

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.32.046

制造企业应收账款管理问题及对策研究

乔利晓

(安徽文香科技有限公司,北京 100176)

摘要:随着社会经济技术的高速发展,企业中出现了许多新兴产业和营销模式不断涌入,制造企业的产能出现了严重的过剩。面对激烈的市场竞争,制造企业也面临着严峻的生存考验。因此,制造企业往往为了抢占市场份额,赢得市场先机,扩大生产销售量,放宽了对客户的信用条件,以赊销的方式将产品先销售给客户,使得在短时间内或者相对长的时间内,企业的产品销量与市场份额得到了快速提升。同时,制造企业的应收账款规模也在大量增加,大量的应收账款额度占用了企业的流动资金,一旦应收账款产生大量的坏账,企业很容易出现资金链条断裂的风险,加重了企业的经营风险,如果长期得不到改善,将影响着企业短期、中期、长期的战略发展,严重的情况下,企业将面临倒闭的危险。因此,规范企业日常经营活动的流程控制,尤其是加强制造企业的应收账款管理工作迫在眉睫。本文分析了企业应收账款管理的理论特点及重大意义,对当下制造企业应收账款管理存在的主要问题,有针对性地提出了一些管理措施与对策。

关键词:制造企业;应收账款管理;赊销;信用政策

随着我国市场经济发展的不断完善,全球市场经商环境的严峻性与日俱增,我国制造企业面临的竞争越来越激烈,如果企业想要获得更多的销售额和利润就会想尽任何办法来扩大自己的销售规模。具体包括增加自己产品的行业竞争力、加大自己品牌的宣传力度、完善产品的售后服务、控制产品成本等等,甚至会采用赊销方式来扩大销售体量和销售规模,因此,应收账款也就应运而生。企业应收账款管理是否恰当,直接影响着企业现金余量的变化是否正常。因制造企业价值链链条比较长,采购原材料、仓储储存、产品生产、验收入库、销售推广然后销售出库等,每个环节都有企业资金的占用,应收账款余额越大,制造企业面临的资金压力将越大,很有可能造成企业资金周转出现困境,增加了企业资金的机会成本和管理成本。因此,企业要重视对应收账款的管理。^[1]

一、制造企业应收账款管理相关理论概述

(一)应收账款管理的概念及特点

应收账款是指企业在正常的经营活动中,销售商品或产品、提供劳务而应向购买方收取的现金或现金等价物。在实际业务中,企业为了促进销售、扩大市场规模、根据现有的信用政策,先将产品或劳务通过赊销的方式销售出去,然后给客户宽限一定的还款时间,还款时间未到时,这笔交易在企业中就形成了应收账款。对应收账款的管理分为了三个阶段,即应收账款形成前的控制管理、应收账款收回的过程管理、应收账款形成坏账的追踪管理。应收账款管理的特点:首先它是一种商业信用,即企业相当于将自己的资金临时借贷给了客户,根据销售合同中的付款时间,客户可以临时使用非本企业的资金并且无息使用,大部分企业都很喜欢这种无息贷款

形式。因此,在交易中也往往比较倾向有信用政策的企业。其次,应收账款管理在企业属于流动资产,周转周期比较短,也有利于企业对资金的管理。最后,企业如果缺乏资金时,也可以根据应收账款额度向银行融资、贴现等。^[2]

(二)应收账款管理的重大意义

1. 恰当的应收账款管理可以增加企业的销售收入

实行赊销制度的制造企业,对于流动资金比较紧张的客户是有很大的吸引力的。因为对于客户来说,在短期内不用往外支付大量资金就能采购到企业需要的产品,并投入到自己的经营活动中,双方也会很快达成交易。对于资金充盈的客户来说,也比较喜欢有赊销制度的企业,这类企业暂时可以拿出这些资金去做别的投资从而取得投资收益。

2. 恰当的应收账款管理可以防范企业的资金周转危机

应收账款的前提是企业将自己的商品赊销给了客户,企业存货减少,但资金没有增加,而企业的流动资金一般都是有限的,应收账款金额如果收不及时或是客户失信无法按期归还所欠货款,一旦企业资金的使用量无法及时供应,制造企业将随时面临资金断裂的风险。而且,只有资金收回后,企业才能正常的投入到自己的生产经营活动中,扩大生产,增加产量。因此,只有加强对应收账款的管理和控制,才能有效防范企业的资金出现周转危机。^[3]

3. 恰当的应收账款管理可以预防企业出现经营风险

企业赊销产品增加应收账款余额的同时,企业的现金流没有增加,相反,企业还要垫付自己的资金用来支付对应的税费,增加了企业的现金流出,应收

账款后期安排人员追收时,企业也要投入大量的人力、物力和财力,如此也加大了管理成本。而应收账款因无法收回形成坏账时,被应收账款占用的企业资金无法流入企业,这样有可能会形成这样一个局面,即赊销形成的收入虽然给企业带来了足够多的利润,但是企业的流动资产有可能会很少,资金可能会出现短缺甚至断裂,导致企业无法维持正常的经营。因此,对应收账款恰当合理的管理,可以帮助企业预防经营风险。

