

供电公司电网基建项目全过程财务管理体系研究

■ 藏丽丽

(国网武威供电公司, 甘肃 武威, 733000)

经济快速发展促进人们生活水平不断提升, 这样也促使电力需求在急剧增加, 各项电力基本建设工程规模也在不断扩大, 项目管理得到众多企业的高度重视, 而在此期间财务管理缺少一定的规范程度。本文基于此背景, 结合相关案例分析如何去构建电网基建项目的全过程财务管理体系, 以实现县里基建项目建设水平与质量。

一、前言

目前很多供电公司电网的基建项目在财务工作方面, 所实施的重点一般都在财务核算方面, 对于财务管理缺少一定的重视程度, 且也没有全面发挥出财务管理的各项职能作用, 具体表现在, 财务管理不能为企业各项资金的决策和规划与控制起到促进作用, 且所应用的管理方法也相对较为单一, 一般都是用静态财务分析的方法; 对于财务风险管控的意识也相对较弱, 现有的财务管理职能也难以满足新体制的建设要求。这些问题的存在都在映射目前多数供电公司在一一般电网基建项目中所存在的缺陷。由此加强这些电网项目的全过程管理对于提升电网基建项目的财务管理水平与整个项目建设的水平有着十分必要的促进作用。

二、基建项目财务管理所遵循的原则

(一) 系统性

各项建设工程自身的财务管理本身就属于企业管理系统中的一部分, 并且这些工程的财务管理也分为筹资管理和投资管理等多个重要部分, 其所涉及的内容十分复杂。所以在建设财务管理期间需要保障系统性原则, 并且需要将系统性原则作为一切活动开展的首要原则。

(二) 全面参与

目前基于基建项目的管理现状, 财务部门作为主要的部门, 在实际工作中如果缺少其他部门的配合, 也难以实现有效的成本管理工作。在统一调配和全面协调的前提下, 需要结合管理物资与资金、使用与管理资金、管理责任与权限等内容, 实现各个级别、各个部门的责任共同管理, 以此来全面带

动整体员工管理财务相关事件的积极性。且在此基础上可在每个部门进行相关任务过程中, 将其各项责任细化到每个部门和员工身上, 实现基建财务的全员参与。

(三) 投资效益第一

在固定资产的再生产期间, 其属于我国国民经济的一种特殊的生产领域, 也是我国生产力和国力共同发展的主要经济活动内容。由此固定资产本身的投资必须要满足与服务于社会主义基本的经济规律, 进而满足现有人民不断增长的物质与文化生活需要。在基本建设投资过程中也必须要以后续该项目建成后所实现的经济与社会效益作为投资业绩的评论标准, 这也是基建项目成本管理的重要目标。

三、全寿命周期成本控制的含义

基建项目在成本管理过程中, 系统性较强, 因此不能局限成本管理的范围。实际上, 从项目投标开始一直到竣工维护的整个过程都需要进行成本管理。而本文所提出的全寿命周期成本控制, 就是在满足可靠性要求的基础上, 以项目流程成本的科学管理来减少最终从成本支出。在整个过程的成本管理中, 其包含的内容存在于前期的研发与开发、评估决策等各个方面的成本内容。其目前我国可持续发展的大背景下, 人们也逐渐开始关注于现有的全过程生命周期成本控制理论。

以全寿命周期控制基建项目成本, 其所产生的最终费用要少于一一般的成本控制方法, 但项目开始期间需要做好决策内容的可行性分析, 并且需要采用多种经济论证与分析方法, 因此在其所实施的成本管理中, 全过程成本控制一般在初期决策和设计阶段会呈现出较高的情况。由此也会基于其具体的方法优势来减少大量的成本支出。

四、案例背景

(一) 公司概况

某省发电有限责任公司成立于 1999 年 6 月份。该公司的一期工程建设两台 600MW 的国产引进型亚临界火力发电机组, 在 2001 年 8 月份开始实施

工作,两台机组分别在2004年4月和9月投产运行。二期工程建设两台660MW的超临界直接空冷机组,于2007年6月正式开工建设,分别于2009年9月和12月顺利通过168h的满负荷试运行的考验,进而投入到商业运用中。且二期工程以2904.79元/kW的单价进行造价,创造电力市场中高位运行阶段的投资控制最新水平。

