

# 我国企业应收账款管理存在的问题及对策

■ 刘俊义

(山西路桥第八工程有限公司, 山西 运城, 044000)

## 一、引言

当前, 市场经济变化日新月异, 竞争日益激烈, 企业为实现更好发展, 往往通过赊销来提高销售量、增加市场占有率, 这虽然可以减少库存和降低管理存货的风险, 但是会使企业的应收账款金额和占用的流动资金增加, 使流动资产质量下降, 扩大企业的经营风险。同时, 企业需承担一定的风险。因此, 正确应用赊销及加强应收账款的管理显得非常重要。

应收账款属于资产性质, 是企业销售商品、提供劳务等经营活动引起的债权, 是企业流动资产中的重要组成部分。应收账款产生的原因是赊销, 赊销是指企业商品发出或提供劳务后暂时无法收到相应款项, 而对方企业在没有付款的情况下提前收到了该资产带来的经济利益, 该资产由对方经营, 对方可以任意使用, 本企业却不容易控制, 进而形成一定时期内企业的“虚拟资产”。这部分资产只有等到变现流入企业后, 才能参与本企业的再生产过程, 为企业创造新的收益。应收账款因赊销产生, 既为企业带来了利润, 增加了成本, 又带来了信用风险。

大部分企业面对日益激烈的市场竞争, 为稳固现有客户, 提高市场占有率与产品销售收入, 减少储存成本与管理成本, 会对客户采取信用政策, 开展赊销业务。企业应用赊销手段, 虽然能给企业带来经济利益, 但也会增加企业经营风险。合适的赊销政策可以增加销量、提高市场占有率, 而“不良”赊销则容易使企业出现资金不足、周转困难、实际利润降低等问题, 严重制约和威胁企业的生产和发展。本文先探讨应收账款管理的必要性, 再对应收账款的现状进行分析和研究, 最后根据应收账款管理存在的问题提出相应的建议与措施。

## 二、目前我国企业应收账款管理存在的问题

### (一) 盲目的赊销政策, 导致应收账款急剧膨胀

部分企业为提高收入, 只注重产量、产值的提高, 一味看重销售收入指标而忽视资产质量, 尤其是对货币资金疏于管理、欠缺考虑, 进而使企业只有收入而没有资金的流入, 有名无实, 表面上销售收入

高、利润大, 而实际上资金回笼风险大, 影响企业长远发展。

### (二) 应收账款管理制度不完善, 导致应收账款长期拖欠

应收账款管理制度的制定对企业资金的顺利回收具有关键作用。一方面, 一些企业的管理制度不完善, 部门执行力度不够, 因此应收账款回收不及时。另一方面, 社会信用制度有待完善, 需要在摸索中改进, 出台更适用的政策。一些企业缺乏对应收账款的管理意识, 管理措施比较简单, 未建立相应的信用体系。

### (三) 企业事后管理措施不完善, 导致坏账频现

部分企业无法对应收账款进行有效的后期跟进, 任由应收账款长期挂账, 不关注其对客户资产状况及信用造成的不利影响, 往往等到催收时才发现客户的信用状况已经恶化, 款项无法回收。一些企业虽然已经提前预知到款项可能难以回收, 但还是放任其长期挂账, 虚增企业资产。另外, 一些企业在坏账发生后的审监力度不够, 虽然积极提出处理意见, 但却很少或很难追究直接责任人的经济、民事及刑事责任。

### (四) 缺乏内控, 责任不清

企业未对应收账款的回收制订相应的处理措施, 内控缺失, 无法明确应收账款的责任, 仅仅以收入业绩为标准对员工进行考评, 而忽视了应收账款的回收与部门、员工之间存在着密不可分的关系, 这使得其他部门对“清欠”工作不重视, 甚至抱着“事不关己, 高高挂起”的态度。

### (五) 缺乏风险意识及有效的跟进手段

在前期销售期间, 一些企业未对客户的信用状况进行调查, 也未对客户的经营情况和客户的诚信度进行了解, 缺乏必要的风险意识, 单方面关注销售收入的提高, 因此到期后难以回收款项, 坏账发生概率显著提升。目前, 一些企业存在不重视信用体系建设的情况, 不遵守合同约定。同时, 企业未对应收账款风险防范给予足够重视, 当出现应收账款到期后不能收回的情况后, 企业缺乏相应的催缴制度和措施, 导致逾期账款长期挂账。

