



中青年经济学家文库
ZHONGQINGNIAN JINGJIXUEJIA WENKU

全球竞合：科技型中小企业网络化 成长的理论与实证研究

林 莉 奚秀岩 周鹏飞 孙韶馥 /著

QUANQIU JINGHE: KEJIXING ZHONGXIAO QIYE WANGLUOHUA
CHENGZHANG DE LILUN YU SHIZHENG YANJIU

中青年经济学家文库

项目资助：辽宁省科技计划项目（2010040018-303）、（2011401010）

大连市科技计划项目（2011D12ZC140）

资助单位：大连交通大学

全球竞合：科技型 中小企业网络化成长的 理论与实证研究

林 莉 奚秀岩 周鹏飞 孙韶馥 著



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

全球竞合：科技型中小企业网络化成长的理论与实证
研究/林莉等著. —北京：经济科学出版社，2012. 1

(中青年经济学家文库)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1439 - 3

I. ①全… II. ①林… III. ①高技术企业：中小企业 –
企业经济 – 研究 IV. ①F276. 44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 275574 号

责任编辑：李 雪

责任校对：刘 昕

版式设计：代小卫

技术编辑：邱 天

全球竞合：科技型中小企业网络化成长的 理论与实证研究

林 莉 奚秀岩 周鹏飞 孙韶馥 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京天宇星印刷厂印刷

710×1000 16 开 12.25 印张 220000 字

2012 年 2 月第 1 版 2012 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1439 - 3 定价：36.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前　　言

20世纪90年代以来，全球企业所处的环境发生了巨大的变化。从国家和产业层面看，世界经济一体化和区域经济集团化的趋势日益明显，统一的世界市场逐渐形成。这一方面使各国企业面对着更为广阔的市场容量；另一方面使企业经受着全球范围市场竞争的巨大压力。从企业层面上看，在不确定性成为唯一确定因素的市场中，企业要在竞争中立于不败之地，必须适应快速变化市场的需求，必须具有强大的创新能力。当今时代的最大特征就是“变化”，快速变化的市场环境、激烈的市场竞争和顾客的多样化及个性化需求改变了企业竞争的内涵，快速变化的企业外部运作环境加速了企业组织内部变化的不确定性。

充满高度的动荡性和混沌性的环境以及由此产生的无序、不平衡和显著的不确定性，从根本上改变了企业间原有的竞争性质与规则，深化了竞争的深度，从而对原先成功的竞争模式通过革新创建出新的行业和市场以及对形成竞争优势的机会模式构成了威胁。对于单个企业而言，竞争优势不再是相对稳定的，而是瞬息万变的，即便一些曾辉煌一时的著名企业，似乎也无法摆脱“盛极而衰”的周期性规律。在这种背景下，与“敌”共舞，开放式合作，成为企业发展的必然选择。

在知识经济时代，科技型中小企业在经济飞速发展的历程中扮

演的重要角色逐渐凸显，它们的生存是生产社会化与专业化在当代条件下的一种基本表现形式，是现代分工协作体系的重要内容，是大企业正常运行所不可缺少的基础，其经济贡献水平逐年攀升，已成为许多国家和地区经济增长和科技进步的重要支撑。它们已经成为中国经济中最活跃的分子，为中国的经济发展、技术的革新等贡献了巨大的力量。在全球竞合大背景下，科技型中小企业只有通过网络化成长模式，整合各方资源，才能在激烈的国内外市场竞争中立于不败之地，增强自身的竞争能力。

科技型中小企业网络化成长实际上是对企业发展潜力的解读，是企业自身发现成长弊病的手段以及投资者进行投资的重要决策依据。但是当前我国科技型中小企业的成长状况却令人堪忧，由于自身实力、资本市场和抗风险能力等方面缺陷，其成长充满困难和艰辛，成长性成为一个带有普遍性的问题。

