

ZHONGXIAOWEI QIYE
JIYE CHANGQING ZHIDAO
JIYU QIYE QUANSHENGMING ZHOUQI GUANLI SHIJIAO

中小微企业 基业长青之道

——基于企业全生命周期管理视角

孙卫东 宋卫◎著



东南大学出版社
SOUTHEAST UNIVERSITY PRESS

江苏高校哲学社会科学优秀创新团队培育项目(2017ZSTD035)

常州信息职业技术学院人文社科重点课题(CXRS201704Z)

中小微企业基业长青之道

——基于企业全生命周期管理视角

孙卫东 宋 卫 著



东南大学出版社
SOUTHEAST UNIVERSITY PRESS

• 南京 •

内 容 提 要

本书对美国、日本、中国台湾等国家和地区中小微企业的制度、地位、作用、特点、经营管理和政策等各个方面进行了比较分析,从中汲取经验与教训。在此基础上,结合我国中小微企业的主客观条件、发展历史、现状和未来,分析了我国中小微企业存在的问题,借助企业生命周期理论和互联网金融手段等,探索出一条适应我国经济新常态下的中小微企业可持续发展之路。

本书梳理了中小微企业、企业生命周期、中国经济新常态、基业长青等相关概念,分析了美国、波兰、日本、中国台湾等境内外中小微企业的发展情况及政府扶持中小微企业的各种政策措施;重点分析了我国中小微企业在全生命周期阶段面临的各种发展困境或瓶颈,提出在中国经济新常态下利用现代化经济手段、金融手段和管理手段突破这些瓶颈的措施。

本书选用和解剖了大量案例,以帮助理解和加深印象,适合中小微企业经营管理者和在大众创业、万众创新的热潮中开始起跑的职业者学习与借鉴,也可作为在校大学生进行创业创新教育的普识读物。

图书在版编目(CIP)数据

中小微企业基业长青之道:基于企业全生命周期管理视角/孙卫东,宋卫著.—南京:东南大学出版社,2018.12

ISBN 978-7-5641-8215-1

I. ①中… II. ①孙… ②宋… III. ①中小企业-企业管理-研究-中国 IV. ①F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 292878 号

中小微企业基业长青之道——基于企业全生命周期管理视角

著 者 孙卫东 宋 卫

出版发行 东南大学出版社

社 址 南京市四牌楼 2 号 邮编:210096

出 版 人 江建中

责任编辑 张绍来

编辑邮箱 erbian@seu.edu.cn

网 址 <http://www.seupress.com>

电子邮箱 press@seupress.com

经 销 全国各地新华书店

印 刷 虎彩印艺股份有限公司

版 次 2018 年 12 月第 1 版

印 次 2018 年 12 月第 1 次印刷

开 本 787 mm×1092 mm 1/16

印 张 16

字 数 400 千

书 号 ISBN 978-7-5641-8215-1

定 价 39.00 元

本社图书若有印装质量问题,请直接与营销部联系。电话(传真):025-83791830

前言

当今世界,经济是基础,无论是发达国家还是发展中国家,其经济实力决定了这个国家的各项事业的强盛程度,而决定国家经济实力的关键只能是企业。构成企业群体的只能是两类企业:一类是数量不多,在企业总数中所占比例很小,但是规模很大的大企业;另一类是数量众多,在企业总数中所占比例很大,但是规模相对较小的中小微企业。“合抱之木,生于毫末;九层之台,起于累土;千里之行,始于足下。”同样,一切企业都是或曾经是中小微企业,也就是说,大企业的前身都是中小微企业,大企业是由中小微企业蜕变而来。中小微企业的规模虽然相对大企业来说很小,甚至微不足道,但是其数量众多,就像汪洋大海一样,渗透于人们社会经济生活的各个方面,在世界经济中占有十分重要的地位。

从各国的统计数据中可以看出:世界各国的经济结构中,大企业一般仅占企业总数的1%~5%,其余95%以上都是规模相对小的中小微企业。中小微企业创造了各个国家或地区约50%的生产总值,约50%的国际贸易,约40%的对外直接投资,90%以上的就业机会以及50%以上的技术发明等。可以说,世界财富的50%以上是由中小微企业创造的,中小微企业是世界经济发展的稳定器,是世界科技创新的促进器,中小微企业托起了世界的繁荣。

我国的中小微企业主要是民营企业,它们比国有企业更具活力,机制更加灵活,具有效率高、发展快等明显的优势。但是,在中小微企业的发展过程中,普遍存在着一些共同的问题,如资金不足、人力资源不足与流失、战略缺失、企业家能力不足、团队建设不力、组织建设滞后等。这些是制约我国中小微企业健康发展的常见问题,可以将其归纳为企业外部问题和企业内部问题。外部问题是由经济、政治等宏观因素引起的,它们是超出企业控制范围的,如金融、腐败、竞争、技术人员和劳动力短缺等。内部问题是由企业内部因素引起的,如管理能力、复杂技术的缺乏,无效营销和分销技术不足,等等。尽管政府部门也出台了一些政策,并通过各种方法来帮助中小微企业,尤其在技术升级、贷款融资、集群发展、营销支持等方面,但这些问题仍然没有得到解决,甚至一些问题变得更加严重。对此,应认识到中小微企业的重要性,分析出阻碍中小微企业发展的因素,出台一系列支持政策,扩大共识,切实提高政策的实施效率和效果。否则,中小微企业就很容易陷入困境,诸如出现停产、倒闭等结果。根据各地方研究报告的不完全统计,金融危机以后,我国中小微企业的平均寿命从5.7年下降到2.9年。

