

“国门洞开之后”系列丛书

“与狼共舞”谁怕谁

中国企业发展的应对

■ 白光 编著



• 中国物价出版社 •

“国门洞开之后”系列丛书

“与狼共舞”谁怕谁

——中国企业发展的应对

白 光 编著

中国物价出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

“与狼共舞”谁怕谁：中国企业发展的应对/白光编著.
—北京：中国物价出版社，2001.9
(“国门洞开之后”系列丛书)

ISBN 7-80155-295-4

I. 与… II. 白… III. 企业经济-经济发展战略-研究-中国 IV. F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 060834 号

出版发行/中国物价出版社(邮政编码:100837)

地址:北京市西城区月坛北小街2号院3号楼

电话:读者服务部 68022950 发行部 68033577)

经销/新华书店

印刷/河北省高碑店市鑫奥印刷厂

开本/850×1168毫米 大32开 印张/8.875 字数/210千字

版本/2001年9月第1版 印次/2001年9月第1次印刷

印数/1—3000册

书号/ISBN 7-80155-295-4/F·219

定价/18.00元

目 录

第一章 面对“入世”的挑战与对策	(1)
第一节 世界经济波动对中国经济的影响与冲击	(1)
一、世界经济波动对我国外贸的冲击	(1)
二、世界经济波动对我国利用外资的挑战	(4)
三、世界经济波动与我国的宏观经济增长	(7)
四、世界经济波动对我国改革开放进程的考验	(9)
第二节 面对“入世”的中国政策选择	(11)
一、当前经济的总体形势和整体政策取向	(12)
二、实现出口多元化、启动内需弥补外需缺口的政策	(14)
三、财政政策与货币政策的效率	(17)
四、以发展高科技作为经济增长的基础	(19)
五、改革开放仍需进一步深化	(22)
第三节 “入世”后中国经济发展中的主要问题与对策	(25)
一、人力资源丰富与就业压力很大	(25)
二、通货膨胀、通货紧缩与经济稳定增长问题	(26)
三、新经济增长点的选择与培育	(27)
四、资源、环境压力日益加重，必须加速增长方式转变， 必须努力提高国际竞争力	(29)

第二章 跨入新世纪的行动纲领	(32)
第一节 坚持用发展的办法解决前进中的问题	(32)
第二节 加快经济结构的战略性调整	(35)
第三节 把提高人民生活水平作为根本出发点	(38)
第四节 进一步扩大对外开放, 发展开放型经济	(40)
第三章 大力推行现代企业制度	(52)
第一节 党的十五大的中心议题是建立现代企业制度	(52)
一、建立现代企业制度是国有企业改革的方向	(52)
二、现代企业制度是行之有效的制度	(53)
三、国有资产大量流失需靠现代企业制度解决	(55)
第二节 建立与市场经济相适应的现代企业制度	(57)
一、建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济 的必然要求	(57)
二、现代企业制度的概念和基本内容	(58)
三、现代企业制度的组织形式	(60)
四、现代企业制度的管理制度	(63)
第三节 建立具有中国特色的现代企业制度	(65)
一、建立以公有制为主体的现代企业制度	(65)
二、要坚持并发挥党组织的政治核心作用	(67)
三、新世纪初要加快建立中国的现代企业制度	(68)
第四节 强化国有企业的市场竞争力	(73)
一、重新确定“市场”在国有企业的中心地位, 重新 研究自己的发展战略	(73)
二、必须确立人才、技术开发和市场营销在国有企业中 的基础地位	(75)

