

个性化管理过程中,注重员工的情感体验,为员工提供必要的心理支持和援助,为员工提供更加和谐、人性化的工作氛围,从而稳定人心。实施灵活用工管理,实施工转岗和灵活调配机制,从而适应业务需求变化。

5.3 建立员工参与和合作机制

灵活用工模式下,员工对企业的归属感不高,为提高员工归属感,建立员工参与和合作机制。建立有效沟通渠道,借助先进技术工具、在线交流平台,实现员工实时交流,便于员工分享工作进展、解决问题以及实现员工间互动合作。为加强员工交流,密切同事关系,企业定期组织团队会议或线上会议,让员工能够面对面交流,沟通工作目标、工作计划等。为提高员工忠诚度,建立员工意见了解机制,调查了解员工对工作环境、工作待遇以及管理政策的看法,公司认真梳理员工意见,采取有效措施。企业设立员工参与和决策机制,员工为企业发展提供意见和建议。对于企业发展重大决策,邀请员工参与,通过员工代表、员工意见征集、员工投票等形式让员工参与决策。企业发展决策制定要充分考虑到灵活用工模式员工意见,激发员工归属感,增强员工对组织目标的认同。

5.4 制定多重员工激励策略

灵活用工模式下,员工忠诚度降低,企业需积极迎接挑战,制定多重员工激励策略^[6]。结合不同用工模式制定灵活的激励机制,根据员工不同的工作内容、效率和成果进行激励,实施灵活的薪酬结构和工作绩效评估机制,从而提高员工工作的积极性。针对不同岗位和不同用工模式制定不同的职业化路径,满足员工多维度发展需求。强化情感联系,增进员工与企业、员工与员工之间的情感。定期组织企业文化团建,组织丰富的团体性活动,外出爬山、年会等,以活动给予员工面对面沟通交流机会,增进员工感情。增加员工入职仪式感,员工入职,激发员工入职意识,提升员工对企业的归属感,提高员工忠诚度。提供职业安全感,降低员工离职率。灵活用工模式相较于传统用工模式,员工的不安全心理增加,企业应该为员工消除不安情绪。企业为员工提供培训计划,为员工规划发展路径,对于有突出表现的劳动聘任制员工则可以转岗为正式员工。设立灵活用工奖项,奖励那些为企业作出突出贡献的人员。

5.5 有效消除冲突与纠纷

灵活用工模式下,员工流动快,员工之间以及员工与企业之间发生冲突纠纷更多。加强劳动关系管理,有效消除冲突与纠纷,维护劳动关系,确保企业运行稳定。首先,组织建立公正、透明的冲突解决机制。企业内部设立冲突解决小组,负责协调、解决员工之间冲突,公平对待每一位员工。为员工提供培训和指导,提高员工人际交往能独立解决问题能力。针对员工多、员工流动大的特点,为员工提供沟通技巧和冲突管理培训,维护良好的员工关系。企业内部设立监督和监察机制,监督员工、企业违规行为,对于企业违规行为,组织应该及时采取奖惩措施,确保相应的制裁机制有效执行。

6 结语

灵活用工模式适应当前快速变化的市场,为企业应对市场变化提供了有效手段。灵活用工模式下,企业在响应市场的同时能够降低人力成本。灵活用工模式为劳动者提供了更多的选择和机会。但是灵活用工模式下,劳动关系管理难度增加,员工流动性增加,员工间沟通减少,员工忠诚度减少等。为此,灵活用工模式下,企业需要更加重视劳动关系管理,构建更加灵活的组织架构,寻求可靠的技术支持,强化员工关系管理,优化员工激励。未来,企业需强化劳动关系管理,将灵活用工模式打造为企业提质增效的核心力。

参考文献

- [1] 李响.捷倍传媒公司灵活用工模式下人力资源管理问题研究[D].呼和浩特:内蒙古财经大学,2024.
- [2] 赵尚.共享平台经济下灵活用工模式对企业的影响研究[J].企业改革与管理,2023(18):72-73.
- [3] 陈兵,赵青.共享经济下灵活就业人员劳动权益保障机制研究[J].兰州学刊,2022(11):102-112.
- [4] 腾小菲,曹玮宇.“共享经济”背景下劳动关系规范问题研究[J].人力资源管理,2018(5):253.
- [5] 何小倩,汪洋.互联网背景下灵活就业者相关问题研究[J].秦智,2022(8):115-119.
- [6] 薛培凌.零工经济与制造业的劳动力争夺问题探讨[J].商场现代化,2024(18):88-91.

