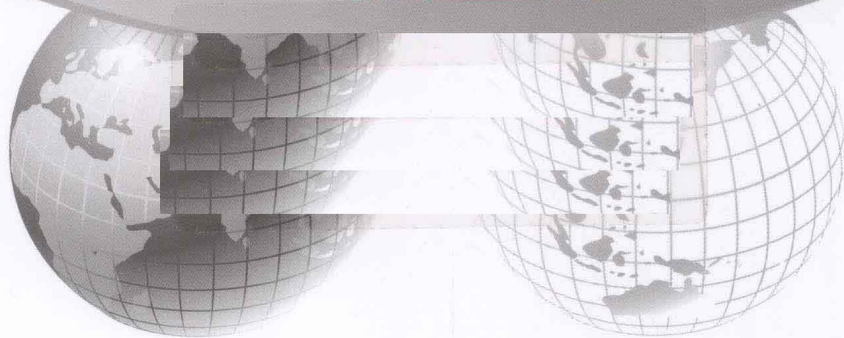


21 世纪跨国企业管理规划教材

中小企业 跨国化管理

林 嵩 编著

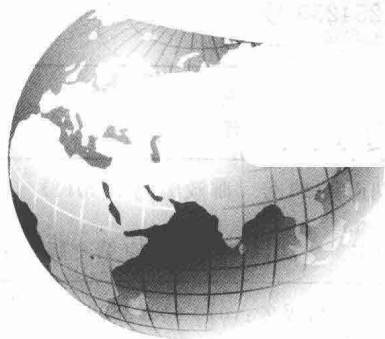


化学工业出版社

21 世纪跨国企业管理规划教材

中小企业 跨国化管理

林嵩 编著



化学工业出版社

· 北京 ·

本书立足于中小企业的特点和能力,探讨中小企业在跨国经营中的战略定位、实施策略、危机管理等内容。全书一共分为十章,前面三章是对中小企业的概念内涵、成长过程,以及在经济全球背景之下的总体发展机遇进行介绍,可以看成全书的基础。第四章到第六章是对中小企业跨国化经营的具体管理职能进行论述,这些内容包括跨国化经营战略、跨国化人力资源管理,因此,可以看成中小企业跨国化经营的智能管理部分。第七章到第十章将针对中小企业实施跨国化经营中可能面对的一些突出问题进行阐述,包括跨国化商务谈判、跨国化危机管理、跨国化经营中的社会责任问题、跨国化法律事务管理等。

本书适用于国内经济管理相关专业的高年级本科生、研究生、MBA,可作为“中小企业管理”、“中小企业跨国化管理”等课程的主要教材,也可以作为“企业战略管理”、“企业管理”等课程的辅助教材。

图书在版编目(CIP)数据

中小企业跨国化管理/林嵩编著. —北京:化学工业出版社,
2010.12

21世纪跨国企业管理规划教材

ISBN 978-7-122-10214-0

I. 中… II. 林… III. 中小企业-跨国公司-企业管理-教材
IV. F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第254259号

责任编辑:唐旭华
责任校对:蒋宇

文字编辑:吴悦
装帧设计:张辉

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印装:北京云浩印刷有限责任公司

710mm×1000mm 1/16 印张14 $\frac{3}{4}$ 字数299千字 2011年2月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:36.00元

版权所有 违者必究



新世纪以来,在经济全球化和信息技术革命的强烈冲击下,跨国企业管理与国际化经营已经成为管理领域的热点问题。面对迅速扩展的全球市场,跨国企业必须进行经营理念与经营战略的调整或转变。过去在单一区域内的经营活动,必须要积极向在全球范围内围绕多个经营重心而实施的经营模式转变,不论是组织架构、营销渠道、企业文化,都需要进行前所未有的转变。从目前的发展情况来看,国际大型跨国企业已经通过内外部管理体制的变革,借助直接投资、兼并收购、战略联盟与战略性外包等多元化手段,在全球范围内进行了有目标、有重点的战略布局和经营管理。当代跨国企业这种新的发展趋势,将会对世界的未来经济格局产生深远的影响。而来自于新兴国家的代表——中国的企业将无可避免地面对这一新的竞争形势。