目前,我国中小微企业的持续发展已经提升到了国家战略,未来中国经济的持续健康成长有赖于中小微企业的崛起。中小微企业作为中国经济中最具创新活力的经济重要单位,是推动国家经济增长和产业转型升级的重要力量。在大众创业、万众创新的经济新常态下,中小微企业正逐步成为中国经济持续发展的原动力,正发挥着举足轻重的关键作用。

孙卫东 宋卫

2018年12月1日

目 录

前言

1 绪论	001
1.1 研究问题的提出	001
1.2 几个基本概念	003
1.2.1 中小微企业	003
1.2.2 企业生命周期	007
1.2.3 中国经济新常态	008
1.2.4 基业长青	010
1.3 研究的难点与创新点	012
1.3.1 研究的难点	012
1.3.2 研究的创新点	012
1.4 研究的目的与意义	013
1.4.1 研究的目的	013
1.4.2 研究的意义	013
1.5 研究思路及框架体系	013
1.5.1 研究的思路	013
1.5.2 研究的框架体系及方法	014
2 境内外中小微企业发展情况	016
2.1 中小微企业在境外的发展情况	016
2.1.1 中小微企业在美国的发展情况	016
2.1.2 中小微企业在波兰的发展情况	022
2.1.3 中小微企业在日本的发展情况	024
2.1.4 中小微企业在中国台湾的发展情况	026
2.2 中小微企业在境内的发展情况	031
2.2.1 中小企业发展情况	031
2.2.2 小微企业发展情况	033
2.2.3 中国现行中小微企业的政策、法规和措施	035
2.3 小结	037
3 中小微企业初创期管理	039
3.1 中小微企业初创期困境及其分析	039

3.1.1	中小微企业初创期常见困境	039
3.1.2	中小微企业初创期困境分析	043
3.2	中小微企业初创期管理突破	051
3.2.1	科学地制订企业初创计划	051
3.2.2	创始团队组建策略	060
3.2.3	避免好高骛远,选择接地气的创业项目	064
3.2.4	创业初期融资策略	069
3.2.5	中小微企业初创期即应建立现代企业制度	078
3.3	小结	082
4	中小微企业成长期管理	083
4.1	中小微企业成长之痛及其分析	083
4.1.1	企业成长	084
4.1.2	中小微企业成长之痛	090
4.1.3	中小微企业成长期困境分析	098
4.2	中小微企业成长期管理突破	105
4.2.1	打造学习型组织,突破管理瓶颈	105
4.2.2	高屋建瓴,高层管理者制定科学的企业战略和竞争战略	119
4.2.3	与时俱进,重塑组织架构	129
4.2.4	以人为本,突破人才瓶颈	131
4.2.5	借助互联网金融,缓解融资压力	143
4.3	小结	157
5	中小微企业成熟期管理	159
5.1	中小微企业成熟期的管理挑战	160
5.1.1	品牌度	160
5.1.2	销售额	162
5.1.3	质量	163
5.1.4	管理水平	165
5.1.5	企业文化	167
5.1.6	研发创新	168
5.1.7	劳动生产率	171
5.2	中小微企业成熟期管理对策	172
5.2.1	品牌运作	172
5.2.2	组合营销	179
5.2.3	全面质量管理	182
5.2.4	精益管理	184
5.2.5	铸就企业文化	187
5.2.6	设计与优化企业研发创新流程	190

5.2.7 提高劳动生产率·····	196
5.3 小结·····	199
6 中小微企业衰退期管理 ·····	201
6.1 企业为什么都摆脱不了跌入衰退期的宿命·····	201
6.1.1 产业衰退与企业衰退 ·····	201
6.1.2 企业跌入衰退期的原因 ·····	205
6.2 中小微企业衰退期管理策略·····	208
6.2.1 中小微企业应对因为产业或行业因素带来的企业衰退策略 ·····	208
6.2.2 中小微企业应对因为自身因素带来的企业衰退策略·····	213
6.3 小结·····	223
7 结论与展望 ·····	225
7.1 研究结论·····	225
7.2 研究展望·····	226
附录 ·····	229
附录1 统计上大中小微型企业划分办法(2017) ·····	229
附录2 中华人民共和国中小企业促进法 ·····	231
附录3 私募股权众筹融资管理办法(试行) ·····	237
附录4 国务院办公厅关于印发互联网金融风险专项整治工作实施方案的通知 ·····	241
参考文献 ·····	247
后记 ·····	249

1 绪 论

1.1 研究问题的提出

中国中小微企业的平均寿命是多少？这是一个学者和业界人士都感兴趣的课题。在经济发展和市场红火的今天，我们的周边似乎到处是生机勃勃的中小微企业。然而，一项权威的调查却让我们感受到市场竞争的残酷。一方面，在国家“大众创业，万众创新”的政策鼓舞下，大量中小微企业不断涌现出来；另一方面，相当数量的中小微企业又在变幻莫测的竞争环境下快速消亡。

根据全国工商联推出的第一部《中国民营企业发展报告》所公布的调研数据，国内中小微企业的平均寿命只有 2.5 年。这一结果可能让很多关心中小微企业发展的人士难以接受。但是，深受工商界欢迎的美国《财富》杂志所公布的有关数据也显示，美国约有 62% 的企业寿命不超过 5 年，中小微企业的平均寿命不到 7 年。那么，到底是什么原因导致中小微企业的平均寿命如此之短呢？有关分析还表明，大部分中小微企业是在出世后半年的时间内夭折的，而相当部分的中小微企业是在规模扩大之后不久失败的。半年的时间内夭折，很可能是先天不足，而在规模扩大之后失败，则是后天的因素，其中很多中小微企业还曾经相当成功，甚至在没有预兆的情况下就突然失手，中小微企业的生命周期到底呈现什么样的规律？

