

石油销售企业财务管理助力阿米巴经营的应用策略

■ 程 石

(中国石油辽宁大连开发区销售分公司, 辽宁 大连, 116602)

随着市场环境的不断变化,企业为了进一步跟上市场发展速度,正在逐渐地改变和调整自身的经营战略,由此出现了阿米巴经营模式。在市场竞争越来越激烈的环境中,阿米巴经营模式的应用发挥了非常强大的作用,被更多企业所重视。基于此,本文首先对阿米巴经营模式的观念进行阐述,其次,分析石油销售企业运用阿米巴经营模式的优点,最后,提出石油销售企业财务管理助力阿米巴经营模式的具体应用措施,希望更好地促进石油销售企业发展。

目前,互联网信息技术正在不断发展,中石油、中石化等大型国企也逐渐建立了自己的终端网络,很多石油销售企业找到了适合自己的销售方式。现在的油品市场中,竞争环境愈发激烈,为了获得更强的竞争力,很多石油销售企业在探讨新的经营模式,阿米巴经营模式就是其中的一种。该模式一经使用就受到了极大的关注与重视,很多企业也充分利用阿米巴经营模式的优点为自己带来丰厚的利润。基于此,对阿米巴经营模式的分析就显得尤为重要,也具有深刻的研究价值和实践意义。

一、阿米巴经营模式概述

阿米巴经营模式具体是指将公司的整体工作内容进行重新划分,并且划分为若干个小组织,并且把他们命名为阿米巴。这些组织在具体运营时都具有独立性,而且可以作为一个单独的个体展开实际经营与管理。例如,石油销售企业在实际发展和经营中,可以根据不同地区的情况将销售部门的工作进行重新划分,划分出很多个阿米巴。不仅如此,石油销售企业在具体运用该经营模式时,内部员工也可以参与经营,这在一定程度上也体现了企业对工作人员的充分信任。

二、石油企业运用阿米巴经营模式的独特优势及应用基础

(一)应用优势

通俗来讲,阿米巴经营模式就是把整体工作内容划分为一个个小团体,然后通过一系列管理制度

进行运作,并且公司还要培养一批管理能力较强的领导人员,从而实现全体员工参与经营和发展的目标。石油销售企业本身由各个独立的加油站组成的,他们看起来更像一个个小团体,自然就不需要再像其他企业一样对自身整体工作进行重新划分,在此方面石油销售企业应用阿米巴经营模式具有得天独厚的优势。不仅如此,近年来,各个企业在不断地应用精细化管理,对成本、利润的核算更加精确,这也为石油销售企业运用阿米巴经营模式提供了更好的条件。

(二)应用基础

首先,具有良好的内部管理基础。石油销售企业在很多年前就已经对各自的加油站推行了单站模拟核算,此时,就可以将各个加油站分为阿米巴经营单元。石油销售企业还对各自加油站的销售目标、销售业绩进行了设计,并且加油站本身就有比较成熟的考核方案,这三项制度的有效实施为阿米巴经营模式的应用提供了强有力的支撑。

其次,石油销售企业具备坚实的经营核算基础。石油销售企业旗下的每个加油站都有自己完善的预、核算体系。并且根据石油销售企业的要求,还在不断升级各种功能,使各个加油站对本站的销量、收入等数据有准确了解,让石油销售企业实时掌握各个加油站的销售业绩。

最后,具备较好的企业精神文化基础。阿米巴经营模式所遵循的精神文化就是核心团队文化,为企业的发展而奉献,正好与石油销售企业所遵循的团结一致、艰苦奋斗的铁人精神相契合,而且石油销售企业还积极履行社会责任,坚持以人为本,实现企业与员工的共同进步,正好为石油销售企业应用阿米巴经营模式奠定了精神文化基础。

