# 中小企业人力资源规划存在的问题与对策（范文模版）

来源：网络 作者：心上人间 更新时间：2025-05-15

*第一篇：中小企业人力资源规划存在的问题与对策（范文模版）在企业人力资源管理中，人力资源规划不仅具有先导性，而且具有战略性，所以对企业总体发展战略和目标的实现具有举足轻重的作用。人是生产力诸要素中最活跃的因素。当代企业管理是以人为中心的管理...*

**第一篇：中小企业人力资源规划存在的问题与对策（范文模版）**

在企业人力资源管理中，人力资源规划不仅具有先导性，而且具有战略性，所以对企业总体发展战略和目标的实现具有举足轻重的作用。

人是生产力诸要素中最活跃的因素。当代企业管理是以人为中心的管理，人是知识、信息、技术等资源的载体。人力资源是企业最宝贵的资源，企业间的竞争归根到底表现为人才的竞争。美国钢铁大王卡耐基就曾说：“假如我的企业被烧掉了，但把人留住，我20年后还是钢铁大王”。这就说明作为市场主体的企业必须高度重视人力资源的管理。

现在越来越多的中小企业家、企业管理者都逐渐认识到人力资源管理对企业发展的重要性，但在人力资源规划中仍然存在许多问题和困惑。

究竟中小企业有没有必要进行人力资源规划？怎样才能制定出科学的人力资源规划？首先让我们分析一下中小企业人力资源规划中存在的普遍问题：

1.对人力资源规划的重要性认识不足

人力资源规划是企业战略管理的重要组成部分。企业的整体发展战略决定了人力资源规划的内容，而这些内容又为建立人力资源管理体系、制定具体的人员补充计划、人员使用计划、人员接替与晋升计划、教育培训计划、薪酬与激励计划、劳动关系计划等提供了方向。中小企业往往难以从战略的高度来思考人力资源管理。甚至有的老板简单地认为，人力资源管理无非是缺人时招人、上岗前培训、发工资前考核三部曲，怎么也与企业发展战略挂不上勾。不能从企业战略规划——人力资源规划——人力资源管理的流程上实施人力资源规划与管理。

而中小企业的管理者和HR们恰恰也没有充分意识到这一点，在具体制定和实施人力资源规划时易走入就事论事、出了什么问题就解决什么问题的怪圈中，没有从支持企业发展战略的角度来规划人力资源。各部门主管和直线经理也常常认为人力资源管理是人力资源部门的事，跟自己关系不大。未能从人力资源的系统管理上加以有效配合。

2.企业战略不清晰、目标不明确

人力资源规划是企业战略规划的重要组成部分，同时也是企业各项管理的基础和依据。但许多中小企业没有清晰的企业发展战略和明确的战略目标。使人力资源规划没有方向感，不知道企业未来究竟需要什么样的核心能力和核心人才。企业尤其在快速扩张阶段，往往涉足于不同的业务领域，其中不乏许多新兴产业。而这些新兴产业在研发、生产、营销、管理、服务等各个环节也没有成熟的经验可以借鉴，如一些新开拓的项目，定岗定编也不象传统业务那么成熟，在人力资源管理方面大多是走一步，看一步。由于企业战略不清晰、目标不明确，导致人力资源规划缺乏方向性和目的性。

3.人力资源规划不能随着外部环境的变化而及时调整

信息社会唯一不变的就是变。市场发展变化快，企业对市场变化的反映比较快，企业战略在调整，但人力资源规划往往不能得到及时调整。造成企业所需的人才不能得到及时的供应。

4.缺乏人力资源管理的专门人才

现实中，许多中小企业没有设立人力资源部，大多由办公室履行人力资源管理的职能。即使设了人力资源部的企业，在行使人力资源管理职能的时候，也普遍存在一些问题。主要表现在：第一、人力资源管理人员在人力资源管理专业方面的知识储备不足，专业技能不够；第二、缺乏系统的人力资源职业培训，取得人力资源管理师职业资格的寥寥无几。他们虽然有丰富的行政管理经验，但往往缺乏系统的人力资源管理知识，凭所谓的经验或感觉办事。多数中小企业领导对人力资源管理知识的学习培训认识不足，没有有效安排人力资源管理者进行系统的人力资源管理知识的培训学习。人力资源管理者在没有管理咨询的前提下，很难作出像样的、专业的人力资源战略规划来。

人力资源是一项非常专业的，对个人素质、领悟能力和学习能力要求都很高。一位优秀的人力资源者，需要的是其对的深刻体验、对社会与人才的敏锐洞察和强烈的责任感。

人力资源规划是组织可持续发展的保障，其重要性对于寻求发展壮大的中小企业尤为突出。而能否制定并有效实施人力资源规划并不取决于公司规模的大小，最关键的是要依据公司的发展战略和经营管理特点制定出适合自己的人才政策。针对当前大多数中小企业人力资源管理的现状和普遍存在的问题，提出以下对策：

1.企业一把手要亲自抓人力资源规划

人力资源规划关系到企业的人才战略，决不仅仅是人力资源部门的事，企业一把手要亲自抓。只有领导重视了，这项才能落到实处。再则，企业一把手对企业的发展战略最清晰，对企业的竞争能力最了解，对企业需要什么样的人才感触最深，对留住核心人才最关注。人力资源规划，关系到企业的未来，不是可有可无，而是要一定做好。

2．制定明确的人力资源规划流程

理清企业发展战略——确定企业现实与未来所需的核心能力——确定企业所需的核心人才——进行岗位分析——进行人才需求预测——进行人才供应预测——制定人才招募与储备计划——制定人才培训与开发计划——制定人才薪酬与激励计划——制定人才绩效考核与晋升计划，按此流程制定和实施人力资源规划。

