

# 电网企业往来款项管理优化提升

祖耀光

(国网宁夏电力有限公司 宁夏银川 750001)

**摘要:** 往来款项是企业在经济业务活动中发生的应收取、或应支付的款项,是企业资产、负债的重要组成部分。规范和加强往来款项管理关乎电网企业风险防范与控制,是实现电网企业经营良性循环的关键点。随着电网企业财务精益化管理要求不断提升、多维会计核算体系不断完善,提升往来款项管理水平和资金运营效率,进一步降低企业经营风险,发挥财务对企业的价值引领作用,成为电网企业财务管理的重点任务目标和持续优化方向。

**关键词:** 往来款项; 电网企业; 问题; 措施

Optimizing the Management of Current Payments of Power Grid Enterprises

Yaoguang Zu

State Grid Ningxia Electric Power Co., LTD. Yinchuan Ningxia 750001

**Abstract:** Current account is an important part of the assets and liabilities of an enterprise in the economic business activities that should be received, or should be paid. Standardize and strengthen the management of current payments is related to the risk prevention and control of power grid enterprises, is to achieve a healthy cycle of power grid business key points. As the financial lean management requirements of power grid enterprises continue to improve, multi-dimensional accounting system continues to improve, improve the level of management of current payments and capital operation efficiency, to further reduce business risks, play a leading role in the value of finance to the enterprise, become the key task objectives of the financial management of power grid enterprises and continuous optimization direction.

**Key words:** current payments; power grid enterprises; problems; measures

## 引言

往来款项管理作为电网企业的重要财务基础工作之一,任务量大、涉及范围广、动态管理要求高。随着财务与业务融合愈加深入,财务管理数智化、精益化水平不断提高,如何更加科学、高效地开展往来款项管理以促进经营和管理提升成为当前的重点研究方向。同时,往来款项历来都是各项内外部检查的重点,其管理水平同公司经营风险紧密相关。但是,目前往来款项在管理措施方面仍存一定短板,在数据质量方面仍存在瑕疵,导致财务信息对经营活动反映的及时性和准确性不足,财务的控制、监督职能受限。

### 1 强化往来款项管理的背景及必要性

#### 1.1 规范企业管理的需要

应收款项保持在合理水平对电网企业正常经营十分重要,通过加强应收账款管理,能够及时掌握资金流动及余缺情况,确保精准融资、降低资金成本,维持企业的资金结构在合理区间,以利于科学制定经营规划以进一步提高企业效益。应收账款一旦管理不善,形成规模大、账期长的情况,可能导致企业无法收回资金,最终形成坏账。

应付款项方面,由于近年来电网公司投入大量资金用于电网线路及变电设施等建设、技改,电网企业的业务量和资金往来快速增长,受各方面因素影响逐年累积下一定量的债务得不到及时、有效清理,影响企业资金流转效率和业务开展。因此,加强往来款项管理,及时、全面、准确地将业务与财务活动科学反映,有利于开展经营分析、掌握实际情况,以进一步规范企业经营。

#### 1.2 经营风险管控的需要

经营风险实时管控涵盖财务对业务的信息反映、过程监控、结果监督,是企业实现卓越财务管理的重要基础。往来款项全寿命、精益化管理是经营活动风险实时管控的重要内容。随着外部监管与依法治企的深入、电力体制改革的不断推进,亟需对公司经营管理关键业务领域进行准确及时的反映、控制和监督。加强往来款项精益化管理,推动业财深度融合,是提升风险实时管控能力的重要措施。

#### 1.3 履行国企社会责任的需要

当前,助力中小企业纾困解难、促进协同发展具有非常重要的意义,要从稳住经济大盘,做好“六稳”“六保”工作高度出发,扎实做好为中小企业纾困、促进协同发展工作,发挥好

“大国重器”“顶梁柱”作用。同时,要坚持系统治理、标本兼治,坚持超前发力、精准施治,以工程建设领域等欠薪易发多发企业为重点,对拖欠农民工工资开展集中排查整治,切实防范化解重大欠薪风险隐患,坚决防止因欠薪问题引发重大群体性 or 极端事件,维护社会大局和谐稳定。

### 2 往来款项管理存在的问题及面临的风险

#### 2.1 存在的问题

第一,管理责任有待进一步明确和落实。往来款项形成于实际经济业务,因此往来款项的前端管理为业务经办部门,后端管理为财务部门。业务经办部门更加注重电力产品的销售、项目成本的入账、客户的满意度等方面,对于供应商或客户信用等级、资金是否及时支付与回收重视程度不足,导致业务经办人员对往来款项清理缺乏足够的关注和责任心,造成往来清理不及时、不彻底。此外,业务部门与财务部门的联系沟通不足、协调配合不够,也导致往来款项管理责任无法有效落实。