三、石油销售企业财务管理助力阿米巴经营模式的具体应用策略

(一)加大力度宣传价值创造理念

阿米巴经营模式在企业中运用的基础就是对全体员工持续不断地宣传价值创造理念,使各个员工

具备超高的价值创造力,推动他们由销售者转向为经营者,从而为石油销售企业带来更高的利润和价值。价值创造理念具体有以下三点内容。

第一,让员工清楚地认识到石油销售企业现在所面临的形势。现阶段,宏观经济发展形势及石油销售市场环境的变化,导致石油销售企业的经济效益逐渐下跌,再加上一些突发公共卫生事件和市场竞争不断加剧的影响,国际油价的波动,导致石油销售企业的纯利润持续收窄,运用继续扩大销售规模的方式来增加利润也难以继。不仅如此,企业的成本价格仍然在持续走高,如单位人工成本正在逐渐增加,石油销售企业的资产创造能力逐渐降低。通过给员工讲清楚石油销售企业所面临的形势,让员工清楚地认识到企业的发展现状及面临的问题,可以将任务分解到每位员工,做到人人头上有指标,使员工摒弃干多干少都一样的思想,更加积极地开展自身工作。

第二,让员工认识到石油销售企业提升价值创造的重要性。在一个企业经营与发展的过程中,进行价值创造及价值实现是企业稳定发展的标志,也是企业健康发展的基础,更是员工增加收入的保障。在石油销售企业经营时,没有销售业绩就不可能给企业带来好的收益,低价值的销售也会造成企业利润的流失,这些都直接反映企业价值创造的减少,最终会影响员工自身的收入。让员工意识到提升价值创造的重要意义,并让其明白价值创造与自己的收入成正比,二者相互依存、共同发展,如此才能够让员工在进行油品及非油品的销售时讲求效率,获得更多毛利润。

第三,让员工充分了解价值创造的具体来源。阿米巴经营模式遵循“销售额最大化,经营开支最小化,从而获得最大利润”的原则。从这一原则就不难看出在创造价值和实现价值的过程中,销售额和经营开支是影响最大的两项因素,与企业销售额成正比,与企业开支成反比。对于石油销售企业而言,需增加油品的销售额,降低经营和管理过程中的各种开支。

(二)持续加大财务核算力度

石油企业在运用阿米巴经营模式时,最有效的运作基础就是对财务核算进行持续不断优化和完善,财务部门工作人员要针对日常工作建立不同的辅助报表,为各站提供有效可靠的信息和数据,这有利于提高销售企业的销售额。

第一,要持续不断地完善与优化核算内容。其

中,要对业务核算内容进行不断细化。各加油站的收入成本要据实核算,在进行成本核算过程中,要对各个部门各个加油站的支出进行准确计算,这样才可以将石油销售企业的各个业务信息准确地反映出来,有效地杜绝不真实、不精确的核算。例如,对石油销售企业中的一些统一管理费用进行核算时,应该将这些费用具体分摊到每一个加油站点,但在实际中,有时会出现没有分摊或分摊不及时的情况,这不利于石油销售企业应用阿米巴经营模式。不仅如此,在对各项成本费用进行核算时,要改变传统的核算方式,将以往只对金额进行核算转换为对成本费用使用的全过程核算。这样才可以有效总结出石油销售企业成本费用的支出规律,并根据该规律提出准确的意见,从而增加核算价值。与此同时,在对费用成本进行核算时,还应该将消耗量和单价归入到核算范围之内,这样才可以对成本费用进行更加精准的核算,也有利于企业更好的降本增效。

第二,建立和完善核算报表。首先,要建立一个其他部门也能够看懂的核算报表。传统财务部门的工作人员在进行核算的过程中,以具体金额为导向,这对于非财务专业的工作人员而言,财务报表中并没有将基础的信息显示出来,其他工作人员就无法利用财务报表中的信息和数据。因此,石油销售企业有必要建立一个非财务工作人员也能看懂的财务报表,使其他工作人员可以有效地利用该财务报表中的信息和数据提升管理水平,继而更好地发挥阿米巴经营模式的效用。其次,要建立一个公平公正的核算报表。在传统的财务核算过程中,财务人员会从企业信息披露的角度将企业的经营效果真实地反映出来。但是石油销售企业各个内部之间存在非常大的差异。如果继续使用传统的财务核算方式,那么所核算出来的利润结果将缺乏公平、公正性,导致石油销售企业内部的价值创造缺乏公允性。因此,为了使石油销售企业的内部评价更加公平公正,构建一个客观公正地核算报表是基础。例如,这个加油站因工作性质及所具备的资产价值存在较大的差异,统一进行账面利润核算,其结果就不具有可比性,那么就必须对石油销售企业的具体管理进行综合考虑,在石油销售企业内部建立一个重算机制,制订明确的内部标准,如此才可以公平公正地核算各个加油站利润和价值。

