

黄金时代已过 中小企业如何再现辉煌

近年来,作为最有活力的经济细胞,亚太区中小企业得到了迅速发展。据统计,中小企业为亚太地区贡献了超过50%的经济总量和60%的就业机会。国际金融危机发生以来,全球需求急剧萎缩,融资困难,一大批中小企业陷入了困境。

在中国,中小企业贡献了60%以上的国内生产总值,50%以上的税收,并创造了80%的就业机会。中小企业已经成为促进经济增长、扩大就业、推动技术创新和制度创新、推动经济发展方式转变的不可或缺的力量。然而,当今复杂的国内外经济环境却令广大中小企业主陷入前所未有的困境,不少企业举步维艰,甚至倒闭。

黄金时代已成记忆

2008年是我国中小企业发展的黄金时期,几乎没有遇到大风大浪,这应该归功于以下几点:

第一,稳定的社会环境,大力支持的国家政策。在中国历史、甚至在世界历史上,还没有出现过这么长期稳定,利于中小企业发展,特别是民营中小企业发展的良好环境。改革开放最重要的贡献就在于,以经济建设为中心,为企业的发展提供了一个稳定、自由的环境,让有能力的个人或企业放开拳脚施展被长期压抑的各种能量。在国家政策上,国家为企业的发展提供了各种优惠政策,设立了很多经济特区,为中小企业的发展提供了良好基础环境。

第二,巨大持续增长的市场空间。过去30年,对于我国中小企业,在市场方面,可

第三,巨大的人口红利。大量的农民工进城为很多中小企业大幅降低了生产成本和运营成本。

第四,低廉的环境资源成本。改革开放后的经济发展过程是以巨大的环境破坏为代价的。即使到目前,占用或者破坏资源所支付的成本也还是非常低的。近几年,中国政府已经开始认识到这个问题,提高了对企业的环保要求,可绝大部分政策仍难以得到落实。

第五,稳定的经营环境。这不仅仅表现在持续增长的市场空间,为中小企业的不断发展提供可能,还表现在企业不需要考虑汇率的波动、没有原材料大幅度的涨跌、员工思想的单一、工人的吃苦耐劳等等方面,这都为企业集中精力发展提供了有利条件。

中小企业如何走出困局

中小企业要想在竞争中立于不败之地,必须充分认识与利用自己“小”的特点,利用“大”企业的弱势,寻找到自己的生存空间。

一、因为企业小,业主或高管还没有形成官僚架构,可以比大企业更贴近消费者,更好地了解消费者,更快地对市场做出反应。这一点,在我国以后的市场竞争中非常重要。中小企业可以迅速发现或者挖掘还没有被满足的细分市场。如果等到大企业也投入到这个市场,那么,小企业因为其资源与能力的局限性,是无法与其竞争的。

二、敢于坚持“小”,在特定的领域或范围愿意更深入地坚持研究,比大企业更专业,更具创新性。目前,由于各种历史原因,也包括

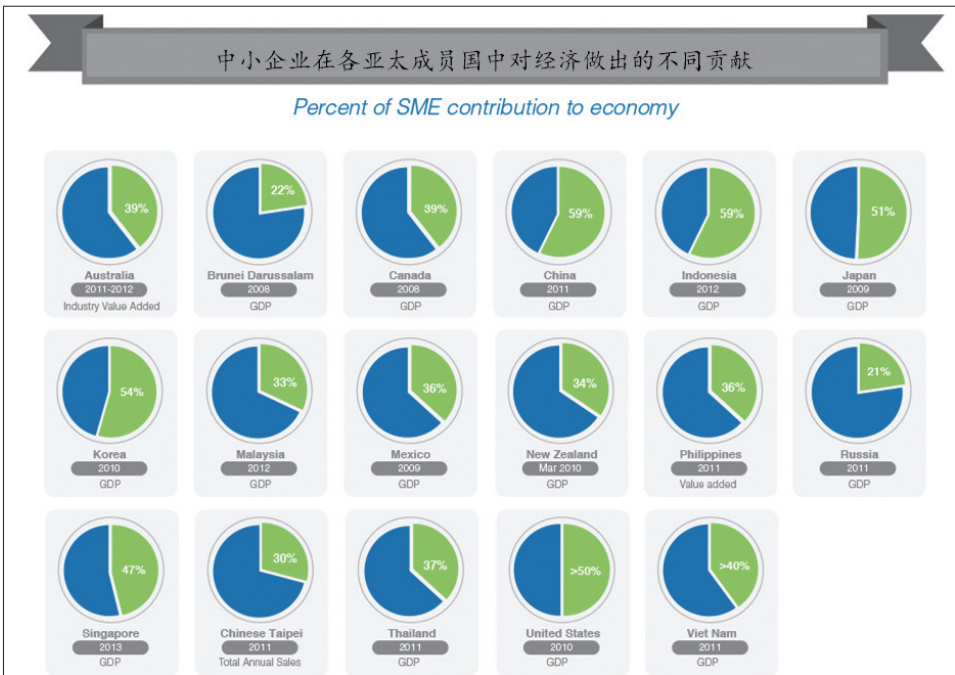
多大企业不愿意在规模容量较小的部分细分市场投入过多资源与力量,这恰恰把机会留给了中小企业。中小企业应该集中聚焦在自己的细分市场,不断扎实根基,获得长期发展的机会。