第二,信息系统数智化水平有待进一步提升。随着财务信息化工作的深入推进,财务管控系统和ERP系统功能不断完善,财务系统对业务的控制能力进一步增强,但往来款项管理的数智化水平仍不足以支撑日益复杂、庞大的业务管理和财务核算,系统对往来款项信息的反映不足且碎片化,无法系统反映每笔往来款项的责任人、预计到账时间、对方单位信用等级、账龄及逾期情况、合同信息等事项。信息系统数智化水平不高致使往来款项清理效率较低,并且不能准确评估信用风险,无法对重点客户和供应商进行动态跟踪管理,对逾期款项风险无法做到准确识别。

第三,账务处理规范性有待进一步提升。企业债权债务的发生源于日常生产经营过程中各项经济业务,往来款项科目账务处理涵盖内容广、涉及业务多,不同性质的业务按照类型实质可以挂应收账款、预收账款、应付账款、其他应付款等不同科目。在资金结算过程中,往来款项容易因原始凭证内容不清晰、经办人员不认真负责,批准人员审核不严谨等因素,导致挂账和清理不能正确对应,部分供应商管理混乱。

第四,财务人员业务处理能力有待进一步提升。在电网企业的发展过程中,财务管理制度不断更新、完善,财务管理信息化和数智化水平不断提升,然而部分财务人员疏于学习,不能及时更新知识储备、改进管理措施,导致在财务管理工作中

思路受限、措施落后、效能低下,无法满足电网企业不断精益化的管理要求。

## 2.2 面临的危险

国家针对民营、中小企业账款和农民工工资清欠工作保持高压态势,在出台《保障中小企业款项支付条例》《保障农民工工资支付条例》等管理办法后,仍然在根据实际情况动态优化管控措施。近期,先后下发了《关于中央企业助力中小企业纾困解难促进协同发展有关事项的通知》《关于开展集中整治拖欠农民工工资问题专项行动的通知》等文件,对于清欠的要求、措施不断更新、优化,电网企业必须动态开展学习,领会文件精神,才能不折不扣执行好文件各项要求,精准落实好对民营、中小企业账款和农民工工资的保障措施。因此,能否正确领会国家各项政策,精准落实好管控措施,是电网企业往来款项管理面临的最重要和最主要风险之一。

## 3 强化往来款项全寿命周期管理的主要做法

### 3.1 建制度、强执行、严考核

为进一步强化财务的控制、监督职能,提升财务对经营管理活动的信息反映能力,突出财务的价值引领作用,要进一步明确往来款项的管理职责,逐步建立往来款项常态管理机制,规范企业经营管理,促进财务数智化、精益化管理不断深化,降低企业经营风险。

第一,建立长效机制,深化依法治企。设立往来款项管理工作机构,由财务部牵头负责,业务部门积极参与配合,规范业务处理流程,持续开展清理工作,提高资金的安全性和使用效率。明确往来款项管理职责界面,规范往来款项日常管理,严格按照制度和规范依法办事。财务人员和业务经办人员要对债权债务的发生、结算及时进行核对、清理,确保每一笔经济业务的发生合法、合规,每一笔资金结算准确、及时。强化合同管理,严格执行合同履行条款,防止合同条款履行不当引发经济纠纷。

第二,严把审批流程,强化制度执行。业务部门和财务部门要严格遵守业务办理规范,每笔经济业务必须手续完善、合法合规,形成常态化管理机制。一是提升财务风险管控意识,从公司领导到前端业务部门形成“谁经办,谁负责”的往来款项管理责任意识。二是根据往来款项具体性质、形成原因、账龄长短等特征,制定有针对性的清理计划,尤其是三年以上往来款项,历史遗留问题等,必须紧密跟踪业务部门处理进展,对确定供应商或者客户不履责的部分,及时制定清理措施并报决策审批,避免出现长期挂账。

第三,提高政治觉悟,落实政策部署。成立中小企业、农民工工资清欠问题专项行动工作专班,专班成员由财务部门协同各业务部门共同组成,负责统筹协调组织专项行动,协调工作中存在的问题,确保各项工作顺利推进。重点督导对施工总承包、施工分包等用工企业农民工工资支付情况进行监督、检查,排查项目总包责任落实、农民工实名制管理、农民工工资账户开设及使用、工资先行清偿等劳动用工管理情况。要求全员提站位、筑基础、抓落实、建机制,压实工作职责,务必实现无分歧款项“零拖欠”,以及“应付尽付、应付快付”。

