

“互联网+”时代国有企业中长期发展战略评估研究

王 冲

(中国人民大学应用经济学院 2017 级, 北京 100089)

摘 要:在互联网+时代背景下,企业普遍研究制定中长期发展战略,由于产品或行业的特殊性,国有企业的中长期发展战略具有长期性,通常涉及几个五年计划,这对发展战略的评估提出了挑战。在规划十四五计划时,国有企业在 2035 年面临重要的发展点。特别是要及时论证中长期发展战略,完成企业发展顶层规划,国有企业中长期发展战略是多种约束条件下的综合发展战略。

关键词:“互联网+”;国有企业;中长期发展战略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.31.137

引言:国有企业是国民经济的重要支柱,是全面建设小康社会的重要支柱和执政党的重要基础。要用习近平新时期中国特色社会主义思想武装自己,用五大发展观紧紧围绕大战略、大布局,积极适应新变化、新要求,适应管理机制和体制,创新和构建战略业务计划与控制的理论框架、管理与控制方法以及自身的管理与管理方法,将大大提高和持续增强国有企业的战略计划与控制能力。

1 评估准备

1.1 完成评估规划

战略评价采用部门评价与整体评价相结合的方式进行。对于业务战略和职能战略,相关部门首先进行自我评估,根据发展战略文本编制自我评估报告,评估管理层收集各部门的自我评估报告,作为整体评估的重要参考。

1.2 进行数据收集

在进行战略评估之前,牵头评估部门应开始收集数据。除了部门的自我评估报告外,还收集战略期间内每个五年规划期的规划评估报告和年度工作总结(或年鉴),作为战略评估的重要材料。部门是整个战略循环的核心。从业务和/或职能部门的角度进行评估,重点是准确性和专业性。从规划角度进行评估,重点是战略的实施和落地。这是从年度工作的角度进行的总结,重点是信息的覆盖范围。

1.3 评价的主导思想

聚焦战略并进行评估。战略评估关注第一个战略的内容,评估第一个战略的实施情况,关注战略的实施效果。尊重历史,关注未来。从过去的角度评估战略实施的影响,从现在的角度评估下一个战略准备的经验。战略评估不仅关注整体战略对业务战略的定位,还反映了业务战略对整体战略的支持。总体战略体现在业务战略的实施中。

2 评估框架建立

大型企业的战略一般分为整体战略、业务领域战略和功能领域战略,类似于金字塔结构,战略评估根据战略框架定义评估框架,确定整体战略评估,全面战略评估、企业战略评估、职能战略评估和战略评估建议。除了严格的战略框架对标外,增加了全面战略评估,对公司在战略期间的发展进行总体描述,并增加评估建议,为新战略的演示和制定提供经验参考或启发,使公司能够不断获得战略管理经验。

3 战略评估实施

3.1 一般战略评估

3.1.1 对战略执行情况的总体评价

全面评估战略期间战略的实施情况,全面评估总体战略是否得到持续实施,业务战略是否得到有效实施,影响如何,职能战略如何在支持业务发展等方面发挥作用。结合每个时期的年度账目,比较和分析主要发展指标,我们还可以进行与宏观环境相关的横向比较分析,比较标准行业和大型竞争对手的发展数据,以反映战略的有

效性或不足。

3.1.2 一般战略评估

评价总体战略的执行情况。一方面,将总体战略的实施情况评估分为业务战略和职能战略,并评估业务战略和职能战略是否反映总体战略;另一方面,通过规划与年度计划的纵向衔接,对总体战略进行评价,评价总体战略的落地基础,定性上从前瞻性、领导力和系统性三个方面对总体战略进行评价。整体战略能否有效适应战略时期环境的变化,有效控制战略时期业务发展;战略的主导性主要体现在战略目标是否能够刺激公司的发展,支持公司的长远发展;战略的系统化体现在战略文本的清晰、逻辑的严密、系统的完整和结构的完整。

