

财务共享 + 业财融合模 式下钻井成本管理体系优化研究

杨 梅（川庆钻探工程有限公司川西钻探公司，四川 成都 610051）

摘 要：现阶段，为了满足我国日益增加的石油资源需求，我国不仅加大了陆地石油资源开采力度，而且也不断扩大油田的开采规模。但是，随着油田钻井规模的不断扩大，相应的问题也逐渐增多。与陆地石油开采不同，油田钻井工作需要考虑许多风险因素，并且油田钻井难度大，危险系数高，所以钻井成本也十分高。因此，为了控制油田钻井成本，钻井钻进企业除了分析影响钻井成本的因素外，还要采取科学、合理的措施来严格控制钻井成本，将油田钻井成本控制在合理范围，对推动我国油田钻井事业发展具有重要意义。基于此，本篇文章对财务共享 + 业财融合模式下钻井成本管理体系优化进行研究，以供参考。

关键词：财务共享 + 业财融合模式下；钻井成本；管理问题；管理体系优化

0 引言

财政部发布的《会计改革与发展“十四五”规划纲要》《会计信息发展规划（2021-2025年）》等文件指出，要持续促进业务与财务的深度融合，实现会计工作的数字化转型。在此基础上，融合运用财务与业务数据，通过提升财务共享服务来实现业财融合，成为钻进企业转型发展的重要机遇。

1 相关概述

1.1 财务共享

财务共享中心是以互联网技术和大数据为基础的一种新型管理模式，财务共享中心的主要载体是软件。财务共享中心能够加强钻进企业成本工作性质相同或类似的工作部门之间的合作与沟通，让钻进企业内部各个部门能够通过财务共享中心进行线上交流，线上审批，线上报销等。这不仅将各个部门紧密联系起来，还在一定程度上简化了钻进企业传统的财务管理流程，提高了财务工作的效率和质量。财务共享中心还能够优化钻进企业的管理结构和管理模式，提高钻进企业整体工作的运作效率，在最大限度上降低钻进企业的成本支出。

由于各个钻进企业的发展方向不同，管理工作也不尽相同，钻进企业在应用财务共享中心过程中针对自身发展情况做出了调整和创新。财务共享中心的目标就是通过优化钻进企业财务管控工作流程、模式等，将各个部门之间有关财务内容的工作紧密联系起来，进而提高钻进企业整体运作效率，从源头上做好钻进企业成本控制，实现钻进企业信息共享，加强业财融

合，提升钻进企业运营效率和风险控制能力，实现钻进企业的可持续发展。

1.2 业财融合

业财融合的概念最早来自财政部关于管理会计应用原则的描述，其内容强调钻进企业在应用管理会计工作中，应当在相关的环节、领域，依托业务流程，使用管理会计的工具来有机融合业务与财务。据此，“业财融合”开始被学术界广泛讨论。从这一名称的基本词义来解读，也就是指业务与财务相互结合、融合发展。钻进企业通过加强业务部门与财务部门之间的协同作用，把财务从侧重事后核算转变成更加关注钻进企业经营的事前预测和过程控制，从而及时了解钻进企业经营情况的变化、与预期的偏离程度，为钻进企业经营提供决策依据，以实现财务对钻进企业的价值管理。

1.3 成本管理

所谓成本管理，是指在钻进企业运营中针对成本开展的成本分析、预测、计划、控制等相关管理活动的总称，利用相应措施减少成本支出，提高经济收益。成本管理从三个方面着手：一是进行事前管理，主要是针对成本未来的发展趋势进行的成本预测、决策和计划方案。二是进行事中管理，主要是针对成本发生过程进行的监督及控制，根据实际偏离预算的程度，指导钻进企业改善实际运营，调整或修正预算。三是进行事后管理，主要是成本发生后，针对成本进行的核算、分析、评价和考核，以确定产品成本，指导钻进企业制定销售价格；总结运营过程中存在的问题及

经验, 继续完善钻进企业经营, 如此往复, 形成闭环管理, 推动钻进企业的健康长远发展。

1.4 财务共享与业财融合的联系

财务共享与业财融合是一种相辅相成、相互促进的关系。财务共享是钻进企业实现业财融合的基础, 而业财融合是实施财务共享的核心。一般情况下, 公司首先会搭建起一个财务共享平台, 将基础的财务核算工作实现规范化、标准化, 使财务部门可以延伸到前端的业务环节, 为业务部门提供成本预算、绩效管理、价值评估、合同审核等服务。还可以直接参与到特定的业务中, 及时对业务、财务信息进行综合的分析与处理, 为业务人员提供切实可靠的数据。在钻进企业业财融合的过程中, 财务、业务部门互相融合, 信息相互交流, 在交流的过程中财务部门得到准确及时的业务信息、业务进程, 业务部门也能得到可靠的财务信息。这样, 公司既能在财务方面提高预测性, 也能在业务方面更具可控性。如果业财难以融合, 财务得不到准确的业务信息, 业务得不到可靠的财务数据, 就会使财务共享成为空谈。

