

点睛之笔

护航中国民营企业“出海”行稳致远

李 勇

党的二十届三中全会审议通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》强调,改革开放是党和人民事业大踏步赶上时代的重要法宝。数据显示,2024年,我国民营企业出口额达24.33万亿元,相比1978年我国货物进出口总额355.04亿元增长了684.27倍。《2024年度中国“出海”全球化企业实力排行榜TOP50》显示,排名前十和前五十的企业中,民营企业占比分别为70%和80%。这些亮眼的数据充分证明民营经济是我国国民经济的重要组成部分,也为重要法宝提供了鲜活注解。

民营企业“出海”是理论和实践的必然选择

早在一百多年前,马克思就准确地预判了世界市场形成的必然性及其发展规律,为民营企业“出海”提供了深刻的历史唯物主义视角。2001年中国加入世界贸易组织,是中国深度参与经济全球化的里程碑,时任浙江省委书记的习近平同志就明确指出,企业“出海”是在更大范围配置资源、实现更大发展的需要。进入新时代,习近平总书记多次强调民营企业要拓展国际视野,增强创新能力和核心竞争力,形成更多具有全球竞争力的世界一流企业。习近平总书记关于民营企业“出海”的重要论述为民营企业更好地利用国内外资源和市场实现发展提供了根本遵循和行动指南。

改革开放四十多年来,我国民营企业将“请进来”和“走出去”很好地结合起来,矢志不渝地推动社会生产力向前发展。以天津为例,天津是国内最早享受改革开放红利城市之一。1984年,国家设立14个沿海开放城市,天津经济技术开发区便是其中之一。以摩托罗拉、三星电子等为代表的外商投资企业和外国企业纷纷抢滩中国市场,为天津乃至全国生产力的发展作出了巨大贡献。外资的涌入深刻改变了天津民营企业家的传统思维,纷纷选择合资建厂等模式,利用外方的技术和资金优势,提升自身的生产技术水平和产品质量,增强在国内市场的竞争力。除了“引进来”,天津民营企业大胆地“走出去”,凭借自身的产品优势和成本优势,将产品推向国际市场,积极参与市场竞争。比如,一些轻工、纺织服装企业,利用天津的港口优势,将产品出口到东南亚、欧美等地。还有一些机械制造企业,通过参加国际展会等方式,展示自己的产品和技术,与国外客户建立合作关系,逐步打开国际市场。进入二十一世纪,一些有实力的天津民营企业开始尝

试对外投资和合作。比如,在资源开发领域,天津的一些企业到海外投资矿产资源开发项目,获取国内短缺的资源。在制造业领域,部分企业在海外设立生产基地或研发中心,利用所在国的资源和人才优势,降低生产成本,提升产品的研发能力和国际竞争力。

我是经济全球化的主要倡导者,坚定维护者和积极贡献者。共建“一带一路”倡议坚持共商、共建、共享原则,推动全球化均衡发展,促进贸易投资自由化便利化,为经济全球化注入新的理念和活力。天津是“一带一路”交汇点、中蒙俄经济走廊东部起点,在内引外联方面具有明显的区位优势。强大的国际市场对天津民营企业而言极具吸引力,他们通过技术输出、产业投资、产能合作等方式参与国际竞争,在“一带一路”沿线国家和地区书写了美好的天津篇章。值得一提的是,鲁班工坊是天津职业教育奉献给“一带一路”的一张靓丽名片,截至2024年底,已在全球成立了24家鲁班工坊。天津民营企业通过提供技术与设备支持、参与课程开发与教学、开展实习就业合作,实现“借船出海”。天津民营企业“出海”为所在国家和地区高质量发展带来了强大推动力。比如,天津企业在乌兹别克斯坦投资建设玻璃产业园,成为中乌产能合作的典范,乌兹别克斯坦前总统卡里莫夫曾在公开场合表示,中乌产能合作项目“为中亚地区工业化提供了可复制的中国方案”。

