

数字化转型驱动下中石油销售企业财务共享中心效能优化与价值创造研究

黄 微

中国石油天然气股份有限公司广东珠海销售分公司, 中国·广东 珠海 519000

【摘 要】数字经济时代大型国企财务数字化转型速度不断加快, 财务共享中心成了企业整合财务资源、规范核算流程、削减运营成本的主要途径。中石油销售企业经营网点分布广、业务链条长、财务体量大, 传统的分散式财务模式已经不能适应规模化经营的发展要求。数字化转型给财务共享中心升级革新赋予了主要推动力, 可以促使财务工作由基础核算朝着价值管理转变。本文以中石油销售企业为研究对象, 剖析企业财务共享中心运作状况及存在的不足之处, 探寻数字化助力效能改善的关键途径, 发掘财务共享中心新价值创造模式, 为石油销售类国企财务数字化更新和高品质发展赋予实践参照。

【关键词】数字化转型; 中石油销售企业; 财务共享中心; 价值创造

引言

国有企业数字化转型战略全面落地后, 财务数字化成了企业数字化建设的主要部分, 也是国企提质增效、防控风险、赋能经营的重要手段。中石油销售企业属于成品油流通领域中的大型骨干企业, 其业务遍布全国各个区域, 分支机构以及销售网点的数量很多, 财务管控的跨度较大, 难度也较高。财务共享中心规范化运行可以达到企业财务工作集中化、标准化、集约化管理的目的。在数字化转型的大背景下, 传统的财务共享模式存在着流程僵化、数据利用率低、价值输出不足等各方面的弊端。依靠数字技术改善财务共享中心的运作效率, 挖掘出财务价值创造的潜力, 对于中石油销售企业来说, 可有效缩减运营成本, 防范财务风险, 并助力战略发展。

1 数字化转型下中石油销售企业财务共享中心建设现状

1.1 财务集中管控体系基本成型

经过多年的建设发展, 中石油销售企业已经建立起一个遍布全国各个销售网点的财务共享中心体系, 实现了基础财务业务的全部集中处理。企业统一制定财务核算标准、费用报销规定、资金管理程序, 各分支机构不再单独进行基础的财务核算工作, 全部交给财务共享中心统一办理。集中化管控模式很好地解决了以前各个区域财务核算口径不统一、管理标准不一致、账务处理不规范的问题, 使企业的基础财务工作更加规范统一, 为企业数字化转型打下了坚实的基础。

1.2 数字化基础软硬件逐步完善

根据国企数字化改革的大势所趋, 中石油销售企业不断加大财务数字化方面的投资力度, 并且对财务共享中心的软硬件设施进行升级。企业建立标准化的财务共享系统, 将报销管理、账务处理、资金控制、票据管理、报表统计等各方面的业务全部线上化流转。同步搭建企业财务数据库, 集中保存各级网点的财务数据、经营数据、费用数据, 初步实现财务数据资源整合。基础数字化设施的完备冲破了传统线下财务工作时间、空间的束缚, 改善了财务共享中心基本作业效率。

1.3 基础降本增效价值持续释放

财务共享中心常态化运行可有效地改善中石油销售企业财务岗位设置, 缩减基层财务人员的冗余配备, 削减企业的人员管理开支。标准化线上流程缩减了很多重复繁杂的人工操作环节, 加快账务处理、资金结算、费用审核的工作速度, 明显提升财务工作处理速度。同时统一的财务审核标准可以有效地防止基层财务操作不规范、审核随意性大等问题, 减少基础财务差错和整改成本, 持续释放集约化管理带来的降本增效价值, 支撑企业稳定经营发展^[1]。

2 中石油销售企业财务共享中心运行现存问题

2.1 数字化技术融合深度不足

目前, 企业财务共享中心的数字化应用大多还处在线上流程代替人工操作的浅层阶段, 基础业务线上化覆盖率较高, 但是智能分析、自动核算、风险预警等高阶数字化功

能利用率较低。财务共享系统大多以完成基础业务处理为首要目的,没有将大数据智能算法技术充分应用到其中,难以对大量的财务数据进行自动梳理和深入挖掘。技术融合浅层化造成数字化技术只起到减负增效的基础作用,并没有充分发挥数据赋能、智能管控的优势,从而限制了财务共享中心效能的提升。

