



نسیه دادن و وصول مطالبات

هدف اصلی هر واحد تجاری این است که به وجود خود ادامه دهد. بنابراین، شرکت بایستی برای برآوردن تعهدات و بدهیهای خود از میزان مکفی پول نقد برخوردار باشد. این نشریه به صاحب/سرپرست شرکت نشان می دهد که حرکت پول نقد در واحد تجاری را چگونه طرحریزی کند تا برای نیازات آتی آماده باشد.

مقدمه

«کار ما رونق گرفته است. صرفاً در طول این ماه، حجم فروش شرکت ما بیش از 50 درصد بیشتر شده است.»

بسیاری از صاحبان/سرپرستان واحدهای تجاری، رشد حجم فروش شرکت را معادل با موفقیت آن دانسته و به اینگونه رشد افتخار می کنند. واقعیت این است که بسیاری از واحدهای تجاری به اصطلاح «موفق»، به علت کمبود پول نقد برای برآوردن نیازات مربوط به افزایش حجم فروش، با خطر ورشکستگی مواجهند. بدون پول نقد، چگونه یک واحد تجاری می تواند صورتحسابهایش را بپردازد، الزامات مربوط به دستمزد و حقوق را برآورده کند، و کالاهائی برای ارضاء تقاضای افزاینده خریداری کند؟

یک واحد تجاری بایستی از مقدار مکفی پول نقد برای برآوردن الزامات قانونی خود و اجتناب کردن از ورشکستگی برخوردار باشد. این امر یک هدف اصلی واحد تجاری است، و ممکن است سایر هدفها را، از قبیل حجم فروش، تحت الشعاع قرار دهد. بعد از ورشکست شدن، حجم اضافی فروش چه فایده ای دارد؟

پول نقد مکفی یکی از کلیدهای تداوم موفقیت یک واحد تجاری است. بنابراین، بایستی متوجه باشید که پول نقد چگونه در واحد تجاری حرکت می کند یا در آن جریان دارد، و چگونه می توان برخی از نااطمینانیها درباره الزامات آتی را به وسیله طرحریزی برطرف نمود.

جریان پول نقد

چرخه پول نقد

در هر واحد تجاری، چرخه متداومی از رویدادهائی وجود دارد که ممکن است تراز نقدی را افزایش یا کاهش دهند.

پول نقد برای کسب مواد و خدمات برای تولید کالاهای نهائی به کار می رود. وقتی که موجودی به فروش می رسد، این فروشها پول نقد و حسابهای دریافتنی (یعنی پولهای که مشتریان به شرکت بدهکارند) تولید می کنند. وقتی که مشتریان پول را می پردازند، مبلغ حسابهای دریافتنی کاهش یافته و مبلغ حساب پول نقد افزایش می یابد. در عین حال، جریان پول نقد لزوماً به فروش همان دوره مربوط نمی شود، چونکه ممکن است مشتریان پول را در دوره بعد بپردازند.

سرمایه جاری خالص

دارائیهای جاری عبارتند از منابع پول نقد و منابعی که می توان آنها را در طول یک سال و یا در یک چرخه عادی تجاری تبدیل به پول نقد نمود. این منابع شامل پول نقد، اوراق بهادار قابل فروش، حسابهای دریافتنی، موجودیها، و غیره می شوند. بدهیهای جاری بدهیهای هستند که در طول یک سال و یا در یک چرخه عادی تجاری به سررسید می رسند. این بدهیها شامل حسابهای پرداختنی، اوراق پرداختنی، هزینه های انباشته شده پرداختنی، و غیره می شوند. میزان تغییر این ارزش از یک دوره تا دوره بعد، سرمایه جاری خالص خوانده می شود. برای مثال:



سال 2	سال 1	
19 x 2	19 x 1	دارائی های جاری
200 000 دلار	110 000 دلار	منهای بدهیهای جاری
-112 000	-70 000	سرمایه جاری
88 000	40 000	

48 000 دلار

سرمایه جاری خالص
 افزایش یافت (کاهش یافت)

در طول سال، سرمایه جاری خالص افزایش یافت، ولی نمی دانیم چگونه افزایش یافت. ممکن است تمامی این افزایش به صورت پول نقد باشد و یا تمامی آن به صورت موجودی باشد. و یا ممکن است کاهش حسابهای پرداختی موجب آن افزایش شده باشد.

