

应收账款管理措施探讨:以 A 公司为例

刘晓婕 周小梅

(广西大学行健文理学院 南宁 530007)

【摘要】 本文首先分析了大多数企业在处理应收账款时存在的问题,然后以 A 公司为例具体介绍其在应收账款管理中采用的行之有效的办法,为其他公司的应收账款管理提供一些借鉴。

【关键词】 应收账款管理 销售信息管理系统 商业信用

应收账款是指企业在正常的生产经营活动中,对外销售商品、提供劳务等所形成的尚未收回的被购货单位、接受劳务单位所占用的本企业的资金款项,包括出售商品、提供劳务等应向债务人收取的价款及代购货方垫付的运杂费等。应收账款是企业的一项短期债权资产,直接影响着企业营运资金的周转和经济效益。应收账款是一把双刃剑,在为企业占有市场份额并带来利润的同时,又会增加企业的经营风险、影响资金流转。因此,企业应该在发挥应收账款扩大销售、增加利润功能的同时,尽可能降低应收账款投资的风险成本,最大限度地发挥应收账款投资效益,最终实现企业效益最大化。

一、企业应收账款管理中普遍存在的问题

应收账款的管理是否有效,对企业的生存与发展至关重要。目前,许多企业在应收账款管理中存在着以下一些问题。

1. 企业不重视应收账款的事前、事中及事后管理。很多企业为了增加销售收入,在未对客户资信情况进行深入调查的情况下,盲目采用宽松的信用政策。这虽然增加了收入,但严重影响了企业的现金流量。而在应收账款出现后,企业没有认真对其进行跟踪管理,管理意识不强,管理手段也不够先进。这样,企业不能很好地掌握客户的基本信息,在应收账款到期时就难以制定合理的催收办法和应对措施,增加了应收账款的回收难度,加大了企业的财务风险。

2. 收账政策与销售人员的薪酬不挂钩。许多企业对应收账款的回收缺乏完善的规章制度。一般企业为了提高销量,会实行销售人员的薪酬与经济效益挂钩。销售人员为了获得更多个人利益,会尽最大努力最大限度地提高销售量,过分关心销售任务完成和销售返利,完全不考虑后期应收账款能否收回。此外,一般财务部门与销售部门没有实时沟通,核算与销售脱节。

3. 地方保护主义、人情主义导致企业维权意识不强。为了维护地方企业的利益,很多地方政府默许企业大量的应收账款挂账,这严重损害了企业的自身利益,最终也将影响该地区的经济发展。很多企业对于存在回收风险的应收账款,也因为不愿恶化与客户的关系而不及时催收,出现坏账时,企业间的“人情”也导致企业不愿意通过法律手段解决问题。这些大量

存在且收回速度很慢很难的应收账款给企业带来了不必要的损失。

二、以 A 公司为例探讨企业应收账款管理措施

如何扩展应收账款的用途,是企业应思考的重点。A 公司的应收账款管理模式比较成功,下文将简要介绍 A 公司应收账款的管理情况,并借鉴其具体做法,针对大多数企业应收账款管理存在的问题提出一些具体的解决措施。

1. A 公司概况。A 公司于 1992 年开始在中国大陆营运,2007 年上市,至今已拥有 20 多家全资分公司。A 公司主要的产品有速食面、茶、果汁、综合饮料及水五种,生产的产品都是广大消费者耳熟能详的品牌。目前,A 公司产品的市场占有率居同类公司前列。A 公司利用一个由现代销售渠道、传统销售渠道及位于娱乐场所、学校及车站等其他销售点组成的多样化销售渠道在全国 34 个省销售该公司的产品,并建立了从省、区块到全国的销售平台。

2. A 公司应收账款管理现状。A 公司销售渠道多样化,不可避免地会产生大量的应收账款,但是 A 公司对于应收账款有自己独特的管理模式,因此应收账款的回收率高且稳定可靠。这极大地帮助了 A 公司占领市场,在本行业名列前茅。表 1 反映 2006~2009 年 A 公司应收账款与主营业务收入的关系,表 2 是 A 公司坏账准备及坏账率的变化情况,表 3 是 A 公司应收账款账龄分析情况。

表 1 A 公司应收账款情况 单位:千元

年份	2006	2007	2008	2009
应收账款总额	283 308	252 659	233 386	280 910
应收账款增长率	-	-10.82%	-7.60%	20.36%
主营业务收入	7 883 692	8 656 777	9 241 571	9 108 610
主营业务收入增长率	-	9.81%	6.76%	-1.44%
应收账款占主营业务收入比重	3.59%	2.92%	2.53%	3.31%

由表 1 可知,A 公司 2006~2009 年应收账款总额是逐渐回落后又上升的,而主营业务收入则一直保持着稳定的增长,应收账款占主营业务收入的比重也是先逐步下降后又回升的