以进一步全面深化改革护航
民营企业“出海”走得更远

民营企业成功“出海”离不开党和国家的政策支持。1999年国家放开民营企业进出口经营权,是一个标志性事件,民营企业“出海”由此前委托国有外贸公司代理产品出口改变为直接参与外贸经营,极大促进了我国民营企业外贸的蓬勃发展。数据显示,放开进出口经营权的第一年,我国私营企业出口额的环比增速接近3倍。党的十六大明确提出,“鼓励和支持有比较优势的各种所有制企业对外投资”,党的十八大以后,出口信用保险、完善内外贸法律法规等改革措施的推出,有力促进了我国民营企业由“产品出海”向

“产能出海”和“产业链出海”转变,民营企业“出海”呈现高质量发展态势。特别是民营经济促进法的颁布实施,明确提出完善海外利益保障机制,维护民营经济组织及其经营者海外合法权益,从法律层面为民营企业“出海”提供了坚实的制度保障。

当前,逆全球化趋势暗流涌动,贸易保护主义抬头,对艰难复苏的世界经济形成了巨大挑战。党中央决定推进高水平改革开放,强调以高质量发展的确定性应对外部环境急剧变化的不确定性。一方面,要扎实落实促进民营经济发展的政策措施,进一步全面深化改革,完善制度建设,为民营企业“出海”提供坚强的制度保障。另一方面,民营企业要自练内功、抱团发展,切实提高化解风险的能力,坚持以科技创新引领产业创新,利用我国企业制造优势,讲好中国故事,弘扬大国工匠精神,树立中国企业的良好形象。

(作者为中共天津市委党校经济学教研部副主任、教授,天津市中国特色社会主义理论体系研究中心中共天津市委党校基地研究员)

“地瓜的藤蔓向四面八方延伸,为的是汲取更多的阳光、雨露和养分,但它的块茎始终是在根基部,藤蔓的延伸扩张最终为的是块茎能长得更加粗壮硕大。”这是2004年时任浙江省委书记的习近平同志用地瓜作比喻,生动描绘了企业发展要在更广阔的范围和更大的空间内配置资源的现象。

“地瓜经济”的深刻内涵是本土企业通过贸易、投资和产业链延伸等方式向外拓展,获取外部资源和发展空间,实现资源和要素在更大范围内的优化配置;同时在外发展良好的企业,通过市场拓展、技术资金回流、资源要素汇聚等方式反哺本土产业。在百年未有之大变局、全球经济格局深刻调整的当下,天津民营企业以昂扬的姿态扬帆“出海”,在全球范围内汲取营养,勾勒出了天津民企“出海”的“黄金三角”模型——“以技术创新为根基,以组织能力为引擎,以专业赋能为加速器”,恰如地瓜通过藤蔓扩张汲取更多养分来滋养块茎,以实现跨越式发展。

从产品输出到规则塑造,天津民企的国际化实践,本质是企业核心竞争力在全球维度下的重构。津荣天宇以精密制造为锚,通过亚欧美协同网络实现研发、制造、服务的本地化响应,将传统产能输出升级为全球供应链韧性体系建设。鼎维固公司则以模架技术突破国际标准壁垒,将“专精特新”的技术优势转化为行业规则话语权,标志着中小企业从技术追随者向标准制定者的蜕变。青松医药集团首创医药资源“引进来+走出去”双循环模式,在新兴市场构建价值再造闭环。三家企业分别锚定制造协同、标准竞争、资源整合赛道,折射出天津民企从“出海”到“强海”的战略升维。企业“走出去”,有一点特别值得关注,靠组织能力筑基是三家企业的鲜明特色,津荣天宇与国际知名培训机构卡内基训练深度合作,探索形成了公司原创的价值管理模式,为企业国际化发展打造了文化与管理的双引擎。鼎维固公司在卡内基训练的全过程陪跑下,梳理凝练形成了公司的核心战略与支撑战略落地的组织能力建设计划。青松医药集团通过参与

创业知本社“胜蓝塾”未来领导力培养计划项目,融入“知本私董会”科创生态圈,大大缩短了新生代管理者成长周期。

民企“出海”的未来航向参考。面对地缘政治与碳壁垒新挑战,天津民企在“出海”的过程中,可以考虑从五方面着力,构建从战略锚定到行动制胜的综合竞争力。第一,战略先行,精准定位。摒弃盲目跟风,深入研判全球产业趋势与自身核心竞争力,选择最适合的“出海”模式和目标市场。第二,绿色与数字双转型。将“减碳”纳入“出海”战略核心,借力绿色供应链,切入高端市场。第三,人才与组织双进化。建立全球视野决策层、属地化区域负责人、跨文化中层骨干的“三级人才池”。第四,政策与生态双助力。善用天津自贸试验区政策、商务部门“走出去”服务机制等,深度融入天开高教科创园科创生态,为企业国际化发展储备不竭动能。第五,传承与创新双循环。将企业接班人计划与国际化战略同步设计,确保公司全球化基因的代际延续。

