

Analysis of the Digital Transformation of Financial Management of State-owned Enterprises

Liye Zhu

CGN Finance Co., Ltd., Shenzhen, Guangdong, 518000, China

Abstract

With the rapid development of digital economy, state-owned enterprises are facing huge pressure of digital transformation, putting forward higher requirements for the management improvement of enterprises in various fields of development, and the financial field should bear the brunt. State-owned enterprises need to actively respond to the challenge, make full use of information, digital, intelligent means, establish a unified financial management system, optimize the financial management system, rational allocation of enterprise resources, and ensure the efficiency and security of capital operation, improve the ability of enterprise capital management, support enterprise strategic goals, realize the high quality development.

Keywords

state-owned enterprises; financial management; digital

国有企业财资管理数字化转型浅析

朱丽业

中广核财务有限责任公司, 中国·广东深圳 518000

摘要

随着数字经济的飞速发展, 国有企业正面临着巨大的数字化转型压力, 对企业各个领域的管理提升提出了更高要求, 财资领域首当其冲。国有企业需要积极应对挑战, 充分利用信息化手段, 建立统一的财务管理系统, 优化完善财务管理体系, 合理配置企业资源, 进而保证资金运营的效率和安全, 提高企业资金管理的能力, 支撑企业战略目标落地, 实现企业高质量发展。

关键词

国有企业; 财资管理; 数字化

1 引言

随着信息技术快速演进, 数字经济飞速发展, 国有企业的资产管理面临着挑战和机遇。从政府发布的一系列文件和指导方针可以看出, 国家为了改善财务管理, 大力鼓励国有企业进行数字化转型, 如国有资产监督管理委员会于2020年6月13日发布了《关于开展对标世界一流管理提升行动的通知》, 明确要求国有企业加强财务管理体系建设, 提升企业的财务管理能力; 国有资产监督管理委员会于2022年2月18日发布了《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》, 对企业财务管理的数字化转型提出了明确要求和指导方针。由此可见, 国家层面高度重视国有企业的财资管理数字化转型工作, 而数字化转型将极大地改变国有企业财务管理的工作方式, 通过手工作业向信息化、数字化、智能化的转变, 可以有效的提高管理效率和决

策准确性。论文将探讨国有企业财资管理数字化转型的实际意义、关键技术方法及推进策略和应对措施, 为实现国有企业财资管理数字化转型提供有力的理论支持和实践指导^[1]。

2 国有企业财资管理的现状分析

2.1 国有企业财资管理的主要问题

目前, 国有企业财资管理所遇到的问题主要是分子公司多、地域分布广泛, 财务管控力度严重不足, 同时, 数字化基础相对薄弱, 信息技术对企业管理和业务的支持程度不够。在业务层面, 由于系统老旧, 存在较多纸质作业、手工操作的情形, 财务自动化程度不高; 在决策层面, 信息流和筹资过程分布较散, 对分子企业管理和控制难度大, 国有资产流失风险较高。面对如上困难, 国有企业需要加强信息化建设, 通过信息化手段提高资金的安全性和有效性, 并实现预防风险、优化运营和降本增效的目标。

2.2 国有企业财资管理模式的转变

2.2.1 从会计财务管理转向战略控制型财务管理

战略控制型财务管理是指以财务部门为战略核心部门、

【作者简介】朱丽业(1984-), 男, 中国内蒙古赤峰人, 本科, 中级会计师, 从事财务管理研究。

以企业战略为基础的管理模式。企业通过建立财务预算控制系统、资金管理系统、内部控制风险管理系统，并积极与业务系统对接，打破系统壁垒，实现信息畅通，为集团管理决策提供全面、准确、即时数据支持，更好地为企业战略目标服务。

2.2.2 从财务预算管理转向全面预算管理

全面预算管理是指以公司全体参与、全程控制、全方位管理为目标的管理活动。公司将经营目标制定、生产和经营过程、对外投资、资金使用等活动全面纳入预算管理范畴，对企业人、财、物等资源进行合理配置，并与外部经营环境变化相适应，确保公司既定战略目标的实现。

2.2.3 资金从分散管理模式转变为集中管理模式

随着信息技术和商业网上银行的不断发展，企业越来越依赖互联网和信息技术，通过信息化手段实现资金集中管理，合理分配资金资源，提高资金使用效率，降低资本成本。资金集中管理模式对提高资金使用效率、形成资金规模效应等具有积极作用。

2.2.4 从财务风险管理转向综合风险管理

企业财务风险管理是企业战略安全的基本保证。建立多层次综合风险管理体系，实现企业风险管理一盘棋，增强风险意识，完善运作机制，有效地防范和化解包含运营和财务风险在内的各种风险，提高公司的内部控制水平，为企业发展保驾护航。

