



2013.04.02-工商時報

D4版 經營知識<守成為盈>

賣貨是徒弟 收錢的才是師父

守成為盈

◎文／葉益成



商業競爭迫使企業以各種手段擴大銷售，除了依靠貨物品質、數量、價格、售後服務、廣告，以應收帳款做交易、現銷銷售方式也是擴大銷售的手段之一。

應收帳款的管理，隨著市場競爭激烈、社會環境變遷、財務規劃不當等因素，衍生應收帳款管理與催收問題。

對企業而言，應收帳款在持有期間，不但不會增值，反而使企業喪失一定的機會成本。如果企業不提供該客戶這種商業信用，而是實行銀貨兩訖的現銷政策，在交易結束後，企業即可善用這筆回收的款項，及時獲得新的利潤。

相反地，若企業或債權人對應收帳款管理不善，或者對方企業或債務人破產、賴帳，都

有可能無法回收應收帳款，使企業及債權人承擔壞帳損失。此外，大量的應收帳款會占用大量資金，容易導致企業或債權人資金周轉不靈，且應收帳款時間越長，回收風險越高。

應收帳款依逾期程度及收回可能性，分為逾期帳款、催收款及呆帳3種。

一般可以5P、4C或5C為基礎，對交易對象進行信用評估，5P指借款戶（People）、資金用途（Purpose）、還款來源（Payment）、債權保障（Protection）、未來展望（Perspective）；4C指特質（Character）、能力（Capacity）、資產（Capital）、擔保品（Collateral）；5C即借貸人信用（Credit）、資金用途（Capital）、還款

財源（Cash Flow）、債權抵押（Collaterals）、借戶特質（Characteristics）。

不論5P、4C或5C，都講類似概念，首重交易對象的特質和信用，以交易對象的現金流量（付款能力）為未來能否按約定付款的判斷依據，追求「事先預防重於事後補救」。

一旦需面對逾期帳款，催收工作的人員，不論對業務銷售人員或專責催收員，都應以提高逾期款項回收及降低逾期客戶之繳款狀況惡化為績效考核重點，以目標管理作為績效考核基準，並實施催收業績獎懲制度，與業務獎懲的設計理念與原則相同。

呆帳又稱壞帳，為應收帳款無法收回的部分，歸為費用類，出現在損益表。呆帳是為了

創造收入而發生的一項費用。當壞帳已經歸入損益表，作為支出部份，其後若又收回，又稱收入。「賣貨的是徒弟，收錢的才是師父。」說明能將應收帳款變現，才是真業務，才能實現銷售最終目的。

（本文作者為ERAig中華毅業成本顧問公司總裁暨英國毅業國際顧問集團亞洲區負責人）