试析大型制造企业固定资产管理方法的改进

王 平

(湖南理工学院 湖南岳阳 414000)

【摘要】固定资产作为企业生产经营活动的物质基础,做好其管理工作具有重要意义。本文论述了改进固定资产管理方法的必要性,在分析固定资产管理现状及其问题的基础上提出了具体的改进建议。

【关键词】固定资产管理 岗位制度建设 条码化管理

资产是企业从事生产经营活动的物质基础,能够为企业带来未来经济收益。固定资产作为制造企业非常重要的价值组成部分,在企业的生产经营过程中起着非常重要的作用。因此,加强对其利用和管理,维护其安全和完整,将有利于企业降低成本、提高资产使用效率,为企业的生产经营发挥更大作用,并最终为企业增强市场竞争力、扩大企业盈利空间创造条件。当今大型制造企业的固定资产管理过程中还存在着很多问题,有必要对其加以改进,这既是实现企业科学高效管理的需要,也是增加企业利润空间的有效途径。

一、大型制造企业固定资产管理现状

1. 对管理者的考核没有和固定资产管理绩效挂钩。目前制造企业竞争激烈,利润空间不大,在这种情况下,很多企业更加看重对企业产品的销售,企业领导往往会把产品的市场占有率放在一切工作的首位,不太重视甚至忽视其他有利于企业发展的因素,在对待固定资产的使用上,不能把对固定资产的管理与管理者个人的绩效考核结合起来,忽视了固定资产在企业价值创造中的重要作用,对固定资产的管理和控制漠不关心,造成企业对固定资产的管理放任自流,缺乏有效的管理方法。

2. 固定资产管理制度不够完善。固定资产管理制度的不断完善离不开各个部门的相互配合。由于固定资产是分散在各个部门的,因此要想把它管好,必须加强各个部门之间的沟通。对固定资产的直接管理一般由使用部门负责,对固定资产管理责任的考核一般由资产管理部门负责。然而在实践中,由于各个使用部门和资产管理部门对固定资产管理的角度不同,使得目前的固定资产管理体制中存在较多的问题。造成这些问题的主要原因是由于一级管理部门仅有资产总账目、二级管理单位仅有明细账、三级以下的基层单位仅有资产实物但无账目这种情形的存在。这往往会造成账实不符,即资产管理部门的总账与使用部门固定资产的台账不相符。固定资产管理制度的制定由资产管理部门负责,资产管理部门制度制定以后能否得到很好的执行则要看各个部门的配合程度。然而由于考核制度的不完善,使得固定资产管理制度的执行受到了很大的制约。即使资产管理部门制定了完善、合理的管理

---

3. 应用举例。承上例,甲公司的会计处理如表2所示(分录单位均为万元)。

表2 甲公司新的会计处理

日期	借方	金额	贷方	金额
2010.07.13	交易性金融资产——成本	100	银行存款	100
2010.09.30	交易性金融资产——公允价值变动	100	资本公积——公允价值变动	100
2010.12.31	资本公积——公允价值变动	50	交易性金融资产——公允价值变动	50
2011.03.31	(1)银行存款 投资收益	140 10	交易性金融资产——成本 交易性金融资产——公允价值变动	100 50
	(2)资本公积——公允价值变动	50	投资收益	50
2011.12.31	投资收益	40	本年利润	40

笔者如此处理,在增加了财务信息质量相关性的同时也不会损害其可靠性,还能有助于及时、准确地预测企业未来的现金流量,有效限制企业管理层通过盈余管理进行利润操纵的空间,同样也有助于企业所有者等财务报告使用者全面分析企业的收益情况,以做出科学的经济决策。

