

优化国有控股企业投资管理的策略与操作

梁雄著

广西凭祥综合保税区开发投资有限公司, 中国·广西 凭祥 532600

【摘要】国有企业在我国经济发展中占据着重要的作用, 不仅促进了国民经济的增长, 同时也带动了社会的发展。国有控股企业是国有企业的重要组成部分。在国有企业发展和经营管理中要加强国有控股企业项目投资的管理, 保证企业投资安全、健康, 才能确保国有企业的长久发展。加大国有控股企业项目投资管理, 不但可有效的确保国有控股资金的安全, 还能提高国有企业的资金使用率, 提升整个经营管理水平。现阶段, 国有控股企业正在转型时期, 在投资管理中还有很多问题存在, 因此要结合现状找出科学、合理的措施。

【关键词】国有控股企业; 投资管理; 操作

引言

在国有企业的发展和经营中, 国有控股企业是重要的一种形式, 有引领国家产业发展的重要使命, 因此要加大大国有控股企业投资管理。本文就分析国有控股企业的概念, 阐述国有控股企业投资管理存在的问题并提出管理措施。

1 基本概念

1.1 国有控股企业的概念

国有控股企业是国有资产管理体制改革以及市场经济体系改革的产物。之前的国有企业进行重组和改制, 是国家通过一定的手段和方式展开的一种措施。国有控股企业分为两种, 一种是国有相对控股企业, 第二种是国有绝对控股企业。

1.2 国有企业投资的概念

国有控股企业投资是指国有控股企业通过投入货币、实物、有价证券、股权、债权或无形资产等资产和权益, 获得相应所有权、经营管理权及其他相关权益的活动。主要包括固定资产投资。包括基本建设投资、更新(技术)改造投资、购置不动产和生产性设备、房地产投资等。股权投资。包括出资设立全资或控股、参股子企业、合资合作、对各级子企业增资、股权收购、兼并等。金融投资。包括以获取财务性投资收益为目的的一年期以上证券投资、期货投资、委托贷款、委托理财、保险产品投资、理财产品投资、金融衍生品投资等。其他类型投资。包括土地使用权、矿权、商标权、专利权等无形资产投资等。

2 国有控股企业股权投资应遵循的基本原则

2.1 战略引领原则

国有控股企业投资管理要站在企业发展的战略, 同时要坚持主责主业的原则, 加大业务协同发展, 同时要提高创

新能力。作为国有企业来说, 在投资管理中要紧跟国家的政策和发展战略, 才能更好地促进国民经济的快速发展。遵循国家法律法规, 符合国家发展规划和产业政策、国有经济战略性调整要求及国有资产监督管理委员会有关投资管理规定, 对列入投资负面清单的投资项目一律不得投资。

2.2 能力匹配原则

国有企业投资管理要和当地的政府相匹配, 同时要提高国有企业的融资能力、抗风险能力以及资本实力等。国有企业在进行投资管理中结合发展战略、风险控制、财务状况等因素, 合理的选择投资项目。坚持聚焦主营业务, 大力培育和发展战略性新兴产业, 有序退出不具优势的完全竞争性领域, 严格控制非主业投资项目。投资规模应当与企业经营规模、财务状况、管理水平和融资能力相适应。国有企业与其他股东合资的, 应坚持股东同步对等出资原则, 不得变相为其他股东垫资, 不得为其他股东出资提供借款。

3 国有控股企业投资管理中存在的问题

3.1 投资方向方面缺乏规范性

现阶段, 很多的国有控股企业都是进行重组或者重新改制的企业, 缺乏健全的投资管理制度, 并且国有控股企业管理人员对于项目投资管理方面不太重视, 在国有企业投资管理中不太规范化, 在投资方向方面存在问题, 未规范投资行为, 增加项目投资风险, 降低了投资效益, 主要是投资不符合国家及地方政府所在地现有产业政策、行业准入和技术规范的投资项目; 投资列入负面清单的投资项目; 投资不符合国有控股企业发展战略和规划的投资项目; 投资与国有控股企业主业无关联度的非主业投资项目; 投资不符合国有控股企业投资决策程序和投资管理制度的投资项目; 投资与企业经营规模、财务状况和资金实