### 三、提高我国企业应收账款管理的对策

良好的赊销决策有助于应收账款的有效管理,同时,应收账款管理对赊销决策有着重要影响。赊销决策及应收账款的管理与企业的资金周转、资金使用率、资金风险及投资者利益有着密切联系。因此,加强应收账款管理、优化赊销决策已成为现代企业管理的重要议题。

#### (一)制定正确的赊销管理政策

资金对企业的正常运行至关重要,企业如果缺乏资金,就可能出现运转不畅的问题。因此,企业不能单纯追求利润,只将利润最大化作为唯一追求而不重视资金回笼和企业的长远发展。企业应将价值最大化作为财务管理的总目标,并着重关注资金的运转情况,同时制订与企业实际情况相适应的信用管理政策和制度。其中,信用标准是企业授予客户信用要求的最低标准,代表企业愿意承担的最大付款风险的金额。如果客户达不到该项信用标准,就不能享受企业按商业信用赋予的各种优惠,或只能享受较低等级的信用优惠。

企业能够承受的最大赊销量是企业抗风险能力的体现。企业能够承受风险的大小决定着企业信用标准的高低,这会直接影响企业货币资金的占用量。如果一个企业的抗风险能力较强,则会制订相对较低的信用标准,以此提高销售量。相反,如果一个企业抵抗风险的能力较弱,就可能制订相对较高的信用标准来防止后期出现客户不能付款而导致企业遭受损失的情况。企业应根据产品销售情况科学调整赊销政策,如果产品销量较高,可实行相对严格的赊销政策;如果产品销量较低,可实行相对宽松的赊销政策,必要时,可以停止赊销。其间,企业要关注同行的情况,了解市场,制订相适应的信用政策,力争在市场中获得主动权,占据优势地位。

企业应根据客户的实际情况制订不同的信用标准。例如,企业可对客户的资产、信用状况进行调查分析以确定客户的信用等级,给出相应的信用标准。一般情况下,对客户信用等级的确定取决于五个方面,即“5C”系统,着重评估客户的品质、能力、资本、抵押与条件。企业可从这五个方面入手对客户进行认真仔细的调查,根据调查情况判定可能发生的坏账情况,确定客户的信用等级,核定对该客户的最大赊销量,并为该客户建立相应的信用等级档案。企业应每年对客户的信用等级进行评价,遇到特殊情形时相应调整。企业制订的信用标

准与销售收入、销售利润存在直接关系,如果企业制订的信用标准较高,只对信誉良好的客户进行赊销,则虽然可以降低企业的坏账损失和应收账款成本,但也会降低企业的销售收入和销售利润。如果企业制订的信用标准较低,则虽然企业的销售收入会随之提高,但也会增加企业的坏账损失和应收账款的机会成本。因此,企业在制订信用标准时,必须科学权衡信用政策执行后导致的收益变化和成本变化。

另外,企业可以改变思路,改变以往单纯赊销的方式,制订更有保障的赊销政策。例如,在赊销的同时要求客户进行担保,若客户想要赊销,企业可以对其提出相应要求,要求客户为赊销金额提供担保,如果不按约定期限归还欠款,则客户应承担相应的法律责任。再者,增加客户赊销的附加条件,企业可以在销售合同中约定附加条件,规定在没有结清货款之前,客户货物的所有权仍归销售方企业所有,如果到期没有归还欠款,则销售方企业有权将货物收回,以弥补部分损失。

#### (二)建立健全应收账款管理制度

在实际工作中,若企业的应收账款出现账实不符的情况,且到期不能及时收回,则原因之一是没有将责任细化到部门,未制订相应的管理制度,不能对应收账款进行必要控制,进而导致企业在应收账款无法回收后不能责任到人而遭受损失。企业应加强对应收账款的责任管理,对每一笔赊销产生的应收账款建立责任人制度,在赊销时由业务部门内具有审批权限的管理人员进行分级审批。针对限额以上的赊销,必须由更高层级的相关人员进行审批。以上做法需建立相关制度并予以严格执行,降低坏账风险,将坏账损失控制在企业可承受的范围内。企业的赊销审批制度是企业开展财务管理、内部控制工作的一个重要部分,也影响着企业的组织架构。企业应建立销售人员责任制,将应收账款的收回程度与销售人员的薪酬相挂钩,建立激励奖惩制度,制订考核指标,如销售收入指标、资金回收率、应收账款的周转率等,对指标进行量化,从而有效控制应收账款。