第四,加强责任考核,强化闭环管理。按照往来款项明细台账,财务部根据公司资金管理相关规定,制定月度往来款项清理计划并发送至业务经办部门。业务部门按规定履行往来款项清理审批手续后,发起资金支付申请,协同财务部完成清理工作。财务部次月对上月往来款项清理完成情况进行评价,对于完成清理的款项,在台账中予以销号,对尚未完成清理的,纳入月度清理计划继续清理,并对相关业务部门进行通报或考核,以提升往来款项清理效率,并形成闭环管理。对往来款项清理过程中发现的问题,要纳入问题整改台账,明确责任人,持续跟踪督办、抓住不放,确保案结事了。

### 3.2 优系统、提管理、防风险

第一,优化系统功能,提升风险管控能力。基于ERP系统

开发往来款项管理报表,落实科学的管理方法,充分利用大数据高效分析企业往来款项管理情况,及时、准确了解企业债权债务,为各项经营管理决策提供有力支撑。一是依托ERP开发往来款项管理报表,实现应付款项按照账龄进行预警,强化财务对业务的控制和监督。二是根据管理需求增加报表查询关键字段,将“客户”、“供应商”、“往来款项性质”、“工程项目”及“采购订单”等维度融入报表。三是深度融合经法系统,获取合同和订单信息,确保往来款项按照合同约定支付。

第二,提升基础管理,开展常态分析。进一步加强会计核算的规范性、准确性,确保往来款项涉及的经济业务依据充分、手续完备、资料齐全、核算准确。定期对往来款项进行全面自查,一是检查所有往来款项使用的科目、供应商是否准确,对科目、供应商账务处理有误的及时调账,保证账务核算规范及资金安全。二是开展往来款项多维度分析,参照往来款项分析报表对账龄进行划分,参照往来款项审批手续追查业务经办责任人,针对不同问题制定行之有效的解决方案。

第三,落实管控措施,开展常态对账。财务部督促业务经办部门按照合同约定办理资金结算,定期同供应商和客户开展往来款项核对,确保往来款项债权、债务清晰,也有利于及时发现问题、解决问题,化解资金风险、规范账务处理,促进往来款项全寿命周期常态化规范管理。财务部将资金管理、往来款项管理纳入培训计划,组织业务人员、财务人员定期进行专题培训,强化财务风险管控意识、宣贯财务精益化管理理念,确保管理制度有效落实。

第四,强化风险防控,规范业务处理。一是全面梳理各类往来业务处理流程,分析、确定流程中各环节的重点风险点,并将风险提示嵌入业务处理的各个环节,第一时间提醒系统操作人员风险识别,构建风险防控的第一道防线。二是大力推进往来款项在线稽核工作,拓展稽核覆盖范围,细化稽核内容,提高稽核频率,及时发现往来款项业务处理过程的不规范情况,发送风险疑点,督促确认和整改,杜绝利用往来科目虚列收入成本、调节利润、出借资金等舞弊事件的发生。

### 3.3 施工类子公司的针对性管控措施

除电网主业单位以外,针对施工类子公司,统筹规划项目施工进度,通过提前与业主确定里程碑节点,积极协调解决变更、索赔等事项,督促业主、监理单位及时确认完工进度,有效减少项目资金垫付风险,对已竣工的工程项目及时办理工程结算审计,多措并举压降大额逾期款项,加大催收力度,将大额和逾期款项作为清收刚性任务,优化完善清收方案,严格落实清收责任,定期发送催款函、律师函或现场走访,必要时采取法律诉讼等保全措施,加快资金回笼,防止形成坏账。

## 4 结束语

总而言之,在电网企业的经营管理中,往来款项管理属于关键要素,电网企业财务管理工作人员需要根据实际工作情况,熟练应用“大、云、物、移、智、链”等先进技术,结合往来款项管理中存在的问题进行深入研究,制定问题解决措施,争取不断完善往来款项管理,促进财务管理制度和管理体系更加完善,促使财务管理效率进一步提升,为电网企业高质量发展创造更高效能。

### 参考文献:

- [1] 王玉玲.ERP环境下的往来款项核算管理[J].会计师,2019(23):127-128.
- [2] 陶言炎.电力企业往来款项管理存在的问题与对策探讨[J].财会学习,2020(11):146-148.
- [3] 李平.关于电网企业往来款项管理的思考[J].纳税,2020(01):227-228.
- [4] 范士新,肖一飞,张丽,等.电网企业往来多维智慧管控体系建设[J].国企管理,2020(08):57-61.
- [5] 彭钰超.浅谈加强企业往来款项管理[J].行政事业资产与财务,2021(24):93-94.