

# 企业财务绩效考核问题及其改善对策分析

吴 明

(武汉航科物流有限公司,湖北 武汉 430000)

**摘要:**财务管理是企业经营管理中的关键环节,对企业不断发展起着至关重要的作用。随着当前国内形势的不断变化,我国企业发展面临着更加严峻的考验。只有增强企业财务管理绩效考核工作,才能促进企业不断发展。本文针对企业财务管理绩效考核面临的问题,提出恰当的应对措施。以供有关企业借鉴与参考。

**关键词:**企业财务;绩效考核;评价体系

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.15.083

## 1 引言

在竞争日益激烈的市场环境下,企业想要在当前时代背景中实现可持续发展,面临着重重困难。想要促进企业的快速发展,必须要不断增强企业的竞争力,提高企业内部的财务管理是使企业在竞争激烈的市场中立于不败之地的关键。企业需要制定合理的财务绩效考核机制,不断提升对企业成本的控制效果,优化企业资源的分配和管理方案,进而使股东权益报酬率得到明显提升。通过科学的绩效考核方式,为企业营造良好的竞争环境,促进企业的可持续发展。财务绩效考核是企业对内部成本控制状况和企业运营状态等方面进行评价,进而了解企业的资本净收益和增值情况,便于针对相应指标情况对企业发展策略进行调整,促进企业进一步成长。因此,企业应重视财务绩效考核工作,并严格按照标准程序实施财务绩效考核,不断促进企业快速发展。

## 2 企业实施财务绩效考核的意义

财务部门对于企业来说是不可缺少的部门。财务部门牢牢把握住了企业的经济命脉,对于企业的生产、经营、管理等很多方面都具有一定的作用。财务部门作为企业进行各项事务管理的基础,是整个企业进行管理工作的核心。对企业财务管理实行相应的绩效考核和激励机制,能够有效地保证企业财务信息的安全性,同时提升对运营策略盈利效果的了解,对企业财务管理工作内容和质量起到积极作用,如调整盈利效果不良的方案,优化企业发展趋势等。企业财务管理部门根据整体经营管理策略实施过程中完成工作任务的情况,用科学的方式进行计算和分析,合理地对企业运营业绩进行评价,通过考核结果分析企业经营管理效果,以此达到合理调整资金分配方式,优化成本控制措施,控制资产运用管理的效果。企业财务绩效考核是企业的重要组成部分。积极的绩效考核机制,是企业发展的重要基础。企业可以根据绩效考核结果,判断企业的发展情况是否健康,同时分析企业面临的风险影响因素,进而采取恰当的措施,确保企业正常发展。

## 3 企业财务绩效考核存在的问题

### 3.1 考核指标设置不够科学

财务绩效指标主要体现在应力能力、营运能力、偿债能力以及抗风险能力上,对其进行考核的过程中,应合理设置考核指标,使其能够更加全面的展示出企业财务管理状态。在此基础上,要求公司财务绩效考核负责人在开展绩效考核时,对待任何部门始终坚持公平、公正的原则,出现问题时,及时与相关部门进行沟通,通过财务绩效考核,可以有效地使公司领导人员了解公司各个部门的基本情况和真正需求,便于领导在了解财务绩效变化情况的基础上,进行正确的指导。此外,通过公司制定的财务绩效考核标准,有利于各个部门工作人员了解公司的形象和公司所期待的目标,在工作中不断地进行自我调整和积极地对工作中出现的问题进行改进,不断提升企业的经营管理效率和质量。但是,当前部分企业不够重视财务绩效考核,绩效考核过程简单且缺少科学性。存在一部分公司在进行财务绩效考核的过程中,未有效设置恰当的绩效考核指标设置,导致绩效考核结果存在不准确性<sup>[1]</sup>。考核科目设置内容不全面,相关说明不详细,在考核过程中,难以为各阶层管理人员提供详细的财务信息数据,导致管理者部门不能根据实际情况了解企业的发展现状。同时,在设置考核指标时,存在照抄照搬其他企业考核指标的情况,考核指标与本企业的实际情况不符,从而使考核结果缺乏参考价值。此外,在指标设置过程中,存在人为加工的情况,将数据加工后进行审核,导致绩效考核结果的缺乏真实性,从而影响企业财务绩效考核的实际效果。

