

论我国中小型外贸企业改革方向

余 正 高 滨 淮

摘 要: 中小型外贸企业在我国外贸发展中曾经扮演过十分重要的角色,然而近年来它们的发展却出现了相对萎缩的态势。本文针对这个问题分析了这类企业目前所遇到的困难和问题,并且提出了中小型外贸企业改革的对策。

关键词: 我国中小型外贸企业;改革;对策

中图分类号: F 752.62 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2004)01-0013-04

中小型外贸企业是我国外贸经营队伍的重要组成部分。近年来,随着外贸体制改革的深化和对外贸易的发展,“三资”企业、自营进出口企业和大型贸易集团逐步成为外贸的主体,而中小型外贸企业出口占出口总额的比重则出现了相对萎缩的局面。从目前基本状况分析,总体看来,它们已经过了出口高速成长期和粗放型的总扩张阶段,开始出现出口增幅明显减缓甚至下滑的态势。在全国中小型外贸企业发展趋势中,江苏省具有一定的代表性。自 90 年代以来,该省的外向型经济经历了一个持续的高速成长期,外贸出口额居全国各省市的位次不断攀升。主要由中小型外贸企业构成的市县外贸公司的出口额“八五”期间年均增长高达 56.3%,然而在“九五”期间这些企业的年均增长率就下滑到 6.91%,2001 年出口额为 36.8 亿美元,仅占全省出口总额的 12.76%。

一、困难和问题

当前中小型外贸企业发展中面临的主要困难和问题有以下几个方面:

1. 外贸企业的组织结构过于小型化、分散化,缺乏竞争力和风险承受能力,难以取得规模经济效益和适应未来的国际竞争 从总体讲,我国地方外贸企业的经营规模偏小,从出口总量与企业数目和从业人员的对比分析,不仅远没达到规模经济所要求的业务总量,而且相当一部分公司的业务量尚未达到量、本、利分析中的盈亏临界点,使每美元出口所分摊的成本和费用水平不具备市场竞争力,这在相当程度上削弱了中小型外贸企业本应具备的成本和价格竞争优势。加之在自营起步阶段,为了调动各企业出口创汇的积极性,加快各地对外贸易的发展,在外贸经营权的使用上,许多地区采取了“借权经营”的变通做法,当地政府把企业的进出口经营权作为发展本地区对外贸易的共同财富,而对外经营的一系列管理配套措施又未能及时跟上,在经营中产生了大量的经济和法律纠纷,以至于资产被法院查封后

也不知道事出何方。从目前情况看,这种“小、散、乱”的外贸企业组织结构和经营体制的负面效应开始显现出来。

2. 出口产品的经营面窄(主要集中在劳动密集型和资源密集型产品上),层次较低(附加值低、技术含量低、创汇率低),结构性矛盾十分突出 中小型外贸企业在自营出口的起步阶段主要经营劳动密集型、资源密集型产品和“大路货”的普通工业制成品,靠成本和价格竞争实现了与外贸总公司和省公司的业务分流。但在出口产品结构的调整方面,处于一种相对被动的地位,没能充分发挥提供信息和市场导向作用,产品更新节奏明显滞后于“三资”企业和自营进出口生产企业,在高技术含量、高附加值产品,特别是迎合国际市场需求变化的适销产品,系列化、特色化产品,以及深度加工的传统出口商品的开发经营上没能取得突破性进展。这严重地制约了中小型外贸企业今后的可持续发展。

3. 经营管理薄弱,企业的内部改革和制度建设相对滞后 从目前中小型外贸企业经营现状看,许多公司尚未形成一整套制度化、规范化的企业经营管理体制,许多地方外贸公司在财务管理上失控,如在担保、放账、投资等方面出现了一系列重大经营决策失误,企业经营陷入困境。由于企业内部的约束机制不完善,企业法人对国有资产应承担的保值、增值责任不落实,在国有企业的重大经营决策上往往是“一把手”个人说了算。这些经营管理方式与《公司法》和现代企业制度所提出的要求相距甚远。

4. 经营管理人才和业务人员短缺与大量富余人员并存,外贸队伍的人员结构性矛盾十分突出 以经济比较发达、人员素质相对较高的江苏为例,据调查统计,2000 年该省市县外贸企业在职员工中通过全国统考取得证书的外销员仅占总人数的 10%,本科毕业的占总人数的 18%,许多市、县公司仅有 2~3 个能真正对外开展业务的外销员。与此同时,富余人员又大量存在。原老公司滞留的人员,近几年通过多种关系新进的不对口的大中专毕业生,以及从外系统调入的连经贸基本业务知识都不熟悉的管理层人员在市县国有外贸公司中占的比重很大,成为进一步改革的难点。

