

制造业企业数字化转型中财务资源需求及优化配置研究

蔡依婷 金 洁 徐唯烨 潘樱丹

（浙江万里学院，浙江 宁波 315000）

摘 要 信息化的发展和普及导致企业竞争环境和市场的迅速变化，制造业企业迫切需要对产业链进行数字化改造和转型，才能获取未来的竞争优势。宁波作为制造业强市，一直重视工业化和数字化的深度融合，财务资源优化配置是深度融合的关键之举。因此本文以宁波均胜电子为例，分析财务资源优化配置的需求。研究发现财务资源的优化配置对企业的数字化转型进程提供资源和财务支撑，企业可以通过实体资源的充分利用、信息资源的优化配置和关系资源的整合等路径对财务资源进行优化配置，从而助力数字化转型战略的推进和实施。

关键词 数字化转型 财务资源 优化配置

中图分类号：F275

文献标识码：A

文章编号：1007-0745(2022)12-0076-03

1 企业财务资源的内涵

财务资源有广泛的内涵，它由以下几种要素构成：财务信息资源、用户信息需求、人力资源、关系资源、计算机自动化设施等^[1]。

我们可以通过对企业财务报表各项指标的深刻解读，了解到制造业企业数字化转型中财务资源优化配置的重要性，评价企业的运营状况，从而对企业的战略发展产生重大影响。

2 企业数字化转型中财务资源的重要性

财务资源作为一种重要的战略资源，影响企业数字化转型中战略决策的制定和选择。通过建立智慧化的管理体系等来对财务资源进行较好的整合，可以在一定程度上减少企业在数字化转型中面临的风险。张璐提出企业财务资源整合的主要目的是优化资源配置和有效调整不同财务资源要素，促进各项资源的有效合作，使其充分发挥高效的协同性作用，创造更有效的资源配置模式，进一步提高企业财务能力，为数字化转型提供财务力量支持，增强企业竞争力^[2]。

3 宁波均胜电子数字化转型中财务资源及配置研究

3.1 企业数字化转型进程

宁波均胜电子股份有限公司从 2012 年开始推进产能的自动化、数字化建设。自 2018 年起，均胜计划通

过微软的技术手段，统一了全球的 IT 架构和商务合同，2020 年均胜电子升级汽车中控产品数字化生产线。目前，均胜电子凭借着 5000 多项技术专利和卓有成效的数字化建设，于 2019 年荣获“数字经济”领军企业称号，数字化转型成果显著。

3.2 企业数字化转型财务资源配置分析

3.2.1 加快固定资产更新，适应数字化生产需求

在均胜电子数字化转型之初，均胜电子为持续引进工业系统集成及自动化装备等投入大量的财务资源。如图 1 所示，2012 年均胜电子的固定资产占总资产 39%，占比较上年增加 12%。

由此可见，均胜电子的财务资源支出更多倾向于自动化设备等固定资产的配置。

均胜电子不断对实体资源进行精细化管理、数字化运营，如图 1 所示，2016 年均胜电子固定资产比重大幅降低。为了在持续升级数字化生产线过程中满足生产发展的需要和扩大产能，均胜电子增加必要的固定资产，以提高企业生产效率。随着全球整合工作进程的推进，均胜电子在 2020 年年末基本完成了全球资产的布局，固定支出减少，当年固定资产总额同比减少 11.5%，占总资产 20.4%。

