

Study
on Innovation
of Private Enterprise in China

中国民营企业 创新研究

车 娇◎著

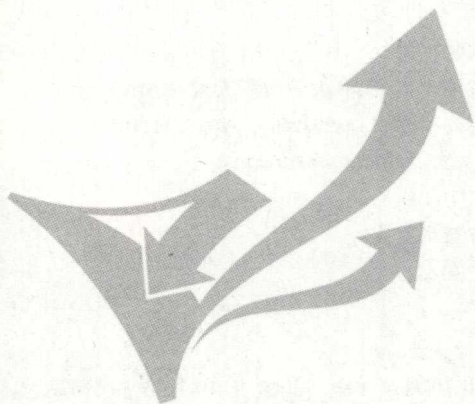


湘潭大学出版社

Study on Innovation of Private Enterprise in China

中国民营企业 创新研究

车 娇◎著



湘潭大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国民营企业创新研究 / 车娇著. — 湘潭: 湘潭大学出版社, 2009.10

ISBN 978-7-81128-143-9

I. 中… II. 车… III. 私营企业—企业管理—研究—中国 IV.F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 181114 号

中国民营企业创新研究

车娇 著

责任编辑: 陈美桥

封面设计: 谢 静

出版发行: 湘潭大学出版社

社 址: 湖南省湘潭市 湘潭大学出版大楼

电话(传真): 0731-58298966 邮编: 411105

网 址: <http://xtup.xtu.edu.cn>

印 刷: 湖南大学印刷厂

经 销: 湖南省新华书店

开 本: 880×1230 1/32

印 张: 8.25

字 数: 207 千字

版 次: 2009 年 10 月第 1 版 2009 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81128-143-9

定 价: 22.80 元

(版权所有 严禁翻印)

前 言

改革开放以来，在党和国家一系列方针政策的指引下，民营企业伴随着我国改革开放的进程，从无到有，从小到大，从弱到强，逐步成长。经过 30 年的艰辛发展，民营企业数量大量增加，企业规模和所涉及的经营领域不断扩大，几乎涵盖了目前国家政策所允许民间资本涉足的所有领域，民营经济在 GDP 中所占的比重越来越大。民营经济迅速崛起，正以其强大的生命力日益成为我国经济发展的亮点，也成为了中国经济市场化程度不断提高的重要标志。

当前，我国的民营经济已经成为支撑国民经济高速增长的主要力量，其对社会的贡献也日益彰显。目前，民营经济总量约占我国 GDP 的 65%，创造了约 2/3 的社会就业岗位，地方财政收入的 70% 依赖于民营企业。在国民经济总量中，民营经济已经名副其实地占据了半壁江山。

通过改革开放的历程和我国经济发展的实践，我们可以清楚地看到民营经济发展的重大意义：可以有效地加快经济的增长速度；可以明显地提高经济发展的效益；可以大大地缓解劳动就业的压力；可以较快地缩小地区间的经济差距；可以较好地促进经济体制和企业经营机制的转变。目前，民营经济不仅已经成为国民经济增长的重要支撑力量，为解决现实经济中的诸多矛盾发挥了重要作用，而且作为新的体制因素，民营经济日益成为推动经济市场化改革的主要动力。

崛起中的民营企业，以其旺盛的成长活力和创新动力，已经

成为国家政治和社会生活中引人注目的新焦点。关于民营企业的管理模式，也成为企业界和管理学界探讨的热点。必须承认，民营企业的存在和发展都与一定的历史阶段、社会发展状况密切相关，民营企业只有根据其发展阶段的独特性采用相应的管理模式，才能使其生命力不断延伸。但是就目前的情况而言，民营企业采用的管理理论主要还是源自西方，其主要理论框架都是基于西方企业的实践形成的。由于西方管理理论的社会环境、人文背景、社会发展阶段等都与中国目前的情况存在较大的差异，其理论的应用价值大大降低。

在这样一个时代背景下，作为在市场机制下通过 30 年的发展和努力摸索刚刚练就了一身适应市场经济运行规律基本本领的民营企业，如何保持自己旺盛的生命力，在新一轮的经济全球化的竞争格局中实现可持续发展，应该是每一个民营企业管理者在定位企业的发展战略中最应高度关注的课题。从长远看，随着我国社会主义市场经济的发展和完善，面对变幻莫测的经济全球化的新形势和目不暇接的一波又一波推动经济出现超常规发展的新技术革命，关注民营企业的生存和发展，尤其显得意义深远而重大。

