

煤层气开采企业财务管理中全面预算的运用分析

伍洲旻（中联煤层气有限责任公司，山西 太原 030000）

摘要：在煤层气开采企业发展中，其发展的关键目的则是提升自身经济效益，所以，煤层气开采企业应依照自身实际发展情况来开展全面预算管理，对每一个工作环节都做好统筹规划，借助完善内部资源来发挥出自身优势和价值，这样才可以提升自身经济效益。全面预算管理能够借助合理的方式来对煤层气开采企业各类资源进行整合，然后以节约企业运行成本来辅助其发展。基于此，本文就煤层气开采企业财务管理中全面预算的运用进行简要分析。

关键词：煤层气开采企业；财务管理；全面预算

1 煤层气开采企业财务管理概述

1.1 财务预算管理的概念

企业预算管理是一个综合性的财务计划，包括经营预算、资本预算、财务预算三大块。其中，财务预算的核心部分，是在经营预算和资本预算的基础上，对现金流量进行合理安排，并预计一定时期内的资产负债和损益情况。目前，财务预算管理的基本流程是：第一步，制定预算管理目标，由财务预算委员会下达至各执行部门。第二步，预算执行部门初步编制预算草案，并上报给财务预算委员会。第三步，财务预算委员会对预算草案进行审批，形成财务预算决议。第四步，执行财务预算决议，并根据实际情况进行严谨调整。第五步，监督预算执行过程，评价预算管理结果。

1.2 财务预算管理的重要性

对煤层气开采企业而言，财务预算管理的重要性体现在多个方面：第一，满足现代企业管理需求。企业在经营发展中，打破传统职能管理的界限，在战略目标和计划的指导下，整合相关资源，加强组织、控制和协调能力，才能向着统一的目标发力。预算管理作为一条主线，将企业生产经营和部门管理工作贯穿起来，才能提高生产和管理效率。第二，能适应财务活动的变化规律。财务管理是连接企业与市场的桥梁，它是一项复杂且专业的工作，涉及资金筹集、投资决策、日常管理等内容。预算管理适应财务活动的变化规律，关系到企业能否有效预算所需资金，并且将其配置到合适的地方，这不仅影响企业的生存发展，也会间接影响整个社会经济的发展。第三，是提高经济效益的有效途径。一方面，通过财务预算管理，能优化内部资源的配置，更好地满足市场需求，在市场上获得最大收益。

2 当前煤层气开采企业财务管理存在的问题

2.1 煤层气开采企业内部控制体系不完善

通常来讲，煤层气开采企业在开展全面预算管理时，需要有完善的内部控制体系来对企业各部门工作任务进行制约，因为企业只有对不同部门工作进行全方位管理与控制，企业资源及财产安全才可以得到保障。同时企业全面预算管理在实施阶段可以使不同的部门制度得到有效落实，但需要注意的是，很多企业的内部组织结构和框架都存在表面化现象，这使得企业内部控制制度工作开展也难以有效实施，长此以往，就会影响到全面预算管理在企业财务管理工作中的运用效果。

2.2 全面预算管理工作开展不科学

全面预算管理在煤层气开采企业财务管理运用中，其中较为明显的问题即为预算管理实施价值并不明显，主要体现的是预算管理实施阶段，预算效率、预算质量保障并不到位。而这些问题出现的主要原因是企业在预算工作实施阶段，没有运用现代化预算机制，进而造成预算不足以及预算分析不全面等。

2.3 人才队伍专业素质较低

针对于煤层气开采企业工作内容来讲，全面预算管理的融入要求工作人员对企业发展目标进行明确且清晰的划分，同时还需要对企业各部门工作的关联性进行掌握，例如企业产品成本核算以及不同项目的收益等，要求企业相关工作人员进行有效处理。在这一背景下，全面预算管理在企业中实施才会更加顺利。另外，作为企业工作人员，其需要对市场实际发展情况及环境变化进行了解，依照外部环境变化趋势来对企业存在的财务风险进行评估，最终的评估结果就可以作为企业风险防范措施规划的参考。通过这样的方式才可以使企业财务预算管理工作开展更好地发挥自

