

新经济形势下建筑企业现金流管理优化策略

刘 奕

中建铁投华南建设有限公司 广东 广州 510405

摘 要：新经济形势下，中国经济结构调整、房地产市场政策收紧、全球经济增长放缓等，给建筑企业现金流管理带来宏观经济、行业变革、企业微观等多层面冲击，导致企业流动性风险高发、管理工具落后、协同机制缺失。本文提出优化策略体系，风险防控上建立预警机制、加强应收账款管理、优化融资结构；效率提升方面加强预算管理、推进资金集中管理、强化现金流数据分析；价值创造上开展供应链金融、推动项目全过程价值管理、拓展多元化业务，助力建筑企业实现可持续发展。

关键词：新经济形势；建筑企业；现金流管理优化

引言：新经济浪潮下，建筑行业面临前所未有的变革与挑战。经济结构深度调整、房地产市场政策收紧、“三道红线”限制融资，叠加全球经济增长放缓、国际贸易环境复杂等因素，建筑企业成本攀升、竞争加剧、利润率压缩。现金流作为企业生存与发展的“血液”，其管理重要性愈发凸显。良好的现金流管理关乎企业按时履约、维护信誉、规避风险与把握机遇。在此背景下，深入探究新经济形势下建筑企业现金流管理优化策略，具有重要的现实指导意义。

1 新经济浪潮下建筑企业现金流管理

1.1 新经济形势的核心特征

新经济形势下，中国经济结构深度调整，房地产市场政策收紧，“三道红线”政策限制开发商融资渠道，基建投资受地方政府债务监管影响资金拨付延迟。全球经济增长放缓、国际贸易环境复杂，原材料价格波动、劳动力成本上涨，导致建筑企业成本压力增大。市场竞争加剧，建筑企业为中标不得不接受垫资施工、延长付款周期等条件，行业利润率持续压缩。同时，数字化转型加速，大数据、云计算、人工智能等技术广泛应用，推动建筑行业向智能化、绿色化、工业化方向发展，对建筑企业现金流管理提出更高要求。

1.2 现金流管理的战略价值

现金流是建筑企业的生命线，贯穿于项目投标、施工、竣工结算等全生命周期。良好的现金流管理能够确保企业按时支付供应商款项、员工工资，维护企业信誉，避免因资金链断裂导致的项目停滞、法律纠纷等问题。在新经济形势下，建筑企业面临的市场不确定性增加，现金流管理能够帮助企业提前预判风险，合理调配资金，抓住市场机遇，实现可持续发展^[1]。例如，通过科学的现金流预测和管理，企业可以在项目投标阶段评估

资金需求和回收周期，避免承接资金成本过高的项目，提高投资回报率。

2 新经济形势对建筑企业现金流的冲击机制

2.1 宏观经济层面的冲击

宏观经济波动导致建筑市场需求不稳定。房地产市场调控使开发商资金紧张，项目开工延迟或减少，直接影响建筑企业的业务量和回款速度。基建投资受地方政府债务限制，资金拨付延迟，建筑企业承接的政府项目资金回收周期延长。全球经济不确定性增加，国际贸易摩擦、汇率波动等因素影响建筑企业的海外业务，增加资金管理难度。

2.2 行业变革层面的冲击

行业变革推动建筑企业向绿色化、智能化转型，需要大量资金投入。例如，采用新型建筑材料、智能化施工设备等，增加了企业的前期成本。同时，行业竞争加剧，建筑企业为提高竞争力，不得不降低报价，压缩利润空间，进一步影响现金流。此外，行业监管加强，对工程质量、安全、环保等方面的要求提高，企业需要增加相关投入，如加强安全培训、购置环保设备等，也增加了资金压力。

2.3 企业微观层面的冲击

企业微观层面，建筑项目周期长、资金占用大，从项目投标到竣工结算，往往需要数年时间，资金回收周期长。项目实施过程中，受天气、地质条件等不可抗力因素影响，可能导致施工进度延误，增加成本支出，影响现金流。企业内部管理不善，如应收账款管理不到位，导致款项回收困难；存货管理不善，造成库存积压，占用资金；预算管理不精细，预算超支等问题，也会对现金流产生负面影响^[2]。