3.2.2 增加数字化软件配置，加大无形资产投资

均胜电子为了加速数字化转型，从源头开始加大部署力度，有效结合多方面大数据技术，例如：分布

★基金项目：制造业企业数字化转型中财务资源优化配置研究——以宁波为例，项目编号：S202110876001。

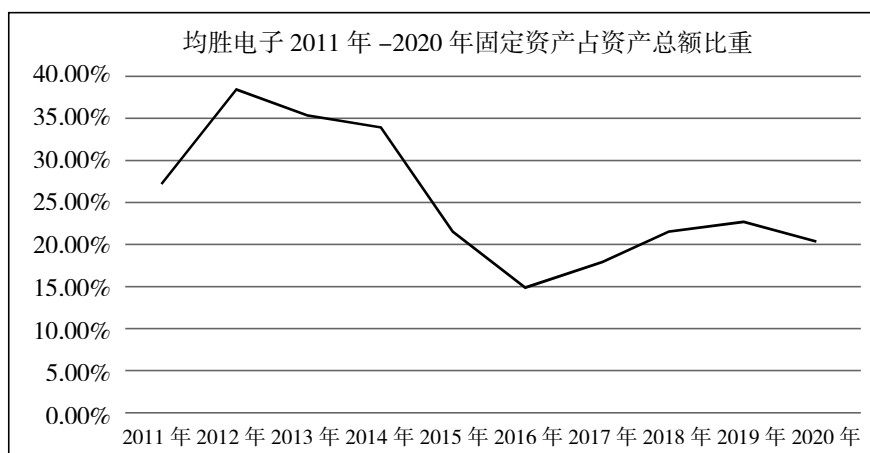


图 1 均胜电子 2011 年 -2020 年固定资产的发展趋势

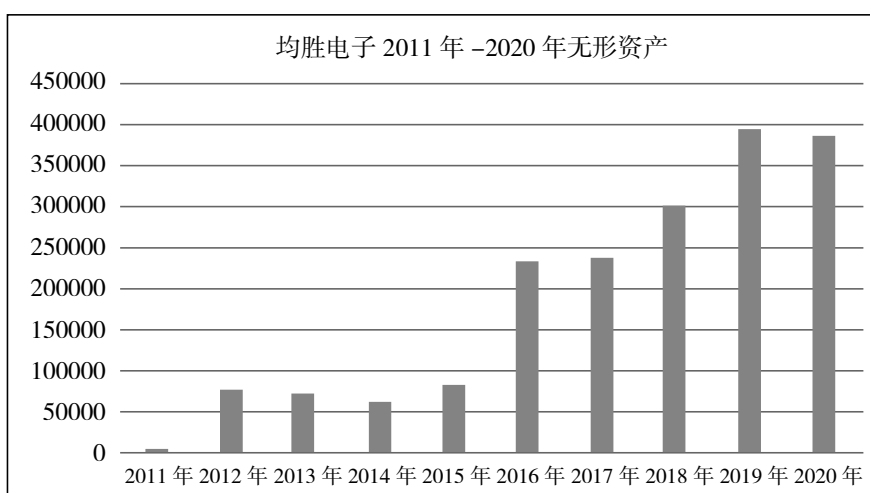


图 2 均胜电子 2011 年 -2020 年无形资产变化趋势

式计算、云计算、非结构化数据处理等，以呈现多层次的大数据平台，优化信息配置。如图 2 所示，2012 年无形资产高达 78374 万元，同比增长 1106%，无形资产规模水平达到质的飞跃。

2016 年均胜电子在政府政策的鼓励和满足企业发展内需的大环境之下，大量引进工业型机器人，创建自动化生产线。当年，无形资产总量上升到一个新的高度，达到 233819 万元，较上年增长 176%。均胜电子财务资源配置得到了更深层次的优化。

3.2.3 提升人力资源的数字化水平，优化人才结构

2012 年初，均胜电子为扩大生产规模，员工数量大幅度增加，薪酬同比增长 772%，由此带来营业收入的增长，同比增长 266%；净利润同比增长 40%。近几年均胜电子在数字化转型领域加大研究，大量引进工业机器人、自动化设备等，这一举措使 2020 年员工数

量减少 4000 多人。在人员优化配置下以及数字化人才的引进比例不断上升，均胜电子招聘的数字化人才比例上升到 75%，人员结构得到进一步优化。

3.2.4 产业链关系资源的数字化改造

均胜电子对其产业链的关系资源也进行了数字化转型。在上游领域，均胜电子与宁波市政府、宁波市北仑区政府共同出资设立宁波胜芯科技有限公司，通过与相关领域领先的公司进行合作，打造高端集成电路产业基地；在下游领域，均胜电子通过与车音网的合作，搭建了车联网服务运营平台，从而实现了 HMI 领域从用户硬件接口向全方位接口的升级^[3]。同时均胜电子发挥自身示范效应，推动产业链上下游企业的更新与升级，促使均胜电子在 2015 年营业收入同比增长 15.24%，净利润同比增长 20.37%。此数字化改造使得均胜电子盈利空间大幅提高，实现双赢。

3.3 均胜电子财务资源优化配置的路径分析

3.3.1 加大研发投入, 升级企业技术

加快数字技术的创新, 推进数字技术的原创性研发和融合性创新, 并有效利用现有数字资源, 是企业升级技术的关键之举。均胜电子充分利用大数据、云计算为未来发展趋势做出有效预测, 自行研究和开发技术并树立品牌以形成企业独有的无形资产。多年来, 均胜电子保持在研发领域的相关投入占营业收入的 6% 左右。2020 年在全球疫情之下, 均胜电子的研发投入支出未发生大幅度波动, 仍超过 32 亿元, 占比达 6.7%。目前, 均胜电子在亚洲、欧洲和美洲都建立了核心研发基地, 相关工程技术人员和研发职员数已超过 5300 人, 在全球拥有专利 5000 多项。