从目前我国民营企业的经营管理现状来看，它还存在着诸多问题，如绝大多数民营企业采取家族管理模式，企业管理人员治色彩浓厚，家族文化的负面影响排斥外来专业人才；企业技术创新及其管理水平低，产品技术含量不高；在发展战略问题上存在着许多误区，一些民营企业或者盲目做大项目，搞并购，扩张资本，或者不切实际地制订超高速发展规划，或者赶时髦，搞所谓的“多元化”，盲目进入不熟悉的行业。此外，民营企业在资本经营与运作、国际经营、品牌营销等方面也存在着许多问题。这些都制约了企业的进一步发展。民营企业在管理上存在的上述问题表明，民营企业的管理理念、管理模式、管理方式手段等仍然

停留在传统管理水平上，并且已成为民营企业继续发展的最大障碍。

创新是企业的生命，随着社会的发展、生产力的提高、高新技术的广泛应用，传统的经济理论已经不能很好地解释和指导民营企业经济的快速成长，学术界面临着如何提升民营理论研究水平、构建民营经济理论体系的任务。因此，需要不断有新的理论诞生，对民营经济发展过程中的普遍规律和基本原理加以科学的研究，结合中国市场经济发展特有的现实和中国传统文化的背景，寻求民营经济增长的最佳途径，完善民营经济的发展理论，为民营企业的成长注入蓬勃的新活力，引导和帮助民营企业进行体制创新、机制创新和管理创新，提高层次和水平，不断增强市场竞争能力，把理论创新转化成为巨大的生产力，为民营经济发展创造丰厚的效益。

因此，民营企业要不断发展，不断做大做强做优，实现发展转型，就必须进行创新，即适应外部环境的变化，对经营管理思路、管理组织机构、管理模式、管理方式手段等诸方面进行创新性的变革，以求得对企业的人财物、供产销等管理要素的重新整合和优化配置，形成或提升企业的核心竞争力，从而实现企业的发展转型，获得企业进一步发展的动力。就其本质来看，民营企业的创新是一个从传统管理转向现代管理的过程。我们有理由相信：只要我国的民营企业能尽快挣脱由自身缺陷带来的阻碍企业生存和发展的桎梏，对落后的企业经营管理模式进行彻底变革，更新观念，勇于创新，在知识经济迅猛发展、竞争日益激烈的市场格局下，紧随时代发展的节奏，就一定会实现可持续发展的目标，使自身实力不断壮大，并成为国家经济繁荣和强盛的重要力量。

根据以上思路，本书提出民营企业需要从八个方面进行创新：第一，民营企业公司治理创新；第二，民营企业人力资源管

理创新；第三，民营企业文化创新；第四，民营企业技术创新；第五，民营企业品牌战略创新；第六，民营企业资本运营创新；第七，民营企业多元化经营战略创新；第八，民营企业“走出去”战略创新。本书在分析民营企业的创新中，力求结合民营企业的实践和特点，针对目前民营企业管理上的弊端提出创新的思路与对策，以消除有碍于民营企业发展的“瓶颈”。

企业的创新问题是一个长期的、复杂的课题，本书作为一种探索，旨在推动管理学界和民营企业界对民营企业创新问题的进一步研究和实践。我们相信，理论创新与民营经济的实践创新将不断地融合，民营企业的发展必将拥有更加辉煌的明天！

车 娇

2009 年 4 月

目 录

第一章 民营企业及创新概述	(1)
第一节 民营经济的内涵和外延	(1)
一、民营经济的内涵	(2)
二、民营经济的外延与组成部分	(5)
第二节 民营企业的发展历程	(9)
一、混沌的创业阶段	(9)
二、迅猛的再发展阶段	(10)
三、艰难的提升阶段	(12)
第三节 民营企业的地位和作用	(13)
一、民营企业在社会主义经济中的地位	(14)
二、民营企业在国民经济中的作用	(16)
第四节 民营企业创新概述	(24)
一、创新的定义	(24)
二、创新的分类	(25)
三、民营企业创新的意义	(26)
第二章 民营企业公司治理创新	(28)
第一节 公司治理的一般类型和特征	(29)
一、公司(企业)治理的含义	(29)
二、公司治理模式的类型和特征	(30)
三、不同治理模式的特征及比较	(33)

