

电力公司营销与财务协同运作分析

方 莉

【摘要】营财协作就是通过优化营销业务、财务核算以及财务管理流程规则,实现营销管理业务与财务管理业务的协同共赢。实现财务与营销的协同运作,能提高对营销市场的财务管控水平,进而提升企业的总体工作效率与效果,并最终实现企业价值增值。以电力公司营销与财务协同运作为研究课题,基于电力行业营财协作的现实要求,重点分析案例公司营财协作的现状和问题,并从倡导营财协作观念、统一营财流程规则以及加强财务对营销业务的全面分析等层面提出改进建议,以期为案例公司及同行业内其他企业实现营财协作提供有益参考。

【关键词】营财一体化; 电力公司; 流程规则; 营财协作

【中图分类号】F275 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1004-0994(2019)05-0052-6

一、引言

外部经济环境复杂多变,对电力行业而言不容乐观。受电价改革的影响,替代电能的能源渗透力在逐步扩大,使得电力公司统购统销的经营方式面临严峻挑战,更是对公司的电力销售造成了相当大的负面影响,因此电力公司积极推进业务财务一体化发展,不断提高总体协作能力,进而增强应对市场变动及风险的能力。业务财务一体化具有过程属性、时效属性、动态属性以及流程属性等特点,而实现电力公司战略决策与运营管理顺利开展的必经途径是加强营销与财务的高度融合。但是当前电力公司营销部门与财务部门仍根据自身职能各自为政,部门壁垒难以打破,营销与财务数据无法保持一致性且实现实时共享难度较大。

电力公司的营销活动直接影响着公司的主营业务收入,进而对公司的现金流及利润产生影响。如何增强营销与财务间的良性互动,成为电力公司亟待解决的问题。本文基于电力公司营财流程关系及协作实现途径,对国网江苏省电力公司营财协作具体情况重点研究,从财务管理视角出发,提出优化营财协作方式的建议,以期真正实现财务与营销的高度融合。

二、电力公司营销、财务流程的关系及协同运作实现途径

营财协作是财务一体化理论在集团公司细分领域的应用,将财务管控范畴拓展至营销业务前端,在集团内部实现营销与财务数据全业务、全范围集成共享和传递,进而为公司管理层科学决策提供数据支撑。营财协作就是通过优化营销业务、财务核算以及财务管理流程规则,实现营销管理业务与财务管理业务的协同共赢。通过加强营销职能部门与财务职能部门的实时互动,实现资源数据共享,有助于提高会计信息质量,为财务决策的制定奠定良好的数据基础,强化财务综合分析能力,提升财务对营销的管理控制水平,以营销业务经营状况为判断基础进行财务管理与控制,进而实现公司价值最大化。营财协作的最终目标是在建立健全公司营财协作体系的基础上,制定并实施规范性与一致性较强的财务核算规则与业务管理规则,优化、固化公司财务信息系统与营销信息系统,实现公司内部营销与财务间的业务合作与流程贯通。

要想达到营销与财务协作的目标,需满足规则、流程以及主数据的统一、长效运作等要求。具体而言,规则统一是指在已有的财务系统中明确并建立

数据核对、财务集成及财务核算等规则,该规则要具备规范性与一致性,以更好地为营销业务的开展提供财务层面的保障;流程统一是指建立一套相对有效且符合公司经营特点的业务处理流程;主数据统一是指为了提升数据的准确性与传输的时效性,建立具有规范性与一致性的主数据平台,实现业务数据共享。

电力公司开展营财协作,符合依法经营与依法理财的要求,通过推进业务融合与财务共享,打破原有信息壁垒,最终实现数据资源的高度统一与交互。供电公司营销部门应明确与电费相关的收入管理工作,基于现有会计制度统一应收电费收入总账与明细账核算规则,进而最大程度地避免因经营与管理不当引发的财务风险。

营财协作的实现与公司业务流程密切相关。电力公司业务流程涉及财务管理流程、营销业务流程以及财务核算流程。其中,财务管理流程往往是基于公司战略高度对公司资金运营情况进行总体把控,进而促进公司经营效益的优化。财务管理流程所涉及的各项业务环节实施的计划(明确各部门绩效目标、实现步骤及预算)、管控(将各部门阶段运营表现与预算期望值进行分析比较,进而提出应对措施)、评价(密切关注各部门经营状况并及时修正营业计划与目标)等具体流程的优化对于公司价值增值具有积极意义。营销业务流程涉及商品出售、款项收回以及服务提供等环节,旨在为客户提供有价值的服务或商品。财务核算流程依次经过经济业务数据的收集、凭证的填制与录入,将信息存储在相关介质中,由系统自动形成分析报告,进而确定控制对策。由电力公司营销、财务流程的关系可知,管理层依据财务核算流程要求收集营销业务数据,以此作为公司发展状况分析的基础,从而推断并制定相应的财务决策。因此,要格外重视财务核算流程,财务人员所收集的数据信息将成为财务管理流程的决策依据,并最终影响会计信息质量。

