

Problems and Countermeasures of Industry-Finance Integration in Oil Drilling Enterprises

Wenzhuo Yu

Chuanqing Drilling Engineering Co., Ltd., Changqing Drilling Corporation, Xi'an, Shaanxi, 710018, China

Abstract

Amid technological advancements and evolving global energy landscapes, oil drilling companies are confronting significant operational challenges. The integration of business and finance, as an effective management model, can effectively enhance both operational and financial management capabilities. This paper analyzes existing issues in the integration of business and finance within oil drilling enterprises and proposes corresponding countermeasures, aiming to assist these companies in improving their operational performance.

Keywords

oil drilling enterprises; industry-finance integration; data collection; risk management

石油钻井企业业财融合存在的问题及对策

余文卓

川庆钻探工程有限公司长庆钻井总公司, 中国·陕西 西安 710018

摘 要

随着技术进步, 国际国内能源格局的变化, 石油钻井企业生产经营面临着极大困难。业财融合作为行之有效的管理模式, 能有效促进企业业务与财务管理水平的共同提升。本文分析了石油钻井企业业财融合存在的问题, 提出了相应对策, 以期对石油钻井企业改善经营状况有所帮助。

关键词

石油钻井企业; 业财融合; 数据收集; 风险管理

1 石油钻井企业业财融合的意义

1.1 业财融合的涵义

业财融合如其字面涵义一样, 是指业务和财务的融合, 其中, “业”指业务活动, 包括产供销相关业务部门、业务内容和业务人员, “财”指财务管理, 包括财务工作相关的财务部门、财务职能和财务人员。具体到石油钻井企业, 主要就是生产市场、材料供应、技术服务及其他与生产相关的业务与财务的融合。

1.2 石油钻井企业业财融合的意义

石油钻井企业业财融合通过打破业务与财务的壁垒, 实现双向赋能, 不仅能解决业务与财务间沟通问题, 提高决策与执行效率, 还能使企业更好地控制成本, 提升整体经营效益。一是业财融合有利于推动企业数字化转型。石油钻井企业在采购、生产、销售等每一环节都需要在财务端通过金额体现出来, 同时, 管理者也需要通过财务手段对其进行调

控, 企业的经济核算、财务监督, 更是对企业经济活动的有效制约和检查。业财融合促进了财务部门的数字化建设, 通过搭建财务数字化的路径, 让财务部门和业务部门互为合作伙伴, 从而推动石油钻井企业的数字化转型。二是业财融合能促使业财产生合力, 从而职称战略目标落地。石油钻井企业经过多年运营, 根据分工, 企业内部已经形成了职能齐全的业务部门, 在部门内专业化程度不断提升的同时, 也越来越臃肿, 部门之间协作的壁垒也逐渐形成。业财融合就是要回归管理本源, 为业务发展而管理, 为价值创造而管理。通过业财融合, 财务就不再仅仅发挥事后核算职能, 而是要成为战略价值的共同缔造者。通过将预算编制、造价测算、效益分析等流程前置到钻井方案设计甚至市场选择阶段, 推动钻井业务从“量本”平衡向“效益”优先转型。三是业财融合推进业务和财务精细化管理, 从而构建企业低成本竞争力。精细化管理要求企业对战略和目标进行分解、细化和落实, 保证企业的战略规划能有效贯彻到每个环节并发挥作用, 是提升企业整体执行能力的重要手段。精细化管理需要的信息, 也需要专业化的工具, 业财融合能够为业务部门提供大量的财务数据和管理会计工具, 助力企业精细化管理

【作者简介】余文卓 (1982-), 男, 中国甘肃华亭人, 硕士, 会计师, 从事财务管理研究。

理的落地。财务部门作为企业的管理部门之一，其工作核心是资本和资金的运作，使得该部门成为企业信息中心和资源分配中心，精细化管理的结果也由该部门最终呈现。精细化管理有助于降低企业成本，从而更具有市场竞争力。四是业财融合能帮助石油钻井企业更好形成管理闭环，从而具有更强的风险防控能力。传统管理依赖财务报表，而报表基于以往数据，难以预警未来风险。业财融合要求业财加强协调，通过将内控节点嵌入业务流程，做到事前识别风险，事中控制风险，从而形成管理闭环，从而强化全链条风险防控能力。

2 石油钻井企业业财融合存在的问题

2.1 业财部门间沟通存在壁垒

因业务部门和财务部门有各自分工和定位，对同一业务或事项的关注点也不同，在沟通方面存在一定壁垒。在单一市场且价格确定的前提下，工作量多多益善，因此石油钻井企业生产市场部门普遍追求市场开发成果，也就是工作量，首要保证钻机不停。财务部门作为企业的“守门员”，更关注工作量完成之后能否带来利润，能否产生现金流，对成本控制、资金运行效率关注更多，对于亏损项目或市场，财务部门宁愿不干，更倾向于采取保守策略，从而维护企业的财务安全。财务部门谨慎的思维模式与业务部门外向激进的策略可能产生矛盾。这种沟通壁垒不仅影响业财融合的效果，还会阻碍企业整体战略的实施与目标的实现。

