

增强外贸企业竞争力的有效途径

——对实施企业兼并的探讨

徐 行

近年来,我国外贸行业遇到了前所未有的困难和挑战,国有外贸公司大多经营状况不够理想。如何适应外贸体制的改革、挖掘自身潜力,从而在激烈的市场竞争中立于不败之地,已成为当前摆在外贸企业面前亟待

解决的难题。本文考察了企业兼并这种存量投资方式在促使外贸公司实现高速成长、增强企业竞争力、推动外贸发展战略的实施中所起的积极作用,并探讨了在企业兼并实施过程中应注意的现实问题。

我国外贸低增长的微观因素

1995年下半年,我国的外贸出口呈现增长乏力的趋势,同比出口额连续数月都有所下降,并在年末的12月份出现了月度贸易逆差。1996年上半年这种出口滑坡的局面仍一直延续,从7月份开始情况逐渐好转,但统计资料显示,1996年出口累计值前10个月始终在负增长区域徘徊,到11月才首次实现增长。然而另一方面,同时期全球总体经济贸易形势却在健康地向前发展,主要发达国家大多出现了较稳定的经济和贸易增长,1996年世界货物贸易仍保持约7%的增速。国内与国际的这种反差很值得我们深思。

当然,毫无疑问,我国的宏观经济背景和经济政策是造成外贸出口不景气的重要原因。人民币对美元的汇率在国际金融市场美元不断升值的情况下依然坚挺,出口退税率两度下调且由于财政原因造成退税款一度难以按时到位,国内较高的通胀率导致出口换汇成本上升,适度从紧的宏观货币政策使得外贸企业资金周转困难等因素都对出口产生了不良影响。但是笔者要指出:应该引起足

够警惕的是,此次出口的向下波动也暴露了国有外贸企业市场竞争力差的弱点。首先,1995年全国外贸年度出口额尽管有较大增长,但国有外贸公司已出现经济效益滑坡的状况,个别行业甚至全面亏损;其次,1996年在宏观环境渐渐转好的情况下国有外贸公司的出口业绩仍普遍下滑,经营情况明显不如三资企业和有自营出口权的生产企业。从当年外贸出口状况较好的江苏省来看,1~12月份全省累计出口总额比上年同期增加11.3%,而省(部)级外贸公司的实际出口额却下降了6.2%,市县外贸公司仅仅增长5%,低于总体水平;与此同时,外商投资企业和其他有自营出口权企业却分别有22.2%和38.5%的增幅。从全国情况来看,1996年国有企业对外贸易额虽仍占全国的一半以上,但其主导地位已有所削弱,进、出口分别下降10%和13%;而外商投资企业所占份额则由1995年的39%迅速上升到47%,进出口分别增长20%和31%。在同样的宏观经济环境下产生如此大的反差,不能不说明国

有外贸企业陷入困境有其不容忽视的自身因素。随着外商对我国直接投资的不断增加,授予生产企业自营进出口权的步伐进一步加快和中外合资外贸公司试点的设立,国有外贸企业即将面临越来越严峻的挑战和越来越

激烈的市场竞争。因此,在我国从计划经济体制向市场经济体制过渡的大环境下,国有外贸公司必须掌握市场规律,学会通过市场途径发展自己,提高竞争力,迈向企业成长之路。

兼并——企业成长的捷径

诺贝尔经济学奖获得者、美国芝加哥大学教授施蒂格勒(George J. Stigler)曾经说过,“一个企业通过兼并其竞争对手的途径成为巨型企业是现代经济史上一个突出现象”,“没有一个美国大公司不是通过某种程度、某种方式的兼并而成长起来的,几乎没有一家大公司主要是靠内部扩张成长起来的”。美国经济史上曾有过4次兼并浪潮,每一次浪潮中都有一批企业获得超常规的发展,迅速地崛起于大企业之林。1994年掀起了新一轮兼并高潮,1995年西方企业间用于兼并的金额约7000亿美元,创历史最高纪录,企业兼并呈现出规模大,涉及面广的特点。1996年全球兼并仍然继续火爆,其中波音与麦道两家大型飞机公司的联手更是在世界各国引起了震动。

