

全面预算管理在新能源发电企业中的应用

苏伟

浙江省邮电工程建设有限公司

DOI:10.12238/jpm.v3i10.5352

[摘要] 新能源发电是一种符合国家产业发展方向的战略性新兴产业，其发电比重逐年递增。近几年，随着我国电网改革的深入，新能源发电企业的发展受到了许多因素的制约，其发展面临着越来越大的挑战，竞争压力也越来越大。因此，在新能源企业的经营管理中，运用全面预算管理，可以有效地控制企业的资源与经营，提高公司的经济效益，为新能源行业的健康发展奠定良好的基础。本文从新能源发电企业实施全面预算管理的意义出发，对新能源企业实施全面预算管理的主要问题进行了分析，并对其实施策略进行了详细的论述。

[关键词] 新能源发电企业；全面预算管理；预算编制

The application of comprehensive budget management in new energy power generation enterprises

Su Wei

Zhejiang Post and Telecommunications Engineering Construction Co., Ltd. Zhejiang Hangzhou 310020

[Abstract] New energy power generation is a strategic emerging industry in line with the direction of national industrial development, and the proportion of its power generation is increasing year by year. In recent years, with the deepening of China's power grid reform, the development of new energy power generation enterprises has been restricted by many factors, and their development is facing increasing challenges, and the competitive pressure is also increasing. Therefore, in the operation and management of new energy enterprises, the use of comprehensive budget management can effectively control the resources and operation of enterprises, improve the economic benefits of the company, and lay a good foundation for the healthy development of the new energy industry. Starting from the significance of implementing comprehensive budget management in new energy power generation enterprises, this paper analyzes the main problems of implementing comprehensive budget management in new energy enterprises, and its implementation strategy is discussed in detail.

[Key words] new energy power generation enterprises; comprehensive budget management; budget budgeting

近几年，新能源发展迅速，占全国总发电量的四分之一，已经成为我国能源的主要来源。在“3060”能源战略中，新能源产业具有良好的发展前景，尤其是风能、光电等技术的发展，使资源转化效率得到了极大的提高，关键技术的国产化、降低了设备的成本，使其经济效益得到了明显的改善。目前，新能源发电已经达到了“平价上网”的水平，新能源公司的盈利和资金流动都比较平稳、可控。尤其是最近十年来，由于国家新能源补贴政策的实施，风电、光伏并网装机迅速、发电设备全产业链国产化、机组发电效率提高、风电、光伏发电成本大幅度下降，有效地推动了新能源行业的长足发展，对我国能源结构转型起到了至关重要的作用。

1 全面预算管理在新能源发电企业中应用的作用

1.1 优化资源配置

在全面预算管理的实施中，重点在于将新能源企业的资金、实物、人力资源进行有效的整合，并根据已有的资源进行优化，以确保企业的经济利益最大化。在新能源发电企业实施全面预算管理的同时，也能够对生产经营进度进行有效的监督，对企业的日常开支进行控制，达到节省经营费用的目的，同时也能够对公司的经营活动进行合理的预测，为公司的经营决策提供科学的参考。

1.2 提高企业战略管理水平

全面预算管理是指在一定时期内，为实现企业的利润目的而制定的一项具体的财政规划。新能源发电企业由于其自身的特点，在企业的经营管理中，必须从企业的发电、资金、成本

等方面进行科学的预测,从而对企业的财务和经营业绩进行科学的预测,从而使企业的经营业绩和财务状况得到有效的保障,从而为企业的战略发展目标奠定良好的基础。

1.3 为绩效考核提供数据支持

新能源发电企业对绩效考评日益重视,以激励员工的潜力、提高团队的整体活力,并将其视为提高公司整体业绩的一种重要方法。新能源发电公司的业绩评价工作,必须从全面的预算管理入手,加强对各个环节的全面管理,从而为其顺利进行提供有力的数据支持。

2 新能源企业预算管理存在的问题

2.1 预算与企业长期发展战略不匹配

目前,我国新能源发电企业普遍认识到了全面预算管理的重要意义,但是在具体实施中,实际效果和预期效果却有很大的差异。传统的电力公司的预算管理系统,可以有效的反映公司的年度和季度的预算,同时也可以较短的时期内确定公司的工作目标,但是在具体的预算中,却常常没有考虑到新能源公司的实际情况,常常把新能源公司的短期经营目标作为其实施对象,从长远来看,缺乏可操作性。这使得预算绩效与公司的长远发展策略不相适应,使公司的经济负担更加沉重,从而影响到公司的发展。

2.2 预算编制不规范

部分新能源企业在实施全面预算时,由于缺少规范化的程序和标准,导致了预算调整的随意性,必然会严重影响到预算工作的顺利进行。原则上,预算不能因预算科目变动、部门调整、业务环境变化而任意更改。但是,在实际的预算编制中,有些企业一开始对预算的关注不够,对成本的控制也不严格,造成了实际成本与预期成本的巨大差异。在这样的情形下,仅有的一项预算调整是非常简单的。如果预算编制与调整不规范,势必会影响到全面预算的实施。

