

专业服务行业
 2014的群体特征
 “新目标”及“新挑战”
 微利经营
 扶持政策
 老板信心
 现金流经营
 现金流不安全
 沿海地区
 劳动成本上升
 中小企业赢利能力
 消费品和贸易行业
 财务风险
 投资渠道
 企业未来经营
 投资意向
 应收账款
 存货
 原材料行业
 服务业
 长江中游
 出口受阻不利

30项关键指标

2014 第三届中国中小企业管理状况及30项关键指标调查报告

中易浩富（北京）管理咨询有限公司 著



2014 第三届中国中小企业经营管理状况及 30项关键指标调查报告

中易浩富（北京）管理咨询有限公司 著

图书在版编目 (CIP) 数据

2014 第三届中国中小企业经营管理状况及 30 项关键指标调查报告 / 中易浩
富 (北京) 管理咨询有限公司著 . — 北京 : 中国财富出版社, 2014.7

ISBN 978-7-5047-5271-0

I. ① 2… II. ① 中… III. ① 中小企业—企业经营管理—调查报告—中国—
2014 IV. ① F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 144044 号

策划编辑 范虹轶
责任编辑 范虹轶

责任印制 方朋远
责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070
电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)
010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京启恒印刷有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-5271-0 / F · 2188

开 本 889mm × 1194mm 1/16

版 次 2014 年 7 月第 1 版

印 张 17.25

印 次 2014 年 7 月第 1 版印刷

字 数 338 千字

定 价 1680.00 元

序言 风小的时候，是养猪的时候

2011年开始，我们就听到很多关于中国企业和企业老板们的各种各样的说法。不少人说，很多企业都经营不下去了，老板都不打算干下去了。媒体几乎每天都有报道，说某某公司老板卷钱跑了，某某公司老板移民了，还有更多老板在做这方面的准备。

中国的企业，尤其是在媒体上几乎没有声音的中小企业到底是什么情况？这些企业的关键人物——我们通常说的老板——到底是些什么人，他们有什么想法？

易中公司成立至今已经15年了，我们通过培训服务和资讯产品每年接触大约五万家中小企业，我们深感企业和企业主的实际情况和媒体给出的图像并不完全一致，甚至很不一致。我们非常希望能够系统地了解我们为之服务的中国中小企业的真实状况，但当搜寻这方面信息的时候，我们没有找到任何比较全面的调查结果，能看到的几乎都是关于这类企业和企业家的个案。因此，我们在2012年决定，每年做一次针对中国中小企业的经营状况的调查。

2012年仅有239个企业参加了我们的调查，2013年参加调查的企业是639家，2014年3~4月进行的第三届调查吸引了超过1000家的企业。2012年的第一届调查我们仅涉及中小企业的经营状况和对宏观经济环境的看法；2013年的调查我们加入了对老板信心和老板心理状况的调查；2014年我们在前面两项的基础上大幅度增加了对企业经营和管理关键指标的调查，以期更深入地了解和理解对中国经济贡献度超过60%的中国中小企业的真实处境、经营管理状况和未来发展趋势。

2014年第三届调查的基本结论如下：

如果我们使用自然界的现象为中国中小企业整体



宋新宇博士

- 1999年创建易中公司至今，任董事长，“易中老板俱乐部”首席导师。
- 近10万民营企业老板客户赞他是最懂得、最专注于中国民营企业的战略及管理专家；他传授的“真知”被老板们认为是“最实用的干货，越琢磨和使用越领会其价值巨大”。
- 帮助上万家中小企业从几百万元做到几千万元、几亿元，甚至上百亿元。
- 发行量达20万册的畅销书《让管理回归简单》作者；影响超过50万人的课程和教程《赢在战略》《企业成功的八大原则》《有效管理的11大方法》开发者。
- 发行量超过15万册的培训杂志《易友》和《老板顾问》的设计师及主编。
- 曾任欧洲最大管理咨询公司德国罗兰贝格咨询公司中国业务创始人及总经理。

状况做一个刻度表，我们可以说企业处在暴雨、小雨、阴天，晴天和大晴天中。使用这样的表达，我们计算出来的中国中小企业“晴雨表”指数为47，还处在阴天之中，但如果我们看2012年至今以及调查涉及的64个问题表现的趋势，我们认为中国中小企业的发展趋势在向好，是在阴转晴之中。