主要参考文献

1. 财政部.企业会计准则2006.北京:经济科学出版社,2006

2. 财政部.企业会计准则讲解2006.北京:经济科学出版社,2007

3. 米睿."公允价值变动损益"的会计处理.会计实务,2010;6

4. 巩海震,朱学义.公允价值变动利得和损益会计处理问题探讨.财务与会计,2009;1

5. 申屠新飞."公允价值变动损益"科目存在的问题及改进建议.财会月刊,2009;4

制度,也有可能在执行过程中因不断被扭曲而逐渐被抛弃。

3. 固定资产购入、转移及报废过程中存在问题。对固定资产的管理应该从源头做起。企业为了节约成本,首先要求采购部门做好采购工作。在采购过程中,对于经常需要的物资尤其要重视,对于大宗物资采购要实行招标。但是在实际操作中,一种可能是采购人员往往还没弄清有些固定资产是否为企业所需就已经进行了采购;另外一种可能是采购时点不恰当,购买后的固定资产并不能立即投入使用。以上两点最终会造成固定资产积压浪费。按照企业固定资产通常的管理流程应当是,新增的固定资产填写固定资产增置单,该增置单为一式三联,分别交资产管理部门和使用部门保管及其他相关部门保管;固定资产转移要填写固定资产转移单,报废时填写固定资产报废单。

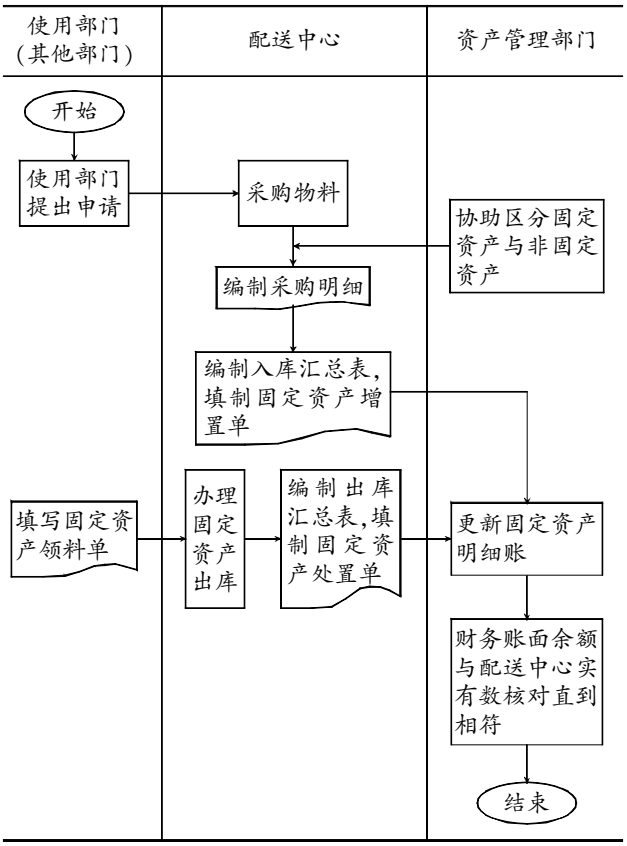
但是,制造企业往往因为规模大及固定资产种类多、数量大等特点,使得对固定资产管理难度很大,再加上使用部门对固定资产管理意识不强,往往不能按上面的流程办理,资产管理部门又因人手限制而无法经常对其进行适当的盘点,容易造成固定资产账面价值与实际资产不符,甚至某些资产在不断的转移过程中去向不明。

4. 各级领导对固定资产的管理意识不够强。固定资产是资金的实物形态,是保证完成企业各项生产任务所必需的物资条件。长期以来,企业中形成重钱轻物、重购置轻管理的现象,对固定资产管理不严、核算不实、记账不规则,造成固定资产状况不清。例如,一家大型制造企业的财务管理部门在对该企业所拥有的固定资产进行盘点时发现了大量的盘盈固定资产,经调查发现,主要是固定资产购入后直接计入费用,使用部门领用后也就不可能作固定资产来管理,致使账上没有记录该部分固定资产。另外也发现了一些盘亏固定资产,而且包括单项价值较大的固定资产,这些盘亏的资产是固定资产使用部门和管理部门没有很好地履行职责造成的。其问题大致可以归纳为以下几个方面:第一,某些部门固定资产账面价值与实有资产严重不符,如经盘点发现了大量未入账固定资产,经向固定资产使用部门询问得知,这些固定资产是直接从仓库中领取,没有办理相关转入手续,导致大量账外资产的存在,为固定资产的管理埋下隐患。第二,固定资产管理部门和使用部门对去向不明固定资产没有及时跟踪和查明原因,也没有及时上报处理,导致固定资产账面上存在但实物不存在的现象比较严重。第三,固定资产转移没有办理相关手续,导致转移后资产去向不明。

