

新思路 新战略 新对策

中国企业联合会、中国企业家协会“中国企业 500 强课题组”提出大企业提质增效发展的对策和建议

现阶段,我国正处于结构调整阵痛期、增长速度换挡期,到了爬坡过坎的紧要关头。今年 5 月,习近平主席在河南考察时指出,我国发展仍处于重要战略机遇期,并首次提出了“新常态”的重大战略判断,意味着中国经济从高速增长放缓到中高速增长,经济增长模式从粗放式增长变成创新和消费驱动增长,同时改革所伴随的风险压力加大。这为我们正确认识和把握现阶段我国经济社会发展的特征提供了指南。从当前我国经济发展的阶段性特征出发,适应经济发展新常态,进一步增强转方式、调结构的决心和信心,解决存在的突出矛盾和问题,进一步推动企业做强做大、提高国际竞争力,对于中国经济保持持续健康发展具有十分重要的意义。

新时期,新形势下实现我国大企业继续

持续健康发展,从政府层面看,一是要加快落实十八届三中全会改革措施,尤其是要加快推进“使市场在资源配置中起决定性作用和更好地发挥政府作用”的落实,打造有利于各种所有制企业协同发展的制度环境;二是要全面落实国务院《关于多措并举着力缓解企业融资成本高问题的指导意见》的要求,切实缓解企业融资成本高问题,促进金融与实体经济良性互动发展;三是要高度重视企业国际化经营支持体系建设,为加快大企业走出去进程提供更多政策与服务支持;四是要加强自主创新体系建设,改变科研经费投入方式,完善知识产权交易与保护,鼓励企业更多增加研发投入。企业是市场竞争的主体,面对宏观经济发展的新常态,需要在如下几个主要方面采取切实可行的措施,以推动企业提质增效发展。

业已经在混合所有制改革道路上进行了积极的探索;中国石化决定将公司油品销售业务板块进行重组,实现混合所有制经营;国家电网计划向民资敞开大门,基本确定在直流特高压、电动车充电桩设施和抽水蓄能电站三个领域推行混合所有制改革;中石油搭建了未动用储量、非常规、油气、管道、炼化和金融板块六个合资合作平台积极推进油气开发的混合所有制改革步伐;中国中冶决定在下属子公司层面上进一步探索推进混合所有制改革;中电投决定吸引民资参股中电投旗下子公司和建设项目;中国铝业鼓励成员单位引进民营资本,吸引职工持股,并

允许非国有资本控股。今后一段时期,国有企业应在国务院国资委四项改革试点单位成功经验总结的基础上,积极向非公资本开放,吸纳非公资本全面参与改革进程。在改革进程中,国有企业不能把混合所有制改革当成国有企业卸包袱的挡箭牌,也应把优质领域与环节拿出来让非公资本参与。

民营企业也应积极参与混合所有制改革进程,并借助混合所有制改革实现民营企业更快更好发展。在当前混合所有制改革实践中,由于缺乏改革实施细则,国有企业在改革推进过程中也存在有措施失当之处,民营资本对混合所有制改革或多或少存在

有一些顾虑。民营企业应当相信中央坚决推进国有企业混合所有制改革的决心,消除对改革推进的各种疑虑,积极主动把握改革所带来的产业进入机会,以股权投资方式分享国有企业混合所有制改革红利,而不必过多地去争议控股权与话语权的问题。基于民营企业实力相对较弱的现实,民营资本可以采取组团方式,通过设立产业发展基金,多个民营企业携手进入对资金规模要求比较大的国有企业混合所有制改革项目。民营企业在主动参与国有企业混合所有制改革的同时,也应积极引入国有资本作为战略投资者,以优势互补加快企业发展。

加快发展现代服务业

中国经济从“中国制造”向“中国服务”转型已成定势。大力发展服务业,既是当前稳增长、保就业的重要举措,也是调整优化结构、打造中国经济升级版战略选择。发展现代服务业已经成为提升人民生活质量、促进传统工业转型升级、优化三次产业结构的重要手段和基本要求;尤其是发展生产性服务业,对增加我国大企业产品附加价值和提升产业价值链,具有决定性的作用。

我国大企业尤其应高度关注生产性服务业与新兴现代生活服务业的发展。从发达国家的经验来看,在第三产业占 GDP 比重超过第二产业之后,后工业化的到来会推动现代服务业加速发展。目前,我国制造业正从劳动密集型、资本密集型逐渐转型升级到

知识和技术密集型,在产业升级过程中,生产性服务业的需求将会明显增加。我国大企业应以落实《国务院关于加快发展生产性服务业促进产业结构调整升级的指导意见》为契机,以产业转型升级需求为导向,进一步打破“大而全”、“小而全”的格局,分离和外包非核心业务,加快向价值链高端延伸;应按照制造业发展需要,重点发展研发设计、第三方物流、融资租赁、信息技术服务、节能环保服务、检验检测认证、电子商务、商务咨询、服务外包、售后服务、人力资源服务和品牌建设,在降低制造成本的同时,推动制造业向服务型制造业转型。随着收入水平的提升,居民消费结构升级会沿着“衣食—住行—休闲娱乐”的路径进行演进,与医疗保