3．根据企业发展战略，确定企业核心人才

人力资源规划的起点是清晰的企业发展战略和确定的企业核心竞争能力，从而确定企业核心人才。这是人力资源规划的根本。核心人力资源是决定企业生存发展的关键因素，人才需要激励机制、需要教育培训、需要设计合适的职业生涯计划、需要量的扩充，质的提高，并能长期的驻留于企业。

需要特别强调的是，人力资源总监、人力资源部经理、人力资源主管是企业核心人才之一。人力资源规划的目标就是满足企业发展中的人才需求，实现人才供需的基本平衡。

4.制定具有前瞻性的弹性的人力资源规划

所谓弹性人力资源规划，就是基于企业的核心竞争能力，能根据市场的不断变化，及时重新评估并调整企业的人力资源规划，在保证企业核心竞争优势的条件下，及时满足因外部经营环境变化导致的人才的需求。就是在评估现有人力资源存量和界定企业核心人力资源的基础上，完善预备性的人力储备规划，其目标是在企业面临生产或服务能力扩张性机遇时，尽可能快地配备企业所需的核心人员，以提高组织的快速反应能力。

随着知识经济的到来，中小企业面临的经营环境越来越无法预测，充满变数又商机无限。人力资源规划必须适应企业经营管理的需要，保持一定的弹性，以免企业发生战略转移而出现人力资源僵化、失调而妨碍企业的发展。同时要进一步加强人力资源规划对人力资源管理活动的前瞻性、方向性和预见性功能。

5.建立三维人力资源规划管理模式

切实可行的人力资源规划一定是建立在内部充分沟通、相互协作基础之上的。根据中小企业人力资源管理的特点，需建立一个在决策层、人力资源管理部门和一线经理之间进行科学分工与协作的三维人力资源规划模式，这将有助于人力资源规划的制定与实施。

三维人力资源管理模式，要求决策层负责人力资源战略规划的把关，人力资源部门和一线经理要给予协作；人力资源管理部门具体负责人力资源战略规划的制定、岗位分析、需求和供给预测、招聘、培训、薪酬设计、绩效考核与激励及人力资源规划评价等基础业务；一线经理配合人力资源管理部门做好岗位分析、人员的面试筛选、岗前技能培训、严格管理和评估激励等辅助，形成对人力资源规划齐抓共管的局面。

6．加强人力资源管理队伍建设

把既有人力资源管理实际经验，又有人力资源系统理论知识的人才配备到人力资源管理岗位上来。对从事人力资源管理的各级人员进行系统的培训，不断提高其人力资源管理水平。

总之，中小企业不但要重视整体战略规划，而且要制定与整体战略相适应的人力资源规划，制定适宜的选人、用人、育人、激人、留人的人才政策，保证企业核心竞争能力。

人力资源规划服务于企业的总体发展战略，规定着企业人力资源开发、使用和激励的大政方针，为企业发展提供所需的人力支持，实现人力资源的供需平衡和最佳配置，保持企业智力资本竞争的优势，保证企业战略目标的实现。

**第二篇：中小企业人力资源规划存在的问题与对策**

在企业人力资源管理中，人力资源规划不仅具有先导性，而且具有战略性，所以对企业总体发展战略和目标的实现具有举足轻重的作用。

人是生产力诸要素中最活跃的因素。当代企业管理是以人为中心的管理，人是知识、信息、技术等资源的载体。人力资源是企业最宝贵的资源，企业间的竞争归根到底表现为人才的竞争。美国钢铁大王卡耐基就曾说：“假如我的企业被烧掉了，但把人留住，我20年后还是钢铁大王”。这就说明作为市场主体的企业必须高度重视人力资源的管理。

现在越来越多的中小企业家、企业管理者都逐渐认识到人力资源管理对企业发展的重要性，但在人力资源规划中仍然存在许多问题和困惑。

究竟中小企业有没有必要进行人力资源规划？怎样才能制定出科学的人力资源规划？首先让我们分析一下中小企业人力资源规划中存在的普遍问题：

1.对人力资源规划的重要性认识不足

人力资源规划是企业战略管理的重要组成部分。企业的整体发展战略决定了人力资源规划的内容，而这些内容又为建立人力资源管理体系、制定具体的人员补充计划、人员使用计划、人员接替与晋升计划、教育培训计划、薪酬与激励计划、劳动关系计划等提供了方向。中小企业往往难以从战略的高度来思考人力资源管理工作。甚至有的老板简单地认为，人力资源管理无非是缺人时招人、上岗前培训、发工资前考核三部曲，怎么也与企业发展战略挂不上勾。不能从企业战略规划——人力资源规划——人力资源管理的流程上实施人力资源规划与管理。

而中小企业的管理者和HR们恰恰也没有充分意识到这一点，在具体制定和实施人力资源规划时易走入就事论事、出了什么问题就解决什么问题的怪圈中，没有从支持企业发展战略的角度来规划人力资源工作。各部门主管和直线经理也常常认为人力资源管理是人力资源部门的事，跟自己关系不大。未能从人力资源的系统管理上加以有效配合。

2.企业战略不清晰、目标不明确

人力资源规划是企业战略规划的重要组成部分，同时也是企业各项管理工作的基础和依据。但许多中小企业没有清晰的企业发展战略和明确的战略目标。使人力资源规划没有方向感，不知道企业未来究竟需要什么样的核心能力和核心人才。企业尤其在快速扩张阶段，往往涉足于不同的业务领域，其中不乏许多新兴产业。而这些新兴产业在研发、生产、营销、管理、服务等各个环节也没有成熟的经验可以借鉴，如一些新开拓的项目，定岗定编工作也不象传统业务那么成熟，在人力资源管理方面大多是走一步，看一步。由于企业战略不清晰、目标不明确，导致人力资源规划缺乏方向性和目的性。

