

分类号 \_\_\_\_\_  
U D C \_\_\_\_\_

密级 \_\_\_\_\_  
编号 10741



# 硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 **RY 公司应收账款内部控制改进研究**

研究生姓名: 陶红

指导教师姓名、职称: 苏孜 教授 于曙光 会计师

学科、专业名称: 审计硕士

研究方向: 内部审计

提交日期: 2022 年 6 月 1 日

## 独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 陶红 签字日期： 2022.6.2  
 导师签名： 苏政 签字日期： 2022.6.4  
 导师(校外)签名： 王明远 签字日期： 2022.6.6

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 陶红 签字日期： 2022.6.2  
 导师签名： 苏政 签字日期： 2022.6.4  
 导师(校外)签名： 王明远 签字日期： 2022.6.6

# **Research on Corporate Governance of Southeast Asian Corporations**

**Candidate : Tao Hong**

**Supervisor: Su Zi Yu Shuguang**

## 摘 要

如火如荼的市场竞争促使企业制定出许多营销手段,赊销方式就是其中之一。有利的方面,赊销对于企业抢占市场,跑马圈地,扩大销售规模有着积极的作用。不利的方面,这种业绩导向型的销售手段随着交易量的增加,产生的应收账款成为企业的巨大负担,尤其对于过渡期和成长期的资金密集型企业威胁性极大。RY 公司是一家医药流通企业,属于典型的资金驱动型企业,受销售模式和行业环境的影响,RY 公司为了迅速抢占市场,吸引下游客户,近年来频繁为客户提供资金占用服务,即信用赊销,越来越多的应收账款成为 RY 公司发展道路上的阻碍,尤其是在近几年,应收账款问题频繁暴雷,并多次收到年报问询函,资金链存在着较大的风险。在外部环境难以改变的情况下,公司须多措并举,完善自身,适应环境,加强对应收账款的内部控制,通过“去存量、控增量、保质量”,提高应收账款的回款速度、缓解资金压力、确保企业正常平稳运行,显得尤为重要。

药品是患者的福音,医药行业的有序发展更是牵动着每个人的心弦,新冠疫情大背景下,笔者从与人民生命健康息息相关的医药流通行业中选择一个具体的案例企业—RY 公司作为研究对象,通过相关理论和具体的研究方法,对该公司应收账款内部控制现状进行较为细致的分析,找寻 RY 公司在应收账款内部控制设计和执行方面存在哪些问题,以问题为导向从事前、事中、事后三个阶段提出适当的改进建议,为 RY 公司及同行业企业应收账款内部控制的改进提供参考。

**关键词:** 医药流通行业 应收账款 内部控制

## Abstract

The fierce market competition prompts enterprises to develop many marketing methods, and the way of selling on credit is one of them. On the positive side, credit sales play a positive role in seizing the market and expanding the sales scale. On the negative side, with the increase of trading volume, the receivables generated by this performance-oriented sales method become a huge burden for enterprises, especially for capital-intensive enterprises in the transitional period and growth stage. RY co., LTD. Is a medicine circulation enterprises, belongs to the typical drivers of capital enterprises, the influence of the sales model and industry environment, RY company in order to quickly grab market, attract the downstream customers, frequently provide capital takes up services to the customers in recent years, the credit line, a growing number of accounts receivable as a deterrent to RY company development, especially in recent years, Accounts receivable problems frequently thunder, and many times received annual report inquiry letter, there is a large risk in the capital chain. Under the circumstance that the external environment is difficult to change, the company must improve itself, adapt to the environment, take multiple measures at the same time, strengthen the internal control of receivables, through "de-inventory, control increment, guarantee quality", improve the speed of receivables

collection, relieve financial pressure, ensure the normal and smooth operation of the enterprise, it is particularly important.

Drugs are good news for patients, and the orderly development of the pharmaceutical industry is touching everyone's heartthrob. In the context of COVID-19, the author selected RY Company, a specific case enterprise in the pharmaceutical distribution industry closely related to people's life and health, as the research object. Through relevant theories and specific research methods, From several aspects about the present situation of the company's accounts receivable internal control to a detailed analysis, in search of RY company accounts receivable internal control problems which design and implementation, problem oriented in front and three approaches put forward appropriate Suggestions for improvement, for RY company and industry enterprise accounts receivable internal control improvement.

**Keywords:** Pharmaceuticals Industry; Accounts Receivable; Internal Controls

# 目录

<b>1 引言</b> .....	1
1.1 研究背景及意义 .....	1
1.1.1 研究背景 .....	1
1.1.2 研究目的 .....	2
1.1.3 研究意义 .....	2
1.2 国内外研究现状及述评 .....	3
1.2.1 国外研究现状 .....	3
1.2.2 国内研究现状 .....	6
1.2.3 文献述评 .....	7
1.3 研究的主要内容及方法 .....	8
1.3.1 研究的主要内容 .....	8
1.3.2 研究方法 .....	9
<b>2 应收账款内部控制相关概念及理论基础</b> .....	9
2.1 相关概念 .....	9
2.1.1 内部控制 .....	9
2.1.2 应收账款内部控制 .....	10
2 理论基础 .....	11
2.2.1 信用管理理论 .....	11
2.2.2 委托代理理论 .....	11
<b>3 RY 公司应收账款内部控制案例介绍</b> .....	12
3.1 RY 公司简介 .....	12

3.2 RY 公司所处的行业特征及发展现状 .....	13
3.2.1 医药流通行业的特征 .....	13
3.2.2 医药流通行业的发展现状 .....	14
3.3 RY 公司的经营状况 .....	16
3.4 RY 公司应收账款现状 .....	19
3.4.1 RY 公司应收账款占比情况 .....	19
3.4.2 RY 公司应收账款周转情况 .....	20
3.4.3 RY 公司应收账款账龄分析 .....	21
3.4.4 RY 公司应收账款坏账情况 .....	22
3.5 RY 公司应收账款内部控制现状 .....	23
3.5.1 RY 公司应收账款内部控制的设计情况 .....	23
3.5.2 RY 公司应收账款内部控制的执行情况 .....	27
<b>4 RY 公司应收账款内部控制存在的问题及原因分析 .....</b>	<b>35</b>
4.1 RY 公司应收账款内部控制存在的问题 .....	35
4.1.1 赊销审批制度不够规范 .....	35
4.1.2 公司治理结构的科学性不足 .....	36
4.1.3 对客户的信用风险未能实施有效监控 .....	37
4.1.4 公司内外信息交流不畅、效果不明显 .....	37
4.1.5 公司应收账款催收政策不完善 .....	38
4.2 RY 公司应收账款内部控制存在问题的原因 .....	38
4.2.1 内部原因分析 .....	39
4.2.2 外部原因分析 .....	41
<b>5 RY 公司应收账款内部控制改进建议 .....</b>	<b>42</b>
5.1 加强应收账款的事前控制 .....	42

5.1.1 明确应收账款管理的目标.....	42
5.1.2 设置专门的信用管理部门.....	43
5.2 完善应收账款的事中控制.....	43
5.2.1 强化客户动态信息管理.....	44
5.2.2 畅通内外部信息与沟通渠道.....	44
5.3 落实应收账款的事后控制.....	47
5.3.1 提高企业内部监督质量.....	47
5.3.2 制定科学合理的激励政策.....	49
<b>6 研究结论、不足与展望.....</b>	<b>49</b>
6.1 研究结论.....	49
6.2 存在不足.....	51
6.3 展望.....	51
<b>参考文献.....</b>	<b>52</b>
<b>附录.....</b>	<b>56</b>
<b>后记.....</b>	<b>58</b>

# 1 引言

## 1.1 研究背景及意义

### 1.1.1 研究背景

随着产业升级换挡提速、经济发展赋能增效，一系列政策法规的出台落地为企业发展保驾护航，国民创业呈现出一片欣欣向荣之态。“双创之下”涌现出一大批企业，企业规模日益壮大，企业间的竞争无处不在，企业要想在这片红海中脱颖而出赢得市场，除了价格战、质量为王、广告宣传和完善的售后服务体系之外，赊销也是扩大产品销售面的有力手段之一，赊销的吸引力让资金困难的买方难以拒绝，越来越多的企业也将赊销作为其生存发展的一种重要营销策略。与现销相比，赊销有其独到的吸引力，帮助企业增加市场份额，提高企业的市场竞争力，但是由于买方的信用风险和卖方的内控缺陷等因素，企业不同程度上存在收款难和坏账的可能。如果企业只靠大额赊销支撑业绩增长，不重视资金回流，造成赊销比重过大，如果出现突发紧急情况，公司财务状况可能急转直下，对企业经营活动的开展产生不良影响，甚至倒闭或者破产。

“4+7 带量采购”、“两票制”等政策的出台，医药相关行业向着更加规范化迈进。2020 年新冠疫情爆发，人们对健康期望值进一步提高，对相关医药产品需求的扩大也为医药产业的发展带来了新的契机，医药卫生行业地位空前提高，从医药企业未来发展趋势来看，药品市场迎来了一个风口。在这片充斥着竞争的红海中，无数的企业千帆竞发，争抢着冲到行业的最前沿，寻找新的利润增长点，在诸多营销策略中，信用赊销无疑是众多企业所青睐的一种销售方式，并且一直热度不减，虽然赊销会带来巨额的应收账款，甚至产生坏账风险，但否认不了的是赊销能给医药流通企业带来大量的交易额，为了发掘到更多未来重要的合作伙伴，有资料显示医药流通企业不惜一再将赊销门槛放低，信用标准放宽，继而导

致整个医药流通企业应收账款占收入的比率有越来越大的趋势。因此，本文拟选用医药流通行业中应收账款问题较为突出的 RY 公司作为研究对象，以互联网或纸质文献查阅到的相关资料作为参考，以 RY 公司经营过程中的应收账款内部控制存在的问题作为重点研究对象，借助一定的手段方法，通过一系列分析提出相应的改进建议，以期对 RY 公司和同行业企业提供参考和借鉴。

### 1.1.2 研究目的

本文首先对 RY 公司的概况以及所处的行业特征和发展现状进行分析，初步发现医药流通行业普遍存在大量应收账款且有继续增长的态势。在对 RY 公司的应收账款内部控制现状进行分析以后得出 RY 公司在应收账款内控方面存在着一些问题，并结合所学联系相关理论实际提出改进建议。疫情之下，医药流通企业的健康有序发展可以有力保障药品、医疗器械、防疫物资的可靠供应和高效流通，可以筑起一道保护人民生命健康的安全屏障，鉴于此，本文选取医药流通公司 RY 公司作为案例企业，对其应收账款内部控制提出改进建议，有其必要性和一定的现实意义，希望对同行业企业的内控管理提供参考，也对以后学者更深入的相关案例研究有所借鉴。

### 1.1.3 研究意义

#### (1) 现实意义

现阶段，健康中国战略全面实施、医改持续向更深层次推进，受国内宏观经济下行压力和全球新冠疫情蔓延等因素的影响，医药行业迎来机遇的同时也面临着巨大的挑战。RY 公司作为知名医药流通企业，近年来资产负债率逐年增高，应收账款占比高、回款慢。应收账款对于大中小企业来说都是一项重要资产，应当加强对其控制和管理，确保公司可持续发展。医药关乎人民群众生命健康，医药行业能否健康发展更是关乎人类未来，加快解决医药行业应收账款管理的问题，促进医药业的健康发展成为业界的一个热门话题。本文以医药流通企业 RY 公司

作为研究对象，期待研究成果为 RY 公司带来利好的同时，对本行业的其他企业一定程度上提供借鉴。

## （2）理论意义

我国对于企业有关内部控制方面的研究开始的比较晚，一些老牌企业和新生代企业在对内部控制制度的制定上可参照的理论依据仍然不够多，导致其在制度制定上存在一定的漏洞，可操作性不强，很多企业只是象征性地走形式，重视度不足，缺乏内控意识。在竞争压力加剧和面对重大机遇的新形势下，伴随企业大举进行赊销模式，大量应收账款的积累带来的经营风险也迫使企业管理者提高警觉和对加强应收账款管理的重视，因此结合行业现状和本企业应收账款内部控制的实际情况加强对应收账款的管控有其必要性和可行性，本文选取了 RY 医药公司作为研究对象，丰富了有关应收账款内部控制研究的具体案例，为以后学者关于医药流通企业应收账款内部控制方面的深入研究进行铺垫。

## 1.2 国内外研究现状及述评

### 1.2.1 国外研究现状

#### （1）关于企业应收账款内部控制研究

工业革命率先推动了西方资本主义国家经济的发展，为了达到提高管理水平，应对外部竞争，降低营运成本，保全企业利益的目的，一些企业自查自省，不断尝试，逐渐找到了一些可以起到监督、控制企业生产活动反映企业成本效益的方法。随着实践与理论的结合度不断走向成熟，西方的理论界和实践界对应收账款内部控制研究逐渐重视并开始了积极的探索。1992 年，为了帮助企业取得经营效果，提高经营效率，在美国反对虚假财务报告委员的支持下，对内部控制的概念进行了明确概括和补充完善，并正式发布了《内部控制—整体框架》报告，为后来学界有关内部控制的研究奠定了基础。2013 年，COSO 经过商议发布的新的内部控制框架，重新规范了企业的内部控制体系。

关于企业应收账款内部控制的研究，西方国家相对来说研究较为成熟，更加深入，并且取得了显著的成果。其中，Montibeller, Belton, Lima (2014) 指出应收账款内部控制对于小企业重要，对于大企业更加重要，因为大企业行业的发展趋势影响更大，作为一项风险较高的资产，加强对大企业应收账款内部控制的关注非常重要。Jamesc. Van. Horne (2003) 认为，站在系统论的角度将内部控制贯穿对企业应收账款管理的全过程十分关键，即应收账款内部控制制度的制定和调整应是结合整个行业环境和自身整体实际情况作为参考依据。Norman M. Scarborough (2006) 重点提出对应收账款的管控政策方面应该是宽严相济的，不宜过于宽松，也不宜过于紧缩，合理把握好信用政策的尺度才能达到理想的效果。Salek (1997) 提出内部控制应当用科学的数据和一些具体的方法对其指标进行量化评估。Pedro. J. Garcia (2001) 提出，内部控制应贯穿应收账款的全过程，体现在应收账款的每一个环节，包括从信用政策的制定、授信状况的评估、赊销合同的签订以及最终款项的回收的全过程。Leonce L. Barger (2010) 认为，企业应收账款内部控制对企业的经营作用效果明显，对于企业提质增效大有裨益。Pedro. Gaecia (2011) 认为，企业的内部控制活动应该贯穿每一个存在应收账款的环节，减少因坏账而带来的损失。Denise Dickins (2013) 认为对于应收账款的监管不是静态不变的，而是需要动态跟踪。他认为，动态的跟踪是避免产生固态应收款的有效手段，也是降低客户信用风险的强力措施。

## (2) 关于企业应收账款的风险管理研究

对于同一类的问题站在不同的视角决定了不同的关注点，应收账款风险视角的学者们着重探讨了企业应收账款的风险大小、产生原因和风险的种类。Yevtushenko (2015) 认为，应收账款是企业发展过程中普遍存在的，是无法避免的，企业应树立良好的风险意识。John (2005) 认为，应收账款内部控制的事前预防同样重要，并且这种预防不是静态不变的，而是动态的跟踪分析，实时反映

应收账款的相关信息，如账款数额、逾期时间、逾期原因等，根据不同的情况采取相应的预防手段。JohnG. Salek (2011) 开创新路，主张对交易对象的资信情况的优劣程度和违约情节的轻重通过划分信用等级的方式差异化调整信用政策和应收账款的催收措施以及外部信息的沟通交流方式。Gunya v, Bielozersev V (2014) 认为应收账款的风险防范，既要防止外来的行业风险又要规避企业自身产生的经营风险，对于可控和不可控的风险需要运用到分散和转移风险的综合方法进行改良。