如果以我国中小微企业为研究对象，其“做大就死”的缘由大致如下：从自有资本到借贷资金，创业者往往在使用自有资本时非常有把握，控制风险的能力也特别强。尽管创业起始阶段非常艰苦，但由于第一批的投资基金来源基本上来自个人和家庭内部，因此在管理上主要集中在对货物和人员的管理上。然而企业一旦做大，个人和家族的自有资本底子早就被占用，扩大经营规模就必须使用社会资金。社会资金主要有企业职工内部集资、银行借贷和其他社会借贷。这中间，除了要支付相应的借贷利息之外，还需承担发展目标导向发生分歧后的撤资风险。

前几年，我国中小微企业很难得到来自银行正规渠道的资金支持，不得不使用利息较高的社会借贷来维持流动资金的规模，而一旦出现经营上的风波，或者纯粹由于借贷方的主观因素，很可能导致企业资金链的断裂。宏观环境的变化是很多中小微企业几乎无法跨越的另一道坎。宏观环境的变化对于那些进入市场门槛较低的行业来说往往打击巨大。比如，出于防范金融风险 and 为普通民众提供安居条件的根本目标，国家有关部委出台严厉的控制性措施或规定，将直接遏制大城市住宅交易的炒作，使得很多中小房地产中介企业面临洗牌的命运。与此同时，大城市出于控制房价上涨增幅的目的，加大了中低价房和廉租屋的建设力度，而这种规模建设的要求带有社会福利性质，也就是说一部分社会发展的成本必须由开发企业来承担。这种能力，显然是中小企业所不具备的，在市场业务短缺的情况下，其出路只有两条：一是被兼并；二是关门停业。企业所有者与职业经理人之间的严重分歧有些并非不可调和，但是国内民

营企业内部很少有妥协的文化土壤。特别是经营者是第一代创业者的企业,其企业管理模式已经形成了家长制的习惯,一把手说了算、一支笔审批财务、靠经验来判断市场形势、靠义气来扩大业务范围,就是其显著特征。然而,企业规模扩大之后,企业经营管理者的选择不可能局限在家族人员范围内,这时候职业经理人也必然进入中小微企业的决策圈。可是,职业经理人通常受过正规的商学教育,他们往往更加强调管理制度的权威和企业基本信息的公开,突出的是市场合同意识而非朋友间的哥们义气。因此,摩擦也是必然的,这方面非常典型的例子是大多数温州企业的经营者对职业经理人的作用基本否定。通常被称为“空降兵”的职业经理人在半年之内不能和企业所有者实现磨合的话,企业必然元气大伤,甚至一蹶不振。在经济日益国际化的今天,国际经济不利因素的打压使中小微企业在国内也会面临直接的国际竞争。这种竞争还不仅仅是面对实力强大的对手(这倒是可以预见的),现在的危险是太多不可预见性的变数,往往会给按原“游戏规则”和市场条件运作的中小微企业以致命打击。其中一个例子是我国纺织业所面临的突变:根据我国加入世界贸易组织的谈判成果,我国纺织业和服装业的中小微企业本来应该可以自由地进入欧洲和北美市场,因此,很多企业在2004年选择了规模升级。然而面对2005年下半年欧盟和美国的毁约,我国纺织行业的中小微企业也面临着失去市场的生存压力。原以为根据中国加入世界贸易组织议定书,自中国加入世界贸易组织之日起15年之后,即到2017年12月4日,我国自动取得市场经济地位,从而为外向型的中小微企业带来好的市场机遇,不曾想口口声声说自己是完全的市场经济国家的美国、日本和欧盟等国家至今仍不承认中国的经济市场国家地位,动辄对中国挥舞起反倾销、反补贴的贸易大棒,这使得本已困难重重的中小微企业更加举步维艰。

进入陌生的领域开展多元化经营是个很迷人的目标,也经常成为中小微企业突破困境的必然选择,几乎所有的中小微企业经营者,都希望自己的企业能够实现跨领域的经营,以避免鸡蛋放在同一个篮子里。然而,进入陌生的领域已经被证明是一项危险的选择。如果企业在资金供应、市场合作关系、专业性人力资源等方面准备不足的话,一旦扩大规模就很容易失败。所以,通常进行新领域开发的主角往往是大企业,而中小微企业可以提供配套经营,这样成功的机会也就可以高一些,但这并不意味着中小微企业都一概不可以进入新的领域,关键是需要企业家把握好企业生存与发展的关系。

生存是成长的基础,只有在竞争中生存下来的企业才有机会成长壮大。所以,世界著名的管理学之父彼特·德鲁克说,生存和成长是企业的终极目标,而使企业生存下来则是企业家的最低任务。中小微企业的一大缺陷是竞争力弱、抗风险能力差。随着世界经济形势急剧变化和中国经济增长逐步放缓,全世界的中小微企业都面临着生命周期在缩短的巨大压力。国内中小微企业一方面在国家“大众创业,万众创新”的鼓舞下大量新生出来;另一方面又在变幻莫测的竞争环境下快速消亡。

