

最新中小企业应收账款调查报告(实用5篇)

在现在社会，报告的用途越来越大，要注意报告在写作时具有一定的格式。报告帮助人们了解特定问题或情况，并提供解决方案或建议。下面是小编为大家带来的报告优秀范文，希望大家可以喜欢。

中小企业应收账款调查报告篇一

改革开放以来，我国经济持续高速增长，中小企业的贡献功不可没。但由于中小企业的先天弱势，融资困难等问题日益成为制约中小企业发展的瓶颈。温州作为浙江南部开放城市之一，充分发挥当地资源优势，通过大力发展中小企业，走出了一条富有特色的发展新路。为了认真贯彻党的十六届三中全会精神，切实加大对中小企业的扶持力度，优化中小企业的融资环境，1月上旬，我们对xx市中小企业的发展情况进行了深入调研。

一、温州经济与金融业发展概况

(一)温州的经济发展模式

温州的经济发展模式是典型的民营经济，中小企业是经济活动的主体。据统计□xx市20xx年工业生产总值2580亿元，其中中小企业达2450亿元，占95%。

1、民营中小企业是经济发展支柱。温州民营中小企业包括私营企业、自然人控股的股份制企业、股份合作制企业、外资企业以及个体工商户，涉及农业、工业和第三产业的各个领域。目前□xx市个体工商户20多万户，非公有制企业13万多家，企业的数量占全市工业企业总数的98.8%，中小企业上交的税收占全市财政收入的70%，创造的外贸出口额占全市外贸出口

总额的95%以上，从业人员占全市企业职工总数的80%左右。

2、轻工业是主要产业。目前，温州轻工业在产业规模、产品质量、配套体系、技术含量、品牌形象、营销网络上，都已位居全国前列。近年来，温州已经建成了“中国鞋都”、“中国印刷城”等18个“国”字号基地，拥有7个中国驰名商标，15个中国名牌产品和36个国家免检产品。全国现有100多类轻工产品，温州有50多类，轻工产品在国内有很高的市场占有率。

3、具有外向型经济特征。据统计，温州人在全国各地创办企业3万多家，累计投资额超千亿元，年工业总产值超千亿元，创造了600多亿元的gdp□相当于温州本市gdp的60%。温州人还在全国各地建起了40多万个销售网点，构筑了庞大的市场网络，不仅推销了上千亿元的温州产品，还及时反馈了各类信息，架起了温州与国内外合作的桥梁，带动了温州本土经济的发展。

(二)温州的金融业发展概况

xx市金融业比较发达，全市共有金融机构1300多家，其中，银行机构670多家，保险机构约60家，证券机构20家，农村信用社530多家。

1、金融组织机构比较健全。温州拥有比较完整的金融组织体系，除人民银行、银监局等金融监管部门外，商业性金融机构纷纷在当地设立了营业网点，此外还有不少担保公司及典当行也已成为融资的一种补充手段。目前，10家全国性股份制商业银行已有8家落户温州，光大和民生银行也正在积极争取进入市场，这在全国同等城市中处于领先地位。

2、金融业务快速增长□xx市本外币存款增加331.52亿元，年末余额为1876.71亿元，增长21.5%；贷款增加402.28亿元，余额1343.15亿元，增长42.8%，当年贷款增加额超过存款增加70

多亿元。其中，人民币存款余额1756.33亿元，比年初增加342.21亿元，增长24.2%；人民币贷款余额1312.94亿元，比年初增加380.86亿元，同比增长40.84%。

3、金融业资产质量高、盈利能力强。温州金融业在业务规模扩大较快的同时，信贷资产质量不断优化，全市不良贷款率从的近12%下降到20末的2.39%，大大低于全国银行业不良资产率的平均水平。20xx年，xx市银行、信用社账面利润26.81亿元，同比增加10.03亿元，增长59.77%，远高于存贷款规模增长幅度。全市商业银行年资产利润率约1.4%，人均年利润超过20万元，比上年均有明显提高。四大国有银行在温州的分支机构的资产利润率和人均利润，比全国平均水平高出2-3倍。

二、温州中小企业的融资环境与问题

中小企业融资难是一个全球性的问题，温州也不例外。但从对温州的考察中，我们了解到温州的中小企业融资难主要是在于企业成长期对资金的需求，而在企业的创业初期、以及企业规模发展后的繁荣阶段，往往能够通过相对充裕的原始资本的集聚和金融机构的信用支持来解决融资问题。

(一)温州中小企业的融资环境

1、政府对中小企业发展给予积极支持。

第一，提供宽松的企业用地环境。为切实解决中小企业发展用地，浙江省和xx市相继出台《关于鼓励和促进中小企业发展的若干政策意见》等优惠政策支持中小企业发展。规定了通过土地整理等途径获取的折抵建设用地指标，可用于支持重点企业用地；对因历史原因未办理用地手续，在符合土地利用总体规划的前提下，允许采用调剂、整理、置换等方法，优先解决工业园区的企业用地。这些政策的落实，有效地缓解了温州中小企业的土地紧缺状况。

