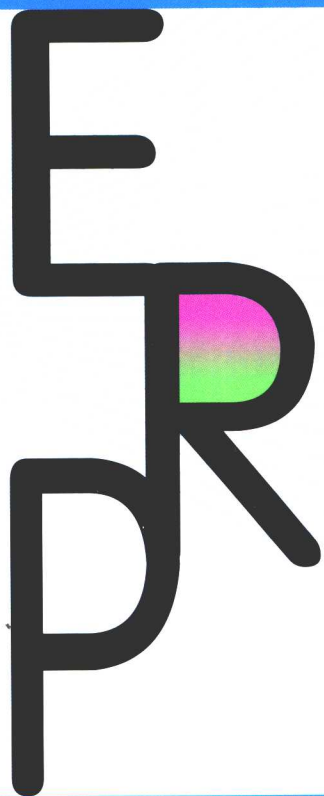


■ 本书获得山西大同大学优秀著作出版基金资助



沙盘模拟决策

理 论 与 实 务

张国卿 编著

校外借

中国农业科学技术出版社

■ 本书获得山西大同大学优秀著作出版基金资助

ERP

沙盘模拟决策

理 论 与 实 务

张国卿 编著

中国农业科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

ERP 沙盘模拟决策理论与实务 / 张国卿编著. —北京: 中国农业科学技术出版社, 2016. 6

ISBN 978 - 7 - 5116 - 2523 - 6

I. ①E… II. ①张… III. ①企业管理 - 计算机管理系统 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 042187 号

责任编辑 张孝安
责任校对 李向荣

出 版 者 中国农业科学技术出版社
北京市中关村南大街 12 号 邮编: 100081
电 话 (010)82109708(编辑室) (010)82109702(发行部)
(010)82109709(读者服务部)
传 真 (010)82106650
网 址 <http://www.castp.cn>
经 销 者 各地新华书店
印 刷 者 北京富泰印刷有限责任公司
开 本 710mm × 1 000mm 1/16
印 张 22. 25
字 数 330 千字
版 次 2016 年 6 月第 1 版 2016 年 6 月第 1 次印刷
定 价 68. 00 元

前言

PREFACE

ERP 即企业资源计划,是指建立在信息技术基础上,以系统化的管理思想,为企业决策层及员工提供决策运行手段的管理平台。ERP 借助沙盘模具,基本再现企业生产经营管理的全过程。在实务模拟中引入 ERP 沙盘,营造一个仿真的环境,不仅能够解决当前大学生不能到企业实习、难以真正掌握会计处理基本技能的难题,同时不失为模拟实训与仿真实训相结合的一种新型教学模式的有益探索。本书理论联系实际,以 ERP 操作的各功能模块为主线,阐述了 ERP 沙盘实战流程,步骤清晰,可操作性强。同时也介绍了进行 ERP 沙盘模拟将会用到的工具,并分析了它们的优缺点,让读者可以更好的选择适用于自己的工具,以便更好地开展沙盘模拟。

全书共分为 5 篇,分别从导入篇、中小企业经营管理实训篇、理论分析篇、工具应用篇、案例解读篇等角度进行编写,并提供了实验手册。实验手册从起始年开始,一直到第七年,详细的列出了所有相关的表格,便于操作者更好的将模拟进行记录。导入篇从中小企业经营管理概述、中小企业理性决策探索两方面着手。中小企业在国民经济中占相当大的比重,是一支不可忽视的重要力量。因此,对中小企业理性决策的探索,是发展我国经济所面临的重要问题,因而这就体现了 ERP 沙盘模拟决策的重要性。中小企业经营管理实训篇直接从 ERP 沙盘入手,接下来就是一系列模拟企业运营规则、模拟企业的运行流程、市场调查、实际模拟训练结果评

价等，切实站在中小企业的角度进行分析，充分体现了沙盘模拟的重要性。理论分析篇从战略、营销、运营、投资四大方面进行阐述，介绍了各个阶段将会用到的理论、概念、公式，为沙盘模拟提供理论性指导。工具应用篇详细介绍了头脑风暴法、635法、德尔菲法、SWOT分析、PEST分析、波特五力分析模型、BCG分析、GE矩阵、4Ps营销组合模型等方法，指出了这些方法的优点以及将会带来的局限性和缺点，避免了决策者走入误区。案例解读篇中的案例都是紧贴当今时代热点的案例，从企业创立之初、企业发展阶段一直到企业最后成功介绍。其中的案例选取了作者近年实证分析的研究成果，也选取了一些有代表性的其他案例，这些企业成功的案例给了读者一个很好的借鉴与参考。

