

# Management Application of Centralized Settlement of Railway Freight Advances

Shuai Chen

Changsha Freight Center of China Railway Guangzhou Bureau Group Co., Ltd., Changsha, Hunan, 410000, China

## Abstract

Prepayment of railway passenger and cargo transportation expenses refers to the payment of future railway transportation expenses to the railway by the payer (i.e. the railway customer) and the payee (i.e. the railway unit) after signing the railway customer advance payment agreement. Based on the current situation of freight advance payment of Guangzhou Bureau Group Co., Ltd., this paper analyzes the advantages of applying the centralized settlement mode of advance payment in railway freight, finds out the disadvantages and obstacles of applying the centralized settlement mode of advance payment in railway freight, puts forward the effective strategy of applying the centralized settlement mode of advance payment in railway freight, and looks forward to the future development.

## Keywords

rail freight; centralized settlement; manage

# 铁路货运预付款集中结算的管理应用

陈帅

中国铁路广州局集团有限公司长沙货运中心, 中国·湖南长沙 410000

## 摘要

铁路客货运输费用预付款是指付款人(即铁路客户)与收款人(即铁路单位)在签订铁路客户预付款协议后,向铁路支付并专款用于付款人支付未来发生的铁路运输费用款项。论文结合广州局集团有限公司货运预付款现状,针对在铁路货运中应用预付款集中结算模式的优势所在展开分析,找出实行铁路货运中应用预付款集中结算模式的弊端与阻碍,提出铁路货运中应用预付款集中结算模式的有效策略,并对今后发展进行展望。

## 关键词

铁路货运;集中结算;管理

## 1 引言

全路共有 2347 个车站办理货运预付款结算业务,占货运车站的 67.8%,其中,有 462 个车站的货运收入 100% 通过预付款办理结算,占货运车站的 13.3%;541 个车站货运收入的 80% 通过预付款办理结算,占货运车站的 15.6%;271 个车站货运收入的 60% 通过预付款结算等,占货运车站的 7.8%。

中国广州局集团有限公司共有 274 个营业车站,其中 175 个车站正在使用预付款结算,占货运车站的 63.89%。2020 年货运运输进款 104.8 亿元,其中客户预付款 69.7 亿元,占运输进款的 65.7%。广州局管内有 1154 位预付款客户,每月有预付款业务发生的客户有 784 位,其中在多个营业车站

办理预付款抵用的客户约有 129 位。因此采用预付款结算是铁路货物运输费用主要核收方式之一,加强铁路客户预付款管理是企业财务会计核算和铁路运输收入管理的重要组成部分。

## 2 铁路货运应用预付款集中结算模式的优势

铁路企业作为货运预付款集中结算主体,将同一客户对象预付款资金高度集中到直接账户中,统一管理铁路货运涉及到的预付款资金流动与储蓄,营业车站在系统卡控下直接使用。严格管控预付款资金的进出,用提高单笔资金的额度来降低资金分批流动的次数,并有效规避部分风险<sup>[1]</sup>。在铁路货运应用预付款集中结算模式的优势,主要体现在以下层面。

### 2.1 降低资金的流动风险

预付款集中结算可以确保铁路企业资金进出在核心集约

【作者简介】陈帅(1981-),女,中国湖南湘潭人,本科,中级会计师,从事铁路运输收入集中管理研究。

把控下进行。通过资金的直接管理，铁路企业能够实时了解铁路货运的资金运营情况，能够有效控制资金的流动风险，减少资金的中间流动环节，降低资金的交易次数，资金出现风险的频次相应也降低，这样对应的风险系数也得到控制。

## 2.2 提高资金的利用效率

铁路企业作为预付款的集中结算方，将预付款管理权从各营业车站手中高度集中到企业核心，在管理上节约财务成本的情况下，大大增强了企业资金宏观调控能力，在一定程度上缓解了运营资金的供需紧张矛盾。对于客户而言，预付款在铁路企业范围内实现资源共享，可以更加直观了解铁路预付款流动资金动态，货物运输的需求程度和资金的供给程度有一个双向的掌控，能够合理做出分配和管理，大大提高客户资金使用效率。铁路企业与客户可以在优势互补，降低运营成本的基础上，共同实现提高资金使用效益的最终目的。

## 2.3 缩控资金的流动频率

预付款集中管理，能够缩短运输进款留存在各营业车站开户行的沉淀时间，让资金在流动途中所占用的时间比例降低，缩控资金的流动频率，也极大缓解各营业车站运输进款汇缴压力。预付款集中支付不存在明显的先后顺序，可以在合理的时间差范围内，按预付款支付的重要程度合理安排付款顺序。

## 2.4 规范资金的合规使用

资金的集中管理，可以严控资金进出、审批和检查环节，加强对各营业车站预付款资金的管理和监督，防止营业车站以各种形式相互拆借资金，杜绝利用各种形式截留运营资金在账外循环，私设“小金库”，规范营业车站预付款合法合规使用，防范资金和财务风险。

## 3 实行预付款集中结算模式的弊端与阻碍

预付款集中支付本质上就是对于资金的集中把控管理，预付款的集中结算使得其与资金用途实现深度脱离，这种脱离也意味着预付款的集中结算可能存在管理风险<sup>[2]</sup>。

### 3.1 增加铁路企业收支承受的压力

尽管预付款的集中结算可以防止各营业车站人为调整预付款现象，但将各种预付款类型和数额庞大的预付款集中起来进行结算，一定程度上提升企业收支过程中所承受的压力。如果预付款管理措施存在缺陷，就无法保障预付款结算正常运作。

