

编者按：我们很多外经贸企业家和实际工作者，既有丰富的实践经验，又有较深的理论造诣。他们对如何加速发展我国外向型经济的看法有着不少真知灼见。把这些具有独到之处的各种见解整理总结出来，相互交流，供作参考，无疑，对进一步搞好外经贸工作是十分有益的。为此，本期特选登了上海丝绸进出口公司经理梁东尧同志、中国轻工业品进出口公司江苏省分公司经理杨布尔同志分别撰写的《大力发展深加工产品，扩大上海丝绸出口》和《我公司开办中外合资合作企业的十原则》两文，今后还将不断发表这方面的文章，以便更好地理论联系实际，希望能得到各方面的热情支持。

大力发展深加工产品，扩大上海丝绸出口

上海丝绸进出口公司经理 梁东尧

一、当前上海扩大丝绸出口存在的主要问题

出口贸易是对外贸易的重要组成部分，也是我国对外贸易的基础。发展对外贸易，关键在于出口，因此，作为经贸系统的出口专业公司，一定要多出口，多创汇，为国家多作贡献。原来上海织绸（包括服装面料）用丝主要靠外省市调入。去年开始，由于指令性的调拨计划逐渐失去作用，以致调入厂丝大大减少。去年上海丝绸工、贸两公司调入的厂丝大约为以往的一半，为了弥补厂丝原料的缺口，去年我们用外汇进口厂丝安排织

绸，总算渡过了原料不足的难关。今年情况更差，一是用人民币几乎买不到丝，用外汇可以买到的也不多。今年已同香港方面签订厂丝合约 800 吨，实际到货只有 100 吨。而且随着厂丝货源的紧缺，厂丝售价也不断大幅度上升。由于厂丝严重不足，目前上海开工的真丝绸织机已比原来减少了 65% 左右，而且还难以维持下去，所以问题相当严重。

二、今后的努力方向

作为沿海地区，我们应该看到，长期以来我们出口贸易的发展是建筑在内地提供货源，特别是原料的基础上的。现在这种局面正在发生很大的变化，内地也要发展自己的工业，自己的出口贸易，它们已不可能再象过去那样把原料调给沿海地区。我们的厂丝，就是碰到这样一个问题。我们应该支持内地的发展，但同时也要求得自身的发展，这就需要我们去寻找一条新的发展途径，也

就是把今后发展出口贸易的重点放在利用国外资源上去，以进养出，扩大出口。过去，我们已经这样做了，并且已经取得了一定的成效，今后更要这样做。

同时，我们也要积极利用国内可以利用的有限资源，大力发展深加工产品，使出口产品不断升级换代，用有限的原料换取尽可能多的外汇。

这就是我们的出路。

三、实现的可能性

从内部条件看:

1. 我们有良好的工贸关系和生产基础。目前有 449 家工厂积极为我们提供出口货源,上海加工工业又具有管理和技术上的优势,因而具有竞争性。

2. 我们在发展深加工产品出口方面已经具有一定的基础,积累了一定的经验。

3. 我们有一支在实际工作中建立起来的、具有经营成品业务经验的队伍。我公司现有十个业务科,共有人员 337 人,其中外销员 135 人(大中专程度的 117 人),货源员 87 人(大中专程度的 28 人)。在十个业务科中,经营成品出口的有七个科,共有外销员 95 名,货源员 61 名,分别占公司外销员总数的 70%,货源员的 70%。

4. 我们还具有市场和客户上的优势。我们已经同 82 个国家和地区有业务往来,其中年出口接近 5,000 万美元和超过 5,000 万美元的有:美国 8,171 万美元,日本 7,119 万美元,香港 4,874 万美元;超过 1,000 万美元的有:沙特 1,328 万美元,阿联酋 1,125 万美元,联邦德国 1,002 万美元;超过 500 万美元的有:加拿大 921 万美元,新加坡 816 万美元,科威特 783 万美元,瑞士 667 万美元,英国 613 万美元,法国 593 万美元和苏联 515 万美元。上述 13 个国家和地区占我出口总额的 83%。

我们同世界上有着广泛业务关系的客商达 1,400 个,其中有不少是闻名世界的时装设计师和规模较大的服装专业商。

从外部环境看:

1. 发展真丝服装出口有着得天独厚的有利条件——不受配额限制。

2. 有广阔的国际市场。欧洲各国、日本、美国、加拿大都是消费中、高档服装的市场,但我们在那里的市场占有率都很小,因而大有发展前途。以美国为例,1987 年进口真丝女装 3.57 亿美元,而其中从我国进口的只有 5,602 万美元,占 15.7%。特别是我们出口中占主要地位的真丝女衬衫,美国 1987 年进口 17,032 万美元,平均单价 165.44 美元(打),而我方出口 3,256 万美元,平均单价 113.63 美元(打);真丝连衣裙,美国 1987 年进口 8,219 万美元,平均单价 377 美元(打),我方出口 1,079 万美元,平均单价 207.39 美元(打);真丝短裙,1987 年美国进口 8,018 万美元,平均单价 187.53 美元(打),其中从我国进口 1,028 万美元,平均单价 141.76 美元(打)。由此可见,只要千方百计解决真丝服装用料,扩大对美出口,市场潜力是很大的。

