

怎么办？

民营企业怎样参与

国际竞争

王自立 著

光明日报出版社

民营企业怎样参与国际竞争

王自立 著



光明日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

民营企业怎样参与国际竞争/王自立著. —北京: 光明日报出版社 2004.4 (潇湘学者丛书. 第1辑)

ISBN7-80145-564-9

I. 民… II. 王… III. 民营企业—国际规则—竞争力
VI. D306

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第053796号

民营企业怎样参与国际竞争

王自立 著

☆

光明日报出版社出版发行

(北京永安路106号)

邮政编码: 100050

※

850×1168 1/32 印张6.75 字数180千字

2004年4月第1版 2004年4月第1次印刷

印数: 1-1000册

宏图彩印厂印刷

ISBN7-80145-564-9/D·036

定价: 16.00元

前 言

在一次国际会议上，有位浙江学者自豪地说：你们知道现在浙江的民营企业家在考虑什么问题吗？他们在想伊拉克战争结束后，怎样进入伊拉克，参加战后重建工作。他说这话时离伊拉克战争爆发整整差一个月。当时既使我感到非常震惊，又使我感到十分振奋。中国的民营企业终于从改革开放之初的复苏、崛起、到走向国际舞台，直接参与国际竞争。这对于一位一直在关注他们的研究工作者来说，怎能不感到欣慰呢？当时还有一个强烈的愿望，就是为民营企业成功地走向国际舞台，贡献自己一份微薄之力。

2002年9月，我到国际所工作，由民营经济、区域经济研究，转到丢了20年的国际问题研究，想寻找一个切入点，同时也将多年的民营经济研究成果作一个总结，于是就选择了《民营企业怎样参与国际竞争》这个课题，并动手写作此书，将此书作为《怎么办？》丛书的第一本。

在21世纪，世界经济全球化的趋势迅猛异常，由于信息技术的发展，大大地降低了交易成本，资本在世界范围快速流动，跨国公司的身影出现在世界的每一个角落，全球的国际贸易量以年平均6%的速度增长，全球的劳动或人员流动的规模越来越大，世界经济你中有我，我中有你，互相交织。打开国门走出去，请进来，已成为共识。民营企业在这种环境中，必须具有参与国际竞争的意识 and 能力。

怎样参与国际竞争呢？这对于联想、远大、三一等民营企业来说并不陌生，但是对千千万万的中小企业来说，却是不得不惟，而又不知所为。本书正是力求回答这个问题。

本书分为导论和上下两篇，导论对全书的结构和内容进行了介绍；上篇为《练好内功，提升企业竞争力》，主要论述了民营企业怎样通过创新提高自身的竞争力；下篇为《掌握规则，有效参与国际竞争》，介绍了WTO的有关规则和国际竞争的惯例，希望对大家的操作有所帮助。

本书撰写过程中，参考了大量的中外文献资料，浏览了许多网站，有的因篇幅有限未一一列出，在此向这些作者表示衷心感谢！在写作中更令我感动的是，家人对我的大力支持，在凛冽的寒风中，当我看到儿子帮我提着盒饭的小手冻得通红时，我的眼圈湿润了。我的先生是我此书的第一读者，不仅帮我校对了全书，还提出了宝贵意见。更令我难忘的是，我那年事已高的父母对我深深期盼的眼神。

在此，我仅以此书献给我最敬爱的父母亲！

王自立

2004年于浏阳河畔

目 录

导论 经济全球化背景下中国民营企业的竞争	(1)
一、经济全球化的背景	(1)
二、审时度势,掌握竞争规则	(7)
三、创新——提升企业竞争力	(12)

上篇 练好内功,提升企业竞争力

第一章 激活企业的制度创新	(21)
一、产权制度是基础	(22)
二、美国、日本现代企业制度之借鉴	(27)
三、建立和完善公司治理结构	(32)
四、三位一体的分配制度	(37)
第二章 适应经济全球化的管理创新	(40)
一、21 世纪管理面临的新课题	(40)
二、三结合的管理创新主体	(48)
三、以人为本的管理思想	(49)
四、扁平化的组织管理结构	(50)
第三章 提升核心竞争力的技术创新	(54)
一、技术创新对提升核心竞争力的效应	(54)
二、核心竞争力的构建	(57)