第二节 我国民营企业家族治理模式产生的背景及特征	(35)
一、家族治理模式产生的背景	(35)
二、家族治理模式的特征	(36)
第三节 我国民营企业家族治理模式的优势及劣势	(40)
一、家族治理模式的优势	(40)
二、家族治理模式的劣势	(42)
第四节 创新企业治理结构 促进企业持续发展	(44)
一、“法治”代替“人治”，实现职业化管理	(45)
二、明晰产权，优化企业产权结构	(46)
三、优化董事会决策制度，建立科学、规范的决策程序	(47)
四、建立规范的非家族董事与职业经理人引入机制	(47)
第三章 民营企业人力资源管理创新	(50)
第一节 民营企业人力资源管理存在的问题	(50)
一、人才资源管理落后，缺乏专业人才	(51)
二、人才吸纳乏力与使用不当	(51)
三、人才不合理流动造成企业人力资本的损失	(52)
四、缺乏对人才的培养，造成人力资源的贬值	(53)
五、激励机制不完善挫伤职工的积极性	(53)
六、监督机制不合理增大了企业内部摩擦	(54)
七、领导者自身素质不高	(54)
第二节 民营企业人力资源管理问题产生的原因	(55)
一、经济转型对民营企业人力资源管理的影响	(55)
二、民营企业的发展规模与层次对人力资源管理的影 响	(56)

三、民营企业管理人员的素质对人力资源管理的 影响	(57)
四、缺乏一个培养和形成现代企业家社会阶层的 机制	(57)
五、劳动力市场现状对人力资源管理的影响	(58)
第三节 民营企业人力资源管理创新对策	(58)
一、健全人才选拔和使用机制	(58)
二、加大员工培训的力度	(62)
三、建立客观公正的绩效考评体系	(64)
四、不断优化薪酬管理制度	(67)
五、完善人才激励机制	(69)
六、加强企业文化建设,增强企业凝聚力	(71)
第四章 民营企业文化创新	(74)
第一节 企业文化概述	(75)
一、企业文化的概念	(76)
二、企业文化的结构划分	(78)
三、影响企业文化的因素	(81)
四、企业文化的作用	(82)
第二节 民营企业文化发展中存在的问题	(84)
一、民营企业文化发展现状	(84)
二、民营企业文化发展存在的问题	(87)
第三节 民营企业文化建设创新的对策	(98)
一、民营企业文化建设应遵循的基本原则	(99)
二、民营企业文化建设创新的目标	(100)
三、企业家文化是民营企业文化建设的关键	(101)
四、员工是民营企业文化建设的主体	(104)
五、民营企业文化建设创新的“三种结合”	(106)

第五章 民营企业技术创新	(111)
第一节 技术创新概述	(112)
一、技术创新的概念和特征	(112)
二、技术创新的类型与体系	(115)
第二节 民营企业技术创新存在的问题	(118)
一、创新动力机制不完善	(119)
二、风险分担机制不健全,知识产权保护不力	(120)
三、创新人才缺乏,研发能力有限	(121)
四、对技术创新的激励不到位	(123)
五、缺乏市场研究	(124)
六、金融体制不配套,融资困难	(125)
第三节 促进民营企业技术创新的对策	(127)
一、根据企业的经营目标选择技术创新 战略和模式	(127)
二、以市场需求为导向对技术创新过程 进行有效管理	(130)
三、提高技术创新中外部资源的利用水平	(134)
第六章 民营企业品牌战略创新	(141)
第一节 品牌战略概述	(141)
一、品牌战略的内涵及组成	(141)
二、品牌战略的基本类型	(143)
三、品牌战略在企业可持续发展中的作用	(146)
第二节 民营企业品牌战略的现状	(148)
一、民营企业品牌发展态势良好	(148)
二、民营企业实施品牌战略过程中存在的问题	(149)
第三节 实施品牌战略的途径及应注意的问题	(153)
一、民营企业实施品牌战略的途径	(153)
二、品牌战略制订和实施应注意的问题	(159)

