

培育“隐形冠军”需“加减乘除”并举

【内容提要】 做大做强实体经济是摆脱经济运行中“脱实向虚”困境的关键。赛迪智库中小企业研究所认为，培育“隐形冠军”是做强实业，引导经济“脱虚向实”的重要突破口。原因在于，“隐形冠军”能够促进实体经济创新，推动大中小企业融通发展，使实体经济更具吸引力，有助于经济“虚实平衡”。针对我国“隐形冠军”培育过程中的问题，提出了“加减乘除”并举的建议，即做足加法：加强质量品牌建设，培育发展新动能；做实减法：减轻企业成本，化解产能过剩；做活乘法：坚持创新引领，发挥“双创”和“互联网+”的乘数效应；做真除法：破除体制机制障碍，优化营商环境。

【关键词】 “隐形冠军” 中小企业 实体经济

做大做强实体经济是摆脱经济运行中“脱实向虚”困境的关键。从国外经验看，德国之所以能在欧债危机时一枝独秀，正是得益于坚持制造业立国，重视发展被称为“隐形冠军”的中小企业。众多实力突出的“隐形冠军”构成了德国实体经济健康发展的主力，成为德国经济实现“虚实平衡”的有力保障。因此，培育“隐形冠军”既是引导我国经济“脱虚向实”的重要突破口，也是实现制造强国目标的有效路径。

一、培育“隐形冠军”有助于做强实业，引导经济“脱虚向实”

“隐形冠军”最早由德国管理大师赫尔曼·西蒙提出，界定标准为：市场份额处于世界前三或者在某大陆排名第一；营业额低于 50 亿欧元；社会知名度较低。根据这一标准，世界范围内“隐形冠军”数量为 2734 家，其中德国占 47%。“隐形冠军”多数为中小企业，其平均年度营业额为 3.26 亿欧元，超过八成（82%）的年营业额低于 5 亿欧元。从行业分布来看，超过 2/3（69%）的“隐形冠军”活跃在工业领域。

表1 “隐形冠军”企业统计

营业额 (亿欧元)	平均值		3.26
	年营业额<0.5		25%
	年营业额 0.5-1.5		27%
	年营业额 1.5-5		30%
	年营业额>5		18%
员工数 (人)	平均值		2037
	员工人数<200		21.6%
	员工人数 200-1000		32.0%
	员工人数 1000-3000		25.6%
	员工人数>3000		20.8%
所处行业	工业	机械制造 (36%)	69%
		电子行业 (12%)	
		金属加工 (11%)	
		化学 (7%)	
		其他 (3%)	
	服务业		11%
	零售业等		21%

数据来源：《“隐形冠军”：未来全球化的先锋》，2015

(一) “隐形冠军”引领实体经济创新，提高实业国际竞争力

一方面，“隐形冠军”是实体经济创新的重要推动力。多数“隐形冠军”都为“科技领先者”，常年保持高强度的研发投入和创新水平。德国不少专利正是来源于“隐形冠军”主导的行业，例如测量技术、医疗技术、机械零件等。这类企业每千名员工的专利申请数是大企业的5倍（31项），而每项专利的研发成本却只有大企业的1/5。另一方面，“隐形冠军”是实体经济保持国际竞争力的源泉。德国强劲的出口实力依赖于以“隐形冠军”为主

的中小企业，约贡献了 60%-70%的出口量，并长期占据世界市场领导者地位（平均 22 年）。

（二）“隐形冠军”通过推动大中小企业融通发展，激发实体经济活力

“隐形冠军”作为创新的重要主体，可以缓解大企业由于长期技术积累形成的技术锁定效应，推动技术研发向专业化、精细化方向发展，降低研发成本，提高创新效率。同时，“隐形冠军”深度专注于某一价值链并提升附加值，通过大力培育可以有效衔接整合产业链上下游环节以及互补技术，促使各个市场主体优势互补，并形成合理的分工体系和产业生态系统，建立起紧密协作的创新方式。此外，“隐形冠军”积极进入大企业的配套体系，有利于形成以龙头企业为核心、产业链进一步延伸的集群方阵，增强抗风险能力，保持区域经济的长期竞争力。

