

企业固定资产投资项目管理要点分析

Analysis on Key Points of Management of Fixed Assets Investment Project

李毅

Yi Li

中国石化管道储运有限公司
中国·江苏 徐州 221000
SINOPEC Pipeline Storage & Transportation Co.,
Ltd.,
Xuzhou, Jiangsu, 221000, China

【摘要】固定资产投资项目管理,对企业的稳定发展具有十分重要的作用。论文首先分析了当前企业固定资产投资项目的现状,进一步阐释了加强固定资产管理的重要性,最后得出了企业固定资产投资项目不同阶段的管理要点。

【Abstract】Project management of fixed assets investment plays an important role in the steady development of enterprises. This paper first analyzes the current situation of enterprise fixed assets investment project management, further explains the importance of strengthening the management of fixed assets, and finally draws the key points of enterprise fixed assets investment project management in different stages.

【关键词】企业;固定资产;投资;项目管理

【Keywords】enterprise; fixed assets; investment; project management

【DOI】10.36012/emr.v2i2.1509

1 引言

当前市场竞争日益加剧,这对企业的财务工作提出了更高的要求。在企业管理工作中,固定资产管理属于一项重要内容,也是财务资金管理中的一个关键部分。新形势下,财务工作的重点就是做好固定资产的管理。企业必须脚踏实地积累经验,引进高效的管理手段,完善内部控制制度,扎实做好固定资产管理工作。

2 当前企业固定资产投资项目管理的现状

2.1 投资决策的可行性欠佳

当前不少企业在进行固定资产项目决策时,并不会结合企业的实际状况,如财务状况、业务需求、市场环境、战略目标等因素进行综合考量。在这样的情况下,盲目做出投资决策,就会大大增加投资的风险。在项目投资决策时,企业虽然会重点考量项目方案的可行性,但如果没有进行进一步的市场调研,外部原因对固定资产投资的控制被忽视,从而就会使考量的系统性受到影响。

由于企业在进行固定资产投资时,并没有结合自身的资本结构,如果需要投入大量的资金,就很容易让企业在很长时间内,处于负债运转状态,这种情况一时得不到缓解,企业的偿债能力也大大降低,继而就会出现财务危机。此外,如果固定资产投资项目没有经过充分的决策,就直接投资项目,这就会大大降低投资效率,最终结果也会严重偏离预期的投资目标。

2.2 投资项目实施过程管控不严

在实施固定资产项目的过程中,不少企业都没有采取有力的管理措施,在管控过程中仍会出现很多问题,这就极大地增加了失控的风险,出现这种现象与管控制度有很大关系。不少公司在实际的项目实施过程中,财务部门、审计部门不能积极参与管理,而且也没有跟踪或监控项目资金的具体使用状况。对于项目的实施行为,这些部门也没有严加约束,这就使建设中常会出现一些违规操作。

另一方面,企业管理层的管控作用也没有发挥到位。管理者不能清晰地掌握固定资产建设项目的施工进度,而且对资金计划的具体执行状况也不是很了解。很多企业并没有重视对投资项目的考核评价,缺乏项目考核评价体系,管理者对投资项目的实际情况的了解就更加困难。

2.3 固定资产项目核算不严谨

大型工程建设项目建设工期较长,常常需要跨年竣工,而且施工过程中的时间比较紧迫,施工人员的工作量十分繁重。在这样的情况下,要对这些施工项目进行核算,其难度就会大大增加。在实际的核算工作中,由于没有规范的核算流程标准,项目成本分摊、归集工作的准确性就会受到很大的影响。

核算工作需要财务部、建设管理部密切进行沟通,但在实际的工作中,这两个部门之间的沟通缺乏有效性,沟通不畅的情况时有发生。这就会影响财务部的工作,不能在第一时间得到资产清单、竣工结算审核报告,使在建工程不能及时结转,

固定资产入账存在严重的滞后性。进而会影响一系列会计事项的进程,如固定资产累计折旧、损益情况、使用年限等工作都会受到影响。

2.4 实际投资超预算

在固定资产项目建设中,实际投资超出预算的情况经常发生,在很多企业都不例外。一旦投资超出预算,就会使预期投资目标的实现受到很大影响。不少企业在进行固定资产项目初步设计时,并未进行深入地市场调查,决策就会缺乏可行性,甚至存在很大的漏洞。在实际的项目建设中,就会出现明显的不适性,在出现问题后才能进行更改。另外,固定资产项目建设中,会涉及很多子项目,但很多管理者会忽视对子项目的管控。在对子项目进行预算时,管理力度不足,就会出现超预算的情况,这些子项目的预算,会直接影响到最终总项目的预算,最终就会出现项目总投资失控的局面。

