

业财融合视角下建筑企业财务成本风险管理

宋泽东 武小彩

中国水利水电第十二工程局有限公司

DOI:10.12238/ej.v8i10.2992

[摘要] 建筑企业成本超支现象普遍存在的原因在于传统财务管理模式难以适配业务动态变化。基于此,本文通过构建BIM—ERP联动的业财风险预警模型,系统分析项目周期、供应链波动等行业特性引发的风险传导机制,提出涵盖技术集成、制度优化、人才培养、风险管理创新四个维度的管控体系,为建筑企业实现成本风险的事前预警与动态管控提供方法论支持。

[关键词] 业财融合; 建筑企业; 财务成本; 风险管理

中图分类号: F540.58 **文献标识码:** A

Analysis of Financial Cost Risk Management in Construction Enterprises from the Perspective of Business Finance Integration

Zedong Song Xiaocai Wu

China Water Resources and Hydropower Twelfth Engineering Bureau Co., Ltd

[Abstract] The common reason for cost overruns in the construction industry is that traditional financial management models are difficult to adapt to dynamic business changes. This article constructs a BIM—ERP linked business and financial risk warning model, systematically analyzes the risk transmission mechanism caused by industry characteristics such as project cycle and supply chain fluctuations, and proposes a control system covering four dimensions: technology integration, system optimization, talent cultivation, and risk management innovation. It provides methodological support for construction enterprises to achieve pre warning and dynamic control of cost risks.

[Key words] integration of business and finance; Construction enterprises; Financial costs; risk management

引言

当前建筑行业利润率持续下滑的核心矛盾在于业务执行与财务管控的协同失效,现有研究多局限于会计计量层面而忽视施工进度与资金流动的关联分析,这种理论缺陷导致实务中频现预算编制偏离实际、分包结算滞后等典型风险场景。本文通过解构绿色建筑标准、智能设备折旧等新兴风险因子,探索业财数据中台构建对实时成本归集的支撑作用,其创新价值体现在建立可量化的风险熵值预警机制,从而弥合业务流与资金流的管理断层。

1 建筑企业财务成本风险的特殊性

1.1 行业特性引发的风险传导

建筑行业特有的长周期特性使得资金时间价值损耗成为不可忽视的风险源,从项目投标保证金占用到竣工结算尾款回收,期间平均18—36个月资金沉淀直接推高财务成本。与此同时,钢材、水泥等主材价格受国际大宗商品市场波动影响显著,当供应链出现区域性断供或价格暴涨时,固定总价合同下的边际利润会被快速侵蚀,这种由行业本质决定的成本传导机制,使得财

务风险与经营风险形成双向捆绑。

1.2 业财剥离下的典型风险场景

传统建筑企业管理中,财务部门依据历史数据编制的年度预算往往难以匹配施工现场的动态进度,特别是遭遇极端天气或设计变更时,预算管控体系极易失效。更为隐蔽的风险存在于分包结算环节,由于工程计量与财务付款存在时间差,劳务分包商为周转资金常采用预开发票等违规操作,这种业财不同步不仅增加税务稽查风险,更可能引发农民工工资专户监管失效等连锁反应。

1.3 新型风险因子的涌现

建筑企业搭建业财一体化的数据中台系统,实质上是建立了成本风险的实时监测网络。此外,业财融合在组织层面的创新实践产生了显著的管理协同效应,其带来的管理红利不仅体现在风险控制效果上,更重塑了企业的风险管理文化。

2 业财融合导向的风险管控体系构建

2.1 技术层面的实施路径

建筑企业要实现有效的成本风险管控,必须建立以数字技

术为支撑的立体化防控体系,这种技术架构应当覆盖从项目投标到竣工结算的全生命周期管理。在BIM与ERP系统集成方面,需要着重解决三维模型构件与会计科目体系的映射关系问题,具体实施时可以按照分部分项工程划分建立统一的编码规则,使混凝土方量、钢筋吨位等工程量数据能够自动转化为材料成本明细账,同时将施工进度计划中的关键节点与收入确认时点进行智能关联,确保按照完工百分比法核算时,每个会计期间确认的收入都能精准匹配实际发生的成本支出^[1]。区块链技术在进度款支付场景的应用,核心在于设计具有法律效力的智能合约触发机制,当监理单位通过移动端APP确认某区段主体结构完成至约定标高时,系统自动生成附有三维模型截图和工程量计算书的付款申请,经业主代表数字签名后即刻触发银行支付指令,这种去中心化的信任机制既能缩短传统付款流程中长达45天的审批周期,又能避免人为篡改进度资料导致的结算纠纷。

