

“大智移云”时代建筑行业财务管理模式转型研究

曹智举

广西路桥工程集团有限公司道桥分公司，广西南宁，530201；

摘要：建筑行业一直是我国的一项民生大业，在推动经济发展和保障人民物质生活方面发挥着关键性作用。在“一带一路”战略的带动下，建筑行业的发展更是迈上了新的台阶。与此同时，大数据、人工智能、移动互联网和云计算的兴起给企业所处的商业环境带来了深刻变革，给建筑行业带来更多机遇和挑战。新业态下，传统的财务管理模式已然不能完全满足建筑企业发展和扩张的需求，甚至给企业的稳定发展带来限制。为探索新形势下建筑行业财务管理的新模式，本文从财务共享服务中心的特性切入，分析了“大智移云”时代建筑企业财务管理模式发展遭遇的瓶颈以及开展财务管理模式转型的必要性，并探究将财务共享中心这种新型财务管理模式嵌入建筑行业的具体措施及面临的相关风险，以期为推动建筑行业业财融合的进一步发展、企业价值的提升贡献力量，并试图为其他企业建立财务共享服务中心提供借鉴。

关键词：“大智移云”；建筑行业；财务管理；业财融合；财务共享

DOI：10.69979/3029-2700.25.02.007

引言

“大智移云”概念于 2013 年 8 月召开的移动互联网国际研讨会上被首次提出，是大数据、人工智能、移动互联网和云计算技术的简称^[1]，它作为互联网发展新阶段的时代特征，旨在为企业管理提供新手段，创造新模式，催生新业态。建筑行业作为加速城市化发展进程的企业，“大智移云”的快速发展对其造成了强烈冲击，催化了原本就激烈的竞争，用传统的财务管理模式应对新的挑战显得杯水车薪，这迫使更多建筑企业开始重视财务信息化的发展。就当前而言，中国的大多数建筑企业都站在了现代化、信息化转型的风口，顺应时代潮流，革新财务管理模式将成为推动建筑企业迈入发展新征程的重要契机。

早在 2013 年 12 月，财政部就发布了《企业会计信息化工作规范》，规范中对子公司、分公司数量多、分布广的企业提出确切要求：要在发展中逐步尝试利用大数据和信息化集成处理技术，实现财务信息的共享，逐步建立财务共享服务中心。

财务共享服务模式成功应用的领域主要集中在电信、银行、保险等行业，建筑行业的实施暂时还较少。而建筑行业在国民经济中扮演着支柱性角色，同时，它也是劳动密集型、经营粗放型的行业。当前的市场规模

下，建筑行业竞争已异常激烈，处于白热化阶段，另外，项目分散化、资金管理分散、资金链压力逐层递增、信息共享程度差、管理跨度大等都成为阻碍其产业升级的绊脚石。基于此，将财务共享中心管理模式嵌入建筑行业，促进建筑企业财务管理模式贴近时代脉搏，推动大智移云背景下营运资本管理创新发展，从而进一步完善我国的财务管理体系，具有重要的理论和现实意义。

1 财务共享中心及其主要特征

财务共享服务中心这一概念起源于 20 世纪末跨国公司的管理创新^[2]。财务共享服务是依赖于信息技术，基于财务业务流程处理，通过数据的远程传输，将业务流程集中在一个特定的地点和平台来完成，以组织架构优化、流程规范化、运营成本的降低、价值增值为目的，以市场视角为内外部客户提供专业化生产服务的一种分布式管理模式。由此可见，构建财务共享服务中心可大大精简企业财务人员，降低企业财务核算的运营成本，大幅提升财务管理水平及效率，进而为管理层决策提供精确度更高、质量更优的财务数据支持。

表 1 财务共享服务中心的主要特征

财务共享 服务中心 主要特征	具体表现
----------------------	------

高度融合性	将信息技术、互联网有机结合，借此完成信息数据的甄别和集中式处理，可实现不同地点间人员财务和技术管理的整合与统一，将相关的财务处理资料和信息数据上传到共享平台，通过财务共享系统集中处理、甄选相应的信息数据，建筑企业财务部门内、外部资源得以有效整合。
标准化	财务管理部门的相关工作人员在管理财务的流程中采取统一化、标准化的操作[3]，使财务人员在执行业务阶段标准受到一定约束，从而有效降低企业财务管理成本。
服务性	可帮助企业客户获取相关项目的质量标准和相关信息内容等，财务部门的相关人员在财务共享服务中心实现财务管理工作，采用高新技术、信息技术和电子软件为财务管理工作提供强有力的支持。
专业性	财务共享中心汇聚了专业性强、水平高的财务人员，为企业领导在决策时提供重要依据，从而保证为外部的客户带来高质、专业服务。

