

建筑企业现金流管理的现状及应对策略

王宇薇

(中建一局集团第五建筑有限公司,北京 100024)

摘要:随着我国社会经济发展速度的日益提升,建筑企业经营的规模和数量不断扩大,在建筑企业经营过程中,现金流发挥着非常重要的作用,是确保建筑企业稳定健康发展的主要因素,必须引起建筑企业的重视。现阶段,建筑企业经营过程中,现金流管理还存在许多不足之处,企业需要进一步结合自身的特点完善发展基础。本文首先阐述了建筑企业加强现金流管理的重要性,然后讨论了现金流管理的现状和出现问题的原因,最后提出了具体的应对策略,以最大化地发挥现金流在建筑企业中的作用。

关键词:建筑企业;现金流管理;现状;应对策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.03.109

1 引言

现金流管理主要指的是资金管控和资金运转。随着社会的不断发展,建筑企业在市场中的竞争日益激烈,其中现金流管理存在许多问题,尤其是存在预融资问题,其主要原因是项目投标前缺乏调查工作,导致资金周转出现困难,以及现金流管理制度问题、内控机制问题、预算编制问题等,都增加了现金流的压力。如果建筑项目在建设资金链出现任何的问题,不但会影响建设项目的顺利进行,还会降低企业的经济效益。因此,建筑企业要充分认识到现金流的重要性,并对其信息和动态情况进行全面掌控,合理控制现金流,促进建设项目的顺利进行,保障建筑企业的可持续发展。

2 建筑企业加强现金流管理的重要性

随着我国城镇化发展进程的日益加快,需要建设大量的建筑工程,导致市场中建筑企业的数量不断增多,建筑行业的范围和规模也在不断扩大。但是,部分建筑企业由于管理不到位,导致资金周转出现问题,从而被迫停工。有的企业项目一味地为了获取招投标,没有对项目开发进行全面的分析,也没有考虑自身的能力,导致项目在建设过程中出现资金链断裂。因此,建筑企业需要认识到现金流管理的重要性,并加大对其的管理力度。现金流管理除了是一个企业正常经营能力的体现,也是反映企业财务状况的主要因素,直接决定了企业能否在建筑企业市场竞争中生存。现金流管理与回报率同样重要,因此建筑企业必须重视专业财务人员的选定,结合自身实际情况完善现金流管理措施,确保建筑企业财务稳定运行、正常经营,促进建筑企业的可持续发展。

3 建筑企业现金流管理的现状分析

3.1 对现金流管理的重视程度不够

对企业来说,盈利是最终目的。部分企业一味地重视盈利能力,忽视了现金流的指标。可往往收益越高风险就越大,企业在发展过程中过分追求高利润,出现客户信用恶化,资金无法及时收回,导致资金短缺,不利于企业的正

常经营。一些企业对现金流管理意识不足,现金流管理只局限于财务部门,缺少与其他部门和员工之间的交流,没有明确现金管理的责任和义务,现金管理质量降低。而财务部门也仅以现金收支的审批、编制现金流量表为基础进行工作,未意识到现金流量在企业生产经营中的重要性。

3.2 现金流管理制度不健全

一些企业虽然也结合国家相关法律法规对现金管理制度进行了制定,但不够全面。企业的现金管理实践需要从保证资金安全、降低资金短缺等方面着手,进一步明确财务人员的职责。但是还有一部分企业没有制定内部控制机制和监控机制,没有对现金管理风险进行防范,导致现金流管理问题仍然存在。