### (3) 关于企业应收账款的信用管理研究

国外对信用管理方面的研究比较早，信用体系比较完善。一般观点认为，谁制造出的应收账款由谁负责催收，采用责任制的方式。当然也有不少学者独辟蹊径，提出了不同的新思路。如 Stephen. A. Ross 在《公司金融》(2012) 一书中认为，公司的营运成本需要和收益相适应，需要在二者之间找到平衡，否则需要用留存收益来填补企业日常经营垫付出去的费用和支出。Jamesc、John (2014) 认为行业环境和企业信用标准会对应收账款的内部控制产生影响，企业无法左右行业环境，但可以着手将信用标准精细化，加强对应收账款的管控。Michalski G (2014) 的观点是评价一个信用政策的有效性，重要的是其能否在保证回款的前提下赢得多数客户认可。Wey Frank 则指出企业进行信用风险管理应当有三个阶段：事前制定符合企业经营目标的信用政策；事中定期或不定期组织应收账款分析；事后及时更新客户信用信息并及时采取多种手段催收欠款。Yevtushenko (2015) 提出，适度规模的应收账款且风险在企业承受范围之内是企业经营的阶段性特征，一套合理有效的应收账款内部控制制度应当具有预防风险、识别风险、抵御风险的功能。Gordon (2013) 指出企业设立专门的信用管理部门具有重要的作用，信用管理部门对客户开展客观详细的专业评估，可以大幅降低应收账款变成呆账、坏账的风险。

## 1.2.2 国内研究现状

### (1) 关于我国医药企业应收账款内部控制研究

医药行业有其特殊性，这种特殊性体现在其他商品消费者可以根据自己的喜好自由选择，而药品的消费者只能根据医生或医师的医嘱来购买适合自己的药品，对症下药。药品的流通所面临的监管也相对较为严格，因此，医药行业也往往比其他行业面临着更多的挑战。李颜娥(2017)提出多数企业采用赊销手段实现经营目标，与销售人员的工资制度不无干系，业绩导向型的销售模式带来短期销售业绩增长的同时却往往隐藏着逐渐攀高的坏账风险，对企业的持续发展极为不利。俞燕纹(2013)提出了医药企业应收账款管理体系设计时需要考虑的特殊关键点，并对其执行提出了具体的建议。闻吉尔(2019)对公司的财务数据进行了比例和趋势分析以此来辅助研究该公司在应收账款内部控制方面存在的问题及原因。陈国樑(2017)认为企业产生坏账的主要原因是重视度不足，账款回收制度不健全等。李丽萍(2020)认为在医药新政策下，如何加强医药流通企业对风险的管控至关重要，医药流通企业应当不断改进管控方法，不断加大管控力度。

### (2) 关于企业应收账款的风险管理研究

张霞(2014)教授主要是针对应收账款内控体系的要点进行了分析，包括经济环境、政治环境等宏观分析，指出在控制活动中应当不相容职务相分离，确保授权审批流程的全过程把控。李娟(2018)研究发现相关部门监控力度不够，风险管理意识不足是造成大额应收账款的原因。长期积累的应收账款若是不能及时收回，除了虚增经营成果，还会误导管理层和投资者做出错误的决策。董家祺(2019)主要对应收账款内部控制事前预防过程中的风险识别进行了有关评估方面的分析，提出通过企业各部门间的有效沟通来进行对应收账款内部控制的管理，并指出内部控制五要素对应收账款风险管理的重要性。陈永刚(2021)认为早期对风险的正确识别很重要，很多企业的经营风险都是源自错过了风险识别的最佳

时机和管理层的风险管理意识不强。张淑萍（2020）则主要分析了加强应收账款的对策，首先，分析应收账款的成因，其次，根据成因，对应需要改进的对策，强调了应收账款在整个内部控制过程中都有相对应的措施进行把控，从而可以降低应收账款成为坏账的风险。

### （3）关于我国企业应收账款的现状研究

通常情况下，应收账款的款项数额大，应收账款占流动资产的比重高，坏账比率大、账龄较老，企业资金回流现状堪忧。有数据表明，于嘉培（2016），我国企业逾期账款时间平均在将近 100 天，而发达国家只短短几天而已。肖奎喜（2017）认为应收账款管理效果的好坏将会直接影响到企业战略决策，是企业取得优势地位和持续经营管理的重要一环。我国的企业在日常经营活动存在大量应收账款，这些应收账款的产生具有不可避免性和普遍性，客户信用缺失是影响企业回款的一个重要因素，同时企业在机构设置中缺乏专门的信用管理部门也是当下我国大多数企业存在的重要问题之一。胡柳青（2019）研究发现即使企业资产的品质比较高，但大量的应收账款无法变现，也会严重影响到企业的管理水平。潘寅（2020）对大量企业的研究发现，应收账款在经济社会中对企业的发展有着至关重要的作用，甚至掌控着企业发展的命脉，科学、有效、合理的内部控制制度可以为企业的健康有序发展保驾护航，面对风险，能够迅速反应，形成风险应对机制。颜春花（2021）认为可以将应收账款的精细化管理作为降低企业营运成本的突破口，使中国上市公司营运资金管理得到提质增效。

## 1.2.3 文献述评

内部控制理论的探索和发展经历了一个漫长的过程，关于企业内部控制的研究不论国内还是国外都是一项重要课题，随着经济的发展，对内部控制相关研究的重视成为一种必然趋势。内部控制活动伴随着企业的一生，从创始到消亡，在这一过程中企业需要根据自己的发展目标改进内部控制机制，服务于提高管理效

能。我国关于内部控制的研究起步比较晚，内部控制目标定位不是特别清晰，很多理论研究成果可操作性较差，涉及实际案例研究较少，在实务指导中只能从简单的环节方面入手，而对于整个控制系统缺乏针对性的协调机制，理论与实务工作衔接不畅。在此背景下，本文通过查阅资料，借鉴国外成熟经验，以 RY 医药公司为分析背景，考虑行业现状和企业实际，尤其在当下新冠疫情大背景下，医药行业更是有着举足轻重的地位，对 RY 公司应收账款内部控制存在的问题进行分析，基于应收账款内部控制相关理论基础，提出改进 RY 医药公司应收账款内部控制的应对措施和有效建议，进而对医药行业流通企业实现应收账款的资金回笼，降低坏账风险等提供一定帮助具有一定的理论意义和现实意义。

## 1.3 研究的主要内容及方法

### 1.3.1 研究的主要内容

本文研究内容共有六章，具体内容如下：

第一章，引言。对国内外文献进行整理概括，提炼论文的思路，说明选择 RY 公司应收账款内部控制作为研究对象的研究背景、研究目的及意义。

第二章，相关概念和理论基础。首先介绍内部控制和应收账款内部控制的相关内容，具体有内部控制以及应收账款内部控制的概念、内容和目标，然后借助信用管理理论和委托代理理论，清楚分析研究对象面临的的难点和痛点。通过分析和解读基本概念及基础理论，为论文的写作提供重要依据和支撑。

第三章，RY 公司应收账款内部控制案例介绍。首先，介绍 RY 公司的基本情况，具体从公司发展沿革、组织结构、公司经营现状等方面介绍 RY 公司的基本情况；接下来，根据公司现存的应收账款内部控制设计情况、执行情况进行剖析，初步介绍其存在的不足。

第四章，RY 公司应收账款内部控制存在的问题和原因分析。主要采用文献研究法和问卷调查法，发现 RY 公司应收账款内部控制存在的主要问题并进行原

因分析，判断其需要改进的地方。

第五章，对 RY 公司应收账款内部控制的改进建议。针对前几部分提到的 RY 公司应收账款内部控制存在的问题和原因，提出合理化建议。

第六章，研究结论及展望。对研究对象进行一定的总结，并指出论文研究的不足和展望。

### 1.3.2 研究方法

文献研究法。通过互联网和纸质图书对相关文献分门别类，从不同的角度了解目前国内外的研究现状及成果，依据相关理论和具体的研究方法结合医药流通企业所处的行业背景对 RY 公司的应收账款现状、应收账款内部控制现状进行研究，探寻应收账款内部控制存在的问题及原因，并提出合理的改进建议。

案例分析法。选择医药流通行业的典型案例，结合行业大背景，通过对其应收账款现状，应收账款内部控制现状进行分析，提出改进建议，希望通过对这一代表性的公司仔细研究获得医药流通行业总体认识的一种方法。

问卷调查法。根据 RY 公司的实际情况设计调查问卷，选取与 RY 公司应收账款内部控制相关部门的员工作为调查对象，通过查阅有关理论和 RY 公司内控相关资料，按照事前预防、事中控制、事后催收三个阶段设置问题并对统计结果进行汇总分析，得到一个初步的判断结果，对后文中的改进建议部分提供参考。

## 2 应收账款内部控制相关概念及理论基础

### 2.1 相关概念

#### 2.1.1 内部控制

美国的 COSO 委员会认为，内部控制的要素由管理层开展的经营业务的种类和方式所决定，内部控制的最终目的是保证企业的持续经营和资金安全可靠，是企业的管理人员与员工之间进行合力保证的过程。为了构建一套与应收账款内部

控制相契合的内部控制体系，企业必须在遵守法律法规的前提下，在 COSO 理论框架中制定，体系建立以后就不再仅仅依靠人的作用，而是发挥这个系统对风险的识别和应对能力，以此确保能够执行公司的业务政策，以确保组织安全平稳、高效有序地开展业务。归根结底，内部控制的内容由 COSO 五要素组成，这些要素的构成决定了内部控制的内容和形式。

目前，我国经济社会中普遍认可的内部控制制度包括《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》这两项普适性的法律法规。《企业内部控制规范》对内部控制进行了明确阐释：企业全体员工和各个部门采取合规方法降低风险共同努力实现控制目标的过程。其中《企业内部控制基本规范》在框架和内容上一定程度借鉴了 COSO 理论框架的五要素，吸取其精华，但在风险的识别和应对上又综合考虑了我国的国情和企业实际情况，对风险分析和风险应对方法等方面做出了补充说明，继续强调了企业对于内控风险防范的重要性。与此同时，无论是国外的 COSO 报告理论，还是国内的《基本规范》都一致认为内部控制五要素不是割裂的、互不相关的，而是相互支持、紧密联系的有机统一。

### 2.1.2 应收账款内部控制

应收账款是一种债权，形成于销售商品和提供服务这一过程之中，指企业应向接受服务和商品的采购方应收未收的资金，广义的应收账款是指企业的所有应收账款，广义的应收账款包括已发生和将来发生的债权，而狭义的应收账款是指以赊销方式产生的账款，本文所述以狭义的应收账款定义为准。应收账款内部控制是在合法合规的前提下，结合企业内部控制配套指引，在销售和收款环节密切联系企业自身规章制度，实施的风险评估、信用审批、客户资信分析、催收和逾期账款进行管控所实施的一系列措施，最终确保企业应收账款收回金额的完整性和收回时间的及时性，严格按照应收账款风险管理基本流程控制企业经营风险，通过将风险识别和评估的技术与相关管控流程有机整合，形成了应收账款内部控

制体系。

## 2 理论基础

### 2.2.1 信用管理理论

信用管理理论是以“信用”一词为核心，也是围绕“信用”展开的，“人无信不立”在企业生产经营中亦是如此，绝大部分的应收账款都产生于企业以客户单位信用为担保的赊销模式，作为赊销方而言，为了使企业应收账款处于合理范围、减少企业坏账的产生，加强建立健全企业对于客户单位的信用管理体系显得很有必要性。站在卖方的角度，信用管理的对象主要是买方，其主要内容构建合理有效的信用评价体系进行客户资信评估，并结合最后的评估结果确定给出的授信额度和授信期限，企业信用评价体系直接影响企业应收账款的回款率和回款速度，对企业账户资金的保全和提高资金的流动性具有重要意义。

### 2.2.2 委托代理理论

不管是经济领域还是社会领域都存在雇佣与被雇佣，这种代理经营、委托方委托受托方的关系就是委托代理关系，在企业两权分离的情况下，存在两种委托代理关系：股东和受托者达成协议代为达到经营管理目标的委托代理关系和经营者在上下层级之间的委托代理关系，不论纵向还是横向，满足合法合规的前提下公司治理的根源就是协调这种关系的利益矛盾并就达成经营目标的分歧做出让步，在实现既定地短期利益和长期利益之间取得平衡。由于两权分离，企业股权变得分散，股权分散的公司会产生众多利益相关者，其间的利益冲突是公司治理面对的最大问题，委托代理理论的核心就是让受雇于股东的经营者按照公司所有者的意愿行事，达到公司治理的既定目标，实现企业所有者的利益最大化，由于受多种因素的影响，委托代理关系中会出现业绩导向、逆向选择等问题，使所有者的利益受到损害。这种利益矛盾是当下我国公司现代化治理过程中不可避免的，为了消除或降低对委托者利益产生损害的风险，就需要内部控制来平衡委托代理

中产生的利益矛盾,规范代理人的权利和行为,减少信息不对称的程度和委托代理成本。

### 3 RY 公司应收账款内部控制案例介绍

#### 3.1 RY 公司简介

RY 医药公司是我国的一家知名医药流通企业,管理总部建立在北京,服务数千家医疗机构,该公司成立于 2004 年,于 2001 年在深圳 A 股上市,旗下有 100 多家子公司,员工近万人,业务几乎覆盖所有规模以上的国内外生产药商,向全国医疗机构直销医疗器械、药品、耗材,同时具有专业物流、数字医疗、医学诊断、中西医学术服务等多板块业务的综合医疗服务商。近年来,集团适应政策调整形势需要,与国内外近 30000 家医药制造企业建立合作伙伴关系,实行一体化管理模式,成为各大跨国药企在中国市场的重要纽带。RY 医药公司根据自身经营情况和行业特点制定了目前的组织架构,具体如图 3.1 所示:

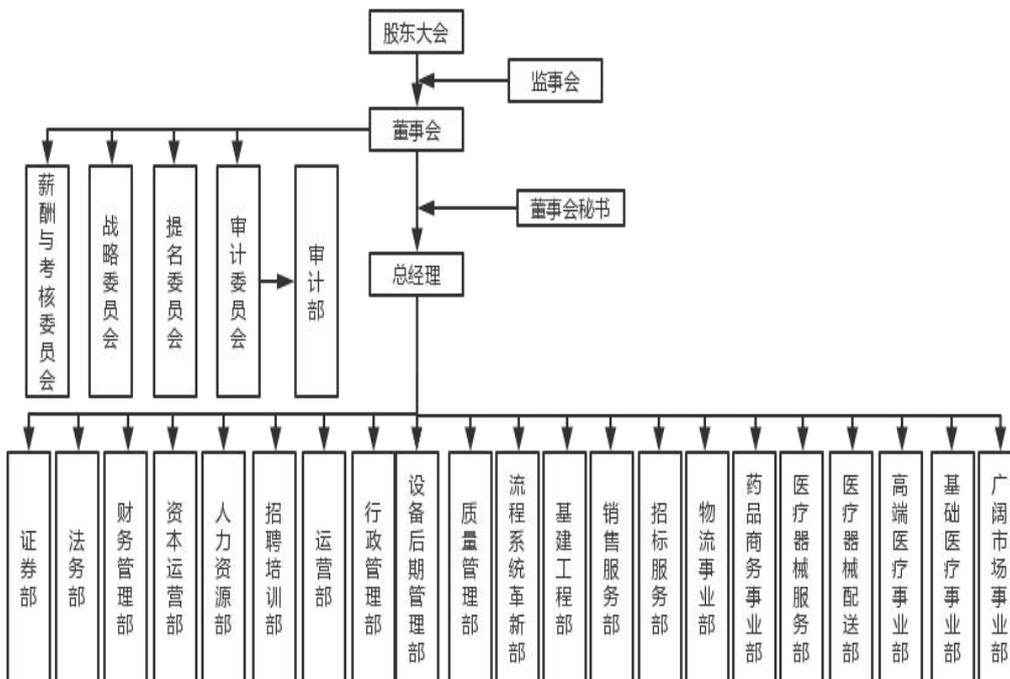


图 3.1 RY 公司的组织架构

资料来源：公司官网

## 3.2 RY 公司所处的行业特征及发展现状

### 3.2.1 医药流通行业的特征

医药行业是朝阳行业，涉及产业链广泛，且具备技术密集、资金密集等高价值、高附加值特点。从整个产业链的角度看，医药流通行业处于产业链中的弱势环节，价值占比较低、议价能力偏弱，其上游是牢牢掌控定价权的医药制造企业，处于中游的医药流通企业主要承担着将医药产品从医药制造企业中转到终端患者的作用。医药流通企业一般情况下自身配备有满足药品流通的辅助业务，比如说我们熟知的物流业务，仓储业务等，医药流通企业在抛开满足销售等必要的费用以后获得适量利润。近年来各项政策的出台，以量代价，给患者赢得福利的同时，医药流通行业的利润空间客观上来讲被压缩了不少，但医药流通企业的客户相对比较固定，民营或国营的医院和各大药房等主流医疗服务机构，医药关乎国民生命健康且下游多为刚需客户，因此，医药流通行业也具有发展平稳，受经济周期影响小，受政策环境波动影响大的特征。

