



中国人民大学研究报告系列

中国企业成长调查研究报告

2013

SURVEY REPORT ON
CHINA ENTERPRISES GROWTH

主 编 伊志宏
中国人民大学企业创新与竞争力研究中心



中国人民大学研究报告系列

中国企业成长调查研究报告

2013

SURVEY REPORT ON
CHINA ENTERPRISES GROWTH

主 编 伊志宏
中国人民大学企业创新与竞争力研究中心

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业成长调查研究报告. 2013/伊志宏主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2013. 11
(中国人民大学研究报告系列)
ISBN 978-7-300-18364-0

I. ①中… II. ①伊… III. ①企业成长-调查报告-中国-2013 IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 263326 号

中国人民大学研究报告系列

中国企业成长调查研究报告 2013

主 编 伊志宏

中国人民大学企业创新与竞争力研究中心

Zhongguo Qiye Chengzhang Diaocha Yanjiu Baogao

出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)	
经 销	新华书店	
印 刷	北京宏伟双华印刷有限公司	
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	版 次 2013 年 11 月第 1 版
印 张	8.75 插页 1	印 次 2013 年 11 月第 1 次印刷
字 数	152 000	定 价 35.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

“中国人民大学研究报告系列”编委会

主 任 陈雨露

副主任 冯惠玲

委 员 (以姓氏笔画为序)

马 中	王孝群	毛基业	冯惠玲	刘大椿
杜 鹏	李路路	杨伟国	杨瑞龙	吴晓求
陈雨露	陈 岳	郝立新	贺耀敏	袁 卫
倪 宁	郭庆旺	董克用	韩大元	温铁军

总序

陈雨露

当前中国的各类研究报告层出不穷，种类繁多，写法各异，成百舸争流、各领风骚之势。中国人民大学经过精心组织、整合设计，隆重推出由人大学者协同编撰的“研究报告系列”。这一系列主要是应用对策型研究报告，集中推出的本意在于，直面重大社会现实问题，开展动态分析和评估预测，建言献策于咨政与学术。

“学术领先，内容原创，关注时事，咨政助企”是中国人民大学“研究报告系列”的基本定位与功能。研究报告是一种科研成果载体，它承载了人大学者立足创新，致力于建设学术高地和咨询智库的学术责任和社会关怀；研究报告是一种研究模式，它以相关领域指标和统计数据为基础，评估现状，预测未来，推动人文社会科学研究成果的转化应用；研究报告还是一种学术品牌，它持续聚焦经济社会发展中的热点、焦点和重大战略问题，以扎实有力的研究成果服务于党和政府以及企业的计划、决策，服务于专门领域的研究，并以其专题性、周期性和翔实性赢得读者的识别与关注。

中国人民大学推出“研究报告系列”，有自己的学术积淀和学术思考。我校素以人文社会科学见长，注重学术研究咨政育人、服务社会的作用，曾陆续推出若干有影响力的研究报告。譬如自2002年始，我们组织跨学科课题组研究编写的《中国经济发展研究报告》、《中国社会发展研究报告》、《中国人文社会科学发展研究报告》，紧密联系和真实反映我国经济、社会和人文社会科学发展领域的重大现实问题，十年不辍，近年又推出《中国法律发展报告》等，与前三种合称为“四大报告”。此外还有一些散在的不同学科的专题研究报告，也连续多年在学界和社会上形成了一定的影响。这些研究报告都是观察分析、评估预测政治经济、社会文化等领域重大问题的专题研究，其中既有客观数据和事例，又有深度分析和战略预测，兼具实证性、前瞻性和学术性。我们把这些研究报告整合起来，与人民大学出版资源相结合，再做新的策划、征集、遴选，形成了这个“研究报告系列”，以期放大

规模效应，扩展社会服务功能。这个系列是开放的，未来会依情势有所增减，使其动态成长。

中国人民大学推出“研究报告系列”，还具有关注学科建设、强化育人功能、推进协同创新等多重意义。作为连续性出版物，研究报告可以成为本学科学者展示、交流学术成果的平台。编写一部好的研究报告，通常需要集结力量，精诚携手，合作者随报告之连续而成为稳定团队，亦可增益学科实力。研究报告立足于丰厚素材，常常动员学生参与，可使他们在系统研究中得到学术训练，增长才干。此外，面向社会实践的研究报告必然要与政府、企业保持密切联系，关注社会的状况与需要，从而带动高校与行业企业、政府、学界以及国外科研机构之间的深度合作，收“协同创新”之效。

