

# 财务视角下企业资产管理效率提升策略分析 ——以建筑业为例

张 杰

(重庆渝高科技产业(集团)股份有限公司,重庆 400000)

**摘要:**企业资产管理的质量反映了其生产能力、经营能力和管理水平,只有重视并加强对各项资产的管理,不断提升资产管理效率,才能增加企业经济活力,保障企业持续健康发展。随着社会经济的飞速发展,作为我国支柱产业之一的建筑业资产规模迅速增加,经营范围逐渐扩大,资产管理中的问题和矛盾也逐渐显现,限制了建筑业的可持续发展。因此笔者站在财务视角上,以建筑业为例从研究企业资产管理的必要性切入,全面、深入剖析提升企业资产管理效率的策略,希望为企业尤其是建筑业提升资产管理水平助力,降低企业的经营风险,推动其稳定持续发展,实现资产的保值增值。

**关键词:**建筑业;资产管理;对策

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.25.019

作为我国的支柱产业,建筑业在我国国民生产总经济中占据了重要的地位。十一届三中全会以来,中国城市化进程速度加快,工程项目数量迅速增加,大量的资产流入建筑业的建设项目,建筑业发展潜力巨大,但是面临的市场竞争日趋激烈,机遇与挑战并存。我国建筑业仍处于粗放型的综合管理时期,企业的资产管理水平与世界先进水平仍有差距,因此在当前市场秩序下,提升资产管理水平及效率对企业持续健康发展具有重要意义。

## 1 提升资产管理效率的必要性

### 1.1 资产管理的内涵

企业资产是指企业占有的或者能够使用的,能以货币计量的各种经营活动的资源总和。进行企业资产管理的目的,是降低企业运行成本,提高资产可利用率,以此节约成本、增加收入,从而使企业获取更强的市场竞争力并拥有更多的经济利益。企业资产管理主要包括固定资产管理、存货管理、营运资金管理等方面。

### 1.2 建筑行业特点

建筑业产品的生产过程本身就是一个大规模固定资产投资过程,消耗大量的资金、劳动力和各种物资,其整个生产过程带动了多个相关产业的繁荣发展,推动上下游产业的协同发展,解决了大量的农村剩余劳动力,缓解了我国社会整体就业压力,在国民经济的发展过程中发挥着巨大作用,是我国的支柱产业。建筑业资产规模往往非常强大,资产分布较为广泛,但是其资金周转的速率比较缓慢,资产管理水平有待提升。

### 1.3 建筑企业资产管理的意义

#### 1.3.1 有利于优化资源配置

随着建筑业的不断发展,工程项目越来越多,资产规模也越来越大,也会有多项目共用的资产,资产的分散不可避免的为管理增加了难度,削弱了企业的资产管理,资

产闲置、处置不规范、资产流失、部分资产利用率不高等问题时有发生。通过加强资产管理,合理的分配、使用闲置的设备、存货、资金等资产,有利于提高资产使用、周转效率,减少库存的积压,降低生产成本,加快应收账款的回收,降低企业的财务风险,提高企业资产管理乃至财务管理的效率,使得资源得到最优化利用,帮助企业创造更多的价值。

#### 1.3.2 有利于防范化解风险

建筑业的资产大都在项目工地使用,管理难度相对较大,疏于管理很容易造成资产毁损和遗失的情况,有效的资产管理可以极大程度的保证资产的完整与安全。利用资产信息化管理系统,可以全过程监督控制资产的各环节,可以降低经营风险,减少资产流失的发生概率,及时发现并防范内外部环境中的欺诈行为,经营决策能迅速的传递到各个层级,有效的避免了风险事件的发生,保障资产的安全性、完整性,实现资产保值增值。

#### 1.4 建筑企业资产管理存在的问题

目前,我国的建筑业还处在粗放型的管理阶段,与世界一流企业相比而言不论是资产管理能力还是资产管理效率都存在差距。例如,建筑业普遍缺乏资产管理意识,工作重点长期放在生产产值及经济效益上,忽略了资产管理的重要性,导致资产配置不合理,资源浪费流失的现象发生;项目分散程度较高,资产管理力度不足,部分企业的内控体系不健全,资产管理工作流于表面,经营风险较大;当前,国际形势错综复杂、国内供给侧改革,建筑业项目清收工作难度越来越大,“两金”占比较大,资金周转率较低;部分企业信息化程度较低,资产管理工作推进难度较大,存在很多矛盾及问题,信息传递不及时,甚至存在资产数据不真实的情况。

## 2 提升资产管理效率的策略

### 2.1 提高资产管理意识

资产管理的重要程度不言而喻,管理层对于资产管理的态度决定了资产管理工作的能否长期有效的开展,企业管理层必须充分意识到资产管理对于企业生产经营和长期发展的必要性,不断吸收先进的管理经验,积极改变企业现有的不足,才能更好的开展管理工作,激发企业活力,真正推动企业的发展,因此提高管理层的资产管理意识是提高资产管理效率的有效途径。