电力公司构筑营销与财务一体化是实现营财协作最重要的渠道,本文从横向与纵向两个维度进行分析:一是从横向维度出发,统一业务流程规则、配置以及权限,链接财务与营销业务,打破部门间的业务壁垒,确保营销业务信息与财务信息相匹配,实现财务管控模块与营销管理模块(电力市场销售、电价等)数据的动态传递与衔接,保证财务人员进行全面分析时信息的真实有效性。建立并实施财务实控系

统,在营销业务开展过程中引入财务实控系统,营销人员与财务人员互相监督各业务流程,利用事前预防最大程度地降低业务风险,共同促进营财协作。提高财务分析决策能力,结合先进的数据挖掘技术与数据核算功能,为售电收入实时监控、现金流与资本支出预算、电力市场分析预测等提供数据支持。二是从纵向维度出发,为实现会计核算工作标准的一致性,统一规范公司会计政策、财务信息编码及会计科目等;优化并完善市县级营销、财务业务环节,严格控制会计信息质量,避免业务信息重复录入;财务与营销业务流程内嵌控制要点,公司总部与分公司、子公司实行统一资金管理与会计核算,进而达到业务标准流程与实时监控的密切融合。

实现营财协作还应有基础设施建设作为运行保障。加强对业务人员的培训,除正常的财务人员之外,将与会计事项、资金结算相关的营销业务人员确定为准会计人员,积极推进财务人员向营销部门业务渗透,实行跨部门、跨专业的试岗与轮岗制度,强化营财一体化人才储备;积极宣传营财一体化优势,实施员工绩效考评与奖惩措施,激发部门及员工间业务协作的参与热情,强化员工对营财一体化的认知。

三、国网江苏省电力公司营财协作案例

(一)国网江苏省电力公司基本情况

国网江苏省电力公司是国家电网公司的全资子公司。公司本部设有22个部门,下属129家单位(涉及17家市供电公司、15家业务支撑单位与综合单位、97家县供电公司),管理1家代管县供电公司,服务客户4330多万人。多年来,该公司走出了一条创新发展之路,成为全国第一家“中国一流管理的省级电力公司”,同业对标、综合业绩连续多年居国家电网公司前列。

(二)国网江苏省电力公司营财协作现状

1. 营销业务类别。用电报装、电力供应、停送电服务、电力需求侧管理、用电检查等是国网江苏省电力公司提供的主要供电服务,公司的主营业务收入以电力供应收入为主。具体而言,公司的业务及收入包括:办理用电申请并取得供电工程贴费;更换增容设备(不增加设备数量)并取得供电工程贴费;办理增容又增量服务并取得供电工程贴费;降低协议约定的用电容量,基于原计费方式收取电费;用户可申请暂时停止通电次数(每年累计暂停时间有上限),按照容量收取相应电费;对更换后的变压器容量收

取电费;用户申请注销原址用电户并终止计费。

2. 电费抄核收管理。国网江苏省电力公司营销工作最关键的部分是电费的抄核收管理,即抄表、核算以及收费等工作,这是确保资金回笼与流通的重要流程。

电费抄核收管理主要是供电公司基于国家规定获取市场交易价格、政府性基金以及输配电费用,涉及三个环节:①抄表层面。抄表工作是对全部计费电能表开展电量的抄录,并以此作为预测电力市场的基础数据信息,同时也是确定供电部门售电量、线损率等绩效指标的考核标准。②电费核算发行层面。为规避供电公司收取高价电费,需由国家物价行政主管部门核准电网经营公司的方案,确定之后方可实施。核算管理员基于国家审核批准的用电计量装置与电价(统一定价原则)核算发行的电费,并将审核合格的电费单据、应收电费发行表等传递给收费管理员。由收费管理员再次核对用电户数与金额,填制收费单据并进行收费工作。收费工作结束后展开复核并填写现金与报告整理票、收费日志,三项票据审核无误后盖托收章传递至银行。银行人员对收费单据进行复核的同时,收费管理员根据代号与银行排列出具托收凭证,及时销账、填写收费日志进行反馈并填写总收费日志,核对应收数、现金并填列银行存款单,最后提交至银行。③账务处理层面。电力公司的营销系统拥有用户的应收与实收电费的明细账等数据信息,汇总公司财务、营销业务与银行反馈信息,进而计算应收电费与实收电费。