Analysis of the Financial Management of Infrastructure Projects of New Energy Power Generation Enterprises and Its Countermeasures

Yongchao Ming

Huadian Xinjiang Power Generation Co., Ltd., Urumqi, Xinjiang, 830000, China

Abstract

At present, the global energy structure is accelerating towards clean and low-carbon consumption, and the proportion of non-fossil energy consumption continues to increase. With the proposal of the “double-carbon” goal, China’s green and low-carbon energy transition is accelerating forward. Infrastructure projects in the new energy power generation industry are booming, and at the same time, corporate financial management problems gradually appear. New energy power generation projects have large investment, long payback period and rapid technological update, and these characteristics make the importance of their financial management self-evident. This paper mainly makes a simple analysis of the existing problems of new energy power generation infrastructure projects, and explores feasible solutions, aiming to provide strong support for the steady and sustainable development of the new energy power generation industry.

Keywords

new energy power generation; infrastructure projects; financial management

新能源发电企业基建项目财务管理问题浅析及对策

明永超

华电新疆发电有限公司，中国·新疆 乌鲁木齐 830000

摘要

当前，全球能源结构加速迈向清洁低碳，非化石能源消费占比持续提升，随着“双碳”目标^①的提出，中国绿色低碳的能源转型步伐加速向前迈进。新能源发电行业基建项目蓬勃发展，与此同时企业财务管理问题逐渐显现。新能源发电项目投资大、回收期长且技术更新迅猛，这些特性使其财务管理的重要性不言而喻。论文主要对新能源发电基建项目财务管理现存的问题作浅显分析，并探寻切实可行的解决路径，旨在为推动新能源发电行业的稳健、可持续发展提供有力支撑。

关键词

新能源发电；基建项目；财务管理

1 引言

“双碳”背景下，中国新型电力系统建设进入全面启动和加速推进阶段，电力投资大幅增加，发电装机规模持续增长。2023年全国发电装机容量达29.2亿千瓦，中电联预计2024年将达32.5亿千瓦。新能源发电作为新型电力系统建设的关键领域，其基建项目如风力发电场、太阳能发电站等如雨后春笋般涌现。新能源发电基建项目在技术特点、政策支持、环境影响、经济性以及资源配置等方面展现出显著的独特性。工程建设具有投资金额大，建设周期长，专业技术性强等特点，建立健全贯穿项目建设全过程的财务管理制度、流程规范，有效实现财务对项目建设全过程的监督，强

【作者简介】明永超（1988-），男，白族，中国湖南人，本科，中级会计师，从事财务管理研究。

化基建财务分析与管理对企业全生命周期健康可持续发展有着至关重要作用，提早发现基建过程中问题并加以有效引导，对于提升新能源发电项目的效益与成功率，进而推动整个新能源发电行业的健康发展具有深远意义。

2 新能源发电基建项目财务管理存在的问题

2.1 内控管理体系不健全

随着新能源快速发展，各地风光电资源竞争激烈，新能源发展布局差异明显，受市场竞争环境、送出短期受限及地方政府诉求等因素影响，项目加速推进过程中因前期考量不周全，往往给后续项目建设、生产经营埋下潜在财务、税务等风险，部分项目扩张速度快，如取得大基地项目后成立单一法人企业，实际项目分不同业态分散在不同地区，所有业务发生与财务核算不能做到有效分类处理；部分项目通过多重复杂架构方案取得，造成企业层级过长、法人户数无

序增长等突出问题,进而增加企业管理难度;部分企业在财务管理领域的经验积累相对匮乏,财务管理从业者缺乏新能源发电行业的从业经历,对该行业财务管理的独特性、复杂性以及潜在风险认知不足,财务档案管理混乱无序,财务信息准确性与及时性难以保障。在构建财务管理内控体系时,短板显著,缺乏健全且行之有效的财务管理制度与信息化系统,管理工具箱匮乏。直接导致财务管理执行过程缺乏规范性与严谨性,在具体项目的财务操作中,财务标准模糊不清、流程混乱无序、审批把关不严等问题屡见不鲜。这些潜在风险时刻威胁着企业的稳定运营与长远发展,一旦爆发,可能引发财务危机甚至企业破产。

