

本文获陕西省财政厅、陕西外商投资企业会计学会2009年有奖征文优秀论文奖

金融危机形势下 施工企业如何保证资金链安全

涂继明

(东盟营造工程有限公司, 陕西 西安 710075)

摘 要 本文针对金融危机形势下的经济环境对施工企业资金链的影响及其内部资金管理的现状,阐述了保证施工企业资金链安全的对策。从拓宽融资渠道、做好投标策划、重视现金流管理、加强内部资金管理等方面对施工企业资金链管理提出改进措施。

关键词 金融危机 施工企业 资金链 安全

美国次贷危机逐步演变成国际金融危机,并不断向实体经济蔓延,致使实体经济受损,再反过来进一步加剧金融危机,从而形成了一个恶性循环。国内企业也受到了巨大的冲击,中小企业纷纷倒闭,大中型国有企业也是举步维艰,盈利空间的极度挤压,存货及应收账款增加等因素带来的资金压力,极大地增加了财务管理工作的难度,施工企业也不能独善其身,也受到很大冲击。与此同时,国家为应对国际金融危机,实施积极的财政政策,出台了4万亿元经济刺激计划,其中用于保障性住房、农村建设、交通运输及电网建设约2.45万亿元,国家加大铁路建设投入,从2009-2020年,新建铁路预计达4万公里,投资额逾5万亿元。

对国内施工企业来说,在金融危机形势下,既面临挑战又充满机遇,施工企业能否在新的形势下平稳渡过危机并取得发展,笔者认为关键的工作是做好企业的资金管理,保证资金链安全,企业资金链安全既是抵御财务危机的盾牌又是企业发展的基础。

一、金融危机对施工企业资金链安全的影响

(一) 企业筹资难度大

企业筹资能力丧失是企业发生资金链断裂的首要风险,以新筹资金还债是企业债务的一种重要清偿方式,企业是否能够在一定的时间和不确定因素的制约下筹措到足够偿还债务的权益资金和债务资金就成了关键。随着国家刺激经济政策的出台,施工企业迎来新的发展机遇,但是企业要做大做强,扩大市场份额,流动资金非常短缺,施工企业融资渠道单一,必须向银行或其他金融机构借款,在金融危机形式下,借款能否如期获得,能否在额度和期限上获得保证,金融机构能否按计划提供,利率的稳定与否,国家金融政策的快速调整,借入款项产生的借款费用与还款的压力等,都会

给企业筹资带来很大风险，威胁企业资金链安全。

（二）企业对外垫资风险

1、国家为拉动内需，出台经济刺激方案，全国各地基础建设项目集中上马，一些建设项目投入资金不到位。建设方资金来源是自有资金、银行借款或者政府财政投入等。在金融危机形式下，政府财政收入会萎缩，影响政府财政对建设项目投入资金的额度。银行业自身也受到打击，国家货币政策频繁调整，建设方借款融资渠道会受到影响。造成施工企业工程款不能按期收回，造成企业垫资，占用企业流动资金。

2、受金融危机的影响，建设方资金不到位时，利用施工企业招投标的激烈竞争，垫资成了建设方选择施工企业的重要因素，施工企业为了中标，扩大市场份额，不得不做出垫资的选择。企业大量流动资金被建设方占用，导致企业资金紧张。在垫资施工过程中，经常出现企业所料不到的建设方的种种不能按合同、约定给付工程款的情况，严重影响施工企业投入资金的收回。

3、招投标过程不规范，在投标阶段，需要交纳投标保证金，部分地区投标保证金数额较大，大量占用流动资金。工程中标后，按照合同额一定比率交纳履约保证金被作为一种普遍的方式成为签订工程承包合同和考查施工企业实力的重要条件，是变相的企业垫资。交纳的履约保证金一般要等到工程交工验收后返还，使企业资金被建设方长期占用。

（三）企业现金流不合理

企业现金流量是否合理，主要体现在企业盈利质量、现金流量结构和支付能力等方面。合理的现金流量，是维持企业在较强的流动性下得以生存和发展的需要。有时一个盈利不错的企业也会走向资金链断裂，就是现金流不合理造成的。

1、企业规模增长快速，表现出收入和利润的增加，然而，快速增长的收入和利润对企业的现金流可能会产生不利，可能会出现增长陷阱。因为企业过快的增长需要更多的现金，而企业利润的增长所产生现金的速度却赶不上过快的增长速度对现金的需求。

2、受金融危机影响，施工企业下游的劳务、材料、机械等供应商资金实力受到冲击，垫资能力减弱，免息信用期减短，甚至出现货到付款或先支付预付款后发货的情况，加速企业资金流出速度。一般工程项目资金回收期长，会造成施工企业支付风险，遭到供应商索债紧迫或起诉，影响企业资金链安全。

3、建设方资金监管，限制工程项目资金流动，造成

施工企业总部与工程项目资金流动脱节，降低了企业整体的资金流动性，不能实现工程项目之间资金的余缺互补，不能发挥企业整体的资金集中效应。

（四）企业内部资金管理不善

1、有些企业只看到经济刺激方案带来的机遇，没有理性考虑风险，对自身的管理能力和资金实力认识不足，盲目扩大规模，不管标价高低，不充分调研市场，无计划的见标就投，造成企业资金紧张。甚至为了中标，投标报价压低或者低于成本价，造成企业利润空间小或者亏损，加剧企业资金紧张。