### 3.2 绩效考核体系与企业目标结合不紧密

企业在构建绩效考核体系时,忽视企业的实际运行情况和长期与短期的发展目标,导致企业在发现问题时,无法及时进行调整和控制,影响企业的实际发展情况。在进行财务绩效考核的过程中,首先,企业在制定战略发展目标时,对自身的财务绩效情况了解不足,企业领导层按照自身想法制定相应的发展方向和战略计划,未能与财务绩效考核部门以及执行部门的管理人员进行有效沟通,忽视执行部门的实际能力,从而使战略目标和绩效考核之间缺

乏足够的逻辑支持,最终目标完成效果不理想,并对绩效考核结果产生影响。其次,在进行财务绩效考核管理时,相关人员完全按照财务部门的相关数据来进行计算和分析,利用数据来填充绩效考核体系,对部门的实际发展目标和企业的战略方针多有忽视,导致无法真实了解不同部门的实际运营情况。领导人员完全依据数据报表进行分析和目标制定,必然会使企业发展和绩效考核背道而驰。最后,在构建财务绩效考核体系过程中,绩效考核目标未对执行部门的业务发展以及经营管理等工作起到良好的引导作用,不利于后续财务绩效考核工作的顺利开展。

### 3.3 绩效考核制度不够完善

目前,大部分企业在进行绩效考核时,缺乏完善的绩效考核制度。在进行绩效考核工作中,相关人员不能依据相应制度进行合理的绩效考核。在实施绩效考核过程中,不注重与相关财务部门的沟通,没有准确地将企业领导想要达到的目标传达给执行部门,工作人员之间缺乏沟通意识,忽略了对绩效考核结果的分析,使财务绩效考核工作不能有效的发挥出相应的作用。企业内部进行绩效考核与企业长期发展的需求吻合度低,考核指标与企业的长期发展方向缺乏联系,企业内部各部门之间无法做到相互沟通,使领导层不能根据考核结果准确地对工作人员进行评估,无法使绩效考核充分发挥作用。

## 4 应对企业财务绩效考核的措施

结合上述问题,实践中为解决,应落实以下内容:

### 4.1 科学设置指标,注重绩效考核结果

科学的设置绩效考核指标,有利于考核效果的有效实施。相关人员在设置考核指标时,要对企业进行充分了解,对企业未来发展需求有一定的了解,设置的指标要符合企业未来发展的需求,结合企业发展的实际情况,合理制定相应的财务绩效考核指标,确保指标与企业的经营管理情况相符合,为企业的持续发展提供强有力的保证。同时,将企业的战略目标与绩效考核结合到一起,有助于促进员工在工作过程中将企业的战略目标一起考虑。要注重企业设置的指标与执行部门工作相结合,以此对各部门人员工作起到引导作用,使得员工在进行相关工作时,能明确知道自身工作所要达到的标准,相关人员在工作过程中,在目标的指引下,充分了解企业未来发展方向,通过树立目标,促使自己不断地提升自身素质和充分展示自我价值。设立科学的指标和相应的激励制度,有利于形成员工之间相互监督,相互制约的关系<sup>[2]</sup>。科学设置绩效考核机制,是企业的重要手段,科学的绩效指标和及时的鼓励机制,有利于管理人员保持充分的危机意识,通过让员工根据绩效考核的标准完成日常工作,更好地促进员工工作积极性。绩效考核机制能否顺利实施最主要的是看考核机制能否充分的反应员工的日常工作。所以,对绩效考核科目的设置,提出了更高标准与要求。在进行财务绩效考核时,必须要保证绩效考核的有效性。企业通过设立科学的考核机

