

建筑施工企业现金流量管理问题分析

□ 杭蕾 中国三安建设集团有限公司南京分公司

摘要：随着我国经济社会的不断发展，市场化程度进一步加深，建筑施工企业之间的竞争逐步白热化，现金流量管理是项目财务管理的核心，是施工企业发展的命脉。本文分析施工企业现金流量管理的现状，并根据现状提出加强现金流量管理的措施，期望能提高施工企业对项目现金流量管理的认识，进而促进企业持续健康发展。

【DOI】10.12311/j.issn.1673-1107.2022.04.005

近年来，随着我国经济的迅速发展，各地政府加大对基础设施的投入，我国的建筑施工企业得到了迅猛发展，建筑行业也成为我国的支柱产业。然而，持续不断的扩张带来了一系列问题。目前，大部分建筑施工企业管理和考核的指标，通常是签约额、生产完成产值及利润等，日常管理的对象主要是材料、分包、人力等方面，严重忽视了项目现金流量管理，而评价一个企业的经营情况好坏，不能单独看企业营业收入有多少，账面利润有多少，更重要的是看企业账面流动资金有多少，因此脱离现金流来讨论利润是片面的，不真实的。在工程项目不断大型化规模化的今天，如果一些项目在执行过程中工程款无法及时收回时，前期的垫资就会挤占公司运营资金，对企业的支付能力造成较大的影响，严重时可能会引起企业资金断裂，造成严重后果。

一、相关概述

（一）现金流

现金流实际上指的是企业在特定的会计期间内，开展的日常经营、筹集资金以及对外投资等活动所形成的现金流量发生浮动的现象。通过现金流，能够展现出特定时期内企业货币资金拥有量的浮动轨迹等。按照实际用途的不同，可将现金流量进行以下划分。

第一，为满足编制现金流量表需求的现金流量。这种现金流量可以再进行细分。第一类是经营性的现金流量，主

要在企业销售中产生，主要用于企业用人及产品等成本的支付；第二类为投资性活动现金流，实际上是企业对外投资环节发生变化的现金流，企业对非流动资产的购买及卖出等行为是其主要的变化因素；第三类为筹资性活动现金流，这种类型属于企业发生筹资性交易造成债务构成比变化的资金衍生后果。

第二，对项目可行性进行评价的现金流量。该类型与特定时间段特定项目现金流变化的基础情形息息相关，固定资产变现、营业收入等是现金流入的主要方式，还包括一些政策性的相关收入，如政府的优惠补贴。向政府纳税、购买与维护固定资产等，是现金流流出的主要途径。基于企业活动类型下可以将企业现金流分为：经营活动现金流、筹资活动现金流、投资活动现金流。

（二）现金流管理

对于现金流管理而言，是将现金流作为关键因素，对企业投资、经营、筹资活动中现金变化管控的一个管理体系，其主要内容包括以下几点。

第一，进行企业现金流类别管理。企业投资、经营以及筹资活动产生的现金流，因为在来源上存在较大的不同，因此在实际管理方法及侧重点上也存在较大差异。经营活动现金流管理工作的关键点是保证现金流的可持续性，若发现资金存在缺口需要及时处理。企业可以分别管理现金的流入与流出，在现金流入上，应保证流动性要求的良好

满足，在现金的流出上，应满足收益性要求。在投资活动现金流管理上，可以将现金流入与流出进行划分，实施分别管理。通过资本预算编制控制资本支出，及时收回资金有利于现金流入。在筹资活动现金流入管理上，关键在于尽可能减少资金流入的资金成本，进一步拓宽筹资渠道，针对于资金的流出应按时付息，做好各项利益分配。

第二，确定最佳现金持有量。当企业持有的现金过少时，无法很好地满足企业日常费用等方面的需求，并且会增加现金短缺风险，很容易使企业发生资金链断裂的情况。如果持有的现金过多，由于资产闲置，会产生机会成本，使企业失去获得高收益的机会，降低企业营利性。所以企业现金流管理的关键就是平衡现金的流动性以及收益性，从企业实际运营情况出发，保证现金持有量的合理性，增加资金使用效率。

第三，控制现金流速。对于企业现金流速而言，主要通过现金周转率加以体现，现金流周转率提高的情况下，会减少现金的周转天数。现金流速太慢，会在一定程度上影响到先进的使用效率。存货、应收账款及应付账款周转期，共同构成现金周转周期，在以上三个阶段完成后，才会实现资金的一个循环。因此，若想加快资金流转，需要通过减少滞销存货、加快应收账户回笼等方式。