3. 配额上的优势 1987 年我公司配额品种出口总值(包括对美、加和西欧)9,056 万美元,占公司出口总值的 26.5%,因而已具一定优势。加上我公司配额品种一般来说售价比较好,因而可以在分配时较多地得到配额或在投标时有较多的中标机会。此外,我们还可以利用配额品种推动非配额品种的销售。

四、应采取的主要措施

1. 首先要确立信心

我们既要看到困难的一面——这是我们

的短处,更要看到我们的长处——即有利的一面。扬长避短,这就是我们要做的工作。事物总是发展的,矛盾总是可以转化的。原

料不足，我们可以从国外找，而且随着国内生产力的发展，内地与沿海地区相互之间也会更加开放，发展横向经济联合，特别是内地省市一些地区的某些经济实体，同我们间的联系定会越加密切。我们仍然可以在互利互惠、共同发展的前提下搞到适销的出口货源，也可凭借我们的优势同他们联合出口，也可为他们代理出口。作为口岸公司，我们还可可在报关、仓储、运输等方面为内地省市服务。因此，我们不是无所作为，而是大有作为。当然，困难会不少，但关键是要有信心。只要有信心，我们完全可以通过自己的努力，不断发扬长处，克服短处，在扬长避短中不断求得发展。

2. 要转变两个观念

一是要把匹头、成品同时转变到进一步集中力量发展深加工产品上来。

绸缎，主要是白坯绸，曾经是我公司出口的拳头商品，但目前已缺少这方面的优势，难以与有丰富厂丝资源的四川、江苏、浙江竞争。在原料有限的情况下，既要发展成品又要发展坯绸的出口还会引起内部互争原料的矛盾。所以，只有进一步集中力量发展深加工产品（包括印花、染色绸），压缩坯绸出口，把有限的原料用到可以发挥我们优势的地方去，生产既是消费者需要，又是我们所擅长的产品。这就是我们的经营方向。

二是在销售上，要把推销观点转变到营销观点上来。

长期来，我们习惯于“工厂生产什么，我们销售什么”，企业的经营活动基本上是“以产品为始点，通过推销与宣传，从销售中获利”，还没有完全做到以消费者的需求为中心，以顾客的需求为始点，通过整体的销售活动，从顾客满足中获利。所以在销售上，我们要确立营销观念，而且要使我们的企业从上到下所有的人员都能确立这一观

念。只有我们所有的工作人员都能确立这一观念，都认识到顾客的需要是推动企业活动的轴心，从而主动了解消费者现在和将来的需求，做好各项服务工作，并采取措施来影响和满足这种需求，以销定产，我们经营的商品才能长期占领市场，我们的企业才能获得不断的发展。

3. 要处理好两个关系

一是工与贸的关系。我们的对外贸易要不断发展，有赖于工贸结合，从生产和流通两个领域里作出共同的努力。因此，必须改善和密切工贸关系。在当前改革开放形势下，工贸应在利益共享，风险共担的前提下，从“联合”出发，探讨多种合作形式，调动外贸企业和生产企业两个积极性，共同把出口搞上去。

二是外汇与人民币的关系。我们要搞好经营，讲究效益，既要外汇，又要人民币。但是，两者有矛盾时，人民币还是要服从外汇，并始终把创汇当作是我们第一位的任务。

4. 要进一步开展“三来一补”和以进养出业务，以不断求得出口的发展

近年来，我们已经达成了补偿贸易32笔，补偿金额1,727万美元，创汇已超1亿美元。1987年我公司来料加工工缴费净收外汇935万美元；进料加工用汇6,400万美元，出口9,686万美元，创汇率50%，进料加工出口金额已占公司出口总额的28.3%。今后，我们要按照国家提出的沿海发展战略，进一步发展“三来一补”和以进养出的业务，把我们扩大出口的途径主要放在“两头在外”上。

当前，对外贸易活动十分广泛，除传统对外贸易形式外，国际经济合作正在日益发展。这是国际经济联系的一种高级形式。它使生产领域的要素和流通领域的要素，经济

要素同科学、技术要素交织在一起,进一步丰富和扩大了对外贸易活动的内容和范围。我们要重视这方面的工作。今后我们要在中外合资、合作经营(不仅在国内搞,还要搞到国外去),特别是在生产领域里(包括劳动和技术)扩大国际经济合作。我们可以吸收国外先进的技术和管理,利用我们的劳动资源在上海办厂,也可搞技术和劳务输出,在国外设厂,主要是服装加工厂,解决我们在化纤服装出口上的配额问题。

5. 做好市场营销工作

市场一词在不同场合有不同的概念。营销学把需要这个产品,愿意购买这个产品,并有支付能力购买这个产品的人们和组织机构统称为这个产品的市场。

我们的成品,特别是服装有着广阔的国际市场,但是不同市场,不同市场的人们对产品有不同的要求,这就需要我们弄去弄清这些要求。近年来,国际市场上服装类产品进一步供过于求,消费者的需要和欲望变化较快、花色品种不断翻新的市场竞争也进一步加剧,在整个资本主义市场已经由卖主市场转变为买主市场的情况下,就要求我们更能适应这种消费者的需求。

