

推进降本增效促进国有企业健康持续发展

李金丽

(山西路安环保能源开发股份有限公司,山西 长治 046404)

摘要:目前,在科学技术不断发展、城市化建设进程不断推进的过程中,国有企业在技术、服务、市场价格等方面的竞争也显得日益激烈。企业想要占据更大的市场份额,全面提升整体经济效益,就必须要对降本增效运行机制进行全面重视,确保在提高国有企业生产质量的同时,对新技术、新理念进行运用,降低企业生产成本,全面提升企业经济效益。

关键词:国有企业;降本增效;持续发展

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.21.151

1 引言

国有企业作为我国国民经济发展的支柱性产业,其发展效率将直接影响到国家经济的增长水平。因此,面对日益激烈的市场竞争,国有企业就需要积极探寻发展道路,实现降本增效,全面推动企业实现健康可持续发展。

2 降本增效概述

2.1 概念

从字面意思是来看,降本增效主要指的就是企业在降低成本的过程中来实现经营经济效益的增加。从宏观角度进行分析,由于市场竞争环境日益激烈,企业需要面临严峻的生存挑战,在这种情况下,想要全面提升市场份额就必须要做好企业内部成本的降低工作,为企业赢得更多的发展机遇。但是成本的降低并不是一味降低企业的生产成本,企业应当在秉承降本升价的原则上对自身产品的核心竞争力进行保证,创造出可持续发展的生产成本优势,只有这样才能推动企业实现持续性的稳定发展,这也是现阶段国有企业开展降本增效的重要意义所在。

2.2 重要性

国有企业想要实现健康持续发展,就必须要做好成本的控制工作。在这一过程中,降本增效经营管理具有至关重要的作用。

首先,国有企业在降低成本的过程中,能够有效提升企业的营业额,增加国有企业市场份额。在同等人力和生产投入的过程中,实现企业的降本增效,能够全面提升人力和物力的使用效率。但是,如果企业在管理制度方面存在落后、老套等情况,就会造成企业经济下滑,无法占据有利的市场地位,进而对企业的收益产生影响。降本增效理念,首先要求国有企业应当从管理制度方面进行革新,严格把控企业各项成本支出,全面提升管理水平,树立新型的成本管理理念,实现对成本的全方位管控,促进企业经济运行速度的提升,为企业创造出更大的经济收益。

其次,降本增效能够在某种程度上改善企业现有的内部结构紊乱和日常现金开支情况不明等问题,积极开展降

本增效工作,还可以对企业内部结构进行梳理,明确部门分工,淘汰无用的内部结构。另外,还可以对企业的日常开支进行更加清晰的管理,节省一些重复的、无用的日常开支。

第三,降本增效还能够对企业的财务管理现状进行优化。现阶段,在一些国有企业中可能会存在着或多或少的财务管理问题,降本增效能够对财务管理制度进行一定的改进。一旦财务管理制度缺少完善性,就会造成企业营业账本混乱。财务制度的完善性将直接决定企业财务状况的清晰程度。因此,企业就必须要对降本增效管理工作进行高度的重视,推动企业的稳定发展,确保在激烈的市场竞争中不被取代。

最后,降本增效还与企业的决策息息相关,提高企业的经济收入,增加管理效益,能够有效提升企业的市场竞争力。因此,在发展的过程中,企业就需要对降本增效进行正确的认识,重视降本增效所能给企业管理带来的影响,利用科学的管理方式,促进自身竞争水平的提升,为企业创造更大的经济效益。以此为目标,积极开展企业的经济建设和管理工作,从企业的整体发展方向和企业效益入手,全面落实发展目标。

3 国有企业开展降本增效工作过程中存在的问题

3.1 绩效考核缺乏规范性

现阶段,在国有企业中几乎都建立了绩效考核标准,但是还存在一部分企业考核标准不完善,内容不深入等情况,因此就造成了一些工作能力优秀、整体素质水平较高的员工实力无法得到有效的发挥。与此同时,合理的绩效考核管理,还能够为国有企业内部员工提供充足的晋升空间,促进员工及时发现自身存在的问题,并进行改进,并且不会让员工对绩效考核产生抵触情绪。对于国有企业来讲一旦缺乏完善的绩效考核,就可能造成员工工作积极性较差、消极怠工等各种情况的出现,无形中造成了企业成本的增加。

