

DOI: 10.12361/2661-3263-06-08-148280

集团应收账款管理的探索

迟 洁

厦门材料研究院, 中国·福建 厦门 361000

【摘要】随着近几年世界经济局势的快速变化,我国许多集团也面临着显著的经济风险问题,而想要推动集团健康发展,确保集团经济问题能够得到针对性解决,加强对集团的内部管理非常重要。其中应收账款管理作为集团最重要的管理内容之一,其对于集团现金流的影响非常严重,一旦存在应收账款回收不及时、管理不当等问题,则会对集团的发展前景造成极为不利的影响。为此,本文分析了集团应收账款管理工作的重要性和现状以及造成应收账款问题的原因,进而提出了加强集团应收账款管理的措施以供参考。

【关键词】集团财务管理; 应收账款管理; 风险管控

Exploration of Group Accounts Receivable Management

Jie Chi

Xiamen Material Research Institute, Xiamen, Fujian Province, 361000 China

[Abstract] With the rapid changes in the world economic situation in recent years, many groups in China are also facing significant economic risk issues. To promote the healthy development of groups, ensure targeted solutions to group economic problems, and strengthen internal management of groups is very important. As one of the most important management contents of the group, accounts receivable management has a very serious impact on the group's cash flow. Once there are problems such as untimely collection and improper management of accounts receivable, it will have an extremely adverse impact on the group's development prospects. Therefore, this article analyzes the importance and current situation of the group's accounts receivable management work, as well as the reasons for the accounts receivable problems, and proposes measures to strengthen the group's accounts receivable management for reference.

[Keywords] Group financial management; Accounts receivable management; Risk control

为推动集团财务管理高质量发展工作落实落地,集团财务管理部门按照解决企业账款拖欠问题的决策部署,开展清理拖欠企业账款专项行动。为推动专项行动走深走实,畅通集团公司资金内循环,今年加强历史欠款清收力度,确保企业货款及时回笼,保证现金流健康运行。

1 集团应收账款管理的重要性

1.1 保障资金的流动性

应收账款管理对于保障集团资金流动性方面有着非常重要的帮助,对于集团的发展来说,应收账款管理能够有效加快资金周转,集团可以通过科学的应收账款管理制度保障客户支付的及时性,同时也能减少应付账款预期风险,以此提高资金周转率以及保障集团正常运转。而且应

收账款管理在提高集团资金利用率方面也有着非常重要的帮助,集团可以通过加强与客户的沟通和合作、提供灵活的付款方式、以及加强内部的协同配合等措施,进一步加强对应收账款的针对性管理,进而提高集团资金的周转速度、减少资金的闲置,让集团资金利用率得到有效提升。^[1]

1.2 加强应收账款风险控制

在控制应收账款风险方面,集团应收账款管理制度能够通过建立完善的风险评估机制对客户的信用状况、偿付能力和支付意愿进行综合评估,以此帮助集团准确辨别高风险客户并采取限制信用额度、加强监督等相应的措施,避免产生应收账款坏账问题,集团还可以根据不同客户的风险程度制定差异化的应收账款管理策略来加强应收账款风

险控制工作。而且应收账款管理工作还能通过建立积极的沟通渠道,让集团与客户进行深入的沟通交流,并且了解客户的付款意愿和能力,以及通过有效的措施加强与客户的关系,例如集团可以为困难客户提供灵活的付款方式和优惠政策,加强对客户的信任,以确保在未来的合作中进一步减少应收账款逾期风险。与此同时,集团还可以利用内部控制监督加强对应收账款管理工作的效果,比如集团可以建立有效的销售合同和收款凭证制度,明确款项的来源和去向,并且通过内部审计监督工作及时发现并且纠正违规行为,以此减少应收账款风险扩大的问题。^[2]

1.3 提高集团运营效率

在提高集团运营效率方面,集团可以结合应收账款管理制度建立严格的信用评估机制,并且完善账款催收流程以及展开定期的账龄分析工作,以此降低客户违约的风险、减少坏账的发生,这对于保障集团财务的稳定性、保障集团的市场声誉有着非常重要的帮助。而且应收账款管理还能优化集团资金运作结构,集团可以通过应收账款管理更好地把握应收账款的结构和特征,进而优化资金运作结构、降低资金成本,以增强集团的整体运营能力。

2 集团应收账款管理的现状

2.1 应收账款台账管理基础薄弱

集团企业普遍存在财务账、业务账二套账不统一现象,各单位记账规则不一致,多口径统计造成数据不统一,手工对账工作量巨大且繁琐,统计数据不能够及时动态更新。财务系统台账中普遍缺失合同号、发票号、业务日期等关键信息,每月两金月报表中应收账款账龄分类、逾期金额数据的准确性依据不足。

