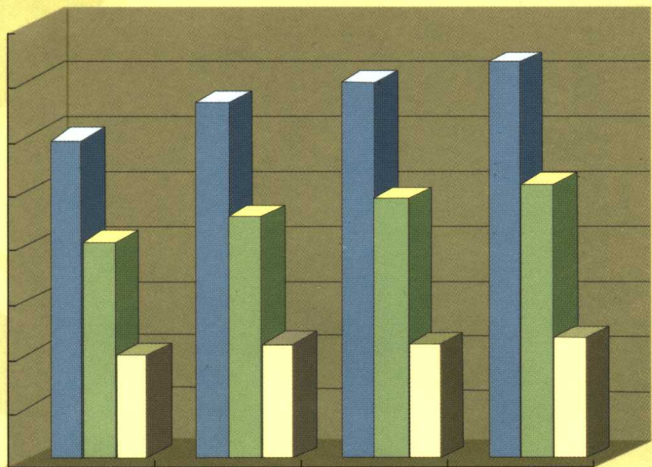


县供电企业经济活动分析

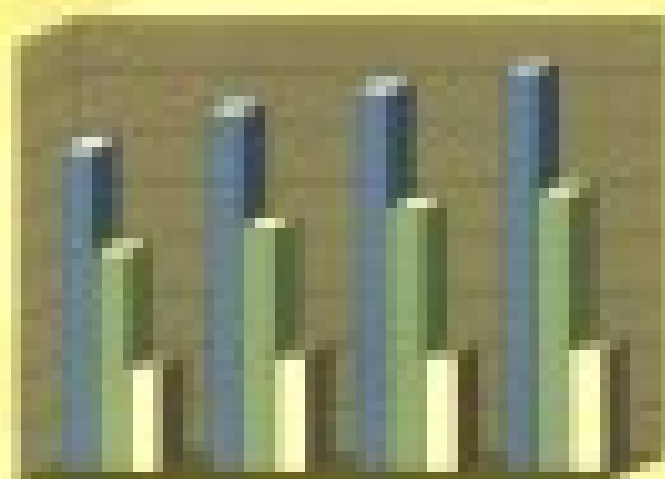
国家电网公司农电工作部 编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

县供电企业经济活动分析

国家电网公司电力部编 编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

县供电企业经济活动分析

国家电网公司农电工作部 编



中国水利水电出版社

www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

为指导县供电企业开展经济活动分析工作, 不断提高企业经营管理水平, 国家电网公司农电工作部组织编写了《县供电企业经济活动分析》。全书共分十章, 结合县供电企业的实际情况, 全面讲述了县供电企业经济活动分析的基本方法、经营环境分析、组织与实践、营销与收入分析、财务分析、企业投融资分析、电网运行与安全生产、企业人力资源状况分析, 以及信息化在县供电企业经济活动分析中的应用。本书可供县供电企业开展经济活动分析提供参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

县供电企业经济活动分析 / 国家电网公司农电工作部
编. —北京: 中国水利水电出版社, 2005
ISBN 7-5084-3275-4

I. 县... II. 国... III. 县—供电—工业企业—经济活动分析—中国—技术培训—教材 IV. F426.61

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 106937 号

书 作 出 版 名 者 发 行	县供电企业经济活动分析 国家电网公司农电工作部 编 中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心) 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
经 售	
排 印 版 次 印 数 定 价	中国水利水电出版社微机排版中心 北京市兴怀印刷厂 850mm×1168mm 32 开本 6.875 印张 185 千字 2005 年 9 月第 1 版 2005 年 12 月第 2 次印刷 10054—13553 册 22.00 元

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

县供电企业经济活动分析

编 委 会

主 任 王相勤

副 主 任 尹正民

编 委 张莲瑛、赵孟祥、刘福义、郝 睿、
蒋连海、李 涛、李泓泽

主 编 尹正民

副 主 编 郝 睿、万 立

参编人员 李树国、李连海、宋学民、牛治文、
冯大星、张宏山、皮 彪、裴向东、
贾学法、陆海铨、高 翔

序

随着电力体制改革的初步完成，电力企业进入了一个崭新的历史时期，新组建的国家电网公司担当着呈系各大发电企业、联系千家万户的重要角色，新的考验和新的机遇同时降临在我们面前。如何满足国民经济高速、可持续发展的电力能源需求，如何满足人民群众日益增长的物质文化生活对电力能源的需要，如何满足全面建设小康社会、建设和谐社会对电力能源的更高要求，是当前工作的重大课题和首要任务。为更好地完成我们肩负的历史使命，需要我们努力工作，求实创新，认真分析了解市场需求，全面监视企业生产经营状况，及时发现问题和不足，不断调整具体实施措施，这就需要我们高质量地做好电网企业的经济活动分析工作。