2、在工程项目大干快上的形势下，计量结算工作普遍滞后，应调价补差、索赔的项目未能及时办理等，资金回笼速度慢，随着收入的增加，使得应收账款增加。建设方一般要按工程结算款的5%扣除质量保证金，并规定在竣工后一定时间内支付，回收期长，占用大量资金。一些项目不能按期收回到期应收款项，严重影响资金的正常运转。

3、企业盲目购置固定资产，为满足承接施工任务要求，特别是在承揽一些战略重点工程项目时，必须要具备精良先进的专项设备才能满足施工的要求，投入大量资金购置固定资产，超出企业自身资金承受能力，导致资金短缺。

二、保证施工企业资金链安全的措施

施工企业面对外部市场环境和自身经营管理过程中面临的资金管理风险，应从以下几个方面着手，来保证企业资金链的安全。

（一）合理确定资本结构，拓宽筹资渠道

1、合理确定资本结构，搭配好长短期资金，树立偿债风险意识、信誉风险意识。比较收益率与资金成本率的高低，利用财务杠杆，合理举债。

2、加强与各商业银行建立广泛的战略合作关系，取得符合企业发展需要的综合授信额度，扩大银行产品范围，满足筹资额度需要。申请优惠借款利率和收费比率，降低融资成本。积极跟踪和预测国家货币政策变化，及时调整企业筹资策略和额度，与时俱进，寻求有利于企业的筹资渠道。

（二）做好投标环节资金策划，规避垫资风险

1、投标是施工企业竞争的开端，是企业资金注入的源头，要搞好资金管理，必须从源头抓起。当前，施工企业要承接施工任务首先就得参与投标竞争。企业必须认真分析市场，找准市场定位。投标前要了解建设方资金来源及其到位情况；要了解建设方的信誉程度；要掌握所投项

目的立项审批情况；要确定我们的最低标价，原则上不投资垫资项目。

2、如果企业发展需要承接一些垫资项目，应当处理好垫资施工的问题。对垫资施工的项目，要考察建设方受国家金融环境及行业的影响，自身信用状况，到期付款能力等。要把好合同签订关，在建设工程承包合同中，垫资条款要明确约定由建设方支付垫资的利息，付款期限等，在最大范围内寻求法律的保护。认真做好工程形象进度报表，作为收取工程款的依据。若建设方不支付工程款，法律上按拖欠工程款处理，还可以挽回一笔利息。

通过全面分析之后做出正确的决策。因为基建项目复杂多样，投资金额大小不等，区域分布也比较分散，尤其受地理环境、气候条件影响较大，因此必须全面分析。要坚持“项目有效益，资金有保障”的原则。

（三）做好投标、履约等各类保证金的管理工作

1、投标前，对建设方的资信进行调查，有选择地投标，规避投标保证金到期不能按时收回的风险。企业决定投标后，向建设单位支付的投标保证金，应在招标文件规定时间内落实专人负责催收。

2、企业中标后，向建设方支付的履约保证金，应根据招标文件或施工合同规定的返还方式和时间，明确催收责任人和催收目标，确保按期收回保证金，尽可能提前收回履约保证金。

（四）提高资金使用效率，强化现金流管理

1、企业能够持续经营的一个最重要前提是现金流合理，而不是账面上的利润。资金链断裂最终的表现都是资不抵债，偿还债务只能是企业的现金或者能转换成现金的财产物资，利润只是虚数。企业如果缺乏现金，就会产生金融上的危机，克服金融危机要付出很大的代价，强大的现金流是企业抵御资金链断裂的盾牌。

2、选择好供应商，尽可能用好供应商的免费信用期，合理安排支付供应商的资金，处理好与供应商的关系，尽量减少诉讼的发生，避免使企业资金流处于被动的局面。

3、建设方资金监管的项目，在项目质量、进度、安全等处于领先的前提下，积极与监管方沟通，缓解监管力度，促使项目与企业总部资金正常流动。采用灵活的结算方式（如银行承兑汇票等）缓解资金压力，加大供应商资金垫付额度，缓解周期性资金紧张。

4、企业总部强化资金集中管理力度，采用先进管理工具（如网上银行等）进行资金拨付，加快资金流动速度和效率，充分利用各项目沉淀资金。

5、资金预算是用于对资金进行管理的工具，主要内容是对支出和收入进行计划管理，避免资金短缺的发生，同时，合理利用多余的资金。通过预算管理对融资投资总量、负债水平、资产状况进行控制，对未来重大融资投资及大额支出等做出统筹安排，资金预算应服务于企业增长战略管理的需要，过程中采取不断调整的滚动式预算，以反映出企业不断变化的战略意图。同时，在编制资金预算时，企业要根据现有业务未来产生资金流量情况确定相应的成长速度，注意保持一定量的资金满足正常运营和应付突发事件的需要，这样才能保证资金预算的可操作性。