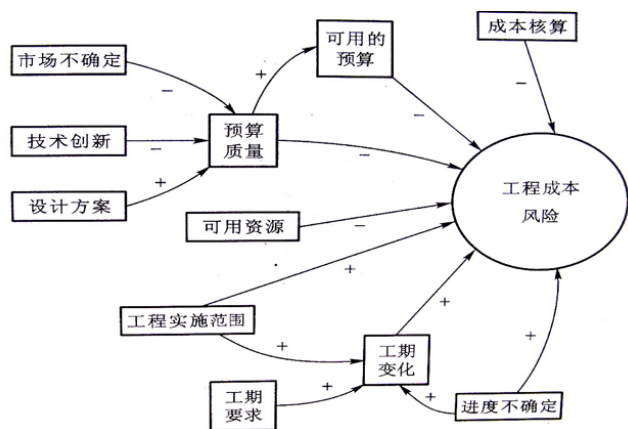


图1 工程成本风险影响因素及影响方式

风险管理技术的应用需要结合建筑施工特点进行定制化改造,盈亏平衡分析应当区分土建、安装等不同专业类型分别建立计算模型,例如针对地下室工程需要重点考虑降水周期对固定成本分摊的影响,而精装修工程则需关注材料品牌变更带来的边际贡献率波动。敏感性分析的实施要突破传统单因素分析局限,构建包含主材价格、人工费率、机械台班效率等多元变量的交互影响模型,特别是对于采用EPC模式的总承包项目,需要模拟设计变更引发的连锁成本效应。蒙特卡罗模拟技术在投标阶段的应用价值尤为突出,通过导入企业历史工程数据库中类似项目的实际成本分布特征,结合当前市场环境参数模拟不同报价策略下的盈利概率分布,这种基于大数据的风险量化技术相比经验判断更能科学指导投标决策。值得注意的是,所有技术工具的应用都必须保持适度的柔性,在ERP系统中预设政策调整接口模块,当建筑业增值税率或碳排放交易规则发生变化时,能够在不影响现有业务流程的前提下快速更新计税逻辑和成本归集规则,这种可扩展的技术架构是应对行业政策频繁变动的必要保障。

2.2 制度层面的保障措施

在业财融合框架下构建风险管控体系时,制度设计应当着

重解决跨部门协同壁垒与流程标准化问题。建立由财务总监牵头、工程部与采购部负责人共同参与的月度风险联席会议制度,会议议程需包含建材价格波动预警、施工进度偏差分析、合同变更评估三项固定议题,通过标准化模板强制要求业务部门提供原始施工日志与采购清单作为附件,确保财务风险识别建立在真实的业务数据基础上^[2]。修订《项目成本管理手册》时应增设业财数据对照章节,明确规定项目部在申报材料款支付时必须同步提交BIM进度模型截图与ERP系统入库单编号的双重验证,这种设计既能防止虚假申报,又能培养业务人员主动关联财务数据的习惯。针对分包商结算风险,建议在制度中嵌入“三步审核机制”,即工程量的确认必须经过现场工程师测量、监理方复核、财务部对照合同清单的三道程序,尤其要规定财务人员参与每月25日的工地实地盘点,通过制度化安排打破传统事后核算的被动局面。对于制度执行效能的保障,可考虑将各部门参与风险管理的质量纳入KPI考核,例如财务部对业务部门数据报送及时性的评分权重不低于15%,而业务部门对财务风险预警准确率的评价反馈同样影响财务部门绩效,这种双向制约机制能有效促进业财双方的深度互信与合作。需要特别说明的是,所有制度修订都应配套编制可视化流程图解版本,采用“流程图+案例说明”的形式替代纯文字条款,例如用红色标注进度款支付环节中财务介入的5个关键审核点,这种呈现方式更利于一线员工理解和执行。

2.3 人才层面的能力建设

在建筑企业财务成本风险管理的全流程中,复合型人才的培养应当采用阶梯式赋能模式,需要建立财务人员与工程管理人员的双向知识渗透机制。财务部门应当制定详细的施工现场轮岗计划,要求成本会计人员每年至少参与两个项目的全周期跟踪,重点学习工程量清单编制规则、施工组织设计中的资源调配逻辑以及进度计划与现金流匹配的实务要点。业务部门则需要将财务指标解读纳入项目经理的年度考核体系,通过组织《建造合同准则在工程结算中的运用》、《税务筹划在甲供材管理中的实践》等专题培训,使项目团队能够自主识别签证变更中的保本点风险。这种交叉培养模式应当形成标准化操作手册,明确规定财务人员参与图纸会审的权限范围、业务人员填报资金计划的数据规范等具体执行细节。