几年来，经济活动分析工作在国家电网公司的组织引导下得到了很好的开展，取得了良好的效果和成绩。各级公司的高中级管理人员以及广大员工对企业的经营目标和运营规律也有了更深刻、更透彻的认识，经济活动分析工作得到更多的重视和加强。

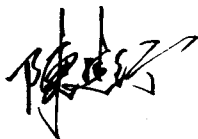
县供电企业作为最基层的生产经营单位，是公司实现贡献社会、服务客户、树立形象、增进效益的最前沿，积极开展好企业经济活动分析工作就显得尤为迫切和突出。1998年以来，随着“两改一同价”工作的实施，县供电企业各方面条件已较以往有了翻天覆地的变化，县

域电网不断完善，管理机制逐步理顺，企业管理全面加强，人员素质大幅度提高，为经济活动分析工作的深入开展打下了很好的基础。经济活动分析在县供电企业已经实现了制度化、日常化，所带来的成效也日益显现。

但是在成绩取得的同时，我们也应清醒地认识到，许多县供电企业在开展经济活动分析工作时，分析思想模糊、分析思路交织不清、分析方法选择不当等问题还依然存在，有的甚至无从下手或是疲于应付，造成历史数据不系统、不完整，问题发现不及时、不准确，制定措施缺乏针对性、实用性，不仅影响了本企业经济活动分析工作的进行，也制约了上级公司经济活动分析工作的开展和质量的提高。

国家电网公司农电工作部也发现了这些问题，组织编写了这本书，供县供电企业的经营者和从事这项工作的工作人员学习参考。这是有关县供电企业经济活动分析的第一本专业书籍，作者包括大学教授，省、市公司和县公司的管理者和专业工作者，是理论与实践的结合，相信会对县供电企业经济活动分析工作水平的提高大有帮助。

在这里也希望从事这项工作的同志们，秉承惟真惟实的工作态度，做好企业的智囊和参谋，准确地诊断企业经营过程中存在的问题，指导企业科学决策、合理配置资源、提高资源利用率，为建设“一强三优”的电网企业而努力。



2005.3.29

前 言

《县供电企业经济活动分析》(培训教材)一书是专门为全国县供电企业开展经济活动分析工作而编写的工作手册。可作为县供电企业开展经济活动分析工作的培训教材,同时,也可作为广大电力企业经营管理人员学习、实践企业经营管理理论与方法的参考用书。

经济活动分析工作已经在县供电企业中积极开展起来,并得到企业决策者、管理者的普遍重视,对县供电企业及时掌握内部生产经营状况,正确应对市场需求变化,不断调整修正经营管理策略,提高经济效益,加强优质服务,起到了重要作用。各级农电管理部门也加强了对这项工作的组织领导,制定了有关的工作管理办法和相关制度,开展了专业培训,保证了工作的落实,促进了工作水平的提高。但在工作的具体实施中也发现,对经济活动分析目的和意义的认识还比较肤浅,对有关的分析方法和思路还比较模糊,对工作的侧重还不太明确,工作上不知如何下手,分析质量难以保证等问题依然存在,本书正是在这种情况下由国家电网公司农电工作部牵头组织,并得到中国电力企业联合会农电分会的大力支持和配合,由高校教师、县供电企业经营者、经济活动分析工作者共同编撰而成的。

本书内容主要分为三大部分:第一部分介绍了县供电企业开展经济活动分析的基本理论和方法;第二部分

是针对县供电企业开展经济活动分析的内容和思路展开具体指导；第三部分介绍了利用现代信息技术和网络条件开展经济活动分析工作的系统开发与运行维护。

本书成稿之前结合山东高密供电公司（优秀企业）的实际工作进行了深入、细致的调研，并请有关专家对初稿多次进行修改，同时参考了大量文献资料。得到了山东、河北、四川、北京、河南、吉林、江苏、浙江、内蒙古等省（自治区、直辖市）电力部门的有力支持。在此，向对我们工作过程中给予关心和帮助的诸位领导、同仁、同事和朋友们表示衷心的感谢，同时也感谢提供相关参考文献和资料的作者们。