صورت جریان پول

در حالیکه سرمایه جاری خالص صرفاً نشانگر تغییرات در وضعیت جاری است، می توان یک صورت «جریان پول» تهیه کرد تا علت تغییراتی که در هر حساب در طی هر دوره زمانی رخ داده است روشن شود. صورت جریان پول عبارتست از تجزیه و تحلیل جریانهای پول نقد به داخل و به خارج از شرکت مربوطه.

توانایی پیش بینی کردن احتیاجات نقدی در واقع یکی از راههای کارآمدتر شدن سرپرست شرکت است. اگر بتوانید نیازات نقدی برای هر دوره بخصوص را تعیین کنید، می توانید ترتیب یک وام بانکی را از قبل بدهید، و یا می توانید سایر حسابهای دارائی جاری را کاهش دهید تا آن پول نقد در دسترس باشد. همچنین، در صورتیکه پول نقد اضافی داشتید، می توانید استفاده ثمربخشی از آن پول نقد بکنید تا سودی از آن حاصل شود.

در صورتیکه سرمایه جاری خالص و تغییرات در بدهیهای جاری و دارائیهای جاری به غیر از پول نقد را بدانید، می توانید تغییر در حساب پول نقد را به آسانی تعیین کنید.

فرض کنید:

- NWC - سرمایه جاری خالص؛
- CA - تغییر در دارائیهای جاری به غیر از پول نقد؛
- CL - تغییر در بدهیهای جاری؛
- Cash - تغییر در مقدار پول نقد.

بنا بر معادله زیر، اگر سرمایه جاری خالص (NWC)، تغییر در بدهیهای جاری (CL)، و تغییر در دارائیهای جاری منهای پول نقد (CA منهای پول نقد) را بدانیم، می توانیم تغییر در پول نقد را محاسبه نماییم. تغییر در مقدار پول نقد سپس به تراز ابتدائی پول نقد اضافه می شود تا تراز نهائی معلوم شود.

فرض کنید که پیش بینی کرده اید که فروش به مبلغ 50 000 دلار افزایش خواهد یافت، و اقلام زیر بطور متناسب تغییر خواهند کرد:

افزایش به میزان 25 000 دلار	دریافتنیها
افزایش به میزان 70 000 دلار	موجودی
افزایش به میزان 30 000 دلار	حسابهای پرداختی



افزایش به میزان 10 000 دلار

اوراق پرداختی

با استفاده از سرمایه جاری خالص به مبلغ 48 000 دلار تغییر پیش بینی شده در پول نقد چقدر است؟

$$\begin{aligned}
 & \text{سرمایه جاری خالص - تغییر در دارائیهای جاری به غیر از} \\
 & \text{پول نقد + تغییر در بدهیهای جاری} \\
 & = 10\,000 + 30\,000 + 70\,000 - 25\,000 - 48\,000 \\
 & = -7\,000
 \end{aligned}$$

نتیجه: در طول این دوره، تحت شرایط افزایش فروش، پول نقد به میزان 7 000 دلار کاهش می یابد. آیا پول نقد کافی برای جبران این کاهش موجود است؟ این امر بستگی به تراز ابتدائی پول نقد دارد.

منابع و استفاده وجوه:

برای هر سطح بخصوص از میزان فروش، پیش بینی کردن موجودی لازم، حسابهای پرداختی، دریافتیها، و غیره، از پیش بینی کردن سرمایه جاری خالص آسانتر است. برای پیش بینی کردن حساب سرمایه جاری خالص، بایستی منابع و استفاده وجوه را دنبال نمائید. منابع وجوه موجب افزایش در سرمایه جاری می شوند. سرمایه جاری خالص معادل با تفاوت مابین منابع و استفاده های وجوه است.