5. 企业的经济效益普遍较差,相当一部分中小型外贸企业亏损严重 90 年代中小型国有外贸企业的对外经贸业务发展迅猛,但经济效益远没有保持同步增长,其中一个重要因素是政府行为主导企业决策。企业不是根据比较利益的原则确定产品的内外销导向,而是根据政府下达的年度计划指标确定出口规模。尤其是规模与政绩挂钩后,指导性计划实际上已转化为刚性指标,为出口而出口、亏损出口的现象在相当一部分地区表现突出,使中小型外贸企业的各项经济效益指标普遍不理想。从外贸经济效益指标在全国相对较好的江苏省的情况看,根据“九五”后期的财务报表统计,该省 13 个省辖市的市县外贸公司盈亏相抵后全部亏损,资不抵债的企业占企业总数的 63.6%。

二、我国中小型外贸企业改革的对策

1. 按照公司法和现代企业制度的要求,创建新型的外贸企业组织结构 规模经营、集约化经营是当代国际经济贸易发展的客观要求,也是市场竞争法则对外贸企业进行淘汰、筛选的必然结果。在调整中小型国有外贸企业组织结构方面,根据目前全国各地的实际情况,可采取以下几种方式:

(1) 托管。对一些大企业不愿也无力兼并、严重亏损、管理较差的国有中小型外贸企

业,可委托一些经营较好的国有大企业进行管理,实现现代化管理模式的“移植”,而原企业的资产、债权、债务关系不变。

(2) 挂靠。将中小型国有外贸企业挂靠大型工业企业或大型外贸集团公司,充分发挥双方产品开发、货源组织、经营渠道等方面的相对优势,实现优势互补、利益分享。

(3) 重组。对一些严重亏损且扭亏无望的企业,可采取“留一块,活一块”的做法。将亏损企业中一部分业务骨干和少量懂行的管理人员从原企业中抽出,重新组建公司,而富余人员则留在原来的公司追讨债务或谋求其他经营方式。

(4) 股份制改造。将原国有外贸公司部分或全部改制为股份制企业,国有资产全部或逐步退出,通过改制为老企业的发展注入新的活力。

通过上述几种类型的企业组织结构调整,有条件的县形成一个,地(市)应当争取形成2~3个具有一定经营规模,经济实力和贸易基础的并且能对本地区外贸发展起主导作用的中型外贸企业。

2. 调整经营取向,因地制宜确立发展目标 根据国际上贸易企业的经营取向分析,纯流通领域的贸易企业并不很多,也很难做大。许多大公司、大企业都横跨生产和流通两个领域,通过贸易来开拓销路和扩大产品的市场份额,创立企业的海外品牌;通过生产和资本经营来获取利润和实现资本的增值。中小型外贸企业短时期内要实现国际化、实业化、集团化、多元化的全面发展目标有很大难度,但在经营模式上要注意寻求适合自己的经营方式。尤其要走农工贸一体化的发展路子,加强与农业实体和农副产品加工企业的合作,推动“公司加农户”、“公司加生产企业”的组织结构调整,提高农副土特产品的加工度和外向度。在经营方式上,要积极推行规范化的代理制,逐步改变“二级供应商”的经营方式和“收购—出口”型传统的单一经营模式,要根据各公司的实际情况,分别采取内外贸相结合,生产与流通相结合,进口与出口相结合,贸易与三产相结合等多种形式,积极开展一切有效益的经营活动,实现经营取向小而精和小而专,增强对市场经济的适应能力,从而提高综合经济效益。

具体来说,不同类型的企业应该因地制宜地确立各自的发展目标。

(1) 对于一些经济基础较好的地区,已具备一定经营规模和经济实力的地(市)级外贸集团公司和部分年出口超亿美元、财务状况基本健康的县(市)级外贸公司,应逐步提高其产品 and 市场定位,进一步提升经营层次和经营水平,树立中型贸易企业的对外形象和商业信誉。要充分发挥自身的优势,把市场竞争的立足点从成本、价格、费用逐步向质量、档次、品牌、信誉过渡。通过开展规模经营、集约化经营,逐步减少低档次、“大路货”产品的出口,增加特色产品、定牌产品、系列化产品的出口。以贸易为龙头,以国际市场为导向,由商品贸易向技术贸易、服务贸易延伸,由商品经营向资本经营发展,最大限度地实现资产增值,努力向大型贸易集团的方向发展。

