

“一带一路”倡议下中国企业跨国经营的风险管理与绩效评估

马丹丹

学之教育咨询有限公司, 中国·河北 保定 071000

摘要: 论文旨在探讨“一带一路”倡议下中国企业跨国经营的风险管理与绩效评估。随着“一带一路”倡议的推进, 中国企业在全球市场中面临多种风险, 包括政治、经济、文化和运营风险。论文首先梳理了跨国经营的基本理论和“一带一路”倡议的背景, 分析了其对中国企业跨国经营的影响。其次, 详细探讨了中国企业在跨国经营中面临的主要风险类型, 并提出了相应的风险管理策略和方法。最后, 论文建立了跨国经营绩效评估体系, 从经济效益和社会效益两个方面评估企业的跨国经营绩效。通过典型案例分析, 论文揭示了成功的风险管理实践和有效的绩效评估方法, 为中国企业在“一带一路”倡议背景下的跨国经营提供理论支持和实践指导。

关键词: “一带一路”; 跨国经营; 风险管理; 绩效评估

Risk Management and Performance Evaluation of Chinese Enterprises' Transnational Operations under the “the Belt and Road” Initiative

Dandan Ma

Xuezhi Education Consulting Co., Ltd, Baoding, Hebei, 071000, China

Abstract: This paper aims to explore the risk management and performance evaluation of Chinese enterprises' transnational operations under the “the Belt and Road” Initiative. With the promotion of the “the Belt and Road” initiative, Chinese enterprises are facing a variety of risks in the global market, including political, economic, cultural and operational risks. Firstly, the paper combs the basic theory of transnational operation and the background of the “the Belt and Road” initiative, and analyzes its impact on Chinese enterprises' transnational operation. Secondly, the main types of risks faced by Chinese enterprises in cross-border operations were discussed in detail, and corresponding risk management strategies and methods were proposed. Finally, the paper establishes a performance evaluation system for cross-border operations, assessing the performance of enterprises from both economic and social perspectives. Through typical case analysis, the paper reveals successful risk management practices and effective performance evaluation methods, providing theoretical support and practical guidance for Chinese enterprises' transnational operations under the background of the “the Belt and Road” initiative.

Keywords: “the Belt and Road”; cross border operations; risk management; performance evaluation

1 引言

在全球化深入发展的背景下, 中国提出的“一带一路”倡议为企业“走出去”提供了新的历史机遇和广阔舞台。该倡议旨在通过基础设施建设、政策协调和贸易畅通等多方面的合作, 促进沿线国家的经济发展和互联互通。这一战略不仅为中国企业开拓国际市场、获取海外资源和技术提供了契机, 也推动了中国与沿线国家的经济合作和文化交流。然而, 在“一带一路”倡议的实施过程中, 中国企业在跨国经营中面临着复杂多变的国际环境和多重风险挑战, 如政治不稳定、经济波动、文化差异和运营管理等。这些风险如果处理不当, 将严重影响企业的经营效益和国际化进程。因此, 如何有效识别和管理这些风险, 提升跨国经营的绩效, 成为学术界和企业界共同关注的重要课题。

论文旨在探讨“一带一路”倡议下中国企业跨国经营

的风险管理与绩效评估问题。通过对相关理论和实践的系统研究, 论文希望为中国企业在复杂的国际环境中实现可持续发展提供理论支持和实践指导。研究的意义在于: 一方面, 深化对跨国经营风险的理解, 探讨有效的风险管理策略, 有助于企业在全局市场中立于不败之地; 另一方面, 建立科学的绩效评估体系, 全面衡量企业跨国经营的经济效益和社会效益, 为企业的国际化战略提供决策依据^[1]。

2 跨国经营理论与“一带一路”倡议背景发展分析

跨国经营理论是企业国际化战略的重要基础, 涵盖了企业如何进入海外市场、如何在不同国家和地区进行生产和销售、如何管理跨国业务等方面的内容。自 20 世纪以来, 跨国经营理论经历了从资本优势理论、国际化理论到网络理论的发展历程, 逐步形成了系统的理论框架。资本优势理论