第二，创造良好的融资环境□xx市政府大力倡导政府的服务意识，坚持不干预金融企业的业务经营，由银行自主决定发放贷款，并从多方面制定优惠政策和措施为企业解决融资问题。

第三，支持信用担保体系建设。按照原国家经贸委《关于建立中小企业信用担保体系试点的指导意见》和省政府有关文件精神□xx市积极探索通过建立信用担保基金的方式，除政府拨出专项资金补助中小企业担保公司、引导设立不以盈利为目的的担保公司外，还鼓励企业和个人投资设立担保公司，同时落实信用担保企业有关税收优惠政策，确保信用担保企业稳定发展。

中小企业应收账款调查报告篇二

薪酬调查报告的主要内容，从当前市场上主要提供薪酬数据服务咨询公司的薪酬报告来看，大多采用从宏观到微观的分析形式。

在宏观信息方面：包括经济概述、行业薪酬趋势、组织效能分析、薪酬管理政策、薪酬增长率、调研群体信息等。从宏观经济到公司组织运营，结合市场动态和行业人力资源的热点话题、从各视角分析行业内的薪酬现状与趋势，各项经济指标对薪酬的影响。在调研群体信息中，对参与调研公司的当年营业收入、在职员工人数、企业性质进行统计，让企业更好的了解行业调研群体样本环境的构成，并以此判定公司在调研公司群体中的薪酬定位，确认调研群体的数据样本是否和公司自身具有对标参考性。薪酬福利调研的核心就是薪酬的对比，不同的公司数据样本环境对最终的结果有很大的影响，选择正确的对比环境才会有准确的薪酬可比性。

微观数据方面：包括薪酬定位分析，薪酬回归分析、市场薪酬结构分析、职位薪酬数据分析、职位薪酬偏离度分析等，通过细分职能和职位进行市场薪酬数据参考，了解公司薪酬现状，为公司调薪提供市场依据。对于薪酬调查报告数据的

应用功能，可以从以下方面进行参考。

1、根据公司的经营目标和战略，制定公司的薪酬策略和行业薪酬定位

结合公司的经营目标 and 市场定位，所处的发展阶段、薪酬支付能力、公司文化特点等，确定公司在同行业中的薪酬水平。公司处于不同发展阶段可以采用不同的薪酬策略和参考不同的薪酬口径。在同一个公司组织内，也可能存在多种薪酬策略。不同的业务单元可能处于不同的生命周期。因此应对不同的业务单元或职能部门制定不同的薪酬策略，如薪酬领先型策略、跟随性策略和混合型策略。根据公司的薪酬策略，确定职位的薪酬水平，一般以薪酬调查报告中的年度实际现金收入或年度总薪酬作为薪酬水平定位口径。不同层级，不同职能的薪酬策略不同，对标市场的薪酬分位值也不同。例如：有的公司倾向于一般员工对标市场较低分位以控制人工成本，中高层管理者与核心人才对标市场中位值或较高分位，用以吸引保留优秀人才。也有的公司愿意整体对标市场中高位值，以保持人才的整体竞争力。

2、确定公司薪酬给付结构

薪酬结构是指总体薪酬中各种成分的比例关系，包含职位的基本工资、各项补贴、变动奖金、中长期激励、各项福利等。通过薪酬调查报告可以了解市场上现行的薪酬结构，以及行业中普遍的薪酬给付理念。结合公司的自身的薪酬策略来设定不同职位的薪酬固浮比例，起到薪酬激励的作用。合理的薪酬结构可以有利组织经营的成功，和确保公司员工获得公平的待遇。

3、参考薪酬偏离度分析，保证薪酬内部公平和外部的有效竞争

薪酬偏离度分析的作用，在于通过对员工的实际薪酬和其职

位等级对应的薪酬回归值进行对比，了解公司对该职位员工的薪酬给付是否合理，内部偏离度反应内部薪酬给付的相对公平性，外部偏离度反应职位在市场上薪酬给付的竞争力，进而梳理公司的职位价值体系，即使同一等级的员工，由于个人能力或职位价值的不同，会体现出薪酬差异性，所以偏离度会存在大小，正负的差异，由此反映出各职位间的价值差异。职位偏离度的大小与职位的薪酬何其所在等级密切相关，公司对于偏离度绝对值较大的职位应该重视和适当进行调整优化。

4、职位薪酬水平分析

薪酬调查报告中，职位薪酬水平分析是重要的一部分，可以将公司各部门中不同基准职位的薪酬福利数据进行详细的展示，每个职位都会包含调研样本量、平均年龄、平均工作经验年限、学历信息，以及相关职位职责描述等，可以为公司进行招聘和内部人员培养计划时，为衡量候选人及在岗人员提供了有效的职位资格行业信息参考依据。