三、增强技术转换能力	(59)
四、企业是技术创新的主体	(62)
第四章 扩大市场份额的品牌创新	(67)
一、什么是品牌	(67)
二、市场是品牌的依托	(68)
三、质量是品牌的生命	(72)
四、注重信誉,打造品牌	(74)
第五章 强化主业的外包经营新模式	(76)
一、外包经营的内涵	(76)
二、外包经营的特征	(79)
三、民营企业采取外包经营模式的对策	(81)
第六章 支撑新经济的人力资源管理创新	(84)
一、人力资源管理的挑战	(85)
二、传统管理的弊端	(89)
三、竞争上岗、优化配置	(90)
四、双向交流管理	(91)
五、开发人力资源潜能	(95)
第七章 决定企业兴衰的文化创新	(98)
一、企业文化的核心理念	(99)
二、企业文化的功能	(99)
三、民营企业在文化建设方面存在的问题	(101)
四、“人企合一”的企业境界	(106)
五、简单适应的企业形象设计	(106)
六、不可缺少的制度文化建设	(108)
第八章 企业家是企业创新的灵魂	(109)
一、企业家是企业创新的灵魂	(110)
二、企业家的素质	(111)

三、企业家的决策	(113)
四、造就企业家队伍	(115)

下篇 掌握规则,有效参与国际竞争

第九章 竞争规则的掌握(一)	(123)
一、世界贸易组织及其原则	(123)
二、技术性贸易壁垒	(126)
三、进口许可证制度	(134)
四、原产地规则	(135)
五、争端解决	(136)
第十章 竞争规则的掌握(二)	(139)
一、纺织品与服装贸易	(139)
二、农产品贸易	(141)
三、服务贸易	(142)
四、知识产权	(146)
第十一章 竞争环境的评估	(150)
一、竞争环境构成的基本要素	(150)
二、对竞争环境的评估方法	(160)
三、几种评估方案	(162)
第十二章 竞争战略的制定	(166)
一、竞争战略制定的一般规则	(167)
二、各具特色的竞争战略	(176)
三、“走出去”的战略	(178)
第十三章 反倾销	(183)
一、反倾销规则的形成与发展	(184)
二、关于倾销的界定	(185)
三、倾销对产业的实质损害	(188)

四、反倾销的步骤与措施	(190)
五、中国企业的反倾销实践	(194)
第十四章 国际惯例	(198)
一、国际合同惯例	(198)
二、国际贸易交货惯例	(202)
三、国际结算惯例	(204)

导论 经济全球化背景下中国 民营企业的竞争

当今,经济全球化的浪潮汹涌澎湃势不可挡,已成为世界经济发展的客观趋势。它日益促使国内市场与国际市场的界限变得模糊,统一的世界市场正在形成。民营企业的国际竞争不仅仅是意味着国外市场的较量,国内市场也同样充满着国际竞争的硝烟。任何企业要获得稳健发展,就必须主动融入经济全球化大潮,有效参与竞争。那么,在经济全球化的背景下民营企业怎样参与国际竞争?

一、经济全球化的背景

什么是“经济全球化”?关于“经济全球化”这个词,一说是由T·莱维特于1985年提出的。又曰是由联合国经济合作与发展组织首席经济学家卜奥斯特雷在1990年首先明确提出。目前尚有争议。对于“经济全球化”的概念,学术界亦众说纷纭。美国哈佛大学乔治·洛奇教授认为:“全球化是一个事实,又是一个过程。事实是世界各国人民之间比以往任何时候都更加相互依赖……衡量相互依赖的尺度是贸易、投资和资金的全球性流动……”^①

“我们每个人每天都在与世界相关联中生活。‘你中有我,我中有你’,‘谁也离不开谁’……这是全球经济一体化概念最鲜

^①乔治·洛奇,《全球化的管理》,上海译文出版社,1998年12月,第1页。

活,也是最实证的解释。”^①

“经济全球化”的根本前提是全球统一大市场,在全球市场分开的情况下,国与国之间的经济交往、地区之间的自由贸易不等于“经济全球化”等等。从以上各种解释不难看出经济全球化有一个共同点,由于全球市场的诞生,经济资源在全球范围内大规模和高速度运动,世界经济高度融合在一起。

