

工程机械企业国际化经营研究

唐小松

唐山京华制管有限公司

【摘要】20世纪90年代以来,人类进入了信息和知识经济时代。随着世界经济一体化步伐的加快,企业的经营活动也从60年代末至80年代中期的国际化过渡到全球化,且日益呈现出加剧的趋势。由于中国大规模基础设施建设投资的需要,增加了更多工程机械需求,在这样的背景下,国外大批工程机械企业纷纷加入中国,占领中国这个巨大市场机会,这个时候,在国内竞争国际化的行业形势下,还尚未强大的中国工程机械业被迫地卷入了这一竞争格局当中。那时,对于国内这一行业而言,国际化经营的必要性就变得显而易见。

【关键词】工程机械;企业国际化;经营模式与策略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.367

1. 国内机械工程行业概述

面对着工程机械竞争的全球化趋势,中国工程机械企业在全球化战略管理方面面临着巨大挑战。“走向世界”既是机遇也是挑战,中国企业只有对内外部竞争环境有一个充分和全面的了解才能更好的进行国际化经营,并要根据工程机械行业的特点、发展现状、行业结构以及自身条件等因素来选择适合自己的国际化经营战略方案。在国内工程机械领域,一些龙头企业如三一重工、中联重科、柳工和徐工集团从弱到强、从小到大,一直保持着其高速发展的良好势头。随着各龙头企业国内市场份额的不断提高、技术水平的不断加强,这些行业龙头应把人才培养、技术研发和国际化的组织机构做为其核心竞争优势进行发展。要想成为工程机械行业世界领先的企业,就必须充分把握世界工程机械行业发展趋势、加强行业内的合作,逐渐培养其健康的运营机制,以确保持续发展。因此研究中国工程机械企业国际化以及柳工国际化案例进行分析可以让我们清楚的看到,中国工程机械企业在国际化进程中要如何构建其国际竞争核心竞争力,这对于中国工程机械行业以及中国制造业的国际化经营发展具有现实指导意义。

2. 企业国际化环境

2.1 外部环境分析

外部环境分析是收集企业外部环境的基本数据,对相关环境要素的现状进行分析,预测其未来发展趋势,为企业制定战略提供依据的过程。外部环境分析包括宏观环境分析和产业环境分析两方面。在进行企业国际化外部环境分析的过程中,企业要分三个层面收集相关信息和数据。这三个层面是:国家、地区和全球。在国家层面上,收集的数据要有助于对不同国家的政治、经济、法律、社会文化环境做出准确估计;在地区层面上,收集的信息和数据要有助于准确理解该地区或地区联盟中的关键环境因素,这些因素将直接影响企业未来在该地区的生产经营活动;在全球层面上,收集的数据要有助于对世界范围内重要的相关领域发展趋势进行评估。

2.2 内部环境分析

内部环境分析主要是分析和评估企业在资源、能力、现状和文化等方面的优势及劣势。首先,国际企业需要对自己所拥有或可以利用的各种资源状况进行分析。对于国家企业而言,考察物质资源,自然资源和企业战略资源的存量和未来可能的需求量具有重要意义。人力资源同样也对国际企业的经营起着重要作用,尤其是高素质的经营管理人才是企业国家经营成功的重要保证。其次,国际企业要对企业能力进行分析。主要是分析企业在各方面所具备的潜在能力,尤其是关注企业是否拥有核心能力。再次,要对企业现状进行全面扫描,了解企业未来发展可能的突破点和方向。最后,要对企业文化进行审视和评估。