据统计,我国中小微企业占企业总数的99%以上,是国民经济和社会发展的基础,是创业富民的重要渠道,在扩大就业、增加收入、改善民生、促进稳定、增加国家税收、推动市场经济发展等方面具有举足轻重的作用。但中小微企业的生命周期普遍较短,重复走着“一年发家,二年发财,三年倒闭”之路。但一切卓越的大企业都是从中小微企业发展而来的,一个中小微企业如何从众多的竞争中突围出来?为什么有的中小微企业在初创期能克服重重困难,到了成长期、成熟期反而迷失自我,“其兴也勃焉,其亡也忽焉”?初步成功的中小微企业怎样才能走向基业长青?探索中小微企业的生命周期管理问题,在当前显得尤为重要。

1.2 几个基本概念

1.2.1 中小微企业

中小微企业是一种相对于大企业的经济组织。与大企业相比,中小微企业的资产、员工、产值等数量指标都比较小。但是,这些数量指标只是一个基于规模差别的相对概念,而规模本身会随着经济发展水平的不同、产业的不同、行业的不同、历史发展阶段的不同而变化,因为经济发展水平不同,其生产率水平、技术水平、管理水平等就不同,而产业或行业的不同,历史发展阶段的不同,其规模经济水平也不同。因此,不同的国家或地区,不同的产业或行业,对于中小微企业的定义并没有完全统一的标准。例如,以员工人数来衡量企业规模,就难以反映各国经济发展水平或行业差异,同样是 1 000 人的企业,在发达国家可能就是大企业,而在欠发达国家可能就是中小微企业,因为前者的生产率水平、自动化程度等可能远远高于后者,因此,其产出能力和经营规模可能亦远远大于后者。再例如,1 000 人的服务型企业可能是大企业,而 1 000 人的工业型企业可能就是中小微企业。可见,单纯地依据某一数量指标并不能反映企业真正的规模大小,还需要根据地区、行业、时间等因素综合考虑各项数量指标。

“二战”后,日本中小企业快速发展,成为推动日本腾飞的重要力量。日本对中小企业标准的划分经历了一个不断修改的过程。目前,日本的中小企业划分标准是根据不同行业,按照资本或正式员工数量予以划分,而对于小企业则是基于不同行业的正式雇员人数进行区分,并以《中小企业基本法》(1963 年法案,1999 年修订并沿用至今)的形式明确下来,见表 1.1。

表 1.1 日本法定的中小企业标准

产业	中小企业 (满足以下任何一个条件即可)		小企业
	资本(日元)	正式员工数(人)	正式员工数(人)
制造业、建筑业、交通运输业 以及除下述的产业	不超过 3 亿	不超过 300	不超过 20
批发业	不超过 1 亿	不超过 100	不超过 5
服务业	不超过 5 000 万	不超过 100	不超过 5
零售业	不超过 5 000 万	不超过 50	不超过 5

资料来源:日本中小企业厅网站, http://www.chusho.meti.go.jp/sme_english/outline/08/01.html

美国奉行自由经济,对企业经营活动干预较少,但由于中小企业在促进竞争和营造自由的经济环境方面作用显著,因此联邦政府也于 2000 年 5 月 15 日发布《小企业规模标准》,从行业、雇员人数、企业资本金和企业规模等方面制定了小企业标准,见表 1.2。

2013 年 1 月 3 日,美国修订了《小企业法案》(Small Business Act),其中对小企业的具体划分标准又作了要求:中小企业依产业不同各有不同规模标准,重要产业包括:(1)农林渔牧业:视生产项目,年营业额在 75 万~2 050 万美元以下者。(2)制造业:视制造产品,员工数在 500~1 500 人以下者。(3)营建业:一般建筑及大型工程承包商年营收在 3 650 万美元以下者。

表 1.2 美国联邦政府规定的小企业标准

行 业	小企业 (满足以下任何一个条件即可)	
	资本(万美元)	雇员工数(人)
一般行业	500	500
特殊行业:例如石油加工、航空货运、海洋货运等	2 750	1 500

(4)服务业:一般标准为年营收在 750 万美元以下者,计算机程序、信息处理及系统设计业年营收在 2 750 万美元以下者亦为中小企业。零售业、金融业及运输业适用较高之年营收或员工数标准。(5)批发业:员工人数在 250 人以下者。

与日本类似,韩国以行业为基础,根据员工人数、资本或者销售额对中小企业予以划分,但划分标准更为细致,且增加了微型企业这类规模更小的企业类型,使得韩国对企业的划分包括了大型、中小型、小型、微型四类,见表 1.3。

表 1.3 韩国法定的中小企业和小企业标准

产业部门	中小企业 (二者须同时满足)		小企业	微型企业
	员工人数 (人)	资本或者销 售额(亿韩元)	员工人数(人)	
制造业	<300	资本<80	<50	<10
采掘业、建筑业及交通运输	<300	资本<30	<50	<10
出版业、信息与通讯业、管理和支持服务活动、健康及 社会工作活动、专业型科学技术活动	<300	销售额<300	<10	<5
农、林、渔业;电力、天然气、蒸汽和水务;批发和零售业; 住宿和餐饮业;金融和保险活动;艺术、娱乐和休闲业	<200	销售额<200	<10	<5
污水、废物处理和再利用活动;教育、修理和其他服务	<100	销售额<100		
地产、租赁活动	<50	销售额<50		

欧盟委员会 2005 年 1 月 1 日起开始实施的《中小企业的新定义——使用指南和模型声明》,从雇员人数、营业收入和总资产三个维度对中小企业予以界定,但欧盟的划分标准没有日本和韩国细致,未按照行业进行区分,见表 1.4。

表 1.4 欧盟规定的中小企业和小企业标准

企业类别	雇员数(人)	营业收入(万欧元)	总资产(万欧元)
中型	<250	≤5 000	≤4 300
小型	<50	≤1 000	≤1 000
微型	<10	≤200	≤200

备注:雇员数是必备条件,营业收入和总资产是备选且必选一的条件。资料来源:European Commission. The new SME definition: user guide and model declaration European[S],2015.

