

建筑施工企业财务共享模式建设问题研究

齐慧

中铁十二局有限公司财务共享服务中心

[摘要]财务管理是企业的重要组成部分，财务管理水平直接关系到企业经济活动能否顺利进行。近年来，为了提高企业核心竞争力，顺应经济发展趋势，建立财务共享中心，降低内部财务管理成本，提高财务管理能力。但是，基于财务共享中心的财务管理存在一定的缺陷，需要企业财务人员根据自身情况采取相应的对策。

[关键词]建筑施工企业；财务共享中心；问题分析；资源配置；优化策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.11.1682

对于大中型企业来说，由于分支机构众多，各部门之间的财务数据不能实时共享，给财务管理部门增加了工作压力，降低了工作效率。为了解决上述问题，越来越多的企业和集团开始建立财务共享中心，改变财务管理部门的人员组成和管理方案，从根本上解决各部门之间的合作问题，从而降低财务管理成本，提高财务管理能力，提高企业的经济效益和社会效益。需要注意的是，财务共享中心的建立与运作过程中所涉及的人员和结构变化可能导致其他问题。如何有效地解决这些问题，保证财务共享中心的高效运行，就成为集团企业亟待解决的问题。本文将对财务共享中心做一个简单的介绍，并给出一些解决方案。

一、财务共享模式的优势

（一）突破传统财务管理模式的局限

与传统财务管理模式作比较，财务共享模式打开了传统财务管理模式的诸多局限，如企业内部各个部门之间信息的传递受限，影响到企业财务信息的及时性，无法实现企业内部的资源配置达到最优化。而且传统财务的管理模式环节繁杂，往往需要较长的时间来处理财务事务，这对提高财务工作效率有很大的影响。再加上传统财务的管理模式并不严，监管信息通常不能及时反馈，一旦出现非法操作，很容易影响到公司的决策，从而影响到财务部门的决策。而财务共享模式下的财务工作却完全打开了时间和空间的限制，使企业财务管理更加便捷，大大提高了财务工作的效率。

（二）运营成本大幅降低

采用财务共享模式后，企业会利用财务共享的模式所具有的规模效应，提高财务工作效率，节约成本。因建筑企业的各个部门都比较分散，业务也很多，各个子公司的财务工作都很复杂，人员也很多，人力成本也很高。财务共享的模式能够帮建筑企业加大财务管理的水平、建立财务共享中心、利用共享模式带来的规模效应、材料采购、资金核算等方面的优势。以提高施工效率，解决员工冗余问题，有效降低员工成本，降低施工企业运营成本。而对于施工企业来说，由于工程项目建设周期长、步骤复杂、资金周转频繁等原因，成本控制对于任何项目来说都是非常重要的。

二、建筑业财务管理现状分析

（一）财务人员数量与内部控制要求不符

一般而言，企业财务部门需要至少有3名财务人员。然而在现实生活中，很多建筑施工企业为了去降低成本、提高自身利润，通常会裁减财务人员，只留下一两名财务人员。在这种模式下，一个或两个财务人员就要负责起整个项目的财务流程，既不能保证财务工作的质量，又不利于企业的监督管理，也不利于财务信息的真实性和准确性。

（二）财务负载失衡

建筑行业中经常出现这样的现象，即某一工程项目的财务工作量在某一时间段内突然增大，而另一项工程的财务工作量恰好在这段时间内较少。不过，这两个项目相隔甚远，对于财务人员的调配也不方便，不可能将多余的财务人员分配给项目团队，人力资源也不能很好地调配，导致财务上的工作量不能很好地平衡。客观上，这种状况就会造成资源的浪费，给施工企业造成部分经济损失。

（三）缺乏科学管理体系

财务管理是施工企业日常工作的重要环节。但是，现实生活中，一些企业财务管理意识不强，管理机制不科学。其中一个问题就是施工企业内部财务管理不严格执行国家相关标准，短期内经济效益特别显著，甚至成为行业龙头企业；另外，一些建筑企业财务管理不够及时，往往一步一步复制模式，造成巨大经济损失。

（三）财务管理混乱不堪

现在，建筑企业进入了一个平稳期。国家要稳定市场、促进社会和谐，不断加大对建筑行业的干预力度，导致许多建筑企业经营混乱。首先是企业财务管理的发展，企业内部收支不能真正实现。如果银行贷款及利息未及时支付，相关合伙人将退出股份，自身财务无法满足需求，最终陷入僵局。其次，企业领导层对客观存在的影响未充分考虑，对动态因素把握不充分，容易发生财务问题。

三、建筑企业财务共享模式建设建议

（一）明确企业员工职责分工

在采用财务共享的模式之后，建筑施工企业应重视起财务人员职责划分问题。企业员工应依据财务工作内容来制定相应的工作流程，避免重复劳动。同时每月应安排管理人员

定期对财务工作进行沟通总结。定期的开会，去处理一些需要合作处理的共享中心事务。当然，在资讯科技高度发达的今天，各部门要去学会有效地运用现代化的资讯工具，及时地沟通和解决问题。每一个财务工作环节都要有明确的职责分工，要求财务人员认真负责。