2 当前建筑企业财务管理模式发展瓶颈与机遇

2.1 当前建筑企业财务管理模式存在的问题

在建筑企业生产过程流动性特性的影响下，建筑企业财务管理基本上采用的是分散核算和分散管理的模式。伴随着建筑企业规模的逐步拓展，财务管理模式必然也需要尽快完成从粗放管理到精细管理的华丽转身。

表 2 当前建筑企业财务管理模式存在的主要问题

主要问题	详细描述
“人”、“标”背离	就现状分析而言，大多数建筑企业均采用多级管理方式，而项目管理作为较为基础的生产部门，需要建筑企业设立独立的财务管理部门。一般而言，财务管理部门基础配置为：主管、会计和出纳人员，而这就直接导致财务管理人员在基础项目管理部门占据过高比重 ^[4] ，人员的设置与企业经济高效的财务管理目标相背离。
内部控制形同虚设	在实际生产中，建筑企业很多项目存在着一名财务管理人员兼管多个项目的情况，没有达到相互监督相互制衡的要求，这与内部控制的基本要求严重不符，为企业和项目带来了较为严重的安全隐患。
财务信息缺乏精度	“大智移云”时代的到来带动了许多建筑企业财务信息化的革新步伐，企业引入了一些财务管理平台和其他的信息平台，然而很多建筑企业引入的财务管理信息平台集成度较低，导致很多信息的交流和传递只能在线下开展，这也使上级单位或者企业决策者对信息的需求无法得到有效满足。

2.2 财务共享服务中心使变革迎来机遇

财务共享服务中心具备的核心特质决定其非常契合于解决当前建筑企业财务管理中存在的问题，若能将财务共享服务中心有效嵌入其中，可为建筑企业的可持续发展添砖加瓦。

2.2.1 财务共享服务中心兼具“整合资源”与“优化组织结构”两大功能

财务共享服务中心的建设可以促进企业业务工作和财务管理的高度融合，达到优化企业组织结构目的^[5]。传统模式下，集团企业拥有数量众多且分布甚广的分、子公司，众多的下属财务部门便相伴相生，财务工作在跨地域、跨行业、差异化业务能力等的影响下，结构冗余且呈现的结果五花八门，给集团在汇总数据、合并报表、对外出具报告等带来不小阻碍。而财务共享服务中心以融合了大数据和人工智能等的信息系统为依托，可使财务工作高度自动化，可建立标准统一的管理制度，在精简冗余结构方面功勋卓著。

以信息平台为基点，财务共享服务中心以会计核算、资金管理为抓手，端口辐射至合同、采购、销售、资产、人力资源等多个领域，信息在不同区域和部门之间均能实现实时共享，业财高度融合的财务服务生态圈得以构建，企业资源可实现高度整合配置，为扩张企业规模、提升管理水准提供动力。

2.2.3 财务共享服务中心可为内控的执行保驾护航

财务共享服务中心的构建为进一步提高业务处理的规范化程度、落实好上级单位的会计政策、内控制度提供支持。互联网信息技术的运用可统筹业务处理和会计信息，在极大地提高会计核算质量的同时节约大量时间。质量与效率的同时提高为会计监控职能的发挥提供了有力保证，很好地化解了内控管理和效率之间的矛盾。

3. 财务共享服务中心可为数据精确度提供保障

传统的财务管理进行财务数据处理时，一般囊括了业务、财务等多个部门，不同的机构、项目部门有其独立的管理框架，数据口径不一的情况自然十分普遍，以至于汇总到财务部门时，数据偏差现象屡见不鲜。通过共享服务中心，财务管理操作规范化、统一化，数据传递路径得以简化，平台内部数据实时共享，每一环节的沟通、交流都无比通畅，数据精度得到保障。

