

入世：中国民族企业的出路

田春华

随着中国入世临近,国内对入世可能对民族企业带来的损害顾虑重重,甚至认为入世后中国的民族企业将付出沉重的代价,外资企业、外国商品将出现长驱直入的悲惨局面。此种观点将中国民族企业的兴衰荣辱直

接与中国入世挂钩,值得商榷。本文拟从入世对中国民族企业所可能产生的代价的原因分析入手,分析探讨入世对中国民族企业可能产生的历史机遇,并对入世后中国民族企业的出路谈一些看法。

一、中国入世后民族企业可能产生的代价及其原因分析

对代价的分析见诸报端已不少,主要集中在发达国家对我国要价颇高的热点产业。如农业、汽车、高科技产业、医药业、木材业和纸张业、第三产业或服务业中的电信业、银行业、保险业、证券业、影视业和旅游业等行业。目前对入世后可能发生的对我国民族企业造成影响的担忧具体表现为:中国企业面对大量外资企业的进入而面临生存危机;在失去关税和非关税保护的条件下,中国企业在国内市场的竞争环境恶化,产品的市场占有率

下降;中国的新兴产业发展可能受到抑制;中国企业的经营人才和技术人员流失,中国企业成为外资企业的人才培训基地;中国民族企业的就业会受到冲击,下岗压力会更严重。

不可否认,一旦国门大开,这些代价可能产生,同样不可否认,这些代价的产生也有其国内民族企业发展自身的深层次的原因。概言之:(1)我国民族企业的规模经济小,抗风险能力低。在《财富》“世界500强企业排名”

剧着国际间从科技知识到人力资本的全面竞争,但是与此同时,跨国经营的全球经济实体为避免无谓的冲突,往往着眼于整体竞争格局的优势互补,而纷纷缔结战略性的合作联盟。因此与以往企业购并行为截然不同的,这种更深层次的产权合作,使传统的竞争方式产生了相应的变化,即不得不摒弃零和战略而努力争取双赢的局面。竞争中相互合作,而合作中又彼此竞争,这一重要的经济现象,在国际社会即将跨越千禧年的时刻是十分耐人寻味的。

最后,国际经济竞争中的政府干预。就国别经济而言,经济全球化不仅是一个国家对外部世界开放从而融入国际社会的渐进过程,更是一种经济形态从微观基础到宏观体制适应性的整合过程。不过经济全球化同任何客观事物一样,既有正面的积极作用,也有负面的消极影响,而且它给处于不同发展水平的国家所带来的利益和风险是很不平衡的。因此,在全球综合国力的竞争中,政府干预经济的能力和效率至为紧要,但究竟如何培植微观经济基础和完善宏观经济调控,这确实是摆在世界各国特别是发展中国家面前一道亟待破解的难题。

(作者单位:上海对外贸易学院)

中,1997年中国企业入围的仅3家,即中国银行、中化总公司和中粮总公司,分别排在第173、213和309位。而工业企业无一进入世界500强。在汽车工业领域,中国目前拥有汽车整车制造企业122家,比世界上任何一个国家都多,甚至比除中国以外所有国家的总和还多,按目前的国际标准,汽车生产厂家只有年产100万辆、年销售额达100亿美元以上才算规模经营,才有规模效益,一汽和二是中国最大的汽车生产厂家,各种型号的汽车年产量也只有20万辆左右,与美国通用汽车公司年产800万辆不能比,甚至与韩国现代公司年产115万辆也不能比。在医药工业领域,就生产规模而言我国也处于绝对劣势,1998年我国医药工业总产值仅占世界医药品销售额的5%,与美国、西欧和日本所占31%、32%和21%的份额不能同日而语。(2)科技创新能力和新产品开发能力十分有限。1996年全国大中型企业技术开发投入之和是380多亿元人民币,不足一个外国公司的投入量,我国企业技术开发投入占销售额的比重平均水平不足1%,而发达国家的平均水平是5~10%。我国汽车工业的产品设计能力薄弱,生产装配能力具备而设计能力不足绝不能成为汽车生产大国。(3)企业组织功能不健全。国内民族企业长期受到计划经济的熏陶,形成一套与市场经济不相符合的企业运行机制,尽管改革开放之后,尤其是1994年推行现代企业制度以后,各类民族企业按照市场经济的现代企业制度进行组织功能重建和创新,但效果并不十分理想,除了少数一些企业取得一些经验外,很多企业并没有摆脱原有的计划经济思维方式的束缚,国有大中型企业尽管进行资产重组和建立企业集团的探索性尝试,但企业的行政性功能和不必要承担的社会性功能依然沉重,企业集团重组后,子公司、孙公司、重孙公司几十家、上百家,结果企业规模上去了,但管理跟不上,经济效益却下来了。企业的内部管理机

