

辽宁瞪羚企业深观察

数据显示,许多瞪羚企业难以保持5年以上的高成长性,有些甚至掉进“衰退陷阱”

如何化解“瞪羚”生长痛

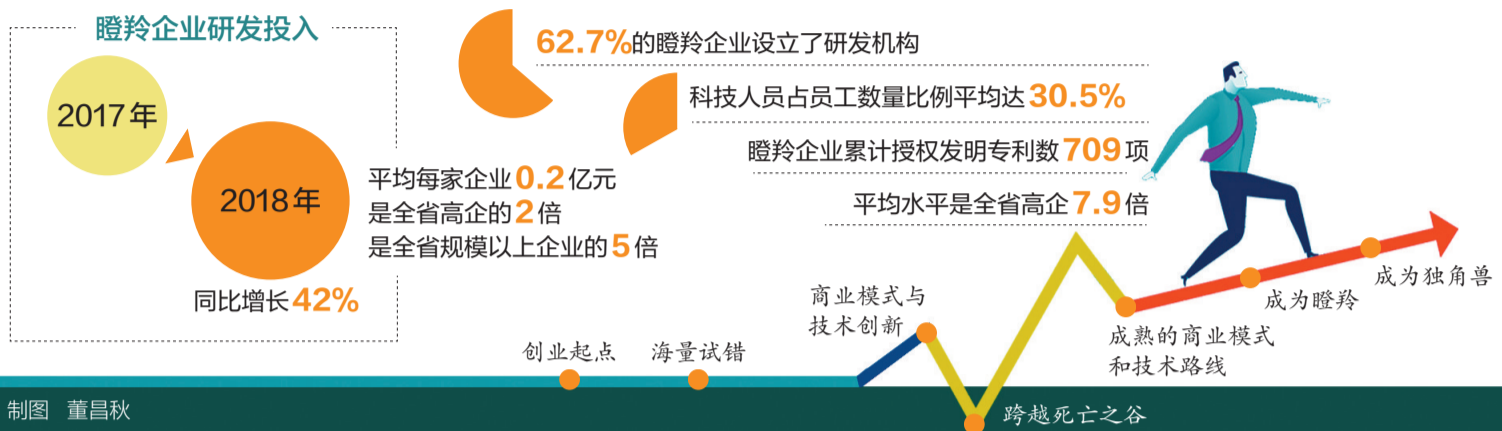
本报记者 唐佳丽 孙大卫 胡海林 孔爱群 李越



达利凯普工程师用显微镜分析产品内部结构。

提要

2008年国际金融危机后,当世界各国都在寻求经济恢复的方法时,拥有极高成长性的瞪羚企业,曾给人们提供了大量的工作机会,也为经济复苏带来澎湃动力。如今,突然而至的新冠肺炎疫情,对全球经济发展的负面影响正日益显现。此时,发现“瞪羚”的成长密码,破解“瞪羚”的成长烦恼,以便让更多企业成为“瞪羚”、让更多“瞪羚”健康成长,无疑意义重大。



有人才,才有未来

近年来,科技部火炬中心与长城企业战略研究所联合成立的“国家高新区瞪羚企业发展研究”课题组,一直追踪我国瞪羚企业的发展情况。2018年,该课题组的数据库显示,全国高新区8402家瞪羚企业,辽宁只占29席。

“这种差距,与辽宁瞪羚企业中技术人才、中高端管理人才短缺现象成正比。”北京市长城企业战略研究所沈阳分所负责人吴勇认为,人才短缺固然是世界上所有瞪羚企业的共性问题之一,但在辽宁“瞪羚”中,人才引进难题为企业带来的烦恼更甚。

瞪羚企业是天生的创新者,保持高增长,是瞪羚企业的鲜明特征。“作为行业引领者,高层次人才是促进‘瞪羚’跳跃得更高的直接动力来源,这是经济界的共识。”辽宁社科院产业经济研究所所长张天维介绍说。

正因为如此,我省的“瞪羚”们在人才引进方面,用功很深。沈阳无距科技成立仅两年,就启动高比例股权激励员工持股计划,让员工“变身老板”,增强人才归属感。

大连达利凯普,以岗位价值为基础,建立绩效管理和个人能力评估相结合的薪酬体系,激发

员工潜能。

地处盘锦的辽宁中蓝电子,为使“他乡的人才”安心留下,甚至花了许多心思,多次布局,邀其来企业实地考察,“爱上这片土地”。

诚心、诚意、诚信,为一些“瞪羚”带来大量的人才储备,使其保持充沛的跳跃后劲儿。然而,受多种因素制约,大多数的辽宁瞪羚企业,在人才引进环节上,仍困难重重。人文地理、气候环境、社会平均收入水平,甚至长期以来形成的“东北地区营商环境较差”等错误观念,都是横亘在辽宁瞪羚企业与外来人才之间的难逾之堑。