基于以上分析,结合在实践中遇到的实际情况,笔者对破解我国中小企业发展困惑的主要建议有3条:

第一,要重视培养核心人才。一个企业的80%贡献来自于20%的人,而这20%的人能否发挥贡献,还取决于他们中的20%,即企业中4%的人才。作为中小企业,在人才培养方面,其弱势就是资源有限,可是,其优点是能够更好地关注极小部分人才,用最灵活的方式吸引、培养、留住这部分人才。中国人构成的是一个以家庭利益为基础的社会,这导致了职业经理人的职业道德比西方社会更难遵守。这个因素会制约我国大型企业的发展与稳定,而恰恰给予了我们中小企业发展机会。美国著名的管理权威吉姆科林斯在《从优秀到卓越》一书中就提出了著名的“先人后事”的观点。其研究结果发现,实现跨越的公司领导人不是先从建立一套新构想、新策略入手,而是首先选定合适的人选,分离出不合适的人选,并令合适的人选各就其位,然后才考虑下一步怎么走。目前,我国很多中小企业面临转型或者处于第一代、第二代交接的阶段,在这个阶段尤其要重视“先人后事”的观点。特别是在快速变化的今天,如果企业的核心人员跟不上时代的步伐,企业股东更应该敢于用更灵活的方式物色合适的小部分人才。通过小部分人才的转换,挽救企业,寻求发展机会。

第二,要具备更长远的眼光,放弃短而快的利益追求习惯。关于这一点,可以用一个中国人与以色列人开加油站的故事来说明。如果一个中国人在一个空阔的未开发地区开了一个加油站,第二个中国人来到这里,他马上会开第二个加油站,因为不用创新、不用调查,也不用思考,照抄是最简单、最安全的。第三个中国人来到这里,还是按照这个思路,开第三个加油站,第四个、第五个也如此,势必形成恶性竞争,直到一起消亡。而如果是第一个以色列人来到一个未开发的地区开了第一个加油站,第二个以色列人经过考察之后,会开一个便利店,利用来加油的人群赚钱。第三个以色列人来到这里,会开一个餐厅。第四个会开一个汽车维修店。第五个、第六个也都开不同的店,其相同的思路就是共同吸引更多的人群来到这个地区,形成互补性,直到形成一个非常发达的新兴市场。从这个故事可以看到我国目前很多中小企业的影子。要破解我国中小企业发展的困惑,应该学习以色列人的思维习惯,具备更长远的眼光,共同来创造市场,而不是来一起毁灭市场。

第三,要放弃盲目追求做大,而应该追求做强、做专、做出自己的特色。中小企业应该把眼光放在一些有特点的细分市场,耐得住寂寞,认真用心发展。在某些细分市



场,还没有很好的品牌,特别是在中国,这么大的市场中,存在着非常多的空白细分市场,存在着大量还没有被满足的细分市场消费者。如果我国的中小企业放弃追求大而全的思路,接近消费者,可以挖掘很大的发