本书是作者在山西省高校哲学社会科学研究课题“中小企业经营管理仿真决策体系构建”研究成果的基础上进行补充完善形成的，感谢课题组共同努力，感谢胡连宙老师对本书做出的重要贡献。

本书出版得到了山西大同大学优秀著作出版基金资助，以及大同市科技局软科学研究课题的资助。

张国卿

2015年10月

目 录

第1篇 导入篇

第1章 中小企业经营管理概述

- 1.1 中小企业经营规模 (1)
- 1.2 我国中小企业发展现状
..... (8)

第2章 中小企业理性决策探索

- 2.1 早期中小企业经营决策探究
..... (9)
- 2.2 现代中小企业经营决策探究
..... (12)

第2篇 中小企业经营管理实训篇

第3章 全面体验经营决策的练兵场

- 3.1 ERP 沙盘 (15)
- 3.2 ERP 沙盘模拟训练 (17)
- 3.3 ERP 沙盘盘面介绍 (20)

第4章 模拟企业的运营规则

- 4.1 市场类型及进入规则
..... (22)
- 4.2 销售会议与订单争取
..... (22)
- 4.3 客户订单 (23)
- 4.4 厂房购买、租赁与出售
..... (23)
- 4.5 生产线购买、转产与
维护、出售 (23)
- 4.6 产品生产 (24)
- 4.7 原材料采购 (25)
- 4.8 产品研发 (25)
- 4.9 ISO 认证 (25)

4.10 融资贷款与资金贴现

..... (25)

4.11 内部流程及控制 (26)

第5章 模拟企业的运行流程

- 5.1 年初四项工作 (28)
- 5.2 每季度19项工作 (29)
- 5.3 年末6项工作 (31)

第6章 市场调查

- 6.1 市场预测 (33)
- 6.2 经营目标 (40)

第7章 模拟企业的综合评价

- 7.1 广告产出比分析 (41)
- 7.2 成本分析 (41)
- 7.3 财务分析 (43)
- 7.4 杜邦分析 (53)

第3篇 理论分析篇

第8章 战略

- 8.1 特征 (55)
- 8.2 企业经营管理战略分类
..... (56)
- 8.3 企业经营管理战略方案
的选择 (56)
- 8.4 企业经营管理战略的制定
..... (57)
- 8.5 构建企业的战略体系
..... (58)
- 8.6 战略管理视角下的中小
企业仿真决策方法探析
..... (64)

8.7 中小企业战略决策环境影响因素研究	(67)	11.10 中小企业的投资风险	(172)
8.8 中小企业战略决策过程研究	(72)	11.11 中小企业防范投资风险的措施	(173)
8.9 全球化背景下的中小企业发展环境研究——基于 PEST 框架	(77)	11.12 中小企业财务管理决策过程研究	(174)
8.10 环境约束下要素集聚对区域经济可持续发展的内生机制及其协调路径研究	(85)		
第9章 营销		第4篇 工具应用篇	
9.1 需求预测	(92)	第12章 头脑风暴法	
9.2 营销决策	(98)	——激发团队创新的有效决策工具	
9.3 中小企业营销管理决策过程研究	(112)	12.1 概念含义	(180)
第10章 运营		12.2 工具应用	(181)
10.1 采购决策方法	(117)	12.3 头脑风暴法适用范围	(188)
10.2 生产决策方法	(136)	第13章 “635” 法	
10.3 库存管理与物流决策方法	(142)	13.1 概念含义	(189)
10.4 ERP 沙盘模拟中小企业信息化分析	(154)	13.2 “635” 法具体做法	(189)
第11章 投资决策		13.3 “635” 法操作具体程序	(189)
11.1 特点	(160)	13.4 “635” 法注意事项	(190)
11.2 意义	(161)	13.5 “635” 法优缺点	(190)
11.3 一般方法	(161)	第14章 德尔菲法	
11.4 评价指标	(161)	——一种高效重要的判断预测工具	
11.5 决策程序	(162)	14.1 概念含义	(191)
11.6 影响因素	(162)	14.2 预测步骤	(193)
11.7 注意事项	(163)	14.3 专家的选择	(194)
11.8 我国中小企业投资面临的问题	(163)	14.4 组织者与专家的任务	(195)
11.9 解决我国中小企业投资所面临问题的建议	(168)	14.5 预测结果	(196)
		14.6 应用注意事项	(196)
		第15章 SWOT 分析	
		——战略规划和竞争情报的经典分析工具，经常被用于企业战略制定、竞争对手分析等场合	
		15.1 概念含义	(198)

