

# 惠普报告纸上是(优质5篇)

报告材料主要是向上级汇报工作,其表达方式以叙述、说明为主,在语言运用上要突出陈述性,把事情交代清楚,充分显示内容的真实和材料的客观。报告书写有哪些要求呢?我们怎样才能写好一篇报告呢?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。

## 惠普报告纸上是篇一

中小企业是我国不可忽视的经济力量,其数量\*国企业总数的99%,中小企业竞争之激烈显而易见。企业如何提高管理效率及水\*,是中小企业发展的重中之重。随着信息技术的不断发展,信息化已经深入到企业管理中各个层面,它能有效地帮助企业提高运营及管理效率,进而帮助企业成长。同时,作为企业信息化建设的基础部分,企业通信的作用也不容忽视,它既是企业内外交流的主要工具,也对企业内部沟通决策起着至关重要的作用。本文,主要是针对目前中小企业通信的需求,作简要的分析预测。此次企业内部通信需求调研主要针对北京、上海、广州、深圳四个城市包括制造,金融,教育以及汽车行业进行调研。调研对象主要包括:信息部门主管,企业ceo或董事和一般职员。

通过此次调研,预测20xx年我国企业通信市场规模将达到 亿元人民币。鉴于中小企业占我国企业总数的99%,中小企业通信市场预计占全国市场规模的90%,达到 亿元人民币。在未来3年内,国内企业通信市场年均复合增长率为。其中,企业ip通信市场将持续高速增长,年均复合增长率将达到20xx年市场规模将增长到29亿元人民币。

针对目前企业通信发展状况,对企业内部通讯工具的使用情况进行调研,发现电话或视频会议的使用率达到84%,位居第一位,主要是因为电话和视频会议的即时性,能够随时解

决问题，效率高。而邮箱的使用率也非常高，接近80%，作为商业交流的工具，邮箱的使用受到企业的青睐。原因主要包括邮件沟通的便捷，专业性较强以及文件传输和信息保存的平台。作为新一代的通讯工具，即时通讯占到了61%，即时通讯的优势是能够发送即时消息，不是很重要或很紧急的工作沟通可以借助即时通讯来完成。不到5%的企业使用协同办公系统。其成本和与企业匹配程度是很少中小企业选择使用协同办公系统的最主要原因。

企业对通讯工具的需求□amt 调查发现：在对通信工具的需求调查中，企业决策层更关心通信的效率及信息安全性；企业it 部门主管更注重通讯工具的安全、稳定性以及服务商的品牌实力；而企业一般员工则希望通信工具能提高工作效率、更安全、功能更多。总之，能提高工作效率、安全稳定、功能丰富、专业品牌的通信工具，更为中小企业所看重。

企业信息化的建设离不开企业通信做基础。企业信息化的内容，可以分为生产作业层、管理执行层、商务协作层和战略决策层四个方面。企业通信在商务协作以及管理执行层的作用都非常重要。

商务协作层主要是建立在企业与外部的联系上，企业通信可增加企业对外宣传途径体现公司专业性，例如运用含有公司标识的企业邮箱可以帮助提升企业形象。同时，高效实用的企业通信系统也将成为企业对外沟通的助力，例如，企业可以通过多方电话会议或即时消息的沟通与外界沟通，而减少了与客户沟通的成本。

而管理执行层面主要是指企业根据自身的情况制定管理信息系统，企业通信在这个层面的作用是提高企业内部沟通的效率，协助加强企业管理执行力度。例，企业通信系统可以让管理者，即时掌握企业人员组织变动信息，从而更合理地调配好各部门之间的运作，并打破跨部门沟通的壁垒。为企业高层战略决策的执行打下基础的同时也大大减少企业内部的

间接成本。

因此，随着企业跨区域规模的扩张，企业内部高效的通信效率越发重要。企业若能把信息化融入到生产作业层、管理执行层、商务协作层和战略决策层，便可实现企业四化：即管理规范化，管理数字化，数字e化及管理智能化<sup>1</sup>。真正做到提高企业管理效率，把信息化融入到业务流程、组织结构、绩效评估，成为企业内部运作机制的有机组成部分，帮助完成企业使命，促进企业成长。

从本次调研的情况来看，企业通信\*台化已经成为一种趋势，60%以上的企业同时在使用电话或视频会议、邮箱、即时通讯工具，但目前都是分散状态，若能实现\*台化控制，必能为企业节约成本，而且帮助企业更快地适应现代企业新的工作方式，提升员工整体素质以及工作效率，从而提高经济效益。

从融合通信系统的功能层面看，通讯\*台化工具涵盖数据通信以及语音通信。首先，数据通信必不可少，数据通信包括即时通讯及邮箱。近几年，即时通讯工具的使用呈暴涨的趋势，市场研究机构emarketer的数据显示，预计20xx年，领先跨国公司95%的职员将把即时通信软件作为他们实时沟通交流的主要工具。邮箱作为企业对外沟通，文件传输及信息保存的工具，在通讯工具\*台化的基础上，必不可少。

其次，随着语音和视频会议系统在企业中受到的青睐，企业对语音视频通信的需求也非常显著。在本次调研中，84%的企业在使用电话或视频会议设备。通话质量，多方会议等功能是目前中小企业对企业通信产品基本要求。同时，中小企业也非常期待具有行业特色的个性化通信功能\*台。

综上所述，在未来几年内，中小企业比较倾向安全稳定，能提高工作效率并能满足企业基本的数据语音通信功能的通信集成\*台工具。企业在规划好自身发展战略，明晰信息化意义，

重视企业通信的建设后，\*台化的企业通讯工具将成为推动企业成长和节约企业运营成本的基础。

## 惠普报告纸上是篇二

受国际金融危机影响□xx年下半年以来，国内外市场机械制造需求急剧萎缩，持续多年的高速增长势头明显趋缓，部分企业生产经营出现困难、经济效益开始下滑。该民营机械厂过去一直采取粗放式的财务管理，在经营困难下，财务管理工作漏洞被放大并显露。

该机械厂成立于xx年，共有员工43名，该厂负责人在机械制作方面有一定技术专长，属于家族性质的民营企业，财务管理比较混乱。

### 1、预算管理不到位

财务预算是发展计划和任务编制的年度收支计划。它是进行经济活动的前提和依据、是财务工作的指挥棒、是加强财务管理的中心环节。它综合反映了计划与工作任务的规模方向，是实现事业计划的重要保证。但在实际调研中发现，该企业预算内容不全面，有时编制的预算没有客观反映工作重点和发展方向。在资金使用上，随意很强，预算执行不严肃。

### 2、财产管理不到位

### 3、内部控制制度不健全

(2) 重大事项决策和执行，没有很好的分离制约；

(3) 内部控制执行不严，单位内部虽然建立有内部控制制度，但没有严格执行，制度形同摆设。

### 4、营运资金波动过大

缺少资金使用的长、中、短期计划，缺乏现金流量管理观念，存在重销售、轻理财的现象。特别是在经济繁荣时，盲目扩大生产规模，财务管理中存在的问题隐匿在盈利光环下。一旦企业外部环境发生变化，产品成本提高，经营现金流入量锐减，或是新上项目见效慢，原有业务资金告急，或是债务到期，财务风险加大等等情况出现时，问题与危机就充分暴露出来。

## 5、成本管理严重弱化

某企业的财务人员由于管理知识薄弱，难以确定企业生产的盈亏\*衡点，在相对成本的控制方面缺乏经验和措施，不能根据企业实际状况提出建设性的意见。在成本核算方面也十分粗放。企业把几种甚至十几种主要产品成本笼统地汇总核算，一旦企业出现亏损或盈利，管理层却不知道哪种产品盈利多，哪一种产品盈利少，这对安排产品品种、调整生产结构十分不利。

此外，该企业企业的家族式管理，在初创发展时曾起过一定的积极作用，与亲朋好友共患难，度难关，创家业。随着企业规模扩大，企业的创建人不能志同道合，二次创业意见相左，他们担心控制权旁落，排斥\*资本进入，拒绝在经营者、劳动者之间建立资产关系。内部股权封闭逐渐暴露出许多矛盾与缺陷，所有者不仅要防范中层员工的“道德风险”，及“逆向选择”，甚至要防范所有者之间的利益吞食。

(一)狭义的财务风险是指企业因借款而增加的风险，这种观点认为财务风险与负债经营相关，没有债务企业经营的资本全靠投资人投入，则不存在财务风险，这是一种相对静止的观点。

(二)广义的财务风险是指在企业财务活动中由于各种不确定因素的影响，使企业财务收益与预期收益发生的差异程度。这是从财务本质角度出发来界定财务风险的。这种界定主要

是从过程和动态的角度认识财务风险。它包括两方面的内容：一是在企业生产经营过程中体现的资金运动这一财务现象；二是在企业生产经营活动中体现的生产关系这一财务本质。它通常表现为企业资产流动性下降，经营资金不足，资产负债率过高，债务负担沉重，以至于走到破产的边缘，盈利能力下降等等。

企业在运行过程中都会有财务风险，企业的一举一动，企业活动的全过程都涉及到财务活动，因此，企业的财务风险是企业最常见的风险。通常企业的财务风险，包括财务决策风险、信用风险、投资风险、筹资风险等风险。民营中小企业普遍财务状况差，表现在负债率高，不良资产占比大，财务费用负担重，企业效益低。另外应收账款呆帐占比也很大。应采取以下方法规避广义上的财务风险。

## 1、提高管理水\*

一是提高认识，要真正认识到管好、用好、控制好资金不单是企业财务部门的职责，而是关系到企业的各个部门、各个生产经营环节，把强化财务管理尤其是资金管理贯彻落实到企业内部的各环节、各个职能部门。

二是提高资金使用效率，要充分预测到资金回收和支付的时间，实现资金运用和来源的有效结合、流动资金和固定资金的合理分配，使资金的使用达到最佳效果。

三是积极融通资金，要树立现代融资意识，根据企业自身特点选择适当的融资方式。

## 2、提高管理素质

不断提高的综合素质，特别要加强财会人员职业道德和职业纪律教育，增强财会人员的监督意识，认真履行好会计监督制度的职责。同时注重财会人员知识的更新，要根据企业会

计核算方法不断更新的实际，先进理念引入到企业财务管理中。

### 3、加强对现金的管理

常言道：“会计数字只是参考意见，现金才真正令你感到踏实。”我们都知道，现金是企业流动性最强的资产，所有犯案、挪用公款和偷窃行为均与现金有关。因此，企业对现金和现金流量需要格外留神，这其中包括基本内控措施，例如授权签署现金的收发、批核和转账，也应建立适当的内部程序，对现金进行核对、监察和编制调节对账表。

#### 1、实现财务制度规范化管理

企业财务部门要按照现行法规制度的要求，结合企业实际情况，建立健全符合企业发展要求的内部控制制度，使企业的生产营销发展到哪里，财务管理的触角就延伸到哪里。

其次，企业财务部门要在综合考虑多方面因素的基础上，围绕目标利润，认真编制和执行财务预算，构建企业财务责任指标体系。在每月制订财务预算时，为避免出现预算的差异，还应根据近期较为准确的财务信息资料及时修正财务预算指标。财务部门要按照财务预算目标加强管理，定期检查，严格考核，落实责任，兑现奖惩措施，形成以财务制度为主对经济行为的定性约束，以财务预算为主对经济行为进行定量约束的格局。

#### 2、建立科学的成本管理机制

运用量本利分析法，合理测定企业最佳销售量及保本销售量，进一步确定销售价格，确定存货最佳存量，减少无效或低效劳动。同时，寻找适合企业产品特点的既能提高产品功能又能降低成本的途径。在产品核算方面要遵守重要性原则，对主要产品要详细核算其成本构成，并为生产部门提出改进措

施，对严重影响企业效益的产品要做横向对比，把成本浪费消灭在产品生产的源头，实现财务部门抓成本核算管理的事前参与和超前控制。

拓展成本核算考核范围，建立以成本、费用、利润为中心的成本考核体系，将能够量化的指标尽可能量化，通过考核绩效促进各部门工作效率的提高。财务部门不能局限于目前成本核算内容，不仅要考核产品制造成本核算，而且要考核产品的质量成本、责任成本。把成本管理的重心从侧重于简化成本核算转移到侧重于成本控制。

### 3、努力提高资金营运效益

改变目前仅限于对企业内部价值信息进行综合处理的做法，多方收集企业外部的有用信息，主动研究市场，自觉参与企业投资项目的测算、论证。考虑资金时间价值和风险价值，分析比较项目的投资回报率，把好项目的财务预算关。在充分考虑企业偿债能力的前提下，设法筹足项目建设资金，防止急功近利、盲目举债，加大筹资风险。避免企业的效益过多地分流于资金利息，提高企业偿债能力，逐步把企业从“高负债—低效益—高占用”，的恶性循环中解脱出来。

## 惠普报告纸上是篇三

我们将企业的财务人员设置、帐册设置、核算状况等作为主要调查内容，具体包括：

- 1、岗位设置状况，是否设有总账、出纳、保管。
- 2、人员素质情况，包括是否有专业证书、是否专职等。
- 3、账册设置情况，包括设置是否齐全，记载是否及时，账账、账证、账实是否相符。

4、成本核算是否准确、真实。

5、抽查主要原材料、产成品、现金是否与账面相一致。

在调查年销售额300万元以下的50户中小企业中：

1、岗位设置不全，或不规范的40户，占调查户数的80%。

2、账册设置齐全32户，占调查户数的64%；记载及时，或基本及时的20户，占调查户的40%；帐实相符5户，占调查户数的10%。

3、成本核算准确、真实的15户，占调查户数的30%。

4、盘存主要原材料、成产品、现金与账面相不一致45户，占调查户数的90%。通过这次调查，发现有90%以上的中小企业纳税人在财务上存在问题。

调查的结果是令人吃惊的，是什么原因造成这样的结果的？

一是随着经济的迅猛发展，投资主体呈现多元化态势。部分纳税人产生了重生产经营管理，轻财务核算；重营销队伍建设，轻财务人员培训。少数纳税人文化层次和现代经营管理理念欠佳，不能按照《征管法》和税务机关的要求建账，主观随意性太大，收支无发票，收入随意报，记账的业务只是非开票不可的业务，有的记账只是\*，为了应付税务机关。

二是财务人员、办税人员素质参差不齐，由于新办企业不断增加财务人员紧缺，老会计有一定水\*，但一人代几个单位的帐，时间上不能保证；新会计不是缺理论知识，就是少实践经验；更主要的原因是企业是老板，工资由老板发，不听老板的就被炒鱿鱼，所以会计只能根据老板提供的票据“做账”、“圆账”。

## 惠普报告纸上是篇四

20xx年是我镇加快推进城乡一体化进程，实现经济社会跨越发展的重要一年。镇党委、\*立足大局，审时度势，提出了“工业强镇、科技立镇”的发展战略，同时积极开展“企业服务年”及“项目建设提升年”活动，把发展工业经济摆在空前突出的位置，要求全镇上下全力以赴抓好抓实抓出成效。为认真落实镇党委、\*的战略部署，为我镇工业经济健康快速发展提供决策依据，我对全镇工业企业进行了调研，先后深入小浪底无纺布公司、济郑矿业公司等数十家重点企业，就企业经营情况；人员结构、行业态势、面临的发展瓶颈等问题，进行了全面的调查了解。现将具体情况汇报如下：

我镇企业经过近几年的发展，积累了一定的基础，并初具规模。目前，我镇共有企业23家，其中规模以上企业3家，固定资产亿元□20xx年，全镇企业共实现利税万元，其\*税万元、地税万元。从以上数据可以看出，我镇的工业经济基础依然十分薄弱，面临的形势极其严峻，突出表现在企业个头小、数量少、底子薄、财税贡献率低、抗风险能力弱、缺乏行业影响力等方面，工业对地方经济的支撑作用没有充分发挥。而且，就现有的几家企业来看，也存在很多薄弱环节和不足之处，具体表现在：

一是产业结构层次较低。我镇企业大多集中在加工制造业这种传统的劳动密集型产业上，其产品大多停留在简单制作的水\*上。相当数量的企业技术装备水\*低，产品质量、产品附加值低。

二是重复建设，重复投入。由于我国消费品市场和资金市场的不成熟，容易形成短时期内的消费热点，短期的利润促使大量资金迅速涌入，在这个过程中，\*也缺乏宏观的经济引导，此后随着生产能力的扩大，需求趋于饱和，在此情况下，企业不得不展开低水\*的竞争。

三是产业关联度低。在纵向合作上，即在关联的企业之间，没有建立起合作关系，缺乏统一的技术和质量标准；在横向合作上，即在生产相同或类似产品的企业之间缺乏明确的市场分工，没有在信息、人员培训等方面共享社会资源。例如我镇的一定数量的砖厂，就存在制造水\*低，重复建设，关联度低等问题。

究其原因，一是多数企业主要集中在生产基础产品的产业上，这些产业对企业的规模、技术、资金、劳动力素质的要求都不高，产业的进入壁垒低，生产经营以“低质跑量”为主，在消费的短期热点中，容易造成持续上项目而形成行业的恶性竞争。二是从产品价值链的角度看，我镇仍处于赢利较少的生产制造环节，而利润丰厚的研发、设计以及市场营销、品牌推广等环节基本没有涉及。三是由于大量企业处于高度专业化分工状态，其固定资产专用程度较高，一旦出现全行业衰退或企业亏损，经营者也很难使设备转用或转卖，所以企业只能艰难维持经营，或偷工减料以求降低成本，使市场上产品质量不断退化。这种局限于中低档生产制造环节，处于产品价值链的低端部分，缺乏自主品牌和市场影响力，企业所获得的附加值和利润偏低就是必然结果了。

我镇企业大多没有自己的核心技术和知识产权，只是以目前市场上极为普遍的甚至于落后的技术作为生产工艺，品牌意识不强。由于自主创新能力不足，缺乏对技术创新投入的力度，产品更新换代缓慢，仅仅依靠低价取胜。这在我镇企业中是极其普遍的现象，调查的这些企业中，大部分只有1—2名技术人员，有的甚至没有技术人员，这造成了企业缺乏发展后劲，缺少自己的核心竞争力，在经历短暂的辉煌后，发展动力不足，甚至会出现消亡的现象。

究其原因，一是企业起点低、实力小，大多缺乏自主创新能力，绝大部分企业都没有自己工艺人员，更别提研发人员。就经济大环境来看，以技术研发为主体的人才倒三角的高新技术企业往往具有更强的活力和潜力。二是高素质的专业技

术人才和经营管理人才太少，员工素质普遍较低，大多数人只有初中及以下的文化程度。三是缺乏公共的技术创新\*台，不能使企业有效的和高校等科研单位直接挂钩，把最新的技术成果直接转化为生产力。四是大型公司为了保持其技术优势，一般都把核心技术和关键工艺严格控制在内部，我镇企业很难获得相关资料。例如我镇德利煤化有限公司就难以获得附加值很高的针状焦的生产工艺。

我镇企业大多仍沿用家族式管理方式，这一管理方式为企业建立之初的生存与发展曾做出过很大贡献。但是，在当前形势下，特别是在企业发展的中期，这一管理方式往往容易转化为消极的阻滞，容易造成经营效率的低下和激励机制的偏颇。同时，大部分企业主小农意识严重，“小富即安、小进即满”的心态制约了企业的进一步发展。调查中发现，部分企业完全有可能通过融资等手段进一步扩张，但由于担心怕“外人”来分蛋糕，为了避免风险，企业只愿维持现状，不想再去进一步发展。

究其原因，一是价值观错位。管理者将企业存在的价值看成是家族利益最大化的载体，而不是上升到更高的社会价值层面，“私利”与“功利”相混淆，促使思想陷入封闭，拒绝改变，，导致企业管理僵化。二是思维僵化。由于长期以来受小农文化熏陶，固步自封、志得意满、看问题的片面性决定了无法在瞬息万变的经济浪潮中作出及时的改变。

目前，银行出于对降低信贷风险的考虑，对企业申请贷款的条件较为严格，一般都要求贷款企业提供连带担保或财产抵押，又由于抵押财产变现难等风险因素，银行一般不接受财产抵押。信誉度较高的企业为了避免资产风险，大多不愿意提供贷款担保。加之我镇企业由于规模小、实力弱、信用等级低等原因，一般很难找到稳定畅通的融资渠道，从而造成了贷款难、融资难、担保难的问题。例如我镇的德利煤化有限公司和鼎泰精化实业有限公司等就存在着不同程度的融资问题。

究其原因，一是金融体制规定严格的融资条件和企业融资条件的先天不足，客观上决定了企业融资处于劣势。由于我国缺少一个多层次的、能够为广大企业融资服务的资本市场，现有资本市场的高门槛使绝大多数企业难以跨越。二是企业融资手段单一，信心不足。从广义上讲，融资也叫金融，就是货币资金的融通，当事人通过各种方式到金融市场上筹措或贷放资金的行为。融资手段应该是多种多样的，如积极利用民间资本，寻求风险投资，吸纳入股资金等，而目前我镇企业融资往往盯着商业银行贷款这一方面，从而造成融资手段单一，融资困难。三是镇党委、\*对企业融资困境认识不足。资金匮乏是我镇企业面临的一个突出问题，镇党委、\*应高度重视企业融资难问题，出台政策，扩宽渠道，切实解决企业发展的资金问题。

针对我镇企业存在的种种差距和不足，需要镇党委、\*和企业同心协力，克难攻坚，采取超常的举措，打破常规，积极创新，解决问题，寻求突破，取得快速发展。作为镇党委、\*应从以下三方面做好工作：

一、发挥政策指导作用，整合资源培育特色。积极发挥政策的指导作用，要积极引导企业加入行业协会、商会，发挥其为企业沟通、协调、传递市场信息、引进技术等服务作用。要帮助企业调整投资结构，结合本镇实际情况，既要积极上马劳动密集型产业，在短时期内形成企业对人口的聚集作用；又要大力引导他们向科技型、知识密集型、外向型转移，提升企业市场竞争力；要积极鼓励和引导企业大胆兼并、收购、参股国有企业改组和资产重组，支持企业与外商投资企业合资、合作经营，促进更多的企业向规模化方向发展，尤其是那些市场前景好的企业；又要引导我镇企业因地制宜，充分利用紧邻洛阳石化炼油厂的区位优势，选择具有较大规模、具有区域特色优势的产业，聚合生产要素，进行重点培育，从政策、资金、技术服务\*台建设等方面给予重点扶持，拉长产业链，尽快形成市场占有率高的一批企业。

二、转变观念增强服务意识，形成全民创业机制。我镇党委、\*应转变职能，从管理型\*到服务型\*，把工作的中心放在企业服务上。定期召开有企业、私营业主参加的座谈会，听取他们的心声，了解他们的情况，积极想办法解决企业在发展中碰到的困难和问题，千方百计营造更加宽松的发展环境，做到留住“经营者”，鼓励“投资者”，吸引“观望者”；通过组织高校，科研所等科研单位与企业见面会等形式来转化科研成果，提升企业科技含量，增进企业效益；通过定期举办管理培训班等方式来提高企业经营者管理经验，开阔眼界，与世界先进管理水\*相接轨；通过开展“一创双优”、“六新”\*思想大讨论活动，努力为企业发展营造良好的政务环境；通过加大对企业周边群众的教育力度和对破坏企业正常生产秩序行为的打击力度，为企业发展营造良好的周边环境。同时，镇党委、\*应营造良好的创业环境，形成全民创业机制。要创造宽松的体制和政策环境，帮助引导人们积极投资创业，创办个体、微型和企业，通过小投资、实用技术、经营管理和劳动投入，造就大量的个体和中小业主，形成资产积累，在全镇范围内形成创业光荣的良好氛围。

三、扩宽融资渠道，改善金融环境。一是我镇应抓住济源市为应对金融危机，出台的加强融资、优化服务、强化保障、减调税费等八项措施和被列为省国有银行支持小企业发展试点市的机遇，积极扩宽我镇企业融资渠道，结合我镇实际，建立和完善对企业的金融支持体系。要在企业资产抵押的基础上，鼓励企业之间实行互联互保，减少审批环节，降低贷款抵押的保险金和业务收费。要建立和完善企业的信用担保风险补偿机制，完善\*引导、企业自助的企业信用担保体系，采取有效措施提升他们的担保能力和抗风险能力。要积极创造条件，支持符合条件的企业拓宽企业直接，间接融资渠道。二是要增强企业自身的融资能力。企业要有信用意识，诚信为本，建立规范的法人治理结构。要加强与银行的沟通，及时将企业的生产、经营、财务状况等信息反馈给银行，增进相互了解，实现信息对称，建立互相信赖的银企合作关。

## 惠普报告纸上是篇五

（一）该公司的组织结构

（二）该公司组织权利的分配与划分

些纯粹的职能管理部门，很少有人或者部门来监督其工作职责，就造成了责任，权利不相等。

这个企业一眼就能看到许多的问题。但是这种问题是怎么产生的呢？众所周知，组织结构管理、计划管理、流程管理都是企业内部运营的基础管理工作；其中组织结构管理尤为重要，因为它承担着企业内部理清事、分好工的任务。所谓战略决定组织分工、组织结构决定岗位设置、岗位胜任力决定员工行为、员工行为决定组织绩效、组织绩效决定战略实现。

其实，公司在组织结构管理上的问题以及所产生的严重后果是很多企业在自身的不同发展阶段都没有做好组织结构设计的这个承上启下的关键工作的典型代表：首先成长期通过规范的、职能制的组织结构支撑企业规模性成长。其次成熟期通过进一步细化经营单元、采取事业部制的组织结构来进一步推动企业精益经营、提升企业的市场地位。

最后衰退期通过组织变革、流程再造来激发创新、实现持续稳健经营。

所以企业的这些问题归根究底是企业组织结构的设置问题。那么在以后的企业管理中应该做到的是：首先，搞清楚企业设计组织结构的目的是什么。企业内部设计组织结构就是为了让经营责任与管理权力匹配，因此组织结构的依据就是企业内部各项经营活动所产生的责任，如产品销售的责任、产品研发的责任、产品制造的责任、各种职能服务所要求的责任。

其次，要根据组织结构设计的目的来掌握对应的策略。因为

组织结构设计的目的就是为了让实现企业内部经营责任与管理权力的匹配，因此组织分工，更具体的说，就是分责与分权就成了企业组织结构设计的核心策略。分责与分权是组织结构设计的两个维度：

1、分责，横向做职能分工，确定部门与部门职责、岗位与岗位职责，以承担价值链各个环节责任；职能分工实现的手段：专业化能力，如营销部门需要具备专业的营销管人才、财务经理需具备专业的财务知识和通用的管理技能。

2、分权，纵向做职权分工，确定部门层级、岗位层级，分配不同层级的权力资源。职权分工实现的手段：掌握资源的分配权限，如职能部门负责人设总监、业务部门负责人设副总经理，不同岗位级别，对应的薪酬福利、拥有的各种经营活动的审批权限不同。只有通过分责与分权的矩阵匹配，企业才能实现责权匹配的目的。

再次，要根据组织结构策略是满足组织结构构成的三要素设计要求。根据组织结构的分工策略，企业在管理实践中需要实现以下三大组织结构的构成要素：组织结构图，各项经营活动所对应岗位管理权限分配表，发挥人力资源经理人在组织结构管理中的专业价值。

1、组织结构图一般四个内容：各级部门名称、岗位名称与岗位编制数量、岗位对应的在职人员姓名（非在职人员标识待聘）、管理幅度、管理层级。

2、即责权匹配表，很多公司也称之为分权手册、业务审批程序表等。

3、人力资源经理应该运用专业的方法、工具去评估各级管理者的组织架构设计或管理现状。主要的诊断维度一般有以下五个：对组织结构与战略的匹配性做评估，与市场客户的需求做评估，对组织结构的幅度与管理层级的评估，对

组织结构进行人力成本控制，对岗位承担的职责工作量以及实现责任所需权力的匹配性做评估。

在此次的调查中所学到的知识很多，也增添了对企业运作的认识。同时也感受到管理的魅力。在一个企业中如果想要运作的好效率高就必须考虑各方面可能出现存在的问题。这是一门大的学问，需要不断的去实践认证总结思考。当然，在调查期间也会碰到许多问题，可是在经验的不断积累下这些问题会避免再次的发生。