

# 靠市场化化解产能过剩 促转型有赖深度开放

## ——2013年第3季度宏观经济分析

■ 张曙光 天则经济研究所  
张弛 中国政法大学商学院

(上接 02 版)  
四、体制分析

1、中国(上海)自由贸易试验区挂牌  
9月29日,中国(上海)自由贸易试验区在上海市浦东外高桥挂牌成立,试验区各项事务正式启动运作。这是本届政府全面深化改革和扩大开放的一项重要举措。

自贸区以现在上海综合保税区为界,包括三港四区,即洋山港、外高桥港、浦东机场空港,以及洋山保税区、外高桥保税区、外高桥物流园区、浦东机场综合保税区,总面积28.78平方公里。自贸区总面积为28.78平方公里,极大地改变了中国的面貌。现在,上海自贸区的成立和运作是中国迈出的扩大开放的第三步。

从国内来看,中国改革和发展已经处在紧急的转折关头,由于既得利益集团的坐大和反对,国内社会矛盾非常尖锐,进一步的改革面临着巨大的阻力和压力,政治体制改革无法突破,经济改革存在着停滞和倒退的危险;30年的高速增长带来了严重的结构失衡、社会危机和生态灾难,原来的经济增长方式难以为继,而调整和转型面临重重障碍和困难,如果没有重大举措,很难打破现有的格局。

从国外来看,中国推动的《跨太平洋战略经济伙伴关系协定》(简称 TPP)、《跨大西洋贸易和投资伙伴关系协定》(简称 TTIP)和《服务贸易协定》(简称 TI-SA)谈判等,旨在回避和绕开 WTO 框架,为全球治理重新建章立制,引领和建立国际经济新秩序,并从传统的商品贸易转向服务贸易和跨境投资交易;而这些安排又不把中国包括在内。如果我们不能适应这种变化,就会被边缘化,甚至面临着“二次入世”的危险。中国要取得突破,就要参

与新框架的建立和新规则的制定,而要加入谈判,又遇到国内体制不适应的问题。

中国(上海)自由贸易区就是在这种形势下诞生的。  
2、自贸区总体方案的亮点和难点

9月27日,国务院公布了中国(上海)自由贸易试验区总体方案。方案确定了自贸区的总体目标,即通过2至3年的改革试验,积极推进服务业扩大开放和外商投资管理制度改革,大力发展总部经济和新型贸易业态,加快探索资本项目可兑换和金融服务业全面开放,探索建立货物状态分类监管模式,努力形成促进投资和创新的政策支持体系,着力培育国际化和法治化的营商环境,力争建设成为具有国际水准的投资贸易便利、货币兑换自由、监管高效便捷、法制环境规范的自由贸易试验区,为中国扩大开放和深化改革探索新思路和新途径。

方案提出了5项任务,即加快政府职能转变,扩大投资领域开放,推进贸易发展方式转变,深化金融领域的开放创新,完善法制领域的制度保障。同时选择金融、航运、商贸、专业服务、文化领域、社会服务等六大领域扩大开放。其主要亮点有,一是决定暂停或取消投资者资质要求、股比限制、经营范围限制等限制措施,营造有利于各类投资者平等准入的市场环境。二是探索建立负面清单管理模式,借鉴国际通行规则,对外商投资试行准入前国民待遇,研究制定试验区外商投资与国民待遇不符的负面清单,改革外商投资管理模式;对负面清单之外的领域,按照内外资一致的原则,将外商投资项目由审批制改为备案制。三是自贸区只是“试验田”,要形成可复制、可推广的经验,发挥示范带动、服务全国的积极作用。自贸区方案中这些亮点,也是实施中的难点。

3、自贸区面临的风险和挑战  
前已指出,中国(上海)自由贸易试验区是在应对美国主导的泛太平洋合作伙伴以及大西洋贸易和投资伙伴谈判的情况下设立的,后者就成为一个必要的参照和瞄准的目标。这从自贸区接受和采纳准入前国民待遇和负面清单原则就可以得到证明。这样一来,