制,比如财会制度等与国际通行规则不符合,摆脱不了行政性公司的形象。中国工商银行、中国建设银行、中国农业银行、中国石油天然气总公司的营业额与中国大陆进入500强的3家企业不相上下,但未能入榜,主要的原因是其内部财会等管理机制未与国际接轨,仍被看作是行政性公司的缘故。集体和民营企业在市场经济的大潮冲击下,不规范经营的企业被淘汰,一般的中小企业或成为大企业的配套或为企业的生存忙碌,少数企业脱颖而出成为明星,如联想、方正、希望、东方、海尔、万宝、太阳神、巨人等,但也出现各领风骚几年的状况,兴衰荣辱变化无穷,其中缘由或曰投资盲目扩张,或曰家族式管理不得现代管理的要领。(4)中国的民族企业还有一个问题是政企不分,一方面各级政府干预过多,或直接介入企业经营决策,或对企业过度摊派,或以行政手段干预企业集团组建,企业经营状况不善,政府不是没有一点责任;另一方面企业过分依赖政府,企业在政府中寻租的现象时有发生,在政府的羽翼下,企业或长不大,或成为靠政府吃饭的垄断性公司。(5)中国缺乏高素质的企业家群体。据“世界经济论坛”和“瑞士洛桑国际管理发展学院”对各国企业家状况进行数量化测度,1997年中国企业家创新的综合素质水平列世界46个国家的第41位,能胜任的高级管理人员及开发市场的素质能力列最末一位(第46位),管理人员的国际经营经验列第40位。如果按约翰·科特教授提出的企业家应具有懂现代技术、懂现代管理、有国内外的经营经验、善于运用归纳思维和统计方法进行现实观察、分析和研究发展战略的能力这一标准来衡量,说中国缺少企业家也不是没有道理。中国缺乏企业家与长期的计划经济体制有关,在计划经济体制下,企业管理者只懂生产不懂经营、只需按计划行事不必按市场要求决策,计划经济只能造就企业“官”,不成熟的市场经济也只能造就不成熟的企业家。

二、对入世代价的评价

毋庸讳言,入世会对我国民族企业的发展带来一定影响,但是我们如果从中国自 1978 年之后的改革开放大潮、社会主义市场经济发展和当前经济国际化浪潮的大背景下考查我国的入世进程及其对中国经济的意义,我们有必要对一些问题作深入的思考。

1. 入世是我国民族企业的掘墓人吗

上述对代价的分析是在我国还没有加入 WTO 的情况下作出的,而且已有端倪出现。而加入 WTO 的基本要求是我国进一步扩大改革开放的步伐,经济活动按市场经济的要求运作并与国际规则接轨,其结果是我国经济运行的规范化和市场化。长期在计划经济熏陶下的我国民族企业不是面对入世而产生危机感,而恰恰是改革开放和社会主义市场经济的发展对民族企业提出了新的要求和新的目标。因此入世不是我国民族企业付出代价的根源,充其量是对民族企业的发展施加了更大的压力;民族企业的市场化建设环境进一步严峻,不规范的企业行为将得到遏制,国家的行政保护伞作用进一步弱化。从另一方面讲,我国改革开放的 20 年是我国经济发展迅猛发展的 20 年,是我国综合国力上升最快的 20 年,改革开放已经是深入人心、不可改变的基本国策。全球经济一体化的浪潮已决定了一国只有融入国际经济大潮才有发展的余地和前景。从前面的代价原因分析可以看出,我国民族企业的危机感源之于面对强大的外国企业的竞争,我国的民族企业相当弱小,一致认为我国的民族企业应该振兴,但怎样振兴,是在封闭的条件下还是在开放的条件下,是在计划经济的条件下还是在市场经济的条件下,是早一点还是晚一点振兴,其答案不言而喻,我国的民族企业只有在开放的市场经济条件下尽快地成长起来。因此我国改革开放进一步发展的深层次问题,面对

