

● 郑林祥

## 关于提高上海国有工业企业国际竞争力的思考

随着我国关贸总协定缔约国地位的恢复，我们的企业要生存、要发展，就不仅要占领国内市场，更需要拥有广大的国际市场。国际市场的争夺，实质上是企业国际竞争力的较量。那么，现在上海国有工业企业国际竞争力的状况到底如何，今后又该怎样进一步提高以迎接挑战呢？本文拟结合上海机电、冶金等行业的实际情况，对这个问题作一探索。

应该说，经过十几年的改革开放，尤其是近几年企业经营机制的转换，企业的活力得到明显增强，上海已开始拥有一批具有相当优势和国际竞争力的产品或企业。据统计，1992年上海出口额达65.51亿美元，比上年增长14.35%。其中，机电产品出口13.3亿美元，上升15.2%，技术出口项目83项，金额2.49亿美元。上海国有企业在国际市场上已初露雄姿。

但也应该看到，至今仍有不少企业存在下列问题：1. 长期受产品经济思想束缚，竞争意识差，市场适应能力弱，遇到困难还是不找市场找“市长”，对政府的依赖性仍然不减当年。2. 技术改造速度缓慢，投资效益差，工艺装备老化现象相当严重。如上海冶金行业“七五”期间投资30多亿元，由于大部分资金上新项目，决策失误，结果新上项目效益出不来，而“三老”企业又失去宝贵的更新改造机会。3. 产业结构和产业组织结构不合理，高新技术产业比重偏低，能够面向世界的出口型、高层次企业集团缺乏，造成了比较严重的低水平的过度竞争。4. 绝大部分的企业或产品在国际市场上缺乏应有的知名度，它们的经济实力小，风险承受力差，国外销售网络少，售后服务体系不健全，很难形成气候。所有这些问题的存在，严重影响和制约了上海国有企业的国际综合竞争能力，阻碍了上海经济对国际市场的参与度和依存度的提高。1992年世界贸易额达到26000多亿美元，而上海的出口额所占比重仅为0.28%。这显然与上海在我国改革开放中所处的地位是极不相称的。

机遇与挑战并存，优势与差距同在。上海该如何迅速提高国有工业企业的国际竞争力，迎接更加严峻的挑战呢？笔者认为，可以采取以下4个方面的对策：

（一）解放思想，开拓进取，转变观念，形成共识，这是迅速提高企业国际竞争力的关键之所在。

一是要确立全球化的市场经济观念。复关以后，国内市场将名符其实成为国际市场的一个组成部分，所以，企业制定中长期经济发展计划时，应立足于国内和国际两个市场，不仅要具有国内竞争力，更要具有国际竞争力，企业的宗旨也应随之变为：不断增加产品的附加值，千方百计地扩大产品在国际市场上的占有份额，最大限度地满足全球经济发展的需要。

二是要确立国际化的比较利益观念。根据经济学原理，无论一个国家处于什么发展阶段，也不管它与发达国家在经济技术水平上的差距有多大，它仍然是具有自己的相对优势的，并仍能通过国际贸易获得更多的比较利益。因此，尽管我们与国外发达国家相比存在着不少的差距，但是并不等于我们没有一点优势，相对优势总是存在的，问题是我们怎样利用它在国际市场上获取最大化的比较利益。

三是要确立竞争中的协调合作观念。我们的企业必须以国家利益为重，识大体，顾大局，实行联合，携手共进，一致对外。否则，如果各自为政，竞相压价，结果只能是自相残杀，两败俱伤，人为降低企业的国际竞争能力。

四是要确立不甘落后的民族自尊自强观念。企业被置身于充满竞争的国际开放环境中，面临的必然是发达国家先进技术产品的冲击。对此，企业不仅要正视自己的落后，而且要使落后变为前进的压力和动力，在反思中前进，在前进中确立战胜困难的勇气和信心。

(二)走联合之路，组建一批国际性、高层次的企业集团，迅速形成面向全球的出口型的产业组织体系，发挥群体优势，这是提高企业国际竞争力的突破口。

当前应该增强企业组织结构调整的力度，组建一批规模大、实力强、层次高、外向型的企业集团，以优化资源配置，加速提高企业的国际竞争力。为此，对上海各企业集团有巩固、完善和发展的必要。它至少包括以下三个方面：

