

产业链理论及其稳定机制研究

蒋国俊¹, 蒋明新²

(1. 四川省投资集团公司, 四川 成都 610015; 2. 西南财经大学, 四川 成都 610074)

摘要: 本文从提高企业、产业和区域经济竞争力的目的出发, 从研究四川省投资集团公司组织“煤、电、冶产业链”的成功实践着手, 在现行价值链、产业集群、群聚区和战略联盟等理论的基础上, 对产业链理论及其稳定机制进行了研究, 界定了产业链的概念和基本的理论框架, 总结了推动产业链稳定运行的三种机制, 即竞争定价机制、利益调节机制和沟通信任机制。

关键词: 经济竞争力; 产业链; 稳定机制

中图分类号: F062.9 **文献标识码:** A **文章编号:** 1008-5831(2004)01-0036-03

Research on Theory of Industry Chain and Its Stabilising Mechanism

JIANG Guo-jun¹, JIANG Ming-xin²

(1. Sichuan Investment Group Company, Chengdu 610015, China;

2. Southwest University of Finance and Economics, Chengdu 610074, China)

Abstract: For the purpose of enhancing the competition ability of enterprises, industry and regional economy, starting with research on the successful practices of “coal, electricity, metallurgy industry chain” by Sichuan investment group company, based on the theories of value chain, industry cluster, strategy union, this article studies the theory of industry chain and its stabilising mechanism, confines the concept and basic theory framework, concludes three mechanisms, that are competitive pricing mechanism, benefit adjusting mechanism and communication and trust mechanism, to stabilise the running of industry chain.

Key words: economy competition ability; industry chain; stabilizing mechanism

一、一次成功的实践

工业,特别是国有工业企业的改组改造是一个难题,也是经济转型时期必须解决的崭新课题。三个处于困境的国有企业被四川省投资集团公司按照“煤、电、冶产业链”实施优势组合后,在短短的两年内便重获新生,取得了超常发展业绩。

四川嘉阳煤矿是三家企业中历史最长、亏损最早的一家。80年代中期因优质煤资源枯竭而逐步陷入困境,1996年亏损达3 000多万元,企业靠政策性补贴度日。1997年投资5亿元兴建的嘉阳电厂,初衷是为嘉阳煤矿的劣质煤找市场,但因遭遇当时电力相对过剩的局面,还在建设之中就已面临电力销路问题。而与此同时,电价过高却一直是峨眉铁合金厂发展的严重障碍,因为铁合金是高耗能产品,电耗占成本的50%以上,生产成本过高,产品缺乏市场竞争力,1996年亏损2 700万元,1997年已走到“死亡”的边缘。

1998年6月,四川省投资集团公司整体兼并峨眉铁,同时将嘉阳电厂作为自备电厂直供峨眉铁,相应地消化嘉阳煤矿的劣质煤,“煤、电、冶”三个不同行业的企业由于产业关联度极高,产能匹配,互为依存,优势互补,在战略联盟的基础上共同构建了“煤、电、冶产业链”(图1)。

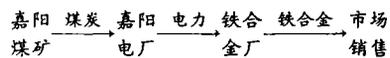


图1 煤、电、冶产业链

三年来,作为产业链龙头的峨眉铁合金厂,由于电价的降低和供电的稳定,铁合金产品在市场上有了较强的竞争力,市场份额不断扩大,年产量从1998年的4.2万t提高到1999年的8.3万t,2000年突破15万t,2001年达到18.66万t(超设计能力55.5%),2001年实现产值82 881万元,出口创汇从1998年的1 400万美元增加到2001年的4 273万美元,产品50%出口到日本、美国、德国、韩国、英国、巴西、台湾等20多个国家和地区,主要技术经济指标名列全国6大铁合金企业前茅。嘉阳电厂,由于直供峨眉铁,1999年投产当年就发电3.2亿kWh,2000、2001年都达到7.5亿kWh以上,机组年利用小时数达到7 500h以上的全国先进水平,电厂除按期还本付息外还有盈余,而同期四川电网发电上网利用小时数平均不到3 000h。产业链中的嘉阳煤矿,由于有了嘉阳电厂稳定的煤炭市场,产煤量从1998年的20万t翻番到1999年的40多万t,2000、2001年都达到60万t以上,企业顺利摆