自贸区也就面临着很大的挑战,这也是不少人都明确指出的。

首先,美国主导的自由贸易新规则是对WTO规则的超越和替代。WTO规则的关键是最惠国待遇原则和(准入后)国民待遇原则,旨在解决货物贸易自由化及与货物贸易有关的投资和贸易自由化,而美国新规则的核心是准入前国民待遇原则和负面清单原则,旨在建立一个专司处置服务贸易自由化和投资自由化的一般性框架,是一个比WTO标准更高、范围更大、更为宽松的自由贸易规则。因为,准入前国民待遇是指外资在没有进入以前就享有与中国国民和企业一样的待遇,特别是在企业设立、取得、扩大阶段,其待遇不能低于本国投资者;而负面清单是指给不开放的行业和受限制的商业活动开列一个清单,凡未列入负面清单的就是法无禁止皆可为。然而,上海自贸区并非美国主导下的双边和多边自由贸易区,也不能与美国签订双边协定,但又要根据这两个原则制定政策框架和改革路径,这就要求从实践WTO规则向接受和适应美国新规则转变。

其次,服务贸易和金融交易与商品货物贸易有原则的不同。后者有实体性,可以限定在一定区域范围内进行,如保税区;前者是非实体性贸易,不可能用一道围墙限定在一定区域内。特别是金融市场,是一个建立在网络技术基础之上的统一的全国性市场,上海自贸区推出的9项金融改革,包括利率市场化、人民币国际化、资本项目自由化等,都是以交易(而非贸易)为主的概念,如果自贸区内资本项目自由化是完全意义上的自由化,那就成为国际资本流动的“自由港”和“集散地”。然而,上海自贸区又提出了28平方公里的区域概念,如果这个概念是真实的“围墙”性质,那就是一种“境内关外”模式,与一般保税区没有多大区别,更多的是政策上的再优惠;如果在这个区域实现贸易和投资自由化,那么,这样的“围墙”就根本不存在,也不可能存在。这样的开放就不是边境市场的局部开放,而是国内市场的全面开放。这是一种系统性的质变,其对经济和金融的影响将是全面和系统性的。

再次,上海自贸区如果全面实施负面清单原则,那么自贸区乃至整个中国经济金融监管当局就要从重审批转向重服务,从事前审批转向事后监管,从静态监管转向动态监管和及时监管。特别是自贸区不可能是一个区域概念,自贸区的风险在一定程度上就是中国经济金融体系的风险。这就对政府监管能力提出了更高的要求。这种通过外部压力倒逼内部改革的方式虽然是我们曾经走过的道路,但却遇到了新的问题,在现行体制已经相当僵化和触动利益比触动灵魂更难的情况下,这样的改革能够推进到何种程度,关系到自贸区试验的成败。

有人认为,既然美国的新规则把中国排除在外,我们可以另搞一套,明里不讲,暗中与其对着干。比如,我们可以效法欧元区的作法,成立“中元区”和“亚元区”,先把一国四地的货币统一起来,再进一步统一亚洲货币。这虽然是一个重要途径,但有点过于理想。政治上的不同体制和格局,经济上的巨大差异,我们希望,别人不信任,实施起来很难,借此来推进改革和转型,困难也许更大。比较现实的作法是,在办好上海自贸区的同时,深化中国与东盟的政治安全、经贸合作、互联互通,推动签署《中国-东盟国家睦邻友好合作条约》,提升中国-东盟自贸区,逐步实现贸易自由化和投资便利化。