作为“晴雨表”子指标之一的中国中小企业生存环境指数为57，好过2012年，较大幅度好过2013年，这预示着中小企业正从2012—2013年的低谷中走出。具体的调查指标让我们相信，大的宏观环境从2013年开始改善，新一届政府的新政策也在逐渐发挥作用。

作为“晴雨表”子指标之一的中国中小企业经营健康度指数为49，处于好坏参半的状况。一方面企业预期在2014年整体上收入和利润额有增长，但另一方面企业现金流紧张，利润率相对低下。具体来说，如果没有正常营业收入，64%的中小企业现金流不足以维持企业超过半年的生存。此外，58%的企业销售利润率低于10%。

作为“晴雨表”子指标之一，由对客户、产品和技术因素调查形成的中小企业成长潜力指数仅为29，这充分表现了没有太多资源储备和处于抓机会阶段的大量中小企业在未来投入上举步维艰。让我们不悲观的是，不少企业已有增加投入、改进增长潜力的意识。

作为“晴雨表”子指标之一，由对企业战略、组织、决策、核算、考核、会议、报告等要素组成的管理成熟度指数为50，也处在好坏参半的位置。这说明中国中小企业的管理水平还需要大幅度提升，但也说明中国中小企业还有很大的上升空间。

作为“晴雨表”子指标之一的老板信心指数是所有子指标中得分最高的一项，为62，而且从几年来的趋势看处于上升期。这说明中国中小企业老板尽管面临各种各样的挑战，但相对看好自己企业和中国经济的未来。信心将是他们和他们的企业战胜各种环境困难和自身弱势最好的武器。

与过往调查报告不同，2014年第三届调查报告的重点不仅是对中国中小企业现状做出分析和描述，更是要帮助中国中小企业从做得好的企业身上学习。向好企业学习的方法有很多，在我们的调查报告中，围绕中小企业最关心的30项关键指标，我们给出了整体的、分行业、分地区的对标数据。

企业可以从对标行业的最好和最坏，逐项对比自己和最好的企业在30项关键指标上的差距，以便找出提升经营管理水平的方法。

企业也可以从对标本行业的“五段及五段以上”榜样企业的差距中找到自己提升的方向和计算提升的空间。

我们相信，此调查报告对两类人和企业有用：

1. 各行业的企业老板和管理者。除了通过此报告了解中国中小企业整体发展情况，知道自己同类企业的状况外，老板和管理者可以使用报告中提供的大量的分行业的具体对标数据，来检查自己和优秀企业的差距（例如收入增长、利润率、销售费用率、管理费用率、现金流状况、收付利息高低、工资增长、人均工资、人均贡献、管理水平等）。知道了差距在哪里和差距的大小，如何缩短差距就是相对容易的事情了。

2. 为企业服务的企业、机构和单位，例如银行、保险公司、各种专业服务公司等。除了通过此报告了解中国中小企业整体发展情况，还可以通过对比数据了解所服务客户整体的真实情况，以便保护自己和更有针对性地做好服务。

3. 此外，我们相信报告中的数据，对政府部门和媒体全面和真实地了解中国中小企业的状况非常有帮助。

此调查报告不是一个学术报告，我们的主要目的是服务于我们广大的中小企业客户，因此我们去除了那些虽然让报告显得严谨和科学的，但对我们的客户没有实际意义的统计学和其他细节。

“风大的时候，猪都能飞起来”，这是一些人用来形容中国过去二三十年企业日子非常好过时的说法。我们的调查显示，风已经很多年不大了，而且未来也不会再大起来。大风把猪吹起来的机遇，对大部分中小企业来说已经一去不复返了。但风小的时候，正好是我们老老实实养猪的时候。不断在产品、技术和客户开发上做投入，定期做好战略和组织调整，客观坚定地做好企业的重大决策，认真核算各项业务，通过人事考核、会议、报告体系全面地做好管理，是中小企业成长未来的必经之路。

换句话说，中国中小企业到了必须转型的时刻：从重视机会到重视优势，从重视数量到重视质量，从重视速度到重视深度，从重视知名到重视口碑，从重视规模到重视效益。希望《2014 第三届中国中小企业经营管理状况及 30 项关键指标调查报告》能带给您灵感和冲击。

