

全面预算管理在煤矿企业财务管理中的应用

王玥瑶

内蒙古蒙东能源有限公司敏东一矿

DOI:10.12238/ej.v4i6.811

[摘要] 煤矿产业是我国社会发展过程中的重要产业类型之一,可以为我国各项公益活动的开展提供煤矿资源。现阶段煤矿产业进入了新的发展阶段,为了能够更好地应对当前经济环境所带来的发展挑战,需要对管理体系进行完善和改进。财务管理是煤矿企业管理工作中的关键内容,能够对目前煤矿企业财务情况进行分析,制定科学的财务决策,为煤矿企业的发展提供重要保障。预算管理是影响财务管理质量的重点环节,全面预算管理是一种新的管理理念,可以打破传统预算管理体系存在的局限性。基于此,本文针对全面预算管理的概念进行了分析,探讨了全面预算管理在煤矿企业财务管理中的应用问题和应用策略,以期可以为全面预算管理活动的开展提供有效参考。

[关键词] 全面预算管理; 煤矿企业; 财务管理; 应用

中图分类号: F540.58 **文献标识码:** A

Application of comprehensive budget management in the financial management of Coal mine enterprises

Yueyao Wang

Mindong No. 1 Mine of Inner Mongolia Mengdong Energy Co., Ltd

[Abstract] Coal mine industry is one of the important industrial types in the process of social development in China, which can provide coal mine resources for the development of various public welfare activities in China. At the present stage, the coal mine industry has entered a new stage of development. In order to better cope with the development challenges brought by the current economic environment, the management system needs to improve and improve. Financial management is the key content in the management of coal mine enterprises. It can analyze the current financial situation of coal mine enterprises, make scientific financial decisions, and provide an important guarantee for the development of coal mine enterprises. Budget management is the key link affecting the quality of financial management. Comprehensive budget management is a new management concept, which can break the limitations of the traditional budget management system. Based on this, this paper analyzes the concept of comprehensive budget management, and discusses the application problem and application strategy of comprehensive budget management in the financial management of coal mine enterprises, in order to provide an effective reference for the development of comprehensive budget management activities.

[Key words] comprehensive budget management; coal mining enterprise; financial management; application

煤矿企业面临的竞争变得越来越激烈,要想能够提升自身的核心竞争能力,必须要拥有扎实的资金支持,及时对生产设备进行更新,解决企业在发展过程中软件和硬件资源的需求。预算管理能够针对煤矿企业内部的资金进行合理管控,根据业务活动的开展情况进行资金分配,可以对企业成本控制起到积极的

影响。全面预算管理改变了以往只是由财务管理人员进行预算管理的模式,可以调动企业内部的所有职工去投入到预算管理过程中,形成良好的预算意识,有效落实预算管理的要求。煤矿企业应当正确认识全面预算管理的意义和重要性,结合自身实际发展情况对预算管理模式进行改进,合理渗透全面预算管理理念,

1 全面预算管理

全面预算管理是在1920年左右所产生的管理理论之一,由外国专家所提出,为企业发展提供了重要的理论指导,当前在我国企业现代化管理体制改革过程中发挥了重要作用,得到了快速发展^[1]。全面预算管理具体指的是企业将预算作为强化内部管理效果的手段和工具,对

企业内部财务活动实施规范化设计, 针对财务活动成果实施评估以及核算, 力求可以提升内部管控质量, 提升财务管理规范化水平, 促使企业形成核心竞争。全面预算管理具有全员性、全方位性和全过程性的特点, 属于针对预算管理实施前瞻性思考的过程, 不仅可以提高预算计算的准确性, 还能够对未来企业发展前景进行评估, 对于企业发展有着重要的引导作用。全面预算管理是实施预算管理的必要工具, 可以促使企业内部形成良好的预算控制意识, 为企业发展提供重要的基础保障^[2]。

2 全面预算管理在煤矿企业财务管理中的应用问题

2.1 缺少全面预算管理意识

在企业内仍然有较多的管理人员并不具备全面预算管理意识, 没有意识到全面预算管理在企业中的应用必要性, 仅仅将这种管理模式作为提升经济效益的手段, 没有将全面预算管理渗透到企业日常管理体系中。全面预算管理意识缺失主要表现在两个方面: 第一, 从财务管理人员角度出发, 其普遍认为财务管理只是设定一个预算目标, 在后续的预算管控过程中, 没有重点针对预算计划的落实情况进行分析和监督, 影响了全面预算管理的应用效果。在设定预算目标时, 也没有重视其重要意义, 未结合有效数据制定预算管理计划, 这使得预算管理工作出现了形式化问题^[3]。第二, 从企业其他职工角度出发, 没有认识到自身在全面预算管理过程中所占有的重要地位, 认为这是由财务管理人员单独完成的一项管理工作。职工如果没有形成预算意识, 在实际业务活动开展过程中频繁发生预算追加现象, 从而出现重复采购以及过量采购的现象, 影响了预算资金的控制效果。

