

浅析中小企业应收账款管理存在问题及对策

张梅 李晴雯 金家俊

西安欧亚学院会计学院, 中国·陕西 西安 710065

【摘要】随着市场经济的发展, 赊销已成为公司促进销量, 提高市场占有率的必经之路。但是, 许多企业盲目追求市场占有率, 而忽视风险防范和应收账款管理, 导致应收账款过高, 呆账、坏账逐年上升。本文在分析中小企业应收账款管理存在问题现状的基础上, 提出针对性的解决对策, 以期能够对中小企业的应收账款的管理有所借鉴。

【关键词】中小企业; 应收账款; 信用管理; 内部控制

当前随着中小企业追求更好的发展, 在扩大市场份额, 增加市场占有率的同时, 产生应收账款的可能性增大。然而, 中小企业应收账款管理机制不健全, 容易造成应收账款过多, 按时收不回, 呆账多, 从而导致财务问题, 且中小企业自身抵御外部风险能力较差, 所以, 需要更加谨慎的对待赊销。因此, 合理管理企业应收账款对每一个中小企业来说都是至关重要的。

1 中小企业应收账款管理存在问题

近五年来, 我国中小型企业应收账款现存在的普遍现象有, 应收账款金额大, 许多企业营业收入中很大一部分是未实际收到的应收账款, 更有甚者应收款的比例已经超过了营业收入的50%。款项不能按时回收, 导致企业资金周转率较差, 影响日常运作, 且账龄越来越大, 呆账坏账升高。同时, 企业赊销很明显出现“增收不增利”的情况, 导致这些现象发生的主要问题有:

1.1 信用管理不健全

应收账款周转率的高低代表着企业平均收账期长短, 坏账损失多少, 资金流动性快慢, 短期偿债能力强弱。一个企业的应收账款周转率需要保持较高的水平。现中小企业应收账款周转率不容乐观, 说明客户质量差。因为企业的信用考核制度不健全, 在选择赊销对象时并未对其偿债能力及信誉度进行完整的评估, 所以客户质量参差不齐, 难免出现应收账款周转率下降的情况, 具体表现为: 一是公司赊销比例大, 为扩大销量占有市场, 采用宽松的付款条件; 二是客户迟迟不付款, 种种借口推迟付款, 导致款项被迫延期; 三是客户出现财政问题, 暂时无法还款。存在以上问题原因在于没有科学评估客户的还款能力, 客户拖延欠款、信誉差, 导致应收款账龄长、周转率低、坏账风险升高, 对企业盈利造成不利影响。忽视信用管理, 盲目赊销, 过于在意账面高收入, 未考虑到客户拖欠的大量流动资金的问题。风险评估不及时, 不能迅速识别风险, 采用有效策略。

1.2 收缴制度不完善

中小企业本身不重视应收账款的管理, 收款制度也不健全, 导致应收账款产生种种不利影响。在日常业务中, 可能未及时开具发票、未及时与客户沟通导致收款拖拉。发票的签发不严格, 存在信息错误等可避免的麻烦, 相关人员之间的沟通不充分。工作脱节导致应收客户账款的金额、账龄等不明确, 未清晰客户欠款的分类和备案, 逾期款未能及时收回, 导致呆账和坏账。催收不及时、力度不够、方式单一都会导致回收效率低。

1.3 内部控制不规范

企业对于应收款的内部控制强度不够。应收款规模增加, 账面收入升高而净利润却没有随之增加甚至出现下降, 应收账款产生的实际成本远大于实际收益, 具体表现为: 一是企业内部尚未形成良好的应收账款管理习惯。治理结构不完整, 权责分配不清晰, 内部监督不力, 即使有好的措施也无法实施。二是控制活动力度弱。在应收账款明显影响日常经营, 并出现增收不增利的情况时, 也未采取强有力措施去控制事态发酵, 因此也无法更好的控制风险。三是沟通不及时。无论哪个部门也不可能掌握公司

