



[网站首页](#) [杂志介绍](#) [投稿须知](#) [在线投稿](#) [期刊浏览](#) [发行广告](#) [理事单位](#) [录用查询](#) [联系我们](#)

热点

您当前的位置: [首页](#) > [财务分析](#)

财务管理在施工企业项目管理中的应用论析

2011-08-11 09:50:17

刘战刚

(中铁二十局集团南宁铁路枢纽指挥部, 广西 南宁 530221)

【摘要】 施工企业可以通过财务管理方式科学合理安排工程施工进度和资金需求, 控制和监督项目施工成本, 规避施工过程中的财务风险, 优化工程项目管理。文章介绍了施工企业工程项目财务管理的主要内容, 分析了当前工程项目财务核算体系的局限性, 研究了工程项目财务管理方法的具体应用。

【关键词】 施工企业 财务管理 项目管理 成本控制

近年来, 随着经济的不断发展, 施工企业数量急剧增加, 使得施工行业的市场竞争日益加剧, 行业利润微薄且仍处在不断压缩状态, 又加上不善于利用财务管理来安排工程施工进度和资金使用量, 科学和合理控制工程成本, 导致众多施工企业面临经营困境。因此, 从财务管理视角, 研究施工企业的工程项目进度安排和资金使用量, 监控项目施工成本, 规避项目财务风险, 对推动施工企业的可持续发展有着重要的现实意义。

一、施工企业工程项目财务管理的主要内容

(一) 工程项目财务管理核算的对象

从广义上讲, 施工企业财务管理的对象是其所有的各项资金; 从狭义上讲, 施工企业财务管理的内容由施工企业的财务实质决定, 其具体内容包括流动资金管理、固定资金管理、成本损耗管理、工程款项收入与利润分配管理等方面。

1. 有计划地筹集资金

企业生产经营的实现是以资金的正常周转为前提的, 施工企业要展开工程项目的施工活动, 首先得拥有一定数量的资金。因此, 做好资金的筹集工作, 满足工程项目对资金的合理需求, 是施工企业财务管理工作的首要内容。这就要求施工企业做好资金开源和节流工作, 一方面通过向银行等金融机构借

款、向发包单位收取预收款项来满足工程项目施工活动所需要的资金；另一方面要采取各种措施，节约资金使用量，加快流动资金周转，提高流动资产和固定资产的使用效率，以最小规模的资金需求量保证施工活动的正常进行。

2. 努力降低成本

施工企业在生产经营过程中，通过发生一系列的生产消耗，才能取得工程价款，获取利润。为了追求最大化的企业利润，施工企业的财务管理部门必须积极参与企业的经营决策，根据财务预测资料，为项目经理制定、选择最佳的成本控制方案，优化配置各项资源，以最小化的生产消耗，获取最大化的施工成果，增加企业利润。

3. 合理分配利润

施工企业在工程竣工交付后，获取的工程结算收入，一部分要弥补施工过程中消耗掉的物质材料和劳动力，用来重新购买材料、补偿设备损害和支付劳动报酬，剩下的部分就是利润，而施工企业如何确定净利润的留存率，直接决定了其资本结构，影响了其财务风险发生的可能性。

(二) 工程项目应用财务管理的主要原因

1. 财务管理与财务会计的区别

财务管理与财务会计的遵循原则不同。企业财务会计是按照会计准则和会计制度来进行记录和核算，财务管理则不需要遵守相关的法律法规和会计准则，应用具有灵活性，有助于工程项目经理灵活进行资金需求预测、成本控制，提高工程项目的实施质量和效率。

2. 财务管理与成本管理的区别

财务管理与成本管理的实施效果不同。成本管理是对生产经营过程所发生的费用支出进行记录、核算、分析与控制的科学管理。目前，传统的成本管理还没有涉及施工企业如何应用成本数据完善工程进度和资金流的问题，而财务管理则包括了成本管理在内的所有财务行为，能够应用成本数据去进行成本控制与资金安排，能够为施工企业确定合适的规模经济效益。

3. 财务管理与项目控制的区别

财务管理与项目控制的重点和目标不同。项目控制重点要求按预定计划实施，然后找出偏差予以纠正，其目标并不寻求节约成本。而施工企业执行工程项目财务管理，一方面能实现企业内部的资源共享，优化资源配置，提高各种资源的利用率，另一方面项目财务管理监控与风险监控将全面加强项目风险的可控性，有助于最大化规避工程项目风险。

(三) 工程项目中财务管理核算的作用

1. 动态实时收集反馈有用的项目成本数据

财务管理的灵活操作性使得工程项目经理可以根据决策需求制定数据收集形式、范围和方法，分科目安排好财务数据的收集和管理工作，实行动态化的常规管理，及时为决策层提供真实、可靠的成本

数据，降低决策风险。

2. 控制项目成本并寻找应对措施

工程项目的成本数据是施工企业进行正确经营决策的基础，及时收集成本数据能使其更好了解建设行业的市场环境，对于项目投标也可以根据企业经营现状确定最终能支付的投标价格，一旦发生偏差，就要采取相关的应对措施来降低成本。