3 国有企业财资管理数字化转型的意义

3.1 提高管理决策的效率和准确性

财务是天然的数据中心，通过整合流程和数据，实现业务流、信息流和资金流的有机结合，建立集中统一的财资管理平台，使得决策者能获得及时准确的财务数据，并通过数据挖掘和人工智能技术的应用，构建模型进行智能分析和判断，再辅以可视化平台的展示，对管理决策提供强有力的数据支撑和参考，促进管理决策方式的改变，由传统的“拍脑袋决策、凭经验决策、多数意见决策”等决策方式，转变为根据大数据分析结果开展的数据依赖性决策，从而帮助决策者做出更科学、更准确的判断。

3.2 增强为业务开展赋能的能力

打通业务系统和财务系统的隔阂是财务数字化转型的一项重要工作。首先，通过业财系统贯通，实现系统间数据流通，避免了人工搬运数据，极大减轻一线人员的工作量，将员工从简单、重复、低效的工作中解放出来，转为其他更有价值的工作；其次，通过防重校验、握手机制的设计，系统与系统相互传输数据的可靠性更高，能有效降低人因失误，提高业务处理质量；最后，财务系统的数据集中，借助大数据分析模型，对业务管理提出改善建议，促进模式变革，赋能业务高质量发展^[2]。

3.3 加强风险管理和控制能力

数字化转型为国有企业提供了更有力的风险管理工具和手段。通过将合规要求、管理要求内嵌到财务系统中，让业务部门及时掌握相关要求，并在业务审批及支付系统中进行提醒或控制，可以起到风险事前、事中控制功能；通过系统权限控制、资金计划控制等，确保合适的人开展业务处理和查看数据，提高资金支付受控程度，有效防范资金风险；建立全面的数字风险监测预警系统，实时监控资金余额和交易动态信息，并通过建立风险模型，开展情景分析和风险评估，使企业能够及时识别潜在的风险因素，进而采取相应的预防和控制措施，有效减少企业面临的风险和损失。

3.4 优化投资和金融战略

通过数字化转型，公司可以优化投资和资金运营管理能力。一方面，数据分析和模型预测技术可以评估和比较不同的投资项目，帮助决策者选择更有利可图、更可行的投资方案；另一方面，建立数字资金管理系统，国有企业可以对资金进行集中监控，并通过合理配置资金资源，实现资金的精细管理，发挥资金的综合调控作用，减少低效占用，提高资金使用效率和投融资决策的准确性。

3.5 提高信息透明度和监管有效性

数字化转型使公司的财务信息更加透明、准确、稳定，为提高信息透明度和监管效果提供了更好的基础和条件。通过对接上级部门的数字化系统，主管部门或监管机构可以实时获取公司的财务信息，进而实现全面监督和风险防控，最大程度保障国有资产安全。与此同时，数字化转型提高了信息公开、开放、透明的水平，使投资者和股东对公司的财务状况和运营情况有了更全面的了解，从而增强投资者的信心和市场稳定性。

4 国有企业财资管理数字化转型技术与方法

4.1 数据治理及应用

数据治理是国有企业财资管理数字化转型的核心内容和基础保障。通过数据治理可以提升并保障数据资源的价值，将企业数据资源转化为数据资产，为企业数据价值释放以及资产化运营夯实基础；同时，数据资产化也将反向推动完善数据治理体系，提升数据质量。

数据治理工作的开展，首先需要在企业范围内培训宣贯数据治理理念，使得数据产生部门、数据加工部门以及数据使用部门树立数字化思维，培养利用数据支撑决策的思维模式；其次，需要建立数据标准管理组织，实现从数据标准编制、数据标准修订审查到数据标准发布的全流程管理，对标数据质量指标，提升数据质量；同时，需要从决策者的需求出发，识别决策者关注的核心指标，层层分解，细化至基础指标，建立一套完善的数据指标体系，统一数据指标标准，并以决策诉求为目标，通过数据加工、数据算法，自下而上

一层层梳理数据指标的计算规则和逻辑算法；最后，需要通过技术手段保障数据安全，确保数据处于有效保护和合法利用的状态，并持续数据资产运营，不断迭代优化，实现对数据资产的统一管理。

