

关于国有施工企业应收账款的管理研究思路

汪先

(湖南建工集团有限公司, 湖南 长沙 410000)

摘要:近年来,随着我国市场经济的高速发展,国有施工企业竞争压力越来越大,加之受政府债务管控,上下游资金紧张,使得企业应收账款占用持续攀升。因此,为促进国有经济高质量发展,提高国有企业运行效率与质量,必需大力压减应收账款,加强应收账款的管理。本文通过阐述国有施工企业形成应收账款的原因、剖析国有施工企业在应收账款管理中存在的问题,最后对完善国有施工企业应收账款管理给出了相应建议。

关键词: 施工企业; 应收账款; 管理思路

0 引言

施工企业应收账款管理是指公司在生产经营活动中承接的工程项目所形成的应收账款,从债权成立开始到款项实际收回,企业采用科学的方法,对应收账款收回的全过程进行的管理^[1]。

面对错综复杂的国际国内形势,为扩大规模,增强竞争力,迫使施工企业不得不对客户放宽信用政策,降低合同支付比例,应收账款也随之增大,合理的应收账款能够促进企业发展,但是也会因施工企业对应收账款管理不够完善,而因此给企业带来了更多财务风险。据湖南省国资委相关统计,2019年11月末,我省国有企业“两金”总额为1406.9亿元,同比增长7.1%，“两金”占流动资产比重为40.1%,高出全国省级监管企业平均水平(35.4%)4.7个百分点,其中应收账款同比增长16.5%,高出同期收入增幅7.4个百分点,在全国排名靠后,形成影响国有施工企业经济运行和经营质量的重要因素^[2]。

1 国有施工企业应收账款管理存在的问题

1.1 工程项目工程款支付相对滞后

面对竞争越来越激烈的市场,为了承接项目,确保企业竞争地位,不得不放宽合同施工条件和合同支付政策,导致建筑施工行业垫资建设现象仍比较严重,工程项目结算也严重滞后于项目竣工时点,且建筑施工行业涉及的结算金额一般都较大,对已结算部分的工程款回收仍存在困难,业主拖欠结算款或施工方垫资现象比较普遍,同样造成应收账款短期内无法回收和下降。

1.2 受政府政策影响

随着我国市场经济的发展,国有施工企业加快向高端经营、全产业链经营转变,从2013年后期至2017年上半年,多个部委发布各类决定、通知、指导意见、实施方案等,大力支持PPP模式发展,全国各省市纷纷响应有关号召,出台了大量政策鼓励PPP模式开展,全国上下掀起PPP投资热潮,大量PPP项目落地。但这类投融资项目规模大、资金投入高、回收期长,受财政部财金(2018)23号等政策的影响,平台公司融资较困难,回款较慢,使得施工项目部应收账款增加。

1.3 履行合同过程中未及时掌握客户经营情况

在履行合同过程中,对客户生产经营、资金(尤其是不按合同付款时)、人员更换、企业变更(如改制、重组等)和信用状况等情况了解不及时,由于未能分析、评估客户营业情况变化的原因,不能及时采取收款措施,这也将给国有施工企业带来延迟收款或形成呆账的风险。

1.4 国有施工企业内部控制不严

第一,建筑施工企业应收账款的收回需要各部门的相互协调合作,方可收回,但在实际工作中,各部门之前协调较少,仅按照各部门约定熟成的工作方式处理,因此,国有企业施工项目管理还需要加强和完善;第二,在国有施工企业项目上各部门人员流动较大,甚至有些主要人员(如项目经理、主办会计)还未对相关资料进行交接,就已经离任,这将可能导致部分确权资料的暂时缺失,延长应收账款回收进度;第三,国有施工企业注重完工进度与质量,将完工进度和完工质量与工资绩效挂钩,并未考虑将应收工程款回款进度计入工资绩效考核当中,从而使一些管理人员仅考虑个人的收益,而忽略了应收账款回收问题。