二、当前制造企业应收账款管理中存在的问题

(一)不重视客户档案的动态管理

制造企业面对现在严峻的经济形式,为了增加销售业绩,只要客户能下单购买产品,不管客户品质如何,都尽量满足客户的要求,没有对客户整体实力做考察评估,甚至牺牲自己的部分利益来促成交易的达成。比如整单赊销给客户,对后面的应收账款的管理中也没有对客户之后的还债能力和资金情况有无恶化做调查、客户信用机制有无变化做追踪考察,没有对客户整体情况尤其是还债能力及时做评估记录,对于信用恶化的客户如果继续实行赊销策略,这对于制造企业来说风险将大于收益。^[4]

(二)销售合同的签订存在风险

买卖双方能够达成最终的交易,销售合同是最重要的依据。然而在合同签订的过程中存在着各种各样的风险。合同签订前期需将客户的基本信息进行收集,要综合评估客户的信用等级后再将双方的权利和义务都协商完善;合同签订过程中,如果对于合同条款审核不严谨,关键是合同中对于货款回收的相关规定,如前期款、中期款和尾款的回收时间如果没有明确、清晰的规定或表达含糊不清,那应收账款一旦发生逾期而进行追款时就没有追收的依据,产生追款困难的风险;合同签订后没有进一步审查合同是否已经有效,避免出现后期审查合同时发现无双方签字盖章或只有一方签字盖章等无效合同,当发生法律程序追收应收账款时,企业将无法通过无效合同来维护自己的利益,因为没有合同依据,此时要想维护自己的权益,还需要举证自己已经实际履行了合同义务,为企业维权增加了不必要的麻烦,提高了企业面临的合同风险。

(三)应收账款内控管理存在的风险

中小型制造企业对应收账款的内控管理一般没有清晰的制度。首先,应收账款的形成,没有明确的系统的事前审批制度,导致产生大量的风险极高的赊销;其次,企业对应收账款收回管理和逾期管理没有专门的部门和人员来负责,导致正常应该回收的应收账款可能会出现逾期,或已经逾期的应收账款无人追收,最后可能对于已经逾期的应收账款已经过了法律的诉讼时效,如果对方是失信客户,最终可

能出现应收账款无法追回形成企业坏账,将直接影响企业资金流能否正常运转风险;最后,应收账款周转率问题,周转率越高,说明应收账款资金回笼时间越短,反之,周转率越低,应收账款占用的资金需要很长时间才能收回来,影响企业的资金使用率,严重时,可能会出现资金风险。

(四)对已经产生坏账的客户缺乏管理

对于失信客户,企业没有完善的应急处理方案,客户档案信息没有及时更新,导致另一个销售部门和销售人员继续与失信客户谈交易、谈合作,结果此类客户可能涉及的应收账款余额越积累越大,最终增加了企业的应收账款管理成本风险和坏账发生风险。

(五)销售内控管理不完善

制造企业为抢占市场份额、保持销售业绩的稳定增长,对销售部门的管理往往比较随意,只要能增加销售额,为企业带来更多的利润,对销售的内控政策也是比较宽松,这样容易为企业带来销售方面的风险。比如制造企业对销售政策制定不恰当、对市场预测判断产生失误、销售渠道管理不到位,可能会导致销售业务不顺畅、库存严重积压,因库存占用企业的资金比较多,为企业带来资金短缺风险;对客户的信用管理制度制定有缺陷、不恰当的销售结算方式,形成的应收账款回款不及时,导致应收账款无法收回或受到对方的欺诈;制造企业在产生销售的过程中,除了企业外部风险外,还有来自企业内部销售人员的风险,如销售人员的舞弊行为,销售与客户串通签订的销售合同形成的应收账款可能无法收回,发出的货物也无法退回,造成款和货的双流失,最终使企业的利益受到严重损害,严重时企业的正常经营难以为继。^[5]

三、制造企业应收账款管理问题的改进对策

(一)建立完善的客户档案系统

1. 重视对客户信息的收集并评估

应收账款的管理与客户档案管理是紧密联系的,只有将客户信息完整的收集整理并及时更新现有客户档案,才能提高因此类客户形成的应收账款的资金回笼率。因此,要为客户建立一套完整的客户档案系统,从客户机会、潜在客户、成交客户、长期客户中根据客户类别进行分类管理,为企业的信用政策制定提供基础信息及参考价值,根据不同的类别,收集客户信息的程度不同,比如客户的企业类型、营业执照、资产规模、财务状况、盈利能力、偿债能力等信息,关键是证明财务偿债能力指标要随着双方进一步地合作程度做更加全面完整的信息收集并做好评估工作。