认为，企业之所以能够成功进入国际市场，是因为它们拥有资本、技术、品牌等优势资源。国际化理论则强调企业通过逐步扩大国际市场的方式，降低跨国经营风险，实现资源的最优配置。网络理论则关注企业在国际市场中的网络关系，通过与当地企业、政府和其他组织建立紧密联系，获取市场信息和资源，提升竞争力^[2]。

“一带一路”倡议是中国政府于2013年提出的战略构想，旨在通过推进基础设施互联互通、贸易投资便利化和政策沟通等措施，促进沿线国家和地区的经济合作和发展。“一带一路”倡议覆盖亚欧非64个国家，总人口约44亿，占全球总人口的63%，经济总量达21万亿美元，占全球的29%。该倡议的提出，为中国企业走出去提供了重要契机和广阔市场。在“一带一路”倡议背景下，中国企业跨国经营的步伐显著加快。据商务部数据显示，2016年至2023年，中国对“一带一路”沿线国家的投资累计超过1.2万亿美元，年均增长率达到9%。其中，基础设施建设、能源资源开发和制造业是主要的投资领域。以基础设施建设为例，中国企业在东南亚、南亚、中亚等地区建设了大量公路、铁路、港口等项目，极大地促进了当地的经济发展和民生改善（见图1）。

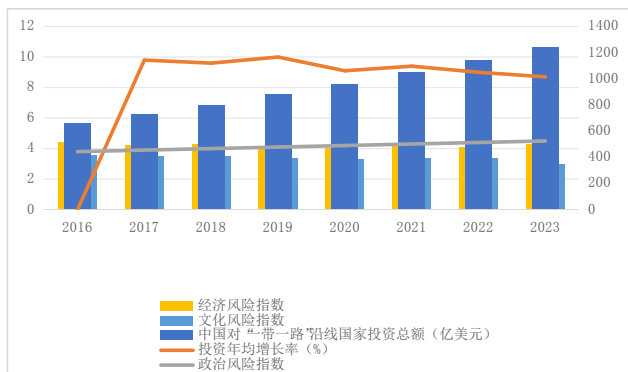


图1 2016—2023年中国对“一带一路”沿线国家投资与风险情况

数据来源：2023 中国商务部统计数据和相关年度报告。

然而，中国企业在“一带一路”沿线国家开展跨国经营时，面临着复杂多变的国际环境和多重风险。首先是政治风险，包括政策变化、政治动荡和政府干预等。以南亚为例，一些国家的政治局势不稳定，政策频繁变动，给企业的经营带来了不确定性。其次是经济风险，包括汇率波动、通货膨胀和市场需求变化等。近年来，全球经济环境复杂多变，新冠疫情的爆发更是加剧了经济波动，给企业带来了巨大挑战^[3]。最后是文化风险，包括语言障碍、文化差异和管理理念不同等。在跨国经营中，企业需要面对不同国家和地区的文化差异，处理好跨文化沟通和管理问题。跨国经营理论为中国企业在“一带一路”倡议下的国际化提供了理论基础，而“一带一路”倡议则为企业走出去提供了政策支持和市场机遇。通过科学的风险管理和绩效评估，中国企业可以更好地应对跨国经营中的挑战，实现高质量发展和可持续增长。在未来的发展中，中国企业应继续深化与“一带一路”沿线国家的

合作，共同推动全球经济的繁荣与发展。

3 中国企业跨国经营的风险类型与评估

在“一带一路”倡议的推动下，中国企业加快了国际化步伐，积极拓展海外市场。然而，跨国经营过程中，中国企业面临着多种类型的风险，包括政治风险、经济风险、文化风险和运营风险等。这些风险如果得不到有效管理，将对企业的经营效益和长期发展产生重大影响。因此，了解并评估这些风险类型，是制定有效风险管理策略的前提。

政治风险。政治风险指由于东道国政治环境的不确定性，如政策变化、政治动荡、政府更替等，给跨国企业带来的经营风险。政治风险通常包括政策风险、制度风险和外交关系风险等。例如，一些“一带一路”沿线国家政治局势不稳，政府更替频繁，政策方向易变，这些都可能对企业在当地的经营活动产生不利影响。此外，中资企业在一些国家还可能面临反华情绪和民族主义抬头的挑战，这进一步增加了政治风险。因此，中国企业在进入这些市场前，需要进行充分的政治风险评估，了解当地的政治环境和政策动向，并制定相应的风险应对预案。