2.2 预算编制体系不完善

预算编制是财政支出合理化水平提高的关键基础, 通过合理的预算编制能够保证财政资金被应用在合理的地方。但是目前煤矿企业在进行预算编制时普遍存在着约束力不够的问题, 缺少严肃性以及准确性, 在一定程度上会导致个

别部门的预算范围受到限制和影响。第一, 预算方法不合理。在编制预算方案时, 常用的为固定、定期以及增量三种预算方法, 难以针对无效费用的开支情况实施管控, 会出现预算资金浪费的现象, 对于煤矿企业的成本管理有着不利影响^[4]。并且煤矿企业在编制预算管理方案时, 只是结合以往的财务数据进行分析, 没有针对目前企业内部财务情况展开研究, 这使得预算编制计划的实用性下降。

第二, 预算内容不全面。煤矿企业发展规模较大, 涉及到的业务活动内容呈现出多样化的特点, 因此在进行预算管理时需要考虑到不同业务活动的经济需求, 从多个角度出发对预算表达形式进行调整。煤矿企业属于国有企业, 在计划经济理念的长期影响下, 煤矿企业将提升经济收入作为预算编制应用的关键, 利用固定目标效益得出预算的平衡点^[5]。在这一意识的影响之下, 管理人员会选择人为干预的模式调节企业利润收入, 以此来达到预算的要求, 引发短期行为的产生, 预算指标之间难以得到有效衔接, 让煤矿企业业务活动的开展以及预算编制出现了脱节的问题。由此可见, 如果只是一味的为了提升自身经济收入, 则无法对预算支出情况进行衡量和分析, 对于煤矿企业未来持续发展有着不利影响。

2.3 未对全面预算管理实施绩效评价

煤矿企业目前开始形成了全面预算管理意识, 重视针对事前以及事中进行有效管控, 但是事后控制仪式仍然有所欠缺, 为对其管理体系的应用效果进行绩效评价。绩效管理理念在现代化企业中是极其重要的一种管理理念, 可以针对各类制度或者措施应用效果进行评价, 得出科学的结果, 能够进一步针对管理体系进行完善和改进^[6]。但是目前在全面预算管理过程中未形成绩效考核意识, 及时发现预算管理的应用价值以及缺点, 会影响到未来全面预算管理体的优化和调整。

3 全面预算管理在煤矿企业财务管理中的应用策略

3.1 渗透全员预算管理意识

全面预算管理中全员实施管理是其重要特征之一, 要想能够保证预算管理目标得到有效落实, 必须要针对全体职工进行全面预算管理意识的渗透, 促使全体职工可以在工作过程中对成本进行管控。首先, 改变管理人员存在的缺少全面预算管理意识问题, 积极开展各类讲座, 向企业职工渗透全面预算管理意识的意义, 使煤矿企业内的各个职工均能够了解到全面预算的流程和内涵, 加深对全面预算管理的理解深度, 可以按照其流程要求在工作中落实各个管理环节。其次, 重点针对职工进行培训。在对工作人员进行培训时, 应当重点结合工作岗位内容讲解全面预算理念的落实方式, 使职工可以更好的将这一理念和自身工作进行紧密融合。在必要的情况下可以让职工和财务管理人员进行沟通和交流, 定期组织部门之间的交流会议, 财务管理人员分析其部门在某一阶段下预算目标的落实情况, 结合职工的工作情况得出超出预算的具体原因, 结合真实的业务数据对预算管理计划进行调整^[7]。最后, 在煤矿企业内部设置专门负责实施全面预算管理的组织机构, 明确不同工作人员的具体工作责任, 对预算编制、执行、审批等不同岗位的人员进行针对性培训, 以此来强化预算工作的整体质量水平。在组织管理机构时可以从业务部门中抽调相关的工作人员, 例如煤矿生产活动中需要使用到大量的设备, 而设备采购也是预算管理所需要注意的重点内容, 因此可以从设备管理部门抽调相关人员作为预算执行管理人员。通过该种模式可以让预算管理人员对于具体的预算执行情况有清晰的了解, 可以结合煤矿企业的采购需求评估预算执行效果。

3.2 优化预算编制体系

预算编制是指在财政资金使用之前, 设定各项业务活动的具体资金使用额度, 可以有效控制成本投入, 提升财政资金的使用合理性^[8]。在进行预算编制时煤矿企业需要结合自身具体发展情况, 从多个角度出发对预算编制进行完善,

确保预算编制的设计符合自身发展需求,能够在保证各项活动稳定推进的同时控制资金分配。首先,在进行预算编制时需要转变预算编制方法。煤矿企业可以重点在财务管理部门内建设信息化体系,让财务管理人员可以通过信息系统和业务部门进行数据的传递,在进行预算编制前对业务数据进行分析,改变以往以历史数据为基础进行分析的预算管理方式。通过该种方式能够提高预算编制时对数据进行处理和分析的效率,有利于形成信息化预算编制体系。其次,将市场化作为预算编制的基础导向。煤矿公司应当重视市场环境变化给自身发展带来的影响,结合未来的市场发展趋势制定长期管理计划和短期管理计划,将长期预算管理目标融入到短期业务活动中,保证不同生产环节之间能够做到流畅衔接,满足不同业务项目对于资金的需求,提升预算成本的控制效果。

