

zhongxiaoqiyechuangxinyufazhan

中小企业 创新与发展

蒋明新 张宁俊 曹德骏 编



中国财政经济出版社

中小企业创新与发展

蒋明新 张宁俊 曹德骏 编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业创新与发展/蒋明新等编. —北京: 中国财政经济出版社, 2002.2

ISBN 7-5005-5493-1

I. 中… II. 蒋… III. 中小企业—企业管理—文集
IV. F276.3-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 098182 号

中国财政经济出版社出版

URI: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@dre.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 **财经书店电话:** 64033436

北京印刷二厂印刷 各地新华书店经销

850×1168 毫米 32 开 11.125 印张 264 000 字

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月北京第 1 次印刷

印数: 1-2 000 定价: 25.00 元

ISBN 7-5005-5493-1/F·4858

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

前 言

中小企业的创业与管理，长期以来一直是国际企业管理学界关注的热点问题。近年来，随着中国改革开放进程的加快，我国企业管理学界也把探索、研究此问题提升到越来越高的地位。西南财经大学企业管理研究所和工商管理学院长期关注和追踪研究中小企业的发展问题，取得了一批研究成果。有些教授在这方面的研究项目，得到国家社科基金的资助，有些项目成为博士论文选题，更有不少研究者深入企业实际，调查研究中小企业面临的各种问题，帮助解决企业的各种难题，把支持推动中小企业的发展作为己任。

当然，西南财经大学企业管理研究所和工商管理学院设定并致力于实现的目标并不仅限于国内研究，更希望使国内研究成果与国际研究成果实现交流与共享，让中国研究者的声音在国际管理学界产生反响，通过交流与相互借鉴，推动这一问题的研究长期、深入地进行下去，更好地解决中国中小企业的创业与发展、管理与创新的问题。通过不懈的努力，西南财

经大学工商管理学院和企业管理研究所首先于 2000 年以中英两国政府合作研究的方式,与英国杜伦大学共同进行中国中小企业发展研究项目,组成由十几位包括教授、副教授在内的研究队伍,对四川三大重要城市的一百多个样本点企业进行调研,于 2000 年 8 月完成了《中小企业需求调研》这一国际合作课题。

在中小企业发展与管理研究的国际合作中,更具标志性的成果是,西南财经大学企业管理研究所、工商管理学院与美国华盛顿州立大学企业创新研究所于 2001 年 8 月共同举办的 2001 中美企业管理与创新国际研讨会。经西南财经大学企业管理研究所所长、博士生导师蒋明新教授的倡议,在西南财经大学校长王裕国教授的大力支持与直接领导下,西南财经大学工商管理学院副院长张宁俊教授、国际商学院副院长曹德骏副教授利用 1999 年至 2000 年在美国华盛顿州立大学做访问学者的机会,与美国华盛顿州立大学企业创新研究所数次谈判磋商,达成创立中美企业管理与创新研究论坛的协议。协议规定每两年在各自国家举行一次中小企业管理与创新的主题研讨,本次中美企业管理与创新国际研讨会即是该论坛的首次会议。这一协议的签订意味着两所大学的两个研究机构之间将形成定期的、制度性的国际学术交流活动,它将有力地促进中美两国管理学学者的沟通、交流与合作,与时俱进,更加深入地研究中美两国中小企业的创业与管理问题。

西南财经大学对 2001 企业管理与创新国际研讨会的召开给予了大力支持。蒋明新、张宁俊、曹德骏具体负责会议组委会的工作,在议题的选定、论文的选择与翻译、会务安排、对外联络和会议翻译等各个环节做了大量的工作。截止 2001 年 6 月,共收到包括美国华盛顿州立大学、美国北岭加州州立大学等以及全

国各高校的来稿 50 多篇，经过两个多月紧张的筛选、翻译、排版、编校等工作，使论文得以在研讨会上与中外学者见面。编入本书的文章是本次会议论文的精选。

本书共收录论文 27 篇，其中国外论文 6 篇，国内论文 21 篇，内容涵盖经济全球化大趋势下中美中小企业面临的机遇与挑战、发展中国家中小企业的战略地位及前景、政府在中小企业发展中的作用、中小企业创业与可持续性发展、企业转型与升级等重大问题。多数文章立足于对中小企业现状的思考，在广泛调查研究的基础上，通过对所获大量、宝贵的第一手资料的详尽分析，诠释了中小企业面临的各种问题的成因，针对中小企业如何解决这些问题进行对策研究，提出了中肯的政策建议。其中不少论文不乏这一领域的新观点和新见解。