2.2 集团内部企业应收账款清理困难

集团内部企业相互拖欠应收账款,互为债权及债务人,双方账面挂账金额长期存在差异,逾期款项时间久远,合同梳理盘根错节,存在三角债、连环债等历史问题,内部清欠难以实现。

2.3 客户信用分级管理制度无法落地

集团制定有清晰的客户信用分级管理制度,并定期评价,但受产品市场竞争力、行业特点影响,经营合同签订话语权不强,客户信用额度、付款条件等管理措施基本无法按制度执行。各单位主要欠款均集中在大客户,回款措施跟进不到位。^[3]

2.4 应收账款监控、清收工作计划不够清晰

集团企业普遍缺少细化到合同、客户的公司级应收账款监控、清收计划。中长期应收账款数额还比较大,部分欠款长期存在,缺少针对性的措施。

2.5 奖惩机制还有待进一步优化完善

集团企业已有经营奖励考核、应收账款管理制度、专项考核细则,但奖惩缺少全过程协调一致的管控机制,未能

达到实际激励的效果。

3 集团应收账款问题产生的原因

3.1 集团经营策略产生的应收账款风险

经营策略是集团产生应收账款风险的主要原因之一,例如部分集团在发展过程中会采取扩大销售规模、放宽信用政策等措施来促进业务发展,而在发展的过程中,由于集团内部交易较多会导致集团经济往来结算存在不及时、不清晰的情况,以此导致应收账款问题的增加。而且集团在采取拓展新客户、拓展新市场等措施来促进业务发展的过程中,会由于对新客户和市场信用情况的认知不足而导致坏账风险。

3.2 集团内部管理产生的应收账款风险

内部管理产生的应收账款风险也应当得到重视,比如部分集团会存在跨公司交易行为,若是各公司之间往来结算不及时、内部存在违规行为都会造成集团应收账款风险的增加。而且部分集团还会存在信用政策宽松、应收账款管理机制不全面等问题,这些都会导致集团面临着应收账款风险。

3.3 风险控制不足产生的应收账款风险

风险控制不足也是导致集团应收账款风险的重要因素之一,例如集团在与客户签订合同时未进行充分的信用评估和审查会导致客户信用未知而导致面临着潜在的风险,而且部分集团在应收账款管理时缺乏有效的流程,也会影响应收账款管理效果。此外,如果集团没有完善的风险监测机制,则会导致集团无法及时发现应收账款风险,进而导致企业应收账款回收难度的提升。

4 加强集团应收账款管理的措施

4.1 完善应收账款管理台账

完善应收账款管理台账能够有效提高集团应收账款管理质量,集团可以借助ERP系统实施的良好契机,建立基于财务系统、ERP系统的应收账款信息化台账,建立相关的指标数据,包括应收、回款金额等均以财务系统数据为准,要求统计口径一致。细化应收账款台账工作,从存量、增量两个方面,建立年度应收账款清收滚动计划,动态评估应收账款压控成效。而在完善管理台账建设的基础上,企业还可以建立完善的应收账款管理流程以及结合台账内容明确各个环节的责任和权限,确保工作人员能够利用管理台账及时上报应收账款、发票等相关信息,而财务人员也需要通过管理台账按时核对账款的到账情况,并跟踪逾期未付款的客户。^[4]

4.2 健全风险预警和内控机制

建立健全的风险预警和内控机制也是提高应收账款管理水平的关键措施,集团应当完善客户信用分级管理制度,强化制度的可执行性和对经营合同的指导性,加强合同条款审核和分级权限审批,做好事前控制。加强经营合同

管理, 强化信用管理, 建立客户信用档案, 对重大逾期应收, 采取必要的法律保全措施, 降低应收账款损失风险, 做好风险防范和转移。

基于此, 集团在建设应收账款风险预警体系时, 应当提前做好应收账款风险分析、应收账款风险管理和监督等工作, 并且建立一套能够满足应收账款风险管理、反应强、落实效果佳的应收账款风险预警制度, 通过大数据分析、工作人员调查等方式对应收账款风险进行判断, 并且对具有潜在风险的应收账款进行预警, 以减少应收账款风险对集团发展带来的影响。