2.3 业务预算与财务预算存在脱节

新能源公司在全面预算编制过程中,由于存在着太多的信息链,以及各部门间的信息交流不畅,导致了财务预算与现实的偏差。在实际的预算编制中,有一个问题是按照完成年度的财政预算指标来编制企业的预算,而根据过去的经验来制定的企业预算,将会有很大的差异。此外,部分新能源公司的财政预算与经营预算的脱节,使其不能有效地支持公司的财务预算,不能为公司的经营预算提供必要的信息基础,使其能够更好地发挥资源整合的优势。

2.4 预算调整不及时影响经营管理

新能源发电企业在实施全面预算管理时,通常只有在企业遇到特殊情况时,才会对其进行预算目标的调整,但必须经过预算审核机关的核准。在新能源发电公司的预算工作中,由于受到多种因素的影响,常常出现预算执行与预期不符的情况,但是,为确保预算的严肃性,预算审核机关还是会严格执行预算。如果不能及时调整预算,势必会对企业的运营和管理造成一定的影响。尤其是在某些不利条件下,各业务部门往往会忽

略对资源的利用,从而导致公司的目标价值最大化。当出现积极变化时,各个部门、下属单位也会产生预算的期末余额,以防止预算被裁减,无法有效地发挥预算的水平控制和调节功能,导致资源的浪费。

2.5 预算指标考核客观性和公正性有待提高

目前,部分新能源企业在预算管理评价中存在着不科学的评价制度,在评价内容、评价指标等方面也不够全面、不够合理。大多数公司仅限于财务指标的评价,并且通常都是以短期为导向的,并没有把重点放在那些关系到公司长期发展的非财务指标上。在实践中,过分强调考试的形式,忽视了考试的有效性。一般情况下,财务部门都是负责审核的,每个部门都会将初步的评估结果发给各个部门,让那些成绩较差的部门给出建议,从而影响到预算的效果。

2.6 预算的执行与控制环节存在问题

预算执行与控制预算管理中起着举足轻重的作用,其实实施的成效将对预算的绩效产生重大的影响。实施全面预算管理的大多数公司都把重点放在了预算编制上,而忽视了对预算的实施与控制,而在实施过程中仅限于事后控制,无法实现事中控制。由于预算调节的不规范,或者是没有经过预算管理委员会的批准,造成了不科学的预算调节制度。

2.7 缺乏健全的预算管理信息系统

随着“互联网+”的普及,我国已经进入了大数据时代,很多公司都在使用 Excel 进行预算、分析、评价。在新能源发电企业中,企业经营者认为,企业规模小,业务单一,采用简易的方法也可以达到预算管理的需要,无需建立专用的信息化预算体系。但是,由于 Excel 不能时刻控制各种成本,也不能让管理者随时了解年度预算的实施,同时,Excel 的工作效率也很低,浪费了很多的人力和物力,严重影响了整体预算管理的效果。

3 新能源发电企业全面预算管理的应用策略

3.1 提升预算管理意识

在新能源发电企业的运营与运营中,必须充分运用全面预算管理的理念,强化企业的预算管理。应将全面预算贯穿于财务活动的全过程,并按照其功能进行合理的分配,以确保各项工作的顺利进行。同时,公司内部也要充分发挥领导作用,加强对全面预算的关注,建立专业的预算管理机构,在本单位内建立一个良好的财务管理气氛,以保证公司整体预算管理的整体水平。

3.2 建立长周期、多层次的财务模型

对新能源发电公司来说,在某些长期项目上,可以设置阶段性或周期性的财政预算,以便在项目实施过程中,及时调整设备、材料、人工费等方面的变动,从而有效地确保预算的科学性和有效性。在全面预算管理的具体实施过程中,各单位要齐心协力,实行多层面的预算管理,使全体员工积极参与,共同承担责任。要切实加强预算监管才能更好地推动预算工作的质量,保证各项指标的实现。本文采用多层次、长周期的方法,

对新能源发电公司进行了较为科学的预测。在运用财政模式的同时,运用滚动预算方法,以提高企业的预算效益。运用多层次的财务预算,可以对经营单位的经营绩效做出科学的预测,使公司的年度计划和长远计划相结合。

3.3 加强部门协调,提高预算编制整体性

对于新能源企业而言,在一些较长时期的工程中,可以设定一个阶段性或周期的预算,使设备、材料、人工费等能够及时调整,以保证预算的科学性和有效性。在全面预算管理的具体实施过程中,各单位要齐心协力,实行多层面的预算管理,使全体员工积极参与,共同承担责任。要真正强化预算监管,才能促进财政预算工作的高质量发展,确保各项目标的完成。