3 建筑企业现金流管理现状诊断

3.1 流动性风险高发

建筑企业流动性风险高发已成为当下较为突出的现象,资金短缺与付款延迟等问题频繁出现。从宏观经济环境来看,全球经济形势复杂多变,国内经济结构调整不断深化,房地产市场调控政策持续收紧,使得建筑企业的市场需求受到抑制,业务量明显下滑。同时,行业竞争加剧,企业为获取项目,不得不降低报价、延长付款周期,进一步压缩了利润空间。在行业变革层面,绿色建筑、智能化建筑等新趋势要求企业投入大量资金进行技术升级和设备更新,增加了企业的资金压力。而企业为维持项目正常施工,原材料采购、员工工资支付等刚性支出却持续不断,资金流出有增无减。资金流入减少与流出增加的双重挤压,导致企业资金链日益紧张,流动性风险不断加剧。2024年上半年1150家建筑企业破产,资金周转困境便是重要推手。

3.2 管理工具落后

部分建筑企业在现金流管理工具方面极为落后,仍深陷传统财务管理方法的窠臼,信息化、智能化管理手段严重缺失。在现金流预测环节,企业过度依赖人工经验判断和简单模型推导。人工经验往往受个人主观因素影响较大,难以全面、准确地考量市场波动、政策变化等复杂因素对现金流的影响;简单模型则功能有限,无法精准模拟企业实际的资金流动情况,导致预测结果与实际情况偏差较大,难以提前精准发现潜在的资金风险。在资金监控方面,企业缺乏实时、动态的监控系统,无法及时、全面地掌握资金的流向和使用情况。资金在使用过程中可能出现挪用、浪费等问题,但由于监控滞后,企业难以及时发现并采取有效措施,进而导致资金使用效率低下,增加了企业的运营成本和财务风险。

3.3 协同机制缺失

建筑企业内部各部门之间现金流管理协同机制严重缺失,财务部门与项目部门、采购部门、销售部门等之间的信息沟通犹如“孤岛”,难以形成有效的信息共享与协同合作。项目部门在项目实施过程中,往往将工作重心放在工程进度上,为追求早日完工,可能忽视成本管控和资金回收问题,盲目投入资源,导致项目成本大幅超支,资金回收周期延长。而财务部门由于缺乏项目现场的第一手信息,对项目实际进展和资金需求了解不足,无法及时、准确地调整资金管理策略,使得资金调配缺乏科学性和合理性,影响企业整体现金流的稳定^[3]。在应收账款催收方面,企业与客户的沟通不畅,催收方式单一,导致款项回收不及时;在应付账款支付方面,企业与供应商的协调不足,可能出现支付延迟或支付不合理的情况,影响企业与供应商的合作关系,进而对企

业的资金周转产生不利影响。

4 新经济形势下建筑企业现金流管理优化策略体系

4.1 风险防控策略

4.1.1 建立风险预警机制

建筑企业构建完善的现金流风险预警机制是保障资金安全的关键防线。需精心设定一系列关键指标,流动比率能直观反映企业短期偿债能力,速动比率则更精准地衡量企业立即变现偿债的水平,现金流量比率可清晰地呈现企业经营活动现金流量对流动负债的保障程度。借助先进的信息系统,对这些指标进行实时、动态监控。一旦指标偏离正常范围、超出预警阈值,系统立即发出预警信号。企业管理层收到信号后,能够迅速反应,依据具体情况灵活调整项目进度,避免过度投入导致资金紧张;严格控制成本支出,削减不必要的开支;全力加快应收账款回收,增加资金流入。

4.1.2 加强应收账款管理

加强应收账款管理对于建筑企业防控现金流风险起着至关重要的作用。在合同签订阶段,企业要严格把关,明确工程结算的具体时间节点、预付和支付的详细要求等关键条款,全力争取有利的付款条件,为后续资金回收奠定良好基础。项目实施过程中,建立科学合理的收款策略和清收制度至关重要。定期对应收账款进行全面梳理和深入分析,准确掌握每笔款项的逾期情况。对于逾期账款,及时采取有效的催收措施,如发送正式催款函,表明企业立场和要求;若情况严重,可委托专业律师进行催收,借助法律手段维护企业权益。构建完善的客户信用评价体系,对客户进行全面、细致的信用评级,根据信用等级灵活确定收款方式和期限,从源头上降低坏账风险。

4.1.3 优化融资结构

建筑企业优化融资结构是降低融资成本、提高融资效率、防控现金流风险的重要举措。一方面,要积极开拓多元化的融资渠道,打破对传统银行贷款的过度依赖。除银行贷款外,可充分利用资本市场,通过发行债券筹集长期稳定资金;引入股权融资,吸引战略投资者,为企业注入新活力;借助供应链金融,盘活上下游资金,实现互利共赢。另一方面,根据项目实际需求和企业自身状况,精心选择融资方式和期限。要充分考虑项目的建设周期、资金回笼时间等因素,避免出现短期融资用于长期项目的情况,有效降低资金期限错配风险^[4]。