综上所述,国网江苏省电力公司的营销工作包括抄表、收费、数据核算与核对以及费用上缴全部业务环节,营销部门是营销工作开展的主导部门,而财务部门仅掌握销售数据的合计数。

3. 财务人员对营销业务的全面分析。通常情况下,电力公司财务人员

对营销业务的综合分析从事前、事中以及事后三方面展开。针对事前计划方面,国网江苏省电力公司定期组织生产经营计划会议,主要是分析估计年度电力市场(本期供电公司售电收入、售电量,并基于此根据用电性质核算城市地区用电占售电总量的比例及增长幅度)、预测下一年度售电结构与售电量(结合历史电量结构变化、经济运作、行业领域实际用电量及扩报装情况等)、核算中长期现金流量预算与资本性支出预算(以销售为起点对建设工程、农网工程、购置固定资产等做出预算)等。

针对事中控制方面,基于内部控制准则或目标预算实现对供电公司的售电收入、客户需求、资金、供电成本的实时控制。对售电收入的控制主要是在公司内部建立财务稽查部门,并对抄表失败、有超大值、分时电量与总电量存在偏差、超标数据缺失等异常状况以及电费流动性指标(经营活动现金流量、应收账款周转天数等)进行重点关注;对客户需求的控制主要是结合电价政策以及不同阶段不同时期用户的需求,利用电力调配实现节约能源供电成本的目标;对资金的控制是利用“资金池”统筹运营模式,即设立银财直联通道,进而达到公司内部电费当日收集、当日归纳的目的,实现资金日清日结;对供电成本的控制是通过分析供电成本的波动情况,以此确定公司的盈利水平。

针对事后分析方面,国网江苏省电力公司通过借鉴国家电网所具有的同业对标与公司资格人业绩考核体系,构建与公司实际状况相符的人才考核系统,并将考核结果与奖金、薪酬直接挂钩。重点分析经济指标的计划执行状况,并以此为依据了解供电公司的经营运作与经济效益。对与同行企业间的差距以及与计划目标间的差异进行分析,结合财务控制手段实施相应的对策。

(三)国网江苏省电力公司营财协作中的问题

1. 营财协作信息价值传达不到位,影响员工对营财协作的认知。国网江苏省电力公司虽建立并应用了财务管控系统与营销系统,但工作指导思想仍为劳动分工,未从公司整体视角出发,财务部门与营销部门独立运作,加之职能部门协作意识、职工信息实时集成认知较为薄弱,导致公司在开展营销与财务一体化方面存在阻碍,营销协同程度较低。具体有两方面的原因:一是国网江苏省电力公司未将营财协作观念正确传递至各职能部门,导致职工未真正了解到两大职能部门协作的重要性;二是职工所处的部门岗位决定了其关注的重点,如财务部门重点关注公司的资金流,营销部门则重点关注业务信息。但公司管理者的视野更为广阔,不拘泥于单一职能部门,因此从公司整体的高度出发,职能部门不仅应做好所属职能之事,还应加强部门间的关联协作,从而提高公司的经营运作与经济效益。国网江苏省电力公司针对营财协作流程未有明确的规范,若两个职能部门发生关联,就很有可能在职能部门利益驱动下,人为模糊信息传递时间与内容,导致数据信息的真实有效性大大降低。这将在一定程度上加大国

网江苏省电力公司总部控制下分支经营状况的分析难度,阻碍集团整体的可持续性发展。

2. 营财系统分布式环境致使其数据信息统一性较差。国网江苏省电力公司财务部门与营销部门分别采用财务系统与营销系统,在当前分布式信息环境下,因系统提供的数据质量存在差异,使得对于同一业务会出现差异化的数据描述,进一步导致信息质量受到影响。财务系统与营销系统两大数据源具有分散性、异构性以及自治性特点。

