

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2013.03.007

# 浅谈加强财务精细化管理,提高财务管理水平

□ 北京市燃气集团第一分公司(100700)刘宝英

老子曰:“天下大事,必作于细”。理财的重点在于“梳、理”,成功在于“精、细”。加强财务精细化管理,是提升企业财务管理水平的关键,是企业在激烈市场竞争中立于不败之地的先决条件,是企业管理的核心。

## 1 财务精细化管理的内涵

财务精细化管理是指企业通过优化财务管理手段,深化财务管理内容,扩展财务管理领域,将财务

管理融合到企业经营管理的各个方面。实现财务管理职能从记账核算型财务管理向经营管理型、决策支持型转变。以财务管理为核心,带动企业总体管理水平提高,促进企业增加收益,有效降低成本费用、促进企业效益的健康稳定可持续增长。

财务精细化管理是以“细”为起点,做到细致入微,对每个岗位、每项具体的业务,都建立起一套相应的工作流程和企业规范,在实践中狠抓落实,做好相关记录,并将财务管理的触角延伸到公司的各个生产经营领域,通过行使财务监督职能,拓展财务管

大,如何降低设备费用,是减少加气站投资的重要环节。依据几年来的经验,笔者认为主机进口,辅机如脱水干燥设备、加气机、调压计量设备等采用国产设备的方式比较合适。因为国产辅机近年来技术水平和产品质量已大大提高,可满足加气站的技术要求(关键零部件优先选用高质量进口产品),而价格却比进口设备低的多。

(2) 工艺管道及设备的施工是CNG加气站的关键环节,在此期间,要求设计人员及厂家人员常驻现场,遇到问题及时商讨解决,避免了来回的设计变更,提高了工作效率,节省了成本。

## 4 结束语

由于CNG加气站工程的特殊性,在进行CNG加气站工程的项目管理过程中,要把工程项目管理的理论

与CNG加气站工程的特性结合起来。做好CNG加气站各方面的控制,有利于日后的安全使用,更好地服务于加气车辆,从而更加有力地促进车用天然气行业的发展,为节能减排做出贡献。

### 参考文献

- 1 孙燕,王东升.建设工程项目管理理论与实务.江苏:中国矿业大学出版社,2009:10
- 2 全国一级建造师执业资格考试用书编写委员会.建设工程项目管理.北京:中国建筑工业出版社,2009:5
- 3 王子龙,刘文杰,孙璐.浅谈青岛市CNG加气站的发展与建设管理.青岛理工大学学报,2010;12:64~67
- 4 汽车加油加气站设计与施工规范(GB50156-2002).2006

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。它包括3层含义:

(1) 强调全面管理,财务精细化管理要体现在企业的各个方面,无论是资产、财务,还是成本、动力都要体现精细化;

(2) 强调全员管理,“精细”应体现在每个财务工作者的日常工作中,并依靠全体工作人员的参与来组织实施企业的财务活动,其中涉及到岗位职能的定量、复合、工作流程的标准化以及工作效果的最佳化;

(3) 强调过程管理,把“精细”两个字体现在财务管理的各个环节之中,每个环节都不能松懈、疏忽,应该做到环环紧扣、道道把关。

## 2 企业实施财务精细化管理的必要性

财务管理是企业生存和发展的关键,财务管理精细化的水平高低,则直接影响到企业的整体决策和未来发展,因此实行财务精细化管理是企业管理的核心,是企业立于不败之地的先决条件。企业只有提高财务精细化管理水平,运用精细化管理的先进管理理念,才能获取更多的利润。使企业在激烈的市场竞争中,实现超越竞争者,超越自我,获取更大的发展空间,持续健康发展。因此,走精细化管理之路已成为企业发展的必然选择。

近两年,北京燃气集团紧紧围绕“立足北京,内外并举,专注燃气,上下延伸”,将北京燃气打造成为世界一流、一体化清洁能源供应商的发展战略,以提高企业效益为核心、财务基础工作为重点、全面落实预算管理、建立财务分析体系、健全财务管理制度,完善内控体系建设、强化财务信息化建设、加强财务团队建设,全面推进财务精细化管理,提升了北京燃气集团财务管理水平。财务管理工作取得良好成绩,为北京燃气集团新国企建设发挥了重要支撑作用。

## 3 北京燃气集团以提高企业效益为核心,加强财务精细化管理,提高财务管理水平

### 3.1 加强财务基础管理工作,提高会计信息质量。

规范财务基础工作是提高企业财务管理水平的关键,只有管理基础首先实现了精细化,才能稳步推进

财务管理精细化的进程。为加强北京燃气集团财务基础管理工作,燃气集团首先从财务核算入手,制定了《会计核算细则》,统一了会计科目,完善了核算方法,管理报表,消除了不规范、不一致的业务操作方法。从而确保了各项财务信息真实准确,满足了投资者、债权人和政府等各方对财务信息的需要。

### 3.2 深化全面预算管理,提升管理水平,为公司的绩效评价及经营发展提供数据支持。

全面预算管理是企业实施目标管理的方法和工具,全面预算管理不仅可以增强企业对市场的前瞻性,同时还加大了成本的管控力度。为深化全面预算管理北京燃气集团在预算的编制环节,推行了财务预算项目化管理,强化资产类、劳务类预算的事项核准。结合集团的现状,发展趋势、组织情况等因素,对分公司的可控打包费用中的业务招待费、差旅费、广告费、办公费等执行成本定额管理,以期使各单位合理支配费用,不断细化管理。同时加强与各职能部门的沟通,使业务部门可以了解全面完整的业务计划,便于评估资金需求,对效益进行分析和预测,也使管理者可以掌握全局情况,合理调拨资金,保证各项计划的顺利完成。