收稿日期:2003-02-25

作者简介:蒋国俊(1964-),男,重庆合川人,四川省投资集团公司副总经理,教授级高工,主要从事经济学研究。

脱了困境,重现生机和活力。

“煤、电、冶产业链”中的三家企业步入了良性发展轨道,经济效益稳步提高,每年可为乐山市增加工业产值近8亿元,增加税费5000多万元,成为乐山市近两年的第一税利大户,还解决了近万人的就业问题,取得了良好的经济效益和社会效益。

“煤、电、冶产业链”运行三年多以来,其成功经验得到了四川省政府及国家有关部委的充分肯定,被誉为“国有企业进而有为的成功典范”,河南省经贸委、上海宝钢集团等纷纷前来实地调研;同时也引起新闻界的极大关注,新华社、人民日报、经济日报、中国经营报、中央电视台等中央新闻媒体专门组成记者团进行了专题调查和采访报道,中国经济时报、中华工商时报、中国证券报、经济参考报、四川经济日报、四川金融投资报、资源开发与市场、市场与发展等报刊杂志都先后作了专访和剖析,分别以“起死回生的产业链”、“煤电冶整合川投产业链”、“煤电冶三方联手,跨行业优势组合—重组:一把钥匙开了三把锁”、“一条产业链串起煤、电、冶—川投集团成功重组三家困难企业”、“一石三鸟的思路—对三家困难国企重组成功案例的解剖”、“四川投资集团成功重组三家困难企业—新思路理清旧乱麻”等等予以充分肯定和高度评价;更重要的是这一新的产业链发挥出的效益已经被市场所证明。

为了探讨“煤、电、冶产业链”成功的原因及其普遍意义,我们对有关产业链的形成、运作和巩固提高的若干主要问题,进行了一番研究。

二、对产业链理论问题的思考

哈佛商学院教授、“全球当今关于竞争战略的最高权威”迈克尔·波特在其《国家竞争优势》、《群聚区和新竞争经济学》等著名论著中,提出了“产业集群”和“群聚区”的概念。他证明了:各国竞争优势形态,都是以产业集群的面貌出现,呈现出由客户到供应商的垂直关系,或由市场、技术到营销网络的水平关联;国际竞争优势的关键要素会组成一个完整的系统,这是形成产业集群现象的主要原因;一旦产业集群形成,群聚内部的产业之间就形成互动关系。一方面,它的效应从上下左右向四处扩展,另一方面,产业集群也帮助产业克服内在惯性与僵化、破解竞争过于沉寂的危机,促进竞争升级;产业集群的竞争力大于各个部分加起来的总和;产业集群是凝聚国家竞争优势的基地。当产业集群形成时,一个国家(或地区)无论在最终产品、生产设备、上游供应及售后服务等方面,都会具有国际竞争的实力。

波特还证明:很多产业集群或具有国际竞争力的产业通常具有地理集中性。这是因为,一个国家的经济体系中,各个关键要素都具有地理集中性,竞争者往往集中在某个城市或地区。因此,今天的世界经济地图,是由产业“群聚区”所控制。“群聚区”是在一个地方出现的、由某个特定领域中不同寻常的竞争的胜者组成的关键集合。群聚区的边界,是由那些对竞争至关重要的跨行业、跨机构的相互联系和互补性决定的。波特还考察了加利福尼亚葡萄酒群聚区和意大利皮具时装群聚区,发现它们都是由几条相互联系的产业链组

成的。

根据“煤、电、冶产业链”的成功实践,不难看出:产业集群区内的这种集合,是以“产业链”作为骨干串联起来的。本文所说的“产业链”,是指在一定的产业集群区内,由在某个产业中具有较强国际竞争力(或国际竞争潜力)的企业,与其相关产业中的企业结成的一种战略联盟关系链。

产业链是一种建立在价值链理论基础之上的相关企业集合的新型空间组织形式。它具有四个基本的特征:(1)与一般的供应链不同,它是特定的产业集群区内相关企业的集合,并同群聚区内的政府及其他重要相关机构有密切的联系;(2)与一般的市场交易关系不同,产业链中的企业相互间是一种长期的战略联盟关系(从战略供货到核心业务领域内的合作);(3)与通过各种途径实现的纵向一体化不同,产业链是独立企业间的联合;(4)与各种松散的企业联合不同,产业链中的企业联盟在各方承诺的关键性领域中能像单一的公司那样运作。