1.5 受新冠肺炎疫情的影响

2020年,新冠肺炎疫情让很多企业摁下“暂停键”,施工企业也不例外,前期所承接的项目仍处在施工过程中,受疫情影响不得不停工延迟交工进度,且在前期形成的应收账款必然也会有延迟收回的风险。

2 强化国有施工企业应收账款管理的建议

2.1 理清应收账款存量情况

施工企业要仔细核对应收账款情况,认真分析应收账款账龄结构,分析欠款业主目前营业情况和偿债能力,将应收账款回款进度进展情况作为工作重点。定期对应收账款进行账龄分析,对回收不及时、存在坏账风险的应收账款及时预警通报,编制应收账款催收通知书,督促各责任部门按实回收工程款。集中清理账销案存坏账和长期逾期呆账,国有企业要积极对企业账销案存坏账和三年以上逾期呆账实行集中清理,积极采取法律手段,集中组织追讨^[3]。

2.2 加大力度催收存量应收账款

筛查合同履行状况,评估应收账款风险,按客户落实收款责任人,明确清收目标,定期跟踪落实。将余额大、账龄长以及逾期款项作为重点清收对象,组织专人专门催收。在法律许可范围内,多措并举清收欠款;在加强日常收款同时,抓住关键时点集中清收。对欠款久拖不还的客户,及时采取必要法律保全措施,依法处置变现抵债资产,减少拖欠损失、尽快回笼资金。建立清收工作进度跟踪通报机制,督促落实存量清收目标。对于已形成的应收账款,施工企业应与客户积极沟通,协商还款金额与时间,如果客户出现经营困难的,此时需要高度警惕,必要时通过司法途径尽快解决。

2.3 加强信用管理,过滤低信用合同

施工企业在履行合同过程中,对客户的信用状况实行动态管理,要密切关注客户的经营状况、付款情况及其他情况,多渠道掌握客户资料,分析和评估欠款单位未来经营和

表1 应收工程款清收统计表

单位:万元

序号	项目责任单位	项目名称	合同付款比例(或支付条款)	完成进度或结算情况(累计)		根据合同计算应收取工程款			累计已收工程款	依据合同计算累计拖欠工程款
				业主签证的完工进度或中间结算金额	竣工结算金额	应回收当年工程款	应回收拖欠1-2年工程款	应回收拖欠3年及以上工程款		

偿债能力情况,以便及时调整应收账款管理措施;在订立新合同时,确保合同质量,筛选掉支付比率较低合同;施工项目合同在实施过程中,项目应及时与业主办理已履约的工程结算,并积极收取工程进度款。

2.4 明确责任,强化跟踪督导

各工程项目部是回收应收账款的首要责任人,具体负责本项目人根据结算资料确认工程收入和应收账款;财务部则应督导各责任单位准确核算应收账款、定期编报应收账款清收台账(如表1),及时与业主核对应收账款的往来账务,根据取得的资料及时办理应收账款确权工作,并督导各责任单位及时足额收取应收的工程款项;各承接项目部门,应设定企业合同支付比例红线,严审施工合同中相关支付条款,确保工程合同支付比例不得低于企业最低支付红线。

2.5 加强内部控制,完善工资绩效考核

施工企业应将应收账款清理工作纳入年度考核,与工资绩效紧密结合起来。对应收账款损失,国有施工企业须分析发生损失的管理责任,对由于管理不善而导致的经济损失,应按相关制度追究相关管理人员责任,进行相应的处罚;对经确认为呆账后又收回的应收款项,可给予收款部门或收款人绩效考评奖励,该奖励计入项目成本。同时,应将各分子

公司应收账款回款责任分解到各个管理责任人,并纳入个人绩效考核。

2.6 探索新的应收账款压降方式

合理开展无追索权的应收账款保理,研究通过产权市场交易或与资产管理公司协商转让逾期应收账款。同时,在业务创新过程中要加强风险防控,遵循实质重于形式原则,防止付出成本减少了应收账款,但相关风险并未解除。