本书得以面世，得益于中国财政经济出版社周桂元先生的大力支持。他在审读书稿后，表示要全力支持西南财经大学企业管理研究所和工商管理学院的这一国际合作项目，不仅将此书列入本年选题，还建议我们将 2003 年在美国举行的中美企业管理与创新论坛，以及以后各期论坛的论文编辑出版工作长期坚持下去，从而在该研究领域中形成系统性的成果。文字编辑张燕茹女士对本书做了大量的文字与编辑工作。对此，我们谨向中国财经出版社表示最衷心的感谢。我们更希望编者、论文作者和中国财政经济出版社编辑的辛勤工作能对关心中小企业发展与管理问题的广大读者有所启迪和帮助。

中国加入 WTO 以后，中小企业在面临更多机遇的同时，还将面临更加严峻的挑战。如何使我国中小企业提高国际竞争力，发挥其独特优势，克服自身弱点，抓住机遇，避开威胁，获得长足的增长，是摆在我国企业管理学界及实践者面前的一个重大问题。这一领域将会给我们提供具有独特意义的研究前景。我们有

信心不断提高和加强理论修养，深入实际，提高研究质量，为中国中小企业的创业与管理，做出应有的贡献。

编者

2001年11月于光华园

目 录

- 小企业生命周期中文化对授权的影响 杰曼·罗斯 苏帕
 拉·卡巴苏万 (1)
 Cultural Effects on Delegation in the Small Business Life Cycle
 Jerman Rose Supara Kapasuwan;
 中泰乡镇企业管理差异验证 张曼 吉姆·麦卡夫等 (26)
 An Examination of Managerial Differences between Rural En-
 terprises in China and Thailand
 Zhang Man, Jim McCullough, etc
 国内公司在全球环境中竞争的有效战略 李明方 (37)
 Effective Strategies for Domestic Companies Competing in Glo-
 bal Environments
 Li Mingfang
 绿色创业精神: 影响重视环保企业的因素 量平生 杰
 曼·罗斯 (52)
 Green Entrepreneurship: Factors Influencing Environmentally
 Friendly Business
 Tong Pingsheng, Jerman Rose
 农村经济变革及发展机遇模型研究 朱迪·艾伦 (66)
 Models for Rural Economic Change and Development Opportunities
 Judy Allen
 建立学术团队 瓦尔·米斯金 (77)

Developing an Academic Team

Val Miskin

中国新时期工商创业研究 蒋明新…………… (91)

A Research into the Entrepreneurship in the New Era In China

Jiang Mingxing

论财务管理创新—历史追寻与未来展望 赵德武…………… (113)

On financial Management Innovation——Historical Recall and
Future Prospect

Zhao Dewu

中小企业的外部支持力量分析 张宁俊 任之宇…………… (127)

An Analysis of the External Supportive Forces for Small-and-
Medium-Sized Enterprises

Zhang Ningjun, Ren Zhiyu

“智囊”利益相关者与私营企业“公司战略” 曹德骏 … (143)

Think Tank Stakeholders and Corporate Strategy

Cao Dejun

论中国中小企业的融资渠道 周惠兴 王晓红…………… (160)

On Financing Channels for the Chinese Small-and-Medium-
Sized Enterprises

Zhou Huixing, Wang Xiaohong

企业的技术创新及其综合评价 汤兵勇 王文杰 米丘朗
…………… (169)The Technological Innovation of Enterprises and Its Integrated
Evaluation

Tang Bingyong, Wang Wenjie Mi Qiulang

家族信用：中国民营企业发育成长的摇篮和陷阱 周殿昆
…………… (178)

Credit in Family Members: The Cradle and Trap for the Chinese Small-and-Medium-Sized Enterprises' Growth

Zhou Diankun

民营小企业发展与创新研究 李仕明 唐小我 刘 蕾
滕 颖 邵云飞..... (188)