宋弘宇 博士

2014 年 7 月

注：报告中数据计算由于四舍五入的原因，部分数据加总可能略低于或略高于 100%。

总目录 CONTENTS

■	目 录	/1
---	-----	----

A	中国中小企业“晴雨表”指数为47：阴转晴	/1
---	----------------------	----

B	生存环境指数为57：从低谷走出	/12
---	-----------------	-----

C	经营健康度指数为49：收入和利润额有增长，但现金流紧张	/27
---	-----------------------------	-----

D	成长潜力指数仅为29：非常艰难但已有改进意识	/71
---	------------------------	-----

E	管理成熟度指数为50：还需要大幅提升	/95
---	--------------------	-----

F	老板信心指数为62：且彷徨且前行	/140
---	------------------	------

G	对标行业最好和最坏：30项经营管理关键指标的整体及行业标准	/157
---	-------------------------------	------

H	向榜样学习：五段及以上企业在经营管理指标上的表现	/220
---	--------------------------	------

I	附 件	/254
---	-----	------

J	索 引	/260
---	-----	------

目 录 CONTENTS

A. 中国中小企业“晴雨表”指数为 47：阴转晴	1
1 指数定义	1
2 指数计算	2
3 指数表现	3
4 指数分析	4
4.1 中小企业“晴雨表”指数为 47：整体表现为“阴转晴”	4
4.2 生存环境指数为 57：从低谷走出	7
4.3 经营健康度指数为 49：收入和利润额有增长，但现金流紧张	8
4.4 成长潜力指数仅为 29：非常艰难但已有改进意识	9
4.5 管理成熟度指数为 50：还需要大幅度提升	10
4.6 老板信心指数为 62：且彷徨且前行	11
B. 生存环境指数为 57：从低谷走出	12
1 对中国经济发展谨慎乐观	12
2 税费负担整体合理，且同比稍有下降	15
3 对国家出台扶持政策的需求稍有下降	21
4 劳动力成本上升仍然是影响企业生存发展的首要外因	24
C. 经营健康度指数为 49：收入和利润额有增长，但现金流紧张	27
1 2013 年中小企业经营状况触底反弹	27
2 2013 年中小企业收入和利润额增长覆盖率均有提升	29
3 半数以上的中小企业赢利能力“不及格”	36
4 六成企业现金流不安全，多半企业不善于理财	39
5 负债经营仍很普遍，两成企业正在“吸毒”	45
6 投资热情被再次激发，员工人数将有较大增长	52
7 对 2014 年的经营预期明显高于 2013 年企业实际	61
D. 成长潜力指数仅为 29：非常艰难但已有改进意识	71
1 老客户留不住：近六成中小企业的老客户回头率不足 60%	72
2 新客户难得到：超六成中小企业的新客户收入占比不足 20%	75
3 中小企业的产品市场占有率普遍不高，新产品收入贡献小幅提升	81
4 创新已成中小企业经营管理常态，转型升级是 2014 年主题	86
E. 管理成熟度指数为 50：还需要大幅度提升	95
1 对管理效率的评价普遍不高，提升企业管理能力成为永续话题	96
2 管理体系普遍制定不规范，执行不彻底	99
2.1 对定期调整企业战略和组织结构的意识淡薄	99

2.2 中高层决策，老板决定和民主决议平分秋色	102
2.3 大部分中小企业不会开会，不会做工作汇报	105
2.4 对管理体系的评价普遍不高，“市场销售管理”最不完善	111
3 精准的经营核算体系缺少“群众基础”，执行效果不理想	118
4 考核晋升制度普及率很高，但执行不规范，执行效果喜忧参半	125
5 招人，难在企业自身不够硬；留人，主要靠提高企业归属感	134
5.1 招人难，普遍源于企业自身“不够硬”	134
5.2 留人，提高企业归属感比高薪更有效	137
F. 老板信心指数为 62：且彷徨且前行	140
1 经营企业的压力稍有缓解	140
2 经营信心面临严峻考验	144
3 近六成老板在考虑接班人问题，内部培养的高管是理想人选	153
G. 对标行业最好和最坏：30 项经营管理关键指标的整体及行业标准	157
1 经营管理关键指标的定义	157
2 经营管理关键指标的划分与用途	159
3 经营管理关键指标的对标	160
3.1 经营健康度指标对标	160
3.1.1 营业额增长对标	160
3.1.2 人均营业额对标	162
3.1.3 税前利润额增长对标	164
3.1.4 销售利润率对标	166
3.1.5 销售费用营业额占比对标	168
3.1.6 直接成本营业额占比对标	170
3.1.7 管理费用营业额占比对标	172
3.1.8 平均涨薪幅度对比对标	174
3.1.9 全部人工费用增幅对标	176
3.1.10 人均人工费用对标	178
3.1.11 负债率对标	180
3.1.12 借款利率对标	182
3.1.13 投资理财利率对标	184
3.2 成长潜力指标对标	186
3.2.1 老客户回头率对标	186
3.2.2 新客户营业额占比对标	188
3.2.3 主导产品市场占有率对标	190
3.2.4 新产品营业额占比对标	192
3.2.5 研发支出营业额占比对标	194
3.2.6 研发、技术人员数量占比对标	196
3.3 管理成熟度指标对标	198

