

文章编号:1001-148X(2003)18-0004-03

# 我国中小企业的成长上限及克服浅析

## ——彼得·圣吉系统基模之应用

王 丰

(厦门大学 管理学院, 福建 厦门 361005)

**摘要:**中小企业发展对我国经济发展具有不可替代的作用。但是,我国中小企业正面临诸多困难或问题,这制约了我国中小企业的进一步发展。系统基模能帮助我们分别从系统和动态两个角度来分析系统中各个因素在系统发展各个阶段所起的作用,根据这个基模来分析我国中小企业的成长上限问题,就能克服这个上限,使我国中小企业迈上一个新的发展台阶。

**关键词:**中小企业;系统基模;成长上限

**中图分类号:**F276.3 **文献标识码:**B

### 一、我国中小企业的作用、发展现状与问题

改革开放以来,无论就数量还是素质而言,我国的中小企业获得了长足的发展。目前,在工商登记注册的中小企业已超过 1 000 万户,约占我国工商注册登记企业总数的 99%,我国的中小企业工业总产值和实现的利税,分别占全国的 60%和 40%左右。在流通领域,中小企业工业占全国零售额的 90%以上,中小企业的出口创汇额达到全国出口创汇总额的 60%。此外,中小企业还提供了大约 75%的城镇就业机会。20 世纪 90 年代以来的经济快速增长中,工业新增长值的 76.7%是由中小企业创造的。今后,中小企业对国民经济的作用将会进一步得到加强,成为国民经济新的增长点。有关专家预计在未来 10 年中,中小企业对国民经济增长的贡献率应当以每年 0.4 个百分点上升,10 年以后将使国民经济新增 80%。

从以上的数据中我们不难看出中小企业的发展对一个国家经济成长具有举足轻重的作用。但是,我国中小企业正面临诸多困难或问题,这些困难和问题又制约了我国中小企业地进一步发展。这些困难和问题主要表现在以下几个方面。

#### (一)市场环境日趋严峻,潜在市场容量不足

随着我国经济由卖方市场向买方市场的转变,市场供给日趋饱和,市场竞争日趋激烈,潜在市场容量不足。加之中小企业由于规模、资金等受到制约,其本身抗御市场风险的能力较弱,造成中小企业赖以生存的市场环境日趋严峻。

#### (二)中小企业经营管理水平较低

由于历史和现实的诸多原因,我国中小企业经营管理水平普遍较低,短期行为严重,多数中小企业缺乏自身积累,资产负债率高,有效资产严重不足,导致抵押担保难、融资难;造成产品结构不合理,在买方市场条件下缺乏竞争力。

(三)中小企业资金问题普遍存在,且融资渠道单一而不畅

严格说来中小企业的资金受限问题是属于其本身存在的缺陷,但在此笔者认为从其产生的原因和其对中小企业的重要性有必要把它单独列出。首先中小企业从银行贷款难,这既有银行方面的原因,也有企业自身的原因。其次目前中小企业维持生产经营的资金来源主要依靠银行贷款,但从银行间接融资如前所述存在着诸多困难,而国家对中小企业发行债券、股票上市的条件又相当严格,多数中小企业不符合发行债券和股票的条件。

#### (四)产业组织结构不合理

中小企业多以资源为导向,加之改革开放以来利益驱动机制加强而体制改革滞后,低水平重复现象较为普遍,产业趋同现象严重;而过度竞争又使得中小企业的整体经济效益较差,还带来了资源浪费、生态环境恶化等方面的副作用。

### 二、成长上限的分析及其克服

#### (一)彼得·圣吉系统基模的基本原理

系统基模原理是基于系统动力学的一种通过图形化的手段运用系统的思维方式思考问题的方法。它是由代表因素的方框、代表相邻两个方框关系的箭头及表示一个因素对下一个因素产生作用存在时间滞延的平行线组成,其中箭头旁边的“同”表示箭头尾部所在位置因素的增强会导致箭头头部所在位置因素增强,箭头边的“反”表示箭头尾部所在位置因素的增强会导致箭头头部所在位置因素减弱。系统基模原理的核心是运用一定的图形符号简单明了地刻画影响问题的各个因素之间的关系。这些因素之间通常构成一个个闭合的环路,这些环路又通过一定的因素和方式关联在一起。闭合的环路可以分为两类,一类是随着整个闭环的流动,闭环中各个因素可以无限加强的“增强环路”;