(2) 对于处于中等层次的中小型外贸企业来说,目前的平均出口规模还很小,在出国推销、参展、海外设点、开展国际化经营等方面都缺少基础,发展的难度很大。在现阶段,这些企业应当把经营取向调整的重点放在规模经营上,要以经济效益为中心迅速拓展贸易规模,在不亏损的前提下,微利、保本的生意都要干,高、中、低档出口商品都要经营,并要扎扎实实地做好每笔生意,逐步做大。通过扩大业务量,降低每美元出口分摊的成本费用水平,在量、本、利之间形成新的盈亏临界点,真正实现向规模经济要效益。

(3) 对于一些经济相对落后地区目前处境十分困难的中小型外贸企业来说,当前首先

要在求生存的基础上再求发展。要根据企业的特点和条件,在发展贸易的同时积极开展多种经营,寻求和开发一切企业自救的途径。特别要注意内外贸相结合,出口与供货相结合,鼓励富余人员发展第三产业,以减员增效、扭亏减亏为重点开展各项工作,通过多种经营取得生存和发展基本条件的基础上逐步扩大外贸出口,从而摆脱目前“出口上不去、生存难为继”的困难局面。

3. 加快出口产品结构的调整,形成具有地方特色和企业优势的产品构成

(1) 培育和优化主导出口产品。要根据当地的资源优势、产业优势和企业某些产品方面的经营优势,重点开发已有一定规模、有较稳定的货源基础和客户基础、有较大市场潜力和广阔发展前景的拳头产品和骨干商品,形成具有当地特色和企业优势的出口产品体系,从根本上改变“无特色经营”和零敲碎打的“游击战”式的经营方式。

(2) 发挥资源优势,提高传统出口产品的加工深度。资源密集型和劳动密集型产品是中小型外贸企业的经营强项。在产品结构调整中,对一些经济基础比较薄弱的地区来说,一定要联系当地实际来调整出口商品结构。不要超越当地的经济基础和产业基础,片面强调发展高技术含量、高附加值产品出口,而应充分发挥当地的资源优势 and 劳动力价廉优势,通过多种途径加快传统产品的结构调整,通过引进新工艺、新技术、新设备提高传统产品的加工深度和质量档次,大力发展品质精良的农副土畜产品,发展迎合国际消费新潮的绿色食品和营养保健食品。加强农业资源、水产资源和海洋滩涂资源的综合开发利用,结合本地区的产业结构调整,把出口产品结构调整与地方经济发展紧密结合起来,力争在传统产品的开发和出口上取得实质性突破。

(3) 实施科技兴贸的发展方针,加快新产品、新品种、新款式的发展。积极探索新形势下科、工、贸、技相结合的方式和途径,充分发挥外贸企业在结构调整、新品开发中的信息传递和市场导向作用。建立新产品的开发、储备机制,实施“经营一批、开发一批、储备一批”的滚动发展策略,力争将新产品的出口比重保持在25%~30%以上。要把兴办实业与结构调整有机地结合起来,对外贸公司现有的下属加工企业筛选,采取“总结经验、收拢拳头、选准发展”的方针。对一些有条件的公司,应着手探索外贸兴办实业的新方式,即在科、工、贸、技结合的基础上把一些实体办成设计中心和研发中心,而把这些新产品的生产、加工逐步向工业领域转移。

(4) 在结构调整中实施品牌战略。总结过去外贸企业在出口产品经营上“一家开发、万家受益”的经验教训,积极开展品牌商品的出口经营,形成“产品跟着品牌走、品牌跟着公司走”的新格局,逐步培养一批能代表公司发展前景和有助于树立公司对外信誉的“形象产品”。

4. 加强经营管理,努力提高对外贸易的经营和管理水平 加快国有企业的改制步伐,强化企业的内部管理,形成一整套切实可行的管理制度,并严格按照制度执行,使公司的业务运作和各项管理工作逐步走向制度化和规范化。在目前国有外贸企业产权制度改革尚未到位的过渡阶段,应当加强以资金和人事管理为核心的企业管理。

(作者单位:中国药科大学 江苏省国际经济贸易研究所)

参考文献:

- [1] 高滨淮. 关于劳动密集型出口产业的发展战略分析[J]. 国际贸易问题, 1993, (4).
- [2] 高滨淮. 关于调整和优化江苏出口产业结构问题[J]. 国际贸易问题, 1998, (5).
- [3] 高滨淮. 经贸企业制度创新与公司化建制[J]. 经济管理, 1995, (8).
- [4] 刘向东. 中国对外贸易政策指南[M]. 北京: 经济管理出版社, 1993.