本书主要网络分析等方法，首先从总体科技型中小企业的特征及其成长的关键资源要素和过程要素分析。针对科技型中小企业成长的具体状况，依次进行了基于突变级数、基于主成分投影法和基于组合的科技型中小企业成长性评价。在对其影响因素进行分析时，针对各网络对科技型中小企业发展的独立影响，建立了分析模型：国际化分工网络分析模型、全球化交易网络分析模型、开放化社会网络分析模型、外部网络分析模型、政府贡献分析模型等，同时还借助于Eviews 6.0 软件进行计量检验：国际化分工网络检验、全球化交易网络检验、开放化社会关系网络检验、政府贡献检验、外部网络检验。所有的研究方法和技术路线均为制定有关科技型中小企业持续成长和产业发展政策提供了技术支持。

本书提出科技型中小企业网络化成长的理论分析框架，分别就科技型中小企业网络化成长的概念界定、科技型中小企业网络化成长的理论基石、动因等从企业网络理论和企业成长理论视角进行系

统阐述，在此基础上，剖析科技型中小企业的成长动力与成长模式、成长机制与演化机理等。

分析科技型中小企业的成长性。在对科技型中小企业成长性评价进行理论溯源的基础上，界定科技型中小企业成长性评价的内涵，并分析其功能。构建科技型中小企业成长性评价指标体系和突变级数与主成分投影法相结合的组合方法体系。以大连为例，进行科技型中小企业成长性的组合评价，并对不同成长性的科技型中小企业进行比较分析。

探究全球竞合背景下科技型中小企业网络化成长的影响因素。基于对科技型中小企业网络化成长宏观、中观、微观3个层面影响因素的结构分析，以对数线性模型为主要研究手段，以大连代表性的科技型中小企业为研究样本，就其网络化成长的综合效应进行实证分析，明晰全球竞合背景下科技型中小企业网络化成长的影响因素。

提出全球竞合环境下科技型中小企业网络化成长的策略研究。首先对我国科技型中小企业发展中存在的问题及原因进行详尽地剖析，在此基础上从时间维度、空间维度、价值维度构建了科技型中小企业网络化成长的三维动态体系，并分别就其成长过程进行动态描述，进而归纳出科技型中小企业成长的5种动力环结构，最终针对每个动力环结构图提出科技型中小企业不同阶段的成长路径及其政府支持政策体系，为科技型中小企业成长及政府政策制定提供借鉴与参考。

以大连市康丰科技有限公司为典型案例进行分析。从公司成立背景、简介及其业绩分析入手，探究大连市康丰科技有限公司网络化成长的环境及成长的动力因素，归结出该公司的成长模式为战略资源互补型的网络化成长模式，并总结其成功实现网络化成长的经验，以期为科技型中小企业成长以启示。

本书是在林莉博士后出站报告《大连市科技型中小企业成长管

全球竞合：科技型中小企业网络化成长的理论与实证研究

理研究》的基础上，结合辽宁省科技计划项目（2010040018-303）、（2011401010）和大连市科技计划项目（2011D12ZC140）的研究成果汇集而成。由林莉教授总策划，林莉、奚秀岩和周鹏飞同志负责全书撰稿，林莉和孙韶馥同志负责全书的统稿、修改、润色与审校。全书共分6章，各章的撰写人分别是：前言（林莉、周鹏飞）、第1章（林莉、奚秀岩、孙韶馥）、第2章（林莉、奚秀岩、周鹏飞、孙韶馥）、第3章（周鹏飞、林莉）、第4章（奚秀岩）、第5章（林莉、奚秀岩）、第6章（林莉、奚秀岩）。

本书读者对象相当广泛，包括经济学、管理学等相关学科的研究人员和师生，企业管理者，各级政府相关部门领导，相关行业管理人员。此外，一些关心全球化发展及科技型中小企业成长的行业协会，以及部分大中专学生也会对本书产生兴趣。