我国台湾地区对中小企业的划分经历了一个相对长期的调整过程,主要基于工业(包括制造、营造、采掘业)和农业及服务业两大类,根据企业的资本额、营业额以及常雇人员数量进行了多次的调整,这一调整过程也与台湾地区经济增长的总体趋势相一致,见表 1.5。

表 1.5 台湾地区中小企业划分标准

调整时间	行 业	
	制造业、营造业、矿业及土石采取业	农林渔牧业、水电燃气业、服务业
1967 年 9 月	资本额在新台币 500 万元以下,或常雇员工在 100 人以下(制造业、矿业及土石采取业)	全年营业额在新台币 500 万元以下,或常雇员工在 50 人以下
1973 年 3 月	登记资本额在新台币 500 万元以下,资产总值不超过新台币 2 000 万元;或登记资本额在新台币 500 万元以下,常雇员工人数合于下列标准者:①制衣制鞋、电子业在 300 人以下。②食品业在 200 人以下。③其他各业在 100 人以下	
1977 年 8 月	实收资本额在新台币 2 000 万元以下,资产总值不超过新台币 6 000 万元,或常雇员工不超过 300 人(制造业);实收资本额在新台币 2 000 万元以下,常雇员工在 500 人以下(矿业及土石采取业)	每年营业额在新台币 2 000 万元以下,或常雇员工在 50 人以下
1979 年 2 月	实收资本额在新台币 2 000 万元以下,资产总值不超过新台币 6 000 万元,或常雇员工不超过 300 人(制造业);实收资本额在新台币 4 000 万元以下(矿业及土石采取业)	每年营业额在新台币 2 000 万元以下,或常雇员工在 50 人以下
1982 年 7 月	实收资本额在新台币 4 000 万元以下,资产总值不超过新台币 1.2 亿元(制造业);实收资本额在新台币 4 000 万元以下(矿业及土石采取业)	每年营业额在新台币 4 000 万元以下
1991 年 11 月	实收资本额在新台币 4 000 万元以下,资产总值不超过新台币 1.2 亿元(制造业、营造业);实收资本额在新台币 4 000 万元以下(矿业及土石采取业)	每年营业额在新台币 4 000 万元以下
1995 年 9 月	实收资本额在新台币 6 000 万元以下,或经常雇用员工数未满 200 人	前一年营业额在新台币 8 000 万元以下,或经常雇用员工数未满 50 人
2000 年 5 月	实收资本额在新台币 8 000 万元以下,或经常雇用员工数未满 200 人	前一年营业额在新台币 1 亿元以下,或经常雇用员工数未满 50 人
2005 年 7 月	实收资本额在新台币 8 000 万元以下,或经常雇用员工数未满 200 人	前一年营业额在新台币 1 亿元以下,或经常雇用员工数未满 50 人
2009 年 9 月	实收资本额在新台币 8 000 万元以下,或经常雇用员工数未满 200 人	(除左栏所规定外之行业)前一年营业额在新台币 1 亿元以下,或经常雇用员工数未满 100 人

资料来源:台湾地区《中小企业白皮书:创新经营、乐活台湾》,第 314 页

2011 年 6 月 16 日,我国工业和信息化部、国家统计局、发展改革委、财政部四部委在 2003 年《中小企业标准暂行规定》的基础上,对中小企业的划分标准进行调整,并制定了《中小企业类型标准规定》(表 1.6),以从业人员、营业收入、资产总额标准,结合行业特点将我国企业划分为大型、中型、小型、微型四类。从划分标准来看,行业分类较往年标准有一些调整且更加细化和明确,尤其是增加了农林牧渔业这一传统产业领域以及信息服务业等新兴产业形态,反映

了我国对逐渐成长起来的传统产业领域以及快速发展的新兴行业中小企业的关注度不断提升。从企业类型来看,增加了微型企业的类型,为更加细致地支持和管理不同类型的企业提供了可能。从数量标准来看,对中小企业的划分标准不断提高,这反映了我国企业在发展过程中规模不断增长的趋势特征。