A Research into the Development and Innovation of Private-Owned Small Firms

Li Shiming, Tang Xiaowo, Liu Lei, Teng Ying, Shao Yunfei

发展中小企业, 培育社会的企业家创新精神 朱 敏
..... (204)

Developing Small-and-Medium-Sized Enterprises and Cultivating Entrepreneurship

Zhu Min

中小企业及其融资问题研究 吴潮..... (222)

On Financing Small-and-Medium-Sized Enterprises

Wu Chao

建立产业聚集区发展成都中小企业群 张剑渝..... (231)

Establishing Industry Concentration Area to Develop the Aggregation of Small-and-Medium-Sized Enterprises in Chengdu

Zhang Jianyu

中小企业成长动因实证分析 左仁淑 黄旭..... (243)

The Positive Analysis of the Growth Motivation of Small-and - Medium Sized Enterprises

Zou Renshu, Huang Xu

希望集团: 家族企业向现代化企业的演变 宋伟..... (258)

Hope Group: The Transformation of Family Firm to Modern Corporation

Song Wei

中小企业融资机制的创新和选择 赵昌文 王晓东…………… (274)

Innovation and Choice of Small-and-Medium-Sized Enterprises'
Financing Mechanism

Zhao Changwen, Wang Xiaodong

中国企业管理创新述评 任迎伟 孙晓岭 蒋明新…………… (287)

Review on Management Innovation in the Chinese Enterprises

Ren Yingwei, Sun Xiaoling, Jiang Mingxing

管理创新浅析 罗健 刘嘉陵…………… (301)

A Preliminary Analysis of Management Innovation

Luo Jian, Liu Jialing

家族企业里的“自己人”和“外人” 张强…………… (310)

“My Man” and “Outsiders” in the Family Firms

Zhang Qiang

经济全球化条件下中国中小企业的战略选择 彭正新

李传昭 李华…………… (328)

The Strategic Choice of the Chinese Small-and-Medium-Sized
Enterprises under Economic Globalization

Peng Zhengxin, Li Chuanzhao, Li Hua

信息技术对中小企业发展战略的支持 颜安…………… (337)

IT Support to the Development Strategy of Small-and-Medium-
Sized Firms

Yan An

小企业生命周期中文化对授权的影响

Abstract

A factor that often differentiates enterprises that grow from enterprises that reach and maintain a plateau is the extent to which the founder delegates key management decisions to others. This paper reviews issues related to this phenomenon in light of the success of Asian enterprises which often show significant growth with the original founder at the helm. The role of cultural differences is proposed as a key unstudied factor in the operation of these enterprises. Information related to key differences will be provided from Thai enterprises.

一、引言

在许多学术著作和文献中，人们已经从多方面对小企业和新建企业的重要性进行了研究。在这些研究中，许多都提出了企业发展阶段模型，尽管阶段数目有所不同，但大多数模型都是一种线形的发展模型，即从创业阶段，到快速增长阶段，再到投资扩张阶段，最后到稳定成熟阶段（Churchill 和 Lewis, 1983; Scott 和 Bruce, 1987; Dodge 和 Robbins, 1992）。许多研究者指出，在发展到某一阶段时，快速发展的小企业的创始人/经理的管理能力将无法胜任。这时，“职业经理”应取代他们，以

保证企业持续发展 (Tashakori, 1980; Churchill 和 Lewis, 1983; Flamholtz, 1986; Baird 和 Meshoulam, 1988; Fuller - Love 和 Scapens, 1997。)

其他一些研究人员曾考察了小企业的创始人/经理是否有足够的管理能力和管理技能来管理他们高速发展的企业, 结果他们发现创始人/经理管理的企业与职业经理管理的企业在业绩上并无明显差异 (Willard, 1992; Daily 和 Dalton, 1992)。但是, 随着企业发展, 对管理者能力要求的提高是无庸置疑的。

