

文章编号: 1005-0523(2005)03-0060-03

# 建立应收账款风险管理体系的探讨

周元, 黎毅, 张伟

(华东交通大学 经济管理学院, 江西 南昌 330013)

**摘要:** 本文主要针对企业应收账款处于不同阶段的风险, 试图从事前、事中、事后等三个控制环节上建立一套完善的应收账款风险管理体系, 以全面抵御应收账款的风险, 保障企业安全地经营。

**关键词:** 应收账款; 风险管理; 信用; 控制

**中图分类号:** F253.7

**文献标识码:** A

企业应收账款的风险一般指因货款收回的不确定性而引发坏账或增加收账费用等的可能性。其主要包括减少企业支付能力的风险、占用时间价值的风险、发生坏账的风险、增加催收欠款费用的风险等。这些风险多表现在营销这一层面上, 而企业在管理上的缺陷则会使之雪上加霜。管理的缺陷具体表现为缺乏风险防范意识、内部控制不严、对应收账款管理失当等。传统的应收账款管理是把重点放在对逾期应收账款的控制上, 控制的起点是应收账款逾期以后, 因而它是一种被动的、事后的控制。而科学的应收账款风险管理应当是全方位的, 对应收账款的整个过程进行有效的风险防范, 把控制的环节分解到影响应收账款的各个环节中, 实现事前、事中及事后控制的有机结合, 从而建立起一套完善的应收账款的风险管理体系。

## 1 事前控制, 建立科学严密的赊销审批体系

事前控制是指在应收账款形成之前对整个销货环节的控制。对应收账款的控制首先应做到防患于未然, 因此, 在销货环节就应加强对应收账款的控制。提高风险防范意识, 防止不良账款的发生。

### 1.1 加强顾客信用风险管理

企业应根据自身的特点建立一套有效的信用风险管理体系, 对顾客的信用进行准确的评估。对顾客信用的评估主要通过以下两个方面: (1) 重视顾客的信息管理。企业应当组建信用职能部门, 专门对顾客的信用信息进行管理, 以及时了解顾客的信用状况, 盲目信任顾客往往是造成日后拖欠乃至坏账的根源之一。(2) 委托专业资信机构。实际中, 要准确判断顾客的信用程度是有相当难度的。为此, 对于新顾客、重要顾客或风险较高的顾客, 企业自身又无法对其信用状况进行准确评估, 就应该委托专业资信调查机构提供标准的资信报告, 主要包括开户银行评比的企业信用等级或社会上企业信用测评专业机构。从这两个渠道获取的资信证明应该对测评顾客信用、避免应收账款投资风险, 具有较强的参考意义。

### 1.2 制定科学合理的信用政策

顾客信用风险管理的目的是为了全面掌握顾客信用方面的信息, 并及时对其信用状况作出评定, 为制定合理的信用政策提供保证。而信用政策, 是指企业对应收账款管理所采取的原则性规定, 包括信用标准、信用条件和信用额度三方面。信用标准是企业决定授予客户信用所要求的最低标准; 合适的信用条件既能吸引顾客、促进销售, 又能降低

收稿日期: 2004-04-18

作者简介: 周元(1980-), 男, 湖北公安人, 华东交通大学经管学院在读研究生。

因盲目放宽信用期而增加坏账损失等风险;而恰当的信用额度能有效地防止由于过度赊销超过顾客的实际支付能力而使企业蒙受损失。在市场及顾客信用变化的情况下,企业应对其进行及时的调整,使其始终保持在自身所能承受的风险范围之内。

### 1.3 健全考核指标体系

企业对销售人员的考核,既有销售收入的指标,也有按销售收入比例确定的收回现金的指标,而且收现指标是最终考核指标。如果销售人员不能完成收现指标,公司将强令其离开销售岗位,在一定期限内专门负责催收由其引起的应收账款。由于在考核指标体系中强调了销售收现指标,销售人员对赊销手段的利用、赊销对象的选择都极为慎重,对应收账款的催收也极为重视。这样,从根本上杜绝了重销售、轻收现的倾向,防止销售人员片面追求完成销售任务而强销盲销,有利于形成销售回款一条龙的责任体系。