3.2 企业战略商业模式和职能战略评估模式

作为战略实施过程的一部分,重点应该是战略是否在战略期限内得到有效实施。作者将战略文本分为四类,即实现和可持续性两个维度。在战略时期实施得很好,但随着公司的发展,战略内容不能满足未来发展的需要。A2类:指在战略时期实施得很好,而相关要求能够更好地推动公司未来的发展,因此有必要进一步推行这一战略,从实现程度上可以进一步分为已实现、基本实现和部分实现。在战略期内尚未完全实现,但随着公司的发展,相关要求无法满足未来发展的需要,因此有必要,根据新业务发展的需要制定新战略。B2类:指在战略期内尚未完全实施,战略文本的要求能够更好地指导公司未来的发展,以便它能够继续这一战略。

评估方法主要从两个方面评估战略的实施情况。“已实现”或“未完全实现”是指评估特定业务领域或职能领域的战略实施是否已实现初始战略目标,“需要适应”或“遵守”是指评估,该战略是否适合未来发展,并根据评估结果为下一阶段的战略制定提供投入。整体战略和业务战略的基准、关键战略举措的总结以及战略期间业务领域的落地效应;基于全面标杆分析和评估的综合分析。对于定量目标业务领域,一方面对定量目标进行定量分析,另一方面对定量目标进行动态分析,为了评估量化目标的主导性,以考虑业务领域的整体发展。在战略期间,它继续按照战略中明确规定的发展政策和发展战略制定和实施,但同时,环境变化,业务发展,观念和观念的变化,政策和战略的实施,政策和战略的实施,影响也有所不足,这导致了实施效果上的差距,需要在新的战略周期中进一步实施。

3.3 战略职能分析

与公司评估一样,职能战略评估也侧重于整体战略和职能战略的对标。同时,还应将运营领域与德国和国外的行业或典型公司进行比较。在评估战略实施的同时,应评估职能领域的发展状况,以支持总体战略的领先评估。尊重科学卓越性、资源配置主动性、资源效率和功能领域的利益。

3.4 战略管理评价

战略实施问题归根结底是战略管理问题。发展战略发布后,研究院整体经济规模快速增长,构建了基于核心能力的企业成长体

系,建立了完整的战略管理架构,在战略发布后制定的三个五年计划中,都以战略的实施和实施为重点,发展战略对发展起到了很好的引领作用,从战略管理效果来看,还存在一些问题,如:B战略管理机制运行效率低下,战略管理动态适应性不足,缺乏纠正机制,战略管理效率低下。

3.4.1 战略管理成果

一是发展速度高于全国GDP增长速度,在发展战略指导下,学院整体增长速度高于中国GDP,表明在战略指导下,学院抓住宏观经济增长和军费增长的大好机遇,获得了发展机遇,取得了良好的发展成果。在研究所公布其发展战略之前,经济增长率呈现出大范围的无序波动。发展战略出台后,各年经济增长率波动较低,均衡体现了对未来发展战略的引领作用和统筹规划,减少了无序波动。三是管理体制不断完善。检查战略管理体系“1+4”;从制度层面发展战略管理体系,明确总体管理思路和方法。制定五年计划时,应注意战略的实施和实施,并通过五年计划传达战略目标。在五年计划实施过程中,“5-3-1”规划体系逐步建立和完善,通过年度计划建立五年计划与具体工作的联系,实现了五年静态计划、年度计划与三年计划执行的动态任务的协调和时间环节,在此基础上建立了战略与规划的评价机制,建立了一系列评价体系,形成了战略与规划的封闭循环第四,通过五年规划实施动态适应。在战略时期,世界政治军事格局发生了巨大变化,大国之间的博弈加剧,围绕安全环境的冲突加剧,发生了许多影响深远的局部战争;在经历了一段快速一体化时期后,全球经济一体化进程现在面临重大挑战。外部经济环境继续恶化。国内经济经历了15年的快速发展,国民经济规模跃居世界前列。同时,面临高质量发展转型的痛苦,内生经济发展和内部循环的需求更加迫切;随着科学技术的飞速发展,技术迭代加速,先锋技术层出不穷。技术创新浪潮将对尖端技术和设备发展模式产生深远影响。为了能够有效应对环境变化,同时果断实施发展战略,研究所对战略进行了局部调整,跟上“十二五”和“十三五”规划的日期,更好地适应内外部环境。