(作者为天津大学宣怀学院副院长)

专家观察

民企破浪深蓝的“黄金三角”启示

孙卫军



一线中来

走出独具特色的区域全球化之路

天津津荣天宇精密机械股份有限公司董事长 孙兴文

作为国内领先的专业从事精密金属模具及相关产品的研发、生产和销售的高新技术企业,津荣天宇从2016年开启“迈步国际化”,紧随区域全球一体化和供应链本土化趋势,秉承区域全球化战略,积极追随公司战略性客户的全球化业务需求,谋求全球化发展,走出了一条独具特色的全球化之路。

全球化市场经营与产品制造基地布局。公司通过在泰国、印度和墨西哥设立子公司,进一步拓展了全球化经营体系和制造体系,成功开拓了东南亚、印度和北美市场,在制造基地区位布局上,形成了显著的国际优势。泰国子公司作为东南亚的战略支点,利用区域经济一体化和成本优势,为客户提供高效服务,辐射东南亚。印度子公司紧跟印度市场的快速增长需求,结合当地的人力资源和政策支持,满足了新兴市场的定制化需求。墨西哥子公司则充分利用地理优势和北美自由贸易区的政策红利,为北美客户提供快速交付和本地化支持。

全球化的制造运营标准。公司充分发挥多年深耕精细制造的经验与优势,推进集团化制造模式,通过制定《框架性基本指南》和《实用性基本指南》,明确从工厂经理到基层员工的职责与产出要求,确保操作标准化。“集团质量投诉

系统”和“集团运营效率系统”提供实时数据支持,推动全球各工厂在质量与效率上持续改进。通过向精益化、数字化、柔性化和全球网络化战略转型,津荣天宇优化了“订单式生产”模式,实现了从产品研发到量产的高效闭环。该模式不仅提升了运营效率和产品质量,还增强了市场认知和客户满意度。

全球化的供应链管理。在国际化进程中,公司采取了一系列战略措施进一步构筑全球供应链体系,通过在海外子公司设立区域采购职能,使供应链更加贴近市场,大幅缩短了响应时间并降低了物流成本,成功构建了一个高效、灵活、可持续的全球供应链体系。这一体系使公司在国际化竞争中占据有利地位,能够快速响应全球市场需求的变化,持续为客户提供高质量、低成本的产品和服务。

以数字化支持全球化运营。公司上线了企业数字化运营管理平台,全面打通了从采购、生产到销售的全流程端到端业务,提升了数字化水平。津荣天宇的数字化转型,通过全流程透明化与可追溯性,提升运营效率,降低成本;通过及时的数据分析和预测性分析支持精准决策,支持全球化运营与客户需求响应,推动企业持续创新,增强市场竞争力。

鼎维固公司是一家模架产品的系统解决方案供应商,为混凝土结构浇筑的模板与支撑系统、临时通道和工作平台的脚手架系统提供模架装备的设计制造、工程方案设计、架体的搭设和拆除等一站式服务,广泛应用于建筑、石化、造船、电力等各类项目的现场施工。

出海,是重塑企业的经营行为。目前,我国是全球第一大模架市场。这个市场的成长经历了几个发展阶段:第一阶段,通过产品出口,学习消化产品的设计制造、质量管理,逐步在生产制造环节构建起了具有全球竞争力的供应链优势;第二阶段,也是瓶颈阶段,行业内卷严重,无论是国内市场还是产品出口,都已竞争到无利可图;第三阶段,“出海”拓展市场空间,成为必答题。出海,不同于简单的产品出

做世界级的模架专家

天津鼎维固模架工程股份有限公司董事长 刘 辉

口,对企业的创新力、产品力、组织力、风险管理能力等方面都是一次大考。出海,需要经营理念的彻底变革,要以更广泛的视角来看待竞争与企业存在价值之间的关系,将重塑企业的经营行为。

