



■ 本版撰文 本报记者 陶海青

“小微企业生存调查”系列报道之一

**编者按:**这是一个被称为“小舢板”的特殊群体,小型企业、微型企业、家庭作坊和个体工商户构成中国企业的“毛细血管”群体——小微企业。

这个群体相对弱小:它们规模不大,风险抵御能力也不强,平均生命周期不足3年;这个群体默默无闻:它们影响力薄弱,多数不为人知;但这又是一个不可忽视的群体:它们规模虽小,但数量庞大。有数据显示,目前,经工商登记注册的小微企业占中国企业总数的90%以上,提供了85%的城乡就业岗位,最终产品和服务占国内生产总值的60%,创造了一半以上的出口收入和财政税收。它们无处不在,遍布经济生产的各个领域,成为经济发展中的重要

力量。

30多年来,在中国形成的民营五百强企业中,90%以上是由小微企业成长起来的,这些企业有的成为地方骨干企业,有的成为国际知名企业,如华为、吉利等等。

然而,一个不争的事实是,小微企业的生存状况不容乐观,人工、物流、原材料、汇率、税费等等,都可能成为小微企业发展的瓶颈,也可能成为压倒企业的最后一根稻草。

本报从今天起推出“小微企业生存调查”系列报道,从人力、金融、政府等不同角度,探寻小微企业坎坷坎坷的成长之路,挖掘“3年宿命”背后的深层次原因,破解小微企业的生存密码。



人力成本 小微企业难以承受之重

电影《天下无贼》中有一句经典台词:“21世纪什么最贵? 人才。”

在博鳌亚洲论坛2013年中小企业发展论坛上,联合国国际劳工组织创业指导专家邓宝山表示:“受金融危机影响,劳动力价格上涨已经是大势所趋。”

官方数据显示,2010年以来,在中国两大制造业中心珠三角和长三角,劳动力成本上涨了20%至25%,全国最低工资标准平均上调12%。

2013年,企业薪酬继续上涨,人力成本也随之攀升。

中山市民强电机制造有限公司董事长常泽民称,该企业的员工平均月工资是3000元,在行业中属于较高水平,“人工成本在成本中占的比例最大。”

和常泽民一样,很多小微企业都感受到了“人”和“人才”的昂贵。

社保费又要涨了

5月3日,记者在济南采访时了解到,济南市已被正式确定为山东省唯一的人力资源社会保障行政服务标准化试点城市。

然而,对小微企业的经营者来说,这并非利好。

来自济南市社会保险事业局的数据显示,济南市2012年在岗职工月平均工资为3349元,2013缴费年度(2013年4月1日至2014年3月31日)社会保险费月缴费基数下限为2010元,上限为10047元。

根据相关规定,社会保险费按工资总额核定缴费基数。参保职工应发工资低于统筹地区社会平均工资60%的,以统筹地区社会平均工资的60%为缴费基数;高于统筹地区社会平均工资300%的,300%以上部分不作缴费基数。

“今年的社会保险缴费基数要根据新的社会平均工资来缴纳,这意味着社保的各类缴费又要增加了。对于民营企业来说,即使按照最低标准,即社会平均工资的60%缴纳,也是一笔不小的开支。”山东省济南和正网络信息科技有限公司执行董事孙志峰在接受《中国贸易报》记者采访时说,“粗略计算了一下,企业为每一位员工至少要每月多交30元。”

青岛市也在最近公布了2012年度青岛市在岗职工平均工资,为每月3117元。目前,社会保险经办机构正在按此数据调整相应的程序,并自2013年1月使用新的在岗职工平均工资补缴社保费差额。

“每年的社会平均工资数据一出来,我就害怕,职工的社保费真要缴不起了。”青岛某公司负责人姜女士说,公司现有员工接近300人,每个月社保缴费不是小数目,每次社会平均工资一涨,缴费就得跟着往上涨,确实很有压力。

姜女士说,今年按3117元的60%来缴,这就是最低标准了,工伤也按最低0.7%的标准,一名员工5项保险费缴齐了需要574元,而去年,差不多502元就够了。

员工涨薪悲喜剧

在中国,工资上涨是发展趋势,不可逆转。

在北京中关村工作的白领马照宁直言,日复一日上班,最盼涨工资。物价房价一路飙升,月薪却几年如一日。生活成本一直在走高,不涨工资难以生存,2013年最大的心愿就是涨工资。

孙志峰感叹,员工提升幸福感,涨工资仍是第一诉求。创业7年来,每年都为员工涨工资,自己的工资却一直是原地踏步。对此,孙志峰并无怨言。

孙志峰直言:“这些员工多数是销售和技术方面的高手,公司需要留住他们。”

聚鑫农副生产加工公司董事长张建民说,2008年企业员工的月工资为800元,而现在已经涨到2500元。他说:“仅去年一年就涨了300元。”