3.人力资源规划不能随着外部环境的变化而及时调整

信息社会唯一不变的就是变。市场发展变化快，企业对市场变化的反映比较快，企业战略在调整，但人力资源规划往往不能得到及时调整。造成企业所需的人才不能得到及时的供应。

4.缺乏人力资源管理的专门人才

现实中，许多中小企业没有设立人力资源部，大多由办公室履行人力资源管理的职能。即使设了人力资源部的企业，在行使人力资源管理职能的时候，也普遍存在一些问题。主要表现在：第一、人力资源管理人员在人力资源管理专业方面的知识储备不足，专业技能不够；第二、缺乏系统的人力资源职业培训，取得人力资源管理师职业资格的寥寥无几。他们虽然有丰富的行政管理经验，但往往缺乏系统的人力资源管理知识，凭所谓的经验或感觉办事。多数中小企业领导对人力资源管理知识的学习培训认识不足，没有有效安排人力资源管理者进行系统的人力资源管理知识的培训学习。人力资源管理者在没有管理咨询的前提下，很难作出像样的、专业的人力资源战略规划来。

人力资源工作是一项非常专业的工作，对个人素质、领悟能力和学习能力要求都很高。一位优秀的人力资源工作者，需要的是其对工作的深刻体验、对社会与人才的敏锐洞察和强烈的责任感。

人力资源规划工作是组织可持续发展的保障，其重要性对于寻求发展壮大的中小企业尤为突出。而能否制定并有效实施人力资源规划并不取决于公司规模的大小，最关键的是要依据公司的发展战略和经营管理特点制定出适合自己的人才政策。针对当前大多数中小企业人力资源管理的现状和普遍存在的问题，提出以下对策：

1.企业一把手要亲自抓人力资源规划工作

人力资源规划关系到企业的人才战略，决不仅仅是人力资源部门的事，企业一把手要亲自抓。只有领导重视了，这项工作才能落到实处。再则，企业一把手对企业的发展战略最清晰，对企业的竞争能力最了解，对企业需要什么样的人才感触最深，对留住核心人才最关注。人力资源规划，关系到企业的未来，不是可有可无，而是要一定做好。

2．制定明确的人力资源规划流程 目前，我国中小企业已近1000万家，占全国企业总数的99％，它所提供的工业总产值和实现利税分别占全国总数的60％和40％，并提供了大约75％的城镇就业机会，成为县及县以下财政收入的主要来源。可见，中小企业是国民经济的重要组成部分，对经济发展和社会稳定起着举足轻重的促进作用。但由于中小企业规模小、资本和技术构成较低、外部宏观经济变化对其影响大等因素的存在，使其在财务管理方面存在与自身发展和市场经济均不适应的情况，导致其在应对激烈的市场竞争面临巨大的困难。分析中小企业财务管理中存在的问题并探讨解决问题的对策，以促进中小企业的改革与发展，是当前会计界需要思考和解决的问题。

一、中小企业财务管理存在的问题

1、缺乏明确的产业发展方向,对项目投资缺乏科学论证。一是片面追求“热门”产业，不顾客观条件和自身能力，无视国家宏观调控对企业发展的影响，认为什么行业都可以做，什么行业都能够做好。有些企业甚至片面认为国家调控什么就应该上什么，肯定能赚钱。二是对项目的投资规模、资金结构、建设周期以及资金来源等缺乏科学的筹划与部署，对项目建设和经营过程中将要发生的现金流量缺乏可靠的预测，仓促上马。一旦国家加大宏观调控力度，收紧银行信贷，使得建设资金不能如期到位，企业就面临进退两难的境地，甚至造成巨大经济损失。近几年来许多企业所投资的钢铁、电解铝、水泥等项目由于资金困难而夭折，或“割肉”卖出或成为永久性“在建工程”，不仅企业自己为此付出了惨重的代价，也将一些银行拖入泥潭。

2、财务风险意识淡薄，企业始终在高风险区运行。这表现在三个方面：一是过度负债。企业要发展，就不可避免地要负债经营，充分利用财务杠杆的作用。但是，一些企业不顾成本、不惜代价，不考虑自身的偿还能力，千方百计从银行获取贷款。有些企业甚至不明白“借债还钱”这一最浅显不过的道理，认为从银行获得贷款就是获得利润，只考虑如何将贷款弄到手，而并没有认真考虑如何能让有限的资金发挥效益，更没有考虑如何偿还。在借入资金不能有效发挥作用的情况下，一些企业进入了靠贷款维持生存的恶性循环。其结果是债台高筑，财务风险极大。二是短债长投。在国家实行较强的宏观调控力度的条件下，企业要获得固定资产贷款比较困难。一些企业就采取变通的办法，擅自改变贷款用途，将短期借债用于投资回收期过长的长期项目投资，导致企业流动负债大大高于流动资产，使企业面临极大的潜在支付危机；三是企业之间相互担保，相同资产重复抵押，或为了融资而不断投资新项目，甚至“拆东墙补西墙”，形成复杂的债务链。这不仅加大了银行对企业财务状况判断的难度，也给财务监管带来很大困难，造成整体负债率不断抬高，企业经营成本和财务费用不断加大，支付能力日渐脆弱，资金链条过紧并随时可能出现断裂。

3、财务控制薄弱。一是对现金管理不严，形成资金闲置或不足。有些企业认为现金越多越好，造成现金闲置，未参加生产周转；二是没有建立严格的赊销政策，缺乏有力的催收措施，应收账款不能兑现或形成呆账，应收账款周转缓慢，资金回收困难。三是存货控制薄弱，造成资金呆滞。很多企业月末存货占用资金往往超过其营业额的数倍，形成资金呆滞，周转失灵。四是重钱不重物，资产流失、浪费严重。不少中小企业的管理者，对原材料、半成品、成品、固定资产等的管理不到位，财务管理职责不明，资产浪费严重。

4、财务会计工作流程不规范、不严格。一是原始凭证、会计分录、科目应用、账册设置以及财务收支等方面工作不规范，没有形成严格的制度；二是会计报表的编制既不能充分反映企业的实际生产经营情况，又没有完全按照国家有关法律法规的要求去做，导致会计信息的失真。对材料、工时、动力等消耗没有进行严格的定额管理和健全的分析核算制度；三是企业没有或无法建立内部审计部门，即使有，也很难保证内部审计的独立性，缺乏必要的财务监督机制。