展空间。在追求做专的同时,还要敢于在细分市场的技术与品牌上投入。如果是这样,就可以在集中化与标准化的趋势下,找到自己的发展空间,获得长远发展的机会。

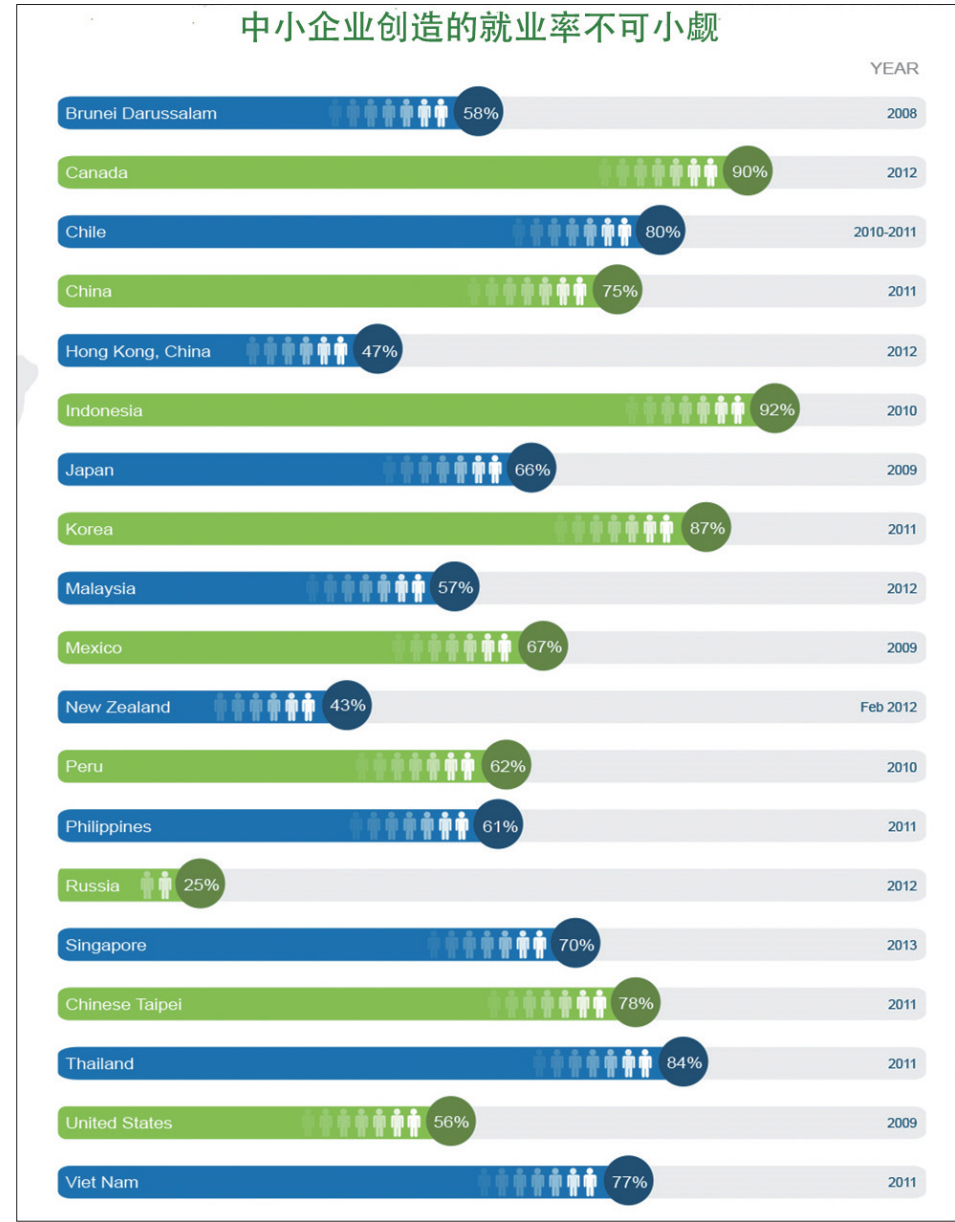
(鑫 华)



以说是千载难逢的机会,主要体现在3个方面:一是巨大的国内市场,改革开放后,我国居民的消费需求得到了释放,国内市场一下子得到爆发;二是巨大的国际市场,短短的20年里,中国已经成为世界工厂,我国的中小企业分享到了巨大的蛋糕;三是在巨大的国内外市场面前,我国的供应方,即工厂,却几乎是空白,这为我国中小企业从无到有、从创立到成熟,提供了良好的市场环境。

利润空间有限,中小企业对于创新敬而远之。而这,恰恰应该是中小企业最大的优势。大企业决策速度慢,机构官僚,而中小企业,一般都是企业主直接领导,核心人员与企业的关系非常密切,应该比大企业更着力创新。

三、因为企业小,更适合也更容易在一些细分市场站稳脚跟,深入发展。大企业一般都是由职业经理人掌握,不得不面对每年不断增长的业绩压力。在这个压力之下,很



(制图:中国贸易报社)



