

加强建筑企业财务管理的对策研究

肖芳林, 仇俊林

(湖南工业大学 湖南 株洲 412008)

摘要: 财务管理是企业管理的核心, 加强财务管理是增强企业的竞争力、提高企业效益的重要途径。分析了我国建筑企业财务管理方面的现状及其存在的问题, 同时, 针对存在的问题提出了解决对策。

关键词: 建筑企业; 财务管理; 对策

中图分类号: TU723

文献标志码: A

文章编号: 1673-9833(2009)03-0088-03

Study of Financial Management in Construction Enterprise

Xiao Fanglin, Qiu Junlin

(Hunan University of Technology, Zhuzhou Hunan 412008, China)

Abstract: Financial management is the core in enterprise management. Enhancing financial management is an important way to improve the competitiveness and the benefits in enterprises. The present situation and the existing problems of financial management in construction enterprises are analyzed, and aiming at the problems, the countermeasures are put forward.

Keywords: construction enterprise; financial management; countermeasures

由于建筑企业具有流动性、生产周期长、涉及面广等特点, 因此, 在资金筹措、产品价格形成、工程价款结算方式、成本预算及考核等方面与其它企业有许多不同之处。所以, 必须加强建筑企业财务管理, 这样有助于及时发现企业存在的问题, 找出日常生产经营中的薄弱环节, 从而堵塞漏洞、降低成本费用, 提升建筑企业运营水平, 增强其竞争力。

目前我国建筑企业财务管理存在的主要问题有:

1) 财务管理制度不完善且执行不力。大部分建筑企业的内部控制制度、预算管理制度、财务收支审批制度等基本制度不健全; 或者虽然建立了其中的几项制度, 但在实际工作中从未认真执行过。2) 财务风险意识淡薄^[1]。建筑企业始终在高风险区运行, 主要存在负债比例高、为了获取工程项目而大量垫资、工程款拖欠严重 3 个方面。3) 资金管理不善, 资金紧张。这主要表现在以下 4 个方面: a) 资金管理制度不健全, 有章

不循; b) 资金分散, 使用效率低; c) 管理方式和手段落后, 监督、控制和考核乏力; d) 对工程款的回收缺乏切实有效的办法。

建筑企业只有采取相应对策, 认真解决上述问题, 才能真正提高其财务管理水平, 从而提高企业的经济效益, 使其在激烈的市场竞争中占有一席之地。

1 树立新的财务管理理念

市场经济条件下, 企业经营环境复杂多变, 风险越来越大, 要确保利润最大化, 必须确立财务在企业财务管理中的中心地位, 发挥财务的预测、决策、计划、控制、考核等方面的作用。建筑企业必须以财务管理为中心, 合理有效地利用资金、严格控制成本、努力增加利润, 提高企业的竞争力。

风险一般就是指活动或事件消极的、人们不希望

收稿日期: 2009-04-22

作者简介: 肖芳林 (1966-), 女, 湖南邵东人, 湖南工业大学副教授, 硕士, 主要从事工程项目管理教学和研究工作,

E-mail: xiaofanglin@163.com

的后果发生的潜在可能性,它具有几个方面的含义:风险是一种不确定性,风险是损失或损害,风险是预期和后果之间的差异。风险不以人的意志为转移并超越人们主观意识,而且在项目的全寿命周期内,风险是无处不在、无时不有的,风险管理是决定工程项目是否成功的关键^[2]。在实际工作中,建筑企业一般由于项目投资大、生产周期长,经常要受到多种因素的影响与干扰,而这些因素大多具有相当的不确定性,这些不确定性因素可能导致投资决策失误、建设方案难以执行、人身伤害、财产损失、生产运营不正常等,其直接后果是企业投资效益低下甚至严重亏损;因此,提高风险意识,掌握风险识别技术,开展风险评估与分析,及时防范和化解风险,对于提高建筑企业管理水平和投资效益都具有特别重要的意义。

财务管理中,一个最基本的概念是货币具有时间价值,即今天的1元钱比未来的1元钱更值钱。在经济学中,这一概念是以机会成本来表示的,为了衡量财富或价值,使用时间价值的概念把项目未来的成本和收益都以现值表示。如果收益现值大于成本现值则项目应予接受;反之应拒绝。如果不考虑货币的时间价值,就无法合理地评估项目的未来收益和成本。

