

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.26.056

关于制造型企业应收账款的管理与研究

辛 峰

(山东路德新材料股份有限公司, 山东 泰安 271000)

摘要:随着中国改革开放经济的不断发展,私营经济得到迅猛发展,使得企业市场竞争环境越来越激烈,众多制造企业在改革开放大好形势下为了抓住发展机遇迅速占领市场扩大销售,而企业赊销成了企业竞争的主要手段。又由于众多企业忽视应收账款的管理,形成了很大应收账款坏账损失,资金得不到回收使企业陷入经营危机,甚至破产倒闭。本文结合目前实际情况就制造企业在迅速发展中应收账款信用管理、制造企业内部控制管理流程等方面针对性地提出了相关管理措施与对策。

关键词:制造企业;应收账款;措施与对策

一、引言

制造企业是我国经济发展的重要支柱产业,应收账款对于制造企业加快资金周转、节约财务成本、提高制造企业资产运营效率促使制造企业能够长期稳定健康发展尤为重要。因此我们应重视应收账款管理,加强制造企业内部管理控制,降低企业运行经营风险,使企业能在竞争激烈的市场环境中快速稳定健康的发展。

随着中国改革开放经济的不断发展,中国已成为世界新兴工业大国,形成了数字庞大的众多中小企业。进入21世纪后信息业、物流业的高速发展,使得中国众多大中小企业协作发展越来越密切、相互影响越来越大、相互竞争越来越激烈,企业之间既有机遇又有风险。然而在中国众多中小企业发展中,很多中小企业管理者机遇把握得很好发展很快,在由小变大、由弱变强的过程中,这些企业管理者因未对应收账款采取有效的事前、事中、事后管理和控制,使得企业经营风险悄然而至导致企业的资金紧张、陷入财务危机,使得这些发展潜力极大的企业在竞争激烈的市场经济中轰然倒塌,本来企业管理者能够很好地把自己的企业做大做强却给人留下了“出师未捷身先死,长使英雄泪满襟”的无比惋惜和遗憾。因此,目前企业的安全持续的发展显得尤为重要,对企业应收账款的管理研究已迫在眉睫。

应收账款是企业对外赊销产品、材料、劳务等项目而形成的应向对方收取相应款项的一种处置资产,该资产被对方经营、对方可以任意调度使用,本企业却无法控制形成一定时期内企业的“虚拟资产”,只有变现为现金流入企业后才能参与到本企业再生产过程中,为企业创造新的收益,而这一过程的长短,及其是否能够按期收回,对企业持续健康经营影响较大,历来令企业管理者感到棘手难于操作。应收账款的科学管理一旦取得成效,它可为企业快速变大变强起着重大作用。通过采取科学合理的应收账款赊销政策,它可以起到为客户提供间接融资,能为客户降低它自身企业的融资成本,这样企业就能很快与客户签订购销协议,达到占领市场开拓“疆土”的积极作用,为企业快速有小变大有弱变强打下坚实的业务基础,通过采取科学合理的应收账款赊销期限及科学的应收

账款催收政策,可以大大提高应收账款周转率为企业及时提供资金回笼,大大地减少了企业自身融资负债并节约了融资成本,降低了企业经营的财务风险,为企业快速健康发展保驾护航,通过采取科学的应收账款管理可以为企业提高销量,有力的减少企业产成品库存数量及金额,降低了存货管理成本同时也降低了企业经营资金占用成本,为企业创造了企业经营赢利利润点实现企业做大做强提供了最好的原始积累。因此应收账款的科学管理对企业持续健康发展有着重大意义。

中国众多企业有小变大,有弱变强的经营发展中,赊销成了任何企业不可或缺的竞争手段,使得应收账款在企业经营流动资产中占据了很大比例,增加了企业经营财务风险。同时应收账款管理与社会信用基础体系的完备性又有着密切的关系,目前我国的社会信用基础比较薄弱,社会信用体系还不完善,信用管理体系尚在探索和建立之中有关政策法规尚未出台。同时我国大部分企业应收账款管理意识比较淡薄重视度不够,偏重于销售扩张忽视了应收账款的隐性成本及财务风险。因此目前中国企业经营发展中在应收账款执行与控制管理领域中出现了很多现实的问题。我将在下面一一作一阐述并附上我的解决方案。

二、制造企业应收账款管理存在信用评估问题及解决方案

缺少专门的信用管理机构,缺乏对客户进行信用评估,使企业造成重大损失甚至有的对企业造成毁灭性打击。目前在我们中国经济快速发展中存在很多这种情况,如很多企业正在与某中小企业正常经营业务往来中,却突然发现这个中小企业老板已经人去楼空,其企业的资产也几乎被处理干净,剩下一片废墟价值几乎是零。企业应收账款追回的可能性几乎是零,使得本企业与其企业的应收账款额全部变成了坏账损失,这样就对本企业造成了巨大损失。^[1]

再如很多企业正在与某个大型企业进行着有序的经济业务往来时,甚至有的企业正在为这个大型企业送货过程中发现这个大型企业已遭到法院查封,这个大型企业的资产也已被法院逐个贴上了封条,不得任何人动,等待这个大型企业进行破产清算程序。实际出现这个情况后众多中小企业根本没有

