

财务共享模式下海外油气 企业价值创造型财务管理体系探究

李家雄（中国石油国际勘探开发有限公司，北京 100034）

摘要：21世纪以来，我国经济 and 科技高速发展，带动了我国各行各业的发展，其中就包括了汽油行业的海外汽油企业。但是虽然我国的发展迅速，但是汽油行业仍然没有达到一个新的高度，为了让我国的汽油行业走向世界，我国提出了财务共享模式。但是财务共享模式下的创造性财务管理体系，对于管理人员来说是一大难题，因此本文将对财务共享模式下，海外油气企业价值创造型财务管理体系进行分析和探究。

关键词：财务共享；价值创造；海外油气企业；管理体系

我国提出的财务共享模式，其实并不是世界上首次提出的共享形式。世界上最早提出共享服务模式的是福特、通用这样的大型制造企业。提出的时间是20世纪80年代，他们所提出的共享服务模式，都主要目的是将多种大型企业集中在一起共同去办理内容简单、模式单一的任务。然而一般内容比较简单、单一的项目，他们的重复率也是比较高的。在经过多企业的财务共享模式之下，成本就会变得非常低。到了21世纪，这种共享模式发展得也比较成熟了，在市面上运用得也比较多，因此这种财务共享模式，也运用到了我国的海外油气企业之中。

1 财务共享与价值创造型财务管理

价值创造型财务管理他的主要目的是为公司创造更有价值的内容，一个公司只有经常性地注入新鲜的血液和超高价值的创新内容，才能够经久不衰。然而财务共享模式对于一个公司的价值创造型业务管理是非常有帮助的，在财务共享模式的背景之下，许多相同企业的公司会聚集在一起，共同解决重复率较高，并且内容较为单一的项目。在和其他同类公司交流的过程中会收获非常多的价值，对公司的价值创造新财务管理有非常大的帮助。现如今许多同类公司都采用了财务共享模式，就可以很好地解决这一难题。在财务共享背景之下，同类公司之前可以合理地分配资源，让这种重复率比较高，并且内容单一的任务统一解决，在创造价值比较高的项目内容的时候，投入更多的精力。

2 财务共享模式下构建海外油气企业价值创造型财务管理体系的必要性

2.1 是海外汽油汽油顺应时代发展的必然趋势

随着大数据的全面到来，公司的财务管理既面临

着巨大的挑战，同时也伴随着巨大的机会。现代信息技术被大量地应用到了企业的生产和运营的各个阶段，利用云计算、大数据等核心技术，可以有效地对企业的各种数据进行挖掘和分析，并采用科学的、高速的方法来传输和保存数据，从而得到更加准确、客观的数据，为公司的决策和发展提供了有效的数据支撑。在此过程中，相关人员可以准确获取想要的信息。

2.2 是提高企业经营效率的需要

在这个以信息技术为主导生产力的时代，在企业的生产和经营管理过程中，公司产生了大量的数据，而且数据的形式、种类也逐渐多样化，这就给公司的财务管理造成了很大的困难。建立一个财务共享服务，可以极大地降低公司的成本和效率，对公司的运营和管理费用进行有效的控制，同时，通过对财务过程的优化和更新，可以有效地提升公司的服务质量，从而进一步增强公司的核心竞争能力，帮助公司提升公司的效益。财务共享服务的实施，使原有的财务制度和 workflows 得到了进一步的规范和统一，财务内部控制系统得到了进一步的健全。并在此基础上，利用共享服务的方式，将财务活动与运营活动进行对接、融合，从而有效地提升财务管理的层次。

3 财务共享模式下海外油气企业打造价值创造型财务管理体系的途径探究

3.1 构建价值创造型全面预算管理体系

财务管理模式对于一个公司的发展是非常重要的，然而在财务管理模式之中，财务预算又是财务管理体系的重中之重。大部分的公司一般都是会对具有价值创造性的内容进行全面的财务预算，是为了确保技术人员在创新的过程中，有足够的资金。这样的行

为对于公司的发展来说,是非常有益的,一方面足够的财务预算,可以保证技术人员在创造创新的过程中有足够的资金;另一方面也间接地支持了技术人员的创新创业工作,给公司的发展带来了导向性的价值。公司人员看到公司内部对于构建价值创造型任务的支持,其他员工也会或多或少地受到影响,工作积极性也会更高,而良性循环下,公司的发展也会越来越好。