作 者

2012年1月

目 录

第1章 绪论	1
1.1 问题的提出	1
1.2 相关概念解析	5
1.3 研究方法与技术路线	13
1.4 研究思路与内容安排	14
第2章 科技型中小企业网络化成长的理论分析框架	16
2.1 科技型中小企业网络化成长概念界定	16
2.2 科技型中小企业网络化成长的理论基石： 企业网络理论	27
2.3 科技型中小企业网络化成长的动因分析： 企业成长理论	35
2.4 科技型中小企业网络化成长动力与成长模式	41
2.5 科技型中小企业网络化成长机制与演化机理	50
第3章 科技型中小企业成长性分析	64
3.1 企业成长性与成长性企业	64
3.2 科技型中小企业成长性评价理论溯源	66
3.3 科技型中小企业成长性评价含义及功能	71
3.4 科技型中小企业成长性评价： 基于大连市的分析	74
3.5 基于突变级数与主成分投影法的科技型中小 企业成长性组合评价	76

3.6 不同成长性科技型中小企业的比较分析	86
第4章 全球竞合：科技型中小企业网络化成长 影响因素分析	93
4.1 全球竞合背景下科技型中小企业网络化成长 影响因素结构分析	93
4.2 全球竞合背景下科技型中小企业网络化成长 影响因素实证分析	98
4.3 科技型中小企业网络化成长影响因素计量 结果分析	132
第5章 全球竞合环境下科技型中小企业网络化 成长的体系、路径与政策	135
5.1 科技型中小企业发展中存在的问题及原因	135
5.2 科技型中小企业成长三维动态体系的构建	141
5.3 促进科技型中小企业的成长路径	146
5.4 政策体系	151
第6章 案例：大连市康丰科技有限公司的网络化成长	156
6.1 企业成立背景	156
6.2 企业简介及业绩	158
6.3 企业网络化成长环境	159
6.4 企业网络化成长动力	163
6.5 战略资源互补型网络化成长模式	165
6.6 企业网络化成长的经验及启示	166
附录 调查问卷表	169
参考文献	178

第1章

绪论

1.1

问题的提出

20世纪90年代以来，全球企业所处的环境发生了巨大的变化。从国家和产业层面看，世界经济一体化和区域经济集团化的趋势日益明显，统一的世界市场逐渐形成。这一方面使各国企业面对着更为广阔的市场；另一方面使企业经受着全球范围市场竞争的巨大压力。从企业层面上看，在不确定性成为唯一确定因素的市场中，企业在竞争中立于不败之地，必须适应快速变化市场的需求，必须具有强大的创新能力。当今时代的最大特征就是“变化”，快速变化的市场环境、激烈的市场竞争和顾客的多样化及个性化需求改变了企业竞争的内涵，快速变化的企业外部运作环境加速了企业组织内部变化的不确定性，如表1-1所示。

表1-1 快速变化市场环境的特征

需求特征	供给特征
<ul style="list-style-type: none">从数量消费向质量消费转移，消费者对质量的要求越来越高；从有形消费转向无形消费，消费者对服务的要求日益增多；从大众化消费向个性化消费转移，消费者更加注重产品的独特性和品位；从稳定的消费心理向复杂多变的消费心理转移，对消费者需求的把握和预期变得越来越困难。	<ul style="list-style-type: none">一项产品所包含的知识和技术的种类越来越复杂，企业需要不断对生产技术进行替代；信息技术在企业中普遍应用，引起生产方式、营销方式以及产品售后服务方式的根本性变革；竞争强度不断增强，竞争范围不断扩大，企业所面对的竞争者已经从地区、国家内部扩展到全球范围；各类新技术层出不穷，使得产品的功能边界日益模糊，产品的可替代性越来越强，企业对市场的把握能力逐渐降低。