为适应信息化、数字化、网络化的发展趋势，中国人民大学的“研究报告系列”在出版纸质版本的同时将开发相应的文献数据库，形成丰富的数字资源，借助知识管理工具实现信息关联和知识挖掘，方便网络查询和跨专题检索，为广大读者提供方便适用的增值服务。

中国人民大学的“研究报告系列”是我们在整合科研力量，促进成果转化方面的新探索，我们将紧扣时代脉搏，敏锐捕捉经济社会发展的重点、热点、焦点问题，力争使每一种研究报告和整个系列都成为精品，都适应读者需要，从而铸造高质量的学术品牌、形成核心学术价值，更好地担当学术服务社会的职责。

序

现代工商企业是支撑社会运转的最重要的组织机构之一。改革开放 30 多年，中国企业经历了一个波澜壮阔的成长时期。走到今天，经济结构调整和社会转型成为主旋律，中国企业迎来了一个新的关键发展阶段。在新的经济社会环境下，我国企业处于怎样的经营管理状态？遇到了哪些新问题和新的挑战？经营管理的战略和战术应如何调整？这些管理实践问题是企业界和学术界共同关心、共同思考和共同努力的命题，应当成为企业管理研究的关注焦点。

围绕上述问题，中国人民大学企业创新与竞争力研究中心组织研究力量进行了大规模的企业调查并形成本报告。本报告对 2012 年“中国企业追踪调查”所收集到的数据进行分析，呈现了当下中国企业在战略、营销、创新、人力资源等方面的管理现状，对于中国企业审视自身、有针对性地选择未来成长方向和道路具有参考价值。同时，本报告基于中国本土管理情境而总结提炼的学术研究专题，较深入地探讨了企业在客户关系管理、低成本创新模式、摆脱低成本依赖的人力资源管理、国际化战略中的柔性并购等组织生态的具体侧面，将理论与实际相结合，体现了学术研究的实践性、新颖性、前沿性与规范性，对于构建本土管理理论和推动中国管理实践的发展具有促进意义。

建立一个动态更新的企业数据库并进行系统性的分析，无论是对于管理研究的深入与推进，还是企业管理实践的发展与进步，都是很有价值的。本报告是中国人民大学企业创新与竞争力研究中心开展“中国企业追踪调查”的第一个阶段性研究成果，涉及东中西部地区，农林牧副渔业、制造业、信息服务业等十几个不同行业的企业，收集到总经理、各职能经理和员工的近 2 000 份问卷，数据结构较为健全，因而据此得出的基本研究结论和发现值得关注。值本报告出版之际，我们要感谢那些支持并关注我们研究的各界人士，特别是感谢那些亲身参与企业追踪调查研究的企业家、中高层管理者以及众多企业员工，没有他们的热心参与，我们的研究将是

无源之水、无本之木；当然，我们也希望更多的企业能够参与到这项调查研究中来，扩大调查面，我们研究成果的准确度、可靠性都会因此而得到提升。我们也感谢中国人民大学出版社的同仁于波、熊鲜菊等编辑对于本报告出版所倾注的心血。最后，感谢中国人民大学科学研究基金（中央高校基本科研业务费专项资金资助）（项目批准号：12XNP005）的经费支持。

我们相信，经过持续的努力，中国企业动态数据库会在社会各界的支持下逐步建立并完善起来，届时，我们将吸纳来自世界各地研究学者的力量，针对中国企业面临的实际问题，展开更高质量的学术研究并用于指导实践，中国企业管理研究一定会取得更加丰硕的成果。随着我国企业竞争能力的增强以及经营国际化的步伐加快，管理知识的中国强音也会传遍全球。

伊志宏

前言

本报告是中国人民大学企业创新与竞争力研究中心 2012 年“中国企业追踪调查”项目的阶段性研究成果。进行企业追踪调查研究是希望通过收集企业动态经营管理数据，从实践中提炼研究课题，并将研究成果与企业分享和讨论，为推动中国企业管理研究和实践贡献力量。

本报告基于国内 126 家参与 2012 年度调查的企业数据撰写，分为上下两篇。上篇基于调查数据分析了企业经营管理现状，下篇在调查结果的基础上，以专题的方式进行了前瞻性的探索性研究，例如企业社会责任对营销导向的影响路径、客户关系管理系统对企业绩效的影响、企业低成本创新模式、人力资源管理转型和跨国并购策略等问题。本报告的框架和内容概括如下：