三、大型企业要走向国际经济大循环, 要捕捉市场机遇, 规避市场风险	(75)
四、建立走向市场的企业管理体制	(77)
五、国有企业要大力培育自己的核心竞争力	(77)
第四章 中国企业成长战略的选择	(80)
第一节 中国企业成长历程及战略的选择	(80)
一、中国企业成长的历程	(80)
二、中国企业成长战略的形成与可能空间	(82)
三、中国企业成长战略选择的前提	(84)
四、中国企业成长战略选择的原则	(86)
五、中国企业成长战略选择的范围	(88)
第二节 海尔集团总裁谈企业战略选择	(89)
一、经营领域战略观	(89)
二、多元化经营能力观	(90)
三、新行业选择观	(91)
第三节 四通集团的企业战略选择	(92)
一、四通集团的核心业务	(92)
二、专业化与多元化选择的“段氏法则”	(93)
三、率先提出核心竞争力并明确培育方向	(94)
第四节 在中国企业中成长起来的名牌	(95)
一、中国药王“同仁堂”	(95)
二、金字招牌“全聚德”	(97)
三、国酒极品属茅台	(98)
四、“海尔, 中国造”	(99)
五、以产业报国的“长虹”	(100)
六、敢与洋胶卷抗衡的“乐凯”	(102)

七、寻找优势、扬长避短的“联想”	(103)
八、创造新童话的“娃哈哈”	(104)
九、“春兰”进入世界空调七强	(106)
第五章 中国企业购并战略的选择	(108)
第一节 中国企业购并的时代背景	(108)
一、企业兼并现象的产生	(108)
二、中国企业兼并的发展	(110)
三、上市公司的收购	(113)
四、几起典型的收购案	(114)
五、中国证券市场上市购并的特点	(118)
第二节 推动企业购并的主体力量和原因	(119)
一、股东：追求股东收益最大化	(119)
二、经理：谋求个人利益最大化	(120)
三、政府：在垄断与竞争中寻求平衡点	(122)
第三节 企业购并与企业的成长	(123)
一、企业靠外部发展优势成长	(124)
二、企业靠规模经济成长	(125)
三、企业靠交易费用成长	(126)
四、企业靠经营多样化成长	(127)
五、靠大企业技术创新成长	(129)
六、购并中的直接效应	(131)
第四节 中国企业购并的成功法则	(134)
一、购并应在企业战略框架内进行	(134)
二、要明确并购的目的及结构	(135)
三、根据具体情况选择实现成长战略的最佳方式	(135)
四、拥有一定的剩余经营资源是收购方的前提条件	(137)

五、选择与自身业务相关和互补的企业为被购并方	(137)
六、要重视购并双方在地区文化、企业文化之间的差异 以及融合能力	(138)
七、在正式购并发生之前, 购并双方最好有一段 “磨合期”	(139)
八、全面衡量购并对象的价值	(140)
九、放弃低成本幻想, 实行低风险购并	(141)
第六章 中国企业品牌联盟战略	(142)
第一节 品牌战略联盟的基本形式	(142)
一、普辛克对品牌战略联盟的分类	(143)
二、坎特对品牌战略联盟的分类	(143)
三、赛蒙因对品牌战略联盟的分类	(144)
四、福克纳对品牌战略联盟的分类	(145)
五、柯莱泽对品牌战略联盟的分类	(147)
第二节 北汽福田公司品牌战略联盟的探索	(148)
一、企业成长的三种经济性	(149)
二、网络化: 企业成长的方式	(150)
三、北汽福田的网络化经营实践	(150)
四、北汽福田网络化经营的作用	(151)
第三节 小天鹅集团的品牌战略联盟之路	(151)
一、小天鹅的技术: 引进、研发与外取	(152)
二、小天鹅的生产: 全资、合资与 OEM	(153)
三、小天鹅的战略联盟: 相关产品、同业、外国大公司	(154)
第四节 金城集团海外联盟求发展	(155)

一、金城集团的发展历程	(155)
二、金城集团海外发展的三个阶段	(157)
三、金城集团海外发展的特点	(158)
第七章 中国企业品牌多元化经营战略	(161)
第一节 品牌多元化经营的基本类型	(161)
一、垂直链型多元化战略的主要形式	(162)
二、相关型多元化主要形式	(163)
三、无关型多元化具体形式	(164)
第二节 品牌多元化经营的战略模式	(165)
一、行业起点与主导能力是战略模式的要素	(165)
二、战略模式的主要内容	(167)
第三节 长虹电子集团品牌多元化经营战略的实践	(174)
一、长虹电子集团专业化经营的历程	(175)
二、长虹集团的成功因素	(175)
三、长虹集团多元化战略的选择	(176)
第四节 澳柯玛电器公司的品牌多元化经营	(178)
一、澳柯玛：由资不抵债到“中国电冰柜大王”	(178)
二、澳柯玛的专业化经营有声有色	(178)
三、澳柯玛的多元化经营多头快进	(179)
四、澳柯玛应量力而行	(180)
第八章 中国企业品牌规模化发展战略	(182)
第一节 企业品牌规模化发展的一般模式	(182)
一、以内涵发展为主的品牌规模增长模式	(182)
二、购并方式的规模增长模式	(184)