所有信息, 所以内部沟通非常重要。而企业内部沟通不及时导致信息出现偏差, 增加了应收账款的回收期。当应收账款已经不能带来收益时, 财务人员没有及时给管理者和销售人员进行反馈, 从而导致赊销业务还在不断发生, 与信誉不良的客户继续合作, 无法及时止损, 使企业背负更大的压力, 内部监督没有发挥职能。

1.4 缺乏风险防范意识

一些企业还存在过于依赖个别客户的现象, 若大客户订单减少, 会对企业造成很大影响。且过于依赖大客户会降低自身的议价能力。应收账款越来越多, 风险也会越来越大。企业收入越来越多, 但出现很多并未实际拿到的应收账款, 严重影响日常经营, 却未采取有效措施。此外, 因为应收账款太多且不能及时回收, 手头没有足够可支配现金, 导致企业短期借款上升, 负债率增加, 进而影响到企业的经营安全。

2 中小企业应收账款管理存在问题解决对策

2.1 制定合理信用政策

2.1.1 客户资信审查与授权

在事前管理中, 企业可以建立信用数据库, 对合作过的公司进行登记。可以采用信用5C分析法, 从客户的道德品质、资本实力、还款能力、担保和经营环境方面进行评估, 制定合理的信用条件, 对于不同等级的客户区别对待。使用不同等级的信用条件, 制定专属信用标准。对每位客户进行严格的信用评估登记, 对客户的信用程度进行打分, 分数过低的公司不予合作。

2.1.2 合同评审收款条款

根据《合同法》在签订赊销合同时审查业务是否合法、真实, 查看条款、签订手续是否齐全, 形式、文字、格式是否规范, 重视合同条件、违约办法、合同期效、结算方法、诉讼条件等, 确保公司在与欠款方发生分歧时具有法律依据, 运用法律手段解决问题。

2.1.3 绩效核算方式与激励

为帮助员工们的快速成长, 提升岗位效率, 实现工作绩效和薪酬的匹配, 企业应本着公正透明、全方位考核、评估进步的原则建立考核激励机制。同时, 激励不光看销售量, 对应收账款的回款要非常重视, 不能培养销售人员只注重业务量扩大的思想。让激励机制真正发挥作用。

2.2 完善收缴制度

2.2.1 建立汇款保障机制

一是开票核对。注意发票的及时性, 尽快与客户沟通, 避免收款拖拉。此外, 应根据实际交付情况和客户要求严格开票, 如产品规格和型号, 公章及专用章等覆盖范围, 要严格谨慎, 杜绝可避免的麻烦和损失, 明确客户应收款的金额, 账龄, 增减情况。及时根据客户的欠款进行分类和备案。二是到账确认款、发货与验收核对。企业可以利用财务软件对应收账款采用数据透视化进行账目分析, 及时到账确认, 发货和验收核对。运用动态的管理信息系统对账龄与规模进行分析, 实时掌握应收款现状, 及时进

行风险预警与防范。

2.2.2 及时与客户对账确权

中小企业要重视沟通的重要性,及时与客户进行账目核对,即将到期的欠款可以适当提醒对方及时归还。只要不涉及原则问题在不亏本的情况下都可以商量,但要注意沟通的艺术,不可咄咄逼人,但必须掌握主动权。把握客户的状态,确保销售有序进行,从而有效的控制风险。对于长期合作的客户可以在一定还款期限内给与现金折扣或下一笔业务时给与适当商业折扣,争取早日收回款。

2.2.3 制定适合公司的坏账准备制度

无论多么严格的制度都不能保障意外的发生,绝不能低估风险,只要发生赊销,就有可能产生坏账。所以,企业要谨慎计提坏账准备,计提额将根据坏账发生的可能性有多少决定。

2.2.4 事后分析

做任何决策前要思考,结束后也要反思,吸取教训才能走得更远。了解每个客户,并根据“二八原则”重点关注大客户。倘若客户的信用情况与先前的信用记录出现大幅变动,遵从谨慎性原则,应与销售部门联系,经过沟通和进一步调查和确认、重新调整客户的信用条件,以保障公司的利益。