3.3.2 优化人力资源, 赋能企业发展

优化配置人力资源需要提高背景知识和专业能力的要求, 以培训、交流、比赛的方式及时更新员工的知识体系, 增加福利待遇, 从而建立一个良好的企业氛围。同时引进多元化优质人才, 提高企业的创新活力。均胜电子在 2021 年荣获本年度“员工体验创新奖”, 对内提升员工的满足感、幸福感, 以提高敬业度; 对外树立均胜的良好雇主品牌, 吸引人才并提升招聘效率。均胜电子已吸引海内外研发及工程人员超过 5300 名。均胜电子有效利用高校和科研机构的作用, 开展校企合作, 以定向培养未来数字化发展方向的数字技术人才, 推进制造业企业数字化转型^[4]。现阶段, 大专及以上学历的专业人员已达 9000 多人。

3.3.3 寻求多方合作, 实现最大效益

均胜电子重视合作伙伴等利益相关者的关系, 树立企业良好高端形象, 吸引利益相关者的注意, 无形中为企业带来营业收入的提高和各方面资源的丰富, 对企业今后数字化进程加速发展提供了动力。2020 年均胜电子与西门子数字化工业软件公司达成战略合作, 又于 4 月与微软中国签署战略合作备忘录, 强强联合。通过知识管理形成可迭代、可复制的经验能力体系, 从生产关系的源头优化和升级传统制造型企业, 实现数据的行业内外推广, 合力助推数字化转型, 发掘更多信息资源, 实现最大效益。

4 制造业企业数字化转型中财务资源优化配置优化方案

4.1 实体资源的整合

从实体要素中划分, 制造型企业实体资源围绕企业拥有资产和运营过程中占有资源来进行数字化转型

的整合管理。以企业实体资源的划分, 建立管理系统实现企业实体资源的数字化, 通过整合管理精细化运营可以帮助企业全优化资源配置, 提高管理效率, 加快企业转型升级。其次, 在社会高速发展的情况下, 数字化平台的创设或借助第三方平台对数据资源的整合管理在发展过程中就显得尤为重要。

4.2 信息资源的配置

在数字化转型中, 企业应利用有效的信息资源实现企业管理价值的最大化。依托企业主数据管理是企业信息资源优化整合的关键。为加强制造型企业数据标准化建设和实现统一的信息资源配置模式, 企业应当全面利用中央管理系统整合运营企业数据^[5]。在实现数据标准化建设后, 积极部署大数据的应用, 推动信息资源的有效利用。在制造型企业数字化转型升级中, 构建大数据平台是信息资源配置的最终归属, 通过多层次的部署, 建立健全企业有效的信息资源管理, 以全面实现企业管理的价值最大化。

4.3 关系资源的利用

关系资源的充分有效利用能够更大程度地优化企业人员结构, 高效实现数字化转型。在数字化转型中, 利用客户取向、满意度等间接了解企业运营的不足之处。利用大数据分析, 找到顾客的共同需求, 以此为目标提升本企业的产品质量, 从而获得顾客的信赖。同时, 人力资源数字化水平的提高也是关系资源利用的关键。制造型企业数字化水平的提高不仅在于合理利用实体、信息资源改善技术、管理水平, 也在于如何加强员工数字化知识体系的掌握, 及时更新员工的知识体系^[6], 从而打破企业单一运营模式。

参考文献:

- [1] 秦丽华. 财务资源的配置 [J]. 全国商情 (经济理论), 2009(13):56-57.
- [2] 张璐. 企业财务资源整合 [J]. 山西农经, 2016(09):99-100.
- [3] 范海波, 吴漪, 丁士涛, 等. 均胜电子: 核心系列多点开花, 积极拓展上下游 [DB/OL]. <https://stock.stockstar.com/JC2015082700001311.shtml>. 2015-08-27.
- [4] 宁超乔. 制造业数字化转型的关键因素及推进路径 [N]. 广州日报, 2020-10-19.
- [5] 王翠萍. 论我国国家创新体系的信息资源配置 [J]. 中国图书馆学报, 2004, 30(03):47-50.
- [6] 张晓明, 王应明, 施海柳. 效率视角下创新型企业关键资源优化配置研究 [J]. 科研管理, 2018, 39(05):103-111.