引言——简要地叙述了 2012 中国企业追踪调查的背景与意义以及调查内容与方法，报告了本次追踪调查的抽样原则、样本情况、调查对象、问卷内容以及数据处理和分析方法。

上篇——总结过去，基于调查获得的第一手数据，剖析中国企业经营现状，探索企业成长规律。上篇共 6 章；分别是企业与社会、战略与部门间协作、市场营销、企业创新、人力资源管理、领导行为与员工感受。

下篇——理论前瞻，围绕中国企业发展的关键课题，展开学术专题研究，探寻企业成长方向。下篇共 6 章，遵照发现问题—分析问题—解决问题的行文逻辑，分专题从理论上探索了企业面临具体管理实践问题时可参考的框架性建议。

本次研究的顺利进行需要由衷地感谢参与追踪调查的 126 家企业，参与的企业皆成为本研究中心的荣誉合作伙伴和企业会员。我们为每家企业提供免费的个性化诊断反馈报告、一份《中国企业成长发展研究报告》（白皮书），以及本研究中心网站的账号，用来实时阅览中心发布的最新研究成果。中国人民大学企业创新与竞争力研究中心将继续立足中国管理实践，不断深化与企业的联系，希望通过“追踪调

查+成果反馈+深入探讨与合作”的方式促进中国企业管理实践与管理研究的良性循环发展。

正所谓万事开头难，在第一年的企业调查和研究工作中，我们收集到的样本数量有限，这在一定程度上制约了本次的分析和研究过程。李浩澜、顾雷雷、李高勇、李思琦、刘超、宋尚群、王丹、武守强、肖建强、杨璇、张朋朋、钟萌等众多兼职研究员，为本报告的出炉，付出了艰辛的努力，在此表示诚挚谢意。本报告中难免有不妥之处，望读者不吝指出，我们今后将努力完善。

中国人民大学
企业创新与竞争力研究中心

目录

引言	1
----------	---

上篇 调查分析

第1章 企业与社会	7
1.1 企业资源与绩效	7
1.2 企业社会责任	10
1.3 小结	13
第2章 战略与部门间协作	15
2.1 总体战略	15
2.2 战略导向	16
2.3 国际化战略	20
2.4 跨部门协作	21
2.5 小结	24
第3章 市场营销	26
3.1 顾客导向	26
3.2 竞争导向	28
3.3 基于顾客的价值创新	31
3.4 产品差异化	32
3.5 小结	35
第4章 企业创新	37
4.1 自主创新	37
4.2 开放式创新	39

4.3	探索性创新与利用性创新	43
4.4	小结	48
第5章	人力资源管理	50
5.1	高承诺工作系统	50
5.2	工作—生活平衡	52
5.3	员工参与管理	55
5.4	小结	58
第6章	领导行为与员工感受	60
6.1	变革型领导	60
6.2	自我效能感	62
6.3	工作安全感	64
6.4	工作自主性	66
6.5	组织认同	68
6.6	小结	70

下篇 走向未来

第7章	企业社会责任与企业营销导向	75
7.1	企业社会责任	76
7.2	我国企业的社会责任	77
7.3	我国企业的社会责任的内在影响	78
第8章	CRM系统与企业绩效	82
8.1	理论背景	82
8.2	理论假设	84
8.3	实证研究结论	85
8.4	管理启示	87
第9章	中小企业的低成本创新之路	91
9.1	什么是低成本创新	91
9.2	为什么说我国中小企业适合低成本创新	93
9.3	四种典型的低成本创新模式	96
9.4	小结	100

第 10 章	HRM 转型与低劳动力成本依赖的突破	102
10.1	中国式“低劳动力成本依赖症”	102
10.2	劳动力红利将尽，成本上涨压力全面显现	103
10.3	从“低成本”走向“高效能”：企业人力资源管理亟待转型	104
第 11 章	组织中的辱虐管理及其应对	112
11.1	辱虐管理的产生原因	113
11.2	辱虐管理造成的危害	114
11.3	辱虐管理的员工应对策略	115
11.4	辱虐管理的组织应对策略	117
第 12 章	国际化战略之柔性并购	120
12.1	区位优势：为什么是加拿大	120
12.2	获取竞争优势：资源	121
12.3	获取竞争优势：科技	122
12.4	柔性攻势	123
12.5	长袖善舞	124
12.6	善后工作	125