2.3 加强内部控制

中小企业在应收账款的事中管理中,不光要完善企业的收款制度,为了保障收款顺利进行,还应当加强内部控制。赊销是一个闭环,收不到钱的销售只能称为交货,不能及时收到钱的销售,则是无利可图的销售。所以,必须对销售等相关部门加强内部控制。具体做法有:

一是完善应收数据的交接制度。销售人员职务变更或辞职时,要落实应收款数据的交接,并在处理时对财务人员进行监督,销售主管也需要被监督。二是建立部门之间有效沟通。企业需加强财务,销售和人力资源部门之间应收款有关资讯的共享。财务部要视应收款的延迟时间和金额等数据计算应收款的资本成本。在计算销售人员薪资和分成时,提供评估数据支持。三是发挥内部审计监督作用。员工在日常工作中相互监督,共同进步。人力资源部应组织培训销售人员收款技巧,提高他们的收款能力,确保准时回收。四是营造良好的内部环境。保证企业制定和形成积极向上的政策和文化。培养对风险的判断力。采取相应措施,将风险保持在可承受范围内。调整管理的考核指标,不能一味只约束员工,应当对管理层同样进行考核,管理层人员应当以

身作则带动大家。

2.4 培养风险意识

中小企业除了加强应收款管理外,还要培养员工的经营风险意识。从两个方面看待应收账款。一方面,公司通过赊销的形式为生产经营活动提供了更多的销售选择,进而提高了企业的销售能力,但同时也增大了经营风险,机会成本随之增加,甚至过多的应收账款会企业负债率上升,且形成增收不增利的现状。所以,应收账款并不都是有利的。在日后的经营中,绝不能只是一味的追求销售量,要看清风险,将利益放在首位。特别是员工对风险的把握意识,很大程度上受公司管理者的影响,因此,要想企业员工拥有高瞻远瞩的眼光及风险意识,公司管理者必须先拥有。所以要树立企业管理者正确的管理理念。一些管理者过于严格控制经营成本和支出,严格审批现金流出,但却不够重视应收账款。企业赊销批准流程不严谨,或许在不完全了解客户的信用时,轻易采用赊销,过于追求账面高收入,不能看清眼前利益和长远利益的区别,最终造成资源的极大浪费。因此,管理者要有赊销的风险意识,在闲暇时间可以组织相关工作者,进行案例学习,了解相同类型企业在这方面失败和成功的事例。

但也不是所有风险都要规避,那样将会导致企业错失良机,毕竟高收益伴随高风险。所以企业可以建立一个良好的风险管理机制,既能成为规避风险的手段,也能成为发现机会推动自身发展的一个有利因素,保持企业健康发展。

未来随着中小企业继续谋求更大的发展,应收账款也会越来越多。合理的信用政策可以帮助公司筛选绝大多数低质量客户,而留下优质客户,为公司在日后的管理中省去大量精力和成本,其重要性不容忽视。严格、有效的内部控制制度,为应收账款管理提供强有力保障。详细的划分责任,保证问题出现后能第一时间找到相关责任人,高效解决。敏锐的风险意识才能发挥应收账款的最大价值。希望中小企业能够做好内部应收账款的管理,提高市场占有率,持续健康发展。

参考文献:

- [1]吴涵朔.公司集团应收账款管理问题研究[J].中国乡镇公司会计,2020(08):95.
- [2]刘畅.企业应收账款的管理问题及风险防范策略探讨[J].商场现代化,2019(06).
- [3]周玲.应收账款管理在公司内控中的应用[J].中国市场,2020(23):93-96.