山不来就我,我则就山去。引不进人才,就“引智借脑”,吸纳“飞地人才”。

抚顺东科成立10年间,分别在北京、天津、山东、浙江多地设立分公司、研发中心和营销公司;心医国际分别在北京、上海、西安、沈阳、大连设立五大研发中心;辽宁中蓝电子也在全国多个城市建立了研发和销售机构。

外来人才优秀,本土人才也不差。看准东北知名大学理工科7:1的高比例,盯住“北上广深”核心技术人才,在企业占比就达37.5%。

然而,政策的吸引力再强,毕竟也有天花板,人才更为看重和渴望的是能充分发挥自身价值的平台。

引子

新经济赛道上,瞪羚企业的奔跑方式,反映了一个地区的吸引力及竞争力。

去年底,全球INS大会研究院联合《经济观察报》政研院、标准排名城市研究院、优客工场等机构发布了2019年中国瞪羚企业数据。数据显示,我国有25057家瞪羚企业。

权威机构的调研表明,世界上,平均只有5%的初创企业能够进入高成长阶段,成为“瞪羚”。这也意味着,25057的数字背后,有更多企业,并未跨越创业“死亡之谷”。

从企业初创,到成为“瞪羚”,又需要多长时间?科技部火炬中心与北京市长城企业战略研究所联合发布的《国家高新区瞪羚企业发展报告2018》显示:平均6年。

成为“瞪羚”,是否可以就此高枕无忧?答案是否定的。

实践证明,大部分以爆发力强、高成长性为特征的瞪羚企业,面临着很难将自身的成长性保持超过5年的问题。

如何让更多的企业成为“瞪羚”,如何警示“瞪羚”规避“衰退的陷阱”?

一个多月间,本报记者走进辽宁10家有代表性的瞪羚企业,倾听他们的成功喜悦、困难艰辛。4月16日起至今,“本报调查”版连续刊发12篇系列长篇报道,记录他们激情澎湃、茁壮成长的经历。

作为本组报道的收官,本期,我们将重点关注我省步入成熟期的瞪羚企业,在面对人才、资金、管理、市场等共性问题时,如何找到适合本地企业的解决方式,从而消除成长过程中的诸多烦恼。希望这些创业者的故事,能给人以激励,更希望他们的经验,能给人以启迪。



锦州神工技术专家参与核心技术细节研发。

跳得高,必须“吃得饱”

与我省传统企业不同,辽宁的瞪羚企业普遍具有高科技、高成长性、轻资产、“互联网+”的特性,这类企业的成长,不仅依靠生产设备的增加,更多的是整合社会资源创新发展。因此,对资金需求旺盛。

但由于其他要素的增长速度,难以和企业较快的成长节奏同步,我省大多数“瞪羚”,会在扩张过程中遭遇“生长痛”。其中,与企业的高速扩张不相匹配的资金缺口,成为他们难以回避的“饥饿”记忆。

“虽说资金短缺、融资难、融资贵,是瞪羚企业面临的共性问题之一,但受资本市场投资习惯、东北地

区利用资本渠道不丰富等影响,与其他地区相比,辽宁‘瞪羚’融资困难的问题,更加普遍、突出。”王德禄认为。

调查中,记者发现,在初创和成长之初,大多数辽宁“瞪羚”主要靠一两款产品占领市场。在行业内取得一定地位后,他们增加产品类型、突破发展边界的意愿,十分强烈。

不过,“由于融资成本较高,辽宁‘瞪羚’的很多好项目,因缺乏充足的资金支持搁浅,生产能力无法得到充分释放,给企业的整体扩张进程带来极大影响。”吴勇表示。

随着瞪羚企业的高速成长,他们的融资“胃口”也会越来越大。“成

长的饥饿”如何解决?