资料来源：郭斌. 基于核心能力的企业竞争优势理论. 科学出版社, 2003. 2。

伴随着环境的变化，特别是科学技术的迅猛发展，全球经济一体化进入一个新的阶段。托马斯·弗里德曼在其著作《世界是平的》中将全球化划分为三个阶段，在“全球化3.0”中，个人成为了主角，肤色或东西方的文化差异不再是合作或竞争的障碍。软件的不断创新，网络的普及，让世界各地包括中国和印度的人们可以通过因特网轻松实现自己的社会分工。这一阶段国家、区域、企业在经济生活中各个方面的相互依存与联系，发展到前所未有的水平。风起云涌的经济全球化和贸易自由化，促进并加快了经济要素在全球范围内低成本的自由流动。企业作为一个社会组织，从来不是孤立存在的。特别是在今天，伴随着市场的不确定性和技术变革的日新月异，区域内企业作为一个“独行僧”，无异于置于狼群中的孤羊（李新春，2000）^[1]。企业组织无论是在外部表象，还是内部结构都已经发生了一系列新的变化。企业之间的竞争与合作模式发生了巨大的变化，传统的企业间个体竞争模式逐渐被结盟企业之间的群体竞争模式所替代，合作中的竞争大行其道，“新竞争”格局逐步形成^[2]。单个企业与其他企业和组织建立正式和（或）非正式的合作关系，借助网络关系在特定的地理范围内迅速获取和共享网络资源以寻求网络化成长，已成为在复杂的全球化商业环境下企业重要的成长方式和策略^[3]。综观当今，在分工越来越细的形势下，竞争双方以利益为纽带，寻求不同程度的合作，开始与“敌”共舞。

企业之间的界限变得日益模糊，企业之间、企业与区域其他经济行为主体之间，出现了合纵连横的网络。借助于网络关系在特定的地理范围内迅速获取和共享网络资源、寻求网络化成长成为在全球化商业环境下企业重要的成长方式。尤其是跨国企业迫于强大的竞争压力，开始对企业竞争关系进行战略性的调整，纷纷从对立竞争走向大规模的合作竞争，这不仅是对“纯粹”排他性、对抗性竞争观念的超越，而且是对“利己性”合作观念的抛弃。

随着知识经济时代的来临，知识成为企业成长的主导要素。经济增长开始从粗放型向集约型、从数量型向质量型、从物质型向信息型转变。科技型中小企业适应快变市场的需求，尤其是在信息技术广泛普及、技术成果转化加快的情况下，能比大企业更多更快地将新产品投入市场，迎合市场需求，因而发展潜力更为巨大，它以其独特的创新行为和灵活的经营方式成为现代经济中最有活力和最有潜质的微观主体之一。党的十六大提出构成我国非公有制经济发展的政策体制框架，党的十六届三中全会进一步提出要大力发展战略性新兴产业。由此破除了长期以来制约我国非公有制经济发展的政策性障碍，预

示着我国中小企业的发展环境将进一步宽松，中小企业的发展进入“黄金时代”。科技型中小企业作为中小企业的重要力量，在经济飞速发展的历程中扮演的重要角色逐渐凸显，它们的生存是生产社会化与专业化在当代条件下的一种基本表现形式，是现代分工协作体系的重要内容，是大企业正常运行所不可缺少的基础，其经济贡献水平逐年攀升，已成为许多国家和地区经济增长和科技进步的重要支撑，它们已经成为中国经济中最活跃的分子，为中国的经济发展、技术的革新等贡献了巨大的力量。科技型中小企业在一国经济增长中的作用日益突出，具体可以归纳如下：

1.1.1 科技型中小企业是技术创新与产业升级的重要促进力量

科技型中小企业以科技为依托、以市场为导向、以科技创新引导竞争格局的变动，带动产业结构的调整。科技型中小企业是中小企业的主力军，以科技进步引领技术创新，主导技术和核心产品的更替，带动产业升级和产业结构调整。科技型中小企业具有“创新植入增长”的作用，即：率先创新的引擎效应、模仿创新的扩张效应、创新继起的持续效应以及结构优化的继承效应。在经济运行中的活性剂作用决定了科技型中小企业的抗风险能力较高。

