

油田企业财务管理工作优化措施研究

杨杨

辽河石油勘探局有限公司辽河工程技术分公司

摘要：财务管理是石油企业非常重要的基础管理工作之一。财务管理石油企业的高质量发展和低成本运行具有关键意义。为保证石油企业稳健发展，也促进企业财务管理工作凸显更高的价值引领作用，有必要进一步强化管控措施，明确发展思路，健全相关制度流程，进一步推动数字化构建应用，促进企业具备竞争优势。本文结合实际，阐述了石油企业财务管理的概念和应用财务管理的意义，提出了油田企业财务管理工作优化措施，并探寻了企业财务管理的发展趋势。

关键词：石油企业；财务管理；意义；优化措施；趋势

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.05.093

石油行业是国家经济发展的命脉。从目前的情况来看，我国大多数油田企业改制后都面临着步履维艰，生产经营困难重重的情况。多年以来，资产负债率居高不下，不良资产占比过高，人工成本负担沉重，油气完全成本与操作成本下降空间有限等等都是掣肘油田企业良性发展的老大难。在双碳背景下，中国能源转型与新能源发展势在必行，这就意味着石油行业必须大力推进清洁生产和绿色环保产业发展，强化资源节约利用和效率提升，探索新的低碳商业模式，加快转型升级步伐，持续推动油气业务高质量发展。那么，积极有效的财务管理活动在企业的生产经营管理过程中就显得尤为关键。

一、油田企业财务管理的概念

一般情况下，油田企业的财务部门正常开展财务管理工作包括以下几项内容：油田企业的成本核算和资金利润分配。油田企业为了实现长期发展，财务部门需要根据各单位的实际情况制定发展规划和切实可行的管理措施，帮助油田企业在一定的经济范围内正常工作。另外，为了正常运营，油田企业的财务部门还需要同其他部门密切合作，而且要提高各部门的协作能力，实现企业的预算管理、成本控制、内控流程、业财一体化等业务的有机融合。

为了有效地实施油田企业的财务管理工作，财务部门结合油田企业的发展战略和改革方向制定了明确的工作计划。不仅如此，在计划制定上具有前瞻性和可操作性，具备一定的实用性和稳定性，在财务工作推行过程中还需要财务部门有效地结合管理流程和相关理论实践，不断优化财务结构布局，不断调整财务指标和经营目标。在财务管理过程中，财务信息和财务数据可以间接反映企业的创新发展现状和目标完成情况，进而财务工作对油田企业决策者和管理者的决策和改革提供了有效的参考。

二、油田企业财务管理的意义

（一）助推企业良性发展

油田企业开展财务管理工作符合当前时代的发展要求。任何企业在发展过程中，财务管理都是必不可少的一个环节。我国油田企业规模比较大，在发展过程中管理层级比较多，内部管理结构也非常复杂。在油田实际生产经营环节，资源利用率低、管理措施跟不上等问题发生的可能性很大。另外，油田企业的又一个特征是高支出和高风险，如果财务管理没有发挥自己的作用，企业的健康发展会得不到保障。同时有效的财务管理还可以从根本上减少企业的财务风险，帮助企业提高应对财务风险的能力。另外时代在进步，企业的发展必须跟上时代步伐且同步前进，财务管理工作也必须不断优化和创新。这样才能实现油田企业稳健发展，进而实现自身真正的价值。

（二）助推企业体制改革

油田企业经过几十年的发展，很多管理模式虽然有所改进，但总体上体制改革的趋势在所难免。油田企业加强财务管理，就能带动市场经济改革越来越深入，油田企业就会做到与时俱进、观念长新、措施常进，精细化和现代化企业制度可以从根本上提高油田企业长足进步，不断促进企业的持续发展。在油田企业扩大业务、转型升级和提质增效过程中，先进的财务管理方式及管理理念不仅能促进企业大跨越发展，还能促进企业经济稳定上升。因此，油田企业财务管理人员必须加强对企业财务管理的重视程度，让财务工作助推油田高质量发展。

（三）助推内部成本控制

在发展油田企业的过程中展开财务管理，就能有效地控制企业内部成本。进行财务管理工作的主要目的就是合理管理油田企业内部资金，合理规避不必要的财务风险、税收风险和内控风险，提高油田企业的经济利益。也就是说，有效地进行财务管理就可以实现企业内部管理和成本控制目标。近年来我国的经济水平大大提高，市场经济带来了极大的市场冲击，市场竞争将越来越

越激烈。在持续发展中，如果油田企业想继续高效益进步，财务管理就是支配企业在降低成本的同时，不断完善企业内部财务管理制度流程，不断规避风险事项，强化事前、事中和事后控制过程，并且为企业后续战略决策提供一定的参考根据。财务管理主要通过对企业内部资金的支配，使其切实有效符合企业发展实际，促进企业合规经营。

