

# 国企油公司模式下大财务管理的改革与创新

赵亮

辽河油田庆阳勘探开发分公司

**摘要：**经济全球化背景下，国企迎来了新的发展机遇。如何在当前复杂的环境中，提高经济效益，成为人们普遍关注的问题。油公司模式是近些年国企常用的一种手段，可以解决之前工作效率低下、实现提质增效的矛盾，为国企财务管理带来了新的改革方向。所以相关人员应该转变工作理念，采取不同的措施，推动国企健康运转。本文以中国石化辽河油田庆阳勘探开发分公司为例，探索了油公司模式下大财务管理的改革与创新有效途径，希望可以给其他人员提供一些参考。

**关键词：**油公司模式；大财务管理；改革与创新

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.07.192

国企深入改革与信息技术的不断发展，扁平化管理成为一种新的主流管理模式。开始取代之前科层化管理，确保国企在发展期间，提高控制效果，应对多变的市场环境。特别对于传统国有企业，财务管理要求实现扁平化理念下的集中管理模式，解决企业规模与管理效率过低、迫切实现提质增效的矛盾。基于此，加快大财务管理改革，可以明确人员各项工作职责，建立起合适的管理结构，满足国企运行需求。所以相关人员应加强重视，从而为国企发展做到保驾护航。

## 一、油公司模式下大财务管理改革与创新的意义

财务管理是国企发展的重要内容，外界发展环境的改变，传统的财务管理方式已经不再适应当前企业发展需求。油公司模式能够弥补之前科层化管理中存在的缺陷，确保国企财务管理工作上升到新的高度<sup>[1]</sup>。石油公司目前业务繁忙，工作人员面临着较重的负担，油公司模式对国企大财务管理的实施指明了方向，提供了未来改革的灵感。而且对于油公司模式下的二级单位，在之后的创新中，财务工作的重点，往往要求做到扁平化机构管理下的集中管理模式。长时间保持这种状态，才能更好地创设新型管理模式，提高油公司模式下二级单位财务综合管理能力。

此外，根据辽河油田庆阳分公司日常财务管理实际情况来看，可以发现，公司各区块物理距离较远，财务人员数量不足。在进行财务经营活动时，难度不断增加，每名员工的工作任务十分繁重<sup>[2]</sup>。在预算管控、成本执行、财务结算等，都存在着一些问题。大财务管理理念的出现，也是对原有财务管理方式的一种改革。这种工作模式下，能够整合生产运行与财务管控流程。减少国企财务管理活动中的流程，始终以全生命周期结算工作为中心。进一步健全国企内部控制制度，全面规范

业务流程。同时相关人员也能减少组织环节，打破传统财务管控的限制，拓展管理范围，将其延伸到业务前段。这种模式下，能强化控制效果，适应现代信息化管理需要。庆阳勘探开发分公司在借鉴其他行业财务管理模式的基础上，结合本公司跨省市、区块多、人员少、工作量大的现状，通过减少中间层级，整合结算管理流程，提升管理力度和控制效果，提高公司对于管理方式和市场变化的反应速度，适应现代化财务管理需要。

## 二、油公司模式下大财务管理创新与改革的有效途径

### （一）转变工作理念，优化组织结构

国企想要实现大财务管理创新与改革活动有序进行，需要转变工作理念，认识到油公司模式的价值，始终深入推进扁平化管理理念，引起其他各部门的重视。通过这种模式，才能合理的分配资源，整合为经营财务管理中心，进一步构建财务管理体系，优化当前企业内部的财务组织结构。科学分配内部权责，营造出一种良好的组织环境。从而实现管理机制与模式变更有序推进，明确各个部门的工作职责，约束日常工作行为，为实现既定创新目标，提供较多的便利。想要达到这种效果，可以在创新活动开始之前，加大宣传力度，对人员描述油公司模式与财务管理创新改革的意义，改变人员的思想认知，尽可能寻找二者的结合点。建立起高效统一的内部控制制度，精简审批流程。

像辽河油田庆阳分公司拥有两个项目部，相关人员需要针对其中的业务，统计出各种财务数据，如勘探、开发、生产、验收、概算、结算等过程。将这些不同流程的财务信息做到归纳与提炼，消除业务、经营与财务之间的行业壁垒，保证生产运行与财务管控之间，具有密切的联系，从而建立起统一的财务信息传递环境。

此外,在优化组织结构时,可以统一管理机构,将作业区、财务经营部门以及各部门人员的业务进行具体分配<sup>[3]</sup>。做好成本管理,对不同区块业务的特点展开思考。明确成本责任主体,对每个部门分解成本以及业务约束性的指标。激励人员的工作积极性,让各部门之间的信息记录人员,可以记录生产运行的进度与财务结算进度,认识到财务之间的数据变化,对预算与执行情况之间的实际差异做出对比,提高大财务管理的针对性。

