

方面着手:

第一,要明确应收账款由谁来管理。对这个问题,有的人说理所当然应由销售部门或销售人员自己管。但如果真是这样,又如何监控销售人员呢?让一个销售人员自己对自已的业务进行评价,这样的结果有多大可靠性?面对销售人员“跳槽”,带走或影响客户造成应收账款回收困难,又该如何解决呢?所以说仅由销售部门自己来管理并不妥当。另一种观点认为该由企业财会人员来管理。会计人员纵然对账务处理比较清楚,但对具体客户情况并不很了解,简单归由会计人员来管理也并不合适。事实上应收账款的管理,是现代企业营销管理中的重要组成部分,是企业全程信用管理的核心所在。试问一个企业如果对自己的客户没有了解,那么怎敢作出赊销的决定?什么样的客户可以赊销,应选取多大的赊销额较适中?什么样的客户宁可降价也不能赊销?一切都得有个认真的分析。灵活利用赊销手段,合理确定现金折扣与折让及比例,是市场经济下企业快速占领市场壮大发展自己的一项基本策略。由此可见,在企业的内部组织管理中就应该有这样一个专门研究营销策略、研究客户资信机构来管理应收账款,即每一个企业都应该建立起适合自身特点的信用管理制度。

第二,应收账款的具体管理方法,用得较多也是最易于操作的,是账龄分析法与分类管理ABC法相结合的一种综合分析方法,具体操作如下:

1、首先应对每一个客户进行分析,区分不同用户的信誉差别,结合产品市场占有率、市场需求状况及趋势变化等,合理确定每一个客户的赊销额和赊销期,努力把第一关。

2、对应收账款按账龄长短进行分析。在具体账龄分析时要特别注意以下几个关键要素的设定。

(1)账龄从何时计起。如果不加区分一律从业务交易之日起计算,则账龄分析表将难以准确反映出哪些逾期哪些没有逾期或已经逾期的有多少等重要信息。所以应将所有的应收账款从债权确定之日起就编制账龄分析表,每当出现客户欠款逾期时,立即在当期将该逾期欠款抽出来,另行编制一张逾期账龄分析表。这样就可以得到动态的未逾期账龄分析表和已逾期账龄分析表,以便管理。

(2)账龄单位的确定。以月、季、年为账龄单位都是可以的,具体选择多少应该结合一个企业预期资金周转率来确定。但这里应注意,如果账龄单位选得过长,会直接影响到账龄分析表对真实状况的信息敏感度,例如当以年为账龄单位时,即便能反映某项业务已逾期,但无法反映它是在该年的1月份逾期的还是12月份逾期的,可两者的后果显然是不一样的。

(3)逾期额大小的确认。如果每一笔业务都是相对独立的并可逐笔认定,那么这个问题就不存在了。关键是在实践

中有许多业务是不可能区分开的,如一个客户最后一笔回款究竟是最后一次交易的货款还是归还以前的欠款就不能作简单的认定。一般来说,当一个客户长期有业务往来而且并未间断时,虽然始终保持一定的欠款,也应当把它认定为非逾期应收账款。但在这里有两种特殊情况应当作为例外考虑:一是如果该客户长期滚动的欠款中曾经有某部分是提出过诸如质量、数量异议而又没有得到及时妥善处理并认定责任的,则应将该笔业务在清理解决完之前转入逾期应收账款中;二是当客户最后一笔交易款已逾期时,应将其所有欠款转入逾期应收账款中。

3、结合上述逾期账龄分析表,进一步将逾期欠款按风险程度进行ABC分类,即到到期未能及时收回的应收账款,首先判断对方是否为恶意行为。把那些属客户恶意行为欠债不还的应收账款划分为A类;把那些由于是客户经营不善未达到预期收益,或因为资金被挪作他用(如进行项目投资而挤占流动资金)等临时性经营困难而不能及时偿还的逾期应收账款划分为B类;对因自然灾害或客观环境发生较大变化(如国家政策作出重大调整)等不可抗因素引起经营极度困难且扭转无望单位的逾期应收账款划分为C类。然后分类采取不同的策略进行清欠。对A类债权,应及时采取措施包括法律手段进行清欠;对B类债权,可以要求客户采取一些补救措施,如适当延长付款时间但加收一定的逾期补偿等;对C类债权,是作延缓信用期,还是让利一部分给对方而少收一点了结该笔债权,要加以权衡,此时一定要算大账,尽可能地降低损失,绝不能斤斤计较,坐失良机。

(作者单位:湖北东方化学工业公司)

责任编辑 周文荣

约稿启事

随着会计委派制试点工作的逐步深入,会计人员管理体制问题已成为社会关注的热点问题。为了给大家提供就此发表看法的一方园地,本刊拟从2001年第1期起开辟“会计人员管理体制改革论坛”栏目。请大家立足我国现实国情,面向市场经济和现代企业制度,并结合新《会计法》,就不同体制、不同性质单位的会计人员管理体制改革的 basic 认识、思路模式、应注意的问题等,发表自己的体会和看法。文章不要求面面俱到,但得深入具体,有新意,特别要求的是要实事求是,讲真话。该栏目风格类似今年的“学法园地”。欢迎短文。

《财务与会计》编辑部