

第三方物流企业应收账款管理探讨

徐秀艺 马骏

摘要: 本文分析了第三方物流企业应收账款管理中的主要问题,并以国内某典型第三方物流企业为例,介绍了其应收账款管理的改进措施,提出第三方物流企业可以通过实施精细化管理,构建应收账款全过程管理和监督体系,以改善应收账款管理工作效果。

关键词: 物流企业;应收账款;精细化管理

应收账款管理是第三方物流企业财务管理中的一项重要工作。对于物流企业而言,通过应收账款形式增加的客户及相应业绩既是收入之源,也是风险之源。这使得物流企业一方面希冀能最大限度地发挥应收账款的财务杠杆作用,带动营业收入增加;另一方面,又能最大限度地避免应收账款给企业带来的风险,降低逾期以致呆坏账的发生。

一、第三方物流企业应收账款管理常见问题

分发挥高层次人才的使用效率。调查发现,行之有效的薪酬激励竞争机制、产学研价值链式人才培养联合机制、适时响应的人才配置联动机制等都是充分利用人才交流库助力京津冀战略落实的有效途径。

3. 加强PPP引导基金资源共享网络的建设。事实上,京津冀协同发展战略的落实绝不可能仅仅是资金的联合,还需要与京津地区人、财、物多角度多层次的深度融合,这就需要

与生产型企业、商贸型企业进行实物产品销售不同,第三方物流企业以面向上述两类企业提供合约型物流服务为主营业务,这使得其应收账款管理工作在账款产生、风险发生以及管理难度上均有所不同。

首先,第三方物流企业易于产生应收账款,且通常规模大、账期长。物流企业的合约型客户往往是一个企业组织,物流业务量都具有一定规模和持久性,而物流市场、尤其是货运市场同质化服务较多,供大于求,这决定了合同物流企业的客户

由政府相关部门牵头建设专门的京津冀引导基金相关资源的整合共享平台,一方面可以更好地促进京津冀三地引导基金、创业资本和创业企业资源的有效共享,一方面也可以使引导基金的投融资信息实现整合和透明,便于社会各方进行评价和监管。可以通过京津冀引导基金资源共享网络建设,有效推动引导基金、创业资本和创业企业协同效应的形成,从而使财政资金和社会资本更好地服

往往占据主动,继而导致物流行业赊销行为十分普遍。为保持或扩大市场占有率,物流企业大量运用商业信用提供物流服务,造成应收账款日益膨胀。

其次,日益膨胀的应收账款使得财务风险随之上升。物流行业属于税后净利润只有1%~2%的薄利行业,同时,物流企业内部管理中没有建立一个严格的赊销制度,缺乏有力的催收措施,且对长期赊销客户监管不到位,销售人员和财务人员没有对客户进行有效的信用管理,不仅给企业带来

务于京津冀协同发展战略,进而更有效落实国家创新驱动战略。

(本文是河北省软科学研究项目《京津冀引导基金、创业资本和创业企业协同效应的形成机理研究》<15455304D>和国家社会科学基金项目《风险投资异质性对企业创新的影响及可持续发展机制研究》<17BGL072>阶段成果)

(作者单位:河北经贸大学会计学院
河北省水利科学研究院)
责任编辑 武献杰

直接经济损失,还造成企业资金运行困难。

最后,应收账款管理难度大。合约型物流服务是第三方物流企业通过对运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送和信息管理等基本功能的组织与管理来满足客户物流需求的行为,涉及多个环节,涉及的内容复杂性较高,这导致应收账款的管控难度进一步增大。

二、A企业应收账款管理改进措施

A企业是一家典型第三方物流企业,经过多年运作和管理,物流方面运作经验丰富,能够满足客户量身定制的要求,业务内容上既能实现原材料采购,同时也能为客户提供产成品配送服务,目前已形成比较完善的整体服务体系。该企业应收账款管理的主要目标是控制好应收账款规模。为此,制定了一系列针对应收账款的精细化管理措施。