3.2 降本措施不够完善

对于国有企业来讲,降本增效具有重要的意义,一旦降

本措施不合理,就会造成企业自身产品质量的下降。由于部分国有企业没能对降本的意义进行正确的认识,将降低产品的包装、原料成本作为了一种重要的降本增效方式,但是却发现在产品包装和原料成本降低之后,会对产品的质量和企业的信誉产生直接的影响。

3.3 缺少先进的企业管理理念

目前,开源节流已经成为了国有企业降本增效的有效方法。虽然在国有企业中已经制定了相关的规范制度,能够对生产的耗材以及各种费用进行严格的管控,但是由于管理不到位,就造成企业内部相关部门没能对节约的重要性进行正确的认识,缺少明确的任务目标。因此,想要提升降本增效方增效的效果,就需要对企业管理理念进行不断的完善。

3.4 成本费用降低难度大

在科学技术不断发展的过程中,国有企业对降本增效和成本改善的关注度也在不断的提升,在成本在营业收入中,成本费用所占比例日益减少,但是由于人工薪酬以及设备折旧等支出项目的费用增长不断加快,另外加上水、电、燃气等各项支出费用的逐年上升,也将对降本增效工作的有序开展产生制约。

4 国有企业降本增效的主要措施

4.1 对降本增效的重要性进行正确的认识

国有企业想要实现健康持续发展,就必须要对降本增效的重要性进行正确的认识。首先,降本增效不仅是成本费用的降低,其最终的目标是增加企业经济效益,全面提升资源的利用率。如果将降本增效片面的理解为成本的控制,就可能造成虽然控制了成本费用的额度,但是却降低了产品的生产质量,对于企业的市场拓展产生影响,造成市场萎缩,最终出现恶性循环。与此同时,还会对员工的工作积极性产生影响,无法实现降本增效的根本目的。因此,在降本增效的过程中,就需要将重点放在效益上,绝对不允许简单的压降成本和控制费用,必须要从增加企业效益相关方面入手。

其次,降本增效不仅与企业的领导层息息相关,同时全体工作人员还需要对降本增效的重要性进行正确的认识,形成降本增效管理文化,确保在企业运营的各个阶层、各个领域和各个环节都能将降本增效落实到相关责任人。另外,还要充分调动工作人员的工作积极性、主动性,将工作人员的创造性充分发挥出来,提升广大员工降本增效工作主人翁的地位。在具体工作开展的过程中,还可以成立党员先锋队,发挥党员的先锋模范带头作用,只有确保具体操作人员、业务管理人员以及全体员工能够具备强化降本增效意识,同时可以积极参与到日常工作当中,严格规范自身行为,做到随手关灯、合理选择快递方式、节约用水、双面打印等,只有这样才能降低不合理、不必要的费用成本,真正实现降本增效的目的。

4.2 协调降本增效与业务发展的关系

降本增效与企业生产经营之间具有相辅相成的关系,是生产经营工作中的重要组成部分。降本增效的主要目标就是促进企业业务的发展,为企业创造更大的经济效益,但是却不能对企业的发展产生影响。另外,生产经营的过程中,还需要对企业降本增效的管理要求进行考虑,面对着日益激烈的市场竞争,国有企业也在寻求转型和发展。现阶段的发展环境和企业的发展目标就促使企业需要进行不断的变化,认真分析具体的经营情况、成本组成、组织架构、盈利模式等。企业内部需要自上而下的形成统一的认识,并严格遵循节约高效的企业文化,全面降低非生产性的支出,将企业资金真正的用在刀刃上。与此同时,在开展新兴业务培育的过程中,也不能大手大脚,需要做到精打细算,在追求绩效的同时树立牢固的效益和效率意识。