全球经济一体化如何应对从而融入国际经济体系的问题,都必然要求我们正确对待入世问题,入世比不入世好,早入世比晚入世好。

2. 入世是完全拆除对我国民族企业的保护吗

WTO 是成员方政府间组成的国际经济组织,其制约的是政府行为,在企业和 WTO 之间没有直接的联系,必须通过政府的政策行为与 WTO 的要求接轨,或说是政府政策与 WTO 接轨,而不是企业的具体经营策略与 WTO 直接接轨。入世需要谈判,谈判则意味着讨价还价,任何政府的入世谈判总是在本国经济可以承受的条件下谋求权利和义务的统一。我国政府的入世谈判也是如此。我们注意到我国政府表过态,我国入世的出价是有底价的,即我国绝不作与我国经济发展水平不相称的承诺。入世谈判的过程实际上就是承担 WTO 义务和保护民族经济和民族企业的权衡过程。另一方面,如果从我国经济未来发展的角度考虑,保护民族企业绝不是保护落后,而是积极的保护、注重产业成长性的保护,即保护的目的是促使被保护的产业在一段时间内成长起来成为有竞争力的产业。因此入世的出价必然会比现在的产业所享受的待遇要严峻,这也是培育民族企业竞争力的需要,因为有竞争、有挑战,我国的民族企业才会有发展。

不仅如此,入世谈判可以有对民族企业保护的考虑,即使入世后,也可以依据 WTO 的有关规定对本国的民族企业实施保护,即所谓的合法保护。WTO 的宗旨是追求全球的自由贸易,但不是要求其成员方 100% 地实行自由贸易;WTO 是通过各成员方谈判达成各个领域的协议,各种协议既有各成员方一致意愿的表达,也有互相妥协的地方,这种妥协具体表现为 WTO 的例外规定上,美国一研究关贸总协定的学者曾经说过:“关贸

总协定是由若干个规则和一些拼凑的例外所构成。”各种例外即可构成对成员方产业的积极和合法保护。例外可以具体表现为 WTO 所许可的保障措施和履行义务的过渡期安排方面。就保障措施而言, GATT 中允许成员方临时中止履行义务的保障措施条款有:反倾销和反补贴(GATT 第 6 条)、为实现国际收支平衡而对进口实行限制(GATT 第 12 条和第 28 条第 2 款)、为保护幼稚工业而允许对进口实施限制(GATT 第 18 条第 1 款和第 3 款)、紧急保护,即当某一产品的进口对国内直接竞争产品的生产者造成严重损害或严重损害威胁时的临时性保护(GATT 第 19 条)、一般豁免,即允许成员方请求 GATT 理事会同意其不受某一项义务的约束,但要经 GATT 理事会的正式批准。除此之外, GATT 还存在一般的永久例外条款,包括:为维护公共道德、健康、法律和自然资源而采取保护措施(第 20 条)以及允许出于国家安全考虑而进行限制的行为(第 21 条)。这些保障措施不仅发展中国家利用,而且发达国家也在使用,因为这些措施是合法的,是 GATT (WTO)所允许的。我国如果加入 WTO 自然可以运用这样的条款对我国的民族企业实行合法的保护。就履行协议的过渡期而言, WTO 的各项协议中几乎都有这样的条款,即允许发展中国家在履行义务时可有较长的过渡期。实际上我国在入世谈判时所作出的承诺中都不是一蹴而就达到自由化的目标,而是在一定的时间内分阶段地逐步自由化,这就给我国的民族企业提供了一定的调整和适应的时间。

3. 入世会绝对对我国民族企业产品的市场占有率构成损害吗 已有很多的资料揭示,随着外资企业和进口产品的涌入,我国同类企业和产品的市场被侵蚀。如果就此认为入世后外资企业和进口产品的进入,我国企业产品的市场份额就一定大大缩小,或说外资企业和进口产品与我国的企业和产品只