健、娱乐等新兴现代生活服务业支出比重将迎来爆发期。健康服务业覆盖面广,产业链长,对经济增长的拉动作用显著。在一些发达经济体,健康服务业已成为现代服务业的重要组成部分,美国健康服务业规模占 GDP 的比例超过 17%,成为服务业的主体,其他 OECD 国家一般也达到 10%左右。可以预期,随着我国居民收入和消费水平的提高,特别是老龄人口不断增多,健康服务业蕴含的投资潜力和空间十分巨大。我国保险服务业与发达国家相比存在有巨大差距,相关企业应推动公众转变观念,深入挖掘市场需求,同时持续改善服务质量,加快培育我国人寿与财产保险市场,做大做强相关企业。

着力提高国际化经营能力

着力提升领导力国际视野,培养和吸引国际化经营人才。成功的跨国公司的领导力一般必须具备三大素质:远见卓识、包容开明、管理执行。近年来,中国一些企业对增强领导团队的国际化视野非常重视,并且已经开始采取行动。全球化的思维需要领导者超越本国的界限,从全球政治、经济、科技发展的动态来构建企业的未来发展,并用全球一体化的思维来构建企业的运作模式、核心价值观和文化。同时,真正国际化的企业尊重本地文化和商业规则。充足的国际化人才储备是中国跨国公司培育和发展的关键。培育中国的跨国公司,必须要加强国际化经营人才的储备。

着力提升全球资源配置能力、产业链分工地位和控制力。世界水平跨国公司的本质特征之一就是这类企业拥有在全球范围内配置和重组各类资源的强大能力。中国跨国公

司要想成长为世界水平跨国公司,就要拥有一定的价值链控制能力,这就要求要在核心技术、核心零部件、品牌营销、重要原材料的全球资源储备和开发生产、主要销售市场的渗透和把握等方面具有较强的国际竞争力。

不断完善经营机制。世界一流水平的跨国公司往往都在发展过程中构建和磨合了一套适合自身管理特点的国际化经营机制或制度。尽管此类机制或制度有可能会降低企业国际化经营决策的效率,但却是跨国公司减少投资决策失误并使企业长期稳定运营的重要保证。中国跨国公司的真正崛起同样离不开国际化经营机制或制度的建立与完善。中国跨国公司需要进一步提高投资决策的科学性和规范性,应建立科学有效的国际化经营绩效考核机制及相应的人才晋升和流动制度,同时应理顺风险管理、企业文化、企业社会责任等制度和

强化品牌建设,积极履行社会责任

大企业应强化品牌意识,加大品牌建设投入。企业品牌与形象溢价对盈利能力具有重要影响。提升我国大企业盈利能力、缩小与国际一流企业竞争力差距,我国大企业必须强化品牌意识和社会责任意识,加强国际知名品牌建设,积极履行企业社会责任。打造国际知名品牌是提升我国大企业软实力、增强综合实力、培育核心竞争力的重要手段。尽管我国内地自去年开始就已经成为世界 500 强企业的第二大来源地,在 2014 世界 500 强前 100 名中已经有 14 家内地企业,但在世界知名品牌的培育上却无建树树。2013 福布斯全球品牌 100 强中无一中国品牌,全球最大品牌咨询公司 Interbrand 发布的《2013 年度全球最有价值品牌年度报告》中也没有中国品牌的身影。发达国家的经验和我国企业参与国际

竞争的实践表明,培育国际知名品牌,是增强国际竞争力和综合国力的重要手段,是实现贸易大国向贸易强国转变的必由之路,是转变我国经济发展方式和优化外贸发展结构的必然选择,也是入围世界 500 强的中国内地企业应有的民族责任与义务。要发挥大企业自身在品牌培育中的主体作用,制定品牌发展战略,完善品牌培育管理体系,加快创建国际知名品牌;要围绕企业品牌法律地位的确立,及时、规范地进行商标、商号的注册和企业商誉的保护,积极推进自主品牌的国际化注册与宣传;要通过研发核心技术,改进产品外观设计、包装质量与售后服务等,不断提升品牌在国际市场的质量形象与市场竞争力。

大企业应积极履行社会责任。基于其规模与能力,我国大企业应当在积极承担

适应新常态,以新思路谋划新发展

适应新常态,我国大企业首先应当做到遇降不惊、不乱。我国大企业要对经济增速下降有一定的容忍度,学会以平常心正确看待经济增速的下降,甚至是偶然性地跌破增长区间的下限;不必一见到经济增速下滑就惊慌失措,担忧经济硬着陆,急于呼吁中央政府推出全面放松的、刺激性货币政策和财政政策。客观上看,中国经济增速的下滑,既有潜在增长率下降的影响,同时也是中央政府主动放慢增速以推进结构调整的结果。中国经济增长基础依然牢固,经济增长的内在动力依然强劲。我们既不能忽视中国经济增长失速的风险,也不应妄自尊大看低中国经济在未来较长一段时间内继续实现中高速增长增长的潜力。