三、油田企业财务管理工作优化措施

（一）发挥制度优势，强化人员业务能力

强化“苦干实干”“三老四严”石油精神教育和传承，进一步树牢全心全意为人民服务的宗旨意识，切实转变工作作风，落实财务制度要求，积极响应工作部署，贯彻执行“首接负责制”，找准工作对接点和落脚点，既坚持原则又灵活主动，加强横向和纵向沟通，让财务管理工作促进生产高效。完善业务培训内容体系，针对不同层级财务人员的需求，健全完善培训计划方案，做好“走出去”“请进来”两篇文章。创造条件让员工尽快与财务专业发展趋势接轨，熟悉核算变化、管理会计发展和共享中心建设；优化调研计划安排，在帮助协调和解决基层单位实际困难的同时，使财务人员更广泛深入地了解生产业务知识，促进业财融合；加强岗位交流和梯队建设，凝聚团委队伍力量，提升财务资产人员综合素质，打造一支政治坚定、专业过硬的财务队伍。结合业务发展需要，适时将财务请进来，现场答疑解惑，提升专人能力；增进财务资产部和各单位以及各单位之间的业务交流，相互借鉴学习，共同提高进步。

加强业务研究和顶层设计，推行项目组工作机制，专项跟踪落实、限时办结。在具体落实环节，以问题导向紧盯关键节点，围绕工作目标，强化细节论证研究，规范严谨推进落实，确保各项工作达到预期目标。针对民营企业付款、降杠杆减负债、亏损企业治理等重点工作，充分结合政治需要，增强政治敏感性，提高政治站位，不仅要从企业实际出发，更要着眼于中石油和国家发展的大局去统筹谋划，通过局部工作质量和效率的提升促进整体高质量发展。

（二）发挥财务优势，凸显价值引领作用

以油田企业高质量发展为目标，发挥财务部门职能和价值引领作用。一是加强预算引领，发挥政策导向作用。坚持预算价值导向，引导各业务环节、各责任主体控投降本、提质提效。加强预算体系建设，落实高质量发展要求。坚持提质增效和效益开发并重，努力寻找新的效益增长点，从严预算政策，发挥政策导向作用，不断激励各单位释放活力，改革提升并实现预算与经营合拍共进。紧扣低成本发展的总基调，坚持从严从紧的预算政策。发挥政策导向作用，通过业务捆绑考核、价

格补贴、费用分摊及内部市场化等政策，充分激励现场优化生产、提升管理、降本增效，实现预算资源与生产经营的深度契合。二是加强内部市场化，完善利润中心建设。细化核算单元，理顺结算关系，所有业务通过结算体现价值，推动内部单位之间有偿交易、有价服务，增强自主经营和创效意识；营造公平的内部市场环境，市场参与主体充分竞争，客观反映不同板块、不同作业区、不同核算单元价值贡献和利润水平。三是加强结算管理，提高资金结算效率。严格执行内部交易规则和程序，确保内部项目及时结算。从项目管理上入手，安排部署结算工作，事前明确责任部门和直接责任人的结算职责和结算时效要求；从运行管理机制上入手，完善内部结算责任追究，建立考核评价机制，定期召开结算沟通协调会议，及时发现和解决结算问题。四是规范部分业务会计核算，提高会计信息质量。基于目前企业战略目标和经营模式的改变，结合改革管理需求，重新梳理业务流程，设计和搭建合理的财务架构，助力企业效益发展。五是加大结算考核力度，加快推进结算进度。加强内部结算问题过程协调督导，加强合同条款设计，强化结算时效性要求，完善结算考核和罚则，进一步完善结算管理办法。坚持结算指标月度通报制度，促进各单位结算推进对标管理，引导结算主体主动推进加快结算。六是不断强化资金运营水平。坚持资金有偿使用和市场化运行机制，优化完善资金闭环管控模式，分单位、分业务执行差异化政策，进一步提升资金精细化管控水平。持续完善利润中心建设，继续实施与减亏增效、两金压降、现金流改善、资产负债结构优化相挂钩的激励约束政策，提升资金使用效率、效益。

（三）发挥管理优势，提升风险防控能力

石油企业要开展严肃财经纪律、依法合规经营综合治理专项行动，对会计信息虚假、或有债务风险、税收自查和虚假贸易等业务开展自查自纠，进一步夯实会计信息质量，有效防控管理风险。全面拓展对标领域，加强对标成果应用，促进整体工作提升。加强财务数据统计管理与应用分析，使节能统计数据、生产降耗数据等成为明确管理方向、识别能耗风险、促进管理提升的重要工具。加强现场管理，持续优化运行结构参数、工艺技术、开发方案，降低前期因工作不精不实带来的风险。

强化资金运营。持续完善利润中心建设，继续实施与减亏增效、两金压降、现金流改善、资产负债结构优化相挂钩的激励约束政策，提升资金使用效率、效益。实行预算工作机制，规范管理流程，动态开展旬度、月度损益预计，按月通报准确率，促进各单位财务部门进一步关注业务工作量，切实提高损益预计准确性，实现