由此,要加强业、财的结合,实现财政预算的科学化。因为海外油气企业会受到国际政治环境变化、项目所在国的重大政策变化、汇率波动、原油及天然气的价格波动等因素的影响。因此,财务人员必须要与国内外的情况相联系,积极主动地与业务部门进行交流,将业务的变化转化为预算编制数据的变化,这样才能更精确地进行财务预算的编制工作。在此基础上,要发挥财务部的职能作用,为各部门的预算提供专业化的支撑,以提高预算的精确度。各企业也要提高对整体预算的认识,使之更好地发挥其积极的功能。在进行企业价值创新预算时,既要注重企业的盈利能力,又要对企业的未来现金流量进行精确的预测,并以精确的现金流量为目标,最终达到企业价值创新预算的目的。此外,在大数据背景下,海外油气企业想要得到持续的发展,就需要采取计算机网络,来建立一个全面预算管理的平台,而这也是油气企业发展的必然趋势。因此,在建立过程中,就需要先建立好支撑平台,安排专人对ERP系统进行完善,从而实现可以全面预算管理的目标,通过云计算、大数据处理技术能,为高效的全面预算管理财务共享平台提供助力。

3.2 构建价值创造型的资金运营管理体系

一个公司拥有价值创造型的资金运营管理体系,对于整个公司的发展来说是有非常大的好处的。公司在进行资金运营管理的时候,要以创造价值为首要目的去引导大家多多创造价值、挖掘价值,尤其是在运营海外公司。一般情况下,海外公司在进行海外项目的时候,或多或少都会遇到一些资金短缺的问题,这个时候就一定要拓宽资金来源路径,这样才能够提升资金运营效应。

首先要加强信息技术的应用。建立一个企业财务共享服务平台是一项比较复杂的工作,它牵扯到了大量的数据,因此必须要利用各种信息技术进行配合,才能完成。所以,要保证共享服务平台的高效、平稳运行,最重要的就是要选择一家拥有先进技术和成熟技术的信息技术服务商。同时,还要对财务的独特性

进行全面的考量。在设计财务共享服务的时候,要明确哪些业务能够被纳入到共享服务平台中,而哪些业务又要被标准化操作,这样才能保证财务流程和操作的规范化、标准化。

其次,要对各个计划进行统筹安排,以提高公司的总体资本运用效率和安全。因为每个海外油气企业所处的环境和所处的业务阶段都不一样,所以就造成了各个项目的保险费率存在着很大的差别。因此,可以在满足参股公司合作伙伴的要求的前提下,对各个项目进行保险,这样可以将保险的采办费用进行整体的安排,同时还可以以将来可能出现的内外经营情况的变化为依据,对采办策略进行相应的调整,从而实现最大限度地优化资金支出,同时还可以对风险进行防范。

最后,密切注意投资回笼的相关问题,促进国外资金回笼的畅通。要对还外油气公司的经营和财务情况进行跟踪,同时还要对与资金回收相关的国内外重大外汇政策的变动进行跟踪,对资金的回收进行计划,并对各种选择进行策划,保证资金的顺利回收。

3.3 构建以价值为导向的财务风险监控体系

在大数据背景下,建立健全的财务风险预警系统,对于推动公司各项财务管理工作的顺利进行,提高公司的整体财务管理水平具有重要意义。目前,海外油气公司所面对的金融风险日益复杂化,如何对这些财务风险进行有效的控制,就显得至关重要。

首先,构建财务指标预警系统,从偿债能力、盈利能力等方面,对公司所面临的财务风险进行评估,从而加强对公司投资、融资、资金回收等方面的风险控制,使公司的价值达到最大。

其次,针对企业面临的外部环境和内部环境的复杂性,利用知识中心和数据中心等技术,实时掌握国家经济和政策环境的重要变化,利用灵敏度分析方法,编制动态的现金流量预算,并构建资金风险的预警机制。在进行财务风险管理的过程中,针对不同的环境,提前预测和制定相关的风险对策,并对财务风险目标的偏差进行纠正。

最后,把财税监督提升到战略水平位置。随着世界范围内财税管理逐步进入“透明”时代,财税管理的重要性也日益突出。海外石油天然气公司由于其所处国家财税的特殊性,使得其财税管理更为复杂。在财务共享模式之下,各个海外油气企业要以财务共享中心为基础,并在公司层次上实现信息共享,利用提