而在集团落实内部控制工作时, 集团可以结合发展需求建立完善的客户赊销审批机制, 确保赊销业务能够在经过对客户资质等方面进行全面审批后才能执行, 在执行时也需要做好对应收账款的全面监督和控制一直到应收账款被收回, 以确保应收账款管理工作能够更加全面。而且集团内部还需要做好客户资料整理工作, 确保客户资料能够得到全面的分析以及规范化等级, 而且财务部门还需要做好应收账款航务管控工作, 并且结合应收账款周转率进行计算以明确应收账款回收工作的重点目标和方向。与此同时, 集团还需要不断提高财务人员的综合素养, 确保财务管理人员能够意识到应收账款管理工作的重要性以及各岗位的责任义务, 确保财务管理人员能够坚守岗位做好应收账款监督管控的情况, 以此满足应收账款管理工作严谨性的需求。^[5]

4.3 形成账款清偿长效机制

在建立账款清偿长效机制的过程中, 集团加强应收账款分析, 从客户、合同、账龄、逾期多维度分析梳理应收欠款, 制定详细的动态应收账款压控及回款计划, 集团公司将动态对已完成清偿的台账进行销号处理, 积极推动长期积压账款清欠工作。与此同时, 集团还需要规范账款清偿流程和制度, 明确各部门和人员的职责和权限, 像是建立收款凭证、发票等有效凭证制度, 提高账款清偿的真实性和可信度, 同时集团还可以制定逾期费用、罚款等惩罚措施, 增强客户的支付意愿和自觉性, 以此来有效打击潜在的应收账款风险问题。

4.4 强化集团内部应收账款回款机制

为了保障应收账款回款效率, 集团应当坚持加强组织领导、限定偿付途径, 以确保能够形成内部账款清偿长效机制。由集团牵头建立账款清欠工作联系群和通讯录, 构建内部账款帮对账、助清欠“朋友圈”, 及时解决双方多方清欠难题, 搭建清欠工作管理平台, 逐步减轻各单位内部对账和清收工作负担, 长效开展内部清欠工作。完善集团内部应收账款管控机制, 修订发布相关管理制度, 通过债权人发起提交集团、债务人补充返回集团、集团汇总债务人反馈信息返债权人、债权人发起确认、债务人更新信

息、集团汇总债务人反馈的两轮5个步骤, 统一双方应收账款信息。严格按照管理制度加强欠款清收, 做到“应付尽付”, 促进各单位资金流转。

4.5 加强对应收账款的全程跟踪管理

做好对集团应收账款的全程跟踪管理也应当得到重视, 尤其是在集团已经要面临应收账款问题时, 集团应通过全过程跟踪管理制度来减少应收账款面临的风险以及提高应收账款的回收率。基于此, 集团需要结合经营情况明确好应收账款的回收流程、回收目标以及各项指标, 诸如应收账款的回收周期、回收率、逾期占比等内容, 以确保集团能够结合目标展开应收账款回收工作。而在回收的过程中, 为提高回收效率, 集团可以将回收指标和岗位工作人员的绩效进行关联, 确保员工能够积极投入到对应收账款的全程跟踪管理当中, 以此保障应收账款全程跟踪管理制度可以得到有效落实。与此同时, 集团还需要做好应收账款回款监督管理工作, 在工作中要做好应收账款记录以及回款更新情况, 记录好应收账款的回款日期和金额, 并且与相关部门进行实时共享。而对于潜在的预期风险, 集团还可以建立应收账款预期预警机制, 通过信息技术以及设计预警, 确保第一时间发现应收账款潜在的预期问题并且采取针对性的催收措施, 以此减少集团面临的应收账款风险。除此之外, 集团还可以采用先进的大数据做好对应收账款的数据分析和挖掘等工作, 结合应收账款的回收情况、回收工作规律以及潜在的风险分析, 了解应收账款回收面临的诸多风险, 以确保集团能够及时采用法律诉讼等措施快速回收存在风险的应收账款。

5 结语

通过以上举措, 集团单位应收账款得到大幅下降, 资产质量得到明显提升, 资金回笼明显加快, 达到集团财务管理高质量发展的预期指标。

参考文献:

- [1] 储江红. 云南S工程集团应收账款管理研究[D]. 大连理工大学, 2021.
- [2] 寇蕾. 燃气企业应收账款管理中风险专项治理方法运用研究[J]. 企业改革与管理, 2021, (09): 172-173.
- [3] 赵亚楠. XM节能保温材料公司应收账款管理优化方案研究[D]. 陕西师范大学, 2020.
- [4] 蔡海琴. ZF集团应收账款风险控制研究[D]. 辽宁石油化工大学, 2019.
- [5] 赖馨安. FM公司改进应收账款管理的研究[D]. 上海交通大学, 2017.

作者简介:

迟洁(1973-), 女, 汉, 福建省厦门市人, 学历: 学士学位, 高级会计师, 研究方向: 长期从事企事业财务管理工作。