研讨对于更好地推进“一带一路”建设、解决企业管理国际化面临的诸多问题等方面具有积极的指导作用。

2. 研究展望

本综述是根据主会场报告和分会场讨论的记录、录音以及会议交流论文整理而成,由于作者对这些材料的分析时间有限,可能存在理解不到位的地方。未来的研究可以从以下几个方面展开:一是由于“一带一路”建设研究本身就是一个宏大的工程,涉及知识面广,导致本次年会的论文主题不够集中,学者们亟需完善中国特色的企业管理国际化的理论体系,从某一学科或跨学科构建“一带一路”建设与中国企业国际化的关系构架。二是本次年会对“一带一路”建设背景下的中国企业管理国际化的一般性研究较多,对职能性、行业性和国别性的企业管理国际化研究不够深入,未来学者们应深入探讨战略管理国际化、营销管理国际化、人力资源管理国际化、财务管理国际化等职能性的管理问题,也要探讨行业发展与中国企业管理国际化水平提升的管理问题,更要探讨“一带一路”沿线国家与中国企业管理国际化水平提升的管理问题。三是本次年会研究成果理论性的探讨较多,实证研究较少,这就使“一带一路”建设与中国企业管理国际化的直观感受不深,未来应利用规范的实证研究方法加大对中国企业管理国际化的数据收集和分析,定量分析“一带一路”建设实施过程中的中国企业管理国际化的实践问题,从而拓展中国企业管理国际化的研究领域。四是本次年会的企业管理国际化的实践介绍深度不够,缺乏典型国家、典型行业或典型企业的案例分析,未来学者们应积极开展具有代表性的企业管理国际化实践的案例研究,探索“一带一路”建设对中国企业管理国际化水平提升的具体路径。

参考文献

- [1]李海舰,朱芳芳.重新定义员工——从员工1.0到员工4.0的演进[J].北京:中国工业经济,2017,(10):156-173.
- [2]寸守栋,杨红英.知识创新理论下的企业国际化人才培养——基于“一带一路”战略视域[J].山西:技术经济与管理研究,2017,(1):43-47.
- [3]周德慧.“一带一路”视角下我国供给侧改革的内在需求与发展路径[J].广西:改革与战略,2017,(2):5-8.
- [4]李海东,张纯.“文化发展与管理创新”学术研讨会暨中国企业管理研究会2013年年会综述[J].北京:经济管理,2014,(4):192-208.

The Construction of “The Belt and Road” and Internationalization of Chinese Enterprise Management

——A Summary for 2017 Annual Conference of Chinese Enterprise Management Research Association

LIU Zhui,ZHANG Zhi-fei,JIANG Hai-yun

(School of Economics and Management,Shihezi University,Shihezi,Xinjiang,832000,China)

Abstract:2017 Annual Conference of Chinese Enterprise Management Research Association takes “The Belt and Road” and internationalization of Chinese enterprise management as the theme,participating scholars fully shared academic points of view about many topics including “The Belt and Road” strategy and enterprises “going global”,“The Belt and Road” under the background of reform and innovation,“The Belt and Road” under the background of the management reform and so on,these issues have been carried out in an in-depth exchanges and discussions.This paper reviews some important academic perspectives formed by this conference,including the theory and practice of internationalization of Chinese enterprise management,the reform and innovation of enterprises in the process of internationalization of Chinese enterprise management,the management reform in the process of internationalization of Chinese enterprise management.Specific academic perspectives include:

Firstly,in accordance with the requirements of embodying “inheritance,nationality,originality,modernity,systematization and professionalism”,researches on Chinese enterprise management should be accelerated to construct enterprise management science with Chinese characteristics through continuous innovation,and form new enterprise management theory models and perfect system of disciplines with Chinese characteristics,Chinese style,and Chinese imposing manners,strengthen research on the internationalization of Chinese enterprise management.

Secondly,“The Belt and Road” promote the development of Chinese enterprises in the international direction.In the context of international operation,Chinese enterprises not only need to adjust the strategy according to the external environment,but also need to do exercises to benefit the internal organs,improve the international management level,earnestly fulfill their social responsibility and enhance the international competitiveness of enterprises through the management of change and innovation.

Thirdly,if Chinese enterprises want to seize the historical opportunity to the construction of “The Belt and Road” and become the main force,they must take the real international road,accelerating the transition from a low-level internationalization to a high-level internationalization,putting the internationalization of Chinese enterprise management in a more prominent and important position.It is necessary for scholars to pay more attention to summarize the management practices and success experiences of internationalization of Chinese enterprise management.

Fourthly,in the process of internationalization boosted by “The Belt and Road”,every reform and innovation of Chinese enterprises in the enterprise system,development mode,industrial strategy,technology path,business model and so on,which contain unlimited opportunities.Chinese enterprises should actively carry out enterprise reform,development innovation,technological innovation and others.

Fifthly,Chinese enterprises “going global” needs to actively promote the explicit infrastructure construction such as transportation and industrial parks,so that the project will be “soft landing” on cross-cultural land and realize the benign fusion with local society,culture and rule of law.It also needs to have a strong sense of risk prevention,pay more attention to cooperation mechanisms, rules and regulations,and other implicit infrastructure construction,improve the level of management and the ability to protect investment interests overseas,create a team of highly qualified talent with international awareness,outstanding internationalization and outstanding international capabilities.

On the whole,these academic achievements on this conference have a guiding role in promoting the construction of “The Belt and Road” and the internationalization of Chinese enterprise management,provide references for follow-up researches,and point out the direction of further researches.

Key Words:chinese enterprise management research association;development of “The Belt and Road”; internationalization of chinese enterprise management

JEL Classification:F23,M16,Y2

DOI:10.19616/j.cnki.bmj.2018.03.012

(责任编辑:文 川)