

A Conceptual Framework on Market Ability Reengineering (MAR) for Open Economy

—A Case Study on Dongguan

Rongping Chen

Modernization Institute of Strategy, Guangdong Academy of Social Sciences (GASS), Guangzhou
Email: mikechen001@yeah.net

Received: Sep. 23rd, 2014; revised: Oct. 11th, 2014; accepted: Oct. 21st, 2014

Copyright © 2014 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

China has so far been unable to get rid of the vicious circle of the open economy development: the government stimulates imports and exports and the manufacturers step up production for the order to survive. As the external conditions change, which will lead to the rising of factor costs, the comparative advantage is losing. The open economy is not only easy transformation and upgrading but a growing phase transition—this is not what the simple government stimulus or the services can work on. Given this, the thesis puts forward a conceptual framework of the market ability reengineering (MAR) based on the growth stage analysis of the open economy and deems it the core of the open economy development in China. And it describes three elements of the market ability reengineering (MAR): brand ability, product ability, internet ability. The conceptual framework can be used to account for the transformation and upgrading of the open economy in China.

Keywords

Open Economy, Transformation and Upgrading, Market Ability, Reengineering

开放型经济转型升级的市场能力再造概念框架

—以东莞为例

陈荣平

广东省社会科学院现代化战略研究所, 广州

Email: mikechen001@yeah.net

收稿日期：2014年9月23日；修回日期：2014年10月11日；录用日期：2014年10月21日

摘要

中国至今未能摆脱开放型经济的发展怪圈：政府刺激进出口额、企业为生存接单赶货。随着外在条件变化引发自身要素成本的日益攀升，比较优势日渐丧失，开放型经济的转型升级实质成为成长阶段的跃迁——这不是简单的政府刺激、服务所能凑效的。基于此，本文在分析开放型经济成长阶段的基础上，提出一个基于开放型经济转型升级的市场能力再造分析框架及其要素：品牌能力、产品能力和互联网能力。这一分析框架可以用来解释开放型经济转型升级的相关问题。

关键词

开放型经济，转型升级，市场能力，再造

1. 引言

今年上半年，在广东省出口额负增长情况下，东莞市仍然取得 5.3% 的增幅。尽管这样，我们仍然认为这只是头痛医头脚痛医脚的刺激措施短期生效而已。长远来看，具有竞争力的开放型经济政策设计和制度安排尚未成型。东莞开放型经济尚未摆脱怪圈：政府为了完成进出口指标不惜通过优惠政策刺激企业增加进出口额；企业为了生存与发展不惜一切地接单赶货。

如果说，企业作为一个盈利主体，不遗余力地接单赶货是情理之中的事情。那么，作为主导一方经济社会发展的政府终日围绕着进出口指标打转，未能对开放型经济的转型升级进行长效的政策设计和制度安排，那是不可理喻的！同样道理，如果在地区经济发展的初级阶段，跟踪进出口的完成指标情况适时调整政策，进而缓解进出口额的瓶颈制约，还是情有可原。但是，随着开放型经济的快速发展，依然通过给企业奖励、贴息等简单化的手段——一种“你有我有”的过时老土的招数，就难以凑效。随着国内全方位的开放型经济竞争格局的形成，外贸出口的竞争对手已经不仅仅是海外市场，还有其他城市的外贸企业以及其背后的政府开放型经济努力[1]……在这种情况下，简单的转型升级已经不足以解决问题，需要回到开放型经济的原动力予以模式再造。

鉴于此，本文拟围绕开放型经济的核心议题——市场能力，从开放型经济演进的一般规律出发，分析阐述开放型经济转型升级如何实现由策略向战略的转变、如何从转型升级向模式再造的转变。在此基础上，提出一个基于开放型经济转型升级的市场能力再造概念框架，分析了品牌能力、产品能力和互联网能力等主要构成要素。这一概念框架可以用来解释开放型经济转型升级的相关问题。下面，分别论述。

2. 概念框架

客观讲，企业的经营管理领域从来就没有什么新鲜事情，有的只是该做而没有做好的事情，有的只是你做得比竞争对手更极致的事情。市场能力就是这样一些恒久弥新的话题。值得政府、企业界深思。

2.1. 开放型经济的成长阶段分析

开放型经济把东莞从一个默默无闻的农业县蜕变成成为闻名遐迩的“世界工厂”、名副其实的世界市场生产基地，每天为世界市场提供了源源不断的产品。据传，美国市面上出售的运动鞋 40% 来自东莞。

