

# 浅谈水利企业绩效评价要点

杨松

(水利部水土保持植物开发管理中心,北京 100038)

**【摘要】** 企业绩效评价是通过对企业经营期间财务定量指标和管理定性指标与同行业指标的对比考核,给予企业在经营增长、资产质量、盈利能力、债务风险和管理水平等方面一个公正、客观的综合评价结果。本文重点对绩效评价中财务定量考核的8个基本指标和14个修正指标及管理定性考核的战略管理和发展创新等8个指标进行解析,明确了定量和定性指标是构成企业绩效评价的核心内容。

**【关键词】** 企业;绩效评价;要点

中图分类号:F407.9

文献标志码:A

文章编号:1005-4774(2017)03-0058-04

## Introduction on the keys of performance evaluation of water conservancy enterprises

YANG Song

(Ministry of Water Resources Soil and Water Conservation Plant Development and Management Center, Beijing 100038, China)

**Abstract:** Enterprise performance evaluation refers that finance quantitative index and management qualitative index during enterprise management are compared and assessed with indexes in the same industry. Fair and objective comprehensive evaluation results are given to enterprises in the aspects of business growth, asset quality, profitability, debt risks, management level, etc. In the paper, 8 basic indexes and 14 correction indexes of finance quantitative assessment as well as 8 indexes such as management qualitative assessment strategic management, development innovation, etc. in performance evaluation are analyzed. It is made clear that qualitative and quantitative indexes are the core contents of composing enterprise performance evaluation.

**Key words:** enterprise; performance evaluation; keys

为规范和加强水利部部属事业单位投资企业和企业负责人管理,按照中央有关加强对企业及企业负责人评价考核的要求,2013年5月,水利部相继印发了《规范水利部事业单位所属企业负责人经营业绩考核指导意见》(水人事[2013]224号)、《水利部事业单位所属企业负责人经营业绩考核指标及计分暂行办法》(办人事[2013]125号),两个文件的出台标志着水利

部为做好水利企业负责人经营业绩考核工作做出了全面部署。

经营业绩考核以企业绩效评价为主要考核内容,是根据企业经营生产情况对水利企业负责人当年经营业绩进行的考核。企业绩效评价是以企业法人作为具体评价对象,评价内容重点在经营增长、资产质量、盈利能力和债务风险等四方面,主要以考核确定的企业

经营期间内,各项定量和定性指标作为主要评价依据,将各项指标与同行业平均水平做对比,给予企业一个公正、客观的评价结果。由于评价结果将被应用于企业负责人的岗位调整、职务任免及薪酬待遇中,并对企业的发展能够起到及时纠偏的作用,因此,绩效评价成为考核企业经营管理的核心工作。

## 1 开展企业绩效评价的目的和意义

通过开展绩效评价考核工作,可对企业经营及财务状况进行评判,客观公正反映企业经营质量和国有资本回报水平,从而正确引导企业经营行为,促进企业的可持续发展。通过开展绩效评价考核工作,可建立企业绩效评价考核结果与企业负责人薪酬挂钩的约束和激励机制,充分调动企业经营者的创造性和积极性,进一步提高企业管理者水平,促进企业核心竞争力的提升。通过开展绩效评价考核工作,有利于了解企业员工的工作状态和工作成绩,加强企业内部各组织各层次间协调沟通,统一企业目标认知度,以增强企业凝聚力,促进企业良性运营与发展。

## 2 企业绩效评价的核心内容

企业绩效评价包括财务定量评价和管理定性评价。财务定量评价主要包括企业经营增长、资产质量、盈利能力和债务风险状况四个方面;管理定性评价主要包括社会贡献、行业影响、人力资源、基础管理、风险控制、经营决策、发展创新、战略管理八个方面。定量和定性考核指标分别从企业财务数据及企业管理评判两个层面进行与同行业指标剖析对比,能够从客观到主观、真实完整地展现企业经营及管理情况,成为考核者开展绩效评价的核心内容。

### 2.1 财务定量评价

财务定量评价以企业上一年度经社会中介机构审计后的财务会计报告为取数依据,按照《中央企业综合绩效评价实施细则》规定,结合企业实际业务范围及营业收入结构,选用国资委公布的《企业绩效评价标准

值》中同行业标准值为基准对企业进行的定量评价,考核指标共包含4个方面,具体分为8个基本指标和14个修正指标。

#### 2.1.1 经营增长状况分析

经营增长状况主要是通过企业销售(营业)收入等指标的增长情况来反映企业整体经营状况的上升及增长水平和企业资产等资本保值增值状况,该项指标是用来测评企业未来价值的动力源泉。