### 1.4 完善公司治理结构

目前,大股东占用上市公司资金的现象较严重,而占用上市公司资金的形式以应收账款为主,再深究其源头主要是关联方交易。因此,由关联方交易导致的不良账款比例不断增加,应引起重视。一方面相关部门应该完善关联方交易具体准则的制定,另一方面企业应该完善公司治理结构。如逐步发挥独立董事的作用,可以在关联方交易发生前对公司进行有效的制约;分散股权、保证公司的独立性能有效地制约大股东的侵占公司利益;完善公司内部风险控制制度,在关联方交易的决策上,明确决策程序,决策权限、关联方回避等制度,以及建立一套控制公司与大股东交易收付期限的规范及清收关联应收款项期限的制度等。

## 2 事中控制:建立风险监督预警体系

事中控制是指对信用期内正常应收账款进行控制。这个控制过程往往被人忽视,好像对其监控可有可无。事实上,每笔应收账款形成后,为了确保应收账款按期收回,必须建立应收账款风险的监督预警系统,对应收账款进行监督、检查,防止顾客拖欠应收账款超过信用期限。事中实时控制既是事前控制的延伸和拓展,又是事后控制的基础和依据,因而在整个管理过程中起承前启后的关键作用。

### 2.1 加强账龄分析,建立预警系统

据了解,有大约三分之一的顾客是故意迟推付

款的,他们以此为目的,希望因拖延付款而使自己的流动资金增加。所以,全面掌握应收账款的账龄结构以便准时地催收欠款是非常重要的,而对正常信用期内应收账款进行监控时,对即将到期的应收账款就应该格外地关注了。账龄分析不仅能使企业对应收账款进行及时催收,而且还为事后控制中的如何化解不良资产风险提供决策的依据。因此,加强应收账款的账龄分析,建立应收账款到期预警系统并及时报告是非常必要的。

### 2.2 加强日常监控,促进合作交流

对应收账款进行日常监控的方式主要有与顾客加强联系,询问和沟通货物接受情况,提醒和督促顾客及时付款等。实践表明,在大量的贷款拖欠案件中,有相当一部分是由于贸易过程中双方对货物质量、包装、运输、交货时间以及结算等方面的纠纷所引起的,而这些纠纷往往又是因为买卖双方未能及时沟通造成的。因此,在信用期内就与顾客进行沟通,无疑为及时解决纠纷赢得了时间,从而为应收账款的及时收回扫清了障碍。同样,加强沟通、提醒等有利于向故意拖欠及习惯性拖欠的顾客施加压力,从而减少无争议的逾期应收账款的发生。

### 2.3 加强定期审计,完善内控制度

企业不仅要拖欠贷款的顾客加强监控,还要对销售人员的行为进行控制。目前,有些销售人员利用手中的权利和工作上便利条件,周旋于企业和外地顾客之间,将收取的货款不入账或推迟入账,从而挪作他用、甚至据为己有的情形时有发生。坚持定期审计对企业应收账款从发生到核算、管理、催收及回笼等加强内部控制,及时发现和纠正弊端,防范因管理不严而出现的挪用、贪污、资金体外循环,以降低风险,避免呆、死账。

## 3 事后控制:建立化解不良资产的体系

事后控制是指对逾期的应收账款进行控制。货款回笼是应收账款风险管理中最关键的一环,而货款回笼管理的重点在于对违反信用期的应收账款的风险的化解,以尽量减少坏账损失。

### 3.1 采取稳健原则,及时消化风险损失

对于应收账款不良资产的风险在会计处理上可采用稳健性原则,及时、足额提取坏账准备金,这是企业弥补坏账损失、稳健经营的重要保证,以便在将来实际发生时最大限度的冲减不良资产出现的对本期经营成果的影响。坏账准备的提取方法可

以是多样的,在现行的应收账款余额百分比法的基础上,选用销货百分比法和账龄分析法,能较真实地反映不同期限和结构的应收账款之间发生坏账损失的差异,以利于加强应收账款中不良资产的风险管理.