医药流通行业在整个医药行业价值中处于中低端的位置（见图 3.2），“两票制”等政策的出台以及商品供应商的上游企业影响和下级终端销售影响，医药流通行业的议价能力偏弱，运营周期延长，净利润普遍下降，且规模大而不强，在行业中未形成良好的协同效应，尤其是“两票制”实行之后，没有了下游分散资金压力，中间环节的医药流通企业面临巨大的资金压力。出于医药行业较高利润的吸引，经济水平的提高和人口老龄化带来的市场前景以及新冠疫情催生出的新型市场，越来越多且大小规模不一的医药公司竞争激烈，甚至恶性竞争导致利润空间压缩。出于开拓市场和抢占市场份额的考虑，医药流通企业多采用赊销的方式，企业的营业收入虽然在持续增长，但实现销售后实际流入的资金却少之又少，一旦资金紧张，就会使企业的经营变得紧张起来，企业的生存和发展将会显得局

促，左支右绌，也势必会造成一定的危机感。

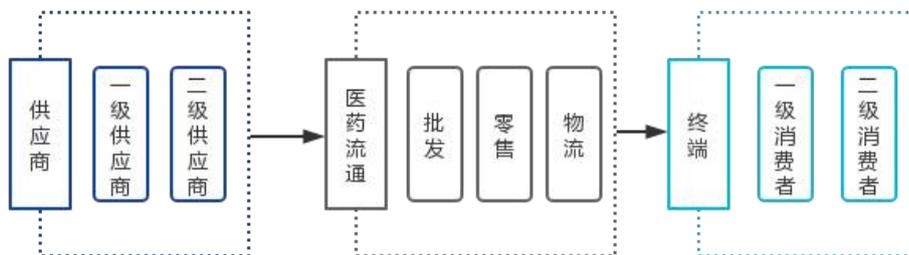


图 3.2 医药流通产业链

资料来源：公开资料整理

总结来看，医药流通企业存在如下特征：资金集中型、行业较为分散，处于一个集中度不高的亚健康状态、受政策波动影响大、议价能力偏弱、价格竞争激烈、资金周转速度慢、应收账款规模大等，受医药流通行业特性影响，上游供应商的赊销账期显著短于下游客户，大量应收账款扼住了企业现金流的咽喉，给处于中游的医药流通企业带来了巨大的营运资金压力，在这样的压力和挑战下，医药流通企业在保持营业收入增长的同时，持续改善现金流状况显得尤为重要。

### 3.2.2 医药流通行业的发展现状

#### (1) 医药流通行业整体销售规模

随着医药电商用户数量持续上涨，全国药品流通市场如膨胀的气球，同时由于国家相关政策的调整，气球逐渐变大的同时，变大的速度有所下降。医药卫生体制改革带来的各项政策陆续出台，医药流通行业处于一个快速的转型期，倒逼企业升级步伐加快，行业一改往日粗放式发展的颓态，销售总额稳中有升，且据专家分析今后也将会保持较长时间的增长态势，见图 3.3。

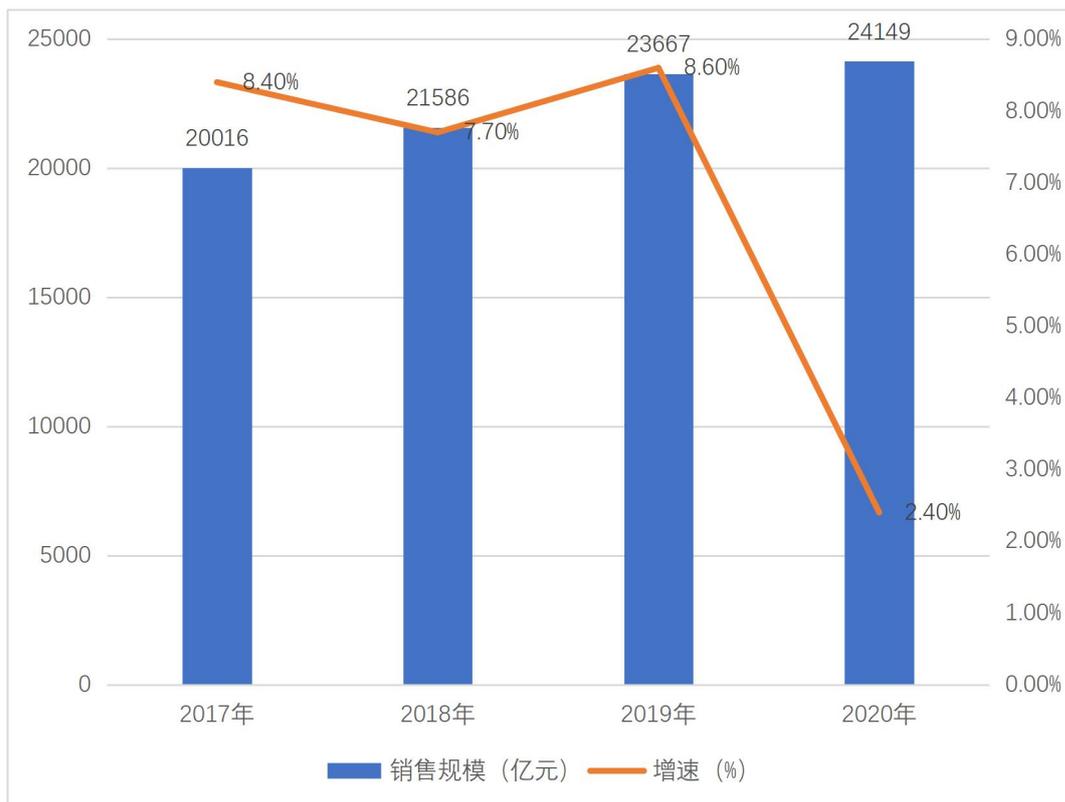


图 3.3 医药流通行业销售规模

数据来源：东方财富

### (2) 医药流通行业应收账款现状

通过同花顺、巨潮资讯这些平台查阅近些年来医药流通类企业上市公司的年报会发现一个普遍的现象，这些知名的医药流通公司的应收账款动辄高达几十亿甚至上百亿，应收账款占资产总额的比例更是让人惊掉下巴，应收账款的增长率在折线图中都是总体处于一个上扬的趋势。不光是普通未上市的中小企业，对于上市公司来说，用通俗的话来讲“每卖出去 100 块的药，其中有多少是欠款”来试图说明一下这个问题更为恰当，很是能反映出这个公司的资金池是不是安全的。企业的应收账款占营业收入的比例与资金回收率呈反比关系，企业的应收账款占营业收入的比例小，说明企业企业资金回收率高，同理也是。图 3.3 可见整个医药行业的销售规模虽在持续增长，但通过查阅资料却不难发现应收账款占营业收入的比重居高不下已然成为医药流通企业的一个普遍现象，资金安全堪忧。

### 3.3 RY 公司的经营状况

2020 年 RY 医药公司总资产为 3129019.43 万元，相比 2019 年减少了 117507.93 万元，同比下降 3.62%，净资产为 746905.62 万元，相比 2019 年增长了 28256.35 万元，同比增长 3.93%，数据见图 3.4。

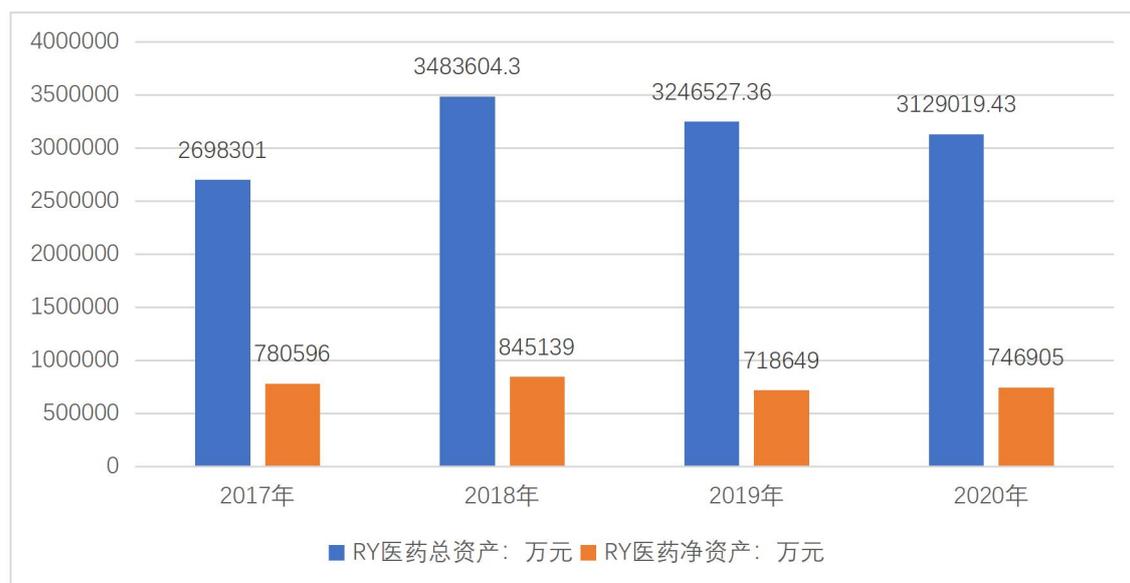


图 3.4 2017-2020 年 RY 医药公司总资产及净资产统计

数据来源：RY 公司年报

2020 年 RY 医药公司总负债为 2081045.53 万元，相比 2019 年减少了 140207.17 万元，同比下降 6.31%，资产负债率 66.51%，见图 3.5。

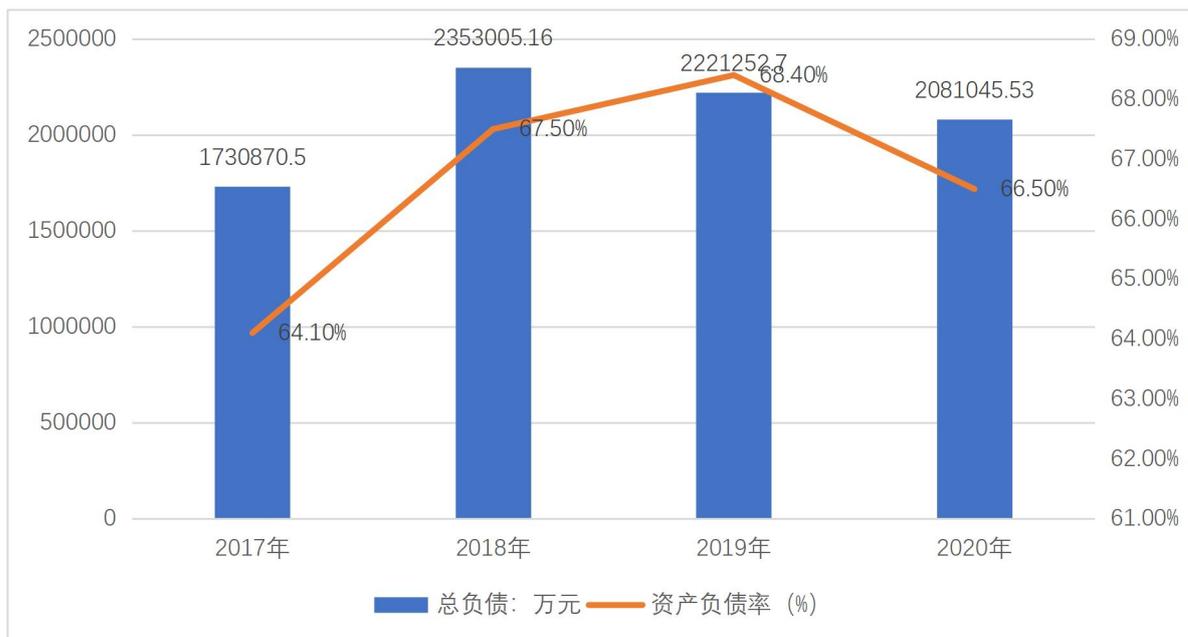


图 3.5 2017-2020 年 RY 医药公司总负债及资产负债率统计

数据来源：RY 公司年报

2020 年 RY 医药公司营业收入为 2720388.39 万元，相比 2019 年减少了 805462.56 万元，同比下降 22.84%；营业成本为 2625957.13 万元，相比 2019 年减少了 725767.07 万元，同比下降 21.65%，见图 3.6。

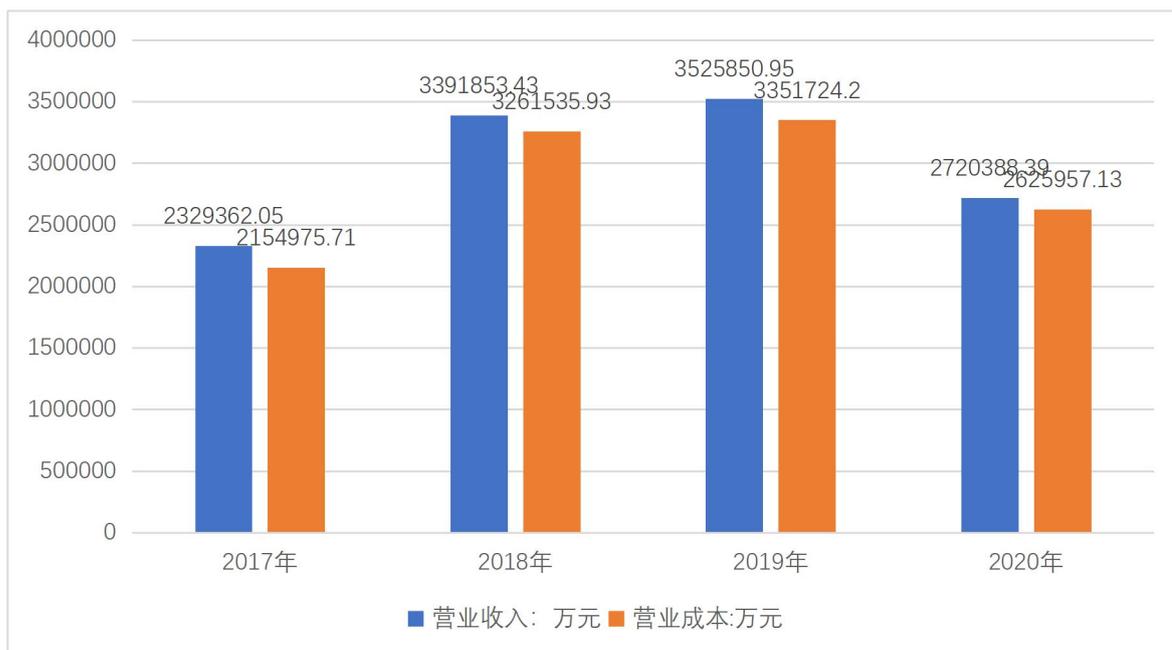


图 3.6 2017 年—2020 年 RY 公司营业收入及营业成本统计

数据来源：RY 公司年报

按产品分类来看，2020 年 RY 医药主营业务总收入为 272.04 亿元，主营业务总成本为 222.27 亿元，其中：药品实现营业收入为 163.63 亿元，营业成本为 145.72 亿元；器械实现营业收入 106.96 亿元，营业成本为 75.54 亿元；移动医疗实现营业收入为 0.75 亿元，营业成本为 0.40 亿元；其他实现营业收入为 0.70 亿元，营业成本为 0.62 亿元，见图 3.7。

