

浅谈建筑施工企业应收账款管理

侯继勤

西安工程大学, 中国·陕西 西安 710048

【摘要】随着我国市场经济的发展, 为了满足国家基础建设的需求, 建筑业已经成为国民经济的支柱产业, 且其中大多数企业为中小型民营建筑施工企业。企业间竞争激励, 为了抢占市场不得不放低回款要求, 最终导致应收账款数额增大, 企业资金链维系困难。本文就将针对建筑施工企业的应收账款, 找出建筑施工企业应收账款管理中常见的问题, 并针对其存在的问题给出解决措施。

【关键词】建筑施工企业; 应收账款; 问题及对策

Accounts Receivable Management of Construction Enterprises

Hou Jiqin

Xi'an Engineering University, Xi'an, Shaanxi, 710048

[Abstract] With the development of China's market economy, in order to meet the needs of national infrastructure construction, the construction industry has become the pillar industry of the national economy, and most of them are small and medium-sized private construction enterprises. In order to seize the market, enterprises have to lower the payment collection requirements, which eventually leads to the increase of the amount of accounts receivable, and it is difficult to maintain the capital chain of enterprises. This paper will find out the common problems in the management of the accounts receivable of the construction enterprises, and give solutions to the existing problems.

[Keywords] construction enterprises; accounts receivable; problems and countermeasures

1 应收账款概述

应收账款的本质是一项债权, 它在过去的日常经营中形成, 是一项企业可以在未来期间收回货币资金或得到商品、服务的权利。就建筑施工企业来说, 其成因主要来源于按照书面合同约定应向建设单位收取的项目工程款。

应收账款的存在有两方面的正向反映: (1) 可以增强企业与客户之间的粘性, 使得原有客户与企业之间的合作机会或者可能性增强。(2) 针对建筑施工企业来说, 存货有两种情况, 一是实物存货, 但这种在建筑施工企业来说是少量情况, 大多建筑施工企业的存货以大量的已完工未结算的工程存在, 建筑施工企业大多情况下会努力促成工程的结算, 催促客户审核确认自己已经完成的工作量, 以此来确认债权。

而应收账款既定形成, 在企业的日常经营中, 也存在着以下的负面影响: (1) 应收账款会导致企业收益虚增, 因为我国会计准则规定, 企业以权责发生制为基础来核算企业收入、费用、成本及其利润。以赊销为基础来确认收入以及债权, 但并没有实际意义上的现金流入, 收入的确认时间早于实际发生的情况, 这在企业实际运营中并不少见, 这在一定程度上导致企业的收益失真。(2) 应收账款会导致企业资产负债率高, 增加资金周转的风险及难度; 由于应收账款的回款是由客户来掌握主动权的, 如果客户经营状况不佳, 应收账款无法及时回笼, 则会企业资金流短缺, 无法正常采购产品、原材料、支付劳务费, 导致整个施工过程的延缓, 经营受阻, 更是无法扩张新的领域。(3) 应收账款会导致企业总成本的增加, 其成本增加的形式主要表现在以下三个方面: ①应收账款的存

在, 导致企业无法将原有资金进行正常的投资收益活动, 则存在着应收账款的机会成本; ②为了管理应收账款, 企业则必须要付出收集客户信息费用、应收账款监管费用、催收费用、诉讼费等; ③最后则是应收账款坏账成本;

2 应收账款管理目标

应收账款的存在过程中, 其负面影响是多于正面影响的, 为了解决应收账款的负面问题, 企业进行应收账款管理势在必行。

应收账款管理, 企业最终要达到的效果有: (1) 在最大程度上维护好与客户之间的关系, 注重日常与客户之间的沟通; (2) 在最大程度上收回应收账款, 减少坏账概率及坏账金额; (3) 增强企业资金的流动性, 以最快的速度收回应收账款, 使得企业的资金快速流转起来。(4) 降低应收账款的管理成本及机会成本。

