

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.11.072

建筑企业资金管理存在的问题及对策

鹿 雪

(献县泽尚房地产开发有限公司,河北 黄骅 062250)

摘 要:资金管理是建筑企业管理工作中的重要环节,资金管理水平对建筑企业中的生产经营建设活动均产生重大影响。现阶段城市化发展进程日渐加快,建筑企业在面临崭新发展机遇的同时,承受的市场竞争压力也日渐增大,需要在原有基础上开展更加细致的资金管理工作,增强资金管理活动的可控性。本文以建筑企业资金管理背景及资金管理工作的开展的重要意义为切入点,提出了现存于建筑企业资金管理中的各类问题,制定专项解决对策,以供参考。

关键词:建筑企业;资金管理;存在问题;解决对策

建筑企业资金管理主要包括结算、调度、运作等环节。因建筑行业具有资金密集型特征,资金管理工作的难度更大、管理期间专业性强。但就目前来看,部分建筑企业没有高度关注资金管理工作,资金管理制度落实不到位,管理期间的信息化水平有待提升,导致存在于生产经营建设期间的资金风险问题无法得到及时规避,严重影响到企业综合竞争力。因此为实现建筑企业平稳有序朝向现代化转型的目标,还需要结合资金管理现状问题,制定出专项可行的解决机制。

一、建筑企业资金管理发展背景

建筑企业资金管理主要就是以资金运动为管理对象,从价值角度分析,对企业各项生产经营活动开展严格管控工作。资金管理涉及销售收入、利润管理、财务计划编制的内容,应当肩负起监督资金应用流程,实现企业阶段性生产经营目标等重要职责。资金管理工作在企业的生产经营建设全过程中均有体现,现阶段大部分建筑企业都废除了专项资金及特殊账户的储蓄管理制度,并建立起了全新的资金管理体系,扩充了原有的企业成本管理系统功能,进一步提升了财务管理水平。^[1]建筑行业的项目投资建设额度进一步增大,项目施工周期长,企业垫资现象更为严重,实际经营期间的资金风险更为显著。因此在现阶段企业管理过程中,需要通过制定具备较高可行性、可控性的资金管理模式,优化资源配置,激发沉淀资金活力,进一步增强企业综合竞争水平。相较于其他行业而言,建筑企业资金管理特征主要体现在以下几个方面:第一,建筑企业项目建设周期长,对资金有大量的需求,对资金管理工作的要求更加严格;第二,建筑项目的流动性较强,在生产资料流动时可直接发生成本;第三,建筑行业的垫资情况较为普遍,极易生成应收账款,导致企业面临的资金压力更加繁重。

二、建筑企业资金管理重要意义

在建筑企业管理工作中,资金流是企业维持日

常业务收支、维持稳定发展的关键所在。资金管理能够直观反映出当下企业生产经营现状问题。因建筑行业涉及的资金总量大、来往资金更加频繁,资金管理工作已然成为企业实现平稳有序发展目标、更好适应现阶段社会经济新常态化转型趋势的重要基础。

(一)控制企业经营风险

通过在建筑企业中开展高效可行的资金管理工作,能够有效控制企业经营风险,从根本上提升资金利用率,监控资金项目的流动情况,防止在建筑工程实施期间出现舞弊等问题。通过制定严格的资金管理责任制,理清企业内各部门及各层级工作人员应当肩负起的资金管理职责,确保资金管理工作有序开展。

(二)为管理层决策提供重要信息支持

当前建筑企业正处于较为强烈的市场竞争中,在外部融资等方面也会受到国家宏观政策的影响。为确保企业能够更好实现工程项目资金计划,从根本上提升各类资源分配利用水平,还需要加强资金管控力度,确保有限的资源能够分配给具备更高经济效益的项目中。将资金管理工作的信息直观反馈给管理层,从根本上增强资金回报率,实现资金增值目标,为建筑企业管理层重大事项决策提供充足依据。^[2]

(三)提高应收账款回收率

现有建筑企业应收账款回收难度进一步提升,需要配合使用专项可行的资金管理方式减少坏账对企业造成的经济影响。资金管理工作是建筑企业重要管理内容,在工程项目实施过程中需要以施工合同为依据,以竣工验收的结算为节点,对项目业主方的财务情况进行跟踪管控。通过对资金管理期间的信息进行全面收集与及时反馈,使建筑企业应收账款可以有效回收。分析存在回收难度较大的应收款项,应通过加强内外沟通效率等方式,保障建筑企业核心利益,提高应收账款回收率。

三、建筑企业资金管理现存问题

(一)财务管理制度设置不合理、落实不到位

分析我国建筑行业生产特征,发现建筑企业在重产量及利润、轻资金及财务管理等问题。一方面,通常情况下,建筑企业以工程项目部为管理单位,以从根本上提升集团公司对各项目资金管理工作的控制水平。但由于修订的财务管理制度与管理企业的真实情况相脱节,导致工程收支审批不严格,项目收款及付款相互脱离。同时,工程项目覆盖范围较广,地域性较强,施工组织多元化显著,资金管理难度较大。另一方面,由于建筑企业资金管理较为粗犷,在实际生产经营期间缺乏系统化、科学化的内部资金管控机制。忽视资金管理期间的风险管控工作,资金管理专业的水平不足,难以切实满足现有企业资金管理目标。