表 1.6 我国大中小微企业划分标准

行业名称	指标名称	计量单位	大型	中型	小型	微型
农林牧渔业	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 20\,000$	$500 \leq Y < 20\,000$	$50 \leq Y < 500$	$Y < 50$
工业*	从业人员(X)	人	$X \geq 1\,000$	$300 \leq X < 1\,000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 40\,000$	$2\,000 \leq Y < 40\,000$	$300 \leq Y < 2\,000$	$Y < 300$
建筑业	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 80\,000$	$6\,000 \leq Y < 80\,000$	$300 \leq Y < 6\,000$	$Y < 300$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 80\,000$	$5\,000 \leq Z < 80\,000$	$300 \leq Z < 5\,000$	$Z < 300$
批发业	从业人员(X)	人	$X \geq 200$	$20 \leq X < 200$	$5 \leq X < 20$	$X < 5$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 40\,000$	$5\,000 \leq Y < 40\,000$	$1\,000 \leq Y < 5\,000$	$Y < 1\,000$
零售业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$50 \leq X < 300$	$10 \leq X < 50$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 20\,000$	$500 \leq Y < 20\,000$	$100 \leq Y < 500$	$Y < 100$
交通运输业*	从业人员(X)	人	$X \geq 1\,000$	$300 \leq X < 1\,000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30\,000$	$3\,000 \leq Y < 30\,000$	$200 \leq Y < 3\,000$	$Y < 200$
仓储业	从业人员(X)	人	$X \geq 200$	$100 \leq X < 200$	$20 \leq X < 100$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30\,000$	$1\,000 \leq Y < 30\,000$	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
邮政业	从业人员(X)	人	$X \geq 1\,000$	$300 \leq X < 1\,000$	$20 \leq X < 300$	$X < 20$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 30\,000$	$2\,000 \leq Y < 30\,000$	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
住宿业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10\,000$	$2\,000 \leq Y < 10\,000$	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
餐饮业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10\,000$	$2\,000 \leq Y < 10\,000$	$100 \leq Y < 2\,000$	$Y < 100$
信息传输业*	从业人员(X)	人	$X \geq 2\,000$	$100 \leq X < 2\,000$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 100\,000$	$1\,000 \leq Y < 100\,000$	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
软件和信息技术服务业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 10\,000$	$1\,000 \leq Y < 10\,000$	$50 \leq Y < 1\,000$	$Y < 50$
房地产开发经营	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 200\,000$	$1\,000 \leq Y < 200\,000$	$100 \leq Y < 1\,000$	$Y < 100$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 10\,000$	$5\,000 \leq Z < 10\,000$	$2\,000 \leq Z < 5\,000$	$Z < 2\,000$

续表

行业名称	指标名称	计量单位	大型	中型	小型	微型
物业管理	从业人员(X)	人	$X \geq 1\,000$	$300 \leq X < 1\,000$	$100 \leq X < 300$	$X < 100$
	营业收入(Y)	万元	$Y \geq 5\,000$	$1\,000 \leq Y < 5\,000$	$500 \leq Y < 1\,000$	$Y < 500$
租赁和商务服务业	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$
	资产总额(Z)	万元	$Z \geq 120\,000$	$8\,000 \leq Z < 120\,000$	$100 \leq Z < 8\,000$	$Z < 100$
其他未列明行业*	从业人员(X)	人	$X \geq 300$	$100 \leq X < 300$	$10 \leq X < 100$	$X < 10$

注:带*的项为行业组合类别。其中,工业包括采矿业,制造业,电力、热力、燃气及水生产和供应业;交通运输业包括道路运输业、水上运输业、航空运输业、管道运输业、装卸搬运和运输代理业,不包括铁路运输业;信息传输业包括电信、广播电视和卫星传输服务,互联网和相关服务;其他未列明行业包括科学研究和技术服务业,水利、环境和公共设施管理业,居民服务、修理和其他服务业,社会工作,文化、体育和娱乐业,以及房地产中介服务,其他房地产业等,不包括自有房地产经营活动。

资料来源:国家统计局 2011 年数据。

1.2.2 企业生命周期

企业生命周期理论是经济与管理学理论中最普遍的假设之一。美国学者伊查克·爱迪思(Ichak Adizes)把企业生命周期形象地比作人的成长与老化过程,认为企业的生命周期包括三个阶段:成长阶段、成熟阶段、老化阶段。这个理论经过学者们的修正,添加了一个“诞生阶段”,即完整的企业生命周期包括四个阶段:诞生阶段、成长阶段、成熟阶段、衰退阶段,如图 1.1 所示。

企业的诞生来自于创业的行动,因此企业家的创业精神与创业企图是企业诞生的原动力。一般而言,无论是从事新开发产品的事业,或从事模仿跟进产品的事业,在诞生期阶段营业额很难快速打开。事实上,诞生期企业的经营重点仍然在了解市场与健全企业的各个经营功能。

在诞生期迈向成长期的过程中,新生企业经常会遇到许多困难与挫折,也就是要在事业的摸索过程中付出很多的学习成本。这种现象与新产品开发阶段极为类似,只有投入而无营业产出,并且还要面临许多不确定的失败风险。许多的新创企业都是在这一个阶段夭折,失败的原因通常都是财务状况不佳、企业无竞争能力、市场需求不显著或主持人的意志不坚。

如果新企业选择了一个有潜力的产品市场,并且创业团队具有一定的专业能力,那么企业总会熬过出生期而进入成长期。而迈入成长期的关键因素在于市场机会成熟、学习曲线的效

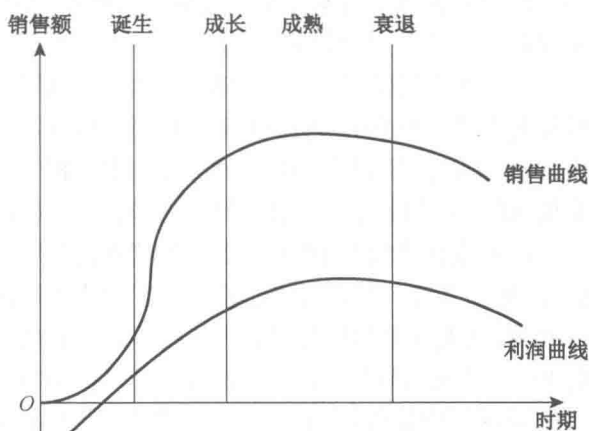


图 1.1 企业生命周期理论的销售和利润曲线图

率以及经营团队的奋斗意志力。

一旦进入成长期,企业经营就渐入佳境,营业额与经营规模迅速扩大,经营管理能力与市场占有率的竞争能力就成为这一阶段事业成功的关键因素。在这一阶段,只要整体市场规模继续成长,企业经营大都一帆风顺。

