

浅谈电网企业固定资产全寿命管理实施

作者：陕西省电力公司审计部 杨锐

[摘要]固定资产是企业生产、经营和发展的物质基础。本文对电网企业固定资产全寿命管理实施的现状进行了分析,有针对性的提出如何在电网企业实施固定资产全寿命管理的建议:第一,建设固定资产管理系统,运用流程化管理手段实现固定资产的动态管理;第二,将固定资产管理系统与预算管理系统、工程管理系统有效集成,购建全新的资产管理平台。

[关键词]固定资产; 流程化管理; 资产清查

一、根据电力企业特点,解决资产管理瓶颈问题

电力企业固定资产特点是总量大、价值高、使用地点分散、管理难度大。特别是近年来电网建设的迅猛发展,电网改造的不断深入,固定资产的快速增长对其管理工作提出了新的要求,传统固定资产管理显示出了种种弊端。

1、资产管理环节多,资料传递方式不统一,数据全部依靠手工合并汇总,需要花费大量的时间和人力去协调和处理。

2、缺乏对固定资产业务的规范化流程管理,管理过程没有受到制度的严格约束,人工审批流程,未能实现电子流程化管理,资料分散存放不统一。

3、实物管理系统和价值管理系统“各自为政”,存在信息孤岛现象。数据共享和信息传递受到管理手段落后的制约,实物管理部门和价值管理部门无法进行有效的协同工作。

为了解决固定资产管理中存在的问题,必须运用现代管理思想和计算机、网络、通讯等先进技术,改进资产管理手段,利用信息化平台,建设固定资产管理系统,使财务信息和生产信息有效联动,实现企业整体资源的优化配置,提高企业的综合实力和竞争能力。

二、建设固定资产管理系统,运用流程化管理手段实现固定资产的动态管理。

近年来,随着电力体制改革的深入,电力企业的垄断地位受到威胁,统一、竞争、有序的电力市场逐渐形成。为了适应这一改革大势的要求,电网企业根据自身的实际情况采取了一系列措施,特别是在固定资产管理方面,在运用信息化手段提升管理水平方面,进行了有益的探索,取得了可喜的成效。

1、管理制度流程化

在资产管理方面,制定了覆盖固定资产全过程管理的规章制度,针对执行过程中反映的问题,组织力量对固定资产管理办法涉及的具体操作实施细则进行整理和完善,逐步建立起固定资产基础管理制度体系。

在固定资产管理系统建设过程中,为减少因操作标准不统一造成的业务处理的随意性,将固定资产管理制度体系固化在管理系统中。建立起固定资产三级管理制度(基层使用部门、实物归口管理部门、财务部),有效约束“实物管理、价值管理、使用部门”三个层面,实现业务处理的统一、协调。最终形成以流程为导向的固定资产管理制度体系。

2、业务处理流程化

固定资产管理系统将所有涉及固定资产的相关业务用流程图的形式予以明确,展示出清晰、流畅的操作步骤。

各种业务处理采用单据流转的方式进行。建立以流程为导向的业务管理体系,通过规划业务处理工作的具体流程,增强业务处理工作的逻辑性和严密性,借助固定资产管理系统实现业务处理过程的实时互动,改变手工方式处理业务造成的信息分离、传递不及时、信息不共享的现状。



以零购业务为例，为了从源头上管理好固定资产，结合电网企业三级管理制度的要求，固定资产零购业务必须经过三个部门（申请使用部门、归口管理部、财务部）协同完成。经过优化后的业务处理流程，不仅提高了工作效率，更加促进了部门间的有效联动，实现了跨部门、跨业务的协同工作。

3、构建固定资产管理系统与生产管理系统的有效联动机制，真正实现信息共享

资产卡片与台账管理是资产管理的基础工作，完整、准确、及时反映固定资产实际状况的台账数据是资产管理进行正确决策的重要依据。建立了电网生产管理系统，把电网资产纳入到生产管理系统的设备台帐中进行统一管理。各生产、运行部门进行实物资产的数据输入、核对工作，使各部门的实物资产卡片统一规范到同一个平台上，结束了固定资产实物卡片手工管理的历史。完善了固定资产卡片的各种参数和基础资料。经过多年运行，生产管理系统设备台帐基础资料已相当完善，彻底解决了设备台账与实物管理不一致的问题。

