

去。项目外勤结束的第二天，我去见了工。给我介绍这份工作的，是我事务所的上司Z。他和朋友C想以财务咨询公司的名义做这家公司的财务代理，这项业务是C承接的，他自己不够专业，所以找了Z，但Z不能全职做，他们又不想失去这笔业务，所以要找一位长驻代表，这样便找到了我。而我因为前面自己早已定下的思路，加上工资也还满意，所以便答应下来。

## 新的工作

这个单位性质算起来应是服务业。起初以为，仅是代理一个单位的财务核算，应该比较简单，但真正进驻企业之后，才知道远不是想像的样子。公司是民营企业，虽然也有十年的历史了，但真正快速发展是在近三年，正像所有快速发展的企业一样，这个时候不可避免地存在很多管理问题。企业一方面需要财务相关工作能够跟得上企业的发展，但另一方面，目前企业的财务还停留在初级的核算功能上，离领导希望达到的量化、标准化管理及指标考核的目标还相差很远。

3月，我正式进入该公司，做了半个月的审计工作，发现了些问题。然后就根据所了解的情况，按照领导要求制定相关制度。然而没想到，在新公司迈出的第一步就摔了个跟头：董事长对公司的收入管理意见很大，但这块工作是由“内部人”管理，我们试了几次都插不上手。上级只要我们制定工作流程方法，不需要我们知道具体数字。这怎么做啊？！无奈，我们只能根据了解到的工作情况制作了工作流程及方法，提交，批了字：试行。但内部人不配合，这事遂搁置。我们近一个月的努力也就算是做了无用功。

4月，是公司人员流动最频繁的一个月，每天早上开晨会，周末开周例会，时间大部分在这上面流过。由于单位一直还是手工记账，财务人员的工

作量大，数据的汇总和查询也很不方便。我们加入之后，建议使用会计软件。经过信息部门和我们的调查，决定先上ERP系统里的财务部分，等条件允许以后，再考虑上其他模块。

6月中旬，主管会计辞职，准备让我接手其工作。由于刚来之初我对公司的财务进行审计时提出了些问题，其认为评价有失偏颇，所以在后续的工作中感觉对我多有抵触。好在终于办理好了交接，我开始有了具体的工作，这才真正忙碌起来。

7月，财务软件安装到位，要着手进行会计电算化的初始工作。由于单位没有存货，这就省了初始化工作里最难的一个模块。工作进行得很顺利，只是固定资产数据输入时，手工方式下和系统里自行计算的累计折旧有些误差，我按系统的计算数据调整了手工的累计折旧，以便固定资产模块和总账模块的数据能够核对上。

以后的几个月里，我一直忙于单位的每一笔具体业务的处理。这期间不可避免地有些错误，也碰到一些以前没有遇到过的问题。但我逐渐明白，只要积极努力地想办法，总会找到解决问题的方法，即使一时之间无法处理，也要记得留下余地，为下一步作打算。正是这些自己曾经很怕的问题一个一个得到解决，让我明白遇到问题要正视，而不是一味地逃避和不耐烦。我想这就是我跳槽的最大收获吧。当然，我现在的工作表现还远没有达到我想要的效果，这与单位复杂的人际关系有关，也与自己的能力有关。但要改变这些需要一个过程，也需要相关高层领导管理思想和理念的转变，这不是一时之间以我之力所能解决的，所幸我终于有了信心，我相信只要能发现问题，必然就有解决的方法。■

(作者单位：河南省鑫山实业发展有限公司) 责任编辑 崔洁

## 建议

# 如何控制好预算管理中的几个主要关键点

刘权 曲锦亚

**第一，预算指标核定的伸缩度。**一是应做好基础资料的收集、归整及分析工作，从中发现合理的与不合理的因素，为预算的制定打好基础。二是要分析、研究市场的变化和发展方向及其对本企业经营的影响程度。三是要研究本企业所制定的长、短期发展目标，以此确定财务控制目标。

**第二，预算指标的控制力度。**预算标准一经制定，就必须严格要求各控制中心去执行，不得在操作中随机人为调整。对非常规出现的问题，要制定严格的审批及考核办法，以确保预算执行的严肃性。

**第三，各项信息资料的沟通度。**作为企业财务管理中的各类财务信息，应将它再转化为经营管理所需要的信息，并与各控制层面间不断地进行交流、互换后，从而发挥它应有的作用，以切实为各控制中心的控制工作起辅助及参谋作用。

**第四，对隐蔽性项目的关注。**隐蔽性项目主要是指在实际操作中，往往有一些金额较大但却不经常发生的项目，如实际业务中的车辆保险、养路费等等。对这些不经常发生的隐蔽性项目的控制尤其需要给予关注，这就要求在进行全面控制的时候，应依据以往资料提前考虑到此部分情况，并在预算计算安排时，为其留足资金，以防止其可能引发的预算突破。■

(作者单位：三门峡黄河明珠集团有限公司 三门峡城市信用社)

责任编辑 刘黎静