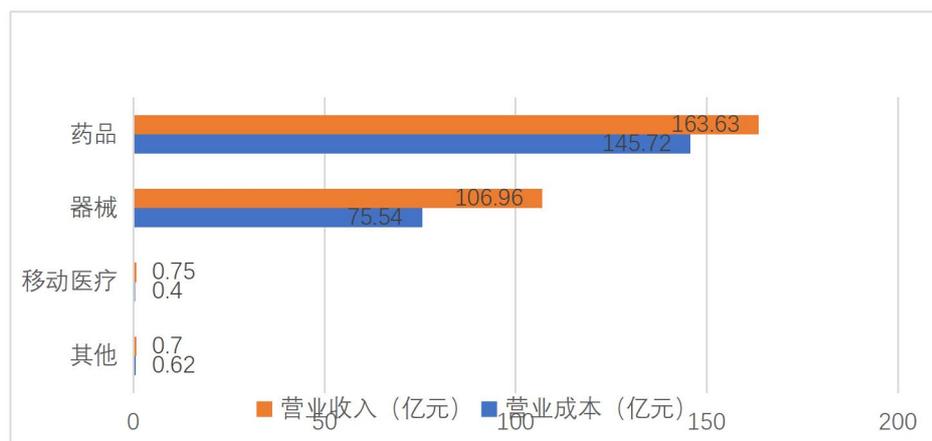


图 3.7 2020 年 RY 医药分产品主营业务收入及成本统计

数据来源：RY 公司年报

2020 年 RY 医药归属母公司净利润为 26130.27 万元，相比 2019 年增长了 118910.51 万元，每股收益为 0.21 元，见图 3.8。

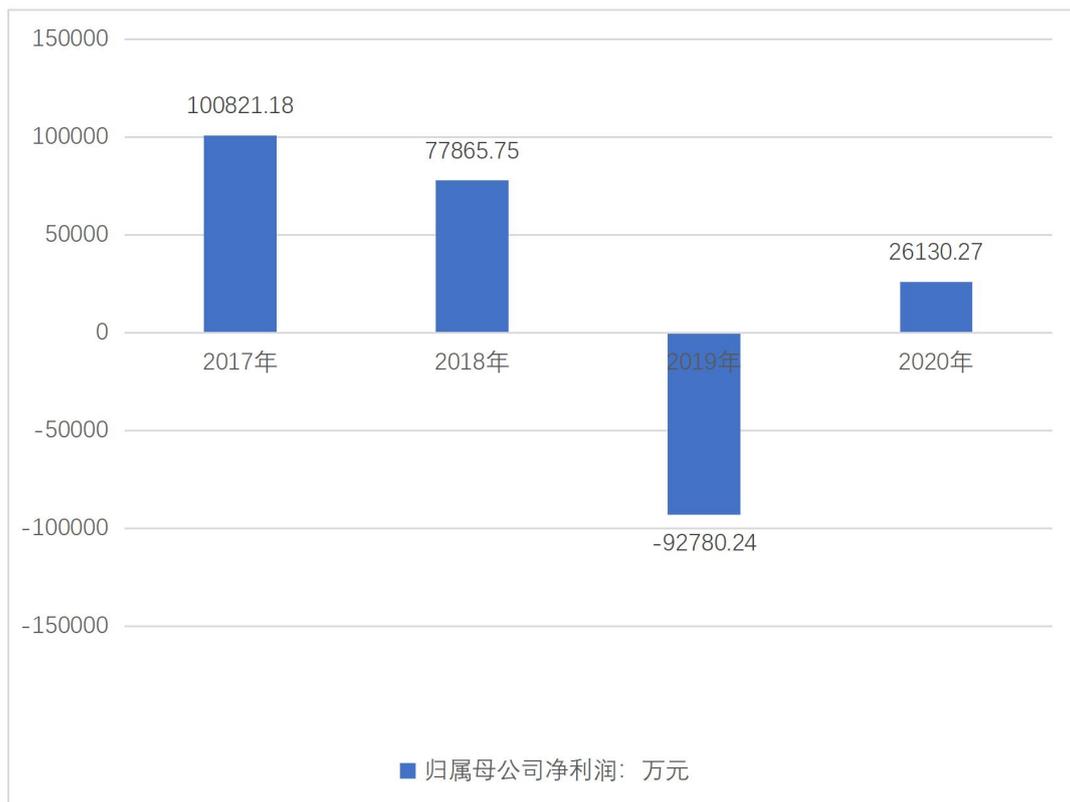


图 3.8 2017-2020 年 RY 医药归属母公司净利润统计

数据来源：RY 公司年报

### 3.4 RY 公司应收账款现状

#### 3.4.1 RY 公司应收账款占比情况

分析下表数据可知，RY 医药公司在 2018 年、2019 年、2020 年三年间的应收账款始终处于较大的数额，见表 3.1。

表 3.1 2018—2020 年应收账款数据表 单位：亿元

	2018 年	2019 年	2020 年
应收账款	171.626	168.829	137.145
流动资产	286.60	304.871	264.948
总资产	269.83	348.36	312.902

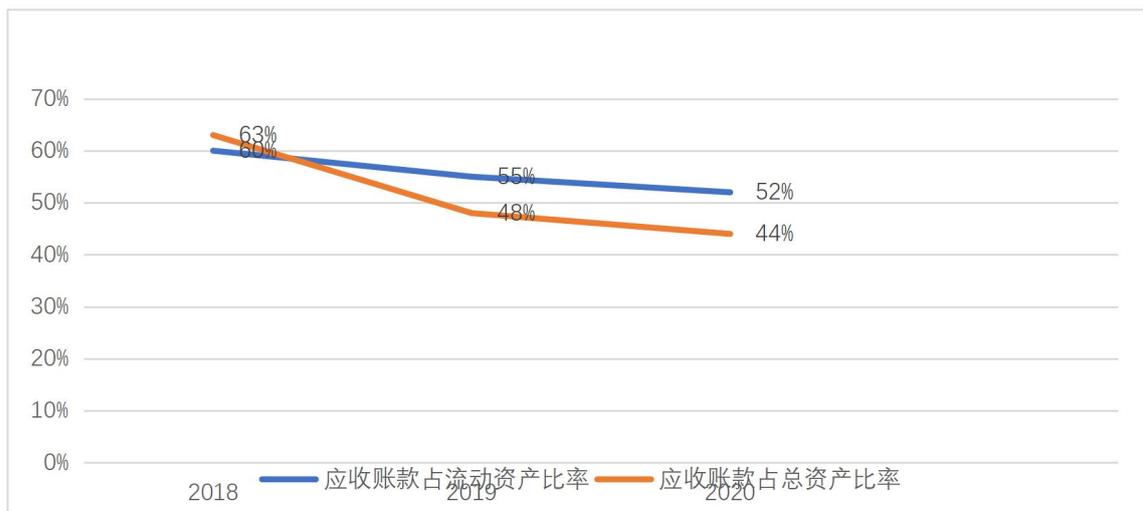


图 3.9 2018-2020 年应收账款占比

数据来源：RY 公司年报

图 3.9 是 RY 公司年报显示的应收账款占流动资产的比率和应收账款占总资产的一个比率情况，2018—2020 年应收账款占流动资产的比率始终高于百分之五十，查阅在 2019 年下降的原因，猜测是不是回款情况好转了，最后查阅资料发现其主要是流动资产总额上涨所导致的，应收账款占总资产的比例也是连年居高不下，这无疑会对投资者的信心产生影响，RY 公司流动资金的安全性让人颇为堪忧，同时我国的理论学界也对该公司的情况保持了高度关注。

### 3.4.2 RY 公司应收账款周转情况

企业回收应收账款的情况需要从多个方面考量，不能单单从某一个方面考量后就盖棺定论，企业应收账款回笼的情况可以通过应收账款的周转率来反映，如果应收账款能在卖方给买方的授信期限内收回，就是高品质资产，周期越短越能说明资金回笼的速度越快，对企业资金链的威胁越小。同理，如果应收账款周转率较长的话，说明买卖双方的某一方资金链出现了问题或者买方的资信情况变化，企业的应收账款回款效果不理想，甚至有产生呆账、坏账的风险。根据资料显示，RY 医药公司在 2018-2020 这几年间应收账款周转率大体呈波动性逐年下降的发

展状态，这说明该企业应收账款的回款周期在变长，营运成本增加，回款成本极大可能变高，应收账款在流动资产中所占的比重将可能会是一个继续保持上扬的趋势，影响到公司的资金安全，严重的话会造成资金链断裂，影响营运资金管理，导致企业发展滞后。图 3.10 的应收账款周转率以年为计算基础。



图 3.10 RY2017-2020 年公司应收账款周转率

数据来源：RY 公司年报

### 3.4.3 RY 公司应收账款账龄分析

应收账款的账龄是按照客户对应收账款拖欠时间的长短分析判断可以回收到的金额和可能发生的坏账，并按时间予以归类。客户的逾期支付行为将造成该部分账款最终难以回收，见表 3.2。

表 3.2 RY 公司应收账款账龄 单位：亿元

	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年
一年以内	120.065	166.542	169.547	145.334
1-2 年	4.069	6.222	15.229	16.339
2-3 年	0.529	0.634	0.232	0.324
3 年以内			0.2687	

数据来源：RY 公司年报及相关资料

RY 公司最近四年的应收账款账龄数据汇总如上。这很直观的反映出 RY 公司对短期应收账款的催收和控制力度不足，才导致短期应收账款会有如此大的金额。1 年以上的应收账款虽然所占比例不高，但是由于其拖欠的时间长，收回难度会较 1 年以内的应收欠款高很多，形成坏账的可能性也就越大。公司管理层明显疏于对应收账款的跟踪监管，波动上涨的的应收账款很可能给企业带来生存和发展的危机，若是遇到大额无法回收的应收账款没有及时从资产负债表中扣除的情况，对报表的真实性和客观性也会产生影响，对企业的战略决策可能产生误导，影响投资者的投资判断，这也将势必成为 RY 公司长远健康发展的瓶颈。

#### 3.4.4 RY 公司应收账款坏账情况

表 3.3 RY 公司应收账款坏账分析

账龄	应收账款计提比例
6 个月以内	1.00%
7-12 个月	5.00%
1-2 年	50.00%
2-3 年	100.00%
3 年以上	100.00%
3-4 年	100.00%
4-5 年	100.00%

数据来源：RY 公司年报

企业发生赊销就会产生应收账款，存在应收账款就会有坏账的可能，然而巨额的应收账款收不回来就会影响资金流转，从而影响公司的预期利润，应收账款的账龄越长，催收难度越大，回收成本也就越高，产生的坏账风险也会随之增大，账龄是在分析应收账款时最为重要的信息，应收账款计提坏账准备中 RY 医药公

司采取的是账龄分析法（见表 3.3），也是很多医药流通企业采用的方法。通常情况下，企业的应收账款数量越大，产生的坏账损失也会越多，如果没有正确进行处理，导致企业管理层无法真实有效地对企业的经营状况与资产价值进行评估，从而对投资者产生误导，伤害投资者的信心和投资意愿，高龄应收账款最终形成坏账导致企业业绩大幅滑坡的事例屡见不鲜。

### 3.5 RY 公司应收账款内部控制现状

#### 3.5.1 RY 公司应收账款内部控制的设计情况

##### （1）应收账款内部控制的目标

随着医药行业相关政策的陆续出台，越来越多的企业顺势而为，响应政策号召，采用直销的零售渠道，RY 公司作为医药流通行业的领军企业，从开创以来一直以直销方式将药品流通到终端消费者，精益求精不断完善销售网络，符合国家医改“两票制”原则，公司的主营业务也持续受益。扩张是所有商业企业的天性，RY 公司的体内更是无时无刻不流淌着进取的血液，致力于扩大市场份额，增强核心竞争能力的同时又渴望疏解由于巨额应收账款的存在而给企业带来资金周转困难，账款难收的困境。如何处理和解决好这一对矛盾关系，在所增加的销售盈利和要担负的赊销成本之间做出平衡的考量，便是其应收账款内部控制的首要目标。

##### （2）应收账款内部控制的组织机构

RY 公司按照相关的法律法规设立了符合股东权益和公司经营管理目标的治理机构，该机构设置包括了监督机构、执行机构和决策机构，涵盖了日常经营管理、风险评估、内部审计稽查、外部信息沟通的一套较为科学高效、分工制衡的组织框架，部门间相互牵制、相互制约，上下层级之间、单位内部与外部之间信息交流沟通畅通无阻，能够基本满足日常经营需要，符合公司业务规模和经营管理的需要，在赊销业务流程中，在赊销活动中，销售服务部开拓市场，拟定赊

销合同,报请销售经理签章,并就在市场上搜集到的客户资信情况反映给财务部,财务部根据信用评级制度为客户建立信用档案,并确定授信额度和授信期限,随时进行动态监控,除此之外,负责对销售价格、客户信誉、回款和超期情况随时监控和审批,销售服务部采取具体的催款手段对失约客户发生的逾期应收账款进行催收。

### (3) RY 公司的赊销业务流程

RY 公司的一般赊销业务主要由销售服务部和财务部完成,RY 医药公司在与下游客户就药品的数量和报价达成销售意愿之后,由销售部业务员向系统录入销售报价单形成销售订单。采用赊销方式的,需按照公司规定的赊销业务流程来办理手续。销售专员需要根据系统存储的客户信用档案整理客户资信的有关资料,销售部经理客户信用等级进行评估,核定授信额度和授信时限,批准赊销。财务部对所欠的款项进行登记备案并进行跟踪,定期或不定期提醒客户,必要时采取法律手段催收,见图 3.10。

