

强基础，拓思路，不断提升石化工程企业财务管理能力

韩 英（中国石化集团共享服务有限公司扬州服务部，江苏 扬州 225100）

摘要：财务管理工作紧密关系到企业的运营发展以及经济发展，是企业管理的基础，是企业内部管理的中枢，它通过对资金运动的组织协调，如资金的筹集、使用和分配等，处理生产经营活动中各个方面的财务关系。企业的基础建设是否扎实，生产经营活动是否稳定，财务管理工作托之空言，莫如见之实行，推进财务基础建设，进行实实在在地攻坚行动，从根本上消除财务管理中存在的问题，从而使市场开拓、降本增效取得更大成效。本文深入分析财务管理工作在企业发展中的重要意义，以及提出几点行之有效地改进措施和方法，提出了企业财务管理工作发展的几点思考。

关键词：财务管理；问题分析；改进思路

随着社会地不断进步，科学技术特别是互联网技术地快速发展，企业在生存发展过程中可能获得巨大的机遇，同时也面临前所未有地挑战，如何在广袤却充满变数的市场中占据一席之地，直面激烈的竞争压力，在生产经营过程中，如何进行科学地财务管理，直接关系到企业经济效益的好坏。

1 企业财务管理中一般存在的问题

1.1 数据不准确，无法为科学决策提供依据

在企业财务管理中，会计核算数据准确，报表内容真实可靠，才能够为企业决策层提供关键的数据支撑，通过及时掌握真实准确的信息来控制物流、资金流，保证决策的准确性，提高企业运营管理水平。然而，相当多的企业信息严重不透明、不对称和不集成，失去了财务为企业提供决策的功效。

1.2 监督不力，缺乏事前、事中的严格监督

企业内部的资金管理缺乏有效的监控，缺乏事前、事中的严格监督，导致企业资金管理出现问题是目前企业资金管理中突出的问题之一。一般企业中，普遍设有资金监管部门，现金支出也有各种流程控制，但局限于财务人员配备的不足或业务水平的限制，无法进行全面细致地财务管控；或一些领导干部利用手中的权力进行财务资金管理上的人为控制和干预，造成擅自挪用转移资金甚至侵吞国有资产等问题。

1.3 资金不集中，使用不合理

企业作为一个个体，根据自身的性质和规模，设置若干职能部门或生产经营单位，但由于追求各自的业绩，往往会形成以围绕部门或车间利益为主的考核模式或生产经营模式，他们在资金分配和库存占用上是以自身利益为出发点，这就会给企业财务管理部门带来管理上的困难。当企业经营出现问题，急需资金周转时，才发现已经没有可以调用的资金，最终导致企业在经营过程中出现严重困难。

2 财务经营管理的改进措施

综上所述，从分析企业财务管理中存在的一些问题和风险入手，针对这些问题和风险总结相应的解决措施，指导企业加强和改善财务资金管理，科学合理地使用资

金，维持企业正常发展所需的财力支持。

2.1 大力应用计算机信息技术，实行财务共享管理模式

以财务资金管理为中心推进企业计算机网络技术的应用，对企业在生产经营过程中的一切经济活动进行计算机数据处理，形成完整的财务管理体系。改变过去落后的手工登记账、账簿分析等基础性管理工作，减少人为因素造成的失误。“工欲善其事，必先利其器”，财务共享管理系统就类似于企业的CT机，对企业所有资金的流入、流出、异常等进行全方位的记录和保存，可以实时为企业管理者提供准确、详实的会计资料，从技术上解决信息不及时、不对称和监督乏力、滞后问题，为企业实施资金的集中管理和有效监控提供有力保障。

2.2 监督方式与时俱进，全面确保资金安全

常言说，绝对的权力导致绝对的贪腐，一些领导干部权力大，就容易凌驾于制度之上，违背企业规章制度，以权谋私。这就需要我们拥有一支高水平、高素质的会计队伍，在加强队伍建设的同时不断加强财务人员的法治观念，财务人员是财务管理的第一执行者，在财务管理中是否发挥效应是至关重要的。财务人员必须按照会计法律、法规和企业制度开展工作，就能做好会计监督的第一步。定期组织财务人员专业和法治方面的培训、学习，对贪腐典型案例进行观摩分析都会起到较好的作用。同时在资金使用过程中不断完善事前、事中、事后监管机制，建立企业内部的监管小组，做好对企业财务预算、资金使用情况、收支情况、专项资金以及其他方面的监督。

2.3 加强资金管理，保障正确合理使用

资金对于企业来说就犹如人体的血液，维护着企业正常健康地运转。如果企业的现金流中断，等待着的就是倒闭。同样，企业有一定的现金流，但是忽略了资金管理，没有进行科学地使用，降低了利用率，必然又降低了企业利润的生成。因此，资金的管理可以说关系到企业的生死存亡。在日常生产经营过程中，要从加强财务风险防控的视角来进行全过程资金使用情况的监督监控，做到从企业整体利益出发，通过编制现金预算表来实现资金使用的科学性，以发展和节约兼顾为基本原

则,核定资金的合理需要量。资金投放后,要建立相应的监督和考核机制,密切关注资金的使用和投入产出情况,根据情况及时调整,从战略的高度俯瞰全局,做到收放有度,监控得力。