兼并方式如此受青睐,源于市场竞争的压力和企业追求高利润的动机。一般认为,通过企业兼并,可以产生以下一些正面效应:①经营协同效应,这主要指兼并带来的企业生产经营效率的提高及由此产生的效益。规模经济的实现,是经营协同效应的最明显的体现。②财务协同效应,是指由于税收、会计处理和证券交易等原因造成企业通过兼并能获得额外的财务收益。③快速发展效应,指企业以兼并方式可以有效突破行业壁垒,大

幅度降低进入新领域的风险和成本,实现自身迅速、高效的成长。④市场份额效应,即兼并成功之后,兼并企业的产品通常能在市场上获得更大的市场份额甚至形成一定程度的垄断。正由于企业兼并能带来相当大的收益,因此可以成为外贸企业获得自身发展和增强市场竞争力的理想手段。

企业兼并有着各种各样的形式。从兼并企业与被兼并企业的行业特点角度,可以划分为横向兼并、纵向兼并与混合兼并,其中横向兼并是指在两个生产或销售同类产品的企业之间发生的兼并;纵向兼并中被兼并方处于兼并方的前向或后向产业,即原为兼并企业的消费者或供应者;混合兼并涉及的两家公司则既不属于同行业也没有直接的投入产出关系。我国1989年颁布的《关于企业兼并的暂行办法》根据兼并所采取的具体手段划分了4种形式:①承担债务式,即兼并方承担被兼并方债务,以此为条件接收后者资产。②购买式,即兼并方出资购买被兼并方企业的资产。③吸收股份式,即被兼并方企业的所有者将被兼并企业净资产作为股金投入兼并方,成为兼并方企业的一个股东。④控股式,即一个企业购买其他企业的股权,达到控股,实现兼并。

兼并与外贸企业的发展

为了实现我国外贸行业增长方式的转变,提高国有外贸企业的竞争力,实施实业

化、集团化和国际化的外贸发展战略已成当务之急,而企业兼并正是促进这一战略顺利

推行的有效途径。

近年来,在理论界的呼吁和政府的倡导下,许多外贸公司已开始认识到办实业是外贸企业生死攸关的大事,把实业化看作是外贸企业发展的必由之路,并着手进行尝试。但是在实践中,一些外贸企业投入了大量的人力、物力、财力发展实业,却没有获得应有的回报,反而使企业的经济效益有所下降,拖累了企业的正常经营。江苏省一家大型外贸公司就曾经花大量外汇引进了先进的生产设备,但在很长时间内都没能真正利用起来,闲置在厂房里。事实上,实业化过程中出现一些波折不能完全归结为个别外贸企业决策失误或推行不力。外贸企业应该清醒地认识到,进入每个行业都存在着一定的障碍,而外贸企业实业化进程则是从商业领域扩展到原本十分陌生的生产领域,如果单纯依靠投资新建的方式则不可避免地会遇到缺乏工业生产的管理人才和经验、原材料来源渠道不畅、工人操作的熟练程度不高等困难,需要付出高昂的代价才能突破进入壁垒。相反,采用兼并工业企业的办法则可以享受兼并的快速发展效应带来的好处,利用工业企业原有的生产经验,用相对低的费用快速地在该行业得到发展,同时也大大降低了企业投资风险,增加了企业经营成功的概率,往往能够事半功倍,节省许多“学费”。同时,以兼并实现外贸企业实业化,可以把原先需要通过市场进行的交易内部化,只要由此导致的管理成本上升不超过市场交易所需要的搜寻、谈判、监督、履约等费用总和,企业就能从工商联手的纵向一体化中获益。另一方面,采用兼并方式将外贸公司与生产企业组合起来,也有利于形成企业生产与流通一条龙体系,使工业生产能真正面向国际市场,从而随时根据国际市场行情及时调整经营战略,优化产品结构,在国际竞争中占据有利的地位。

