

# 老工业基地企业跨国经营的路径选择

沈阳师范大学经济与管理学院 王桂敏

[摘要]企业成功地进行跨国经营是东北老工业基地实现高起点、高水平、跨越式发展的重要途径之一。东北老工业基地企业必须正确地认识自身的比较优势之所在,了解东道国的投资环境,把握国际市场和世界经济变化发展的一般趋势,在跨国经营的行业、区位、投资方式以及组织结构等方面进行恰当的路径选择,以开拓更为广阔的发展空间。

[关键词]东北老工业基地 企业跨国经营 路径选择

老工业基地是指那些在长期的工业发展过程中,在早期就已形成并对区域经济乃至全国经济产生巨大作用的工业集群区域城市,是国家投资建设形成的具有相当规模生产能力的传统工业密集地区。东北作为我国重要的老工业基地,其发展曾一度繁荣,成为国家重要的产业主体和经济基础。但近些年来,由于经济战略的调整、经济体制的改革以及对外开放政策的实施等,老工业基地面临诸多的挑战,表现出严重的不适应,丧失了领先地位,甚至衰退为低洼地带,进而影响整个国民经济的发展。因而,老工业基地的振兴刻不容缓。老工

业性和暴利倾向。

5、产业政策影响房地产行业复苏与增长。围绕住房制度改革和启动住宅消费,1999 年国家出台了一系列政策:包括住房分配货币化全面展开、大幅减免房地产税收、二级市场全面开放、进一步加大金融对住房消费的支持力度等。利好的政策涉及到住宅的生产、分配、交换、消费各个环节,在生产环节,降低住宅的建设成本、控制住宅的供给总量,提高供给质量;在分配环节,变实物分配为货币分配;在交换环节,二级市场的放开极大地活跃住宅市场;在消费环节,个人消费将取代集团消费,这些政策的实施对房地产业产生巨大的影响。另外,住宅分配货币化及住房补贴制度的启动提高了居民的购房能力,再加上住房公积金、银行个人住房抵押贷款的积极支持,居民可以利用家庭积蓄、住房补贴、住房公积金及抵押贷款四方面的资金来购买住房。住宅二级市场的全面放开,使房地产成为股票之后又一投资热点,并通过一、二级市场联动促进住宅一级市场上商品房的销售,使我国房地产业空前发展。从图 1 可以看出,1999 年至今,全社会固定资产投资增长速度高于国民生产总值增长速度,房地产开发投资增长速度高于固定资产投资增长速度,但房地产开发业营业利润增长速度远高于房地产开发投资和经营收入增长速度,房地产业进入暴利阶段,而高利润又诱导更多的企业进入。

## 三、当前房地产紧缩政策与房地产市场的良性发展

近年我国房地产业价格持续上涨,使房地产作为不动产投资有不断上升的回报率;房地产业的利润持续增长,吸引更多企业进入房地产业,同时开发商为了价格上涨带来的巨额利润而惜售,买卖双方非理性投机行为形成的虚假需求,使房地畸形发展。2004 年开始,我国把对房地产市场的调控作为宏观调控的重要内容,2005 年为了促进房地产市场健康发展和房价基本稳定,建设部等七部门从供给和需求两方面提出了一系列综合治理的调控措施,各地政府也出台了相关政策。其目的是通过阻止市场双方投机行业而使房地产市场回归理性。

房地产产品在空间上不可移动,只能在当地消费。我国各地经济发展不平衡,房地产市场发育程度也不一致,具有明显的区域性特征,因此不能简单地以局部地区市场供求关系推导全国房地产整体形势,也不能各地对房地产市场都采取紧缩政策,要在全面分析当地房地产市场形势的基础上,以保证市场供应,防止供求关系过大波动,防止房地产价格陡涨陡落,促进房地产市场健康发展为目标,制定相应政策。房地产开发周期长,市场供给对产业政策的反映滞后,市场供求关系是长期积累、演变的结果,因此不能单纯以当前的指标来判断当前实施政策的有效性。

