附件2：

**自治州财政项目支出绩效自评报告**

（ 2019 年度）

项目名称：增加国有资本金项目。

实施单位（公章）：昌吉回族自治州园林宾馆有限责任公司

主管部门（公章）：昌吉州国资委

项目负责人（签章）：陈荷珠

填报时间：2020年 2月3日

**一、项目概况**

**（一）项目单位基本情况**

园林宾馆于1997年开业，2007年隶属昌吉州国资委，成为全资国有企业，2017年在州人民政府和州国资委的指导下，完成了公司化改制成立了园林宾馆有限责任公司（国有独资）。公司注册于昌吉州工商局，注册资本为5400万元。经营范围由酒店管理、对外投资、委托管理、高级技能人才培训组成，下设分公司昌吉州旅游培训中心以及昌吉准东五彩园林大酒店，下设二级子公司新疆天沐园林酒店投资管理股份有限公司，注册资本1014万元，下设三级子公司：昌吉世纪园林大酒店（有限公司），注册资本50万元，主要经营主业为酒店经营管理、物业管理。以上经营主业为园林宾馆有限责任公司，该公司在2019年底完成混合所有制股份改造，由原“新疆天沐园林酒店投资管理有限公司，注册资本500万元”增资扩股为“新疆天沐园林酒店投资管理股份有限公司，注册资本1014万元”。

公司不断深化以“园林”为核心的经营管理，围绕酒店经营、托管以及物业、职工餐管理提升营业收入。

开拓物业、职工餐托管业务，全面推进“酒店式”物业经营管理，通过拓展业务提升经营收入。

一是不断深入物业、职工餐市场开发，通过“园林”国字号品牌开拓业务，扩大昌吉各职能部门、单位等托管业务。

二是推进“酒店式”物业管理模式，以酒店管理方式及质量标准实施物业及后勤管理，不断完善物业、职工餐管理水平，提升服务质量及业主满意度。

2019年已委托管理的酒店及物业有：昌吉迎宾馆、世纪园林大酒店（州党校培训中心）、五彩园林大酒店（准东高新区管委会接待中心）、高新园林酒店（高新区管委会接待中心）、昌吉州、市指挥中心物业及职工餐。并取得了业主方的认可，并获得高新区管委员会奖励15万元，本年度托管物业管理实现利润300万元；

2019年这一年来新增托管酒店、职工餐5家，7月接管阜康市正邦郡宜酒店，计划筹备待开业酒店：吉木萨尔迎宾馆；拓展职工餐3家：政资局、人防大厦、昌吉州医院，正在洽谈中的酒店3-5家，为公司开发医疗机构职工餐、物业等托管业务奠定了良好的经营基础，为加快市场布局转型升级并着力打造新的经营格局，同时开启了对外投资拓展经营模式，深入内地一二线城市北京、天津、大连、福州、厦门、重庆、成都等地进行酒店（餐饮）投资市场调研，和知名企业建立长期合作战略伙伴关系。

**（二）项目预算绩效目标设定情况**

2019年获得国有企业资本金注入及改革成本支出250万元，其中：1、国有企业资本金注入项目资本金200万元,2、增加国有资本金，3、增加公司混改资金50万元，4、足额上缴利润,5、推进子公司天沐园林混改,6、资金使用合规性

**二、项目资金使用及管理情况**

**（一）项目资金安排落实、总投入等情况分析**

园林宾馆公司酒店式物业职工餐托管经营管理模式项目：上述项目200万元，截止2019年项目总投资共500万元，其中财政资金200万元，自筹资金300万元。

**（二）项目资金实际使用情况分析**

**2019年取得的项目预算资本金200万元用于**酒店式物业职工餐托管经营管理模式项目，公司混改资金50万元用于支付各项费用资金使用情况：

1. 购置固定资产、装修物资采购投入：210万元，其中如下：
2. 楼体亮化投入：27万元；
3. 昌吉州医院人民医院职工餐厅项目改造、物资采购100万元；
4. 采购变压器、高压配电柜及低压柜维修改造：47万元；
5. 党校校园景观改造35万元；
6. 日常经营投入流动资金300万元，用于物料消耗、原材料的采购支付人工工资社保薪酬。