3 加强固定资产管理的重要性

3.1 规范固定资产管理

当前很多企业的固定资产管理制度,都或多或少的存在一些问题,如制度更新速度慢、规范性欠佳等。不少企业的管理仍沿用多年前的制度,不能对管理制度及时更新,在当前的实际工作中,这种管理模式已经很难适应企业发展了。另外,对于个人原因造成的问题,管理制度上并没有明确做出规定,这就使该制度存在一些漏洞,不能有效对责任人实施处罚²。基于此,就需要通过一系列举措来加强固定资产管理,使管理制度更加适应当前企业的发展,同时也能使固定资产管理朝着更加规范的方向发展。

3.2 提升管理者的固定资产管理意识

在以往,很多企业的管理者,都比较重视固定资产的购置环节,而对管理工作并没有引起足够的重视,这种思想观念已经根深蒂固,严重制约着固定资产管理水平和质量的提升。而企业在加强固定资产管理工作的过程中,管理人员的观念就会在潜移默化中被改变,管理意识也会不断增强,不断完善管理制度,让固定资产管理更加规范,使固定资产的流动价值得到利用,提升固定资产共享性。

4 企业固定资产投资项目不同阶段的管理要点

4.1 投资项目决策阶段

企业要达成自己的投资行为,实现投资目标,就要在固定资产投资项目管理的决策阶段,进行科学、合理的决策,综合考虑各方因素,进行系统且全面的决策。企业在进行项目决策

前,需要深入分析固定资产投资项目的可行性,进而保证决策的合理、准确。同时也能防止因盲目的决策行为,而导致的决策失利局面的出现,影响企业的经济效益。

一方面,企业在开展固定资产投资项目前,要综合考虑此项目的可行性,仔细了解项目的各个环节,并仔细估算该固定资产投资项目为企业带来的经济效益,同时也不能忽视对该项目抗风险能力的评估,还要保证评估的准确性。

另一方面,企业还需进行市场分析和预测。进行深入的市场调研,不能忽略影响固定资产投资的外部因素。在此基础上,选择合适的工艺技术,并制订出合理的工程方案。在比选方案的制订过程中,企业可以在多个项目中优先实施比选排队,通用指标设置及权重,税后财务内部收益率(IRR)50%,税后财务净现值(NPV)30%,投资收益率(ROI)10%,累计折现经济增加值(Σ EVA)10%。只有做足了充分的准备,才能为企业的决策,提供客观、科学的依据,帮助企业更好地进行决策。

4.2 投资项目实施阶段

在企业固定资产投资项目管理中,投资项目的实施阶段,属于项目管理的关键所在,在很大程度上关系到项目的最终收益。这就要求企业管理者,要注重投资项目实施阶段的控制,关注项目施工的质量,保证项目建设成本能够得到有效的控制。企业应该从以下几点入手:

首先,企业要对现行的固定资产投资项目管理制进行完善。完善过程中,需要严格参照国家相关法律,再结合企业自身的实际情况进行制定,制定出符合企业实情的管理制度,才能更好地落实于项目实施的各个环节中,从而使各项工作能够有条不紊地进行。

其次,因为固定资产投资的繁复性比较显著,又具有很强的系统性,这就要求企业管理者要加强管控力度,对项目建设中的各个环节,都进行有效控制,特别是对设计变更管理更要实施严格的管控。在项目建设过程中,应该严格按照最初设计的方案执行,满足相关审批要求,才能实施工程建设,不得擅自对设计方案进行调整,更不能出现擅自将项目规模扩大、调整建设标准、增加工程内容、改变设计主要方案等违规操作。如果出现由于一些客观原因的变化,如施工条件改变、建设方案变换要求、设计方优化设计等,管理人员就可以对批复的设计,进行修改和优化。对于一些非常重大设计变更,管理人员应该及时向原审批部门进行汇报,待审批部门同意后,才能按照新设计进行工程建设。

最后,企业的投资管理,应该着力关注项目进度,加强对项目力度的管控。这样才能更好地掌握项目实施情况,并能

(下转第 22 页)