在这种情况下，谈论东莞的市场能力、产品能力，是不是多此一举呢？非也。

深入分析开放型经济的阶段演进特点，可以达成对市场能力、品牌能力、产品能力等等的一些共识。我们知道，开放型经济能否在一个地区发展？发展到什么程度？归根结底取决于要素禀赋的比较优势。据此，我们可以按照要素禀赋的比较优势程度，由低到高把开放型经济的发展分为四个阶段：**第一，劳动力优势阶段**。开放型经济最初的要素禀赋一般表现为廉价劳动力优势参与国际分工。东莞在这一阶段的活动主要包括：积极招商引资、扩大出口额。充分吸纳来自全国各地的廉价劳动力，提升要素效率，释放产能，加速资本积累。很显然，这一阶段是发展门槛最低的，是所有的新兴市场国家(地区)都经历过的阶段。在劳动力优势阶段，国家(地区)一般的不会有太大的差异，只有进出口额时大时小的变化。真正出现分化的是第二阶段，即**市场优势阶段**。**第二，市场优势阶段**。在资本积累的基础上，通过提升市场能力，积极开展海外投资及扩大进口，包括购买技术、开发新产品、提升管理、打造品牌、拓展营销网络等。同时与本地要素结合，不断提升要素禀赋的结构。现在的韩国、台湾基本上是依托其第一阶段积累出来的市场优势参与国际市场分工。日本在20世纪的七、八十年代也是这种情形，丰田汽车在美国横行、丰田管理模式在世界上独树一帜等等正是市场优势阶段的记忆。**第三，技术优势阶段**。技术优势阶段的要素禀赋结构主要以技术创新为主。以独一无二的技术创新优势参与国际分工，通过技术优势掌握国际分工的主导权、整合全球资源以巩固其技术优势，进而获取高额的分工收益。当今的日本、德国、挪威等是典型的技术优势参与世界分工，美国、英国等老牌的技术强国那就更不用说了，与前者不同之处在于其参与国际分优势更明显地体现为金融资本。**第四，资本优势阶段**。资本优势阶段的要素禀赋主要体现在金融资本的主导地位上。如果说劳动力优势、市场优势、技术优势都能由一个地区或者城市来实现，那么资本优势则必须是由实力雄厚的主权国家。譬如美国、英国。很显然，要说市场优势、技术优势，德国、日本都可以与之决一高低。但是，要把这些优势最终转化资本优势，则望尘莫及。事实上，在市场经济条件下资本优势是最终的决定因素，因为它涵盖了购买力优势、技术优势、军事优势、综合国力[2]……当然，这些已经超出开放型经济的论题了，不展开。

2.2. 市场能力再造的概念框架

一般而言，一个开放型经济体是走向持续的发展转型升级还是落入发展陷阱，主要发生在向市场优势转变的阶段。可以说，市场优势阶段是开放型经济持续发展与否的分水岭。以市场优势阶段的特征对照分析东莞的贸易出口特征判断，东莞大致处于由劳动力优势阶段向市场优势阶段的过渡时期。作为过渡阶段，有许多导致进出口额总体下滑、升幅减小的因素，如出口基数较高，拉低了同比的增速；国际金融危机的影响，购买力不振；人民币升值；自由贸易弱化、贸易摩擦、制裁等等，党这些影响因素都只是进出口额总体下滑或者升幅下降的导火线，而不是根源。如果据此来回答如何推进开放型经济的转型升级？那就张冠李戴了。我们认为，国际市场的需求空间还是足够大的，导致近年来进出口额总体下滑或者升幅下降的根本原因是，未能顺应开放型经济由劳动力优势向市场优势转变的态势并对这种转变予以卓有成效的政策设计和制度安排，导致在市场波动条件下失去有效的应对能力。虽然也一直在推动开放型经济的转型升级，但是转型的方向有误、转型的措施停留于策略层面，结果是只发挥了一个“救火队员”的作用。

上升到战略层面来审视东莞的开放型经济可以发现，无论是从政府推动经济发展的角度看，还是从企业自身的角度剖析，都存在不少问题：1) 简单把“接单能力”当作市场能力。如前所述，“接单能力”是劳动力优势阶段的观念，市场优势阶段的市场能力是构成竞争优势的专属能力，如海外投资、扩大进口、购买技术、开发新产品、提升管理、打造品牌、拓展营销网络等；2) 政府的作用“重刺激”、“轻服务”。未能有效驾驭开放型经济阶段转变的新态势，适时提供富有前瞻性、战略性的规划引导，进行

