

企业财务管理系统中催款策略的设计与实现

李楠楠¹, 李桂周²

【摘要】 本文针对目前国内外企业的催款管理特征,结合ERP系统的发展现状,研究了如何将催款管理模块应用于企业的账务管理和ERP系统,系统地阐述了催款策略的设计思想,并且完成了财务系统中催款模块的具体设计。通过催款策略的设计和催款模块的实现减少企业在运营过程中因应收账款未及时回收带来的运营风险。

【关键词】 催款模块; 财务系统; 催款策略

【中图分类号】 F275

【文献标识码】 A

【文章编号】 1004-0994(2016)17-0054-4

一、研究背景和意义

在市场经济条件下,企业现金流量在很大程度上决定着企业的生存和发展能力。即使企业有盈利能力,但如果现金周转不畅、调度不灵,也将严重影响企业正常的生产经营活动。企业的偿债能力会直接影响企业的信誉,最终影响企业的生存。因此,现金流量信息在企业经营和管理中的地位越来越重要,企业的现金流管理情况正逐渐受到企业内外各方人士的关注。作为一个资源转化增值链的企业,从产品市场调研到售后服务的整个过程的任何环节都与企业的现金流交织在一起。现金流管理情况决定着企业的生存和未来的发展。

在现金流量表中,现金流可大体分为三大类:经营活动现金流、投资活动现金流和筹资活动现金流。其中,经营活动现金流与企业日常经营密切相关,是大部分企业最重视的一环,交易中的应收账款则是影响经营活动现金流的一个主要因素。企业的信息化过程是将企业经营活动标准化、流程化的过程,然而国内主流的财务系统及ERP系统对于应收账款的回收(催款管理)方式鲜有涉及,虽然企业对于催款管理有相应的规定,但由于财务管理系统不能支持而出现监管困难,从而使这些规定流于形式,增加了企业经营管理活动的不确定性。

本文针对目前国内外企业的催款管理特征,结合账务系统、ERP系统的发展现状,研究了如何将催款管理模块应用于企业的账务管理系统和ERP系统,系统地阐述了催款策略的设计思想,并且完成了系统中催款模块的具体设计,使企业在运营过程中减少因应收账款未及时回收而带来的运营风险。

二、催款模块设计需要考虑的几个因素

企业之间的交易往往是先供货再付款。作为供应商,能够及早或者按时将应收账款(货款)收回,意味着交易和利润的最终确认,减少了坏账的风险,可以将这部分资金投入新的增值活动中。

一般情况下销售人员会负责应收账款的回收。中国是个人情社会,销售人员也将这种人情世故应用于企业,然而不同的销售人员回收应收账款的方式和能力不同,给企业运营带来了一些不确定性。在进行催款模块设计的过程中应该注意以下几个因素:

1. 国家和地区文化的差异。在进行催款模块设计时,应充分注意客户所在的国家地域,关注由于地域的不同而带来的一些文化差异。例如美国客户相对比较含蓄,除非应收账款真正有回收不了的风险,一般不会将催款的字样直接表达给债务方,取而代之的往往是用提醒类的语言来提醒客户有哪些应付账款未清;德国客户则表达比较直白,有着比较明确的法律法规作为参考,而且催款信可以作为必要时候的证据,所以在第一份催款通知无效后,后续的催款通知在表达方式上也会逐步变得正式和强硬。

2. 细分客户组。为了更好地完成催款任务,应该把客户进行细分,划分成不同客户组。通过数据分析,发现不同组别的客户特点,制定不同的策略。例如,针对同一国家或地区的客户,或者根据客户对利润的贡献程度,在催款的处理上也需要有不同的处理方式,如针对战略客户可以适当延长催款间隔等。

3. 确定催款范围。在企业实际操作中,并非所有的未清款项都需要向客户催款,在催款模块设计中就需要先确定合

【基金项目】 四川省教育厅哲学社会科学重点研究基地项目“现代设计评价方法研究”(项目编号:MD15E008)

理的催款范围。例如,当款项大于某一个值(如100元)或者未清项达到交易额的某百分比(如大于0.05%)的情况下才会需要进行催款处理。

4. 设定催款间隔及级别。不同企业对于催款的间隔时间会有不同的需求,如有的设置为10天,有的设置为30天,有的则是根据客户针对上次催款的反馈(例如承诺5天内结清)来设置催款间隔时间。

在催款模块设计中,还应该注意催款级别的设定。催款一般分为两种形式,一个是未清项(应收款)提醒,另一个是正式催款。前者是以提醒的方式进行,往往措辞比较温和;后者则措辞比较正式。根据实际情况正式催款也可以设定不同的级别,如第一次正式催款和第三次正式催款在催款的形式和措辞及后续处理方面会有很大的不同。

