

# 建筑业全产业链模式的资金运营管理研究

童成祥

(五矿二十三冶建设集团有限公司, 湖南 长沙 410116)

**摘要:** 作为企业运营的基础, 资金管理是确保企业业务战略和目标达成的关键。基于建筑全产业链建立资本运营管控体系, 提高建筑单位融资能力, 加强资本运营管理, 建立预警机制, 实现融资创新的规模经济效应, 全面提高建筑企业偿债能力, 降低投资成本成为实现建筑企业高质量发展的核心议题。本文结合实践, 讨论了基于建筑业全产业链模式的资金运营管理。

**关键词:** 建筑行业; 全产业链; 资金; 运营管理

## 0 引言

作为经济改革的重要组成部分, 供给侧的结构性改革正在深入开展。随着中国共产党第十九次全国代表大会的开幕, 经济发展进入了进入高质量发展阶段。建筑业必须抓住改革的机遇, 认真贯彻党和国家提高企业发展质量和效率, 降低杠杆率, 预防和控制债务风险。改革混合所有制等方针政策, 以实现建筑全产业链覆盖为目标, 建立更好地满足市场发展需求的建筑企业运营资金管理体系和机制, 进一步增强企业的抗风险能力以及竞争力。

## 1 全产业链模式下建筑企业营运资金管理存在的问题

### 1.1 管理意识欠缺

由于大多数建筑企业被动地融入整个产业链, 处于产业链低端地、被动、附属的地位。因此, 我国建筑企业的营运资金管理处于非常被动的状态, 消极应对全产业链上强势企业带来的影响和风险, 很少积极管理运营资金, 这对企业的营运资金管理效果产生了负面的影响, 人员配备、资金周转速度、流程优化和业务量的各个方面都对营运资金管理效果产生影响。近年来, 我国建筑业的国际化进程已大大加速。许多具有国际竞争力的中国公司已加快了其全球发展步伐, 我国建筑企业开始自主创新并实施全面的产业链升级。但是, 在此过程中, 企业运营资金的管理迫切需要系统有效的指导方针, 特别是由于中国建筑业产业链的全面升级才刚刚起步, 在流动资金管理方面的经验不足, 没有系统性和有效的方法和管理体系<sup>[1]</sup>。

### 1.2 采购渠道竞争恶化

在整个建筑业产业链中, 营运资金管理的受到的重视不够, 导致建筑企业需求在国内供应链解决营运资金方面遇到的困难。结果国内建筑企业工程款相互拖欠, 延长应支付上游企业的应付账款期限, 即“大鱼吃小鱼, 小鱼吃虾米”现象, 整个建筑业产业链陷入了恶性循环, 导致我国在全球建筑产业链中的竞争力日益弱化, 流动资金管理的优化也变得更加复杂和困难, 集中体现为大量消耗原材料等投入的营运资金, 不合理的预付款和采购流程, 周转资金周转缓慢, 竞争力减弱, 终端需求疲软等最终影响了建筑企业营运资金的回收效率, 阻碍了建筑企业业务范围的扩展和企业在产业链中的价值增长。

## 2 基于建筑业全产业链模式的资金运营管理实施路径

某企业按照建筑业发展的规律实施具有较高经济附加值

的垂直一体化建筑服务模式, 优化了企业单一的业务结构, 实现了全产业链覆盖, 资金是确保企业全产业链运行基础。某企业建立了用于管理和控制运营资金的模型(见图1)。

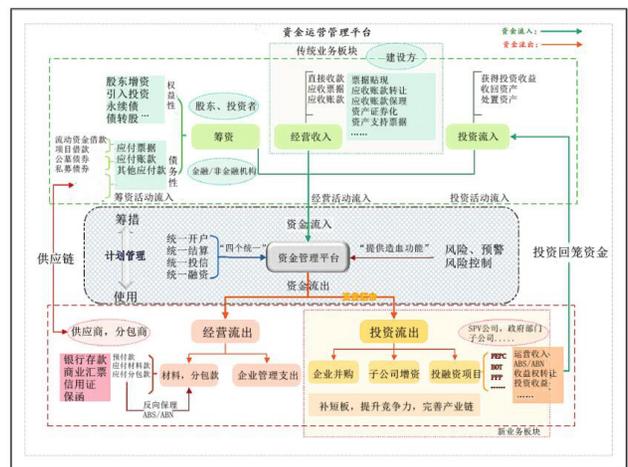


图1 建筑企业运营资金管理和控制模型

### 2.1 建立资金管理平台, 确保业务顺利开展

首先, 建立资金管理平台, 实施自上而下的管理和控制, 通过预算、计划、结算、融资的统一管理, 确保资金管理的高效实施, 形成一个完善的资金管理平台, 该平台可用于集中管理资金, 提高资金利用率, 预防和化解财务风险。

其次, 建立资金管理体系标准, 以财务管理、管理流程、标准操作程序、资本管理规范为基础, 规范资金管理行为, 履行管理职能, 加强创新, 不断完善和改进管理和控制方法, 形成PDCA基金管理闭环(计划、执行、检查、改进)。建立更新完善的资金管理机制, 梳理管理程序, 进行完善, 为建筑企业的资金管理平台运行提供制度保证。

最后, 确定资金管理和控制的总体计划并根据需求进行调整。根据企业发展战略, 业务模式, 债务偿付能力, 盈利能力等因素, 基于发展战略正确评估企业的财务风险承受能力, 确定年度资金规模、债务结构、投资规模、财务成本、债务偿还等问题的解决方案。基于项目现金流的整个生命周期, 资金分配、资金来源比较、期限结构调整等建立多维分析模型。通过多维分析制定资本运营管理计划, 以防范项目运营风险, 化解因资金结构不合理造成的风险。加强对“两金”的专项清理, 将其纳入各部门业务绩效的评估, 对重大