收稿日期:2002-09-04

作者简介:王丰(1975-),男,安徽人,现就读于厦门大学管理学院企业管理专业硕士研究生。主要研究方向:企业管理理论、营销管理。

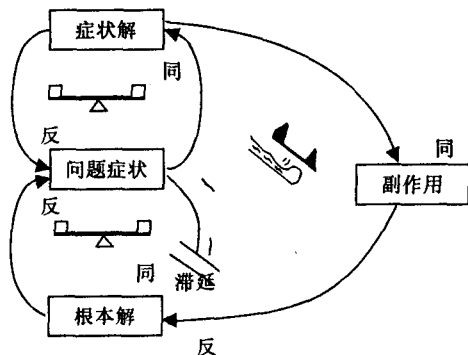


图1 “舍本逐末”基模原理图

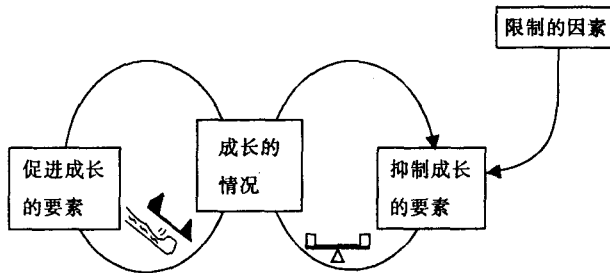


图2 “成长上限”基模原理图

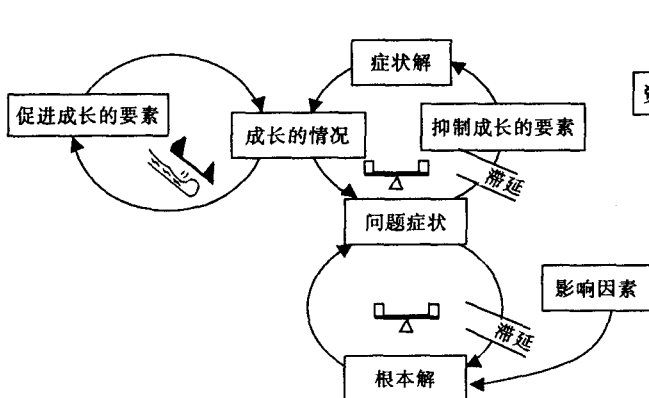


图3 “整合‘成长上限’与‘舍本逐末’”系统基模

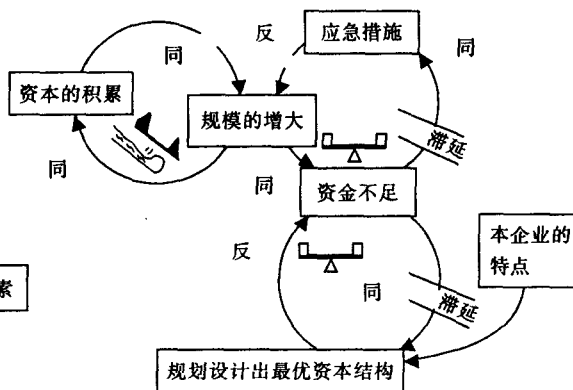


图4 资金规模受限分析图

另一类是随着整个闭环的流动,闭环中各个因素可以无限减弱的“调节环路”。由于闭环的类型、数量和关联的方式不同,就形成了不同的系统基模。

“整合‘成长上限’与‘舍本逐末’”系统基模(如图3)可以帮助我们从事系统和动态两个角度来分析系统中各个因素在系统发展各个阶段所起的作用;可以帮助我们看到这些因素之间是如何联系在一起共同发挥作用;可以帮助我们分析事物发展过程中成长上限出现的根本原因,并寻找解决问题的“根本解”,避免使用“症状解”。我们根据这几个基模来分析我国中小企业的成长上限问题。

