

## 小企业经营困难之我见

文/马艳华

为贯彻实施《中华人民共和国中小企业促进法》，按照法律规定，国家经贸委、国家计委、财政部、国家统计局研究制订了《中小企业标准暂行规定》，于2003年2月19日实施，对中小企业在职工人数、销售额、资产总额等指标上作了具体规定。中小企业涉及社会经济生活的各个领域，在改革的大潮中成为不可缺少的中坚力量，不仅在就业、社会财富的创造上做出了不可磨灭的贡献，而且在参与市场竞争中起到了积极作用。然而，也应该清楚地看到，我国中小企业特别是小企业的生存和发展的确存在着不可忽视的诸多问题，经营状况不容乐观，很多小企业已步履为艰。纵观小企业的经营困难，不外乎有以下几个方面：

一、规模小，成本高，经济实力不足以和大中型企业抗衡。小企业的从业人员一般不超过600人，销售额在3000万元以下，资产总额在4000万元以下。单从这三项指标看，远远低于大中型企业。小企业生产规模小、专业化生产水平不高，产品技术含量低，无论从经营成本还是管理成本看，单位成本会居高不下，整体经济效益无法与大中型企业相比，在市场竞争中常常处于劣势地位，经营风险大。

二、管理制度不健全，管理理念陈旧。小企业的经营风格往往是由创始人或经理决定的。多数小企业没有健全的规章制度，会计制度比较混乱，人事激励制度模糊。即使有制度，也不按制度操作，形同摆设，大事小事老板、经理拍板说了算，谈不上民主，而且老板、经理的管理素质和管理水平较低，缺乏科学的管理理念，因此，在管理企业过程中往往不能做到一视同仁，引起职工不满的现象普遍存在，职工“炒老板”的情况时有发生，人员流动性和解聘率高，人力成本加大，很难培养出忠诚度高的员工，对企业的发展产生不同程度的负面影响。

三、诚信度不高，资金运作难。很多小企业信奉船小好掉头的经营思想，在激烈的市场竞争中为了压低成本，就偷工减料，以次充好，搞假冒伪劣。产品没有自己的品牌，更无精品。小企业的商业信用低下，在贷款担保机制未健全的情况下，得不到银行的信贷支持，政府又没有相应的扶持政策，融资困难，于是高利息私下融资，这更增加了小企业的资金成本，小企业即使有好的项目，也会因为资金问题不好解决而宣告流产。

四、职工文化层次低，素质较差。小企业吸收的职工学历普遍偏低，具有大专以上学历的人少之又少，知识老化，继续教育跟不上，职工的创造力缺乏，企业发展短期行为，后劲不足。企业没有有效的用人机制，怕花钱，不在职工身上下工夫，不能调动职工的积极性，职工与企业的关系松散，企业缺乏凝聚力，职工工作热情不高，积极向上的尽头不足。

五、社会环境的不公平待遇。改革开放20多年来，我国的金融制度、会计制度以及其他有关经济制度和法律，往往存在大中型企业和小型企业不能共同享有相应的权利的现象。新出台的《小企业会计制度》虽然对小企业的会计核算单独作了规定，并不能真正体现财务、会计制度公平的原则。金融制度更是存在待遇不公的情况，特别是在贷款融资方面表现的更加突出，小企业很难从银行贷款，因此小企业资金的瓶颈不解决，会严重制约小企业的发展。

综上所述，小企业经营困难重重，有其自身的原因，也有社会造成的，如何解决小企业的困难，单靠小企业自己恐怕显得力量单薄了些，要从内外因入手，找出小企业经营困难的症结所在，有的放矢，对症下药，才能收到效果。

一、建立健全金融管理制度，放开对小企业信贷的限制。2005年银监会成立了推进小企业贷款业务的专门领导小组，并制定发布了《银行开展小企业贷款业务指导意见》，督促银行转变观念，重组流程，创新机制。据银监会最新统计资料，截至去年9月份，全国主要银行业金融机构（包括4家国家银行、3家政策性银行和12家股份制商业银行）小企业贷款余额2.7万亿元，占全部贷款的17%。小企业资金紧张的困难在一定程度上得到了缓解。

二、加强企业内部制度建设，提高管理者和员工的素质。首先建立健全财务会计制度，严格执行《小企业会计制度》，杜绝老板、经理一支笔现象。其次从人力资源制度入手，建立奖励、激励机制。把职工看作“资源”，而非当成“成本”，加大对职工的培训力度，杜绝从职工身上降低成本的思想。其他各项制度也要像大中型企业一样加以完善做到有章可循。

三、重视商业信用，树立品牌意识，关注企业形象。小企业不一定做大，但要做强、做久。多元化经营不一定适合小企业的发展，应立足自身的优势，先种好自己的“一亩三分地”，小而精，照样能成为百年企业，不愁再做大。从企业发展的角度看，做强是根本，只有根基扎实，才能处于领先，做大不过是结果，做“百年老店”应该是企业发展的自然结果而不应该成为企业追求

的目标。

总之，小企业要走出困境，不仅需要良好的外部环境，更需要小企业自身内功的提升。

市场是无情的，不会因为你弱小而得到施舍，小企业更要有危机意识。面对激烈的市场竞争，小企业的市场定位非常重要。加强企业内部的经营管理，管理者的素质不容忽视。小企业也要向大中型企业一样，在制度、人员素质、激励机制等各方面下工夫，才能走出经营的困境。

（作者单位：秦皇岛职业技术学院）

#### 相关链接

中小企业人力资源管理如何实现企业的可持续  
我国乡镇企业改革存在的问题浅析  
中小企业成长中的现金流战略  
小企业经营困难之我见  
虚拟经营与我国中小企业持续生存力研究  
石家庄市民营科技企业成长模式与发展趋势分析

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心