一是企业集团应该利用自身资金、技术、管理、人才和地段的优势，走“一业为主，多种经营”的道路，优化生产要素组合，不断提高企业的综合经济实力和国际竞争力。改革十多年来，“首钢”一直坚持“一业为主，多种经营”的发展道路，大力发展房地产业、旅游业、机电工业、航运业等，去年又率先成立了自己的华夏银行，经济效益直线上升。企业的经济实力壮大了，反过来又使企业的改造有了足够的资金来源，促进了主业的发展，实现了企业发展的良性循环，同时提高了企业的国际竞争力。上海的企业集团应借鉴“首钢”的经验。一方面，可根据自身的特点发展第三产业，如从事房地产业、商业等。如上海标准件公司将连年亏损但地段很好的一家企业关闭，专门成立了兴标房地产公司经营房地产，第一年就盈利50多万元，以后还会成倍增长，效果极佳。另一方面，这也是容易被忽视的一个方面，那就是可根据本行业的特点发展二产。如上海的钢铁工业可以发展相应的机械工业，机电工业则可发展轻工业、化学工业、医药业等。这是减少利润转移，实现经济效益最大化的有效途径。

二是工业性集团公司要摆脱传统的单一的纯二产模式，朝着科、工、贸、金融一体化方向发展。现在绝大部分的企业集团是由生产同类产品的企业组合起来的，由于品种单一且产品之间的关联性差，集团内部很难做到协作配套，取长补短。如上海电机集团公司、上海自行车集团公司，基本上是由相同的电机企业或自行车企业组合而成的，没有科研、规划等相关部门参加，使得公司无法做到一条龙服务，影响了企业在国内外招标中的竞争力。为此建议，第一步，可先建成生产企业、科研和规划设计单位为一体的集团性公司；第二步，可进一步与贸易结合起来，建成科、工、贸为一体的集团性公司；第三步，可再与金融结合，建成技术、贸易、金融为一体的综合商社，以便与海外各综合商社接轨，在更高层次上拓展国际贸易业务。

三是创造条件，创办跨国企业，使企业集团真正成为高层次、国际化的跨国集团公司。跨国公司的优点主要有：1.有利于避开贸易壁垒，熟悉和开拓子公司所在国的市场，带动资本设备、原材料及劳务的出口；2.由于子公司是利用当地资源就地生产就地销售，减少了运输环节，有利于成本的降低和经济效益的提高；3.可以直接在所在国设立销售网点，取代通过代理商进行销售的环节，逐步形成一个遍布全球的销售和售后服务体系；4.如果跨国公司在所在国兴办的是该国短缺或者是需要发展的产业，则必定会得到当地政府的支持，享受优惠政策，获得较高的利润。我们的企业集团应该顺应世界经济发展趋势，找住有

利时机，集中有限的资金组建自己的跨国公司，打入世界区域经济圈内，为下一个世纪中国经济的繁荣打下基础。

(三) 强化企业集团自我约束机制，加快技术进步步伐，实现产品、产业结构的合理化和高级化，这是提高企业国际竞争力的根本。

一是要有计划、有重点地进行技术改造，切实提高工艺装备水平。首先，技术改造要符合市政府提出的上海工业要“四少二高”的方向，即“耗能少，用料少，运量少，污染少；技术密集程度高，附加值高”。其次，技术改造要避免“天女散花式”的做法，要规划改造一盘棋，集团捆起来集中改造。要做到三个优先，即生产替代进口产品的企业改造优先，采用国际标准的技术改造优先，出口创汇的改造优先。

二是要促进科技与生产的结合，加速科技成果的产业化。据统计，1987~1991年间，上海机电局共开发新产品2979项，而投入生产的仅1003项，形成产业优势的则很少。为此必须采取以下措施：一方面要增加中试资金的投入。对科研单位搞的中试项目，银行应给予低息或无息贷款；对确有价值的中试产品，财政部门应给予免征流转税的优惠，负税部分转作中试流动资金。另一方面，要理顺科研、中试、批产、销售的衔接机制，实行一体化管理。

三是要扩大经费资金来源，增加对科研的投入。现在世界上发达国家的科研费用比重都比较大，如美国高技术产业的研究开发费用一般占销售额的5—10%。目前我们许多企业的新产品开发费用只占销售额的0.3—1%，个别的也只达到2%。甚至有些企业在总科技经费投入不足的情况下，还将提取的技术开发费移作他用，使已经不足的科研经费更加紧张。为此，必须采取两条措施：1. 要严格执行技术开发费的提取和使用政策，技术开发费必须及时足额地提取，并采取相应措施以防止被移作他用。2. 运用财政信贷资金支持企业新产品的开发。可建立“风险投资基金”，新产品开发失败可免于还贷；对急需扶植的高科技新产品，实行财政贴息并将贷款期延长至5—7年。只有这样，才有可能做到研制一批，开发一批，应用一批，不断形成新的产业优势，提高产业和产品素质，增加企业的国际竞争力。