企业兼并也是外贸企业实现集团化、走规模经营之路的主要途径。当前外贸改革的

侧重点已从增强企业活力转向大力提高企业的竞争力,而我国的外贸公司普遍规模太小,难以与国外大型跨国公司或综合商社相抗衡,因此很有必要建立外贸行业的大型企业集团以增强我国行业参与国际竞争的能力。但是现实的集团组建过程中往往掺杂着过多的政府行为,集团内企业由行政手段结合在一起,组织结构松散,难以协调一致、形成统一发展目标,因此也就体现不了集团化的优越性。笔者认为,这方面应该借鉴日本和韩国发展综合商社的成功经验,通过兼并、收购、控股方式形成企业集团紧密的核心圈,以资产为纽带将关键企业联合起来,制定一致的发展战略和经营方针,共同参与市场竞争,从而充分发挥企业集团大规模经营的优势,降低商品销售的单位成本,确立强有力的国际市场竞争地位。另一方面,通过兼并方式创建企业集团,也有助于产业组织结构的优化。我国外贸企业在商品出口的市场竞争中,存在着相互压价,“自相残杀”的非理性行为和过度竞争现象。外贸企业的横向兼并可以产生市场份额效应,即减少市场上竞争者的数量,提高行业集中度,进而有助于市场秩序的维护、企业规模经济的实现和利润水平的上升。

企业兼并也可作为外贸公司国际化经营战略的现实手段加以运用。对外直接投资是企业跨国经营的高级形式,而且已取代商品贸易成为国际经济一体化的主要机制。现今跨国公司在全球经济中扮演着举足轻重的角色,其产值相当于全世界国民生产总值的1/3,贸易额则占世界贸易总额的2/3。由于跨国公司能在全球范围内实现资源的优化配置,因而有十分明显的竞争优势,是我国企业跨国经营的发展方向。但是到海外办企业面临许多现实困难,首先是信息的不充分,对东道国政治、文化、经济、法律等重要环境背景都缺乏足够的了解,其次是新设企业往往短时间难以打入当地的市场且容易受到东道国

的歧视对待。而跨国兼并则能够解决这些难题,充分地利用被兼并企业原有的人员、设备、生产手段和销售渠道,迅速地打开局面。这一方面我国的外贸企业也已有一些成功的尝试,如中化和五矿总公司都曾在美国、香港或西欧等地收购海外企业。

综上所述,企业兼并在外贸企业实业化、集团化和国际化方面确实可以起积极、有效

的推动作用,很值得在外贸体制改革进程中加以推广。同时,企业兼并在宏观上也可以促进资产存量的重组,加速产业结构的调整,使全社会资源得到更有效运用,起到稳定社会经济运行的作用,据此中央对亏损企业提出了“多兼并,少破产”的指导方针,所以外贸行业实施企业兼并也是符合国家政策、顺应潮流的明智之举。

对外贸企业兼并操作的现实思考

当前我国正处于经济转型时期,为了实现外贸行业的“两个转变”,外贸企业从商品经营转向资本经营势在必行。企业兼并作为一种存量投资方式,无疑有助于推动外贸企业资产在市场中的流动和周转,有助于实现资本的保值增值,但由于我国的企业兼并只是从1988年才开始真正起步,实施企业兼并所依赖的法律法规还不健全、资本市场和产权交易市场尚不完善、现代企业制度也还没有真正建立起来,实际操作中往往会碰到难以逾越的障碍。不过这并不意味着外贸企业在这一领域只能裹足不前,相反,一些案例说明,在现实的社会经济背景下也能进行成功的兼并。下面将就既存的制度背景下企业如何有效地实施兼并提出几点建议。