据记者了解,中山金上机器有限公司员工的工资上涨超过了1/3。在负责人李岩看来,增加的支出是值得的,“要让员工看到发展的空间,这样才能与企业共发展。”

南部联合人才机构对中山全市200多家企业展开调查,结果显示,近八成企业的用工成本相比去年增加10%,甚至有部分企业上涨30%以上。

然而,不断增长的中国工人工资却令一些外资企业担心,劳动力成本升高将迫使他们迁出中国。

今年3月,记者在深圳采访时发现,过去两年,利华成衣集团在中国的员工数量减少了1/3。曾经为利华成衣集团的客户生产衬衫的缝纫机被冷落在角落里,布满灰尘,车间内冷冷清清,工人数量还在减少。4月份,这家公司开始在越南的工厂为日本零售连锁企业优衣库生产服装。

利华成衣负责人告诉记者,10年来,中国员工的工资水平以年均20%的速度增长,现在公司在中国已经没法盈利了。

对此,中国人民大学劳动人事学院教授王跃然称,很多企业面对员工工资上涨显得有点害怕、恐惧和束手无策。其实,30年来,美国工资一直在上涨,其经济没有因工资上涨而崩溃,反而越来越强劲。他认为,工资上涨应该成为推动中国经济增长的正能量。

人才培养为谁做嫁衣

据孙志峰解释:“公司之所以取名“和正”,意味着公司的宗旨是:和谐共赢,正直取信。”和正网络在创业之初,就不曾把员工看作赚钱的工具。同时,建立了员工培训机制。

孙志峰简单列出了一个人才培养的基本费用单:

培养一名优秀的管理人才,培训费是一笔不菲的支出,当然还需购买大量的书籍;培养一名出色的销售人员,出差费和交通费是必须的;培养一名熟练的设备操作技工,能源的费用也是要支出的。

“人才培养背后更可怕的是不可预知的风险承担费。”孙志峰坦言,第一可怕的是,投入了大笔培养费用,不知是否能够培养出人才;第二可怕的是,人才是否能留得住。

“7年来,我在培养人才上投入了大量的成本,但损失惨重。”孙志峰说,有人在公司工作一段时间后,对我讲:“孙总,对不起,我要出去闯荡几年再回来。”

孙志峰说:“其实,大家都明白,他的内疚就是当时的那一刹那。公司为他支付的培养费就此泡汤了。”

一家广东民营企业的人力资源部负责人曾告诉记者,3年前,该公司招聘了30多个刚毕业的大学生,为他们安排了一个月的培训,从心态转换到职业技能训练;从室内培训到户外拓展,还安排了现场参观等活动。这些新员工在培训期间没有做任何工作,却照样拿工资;同时,公司还要投入大量的资金与人力来培训和管理他们。但一年后,只剩下了6个人还在公司任职。企业成了“先就业,后择业”的临时跳板,而我们不知是在为谁培养人才。投入了很多人力、物力、财力,培养了需要的人员,可投入的培训费用却为跳槽的员工做了嫁衣,甚至为竞争对手培养了人才。

治理之道

为员工建立培训基金账户

谈到小微企业,人们常用“夹缝中求生存”形容其现状。尤其是近两年来,经济下滑趋势明显,政策环境不确定,行业竞争加剧,种种冲击轮番袭来,小微企业的生存面临更大挑战。

21世纪,企业之间的竞争就是人才的竞争,人才就是核心竞争力。企业要培养自己的核心竞争力,就要根据企业的战略需求,针对关键岗位及核心员工开发特定于企业的独特技能。

“你可以放弃学习,但你的竞争对手不会。”通用电气前任董事长兼CEO杰克·韦尔奇的警示如同悬在企业与员工头上的达摩克里斯之剑,时时在鞭策着人们全力以赴、毫不懈怠地投入到持续的学习与不断的提升中去。

虽然遭遇人才培养损失,山东省济南和正网络信息科技有限公司执行董事孙志峰还是决定将人才培训机制继续贯彻下去。他通过对世界500强企业的研究发现,对关键岗位员工可以前瞻性地开展专业技能培训,加强员工独特技能的培养,在企业内制定更有利于本企业,而不是其他大众企业的个体化学习计划。

具体做法是:企业在制定培训经费政策时,除了公司层面统一安排培训外,对于员工的个性化的培训,可以

按员工工资总额、获得的奖金、年终奖励的数额,以一定的比例奖励给员工,并为每位员工建立一个属于员工个人的培训基金账户,作为员工下一年度的培训经费。

个人培训基金账户里的培训基金,一部分用于支付公司内统一安排的培训费用,一部分用于员工自由选择、自主安排的培训(自选培训必须经过上级主管与人力资源部审批、备案)。一般来讲,个人自主支配培训基金部分的上限为个人账户总额的50%至60%。

