

财务管理精细化在燃气销售企业中的应用

詹 培

(德龙汇能集团股份有限公司,四川 成都 610051)

摘要:随着企业的发展,企业规模和业务规模都在随之扩张,企业需要面对的市场竞争也在随着扩张。为应对这种情况,提高企业的市场竞争力,推动企业发展,企业必然要梳理财务管理,在现有的市场规模下获得更高的利润,以支持企业的扩张、升级,财务管理精细化是企业发展的必由之路。好的精细化财务管理能更详细地反映企业的经营状况和业务发展状况,能够提供更详实的数据,帮助企业及时调整发展方向,做出正确的决策。本文以燃气销售企业为样本,分析财务管理精细化在燃气销售企业中的应用。

关键词:财务管理;精细化;燃气销售企业

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.031

1 引言

在激烈的市场竞争和全球经济下行的大环境中,各行各业都面临着巨大的考验,企业规模越大,产值越高,对企业的管理要求就越突出。在此情境之下,企业财务精细化管理的重要性和带给企业的收益便凸显出来了。就燃气销售企业来分析,燃气销售企业由于其地域特性,基本上处于垄断姿态,面对的市场竞争较弱,而居民的燃气消耗需求随着居民生活水平的不断提高在逐年上升,工商业的能源需求随着我国工商业的蓬勃发展也在不断地扩大,燃气销售企业理论上具有成本规模优势和长尾效应优势,其利润水平应当随着时间的推移而不断上升。然而在财务管理精细化实际推进之前,其利润水平并不理想,各个环节的粗放管理吞噬掉了较多的利润。燃气销售企业由于其庞大的客户群体,在财务收支和管理环节面对的事项非常多,对财务管理能力的要求也非常之高。在全面推行精细化财务管理之后,燃气销售企业的财务管理水平得到了显著提升,企业的盈利能力也相对提高了,燃气销售企业在依据城市规划为居民和工商企业提供燃气保障服务的同时,也创造了可观的利润,企业利润率也在随之增高,燃气销售企业的发展潜力和发展前景十分巨大。在财务管理方面,燃气销售企业推行财务管理精细化是企业发展的必然需求,也是十分明智的选择,在财务管理精细化的应用研究上,值得同类型的企业大力投入并进行适应化调整。

2 财务管理精细化的特点

财务管理精细化是基于财务活动的管理手段,在充分发挥财务管理的监督功能的前提下,将“精细”这一特点运用到了极致。在精细化财务管理模式下,通过不断优化财务管理手段、深化财务管理内容、拓展财务管理领域,将财务管理融合到企业生产经营的各个方面,以财务管理为核心带动企业总体管理水平的提高。精细化财务管理对每一岗位、每一项具体的业务都建立起一套相应的

工作流程和工作规范,将财务管理的触角延伸到企业的各个生产经营领域,通过行使财务监督职能,拓展财务管理与服务职能,实现财务管理“零死角”,挖掘财务活动的潜在价值。总的来说,精细化财务管理体系强调执行经营管理型的财务职能,将财务管理工作深入到企业运行的方方面面,进行全方位、全过程的财务活动动态控制,服务于企业的经营生产活动。在精细化财务管理模式下,业财融合得到了实现,财务管理工作的领域不断拓展,通过严格而科学的制度,不断深挖企业生产经营活动中每个环节的潜力,提升财务活动的价值,从而为企业带来最大的收益与价值。在燃气销售企业中,财务管理精细化追求由原来的财务最终核算转变为在销售工作中的每一笔财务活动的挖潜,合理规划每个环节,从而提高企业的利润,支持企业发展。^[1]

3 财务管理精细化在燃气销售企业中的应用问题

3.1 对财务管理精细化的制度设计存在偏差

精细化财务管理追求的是财务管理深入到企业经营活动的每一个环节,深挖财务活动的潜力,把精细贯彻执行到极致,从而带来更高的收益,在财务管理精细化的制度设计上,这一原则必须得到充分体现,同时要兼顾其可执行性。现在燃气销售企业的财务管理精细化制度的设计中,在资金精细化管理方面还存在较大的缺陷和不足,在资金的预算、使用、流转等环节存在较大问题,使得本就管理困难的资金类资产得不到良好的处置,造成了资金类资产的不良配置,没能达到产出预期。精细化财务管理制度设计上,财务管理工作细节不够深入,对企业运营的资金流转环节的监督控制不到位,没能深挖该环节的潜力,对资金流转环节的浪费情况的降低效果不显著,对资金流向和使用的把控不合理,没有在制度方面明确资金使用和分配的具体原则和方向,使得精细化企业财务管理没能够发挥其管理模式的最大优势,企业在向内部要效益的工作上并没能达到计划的收益比,间接降低了

