

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2021.25.031

广电网络工程财务管理存在的问题及对策研究

杨光

(湖北省广播电视信息网络股份有限公司,湖北 武汉 430070)

摘要:财务管理是一项企业组织财务活动的经济管理工作,工程项目财务管理又是企业建设工程项目管理的核心工作内容,是企业对建设工程项目组织财务活动的经济管理工作,能有效、科学合理地管控项目资金,防范投资风险,降低工程建设成本,提高工程项目的经营效益。本文立足于财务管理反映、监督职能的落实,分别从广电网络工程项目成本控制、项目资金管理和项目财务管理制度建设等方面对加强项目财务管理进行深入的探讨,对广电网络工程项目财务管理过程中如何防范工程项目投资风险,降低工程建设成本,提高工程项目的经营效益,提出具有较强针对性的改进措施。

关键词:广电网络;工程项目;财务管理;成本管控

财务管理是一项企业组织财务活动的经济管理工作,工程项目财务管理又是企业建设工程项目管理的核心工作内容,是企业对建设工程项目组织财务活动的经济管理工作,能有效、科学合理地管控项目资金,防范投资风险,降低工程建设成本,提高工程项目的经营效益。在工程项目全过程管理中,工程财务管理起着不可或缺的作用,贯穿从工程项目的可行性研究、立项与决策审批,到工程项目材料采购、施工方招标、开工建设材料出库、施工费结算、工程项目财务核算,到工程项目验收转固的全过程。

一、广电网络工程加强财务管理的重要意义

随着“三网融合”提速,电信、广电、互联网企业跨界融合、混业竞争成为主流,广电网络公司的市场经营环境不断恶化,为有利于广电网络公司业务转型,近三年来,广电网络公司对基础网络和用户分配网络的投资力度不断加大,广电网络公司当前网络资产的总量呈快速增长态势。同时,随着全国各地城市建设的不断推进,原有老旧广电网络也面临大幅度改建、扩建、升级,网改、抢修等支出也呈现出逐年迅速攀升的趋势。这些因素的叠加,就导致广电网络行业近年来工程项目类投资总额远超前些年的正常水平。由于近三年来视频市场竞争加剧,整个广电网络行业经营持续下行,有线电视用户呈断崖式下降,至今仍未触底,面临巨大的生存压力。这些原因对广电网络公司有效进行成本管理,降低工程建设成本提出了更为迫切、更高的要求,全面加强广电网络工程财务管理,建立规范、科学的广电网络工程成本管控体系,是广电网络公司当前急需解决的问题。^[1]

广电网络行业属性特征决定工程项目财务管理的重要性。由于广电网络的行业属性,非流动资产占比大,总资产周转率低,投资回收期长。一般是先期进行大量的基础投资,然后进行业务培育,再慢慢收回投资,因此,广电网络行业特征决定了广电网络公司最大的风险是长期资产投资的风险,也就是项目投资风险,而工程项目财务管理又是防范项目投资风险、降低工程项目成本的重要手段。所以,研究我国广电网络工程财务管理存在的问题及对策,对防范广电网络工程

项目投资风险,降低工程成本,提高项目的经营效益,具有十分重要的意义。

二、广电网络工程项目财务管理存在的问题

(一)管理者对工程项目财务管理的重要性缺乏正确的认知

虽然,当前广电网络行业已经普遍意识到有必要加强工程项目全流程财务管理,但还是缺乏对其重要性的正确认知。由于受到广电网络行业财务管理惯性思维的影响,广电网络公司上下各级管理人员,甚至是财务人员,对工程项目财务管理的认识只停留在,工程项目财务管理仅是对于广电网络工程项目的建设成本核算与广电网络工程项目资金支付的环节进行组织的经济管理工作,认为工程项目财务管理除了这两个环节外,其他的管理环节与财务管理没有什么关联。由此导致了对工程项目前期工作中的工程项目可行性研究及立项审批过程中财务管理缺位,带来了一系列的相关问题,如工程项目立项的预算成本虚增、工程项目完工后投资效益分析不客观、不符合立项审批条件的工程项目通过了立项审批等问题。^[2]

(二)广电工程项目往往管理粗放,财务管理滞后

基于历史原因,广电网络工程建设与改造项目基本上是以公司内部员工为主,自主设计、自主施工,只是少量使用外聘民工参与施工,工程项目管理比较粗放。近年来,网络工程建设与改造项目虽然正逐步规范,引入了专业的设计、施工、监理队伍参与,但大多数网络工程项目的财务管理也仅限于负责工程项目的会计账务处理,没有全方位地深入、参与到工程项目的全过程管理,财务部门对网络工程项目的预算构成体系不了解、不清晰,只是被动依据工程项目预算数据应对,造成网络工程财务管理控制滞后,无法对当前公司业务转型急需的大规模投资建设项目做好支撑保障。