4.2 效率提升策略

4.2.1 加强预算管理

加强预算管理是提升建筑企业现金流管理效率的核

心环节。建筑企业需制定契合自身发展的科学合理预算,将现金流预算与企业长期发展战略、具体项目建设要求深度融合。运用零基预算管理法,从零开始对每个项目进行成本效益分析,摒弃以往预算的惯性思维;采用活动基础预算管理法,依据各项业务活动精准预测现金流动向,涵盖项目收入、运营成本、税费、利息等关键要素。构建完善的预算执行监控体系,设定清晰明确的预警指标。借助现金流管理系统等先进工具,实时跟踪和评估预算执行情况,一旦发现偏差,及时调整预算,确保预算始终具备可行性与有效性。如某建筑企业每月深入分析预算执行状况,对偏差较大的项目重点监控调整。

4.2.2 推进资金集中管理

推进资金集中管理对于提高建筑企业资金使用效率、降低资金成本意义重大。建筑企业应建立一套完备的资金集中管理体系,全面清理冗余账户,大力加强受限资金转化工作。积极与业主、政府部门沟通协调,争取以合规方式将共管、监管账户中的资金置换出来,实现资金上存。充分利用信息化平台,对各子公司、项目部的资金进行实时监控和精准调度,依据不同项目的资金需求和资金状况,优化资源配置,提高资金周转效率。

4.2.3 强化现金流数据分析

强化现金流数据分析能够为建筑企业管理层提供精准的决策依据,显著提升现金流管理效率。建筑企业应积极运用大数据、云计算等前沿技术,对现金流数据进行实时采集、高效处理和深入分析。通过深入剖析历史数据,挖掘潜在的风险点和机会点,为企业的战略决策和资金管理策略调整提供科学支撑。例如,通过对项目现金流数据的细致分析,能够准确预测项目未来资金需求和回收情况,提前制定应对措施,调整资金管理策略。借助数据分析,企业可以更好地把握资金流动规律,优化资源配置,降低财务风险,实现现金流的高效管理。

4.3 价值创造策略

4.3.1 开展供应链金融

开展供应链金融是建筑企业创造价值的有效途径。建筑企业可与供应商、金融机构建立紧密合作关系,通过应收账款保理、存货质押融资等多样化方式,充分盘活企业资产,提高资金周转效率。以应收账款保理为例,企业将应收账款转让给金融机构,不仅能够迅速获得资金支持,满足企业短期资金需求,还能有效降低应

收账款管理成本,减少坏账风险。存货质押融资则可以将企业的存货转化为流动资金,缓解资金压力。

4.3.2 推动项目全过程价值管理

推动项目全过程价值管理有助于建筑企业实现项目经济效益最大化,提升企业现金流。在项目投标阶段,建筑企业应进行全面深入的成本效益分析,综合考虑项目的技术难度、市场前景、资金回收周期等因素,精心选择具有良好现金流前景的项目。在项目实施过程中,加强成本控制和质量管理,通过优化施工方案、合理配置资源等方式降低项目成本,提高项目利润率。在项目竣工结算阶段,及时办理结算手续,加强与业主的沟通协调,确保资金尽快回收。

4.3.3 拓展多元化业务

拓展多元化业务能够为建筑企业创造新的现金流来源,增强企业的抗风险能力。建筑企业可以在巩固传统建筑业务的基础上,积极向上下游产业链延伸,开展工程设计、工程咨询、建材生产等业务,实现产业协同发展。工程设计业务可以为企业提供前期的项目规划和设计服务,增加收入来源;工程咨询业务能够为企业提供专业的技术和管理建议,提升企业的核心竞争力。积极参与新兴业务领域,如绿色建筑、智能建筑等,开拓新的市场空间。

结束语

新经济形势下建筑企业现金流管理带来诸多挑战,流动性风险、管理工具落后及协同机制缺失等问题亟待解决。本文构建的优化策略体系,从风险防控、效率提升、价值创造三个维度出发,涵盖建立预警机制、加强预算管理、开展供应链金融等多方面举措,为建筑企业应对现金流管理困境提供了系统且全面的思路。建筑企业应积极借鉴并灵活运用这些策略,结合自身实际情况,不断优化现金流管理,以增强企业竞争力,在新经济浪潮中稳健前行,实现可持续发展。

参考文献

- [1]孙梦隆.建筑企业现金流的精细化管理研究[J].财经界,2025,(10):68-70.
- [2]高原.浅谈建筑企业现金流管理[J].销售与管理,2025,(01):111-113.
- [3]仲菲.新经济时代建筑施工企业财务管理模式创新分析[J].商讯,2022(05): 65-68.
- [4]丘慧慧.新经济时代建筑施工企业财务有效管理的思考[J].财经界,2022(03): 92-94.