

歐盟建構

中小企業活化e體制

●文／林建山（財團法人環球經濟社社長）

●圖／編輯室

歐盟行政當局認為，要重振歐洲中小企業發展機運，應在三個構面方向去著手：強化並提升經營綜效、促進並健全最佳營運模式、縮小數位落差及知識管理落差。

邁進廿一世紀全球化知識經濟時代前沿，歐盟國家普遍察覺到作為經濟支柱部門的歐洲中小企業正面對重大挑戰，以致出現創業停滯、創新抑緩，甚至還可以具體看到總體廠商家數的明顯減縮趨勢。因此，歐盟行政當局乃積極採行一項集體行動，共同建構一個跨國跨產業跨企業的中小企業活化e體制（eSystem or Eco-System），用以激勵歐盟會員國家共同再造有利創業創新的企業生態環境。這項創導性的中小企業發展政策方案在八年間，已能顯見具體可徵的績效，值得借鏡參考。

中小企業 飽受全球化衝擊

歐盟執行委員會當局會採取這一積極公共行動的原因，主要鑑於八〇年代以來，中小企業對於歐洲經濟的強化與鞏固，一向提供了高度結構性的貢獻，而今中小企業部門一旦遭受全球化衝擊而受損弱化，其結果勢必會動搖到整個歐洲經濟根本，因此，不得不有所積極對應。

目前歐盟地區的中小企業總家數接近二千萬家（是台灣中小企業家數的十八倍），占全歐洲企業總家數的99%，全年產值則占有全歐GDP的50%，同時也提供了每年高達7,000萬個就業機會，占全歐洲就業人口的67%以上。另予細審，我們更可以看到，歐洲地區恐怕也是當今全球所有先進國家中，微型企業

家數最多、比重最高的一個經濟社會，僱工人數少於四人的微型企業，家數所占比重高達92%。

歐盟的決策者當然已經深切感受到，面對廿一世紀全新的挑戰，要繼續強化歐洲經濟體質，要提高歐盟在全球市場經濟的長期競爭力，就非得先要強化中小企業部門不可。

比較上言，廿一世紀的歐盟各國，其大型企業所具備的全球競爭力，主要是藉由產品服務的標準化與規格化所企及的「效率增進」而來；但相對的，歐盟中小企業的競爭力，則多數來自個別企業職能的「特化（specialization）」、能夠彈性面對環境變遷的高度「適應性（adaptation）」，以及能夠有效展現各中小企業自有獨特的「地方特色（local identity）」。

特化職能 有助提升競爭力

歐盟各國既有的中小企業，相對於大型企業而言，有兩個比較明顯的事業營運特徵，一是大多數的歐洲中小企業都比較能夠強調並且比較聚焦於其專屬的利基產品或服務；而另一方面，同時也有相當數量的中小企業，致力於發展能夠針對不同大型企業需求的特化服務，包括大企業全方位職能發展的策略伙伴、產銷價值鏈特定段落中的特定部品或特種服務的供應者，也就是這些中小企業扮演的是大型企業的周邊廠商或衛星廠商的角色。

當八〇年代中期全球化運動崛興以至90年代中期WTO體制開始生效運作之後，歐盟各國的大型企業也跟美國、日本的多數大企業一樣，在全球競爭力的擠壓之下，無一不在積極擴大貨源委外（outsourcing）與產銷就地化（localization）的新營運模式與新經營策略，再加上同一時間為數越來越多的新興工業國家，運用其價廉物美產品或服務的無疆界營運，長驅



直入歐盟市場，這兩大方面新情勢的夾擊挑戰，對於歐盟中小企業營運生態的破毀挫敗，當然是既沉重又深遠。以致在廿世紀末期，已然造成歐盟各國普遍出現中小企業創業創新失速，整體中小企業家數明顯減少的危機。