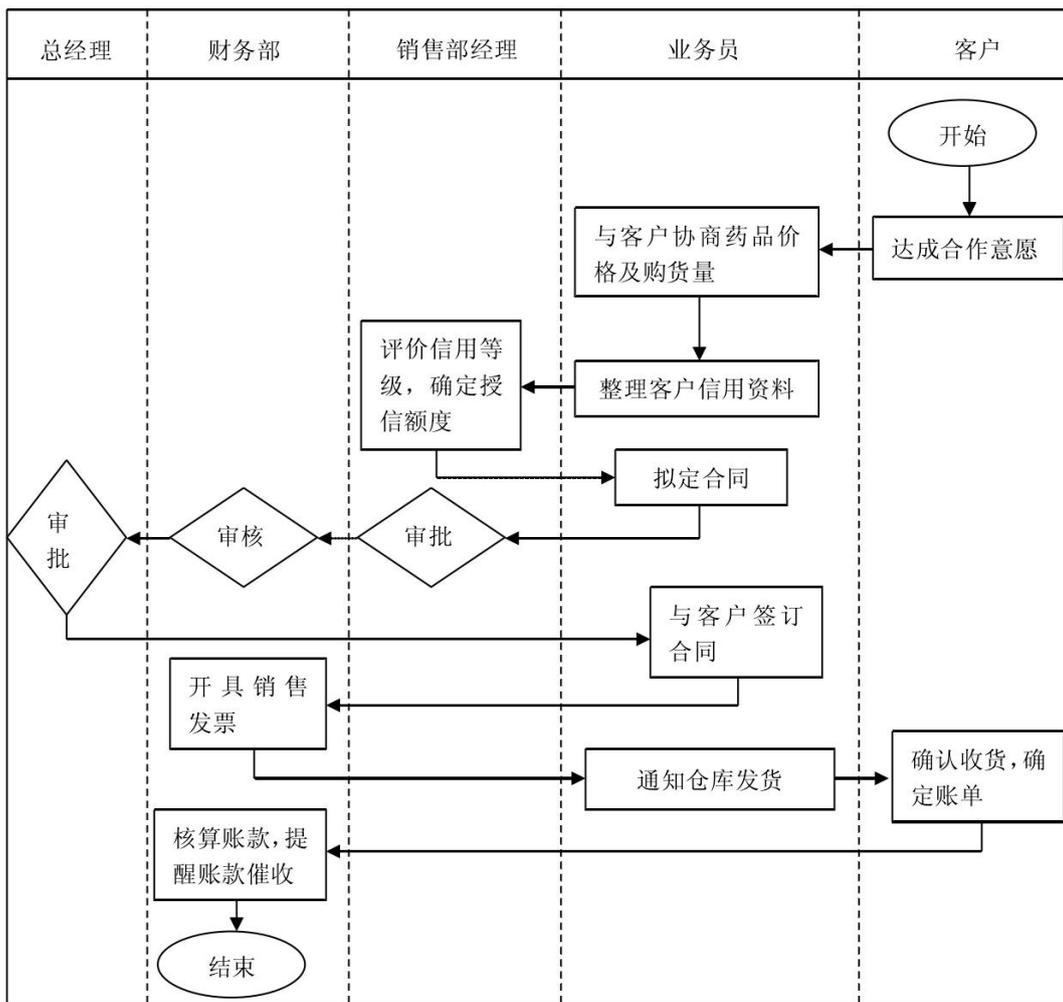


图 3.10 RY 公司目前的赊销业务流程

资料来源：学术网站

(4) 应收账款内部控制的相关政策制度

RY 公司内部控制自我评价报告显示：RY 公司按照《公司法》、《证券法》的要求，根据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》以及《企业内部控制审计指引》结合自身的经营、管理状况，不断强化内部控制制度建设，不断完善公司的治理结构。在规章制度方面，RY 公司应收账款的内部控制相关规章文件有：《RY 公司内部控制制度》、《信息披露制度》、《RY 公司应收账款管理制度》等。在应收账款的内部控制方面，RY 公司制定了严格的销售政策和《销售环节管理制度》，已对信用标准和条件、收款方式以及

涉及销售业务的机构和人员的职责权限等相关内容作了明确规定。

### ①信用政策管理制度

公司制定了较为明确的授信评价管理制度。信用管理机构负责制定和审查客户信用申请表、审批表，查阅征信系统对客户进行信用评级，确定信用等级，公司根据客户以前的资信情况和当前总欠款额以及平均回款期限来综合评价其应该确定的信誉期限和一级信誉额度，并结合相关政策了解主要客户情况，如一个重要客户允许的最大欠款额度是多少，即二级信誉额度，并对不同信誉等级的客户销售方式上采用不同的审批流程。此外，根据客户的销售和回款记录变化情况进行动态跟踪管理，每年末对客户的信用情况进行信用评级，形成书面的年度审计评价报告。公司及时了解欠款方的最新情况，及时采取必要的措施，对延迟付款、恶意拖欠款项的客户，视情节轻重给予信用降级处理，对恶意拖欠款物的客户采取列入黑名单的制度，拒绝与其再次交易。

### ②对账制度

为全面掌控客户的应收账款情况，减少与客户不必要的账款纠纷，维护良好的合作伙伴关系，保障公司资金安全，对于需要对账的客户，由销售部业务员或其他部门人员向财务部提出对账单请求，坚持应提尽提的原则，财务部除了满足销售部的对账要求外还需定期或不定期对应收账款的数额进行结算和记录，不低于 3-4 个月对账一次，每个客户安排有具体人员负责其对账工作。出现货物签收回执和销售退回审批时应在规定的时间内完成对账差异的处理。

### ③应收账款的催收制度

按催收主体的不同，应收账款的催收方法分为商业催收和律师催收。商业催收方式是采用最多的方式，也是最受欢迎的方式，尺度上可以由当事人自己把握，比如发送正常的商业函件提醒、节日祝福等。律师催收相对而言成本较高但催收的力度最大，包括委托律师发送律师函和法院诉讼等。RY 公司多是由财务部通

过账务分析，分析的内容包括以往的业务往来中建立的资信情况、近年来否有过黑名单，赊销合同签订日期以及客户承诺的付款时间，当前总欠款数额以及用户信用等级变化等，灵活采取不同的催收方法。对于按时或提前付款的客户，企业可以适当给予一定的现金折扣，对于赊销合同到期后仍然没有付款的客户，RY 公司采取打电话或邮件的方式提醒，此时，应收账款变为了逾期应收账款，对待逾期应收账款，RY 公司设置专人负责进行催收，实施严密的监督，随时掌握回收情况，考察应收账款可能被拒绝付款的概率大小和拒付的原因分析，以决定企业信用政策和收账政策是否改变，评估已经设立的信用标准是否过于严格或过于松懈，从而修正信用标准，避免企业遭受过大的损失。

### 3.5.2 RY 公司应收账款内部控制的执行情况

#### (1) 问卷调查设计

为了更加清晰地了解 RY 公司应收账款内部控制制度的实际执行情况，使研究的成果更加具有真实度和有效性，本文结合有关应收账款内部控制的相关理论基础和 RY 公司的相关资料设计问题并整合成一份调查问卷。针对事前、事中、事后三个阶段结合 COSO 内部控制五要素展开提问，并对问卷得到的答案进行统计，对调查结果的有效性进行判断，达到对 RY 公司应收账款内部控制实际情况大体掌握的目标，为加强其内部控制的薄弱环节、改进公司应收账款内部控制进行铺垫。

为保证问卷结果的客观性和真实性，问卷调查的对象主要选取了 RY 公司与应收账款内部控制相关部门的共 50 名人员进行问卷发放，采用随机发放的办法，其中包括财务管理部 8 人、广阔市场事业部 6 人、审计委员会 5 人、薪酬与考核委员会 4 人、人力资源部 8 人、药品商务事业部 3 人、销售服务部 8 人、运营部 5 人和公司管理层 3 人。此份问卷调查基本覆盖了对应收账款施加直接影响和间接影响的所有关键部门，并就影响程度在被调查人员的数量和选择上采取差异化

的处理办法，保障了调查对象的代表性和调查结果的可靠性。最终设计的调查问卷共有 20 题，其中包括有：事前防范 6 题，事中控制 7 题，事后催收 5 题。问卷采取客观单项选择题的形式进行，详细问卷情况见附录。

## （2）问卷调查结果统计

此次调查累计发放 50 份问卷，最后经整理分析总计收到 47 份有效问卷，有 3 份问卷未能收回的原因是，在问卷收回时有 2 名被调查的销售服务部人员在外出差，1 名销售业务部的人员生病请假导致其填写的问卷未能收到。因此，本次问卷调查最后参与率为 94%，参与度较高，具体结果统计情况见表 4.1 至表 4.3 所示。针对问卷填写情况，本文对调查结果进行以下统计分析：

### ①关于事前防范（见表 4.1）：

从调查统计数据上来看，大多数员工认为 RY 公司建立了健全的应收账款内部控制制度，对于应收账款内部控制制度的建立，有 36 名被调查对象选择了公司应收账款内部控制制度非常健全占比 76.59%，12 名被调查对象选择了“一般”占比 25.5%，1 人选择了不健全占比 2.12%。结合相关资料和前文中对 RY 公司应收账款内部控制现状研究，我们不难发现，虽然 RY 公司在《内部控制手册》中有较为全面的规定，是具有一定的制度基础的，本题中虽然大多数员工认为是健全的，但是实际的完善程度还有待继续了解。

在应收账款治理结构设置的合理性方面，经过分析选择“不合理”选项的被调查对象主要来自销售服务部和审计委员会，选择“合理”选项的主要来自企业管理层，有 9 名调查对象认为 RY 公司强烈认为现有的应收账款治理结构不合理占比 19.14%，结合查阅到的 RY 公司应收账款内部控制相关资料，可以估计，这些应收账款内部控制的关键部门人员在日常的工作中已经感受到了应收账款管理效率低下的问题，问题背后的原因即是治理结构不合理所导致，由于信息不对称，公司管理层接受到的信息滞后，缺乏对一线实际情况了解，还没认识到

问题的严重性，因此，RY 公司的应收账款治理结构还需进一步改进，确保其合理性。

在风险防范意识上，调查结果显示有 10 名被调查对象认为公司对应收账款的风险防范意识一般占比 21.27%，其中选择“不强”选项的 3 人来自财务部，这间接表明了 RY 公司应收账款的风险防范意识也还有待评估。

在人员的业务素质层面，问卷主要询问了 RY 公司对于员工是否定期进行员工的职业素质提高和转向业务培训，通过调查到的数据统计分析，RY 公司在人力资源培养上投入的时间精力比较欠缺，7 名被调查对象均表示没有接受过这方面的培训占比 14.89%，20 名被调查对象则表示不清楚占比 42.55%，20 名被调查对象表示对员工有进行相应的培训。这说明 RY 公司在人力资源的培养上还存在懒散、执行不到位的情况。

在赊销业务流程的把控程度上，30 名调查对象表示 RY 公司对赊销业务流程进行了严格把控，占调查对象的比例是 63.82%，4 名调查对象表示 RY 公司对赊销业务流程没有进行严格把控，占调查对象的比例是 8.51%，严格的把控有利于防范企业因为赊销产生的坏账风险，如果赊销流程不够规范，一些关键点把控不到位，就会导致呆账坏账责任不清，增加赊销风险，在这一点上，根本的是 RY 公司管理层需要从意识上提高重视程度。

对客户进行资信调查是信用管理中最普遍、最基本的做法，有利于保全自身利益，规范交易秩序，这一环节可以事前帮助决策人在选择优质合作伙伴、签约、确定结算方式或者处理逾期账款、纠纷中提供参考。设置专门的资信调查部门能够对销售部门起到风险和制衡的作用，更加有利于信用管理职能的实现，30 名调查对象表示 RY 公司设置了专门的资信调查机构占比 63.82%，13 名被调查对象表示不清楚 RY 公司是否设置了专门的资信调查机构占比 27.65%，4 名被调查对象表示 RY 公司没有设置专门的资信调查机构占比 8.51%，这说明 RY 公司设置的

资信调查机构在公司日常经营过程中独立性较低或者发挥的作用不明显,资信调查职能可能由其他业务部门兼任。

表 4.1 关于 RY 公司应收账款内部控制事前防范情况问卷结果统计

问题	选项	样本数量	占比
您认为公司对于应收账款内部控制的制度是否健全?	A. 非常健全	36	76.59%
	B. 一般	12	25.5%
	C. 不健全	1	2.12%
您认为公司当前对应收账款治理结构的设置是否科学合理?	A. 合理	20	42.55%
	B. 不合理	9	19.14%
	C. 不了解	18	38.29%
公司整体对应收账款的风险防范意识如何?	A. 强	34	72.34%
	B. 一般	10	21.27%
	C. 不强	3	6.38%
企业有没有对赊销业务流程进行严格把控?	A. 有	30	63.82%
	B. 没有	4	8.51%
	C. 不清楚	13	27.66%
企业对员工有没有定期进行职业素质和道德培训?	A. 有	20	42.55%
	B. 没有	7	14.89%
	C. 不清楚	20	42.55%
企业是否设置了专门的资信调查机构?	A. 是	30	63.82%
	B. 否	4	8.510%
	C. 不清楚	13	27.65%

数据来源: 问卷结果统计

②关于应收账款内部控制的事中控制情况（见表 4.2）：

授信额度的控制是应收账款内部控制中关键的一环，一般来说，公司需结合客户自身的资金实力，销售额度和以往记录在案的资信情况等授信依据确定授信额度，公司需要对赊销政策做出细致的规定，在资金实力、市场、风险等因素与授信额度之间找到一个平衡点。有 35 名调查对象认为 RY 公司有明确的授信依据占比 74.46%，有 12 名调查对象认为 RY 公司没有明确的授信依据占比 25.53%，其余被调查者表示不清楚，查阅资料发现 RY 公司是有对授信依据是有明确规定的，究其原因，这表明 RY 公司需要将制定好的授信依据执行较为到位，运用较为深刻，而不是一纸空文，束之高阁。

由于信用销售固有的风险，在发生信用赊销产生应收账款的情况下，公司的信用管理部门不能坐以待毙，而是要经常性地对持有的应收账款进行监督，并将异常情况及时反馈给相关部门和管理层，常用的应收账款回款情况分析方法有比率分析法、平均收账期法等，回款情况包括尚未到期的应收账款和进入预警范围的应收账款。有 18 名被调查对象认为 RY 公司对应收账款的回款情况进行了动态监管占比 38.29%，有 9 名被调查对象不清楚 RY 公司是否对应收账款的回款情况进行了动态监管占比 19.14%，从比例上看 RY 公司对应收账款的跟踪了解相对较好。

关于对应收账款的管理是否设置了专门的绩效考核机制，有 11 名被调查对象认为企业没有对应收账款实施情况对相应的责任部门和员工实行绩效考核机制占比 23.40%，可见 RY 公司缺乏完善的奖惩机制，不能很好的规避由于业绩导向产生的风险。

不相容职务相分离有利于确保各岗位之间权责分明、相互制约、账钱物分管，不相容职务分离控制的核心是“分而治之”，降低合伙舞弊的风险，一定程度上规避了委托代理风险。有 15 名被调查对象选择了 RY 公司有建立相应的不相容

职责分离体系占比 31.91%，有 30 名被调查对象选择了 RY 公司没有建立相应的不相容职责分离体系占比 63.82%，剩余的 2 人均表示不清楚，同时结合 RY 公司的内部控制手册中的内容，有较长的篇幅对这一规定进行了说明，可见，RY 公司对不相容职务相分离执行地相对比较好，从而确保企业的经营活动合法合规、信息真实可靠，帮助企业更好的对应收账款加以控制。

公司各部门间，部门的不同岗位人员之间的信息共享和信息交流对于提高信息的利用率和利用价值有着举足轻重的作用，畅通公司内部和外部信息沟通渠道对强化应收账款信息的可靠性、真实性、有效性和风险反馈的及时性都大有益处，直接影响着公司应收账款的品质。有 8 名被调查者认为公司疏于平时的信息沟通，信心沟通交流渠道不畅通，占比 4.25%，这一选项大都是销售服务部的员工，被调查的这几个部门均有人表示存在信息交流质量不理想的情况，这说明 RY 公司内部信息与沟通质量一般且不利于对未来市场前景的预测和开拓新市场。

