

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.22.073

浅谈建筑设计单位财务管理工作中存在的几个问题和应对策略

邱华英

(广东省南雄市瀑布灌区工程管理所,广东 南雄 512400)

摘要: 事业单位性质介于政府和企业之间, 财务管理工作作为建筑设计单位的核心环节, 事业单位财务管理的目标不是“单位价值最大化”, 而是“产值最大化”。逐渐成为单位内部的薄弱点和风险点, 本文试通过分析建筑设计单位财务管理工作中存在的问题及应对策略, 探索事业单位财务管理工作积极发展的正确道路。

关键词: 建筑设计; 事业单位; 财务管理

事业单位具有特殊的性质, 由政府分配资金, 完成政府的任务, 但目前有很多事业单位却挂着事业的头衔, 而从事着企业的经营活动和管理职能, 即“事业单位企业化管理”。从单位自身来讲, 这种介于政府与企业之间的特殊性质有利有弊。利的一面是事业单位享有一般企业没有的行政资源或其帮助, 弊的一面是事业单位的经营活动会受到很多行政干预, 同时由于信息不对称和激励约束机制的不健全, 经营者的目标更多是自身利益最大化。这种特性体现在财务管理上就是财务目标不是“单位价值最大化”, 而是“产值最大化”。因此抓好建筑设计单位的财务管理工作, 有利于优化组织结构, 提高工作效率, 合理调配资源, 为项目顺利开展提供全面保障。但目前, 机关事业单位中仍普遍存在运行机制不健全、监督管理不到位、人员配备不合理等问题, 严重阻碍了常规工作的开展, 必须积极寻求应对策略, 不断进行正向引导, 才能适应建筑设计单位财务管理工作的新需要。

一、建筑设计单位财务管理工作中存在的几个问题

(一) 缺少高素质财务管理人员

2021年, 高校毕业生人数达900万人, 较去年增加35万, 虽然财务管理专业人才储备看似充足, 但实际正面临着低端人才泛滥、优秀人才紧缺的总体态势。部分建筑设计单位不断将财务管理工作边缘化, 无法满足优秀人才对于薪酬的要求和工作的预期, 导致财务管理部门人员不足, 缺乏新鲜血液和最新技术手段, 严重影响了财务管理部门的职能发挥。许多建筑设计单位未能及时转变工作思路, 加强对财务管理的关注和投入力度, 导致人员数量缺乏固定标准, 人员配备不合理的现象出现, 使工作难以落实落细。由于上述原因, 大多数单位的财务管理人员都由非专业人员兼任, 只是完成常规性工作, 不能更深入地了解财务管理的新要求和新变化, 法律意识淡薄, 无法适应时代变化及市场发展需要, 在业务处理上存在困难, 缺乏职业的预测和判断性, 无法主动参与到项目的预算、执行、管理等过程中。部分建筑设计单位还忽视了创新作为时代发展主旋律的积极作用, 尤其在财务管理工作方面, 存在重用轻学、以练代学现象, 未能紧跟时代步伐, 通过系统培训、集中学习等手段, 提升财务管理人员业务能力。^[1]

财务管理人员作为建筑设计单位的重要角色, 有着不可替代的重要作用。但由于单位内部重视程度不高, 财务人员自身诚信意识不强、法律观念薄弱等原因, 部分建筑设计单位财务管理工作者存在责任意识薄弱问题, 许多财务工作者不仅没有参与到财务管理监督过程中, 还存在贪污受贿等违法行为, 这不仅损害了相关从业者个人的职业道德, 而且严重影响了单位工作及管理制度的落实。

(二) 税收筹划不到位, 收入与成本不配比, 税收风险大

建筑设计单位属于知识密集型服务业, 它属于现代服务业, 主要的成本是人工费用。是典型的高人工成本、低固定资产的管理, 其人工费用通常分为两块: 一是按事业单位标准发放的正常工资; 一是设计单位按照行业标准设置的与项目挂钩的产值奖励。而产值奖励根据各设计单位的内部制度的不同, 发放标准也不同。比如有的单位是按月结算, 有的单位是按季结算, 而有的单位是按实际收到设计费后才进行结算, 按2019年以前的个人所得税计算方法, 不同的结算方法就会造成个人缴纳的个人所得税比例的不同, 税额也存在着很大的差别。还有, 设计单位设计项目比较集中, 一般年初工作量比较少, 年中工作量最集中, 并且还经常存在着建设单位拖欠设计费的问题, 这就导致无法按月正常计算收入, 就出现第一季度无收入, 只有成本的情况, 而到了年底, 在管理者的积极催收下, 又大量的收到设计费, 就会造成收入与支出不配比的情况出现。此时, 税收的筹划显得尤为重要, 如何将收入与成本合理分配, 是尤为重要问题。

但是很多建筑设计单位的税收筹划却不到位, 其原因有多方面: 有机制的问题, 也有资金监督管理使用的问题, 还有管理者的问题。比如有些单位虽结合本单位实际情况制定了相关内部管理制度, 但因管理者思想观念不够先进, 管理手段不够科学, 缺乏专业人士指导等原因, 导致内部管理制度本身不成熟, 与单位面对的工作实际严重割裂, 并存在一定漏洞, 严重缺乏可行性; 而有的单位受事业单位制度的约束, 往往不能自主合理安排资金的使用, 而承受着企业税收的制约。