自改革开放以来,中国凭借着成本优势和巨大的市场潜力,大力引进海外跨国企业进入中国市场,同时也实施强度较大的出口鼓励措施,积极参与经济全球化,在新一轮全球产业分工中赢得了一席之地。然而,应该看到,中国对外贸易中的比较优势仍然集中在充足的廉价劳动力供应上,低附加值的产品仍是中国的主要出口产品,缺乏一定的规模经济优势和以高科技所反映的技术创新优势,尤其是缺乏自主技术创新和自主品牌开发。因此,中国企业如何应对新的竞争环境,如何通过行之有效的措施提升自身竞争优势,从而在国际化竞争中占据有利地位,是目前国内管理学界所共同关注的研究议题。

中央财经大学商学院在跨国企业管理与国际化经营方面拥有丰厚的研究基础。商学院已经在跨国企业的战略、组织、文化等方面进行了大量的研究,并且致力于发掘和考察外商对华直接投资的决定因素,总结典型跨国企业在中国投资的经验,以及利用外资与国家经济安全等问题,为中国企业“走出去”提供理论依据和实践经验。目前,商学院的跨国企业管理和国际化经营方向在国内处于领先地位。同时,商学院还开设了“跨国企业管理”、“国际市场营销”等相关课程,将理论研究的成果与教学活动相结合,取得了优秀的成果,相关课程相继获得北京市精品课程的荣誉称号。本套教材就是商学院的最新科研和教学成果展示。

同目前市场上已有的同类书籍相比,这套教材拥有如下几个方面的特点。

(1) 定位较高,旨在从总体战略发展层面指导企业跨国化经营活动,同时又注重提升企业在具体经营管理中的执行力。全球化发展首先是一种世界意识。中国企业走出国门,面临比过去复杂程度大大上升的竞争环境,要扭转中国企业在全球产业价值链中受制于人的被动局面,首先需要在总体战略意识上进行蜕变,本套教材就是要借助系统的分析和诠释,为中国企业实施战略转型提供总体思路。同时,中国企业要想成功地走出去,除了具备俯瞰全球的战略意识与眼光、切实可行的国际

化战略外，还需要具备高效执行力。本套教材也将立足于企业经营实践，注重在具体的管理环节执行力的加强和提升。

(2) 选题角度新颖，体现跨国企业管理和国际化经营方面的前沿问题。在过去的数十年中，伴随着企业活动边界的不断扩大，跨国企业管理和国际化经营领域出现了很多创新的研究方向，这些研究方向是企业在实施跨国经营活动中所遇到的新问题，而现有的研究资料和教材对于这些问题的关注还比较少。本套教材将立足于目前的研究前沿和管理实践，集中论述跨国营销战略、跨文化管理、跨国企业运作管理、中小企业跨国管理、国际商务谈判等方面的问题，力图对这些跨国企业管理中的竞争重点进行阐释。

(3) 注重理论价值与实践操作性的结合。本套教材力图把握目前跨国企业管理和国际化经营领域的理论前沿，同时又针对企业国际化经营中的实际问题，尤其关注中国企业在国际化经营中的重点和难点问题，因此，具备很强的实际借鉴价值。编者将借助大量的跨国经营案例来佐证书中所提到的观点和命题，从而力争实现理论性和实践性的较好结合。

总而言之，本套教材适用于国内经济管理相关专业的高年级本科生、研究生、MBA，可作为“跨国企业管理”、“中小企业跨国化管理”、“跨国企业运作管理”等课程的主要教材，也可以作为“企业战略管理”、“企业管理”等课程的辅助教材。目前国内很多高校都开设了跨国企业管理相关课程，这一类课程甚至已经成为工商管理、企业管理等专业的主要专业课程之一，因此，本套教材应当拥有较大的市场需求。

王巾英
2010年6月

前言

伴随着改革开放的不断深入,中国经济正在不断融入经济全球化的浪潮之中。经济全球化的一个重要特征就是企业活动边界不断跨越传统的国界,在全世界范围内进行资源配置,并且满足不同类型、层次、范围的消费群体。作为中国经济的主力军之一——广大中小企业已经在这一变化发展的总体趋势中不断磨砺、发展、成长起来。中小企业已经积极参与到全球性的产业分工体系之中,并且在很大程度上影响着全球性的产业发展和分工协作体系。中小企业已经成为当前国际经济活动的重要构成部分。针对中小企业的研究已经成为社会各界人士共同关注的对象。