3. 工程机械企业国际化经营模式与策略

3.1 打造绝对优势

何谓绝对优势产品:第一,在多个重要性能或规格配置上,具有让竞争对手花上几年时间也无法赶上的突出特征。第二,与迄今的产品相比,成本降低以上,并把这部分节省出来的成本用于绝对优势的实现上。实现成本降低其实对一个生产型的企业来说是非常困难的,哪怕是都不太好容易实现。要实现成本的降低,就得精打细算改变工作流程。比如之前的研发和生产都是各行其“事”,研发部门先按着客户的要求设计新机型,在设计完成之后再交给生产部门进行生产。如果按着这样的程序就会造成很大的浪费,但如果让生产部门参与到设计工作中来,就会提出很多中肯的建议。第

三,对于公司来说最重要的就是客户。加隆要通过绝对优势产品,和绝对优势服务,来让客户感到“非加隆不可”,成为客户永久的伙伴。

3.2 打造整体优势

售后工作:第一,工程机械产品不像其他产品只要卖出去就可以撒手不管了,产品被客户使用后,厂家还的长期扮演“后勤部长”“仓库管理员”“问题咨询部”等等的角色。一旦客户哪个部件坏掉了,我们就必须在第一时间把配件发给客户。要想长期在工程机械行业做下去,就必须建立强有力的销售,售后服务网络,为客户提供优质的服务及产品支持。第二,由传统的售后服务模式转变为“销售服务一体式”的售后服务模式。从年开始,加隆公司改变了传统的售后服务模式。之前都是售后服务人员在公司等,哪里有问题然后去哪里,销售和售后服务是分开的。但现在销售和售后结合到了一起成为了一家人,由销售人员直接负责产品的售后。之前都是销售人员把产品卖出去就行,但现在不同了,他们需要终身来维护这个产品的性能。一句话来概括就是“谁卖出去的产品谁来负责售后服务”。这样的好处是:销售经理都是区域经理,一旦客户的产品出现的问题,售后服务就可以马上展开。不用像之前需要先给公司申请,申请后在派售后人员,很浪费时间。现在的方式就可以节省时间,提升时效性同时客户的满意度也提升了。

3.3 打造品牌优势

展会是为了展示产品和技术,拓展渠道,促进销售,传播品牌而进行的一种宣传活动。加隆就是以参加展会的形式参与到国际市场竞争中来的。展会特点是:一是时间短。工程机械类展会开展时间都比较短暂,一般为3-5天左右。比如德国展,北京展等。二是竞争激烈。工程机械类展会都是专业性比较强的,不同于一些综合性的展会。专业性强的展会都是同类产品参展,企业间的竞争会非常激烈。三是前瞻性。展会是最直接展示自己产品的机会,一项新技术的开发是否能被市场所接受,展会是最佳的途径和场所。四是直观性。展商会把自已公司最有说服力的产品运到展会上,客户可以直接接触或者是操作设备,亲身感受产品的各种性能,直观感会很强。展会给公司带来的效益:一是展会上直接达成合作协议,带来订单。二是带来潜在的效益。比如潜在的客户,展会后跟踪有可能成为直接用户。三是收集信息。展会是收集信息的最好场所,比如竞争对手的信息,消费者对产品的喜好度等都可以通过展会来获知。四是树立形象,塑造品牌。参加展会不仅是为了宣传公司的产品,还包括公司形象,公司文化,参展人员的精神面貌等等。

结束语

中国是一个制造业强国,近几年来,工程机械行业在制造业中的占比逐年增加,出口数量也是年年攀升,本文的研究结论对于中国工程机械行业以及中国制造业的国际化经营具有一定的现实意义。

参考文献

- [1]宋之克.大数据背景下工程机械企业经营管理模式探究[J].环球市场,2020(36):58.
- [2]蒋莹.我国机械自动化装备制造企业经营策略的发展趋势分析[J].魅力中国,2020(31):65-66.
- [3]史季有.如何做好公路工程施工企业项目经营管理[J].大科技,2020(4):97-98.
- [4]蒋莹.我国机械自动化装备制造企业经营策略的发展趋势分析[J].魅力中国,2020(31):65-66.
- [5]王元.工程机械电气工程维护及管理措施分析[J].南方农机,2020,51(2):194.