



信用与收款

任何企业的首要目标都是生存。也就是说，一家公司必须有足够的现金以履行其义务。本文向企业所有人/经理说明如何规划现金在企业中的流动，从而为未来的要求作出规划。

简介

“业务在大量增长，仅本月销售量就已上升五十多个百分点。”

很多自豪的企业所有人/经理认为销售量的增长就是企业的成功。但是，很多这些所谓的“成功”企业都正在陷入破产边缘，因为它们没有足够的现金来满足上升中的销售量的需要。因为，没有现金，企业又如何能够支付帐单、满足薪酬要求、为增长后的销售需求购买商品呢？

一家企业必须有足够的现金，以履行其法律义务并避免陷入破产境地。这是一个可能会压倒其它目标（诸如销售量）的首要业务目标。如果破产了，额外的销售量又有什么用处呢？

充足的现金是维持一家成功企业的关键之一。因此，您必须明白现金是如何在企业中流动的，以及规划可以如何消除对未来要求的一些不确定因素。

现金流量

现金循环周期

在任何一家企业中，都有一系列连续的事件，可能会增加或降低现金余额。

现金用以购买材料和服务以生产成品。售出存货时，这些销售生成现金和应收帐款，即客户所亏欠的金钱。当客户付款时，应收帐款减少，现金帐户余额增加。然而，现金流量并不一定与当期的销售额有关，因为客户可能在下一期才付款。

营运资本净额

流动资产指那些现金资源，以及那些在一年内或一个正常商业周期内可以转换为现金的资产。流动资产包括现金、有价证券、应收帐款、存货等。流动负债则指在一年内或一个正



常商业周期内到期的债务，包括应付帐款、应付票据、应付费等。此值的逐期变化称作营运资本净额。例如：

	第1年	第2年
	19 x 1	19 x 2
流动资产	\$110,000	\$200,000
减去流动负债	<u>- 70,000</u>	<u>- 112,000</u>
营运资本	40,000	88,000
营运资本净额		\$48,000
增长/ (降低)		

营运资本净额在一年内有所增长，但我们不知道是如何增长的。可能全部都是现金或存货。或者，也可能是应付帐款减少的结果。

现金流量表

营运资本净额仅显示流动变化，但可以用“现金流量”表来解释在任何时间期限内任何帐户所发生的变化。现金流量表是对现金流入与流出的分析。

能够预测现金要求确实是成为更具效率的经理的一种方法。如果您能确定任何时期的现金要求，就能够提前建立银行贷款，或者减少其它流动资产帐户的金额，以有现金可用。此外，有超额现金时，可以将这一金额投入生产用途，以赚取回报。

如果知道营运资本净额和流动负债与现金以外的流动资产变化，现金帐户的变化就不难确定。

假设：

- NWC = 营运资本净额；
- CA = 现金以外的流动资产变化；
- CL = 流动负债变化；以及
- Cash = 现金变化



这种关系表明：如果我们知道营运资本净额(NWC)、流动负债变化(CL)和减去现金的流动资产变化 (CA减去现金) ， 我们就能计算出现金变化。然后再将现金变化加上期初现金余额，确定期末余额。

假设您预测销售额将增加\$50,000，以下金额将相应产生变化：

应收款	增加\$25,000
存货	增加\$70,000
应付帐款	增加\$30,000
应付票据	增加\$10,000

用营运资本净额\$48,000，预计现金变化是多少？

$$\begin{aligned}
 \text{现金} &= \text{NWC} - \text{CA} + \text{CL} \\
 &= 48,000 - 25,000 - 70,000 + 30,000 \\
 &\quad + 10,000 \\
 &= - 7,000
 \end{aligned}$$

结论：这一时期以来，在销售量上升的情况下，现金减少了\$7,000。有没有足够的现金来弥补这一减少量呢？这将取决于期初现金余额。

资金的来源与运用:

在任何特定的销售级别，预测所需要的存货、应付帐款、应收款等要比预测营运资本净额容易些。要预测这个营运资本净额帐户，必须要追踪资金的来源与运用。资金的来源增加营运资本。资金来源与运用之间的差别就是营运资本净额。

下面的计算基于资产负债表真正处于“平衡”的事实。其中的总资产等于总负债加股东权益。

$$\text{流动资产} + \text{非本期资产} = \text{流动负债} + \text{长期负债} + \text{权益}$$

将这个等式重新排列：



流动资产 - 流动负债 = 长期负债 + 权益 - 非本期流动资产

因为等式的左边是营运资本，右边也必须等于营运资本。任何一边的变化就是营运资本净额。如果长期负债和权益增加或非本期流动资产减少，营运资本净额则上升。这个变化就是一个资金来源。如果非本期流动资产增加或长期负债与权益减少，营运资本净额则下降。这个变化就是一项资金运用。

典型的资金或营运资本净额来源包括：

- 运作所提供的资金；
- 处置固定资产；
- 发行股票；以及
- 出自长期来源的借款

要获得“运作所提供的资金”这一项，从作为资金来源的所有收入中减去所有需要资金的开支项目。还可以用一个更加简单的方式得到这个结果：将并未导致资金流入或流出的开支与申报的净收入相加。

最普通的非现金支出费用是折旧费：将一项资产的成本作为用于生成未来收入的资产寿命开支进行分配。从净收入中扣除折旧费比计算收入与需要资金的开支要简单得多。然而，折旧费不是资金来源。

典型的资金或营运资本净额运用包括：

- 购买固定资产；
- 支付红利；
- 清偿长期负债；以及
- 购回股票权益

下面是一个例子，说明可能会如何表现资金来源与运用，以确定营运资本净额。

资金来源与运用表

资金来源：



来自企业运作	
净收入	\$ 10,000
加上折旧费 (非现金项目)	<u>+ 15,000</u>
	\$ 25,000
发行债券	\$175,000
发行股票	<u>+ 3,000</u>
	\$203,000
资金运用 :	
购买工厂	\$140,000
现金股利	<u>+ 15,000</u>
	\$155,000
营运资本增加额 (下降额)	\$ 48,000