### (二)中小企业资金受限分析

资金规模受限分析基模(如图4所示),中小企业发展初期高速成长的机制体现在此图左边的增强环路中,即中小企业在发展过程中获得一定的资金积累后,将积累资金再投入企业生产中,促进整体规模的增大,规模的增大又有利于资本的积累。如此循环发展构成了我国中小企业发展初期的“增强环路”。但是这个趋势不能也无法永远延续下去,因为随着企业规模的增大,企业对外部资金的需求量会不断增加,这种资金需求量的增长趋势会逐渐成为制约中小企业发展的主导因素。因为中小企业的资金来源不稳定、不规范,而且筹资成本较高。当中小企业发展到一定规模,外部资金市场更加规范的时候,必然导致中小企业可用于投资的社会资金量相对减少。这表现为图4右上边的调节闭环中。

为了解决这个矛盾,中小企业采取了许多如提供更高的贷款利率获取贷款、大量使用短期贷款等应急

措施。这些措施在短期内可以达到减轻问题的效果,但是从长期看,增加了资金使用成本,不利于中小企业的长期发展,属于问题的“症状解”,通过图4中右上角的调节环路体现出来。

而事实上,一个健康发展的企业的融资过程必须按照最优资本结构标准,根据本企业的特点进行长期、整体的资本结构规划,设计出适合本企业的最佳资本结构,并根据这个结构多渠道地筹措资金。从而以最低资金成本获取所需的资金。只有这种方式才能根本地解决问题,也即“根本解”。体现为图4右下边的调节闭环。

### (三)中小企业管理水平受限分析

企业管理水平受限分析结合图1来进行分析如下:

企业管理水平不再适应于企业发展的问题的根本解决方法只能是提高企业内部人员整体的管理水平。所以管理者应认识到提高管理水平的重要性和培养人才的长期性,从而对人才培养进行长期整体的规划,采取包括培训、引进人才在内的多种措施来提高整体管理水平,突破管理水平落后的瓶颈。中小企业在解决这个问题上有先天的不足,如果中小企业为民营企业,企业内高层管理者通常就是企业的所有者,让所有者与经营者分离意味着使所有者放弃经营权,这是一次痛苦的抉择过程;如果中小企业为国有企业,其管理者本身就是经过层层代理确定的,在当前政府的“抓大放小”政策下,国有中小企业管理者的管理水平很难为决策者们所重视。

在这个系统基模求解过程中可以看到,通过短期使用外部人才(如一味地求助于各类管理咨询公司)来

解决问题,此乃“症状解”,其发挥作用的时间滞延较短,而长期的副作用很难看到,所以它容易为管理者所采用。而培训员工、引进外部人才的方法(“根本解”)是个系统的工程,做好这一点,企业需要作大量的投资,而且其效果也不能在短时间看到,因此管理者常会忽略这一求解过程,从而使“根本解”的求解机会被浪费。

#### (四)潜在市场容量不足分析

对于应用系统基模原理对中小企业的潜在市场容量不足分析,其基模分析图与资金受限分析图相似,因此,略去分析图,在此笔者结合图4进行论述。在此基模中,增强环路描述为:企业规模的增大引起企业资金积累量的增加,企业可以把积累的资金作为再投资的资金投入企业使企业的规模进一步增大,从而构成一个不断增强的环路。

当然,企业规模不断增强的同时,市场上因此得到满足的需求也不断增加,在市场需求量一定的条件下,潜在的市场容量必然会紧缩。企业为了扩大潜在市场容量,解决潜在市场容量不足问题可能会采取强行促销的战略战术,如通过降低成本、发动价格战,大量增加广告投入等。这种战略战术在短期内是确实可以缓解潜在市场容量不足的问题,从而促进企业规模的增大,这个过程表现为图4中一个调节环路,我们称它为“症状解”调节环路。

但是这种战略战术从长期来看,并不能解决潜在市场容量不足的问题,因为价格战的手段在短期内所起的作用是在牺牲将来需求或暂时抢夺其他企业或市场的需求为代价的。企业应当重新对市场进行调查,对目前产品的需求总量和未满足的市场需求有足够的了解,进行合理的市场细分,同时对消费者新的需求进行调查,并开发新产品来不断刺激和满足消费者新的需求,从而不断拓展现有产品的新的市场和新产品的市场,增大潜在市场的容量。这个过程表现为基模分析图中另一个调节环路,我们称之为“根本解”调节环路。