“以月促季、以季保年”工作目标。常态化开展生产经营分析,引导各级预算管理人员深化业财融合,发挥管理会计职能,提升决策支持能力和风险应对能力。

(四) 发挥创新优势,提高数字化支撑力

以信息化建设为抓手,推动能力提升和队伍转型,有效破解突出矛盾和问题。一是推进信息系统建设。以数字化油田建设为契机,研究搭建统一、开放、共享的生产经营一体化平台,提升分区、分类精细化管理水平,开发全方式核算,研究成本效益分析模型,提高决策支持能力。二是推进财务共享建设。扩大共享上线范围,确保各项业务高效有序衔接推进,释放更多人力资源转型,利用财务共享信息资源,提升大数据支持经营管理能力。三是推进财务队伍转型。加强管理会计体系建设,推动财务会计向管理会计转型。建立管理会计人才培养机制,加强管理会计工具方法学习培训,改善队伍知识结构;通过组织青年干部管理比拼活动等促进业财融合;加强队伍梯队建设,开展岗位交流,提升队伍能力素质,加快财务队伍转型步伐,不断适应数字化发展需要。

四、油田企业财务管理的发展趋势

(一) 高素质财务管理人才作用凸显

财务管理工作对业财融合、财务共享等要求提高,对人员的综合素质也提出了更高的要求。未来的趋势是管理财务人员不仅要分析油田企业的财务问题,还必须通过财务问题联系企业生产业务和生产现场,为油田企业提供更多决策信息,帮助油田企业分析情况进而加强财务管理服务。财务管理人员需要具备专业的判断能力和决策能力、组织能力和计划能力、协调沟通能力,能有效适应油田企业的财务环境,适应油田企业的竞争常态,不断更新知识结构,以满足岗位发展需要。

(二) 更先进的财务管理观念发生变化

受油田企业产业升级、结构转换等因素的影响,财务管理已经成为油田企业发展战略的一部分,油田企业要通过财务管理来感知自己所处的环境和行业的竞争状况。通过建立财务共享中心,加强财务管理数据共享,健全完善公平化、专业化的财务管理方式,加强顶层设计、管理和控制,不断强化业财融合,需要不断更新观念,以适应发展常态。

(三) 更先进的信息化数字化平台应用

财务管理过程中需要利用信息化技术和数字化技术,来分析、汇总数据。数字化技术可以减轻财务人员的工作压力,降低业务过程中的风险。通过系统分析财务数据等工作,信息化和数字化加快了油田企业经营决策的速度。在发展过程中,油田企业内部管理将会逐步实现数字化、一体化和智能化。油田企业需要根据业财融合需求,加强规划,加强资产管理、加强数字化

技术的应用,推动油田企业的业财融合进展。先进的数字化系统实现智能决策和信息集成,为油田企业的决策提供智能化建议。

五、结束语

石油企业在国民经济中发挥出压舱石作用。财务管理工作在石油企业的作用随着企业转型升级、成本控制和提质增效工作的全面开展,面临更大的挑战。这些挑战涉及财务管理人员,也涉及企业发展战略措施;涉及制度管理优势,也涉及新技术创新应用。为了更好的应对挑战,化挑战为动力机遇,石油企业的财务工作需要遵循为企业服务的总原则,不断尝试提升人员业务能力、提升价值引领作用、提高风险防控能力和加强数字化支撑力等方面的研究应用,以不断适应新形势下财务管理的需要。同时,石油企业还要不断创新方式方法,不断总结经验优势,挖掘典型管理案例并推广,不断探索业财融合的出发点和有效性,促进企业在改革发展的大潮中不断具备竞争优势。

参考文献

- [1]周丽华.论油田企业财务管理成本控制的重要性[J].经济与社会发展研究,2020,0(22):0048-0048.
- [2]陈超.精细化管理理念在油田企业财务管理中的应用探索[J].中国市场,2019(13):158-159.
- [3]张晓阳.论如何推进国有企业财务管理的业财融合[J].财会学习,2019,0(5):28-29.
- [4]王魏红.国企改革下财务管理存在问题的基本范式与解决对策研究[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2021(10):0168-0170.
- [5]刘苏.探讨管理会计在国企财务管理中的应用[J].现代商业,2021(35):172-174.
- [6]宋骏.新形势下如何加强国企的财务管理[J].市场调查信息:综合版,2021(4):0089-0089.
- [7]苏越.基于全面预算管理的国企财务管理优化策略[J].市场周刊·理论版,2021(50):0035-0036.
- [8]李宁.基于新形势的国企财务管理风险的防范策略[J].中文科技期刊数据库(全文版)经济管理,2021(5):0056-005658.
- [9]黄丽华.新时期国企财务管理与内部控制体系的建设探析[J].商业2.0(经济管理),2021(4):0193-0194.
- [10]陶美霞.论财务共享服务体系在国企财务管理中的运用[J].山东纺织经济,2021(6):20-22.
- [11]李清云.新时代背景下国企内部控制体系和财务管理工作的相关性研究[J].市场周刊·理论版,2021(54):0050-0051.