

# 施工企业资金管理的风险及对策分析

李静洁

重庆市实力公路开发有限公司, 中国重庆 401147

**【摘要】**资金管理包括固定、流动、专项资金的管理,是财务管理的重要组成部分,是对施工企业资金收支情况的计划、控制、监督、考核等环节的总称。动态化管理是时下主要的管理模式,还需要财务人员和风险控制部门分工协作和共同管理,才能够科学合理使用资金,提高资金利用率,防范和控制资金风险的发生。资金管理水平的提高,需要与合同、签证、财务等管理部门相配合,成立专业的管理部门和管理队伍,引进信息管理系统,实现资源共享和合作交流,使每一个施工环节都能够被精细化管理,才能够有效防范和控制各类资金风险,重点控制关键节点的资金管理,落实点检制度,使资金管理科学合理和安全可靠。

**【关键词】**建筑施工企业;资金管理;风险控制

施工企业又称建筑安装企业,资金管理方面采取独立核算的方式,依法自主经营和自负盈亏,通过招标投标的形式,与发包的建设单位签订工程承包合同,进而开展项目建设。为了保障施工企业的经济效益,在项目建设阶段需要进行成本控制,在确保施工质量和工程工期的前提下,最大程度节约成本。针对常见的合同纠纷、融资和垫资导致的资金链中断或者超预算、信息化水平不足、风险控制机制不科学等问题,引发的合同风险、签证风险、财务风险等问题,还需要加强资金管理,以避免各类风险因子造成企业经济损失,影响企业健康可持续发展。

## 1 施工企业资金管理的常见风险因素

### 1.1 合同风险

合同管理的科学性以甲乙双方根本利益达成一致为基础,在招标和投标阶段,应重视财务管理影响因子对合同管理的重要作用,确保财务管理有效落实,为后续财务管理工作的顺利开展奠定坚实的基础。但是在实际施工企业招标和投标阶段,合同管理常存在签订纠纷、变更纠纷、续订纠纷等合同风险问题,如果没有以财务管理为科学依据,盲目签订合同,同时未结合实际施工情况及时进行合同变更,甲乙双方分歧就会在合同续订阶段得以凸显,导致甲乙双方合同权责内容界定模糊,最终导致资金风险加剧,引发甲乙双方不必要的经济纠纷,造成施工企业的经济损失,甚至会影响建筑工程施工质量或者进度。

### 1.2 融资和垫资风险

施工企业具有项目建设庞大、施工工期长、施工技术复杂、资金回笼慢等特征,在项目建设阶段需要投入大量的人力、物力、财力等方面的资金,容易出现资金不足或者周转不开的现象,致使大多数施工企业都存在先期垫付资金的现象。例如:垫付资金的持续加大,在项目未能及时资金结算且未竣工的情况下,施工企业会出现资金链中断的问题。部分施工企业会采取融资的形式获得更多的资金,极易导致项目出现融资成本过高的风险。如果甲方未按照合同约定按时进行资金结算,施工企业就会出现资金风险,不但影响企业正常运营,对企业经济效益造成重创,而且阻碍财务管理的有效落实,制约企业的健康可持续发展,严重的还会造成企业亏损或者倒闭。

### 1.3 信息化水平不足引发的运营和财务风险

信息时代的来临为施工企业决策、运营管理、项目建设管理、资金管理等方面提供了高端的技术支持,施工企业未顺应时代发展提升信息化建设水平,就会加大经营风险和财务风险。例如:财务管理信息化水平不足,没有进行信息管理系统建设或者升级,会造成财务人员无法及时精准的掌握各项业务的动态,进而未能提取出有价值的信息数据,无法保障预算编制的科学性和精准性,进而未能为企业决策提供真实可靠的参考支持,而企业也缺乏对各项资金流动情况的动态化和精细化监管,最终导致了经营风险和财务风险加剧的问题。

### 1.4 风险控制机制不科学引发财务风险

科学合理的风险控制机制,是防范资金管理风险的重要措施,在实际项目施工中,部分企业过于重视经济效益而缺乏风险控制意识,发现潜在财务风险时,未能及时有效的采取财务预防措施,甚至没有设立风险控制部门或者部门不专业,加剧了财务风险的防范和控制难度。同时由于财务管理人员在风险控制方面并不擅长,缺乏权衡项目利弊和组织风险控制机制的专业性,容易出现缺乏应急预案的盲目投资,在财务风险来临时后知后觉,难以及时采取解决措施,直接加剧了资金风险的发生,因此部分企业单纯依靠财务人员进行财务风险控制的管理办法不可取。

