
竞争优势是中小企业成长的生命线

杨瑞龙

〈中国人民大学〉

一、“小”的也可能是“美好”的

传统经济学通常是“看好”大企业，认为企业规模的扩张会带来规模经济，而规模经济则是经济发展的驱动力。在市场竞争中，由于大企业随着产量的增加将产生规模报酬递增的效应，所以中小企业因在同一市场价格下的成本劣势而根本无法与大企业相抗衡，从而出现了“大鱼吃小鱼，小鱼吃虾米”的现象。

然而，随着经济的发展并没有发生中小企业被大企业完全“吞下”的事实。《第三次浪潮》的作者托夫勒甚至预言，随着以信息革命为主要内容的第三次浪潮的到来，信息、生产、家庭生活、市场地点和就业都在分得更细，更加多样化。著名未来学家奈斯比特也曾预言：“是小公司而不是大公司在发展全球经济！”上世纪70年代英国经济学家舒马赫写了一本风靡一时的书《小的是美好的》，揭示资源密集型的大型化现代工业文明所带来的弊端，提倡小型机构、适当规模、中间技术等。因此，不管是大的或小的企业都不能说就是漂亮的，只有规模适当，才是最漂亮的。现代新经济增长理论告诉我们，分工与专业化才是经济增长和递增报酬的源泉，经济增长可以在企业平均规模扩大时发生，也可以在企业平均规模缩小时发生。

应该说迷信“规模”的观点是与以钢铁、汽车等为代表的大工业时代相联系的。当人类社会逐步由工业社会向知识经济时代过渡时，人们不再简单地追求规模，而是崇尚知识。知识经济是以科技创新的速度、方向决定成败的经济，而不是单纯以规模取胜的经济。许多中小企业仅仅凭借技术、知识

的优势开发出具有市场竞争力的新产品和新工艺，就可以获得丰厚的利润。同时，随着经济发展和人们的收入水平提高，消费者的消费偏好趋于多样化、个性化，单一品种大批量生产的企业模式已不能适应消费结构的变化。因此，消费结构的变化导致了产业结构的演进，从而为决策灵活、多品种、小批量生产的中小企业提供了生存空间。

尽管在媒体上频频曝光并对公众和市场有很强话语权的是像福特、大众、松下等这样的大型跨国公司，但在一国经济中扮演重要角色的却是中小企业。据美国麻省理工学院所作的一项调查显示，美国在每年提供的新就业机会中，中小企业占65%左右，并创造了全国一半以上的国内生产总值。德国、日本的中小企业数都占其全部企业数的99%左右。在各国的国民经济中，中小企业的数量通常占95%以上，国内生产总值一般占一半左右。现在赫赫有名的商业巨人，如微软、摩托罗拉、沃尔玛等都是从当初不起眼的中小企业拼杀出来的。目前，我国GDP的一半以上及税收的四成以上是有中小企业贡献的，同时占全部就业人员的75%以上在中小企业里就业。因此，积极发展中小企业并非权宜之计，而是对于走具有中国特色的新兴工业化道路、推进我国的市场化进程以及提升我国经济的整体竞争能力都是有重要的战略意义。

二、中小企业的生命力取决于其是否具有竞争优势

中小企业在市场经济条件下的重要性决定了国家应选择相关的扶持政策，但中小企业能否在激烈

的市场竞争中占据一席之地，关键还是取决于其本身的竞争能力。企业是由各种投入要素结合而成的，这些投入要素并非是完全同质和可以自由流动的。事实上，企业所利用的各种资源或要素在很大程度上存在差异性和不完全流动性。例如，企业所雇佣的管理者的管理水平是存在差异的，企业文化和组织特征更是千差万别，更何况企业品牌上的差别。由于企业资源具有异质性和非完全流动性，使得不同的企业之间可能会长期存在，那些长期占有独特资源的企业更容易获得持久的超额利润。

中小企业能否在市场竞争中处于不败之地，关键就在于它们是否能通过优化企业资源的组合，以获取持久竞争优势。当企业实施一项创造价值的战略，并且该战略在一定期限内没有被现在或潜在的竞争对手实施时，该企业就获得了持久竞争优势。如果中小企业的资源具备价值性、稀缺性、不可完全模仿性和不可完全替代性等特征，那么拥有这种企业资源的企业就能够产生持久竞争优势。这里的企业资源专指那些有助于制定和实施企业战略，达到提高企业绩效目的的资源。如中小企业的厂房设备、技术、地理区位以及原材料的供给情况等物质资本资源；中小企业的管理水平、培训、经验、知识、关系以及员工的能力等人力资本资源；中小企业内部的正式结构、正式和非正式的计划、控制和协调系统等组织资本资源。