从国外的最新研究进展来看,面向中小企业的研究内容非常丰富,涉及的相关主题非常多元化,但应当注意的是,国内的中小企业实践与国外有着非常显著的差异。不论是在企业经营环境、产业特征,还是人员素质等方面,这些差异都是不言而喻的。因此,在把国外的研究成果引入国内时,尤其需要进行较大幅度的调整。从这一方面看,目前国内引入的国际上中小企业管理的教材、专著、研究资料还未能较好实现这一目标。国内的研究则刚刚起步,已有的成果较国外还有一定的差距,由国内学者撰写的中小企业管理书籍也并不多见,这足以说明目前国内的中小企业研究还需要进一步将国际先进经验和国内独特实践相结合,努力探索适用于中国中小企业发展的理论框架和研究成果。

本书的基本思路立足于中小企业的特点和能力,探讨中小企业在跨国经营中的战略定位、实施策略、危机管理等内容。其论述过程和立论结果将会对国内的中小企业,尤其是那些准备“走出去”,开拓海外经营市场的中小企业有着较为明显的借鉴意义。除此之外,本书对于创业活动、一般企业跨国经营等不同领域都能够起到一定的启发作用,可以作为相关领域的补充资料。

在内容安排上,本书强调把握现实、瞄准主流、突出重点、反映学科发展要求、紧扣中国实际需求。全文一共分为十章,前面三章是对中小企业的概念内涵、成长过程,以及在经济全球化的背景之下的总体发展机遇进行介绍,是全书的基础;第四章到第六章是对中小企业跨国化经营的具体管理职能进行论述,这些内容包括跨国化经营战略、跨国化人力资源管理、跨国化营销管理,属于中小企业跨国化经营的职能管理部分;第七章到第十章将针对中小企业实施跨国化经营中可能面对的一些突出问题进行阐述,包括跨国化商务谈判、跨国化危机管理、跨国化经营中的社会责任问题、跨国化法律事务管理等。因此,本书涵盖了中小企业实施跨国经营活动的主要问题,内容比较全面。

本书的撰写还要感谢中央财经大学商学院的裴学成、梁恩奇、张婷婷、何梦丽四位同学在资料搜集和内容编排方面的工作，他们的勤奋工作使得本书能够在较短时间内完成，他们的很多创意也在很大程度上丰富了本书的内容。

本书相关电子课件可免费提供给采用本书作为教材的大专院校使用，如有需要请登陆教学资源网（www.cipedu.com.cn）。

本书适用于国内经济管理相关专业的高年级本科生、研究生、MBA，可作为中小企业管理、中小企业跨国化管理等课程的主要教材，也可以作为企业战略管理、企业管理等课程的辅助教材。

由于笔者才疏学浅，书中疏漏不妥之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编著者
2010年11月

目 录

第一章 中小企业的概念、特征和发展现状	1
【导入案例】 20 年财富光阴的故事	1
第一节 中小企业概述	2
第二节 我国中小企业的历史与现状	7
第三节 中小企业在我国社会经济中的作用	13
本章小结	17
【思考题】	17
【案例研究】 互联网告别 2005 派	17
第二章 中小企业成长管理	22
【导入案例】 见证网商新时代	22
第一节 中小企业的成长过程	23
第二节 中小企业的发展机遇	27
第三节 中小企业的运营管理	33
本章小结	40
【思考题】	40
【案例研究】 “技术派”的力量	40
第三章 中小企业跨国化经营背景及机遇	44
【导入案例】 百度坚持两个市场并举	44
第一节 经济全球化下的跨国化经营背景	45
第二节 全球化中的跨国公司	51
第三节 中小企业跨国经营的实施途径	54
本章小结	61
【思考题】	61
【案例研究】 中国企业挥师日本：国际化第二轮	61
第四章 中小企业跨国化经营战略	66
【导入案例】 奇瑞公司的国际化战略	66
第一节 中小企业的外部环境分析	67
第二节 中小企业的资源和能力分析	74
第三节 中小企业跨国经营的战略定位和竞争模式	77
本章小结	84
【思考题】	84
【案例研究】 华晨欧洲市场遭重挫，被讽为“来自中国的废铁”	84

