

Research on Financial Digital Transformation of Large Construction Enterprises

Qiaoqiao Lv

East China Engineering Science and Technology Co., Ltd., Hefei, Anhui, 230024, China

Abstract

Construction enterprise managers are gradually attaching importance to the management of corporate debt and credit. Strengthening corporate debt and credit management can further standardize the financial activities of enterprises, improve the efficiency of fund utilization, and reduce the operational and financial risks of enterprises. For large construction enterprises, the traditional debt and credit management model faces many challenges, such as information silos, cumbersome processes, and insufficient risk control. With the rapid development of information technology and the support of digitization, the level of corporate debt and credit management can be improved in pre, during, and post management, thereby achieving efficient operation of capital flow and effective control of risks, ultimately helping enterprises to develop more healthily.

Keywords

traditional mode; creditor and debt management; financial digital transformation; industry and financial integration

大型施工企业财务数字化转型赋能债权债务管理研究

吕巧巧

东华工程科技股份有限公司, 中国·安徽 合肥 230024

摘要

施工企业管理者对企业债权债务管理逐渐重视, 加强企业债权债务管理可以进一步规范企业的财务活动, 提高企业的资金使用效率, 降低企业的经营和财务风险, 对于大型施工企业而言, 传统的债权债务管理模式面临诸多挑战, 如信息孤岛、流程烦琐和风险控制不足等, 而随着信息技术的快速发展, 在数字化加持下, 企业债权债务管理水平在事前、事中及事后管理中都能得到一定提升, 从而实现资金流的高效运转和风险的有效控制, 最终助力企业更加良性发展。

关键词

传统模式; 债权债务管理; 财务数字化转型; 业财融合

1 施工企业债权债务管理现状

1.1 施工企业加强债权债务管理的意义

①提高资金使用效率。企业通过加强债权债务管理, 可以准确预计即将需要清偿的债务, 和即将收到的债权, 对企业经营现金流的预测就会较为准确, 从而提高资金的使用效率, 此外, 合理的债权债务结构, 也能够使资金得到更加有效的运用。

②降低资金风险。企业债权债务的管理也可以按照横向管理和纵向管理区分。横向管理一般是债权债务的分类管理, 企业根据需要在各业务和财务部门有效分工, 合力管理, 降低企业的资金风险; 纵向管理包括事前、事中、事后管理, 通过事前源头管控, 事中分析并提出清理措施计提坏账, 事

后清理, 多维度把控应收应付对资金的影响。

③树立良好的企业形象。大型施工企业一般具有央企、国企属性, 在日常管理中, 这些企业一般更加关注企业债权回收的管理, 但随着党中央、国务院对清理拖欠企业账款工作的逐步重视, 逐步推动中央企业带头率先偿还欠款, 施工企业在应付款项的支付环节, 也要更加关注企业自有资金是否充足, 支付进度和风险, 对于企业没有分歧的款项, 需要确保有充足资金及时办理支付, 对于有分歧的应付账款, 需要通过协商、仲裁、司法途径解决, 主动承担社会责任, 同时也能树立优良企业形象。

1.2 施工企业债权债务管理中存在的问题

1.2.1 管理层对债权债务管理的重视及参与程度不够

很多大型施工企业实际对自身的债权债务管理工作重视程度还不够债权债务工作一般是由财务部门牵头, 没有将责任落实到业务部门, 也没有协调营销、采购、生产等部门并形成管理合力, 因此企业内部对债权债务管理工作参与程度也不高。而在实际工作中, 单靠财务部门进行债权债务管

【作者简介】吕巧巧(1993-), 女, 中国安徽合肥人, 本科, 中级会计师, 从事大型施工项目管理、债权债务管理、财务与会计平行运行、业财融合研究。

理，很难取得实质性突破。

1.2.2 企业相关业务部门参与程度不够

债权债务管理的核心其实源自业务领域。企业业务问题、合同条款有缺陷等，均会使得债权债务问题在源头上或过程中处于被动状态。因此，大多数债权债务问题，在一定程度上取决于业务开展情况。

1.2.3 企业债权债务管理路径和方式单一

部分施工企业仍未从业务源头的市场环境、风险波动到产品（业务）的生产、合同洽谈、销售交付等全程视角审视和管理债权债务^[1]。通常通过年底向财务人员发函督促的形式，象征性地完成管理工作，未采取有效的考核手段，奖惩激励机制欠缺，没有监督制约机制或者监督执行不到位的现象较为常见。