首先,外贸企业兼并必须选好目标企业。兼并对象的选择应该把握好这样一些原则:第一,被兼并方所处的行业要符合外贸企业的长期战略目标。因为企业兼并一般短期内无法带来效益,所以事先必须仔细地分析被兼并方所处行业的特点和发展前景,判断该行业与外贸企业所制定的长远规划是否一致,只有当其能够与外贸企业长远规划相协调时,方可作出兼并决策。第二,被兼并方应在行业中具备一定的市场竞争力。虽然国内的实例表明,被兼并企业绝大多数都经营状况不佳,但兼并方应选择那些相对业绩较好,仍有发展潜力的企业。第三,应选择兼并实

施过程中阻力较小的目标企业,从而减少兼并的成本、降低风险。

其次,外贸企业在进行兼并筹划和操作的过程中,要寻求各方面的支持。其一,要争取政府的政策倾斜和兼并双方主管部门的协助,后者对于跨行业、跨地区的兼并尤其重要。其二,要力求获得银行的信贷支持。通常企业兼并过程前后需要大量资金,而外贸企业自有资金又十分有限,由于目前外贸企业筹资的主要渠道是银行贷款,因此要实施兼并没有银行配合是难以成功的。其三,要谋求与被兼并企业的相互理解。通常兼并双方总存在一定的利害冲突,但两者的共同利益也是明显的。特别是我国的兼并往往也是被兼并方谋求自身出路的途径,所以在双方之间更加容易形成共识,而这显然对整个兼并的顺利进行和兼并后企业的经营和发展都会产生积极的推动作用。

再次,外贸企业进行兼并操作时要选择适当的方式。据前述,企业可以通过承担债务、购买资产、吸收股份或控股形式实施兼并,几种形式各有其特点,在实际运作中兼并方应该权衡利弊,根据其具体情况进行决策。从我国国情来看,通过证券市场公开收购控股的思路受限较多且代价高昂,而用承担债务来换取亏损企业控制权的做法则较能得到社会各方的认同,因而运用比较普遍。但对

(下转第61页)

的监督管理,制约外商投资企业通过与国外母公司的内部定价、利润转移造成的变相倾销行为;(7)建议国家在对国外进口实施反倾销法的同时,对国内不正当价格竞争也制定处罚办法。如同《外贸法》,我国《反不正当竞争法》对处罚国内倾销行为已作了原则性规定,为促进这一原则的实施,宜早日出台对国内倾销行为的《反倾销法》及其具体实施办法;(8)就当前《反倾销和反补贴条例》的具体实施制订一些办法,明确各级和各个环节的操作规范,以方便具体操作。

《反倾销和反补贴条例》是我国外贸的重要法规,该《条例》对反倾销起诉的原理、实施程序要求、主管部门都作了明确规定,已具备完全的可操作性。尽管我国企业在实施上需要一个学习和适应过程,但有了《条例》为指导,相信我国企业和社会各界能很快完成这个过程。今后企业还应就如何发挥行业的优势联合申诉,如何降低反倾销申诉的成本、如何争取获得政府部门对反倾销工作的协调和帮助,避免国内产业不团结现象等加以深入探讨。



(上接第 33 页)

于外贸企业而言,由于自身就存在高负债经营的现象,在采取这种方式时应谨慎从事,全面地审查被兼并企业的财务状况,以免被资不抵债的亏损企业拖入债务泥潭而难以自拔。近来在企业兼并领域出现的一个新做法是“先破产、后兼并”,其明显的优点在于兼并实施后企业无须承担原先亏损企业的债务包袱,因而颇有借鉴价值。

我国的企业兼并是在各种外部条件仍不具备的情况下,适应改革开放和市场经济的需要而发展起来的。尽管各方面还有待进一

步的规范和完善,但它显然在推动企业成长、提高宏观资源配置效率方面能起到积极的促进作用。对于外贸行业而言,企业兼并也与体制改革与经济增长方式的转变密切联系在一起。所以笔者认为,尽管操作中还存在这样那样的困难,但我们在实践中应遵循“摸着石头过河”的指导思想,鼓励国有外贸公司大胆而稳健地进行兼并尝试,在前进中不断汲取经验教训,探索出一条符合国情和外贸行业特点的企业兼并之路,从而带动外贸企业竞争力的增强和外贸领域的健康发展。