1. 形成责任到部门、到人的奖惩机制。A企业将奖惩、责任与按组织机构职责进行应收账款管理紧密结合在一起。从组织结构角度而言,该企业应收账款管理主要涉及审计部、财务部、业务部和运营部,同时设置应收账款管理部门,并不断完善风险控制机制,以防领导人因决策失误而导致坏账的风险。

2. 细化管理环节、减少管理死角。从过程控制角度看,应收账款管理被具体细分为12个节点,即:运输回单搜集/仓储单证整理、核对运作数据、运作异常情况处理、对账、对账收集备案、对账确认、通知开票、开票、发票寄出、催款、业务反馈、清账。上述节点环节中,该企业相关部门之间的管理行为形成一系列闭环控制,例如“运输回单搜集/仓储单证整理”环节

编制的《回单跟踪表/单证整理记录表》成为运营部考核的依据,“清账”环节财务部收到业务部反馈的清账分配表后在规定时间内进行清账,并在节点控制系统中录入金额,业务部复核这一环节。

3. 责任机制与环节管理双管齐下,编织精细化的应收账款管理网络。该企业审计部为应收账款关键节点控制的督办、通报、考核机构,负责核算项目的应收账款节点控制考核和应收账款节点控制的检查工作,并于每月中旬汇总形成《应收账款关键节点控制情况通报》;财务部负责对应收账款进行核算及分析,同时还行使监督职能,对开票、收款清账通知和清账环节负责,并对未达标的原因进行说明;业务部为应收账款的实际发生主体部门,该部门的通知开票、发票寄出、催款、业务反馈等工作环节是应收账款管控的主要节点;运营部为应收账款发生的相关部门,该部门的仓储、运输及配送业务中各环节处理不当均有可能成为应收账款回款困难的重要原因及理由。

综上,案例企业从自身经营业务特点出发,实行应收账款责任落实制度,每月月末都将逾期未收回应收账款列出明细,以表格形式交到业务负责人手中,由其负责解释为什么会逾期,并提供相应的催款计划。若规定期限内未完成催款计划,则应对其进行适当处罚,并纳入到业绩总结考评中去。通过对应收账款长达五年(2012年~2016年)的精细化管理,A企业成功将应收账款周转天数控制在60天以内,对该企业物流业务发展提供了支撑。

市场竞争日趋白热化,对于物流企业而言,为了提高市场占有率,采取积极信用策略也是必要的。但是,很多物流企业仅仅满足于财务报

表所显示的盈利,没有意识到应收账款在企业经营活动中存在的巨大风险,缺乏科学的预见观念。当应收账款回收遇到困难,那么企业实际利润也会随着应收账款的“虚”而变少,对企业发展极其不利。

企业应收账款的控制与管理,直接关系到资金链运作,也会影响企业利润确认。第三方物流企业势必要建立健全内部监控制度,采取精细化管理,并使之有效运行。一方面,应当不断强化内部审计管理,通过开展内部审计工作,检查执行的有效性如何、能否实现对应收账款的有效管理。另一方面,企业应当建立一套完善的应收账款全过程闭环管理控制程序,发挥各级部门在各个环节的管理责任,通过精细化管理提升企业财务管理水平,有效防范并降低应收账款带来的财务风险。

(作者单位:北京电子科技职业学院)

责任编辑 刘霖

主要参考文献

- [1] 高强,张旭丽,曲家奇.基于SOP系统的应收账款控制活动探析——以J公司为例[J].会计之友,2016,(15):68-70.
- [2] 王杨.内部审计视角下的企业应收账款管理与风险防范[J].中国内部审计,2016,(08):73-75.
- [3] 周瑞卿.我国企业应收账款管理研究[J].中国注册会计师,2012,(08):109-112.
- [4] 张幼红,卢琳.物流企业应收账款管理研究[J].物流技术,2013,(13):103-107.
- [5] 周静云,孔焱.第三方物流企业应收账款管理略论[J].湖南农业大学学报:自然科学版,2010,(06):152-154.