1.经济全球化的成因

我们综观经济全球化的过程,它产生于20世纪50年代。90年代形成高潮,本世纪初更是成为势不可挡的潮流,有其内在本质的动因。

第一,跨国公司的趋利动机,生产要素全球间快速流动是经济全球化产生的直接动力

跨国公司是经济全球化的主力和载体,由于跨国公司的趋利动机,在全球范围内寻求最优化的生产要素,导致了贸易、投资与资本在全球范围内快速流动。根据国际分工的理论,一个国家生产的某种产品效率高成本低,从而形成了国与国之间的商品交换,进而形成专业化分工。由于各国生产不同的产品,有不同的优势,商品与要素的价格在世界的不同地区就不可能完全相等。这种地区性差价的存在被人们称之为“区位优势”,而区位优势则为企业提供了进行全球性套利的空间,于是,便有了对外投资、技术转让,以及企业生产过程的分解与全球配置。正是企业出于套利动机的这种全球性扩张,推动了经济的全球化。

首先,国际贸易成为发展经济的重要因素。从世界经济总体来看,1978年世界贸易占世界GDP的比重仅为9.3%,而1998年上升到24.3%,国际贸易对世界经济的拉动作用日益增强。

其次是对外直接投资日益增多,1996年国际直接投资额达到

^①李转良,《全球经济一体化》,天津人民出版社,1999年1月,第4页。

3490亿美元。比1990年的2043亿美元增长了70%。投资领域从70年代的制造业拓宽至服务业、房地产、建筑及公共基础设施行业。投资流向也由发达国家之间转向发展中国家,投资明显的呈双向性。1995年美国对外投资为960亿美元,而吸收直接投资600亿美元。从投资的结构看,技术密集型投资比例大为提高。目前增长最快的是信息技术的跨国投资。跨国公司通过在海外设立子公司,不仅可以绕过许多壁垒,迅速掌握当地的市场需求,有效利用当地资源,也可以通过内部贸易降低生产和交易成本,提高经济效益。这便促成了生产、流通和消费的全球化,使经济具有实际意义上的全球化。

再次是资本跨国流通增速。截止到20世纪的最后一年,全世界每天跨越国界的货币流通量平均约为1.5万亿到2万亿美元,比10年前的1989年增加了10倍。这种跨国界的货币流通量已达到全世界每天新增GDP产值的700倍,是全球股票市值总额的10%,这种财富流动的全球化趋势,在新的世纪中更加强劲。这种贸易、投资、资本的主要载体是跨国公司。据统计跨国公司的产值占世界总产值的40%,国际贸易的60%,国际技术贸易的60%~70%,对外投资的90%。

联合国贸发会议《1999年世界投资报告》指出:跨国公司已成为全球经济的核心,在推动经济全球化和世界对外直接投资的高速发展上起到了主导作用。

第二,技术进步、信息技术和互联网的突飞猛进是经济全球化的必要条件

20世纪,发生了信息革命和数码革命,信息技术和互联网的飞速发展,把世界各国和各种要素连接在一起,构筑了一个更加便利、更加迅速、更加有效的沟通体系。人类在这个全新的基础上进行生产、贸易,从根本上改变了流通格局,节约了时间和降低了企

业成本,大大拓宽了企业的活动范围。

因为,企业的活动范围,是与其所有权控制的成本的负盈相关的。远距离控制的成本低,企业的活动半径就大,经济全球化程度就高。而信息技术的进步,催生了“新经济”——网络经济的诞生,大大降低了远距离控制的成本。加上交通运输技术的进步,实物流通速度大大加快,不仅使商品贸易加快,也使企业跨国组织生产成为可能。对于一家有能力进行全球扩张的企业来说,它可以进入全球范围的任何地方。