从产业特性上看,房地产业产业链长、波及面广,国民经济中绝大部分产业与房地产业有关联关系,金融保险业、社会服务业、商业、建筑业、非金属物业等产业与房地产业有密切的关联关系<sup>[5]</sup>;加上房地产市场价格对供给需求影响的独特性,房地产价格一旦下降,持币观望者增加,市场需求减少,开发商为减少损失,增加供给使价格进一步下降,房地产业很快从衰退期进入萧条期。房地产业的衰退与萧条也必然会影响到整个国民经济的发展,使经济发展出现波动,并可能引发金融危机。1999 年以来我国房地产业由于宏观政策的支持从发展到过热,因此目前在实行宏观调控过程中,必须加强对房地产市场变化监测,及时调整宏观政策,促进房地产业持续稳定发展。

[参考文献]

- 1、[美]丹尼斯·迪帕斯奎尔(Denise Dipasquale) 威廉·C·惠顿(William C. Wheaton) 著名龙奋杰等译,城市经济学与房地产市场[M],北京:经济科学出版社,2002 年 7 月
- 2、孙玉梅,刘洪玉,房地产市场分析的内容与特点[J],建筑经济,2003 年第 1 期,35 - 37。
- 3、“房地产周期波动研究”课题组,中国房地产周期波动:解释转移与相机政策[J],财贸经济,2002 年第 7 期,26 - 33。
- 4、王强,房地产业与宏观经济风险分析[J],经济论坛,1999 年第 11 期,11 - 12。
- 5、王国军,刘水杏,房地产业对相关产业的带动效应研究[J],经济研究,2004 年第 8 期。

业基地的振兴固然应依靠自身的体制改革和制度创新。但必须看到,经济全球化给企业带来了一个更广阔的、发展更迅速的国际市场的无限机遇,企业可以利用两种资源、两个市场加快发展。特别是我国加入 WTO 后,进一步改善了企业的国际竞争环境,为企业参与全球竞争提供了条件。在这种宏观背景下,实现老工业基地高起点、跨越式发展的明智的选择之一便是企业进行跨国经营。但是,企业成功地进行跨国经营是一个系统工程,本文拟根据东北老工业基地的具体情况,对企业跨国经营的路径选择进行分析,以期有一定的实践借鉴意义。

### 一、老工业基地企业跨国经营的行业选择

根据世界经济运行的基本理论,一国与其他国家发生经济交往并在其中获益,应遵循比较优势原则。当然,李嘉图的关于国家资源应该用于比较有生产率的产业,赫克歇尔—俄林的生产要素的比较优势理论,无法完全解释变化迅速的、复杂多样的现实经济态势,由此,诸多的经济学家从规模经济因素、技术差异因素等方面对其进行不断的丰富和探讨。在现今的经济问题的解释中,比较优势已成为一个具有广泛含义的概念,但是它给予我们的基本启示则是十分清晰的,即在国际经济活动中,每个国家的资源都有一定的限制,没有哪一个国家能在每个行业中所向无敌,最理想的状况是将资源应用到最具有生产力的领域。

比较优势理论在东北老工业基地企业跨国经营的行业选择上仍有重要的指导意义,将自己有比较优势的产业通过对外直接投资进行输出,这是企业跨国经营的行业选择中应考虑的重要因素。当然,更为重要的是应正确认识企业的比较优势之所在。目前,有一种观点认为,中国企业的跨国经营已有了一定的发展,企业海外投资涉及的行业从初期集中在贸易方面发展到资源开发、工农业生产及加工、工程承包、装配企业、交通运输、金融保险、医疗卫生、旅游及餐饮业等领域。因此,中国企业为了更好地提高国际竞争力,必须从所处的产业价值链的低端部分向产业价值链的高端部分转移。但是对于目前大多数企业来说,这并不是其比较优势。正确选择自己的比较优势之所在,必须根据企业的自身状况。就东北老工业基地企业目前的情况来看,根据比较优势理论,其跨国经营的行业选择应注重以下几个方面:

首先,从短期来看,应利用老工业基地庞大的制造业生产能力,选准市场定位,发挥比较优势。东北老工业基地在国家建设初期的政策倾斜下,形成了具有较强实力的制造业生产能力,拥有令人称道的优势产业。虽然近些年来这些优势产业或因体制因素,或因技术因素,或因资源因素不能适应激烈的市场竞争的需要,但其基础和经验仍是重要的财富,通过技术创新、制度创新,东北老工业基地的制造业仍具有比较优势。而且,近些年来,一些企业积极主动地纳入跨国公司的全球生产体系,承接零部件和加工组装环节,成为跨国公司主导产品的生产基地,“干中学效应”已日渐突出,这些都为企业跨国经营提供了优势条件。同时,应该看到,制造业的全球竞争日趋激烈,各国贸易壁垒的设置以及老工业基地制造业劳动力成本的逐渐上升都使得企业跨国经营成为开拓市场领域、扩大市场空间的重要手段。

其次,应积极利用国外的自然资源,在境外建立一批战略性资源开发生产供应地。资源包括自然资源是经济和社会发展的基础,是全球化竞争的根本所在。一个跨国公司发展的速度和经济实力,在很大程度上取决于对全球资源占有的份额和开发利用程度。因此,近些年来跨国公司的资源争夺战愈演愈烈。为了维持国内经济稳定持续增长,中国必须通过参与国际生产分工的机会尽可能地利用世界性资源。当前,中国规模最大的海外投资就在能源行业,而且在今后相当长的时期里,以石油等为核心的资源寻求型跨国经营都将是中国企业跨国经营的主流动因。东北老工业基地的相当一些企业以资源开采为主,如石油工业、煤炭工业等。但许多企业由于资源开采强度大,后备资源已严重不足,资源面临枯竭,供求矛盾突出。如果企业能够利用多年积累的优势,在境外建立资源开发生产供应地,则可获得诸多的利益。

再次,从长期来看,应扩展到高新技术产业和其他有市场需求的行业。面对知识经济时代的挑战,高新技术产业已成为发达国家全球竞争的重点。当然,东北老工业基地企业在跨国经营的行业选择中也应站在战略的高度来看待它在未来的经济发展中的重要地位。

### 二、老工业基地企业跨国经营的区位选择

企业成功地进行跨国经营,必须将自身的优势与东道国的区位优势相结合。区位优势是指不同的国家或地区的劳动力、能源、原材料等生产要素具有不同的价格结构和质量,通讯和基础设施等状况也不同。企业进行跨国经营必须使得在东道国结合当地要素投入来利用其优势时,比利用本国要素投入更有利。同时,企业跨国经营将面临诸多风险,如东道国的政策法规变动的风险、东道国与企业母国的外交关系及经贸关系变动的风险等,因此,应从多方面考虑跨国经营的区位选择。东北老工业基地企业在跨国经营的区位选择上,应考虑区位优势。一方面,应鼓励有条件的企业全方位开展海外投资,另一方面应以政局稳定、投资环境好、双方有经贸合作基础、经济发展较快的国家特别是发展中国家为重点。而目前在众多的发展中国家,周边各国尤其值得关注。虽然我国的境外投资企业在包括美国在内的北美地区、俄罗斯和前东欧各国投资都在稳步增长,但从总体方面看,我国企业跨国经营的地区分布仍相对集中在亚太经济区。据估计,我国企业有近 80% 的投资项目位于亚洲。相当多的周边国家为目前老工业基地企业跨国经营的区位选择提供了良好的条件。以马来西亚为例,马来西亚有一定的工业基础,但缺乏研制、设计和开发能力,机械设备和成套设备制造业也比较薄弱,而近年来,马来西亚政府实施刺激内需的经济政策,同时不断调整吸引外资的政策,这使得老工业基地制造业企业到马来西亚投资设厂十分有利,其制造业的投资前景看好,包括食品制造业、工业化学业、石油产品业、铸造金属业等。马来西亚盛产石油,但石化工业相对薄弱,这些都为企业跨国经营提供良好的区位