（三）“隐形冠军”的高利润创造能力，使得实体经济具有更大吸引力

“隐形冠军”在盈利能力方面的表现非常优异，远高于行业平均水平。在过去 10 年，德国“隐形冠军”的税后销售利润率高达

8%，而德国工业企业的平均税后利润率仅为 3.3%，世界 500 强企业的平均税后利润率约为 4.7%。高利润率使企业更愿意潜心于制造业领域的研发创新。与之形成对比的是，我国近年来不少企业由于利润微薄，纷纷放弃经营制造业实体，转向金融投资、房地产等领域，导致实体经济“空心化”。而培育高利润创造能力的“隐形冠军”可以有效提高实体经济吸引力，使实体经济不再被边缘化。

（四）培育“隐形冠军”有助于经济“虚实平衡”实现健康运行

一方面，“隐形冠军”的经营管理充分体现了“工匠精神”，其长期精益求精地改进产品质量和服务水平，使品牌形象得到了不断提升。另一方面，“隐形冠军”具有强大的自筹资金能力（自有资本率平均为 42%），其债务率和企业杠杆率非常低，融资非常稳定，即使在经济危机时也如此，更不必为满足外部投资人要求而过于重视短期利益，能够专注于经营管理。

二、我国培育“隐形冠军”企业的难点

（一）企业战略难以保持专注与坚守

难以做到专注与坚守是我国中小企业成长为“隐形冠军”的一

大障碍。很多企业都是“跟着市场走”，缺乏长期战略，揽到什么活就干什么，盲目的多元化发展导致一些企业走向衰落。尤其在遭遇经营困境时，一些企业倾向于采取“追逐风潮、投机炒作”的短期策略，会抽出大量资金、人力投入到炒房、炒股之中。这种“弄潮儿”式的经营方式使得企业原有主业技能逐渐荒废，而新进入行业往往并没有带来预期利益，最终导致企业陷入新一轮经营困境。

（二）产品质量和创新管理体系有待完善

在质量管理方面，大量中小企业质量管理意识薄弱，尚未建立起完善的质量控制体系。一些企业虽然导入了质量管理体系，但也只是做做表面文章。在创新管理方面，我国中小企业普遍能力不足，创新投入意愿不高，创新模式相对落后，且资金来源单一。《2016中国企业家成长与发展专题调查报告》显示，在全国 2526 家接受调查的企业中，中小企业的创新投入意愿指数（67.17 分）明显低于大企业（74.21 分）。从企业计划未来一年的新产品开发方式来看，选择全部依赖内部研发开发新产品的比例为 25.45%。

（三）对国际市场开拓力度不够

一是经营理念滞后，国际营销意识薄弱。相当一部分中小企

业对国外市场重视程度不足，对开拓国内国际市场投入不均，企业销售主要依靠国内市场。二是产品国际竞争力弱。大量中小企业经营的是低附加值的劳动或资本密集型产品，科技含量较低，其在国际贸易中往往采取价格战，欠缺竞争优势。三是跨国经营能力较弱。我国中小企业的跨国经营主要还是基于传统的家族式管理模式，现代经营理念不足，内部管理和外部销售脱节，无法实现跨国经营的稳定增长。

（四）人力资本储备不足

我国多数中小企业难以引进和留住高素质人才，进而阻碍了其创新和国际化进程。《2015 中国企业家成长与发展专题调查报告》对全国 2446 家企业的调查显示，有 60.35% 的企业认为，人才的缺乏是阻碍中小企业创新的最重要因素。我国中小企业目前主要缺乏两类人才：一是技术型、研发型人才，尤其是中层研发人员。二是熟悉国际惯例和市场环境、管理经验丰富的经营管理人才。

三、“加减乘除”并举，加快培育“隐形冠军”

（一）做足加法：加强质量品牌建设，培育发展新动能

一是弘扬“工匠精神”，全面提升质量水平。引导中小企业实

施精益化管理，建立从产品设计、生产制造到售后服务全过程的质量管理体系，鼓励企业采用 5S 管理、六西格玛管理等先进的质量管理方法，以及采纳 ERP、CRM 等信息管理工具，提高产品质量和服务水平。鼓励中小企业严格按质量标准组织生产并积极参与到国家标准、行业标准的制（修）订工作中。二是推动实施品牌战略，提升品牌价值和海外影响力。将“中国制造”品牌建设列入“一带一路”战略布局中，开展“中国品牌海外推广计划”，重点培育一批知名品牌。为中小企业提供品牌设计咨询、品牌营销培训等，提升品牌管理能力，鼓励“抱团出海”主动参与国际竞争。三是推动传统制造业中小企业与大数据、云计算、物联网等领域的深度融合，利用新技术、新模式变革传统生产、管理、营销模式，培育质量和品牌竞争新优势，激发传统产业新动能。