财产抵押手续或其他财产担保手续,因此这些众多中小企业与这个大型企业的往来应收款在这个大型企业破产清算程序中能要回的应收款项也几乎是零。又因为很多中小企业想靠这个大企业能带动自己企业快速成长壮大起来,也就与这个大型企业有了业务依赖性,忽视了对其信用的评估,忽然发现这个大企业要破产清算了,自己企业对这个大型企业投入的经营业务应收账款几乎全部形成坏账损失,这就给这些中小企业造成毁灭性打击。^[2]

针对上述案例:我们企业在拓展业务扩大经营过程中,首先要建立专门的信用管理机构对新客户及老客户都要进行客户信用评级测试,并且要建立客户动态资源管理系统。对客户产品质量、销售情况、库存有无积压、赊销情况、环境影响政策影响、工人福利及效率、固定资产运营情况、企业财务状况等都要做一定的调查了解建档管理。企业建立的信用管理机构要有财务、法律、销售、技术等人员组成,要从财务、业务、法规政策、技术服务等多方面进行有效了解实行信用测评。

还有一种情况为什么企业在处于创业阶段的小微企业时,发展得很好一些无信用的企业基本都能避开躲过一劫,而到了企业快速成长期发展成有了一定规模的中型企业时,企业怎么就不能避开这些信用差的企业案例。这主要是因为在企业还是创业的小微企业时业务量小相关的财务、法律、业务、技术等诸多方面都是经过企业管理者大脑进行汇集判断,因此企业管理者就是一个很强大的信用管理机构。而当企业发展到一定规模时,由于业务量大增,企业管理事务众多,管理者精力已无法达到凡事都经过自己大脑,这时企业发展到一定规模就得更需要专门的专业的信用评估管理机构来完成所有信息的比对,对客户做出合理的信用评估,以避免经营应收账款造成的巨大财务风险,促使企业长久稳健的持续快速发展。

三、制造企业应收账款内部控制问题及解决方案

目前中国众多制造企业都缺乏科学规范的内部控制管理业务流程,这样就会出现应收账款业务发生的整个业务过程中各个部门之间业务数据传递漏掉或不及时,财务数据不真实。影响了财务核算及监督管理作用,造成财务与客户对账数据不实少收货款等情况发生,给企业造成很大损失。比如:现在很多企业销售开销售单或者保管开出库单后,有相关保管及其主管、销售人员及其主管、客户签单后,有客户拿着出门证联给门卫验证后,即可拉货运出公司。然后再有销售或保管把相应财务联次传递给财务相关人员进行账务处理。这样就很容易造成单据给财务人员传递过程中有可能漏掉或者传递不及时,影响了财务人员对应收款项实施核算与监督管理。^[3]

中小企业中还有一种比较常见的情况就是在发生销售业务时直接有保管开单客户提货,保管开单签字只有保管及其主管。然后客户即可根据这个单据把产品拉走。时间一长在企业自己内部核算账务时,销售部、财务部、仓库部、生产部等

相关部门数据五花八门自己内部就根本核对不起来,就更别说自己公司与客户公司进行核对数据了。这样即影响了公司经营效率又使公司造成很多损失。

针对上述案例:我们企业在不断发展壮大过程中首先要规范企业内部管理控制流程,结合中小企业发展成本及效率问题,在企业销售业务发生时建议按以下流程进行业务处理:(1)在发生销售业务时销售人员根据客户提货内容进行开具一式四联的销售单据并经销售经理、财务、客户等相关人员签字确认:第一联销售联(销售部自己留存做备查记录);第二联财务联(财务部做销售收入账处理);第三联是仓库联(仓库人员根据此联开具出库单);第四联是客户随行联(有客户自己留存)。(2)仓库人员在收到签字齐全的销售单据后,由仓库人员开具一式三联的出库单据并经仓库主管、财务、提货等相关人员签字确认:第一联仓库联(仓库人员自己留存并以此登记保管账);第二联财务联(有仓库人员传递给财务进行做财务账);第三联出门证(出门证要有财务人员根据核实客户的业务情况盖有财务专章(现收、银收或转账),然后门卫收到手续齐全的出门证方可放行,出门证有门卫收存定期传递给综合管理部门,每月末综合管理部门要和财务进行核对)。

在业务流程建立好并认真执行之后,每月销售部、财务部、仓库部及综合管理部等各部门内部进行账单核对、各部门之间再进行账账核对,然后销售部及财务部相关人员再和客户采购人员及财务人员结账。(1)销售部要和财务部进行核对销售客户、产品种类、产品数量、产品价格、客户销售总额、客户汇款、客户欠款、客户预付款等数据是否一致正确是否按合同规定执行。(2)仓库保管明细账和财务存货明细账核对产品名称规格、数量及库存是否一致正确,并且每月末财务要与保管及企业综合管理部门进行对仓库存货进行实地盘点。(3)企业综合管理部要与财务核对门卫收缴的出门证登记的客户产品名称及规格产品数量等信息是否正确。(4)公司销售人员与客户采购人员要进行核对销售产品规格型号数量单价金额回款欠款等信息情况。(5)公司财务人员与客户财务人员核对销售产品规格型号数量金额回款及欠款情况。在以上核算管理过程中如果出现有数据不一致的情况,有财务部门与相关对应部门及时查找原因及时处理。