3.3.1 战略、组织调整机制对标	198
3.3.2 中高层决策机制对标	200
3.3.3 精细核算机制对标	202
3.3.4 人事考核机制对标	204
3.3.5 经营管理报告制度对标	206
3.3.6 会议管理制度对标	208
3.4 老板信心指标对标	210
3.4.1 企业出售打算对标	210
3.4.2 转行打算对标	212
3.4.3 移民打算对标	214
3.4.4 新投资意向对标	216
3.4.5 增员计划对标	218
H. 向榜样学习：五段及以上企业在经营管理指标上的表现	220
1 榜样企业的定义	220
2 榜样企业的占比	221
3 榜样企业的特征	222
3.1 经营健康度高	222
3.2 成长潜力大	223
3.3 管理成熟度高	224
3.4 老板信心足	225
4 各行业榜样企业特征	226
4.1 工业品榜样企业特征	226
4.1.1 经营健康度	226
4.1.2 成长潜力	227
4.1.3 管理成熟度	228
4.1.4 老板信心	229
4.2 消费品榜样企业特征	230
4.2.1 经营健康度	230
4.2.2 成长潜力	231
4.2.3 管理成熟度	232
4.2.4 老板信心	233
4.3 服务业榜样企业特征	234
4.3.1 经营健康度	234
4.3.2 成长潜力	235
4.3.3 管理成熟度	236
4.3.4 老板信心	237
4.4 专业服务业榜样企业特征	238
4.4.1 经营健康度	238

- 4.4.2 成长潜力 239
- 4.4.3 管理成熟度 240
- 4.4.4 老板信心 241
- 4.5 贸易行业榜样企业特征 242
 - 4.5.1 经营健康度 242
 - 4.5.2 成长潜力 243
 - 4.5.3 管理成熟度 244
 - 4.5.4 老板信心 245
- 4.6 原材料榜样企业特征 246
 - 4.6.1 经营健康度 246
 - 4.6.2 成长潜力 247
 - 4.6.3 管理成熟度 248
 - 4.6.4 老板信心 249
- 4.7 加工定制业榜样企业特征 250
 - 4.7.1 经营健康度 250
 - 4.7.2 成长潜力 251
 - 4.7.3 管理成熟度 252
 - 4.7.4 老板信心 253
- I. 附 件 254
 - 1. 调查说明 254
 - 2. 受访企业概况 255
 - 2.1 行业 255
 - 2.2 地区 256
 - 2.3 企业收入 257
 - 2.4 企业人数 258
 - 2.5 企业年限 259
- J. 索 引 260

A. 中国中小企业“晴雨表”指数为47：阴转晴

1 指数定义

中小企业“晴雨表”指数是反映中小企业真实经营管理状况的一面镜子。它从企业所处的生存环境、经营健康度、成长潜力、管理成熟度以及老板信心五个维度，对中国中小企业的生存环境和经营状况，进行全面系统的综合评价。

中小企业“晴雨表”指数由五个二级指数构成，分别是：生存环境指数、经营健康度指数、成长潜力指数、管理成熟度指数、老板信心指数。“晴雨表”指数值越高，说明中小企业的生存环境和经营状况越好；反之，则越差。具体见下图：

