

3.3 培育多元共治文化主体

在政府绩效管理的现代化转型过程中，优化主体协同机制是提升公众参与效能的核心途径。政府层面亟需打破部门间职能分割的制度性壁垒，构建跨部门的资源整合与协同运作机制^[6]。具体而言，应设立由分管领导牵头的跨部门绩效参与协调委员会，统筹规划公众参与议题，优化资源配置流程，有效规避因职能交叉导致的重复征集或参与盲区。同时，设立专职协调机构，配备专业化的数据分析与舆情监测团队，系统负责参与流程设计、反馈闭环管理及效能评估，确保公众诉求得到全周期响应与精准处置。

此外，依托社区教育平台，开发公民参与技能课程体系，重点涵盖政策解读、利益表达等核心能力模块。利用新媒体技术构建互动式参与知识库，通过短视频、游戏化学习等载体普及绩效管理知识。并通过评选“优秀参与案例”“社会治理先锋”等激励机制，强化正向引导，逐步培育具备责任意识与协商能力的积极公民群体。

同时，通过政府购买服务、税收优惠等政策工具，推动相关机构向独立、专业方向转型，鼓励其开展独立绩效评估并发布民间绩效报告，形成与官方评估互补的多元监督网络。

3.4 建立“参与+反馈+改进”动态机制

构建“参与+反馈+改进”的动态闭环管理机制，其核心在于将公众满意度纳入政府绩效考核的核心指标体系，明确其在综合评价中的权重比例，并科学细分为服务响应速度、政策落实成效、投诉处理质量等可操作的子指标。通过委托第三方专业机构进行独立抽样调查，确保数据采集的客观性与真实性，同时建立“满意度红黄牌”预警机制，对连续两个季度绩效排名末位的部门启动专项督查程序，提升责任主体对公众诉求的响应效率^[7]。在反馈环节，必须严格执行参与结果强制公开制度。政府部门应在意见征集结束后的15个工作日内，通过政府门户网站、新闻发布会等法定渠道，公示采纳情况，并详细说明未采纳意见的决策依据与理由，

同时附上责任部门的联系方式。针对重大政策调整事项，须组织利益相关方召开听证会，现场回应公众质疑，以杜绝决策过程的封闭性。

为保障机制的持续优化，需建立定期效能评估机制。委托高校或专业智库每年发布《公众参与效能评估白皮书》，从参与广度、深度及影响力三个维度，系统诊断机制短板。结合元宇宙等新兴技术发展趋势，提出前瞻性改进方案，有助于推动公众参与从形式化向实质化治理效能的质变跃升^[8]。

4 结语

在完善政府绩效管理中的公众参与机制时，应通过制度重构和技术赋能的手段，实现治理权力结构的系统性调整。借助跨层级的参与和资源整合，将公众参与深度融入政府决策、执行及监督的各个环节，从而为高质量发展注入更为持久的动力，并最终构建起具有中国特色的现代化政府绩效管理体系。

参考文献

- [1] 莫仕懿,杨帆.预算绩效听证的典型国家经验及其借鉴[J].财政科学,2025,(02):141-152.
- [2] 莫仕懿.身份转变视角下我国公众参与预算绩效管理研究[J].宜宾学院学报,2024,24(08):11-17.
- [3] 杨尚烨.公共价值导向下公众参与地方政府绩效管理的框架建构[J].大陆桥视野,2023,(01):119-121.
- [4] 朱启友.我国政府绩效管理制度运行机制创新研究[J].榆林学院学报,2023,33(04):69-72.
- [5] 胡春丽.政府预算绩效管理存在的问题及对策研究[J].江苏商论,2023,(05):92-94.
- [6] 徐维.浅谈我国政府绩效管理变革的特征与方向[J].中国人力资源社会保障,2022,(09):38-40.
- [7] 张红春,徐国冲.大数据重塑政府绩效评估精准性的逻辑与进路[J].求实,2022,(04):15-29+109.
- [8] 徐芳芳.大数据驱动下的政府绩效管理体系研究——基于“结构-过程-价值”理论模型[J].当代经济管理,2022,44(09):64-71.