1.2.4 债权债务信息不够健全

部分施工企业尚未建立健全债权债务管理制度，债权债务登记的信息不全面不准确，没有关于债权债务预计到期时间的登记，无法准确估计债权债务的实际情况。

2 施工企业财务数字化转型

2.1 施工企业财务数字化转型目标

施工企业数字化建设的最终目标是利用企业信息化平台对企业赋能，利用信息化管理平台中汇聚的合同、成本、资金、项目进度管理及安全文明生产等的数据、资源和解决方案，有效降低企业各项管理成本，提高企业管理能力，同时利用信息化系统，支撑企业创新发展，打造适应本企业基于信息化平台的可持续竞争优势。

2.2 施工企业数字化转型现状—债权债务管理方面

2.2.1 合同管理平台初步与债权债务管理链接

企业债权债务管理需要深度链接合同管理平台，传统模式下，合同管理与债权债务管理一般是割裂的，债权债务分析时，需要反复填报与合同相关的各类数据，随着数智化系统的逐步搭建，多数施工企业意识到合同管理是债权债务管理的源头之一，合同条款如何能与债权债务管理深度链接，如何能把合同结算和支付等关键节点回血到债权债务管理中，是各家大型施工企业仍在探索研究的问题。

2.2.2 数据汇总模式改变，但时效和准确性仍须提高

数智化系统平台可有效破除传统模式下数据汇总层层上报，时效性差，且多数通过 EXCEL 的方式上报和保存，准确性差的影响，系统取数和汇总功能的强大主要依赖系统原始取数逻辑设置和债权债务管理模块的搭建结构，大型施工上述逻辑还要丰富和完善。

2.2.3 数据多维度查询和分析功能尚不健全

当前多数大型施工企业已经搭建了数智化管理平台，通过调研了解，各施工企业数智化平台因搭建时间不同，投入精力和成本不同，创造的价值也会相差较大，部分企业的数智化平台取数功能开发有限，存在无法穿透各个项目进行数据查询，也无法从多个维度获取管理用的各项数据的情

况，债权债务数据汇总分析查询仍旧停留在企业内部登记的信息，尚无法链接外部数据协同分析。

2.2.4 缺乏专业的数字化建设人才

施工企业目前集中进行数字化转型的历史和经验较少，当前在施工企业的数智化建设进程中，普遍是从企业现有财务人员中挑选适合成员进行学习和培养，他们往往是解决问题的能手，但缺乏战略思考和全局把控的能力，对于整个系统的建设和架构搭建上，还缺乏引领作用。

3 数智化赋能施工企业债权债务管理探索

3.1 构建智能合同管理平台，加强源头管控

从企业债权债务管理角度来看，合同签署质量高对债权回收及债务支付均有着深远的意义，合同条款中对权利义务、收付款节点的明确，可以使企业利用数智化系统精准预计未来现金流量和应收账款、应付账款等的往来余额，企业在智能合同管理平台的搭建上，也可以通过区分合同类型、对方单位性质、是否融资、审批流程、风险等级等，规划架构和功能模块。

3.2 通过数智化系统加强客户及供应商资信管理

数智化系统建设下，企业数据集成功能将更加强大，可以将企业内部数据（如财务、销售、采购记录等）与外部数据（如企查查等平台、信用评级机构、公共记录、社交媒体）等链接集成，从而构建一个全面的客户及供应商资料库（如从对方单位性质判断上，央企及国企的资信水平一般相对较高，企业的应收账款中如果央企、国企占比较高，相对来说坏账损失概率会相对较小），为评估其资信提供大数据支持。

同时利用数智化系统实时跟踪往来单位财务状况和交易行为及市场动态，构建信用评分模型，可以对其未来资信情况进行预测，从而识别潜在风险。

3.3 数智化系统平台助力债权债务过程控制

3.3.1 摒弃传统无台账或手动登记台账模式，搭建企业债权债务过程管理数据库

数智化系统下，往来单位基础信息会在合同平台中录入完整（如往来单位基本信息、合同约定结算方式、结算时间、收款时间等），业务人员通过数智化系统进行债权债务登记，登记内容也不再局限财务信息，更多包含业务，如债权债务每一笔发生时间、到期时间等，账龄的计算也会更加准确，财务人员在审核时除了关注票据、入库、结算的真实准确，也更加注重审核合同业务条款，并保持与业务人员的深入交流^[2]。此外，系统会强制债权债务的登记数据受控于选择的合同，也即债权债务登记的结算金额一定会控制在合同范围内，大大降低了人为登记的出错概率和重复登记的可能性，同时资金支付也控制在债权债务的登记范围，环环控制，加强了过程管理，同时合同数据、债权债务数据、支付数据在系统中互相交互，最终也会扩大底层数据库的广度和深度。