制,完善的考核制度,促使各部门工作人员为企业提供更多的经济收益。所以,必须结合企业的实际情况,建立一套科学、合理、有效的绩效考核机制,以此促进企业的持续发展。

### 4.2 加强考核结果分析,优化企业战略目标

为使企业财务绩效考核功效作用最大化,考核人员应加强对考核结果的深度分析,将其与企业发展现状和发展目标等进行有效结合,从而帮助企业领导加强对企业成本和资产等方面的全面控制。首先,加强对考核结果的分析,充分了解企业的实际发展情况。财务绩效考核过程中,相关考核人员应学会从大量数据中进行深度的挖掘和分析,了解影响企业运营发展的财务指标和非财务指标,保持二者的平衡,才能够更好的促进企业的发展。财务指标中主要涉及企业的成本、利润、负债情况等,其目的是提高股东的经济获利情况。非财务成本指客户满意度以及市场占有率等。在针对财务维度进行分析时,财务绩效考核人员可对绩效考核体系进行优化,增加环境考核指标,国内外经济环境的影响下,企业的发展受到一定影响,其对企业经济效益的影响较为直观,根据对该指标的计算,提高对成本消耗的了解情况,进一步帮助加强对成本控制的重视。根据成本控制情况,企业领导可对资源分配等情况进行调整,降低成本对经济效益的影响,优化企业的战略发展目标,从而提高企业的发展效率。

其次,重视企业的发展目标和战略方针,企业在发展过程中应重视不同时期发展目标的平衡效果。长期战略方针是企业的主要发展方向,一般情况下不应受到影响,将长期战略进行划分,形成短期发展目标时,应与企业的实际经营发展情况相协调,企业考核管理人员应对财务绩效考核结果及相关数据进行分析,将考核结果与企业发展目标进行对比,对企业短期发展目标进行调整,使其符合企业长期规划要求。结合企业财务绩效考核结果对企业的短期发展目标进行优化,促进企业效益提升的同时,使企业绩效考核结果的利用率得到提升。

最后,结合财务绩效考核体系,合理引导企业发展。企业应制定健全的财务绩效考核体系,对财务管理内容和任务完成情况进行技术的识别和考核,在考核过后,根据考核结果显示情况分析影响绩效结果的主要因素,结合考核体系深度挖掘企业管理过程中的不足之处,从而便于调整企业营运策略,优化风险应对措施,影响企业整体定位和发展。财务绩效考核报表是对一段时间内财务管理结果的反馈,其具有一定的滞后性,相关人员可制定平衡计分卡等方式,消除滞后影响,加深对企业经营管理情况、企业内部业务情况等方面的了解,进一步帮助企业对管理目标和发展战略进行调整和优化,使其更具有科学性和可实施性。

### 4.3 完善规章制度,引导企业经营发展

企业财务绩效考核的主要目标是为了实现股东利益

的最大化,在实际发展过程中,制定科学完善的规章制度,有利于为企业提供良好的发展方向,通过分析和研究绩效考核结果,能够进一步了解企业不同部门的实际经营管理情况,结合绩效考核实际情况,了解当前的业务完成效果和发展情况,便于管理人员对不良的前端业务情况进行有效的调整和优化,进而促进企业向更好的方向发展,不断提升企业的经济效益。

财务绩效管理体系构建的过程中,应将考核重点放在企业盈利能力、运用能力、偿债能力以及抗风险能力上,通过结合财务管理过程中相关的经营数据,深度分析企业内部资金运行情况和资本增值情况,同时对企业内部固定及存货等资产的周转率进行分析,了解企业的实际资产管理和使用情况。在考核过程中,要尽可能地保证考核结果的公平、公正,提高考核过程和结果的透明度。让员工直观地看到财务绩效考核的实际结果与企业制定考核目标的差距,为企业进行绩效考核制度发挥最大的积极作用。