#### (二) 创新工作方式,实现财务管理一体化

油公司模式下,企业在大财务管理创新期间,能够全面改革工作手段,科学设计财务管理活动方案,将公司内部的生产运行状况、预算执行情况以及财务进度结算等信息做到全面统计,实现业务与财务深度融合。方便相关人员对整个业务流程展开分析,认识到其中的相关性,选择不同的内控方法。借助这种创新手段,不仅改变了之前财务工作运行方式,还能把其中出现的财务数据做到集中处理。减少各部门之间的审批环节,直接将财务管控覆盖到业务前段,让决策人员认识到目前企业内部的发展情况,强化成本管理。进而面对外界市场环境变化时,增强应变能力,努力推动国企大财务管理创新与改革,达到财务管理一体化,及时节约成本,提高工作效率。

像庆阳分公司在大财务管理创新活动中,让信息记录员,利用信息化管理工具,收集本部门之间出现的生产运行信息、预算执行数据。借助对比将其中的执行问题进行梳理,统计预算与实时计划中产生差异的原因,及时调整方案。将最终分析的结果传输给经营财务部门,整理出相应的反馈意见<sup>[4]</sup>。专业的财务人员对他们给出指导,根据不同部门业务的特点,明确成本责任主体,坚持以效益为基础,科学设计考核指标,分层建立对应的约束激励指标。这能持续减少管理成本,促使业务与经营管路目标保持一致。同时财务人员也能利用前置记账数据权限,从业务端获取对应的信息数据,其他人员进行分析与结算,做到从财务集中管理。持续这种工作状态,可以及时分析业务运行与预算执行中的关键问题,查询到生产运行中的隐匿原因,提供对应的解决方案。为油公司模式下大财务管理的创新和改革,注入新的活力,提供较多工作灵感。

#### (三) 强化信息化建设,注重实施监督

信息技术目前已经应用到了国企工作的各个环节,在发挥油公司模式的价值,提高大财务管理活动改革质量时,相关人员要注重这种因素的存在。依据油田国有

企业的特征,选择不同的技术手段,强化对资金与费用计划的执行。多角度提高预算管理,强化财务管理的服务职能,进而提高管理力度,实现精细化管理。在整个过程中,需要加强以产量结构作为预算编制的起点,根据油田滚动开发的要求,将各种预算信息汇总,形成最终的财务预算。注重使用信息技术管控,根据之前设计的预算标准,将不同的成本费用项目进行罗列与对比,立体化监控到资金流水情况,认识到企业内部的各项经营活动进程。此外,企业还能借助信息技术增强预算管理,立足实际项目需求,收集预算业务数据。采用大数据及时进行处理,对生产维护、运行、自主管理等成本,进行科学预算,减少人为活动带来的误差,提升大财务管理效果。

庆阳分公司通过最新的信息技术,将公司资产规模、组织构成、人员分工、供应商、环境因素以及其他经营目标等各种数据,做到有效融合与分析。然后寻找到其中的关联机制,制定对应的标准化依据<sup>[5]</sup>。如果生产运营活动与预算执行存在着出入,则是进行预警,保证二者之间的稳定性与一致性。国企财务人员也能借助信息化技术,同业务人员之间做到深入交流与沟通,确保做到信息共享,打破之前信息孤岛的限制。利用业务与财务的积极反馈,降低数据信息的传递成本,继而增加结算和分析的效率。财务人员在整个期间,也能借助大数据技术或者其他先进的信息技术手段,将预警信息做到深入挖掘,寻找出问题发生的起始原因,展示出油公司模式下大财务管理的优势。

#### (四) 完善财务制度,强化风险管控

公司财务部门要把建立健全企业内部财务管理制度与落实企业自主权、促进企业转换经营财务管理机制,建立现代化企业制度结合起来。在新的财务管理模式下,应制定一套适应企业自身特点和管理需要的内部财务制度。企业内部的财务管理制度建设,就是要按照国家的法律、法规及企业的规章制度,对企业进行依法治理、依章管理,并将企业内部形成的各类制度、标准和工作程序以企业立法建章的形式固定下来,作为规范企业组织行为的准则。

在庆阳分公司内部通过宣传教育使企业的经营管理者都要充分认识到建立健全内部财务管理制度的重要性、必要性和现实意义,把建立健全企业内部财务管理制度同公司经营现状结合起来,同转换企业大财务管理机制结合起来。对企业管理中出现的风险,注重及时整理,寻求多种解决方式。在这过程中公司全员要消端正