二、制造企业固定资产管理方法的改进

1. 建立固定资产管理责任中心,探索固定资产考核管理的新途径。为了搞好固定资产的管理工作,首先必须做到有章可循,这样就需要加强对固定资产过程管理和日常维护管理制度的执行力,落实资产管理部门的管理责任,确保固定资产管理制度的有效性,建立健全固定资产管理的考核与奖励制度,把固定资产管理考评结果纳入企业年度业绩考核体系中。这就要求以资产管理部门为中心,逐渐建立固定资产管理责任中心。使员工收入尤其是高层管理人员工资与该部门固定资产管理绩效相挂钩。建立大中心,统筹小中心。资产管理部门主要考核大中心直接负责人的绩效,小中心的考核应由大中心直接负责人负责监督和考核,以便工作能够很好地执行和落实。资产管理部门对考核数据进行收集与整理,做好责任认定和绩效考核工作。同样,要不断探索固定资产考核管理的新途径。对固定资产的考核要抓住固定资产收益率这个根本点,探索新的考核机制。比如,近年来有的企业试行固定资产租赁制、固定资产有偿占用收费制,有的企业集团考核下属单位的固定资产利润和产值,同样还有的企业力图剔除折旧因素的影响,考核单位固定资产净值收益率等。这些都是对新的固定资产考核管理办法的尝试,值得推广。

2. 改进固定资产管理流程。固定资产从购入、使用到报废是一个过程,只有把这个过程理顺,才能对固定资产进行更好的监督和管理。因此,负责固定资产管理的会计人员应该从一开始就设置好固定资产从购入到其最终报废整个过程的流程,以便其他使用固定资产的部门能够按照一个清楚可视的流程办理相关的手续。这样做既有利于各个部门的衔接,又有利于固定资产管理效率的提高。以下是一般制造企业的固定资产入库和出库管理流程图,可供相关企业参考。



注:这里的配送中心是指专门负责固定资产及其他资产的采购部门。

配送中心外购固定资产出入库管理流程图

该流程用文字可以描述如下:

(1)使用部门需要购置资产时,提出申请,提交相关管理部门领导审批。

(2)配送中心接到经过审核的物料申请单通知后,按使用部门申请的要求采购物料,对采购的物料进行归类,找出属于固定资产的部分,对无法准确区分固定资产与非固定资产的物料,要请求资产管理部门协助区分。

(3)配送中心将属于固定资产的物料单独填制单据,并按相关付款流程填制付款申请单,经会计人员审核后支付供应商货款。同时,配送中心通知供应商,要求其按固定资产与非固定资产物料分别开具发票,以便资产管理部门进行会计核算,做好固定资产管理工作。

(4)月末,配送中心将本月购置的固定资产汇总整理,编制入库汇总表,同时填制固定资产增置单,于次月2日提交资产管理部门。

(5)当月无发票的新增固定资产,资产管理部门对其进行估价,按暂估价入账,并更新固定资产明细账;对当月有发票的新增固定资产,按发票金额直接入账,并更新固定资产明细账。对以后月份取得的非相应月份的固定资产购置发票时,冲销相应的暂估账,按发票金额重新入账,金额与暂估价值不同时,更新固定资产明细账。

(6)使用部门需要固定资产时,填写固定资产领料单,经部门负责人签字后,到配送中心领用固定资产。

(7)月末,配送中心将本月属于固定资产的领料单进行汇总,形成出库汇总表,并填制固定资产处置单,于次月2日前提交给资产管理部门进行物料出仓会计核算及进行固定资产账务管理,更新固定资产明细账。

(8)月末,财务账面金额与配送中心实有数相核对,财务账面显示的配送中心(仓库)固定资产数量与配送中心仓库账面库存数以及仓库实际库存数核对应一致,不一致时,查明原因,及时调整,直至相符。

