

# 业财融合视域下火电企业财务管理优化思考

陈文

(浙江浙能电力股份有限公司台州发电厂, 浙江 台州 318016)

**摘要:**在“碳达峰、碳中和”的大背景下,传统火电企业正面临着重要的转型发展。在企业转型发展的重要时期,如何提升内部管理水平对企业的发展起着关键作用。业财融合作为加强企业内部建设的重要措施,对于财务管理水平的提升有着重要的意义。本文结合业财融合的内涵和意义,从火电企业的财务管理实践出发,探索业财融合开展的途径和重要作用的发挥,为火电企业的转型发展助力。

**关键词:**火电企业;业财融合;财务管理;途径

【中图分类号】F275

【文献标识码】A

【DOI】10.12248/j.issn.1007-676X.2023.036.063

随着经济社会的快速发展,传统产业的升级步伐在不断加强,能源电力行业也在发生着翻天覆地的变化。能源结构低碳化、体制机制市场化是电力行业未来发展的必然趋势。“碳达峰、碳中和”不仅仅意味着减污降碳、协同增效,更是一场广泛而深刻的经济社会系统性变革。在此背景下,传统火电企业的转型发展势在必行。财务管理作为经营管理中的重要环节,必须与时俱进地紧跟时代步伐,适应企业发展需求,加强对于业财融合重要意义的认识,推动财务管理工作由传统财务管理向价值管理升级。

## 一、火电企业面临的形势和挑战

随着“碳达峰-碳中和”上升为国家战略,节能减排政策驱动我国能源结构低碳化发展。目前火电行业仍是碳排放的最主要来源,其碳排放占全部碳排放总量的1/3以上。2020年以来,煤电装机占比在持续下降,清洁能源装机比例显著提高。传统火电企业的转型发展势在必行,加快淘汰落后产能,大力实施灵活性改造工作,进一步提升煤电清洁利用率,发挥产业协同优势,促进火电企业由传统制造业向现代化能源企业转型,提升企业竞争能力。

## 二、业财融合的内涵及意义

业财融合是业务与财务相融合的简称,是指业务发展与财务管理相结合,业务和财务融为一体。对于财务管理工作来说,要从企业的整体利益出发,用全局观的思维开展工作,充分发挥作用。

在传统的财务管理模式下,企业的财务管理工作和业务运作相对独立。但随着企业间的竞争加剧以及企业面临的转型发展形势需要,火电企业的财务管理工作应当充

分发挥其引领性作用,将财务管理工作向业务端前移,对业务数据精准分析,把握业务流程关键控制点和潜在风险点。业财融合对于企业财务管理工作的价值和意义具体表现在以下方面。

第一,推进业财融合有利于促进企业的经济效益。业财融合的工作视野着眼于企业发展全局,对企业的业务与财务工作进行梳理和结合,对业务流、资金流和业务数据蕴含的信息进行深度挖掘,促进企业经济效益的提升。同时,在此模式下财务人员对于企业业务活动有充分了解的基础,更有利于预算管理、成本管理、资金管理、资产管理、风险管理等各项财务管理工作的开展,为企业带来更多的效益。

第二,推进业财融合有利于提升企业规避经营风险能力。在业财融合的模式下,企业的财务管理工作不断延伸,渗透于企业经营管理的各环节中。通过加强财务风险管控防线建设,形成立体、多维的财务管理体系,有利于企业提升风险防控水平。

第三,推进业财融合有利于提升企业整体管理水平。所谓业财融合既是财务管理向业务端的延伸,同时也要求业务人员具备一定财务知识,业务部门与财务部门增进交流和沟通。通过业财部门的互相联动和配合,提升企业整体管理水平,共同推进企业价值最大化。

## 三、火电企业财务管理中存在的问题

### (一) 财务管理体系的建立不够完善

随着面临的市场环境越来越严峻,火电企业也在转型发展中逐步意识到管理会计对于企业发展的重要意义。在全面预算管理、内部控制管理、成本管理、资金管理、投融资管理等领域财务管理都发挥起重要的作用。

但受制于传统管理模式的影响,许多企业对于管理会计的认识不到位,财务人员的转型往往不受企业的重视,面临较多的阻碍。信息手段的有限也让财务人员仍旧被困于大量的核算工作中,没有精力投入到更多的分析和管理工作中去。另外,没有建立完善的财务管理体系从制度上支撑财务人员深入地开展财务管理工作和业财融合工作。缺少相应的程序、规范就无法确保工作效果,有效提高工作质量,也无法发挥出管理会计在企业经营管理中的作用。