有你死我活的竞争而没有共存共荣的互相协作,只会在既定的市场容量中彼此消长,而不会共同携手开拓更大容量的市场份额,这是不确切和不符合事实的。外资企业和进口产品既有与国产品互相替代的关系,也有填补空白创造新的市场需求的可能。就互相替代而言,国产品受损害的可能性较大,但也不是只有受损害一条路可走,双方是竞争的关系,竞争关系是两强相遇勇者胜,取胜的关键是看谁在技术创新、产品定位、市场定位、价格定位、营销策略、售后服务等方面谁更有优势,外国产品进入中国市场是有备而来,往往优势明显,但国产品经过努力也可后来居上,90 年代以来,我国家电行业在国内市场上的竞争占有一席之地便是明证。就填补空白的产品而言,满足了市场新的需求,从而为国产品的发展开拓了新的市场前景,我国计算机产业的发展得益于从发达国家计算机技术的引进和产品的进口,外国产品带动了国内需求,也给我国的计算机产业发展提供了市场空间。另一方面外资企业的进入,也会带动相关联的上下游配套企业的发展,给这些企业的产品提供新的市场需求,如外资汽车企业的发展要求大量的零部件企业生产能力的扩大,这也就给国内配套企业的发展提供机会。施乐复印机到中国生产后,发现我国的纸质太差,一家外资饮料厂开工后,进口的高速灌瓶机开始运转时发现我国的玻璃瓶瓶体不圆,经常会破裂,这一方面说明我国的相关企业生产技术不过硬,同时,也给我国的相关配套企业的发展提供了市场机会。再者,我国的地域广阔,市场空间大,而且不同地区的收入水平和消费能力有很大的不同,既有人均国内生产总值达 3 000 美元的发达地区,也有仍处于贫困水平的落后地区,地区经济发展的不平衡,对产品的需要也不尽相同,这就给不同技术水平的企业和不同价格和质量的产品提供了相应的市场。因此,不能说入世后我国的企业和产品就没有了市场份额,

关键是在竞争中占领市场,在技术引进和开发的基础上介入新的市场,在国际生产一体

化的格局中保有生产,在不同的地区开拓市场。

三、企业创新:入世后我国民族企业的出路

我国入世则是企业经营环境的变更。但环境的变化不是对我国民族企业已有的本质内容的改变,入世可能带来的机会也并不等于民族企业发展本身。关键是我国的民族企业在变化了的环境中,在为时不多的调整时期内,早作准备,在企业发展的方方面面实施创新,依靠自身的努力闯出一条属于自己的路。

1. 观念创新,自觉融入国际竞争体系

我国入世是融入全球经济体系的一个步骤,因此对我国民族企业来说,其从事的生产经营活动必须具有国际竞争的视角。由于我国已经成为各国企业投资和贸易的热点地区,因而我国企业的国际竞争场所不仅仅是国际市场,而且在国内市场上面临国外企业,尤其是跨国公司的竞争。因此从企业的经营理念的重新塑造来看,不应该把外国投资和商品的进入看作是绝对的损害,而恰恰是我国企业经历风雨的机会。有了这样的观念更新,才会对我国的入世坦然处之,进而积极准备。当然,我国企业在国内市场的竞争获得成功并不是最终的目标,真正在国际市场上占有一席之地才是真正成功的表现。因此我国企业从事跨国经营是真正长大和成熟的表现。目前我国除了外贸企业和一些大型生产企业从事进出口贸易和在国外设有办事处以及分支机构这些较低层次的跨国经营方式外,整体的跨国经营水平较低,一些企业往往视跨国经营为危途,在企业的发展和规划中经常忽视,认为是未来的事,是力所不能及的目标。这种观念也要更新。国际经验告诉我们,国际上成功的跨国公司总是由小变大,在其规模扩张过程中总要作参与国际竞争的战略思考。世界众多大公司的发展历程也表

