

浅谈中小企业财务困境及应对策略

石玲芳

浙江酉康水处理科技有限公司, 浙江 杭州 311400

[摘要] 中小企业是国民经济的重要组成部分, 是推动我国市场发展的主力军。但是, 中小企业普遍存在思想落后、规模较小、人才匮乏、管理方式不科学、风险防控意识薄弱等各种问题。所以, 企业必须改变思想, 改善管理方式, 控制成本, 努力走出财务困境, 保证中小企业健康良性发展。

[关键词] 中小企业; 财务困境; 应对策略

DOI: 10.33142/mem.v1i2.2163

中图分类号: F275;F276.3

文献标识码: A

Talking about the Financial Dilemma of Small and Medium-sized Enterprises and Countermeasure

SHI Lingfang

Zhejiang UCOM Water Treatment Technology Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang, 311400, China

Abstract: Small and medium-sized enterprises are an important part of the national economy and the main force to promote the development of China's market. However, small and medium-sized enterprises are generally backward in thinking, small in scale, lack of talents, unscientific management methods, and weak awareness of risk prevention and control. Therefore, enterprises must change their thinking, improve management methods, control costs, strive to get out of financial difficulties, and ensure the healthy and healthy development of small and medium-sized enterprises.

Keywords: small and medium-sized enterprises; financial difficulties; coping strategies

引言

中小企业是支撑国民经济的重要力量, 也是非常具有潜力和市场活力的经济活动参与者, 对社会经济的发展的多个领域有着极其重要的作用。特别是在推动社会的自主创新和就业方面, 有着不可磨灭的积极效果。从企业总量上来看, 中小企业占整个市场的 90% 以上, 即使从总产值、销售收入、实现利税和出口总额分别占全部工业总量的 60%、57%、40% 和 60%。相对于大规模企业, 中小企业的运营方式比较灵活, 与顾客、市场的关系比较密切, 能够应对消费者在消费过程中的各种变化。中小企业便捷的服务模式给消费者带来了个性化的服务, 使消费者享受到了实实在在的便利。

1 中小企业面临的财务困境

1.1 财务管理理念薄弱, 管理水平比较低

中小企业存在着任人唯亲, “家族式企业”的特点, 经常会出现各部门的主要负责人是亲戚或者邻居来担任的现象, 他们由于不具备专业的管理知识, 有的甚至没有接受过高等教育, 对财务管理认识不够。企业管理者既享有公司的所有权, 又享有公司的经营权, 权利非常集中, 将企业利润放在第一位, 且追求短期利益, 而不是企业价值的最大化。中小企业由于资源有限, 又不能组织管理人员进行相应的培训。所以, 中小企业普遍存在着管理水平比较低的情况。

1.2 盲目投资, 内控环节薄弱

中小企业的决策权一般都掌握在出资人和少数管理层手中。在投资决策时, 由于没有专门的风险控制部门, 没有可行性评估报告, 也没有可行性论证结论。往往都是管理层根据以往经验或者“人情”决定, 导致投资存在着一定的随意性, 从而很容易导致投资失败的情况。一些企业管理者错误的认为资产越多, 面子越大, 往往会将过多的资金用于购买厂房, 装修办公室等面子工程, 而使生产运营环节出现资金吃紧的情况。如果此时客户出现应收账款无法支付或者延期付款的情况, 会使企业陷入运营资金短缺的局面。

1.3 现金流短缺，贷款融资困难

中小企业的初始资金基本来源于个人或者个人借贷，融资规模有限。根据有关调查显示，即使在上海，融资困难的企业占到企业总数量的 68%。资金是企业的生存之本，没有足够的现金流，就无法购买材料，支付房租，人员工资等等。

中小企业想要健康有序发展，就必须首先解决资金问题。为了缓解现金流紧张，资金链的断裂，企业一般会选择向银行贷款。但是中小企业因为规模较小，房子又都是自家房子，没有房产证或者是租赁的，又没有值钱的抵押物，很难得到银行贷款。接着，企业往往不得不支付高昂的利息走向民间借贷的路。最后很可能因为利息费用占的成本过高而使企业连连亏损，导致破产。

1.4 成本控制方法不当

中小企业一味的追求低成本，招聘廉价劳动力，采购廉价材料，忽视管理，忽视质量，反而提高了财务成本。中小企业往往忽视存货管理，仓库的备料数据不能实时显示，导致重复购买物料造成物料堆积或者由于没有及时清点库存，导致物料短缺，影响生产。