五、趋势预测  
今年以来,美国经济进一步复苏,欧元区也整体走出了衰退的阴影,日本经济也似乎结束了20年的衰退,全球经济总体上没有出

现重大危机。但仍然面临着很多挑战,欧元区至少有五个经济体还处在衰退之中,受美联储缩减债务购买规模预期的影响,全球资本流动改变了方向,一些新兴经济体出现增长下滑、通货膨胀、货币贬值,其中,有的增长下滑是周期性因素的作用,有的是增长潜力下降所致。世界银行首席经济学家考希克·巴认为,在未来的首到一年半内,世界经济将面临“非常困难”的时期。为此,国际货币基金组织在10月8日发布的最新一期《世界经济展望报告》,把今、明两年全球经济增长预期下调到2.9%和3.6%,分别下调了0.3和0.2个百分点。美国为1.6%和2.6%,下调0.1和0.2个百分点。欧元区今年将衰退0.4%,明年增长1%。发展中国家为4.5%和5.1%,分别下调0.5和0.4个百分点。对中国经济的预测分别是7.6%和7.3%。

从国内情况看,由于政府加大了经济刺激,增加了投资和新开工项目,将会对今年下半年和明年上半年的经济运行产生一定影响,预计第4季度的经济增长有可能保持在7.8%上下,全年的经济增长率不会低于7.7%。具体预测情况如下。(如图)

注:(1)GDP和工业增加值增长速度按可比价格计算,其余指标按现价计算;

(2)固定资产投资指全社会固定资产投资;

(3)工业增加值为国有企业和产品销售收入在500万元以上的非国有企业的增加值。

(4)※系前3个季度的数据。(完)

| 季度     | 2012 年 全 年(实际) | 2013 年 3 季 度(预测) | 2013 年 3 季 度(实际) | 2013 年 4 季 度(预测) | 2013 年全 年(预测) |
|--------|----------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| 经济指标   | 增长(%)          | 增长(%)            | 增长(%)            | 增长(%)            | 增长(%)         |
| GDP    | 7.8            | 7.4              | 7.8              | 7.8              | 7.7           |
| 工业增加值  | 10.0           | 9.3              | 9.6※             | 10.5             | 10.2          |
| 固定资产投资 | 20.6           | 20.5             | 20.2※            | 21.0             | 20.3          |
| 消费品零售额 | 14.3           | 12.5             | 12.9※            | 13.2             | 13.0          |
| 出口     | 7.9            | 3.0              | 8.0※             | 6.0              | 7.5           |
| 进口     | 4.3            | 5                | 7.3※             | 8.5              | 8.0           |
| 消费物价   | 2.6            | 3                | 2.5※             | 3.2              | 3.0           |

## 美国西南航空的 3Vs 营销模型浅议

“3Vs 营销模型”是瑞士洛桑 IMD 营销学教授尼尔马利亚·库马尔 (Nirmalya Kumar) 近年来提出的一个简明、清晰和实用的营销战略模型。把营销作为一种变革引擎,就必须构建一种科学、有效的战略模型,而“3Vs 营销模型”不失为一种理性选择。它对构建企业差异化战略优势,提升市场核心竞争力,极为有效,同时也便于操作。

全美绝大多数折扣机票。因为提供具有吸引力的票价,许多乘客成为西南航空的忠诚顾客。

(三) 第三个 V----- 价值网 (valued network)

第3个V即价值网,包括为顾客创造、产生和传递价值主张所必需的各种活动配置。他们的价值网不是运用了什么新技术,而是积极利用现有技术以创新的方式进行系统整合。西南航空的短程运输已经近乎完美。这些都来源其卓有成效的价值网的管理运作:

1、使用同一的机种  
只选择成熟的、经过多年飞行实践证明可靠的波音 737 机型。由于西南航空只使用波音 737 机种,这使它获得许多好处:公司的驾驶员、空乘人员和维护工程人员都可以集中精力去研究熟悉同一种机型。驾驶员和空乘人员可随时调配。所有的维护工程人员都能修公司任何一架飞机,人力资源成本明显下降。

使用同一机种,可以形成采购规模,在向波音公司购买飞机时可获得更多折扣。一项研究表明,一条生产线如果生产规模足够大时,飞机的成本可以降低 50%。

由于不设置厨房和商务舱,每架波音 737 上的座位能达到 149 个,而相比之下,竞争对手的座位则只有 109 个。所有这些都使其收益大幅度提高,有力地支撑了低票价策略实施。

