

企业应收款的控制策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/480/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_BA_94_E6_c122_480604.htm 随着市场竞争的日益激烈，特别是当供求关系逐渐向买方市场倾斜时，赊销便不可避免地成为扩大销售的主要手段，“应收款”也因此是现代市场营销中面临的一大难题，更是企业的主要风险因素之一。那么企业在市场营销中该如何有效控制应收款、避免经营风险呢？企业以营利为目的，营销、资金都是企业生命线，因此控制应收款不宜以牺牲市场为代价，必须要找到一个平衡点，综合产品、市场、资本、风险等诸多因素建立一套应收帐管理保障体系，从而最大限度地提高应收帐回收率，缩短收帐周期，减少呆帐?坏帐损失。建议企业可建立以下应收款的控制策略：一、对产品、市场做出缜密分析，以提升回款速度为导向，选择最有效的销售渠道。市场营销中建立有效快捷的销售渠道至关重要，而前提是要对产品、市场进行缜密分析，针对不同的产品及目标利润采取不同的渠道，同时市场因素的瞬息万变也必然促使企业需对销售渠道进行及时有效的调整。但无论如何，在梳理销售渠道的过程中，必须对回款的速度、风险给予充分的考虑，对销售渠道的各个环节进行优化。相当多的知名跨国企业，凭着其富有竞争力的产品，完全可以直接销售给终端客户，赚取更丰厚的利润，但更多情况是通过当地的经销商，及时收取货款，做到稳赚不赔。又如国内知名企业美的集团，为加快回款速度，减少风险，也宁可让利经销商，保证了企业资金的及时回笼。当然，在通过中间渠道不能达到提升回款速度、减少风

险时，就应及时调整销售策略，如格力空调在与国美电器的合作中，由于双方对付款等条件难以达成一致，不得不通过扩大专卖店的销售力度，确保回款速度。总之，及时、安全地收回货款是不变的主题，销售就需要以万变应不变。

二、综合企业自身实际及市场环境，建立目标性风险控制策略。企业的经营离不开风险，要想百分百杜绝风险是不切实际的，也容易使企业走向死胡同。那么，就需要综合企业自身实际及市场环境作充分的评估，对产品的利润率、赊销所扩大销量的贡献值、资金周转率等因素加以权衡，事先确定好应收款被占用的合理期限或坏帐损失占应收款的合理比率，对应收款的形成过程进行管理，以目标风险指标作为控制风险的依据，力求把应收款的风险降低到所确定的目标风险水平以内。目标风险标准的制订就是根据企业外部制订的风险标准以及企业过去年度的平均风险标准等有关信息资料，推判出企业所依据的正常风险标准和理想风险标准。对于所有即将发生的应收款，分析其所存在的风险是否会超过正常的风险标准，如果所存在的风险超过正常的风险标准，则依据风险控制标准，立即停止应收款的发生。如果未来发生的应收款存在的风险不会超过这种风险标准，则可以继续发生或扩大应收款的金额。这样一来，企业的销售部门便可利用目标风险标准作为依据制定切实可行的销售策略并予以积极实施，而财务部门依此风险标准作为监控销售部门的执行情况，使整个企业的经营管理在有章可行的状态下得以稳健发展。

三、完善目标客户的信息收集工作，构建资信评级和信用额度审批体系。营销人员在确定目标客户后，应着手收集注册记录、发展史、组织管理结构、主要管理人员背景、经营

状况、财务状况、信用记录等必要信息，并有针对性地实地考察。然后对客户信息进行汇总、整理、分析、归档，并利用信用分析模型对客户的资信进行评级。常用的信用评价按照国际惯例可以通过“五C”系统来进行，即：品质

(CHARACTER)、能力(CAPACITY)、资本(CAPITAL)、抵押(COLLATERAL)和条件(CONDITIONS)。根据评级结果，对目标客户作出可将限额以上的客户进行资信排序，然后授予信用额度。此外，还要结合企业的整体战略、市场竞争情况、库存水平、营运资金状况，客户在一定期限内定单的连续性、定单数额、还款情况，对客户资信等级及时进行适当调整。

