

采取多种途径强化资金管理 确保销售终端货款安全回笼

■ 万晓燕

一、现阶段销售资金管理中的突出问题

1. 信息失真

目前，二级公司财务科对加油站的日销售情况基本都是通过加油站在加油站零售信息系统里录入信息，由销售片区上报的销售日报表单据和银行回单等相关资料录入财务信息系统来进行对账、核对、核算。由于加油站零售管理系统还处在半自动阶段，使得加油站的各种基础信息都来自人为操作，从而使二级公司财务科大多只能通过这些上报数据来了解加油站资金管理情况，因此不能及时发现和反映加油站存在的问题，主要表现为以下几个方面：

(1) 虽然销售企业对客存油、预收款客户以及定期结算客户都做了统一管理，但有的加油站可能出现擅自收取客户预付款而不向销售企业上报，使得财务部门对这样的资金无法进行有效监控。

(2) 收入反映不完整，不准确。目前财务货款回笼稽核只能对营销部门上报的销售收入的货款回笼情况进行监督，可能存在营销部门只

报确定入账的货款，财务就只对这部分进行监督，这就好比先射箭后画靶，箭箭十环，事实上加油站可能通过有意识地改变加油机起止泵码数或利用客存油、预收款客户作为调节器来达到加油站擅自赊销、挪用货款、坐支货款等目的。

(3) 大部分加油站都实行了POS刷卡，难免会有利用刷卡套取折扣的现象发生。

(4) 地处偏远的加油站停电时有发生，但上级部门难以确定其发电究竟需要多长时间，从而有可能使得某些员工在自由油上套取现金。

2. 资金回笼监控不力

目前公司虽建有一套货款回笼监督机制，但在操作上缺乏严密的体系，以至于形成未达账项后才发现未及时回笼货款。

(1) 由于营业网点多由农村信用合作社、邮政局实行上门收款，这些营业网点在网络建设方面不完善，网上银行无法开通，进账单由乡镇邮政局邮寄给区邮政局，再由区邮政局经办人员手工录入形成银行对账单，这种手工操作，不但出

错频繁，手工录入银行对账单的时间也常常不准，而且银行对账单的获取也受到影响，货款回笼的监督严重滞后。

(2) 农村信用合作社、邮政局上门收款皆是由当地营业网点的工作人员办理，人员素质参差不齐，甚至有的还是一人上门收款，增加了资金风险。

(3) 销售部门与财务部门的工作衔接问题也会造成对货款回笼的监督缺失，例如：当前直销转加油站、客存油销售等各种优惠政策通报不畅，从而导致财务部门对货款回笼监控困难，存在着资金风险。

3. 资金使用效率不高

资金转款到账时间长，转款间隔时间久，资金周转速度慢，资金成本增加。

(1) 非工作日入行，银行会延迟货款上账时间，比如星期五存的货款，虽然银行已收款，但是到次周星期一才会在账上体现出来。

(2) 跨行转账，通常情况下工行对工行转账，当天或次日到账，但如果是其他行向工行转账，则需要几天才能到账。

(3) 委托信用社、邮政上门收款, 工行网点未覆盖到的地方, 由工行委托当地信用社、邮政上门收款, 信用社、邮政再将货款转存工行。虽然信用社、邮政也是每日定时上门收款, 但是信用社、邮政一般是将一周的货款一次转存工行, 这就会造成“时间差”, 前六天的货款都会延迟到账。

4. 现金贷款夜间存放加油站安全问题

经营网点虽然都是实行银行每天上门收款服务, 但银行上门收款时间有的在上午。经营网点在收款后销售收回的现金货款, 在加油站要滞留一昼夜, 加油站虽说都配备了保险柜, 但由于加油站人员24小时轮班, 身体疲劳, 势必成为加油站资金的不安全因素。

二、加强销售资金的管理和风险控制

1. 提高对资金管理重要性的认识

企业管理以财务管理为中心, 财务管理又以资金管理为中心, 资金管理水平的高低, 直接关系到企业的管理水平, 资金管理出了问题, 在一定程度上说明企业管理存在问题。企业必须转变观念, 摒弃资金管理是财务部门事情的陈腐观念, 树立全员资金意识, 公司主要领导亲自抓资金, 财务部门重点抓资金, 其它管理部门配合抓资金, 形成公司全方位、全过程抓资金的责任制; 树立资金风险观念, 切实加强资金管理, 做到随时紧绷资金管理这根弦。

2. 完善事前防范, 事中控制和事后监督的控制体系

(1) 事前防范, 建立科学的财务控制体系及明确的规章制度。一要实行资金收支两条线, 严格控制多头开户和资金体外循环, 保证资金管理的集中统一和有效监控。二要健全内部控制制度, 并保证有效执行。三要高度重视资金管理基础工作, 严格岗位分工, 对印鉴管理、银行对账、资金支出审核制定详细的内部牵制制度。四要进一步完善加油站资金安全设施设备。五要从薄弱环节入手, 建立以财务资金管理为核心的内部信息管理系统。通过采用计算机网络手段和统一的财务资金管理软件, 使管理工作的“手”伸长, 固化某些规章制度, 减少人为因素, 从技术上解决信息不及时、不对称和监督乏力、滞后等问题。六要积极推进企业财务与业务一体化的工作。业务和财务的完美结合, 即财务和业务一体化是财务管理的最高层次。

(2) 事中控制, 保障货币资金的安全性、完整性、合法性和效益性。一要规范销售行为, 杜绝各种赊销现象的发生。严格执行股份公司严禁赊销的规定, 规范销售行为, 严格按照“一手钱、一手货”、“钱货两清”的原则销售油品, 杜绝赊销现象的发生。二要加强银企合作, 确保资金收入及时安全入行。财务部门确定专人负责此项工作。一方面可以随时从各经营网点了解掌握银行上门收款过程中的详细情况, 如上门收款是否准时、每天是否收款一次、收款程序是否符合银企协