（二）加强标准化财务流程建设

财务共享模式在建筑施工企业开始应用的时间较短，因此可能缺乏财务共享模式的建设经验。而财务共享模式的主要在于规范化的财务流程。财务共享中心的主要功能在于统一、规范化的财务流程。所以，建筑企业必须按照规范化财务管理模式的原则，把工程项目的各个环节细化到各个部门、各个人员，严格、有效地监督和管理财务工作。构建统一的财务流程管理体系，在控制风险的前提下，加大对业务流程的改造和优化建设，以助推整个建筑施工企业的财务管理水平的提高。企业可利用一个项目进行试点，先在局部进行财务共享中心建设，在建设过程当中遇到问题解决，不断地去优化细节，积累经验，为以后推广到整个企业做好充分准备。当然，在建设财务的共享模式时，要积极发挥创新精神，有效地设计和处理财务工作流程，最终实现财务共享模式下财务工作的标准化流程。

（三）健全金融风险管理机制

任何企业，包括建筑企业在内，都不可避免地存在财务风险。但是企业可以采取科学合理的措施来避免风险的发生，降低风险水平，从而有效地缓解资金压力。首先，施工企业要做好财务核算基础工作，提高财务信息的准确性；由于企业领导层大多是根据会计信息做出相关决定的，因此会计信息的准确性非常重要。高精度的会计信息能够帮助领导者做出正确有效的决策，以应对各种风险，创造价值。再者，要加大对企业的审计监督。有效的审计监督不但可以有效地保护企业财产安全，而且可以提高会计信息的可信度。同时，通过对施工企业审计工作的审计，可以有效杜绝一些以权谋私的弊端，促进会计公开透明。

（四）全面的企业预算管理

全面预算管理在新经济时代对企业财务管理具有重要意义。全面预算是施工企业全面、全面、全面的资金管理和资金循环控制的科学行为。在企业内部实施全面预算管理，既能科学配置资金资源，又能有效地控制施工企业各部门的资金资源，使企业内部各项活动得到有效的组织与协调，使企业有序、健康地发展。全面预算管理通过分析各个部门所面临的问题，并采取有效的措施来实现财务效益最大化。首先要建立有效的内部预算控制体系；其次，根据企业内部结构构建分层预算管理体系，采取有针对性的管理模式；

（五）构建财务共享的中央管理模式

现代知识社会要求建筑企业财务管理模式发生新变化，财务管理必须与时俱进、创新，构建企业内部财务共享中心管理模式。共享财务中心管理模式主要是利用现代网络技术实现财务计划与预算执行信息的一体化管理。共享财务中心管理模式建立在企业财务管理核心职能的基础上。它是一种特殊的扁平化管理，最终实现信息资源的统筹规划与优化配置。这种新的管理模式就是把各主管部门的财务管理集中起来。一方面能提高劳动效率，另一方面也能相对减少劳动力。另一方面，能够及时掌握财务动态信息，及时采取有效措施，及时发现问题，促进企业健康发展。

（六）对于存货和应收账款的管理，应加强财务管理

施工企业要想使资金流动灵活，就要避免物资的大量积压。如果有大量积压，要多元化处理，才能发挥资金的效用。企业最好根据实际需要进行合理的库存，这样不仅可以避免特殊情况下（如机械故障导致停工等）的物料积压。还要保证相对充足的流动资金，促进企业正常经营。再者，拖欠应收账款的现象在施工企业的经营中普遍存在，解决起来并不容易。特别是对于一些小企业来说，如果应收账款拖欠时间过长，肯定会影响企业的正常运营，严重的可能会导致企业倒闭，所以做好应收账款的管理非常重要。首先，施工企业应根据实际情况制定一套切实可行的催收管理制度，对不同性质的欠款采取不同的处理措施，防止休眠账户现象的发生。二是指派专人全程监督。对于那些被动应收账款，可以采取司法程序来有效保护面临损失风险的资产。此外，企业领导要重视内部管理，严厉打击做假账等现象，对弄虚作假、徇私舞弊的工作人员，视情节轻重，采取必要措施，给予一定处罚，以儆效尤。

四、结论

随着我国目前的市场经济条件和工程企业的经营规模日益增大，工程公司必须加快建立财务分享的模式，并根据公司和市场的具体情况，逐步去探索建立财务共享模式，尽早解决现实中存在的难题障碍，完善企业的财务管理问题，优化企业的财务工作流程，积极去发展和培养财务人才，优化人力资源配置，以提高整个建筑企业的金融效能和金融管理能力，增强企业的综合竞争优势。从而达到公司的长远利益。

参考文献

- [1] 夏爱荣. 建筑施工企业财务管理创新研究[J]. 企业管理, 2018, 31(8): 134.
- [2] 王妮. 财务共享中心在建设项目管理中的作用浅析. 经贸实务, 2019(11): 134.
- [3] 党小虎. 建筑施工企业财务共享服务中心的应用研究. 现代经济信息, 2019(36): 58.