1.1.2 科技型中小企业是技术扩散的基本载体

技术创新整体水平的提高可以直接带动产业结构调整和优化，而技术扩散是实现技术产业化的重要一环，科技型中小企业数量多，技术更新频率高，是技术扩散最重要的主体。科技型中小企业由于自身的特点，在临近技术极限时，更有积极性向根本性方法进行研究与开发（Research and Development, R&D）投资，突出优势明显。

1.1.3 科技型中小企业是经济发展的重要推动力量

科技型中小企业是国民经济的重要组成部分，其发展关系到一个国家经济

的兴衰。综观世界经济发展状况，美国、德国以及中国的中小企业均占上述国家企业总数的 99%，国内生产总值（Gross Domestic Product, GDP）的贡献率分别为 45%、45% 和 60%。科技型中小企业是中小企业群中的重要组成部分，其创收能力远远高于其他企业，一直是我国中小企业中的纳税大户。

1.1.4 科技型中小企业是我国企业提升国际竞争力的重要支柱

我国科技型中小企业的出口创汇水平不断提高，科技型中小企业在占领国际市场的同时，在境外进行布点，进行跨国经营，更直接的参与国际竞争，或者把国际领先技术引进国内后，再把产品返销国际市场，提高我国高科技产品的市场份额，增强我国科技企业产品的国际竞争力，从而提高我国企业的整体竞争水平。如中国哈尔滨亿阳集团、力帆集团等就是其中的典型代表。

1.1.5 科技型中小企业有利于促进传统企业的升级改造

科技型中小企业的优势在于与市场的紧密结合，以市场为导向的科研开发和市场营销策略，能够加快科研成果的产业化进程。在与传统产业相结合的过程中，科技型中小企业将自身的科技优势、市场洞察能力优势与传统产业的资源优势相结合，促进传统产业中企业的改造，加速技术升级的步伐，从而推动产业结构调整和升级。

尽管我们看到我国科技型中小企业发展势头迅猛，经济增长的促进作用逐渐显现，但其成长状况却令人担忧。由于自身实力弱、发展的稳定性较差和抗风险能力较弱等先天缺陷，科技型中小企业的死亡率非常高。要发展科技型中小企业，充分发挥科技型中小企业的作用，保证国民经济的稳定持续增长，就必须使科技型中小企业具有足够高的成长性，使其能够不断的发展。也就是说，成长性是科技型中小企业的核心。在全球竞合大背景下，科技型中小企业要实现可持续成长，不仅要依赖于本地网络，还必须借助于全球网络，不断开辟国际市场，利用国际资源。本书正是在此背景下，试图通过对科技型中小企业网络化成长机制、成长模式、成长性等问题的研究，探讨科技型中小企业如

何建立、维护、开发和利用网络关系及其资源的问题，以期通过理论分析与实证研究推动科技型中小企业在竞争与合作中获得快速成长。

1.2

相关概念解析

伴随着全球化竞合趋势的日益明显，经济学、组织行为学、社会学、管理学界纷纷对区域经济增长的进行剖析，并从各自学科背景出发，探索隐藏在这一现象背后的规律。为了便于分析比较，我们需要先明晰三组相关的概念：一是，网络、企业网络、地方产业集群、地方产业网络；二是，创新和升级；三是，价值、价值链、全球价值链。

1.2.1 网络、企业网络、地方产业网络

1.2.1.1 网络（Network）

自 20 世纪 70 年代以来，网络已经成为深入到经济社会各个层面的一个非常普遍的现象，而对于网络的研究，也引起了学者极大地重视。大量网络文献的出现，以至于人们担心这一概念被无所不包的滥用（李新春，2000）^[4]。由于网络研究领域的分散和缺乏普遍认同的框架标准，本书首先梳理一下网络的概念。