15.2 工具分析	(201)	第19章 GE 矩阵	
15.3 SWOT 矩阵类型	(202)	——作为企业集团分析事业组合、	
15.4 工具特点	(203)	决定各战略业务单元发展战	
15.5 运用要点	(205)	略的分析工具	
第16章 PEST 分析		19.1 概念含义	(228)
——战略外部环境分析的基本工		19.2 分析应用	(229)
具,用于分析客户所处的宏		19.3 与 BCG 矩阵的比较	
观环境对于战略的影响			(233)
16.1 概念含义	(207)	第20章 4Ps 营销组合模型	
16.2 主要内容及分析	(208)	——市场营销人员用于制定市场	
16.3 分析流程	(209)	战略的一个有效工具	
16.4 分析意义	(210)	20.1 概念含义	(234)
16.5 运用领域	(211)	20.2 工具运用	(235)
16.6 与 SWOT 分析的关系		20.3 工具意义与缺陷	(236)
.....	(211)	第21章 6 σ	
第17章 波特五力分析模型		——世界最先进的质量管理法	
——行业竞争战略最流行的分析		21.1 概念含义	(239)
工具,不仅被用在战略分析,		21.2 特点和作用	(241)
而且也被用于投资项目的可		21.3 实施应用	(243)
行性研究和编制商业计划书		21.4 适用范围	(246)
的前期研究中		第22章 JIT 生产方式	
17.1 概念含义	(213)	——使生产有效进行的新型生产方式	
17.2 内容分析	(214)	22.1 概念含义	(247)
17.3 工具特点	(216)	22.2 主要内容	(247)
17.4 工具应用	(217)	22.3 实施手段	(251)
17.5 与一般战略的关系		22.4 实施程序	(252)
.....	(218)	22.5 注意的问题	(253)
第18章 BCG 分析		22.6 JIT 生产模式与传统生	
——制定公司层战略最流行的		产模式差异	(254)
方法之一		第23章 PDCA 循环	
18.1 概念含义	(220)	——有效控制管理过程和工作质量	
18.2 主要内容	(220)	的工具	
18.3 分析步骤	(223)	23.1 概念含义	(255)
18.4 方法应用	(224)	23.2 应用分析	(255)
18.5 方法特点	(226)	23.3 特点	(258)
18.6 适用范围	(227)		

第 5 篇 案例解读篇

第 24 章 实证分析

24.1	文化产业对地方经济 增长的影响分析	(260)
24.2	文化产业竞争度影响 因素研究	(265)
24.3	HTC 公司	(272)
24.4	阿里巴巴网络技术 有限公司	(273)
24.5	百度	(274)
24.6	广东步步高电子工业 有限公司	(276)
24.7	华硕	(279)
24.8	华为公司	(282)
24.9	京东	(286)
24.10	乐视	(290)
24.11	美团网	(292)
24.12	青岛华世基科技发展 集团有限公司	(293)
24.13	青岛金王集团	(294)
24.14	无锡尚德太阳能电力 有限公司	(297)
24.15	小米电话	(300)
24.16	校妆网络科技股份 有限公司	(301)

第 25 章 经典案例

案例一	雕刻时光创业史：如
-----	-----------

	何用一杯咖啡撑起一 个文青产业链	(303)
--	---------------------------	-------

案例二	用人：初创公司的 生死一课	(305)
-----	------------------------	-------

案例三	大姨吗柴可：如何两 年做成一个 2 亿美金 估值的女性健康 APP	(308)
-----	--	-------

案例四	李宁的创业故事	(312)
-----	------------------	-------

案例五	创业管理案例作业	(313)
-----	-------------------	-------

案例六	雷军、刘强东等互 联网大佬最失败的 创业项目	(331)
-----	------------------------------------	-------