由于县供电企业经济活动分析是一项新的课题，加上时间仓促，书中存在一些不足，恳请读者批评指正。

国家电网公司农电工作部

2005年5月于北京

目 录

序

前言

第一章 县供电企业经济活动分析概述	1
第一节 县供电企业经济活动的意义	1
第二节 县供电企业经济活动分析的主要内容	9
第二章 县供电企业经济活动分析的组织与实施	20
第一节 县供电企业经济活动分析的一般思路	20
第二节 县供电企业经济活动分析的步骤	21
第三节 县供电企业经济活动分析的组织和分工	22
第四节 县供电企业经济活动分析手段	23
第五节 县供电企业经济活动分析的制度建设	23
第三章 经济活动分析的基本方法	25
第一节 经济活动分析的一般方法	25
第二节 经济活动分析的数量分析方法	28
第三节 经济活动分析的数学分析方法	35
第四章 县供电企业外部经营环境分析	44
第一节 供电企业与地方经济的密切关系	44
第二节 产业政策对供电企业经营目标的影响	44
第三节 供电企业的积极应对	45
第五章 县供电企业营销与收入分析	47
第一节 县供电企业市场营销概述	47
第二节 电量分析	54
第三节 线损分析	67
第四节 电价与电费分析	73
第六章 供电企业财务分析	78

第一节	县级供电企业财务分析概述	78
第二节	县级供电企业经营成果分析	80
第三节	财务状况分析	98
第四节	财务指标评价	124
第七章	县供电企业投融资分析	141
第一节	企业投融资分析的主要内容	141
第二节	县供电企业电网投资及其收益分析	147
第三节	县供电企业对外投资及其收益分析	154
第八章	电网运行与安全生产	159
第一节	电网运行状况分析	159
第二节	电网经济运行状况分析	162
第三节	县供电企业安全生产状况分析	163
第九章	人力资源状况分析	169
第一节	人力资源分析的主要内容	169
第二节	人力资源结构分析	170
第三节	人力资源成本分析	173
第四节	劳动生产率分析	175
第五节	农电工状况分析	176
第六节	人力资源机制分析	180
第十章	信息化在县供电企业经济活动分析中的应用	183
第一节	经济活动分析系统简介	183
第二节	经济活动分析系统的组成	183
第三节	经济活动分析系统的功能	186
附录一	关于认真做好县供电企业经济活动分析工作 的通知	195
附录二	县供电企业经济活动分析报告范本	196

第一章 县供电企业经济活动分析概述

第一节 县供电企业经济活动的意义

一、企业经济活动的定义

企业经济活动分析，概括讲就是正确认识企业经济活动过程和经营成果，进行科学管理的重要方法。

在我国，随着现代科学技术的快速发展和广泛应用，企业成为以现代科学技术装备起来的现代化企业。同时，在社会主义市场经济体制下，随着现代企业制度的建立，企业成为在国家宏观调控下，依法自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的市场主体。在市场竞争环境中，企业为了生存和持续、快速、健康发展，始终要把不断提高经济效益放到经济工作的首要位置，按照市场需求组织商品的生产和经营活动，并以提高经济效益、劳动生产率和实现资产保值增值为企业经营的目的。但是，在市场经济复杂多变的环境中，企业的生存和发展既要受内部人力、物力、财力、生产环境、经营场所诸多因素的影响，又要受政治、经济、科技、社会等宏观因素的制约。为了依法组织好企业的生产经营活动，需要利用现代化的科学管理方法。现代化的科学管理的主要特征，就是以科学管理理论为指导，从企业经济活动的实际出发进行科学的分析，正确认识经济活动发展的规律性，自觉地按照经济活动发展的客观规律性作出科学的决策，指导和控制企业经济活动的发展。

人们为了正确认识企业经济活动，需要广泛开展调查研究，充分利用反映企业经济活动过程和经营成果的经济信息，进行全面、系统的分析。一般地讲，进行经济活动的过程就是对经济活动进行分析与综合的过程，即以大量的、丰富的经济信息为

依据,运用各种科学分析的方法,将企业经济活动总体分解成各个组成部分和组成要素,并对企业经济活动总体与其组成部分、组成要素之间的内在联系及相互影响进行系统的分析。在此分析过程中,着重对经济活动的数量变化和相互间的数量关系,进行基本的数量分析,以便找出差异和分析的重点。然后在此基础上,通过去粗取精,去伪存真,由此及彼,由表及里的综合、推理、判断,揭示影响企业经济发展的有利因素和不利因素,认清企业经济发展的趋势和发展的潜力。通过这种科学的分析,能够对企业的经济活动取得全面的、本质的认识,不致为表面的经济现象所误导;并且可以明了提高经济效益、发展企业经济的规律性,用以指导和控制企业经济活动,实现企业的经营目标。