2 财务共享 + 业财融合模式下钻井成本管理体系的关键技术方向

现有的钻井成本管理体系依然沿用传统方式, 成本写实结合重点井日费管理, 业财融合之后管理链条往前端延伸的优势未能发挥, 也没能充分凭借共享财务的技术助力, 为成本管理注入新活力。亟待改进现有的钻井成本管理体系, 使之与“共享财务 + 业财融合”新模式相适配, 将原来的“碎片式”数据整合到“一站式”数据, 通过发现数据相关性, 并对其加以分析, 提高经营的预见性、运营的协同性和管理的精准性。①选取公司近三年钻井成本历史资料、现场写实资料、访谈和调研材料等, 选出在钻井成本中占比高, 权重大, 控制难的成本项目, 作为本次研究的测试对象; ②在通过共享财务的核算过程中, 对测试对象进行跟踪, 通过选取比较多维度、不同时间段的数据, 展示数据异常风险点, 判断哪些是流程中的问题、哪些是审批中的问题、哪些是制度上的问题, 不断结合实际业务数据分析财务结果异常的原因; ③梳理“财务 - 业务”过程中“跟踪 - 分析 - 反馈”的流程, 形成固定模式, 作为公司钻井成本管理体系的优化系统之一。结合生产数据做财务经营分析, 找到生产数据与财务结果的匹配关系, 让业务理解每一次生产活动与财务结果的关联关系。引导业务合规化发展, 培养风险防范意识, 提示不合规行为造成的后果。

3 存在的问题

3.1 业务体系控制方面存在的问题

第一, 业务部门缺乏科学的成本管控意识。很多钻进企业的业务部门主要是进行生产经营、产品销售等工作, 业务部门的大部分员工都是精通生产技术的工程师或工人, 他们对成本管控的认知只是片面地停留在成本核算层面, 单纯地认为只要在产品完工后列出产品的收支利润情况就能够向财务部门正向地进行工作反馈。并且, 大部分业务部门的员工单纯地认为成本管控是财务部门的工作职能, 只是站在自身的角度以节省自己的工作量为主, 并未站在不断改进与优化成本管控、增加钻进企业利润的角度来认识成本管理。第二, 成本管控的方式还缺乏合理性和科学性。随着现代信息技术的飞速发展, 大数据、云计算、人工智能等在成本管控中的运用提升了钻进企业成本管控效率。但是目前有的钻进企业信息化水平明显滞后, 很多信息传递还需要人工来完成, 数据的准确性更值得商榷。这种明显不合理的成本管控方将导致关联成本的上升。

3.2 组织结构方面存在的问题

作为钻进企业的核心管理部门, 财务部门的日常工作是对钻进企业的日常资金进行有效管理、对各项会计业务做出准确核算、帮助钻进企业做好纳税筹划管理工作等。在产品的销售过程中, 财务部门需要对各项活动的生产成本作出科学合理的预估, 并做好全面预算管理工作。但是在实际中, 财务部门并未真正接触到具体业务, 无法对生产经营过程作出准确而合理的测算, 因此, 财务部门只能结合发生的各项历史费用, 或者是根据业务部门专业人员上报的价格进行预测, 缺乏实地考察, 无法做到深入了解, 更不能对生产现场是否存在人力资源、设备资源等浪费现象进行监测。由此可见, 正是由于部门职能赋予的不合理性导致对生产过程中的成本费用无法进行监测, 只能在生产完成后进行成本的结算, 无法对生产运营过程中存在的资源浪费现象进行有效管控。

3.3 合规性问题突出, 存在着资金流转不透明、财务数据安全等问题

在财务共享模式下, 业财融合的合规性问题也非常突出。由于业务部门和财务部门的工作职责不同, 业务部门可能会因为业务需要而进行资金流转, 但是这种资金流转可能会存在不透明的问题, 导致财务数据的安全性受到威胁。此外, 由于财务共享模式下的财务数据和信息共享, 也可能导致财务数据泄露的