趋势,相对处于一个较为稳定的水平上。2008年由于金融危机等因素,大经济环境不景气,各公司交易量下降,A公司的应收账款也就不可避免地受到冲击而下降,但因为已占领了足够的市场份额,A公司的收入仍在稳健增长,营业收益也处于增长趋势,可见收入未明显受到应收账款减少的影响,充分说明了A公司对于应收账款的管理特别是回收方面是有效的,在特殊的经济环境下也颇见成效。

2009年应收账款上升而主营业务收入下降,主要是因为原物料下跌,市场竞争加剧,各大厂商加大营销力度,一定程度上冲击了A公司上半年的收益。但为了新产品的上市,A公司下半年采取了有效的赊销政策,增加了应收账款的总额,使得收入还是保持在一个稳定的趋势上,并没有出现大幅波动,所以2009年A公司的应收账款和主营业务收入还是保持在一个合理的波动水平上。

表2 A公司坏账损失及坏账损失率变化 单位:千元

年份	2006	2007	2008	2009
应收账款总额	283 308	252 659	233 386	280 910
坏账准备	21 879	13 573	12 114	8 152
坏账率	7.7%	5.4%	5.2%	2.9%

从表2可以看出,A公司2006~2008年赊销规模在缩小,而2009年由于A公司在下半年推出了新产品,且新产品仍在做区域性或重点城市小规模试销,故应收账款总额有所增长。相应的A公司的坏账准备在逐年减少,特别是在2009年,应收账款较2008年增长20.36%的情况下,坏账准备也有较好的控制,坏账率也在逐年下降。这也体现出A公司在坏账管理和应收账款的收回上有着很好的管理办法。

A公司通常授予客户60天至90天的信用账期,由表3可知,2006~2009年在信用期60天至90天(即90天以内)的应收账款占应收账款总额的比重均为78%以上,而不在信用期的应收账款占应收账款总额的比重则小于22%。说明A公司的应收账款基本上都控制在授予客户的信用账期中,且控制的百分比在逐年上升。与此同时,在信用期外的应收账款总额也在逐年减少,可见A公司在应收账款账龄控制方面所采取措施的力度是相当大的。

表3 A公司应收账款账龄分析 单位:千元

年份		2006	2007	2008	2009
金额	应收账款总额	283 308	252 659	233 386	280 910
	90天以内	222 271	213 210	198 966	249 299
	91~180天	44 341	27 565	24 631	27 179
	181~365天	7 925	9 518	3 267	1 790
	1年以上	8 771	2 366	6 522	2 642
比重	90天以内所占比重	78.46%	84.39%	85.25%	88.75%
	90天以上所占比重	21.54%	15.61%	14.75%	11.25%

三、A公司应收账款的管理措施及经验总结

通过了解A公司应收账款与主营业务收入的关系、应收账款的坏账损失率以及应收账款的账龄等情况,可以看出A

公司对于应收账款的管理非常有效,它对其他公司应收账款的管理具有借鉴意义。

1. 开发适合本公司的销售信息管理系统。A公司自行出资开发了适合于本公司需要的销售信息管理系统。该系统与各分公司相连。通过该系统,财务人员和销售人员可以掌握应收账款的实时信息。例如,客户的基本资料、应收账款余额、应收账款的明细情况、销售发票及付款记录等。这让财务人员和销售人员能够同时对应收账款进行跟踪监控,充分掌握应收账款发生和回收的情况。该系统还提供了丰富的查询、汇总功能。系统对基本业务数据从各角度详尽地处理和分析,为公司的决策和管理提供了多层次、多方位、科学的信息和依据,使A公司处理应收账款业务的效率大大提高。

目前很多企业都实行了管理信息化,在会计方面也实行了会计电算化管理,因此在有条件的情况下,企业应该依据自身特点开发一个适合的应收账款财务管理系统,对企业进行有效管理。财务人员和销售人员能够实时监控应收账款的发生和回收情况,保障应收账款流程的最优化。快捷的信息处理、分析,实时、同步的应收账款流程控制,使应收账款的管理更有效。让财务信息和销售信息高度集成,也能使整个公司的信息链高度统一,实现一体化运作。

2. 有效的客户管理。在开发客户时,销售人员会收集客户的相关资料,然后反馈给A公司。A公司则依据客户的具体情况来决定对客户采用赊销还是货到付款或款到发货等销售方式。当A公司与客户采用赊销方式进行交易时,双方会签订赊销合同,并在合同上注明赊销的期限。另外,A公司的财务人员还会专门为应收账款建立档案袋,保管好客户相关的应收账款资料。同时在应收账款信息系统中对客户进行电子归档处理,针对客户合同上规定的还款期建立客户的账期,时时追踪客户的还款时间和还款动态。当客户过了还款期还未还款时,销售人员会与客户进行交涉,尽可能追回货款;若客户恶意欠款,且销售人员难以追回时,则交由A公司的法务部门处理。

3. 财务人员与销售人员的绝佳配合。赊销合同签订后,A公司应收账款的管理主要由财务人员负责,由销售人员去执行,财务人员与销售人员的收账工作进行监督与追踪。财务人员根据系统记录的数据可以知道哪些客户的应收账款已到期或即将到期。对于即将到期的应收账款,财务人员会提醒销售人员及时去和客户对账,并与客户确定好收账日期。销售人员负责将获得的回款信息反馈给财务人员,财务人员再对客户的应收账款做一个应收账款情况表,如有收不回款的异常情况需要销售人员说明原因并进行记录。与此同时,主管会计也会对财务人员与销售人员进行实时追踪。