选择。再如,被联合国和世界银行认为是最不发达国家之一的老挝,其矿产、水电和森林资源十分丰富,但多数天然资源未得到开发。此外,新加坡、印尼等也具有广阔的投资领域。当然,投资区位的选择既应考虑企业目前的优势和利益,也应注重企业长远的发展和国际竞争能力的提高,因此,无论是投资安排还是资源分配,应把全球作为其战略视野,实施“全球思维”和“全球心态”。

### 三、老工业基地企业跨国经营的投资方式选择

从跨国公司发展的一般情况来看,其股权控制结构的特点可以从母公司和子公司两个方面考察。在子公司的股权控制结构上,跨国公司可以根据本身规模的大小、技术的先进程度、产品在市场上的竞争地位、进入国际市场的时间和经验以及东道国的具体情况等方面进行综合考虑,选择不同的股权参与形式,既可以建立拥有全部股份的子公司,也可以建立多数股权拥有、对等拥有或少数拥有的子公司。当然,跨国公司在东道国的公司中也可以采取不参与股份,而是通过对技术、管理、销售渠道等各种资源技术的控制,并通过签定若干合同获得可观利润的非股权参与的形式。在母公司的股权结构上,目前大部分跨国公司母公司的股权仍然全部控制在母国资本手中,但近些年来,企业跨国并购日益成为跨国公司对外直接投资的主要手段。伴随着跨国并购浪潮,越来越多的跨国公司,其总公司的股权结构呈现出多国化趋势,“无国籍”的跨国公司日益增多。

根据跨国公司投资的一般方式和近些年来变化特点,东北老工业基地企业在跨国经营中,其投资方式的选择应注意以下几个问题:首先,应注重采用与东道国合资经营的投资方式。其原因是多方面的。从东北老工业基地自身的情况看,东北老工业基地是当年高度计划经济的产物,带有浓厚的计划经济色彩,国家的集中投入形成了国有经济占主导地位的格局,进而形成了与之相适应的思维方式和行为方式,养尊处优的国有企业市场竞争观念淡薄,对市场信息反映迟钝,不能根据市场导向进行科学决策和资源配置,更谈不上参与国际市场竞争。也就是说,多年的计划经济体制使老工业基地相当多的企业没有成为真正意义上的市场经济的微观基础。尽管经过了 20 多年的经济体制改革,企业作为市场经济微观基础的职能作用日渐突出,一部分企业也逐渐走出国门,进行跨国经营。但由于起步较晚以及其他各方面原因,企业对国际市场规则了解不足,国际投资经验较少。特别是对东道国的国情和具体的投资环境缺乏深入的了解,营销经验不成熟,精通跨国经营管理的人才也不多。在这种情况下,企业跨国经营投资方式的选择应以合资经营为主。从东道国方面看,许多国家也都对股权比例有一定的要求和限制。其次,对于有技术优势、管理优势和营销渠道优势的企业,应考虑非股权参与的灵活的投资方式,特别是向发展中国家扩展业务的企业更是如此,这不仅可以大大地降低经营风险,同时也可获得丰厚的利润和一定程度的实际控制权。目前,就跨国公司的发展趋势来看,对外直接投资的内容或手段已由单纯资金投入向全部要素多元化集成整合方向发展,各种非资金投入的对外直接投资方式不断出现和发展,可以用技术、管理诀窍、生产工艺、设计手段、配方、商誉、商机等无形资产进行对外直接投资,创办合资、合营企业。在知识经济和信息经济即将居于主导地位的时代,以知识、技术、信息进行直接投资,将是跨国公司生产经营方式在新世纪重要的发展方向和趋势。再次,对于有一定的跨国经营基础和实力的企业,应站在战略的角度,敢于并善于利用跨国并购这一国际直接投资的新形式,通过跨国并购来保护、巩固和增强自己的国际竞争力,加速资本运营国际化的进程。同时,应积极鼓励跨国经营的企业进行海外融资,并为此创造各种所需条件。

