



暨南大学管理学院“十五”“211工程”建设项目“企业管理理论与应用”研究成果系列丛书——博士文库系列

JINAN DAXUE GUANLI XUEYUAN SHIWU 211 GONGCHENG JIANSHE XIANGMU
QIYE GUANLI LILUN YU YINGYONG YANJIU CHENGGUO XILIE CONGSHU BOSHI WENKU XILIE

吴三清 / 著

中国中小企业国际化经营的组织环境和 路径选择



经济科学出版社



暨南大学管理学院“十五”“211工程”建设项目“企业管理理论与应用”研究成果系列丛书——博士文库系列

中国中小企业国际化 经营的组织环境和 路径选择

吴三清 著

经济科学出版社

责任编辑：纪晓津

责任校对：王肖楠

技术编辑：董永亭

**中国中小企业国际化经营的
组织环境和路径选择**

吴三清 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京欣舒印务有限公司印刷

华丰装订厂装订

880 × 1230 32 开 10.75 印张 230000 字

2005 年 6 月第一版 2005 年 6 月第一次印刷

ISBN 7 - 5058 - 4977 - 8/F · 4249 定价：21.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

总 序

暨南大学管理学院“十五”“211工程”建设项目“企业管理理论与应用”是暨南大学“十五”“211工程”重点建设项目之一，其研究内容主要包括国际化经营与战略管理、生产运作与物流管理、人力资源管理与组织行为、公司理财与会计规范四个方面。预计在国际化经营和价值链管理方面形成一批有国际影响和实用价值的学术成果。此次出版的系列丛书是我院科研人员近年来在国际化经营与价值链管理方面取得的研究成果的汇总，分为《博士文库》和《价值链研究》两个系列。

当今世界经济面临着经济全球化和新经济浪潮两大挑战，这对各国和各地的经济发展将产生极其深远的影响。在这一背景下，供给与需求在时间、空间上的关系将面临重大变革，并成为未来市场竞争的焦点，直接关系到未来企业的价值链定位以及价值链结构。在这种情况下，企业管理的理念、模式和手段都将发生重大变革。作为市场主体的企业，只有站在全球化的背景下，充分运用信息技术等手段科学地实行价值链管理，才能适应新形势的要求。我们的研究正是在这种新形势下展开的。《价值链研究系列》涵盖了价值链管理下企业品牌、ERP应用以及审计功能等多方面的研究，对有关概念和方法进

中国中小企业国际化经营的组织环境和路径选择

行了有益的探索并提出了独到的见解；《博士文库系列》是我院年轻教师在上述各领域完成的博士论文的基础上修改而成，在理论方面具有一定的先进性。我们希望通过此次出版工作，一方面能够和国内外有关同行和专家分享我们在国际化经营和价值链管理方面的研究成果，另一方面能够得到各位专家提出的批评和建议，使我们能不断提高科研工作质量和科研成果水平，为国家的发展和经济的繁荣做出更大的贡献。

本丛书的编写和出版得到了暨南大学“211工程”建设领导小组和管理学院有关领导的大力支持，管理学院的有关专家对本次出版工作也提出了许多宝贵的意见，在此向他们表示衷心的感谢。

**暨南大学管理学院“十五”“211工程”建设项目
“企业管理理论与应用”研究成果系列丛书编委会**

2004年8月

前 言

在经济全球化、知识经济、网络经济，以及中国已成为WTO成员国的大环境下，“国际竞争国内化”，“国内竞争国际化”已经成为事实。中国企业再也不能固守着国内市场、回避全球化的竞争与挑战。

我国中小企业的发生、发展的过程，实际上就是我国对外开放、从计划经济过渡到社会主义市场经济的过程。中小企业已经成为我国经济与社会发展的重要力量。在新经济条件下，全球经济一体化进程不断加快，我国中小企业的内外环境要素正在发生急剧的变化。正是因为如此，国际化经营已成为中小企业适应不断变化的内外环境的必然选择，国际化经营能力和路径选择将直接影响我国中小企业未来的总体发展空间。

相对于国外企业来说，我国中小企业在国际经营方面，起点较低、总体竞争力较差。在纷繁复杂、千头万绪的国际竞争中，我国中小企业往往是无助的。由于我国的实际情况，中小企业几乎是完全暴露于国际市场竞争的大环境中。因此，如何才能使得我国中小企业在国际经营过程中尽量规避风险、找准路子，如何结合现阶段我国的实际市场培育状况，找到一条适合我国中小企业特征的国际化竞争之路，是摆在理论界、企业