议约定等信息; 另一方面可以随时与银行管理机构加强沟通, 及时解决上门收款过程出现的矛盾和问题。三要进一步规范会计核算, 解决资金信息反映不及时和失真问题, 以便及时地为财务管理工作、特别是资金管理提供真实可靠的信息, 真正做到“钱流到哪里, 管理就紧跟到哪里”。

(3) 事后监督, 注重信息反馈。

一要落实财务会计内部稽核检查制度。财务会计内部必须设立专门的稽核岗位, 一切资金收支业务必须经过稽核, 以保证资金收支业务的合理性、合规性、合法性; 单位相关部门应对公司资金管理重要岗位和各关键环节的工作进行定期和不定期的检查, 检查内容应包括: 岗位设置是否符合内部牵制要求、银行存款是否做到每日对账相符、往来款项是否及时对账和签认、应收账款的回收情况、经营网点资金安全管理状况、大额资金支付的审批程序。二要大力应用计算机信息技术, 为实施资金有效监控提供保障。避免传统手工填制某些财务报表的弊端, 从技术上解决资金信息传递不及时和失真问题。三要积极开展内部审计, 前移监督关口, 将更多的精力放到管理审计中, 强化事前预防和事中控制。通过资金管理审计, 找出资金管理中的薄弱环节, 制定和完善防范资金风险的措施, 切实做到“没有失去控制的资金, 没有失去监督的人员, 没有缺乏制度约束的管理”。

3. 建立严格资金管理责任追究制度

建立资金安全责任追究制度，层层落实责任，把责任落实到部门落实到人，谁管销售谁负责资金安全回笼，谁管账户谁确保账户资金安全。出了资金安全事故，就要追究单位负责人、部门负责人及相关人员的责任。牢固树立资金的收支点就是风险点、就要有人负责、有人管理、有人监督的理念。各部门每一位员工、每一个岗位都要以不

同的角度，在不同的层面上监督控制资金的流动，发挥自己的作用，认真履行好自己的职责，避免和尽快发现资金管理出现的问题和漏洞，杜绝和减少企业的损失。

4. 加强职工思想政治教育和法制教育，把好用人关

要从治本入手，掌握职工思想动态，有针对性地开展政纪、法纪教育，切实提高干部职工的政治素

质，筑起防范经济犯罪的思想大堤。对资金管理中的关键岗位员工，必须进行经常性的教育和考察，考察内容应包括：个人道德素质、人际交往情况、有无不良生活习惯等。坚决执行资金岗位轮换制度，以防患于未然。

[作者单位]中国石油四川广安销售分公司

[责任编辑]王淑卿

三种账务差错速查法

一、漏记、重记速查法

通过点计发生额笔数进行初步判断。当账面上的发生额笔数与记账凭证对应方的笔数不等时，就表明出现了漏记、重记的差错。

对于漏记，检查时首先要看记账凭证上是否有与差错值相等的数。如果账面借方出现漏记，则漏记差错必定发生在记账凭证的借方；反之亦然。如果在记账凭证的对应方出现多笔与差错值相等的情况，不仅要检查笔数的多少，还要检查是哪一笔漏记了，以便加以更正。

重记的情形与漏记相仿，只不过漏记是账面笔数比记账凭证少，重记是账面笔数比记账凭证多。其查错方法原理是一样的。

二、窜账差错速查法

通过掌握窜账差错的特征和规律迅速判断出错范围。

所谓窜账差错，是指把应该记到甲账户的会计事项记到了乙账户。其主要特征是，在报表平衡的情况下出现了2个或2个以上账户余

额分别有差错值，而且其绝对值之和相等。正负号相反(这时，为账户间的窜账差错)；或者，在同一个账户平衡的情况下出现了2个或2个以上明细账户余额分别有差错值，而且其绝对值之和相等、正负号相反(这时，为同一账户内的各明细账户之间的窜账差错)。

出现窜账差错时，由于甲账户记在了乙账户，所以对于甲账户来说是漏记了，而对于乙账户来说，又是多记了。

具体检查方法是，当检查2个或2个以上账户(或明细账户)时，发现有与它差错值绝对值相等的借贷发生额，就很可能是出现了窜账差错。

三、反账差错速查法

可以通过点计发生额笔数缩小检错范围。

所谓反账差错，是指在记账时记反了借贷方向，或者在正确方向记反了红蓝字，从而导致记账差错。

如果账面上借方笔数大于凭证笔数。账面上贷方笔数小于凭证笔数，而且笔数相等，那么基本上可以判定为反

账差错。这时，差错出在应该记在贷方的笔数记在了借方。相反，如果账面上贷方笔数大于凭证笔数，而账面上借方笔数小于凭证笔数，而且笔数相等，那么基本上可以判定也是反账差错。这时，差错出在应该记在借方的笔数记在了贷方。

出现反账差错后，也可能账面与记账凭证在借贷方的发生额笔数不多不少。这时很可能是某一方的红蓝字记反了，只要检查一下本期记账凭证中是否有发生红字冲正现象即可。如果有，则要着重核实一下，如果没有，则可以不考虑这个因素。

以上是账面与记账凭证进行核对的检查方法。除此以外，反账差错也同样可能出现在总账与明细账的平行登记中。当发现明细账本期发生额与总账发生额不等，而其差错值又为2的倍数时，应该考虑到是否明细账记反了。这时候，明细账发生额差错值的绝对值，就是记反账那笔数的2倍。

(摘自《中国总裁培训网》)