三、运用名牌自身扩大规模·····	(186)
第二节 企业品牌规模化发展的名牌效应模式·····	(188)
一、名牌的磁场效应·····	(188)
二、名牌的扩散效应·····	(189)
三、名牌的聚合效应·····	(189)
四、充分利用名牌的经济效应·····	(190)
第三节 企业品牌规模化发展的集团化模式·····	(191)
一、集团化对名牌的作用·····	(191)
二、组建企业集团的方式·····	(194)
三、企业集团内部结构的优化·····	(195)
第四节 警惕企业规模化发展中易犯的错误·····	(198)
一、格兰特成功下的疯狂扩张·····	(198)
二、灾难降临到格兰特头上·····	(200)
三、肯德里克对格兰特的挽救·····	(201)
四、格兰特战略失败的原因·····	(203)
五、警惕企业规模成长的“陷阱”·····	(205)
第九章 中国企业品牌的跨国经营战略·····	(208)
第一节 企业品牌跨国经营的类型·····	(208)
一、企业品牌跨国经营或跨国公司成长 的两大类型·····	(208)
二、企业品牌跨国经营或跨国公司成长类型 的划分标准与特征·····	(209)
三、后发展型的子类型及特征·····	(211)
四、后发—转折型是中国企业跨国经营的本质特点 ·····	(213)
第二节 中国必须积极发展跨国公司·····	(214)

一、跨国化是新时代企业生存的前提条件	(214)
二、全球性的生产与销售是新时代企业领先 的关键因素	(216)
三、经济全球化是中国实现大国地位的保证	(217)
四、发展跨国公司是促进产业升级的积极手段	(218)
第三节 中国家电企业的海外直接投资	(220)
一、可供选择的品牌产品出口方式	(220)
二、家电产品跨国生产的特点	(222)
第四节 海尔集团的跨国发展战略实践	(223)
一、海尔产品出口与海外投资状况	(223)
二、海尔集团跨国发展战略的成因	(225)
三、海尔集团国际化发展的指导原则与实施手段	(226)
四、海尔集团海外子公司的建设与管理经验	(230)
第十章 中国品牌驰名发展战略的选择	(235)
第一节 品牌驰名发展战略的要素与模式	(235)
一、品牌驰名发展战略的概念	(235)
二、品牌驰名发展战略的要素	(238)
三、品牌驰名发展战略进入模式	(239)
第二节 品牌驰名发展战略的环境分析	(242)
一、全球竞争优势的来源	(242)
二、全球竞争的障碍	(246)
三、全球性竞争者必须面对的问题	(250)
第三节 品牌驰名发展战略的选择	(253)
一、进入模式的选择	(253)
二、进入模式的动态决策	(259)
三、竞争战略策略的选择	(261)

第四节 品牌驰名发展的全球化经营过程	(263)
一、品牌驰名全球化经营的阶段性发展	(263)
二、品牌驰名全球化的理论模型	(265)
三、走中国式的品牌全球化之路	(266)
四、品牌驰名发展的全球化经营的核心问题	(269)
参考书目	(272)

第一章 面对“入世”的挑战与对策

第一节 世界经济波动对中国经济的影响与冲击

20多年的改革开放很大程度上已经使我国经济融入到世界经济整体之中。进一步加强这种一体化,是我国开放政策的目标和经济发展的客观需要。走这条发展道路的一个结果是,我们越来越不可能游离于世界经济整体之外独享繁荣或独处萧条,世界经济的波动必然会导致我们经济或大或小的变动。从对外贸易利用外资、经济增长和改革开放进程几方面,可以简略分析出外部经济的波动对我国会产生哪些影响,提出什么挑战,以及影响发生作用的机制。