2.2 业财系统信息壁垒

受历史管理习惯影响，石油钻井企业内部业务与财务工作通常采用不同的信息系统进行数据收集、汇总和分析，且大都运行多年，容易造成部门间的信息壁垒，进而阻碍业财系统间信息流通。业务系统以自身业务需求为导向，追求业务管理高效、灵活，如生产部门使用成熟的A7系统、数据决策系统，技术部门使用的钻井液一体化管理系统，物资管理部门使用的物资智能管理系统，近年又推广使用集生产管理、技术支持、安全监控等功能于一体的EISC（工程作业智能支持中心）。财务系统要严格遵守会计准则，要满足各级监管要求，强调数据准确、管理合规，运用成熟的FMIS。近年来，集团公司先后推行了财务共享、大集中ERP，试图打通系统壁垒，但实际运用不尽人意，尚未达到预期目标，财务人员反倒不能像以前一样能及时通过系统掌握财务状况，还是要依据手工台账或自建系统以满足管理需要。这种信息系统造成的壁垒降低了决策的准确性和时效性，造成业财信息不对称，有可能导致决策失误、资源浪费。

2.3 风险管理不到位

石油钻井行业属于重资产行业，受原油价格、政治、地质条件等多重因素影响，特别是国家能源结构的调整，其面对的市场也发生着翻天覆地的变化。部分企业管理者风险管理意识不足，对未来市场判断失准。在上级单位已反复明确要控制资产规模、用工规模的前提下，部分企业仍大搞资

产扩张，购置钻井设备，因上级控制固定资产投资规模，便通过融资租赁的手段对设备升级改造，在面对急转直下的钻井市场，企业经营举步维艰。石油钻井企业管理者对风险管理的忽视，不仅影响业财融合成效，也使企业在市场竞争及自身转型升级中陷入被动。

2.4 人才队伍难以满足业财融合要求

业财融合的推进涉及多部门间的信息互动与协作，要求所有相关人员必须具备良好的职业素养和协同能力。石油钻井企业用工特点及人才培养模式注定许多员工在职业素养和融合意识方面仍存在短板，无形中对业财融合的落地实施及其价值发挥形成了制约。

一是员工的融合意识不足。业财融合的实现，既要求财务人员转变传统的工作理念和模式，主动接纳全新的方法和思维方式，主动去了解业务流程，也要求业务部门人员也要打破以往固有工作习惯，主动接受变革。实际情况是因部分工作人员对业财融合的价值缺乏充分认知，难以接受和适应这一变革要求，甚至存在明显的抵触心理，阻碍了业财融合的顺利推进。

二是员工知识结构相对单一。在业财融合的大趋势下，财务管理已超越传统财务核算、监督与报告的范畴，要求财务人员了解业务基本情况，具备相关业务知识与技能，以有效地支持企业决策与运营。然而，石油钻井企业的财务人员面临两个难题：一方面，石油钻井企业本身属于非法人企业，其财务管理体量相对较大，但内容相对简单，部分人员对业务了解浅显，难以从财务视角深入剖析业务问题并提供精准的建议，导致财务部门与业务部门沟通不畅，影响业财融合成效；另一方面业财融合要求财务人员要有敏锐的洞察力和管理创新能力，但石油行业相对封闭，面对行业多变的市场与业务挑战，财务人员在管理创新方面存在明显短板，难以适应业财融合对其提出的新要求。

3 石油钻井企业业财融合策略

3.1 强化业财部门间沟通

想要打破业财部门间沟通壁垒，促进双方审核融合，石油钻井企业必须要有一套完备的机制，才能确保业财融合稳步推进。

一是强化管理层对业财融合的认可度。石油钻井企业管理者要重视业财融合，从管理氛围营造、制度设计、部门协作、人员分工方面给予支持。

二是构建定期沟通机制。石油钻井企业应搭建常态化沟通平台，为业财各部门提供正式交流机会。业财各部门骨干人员可就当下各自工作目标、关注焦点、面临的问题相互沟通，从而消除沟通壁垒，为业财融合奠定坚实基础。

三是针对特定项目，抽调业财各部门人员成立跨部门项目组。近年，地热、氦气等外部新兴市场较为活跃，石油钻井企业可鼓励业务部门与财务部门根据实际需求，针对具

体项目共同组建项目组,聚焦该项目各项目标。项目组内各成员可充分发挥自身优势,协同制定项目计划、落实相关责任,并在项目运行过程中保证持续沟通,确保共同目标高效实现。