明,在过去20年间上升为全球领导地位的公司总是与它们的资源和能力不相称的雄心开始的,它们有战胜各种层次问题的决心,并在10~20年的时间内保持这种决心,这是企业的战略思考,又是企业成功的初始动力。对我国的企业而言,尽管处在参与国际竞争的初级阶段,但这种全球战略思考不是可有可无,因为这是企业发展的目标,是企业上下凝聚力所在,是企业创新的原动力。

2. 竞争战略创新,实施错位竞争,维护和开拓市场空间

我国国内市场不是铁板一块,而是存在差异性,产品有不同技术层次的差异,同种产品也有质量、价格、档次、花色品种等方面的差异,我国国内市场地域广阔,各地区经济发展水平很不平衡,因此国内市场需求差异性也十分明显。这些都为不同层次的企业提供了发展的市场空间。对我国企业而言,可供选择的策略有:一是“小市场、大巨人”策略。企业放弃全行业的全面出击,而是选择某一顾客群、某产品系列的一个细分市场或某一地区市场作为主攻方向,或在产品价值链中的某一环节,成为跨国公司全球生产环节中的重要一环,搭跨国公司全球经营的便车,而进入国内市场竞争,乃至跨国经营的快速道。我国的企业在国内市场上已有这方面的成功尝试,万向集团的支柱产品为与卡车和大客车相配套的十字轴万向节,1996年国内对此产品的需求量为2000万套,国内容量不超过6亿元人民币,但万向集团在该行业的国内市场占有率超过50%,加上国际市场的相关和不相关产业,当年做成了12亿元人民币的销售额。二是利用一段时间的国内保护,迅速壮大经营规模,开发出核心技术,在占领国内市场的基础上,谋求

对外拓展。这样做,一方面可以在开放国内市场的情况下提高抵抗力,另一方面可以进入国际市场进行跨国竞争。我国“入世”后会给民族企业一定的保护期,这就给我国的民族企业以发展壮大机会。三是“强者弱处不经打”,避开跨国公司的强势领域,在其薄弱环节方面杀出一条生路。无名气的企业要在国外市场打开局面,最好的办法是把名牌厂家所忽视的产品作为敲门砖。四是占领广阔的内地市场和农村市场。外资企业进入我国市场寻求梯度转移,一般先进入经济发达地区和大中城市。这种格局对我国的企业进入欠发达地区和农村市场十分有利。其实随着我国政府加大对中西部地区的投资力度,以及中西部地区和农村收入水平的提高,其扩大消费的潜力巨大,我国企业得天时地利人和的优势,率先进入,站稳脚跟,就可以取得先发制人的效应。

3. 企业核心产品和服务的创新 产品和服务是企业进入市场、开拓市场的根本所在。对我国企业而言,对产品和服务的理解比计划经济时代要深刻得多,不少企业把产品的开发、设计和质量控制放在十分重要的位置。小天鹅连续7年全自动洗衣机全国销量达100万台,市场占有率高达40%以上,小天鹅却推行“末日管理”,即企业面对激烈的市场竞争,仍然要认识到竞争靠产品质量,时刻充满危机感。不断警示自己“今天的质量,就是明天的市场”。但国外成功的跨国公司绝不靠单一的产品和服务包打天下。因此对我国企业还要建立产品整体的概念,即产品整体包括核心产品、形式产品和延伸产品。对服务而言,也有核心服务,对服务的整体设计和系列服务的开发。企业产品的开发不可能一蹴而就,需要靠核心技术的开发以及持之以恒的资金和人员的投入,技术的不断升级必然带来产品质量的提高和升级换代,反之,成功只能是昙花一现。对生产企业来说,产品的开发意义重大,对贸易和零售企

业也是如此。贸易企业也有产品管理和控制的问题。借鉴英国马狮公司的经验可以对我国的企业提供启示。马狮公司被称为“世界上最大的没有工厂的制造商”,它对零售企业的理解是,顾客需要的不是服务,而是一些他们有能力购买的且品质优良的商品,因而提出自己的产品定位是“品质优良、价格合理”,对产品的不同阶段施行不同的策略。我国的外贸企业在出口经营中存在的问题之一是对产品没有精心的设计,只要国际市场需要什么,国内有产品可以提供,就想方设法出口,其主要的竞争手段就是价格,甚至不惜以自我竞争竞相削价经销。这种做法一时可以得逞,对国际市场的长期控制和开拓却十分不利。