中国中小企业国际化经营的组织环境和路径选择

界、政府面前的一个十分重要的课题。

由于我国中小企业所具备的各种内外资源存在明显不足，影响国际化经营的内外因素繁多，因此，找出影响中小企业国际化经营的关键因素结构，根据我国中小企业的内外环境现状，参照已有的企业国际化经营理论，为中小企业的国际化经营提供现实指导，是基于实证研究基础上撰写本书的根本意图。

正是出于上述考虑，作者在通过对极具代表性的我国珠三角地区中小企业高层管理者进行深度访谈的基础上，获得了影响中小企业国际化经营的多种因素，结合文献研究，制定量表、施测，再进行实证分析，得出了影响我国中小企业国际化经营的六个因素结构。在对结构中各影响因素进行深入分析的基础上，基于中小企业实施国际化经营过程中的目标市场选择、组织外环境分析、人力资源的资本化、国际化经营能力、资源承诺、风险扩散与国际化经营方式选择的关系，提出了我国中小企业国际化经营的进程安排、政策准备、方式选择的具体办法，为我国中小企业的国际化经营战略的实施提供了现实的指导思路。

作者冀望能以此书为引子，与研究企业国际化经营，尤其是中小企业国际化经营的理论界以及实践国际化经营的企业界的朋友们，共同探讨我国中小企业的相关问题，并能得到朋友们的指教。

目 录

第一章

我国中小企业的界定及其基本特征	(1)
第一节 关于中小企业的界定	(1)
第二节 我国对中小企业的界定	(5)
第三节 我国中小企业的发展及其重要地位	(7)
一、我国中小企业的发展	(9)
二、我国中小企业的重要地位	(10)
第四节 我国中小企业的特征	(12)
一、中小企业的一般特征	(12)
二、知识密集型中小企业的特征	(15)

第二章

我国中小企业国际化经营的必然	(18)
第一节 企业国际化及其国际化经营	(18)
一、企业国际化定义	(18)

中国中小企业国际化经营的组织环境和路径选择

二、企业国际化经营的定义	(19)
三、中小企业实施国际化经营的前提条件	(20)
第二节 我国中小企业为什么要开展国际化 经营	(21)
一、中小企业国际化经营是机遇和市场竞争压力下的 必然	(22)
二、中小企业国际化经营是其内在需求所致	(24)
三、中小企业生存和发展的必然要求	(26)

第三章

我国中小企业国际化经营的比较优势及所 面临的问题	(28)
-----------------------------------	------

第一节 我国中小企业在国际化经营过程中的 比较优势	(30)
第二节 我国中小企业国际化经营所面临的 问题	(33)
一、政策环境问题	(33)
二、自身素质问题	(34)

第四章

企业国际化经营理论对我国中小企业的启示	(39)
第一节 企业国际化经营理论概述	(40)
一、企业国际化经营阶段理论	(40)
二、出口行为理论	(41)
三、国际化经营外力作用理论	(42)
四、企业国际化的网络模型	(43)
五、与创新相联系的国际化经营模型	(44)

六、企业国际化的战略管理理论	(44)
七、区域经济一体化下的国际化经营反应模型	(45)
八、环境影响论模型	(46)
九、国际化经营的四要素模型	(47)
十、企业国际化的内外向关联模型	(47)
第二节 企业国际化经营理论对我国中小企业 国际化经营的启示	(49)
一、中小企业需强化自身企业素质,对国际化经营的 过程实施控制	(50)
二、解决制约国际化经营有效性的人力资源及其 管理问题	(51)
三、发挥比较优势,增强市场竞争力	(53)
四、结合产品特点、定位目标市场	(53)
五、充分考虑各种可能影响国际化经营的因素 规避风险	(54)

第五章

我国中小企业国际化经营的影响因素实证研究	(56)
第一节 研究的目的与意义	(56)
第二节 研究的内容、方法与步骤	(57)
一、研究的内容	(57)
二、研究的方法	(57)
三、研究的步骤	(58)
第三节 预研究	(59)
一、项目收集与编制初始问卷	(59)
二、预试	(60)
第四节 正式研究	(65)

中国中小企业国际化经营的组织环境和路径选择

一、被试	(65)
二、工具	(67)
三、结果分析	(67)
四、中小企业国际化经营的影响因素实证研究结论	(72)