3 建筑企业应收账款管理存在的问题

3.1 缺乏信用管理观念

目前我国采取信用交易的方式不为少见, 但西方发达国家信用制度已经较为全面, 而我国的信用制度还处在建设阶段。国内大多数公司, 包括建筑公司在内目前并没有意识到信用管理的重要性。大多数企业管理者还是处在追求项目数量以及项目金额的思路中, 正是因为观念的缺失, 大多数公司都缺少针对信用管理、应收账款管理的制度、组织、以及人员。在面对新的订单时, 无法对客户信用做出有效的评判, 这种缺乏事前对应收账款的把控, 没有办法从源头上进行应收账款坏账的管理。一旦承接了劣质客户的项目, 是否回款的主动性把握在客户的

手中, 大概率的增加了出现应收账款坏账、呆账的可能性。

3.2 建筑施工企业竞争环境不规范

近年来, 我国建筑施工企业的数量由于国家建设的需要随之报增, 根据国家统计局公开数据显示, 2013 年, 我国建筑企业单位为 7.89 万家, 截止 2021 年, 我国的建筑企业单位已经达到 12.87 万家, 企业数量的持续增加导致建筑市场的竞争愈发激烈起来。为了取得营业额, 在投标中占有优势, 建筑施工企业不得不降低对应收账款的要求, 市面上为了抢的项目而垫资的企业不在少数, 建筑公司应收账款的问题也是在这种环境中愈演愈烈的。

3.3 企业缺少应收账款管理制度

在企业的日常管理中, 在与客户已经敲定合同后, 项目实施期间, 与客户阶段性的结算后, 则产生了应收账款。大多数企业缺乏对应收账款的专门管理, 当应收账款产生之后则变成了一个挂在账面上的数据。(1) 缺少相应的财务人员定期对应收账款进行分析, 没有计提坏账准备, 没有人知道哪些客户的应收款已经挂了多长时间, 是否逾期, 则难以对应收账款有下一步的动作。(2) 企业缺少人定期发送对账单给客户, 对账单是提醒客户账款存在的有效单据, 是企业掌握客户对应收账款态度的手段之一。(3) 缺少催收流程, 对客户的欠款原因进行分析, 进行合理催收。(4) 缺少内部奖惩制度, 公司针对销售人员的业绩考核, 往往是建立在其取得项目金额的程度上来进行核算的, 而忽略了其项目的回款情况, 出现坏账的情况。由于奖惩制度的缺失, 没有对客户坏账的惩罚, 更加没有对回款有效项目的奖励, 导致项目回款程度与业务人员完全没有关联, 则导致业务员对回款情况毫不担心, 甚至是业务员在承接相应项目后出现了离职情况, 而项目在进展后期出现坏账情况的话, 那应收账款的再收回只能是难上加难。

3.4 缺少对应收账款债权的有效利用

应收账款作为一项债权, 其在金融市场上进行流通是存在可操作性的。在国外, 对应收账款进行质押已经是一项成熟的业务。而我国自从 2007 年应收账款质押系统开放以来, 根据数据统计, 我国的应收账款融资的数量也是在逐年稳步上升。通过对应收账款的融资可以有效缓解企业资金流动水平, 为管理者筹资方式提供了新的方式, 减轻管理者筹措资金的压力、减轻了企业对应收账款的催收管理工作, 将应收账款所存在的风险进行转移。且可以通过对应收账款融资的业务, 敦促企业重视自身信誉状况。而国内大多数管理者还缺乏着对应收账款质押融资的意识, 筹措资金的渠道被限于银行贷款。

4 应收账款管理建议

4.1 建立公司内部信用管理制度

虽然国内大环境下信用制度欠缺, 但是这种欠缺可以通过企业内部建立信用管理制度来进行弥补。应当根据企业自身状况, 在销售部实力强劲, 大局观较强, 可以和财务部团结一致的情况下, 则可以选择以销售部为主导设立信用管理组织。如