(二)资金管理的标准化、信息化程度有待提升

原有建筑工程项目管理模式是各项目部门的资金管理工作各成体系,资金管理难以依照统一目标开展,部分资金的使用用途已经无法追溯,资金支付环节难以得到有效控制。部分建筑企业虽然已经建立了较为成熟的资金管理体系,但管理工作多以行政审批为主,跨部门流转效果不佳。^[3]因建筑业经营活动较广,信息管理方式的落实及推广难度较大。在没有将信息技术有效融合在资金管理工作中时,会导致资金管理活动的灵活性与协调性较差,导致资金管理信息难以实现全面公开共享目标,严重影响到建筑企业整体资金管控水平。

(三)流动资金的占用量较大、资金缺口大

当前建筑企业建设规模进一步扩大,经营资金占用了大量的流动资金,致使企业存在着更大的资金缺口。企业流动资金主要包括存货、应收账款、保证金等。存货及应收账款会随着企业建设规模的不断扩大而增长,但由于管理部门没有针对现有情况加强资金过程控制力度,使存货与应收账款风险性较高,存量流动资金空间被缩小。建筑项目资金会由业主方监管,建设方对建设项目资金使用期间的限制也会进一步加大存货及应收账款的流动资金占用量。现有建筑市场监管环境更为严格,工程实施期间的投标保证金、履约保证金以及施工人工工资等使企业面临着巨大的资金压力。在这些资金占用过大流动资金的情况下,也会导致企业生产经营活动受到不利影响。

(四)融资渠道较为单一

现有建筑企业融资渠道以金融机构的短期债权融资为主。面临着国家宏观调控及货币政策的限制,建筑企业在债权融资期间的风险因素更大,难以为企业提供充足可靠的流动资金。由于金融机构对建筑企业特别是中小型建筑企业的限制进一步增

大,导致企业融资难度提高。建筑企业增信方式较为有限,多数还使用抵押贷款手段。但在可抵押资产逐步减少的情况下,企业生产经营建设期间所需使用的资金量也会有所减少,实际流转资金无法得到根本上保障。融资机构对建筑企业融资审核环节的要求严格,审核流程较长,使企业融资成本压力及难度日渐增长。

四、建筑企业资金管理具体措施

为从根本上控制企业资金压力,从根本上提升企业综合竞争实力,还需要采用合理方式提升资金管理工作的规范化、标准化水平、加快资金运转速度,进一步增强资金利用率。积极引进先进的技术手段,构筑搭建资金管理信息系统,确保资金管理工作与业务管理工作能够相互融合。在资金管理环节,做好预警资金风险的工作,着重拓宽融资手段,保障稳定的资金来源。

(一)做好资金集中管理,优化资金管控机制

第一,针对资金管理相互脱离问题,需要做好资金集中管理工作,建筑企业可以实施财务人员委派制度。将现有建筑企业的分权财务管理模式转变为集权型的统一管理。加强财务团队建设水平,优化财务管控机制,确保各项资金管理任务能够得到高效落实,提高资金核算水平。通过做好资金集中管理工作,充分发挥出财务人员监督职能,防止在资金管理期间出现为实现个人利益而影响企业整体利益等问题。在收款条线上,要求财务人员需要督促项目部门按时完成工程结算进度以及各类保障金的结款工作,从根本上提升资金回收水平。在资金支出环节,直接由委派财务人员管控,增强资金支出环节的规范性。如控制材料及设备不合理采购情况,避免资金浪费问题出现。通过将原有较为分散的资金管理工作融合在一起,加强资金管理与业务管理环节的关联度,切实提升企业资金综合管理水平。^[4]

第二,针对建筑企业内部资金管理机制缺失、资金管理风险性较强、管理人员专业水平及职业素养不足等问题,需要在建筑企业生产经营建设期间构建起较为完善的资金管理体系与控制机制,切实维护企业实际生产建设期间的核心效益,确保企业能够始终趋向于规范化运行,使其资金管理效果与其目标相符。同时,在企业实际运营期间,需结合阶段性运营目标,制定出更为完善的资金内部控制机制,严格遵循相关规定执行资金管理任务。采用合理方式实现资金监督与管理工作职责分离的目标。要求资金管理期间的重要岗位职责与权限需要分散划分,增强资金管理工作整体监管水平。结合当前建筑企业内部组织结构,对企业内部进行层次分类管理。资金管理人员需要认知个人肩负起的监督管理