基本指标包括销售(营业)增长率和资本保值增值率。企业净利润是持平或正增长的就能实现销售(营业)增长率、资本保值增值率保值增值。

修正指标包括销售(营业)利润增长率、总资产增长率、技术投入比率。销售(营业)利润增长率、总资产增长率反映了企业资产增长规模,企业正常发展时该指标应该是提高的技术投入比率。

#### 2.1.2 资产质量状况分析

资产质量状况主要表现了企业所拥有和占用的经济资源的被利用效率、资产的增值可能性、资产安全性与资产管理水平,是反映企业提高绩效的重要途径,同时也是经营业绩考核中不可或缺的内容。

基本指标包括总资产周转率和应收账款周转率。总资产周转率即在形成年度营业总收入的过程中,总资产周转的次数,周转次数越多,说明资产利用率越高。应收账款周转率反映的是一定时间内应收账款转变成现金的次数,指标高说明账龄短,资产流动性好。

修正指标包括不良资产比率、流动资产周转率、资产现金回收率。不良资产比率是指不良资产影响资产总额和未来盈利的状况,不良资产比率越高说明资产质量状况越不好。

#### 2.1.3 盈利能力状况分析

盈利能力状况主要是反映企业在一定经营时期内获取利润的能力状况,即资源投入产出比和盈利质量状况,该项指标是评价企业经营业绩考核的核心内容,是企业整体经济效益和经营者经营业绩的主要体现。

基本指标包括净资产收益率和总资产报酬率。净资产收益率反映归属于母公司所有者权益的获利能力,总资产报酬率反映整体资产的盈利能力。

修正指标包括销售(营业)利润率、盈余现金保障倍数、成本费用利润率和资本收益率。销售(营业)利润率就是每百元营业总收入带来多少元营业利润。盈余现金保障倍数就是经营现金流入减经营现金流出的差是税后利润的多少倍。成本费用利润率就是每百元的成本费用投入能带来多少元利润,资本收益率就是所有者投入的资本金给所有者带来多少收益,因为资本公积形成的因素较多,简化说就是所有者投入的资本及其溢价。

#### 2.1.4 债务风险状况分析

债务风险状况主要是指企业偿还债务的能力及其面临债务风险时的应对化解能力,该指标重点反映企业的经营安全性,是测评企业财务风险大小、能否稳健经营的重要尺度。

基本指标包括资产负债率和已获利息倍数。资产负债率反映的是公司的资产总额中有多少是负债形成的,比率越高说明负债经营程度越高,用资产偿还债务的能力越低。已获利息倍数反映了偿还利息之前的利润是需要偿还利息的倍数,这个指标越高说明偿债能力越强。

修正指标包括速动比率、现金流动负债比率、带息负债比率、或有负债比率。速动比率反映扣除了变现能力较弱的存货后的速动资产偿债能力。现金流动负债比率是指用经营形成的现金流入偿还流动负债,能够直观反映偿债能力。带息负债比率是指企业负债总额中带息负债的比例,主要反映偿还利息的压力或有负债比率,或有负债是指未来有可能发生的负债,该比率反映了所有者权益总额对可能发生的债务的偿付能力,反映的是长期负债能力。

## 2.2 管理定性评价

管理定性评价是通过采取专家进行打分评议的方

式,以上述财务绩效定量评价为基础,对企业经营者经营管理水平进行定性分析与整体评判,基本考核指标包括社会贡献、行业影响、人力资源、基础管理、风险控制、经营决策、发展创新、战略管理八个方面。

社会贡献评价指标主要反映企业对社会力量的贡献程度和社会责任的履行情况。该项指标体现的领域可以选择在保护优化环境、节约资源能源、提高薪酬福利、解决人员就业、实现税收、内部生产安全保障、企业诚信和维护社会和谐建设等方面。

行业影响评价指标主要反映企业所从事的重点工作内容所拥有的市场占有率、能够带动国民整体经济及区域行业经济的影响力、市场对企业主营业务及主要产品的认知和认可度、能否在行业内部甚至外围市场始终拥有核心竞争能力并起到行业产品引领及导向作用等方面的情况。