#### (三)强化对已发生应收账款的日常管理及后期管理

企业应加强对应收账款的日常管理,不能在应收账款到期时才开始采取措施,而要做好过程控制,让应收账款处于良性循环的状态。基于此,企业应从以下几个方面入手对应收账款进行管理。

第一,做好应收账款的基础记录工作,建立客

户档案,详细登记企业为该客户提供的信用政策、客户每次的购货信息、欠款时间、还款时间、截止目前尚欠金额、客户信用等级变化等。企业只有及时掌握这些信息,才能采取相应措施对重要客户的信用进行调查跟进。针对每一笔应收账款,企业应在必要时全面核对,查看明细账,随时了解客户的资产和负债状况,关注客户是否存在超期不还的情况,以及明确客户欠债总额是否超过信用额度,然后针对不同情况采取不同的应对措施。

第二,对经常处理赊销业务的企业来说,对每一位客户进行单独管理存在一定难度,因此,采取总额控制的方法十分必要。企业应科学分析应收账款的周转率、应收账款的平均回收期及流动资金情况。企业可以通过横向对比和纵向对比对应收账款进行动态管理,适时调整信用政策。

第三,企业需做好应收账款的核销工作。出现三年以上的、多次催收无果的应收账款、债务人被宣布死亡或失踪的、对方营业执照被工商部门吊销的、企业进入破产阶段的、经诉讼无财产可执行的情形时,可以判定应收账款发生坏账。如果债务人出现以上情况,企业需及时取得相应票据,对应收账款进行核销并做好账务处理,确保账实相符。针对已经核销的应收账款,企业应在备查簿上登记,列明欠款单位、欠款时间、欠款金额、欠款原因、审批人、经办人等信息,同时注明核销数额、核销条件、核销批准机构和批准人员,以及后续管理措施等情况,并对备查簿长期保存。企业应采用各种催缴手段积极催缴,争取收到货款,避免坏账发生。针对难以收回的账款,必要时可以通过法律手段提起诉讼。

#### (四)完善企业内部控制制度

完善企业内部控制制度的措施主要包括以下几点。第一,企业应建立健全赊销审批制度,明确赊销权限。企业可根据客户的信用等级确定其信用期限,经领导审批后录入客户档案。销售部门需严格按照规定的信用期限、折扣天数及折扣期限执行,严格控制交易量,避免销售人员凭主观判断盲目销售,给企业带来损失。如果客户信用额度发生变动应及时报批备案。企业应不定期地对信用销售情况进行检查分析,确保信用期限及额度的合理性。同时,制订严格的授权审批制度,明确审批人员的权限、职责、程序及相关控制措施,规定审批人员不得越权审批,对于金额较大、情况特别的销售业务和特殊信用条件,应集体决策,经有权限人员审批

后落实执行。第二,实行销售业务合同管理,加强对销售业务处理过程的控制。企业要对销售业务实行合同管理,签订的合同应符合《中华人民共和国合同法》的规定。企业应建立健全合同审批制度,签订时对合同要素和条款中的销售价格、信用政策、发货及收款方式、延期付款及对违约责任的规定进行认真审查,决定是否接受客户订单,确保合同如期履行。针对变更项目应及时签订变更合同,以合同来约束、维护双方合法权利。第三,对不相容职务严格分离。在合同执行中,企业应加强对授权审批、签订合同、发货、结算、收款等销售业务流程的全过程控制与管理。同时,企业需做好内部销售业务分工,建立岗位责任制,确保不相容职务相互分离,实行责任到人,避免由同一部门或人员负责销售与收款业务的全过程。财务人员销售结算岗位设置要遵循不相容职务分离原则,如记录主营业务收入账簿与应收账款账簿的人员不得开具发票、经手现金,以此达到内部控制的目的。

#### (五)转移、降低应收账款风险

企业如果无法收回应收账款,就可能对企业的运行造成一定的坏账风险。对此,企业要想转移应收账款风险,具体可采取以下几点措施。第一,企业可以对应收账款进行转换,将应收账款转换为安全性更高、流动性更强的应收票据,在到期日之前向银行贴现或背书转让,以此降低坏账损失的发生率。第二,企业可以考虑以应收账款为担保进行借款,或将应收账款出售给银行或类似金融机构,以此有效转移应收账款风险,保证企业健康发展。第三,企业应根据情况灵活处理,收回已经出售的货物,并对其进行二次出售,以此减少损失,降低风险。

【作者简介】刘俊义(1980—),男,山西闻喜人,本科,中级会计师,山西路桥第八工程有限公司,研究方向企业财务管理。