第五章 中小企业跨国化人力资源管理	87
【导入案例】 经营人才难找, 宁波四成以上民企拓业海外犯难	87
第一节 中小企业人力资源管理	88
第二节 中小企业跨国人力资源管理职能	92
本章小结	102
【思考题】	103
【案例研究】 柳传志的最后赌注	103
第六章 中小企业跨国化营销管理	108
【导入案例】 中小企业纷纷“价贱”: 杉杉再度缺席广交会	108
第一节 中小企业营销活动概论	109
第二节 中小企业跨国营销规划	113
第三节 中小企业跨国营销的实施重点	122
本章小结	129
【思考题】	129
【案例研究】 李宁的国际化之路, 用中国元素诉求全球市场	129
第七章 中小企业跨国化商务谈判	134
【导入案例】 温州打火机赴日“交涉团”回国	134
第一节 谈判与谈判过程	135
第二节 国际谈判中的影响因素	140
第三节 国际反倾销	146
本章小结	152
【思考题】	152
【案例研究】 “如何破局 拓出新路”: 中国鞋企路向何方?	152
第八章 中小企业跨国化经营的社会责任	156
【导入案例】 耐克代工厂难题: 过去 3 年工作超时不减反增	156
第一节 企业社会责任相关问题	157
第二节 我国中小企业社会责任发展现状	163
第三节 中小企业社会责任与 SA8000	168
本章小结	174
【思考题】	174
【案例研究】 “血汗工厂”: 调查与争议	175
第九章 中小企业跨国化危机管理	180
【导入案例】	180
第一节 中小企业经营活动中的危机	181

第二节 中小企业跨国经营中的危机形成机理	188
第三节 中小企业危机管理方案	193
本章小结	199
【思考题】	199
【案例研究】 中国玩具召回幕后：一名玩具商的意外死亡	200
第十章 中小企业跨国化法律事务管理	204
【导入案例】	204
第一节 国际法	205
第二节 国际反腐败	210
第三节 跨国知识产权管理	215
本章小结	219
【思考题】	220
【案例研究】 华为两年一场官司与一个公司的改变	220
参考文献	225

第一章

中小企业的概念、特征和发展现状

【本章学习要求】

1. 掌握中小企业的基本概念和分类标准。
2. 熟悉并了解我国中小企业的发展历史。
3. 认识中小企业对我国经济社会发展的重要作用。

【导入案例】

20 年财富光阴的故事

2004 年 6 月，再次来到中国的杰克·韦尔奇发出赞叹：“这一次真的是脚踏实地地交流。”他坦言在 1999 年的《财富》上海论坛上，他看到的中国企业家大都像是在演戏。“我参加过那次论坛，”泛太平洋管理研究中心董事长刘持金说，“与现在确实不能同日而语。这一代企业家读的书、接受的培训都是跟国际接轨的，英文又好，领导的公司规模也越来越大。”宁高宁、傅成玉、李东生、郭广昌，当他们用极其流利的英语或者极其执著的汉语与韦尔奇——这位全球最受尊敬的 CEO 直接交流时，在场的中国人应该会感到自豪：他们成功地让那位可敬的前辈成为了他们的背景。

韦尔奇看到的只是中国企业家 5 年的变化。20 年前，这个阶层萌芽时，其最初的成员看上去很值得怀疑：没有正当职业，没有社会保障，与社会格格不入。他们即使不是被社会抛弃的一群，至少也是游走在社会边缘，身份难以界定的一群人。他们的命运随着政策的不断变化跌宕起伏。正是这些当年被称作“个体户”、“倒爷”的人，成为了后来企业家阶层的奠基者。

“企业家已经成为这个社会的主流。真正有话语权的不是电影、体育明星，不是政府官员和媒体，而是企业家。”这是来自王石的判断。20 年前，这个说话的人刚到深圳不久，身份辗转于货场搬运、饲料推销、司机、出纳之间，对自己的未来还不能够看清楚。