歐盟行政當局認為，要重振歐洲中小企業發展機運，讓中小企業再起競爭能力，較為可行且有效的作法，應在三個構面方向去著手：

- 一、強化並提升歐洲各國中小企業的經營綜效（synergies）；
- 二、促進並健全適合於歐洲中小企業經營的「最佳營運模式（best practices）」；
- 三、儘快縮小歐洲中小企業的數位落差（digital divide）及知識管理落差（KM divide）。

歐盟開方 籲提升經營綜效

因此，歐盟執委會乃決議從2002年開始，在「第五架構方案（FP5）」末尾而接續推出「第六架構方案（EU 6th Research Framework Program，簡稱FP6）」之初，就即時納入並開始執行改善中小企業創業創新生態系統的共社（e-Community）及共體（e-System）實作計畫，以中小企業可以共用、共享、共通的基礎建設與公共平台為基調，形成有利中小企業創業與創新的環境條件，全面改進中小企業再投資、再營運、再發展、再提高競爭力的普遍意願與能力。其中比較重要的措施，展現在五個重點事項上：

- 一、聚落化的促進及其必要基礎設施（infrastructures）的協力建置，包括業際聚落（inter-industry clusters）與業內聚落（intra-industry clusters）在內的產業聚落（feature clusters）方案，以及與價值鏈策略攸關的企業職能聚落（function clusters）方案；
- 二、地方特色產業的事業模式與管理營運方法（business model and management methods）的開發與推動，特別著重於強調高度差異化的地域性與人文性的文化特色，用以形成具有專屬性的事業模式；
- 三、深化中小企業的科技應用，特別是在改變企業經營架構體質及其組織運作的效能效率方面，不但要強化工程科技及管理的組織運用，也同時包括落實知識管理（KM）的普及應用；
- 四、協助發展適合中小企業應用與使用的資通軟體（SMEs software users / sw providers），使其套裝化與泛用化，同時也藉此進一步併合改善中小企業數

位化環境條件；

五、整體性的有利創業創新之生態系統（SMEs business ecosystems）的塑造與改善，主要同時建置適合歐洲中小企業發展之需的創新生態系統（innovation ecosystem）、數位生態系統（digital ecosystem）及經濟生態系統（economic ecosystem），務期能使歐洲中小企業發展可以因此而更加有力地融入全球聯網的世界知識經濟體，不但可以接軌，而且可以競爭。

歐盟執委會與歐洲各國行政部門共策推動的有利中小企業創業創新生態系統的共社或共體或企業優生體制（business ecosystem），在實行政策理念上，有幾個值得重視的重要特徵：

- 一、整個推動計畫的政策目標並不在於要想建置一套機械式機制，而是為能建構一個足可滋養中小企業發展的花園（nurturing a garden）；
- 二、不是止於制訂一套方案計畫，而是為能夠共同為歐洲中小企業創造更好環境條件（to creating the conditions）；
- 三、所採取的不是工程性的方法手段，而是一種整合系統的手段（ecosystem approach）。
- 四、政府部門協助提供的不會祇是限於個別性、個體性需求的技術套案（technology package），而是要能夠幫助所有中小企業建置一個得以集體共用、共享的解題平台（collective solutions）。

公部門協建 共用解題平台

歐盟這項行動方案，從2002年初推出，事實上，一直摸索到2005年07月才算得上是正式成形，並在2006年正式有規模地投入3000萬歐元（合新臺幣14億元）展開歐盟的第一項中小企業知識產業聚落方案（knowledge clusters），並建立第一個共體實作試點區域（ecosystem pilot regions），首先為西班牙東北部的亞拉岡Aragon區域的經濟活化計畫邁出了第一步。2007年11月在比利時布魯塞爾的全歐洲研討會之後，整個計畫才正式普及擴大實施。同時也將計畫正式納入2008年啟始的新一階段歐盟FP7骨幹計畫的框架中。

歐盟的共體方案或有利創業創新企業生態系統計畫，在全球中小企業育成創新政策發展過程，算是一個比較先進的創導作法，很值得像台灣這樣的新進已開發國家的觀摹學習與借鏡。