### 四、老工业基地企业跨国经营的组织机构选择

企业跨国经营的组织机构的选择不仅应考虑企业跨国经营所处的阶段,也应考虑当代跨国公司发展的特征以及世界经济的发展趋势。本着这一思路,东北老工业基地企业跨国经营的初期阶段,母子公司结构较为适宜。因为跨国经营作为一种对外直接经营方式,它不是企业经营活动的简单外延,而是企业经营组织和经营要素的跨国拓展和优化。因此,跨国经营所面临的风险更大,包括东道国的市场风险、政治风险、制度差异风险和文化的差异风险等,如何降低风险系数是重要的。而子公司不同于分公司,它是东道国的法人机构,有独立于母公司的资产,可以自己的名义从事经营活动,并承担相应的责任,可以减少由于对东道国投资环境缺乏了解而产生的损失,保障投资安全。随着企业跨国经营实力的不断增强以及向全球扩张战略的实施,一方面总公司应适应战略目标全球化的要求,统一安排和指挥各地子公司的重要活动,使其符合全球范围内利益最大化原则。另一方面,应考虑跨国公司竞争环境的新变化,注重各子公司的相互配合,发挥各个子公司的作用,实施全球网络式结构,使得处于网络上的每一阶层都可以是一个小的中心,进而使人力、信息等资源在母、子公司之间进行自由流动,有效地调动网络内每个子公司的积极性。

应该注意到,目前世界经济的发展面临着知识经济时代的挑战,它使得企业跨国经营中传统的机构臃肿庞大、效率低下的组织结构模式受到冲击,减少层次、压缩规模的扁平组织结构成为趋势,这不仅降低了成本,也减少了决策与行动之间的延迟,加快了对市场和竞争动态变化的反应,从而使组织的能力变得柔性化,反应更加灵敏。可以说,企业跨国经营要在不断变化的环境中取胜,灵活而柔性的组织结构是必需的。西方学者研究表明,具有吸引力的组织结构和管理过程以求协调的柔性而灵活的公司,或许是下个十年的先导性组织模式。

老工业基地企业如何成功地进行跨国经营涉及到诸多因素,但上述各个方面是企业走出国门面临的基本选择。企业必须根据自身的实力、东道国的具体国情和世界经济的发展趋势,审时度势,确定恰当的跨国经营的路径,以开拓更为广阔的发展空间,从而实现东北老工业基地高水平、跨越式的发展。

# 新形势下黑龙江省电能计量企业竞争战略的研究

哈尔滨理工大学经济管理学院 孙勋成 沈 英

[摘要] 本文论述了在振兴东北老工业基地新形势下,黑龙江省电能计量企业面临的机遇、威胁,并结合其具备的优势提出了通过在企业体制、技术和营销组合方面创新提高竞争能力的对策。

[关键词] 竞争力 营销组合 创新

党的十六大明确提出支持东北地区老工业基地加快调整和改造的政策。黑龙江省紧紧抓住中央振兴东北地区老工业基地调整改造的战略机遇,至 2005 年,已在装备制造业、汽车制造业、电站成套设备等行业初见成效。作为与电站成套、电力、房地产行业密切相关的电能计量行业,在面临同样机遇的形势下,如何充分把握机遇,实现企业体制创新,技术创新,营销创新,提升竞争能力,以期在市场竞争中发展、壮大,本文提出了若干对策。

## 一、黑龙江省电能计量企业经营形势分析

(一)在全国同行业中地位。以哈尔滨电表仪器股份有限公司为首的黑龙江省电能计量企业在二十世纪六十年代至八十年代中期,曾有过辉煌的历史,先后援建了桂林电度表厂、四平仪表厂等多家多家电工仪器仪表企业。进入上世纪九十年代后,在市场体制转换过程中,观念滞后,行动缓慢,在行业中失去了往日的龙头地位与优势,面临生存考验。全国电工仪器仪表行业及黑龙江省电能计量骨干企业近三年经营指标见表 1、表 2。