针对业财融合场景下的风险识别能力提升,建议构建以真实项目案例为载体的沙盘推演体系。企业培训中心应当收集近年来的典型成本超支案例,组织财务与工程联合小组进行情景还原式分析,重点训练团队在材料价格波动时的动态测算能力、工期延误时的资金成本评估能力等专项技能^[3]。例如在模拟钢材价格上涨情境时,要求财务人员能够快速测算不同采购方案对项目毛利率的影响,同时工程人员需要同步评估替代材料的技术可行性。此类培训应当每季度开展一次,并建立学员的胜任力档案,将风险预判准确率与晋升机制挂钩。为保障培训效果,可设置双导师制,由经验丰富的成本经理与财务总监共同指导学员完成从理论到实践的转化。

2.4 风险对冲的创新策略

在建材价格波动风险管控方面, 建筑企业应当建立由财务部门牵头、采购部门协同的期现联动决策机制, 通过期货市场套期保值操作来锁定未来半年至一年的主要建材采购成本。具体实施过程中需要财务人员准确测算项目建材需求总量与分批进场时间节点, 采购部门则需根据施工进度计划提供精确的物料需求计划表, 两者共同确定需要对冲的风险敞口比例^[4]。考虑到期货交易的保证金制度, 企业应设立专项风险准备金账户, 避免因追缴保证金影响正常经营现金流, 同时设置价格波动警戒线, 当期货市场价格偏离预期值超过5%时启动重新评估程序。

针对工程款回收周期与材料款支付期限错配导致的现金流风险, 建议引入动态保理融资模式。这种模式下, 企业可将经业主确认的阶段性工程计量账单作为应收账款凭证, 与金融机构签订具有弹性融资额度的保理协议, 融资比例随工程进度动态调整至应收账款的70%~90%。财务部门需要建立项目回款预警机制, 当业主延迟支付超过合同约定期限15天时, 立即启动保理融资流程, 同时业务部门需同步做好工程签证等支撑文件的备查工作。为控制融资成本, 建议选择与多家保理机构建立合作关系, 通过竞争性谈判获取最优融资利率。

在汇率风险防范领域, 对于使用进口建材或涉外工程项目, 财务部门应当联合外汇专业机构设计阶梯式对冲方案^[5]。根据项目不同阶段的外汇支付需求, 采用远期结售汇与外汇期权组合工具, 分批次锁定未来12个月的关键时间节点汇率。业务部门需提前6个月提供详细的涉外支付计划, 包括设备采购清单、境外劳务费用支付时间等核心数据, 财务人员则据此计算最优对冲比例, 既避免过度对冲产生额外成本, 又能有效控制汇率反向波动的损失风险。

对于劳务成本上升风险, 建议建立劳务价格指数联动机制。在总承包合同谈判阶段即应争取将人工费调整条款纳入合同文本, 约定当地方住建部门发布的建筑业人工成本指数波动超过

约定幅度时, 启动合同价款调整程序。财务部门需要定期监测人工成本指数变化趋势, 业务部门则负责收集施工现场实际用工成本数据, 两者比对分析后提出合同调价建议方案。同时可探索与劳务分包企业签订长期框架协议, 通过预先锁定年度用工总量换取价格优惠承诺。

3 结束语

综上所述, 建筑企业财务成本风险管理的核心在于建立业务动态与财务管控的实时联动机制。通过BIM—ERP系统集成实现工程量数据和会计科目的自动转换, 依托月度联席会议制度保障进度偏差和资金计划的动态匹配, 借助复合型人才培养促使财务人员深入理解施工工艺、业务人员掌握财务指标。针对建材价格波动采用期货套保锁定成本, 通过动态保理缓解工程款回收周期压力, 这些措施共同构成了覆盖技术、制度以及人才和风险对冲的立体化管控体系。今后的实践研究还需重点关注数字孪生技术在EPC项目成本模拟中的应用以及智能合约在分包结算中的实践优化, 以解建筑行业利润率持续下滑的困境。

【参考文献】

- [1]何若虹. 实施业财融合促进建筑企业财务转型升级[J]. 中国乡镇企业会计, 2025, (05): 139-141.
- [2]李慧, 徐莹. 业财融合视域下建筑企业财务风险问题及措施探究——以A建筑企业为例[J]. 市场瞭望, 2025, (02): 132-134.
- [3]李茂. 业财融合背景下建筑企业财务管理转型的策略探讨[J]. 中国集体经济, 2024, (03): 173-176.
- [4]吴晓燕. 基于业财融合的建筑企业项目成本管理[J]. 大众投资指南, 2023, (18): 155-157.
- [5]辛亚林. 谈“业财融合”模式下建筑企业财务精细化管理[J]. 财会学习, 2022, (23): 14-16.

作者简介:

宋泽东(1987--), 汉族, 河北唐山人, 大学本科, 中级会计师, 研究方向: 成本管控、风险管控。