“政府的政策支持,肯定不能缺位。”张天维认为,“政府部门要把握住这类企业的成长规律,在其初期及加速成长的特别时刻,给予一些特殊的政策,为其快速成为新行业的领军企业提供助力。”

在我省,这样的支持之举一直未断。减税降费、信用贷款、贴息贴保、拓展直接和间接融资渠道……“最关键的时候,多部门、多项金融支持政策,曾帮我们渡过难关。”调查中,多数“瞪羚”都这样表述。

政策之外,资本市场的关注,直接融资的注入,也让“瞪羚”渴望。近年

来,许多辽宁“瞪羚”曾因各类资本的投入,在企业发展的关键阶段,保持住发展实力。以沈阳无距科技为代表的一批企业,甚至完成了多轮融资。

当然,能实现IPO,获取更为方便的融资渠道,更是大多数“瞪羚”的理想。近年来,我省科创板上市企业及种子队伍基本上来自瞪羚和潜在独角兽企业。目前,美行科技、达利凯普等,也是我省科创板上市重点企业。大连华邦希望“我省对瞪羚企业的上市培育再多一些,建立资本市场发展引导基金等,帮助我们尽快上市。”

然而,更多的时候,想获得资金青

睐,绝非易事。逐利的天性,决定了资本只会对更有价值的投资机会出手。

为此,王德禄建议,“在全球实体经济都面临考验的大环境下,辽宁有条件的瞪羚企业还可以考虑多参与‘新经济赛道’上的竞争,这里,有更多为经济发展带来新动力的机会,赛道上的企业也更受资本市场青睐。”

为了保证“瞪羚”在成长期“吃得饱”,我省也在积极行动。“下一步,我们将建设科技金融综合服务平台,着力解决瞪羚企业融资难、融资贵的问题。对于企业技术创新的资金支持力度也要加强。”省科技厅党组书记、厅长王大南说。

别被“隐藏的风险”绊倒

发展至今,全省大多数瞪羚企业基本远离了产品技术风险,许多较为成熟的企业,财务风险也大为降低。然而,企业的管理风险却在加大。

初创企业,尤其是科技型、创业型企业,起步阶段的管理模式都偏于粗放,管理团队中,亲朋好友比例较高,我省“瞪羚”也不例外。随着企业的爆发式发展,产品名气渐盛,但经营方式、企业文化、管理模式也随即固化,疏于晋级。

调查中,记者发现,我省大多数“瞪羚”管理团队的技术能力远高于企业管理水平,本能原始的管理模式,明显滞后于企业发展。在许多企业,管理层财务、法律知识欠缺,市场拓展无力等现象也较为普遍。

“创业时企业谈不上管理。我们时常一人多角儿,职、权、责、利都不清晰。如今,规模扩张后,模糊管理,让企业运转磨合起来,阻力明显增大。”大连华邦管理中心副总经理皮山丹的看法,在我省许多瞪羚企业的管理团队中,有一定共识。

只有不停奔跑,“瞪羚”才可能壮大。而管理风险的存在,无疑对瞪羚企业避免走向衰退,开启“二次创业”,构成巨大威胁。

对此,我省的“瞪羚”认识清醒。目前,他们也在积极尝试,勇于纠错:建立现代企业制度,增强企业管理意识,保持企业创新能力,寻找新的市场机会,以便让企业走得更远。

沈阳无距科技请专业机构为企业设计管理方案,针对部分环节的无序扩张,董事长苏文博多次纠偏,甚至“挥泪斩马谡”。

为了让管理更为精细,锦州神工董事长潘连胜有个习惯,随机向员工了解对制度细节的满意度。

更多的企业制定了员工持股等多种现代企业制度,将企业命运与个人命运相维系,让管理内容让员工被动接受变为主动执行。

纵使如此,“高风险”和“高试错”的创业基因,仍让我省的瞪羚企业在面对风险时,常掉以轻心。

“与管理制度建设和执行风险相比,远离市场风险,对‘瞪羚’的考验更大。”张天维认为,目前,我省大多数“瞪羚”的创业产品,早已不再具有产业爆发力。一些企业的产品定位,也在偏离市场主要发展方向。

“此外,辽宁‘瞪羚’的商业模式相对传统,在经济活动中对新经济模式、新发展理念的应用也不足。”王德禄认为,对瞪羚企业而言,这样的滞后更让人担忧。

瞪羚企业是创新发展的典型代表,他们天生就善于以新的技术路线、新的商业模式和新的策略,成为企业竞相模仿的对象,而且也以自身的经验,引领市场对于新动能的认识。滞后绝非他们发展路上的主题词。

为此,我省有关部门也在主动作为。“下一步,省科技厅等将从建立科技型企业技术创新能力评级体制等六大方面入手,加快培育瞪羚企业,不遗余力地为企业创新发展做好服务和保障工作,帮助其解决人才、资金和技术上的难题。”王大南表示。

“讲文明树新风”公益广告

中国少年 老人之老

河岸欢乐的笑声
少长相融的童心
把春花与柔情一并入酒
心中白云在
岸上杨柳青青
都是梦中人

坤宁



中国网络电视台制 上海丰子恺旧居陈列室供稿