这批费用由公司统一管理,只能用于培训方面的开支。这样,员工的薪水越高,业绩越突出,在企业工作的时间越长,他的培训基金账户里的积累就越多,意味着他在该企业获得的培训机会就越多,成长的速度就越快。

在一些外企,由公司统一安排、统一组织的外聘讲师培训课程,每次按所发生的直接培训成本,在受培训学员分摊后,分别从个人缴纳账户和公司缴纳账户里扣除。个人与公司扣除比例可参照4:6或3:7。由部门层面组织的业务研讨,如果不需外聘讲师,没有发生直接培训费用,就不计收培训费。

为员工建立培训基金账户,使员工的个人发展与企业发展相结合,令员工与企业的关系更加密切。这能明显减少人才的流动性,提升企业核心竞争力。

他山之石

强生:顾客第一

相对而言,在华外企的人员流动性要小很多,外企与国内企业的区别在于,外企的组织架构、职位设计更加合理。外企招聘,都有一个明确的招聘流程与设计,通过几轮面试,最终留下的人在综合素质上更加适合岗位的要求。

强生公司强调,公司存在的目的就是要“减轻病痛”。责任层次分明:顾客第一,员工第二,整个社会第三,股东第四等等,强生把信念化为

行动,落在组织结构、内部计划程序、福利制度、策略性业务决策以及危机时的有形指导方针里,从而形成强生文化。只有才能突出,认同强生价值观的人,才能得到晋升。

任何组织想生存和获得成功,一定要有健全的信念,作为所有政策和行动的前提。如果政策、做法和目标违反根本信念,它们就必须改变。这就是国外百年企业持续强盛下去,并且保持独特企业文化的根本所在。

微软:无等级的安排

等级隔阂是人与人之间关系难以融洽的一大原因,它的存在妨碍了人与人之间的相互沟通,不利于企业员工形成一个坚强的整体,为共同的事业齐心协力。

微软公司是世界上人才云集的地方,比尔·盖茨靠人格化管理留住人才。具体表现在:平等的办公室,充分尊重每个人的隐私权;只要是微软公司的职工,都有自己的办公室或房间,

每个办公室都是相互隔开的,有自己的门和可以眺望外景的窗户。对自己的办公室,每个人享有绝对的自主权,可以自己装饰和布置,任何人都无权干涉。办公室的位置也不是上级部门硬性安排的,而是由员工自己挑选。如果某一间办公室有多个人选择,则通过抽签决定。另外,如果你对第一次选择不满意,还可以下次再选,直到满意为止。

通用电气:让人才素质不断提升

无论是在杰克·韦尔奇时代,还是在伊梅尔特时代,人才培养始终被通用电气看作是大事,公司每年在这方面的投资都超过10亿美元。这些资金被用于各种各样的培训课程,令员工不断地提升自己。

首先是给每个员工安排具有挑战性的工作。通用电气一个很重要的企业文化就是变化。这正是能够让很多人留在通用电气的原因之一。通过新的要求和变化,企业能够让员工在工作中保持激情。

其次是足够的发展空间。公司管理层也始终鼓励人员的内部流动和提升,比如一名采购部门的经理,如果他在自己的岗位工作了两三年时间,并且业绩足够优秀,就可能被转换到服务部门担任更高一级的职务。

最后就是多层次的人才培养方式。高层次的培训往往会被用做留住人才的重要手段之一。在通用电气,仅领导力的培训就分了5个层次,最高层次的3种领导力培训都是在美国总部的克劳顿村完成的。

调查问卷



1. 企业高管对成本控制提出更高要求,感觉压力很大,应该从何入手?
2. 业务部门好像不把成本分析当回事,做成本分析的价值在哪里?
3. 说起降低成本,别的部门都觉得是财务的事情,怎样让他们重视起来?
4. 业务部门做事情的时候没有考虑对成本的影响,成本超支了,才来咨询财务部门的意见,能不能把这个控制工作做在前面,把造成的损失降低些呢?

5. 间接成本越来越多,如何合理分摊?
  6. 企业要不要培养人才? 要怎样培养人才? 要为培养人才支付多少合理的成本?
  7. 员工绩效管理运用事实评价还是运用感觉评价? 职能部门该如何考核与评价?
  8. 您也许明白“人聚一定股散、股散未必人聚”的道理,您会制定股权激励措施吗?
  9. 您了解国家的企业培训补贴政策吗? 您的企业申请过企业培训补贴资金吗?
  10. 现代企业管理更注重“以人为本”的人性化管理模式,企业管理的重点也日趋体现在对人的管理策略上。您认为应该如何设计企业的绩效考核与薪酬体系?
- (问卷请提交至 zongbian@ccpit.org)