一、世界经济波动对我国外贸的冲击

与外部世界的经济联系最直接的莫过于对外贸易。通过对外贸易,各国之间不仅可以互通有无,而且可以各自发挥自身的比较优势,创造一种双赢的合作格局。不仅如此,现代发展经济学理论和发展中国家经济发展的实际经验都表明,对外贸易政策得当,常常可以成为经济发展和经济起飞的发动机。对于以东亚国家为代表的出口主导的外向型经济发展模式而言,对外贸易的作用更是命运攸关。

我国是一个大国,从理论上和实践上都不可能把经济发展的

基点建立在依赖外部市场上。但是，随着改革开放和我国融入世界经济的进程，对外贸易正在成为我国经济发展的主要支持之一。目前，我国进出口总额占 GDP 的比重超过 35%，在我国的总体经济增长中，净出口（国外需求）的贡献超过 20%（1997 年我国 GDP 增长 8.8%，其中出口的贡献超过两个百分点）。1998 年我国经济增长未能完全实现 8% 目标，原因之一是外贸出口受阻，出口对经济增长的贡献大为降低。如果从增量上看，趋势更加明显。1997 年我国外贸出口获得长足发展，比上年增长 20.9%，全年净出口增加约合 2320 亿元人民币，占全年新增 GDP6000 亿元的 38.9%

外贸对我国经济的重要性当然不仅限于宏观经济增长，对于保持我国国际收支平衡、人民币汇率进而整个金融的稳定、增加外汇收入、促进就业和地区发展都至关重要。我们注意到，东南亚国家金融危机发生的一个重要原因就是长期出口低迷造成的国际收支逆差，不得不引进大量的长期资本以维持收支平衡。

外贸对我国经济的平稳运行和增长至关重要。但是，我国外贸发展的基础却并不稳固。

一方面，我国外贸出口的产品仍然主要是附加值比较低的一般制造业产品如纺织、玩具、化工、机电业产品和农副产品，拓展国际市场的手段主要是低廉的价格。

另一方面，我国外贸出口的市场分布比较集中，主要是东南亚、日本、美国及欧盟国家。

上述两方面的特点使得我国外贸出口极易以两种途径受到国际市场情况变化的冲击。

一种途径的冲击是，当更廉价的产品出现以后，或者由于其他国家货币贬值，原来较贵的产品变得较便宜，我国的出口就会面临严重冲击。

另一种途径是，当我们的主要出口市场经济发生波动，对我国产品的需求发生较大变化，也会对我国出口产生强烈冲击。

1997年开始的东亚危机对我国出口的冲击属于第一种途径，而由此带来的全球经济波动对我国出口的冲击主要是第二种途径。就前一种情况来说，许多国家与我国一直存在着这种竞争关系。泰国、印尼、马来西亚、菲律宾等国同我国具有大致相同的出口结构，以往我国由于物价和工资水平低从而产品具有较高的价格竞争力，但金融危机以后东亚和东南亚国家货币普遍大幅度贬值，其产品的价格竞争力明显提高，从而对我国产品在世界其他市场形成了严重的竞争威胁。

就第二种情况即市场集中来看，近年来，东亚在我国的对外贸易结构中占据重要地位。1991—1995年平均对东亚5个贸易伙伴（我国香港、台湾及日本、韩国、新加坡）的贸易额占我国贸易总额的53.7%。东亚危机以来上述国家和地区的经济都不同程度地受到影响，货币贬值使购买力大大下降，对我国商品的需求明显减少。据海关统计，1998年我国对亚洲国家和地区的出口下降了9.9%，其中对香港下降11.5%，日本下降6.7%，东盟下降13.6%，韩国下降31.3%，降幅都比较大。而同期总出口增加了0.5%，对美国增加16.1%，对欧盟增加18.1%。对亚洲的出口在我国出口中的比重也从60%减少到53%。