2.2 业财数据融合程度偏低

中石油销售企业的业务体系庞大,销售经营、仓储物流、物资采购、客户服务等各个业务系统相互隔绝,并且没有与财务共享系统之间建立有效的数据互通机制。各个系统的数据口径不一样,数据标准也不同,存在着数据孤岛的情况。财务共享中心只能得到标准化的财务数据,不能全面地采集前端业务的明细数据,造成财务分析同业务实际相脱离。业财数据融合不够,造成财务数据不能准确地反映业务经营状况,不能为企业的经营决策和策略优化提供支持,降低了财务赋能的价值。

2.3 财务共享价值创造维度单一

目前,企业财务共享中心的核心价值还停留在基础核算、成本压缩、流程规范这些传统的方面,高阶价值创造能力欠缺。财务工作大多只做事后账务处理和数据统计,缺少事前预判、事中控制、事后复盘的全过程价值赋能体系。并未依靠大量的财务数据展开成本分析、盈利预测、风险筛查、资源优化等深入的工作,无法为企业的销售布局调整、成本控制、市场开拓赋予精确的数据支持,财务价值创造的广度和深度不足。

2.4 财务人员数字化专业能力不足

财务共享中心大多数人员长期从事标准化、流程化的基础核算工作,工作模式固化,适应数字化转型的能力相对较弱。部分财务人员只懂基础系统的操作技能,缺少数据分析、数据挖掘、智能工具的应用和经营分析的专业知识。人员知识结构以传统财务核算为主,缺少数字化、信息化、经营管理等各方面的知识储备。由于专业能力的不足,财务人员不能很好地利用数字化工具去挖掘数据的价值,难以适应数字化背景下财务共享中心转型升级的需求^[2]。

3 数字化转型驱动财务共享中心效能优化路径

3.1 深化数字技术应用升级智能财务体系

依靠数字化转型的机会,对财务共享中心的软硬件进行全方位升级,并且将大数据、人工智能这些前沿技术融合

起来,创建起智能化的财务运作体系。系统自动化功能的提升,使得凭证可以自动创建,报表可以自动生成,费用可以自动核销,资金可以自动结算,人工操作的环节被减少,基础财务处理的速度得到提高。增加智能数据分析、异常数据检测、经营趋势预测等功能,使系统具有了自主分析、智能判断的功能。依靠技术深度赋能,将财务共享中心的运行由线下走向线上,并且向着智能化的方向转变,从而全面提高财务共享中心的整体运行效能。

3.2 打通业财数据壁垒实现数据互通共享

整合企业各种业务系统和财务共享系统,统一数据统计口径和数据录入标准,消除业财数据的壁垒。创建一体化业财数据共享平台,达成销售数据、采购数据、物流数据、客户数据同财务数据的实时对接、同步更新、双向互通。财务共享中心依靠完整的业财数据展开全方位的经营分析,准确找到业务经营中的成本痛点、盈利短板、管理漏洞。以业财深度融合为手段,使财务数据与业务实际相契合,使财务工作同业务发展同频同步,提高财务管控的精准度。

3.3 重构财务工作模式延伸全流程管控

改变传统的财务事后核算单一的工作方式,依靠数字化技术建立事前预判、事中控制、事后复盘全过程财务管控体系。在业务开展之前,根据以往的财务和业务数据来预测成本支出、收益空间,给业务决策提供数据支持。在业务开展期间,依靠智能系统对资金流动、费用支出、成本变化等实行实时监控,且能够及时察觉到异常状况并发出预警信息,以便进行及时的处理。业务结束后,对经营数据展开深入剖析,找出盈利的规律和管理的不足之处,从而创建起闭环管控模式。

3.4 培育复合型数字化财务人才队伍

创建常态化的员工培训体系,有目的地加强财务人员的数字化综合能力,适应财务共享中心数字化转型的需要。定期对数字技术、智能系统操作、数据分析、业财融合、经营管理等进行专项培训,优化财务人员的知识结构。促使财务人员由原来的账务核算人员向数据分析师、经营分析人员、财务管理人员转变,培养出一批既有传统财务能力又有数字化素养的复合型人才。创建岗位考核激励机制,激励财务人员积极地改进工作方式、挖掘数据的价值,为效能改善和价值创造提供人才支持。