## 2 施工企业资金管理的风险控制对策

### 2.1 加强资金管理防范超预算风险

施工企业在项目建设阶段,对资金的需求量最大,如果资金结算周期较长,更容易出现资金链中断问题,因此需重点加大项目建设阶段的资金管理力度,最大程度提高资金利用率。科学合理的进行成本控制,防范超预算风险,保障资金链的持续正常供应,满足实际施工需求,做到科学预算合理投资或者垫付,实现投资项目的经济收益最大化,避免不必要的成本损耗。事先制定资金应急预案,在运营资金不足或者中断时,启动应急预案,及时吸纳融资资金,避免成本损耗过大超预算的现象发生。同时掌控融资金量,确保资金结算能够满足资金缺口填补需求,避免盲目融资和成本损耗过大,造成的企业亏损问题。科学掌握成本投入和融资节奏,确保资金结算和项目竣工工期均有有条不紊的进行,不影响资金管理的正常开展。

### 2.2 严格实行合同管理防范垫资风险

垫资风险的防范需要以项目建设前的审核为依据,对各参建施工单位的资质、信用、注册等情况进行全面调查,特别是首次合作的施工单位要着重调查。重点审核招投标环节和合同签订环节,例如:审核招标文件中承包人的项目施工范围、付款条件、质量验收标准等内容,科学分析和评估项目建设成本和资金结算周期,从源头上避免盲目投资引发的后续垫资风险;审核合同签订阶段,对每一项合同条款均要严格审核,确保合同内容清晰明确,甲乙双方对合同内容认可或者达成一致,仔细确认每一项合同条款的可行性和合法合理性,明确资金结算的付款时间和方式,如遇施工阶段的增项、调项等突发情况,需要甲乙双方及时协商,以落实合同更改或者合同续订,严格实行合同管理,以防范垫资风险。合同管理科实现项目建设阶段科学有效的造价管理,对提升资金管理的前瞻性和科学性具有重要的作用,不仅加强了资金管理力度同时受法律保护,是防范垫资风险的核心举措。

### 2.3 加强施工现场签证管理预防签证风险

项目施工阶段,施工现场常会发生合同未规定或者条件不符事件,但为了实际施工需求而产生了费用的情况,例如:零星

用工或者工程、临时增项项目、隐蔽工程等经济签证；停水、停电、非施工单位原因造成的工期拖延或者停工等工期签证。签证作为后期资金结算的重要依据，是避免甲乙双方经济纠纷，以及确定实际施工费用真实有效的重要依据，因此必须加强施工现场的签证管理，签证管理人员要严格合适签证内容的真实性，使后续整体工程量清单无漏项或者争议问题，有效预防签证风险引发的经济纠纷或者资金管理风险。例如：签证管理人员必须实地查看费用产生项目的真实性，甄别增费项目是否合法合理，杜绝施工单位私自增加签证的现象发生。针对签证管理要综合考虑合同条款核对、检查隐蔽工程验收记录、设计修改变更、竣工结算工程量、资金结算误差等方面因素，确保签证管理力度可有效预防签证风险。需要特别注意的是，签证必须以书面形式进行签字盖章方可生效，口头承诺一律无效，进而预防签证风险引发的甲乙双方经济纠纷问题。

#### 2.4 提升施工企业信息化建设水平防范财务风险

施工企业应构建信息管理系统，实现对每一个施工环节的精细化管理，做好企业内控管理和资金风险控制，利用信息管理系统将内部信息和外部信息相交流和沟通，使各部门之间能够资源共享，财务人员和预算管理能够有效对接，加强风险评估的科学合理性，为企业决策、运营管理、项目建设管理、资金管理提供科学依据和操控平台，实现对各项资金流动情况的动态化和精细化监管，有效降低施工企业运营风险和财务风险。例如：引进信息技术，构建ERP（企业资源计划）系统，优化供应链管理、财务管理、人力资源管理等功能，同时成立专门资金结算小组，严格管理项目资金收付款，为项目负责人提供资金流动情况动态信息，使项目负责人能够及时跟进款项资金收支情况，进而调整相关资金管理工作和施工进度等，实现资金利用率的最大化。