3.3.2 实时发函、对账功能，保持债权债务数据的准确性

传统施工企业在债权债务对账环节一般均流于形式，除了企业审计需要外，一般很少发起主动对账工作，这与施工企业往来单位多有很大关系，且发函对账一般都是核对账面信息，而传统账面一般都是财务人员自行记录金额，不一定能反映经济业务实质，这对企业未来如果发生纠纷是十分不利的^[1]。

企业在数智化平台中做好对账单的设计，在建立完善的对账机制后，可以定期或不定期直接取得业务系统的各项信息并生成完整的对账函，企业发函后，保持跟踪，并对回函不一致的情况及时保持跟进。

3.3.3 多项风险预警指标、提升企业债权债务管理风险预警水平

数智化平台下，企业利用底层数据库，可以建立多个预警指标的风险管理体系，如债权债务到期提醒、逾期提醒、企业应收账款三级预警、项目进度结算预警、完工结算预警、收款方式提示、债权人资信状况预警提示等，同时上述预警也可进一步细化等级，按严重程度、紧急程度区分风险等级给予管理者和业务人员清晰的反馈。系统在发出预警后，也可及时跟进预警解除情况，对于风险较大但长时间未及时解决预警的情况，企业债权债务管理岗位人员就要考虑是否采取进一步措施防止风险范围扩大。

3.3.4 构建大数据分析平台，多维度分析提升债权债务管理水平

上述利用数智化平台的各项功能，最终都会为债权债务分析提供多维度数据，而传统债权债务分析一般仅能从账面应收账款、其他应收款、应付账款、其他应付款余额角度进行简单分析，无法透彻分析出企业债权债务管理真正的痛点和难点以及潜在的风险。

数字化平台下，企业底层数据库数据充实，一方面，保持传统财务的技术分析，如企业的流动比率、资产负债率、应收账款周转率等指标分析，同时也可以将财务数据和业务数据整合，如财务报表数据与合同执行数据、往来单位信用数据整合进行分析，还可以通过业务系统真实的账龄分析了解款项时效性，识别可能的逾期账款，以及运用统计学和机器人等，分析历史债权债务趋势，从而逐步预测企业未来的现金流以及违约概率^[4]。此外，现在的数智化系统一般都搭建智能报表与仪表盘驾驶舱，也可以使决策者通过关键指标快速获取深度分析结果，从而助力精准决策。

4 数智化转型助力债权债务管理的困难与阻力

任何数智化系统的广泛应用都需要经过不断的纠正更新，不仅耗时长，投入精力大，也会增加许多重复劳动，未来前景好，但过程都会十分曲折，所以需要企业高层领导坚定不移的认同和支持，需要系统搭建成员考虑好切实可行的方案，分阶段、分重要程度、紧急情况不断实施和输出结果，同时也需要做好培训和宣贯，从而获得广大员工的理解与配合。

债权债务管理的底层数据库本身就十分重要，在数智化转型升级的同时，企业也应当加强底层数据的梳理确保其准确，同时债权债务管理也是财务管理中，打通业财融合的关键性一步，传统债权债务管理常常变成财务部门的职责的原因就是企业业务部门在前期参与较少，债权债务增加和减少的台账也基本以财务账面数据为准，债权债务管理最终沦为催收和催付两件事，而基于数智化平台，业务人员需要对债权和债务的每一笔确认、核销、到期日选择保持跟踪和维护，从事前和事中环节即参与控制，也通过数智化平台，可以在未来深入了解业务人员的管理水平，增加此机制后，业财融合方能真正在实务中得到实践。

此外，大量数据从传统模式切换到数智化系统，对企业的数据安全会带来更大的挑战。

5 结语

财务数字化转型升级可以为大型施工企业债权债务管理带来革命性改变，通过整合和优化财务流程，可以大幅提升企业管理效率和资金使用效益，同时增强风险防控能力。然而，转型过程中，基于大型施工企业数字化升级缺乏大量经验，也会存在极大的挑战，需要企业根据自身实际情况，科学规划转型进程，在确保不影响企业当前业务的前提下，稳妥推进，从而在效率和效益上均获得提升。在信息技术不断迭代的时代，企业未来也可以考虑融合更多的新兴技术，为企业的债权债务管理提供更多的创新思路和解决方案。

参考文献

- [1] 朱暖倩.债权债务管理对国有企业的意义[J].中国市场,2020(3):75-76.
- [2] 许炳奎.大型国有企业债权债务管理的实践探索[J].西部财会,2024(1):27-29.
- [3] 刘行波.施工企业数字化转型下的财务管理研究[J].财务管理研究,2022(3):98-101.
- [4] 赵媛媛.论债权债务系统在施工企业财务共享实施中的重要作用[J].财经界,2021(12):124-125.