做世界级的模架专家。鼎维固公司是国家级专精特新小巨人和高新技术企业,在国内率先推出符合发达国家标准的产品体系,引领行业替换了落后的模架产品。同时,聚

焦终端客户的需求,不仅销售和出租产品,而且通过一站式服务,为客户创造价值,系统降低成本。公司的愿景是“做世界级的模架专家”,从创立之初,就没有区分国内和国外市场,而是基于国际化视野和行业的基本规律打造一流的模架装备和管理体系,已经在马来西亚、沙特、卡塔尔、阿联酋等国家以及中国香港等地区实现了本地化经营。

为社会和客户创造价值。海外单个市场的规模都较小,

以“中国优势”对接“世界需求”

青松医药集团股份有限公司董事长 沈载宽

对中国企业而言,“出海”是拓展市场、重塑竞争力、构建“双循环”的必选。青松医药集团深耕医药行业,坚信开放创新才能在全球产业链重构中找准定位、掌握主动。

三十载深耕全球市场,在挑战与机遇中夯实根基。依托30年积累的国际化运营经验,青松医药集团已构建起覆盖原料药、制剂、医疗器械、创新技术投资的全产业链国际化运营体系。企业的合作伙伴遍及美国、欧盟、日本、韩国、印度及中国台湾地区,实现了从原料药供应到制剂的深度融合,更与很多跨国企业建立了长期战略合作。截至2024年底,青松医药集团获批上市产品超过50余项,注册申请中40余项。青松医药集团将坚持创新突破与全球战略的双引擎,积极应对市场挑战,携手国际合作,推动技术进步,产品线不断丰富,研发能力不断提升,营销网络愈加广泛。

创新“出海”路径,打造全球竞争力。面对复杂多变的国际市场,企业正以系统思维谋篇布局,从战略定位、技术创新、本地化运营等多维度构建出海“组合拳”,在全球价值链重构中培育核心竞争优势。

顶层设计先行,构建全球化产业链生态。企业坚持以“研发全球化、生产本地化、市场多元化”构建协同生态:

研发端在发达国家布局前沿创新中心、聚焦前沿技术;生产端在发达国家建高端基地、发展中国家布局规模化产能,形成“本土研发—全球注册—区域生产”联动。技术赋能产品,以创新突破壁垒。企业已构建“自主研发+合作开发”模式;聚焦前沿技术领域,形成自主产权;与全球科研机构合作,加速成果转化,实现从“成本竞争”到“技术引领”的跨越。深耕本地化运营,筑牢市场根基。企业坚持以合规经营、文化融合、社会责任为核心,建立本地合规团队履行责任的同时,构建本土合作网络,实现“产品输出”逐步迈向“生态融入”的全球化运营体系。强化供应链韧性,应对不确定风险。企业现已构建“多区域供应、多渠道采购、多模式物流”体系:以“核心基地+区域节点”分散风险;利用多式联运与自贸区政策保障极端情况下的供应;通过数字化实现全程监控与追溯,提升透明度与响应效率。

共绘开放蓝图,彰显大国担当。企业始终坚持互利共赢,融入全球价值链。输出技术经验助发展中国家产业升级与公平竞争,参与全球合作践行共同体理念。未来,青松医药集团将立足“双循环”,找准“中国优势”与“世界需求”结合点,以开放创新在产业链重构中谱写高水平开放新篇章。

单一产品或细分领域不能支撑企业长期发展,需要精准定位客户需求,提供系统化的一站式服务。鼎维固公司通过在地化经营把产品和服务直接送到客户手里。通过去除中间商赚差价获取较好的经营利润,既构建了品牌和渠道,还能通过直接伸向客户的触角获取持续创新的线索和源泉。鼎维固公司回归“为社会和客户创造价值”的本质上来,这是企业家的责任,也是企业存在的价值。正如汽车行业竞争到最后,“安全才是最大的豪华”成为胜负手,鼎维固公司提出“安全才是关键”的理念,模架产品不再是简单的金属制品,而是关系到万千脚手架工人的生命安全。通过从产品体系的创新,到施工方案设计和过程控制的通盘规划,实现主动安全,这已成为企业进入国际市场的有力抓手。