4 数字化赋能下财务共享中心多元价值创造策略

4.1 深化成本管控创造精细化成本价值

依靠数字化财务共享平台,对企业的成本费用实施全方位、细致化的成本费用精细化管理,从中找出降低成本的途径。系统自动产生各个区域、各个网点、各个业务全部成本开支数据,准确找到无效成本、重复支出和费用漏洞。对不同时段、不同区域的成本差异进行数据分析比较,找到成本控制的薄弱环节,提出相应的降本优化方案。

4.2 依托数据赋能创造经营决策价值

财务共享中心整合企业全部的业财数据,得到完整的公司经营数据画像,给企业的战略决策和经营调整提供主要的数据支撑。对财务数据与业务数据进行充分挖掘后,可以对成品油销售、仓储运营、物资采购等重要业务的盈利状况、成长空间及不足进行剖析。根据市场行情的变化来预测企业的经营趋势,为企业的销售布局调整、产品结构调整、资源调配倾斜等提供科学的依据,将财务数据变成经营决策的动力,产生高阶的战略决策价值。

4.3 强化风险防控创造稳健经营价值

数字化升级之后的财务共享中心具有全方位动态的风险防控能力,可以为企业的稳健经营提供保障,创造风险防控的价值。智能预警系统可以对资金异常、税务违规、票据风险、费用超标等各方面的财务隐患进行实时的筛查,从而达到提前化解风险的目的,防止风险的扩大造成经济损失和经营危机。标准化的数字化管控流程可以避免由于人工操作失误或者人为违规操作造成的财务经营行为问题。全方位的风险防控体系可以有效地降低企业的经营风险,保证企业财务体系和经营体系的正常运转^[3]。

5 财务共享中心数字化升级长效保障机制

5.1 健全数字化财务管理制度体系

按照数字化转型以及财务共享运行的新模式要求,对现有的财务管理制度进行整理与完善,创建起一套数字化财务工作流程、数据管理规范、风险控制标准的体系。确定数字化环境下财务审核、数据应用、系统运维、岗位履职的各项要求,杜绝数字化财务工作随意性、形式化问题。依靠制度化的规范来保证财务共享中心的数字化升级有条不紊地推进,各项智能功能的规范落地,业财融合工作的高效推进,为效能的改善和价值的创造提供强有力的制度支撑。

5.2 建立常态化技术迭代机制

根据数字技术更新换代的速度以及企业的经营发展需要,创建起财务共享系统持续升级迭代的机制。定期对系统运行的漏洞进行检查,改善智能算法及数据分析的功能,并且更新风险预警指标体系。根据企业的新的业务模式、新的业务需求,扩大财务共享系统业务的覆盖面,不断丰富数字化财务的功能模块。依靠动态技术更新,保证财务共享中心一直符合数字化转型的速度和企业的经营要求,持续改进智能化运作水平。

5.3 完善数字化考核激励机制

重新构建财务人员的考核评价体系,将数字化操作能力、数据分析成果、价值创造成果、风险防控效果等纳入到主要的考核指标中。弱化传统的核算工作量考核权重,将人员数字化应用能力、经营赋能效果作为主要考核指标。将考核结果同薪酬激励、评优评先、岗位晋升直接联系起来,充分激发财务人员投身于数字化转型、挖掘数据价值、革新工作方式的积极性,全面调动起财务团队的创新活力^[4]。

6 结论

数字化转型给中石油销售企业财务共享中心效能改善和价值提升提供了关键驱动力,是企业财务体系高质量发展的一种必然走向。目前,中石油销售企业财务共享中心已经实现了基础集约化管控,初步完成了数字化基础建设,但是仍然存在着技术融合不足、业财数据割裂、价值维度单一、人才能力薄弱、风控体系不完善等问题。经由加深数字技术应用,打通业财数据壁垒,重塑全流程管控模式,培养复合型人才,创建智能风控体系等途径,可以全方位改善财务共享中心的运作效率,并助力中石油销售企业达成精细化管理与高质量发展。

参考文献:

- [1] 张豪. 数字化转型背景下企业财务共享中心运营效率优化与风险管控研究[J]. 广东经济, 2025 (19): 68-70.
- [2] 孟伟. 数字化转型下集团公司财务共享中心的优化研究[J]. 市场周刊, 2024, 37 (25): 139-142.
- [3] 苏玲. 财务共享模式下企业财务管理效能提升路径探讨[J]. 中国农业会计, 2025, 35 (6): 57-59.
- [4] 王芳. 数字化转型背景下企业财务共享中心建设研究[J]. 财会学习, 2024 (20): 43-45.