引 言

一、中国企业追踪调查的背景与意义

扎根企业管理实践，从中提炼研究课题，深入探索并作用于企业管理现实，是管理研究的根本任务。将管理理论有效地应用到企业管理实践中去，是影响企业发展和成长的重要推力。中国管理研究与企业实践的紧密结合、相互促进、共同发展，是我们共享的美好愿景。

从管理实践上看，当前中国企业，既面临着前所未有的发展机遇，也遭受到不同于以往的生存挑战。经济全球化和市场化，给我们的企业造就了无数的成长契机，同时带来了各种困难和挑战。在这特殊又令人兴奋的时代旋律下，中国企业正以怎样的姿态迎接不确定的未来？它们的现状如何？可能存在哪些问题？成长方向在哪里？中国企业应如何把握机遇，趋利避害，实现自己的成长和发展？又该如何掌握管理理论，有效地应用到自身企业的管理实践中去，让理论更好地为自己的企业实践服务？这些管理实践中的重要问题亟待得到回答和解决。

从管理研究上看，中国经济与社会研究经过近 20 年的发展，在量化的实证研究方面，取得了长足进步，目前积累了丰富的、质量日益提高的经济与社会数据。但是，国内现有经济社会数据多是从宏观和微观两个层次上孤立采集的：宏观数据反映的都是国家、区域或者行业等总体的状况和趋势，而微观数据则又是从独立个体出发，反映个体的行为与意向。这种状况导致经济与社会研究中微观与宏观的脱节。实际上，个体的经济与社会行为不是直接嵌入在国家、区域、行业或者市场之中的，而是嵌入在其日常工作活动的组织或企业中的，所以，国际上把对组织与企

业数据的采集作为实证研究的重点。而目前我国在企业层面的稳定数据来源相对缺失，学术研究和政府决策已对企业层面数据的采集提出了迫切的要求。同时，我国目前的企业数据基本来自统计部门的企业报表（如上市公司报表），但是随着我国经济与社会改革的快速发展，企业统计报表制度所产生的数据已严重落后于经济与社会现状，难以为企业“中观”的细致分析提供有效的指标与数据。

基于企业管理理论与管理实践相得益彰、共同发展的目标，中国人民大学商学院成立了企业创新与竞争力研究中心，于2012年启动了“中国企业追踪调查”（Chinese Enterprise Panel Survey, CEPS）项目，调查和研究中国企业成长发展过程中的重大管理问题，为政府、企业及相关学者提供智力支持。研究中心的宗旨是创建一个国际知名的开放式管理平台，推动高水平的管理研究，识别具有中国特色的企业管理实践并总结提炼相关管理理论，在为管理理论发展做出贡献的同时，服务于中国企业做强做优。研究中心整合了来自中国人民大学以及国内外相关科研机构及产业链相关的优秀资源，开展以创新与竞争力为主题的课题研究、企业数据库建设、决策咨询、学术交流等活动，努力产出高水平的学术成果，并将其应用于中国企业管理与决策的实践，促进企业长远发展。

本次“中国企业追踪调查”，围绕中国企业发展与核心竞争能力提升的核心议题，借鉴不断发展的企业竞争力理论，设计并调查影响企业竞争力的企业运营管理和经营环境的第一手信息，在为企业研究者提供数据平台的同时，力图找到中国企业竞争力随企业内外部因素变化变迁的规律，并试图勾勒出企业理论的“中国特色”。本次调查的主要构思是，通过若干年持续对企业近距离的观察研究，拿到企业的第一手数据，总结提炼出具有中国实践特色的管理理论，取得开创性的、对国内国际都有深远影响的成果，进而对中国企业未来发展提出有价值的建议，帮助其走向更长远的发展。

中国正处于社会经济结构转型的关键时期，中国经济能否获得持续长期增长，主要取决于中国企业能否保持创新与活力。事实上，改革开放后，特别是中国加入世界贸易组织以来，在经济全球化背景下，中国企业在世界产业分工格局中基本找到了符合国情的定位，并在竞争过程中，大大提升了经营管理能力。“中国模式”已成为世界范围内政界、商界以及学界关注的焦点。我们持续追踪企业，在不同时点上反复调查企业的基础性一手数据（长期追踪而非横截面数据），辅之以热点问题的调查，通过全景扫描中国企业成长发展过程中的运营管理和结构特征，研究总结中国企业管理模式及其与环境互动的变迁。掌握中国企业经营管理的长期、动态的一手数据，基于这些数据进行分析总结，将特别有助于归纳有中国特色的企业经

