

基于业财融合视角的石油企业合同管理

张 帆 (中国石油物资有限公司, 北京 100029)

摘 要: 在新时期背景下, 企业业务增长, 发展规模不断扩大, 随着合同执行中业务部门与财务部门交互协作的不断推进, 对企业合同管理工作的有序开展与质量提升起到了促进作用。本文通过阐述企业合同管理工作开展现状, 剖析合同管理工作亟待解决的问题, 据此从业财融合视角对企业合同全生命周期管理提出具体做法, 总结出科学有效的合同管理具体措施, 为企业合同管理工作提供新思路。

关键词: 业财融合; 石油企业; 合同管理; 管理要点

合同是企业经营活动的重要载体, 企业的生产经营活动过程是众多合同履约的过程反映。在国内经济高速发展的新时期, 企业处在重要战略机遇期, 但同时因世界格局复杂多变, 国际市场压力日渐加剧, 企业也面临着前所未有的风险与挑战。如何防范风险, 提高合同履行效果, 为企业带来更大的经济效益, 是企业管理者亟待解决的问题。通过推动业财融合工作, 对合同开展全生命周期管理, 进一步强化合同履行效果, 切实将合同管理工作落实到位, 才能为企业带来更大的经济效益。

1 企业合同管理工作现状

1.1 合同数量多类型多, 缺少统一规范的文本

企业合同主要有购买合同、劳务合同、销售合同等, 合同数量众多。由于各企业生产经营实际情况不同、合同签约方及类型不同, 对合同文本的需求与标准不同, 导致存在多种类型的合同条款。一旦出现法律瑕疵, 会加大后续合同管理工作开展的难度, 存在合规管理风险。此外, 很多合同执行周期长、履约时间长, 对具体合同的管理往往不能在短时间内完成, 耗用人工管理成本高, 在实际开展过程中具有一定的难度与挑战。

1.2 合同管理信息化水平低

合同管理所涉及到的内容与业务较多, 继续采取传统人工管理方法开展合同管理工作, 很难准确提高管理效率与效果。对于潜在风险与不规范行为出现的可能性仅依靠人工识别, 甄别效果和预防作用不明显。部分企业对信息化技术与大数据技术仍然抱有怀疑的态度, 未能充分合理的利用信息化技术开展合同管理信息化建设工作, 各部门运用不同系统或手工台账进行管理, 查询统计不便利。

1.3 合同管理执行效果不佳

企业管理人员在开展合同管理时, 往往从事后处

理角度出发, 对过程性管控不足, 没有充分从事前分析、事中控制角度出发, 缺少对合同的申报、审查审批、签订、履行进行全过程动态管理, 无法及时准确掌握合同执行的具体情况, 导致所开展的合同管理工作缺乏全面性与系统性, 很多问题没能得到切实解决, 合同履行结果的真实性与精准性无法得到保障。再加上没有及时有效的预警机制, 严重影响到合同管理工作的开展质量与效率。

1.4 合同管理风险意识不足

企业缺乏对合同管理风险的足够认识, 容易在合同签订、履行、变更等环节出现风险。

一是对于合同签订的风险认识不足。企业在签订合同时, 往往只关注了合同条款的内容和形式, 而对于合同签订过程中可能存在的风险, 如对方当事人的信用状况、合同约定的不稳定性因素等, 缺乏充分的考虑和管理措施。二是对于合同履行的风险认识不足。一些企业在合同履行过程中, 可能只关注了自己履约的情况, 而对于对方的履约情况、合同约定的事项是否合法合规等, 缺乏充分的监督和管理措施。三是对于合同变更的风险认识不足。企业在合同变更时, 存在没有充分考虑合同变更的合法性、必要性、合理性等情况, 也没有对变更后的合同进行充分的评估和审查, 导致合同变更存在风险和纠纷。四是对于合同管理的整体风险认识不足。企业对于合同管理的整体风险缺乏充分的认识, 没有建立相应的风险管理机制和应对措施, 导致在合同管理过程中存在较大的风险和隐患。

2 合同管理亟待提高的方向

2.1 构建合同全生命周期管理模式

企业应实行合同全生命周期管理, 保证时间完整、维度全面, 确保合同管理工作高质量高水平开展与实施。全生命周期管理模式主要是从合同的申报、审查

审批、签订、履行、后评价等环节着手，对合同文本、合同制定需求、合同内容以及执行过程等工作环节进行管控，将管理工作贯彻到全生命周期当中，提升管理质量。

2.2 实施合同标准化、统一化管理

企业应充分考虑到自身企业发展情况、发展需求，甄别合同类型以及合同履约要求等内容，对合同文本进行优化与调整，规范合同执行。通过设置标准化台账，方便不同管理人员调取合同管理中所需要的数据，为合同管理工作的开展提供专业指导。