“网络”的概念首先来源于应用图论的术语——网络是由若干条线段（有方向与数值的量度）把若干点（有等级的差别）连接在一起的连通图，它可以用米研究各种空间实体内在联系的状态、变化与趋势（曾菊新，2001）^[5]。后来，“网络”的概念在神经生理学和计算机科学的发展中起到了重要的作用，它的基本要素是由通讯线路联系的结点所构成，结点和通讯线路共同确定了一个特定结构（贾根良，1998）^[6]。20 世纪 50 年代以后，由于“网络”对于个人和一般组织（不仅仅是企业）同样具有十分重要的意义。因此，人类学家、社会学家、心理学家，尤其是组织行为学家开始运用“网络”的概念。

而在经济领域当中，“网络”概念的应用多采用隐喻的方式，即认为所有的经济活动与行为是由各个经济行为主体共同连接而成的关系网络。戴尼斯·

迈拉特、奥利费·克莱瓦塞和布鲁诺·莱科格等学者在研究经济生活当中的“网络”现象时，更多关注于视角的综合运用，这其中既包括经济形态、历史形态，也涉及认知形态以及规范形态等角度。具体来说，就经济形态而言，网络表现为超越市场与企业这两种传统经济领域之上的“中间型组织形态”；就历史形态而言，网络可以理解为各种行为主体之间所形成的处于不断演进变化中“长期关系系统”；从认知形态来看，网络是各个行为主体其认知存量的汇集与整合；从规范形态来看，网络通过系统规范各个行为主体的责任与义务而提高经济社会的秩序性。进入20世纪80~90年代，“网络”概念从而进一步引申到经济地理学中，主要探讨这种空间集聚和分散现象对经济活动绩效产生的影响。综上所述，网络可以体现于经济社会的各个领域，所以研究时需采取不同的角度，但所有这些网络的概念都是强调不同行为主体之间的联系。

按照盖文启（2002）^[7]的观点，网络应该包括三个基本的组成要素：行为主体、联系和资源。行为主体不仅可以是个人、企业，还可以包括政府、中介机构、教育和培训机构。联系则包括行为主体间由产权、贸易、知识与信息交换、资金、产品、生产要素流动等相关的经济活动产生的相互作用。资源包括物质资源（原材料、机械设备）、金融资产、人力资源（简单劳动力、高素质劳动力）、知识和信息资源、社会资本资源（信任、凝聚力）等相关资源，见图1-1。网络的基本特性是其成员相互依存，网络成员的相互依存性放大了网络中所有个体的效率和其存在的价值。

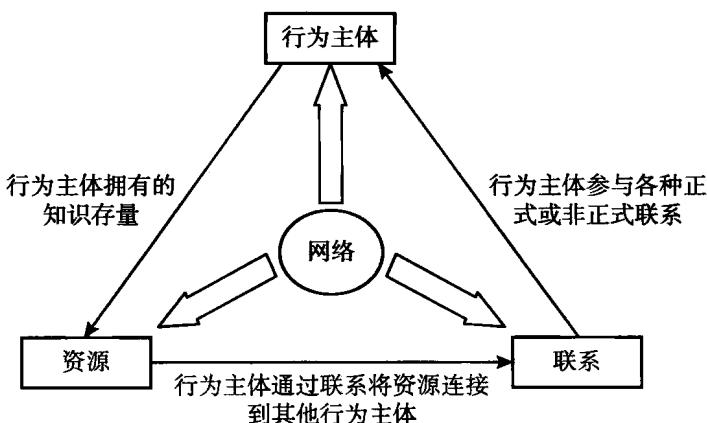


图1-1 网络的基本形态

因此，网络的概念可以定义为：由各个行为主体之间在交换、传递资源过程中相互联系而建立起来各种关系的系统。它具体可以表现为不同形式，如企业内部合作网络、企业间网络、产业网络、研究开发网络、市场交易网络、区域网络、全球网络；还可以是一些社会中的网络关系，如家族网络、亲友网络，以及其他非正式的网络关系。