(二)电网公司基建项目财务管理现状分析

自从该公司二期工程开设以来,公司财务管理工作一直以我国关于电力财务管理的相关规划为主要纲领,并且在“十三五”过程中,其以全生命周期内在价值最大化的长期盈利作为企业发展的目标,实施成本领先战略,注重对财务基础工作的加强,积极培育高端的财务管理人才,对财务管理行为加以科学规范,提升财务管理的水平。但是在实际工程开展期间,依旧存在以下几点问题。

1. 核算周期和会计年度的关联性

本身在科学技术不断进步的发展背景下,现代火电建设期一般在两年左右,较过去而言有着明显的缩短,促使在基建工程和工程物资等方面可以有效地开展成本核算等工作内容,但是由于科目自身有着较高的精细化程度,在开展相关工作过程中,其与准则之间缺少较高的关联性,整个核算内容相对较为独立。另外根据接手该基建项目的承建单位来讲,由于岗位独立性的特征十分明显,区分管理的效果也会随之提升,而基于相关成本管理要求,如概算需要细化处理、竣工决算后需要移交资产等相关内容要求,其对于核算的深度和细致度都有着较高的要求。

2. 核算的难度

基基建项目建设从易到难,如在项目建设的前期,会核算一些简单的管理费用和其他的费用等,直到后来经过大量投资后,需要对该投资内容进行核算处理。尤其是工程竣工的决算和资产的清理过程,在设备试运行结束进入到商业生产的范围内时,就需要更加专业的财务核算工作,保障整个财务工作的科学化、管理效果。

五、全过程电网基建项目财务管理体系的建设策略

结合该电网公司的成本管理现状和基建项目建设目标分析,公司构建全过程项目管理体系,基于基建工程的财务全过程管理体系内容,需要保障该公司在财务管理中,开展以下几点策略:

(一)前期财务管理

目前基于电网建设项目的实际需求,需要财务

部门做好财务管理等各项工作,并在实际工程建设期间在前期的规划和投资计划中积极参与。

1. 参与到企业的发展规划中

电网企业会受到社会经济发展和国家宏观政策调控的影响,导致其运营的市场环境不容乐观。因此需要电网企业结合对目前企业发展有可能造成影响的相关因素加以考虑,根据自身企业发展的情况,制定适合于企业相关发展规划。同时需要在规划制定期间要求财务部门积极参与到这些规划定制过程中,为企业未来的财务预测与分析编制长期的滚动计划,以资金平衡为主要的原则,积极深入现代企业的管理制度。

2. 参与基建项目的可行性研究

一般电网企业在对项目建议书、设计任务书和一些可行性分析计划进行编制与开展期间,也需要将财务部门加入这些必备程序内容中。这时的财务部门需要切实做好相关项目的财务评价工作,对各种方案实现科学比较,择优而实施,实现最大化的经济效益。并且财务部门需要对企业资金未来筹集的目标实施制定完善的计划,落实与明确资金的来源,根据未来发展规划来组织筹措相关的建设资金,明确且落实实际建设资金的来源,保障在工程建设期间能够有足够的资金支撑。

3. 参与到年度投资计划的确定中

财务部门需要对目前公司的财务状况进行详细分析,确定本公司目前的投资发展能力和资金的筹集能力,可与其他部门共同制定公司的年度投资计划。还需要根据相关财务指标和公司目前现有资金的情况对下一年对外筹措资金的数额进行预测,进而测算出公司下一年度的资产负债率是否处于可控的范围内,进而为下一步的公司投资计划提出相对应的调整建议。

(二)工程造价管理

在电网基建项目实施期间,需要财务部门实现可控、在控的造价管理,在科学的管理与评价下,减少最终成本的支出。

第一,需要在电网基建项目中,财务部门充分实施造价控制的监督功能。在此期间,需财务部门将传统经济模式下的监管模式进行改变,实施项目法人治理,以统一的责任、权利和义务来实现整个工程流程的科学控制。无论是前期还是后期,都需要实现项目法人负责制度,另经济和财务的手段与方法来保障工程造价科学管控的效果。

第二,财务部门充分发挥项目招投标阶段的监

督功能。该方面的管理内容主要是分析这些参与竞标企业的财务状况，重点分析其资金的流动情况、偿债能力和所经营生产的现金流等，保障竞标企业的各项资质满足施工要求基础上，避免建设单位财务风险的发生。