综上所述,企业经济活动分析就是以科学管理理论为指导,以经济信息为依据,对企业经济活动过程和经营成果进行科学地分析,以便正确认识企业经济活动,加强经济管理、提高经济效益的一种重要的管理方法。

二、县供电企业的经营管理现状

县供电企业负责一个县境内的 110kV 及以下配电网的建设、运行、经营、管理和服务工作。县及县以下的用电户主要是农民、农业和农村,因此县供电企业是直接为“三农”服务的基层企业。110kV 及以下配电网处于电网末端,它具有点多、面广、线长、总量大的特点,是输配电网乃至整个电力系统的一个重要组成部分。

我国大部分县供电企业是从二十世纪五六十年代建设发展起来的。从经济活动分析角度来看,我国县供电企业的发展大体经过了四个历程。

(1) 生产型时期。从五六十年代办电开始到 70 年代中期,这一时期县电力企业的主要任务是办电、向农村通电,保障电力的高压生产和安全用电。这一时期没有经济活动分析。

(2) 生产经营型时期。从 70 年代中期到 1998 年,随着我国的改革开放,这一时期县供电企业开始由生产型向生产经营型转

变,企业开始注重管理,开始讲究企业效益,开始不同程度的进行经济活动分析,在这一时期全国各县重点抓了线损管理和线损分析工作。

(3)“两改一同价”时期。从1998年电力系统政企分开到2002年电力系统厂网分开。这一时期是我国农电发展历史上一个特殊的大发展、大改革时期,县供电企业的主要精力是实施“两改一同价”这一“德政工程”,经济活动分析主要是贯穿于农网建设改造工程的经济活动分析以及农电体制改革后“四到户”的经济活动分析。

(4)现代企业制度时期。2003年电力体制改革、厂网分开以后,县供电企业的体制改革方向就是在县供电企业建立现代企业制度。各县供电企业虽然建成现代企业制度的时间有早有晚,但形势发展对县供电企业提出了明确的要求,那就是按照现代企业制度运作,因此县供电企业经济活动分析这一工作进入了一个新的时期,可以预料,经济活动分析工作必将成为县供电企业一项越来越重要的工作。

由于我国地域辽阔,各地自然环境和社会经济发展差异很大,这就决定了我国县供电企业的多样性、复杂性、不平衡性。从体制上看,我国县供电企业可以分为三类。由于体制的不同,决定了不同类型的县供电企业经济活动分析的现状不尽相同。

(1)直供直管县,即县供电企业是省、地电力公司的基层单位,人、财、物由上级电力公司统一管理,收支两条线,这些企业的人员素质较高,技术力量较强,管理水平相对较好。其优点是严格地控制了定员;但由于国家政策方面的原因,直供直管县没有自主经营权,经营惰性大,发展动力小,经济效益观念淡薄。

(2)趸售县,其资产属地方国有(或中央和地方共有)，“两改一同价”后,大部分趸售县由省公司代管。此类县供电企业是独立法人实体,利润等经济效益观念较强,并且地方政府容易出台支持农电的政策,因此不少趸售县供电企业发展较快。存在的

问题是一些地方人员严重超编，由于各地经济发展水平不一样，用电水平差异较大。

(3) 自供自管县，是指以地方自办的小火电、小水电供电为主的县，其电网独立，没有与大电网相连接，从小水电的建设运行到配电网的建设运行都由当地县供电企业自行管理，这类县供电企业大多处于不发达地区，办电晚，基础差，人员素质低，管理水平比较低，有待于进一步提高。

随着社会主义市场经济体制的逐步建立，我国农村电力市场发展迅速，长期以来的农村电力体制不再适应农村电力发展的需要；落后的农村电网严重制约了农村经济的进一步发展；农电管理责权不明，责任不清，农村电力市场混乱；农电职工队伍庞大，人员过多；农村电价高，农民不堪重负。面对这些亟待解决的问题，1998年国家决定加快农村电力体制改革，加强农村电力管理，推进和规范县（含县级市、区，下同）供电企业改革，建立现代企业制度，规范农村电力市场秩序，减轻农民用电负担，提高县供电企业经济效益和社会效益，促进农村电气化事业和农村经济的发展。

按照党的十五大确定的经济体制改革和经济发展战略，围绕农村电力为农业、农民、农村经济发展服务的目标，以降低农村电价、减轻农民负担为核心，为实现农村电气化、开拓农村电力市场、改善农村生态环境，国家通过实行政企分开的手段，减少管理层次，减少中间环节，由县供电企业直管到农户，形成县为实体、一县一公司和县（市）乡（镇）电力一体化管理为原则的规范的现代企业管理制度。按照政企分开的原则，县级管电机构和供电企业实行政企分开，由县级政府主管部门行使政府管理职能；供电企业成为独立核算的实体，行使企业经营职能。