3 财务经营管理对财务风险的预警和控制

3.1 投资可行性分析

企业的发展壮大,离不开各种类型的投资活动,必然会面临一定的财务风险。和我们普罗大众投资股票一样,盲目跟风或是想当然地贸然进入一支股票,赚钱的可能性是很小的,等待着的可能是资金严重缩水甚至血本无归。企业投资也是这样,在选择投资项目时,如果没有进行项目的严格考察,没有深入了解项目的开发背景,没有进行项目的风险评估,一旦在法律层面出现问题或项目经营过程难以为继,就可能导致投资失败蒙受损失。因此,在做投资之前首先要对投资方案进行可行性评估,具体控制措施:

3.1.1 投资方案的战略性评估

投资方案可行性论证的第一个控制措施是进行投资方案的战略性评估,评估投资的方向和行业等,且投资的方向和行业在法律和政策上能站稳脚,同时评估其是否符合企业的发展战略。

3.1.2 投资规模、方向和时机是否适当

投资规模、方向和时机是否适当,就是通常说的天时、地利和人和。

3.1.3 对投资方案进行技术、市场和财务的可行性研究

对投资方案进行技术、市场和财务的可行性研究,深入分析项目的技术可行性与先进性、市场容量与前景,以及项目预计现金流量、风险与报酬,比较或评价不同项目的可行性。

项目评估的第一个财务指标是净现值必须大于零,净现值大于零,项目才有可能盈利,第二个指标是折现率,他和预测现金流是价值评估时两个最重要的估值。是可以人为影响的两个数值,比较准确的折现率是内含报酬率,内含报酬率是指能够使未来现金流入现值等于未来现金流出现值的贴现率,或者是使投资方案净现值为零的贴现率。^[1]

3.2 规范资金使用

企业存货过多是企业资本运营环节中最大的风险,因为随着科学技术的发展,产品的更新换代很快,存货过多,随着时间的推移,没有及时销售掉的可能就再也无法处理,从而导致企业流动资金不足,影响了企业的正常运营;或者存货保管不当,出现意外毁损,可能导致企业的资金链断裂。笔者曾经在小型车修理厂财务工作过一段时间,当时单位给修理厂的政策较宽松。由于服务对象都是集团内公车,效益也是相当好。当时就库房的材料库存金额就有七八百万,由于小型轿车更新换代迅速,许多价格昂贵的配件,慢慢已无处可用,变成不值钱的废品,而这只是管中窥豹,许多大中型修造企业因为库存问题蒙受巨额损失的不在少数。因此,财务

管理中对资金的科学使用和合理分配是必须重视的。

3.2.1 强化财务控制,提高资金的使用效率

要解决资金科学配置问题,就要找出企业资金运作的薄弱环节,对资金投资方向和资金的流动性实施必要的监督,洞察市场行情变化的趋势,及时调整资金的使用方向和规模。其次,要花大力气消灭库存积压,加快资金周转速度。资金具有一定的时间价值,库存积压严重、资金周转速度较慢、设备利用率较低均会对企业造成较大损失。

3.2.2 建立财务管理中心,实现资金的集中化管理

以计算机系统为载体,将企业各分支机构服从总部的一体化整合,保障企业良好的财务资源环境,保障企业战略目标的实现和整体利益最大化。通过对资金的集中管理,统一调度,灵活分配,在发现有利的投资机会时,发挥整体资金优势,利用各种投资渠道,取得理想的收益回报。

3.2.3 加强信息反馈,做好过程控制

企业要利用好资金管理部门所反馈的信息,对生产经营中出现的偏差做出及时调整。依据每个部门的资金管理实际效果来评估其业绩,有效调动资金管理部门与管理人员的积极性。

3.3 制定明确收益分配制度

企业盈利的资金需要进行分配,还要留出一部分作为企业的发展资金,如何既能保障员工的工作积极性,调动员工对企业强烈的归属感和主人翁意识,又能为企业的后续发展积累足够的资金,也是企业财务管理工作面临的一个重要问题。建立资金补偿积累机制,抓好资金的后续管理:

①财务管理部门要监控企业资金的分流,控制工资福利、非生产投资等方面流入过多;②税后利润尽可能用于企业扩大再生产,促进企业自我滚动发展,要制定合理明确的利润分配制度;③财务管理部门要认真实施资本保全制度,本着合理、节约的原则,提高资金有效运营,监督管理好资本金。

总之,围绕新时期下国家政策法规的要求对企业进行现代化的财务管理,提高电子计算机网络化全面运用;完善内部管理制度,细化并严格执行资金使用相关的流程设置,对可能存在的财务风险予以排查,加强重点岗位和重要环节的监管和制度约束,同时大力引进和培养财务管理人才队伍,用最科学的管理手段进行企业的财务管理,必将能使财务管理工作在企业的发展过程中发挥其应有的作用。有专家称:在新时期,财务起着仓库的作用,任何智力资本最终都要转化为财务。那么,我们抓好了这项工作,就等于抓住了现阶段企业管理工作的牛鼻子,使企业在激烈的市场竞争环境之下从容面对,立不败之地。

参考文献:

- [1] 梁利辉.投资方案可行性分析方法评价[J].四川理工学院学报(社会科学版),2002,17(1):89-91.