二、原因分析 我国许多中小企业都是在计划经济与市场经济的制度缝隙中发展起来的，经历了“从无到有，从小到大”的艰难的发展过程。在艰苦的创业过程中，由于受当时制度环境与企业先天不足等方面因素的制约，企业的成功大多与创业者个人的胆识、经历以及创业精神有密切关系。因此，在以后的发展中，难免受到脱胎的环境和自身成长路径的影响。具体来说，这些因素对财务管理的影响主要表现在以下几个方面：

1、股权结构与经营模式的影响。中小企业的所有权结构一般来说是高度集中的，在经营模式上所有权与经营权合一，企业的投资者同时就是经营者，这种模式给企业的财务管理带来了不小的负面影响。在中小企业中，有相当一部分属于个体、私营性质的企业，在这些企业中，企业领导者集权、家族化管理现象严重，项目决策不科学，不民主，随意性较大，个人说了算的情况盛行，难免造成投资决策失误。

2、企业管理者的素质和管理能力的影响。现有的中小企业，大部分是在八十年代短缺经济条件下发展起来的，其中相当一部分管理者的素质、能力还停留在当时的水平，管理观念陈旧，管理思想落后，没有将财务管理纳入企业管理的通盘考虑和有效机制中，缺乏现代财务管理观念，使财务管理失去了在企业管理中应有的地位和作用。

3、组织结构和人力资源的影响。一是企业组织机构不健全，管理人员职责不明确。二是工作流程不规范，制度不健全。致使财务审批随意性大，越权行事现象严重，造成财务管理混乱；三是财务管理人员素质较低，缺乏财务管理的基本理论和基本知识，同时法制观念比较淡薄，对财务会计法律法规缺乏充分的理解和认识。

三、促进中小企业改善财务管理的对策

1、积极推进产权改革。明晰产权、建立规范的企业产权制度，是企业持续发展的制度和组织基础。因此，中小企业发展到一定阶段后，必须进行产权制度改革。通过规范产权改革，一是解决所有权过分集中的情况，形成多元化的产权结构，防止“一股独大”；二是建立起股东会、董事会、监事会、经理层等现代企业的治理结构。在建立新的产权结构的基础上，建立与现代企业制度相适应的组织架构和决策机制，为进行良好的财务管理构建制度和组织基础。

2、经营者必须树立理财观念。在现代市场经济条件下，从理财的角度来看，经营者必须树立三个观念：第一，树立专业化经营观念，规避多元化投资风险。中小企业规模小，实力相对较弱，企业的资源有限，领导人的知识、能力有限。加之现代科学技术进步快，技术更新周期短。在这种情况下，中小企业必须集中有限的资源，努力在某一个行业做实、做精、做强，这是企业的立身之本，也是企业理财的基础。第二，树立财务风险观念。充分利用财务杠杆的积极作用，是许多经营者的良好愿望。然而，财务杠杆的积极作用是以借贷资金的收益高于资金成本和企业的偿还能力为前提的。每个企业都有一个合理的负债率，就是银行，也要求有一定的资本充足率。负债率太高，本来就是铤而走险，加上中国经济是周期性的，一旦遇到调控，许多银行只收不贷，即使一个正常负债的企业，一旦遇上这种情况，也很难存活。对负债规模大、负债率高的企业更是如此。因此，负债经营必须充分考虑企业的偿还能力和资金的使用效益，规避高负债和不能到期支付的风险。第三，树立现金流观念。现金流是维持企业正常经营的“血液”。现金净流量是企业成长的动力。对许多企业来说，现金净流量的意义甚至高于经营损益。不少企业一年忙到头，生意做得很大，钱也赚了不少，但却在别人手中，企业的一大块现金被客户占用了。经营活动产生的现金净流量为负数，没有实实在在的现金收益。因此，关注现金流量，掌握现金流的状况及走向，包括其经营中创造现金的能力和短期流动资金贷款的使用效率，是企业经营者必须随时掌握的基本信息和进行决策的重要依据。

3、按照相关财会法律、法规的要求，逐步建立起比较规范、完善和自律的财务管理组织体系，工作流程和财务管理制度。要按照企业财务管理的内在规律和国家相关法律法规的要求，建立财务管理的组织体系和相应的工作机构，在分工协作的原则下，明确管理岗位和人员职责，严格财务管理的工作流程和审批程序；同时要根据国家法律规定，结合本企业财务管理上的薄弱环节，制定财务计划、资金筹集、资产管理、成本费用管理、劳动用工及工资、利润分配等管理制度，并切实贯彻执行。

4、提高会计人员的素质。会计人员要持证上岗，无会计从业资格证书的，要经过培训、考核，达到要求后发证上岗；被委任会计领导岗位的人员，必须具有相应的职务任职资格，决不可滥竽充数；对会计人员要经常进行职业道德、业务技术教育，提高素质，《会计法》对此都有明确规定。把好用人关，是实施良好的财务管理的重要条件。

5、财务资金管理活动的外包。由于企业自有资源和活动领域的局限，任何一个企业都不可能拥有企业管理活动所需要的一切专业技能和资源。中小企业可将部分财务管理业务交由专业机构进行管理。充分利用这些机构的人才优势、信息优势和其他资源优势，既可以降低企业财务管理成本，又可以不断了解外部相关动态，实时更新管理方法、管理手段，从而提高管理效率和管理水平。

经济危机下的中小企业财务管理

观点一：强化企业管理是应对危机挑战的根本措施；低成本管理是应对经济危机的重要举措。

观点二：发展是解决前进道路上一切问题的法宝。

面对席卷全球的经济危机，长庆油田对危机给企业发展带来的影响作了充分估计。我们研究制定了八个方面的应对措施，重点是强化企业管理。长庆油田将今年定为“企业管理年”，深入推进大油田管理理念，把低成本管理作为应对经济危机的重要举措。