四、要从组织方面划定权限和明确责任部门，建立一套与经济责任相结合的考评制度。市场营销的实务中，由于很多企业对应收款的责、权、利无清晰界定，再加上销售人员的频繁变动，部门之间相互推诿，以致无人跟进，甚至过了诉讼时效也无人问津，给企业造成不可挽回的经济损失。因此要严格按照经济责任制，将责任、权力、利益三者有机的统一起来，把责任人的积极性调动起来，有效及时地控制应收款的风险。首先要从组织方面划定权限和明确责任层次，并按层次规定其要达到的目标和相应要承担的经济责任。比较行之有效的做法是，在企业内部由财会部门总体负责应收款的管理，由销售部门对给予以赊销客户提出申请，财会部门分析后决定，该客户所欠货款的由财会部门进行监控，并根据具体情况督促销售部门进行及时跟进。其次，要建立一套与经济责任相结合的考评制度，以便对责任人的管理活动进行及时考核评比，正确评价责任人的工作业绩。如企业在制定营销政策时，要将产品销售和资金回笼结合起来

，加强销售人员的回款意识，把销售回款率作为考核销售人员的一项重要指标，并与其工资?奖金?旅差费挂钩，制订合理的应收款奖罚条例，使应收款处在合理?安全的范围之内。因此，制定合理的激励政策及销售回款责任制是追索应收款得到切实执行的关键。

五、提高整体法律意识，有针对性地对企业应收款建立一套完整的法律防范制度。即使再完善的销售管理体系，都无法保证所有的应收款得以顺利追回，企业在市场经济必须要有强烈的法律意识，在无法通过友好协商收回应收款时，就得通过法律途径。而无论是诉讼程序还是仲裁程序，决定胜负的关键是证据，那么如何做到每一笔的应收款都有据可依呢？我认为应做好以下三方面的工作：

- 1、建立完善的合同管理制度，尽量使每一笔交易都以合同形式固定下来，严格按合同约定履行，客户如有违约行为时立即中止履约，准备应对措施。
- 2、注意销售过程中相关单据、传真的签收及保留，包括发票、发货单?托运单、报关单?商品质检证书以及买卖双方往来函电?担保文件等材料由专人归档管理，以备后用。
- 3、建立客户往来货款的对帐制度，要及时登记每笔往来款项，准确反映应收?应付款的形成?回收?支付及增减变化情况，并按月对往来款项进行核对与清理。以上三点是基本的要求，当然也可聘请有商务经验的律师参与建立法律防范制度，这样更有利于商务的可操作性。

六、对于逾期的应收款，应进行认真的分析研究，正确运用追索债务的方式。当企业发现有逾期的应收款时，首先按风险程度进行分类，然后有针对性的采取不同追索方式：

- 1、属恶意欠债不还的应及时采取包括法律手段等措施加大力度进行催收；
- 2、因客户经营不善或因资金被挪作他用等临时性经营困难

而不能及时偿还的逾期应收款可以要求客户采取一些补救措施，如重新与客户签订协议适当延长其付款时间但加收一定的逾期补偿等；3、对于在经营中由于质量、重量等牵涉到自身因素而客户拖欠货款的，应主动采取措施，给予折让或其他补偿形式，以尽快收回资金；4、对于因客户经营极度困难且扭转无望的逾期应收款，要反复加以权衡，则应通过财产担保、折让应收款额等行之有效的应急手段。总之，要有效运用各种方式追索应收款是一项非常复杂、耗时耗力的工作，同时也是保障企业可持续发展的必备条件。总言之，在竞争剧烈的市场经济中，营销无疑是一门深奥的学问，而应收款的控制策略则更是一门难以掌握艺术。但肯定，谁更好地掌握，谁将笑傲江湖！参考文献:1 易干林，企业应收帐款管理初探，2007，3 2 刘总理，论企业应收帐款管理中的风险控制，陕西经贸学院学报，2006.2 3 企业如何建立应收帐款管理的法律保障制度，法商网，2005.7 4 宋红伟、王小军，集团公司应收帐款管理的探讨，阿里巴巴，2003.1 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com