案例七	名人案例分享——从 创业到管理史玉柱对 创业者的 5 大建议	(334)
-----	---	-------

案例八	创业管理案例—— 蒋锡培：企业领 导力的传承	(336)
-----	------------------------------------	-------

案例九	创业管理案例—— 从华为看创业管理 的关键	(338)
-----	-----------------------------------	-------

参考文献		(340)
------	-------	-------

附录 经营计划总表		(343)
-----------	-------	-------

第1篇 导入篇

第1章 中小企业经营管理概述

1.1 中小企业经营规模

中小企业是一个基于规模差异的相对概念,是指相对于大企业来说资产、人员与经营规模比较小的单位(龚龙,2008)。中小企业标准界定是中小企业理论研究和政策设计的基础,而界定标准的确立又往往取决于不同的政策目标。中小企业的界定标准限定了各国中小企业的定义与范围。各国根据经济发展水平的差异、理论研究和政策设计的实际需要,采用不同的中小企业界定标准及中小企业定义。从各国的资料来看,欧美发达国家一般把中小企业统称为小企业,以职工人数为依据,将职工人数在500人(或300人、250人和100人)以下的企业定义为小企业;南美国家的中小企业实际上指的是微小企业(其中并不包括中型企业),20~300人的企业为小企业,20人以下的为微型企业;中小企业是亚洲新兴工业化国家和地区的习惯性称呼,企业规模的划分标准有职工人数、销售额等多项指标(我国企业规模的划分标准比较独特,主要是按生产能力和固定资产原值划分),一般情况是把职工人数少于300人的企业定义为中小企业。此外,各国中小企业规模的划分标准随行业的不同还有一定的区别,其中欧美和南美国家只按大的行业来区分,亚洲国家则行业分类较细。

归纳起来,中小企业有4种主要的类型:①为大企业提供配套服务的中小企业比如在日本的汽车工业,每一辆车的成本中,汽车公司自制的部分大约占20%~30%,另外70%以上靠采购。所以,在一个汽车装配厂周围就会出现一大批以各种零部件、配套生产和服务的小企业,日本人叫“小企业团队”。这些配套服务的小企业,以大企业作为它稳定市场、开拓市场的基础。②专业化生产的中小型企业这类企业有的按产品来划分,有的按工艺来划分。按产品划分,比如专门生产小的部件、通用件、标准件等,可以为全社会服务。按工艺来划分,比如专门搞冲压、搞电镀、搞建筑、搞铸造等,可以为其他企业和社会服务。③技术创新中小企业这类企业中有技术专长的人才,有独特的技术,有技术含量高的产品。例如,年产值达500亿美元的美国硅谷是高新技术产业的发祥地,众多高新技术小企业诞生在这里。这里拥有博士学位科技人员6000名,各学科工程师15000名。北京市海淀区中关村附近有50多所高等院校和40个全

国性研究所，这里聚集了全国最雄厚的科技开发力量，已成为众多小企业成长和发展的摇篮。④商业、服务业、旅游业、餐饮业或者为社区服务的中小企业这类中小企业数量多、分布广，从事经营的服务范围几乎囊括了众多行业，为顾客提供各种各样的服务。

1.1.1 中小企业的界定

中小企业是一个基于规模差异的相对概念，它是指相对于大企业来说资产、人员与经营规模比较小的单位。中小企业标准界定是中小企业理论研究和政策设计的基础，而界定标准的确立又往往取决于不同的政策目标。中小企业的界定标准限定了各国中小企业的定义与范围。各国根据经济发展水平的差异、理论研究和政策设计的实际需要，采用不同的中小企业界定标准及中小企业定义。

1.1.2 中小企业界定标准的种类和指标体系

各国中小企业界定标准的种类，一般包括质与量两个方面。中小企业界定的质的标准：在对企业规模进行质的分析时，通常使用企业所有权与经营权的归属、企业融资方式、管理方式以及企业在行业中的地位等项指标。

(1) 英国使用有关中小企业的定性指标。包括：①市场份额小；②所有者依据个人判断进行经营；③所有经营者独立于外部支配。

(2) 美国 1953 年《小企业法》规定。凡是独立所有和经营，并且在某一行业领域不占支配地位的企业均为小企业。

(3) 德国对于中小企业的质的规定。①不能从资本市场直接融资；②经营者直接承担风险；③经营者独立并与雇员一起从事生产经营活动。此外，一些西欧国家将企业的财政独立程度作为判断中小企业性质的依据。

