

# 略谈企业应收账款的管理

广州本田汽车有限公司 杜俊红

应收账款是企业的一项重要流动资产,也是一项风险较大的资产。创新应收账款的管理方法,提高应收账款的质量,对加快货款回收、防范财务风险、提高企业经营成果有着十分重要的意义。本文拟对加强应收账款管理作一些探讨。

## 一、应收账款成本分析

应收账款其实就是企业为了扩大销售规模而进行的一项投资。应收账款的投资成本主要由管理成本、资金占用成本、坏账损失成本三项构成。管理成本主要内容有:制定信用政策的费用、对客户信用状况调查与信息收集的费用、应收账款记录与监管的费用、应收账款正常收回的费用、应收账款催收的费用等。应收账款所占用的资金主要来自银行借款,因此需要支付利息,即资金占用成本。当款项不能收回时,由企业支付其所占用的利息,因此银行借款利率越高,企业的持有成本越高;反之,银行借款利率越低,企业的资金成本率下降,企业盈利越多。坏账损失会给企业造成经济损失,对企业来说是一项不可避免的成本支出。企业的应收账款规模越大,坏账损失的数额就可能越大。所以,建立良好的应收账款客户资信管理制度对一个企业来说至关重要。

## 二、建立应收账款客户资信管理制度

客户既是企业的财富来源,也是企业的风险来源,要最大限度地防范风险,必须强化信用管理,重视客户资信管理。因此应该建立健全客户资信管理制度。客户资信管理制度的建立可从以下五个方面进行:一是信用品质。信用品质是决定是否给予客户信任的首要因素。其主要通过了解客户以往的履约情况对客户进行评价。二是付款能力。即客户在信用期满时的支付能力,取决于客户资产特别是流动资产的数量、质量及其与流动负债的比率关系。其主要证明资料是客户的各种财务报告。三是资本。资本反映了客户的经济实力与财务状况,是客户偿付账款的保证。四是抵押品。即客户提供的可作为资信安全保证的资产。能够作为信用担保的抵押资产,必须具有较高变现能力。五是经济环境。指不利经济环境对客户偿付能力的影响。除明确上述五种因素外,还要及时掌握客户的各种信用资料,其主要来源有财务报告、银行证明、企业证明等。

## 三、建立应收账款控制机制

1. 应收账款赊销额度控制。应收账款赊销额度是企业允许客户欠款的最大限额。企业应将每月月末应收账款余额控制在全年主营业务收入 2% 以内,并结合应收账款控制总量,根据客户的资信等级分解到有关客户,对信用等级高、业务量大、长期合作且有等值担保物的客户给予一定的赊销额度,反之不予赊销。

2. 应收账款职责控制。企业领导及财务、业务、审计等部门对应收账款都有管理职责。财务部门要定期统计各笔应收账款的账龄及增减变动情况,并及时反馈给企业领导和业务部门。业务部门制定严格的回款考核制度,以实际收到的账款作为业务部门的考核指标,与奖惩挂钩。

3. 应收账款审批控制。在决定是否赊销时,对应收账款在赊销额度以内的,收付结算部门按照应收账款日常管理办法加强追收,争取将赊销额度逐步减少;对应收账款超过赊销额度的,必须严格按赊销审批程序进行逐级审批,由企业负责人决定是否赊销。

4. 应收账款跟踪控制。回收应收账款责任应落实到个人,及时跟踪客户的经营动态,防止因客户经营不善造成损失的现象发生。以客户为单位,做好日常催款工作,如对传真、对账单签认、上门记录及相关资料的收集存档,对故意拖欠账款的客户提请法院处理。

5. 应收账款坏账控制。应收账款不可避免地会出现坏账损失,因此要建立坏账准备金制度及坏账损失审批核销制度。根据客户的财务状况,正确估计应收账款的坏账风险,选择恰当的坏账会计政策。从财务实践看,应改变现行的坏账会计政策,选择账龄分析法计提坏账准备。

## 四、应收账款的催收对策

1. 制定合理的催收办法。企业向客户提供商业信用时,必须考虑:客户是否会拖欠或拒付账款?如何最大限度地防止客户拖欠?一旦账款遭到拖欠甚至拒付,企业应采取什么对策?在企业向客户提供商业信用之前或当时,应对发生账款拖欠或拒付的各种可能进行合理预期,并制定相应的催收办法。

2. 掌握客户基本情况。要对客户进行分类,有几种不同的分类方法。按客户的性质分,可以分为政府机构、特殊公司、普通公司、顾客个人和商业伙伴等。按时间序列来分,可分为老客户、新客户和潜在客户。按交易数量和市场地位来分,可分为主要客户、一般客户和零散客户。按照不同方式划分的不同类型的客户,应因其需求特点、需求方式、需求量的不同应采取不同的管理办法。

3. 走好“四步曲”。“四步曲”即发函、打电话、面谈、诉诸法律。企业在应收账款快要到期时,首先发函通知,提示付款日期将到,请客户按时付款。如果客户逾期没有还款,可打电话询问客户。如果应收账款到期后收不回,可发催收函。如果客户还没有反应,可请公司的律师给客户发函,企业还可派人上门催收。上门催收不见效果,企业可以考虑以物抵债收回欠款。如果以上办法都行不通的话,就要通过法律途径解决。□