

论销售合同管理视角下企业销售业务内部控制

杨庆平

(中国船舶第七一八研究所,河北 邯郸 056027)

摘要:企业经营发展过程中,销售业务是一项重要内容,销售业务的开展,是以签订销售合同为前提的,销售合同合理是否科学、销售业务内控是否到位,直接影响着企业经济效益与发展,为实现经济效益目标,规避合同风险,做好销售业务内部控制工作具有重要的现实意义。本文首先概述了企业销售合同管理的重要性;其次分析了企业销售合同风险及原因;最后探讨了加强销售合同管理提升企业销售业务内控水平的对策。

关键词:企业;销售业务;合同管理;问题;对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.29.112

销售类企业发展过程中,销售合同管理和销售业务内部控制是一项尤为关键的工作。当前,部分企业销售合同管理工作面临着诸多风险,这主要是由于内部控制不到位所导致的。因此企业要高度重视销售合同管理及内部控制工作,规范管理销售合同,规避合同风险,确保企业销售业务有序展开,推动企业经济健康发展。

1 企业销售合同管理的重要性概述

1.1 维护企业权益

企业在销售业务中,通过签订销售合同,并进行相应的管理,是维护企业合法权益的有效举措。尤其是在当前经济活动日益频繁的背景下,依法签订销售合同可以受到法律的保护,后期如出现纠纷,合同则是有效证据。现阶段,电子合同逐渐取代了传统的纸质合同,电子合同具有电子签名,能够精准记录合同签订时间,明确合同签约主体身份,避免合同被随意篡改,其法律效力等同于纸质合同,这为企业权益的维护提供了重要的帮助。

1.2 提高内控水平

当前,市场竞争日益激烈化,企业要想实现可持续发展,必须要依法合规经营,加强销售合同管理,提升销售业务内控水平。企业通过落实销售合同管理工作,对合同管理目标、流程等予以明确,分析各个环节所易于发生的风险并予以管控,有助于规避合同风险的发生。企业在管理销售合同时,遵循动态化、系统化原则和要求,将销售合同管理工作贯穿于签订、履行等全过程,制定完善的销售合同管理制度,规范销售合同管理流程,进而提升销售业务内部控制水平,保障合同双方合法利益。

1.3 助推企业发展

我国加入 WTO 后,和世界各地的贸易往来日益密切,合同则是企业开展经济活动的重要桥梁及纽带,具有至关重要的规范和约束作用。立足于销售合同管理的视角下强化企业销售业务内控工作,优化配置企业资源,并且能够更好地维护市场贸易行为和经济秩序。企业在销

售业务中,能够通过签订并履行合同的方式获取经济收益,所以必须要高度重视销售合同管理及内部控制工作,提升风控意识,杜绝违约行为,确保企业销售业务的顺利有序进行,获取最大化的经济收益,提高企业核心竞争力与综合实力,助推企业可持续发展。

2 企业销售合同风险及原因分析

2.1 风险来源

2.1.1 合同签订风险

合同签订时,如管理不当极易引发风险,如:内容风险、形式风险、主体资格风险、履约能力风险等等。这主要是由于合同签订前忽视对合同对方的调查了解所导致的,和不具备履约能力的当事人、代理人签订合同,则会影响合同的正常履行。签订合同时以口头形式代替书面合同,合同上双方公司名称前后不统一,则会导致合同无效。合同内容表述模糊不清,条款不齐全,亦会埋下风险隐患。

2.1.2 合同履行风险

合同签订并履行时,如对方违反合同约定影响正常交易,导致企业经济受损,进而引发风险。这主要是由于企业不重视合同签订后管理工作所造成的,由于日常管理疏忽,没有及时发现对方异常,必然会造成经济损失,引发法律纠纷。企业追责不及时,对于对方的违约行为反应迟滞,亦会产生损失。结算不及时,催债不及时,没有在规定时间内提起诉讼,会导致企业蒙受经济损失。

2.1.3 证据缺失引发风险

经济活动中,如企业合法权益被侵犯,企业可利用法律手段予以维护,此时相关证据尤为关键,如:合同文本、谈判记录、通信记录、补充协议等等,如果企业没有及时搜集、保留上述证据导致证据缺失,则会因无法提供有效的证据陷入被动状态,导致企业经济利益受损。

2.2 风险原因

2.2.1 管理主体和分工不明确

现阶段,许多企业管理层级具有扁平化的特征,特别是中小企业仅仅只有三两个层级,组织结构较为单一,企业领导人员、管理人员不重视内控制度执行状况,导致销售业务内控工作不具有全面性。同时,企业各部门、管理层级之间职能定位模糊不明确,缺乏相应的监督制衡机制,一旦出现问题往往会相互推卸责任,进而产生经济损失。此外,部分企业在管理销售合同时,管理模式落后,缺乏分工合作机制、协调管理制度,弱化了企业销售合同管理及内控水平。