从薪酬数据实践的角度看，行业的薪酬给付情况难以包括全部的薪酬形式，薪酬福利项目有过多的细节，为了便于统计，咨询公司普遍将薪酬调研报告的薪酬福利项目定义为统一的薪酬口径来进行参考，例如年度基本现金收入、年度固定现金收入、年度现金总收入和年度总薪酬。不同薪酬主口径包含的一进步各相关的薪酬细项，以分位值的形式展现不同职位在市场中的薪酬福利水平以及给付额度，公司可以根据在职位对照组中的定位、职位对企业贡献度的大小、市场中相同职位人才的供求关系制定不同的薪酬福利参考分位值。并着重考量市场中其它公司普遍提供的各种职位津贴、福利项目的水平为多少。结合公司自身实际情况补充、优化薪酬福利细项的设置情况。

如需要加强激励效果就可以参考有变动现金项目的年度现金总收入。如果公司现阶段需要增加岗位现金部分的吸引力度，

可以参考固定现金收入总额。如果公司希望提升员工的企业归属感，则可以参考含有福利部分的年度总薪酬。一般建议以年度固定收入和年实际现金收入这两个主口径进行对标参考。因为固定现金收入体现一个公司对人才的吸引保留政策，实际现金总收入是员工个人税前总收入的参考，体现公司薪酬的整体竞争力。

公司通过薪酬调查报告将公司内部薪酬水平与外部市场的薪酬水平联系在一起并加以比较。进而在薪酬给付上保留员工和吸引人才，起到薪酬杠杆调节和薪酬有效管理的作用。

但在公司的整体的人力资源管理和薪酬管理体系中，薪酬调查报告只是一个接口。一个运行良好的、公平的薪酬系统不仅能对外产生强大的吸引力，而且可以极大地激励内部员工达成组织目标，创造高质量的绩效。运用好薪酬管理工具，还要结合公司明确的发展战略、组织体系、清晰的岗位职责和发展通道，以及对接的绩效管理体系等，在不同的组织发展生命周期，调整相适应的薪酬策略，实现真正基于岗位价值的薪酬管理体系。

梅州市中小企业薪酬管理现状的调查报告

[摘要]梅州作为发达地区中的欠发达地区的典型代表，对其中小企业薪酬管理的现状进行调查具有重要的意义。为深入了解梅州市中小企业薪酬管理的现状，笔者采用了典型问卷调查的调查方式对梅州180多位中小企业员工进行了调查。根据调查结果，对梅州市中小企业职工的工资的公平性、工资水平、薪酬制度激励性、薪酬制度的科学性、非经济性福利、薪酬制度的合法性等进行了全方位的统计分析。

[关键词]中小企业薪酬管理梅州发达地区中的欠发达地区

一、调查意义

发展中小企业意义重大。在当今世界经济呈现企业大型化、集团化趋向的同时，中小企业在活跃市场经济、促进市场竞争、吸纳社会劳动力、推进技术创新、推动国民经济发展和扩大贸易出口等方面都发挥着越来越重要的作用。

创新中小企业的薪酬管理势在必行。薪酬管理创新的目的是要使企业员工薪酬水平提高与企业发展之间呈互动式的良性循环，用一流的薪酬吸引一流的人才，用一流的人才创造一流的业绩，再用一流的业绩来支撑一流的薪酬。企业竞争的核心是人才的竞争。目前，中小企业作为企业提高竞争力，赢得和保持竞争优势的关键要素，其地位和作用的发挥比以往任何时候都显得重要。加强对中小企业员工薪酬管理问题的研究，当前具有更为突出的紧迫性。企业只有深刻了解和满足员工的多层次的需要，从战略高度系统科学地设计员工薪酬管理体系，并在实践中对员工进行恰当的薪酬激励，充分发挥员工的积极性，才能促使员工的人力资本真正转化为现实的生产力，转化为真正的企业市场竞争优势。这样企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

梅州市位于广东省东北部，地处闽、粤、赣三省交界处，是广东5个边远贫困山区地级市(包括:韶关市、云浮市、清远市、河源市、梅州市，即常说的广东北部山区五市)之一。梅州市gdp仅占全省的1.35%，人均地区生产总值为1.17万元，人均gdp仅占珠三角的六分之一、广东的三分之一，甚至仅占全国的二分之一，居广东省各市最后一名。同时，它是客家人聚居地区和革命老区，也是目前为止广东惟一个生活水平低于全国平均水平的地级市，有多个国家级重点扶贫县和多个省级重点扶贫县。所以，梅州作为发达地区中的欠发达地区的典型代表，很有必要对其中小企业薪酬管理的现状进行调查，有助于更好地研究梅州市中小企业员工薪酬管理，以达到吸引和留住员工并对员工进行有效激励的目的，从而使梅州中小企业不断成长壮大，不仅对其自身经济发展有重大理论和实际意义，而且对于广东贫困山区、全国发达地区中的欠发达地区经济发展具有重大理论和实际意义，此外对于