在这一思路引导下，我们认真研究强化内部管理的具体措施，强化投资控制，认真研究不同油价下油气田开发的效益及相应的投资政策；快速出台并实施以单井为基础的油田产能建设地面工程标准化投资控制体系；进一步强化过“紧日子”的思想，严格控制各项费用，压缩非生产性支出和五项费用，积极探索成本管理新模式，着力抓好标准化、市场化体系和数字化管理，控制用工总量，达到控制投资、降低成本的作用，进一步提升企业管理水平和抵御金融危机的能力。

长庆作为中国石油增储上产的重点地区，正处在快速发展的关键时期，经济危机不可避免会给我们的发展带来诸多不利影响。但我坚信，我们一定能共克时艰。在集团公司应对经济危机过程中，长庆应该而且可以发挥好四个方面的积极作用：一是为集团公司油气核心业务的发展发挥积极作用；二是为集团公司推进专业化、市场化改革发挥积极作用；三是为集团公司提升管理水平和经济效益发挥积极作用；四是为维护集团公司及社会和谐稳定大局发挥积极作用。

发展是解决前进道路上一切问题的法宝。长庆确定了“2025年油气当量突破3000万吨，2025年实现5000万吨”发展规划。在认识上，大家一致认为长庆油田具备实现5000万吨的政策优势、资源优势、技术优势、队伍优势、企业文化优势；在方法上，长庆初步探索出了这样的路线图。我们将进一步解放思想，增强机遇意识、创新意识、市场意识和人本意识，坚持实事求是，把思想统一到5000万吨的宏伟目标上来，统一到“大油田管理、大规模建设”上来，统一到拓展油气勘探大场面，推进油气田集约化、低成本新局面和增强油田综合实力上来，进一步凝聚力量，形成合力，加速推进5000万吨宏伟目标的实现

主要是保证现金流的稳定。低负债，高现金流，互补，打底

“做一个企业家，是很不容易的。低负债，高现金流，互补，打底。当中国的房地产市场逐渐走向规范化，保持稳定的现金流应该成为房地产商的座右铭。”经济学家、香港中文大学教授郎咸平指出，规范的市场，一个健康成长的房地产商应该具备的能力是：20％的低资本负债比率；现金流比例应该占总资产比例是5％到15％；项目之间要互补、行业之间要互补、公司之间要互补；有现金流的打底，有一个比较稳定收入的项目，来减低自己的风险。

郎咸平说，香港四大天王，新世纪，恒基，长江实业等，他们的平均负债比例是多少？是20％。内地是100％到300％，使得房地产商风险过大，大到不可承受。香港的四大天王可以有三年的时间来做调整？而国内的地产商只要一碰到资金断裂就迅速倒闭了。中央政府对房地产业的规范化处理，郎咸平认为势必加强。

一个注重现金流的公司，应该是怎样思维的呢？郎咸平说，不是可行性报告，而是不可行性报告，要转变思维，找尽各种理由不做这个项目，如果发现实在是太好了，再做。这是个保守的心态。当房企做一项投资的时候，首先想的是，不是投资项目能赚多少钱，而是考虑在这个项目经营垮掉的时候，拿什么来补他。这是应对危机的能力。这很重要。

郎咸平说，不同的业务组合就是通过不同业务的周期，降低集团的整体风险。包括港口、电信，零售，能源，基础建设，以及财务等都是。公司之间是互补的，行业之间是互补的，项目只是也如此，把任何一个行业拿出来，中间几个项目也是互补的。什么目的呢？是为了创造出一个稳定的现金流。这个才是企业家关注的，也是一个保守的心态，所以以心态而言，你需要保守。保守的目的是为了稳定的现金流。

浅议中小企业财务管理存在的问题及对策

摘要：财务管理是企业管理的重要组成部分，财务管理直接关系到企业的生存与发展。文章就中小企业在财务管理中存在的问题进行了探讨，并提出了相应的对策建议。

关键词：中小企业；财务管理；问题；对策

我国中小企业经过改革开放20多年的发展，已取得了辉煌的成绩，在我国国民经济中占有举足轻重的地位。但是，目前中小企业举步维艰，失败率较高，企业平均寿命只有3—5年，一个极其重要的原因就在于财务管理工作跟不上企业发展的需要。在市场经济条件下，企业要生存、发展和盈利就必须建立现代企业制度，科学地进行资本运营，而这一切都需强化财务管理。

一、中小企业财务管理中存在的问题

（一）缺乏明确的产业发展方向，对项目投资缺乏科学论证

一是片面追求“热门”产业，不顾客观条件和自身能力，无视国家宏观调控对企业发展的影响。二是对项目的投资规模、资金结构、建设周期以及资金来源等缺乏科学的筹划与部署，对项目建设和经营过程中将要发生的现金流量缺乏可靠的预测，仓促上马。一旦国家加大宏观调控力度，收紧银行信贷，使得建设资金不能如期到位，企业就面临进退两难的境地，甚至造成巨大经济损失。近几年来许多企业所投资的钢铁、电解铝、水泥等项目由于资金困难而夭折，或“割肉”卖出或成为永久性“在建工程”，不仅企业自己为此付出了惨重的代价，也将一些银行拖入泥潭。

（二）资金短缺，融资困难

目前我国中小企业由于投资规模小、资本和技术构成偏低，在融资的过程中遇到许多的困难，为此制约中小企业的发展。融资困难的主要原因一方面来自于企业自身的素质，中小企业规模小，自有资金不足、信誉不高、信用等级普遍较低；另一方面，国有商业银行对固定资产投资贷款审批权限过于集中，加上目前不良贷款比重较高，收贷难度大，而国家在中小企业信用担保体系方面目前尚不健全，使得金融机构无法对不良经营行为进行有效防范，为降低贷款风险，金融机构不得不持谨慎的态度。其次，中小企业没有民间融资渠道，在民间投资较多的地区大多数是采取民间集资的办法来解决资金问题，完全靠个人信用和高利息，融资成本很高，风险相对来说要大得多。由此造成中小企业的资金严重不足，投资能力相对较弱，阻碍了中小企业的发展。