4. 动态监控应收账款。销售实现后,A公司要求负责应收账款的财务人员每月对应收账款余额进行逐笔核对,并对本月的应收账款进行结账。尤其对有疑问的账项必须及时核对;每半月对应收账款进行追踪,分析其无法回收的原因,并根据账龄长短制定相应的解决办法;财务部门根据负责应收账款的财务人员制定的账龄情况,分析全公司应收账款情况,据此

财政总会计实行权责发生制的技术路径

——基于财务会计与预算会计结合模式

黄保华

(重庆工商大学 重庆 400067)

【摘要】 在政府会计中引入权责发生制是当今世界各国政府改革的流行趋势。我国也正在思考如何引入权责发生制以及协调各方面的工作。本文从财务会计与预算会计结合模式角度对引入权责发生制的技术路径进行了思考,并在此基础上提出会计要素、会计账户及会计报告的设置。

【关键词】 财政总会计 权责发生制 财务会计 预算会计

一、财政总会计实行权责发生制的必要性

1. 权责发生制的引入是实现我国政府职能转变的必然要求。自从我国的经济制度由计划经济转变为市场经济,政府也从万能的政府逐渐转变为企业型、服务型的政府。这种转变需要全面信息作为决策和监督评价的依据,最重要的就是能够反映政府资金运动的财务信息与非财务信息,而权责发生制的引入可以实现这一目标。

2. 提高预算管理的绩效。权责发生制基础的确认时点原

下达清收专项计划。这种动态监控有利于及时发现和处理应收账款管理中存在的问题,并及时调整相关的策略,避免问题扩大。

5. 健全考核指标体系。A公司对销售人员的考核,既有销售收入的指标,也有按销售收入比例收回现金的指标。A公司对销售人员的回款情况制定了明确的处罚措施。若销售人员未能将客户的应收账款收回,每月末,将会依据应收账款金额的大小,按比例进行处罚。对财务人员和销售部门的管理人员也会按比例扣除一定的奖金。这样提高了销售人员的回款意识,增强了他们催收贷款的积极性,减少了不必要的坏账、呆账损失,更有利于应收账款管理的健康发展。

所以,企业不但要将销售额与销售人员的业绩薪酬挂钩,更要重视销售款项的收回,即需要把应收账款的收回额纳入到对销售人员的考核指标中去。通过激发销售人员的收款积极性,将个人利益和企业利益紧密结合起来,从根本上改善企业的销售回款情况。有效的考核激励措施是推进企业应收账款收回的一个重要手段。

6. 培养高素质的营销队伍。在A公司,对销售人员的要求是十分严格的。每年A公司都会有相当大的一笔经费是花在销售人员的培训上。对每一位新进的销售人员,A公司会安排一系列的培训,邀请有经验的内外部培训讲师来进行培训,内容包括与企业文化、人事制度、财务知识、心理、礼仪以及销售业务有关的所有培训。特别值得一提的是,A公司会对销售

则决定了其能够更及时准确地反映政府行为所耗费的全部成本,为评价政府预算绩效管理提供了重要的依据,使绩效评价能够得到有效实行。

3. 提高政府防范财政风险的能力。在收付实现制下不能反映的“隐形负债”,在权责发生制下通过政府承诺与担保能够得到充分反映。另外,权责发生制能够有效地区分资本性支出和经常性支出,使政府资产能够得到更准确地反映,同时也利于加强对非经营性国有资产的监督管理。

人员进行专门的合同签订和谈判培训,且在培训期间还会有各种形式的拓展活动。通过这一系列的培训,A公司组建了一支高素质的营销队伍。

在现在这个激烈的市场竞争环境中,销售人员的作用十分重要。业务素质高、工作能力强的销售人员能更好地完成销售任务,并且保证贷款的按时收回。因此企业有必要制定一套有效的培训机制并全面执行,以提高销售人员的业务、工作能力,为应收账款的收回起到一定的保证作用。

通过对A公司应收账款的案例分析,可见应收账款的管理是一个全方位的管控过程。A公司注重应收账款的收回,对其实施了较为有效的管理措施,并取得了良好的效果,A公司独特的管理方法非常值得其他企业借鉴。

四、结束语

随着市场经济的发展,商业信用的推行,我国企业应收账款总量仍在逐年递增,企业应收账款管理必须围绕如何提高企业价值的角度来开展。从A公司的经验可以看出,对应收账款的管理要集合销售部门和财务部门等相关部门的力量,培养高素质的销售人员,利用管理信息化手段,建立合理的考核激励指标,以实现应收账款收益的最大化,增强企业抵抗风险的能力,最终保证企业强有力的市场竞争力。

主要参考文献

陈斯雯.企业赊销管理与账款追收.北京:经济科学出版社,2007