5. 后续处理方式。催款无效的情况下的处理方式包括转至第三方催款公司、法律部门、账务坏账处理、上传至征信系统等。

6. 其他因素。渠道:对于不同的客户适用不同的催款渠道,如电子数据交换、邮寄打印的催款通知、电话催款或者客户拜访。语言:对于不同的客户使用不同的语言(如繁体中文、英文、德文)表达方式。

三、催款模块与其他模块的集成

催款模块在系统应用中与很多其他模块是紧密相关的,所以在催款模块设计过程中,一定要关注和其他模块的集成方式以及接口处理。接下来将依次说明催款模块与客户主数据、销售模块、物流模块、售后模块、财务会计模块、外部系统的集成方式。图1显示了催款模块与其他模块的作用关系:

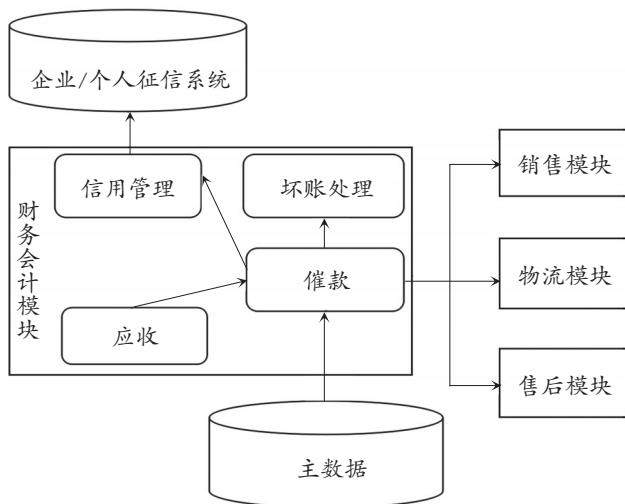


图1 催款模块与其他模块的集成

1. 与客户主数据的集成。催款功能需要与客户数据中的客户信用值共同发挥作用,可以对某一(类)客户进行额度及时间的信用授权,超过设定时间而未清的项目需要进行催款处理。

2. 与销售模块的集成。在催款无效的情况下需要锁定未完成或新建的销售订单,停止向物流模块下达送货指令,以防止坏账额的扩大,从而减少企业运营风险;客户针对未清项付款后解锁销售订单。

3. 与物流模块的集成。在催款无效的情况下需要锁定未完成的发货单,停止向该客户供货,以防止坏账额的扩大,从而减少企业运营风险;客户针对未清项付款后解锁发货单。

4. 与售后模块的集成。在催款无效的情况下停止对该客户销售的产品进行售后及质保服务,这样既能够防止坏账扩大又能够给该客户压力使其尽早还款;客户付款后重启售后及质保服务。

5. 与财务会计模块的集成。在催款操作过程中会涉及提前结清和延后还款的账务处理。在催款模块设计中应设定在给定的时间内结清款项的优惠。如在收到第一次催款通知的10天内结清可以有未清项0.1%的减免额度。客户在10天内结清,则只需支付未清项的99.9%即视为所有未清项已结清。

在催款模块设计中应设定延后还款产生的利息及其他费用等。如在收到某个催款通知后的30天还未支付的,需要额外支付0.1%的滞纳金。还应设置好催款无效情况下的坏账处理。

6. 与外部系统的集成。达到某种标准的情况下(银行及部分金融机构)可以将欠款信息发布给企业及个人征信系统,从而震慑恶意欠款的企业及个人。

四、催款模块的具体设计

(一)催款策略的设计

催款策略是一系列催款步骤的组合,作用于客户及客户组,定义了每次触发的是哪种类型的催款。表1列示了催款策略的具体设计方法:

表1 催款策略的设计

催款策略	步骤1	步骤2	步骤3	步骤4	后续处理
一般催款	提醒	催款通知1	催款通知2	催款通知3	第三方代催 坏账处理 诉讼及上传征信系统
战略客户	提醒	提醒	提醒	催款通知1	总裁协商
海外催款	提醒	催款通知1	催款通知2	催款通知3	诉讼及上传征信系统 坏账处理

一旦客户应用于这个催款策略后,每次催款操作会按照既定的催款步骤进行处理,直到后续处理步骤或者收到催款款项。

应用规则定义了如何将催款策略作用于客户。在设计中设置一个默认的催款策略和多个条件催款策略(如地区、客户组、客户语言等)。当客户满足条件时应用条件催款策略,否则应用默认的催款策略。