上述资金用于对酒店整体包装、夜间亮化工程、保障电力能源消耗改善了高低压设备、起到了节能降耗，大大的降低了运营成本，为了增加收入来源，提升环境氛围，打造酒店的印象文化、新增医院职工餐项目进行装修改造并打造医院内“园林美食街餐饮文化”等方面做了以上各项投入，随着经营业务不断拓展，酒店长期运营过程中必要的日常维护成本、设备的增配也在本年度阶段性进行投入，并随着经营业绩的提升在日常经营管理中发挥着重要的管理效益。

**（三）项目资金管理情况分析**

项目资金严格按昌吉州财政局对于国有预算资本金拨付时的要求，集团公司全部增加国有资本金，并全额拨付园林宾馆有限责任公司，项目所在公司均执行专款专用的规定进行项目资金使用。集团公司建立各项财务审、内部控制制度，进行严格的资金管理。

1. **项目组织实施情况**

2019年公司积极引进优秀民营资本参与园林混改，我们完成了子公司新疆天沐园林酒店投资管理有限公司的股份制改造工作，园林宾馆有限责任公司与北京大正文蔚酒店管理公司达成战略合作，共同发起成立了新疆天沐园林酒店投资管理股份有限公司，为公司持续性发展以及将来整体实行“混合所有制”改革奠定了良好的基础，达到了实现国有资本保值增值的国有企业改革目标。一年来，公司新增成员5家，其中酒店2家（阜康正邦郡宜酒店、五彩园林酒店），职工餐3家（州政资局、人防大厦、州医院）；年末仍在洽谈之中的还有至少3-5家酒店、物业、职工餐等托管项目。为了加快市场布局转型升级并着力打造新的经营格局，2019年公司积极搭建、培育新市场，开启对外投资拓展经营模式，

为创造具有竞争力及创新力的公司体系为目标，进一步完善了战略管理、组织架构、绩效考核、风险防控等管控体系，不断完善财务、人力资源等管理体系，对各酒店实行公司一体化管理，强化了集团内部管控。重点实施：

一是制度、职责、流程建设，完善并梳理了公司各项制度、岗位职责及工作流程，不断规范公司集团化管理。

二是强化绩效考核管控，推进绩效考核，深化薪酬制度改革。结合市场薪酬及各酒店经营实际，进一步明确了管理人员年度绩效薪酬，发挥绩效薪酬激励机制作用，执行绩效薪酬不仅和年度经营任务完成挂钩，而且与日常基础管理考核挂钩的管理办法，推行激励与问责考核机制。公司通过和各酒店责任人签订经营、管理责任状，落实经营管理主体责任，统一执行绩效考核管理办法，加大绩效考核管控。

三是强化财务管控体系，继续完善财务制度，加大财务审计工作，实施财务风险防控、财务内部管控，做到公司财务一体化管理。

四是完善人力资源体系，创新人才管理机制，对外引进人才，充实公司人力资源队伍，对内提拔优秀员工充实到重要岗位。推进校企联合联盟，补充一线人力及培养后备专业技术人才。加强管理团队整体素质提升，聚焦管理人员现状，2019年开展管理人员专项培训共8期，受训管理人员达90%以上，其中内部管理质量提升3期（管理人员岗位职责及岗位工作内容培训考核）；管理人员外出培训开展5期（提高专业技能，提升岗位胜任力培训）；组织4名管理人员参加第二届饭店业发展大会、7名管理人员参加湘菜菜系源头考察活动、9名管理人员参加黄金管家服务研修班、组织3名酒店责任人参加酒店总经理、部门经理岗位培训班。各酒店开展日常业务基础培训15期，共500余人参加培训，做到业务培训常态化。

五是强化现场管理，提升管理人员岗位履职尽责，推行公司月度专项检查、各酒店每周定期检查、各部门每日定时检查、值班经理定点检查，不断推进整改履职。2019年公司检查出问题891项，整改达标率90%以上；各店自查出问题2300多项，整改达标率95%以上。

六是不断创新、开拓品质服务，各酒店围绕“客户满意”在“一站式”服务基础上继续深入开展“暖件服务”、“满意+惊喜”等具有“园林”特色的主题服务。一年来，收集顾客意见32625条，顾客意见满意率达95.6%；园林、迎宾馆保持携程网、艺龙网最高分4.9分的网评，获得网络客户五星好评意见近千条，排名位居昌吉酒店前两位；正邦郡宜酒店从开业到现在网评由4.5分上升至4.7分；公司各酒店总共为客户提供满意+惊喜服务常态化服务6718余条及创新服务项目达14个，暖件服务156项，收到客户表扬信240封。因优质服务获得“园林之星”殊荣的员工达120人，推动园林服务不断提升。