（三）管理模式僵化，管理观念陈旧

一方面，中小企业典型的管理模式是所有权与经营权的高度统一，企业的投资者同时就是经营者，这种模式给企业的财务管理带来了负面影响。中小企业中相当一部分属于个体、私营性质，在这些企业中，企业领导者集权、家族化管理现象严重，并且对于财务管理的理论方法缺乏应有的认识和研究，致使其职责不分，越权行事，造成财务管理混乱，财务监控不严，会计信息失真等。企业没有或无法建立内部审计部门，即使有，也很难保证内部审计的独立性。另一方面，企业管理者的管理能力和管理素质差，管理思想落后。有些企业管理者基于其自身的原因，没有将财务管理纳入企业管理的有效机制中，缺乏现代财务管理观念，使财务管理失去了它在企业管理中应有的地位和作用。

（四）管理基础薄弱，内部控制不严格

由于中小企业管理模式集所有权与经营权于一身，这就使得企业在决策和经营管理方面带有很大的主观随意性，缺乏一套比较规范的具有可操作性的财务控制方法。一是对现金管理不严，造成资金闲置或不足。二是应收账款周转缓慢，造成资金回收困难。原因是没有建立严格的赊销政策，缺乏有力的催收措施，应收账款不能兑现或形成呆账。三是存货控制薄弱，造成资金呆滞。四是重钱不重物，资产流失浪费严重。不少中小企业的管理者，对原材料、半成品、固定资产等的管理不到位，财务管理职责不明，资产浪费严重。

（五）财会人员素质偏低，高级财务管理人员缺乏，财务机构设置不合理

大多数中小企业财会人员都没有经过专门化、系统化的知识教育，无证上岗的现象极其严重。财务与会计不分，没有专职的财务管理人员，财务管理的职能由会计人员或企业主管人员兼职，导致内部管理混乱，责任不明确。

二、加强中小企业财务管理的对策建议

（一）面向市场，采用科学投资策略

一方面，为了回避投资风险，中小企业应稳健理财，适时扩大规模。中小企业的成长过程充满风险，中小企业要发展，关键是要稳健理财，科学投资。对风险程度大的项目、决策面临不确定性的风险方案应主动回避。在实践中，中小企业应尽可能采取中、短期投资模式，加强投资项目的考察和论证，不断优化投资方案。另外，要抓住有利时机实现发展，扩大规模。其次，是集中优势，专业经营。中小企业实力较弱，往往无法经营多种产品以分散风险，但是可以集中力量通过选择能使企业发挥自身优势的细分市场来进行专业化经营，提高市场占有率，同样可以取得经营的成功。再次是拾遗补缺，用自己的产品去填补市场空白，充分利用小企业“船小好掉头”的灵活性特点，按照“人无我有”的原则，寻找市场空白点进行投资，进而可以扩大空间，向专业化方向发展。另一方面，中小企业投资应以对内投资方式为主。一是新产品试制的投资，中小企业的产品，其市场占有份额有限，企业拳头产品也有一定的生命周期，如果不断有适销对路的新产品上市，同时又不断淘汰陈旧的老产品，这样可在市场竞争中始终处于不败之地。二是对技术设备更新改造的投资应当重视,应作为企业的一种长期策略。三是人力资源的投资，尤其是管理型人才和技术型人才的拥有，是企业制胜的法宝。可以采用招聘的方式引进人才；也可以通过对内部现有人员的培训来提高他们的技能和素质。

（二）优化企业外部环境，拓宽企业融资渠道

1、政府应尽快完善有利于中小企业发展的法律法规及相关的政策。目前，我国已经出台了《关于鼓励和促进中小企业发展的若干政策意见》、《中小企业促进法》，可见我国在这方面的工作取得了一定的成果，希望政府能加快进程，不断完善政策法规，给中小企业更多平等竞争的机会。中小企业可以成立带有金融性质的机构，如成立中小企业基金，这样就拓宽了企业的融资渠道，一定程度上能解决融资难的困境。

2、建立中小企业的信用担保体系。中小企业的信用担保是以服务为宗旨的中介组织，担保费的收取不能以增加中小企业的融资成本为代价，在建立信用担保体系的过程中要把信用担保制度和其它形式结合起来，为企业的融资担保提供多样化的服务，以提供更多的融资机会，可以在一定程度上解决企业融资难的问题。

3、金融部门要成为民营经济发展的推动器。为了更好的发挥金融部门的作用，金融机构要切实转变观念，突破传统观念和制度的障碍，加快信贷管理体制的改革步伐，适应民营经济发展需求。市场经济的健康发展，为中小企业注入极大的活力，金融部门要突破观念，吸纳推出国际国内先进的金融产品，如专利贷款，品牌质押贷款等业务，更好的促进中小企业健康快速发展，要改进贷款决策程序，建立适合中小企业的信贷审批机制。要建立激励和约束相结合的信贷管理机制，提高信贷人员的信贷营销积极性。

（三）全方位转变企业财务管理观念

财务管理观念是指导财务管理实践的价值观，是思考财务管理问题的出发点。面对新的理财环境，若企业不能全方位转变财务管理观念，就很难在激烈的市场竞争中赢得一席之地。

1、树立人本化理财观念。重视人的发展和管理，是现代管理的基本趋势。企业的每项财务活动都是由人发起、操作和管理的，其成效如何主要取决于人的知识、智慧和努力程度。因此，在财务管理中要树立“以人为本”的思想，扬弃“以物为中心”的观念，要理解人，尊重人，规范财务人员的行为，建立责权利相结合的财务运行机制，强化对人的激励和约束，其目的就是要充分调动人们科学理财的积极性、主动性和创造性。