2.2.2 管理流程设计不科学

调查发现,部分企业在销售合同管理方面,对于管理流程的设计缺乏科学性,较为简单化,销售业务内控工作中,管理制度建设及管理内容较为片面化,尚未贯穿于合同管理全环节,再加上合同管理审批不到位,使得销售合同管理及内部控制工作存在较强的盲目性和随意性。同时,由于审批授权管理不到位,导致销售合同签订、审核、制定、监督等各阶段工作无法相互牵制,加之合同管理考核制度不完善,影响人员管理积极性,最终引发风险造成损失。

2.2.3 风险评估能力薄弱

个别企业经营发展期间,领导者、管理者盲目投资、扩大规模的现象较为常见,这极易引发资金风险,影响正常运营。这主要是由于企业缺乏较高的风险评估能力、抵御能力或者不重视风险评估工作所造成的。部分企业虽然在签订销售合同时落实了风险评估工作,但是却存在较强的主观随意性,过于依赖自身经验,尚未实现对内部和外部风险的客观评估,无法及时进行预防和防范,威胁企业正常运营。

2.2.4 专业化人才不足

部分企业经济活动中,不重视销售合同管理工作,缺乏风险意识,导致合同管理工作被搁置,处于无人过问的状态,无法及时发现并处理合同风险。由于不重视合同管理,因而没有成立相应的销售合同管理队伍,尤其是在当前经济活动日益频繁的背景下,专业人才更加紧缺,部分人员非专业人员,不具备较高的专业能力及综合素质,实际管理经验不足,法律知识匮乏,经营管理知识落后,必然无法很好地应对合同风险,甚至会制造风险,给企业造成巨大经济损失。

3 加强销售合同管理提升企业销售业务内控水平的对策探讨

3.1 增强风险意识,培养合同管理思维

经济活动日益频繁的背景下,企业在经济活动中应增强风险意识,明确销售合同管理的重要性和必要性,营造良好的销售合同管理氛围。签订合同前,要认真做好资信调查工作,对合同对方的主体资格、资信状况以及履约

能力等展开深入的审查。要明确对方履约能力,了解当事人信息,尤其是在签订大额销售合同时,应认真考察对方法律地位、经营范围、商业信誉、经营业绩等,必要时,可到工商部门查询或委托律师及专业机构进行了解查询,防止盲目签订合同引发风险造成经济损失。同时,企业在合同签订前,可要求对方先提供营业执照,如委托代理人签订合同时,则要求其出具授权委托书及代理人身份证明,禁止凭关系草率签订销售合同。此外,要做好对合同对象的实地勘察工作,进而形成更加全方位的了解,为后期销售合同签订提供重要的参考依据。

3.2 加强人员培训,组建专业管理队伍

企业销售合同管理工作的开展,需要管理队伍的参与,管理人员自身专业能力及综合素质的高低,直接影响着管理成效。为满足销售合同管理需求,提升销售业务内控水平,要组建一支专业化的销售合同管理队伍。一方面,要加强人才引进,面向社会及高校金融、财会等专业公开招聘优秀人才,做好对应聘人员的考核工作,保证其具有丰富的经验,最好具有法律从业资格、顾问资格,进而高效完成销售合同管理及内控工作。另一方面,要定时定期地做好对工作人员的培训工作,通过专家讲座、交流学习等方式,学习最新的合同管理知识,提高法律意识,优化自身知识结构,塑造一支专业能力强、综合素质高的销售合同管理队伍,提升销售合同管理质量。此外,销售合同管理人员,应树立良好的自学意识,学习计算机信息技术,应用计算机信息技术管理销售合同,达到更高的管理效率和质量,提升企业销售业务内控水平,保证企业经济活动有序进行。

3.3 完善规章制度,强化制度执行

企业销售合同管理工作及销售业务内部控制的开展,是建立在健全完善的管理制度的基础之上的,所以企业要高度重视各项制度的制定与完善工作。企业应结合新时期销售合同管理特点和内控工作实际需求,制定规范化、科学化的管理制度体系,为管理工作的开展提供重要的制度保障。首先,要制定可行的销售合同管理制度,明确合同管理内容、程序、目标及职责,设置专门的销售合同管理机构,有效控制管理销售合同签订、履行等各项内容。其次,要制定高效化的内控制度,如:责任机制、奖惩机制、考核机制等等,发挥出内控制度的约束和规范作用,对各个部门、岗位人员的职权范围和责任界限予以明确,科学分配职权,避免在内控工作中及合同管理中出现职能交叉重叠的现象,避免对销售合同管理成效及内控水平造成影响。要做好对工作人员的考核工作,结合工作人员工作态度、管理情况予以考核,将考核结果和薪酬福利、职位晋升等相挂钩,切实提高管理人员工作积极主动性,促进销售合同管理效率的提升。此外,要制定监督管