RY 公司所属的医药流通行业因为有其特殊性，国家医疗体制改革持续推进，市场环境错综复杂，客户的资信情况良莠不齐，RY 公司需要在原有政策的基础上根据内外部环境的变化及时更新政策，使之能够在瞬息万变的环境下处于一个相对有利的位置。而在调查中有 30 名被调查者认为公司根据行业环境和政策环境的变化会对企业应收账款内部控制制度进行调整占比 63.82%，由此说明 RY 公司在政策更新方面依然比较滞后。

表 4.2 关于企业应收账款事中控制问卷结果统计

问题	选项	样本数量	占比
公司对客户是否有明确的授信额度依据?	A. 有	35	74.46%
	B. 没有	12	25.53%
	C. 不清楚	0	0.00%
企业有没有对回款情况进行动态监管?	A. 有	18	38.29%
	B. 没有	20	42.55%
	C. 不清楚	9	19.14%
企业对客户的信用等级评估是否实行了严格完整的审批制度?	A. 有	38	80.85%
	B. 没有	0	0.00%
	C. 不清楚	9	19.15%
对应收账款的管理是否建立了专门的绩效考核机制?	A. 是	30	63.82%
	B. 否	11	23.40%
	C. 不清楚	6	12.76%
针对应收账款的管理, 企业有没有制定相应的不相容职责分离体系?	A. 有	15	31.91%
	B. 没有	30	63.82%
	C. 不清楚	2	4.25%
应收账款内部控制的相关部门间, 是否会定期就相关情况进行交流?	A. 有	38	80.85%
	B. 没有	2	4.25%
	C. 不清楚	7	14.89%
公司对应收账款内部控制制度是否会根据情况做出相应调整?	A. 是	30	63.82%
	B. 否	8	17.02%
	C. 不清楚	9	19.15%

数据来源: 问卷结果统计

### ③关于 RY 公司应收账款内部控制的事后监督情况（见表 4.3）：

应收账款的事后监督情况主要针对的对象是逾期未处理的账款，监督的方式即“监控”和“督促”，做好应收账款的事前预防，事中控制以后，公司还需要制定科学有效的管理方法来保障前两个阶段实施的有效性，否则前两个阶段的工作做得再好也是枉然，公司在应收账款内部控制的事后监督过程中，除了维护好与合作伙伴关系之外，还要在必要的时候采取强有力的手段对逾期账款进行催收，对于客户逾期原因的不同采取宽严相济的方式。

独立性是监督的灵魂，监管部门只有具有较强的独立性才能实现监督的有效性、权威性、公正性，才能保障应收账款回收的效率，防止欺诈舞弊的风险。在对 RY 公司应收账款内部控制的关键部门员工调查中几乎所有人都认同公司的内部监督部门有较强的独立性，翻阅 RY 公司有关组织架构的资料可以发现，公司成立有专门的审计委员会，独立性这一点基本可以得到证实。

应收账款内部控制的各个监督部门应当定期自查自省，刀刃向内，从严从实查找自身在分管应收账款内部控制部分的职责是否合法合规，是否符合公司的经营目标，是否达到各项工作的质量标准，确保自查工作全覆盖，在高效透明的监督机制之下主动开展内审，举一反三，助力涵养风清气正，恪尽职守的单位内部环境。有名 30 名被调查对象认为 RY 公司的各个部门没有很好地定期进行监督自查占比 63.82%，与此同时，调查结果显示有 10 人选择了有定期自检监察的选项占比 21.27%，被调查的员工大部分都认为自己部门没有进行定期的监督自查。可见一斑，RY 公司应收账款内部控制的相关职责部门自查自身的积极性和主动性还有待提高。

表 4.3 关于 RY 公司应收账款内部控制事后监督情况问卷结果统计

问题	选项	样本数量	占比
公司的内部监督部门独立性	A. 强	46	97.87 %

如何?	B. 一般	1	2.12 %
	C. 不清楚	0	0.00 %
各部门是否对自己部门应收账款内部控制的执行情况定期进行定期的监督自查?	A. 是	10	21.27%
	B. 否	30	63.82%
	C. 不清楚	7	14.89%
公司是否建立了应收账款催收责任机制?	A. 是	30	63.83%
	B. 否	7	14.89%
	C. 不清楚	10	21.27%
公司是否定期对债务方进行函证?	A. 是	42	89.3%
	B. 否	3	6.38%
	C. 不清楚	2	4.25%
公司是否制定了合理的催款措施?	A. 是	28	59.57%
	B. 否	19	40.42%
	C. 不清楚	0	0.00%

数据来源：问卷结果统计

## 4 RY 公司应收账款内部控制存在的问题及原因分析

### 4.1 RY 公司应收账款内部控制存在的问题

#### 4.1.1 赊销审批制度不够规范

医药流通公司处于药品产业链的中游，将医药制造企业生产的药品流通至终端消费者，销售模式是直销，医药流通公司的销售服务部往往有大量的销售专员，参考 RY 医药公司的招聘简章，对销售专员的学历要求往往比较低，并且大都不限制专业，严重缺乏销售方面的知识，根据前文的问卷调查和实地考察，甚至于有一部分销售人员对 RY 公司的赊销业务流程都不熟悉，信用管理政策被搁

置不理。由于销售专员的工资与业绩挂钩，所以销售人员对于客户的资信情况往往缺乏了解却向销售经理提出给客户赊销的要求，销售人员过分追求自身业绩，只顾销售收入的增加这也是导致大量应收账款产生的原因，销售专员做出的这种趋利判断势必会反馈传导至管理层，误导公司的战略决策，可能会做出过于乐观的市场估计，产生一种“虚假的繁荣”，导致管理层做出错误的战略决策。

#### 4.1.2 公司治理结构的科学性不足

结合 RY 公司应收账款内部控制执行情况和 RY 公司的组织架构图以及问卷调查结果统计可以得知 RY 公司的资信调查主要是由销售业务部的人员来辅助完成，客户信用档案和信用等级的评定也基本上是由财务部来完成，所以在对客户进行调查过程中财务部不能很好地做到不相容职务相分离，容易基于之前对客户建立的资信档案进行信用评级，缺少二次评估，影响信用评级结果的客观性和实效性。由此可以基本得出 RY 公司在应收账款治理结构的设置上还不是特别合理或虽然设置较为合理，并没有很好地贯彻执行。作为一家成立时间较长的知名医药流通企业，查阅公司官网可以发现 RY 公司的组织架构这么久以来始终处于一个未更新的状态，运营模式也比较传统，面对错综复杂的市场环境，让人不免怀疑其治理结构的科学性是否已经偏离 RY 医药公司的发展轨道，没有及时跟上产业升级的步伐。

RY 公司在董事会的领导下采用的是职能型组织结构。这种组织结构存在着一种弊端，就是下放给各职能部门的权力过大，销售服务部甚至可以左右客户的授信额度和授信期限，各部门之间都会从自身利益出发，缺少分工协作和信息交流，比如说财务部希望少一些应收账款，初衷是保证企业资金周转，因此，站在财务部的立场，财务部对公司应收账款的管控是一个严格的态度，而要是站在销售服务部的角度，对于销售专员来说，公司有多少应收账款与他们利害关系不大且销售业绩可以给他们带来丰厚的提成，因此，RY 公司的组织机构显得没那么

合理，两部门利益相悖，不利于实现应收账款内部控制的目标。

#### **4.1.3 对客户的信用风险未能实施有效监控**

销售服务部的业务员在拟定赊销合同以后，出于急功近利的考虑，趋向于交易达成的速度，容易忽视客户的资信情况，销售服务部的业务员只是将相关客户的资料递送到财务，财务整理编档，销售服务部的业务员大都“报喜不报忧”，同时，信息在传递过程中由于传递者利益导向的驱使信息容易失真，将会使得管理层不能掌控企业销售情况的真实全貌，并且管理层也没有给予应有的重视。作为国内众多知名医药流通企业中的一员，站在领导的层面渴望自己的公司能够在激烈的市场竞争中脱颖而出，积极扩大市场份额，赊销行为在整个医药流通行业屡见不鲜，一面是追逐市场份额，一面是应收账款产生的坏账风险，加之公司管理层对应收账款的管控意识相对滞后，“两票制”的实行 RY 公司面临的营运资金压力巨大，RY 公司在进行考核时对应收账款对这一指标关注度较低，往往关注的是利润、收入等指标，对于客户的信用风险实施有效监控的力度不足，长期以来大额未变现的应收账款长期占用公司资金，导致公司流动资金短缺，从而加重公司财务负担，企业缺乏活力，危及其健康的生产和发展。

#### **4.1.4 公司内外信息交流不畅、效果不明显**

公司内部信息交流层面，公司各部门间应当实现信息共享，提高信息的使用效率，在整个信息交流过程中整合为一条线，从各部门的基层一线员工到主管经理，除了信息及时的反馈，也应加强彼此间的沟通和协作，信息实现无障碍流动对于处理各个环节上的问题，防范自身的经营风险有着重要意义。面对通讯如此发达的时代，RY 公司多采用员工大会和部门开会的形式反映各部门的情况，部门间容易孤立，导致上下级之间的纵向沟通和各部门之间的横向沟通受到阻碍，数据共享渠道单一且滞后，沟通不及时，信息交换不充分，导致某些关键的交易信息没有及时录入系统，内部信息交流存在时间差，

RY 公司在赊销业务流程中，需要面对大量复杂的交易，且一般款项数额巨大，结合 RY 公司赊销业务办理流程和相关资料，能够了解到企业赊销业务开展以后，款项的催收主要由销售部负责催收，包括外部市场的最新资讯、行业政策的变化、经济形势的变化，单一的对外交流部门可能由于时间精力的原因导致销售部获取信息不及时，也可能数据失真或者迫于工作压力编造虚假数据，这些都不利于公司正常的业务开展，结合信用管理理论和 RY 公司《内部控制手册》，财务部对于客户信用档案的整理和信用等级的评价，也都是主要依靠销售服务部提供的数据和资料进行，因此，RY 公司在对外信息沟通上需要建立完善的机构设置和信息反馈机制。

#### **4.1.5 公司应收账款催收政策不完善**

从 RY 公司事后监督的调查问卷并结合 RY 公司设计的内部控制规范可以看出 RY 公司虽然设立了“信用管理部门”，但是并没有完全将其落实到位，信用管理部门在应收账款发生前并没有很好的对客户的资信进行严格的调查审批加上往来交易复杂，人员素质不高，即使客户的资信等级已经下降，资金入不敷出，还款存在困难，收款方也很难察觉，因此，在政策层面，细节执行过于敷衍，执行缺位。对于已经逾期的大额应收账款，RY 公司多采用打电话、发邮件这种柔和的方式，催收力度不够，对于客户恶意拒付款项的情况也少有采取诉讼手段，没有根据逾期时间的长短、逾期原因的分类、新老客户资信情况的好坏和销售规模的大小而采取不同力度的催收手段，公司销售服务部的员工也大都将精力放在增长销售业绩上，对应收账款的清收重视度不够，主动性不强，积极性不高，导致公司的回款效果差。

### **4.2 RY 公司应收账款内部控制存在问题的原因**

由上可知，RY 公司在应收账款内部控制中存在赊销审批制度不完善、治理结构不够科学、信息交流不够畅通、应收账款催收政策不完善、对客户的信用风

险没有实施有效监控等问题。众所周知，分析问题背后的原因可从内部管理和外部环境两方面着手，因此，笔者将尝试从 RY 公司应收账款内部控制存在问题的内因和外因进行分析。

#### 4.2.1 内部原因分析

##### (1) 管理层对应收账款内部控制的重视度不够

RY 公司的销售服务部为了提高市场份额，完成既定的销售目标，以业绩为导向，一味扩大信用赊销，只注重短期营业收入的增加，对应收账款的管理存在重视度不足，忽略营业收入增加的同时应收账款存在的潜在风险。赊销额度越大，应收账款沦为呆账，坏账的可能性就越大，随之而来的经营风险也就越大，如果短期内整个医药市场不景气，RY 公司很可能遭遇流动资金被客户大量占用的情况，从而引起企业资金周转率低、甚至企业倒闭的风险。可是，查阅 RY 公司的相关报表可以发现 RY 公司的应收账款份额依然居高不下，表面这并未引起销售服务部管理层对应收账款管理的足够重视，忽视了流动资金是企业生存和发展的生命线的重要意义。

##### (2) 公司员工缺乏系统的专业培训

企业健康有序的长远发展一定程度上取决于员工的素质和能力，有远见的公司都比较重视员工素质的专业培训，从 RY 公司销售人员的招聘简章上来看，RY 公司对销售人员的招聘门槛并不高，导致销售人员可能面临信用管理知识匮乏，信用风险意识淡薄，比如说没有建立客户资信档案，对客户的信用情况没有进行持续的动态跟踪分析等，结合问卷调查结果分析和相关资料，不难发现 RY 公司对员工的培训重视度不足，尤其是对销售服务部的销售人员没有经常性地专业化、系统化的应收账款管理专业培训，导致销售人员只注重短期的销售业绩增长，为完成销售任务而不计后果地过度使用赊销方式，他们并不在乎应收账款的信用管理，这也是导致近年来 RY 公司应收账款数额不断攀高的原因之一。

### (3) 资信调查工作执行不到位

面对复杂的市场环境，不理想的信用环境，一个完善有效的信用管理部门，对于企业的长远发展有着举足轻重的作用，通过问卷调查结果统计和相关资料可以发现 RY 公司虽然设置了资信调查部门，但是并未对客户的资信情况进行严格的跟踪动态分析，这样势必会使得 RY 公司面临很多风险。RY 公司的销售工作作为业绩导向型，销售服务部为了增加业绩、提高销量，往往会受制于客户的要求，给予客户宽松的信用政策和较低的信用标准，在合同审核时，财务部即使发现客户有超出赊销额度和赊销期限的情况，也没有权利调整，这导致一些资信不好的客户有空可钻，而 RY 公司的资信调查工作若是不能及时跟进、落到实处，那么将会大大增加账款催收失败的风险，大量的呆账、坏账的产生带来的经营风险也是不可小觑的。因此，为了减少或规避此类问题的发生，RY 医药公司必须将资信调查工作执行到位，持续做好客户信用的动态分析。

### (4) 部门间缺乏有效的沟通和交流

实际工作中，RY 医药公司应收账款的赊销和回款工作主要由销售服务部和财务部共同负责。在应收账款管理的分工中，销售服务部主要负责客户信用评估、合同的签订、客户信用管理、赊销审批、应收账款回收等工作，而财务部负责计提坏账准备、应收账款的核算、记账、对账等。虽然 RY 公司明确了两个部门在应收账款管理中的具体分工，但是在现实操作中界限却是比较模糊的，尤其是销售服务部和财务部参与同一客户的应收账款催收工作，因为界限模糊、相互依赖，而两部门的立足点又不一样，一个为了发展，一个为了守住底线，在缺乏充分有效沟通或意见分歧的情况下，一旦账款催收效果不明显，产生呆账、坏账，两部门便容易推诿扯皮，造成业务衔接不畅。另外，在合同审核方面，往往是销售和财务最大的矛盾点，销售服务部为了完成业绩，注重销量，可能会过度迁就客户的要求，而财务部注重现金结算，注重审核报价、收款条件是否能保证款项

收回，自然地形成对立的两个部门，在工作中两部门经常意见不合，常有摩擦且又缺乏有效的沟通和交流，这将会使公司与应收账款相关的一系列业务出现脱节情况。

#### 4.2.2 外部原因分析

##### (1) 市场信用环境不理想

信用是企业的生命线，良好的信用环境可以大幅降低交易的履约成本，提高社会资源配置效率，社会经济越发达，信用的维系作用越明显。近年来，我国经济迅猛发展，而相关部门对于失信企业尚未有严格的衡量标准和管控措施，导致许多企业存在程度不同的失信行为，整个经济社会的信用环境不够明朗，不够理想，使得企业间在外部交易中畏首畏尾，一些不法企业有制度上的漏洞可钻，相关部门对这些不法企业的行为缺乏管理的制度依据，而真正一些诚信经营企业的合法权益又得不到法律的充分保障，于是，使得信用环境陷入一个不良循环，竞争秩序混乱，造成信用危机。