想要制定科学、合理的绩效考核制度,首先,企业的管理人员要充分的认识绩效考核对企业管理的积极作用<sup>①</sup>。但由于目前大部分企业管理人员缺乏对绩效考核的正确认识,不注重绩效考核的实施,导致无法开展绩效考核工作。其次,企业要根据自身的实际情况,建立适合企业发展的绩效考核制度。在进行绩效考核制度制定时,要注重与基层员工的沟通交流,了解员工对企业最迫切的需求,打下良好的群众基础。同时,在与员工进行沟通的过程中,要注重向员工传授绩效考核制度对企业和自身的积极作用,促进员工对绩效考核制度的正确认识,减少员工因对制度了解不充分出现的问题。利于企业在发展过程中遇到较大问题时,可以通过其他部门沟通合作为企业提供有效的解决方案。最后,企业在实行绩效考核制度时,各部门必须严格地按照相关规定进行实施,将绩效考核制度落实到企业的各个部门,充分保证该制度的顺利实施。在实施过程中,相关人员要加强对制度实施进程的监督,及时发现绩效考核制度在实施过程中出现的问题,准确分析出现问题的原因,并且对运行过程中不合理的部分进行调整和改进。

## 5 其他措施

### 5.1 加强对财务绩效考核工作的监管

企业在进行财务绩效考核的过程中,存在人工修改数据的可能性,导致考核结果的准确度降低,无法对企业的实际经营管理情况起到代表性,企业在此基础上制定管理政策和发展方针必然与实际不符,从而影响企业真正的发展。为提高企业财务绩效考核工作的真实性和有效性,进一步落实内部的审计工作效果,应制定相应的监管机制,对财务绩效考核工作过程进行全面的监督和管理,避免出现更改数据和暗箱操作等不良情况,使财务考核工作保持公开透明的状态,从而提高考核结果的真实性和代表性。企业可以设置独立的监督小组,用小组成员对绩效考核人员的整个考核流程进行监督和管理,在发现其中存

在问题时,及时进行上报反馈。若在公开绩效考核结果后,有职工提出异议,监管人员应对相关数据进行检查,并对考核流程进行回顾,确保无问题时为其提供相应的证据,消除职工的质疑。若在复审时发现问题,应技术进行调整,重新进行计算和审核,确保财务绩效考核内容的真实性。

### 5.2 促进财务部门与企业管理相融合

财务部门的工作能力与企业管理是相互促进的。财务绩效考核管理是企业管理的核心,企业管理通过不同的管理部门构成完整的管理体系。各部门在这个管理体系中相互依靠、相互促进。只有各部门之间相互配合、相互促进,才能够使企业管理的工作效率得到提升。财务管理部门应明确自身的工作职责,加强与各部门之间的沟通、协作,最大程度地保证财务部门与企业管理之间不断融合。

### 5.3 保持结果与动因之间的平衡性

在对企业进行财务绩效考核后,应根据结果进行对比,分析企业目标的完成情况。根据目标完成效果进行分析,追踪影响结果的实际原因。考核者应根据员工的实际工作情况和真实反馈情况进行全面的分析,并结合考核指标进行判断,得到综合性的绩效考核结果,而不是只依靠财务相关的数据进行直观判断。在全面分析后,便于了解不同职工与岗位之间的契合度,便于进行岗位调整,保持平衡的情况下,提高对员工的激励效果。

## 6 结束语

绩效考核最主要的目标是有效提升企业成本控制能力和盈利能力以及抗风险能力,不断促进企业的可持续发展。财务工作能准确地反映企业内部的经营情况,并制定合理的发展计划。由于当前部分企业的绩效考核制度还存在一系列问题,使得绩效考核制度无法在企业内部顺利实施。所以,当前,企业最主要的工作内容就是不断完善绩效考核制度,通过该制度,提升员工专业水平,促进企业效益的不断提高。

## 参考文献

- [1]陈伟文.现代企业财务预算管理存在的问题及应对措施[J].大众投资指南,2021(14):172-173.
- [2]辛迪,刘丽,李文.国有企业财务绩效考核体系优化设计[J].合作经济与科技,2021(01):102-104.
- [3]李春金.企业财务人员绩效考核及激励问题研究[J].产业创新研究,2020(13):113-114.
- [4]沈颖菊.企业财务内部控制的问题及对策[J].中国市场,2020(19):97+101.
- [5]毛倩.企业财务预算与绩效考核相关问题探讨[J].全国流通经济,2020(07):82-83.

作者简介:吴明(1985-),女,汉族,江西九江人,职务:财务经理,职称:中级会计,学历:本科,研究方向:会计学。