The Impact of the New Revenue Standards on the sales management strategies of enterprises and the coping paths

Hongyu Zhang

Hunan Provincial Natural Resources Survey Institute, Changsha, Hunan, 410000, China

Abstract

The core of the new revenue recognition standards lies in being based on customer contracts and oriented towards performance obligations, emphasizing the principle of revenue recognition that substance takes precedence over form. Its impact on sales management strategies is becoming increasingly prominent. This article systematically analyzes its multi-dimensional impact on sales management: First, it promotes the standardization of sales contract management; The second is to shift the sales model from scale-oriented to quality-oriented. Third, it forces the incentive mechanism and risk management to rebalance. Fourth, it increases the complexity of intertemporal transactions and long-term contract management; The fifth is to strengthen customer relationship management and value orientation. Propose response paths, improve the contract management system, optimize the performance appraisal mechanism, balance incentives and risk control, strengthen cross-departmental collaboration, and build a customer value-oriented full-cycle service system, aiming to provide references for enterprises to achieve the goals of financial compliance and market competitiveness.

Keywords

New Income Standard Enterprise sales management “Influence; Coping path

新收入准则对企业销售管理策略的影响及应对路径

张宏玉

湖南省自然资源调查所，中国·湖南长沙 410000

摘要

新收入准则核心在于以客户合同为基础，以履约义务为导向，强调实质重于形式的收入确认原则，对销售管理策略的影响日益凸显。本文系统分析其对销售管理多维影响：一是推动销售合同管理的规范化；二是使销售模式从规模导向转向质量导向；三是倒逼激励机制与风险管理重新平衡；四是加大跨期交易与长期合同管理的复杂性；五是强化客户关系管理与价值导向。提出应对路径，健全合同管理制度、优化绩效考核机制、平衡激励与风险控制、强化跨部门协同以及构建客户价值导向的全周期服务体系，旨在为企业实现财务合规与市场竞争力的目标提供参考。

关键词

新收入准则；企业销售管理；影响；应对路径

1 引言

随着《企业会计准则第 14 号——收入》及相关新收入准则的全面实施，企业在收入确认、计量及信息披露等方面面临着新的规范与要求。传统销售模式往往注重交易规模和签单速度，但在新准则背景下，销售行为必须与合同条款、履约义务及绩效结果相匹配，才能合法合规地确认收入。由此，企业需要重新审视销售模式、合同管理与业绩考核机制，并调整营销策略与管理流程，以实现业务拓展与财务合规的平衡。

2 新收入准则对企业销售管理策略的影响

2.1 推动销售合同管理规范化

新收入准则与收入与履约义务直接相关，以客户合同为依据，提出对收入确认的要求，在销售合同签订中，增加了合同要素的完整性和明确性，譬如交付条件、售后服务、价格条款及客户的权利等问题，对销售人员提出了更强的合同意识和履约意识等，避免合同管理的随意性操作。但另一方面，合同管理流程上也趋于严谨，减少销售的灵活性，一定程度上可能导致销售周期延长，尤其对快速变化的业务环境或业务模式，可能具有消极影响。

2.2 促使销售策略从规模导向转向质量导向

以往收入确认模式是看销售部门的签单量，而新收入准则下更加强调的是实质重于形式的原则，在具体确认收入的时，必须确保履约义务履行到位。对于企业和销售人员而

【作者简介】张宏玉（1989—），女，中国湖南人，本科，中级会计师，非执业注册会计师，从事会计研究。

言,如何完成对自身销售政策和激励机制等各方面所带来的影响,既要关注收入额,更要关注如何完成签订合同内容,完成销售履约活动;对销售人员来说,绩效考评考虑更多的绩效工作的品质而非收入量,进一步引导销售工作从短期促销售指标向长期促客户维护的效果转变,要求企业在考评、激励机制及资源配置上进行优化^[1]。

2.3 倒逼销售激励机制与风险管理再平衡

企业应在遵循新收入准则的基础上,处理好激励销售团队和规避财务风险的关系。原来大多数情况下,以销售团队签单额为核心,可能激化激励销售团队达成业绩;以收入的实现为出发点,使团队存在道德绑架的情形,给企业带来履约的高额风险。新收入准则强调,只有当履约条件满足的才能确认收入,虚高的签单不但不能推动团队达到预期的业绩,反而会埋下各种违法违规和财务风险。因此企业应注重对销售激励机制进行调整,使激励目标建立在实际履约的实现和现金流入上,以过程考核为主,弱化结果导向的激励,有助于提升销售管理稳健性,但短期内降低销售人员工作的热情,最终降低销售劲头^[2]。

2.4 增加跨期交易与长期合同管理的复杂性

新的收入准则要求针对每一项履约义务按履约进度在各期间予以确认收入,因此一些长期的合同、跨期的或者是一多批次交付的服务需要企业合理确认其收入,这就要对销售部门与会计部门协调的工作量提出更高标准。在进行合同设计和谈判的环节中,销售人员需要从客户需求、价格谈判的角度,兼顾是否可以实现收入确认的合理、合规要求。对销售人员既是挑战,也需要适应的过程。