当企业与市场达到一定规模,企业就会进入成熟期。成熟期的企业基本不再继续成长,产品与市场变化不大,内部组织也呈现结构化与老化现象,企业主要凭借品牌、市场通路、生产规模来维持其竞争地位。不过随着市场或产品走向衰退期,成熟期的企业也逐渐迈向凋零。许多迈向凋零与死亡的企业,会与其他成长中的企业所兼并,或进行清算重整,也有一些会设法转型从事其他的新事业。不过企业在面临凋零死亡威胁之际才进行改组与转型,通常成功的机会不高。因此,中国台湾中小企业的平均寿命仅有5年,而日本大型企业的平均寿命也不过30年。

但是也有一些有远见的企业,在身处成熟期之际,就开始思考下一阶段企业的再生与发展,也就是进行所谓企业的二次创业行为与企业组织的再造。由成熟期转向再生期的企业,一般而言,均十分重视新产品与新事业开发的活动,并长期发展其核心资源能力与核心技术能力。也就是说,再生期的转型是建立在前一生命周期阶段的资源基础之上,进行所谓有计划的二次创业,因此成功的机会会远较第一次创业来得大。

企业的二次创业基本上是在建立在本业的基础上进行有专业关联性的新事业开发。如果企业多角化投资选择与本业毫无关联的新事业,那么这种创业行为将与首次创业差异不大,面临的风险自然相对也就较大。

企业生命周期理论的一般观点认为,企业就是一个生命体,有其诞生、成长、成熟和衰退的持续发展阶段。企业在不同发展阶段都有其特点,其成长过程和利润普遍呈现出如图1.1的形态。因此,企业应针对不同发展阶段的特点,采取相应的组织架构、调整内部资源与能力、制定相应的发展战略,来适应企业特定成长阶段的发展。只有这样,企业才能够健康持续地成长和发展。

把企业比喻成人的“企业生命周期理论”既有合理的一面,也有不合理的一面。合理的一面是,绝大部分的企业都经历或者正在经历这样的四个阶段;不合理的一面是,世上的人终有一死,而且人的生命是有限的。但企业的生存状况却千差万别,世界上最长寿的企业——瑞典的Storo公司,已经有700多年的历史,我国的同仁堂药店也经历了330多年的风雨变迁,而有的企业生命却极短,有的只有一两年,有的甚至根本还没有来得及过完四个阶段就突然倒闭,例如三株、亚细亚、巨人、秦池、爱多、德隆、春都、科龙等一大批中国企业,它们似乎都是在如日中天时突然轰然倒地。

企业的生命是可以无限延续下去的,尽管企业所经营的产品在不断产生和消亡。长盛不衰的企业都有着持续的创新能力和不断创造出满足社会需要的产品和服务。企业能否继续生存,并不取决于它已经经营了多少年和处于生命周期的哪一阶段,而是取决于企业的经营理念、决策和监管制度以及是否达到了规模经济等,具有一定优势的中小微企业完全有可能在复杂多变的市场中生存下来,并不断发展壮大。

1.2.3 中国经济新常态

中国经济新常态就是经济结构的对称态,在经济结构对称态基础上的经济可持续发展,包括经济可持续稳定增长。

经济新常态是调结构稳增长的经济,而不是总量经济;着眼于经济结构的对称态及在对称

态基础上的可持续发展,而不仅仅是 GDP、人均 GDP 的增长与经济规模最大化。经济新常态就是用增长促发展,用发展促增长。

经济新常态不是不需要 GDP,而是不需要 GDP 增长方式;不是不需要增长,而是把 GDP 增长放在发展模式定位,使 GDP 增长成为再生型增长方式、生产力发展模式的组成部分。属于发展范畴、能够促进发展的可持续的增长速度越高越好,属于发展范畴、能够促进发展的可持续的高速增长是经济新常态的追求目标。把减速和高效划等号、高速和低效划等号、GDP 高速增长和经济过热划等号,把经济新常态定义为减速增效、增长速度降温是错误的;人为降低增长速度将导致“滞涨”的严重后果。

经济新常态就是在找准经济增长点、实现经济结构对称态的基础上,实现经济高速可持续发展,其中包括高质量无水分的 GDP 高速可持续增长,即我们讲的“调结构稳增长”。为了实现调结构稳增长的目标,政府实行常态化的积极的财政政策是必要的,不能把我国政府积极的财政政策混同于西方资本主义国家政府周期性的“刺激经济”。根据再生经济学原理,无直接经济效益的长期基本建设投资永远优先于有直接经济效益的中短期基本建设投资,基本建设投资永远优先于生产资料生产投资,生产资料生产投资永远优先于消费资料生产投资。由于无直接经济效益的长期基本建设投资只能由政府实施,所以政府投资永远优先于民间投资。根据再生经济学原理,只有增量改革才有存量调整,只有新经济增长点才能优化旧产业结构,化解产能过剩,实现经济结构优化升级、增长方式转变、经济质量保证。根据再生经济学原理,投资永远主导消费,只有投资主导下的消费才有可持续消费,只有投资主导消费才有经济结构优化、经济可持续增长与发展。由于节约有利于积累,积累有利于投资,投资有利于生产和经济发展,所以节约、居民高储蓄率有利于经济发展,而铺张浪费、寅吃卯粮不利于经济发展,所谓“消费拉动经济”是个伪命题。根据再生经济学原理,投资驱动和创新驱动是统一的,投资驱动和创新、创业、企业技术提升、产业结构升级、生产效率提高、增长方式转变、经济质量保证不但不矛盾,而且内在一致。只有投资驱动,创新、创业、企业技术提升、产业结构升级、生产效率提高、增长方式转变、经济质量保证才有基础;只有以创新、创业、企业技术提升、产业结构升级、生产效率提高、增长方式转变、经济质量保证为主导,投资驱动才有明确的目标与方向,使投资有效。