催款建议是催款通知的内部版本。系统定期自动运行或者人工触发扫描所有应收账款、针对每一个有未清应收账款的客户创建一个催款建议。这些催款建议根据企业的需求既可以自动转换成催款通知又可以由财务和销售审批后转化成催款通知。

催款通知是债权方向债务方对应收款项的书面(电子)通知,目的是让债务方按照要求方式还款。催款级别是根据企业的运营规则设置的对客户的催款强度。催款级别分为提醒、催款通知1、催款通知2、催款通知3共四个级别。具体内容如表2所示:

表 2 催款级别内容设计

催款级别	具体内容
提醒	措辞相对委婉,提醒客户尽快付款可以有提前还款的优惠(如0.1%的豁免额)
催款通知1	提醒的升级版,要求客户尽快付款
催款通知2	催款通知1的升级版,要求客户尽快付款,提醒客户延期付款会有费用产生
催款通知3	催款通知2的升级版,要求客户尽快付款,提醒客户延期付款会有费用产生,及后续处理意见(如诉讼等)

(二)主数据的设计

客户主数据中设置有信用值、信用时间、沟通渠道、工作语言等字段内容。其中,信用值表示给客户授信特定金额的货物;信用时间表示超过信用时间的未清项将会进行催款处理;沟通渠道表示客户期望的沟通方式,如电话、邮件、电子数据交换或者打印文件的邮寄;工作语言表示与客户沟通所使用的语言。具体设计如表3所示:

表 3 客户主数据

客户编号	信用值	信用时间	沟通渠道	工作语言
C001	5000RMB	2天	Email	简体中文
C002	7000RMB	5天	邮寄	繁体中文
C003	10000RMB	10天	电话	英语
S001	100000RMB	15天	EDI	简体中文

(三)工作流的设计

工作流是根据催款进程来锁定和解锁正在进行的销售订单、发货单及售后服务,所以工作流设计主要包括锁定和解锁两个方面。

1. 锁定流程设计。销售订单、发货单和售后服务的处理均设置有锁定的状态。锁定可以由多种方式触发,从而锁定该客户所有的销售订单、发货单并暂停对该客户的售后服务。因此,以下情形发生时系统需要向销售模块、物流模块和售后模块发送锁定请求,锁定原因中加入“催款锁定”,如表4所示。

表 4 催款锁定

触发类型	具体内容
事件触发	催款通知3发出时
定期触发	催款通知2发出后10天还未收到款项
手动触发	管理员可以手动将客户进行锁定

2. 解锁流程设计。财务收到催款的款项后向销售、物流和售后模块发送解锁请求。解锁该客户因为欠款而被锁定的销售订单、发货单及售后服务;财务或者销售经理可以根据业务需要解锁其负责客户的锁定内容,从而保证系统的灵活性。

(四)表单模板和输出设计

上文提到催款级别中有提醒和催款通知1、催款通知2、催款通知3共四个级别。虽然这些级别传递给客户的信息都是催款,但表现的方式有比较大的差别。其中,提醒需要写得相对委婉以便跟客户维持良好的关系;催款通知3则需要让客户了解不按时还款的后续处理计划。因此,每个催款级别都需要设计不同的表单模板来输出。每个未清的应收款项都有自己的催款级别,其中最大的催款级别决定了催款通知的级别。

图2为催款通知3的产生过程的示例,该示例中所有应收项中最大的催款级别是催款通知3,所以催款通知3的模板适用于此项实例。另外,客户有不同的工作语言,向一个海外客户发送中文内容的催款通知是没有太多实质意义的,因此每个表单也需要有不同的语言变式,以适应客户的工作语言,因此,客户的工作语言决定了催款通知的变式。

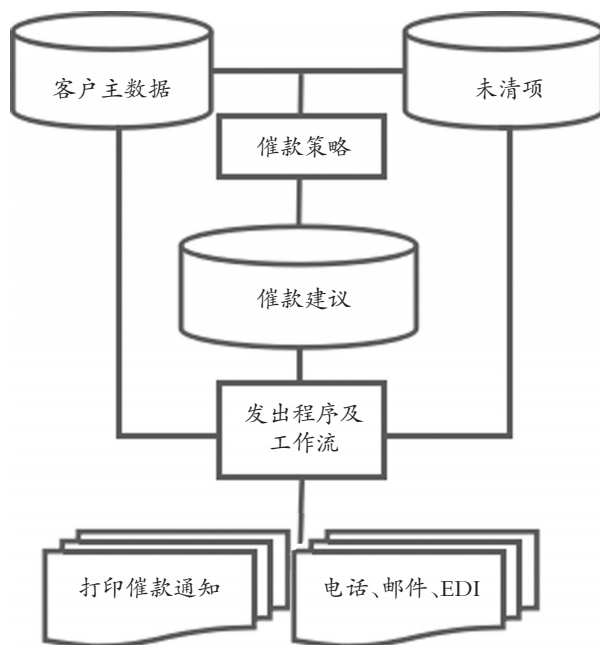


图 2 催款通知的产生过程

催款通知3的具体内容设计如下:

