

探讨经济发展新形势下国企降本增效的具体对策

徐以霞

(四川省轨道交通投资有限责任公司, 四川 成都 610000)

摘要:国有企业在国民经济发展中扮演着重要的角色,影响国有企业经营和发展的重要因素之一是财务成本。随着市场竞争的日益激烈,国有企业面临的压力也不可小觑。对于每个国有企业来说,生产成本高是其难以提高自身竞争力的重要原因。针对生产成本高,国有企业应当尽快开展降本增效的工作。本文将首先陈述国有企业降本增效的必要性,并对目前国有企业成本现状进行分析,最后提出国有企业在新形势下开展降本增效工作的有效对策。

关键词:新形势;国有企业;降本增效;具体对策

0 引言

国企因为内部管理体制复杂和耗费成本高等原因,一直以来,效率不高问题是制约其快速发展的重要瓶颈之一。在当前新的发展形势下,贯彻新发展理念,深入推进国企改革,不断提升发展质量效益,成为国企领导层推动企业发展的共识。但是,因国企的管理体制长期以来一直存在管理惯性,一些陋习还是暂时无法去除,这就使成本降低和提高效率的目标实施起来困难较大。但与此同时,在市场竞争激烈的当下,国企必须通过提高自身的成本控制能力来提高自身的核心竞争力,从而找到一条经济可以快速增长和利于自身发展的道路^[1]。

1 降本增效的必要性

1.1 提升经济效益

当前全球经济的发展形势走低,经济发展速度持续放缓,使得我国经济也受到冲击。一向以“铁饭碗”著称的国企也走出了舒适区,经营困难等问题不断凸显。一方面,经营压力持续上升,却难以提高自身的竞争力;另一方面成本过高,却难以有效提高自身的盈利能力,这两方面的问题是国企经营风险加大的主要原因,共同阻碍了国企自身的发展。对此,政府以一系列扩大内需的政策来刺激经济增长,希望能够改善国企的经营现状。降本增效措施是公认的一项有效措施,国企想要提高自身的竞争力,恢复此前的良好经营,就必须提高自身的控制成本能力,方可为国家应对全球经济危机尽出自己的一份力。为了降本增效,国企的管理者必须提高自己的预算管理意识,设定严格的成本标准,将经营成本管理工作精细化实施,使国企的经营潜力被挖掘出来,进一步提高国企生产经营的效率,最终提升经营效益^[2]。

1.2 符合相关政策要求

国新发展理念是企业降本增效的重要遵循。国企也应当以国家标准要求自己,不断优化和完善自身经济增长方式,增强其的降本增效能力,从而有效提升自身的经营效益。提高生产成本的控制能力是国企长足、健康发展的关键,这一过程中,还可以避免资源浪费,合理对人力资源进行配置。在符合相关政策要求的同时,国企还可以在激烈的竞争中,有效将企业的实力提高,从而获得更高的经营收益。

2 国企成本控制的现状

2.1 管理者的理念模糊

“降低成本,提高效率,有利于国企的发展。”大多数国企的管理者对这一理念耳熟能详,也明白如果真的能够实

现降本增效将对国企的运营提供莫大的好处。但是,在现实中,一方面大多数国企管理者的创新能力不强,不知道该如何实现降本增效,换句话说,就是不知该用怎样的政策来实现降本增效。另一方面,很多管理者将降本增效的实施过程只集中在生产领域,而对非生产领域的降本增效工作没有给予足够的关注度。这就导致成本削减控制范围窄,根本无法达到预期的目标。而且,降本这一环节中的降低薪酬环节很难实现。对于任何员工,如果降低了他们的劳动力成本,都会使他们丧失对工作的积极性,因此很多国企领导没有提出减薪的标准,一些国企甚至在企业遭受严重亏损的情况下仍然为员工提供很高的福利标准。

2.2 员工没有节约意识

通过降低员工薪水来降低成本暂时是不现实的,毕竟这涉及的利益范围太过广泛。但是员工对于降本增效的意识不强,因为他们觉得与己无关,所以在这件事上没有强烈的积极性。企业无法将调动员工的积极性调动起来,没有让降本增效的观念深入人心,就导致了目前国企内部员工没有节约意识,在生产环节中更是存在严重的浪费现象。

2.3 目标不明确

很多国企仍然对于自己的经营现状没有一个清晰的了解,导致其的降本增效目标不明确,更缺少一个科学的降本增效方案。在没有科学的降本增效方案这个基础上,还没有建立一个科学明确的降本增效体系,这两方面的因素使得降本增效的目标无法实现。另外,国企内部的降本增效预算编制不到位。首先要明确的一点是预算可以帮助国企找到降本增效的突破口,但很多国企对这项措施不重视,就导致他们的项目漏洞多,又没有一个规范的监督机制,导致各部门的责任不清;没有一个细化并且明确的标准,导致执行难度大大增加,严重降低了企业的工作效率^[3]。

3 降本增效的对策

3.1 增强员工的意识

一个企业要想改革,就必须首先改变企业内部的观念。同样地,在降本增效这个工作中如果想取得较为明显的成效,国企就必须在内部加强降低成本的意识,只有员工形成了这样的观念,才能在工作中相互配合,加速降本增效的实现。未来将这一理念深入人心,国企的领导必须组织定期培训,首先让各部门能力最强的负责人对该做法有正确的认识,然后才能一步步逐渐改变底层员工的观念,从根本上将错误的认识