群聚区内产业链的成因:一是因为当今国内外激烈的市场竞争,是网络竞争而非单个公司竞争,竞争的赢家都须有较好的网络。二是为了灵捷反应顾客需求。三是因为社会压力(例如环境与就业压力)。四是产业链本身具有突出的优点:产业链提升了竞争与合作两个方面,在不同的范围以及不同的参与者之间,竞争和合作可以共存;能够大大缩短产品开发周期,降低生产成本,降低交易成本(搜索和维持供应商的成本),减少决策成本和交涉成本(降低了价格变动的影响),提高市场份额和赢利能力。与分散和随机的市场交易相比,产业链缓和了协作关系中固有的问题,同时又能避免增加纵向一体化的不灵活性以及管理上的复杂性。

从“煤、电、冶产业链”的实践中,可以看出产业链成功的关键,在于协调三个方面的关系:企业与用户相互影响;企业与供应商联盟;产业链内部的结构和关系变化。据此,可以描绘出产业链中企业间关系的模型。三维空间的三个坐标分别代表三个管理决策领域,这对于管理产业链和促进互利互惠关系来说具有关键性的重要作用。(1)横轴叫做贡献轴或贡献维,表示产业链中的供应商向用户企业增加的价值。(2)纵轴叫做报酬轴或报酬维,表示产业链中的用户企业给予供应商的回报。(3)斜轴叫做连接轴或连接维,表示产业链中的供应商与用户企业相互合作,相互信任,从战略、战术、操作、人际关系、文化等各方面相互支持与协调。产业链的形成与发展分成5个步骤:(1)分析所在产业的竞争环境和所面临的挑战。既深入分析何种市场力量推动环境变化,抉择企业建立或加入产业链。(2)构建在未来竞争中能够成功的产业链模式,或产业链特点。(3)积极寻求联盟所需的伙伴对象,组建企业联盟。(4)产业链的正常运作与维持。包括市场开发,产品和服务的实现,以及产业链管理,在共同的实践中加深信任。(5)产业链运作与成效的评估。肯定成绩,发现差距,正视矛盾,改进提高。

从“煤、电、冶产业链”发展的历程,可以审视产业链重心的变化轨迹:首先是解决产品销路,使企业摆脱困境;第二步重点转向提升产业链和公司在行业中的竞争地位;下一步即

第三步的重点将是公司能力—获得新的能力使所产出的价值最大化,总成本最小化,强化竞争优势。最后的重点可能转向突破原有地域的局限,着眼于建立在国内乃至全球产业中的领导地位。

三、业链稳定机制研究

产业链的优势组合是长期战略联盟的体现。产业链就是特定企业间长期战略联盟的稳定性,取决于相关企业间价值与利益的平衡。从“煤、电、冶产业链”的成功实践中,可以总结出产业链的稳定性,主要取决于三种机制的共同作用,这三种机制就是:竞争定价机制、利益调节机制以及沟通信任机制。

(一)竞争定价机制

任何企业都要通过合理定价以期获得必要的竞争优势和尽可能多的收益。

从企业产品定价的基本实践看,可以将产品定价方法分为基于成本的定价法和基于市场供求与竞争的定价法两大类。传统的定价法主要是成本加成定价,比较适用于产品销售有保障的情况。在一个充分竞争的市场环境下,竞价机制将改由供需情况决定产品价格。在产业链中,“龙头”企业的产品是卖向外部市场的“终端”产品,首先确定“终端”产品具有市场竞争力的价格水平,并且据此倒推可承受的上游产品价格,然后结合上游产品的计划成本或社会平均先进成本,通过有关方面协商确定上游产品的价格。

《管理经济学》中有一个“在中间产品有外部市场的条件下,中间产品的转移价格必然等于外部市场的价格”的结论。从“煤、电、冶产业链”的实践看来不是这样。这是因为,作为特定的产业集群区内的相关企业间的长期战略联盟,产业链内的企业较之在一般市场交易条件下的企业有更高的收益和更低的成本,因此能够承受以较外部市场为低的价格向下游企业供货,或以较高价格向上游企业购货,只不过为了提高产业链的市场竞争力,一般倾向于降低采购成本。如果必须按照外部市场价格向下游企业供货,那么峨嵋铁合金厂和整个“煤、电、冶产业链”就没有什么生存的空间,相关企业间的长期战略联盟和随机的市场交易也就没多大区别了。