经济风险是中国企业跨国经营中面临的另一大风险。经济风险包括汇率波动、通货膨胀、经济衰退和市场需求变化等。这些因素可能导致企业的投资回报率下降，甚至造成经济损失。例如，汇率波动会直接影响企业的财务报表，进而影响其盈利能力。特别是在国际市场上，汇率的不稳定性对跨国经营企业的影响尤为显著。此外，全球经济环境的变化，如贸易保护主义抬头和新冠疫情的爆发，进一步增加了企业的经济风险。为应对经济风险，中国企业需要采用多种金融工具进行风险对冲，如外汇套期保值，并制定灵活的财务管理策略，及时调整投资和经营计划^[4]。

文化风险也是中国企业跨国经营中的重要挑战。文化风险主要指由于不同国家和地区之间的文化差异，导致企业在跨文化沟通和管理方面遇到的困难。这些差异可能表现在语言、价值观、商业习惯和管理风格等方面。例如，在一些国家，商业决策过程可能更加复杂，需要经过多层次的审批和协调，而中国企业习惯于快速决策，这可能导致在跨文化管理中出现摩擦和误解。此外，宗教信仰和社会习俗的差异也可能影响企业的市场营销和品牌推广策略。为有效管理文化风险，中国企业需要重视跨文化培训，提高员工的跨文化沟通能力，了解并尊重东道国的文化习俗和商业惯例，增强文化适应性。

运营风险是跨国经营中不可忽视的另一类风险。运营风险指企业在生产、供应链管理、物流运输等运营环节中可能遇到的各种问题和挑战。例如，一些“一带一路”沿线国家基础设施薄弱，交通运输不便，供应链管理难度大，可能导致生产延误、物流成本增加等问题。此外，企业在海外市场运营中，还可能面临劳资纠纷、技术适应性不足和质量控制难题等。为应对运营风险，中国企业需要加强供应链管理，优化生产流程，提高物流效率，并注重员工培训和技术引进，

确保运营环节的顺畅和高效。

4 跨国经营风险理论与管理策略

跨国经营风险理论是中国企业在“一带一路”倡议下实现可持续发展的关键。跨国经营风险理论和管理策略涵盖多个方面,包括风险识别、评估、应对和监控等环节。在复杂多变的国际环境中,科学的风险管理可以帮助企业有效规避不确定性,提升经营效益和竞争力。

跨国经营风险理论的基础是全面的风险识别。企业应从政治、经济、文化和运营等多个维度,系统识别潜在的风险因素。政治风险识别包括对东道国政治稳定性、政策连续性和政府关系的评估。经济风险识别涉及汇率波动、通货膨胀和市场需求变化的分析。文化风险识别需要了解东道国的社会文化、商业习惯和管理风格。运营风险识别则关注供应链管理、物流运输和劳资关系等方面的潜在问题。通过多渠道的信息收集和市场调研,企业可以全面了解目标市场的风险环境,为风险评估奠定基础。

风险评估是跨国经营风险理论的重要环节。企业应采用定量和定性相结合的方法,评估各类风险的可能性和潜在影响。定量评估方法包括风险概率分析、财务模型分析和情景模拟等。通过历史数据和模型计算,企业可以量化各类风险的发生概率和影响程度。例如,企业可以利用汇率波动数据,预测未来的汇率变化趋势,评估其对企业财务状况的影响。定性评估方法则依靠专家判断、案例分析和市场调研,结合实际情况,对风险进行综合评估。例如,通过对东道国政治局势的分析,预测政策变化的可能性和影响,制定相应的应对措施。