3 建筑行业财务共享中心构建措施

3.1 革新理念转思维

习惯往往是最可怕的东西，革新也往往带来阵痛。在长久的经营过程中，与企业相知相伴的一直是传统的财务管理思想和方法，积累的也是传统财务管理经验。可以说，传统财务管理模式已在潜移默化中渗入企业骨髓，成为企业文化的一个重要组成部分。“大智移云”时代，要想成功将财务共享服务中心嵌入建筑企业，推

动企业紧随时代潮流更好发展,积极接受新兴事物,革新理念,转变思维至关重要。

一方面,管理人员应改变以往害怕公开企业财务管理状况的理念,积极提升财务管理模式的公开性与共享性,同时,应建立信息化技术应用意识,从顶层设计方案推动信息化审批流程的推广使用。另一方面,下属执行人员应提高认识,积极学习与落实,在改进中学习,于学习中改进。企业自上而下、自下而上从接受到应用,从应用到完善,将为财务共享服务中心成功嵌入,进而为企业财务管理开启全新格局营造良好场景与氛围。

3.2 凝心聚力建平台

财务共享服务中心以远程网络搭建和信息系统为基点,完成财务、业务的集中式处理并统一化输出,“大智移云”时代,毫无疑问,信息已可以成为除资本、人力资源、管理要素之外的第四大生产要素^[6],“工欲善其事必先利其器”,成熟稳定的信息化系统是财务共享服务中心运行的基础,投入时间及精力搭建起保障流程操作设计方案顺利运行的信息系统,是建筑企业财务管理模式转型的核心。

第一,引入信息化专业人才与机构。专业领域技术人员与企业自身形成合力,共同制定基础建设计划、梳理会计科目体系与数据维度、优化财务核算等流程,为符合外部信息披露和集团管理层决策要求,及时提供精度高、可靠性强的财务参考数据提供支持。第二,充分调研,反复实践,不断完善信息平台匹配度与兼容性。实践出真知,信息平台的构建要以充分的调研与分析为基础,站在集团战略规划视角对标准的设置进行科学取舍;以“大智移云”先进技术为依托,于实践中不断提升不同系统间的匹配性和兼容性,以更好地发挥协同效应。

3.3 科学布局稳推进

建筑企业集团往往产业跨度大、业务分散且管理水平差异明显,这无形中为标准化流程再造设置了阻力。“罗马不是一天建成的”,盲目追求一蹴而就不可取,合理规划稳步推进是良方。

第一,始于试点,逐步推广覆盖。从同质化高、易于标准化的产业板块先行试点实施,运行成熟稳定后,从易到难,由点及面,逐步推广至其他板块或领域。第二,分阶段逐步融合。利用流程再造初步统一会计核算

与资金管理,阶段性胜利后,纳入预算、税务、人力资源、资产、合同、档案等多项管理业务模块^[7],最终达成业财一体化深度融合的战略目标。

3.4 多措并举育人才

财务共享服务中心的构建转变了财务工作的重心,对财务人员也是一大挑战。为确保财务共享服务中心成功嵌入,平稳实施,有效的人才培养机制不可或缺。第一,新兴事物来袭,培训先行。财务数据在企业中所处的位置自然是关键性的,“大智移云”背景下,未来的财务数据呈现出信息量大、类型多、处理难度大、价值高等特质,这也意味着对企业数据处理能力提出了更高要求。因此,需要财务人员具备更前沿的财务管理意识、更为全面的数据处理能力、归纳分析能力等。基于这些能力的要求,针对财务人员工作内容、专业领域等采用分组、轮岗等方式,积极开展专业化培训,打造意识新、素质高、专业强、本领硬的复合型财务队伍。第二,注重对财务人员职业发展路径的规划,建立共享财务与战略财务、业务财务之间的协调、沟通与晋升机制,在激发财务人员学习热情的同时增强企业的运营活力。第三,“萝卜”与“大棒”同行,制定完善的考核与评价机制,确保达到效能提升与工作热情及潜能激发的双重目标。

4 财务共享服务中心在建筑企业应用面临的风险

“大智移云”时代,建筑企业构建财务共享服务中心能为企业的顺势发展注入新的推动力,但这一运用也面临着风险与挑战。

4.1 风险评估与财务共享服务中心建设步调不一

“大智移云”飞速发展背景下,财务共享服务中心得以构建且建设逐步加快,但在建立进程中,也存在诸如商业机密泄露、不合规操作导致的信息失真等风险^[8]。但现实工作中,财务共享服务中心的建设工作得到广泛关注与支持,研究热度和建设力度都非常大,而对财务共享服务中心事前、事中的风险评估及事后的绩效评估工作却缺乏统筹和权衡。风险评估和防范工作未能跟上建设步伐,成为财务共享服务中心应用的一大风险点。