由此可见，我国加入 WTO 之后，中小企业能否在自由竞争的环境中占据一席之地并能由小变大地壮大起来，关键是企业能否比其它企业更有效地把资本、技术、人力资本和组织等有机地融合起来，从而能使企业保持长期稳定的竞争优势和获得稳定超额利润的竞争力。也就是说，决定企业成败的最根本因素是企业是否具有核心竞争力，具体表现为企业是否具有成本优势、技术优势、品牌优势等。当然，为企业带来持续竞争优势的关键性资源是多种多样的，下列就是一些主要的关键性资源：

(1) 企业的研究开发能力。企业的核心竞争力与企业的研究开发能力是成正比的，仅仅靠模仿别人是很难获得由技术优势所带来的超额利润，一个

具有持久竞争力的企业应拥有自主的技术创新能力。近年来跨国公司纷纷在我国建立研究开发机构，其研究开发费用占销售额的比重明显高于我国企业，这是我国企业的市场竞争力低于跨国公司的重要原因。

(2) 企业特定的人力资本。企业之间的竞争实质上就是人才之间的竞争，当一个企业拥有卓越的经营管理人才和技术创新人才时，它就可能在市场竞争中所向披靡。海尔、联想之所以在同行中能扮演龙头老大的角色，这与它们拥有张瑞敏、柳传志这样出色的掌门人有很大的关系。

(3) 企业的营销网络。在市场经济条件下，企业生产产品是为了卖出去，而不是为了送到仓库里去睡大觉。产品的价值能否完成这“惊险的一跃”，不仅产品必须适销对路、价廉物美，而且要有一个高效率的销售网络。企业能否通过构建一个有助于扩大市场份额的营销网络来增强企业的核心竞争力，一方面取决于代理商对生产厂家是否具有足够的忠诚度，另一方面取决于是否具有出色的市场营销经验和高效的市场分销网络。

(4) 质量信誉。企业的品牌效应与其质量信誉是紧密地联系在一起的，消费者相信名牌，实际上是相信名牌所代表的高人一筹的质量和服务，相信厂商对消费者所作出的承诺。一旦厂商在质量、服务、价格等方面真正取信于消费者，消费者在选择商品时就会锁定该品牌，从而可保持稳定的市场份额，这就是百年老店、世界名牌的魅力所在。因此，保持良好的质量信誉对于企业来说不仅是一个遵守道德规则的问题，而且也是能否增强企业核心竞争力的问题。

(5) 企业内部的协调和学习的整体模式。企业的核心竞争力要靠终端产品来体现，但核心竞争力的培育则要在企业组织的各个环节上下功夫。如果我们把一个具有一定规模的公司比作一棵大树，那么树干和主枝就是核心产品，分枝是业务单位，树叶、花果是终端产品，而树的根系是核心要素，它维系着大树的营养、滋润和稳定性。一个企业内的协调和学习的整体模式就好像是树的根系，它通过

组织集体学习来协调多种多样的生产技能以及整合多重技术，维持工作秩序和提供价值。这是导致企业的核心技术难以被模仿的根本原因，所以优化企业的组织结构和文化对于提高企业的核心竞争力是十分重要的。

三、制度创新是增强中小企业市场竞争力的关键

尽管发展中小企业具有重要的战略意义，但由于中小企业在其生长过程中面临许多客观的制约因素，如筹资难、抗风险的能力弱、难以跨越垄断大企业设置的进入壁垒等，因此还需要必要的国家扶持。例如，有必要参照一些发达国家的经验，在政府的经济管理部门设立中小企业机构，同时组建民间性中小企业行业委员会，负责协调行业的各种关系，保护中小企业合法利益；政府应适时出台促进中小企业发展的有关政策、法规，协助中小企业创造商业机会，创造一个良好的经营环境；特别是政府可选择税收优惠、财政的适当补贴、贷款援助和开辟直接融资的渠道等对中小企业进行资金援助的多种方式，缓解中小企业融资难的问题。但是，我们应清醒地看到，中小企业能否在市场竞争中获得生存和由小变大的发展机会，关键还是取决于其自身的市场竞争力。

中小企业的市场竞争力与它们的技术创新能力密切相关，而技术创新的能力和空间又和制度创新有关。对于中小企业来说，为了获得持久竞争优势，就必须通过技术创新优化企业资源的组合，使自己创造的产品、工艺或品牌不易被人模仿。所谓技术创新就是通过各种途径改变从投入到产出的全过程以及这一过程的各个方面，包括改变投入要素的性能以及组合比例，改变生产工艺流程，改变产品的具体特点及其功能，改变生产过程的组织方式等，从而改变资源消耗强度，使更少的投入得到更多的产出。中小企业能否通过技术创新创造持久竞争优势，关键取决于以下条件：一是未来的创新者必须意识到技术创新的可能性；二是他们必须确信创新

成果将优于它所替代的旧技术；三是他们必须愿意在创新中承担与创新相关联的任何风险，并获得技术创新所带来的超额利润；四是他们必须能获得进行技术创新所需要的资金；五是他们必须能够在恰当的时间和地方得到进行技术创新所需要的物质。