首先,分散性特点导致公司存在网络传输安全性低、信息传递有时间差等问题。尤其是营销部门业务结束后由财务部门填制会计凭证并录入系统这一环节,如果财务流程审核发现营销业务相关数据信息存在问题,而营销业务流程已进入下个月流程运行而无法调整前期的数据信息,就会使得营销业务数据不具备真实有效性。并且国网江苏省电力公司管辖各地级市的电网,城市跨度大,使得各地级市的营销业务信息需要按照国家规定历经多级申请审批最终传递至总部财务部门,信息传递周期较长导致财务管理的准确性与时效性大大降低,进而影响财务管理决策的制定。

其次,异构性特点阻碍了营财数据的正常衔接应用。财务管控系统以会计科目、资金流、物流为侧重点,而营销系统则更多地关注业务信息,包括消费量、用电客户的消费时间等。重要的营销业务信息经过系统的自动传输与过滤后,可能导致财务系统无法全面把握营销业务全流程及业务描述。

最后,自治性特点意味着两大系统可自治地更改自身结构与相关数据,在一定程度上制约了系统协同运作的实施。具体来看,财务部门为使业绩考核达标,将电费资金随意确定为预收、应收账款会计科目,与会计信息质量要求相背离。营销系统与财务系统针对同一业务存在不同的处理方式,直接导致营财数据内容存在差异,进一步对欠费管理、资金对账、信息集成造成负面影响。

3. 营财部门缺少沟通,削弱了对应收电费的控制力度。公司流动资产周转率的降低在一定程度上加大了资金运作压力,阻碍了营运资金流程的正常进行,同时也影响供了电力公司总体价值的实现。电力公司通常是“先消费,后付款”的交易形式,存在一定的回款风险,再者窃电事件层出不穷、高额的坏账准备以及巨大的应收账款数量等无一不体现着公司在应收电费管理方面处于弱势地位。

国网江苏省电力公司营销与财务两大职能部门在应收账款管理层面存在沟通机制不完善的问题。信息专属性特点导致电力销售的业务处理仅在营销部门中展开,并由该部门掌握应收账款全部数据信息。而财务部门对各分户的应收账款、销售收入等信息一概不知,仅拥有应收或预收账款的合计数,进而导致公司决策部门无法利用真实完整的信息预测应收账款管理实施的效果。国网江苏省电力公司财务部门仅对应收账款实施核算与分析,营销部门则重点对应收账款进行管理,并且负责应收账款的催收与业务数据记录工作。两大职能部门间缺少必要的沟通机制,信息沟通不顺畅,也就无法基于用户的实际情况制定计划与方案,最终导致应收账款管理效率与效果大打折扣。

国网江苏省电力公司的应收账款内部控制执行力度较差。公司内部缺乏相对有效的客户信用体系,并且应收账款内部控制制度不健全,使得应收电费实时监控的实现具有较大难度。当前电力公司所采用的应收账款管理手段较为简单,通常为运用账龄分析法分析判断可收回金额与坏账准备,仅能够衡量时间价值损失,并未从多个维度出发预测应收账款无法收回的缘由,因此无法制定有效的催收对策。缺少健全的征信体系与制度作为保障,即缺乏有效的事前控制,在一定程度上加大了公司应收账款无法回收的风险。

4. 数据分析水平过低影响财务管控能力。电力公司开展数据分析工作对于了解公司经营状况、发现问题、规划未来发展方向等起着重要作用,强化地级市电力销售量、销售收入、供电量等项目数据的分析是财务部门的主要职能。在电力需求侧管理层面,应积极引导用户用电量接近实时最大供电量,节约电力能源提供费用,实现最大财务收益;在售电市场层面,在分析全省售电量、波动趋势以及对利润造成的影响时,应对各地级市用电量等相关数据进行分析预测并制定相应的改善措施。

国网江苏省电力公司在实施数据分析工作中存在两方面问题:一是数据分析对象不够细化。江苏省用电地级市超过17个,而每个地区的供电量、需求量以及售电量均有差异。国网江苏省电力公司通常是从整体市场高度出发,对各个地市差异的点分析趋向于从总体出发,缺少对更小单位的市场研究以及有针对性的优化举措。二是数据分析项目过于宽泛,通常电力公司财务部门与营销部门会进行简单

合作,如整合电力销售、居民电价状况、大用户直购等数据信息。受财务人员专业能力与职业素养水平的限制,其编制的会计报表较为单一化且无法深入分析营销业务信息,数据增值能力难以被真正反映,对于公司从全方位视角分析经营成果与财务状况有一定的限制。