第四，优化现金流量管理。企业现金流转的所有环节，均属于现金流程，

作者简介：杭蕾（1988—），女，江苏扬州人，硕士，中级会计师。研究方向：施工企业财务管理。

包括工资发放、应收账款回笼、原材料购买、税费支付、费用支付、应付货款支付和固定资产构建等。现金流管理的有效性会对现金流的有效性产生直接的影响。例如，在费用支付的现金流管理上，主要包括的内容有岗位分工、票据保管、授权审批、银行存款余额跟踪和印章保管等，如果以上环节存在漏洞，会影响到资金的安全性。

二、施工企业现金流量管理的现状

（一）投标过程中资金占用较大

近些年，各级政府不断加大对基础设施的投入，随之而来的工程项目数量也在不断增长，一些企业为了获得更多的项目，在投标时不断压低价格，以低价中标，忽视了其中的资金风险，同时，也有一些企业在投标过程中为了打压同行，恶意压低价格，造成项目利润率极低，为了遏制建筑市场的混乱，国家出台了一系列的制度和规范，然而，一些不合理的行为依然存在。

在投标时，招标方一般会要求施工企业支付各类保证金，包括投标保证金、保函保证金等，如果项目较大或短时间需要投标项目较多，保证金占用的流动资金也会给企业正常经营活动带来很大的影响。

（二）工程结算滞后

由于建筑市场上竞争激烈，项目中标施工企业必须同意垫资，施工过程中按月结算进度款，这就造成施工企业项目前期垫资较多，对项目的收款一直处于滞后状态，待工程全部完成之后，还需经过项目整体结算的过程，而这需要一系列繁杂的手续和漫长的时间，这些实际情况都会造成施工企业的资金被挤占，进一步蚕食了工程项目本来就不高的利润空间。如果遇到业主资金短缺，项目停工，会进一步加剧施工企业资金周转困难。

（三）应收账款数额较大且回收期长

建筑行业的特点决定了企业应收

账款的形成环节与一般产品生产销售企业不同。建筑市场的供需不平衡造成企业间激烈的竞争，进而导致了工程款的拖欠。

投标过程中由于市场竞争激烈，为了承接到项目，大多情况下不会对建设单位进行详细的情况调查。建筑市场的这种供大于求的状况导致了招标方与投标方的信息不对称，投标方为了争取项目，会尽可能满足招标方的要求。同时，在未对建设方做详尽的信用调查的情况下，急于中标，为今后能否及时收回工程款和质保金留下隐患。在建工程的应收账款是应收工程进度款，这一过程施工方需提供相应的资料再由业主进行确认，时间短则一月长则数月，待工程完工结算之后，业主一般会扣留5%~10%的质保金，这都给施工企业带来资金的巨大压力，长期大额的应收账款给企业造成了流动资金的短缺。

（四）内部约束机制薄弱

大多数施工企业属于粗放式经营，公司管理层一般只注重实现的利润，对现金流管理监管不严，很大一部分施工企业，特别是中小施工企业没有建立起相关管理制度，对项目现金流缺乏监管。工程项目施工周期长，过程中受不确定性因素影响较大，没有相关的制度约束，进一步增加了现金流量管理的难度。

三、施工企业加强现金流管理的措施

（一）统筹投标，降低风险

投标工作是项目建设中的重要环节，在投标立项前，施工企业要根据自身情况仔细分析资金筹措能力，并同时加强对建筑方的信用调查，以此来预测企业的盈利情况和面临的风险，并协同相关部门制订详细的投资计划，要充分考虑到垫资的时间及垫资所需的资金成本，不可盲目投标，要提高投标的质量而非数量。

（二）加强项目在建过程中现金流量管理

从项目开工开始，项目部需及时跟

踪计算项目现金是正流量还是负流量，目前一般的项目均需施工企业进行垫资，何时现金流由负转正需要在项目开始前测算，到了时间节点时如果还是负流，则现金管理较差，应及时分析原因，转负为正，否则项目资金无以为继，将会给企业带来沉重的资金压力，通过对项目实施过程中现金流量的管理，可以知道资金利用率的高低，有助于项目管理水平的提升。随着施工企业的不断发展壮大，体量大的项目越来越多，对资金管理的要求也越来越高，只有企业提高对项目现金流管理的重视程度，积极改善经营管理水平，健全制度管理，才能提高企业的持续发展能力。

（三）及时进行竣工结算

在项目施工结束后，需安排专人跟进项目结算进度，积极推进结算事宜，以尽早收回验收款，缓解企业的资金压力。对恶意拖欠工程款的业主，使用法律武器维护企业的合法权益，同时，建立内部考核机制，将竣工结算的及时性和工程款的回收与负责人绩效考核挂钩，提高项目负责人的重视程度。

（四）强化现金流内部控制

第一，应构建完善的内控体系，进一步细化并改进财务部门各岗位职责，保证岗位间相辅相成与相互制约。针对现金支出，企业应制订出完善的问责制度，相关部门审核人员，需要逐一审查现金支取业务的原始材料，若发现存在资料不全或者流程缺失情况，应排除申请审核资格。尤其是企业现金预算规划中不存在的现金支出部分，财务部门应向现金预算决策中心上报，开展审批分析工作。

