

通信企业构建提质增效管理体系研究

刘伟

中国电信股份有限公司奎屯分公司 新疆 奎屯市 833200

[摘要]提质增效是每个企业实现可持续发展的基本前提,随着我国经济水平的不断提升,给通信企业带来了新的发展机遇,为进一步适应经济发展新常态,通信企业需要结合自身发展实际尽快转变落后的经济发展方式,促进企业管理的科学化和规范化,提升管理水平,扩大生产规模,提高市场经济中的核心竞争力和地位。基于此,通信企业要贯彻落实提质增效攻坚战的工作安排,加强通信企业内部精细化管理,提高管理质量,全面落实2021年效能提升专项工作,按照“巩固成效、落实责任、强化对标、激励约束”的原则,积极开展提质增效专项工作,促进我国经济水平的稳健提升。

[关键词]提质增效;通信企业;积极作用;构建原则;有效措施

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.110

通信企业作为央企之一,在新的经济发展形势下,各种问题的出现阻碍了其实现进一步发展,经济增长放缓,企业活力以及抗风险能力也大大降低,因此构建提质增效管理体系是促进通信企业可持续发展的必然要求。通信企业提质增效管理体系的构建应该从多个角度出发,转变经济发展方式,建立健全工作机制,明确各部门工作职责,以问题为导向,明确效能提升的关键指标,增强工作人员的责任意识,强化激励引导,进一步提升企业资源利用效率,实现员工与企业的共同进步。此外,企业应完善内部激励机制,加强工资管理,专项配置付现成本,针对构建提质增效管理体系工作提供专项资金,主要用于激励管理划小提质增效劳动竞赛,提高工作人员综合素养,为促进提质增效奠定良好的人才基础。

一、通信企业构建提质增效管理体系的作用

(一) 落实国企改革的关键举措

构建提质增效管理体系符合国企改革的精神,是促进企业改革的关键内容,同时对落实各项部署也起到了积极作用,进一步促进稳增长、惠民生等工作内容的研究,同时也充分体现出通信企业的重要职责,承担起相应的经济、社会和政治责任。通信企业作为我国重要的国有企业,其提质增效管理体系的建立为其他企业提供了良好的带头作用。

(二) 应对复杂经济环境,保证经营业绩的基础

通信企业在新的发展环境下,既获得了发展机遇,也为其带来了一定的挑战,因此构建提质增效管理体系是通信企业转变经济发展方式和实现可持续发展的必然要求,有利于促进国有企业资产的保值增值,为打造智能信息服务奠定了坚实的基础,同时也是提高通信企业双收益和市场核心竞争力的必然要求^[1]。

(三) 符合经济新常态的创新管理模式

构建提质增效管理体系是一个企业实现创新管理的内在驱动,有利于实现企业内部管理工作的创新和突破,适应了经济新常态,推动了产业升级,优化服务内容和项目,扩大企业规模,打造新型通讯企业,提高核心竞争力。

二、通信企业构建提质增效管理体系构建原则

(一) 以党建工作作为出发点

坚持“围绕中心、服务大局”的基本原则,在构建提质增

效管理体系过程中严格落实从严治党具体要求,放眼全局,以构建提质增效管理体系为中心,成立专项领导小组和工作办公室,针对市场需求和企业内部实际发展情况制定可行性较强的对策和措施,同时也要提高员工的责任意识,营造和谐高效的工作氛围。

(二) 以提质增效九大专业主线为基础

全面贯彻落实“四个全面”发展战略,聚焦“2+5”经营重点,增强6个关键能力,建立长效企业管理机制,制定工作方案,成立九大专业主线,主要包括客服、财务、采购、行政等方面,同时促进短期与长期发展目标的有机结合,并坚持可量化以及可考核的基本原则,提升企业管理水平,提高企业价值和利润空间。

(三) 对提质增效层层分解,强化考核内容

进一步完善工作推进机制,优化业绩考核指标,制定考核目标,促进构建提质增效管理体系工作的层层分解,细化工作内容,与此同时,应将考核结果与年度绩效和工资总额相挂钩,进一步强化考核结果的作用,对员工开展科学管理,形成完整的考核激励体系,激发员工工作热情,提高工作效率^[2]。

三、通信企业构建提质增效管理体系建设的有效措施

(一) 提高市场份额,深化竞争策略

首先,在充分了解市场的基础上进一步优化企业市场策略,以进攻型市场策略为主,根据消费群体和市场需求精准营销,主动进攻市场,并在最短时间内抢占高端市场,提高市场份额,同时加强对老客户的挖掘,实现2G用户、3G用户向4G用户的转变,促进机卡符合率的提升,挖掘潜在市场。与此同时,应该加强对其他企业的合作,拓展差异化应用,例如提醒服务等,拓宽客户受众,更好的应对激烈的市场竞争,使得通信企业能够灵活应对。其次,深化通信企业竞争策略,扩大竞争优势,保持良好的宽带品质,对客户关注点进行适当的引导,提高对智能服务的认知,打造智慧家庭,促进低速产品和高速产品结构的合理化,借助高速产品提高行业内竞争实力,借助低速产品灵活应对市场竞争。同时,应建立光宽分级标准以及清单化销售服务管理体系,拓宽社区市场,增加宽带用户,巩固主导地位,从而达到提高通讯企业市场核心竞争力的主要目的。