4 促进“三型三化 551”财务战略管理体系在 PS 火电公司深化运用的思考。

4.1 完善“三型三化 551”财务战略管理体系站位提升

首先,要从公司的战略高度明确“三型三化 551”财务战略管理体系构建在整个公司的地位,明确其参与公司战略管理制定、战略实施管理的身份和地位,从而为今后其工作开展奠定支持的基础。

再次,完善“三型三化 551”财务战略管理体系建设在公司部门职能战略中扮演的角色,明确规定公司各职能部室有支持该新型财务战略管理体系构建的职责和义务。

4.2 加大“三型三化 551”财务战略管理体系建设投入力度

首先,要加大人才的引入与培养力度,鼓励财务人员参加社会职业资格考试并提供资金资助,在资金、工作和生活环境中为引入高素质财务战略管理人才提供基础。通过与培训机构的合作,对相关人员的财务管理、企业管理进行培训,提升相关人员的财务战略管理的执行能力。

其次,加大基础设施建设力度,通过大力推进信息化建设,

引进信息化管理人才,并由其对财务人员开展培训,建立会计信息数据库满足适应新形势下的财务战略管理的硬件需求。

再次,在日常制度体系建设中要明确财务战略管理职能与作用,要在各种绩效考核办法中规定财务战略管理业绩实现的兑现力度,全面提升“三型三化 551”财务战略管理体系在公司战略体系中的地位。

4.3 加强“三型三化 551”财务战略管理体系的作用

首先,要高度重视“三型三化 551”财务战略管理体系构建的重要性,各职能部室财务战略管理专责人员负责本部门各种分析报告、各种管理数据的严格审核和计算,特别是对预测数据的来源、预测方法的选择等,要确保科学严谨,以此提升部门的综合管理质量。

其次,要高度重视财务战略体制构建过程中的各项建议,公司要建立有效的绩效激励措施,构建全员参与的文化氛围,鼓励融入各种科学的战略管理思维,支持“三型三化 551”财务战略管理体系在 PS 火电公司得到全面升华。

参考文献

[1]郑晨利.以企业可持续发展为目标的财务战略规划探索[J].商场现代化,2013(9):147.

(上接第 19 页)

将有效信息传递给相关部门。项目的施工效率不容忽视。企业应设计出投资项目考评机制,通过机制保障来敦促职工高效完成任务。同时也能够对项目实施率、达成率等指标进行考核,有力地促进固定资产投资项目的高效完成。项目实施阶段的管理,要以最大限度维护企业利益为原则,在保证质量的同时,控制好项目成本核算,并依法做好增值税抵扣,依法依规做好各类赔偿协调工作,积极进行管控并降低该部分费用。

4.3 投资项目后评价

要提升企业固定资产项目管理效果,投资项目后评价也不容忽视。企业应该规范固定资产核算流程,让该流程更具系统性。同时,固定资产核算项目的人员,也需要专门进行配备,专业的项目核算人员,能够更好地掌握新建项目成本开支状况,使固定资产核算的准确性、完整性能够得到保障。

首先,在项目工程完工时期,需要收集项目竣工结算报告、原始购置凭证信息、资产移交清单等资料,并对其进行分类,整理好这些资料。在此基础上,核算实际项目成本费用,并根据这些资料制作出结转固定资产的财务决算表,为后续的

计提折旧打下基础。

其次,需要仔细核算在建项目,对材料、设备购置及安装费用等详细的各项资金进行核算。另外,企业要执行固定资产等级制度,确保每一项固定资产,都设置有相应的资产卡片,使固定资产财务、登记卡片、实物信息,都能保持一致。

5 结语

综上所述,企业固定资产投资项目管理在企业发展中的重要作用不言而喻。广大企业管理者,要充分认识到当前企业固定资产投资项目管理工作中出现的各种问题,积极寻求有效的方法去解决这些问题。在实际的固定资产投资项目管理工作中,从投资项目决策、投资项目实施、投资项目后评价三个阶段着手进行管理,并且严格按照上述的具体要点进行管控,切实做好固定资产投资项目管理。

参考文献

[1]单劲松,孟强,吕金朋,等.军工固定资产投资工程项目实施业主方管理体系构建研究[J].工程建设与设计,2015(1):139-142.

[2]余然.建立联动机制有效推进企业固定资产投资项目档案管理工作[J].机电兵船档案,2019,200(1):91-92.