2.2 工程结算质量不高

业财融合度不够,财务不能准确把握工程进度,无法制定与形象进度配套的结算进度表,工程结算、决算与转资及时性与准确性无法有效支撑。工程建设移交生产验收是工程竣工决算的必备条件,工程移交生产均有较为明显的标志时点,同时对于工程结、决算以及审计都有清晰的时间节点要求,如风光电工程竣工结算应在本期工程通过试运行后9个月内完成,工程竣工结算审核定案后3个月内完成决算并组织审计。但由于各种原因诸如前期手续不全、合同结算争议、分期建设的新能源项目未整体完工以及其他一些客观因素导致悬而未结事项影响,多数工程项目在竣工后只是先交付使用,工程竣工结算无法如期完成审计定案,导致工程竣工决算久拖不决。部分光伏发电项目因受电网安全、电网限电、设备消缺、外送通道及建设尾工等诸多因素的影响,会发生工程晚移交生产的问题。由于光伏发电项目的复杂性和专业性,财务与业务人员在具体办理转固事宜时对项目流程及政策规定存在理解偏差,对转固时点无法准确判断,有的企业在项目并网后转固,有的企业在项目试运行后转固,有的企业在项目移交生产后转固,归根到底核心矛盾点是业财融合度不够。

2.3 全面预算管理深入不够

全面预算管理作为现代企业管理的重要手段,在新能源发电企业中却未能充分发挥其应有效力。投资项目一般按照前期立项、投资决策、项目实施、后评价四个阶段管理,各阶段工作相互衔接,做好全过程预算管控、投前测算把关,搞好业财协同显得尤其重要,然而实践中全面预算管理的工具不够,业财融合往往只是存在理论层面,如未建立投资与回报挂钩机制及投资测算模板,重大项目未按可研回报率制定新增利润,未进行多场景模拟,财务参与投资项目筛选审批不够深入,面向业务前端,对产业环境、政策、战略协同、业务布局与规划等未发表可参考性意见,也无法形成有效的资金平衡及匹配的融资方案,财务未深度参与投资项目筛选及审批,投决前对电量、电价相关政策研究不够,关键参数指标考虑不全。由于自身管理体系不完善、预算编制经验不足以及对行业特殊性认识不够深入等原因,导致全面预算管

理论为表面功夫。在编制预算时,数据往往无法落地,目标空泛,远远偏离实际情况。成本和费用的管控也没有按预算执行,产品价格即使偏离了预算,为了业绩,无资金沉淀的业务也被积极执行,事前审批形同虚设。这使得预算制度失去了其应有的意义^[1]。

2.4 成本降低但增利不明显

近年来,国家对新能源发展相继出台多项支持政策,项目融资具备较为宽松的金融环境,风光电企业融资优惠政策加持,企业融资成本逐年降低;随着技术不断迭代更新,上游材料价格屡创新低,风光电项目单位造价大幅下降。但与此同时,伴随新能源装机大量投入运营,装机增加大于电网增容,新能源消纳问题越发凸显,特别是资源较集中的西北部地区送出问题较为严重、弃风弃光率较高,以及分时电价政策对光伏项目效益影响显著;人口相对密集的南方地区,风光资源相对分散,户用光伏也较为普遍,工厂、工业园区客户自用电价高但存在不确定因素,如遇工厂减产、节假日放假等情况,余电需平价上网,电价将大幅下降,还可能面临业主效益恶化、大幅减产的影响,自发自用率断崖式下降等等诸多情况。新增新能源发电项目往往面临着因前期论证不充分,政策、市场、环境变化导致项目投产效益不及预期,可能出现投产即亏损的现象。

3 新能源发电基建财务管理问题的解决措施

3.1 健全基建财务内控体系

通过开展业务梳理、规范流程、风险控制、完善制度等工作,实施内控体系建设,财务深度参与企业重要规章制度的制定,要充分发挥管理会计职能,深入前端,加强建设项目全过程管理,参与战略规划、改制重组、投资并购等重大事项决策,参与业务模式设计、项目评估、合同评审等重点环节,持续跟踪项目建设情况,强化全过程财务监督,控制工程建设成本。做好新能源企业的统筹规划,合理控制新能源企业增长数量,加大对同一区县设立多家新能源企业的整合力度;加强新能源企业规模化集约化管理,重点聚焦大型风光电基地项目,提前科学谋划组织架构设计,可考虑设立分公司实现同一法人不同业态下的独立性,减少单体规模小的新能源项目投资,避免投资过小过散;为获取项目而设立的新能源企业,在项目落标后根据实际情况及时注销,及时开展压减工作,优化资源配置,提高资产使用效率。财务人员应积极利用其事前管理的职能,结合当前市场环境和地区税收政策,提出恰当的建议。例如,针对临时耕地占用税,考虑到该税种在审批通过后两年内可申请退还,且复垦成本已纳入投资概算,财务人员需提前与工程管理部门沟通协作,确保工程竣工后能迅速开展复垦工作。复垦完成后,及时提交验收申请,待通过验收,即可顺利退回临时耕地占用税及复垦保证金。这一流程不仅有效盘活了资金,还显著降低了项目成本,提升了整体投资回报率^[2]。