升信息化水平,构建出一个标准、统一的涉税业务流程和风险管控体系,对各个海外项目的涉税业务进行整体规范,从而保证海外涉税业务的合理性和合法性。通过税务筹划,合理利用税收政策的扶持,最大限度的减少税收费用,防止企业利益的损失。将海外共享服务的专家中心和公司层面财税风险管理团队的优势充分利用起来,利用压力测试等手段,在实际操作过程中,持续对税务风险预警机制进行完善,对税务风险监管体系进行优化。

3.4 建立以价值创造为基础的财务分析系统

在价值创造的基础上,要把公司的中长期战略和考核目标作为指导,并以此为基础,强化各个海外项目之间和各个部门之间的业务沟通,有效地、合理地、科学地分析有关的财务等数据,将财务指标分析与业务相结合,挖掘建立在业务基础上的深层原因,找出公司在经营管理方面的优势和劣势,为公司的决策提供理论和数据支撑,为公司今后的发展指出方向,使决策者可以作出正确的经营决策,从而提高公司的价值。

3.5 建立有价值海外财务共享小组

在财务共享的方式下,海外石油公司必须将财务管理与公司的业务链条相融合,并从业务的源头向外延伸,以业务活动为基础,实现对整个过程的财务控制。建立一支懂得业务、懂得管理的有价值的财务共享团队,是该功能得以发挥的前提,也是规划和分配公司的资源的依据。

首先建立一个有价值的财务共享小组。要将集团拥有的丰富的财务队伍资源充分发挥出来,不拘泥于海外项目法人框架的约束,将每个财务人员的业务优势都发挥出来,将财务骨干聚集起来,形成一个专业的财务共享团队。财务共享团队要将价值创造作为导向,将重点放在了财务深度管理上,为海外油气项目提供专业化的财务支持。

其次,进一步推进“业务、财务”一体化建设。财务人员必须对公司的业务进行全面的了解,对油气企业的每一项业务都要了如指掌,这样他们就可以真正地融入到价值链的每一部分中,将业务和财务结合起来,从而为海外油气项目提供全方位的、专业化的财务支撑。在海外石油天然气工程中,企业的财务管理是影响其经济效益的重要因素。海外财务机构的专业人才,可以利用其地域优势,更好的服务于市场,更好的服务于企业。在项目建设的初期,就开始参与

到商业活动中,在进行顶层设计的时候,就能够提出以价值创造为目的的概念和方案,从业务的源头对其进行控制,并在此基础上进行实施。除此之外,财务人员还要对业务人员进行推介、宣贯,让业务人员也要对基础财务知识有一个了解,这样可以提高部门预算、资金计划等上报的准确度,也可以更好地向财务部门提出需求,从而达到业务部门与财务部门的相互融合,从而达到价值创造的目的。

4 结束语

综上所述,对于想要走出国门,走向世界的海外油气企业来说,建立财务共享模式是非常重要的。通过财务共享的建立,可以大大地降低成本,加速企业的发展速度。同时在财务共享模式之下,海外企业也要通过多种方式,来打造并且完善价值创造新财务管理体系,这样公司的发展才能够更加的长远。

参考文献:

- [1] 王东生. 海外油气管道项目财务共享中心建设[J]. 石油天然气学报, 2019, 41(4): 4.
- [2] 陈兰. 浅议财务共享模式下财务管理职能的定位转型[J]. 江汉石油职工大学学报, 2018, 31(6): 3.
- [3] 张振应. 油气田企业财务共享建设与运行现状及完善建议——以中国石油西南油气田公司为例[J]. 天然气技术与经济, 2021, 015(002): 64-69.
- [4] 白子千, 郭雅莹. 浅析财务共享模式下石油企业财务管理面临的挑战[J]. 石油石化物资采购, 2020(19): 103-103.
- [5] 闫华红, 詹泽玉, 荆宝森, 等. 中国石油天然气集团有限公司财务管理体系创新实践[J]. 财务与会计, 2018(22): 4.
- [6] 李恩辉. 浅析大数据背景下石油企业财务管理面临的挑战[J]. 大众商务, 2021(005).
- [7] 李杨. 试析大数据背景下石油企业财务管理面临的挑战及其变革[J]. 经营者, 2019(019).
- [8] 阎俐臻. 财务共享在油气田企业的应用与效果——以中国石油西南油气田公司为例[J]. 天然气技术与经济, 2020(004).
- [9] 张振应. 油气田企业财务共享建设与运行现状及完善建议——以中国石油西南油气田公司为例[J]. 天然气技术与经济, 2021(002).

作者简介:

李家雄(1981-), 男, 汉族, 湖北天门人, 大学本科, 会计师, 研究方向: 财务管理。