（二）加强成本管控，严格控制行政办公费用

第一，加强成本管控，多措并举提高资金使用效率，进一步完善绩效考核机制，专项配置付现成本及工资总额，针对完成提质增效目标的工作人员加以奖励，并按照目标完成情况发放相关奖励，配置相应的人工成本，对于各地方分公司应该配置单独的人工成本，用来评比管理划小先进单位奖励支出，明确奖励明细。第二，完善绩效考核，分为月度考核、季度考核和年度考核，明确具体阶段考核标准和内容，强化责任，加大考核及激励力度，激发员工工作积极性，提高工作质量和效率^[3]。第三，完善行政办公费用管理制度，严格控制资金支出，优化差旅费报销流程，对各项办公支出严格管理，例如招待费、资料费、租赁费、宣传费等，并根据各部门的实际发展需要合理分配资金，此外还要建立材料核销稽核制度，定期对装移机使用的料费进行核销比对，实现IT系统功能持续迭代优化，通过一体化平台统一部署实现装移机料费的精确化管理，节省成本，在一定程度上还有利于提升通信企业的经济效益以及社会效益。

（三）持续优化投资结构，保证投资效益

优化投资结构是促进企业资源合理利用的基本前提，基于此通信企业应结合市场需求合理调整投资方向，科学控制投资总量，深入贯彻落实国家提出的“网络强疆”策略，实现通信企业的转型与升级，与此同时要明确投资目标，深入群众真正需求，坚持“三化、五圈、四重构”的基本原则，确定投资方向，保证投资效益。其次，加强对工程建设的成本管理，提升工程设计质量，促进施工、监理、验收为一体的质量和成本管理模式，将成本管理渗透到各个施工环节当中，包括施工材料的购进和领用、决算与审计、施工设备管理等内容，最大程度降低工程造价。在此基础上，应加强与民间资本企业的合作力度，互惠互利，在提高网络覆盖率的同时还有利于弥补自身市场资源的欠缺，目前我国通信企业与其他企业的主要合作业务包括无线网、承载网以及ICT等。

（四）完善科学管理体系，提高业务价值与资产价值

第一，完善企业内部管理体系，进一步优化企业资源配置，强化效益导向，实现真正的“四位一体”，实现资源向“两高一低”产业聚集，其中“两高”分别为“高效益”和“高增长”，“一低”为“低税率”，建立健全资源动态调整机制，充分利用各种驱动因素实现效益的叠加和增配。与此同时，在拓展传统业务的基础上也要促进新兴业务的发展，激励资源配置，提高资源利用率。第二，提高业务和资产价值，推进业务划小，在整个业务过程中对其资产价值进行综合评估，建立机制，闭环管理，不断深化价值理念及工作机制，实现企业价值、客户价值、员工价值的共同提升，开展价值经营，树立全员效益理念，分解管理各项成本费用，包括铁塔租费、装移机工料费等，落实责任到人制度，提高通信企业资产价值管理水平。

（五）加强管理创新，提升企业创新能力

第一，创新平台建设，提升通信企业创新能力，创新商业模式，综合服务管理，充分借助互联网的重要作用，促进企业信息传播，并借助大数据分析技术为人们提供更加优质的服务，同时也为政策宣传提供了良好的环境和条件，此外通信企业也应该通过各种方式拓展融资渠道，实现低成本的同时提高效能。第二，推进互联网建设，重点关注政务以及医疗等行业，有重点的发展相关服务，例如互联网行业、金融行业以及交通物流业等，建设ICT等新兴产业，实现经济发展方式的创新和转变，提高通信企业的业务创新能力。

（六）合理配置资产结构，实现轻资产转型

促进资源利用效率最大化，合理处置通信企业的闲置资产，实现向轻资产的有效转型，基于此，首先，应盘活利用效率低下的资源，包括企业各种固定设备等，促进低效资产的退网盘活，促进资源合理配置，对此财务部门应该设定资产处置收入目标，此外，应做好老旧软交换设备退网管理^[4]。其次，制定低效资产量化识别标准指引，进一步优化相关管理措施，促进资产库的自动生成，制定季度和年度资产盘活计划以及各项资产的退出滚动计划，与此同时盘活网络类资产，主要包括天线、SDH老旧传输设备以及贝尔数据设备等，此外，闲置资产盘活还包括自有机房和闲置的土地资源等，合理构建提质增效管理体系，提高通信企业的经济效益和社会效益。

结束语

综上所述，构建提质增效管理体系是提高通信企业核心竞争力的内在要求，构建提质增效管理体系既是落实国企改革的关键举措，又是保证经营业绩的基础，同时也符合了新的经济发展常态，为促进通信企业发展方式的转型与升级，应坚持九大专业主线为基础、以党建工作为出发点等基本原则，合理配置资产结构，实现轻资产转型，加强管理创新，提升企业创新能力，完善科学管理体系，提高业务价值与资产价值，持续优化投资结构，保证投资效益，加强成本管控，严格控制行政办公费用，提高市场份额和竞争力。

参考文献

- [1] 李建明. 管理会计视角下推进通信企业提质增效的路径探讨[J]. 现代商业, 2021, (24): 172-174.
- [2] 信息通信产业迎来发展黄金期[J]. 信息化建设, 2020, (5): 46-49.
- [3] 应鸿伟, 高志兴, 杨大凯, 李先笏, 兰祝刚, 巢京, 何虹. 以“提质增效”为目标的企业流程优化重构[J]. 国企管理, 2020, (7): 73-83.
- [4] 仲媛媛. 论管理会计如何助推通信企业提质增效[J]. 财富时代, 2020, (3): 192-193.

作者简介:

刘伟, 1988/01, 男, 汉族, 湖南, 职务: 财务部经理, 本科, 研究方向: 财务管理。