4.2 积极引进智能化工具

随着信息技术的发展，越来越多的智能化工具涌现出来，为数字化转型加上了一双翅膀。通过机器学习技术（ML）让计算机从数据中“学习”信息，而不依赖于预定方程模型，从而适应国有企业复杂的数字化应用场景，在图像识别、个性化信息推荐等方面有较好的应用；通过自然语言处理技术（NLP）可以将文件资料进行文本分析和信息提取，从而帮助工作人员从大量财务报告、合同和公告中提取有价值的信息，实现相关信息的结构化处理，进而可以实现系统比对审核，解放人工审核处理的工作量；通过引进低代码平台，采用拖拉拽的方式让每个人都可以化身平台开发者，并参与数字工具和平台的开发中，大大降低了开发平台的成本，从而提高系统的开发效率；通过采用机器人流程自动化技术（RPA），对于规则简单、重复性高、数据量大的业务，可以通过建立规则引擎模拟人工操作来自动化处理和决策，让财务流程的流转和处理更加自动化和智能化^[1]。

4.3 搭建一体化的数字化平台

数字化平台是财资数字化转型落地的核心要素。国有企业应当根据自身的发展和企业的特点明确需求，选择适合自己的数字化工具和平台，如ERP系统、数据管理分析工具和云计算系统等，并积极梳理整合本部及下属企业的系统，确保公司的系统建设规划合理，业务相关系统实现互通，可以实时进行信息共享和数据通信，进而集数据采集、数据计算、数据治理、数据可视化于一体，实现对企业内部数据的汇聚、清洗、建模，形成直观的可视化云图，支撑财资各类数字化场景、算法模型的持续创新和落地，帮助企业高效决策、敏捷运营。

5 国有企业财资管理数字化转型的推进策略

5.1 政策支持和指导

国有企业财资管理的数字化转型需要国家层面及公司层面的政策支持和指导。国家层面，可以通过出台政策和规定，鼓励国有企业参与数字化转型，并提供财政补贴和激励措施；同时，可以促进数字技术的开发和应用，推动数字产业的发展，为国有企业数字化转型提供更好的环境和条件。企业层面，公司领导层要看到财务数字化转型的重要意义，认识到财务数字化转型可以带动整个公司层面的数字化转型，进而盘活资产，优化运营，为整个公司的可持续发展带来巨大助力，从而给予政策、资金、人力等方面的支持。

5.2 组织赋能和人才支撑

国有企业要调整组织结构，建立主导和协调典型业务

的专职数字典型团队或部门，赋予一定程度的考核权力和人员调动权力，以便整体推动数字化转型工作，确保转型规划及具体措施的落地。在数字化转型过程中要对员工进行持续培训，让员工学习数字化转型知识，并提高对数字技术的认识，打造形成“人员管理平台”，构建数字化人才档案库，为转型工作提供源源不断的生力军。

5.3 外部合作和预算投入

国有企业应当与相关技术企业、咨询机构加强合作，吸收行业先进经验，携手共同推进数字化转型工作，从而快速获得先进的数字技术和经验，减少数字化转型潜在风险，少走弯路，甚至实现弯道超车。数字化转型工作的开展，涉及底层平台的搭建或优化，涉及应用系统的新建或重构，涉及开展大量外部调研工作，相关工作都需要大量的资金投入，“企业需要在做好可研和过程控制的基础上，确保预算充足，尽量避免传统的“花小钱办大事”的思想，设置专项预算，为数字化转型提供充足的预算资源保障。

5.4 风险管理和信息安全

国有企业在数字化转型过程中应注重风险管理和安全。首先，要建立完善的风险管理系统，包括风险评估、风险控制、风险应对等，确保在数字化转型过程中有效地管理和控制各种风险；其次，提高对信息安全和技术的认识，保护财务数据的安全和机密性，采取适当措施防止数据泄露和滥用。

5.5 培养数字化转型文化

国有企业必须在数字化过程中培育良好的数字化转型文化。创造积极的创新氛围和开放的沟通环境，鼓励员工提出创新的想法和解决方案，鼓励持续学习和改进；促进基于数据的决策方法，鼓励工作人员使用数据分析和工具进行决策，提高准确性和科学性。通过培育数字化转型文化，国有企业可以加强对数字化转型的认可和参与，促进数字化转型工作的成功。

6 结论

综上所述，通过引进升级信息化技术，构建统一的财资管理系统平台，实现系统全覆盖、业财深度融合、数据质量持续提升，进而提高资金使用效率、降低运营成本、拓展预测及可视化展示能力、有效防范金融风险，最终为公司管理模式的变革和战略目标的落地服务，有力保障国有企业可持续高质量的发展。

参考文献

- [1] 苏洁.支付科技重塑保险财资管理[N].中国银行保险报,2021-06-23(005).
- [2] 赵伟莉,陆佳,强唯.搭建金融“新基建”,助企数字化转型更快一步[N].新华日报,2023-07-24(011).
- [3] 李庶民,郭光锐,王宏.招行天津分行:财资管理云支持企业数字化转型发展[N].金融时报,2023-08-15(005).