(4) 中小企业界定的量化指标。关于中小企业界定的量化标准，国际上通常使用以下三类指标：①人数（雇员人数或从业人员数）；②资本额（含固定资本额、投资总额、注册资本金、实收资本额、资产总额等）；③年营业额（或年销售收入）。这些指标从统计学角度对中小企业进行分类，能够较为准确的界定企业规模，同时也有利于中小企业政策的制定、实施和理论研究，因而，在实践中得到了广泛的应用。量化指标的长处在于具有直观性，易于获得和把握。但量化指标的使用也存在相应的不足。例如，以雇员人数划分企业规模，显然难以反映各国经济发展水平和行业差异。10 人以下的小企业既有传统手工业，也有自动化程度很高的尖端技术企业，这两类企业在国民经济中的重要性是不可同日而语的。从欧美各国的一般情况来看，雇员 200 人是区分大企业与中小企业的一个重要分界线。200 人以下的企业，企业主一般直接管理企业，亲自承担生产、销售和企业的财务组织工作；超过 200 人的，往往需要建立独立的法人单位，委任经理管理。又如，若以资本额或营业额来衡量企业规模，由于这两项指标容易受到通货膨胀、市场行情以及汇率波动等因素动态变化的直接影

响,规定的标准容易过时。因此,单纯依据这两项标准很难得出有意义的结论。在实践中,各国通常统筹运用各项量化指标,以便取长补短,弥补单项指标的不足。大多数国家使用其中的两项,个别国家则同时采用全部三项标准。例如,美国使用的是雇员人数和年营业额两项标准,日本则使用雇员人数和实收资本金两项指标。

1.1.3 我国关于中小企业的界定

我国企业规模的界定标准,建国以来历经几次调整。20世纪50年代,企业规模的界定主要以企业拥有的职工人数来划分,3000人以上的为大型企业,500~3000人的为中型企业,500人以下的为小型企业。1962年,我国企业规模的界定标准调整为按企业的固定资产价值划分。1978年,国家计委下发的《关于基本建设项目的大中型企业划分标准的规定》,把企业规模划分的标准改为企业的年综合生产能力。1988年,发布的《大中小型工业企业划分标准》规定,凡产品单一的行业,能以产品能力划分的按设计生产能力或核定生产能力划分;凡产品品种繁多,难以按产品生产能力划分的,则按固定资产原值作为划分标准,有特殊规定的除外。

改革开放以来,公有制一统天下的所有制格局已被打破,尤其是中小企业中,多种经济成分并存的局面已经形成,以生产能力为界定企业规模的指标的不足之处日益显现。我们逐渐认识到,中小企业的重要性及其发展的困境,政府业已开始积极着手对中小企业的扶持帮助。随着市场经济体制的逐步建立,中国对企业规模的确定标准正在逐步向国际惯例靠拢,即对大型企业,尤其是上市公司,更多是根据营业额、市场价值等标准确定;对中小企业主要依靠雇员人数、营业额等标准确定。相应地,作为基础工作,对中小企业概念的重新界定也是中小企业研究中的重要问题,如表1-1-1所示。

表 1-1-1 中小企业各行业划型标准

行业	划分标准	具体划分标准
农、林、牧、渔业	营业收入 20 000 万元以下的为中小微型企业	其中,营业收入 500 万元及以上的为中型企业,营业收入 50 万元及以上的为小型企业,营业收入 50 万元以下的为微型企业
工业	从业人员 1 000 人以下或营业收入 40 000 万元以下的为中小微型企业	其中,从业人员 300 人及以上,且营业收入 2 000 万元及以上的为中型企业;从业人员 20 人及以上,且营业收入 300 万元及以上的为小型企业;从业人员 20 人以下或营业收入 300 万元以下的为微型企业
建筑业	营业收入 80 000 万元以下或资产总额 80 000 万元以下的为中小微型企业	其中,营业收入 6 000 万元及以上,且资产总额 5 000 万元及以上的为中型企业;营业收入 300 万元及以上,且资产总额 300 万元及以上的为小型企业;营业收入 300 万元以下或资产总额 300 万元以下的为微型企业

(续表)