第七章 民营企业资本运营创新	(162)
第一节 资本运营理念和技术	(162)
一、资本运营的内涵	(163)
二、树立正确的资本运营理念	(165)
三、资本运营的方式选择	(166)
四、资本运营的效应分析	(168)
第二节 民营企业的资本运营现状	(171)
一、民营企业资本运营发展势头良好	(171)
二、民营企业资本运营存在的问题及原因	(174)
第三节 加强民营企业资本运营管理创新	(184)
一、深化企业的产权改革	(184)
二、增强企业的融资实力	(187)
三、正确选择合适的并购方式和整合战略	(189)
四、积极防范资本运营中的经营和财务风险	(192)
第八章 民营企业多元化经营战略创新	(194)
第一节 多元化经营概述	(194)
一、多元化经营的含义和分类	(194)
二、多元化经营的意义和作用	(198)
第二节 民营企业多元化经营的误区	(200)
一、民营企业多元化经营误区的主要表现	(200)
二、多元化和专业化的辩证关系	(205)
第三节 企业多元化经营的条件及注意的问题	(206)
一、企业多元化经营的条件	(206)
二、企业多元化经营应注意的问题	(208)
第四节 企业多元化经营面临的风险和战略选择	(211)
一、企业多元化经营面临的风险	(211)
二、民营企业多元化经营的战略选择	(215)

第九章 民营企业“走出去”战略创新	(221)
第一节 我国民营企业“走出去”现状	(221)
一、民营企业“走出去”的基本情况	(221)
二、民营企业已经具备“走出去”的基本条件	(223)
三、民营企业“走出去”的主要动因	(224)
四、民营企业“走出去”的主要渠道	(227)
五、民营企业“走出去”的主要优势	(228)
第二节 我国民营企业“走出去”存在的主要问题	(229)
一、民营企业“走出去”的主要形式	(229)
二、民营企业“走出去”存在的主要问题	(231)
第三节 民营企业“走出去”的发展趋势及对策建议	(238)
一、民营企业“走出去”的发展趋势	(238)
二、民营企业“走出去”的建议与对策	(240)
参考文献	(247)

第一章 民营企业及创新概述

伴随着改革开放的进程，我国民营企业从无到有，从小到大，从弱到强，逐步发展。30 年来，我国民营企业数量大量增加，企业规模和所涉及的经营领域不断扩大，几乎涵盖了目前国家政策所允许民间资本涉足的所有领域，民营经济在 GDP 中所占的比重越来越大。民营经济迅速崛起，正以其强大的生命力日益成为我国经济发展的亮点，也成为了中国经济市场化程度不断提高的重要标志。

在这样一个时代背景下，作为在市场经济体制下通过 30 年的发展和努力摸索刚刚练就了一身适应市场经济运行规律基本本领的民营企业，如何保持自己旺盛的生命力，应该是每一个民营企业管理者在定位企业的发展战略中最应关注的课题。从长远看，随着我国社会主义市场经济的发展和完善，面对变幻莫测的经济全球化的新形势和目不暇接的一波又一波推动经济超常规发展的新技术革命，关注民营企业的生存和发展尤其显得意义深远而重大。

第一节 民营经济的内涵和外延

“民营经济”是在我国经济体制改革和社会主义市场经济的深入发展中应运而生的一个具有中国特色的经济概念和经济形态。它一般是指非国有经济，即除国营以外所有的所有制形式和经营方式的总和。民营经济的实体形态是民营企业，它由不同形

式的民营企业所构成。

一、民营经济的内涵

民营经济概念的出现，是同改革开放，特别是同我国经济市场化发展相联系的。改革开放前，只有个体经济和私营经济的概念，没有民营经济的概念。改革开放以后，私有经济逐步得到发展，其地位也日益上升。20世纪80年代中期以来，民营经济和私营经济的概念并用，二者被看成是同一回事。到了90年代，民营经济概念出现的频率甚至比私营经济还多，于是出现了对民营经济的定义、内涵、范围、划分标准等方面的争议。人们越来越意识到，随着市场经济的发展，随着民营经济在整个国民经济中的地位和作用的日益加强，再把民营经济的概念同个体私营经济概念等同起来已经不合适了。人们越来越关注民营经济的内涵，许多关心民营经济发展的著名经济学家提出了各种各样的观点。

北大经济学院教授刘伟认为：“‘民营经济’这个概念在中国的提出，大致有三个方面的原因：一是基于中国改革开放以来民营经济迅速发展的事实，人们不能不承认它的存在；二是受到国外，特别是日本学术界的影响，日本等国70年代以来推行非国有化改造运动中，与国营概念相对应，提出所谓‘民营’，这个词很快被我们借用过来；三是处于某些意识形态方面的考虑，本来民营经济中财产关系上主要的就是私有制经济，但在相当长一段时间，人们不愿或不敢明确提出发展私营经济的问题，因而用了‘民营经济’这个概念。”^①

