



如何建立有效的应收账款防范机制

田 军

1. 建立专门的信用管理机构,对赊销进行管理。在我国企业中一般采取两种方式设立信用管理部门,一种是财务总监领导下的信用管理部门,另一种是销售总监领导下的信用管理部门。两种方式各有利弊,适应于不同的企业管理体制。信用管理部门要取得财务和销售部门支持并在赊销管理中起主导作用。

2. 建立客户动态资源管理系统。客户的动态资源管理是指动态监督客户尤其是核心客户,了解客户的资信情况,给客户建立资信档案并根据收集的信息进行动态管理。调查的渠道一般包括:销售部门业务员掌握的客户资料、管理人员的实地考察、客户的其他供应商调查情况、网络数据和其他公开的信息渠道。调查的内容主要有:客户的品质、能力、资本、抵押和条件(“5C”系统),客户与企业往来的历史记录,客户的规模、财务状况、发展前景、行业的风险程度,等等。

3. 建立应收账款监控体系。一是对赊销的发生进行监控。赊销监控主要发生在接受顾客订单、批准赊销信用、记录销售和收回资金流程。在接受顾客订单流程,顾客的订单只有在符合企业内部授权标准时才能被接受,销售管理部门应根据信用部门客户动态管理系统提供的情况决定是否批准销售。在批准赊销阶段,信用管理部门在收到销售单后,

将销售单与该顾客已被授权的赊销信用额度以及至今尚欠的账款余额加以比较,并对每个新顾客进行信用调查,建立客户动态资源系统。根据调查的客户资信状况和其他相关信息,决定是否批准该客户的赊销,并在销售单签署明确意见。在记录销售和收回资金流程,财务部门应将销售数据和资金收回数据及时反馈给信用管理部门,更新客户动态资源系统。二是对应收账款进行分析管理。财务部门应定期对应收账款的回收情况、账龄等情况进行分析,并编制一定期间的赊销客户的销售、赊销、收账、账龄分析表及分析资料交管理当局。三是信用部门和销售部门对应收账款要进行跟踪管理。从赊销过程开始到应收账款到期日前,对客户进行跟踪、监督,从而确保客户正常支付货款,最大限度地降低逾期账款的发生率。两个部门在工作中要互相配合,分清各自在跟踪服务中的职责。

4. 建立完善内部控制制度。①健全审批制度。企业的每一项销售和收款业务都应经过严格的审批确认后,才能作为应收账款入账。②加强应收账款日常动态状况的传递与报送。应收款项发生后,企业财会部门应每隔一定的时间以文书、表格形式向有关的业务部门、责任经办人员、企业领导传递应收款项的动态信息,督促和提示有关人员及部门催收。③加强应收款项的日

常定时询证及对对方单位动态状况的定时了解。④保持管理信息畅通,避免信息失真。企业一般应建立应收账款情况月报制度。定期对应收账款进行账龄分析,如账龄超过30天的,企业的财务主管应进行分析研究,对不同欠款单位落实具体的催款策略。⑤制定往来款项对账制度。应根据应收账款的特点,结合本单位的具体情况,制定往来款项对账制度并严格执行。⑥采取有效的催收手段。一是委托讨债公司去讨债;二是向法院起诉要求债务人偿还债务;三是从债务人那里取得一定的有价值的货物,折价抵偿其债务;四是由债务人划出一部分应收款项给债权人以抵偿自身的债务,但这部分应收款项必须是债权人愿意接受的;五是争取债转股。

5. 实行内、外相结合的多层次监督。职工代表大会应认真审核年度财会工作报告,尤其是应收账款的有关情况和坏账损失对企业经营业绩的影响程度及相关人员的责任,促进应收账款管理水平的提高。审计机构必须弄清应收账款的来龙去脉,避免坏账损失扩大化和侵吞公有资产的行为发生,一旦发现违法乱纪问题必须从严处罚。与此同时,还应委托中介机构(如会计师事务所)定期对企业的应收账款进行检查并出具相应的报告。

(作者单位:山东山矿机械有限公司)

责任编辑 李斐然