

加强应收账款管理 规避企业坏账损失

■ 唐 飞

在市场经济体制下，市场竞争越来越激烈，为了扩大销售规模提高市场占有率，在商品销售手段上，很多企业都采取了赊销方式。加之部分企业信用程度较低，就形成企业之间相互拖欠货款，应收账款过大，坏账损失不断增加，这种现象已成为企业资金严重缺乏，经营十分困难的顽症，致使企业举步维艰，面临停业关闭和破产的危险。因此，加强应收账款管理，对企业规避坏账损失是十分重要的。

一、应收账款形成的原因

应收账款形成的原因：一是在市场竞争激烈的情况下，企业为了扩大商品销售占领市场，选择赊销；二是购买商品的单位不讲信用故意拖欠货款；三是企业内部控制管理存在问题，内部控制制度不健全，缺乏有效的监督检查和考核约束机制；四是企业各部门的职责不清，责任不明，权力失去限制，销售部门只管销售不管货款回笼，销售人员可以随意赊销。

二、正确认识应收账款的作用和风险

应收账款在企业生产经营中具有一定的促进作用：一是促进销售增加。企业在销售产品过程中除了

采取现款销售方式外，还可以采取赊销方式。然而，在市场经济条件下，特别是市场竞争激烈的企业，完全依赖现销方式是不可能的，如果全部采取现销方式，它会使企业的销售受到很大的影响，市场也将面临逐步萎缩的危险。而采用赊销方式意味着企业在销售商品的同时，向买方提供了可以在一定期限内无偿使用资金的优惠条件，即商业信用，这对于购买方而言具有很大的吸引力。因此，赊销是一种重要的促销手段，对于企业扩大商品销售，开拓市场，增强企业竞争力都具有重要意义；二是减少存货，提高商品周转率。赊销可以加速商品销售的实现，加快商品向销售收入的转化速度，有利于降低存货数量积压，缩短商品的库存保管时间，加速商品周转，从而降低存货的仓储费用、保险费用、管理费用等。

但是，企业在采取赊销方式销售商品的同时，会增大企业的经营风险。应收账款如果金额较大，使原本应收回的商品销售资金大部分积压在销售环节，会造成企业资金更加缺乏。企业为了保证经营工作正常进行，必须筹集资金，如果资金筹集不到位，就会增加企业经营的难度，严重的会影响企业资金的正常营运，甚至会造成企业走向倒闭的边沿；同时，赊销还会增加坏账损

失。如果企业应收账款金额过大，时间过长，加上债务人偿债能力差，资不抵债，或恶意拖欠等原因，会使应收账款成为坏账，给企业带来经济损失。例如，中国石油四川达州销售分公司原有宣汉、渠县、万源、开江、达县、大竹6个县级公司。这6个县级公司在1998年8月上划为中国石油天然气集团公司管理之前属地方企业，1998年7月末6个县公司应收账款余额共计1120.98万元，这些应收账款中发生时间最晚的是1998年，其余大多数是1996年以前发生的欠款，由于这6个县公司在上划前属地方企业，各公司内部控制制度不健全，对应收账款的发生、审批、收回、监督、考核、责任追究等没有完善的制度来监督落实，欠款单位没有履行签认手续。在1998年8月上划为中国石油天然气集团公司管理以后，分公司组织人员对这些欠款单位进行逐一核对签认时，绝大部分欠款单位或个人已名存实亡、停业关闭，有的严重资不抵债，欠款个人早已失去联系，这些欠款基本上成为坏账无法收回，给企业带来巨大经济损失。

三、加强应收账款管理的措施

应收账款在促进企业扩大销售，占领市场，减少存货积压等方面具

有一定的促进作用,但同时又会给企业带来经营风险,容易产生坏账,给企业造成经济损失。因此加强应收账款管理,规避坏账损失是非常重要的。企业应从以下三个方面加强应收账款管理:

1.加强应收账款的事前管理

(1)加强和完善企业内部控制制度建设。应收账款能否及时收回直接影响到企业的资金周转,所以加强应收账款控制是销售环节的重点。对应收账款的管理必须从内部管理制度建设入手,建立健全企业内部控制制度,对商品赊销制定出包括监督原则、监督内容、监督方式、监督责任和监督奖惩等内容的内部监控办法,明确相关部门和相关人员的审批权限,完善赊销审批手续,分部门分环节落实责任,明确任务。经办人、部门负责人、财会部门、分管领导、主要领导审批手续必须齐全,以达到相互控制,相互监管的目的。

(2)充分发挥会计的监督作用。随着市场经济的发展以及财务管理形势的发展变化,企业财务管理越来越重要,特别是在加强应收账款的事前和事中管理方面有着非常重要的作用。因此,要充分发挥财会部门的监督作用,强化应收账款的监控。财会部门要对业务经营实施全过程的监控,对销售货款回笼设立专门的监督岗位,从商品的购进、储存、保管、销售以及货款的回笼进行全面的监督控制,严格按规章制度办事,使内部监督达到事事有人管,事事有人负责,事事有人监督,把监督职能落到实处,保证商品和资金的安全。

(3)企业销售部门要与财务部门密切配合。在应收账款的发生和

收回过程中,与此相关的部门主要是企业商品销售部门和财务部门。这两个部门必须有效地配合,相互协调,才能搞好应收账款的管理工作。销售部门是企业的外向型部门,其特点是了解市场,了解客户,信息来源渠道广,获取信息的方式灵活,但对财务核算与分析方面的问题缺乏了解。而财务部门是进行财务核算与分析的部门,对各项财务指标的意义及相互联系有较深的了解,但其局限是对市场及客户的信息资料获取速度慢,信息面窄。如果财务部门与销售部门密切配合,通过对各自获取的信息全面地进行分析研究处理,就能有效地组织应收账款的回收工作,为应收账款有效地回收提供了组织保证。

(4)认真调查分析对方的生产经营状况及发展前景。有些企业虽然在一定时期内具有一定的偿债能力,但是在生产经营过程中已经存在着严重的问题,致使企业生产经营前景暗淡,甚至正在走向破产,只是短期内没有明显迹象,或外部人员不容易了解和掌握这些情况。这种情况下的企业一般都不太注重信誉,赖账或拖欠货款的可能性很大。如果一旦与这种企业发生赊销业务,货款将会如泥牛入海一去不复返。对这种企业只有采取现付或银行承兑汇票的结算方式。

(5)认真调查分析对方的信用等级,制定合理的信用政策。信用等级是考查一个企业以前债务偿还能力以及当前资信程度的一个重要指标,因此,对赊购方进行信用等级调查,是赊销之前必须首先要做的一项工作,也是降低坏账风险的重要手段。所以,企业在日常销售活动中,应该

给每一个客户建立一个信用等级档案,确定其信用等级,并制定出相应的信用政策。企业在销售商品时,应根据购货方的信用等级来确定是否赊销和赊销的限额。对信用等级好的企业,符合赊销条件的可以赊销一定限额的商品,并要签订购销合同,对信用等级较差的企业,则不应赊销,以保证货款的安全。

2.加强应收货款的事中管理

(1)密切关注对方经营情况。主要是及时了解购买方的业务经营活动、偿债能力和信用程度的变化情况,以保证应收货款的安全性。

(2)及时收回货款。企业商品赊销后按合同约定该催收货款时要及时派人去催收,按时收回货款,如未到付款时间,必须有专人密切关注对方的财务状况变化,防止发生赖账,拖账和坏账。

3.严格执行企业内部管理制度,加强内部奖惩考核

为了确保赊销货款的安全,企业必须严格执行内部管理制度,明确销售、财务等相关职能部门的责任,对分管销售的领导、销售部门负责人以及销售人员的赊销权限要明确和限定,防止赊销权力滥用,同时,企业必须制定严格的奖惩考核制度,对销售部门不仅要考核销售任务的完成情况,更要严格考核赊销出去的货款是否能及时安全地收回,将销售部门人员的薪酬与资金安全挂钩,严格考核,奖惩兑现,确保赊销出去的货款及时安全的收回,避免坏账损失。

[作者单位]中国石油四川达州销售分公司

[责任编辑]方广江