第二，建筑施工企业应进行内部组织机构改革，调整并明确各部门的现金流量管理职责。相关现金流量管理部门，应在日常现金流管理中心做好配合与监管，更加科学、合理地开展现金流管理工作。

第三，建筑施工企业应构建系统性的现金流监管机制。实际开展中，做好

以下工作。首先,强化采购部门监控强度,避免出现腐败情况,对企业权益造成侵害。建筑施工企业应严格监管材料的市场价格、购买情况与支付过程等,严格控制采购活动的各个环节。其次,严格监管工程结算情况,企业经营部门应适时结算工程款,补充企业现金流。再次,做好资产负债存货监控,当存货项目金额较高时,应及时分析原因,并进行科学调整,保证资金应用效率。最后,建筑施工企业应详细掌握建设环节的现金流情况,及时追查现金流异常变化的原因,做出调整改进,有效降低资金应用风险。

(五) 加强应收账款管理

在应收账款管理上,建筑施工企业

应做好以下工作。

第一,强化施工过程监管。企业应构建内部监理机制,同外部监理制度进行良好配合。在此项机制下,要求施工环节严格按照合同约定开展各项工作,以免出现违约情况影响工程款的结算。并且在施工前,还应系统性地分析业主方的信用及资产持有情况,针对于信用不佳的合作方,应强化付款履行监督,如果没有获得有效的沟通成果,应通过法律的手段保护自身权益。

第二,构建应收账款催收制度。建筑施工企业,既要具备账龄结构表,又要调整应收账款管理。以账龄长度为依据,制订出相应的催要策略,并整合应收账款回款信息更新系统。建筑施工企

业应设置专门的部门,管理应收账款。拖欠时间较短的单位,通过委婉的方式进行催收,对于拖欠时间较长的单位,应通过电话或者正式公文的方式进行催收,必要时可采取法律手段,在以上方式的应用下,降低企业自身财务风险。

四、结语

施工企业要对现金流动的各个环节实施动态管理,不断完善现金流量管理体制,要从战略层面编制现金预算,实现筹资、经营、投资活动中的资金优化配置。施工企业不但要重视现金流量的管理,还需加强应收账款的回收,这样才能提高资金周转率,保证企业的长远持续发展。

事业单位财务管理存在的问题及建议

□ 李建 四川省达州市渠县自然资源保护中心

摘要: 事业单位财务管理水平的高低,对事业单位各项工作是否能顺利开展,单位能否稳定、和谐、健康、持续发展至关重要。本文笔者调查研究了工作中接触过的近百家事业单位,整理、分析其财务管理中存在的主要问题,并就其存在的原因提出几点加强财务管理的建议。

【DOI】10.12311/j.issn.1673-1107.2022.04.006

为充分了解目前事业单位财务管理工作现状,找出财务管理工作中存在的问题,分析提高财务管理水平的途径及办法,笔者对近百家事业单位进行了调查研究,现就本次调查中发现的问题及建议提出如下浅见。

一、事业单位财务管理中存在的主要问题

(一) 单位领导对财务管理工作不重视

个别事业单位负责人只侧重于经费收支等会计核算工作,忽视对本单位财务分析、资产管理、预算管理等基本职能,财务管理工作过于形式化、简单化;个别事业单位主要负责人不重视学习现

代的财务管理法律法规,缺少现代财务管理意识,不了解、不重视单位的财务管理工作,未将财务管理相关法律法规的学习纳入单位学法计划中,财务管理未充分履行对单位财务活动决策、监督控制的职能。

(二) 事业单位财务管理职能弱化

目前大多数事业单位的财务管理工作还未真正开展,财务管理工作实际等同于会计核算工作,只是进行了相关的会计核算,未开展相关财务管理工作;事业单位财务管理工作只是传统工作模式,未发挥财务管理的职能;财务管理机构设置和相关人员不匹配,由于受事业单位编制人员的限制,目前大多数事

业单位都未设立专门的财务管理人员,财务管理人员实际都由单位会计人员担任,单位财务管理人员与会计人员实为一人;事业单位只是用年终财务报表或年终会计决算报表、决算报表编制说明替代了财务分析报告,未深入真实、客观地反映出单位在财务收支过程中存在的实际问题;对财务管理工作只是简单地追求账面平衡,无完善的考核机制。

(三) 事业单位财务人员配备不规范,财务管理水平较低,会计核算基础工作薄弱

一方面,笔者所调查的单位中,60%以上事业单位人员编制在5人以下,并且都无专业的财务人员,配备的财务

作者简介: 李建(1975—),男,四川达州人,本科,会计师。研究方向:行政事业单位财务管理。