2、精简的业务流程  
西南航空不划位,采取先到先上制。登机前一小时开始报到,报到手续完成后,每位旅客会拿到一张可重复使用的塑胶登机证,上面只有登机序号。然后乘客以每 30 人为一组,号码较小的旅客先登机。不提前分配座位提高了航班的准点率和周转时间。

西南航空以 15 分钟完成起降而著称。乘

客从飞机上下来,打扫卫生,然后新的乘客登机,加油,飞机再次起飞,67%的飞机能在 15 分钟完成。他们员工常说:别指望停在地面的飞机会给公司带来利润。一样的作业内容,其他航空公司则平均需要 35 分钟才能完成。

3、密集的班次  
西南航空以密集的班次著称,它会在一些热门航线上比其他的竞争者开出两倍或者更多的航班。一天能飞更多的班次就能赚取更多的钱,而且能降低更多单位成本。统计显示,西南航空的飞机平均每天有 8 次飞行,飞机的使用时间每天 11.5 小时,而其他航空公司每天只能平均飞 8.6 小时。

4、保守财务策略  
西南航空注重降低成本而增加利润,并不注重去抢夺市场份额。西南航空一直保持比其他竞争对手低的负债率。同时,它一直保持、首席财务官加里·凯利说:“我们的目标是将 50% 的资金开支控制在内部资金范围内。”他们用足够的营运资金去把握一些重要的商机并且减少财务压力。由于西南航空不买大型客机,不飞国际航线,不与大航空公司硬碰硬,选择大都会周边相对冷僻机场,把所有变动成本(如机场租赁费)保持在最低。它可以把成本维持在较低水平。这些做法让西南航空有能力在它所有的航线上提供最低的票价。标准普尔将西南航空的资信等级评为“A”。

5、有效的传递与推广手段  
西南航空降低旅行代理机构营销作用,鼓励网络销售,较少参与行业预订系统,故它的分销费用相对其他全面服务型运营商要低 20%—25%。它将 10% 的预算用于推广宣传,但其效果卓越。

二、企业实施“3Vs 营销模型”的启示与建议

(一)“3Vs 营销模型”是一种“短平快”的营销创新战略

与传统的职能性 4Ps 营销模型(产品、价格、促销、渠道)相比较,企业可以通过“3Vs 营销模型”更方便、更清晰地发现新细分市场机会,构建深度差异化,特别是对中小企业在行业转型期,可促进业务迅速创新与成长,实现战略突破。

(二)“3Vs 营销模型”必须基于价值顾客与行业竞争两个导向的对接  
只有站在行业竞争导向分析问题,才会形成差异化的“3Vs 营销模型”。西南航空给我们的启示是,要做的这一点必须从以下四个问题分析入手:一是行业里有哪些“理所当然”的属性应该被剔除?二是哪些属性应该降到行业标准以下?三是哪些属性应该提高到行业标准以上?四是应该创造哪些行业从未提供的新属性?

(三)“3Vs 营销模型”中三个 V 相互联系,形成一个有机体系

第一个 V——价值顾客是模型核心;第二个 V——价值主张要赢得价值顾客认同,必须以价值顾客最偏好的价值作为定位依据;而第三个 V——价值网的设计与运作必须围绕突出和构建第二个 V,即价值主张这个主线,甚至以此为主线进行整个企业资源配置。从西南航空实践可以看出,在构建“3Vs 营销模型”时,三个 V 应相互联系,有机互动,最终形成整合效应、放大效应。假如相互矛盾、相互掣肘,则肯定失败。