### 3.2 提高企业监管审核的难度

预付款集中结算部门未与客户直接接触，客户预付款资金进出是否及时，无法与客户保持有效沟通，将给货物运输

费用结算造成阻碍。客户预付款支付必须层层审批，可能会一定程度上拖延预付款集中结算的时限。集中结算等同于集中管理，而铁路货运业务比较分散，涉及到预付款的部分比较庞杂，所以监管审核的程序也会变复杂。

### 3.3 暴露客户预付款结算的诟病

预付款集中收支后，客户预付款实现多个站点同时使用，业务量大导致资金占用大，无形中客户预付款资金进出频繁，如不及时办理结算或核对往来将导致客户财务账目不清。如果客户财务管理不规范，将无法适应预付款集中结算模式的变化，对企业双方规范化管理提出更高要求。

### 3.4 出现货运人员结构的失衡

货运改革过程伴随着技术的革新，对人员的身体素质和专业素质、学习能力和适应能力要求越来越高。货运车站人员结构性矛盾越来越激化。一是人员年龄结构不适应货运组织改革的需求。在企业发展的过程中，对货运从业人员培养力度欠缺，造成货运人员结构明显偏老，受教育程度相对偏低，存在人员断档风险。二是人员业务素质不适应当前信息化水平的需求。目前铁路企业推行了一系列货运信息系统，而站点货运人员学习业务能力较弱，造成新技术和新生产组织方式推广困难。

## 4 促进铁路货运预付款集中结算管理应用的有效策略

### 4.1 建立系统的预付款集中结算制度

铁路企业原有预付款管理办法已经无法适应预付款集中结算的管理要求，所以以往的核算方式和作业流程已经不再适用目前的新体制，必须根据现场实际情况和作业标准，制订行之有效的一揽子规章制度，为预付款集中结算提供制度保障。

### 4.2 构建预付款集中结算平台系统

信息技术的冲击在铁路货运这种传统产业中尤为明显，应用预付款集中结算模式就必须建立对应的平台系统来作为支撑。信息化技术的应用与信息平台的提供，为铁路企业推动货运改革发展提供前提条件。构建预付款集中结算平台系统，营业车站通过预付款系统自动卡控预付款抵用，使得预付款系统中客户资金核算信息与货运制票系统中货物运费结算信息高度匹配，在一致的监督管理体制下实现高度统一化的业务融合，确保货物运输费用结算信息和对应的预付款资金信息公开透明，资源和信息数据能够在实时监控下达到全域化的覆盖。

### 4.3 协调统筹企业的各个环节

想要真正意义上应用预付款集中结算模式,铁路企业必须对运输费用结算各个环节进行协调统筹管制。通常情况下货运资金结算的参考标准,必须囊括货运业务发生的整个作业流程,这也就是说企业的资金把控部门不可能获取全部的关键信息,必须在各个环节的通力协作下完成预付款的集中结算事宜。只有协调统筹企业的各个环节,才能为铁路货运实行预付款集中结算提供良好的前提基础<sup>[1]</sup>。

### 4.4 建立“多能工”培养体系

目前广州局集团有限公司大力推行“一岗多能”的用人制度,各用人单位可以根据现场实际需求情况,企业职教科部门通过综合考评逐批选定多工种合作作业的班组长、业务骨干,确定“多能工”岗位培养对象。通过制定专门的培训计划,通过师傅带徒弟和工作轮换等方式让培养对象快速掌握工作方法,逐步提升业务熟练程度。在培训过程中要进行技能评价,采用技能等级方式来明确员工岗位技能水平,对能力强人员给予肯定,对不足人员要进行补强。建立与“多能工”评价体系配套的激励体系,运用奖金分配、晋升机会等多种激励方式激发员工的工作热情和积极性,将员工的技能提高与职业生涯发展紧密结合,让员工关注自身技能的提升,以带来公司整体绩效的提高。建立“多能工”培养体系,即通过员工个人的“增值”,来实现企业的“增值”。

### 5 不足与展望

近年来,铁路企业非常重视铁路信息化建设,但仍然任重道远。尽管开发了很多货运信息系统,但是各个系统之间

没有形成信息资源的共享,尚未有效形成合力,造成资源浪费,现场操作重复作业,收集到的信息没有充分发挥作用。

信息化人才的匮乏也是阻碍信息化发展的短板,前期聘请外委公司开发系统,系统运行后期依靠铁路内部人员维护,这对既懂铁路运输又懂计算机信息技术的复合型人才提出了更高的要求。如果问题不得到彻底解决,铁路信息化的发展也将步履维艰。

在预付款集中结算模式下铁路企业可以尝试进一步延伸渗透,尝试对接电商平台,客户在填报计划的同时能查询到预付款余额,使得客户能够提前合理规划预付款结算进度,为客户提供更为人性化的服务。

### 6 结语

铁路货运预付款集中结算管理已经成为大势所趋,也已经成为大家共同关注的焦点和企业发展的突破点。在铁路货运中应用预付款集中结算模式的优势已是相当明朗,有利于提高资金使用效率,加速资金周转,避免或减少资金坏账损失,但实行预付款集中结算模式的弊端与阻碍也是多方面的,铁路企业可以通过一系列行之有效的有效策略予以实现。最终,铁路企业作为服务单位,在规范企业内部管理的同时为客户提供优质服务是铁路企业的发展之本。

### 参考文献

- [1] 闫国宗.对加强企业集团资金结算中心管理的思考[J].中国总会计师,2007(4):65-66.
- [2] 李耿.集团公司货币资金控制模式探讨[J].经济师,2009(10):177-178.
- [3] 赵敬京.铁路货运收入分析方法研究[J].企业改革与管理,2021,4(11):178-179.