正如瑞典爱立信集团公司董事长拉斯·兰姆维斯评论说:互联网和数字通讯彻底改变了我们的生活方式,使地球村变成了现实,构成了经济全球化发展的主要驱动力。

第三,市场经济体制建立,全球大市场的诞生,消除了体制性障碍,推动了经济全球化的发展

经济全球化在本质上是一个自发的市场机制作用的过程,其成本与收益的分配是由市场竞争来决定的。

由于国际分工与交换的不断拓展与深化,社会化大生产的高度发展,打破了国家和地区间的限制,使生产要素在全球范围内寻求最佳配置,使财富最有效、最大化增值,以及实现经济结构的最优组合。在全球范围内消除贸易壁垒,建立更广阔、更自由的国际贸易环境和全球市场经济体制,已成为世界各国的共识。“固守本国市场,发展本土经济的民族和国家,将失去自己最后的自留地。”^①封闭经济由于缺少外部资源与竞争,呈现出经济发展的静止状态。过去我国模仿苏联而长期实行的计划经济体制,由于存在信息失真、不完全、不对称和激励不足等问题,而导致资源配置与使用效率低下。深刻的教训使我们认识到,只有选择市场经济体制,才能步入世界经济快速发展的快车道,提高本国经济的国际竞争

^①王与君,《中国经济国际竞争力》,江西人民出版社,2000年10月,第21页。

力。由于各国在经济体制上的趋同,消除了商品、生产要素、资本以及技术在各各国之间进行流动的体制障碍,促使本世纪初,经济全球化的趋势势不可挡。

2. 机遇与挑战

经济全球化是不以人们意志为转移的、客观存在的大趋势。对于世界各国和每一个企业来说,不是要不要经济全球化,而是如何适应全球化的发展,在经济全球化背景下的国际竞争中获利。使经济技术资源进行全球性配置。为此,中国政府作出了积极的努力,大力进行经济体制改革,加快了建立市场经济体制的步伐,特别是经过十五年的执著努力,中国成功地加入 WTO,成为世界贸易组织正式成员之一。使中国经济进一步融入经济全球化的轨道。为民营企业参与世界贸易体制,进行国际竞争创造了积极有利的条件。给民营经济带来了一次新的发展机遇。

首先,加入 WTO 后,不仅仅是更大范围的开放产业与市场,也同时要求我国经济体制与经济政策进行改革与创新。入世后,新的国际经济环境和全球化国际生产与流通,给民营企业带来了新机遇。市场竞争,不仅仅是产品质量与科技创新的竞争,更有体制与制度创新的竞争。国家的国际竞争力最终体现在国家对本国企业创造价值的环境支持能力。一个高成本低效率的体制很难保证该国企业竞争力的快速提高。必须加快制度环境的创新,给民营企业发展创造一个优良的环境。

同时,随着中国加入 WTO,将会给民营企业的发展提供一个更广阔的空间。进入九十年代后,以计算机及其应用软件、通信设备为代表的信息产业浪潮,使自然科学、社会生产各个方面都产生了巨大变化。各国之间由产品和原材料之间的垂直分工,逐渐发展为工业国之间的水平分工,进而为按工艺和生产阶段实行专业化分工。这一切迫切要求国际间分工协作范围进一步扩大,使各具

优势的国家组成国际生产流水线，吸收各国成为其流水线上的一环。美国波音公司生产的空中客车，由 600 余万个零部件组成。其中，美国国内生产仅占 25%，此外，还有 6 个国家的 1100 家大型企业和 15000 家中小企业参加。这种生产的全球化为中国的民营企业提供了参与国际分工的机会。

其次，中国加入 WTO，将会给民营企业提供无限商机。例如，民营企业将从 WTO 的 130 多个成员已达成的关税减让等协议中获益。进口原材料成本下降，出口产品享有普惠制和最惠国待遇。使民营企业的产品更具有直接参与国际市场竞争的有利因素。

再次，加入 WTO，大量外资银行的进入，将会给民营企业提供新的融资、投资渠道。在资本全球化已成为现实的今天，民营企业认清资本全球化的特点，在加入 WTO 后掌握好融资、投资机会，在资本全球化的进程中发展自己。

最后，加入 WTO 后，有利于民营企业直接面对国际竞争压力，提高企业经营效率，奋起直追国际水平，增强国际竞争能力，在竞争中发展壮大自己。人们曾经讲过：鹿圈里放进一只狼的故事，在美国阿拉斯加的一个自然保护区里，主人为了使鹿群更好地繁衍生息，将鹿群中的狼驱赶了出去。然而，失得其反，鹿群开始出现瘟疫。使主人认识到鹿与狼进行的激烈角逐与抗争，虽然弱小的鹿倒下了，整个鹿群却日益强壮。