3 结论

综上所述,结合国有施工行业特点和施工企业经营管理实际情况,全力推进应收账款压降,认真分析应收账款情况,明确清收处置重点,扭住关键环节,采取针对性措施落实压降目标,加强应收账款管理,提高企业经营效益,促进资金良性循环,防范应收账款坏账风险,维护国有施工企业权益。

参考文献

- [1] 肖陈仲.建筑施工企业应收账款管理研究——以A企业为例[D].对外经济贸易大学,2015.
- [2] 张宏杰.山西S建筑施工企业应收账款管理对策研究[D].山西财经大学,2017.
- [3] 顾浩.关于国有企业应收账款的管理研究[J].全国流通经济,2019(22):36-37.

(上接第126页)

的方法作了规定,即投入法和产出法。企业在使用投入法对履约进度进行计算时,要注意把不能体现履约投入的剔除。如返工成本、领取但尚未使用的材料成本、合同计价外人工费用等在履行履约义务预计总投入的比值。而之前的收入准则规定下,企业在计算合同履约进度时,是根据实际成本占预计总成本比重,并结合实际进度来计算完工程度。这种计算方法没有对照合同考虑到实际发生成本是否与履约义务有直接关系。特别是当施工合同采用的是可调价计价方式时,一些成本需要在合同实际完工后才能确认。最后,完善企业财务管理体系,针对新收入准则来对企业会计核算流程及制度做出针对性的调整,从而保证施工企业会计核算质量^[5]。

3.2 调整企业发展战略,加强合同规范化管理

新收入准则实施后,直接影响了企业财务信息的披露,也影响了企业战略规划。因此,企业需要对发展战略,尤其是经营战略进行调整。具体来说,如市场开发、市场营销、招投标、价格报价等等。而这些调整又会通过合同条款设置来体现。所以,施工企业要加强合同规范化管理。首先,企业要加强会计人员对合同条款的理解,对合同约定的义务进行合理区分。其次,要加强对法务人员的要求,法务人员也要积极参与交易商谈、合同的拟订,要考虑到新收入准则对收入确认、核算、披露等方面新的法规要求。综上所述,施工企业要完善合同规范化管理,构建一直专业化团队,要对新收入准则的各项条款、履约义务等有效理解。

3.3 优化企业信息系统及内部控制流程

随着新收入准则的实施,首先,施工企业要对现行的信

息系统程序和内部控制流程进行调整优化,以为现有的收入确认和合同履约提供数据支持。其次,要优化信息披露管理流程,适应新收入准则的管理需求,提高会计核算信息的真实性和准确性。目前,新收入准则把控制权转移作为特定交易的会计处理判断标准,对一些多重交易有了新的规定和要求,因此,施工企业必须加强这方面的学习。企业信息系统就该方面的数据资料必须进行不断完善,从而保证施工企业会计核算质量,提高企业会计核算效率。

4 结论

对于建筑施工企业来说,新收入准则的实施不仅给自身项目收入成本的数据统计带来了影响,也给项目合同管理及企业的战略决策等方面都造成了一定的影响。因此,建筑施工企业要加强对新收入准则的重视,认真学习相关理论,尤其是在新收入准则计量下的五步法模型的运用使用下,要根据企业实际经营情况和施工项目情况,来做好会计核算工作,促进企业发展。

参考文献

- [1] 陈育勤.浅谈企业会计成本核算存在的问题和对策[J].首席财务官,2019,15(11):127-128.
- [2] 林立群.新收入准则对施工企业会计核算与财务管理的影响[J].中国市场,2019(21):143+145
- [3] 陈沛玲.新收入准则对建筑施工企业会计核算的影响与应对[J].科技经济导刊,2019,27(21):186-187+191.
- [4] 吴志龙.浅谈新收入准则下成本法在施工企业核算中的利弊[J].中国乡镇企业会计,2019(8):186-187.
- [5] 李雅萌.新收入准则下施工企业建造合同收入确认案例研究[D].中国财政科学研究院,2019.