4.2 数据系统安全存在威胁

财务共享服务中心的平稳运营需要以大量复杂的、

信息化程度高的数据,在运营和共享过程中,数据访问权限不确定性,会导致数据访问过程中数据被窃取、复制、篡改现象的频繁发生,加剧企业运营风险^[9]。另一方面,在信息大爆炸的时代,应用软件和邮件信息作为重要的信息载体,一旦数据管理人员因自身业务能力不强或者操作不当出现了某方面的不规范操作,就会给数据库安全带来威胁,影响财务共享服务的运行。

4.3 财务人员职能转变与业务流程规范化要求不匹配

财务共享服务中心的构建中,财务人员是其中重要一环。建筑企业过去在对财务人员培养中,对专业技能方面的培养倾注了大量关注力,相对忽视了对工作思维 and 理念的培育,以至于很多建筑企业的财务从业人员工作思路存在局限,不清楚自己的工作职责和定位。出于对传统财务管理模式的习惯性依赖,在财务服务共享中心建设过程中,极容易出现财务人员职能转变困难,无法在新环境下适应企业内部组织结构的变革以及业务流程的改进的状况。财务人员共享意识薄弱,对新系统的接受存在障碍,将直接影响操作的稳定性,操作的不稳定性使得业务流程难以实现规范化,进而给企业运营造成巨大影响。另一方面,财务人员若不能及时跟上变革进程,将直接加大企业在信息管理方面的资金投入,企业将承载巨大经济负担^[10]。

建筑企业财务管理是一项复杂的工作,财务共享服务中心嵌入建筑企业,作为一种全新的财务管理模式的最新应用,是“大智移云”时代背景下一种最为前沿的财务管理理念的传递与根植,一方面能够帮助建筑企业有效适应国内外建筑市场经济发展的需求,提升我国财务管理工作质量水准;另一方面,也对建筑企业管理人员、财务及业务人员转变自身管理理念和思维,企业信息化平台构建等提出更新更高要求。基于此,建筑企业

应革新管理理念,大力推进财务共享服务中心的建设,尽快在“大智移云”冲击中完成财务职能的转变,增强企业预防和抵御风险的实力,提升战略支持能力,为企业创造更大价值,在时代发展的浪潮中保持长远可持续性发展。

参考文献

- [1] 李华炜. 大智移云背景下建筑企业成本管控创新路径研究——基于扎根理论的探讨[J]. 黄冈职业技术学院学报, 2020, 22(1): 73-77.
- [2] 程艳芳. 集团企业财务共享服务中心建设的探讨[J]. 财会学习, 2020, (21): 40-41.
- [3] 王晓晓. 财务共享服务中心对建筑企业财务管理的影响[J]. 财经界, 2020(10): 176-177.
- [4] 赵红霞. 建筑企业财务共享服务中心的构建分析[J]. 财会学习, 2020(14): 78-80.
- [5] 李雪艳. 云计算背景下ZX集团财务共享服务中心建设研究[D]. 江西: 南昌大学, 2019.
- [6] 丁海凡. 中小型集团财务共享服务中心建设难点与对策[J]. 财经界(学术版), 2020(16): 158-159.
- [7] 李闻一, 朱媛媛, 刘梅玲. 财务共享服务中心服务质量研究[J]. 会计研究, 2017(04): 59-65+96.
- [8] 杨虹. 财务共享服务中心在我国企业中的应用——以中国铁建股份有限公司为例[J]. 中国管理信息化, 2018, 21(15): 59-60.
- [9] 尚鑫鑫. 财务共享服务中心建设风险分析及其防控措施[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(13): 92-93.
- [10] 蔡旭东. 财务智能化趋势下财务人员能力培养的探讨[J]. 国际商务财会, 2020(07): 44-46.

作者简介: 曹智举(1992.03.20), 男, 汉, 湖北公安人, 硕士, 广西路桥工程集团有限公司道桥分公司。