3.3 企业内部控制与预算管理有待改进

建筑企业项目管理难度比较大,建筑企业银行账户也比较多,一定程度上影响了闲置资金的管理。随着建筑企业资金管理成本的上升,资金效率无法满足预期计划。主要由于部分建筑企业项目管理不到位,忽视了项目竣工阶段的监管,影响项目工程后期款结算的速度,对建筑企业资金回笼造成了一定的影响。目前,大部分建筑企业为了稳定发展,已经结合自身特点建立了较为完善的现金流量预算管理体系,并在企业中逐步得到实施,但是建筑企业的预算管理体系还不够完善,存在一定的缺点,未能确保现金流量预算管理制度得到严格执行。部分员工对现金流量预算的认识和了解不全面,导致预算编制行为不当。此外,现金流预算管理没有得到全面落实,只是局限于财务部门,难以得到全面的提升,导致建筑企业的现金流不符合实际施工情况。经济活动的收支与预算之间也缺少直接性的联系。因此,建筑企业需要结合自身情况完善现金流量预算管理体系。

3.4 现金流管理过程中的管理方法不够灵活和力度不够

现金流管控方式缺乏灵活性,一些建筑企业将生产成本、利润、工期、质量等作为绩效指标,并未意识到现金

流的重要性,忽视了现金流的相关指标,管理者也没有对现金流进行合理的管控。对于建筑企业而言,往往是多个项目共同管理和运营的,一些企业没有根据自身的特点对企业所有运营项目资金进行集中管控,导致出现项目资金短缺、项目资金过剩等现象,造成不必要的停工和资金浪费,对现金流的执行力度不够,无法最大化地发挥资金的使用价值。

3.5 融资渠道较为单一

目前我国大部分企业在融资渠道方面选择的是银行贷款,这种融资渠道比较局限性、单一化,融资规模就受银行管理制度影响。一旦企业出现资金紧缺,就无法寻求其他的渠道来进行融资,影响着企业的健康发展。

4 建筑企业现金流管理问题应对策略

4.1 强化现金流管理意识

为了确保建筑企业管理工作的顺利进行,需要让企业全体员工认识到现金流管理的重要性,而建筑企业财务人员也不例外,需要学习现金流管理方面的相关知识,最大化地发挥现金流的作用,为建筑企业生产经营提供决策性的依据。首先,建筑企业应对员工加强现金流管理方面的知识培训,提高员工对现金流管理的思想意识,并将现金流作为绩效指标之一来评价建筑企业绩效,防止员工盲目追逐利润,忽视现金管理的真正价值。建筑企业还需要鼓励其他部门积极参与现金流管理,因为只有建筑企业各部门和管理层之间有效的配合,才能实现企业资金的优化分配。其次,最大化地利用闲置资金,在投资方面实施集中配置,最大化地发挥资金价值。因此,加强现金流管理,能够有效地降低投资风险,提高投资效率。

4.2 优化现金流管理的控制体系

第一,根据建筑企业的特点优化现金流管理组织结构。需要进一步明确部门结构、任务,以及各部门在管理现金流相关方面的职责和权限,合理划分建筑企业的核心业务,明确投资活动等,确保现金流管理的实用性和适用性。此外,还需要细化现金流管理的绩效指标,及时总结现金流管理的效益,如果在总结过程中,出现任何的问题应及时进行上报和制定相关解决措施。从战略规划的角度来看,需要将现金流管理与建筑企业战略周期融合,并对建筑企业的外部 and 内部环境进行详细的分析,为企业战略规划的形成提供一定的基础保障,从而确保战略规划的合理性,提高现金流管理效果。现金流管理应时刻遵循建筑企业的战略规划,并在战略规划期间监测行业的变化。要根据建筑企业战略规划,提升企业资信、资产状况和财务能力,拓宽建筑企业的融资渠道,为还款计划和资金投入计划提供一定的基础保障。也就是说,如果建筑企业的战略规划需要调整,现金流管理也需要做出相应的调整。在建筑企业运营层面,企业管理的目标是提高效率。第二,通过现金流管理可以对事前控制进行预算分析。在实践中,比如一家建筑企业可以将3-5年的总体战