为真正实现数据共享，固定资产信息的有效联动，在规划固定资产管理系统时，充分利用生产管理系统已有的设备台帐的基础资料，采用先进的技术手段寻求财务资产卡片与生产系统台账之间的对应关系，先将生产系统中的资产按价值管理的口径划分为主设备与附属设备，然后通过财务资产卡片与生产台账之间的内在联系，建立一一对应关系，生产系统中设备动态维护的信息通过信息发布的方式实时反映在固定资产管理系统中。把价值管理与设备台帐管理结合起来，解决了帐实不符问题，建立了资产实物与价值管理的联动机制，提高了资产日常管理水平。

4、搭建固定资产地理信息系统，清晰展现固定资产分布状况

固定资产地理信息系统通过 WEB 网页技术实现，利用内置的电网地图导航功能，将固定资产卡片信息反映在电网地理接线图中，实时更新固定资产信息，用图形呈现企业管辖的变电站以及相连的输变电线路。在展示固定资产的地理分布状况的同时，展示变电站及输变电线路固定资产的价值状况及重要固定资产的图片信息。

以资产地图中心为人机界面，用图表结合的方式呈现资产价值状况和分布情况，不仅能够全面了解资产地图中的设备分布情况，还能列表反映资产地图中心的所有设备明细，通过明细列表，能穿透查询到资产卡片及实物资产图片。

同时，资产卡片信息中的属性信息，例如，存放地点、使用单位通过与资产地图的节点建立了对应关系，将抽象的文字信息与资产地图紧密结合，这种对应为建立直观的分析体系起了至关重要的作用。

5、引进条型码技术，提高资产清查效率

引用条码管理采用资产编码方法和自动识别手段，系统的、有序的把所有固定资产进行分门归类，目的是为了准确的了解资产现状，为资产管理软件系统提供基础财务分析、成本核算数据。

条形码技术为每一单件固定资产建立一个唯一的身份标识，并由该标识交连数据库，对资产进行清查盘点、数据汇总、误差比对等，使得固定资产管理做到了盘点快捷准确、信息反映全面、跟踪管理到位。

实现了条码生成、打印、数据采集、传输、对比等功能，使固定资产管理上升到科学、有序、资源共享的管理信息化阶段，为固定资产的实物和价值盘点打下良好的基础。

通过初步实践，条形码技术在资产管理中的优势已经显现。它大大减轻资产盘点、清产核资的工作量，快速提高了资产清查效率。

三、固定资产管理系统建设取得的成效

固定资产管理系统的应用实施，为固定资产管理搭建起一个协同工作的网络环境，通过流程化管理手段，有效推动了固定资产的全生命周期管理，实现了跨单位、跨部门、多用户协同工作；实现不同业务数据的统一处理和管理，从根本上改变固定资产实物管理与价值管



理脱节的现状，使固定资产的价值管理始终依托于实物管理，从而保证固定资产账、卡、物相一致；实现对固定资产运行状况进行多层次、多角度的实时汇总、查询、统计和分析。

1、推进固定资产的全寿命周期管理，确保固定资产的安全。

2、将管理制度和业务流程固化在管理系统中，形成固定资产管理的科学体系，有效解决固定资产管理中账、卡、物不符和“前清后乱”等问题。

3、对资产卡片进行有效整合，优化卡片结构，提高卡片信息的准确性。

4、实现了固定资产信息横向、纵向的有效沟通，保证了财务、业务资源的有效联动。

四、固定资产全寿命管理还须完善的方面

1、将固定资产管理系统与预算管理系统、工程管理系统有效集成，购建全新的资产管理平台。

对固定资产的管理从预算安排进行控制，建立资产购建的申请和审批流程，对已纳入预算管理系统的资本性支出及时转入工程管理系统，从固定资产的形成源头进行监控，确保工程造价及投入运行的资产质量。

2、加强固定资产过程管理，真实反映资产运行状况，满足专业化管理需求。

在生产管理系统建立设备生命周期管理和多媒体资料；建立设备厂家、规格参数字典管理，将原本独立的大修、技改业务真实反映在资产卡片记录中，在完善卡片记录的同时，通过信息的有效整合，形成资产运行状况质量分析，让管理决策层随时可以通过卡片信息查询，掌握单项资产的运行状况，使职能部门针对设备运行状况安排的大修、技改工程的更具科学性及其合理性，同时将成本定额的制定与固定资产健康状况联系起来，满足专业化管理需求。

[参考文献]

[1] 信息系统项目管理案例分析教程.北京:电子工业出版社,2006

[2] 广东远光软件股份有限公司.远光电网集团企业固定资产全寿命管理解决方案，2006