(四) 国网江苏省电力公司营财协作问题解决方案

1. 推广营财协作理念,加强营财一体化。电力公司优化营财协作,除了推进营财一体化,还需坚持事前计划、事中控制以及事后分析相关理念,将原财务管理范畴扩展至营销业务之前,确保会计信息及时有效,积极推进综合财务分析工作,提高应收电费的回收质量^[1]。加快公司适应电力市场环境的步伐,全面推广营财协作理念,利用营财互动共振,提升公司的社会经济效益。国网江苏省电力公司推进营财一体化有助于营财流程规则优化、应收电费控制以及财务全面分析。

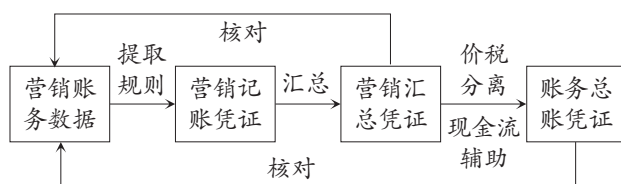
(1) 在营财流程规则优化层面。改进前,国网江苏省电力公司的财务系统与营销系统独立运作,缺乏相对具体的营财系统对接规范,呈粗放式管理模式,存在数据信息分散、录入重复以及滞后等情况,导致会计信息质量整体不高。改进后,公司通过明确并统一省内各地级市电力单位营财一体化的规则及流程,实现数据一次录入后可多次利用,节约人力、物力成本的同时提升系统运作效率;通过加强内部控制,落实营财协同,促进财务稽核工作的正常进行,进而发挥营财协作的积极作用。

(2) 在应收电费控制层面。改进前,国网江苏省电力公司资金管理存在盲区,电费流失现象较为严重,电费回收难度较大。改进后,其针对不同的用电客户群体制定差异化用电标准,最大程度地降低电费流失现象;制定有针对性的高效电费回收措施,疏通并拓宽资金通道,提高资金利用率。

(3) 在财务全面分析层面。改进前,国网江苏省电力公司的营销数据分析粗略,财务控制水平较低。改进后,公司从事前、事中以及事后角度出发全方位优化财务综合分析工作,增强对营销信息的细致化分析,针对营销业务分析中存在的问题,充分运用财务手段予以改进及完善。

2. 促使营财数据同质化,加快营财流程规则的统一。国网江苏省电力公司的营销系统与财务系统是两座信息孤岛,推行营财一体化的过程中若没有

统一的业务流程作为保障,将导致会计信息质量参差不齐。电力公司应基于自身财务系统与营销系统业务流程的优势及特点,建立适合的营财一体化协同运作方式。



营财一体化整体业务流程

从整体业务流程出发(如图所示),基于营销系统与财务系统分别负责明细与汇总核算原则,营销系统负责账务数据的录入与审核,包括预收冲抵、用户与电价信息、退补电费、应收及实收信息等业务及原始凭证数据。生成营销记账凭证与营销汇总凭证并与系统数据进行核对,利用集成手段将其转换为营销系统总账凭证并实施核算,重复进行数据核对确保对应业务凭证上的会计科目、会计分录相统一。在上述业务流程下构建报表数据集成体系,采用明细集成方式编制财务个性化应用报表,采用“表表集成”方式编制主要报表。

从具体业务流程出发,国网江苏省电力公司的主要业务涉及期间与期末业务,应收管理业务、营业费(计入其他业务收入)和电费(计入主营业务收入)的收取与退费为期间业务,关账检查与报表填制为期末业务。本部分主要介绍期间业务环节:①应收管理业务流程涉及日常管理、坏账计提、坏账核销以及坏账收回环节,应确保流程中抄录与核算内容的统一性,最大程度地降低电费无法收回的风险,各部门要做到信息及时反馈,保证数据准确并使数据得以匹配。②实收管理流程主要是确定营业费、电费等收取方式,并在此基础上进行业务核对,完成系统自动对账。③退费管理流程是将多计入电费账户的预收营业费、电费返还给用户,属于电费差错处理,入账依据为退费申请单、处理申请单等票据,并采用红字冲销方式重置凭证。

3. 创建应收电费管控系统。电费收入的征收与电力公司的正常运作和未来发展息息相关,据相关数据统计,电力行业电费回收成为制约公司发展的一大难题,仅2017年一年中被拖欠的电费就占公司流动资产的27%。因此,公司应积极落实电费资金归集机制,制定并实施高效资金回收措施,以提升资金的利用效率。国网江苏省电力公司的应收账款管理