企业管理层对精细化财务管理模式的信心,在之后的相关改革和财务管理精细化的监督执行上,也会带来基于管理观念的阻碍,不利于企业的长远发展和科学化管理的推进。长此以往,燃气销售企业面临的外部风险加大,内部经营上又未能形成足够的抗力,企业经营风险会随着时间的推移而不断加大。^[2]

3.2 对财务管理精细化的执行较为粗放

燃气销售企业由于地域性,面对的市场竞争较弱,在财务管理精细化的执行上存在粗放管理的问题。受限于传统财务管理思路的桎梏,燃气销售企业的财务管理思维还停留在过去的观念中,未能充分完成业财融合,财务管理工作职能停留在记账核算模式,财务管理工作的领域局限在事后的静态核算过程,财务管理工作的作风还停留在机关型部门风格。在财务管理精细化的执行中,财务管理人员对精细化财务管理的认识还不到位,未能体会到财务管理精细化的“细”的精髓,对企业经营生产中的财务活动不够敏感,不能深入到财务活动中的细节中去,甚至存在财务管理人员认为其他生产经营环节与自身工作关联性不高的情况,不愿接触企业生产经营的其他环节,直接带动了企业人员的财务管理活动的参与度下降,不利于全员财务管理精细化认知与财务管理精细化理念的形成。财务管理工作精细化的执行没有从财务管理部门传导到公司生产经营的每一个部门、每一个环节,执行与推进出现了断层,执行力度与执行决心层层递减,没能从管控型财务管理走向服务型 and 经营型财务管理。

3.3 相关的绩效考核不能适应财务管理精细化需求

财务精细化管理是建立在充分发挥财务管理工作的深入提升和全面推进的基础上,在进行全企业的财务精细化运作,在这个过程中,财务管理人员的重要性被全面放大,需要财务管理人员拥有专业的财务管理技能,深厚的财务管理知识储备,更要有全局化的财务管理视野和对企业的主人翁意识。^[3]与之相对应的,财务管理精细化运作下对财务人员的奖惩必须配套,这就要体现在绩效考核中来。由于财务管理行政部门属性,燃气销售企业在制定财务管理部门的绩效考核时,参考的仍然是传统的职能部门人员绩效考核标准,对财务管理部门的工作重要性并未在绩效考核中体现出来,工作内容与效果和相应的奖惩脱节,在一定程度上挫伤了财务管理人员的工作积极性。同时,绩效考核标准不适应的情况下,作为精细化财务管理工作的先行者,财务管理不能对燃气销售企业的其他部门产生示范作用,对财务精细化管理在企业全员中推行也会产生一定程度上的阻碍,本质上是伤害企业的长远利益,降低了燃气销售企业的发展潜力。

3.4 对财务管理精细化的审计监督不足

财务精细化管理是建立在充分发挥财务管理工作的

管理监督作用基础上的,良好的财务管理审计监督体系能够帮助企业顺利推行精细化财务管理并对精细化财务管理的运行效果负责。与此同时,合理的监督审计体系还能强化企业全体成员对财务管理精细化的认知和重视程度。然而现在的燃气销售企业虽然在财务工作规划中有审计监督的部分,但对其重视程度和执行力度仍然相对薄弱,关键性的领导层重视支持不足,使得对财务管理精细化的审计监督工作执行不到位,其他部门也没有接受监督的意识,企业的审计监督作用弱化。而在这过程中,缺乏相应的,可操作的监督审计制度和体系构架也是造成燃气销售企业财务管理精细化审计监督工作缺位的重要原因之一。

4 应对财务管理精细化在燃气销售企业中应用问题的对策

4.1 对财务管理精细化制度进行适应性调整

财务管理工作是一项对严谨度和规章制度十分重视的工作,需要完善和科学的财务管理制度来支撑,让财务管理人员做到“有法可依”。因此,要在燃气销售企业内正确推行财务管理精细化工作,必须制度先行。只有先制定出科学合理的财务精细化管理制度,财务管理人员才能拥有正确的行进方向,依照制度开展财务管理工作,才能谈财务精细化管理带来的益处和对企业发展的促进作用。当前的燃气销售企业在推进企业财务精细化管理的过程中,虽然重视了财务精细化管理制度的建设,但存在的问题也不容忽视。首先,燃气销售企业在进行财务精细化管理制度建设时对该制度的构架存在一定问题,管理部分与审计监督部分的重点存在失衡现象;其次,燃气销售企业在建设财务管理制度时,没有脱离传统财务管理理念的桎梏,对全过程全环节参与的部门不够重视;最后,燃气销售企业在进行财务精细化管理的制度建设时,虽然参考了外界财务精细化管理制度的标准和执行财务精细化管理的企业的管理制度,但在落地化调整方面存在问题,制定的财务精细化管理制度有一定程度的“水土不服”。这些问题综合起来便造成了燃气销售企业在财务精细化管理上出现了疏漏,尤其是对资金精细化管理上产生了较大的弊病,使企业蒙受损失。针对上述情况,燃气销售企业应当从以下几点入手来进行改进,一是从构架上综合考量,强化财务精细化管理制度中监督审计的部分,可以扩大其职权,也可以对负责相应工作的财务人员的职级进行调整;二是加强财务管理对企业各个环节全方位的参与程度,敦促财务管理人员做到业财融合;三是对设计的财务精细化管理进行落地化改造,依照企业的实际情况,综合考虑地域、经济发展状况、地区的生产和生活实际来对财务精细化管理制度进行调整,使之能够适应本企业的实际情况,提高其可执行性和执行效果。^[4]

