

进出口战略联盟

——入世后我国国有外贸企业竞争战略探讨

沈根荣

摘要 建立进出口战略联盟是当前跨国经营企业的重要竞争战略,是经济全球化、国际竞争日趋激烈及网络经济迅速发展背景下企业求生存、求发展的重要对策,在入世后将有可能受到重大冲击的预期下,建立进出口战略联盟应成为我国外贸企业采用的竞争战略。文章还进一步分析了进出口战略联盟的模式及建立进出口战略联盟的关键措施。

关键词 进出口战略联盟 国有外贸企业 入世 竞争战略

中图分类号: F 752 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2000)06-0017-05

经过长达 14 年的艰苦谈判,我国有望于近期加入世贸组织。入世后,作为我国对外开放入口的对外贸易,将随着我国经济进一步融入全球经济而获得新的发展机遇。然而,作为建国以来我国对外贸易主要承担者的国有外贸企业,在入世获得新的机会的同时,也会受到重大冲击。在冲击面前,我国国有外贸企业采取何种应对措施,才能安全闯过险滩,走上新的发展道路,是我国外经贸行业理论与实务界均极为关注的重大课题。

一、建立进出口战略联盟是我国外贸企业应付入世挑战的重要手段

1. 建立进出口战略联盟是跨国经营企业的重要竞争战略 战略联盟是 80 年代以来国际上流行的一种跨国经营企业的重要竞争战略,是企业之间为了战略目标而达成的长期合作安排。战略联盟可以有不同形式,如联合产品开发、联合生产、联合营销等。进出口战略联盟属于营销领域实施的一种长期合作安排。由于进出口战略联盟较好地解决了经济全球化背景下,企业开拓国际市场的困难,因而成为 90 年代许多发达国家的跨国经营企业从事进出口贸易时所采取的一种重要方式。

支持的力度,从国家机关、企业和外经贸系统中挑选德才兼备的干部到西部地区开发创业;四是吸引国外人士、特别是从国外留学生中引进具有外经贸新型知识和富有开拓进取精神的优秀人才参与西部大开发。通过以上多种渠道,建设好一支高素质的经营管理队伍,为西部地区外经贸事业的发展建功立业。

(作者单位:上海对外贸易学院)

(1) 经济全球化的发展促使进出口战略联盟迅速发展。由于当代科学技术和跨国公司的迅速发展,促使经济全球化的发展。地球已成为“地球村”。在“地球村”中,各国之间的经济联系、经济往来和经济融合达到空前紧密的程度。国际贸易成为各国商品和服务交流的纽带。进出口贸易成为跨国公司企业内部生产、营销及与国外企业商品、服务交换的重要内容和形式。由于各国政治、经济、文化、法律环境的差异,企业从事进出口贸易比国内贸易复杂得多,因此,通过建立进出口战略联盟,实现进口与出口环节企业间某种程度的联合或合作,有助于企业拓展国际市场,控制国外资源,降低经营成本,便于国际贸易的进行。而在经济全球化的背景下此种必要性迅速增大,促使90年代以来进出口战略联盟在国际上迅速发展。

(2) 国际竞争的加剧要求跨国经营企业实行竞争战略的转变。世贸组织的成立,标志着国际贸易自由化达到空前的高度。国际贸易壁垒的逐步拆除,国际市场进入成本的降低,鼓励越来越多的企业从事跨国经营,使企业在国际市场上的竞争空前激烈,从而要求跨国经营企业实行竞争战略的转变,以适应新的竞争态势。传统的竞争战略被称为“零和博弈”,即一方的所得必定是另一方的等量损失,这种竞争是残酷的,你死我活的。在经济全球化和跨国公司超级化的条件下,跨国经营企业的竞争理念发生了变化,要求实现“非零和博弈”和“合作博弈”,即竞争伙伴实行协作竞争,通过一定程度的合作,获得最大化的利润,并互相分享,从而缓和国际市场竞争,提高国际市场竞争能力。进出口战略联盟因此成为国际上竞争对手间的一种长期合作方式。

