

全球产业链视角下宁波外贸企业提升组织韧性的障碍和对策

戚忆君 纪相祥 俞洁 张翌阳 叶素文

宁波财经学院国际经济贸易学院, 中国·浙江 宁波 315175

【摘要】宁波作为拥有15家国家级转型升级示范基地的城市,其外贸企业产业链升级已经成为提升组织韧性抵御市场风险的关键因素,但外贸企业转型升级依然面临一些障碍,需要在扩大市场需求、转变“内外循环”思路、数字化赋能等方面采取有效措施,进一步提升外贸企业的组织韧性。

【关键词】产业链; 宁波; 外贸企业; 组织韧性

1 宁波外贸企业发展现状分析

宁波作为港口城市,主要为外向型经济,得益于产业经济的块状化和集群发展,多年来,宁波形成了服装、文具、五金制品等一大批外贸商品进出口基地。但在疫情影响下,宁波外贸企业面对国际国内市场的双重压力,工厂延时开工、物流受阻,许多企业发展受到影响,同时还需面对不同的市场规则、市场偏好、缓慢的职能转型,高昂的国内成本等问题。为应对这一困境,宁波市政府积极鼓励支持外贸发展,为外贸企业解决进出口难题提供意见,宁波的外贸企业自身也使出浑身解数,通过多种途径提升企业的组织韧性,以应对后疫情时期市场对企业持续发展的冲击。宁波作为外贸大市,2021年上半年全市进出口5638.9亿元,占全国进出口比重3.64%。随着全球合作水平的提高,产业链价值进一步切割,生产分解更加细化,去本地化、专业化特征凸显。宁波对外贸易企业必须融入“双循环”战略,建立协调的国际产业链和供应链,应对更多不确定的市场风险^[1]。

2 后疫情期宁波外贸企业面临的困难挑战

2.1 出口转内销难度较大。宁波市中小企业对外贸易依存度很高。首先,国内外贸易市场规则存在差异。我市大量外贸企业以OEM为主,从事较为简单的“设计研发+加工生产”,对外贸易相关业务规则也比较简单。转型开放国内市场后,中小外贸企业普遍面临着品牌认知度低、销售渠道陌生、投资成本高、见效慢等问题。而且,国内贸易订单的结算周期较长,企业承受着拖欠货款的财务压力和经营风险。其次,国内外贸易市场的标准和规范存在差异。纺织服装、文具、模具等产品原销往国外不能立即投入国内市场生产,产品的适销性较弱。

2.2 生产成本上升压力大。由于生产成本上升等因素,利润下降较多,生产经营压力较大。一是资金链趋紧。中小企业资金链紧张,负债率高,工资、租金、利息、原材料等刚性支出居高不下,容易导致资金周转困难。二是原材料成本上升。由于海外产能不足和物流价格上涨,国际供应商的原材料成本普遍上涨。

2.3 国际市场增长趋势下行。2020年全球经济呈现负增长。宁波作为对外开放的贸易口岸城市,对外经济开放程度超75%,到目前为止全球已经有超过200个国家和地区发现了确诊病例,其中大部分与宁波存在贸易往来关系。外贸企业尤其是中小型外贸企业在本次贸易博弈战中备受打击。虽然有些企业转而生产防疫用品、采取“出口转内销”等一系列措施来挽回现金流,但企业仍然需进行根本上的转型以应对任何发展道路上的生存环境变化,进一步发挥互联网一体化效应,将企业平台化,去成本化,提高企业在后疫情时期全球化产业链下的竞争力。

3 宁波外贸企业提升组织韧性的对策和建议

随着全球经济发展,不确定因素也不断增多,宁波外贸企

业遇到了前所未有的危机,不少低韧性企业破产,只有高韧性企业在“危”中找“机”,迎难而上,迅速回暖,实现逆势增长。韧性可以帮助企业建立起风险管理意识,提前做好准备,预测未来的变化,也能吸引人才。宁波外贸企业应该总结经验教训,切实通过以下措施来提升企业的组织韧性以便更好地抵御未来不确定的突发性市场风险。

3.1 培育多元化认知视角,塑造领导力韧性。一个企业的成长离不开具有多元化视角领导者和善于发现问题的员工,提倡开放式创新创业、善于发现问题、有责任感的企业精神。企业的领导者需要不断的激励员工培养主人翁的意识,在完成自己职责之内的工作后,主动地去探索问题,勇于发现问题,增强责任感。同时领导者要营造出和谐安全的实施环境,做好沟通桥梁的作用。此次疫情影响范围大且深远,具有不可预测性,破坏力强,是一次对中小型企业组织管理能力的巨大考验。

3.2 建立利他型社会责任,塑造关系韧性。具有高度韧性的组织履行社会责任来维护好与利益方之间的关系,权威研究发现长期的社会责任使企业面临危机时损失程度更小且恢复时间更短,进而可以提升组织韧性^[2]。

3.3 数字化赋能加快企业转型升级步伐。在国际贸易数字化的趋势下,借助数字化贸易平台,外贸企业可以利用大数据技术分析市场需求,客户可以利用VR技术查看企业生产情况,增大订单量。面对突如其来的疫情,让很多的商业停滞,同时也催生了不少新的市场需求和新模式,外贸企业纷纷采用了线上贸易模式,跨境电商直播、网红带货、线上展会推动外贸企业回暖。由于中小企业与大型企业竞争的过程中缺少协同发展能力,需把握数字化发展机遇,以数字化技术为核心驱动力,进一步推动人工智能、区块链、物联网等技术与实际产业应用深度融合。

3.4 利用互联网积极开拓线上市场。宁波外贸企业要启动和保持获利性增长,就必须超越产业竞争,开拓全新的市场,开发优势业务,提升企业的创新能力。企业在提升组织韧性过程中,不仅要重视市场环境,还要重视非市场环境,在与宁波政府、上下游利益相关方建立良好的社会关系基础上,塑造资本韧性,增强合法性政治地位^[3]。同时走互联网道路,跨境仓库的设立以及高效率的仓储物流网络体系将产品迅速销售至海外市场,并与相关生产厂商的联合创新,推动出口产品品牌化。

参考文献:

- [1] 杨修,赵楚龙.应急管理背景下中小企业组织韧性建设探讨[J].北京科技大学学报(社会科学版),2020,036(003):48-54.
- [2] 章源升.供应链视角下全球疫情对宁波主要产业影响分析[J].宁波经济(财经视点),2020(05):14-15.
- [3] 胡佳艳.新冠肺炎疫情影响下宁波中小企业面临的困难与对策研究[J].宁波经济(三江论坛),2020(09):8-11.