2.3 积极开展合同信息化建设工作

在信息化时代背景下，企业应加大信息化建设力度，推动合同管理模式向信息化、数字化方向转变与发展。特别对于合同数量多、履约期限长的企业，信息系统的建设有助于解放人工，降低成本，提高合同管理效率，并能够加强问题处理、监管及预警机制，从而使业务系统化的开展合同管理工作。

2.4 通过财务手段提升合同管理质量

应收账款与合同管理工作之间存在着紧密的关联，企业应加强应收账款管理工作，通过对应收账款的管理，推动合同管理。特别是在业财融合背景下，可以采取并借助财务手段的特点与优势，通过对应收账款开展管控工作，来督促合同执行部门开展管理工作，推进合同执行与结算。

3 业财融合下开展合同管理工作的具体做法

3.1 积极推动事前参与

合同管理人员在开展工作时应站在整体角度上，开展合同全生命周期管理。

一是管理人员需要参与到合同签订等早期业务工作环节当中，帮助业务人员辨识生产经营的实际需求，进一步降低事后被动接受经济活动行为的发生。二是管理人员要积极给出专业的意见，将管理人员自身的工作职能与工作价值展现出来。例如，财务管理人员可以为经济业务商讨和价格谈判活动提供财务视角的有效建议，确保企业依法合规开展业务。

合同管理人员应重点关注企业经济效益及潜在风险点，降低后续经济纠纷问题发生的可能性。随着我国财税政策的不断改革与深入，对基本税率等作出了相应调整，且推出许多减免、优惠税收政策。在合同双方洽谈初期所涉及到业务适用的某一税率，在执行合同内容时，可能已经发生了变化，不再适用现在业务活动的开展。基于此，财务人员需要鼓励并引导业

务经办人员采取有利于企业合同执行与落实的方法，特别是涉及到国家税收政策变化，合同签订人员应执行价税分离的原则，积极做出相应的调整，避免因合同金额在理解上存在差异造成分歧。

3.2 有效开展事中控制

业务部门在合同执行过程中需要做好事中控制工作，对合同收支的现金流进行统筹，及时对应支付的款项提报资金计划，以便财务部门提前安排资金。对于票据结算，业务部门应及时对票据进行传递，以便合同履约效果能够及时反映到企业账面数据中。

财务部门在开展合同履约产生的资金收支、票据交付等工作时，需要仔细核对票据是否与合同约定的票种、金额以及税率相一致，查看收支发生的时间是否符合合同约定的期限。此外，还应在到货验收和结算付款等环节开展具体管控工作，判断在该工作环节所开展的工作是否具有时效性与准确性。如果在到货验收和结算付款环节出现质量不达标、结算不及时等情况，可能会对企业利益造成影响。

如果发生合同内容变更等事项，企业内部应及时开展有效沟通与交流，提高信息共享与传递能力，特别是财务部门与业务部门间，从而确保部门之间的协调性与统一性，减轻后续合同管理工作开展的难度与挑战。

3.3 严格做好事后控制

对合同应收账款的管理是落实事后控制的重要手段。财务部门应从应收账款及时性和准确性的角度出发，积极开展信用评价，并将取得的相关信息数据传递给业务部门，为业务人员开展应收账款催收工作的开展提供有利条件。对于资信良好、付款及时以及票据资料齐全的交易方，企业应建立长期的合作关系，深化彼此之间的合作，以期形成合作共赢的局面；对资信较差、付款滞后以及票据资料不齐全的交易方，企业应考虑及时叫停合作，有效保护企业经济利益不受到损失。

3.4 探索挖掘合同后评价与分析

对合同内容中具有特殊意义和代表性的内容，企业可以单独对其进行分析与研究，比如企业实际经营与发展过程中发生的收支情况、最终结果与合同签订初期预期效果是否一致、合同执行工作结束后是否达到了企业预定的经营目标等内容，为后续企业内部业务部门在从事类似经济业务时提供有效帮助，确保上述因素都能够被纳入到合同文本当中，通过开展合同

