



热门文章

- 国外汇储备
- 何加强会计
- 用多元线性
- 国衍生金融
- 国有商业银行
- 章
- 章
- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



WOMEN SHOW 1st MONTH

insights... investment boutique discover

[2006年5月]中国民营企业供应链协同创新管理研究

【字体 大 中 小】

作者: [李志宏 王超] 来源: [本站] 浏览:

一、中国民营企业发展现状

改革开放以来,中国的民营企业经历了从个体经济、家庭经济、乡镇企业到规模化、集团化无论是其数量、注册资本、产值等方面都得到了迅速发展。从数量上来看,1989年,民营企业左右,到2003年达到了300.55万家,增长了33倍,平均每年净增20万家,到2004年,民营数量已经是国有企业的2倍,与国有企业、集体企业和外商企业的总和相当。从注册资本来看,中国民营企业注册资本为84.48亿元,2003年为35,305亿元,增长了417倍,年均增长速度为到2004年,已经超过了国有企业注册资本的一半。从产值来看,1989年民营企业的年总产值为元,2002年为15,338亿元,增长了157.4倍,年均增长速度47.58%。民营企业的迅猛扩张,收、繁荣市场、就业和保持社会稳定等方面都起到了相当重要的作用,支撑着中国经济和社会

但是,民营企业的飞速发展,靠的是企业家依靠自己的胆识,在市场经济中率先开拓新技术和新市场,通过创新,占领了一片天地,随后,大量的模仿者紧跟而上,出现了一个个的产中国民营企业的这类产业集群还处在基于低成本的低端道路(lowroad, low-cost-based),群阶段,其参与竞争的基础是压低成本,使地方化的产业集群失去活力的锁定效应。按照格研究,这种锁定可以分为功能性锁定(functional lock-ins)即锁定到本地企业间的关系;认ogni tivelock-ins)即认为将会有周期性低迷的长期倾向;政治锁定(political lock-ins)有传统产业结构的很强的制度组织,影响到本地的内生潜力和创造力的发挥。

二、中国民营企业面临的形势及其发展趋势

进入21世纪,面对加速发展的全球化趋势和加入WTO带来的冲击,许多民营企业长期处于低扩张,自身素质不高,创新能力低,缺少拥有自主知识产权的专利技术、专有技术和品牌产形成自己的核心竞争力;同时,中国民营企业多数实行家族式治理,虽然这种管理方式具有聚力,但随着企业规模的扩大以及企业向多元化、集团化和国际化的变化,企业面对的市场复杂,企业对技术、人才、资金的需求会更高,企业内部管理层次和幅度会更宽,企业内部和信息成本都会上升,这要求企业必须结合自身实际改进其内部治理结构,按照现代公司制求,完善内部管理制度。同时,民营企业发展还面临着资源的约束,需要在更大的空间、更上整合资源。

三、中国民营企业发展的路径选择

(一) 供应链管理

供应链管理包括成品的需求与供应管理、原材料的采购、制造组装、制造流程、库存管理、理、配送、储运、分销、售后服务等。整个信息系统必须控制每一个环节的活动,使每一个产生价值,再整合这些有价值的环节,将带有价值增值的产成品有效地送到最终客户手中,的增值。

供应链管理的实施途径包括下列几个方面:

1. 增值文化的渗透。产品价值的产生是在供应链的每个环节,市场交换只是价值及其增值的此,能够为客户提供物美价廉产品的应该是供应链的每一个环节。每一家公司都应该分析自链中要负责的部分,寻找自己能够为自己的客户和整个产业增加价值的契机。产品价值的增供应链的每一个环节理念应该渗透到价值链上每个人的骨子里。

2. 终端客户与供应商的创新管理。供应链的管理应该从终端客户开始,客户的需求是创新的产品价值实现的载体。因此,所有价值增值活动都应该围绕客户运作,想客户所想,供客户此同时,制造商与供应商的关系应该是基于利益共享、风险共担的合作伙伴关系,供应商是性资源的一部分。供应商的能力,如技术和创新,都有可能成为制造商企业能力的延伸。制的价值是客户需求、供应商材料、产品、及制造商能力的组合,而且成品价值的增加通常大分价值的增加。

3. 信息化管理。网络能够简化供应链管理中的许多程序,如厂商可以直接连接供应商的库存解相关信息,自动处理定单,减少作业活动步骤,控制因机会主义和寻租带来的巨大交易费时,还可以减少作业和定单处理所需要的时间,提高工作效率。

4. 整合协同管理。市场的快速变化和需求的多样化给在位企业带来了威胁,给新入企业带来了取和留住客户成为企业竞争的关键。市场呈现出许多新的特点,如:产品的生命周期和交货时间大大缩短、客户个性化需求增加等。企业除了应能准时为客户提供高质量产品和服务外,还需要对市场的变化迅速做出准确的反应,谁掌握了变化的趋势,谁就可能在新一轮竞争中胜出。因此,变化与创新成了当前企业生存环境的显著特点。单个企业仅凭自身的资源,很难在短时间内响应市场日新月异的需求,单个企业也不具备竞争所需的全部资源,所以必须借助于其他企业支持,扩展资源配置的范围。这就要求企业之间进行诸如收购、兼并或结盟等横向协作,企业间竞争演变为关联企业或企业联盟组成供应链之间的竞争,尤其是对中国民营企业,进入21世纪,开始面临着能源、土地、矿产和水资源等的约束,那些高能耗、资源依赖性大的企业已经丧失了区位优势,不得不到其他地方进行新一轮的资源纵横整合;许多依靠生产要素扩张的民营企业开始内部资产重组,依靠技术创新和提高质量来提高经济效益的内涵式增长。

