

建筑工程项目财务管理风险与防控

贾学志

中石化第十建设有限公司

DOI:10.12238/etd.v6i8.17133

[摘要] 随着建筑行业的蓬勃发展,建筑工程项目数量与日俱增。本文聚焦建筑工程项目财务管理风险与防控。首先概述建筑工程项目财务管理风险的基本概念与特征,接着深入剖析投标、施工、竣工结算各阶段的财务管理风险。针对这些风险,提出构建全生命周期风险预警机制、强化资金链动态管理、推进成本精细化控制以及培育专业化风险管理团队等防控策略,旨在为建筑工程项目财务管理提供有效指导,降低风险,保障项目顺利推进与经济效益实现。

[关键词] 建筑工程项目; 财务管理风险; 防控策略

中图分类号: F406.7 文献标识码: A

Financial Management Risks and Prevention Strategies in Construction Projects

Xuezhi Jia

Sinopec Tenth Construction Co., Ltd.

[Abstract] With the rapid development of the construction industry, the number of construction projects is increasing daily. This paper focuses on financial management risks and prevention strategies in construction projects. It begins by outlining the basic concepts and characteristics of financial management risks in construction projects, followed by an in-depth analysis of financial management risks at various stages, including bidding, construction, and final settlement. In response to these risks, prevention strategies are proposed, such as establishing a full lifecycle risk warning mechanism, strengthening dynamic management of the capital chain, promoting refined cost control, and cultivating a professional risk management team. The aim is to provide effective guidance for financial management in construction projects, reduce risks, and ensure the smooth progress of projects and the achievement of economic benefits.

[Key words] Construction Projects; Financial Management Risks; Prevention Strategies

引言

在建筑工程领域,项目规模不断扩大、复杂程度日益提升,财务管理作为项目管理的核心环节,其重要性愈发凸显。有效的财务管理能够保障项目资金的合理使用,提高项目经济效益。然而,建筑工程项目周期长、涉及面广,在财务管理过程中面临着诸多风险,如资金短缺、成本失控等,这些风险严重影响项目的顺利进行和企业的可持续发展。因此,深入研究建筑工程项目财务管理风险并制定相应的防控策略具有重要的现实意义。

1 建筑工程项目财务管理风险概述

建筑工程项目具有投资规模大、建设周期长、涉及环节多等特点,这使得项目财务管理面临诸多复杂且多变的风险。这些风险贯穿于项目从筹备到竣工的全过程,对项目的顺利推进和企业经济效益产生重大影响。(1)资金风险是建筑工程项目财务管理中较为突出的风险之一。项目前期需要大量资金投入用于

土地购置、设备采购、人员招聘等,若资金筹集不足或资金到位不及时,会导致项目开工延迟或施工进度受阻。在项目实施过程中,资金的不合理使用,如过度储备材料造成资金积压,或者资金分散管理导致使用效率低下,都可能引发资金链紧张,影响项目正常运转。(2)成本风险同样不容忽视。建筑工程项目成本构成复杂,包括人工成本、材料成本、机械成本等。市场价格的波动,如建筑材料价格的上涨、人工费用的增加,会使项目实际成本超出预算。此外,施工过程中因设计变更、施工方案调整等因素导致的成本增加,若不能及时有效控制,会严重压缩项目利润空间。(3)还有收入风险,主要源于工程款回收问题。建设单位可能因资金周转困难、对工程质量存在争议等原因,拖延或拒付工程款,导致施工企业资金回笼缓慢,影响企业的资金流动性和再投资能力。(4)建筑工程项目还面临内部管理风险。财务管理制度不完善、财务人员专业素质不高、部门之间沟通协调不畅等,都可能造成财务信息不准确、不及时,影响财务决策的科学

性,进而给项目带来损失。因此,全面认识和有效应对这些财务管理风险,对建筑工程项目的成功实施至关重要^[1]。

2 建筑工程项目财务管理各阶段风险分析

2.1 投标阶段风险

在建筑工程项目投标阶段,财务管理面临着诸多不确定性带来的风险。报价风险首当其冲。若对工程量估算不准确,或对市场材料、人工价格波动预估不足,可能导致报价偏离实际成本。报价过低,即便中标,也会因利润空间微薄甚至亏损,影响企业经济效益;报价过高,则可能在激烈的竞争中错失项目。资金风险也不容忽视。投标需缴纳一定数额的投标保证金,若项目未中标,保证金退还延迟,会占用企业资金,影响资金周转效率。若成功中标,前期筹备又需大量资金投入,如购置设备、招聘人员等,资金筹备不足会使项目启动受阻。此外,还存在信息不对称风险。对竞争对手的报价策略、技术优势了解不充分,可能导致自身投标方案缺乏竞争力。对建设单位的信誉、资金实力和项目需求把握不准,中标后可能面临工程款回收困难、项目频繁变更等问题,给企业财务管理带来极大挑战。