略规划量化划分为现金收支的总体预算,然后对3-5年的总体预算进行拆分,将其落实到每笔投资中,从而提升投融资活动的控制效果。第三,加强建筑企业的现金流管理内控。在实践管理中,需要对企业内部现金流控制系统进行全面的监控,并根据施工要求规范工作流程。此外,还可将现金流管理系统与绩效指标进行有效的结合,通过激励与奖惩等措施,实现对建筑企业内部现金流的进一步控制。第四,构建完善的现金流突发状况预警机制和决策系统。建筑企业内外部环境随着时间的变化而变化,同业竞争通过技术能力的扩张,消费群体需求的变化等都会对现金流安全造成一定的影响。因此,要设立专业部门完善现金流预警和决策体系,并结合大数据系统的优势,完善内控机制,对外需要建立良好的合作关系,及时反馈现金流管理中存在的问题,及时解决问题,实现建筑企业的稳定、持续发展。

4.3 完善企业的内部控制与预算管理机制

在建筑企业现金流管理的过程中,还需要结合自身特点完善内部控制和预算管理工作。在内控层面,建筑企业结合实际需求,构建可靠的内控体系,针对现金收支健全问责机制。在建筑企业现金收支构成中,必须经过相关部门的严格验证,对于已完成但未包含在现金预算中的支出,需要在第一时间内提交决策层。建筑企业为了进一步提高现金流管理的有效性,需要对现金流管理岗位的职责进行合理划分,确保管理层、资金管理人员、项目部和其他参与现金流管理的部门之间的协调性,从而规范建筑企业的现金流管理,提高资金收支效率。此外,建筑企业还要完善现金流监控体系,严格规范采购过程,尤其是项目执行和资产管理方面,需要全面掌握现金流的数据,及时分析出项目运营过程中现金流管理中存在问题,并进行解决,最大化地降低现金流风险。在现金预算管理方面,现金流量预算管理直接决定着建筑企业现金的利用率。企业为了确保预算编制的合理性,需要严格控制现金流量的预算程序,加强各部门的协调工作,提高部门预算的有效性,为财务部门预测现金流成本问题提供一定的基础保障。建筑企业应根据企业自身特点及时更新现金流量预算管理制度,并根据市场环境、政策法规的变化,对现金流量预算管理制度的内容进行完善,进一步优化预算管理流程,加强预算时间的可控性,逐步细化预算管理,准确估算出建筑企业季度和月度的具体现金流量。

4.4 完善现金流管控方法,强化执行力度

在项目施工之前,需要完善现金流管控方法,根据项目实际情况,对现金流量预算进行编制,加大现金流量测算指标话语权,落实问题报告系统机制,造成严重后果的必须追究其职责。投标和签订合同时,应协调业主或承包商之间的工作,并出具保证金而不是押金,合理地进行资金分配。在建筑企业预结算方面,要增加结算频次,促进资金流动的速度。由于承兑汇票特别是商业承兑汇票存

在不按时付款的风险,建筑企业在企业支付方面的压力比较大,因此,建筑企业应尽可能地完善付款方式,以提高现金的支付比例。财务部门和风控部门也需要发挥自身的作用,定期收集现金流管理信息,定期编制银行和票据托收机构的准入名单和封锁名单,降低汇票收取存在的风险性。对于其他资金支付方面,企业可根据项目的类型和情况,为每个项目制定不同的资金额度,如果超出资金额度的项目,直接退还不予以支付,或根据结果扣除资金专业费用。每个项目都要制定周期内的资金总计划,明确上方资金返还方式和企业标明的预付款金额,并制订下方各类付款的付款条件,为现金流管理正常运行提供一定的基础保障,提高建筑企业资金的使用效率。现金流管理的方法比较多样化,企业要根据每个项目的实际情况选择合理的管理方法,在合法、合理的前提下,加强现金流的管控。