(三)成本管控体系不健全

现阶段,广电网络工程项目成本管控体系不健全,没有建立起完整的广电网络工程项目成本管理和控制体系,相应的内部控制制度和成本管控措施等制度建设不完备。广电网络

工程项目相关管理人员的成本管控意识淡薄,主观上认为工程项目成本费用只要不超出工程项目预算范围,不论工程材料实际是否领用、设备安装及施工劳务费是否发生,物流管理部门、工程项目管理部门、财务部门均按工程项目预算批复金额,进行工程材料的出库与领用、工程项目验收、材料和费用入账核算,致使广电网络工程项目成本费用的执行与工程项目预算批复金额保持高度一致,造成成本核算不准确,乱列、虚列工程成本现象时有发生,工程项目成本控制流于形式。^[3]

(四)工程项目资金存在被挤占、挪用的风险

随着当前广电网络公司业务转型投资需求的大幅增长,近几年来,广电网络公司进行的网络工程项目呈现出点多、面广、量大、周期长等特点,使得工程项目流动资金(施工劳务费)很难集中管理,使公司面临资金管理分散的问题。另外,由于近几年市场竞争的加剧,广电网络行业降本增效的压力增大,基层广电网络公司日常运维资金严重不足,工程项目资金存在被挤占、被挪用于日常运维支出的风险。

(五)缺乏配套的项目财务管理制度与绩效评价机制

从广电网络行业发展的历程来看,广电网络工程建设是从自主设计、自主施工到外委设计、外委施工、外委监理,正逐步规范工程项目管理的过程,但还缺乏与工程项目管理配套的财务管理制度与管控措施,广电网络工程项目财务管理人员要真正完成参与广电网络工程项目全过程的财务管理还有不小的困难。目前广电网络工程项目管理工作中,对工程项目成本费用的及时、准确入账没有明确的闭环管理制度与措施,经常会出现工程项目已建设完工,但与工程项目相关的工程材料出库领用与施工劳务费的结算金额确定还未完成的情况,这样会延迟工程项目的验收转固,投资效益不能得到尽早地发挥。缺乏相关广电网络工程项目管理制度,也会造成各相关职能部门责任意识较弱,其中也包括工程项目财务人员,协调作用不能充分发挥,严重影响到广电网络工程项目建设的有序开展。^[4]

(六)财务管理信息化水平较低

随着信息技术的不断成熟与发展,社会各行业均积极引入信息技术加入各项管理工作中,为提升广大电网络工程项目财务管理水平和效率,加强广电网络工程项目财务管理信息化建设是重要举措之一,但目前广电网络工程项目财务信息化水平较低,主要表现为:

1. 工程项目财务管理信息化建设投入不足

基于广电网络工程建设是从自主设计、自主施工到外委设计、外委施工、外委监理,正逐步规范工程项目管理的过程,广电网络工程项目财务管理也是由粗放、滞后,向精细、靠前转变,相应的工程项目财务管理信息化建设目前也只是满足于日常工程项目财务核算等一些较简单的基础投入相关软件,涉及工程项目综合财务管理信息与其他工程项目管理环节的信息共享等功能的信息化建设投入基本没有。

2. 缺乏既懂财务又懂项目管理和信息技术的复合型人才
广电网络工程项目财务管理进入到精细化管理阶段后,非常需要既懂财务又懂项目管理和信息技术的复合型人才,而目前广电网络公司对此类复合型人才是极度缺乏的,财务人员会计核算使用与操作还比较熟练,但对涉及工程项目信息化技术的使用与系统操作明显存在一定问题,不能适应广电网络工程项目管理的需要,做到熟练操作与掌握。

三、完善广电网络工程财务管理的对策

(一)树立正确的工程财务管理理念

要提高广电网络工程投资项目的经营效益,首先广电网络公司各级管理人员,包括工程项目财务管理人员需要提高对工程项目财务管理重要性的认识,明白工程项目财务管理在工程项目建设管理中的作用,树立正确的广电网络工程财务管理理念。财务部门只有对工程项目的整个建设周期开展积极参与和有效管控的工程项目财务管理工作,参与到工程概预算审核、施工合同签订和招投标工作、注重对广电网络工程项目资金的监督和管理、关注工程项目竣工验收管理等管理环节,才能有效、科学合理地管控项目资金,降低广电网络工程建设成本,提高广电网络工程项目的经营效益。

(二)工程项目实行按单个项目进行核算的精细化管理

为改变广电网络工程粗放管理的局面,提高广电网络工程项目精细化管理水平,加强工程项目财务管理,广电网络工程项目应该实行按单个项目进行核算的精细化财务管理体制。由于每个工程项目都有单独的立项申报审批、工程项目预算资料,工程项目成本的产生、工程款项的结算,工程项目成本均能够完整、准确地归集和确认,足以满足单独考核评价其成本效益的需要。因此,广电网络公司应该也必须对各工程项目实行按单个项目进行财务核算的精细化管理,由财务人员全程参与到各工程项目相关环节的财务管理中去。^[5]

