

论水力发电企业财务管理问题及改进

■ 柳 瑾

(四川华电木里河水电开发有限公司, 四川 成都, 610000)

一、引言

“新电改”政策的出台,标志着水力发电行业正在逐步社会资本化,这对广大水力发电企业而言既是机遇又是挑战。为了更好地迎接激烈的市场竞争,水力发电企业必须重视财务管理改革。本文多维度探讨了水力发电企业财务管理中存在的问题,并提出有针对性的改进对策,以确保实现消耗小、盈利大的财务管理目标,推动企业的可持续发展。

二、财务管理对水力发电企业的重要作用

(一) 指导经营管理活动的有效开展

在“新电改”背景下,水力发电企业迎来了重大发展机遇,能实现从半封闭到开放状态的转变,在多元化市场中能获得更多的社会资本支持,加大自身业务的投资力度,获得更多的利润。在这样的情况下,财务管理能最大限度地发挥效能,通过对生产经营活动的全面监督管理深入挖掘自身资源并进行优化配置,结合财务预算指标指导各项经营管理活动的有效开展,用最小的成本投入获得较大的经济效益,提高水力发电企业的管理效率,保障各项活动的有序开展。

(二) 强化成本的有效控制

水力发电企业的财务管理目标之一是降低成本、增加收益,通过加大财务管理力度,能够更好地运用科学的方法进行预算管理。管理人员应在保证企业正常运转的情况下,对项目投资、应收账款、员工薪酬福利等成本支出进行有效控制,从而达到降本增效的目的。需要注意的是,不可以将生产经营全过程成本进行均等化降低,更不能降低生产、研发、制造成本,而是要在保证产品质量的大前提下,实现成本综合优势。企业需要通过资源配置、统筹工作等方法来实现。

(三) 实现资金管理水平的有效提升

资金是每个企业发展必不可少的因素,水力发电企业也不例外。因此,要想在发电侧、售电侧市场开放条件下,实现企业长远发展,水力发电企业就必须拥有强有力的资金保障。而财务管理的一大职能就是管理资金,通过财务管理人员对内外市场环境的综合分析,获得全面、准确的数据信息,结

合预算管理来合理配置企业资金,提高资金的使用效率,获得更大的投入产出比,确保资金流的畅通,从而实现资金管理水平的有效提升。

三、水力发电企业财务管理存在的问题分析

(一) 成本管理不到位

成本管理作为财务管理的重要组成部分,本应得到高度重视,但从实际情况看来,不少水力发电企业对成本管理工作重视度不高,导致相关工作不到位。水力发电企业沿用了传统的成本管理模式与方法,缺少完善的成本管理组织架构和管理体系,整个成本管理工作缺乏规范性及相应的约束,导致成本控制效果大打折扣,与“降本增效”的财务管理目的相去甚远。

(二) 预算管理水平低

预算管理通过科学的预算编制,严格的预算执行,能有效提高水力发电企业的经济效益,为企业平稳发展奠定基础。然而,当前水力发电企业的预算管理还存在不少问题,具体体现在预算编制不够科学、预算目标设置不合理、预算执行缺少监管、各部门参与预算编制和执行的积极性不高等,这些问题大大降低了水力发电企业的预算管理水

(三) 风险应对能力弱

风险是每个企业都会面临的挑战,无论是成本管理、预算管理,还是资金管理、生产管理各个环节都潜藏着一定的风险,影响着企业的正常运行。水力发电企业也不例外,在风险应对方面还存在诸多不足,例如,缺少完善的风险预警机制、融资渠道较窄、绩效考核反馈不重视等问题都削弱了水力发电企业的风险应对能力。

(四) 信息化应用程度低

信息化是近年财务管理中常被提起的话题,在认可信息化功效的同时,许多企业并没有大范围地应用信息化,主要是因为财务信息化建设成本投入过高,许多正在转型进入市场的水力发电企业受资金的限制无力承担前期的建设费用,因此仍沿用现有的财务信息化系统。而信息系统的滞后使得财务信息化管理程度始终维持在较低水平,再加上专业化财务信息人才的缺失,加剧了水力发电企业信息