4.3 降本增效的过程中积极开展成本动因分析

国有企业开展降本增工作的主要目的就是实现增效,因此,就必须要对投入和产出的关系进行研究,追求更高的投入产出比。一旦缺少对成本的研究和管理,就会加大生产经营收益的不确定性,无法对盈利点和风险点进行全面掌握。在风险问题发生时,将会对企业的发展和经营情况产生直接的影响,严重的还会造成企业的亏损和破产。现阶段由于市场经济环境比较复杂。任何一个企业都会面临随时而来的生存发展问题,如果未能对成本管理过程中的缺陷进行及时的解决,就会制约企业的健康发展。因此,在开展降本增效的过程中,就需要从成本管理出发,制定科学的成本管理体系。

首先,需要对相关有效工具进行运用,建立起成本标杆库、多维核算管理管理等管理工具,同企业生产经营实际情况相结合,进行优化和落实,确保能够对短板问题进行及时的解决,并创新管理模式,建立责权利、人财务相匹配的管理机制。对于一些销售企业来讲,销售份额能够保证企业的市场地位,提升企业的话语权,另外销售额的增加还具有一定的规模优势,能够对固定成本进行摊薄。经营模式也显得尤为重要,由于企业的健康持续稳定运营,不仅需要依靠销售额,还需要对整体的毛利进行关注。高销售额并不代表高毛利,高毛利也并不代表高利润。在这一过程中,对成本标杆数据进行运用,就能够对相关差距所在进行有效的分析,明确主攻方向,制定科学的监控举措,全面提升监管效果。

其次,应当积极开展工作方法的优化工作,将事前、事中、事后的闭环流程运用到实际工作当中,做好各项费用的驱动因素、支撑业务和费用性质等方面的分析工作,了解资产投入与效益产出的关系,综合考虑企业的战略性、费用效益性和项目的盈利性,明确需要保留哪些费用项,需要摒弃哪些费用项,需要控制哪些费用项,对各项费用的发生进行区别对待,确保每一分投入都能得到相应的回报。

最后,需要对费用的归口管理机制进行完善,履行归口职责,全面提升整体的效益和效率水平,做好相关降本增效举措的落实工作。真正实现目标具体措施可行,比如说对于

资金的使用费,应当做好应收和库存两方面的控制工作,促进运营效率的提升。对于税金来讲,需要科学合理的进行税金筹划。对于差旅费来讲,应当对具体费用标准进行明确,并建立不同单位同一城市差旅费对标机制。实现对相关资源的科学整合,避免出现不必要的浪费和消耗,全面提升费用精益化管理效果。

4.4 营造降本增效的管理文化,实现统筹发展

企业想要真正的将降本增效工作落实到实处,就需要全体员工脱离舒适区,迎接各种挑战。此时就应当从员工意识方面入手,确保能够将降本增效观念融入到每一个工作细节,提高工作的实效性,将降本增效理念融入到员工内心深处。因此,就需要将这一项工作长期贯穿于管理的全过程,需要企业相关领导和人员的共同参与和推进,不仅是企业内部管理的提升,同时也是内部管理工作的优化。确保人员在思想上能够凝聚共识,统一高度,对降本增效的意义进行正确的认识,在行动上能够在相关领导小组的指导下,敢于面对挑战,攻克困难,同时开展网格化管理工作。各网格组同自身情况相结合,对问题原因进行分析,并制定行之有效的降本增效方案。在具体工作计划制定过程中,需要满足以下几方面要求:首先,必须确保每项工作计划都能够对部门的责任岗位进行明确,尽量对责任的唯一性进行保证。其次,需要对时间进度进行明确,尽可能的精准到日期,不可进行笼统概括。第三,需要对工作的主要目标进行制定,用数字来表达相关要求,设置基本的目标和挑战目标。最后,需要将实现以上目标的方式和措施罗列出来。只有对上述要求进行了全面满足,才能推动国有企业降本增效工作的顺利开展,并实现预期的工作目标。