图表 1 中小企业“晴雨表”指数结构图

中小企业“晴雨表”指数（一级指数）		
二级指数	三级指标	对应的问题
1. 生存环境指数	经济发展前景 税费负担 额外经营负担	A1. 您怎么看待未来三年中国经济的发展前景 A2. 贵企业的全部税费占营业额的比重为多少 A3. 您认为中小企业的额外经营负担（乱收费、乱罚款、乱摊派、乱集资）重吗
2. 经营健康度指数	经营状况 营业额增减 销售利润率 税前利润额增减 现金流状况	B1. 贵企业 2013 年总体经营状况如何 B2. 贵企业 2013 年营业额相比上一年度增长多少 B4. 贵企业 2013 年销售利润率（= 税前利润 / 营业额）约为多少 B5. 贵企业 2013 年税前利润额相比上一年增长多少 B12. 假设贵企业从现在起收入为 0，现有的现金能支撑公司活多久
3. 成长潜力指数	行业排名 产品市场占有率 新产品营业额占比 老客户回头率 新客户营业额占比 研发支出	D1. 贵企业的行业排名是多少 D4. 贵企业主导产品的市场占有率是多少 D5. 贵企业 2013 年新产品营业额占总营业额的比例为多少 D6. 贵企业 2013 年老客户回头率（再次购买的客户比例）是多少 D7. 贵企业 2013 年新客户营业额占总营业额的比例是多少 D9.2013 年贵企业的研发支出占营业额的比例是多少
4. 管理成熟度指数	管理效率 管理体系完善度 会议制度规范性 报告制度规范性 精准核算体系建立 考核晋升制度建立 老板素质能力	E1. 贵企业的管理效率如何 E2. 贵企业的管理体系如何 E6. 贵企业是否建立了规范的会议管理制度 E7. 贵企业是否建立了规范的经营管理报告制度 E8. 贵企业是否建立了精准的经营核算体系 F7. 贵企业是否建立了清晰的考核晋升制度 G2. 下述老板素质能力里，您最具备哪些
5. 老板信心指数	新投资意向 员工数量计划 企业售出意向 企业转行打算 老板移民打算	C4.2014 年贵企业是否有新的投资 F3.2014 年贵企业员工数量计划是多少 G3. 如果有个人或机构愿意出资购买您的企业，您是否会考虑卖出 G4. 您是否有转到其他行业的打算 G5. 您是否有移民的打算

© 易中公司 2014

2 指数计算

“晴雨表”指数的计算公式：

中小企业“晴雨表”指数 = $\sum$ (生存环境指数，经营健康度指数，成长潜力指数，管理成熟度指数，老板信心指数) 权重 k

各二级指数的计算公式：指数 = $\sum$ 指标 i 权重 k

各指标的计算公式：指标值 = (实际值 - 极小值) / (极大值 - 极小值) $\times$ 100

各指标打分：利用李克特量表对问题选项进行赋分，5 个选项的问题对应李克特 5 点 (1~5 分)，7 个选项的问题对应李克特 7 点 (1~7 分)

权重设置：生存环境指数 15%、经营健康度指数 30%、成长潜力指数 25%、管理成熟度指数 20%、老板信心指数 10%。

3 指数表现

指数值满分为 100 分，每 20 分划分为一个节点，指数值在 60 分以上该指数的表现视为好，指数值在 40 分以下该指数的表现视为差，指数值在 20 分以下该指数的表现很差。

