

预算管理在地勘单位财务管理中的作用

第六图书馆

随着现代企业制度的推行,财务管理中心地位的确立,企业财务管理的作用越来越重要。作为企业管理的一个重要组成部分——预算管理以其在企业经营管理中的独到功能和作用,越来越引起人们的重视。对于正处在事转企改革过程中的地勘单位,积极推行以目标利润为导向的预算管理(以下称预算管理)这种有效的管理手段,对其加强财务管理,促进经济的健康快速发展将会起到很重要的作用。随着现代企业制度的推行,财务管理中心地位的确立,企业财务管理的作用越来越重要。作为企业管理的一个重要组成部分——预算管理以其在企业经营管理中的独到功能和作用,越来越引起人们的重视。对于正处在事转企改革过程中的地勘单位,积极推行以目标利润为导向的预算管理(以下称预算管理)这种有效的管理手段,对其加强财务管理,促进经济的健康快速发展将会起到很重要的作用。企业财务管理 预算管理 地勘单位 现代企业制度 企业经营管理 企业管理 改革过程 目标利润
经济技术协作信息李忠良黑龙江省有色金属地质勘查七〇六队2008第六图书馆

第六图书馆

www.6lib.com

预算管理在地勘单位财务管理中的作用

● 李忠良

随着现代企业制度的推行,财务管理中心地位的确立,企业财务管理的作用越来越重要。作为企业管理的一个重要组成部分——预算管理以其在企业经营管理中的独到功能和作用,越来越引起人们的重视。对于正处在事转企改革过程中的地勘单位,积极推行以目标利润为导向的预算管理(以下称预算管理)这种有效的管理手段,对其加强财务管理,促进经济的健康快速发展将会起到很重要的作用。

一、促进地勘单位经营决策的科学化,提高地勘单位综合盈利能力

企业只有获利才有生存和发展的可能。一个地勘单位所拥有的资源总是有限的,对有限的资源在各种不同用途方面的配置预先做出合理的规划,把涉及单位目标利润的经济活动连接在一起,使影响目标利润实现的各因素都发挥出最大潜能,避免因出现“瓶颈”现象而影响单位整体运营效率,是地勘单位管理者所必须考虑的。现阶段地勘单位的资金来源有两方面,即财政预算拨款和经营收入,随着地勘单位事转企改革的深入,经营收入将变成地勘单位主要的或全部的资金来源,经营收支情况的好坏将是决定其未来生存和发展的关键因素。因此,地勘单位实施预算管理,从短期的经营收入和经营成预算到中长期的资本金预算、研究开发费用预算等,都要紧密地以目标利润为导向进行科学的编制。这就要求地勘单位管理者在确定目标利润时,必须准确把握市场动向,着眼全局和长远发展,科学地进行预测,积极寻找并剔除过去影响单位目标利润实现的各种浪费或低效率因素,合理挖掘现有资源的潜力,制定出最佳的预算管理方案,才能使现有的资源在各种不同的交替运用中发挥出最佳的状态。因此,科学的预算管理将会减少决策的盲目性,降低决策的风险,促成地勘单位的决策达到科学化,使单位的行为符合市场的客观需求,从而更进一步提高单位的综合盈利能力。

二、明确工作目标,激发职工工作积极性

在地勘单位建立并完善预算管理体系后,目标利润将通过预算分门别类、有层次地分解落实到各级各部门,并延伸细化到每一名职工,成为单位要求他们在特定期限内完成具体工作目标(分目标或子目标),同时分目标或子目标也可能被适当的修改,再经报批后重新下达。经过这样一个自上而下、自下而上的循环过程,单位上下的工作目标就变得同步一致,目标利润也将最终确定下来。这样全体职工(包括高层管理者)就都明确了自己在特定时间内工作应达到的水平和努力的方向,了解把握了本部门的经济活动与整个单位期望获得的利润之间的关系,头脑中自然会形成“全局一盘棋”的观念,促使自己想方设法为完成单位的目标利润而努力工作。因此,预算期的目标利润会具有一定的促动和激励作用,即当遇到困难或阻碍时,它能激发职工克服困难的勇气和信心;而当一步一步接近目标利润时,它给人以鼓舞;当目标利润最终得以实现时,它又给人一种满足感、荣誉感和归属感,推动职工向着新的更高的目标迈进。这样职工工作的积极性和主动性就被全面调动起来了。

