

## 打造多元化资产管理服务生态 京东助力山东能源集团发展服务集团“盘活”国有资产

为了适应新发展阶段国有资本布局优化和结构调整需要，规范国有资产交易流转，提高国有资产配置效率，财政部在去年发布了关于国有资产盘活利用的指导意见，指出要优化在用资产管理，推进资产共享共用，加强资产调剂，开展资产出租或者处置，探索资产集中运营管理。

山东能源集团发展服务集团有限公司（以下简称“山东能源发展服务集团”）作为山东能源集团全资子公司，积极推进资产管理改革，通过与京东的合作，实现了集“采购-管理-服务-处置”于一体的资产全生命周期数字化管理，在国有企业资产管理改革方面走在了时代和行业的潮头。

### 加速推进国有资产盘活 实现清点、流转、处置一站式管理

党的二十大报告中提出，要深化国资国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整，推动国有资本和国有企业做强做优做大，提升企业核心竞争力。国有资产盘活是当前优化国有资产布局、促进地方经济发展的重要内容，也是构建新发展格局、推动经济高质量发展、提高国资国企效能提升的关键。

今年5月，山东能源集团将后勤服务板块正式独立出来，成立了山东能源发展服务集团。在山东能源发展服务集团董事长王伟看来，数字化升级是国有企业管理和国有资产改革的必然趋势，在这个过程中面临的重大问题就在于观念的转变。山东能源发展服务集团着眼国有资产经营和管理效能的提升，突破传统思维和固有模式，还打破单一的部门利益、小团体利益、既定利益的局限，以全局意识、发展意识、创新意识，不断建立和完善国有资产盘活的制度和手段。

伴随内外部经济环境变化，盘活国有资产的价值意义愈发凸显。对山东能源发展服务集团来说，通过加强固定资产的清算盘点与数字化管理能力、建立共享流通及合规高效的处置变现能力，一方面能够防止国有资产流失，“唤醒”沉睡资产，确保国有资产保值增值；另一方面，还能够提升国有资产运营水平，实现管理模式从管资产到管资本的转变，进而优化资产布局、激发资产活力和运营效益。

作为一家拥有20多家二级集团和700余家三级法人企业、9家境内外上市公司的巨型集团企业，山东能源集团从业人员高达22万人。仅二级公司山东能源发展服务集团旗下就包括酒店、餐饮、物业、安保消防、文化传媒、商旅出行、智能洗护、生态农业、资产管理等众多业态板块，资产类型多、涉及面广、盘活成因不同，资产管理工作尤其复杂。

根据山东能源发展服务集团资产管理“点多、线长、面广”的特点，该公司与京东制定了“三步走”规划，分阶段、分步骤开展资产盘活工作。具体来看，第一步是理清资产，摸清家底。现在很多企业使用的都非专业的资产管理软件，容易出现账实不符的情况，且无法对各类设备物资的采购、发放、使用过程进行数字化留痕。真实有效的资产盘点，将为盘活国有资产提供事实依据和数据基础。第二步是通过RFID标签等数智化软硬件应用，改变传统的线下盘点方式，实现资管效率和盘点效率的双提升。第三步是通过数字化资产管理平台的建设，实现固定资产全生命周期的可视化管理，提高资产运营的效率与效益，不仅让闲置资产加速在内部共享流通，还可以快速定位待盘活固定资产，通过京东拍卖实现资产的合规处置和快速变现。

目前，山东能源发展服务集团已经在京东的协助下，开始进行企业资产的全面摸底排查工作，并把闲置、报废资源转化为企业发展活水。比如，根据京东订单数据自动生成的“资产卡片”，减少人工录入的工作量，大幅提高资产入库的效率和资产数据的准确性、完整性；通过对公务车等重资本资产进行价值评估、拍卖，既实现了资产处置的价值最大化，具有国有资产处理资质的京东拍卖平台，还确保了整个过程的合规性。

“以前我们每年都会拿出半个月左右的时间，专门进行资产盘点，需要耗费大量的人力物力，有时候发现问题也无法及时解决。”山东能源发展服务集团鲁中分公司总经理曹军表示。“京东给我们提供的资产清点、流转、处置的一站式服务，不但大幅提升了盘点效率，帮助我们更好的摸清家底，还实现了闲置资产的流通再利用和报废资产的价值变现。”

### 打通资产采购、管理全流程 构建数字、多元化资产管理服务生态

固定资产管理服务实际上包括了企业采购及采购后管理的全流程，现在很多企业对采购的数字化转型给予了足够的重视，但是对采购后的资产使用、监管、处置等工作仍然没有进行系统化的管理。山东能源集团与京东的合作，也成

为了业内众多央企资产管理数字化转型的借鉴样本。

早在2019年，山东能源集团就引入了京东企业购服务和京东慧采数字化采购平台，将采购前的预算申请、需求收集，采购中的选品、议价、签约、支付、开票，采购后的报销、对账、报税等环节打通，实现了采购全流程数字化管理，降低了综合采购成本，提升了采购管理效率。

在合作过程中，双方还拓展了很多新的业务场景。针对员工福利管理，双方共同搭建了“山能优选”企业内购数字化平台，在解除繁琐重复的福利工作，实现降本增效的同时，也满足了员工的个性化需求，提升了员工的幸福感。此外，双方还陆续开展了山能专属采购电商平台、山能智慧健康管理平台、智能物资管理园区等一系列业务合作。

如今，随着资产管理服务合作项目的落地，山东能源集团也实现了包括采购前的预算编制、商品寻源，采购中的财务结算、履约交付，以及采购后的资产管理、回收处置等全闭环管理。据介绍，京东的全生命周期资产管理服务解决方案将内外部的资源打通，具备了目前行业内最多元化的资产管理服务能力。

“目前，山东能源发展服务集团和京东的数字化资产管理合作已经在鲁中分公司全面展开，未来我们将把这种资产管理模式推广普及到整个集团范围内，山东能源发展服务集团将继续和京东一起做好国资国企改革这篇文章。”曹军表示。

资产管理服务只是山东能源发展服务集团和京东合作推进国有企业降本提效、数字化转型发展的一个缩影。通过与京东合作的不断深入，山东能源发展服务集团也在计划将京东这套企业经营管理全链路数字化解决方案，应用到餐饮酒店管理、安保消防、生态农业等更多场景和业态，让山东能源发展服务集团从后勤服务保障部门，成为企业发展的价值创造中心，更好的服务于整个山东能源集团的成长与发展。

目前，山东能源集团与京东的合作探索出一条可复制的成功路径，在“电商运营、农产品、工业品、产业开发、智慧物流、乡村振兴”等领域和丰富的业务场景开展了全面合作，这次又延展到资产的全生命周期管理服务，成为了国有企业数字化转型的标杆。双方借助数字化能力，广泛拓展合作领域，共同在社会服务领域创造更大价值，也为更多国有企业数字化转型、高质量成长提供了一站式、全链路的支撑与保障的参考样本。

原文地址：<http://www.china-nengyuan.com/news/204606.html>