良好的信用风险可能会被列入优先名单，在一定的金额范围内可获得自动批准。通常对这些帐户进行定期检查即可。

需要对归入中等风险的帐户加以更仔细的检查，尤其是对交易金额较大或付款开始有些迟缓的帐户。

弱帐户表现为可以接受的信用风险。然而，必须密切注意这些帐户。信用经理的大部分时间都要花在这些帐户上。此类风险通常都在于有良好的管理和销售能力，但营运资本有限。

一家公司可能会视一项业务为收支相抵的边际业务，另一家公司可能不觉得如此。接受业务的标准是：是否应当给这类业务下定义并在信用政策中加以阐明。

为了协助信用批准工作，为每个客户设立一个信用额度将会大有帮助。信用额度将充当批准订单的指南，基于客户的要求和偿债能力。



信用额度应当适合客户的正常要求。

信用额度表示根据客户的资产负债表和财政偿还能力向其提供的最大信贷金额。根据客户财政状况的变化和在帐户中所积累的信用经验，需要对信用额度和信用限额进行定期复查。

如果您的企业在电脑上设有应收款帐户和订单输入功能，将信用限额输入系统，并设立批注清单显示订单超出所设定的限额，将会相对比较容易。这样就不需要核查每一份订单，并且还可以进一步列出有到期未付款项帐户所下的订单。

信用调查

坏帐损失的主要原因是据以作出信用决定的信用调查不甚恰当。但是，关键是要即期按订单发货。信用查询的方法应当迅速而有效，以加快订单流程。

对每个客户信用的调查程度因个案而异。可以考虑以下因素：

- 订单规模和未来订单潜力；
- 客户从业的时间长度；
- 目前帐户的状况；
- 现有产品是否为季节性产品，又如何与竞争对手所提供的产品相互关联；
- 交付之前的时间长短；
- 订单与客户的总信用敞口之间的关系；
- 信用风险是否属于公司信用政策范畴；以及
- 如果是特别订单，是否应当要求交付押金，或者是否应当为货到收款。

信用调查将主要基于客户的以往经历，以及您自己和其他供应商的经验。首先查看您自己的客户分类档案，查看客户的付款记录、高信贷和购买频率。

公司的管理层背景和经验是能否维持一家赢利企业的非常重要因素。当财力稍为薄弱时，这可能就是决定性有利因素，往往在边际信用风险和不可接受的信用风险之间起到重大作用。



有关银行交易的信息如同来自其他供应商的交易经验一样，总是会有所帮助。可以通过许多方法获得这一信息。新帐户可能最好要有完整的信用申请。直接进行信用调查是获得客户银行名称和贸易证明的一个非常有效的方法。您的销售人员也是一个有价值的信息来源。大多数供应商和银行在交换信用信息方面都非常合作，应当向他们担保您所获得的信息将会严格保密。如果该公司曾发行声明书或是公开上市公司，也可从其声明书中获得这些报表，尽管如此，只要可能的话，应当直接向客户索取一份财务决算表。

外部信息来源

可以通过几个来源获得有价值的信用信息。您应该全面了解从何处去寻找这些事实证据。其中的一些信息来源如下：

信用局；以及
邓白氏(Dun & Bradstreet)信用报告

收款程序

和调查、评估与批准客户信用一样，收取在外应收款也是信用部门的责任。收款过程应当包括系统的定期跟进。这是与涉及公司信用条款的客户建立可信性所必需的。

时间是信用与收款的本质要素。跟进工作必须准时进行方才有效。公司应收帐款的准时、精确、按月统计的试算表是最有价值的检查与控制收款方法，也是准予更多信用的参考。

当一项帐款过期时，手中持有该客户的订单是一个极为有效的收款工具。迅速机智且有礼有节地与客户联系，通常将会生效。重要的是，假如客户确实结清帐款，就要迅速作出回应，以避免不必要地耽搁发货。因此，至关重要的是，信用部门与应收帐款簿记员要有紧密沟通。

由于信用部门负责保护营运资本和促进可赢利销售，应当定期回顾这些目标。可以作简单报告，逐月进行回顾和比较，建立评估趋势。

一份报告是每月收款指数，是当月收款额占月初应收款余额的百分比。



另一份报告是应收帐款的周转期，通常称为应收帐款周转天数(Days Sales Outstanding)，计算方法如下：

应收帐款周转天数 = 前3个月末平均应收帐款(A/R)余额 x 90/前3个月的销售额

如果按月计算，还有帐龄数据，证明应收帐款周转天数是观察收款趋势的一个极佳方法。

过期帐项试算表和过期帐款比例也是一个有效方法，将财务期间的坏帐损失经历与以往年度及业内其它类似企业进行比较也很有效。

结果分析

仅仅将这些不同报表结果进行比较还不够。必须根据企业的销售和信用政策、以及业界趋势和期内经济状况，对信用功能和收款效率的总体结果作出判断。

精确的记录和报表将有助于您对自己的信用与收款活动作出评估。如果谨慎精确地准备报表、观察趋势并在需要时进行调整，您的信用部门将为贵公司的销售量与利润上升作出宝贵贡献。

加拿大 – 安大略省工商企业服务中心 (COBSC/CSECO) 以加拿大官方语言 - 英语和法语 - 提供商业信息。为了方便用户，我们还将一些最常用的文件资料翻译成了其它语言。如果您需要额外的商业信息，请致电 1-888-576-4444 与 COBSC/CSECO 信息官员接洽。