#### (五)产业结构受限分析

产业结构受限分析与管理水平受限分析相近,笔者结合图1进行说明。

由于市场竞争的加剧,加之中小企业的资金、规模以及管理水平等的限制,决定了中小企业大多是以资源为导向的,为了在严峻的市场环境中求得生存,在短期经济利益的驱动下,中小企业凭借所谓“借船小好掉头”的优势,任意改变经营方向和开拓新的经营业务,盲目从众,一哄而上,重复建设严重,造成竞争进一步的加剧,市场环境就会更加严峻,就会促使中小企业更加想开拓新的业务来克服困境,这样就形成了一个中小企业解决经济效益问题的“症状解”的调节回路。

从产业结构的角度来分析,如何使中小企业在激烈的市场竞争中分得一杯羹呢?笔者认为,中小企业应立足于自身的实际情况,清楚自身在各生产要素资源上的比较优势和比较劣势,结合对市场的科学的细分、目标市场的准确选择和产品及服务的恰当的定位,确定自己将要提供什么产品或服务、自己将要给谁提供产品和服务、自己将怎样以自己独特的方式提供产

品和服务等方面的内容,将比较优势转化为竞争优势,这才是中小企业解决经济效益问题的“根本解”所在。当然,在此,政府的产业政策作为一个外在因素影响着企业的产业选择。

特别需要指出的是,在整个系统基模中,两个调节环路都存在着时间滞延,它把管理者采取的措施及其运行的结果在时间和空间上分离开来。一般地,作为“症状解”的调节环路的时间滞延较作为“根本解”的调节环路的时间滞延要短得多,从而混淆了“症状解”和“根本解”的效果。更经常的结果是:由于时间滞延的存在,使管理者很快放弃了根本解的努力,而求助于更容易看到效果的症状解,使“根本解”的求解机会被浪费掉。

#### 三、成长上限分析小结

“根本解”与“症状解”最根本的区别在于“根本解”可以从根本上解决问题,而“症状解”只能暂时缓解问题;而且,从长远看“症状解”不但不利于问题的解决,还会使问题本身更加严重,并延误“根本解”求解的时机。但是,由于“根本解”是长远、整体、系统地解决问题,所以通常情况下,“根本解”的效果较症状解有更长的时间滞延。这样就短期而言,“症状解”表现为“立竿见影”的功效,很容易引起管理者对“症状解”的追逐,而放弃“根本解”的求解机会。

制约中国中小企业发展的主要因素:潜在市场容量、社会资金总量和企业管理水平、产业结构其相互关系使中国中小企业出现成长上限等,在这些制约因素的求解过程中,又各自存在许多“症状解”。这些“症状解”的使用又进一步影响“根本解”求解,使成长上限难以突破。中小企业应当注意“症状解”与“根本解”的区别。除此之外,应当注意这些制约因素是相互影响,相互制约构成一个闭环的系统,这种关系可以使任何制约因素的制约作用得以“倍增”。所以管理者应当从系统的观点来考虑这些制约因素的存在。

通过以上对我国中小企业的叙述和应用系统基模对中国中小企业的成长上限的分析过程,我们可以看出,我国的中小企业作为我国国民经济一支不可或缺的力量,对我国的经济改革的成败起着极其重要的作用。目前,我国的中小企业普遍地或多或少地存在一些困难。笔者相信,只要我们能够采用系统地观点来观察和解决问题,我们一定能够克服我国中小企业的成长上限,使我国中小企业能迈上一个新的发展台阶。

#### 参考文献:

- [1] [美]彼德·圣吉.第五项修炼——学习型组织的艺术与实务[M].上海:上海三联书店,1998.
- [2] [美]哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克.管理学(第十版)[M].北京:经济科学出版社,2001.
- [3] 林志扬.管理学原理[M].厦门:厦门大学出版社,2000.
- [4] 孟林明,林志扬.市场营销学[M].南昌:江西人民出版社,1997.
- [5] 陈乃醒.中国中小企业发展与预测——全球经济一体化与中小企业竞争力[M].北京:民主与建设出版社,2000. (责任编辑:吕洪英)