2 建立现代企业财务制度

筹资是企业经营活动的前提,保证企业的资金供应与企业的经营规模相平衡是企业筹资的目的。现代企业筹资财务制度应该对企业的各项筹资行为进行约束和规范,建立对企业各种来源资金进行评估的程序和方法,建立筹集各项资金的审批决策权限和程序,建立资金风险评估程序和方法,优化企业资本结构,实现企业经营目标。

投资是筹资的目的,如果没有投资活动,筹资也就没有了依据,投资管理制度可以划分为固定资产、股权、无形资产和金融资产管理等,对于建筑企业来说,最主要的是固定资产投资管理制度,包括:1)对企业固定资产投资规模及相应决策权限的分配等做出规定;2)对有关企业固定资产投资的组织实施程序、内容和方法做出规定;3)对企业固定资产的在用状态管理和再投资管理(维护、维修、保养等)做出职责和权限等方面的规定;4)对企业固定资产的技术改造和更新等投资行为的决策和实施做出规定。具有一定规模的建筑企业可能发生一定的股权投资行为,最为典型的是设立分公司和控股参股子公司等。企业应建立股权投资管理制度,不但要包括投资设立和转让撤销清算等事项的财务管理(职责权限和实施等),更要建立一套完整的财务指标体系以对这些投资实施实时跟踪绩效管理。

企业的营运资金包括现金、应收账款和存货等,

因此,建筑企业的营运资金财务制度应该具备以下内容:1)各类营运资金管理的程序、方法、权限划分、职责界定等;2)各类营运资金定额的确定,定额实施的原则、程序和方法等;3)各类营运资金运用效率和效益的分析及评价程序、内容和方法等。完善的财务管理制度是企业开展财务管理工作的前提,是提高建筑企业经济效益的重要保证。

3 必须重视财务风险管理

财务风险是指由于筹资及财务状况不足以维持企业偿债能力而产生的风险,建筑企业主要财务风险包括:投标风险、合同签订风险、资金短缺风险、资金筹集风险、资金回收风险、收入确认风险、成本亏损风险等。建筑企业加强财务风险管理可以从以下几方面着手:第一,培养具备风险管理知识的财务管理人员。市场经济是风险经济,也是人本经济,人才在企业管理中居于重要位置;具备风险管理知识的高素质财务管理人员具备对财务风险敏感的职业判断能力,能够及时、准确发现和估计潜在的风险,可以对具体环境、方法的切合性及某些条件进行合理假设和估计,从而有效规避财务风险。第二,制定适应本企业实际的风险管理目标^[3]。各级管理部门负责制定清晰、统一的风险管理政策,提高风险管理制度的系统性和可操作性;要设计财务风险监测指标,定期对企业的资产负债率、流动比率、速动比率、债务保障率、投资报酬率等财务指标进行分析测算,并根据企业的实际情况,确定一个警戒范围;一旦预测到风险来临,企业就要采取相应的防范措施,如加大工程欠款的力度,谨慎投标施工项目等,使各项预警指标保持在正常范围内,化解企业的财务风险。第三,树立科学的风险应对策略观。建筑企业要从整体层面来分析风险影响效果,以企业价值最大化为原则来选择具体的应对策略。对于不能承受的风险,企业要主动回避;对于可以采取降低、分担的风险,企业要综合运用管理措施和保险方法管理;而对于风险不大的低概率业务,选择风险承受也是一种积极的风险管理方式。第四,建立科学的风险控制体系^[4]。建筑行业业务循环的过程以项目工程成本为核心,合理配置人力、机械、原材料构筑工程实体,通过合同结算换回资金。针对各个风险控制点建立有效的风险管理系统,通过风险预警、风险识别、风险评估、风险控制、风险报告对各种风险进行全面防范和控制。第五,建立高效的风险信息沟通网络^[5]。针对建筑行业存在工程项目分散,难以集中管理的特殊性,利用信息技术建立统一、高效的风险信息沟通系统,开发专业化、网络化的管理软件,对存在于建筑项目生命周期全过程的风险以及建筑企业管理和内部控制系统各环节的风险进行动