资产管理就是要在保障资产的完整性和安全性的基础上,横向融合项目管理、物资管理、生产管理、财务管理,提高资产管理能力与效率。管理层应加大培训力度,在关注生产经营的同时也要注重提升专业素养与管理理念,系统分析企业所处的内外部环境,使其充分了解、对标行业先进企业的管理模式,提升资产管理风险防控意识,准确把握本企业的劣势与风险点,根据市场环境的变化结合本企业特点及时调整管理模式,合理分配工作,加强工作人员的岗位责任意识,引导企业资产资源,提升价值创造能力,避免出现由于管理理念与管理模式落后导致的问题影响企业的正常经营。

### 2.2 完善资产管理内控流程

建筑业的资产大都在项目工地使用,管理难度相对较大,为保证资产的完整与安全,必须完善其内控流程。建筑企业必须根据行业特点与实际经营情况,将体系建设放在核心地位。

首先,建立健全资产管理制度,全面、细致地梳理资产管理的全过程,对各项资产进行精细的分类,对采购、领用、报废等环节进行研究,明确企业内部各层级的资产管理目标、责任、程序和方法,在相关制度中详细规定资产管理权限、实物管理流程、资产价值管理等内容,提高资产管理的严谨性、科学性、合理性。例如,财务部门负责资产的价值管理,做好资产账务处理、价值监管等工作;资产管理部门负责资产的实物管理,全盘掌握资产布局,做好实物资产的采购、转移、维护等工作;采购部门负责资产的采购管理,坚持节约、必须原则根据审批流程采购物资等。其次,建立多层次全方位的风险防控体系,做好职责分离,减少资产损失的风险。在制度中明确应急预案,在资产管理过程中一旦发生风险,相关人员能根据制度规定的特殊流程迅速敏捷地做出反应、应急处理,防止因固有制度的僵板而造成更大的损失或者丢掉投资先机。例如,物资验收时,由资产管理部门和采购部门共同执行,严防自购自用;财务部门在发现汇率变化巨大,有一定的财务风险,且能把握住短期内的发展趋势的时候,可以按应急预案迅速做出反应,避免因审批流程的冗长导致错失机会。最后,不定期展开资产盘点工作,对相关管理制度开展自查,及时发现内控不足的环节,修订、补充相关制度,健全资产管理制度体系,用完善的制度规范约束资产管理行为。

资产管理的制度体系与内控流程的建设没有绝对完美的,是一个需要全员参与进来的动态过程,在实践中不断发现问题、修订制度、完善体系。因此,各企业单位必须要加强内控管理,防范化解风险,这是提升资产管理效率的必由之路。

### 2.3 压降“两金”占用

建筑业应结合企业发展从事前管控角度出发,研究“两金”压降的条件与途径,提高“两金”周转效率,增强企业资产活性,确保以最低的资产占比获取最大化的经济收入规模,实现建筑施工企业的稳健发展。

首先,加大存货管理力度。存货量过大会占用库存费用和流动资金,不利于资产的有效配置,为确保生产的均衡性,提出三点建议。其一是,企业应构建材料物资管理体系,致力于减少库存物资,降低闲置资金,设立科学合理的库存预警机制,建立数学模型确定合理的存货库存量,避免停工停料的同时,也避免了库存量过大导致的资源浪费。其二是,集团统一采购大宗原材料,运用招投标方式或竞争性谈判展开采购,提升议价能力,集中降低采购成本。其三是,降低未结算存货的比例,跟踪监测各项目存货的结算进展程度,催促客户及时审批付款,提高存货转为应收账款的效率。

其次,做好应收账款的管理。其一是,建立客户信用分级档案,加强对客户情况的跟踪,全盘收集掌握客户资信情况,比如经营状况、支付能力、履约情况等,有针对性地建立客户激励机制,鼓励现金结算、提前还款,使“两金”压降方案得到客户层面的支持,良好的客户信用管理体系将会较大程度上减少发生坏账的可能性。其二是,加大应收账款清收力度。企业对应收账款可以按风险程度或债权性质分类管理,根据应收账款分类制定适用的清收方式,加大催收力度,加快应收账款的回款率,确保资金的快速回笼。

最后,完善“两金”清收责任及考评制度,明确责任主体。在项目经理的责任书和绩效考核中明确“两金”占用率和项目回款率的权重,该权重要与利润率及项目产值同等重要,以督促项目经理落实“两金”压降工作,每季度或月度制定“两金”存量催收计划,将催收计划分配至责任部门及责任人,将之量化与员工的评先评优及薪酬奖励挂钩,特别是规模及清收难度较大的应收账款,增加其在绩效考评中的权重,完善激励机制,提升责任人的积极性、主动性,最终加速应收账款周转与资金回笼。