在以上销售部、财务部、仓库部及综合管理部及客户相关部门等数据核对一致无差错后,再进行闭环管理。闭环管理就是以上各部门内部对每笔业务进行闭环管理:(1)销售部根据以上核对无误后的每笔开单业务进行闭环管理,即每笔业务从企业发货开始到客户收到货到客户对产品质量品种数量等验收是否合格到客户汇款把这笔业务清零。(2)财务部每月根据以上核对无误后的每个销售客户发货产品名称规格数量单价及销售金额收款金额欠款金额等进行与客户财务直接逐一核对直至此笔业务清零为止。(3)仓库部根据以上核对无误的保管账对每笔生产入库产品名称规格数量及入库时间进行与客户提货的产品名称数量及出库时间进行核对直至清零为

止。(4)综合管理部门根据以上核对无误的登记数据进行与提货车辆登记信息及时间提货过磅单信息及时间出门时间等信息进行逐笔核对清零。

四、企业发展的关键环节认知错误及解决方案

现在很多企业都比较重视销售把销售放在了企业发展第一位而忽视了企业产品质量,虽然对销售人员也制定了很多激励政策,对客户也制定了很多奖励政策,也组建了企业自己的法务部门。但是很多企业还是销售人员流动很大,能在企业工作超过一年的几乎很少,这样对企业影响很不好更是损失了很多销售客户。虽然对客户制定了很多奖励政策但是最后能有稳定的客户还是寥寥无几,虽然组建了自己的法务部门也制定了很多催款政策,但是客户欠款还是一拖再拖就是收不回欠款,最后导致企业应收账款坏账损失太大现金流中断不得不进行破产清算。^[4]

针对以上案例:首先企业要认识到真正能使企业做大做强的不是销售而是自己的产品,因此企业要针对自己特点及优势要重点研发新产品提高产品质量性能,让自己的产品能满足社会真正的需求。因此企业要加大自身研发投入,加强企业科研人员建设,能生产出社会真正需求的产品。只有产品质量性能需求上去,销售人员在销售产品时才能有话语权,才能逐渐加大销售量及回款额,才能真正解决企业赊销欠款问题,才能使业务人员拥有成就感,才能让销售人员有自身发挥的平台,才能真正留住销售人才,才能使企业真正做大做强。

其次在企业销售产品时首先要反问自己为什么要赊销产品是为了处理库存加速资产周转还是为了占领市场扩大销售。如果是为了处理库存提高资产周转,那我们要找自己的一些优质客户在产品政策上做些优惠,这样不但让客户有利可图同时也加快了我们的资产周转同时也保证了我们销售不会坏账。如果是为了占领市场扩大销售,那我们就对每个客户进行了解评估,并做好财产保全措施,这样就即能占领了市场也把自己的坏账损失降到最低。

再次在企业销售产品时要深入地了解一下客户为什么赊销,客户是为了自己融资目的降低自身企业财务成本还是客户企业经营出现了危机还是客户信誉差等情况,如果是客户是为了降低自己融资成本(因为赊销来的产品没占用自己资金这样自己的融资成本就下来了,也就降低了自己企业的经营成本)我们可以采取给客户一定的销售政策使其满足其降低自身经营成本的目的,这样我们即能安全收回货款又能满足客户目的还能扩大我们的销售市场使我们与客户更能紧密联合在一起。如果客户经营出现了危机这时我们要及时了解客户经营情况危机出现的原因及影响,如果客户是一时的困难我们可以帮助客户渡过难关,但是我们要与客户签好协议约定还款时间,并签好财产担保手续。这样既解决了客户危机又增加了我们的声誉使我们能更好地拥有客户资源。如果客户是经营不善而形成长期危机或者是信誉比较差而进行赊

销,那我们就最好避开这种客户尽量不要进行赊销活动。^[5]

五、结语

综上所述,赊销账款对制造企业起到加速发展的作用,同时应收账款风险的管理制约着制造企业能否长期健康稳定的发展。因此企业应加强内部管控,针对赊销账款风险产生的原因,制定出合理的应对策略,使企业能够减少风险影响,提高市场竞争力,实现企业长期稳定健康发展。

参考文献

- [1]冯香,韦绪任.中小制造企业应收账款管理问题研究[J].经济研究导刊,2019(16):87-88.
- [2]付江燕.当前时期下企业应收账款管理的现状及解决对策研究[J].营销界,2020(47):176-177.
- [3]王自以.制造业企业应收账款管理问题浅析[J].财富生活,2020(06):197-198.
- [4]朱克祥.制造业企业应收账款管理存在的问题及对策探析[J].中国集体经济,2020(12):151-152.
- [5]周雁峰.全面风险视角下的企业应收账款管理探究[J].会计师,2020(02):40-41.