三、使地勘单位管理方式由直接管理转向间接管理

地勘单位实施预算管理的起点和归宿是目标利润,它是在继承企业传统预算管理基础上的一种创新。实施该模式,单位的高层管理者主要是通过科学、合理的预测,制定出单位的目标利润,并通过预算的编制将其分解落实到各级各部门,使其明确预算期内的工作目标和努力方向,再辅以预算中期的实时监控和严格的年终考评,自然对其的具体业务行为就有了一定的约束力,使其严格按照预算规定执行,以实现预算期目

标利润。这就使单位的高层管理者通过对目标利润的管理,间接实现了对单位具体业务的全面管理,使其从事无巨细的管理事务中摆脱出来,可以有更多时间和精力去考虑单位的发展战略问题等。因此,通过预算这一管理的载体,使单位的管理方式由直接管理变为间接管理,使高层管理者既能把握全局又不失控制,收到事半功倍的管理效果。

四、协调各部门的经济活动,使地勘单位成为一个高效的整体

随着地勘单位经营规模的扩大,单位内部的组织机构也会变得庞大复杂,这些组织机构的业务内容都具有相对的独立性,他们必须协调一致,才能保证单位整体目标利润的实现。预算管理的主线即是目标利润,在事先对各方面的实际情况进行综合平衡的前提下,实现目标利润是代表单位整体的最佳经营方案。因此,通过预算管理,使各部门都能了解到本部门在全局中所处的地位和作用,看到自己部门的经济活动与其他各部门之间的关系,充分预计可能产生的障碍、阻力和薄弱环节,以区别轻重缓急,积极为实现单位的整体目标而努力,从而实现各部门的经济活动协调一致。同时,预算编制过程自上而下和自下而上的循环,亦有助于单位高层管理者、各级主管和职工在更大程度上对单位所面临的问题达成一致共识,为采取统一行动创造有利的条件,从而形成上下为实现共同目标而团结协作的良好氛围,使地勘单位成为一个有纪律的、高效的整体。

五、使地勘单位管理中的控制工作进一步强化

预算管理,控制贯穿于管理的全过程,目标利润的预测、确定与预算的编制是管理对单位资源如何利用进行的事前控制,预算执行是管理者进行的事中控制,预算的差异分析、考评是一种事后控制。该控制过程主要包括预算编制、经济活动的状态计量、预算与实际的比较以及两者差异的确定和纠正、制定和采取调整经济活动的措施等。因预算一经确定,必须付诸实施,才能起到应有的作用,故各部门都必须对实施情况进行计量,并将计量结果与预算进行对比,及时揭示实际执行情况脱离预算的差异,并分析其原因,以便采取必要措施,保证预定目标的实现,这样控制有了标准,考核有了依据。由此可见,预算管理使地勘单位的控制工作得到了进一步强化,认真制定并严格执行预算是实现目标利润的根本保证。

六、正确评价各级各部门的工作绩效

在预算管理执行过程中,目标利润及由此分解的各个分目标或子目标是考核各级各部门工作业绩的主要依据,通过实际与预算的比较,便于对各部门及每位职工的工作业绩进行考核评价,以此为依据进行奖惩和人事任免,有利于调动职工的积极性,使他们在今后的工作中更加努力。这种考核评价方法,在当今科技迅速发展,市场竞争日趋激烈、经营环境复杂多变的情况下,比本期实际与上期实际相对比的方法,更为科学合理,因为超过上年或历史最好水平,只能说明有所进步,而不说明这种进步已经达到了应有的程度。全面预算管理对工作业绩的考核是在对其差异进行认真分析基础上的综合反映,它既有对历史变化趋势因素的分析,又包含了对客观环境因素及执行主体自身因素的分析,这种评价是比较客观公正的,同时,利润指标还可作为单位管理者经营业绩的评定标准。将预算与实际情况进行对比亦是现行公司企业评价经理业绩常用的作法。

(作者单位:黑龙江省有色金属地质勘查七〇六队)

本栏目责任编辑:赵宏宇