(三) 预算管理成本核算粗放, 收益无法确定

财务的预算管理是事业单位财务管理中重要的环节, 管

理粗放就无法保证预算的科学性和准确性。预算决策的粗放管理使预算超支的现象时有发生,没有审计的监督和跟踪,就无法对各个部门的预算资金合理的使用。比如有项目按造价计算产值,有些项目按面积计算产值等计算方法,不同的计算方法其收益也不一样,预算管理成本就无法准确核算。而且很多设计单位未及时转变传统思维观念,将财务管理工作简单地等同于普通会计工作,长期忽视财务管理工作的重要性,尚未认识到财务管理是建筑设计单位的核心工作之一,往往对其关注度小,投入力度低。事业单位的体制也无法体现部分技术人员和管理人员的价值,而大部分决策都是管理者制订实施,没有与财务管理人员沟通协调,认为财务管理工作对项目本身无关紧要,只委派普通会计员工进行数据核算,没有意识到财务数据分析在建筑设计中的重要作用。^[2]

二、提升管理增强应对策略

(一)加强管理工作提高人员业务水平

对事业单位财务的管理重点是加强财务人员的管理,不断提高财务人员的业务水平。首先,建筑设计单位可通过线上线下相结合的方式,定期对本单位财务管理人员展开培训。使财务管理人员在深入学习财务管理工作典型方法及经验时,同步掌握时代前沿的新知识和新技能,全面提高单位财务管理工作者整体素质。其次,专业技能培训不能流于形式,建筑设计单位可以采取多种手段培养人才,如利用以老带新,定向培养等方式,不断激发从业工作者的创造力,同样能快速培养出一批有知识、有经验的财务管理工作者,合理应对建筑设计单位中存在的财务管理工作缺少高级人才的窘迫局面。

全面提升财务管理人员综合素质,不仅指强化专业技能培训,还包括全面加强工作人员思想道德建设。建筑设计单位可以通过定期组织全体员工学习政策法规,观看廉政纪录片,撰写思想汇报,组织相关活动等多种形式,促使财务管理工作者树立正确的人生观、价值观,全面提升工作人员的法律意识和诚信意识,在单位内部形成遵守职业道德,人人廉洁自律的良好风气。

在全面加强从业人员培训的同时,建筑设计单位也可在单位内部建立完善的奖惩机制,鼓励先进,鞭策落后;褒奖廉洁,严惩贪腐。目前大多数建筑设计单位奖励机制单一,无法提高员工归属感和维护本单位利益的积极性。这就其实我们在日常的管理工作中,要采用精神奖励与物质奖励相结合的方式,使员工在获得精神荣誉的同时得到物质上的满足。在惩戒手段上,要建立好逐级追责制,完善失信惩戒机制。对因工作失误产生影响的,在单位内部通报批评并按照相关制度取消其评优资格。对已经为单位带来严重利益损害的,严格追究其法律责任,坚决勒紧制度的绳索,绝不包庇徇私,顾念旧情,给心存侥幸者可乘之机。

(二)筹划在先,节税增效

建筑设计单位应结合自身性质及特点,建立完善工作岗位责任制,资产管理制度等具备可行性的财务管理工作制度。

单位领导要重视税收筹划工作,积极配合财务管理部门做好纳税工作。同时要让管理者真正意识到:合理避税不是财务管理部门的事,它需要采购部门、设计部门等各个部门的合作,从预收账款、合同约定等方面着手,统筹规划、合理安排收入的时间。做好个人所得税的宣传和普及工作,并根据最新个人所得税法要求,制订新的单位内部的奖励制度,筹划好职工个人所得税计算方法和缴纳问题。

(三)精细核算成本,实施核算制度

建筑事业单位需要加强精细核算各项资金,建筑设计单位的成本不同于其他单位,其成本主要是人工费用及少量的材料费。因其结构的特殊性,成本核算具有很大的不确定性,如何正确核算成本,是预测单位利润的主要依据。对项目的成本进行核算,应严把核算制度,针对建筑设计单位财务管理监督力量缺乏的情况,主要的应对策略有两个。第一是加强内部监督力量,成立专门的监督机构,建立专用档案室及数据库,减少其他相关部门对监督机构的工作干预。建立完善内部监督制度,严格落实各级人员监管责任及问责追责机制,全面提高内部监管的覆盖面及敏感度。第二是加强外部监督力量,定期聘请专业人员对财务管理情况进行审计,对风险点及薄弱环节出具评估报告及相关改进意见,逐步完善财务管理体制机制,促进财务管理监督专业化。

三、结语

综上所述,加强财务管理工作对建筑设计单位有着至关重要的作用。建筑设计单位应当与时俱进,自觉加大对财务管理工作的关注度及投入力度,积极应对当前转制阶段中,单位内部财务管理工作面临的种种问题。通过科学合理的手段,不断积极推动财务管理工作职能转变,引导财务管理工作正向发展,使财务管理工作成为建筑设计单位发展的强大动力。

参考文献

- [1]于晓艳.基层事业单位财务监督存在的问题及对策[J].中国市场,2015,34(22):180-181.
- [2]闫永仙.浅谈事业单位财务管理中存在的问题及对策[J].财税研究,2018,34(20):198-199.