行业	划分标准	具体划分标准
批发业	从业人员 200 人以下或营业收入 40 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 20 人及以上，且营业收入 5 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 5 人及以上，且营业收入 1 000 万元及以上的为小型企业；从业人员 5 人以下或营业收入 1 000 万元以下的为微型企业
零售业	从业人员 300 人以下或营业收入 20 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 50 人及以上，且营业收入 500 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
交通运输业	从业人员 1 000 人以下或营业收入 30 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 3 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 200 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 200 万元以下的为微型企业
仓储业	从业人员 200 人以下或营业收入 30 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
邮政业	从业人员 1 000 人以下或营业收入 30 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 300 人及以上，且营业收入 2 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 20 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 20 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
住宿业	从业人员 300 人以下或营业收入 10 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 2 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
餐饮业	从业人员 300 人以下或营业收入 10 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 2 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
信息传输业	从业人员 2 000 人以下或营业收入 100 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 100 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 100 万元以下的为微型企业
软件和信息技术服务业	从业人员 300 人以下或营业收入 10 000 万元以下的为中小微型企业	其中，从业人员 100 人及以上，且营业收入 1 000 万元及以上的为中型企业；从业人员 10 人及以上，且营业收入 50 万元及以上的为小型企业；从业人员 10 人以下或营业收入 50 万元以下的为微型企业
房地产开发经营	营业收入 200 000 万元以下或资产总额 10 000 万元以下的为中小微型企业	其中，营业收入 1 000 万元及以上，且资产总额 5 000 万元及以上的为中型企业；营业收入 100 万元及以上，且资产总额 2 000 万元及以上的为小型企业；营业收入 100 万元以下或资产总额 2 000 万元以下的为微型企业

(续表)

行业	划分标准	具体划分标准
物业管理	从业人员 1 000 人以下或营业收入 5 000 万元以下的为中小微型企业	其中,从业人员 300 人及以上,且营业收入 1 000 万元及以上的为中型企业;从业人员 100 人及以上,且营业收入 500 万元及以上的为小型企业;从业人员 100 人以下或营业收入 500 万元以下的为微型企业
租赁和商务服务业	从业人员 300 人以下或资产总额 120 000 万元以下的为中小微型企业	其中,从业人员 100 人及以上,且资产总额 8 000 万元及以上的为中型企业;从业人员 10 人及以上,且资产总额 100 万元及以上的为小型企业;从业人员 10 人以下或资产总额 100 万元以下的为微型企业
其他未列明行业	从业人员 300 人以下的为中小微型企业	其中,从业人员 100 人及以上的为中型企业;从业人员 10 人及以上的为小型企业;从业人员 10 人以下的为微型企业

1.1.4 中小企业的宏观经济职能

在市场经济占主导地位的国家,随着有关经济政策讨论的开展,中小企业的宏观经济作用引起了人们极大的关注。新背景下,美国、欧盟及其成员国还有日本等相继建立了有关机构,以便有针对性地扶持中小企业的发展。在当今中国,中小企业的发展被提高到了一个新的事关国民经济发展的战略高度。中小企业在宏观经济中的特有作用,包括中小企业本身的一系列“质”的规律性,即中小企业的发展与国家的政治经济制度和政策的必然联系,如竞争政策问题。因而政府的有关政策越能适应中小企业的发展需要,中小企业对解决国民经济发展问题的作用就越大,尤其是它的“激活”经济功能。形成了中小企业在宏观经济领域中“质”的特殊地位与功能。

(1) 竞争功能。对国家竞争政策的推进作用。大量独立的中小企业的存在,确保了有效竞争机制的形成。通过中小企业的相互竞争,可以保证资源有效配置、推动技术进步、合理收入分配和满足消费者需要等,避免了市场向垄断化发展的不良后果,克服由于垄断导致整个国民经济的低效运转。

(2) 增强经济调控能力。中小企业相互竞争为经济发展提供了动力机制,尤其是它们能在市场驱动下弥补需求空缺,譬如求新的发展机遇,它们能与大企业形成一种劳动分工,获得适应发挥专业化和个性化的经营优势。

(3) 稳定经济和增长的功能。由于单个中小企业就业员工少,解雇员工会导致企业难以正常运作,因而中小企业的大量存在,就起一种稳定劳务市场的作用,从而保证了经济和社会的稳定。另外,市场竞争的压力迫使中小企业开拓新市场,创造新需求,实施各种应用创新,也就形成了促进经济增长的连锁反应。