**四、项目绩效情况**

（一）项目绩效目标完成情况分析

2019年公司完成营业收入5769万元，较2018年同期5705.2万元相比增长64万元，增长幅度达1.12%，实现利润总额565万元，完成州国资委下达年度目标利润。2020年公司不断深化以“园林”为核心的经营管理，围绕酒店经营、托管以及物业、职工餐管理提升经营业绩。

**五、其他需要说明的问题**

**一、经营管理中存在的不足**

1、公司化运作体系建设不够完善，需要进一步明确集团管控体系内容，同时加快推进制度及流程建设。

2、人力资源体系建设滞后，缺乏有效的人才激励及绩效薪酬机制推动人才引进及人力储备工作，职业经理人及专业化技术人才匮乏影响了公司持续性发展。目前的管理团队职业化素养距离职业经理人还有一定的差距，需要公司快速完善现有人力的培育、培养机制。

3、“园林”品牌推广进度缓慢，各酒店餐饮熟练工不断流失以及一线服务人员的市场紧缺，造成服务质量下滑，需要公司不断提升服务品质、推动园林品牌建设。

**二、2020年经营管理计划**

1、围绕公司战略目标，不断完善集团化经营，强化公司市场运作能力，加大统一市场开发力度，不断拓展对外投资、项目托管等业务，优化公司战略布局。

2、加快公司化运作，完善董事会、监事会职责，强化公司制度、流程建设。

3、加快项目推进，玛纳斯信用社入股投资、对外酒店投资、吉木萨尔迎宾馆以及州市社保局职工餐等托管开业，上半年对工程款清欠工作完成收尾。

4、推进“园林”品牌建设，加快项目拓展，计划托管酒店2-3家、托管物业及职工餐3-6家，对外投资酒店1家。

5、完善人力资源体系建设，加快专业人才及管理人才的内部培养、储备，多方引进中高层管理人员推进公司长远发展。

6、推进公司综治维稳、安全生产管理，全面落实综治维稳、安全生产检查及整改工作。

**六、项目评价工作情况：**

2019年年初进行项目申报，公司建立起了全新的战略管理、优化了公司组织结构、明确了董事长、总经理、副总经理以及子公司、各分店的权力清单，修订了薪酬绩效考核体系以及风险防控体系等相互制衡、相互协调的集团管控体系，由总经理负责制，并进入项目调研、专题研讨，费用资金预算、合同的签订、场地装修，设备投入、人员招聘、运营正常。赶时间抢工期，抓效益的关键阶段完成了项目的成功实施。

混改项目在国资委规定的时间内完成了天沐混改，并修改了相关的公司章程及工商信息变更。

该项目园林宾馆将在全州范围内，不断深化以“园林”为核心的经营管理，树立园林品牌形象围绕酒店经营、托管以及物业、职工餐管理提升业绩，同时为拓展外地市场打下坚实的基础，带领园林人不忘初心牢记使命，为国有资产保值增值做好监督管理作用。

**七、附表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 预算单位 | 昌吉州园林宾馆有限责任公司 | | | | 项目名称 | 国有企业资本金注入及改革成本支出 | | 预算单位 |
| 项目资金（万元） | 年度资金总额： | | 250 | 其中：财政拨款 | 250 | 其他资金 | 0 | 项目资金（万元） |
| 项目总体目标 | 年内实现利润500万元,完成子公司天沐园林混改。 | | | | | | | 项目总体目标 |
| 一级指标 | 二级指标 | 三级指标 | | | | 指标值（包含数字及文字描述） | | 实际完成指标值 |
| 项目完成指标 | 数量指标 | 增加国有资本金的企业户数 | | | | 1户 | | 增加1户 |
| 足额上缴利润 | | | | ≥100万元 | | 上缴102.73万元 |
| 推进子公司天沐园林混改 | | | | 1项 | | 完成 |
| 时效指标 | 及时上缴利润 | | | | 疑似日期错误 | | 8月26日 |
| 质量指标 | 增加国有资本金额度 | | | | ≥200万元 | | 200万元 |
| 增加公司混改资金 | | | | ≥50万元 | | 50万元 |
| 资金使用合规性 | | | | 100% | | 100% |
| 成本费用利润率 | | | | ≥9.8% | | 10.66% |