风险。财务共享模式下, 钻进企业的业财融合是实现高效运转和可持续发展的关键因素。然而业财融合在实践中也存在一些问题, 这些问题可能会对钻进企业的发展产生负面影响。以下是财务共享模式下业财融合存在的问题: ①技术支持不足。在财务共享模式下, 需要依靠信息技术来实现业财融合。然而, 一些钻进企业的信息技术支持可能不足, 无法满足业务部门和财务部门的需求。这可能会导致业财融合的实施受到影响, 影响钻进企业的运转效率和效益; ②人员素质不高。在财务共享模式下, 业财融合需要业务部门和财务部门的协作和配合。然而一些钻进企业的员工素质可能不高, 无法胜任业财融合所需的工作, 这可能会导致业财融合的实施受到影响, 影响钻进企业的运转效率和效益。

4 财务共享 + 业财融合模式下钻井成本管理体系优化措施

4.1 优化项目管理方式

现阶段, 由于我国油田钻井项目刚处于起步阶段, 成本管控理念较为传统, 管理方式比较单一, 并且存在许多管理漏洞, 进一步加大了油田钻井成本管理的难度, 从而会对钻井成本产生影响。因此, 为了提升油田钻井成本控制水平, 钻井钻进企业要重视管理工作, 不断地完善成本控制制度, 根据具体钻井工程要求对管理方式进行优化, 通过加强管理来降低钻井成本费用, 统筹规划管理方式, 最大限度地提升资金利用效率。

4.2 提升钻井工程设计审查力度

在实施油田钻井工程中, 钻井工程设计对于指导施工具有积极的作用。为了控制油田钻井成本, 钻井工程设计是否合理将会对最终的成本支出有直接影响。因此, 在成本控制过程中, 相关人员要做好钻井工程设计审查工作, 反复审核钻井工程设计中的各项施工要点, 如果发现钻井工程设计中存在问题, 则要及时与设计单位沟通, 并积极地提出解决意见, 确保后期钻井作业可以有序进行, 为各项成本控制措施的落实打下坚实基础, 有助于提升钻井钻进企业的经济效益。此外, 通过严格审查钻井工程设计内容, 可以确保后期钻井作业不会产生差错, 特别要对钻井工程设计中的各项细节进行细致的查看, 大部分问题都会出现在细节层面。最后, 现场人员要认真查看钻井工程设计, 针对施工要点做好标记, 标注出钻井中的关键工序与问题, 组织技术人员和专家探讨钻井工程设计中的重点内容, 确保钻井工程设计贴合实际施工情

况。

4.3 建立专业的成本控制队伍

①首先加大专业人才招聘力度, 并要在招聘过程中严格审查相关人员的专业能力, 如果成本管控能力不达标, 则要禁止其进入工作岗位; ②作为成本管控人员来说, 要加强自我学习能力, 不断地吸取先进的成本管控经验, 了解具体钻井项目需求, 使成本管控工作更具针对性; ③成本管控人员要加大创新研究力度, 钻井钻进企业要组织专业化培训, 帮助相关人员提升成本管控能力与经验, 并要学会利用创新性思维来构建成本管控体系, 确保每项成本管控工作可以得到有效地实施; ④钻进企业管理者要完善并构建钻井成本管控体系, 帮助钻井成本管控人员了解具体工作职责, 有助于及时发现并解决相关成本管控问题, 有助于提升成本管控效率与质量。

4.4 推行全过程造价控制

为确保油气开发投资效益, 需要对工程项目从预可行性研究、可行性研究、初步设计、施工图设计、承包、施工到竣工等不同阶段, 开展投资估算、项目概算、工程预算、施工结算等工作, 推行目标成本管理, 做到“概算不突破估算、预算不突破概算、结算不突破预算”, 把工程造价控制在合理的范围之内, 同时根据项目进展情况, 随时纠偏, 以保证项目投资目标的实现。中国石油各地区公司造价管理工作一般以项目实施阶段的工程预结算审查为主。近 10 年来公司加大了重点项目可行性研究投资审查力度, 西南等部分油气田开展了钻井造价对标分析工作, 为投资控制发挥了积极作用。要贯彻全过程造价控制理念, 不仅要做好项目实施阶段的造价管理, 更要加强项目前期投资控制和后期造价分析工作, 把钻井造价管理工作向两端延伸, 为投资决策和项目管理提供技术支持。

5 结束语

总而言之, 技术的进步给钻进企业转型带来了新的机遇与挑战, 在当前钻进广泛推广财务共享的背景下, 如何借助财务共享的深化推动钻进企业的业财融合、促进管理会计在钻进企业的应用和发展, 成为钻进企业当前应当面对的一项课题, 也是钻进企业实现高质量发展的有效路径。

参考文献:

- [1] 张海利. 钻井工程成本管控措施创新探析 [J]. 中国石油和化工标准与质量, 2022, 42(14): 63-65.
- [2] 张建. 新时期下石油钻井工程项目成本的管理研究 [J]. 化工管理, 2020(07): 165-166.