3. 应用财务分析手段评估工程效益

对于施工企业而言，工程项目是其主要的经营范围，施工企业的物化劳动和活劳动是企业运行机制科学顺利进行的前提条件，但施工企业的生产经营活动不能单纯停留在内部单纯项目的实施上，而是要不断积极参与建设行业的各项市场竞争活动，这样才有可能获得最大化的收益。基于此，可以充分应用财务管理来进行工程项目的财务分析，科学合理预测和评价项目收益。

4. 指导企业未来的项目投标和工程施工

对于施工企业而言，在此工程项目中积累的各种财务、成本数据能够为其未来的项目投标和工程施工提供指导意见。施工企业可以以这些已经发生的成本数据基础，来评估新工程项目的合理投标价格，最大化减少新工程项目的投标成本。此外，施工企业可以根据以往工程项目施工不同施工阶段对资金需求量的不同，来合理预测和评估新工程项目不同施工阶段所需的资金量。

二、当前工程项目财务核算体系的局限性

财务管理的职能是及时有效的提供决策所需要的信息，但当前施工企业财务管理的核算体系尚没有有效实现其功能，其科目设置与财务会计并没有太大区别，这与财务管理改进企业管理和决策的目标还有着巨大的偏差。

（一）财务数据反馈的滞后性

当前施工企业财务管理的核算信息是以月为单位，月底提供每个月资金流量和成本支出，然而施工企业工程项目成本监控管理是一个动态过程，一个月内要经常观察和管理各种变化的财务数据信息，例如，某一工程项目有两周的索赔时效，由于具体量化索赔额需要根据工程项目财务管理信息来确定，若索赔额需在月中支付，则在月中的某个时点就应获取相应施工阶段的财务管理信息，这样的话，必须缩短财务管理信息的发布时间。但通常情况下，施工企业工程项目的财务报告往往到月末甚至工程竣工才出来，这明显滞后于项目的动态财务管理。

（二）财务会计数据反馈的被动性

财务会计数据主要是以企业会计制度科目设置为基础所进行的分别记录汇总，其目标是真实、准确地向利益相关者和投资者报告企业的经营经营情况和财务情况，并不是以项目决策实际需要来设置，这就使得财务数据的反馈呈现出一定被动性。实践中，施工企业在施工过程中所进行的财务核算是为企业工程项目造价管理和成本控制服务的，这两者的目标是不一致的，所以核算原则和方法也应不一致。

另一方面，清单费用划分与财务管理科目设置缺乏适应性，在当前的清单计价体系中企业管理费和现场施工管理费是合并为一个项目核算，没有实施科学合理的划分，从工程项目变更调整价格和国际惯例角度考虑，企业管理费和工程量管理费合并是不太合适的，基于工程项目变更和成本控制的考虑，在财务管理中应当将其划分出来。另外，工程项目清单费用的划分原则与具体的财务核算科目无法实现一一对应，不能科学有效归集汇总到具体项目的决策数据与成本控制数据，只能统一获取工程项目的总成本或局部总成本，但施工成本控制和纠偏的实施却需要详细的分项目成本数据，才能明确找出是哪些分项目的成本超支了，然后具体分析超支的原因，根据不同的超支原因来控制 and 纠偏，从这个意义上而言，获取的项目总成本或局部总成本信息过于综合或不相关性使其对工程管理并没有实际意义。

（三）财务管理核算方法和工程估价核算方法不一致

核算方法的不同，容易使得财务管理信息和估价信息相互脱离。比如施工设备费用的计价方式，自有设备可以采用折旧年限法和租赁价法两种计价方式，但在施工企业当前的财务会的核算体系下则只能采用折旧年限法，这就使得两者计算的财务数据不一致，而财务数据却对工程计价管理有着重要的作用，所有决策都是在数据分析的前提条件下作出的，因此，计价方式的脱离是引发估价信息与财务管理信息脱节的重要原因之一。

（四）费用列支混乱

以工程量清单计价为例，工程量清单计价将本应计入期间费用的企业管理费用列入了工程项目的成本，如此得到的成本数据是无法真实反映施工成本，也不利于工程变更和项目成本控制，影响工程项目的真实损益情况，针对这样的情形，是需要把企业管理费从工程成本中分离出来单独计价，使工程成本真实准确地反映生产实际耗费和预期利润。

三、工程项目财务管理方法应用探究

工程项目财务管理的第一任务是识别进度偏差和成本偏差，然后在这个基础上进行工程进度和成本控制，科学合理安排施工企业的资金需求，最大化程度规避工程项目的财务风险。在工程项目的实施过程中，财务管理方法下的数据收集和项目控制起着记录项目进度、成本和现金流的作用，能够为项目预测提供科学可靠的定量数据支持。