#### 2.5 健全风险控制机制防控资金风险

健全的风险控制机制可有效在风险发生前加以预防，在风险发生时及时解决，是保障资金管理安全性的关键举措。首先加强资金风险评估，建立资金风险控制部门，成立专业的评估小组，全面收集资金管理相关的风险信息，提高施工企业风险预判和评估能力，为企业决策提供科学参考依据。其次保障风险控制机制的科学合理性，健全风险控制机制相关内容，全面分析资金链中断、资金安全风险、融资风险、资金支付和结算风险等各类资金管理风险，细化其产生原因和后果危害，针对性落实资金风险控制方案，在风险发生时能够及时采取解决措施，确保项目建设质量和效率不受影响，同时保障施工企业经济利益，全面提升企业的风险评估能力和控制能力。施工企业要充分认识到风险控制的专业性，避免调配财务人员兼职风险控制工作的现象发生，进而从源头上最大程度预防财务风险的发生，将各岗位管理人员储备充足且职能职责明确，在风险控制机制的健全下，提高资金风险控制效果。

### 3 施工企业资金管理风险控制的对策的优化措施

#### 3.1 加强施工企业控制活动的资金管理

加强施工企业控制活动的资金管理，可以有效降低各类资金风险的发生概率。首先企业应聘请第三方专业审核机构会计，对企业战略发展目标进行专业评估，以明确各阶段企业发展目

标，降低企业财务风险的发生概率，确保企业资金管理效果科学合理。其次企业应注重管理人员的人才引进和人才培养，建立以专业的资金管理队伍，使其具备专业的资金管理能力和职业素养，并注重对其责任心、工作态度、创新精神等综合素质的培养，使管理人员具备职业能力和职业素养，特别是相关财务人员身居特殊岗位，以及上级领导拥有职权，均容易出现以权谋私、会计信息作假、偷税漏税等违法乱纪问题，而造成企业资金风险，更需要加强对重点岗位人员的管理。最后成立专项资金使用监管小组，制定相关资金管理制度，特别是大数目的资金要有详细的台站记录，严格按照监管流程操作，确保资金流动情况清晰透明。

#### 3.2 重点控制关键节点与落实点检制度

施工企业项目建设阶段，关键节点的控制可有效深化设计施工进度，以影响关键节点的因素为切入点，针对性提出解决措施，并规定出解决方案的最终落实期限，进而确保整个项目工期的有效落实，即使在受各类突发情况的干扰下，也能够最大程度保障项目如期完工。点检制度主要应用于施工企业的设备管理制度中，施工企业项目建设阶段会应用到大量的机械设备，设备故障问题不但会为企业造成经济损失，也会影响施工进度，甚至影响工期。例如：一旦因为设备故障造成上一道工序不合格，就会影响整个施工进度，甚至会出现施工质量问题的，因此需深化点检制度，严格按照设备管理标准，早期发现设备故障隐患，及时进行设备故障维修或者定期养护，有序开展设备重点部位的检查，提前发现尽早解决设备故障，进而避免因设备故障引发的一系列资金管理问题。相关管理人员要重点控制关键节点，有效落实点检制度，提升自身综合素质和能力，确保各施工工序的有效衔接，当上一工序发生问题时，要及时协调和组织其它工序间的衔接问题，避免因管理人员操作失误、违规操作、管理不当等问题引发资金管理风险现象发生。

结语：在全球经济常态化影响下，施工企业必须具备资金管理和风险控制能力，才能最大程度提高企业资金利用率，防范和控制各类资金风险。动态化监管企业决策、运营、发展等各阶段资金管理情况，制定出符合企业实际运营情况的相关机制，才能够保障企业资金收支方面的良性循环。由于施工企业在项目建设阶段，会受多种突发因素影响，而常出现不在预计范围内的资金风险，因此传统的硬性管理模式已不适应当下资金管理需求，还需要改变资金管理理念，借助信息管理系统，以全程动态化资金管理方式，精细化管理每一个施工环节，方可科学合理的实现资金管理和风险控制。

#### 参考文献：

- [1] 赵伯廷, 许珍珠. 施工企业资金风险及其预警控制探析——基于A公司资金管理工作的思考[J]. 中国市场, 2016(30): 7.
- [2] 周轩宇. 建筑施工企业财务管理风险及审计对策[J]. 新商务周刊, 2018.
- [3] 黄琪. 施工企业资金集中管理利弊分析和对策探讨[J]. 当代会计, 2020(8): 2.

作者简介：李静洁（1982.04.27-），女，重庆人，本科，会计师，财务部长，研究方向：施工企业资金风险。