力不相适应的投资项目。

3.2 投资决策与投资管理脱节

很多的国有控股企业存在传统的思想,项目投资都是按照管理层的意愿,虽然国有企业在内部开设了内部审计等部门,但是由于浮在表面,投资决策和投资管理有脱节的问题发生,很多项目投资变为管理层转移国家财产的手段。国有控股企业存在投资决策方面问题,未按规定履行行政许可审批程序或国资监管审批程序进行项目投资,开展不符合企业投资决策程序和投资管理制度的项目投资,开展未明确资金来源、资金无保障、短贷长投及收益率未达到国资委要求的项目投资,开展对资不抵债且扭亏无望的企业增加投资的项目投资,开展并购产权关系不清晰、主要资产权属不清、有重大债务风险的项目投资,开展以投机为目的的证券二级市场交易等高风险项目投资,开展以约定固定分红等“名为参股合作、实为借贷融资”的名股实债方式的合作项目投资。

3.3 投资监督管理工作不足

在国有控股企业投资管理过程中,加强投资监督管理工作起到了十分重要的作用,特别要加强股权投资管理,针对“参股不参管”“控股不控权”等问题,加强系统化的投资监督管控,提高项目投资资金使用的效率,给投资项目提供可靠的基石。很多的国有企业在投资管理中缺乏有效的监督,责任划分比较模糊,同时风险评估不到位问题比较突出,从而导致了项目投资出现亏损。在项目投资缺乏科学性、合理性,出现了盲目投资的情况,严重会有体外循环问题发生,从而导致国有企业中出现贪污腐败等一系列问题。

4 加强国有控股企业投资管理的策略

4.1 加强企业投资内部控制

国有控股企业要建立健全国有控股企业投资管理机构、投资管理制度,按照国家有关法律法规、国有企业的相关要求开展投资活动;要制定国有控股企业年度投资计划,并组织实施国有控股企业投资项目的立项、可行性研究、决策、实施、调整和后评价,并承担投资风险;要提高国有控股企业的项目投资内控管理力度,严格的按照投资流程和程序,建立投资管理台账,详细记录投资项目、金额、投资比例、期限、收益、处置情况等信息,以便进行统筹管理。

4.2 增强投资风险防控意识

对于国有控股企业项目投资要加强管理,才能让项目投资的安全性得到保障,要增强国有企业的投资风险防控意识。国有控股企业的所有投资项目应在可行性研究报告中

分析项目主要风险点及制定风险防控措施,做好项目投资风险管理,开展专项风险评估。特别监管类投资项目、投资并购等重大经营事项需将可行性研究报告中关于项目主要风险点分析及防控措施进一步细化,形成并提交专项风险防控报告。涉及合资合作、市场化股权投资和并购重组项目等收购兼并、股权置换、债转股的项目,应提交合作方情况介绍及其对项目的投资情况说明、法律和财务尽职调查报告、最近一期审计报告、资产评估报告、投资合作协议草案、合资公司章程草案等。在投资管理中要避免触碰红线,在决策、签字等环节中都要严格的按照各项制度和规定,要排查是否存在风险,降低隐患的存在,要结合国有控股现状和特点,构建健全的财务核算、内部审计、投资管理制度等。增强投资管理人员的风险管理意识,构建风险责任机制,要让所有的人员都能具备良好的企业投资风险意识,避免在执行过程中出现失误和偏差。

4.3 构建健全的投资绩效考核机制

第一,国有控股企业要按照市场的动态、国有控股企业的发展需求,要更新和创新投资管理新方法和新理念,与此同时要采用先进的管理模式,才能让投资管理的水平大幅提升,也能达到良好的管理效率,可有效的促进国有控股企业健康发展。第二,构建健全的投资绩效考核标准,尤其是投资成本、投资效益、风险责任等不同方面都要进行量化,才能充分的调动员工的积极性,可防止违规等情况发生,还能提高国有控股企业的抵抗投资风险能力。第三,构建健全的招聘机制。作为国有控股企业投资管理,要重视人才方面的认识。在投资管理中,招聘渠道要拓宽招聘渠道,不仅要专业性知识强,还要拥有专业的投资经验,可大大提高国有控股企业投资管理的水平和能力。另外,对于国有控股企业投资管理人员来说,要加强综合方面的培训,丰富培训内容,其中有专业知识、风险防控技能、法律法规等,才能提高整个团队的综合素养。

4.4 实行投资后动态监管

国有企业要结合年度已经完成的重大投资项目开展有效的中间评价和后评价,一是对项目背景、可行性研究论证、决策、准备、实施和运营情况进行全面回顾;二是对项目工艺和技术、财务和经济效益、环境和社会影响及项目管理等方面进行分析评价;三是对项目目标实现程度和可持续性进行客观评述,总结主要经验教训和启示;四是对项目存在的问题提出改进意见。项目中间、后评价要做成专题的报告,统一资料之后要上交给监督管理部门,利