3.4 保持业务预算和财务预算的统一

新能源发电公司在实施全面预算管理时,必须保证各成员之间的信息流通。在全面预算管理中,公司要建立起一个责任、权力、利益相匹配的责任网络,把所有的工作都纳入到一个整体的规划之中,实行一个整体的预算,把公司的目标分解,并把责任部门的经营目标和公司的目标相结合。科学、合理的预算编制与实施,可以促进各部门的协作,共同完成各种工作。此外,新能源发电企业应加强对经营数据的采集,使其更科学、更合理地进行预算编制,从而达到企业的终极目的。

3.5 建立规范的预算调整机制

企业的预算工作是一种量化的预测,在新能源公司进行全面的预算管理时,由于外部环境的改变以及公司的经营目的的改变,需要对其进行预算的调整。为对企业的运营行为进行有效的管理,必须在变化的实际条件下,对预算进行持续优化。在新能源发电公司的预算调整和更新中,应该使用 PDCA 循环方法,在具体实施过程中,要定期比较和分析预算与实际执行情况,并将分析的结果及时反馈相关部门;对于一些偏差较大的问题,要重新评价预算的可行性,并在预算中做出相应的修正,使其更贴近实际,更贴近实际,提高其有效性和有效性。

3.6 完善预算考核评价体系

作为高新技术企业,新能源发电企业的全面预算管理考核工作应与其实际状况密切联系,注重考核理念、方法、方法等方面的创新,确保预算考核指标的科学化和完善。在编制业绩考核指标时,应重视财务指标和非财务指标对企业的影响。与财务指标比较,非财务指标更易于为下级职工所接受和理解,而非财务指标更能反映企业经营状况。因此,在新能源企业绩效评估的指标体系中,要注重优化资源配置和流程优化,这对于公司的长远发展和长远发展具有重大意义。在绩效评估中,应将量化与质相结合,并对绩效评估中表现突出的员工进行奖励,以进一步激发员工的工作热情,充分发挥全面预算管理的激励效果。

3.9 健全全面预算管理的组织架构

要想真正落实预算管理,就必须建立预算管理委员会,由预算管理小组和办公室组成;再成立相应的责任中心,按照职责的不同,设立收入中心、成本中心、利润中心和投资中心。

预算管理委员会是一个预算决定机关,不仅要使公司全体董事参加,而且要让公司的高级经理们也要参加,这不仅可以使董事会与经营层之间更好地协调,而且还能使经理们更多地关注预算管理工作。预算管理团队是一个预算执行机构,一般由公司总经理、总会计师和其他有关部门的负责人构成。预算管理处是一个在财务和计划方面工作的机构。责任中心是企业实现收入、成本、利润和投资的一种内部机构。在确定了各部门的预算单元后,就可以对各部门进行划分、确认、分析、评估、评估。

4 结论

新能源发电企业在目前的发展阶段,要更好地适应电力行业的改革发展,必须不断地优化和改进全面预算管理的程序,以使其更好地适应新能源发电的发展。通过有效地整合企业的资源,可以推动新能源公司的战略目标。全面预算管理是一种科学的企业经营管理方法,但目前在新能源企业的运用中还存在着许多问题,所以要从根本上解决这些问题,从而使企业的整体预算管理能力和水平得到全面提升,从而保证企业的整体预算管理得以顺利进行,从而为企业的健康、持续发展奠定良好的基础。

[参考文献]

- [1]冯兰芳.预防地下室渗漏的几点细部处理措施[J].河南建材,2019(05):293-294.DOI:10.16053/j.cnki.hnjc.2019.05.170.
- [2]钟生平.改性泥浆堵漏施工技术[J].建筑技术,2019,50(02):247-249.
- [3]李军伟.诸城人和广场地下空间防水堵漏设计与施工[J].中国建筑防水,2018(24):24-26.DOI:10.15901/j.cnki.1007-497x.2018.24.007.
- [4]陈良.浅谈建筑物地下室渗漏的防堵[J].现代物业(中旬刊),2018(10):217.DOI:10.16141/j.cnki.1671-8089.2018.10.199.
- [5]田耕.建筑防水堵漏新技术施工工艺研究[J].建材与装饰,2018(14):11-12.
- [6]李广健.地下洞室建筑物防渗堵漏施工技术分析与研究[J].绿色环保建材,2017(08):131.DOI:10.16767/j.cnki.10-1213/tu.2017.08.117.
- [7]陈娟.企业全面预算管理系统构建[J].财会学习,2019(7):26-28.
- [8]胡先伟.全面预算管理在电力行业的应用探讨[J].中国总会计师,2019(1):67-69.
- [9]牛莉莹.企业集团加强全面预算管理的路径研究[J].会计之友,2018(8):75-78.
- [10]曹國鑫.新能源发电企业预算管理中存在的问题及对策探讨[J].经贸实践,2018(8):198-200.
- [11]刘雪贞.我国企业全面预算管理存在的问题与对策研究[J].山东财经大学学报,2017(5):84-91.
- [12]张鹏.新能源发电企业预算管理问题创新研究[J].经营管理者,2019(71):98-99.