(四)实施“3Vs 营销模型”必须以人本文化为根本保障

“3Vs 营销模型”每个环节都是由员工具体实施完成,如果员工不积极参与、不相互配合,再好的营销战略都是纸上谈兵。西南航空采取“3Vs 营销模型”,并非复杂难懂,但一些竞争者,如 Vanguard、Amenca West、Reno 和 KiwiAir 等公司,企图复制西南的营销战略,却无一成功。也许西南航空内部的人本文化是其最难模仿的,但也是实施“3Vs 营销模型”最根本的文化保障。西南航空总裁赫布·凯莱赫曾表示:“无形资产是竞争对手最难剥夺的东西,因此我最关心的就是员工的团队精神、企业的文化与价值,因为一旦丧失了这些无形资产,也就赠送了可贵的竞争优势。”

在其价值网实施中,为什么西南航空能做到每当飞机降落时,大家团结一致,展开猛烈地突击,15 分钟完成飞机起降?为什么他们的飞机平均每天飞行 11.5 小时,而其他航空公司每天只能平均飞 8.6 小时?为什么他们的员工有分工但不拘泥于分工,甚至机长参加清洁飞机劳动?为什么那么高的飞行频率,却总能获得美国交通部的三维皇冠奖——即准时率最高、行李处理最好以及顾客投诉最少的航空公司?等等。这一切并不仅仅是企业制度使然,更重要的是通过培育人本文化,把员工潜在的积极性、主动性,“主人翁”的意识彻底挖掘出来,把员工人性中追求和衷共济的精神挖掘出来。在培育人本文化中,西南航空:一是通过利益纽带激励员工积极性,90% 的员工持有公司的股票,对于工作一年以上的员工实施分红制度。割裂了员工利益的人本文化是虚伪的文化。二是不裁员,他们认为裁员是对公司文化的最大伤害。公司要向员工表明非常珍惜他们,不会为了短期利益而伤害他们。三是在招募人员方面,他们采取同僚招募的方式。飞行员面试飞行员,行李员面试行李员,让员工自己挑选可以愉快合作的工作伙伴。四是,西南航空认为,服务的品质在于员工是否有能力建立坚实而真诚的人际关系,因此,在企业内部倡导建立一种其乐融融的爱的文化。



■ 荆建林 中国石化首席培训专家,清华大学 MBA 课程教授

一、西南航空“3Vs 营销模型”运作分析  
“3Vs 营销模型”是指从价值顾客、价值主张和价值网三个维度提出的战略框架。西南航空是“3Vs 营销模型”的全球最佳实践者之一。

(一) 第一个 V——价值顾客 (valued customer)

价值顾客是第一个 V,是目标市场的选择问题,它是“3Vs 营销模型”的所确立的战略目标。在选择价值顾客时,要考虑三个条件:一是价值顾客要有一定规模或拓展潜力;二是这个顾客群竞争者没有完全控制;三是符合企业发展战略与资源能力。西南航空市场分析认为,在第一个 V——价值顾客或为谁服务方面,传统的美国大航空公司,如美国航空和 US Air 的目标顾客是所有人,但他们的一个重要顾客却是商务旅客。与机票可以报销的商务乘客相反,西南航空的目标乘客是那些从自己腰包掏钱买票的人,他们绝大部分是休闲旅客,但也不乏商务人士(如创业者和小企业主)。合在一起,这类人在美国是一个很大的细分市场,他们对价格敏感,显然,传统的大航空公司票价对他们显得有点高了,而对过去的低成本航空公司的航空服务又很不满意。这个细分市场是一个规模巨大、富于潜力的战略机会,西南航空正是以此作为自己的价值顾客。

(二) 第二个 V——价值主张 (valued proposition)

50 年代初罗瑟·瑞夫斯提出 USP 理论,即企业不能把自己的产品(服务)与竞争者搞得似是而非,而必须提出自己“独特的销售主张”,否则,顾客为什么要接受你的产品(服务),这就是 USP 理论。USP 就是第二个 V,即品牌的价值主张,企业能给价值顾客提供什么重要价值,而不是面面俱到的“完美产品(服务)”。由公司理单的商业乘客,姑且把他们称为高端商务旅客,无论是对服务(如座位舒适程度、是否有商务舱)还是对免费赠品(如报纸、餐饮和航空里程累计)都非常挑剔。