催款通知

尊敬的×××经理,我们分别在××××年×月×日、××××年×月×日及××××年×月×日对以下未清项进行了催款提醒,但至今未收到贵司的款项。

这是最后一次以通知形式与贵司联系,如果贵司在收到此通知的30天后仍不能够支付以下款项,按照我们的处理流程,需要将以下未清项上传至企业征信系统,同时将向法院起诉,并要求自本通知收到起30天开始征收0.01%/天的滞纳金。

以下是未清项信息:

参考编号	交易内容	交易日期	交易额	未清项	催款级别
193-10	A4打印纸	2015-02-15	5000.00RMB	5000.00RMB	3
193-20	B3打印纸	2015-02-15	3000.00RMB	3000.00RMB	3
207-10	彩色油性笔	2015-03-07	2800.00RMB	1400.00RMB	2
207-20	办公用白板	2015-03-07	1000.00RMB	500.00RMB	2
合计				9900.00RMB	

如果贵司对于我们的未清项有任何异议或者其他事项需要联系我方,请与我们的李经理联系(电话:13××××××××××,邮箱:email@example.com)。

我们接受以银行转账的方式还款,银行账户信息为:

卡号:×××× ×××× ×××× ××××

开户行:××银行××分行

户名:××××公司

××××公司

××××年×月×日

(五)报表功能的设计

报表功能是针对催款通知进行数据分析,找出一些规律来进行业务的优化。可以将客户所在地区、工作语言、行业、催款策略等作为报表的维度,分析每次催款步骤的有效性,从而调整催款策略、催款步骤、表单模板和客户授信来增加客户还款机率,减少企业运营风险。报表形式可以由用户自主选择。本文以行业和催款步骤作为维度,分析不同的行业在收到不同级别的催款通知后付款的情况。表5为收集的相关基础数据。根据基础数据可知,化工行业对于催款通知3比较敏感,而其他行业对于催款通知1比较敏感。

图3以图形化的方式将行业对催款通知的敏感程度展示

表5 行业对于催款通知的敏感程度 单位:元

行业	提醒	催款通知1	催款通知2	催款通知3	坏账计划
化工	3500	2300	5000	12000	3000
纺织	2100	9000	3008	5000	12000
金融	3200	32100	3221	8821	8872
IT	2141	14234	2157	5555	2143

给用户,从而使用户有一个比较直观的认识。由图3可知,纺织行业坏账计划的比例和金额均高于其他行业,因此需要重点分析其应收账款,想办法通过一些有效的操作来规避企业在该行业未来的运营风险。例如,通过调整行业授信额度、修改行业催款策略来降低运营风险。

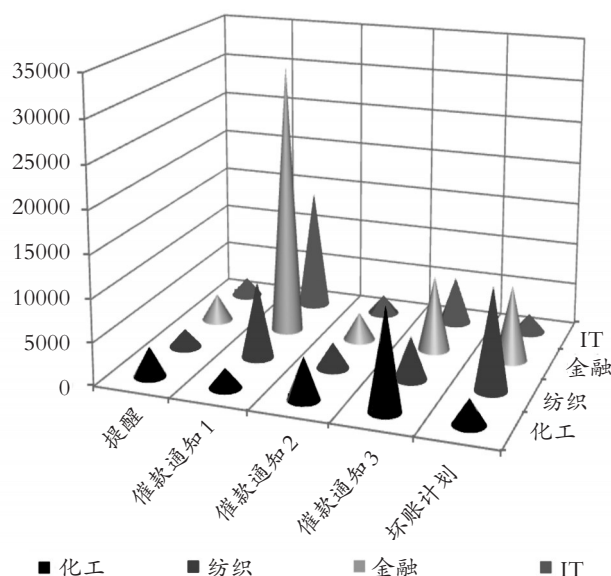


图3 行业对于催款通知的敏感程度

五、结束语

本文通过对催款策略的系统设计和催款模块系统的实现,使企业财务部门在催款流程方面有了统一且灵活的处理方式,增强了企业财务系统及ERP系统在财务风险方面的控制能力,减少了企业的运营风险。

主要参考文献:

高娃. 浅论加强企业负债的管理[J]. 北方经济,2010(4).
白轶伦. 短期借款筹资管理[J]. 企业管理,2015(9).

作者单位:1.电子科技大学成都学院,成都 611731;
2.成都云萃科技有限公司,成都 611731