### (二) 业财融合程度不高

火电企业作为传统的加工制造业企业,在传统的电力体制以及电力供需结构不平衡的背景下,发电企业往

往更多地关注于生产和能源保供，对于企业的经济效益不够重视。

业务部门往往只关注于生产数据，财务部门主要负责核算以及事后的数据分析，对于企业整体效益的考虑不足。面对复杂多变的电力市场环境，只关注于生产数据的业务部门无法及时对机组的最优运行方式和电力市场竞价策略做出判断和及时调整，财务部门缺乏相应的知识无法用数据对业务部门提供有效的支撑依据和指导意义。这种传统的业、财各自为政的管理方式显然不符合企业对于精细化管理的要求，无法支持企业的转型发展为提高企业竞争能力提供助力和支持。

### （三）财务人员素质有待提升

随着火电企业发展形势的变化以及会计行业的不断转型发展，对财务人员提出了更高的要求和挑战。财务人员不仅需要具备专业的财务理论和实操技能，还需要具有较高的财务视野、对于经济形势的了解和判断、熟练掌握信息系统的操作能力、对于大数据的分析判断能力，以及具备与火电业务相关的业财联动的能力。

但在实际工作中，多年来传统财务管理模式的影响下，财务人员不乏存在陈旧的管理理念和不愿改变的畏难情绪。年轻的财务人员的基层经验不足业务流程不熟悉、缺乏对于企业现状的全面分析，年龄较大的财务人员信息技术运用能力不强、求新求变的意识不强。财务管理思维和分析水平跟不上企业对于财务管理转型发展的需要，参与企业决策的能力有限。

### 四、业财融合下的火电企业财务管理优化思考

目前我国火电企业仍以国有企业为主，火电企业对比其他企业有其独特的行业特性，资本密集、专业技术性强、工程项目多。传统的火电企业具有相对的垄断性，大多注重生产对于经营管理的关注较少，但随着电力体制改革的不断推进，能源价格不断上扬，火电企业高效益的时代不再，经营风险加剧。在此背景下，我国的火电企业也在不断地调整经营战略和经营管理以及盈利模式，寻求适合自身发展的道路，促进企业的高质量发展。

财务管理作为企业经营管理中的重要环节，在火电企业面临巨大挑战和风险的时期，其重要性尤为凸显。针对火电企业面临的形势和发展，现结合具体的财务管理工作，探索如何通过业财融合推动财务管理职能由会计核算型向价值创造型进行转变，实现财务管理效率的有效提升和对企业发展的有力支撑。

#### （一）确立业财融合工作目标

业财融合工作目标的确立是充分发挥其对于企业发展推动作用的首要条件。在企业层面，基于企业战略确保业务部门和财务部门的目标保持一致，从而实现业财理念的整合，以科学的目标引领高效的经营模式。

财务部门在业财融合工作中起着主导的作用，首先，

管理层要明确财务管理在整个业财融合体系中的地位和作用，明确财务由核算型职能向价值创造型职能转变，便于业财融合工作的开展。

其次，财务部门要根据职能转变的要求，充分发挥财务管理在企业经营管理中的重要作用。通过有效的数据分析，客观地评价生产经营状况，对企业后续生产经营活动策略的调整提出建议和改进措施，提高生产经营效率。根据收集到的财务信息科学预测企业未来的发展方向和发展目标，为企业财务决策提供准确的支撑依据，促进内部资源优化配置。

最后，业务部门也要转变思路提高站位，以业务活动为出发点，以实现企业价值最大化为目标，与财务部门共同配合，深入分析业务和财务的整体情况，促进业财部门间的沟通合作，为企业的业财融合工作打下良好的基础。

#### （二）基于业财融合的思想，发挥全面预算的引领性作用

全面预算管理是贯彻落实企业整体战略目标的重要保障，通过业财融合的实施，能够实现企业各类资源的统筹管控，平衡掌控经营全局，对企业的经营管理至关重要。

在预算编制过程中，基于业财融合的思想将业务管理和财务管理的目标整合统一，业务部门与财务部门应进行充分的沟通和交流。财务部门应充分了解业务实际以及企业经营发展计划，在信息对称的前提下，科学编制制定企业的全面预算和绩效评价指标，通过对企业战略规划和业务需求的整合，科学、统筹地编制预算，发挥全面预算引领作用，让财务服务于战略，促进企业管理效益的提升。

火电企业的主要产品为“电力”，是一种无差别产品，成本领先战略是火电企业的主流战略选择，提质增效是经营管理的一项核心内容。将增收节支的战略思想，贯彻到预算编制中，从企业整体的角度寻找提升点，为企业战略实施打下坚实基础和指导性作用。在经营过程中，提高经营预测水平，畅通预算执行—控制—反馈的信息沟通，基于横纵向对标分析评价，将财务分析向战略规划、评价、控制和落地的有效支撑手段提升；基于对业务、财务数据进行整合分析，为企业资金管理、预测决策提供支持；从而实现生产经营的纲举目张、规划控制和协调管理。