中国经济新常态具有九大特征:

(1) 从消费需求看,过去我国消费具有明显的模仿型排浪式特征,2014 年模仿型排浪式消费阶段基本结束,个性化、多样化消费渐成主流,保证产品质量安全、通过创新供给激活需求的重要性显著上升,必须采取正确的消费政策,释放消费潜力,使消费继续在推动经济发展中发挥基础作用。

(2) 从投资需求看,经历了 30 多年高强度大规模的开发建设后,传统产业相对饱和,但基础设施互联互通和一些新技术、新产品、新业态、新商业模式的投资机会大量涌现,对创新投融资方式提出了新要求,必须善于把握投资方向,消除投资障碍,使投资继续对经济发展发挥关键作用。

(3) 从出口和国际收支看,国际金融危机发生前国际市场空间扩张很快,出口成为拉动我国经济快速发展的重要动能,全球总需求不振,我国低成本比较优势也发生了转化,同时我国出口竞争优势依然存在,高水平引进来、大规模走出去正在同步发生,必须加紧培育新的比较优势,使出口继续对经济发展发挥支撑作用。

(4) 从生产能力和产业组织方式看,过去供给不足是长期困扰我们的一个主要问题,2014年传统产业供给能力大幅超出需求,必须优化升级产业结构,企业兼并重组、生产相对集中不可避免,新兴产业、服务业、小微企业作用更加凸显,生产小型化、智能化、专业化将成为产业组织新特征。

(5) 从生产要素相对优势看,过去劳动力成本低是最大优势,引进技术和管理就能迅速变成生产力,2014年以后人口老龄化日趋严重,农业富余劳动力减少,要素的规模驱动力减弱,经济增长将更多依靠人力资本质量和技术进步,必须让创新成为驱动发展新引擎。

(6) 从市场竞争特点看,过去主要是数量扩张和价格竞争,2014以后正逐步转向质量型、差异化为主的竞争,统一全国市场、提高资源配置效率是经济发展的内生性要求,必须深化改革开放,加快形成统一透明、有序规范的市场环境。

(7) 从资源环境约束看,过去能源资源和生态环境空间相对较大,2014以后环境承载能力已经达到或接近上限,必须顺应人民群众对良好生态环境的期待,推动形成绿色低碳循环发展新方式。

(8) 从经济风险积累和化解看,伴随着经济增速下调,各类隐性风险逐步显性化,风险总体可控,但化解以高杠杆和泡沫化为主要特征的各类风险将持续一段时间,必须标本兼治、对症下药,建立健全化解各类风险的体制机制。

(9) 从资源配置模式和宏观调控方式看,全面刺激政策的边际效果明显递减,既要全面化解产能过剩,也要通过发挥市场机制作用探索未来产业发展方向,必须全面把握总供求关系新变化,科学地进行宏观调控。

这些趋势性变化说明:中国经济正在向形态更高级、分工更复杂、结构更合理的阶段演化,经济发展进入新常态,正从高速增长转向中高速增长,经济发展方式正从规模速度型粗放增长转向质量效率型集约增长,经济结构正从增量扩能为主转向调整存量、做优增量并存的深度调整,经济发展动力正从传统增长点转向新的增长点。认识新常态,适应新常态,引领新常态,是当前和今后一个时期我国经济发展的大逻辑。

1.2.4 基业长青

基业,指根基,或者事业发展的基础。本书中“基业”指中小微企业最初发展的“事业”,“基业长青”则指中小微企业能够永续经营或传承的事业,这一表述主要来源于一本著作。

詹姆斯·柯林斯和杰里·波勒斯在1994年出版的《基业长青》一书,被奉为西方管理的圣经之一。这不是一本描写能力卓越、高瞻远瞩的领导人的书,也与高瞻远瞩的产品、产品概念或市场分析无关,也不谈拥有某种公司展望。这是一本有关高瞻远瞩的公司的书。两位学者在斯坦福大学为期6年的研究项目中,以极其严格的标准挑选了18家卓越非凡、长盛不衰的公司作为研究对象,收集和标定了包括组织、业务策略、产品和服务、技术、管理、股东结构、文化、价值观、政策和外在环境等10个几乎涵盖了企业所有层面的研究要素,希望找出能够解释高瞻远瞩公司的历史轨迹,揭示企业基业长青的答案。这一研究结果适用于任何形态的组织,只是形式可能有些差别。企业永续经营的准则是什么?可能需要有优秀的领导人、远大的眼光、好的产品创意、严格的管理制度等,但是作者认为这些都只是企业永续经营的准则表象而已。企业永续经营的准则实质上是明确企业的核心理念,并为之持续奋斗,毫不松懈,持续到底。《基业长青》的核心观点包括: