

# 浅析通信企业投资效益提升措施

刘春艳

(中国移动通信集团黑龙江有限公司佳木斯分公司,黑龙江 佳木斯 154002)

**摘要:**近年来,企业的投资需求居高不下,投资效益逐年下滑,投资的规模优势在向网络能力优势、业务拓展优势、价值成长优势的转化方面并不明显,存在效益降低、效率不高、潜在风险逐渐积聚的问题。在行业环境日益严峻,同质化竞争更加激烈的形势下,开展投资效益提升是贯彻落实中央关于高质量发展的要求,也是实现降本增效、释放管理红利的需要。它对提高管理控制水平,增强企业竞争力具有十分重要的意义。通过对通信企业投资效益提升实施过程中存在的问题作深入探讨;最后针对投资效益提升中存在的问题,提出了一些具有建设性的建议,从而更好的指导企业向投资管理精细化要效益,借助投资效益提升,实现降本增效,助力企业持续高质量发展。

**关键词:**投资效益提升;通信企业;管理策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.28.122

## 1 存在的问题分析

### 1.1 效益意识薄弱

资本开支的投入效益,决定了市场表现,目前普遍存在价值与效益观念不强,缺乏资源统筹规划,资源使用设计零散,缺乏体系性思维,人员的职责界定不清晰。财务部门缺乏监督的意识,投资使用部门缺乏投资管理的意识,存在投资与价值管理相脱节的问题,大部分员工没有能够将投资管理与公司的战略目标和业务管理联系起来,缺乏主动性和自觉性。

### 1.2 投资管理手段落后

过程管理粗放、管理手段落后、过程监控难,精细管理不足,投入产出效益不高,投入规模优势不能转为网络与业务优势,开源增收、降本增效有较大空间。缺乏有效的模型。

### 1.3 闭环评价体系和监督机制有待完善

缺乏闭环评价体系和监督机制,存在评估范围窄、不及时、评估要素不齐全等不足。投资管理工作繁杂琐碎,需要有一套完善的常态化运行机制作为保障,完善的制度、明确的分工、现代化的手段为投资清查实施打下良好基础。目前存在制度设计不完善,更新不及时,与业务场景匹配弱,制度执行存在欠缺。

## 2 完善投资效益提升的措施

### 2.1 树立效益意识,从思想根源解决问题

全员树立效益意识,从思想根源解决问题。建立长效机制,面向一线、传递理念,推广模型,掌握方法和手段,强化效益意识与责任。面向一线,自上而下传递意识,资源不怕投入,怕的是投入没有效果,需要树立投入产出效益意识:一是电信行业高固定成本,缺乏规划将产生较大风险;二是公司业务多,有限资源要聚焦战略重点业务精准投入;三是强化投资闭环评估,从全生命周期角度做好精细化管理,帮助全员树立投资效益理念。

### 2.2 加强全过程管理

加强资源投入全过程管理,做好分析和效益分析工作。细分、对标,提升精细化管理,划小分析单元、加强对标分析;细化分析项目维度,精准找到问题关键点;找到短板中的长板和短板中的短板,快速最佳实践复制,促进“问题发现-对标-提升”的闭环管理流程。过程管理是服务于源头设计和效益结果的关键环节。搭建投资领域的管理会计体系,聚焦精准建设,一是从设计源头降本增效资源的投入强调落实优化资源配置,二是微观层面,坚持成本是设计出来的,要精准规划,要长远系统设计,降低设计不合理带来后期低效、无效

支出。

搭建一套末端可操作可量化的设计模型,完善价值导向目标选择,考虑全生命周期、解决精准建设难题由“事后反馈”向“事前评估”介入,从能力目标、造价等维度进行效益测算,兼顾经济效益和社会效益,完善价值导向目标选择,引导网络从粗放式建设转向精细化建设,力争效益最大化。确保数据信息“可量、可用、可取”,支撑后续产出评价结果和落实结果应用。可量,数据规则要明确,支撑前期效益测算需求和后期效益评价需求;可用,数据颗粒要细化,满足场景化、多维度的评价及管理要求;可取,数据采集要精准,明确数据口径和识别标签,实现系统间数据的关联管理,做到资源、资产、成本准确计量。

### 2.3 完善闭环管理维度

完善评价体系维度,确保效益评估客观合理。评价结果不同与立场、维度密切相关,任意视角的缺失都有可能影响评价的合理性和被认可程度。强化效益评价结果的应用。一是闭环评估可度,构建“横向到边,纵向到底,前后闭环”评价体系,横纵向比较效益优劣,实现“权责利”闭环管理;二是闭环评估可视,基于业财数据,投资效益情况系统直观可视,支撑投资效益分析、评价与决策;三是闭环评估多维,涵盖网络效能、市场发展、财务价值,维度全面。通过整合网络效能、市场发展、财务价值多维度数据、多维度指标,多维实现评价多元,解决当前效益评价维度缺失,为后续评价结果的应用奠定基础。

## 3 结束语

有效的投资效益提升不仅能提高资源的价值,实现成本节约,还对完善企业管理制度起着重要的作用,而在具体的企业应用实践上,还有许多的问题需要我们去思考和完善,而持续挖潜增效,建立常态化管理机制,有助于在投资建领域发挥财务价值。投资效益评估和管理需要不断开发和挖掘,满足管理需求、促进投资效益提升。