理制度,严格监管各项制度的落实情况和销售合同管理的开展情况,避免管理工作流于形式,防止管理制度沦为摆设,确保各项制度的价值作用得到充分的发挥,有效控制销售合同及销售业务风险,保证企业经济活动安全有序开展。

3.4 评估合同风险,加强风险防御

目前,企业销售合同风险重重,企业必须要引起足够的重视,将风险管理及内控工作落实到位。企业要认真、全面、综合评估企业销售合同及销售业务流程中所极易发生的风险,在明确风险来源的基础之上,提升风险防御意识,搭建健全完善的风险防御体系,实现对各环节风险的有效防范和控制,避免企业在销售业务中产生经济损失。企业风险防御中,要定时定期地进行自我评估活动,及时发现销售业务中潜在的风险因素,进而制定有针对性的规避措施,重点强化销售合同管理,消除销售合同法律风险,将企业经济活动、销售业务风险控制在安全范围内,避免造成经济损失。除此之外,在销售合同及销售业务风险防御过程中,还可应用移动 OA、ERP 系统、大数据技术等多项现代化技术,动态化管理监控企业销售业务活动,对业务流程予以严格地规范和控制,确保销售业务顺利有序进行。销售业务内部控制中销售合同管理至关重要,为提升企业销售合同管理及风险防御意识,要认真做好合同流程结构逻辑的规划设计工作,要认真分析销售合同各个环节、条款内容是否存在问题,避免内控目标出现偏差,保证企业销售业务内控目标的顺利实现。

3.5 规范管理流程,提高内控质量

企业在销售业务内部控制中,要想保证内控质量,要科学化、规范化管理销售合同,将销售合同管理流程、内容等理顺理清,避免管理工作无头绪、盲目随意。销售业务中,销售合同是重要管理对象,传统管理模式主要以静态化的管理模式为主,无法实现对销售业务及合同的全过程有效管理,进而增加风险因素的发生几率。新时期、新环境下,在销售合同管理工作中,要树立动态化的管理理念,构建动态化管理模式,将销售合同管理贯穿于产品销售全过程、全环节。首先,签订销售合同前,应做好各项准备工作,初步洽谈交易事项,进而达到相应的销售意向,磋商交易价格,并对交货回款方式予以确定,然后补充审核合同详细内容。其次,签订合同时,交易双方需要以前期的磋商结果签订正式的销售合同。再次,合同签订盖章后,合同即生效,交易双方应严格按照合同条款内容履行自身义务。最后,合同履行时,企业应高度重视合同履行管理工作,对对方的合同履行情况予以科学评估,确保双方均能够按照合同展开各项工作,确保销售业务始终处于可控状态,提升企业内控质量及销售合同管理水平。

3.6 强调合同监督,及时处理违约纠纷

合同履行阶段,企业要高度重视合同履行监督管理工作,企业法律事务部门及销售合同管理队伍,要充分发挥自身的职能作用,落实合同履行监督工作,明确销售合同履行情况,及时发现影响合同履行的各项因素,及时反馈给领导者及对方,避免出现违约现象。同时,要做好合同结算管理工作,企业法律事务部门、财务部门彼此之间应加强沟通交流,相互配合,严把合同结算关,防止企业经济受损。此外,销售业务中如发生纠纷,企业法务部门应及时评估损失,并通过律师函、律师意见书、法律建议书等方式提出纠纷解决方案,或者可通过调解、协商等方式化解纠纷,必要时可通过诉讼、仲裁等方式维护企业权益,降低经济损失。

4 结束语

综上所述,经济快速发展的背景下,企业经济活动更加频繁,市场竞争日益激烈。针对当前企业销售业务中销售合同签订、履行等环节所存在的风险问题,要高度重视起来,明确风险来源和原因,并加强销售合同管理,提升销售业务内控水平,有效防范销售合同风险的发生,保证企业销售业务正常进行,为企业创造更高的经济效益,提高企业核心竞争力,实现稳定可持续发展。

参考文献

- [1]杨有红,徐心怡.试论销售收款内部控制制度的构建[J].北京工商大学学报(社会科学版),2017(22):1.
- [2]秦翠利.探讨企业销售业务的内部控制制度设计[J].现代经济信息,2014(20):40.
- [3]黄思毓.初创企业销售业务内部控制设计研究[J].商业经济,2020(02):83-84.
- [4]罗婷.合同管理视角下小微企业内部控制研究[J].现代商业,2019(07):123-124.
- [5]王勇.论销售合同管理视角下企业销售业务内部控制[J].活力,2021(15):125-126.
- [6]李荣睿.分销渠道视角下 W 公司销售与收款内部控制优化研究[D].重庆理工大学,2019.

作者简介:杨庆平(1967-),女,汉族,河北涉县人,本科,高级工程师,研究方向:项目管理。