无论国内市场还是国际市场的竞争不仅仅处于产品的竞争,而且上升为资本的竞争和品牌的竞争。就品牌竞争来说,我国企业的情况不容乐观。品牌意识和品牌经营意识薄弱,仅就广告宣传而言,据不完全统计,我国90%的广告是产品广告,而不是品牌广告。在国内近1000万家企业中注册的商标数只有10万多件。涉及跨国经营的品牌境外注册问题也比较严重,据不完全统计,15%的品牌在境外注册时,都有被抢注的危险。至于屡屡出现的对品牌的侵权,更是品牌意识淡薄表现。在目前的形势下,我国的品牌与其说是积极走向国际市场,还不如说在自己的家门口先反外国品牌的“围剿”和“收购”,发展自己壮大自己。无论如何,在国内市场和国际市场上创立我国企业自己的品牌,是各类企业迫切需要研究的共同课题。

4. 企业组织创新,构筑大型企业集团,以规模经营对抗国外的跨国公司 据不完全统计,全球500强跨国公司有400家左右进入我国。我国企业面临的竞争对手是超强大实力的企业,我国企业的对策只能是以大对大,以强对强。我国绝大多数企业集团的建设尚处于起步阶段,整体实力不强,但政府和

企业的集团化目标明确,对有特殊条件的个别大型和特大型企业集团,要以超常规的速度发展,直接采用一体化或多元化战略,主要通过组织的经营创新和资产经营,在激烈的市场竞争中迅速成长起来。

在实行一体化或多元化战略的过程中,我国企业集团不能盲目贪大,片面追求外延规模量的扩大,而忽视内在质量的提高。关键是看其经营可以带来多大的经济效益。在我国,多元化经营在大型企业集团中有一定的市场,但也有正反两方面的看法。巨人集团的倒台,主要原因是其盲目进行多元化经营,这给我国的企业集团敲起了警钟。家电业的龙头企业——海尔集团对多元化经营的看法代表了我国企业对多元化经营的理性思考。海尔认为,我国企业要向世界级企业靠拢不能不搞多元化经营,但把多元化经营看作是东方不亮西方亮,这边赔了那边补,其出发点是错误的。海尔集团总有一天要进入多元化经营状态,但要保持两个原则,一是把自己最熟悉的行业做大做强,在此前提下用资本运营筹集来的资金发展其他行业;二是不讲东方不亮西方亮,进入一个行业,做到一定规模后就一定要成为行业的前三名,与其搞一大批中等规模的企业,不如搞三四家最大的。当然,不可否认,随着民族企业规模的扩大,尤其是要走向跨国经营,多元化经营必须提上议事日程,怎么搞需要仔细探索。

古井集团的做法不失为一种选择。古井集团以酒类生产为主,在取得成功后谋求多元化经营,其首选的产业是酒店业,但集团对酒店业不熟悉,靠自己管理效果可能不理想,因而聘请“假日”集团管理,很好地处理了拓展的行业自己不熟悉而管理上台阶的矛盾。

5. 企业家培育机制创新,造就适应国内和国际市场竞争的企业家群体 企业家,是我国企业发展和强大的瓶颈。目前我们总是把企业的领导人称为企业家。但也有舆论在大声疾呼:中国需要真正的企业家。如前所述,我国企业家在国际评价方面比较低,说明我国培养企业家的任务极其繁重而关键。对选拔和培养适应现代市场经济需要的企业家,可注意下列方面:企业需要的是企业家,而不是“企业官”。在我国,成功的企业经营人员提拔为政府官员的不在少数,政府官员转行当企业管理干部也不在少数,这种情况不利于真正企业家人才的脱颖而出;建立企业家经营的约束机制,变企业家对政府负责为对企业本身负责,尤其是通过建立股份制企业对企业家的经营活动置于社会的监督之下;形成和建立有利于吸引人才的机制,和争夺人才的竞争意识,主动出击挖掘优秀的企业经营人才,外资企业中的管理人员,留学归国人员等都可以成为企业集团的管理人员;通过各种途径培养经营人才;等等。

(作者单位:上海对外贸易学院)