### 3.2 注意收账策略,加强清收应收账款

企业在坚持“谁签合同谁负责收回、销售回收一条龙责任制”原则的同时,还应该在总体上制定合理有效的清欠策略.具体运用时应注意讲究收账技巧,对于无力偿付与故意拖欠以及欠款期不同的企业要采取不同的收账策略进行收账.如对超过信用期限较短的顾客,不要过于频繁干扰,以免失去这一市场;对于过期稍长的顾客,可委婉地写信催款,电话催询;对于过期较长的顾客,可以措辞严厉,也可派员工或专门的收账代理机构催收等,必要时提起诉讼,通过法院强制执行.总之要建立一套完善的清收制度,力争使收账费用和坏账损失的总和最小.

### 3.3 利用应收账款进行商业信用融资

企业可通过抵押或让售业务将应收账款变现.应收账款抵押融资是企业把应收账款作为担保品,在规定的期限内有权以一定额度为限向金融机构借用资金的一种方式.应收账款让售是企业将应收账款出售给从事此项业务的代理机构以取得资金,售出的应收账款无追索权.后者可以使企业将全部风险转移给了代理机构,这在西方比较盛行.现在我国某些金融机构也开始了对资信好的企业逐步建立了这样的金融业务,如我国的民生银行于2003年9月首次推出了“企业财务革新计划”金融服务方案,内容就是企业与银行签署“有追索权”或者“无追索权”的合同就能把“应收账款”卖给银行.

### 3.4 组建企业价值链,建立市场信用机制

近年来,应付款项和应收款项逐步走入了一个怪圈,使我国的市场渐渐失信越来越严重.在现有市场的信用状况下,企业应该进行纵向价值链分析,把有实力的、信用好的供应商和购买商购并或与其建立战略联盟,达成信用期内及时付款的协议.这样不仅能共同降低成本,提高这些相关企业的整体竞争优势,而且也解决了信用危机时期的应收账款的风险问题,同时,这一条条纵向价值链、一个个信用团体能够促使我国市场的信用机制日渐趋于完善.

总之,风险管理的目标是保证企业一定收益的前提下风险最小化.企业为了谋求高收益,就要发挥应收账款扩大销售的功能,通过赊销来增加收入、增加利润,但较多的应收账款又使企业面临着较大的风险.风险管理的艺术就在于使风险性、盈利性得到最佳的统一,达到总效用的最大化.而通过应收账款风险管理体系的建立,对应收账款全程实行风险化管理,就能使企业在保证一定收益水平的情况下,降低风险水平,保证企业经营的安全.

### 参考文献:

- [1]财政部注册会计师考试委员会办公室.财务成本管理[M].北京:经济科学出版社,2003.
- [2]刘运国,梁德荣,黄婷晖.管理会计前沿[M].北京:清华大学出版社,2003.
- [3]薛爽,王鹏.影响上市公司业绩的内部因素分析[J].会计研究,2004,(3),78—87.
- [4]李维安.现代公司治理结构研究[M].北京:中国人民大学出版社,2002.
- [5]向德伟.高级财务管理[M].北京:中国财政经济出版社,2002.

## On the Establishment of Risks Management System of Enterprise's Accounts Receivable

ZHOU Yuan, LI Yi, ZHANG Wei

(School of Economic and Management, East China Jiaotong University, Nanchang 330013, China)

**Abstract:** This paper mainly focuses on controlling accounts receivable risks of enterprises at different stages. The author is trying to establish a perfect risks management system to resist the risks of accounts receivable in all-around way, thus guarantee enterprises to manage their business safely.

**Key words:** accounts receivable; risk management; credit; control