农电体制改革的最终目标就是把县供电企业改革成为国家电网公司全资子公司或由电力公司控股的有限责任公司。其中，直供直管县供电企业要逐步改造成为以县为实体、以电养电、独立核算、自负盈亏、有自我发展能力的各省（直辖市、自治区）电

力公司的全资子公司，增强企业活力，建立内部激励机制，深入挖潜，提高服务水平。趸售县供电企业首先按照资产所有权与经营权分离的原则，由省（自治区、直辖市）电力公司对其实行代管，在代管的基础上，根据不同条件，逐步将其改革成为省（直辖市、自治区）电力公司直供直管的全资子公司或按现代企业制度组建由省（直辖市、自治区）电力公司控股的有限公司，最终实现国家电网公司对趸售县的直接管理。自供自管县，首先要加强行业管理，在省一级确定一个电力管理部门统一管理，县一级存在多家管电的，实行合并，实现一家管电，按照政企分开的原则，改革成为独立的县供电企业，没有与大电网连接的，如条件成熟，要实现联网，然后按照趸售县的改革步骤，对自供自管县进行改革。

各县供电企业将乡（镇）电管站改为供电营业所，作为县供电企业的派出机构，县供电企业对供电所财务管理实行收支两条线。实现县供电企业对农村用电直接销售到户、抄表到户、收费到户、服务到户；对农村电工实行公开招聘、统一考试、择优录用、统一管理；属于乡及乡以下的农村现有集体电力资产，委托给县供电企业代管和经营，减少中间环节，从而规范农村电力市场，规范供电所管理，促进农村经济快速、健康发展。

随着农电体制改革的进一步深化，县供电企业逐步形成了以市场为导向、以经济效益为中心的企业经营机制，因此，建立产权清晰、责权明确、政企分开、管理科学的现代企业制度，达到机构精简、人员精干、办事高效的目的，才能提高企业经济效益和社会经济效益。企业经济效益是社会经济效益的基础，从整体上考察，如果企业经济效益不佳，社会经济效益就成为无源之水，无本之木。县供电企业改制后，成为独立核算、自负盈亏的实体，要积极的开拓占有全国总人口 80% 的农村电力市场，加大在安全、经营、生产等方面的管理责任，增加企业经济效益。因此，加强县供电企业经济效益的分析和评价工作显得十分重要。

研究、分析、评价县供电企业经济效益，绝不是一项可有可无的工作，而是各级供电企业及企业内部管理者必不可少的工作。要提高企业经济效益，就要对企业的经营进行正确评估，因此，必须对县供电企业经济活动进行分析。

三、县供电企业开展经济活动分析的重要意义

县供电企业开展经济活动分析的意义主要有以下五个方面：

1. 提高企业经营管理水平

目前，针对电力市场需求的变化，从客观和主观上进行分析，县供电企业面临以下几个方面的问题：

(1) 城乡电网网架结构相对薄弱，电压质量差、供电可靠性低和线损高等。

(2) 电网运营困难。包括购电成本增加，电费回收形势严峻，电网最高负荷继续上升，峰谷差加大，负荷率下降，电网调峰更加困难。

(3) 电力营销管理水平低，电价政策不尽合理。

(4) 部分供电企业的领导、干部、职工对农村电力市场所发生的变化，缺乏清醒的认识，分析研究不够，市场观念淡薄。

面对以上种种问题，县供电企业要在严峻的形势面前，积极克服各种不利因素，努力开拓农村电力市场，寻找新的电力消费增长点，就必须保持清醒头脑，正确认识本企业的生产经营实际，不断提高生产经营水平，实现现代化的科学管理，从而提高企业的经济效益。推行科学管理，正确发挥决策、计划、组织、控制等管理职能，都必须采取科学的态度，以事实为依据，分析现实情况，认识生产经营活动的特点和发展的规律性。这一般要经过四个连续的阶段。首先，按照所要达到的管理目的和要求，收集和整理反映客观经济活动的各种资料，掌握实际情况，准确提出存在的问题；其次，通过对各种资料所提供的经济数据进行分析，了解情况，认识问题，找出提高经济效益的潜力；再次，针对存在的问题提出相应的改进措施或管理方案，并对它们进行经济分析，从中选择经济效益大的最优方案或措施；最后作出决