(3) 网络经济的发展推动了进出口战略联盟的发展。90年代以来,由于信息技术的高度发展,推动了网络经济的形成和发展。网络经济和电子商务的发展,促进了90年代的“供应链革命”,即要求企业改变全过程经营方式,集中发展自身具有核心竞争能力的环节,同时通过与具有互补性的上、下游企业之间的结盟而大幅度降低企业经营成本,提高企业整体竞争能力,实现利润最大化,以适应网络经济发展对企业的要求。进出口战略联盟因此而成为网络经济下企业开展国际贸易活动时的一种必然选择。

由此可见,建立进出口战略联盟也应该成为我国国有外贸企业采取的竞争战略。

2. 建立进出口战略联盟是入世后我国国有外贸企业的内在要求 毋庸讳言,入世后我国国有外贸企业将面临着极其严峻的局面。根据我国政府承担的相应义务,我国外贸经营权将在很短的时间内放开。届时,我国将有大量符合条件的企业获得从事对外贸易的资格。我国国有外贸企业经营外贸的特权一旦丧失,面对大量竞争者,尤其是面对经营灵活的私营企业和实力雄厚的外资企业,国有外贸企业将举步维艰。更严重的是,根据世贸组织的规定,进口配额等数量限制将随之逐步取消,这将使外贸企业通过由于历史的因素而拥有的配额所获得的丰厚利益全部丧失,同时入世后根据世贸组织的国民待遇原则,国有外贸企业将不能享受原先可以享有的诸如贷款等方面的优惠待遇,这使国有外贸企业更是雪上加霜。此外,入世后,随着我国对外开放大门的进一步放开,国外进口商与国内生产企业之间的直接联系更为容易,这一方面可能削弱国有外贸企业的销售渠道,另一方面又有可能缩小国有外贸企业的货源渠道。可见,入世后,我国国有外贸企业面临的冲击将是涉及到生死存亡的。在此背景下,建立进出口战略联盟,通过加强同国内外进出口商的长期合作,巩固国有外贸企业的销售渠道,加强与上、下游生产企业的互补合作,将有利于企业应付入世的挑战。可见,建立进出口战略联盟也确是我国国有外贸企业的内在要求。

二、建立进出口战略联盟的模式

1. 供应链关系模式 从供应链关系分,进出口战略联盟主要有两类:

(1) 水平型。水平型指在同一供应链环节上的企业间的结盟,即外贸企业之间的结盟。外贸企业之间结盟或建立合作关系,有利于减少相互间竞争,增强同盟外企业间竞争的实力。虽然水平型进出口战略联盟不属于我国外贸企业要建立的进出口战略联盟的主流模式,但此种模式因有一定实际价值而近年来在我国有一定发展。

(2) 垂直型。垂直型指供应链相邻环节企业间的结盟。垂直型进出口战略联盟有多种模式:①从出口方面看。从供货渠道上,可以是外贸企业同国内供货厂商之间的结盟。与一般供货关系相比此种结盟由于使外贸企业同供货厂商建立长期的稳定的合作关系,因而对外贸企业而言,拥有了较稳定的供货渠道,对供货厂商而言,则建立了长期稳定的客户关系,具有双赢利益;对外贸企业而言,此种方式又比建立全资子公司灵活,因为不需要大量投资,无需经营管理,因而大规模扩展余地较大。从销售渠道上,可以是外贸企业同国外进出口商或生产厂商建立的长期供货关系。②从进口方面看。可以是外贸企业同国内用户建立的长期供货关系,及同国外出口商或生产厂商建立的长期进口合作关系。

2. 合作关系程度模式 根据合作关系的紧密程度,进出口战略联盟可以分为以下形式。

(1) 非正式合作。进出口战略联盟成员间虽未订立具有约束力的协议,但业已建立一定的合作关系,例如相互及时通报本国外贸政策的变化,提供贸易机会信息,为对方在本国的营销提供便利和帮助等。