由此可见，中小企业进行技术创新的可能性除了必备的资金等条件外，更重要的是企业必须是自主经营、自负盈亏的市场竞争主体，并且具有进行技术创新的动力，而这只能靠制度创新来保证。制度之所以能够影响企业的市场竞争能力，关键在于制度的变化具有既改变收入分配，又改变经济中使用资源效率的潜在可能性，从而制度能影响人的选择行为。

既然中小企业的持久竞争优势从根本上说依赖于制度创新，那么我们就应抓住制度创新的“牛鼻子”，深化体制改革，构建出有助于激发中小企业市场竞争力的制度基础。

第一，把国有经济的战略性调整与发展中小企业结合起来。应贯彻“抓大放小”的战略，对处于竞争性领域的中小型国有企业应实施以“退”为主的原则，不仅仅是放开经营权，更重要的是放开所有权，从而使中小企业成为在市场上求生存、求发展的真正市场竞争主体。同时，应明晰中小企业的产权关系。排他性产权的确立，不仅有利于通过使权利与义务关系对称化，稳定企业的收益预期，而且有助于从法律上保护中小企业的产权，使公平、自由的市场交易成为可能。为了调动员工的积极性，也可在部分中小型国有企业实行员工持股计划。当企业面临恶意收购或破产倒闭等状况时，职工为免遭失业的后果，可在所有者的同意下，员工自愿参加持股计划。具体实施方法如下：通常员工持有的股份或股票分配以其工资为依据，同时兼顾工龄和工作业绩。购股款由托管机构经企业担保向银行贷款，员工持有的股份或股票由托管机构负责管理。

第二，发展非公有制经济，为中小企业的成长创造良好的制度环境。发展非公有制经济不仅对于积累资金、扩大就业、增加税收、满足消费者多样化的需求以及加快生产力的发展等方面具有重要的

作用，而且由于大部分非公有制经济都是中小型企业，因此支持非公有制经济的发展与鼓励中小企业成长的方向是一致的。为此，就有必要进一步改善非公有制经济发展的体制和政策环境，如拓宽非公有制经济的融资渠道，降低非公有制经济进入某些行业的壁垒，给予非公有制经济必要的法律保护等。同时，也要引导中小企业的发展。中小企业机制灵活、竞争力强等，这些是它们的优势，但有时为了追求利润最大化可能会损害他人或社会利益，如假冒伪劣等，这就需要依靠经济、法律以及必要的行政手段来引导中小企业的发展。

第三，发挥资本经营这一杠杆作用，推动中小企业的兼并和重组，优化资产质量。为此需推进以下几方面的改革：一是加快企业的改制，通过明晰产权关系明确企业的风险承担主体，避免企业重组中的资产流失问题；二是明确资本经营的主体是企业，政府只是企业重组的规则制定者，而不是直接参与者；三是避免企业重组中的所有制歧视，非国有企业（包括外资企业）也可以兼并国有企业（除了国家法律规定的必须由政府控制的产业之外），市场竞争效率是主要的衡量标准；四是所有权的可转让性，特别是对已上市的股份公司，应逐步允许国有股和法人股公开上市，从而可借助证券市场推进企业的兼并和重组；五是进一步完善证券市场。一个有效的证券市场不仅提供了资本转让的场所，而且它可以及时反映资产的价格，从而可以大大降低企业重组的成本。

第四，完善企业治理结构。为了提高中小企业

的持久竞争力，尽快完成企业治理结构从传统型向现代型的转变是非常重要的。特别是大部分中小型民营企业都是家族控制型企业，尤其有必要通过治理结构的创新来避免家族企业固有的缺陷。具体来说，就是通过企业所有权的合理配置，在企业内的所有者、经营者和生产者之间相互制衡、相互约束的机制，激发每一个企业成员的积极性。为了保持企业的长期发展态势，企业不仅要重视股东的权益，而且要重视债权人、职工等其他利益相关者的权益；不仅要强调经营者的权威，而且还要关注其他利益相关者的实际参与。具体来说，就是通过公司章程等正式制度来确保每个产权主体具有参与企业所有权分配的机会，同时又依靠相互监督的机制来制衡各产权主体的行为，而适当的投票机制和利益约束机制则用来稳定合作的基础，并达到产权主体行为统一于企业适应能力提高这一共同目标之中。

主要参考文献

1. [美] 托夫勒，《第三次浪潮》，新华出版社1996版
2. [美] 约翰·奈斯比特，《大趋势》，中国社会科学出版社1984年版
3. [英] E·F·舒马赫，《小的是美好的》，商务印书馆1984年版
4. 杨瑞龙，《现代企业产权制度》，中国人民大学出版社1996年版
5. 杨瑞龙，《与企业家对话》，浙江人民出版社2003年版
6. 张永生《厂商规模无关论》，中国人民大学出版社2003年版