化应用程度持续低迷的情况，制约了财务管理水平的提升。

四、推进水力发电企业财务管理问题改进的对策

(一) 重视成本管理，做好成本控制工作

在水力发电企业财务管理中，只有重视成本管理，建立一套完善的管控体系，才能真正做好成本控制工作。

首先，水力发电企业要完善成本管理的组织结构。由企业管理者带头，树立成本管理意识，并加强成本管理的宣传，带领全体员工加强对现代化成本管理和控制观念的学习理解，从而正确认识成本管理的重要性，使员工在日常工作中自觉开展成本控制活动。为了确保成本管理活动的有序开展，企业还需要进一步完善成本管理组织结构，精简成本控制岗位，设置专门的岗位负责成本管理监督工作，并以员工为主体，根据各自的岗位职责给予相关人员适当的成本控制权限，并划分成本控制责任，激发广大员工实施成本控制的积极性，将成本控制落实到日常工作中。如，企业可要求业务生产人员详细了解整个生产流程，并熟练具体技术操作等，以便通过规范工作行为来达到成本控制的目的。

其次，水力发电企业要健全成本管理体系。成本管理活动涉及多个环节，除了员工自身的意识和行为，更需要外在严格的成本管理制度对他们的行为活动进行控制和约束。尤其是在新电改大环境下，企业的市场处境也发生了变化，企业管理者应及时对原有成本管理制度进行梳理，根据新电改政策内容、企业实际情况、市场发展趋势等更新成本管理制度，确保成本管理制度与实际操作的匹配性。

最后，水力发电企业要采用多元化的成本管理方法。为了应对市场经济的发展规律，企业需要拓宽成本控制的视野，运用多种现代化成本管理的方法来降低企业成本，如，价值链分析法、目标成本法、标准成本法、定额成本、对比分析法、各因素风险管理法等。有的成本控制法可以实行全过程的成本控制，从采购、供应到销售各环节都应在一定程度上实施成本控制；也可以通过与同行优秀企业对标，对环境成本、价值方面的成本及政策方面的影响进行综合分析和预测，从而及时调整自身的成本问题，有效地控制企业成本，促使水力发电企业健康发展。

(二) 加强预算管理，创造更大价值

第一，做好预算目标的规划和分解，确保预算

定额的准确性。预算管理是以整个企业的经营目标为导向，结合水力发电企业经营环境与内部情况制定的经营管理目标，通过财务管理指标的形式逐层分解下达到各部门中，从而指导生产经营活动。因此，确保成本预算的准确性至关重要，企业应采用科学合理的计算方法来规划和分解预算目标。水力发电企业要转变会计管理模式，完成会计估计变更，并结合自身的经营特点与资本使用情况来制定预算方案，同时使用工作量法进行收入费用配比，以全面真实地反映企业的财务状况和经营成果，达到弥补年限平均法不足的效果。这样的成本预算计算的定额更加可靠，有助于企业进行预算目标的规划和分解，让预算内容更加符合实际，可以更加有效地控制成本费用、现金流量和资金等。

第二，实现预算的共同参与。预算涉及多个部门的数据信息，因此在进行预算编制时，各部门应共同参与，这样才能有效提高预算编制的准确性。具体而言，由财务部门牵头，引领业务、人事、后勤等各个部门共同参与预算编制，并落实预算执行。通过多个部门的共同参与，财务人员能更加全面、准确地收集以往及最新的数据信息，在遵守新电改政策条例及分析市场环境与发展趋势的情况下调整预算编制，保证每个环节预算的合理准确。

第三，加强预算执行的监管。预算编制的科学准确仅仅是预算管理的基石，此外还应重视预算的执行。为了确保预算真正落实到各个环节，企业需要对其进行全程动态化监管，以公司监事会、财务总监和相关职能部门为主体，以内部ERP系统为工具，消除预算执行中的风险隐患，确保经营的规范性。同时，在预算执行过程中，各部门应按照周、月、季度、半年、年等周期进行预算执行情况反馈，针对存在的问题，由预算管理和成本控制部门共同协商解决办法，尽可能减少预算超支的情况，保证预算执行的高效性。

第四，重视预算考核。水力发电企业应建立科学的规章制度，对预算编制、审批、执行、分析、调整等各个环节进行严格规范，再结合财会制度、内部财务审计制度等，以预算指标为基础，构建预算考核机制，将绩效与奖惩措施紧密联系起来，调动员工参与预算管理的积极性，真正做到预算管理的上下联动。