若公司财务部更为强势, 会计已经具有管理职能的情况下, 则应该以财务部牵头设立信用管理组织。但无论以哪个部门主导进行信用管理, 都应该成立专门的信管科, 从以下两步入手。

建档: 公司应当在每个项目投标前则对客户展开调查, 获取客户以下信息来建立客户信用档案: ①客户基本信息 (客户名称、注册资本、成立时间以及具体地址等); ②客户的主营业务、业务发展状况、员工人数以及员工人数变动; ③客户股东结构及其关联方信息; ④客户的财务状况 (主要包括客户的资产额、负债额、收益额、现金流状况以及建设资金状况) ⑤客户的信用记录 (客户是否存在违约情况、客户的违约、贷款、抵押、担保记录)。

制定信用评估制度 对客户从品德以及还款能力两方面制定出合理的评估制度。①品德评估是客户信用状况的基础, 从上一步骤的建档过程中信用记录就可以制定合理的参数和比重来为客户的品德进行打分; ②上一步骤中客户的主营业务、股东结构、财务状况是我们对客户偿还能力的评估信息来源, 制定合理的评分方法则可以对客户的偿还能力打分。

经过以上两个步骤后, 我们则可以屏蔽掉分数较低的客户, 规避潜在风险。

4.2 对应收账款进行分类分期管理

应收账款的分类管理指的是按照客户种类来对应收账款进行分类, 针对不同类型的客户对其账款的管理措施需要区分。根据上一节所述, 在投标前, 也就是在承担业务之前已经得出了客户的信用等级以及其品德分数、偿还能力分数。根据这两种分数, 针对品德分数高, 偿还能力强的客户, 公司不需对该客户进行特殊管理。而针对品德分数较低的客户, 则需要业务人员进行特殊管理, 对其财务状况密进行密切关注。如对方存在恶意拖欠的情况, 可以安排业务人员上门催收、发函、诉讼等方式来解决问题。

应收账款的分类管理指的是对应收账款按照账龄进行分类 应收账款坏账的概率与应收账款账龄的长短是密切相关的, 所以按照账龄对应收账款进行分类时极为重要的。该种分类方式需要首先根据公司自身情况制定出公司应收账款合理的周转天数, 财务部应当及时对应收账款进行账龄分析, 根据已经得出的应收账款合理周转天数来对应收账款账龄进行分类。

在合理天数以内的应收账款, 不应当作为关注对象, 超过应收账款合理回款天数账龄的账款, 则应当对其进行合理的关注, 对已经达到或者临近诉讼时效的债权更应当根据实际情况, 采取合理的催收方法。

4.3 展开应收账款融资

应收账款融资虽然其在外国的运用已经趋于普遍, 但目前在国内是一项比较新兴的融资业务, 各大融资机构针对国家对应收账款融资坚决鼓励的态度, 陆续的推出相应业务, 为企业进行应收账款融资在一定程度上提供了便利条件。

目前国内应收账款的融资分为四种模式: (1) 质押, 这种融资模式对于债务方有着一定的信用要求且审核过程较为严

格,但是融资过程较为方便,可以短期内弥补企业资金缺口。(2)应收账款保理,即出售应收账款。该种融资方式又以是否存在追索权分为两种模式。(3)应收账款证券化,这种融资模式的流程比较复杂,对于中小型企业来说使用起来比较复杂,主要是大型企业使用较多。