(下转第253页)

过程动态监管,避免出现问题和失误;另外将涉及到的文字、流程图等编制成文件,下发到各个部门和各位员工,要求所有员工熟悉财务的内容,保证财务的权威性。企业还要注意对风险防范工作成效进行评估,发现工作中存在的问题与不足,并进行反思和优化,提升财务管理的风险防范水平<sup>[3]</sup>。

### 3.3 强化制度执行力度

工程项目需要按照当前岗位职能分配权限,建立责任机制,按照员工的职能赋予相应的权利,将财务责任划分到具体的个体,各自对财务的整体质量负责,以及负责自己岗位的工作事项,保障监督的独立性和权威性。尤其是要做好关键环节的控制,比如生产制造环节中的物料分配、成本核算、费用分摊等制度要强化完善与优化,与项目进展实际相结合。同时还要按照每位人员可以发挥的效能,制定相应的标准,保证所有职工都受到约束作用,从而确保财务体系的时效性和完整性,使得债权人和所有者的利益达到最大化。在这个过程中,要建设科学的绩效考核机制,保证考核部门的独立性,针对财务风险防范工作的开展进行考核和评估,但要避免都由财务人员负责,建议引入第三方机构,对工程建设期间的财务执行情况进行检查和评估,实现有效的监督。

### 3.4 强化队伍建设

企业要针对财务人员进行培训和教育,组织定期的学习和培训活动,提升财务水平;培训内容包括财务基础工作事项、工作技能、企业内部的规章制度、财务和风险防范相关法律法规,还有应当遵守的道德品质等。企业需要制定与员工行为相关的规范,确定职业素质、工作纪律、行为规范等方面的内容,并注意提升员工的综合素质。积极与其他企

业,开展人才交流工作机制,推动人才专业水平的提升;定期对相关财务人员进行审核和考察,针对财务相关知识进行考核,考核合格之后才可继续上岗。企业可以邀请专家学者开展专题讲座,针对财务制度变化、法律变更、财务风险等进行讲解。

### 3.5 加强风险识别与管理

企业要加强在破产重组过程中风险问题的识别,进行科学评估,然后实施对应管理。企业要建立完善的风险评估体系,按照法律法规规定,结合破产重整的法律规定和规章制度,针对风险因素建立完善的风险评估机制,用以保证信息处理数据的准确性和可靠性。相关单位要打造先进的信息系统,借助系统的运行加快财务信息处理效率,并尽量排除人为操作带来的不利影响,避免出现人为失误。

## 4 结论

在工程建设过程中,因为各种因素的影响,可能出现较多的财务风险问题。虽然财务相关法律法规对工程的财务管理有明确的规定和要求,但是在实施过程中依然存在较多的风险问题,带来很多不利影响。基于此,新时期,要注意加强项目建设过程中的财务风险规避操作,明确可能的财务风险,进行有效防范,保证财务管理工作的稳定开展。

### 参考文献

- [1] 何海锋.工程财务管理实践与风险控制分析[J].企业改革与管理,2020,(10):171-172.
- [2] 周晓虹.工程财务管理的风控防控措施探究[J].财会学习,2020,(06):47-48.
- [3] 周柳燕.国企财务管理存在的风险及防控策略[J].首席财务官,2019,15(04):64-66.

(上接第251页)

高风险项目进行资金监测分析,及时预警,减少资金风险<sup>[2]</sup>。

## 2.2 创新融资体系,满足全产业链基本需求

首先,建筑企业要充分利用自身资源,通过集中管理和控制资金发挥内部潜力,增加内部资金周转率,减少外部融资额度,节省投资成本,最大程度地利用股权改善资本管理现状。鼓励使用资金筹集资金的方式提高资金管理效率,明确资金使用费率,支付贷款利息和收取存款利息、缩小存贷款差距,促进业务收入增长,减少支出,实现公司资金的综合管理。

其次,建立有效的信用管理机制。结合外部金融市场环境,政治环境和企业生产经营需要,在保持优质授信额度的同时进一步发展潜在融资合作方,创新融资方式,继续增加授信额度,提升信用,从而提高资金调整空间。建立与金融机构的协作模式,确定核心金融合作机构,建立良好的融资渠道,促进业务创新,满足融资需求<sup>[3]</sup>。

最后,扩大与政策银行的合作。某企业利用政策银行的支持政策,围绕国家提出的“走出去”和“一带一路”倡议扩大与政策性银行的合作,满足融资要求并降低融资成本。一

方面,通过与进出口商业银行的积极合作,依靠境外项目来办理中长期流动资金贷款合同,以获取营运资金;另一方面,通过与国家开发银行和其他政策银行的积极合作来筹集资金,保证长期营运资金,同时调整融资结构,以确保资金安全性。

## 3 结论

综上所述,综上所述,基于建筑业全供应链的营运资金管理对于建筑企业来说具有越来越重要的战略意义。研究基于全产业链模式的营运资金管理框架,对于提高建筑企业营运资金管理效率,增强建筑企业在产业链中的竞争力具有现实意义。建筑企业应该结合自身情况,建立合理的资金运营管理平台和机制,确保业务顺利开展,同时创新融资体系,满足全产业链基本需求,提高企业运营资金管理效率,增强全球化竞争力。

### 参考文献

- [1] 邴芳.基于产业链视角的甘肃省中药材产业运营模式及稳定性研究[D].甘肃农业大学,2017.
- [2] 王正国.爱妮集团全产业链运营模式研究[J].科教导刊,2017,(002):113-113.
- [3] 李成富.基于建筑业全产业链模式的资金运营管理研究[J].中国总会计师,2020(05):41-43.