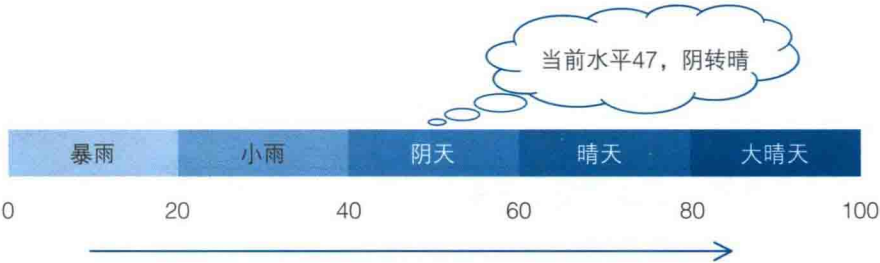
图表 2 指数表现及指数值划分



4 指数分析

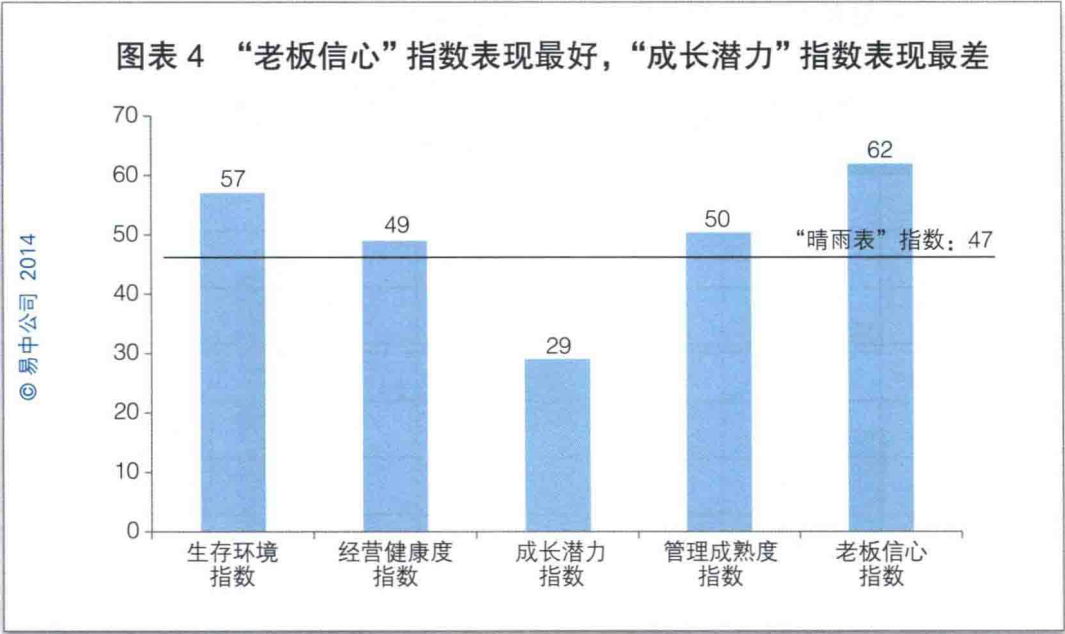
4.1 中小企业“晴雨表”指数为 47：整体表现为“阴转晴”

图表 3 2014 年中小企业“晴雨表”指数值



中小企业“晴雨表”指数为 47，中小企业的生存环境和经营状况，整体表现为“阴转晴”。整体体现出来的大趋势是：

- 从第二产业到第三产业的转移，正在进行中；
- 第三产业的利润率普遍高于第二产业；
- 经济增长从东南沿海转移到内陆和北部沿海地区；
- 经营状况和经济预期：阴转晴；
- 以弱胜强的中小企业：意志远远大过实力。



具体情况在二级指数上表现为：“老板信心”指数最高，为 62；其次是“生存环境”指数，为 57；而中小企业经营管理的核心——“管理成熟度”指数和“经营健康度”指数，则相差不大，分别为 50 和 49；令人堪忧的是，中小企业的“成长潜力”指数最低，仅为 29。

与中小企业发展最相关的，企业经营状况（营业额、利润、现金流）和管理水平（效率、体系、核算、员工），均仅为“一般”，而间接影响中小企业经营的外部生存环境（发展前景、税费、负担）还不错，几乎达到了“好”。因此，中小企业更多应该埋头修炼内功，而不是一味埋怨外部环境，事实上，相比于内部经营管理水平不足来说，中小企业的外部经营环境已有较大改善。

中小企业经营上的不足主要体现在现金流紧张和销售利润率低下，也就是说中小企业的赢利能力普遍较低。

中小企业管理上的不足主要体现为中小企业不会开会，不会做工作汇报，会议管理制度和经营管理报告制度执行不规范。同时，中小企业精细化核算体系及人事考核体系均缺少“群众基础”，执行效果不理想。

与中小企业经营管理相比，中小企业的成长潜力（新客户、新产品、创新）上的表现更差，它比提升企业内部经营管理水平还要任重而道远。而成长潜力的复苏困难，又反过来作用于中小企业经营和管理，提升更加不易。

在中小企业“内功”较差，亟待寻求可持续发展道路的情况下，中小企业老板表现出了顽强的决心和坚强的信心，他们有着较强的抗压能力，懂得在压力和挑战下，立足本业做强做大的重要意义。

图表 5 各行业的晴雨表指数与整体指数表现无大差异

行业\指数	生存环境 指数	经营健康度 指数	成长潜力 指数	管理成熟度 指数	老板信心 指数	晴雨表 指数
原材料	54	50	29	50	61	46
工业品	56	50	30	53	62	48
消费品	61	49	32	50	65	49
加工定制	50	49	29	45	59	44
服务业	59	49	26	46	59	45
专业服务业	59	47	28	50	62	46
贸易	58	49	28	51	63	47

各行业的“晴雨表”指数与整体的指数表现一致，均为“老板信心”指数表现最好，成长“潜力指数”表现最差。

© 易中公司 2014