关于民营经济的范围，学术界争议较大。范恒山认为：“从

^① 刘伟：《产权范畴的理论分歧对我国改革的特殊意义》，《经济研究》，1997年第1期。

目前人们对‘民营经济’不同场合的使用情形看，大体可以把‘民营经济’分为宽、中、窄三种含义。含义最宽泛的，即所谓宽民营经济范畴，是相对于‘国营’来看的，指除国营经济之外的一切经济成分，其中包括国有民营。从理论上说，这种民营经济的意义是最为规范和科学的。如果在大范畴中再把国有民营的经济除外，即所谓中民营经济范畴，从所有制角度看，它是除国有经济成分以外的一切其他经济成分的总和。在中范畴中除去集体经济，就是窄民营经济的概念，即非公有经济成分，基于长期以来形成的‘公’好‘私’坏的认识观念，为了避免直接提发展非公有经济带来的理论上和操作上的麻烦，一些人就用‘民营经济’的提法取代‘非公有制经济’的提法。”^①

刘伟认为：“一般来讲，民营经济，可以有广义和狭义两种理解。所谓广义的民营经济，就是指一切区别于国营的经济，既然不是国营，那就只能是民营，在国外通常都是在这个含义上使用民营经济的观念。所谓狭义的民营经济，在我国就是指私营经济，包括个体、私营以及合作和私人股份为主的公司等。”^②

魏杰也认为：“我国目前有两种划分方法，一是把非国有企业统称为民营企业，这个说法是从西方来的，西方国家把国有之外的企业统称民营企业，所以西方讲私有化实际是国有的民营化。西方人划分时把非国有企业称民营企业，我国也继承这种划分法。二是把非公有制企业叫民营企业，也就是个体私营企业。”^③可见，魏杰也认为有所谓宽派和窄派之分。

民营经济中，民营这一概念的最初含义，主要是对经营方式

① 范恒山：《私营经济发展中的问题与对策》，《经济研究参考》，1995年第6期。

② 刘伟：《产权范畴的理论分歧对我国改革的特殊意义》，《经济研究》，1997年第1期。

③ 魏杰：《民营企业概念辨析》，《改革与理论》，1997年第2期。

的强调而非包含财产所有权归属的含义。但是，由于在中国市场化改革中，非国有经济发展很快，尤其是具有“民营”机制的企业在市场竞争中表现出很强的适应性，“民营经济”中的主体成分很明显地是非国有经济，因而“民营”的概念又与所有制的归属有必然联系。

关于民营经济的内涵显然同范围的宽窄有关。窄派既然把民营经济等同于私营经济，那么当然认为民营经济性质等同于私营经济。而宽派则有不同的认识，例如晓亮认为：“对‘民营’或‘民营经济’这个概念的使用，现在可以说是最为混乱的了。最初大概是为了回避‘私有化’而使用‘民营化’概念的，曾遭到一些同志的批判。但现在，‘民营经济’竟然成了‘私营经济’的同义语，这就有点怪了。”

晓亮还认为：“民营”是一个表述经营主体的概念，把它当作所有制概念使用是不正确的。“民营”就是“民间经营”的简称，也可称之为“民办”。民营是相对国营说的，凡国营以外的都可称之为“民营”；私营经济是民营，但不能把民营经济等同于私营经济；集体合作经济应从“官办”改为民办，把它们排斥于民营之外是不妥的；国有经济也可以有一部分实行民营。^①

可见在晓亮看来，民营经济既然包括国有经济以外的经济成分，那当然除了私有之外，还应该包括部分公有制经济（集体经济）、混合经济（非国有部分）以至国有民营等方面。

至于划分标准，除传统的观念以所有制作为划分标准以外，有人提出以运行机制或经营形式来作为标准。例如晓亮指出：“‘民营’是相对‘国营’说的，凡‘国营’以外的都可称之为‘民营’。它是一个表述经营主体的概念，即由民间人士或民间组织来经营，而不是所有制概念，它也不表述经营形式，所以民

^① 晓亮：《民营化不等于私有化》，《理论学刊》，2000年第4期。