4.5 对先进的 IT 手段进行有效运用

想要全面提升国有企业降本增效工作的整体效果,在对工作方法进行创新的同时,还需要对 IT 技术进行充分的运用,将 IT 技术落实到具体的降本增效当中,解放劳动力,提升整体工作效率。在具体应用的过程中,需要对以下几方面问题进行重视:

首先需要积极开展顶层设计,实现信息化的集成和集中。信息化能够对员工的脑力极限进行拓展,同时也成为了企业的主要财富。在企业生产经营的过程中,专业线条是业务区分和数据归集的主要依据,企业开展决策的过程中,需要同多项指标进行综合分析,进而对方案进行确定。因此,就需要全面提升系统的整体功能规划,做好资源的整合和数据的集中以及运行工作,实现系统和数据的横向打通。

其次,必须要对管理需求进行全面分析,提升智能化运用水平,需要根据业务实际和管理需求进行业务流程,人性化系统的设计工作,在平台数据的支持下,实现人员、系统、设备之间的高效协作利用,人员的管理创新推动驱动的系统升级,系统功能的升级推动效率的提升,效率的提升实现人员管理的创新,确保三者能够相辅相成,协同发展。

最后,应当开展业务的量化工作,实现数据在业务前端

的直接归集。降本增效工作的过程和结果都需要通过数据展现出来,因此,在业务前期就需要直接进行成本费用的归集,对多维核算的准确性进行保证,直接感知影响生产经营的各项资源,实现精细化管理目标。

4.6 做好人才管理体系的完善工作,实现减员增效

现阶段,国有企业中人力资源管理所面临的一个主要问题就是职工饱和度过高,工作积极性较差,直接对工作效率产生了影响。因此,就需要积极开展减员增效工作,全面提升对激励机制进行运用,推动降本增效工作的顺利进行。由于考虑到职工的实际工作情况,在进行减员增效的过程中,就需要抓住机遇,比如在企业陷入困境或者是生产被迫停止等时期,就应当采取公平竞争上岗的形式,实现职工的优胜劣汰,并且做好下岗员工的妥善安排。这样不仅可以提升企业职工队伍的质量,同时又能对人员冗余的问题进行有效调整,促进企业实现健康发展。另外,还需要制定科学的激励机制,实现绩效与公平相结合和奖励与责任相挂钩,全面提升职工的整体素养。通过开展实际的调研和判断,从精神激励、物质激励、社会激励三方面入手,根据具体的情况,采取不同的激励形式,最大限度的调动员工的工作积极性,促进企业经济效益的提升。

5 结束语

总之,对于国有企业来讲必须要积极开展降本增效工作,只有这样才能对各方面不利因素进行有效控制,推动企业实现健康发展。在具体降本增效的过程中,需要从企业实际情况出发,制定出合理的推动措施,对企业相应方面进行优化和调整,促进国有企业经济效益和社会效益的提升。

参考文献

- [1]刘孝琴.国有企业降本增效路径探究[J].财会学习,2019,224(15):19-21.
- [2]赵佳.论国有企业推行内部市场化改革[J].中国战略新兴产业,2020(06):245.
- [3]杨雪艳,王鹏,李红,等.企业降本增效的路径分析及有效策略探讨[J].企业改革与管理,2020,386(21):30-31.
- [4]纪效广.精益管理促降本创新思维保增效[J].中国商论,2020,4(10):183-184.
- [5]李宁.以精细化物资管理实现煤矿企业降本增效的相关问题研究[J].中国集体经济,2016(07):25.
- [6]阚冬冬.对企业降本增效有效着力点的思考[J].全国商情·理论研究,2020(08):48-49.
- [7]苏永明.新形势下煤炭企业降本增效的策略探究[J].中国集体经济,2019(02):72-73.
- [8]赵军.开源节流降本增效,助力企业可持续发展[J].现代国企研究,2018(22):69.

作者简介:李金丽(1986-),女,黑龙江齐齐哈尔人,学士学位,中级职称,研究方向:降本增效推动企业高效发展。