军泽天地国际投资(北京)有限公司

JUN ZE TIAN DI INTERNATIONAL INVESTMENT(BEIJING)CO.,LTD

军泽天地国际投资有限公司, 由一批年富力强的军队转业干部组成, 具有较强的投融资能力, 深远的专业背景, 广泛的商业资源及高素质的管理人才, 业务涵盖能源、房地产、矿产资源、高科技、医疗卫生、教育产业等诸多领域的投融资及管理输出。

公司成立之初, 确立了“立足西北、发展中部、面向全国、走向世界”的战略发展目标。几年来, 公司首先拓展西部市场, 之后向国内外延伸, 形成了五大板块主营业务。能源板块: 在石油领域有陕北、庆阳地区的石油勘探、开采钻井队; 炼化方面, 年加工渣油60万吨, 原油50万吨; 煤炭运销方面, 在陕西府谷孤山和神木锦界拥有两个铁路集运站, 与多家国内发电厂及台湾台电集团和台钢集团有电煤和焦煤合同; 电力方面: 投资建设青海省格尔木水电站、新疆生产建设兵团伊宁热电项目、印度火电厂建设项目, 以及府谷、乌兰察布、呼伦贝尔的热电厂项目等。房地产板块: 武汉的16万平米商业项目现封顶即将竣工、陕北40万平米住宅项目在建中、北京西城区的20万平米住宅项目的手续正在办理。开发区版块: 乌兰察布物流园、榆林轻工园项目征地手续办理中, 石家庄《中国星谷》启动在即。医疗医药板块: 现已拥有一家生物制药厂、两家生物健康科技公司和两家医院。北斗卫星产业应用板块: 现已展开基于北斗卫星的智能电梯、文化旅游、水利水质、老年关爱、食品安全、车辆前置、航空领域等项目的业务应用。

军泽人以军人坚韧不拔的毅力, 以吃苦耐劳的品质, 以雷厉风行的作风和严于律己的素养, 用值得客户信赖的服务, 与国内外投资者真诚合作。并将一贯延续“追求卓越品质, 完善自身风格, 不断开拓创新, 实现合作共赢”的企业精神, 来描绘军泽事业的蓝图。

JunZeTianDi International Investment Co.,Ltd, by a group of young demobilized army cadres, has the strong ability of investment and financing, profound professional background, a wide range of business resources and highly qualified professionals, business covers energy, real estate, mineral resources, high-tech, medical, education, and many other domain of investment and financing and management of the output.

In the beginning of the company, we have targeted our strategic development goals as established the "based on northwest, central development, facing the whole country, to the world". This years, the first development of the western marketing, after extending to overseas form five domain application plate. Energy:we have an oil exploration of independent and exploitation ability of drilling crew in Shanxi, Qingyang, It's produce residual oil 600,000 tons and Crude oil 500,000 tons at every years, and two transfer station of independent in Fugu and Shengmu city Shanxi province. And that with China-Taiwan Electric group and Taiwan Steel long-term supply contracts of coking coal; we have power plant including Hydropower development project——Golmud Hydropower plant in Qinghai province and the Xinjiang production and construction corps thermoelectric production project, power plant construction project in India, and Fugu, Wulanchabu, hulunbuir heating power plant project, etc.Real estate: we already activate at 16 square meters of Commercial project in Wuhan city , under construction at 40 square meters of residential projects in northern Shanxi and the other 20 square meters residential formalities is being dealt with constructing project in Beijing. Development zone construction: wulanchabu logistics park and Yulin light industrial park in process of to conduct formalities, "star valley of China" will start soon in Shi Jiazhuang. Medical: We has a biological pharmaceutical factory and two hospitals. Beidou satellite industry application: the company mainly support high-tech domain in recent years, has begun the elevator based on beidou satellite, tourism, water quality, food safety, vehicle front projects such as application of services.

The people to work here are hard-working and have shown great resilience like as soldier perseverance and bear hardships with the military characters, unique taste to require their own accomplishment. Deserve clients rely on services to sincerely cooperate with domestic and foreign investors, with dedication to repay society. And will always continue to "the pursuit of excellence quality and style, and constantly fight with innovative" spirit of enterprise, to draw the outline a blueprint of our Junze business.





地址: 中国北京市海淀区杏石口65号C区9号楼 Tel: (8610) 8881 0909 Fax: (8610) 8881 0909-8360

ADDRESS: Building No.9,Area C ,Yiyuan Culture and Originality Industrial Park 65 Xingshikou Road,Haidian District,Beijing,China