

谈 谈 工 业 企 业 的 双 重 循 环

陈 尚 涛

(仙桃市科委,湖北 仙桃 433000)

摘 要 经营循环、创新循环是工业企业生存与发展中的两个轮子,处于同等重要的位置。

关键词 工业企业 双重循环

中图分类号 F406

工业企业是国民经济的重要支柱。在市场经济的浪潮中,许多企业举步维艰,其中保也不乏昔日辉煌夺目。为什么一些企业由如日中天,到难以为继呢?从根本上来说,是没有抓好影响企业生存与发展的双重循环,即经营循环和创新循环。

1 双重循环是相互联系的螺旋循环

工业企业在生存和发展中存在着两种循环。一种是表现资金增殖运动的经营循环。其循环的物化过程就是生产资料的准备——组织规模化生产——产品市场营销——生产资料再准备,继而开始新一轮经营循环。产品通过市场营销,赢得社会的承认,商品价值得到实现,运行中的资金增殖,从而表现出企业的经营盈亏,如下图(1)所示:

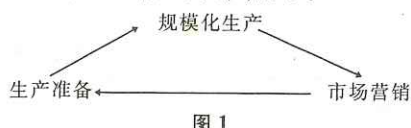


图 1

另一种循环是按照价值工程的基本原理(价值工程=功能/成本),显著提高生产工艺水平及产品技术含量的创新循环。它是以新技术(全新的、改进的)为手段,以实现降低产品成本、提高产品性能、改善产品品质、增强产品功能、满足市场多元化需求为目标,不断创造新的经济技术价值的商业活动。其循环过程用示意图(2)表示如下:

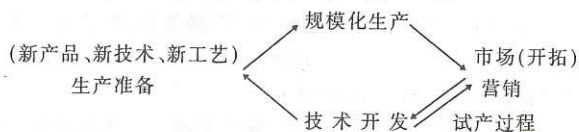


图 2

从图2中可以看出,创新循环在经营循环的基础上增加了试产过程和技术开发这一环节。试产过程是以新技术储备或市场需求为导向,通过技术开发,实行单件或小批量试验性生产,经过产品到市场、市场到产品的反复策划和调整,初步取得市场认同的经历总和。经市场初步认同的产品,再与生产组织的紧密结合,分别完成生产准备、规模化生产以及市场开拓营销,从而实现一次创新循环。

由于市场是动态的,生产组织及技术开发也是动态的。如简单地经过技术开发这一环节,并不能构成创新循环。只有通过能极大影响产品市场份额或寿命周期的技术开发环节,并实现一次新的规模化生产和市场开拓营销,才是真正意义上的

一次创新循环。

企业的经营循环、创新循环均包含生产与市场营销环节。两种循环既相对独立,又相互影响、相互作用。经营循环为创新循环正常运行提供必要的开发资金保障,创新循环为经营循环的延续及高效益提供长远的技术支撑。每一循环不是单一重复,循环的切入点和结束点状态完全重合,而是伴随着内因外因的变化产生循环递进或递减,具有螺旋的性质特点。

2 双重循环直接影响着企业的生存与发展

企业生存与发展主要取决于效益,既受经济效益、社会效益、生态效益的综合影响,又受经营效益与创新效益(效果与投入之比)的相互作用。在一个产品的寿命周期处在成熟期阶段时,经营循环起主导作用,经营者的管理素质即组织协调能力是关键因素。经营无方、内耗严重、管理秩序紊乱,经营循环就会向递减方向发展,造成运行资金减少,循环时常中断,企业生存面临困难;经营有方,人财物、产供销组织协调,跑、冒、滴、漏现象减少,经营循环向递进方向发展,运行资金增加,生产效益提高,表现出盈利,企业呈现出良好的发展态势。

当产品的寿命周期行将结束,产品市场处于衰退期时,经营循环对企业的影响降为次要地位,创新循环开始起主导作用。这时,如果技术开发工作跟不上,新工艺、新产品研制试产动作迟缓,影响更新换代,创新循环就难以进行,创新效益欠佳(效果较差),企业状况就会恶化,以至无法生存;如果技术开发抓得主动、及时,创新循环顺畅,或延长产品寿命周期,或在某一产品衰退期来临时,另一新产品已步入成长、成熟期,两种产品的经营循环实现无缝对接,创新循环完成,企业就会永葆活力,不断发展壮大。其影响如图3、图4所示。

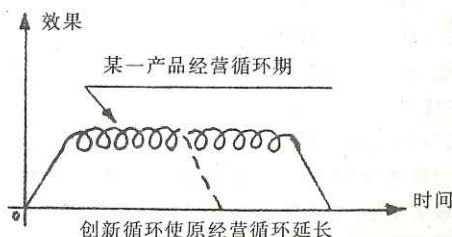


图 3

由于两种循环相互作用、相互影响的关系,使企业生存和

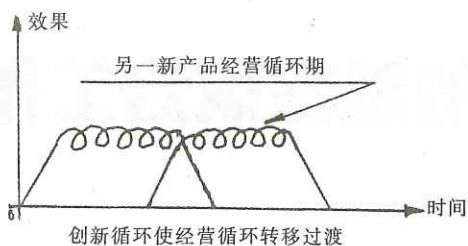


图 4

发展呈现出多样性,其主要表现:

一是只重视经营循环,企业后劲严重不足。某一再生革厂,从 1983 年开始生产再生革,产品供不应求,每张销售边际贡献 5 元以上,经营负责人在努力抓好产供销的同时,连续 3 年拍板,新扩 3 条生产线,企业效益大增。到 1987 年,市场陆续出现了新型高强度合成革、超薄真皮革新品,而该企业仍是那几条再生革生产线,生产销售每况愈下,不到两年,就入不敷出、停止生产了。