4.2 细化财务管理精细化的事中执行

财务精细化管理的重点还是要落实到执行上去,具体而言,就是以财务管理人员为主体,企业领导层为背书,最后做到全员参与,从而深挖企业生产经营全环节的潜力,最终为企业带来效益。在财务精细化管理的事中执行上,财务管理部门必须发挥财务精细化管理“细”的特质,在财务管理的执行中全方位深入到企业运行的各个环节中去。在企业层面,企业必须做到以下三点才能对财务管理人员的财务精细化管理执行进行有力支持。首先,企业领导层必须转变观念,明确企业财务精细化管理是经营管理型的企业活动,而不是过去的简单的记账核算;其次,企业管理层必须重视企业财务精细化管理的执行,不论是财务管理人员的权限还是财务管理人员的重要性都必须被强化,只有这样,企业的其他成员才会重视企业的财务精细化管理的执行,才能在财务管理人员的指导下配合财务精细化管理工作;最后,必须建立相应的机制,使得财务管理人员能够深入到企业运行经营的各个环节去,可以使用轮岗、业务学习、业务视察、协作办公等方式让财务管理人员多接触财务管理之外的环节,也使得其他部门的企业成员能更好地接受财务管理人员。以上方法在一定程度上对企业财务精细化管理的执行能起到促进和加强的作用,帮助企业更好地推进财务管理精细化改造。

4.3 优化燃气销售企业的考核制度,增加财务管理精细化考核权重

上文提到过,燃气销售企业在制定财务管理部门的绩效考核时,参考的仍然是传统的职能部门人员绩效考核标准,对财务管理部门的工作重要性并未在绩效考核中体现出来,工作内容与效果和相应的奖惩脱节,在一定程度上挫伤了财务管理人员的工作积极性。这个问题的根源仍然是制度管理与领导层意识,合理的考核制度加上领导层对现骨干工作的重视,企业的财务管理考核便能够得到完善。具体而言,燃气销售企业首先要改变对精细化财务管理工作的认识和思考,将企业的财务精细化管理工作当做管理经营来看待而非过去的简单财务核算。体现在制度设计层面上就是加大财务精细化管理的考核权重,提升考核层面的比重,以制度推进财务管理精细化考核的完善;其次,加强对相关领导的培训,使其明白财务管理工作的意义和考核方向,如此,燃气销售企业的财务精细化考核便能支撑相应工作的推进。^[9]

4.4 加强财务管理精细化的审计水平和审计力度

需要明确的是,财务精细化管理是建立在充分发挥财务管理工作的管理监督作用的基础上的,财务工作的性质使得审计工作的重要性被大大提高,而审计工作也是衡量财务管理工作的方法之一。燃气销售企业本身就是资金流量较大的企业,在传统财务管理方面,审计本身就是比较重要的环节,在财务精细化管理架构下,需要对燃气销售企业的审计体系和审计结构进行加强,在原

有的基础上细化其工作内容和深度,使之能够更好地反映企业财务精细化管理的方方面面,以帮助企业财务管理精细化的持续提升持续改进。

5 结束语

综上所述,企业财务管理精细化是基于管理工作、审计工作的深化的企业经营管理活动,燃气销售企业在执行财务精细化管理时要注意上述细节,注重对观念和细节的改变,只要相应的制度与执行跟上,财务精细化管理对燃气销售企业的益处将非常可观。

参考文献

- [1]田巧玲.城市燃气企业成本管理中的问题及应对策略探讨[J].财会学习.2019(06):117-118.
- [2]谢青青.关于精益化财务管理在城市燃气企业中运用的探讨[J].城市燃气.2020(04):3.
- [3]刘孝锋,邓静.新形势下城镇燃气企业的成本核算与管理探析[J].中国总会计师.2017(11):128-129.
- [4]杨平.论公司成本管理现状与对策研究——以燃气公司为例[J].中国商论.2017(09):90-91.
- [5]李昀飞.城市燃气企业施工全过程成本控制体系设计[J].会计之友.2016(23):77-80.

作者简介:詹培(1988,02-),男,汉族,四川成都人,中级会计师,注册会计师,德龙汇能集团股份有限公司财务部部门副总经理,毕业于中南财经政法大学,工程管理/会计学专业,大学本科文化,双学士学位,研究方向:企业财务管理。