（二）做实减法：减轻企业成本，化解产能过剩

一是拓宽直接融资渠道，推动中小企业积极利用创业板、新三板、区域股权交易市场等开展直接融资，大力推进应收账款融资、互联网金融、大数据征信等更为市场化的融资手段，降低融资成本。二是全面实施“营改增”，对符合研发新产品、新技术、

新工艺，符合国家产业和技术政策的研发费用提高加计扣除力度，对成长型科技型中小企业实行税收优惠，切实减少涉企收费，运用财税手段降低创新创业成本。三是严格执行环保、能耗、安全等法律法规和标准，更多运用法治化、市场化手段，淘汰落后产能，减少无效、低效投资。

（三）做活乘法：坚持创新引领，发挥“双创”和“互联网+”的乘数效应

一是构建新型产学研合作机制，打造创新“生态圈”。鼓励中小企业围绕《中国制造 2025》重点领域，依托“同业联盟、异业联盟、产业链联盟、跨界联盟”等方式，打造“企业提项目、科研院所搞研发、政府资金支持”的产学研合作新模式。从以往协作配套的创新合作方式，转变为嵌合式的融通创新关系，提升企业在细分领域关键技术的创新能力。二是搭建“双创”平台，引导大企业与“隐形冠军”对接。将“隐形冠军”培育列入“双创”示范基地建设的考核中，鼓励大中小企业协同创新，形成“大企业顶天立地、中小企业铺天盖地”的新格局。三是积极探索“互联网+”模式，深化工业云、大数据等技术的集成应用，建立与

分布式制造相适应的分布式创新网络，促进企业间技术交流和创新成果共享。四是借鉴德国“双元制”职业教育经验，加强技术人员的培养和再教育，积极引进、培育一批能够引领技术创新的领军人才。鼓励事业单位技术人员、高校教职工、高层次专家等到中小企业挂职或参与项目合作，为企业发展提供智力支持。

（四）做真除法：破除体制机制障碍，优化营商环境

一是持续推进“放管服”改革，简化行政审批申报材料数量，优化审批流程。清理规范中介机构服务事项，建立市场准入等负面清单，破除不合理的行业准入限制。二是推进商事制度改革，推动“五证合一、一照一码”营业执照广泛应用，构建面向中小企业的商事综合服务平台，简化整合办事环节。三是加大对专利和知识产权的保护，建立知识产权援助和风险预警机制，完善知识产权侵权仲裁和处罚制度，优化中小企业创新的外部环境。

本文作者：工业和信息化部赛迪研究院 巩键 赵卫东 龙飞
联系方式：18768147090
电子邮件：zhaoweidong@ccidthinktank.com

思想，还是思想 才使我们与众不同

《赛迪专报》

《赛迪译丛》

《赛迪智库·软科学》

《赛迪智库·国际观察》

《赛迪智库·前瞻》

《赛迪智库·视点》

《赛迪智库·动向》

《赛迪智库·案例》

《赛迪智库·数据》

《智说新论》

《书说新语》

《两化融合研究》

《互联网研究》

《网络空间研究》

《电子信息产业研究》

《软件与信息服务研究》

《工业和信息化研究》

《工业经济研究》

《工业科技研究》

《世界工业研究》

《原材料工业研究》

《财经研究》

《装备工业研究》

《消费品工业研究》

《工业节能与环保研究》

《安全产业研究》

《产业政策研究》

《中小企业研究》

《无线电管理研究》

《集成电路研究》

《政策法规研究》

《军民结合研究》

编辑部：赛迪工业和信息化研究院

通讯地址：北京市海淀区万寿路27号院8号楼12层

邮政编码：100846

联系人：刘颖 董凯

联系电话：010-68200552 13701304215

010-68207922 13910685050

传真：0086-10-68209616

网址：www.ccidwise.com

电子邮件：liuying@ccidthinktank.com

报：部领导

送：部机关各司局，各地方工业和信息化主管部门及
相关部门

编辑部：工业和信息化部赛迪研究院

通讯地址：北京市海淀区万寿路27号院南门8号楼12层

邮政编码：100846

联系人：刘颖 董凯

联系电话：010-68200552 13701304215

010-68207922 13910685050

传 真：010-68200534

网 址：www.ccidwise.com

电子邮件：liuying@ccidthinktank.com

