

国有企业经营业绩考核体系的改进研究要点构架

张文玉

(天津临港投资控股有限公司,天津 300452)

摘要:我国市场经济的不断发展,给国有企业的发展带来了极大的机遇和挑战,在激烈的竞争环境下,国有企业也在积极地进行改革和创新,以增强其持续竞争力。近年来,国有企业逐渐的推进其经营业绩考核体系的改进和完善,确保该项考核体系更加规范合理,以发挥其监督和约束经营者行为的功能和作用,有效地减少企业的经营风险,确保国企经营管理的目标更好的实现。本文简要分析了国有企业经营业绩考核体系产生的背景、现状和改进策略,希望对提高国企经营管理水平,推动国企的高质量发展有所启示。

关键词:国有企业;经营业绩考核体系;改进

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.129

经营业绩考核体系的构建,是国有企业监督管理的一项重要举措。随着我国市场经济的不断发展,国有企业的内外部环境也发生了一定的变化,为更好的适应新时期国有企业高质量发展的要求,企业内部原有的制度体系、内部监督和管控体系也需要进一步的改进和优化。准确的把握国有企业经营业绩考核体系构建方面存在的问题和不足,结合时代特征、时代需求和企业实际,对此进行改进和完善,以构建更规范合理的经营业绩考核体系,并确保其在降低国有企业生产成本、提高整体管理水平和经济效益、推进国企高质量发展等方面有效地发挥价值和作用。

1 我国国有企业经营业绩考核产生的背景

以前大部分国企经营的目标和重点主要是生产和安全,在内部管理和监督管控方面的重视和投入不够,成本控制意识不强。随着改革开放的不断深入和市场经济的不断发展,国企面临的内外部竞争环境更加激烈,企业的一些优势也逐渐的丧失,且部分行业出现了巨额亏损的现象。推进国企的进一步发展,转变国企的增长方式,同比提高国企的效益和效率成为其需要重点解决和处理的问题。在此背景下,国企逐渐的认识到了经营业绩考核体系构建的重要性,并将其作为一项战略管理手段积极的推进。

2 我国国有企业内部经营业绩考核体系的现状

2.1 无法满足管理创新对信息的需求

近年来,国企面临的内外部环境更加复杂,竞争也更加激烈,很多企业都出现了资产负债金额大幅增加的现象。由于部分国企存在管理者只关注和重视企业财务信息和财务管理,无法准确把握企业所有信息、对企业的实际经营情况、发展情况缺乏准确的了解,导致企业内部经营业绩考核体系不完善、适应性和针对性不强。

2.2 只关注财务指标,不能全面真实反映企业经营业绩

在管理中过分的关注财务指标,了解与财务会计相关的信息,在其他方面的重视程度不够,经营业绩考核体系的构建,没有综合的考虑和分析企业的整体发展情况、市场占有率情况、生产管理情况、质量与服务、顾客满意度等因素,且容易出现人为操纵企业利润应对考核的情况,无法全面、准确、真实的反映国企的经营业绩、经营状况和持续竞争力。

2.3 缺乏对无形资产的评估

企业的持续竞争力不只是生产、产品和物质上的竞争,对有形资产进行评估和分析,还需要重视对无形资产的定量评估和分析。但部分国有企业经营业绩考核体系的构建,缺乏对无形资产的有效评估,导致其管理模式的适应性不强,无法满足时代发展的要求。

2.4 传统评价为事后评价模式

部分的国有企业采用的仍是事后评价的模式,缺乏事前、事中、事后全过程的评价分析和监督管控,只能对企业已经发生的事情进行评估分析,无法科学的预测和分析企业未来的发展趋势、发展和经营方向,也无法及时的发现和及时处理企业经营过程中的风险和问题。

2.5 缺乏与行业内相关公司的横向对比

大部分的国有企业都是将预先制定好的业绩目标作为经营业绩考核的指标和标准,甚至为达到了预定目标而沾沾自喜,缺乏与同行相关

公司的横向对比,导致企业无法准确的把握行业发展和变化趋势,无法真实客观的反映自身的资本盈利状况和运营状况、长期发展状况和持续竞争力。

2.6 国有企业所承担的社会责任没有充分体现

国企的性质决定了企业不仅要完成既定的经营业绩,还要承担诸如惠及民生、服务社会、环境保护等方面的社会责任,很多国企的经营业绩考核体系并没有体现这一点,没有将其作为考核的重要指标重视起来。

3 改进企业经营业绩考核体系的措施

3.1 实现财务指标与非财务指标的结合

对国企财务指标、非财务指标进行综合的考核评价,以便准确的把握企业自身发展状况、外部环境状况和影响因素,科学合理的制定企业经营发展策略,明确发展方向。

3.2 重视企业创新业绩的评价

推进企业的创新,对于增强企业持续竞争力,推进企业高质量发展有着重要的作用。国企需要将创新业绩作为一项重要的考核指标,鼓励引导和支持企员工积极创新,强化创新意识,提升创新动力。

3.3 将无形资产纳入企业评价指标

对国有资产进行全面评估,需要对有形和无形资产进行综合的评估分析,将无形资产评估纳入评价指标体系和规章制度。

3.4 业绩评价的重心从事后评价转变为战略管理

国企需要转变业绩评价方式,实施战略管理和动态化的监督管控,强化事前、事中、事后的评估和分析,对企业经营管理的各个环节实施综合化的评估和分析,进而更全面的把握国企的实际经营和发展状况,科学的制定经营发展策略,推动国企的持续健康发展。

3.5 增加衡量相关行业状况的横向比较指标

与同行业、相关行业的盈利状况、盈利水平、综合实力、持续竞争力、市场占有率等进行横向比较和综合分析,促使国企对自身的经营发展情况、现状和问题有准确的了解,科学的确定经营目标和经营方向。

3.6 增加企业承担社会责任指标

将国企所需要承担的社会责任指标,作为重要考核指标纳入企业经营业绩考核体系,促使考核结果量化,强化国企的这部分责任意识。

4 结束语

国企需要充分地认识到经营业绩考核体系的构建在推进国企未来高质量发展,强化国企内部监督管控,降低经营风险和成本,增强管理水平和经济效益等方面的功能和作用。明确其具体实施中的问题,在此基础上进行改进和完善,已构建全方位、多层面、全面化、综合化的经营业绩考核体系,确保其价值作用有效发挥,推进国企的持续健康发展。

参考文献

- [1]浅谈集团模式下企业经营业绩考核体系的构建[J].现代商业,2010(5).
- [2]改进国有企业经营业绩考核体系[J].统计与决策,2018(5).
- [3]国企绩效考核管理的现状与改进办法研究[J].现代商业,2011(8).