业应客观把握外部环境的变化,正确判断新常态带来的变化可能产生的影响,并适时进行自身调整,以适应新常态下持续健康发展的需要。面对当前经济下行压力的加大,中央政府可能会出台一些针对性的微刺激政策,但类似于 4 万亿美元的全面刺激政策的再次推出几乎已经不可能。

面对经济增长新常态,我国大企业发展需要新思路。思路决定出路。支持我国经济增长的资源要素禀赋条件已经发生了根本性的变化,国际国内市场需求增长明显放缓,继续追求高速增长既不现实,也不可能。我国大企业应主动调低对宏观经济增速的预期,放低自身增长目标,确立与宏观经济中高速增长新常态相适应的发展规划,避免因追求过高增长速度而进一步加大库存与产能过剩压力。我国大企业要下决心淘汰落后的经济成分如高能耗高污染高排放产业,加快发展具有战略价值和引领作用的产业板块;应尽快从要素投入驱动转向创新驱动,以技术优势取代低劳动力成本、低原材料成本与低环境成本优势,不断提升产品质量与附加价值,更好满足消费需求。

大力实施创新驱动发展战略

实现经济持续稳定增长、向中高端水平迈进,归根到底要靠企业。当前一些企业逆势增长,充分说明抓紧促改革、调结构、推动转型升级才是摆脱困境的根本出路。各类企业都要着力改革创新,运用新技术,发展新产业,培育新业态,在闯市场中不能仅靠价格竞争,更要靠创新与质量取胜,实现提质增效发展,进而在稳增长、促改革、调结构、惠民生中作出新贡献。我国产业正处于转型升级发展和向全球价值链中高端跃升的关键阶段,必须把创新放在国家发展全局的核心位置来通盘考虑。我国大企业应坚持走创新发展道路,通过创新来降低成本、提升产品附加价值、增强产品竞争力,进而拓展盈利空间。为此,必须进一步增强企业在技术创新中的主体作用,加快完善企业主导的产业技术创新体系。

大企业要在技术创新和应用过程中发挥主导作用。要加快完善以企业为主体、市场为导向、产学研相结合、应用与基础研究并重的技术研发体系;我国大企业应积极建设国家级企业技术中心,不断提升创新能力;我国大企业在国家科技计划决策和立项论证阶段积极参与,牵头组织实施

以产业化为目标的科研项目;我国大企业应转变观念,增加科研投入,主动根据主业发展方向确立科技创新发展路线。我国大企业应不断提高获取社会创新资源的能力,发挥市场在科技资源配置上的基础性作用,尽快成长为技术创新和交易主体。

大企业应切实加强信息化建设,推进制造业转型升级。当今世界是以互联网和新一代信息技术为基础和基本特征的信息社会,工业化和信息化的两化融合、制造业与互联网的有机结合已经成为今天大企业不得不面对的时代背景。长期以来我国制造业因技术含量不高,一直处于国际产业价值链的低端环节,虽然近年来在相关部门的积极推动下,重点行业信息化程度逐步提升,但总体来讲信息化的水平仍然不高。第一,我国应抓住第三次工业革命的机遇顺势而为,以推进“两化”深度融合为抓手,大力推动传统工业向智能工业转型。第二,要以智能技术开发为动力,推动工业化和信息化深度融合,着力提升工业智能化水平。第三,要主动适应生产方式变革,围绕提升产品附加值,推进制造业的服务化。

积极实践混合所有制改革

国有企业要积极响应十八届三中全会改革要求,加快推进混合所有制改革。国有资本拥有政策优势,而且具有强大的资源动员能力;民营资本相对更为灵活,对市场的反应更为敏捷,而且在创新精神和运营效率上更具优势。如果国有企业能够实质性地引入民营资本的新鲜血液,或是积极与民营企业联姻发展,二者优势的结合将给企业注入新的活力与动力,从而推动国有大企业更快更好发展。通过混合所有制改革,国有企业可以加快实现投资主体多

元化,并在此基础上全面建立现代企业制度,推动企业做优做强。通过混合所有制改革,借助非公资本的积极加入,国有企业可以快速做大企业资产规模,从而增加企业市场份额,提高企业的市场影响力与竞争力。通过发展混合所有制经济,国有企业可以将有限资本从非主业领域战略性退出,从而集中精力发展主业,或者是提前布局进入战略性新兴产业,为未来发展赢得战略优势。

十八届三中全会以来,一些国有大企

●国家重点文物保护单位 ●中国非物质文化遗产 ●中华老字号

饮酒思源·大泉源

— 品 历史 知 感恩 —

全国免费电话：400-646-8999