用投资项目的中、后评价结果,制定出合理的,适合国有企业的投资管理机制,才能够总结经验,才能确保企业投资的效益,给企业日后的其他投资项目奠定基础。

5 加强国有控股企业投资管理的操作

5.1 建立投资事项的审批流程

国有控股企业要建立项目投资事项的审批流程,明确投资事项主管部门,负责分析项目必要性、投资环境、建设条件、风险环境,负责协调收集国有控股企业其他部门意见并汇总形成投资项目的初审意见,提交国有控股企业董事会、股东会审议。其中,财务部门负责分析项目可行性研究报告测算范围的财务风险,包括资金的筹集方案、经济可行性、项目对企业负债结构和现金流产生的影响,内部收益率测算,分析项目的资产、负债情况并判断其真实性等,对资本运作方案及“退出”通道设计等进行审查,负责分析项目资金流量与流向、资金计划、资金需求量、资金调配及融资方案、金融管理,提出指导意见;企业工程部门要分析项目技术方案、产品方案可行性,对项目推进情况进行预判,分析项目实施过程中存在的相关风险,并提出指导意见;企业安全环保部门要分析项目安全、环保等管理风险,提出风险防范措施,对项目是否遵守国家安全、环保方面的法律法规提出专题性指导意见;企业法务部门要分析项目的风险及其防控措施,对项目开展全面风险管理工作提出指导意见。

5.2 加大项目投资动态化监管

国有企业在项目投资之后要加大动态化的监管,组织实施督查、审计等动态监督管理,对违规投资造成国有资产损失以及其他严重不良后果的进行责任追究。构建投资评价制度,对于评价工作的范围、原则等方面信息都要细化,便于评价工作的推进,将投资项目所达到的实际效果与项目可行性研究、决策确定的目标及内容进行对比分析,提出对策建议,为后续投资活动提供参考,提高投资管理水平。第一,要有董事、监事及投资、风控、财务等专业人员参加,开展专项的项目分析讨论,在参与的过程中要落实监督职能,才能确保国有企业的资产安全性。第二,随着科学技术的快速发展,先进技术的应用可大大提高工作效率。例如,可采用大数据、云计算等技术,建立投资项目管理信息系统,能够让投资管理项目实行智能化管理,运用信息化手段对国有控股企业年度投资计划的制定、执行和投资项目的跟踪、审批、实施等情况进行全面全程的动态监控和管理,能让企业投资管理的水平大大提

高。第三,除此之外,对于国有企业的重大投资项目来说,要做好专项的审计,审计工作要从多方面开展,有资金使用过程,决策程序,投资风险等方面,才能确保项目资金的安全性。

5.3 加强国有股权投资管理

一是依法履行股东权责,按照公司法等法律法规规定,依据公司章程约定,向国有控股企业派驻国有股东代表、董事、监事或重要岗位人员,有效行使股东权利,避免“只投不管”;二是注重投资回报,定期对控股的国有权益进行清查,核实分析收益和增减变动等情况;三是严格财务监管及决算审核,加强运行监测,及时掌握国有控股企业财务数据和经营情况,发现异常要深入剖析原因,及时采取应对措施防范风险;四是严格控制对国有控股企业提供担保,确需提供的,应严格履行决策程序,且不得超股权比例提供担保。

6 结语

综上所述,国有控股企业的发展不仅关系着国民经济的增长,同时和社会市场经济也有着很大的联系,因此要加大大国有控股企业的投资管理,适应当下社会的需求。最近几年,从国有控股企业投资管理方面分析,还有很多的问题存在,因此国有企业要加大项目投资的审核力度,同时要结合当下的市场经济,社会形势和国有企业特征,加强投资管理,可有效的提高投资效率,确保国有资产的安全性。另外,要加大每项投资的监管力度和评价,做好重大项目的投资管理,才能降低投资风险,重视投资管理人员的培训,提高投资管理的成效性,才能为我国的国有企业快速发展奠定基础。

参考文献:

- [1] 张莉. 关于国有企业资金管理与使用控制创新策略分析[J]. 财经界(学术版), 2016, 22: 154-155.
- [2] 刘莹. 国有企业资金集中管理的利弊分析及解决策略[J]. 企业改革与管理, 2016, 02: 104.
- [3] 侯曼华. 国企股权投资管理现状及其措施建议[J]. 企业改革与管理, 2020(01): 38-39.
- [3] 郭锋. 国企股权投资投后管理及其措施研究[J]. 今日财富, 2020(03): 81-82.
- [4] 袁良东. 企业长期股权投资的内部控制及其风险管理[J]. 财会学习, 2021(05): 193-194.
- [5] 方元. 如何加强企业长期股权投资内部控制及风险规避[J]. 大众投资指南, 2020(09): 101-102.