《中国企业家》曾在 2005 年 3 月的杂志里以《中国商人 20 年：一个阶层的明星化》记录了企业家群体 20 年来的变化。从个体户到明星，中国企业家阶层用了 20 年时间，他们从社会的底层迅速崛起，成为改变中国的中坚力量。他们由简单变得复杂，由粗糙变得精细，由“农民企业家”变成了活跃于国际商场的大商人，由弱势群体变成一个时代的显著标志，他们的生活方式和精神风貌都发生了翻天覆地的变化。对这一历程的简单回顾可以让人们看到，中国的财富阶层从哪里来，或者，还能看到他们要往哪里去。

资料来源：刘建强，雷晓宇。20 年财富光阴的故事。中国企业家，2005-12。

作为经济发展的重要推动力量,中小企业已经成为社会各界人士共同关注的对象。在我国经济社会发展和转型过程中,中小企业在吸纳就业、创造新领域、支持产业结构调整等方面发挥着重要作用。这些现象已经成为管理研究的重要议题。在中小企业成长的相关研究领域,中小企业跨国经营活动是一个关键性问题。跨国经营并不是大型企业的专利,中小企业也可以成为跨国经营活动的重要载体。实际上,从我国的产业发展现状来看,在进出口贸易中较为活跃的企业大半属于中小企业。因此,中小企业跨国经营的相关内容理当成为管理研究的主要构成。

在探讨中小企业跨国经营活动的基本特征之前,有必要就中小企业本身进行概念上的界定,从而在基础层面建立起对于中小企业的直观性认识。

第一节 中小企业概述

一、中小企业的概念定义

中小企业(Small and Medium Enterprises, SMEs)是从企业的规模角度认识企业。从目前国际上对于中小企业的认识来看,还没有一个统一的规范概念。一般在谈到中小企业的时候,往往指的是资产规模较小、人员配置简单、经营领域较为狭小的企业。这种企业通常在管理上较为独立,企业所有权属于一个或多个个体,企业经营所在地往往较为固定,很少发生重大调整,它们也很少直接与产业内的强大竞争者发生面对面的竞争行为,而更多的是关注那些暂时还不曾为大型企业所占据的细分市场。因此,中小企业在经营行为方面展现出相对独特而稳定的特征。

我国关于中小企业的界定主要来自于国家经贸委、国家计委、财政部、国家统计局研究制定的《中小企业标准暂行规定》(国经贸中小企业【2003】143号文件)。文件中对于中小企业的界定标准是根据企业职工人数、销售额、资产总额等为指标,同时结合行业特点,适用于各类所有制和各种组织形式的企业,体现了不同所有制企业将享有同等的待遇。

根据《中小企业标准暂行规定》中的相关条例,中小企业标准分为以下几方面。

工业,中小型企业须符合以下条件:职工人数2000人以下,或销售额30000万元以下,或资产总额为40000万元以下。其中,中型企业须同时满足职工人数300人及以上,销售额3000万元及以上,资产总额4000万元及以上;其余为小型企业。

建筑业,中小型企业须符合以下条件:职工人数3000人以下,或销售额30000万元以下,或资产总额40000万元以下。其中,中型企业须同时满足职工人数600人及以上,销售额3000万元及以上,资产总额4000万元及以上;其余为小型企业。

销售额 15000 万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 100 人及以上，销售额 1000 万元及以上；其余为小型企业。批发业中小型企业须符合以下条件：职工人数 200 人以下，或销售额 30000 万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 100 人及以上，销售额 3000 万元及以上；其余为小型企业。

交通运输和邮政业，交通运输业中小型企业须符合以下条件：职工人数 3000 人以下，或销售额 30000 万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 500 人及以上，销售额 3000 万元及以上；其余为小型企业。邮政业中小型企业须符合以下条件：职工人数 1000 人以下，或销售额 30000 万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 400 人及以上，销售额 3000 万元及以上；其余为小型企业。

住宿和餐饮业，中小型企业须符合以下条件：职工人数 800 人以下，或销售额 15000 万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数 400 人及以上，销售额 3000 万元及以上；其余为小型企业。

值得注意的是，中小企业和新创企业之间存在区别。新创企业是针对企业的成立时间而言的，它泛指那些刚刚成立不久，还未在市场上成功站稳脚跟的企业。二者在大多数情况下是一致的。刚刚成立的企业一般来说是中小企业。当然，也有很多特例：很多企业已经成立多年，却由于种种原因不愿扩大规模，因此，从企业规模的角度来看，仍属于中小企业；相反，很多依托重要产业背景或母公司成立的企业，从一开始就拥有很强的实力，那么，他们就不属于中小企业。中小企业和新创企业的这一联系也使得它们的研究框架在撇除了一些特例的情况下可以通用。