需衡量成本与收益,并且所完成的利润增加额应大于电力公司的成本费用。为实现科学管理应收账款,电力公司应从用电户差异化管理、增加电费缴纳途径两方面进行优化:

(1)用电户差异化管理。搜集客户的信用情况、缴费时间等信息作为用户特征,利用共性特征及差异化特点编制应收账款管理方案。在此基础上构建用户特征识别指标机制,以成本类(用户的缴费情况)与价值类(用户创造利润的水平)两种类型作为评价标准,将用户划分为低价值低风险、低价值高风险、高价值低风险、高价值高风险四种类型,基于不同的用户类型分别实施不同的应收账款管理方案。

(2)增加电费缴纳途径。针对用电客户的用电量确定电费缴纳方式,如居民用户选用坐收或购电制方式缴纳电费,用电量中小的用户选择到户收费或IC卡方式缴纳电费,用电量大的用户选择银行划拨方式缴纳电费。上述缴纳方式较为单一,易受到各种因素的限制,因此可增加收费网点,创新移动收费方式,推行电话语音、短信方式催费,开通第三方支付平台等途径实现缴费。用户可以根据自身实际情况选择适合的缴费方式,方便缴费的同时,提高电力公司电费的回收效率。

4. 增强财务对营销业务全面分析的能力。

(1)对营销业务的事前计划。该阶段主要针对的是电力市场与预算的分析,国网江苏省电力公司之前对营销业务的事前计划是从公司整体视角出发,相关项目分析粗略,注重省内地级市的市场及预算研究,通过分析各地级市不同的市场预测来编制差异化的中长期资本预算。据该公司2016年相关数据统计,南京市在工业用电、社会用电方面居全省第一,其中第二产业用电与居民用电是导致用电量不断攀升的主要原因,工业用电量保持高速增长势头。为保持用电地区能源平衡,在制定中长期预算时应将第三产业、居民用电建设考虑在内,并继续加强对工业用电的投入力度。

(2)对营销业务的事中控制。国网江苏省电力公司的事中控制中职能部门独立调控,部门协作方面涉及较少,在一定程度上限制了资源的优化配置,影响了公司实施需求侧管理的效果。因此,公司应加强财务对用户用电需求量的事中控制,在电力系统无过剩容量、过剩容量较多、容量短缺状况下,分别做到避免电量成本大于供电成本、增加售电并避免电

量成本小于售电电价成本、最大程度减少电量成本,方可提高电力公司的财务效益。

(3)对营销业务的事后分析。线路损失电量(简称“线损”)对电力公司的总利润影响巨大。通过相关数据计算得知,国网江苏省电力公司2016年线损对总利润的影响额为47.39亿元,因此有效控制线损成为电力公司发展过程中必须要应对的问题。造成线损的原因与传统管理模式存在漏洞(仅考虑综合线损,责任不清)以及窃电现象层出不穷密切相关。针对上述问题,国网江苏省电力公司应改变原有管理模式,并以台区为基本单位,查明线损原因,降低电力公司的线损成本,采用安装防窃电计量表箱、升级改造表箱锁具等方式避免窃电现象频繁发生。改进并完善线损指标,有助于为国网江苏省电力公司节约成本。

四、研究结论

营销业务是电力公司经营活动正常开展的关键,强化营财协作有助于掌握整个营销业务流程,提升对营销市场的财务控制水平^[2]。国网江苏省电力公司当前存在职工欠缺协同运作意识,对营销业务的财务控制能力未达到正常水平,营财一体化实施积极性整体不高等问题。本文以国网江苏省电力公司为研究案例,对该公司营财协作现状及问题展开分析,并提出了增强公司员工营财协作意识进而提高员工的积极性,构建电费控制系统(通过拓宽电费资金缴纳通道、设置用户特征识别及差异化指标等措施提高电费回收率),规范流程确保营财数据同质化(明确统一操作流程,确保营销部门与财务部门各司其职的同时,保证营财数据的真实有效性),强化财务对营销业务的全面分析(从事前、事中以及事后角度出发实现财务对营销业务的分析,并从这三个方面提出具体对策)等相关措施,以期促进国网江苏省电力公司营财协作水平的提升。

主要参考文献:

- [1] 洪球. 供电企业其他管理费用精细化管理的路径设计——以C县供电公司为例[J]. 财务与会计, 2016(1):53~54.
- [2] 沈金其. 浅谈供电企业的线损管理及降损措施[J]. 企业管理, 2016(S1):178~179.

作者单位:国网江苏省电力有限公司,南京210024