1998年下半年以来，大多数东亚国家的经济出现了稳定和恢复的迹象，但是，这些国家的经济要恢复到危机前的强劲增长状态仍需要很长时间。所以，指望这些国家为我国产品的出口提供多大的市场是不现实的。同时，作为对外依赖很强的小型开放经济，东南亚国家的经济恢复必然要依靠外部市场，这样，与我国产品的竞争局面也不会减弱。

我国出口市场集中的情况还表现在与主要发达国家的贸易关

系上。目前,受美国经济衰退的影响,全球经济增长进一步放缓,占我国出口重要份额的日本、美国、欧盟各国在此次经济波动中的表现如何将直接决定我国外贸的发展状况。

日本的情况不用说,它的长期经济低迷已经对我国出口增长产生了巨大的负面影响。

至于美国,一方面是其经济增长跌入谷底,国内需求降低,极大地影响我国的出口;另一方面,中国已成为美国数一数二的贸易逆差国,巨大的贸易逆差一直是中美经济争端的核心内容。在日本对美国的贸易顺差有所缓解的情况下,美国对中国的贸易逆差的问题有可能上升到第一位。

至于欧盟,由于其经济在未来几年内将维持目前这种不温不火的状况,欧元启动将明显降低欧元区内部贸易的交易成本,所以,有可能欧盟内部贸易获得较快的增长,而外部贸易维持平稳增长的局面。

综上所述,在世纪之交的经济波动中,由于大多数国家都将进入一个经济低增长的调整期,从而对我国的外贸特别是出口提出严峻挑战。

二、世界经济波动对我国利用外资的挑战

世界性经济波动通过影响我国利用外资特别是利用外商直接投资,而对我国经济产生冲击与挑战。外资特别是外商直接投资对于我国经济发展的重要性已不言而喻。外商直接投资不仅直接为我国带来了大量的资本,弥补了我国资本的短缺,而且,外资还是我国经济高速增长、对外贸易迅速发展、产业结构升级和吸收就业的重要因素。最近几年我国每年利用外资都在五六百亿美元左右,其中外商直接投资 400 亿美元以上。外商直接投资占全国固定资产投资比重也保持在 10% 以上,其中 1994 年达到

12%。

外商直接投资的重要性还表现在它对我国外贸出口的高度制约上。众所周知，我国外贸的增长特别是出口增长这些年主要是依靠外商直接投资带动的。据一项研究，我国接受外商直接投资每增加 1 美元即可创造 0.46 美元的新增出口。外商投资企业的进出口占全部进出口的比重从 1987 年的 5.6% 上升到 1997 年的 48.7%。1983~1995 年的 13 年间，外商投资企业进出口额年均增长 78%，是整个对外贸易增速的 5.5 倍。

上述情况表明，我国经济的发展同外资之间业已建立了一种密切的关联关系，这还不包括间接利用外资如国外贷款、通过在境外发债融资、海外上市融资这些越来越重要的利用外资渠道。也就是说，一旦利用外资方面出现问题，对我国外贸发展、国企改革、就业形势以及总体经济增长将产生重要的影响。世纪之交的经济波动可能对我国经济的冲击就是这样一种冲击。

由于迄今为止我国利用外资严重依赖于周边国家（地区）和少数几个发达国家，来自我国香港、台湾及日本、韩国、东盟国家的投资占我国接受外商直接投资的 80% 左右，仅来自香港、日本、台湾、韩国、新加坡的就达 76%，这些地区出现或可能出现的经济波动将严重削弱其对外投资的能力。

以 1998 年的情况看，来自亚洲地区的投资明显下降，合同利用外资和实际利用外资分别下降 13.4% 和 9.3%（合同利用外资额的更大下降表明其后续投资能力的不足，冲击更为明显），只是由于来自欧盟、美国和某些自由港的投资分别明显增加了 40%、26% 和 29%，才使我国的外资利用基本与 1997 年持平。

未来一两年中国吸收外资的情况一方面取决于来自亚洲以外的投资能否弥补来自亚洲投资的下滑，另一方面取决于亚洲国家经济恢复和对外投资能力恢复的情况，而这两者又都取决于全球