### 2.4 加强资产监管力度

建筑工程投资项目分部比较分散,这给企业内部之间的资产管理带来了严峻挑战,因此更要加强企业资产管理的内外部监督,确保资产管理工作严肃性,推动资产管理水平提升。

首先,建筑业需要制定科学的、建立适应新型林业经济发展的资产监督管理制度,加强对资金管理的监管力

度,竭力收集关于各项目资产的详细信息,及时分析企业的资产使用情况,提升对现金流、存货、固定资产、应收账款情况的事前预判能力,充分预测和评估投资项目,做好充分应对内外部环境变化、把握投融资机遇的准备,降低资产风险。审计监察部门要及时监督资产占用情况,要做好企业内部与资产有关的各项材料的检查工作,确保资产的合理有效使用。不定期抽查盘点资产,及时发现并处理违规行为。

其次,有效评估资产管理工作,追查经济责任。通过内外部监督力度强化,及时监管资源配置情况,资源配置要全面综合平衡经营各环节,提高资产营运效率,严格执行监管制度,在出现重大波动时反应敏捷,迅速进行分析和调整,同时加强审计监察部门的管理,提高其独立性与权威性,使其更好的监管企业日常经济事务,评估资产管理能力,保障资产管理制度实际落地。

### 2.5 加强信息化建设

在“互联网+”的时代背景下,管理技术与管理模式都在迅速改革,信息化水平和信息化技术是企业现代化管理水平表现之一,是提高建筑业企业管理效率、提高资产管理水平的重要手段。利用先进的科学技术,将资产管理流程与信息系统有机结合起来实现自动控制业务流程,在业务流程把控上最大程度减少人为因素的影响,提高资产管理的规范性,降低发生风险的可能性,提高企业资产管理的水平。

首先,数据共享、流程监管、风险控制都可以通过信息技术来解决,建筑业项目资产的信息化管理主要有施工管理、成本管理及财务管理三个模块。聘请专业机构构建信息化系统,实现资产的信息化集中管理,建设资产管理信息网络,加强部门间的信息交流,保证资产相关部门的信息共享,降低由于信息传递不及时、不对称导致的管理问题的发生。按照资产的性质将其分类,在信息系统中录入相关管理数据,利用信息化系统全过程追踪资产在其资产寿命周期内的所有环节,包括采购、使用、转移、处置等,减少资产流失漏洞。

其次,建筑业多施工项目,资产具有设备大、种类多、地点杂、频繁调动的特点,并且是在户外,传统管理与盘点难度较大,耗费大量人力物力。若能采取信息化方式技术,实施物联资产管理方案,采用RFID标签管理资产,原来耗费人力的重复的工作被替代,只需定期自动上报位置信息即可,而且数据信息系统中可以实时监测资产的使用状态,便于管控施工项目和优化资产配置,降低了人工成本,提升了资产管理水平,大大提高了资产管理效率,为企业的健康持续发展奠定基础。

最后,利用信息化系统实时监控统计指标,改变传统模式下统计数据层层上传的繁杂与不及时,信息系统上线后,数据层层穿透,管理人员可以非常便捷地监控各项材料的采购耗用情况及其与预算的比较情况,发现异常

与成本管理系统进行对比找出原因减少损失、降低工程成本,及时为管理层决策提供数据支撑。

### 3 结束语

新时代背景下,市场经济飞速发展,建筑业不论数量还是规模都在扩大,资产复杂性也大大提升,建筑业要将资产管理放在企业管理的首要地位,采用科学的方法寻找行之有效的措施提升资产管理效率,加强资产管理过程中的风险管控,降低关键环节的风险隐患,在实践中总结吸收资产管理的经验,积极探索资产管理的新模式,致力于提高提高资产管理水平,为企业可持续健康发展奠定坚实的基础,提高企业的综合竞争力。建筑业资产管理是值得继续深入研究的课题,希望本文的简要分析能够为今后我国建筑业的资产管理提供参考。

### 参考文献

- [1]李慧学.关于加强建筑施工企业资产管理的思考[J].财富时代,2020(10):62-63.
- [2]蒋昕昕.加强建筑施工企业工程项目资产管理的思考[J].中国集体经济,2020(32):46-47.
- [3]王侠.建筑施工企业资产管理存在的问题及措施分析[J].时代经贸,2020(05):85-86.
- [4]周寒坤.论如何加强建筑施工企业固定资产管理[J].纳税,2019(07):269-270.
- [5]兰海.浅析建筑施工企业应收账款管理[J].商业经济,2011(10):45-46.

作者简介:张杰(1989.02-),女,籍贯:重庆市渝北区,现有职称:中级会计师、税务师,现有学历:本科,研究方向:资产管理/财务信息化/成本管理。