我们这里讲的授权是指创始人/经理把某一重要管理功能的授权给他人的意愿。这种意愿对企业的成功至关重要 (Rubenson 和 Gupta, 1996)。在有关小企业的研究著作和文献中, 小企业的授权问题曾被广泛讨论 (Cuba 和 Milbourn, 1982; Davidsson, 1989; Gilmore 和 Kazanjian, 1989; Mount, Zinger 和 Forsyth, 1993; Fuller - Love 和 Scapens, 1997)。Churchill 和 Lewis (1983) 指出“应该加大授权的程度”, 其他管理人员应参与企业发展、经营和战略计划的制定, “企业所有者应该和企业保持适当的距离”。但是, Ardichvili 等最近的一项研究 (1998) 证明: 战略计划是创始人/经理最不愿意授权给他人的管理功能, 因为他们对制定和计划企业将来的发展方向仍兴趣不减。

虽然不是所有的小企业的发展都遵循线形阶段发展模式理论, 而且授权所带来的影响也千差万别, 但到底是什么决定着创始人/经理是否授权给其下属一直是令人感兴趣和有意义的问题。令人感兴趣的是因为它反映了企业管理的本性; 有意义是因为授权会影响企业的业绩, 当然, 这种影响有好有坏。首先, 我们将讨论西方小企业与亚洲小企业授权模型的差异。

二、背景

小企业发展专家认为小企业是按照可预见的顺时发展阶段而发展的 (Steinmetz, 1969; Churchill 和 Lewis, 1983; Scott 和 Bruce, 1987; Dodge 和 Robbins, 1992)。不同的小企业模型有不同数目的发展阶段, 但通常都包括创业、发展、快速发展直至成熟四个阶段。但是, 不同的企业经历这些阶段的时间、顺序会有所不同 (Birley 和 Westhead, 1990)。

小企业在每个发展阶段所面临的内部和外部环境变量显然不同 (Dodge 和 Robbins, 1992)。内部环境变量包括创始人/经理的管理技能、领导特点、教育背景、工作经历、个人价值观和发展理念等。外部环境变量包括市场条件、竞争及其他一些社会、法律、政治因素 (Birley 和 Westhead, 1990)。小企业想要获得成功, 就必须同时兼顾这些内、外部环境变量。通常, 发展阶段早期, 即创业与发展阶段, 外部环境变量更为重要; 而当小企业经历快速发展阶段时, 内部环境变量则变得更为关键 (Dodge 和 Robbins, 1992; Jones 和 Evans, 1996)。

在小企业发展模型研究方面, 人们更多地关注组织的内部环境因素, 特别是创始人/经理的角色和特点, 因为这一因素深刻地影响着企业的规模和发展 (Barkham, 1994)。值得注意的是, 处于发展初期的成功企业与处于成熟阶段的企业, 在内部组织特点上是不相同的 (Gilmore 和 Kazanjian, 1989)。Churchill 和 Lewis (1983) 在形成小企业生命周期发展阶段的概念时, 着重关注小企业在发展各阶段其组织结构的变化, 他们还提出了影响小企业发展的五个因素: 管理风格、组织结构、正式体系的幅度、主要战略目标及所有者参与程度。Churchill 和 Lewis (1983) 提出的小

企业发展的理论框架为以后的小企业阶段发展论研究提供了基础,影响深远(Scott 和 Bruce, 1987; Dodge 和 Robbins, 1992; Mount, Zinger 和 Forsyth, 1993)。

根据 Churchill 和 Lewis 的观点,了解小企业发展各阶段的发展因素可以使创始人/经理预测出发展各阶段对组织管理的要求,尤其是企业扩大后授权的需要和管理角色的转变。小企业的创始人从开创性工作到管理性工作的转变通常发生在第三阶段(成功阶段)与第四阶段(起飞阶段)之间。值得注意的是,第四阶段中,创立了该企业并将它带向了成功的企业,创始人不管自愿与否,都会被公司投资者或债权人所代替(Churchill 和 Lewis, 1983, 40 页)。创造人/经理与企业的分离一般发生在成功阶段(增长阶段)以后。然而,在大多数情况下,创始人/经理不愿意将自己的工作授权给他人或者可能忽视授权、管理及决策权力分散的必要性,而且仍然能够领导企业发展成为一家大型企业。