二是只注重创新循环,企业效益发挥不够。有一化工厂,生产销售人造乳胶,效益一般。企业负责人多次跑大学、跑科研院所,寻求技术合作,先后开发出草酸、纺织助剂等新产品 5 个以上,并举债大兴土木。虽然产品多,但由于生产销售环节不畅,企业生产时断时续,规模效益上不去,最后也只好关门。

三是平衡抓好双重循环,企业长盛不衰。如某农药厂早在 1982 年就与华师大合作,开发出了具有国内领先水平的新型农药——水胺硫磷。到了 90 年代,尽管市场同类产品竞争激烈,该厂经营者在努力抓好生产管理、节能降耗、巩固市场份额的同时,采用新工艺提高产品收率,仅采用相转移催化法合成新工艺生产中间体二甲二硫,收率提高 3 个百分点以上,吨成本降低 2 400 元,年新增效益 150 余万元。不仅如此,厂技术开发中心还先后依托大专院校,开发出了“16% 都得利”、“苯胺硫磷”、“抗虫灵”等农药新产品,并规模化生产,使企业创新循环与经营循环协调发展,不断迈向新台阶。又如闻名遐迩的海尔集团,在 1998 年全国洗衣机出口负增长的情况下,其海尔洗衣机出口增长 81%,进入 1999 年,海尔洗衣机出口势头更猛,效益增幅更大。这既得益于海尔经营者有效的生产经营管理办法,又得益于海尔依靠高科技不断创新的法宝。据报道,1998 年专利申请量就在 300 件以上,1999 年前 5 个月的申请量就超过 200 件,新产品占销售总额 75%。海尔针对不同国家和地区的市场需求而开发本土化洗衣机,受到世界各地消费者的喜爱。其“小小神童”洗衣机就因其“灵、快、好、省、即时洗”的特点而备受美国人的青睐。还有中国乐凯胶片公司的发展等等,均不难看出,合理协调抓好经营循环和创新循环,对企业永葆青春活力显得多么重要。

3 抓好企业双重循环,必须建立与完善循环体系

企业双重循环对企业生存与发展举足轻重。要从领导班子、运行机制、组织管理形式等方面把握切入点,创造有利双

重循环的条件。

3.1 组建强有力的企业领导班子

不同循环或循环阶段,对企业领导班子的素质,侧重不同的要求。经营循环着重于经营领导者的管理水平,也就是指挥、决策和组织协调能力;创新循环着重于领导者的创新、开拓意识、市场敏锐性、技术专业水平、开发决策能力。两种能力均具备的领导班子,才可称谓“有力”班子。如美国微软公司总裁比尔·盖茨既在经营管理上有一套行之有效的办法,又在技术上是本行业的权威,从而使微软发展到全球赫赫有名的大公司。特别是经常强调“微软离破产只有 8 个月”的危机意识、创新意识令人深思。因此,在市场经济的浪潮中,要注意配备好对产业产品开发感兴趣、有技术能力、熟悉本行业技术发展状况的企业领导成员。这一点,高新技术企业显得尤为重要。

3.2 建立与完善有利于市场开拓的创新机制

市场开拓既是经营循环的关键因素,也是创新循环的重要环节。既要围绕市场,开发产品,组织生产,又要考虑以技术导向,靠科技助推,更好地拓展市场。这是市场经济条件下,对企业的必然要求,企业既要重视市场开拓的经营循环,更应注重市场开拓的创新循环,从机制上找准支点。一是落实技术开发、成果转化的创新制度。好的思想、好的经验,要结合实际转化为好的制度。创新是企业生命的源泉,创新制度是领导班子创新观念、思想、意识在企业发展各项关系上的反映。没有创新或创新制度,也就没有技术开发、成果转化。所以,要从制度上规范企业的行为,协调好创新过程中的各种关系,建立健全开发机构、落实开发经费,为创新提供坚强有力的保障。二是鼓励全员参与的技术创新活动。采取精神鼓励、物质奖励等办法,促进全员技术创新活动的开展,逐步引导形成企业的创新文化。三是建立横向联合、产学研结合的开放体制。在发挥自身科技力量的同时,强调与大专院校、科研院所、大中型企业等单位的信息交流与合作,优势互补,不断开发有自主知识产权的技术或产品。

3.3 采用适合企业特点的组织管理形式

工业企业由于生产的产品品种、数量、所用的设备、加工方法、工艺流程等因素的不同而各具特色。不同类型、不同地域、不同文化的企业往往对生产经营的组织管理形式有不同的要求。死守某一定律,照搬照抄某一模式均是不可取的。只有结合自身实际,灵活采用与企业相适应的组织管理形式才是上策。这样的组织管理形式也就有效、实用,从而推动企业的良性双重循环。

经营循环、创新循环是工业企业生存与发展中的两个轮子,处于同等重要的位置。只注重经营循环,企业只有短期效益,只有经营循环、创新循环并重,内涵外延发展并举,企业才有长远发展、最大效益。

(责任编辑 曙光)

收稿日期:1999-07-18

· 科技进步文摘 ·

北京经济技术开发区步入佳境

与中关村高科技企业相呼应的北京经济技术开发区,也以其快速平稳的发展成为京城又一个经济亮点。自开发区

1991 年建立,开发区采取了一系列优惠政策和全方位立体配套服务,吸引了大量资本和有实力的企业投资。根据开发区工商分局的统计,截至 1999 年 9 月底,在开发区注册的企业已达 439 户,其中内资企业 283 户,注册资本金为 19 亿多元;外商投资企业 156 户,注册资本金将近 10 亿美元,总投资额为 16 亿美元。

(摘自《中国经济时报》1999-10-27)