(2) 契约性协议。进出口战略联盟的伙伴通过订立协议共同投入力量进行联合营销活动。此种协议包括长期供货协议,交叉营销协议,长期代理协议等。

(3) 交叉持股。为建立更稳固的合作关系,进出口战略联盟伙伴间建立交叉持股的关系。在交叉持股下,虽然本企业在对方企业中拥有的是少数股权,但由于双方均在对方领导机构中派有本方代表,并拥有一定的股权,因而有利于各自向对方提供本企业在进出口方面的优势或优惠,而同时,各合作伙伴又能继续以独立的实体而经营。90年代以来,澳大利亚企业与日本企业建立的进出口战略联盟,大多为此种方式。

(4) 合资。进出口战略联盟伙伴共同出资,以共担风险和共享利润方式建立合资的进出口贸易公司。此种形式公司的建立往往先经过前面一些方式的合作或有效长期的良好的业务关系。我国近年来曾先后建立过几个试点的中外合资外贸公司,但此类公司建立并不完全与伙伴间业务合作相关,因而还不是完全意义上的进出口战略联盟。

我国现有外贸企业在建立进出口战略联盟时选择何种模式,依赖于企业的战略目的、合作伙伴的关系程度等因素,以最有利于企业为原则,不可一概而论,实行统一模式。

三、建立进出口战略联盟的关键措施

我国国有外贸企业在建立进出口战略联盟时主要有以下关键措施。

1. 选择适当的合作伙伴 选择适当的合作伙伴是成功实施进出口战略联盟的关键步骤之一。根据国外的经验,战略联盟失败的重要原因之一是合作伙伴选择错误。因此,企

业在选择合作伙伴时应谨慎小心,应对潜在的合作伙伴作定性与定量的评价分析。评价潜在合作伙伴的指标主要有:

(1) 互补性,即与合作伙伴结盟是否能达到优势互补的目的。建立战略联盟的目的是通过不同企业的优势互补和整合而达到1加1大于2的作用。如果联盟各方都不具备优势或优势不明显,甚至具有明显的弱点,这样的联盟很难避免失败的命运。同时,对各自优势的互补性,还应从动态的角度去分析,以避免虽然暂时存在互补优势,但一旦结盟,则因形势发生可预见的变化而丧失此种互补性的情况发生。企业在选择进出口战略联盟合作伙伴时,还应防止因对对方国家国情不熟悉,而局限于原有客户的简单做法。

(2) 协同性,即合作伙伴能建立一种双赢的合作关系,双方的努力能形成一个合力,最终实现预期目标。企业在选择合作伙伴时,必须通过对潜在合作伙伴结盟的动因、双方利益冲突协调方式、对方管理层处理冲突的能力、双方结盟的内外部障碍及合作伙伴对结盟的意愿等方面考察,以避免结盟的失败。

(3) 兼容性,即应了解各自企业文化的互相融合可能性。在跨国经营的条件下,企业文化间不能融合,则战略联盟的结合往往容易失败,尤其在联盟成员实力相当,在联盟中的地位、作用相等的情况下更是如此。跨文化冲突已成为80年代以来国外管理理论研究中的热门课题。我国外贸企业过去在国内建立的联营企业失败案例较多,主要原因往往是企业间不能兼容(如国企与乡镇企业),因此,兼容性也是国有外贸企业在建立进出口战略联盟时应重视的重要指标。

2. 进出口战略联盟的内部管理 进出口战略联盟的内部管理涉及多方面的内容,主要有:

(1) 控制交易成本。组建进出口战略联盟的优势之一,是通过结盟简化交易过程,降低交易成本。如果组建联盟使交易层次或过程复杂化,从而使交易成本过高,这将失去组建的意义。因此,在组建和实施进出口战略联盟时应进行成本控制。

(2) 建立高效的联盟管理信息系统。建立高效的进出口战略联盟管理信息系统是基于群体决策的需要、提供共享进出口信息的需要、盟友间相互沟通的需要、为客户提供快速服务的需要及监督进出口战略联盟共同目标实现进程的需要,因此,联盟管理信息系统必须具备可兼容性,能针对来自不同国家和地区联盟成员的信息进行综合集成,同时还应具备柔性,以便在联盟运行过程中能针对成员企业及所在国家发生变化时快速作出相应调整。