与时俱进的政策设计和制度安排。把赌注押在外贸出口升幅乏力的刺激上面；3) 企业创新的着力点“重技术创新”“轻商业创新”。技术创新是投入大、风险高的事业，从劳动力优势脱胎变身出来的企业一般不会直奔技术创新，而是锻造市场能力、致力于商业创新。东莞的情形：一方面，政府超前地把激励技术创新当作头等要务予以重金激励，另一方面，企业把技术创新当作是获取订单、满足订单要求的一种手段。究其实质，这种各打自己算盘的技术创新，它是背离了开放型经济成长阶段助的“大跃进”，难以构成禀赋要素；4) 对变幻莫测的国际市场惯于坐等时机，鲜于主动出击。由于适应市场优势阶段的市场能力没有发育成熟，企业拓展海外营销网络的能力滞后，对国际市场的走势缺乏应有的预测。同时，内销市场渠道没有形成，与外销市场迥异的内销产品设计、生产、包装等等都存在严重的脱节，结果是因片面依赖出口而加大了企业的风险。

针对上述存在问题，推进开放型经济转型升级的着力点应当落脚在市场能力上面，并在“接单能力”的基础上，发挥“接单能力”的优势，实现由接单能力向市场能力的全方位转变。具体而言：1) 品牌能力牵引：当务之急是强化品牌能力，发挥品牌能力在开放型经济转型升级过程中的引领作用；2) 产品能力支撑：以提升产品能力为基础，以对接产品能力与品牌能力为重点，发挥产品能力在开放型经济转型升级过程中的支撑性作用；3) 互联网能力添翼：在品牌能力的基础上，通过传统产业的“e化”，让开放型经济转型升级如虎添翼。如图1所示。

3. 品牌能力：市场能力再造的引擎

品牌能力是市场能力的最直观体现，是引领市场能力再造的引擎。对于贴牌生产为主的开放型经济来说，创立自有品牌不但是必要的，而且是最有条件的。

3.1. 案例借鉴

韩国三星是一个典型的由劳动力优势阶段向市场优势阶段转型的产物，值得开放型经济转型升级借鉴。20世纪90年代之前，韩国就是世界市场一个代工的生产基地，三星是这个时期韩国为数不多的民族品牌之一，但是当时的三星是“低价位、低质量、仿制品”为主要特征的品牌形象。这一品牌形象深深地打上了劳动力优势阶段的烙印。为了推进开放型经济的转型升级，韩国政府实施品牌振兴战略。在这一战略的推动下，三星公司从90年代开始全力打造自己的自有品牌。经过10数年的努力，三星品牌发生了蜕变，成为代表“时尚、高端、技术领先、e化”的全球领导性品牌。其中，三星旗下的三星电子、

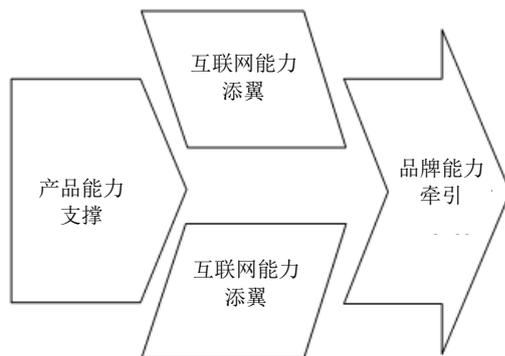


Figure 1. The conceptual framework on market ability reengineering for the transformation and upgrading of the open economy

图1. 开放型经济转型升级的市场能力再造概念性框架

三星生命和三星物产进入世界 500 强。

由三星的品牌成长经历可见，无论是世界工厂也好，贴牌代工也罢，开放型经济终究要走自有品牌之路。在劳动力优势的基础上创建自有品牌具有一定的优势，譬如工业基础和生产能力。尽管离开订单难免出现“低价、低质、仿制”等诸多问题，但是这些问题是属于正确方向中有待改进和完善的问题，相对于没有品牌振兴的冲动和努力而言不可同日而语。三星的品牌建设案例还表明，一个世界领导品牌并不像人们想象那样一定是“百年老店”，三星实际上用 10 年左右的时间确立了世界领导品牌的地位。

3.2. 品牌能力的着力点

开放型经济虽然产品行销海内外，但是极少有可以俘获人心的高端品牌，更不用说狂热的拥趸。与三星相比，东莞是举世瞩目的世界工厂，具有更优越的品牌条件。在这种背景下，只要政府与企业协同努力用 5~10 年的时间培植若干个试点企业冲刺中国知名品牌乃至世界知名品牌是完全有可能的。第一，着手制订《东莞市品牌发展 10 年规划》，确定品牌培育的目标、方向和重点工程；第二，实施政府品牌支助计划，对纳入品牌培育的试点企业进行配套资金支助；第三，引导企业通过股权投资、产权置换等多种方式实施企业并购重组，壮大实力，切实培育若干个航母级的股份制企业；第四，引导企业通过海外投资、品牌连锁加盟、包装上市等多种方式，不断提升企业品牌的知名度。从近年来诞生的企业品牌来看，很多公司(如如家快捷、七天连锁。互联网企业就更不用说)从成立到上市平均也就用了 5 年左右的时间。东莞用 5~10 年培育若干个具有领导地位的企业品牌完全可行。