后评价工作,探索挖掘合同管理中的先进做法和宝贵经验,进一步提高合同管理工作开展的规范性与效益性。

4 在业财融合视角下强化企业合同管理的保障措施

4.1 建立完备的合同管理体系与制度

企业要想准确实现合同管理目标,需要根据合同管理工作开展的实际情况与具体需求设置出与之相契合的管理体系。通过对合同管理工作开展情况进行细致化与动态化的划分,逐步提升合同管理工作开展的有效性与可操作性,确保合同管理工作正常开展。当出现问题时,应在第一时间落实责任人,协同各部门对问题进行分析解决,降低企业损失。在建立合同管理体系时,需要依据我国相关法律法规与规章制度的内容,并结合企业自身合同管理工作的情况,根据具体需求对合同内容和标准进行优化调整,提高合同内容的适配性与可行性,并建立监督检查机制,确保合同管理能够规范化开展。此外,企业还可以加大资金投入,聘请专业第三方机构进行评估中,利用第三方机构的专业知识与丰富工作经验,及时准确的找到合同内容中存在不足的地方,并采取有效方法进行调整。通过逐步完善制度和体系的修订工作,确保合同内容的真实性与科学性,提升合同管理工作开展的专业性与准确性,更好的为企业带来更大的经济效益。

4.2 积极开展合同管理人员培训

企业管理者需尽快认识到培养合同管理人才的重要性,定期组织并开展培训活动,强化管理人员对业务管理知识、法律法规要求以及专业技能的认识与了解,逐步构建一支技术过硬的合同管理队伍,为合同管理工作开展提供人才支持与保障。在合同管理人才招聘环节,企业应合理提高门槛,对合同管理人员工作经验、工作水平、专业性以及性格特点等方面进行筛选,选择与企业发展相契合的管理人员。此外,针对企业内部现有的合同管理工作,企业需要定期开展培训学习,并建立考核奖励制度,将合同管理工作效果同管理人员的薪资相挂钩,充分调动合同管理人员工作的积极性与自主性,不断提高合同管理人员的专业程度,确保合同管理工作高质量开展。

4.3 运用数字化手段创新合同管理方式方法

企业应在原有管理手段的基础上积极适应发展需求,加大人力、物力、财力以及精力的投入,积极引进信息化技术、互联网技术以及人工智能等其他先进

技术,逐步提高管理方法的先进性、智能性以及多样性,增强管理工作开展的安全性与稳定性,为合同管理提供技术支持与保障。在大数据时代,信息是重要的生产资料,数据的共享与集中成为未来发展的趋势。在开展合同管理工作期间,企业需要创新与优化合同管理方法,搭建信息化管理平台与全流程管理系统。通过探索搭建一体化合同管理平台,推动业财融合数据共享,通过改造业务流程和管理模式,提升管控协同能力,实现财务业务一体化,支持合同管理由事务处理型向价值创造型转变。

4.4 注重分析提炼,精益企业管理提升

企业的合同管理工作需要关键指标的支撑,通过对关键数据的提炼分析,能够为合同管理工作开展提供内在动力,促使合同管理工作高效开展与实施。在业财融合背景下,应注重通过建立统一台账优化提炼合同管理关键指标,将合同管理、全面预算体系、业绩考核管理工作相挂钩,构建出有利于合同管理工作顺利开展的模型,从而大幅度提升企业管理效益。

5 结束语

综上所述,加强合同管理工作对企业实现战略性发展目标与提高风险防控能力有着极为重要的作用。企业应加大对合同管理工作的关注度,采取建立完备的合同管理体系与制度、积极开展合同管理人员培训、运用数字化手段创新合同管理方式方法、注重分析提炼关键指标等一系列方式方法落实管理工作,努力做好细节把控,从而促进企业良性发展。

参考文献:

- [1] 刘海峰.业财融合背景下合同税务联动管理实践探析[J].当代石油石化,2022,30(11):47-50.
- [2] 刘红京.加强业财融合提升供电企业财务管理水平[J].财会学习,2022(18):41-43.
- [3] 汪青萍.基于业财融合的企业管理在企业中的实践分析[J].金融文坛,2022(05):32-35.
- [4] 陆珊.基于业财融合的F公司管理流程优化研究[D].武汉:湖北工业大学,2021.
- [5] 张华.基于业财融合的合同精益化管理探索[J].纳税,2019,13(18):135+138.
- [6] 徐静.石油企业采办合同及其管理要点[J].企业改革与管理,2019(01).

作者简介:

张帆(1989-),女,汉族,辽宁义县人,会计师,硕士研究生,研究方向:会计与金融。