4.5 完善现金流监管制度,加强可控性

建筑企业应结合自身需求建立完善的资金监控制度,以实现资金的合理把控,掌握资金的动态,明确资金流动在企业发展中的重要性。详细记录资金的去向和来源,并对其进行合理的控制,尤其是加强对应收、未收、缓收项目的关注,严格控制资金使用,持续监控未付款项和流程,及时支付这些款项。如果经营费用偏离预算表的数值,需要及时分析偏离的原因,对于大笔资金的流向,需要进行全面的监控,确保其符合现金流管理的规定要求。建筑企业也可以建设借助信息技术,建造财务共享服务中心,创新会计和报告管理方式,提高其管理的标准化和统一性,省去了每个地点设置会计的麻烦,大大降低了系统成本和人工成本。此外,还可以提高财务管理综合水平,确保财务管理的有效性,结合企业发展战略实施财务监控,提高现金流管理的质量。

4.6 做好投资与融资之间结构关系的协调

在建筑企业运营过程中现金流管理相对比较复杂,但如果从宏观角度来看,建筑企业的现金流可以归纳于投资活动和筹资活动中,通过融资活动能够有效地提升建筑企业的外部现金流。而投资活动非常重要,是企业反映现金流出的主要依据。因此,需要完善现金流管理策略,确保投资与融资活动之间的平衡性,促进建筑企业管理现金流的顺利进行。但是,如果建筑企业的投资活动和融资活动之间出现不平衡的问题,就会影响企业财力的工作空间,严重时还会阻碍财务正常运行。因此,建筑企业的重点是要处理好投资与融资之间的协调性,促进建筑企业进一步完善现金流管理策略。需要注意的是,投资与融资之间的结构关系是二者之间关联的一个重要方面。其中主要包括投融资的时间结构和成本结构。一方面,平衡投融资的时间结构,要求建筑企业的长期投资项目得到长期融资渠道的支持;另一方面,管理好投资与融资之间成本结构的关系是建筑企业运营的重点。具体而

言,这意味着建筑企业需要慎重选择投资项目,并全面考虑融资成本,不能一味地重视收益与成本,忽视融资成本的重要性,从而影响建筑企业投资收益的真实性,无法真实反映建筑企业的经营成果。因此,建筑企业为了适应新形势下的发展,需要完善现金流管理策略,并充分考虑上述两方面的协调关系。为正确规范投资与融资两方面的结构关系,建筑企业各责任单位必须做好以下工作:首先,减少对单一融资渠道的依赖。建筑企业不能一味地依赖某一特定融资渠道,这样会降低财务的稳定性,因此,建筑企业为了确保现金流管理的有效性,财务部门应根据企业未来的投资策略,不断创新出新的融资渠道,降低建筑企业现金流管理风险,确保现金流管理的有效性。其次,企业投资部要与财务部密切配合,制订完善的投资计划,全面获取准确的融资成本信息,并且企业需要结合融资情况制订合理的投资计划,正确处理投资与融资之间的关系,为管理建筑企业的现金流提供基础保障。

5 结束语

现金流管理体现在建筑企业中的各个阶段和各个经营活动中,为建筑企业日常经营、投融资活动等的顺利开展提供了一定的基础保障,并对现金流入、流出和总量进行了合理的规范,有效地降低了建筑企业的经营风险。因此,建筑企业应根据自身特点完善现金流管理制度,加强资金预算管理,完善现金流监控体系,加强可管理性,全面提升财务管理方式的灵活性,以此提高建筑企业现金流的质量和效率。

参考文献

- [1]王朋.建筑企业加强现金流管理措施探讨[J].纳税,2021,15(11):187-188.
- [2]谷淦桦.建筑企业现金流管理[J].合作经济与科技,2021(04):156-157.
- [3]闫欢.基于价值链理论的建筑企业现金流管理研究[J].质量与市场,2021(02):38-40.
- [4]张青.论建筑企业现金流管理[J].中国市场,2020(35):63-64.
- [5]路建国.建筑企业驻外分企业现金流量管理研究[J].会计师,2020(21):67-68.
- [6]宋利军.建筑企业现金流管理的问题及对策[J].居业,2020(08):138+140.

作者简介:王宇薇(1990-),女,汉族,江苏连云港人,硕士研究生,中级会计师,研究方向:财务会计理论与实务。