总体来看，中小企业拥有如下几个方面的特征。

1. 中小企业活动与创新密不可分

在市场经济活动日益活跃的今天，中小企业的成功越来越需要依托于创新。创新并不仅仅指技术方面的革新，在生产工艺、商业模式等方面的改进也是一定程度上的创新。中小企业的发展需要以创新为基础。在市场竞争中，中小企业的直接竞争对手是成熟的大企业，其中很多企业同时还是国家重点扶持的国有企业。如果中小企业准备走出国门在海外经营，还将面临国外已经经营多年的同行的倾轧，但无论如何，直接在价格、产品、服务等方面与之展开针锋相对的竞争并不是一个最好的选择。中小企业应当把创新作为竞争的利器。

创新不仅能够积极推进企业的市场开发，从企业内部的生产运作流程来看，创新也与成本密切相关。企业在创新方面投入大量资源，也往往能够有效降低企业的生产成本，提升赢利空间。我国中小企业大多属于劳动密集型企业，在国际性的竞争中，其主要优势在于生产成本方面。而这一优势更多的是依托于人力方面的不断挖掘，而不是通过创新改变流程，提升效率。实际上，这一方式已经在长期的发展中走到了尽头，难以拥有进一步提升的空间。相反，如果能够以创新改进流程，带动成本优势，则能够进一步提升我国中小企业的核心竞争优势。

创新的同时也是企业内部资源的重新整合。中小企业本身资源较为匮乏，这是

中小企业不同于大型企业的重要区别。在这种不利条件之下，更需要企业能够形成有效的资源整合与资源利用方式，充分发挥资源对于企业成长的促进作用。相对而言，资源充裕的企业没有很强的动力对资源配置方式进行改进。因此，创新作为强有力的资源整合方式，对于中小企业具有独特意义。

从国内外中小企业发展的历史中可以看到，创新是在某一区域内中，小企业不断涌现、成长、壮大的推动力。可以预期的是，在未来的发展中，中小企业如果保持当前的迅速发展局面，并且不断引领一次又一次的技术和商业新浪潮，必须要坚持以创新为根本。从这个意义上说，我国中小企业实施跨国经营归根到底要依靠创新。

2. 中小企业的发展具备一定的风险

中小企业的创立和成长过程并不是一帆风顺的。中小企业的死亡率非常高。在世界发达国家和地区，科技园区的一般高科技企业10年生存率仅5%~10%^①，国内的中小企业死亡率比上述数据还要略高。因此，虽然从宏观层面看，我国中小企业基数大，尤其是在东部地区，总体上商业氛围比较浓厚，能够积极引导有志向的人群进行创业，但是中小企业总体死亡率居高不下却是一个不争的事实。

中小企业的成长风险是多方面的。一方面，我国还处于向市场经济转变的历史阶段。很多经营领域还处于国有资本一枝独秀的状况。中小企业进入这些领域将会面临很多障碍，因此，大多数中小企业仍只能在部分不受限制的领域经营，这就加大了竞争的压力。另一方面，从我国当前发展的现实情况来看，对于中小企业的支持条件还并不完善。很多在发达国家已经高度市场化、运行效率较高的制度在我国还没有完全发展起来，因此，中小企业在发展过程中难以从外部获得更多政策、资金、技术、知识等方面的资源，这又进一步制约了中小企业的成长空间。

从中小企业自身的发展情况看，我国中小企业总体上以劳动密集型为主，拥有自主知识产权和创新技术的很少。这就使得中小企业的发展受制于企业的内在条件，难以有更大的空间供其发挥。而且，这种内部不利条件具有很强的路径依赖特征，也就是说，那些已经依靠劳动力密集投入发展起来的企业难以跳出原有的框架，实现成功转型。因此，近年来，尽管我国政府不断呼吁各地区积极促进产业升级，但是现实发展仍有很多不尽如人意的地方。