营管理模式（及其变迁），并形成与其他发展中国家和发达国家企业发展方式的对比，不仅对中国企业积累经管知识、提升竞争能力有帮助，而且能为国家政策咨询与制定提供有重要参考价值的决策资料。“中国企业追踪调查”试图构建起企业实践与管理研究之间的桥梁，有利于满足学者及决策制定者对企业层面数据的迫切需求，能够为推动我国经济与社会进步提供有效的数据支持。

二、调查内容与方法

2012“中国企业追踪调查”的抽样原则是分层抽样，主要以企业规模、行业、所有制、地域为分层变量，回收了来自126家企业的问卷。这126家企业分布在中国的东、中、西部，从事不同的行业，包括房地产业、金融业、餐饮服务业、重工业、生产制造业等；企业性质也各有不同，有10家国有企业，73家民营企业，及众多合资、集体及外资企业。同时，126家企业中有25家家族企业、15家上市企业；一些经营管理水平较高的企业也参与了此次调查，如海尔集团、中钢集团、山东钢铁集团，等等。

此次我们采用了线下调查的方式，每家企业的调查对象包括企业负责人（总经理）1人，中高层管理者4人，下属员工12人（每名中高层管理者随机挑选3名员工）。我们针对不同部门和人员设计了相应的调查问卷，具体包括总经理问卷、营销经理问卷、人力资源经理问卷、产品/运营经理问卷、IT经理问卷、员工问卷等。这些问卷涉及不同的调查内容，可以从不同的角度来反映企业管理发展的实际情况。从上述126家企业回收的各类问卷的情况如下：总经理问卷124份、营销经理问卷122份、人力资源经理问卷121份、产品/运营经理问卷118份、IT经理问卷105份、员工问卷1351份。

出于全景扫描中国企业成长发展过程中的运营管理和结构特征的考虑，为保证分析的全面性和准确性，主要从以下几个方面进行数据调查：企业背景信息、企业经营信息、企业战略与管理系统、营销实践、企业创新与运营管理实践、人力资源实践、IT管理实践以及员工工作情况和生活感受等。

从企业管理的实践出发，结合当前管理理论的前沿发展动向，我们使用了一些与企业管理实践密切相关的学术概念，用以刻画企业管理的实际情况。为了方便阅读，本报告在呈现调查发现之前，首先给出了相关名词的基本定义以及相关的管理研究情况。例如跨部门协作，跨部门协作是指企业各职能部门树立全局意识、合作意识，共同满足客户需求，实现战略目标。跨部门协作指数用来衡量企业的跨部门

协作水平，该指数高则说明企业各职能部门能较好地整合在一起，满足目标市场的客户需求，能较好地致力于一起认真地解决问题。又比如开放式创新能力，开放式创新能力是指企业通过学习、合作、跟踪先进企业等获得创新技术的能力，通过四个方面——技术引进、研发合作、技术跟踪、技术学习等体现出来。

我们对126家企业的调查结果进行汇总、编排、校对之后，对数据进行计算、对比分析、归纳总结和专题讨论，形成了这份“中国企业成长调查研究报告”。由于大部分变量（85%）符合正态分布，因此我们以变量的平均值作为分析比较的对象。在对比分析部分，我们基于地区、行业、上市与否、家族控制与否等维度对调查样本进行了划分，并围绕跨部门协作、产品差异化、自主创新能力等企业管理重要领域的相关问题进行了一系列对比，试图从中发现一些规律。基于调查数据和当前企业管理实践中的一些热门话题，我们展开了专题研究，进行了详细的讨论。

在今后的调查过程中，我们将扩大调查样本的规模，以更好地反映中国企业的总体特征。在调查方式上，今后将采用线上与线下相结合的方式。基于调查结果，我们将更加深入地进行分析和探讨，在更大调查样本的基础上，总结出我国企业经营管理过程中普遍存在的问题和困惑，并给出宏观、框架性的管理建议。我们相信，随着“中国企业追踪调查”项目的持续开展，对企业的了解会不断深入，取得的研究成果会更加丰富，管理理论与企业实践的协奏曲会更加响亮，更加迷人。