(二) 自主协同创新管理

所谓自主创新是指企业通过自身的努力和探索产生技术突破,并在此基础上依靠自身的能力推动创新,完成技术的商品化、市场化,达到获取商业利润和实现价值增值的目的。其核心是技术创新,而技术创新依托于企业内部的技术突破和管理突破。中国的民营企业规模小,具有较大的灵活性,能迅速适应市场需求,天生就具有自主创新的制度优势。民营企业最大特点是没有政府及政府举办的各种机构的投资,因此,不受政府计划和其他方面的控制和直接干预。它凭借对资产的所有而集中了企业经营所必需的各种决策权力,能够根据客户需要快速地进行自主创新活动。同时,民营企业的产权结构和运行机制规定了它是以赢利为唯一目标的经济体,而当今的市场竞争已经由过去的价格竞争转变成了创新竞争,利益的驱动,使民营企业的创新动力远远超过了其他类型的企业。但是,全球经济知识化、一体化,给中国民营企业带来两大发展瓶颈:一是因规模小、资源不足带来的资源有限的约束

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



WOMEN SHOW 1st MONTH

insights... investment boutique discover

瓶颈；二是因中国民营企业与生俱来的家族式排外模式，导致在今天集团化、国际化发展中创新型人才匮乏的创新力约束瓶颈。要解决这两大瓶颈，必须走自主基础上的协同创新道路。

1. 制度与组织的变革，向现代公司治理结构转变。明晰产权，所有权与经营权分离，从本质上转变家族式的治理结构，引进职业经理人，由企业家个人创业向创业团队转变，更新封闭治理的观念，树立在自主基础上与其他企业的纵横协作，共同适应当今变化多端的市场。

2. 建立跨部门的学习型创新团队。由企业内来自于采购、技术、工程、质量和生产、销售等职能部门的员工组成跨部门团队，与供应商代表组成企业间的研发或创新队伍。这个团队应该采用一种灵活的管理形式，由企业的管理层授权一位经理领导这个团队，无论在企业内部还是外部，这个团队都不必是固定和正式的组织形式，可以按矩阵组织结构进行管理。

3. 建立合作和约束机制。市场经济下信息的不对称会产生机会主义倾向，因此，对于企业间的行为，合作和约束机制是必不可少的，其目的是为了确定协同创新的游戏规则，界定双方的责任、权利和义务，同时防止双方行为偏离约定轨道。合作契约（包括利益分配方案）、保密协议、同业禁止等都是建立合作和约束机制必不可少的内容。

4. 建立整体规划体系。协同创新涉及到人力、物力和财力的投入，因此必须从人、财、物方面建立一套整体的规划方案。企业可以针对所有协同创新活动、或只针对个案制订计划和预算方案。计划一般是企业研发计划的一部分，用于规划创新活动的内容和日程。预算是为了统筹分配资源，在一定范围内控制创新活动的开支。

5. 建立监控反馈系统。监控反馈系统用于监督、检查创新活动是否按照原定方向和日程正常进行，是否遵循既定规则；同时也用来检查创新活动是否得到了充分和有效的支持，将检查结果反馈给整体规划体系，从而对规划进行修正、完善和强化。监控体系可以以规章制度形式，也可以以检查表的形式。一个有效的监控反馈体系不仅要能发现问题，还应具有责任落实到人、寻求解决或改进方法的功能。

6. 建立创新能力评估体系。用于规范和管理自主创新成果，根据“2005中国自主创新·品牌高层论坛暨中国品牌经济城市峰会”上国家统计局发布的《2005中国自主创新能力和自主品牌状况报告》，企业自主创新能力的指标评价体系指以技术创新能力为核心，包括四个一级指标：潜在技术创新资源指标、技术创新活动评价指标、技术创新产出能力指标以及技术创新环境指标。

7. 建立创新成果的风险防范体系。智力资本的有效管理是防范风险的重要途径。智力资本就是指能为企业创造和实现利润的知识的总和。它包括两层意义：一层创造利润即带来剩余价值或进行利润增值；二是实现利润，即提取利润或完成利润的转换。

知识的共享是对智力资本管理最有效的手段。在企业内部，知识的共享可以防范企业智力资本给企业带来的风险，做到人走智留。如某些掌握有核心竞争力知识的雇员离开企业时，通过知识的共享，可以把他们的才智留下来。知识的共享还有利于形成开放、学习的文化氛围。所以，只有将人力资本具有的知识文件化和固化，才能实现其商业化，使创新的数量达到最大化和质量达到最优化。

参考文献：

- 【1】刘迎秋徐志祥《中国民营企业竞争力报告》 [M] 社会科学文献出版社 2004
 - 【2】甘德安等《中国家族企业研究》 [M] 中国社会科学出版社 2002
 - 【3】PorterM(2000)Location ClustersandCompanyStrategy [M] OxfordUniversityPress
 - 【4】KrugmanP (1991) : Geographyandtrade [M] Cambridge MA: MITPress
- (作者单位：江汉大学商学院，中南财经政法大学)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名：



评论：

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融 2.0



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格：经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