2.2 施工阶段风险

建筑工程施工阶段财务管理风险多样,对项目推进与企业效益影响显著。成本超支风险较为突出。施工过程中,材料价格受市场供需影响波动频繁,若采购时机不当或未与供应商达成稳定价格协议,会导致材料成本增加。人工方面,因施工进度调整、技术难题等造成窝工、返工,使得人工费用超出预算。而且,施工方案变更、设计调整等也会引发额外成本。资金管理风险同样关键。施工需持续投入资金,若资金安排不合理,出现资金短缺,会影响材料采购、设备租赁等,进而延误工期。同时,可能存在资金挪用情况,打乱资金使用计划。另外,与分包商、供应商的资金结算若不及时,可能引发纠纷,影响项目正常施工。此外,还有合同管理风险。合同条款不严谨,对工程变更、索赔等规定模糊,在出现问题时,双方易产生分歧,增加额外费用支出,给财务管理带来困难^[2]。

2.3 竣工结算阶段风险

建筑工程竣工结算阶段是确定项目最终财务成果的关键时期,但这一阶段也潜藏着不少风险。结算资料不完整风险较为常见。施工过程中的各类变更签证、隐蔽工程验收记录等资料若收集不及时、整理不规范,会导致结算时缺乏有力依据。比如,一些隐蔽工程在施工后被覆盖,若没有详细的验收记录,在结算时就难以准确核算工程量,可能使企业应得的款项无法足额收回。审核风险也不容小觑。建设单位或其委托的审计机构对结算金额的审核往往较为严格,可能会对工程量计算、定额套用、费用计取等方面提出异议。若企业前期核算不准确或对审核标准理解有偏差,结算金额就可能被大幅核减,影响项目利润。此外,工程款回收风险依然存在。即便完成了结算,建设单位可能因自身资金紧张等原因,拖延支付工程款,导致企业应收账款增加,资金回笼缓慢,影响企业的资金周转和后续项目开展。

3 建筑工程项目财务管理风险防控策略

3.1 构建全生命周期风险预警机制

建筑工程项目周期长、环节多,构建全生命周期风险预警机制对防控财务管理风险至关重要。(1)要搭建全面的风险信息收集平台。在项目筹备阶段,收集市场动态、行业趋势等信息,分析可能影响项目财务状况的因素,如原材料价格波动趋势、劳动力市场供需变化等。施工阶段,实时收集工程进度、成本消耗、资金使用等数据,同时关注天气、政策调整等外部因素对项目的影响。竣工结算阶段,收集结算资料、审核进度等信息。通过全面收集信息,为风险预警提供数据支撑。(2)建立科学的风险评估模型。运用定量与定性相结合的方法,对收集到的信息进行分析评估。例如,根据历史数据和市场行情,设定成本、资金等关键指标的合理范围,当实际数据偏离该范围时,发出预警信号。同时,结合专家经验和专业判断,对一些难以量化的风险因素进行评估,如建设单位的信誉风险等,提高风险评估的准确性。(3)制定针对性的风险应对预案。根据风险评估结果,针对不同等级和类型的风险,制定相应的应对措施。对于轻微风险,可采取日常监控和定期检查的方式;对于中等风险,要制定具体的改进计划,明确责任人和时间节点;对于重大风险,应立即启动应急预案,采取紧急措施,如调整资金安排、优化施工方案等,将风险损失降到最低。通过构建全生命周期风险预警机制,实现对建筑工程项目财务管理风险的动态监控和有效防控。

3.2 强化资金链动态管理

在建筑工程项目中,资金链如同项目的“血液”,其稳定与畅通直接关乎项目的成败,强化资金链动态管理是防控财务管理风险的关键举措。(1)要做好资金的统筹规划。在项目启动前,依据项目规模、工期、成本预算等因素,制定详细且合理的资金使用计划。明确各阶段所需资金的金额、时间节点以及资金来源,如自有资金、银行贷款、供应商垫资等。同时,预留一定比例的应急资金,以应对项目实施过程中可能出现的突发情况,如材料价格大幅上涨、设计变更导致成本增加等,确保资金链在面临意外冲击时仍能保持稳定。(2)加强资金的实时监控。建立资金动态管理台账,详细记录每一笔资金的流入和流出情况,包括工程款的收取、材料采购款的支付、人员工资的发放等。通过定期的财务分析和资金状况评估,及时掌握资金的使用效率和流动情况。一旦发现资金使用偏离计划或出现资金短缺的迹象,立即分析原因并采取相应措施,如调整资金分配、加快工程款回收等,防止资金链断裂。(3)优化资金的配置与周转。合理安排资金的投放顺序,优先保障关键环节和紧急任务的资金需求,提高资金的使用效益。加强与供应商、分包商的沟通协调,争取更优惠的付款条件,如延长付款期限、采用票据支付等,缓解资金压力。同时,加快工程进度,缩短项目周期,促进工程款的及时回收,形成资金的良性循环,确保资金链在项目全生命周期内持续、稳定地运转^[3]。