(三) 强化监督管理，提高风险应对能力

对水力发电企业而言，风险隐藏在各个环节，稍有忽视都会对财务管理活动产生影响，导致自身

经营发展风险上升。为此,企业要从多维度进行风险的监督管理,及时进行风险预警,这样才能采取有效的应对措施帮助企业提高应对风险的能力,具体可以从以下三方面进行。

第一,完善风险预警机制。风险预警机制能够动态监测企业的财务风险状况,并综合运用指标评价体系,在事前对即将面临的风险进行预警,帮助企业合理规避财务风险,减少经济损失。为此,水力发电企业需要建立一套财务风险预警系统,并配置相适应的管理制度,清晰地划分不同部门、不同岗位人员的职责,从而约束相关人员的财务管理活动,确保各项财务数据信息获取的规范性,提升信息的准确度。当然,考虑到财务风险监测与系统间的关系,企业要设计出能够针对四周环境自行调整的财务风险预警参数,建立可变动的风险预警模型,便于第一时间发现财务管理中出现的的数据信息偏差,将财务风险预警功效发挥到极致。对于风险预警体系的监测结果,企业管理层也要高度重视,及时提出应对方案,降低财务风险。

第二,拓宽融资渠道,降低资金风险。资金对一个企业的影响具有滞后性及长期性,水力发电企业为了最大限度地保证自身资金流畅,除了内部的成本管控,还需要外部的资金流入,而融资就是不错的选择。水力发电企业在进行融资前,必须根据自身资金、规模实际情况,以及既定投资方案的预期回报率选择合适的筹资渠道和筹资方式,确定合理的融资成本和融资结构,尽可能地选择投资回收期短、风险低的项目,如民间资本、社会基金、投资公司、银行贷款、保险资金等。当然,水力发电企业还可以最大限度地发挥股权融资功能,采用重组、兼并、联合等方式吸纳更多民间资本、民营资本和外资,实现企业现金流的持续增长。

第三,重视绩效考核与反馈。与绩效挂钩的考核才能提高员工的参与积极性,促使财务管理工作更好地开展。为此,水力发电企业应综合考虑财务管理的各个环节,按照不同职能部门的实际工作划分责任,并明确绩效考核指标,通过高效的管理手段激励员工,从而增强员工对成本控制、预算管理工作的积极性,为财务管理提供更加真实可靠的数据信息。与此同时,企业要重视绩效考核结果,管理层应通过绩效反馈了解员工在具体工作中的优势和劣势,及时调整工作岗位或工作内容,以面谈的方式帮助员工准确认识自身工作中的不足,并提出改进措施,最大限度地挖掘员工的潜能,为其创造

更好地发展空间,为其提供良好的晋升机会,让员工感受到企业的关心与重视,如此才能全身心地投入工作,为企业创造更大的经济价值。

(四)引入信息技术,提高信息化程度

随着信息技术的不断发展,其强大的功能被更多的企业认可,并引入内部管理中,为财务管理工作提供更多支持,以有效提升财务管理信息化水平。

水力发电企业的管理层必须充分认识到财务管理信息化的重要性,并将其作为企业发展的战略目标之一,加大资金、技术、设备、人才的投入,推动信息系统的建设进程,建立知识型、高质量的会计核算信息化系统,并取代传统的财务管理模式,实现资金流、物流、信息流信息的同步共享、集中管控。同时,企业应为财务管理信息化的实现制定相适应的制度,明确岗位权责,从而约束财务信息化管理中的行为,避免出现越权操作的现象。

尽管财务管理信息化程度越来越高,但其具体操作也离不开人员参与。因此,为了保证财务管理信息系统应用的长效性,企业还需要组建高素质的财务信息化人才队伍。财务人员不仅要有丰富的财务管理知识,还要精通现代信息技术,并通过不断自学或参加水力发电企业组织的财务信息化培训,确保对信息化系统的准确操作,为财务管理保驾护航。

五、结语

财务管理工作的高效开展能使水力发电企业更快地进入经济市场,并找到自身竞争优势。为了保持竞争优势,水力发电企业必须结合当前政策、市场环境的变化及自身的实际情况,不断优化财务管理工作,立即解决发现的问题,确保财务管理的质量,提升财务管理水平,以此促进企业的可持续发展。

【作者简介】柳瑾(1989—),女,陕西西安人,硕士研究生,中级会计师,四川华电木里河水电开发有限公司,研究方向为企业预算及财务管理。