2.5 强化客户关系管理与价值创造导向

在新的收入准则下,企业与客户的关系是履约关系而非单纯的交易关系。企业的收入确认与其在向客户履行合同中的义务是有关联的,这要求销售部门的员工必须加大对客户关系的维护,注重客户的信任感,不再以短期内以高价、低价等竞争手段销售产品的模式,从而利用连续的服务提供和价值的创造活动,来进行收入的认证。这就迫使企业在销售上的着眼点,从对于客户的短期交易上转移到整体的服务式管理,加强客户生命周期价值和客户的复购率;另一方面,由于客户在服务过程中与企业产生的反应和反馈活动直接决定企业在经营过程中收入的认证,因此加强客户满意度管理的意义被凸显。目前的变动对于企业的生存来说利大于弊,然而对企业员工的销售态度不断提高,出现压力的增长。

3 新收入准则下企业销售管理的应对路径

3.1 健全合同管理制度,提升履约合规水平

首先,健全合同管理制度。新收入准则要求以客户合同为口径确认收入,涉及合同不清晰、合同条款欠缺的事项都直接影响到财务报表的产出结果,因此,要从完善企业的合同制度入手,从合同的起草、审核、执行和归档的全流

程进行制度化管理。比如,对于合同文本如何规定验收标准、范围、价款、售后要求,必须做到销售与履约逻辑闭合,在健全的制度制约下,将企业合同执行过程中的模糊范围和纠纷可能性降至最小,为确保收入能够合规、正确地确认提供有力的保障^[3]。

其次,设立跨部门合作的合同审查体系。销售端总是围绕顾客需求进行竞争,法务端和财务端追求的是合规性、安全性;企业先要在合同签订之前形成销售端的申请、财务端的审核、法务端调查合作机制,找到合同市场上的合理性与合同法务上的符合性。

最后,优化管理模式与手段。企业应通过建设线上化合同管理系统,形成合同的全过程电子化可追溯,从而提升合同履约效率,做到合同履约进度、履约节点与收入确认的联动管理,降低人为因素的影响及错误的概率。同时,当某个合同为多个年份时,利用科技手段的提升,为企业带来明确的合同履约数据,帮助企业进行合理的合同收入确认。

3.2 优化绩效考核机制,推动销售模式转型

首先,转变绩效考核机制中的质量价值导向。对于新收入准则下的收入而言,就只签不卖的销售人员而言,单纯的考核签单额已不能体现其工作的价值,因为收入确认是以履约完成为前提的。因此,需要将履约完成率、续约客户占比、合同现金回收率等纳入考核范围,从而有效引导销售人员既注重合同签署,又注重合同履约可持续及与客户的持续合作关系^[4]。

其次,兑现激励模式,应由单次兑现转为分期兑现,如合同签订时可以先兑现基本奖励,待履约完成一定比重或者通过客户验收时,则根据履约的进度发放奖励;这样一方面保障了销售人员的热情高涨,一方面督促销售人员认真关注合同履约过程,不再出现履约之后不问不理的现象。同时企业还可通过团队协同考核的形式,将不同部门(如销售、技术、售后等等)的绩效进行打通,确保整个合同执行环节都有激励驱动。

最后,观念改变是销售模式变革的根本保证。企业通过销售队伍建设、企业文化建设等方式改变销售人员新收入准则下的考核逻辑,由销售以“签单为中心”向以“客户价值为中心”转变,即销售人员除了谈判签约外,还要能够介入客户维系和服务的工作。通过考核激励、文化引导,在考核制度、激励制度和文化引导上下足功夫,才能真正实现销售工作的长期主义导向,转变为长期价值导向型销售,以此逐步引导和实现企业的销售模式转型。

3.3 平衡销售激励与风险控制,构建稳健经营机制

首先,针对销售激励制度进行重塑,避免出现“重签约轻履约”的现象。新收入准则下若无法履约或受制于收入的确认则即便是大金额合同也无从谈起,因此在激励指标方面不仅要求关注合同履约、现金流的回款以及客户的满意度。通过对销售形成的“多维度考核”方式,使得销售能够

积极跟进销售活动的履约行为及合规性，从而实现销售人员的销售行为与企业的整体利益相符的目标。

其次，要加强对应收款项的风险控制。在实际经营中，对金额较大、长期的及坏账风险较大的业务，由销管部门及财务及风控部门对其业务进行事前考察和摸底，了解其信用水平和履约能力，要求对方提供保证、抵押等反担保方式；同时，在合同设计环节可设置买方分期付款、提供足够的保证金和约定违约责任等条款来防范和降低顾客的违约和延期造成的损失风险；防止收入确认的不确定性，从而提高会计信息质量^[5]。