人力资源管理评价指标主要反映对企业内部人力资源的整体规划能力。从人员招聘引进储备到对其培训开发培养,从绩效管理、薪酬管理到劳动关系管理,在选人、育人、留人和用人等全过程开展的一系列活动,同时还加入了建设企业文化、熔炼团队协作精神及提高员工工作热情等方面的内容。

基础管理评价指标主要反映企业日常管理的基础建设情况,包括各项制度建立、三重一大事项管理、内部监督制约、规范化管理和信息资源建设等方面的情况,具体涵盖在企业管理的多个层面,如:产品质量管理、生产安全管理、投资融资管理、财务资产管理、购销存管理和日常法律事务等。

风险控制评价指标主要反映企业一旦发生各种风险时所能化解风险和制订、执行控制措施的管理能力。企业面临的主要风险包括关键人员流失风险、财务债务风险、技术和资源匮乏风险、管理风险、环境市场风险、道德风险和 product 信誉信用风险等方面,措施包括对风险控制标准的明确、对风险评估程序的制订、对防范风险的敏感度及化解风险的有效措施等。

经营决策评价指标主要反映企业在生产经营过程

中发生有待解决问题时需要对其进行决策的能力评价。从明确决策目标、制订决策方案到对决策的程序和方法进行管理、从对决策的执行过程开展监督到对决策结果进行反馈与责任追究等方面,对重大经营决策(如:企业重大投融资行为、重大财产处置行为、对外担保行为等事项)的成功与失败是该项指标反映的重点内容。

发展创新评价指标主要反映企业自身发展中的创造、革新能力情况,包括企业在管理模式上的创新、生产技术升级改造、革新产品工艺、新产品研发、企业品牌打造、开拓新市场、研发核心技术及申请技术专利等方面的措施及成效。

战略管理指标主要反映企业对未来发展进行规划情况的能力评价,包括能否科学合理、切合企业实际情况地制定发展战略规划,为实现企业发展战略规划制订的保障措施及使其得到良好发挥的执行力,有效宣传企业战略规划使其得到员工的认知和认可,以及战略规划在执行中产生的实际实施效果等方面的情况。

### 3 企业绩效评价的工作要求

#### 3.1 高度重视,加强领导

企业绩效评价考核是用来帮助规范和加强企业监督管理的一项经常性基础工作,对改善企业经营质量、防范经营风险、提高经营效益、促进国有资产保值增值,有着十分重要的意义,因此,需要对该项工作给予充分的认识和重视。

#### 3.2 宣传动员,做好培训

广泛宣传开展企业绩效评价考核工作的重要意义,增强全体员工的参与意识和相关工作人员的责任感,为企业绩效评价考核工作和考核结果运用打下坚实的舆论基础,同时,要准确把握相关政策制度要求和工作程序,确保评价考核的工作质量。

#### 3.3 加强沟通,做好反馈

企业绩效评价考核是一项具有创新性的工作,考核的结果涉及企业广大职工特别是企业负责人的切身利益,因此,必须做到评价考核过程的公开、规范和评价考核结果的客观、公正,避免评价过程不认真、不公正,出现评议结果不符合企业实际情况,对评价工作造成不利影响的现象。评价后要准确、及时向企业进行结果信息反馈,督促企业重视并要求其做出整改提高。

政府管理经济的方式遵循着市场经济的规律导向,随着国家对出资人履行监管职责的要求越来越严格,充分发挥和运用市场经济原则成为更加适应发展的管理方向和模式。企业绩效评价作为市场经济要求实行的一项企业监督管理制度,通过按照企业设定目标值、出资单位对目标值考核完成情况,开展与同行业、同性质指标间的数据对比、分析和考核等工作程序,可以对企业经营者在考核期间产生的企业经济效益和实现的经营业绩给予相对准确和客观的整体评判。贯彻并认真执行企业绩效评价制度,科学合理评价企业经营者的经营业绩与成果,能够加强正确引导企业经营行为的力度,并且有利于帮助企业进一步寻找与同行业经营之间的差距及产生原因,最终达到实现企业战略目标的目的。

### 4 小结

企业绩效评价,作为对企业监督管理的一项经常性工作,是国企管理人员业绩考评的重要依据,要求企业管理链条中的各个层级对下属公司开展年度及经营期绩效评价工作,用来加强企业内部的监督管理,考核经营班子管理水平,同时,其最终考核结果是与企业经营班子成员基本年薪和绩效年薪等薪酬分配进行挂钩,因此,进一步推进企业绩效评价考核工作对实现企业目标、提高员工业绩和中国经济体制改革都有着深远的影响和意义。◆