1.2.1.2 企业网络（Enterprises Network）

对于企业网络的概念，学者们也从不同视角进行了界定。罗仲伟（2000）指出，企业网络是以专业化联合的资产、共享的过程控制和共同的集体目的为基本特性的组织管理方式^[8]。慕继丰（2001）认为，企业网络是许多相互关联的公司为解决共同问题，通过一段时间的互动而形成的共同体^[9]。陈守明（2002）认为企业网络是由一组自主独立而又相互关联的企业，按照分工和协作建立起来的，一种具有中间组织特性的，长期性、指向性的企业间联合体^[10]。但从以上观点可以看出，各个学者在对企业网络进行界定时，都谈到“中间组织”的概念。在新古典经济学框架内，经济组织只有两种类型：层级制的企业组织和完全竞争的市场组织。但是新制度经济学的研究表明，现实经济组织中有很大一部分，既不是纯粹的企业层级组织，也不是完全竞争的市场组织，而是介于这两者之间的中间性组织。威廉姆森（Williamson, 1979）在《交易费用经济学：契约关系的规则》一文中指出，当交易的不确定性、交易频率和资产专用性程度三个特性指标都处于较低水平时，市场是有效率的交易协调手段；在交易不确定性、交易频率和资产专用性程度都处于较高水平的时候，企业层级组织替代市场规制结构就是有效率的安排；而当交易的特质（由三维度共同匹配决定）处于这两者之间时，双边、多边和混合的中间规制组织——企业网络就是最有效率的组织结构^[11]，见图1-2。

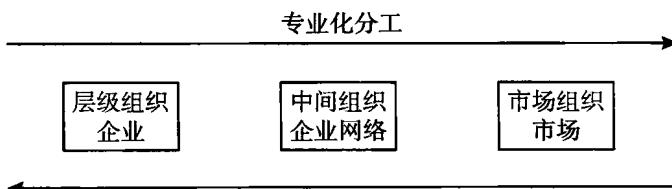


图1-2 市场组织、中间组织和层级组织的关系

综上所述，企业网络是网络的一种形式，该种网络与其他类型网络的主要区别在于——网络中的行为主体是不同类型或相同类型的“企业”。它是大量企业通过各种正式和非正式的联系，共享资源、分工协作，并通过长期、指向性的安排，成为介于市场组织和层级组织之间的一种中间型组织，见表1-2。它具体可以表现为：跨国公司网络、固定的供应商网络、分销网络、松散的生产合作网络、中间转包网络、许可经营网络和企业间的战略联盟等。

表1-2 企业网络与市场组织和层级组织的比较

企业特征	层级组织 (Hierarchy)	企业网络 (Network)	市场组织 (Pure Market)
目的	中央执行者的利益优先	合作者的利益优先	提供交易场所
资产、资源	资产专用性高、不易交易 松散资源、缓冲存货 固定、大量的有形资产	适中的资产专用性 非松散资源 柔性、较多的无形资产	低资产专用性 易于交易
垂直一体化	程度高 生产投入所有权集中化	程度可变 所有权单元分散化	无 生产投入所有权分散
信用	程度高	程度中等偏高	程度低
产权转移	生产时引起的工资索取权 生产投入或未来收入流的 劳动索取权小或无	分散的/有效的产权转移 协商/常常共享的收入流 索取权	销售时产生的工资 或收入由产权决定
冲突解决	详尽的合约 行政命令	关系的/有效的产权合约 共同协商，互利互惠	市场规范 法律体系
边界	固定、刚性、内部连接 边界界限强 典型的静态连接或联合	柔性、可渗透、相对的连接 边界界限较弱 频繁的动态连接或联合	具体、完全细微 边界界限不明显 公平的、一次性连接或联合
联系	长期存在 通过渠道（垂直） 一点到多点或多点到一点	需要时存在 直接 多点到多点	短期存在 直接 多点到多点
激励	低，预先确定过程步骤和 产出，主要取决于固定 工资	较高，业绩导向 利益来自多重交易	高 强调销售额或退出 市场
决策轨迹	高层 远距离	共同参与或协商 接近行动地点	即时 完全自主