(三)正确核算工程项目成本,加强成本控制

广电网络工程项目成本是指新建、改建、扩建的工程项目在达到预定可使用状态前所发生实际成本支出,由工程材料、工程量和其他费用组成,其他费用包括工程设计费、审计费、监理费。广电网络公司要正确核算工程项目成本,加强成本控制。财务部门应根据立项审批、工程项目相关合同、出库领料单据、工程进度表等相关凭证资料,严格审核将工程项目投资成本统一在“在建工程”核算科目中归集。工程项目管理部门应加强工程物资的管理,工程建设过程中,根据工程项目进度需要申请采购和领用工程物资,物资采购部门根据领购进度控制经济库存。工程项目管理和财务部门要按月对工程项目成本费用预算执行情况进行分析,及时发现广电网络工程项目建设过程中出现的成本数据失真、严重偏离项目预算等问题,努力节约工程项目投资成本,降低工程造价。

(四)工程项目资金严格执行预算管理 and “专款专用”原则

为提高广电网络工程建设资金的使用效率,保障项目资金安全,避免工程项目资金存在被挤占、挪用于日常运维支出

的风险,广电网络公司工程项目资金应严格执行预算管理和“专款专用”原则。首先,财务部门应按照立项审批的项目预算总额实施工程项目资金全面预算管理,严格控制工程项目资金在预算总额范围内。其次,财务部门应加强工程项目资金的集中管理,严格资金划拨、支出手续,在各分支公司设置工程项目投资银行结算专户,工程项目资金由总部专款拨入投资专户,实行“专款、专户、专用”,财务部门应严格审核工程预决算资料及有关支付各种款项的合同、文件、附件等,严格把好项目资金付款关。

(五)完善相关工程项目财务管理制度与措施

由于广电网络工程项目具有项目数量多、价值量大、建设周期长、成本构成复杂等特点,因此在工程项目的立项审批、工程项目材料采购、施工方招标、开工建设材料出库、施工费结算、工程项目财务核算、工程项目验收转固等过程中存在着复杂多变,或不可控的因素。为避免工程项目成本超预算、项目资金被挤占、挪用现象,就必须建立一整套科学有效的工程项目财务管理制度与措施。如工程项目预算和定额管理办法、工程项目资金管理辦法等制度,以满足项目建设全部环节财务管控的需要。通过健全的相关工程项目财务管理制度与措施,将责任落实到相关的财务管理人员上,以此提高他们的责任感与工作积极性,并规范他们在财务管理中的工作。另外,也应当规范广电网络工程全过程财务管理中参与的其他部门和人员,以保证财务管理能够顺畅进行,并取得预期的效果。

(六)提升财务管理信息化水平

为提高广电网络工程项目财务管理水平和效率,广电网络公司应从自身实际情况出发,重视提升广电网络工程项目财务管理信息化水平,加大工程项目财务管理信息化建设投入,做好工程项目财务信息化的规划,着力培养工程项目财务人员掌握项目管理和信息技术的能力。

1. 加大工程项目财务管理信息化建设投入

广电网络公司需要引进或定向开发适合广电网络行业的工程项目综合信息化管理平台,以确保广电网络工程项目财务管理工作的安全、高效,促使该项工作顺利推进。广电网络公司还需加大硬件方面的投入,完善工程项目信息管理平台系统,做好日常维护和升级,实现广电网络工程项目财务信息共享。

2. 培养工程项目财务人员,要具备项目管理和信息技术的能力

广电网络公司应从理论和实操方面加大对工程项目财务人员掌握工程项目管理和信息技术能力的培训,让工程项目财务人员亲身参与到工程项目可研、立项审批、项目实施、项目验收等工程项目全过程的所有环节,使他们能够了解和学习信息技术,熟练掌握和操作工程项目管理系统和财务管理系统,充分发挥工程项目信息管理平台的功能和作用,提供广电网络工程项目管理需要的相关财务信息,为工程项目管理

提供有效财务支撑。

四、结语

综上所述,为实现广电网络公司的战略目标,争取业务转型的时间,防范广电网络工程项目投资风险,降低工程成本,提高项目的经营效益,广电网络公司各级管理层、相关部门及财务管理人员必须对工程项目财务管理工作予以重视。结合广电网络公司工程项目财务管理的现状,针对不同的工程项目类型、承建方式,谋划不同的财务管理方案,掌控关键控制节点,对广电网络工程项目实行按单个项目管理、单个核算和预算管理,加强项目资金管理和项目成本管控,提高项目资金使用效益和项目的综合效益。

参考文献

- [1]王誉升,张亮亮.工程财务管理存在的问题和对策探讨[J].质量与市场,2020(22):53-55.
- [2]江典景.工程财务管理中常见问题及对策分析[J].中小企业管理与科技(上旬刊),2019(02):66-67+69.
- [3]李开良.关于电网企业工程全过程财务管理存在的问题及对策分析[J].纳税,2019(02):139+142.
- [4]黄向艳.电力企业工程财务管理内部控制中的问题及解决措施[J].财会学习,2017(17):237-238.
- [5]陆水琴.广电行业财务管理存在的问题与优化对策[J].山西农经,2018(21):91+93.