

西北电建财务精细化管理之我见

翟少彦

(西北电力建设工程有限公司, 陕西 西安 710032)

摘要: 财务精细化管理是财务管理的发展趋势, 需要不断拓展财务工作的广度和深度, 实现“业财融合”, 挖掘管理活动的潜在价值, 为企业创造经济效益。精细化财务管理的核心就是通过实现“二个转变”促进财务管理水平的提高, 即财务职能由核算型向管理型转变; 财务工作从事后的静态核算向全过程的动态控制转变。本文将以西电集团为例, 探讨如何做好财务管理精细化工作。

关键词: 财务精细化管理; 项目管理; 预算管理

0 引言

目前, 西北电建财务管理存在着各单位财务管理水平参差不齐; 核算科目不统一、会计政策不一致、从业人员数量和质量不匹配; 财务信息化建设有待加强, 财务软件和办公软件无法对接, 容易造成信息孤岛和业财融合难度加大; 整体上重核算会计, 轻管理会计; 重事后, 轻事前; 重结果, 轻过程; 重计划, 轻预算。我们实现财务精细化管理任重道远, 西北电建实施的精细化管理给我们指明了方向, 我们要直面问题, 补短板、堵漏洞、强弱项; 我们要真抓实干, 出实招、干实事, 求实效, 利用2-3年时间促进西北电建财务精细化管理工作上台阶。

西北电建财务精细化管理现阶段要围绕着基础工作、全面预算、内控制度、成本费用、信息化、分析评价这六项工作扎实推进。

1 基础工作是基石

财务精细化管理的实施需要企业财务基础工作的支撑。一是推进财务集中核算工作, 在集团公司财务信息化总体统筹下, 在总结西北电建一公司近三年集中核算的基础上, 争取西北电建2020年9月份将实现分公司财务集中核算, 2021年实现西北电建范围内全部子分公司集中核算。二是政策、科目要统一。财务部门要严格执行权责发生制, 要执行公司通用的折旧、减值等政策, 要严格执行公司2020年下发的新的、统一的会计科目体系; 统一的政策和科目是税务精细化和资产精细化以及成本费用精细化的重要保障。三是核算要真实。财务部门严格执行会计准则, 要真实完整的反映企业的财务状况, 要准确的反映项目的经营效果, 确保资产、债权、债务、成本、费用真实准确, 要为分析决策提供真实情况, 打下良好的基础。四是队伍要有力。加强财务队伍的建设, 把好准入关, 做好成长关, 敞开出口关。实现财务人员能出能进, 能升能降, 能上能下^[1]。

2 全面预算是龙头

全面预算是一个业务范围全面覆盖、预算理念全员参与、管理流程全程跟踪的综合管理系统。能促进企业战略目标的实现和经营任务的完成。一是调整预算工作机构。全面预算领导和决策机构要有主要领导参与, 工作机构要实现跨部门、跨专业的组合, 全面指导、协调、考核预算执行情况。从组织上为全面预算的推进提供保障。二是完善预算指标体系, 建立主要指标和辅助指标相辅相成, 定量指标与定性指

标相结合的指标体系。在初步实现对资产负债、营收利润、现金流、可控费用、薪酬、备用金、带息债务、票据总额、开发、生产、人力资源预算控制指标基础上, 扩展和延伸相关指标, 做到预算精细到指标, 指标精细到部门; 成本精细到班组, 费用精细到个人, 机械精细到台班。三是建立全面预算模板, 在公司新中大I8系统上建立覆盖经营预算、专门决策预算、财务预算的模板, 实现预算编制、预算执行、预算考核的全流程控制。通过预算指标的下达与指标实现过程的精细化管理, 实现预算数据与核算数据实时对比, 及时发现偏差, 及时纠正偏差^[2]。

3 内控制度是保障

内部控制的目标是合理保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整, 提高经营效率和效果。建立严格细致、切实可行的工作规范和督察机制, 细化岗位责任, 健全内部管理制度, 是实现精细化财务管理的重要保障。目前, 财务部在结合公司的改革和发展等新的情况下, 对《差旅费报销规定》、《保险管理办法》等有关制度进行了修订, 并出台了《保函保证金管理办法》、《财务检查管理办法》等新的制度。在制度中明确了费用类的控制措施, 明确了费用类节超的奖励措施, 为费用精细化管理从制度层面提供了保障。正在着手制定《财务管理通则》, 分为《资产篇》、《债务篇》《成本费用篇》等十多个篇章进行编制, 通则的出台将为公司精细化财务管理提供更高层次的制度保障。

4 成本费用是核心

成本费用的精细化控制是工程项目精细化管理的重中之重, 也是财务精细化管理的核心。一是强化成本费用的过程控制, 公司成本精要细化到单位工程、单项工程、单个合同、单项费用。要切实做到投标事前算盈、开工项目策划、过程经营分析、完工管理总结。财务部正推进财务集中核算, 保障了制度执行, 实现了核算统一, 规范了成本费用归集, 通过核算体系的统一实现项目成本费用的清晰明了, 为财务分析、成本对标、项目对标打下良好的基础。二是加强成本费用责任体系建设, 加强成本过程控制中部门协同, 确保协同效益和节俭理念深入人心。注重部门间成本资料的传递和成本信息的沟通, 保障成本费用得到及时反映。过程中要重视项目成本出现较大偏差的纠偏工作, 加大对重大潜亏风险项目的分析和处置, 加强对重大亏损项目的分析和追责, 完善不敢亏、不能亏的追责体系。三是提高运营费用的控制

