

施工企业现金流管理中存在的问题及对策

申青莉

(中国核工业第五建设有限公司 上海 201512)

摘要: 现金流管理是资金管理工作的基础,同时也是资金运转的核心。新常态的经济环境下,建筑行业竞争更加激烈,施工企业试图发展壮大就会对现金的依赖程度越来越高。那么,建筑施工企业如何提高现金流管理意识,加大对管理力度,保障施工项目的正常运营,就变得尤为重要。

关键词: 施工企业; 现金流管理; 问题及对策

近年来,由于建筑市场的竞争日趋激烈,低价中标、垫资施工的情形越来越多;业主失信,资金链断裂导致拖欠施工企业工程款的现象也越来越多,导致施工企业资金紧张的矛盾日益突出。而如何科学管理现金流,在满足日常生产经营活动的情况下,保持合理资本结构,保持合理的现金水平,对施工企业尤为重要。

一、施工企业加强现金流管理的重要意义

良好的盈利能力并非企业得以持续健康发展的充分条件,是否拥有正常的现金流才是企业持续经营的前提。

首先,施工企业需要的原材料市场上的大宗材料价格波动比较大,施工企业应该对这些需求量较大且价格变动较大的大宗材料进行市场价格预测以及评价,在其价格低的时间内根据需求量买入,规避价格上涨带来的成本风险。因此,做好现金流管理工作能够有效的规避风险,降低项目的施工成本。

其次,做好现金流管理工作也是保证利润的重要途径。现金作为流动性最强的资产其本身的收益率是很低的,如何在收益与流动性之间寻找平衡点,确保企业现金流流动性与盈利能力之间达到最优配比,才能够增加企业实现利润的安全性。

最后,资金是企业的血液,是企业设立、生存、发展的物质基础,是财务管理的集中表现。资金管理归根结底是现金流管理,现金流管理的好坏不仅是衡量一个企业财务管理水平的重要标志,而且直接影响到一个企业的经济效益,甚至关系到企业的生死存亡。

二、施工企业现金管理中出现的问题分析

(一) 投标质量不佳,造成资金被占用

现实工作中,很多企业为了能取得项目,甚至不考虑企业经济状况和该项目是否可行,盲目乐观投标。通常情况下,业主招标前,都会要求投标单位支付相应额度的投标保证金,不论结果如何,都需要花费时间去回收投标保证金,这样企业的流动资金就会被占用,如果业务人员责任心再不强,催收不积极,就会导致资金运转缓慢,资金风险加大。

(二) 应收账款无法按期收回,现金流入滞后

虽然在一定程度上,企业不断承接工程、不断施工可以增加产值和利润,但是应收账款如果不能及时收回,一方面影响企业现金的流入,企业的现金与利润不能同时体现,利润滞后于现金流入;另一方面企业又需要不断垫资维持各种成本的发生,又会加大现金的流出,对生产经营造成不良影响,甚至形成恶性循环。

(三) 工程项目结算拖延,垫资情况严重,资金回收难

通常,监理单位和建设单位对工程款支付等涉及的资料会开展严格地审核工作,所以施工单位要花费很长的时间才能做好相应事项。为保证项目工作能够顺利开展,加快推进项目的施工进度,施工企业先行垫资施工无法避免。

三、加强施工企业现金流管理几点思考

(一) 事前合理评估项目的可行性,避免盲目投资

施工企业要把重点放在对跟踪投标项目的投标质量上,提前做好计划,详细分析、多角度评估,尤其是对业主的资信情况,业主的资金实力,项目的资金来源等方面充分客观评价,谨慎选择将要投标的项目,避免盲目投资,否则会带来资金被占用的后果,降低企业财务风险。

(二) 加大管理力度,缩短现金流的周转时间。

现金流入方面,要加强对应收账款的管理力度。首先要对合同条款格外关注,做好现金流入的基础性工作。另外也要制定科学的收款策略,处理好应收账款的问题,并且设立合理有效的清收制度,保证应收账款的及时回收,提高收款效率。

现金流出方面,要加强对应付账款的管理。对下游供应商的支付中,尽可能地延迟付款的时间,增大付款周期,以缓解资金的周转困境。

(三) 减少垫资成本,降低风险。

从源头做起,保证在投标阶段不被压价,一定要精心的筹划,而且不接受一些不利条件。在施工过程中,紧紧抓住结算条款、资金回收节点等,积极有效的与业主进行谈判,减少垫资成本。

(四) 集中管理,强化资金的统一调配

1.建立、完善内部结算中心、共享服务中心等制度。建立内部结算中心制度,严格控制开户和资金账外循环,如业主要求必须开具专户,也必须纳入企业结算中心管理;同时建立共享服务中心,有利于总部统一审核和支付等各方面的监督管理,控制各类风险。

2.实行资金集中管控。每个项目部对现金的支出和结算情况负责,每收回一笔工程款后,应及时上报企业总部,对现金的资金使用计划也一同上报,做到统收统支。

(五) 建立健全现金流管理中的风险预警机制

在大多数企业管理中,现金流管理主要是针对存货、应收账款和应付账款而进行的总体管理,因此企业需要平衡三者之间的内在关系,充分分析和合理预测各种周转期,从而计算各类成本的产生,最终在实际操作中,建立一套是适合企业自身发展的精细化管理系统,做到各个环节之间相互监督,控制现金流风险。

四、结论

总之,现金流量在为企业创造价值过程中非常重要,建筑施工企业一定要重视。建筑施工企业要适应市场竞争的变化,就需要不断自我革新,采取各种有力措施,实施精细化管理,保证现金流的良性循环。同时需要建立相匹配的内部控制管理制度,甚至标准化统一管理制度,使整个资金运动处于可控状态,不断优化资金结构,盘活资产,规避风险,提升财务管理水平,最终实现企业价值最大化目标。

参考文献:

- [1] 聂平甫.浅议公路施工企业资金管理[J].现代商业,2008(9).
- [2] 赖黎.建筑施工企业现金管理[J].科技创业月刊,2011(9).
- [3] 雷晓华.企业现金流管理的重要性和现金流的管理对策的分析[J].财会学习,2017(24).