4. 产品能力：市场能力再造的支撑

4.1. 从生产能力到产品能力

开放型经济虽然是世界市场的产品来源，但不能说明其产品能力强大，只能说明其生产能力强大[3]。作为闻名遐迩的“世界工厂”，之所以要对东莞强调产品能力是因为，劳动力优势阶段与市场优势阶段对产品能力的要求截然不同。如果说劳动力优势阶段的产品能力是满足订单的能力，那么市场优势阶段的产品能力是满足品牌的能力。如同三星由“廉价、低质、仿制”向“时尚、高端、e化”所经历的艰难转型，东莞要实现由劳动力优势向市场优势转型同样要经过艰苦的脱胎换骨。这是因为，市场优势阶段对产品能力提出更高的要求。

市场优势阶段的成功实践表明，保持持续竞争优势不外乎两个方面：1) 合理运用劳动力优势阶段的资本积累，通过购买、合作开发等弥补本地产品能力的先天不足；2) 立足于禀赋要素结构的优势最大化，致力于外来要素与本地要素的结合，不断提升要素禀赋结构的质量，优化禀赋要素的结构。

4.2. 产品能力的三个突破口

根据笔者对东莞长期跟踪研究的心得，提升产品能力可以从如下三个方面切入：

4.2.1. 资本换技术

众所周知，制造业的竞争力在于创新！这是千真万确的真理。从 2000 年代开始，东莞市大力推进创新创业为主题的“双转型”，至今十多年过去了，技术创新的钱也花去不少，但是，我们的技术创新体系形成了么？谈何容易。事实上，技术创新是风险和竞争最为激烈的领域，世界级领导品牌柯达轰然倒下，一个小米手机就足以颠覆诺基亚。面对瞬息万变的技术竞争，技术创新永远敌不过商业创新。东莞，在劳动力优势尚存、市场优势尚未建立的情况下，发挥资本积累的优势，配合品牌战略，通过购买技术、整合技术和改进技术等等，把优势资源配置于终端产品、配置于用户满意，做好自己的产品，是明智选择。

4.2.2. 市场换产品

随着城市化程度的不断提高，珠三角乃至整个东南沿海制造成本将呈持续的上升态势，传统制造业向中西部转移是不可逆转的大趋势。在这种情况下，东莞完全可以在品牌成长和海外市场开拓逐步成熟的基础上，凭借自身转型升级而发育形成的市场能力：一方面，向国内的新兴生产基地复制代工、贴牌生产模式；另一方面，充当国内产品走向海外的中介和桥梁。据笔者了解到的信息，目前，已经有很多服装厂家、制鞋厂家、家具厂家、电子厂家开始关闭东莞的生产厂家，到内地下单并销往海外。这一势头说明，东莞开始实现从制造能力向产品能力、市场能力转型。

4.2.3. 制造换市场

发挥东莞的制造优势，积极拓展国内市场，结束对海外市场的依赖，实现由国际市场向国内市场、外贸转内销的转型——不失为市场优势阶段的又一选择。

5. 互联网能力：市场能力再造的“添翼”

5.1. 从电子商务到互联网能力

有人预言，今后所有的企业都是互联网企业。预言毕竟是预言，但是互联网已经掀开新的工业革命的大幕——这是不争的事实。关于互联网，张瑞敏认为是零距离、无边界；雷军[4]认为是专注、极致、口碑、快；周鸿祎[5]则认为是用户至上、体验为王、免费模式……很显然，三位对互联网的理解都没有摆脱自身的行业限制。笔者认为，作为世界工厂，东莞需要思考传统制造业在信息化大潮的冲击下如何浴火重生？而不仅仅是引入电子商务那么简单。无论是打造市场能力还是提升品牌能力、强化产品能力，都回避不了一个问题，那就是与互联网的对接。甚至可以说，通过互联网能力启动东莞由劳动力优势向市场优势的转型。