全国其他客家落后地区、革命老区和落后地区的经济发展也能起到很好的示范效应。

“木桶”理论告诉我们：一个木桶的容量取决于最短的那块木板。中国社会的现代化最终能否实现，综合国力达到什么样的水平，在很大程度上取决于广大贫困地区的经济发展水平。

二、典型问卷调查描述及分析

7月至208月笔者在广东梅州市就梅州市中小企业薪酬管理情况进行了问卷调查。调查问卷设置了44项内容，调查对象共180人。

调查的主要内容有：工资的公平性、工资水平的高低、薪酬制度的科学性、薪酬制度对人才吸引性的评价、薪酬制度激励性评价、薪酬制度的合法性评价、薪酬的保密性、薪酬幅度、经济性福利、非经济性福利、岗位工资设置的合理性、人性化管理等。

调查结果：

1. 工资的公平性

从表1中可见，只有50%的员工对工资的公平性表示认可，16.7%的人对工资的公平性表示不关心或者不知道，有33.3%的人对工资的公平性表示否认。同时表中反映了一个不可忽视的现象，即在不公平一项的60票中，有40票来自低年龄段，还有20票分别来自中年组和老年组。据笔者所知，其中有50位是企业的管理人员，他们的月薪在梅州并不低(1000元)，只是工作量相对较大；还有10位是年轻的后勤洗碗工，工资较低(600元)，工作任务很重。这说明：工资的内部公平性基本合理，但在部分岗位工资的核定上欠合理。

2. 工资水平的评价

据表2可知，61.1%的人认为梅州的中小企业薪酬水平不具有吸引力，明确肯定有吸引力的没有一人，33.3%的员工虽然没有明确表态，但可以说明他们不认为梅州的中小企业薪酬水平没有吸引力，那么，就有99.4%的员工认为梅州的中小企业薪酬水平没有吸引力。可见梅州的中小企业薪酬水平绝大部分没有吸引力。还有5.6%的员工明确表态梅州的中小企业薪酬水平不够吸引，这说明这部分人是不稳定的，很有可能被市场上的高薪企业吸引过去；从这部分员工的组成结构来看，10人中6人是担任管理工作的，有2位是担任技术操作的有经验有能力的技术操作员，1人是市场营销人员，还有1位是后勤员工，工资较低，任务重。这说明：企业在关键职位上薪酬水平的定位不具有外部竞争力。

3. 薪酬制度激励性评价

从表3可以看出，梅州的中小企业薪酬制度的激励性是相当糟糕的，几乎是受到全体受调查中小企业员工的否定。据笔者所知，梅州中小企业很少有激励制度，工资只罚不奖，对员工工作效果的管理完全依靠上级的评定。另外，梅州中小企业大部分是民营企业，条件简陋，福利几乎没有（很多中小企业员工在国家法定假日还要工作甚至加班加点），又无长期激励制度或者短期激励刺激，工作效果只罚不奖。在这种情况下，员工只有做好或超过本职工作，才不会被老板扣工资。

4. 薪酬制度科学性的评价

从表4中可见，调查对象中有94.4%的员工认为梅州的中小企业薪酬制度不够或者不科学合理，基本上是对梅州的中小企业薪酬制度给予否定，有5.6%的员工没有明确表态。据笔者所知，梅州的中小企业很少有成文的薪酬制度，薪酬水平、岗位工资的核定完全凭管理者的经验或者是对市场薪酬的个人判断来确定。从梅州的中小企业所建立的管理制度来看，

主要是针对工作任务本身建立的一些制度，如员工考勤管理制度、员工上班管理制度、员工日常基本操作细则、员工处罚管理制度等，根本就没有薪酬管理制度。可见，在梅州的中小企业中，薪酬管理制度的建设还没有提上议事日程，没有引起重视，根本谈不上什么科学性。

5. 非经济性福利建设评价

从表5可以看出，有94.4%的员工对梅州中小企业的非经济性福利建设基本上持否定态度。有5.6%的员工没有明确表态。在“不确定”一项中，只有10票，据查这10票基本上来自后勤的一些勤杂工，或许是根本就不知道“非经济性福利”的内涵。对于梅州的中小企业来说，谈非经济性福利可能为时尚早，但据笔者在其中工作的经历，切身感受到：无论一个什么类型的中小企业，如果忽视非经济性福利建设，将使员工觉得工作单调，生活枯燥，从而使员工对工作本身散失兴趣和激情，也不利于吸引人才和留住人才。可见，在梅州的中小企业中，非经济性福利建设不仅没有受到重视，可能还被认为是一种奢侈。

6. 薪酬支付的合法性评价

表6表明：梅州的中小企业在薪酬支付的合法性上同样存在问题。有66.7%的员工有把握地认为企业在薪酬支付上在有些方面存在违法行为；还有33.3%的员工表示不确定，这部分员工有可能还不熟悉《新劳动合同法》，从而不能作出明确判断。

7. 员工辞职与薪酬关系评价

从表7可以看出，有66.7%的员工认为员工辞职与现有薪酬不合理直接相关；有20票作出模糊判断，据查这20票来自厨房后勤工；有40名员工认为员工辞职和薪酬有一定的关系，看其人员结构，有30人来自20岁~35年龄段，有10人来自36岁~45年龄段，据查他们所在岗位，年轻组中的30人，有20人是管理

人员10人是市场营销人员，中年组中10人是技术操作员。据笔者所知，假设梅州现在有10个人才，只有1个人才因为其他原因不得不留在梅州，其他的9个人才都“支援”珠三角去了。可见，该项目的调查更进一步说明：总的来说，梅州中小企业的工资水平没有外部竞争力，尤其关键岗位的工资水平更缺乏市场竞争力，特别是对核心岗位上的年轻人才来说。

参考文献：

[1]李严锋, 麦凯. 薪酬管理[m].大连:东北财经大学出版社,

[2]托马斯·b·威尔逊, 陈红斌等译. 薪酬框架[m].北京:华夏出版社,

[3]张建国. 薪酬体系设计[m].北京:北京工业大学出版社,

[4]李亚. 民营企业人力资源管理[m].北京:中国方正出版社, 2003

[5]侯庆杆. 中小企业诊断[m].大连:东北财经大学出版社, 2002

[6]傅和彦. 中小企业经营之道[m].厦门:厦门大学出版社,

《中小企业薪酬管理现状调查报告》

中小企业应收账款调查报告篇三

市场经济条件下，中小企业内控制企业关键能力的核心员工成为提升企业竞争力的重要因素。企业为核心员工制定合理的薪酬，能够有效保留核心人力资源，充分发挥其在企业中的积极性和创造性，提高企业运营的稳健性和持续性。

一、中小企业核心员工的内涵及特征

中小企业核心员工是掌握企业关键技术、精通企业核心业务、控制企业重要资源、具有特殊经营才能的员工，是企业价值创造的主要力量。他们拥有构成企业核心竞争力源泉的关键技能，在重要岗位上任职，包括高级管理人员、高级技术人员、高级技术工人、开创性的市场营销和公司理财专家等。他们或经过较长的教育和培训，或有长期的从业经历和阅历，比一般员工有更为丰富的经验和杰出的经营管理才能，对企业的发展具有重要影响。中小企业核心员工具有如下特征：

1. 控制企业关键知识和技能。市场经济时代，员工已成为中小企业最重要的生产要素，核心员工更是企业经营管理的灵魂，是企业核心竞争力的主要来源。核心员工的价值根植于自身的独特能力。他们是企业产品和服务的关键技术的主要掌握和控制者。这种能力难以复制和扩散，能为企业带来超额价值。
2. 可替代性差。对于普通岗位员工，企业可以根据人力资源需求变化及时增聘或减雇人员。核心员工掌握着核心技术、知识和客户关系等企业运营所需的关键资源，他们在人才市场上极为稀缺，竞争对手会以高薪或是其他诱惑来猎取这类稀少人才，增强自身的核心竞争力。核心员工一旦离职，企业在短期内无法及时雇用到合适人员来替代，企业业务流程运作能力受到削弱，往往使得企业元气大伤。
3. 再受雇能力强。由于核心员工极为稀缺，核心员工具有很强的再受雇能力。近年来，面向中小企业的人力资源总体上供大于求，但对于那些掌握了核心技术、具有突出能力的企业核心人才却供不应求。企业花费大量时间与经历培养出来的关键岗位员工，成为竞争对手竞相争夺的对象。核心员工在中小企业内为数不多，却是企业价值的主要源泉。核心员工的流失是企业最大的损失，也是最可怕的损失。
4. 具有强烈的自我实现欲望。通过长期的学习和体验，核心员工具有很高的的人力资本价值。同时，在人力资源市场配置

机制日趋优化的条件下，其人力资本具有很强的价值增殖能力，在组织地位和个人价值实现上普遍具有较高的自我期望，比普通员工具有更加强烈的成就动机。核心员工一方面期望借助于特定岗位，以自己的杰出才能为企业创造超额价值，藉此获得身心的全面超越；另一方面也期望企业能够投桃报李，给与合理的回报，从而得到企业和社会普遍的尊重。

5. 秉持无边界职业发展观。随着社会价值观的变迁、劳动力的自由流动和就业渠道的拓宽，核心员工逐步从传统上对企业的忠诚转移到对自己专业的忠诚，不再局限于企业内部寻求职业发展，普遍秉持无边界职业发展观。对他们来说，企业只是发挥其专业优势的平台，他们更关心的是个人在专业领域取得的进步，以及个人价值的最大化实现，如何最大化延长核心员工在企业的服务期成为中小企业管理的一个重要课题。

二、中小企业核心员工薪酬管理的主要问题

1. 忽视核心员工薪酬的战略价值。中小企业对核心员工薪酬的战略价值普遍缺乏清醒认识。中小企业经营范围相对狭窄，业务内容相对简单，流程较短，少数核心岗位起着关键性作用。这些核心岗位对员工的从业技能和水平要求很高，企业生存的压力主要系于核心岗位员工，发展的动力也主要来源于核心员工。

中小企业的特点决定了企业内就业环境对人力资源的吸引力不高。对外部人力资源而言，中小企业经营风险高，职位稳定性差，职位发展空间有限，求职的吸引力不大。对内部人力资源而言，企业盈利能力起伏不定，薪酬定期支付的风险较高，导致核心员工离职率较高。核心人才的短缺使得中小企业业务流程的稳定性较差，削弱了产品和服务的市场竞争力，客户满意度下降，影响了企业运营的稳健性和持续性。因此，核心员工对中小企业的安全运营具有很高的战略价值，制定行之有效的核心员工薪酬策略具有十分突出的战略作用。

2. 薪酬管理与人力资源管理其他职能不匹配。中小企业人力资源管理水平整体不高，薪酬管理环节与企业人力资源管理的其他职能存在脱节现象，限制了薪酬管理的效率。合理的薪酬制度需要人力资源管理的其他职能提供支撑，要求企业在业绩考核、职业规划、培训与开发和薪酬设计之间建立联动机制，要在工作分析的基础上，不断优化核心岗位的工作设计，增加工作的挑战性和趣味性，对核心员工适度授权，适时进行岗位评估，在货币性报酬上准确反映岗位价值。

合理的薪酬制度尤其需要企业构建有效的业绩评估机制。企业薪酬设计的基本原则之一是薪酬要充分反映员工的业绩。要体现这个原则，必须建设科学的业绩评估制度，将绩效考核结果与薪酬管理紧密挂钩。许多中小企业认识到核心员工薪酬管理的重要性，但是企业没有成熟的核心员工业绩考核制度，导致核心员工与核心员工间、核心员工与普通员工间薪酬差距不合理，核心员工的薪酬满意度较低。

3. 对现代薪酬的内涵存在片面认识。在许多中小企业，核心员工的薪酬成为企业的一项重要开支，但并没有有效地留住核心员工，其根本原因在于，企业管理者对员工薪酬存在片面认识，对核心员工的薪酬坚持金钱至上观，缺乏对现代薪酬内涵的全面认识。

现代薪酬基本理论秉持“全面薪酬”观，认为薪酬是组织针对员工服务的全部报偿。“全面薪酬”将支付给雇员的薪酬分为“外在”和“内在”两大类。“外在的薪酬”主要为员工提供可量化的货币性价值，包括基本工资、奖金等短期激励薪酬，股票期权、股份奖励等长期激励薪酬，退休金、医疗保险等货币性福利。“内在的薪酬”则是指员工获得的难以货币量化的愉悦的内在体验，包括对工作的满意、良好的人际关系和工作环境等。两者各自具有不同的激励功能，应当互为补充，构成完整的薪酬体系。

相比普通员工，核心员工更加追求内在的报酬。研究表明，

核心员工注重的前四个报酬因素及比重依次为：个人成就(34%)、工作主动(31%)、业务成就(28%)、金钱财富(7%)。货币性报酬的重要性居于次要地位。在货币性报酬满足需要的基础上，良好的工作环境，充分的信任，自主开展工作，成为核心员工关注的焦点。

4. 缺乏长期激励。中小企业普遍缺乏对员工的长期激励机制，这也成为核心员工离职率高的一个重要原因。核心员工的人力资本价值很高，除了表现为即期价值实现能力强，还表现为价值实现的持久性。采用股权激励等长期激励机制在西方国家已得以广泛应用，但在我国的中小企业还没有得到有效实施。同时，采用诸如虚拟股票等手段的股权激励创新不足。

中小企业应收账款调查报告篇四

随着社会主义经济体制的逐步建立和日益完善，以及经济全球化的冲击，我国中小企业的薪酬管理面临著越来越激烈的挑战，也使得企业薪酬管理中的主要问题日益凸显，下面将对我国中小企业薪酬管理中存在的主要问题进行分析。

我国中小企业薪酬管理中存在的主要问题主要表现在以下几个方面：

1、薪酬管理与企业发展战略不匹配

现阶段我国很多中小企业对薪酬管理概念的界定缺乏理性的战略思考。而战略是企业为了适应未来环境的变化，寻求长期生存和稳定发展而制定的总体性和长远性的谋划与方略，制定企业薪酬战略对中小企业尤为重要，关系到企业是否能够吸引人才、留住人才，能否实现总体战略目标。

薪酬战略必须与企业总体战略和人力资源战略相协调，目前我国大多数中小企业就薪酬论薪酬，把薪酬本身当成一种目的，缺少考虑将薪酬管理于企业战略进行匹配。

正确的做法是从企业自身的总体战略和人力资源战略高度出发来设计薪酬管理系统，结合绩效管理系统来最大限度地发挥员工的积极性和创造性，从而使得薪酬管理与企业战略目标相匹配。

2、薪酬制度不科学、不规范，缺乏弹性

薪酬制度是由公司根据劳动的负责程度、精确程度、负责程度、繁重程度和劳动条件等因素，将各类薪酬划分等级，按照等级确定薪酬标准的一种制度。薪酬制度是薪酬系统其它组成部分的基础和根本。薪酬制度不科学是其它薪酬管理问题的根源。

但很多中小企业没有形成科学合理的薪酬管理制度，导致这些中小企业在工资体系管理方面却问题明显。

很多中小企业几乎不做薪筹调查，即使做，调查范围也非常有限，只是粗略考察市场总体薪酬水平，而且很多中小企业员工的工资标准约定俗成或由企业领导随意确定，员工的各种工资性项目的核算缺乏明确的依据和科学的方法，员工无法通过薪酬制度来了解自己的大致收入，严重损伤了员工的工作积极性。

薪酬制度缺乏弹性主要是指薪酬结构中不同层次和不同岗位员工的工资水平等级较少，在工资体系中与员工绩效或企业效益挂钩的项目较少，总体上表现出员工之间的工资差距较小以及员工的工资基本没有起伏的现象，使得绩效与薪酬没能很好的挂钩，无法发挥应有的激励作用。

3、薪酬制度透明性差，忽略了薪酬沟通作用

员工一般都对薪酬制度的公平性高度敏感。不透明的薪酬制度会让员工感觉到企业正在进行暗箱操作，进而使员工对制度公平性产生怀疑，对企业失去信任，降低员工满意度，从而

削弱企业薪酬制度的激励功能。

而我国许多中小企业均采用薪酬保密制度，使得员工很难判断在报酬与个人绩效之间是否存在着一定联系，从而引起员工猜疑，产生不满情绪。

薪酬管理的一个重要原则是“薪酬就是沟通”，管理层只有与员工通过相互交流沟通各自的意图，公开相关的薪资信息，才能使薪酬制度变得更加科学有效。

4、福利体系尚不完善

员工福利是薪酬体系中的一个重要组成部分，是企业或其他组织以福利的形式提供给员工的报酬，是对员工生活的照顾，是组织为员工提供的除工资与奖金之外的一切物质待遇，是劳动的间接回报。

企业要与员工建立长期的合作关系，除基本薪酬和可变薪酬部分外，还应有效地运用福利措施，以显示企业对人才的重视、对员工的关心。

但我国许多中小企业对员工的福利投入较少。其中一些中小企业连社会保险中的“三险一金”部分也未能全面覆盖。

另有一些中小企业虽然为员工提供了“三险一金”，但还没有开始从激励的角度结合员工的具体需求去设计企业的福利，如休假、带薪休假等，而已有福利的执行力度也不大，没有建立起完善的福利体系。

5、忽视某些重要的非经济性报酬

非经济性的报酬包括参与决策、学习与进步的机会、挑战性工作、就业的保障性和员工个人价值的实现等。目前，相当一部分中小企业将经济性薪酬当做是对员工进行激励的惟一

手段或者最重要的手段，认为只要支付了足够多的工资，就能吸纳、激励和留住人才。而那些受教育水平较高的人才首先看重的是个人发展机会、成就感等非经济性报酬，其次才是高工资等经济性报酬。

中小企业应收账款调查报告篇五

所谓“宽带薪酬设计”，就是在组织内用少数跨度较大的工资范围来代替原有数量较多的工资级别的跨度范围，将原来十几甚至二十几、三十几个薪酬等级压缩成几个级别，取消原来狭窄的工资级别带来的工作间明显的等级差别。但同时将每一个薪酬级别所对应的薪酬浮动范围拉大，从而形成一种新的薪酬管理系统及操作流程。

据设计这一方案的服务咨询公司介绍，目前很多外资企业公司采用的是传统的薪酬分配方式，即将职位分成30多个级别，甚至50多个级别，员工逐级提升职位，员工在什么职位就拿相对固定的工资。今年取得再好的业绩，第二年也只能按部就班逐级提升。而“宽带薪酬”则大大减少职位的级别数。例如，将整个职位总共分成8个级别，规定销售人员的年薪8万元至20万元，副总经理的年薪15万元至30万元等。如员工当年取得突出成绩，就可以提升相当于高于原来数十级的工资。于是“小人物”脱颖而出，甚至远远超过“大人物”的年薪。

试行“宽带薪酬”后，公司员工表现出极大的工作热情，尤其刚进公司的“小员工”，欲与中层干部一比高低。部分中高层领导感到巨大压力，碍于脸面不想输给低职位员工，表现出极大的工作热情。

在宽带薪酬管理设计中首先考虑的最基本两个要素是：1) 市场竞争性2) 内部公平性。

市场竞争性是指设计薪酬管理时一定要考虑行业市场、总体

劳动力市场和国家经济发展状况，通常的方法是参加市场薪酬调查并了解本企业在市场上薪酬支付水平状况。

内部公平性是指设计薪酬管理时一定要考虑公司内部级别系统是否合理和公平，通常的方法是通过进行岗位分析和岗位评价，设计合理可行的级别体系。然后现在比较流行的岗位评估方法有三因素和四因素法，通过岗位评估，算出各岗位的'点数，通过点数比较各岗位之间的大小。

根据岗位评估结果形成的自然级别做为设计企业级别的基础，然后企业级别的形成有可能是自然级合并的结果，多级自然级合并就形成宽带薪酬级别。不同的薪酬管理方法在评估后形成自然级别的方法也不完全相同，到底哪些级别和哪些级别合并这也和不同的企业有关系，是由企业的类型、岗位特点、岗位分布状况和数量等因素决定。没有一家企业是完全一样的。

中国大多数国有企业采用一岗一薪制，缺乏激励机制。然后外资企业多数是宽带薪酬管理，但是在销售、制造[it]制药等不同类型企业的宽带薪酬的“宽度”都不完全相同。例如：在制药型企业，人员分布最多的是销售和生产人员，这是两种不同的人员群体，人力资源顾问会做根据它的特点提出在一个体制下两种不同的宽带薪酬结构。宽带薪酬管理的特点是匹配于扁平化的管理结构、不强调资历、提倡职业发展和成长，所以，它的特点与外资企业的文化也相吻合，如果在国内企业推行宽带薪酬管理，企业也必须考虑如何建立与之相适应的企业文化。

不过，在中国的外资企业宽带薪酬管理也和外国不完全一样，这可能也是中国特点。跨国公司，在它的国外机构，工作以上的销售人员、高级工程师也许比总经理工资都高，但是，在中国这种现象并不普遍存在。

在中国，宽带薪酬管理能解决一个问题，就是一种岗位不仅

仅只有一个级别，然后根据岗位职业发展通路，有不同的级别，这就可以解决国有企业的“一岗一薪”问题。

宽带薪酬管理在国内企业应先从内部公平性开始

人力资源管理顾问在薪酬管理方面咨询时，经常从外资企业管理的角度看待国内企业管理，结果证明行不通。以下是一些解决国内企业内部公平性的经验：

1) 澄清组织结构和报告关系

在咨询工作中，做咨询的企业100%都有组织结构和报告关系不清楚的问题，很多企业工作流程和它的组织结构及报告关系完全不符合。顾问会在设计薪酬管理方案前，先让管理层讨论澄清企业组织结构和报告关系。不清晰的组织结构和报告关系会影响企业内部公平性。

2) 为每一个岗位建立清晰的岗位职责

岗位职责中的“职责”是指职务和责任的意思，也就是在这个岗位你要做什么工作并对这项工作负什么样的责任，责任的大小决定了你的岗位级别的高低。但是在大多数国内企业中，然后企业只讲员工做什么，不谈员工责任。中国企业家基本上都有任职文件，文件中对岗位职责也有规定，但是，实际上说的是职，而不是责。如果企业没有建立明确的岗位职责体系，花多少钱设计宽带薪酬管理都不解决问题。不明确的岗位职责会影响企业的内部公平性。

3) 选择一种岗位评价方法

内部公平性最核心的部分是说用一种岗位评价方法评价岗位的价值或贡献，基本上，所有评价方法都是通过评估因素来判断岗位的贡献和责任。岗位贡献和责任越大，岗位级别越高。它是决定公平性的最重要的因素。

4) 建立公平的级别体系

宽带薪酬管理的基础是要首先建立一个公平的内部级别体系。但是，这正是内资企业人力资源管理中最薄弱的环节。应该通过岗位评估的结果设计出内部级别矩阵，建立企业内部相对公平的内部级别体系。在国内企业，通常企业级别是：总经理级、主任级、副主任级、科员级等，非常简单，实际上不同的部门主任之间，科员之间的责任大少也有差异，这样的简单级别往往产生不公平感。

5) 先不要看市场，先让内部的薪酬分配相对公平

有些企业，自己内部还没有建立相对公平的分配机制，就去与市场比较。结果是越弄越复杂，工资成本增长了，不满意的呼声没有减弱。在一家企业做过一次调查，这家公司请了一家咨询公司做了薪酬和绩效管理方案，在咨询项目开始前对员工进行过一次关于对公司薪酬管理的观点和态度调查。方案实施半年多，去公司又做了一次问卷调查，调查员工对薪酬方案实施后的观点和态度，这次调查结果与项目开始前的调查结果做对比，本次调查结果不但没有改进，反而更糟糕。