扭转过来。另外，可以设定相应的奖惩制度来提高企业员工在降本增效工作方面的积极性，将企业的利益与他们自身的福利紧密结合在一起，让全体员工都积极地配合这项的展开。

3.2 全方位开展成本控制工作

针对上述问题中曾论述过的成本控制不能全部集中在生产环节，下面提出改进措施。因为国企内部员工和日常工作的复杂性，使得成本控制不能只针对生产环节，而是应该从方方面面入手，才能有效使“降本增效”的理想效果发挥出来。首先，要全方位压缩预算支出，把拨付资金与预算挂钩，对员工的差旅费和参加会议费等实行限额管理，所有费用报销前必须以原始单据为准。只要把“降本”政策落实到每一个小细节上，就能积少成多，真正将降低成本落实下来。因此，企业全体员工都要有降低成本的意识。如：在日常工作中，员工要节约办公用品的使用，根据实际情况建立办公用品管理支付，减少不必要的办公用品支出。只有像这样循序渐进的实施，才能提升该国企的核心竞争力，同时还能增强其内部员工的凝聚力。

3.3 岗位优化

这个措施主要是针对国企内部一些虚岗的设立提出的建议。所谓虚岗，就是指部分人只拿钱却不干活。这个问题是目前国企中普遍存在的并且根深蒂固的一大难题。针对这个问题，管理者必须设立相关的淘汰制度，要坚决地将不作为人员淘汰，以降低用人费用。另外，一些职能相似的部门可以进行合并，从而减少一个职位较高、薪酬很高的管理岗位。还要根据各部门的工作情况，适当增减人员，把资金用在“刀刃”上。只有这样，才能在提高工作效率的同时，将企业的生产经营成本降低。

3.4 完善奖惩机制

能否实现降本增效，取决于每个员工的合作与实践。如果企业只制定政策，而这些政策与国企员工的个人利益无关，那么如何激励他们呢？制定和完善奖惩机制，是推进降

本增效制度实施的一支生力军。企业应结合各部门的实际工作内容，制定有针对性的奖惩制度，并且部门经理要对制度的实施进行严格监督，以对本部门员工根据工作情况进行奖惩。对铺张浪费的员工，要给予警告进行阻止；对于挪用公款的员工，必须严重批评并给予处罚跟处分。有惩就要有奖，对于积极配合降本增效工作的员工，应当给予奖金或晋升的奖励，从而提高各部门、各岗位员工的积极性。

3.5 开展创新工作

与私企相比，国企在产品竞争力上并不占优势。因此，想要真正拥有核心竞争力，还需要国企在控制生产经营成本的同时，必须设计出更具竞争力的新产品、新服务。只有这样，才能扩大国企的市场份额，从而提高其的经济效益。国企可以从传统的产品或服务入手，根据流行元素和用户需求对产品合理改进。另外，还要兼收并蓄，尽管引入新技术需要更高的成本，但这属于高回报的投资，与降低成本、提高效率是完全不矛盾的。

4 结论

降本增效是一项复杂且耗时的工作，如果处理不好甚至会对国企的发展带来负面影响。因此，国企必须对此项工作给予高度重视，采取有效措施，来确保降本增效的落实，从而促进国有企业长期健康发展。总之，国企为了保持企业自身的优势，具有更强的核心竞争力，就必须用更低的生产经营成本来生产出更具竞争力的产品。

参考文献

- [1] 薛重阳.突破思维定式,找准降本增效切入点[N].中国石化报,2020-12-22(003).
- [2] 单坤.经济新常态下国企X公司发展战略研究[D].昆明理工大学,2018.
- [3] 孙琳倩.浅谈现代企业如何实现开源节流降本增效[J].现代商业,2019(25):142-143.

(上接第145页)

为非上市公司，实务操作汇总，通常将上市公司估值乘以0.3倍数系数进行折算，MJ公司按此得到的估值结果为11383万元。

表2 同行业上市公司估值比较(单位:亿元)

科目	东方国信	能科股份	工业富联	均值
市值(2020.9.30)	140.13	51.93	2751.99	-
市值(2020.10.19)	140.16	50.87	2754.02	-
市销率	6.55	6.79	0.67	4.670

(2) 市净率模型。2019年工信部发布的跨行业工业大数据平台排名中，海尔卡奥斯位列第一。中瑞世联资产评估(北京)有限公司以2018年12月31日为基准日对海尔卡奥斯进行了资产评估，其基准日净资产为20亿元，评估价值为45.6亿元，市净率为2.28。参照海尔卡奥斯的市净率，MJ公司估值为4959万元^[4]。

(3) 选取市销率和市净率模型下的均值作为估值基准。选取市销率模型下的估值水平11383万元和市净率模型下的估值水平4959万元的均值8171万元作为估值基准，作为本次股权融资企业价值评估的最高限价。

3 结论

企业股权融资是补充企业流动资金的重要财务战略，股权融资定价的合理性直接决定了股权融资的成败。高新技术企业价值评估与普通企业价值评估存在一定差异，在实务操作中，企业需要结合自身财务状况及投资方的价值评估习性，妥善选择适合目标项目的股权融资定价模型，从而得出一个合理的、双方可接受的股权融资定价，确保本次股权融资的顺利进行，实现投融资双方企业股权改善及产业布局扩大，从而促进企业良序发展。

参考文献

- [1] 王晓琳,施若.股权众筹模式下“领投+跟投”与远期定价融资的比较[J].经济界,2019(04):39-44.
- [2] 章曦.“新三板”做市公司股权质押融资模型研究[J].企业经济,2016(07):168-173.
- [3] 李杨.股权定价和融资实效[N].华夏时报,2014-10-20(016).
- [4] 肖雅,郭晓顺.新三板高新技术企业股权融资效率评价[J].财会月刊,2018(11):57-61.