#### （三）基于业财信息的整合，为经营管理提供有力支撑

基于火电企业生产工艺复杂、资产规模庞大、工程项目多等特点，业财数据的信息整合和共享对于财务管理工作的提升有着重要的意义，同时对企业经营管理具有十分重要的意义。

随着信息化技术的不断发展，各项技术手段也已渗

透到了生产经营活动的各个环节中。通过ERP系统打通业务与财务之间的壁垒,实现二者的一体化运作和有效连接,提升数据信息共享和传递效率。通过建设“业财一体化”的财务共享平台,从业务数据整合出发,用全面预算管理为手段,对接业务信息体系,形成完整的业务链、信息链和资金链。通过系统的整合,有效对数据进行提炼,把原本复杂的数据通过多角度、动态的形式展现。通过财务数据治理和应用的顶层设计,运用大数据手段,可以盘活共享运营过程中沉淀下来的宝贵数据资产,例如开发运营工作报告、经营对标、现金流趋势分析等功能。

财务部门的职能从单纯的财务指标的整理和分析向业财融合下的数据应用中心进阶,通过各种财务和业务信息的分析为企业管控分析、风险控制、监督治理、预测决策、价值创造提供数据支撑,从而实现业财融合在财务管理中的充分应用。

#### （四）基于业财融合的管理流程的优化，有效控制企业风险

风险管理和内部控制是企业可持续发展的重要保障,企业须采取有效手段加强企业风险监测,不断提升风险防范能力和内部控制水平,防范企业各项风险。业财融合思想的提出为企业提高风险控制能力和内控水平提供了一条有效途径。通过业财一体化控制平台的搭建,以内控风险为导向实现业财目标的统一,通过财务监督职能的充分发挥,可实现企业风险的有效防控。

企业应加强企业内部控制体系的建设,完善相关标准和制度,针对各项业务和事项明确各财务管理岗位的职责与权限范围、审批程序和相应的责任。再者,对业务流程进行全面梳理,针对流程中可能发生的风险进行识别和分析。在信息系统建设中,将财务内控和风险控制要求结合风险预警和防控机制,嵌入到各业务流程环节中,运用数字化的手段实现对业务全过程刚性监督控制。

通过管理流程的优化,加强财务授权审批的控制,严格执行授权管理。定期对财务内部控制管理的有效性进行检查,及时进行查漏补缺,不断优化完善,堵塞管理漏洞,有效控制财务管理的风险。同时,企业还应建立健全组织绩效评价机制,适当引入业财融合指标,提升组织成员的积极性和主动性。通过营造纵横交错的监督和控制工作流程,强化制度的刚性执行,实现财务监督关口前移,从而有效提升企业对于风险

的防范能力。

#### （五）基于业财融合思想，培养专业化的财务人才队伍

对于业财融合来说,构建一支高素质、综合能力强的财务管理人才队伍尤为关键。要引导财务人员以企业全局为视角,走出传统的财务思维模式。财务人员要深刻地意识到走出传统思维和管理模式,不仅仅是企业经营发展的需要,也是在信息化迅速发展的当下财务人员自身转型发展的需要。

作为管理者要创造机会让财务人员进行跨部门进行学习交流,熟悉电力生产知识,了解行业动态和政策,参与到企业经营规划中,了解企业的战略方向和发展。重视加强财务人员的继续教育培训,通过不断学习新的管理会计方法和理念,提升专业水平和职业素养,更好地掌握管理会计的本质与内涵。

财务部门在内部管理上,应加强各岗位间的轮岗和交流,强化财务队伍培养。通过建立“导师带徒”“岗位AB角”“共享互学”等多元化的培养方式,促进财务人员掌握更为全面的财务管理知识和技能,实现一岗多能。同时,通过内部绩效量化评价、技能考核机制等方式激发财务人员自我提升动力,提高财务人员的履职能力,培养一支高素质的财务管理团队,充分发挥管理会计在企业管理中的重要作用,推动企业财务转型升级。

#### 五、结束语

在新形势下,火电企业面临着经营管理提质增效、绿色低碳转型发展、深化改革创新等前所未有的巨大压力。通过业财融合对财务管理工作进行优化,构建以战略引领、业财融合、风险防控为特点支撑企业发展的财务管控体系,形成制度完善、管理规范、运作有序、监督有力的管控局面,对于推动企业转型升级和高质量的发展发挥重要作用。

#### 参考文献:

- [1]胡晓明,章之旺.业财融合架构[M].中国财政经济出版社,2021.
- [2]李彤,贾小强,季献忠.企业数字化转型[M].人民邮电出版社,2021.
- [3]王涛.管理会计在企业财务管理中的应用及强化举措分析[J].中外企业文化,2021(12):88-89.
- [4]麦耀德.企业业财融合实施策略研究[J].全国流通经济,2022(05):82-84.

#### 作者简介:

陈文,浙江浙能电力股份有限公司台州发电厂。