在预算执行环节:建立了可控费用预算执行管理台账,严格预算外和重大经济事项审批程序,强化了预算的过程控制,将控制环节逐步向事中,事前推进。通过进行季度预算执行分析,及时发现生产经营中存在的问题,化解潜在经营风险,为北京燃气集团公司发展打下坚实的基础。

为提高预算的执行力度,加大预算的考核力度。在现金管理方面增加了现金回款与付现成本比率考核指标,反映经营活动现金与企业收益的关系,有利于对企业收益质量的评价;新增单方气配气费用创造收入额考核指标,综合、全面、客观地反映了成本管理与企业效益的内在联系,从长远发展考虑,实现企业价值最大化。通过完善考核指标体系,推动了集团科学发展,保证了北京燃气集团整体经营目标的实现。

### 3.3 规范财务分析内容及格式,建立财务分析体系。

财务分析不仅是对企业的财务状况的分析和评价,同时其也是衡量企业业绩的主要标准。为提高北京燃气集团整体财务分析管理水平,燃气集团进一步规范了分、子公司上报集团的分析内容及格式,使其

财务分析与集团财务分析要点和要求相匹配,形成了规范的财务分析体系。同时通过财务分析发现问题,及时提出解决办法。促进公司的生产经营活动,切实发挥财务分析在企业精细化管理中的作用。

### 3.4 健全财务管理制度,完善内控体系建设,降低财务业务风险。

在现代企业管理中,内部控制制度的建设贯穿于企业经营管理工作的各个方面,企业的一切经营活动都要以内部控制制度作为依据。无论是企业高层管理部门的授权活动,还是各个部门之间的核算与审核,精细化财务管理要求对企业内部各个层面的财务活动都要进行有效的控制,这就对内部控制制度的建设提出了更高的要求。北京燃气集团十分重视内控制度建设工作,近两年先后出台了《债权融资管理规定》、《担保管理规定》、《金融投资管理规定》,对债权融资业务、担保事项、金融投资业务的管理体系与职责、审批程序、审批权限、合同管理、风险控制等做出详细规定,规范融资担保与金融投资行为,降低资金成本,防范控制资金风险,提高资金利用效率,保证公司资产安全;制定了《其他业务收入增收奖励实施细则》、《协作业务奖励实施细则》,明确了其他业务收入与协作收入的奖励办法与具体流程,提高了员工积极性,增加收入来源,提高利润增长点,增强北京燃气集团市场竞争力,提升经营绩效;还下发了《图书资料费报销管理办法》、《电话费报销管理办法》,规定了图书资料费、电话费的报销标准、报销流程、审批权限等,规范了报销行为,合理防范税务风险;出台了《货币资金管理内控点100条》,使财务人员在日常工作中,根据内控要点合法、合规、合理地货币资金有效控制,确保资金安全,提升企业的管理效率,推动北京燃气集团健康发展。

### 3.5 加强财务信息化建设,配合完成业务系统财务接口需求,为未来搭建财务管理信息化平台奠定基础。

在市场经济条件下,信息化建设已经成为了企业管理活动的必然趋势,财务管理的信息化建设则是企业信息化建设的核心内容。财务精细化财务管理不仅提高了会计信息的质量,保证财务数据的传递、整理、分析、使用,更加及时、准确、有效。为强化财务信息化建设,提升财务精细化管理水平,北京燃气集团在继续开发与完善财务NC系统功能的前提下,

积极配合相关业务部室做好财务管理系统与用户管理系统、EAM资产管理系统系统、存货管理系统等信息化系统端口的对接,推动信息化与财务管理深度融合,以信息化带动财务管理的科学化、现代化、高效化,提升财务精细化管理水平,为未来搭建财务管理信息化平台奠定了基础。

### 3.6 加强岗位培训,提高财务人员业务水平及管理水平。

高素质的财务管理人才是确保有效实施企业精细化管理的必要条件,也是推动企业长远发展的必要因素。北京燃气集团牢固树立培训是公司的长效投入,是企业发展的最大后劲的思想。定期组织财务人员进行专业培训;定期组织各单位互相观摩学习、取长补短、共同提高。为提升财务管理精细化水平提供了有力保证。

全面推进财务精细化管理,不仅提高了北京燃气集团财务管理水平,还使北京燃气集团在2012年取得了骄人的财务成果。2012年北京燃气实现天然气购入量84.11亿 $m^3$ ,销售量79.66 $m^3$ ,实现营业收入171.82亿元,实现利润总额21.33亿元,为绿色北京做出了贡献。

## 4 结论

综上所述,财务精细化管理是提升企业财务管理水平的关键,是企业管理的核心,是企业激烈的市场竞争中立于不败之地的先决条件。各企业应从加强财务精细化管理工作入手,将财务管理的触角延伸到公司生产经营领域各个环节,进一步提高了企业的综合管理能力,逐步提升财务管理水平,使财务管理在企业经营管理活动中发挥基础和核心作用,促进企业健康、持续、稳定发展。

主办:中国城市燃气协会信息委 咨询电话:010-62032933



# 燃气 资讯

为促进会员单位信息的交流和发展服务