动物界如此，经济界亦然。中国最早开放的家电行业，通过在开放中引入竞争机制，经过数年来的“与狼共舞”，造就了海尔、长虹、联想、北大方正、春兰、格兰仕等一批具有世界一流水平的品牌、企业与管理人才。其中，海尔集团从 1998 年开始实施的国际化经营战略取得巨大成功，全球营业额达到 268 亿元人民币。集团目前在欧洲、美洲和亚洲等国家和地区建立了 6 个工厂，其海尔冰箱已占有美国 200 升以下冰箱市场份额的 22%。集团董事长兼总裁

张瑞敏将“海尔”企业全球化战略的要点总结为：质量国际化、产品差别化、企业本土化、文化一体化。

尽管一些民营企业，立足本地化思考，采取全球化行动，实施一体化经营。从全球“一个市场”出发，通盘运筹企业运营，在跨国经营中已迈出了可喜的步伐。但从整体上看，中国企业跨国经营的规模偏小，无论是贸易额还是国外投资额，在总体经营规模中所占比重很小，国际化程度不高。在产业结构、资本结构、生产技术、品牌培养、管理体制、运行机制等方面，还与欧美大企业有较大差距。随着中国加入 WTO，中国企业除直接面临国外跨国公司的冲击外，还将面临政治环境、文化背景的冲击；政策和体制的冲击；非关税壁垒的冲击以及对企业家素质的国际化要求。还要承担世界贸易组织所有的义务。民营企业熟悉和掌握国际游戏规则也有一个过程，加之民营企业目前所处的环境和自身的内部结构问题等。这一切都将使民营企业面临着严峻的挑战。

民营企业在经济全球化大趋势面前，只有通过企业创新提高自我生存、发展的核心竞争能力，建立适应市场竞争法则的管理体制和运行机制，审时度势，掌握竞争规则，才能在国际竞争中立于不败之地。

二、审时度势，掌握竞争规则

审时度势，就是要对企业的竞争环境作一个客观、正确的判断。企业竞争环境是指影响企业生存和发展的各种因素的总和。它既可给企业带来机遇，也能使企业遭受危害。目前，国际社会政治形势风云突变，经济现象纷繁复杂，各种因素交织在一起，企业对环境的认识显得尤为困难和重要，企业的兴衰存亡就取决于在对竞争环境作出正确判断的基础上，掌握竞争规则，趋利避害，扬

长避短,制定适应企业发展的经营战略。

1. 清醒地认识到中国入世后企业所面临的新的外部环境,及时提出应对全球化的竞争战略

20世纪60~80年代,主流战略管理理论认为:外部环境是企业绩效的主要决定因素,他们把竞争战略的形成视为把企业与环境联系起来的结果。在此,我们暂且不论其观点是否夸大了外部环境对企业影响的作用。至少这一理论为中国的民营企业提出了一个发人深省的道理,那就是当他们在制定发展战略时,要着重研究经济全球化时代中国加入世贸组织后,出现了一个什么样的新的外部环境,面临着怎样的国际竞争体制环境与法律环境。因为,在新的市场环境出现的情况下,适者生存,不适应者将被淘汰。那么,入世后民营企业将面临着哪些环境变化?

第一,竞争环境的变化,即由国内市场的竞争,变为国际市场的竞争;由不公平竞争,逐渐变成公开、公正、公平地竞争

入世仅半年后,中国政府履行承诺,进一步开放市场,2002年上半年,全国新增外资440亿美元,比上年增长31.5%,随着国门的进一步打开,中国市场成为世界市场的有机部分,使国内市场面临着更激烈地竞争,一下子把民营企业推入到了全球竞争时代。民营企业不用出国门,就同国外企业短兵相接。就长沙商界而言,家乐福、沃尔玛等排名全球零售商业第二位和第一位的国际跨国集团接踵而来,使得长沙连锁超市硝烟四起。家润多、步步高等国企业,直接面临着国界不同,文化背景不一,经济实力悬殊大的连锁业巨头,直接参与全球竞争。这就要求企业经营者具有全球眼光,实现经营理念和经营思想的彻底更新,调整自己的发展战略,形成自己的经营特色,充分发挥自身的竞争优势,在竞争中求生存,求发展。

WTO要求各成员实施统一透明的对外贸易政策,在贸易组织