3. *加强固定资产管理岗位制度建设。*完善的固定资产管理制度是健全固定资产管理的前提和基础。同样,完善的企业内部监督制度也从根源上解决了固定资产流失现象的发生。因此要做好固定资产管理制度的建设和完善工作。加强固定资产管理制度建设要从以下两点做起:

(1)建立固定资产工作岗位职责数据库。该数据库设有专人维护,对各个岗位职责先通过相应岗位工作人员进行详细描述,画出工作流程图,使得整个岗位职责更加明确。同时,还要对资产管理部门与其他相关部门相关联的部分进行清晰描述。做好此项工作的好处有以下几个方面:能使固定资产管理部门工作人员明确各自的工作责任,不断改进工作方法,把新的工作体会、新的工作方法逐渐写入数据库,这样能够起到改进工作方法和提高工作效率的作用;为新入职员工迅速胜任工作创造了条件,减少了人员变更带来的成本;通过对不同岗位职责的分解和整合,不断优化工作流程,把不同岗位重复职责进行合并,节省了人力、物力、财力,提高了固定资产管理工作效率。

(2)对固定资产管理岗位合理定位。除了要做好本职工作,固定资产管理人员还要在以下方面做出努力:积极取得其他部门的配合;逐步完善固定资产管理岗位相关流程,有条件地开展资产分析工作;加强对固定资产的管理,严格执行"谁使用,谁保管,谁负责"原则;不断强化和完善部门主管对固定资产管理的第一责任人制度,把固定资产的管理纳入到对部门主管的量化考评工作中去。

4. *加强盘点工作,对盘点过程中存在的问题要严格处理。*对盘点过程中发现的问题要追究相关部门责任人的责任,提出整改意见并加以落实。比如盘点过程中发现了大量未入账固定资产导致固定资产账面价值与实有资产严重不符等问题时,建议固定资产直接管理部门和使用部门分别建立台账,固定资产的新增、报废及转移必须在台账内登记,每月月初办理资产变动手续。两者台账按月核对,两者不符时查明原因,上报处理;资产管理部门要定期对账,对账实不符的情况及时查找原因,无法查明原因的,书面说明,上报领导批示处理;明确固定资产管理责任范围,使用部门盘亏资产,由使用部门负责,将固定资产管理与相关管理部门和使用部门负责人工资挂钩,并与部门效益挂钩;对没有严格履行固定资产相关管理制度的工作人员严格按公司制度规定处理。

5. *推行固定资产条码化管理。*为了提高固定资产的管理水平及企业对固定资产相关数据采集和记录的效率,制造企业尤其是大型制造企业应该充分利用信息网络技术,建立一个制造企业集团固定资产数据库。从购入固定资产开始,统一资产编码、统一台账、统一资产卡片。既从固定资产使用、保养、维修的角度管理固定资产,又从财务的角度管理固定资产,使专业部门与资产管理部门口径一致。例如,有条件的企业可以逐渐推行条码化固定资产管理。这样做的好处是可以有效地减轻固定资产日常管理工作量大、环节多而繁琐等工作上的不便,同样也可以避免手工操作无法保证信息采集和记录的准确性、有效性等问题的产生。

"有条有理"固定资产管理系统即是采用条形码技术对企业条码化的固定资产进行识别,这样就可以通过对条码技术和移动计算机技术的应用,对固定资产生命周期和使用状态进行全程跟踪。该固定资产管理系统用在对固定资产进行清查或日常管理上。实践证明,采用该资产管理系统后固定资产在管理方面的优势得以显现,能方便、快捷、准确地对固定资产进行清查和管理。同时,它也能保证信息流和实物流的对应,确保了账实相符。该系统无疑为制造企业管理固定资产提供了一条很好的途径。

主要参考文献

1. 强同玲,姜永琴.浅谈企业固定资产的现状及强化管理的手段.今日科苑,2008;14

2. 肖国连.大型企业集团的固定资产管理.经营与管理,2007;9

3. 豆鹏,苏明超.固定资产管理中的漏洞何在.中国审计,2000;6

4. 康雪,杨焕霞.电网企业固定资产管理的思考.陕西电力,2009;7

5. 秦宝坤.浅析企业固定资产管理.经济技术协作信息,2006;25