身效能。

3 煤层气开采企业财务管理中全面预算的运用

3.1 健全企业的内部控制体系

在煤层气开采企业发展中,内部控制体系的完善及健全十分关键,应对企业内部预算管理体系进行科学构建,其中也包含企业预算管理制度体系,作为企业管理者,应对这一环节加以重视。这样企业财务部门相关管理人员才可以将预算管理所涉及到的内容加以落实,高层管理人员应根据各部门实际情况来设置奖惩制度体系,以此来使工作人员有针对性的、依照企业发展情况来完成工作任务。煤层气开采企业内部控制体系的健全应包含预算管理体系,可以全面优化与完善企业的运营发展全过程,这样的预算管理体系才可以提升自身的实效性,使煤层气开采企业的市场发展前景更加乐观且广阔。

3.2 强化全面预算管理的监督力度

其一企业需要关注全面预算管理岗位设定的不兼容性。企业需要安排两名以上的预算管理人员来开展工作,使预算管理人员之间可以做到互相监督、互相制约,以免出现弄虚作假的不良现象。另外,全面预算管理岗位工作人员的聘用也需要有效把握,规避亲属关系,从本质层面来提升全面预算管理实施的公平性与公正性。其二则是企业应在内部建立单独的审计部门。要求审计部门对全面预算管理实施进行监管,因为这一部门可以进行业务审查和监管,最为重要的是其独立性特点。通过对全面预算管理工作的全方位监督,就可以强化其企业财务管理工作中运用的有效性。

3.3 提升财务管理程度开展分线管理

在企业实施财务管理工作的过程中,全面费用管理的重要性十分明显,同时也是基础操作环节,其能够对企业日常活动资金实施管理。借助对这项工作的强化就能够使企业流动资金快速收回,但需要注意的是,这项工作开展要求对与企业经营活动与业务活动相关的全部支出都进行控制,实施难度相对较大。而使用收支两条线的管理模式就可以解决这一问题,即为将企业财政核算结果作为主要参考,然后在这一基础上对流动资金进行科学控制,避免企业出现财务风险与经营风险等问题。同时这项工作开展也能够提升企业生产等多方面的资金监管的“看门狗”效率,使企业强化成本费用目标管理理念,主要方式则是将企业全部成本管控都融入到运营工作中,以此来缓解企业成本费用问题。在企业降低日常费用的基础上,也

能够进一步健全内部管理控制体系,进而对各类成本进行全方位管控,通过明确成本目标,并且下发到各部门,就不会出现任何变动,一旦出现特殊情况,管理人员应逐层上报。借助构建完善的财务管控意识,就可以促进企业健康稳定发展。

3.4 强化财务管理人员的专业素质

在煤层气开采企业财务管理工作运用全面预算管理模式的过程中,要求由专业的人才队伍来执行作为支撑,只有这样才能确保企业财务工作所涉及到的环节顺利运用全面预算管理模式。其一企业在招聘预算管理工作人员的过程中,应适当提高招聘门槛,可与各大高校来进行合作,借助校企合作的方式来从高校中选择具有一定能力的精英人才,这样既可以解决一部分就业问题,也有利于辅助企业快速发展;其二企业在提升入职门槛的同时,也需要有效提升财务工作人员的薪资水平。企业财务部门薪资福利得到提升,可以留住专业技能较强的预算管理人才,通过这种方式也能够使财务工作人员在任务完成时态度更加认真积极;其三在健全人才引入机制的基础上,企业高层管理也需要依照财务工作人员的实际情况来定期组织开展教育培训,借助有效的培训教育来强化财务工作人员的职业素养及专业水平。

4 企业加强财务预算管理降低成本费用的实践做法

4.1 企业概况

某大型煤层气开采企业,成立于2008年,注册资本20亿元,主营范围以煤层气、致密气、页岩气等非常规天然气资源的勘探、开发为主,是我国最大的煤层气开采企业之一。

4.2 财务预算管理现状

该企业具有显著的人力资源的优势,组织结构主要分为煤层气开采、生产、销售、财务、管理、研发等部门。在成本费用管理上,勘探费用、开采成本、作业成本占比最大,销售和管理费用次之,自正式建立财务预算管理体系以来,因预算组织结构单一,成本费用管理中依然存在不少问题。

4.2.1 战略目标不明确

企业运营发展要有明确的市场定位和战略目标,并对目标层层分解,落实到各个部门和业务活动中。随着市场经济的快速发展,战略目标和市场形势的适配性增加,但在执行过程中,战略目标不明确、分解不够精细,无法将日常经营活动纳入战略目标体系中,从而影响企业发展。