(三) 防范资金风险

1. 科学控制工程款的支付流程

目前在电网基建项目实施期间，为了保障工程顺利进行，工程款是重点。所以在此期间需要公司财务部门充分掌握各项内容资金的拨付环节，重点关注各项工程款项的支出是否符合我国对于相关财经法的规定内容和公司内部的相关规定。同时根据合同要求和目前工程开展的情况及时拨付工程款。财会部门进行相关款项的支付工作时必须检查相关手续是否完成。如果所涉及的经济业务不满足我国所制定的财经制度内容，财务部门不仅具有拒绝的权利，同时也可向上级部门或者是相关财政机构加以反映。

2. 建立与物资部门的定期对账机制

基于目前的基建项目建设现状分析，需要财务部门定期到物流中心实施物资的对账工作，且每个季度都需要配合物流部门对仓库进行盘点，根据结果找到存在问题的原因，保障盘点的账目和实际情况一致。进而保障整个工程账目的真实性，也为后续工程开展与竣工决算提供真实的数据基础。

(四) 参与项目验收

1. 参与工程验收

根据现有的工程开展现状分析，需要财务部门参与到工程验收方案编制流程中，对各项费用的支出情况和计划实施审批与验收，并合作质检和管理部门，到现场进行检验与分析，对工程设备使用情况和具体的工程开展情况以及合同规定执行情况进行严格审核，判断其是否处于科学施工的要求范围内、是否已经完成合同中所要求的各项指标、是否能够保障这些资料的真实性等内容。

2. 参与到资产的清点和移交过程中

在工程实物盘点和移交期间，也需要财务部门参与到该过程中，复核资产金额，并与相关部门进行配合，到实地进行盘点。保障物账能够准确地实现实物移交。并且根据企业中所制定的相关会计制度来估价当月竣工的费用，最终将该费用转为固定的工资。在转为固定工资的次月开始按照规定来进行计提折旧工作；在此期间还需明确债权与债务的金额，组织相关人员进行催收债权的工作，杜绝由

于合同变更而产生的漏计债权债务。

(五) 加强项目后评价工作

电网企业在建设基建项目期间，本身投资的额度巨大，对于我国社会经济发展和国计民生都有着十分重要的意义和作用。所以投入资金和日后盈利投入之间的产出比就是可行性分析的主要内容。由于电网企业本身的回收期长短存在差距，投资人在投资决策期间需根据目前电网公司经营的情况合理预计投资回收期，同时还需要对比实际与自己所期望的回收期，根据对比的结果来决定是否需要进行投资。

(六) 信息化手段的利用与支持

基于现代信息化的发展，需要在电网企业基建项目实施全过程财务管理期间，充分利用信息化手段，将各个业务单元之间的信息进行连接，以紧密沟通与构想机制为业务开展创造有效的沟通环境，减少过去信息沟通与共享速度慢等关键问题。

第一，结合现代网络技术和相关的 IT 技术，以集成平台的建设形式和先进的管理理念，实现电网公司的现代化与科学化管理，并以此来对整个基建项目的现代化实施奠定重要基础。

第二，使电网公司基建信息化平台具备承载电厂基建期间的管理和生产运营期间管理需求的能力，根据基建项目周期统筹规划该项目在基建期和生产运行期间的功能，并且促使基建期和生产期可以使用共用的功能模块实现直接过渡，或者对基建期功能在实施扩充之后，使其顺利进入生产运行，实现整个电网公司的全生命周期管理。

第三，结合批准概算创建概算的结构树模块，对各个子项目概算的费用信息进行分解与分析，将概算和合同之间的关系进行监理，实现概算和合同付款管理与工程进度报量的集成联系，对投资造价进行有效控制，并且可分析进度偏差的原因，采取有效的补救措施，实现整个基建项目的全过程稳定发展。

六、结语

在电网公司基建项目的成本管理中，以全过程管理的办法可实现其财务风险的减少和财务管理水平的提升，进而在有效的财务管理背景下，实现整体基建项目的科学发展。

【作者简介】藏丽丽（1984—），女，甘肃武威人，本科，国网武威供电公司，研究方向为工程管理。