(四) 深化改革，创造一个比较宽松的宏观经济政策环境，这是提高企业国际竞争力必不可少的外部条件。

改革十多年来，我们在减税让利、简政放权、落实企业自主权、转换企业经营机制等方面作出了很大的努力，极大地增强了企业的活力。但与新的经济体制的总体需求相比，仍存在需要深化改革的问题。就企业集团而言，至少需要解决以下几个问题：

一是确保企业集团组建前后财政政策的衔接和连续。为了有利于促进企业集团的发展，财政政策上对企业组建集团公司后的负担与组建前相比不应加重，而且在一些特定的问题上应给予实事求是的实惠。具体地说，在企业集团组建初期，对企业集团内部资金、原材料等资产存量的流动，允许其调整（该报损的报损，该贬值的贬值）；在与国家的关系上对企业集团亦给予适当优惠，甚至比乡镇企业、三资企业还要优惠，使其有了喘气机会，为今后腾飞打下经济基础；国家以前给予单个企业的优惠政策在企业组成集团后仍应继续保留，如政策性出口亏损负担问题。

二是明确核心层企业的产权关系，对国有资产实行授权经营。应明确集团公司所属工厂的国有资产的产权关系，将其资产授权给集团公司经营，公司法定代表人要对国有资产的保值和增值负责，从法律上解决存量资产的合理流动和优化组合问题，使集团公司成为真正意义上的企业。

(下转第49页)

来的服务，都具有物质产品难以具有的、特殊的吸引力，这就是包含在服务中的熟巧、技艺、知识的信息。因此，服务营销不妨利用这种无形的吸引力，重视增加服务的技艺性、知识性和信息性，这也是提高服务营销力的一条途径。

二是要研究服务的即时性与服务营销的关系。服务过程，是它的生产、交换和消费同时进行的过程，也就是说，服务不能储存，只能即时消费。服务的即时性或不可储存性，给服务营销带来了一个难题：在服务不能储存的情况下，服务的生产与消费之间在时间上、空间上的矛盾怎样协调？为有助于解决这个问题，服务营销者要重视服务时间的调整；增强服务的预约性、计划性；服务网点尽量在空间上接近目标市场；提高服务的时间效率和空间效率；等等。

三是要研究服务的人为性与服务营销的关系。服务是活劳动，人为因素对服务营销有较大的影响，主要表现在影响服务的规范性、标准性和稳定性，这就影响到服务营销的管理和规模的扩大。为此，服务营销者必须

重视服务规范和标准的制定、执行；重视对服务过程的监控；重视服务培训；等等。多采用现代化服务设施，也有助于服务的规范化、标准化，因为标准化的硬件能够起到推动服务“软件”标准化的作用。

服务的人为性，也有其有利于营销的一面，即服务销售人员的积极性和创造性可以发挥的余地很大，服务营销者应当利用这一点，比如开展创特色服务，通过创特色将服务销售人员的积极性、创造性集中地发挥出来。

四是研究服务的交际性与服务营销的关系。服务过程，是一个交际过程，是服务营销者与顾客之间相互交换信息、情感，乃至相互施加影响的过程，因此，服务营销者应比产品营销者更加重视和善于运用公共关系营销手段。公共关系，是科特勒所说“大营销”的第6个P因素，自80年代引进中国后，正是首先为饭店、宾馆等服务营销者所采用的。公共关系在营销组合中占有更加重要的地位，这是服务营销有别于产品营销的显著特点之一。

（上接第58页）

三是理顺分配关系，改变上缴财政渠道。为了增强企业的调控能力，鼓励发展跨地区、跨部门、跨所有制的企业集团，设想在目前财政分级包干的情况下，可由集团公司先上缴对口财政部门，然后对集体企业或外地企业所缴税利按原数返还给区县财政或当地财政，以保证各方利益不受影响。

四是建立利益激励机制，调动企业集团生产替代进口产品的积极性。这里包括两方面的内容：凡被列入国家发布的替代进口产品目录的，享受国家级新产品的免税优惠；以替代进口为目标，给那些尚不能满足国内市场的工业以“新兴工业”的地位，并给予减免所得税的优惠政策。

五是改革财会核算办法，加速企业集团财务会计的国际接轨步伐。改革的目标是使得企业集团适应经济对外开放和与国际核算标准取得一致的要求，以便进一步加强中外企业间的合作，促进我国企业能够尽快地进入国际市场。

六是提高高新技术产业技术开发费的提取比例，促进高新技术产业的成长。要改革现行的高新技术产业技术开发费1—3%的提取比例办法，大踏步地与国际接轨，允许其提取比例增至5—10%。以增强上海在高新技术领域的综合研究开发能力，尽快实现上海产业结构的高级化，提高上海企业的国际竞争力。