（一）按工程量清单分项工程收集成本信息

工程项目控制的关键在于按既定概预算运作，找出偏差并予以纠正。工程概预算的成本项目分类是根据清单规范来设置的，基于此，施工企业在施工过程中可以将清单项目作为项目成本数据的收集单元，即根据清单项目来收集各个子项目分项工程的成本支出，包括子项目工程的设备、材料、人工和已发生的工程项目管理费，这样就可以及时准确的反馈各子项目分项工程的真实成本信息，将已发生成本和预计成本进行比较就能确定成本控制是否有效，在这个基础上还能找出成本超支具体发生在哪个清单成本项目中，由此获取的成本数据能够为工程项目管理提供定量支持。

（二）预测资源需求量

施工企业通常需要评估每项工作的预期资源需求量，通过进行资源需求量的估算，就可以识别工程项目进行中某些特定资源的需求量。因为一个工程项目所划分出的工作十分广泛，项目所需的总资源量就是所有不同工作所需要资源的总和，如此一来，潜在资源需求的瓶颈就能有效识别出来，这有助于工程项目经理合理安排进度、分配资源或做一些技术上的调整来回避各种可能引发的风险。

施工企业在估算资源需求量时，首先是要明确所需要的各种资源的范围和数量，在实施资源需求量汇总时，可以根据以上提到的工程量清单分项工程方法来分类收集施工设备、施工材料、工人人数等方面的各项成本信息，在这个总体的汇总水平上，估算工程项目的资源需求量有利于现金流量计划和项目控制。例如，施工企业可以将某项工作的资源估算需求量与预算支出比较，由此可以暴露出项目施工过程中正在发生的一些问题。对于施工设备、施工材料、工人人数所需的资源量，施工企业可以统计一些特定工作的标准资源需求量，然后再根据具体的施工条件做一些调整用在未完成的工程项目上，优化配置各种资源，提高资源的利用率。

（三）运用赢来值理论综合成本和进度信息

当前工程项目成本控制中的常用方法有表格法、横道图法和曲线法，但工程项目管理不能单独对成本要素进行孤立管理，因为工期与工程项目成本是密切相关的，工程中任何费用的发生时间、占用时间和结算时间的长短都会给工程项目的总造价带来波动。因此，需要把工程进度和成本有效结合起来，科学、直观地反映工程进度和成本控制情况，而赢来值原理适应了工程项目进度控制与成本管理的需求，其主要思想是通过引入一个中间变量赢来值来帮助工程项目经理分析工程成本和进度情况并给出相关的控制数据，使其能对工程成本和工期的发展趋势做出科学的预测和判断。

（四）资金需求预测

近年来，建筑行业的市场竞争日益加剧，工程垫资越来越多，拖欠工程款居高不下，资金紧张的矛盾越来越突出，严重阻碍了施工企业的生存和发展，弱化了施工企业的市场竞争力。尽管每个施工企业都可能制定了资金使用计划和费用开支计划，但大部分施工企业计划的可操作性都比较差。这就需要以施工企业的成本需求曲线为基础，科学合理的制定工程项目资金支付计划、资金收入计划和资金需求计划，提高计划的可操作性。

四、结语

总之，施工企业财务管理核算的局限性严重影响了其在当前激烈建筑行业市场中的竞争力，不利于施工企业的可持续发展，这就要求施工企业从财务管理的角度出发，利用工程量清单分项工程收集成本信息、预测资金需求量、赢来值原理和资金需求预测等手段，把工程施工进度和成本紧密结合起来，优化各项资源配置，提高工程项目的收益率。

参考文献

[1]郭建军. 施工企业的财务管理模式探索[J]. 大众科学(科学研究与实践), 2007, (22).

[2]杨长龙. 施工企业的财务管理模式[J]. 会计之友(中旬刊), 2006, (10).

[3]汪臻. 小议建筑施工企业财务管理[J]. 现代商业, 2007, (08).

[4]杨威荣. 建筑施工企业财务管理工作之我见——如何更好的开展公司的财务管理工作[J]. 时代金融, 2007, (10).

[5]綦敦强. 施工企业财务管理的分析与研究[J]. 铁路采购与物流, 2007, (09).

[6]刘士强. 施工企业财务管理的现状及对策[J]. 财经界(学术版), 2010(06).

作者简介：刘战刚（1975-），男，陕西礼泉人，中级会计师，任职于中铁二十局集团南宁铁路枢纽指挥部，研究方向：财务管理在施工企业项目管理中的应用。

（备注：以出刊内容为准）

[设为首页](#) | [加入收藏](#) | [关于本站](#) | [版权声明](#) | [诚聘英才](#) | [联系方式](#) | [友情链接](#) | [我要统计](#)

主管：中国人民银行昆明中心支行 版权所有：《时代金融》杂志社

网络实名：时代金融、时代金融杂志、时代金融杂志社、《时代金融》编辑部

社址：昆明市正义路69号

电子邮箱：ynsdj r@126.com 电话：010-57107535 0871-3212464

版权所有 未经许可不得复制或建立镜像

电信与信息服务业务经营许可证：京ICP备案中 组织机构代码：79718261-3