在风险识别和评估的基础上,企业需要制定和实施风险应对策略。政治风险应对策略包括加强与东道国政府的沟通,建立稳定的政府关系,了解和适应当地政策变化。企业可以通过与政府部门建立合作机制,及时获取政策信息,降低政策不确定性带来的风险。经济风险应对策略包括采用多种金融工具进行风险对冲,如外汇套期保值,降低汇率波动对企业财务的影响。企业还应灵活调整经营策略,及时响应市场变化,确保经济效益。文化风险应对策略包括加强跨文化培训,提高员工的跨文化沟通能力,了解和尊重东道国的文化习俗和商业惯例。企业可以通过聘用当地员工,提升管理团队的多样性,增强文化适应性。运营风险应对策略包括优化供应链管理,提高物流效率,加强技术引进和员工培训,确保运营环节的顺畅和高效^[1]。

风险监控是跨国经营风险理论的最后环节。企业应建立持续的风险监控机制,跟踪和评估风险管理效果,及时调整和优化风险管理策略。通过定期的风险评估和监控,企业可以及时发现新出现的风险因素,采取相应的应对措施,确保风险管理的有效性和持续性。例如,企业可以建立风险预警系统,实时监控市场环境和经营状况,及时发现和应对潜在风险。此外,企业还应定期审查和更新风险管理政策和程序,确保其与实际情况和市场环境相适应。

在实际操作中,中国企业可以借鉴国际先进的风险管理理论和实践,结合自身实际情况,制定科学的风险管理策略。例如,企业可以采用 COSO 风险管理框架,通过识别、评估、应对和监控风险,建立全面的风险管理体系。COSO 框架强调风险管理的整体性和系统性,要求企业在战略规划、业务流程和组织管理等各个方面,全面考虑和管理风险。此外,企业还可以通过引入 ERM (企业风险管理) 系统,整合各类风险管理工具和方法,提升风险管理的效率和效果。

5 中国企业跨国经营的绩效评估体系

中国企业在“一带一路”倡议下积极开展跨国经营,建立完善的绩效评估体系对于实施国际化战略至关重要。绩效评估体系包括经济效益和社会效益两个方面,帮助企业了解国际市场表现并提供决策依据。经济效益评估涉及投资回报率、销售增长率和市场份额等指标,反映企业在海外市场的盈利能力和竞争力。例如,中亚能源项目通过提升资源利用效率,实现了年均 10% 的投资回报率。社会效益评估关注就业创造、技术转移和环境保护,评估企业对当地经济和社会发展的贡献。例如,非洲基础设施项目提供了数千个就业岗位,并提升了工人的技能水平。此外,绩效评估还包括企业的创新能力和可持续发展水平。创新能力评估企业在技术研发和产品创新方面的表现,可持续发展评估企业在环境保护和社会责任方面的贡献。通过平衡计分卡 (BSC) 等工具,企业可以从财务、客户、内部流程和学习与成长四个维度全面衡量绩效。企业应结合具体情况和市场环境,制定适合的评估指标和方法,并定期审查和优化绩效评估体系。通过持续评估和反馈,企业可以及时发现和解决问题,不断提升绩效评估的科学性和有效性。

6 结语

“一带一路”倡议下,中国企业跨国经营面临多种风险和机遇。通过科学的风险管理和绩效评估,企业可以提升国际竞争力,实现可持续发展。未来,应继续深化与沿线国家的合作,注重创新和环保,完善管理体系,以推动全球经济的共同繁荣。中国企业需灵活应对国际市场变化,持续优化风险管理策略和绩效评估体系,为“一带一路”倡议的成功实施做出更大贡献。

参考文献:

- [1] 李腾飞. 中国企业跨国发展对其经营绩效的影响[J]. 国际商务财会, 2024(12): 10-15.
- [2] 方雪韵. 中国企业跨国并购的经营协同效应研究[J]. 市场周刊, 2024, 37(10): 9-12+44.
- [3] 陈慧祯. 东道国社会信任与中国企业跨国经营的研究[D]. 北京: 北京邮电大学, 2023.
- [4] 李安然. 制度距离、进入模式对中国企业跨国经营绩效影响的研究[D]. 长春: 吉林财经大学, 2023.
- [5] 潘思谕, 张骞, 张艺维. RCEP 背景下中国与东盟企业跨国合作的政治风险防控研究[J]. 时代经贸, 2023, 20(2): 77-85.