应收账款融资在实际应用中,银行对融资企业的审核较为严格,对企业的资信状况、经营状况都有着较高的要求,很多建筑企业可能在实践中无法满足银行的要求。在对应收账款融资时,如果采用的是质押融资且银行有追索权的情况下,若债务人未按时履约,进行还款,那么金融机构则是拥有向企业追款的权利的,这种情况下不仅影响了企业的信誉并且会造成资金流出。为了使得自己的融资渠道多样化,解决应收账款回收困难的问题,企业应当按照前面所述建立起自己的信用审核制度,挑选出信用度较高的客户进行合作。又由于银行或者金融机构在融资初期,需要对企业及企业客户的基本信息、信用度、经营状况、资信等情况进行调查,这些都是需要花费成本与时间。该部分成本在融资交易过程中势必会转移给企业,为了减少融资成本,缩短融资资金到位的时间,企业应当与金融机构保持长期合作关系。

4.4 建立应收账款考核制度、催收制度

由于没有与应收账款挂钩的考核制度,所以导致了业务员在承接业务时对回款状态的忽视。为了引起员工对应收账款的重视,则应当建立完善合理的应收账款坏账考核制度,明确各部门、各岗位对应收账款的职责。对于业务部门来说,要加强其对应收账款管理的认识。在业务员承接项目时,要深入的对客户信誉、经营情况进行调查,在承接业务时除了对已承接项目、金额的奖励,更应该对整个项目的运转过程起到作用。对每个已经承接的项目,要将项目进行过程中的管理、项目结束后催收等工作责任到人。尤其是在项目进行过程中,应当及时、合理对已施工部分进行结算、定期对负责客户发送对账单、与客户时常联络感情、随时关注客户的经营状态、资金状态。对于经营不善、资金不充裕的客户,要给予密切的关注。在项目结束后,按照合同及时清算与客户之间的保证金、质押金等。对于已经逾期的应收账款,要根据逾期时间、逾期金额对责任人进行考核。

对于催收,应当考虑客户逾期的时间、客户的信用程度、以及欠款金额这些相关因素,制定出较为明确、完善的催收制度。而对于催收制度,企业可以采取面谈、停工、聘请更有经验的第三方来进行催收。如果在这种情况下还是无法有效的收回应收账款,那么可以采取诉讼方式,借助法律的力量来规范客户对应收账款的清欠,避免损失。

5 小结

对应收账款的重视、建立应收账款管理的相关制度、利用应收账款融资保理等功能都是解决应收账款难题、缓解企业资金压力的有效手段。加强法律意识、如果遇到客户恶意拖欠,通过法律的手段来维护自身合法的权益也是各企业应当树立的意识,以此也可以惩罚恶意拖欠者、建立一个有秩序的信用环境。

参考文献:

- [1] 刘遂月. 基于业财融合模式的企业应收账款风险控制研究[J]. 企业改革与管理, 2022 (12): 103-105. DOI: 10.13768/j.cnki.cn11-3793/f.2022.0686.
- [2] 仲樱. 中小企业应收账款管理问题及对策[J]. 现代商业, 2022 (15): 156-159. DOI: 10.14097/j.cnki.5392/2022.15.049.
- [3] 许芳芳. 建筑施工企业应收账款成因及对策分析[J]. 企业改革与管理, 2021 (15): 153-154. DOI: 10.13768/j.cnki.cn11-3793/f.2021.1550.
- [4] 陈昕. XY建筑施工企业应收账款管理研究[D]. 西安石油大学, 2021. DOI: 10.27400/d.cnki.gxasc.2021.000944.
- [5] 苏泉. 关于加强建筑施工企业应收账款管理的思考[J]. 中国集体经济, 2021 (17): 149-150.
- [6] 翟莹. Z建筑施工企业应收账款管理问题研究[D]. 太原理工大学, 2021. DOI: 10.27352/d.cnki.gylgu.2021.001028.
- [7] 郑剑峰. 论应收账款融资[J]. 纳税, 2020, 14 (31): 156-158.
- [8] 王喆. 建筑施工企业应收账款融资工具分析[J]. 中国总会计师, 2019 (12): 78-80.
- [9] 魏欣. XW公司应收账款融资模式研究[D]. 沈阳理工大学, 2019. DOI: 10.27323/d.cnki.gsgyc.2019.000092.