2、树立资本多元化理财观念。入世后，资本市场开放，市场准入门槛降低，大批外资银行和外国企业都将进驻中国，大量的外国资本将涌入中国市场。中小企业应抓住这一契机，积极寻求与外资合作，提高管理水平，实现投资主体多元化，优化企业法人治理结构。

3、树立风险理财观念。在现代市场经济中，由于市场机制的作用，任何一个市场主体的利益都具有不确定性，存在蒙受一定经济损失的可能，即不可避免地要承担一定的风险。而在知识经济时代，企业面临的风险将会更大。在财务管理中要树立风险观念，善于对环境变化带来的不确定因素进行科学预测，有预见地采取各种防范措施，使可能遭受的损失降到最低限度，提高抵御风险的能力。中小企业防范风险有两个重要途径:一是制定详实的财务计划，通过计划将不确定因素确定下来，使企业产生应对变化的机制，减少未来风险的影响；二是建立风险预测模型，有预见地、系统地辨认可能出现的风险，变被动为主动，防患于未然。

（四）强化资金和应收账款的管理，加强财务控制

1、提高资金的营运效率，形成合理的资金结构，确定合理的负债比例，使资金应用得到最佳的效果。在改善资金结构的同时要维持一定的付现能力，以保证日常资金运用的周转灵活，预防市场波动和贷款困难的制约，确定最佳的现金持有量。一般来说，流动性强的资产收益低，这就意味着企业应尽可能的减少闲置资金，即使不将其投资于本企业的资产也要将其投资于能产生收益的其他资产，避免资金闲置带来的损失。当企业实际的现金余额大于最佳的现金持有量时，可采用偿还债务、投资有价证券等策略来调节实际现金余额；反之当实际现金余额小于最佳现金持有量时，可以用短期筹资来调节实际现金余额。

2、加强应收账款的管理。应收账款发生后，企业要采取各种措施，尽量的按期收回款项，否则会因拖欠时间过长而发生坏账，使企业蒙受损失。对应收账款进行账龄分析，编制账龄分析表，看有多少欠款在信用期内，有多少欠款超过了信用期。对不同时间的欠款，企业应采取不同的收账方法，制定出经济、可行的收账政策，对可能发生的坏账损失，则应提前提取坏账准备，充分估计这一因素对损益的影响。

3、加强财产控制。建立建全财产物资管理的内部控制制度，在物资采购、领用及样品管理上建立规范的操作程序，堵住漏洞，维护安全。对财产的管理与记录必须分开，以期形成内部有力的牵制，决不能把资产管理、记录、检查核对等交由一个人来做。要定期检查盘点，以揭露问题和促进管理的改善及责任的加强。最后，要不定期的检查，督促管理人员和记录人员保持警戒而不至于疏忽。

（五）加强财会队伍建设，提高企业全员的管理素质

目前，不少中小企业会计账目不清，信息失真，财务管理混乱；企业领导营私舞弊、行贿受贿的现象时有发生；企业设置账外账，弄虚作假，造成虚盈实亏或虚亏实盈的假象等等。究其原因，一是企业财务基础薄弱，会计人员素质不高，又受制于领导，无法行使自己的监督权；二是企业领导的法制观念淡薄，忽视财务制度、财经纪律的严肃性和强制性。为解决好上述问题，一是中小企业要严格执行从业人员养老、医疗等保障制度，以吸引更多高级财务管理人员到中小企业发挥作用。二是企业的财会人员，要加强培训和进行思想政治教育，特别要学习《会计法》、《会计准则》、《会计制度》，增强财会人员的监督意识，要求会计人员持证上岗。三是企业领导要不断提高自身的法律意识，增强法制观念。只有通过企业财务人员和领导人员甚至全员的共同努力，才能改善企业管理状况，提高财务管理，提高企业的竞争实力。

参考文献：

1、张瑞杰.对我国中小企业财务管理若干问题的探讨[J].科技与经济,2025(19).2、玉溪中小企业信用促进会成立,首批会员220户[N].玉溪日报.2025-08-08.3、黄丽萍.我国中小企业财务管理中存在的问题与对策[J].特区经济,2025(3).4、徐冰.中小企业财务管理存在的问题及对策研究[J].商场现代化,2025(9).5、李永宁.现代中小企业财务管理行为的规范与优化研究[J].会计之友,2025(8).

**第五篇：中小企业财务管理存在问题与对策**

2025年新企业会计制度出台,使企业会计处理有了更为明确可行的依据和指导,有利于我国企业会计处理的规范化。但新会计制度的适应范围明确规定:除不对外筹集资金、经营规模较小的企业以及金融保险企业外,在中华人民共和国境内设立的企业,执行本制度。由此可见,新企业会计制度明确表明适用于中小企业以外的企业。因此,如何规范中小企业会计处理和财务报告以及加强财务管理的问题,显得十分紧迫。下面笔者主要针对目前中小企业财务管理存在的问题,以及解决对策作些探讨。

一中小企业的地位和财务管理的现状

1999年底,由国家计委牵头,国家统计局、国家经贸委和财政局共同修订了《中小型企业划分标准》。

新的划分标准,不再沿用旧标准中各行业分别使用的行业标准,而是统一按销售收入、资产总额。划分的标准为:大型企业年销售收入和资产总额均在5亿元以上,其中:特大型企业的年销售收入和资产总额均在50亿元以上;中型企业为年销售收入和资产总额均在5000万元以上;低于5000万元以下的均为小型企业。按新的划分标准,以1998年的统计数据来看,在国家统计局掌握的40多万家独立核算工业企业中,大、中、小型企业占全部独立核算工业企业的比例分别为0 21%、1 96%和97 83%。可见中小型企业是国民经济的主要组成部分,对经济发展和社会稳定起着举足轻重的促进作用。