（五）加强内部资金管理

1、企业各工程项目经理要亲自抓计量工作，提高计量资料在监理、建设方的一次审批通过率，减少资料返工次数，从而缩短计量审批时段，使工程计量款能够尽快支付到位。项目大干期间，积极与建设方沟通、协商，缩短计量周期，将计量周期变为“十天计量”和“半月计量”，加快资金回收。对于变更较多、计量批复缓慢且建设方资金不到位的在建项目，适当地调整策略，不能一味地垫资施工，要利用建设方抓进度、赶工期、树形象、创业绩的契机，加快计量或预借结算款，避免出现垫资完工后结算收款被动的局面。

2、控制专项设备的购置。适当购置部分配套的和急需的专项设备，为全面提升施工企业承揽国内、国外工程项目机械化施工的能力，满足建设方对工期、质量的要求，提高施工企业的市场信誉，是非常必要的。要做好设备购置的论证工作，论证是不是急需购置的设备，是不是性能最好的设备，是不是质优价廉的设备。根据企业的施工专长，侧重于专业设备的购置。

3、加强原材料的管理力度。施工企业应尽可能压缩库存物质，根据存货管理理论制定合理的库存量，防止停工待料，避免库存太多占用较多的流动资金和仓储费用。在金融危机形势下，材料价格波动较大，通过各种渠道对材料价格进行调研和深入研究，大宗材料在价格低谷的时候，筹集资金进行锁定价格，降低采购成本，减少现金支出。

4、加强工程项目合同管理，及时计量，做好变更、调价补差办理工作。对应收款项，建立台账进行管理，并对每项拖欠款的发生时间、金额、形成原因和债务人做到心中有数，确保资金安全可靠。对各项拖欠款的清理和催收工作，必须落实专人负责，实行责任制管理，建立奖罚机制。对个别拖欠时间长、情况复杂的应收账款，在资料齐全，申述理由充分和法律受理有效期内，力争通过法律

手段，追回欠款。

5、运用保理业务来加强应收账款的管理。保理商通过管理企业的应收账款，预先付给企业资金，支持企业的发展。企业可以把应收账款让与专门的保理商进行管理，使企业从应收账款的管理之中解脱出来，提高收款的能力和收款的及时性。由专业的保理公司对企业的应收账款进行管理，企业可以免去管理应收账款的工作，同时，保理公司具备专业技术人员和业务运行机制，它会详细地对客户的信用状况进行调查，建立一套有效的收款政策，及时收回账款。应收账款的业务由专门的保理公司去做，可以从很大程度上降低坏账的可能性，有效地控制风险，加速资金的周转。

总之，资金管理是企业综合管理的集中体现，在目前和可预见的将来，如何管好用活资金是关系到施工企业生存发展的大事。说起来简单，运作起来复杂，因为它涉及到方方面面，特别是在当前资金供需矛盾十分突出的情况下，管好用活资金是企业需要解决的一个重要难题。企业各级管理人员应认清形势，更新观念，改进方法，由事后分析改变为事前预测、事中控制，确实把资金管理当作财务管理和企业管理的中心任务重视起来，并始终贯穿于整个生产过程的各个环节，同时克服那种单纯的只顾生产，不顾企业经营管理的思想。只有这样，资金才能管好用活，从而保证企业资金链的安全，企业才能更加充满活力，平稳渡过金融危机，并发展壮大。

作者简介

涂继明，男，会计师，现任东盟营造工程有限公司财务经理。

动态与信息 Status and Information

陕西省麟游县“五化并举”初建“大预算”格局

一是预算编制精细化。陕西省麟游县财政局结合县乡实际情况，借助软件系统优势，建立了“人员支出动态管理到个人、日常公用经费标准控制在定额、项目支出合理编制到小项”的预算编报下达体系。

二是职能调整科学化。为了真正推进综合预算的实施，将财政局预算股与综合股的职能有机整合，实现了全县财政性收入的统一管理，解决了以前“预算内外两张皮、基本信息不共享”的问题，为进一步深化综合预算改革、构建“大预算”格局搭建了平台。

三是县乡财政信息化。根据市县金财工程的总体要求，麟游县年内将实现县乡财政骨干网联通，同步实现农民补贴网等专业软件上线，为下一步县乡部门预算软件网

络管理、信息共享奠定基础。

四是预算制度完整化。今年以来，麟游县财政局先后制定了《麟游县财政收入考核奖励办法》和《麟游县财政资金审批管理办法》，通过建立覆盖财政预算收支监管全过程的制度体系，夯实部门预算管理基础，为进一步深化改革搭建好制度平台。

五是预算监管经常化。在实行预算编制、执行、监督业务相互分离的基础上，逐步实行以财政绩效评价为主要参考的预算编制改革，实行预算编制程序、标准、口径“三公开”，预算监督关口逐步前移，在财政内部监督审核程序进一步完善的基础上，自觉接受人大、审计以及社会监督，共同促进财政预算管理上水平。

（陕西省麟游县财政局 吴海涛）