职责,加强各部门与资金部门之间的沟通交流,为资金风险管理工作赋予足够的执行权利。

第三,严格遵照国家及有关部门针对建筑企业资金内部控制工作发布的明文规定,对资金管理目标进行进一步统一,合理拓宽建筑工程施工企业融资路径,从根本上控制资金风险问题发生概率,切实提高企业生产经营建设过程中的综合效益,使资金管理职责能够得到根本上落实。

第四,在建筑企业资金风险管理过程中,外部资金监督也是一种十分重要的激励手段。在企业生产经营建设各环节受到全面监管的情况下,可以及时发现与解决存在于资金管理中的各类风险问题,确保制定出的外部资金监督机制能够充分发挥出应用作用。注重资金风险事前管控工作,加强资金事中监督与事后管控力度。针对企业内不同资金来源,对资金项目进行分类管控。要求建筑企业需要建立起科学专项的资金审核机制,保障审核机制的独立性,确保企业在生产经营建设等环节中公开、透明,有效落实资金风险防范机制。^[5]

第五,建立完善的风险评估体系,要求管理部门明确各生产环节风险源特征,监测与评价施工流程实施效果,就工程潜在合作对象,材料与设备供应商等综合水平进行全面的背景调查与评价。

第六,建立财务继续教育专项资金,加强与各高校、社会培训机构的合作力度。对财务部门定期组织专业技能、职业资格的考核工作,以保证财务人员切实的学习到科学的财务管理理念、科学的财务管理系统。在建筑企业财务部门内部不间断进行思想教育,加深财务管理人员坚定信念,增强其自身纪律理念,将财务不良行为发生概率控制在最低限度内。在财务管理部门内部扩大加强有关财务管理法律法规及有关条例的宣传深度及力度,以保证财务部门所有成员切实地意识到严格遵守有关的财务管理制度的重要性,阻遏发生违反法律法规的行为的可能性,实际维护建筑企业的核心利益,以在大众媒体面前建立起优良的建筑企业品牌及企业形象。

(二)推动资金管理信息化建设进程

在现有企业资金管理期间加快信息化建设进程,从根本上提升资金过程控制水平。以信息化手段为基础,增强资金流动态管控效果。结合资金支付要求,确保优先支付体系中的合同信息、支付信息以及设备入场信息相互匹配,资金用途能够得到全面监管。

结合建筑工程建设全过程,加强事前、事中及事后资金管控力度。通过切实优化资金回收制度与结算制度,提升项目部的工程款回收率。构建起各单位及各部门的信息交流平台,从根本上提升资金信息内容的真实性与及时性,以切实保障资金过程化

管理水平,消除资金管理环节的各类隐患。

(三)做好资金预算管理工作

在资金预算管理工作开展期间,需要结合项目内容制定资金规划,对明确项目资金需求。借助资金预算工作判断经营项目质量,避免在参与项目中出现较大的风险问题。

注重设置资金预算控制节点,将资金按照工期做出规划,确保项目管理部门能够依照企业整体收支情况展开后续管理工作。结合工程具体实施要求,将资金计划落实到各形象工程中。在切实提升资金管理水平的同时,控制经营资金在流动资金中的占比,为企业日常生产经营建设工作提供可靠充盈的资金保证。

(四)拓宽企业融资渠道

在建筑企业现有的融资路径中继续拓展,与传统经营机构进行深度合作,配合使用各种方式稳定运营资金,缓解生产经营期间的资金压力。选择权益性资金融资渠道,如引入产业投资资金或者外部战略股权融资方式。如建筑工程存在供应商较多、应收账款总额较大的问题,还可以通过积极建设供应链金融、信托融资以及资金融资等方式,增强融资水平。结合建筑项目结算分散度较大等特征,可以与银行共同实施资金池结算方式,以控制资金成本,减少企业生产期间的资金压力。^[6]

五、结语

总而言之,为成功舒缓建筑企业生产经营建设期间的资金压力,推动企业稳定转型,需要客观认知到现存与资金管理环节的各类不足之处,制定出更为切实可行的资金管理机制。积极引进信息化管控手段,结合企业发展期间的资金流及物流等业务要求,对各项资金进行严格审核,以此杜绝在工程项目的开展中出现冗余成本。着重拓宽原有融资渠道,借助各类新型融资方式增强企业资金管理效果,以保证企业始终处于同行业众多竞争者中的先进行列。

参考文献:

- [1]秦添仪.建筑业企业资金管理存在的问题及对策[J].纳税,2021(33):156-158.
- [2]秦安乐.建筑业企业资金管理存在的问题及对策[J].纳税,2021(10):153-154.
- [3]赵悦君.谈建筑业企业资金管理存在的问题及对策[J].大众投资指南,2021(6):119-120.
- [4]吴丽君.关于加强建筑业企业资金管理的思考[J].中国民商,2018(7):106-107.
- [5]熊晓珍.浅析建筑业企业资金管理存在的问题及对策[J].中国民商,2018(6):141-142.
- [6]廖培玲.浅析建筑业企业资金管理存在的问题及对策[J].财会学习,2016(17):195.