中小企业的风险性特征要求管理者应当积极正视中小企业的创立和发展，尽可能吸纳更多的外部资源支持企业发展，用科学、规范的战略决策流程代替管理者个人的盲目决策，降低企业失败几率。中小企业的风险性特征对我国政府有关部门也提出了更高要求：应当着眼于更高的发展层面，为中小企业提供更广阔的发展平台，让更大范围内的中小企业都能够享受到有力的政策扶持，从而在宏观层面降低中小企业的死亡率。

3. 中小企业的发展过程体现了价值创造属性

中小企业的价值创造是非常明显的。从国际上的发展经验来看，很多创新型发明并不是由大型企业所开发的，相反，由中小企业所主导的创新活动却产生了大量的创新性成果。以美国硅谷地区的发展史为例，在历次由技术推动的硅谷创业活动浪潮中，涌现了大量的技术创新成果，不论是早期的集成电路和半导体技术，还是近期的互联网技术，都是以中小企业为主体开发的。从国内的高新技术创业活动的发展进程中也可以清晰地看到这一点。

当然，中小企业的价值创造功能不仅仅体现在技术领域，在创造就业、创造财富等方面，中小企业无不是社会经济活动的主体。因此，中小企业的发展具有很强的外部效应，其价值具备很强的外溢性。

中小企业的价值创造过程需要依托于一系列的管理过程。除了管理者本人要具备一定的管理素养以外，更需要企业层面的系统规划、决策和执行。如果中小企业想要到海外发展，创造比在本土市场更为显著的价值，那么需要在战略规划、产品销售、人力资源招募和激励方面倾注更多精力。因此，中小企业的价值创造并不是轻易就能够实现的，如果缺乏相应的规划实施，再美好的价值也只不过是镜花水月。

二、中小企业的分类

根据标准的不同，可以将中小企业分为多种类型。

1. 按与大型企业的关系分类

中小企业是相对于大型企业而言的。在市场经营中，中小企业和大型企业之间也存在一定的关系。按照这些关系的属性特征，可以分为独立型中小企业、互补型中小企业、替代型中小企业和竞争型中小企业。

独立型中小企业是一类较独特的企业，这一企业所面向的是一个全新的细分领域，因此，并不与大型企业发生直接的合作或竞争关系。在很多新兴的产业，独立型中小企业将成为产业的构成主体。

互补性中小企业的经营领域与大型企业存在较强的互补特征。一般而言，这一类型的企业往往会依附于某一家大型企业或某企业集群而成立。这里的依附并非法律层面的从属关系，而是指在经营行为上的依赖特征。例如，某些互补型中小企业专注于为大型企业提供特定的原料、中间产品、零部件，或者主要承担大型企业的产品包装、宣传渠道等工作。由于大型企业的存在可以为企业带来较为稳定的资源，这类中小企业就能够在一定程度上降低经营压力。

替代型中小企业的经营领域属于大型企业所退出的领域。在很多传统行业，大型企业由于经营战略调整或人力资源变动等原因，会选择退出部分原有经营领域。如果有中小企业进入该领域，它们就属于替代型中小企业。替代型中小企业在经营模式上并不需要很强的创新性，在大多数情况下，只要效仿大型企业的原有做法就

可以了。

竞争型中小企业与大型企业在原料、劳动力、技术和市场等方面是一种竞争关系。这一类型的中小企业尤其需要独特的竞争优势，特别是在技术、业务流程、服务等方面要拥有其他企业难以直接模仿的优势，才能够在与大型企业的直接竞争中生存并且成长起来。

2. 按所有制分类

所有制类型是企业法律归属方面的属性特征。按照我国有关法律规定，企业所有制可以分为国家所有、集体所有和个体私有，中小企业也可以分成国有中小企业、集体中小企业和私有中小企业。一般来说，在零售、餐饮、住宿、商贸等领域，私有中小企业所占比重较大，在技术含量不高的加工制造业，私有中小企业的比例也很高，但在大型工业中，私有中小企业比重较小。