目前,我国中小企业中有相当一部分忽视了财务管理的核心地位,管理思想僵化落后,使企业管理局限于生产经营型管理格局中,企业财务管理的作用没有得到充分发挥。同时,由于受宏观经济环境变化和体制的影响,中小企业在加强财务管理方面遇到了一定的阻力。例如,政策的“歧视”使中小企业和大型企业不能公平竞争;地方政府、行业管理部门的干预,使中小型企业的财务管理目标短期化,财务管理受企业领导的影响过大;等等。

二中小企业财务管理存在的问题 1 融资困难,周转资金严重不足

目前,我国中小企业初步建立了较为独立、渠道多元的融资体系,但是,融资难、担保难仍然是制约中小企业发展的最突出的问题。其主要原因:第一,负债过多,融资成本高、风险大,造成中小企业信用等级低、资信相对较差。第二,国家的优惠政策,未向中小企业倾斜,使之长期处于不利地位。第三,大多数中小企业是非国有企业,有些银行受传统观念和行政干预的影响,对其贷款不够热心。第四,中介机构不健全,缺乏专门为中小企业贷款服务的金融中介机构和贷款担保机构。财务控制薄弱,缺乏科学性

中小企业财务控制薄弱主要表现是:第一,对现金管理不严,造成资金闲置或不足。有些中小企业认为现金越多越好,造成现金闲置,未参加生产周转;有些企业的资金使用缺少计划安排,过量购置不动产,无法应付经营急需的资金,陷入财务困境。第二,应收账款周转缓慢,造成资金回收困难。原因是没有建立严格的赊销政策,缺乏有力的催收措施,应收账款不能兑现或形成呆账。第三,存货控制薄弱,造成资金呆滞。很多中小企业月末存货占用资金往往超过其营业额的两倍以上,造成资金呆滞,周转失灵。第四,重钱不重物,资产流失严重。不少中小企业的管理者对原材料、半成品、固定资产等的管理不到位,出了问题无人追究,资产浪费严重。3 管理模式僵化,管理观念陈旧

中小企业典型的管理模式是所有权和经营权的高度统一,企业的投资者同时就是经营者,这种模式势必给企业的财务管理带来负面影响。中小企业中相当一部分属于个体、私营性质,在这些企业中,企业领导者集权现象严重,并且对于财务管理的理论方法缺乏应有的认识和研究,致使其职责不分,越权行事,造成财务管理混乱,财务监控不严,会计信息失真等。企业没有或无

法建立内部审计部门,即使有,也很难保证内部审计的独立性。企业管理者的管理能力和管理素质差,管理思想落后。有些企业没有将财务管理纳入企业管理的有效机制中,缺乏现代财务管理观念,使财务管理失去了它在企业管理中应有的地位和作用。

三解决中小企业财务管理中存在问题的对策

我国中小企业在财务管理方面存在的问题是由宏观经济环境和自身双重因素造成的。所以,我们要从以下几个方面入手: 1 政府积极扶持中小企业,制定和完善有利于发展的政策

(1)中小企业的经营规模小,抵御市场风险的能力差,资产经营的能力差,这就决定了它通过市场融资资信是很低的,客观上要求国家通过稳定的融资机制给予适当的扶持。无论是工业发达国家,还是新兴工业化国家,对中小企业都没有任其自生自灭,而是把扶持中小企业的发展作为一项重要的经济政策。值得欣慰的是,我国已开始着手这方面的工作。比如,不久前我国出台了《关于鼓励和促进中小企业发展的若干政策意见》。

(2)成立中小企业管理委员会,设立特定基金。按地域成立管理委员会,打破分行业管理格局。特定基金包括担保基金、互助基金等,其资金来源可以是各级政府金融机构及中小型企业的入会费,实行基金封闭管理运行,集中支持中小企业的发展。

(3)建立中小企业信用担保体系。中小企业信用担保机构是以服务为宗旨的中介组织,不能以盈利为主要目的,担保费的收取,不能以增加中小企业的融资成本为代价。国家经贸委、国家工商总局、财政部等10部委不久前联合下发的《关于加强中小企业信用管理工作的若干意见》,无疑会引导中小企业增强信用观念,改善其信用状况,创造良好的信用环境,以及加快我国社会化信用体系的建设步伐。2 强化资金管理,加强财务控制

(1)强化资金管理要贯彻落实到企业内部各个职能部门。资金的使用和周转牵涉到企业内部的方方面面,企业经营者应转变观念,认识到管好、用好、控制好资金不单是财务部门的职责,而是关系到企业的各个部门、各个生产经营环节的大事。

(2)提高资金的使用效率,使资金运用产生最佳的效果。首先要使资金的来源和运用得到有效配合。比如决不能用短期借款来购买固定资产,以免导致资金周转困难。其次,要准确预测资金收回和支付的时间。比如,应收账款什么时候可收回,什么时候可进货等,都要做到心中有数,否则,易造成收支失衡,资金拮据。最后合理地进行资金分配,流动资金和固定资金的占用应有效配合。

(3)加强财产控制。建立健全财产物资管理的内部控制制度,在物资采购、领用、销售及样品管理上建立规范的操作程序,堵住漏洞,维护安全。对财产的管理和记录必须分开,以形成有力的内部牵制,决不能把资产管理、记录、检查、核对等交由一个人来做。结合企业的特点,采取定期盘点和轮番盘存的方法,清查财产物资的实有数量,妥善处理盘盈盘亏,确保账实相符。(4)加强存货和应收账款的管理。近年来,很多中小企业陷入经营、流动资金紧缺的困境,加强存货及应收账款管理是重要的解困措施。加强存资管理,尽可能压缩过时的库存物资,避免资金呆滞,并以科学的方法来确保存货资金的最佳结构。加强应收账款管理,对内赊销客户的信用进行调研评定,定期核对应收账款,制定完善的收款管理办法,严格控制账龄。对挂账已久的死账、呆账,要在取得确凿证据后,按照财务制度的规定进行妥善的会计处理。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！