

# 项目管理在电网企业财务信息化建设中的应用

## Application of Project Management in Financial Information Construction of Power Grid Enterprises

郭盼盼 刘程程 张红梅 李葱葱 王慧婷 郭思琪

Panpan Guo Chengcheng Liu Hongmei Zhang Congcong Li Huiting Wang Siqi Guo

北京中电普华信息技术有限公司 中国·北京 100192

Beijing China-Power Information Technology Co., Ltd., Beijing, 100192, China

**摘要:** 论文首先分析电网企业财务信息化建设概念, 依托项目的思路与理念, 介绍财务信息化建设起步、准备、实施、完成不同阶段的特点与管理办法。以期把项目的新思维与知识运用于财务管理信息化建设工程中, 为今后规范财务管理信息化建设管理工作、提高财务管理工作的实效性提出借鉴建议。

**Abstract:** This paper first analyzes the power grid enterprise financial information construction concept, relying on the project ideas and concepts, this paper introduces the characteristics and management methods of financial information construction in different stages of starting, preparing, implementing and completing. This paper expects to standardize the financial management information construction management work and improve the actual effect of the financial management work by applying the new thinking and knowledge of the project to the financial management information construction project, make suggestions for reference.

**关键词:** 项目管理; 电网企业; 财务信息化

**Keywords:** project management; power grid enterprise; financial information

**DOI:** 10.12346/emr.v4i4.6845

## 1 引言

企业信息化建设的速度正在不断提高, 使得企业面临项目规模愈来愈大且越来越复杂的经济形势, 为了提高企业建设的顺利开展, 项目管理的思维与知识也被逐步引进到了企业中。但由于电网的信息化开始得比较晚, 而财务管理的信息化才开始, 因此建设中主要依赖着过去的那些不成熟经历, 而没有了科学理论的引导; 项目管理的具体运用则更缺少实践经验, 目前还处于摸索阶段。对于中国电网企业的财务管理信息化建设工作, 也亟须形成完备、科学的管理方式体系指导, 以帮助企业财务管理信息化工程的顺利开展。

## 2 电网企业财务信息化建设概述

随着信息技术的发达和企业财务理念的改变, 当前电网企业财务信息化建设水平逐步提升, 由传统单项式财务、会计核算式财务、管理式财务管理、电子商务式财务管理正逐

步转换至当前的业务级行动型财务一体化管理方法。在各个的财务管理阶段, 均加大了信息化工程, 并越来越强调了各个行业内部的协作, 因此, 核算式财务管理也将工作重心放到了财务管理核算层面, 并且随着信息化科学技术的发达, 以及信息化进程的深入, 在财务管理中也将越来越强调了各个行业内部的协作管理<sup>[1]</sup>。

另外, 当前对财务管理有了较多的需求, 形成了比较完善的财务管理计算模式, 逐步形成集约化模式, 在财务管理信息化发展上将客户体验摆在了关键地位, 传统财务软件主要进行财务管理核算, 在当前财务中也大量使用了现代的信息技术, 并形成了联机分析处理机制。

通过多种信息技术的使用, 可以全方位地获取了电网企业在运营中的各种财务数据信息, 并可以对财务数据信息进行智能挖掘和分类, 从而在企业中得到了科学完备的财务数据信息报告系统, 在财务信息化方面建设的要求与电网企业

【作者简介】郭盼盼(1988-), 女, 中国河北邯郸人, 硕士, 工程师, 从事IT研究。

业务相结合,强化各种服务间的高效合作管理,把业务需求放到关键地位,同时运用项目管理方法,形成完整的财务模型,提高企业财务成本。

### 3 在电网企业财务信息化建设过程中的注意问题

中国企业的高速发展促进了企业经营规模的不断拓展,使企业的产业链进一步扩展,也更丰富了企业的运作方式。同时为了适应企业内部日益多的业务开展和一体化管理的要求,企业财务管理信息化建立的重要意义也日益突出。而企业财务信息化建立的最后步骤,就是进行企业间决策中的财政一体化管理的建立。而基于财务管理建设本身的特殊性,国家电网企业的财务管理信息化工作中有如下方面的课题必须格外重视:第一,必须重视在国家电网企业财务信息化建立进程中的管理协同难题。例如,会计核算的会计软件系统,过去的作用主要表现在会计领域,但随着财务信息化工程的开展,就需要将会计、资本流向、财务预算等多种部门之间实现了协作管控,从而延伸至整个企业体系中的财政信息协同管理工作。第二,也需要更加关注财务信息化构建进程和效率的问题。由过去的单用户单任务计算模型的会计软件系统发展到了如今的B/S会计核算模型,现代化的核算方法也使得财务管理项目的效率获得了很大的提升<sup>[1]</sup>。