(4) 创造就业岗位。中小企业为市场经济国家创造 70% ~ 80% 的就业岗位。多数中小企业属于劳动密集型企业,决定性生产要素是人,扩大中小企业数

量意味着扩大了社会就业规模。而大型企业是资本密集型企业,加大资本投入、进行规模经营以及提高工业现代化手段意味着裁员。

(5) 促进职业培训。小型企业尤其需要有高素质的员工,因而重视职业培训。据调查,发达国家的微型企业的职业培训率几乎是 500 人以上大企业的两倍,中小企业为 80% 以上的青年人提供了职业培训的机会。经过中小企业培训的员工许多为大企业所录用。

(6) 区域经济平衡发展功能。尤其是大型企业不愿落户的农村地区,中小企业成为那里经济发展的决定性力量。依靠政府资助或借助外来资本是非持久的、不稳定的经济发展动力。一个地区经济面貌的改变最终取决于本地区中小企业的发展状况。

(7) 保证人民基本生活供给。由于中小企业生存于一定的经济区域中,它们能因时、因地提供给当地居民最符合需求的产品和劳务,从而有效地保证了区域人民的基本生活供给。

(8) 公共社会意义。发达国家的实践表明:中小企业是国家的财政支柱,80% 以上中小企业是社会保障体系的纯粹纳税者,并具有促进生产和增长、稳定市场经济、增加居民的收入和就业、出口创汇以及保护环境等多种综合宏观经济和社会发展职能。从定量或统计的角度,我们视中小企业为国民经济的命脉。但就中小企业的激活功能而言,它是“经济的动力”,以上的定性分析对此也作出了验证。

1.1.5 中小企业在国民经济中的地位

(1) 中小企业一直是国民经济发展的一支重要力量。即使是在 19 世纪末 20 世纪初,当垄断代替自由竞争而成为资本主义经济的主宰时,中小企业也没有完全被吞并,而是成为大企业的必要的补充力量存在着。第二次世界大战之后,尤其是 20 世纪 80 年代以来,伴随第三次产业革命浪潮的兴起,中小企业迅速发展。《美国新闻与世界报道》载文称,战后美国中小企业年增长率一直超过人口增长率,为 1.9%,每年新开的 50 多月个企业中 90% 以上是小企业,虽然破产率很高,但增长率更快,总趋势仍在增加。1997 年,美国中小企业占企业总数的 99% 以上,产值占国内生产总值的 39%,产品销售额占 54%。从我国来看,小企业已经成为国民经济的重要组成部分,1996 年在工业企业中,中小企业占总数的 99.7%,在有机构成较低的第三产业中,中小企业更是在数量、就业人数和对 GDP 的贡献等方面占有绝对优势。

(2) 中小企业是自由竞争的推动者。中小企业是活跃市场的基本力量。由于中小企业规模小、数量众多、市场份额分散,为了生存,必须充分发掘企业的潜力,提高参与市场的灵活性和再创造性。实践表明,中小企业发展越充分的地区,市场越活跃,市场机制也越完善,所以充分竞争的中小企业是促进我

国市场发育,推动市场经济体制完善的生力军。

(3) 中小企业是大企业的协作者。日本为了增强大企业的国际竞争力,广泛推行“系列化生产体制”,把小企业作为“大企业的协作者”加以发展。例如其广泛实施的“适时制(Just-in-time)”,就是在大企业的周围广泛地联系了大量的小企业,它们能够为大企业即时供货,使大企业能够做到“零库存”,这种长期稳定的联系,不仅对大企业有利,也为小企业的发展拓展了空间,减小了经营风险。例如,丰田汽车公司在走向世界的过程中,也带动了一大批为它配套的零部件生产商走向国际市场。因此,在我国大中小型企业之间建立互相协作的联系,不仅对大中小型企业都有利,而且能够提高地方经济和国家经济的整体实力。

(4) 中小企业是地方经济的支撑者。许多国家都把小企业作为缩小经济落后地区和经济发达地区差距的重要力量,视其为“地方经济的支撑者”加以发展。许多国家利用手工业企业独特的传统技术,生产具有民族特色的产品,扩大出口,同时,改善工业布局,开发落后地区。