态管理,实现信息在企业各层次、各部门之间迅速传递和交流。

4 实施全面预算管理

建筑企业应建立以现金流预算为核心,以项目预算、财务预算为重点的全面预算管理体系。为了使现金流预算更加准确,建筑企业应明确资金使用计划,量化未来预期收益,准确预测未来现金流入量和流出量,建立滚动式的周期现金流量预算;同时,建筑项目涉及的中间环节多,包括项目考察、可行性研究、规划设计等,一个项目几乎涵盖了企业经营的主要流程;因此,应重视项目预算,即对工程项目要进行预测分析,包括项目首期所需资金、项目在建时所需流动资金等,并对每一项目做出可行性研究报告,然后将投资项目细分成小块,分别预算。财务预算主要是对企业资金的取得与投放、收入与支出、经营成果及其分配等做出具体安排。建筑企业财务部门应以项目预算为基础,以利润为目标,以现金流量为核心编制财务预算;应要求各职能部门通力合作,监控预算执行情况,对所发现问题应及时反馈,发挥预算监督的财务预警作用。

编制预算应以本单位中长期计划和经营目标为基础,要严谨务实、积极稳妥和留有余地;并充分考虑预算的指导性和可操作性、要注意各项预算指标的衔接和平衡、要注意可比性,包括纵向和横向的比较。为保证企业预算目标的实现,应每年进行预算执行情况考核,并与承包人的年薪收入挂钩,严格实行奖罚。

5 以资金管理为核心,加强应收账款管理

资金管理就是掌握资金运动的过程,通过分析进行合理判断,从而进行科学的预测和决策。建筑企业应加强资金管理,及时回收资金,合理分配资金,加快资金周转,提高企业的经济效益。建筑企业要坚持以收定支原则,认真编制现金流预算并以此为依据,实行资金收支2条线管理,将企业所属单位的资金收支统一并入网上银行,任何单位不得自收自支,坚持“谁存款,谁使用”原则,采用分灶吃饭办法,各单位在内部银行设立分户,按经企业审查批准的现金流量预算进行资金的收付管理。各单位在签订分包、劳务、物资采购等合同时,明确资金风险应由双方共同承担,防止业主将资金压力转嫁到本企业,增加企业资金调控的难度,形成企业资金的体外循环和资金流失,或造成新的拖欠。

应收账款的拖欠是建筑企业普遍存在的老大难问

题。究其原因一是业主资金不到位,为了进度急于上马,使得建筑企业从总包到分包层层资金到不了位;二是甲方把工程专用资金垫支到其他用途或拆东墙补西墙用于别的工程;三是人为因素造成,认为拖欠工程款在业内是习以为常的事,能拖就拖,拖到最后成为死账,以达到赖账的目的。这就要求加强应收账款管理,对于承包工程在进行事前可行性论证时,要考虑到建设单位是否有可靠的工程资金来源等因素,根据以往情况评价甲方的资信程度;在工程施工期间和完工之后,要定期与甲方核对应收账款,加大催收力度和采取切实可行的催收措施;制定完善的收款管理办法,层层落实,责任到人,严格控制账龄,对死账、呆账,要在取得确凿证据后进行妥善的会计处理;对于被动应收账款,应尽早采取调解、仲裁、司法等措施,尽量挽回已流失的资产和保护面临流失的资产,并追究责任人的责任;同时,应形成强有力的内部牵制制度,杜绝人为原因可能造成的潜在损失,防止徇私舞弊或暗箱操作。

参考文献:

- [1] 伊茂勇. 建筑企业财务管理中的问题及对策[J]. 中国高新技术企业, 2008(10): 35-37.
Yi Maoyong. The Problems of Financial Management in Construction Enterprises and Its Countermeasures[J]. China High Technology Enterprises, 2008(10): 35-37.
- [2] 范经华. 加强建筑企业财务管理的路径思考——基于新经济环境视角[J]. 财政监督, 2008(8): 10-11.
Fan Jinghua. Thinking on the Path to strengthen Financial Management in Construction Enterprises —— Based on the Perspectives of New Economic Environment[J]. Financial Supervision, 2008(8): 10-11.
- [3] 黄宝昌. 加强建筑企业财务管理的探讨[J]. 当代经理人, 2006(8): 27-28.
Huang Baochang. Discussion on Enhancement of Financial Management in Construction Enterprises[J]. Contemporary Managers, 2006(8): 27-28.
- [4] 邹兵. 建筑施工企业风险管理与内部审计[J]. 山西建筑, 2008(8): 167-169.
Zou Bing. Risk Management and Internal Audit in Construction Enterprises [J]. Shanxi Architecture, 2008(8): 167-169.
- [5] 桑广成. 建筑企业财务风险管理浅探[J]. 财会通讯, 2008(5): 29-30.
Sang Guangcheng. On Financial Risk Management in Construction Enterprises [J]. Communication of Finance and Accounting, 2008(5): 29-30.

(责任编辑:李玉珍)