(三)充分发挥财务部门的引导作用

为了更好地发挥阿米巴经营模式的效用,通过

财务部门的预算和引领,更好地帮助各个加油站提升管理能力与石油销售业绩,从而使整个石油销售企业的经济利益得到有效提升。

第一,充分发挥预算目标的引导作用。首先,充分发挥预算指标作用,对各个加油站进行核算与考核。在石油销售企业经营过程中,一些加油站会出现经济效益计算不清楚,费用支出也没有全面掌握,且无法与加油站的具体效益直接挂钩的现象,此时,就可以运用这种方式,由石油销售企业根据自己的业务计划和历史数据,然后,采用一定的方式计算加油站的利润指标。其中会涉及一些费用支出的详细过程。另外,石油站需要重点掌握利润计算的方式,从而为加油站完善自身的预算管理机制奠定基础。其次,构建一个由下至上、上下有效结合的全面完善的预算管理机制。这种方式多适用于加油站,可以将自身的效益进行有效的计算,并且各种费用支出与加油站进行有效挂钩的情况。从阿米巴经营模式所遵循的原则看,加油站要实现最大化的销售额度,尽可能地减少各项费用的支出,使销售人员获得更高收入,就必须积极主动地制订销售目标和利润指标。而石油销售企业则根据整体预算及各个加油站所制订的预算标准进行最终核算,从而使企业的预算更具科学性和合理性,而各个加油站也可以以更加积极主动的态度去完成制定好的销售目标,甚至超额完成。除此以外,石油销售企业还应该平衡销售规模和销售质量之间的问题,更好地强化企业的管理能力、减少各种费用支出,使石油销售企业可以获得更多利润。

第二、充分地发挥经营引领效用。首先,对预算执行能力要给予高度的重视。石油销售企业在制订好预算目标以后,就应该对预算目标的执行力度进行实时关注。财务部门还应该对预算目标执行过程中存在的偏差和问题进行及时预警,要对加油站的预算执行进行有效分析与指导,帮助加油站寻找其中存在的不足,制订相应的改正计划。加油站每天都应该通过登录大数据系统,清晰明了每天的销售情况。财务部门每月需要及时将一些成本费用数据反馈到各个加油站,使加油站的每个工作人员清楚地感受到销售量、费用支出与自己收入之间产生的关系,对一些执行力度较弱的加油站应及时地进行督促,并提出具体的改善策略,从而有效地帮助加油站完成月度计划、年度计划,最终使整个石油销售企业获得更高的利润。其次,对标管理要给予高度重视。石油销售企业应该不断地建立和完善各

个油站之间的对标管理制度,通过运用先进的管理能力,帮助加油站寻找到管理和经营过程中存在的缺陷,并且还应该制订相应的措施解决这些问题。不仅如此,还要对一些先进的管理经验进行推广和复制,对各个加油站进行持续不断的优化和升级,从而使整个石油销售企业向着更好的方向发展。

四、结语

石油销售企业运用阿米巴经营模式,具有天然的优势,本文具体阐述阿米巴经营模式概念,又对石油销售企业运用该模式的具体优势和基础进行分析,并且提出运用该模式的具体对策。在运用阿米巴经营模式的过程中,财务部门需不断地提高财务管理水平,加大财务核算力度,发挥财务部门的引领作用,确保财务部门助力阿米巴经营模式的应用,充分发挥阿米巴经营模式的优点,借此获得更高的销售业绩与销售利润,更好地促进企业的健康稳定发展。

【作者简介】程石(1983—),女,辽宁辽阳人,硕士研究生,中级会计师,中国石油辽宁大连开发区销售分公司,研究方向为财务管理。