5.2. 互联网能力的努力方向

5.2.1. 适应互联网时代的市场新格局和资源配置模式

作为世界工厂东莞应该反思的是自身的发展战略、自身的产品和服务，在数字化、智能化和互联网化上，如何跟上信息技术发展所引发的新市场格局和新的资源配置模式？制造业大鳄张瑞敏[6]面对互联网的挑战不无感慨地说：互联网时代的一大特征是分布式，即资源不再是集中在某处，而是全球资源都可以为我所用。它颠覆了法约尔的内部职能再平衡主张。因为，你不需要内部平衡，而是要全球平衡。如何平衡？东莞如果仅仅盯着海外市场，而不在海外市场的基础上通过海外投资获取更多的技术、不能通过海外并购获取更大的海外市场网络、品牌资源、高层次的人力资源……那就是与互联网背道而驰了。

5.2.2. 瞄准网络价值创新制造技术

互联网不能停留在智能化、自动化改造传统制造的水平上，东莞要把企业自主创新的目标定位转向战略创新以及市场能力的提升。曾几何时，我们政府主导的创新就是技术创新和研发投入，到了地方政府就成为科技局分配“研发奖金”了。殊不知，中国制造业经历了30多年的快速发展和追赶，已经在跻身于制造强国，中国研发支出占国内生产总值的比例已超过加拿大、英国等部分发达国家。美国竞争力委员会在“2013年全球制造业竞争力指数”报告说得更直白：中国制造业竞争力在参评的38个国家中位列第一，并在5年内将保持这一地位。在波士顿咨询公司今年4月发布的全球制造业竞争力排名中，中国同样位居全球第一。面对这种现实，难道我们还要把有限的投入倾注于技术改造？难道不应当反思比制造更为本质的市场能力？难道不应该追求比产品更为本质的网络价值？海尔把网络价值分为三个关键点：迭代、拐点和引领。“迭代”，就是要跟用户交互起来；“拐点”，即网络效应爆发点，进入此

阶段后企业发展就势不可当；“引领”，引导用户跟你走，一定要成为原住民，成为赢者通吃的元赢家。这三个关键点难道不应当成为东莞企业自主创新的下一个目标？

5.2.2. 打造互联网时代的管理变革升级版

互联网能力不应该停留在管理自动化、办公自动化层面，东莞要着力推进企业的管理升级。如同“订单”是开放型经济的上帝，相应的企业管理就是最低成本、最高效率地满足订单要求。要再造东莞开放型经济发展的新模式，必须适应互联网时代的市场能力要求，推进企业的管理模式升级。美国人格哈拉杰达基在《系统思维》中提到，组织转换有三个模式：从无思想的机械模式到单一思想的生物模式，最终变成复杂的、多思想的文化模式[7]。援引到东莞的制造企业：绝大多数企业属于“无思想的机械模式”管理，这是满足订单需要的管理，是劳动力优势阶段的企业管理。少部分业绩优秀的企业充其量也就是“单一思想的生物模式”管理，即整个企业就是一个人，由能干的老总带领这个组织接单赶工。如果连老总也不行了，那么这个组织也就不行。互联网时代的管理升级一定要引入多思想的文化管理模式，即所有人都有思想、有机会、有空间，都可以发展，有统一的领导但是不需要具体的指挥。

6. 小结

诞生于世界性产业转移特定背景下的开放型经济，虽然大批企业都创造了辉煌的销售额和利润，然而普遍没有经过系统严格的市场历练。因为“世界工厂”只需要承接订单、简单的研发，市场能力在这里被简化为接订单。至于品牌、客户关系管理、营销策略、促销手段……互联网思维在这里几乎成为天方夜谭。然而，在开放型经济演进到了市场优势的转轨阶段，市场能力再造成为开放型经济转型的无法逾越的一道坎。

参考文献 (References)

- [1] 广东省社会科学院国际经济研究所课题组专题研究报告，国际经济与广东“十三五”，2014.
- [2] 戴维·德兰诺夫(David Dranove)，索尼亚·玛茜娅诺(Sonia Marciano)，著，陈荣平，译 (2006) 凯洛格战略论. 人民邮电出版社，北京.
- [3] 陈荣平，等 (2007) 跃迁大未来——东莞发展模式转型研究. 广东人民出版社，广州.
- [4] 小米科技雷军：手机进入互联网规则时代，2011年8月16日，CNET 科技资讯网.
<http://www.cnetnews.com.cn/2011/0816/2052992.shtml>
- [5] 周鸿祎 (2014) 周鸿祎自述：我的互联网方法论. 中信出版社，北京.
- [6] 张瑞敏 (2014) “首届创新中国论坛”上讲话. 6月28日，网易科技频道.
<http://tech.163.com/14/0628/09/9VQKJN75000915BF.html>
- [7] 格哈拉杰达基 (2014) 系统思维. 机械工业出版社，北京.