最后，对于企业销售这一层面可以考虑通过绩效评价中的负向约束机制相互制衡。当销售人员只顾向客户承诺与夸大等导致风险与纠纷，需有责任追查追究和评价标准列入合规指标。此外，可以采用培训讲解加强销售的合规性意识，在业绩考核的同时注意销售的理性谨慎，在保持活力的同时保障销售的理性稳健、权衡激励与风险的必要尺度。

3.4 强化跨部门协同，提升复杂合同管理能力

首先，企业在组织机构层面实现不同职能部门之间的联动，来满足新收入准则对跨期合同和分期履约服务项目的合规性要求。在合同制定和签订过程中，营销人员联合财务人员、法律合规人员和质量技术人员共同制定和协商合同条款的科学性，如确定交付日期、成果验收条件和收入计量方式，确保后期能够满足该类收入确认的会计准则要求；这样，合同签订前开展不同职能部门之间的前期沟通，降低合同履约环节中对双方产生的争议和风险^[6]。

其次，建立并应用企业内部的履约信息共享和沟通机制。对于大型项目合同或软件服务合同而言，履行合同可能需要其他业务部门的支持，即销售人员、项目管理者、财务、技术人员可能都在同一个平台上执行更新、共享这些履约进度，也需要实时掌握当前财务确认的程度。企业可以通过ERP或者CRM系统，对合同的实际执行进行共享和了解，实时共享，责任明晰，一方面能够加强企业内部的合同履行，另一方面也能及时发现并消除合同履行中不可确认的风险。

最后，需要靠制度文化和员工文化保障跨部门合作的实现。企业对于这种跨部门合作要进行考核，以团队最终履约成果作为考核标准，防止各部门为了提高自己工作绩效忽略企业整体目标。还可以对企业内部进行相关培训教育、团队建设，增强员工的合作精神和责任感。

3.5 以客户价值为导向，构建全周期服务体系

首先，企业本身要树立客户价值导向的战略思维，打

破以往靠价格竞争和短期交易的销售方式。新收入准则将以履约结果驱动收入确认，因此企业要达成稳定的经营业绩就要在客户关系维护、客户价值创造等方面下功夫，通过分层级管理客户，对不同价值层级客户提供不同的服务，维持良好的客户黏性与忠诚度，持续在履约过程中创造新的履约机会。

其次，注重事后客户体验。合同履行过程中及售后履约中应充分发挥销售人员的重要作用，不仅要注重合同的签订工作，更要主动参与合同履行与投诉、问题反馈，在此基础上可充分发挥企业自身的客户服务团队和服务反馈机制，从而以客户体验的改善来保障收入的顺利确认和企业抗风险能力的强化，将客户在验收客户体验改善的结果显性化，以增强企业自身的财务安全性。

最后，以数据化管理为支撑。发挥大数据、人工智能等手段，通过对客户履约、市场需求情况对客户的预期履约价值进行风险预判、市场机会预估，通过数据化驱动的服务迭代创新，企业履约过程中能不断挖掘创新的客户价值，从而进行服务优化迭代，不仅能顺应新收入准则的要求，更能满足企业可持续竞争力的要求。

4 结语

新收入准则既是财务会计制度的调整，更是对企业经营逻辑和销售管理模式的系统性重塑。企业在经营实践中，需要坚持制度建设与管理创新，只有将财务规范与市场战略有机结合；只有将规范化、精细化与价值化理念融入销售全过程，才能在复杂的市场环境中保持稳健。未来，企业应进一步结合数字化工具和智能化手段，推动销售管理与财务核算的深度融合，实现以客户为中心的全生命周期价值创造。

参考文献

- [1] 尹学人.新收入准则视角下的会计收入确认及其纳税影响[J].现代营销,2024,(36):125-127.
- [2] 韩红丽.新收入准则下电商企业收入确认问题分析[J].国际商务财会,2024,(15):68-73.
- [3] 李洁.新的收入准则实施对上市公司的影响及应对策略探究[J].市场周刊,2024,37(21):120-123.
- [4] 罗海.新收入准则下税会差异的应对策略[J].营销界,2024,(06):47-49.
- [5] 陈立云,李希帝,袁苗,等.新收入准则下电商企业特殊销售行为会计处理辨析[J].绿色财会,2023,(07):41-44.
- [6] 刘菲.新收入准则对房地产企业财务指标的影响研究[D].云南财经大学,2023.