3.3 推进成本精细化控制

在建筑工程项目里,推进成本精细化控制是提升项目经济效益、防控财务管理风险的核心环节,需从多方面精准发力。(1)

构建精细化的成本核算体系。将项目成本细分为人工、材料、机械、管理等各个子项，为每个子项设定明确的核算标准和流程。例如，对于材料成本，不仅要核算采购价格，还要考虑运输、仓储等环节产生的费用。通过详细的成本核算，能清晰掌握每一项成本的构成和变动情况，及时发现成本异常点，为后续的成本控制提供准确依据。(2)实施全过程的成本动态监控。在项目筹备阶段，根据设计方案和施工计划，制定合理的成本预算。施工过程中，定期对比实际成本与预算成本，分析偏差产生的原因。若发现某项成本超出预算，迅速查明是材料浪费、人工效率低下还是其他因素导致，并采取针对性措施进行调整。比如，若是材料浪费，可加强现场材料管理，规范领用制度；若是人工效率低，可优化施工流程或加强人员培训。(3)强化成本控制的协同管理。成本控制并非财务部门单一职责，需要设计、施工、采购等各相关部门紧密配合。设计部门优化设计方案，在保证质量和功能的前提下，降低材料用量和施工难度；采购部门通过与供应商建立长期合作关系、批量采购等方式，争取更优惠的材料价格；施工部门合理安排施工进度，避免因窝工、返工等造成成本增加。通过各部门协同作战，实现成本精细化控制的全面落地，提升项目的整体经济效益。

3.4 培育专业化风险管理团队

在建筑工程项目复杂的财务管理情境中，培育专业化风险管理团队是有效防控风险、保障项目顺利推进的重要支撑，需从多方面着手打造。(1)精准选拔具备多元能力的人才。风险管理团队成员应具备丰富的建筑工程知识，熟悉项目各环节流程，能准确识别潜在风险点。同时，要有扎实的财务管理基础，精通成本核算、资金运作等技能，以便对风险带来的财务影响进行精准评估。此外，良好的沟通协调与问题解决能力也必不可少，能在团队内部及与项目其他部门间高效交流，及时化解风险引发的矛盾与问题。通过严格筛选，汇聚一批综合素质过硬的专业人才，为团队建设奠定坚实基础。(2)开展系统且持续的培训活动。建筑工程领域不断发展，新的技术、材料和管理理念层出不穷，风

险形式也日益多样。因此，要定期组织内部培训，邀请行业专家分享最新风险案例与管理经验，让团队成员及时了解行业动态。同时，鼓励成员参加外部专业培训课程和学术交流活动，拓宽视野，学习先进的风险管理方法和工具。通过持续学习，使团队成员的专业知识和技能始终与行业需求同步。(3)营造积极协作的团队文化。风险管理涉及项目多个方面，需要团队成员密切配合。建立开放、包容的团队氛围，鼓励成员分享观点和想法，激发创新思维。明确各成员的职责分工，同时强调团队协作的重要性，通过共同完成项目任务，增强团队凝聚力和战斗力。在这样积极向上的团队文化中，成员能够充分发挥专业优势，形成强大的风险管理合力^[4]。

4 结束语

建筑工程项目财务管理贯穿项目全生命周期，从投标阶段的报价与资金风险，到施工阶段的成本、资金与合同管理风险，再到竣工结算阶段的资料、审核与款项回收风险，每一个环节都暗藏挑战。若不能有效防控，将严重影响项目效益与企业发展。而构建全生命周期风险预警机制、强化资金链动态管理、推进成本精细化控制以及培育专业化风险管理团队等防控策略，为应对风险提供了有力武器。未来，企业需持续优化财务管理，提升风险应对能力，以在激烈的市场竞争中稳健前行，实现项目经济效益最大化。

参考文献

- [1]王艳.浅析建筑施工企业的财务风险与防范对策[J].纳税,2020,14(12):88-89.
- [2]刘榕.新时期建筑施工企业财务管理及其风险防范措施分析[J].财经界(学术刊),2021(36):195.
- [3]邓长斌.建筑施工企业财务风险的防范[J].山西财经大学学报,2020,42(S1):31-33.
- [4]张媛.建筑工程项目财务管理风险及防控策略探讨[J].企业改革与管理,2021(23):171-172.