我们的产品在国际上已经拥有不少市场,对已经开拓的市场,我们要在巩固的基础上继续发展,如美、加、日本、西欧和阿联酋、科威特、沙特等市场;对近年来业务有下降的传统重点市场,如香港和澳新,要先恢复再发展。

我们应该看到,我们的产品不仅有现有市场,还有潜在市场和未来市场。潜在市场靠我们去开拓,未来市场靠我们去引导。

对发展服装来说,美国是一个相当大的潜在市场。我们的竞争对手主要是香港和南朝鲜。我们凭借价格上的优势,利用国际产业结构发生变化的有利时机,不仅可以与它们进行竞争,而且我们的服务工作如能跟上

去,销售量可以增加,价格也可以卖好。

要针对不同市场,采取不同的做法。欧、美、日等第一、第二世界的市场,以接受服装的来样加工为主,因此,我们要继续加强同世界各设计师,各时装专业商的合作,借用他们的力量,扩大我产品的影响和销路。在接受来样来牌的同时,也可考虑出钱雇用国外设计师为我设计,逐步打出自己的牌子,并在这一过程中,培养自己的设计力量。对中东市场,主要是销售我们的款式和牌子,为此就要不断了解顾客需要,不断提供市场需要的花色品种,并且要密切注意产品的生命周期,不断进行产品的升级换代,保持产品的优势。

客户是我们扩大市场的主要依靠力量。没有客户,也就没有市场,所以做好客户工作很重要。特别是针对市场的销售工作,都是客户在做的,所以做好客户工作,也意味着做好我们的营销工作。

随着国际保护主义的日益加剧,配额管制的商品会越来越多,所以如何利用有限的配额按照市场需要,提供适销的产品,卖好价格,用足配额也是一项十分重要的工作。

6. 改革机构设置,合理使用人才

公司机构设置有人安排要适应发展深加工产品的需要,进一步精简原料性商品的科室,充实成品科的力量。为了适应“两头在外”,要尽速成立进口科。

事在人为。合理使用人才,把全体职工的积极因素调动起来,这也是领导者需要做的一项主要工作。要发挥集体的智慧,建立智囊团思想库,形成领导者和智囊团相结合的领导体制。要充分运用综合部门的力量,发挥他们在经营管理,统一运筹中的作用。

(下转第9页)

应处于适航状态，不适航性质危及合同或仅造成轻微影响，要按不适航具体事实造成的危害来确定。无名条款的概念尽管陌生，但它日趋重要并延伸到其他类型的合同，尤其是扩展到买卖合同之中。这是由于该条款能更好地为人们所接受，能够比较公正地处理和解决一些难以解释的问题。英国一位有名望的法官威尔伯福斯把它称为“现代的理论”。他说：“一般合同法是沿着更加合理的路线向前发展的……，在处理违约或偏离合同的性质和严重的问题上，宁可不接受是自动给予或不给予撤销权这种僵硬的分类办法；如果要在究竟是把根据《一九八三年买卖法》作出的案例扩展到其他方面，还是允许在这类案例注入比较现代化的理论之间作出选择的话，我的取舍是很明显的”，很显然他赞赏的是后者。1975年，法院在受理西哈夫公司诉布里默公司、汉莎号轮一案，为无名条款同样可以适用于国际贸易货物买

卖提供了例证。在该合同条款中，有“发运的货物必须处于良好状态”的条款，法院判决这条款不是要件，而是一项无名条款。丹宁法官说：“如果整批货物中有少部分不是处于良好状态，到达时有缺陷，应以货价解决。除非整批货物有严重的或实质性损坏，否则买方无权拒收全部货物。”这一说法和处理，与买卖法规定是背道而驰的。以往按买卖法规定，大多把交货中的部分不符视为违反要件，买方有权拒收整批货物，除非买方已经接受了一个不可分割合同中的其中一部分货物；或者“该合同标的物是特定物，货物所有权业已转移于买方”，才可作为违反担保处理。综上所述，深入学习研究各国经贸法规、惯例，并及时了解一些新变化，对于订好买卖合同或正确处理争议、索赔，执行改革与开放政策，发展我国对外经贸事业确有实际意义。

（上接第19页）

7. 进一步放权，推进科组承包

应进一步对科室下放一些权力，特别是价格权，允许他们在承包的基数上进行统一的运筹，真正把科组搞活。

为了调动职工的积极性，使作出贡献较大的部门和个人，确实做到多劳多得，要采取经济效益同奖金挂钩的做法，把基本奖、完成任务奖同经理加奖结合起来运用，拉大

奖金差距，逐步改变奖金吃大锅饭的做法，鼓励大家为企业多出力、多作贡献。

总之，作为企业的领导者，只要充分发挥集体的智慧，充分依靠广大职工，积极组织职工参加企业经营和管理，能够使全体职工把公司的目标和任务看作是自己的目标 and 任务，即使困难再大，也是有可能克服，进而实现预期的目标的。