##### (2) 客户信用意识淡薄

在整个医药流通行业大环境下，一些客户信用缺失，不能严格信守合同，未意识到拖欠账款行为是失信行为，加上相关部门对企业失信违约行为缺乏管制力度，一些企业不重视自身的信用，导致拖欠账款行为屡见不鲜。尤其是中小企业尚未形成“信用至上”的经营理念，信用管理工作缺失，利令智昏，丧失职业道德。有些客户资信情况良好，但是由于医药流通行业是资金密集型行业，会偶有资金周转困难，无法及时偿还而拖欠 RY 医药公司的应收账款，还有些客户虽然有偿债能力，但是却恶意拒付账款，用于其他用途，比如投资等，这类企业觉得信用不值钱，即使卖方催款，仍然置之不理，恶意拖欠，即使违背信用道德，也置若罔闻，由于买方市场的天然优势，客户信用意识淡薄的现象大量存在。由此可见，部分企业信用道德浅薄，需要增强信用意识，坚守信用道德底线。

## 5 RY 公司应收账款内部控制改进建议

### 5.1 加强应收账款的事前控制

应收账款内部控制的事前控制主要包括在赊销业务发生之前，货物的所有权尚未转让出去，依据客户的规模、合作的期限、累计合作的金额进行的客户信用分级、合同审批环节中合同相关条款的审核，信用管理的相关政策制度、应收账款内部控制的机构设置等。因此结合 RY 医药公司在应收账款内部控制方面存在的公司治理结构不科学和风险管控意识薄弱、管理目标不明确的问题，在应收账款内部控制事前预防阶段主要对 RY 医药公司提出了如下改进建议。

#### 5.1.1 明确应收账款管理的目标

在诸多的销售方式中，赊销的方式能够刺激公司开拓市场，抢占市场份额，助力企业销售业绩的增长，与现销的方式相比，赊销的方式随着时间的积累，势必会产生巨额的应收账款，应收账款越多，产生坏账的数额也会越大，企业资金链出现问题的概率也会越大。企业在经营过程中，对客户采取一致严格的信用审批制度会导致客户流失，销售业绩受影响，降低市场竞争力，授信额度越小、授信期限越短，交易双方实现既定的买卖目标也会越难，不利于企业经营目标的实现。而企业如果采用门槛较低、较为宽松的信用审批制度则又会使企业产生大量的应收账款，企业背负沉重的资金压力，尤其是在下游客户普遍存在资金困难的情况下，RY 医药公司轻则丧失一些投资机会，增加营运成本，通过垫付大量的其他费用支出，才能勉强保证企业生存。重则直接产生大量不良资产，资金链一旦破裂，一系列的风险就可能导致企业破产。

综上所述，RY 医药公司需要结合行业环境，经济形势做好自身可承受最大风险的评估，找到一个风险临界值和关键控制点，降低可能因为开拓市场带来的

风险同时兼顾好维系客户合作伙伴关系的重要任务，以此确定应收账款内部控制的目标。

### 5.1.2 设置专门的信用管理部门

在目前国内的大市场环境背景下，企业之间的交易规则和方式也越来越趋向多样化，为了规避这类外来风险，企业内部需要对客户信用信息进行专项管理，以便及时有效地识别信用风险，处理可能发生的各类信用问题，信用管理部门需要不断通过实践不断检验信用管理部门以往所设置的信用管理体系，不断地适时调整客户的授信额度和授信期限。结合相关资料和问卷调查，RY 公司目前的客户信用管理主要由销售服务部兼任或辅助搜集反馈信息，由财务部整理信用资源，对客户信用进行档案建立，整合信用评价，RY 公司并没有建立专门的信用管理部门或没有专门的信用管理人员，专业性不够，信用风险的识别和防范缺少科学评价，且前面提到，销售服务部和财务部出于自身利益考虑，对应收账款的重视程度和信用判断上存在偏差，两个部门合作管理的模式容易出现推诿扯皮的情况发生，出现问题后各部门都不愿承担责任，就容易造成应收账款管控上的漏洞。结合 RY 公司的问卷调查和内部资料，笔者认为 RY 公司应该建立一个信用管理部门并且将其职责落到实处，责任落到部门，落到个人，全面负责应收账款从发生到回收的全过程。

## 5.2 完善应收账款的事中控制

企业在日常经营活动中，除了完整识别出已经发生的风险，还要控制可能发生的潜在风险，事中控制是关键的一环，事中控制主要强调对应收账款产生以后的动态分析和风险反馈情况，因此，也决定了事中控制是一种动态的控制，体现了及时性、时效性。那么针对 RY 公司在应收账款内部控制的事中控制过程中存在的缺少专门部门监管、管控力度小、客户资信情况更新慢以及在公司内部和外部之间存在的信息交流不畅、信息沟通渠道单一、沟通方式呆板、对外沟通部门

少的问题，本节在事中控制阶段主要提出了以下对策。

### 5.2.1 强化客户动态信息管理

RY 公司在设置专门的信用管理部门之后，权责细化到部门，之后还需要将应收账款的催收回款细化责任到个人，形成一套层层压实责任的机制，将应收账款的回收与个人工资提成挂钩，先落实责任，对账款催收人员施行绩效奖惩机制，对于懈怠的员工进行警告或处罚，对将货款提前保质保量收回的员工进行一定程度上的奖励。RY 公司在签订赊销合同并将货物的所有权转移出去以后，应当随时关注客户的销售情况、财务情况，客户已经在档的信誉水平，更新客户的资信档案等。对于不同信用等级客户采取差异化处理的方式，对于还款及时的客户，可以采用较为宽松的赊销政策，出于维系合作伙伴关系的考虑，可以适当给予一定的现金折扣。及时跟踪了解款项收回情况，动态调整客户的信用等级，为确定相应的催收政策打下基础，解决 RY 公司应收账款催收政策不完善、催收力度不强的问题，以此来确保应收账款转为现金流的时效性和资金回笼率。

RY 公司可以尝试建立一个客户信息管理系统，用大数据计算的方式持续对客户单位执行动态监督，企业的应收账款是否可以如期收回，与欠款方有很大关系。首先是对欠款方的信用评级，随后就是当与欠款方签订合同后，实时的监督是非常有必要的。如果欠款方的经营一切良好，也要密切对其偿债能力进行持续的关注。可以通过定期的回访调查去了解实际的情况。如果欠款方近期的经营出现问题，首先应加强监督，对其偿债能力做及时的评估，同步更新整理信用档案。如果客户是长期合作且信用良好，要关注应收账款的回收情况，做好风险防控工作，就可以降低坏账的风险。

### 5.2.2 畅通内外部信息与沟通渠道

企业应收账款内部控制的执行需要结合各部门间的信息共享和交流来实现，只有丰富信息传递渠道，创新信息传递方式，强化部门间的沟通交流，才能实现

信息的价值，对于防范风险，风险的识别和应对都有莫大好处。

(1) 在内部信息沟通上：当今社会正处于一个大数据、云计算的时代，信息即是资源，信息就是金钱，在公司内部，部门和部门之间保持有效沟通已成为越来越多大中小企业大力倡导的理念，企业和企业间的竞争除了价格竞争、知名度竞争，还有信息竞争，“有效沟通就是生产力”，公司内部的各个部门链接成为一个有机的整体，很多公司的管理层本身对信息沟通不感兴趣，缺乏沟通意识，从上之下，从管理层到普通员工，如果没有一个牵头部门敢为人先，率先表率，主动去沟通，公司在面对外来竞争者的挑战时就很容易显得被动，知己知彼方能百战不殆，公司若是对自身都没有一个透彻的认识，沟通起来效率低，效果差，从而导致下一次的沟通更加不顺畅。

部门间的有效沟通，对于实现企业的经营目标大有裨益，企业组织功能的发挥很大程度取决于信息渠道的畅通。结合上文的调查问卷可见 RY 医药公司管理层与应收账款内部控制有相关的联系各部门间没有进行定期的交流沟通，信息交流通道不畅，缺乏沟通氛围，这样不利于应收账款信息的动态管理，可能造成信息滞后。因此，可以确定一个牵头部门，由牵头部门定期组织销售服务部、财务部与信用管理部门等相关部门，提前总结整理应收账款的相关情况，就企业的应收账款的管理状况开展会议交流，审计委员会进行监督。相关部门在做好本职工作的同时可以选派 1-2 名工作人员参会，将本部门应收账款内部控制方面的情况与其他各部门展开交流，弥补信息沟通不畅的问题，最后可以由信用管理部门对会议中有关应收账款内部控制的问题和分歧进行汇总记录。对于重要的内容应及时向管理层汇报，保证信息传递的时效性，提高部门间分工协作的效率，营造出良好的沟通环境。

(2) 在外部信息沟通上：赊销业务的完成并不意味着交易的结束，根据调查问卷结果和关于 RY 公司的相关研究资料可知，目前 RY 医药公司的对外交流任

务主要由销售服务部负责，而销售服务部又是业绩导向型，所获取到的信息的可靠性和有效性存疑，尤其是单一部门，单一渠道的情况下。企业的应收账款形成以后，对外与赊销客户交流的主要内容为客户目前的经营状况、资金实力以及资信情况的变化等，需要在后期持续保持专注，时刻把握客户的最新动态。销售服务部更热衷于开拓市场，前期与客户单位的沟通是为了达到交易的目的，一旦买卖双方签订赊销合同，销售服务部可能又转而开始寻找新的潜在客户，便会忽视与欠款单位保持紧密联系，对 RY 公司应收账款的周转不利，除此之外，单一的渠道使得外部市场的最新资讯传递受阻且信息资源的价值不能得到很好的体现，上级的管理层和销售专员之间、销售服务部和财务部之间产生信息不对称，因此，RY 医药公司应当增加对外沟通的渠道，统筹规划出一条单位内部和外部市场的桥梁，以保证自己获得的信息是真实、有效、及时、可靠的。

如财务部在对本公司的应收账款相关客户的资信情况和欠款数额进行整合时可以采取多渠道的方式，不单单只是依靠销售服务部提供数据信息，可以主动与合作伙伴联系，请求客户提供相应的增信资料，定期或不定期地与客户洽谈维系双方友好合作关系的同时保证双方资金链安全的信任机制，互惠互利。这样不仅能够缓解销售服务部的沟通压力，使销售服务部专注于开拓市场，对销售服务部提供的信息进行二次检验，一定程度上可以保证应收账款相关数据的真实性，提高应收账款的回款率，降低企业的坏账风险。此外，还可以结合客户以往的资信情况和销售规模建立严格的信用评级制度，对于不友好且恶意拖欠款项的企业采取征信黑名单制度，不再与其开展二次合作，必要时采取发律师函的方式，因为在这样一个资金密集性的行业中，“现金为王”的理念深入人心，一些不守信用的商家趋利避害，通过伤害对方利益的方式达到满足自身利益最大化的需求，温和的沟通方式有时候可能取得的效果反而不那么理想。而对于一些诚信状况良好的客户则以维系良好的合作关系为首要目标，强化彼此之间的交流，互相学习，

在可承受的范围内适当放宽信用额度和信用期限，但这并不意味着对其建立的信用档案一成不变，而是抓住重点，随时关注，随时更新，唯有兼顾经济效益和良好的合作伙伴关系，买卖双方的合作才能维稳致远。

### 5.3 落实应收账款的事后控制

RY 公司没有建立起完善的绩效考核体系，没有设立专门的绩效考核部门，因此，在应收账款的催收过程中主要存在催收力度不够的问题，因为应收账款的催收与绩效没有挂钩，公司各部门在保证自己分内职责的同时疏于对应收账款的管控和催收。应收账款的事后控制也可以说是一种补救措施，着重关注某些资信较差的客户恶意拖欠和逾期应收未收的账款，以及虽然未逾期但拖欠时间较长的巨额应收款，因此针对 RY 医药公司在应收账款内部控制上存在的绩效考核机制缺乏，催收力度不足，催收手段单一、催收效率低下的问题，提出了如下改进建议。

#### 5.3.1 提高企业内部监督质量

监督是每个企业的必备环节，制定了规章制度以后这些制度有没有严格执行就需要对其进行监督。RY 医药公司虽然是一家比较老牌的企业，但是其内部审计部门建立的时间却不久，其内部审计制度是否成熟有待商榷，内部审计委员存在不能高效履职尽责的风险，并且在应收账款内部控制监督机制设计上不够规范，权责不够清晰，容易推诿扯皮，多部门间甚至出现政策打架，时间分歧的问题，内审部门的监督实施情况并不好，RY 公司应当从管理层开始提高内部审计监督的重视度，充分发挥审计委员会的作用，在执行上提高企业内部监督的效率，即提质增效。

(1) 加强审计部门人才储备和人员培训。专业水平和专业态度一定程度上能保证内部监督的有效性和较高的水平，从人力资源的角度提高企业员工的专业和素养，以专业性的知识为依托才能对审计流程轻车熟路，对审计工作从容应对，

显然，RY 医药公司并没有聘请一些专业人员对内部监督工作进行指导，甚至连一次相关培训都没有，在作用发挥上，审计委员会的人员由财务部或后勤部的员工兼任，这就导致了 RY 公司虽然设置了审计委员会，但是置在一旁，严重浪费了资源。因此，RY 公司的人力资源部门应当在下一期招聘中招录相关专业的学生和由相关工作经验的人员，甚至可以发起付费讲座培训，为人力资源方面倾注精力和时间，同时还应选任一批具有专业背景的员工进行轮岗，当作人才干部来培养，为企业内部高质量监督提供专业技术支持。

(2) 保证审计独立性。独立性是审计的灵魂，充分发挥审计委员会的作用，提高内部监督的效率，首先需要制定一套确定的、标准的、可操作性较强的监督流程，由管理层授权，审计委员会立项，运用系统规范的方法审察和评价组织的业务活动是否存在纰漏。审计委员会编制年度审计计划，有权定期或不定期对公同日常经营活动中的各个环节发起监督和评价，对发现的问题有权责令相关部门限期改正，将整改建议下发至具体的业务部门，如销售服务部，财务部等。由各部门积极提供相关审计资料供审计委员会评阅，并就审计资料的真实性和完整性负责，为保证监督的全过程畅通有序，其余各部门应积极配合审计委员会的工作，对被审计部门的问题整改情况审计委员会需要保持持续的高度关注。

(3) 刀刃向内，压实自我监察。相关部门不仅做好内控的合规性，也要进行内控自我评价，内部审计是做好企业内部审核的主要部门。除了审计人员需要根据工作安排定期或不定期对企业的财务状况进行突击检查监督，其他部门也要做好财务控制的监督。监督的主要内容是应收账款是否多计或者少计，是否按照规定计提坏账准备等；营销部门是公司的主要职能部门，部门内部需要实时关注签订的合同、对客户的资料的审核是否及时与管理层沟通，客户欠的货款是否按时到账等；征信管理部门，要严格的审核客户的信息，避免出现额外的损失。以及及时的关注客户对于公司内部的征信信息是否了解。各部门的自我检查可以降