### 4 依托科学项目管理的思路,财务信息化建设项目的各个阶段介绍

#### 4.1 项目启动阶段

项目启动过程是项目管理的定义过程,包括企业财务部现状及发展调查,建设项目可行性研究等工作。采用调查和走访或者二者结合的方法对企业财务的要求和情况加以掌握,比较二者之间的差距,并形成项目的建议书。

#### 4.2 项目准备阶段

项目的筹备过程的重点内容,一般包括明确了金融融合与信息系统项目的具体步骤,以及具体项目的主要负责人。财政一体化信息系统建设的主导是财政部,虽然财政部门也是为未来实际应用信息系统的人,但是单纯依赖财政部是不能进行信息系统构建的,而且还需信息部的协助。

#### 4.3 项目执行阶段

工程实施过程中包含了问题研究、系统设计、项目执行和推广应用四个主要的步骤。对于每一要求,项目组织均必须举行阶段性评审大会,组织管理者和应用财务一体化信息系统的有关人员系统展开探讨与沟通,确保项目系统和有关人员的要求一致<sup>[2]</sup>。

### 5 在财务信息建设项目技术方面的研究管理

#### 5.1 需求管理

财务一体化信息系统的需要采集是需求管理系统的一个

关键步骤,需要对企业所有的财务管理需要进行采集,需要由财务咨询人员对需要进行整合与补充,引进专门的IT咨询服务队伍,系统的建设与结构加以优化。

#### 5.2 变更管理

为贯彻落实国家财务信息一体化网络系统的建设要求,为保证系统版本的一致性,企业组建了变更管理队伍,系统的实施管理措施,使产品规范说明书的有效应用,并加强对统一版本的配置管理。如果控制系统设计中存在需要更改,则必须向更改控制小组提出更改建议,由更改控制小组组织召开更改评审会,对需要更改提出解决方案和版本迭代计划。

### 6 电网企业财务信息化建设项目管理中不同阶段的优化管理分析

计划包括相应的发展过程,包括计划编制过程、规划预备过程、计划执行过程和计划实现过程,电网企业的财务自动化体系建设中使用的设计模块,工程管理中项目生产周期理论运用于企业财务信息管理信息系统当中。

#### 6.1 项目启动阶段的优化管理

在中国电网企业的信息化工程建设中,通过在建设项目起步阶段对建设项目情况开展综合性分析,对建设项目的有关内容开展有效研究,并综合探讨工程项目建成的可能性,同时利用多种工具综合分析供电情况企业根据当前建设项目实施的可行性和实际需要,广泛搜集了有关数据资料并加以有效总结,形成了综合性的工程立项质量管理机制。在电网企业内部综合利用调研问卷和走访的方法分析当前企业财务管理状况及其要求,从而对项目提出需求建议。

综合编制企业的内部项目财务信息系统需求书,以确定该建设项目实施的经济可行性和技术可行性。经济可行性主要从业务实施的技术层次展开分析,与研究目的不同行业逐渐的协同发展情况。经营层面的可行性研究,重点体现在该建设项目成本、运营中可能存在的若干潜在风险,以及对经营风险形成了一定的应对处置机制。通过综合此两个因素确定最终的可行性研究分析报告,顺利完成了项目立项管理工作,并对建设项目实施计划管理。

#### 6.2 项目组织与准备阶段的优化管理

为全国电网企业财务一体化信息系统建设提供了必要的管理支撑,并重点研究这个信息系统如何工作、以及由谁来负责的问题。通过工作,有效调整了各个部门,使职责履行充分,建立了电网企业内部财务一体化信息系统的组织架构。在这一阶段,为做好财务管理一体化项目的具体实施,并建立相关的组织管理制度和准备制度,由政府信息管理部门与财务部门共同,组建了财务管理信息领导小组与专案信息管理办公室,对项目形成有针对性的项目管理方法。