水平,对运营费用进行科学合理的预算控制,相关指标控制到部门,条件具备的情况下,费用精细到个人。并及时对费用开支情况进行分析评价和通报。对超指标的要找出原因,在费控指标未调整前暂停开支。财务部要在今年对办公、差旅、招待、培训、会议费用进行费用预算指标控制的前提下,继续扩大费控范围。要加大对财务费用的精细化管理力度,强化资金的精细化管理,重视融资的精细化管理,提高利息收入,降低融资费用^[3]。

5 财务信息化是支撑

建立和完善财务信息管理系统,是实现财务精细化质量和效率的重要支撑。要加快信息生成速度,优化界面,精简流程,使信息化达到界面友好、流程高效、内控有效。目前,随着18系统的上线和完善,公司信息化水平上升了一个台阶,极大的便利了公司精细化管理的推进。下一阶段,财务要把流程优化、报表的整合及各系统的互联互通作为重点工作予以解决。重点要把无关审批和重复审批进行优化,提高效率;要精简基层各类报表填报工作,充分利用信息系统,实现各类报表的自动取数,释放管理力能;提高各类报表数据的共享,避免重复上报,减轻基层工作压力。加大用友NC系统、金税三期大数据、保险系统、报表系统的使用,要充分利用信息系统极大的提高财务管理效率和效果。

6 分析评价是抓手

财务分析和评价是精细财务管理的重要抓手,是充分

发挥数据资产价值的重要手段。一是建立科学的分析评价体系,下一阶段财务部将从公司的企业盈利能力状况、资产质量状况、企业债务风险状况、企业经营增长状况等方面建立全面的分析评价指标体系,实现对各子分公司的客观公正的评价。二是积极实施财务分析评价工作。财务人员要提高对财务核算结果及财务报告应用方面能力,财务部将严格执行西北建投的财务分析制度,在财务报表和内部成本费用等各种报表信息的基础上,定期提供各种财务分析资料,挖掘企业潜力、改进工作,让公司领导通过数字清楚了解企业的全貌、存在的问题。三是拓展和发挥分析评价功能,财务精细化管理要求财务分析不但要从财务视角剖析经营现状,还要对未来经营提供财务支撑。

7 结论

通过共同努力,公司财务管理将实现从制度规范精细化管理到精细化管理融入企业文化,从公司要求精细化到全员精细化管理的转变,从而使精细化管理成为公司的软实力,成为公司重要竞争力。

参考文献

- [1] 王春光.如何提升国有企业精细化财务管理水平[J].山西财经大学学报,2016(2):74-75.
- [2] 李乐,陈跃.强化电力企业精细化财务管理管窥[J].现代管理,2018(5):485-490.
- [3] 陈雪姣.企业财务内控精细化管理实践[J].首席财务官,2020,16(3):84-85.

(上接第132页)

更多的机遇和条件,充分发挥产业结构效益,促进产业结构优化调整^[5]。

2.3 树立新观念

就乡镇发展而言,如果传统观念不及时更新,发展就会受到阻碍。农民受以往传统民风民俗、生活习惯、传统思想的因素影响,接受新观念较慢,一定程度上阻碍了乡镇进一步快速发展。为此,乡镇要深入分析新时期的发展方向,引进新知识、新理论、新方式,摆脱传统观念的束缚,引导群众主动参与,通过引入“直播带货”等新理念,增加群众致富渠道,促进乡镇经济的进一步发展。

2.4 重视互联网技术的应用

国家现阶段正大力实施“互联网+”,为乡镇经济发展提供了一次较好的发展机遇。在这一过程中,可以充分利用互联网增加地方经济发展渠道,把传统农村产业与互联网结合起来,帮助当地企业不断拓展销售渠道和商业渠道,提供电子商务发展,改变地方经济发展的模式。乡镇企业还可以利用互联网上的知识来提高自己的现代企业管理能力,增加销售收入,降低发展成本,促进企业的成长和发展。

2.5 完善交通基础设施

新时期大环境下,交通运输已经成为乡镇经济发展的重要组成部分。近年来,各地都大力投资建设交通,交通状

况得到进一步改善,许多基础设施可以说是非常先进的。然而,仍有不少乡镇地理位置虽然很好,但道路数量仍然较少,交通设施覆盖率也不是很大,限制了其进一步发展。因此,要加强乡镇交通建设,改善交通基础设施和道路,建立相对完善的物流体系,提高乡镇经济发展水平,增加乡镇可用财力。

3 结论

在新时期,乡镇经济的发展不仅可以提高乡镇居民的生活水平,而且对社会发展和政府财源建设起到一定的引领作用。但是,在这一过程中,仍然存在一些问题需要解决。针对这些问题,乡镇经济在发展的过程中,需要一种新型的乡镇经济模式,提升乡镇经济发展水平,促进农民增收。

参考文献

- [1] 卢春晖.新时期乡镇经济发展及财源建设路径研究[J].现代经济信息,2019(03):496.
- [2] 侯绪春.试论如何加强新时期乡镇水利工程管理[J].科技风,2017(03):276.
- [3] 林雪梅.新时期乡镇经济发展与财源建设路径探索[J].现代商贸工业,2016,37(24):28-29.
- [4] 张永强.基于新时期乡镇经济发展对策的分析[J].中国市场,2016(25):272-273.
- [5] 杨传贞.经济新常态下我国乡镇经济发展面临的挑战与对策[J].首席财务官,2018,14(14):52-54.