2 中小企业如何走出财务困境

综上所述，公司面临财务管理意识淡薄，管理水平不高，内控不严格，出现资金短缺时又无法得到贷款等财务窘境。但是，危中有机。企业应及时做出改变，适应社会的发展。

2.1 打开新的销售渠道

随着市场经济的快速发展，传统的销售模式遭遇到了史无前例的打击，但是，互联网销售模式如雨后春笋，蓬勃发展。比如格力电器董事长兼总裁董明珠接受采访表示，2020 年第一季度归属于上市公司股东的净利润预计为 13.3 亿-17.1 亿元，相比上年同期的 56.7 亿元下降 70%-77%。但是，就在 4 月份，格力电器董事长董明珠首次亮相抖音直播间。据抖音后台数据显示，董明珠直播首秀当晚累计观看 431 万，在线人数峰值 21.63 万，商品销售额为 22.53 万元。这就说明不是客户不需要产品，而是我们的渠道需要改变。

中小企业要效仿上市公司，从传统的线下销售模式转到线上销售。各种平台，直播，网站，公司要选取符合本企业发展的销售渠道，争取开拓更多的客户，减少中间商，这样不仅可以降低企业成本，提高企业利润，还可以避免企业因少数企业延迟下订单或者不下订单时带来的波动。

2.2 从思想上改变对财务管理的观念

中小型企业虽然很重视成本，但是他们的内控控制非常有限，没有让每一个员工都参与进来，更没有渗透到公司的各个流程。为了降低用工成本，往往选聘廉价劳动力，而未真正考核员工是不是胜任该项工作；并且在职员工的岗位培训都处在比较低的水平，没有对员工进行专业素养和思想上的提升。大多数员工比较传统，不支持改变。如果管理层不在思想上、行动上给予相关财务管理执行人员支持，必然会遭到重重阻碍，一切制度到最后都会成为一张废纸。

管理层应重视成本管理工作，动员全体员工积极配合财务管理部门的工作，在规则制定和协调上给予相关人员支持与帮助，从而树立科学系统的成本管理思想；其次，加强科学成本控制方法的培训，提高员工的财务素质和水平。最后，让全体员工树立成本控制的思想，并运用到实践中去。

2.3 实施预算编制方法，提升财务控制成本管理水平

目前，很多中小企业由于人员规模有限，没有建立预算管理制度，更没有专门的预算管理部门，将预算管理看作一项可有可无的工作。

企业应该引进专门的人才负责预算的管理工作的有效实施。建立起科学合理，适应企业实际发展要求的指标体系，确保预算工作能发挥到实处。从固定预算或者弹性预算，增量预算和零基预算，定期预算和滚动预算中，选取一种或者多种适合本企业持续发展的预算方法。执行过程中，做好对预算工作的精细化控制。最后，定期对预算工作有效性进行评估，对表现好的部门和员工，实行不同的激励政策，以提高全体人员的积极性。

2.4 健全中小企业的成本控制体系

根据中小企业的产品（或者作业方式）设计好成本项目，做好成本项目的归集并做好分类核算。中小企业的产品

较为单一，成本管理难度不大，可以选取简单的成本控制方法进行分摊，核算。接着，对企业的财务管理成本控制进行有效的分析，并归纳总结出哪些地方成本可以下降。然后，把这种方案一丝不苟的执行下去，以真正达到节约成本的效果。

2.5 充分利用政府对中小企业的各种补助和优惠政策

政府为了扶持中小企业的发展，经常会出台各种优惠政策，扶持企业更好的发展。企业应充分利用这些优惠政策，降低企业成本。政府也会在力所能及的基础上，进一步想法设法帮助企业降成本，减轻发展压力，中小企业要想向大公司发展，就必须按照政府要求加强企业管理，将各种方案制度化，规范化。另一方面是发挥政府引导作用，联合多方为企业发展输血造血，增强企业发展潜力、活力、动力。企业应充分利用这些政策，让自己走出财务困境。

3 结语

中小企业虽然存在着初始利用资金较少，追求短期利益，管理水平较低，流动资金短缺时贷款难等情况。但是中小型企业与市场关系密切，能够根据市场变化迅速做出调整，有自己得优势在。中小企业要改变落后的经营理念，建立起完善的预算制度，勒紧裤腰带过日子，在政府的大力扶持和帮助下，必能走出财务困境，向着大型企业发展。

【参考文献】

- [1]马海阔. 浅谈中小企业财务内控管理[J]. 中国商论,2019(4):151-152.
- [2]陈英. 加强成本控制促进中小企业长远发展[J]. 经济研究导刊,2018(11):23-24.
- [3]王常顺. 浅谈中小企业财务管理中存在的问题及对策[J]. 中国商论,2019(20):156-157.
- [4]田爱国. 我国家族式中小企业财务管理存在的问题及对策研究[J]. 当代会计,2017(08):42-43.

作者简介：石玲芳（1986-），女，浙江西康水处理科技有限公司财务总监，会计师，从事财务咨询、审核、筹划、汇总等工作。