表 1:全国电工仪器仪表行业  
2001 - 2003 年主要经济指标

指 标	单位	2001 年	2002 年	2003 年
1. 电工仪器仪表产量	万台	10711	22965	21474
2. 工业总产值	万元	936228	1077955	1062745
3. 产品销售收入	万元	870808	1235905	1008831
4. 利润总额	万元	106009	129740	137032
5. 出口产值	万元	66012	163335	101504

表 2:黑龙江省电能计量骨干企业  
2001 - 2003 年主要经济指标

指 标	单位	2001 年	2002 年	2003 年
1. 工业总产值	万元	34286(4)	39722(4)	28790(9)
2. 产品销售收入	万元	36055(4)	35636(5)	32899(9)
3. 利润总额	万元	2093(10)	1541(14)	1007(17)

注:1. ( ) 内为本年度该指标在行业中排名。

2. 骨干企业包括哈尔滨电表仪器股份有限公司及黑龙江龙电电气有限公司。

由上表可以看出,黑龙江省电能计量企业近三年来经营状况在行业中呈明显下滑趋势。

## (二)SWOT 分析

我们综合分析黑龙江省电能计量企业在当前形势下面临的机遇与威胁:

1. 机遇(Opportunities)。国家近年来振兴东北老工业基地政策的深入落实,使企业经营外部环境大为改善,融资渠道拓宽,债务减轻,造血功能增强。近年来,国家电力工业的高速发展,加大了对电能的需求,2005 年全国电力需求预计增加 12%,加之电站成套设备等行业的快速发展,都形成了对电能计量产品持续增长的需求。房地产业几年来的不断升温,商品房建筑面积迅速扩大,进而也提升了对电能计量行业产品有效需求的大大增加。

2. 威胁(Threats)。政府对电能计量行业市场放开,竞争不断加剧。南方各种所有制企业近年来迅猛发展,在行业中已形成问鼎之势。其中具有代表性的杭州华立集团有限公司、宁波三星集团公司、浙江正泰仪器仪表有限公司等企业在行业各项指标中已雄居前三名,在前十名中江浙企业占据七成。市场需求由传统的劳动密集型、单一功能产品向数字化、智能化、高技术含量产品迅速转变。

3. 优势(Strength)。黑龙江电能计量行业在近半个世纪的发展中,形成了以哈尔滨电表仪器股份有限公司、阿城继电器有限公司为代表的一批国内、国际同行业具有一定知名度的企业。其中哈表品牌在 2004 年世界品牌价值权威评估机构——世界品牌实验室(WBL)评选中位居全国 500 强的第 294 位。品牌的优势将会给企业发展提供有利契机。黑龙江电能计量企业在多年发展中,建立了一大批忠诚客户。并且在近 50 年的经营中积累了大量市场经验。哈尔滨电表仪器股份有限公司在二十世纪八十年代引入的瑞士兰迪斯·盖尔公司电度表技术在行业中仍占有较广阔的市场份额。

4. 劣势(Weakness)。黑龙江电能计量行业企业整体竞争力较差,在感应式、电子式、预付费、多费率,载波电能表产品的市场份额上远远落后于江浙省份的企业。企业转制较慢,设备老化,负担沉重,难以适应市场竞争激烈。尤其是在加入 WTO 后行业面对的国内、国外激烈的竞争形势,可持续发展成为当前首要课题。

## [参考文献]

- [美] 迈克尔·波特 国家竞争优势 华夏出版社 2003,2
- 谈萧 著 中国“走出去”发展战略 中国社会科学出版社 2003,11
- 张幼文 著 当代国家优势—要素培育与全球规则 上海远东出版社 2003,4
- 阮成发 著 WTO 与政府改革 经济日报出版社 2001,9
- 刘铮 老工业基地新型工业化道路选择 福建论坛 2003,2 p70—74