3.3 构建全面预算管理体系实施绩效考核

煤矿企业必须要形成较好的绩效考核意识,可以针对全面预算管理工作制定绩效考核体系,考察全面预算管理的应用效果,能够形成持续优化管理体系的意识,促进煤矿企业向着现代化的方向发展。第一,对绩效考核指标进行明确。在进行绩效考核时不能出现考察目标过于单一的问题,煤矿企业需要针对业务活动产生的经济效益、预算管理计划执行情况、资源利用效率等实施系统性评价,可以对预算管理计划的应用情况进行整体总结,评估出预算管理体系的应用效果^[9]。第二,选择合适的绩效考核方法。在进行绩效考核时不能只是利用人工的方式进行考核,这很有可能会受到主观因素的影响,最终的绩效考核结果出现主观化的现象。当前针对全面预算管理可以选择平衡计分卡作为考核方式,可以针对不同指标进行考核分析,能够帮助煤矿企业对绩效考核的指标进

行细化处理,有利于落实精细化管理理念。第三,重视预算绩效评价结果进行合理使用,根据预算绩效评价结果对相关各部门实施相应的奖励或者惩罚,发挥绩效评价实用性,同时根据评价结果对预算管理体系进行优化,及时寻找的预算管理问题,提升预算效率。煤矿企业可以将绩效成果和物质奖励进行结合,针对预算计划执行效果较好的部门提供适当资金奖励,有利于激发职工参与到预算管理中的积极性。

3.4 构建信息化全面预算管理体系

当前信息化技术发展速度不断加快,为了能够提升管理质量和效率,应当重点针对信息化管理体系进行建设和完善。首先煤矿企业应当增加资金的投入,完善信息化基础设施,为管理人员更换计算机设备,否则老旧设备难以带动大规模数据的运算和处理。其次,煤矿企业需要针对全面预算管理工作的要求开发相应的系统,以此来满足预算管理的要求。例如可以针对预算审批、预算执行、预算报告、预算管理计划以及预算制度要求等分别制定相应的子系统,可以确保对预算管理活动进行线上化转化^[10]。

4 结束语

预算管理是针对煤矿企业内部资金流动和财务数据进行管理的重要方式,能够对煤矿企业所拥有的资源进行合理分配,保证业务活动的稳定开展。但是煤矿企业近年来发展速度不断加快,每日资金支出和流入量提高,资金波动幅度大,需要采购的物品类型以及数量增加,给预算管理工作带来了难度,需要尽快对管理手段进行创新。但是煤矿企业内部普遍职工缺少全面预算管理意识,预算编制体系不完善,未对全面预算管理实施绩效评价,预算编制内容不够全面,影响了全面预算管理的应用效果,面对这种问题应当渗透全员预算管理意识,转变预算编制基础导向,将市场作为编制

的核心,及时结合市场的变化情况对预算编制内容进行创新。同时,重视构建全面预算管理体系实施绩效考核,评估全面预算管理的应用效果,完善预算编制内容,将全面预算管理理念落到实处。

[参考文献]

- [1] 奚光荣, 郭宗文, 郭康明, 等. 煤炭企业以“扭亏脱困”为目标的四维全面预算管理实践[J]. 国企管理, 2020, (18): 18-27.
 - [2] 韩肖英. 全面预算管理在煤矿集团企业中的应用策略分析[J]. 企业改革与管理, 2019, (14): 164+168.
 - [3] 程继东. 关于完善煤矿企业全面预算管理的建议探讨[J]. 中国乡镇企业会计, 2017, (10): 51-52.
 - [4] 张巧艳. 煤矿企业财务管理中全面预算管理的应用[J]. 现代营销(下旬刊), 2020, (07): 226-227.
 - [5] 闫云栋. 国有煤企全面预算管理的功能分析及实践模式[J]. 中国集体经济, 2021, (16): 42-43.
 - [6] 邵巧梅. 新时期煤矿企业财务管理水平提高方法探析[J]. 商讯, 2021, (8): 39-40.
 - [7] 白爱萍. 全面预算管理与煤炭企业提质增效的探索与思考[J]. 现代国企研究, 2018, (12): 28.
 - [8] 张乐辉. 煤矿企业财务会计与管理会计的融合发展[J]. 财会学习, 2021, (3): 95-96.
 - [9] 马晓峰. 全面预算管理在煤矿企业中的实践与成效[J]. 企业改革与管理, 2020, (23): 128-129.
 - [10] 何佳欢. 煤炭企业财务预算管理现状分析[J]. 内蒙古煤炭经济, 2020, (18): 66-67.
- 作者简介:**
王玥瑶(1982--),女,汉族,吉林扶余人,内蒙古蒙东能源有限公司敏东一矿财务部主任,中级会计师,研究方向:煤炭企业,财务管理。