第六章

中小企业国际化经营的影响因素结构模型解析	(74)
----------------------------	------

第一节 外部影响因素分析	(75)
--------------------	------

一、政策环境因素	(75)
----------------	------

二、国外市场条件	(77)
----------------	------

三、关税和其他国际化经营障碍	(79)
----------------------	------

第二节 与企业核心能力相关联的组织内部影响	
-----------------------	--

因素分析	(96)
------------	------

一、产品实力因素	(101)
----------------	-------

二、产品的国外市场盈利能力	(104)
---------------------	-------

三、资产运营能力	(105)
----------------	-------

四、人力资源资本化能力	(107)
-------------------	-------

五、中小企业信息化管理水平	(146)
---------------------	-------

第七章

我国中小企业国际化经营的路径选择	(150)
------------------------	-------

第一节 分析资源状况、营造有利于国际化	
---------------------	--

经营的组织外部环境	(151)
-----------------	-------

一、国际化经营的资源状况	(151)
--------------------	-------

二、正确评估组织外部环境、营造有助于国际化	
-----------------------	--

经营的外部环境	(158)
---------------	-------

三、积极应对反倾销	(166)
-----------------	-------

四、中小企业要利用各种资本运营手段,消除国际化经营的资本瓶颈	(180)
五、了解国外市场环境因素、制定国际市场营销战略	(192)
第二节 选择适合我国中小企业内外环境要素的国际化经营的路径	(274)
一、通过来料加工、进料加工与外商合作,开展国际化经营	(277)
二、开展独立的国际化经营	(278)
三、提高信息化水平,开展虚拟经营,整合外部资源,实现国际化经营	(292)
四、开展海外直接投融资活动	(296)
第三节 我国中小企业国际化经营的战略选择 ...	(297)
一、整合价值链、主动进行产业选择	(297)
二、国际目标市场的区域选择	(301)
附录:	
附录1 预研究的有关因素分析的详细数据	(302)
附录2 影响中小企业国际化经营因素的重要性评价量表	(306)
附录3 正式研究中的第一次因素分析的有关数据	(308)
附录4 正式研究中的第二次因素分析的有关数据	(312)
附录5 六因素结构模型的内部一致性的信度检验数据	(316)
参考文献	(317)

我国中小企业的界定及其基本特征

第一节 关于中小企业的界定

根据欧美等国家对中小企业的划分标准，界定中小企业的方法主要有两种，即定量（Quantitative）和定性（Qualitative）方法。

定量方法主要是从雇员人数、资产（资本）额以及营业额三方面来界定中小企业。

从定量角度界定中小企业是欧美国家及其他国家（地区）普遍的做法。通过一定的数量标准来划分中小企业，便于区

分、统计和比较。然而，这些数量标准是相对的，不同国家和地区会因其产业特点和经济发展水平、市场规模大小等因素的不同而有较大的差异。正因如此，各国的标准也不一样。

美国小企业管理局把雇员人数不超过 500 人、销售收入不足 500 万美元的企业，称之为小企业。

欧盟规定雇员人数在 500 人以下，固定净资产在 7500 万欧元以下的企业为中小企业。

日本《中小企业基本法》界定的中小企业为从业人数 300 人以下或资本金 1 亿日元以下的工矿企业，从业人数 100 人以下或资本金 3000 万日元以下的商业批发企业，以及从业人数 50 人以下或资本金 1000 万日元以下的零售和服务企业。

定性界定一般从企业质量和企业所处的相对市场地位两方面进行界定，也称为质量界定标准或地位界定标准。

定性界定标准一般指以下三个方面：即资产控制权归属企业主（如要求企业主持有至少 50% 以上的股权）、自主经营（如要求企业主本人控制自己的企业）、市场占有份额较小（如要求在其经营领域处于从属和被支配地位、不能在资本市场融资等）。这一标准被美国、加拿大、德国等国家采用。

与定量标准相比，定性标准更能反映中小企业的资源、管理及市场等特征，有助于动态地准确把握中小企业和大型企业的界限。

当然，单一从定量标准或定性标准来界定中小企业，都有明显缺陷，二者应结合使用。

除了上述两种界定方法之外，也有一些学者根据企业的组织功能特征来界定中小企业。

经济学家罗斯·罗伯逊认为：只要企业的主要投资者和主

要经营者与企业的管理人员保持直接和稳定的联系，并与他的大部分员工保持个人间的关系，这样的企业就是小企业。

从企业内部组织结构来看，确实中小企业的所有人（投资人）与管理人是合二为一的，中小企业的组织结构比较简单，一般没有复杂的层级结构，至于管理人员与大部分员工保持个人间的关系并非小企业专有的特点，在日本的许多大企业里也有这个特点，这主要涉及企业文化的问题。这两种方法仍具有局限性，或只是一种静态的方法。