(5) 中小企业是经济变动的调节者。韩国政府在经济发展过程中给予大型企业政策保护和银行信贷扶持,维护了大型企业的垄断地位,使企业和规模急剧增长,逐渐形成以大型企业为中心的经济成长体制。20世纪80年代末,韩国最大的15家公司控制了工业生产总值的60%,13家最大的工业公司占全部出口额的50%,其中,7家主要公司占38%,使国民经济形成了严重依赖于少数企业集团的经营状况。东南亚金融危机的爆发,由于社会资本和银行信贷过分集中于大企业集团,一旦企业经营发生危机,就会造成社会经济的不稳定和银行的金融风险。而与韩国相比,台湾在大企业和小企业的关系上采取较为机会均等的方针。台湾的小企业利用其对经济的填补性和配合性,与大企业建立了相互依存的小企业群体,形成大型企业和小企业分工协作、优势互补的经济结构模式,成为经济危机的缓冲器。

(6) 中小企业是过剩劳动力的吸收者。中小企业是解决社会就业的缓冲器。一般而言,中小企业的产品和技术设备较简单,对工人的技术要求相对来说不是很高,加之其总量大,初始投资少,转产快,因而能不断地为劳动力提供和增加新的就业机会,成为吸收劳动力就业的主要领域。美国中小企业中的就业人数占全国在职人数的60%,欧盟小企业容纳了66%的劳动力,其中,意大利中小企业容纳的劳动力竟高达97.3%。从我国的情况看,改革开放以来,中小企业以仅相当于大企业1/5的人均固定资产吸纳了工业部门中的73%的从业人员和从农业部门转移出来的上亿劳动力。近年来许多西方发达国家在大型企业不断裁员的情况下,只有中小企业仍在增加就业岗位。据英国经济学家推算,在中小企业投资12 000~17 000英镑可增加一个就业机会,而在大企业增加一个就业

机会需要投资 40 000 ~ 50 000 英镑。英国贸工部 1994 年 5 月发表一份白皮书明确指出“中小企业一直是就业增长的火车头。”据美国麻省理工学院戴维·伯奇 (David Buerge) 的研究,每 10 个新工作岗位中,有 8 个是由雇员不足 100 人的中小企业创造的。

1.2 我国中小企业发展现状

我国改革开放以来,乡镇企业已吸收了农村富裕劳动力的一半,同期城镇增加的近 8 000 个就业岗位,75% 以上是小企业提供的。随着国有大型企业的制度改革和技术创新产生的大量工人下岗分流以及农村富裕劳动力进一步转移和新增就业人口持续增长等形成日益增大的压力,使中小企业作为解决就业的“蓄水池”的作用进一步加强。显然,中小企业实力和地位的增强,对于稳定就业基础和全社会的稳定,都有突出的贡献。就具体存在的问题分析如下。

1.2.1 发展规模小,人员流动较快

不管是生产规模,还是人员、资产拥有量以及影响力都要小于大企业。这使得大部分的中小企业难以提供高薪、高福利来吸引人才。而且,一般来讲中小企业的稳定性比大企业差,不管内部还是外部环境的变化,对中小企业的影响比大企业的影响大的多,所以对于人才而言,在中小企业发展的风险要高于在大企业。

1.2.2 行业分布广,但地域性强

中小企业分布在各行各业中,从手工作坊式的加工业到科技技术产业,包括一些不适合大规模资金运作的领域。所以中小企业对人才的需求更具多样性和复杂性。中小企业往往活动范围不广,地域性强,尤其是人员的构成更具有明显的地域性,有时容易形成排外的企业氛围,不利于企业引进新的人才。有的企业位于中小市城镇,甚至偏僻的地方,很难吸引人才。

1.2.3 管理体系个体对企业的影响也大,缺乏系统的管理体系

无论是经营者,还是每一个职工,对企业稳定地进行生产经营活动都很重要。大企业持续正常的运作必须依靠完善的制度,中小企业往往对个体的力量依赖性更大。也就是说企业的发展更多地依靠每个人的能动性,往往没有一个系统的、完善的管理制度体系,也没有一个持续的、完整的人力资源管理体系,这也不利于中小企业有针对性、有计划地引进人才。

1.2.4 企业文化建设比较滞后

大多数中小企业不注重企业文化的建设,员工缺乏共同的价值观念,对企业的认同感不强,往往造成个人的价值观念与企业的理念的错位,这也是中小企业难以吸引与留住人才的一个重要原因。