3. 按生产要素特征分类

生产要素是企业投入生产环节的不同元素。通常而言，在企业进行生产的过程中，投入要素大致可以分为技术、劳动力、知识三个方面。技术是指那些专用于产品生产制造环节的工具或规则，对于高新技术中小企业来说，这一要素是企业竞争的重要工具；劳动力是企业组织生产的主要力量，我国很多企业都属于劳动密集型企业；知识是人们在改造客观世界的实践中所获得的认识和经验的总和，在企业经营中，尤其指那些能够应用于企业管理整个流程的创新原理和模式。因此，从技术、劳动力、知识三个方面来看，中小企业可以分为技术密集型、劳动密集型和知识密集型三类。

4. 按生产方式特征分类

企业生产方式随着技术的不断进步而发生蜕变。在传统的生产活动中，大部分中小企业由于实力和规模所限，通常以手工生产作为主要方式。在这样的中小企业中，分工尚不明确，组织结构还没有规范地设定，企业所需的各项资源来自于企业股东的家庭，企业成长空间也存在局限性。现代意义上的中小企业已经借助技术发展的有力条件，实现了较先进的生产技术，机械化的生产加工流程已经在部分程度上取代了传统的人工，这就使得企业在经营效率上有了较强的突破，边界在不断扩大，也拥有了更大的成长空间。

5. 按目标市场分类

按企业所面向的目标市场特征可分为外向型中小企业和内向型中小企业。外向型中小企业主要面向海外市场，其主要产品和服务通过出口实现价值，在沿海一带的制造加工产业中，很多中小企业都属于外向型的中小企业。内向型中小企业则将主要的经营精力放在国内市场上，特别是针对特定区域的消费人群。在这一区域之内，通过精耕细作的经营，企业也能够获得一定的成长空间，甚至向外向型中小企业发展。

6. 按产业进化程度分类

按中小企业所处的产业进化程度可以分为先导产业的中小企业、新兴产业的中小企业、成熟产业的中小企业和衰退产业的中小企业。产业的进化程度决定了产业的竞争格局和成长空间。在产业进化初期所创办的中小企业能够在产业迅速成长之前获得较有利的市场地位，而在产业进化后期进入市场的中小企业却有可能面临较为激烈的市场竞争。因此，在不同进化程度产业结构中的中小企业需要具有差异性的产业政策。

第二节 我国中小企业的历史与现状

我国中小企业的发展应当从改革开放之初开始考量。在建国初期，我们虽然有数目巨大的个体工商户（如果以较宽泛的标准衡量，这些工商户也可以算为中小企业），但是经过 20 世纪 50 年代的工商业改造和手工业改造，特别是在人民公社化运动后，这个阶层在城乡基本消失了。

据统计，1966 年，全国工商业人员共 805 万人，其中从事社会主义商业的 545 万人，合作商店（小组）190 万人，个体商贩只有 57 万人。到 1970 年，全国商业人员下降为 775 人，其中社会主义商业人员反而增加到 613 万人，合作商店（小组）缩减为 124 万人，个体商贩锐减到 25 万人^①。

改革开放以来，国民经济逐渐恢复，取得较快增长。十一届三中全会确立了以经济建设为中心的指导思想，极大地解放了生产力，国民经济有了可喜的好转局面。与此同时，非国有投资增长迅速，个体和集体经济等有了一定的发展。十二大报告提出了个体经济是公有制经济必要的、有益的补充。只有多种经济形式的合理配置和发展，才能繁荣城乡经济，方便人民生活。十二大的召开及 1982 年宪法中对个体经济的规定，标志国家关于发展个体经济的方针基本形成，赋予了个体经济合法地位。

1983 年国务院相继发布了《关于城镇劳动者合作经营的若干规定》、《〈关于城镇非农业个体经济若干政策性规定〉的补充规定》、《关于城镇集体所有制经济集体所有制经济若干问题的暂行规定》。上述文件的一项重大突破是，指出城镇个体经济是公有制经济必要的、有益的补充；城镇集体所有制经济是社会主义公有制经济的一个重要组成部分，是我国基本的经济形式之一。在政策的指引下，全国各地纷纷涌现个体工商户，他们所从事的是较为简单的商业交易行动，如贩卖手工制品的小商贩。虽然这些企业活动以今天的眼光看起来毫不起眼，但却拉开了企业发展的重要序幕。

1978 年，全国个体工商户约有 14 万人，个体工商注册资金 220 万。而到 1982

① 赵德馨. 中华人民共和国经济专题大事记（1967—1984）. 郑州：河南人民出版社，1989.