3.2 构建统一高效的信息系统

想要打破信息壁垒,解决业财各部门各自为战的问题,石油钻井企业必须毫不犹豫地推进信息化建设,争取上级单位的支持,打造统一高效的管理信息系统。

一是要充分满足业务部门和财务部门的需要,确保无缝衔接。以往管理模式下,业务系统与财务系统各自独立运行,数据共享只能通过人为加工后实现,效率低下。石油钻井企业要主动适应人工智能,搭建新的信息系统要采用更先进、更系统的算法,确保业财数据实时、精准交互,同步更新。当发生具体业务时,业务信息能实时被财务系统捕捉生成财务数据。

二是要能满足业财各部门多维度数据汇总和分析能力。石油钻井企业外部环境复杂多变,施工过程产生的各种数据多且杂。企业管理人员想要做出高效、精准的决策,就要快速掌握真实数据。系统就要具备强大的数据汇总能力,通过大数据构建科学模型,帮助管理人员挖掘海量数据底层的逻辑关系,为业务管理乃至企业生产经营提供准确支撑。

三是要有前瞻性,具备高度的扩展可能,以应对石油钻井企业将来的管理变化。科技发展日新月异,石油钻井企业管理也有无限可能。要考虑未来石油钻井企业发展需要,采用模块化、可扩展的架构,确保系统能随科技和企业发展而不断优化。

3.3 优化石油钻井企业运营环境,完善风险管理体系

石油钻井企业要围绕业财融合的具体需要,对现有的组织架构适度优化,从而形成良好的运营环境,推进业财融合顺利实施。同时,石油钻井企业因其固有的高风险,有需要构建科学高效的风险管理体系。

一是要争取上级充分沟通,争取打破管理藩篱,对现有业务流程进行科学评估并对其进行再造。石油钻井企业因其与生俱来的特殊性,既想推动业财融合,又要符合上级企业流程要求,势必产生一定矛盾,例如石油钻井企业想引进人工智能助力业财融合,就要考虑上级企业对于网络安全和保密的要求。这就要求石油钻井企业要综合考量,寻找适合自己的路子,完成流程再造。

二是石油钻井企业要根据自身施工、企业管理需求,持续完善风险管理体系。石油钻井企业面临着地质复杂、市

场变化、政策波动、安全环保等多重风险,这些风险轻的可能导致成本增加,重的可能导致颠覆性结果。石油钻井企业必须依托大数据,采用各种手段,对各种潜在风险全方位、全时段监控,要构建风险预警模型,做到对各种风险早识别、早应对,最大可能避免对企业造成损失。

3.4 打造坚强可靠的人才队伍

业财融合对石油钻井企业现有人才有了更高的要求,因此,石油钻井企业要加强现有人才队伍各方面能力的锤炼,持续提升人才队伍的综合实力。

一是加强员工培训。不仅要向员工灌输业财融合的理念,激发各部门融合的积极性,还要让业务部门和财务部门互为师生,互相培训。培训内容要涵盖管理会计、业务知识,行业动态,国家法律及政策变化。通过培训,使员工认识到业财融合对石油钻井企业破局的重要性,明确各自在融合过程中的分工,提升各部门人员业务素质,为石油钻井企业稳健发展提供根本保障。

二是持续优化财务团队人员结构。一方面石油钻井企业引进人才时,要首选既精通财务,又掌握业务的复合型人才,另一方面,要对引进的人才制定合理的职业规划,安排其到企业内所有业务部门轮训。有效促进业财深度融合,提升财务工作的质效。

4 结语

业财融合的管理模式对改善石油钻井企业经营成果,提升企业竞争力,助力企业攻坚克难、转型升级,推动石油钻井企业迈向世界一流至关重要,但在实施过程中仍存在各种障碍。石油钻井企业必须改变以往观念,加强部门间沟通协作,搭建统一高效信息系统,优化运营环境,完善风险管理体系,打造可靠人才队伍,切实推行业财融合,从而为企业自身发展提供驰而不息的强劲动力。

参考文献

- [1] 王李斌.石油天然气企业业财融合策略分析[J].现代营销,2025,(07):10-12.DOI:10.19921/j.cnki.1009-2994.2025-03-0010-004.
- [2] 董金海.企业业财融合中存在的问题及对策探析[J].中国会展(中国会议),2026,(02):128-130.DOI:10.20130/j.cnki.1674-3598.2026.02.040.
- [3] 王菲.新时期业财融合引领促进石油企业的高质量发展[J].现代企业,2024,(12):42-44.
- [4] 高锋.油田企业如何开展业财融合与财务数字化转型[J].中国商界,2025,(19):236-237.