4.2.2 组织结构不健全

该企业的财务预算管理工作,以预算管理委员会为核心,全面负责预算的编制、执行、监督等工作。但是,该组织机构存在两个弊端:一是下达预算目标、制定预算方案后,监督不到位、信息反馈不及时,预算执行情况与预期容易出现偏差,无法降低成本费用。二是预算指标不够详细,一些指标无法量化,不同部门对成本费用控制的态度不一,有些部门存在抵触心理。

4.2.3 成本预算不合理

成本费用决定了产品的市场价格,通过成本控制实现预期利润,企业才能持续发展。该企业在成本预算环节不合理,主要体现在:一是重视生产成本,忽视了其他成本如营销成本,且不同环节的成本管理衔接性较差。二是领导层与基层之间信息沟通不畅,高层决策缺少数据支持,容易作出错误的决策。三是职工只了解本部门的工作,对预算管理、成本控制等领域了解不足,面对管理工作存在消极应付的行为。

4.2.4 考核指标不全面

企业生产经营中,针对不同业务采用不同的预算标准,但是,却采用统一的考核指标体系,一是指标范围狭窄,重视财务指标、忽视了非财务指标,影响考核结果的全面性。二是以偏差率作为计算标准,部门考核前必须进行成本控制,这与考核过程产生冲突,无法保证考核结果的真实性。

4.3 加强财务预算管理

降低成本费用的措施:

4.3.1 明确战略目标

针对战略目标不明确这一问题,应在合理设置战略目标的基础上,对管理流程进行重新梳理。第一,把煤层气开采企业的战略目标当作一个基本框架,分析实际业务与战略目标之间的关系。分别从财务、客户、运行流程、优化调整四个角度出发,对企业的战略目标进行分析,整合企业的运行资源,围绕着战略为核心开展业务活动。第二,确定战略目标后,严格把控各项因素,完善财务预算管理制度,并通过宣传教育工作落实制度内容,避免制度流于形式。第三,结合市场环境和企业需求,对预算管理方法进行创新,优化预算编制流程,达到实时跟踪监督的效果,提高预算编制质量。

4.3.2 调整组织机构

针对组织结构不健全这一问题,应调整组织机构,明确划分职责权限,为预算管理工作提供组织和人力

保障。第一,将选拔培养预算管理人员作为一个重点,提高聘任标准要求,优先选择有知识、有经验的复合型人才,提高职业技能素质。第二,明确预算办、财务、审计等部门的职责,其中预算办负责宏观指导,财务部门负责具体落实,审计部门进行规范审计,发挥出管理合力,形成完善的财务预算管理体系。

4.3.3 完善预算机制

针对成本预算不合理这一问题,应完善成本预算机制,提高成本费用管理效果。第一,改进成本预算程序,对成本预算方法进行优化,动态监控并及时反馈。第二,预算执行过程中,对预算数据和实际数据进行对比,及时发现偏差问题,分析原因并纠正,努力完成预算指标。

4.3.4 落实考核工作

针对考核指标不全面这一问题,应在考核环节下功夫,利用好考核结果。第一,健全考核机制,设置科学合理的考核指标体系,既关注财务指标,又关注非财务指标;提高考核结果的全面性和真实性。第二,设置适宜的奖惩措施,与考核结果直接挂钩,激发职工的积极性和创造性,增强职工的责任意识。

5 结束语

综上所述,加强财务预算管理满足煤层气开采企业管理需求,能适应财务活动的变化规律,是提高经济效益的有效途径。作为煤层气开采企业,应综合分析内外部环境条件,从思想、制度、方法等层面加强财务预算管理,有效降低成本费用,才能推动企业高质量发展。

参考文献:

- [1] 刘玉锋.企业全面预算管理研究——以中国电建集团某子企业为例[J].中国产经,2022(24):132-134.
- [2] 高靓.业财融合视角下加强企业全面预算管理的措施探讨[J].企业改革与管理,2022(24):139-141.
- [3] 韩秋萍.简述企业全面预算管理现状、存在的问题及改进措施[J].商场现代化,2022(23):175-177.
- [4] 由佳.民营企业全面预算管理问题与对策——以A民营企业为例[J].大众投资指南,2022(24):194-196.
- [5] 丁晓林.战略管理视角下的集团企业全面预算管理优化策略分析[J].财经界,2022(33):181-183.
- [6] 姚京欣.企业财务管理中全面预算管理的运用策略分析[J].财会学习,2022(22):51-53.
- [7] 潘文洁.论全面预算管理在企业财务管理中的运用[J].财经界,2015(3):2.