制定施工管理规划,对项目实施综合管理,对工程项目实施组织子规划,并合理获取和分析项目流程中的有关要素

资料,包括工程质量规划、项目范围规划和风险计划等。组建项目办公室,形成了财务信息的统一管理方案,对项目目标、内容以及总体策划等工作进行了整体规划和分解,将电网企业中的各数据资料有效整合到一起,对项目编制情况及其实施状况进行综合分析,经审核后开展了项目准备工作,对项目实施情况进行了总体规划。

### 6.3 项目执行阶段的优化管理

该阶段实施过程中,主要包含了四个部分,对该项目需求进行系统分析,完成信息系统方案设计研究,推广该项目信息系统并在电网企业中推广应用等,此部分主要都为阶段性成果的体现,在业务的管理时,需要对电网企业的主要业务进行分类整理,以全面汇总企业的主要业务,并整理每个项目的流程,包括财务预算、财务会计,并建立相应的分析模型,制定项目需求说明书。

根据该项目行业发展的现实需要和有关管理规范,强化各个行业间的协作,并编写业务管理说明书,同时发布项目界面原型。以此提供使用者良好的应用体验,并通过与使用者之间的持续交流和互动,逐步建立项目管理模式体系,在系统推广应用流程中逐步形成合理的测试和研发体系。从而形成全面的财务一体化信息系统,在研发完成以后,对该信息系统在企业中的应用功能进行全面测试,并根据测试结果对该信息系统的应用功能做出全面评估和验证,在进行阶段对用户进行一定的技术培训,并完成系统测试,以此有效丰富信息系统的应用功能。

电网企业根据自身经营管理和企业经营要求,建立配套的财务管理一体化平台,并有效处理该系统工作中出现的若干问题,在客户信息总线 and 主信息系统之间的连接人、财务系统内部服务和外界服务间的联系。根据系统和特殊性的需要做出适当的设置,选择高内聚的相互耦合的分布式计算的设置方法。根据工程项目说明书编写信息系统,为电网企业的建立一个可行性更强的原型信息系统。全面总结电网企业所有工作过程中的企业财务工作类型,如财务成本、计划、管理成本、利润各项工作类型等,建立研究模式,编写项目需求说明书,推进工程项目在电网企业中的执行。对国家电网企业所有工作过程的研究,根据专案经理的需求开展业务研究。对电网企业自身的业务活动进行重新整合,从项目管

理的高度进行综合管理,提高国家电网企业的业务运作效能。把项目管理思想应用于企业所有业务过程当中,对国家电网企业自身的经营模式进行优化管理,满足当前国家电网企业财务管理的需要。

### 6.4 项目结束阶段的优化管理

在建设项目完成工作以后,对整个建设项目的运营状况进行了验收和综合性评价,由承建方成立了验收工作组,对全国电网企业信息财务一体化网络系统的运营状况进行了综合评价,在验收小组中的试验组、专家组、分析小组对整个供电系统的总体工作状态进行全面检查,从各电网的业务流程相结合,判断该项目的执行状况,根据情况对该项目的具体工作状态做出客观真实的判断,在进行统计分析的基础上签发检验合格证书。通过对工程的全面考核和评价,电网企业信息部对整个工程建立、执行以及的业绩、服务品质、项目管理等问题作出总体评价。

在项目进行之后,对电网企业各个主要业务过程进行总体数据分析,以确定在该项目执行过程中的具体完成状况,对项目运营情况进行全面数据分析,并使用专业工具数据分析该项目结果在项目中的实际工作成果。评估了本项目执行在企业内的效果,并建立了该项目的分析报告,对企业今后项目立项、融资活动开展和成本控制等建立了基础信息支撑,并形成了电网企业的财务信息系统未来实施蓝图和框架,为企业的后期控制奠定了行为纲领。

## 7 结语

财务信息化建设的最后步骤就是建设财务一体化信息系统,这就是企业信息化建设的核心系统,可以为企业的决策管理提供关键的数据参考。财务一体化信息系统开发是个十分复杂的项目。中国电网企业在财务信息化建设的过程中应用了项目管理的思路与方法,从而确保了财务一体化信息系统项目工作的正常开展。

### 参考文献

- [1] 石磐,李磊,覃宁.项目管理在电网企业财务信息化建设中的应用[J].电力信息与通信技术,2013,11(1):50-54.
- [2] 周宇,王青国.组织级项目管理在电网企业信息化建设过程中的应用[J].项目管理技术,2015(2):112-115.