3.4.2 战略管理不足

经过15年的实践,虽然研究所在战略管理方面取得了一些成功,但也有很多方面,一是战略管理的纠正能力不足,战略管理的纠正能力体现在两个方面:一方面,如果不能适应环境变化,战略计划能够及时适应;另一方面,它能够及时发现并适应实施过程中遇到的问题,如实施不足,以及系统适应性问题、战略管理中缺乏有效的战略评估和适应机制以及缺乏建立预测外部环境变化和科学调整战略的机制。在实施战略的过程中,学院已经调整了一些战略,但也存在一些问题,如调整过早和不完全。二是,需要建立战略用地机制。在战略期间,机构通过三个五年计划分解和实施战略,并根据环境变化调整战略。但是,从战略到年度计划的战略实施机制尚未建立,战略实施缺乏有效的机制保障。与此同时,五年计划缺乏战略削减和年度计划监测和评估五年计划退役效果的机制。此外,实际操作程序缺乏控制机制,导致策略失败。

4 评估建议

为了全面评估发展战略,除了制定战略评估结果外,更重要的是提出评估建议,并提供示范和实施新战略的经验,以便不断获得经验和教训,确保国有企业战略管理和效率的持续改进。

4.1 改进战略制定

企业战略的制定是展示发展战略的重要过程。战略制定过程不仅要有科学的工作方法和专业的论证工具,但也基于不同管理者和专家的主观理解,因此,在制定战略的过程中,要注意主客观的统一。在实施大量工作的基础上,因地制宜采取相应措施,不断碰撞抛光,完成“高温萃取工艺”的战略。

4.2 战略传播问题

公司应根据自身情况建立适当的传递机制,以适当的方式进行战略转移,可以假设:基于将公司战略转移到业务领域的战略,建立战略目标体系。战略目标体系可包括定量和定性目标。请注意,定性目标可以适当地划分为定量目标,为业务领域战略提供输入。当业务领域战略转移到职能层面时,我们应该站在资源适应的角度,将资源需求与业务领域目标相结合,以完成从业务领域向职能层面的转移,同时业务领域和职能层面也应该采取主动,反思自身战略,结合公司发展积极完成战略规划,在支持公司中长期发展战略的同时,为公司长远发展奠定基础。

4.3 建立战略组织

在制定公司战略以确保战略实施后,公司应考虑融入战略组织,将中长期发展战略作为公司的最高目标,所有创业活动主要围绕战略展开,将战略融入阶段性任务,以紧密相连的规划体系细化和分解阶段性任务,建立以预算管理体系为实施手段、以战略闭环管理体系为运行机制的战略国家体系。作为阶段目标,将年度计划与短期目标和具体任务相结合,并将年度计划和不同的五年规划差距与三年计划联系起来,以无缝地推动战略的实施。

结束语

国有企业的健康发展关系到国计民生。承担着维护国家稳定的重要责任,是国民经济发展的重要动力,也是在新的历史条件下,国有企业履行新时代历史使命的重要举措,为了与国家战略接轨,通过制定新的中长期发展战略,实现企业的战略转型和转型发展,实现专业精神和高标准。通过战略思考和行动,分析了制定国有企业中长期发展战略的关键问题,并提出了具体对策,为论证国有企业中长期发展战略提供适当的参考。

参考文献

- [1]陈幼红.完善并夯实大型企业集团管控体系的探索与研究[J].现代经济信息,2017,(01).
- [2]曾以学.浅议国有企业战略规划管控[J].城市建设理论研究,2011,(24).
- [3]李健.山西国有煤炭企业集团管控体系的探讨[J].现代工业经济和信化,2013(24).