低应收账款内部控制的缺陷，从根源上降低公司潜在的风险。

### 5.3.2 制定科学合理的激励政策

为提高公司的经营管理水平，防止懒散松懈的不良风气横行，充分调动全公司干部职工的积极性，客观评价公司里的每一位劳动者的实际表现，促成个个争上游，人人比贡献的你追我赶的良好工作氛围，多采用量化考核的方式来进行，RY 公司也不例外。一般来讲，专项考核机制有奖必有罚，赏必行，罚必信，一套完善的奖惩机制对各部门的绩效评价和考核有着重要意义，进一步精细化即是专项奖惩机制，将责任落实到具体的执行主体和具体的事项上面，引起利益相关方的重视。RY 医药公司编制的内部控制手册中并没有关于《专项绩效考核评价》这一规定，各部门间各自为政，只处理自己的分内之事，只关心自己的任务指标有没有完成，而不关心应该引起注意的指标，RY 公司应当根据应收账款内部控制的实际需要，对职工应收账款回收的效率进行评价，并根据职工完成工作的态度和完成工作的程度，以事实为依据，保证公平的前提下，给予奖惩的一整套科学、准确、合理、全面的激励制度，同时将回款责任落实落细。在部分公司绩效考核中，不乏一些印象化与感情化的主观绩效考核办法，考核标准有时过于宽大，有时过于严格，根本上还是重视度不够，忽视了通过考核来加强人才队伍的建设，一旦发生不公平现象，还会使员工对专项绩效考核产生抵触心理，对绩效考核抱着不认可的态度将对企业的经营管理产生重大不利影响。

## 6 研究结论、不足与展望

### 6.1 研究结论

本文选取医药流通行业的 RY 公司为本文的案例企业，对其应收账款的内控情况开展有效的研究，并以调查问卷的方式了解到 RY 公司现行的应收账款内控基本情况，找出其中存在的问题并加以分析，基于事前、事中、事后提出了针对

性的改进建议。本文的研究主要得出以下结论：

(1) 有效的应收账款内部控制有助于企业的稳定运行。在市场竞争日益激烈的大环境下，赊销虽然能帮助企业吸引更多的合作方、保持市场竞争力，但与此同时，应收账款的不断增加也会提高坏账的可能性。因此，如何避免高额的应收账款，是企业安身立命的根本，是保障企业资金链运转的关键所在。企业若想长久持续的运营，就必须建立健全内部制度体系，加强对应收账款的管控，规范各环节和流程，提高风险承受能力，进而将应收账款控制在合理预期内，以确保企业资金的灵活性和利润的稳定性。

(2) 企业管理层应提高对应收账款的重视程度。本文结合案例企业的相关资料，了解到该企业存在应收账款占比高、周转率差、账龄较长等问题。基于此，本文结合 RY 公司内部控制和应收账款的基础情况，以内部控制五要素为导向划分为三个阶段，设计调查问卷，进一步分析发现，还存在以下问题：治理结构不够科学合理、相关制度未执行到位、缺乏风险防范意识、管理目标不明晰、催收力度不够、缺乏合理的员工激励制度、信息沟通渠道不畅通、内部监督效果不好等，这些问题的根源恰恰在于管理层对应收账款管控的重视度不足。

(3) 有效的内部控制制度可以提高企业应收账款的管控质量。为改进应收账款内部控制制度，提升公司应收账款回款的质量，文章认为应该做到以下几个方面：首先，建立客户信息动态管理系统，提前制定应收账款的管理目标，同时增加相关部门对借款用户资料的有效管理，通过对其信用状况、资金周转情况、可持续经营状况等的分析对其进行信用评级，并根据信用评级确定相应的信用额度。其次，产生应收账款后，应持续对对应企业进行追踪，加强与其的内外部沟通，以确保随时掌握与应收账款相关的有效信息，从而对应收账款内部控制做出及时的调整；最后，公司还可以通过建立应收账款专项激励机制，以此来提升管理人员及相关员工的积极性，提高应收账款的回收率，实现对应收账款的有效管

控，避免过分追逐绩效，防止进入业绩虚增的误区。

## 6.2 存在不足

本文以 RY 公司为例，将其应收账款内部控制方面存在的问题及改进措施进行分析研究。由于本人能力有限，文章难免存在不足，主要表现在以下几个方面：首先，该文章的数据来源主要是通过网络检索、查阅文献、发放问卷等途径，缺乏实地考察，由于受到商业机密、内部信息的管控，部分数据收集起来比较困难，存在二手数据来源，导致文章在细节方面的研究不够深入，本文更多是从理论角度出发，尚未实际应用于现实层面，部分研究结论是否有效还需验证；其次，文章仅选取了一个案例公司 RY 进行分析，并未参考其他的公司，在样本量方面存在一定的缺陷，因此最后的对策建议也仅仅是基于对 RY 公司的分析基础上得出的，因此在普适性方面难免有一定的局限性。

## 6.3 展望

企业的销售和收款是生产经营过程中的重要环节，应收账款内部控制对企业的长远发展至关重要，因此，对该领域内部控制方面的研究也就具有重要意义。新冠疫情背景下，医药行业的健康有序发展是保证人民群众生命健康的一道屏障，本文希望通过对医药流通行业的 RY 公司应收账款内部控制实际情况的分析，引起相关企业对应收账款内部控制的一些重视，也给类似企业在应收账款管理方面一些建议和借鉴。然而一套与本企业实际情况相适应的应收账款内部控制建设却是要在实践中经历一个不断探索，不断试错不断改进的漫长过程，在实际的应用领域，文章尚存在不足，希望今后在未来的工作和学习中通过实践经验的不断积累和理论知识的不断丰富，能够对文章有更深入的研究和思考。

## 参考文献

- [1]Aderajew Wondim Yismaw. Internal audit effectiveness: an Ethiopian public sector case study[J]. Managerial Auditing Journal, 2007,(5):22
- [2]Al-Akra M, Abdel-Qader W, Billah M. Internal auditing in the Middle East and North Africa: A literature review[J]. Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, 2016, 26:13-27
- [3]Abuhommous A, Mashoka T. A dynamic approach to accounts receivable: the case of Jordanian firms [J]. Eurasian Business Review, 2018, 8(2): 171-191
- [4]Annalish Ferrando, Klaas Mulier, Do Firms Use the Trade Credit Channel To Manage Grow, Banking and Finance [J]. 2013, 31-33
- [5]Dessalegn Getie Mihret, G Zemenu Woldeyohannis. Value-added role of internal audit: an Ethiopian case study[J]. Managerial Auditing Journal, 2008,(6):567-595
- [6]Hermanson. Analysis of the Demand for Reporting on Internal Control [J]. Accounting Horizons September.2010,(5):63-68
- [7]John G, Salek. Selected Accounts Receivable Performance Statistics for Radiology Practices: An Analysis of the Adjusted Collection Percentage and Days Charges in Accounts Receivable [J]. Journal of the American College of Radiology, 2015, 2(12)
- [8]John G. Salek the Accrual Effect on Future Earnings[J]. Review of Quantitative Finance and Accounting, 2011,(22):97-121
- [9]Leonice L. Barger. Sarbanes-Oxley and Corporate Risk-Taking[J]. Journal of Accounting and Economics, 2010, 49(1-2):198-205.

- [10]Norman M.Scarborough.J egadeesh and J.lakonishok.Earnings quality and stock returns[J].Journal of business.Forthcoming,2006(37):221~243
- [11]Petroons J, Hanan C, Bailey A G, et al. Electionic multiparty accounts receivable and accounts payable system [J]. U.S.Patent, 2014, (4): 712, 778
- [12]Pedro.Gaecia.A Dynamic Perspective on the Determinant of Account Payable[M]. Review of Quantitative Finance and Accounting,2011.
- [13] Roussey RS. A Case for Global Corporate Governance Rules: An Auditor's Perspective[J]. International Journal of Auditing, 2010, 4(3):203-211
- [14]Sarah Garven,Audrey Scarlata. An examination of factors associated with investment in internal auditing technology[J]. Managerial Auditing Journal,2020, 35(7)
- [15]Stern G.M.15 ways internal auditing departments are adding value[J].The Internal Auditors, 1994(4):22-24
- [16]Susan, Joseph. Assessing the Control Environment [M]. Internal Auditor, 2007
- Sopranzetti BJ.The Economics of Factoring Accounts Receivable[J]. Journal of Economics and Business,1998,50(4):339-359
- [17]Taiwo Olufemi Asaolu, Samuel Adebayo Adedokun, James Unam Monday.Promoting Good Governance through Internal Audit Function (IAF): The Niger-ian Experience[J].International Business Research,2016,9(5):196-204
- [18]Tepaskoualos F,ChountalasP.Implementing an Integrated Health, Safety and Environmental Management System:The Case of a Construction Company [J]. International Journal for Quality Research, 2017, 11(4): 733-752
- [19]Yevtushenko.N.O.Ways to rational management of accounts receivable at enterprises[J].Economic Processes Management,2015,3(U2):75-79
- [20]程亮.浅析企业内部控制中存在的问题[J].中国内部审计,2019,(03):43-45

- [21]陈国樑. 基于医药企业应收账款管理的分析[J].财会学习, 2017,(11):98-99
- [22]陈波. 国有企业内部控制评价体系的构建与完善[J].财会通讯,2021,(05):25-29
- [23]陈海燕. 企业应收账款风险管理问题探析[J].财会通讯,2018,(20):107-109
- [24]陈建. 销售与收款环节内控制度的建立[J].中小企业管理与科技,2014,(1):59-60
- [25]程亮. ERP 环境下业务流程设置内部控制点的思考—以 Ry 公司销售与收款循环为例[J].财会月刊,2018,(26):60-63
- [26]崔瑞雪. 浅析应收账款管理与风险控制[J].财会学习,2017,(21):126-128
- [27]崔鹏飞. 建筑施工企业应收账款管理研究[J].中国集体经济,2019,(22):113-114
- [28]蔡树风. 制造企业应收账款管理的问题及对策[N].会计审计,2016,(33)
- [29]董家祺. 企业应收账款风险管理研究[J].现代经济信息,2019,(02):27-29
- [30]冯景秋. 应收账款风险分析及防范措施[J].中外企业家,2018,(08):42-43
- [31]胡柳青. 企业应收账款现状及管理对策研究[J].北方经贸,2019,(04):134-136
- [32]李丽萍. 医药流通企业应收账款信用风险管理[J].财会学习,2020,(04):81-89
- [33]李娟. BSG 公司应收账款风险控制研究[D]. 西安: 西安石油大学, 2018.
- [34]潘寅. 浅析现代企业应收账款管理的现状[J].全国流通经济,2020,(01):146-148
- [35]孙丽. 浅谈物资贸易企业应收账款的控制与管理—以广珠铁路物流开发有限公司为例[J].财会研究,2017,(07):57-59
- [36]王李平. 建筑企业信用管理体系构建研究[J].企业改革与管理,2017,(32):16-17
- [37]吴智勇. 内部控制管理实务[M].北京.高等教育出版社,2016
- [38]魏霁云. 中小企业应收账款管理问题研究[J].会计研究,2016,(03):39-40
- [39]王杨. 内部审计视角下的企业应收账款管理[J].中国内部计,2018,(08):73—75
- [40]闻吉尔. 我国医药制造业应收账款管理存在的问题及优化[J].现代企业, 2019, (1): 119-120
- [41]许雪利. 中小企业应收账款内部控制制度分析[J].财会通讯,2019,(35):92-93
- [42]夏志伟. 从内控角度加强应收账款探讨[J].财经界（学术版）,2016,(06):119-120

- [43]颜春花.企业应收账款管理现状及对策措施分析[J].企业改革与管理,2021,(02): 1-3
- [44]俞燕纹.医药企业应收账款管理体系及其实施研究[J].时代金融,2013,(03): 73-74
- [45]于嘉培.企业应收账款内部控制分析[J].农村经济与科技,2016,(27):24-25
- [46]张霞.基于应收账款的公司内部控制研究—来自德鲁克公司的案例[J].财经界(学术版), 2014,(16):18
- [47]张淑萍,雷雨.我国内部控制理论研究述评[J].安康学院学报, 2015,(03):2-4
- [48]张蕾.内部控制本质:理论框架和例证分析[J].会计之友, 2020,(09):116-122
- [49]朱熙.强化企业应收账款管理的措施分析[J].中国国际财经 2018,(01):152-153
- [50]赵敏.浅析现代企业应收账款管理的现状[J].中国集体经济,2014,(24):115-116
- [51]张慧莲.企业应收账款管理与风险防控[J].商场现代化,2016,(02):209-210
- [52]张磊.郭涛.关于企业应收账款管理问题的研究[J].科学导报,2016,B02
- [53]张金波.应收账款风险管理及征信服务[J].企业管理,2017,(08):98-99
- [54]周芬芬.A 企业应收账款管理问题与对策[J].中国商论,2017,(31):65-66

## 附 录

### RY 公司应收账款内部控制改进研究

为深入了解 RY 公司应收账款内部控制的设计和执行情况，进一步发现 RY 公司在应收账款内部控制方面存在的不足和差距，为改进其存在的问题提供参考，更好地促进医药流通行业应收账款的管理，请您按照贵公司的客观实际情况进行填写，本问卷调查结果仅作为论文研究之用不用做商业用途，不作为任何考核依据和经营管理评价。

#### 一、RY 公司应收账款内部控制事前预防情况

1. 您认为公司对于应收账款内部控制的制度是否健全？（    ）  
A. 非常健全            B. 一般            C. 不健全
2. 您认为公司当前对应收账款治理机构的设置是否合理？（    ）  
A. 合理                B. 不合理            C. 不了解
3. 公司整体对应收账款的风险防范意识如何？（    ）  
A. 强                    B. 一般                C. 不强
4. 企业有没有对赊销业务流程进行严格把控？（    ）  
A. 有                    B. 没有                C. 不清楚
5. 企业对员工有没有定期进行职业素质和道德培训？（    ）  
A. 有                    B. 没有                C. 不清楚
6. 企业是否设置了专门的资信调查机构？  
A. 是                    B. 否                    C. 不清楚

#### 二、RY 公司应收账款内部控制事中控制情况

1. 公司对客户是否有明确的授信额度依据？（    ）



## 后记

行文至此，感慨良多。三年时间转瞬逝去，学生时代或止于硕，蓦然回首，却已是在财大的第七个年头，始于 2015 年金秋，终于 2022 年盛夏。这座城市，这所学校承载了太多回忆，收获与遗憾并存，试错与成长相伴，理想与现实映衬，所有经历，皆是礼物，这段历程将到终点，亦是起点。

桃李不言，下自成蹊。感谢所有教育过我的老师，你们授我知识，助我成长，是我不断前进的源泉。感谢可亲可敬的苏老师三年来的陪伴和勉励，您对我学习和研究的悉心指导、谆谆教诲令我受益终身。您对教育的热爱，对治学的严谨，对生活的态度，对学生的亲和都让我打内心深处敬仰您，您是我们心中的偶像。千言万语在此刻化为一句：“谢谢您！”

以梦为马，不负韶华。感谢这七年遇到的同学，朋友们。从挥洒汗水的球场到撸铁力竭的健身房，再到一起奋进的自习室和一起举办活动的学生社团，遇到了太多可爱的人，感谢你们带来的温暖和鼓励。一念既出，万山无阻，我们各自努力，顶峰相见。

寸草春晖，山高海深。感谢爸爸妈妈和妹妹在我二十载求学之路上无微不至的关心和默默无闻的支持，你们永远是最坚强的后盾和最幸福的港湾，今后，我也将用自己更努力的奋斗和最踏实的脚步去回报你们的养育之恩，不负你们的殷切期望。

写进千山，落笔是你。感恩相遇，祝平安喜乐。感谢在那座留下青春印记的城市，有一段美好的回忆，愿我从一个稚嫩的西北“土堆堆”变成独当一面，扛起责任的成熟“山岳”。最后的最后，也感谢那个一路不曾放弃，触底反弹的自己，纵然未来没有多大成就，心中也要始终保持那份阳光，无论前路多么险阻，为了爱的人，也要一直冲鸭！