一些组织行为学家从组织行为学角度，把中小企业的发展分成五个阶段，认为，中小企业一般会经历五个阶段而发展为大型企业组织。

阶段Ⅰ：创始成长阶段（Growth through creativity）。这是中小企业的第一个发展阶段，一般为企业创始人制定发展战略、抓住市场机会、发展企业的阶段。若战略有效，企业便可成长并发展，但有相当比例企业创立不久便告夭折。

阶段Ⅱ：依靠企业主的能力、经验发展企业的阶段（Growth through direction）。企业需要一位强有力的领导人，该领导人能就企业的发展做出科学而果断的决策。随着企业的不断发展，员工成熟度增高，员工希望有更多的参与决策权和发言权。“途径—目标”领导方式难以适应企业进一步发展。

阶段Ⅲ：通过向下属授权而发展企业的阶段（Growth through delegation）。企业必须给予成熟度高的员工以更大的决策权，但授权可能会出现“控制危机”。

阶段Ⅳ：通过协调内部管理、提升管理效率来发展企业的阶段（Growth through coordination）。在充分发挥前两个阶段的优点，做好协调工作以克服“控制危机”的基础上，加强授

权的系统性和规章制度建设。由于企业环境变得更为复杂，沟通、协调显得尤其重要。该阶段企业文化逐渐形成，“官僚危机”突现，使得经验管理有可能会窒息企业的长远发展和创造精神。

阶段 V：强调团队、创新组织架构来发展企业的阶段（Growth through collaboration）。避免官僚主义，就需要在企业内营造一种合作的氛围，提倡团队精神。该阶段强调人力资源管理和开发。

这种划分方式显然也不是太准确的，必须要结合企业所处的行业性质、市场竞争格局等因素，来综合判定一个企业是否为中小企业。

以上所介绍的各种界定中小企业的方法、理论都有缺陷，从严格意义上说，中小企业只是一个相对概念，对其界定要根据中小企业的生产规模、组织机制、各生产要素占产品成本（或市场价格）的比例、产品的市场规模及市场性质等因素来界定。一般来说，中小企业在同一市场里处于从属和被支配的地位，是市场竞争者中的大多数，在本行业市场相对不变的情况下，当一个企业的规模没有大到能影响其他竞争者的市场行为时，这样的企业就可称为中小企业。如果一个市场是完全竞争市场，那么这个市场里的所有企业只可能是企业综合竞争力相当且数量众多的企业，难以用大、中、小来区分各个企业。如果一个市场是垄断竞争或竞争垄断市场，那么这个市场里就会有一些相对大型的，且具有能在一定程度上影响市场行为的企业，其余的则是中小企业。所以，对中小企业进行界定，要在同一行业、同一相对封闭市场、要从企业所表现出来的市场竞争力、企业在产品市场生态链所处的位置等角度来综

合界定。

从企业的生产规模来看，由于各个产品（服务）市场之间的相关性，比如上、下游产品市场之间，中小企业很可能是那些为大企业提供产品生产所需原材料或半成品的企业。或者说，中小企业是大企业在追求规模化和多角化过程中留下的产品生产和相应的市场空间的充填者。

第二节 我国对中小企业的界定

中小企业的界定问题是一个世界各国都普遍关注的问题。世界各国界定中小企业的重要目的，就是通过制定相关政策来保护和扶持中小企业。从各国情况来看，中小企业数量众多，是创造就业机会的主要渠道和制度创新与技术创新的主体，政府扶持中小企业正是为了弥补市场缺陷、保护公平竞争，以促进整个社会经济效率的提高。对于我国而言，由于转轨经济和混合多元经济的存在，中小企业发展问题又具有特殊的经济和社会意义。

我国对企业的界定先后经过几次调整。建国初期，曾按固定资产价值划分企业规模。1962年，改为按人员标准对企业规模进行划分。1978年，国家计委把划分企业规模的标准改为“综合生产能力”。

1988年，按不同行业的不同特点做了分别划分，划分的依据主要有以实物产量反映的生产能力和固定资产原值，将企业规模分为四类六档：特大型、大型（大型一档、大型二