面对生存竞争威胁,从原则上说,只要能够使产业链上各企业经营的所得大于花费,其价格水平就是可以接受的,因此合理的价格水平是一个区间,而不是一个点(等于外部市场价格的那一点)。在一个区间范围内定价,要考虑产品成本、竞争者的价格和代用品的价格,以及产品在顾客心目中的价值,用多个价格水平进行试算、平衡,然后协商确定。同时,为了适应环境的变化,还得到有适当的利益调节机制以保证公平。

(二)利益调节机制

产业链及其成员企业生产经营的内外环境都处在不断的变化之中。有时,由于外部市场的变化,会使产业链内部企业觉得自行向外部市场购买原材料或出售产品,比向内部企业购买或出售产品更为有利。有时,有的企业由于临时需

要检修设备,会使别的企业受到损失。因此,在产业链运作过程中,需要建立一种利益调节机制,使成员企业的额外贡献或因产业链偶尔运行失衡所遭受的损失得到适当的补偿。这种利益调节机制,可在产业链企业之间通过合约(契约)安排或由成员企业共同的产权纽带单位来决定。

(三)沟通信任机制

产业链中生产“终端”产品的企业,经常面临外部市场竞争(要求降低产品价格,增加产品开发、技术开发、市场开发和客户服务等方面的投入)和内部利益分配的矛盾。为了提高产业链的市场竞争力,需要各关联企业以较低价格提供产品,但如有的企业单纯凭借自身在产业链中的地位从关联企业身上得利而不加强内部经营管理,产业链生存的基础—相关企业间的互利和信赖就会发生动摇。因此,在产业链运作过程中,需要建立一种沟通信任机制,包括成员企业之间相互尊重,相互开放,信息相互公开,适当地彼此深入到对方的价值链管理中去,特别是要让上游企业更多地了解最终产品的生产经营状况,树立“顾客至上”、“成本领先”、“产业链整体效益优先”的经营理念,摒弃各个企业自己只顾本企业的狭隘观念,以共同赢得更大的市场份额来获得更多的收益。只有建立起沟通信任机制,才能在产业链中使竞争定价机制和利益调节机制充分发挥作用,及时地防范和化解矛盾,才有可能形成一个能够持续性地创造出竞争优势的产业链。

综上所述,在竞争定价机制、利益调节机制和沟通信任机制等共同推动下,产业链是可以稳定运行并不断发展壮大的。当然,正如任何一个系统的稳定性都不是静态的一样,产业链是在不断适应市场竞争的过程中保持稳定的,而且,产业链也不是封闭的,而是开放的。当外部市场出现一个完全可以替代产业链中的某个企业而且价格更具优势时,或成员企业的长期收益低于其长期机会成本时,产业链不排除有更好的选择。但是在此之前,产业链内的稳定机制会及时发出预警信号,提醒有关企业共同采取必要的措施—这也体现了产业链战略联盟较之一般市场交易关系的优越性。

参考文献:

- [1] 迈克尔·波特. 国家竞争优势[M]. 李明轩, 邱如美译. 北京: 华夏出版社, 2002.
- [2] 迈克尔·科特, 加里·哈默, 等. 未来的战略[M]. 徐振东, 张志武译. 成都: 四川人民出版社, 2000.
- [3] 肯尼思·普瑞斯, 等. 以合作求竞争——建立灵捷的企业关系[M]. 武康平译. 沈阳: 辽宁教育出版社, 1998.
- [4] 塞勒斯·弗赖德海姆. 万亿美元的企业——企业联盟的革命将如何转变全球工商业[M]. 顾建光译. 上海: 上海译文出版社, 2001.
- [5] 弗列德·威尔斯马. 客户联盟[M]. 杨继元译. 北京: 机械工业出版社, 2000.
- [6] 菲利普·科特勒. 营销管理——分析、计划、执行和控制(第9版)[M]. 梅汝和, 等译. 上海: 上海人民出版社, 1999.
- [7] 唐小我, 等. 管理经济分析——理论与应用[M]. 成都: 电子科技大学出版社, 2000.