实际上,不同的成功组织有不同的管理风格,是否授权取决于业主或创始人/经理的个性以及由不同社会体制和文化所带来的管理实践的复杂性。

三、业主特点

业主,本文特指小企业创始人/经理,在企业最终兴亡上起了非常重要的作用。Churchill 和 Lewis (1983) 讨论了影响小企业发展的与企业创始人/经理相关的四个因素:业主目标、经营能力、战略眼光和授权的意愿。创始人/经理在小企业中起核心作用,他们的重要性怎么夸大也不为过(Simth 和 Miner, 1983)。小企业的目标和价值观往往就是这些创始人的目标和价值观,小企业的规模与发展取决于他们的企业家才能以及相关知识,例如

交流技巧,想象力,实际知识和一定的远见 (Barkham, 1994)。Ardichvili 等 (1998) 把企业创始人/经理在小企业发展初期的功能归纳为:财务和战略计划、新产品开发、市场营销、经营管理、个人理财和会计以及销售与采购。许多研究者提出,当企业规模扩大时,创始人/经理的角色应该由“做”向“管”变化 (Churchill 和 Lewis, 1983; Scott 和 Bruce, 1987; Jones - Evans, 1996; Atkins 和 Lowe, 1997)。

然而,对于小企业的创始人/经理来说,将他的职责授权给他人是一件很难的事。原因有三,其一,自主决定权对每个小企业创始人/经理都很重要,他们不愿因授权而失去对企业发展方向的控制权 (Cuba 和 Milbourn, 1982; Davidson, 1989; Gilmore 和 Kazanjian, 1989; Mount, Zinger 和 Forsyth, 1993; Jones - Evans, 1996); 其二,创始人/经理怀疑雇员的领导技能和判断力 (Rubenson 和 Gupta, 1996; 古巴和 Milbourn, 1982)。这是因为职业经理和企业创始人/经理表现有差异,而且职业经理的风险和利益比创始人/经理小得多 (Daily 和 Dalton, 1992); 其三,企业创始人/经理以事必躬亲为乐而不愿让其他人接管一些事务 (Cuba 和 Milbourn, 1982)。

如果企业创始人/经理不把一些职责 (比如市场营销和战略计划) 授权给其企业中的下属,那他是否能领导企业快速发展呢? Baird 和 Meshoulam (1988) 认为企业高速发展可能带来的各方面变化,以致对某些重要管理技能的要求发生重要变化,最终新型领袖或“职业经理”会取代创始人/经理。但是我们必须看到企业创始人/经理的适应性、动机及对该企业长期的关注与小企业增长息息相关。根据 Scott 和 Bruce (1987) 的研究,小企业的生存与发展不是取决于其所在行业的特点,就是决于其创始人/经理的个人动力和志向。在最近的一项研究中, Scott 和 Bruce

(1996) 考察了某个特定小企业的创始人或创始人/经理的独特之处和该企业的增长的联系, 这是值得深思的。创始人/经理的独特之处, 如受教育程度, 管理经验, 管理方式的多样性和类型及其市场营销经验在企业快速发展时能否适应不同的组织需要等都很重要。受过良好教育并且在营销和管理方面具有丰富经验的创始人/经理往往领导高速增长的企业走向成功。另外, 具有较强的动机的属于“机会主义者”的创始人/经理似乎更有能力领导企业通过快速发展阶段。Davidsson (1989) 的研究支持这一假设, 他发现对成功的渴求和增强的依赖性对中小企业的发展有积极作用。

四、授权问题

为保持高速增长的小企业的效益而进行授权, 授权的程度取决于企业的创始人/经理对授权的看法, 以及组织需求的特殊种类。

企业阶段发展模型和大多数小企业专著都指出, 小企业发展越快, 就需要更大程度上的授权 (Churchill 和 Lewis, 1983; Scott 和 Bruce, 1987; Dodge 和 Robbins, 1992)。其他一些研究也表明, 在企业高速发展阶段, 创始人/经理已经不能驾驭日趋复杂的组织, 决策变得异常困难。因此, 如果没有“职业经理”来代替创始人/经理, 那么企业的效益就会每况愈下 (Tashakori, 1980; Flamholtz, 1986)。

小企业不停地增长, 创始人/经理就不可能面面俱到, 每件事都亲自过问, 于是就不得不招聘一些职员来帮着料理一些事务。为避免经营运作过程中的瓶颈问题, 雇员的数量应随企业的发展成比例增加。Ardichvili 等 (1998) 发现, 在中小企业发展过程