(3) 建立联盟成员相互信任机制。对于一个成功的进出口战略联盟而言,其内部成员之间的相互信任通常被视作必要的前提,这是因为联盟成员通常来自不同国家和地区,其合作关系实际上是基于一种对未来行为的承诺。只有彼此间充满信任,各方信守诺言,才能使这种承诺成为可靠的计划并最终得以实施。因此,在联盟建立时,必须建立一套进出口战略联盟内部信任评价审核体系和完善的纠偏措施,才能克服联盟内部的不确定性和脆弱性,使联盟得以有效、稳固地延续下去。

3. 利益分配和风险防范与分担 利益分配和风险防范是进出口战略联盟能否形成和延续的核心问题。进出口贸易中的买卖双方是利益对立的。利益对立的双方建立联盟的目的是产生1加1大于2的效应。因结盟而产生的利益增加需要在成员中进行分配,若分配不当,则容易导致进出口战略联盟的解体。同时,进出口战略联盟也可能遇到风险,风险的防范和分担,又是与成员利益悠关的大事。合理的利益分配和风险防范与分担是联盟成

功的保证,也是激发成员积极性的关键所在。利益分配与风险分担应体现公平与效率的原则,做到每个成员所获利益要比不参与联盟时更多,利益分配与风险分担相对称,利益分配与成本分担相联系,才能使进出口战略联盟具有勃勃生机。

4. 进出口战略联盟的建立必须符合成员所在国的法律 进出口战略联盟的成员来之不同的国家和地区,而联盟的建立又可能简化交易过程,减少竞争程度,但如处置不当,则有可能违反有些国家的法律,如公司法、反垄断法、反不公平竞争法等等,因此,建立进出口战略联盟时,必须详细了解有关国家的法律,以避免引起不必要的麻烦。

总之,由于进出口战略联盟具有稳固外贸企业的供应商及客户关系,降低交易成本,增强竞争能力的作用,在我国入世后,国有外贸企业面临重大冲击的形势下,可以增强企业抵御冲击的能力,因此,应该将其作为我国外贸企业一种竞争战略予以恰当使用。

(作者单位:上海对外贸易学院)

(上接第3页)

依赖物质,工业经济主要依赖物质和能量,而服务经济则主要依赖物质、能量和信息。然而需要强调指出的是,实际上这三大要素之间可以互相转化甚至彼此取代。如果说,微观信息经济学旨在探讨风险的不确定性和信息的非对称性,那么,宏观信息经济学的核心就是研究信息对于经济增长、通货膨胀、就业、收入的决定作用。1981年,经济合作与发展组织发表一份研究报告,题为《信息电信技术:对就业、增长和贸易的影响》,应用波拉特的测度方法,对若干重要成员国的宏观信息经济结构和产业贸易发展水平,进行了较为广泛的实证分析。1996年,该组织的专题报告《以知识为基础的经济》问世,较为深入地探讨了发达国家经济的演变趋势,特别是科学研究系统对经济发展的重大影响,以及测度的统计数据 and 具体指标体系。这标志着知识经济^②概念的初步形成,同时也使知识经济继信息经济之后,再度风靡世界各国,成为人们争相谈论的热门话题。如果从人类社会新的经济形态这一特定角度来考察,应该承认两者并无本质差异,因为国民经济信息化是各自立论的共同基础。基于同样的理由,为着突出信息通信技术的两大技术表征,国际社会对于这种新的经济现象,既可以指称为数字经济,也可以指称为网络经济。不过,知识经济这一概括的立意更高,更具主体意识和时代精神,至少不失为一种理论上的全新尝试。但现在的问题是必须严格限定经济学意义上的知识:笔者认为是指在充分运用现代技术尤其是处理和加工市场信息的基础上创造巨大商业利润的某种特殊能力。这种界定不仅满足知识经济创新的内在要求和外部激励,而且符合人是经济的起点更是经济的归宿这一哲学期待。

(作者单位:上海对外贸易学院)