思想,继续发扬艰苦创业的优良传统和作风,推动完善财务制度,强化企业风险管控<sup>[6]</sup>。

### (五) 提高人员素养,建立沟通机制

油公司模式下业务人员与财务人员是国企大财务管理创新活动的执行者,国企内部应加强提高人员素养,积极打造出一批优秀的先进人才队伍。这样才能熟练油公司模式下的大财务管理流程,主动在日常工作中,统计好各类信息,从而做到有效提炼,为相关人员制定解决方案提供有价值的信息。在培训中,要注重强化业务人员的财务管控意识,注重提高财务人员的集中程度。经过这些措施,才可以使国企业务部门与财务管理部门之间做到相互反馈。同时国企在培训期间,还要丰富培训内容,对他们普及最先进的知识内容,训练业务人员与财务人员的专业知识技能。在提高业务人员的素养时,也可以定期对他们讲解当前的财务信息工具与财务知识内容。

促使二者在后期沟通时,能寻找到最佳的反馈方式。这样才能对建立集中高效的财务管理制度与流程,提供人才支持。进而实现财务经营资源集中,建立灵活性较强的财务管理运行体系。缩短业务流程、提高控制效率,把精细化管理融合在企业管理中的方方面面。此外,企业还需坚持以全面预算为根据,对企业各项基本活动,像井下作业、采油、集输等。建立并完善财务风险管控机制,避免出现数据偏差的现象。通过业务与财务通过有效沟通做到财务信息系统健康运行,进而完善大财务管理结构。

### 三、油公司模式下大财务管理的效果

#### (一) 实施大财务管理提高了企业的经营管理水平

在大财务一体化管理出现以前,企业只能按传统会计管理模式,由基层提供基础资料,财务部门编制财务报表,然后汇总上报,最后由总机构对汇总报表进行分析,根据分析结果做出决策。这种集中式财务管理模式必然导致会计信息滞后,其信息有用性几乎完全丧失。因此,国有企业在业务快速发展过程中,对财务管理提出了更高要求,希望能实时监控公司内外的财务状况,真正掌握全公司的资金资源,科学决策,规避风险。公司需将经营环境的各方面,如供应商、原材料、生产设备和库存等经营资源紧密结合起来,形成一体化供应链,并准确及时地反应各方面的动态信息,监控经营成本和资金流向,提高企业对市场反应的灵活性和财务效率。通过大财务一体化管理能使庆阳分公司消除物理距离概念,高效快速地收集信息,实现对各生产作业区财

务管理的实时监控。

#### (二) 实施大财务管理提升了企业的竞争力

庆阳分公司相关人员在长期的研究中,开始制定财务共享系统、信息管理工具以及业务流程整改等方案,制定出来对应的一体化管理模式,拥有一定的改革与创新经验。在之后的实践中,庆阳分公司要实现以各部门为管理网络的一体化管理模式。各部门之间全面使用统一的信息管理表格,从源头上方确立监控机制,实现数据一体化流转。为使业务信息与财务数据相结合,公司制定生产运行及财务管理一体化标准。这改变了之前业务运行与财务管理独立运营的操作方式,改变业务部门与财务部门之间的信息隔阂较大的现状,为辽河油田财务转型做出了创新榜样。相关人员可以从不同的创新点,进行深入解读,从而把握今后的改革与创新方向,制定出科学的发展方案,发挥出油公司模式的管理价值。公司在实施大财务管理一体化模式后,在整合并组织各种活动的过程中展现了比以往任何时候都强的竞争力,至此公司在竞争力上发生了巨大的变化。

### 四、结束语

由上所述,国企想要提高大财务管理创新与改革质量,要注重转变之前的工作理念,认识到油公司模式的内涵。科学分析当前大财务管理与油公司模式之间的结合点,优化组织结构,重新分配内部权责,从而保证扁平化管理理念渗透到各个环节。此外,国企还需提高业务人员与财务人员的综合素养,明确各部门分工职责与审批权限。通过这些举措,才能更好地建立现代化财务管理运行体系,保证国企持续发展。

### 参考文献

- [1]周洋宇.论“大财务”观念下油气田企业财务管理的发展思路[J].财会学习,2020(27):15-16+19.
- [2]武健,李长青.“大财务”数据资产的管理与应用实践[J].企业管理,2016,0(S2):168-169.
- [3]魏玲.“大财务”理念下医院精细化财务管理与运营管理的有机结合[J].财经界,2021(36):76-77.
- [4]陈晓鸣.大数据背景下企业财务管理面临的问题及解决措施[J].吉林工程技术师范学院学报,2020,36(09):36-38.
- [5]刘向暖.油公司模式下应改革油田企业财务管理方式[J].中国石化,2019(06):63-64.
- [6]余腾飞,张婷.企业财务风险管理与控制研究[J].中国管理信息化,2021(04):18-19.