2. 实现客户信用机制的动态管理

企业在实行赊销前,应该建立一套完整的客户

信用机制,并定期根据客户的经营状况和偿债能力等指标随时对客户的信用评估进行调整,然后对调整后的客户信用进行分类,比如评估良好、较好、一般,对于评估良好的可以给予一定的赊销额度,评估较好的次之,评估一般的设置为没有赊销额度。如此的设置,对于后期的应收账款资金的回笼率将带来一定的保证。

(二)重要销售合同的签订要有法务人员的参与

企业的销售合同应该由法务出一版标准销售合同模板,明确合同的结算方式及回款账期,普通销售业务直接使用模板签订合同,遇到非标准类的重要合同,合同审核人员要跟企业法务人员共同协商审核,对合同中双方的权利和义务要明确,尤其是货物发出、结算方式、货款回收期限、违约条款、诉讼地等关键、重要信息要严格把关审核,合同签订地尽量为企业所在地,避免后期发生合同纠纷时在异地诉讼。合同签订结束后要及时审查合同的有效性,即双方签字盖章后合同生效,然后企业根据生效的合同去审核发货流程和开发票流程,货物发出后及时取回客户的货物签收单,因为签收单也是应收账款合法收取的重要依据之一。

(三)完善应收账款内控管理制度

企业应建立完整的应收账款管理制度。首先,要对应收账款形成前实行事前审批,领导层级根据审批权限严格审核销售合同中的货款计算方式和账期,确保每一笔应收账款都在企业的可控范围内,提高应收账款的资金回笼率;其次,要建立应收账款台账,规定专门的部门来进行管理,在应收账款到期前,专人对负责的销售人员和客户进行催促,以便应收账款能够按照合同期限回款,避免逾期回款,给企业造成资金压力;最后,对于逾期回款客户,催促销售及时收集客户信息,然后及时评估客户的偿债能力,根据客户的偿债能力及时调整应收账款台账信息,必要时,转交法务处理,比如发律师函或走法律诉讼程序进行追收货款,尽一切努力提高应收账款的资金回笼率。

(四)对已产生的坏账加强管理,尽力挽回企业损失

对于客户已经明确回复欠款无法还款时,企业要及时将此类的应收账款划为坏账,并对形成的坏账完全转移到法务部进行管理,法务部接收后及时使用法律手段来维护企业的利益,比如诉讼程序、申请资产保全措施、申请提供担保物等等,利用法律手段尽力挽回企业的资金损失。

(五)完善销售内控管理制度

制造企业在实现销售目标的过程中,应当根据自己的实际业务情况,全面梳理企业的销售业务流程,制定并完善有关销售业务的内控制度,做好有关

销售业务的风险防控。比如明确销售行为、销售发货和应收账款等环节的职责和审批权限,严格按照销售制度的规定办理销售业务,并定期检查和销售过程中的薄弱环节,及时发现销售漏洞,然后采取有效的防控措施。

销售环节,制造企业应根据市场调查结果和市场的风云变幻及时调整自己的销售政策,避免遭到销售不顺畅的风险,灵活运用销售政策中的折扣、折让、信用政策等多种营销策略,提高企业的销售收入、增加企业的市场占有率并不断实现企业的销售目标。

发货环节,制定完善的发货流程制度,杜绝舞弊发生的可能,仓储部门要严格核验销售合同的审批权限,根据审批后的销售合同安排发货事宜,避免企业因虚假合同而遭遇利益严重受损的风险。

收款环节,企业应当制定并完善应收款项的管理措施,严格考核、赏罚分明,并定期对收款业务进行审计,及时发现收款环节的漏洞,并迅速采取有效防控措施,确保企业形成的应收账款顺利收回,使企业避免经营风险的发生。

四、结语

综上所述,应收账款管理对企业资金的有效利用具有重大意义,虽然适当的赊销能给企业带来更多的业绩,更多的收入和利润,甚至还能增加市场份额,但是为企业带来收益的同时,也为企业增加了因应收账款带来的管理成本风险,比如增加的人力成本、资金的机会成本、坏账成本等。因此,企业需要在收益与风险之间找到平衡点,当风险大于收益时,增加的应收账款就有点得不偿失了。企业要想尽一切办法来实现收益大于风险,这样应收账款增加的同时,才能为企业带来真正的利益。因此,对于应收账款的管控是企业的重要领域,只有提高应收账款的资金回笼率,企业才能正常发展,降低经营风险,更好地打造企业的竞争优势。

参考文献

- [1]冯丽莉.制造型企业应收账款管理问题研究[J].企业改革与管理,2021(13):156-157.
- [2]宋伟伟,曾煜,彭浩.制造企业应收账款管理存在的问题及对策研究[J].投资与创业,2021,32(13):103-105.
- [3]姜春梅.中小制造企业应收账款管理存在的问题及对策探析[J].纳税,2021,15(06):145-146.
- [4]李勤忠.制造业企业应收账款管理存在的问题及对策[J].企业改革与管理,2021(08):120-121.
- [5]康慧芬.关于制造企业应收账款管理的研究[J].纳税,2021,15(04):145-146.