محاسبه زیر بر اساس این حقیقت است که ترازنامه در واقع «تراز» است. به عبارت دیگر، دارائیهای کل مساوی است با بدهیهای کل به اضافه سهم سهامداران.

$$\text{دارائیهای جاری} + \text{دارائیهای غیرجاری} = \text{بدهیهای جاری} + \text{بدهیهای درازمدت} + \text{سهم سهامداران}$$

با تغییر دادن ترتیب این معادله:

$$\text{دارائیهای جاری} - \text{بدهیهای جاری} = \text{بدهیهای درازمدت} + \text{سهم سهامداران} - \text{دارائیهای غیرجاری}$$

چونکه طرف چپ معادله فوق سرمایه جاری است، طرف راست نیز بایستی معادل با سرمایه جاری باشد. سرمایه جاری خالص معادل با تغییر در هر طرف از معادله است. در صورتیکه بدهیهای درازمدت و سهم سهامداران افزایش یافته یا دارائی های غیر جاری کاهش یابد، سرمایه جاری خالص افزایش می یابد. این تغییر، منبعی برای وجوه خواهد بود. در صورتیکه دارائیهای غیر جاری افزایش یافته یا بدهیهای درازمدت و سهم سهامداران کاهش یابند، سرمایه جاری خالص کاهش می یابد. این تغییر، استفاده از وجوه خواهد بود.

منابع معمولی وجوه یا سرمایه جاری خالص عبارتند از:

- وجوهی که از محل عملیات تأمین می شوند؛
- فروش دارائیهای ثابت؛
- صدور سهام؛
- وامگیری از یک منبع درازمدت.



برای بدست آوردن «وجوه تأمین شده از محل عملیات»، تمامی اقلام مخارج را که وجوه لازم دارند از تمامی عوایدی که منبع وجوه بودند کسر کنید. این نتیجه را می توانید همچنین بطور آسانتری بدست بیاورید: مخارجی را که منجر به جریان وجوه به داخل یا به خارج شرکت نشدند را دوباره به عواید خالص گزارش شده اضافه کنید.

استهلاک، معمولترین خرج غیروجهی است: تخصیص دادن هزینه یک دارایی به عنوان یک خرج در طی عمر آن دارایی از محل عوایدی که در آینده تولید می شوند. تعدیل کردن عواید خالص با استهلاک، از محاسبه کردن عواید و مخارجی که لزوم به وجوه دارند بسیار ساده تر است. تکرار می شود که استهلاک، منبعی برای وجوه نیست.

استفاده های معمولی وجوه یا سرمایه جاری خالص عبارتند از:

- خرید دارایی های ثابت؛
- پرداخت سود سهام؛
- مسترد کردن بدهیهای درازمدت؛
- بازخرید سهم سهامداران.

مثالی از اینکه چگونه می توان نشان داد که منابع و استفاده از وجوه، سرمایه جاری خالص را تعیین می کنند در زیر می آید.

صورت منابع و استفاده ها از وجوه
منابع وجوه:

از محل عملیات	عواید خالص
	10 000 دلار
	<u>+ 15 000</u>
	25 000 دلار
	175 000 دلار
	<u>+ 3 000</u>
	203 000 دلار
استفاده از وجوه	خرید کارخانه
	سود سهام نقد
	140 000 دلار
	<u>+ 15 000</u>
	155 000 دلار
افزایش (کاهش) سرمایه جاری خالص	
	48 000 دلار

می توان اسم مشتریانی را که اعتبارشان مساعد است در یک فهرست مشتریان مرجح قید کرد تا خریدهای آنها که در محدوده های خاص دلاری واقعد بطور خودکار تصویب شوند. معمولاً کافی است این حسابها را هر چند وقت یک بار مرور کرد.

باید بطور دقیقتر مراقب حسابهایی بود که اعتبارشان در سطح معتدل است، بخصوص در رابطه با مبالغ زیاد یا در صورتی که پرداختهای آنها دارد کندتر می شود.



مخاطرات حسابهای ضعیف از نظر اعتباری قابل قبول است. در عین حال، بایستی دقیقاً مراقب این حسابها باشید. بیشتر وقت سرپرست اعتبار روی این حسابها صرف می شود. اینها حسابهای مشتریانی است که از توانائی مساعد مدیریت و فروش برخوردارند، ولی سرمایه جاری آنها محدود است. ممکن است یک واحد تجاری که از نقطه نظر یک شرکت، کم درآمد است از نقطه نظر یک شرکت دیگر کم درآمد نباشد. بایستی معیار قبول کردن اینگونه معاملات تعریف شده و در خط مشی نسبه دادن شرکتان قید شود.

برقرار کردن یک خط اعتباری برای هر مشتری، برای روند تصویب نسبه دادن بسیار مفید است. خط اعتبار به عنوان رهنمودی برای تصویب سفارشها عمل می کند و بر اساس نیازات مشتری و توانائی وی به پرداخت بدهی تعیین می شود.

بایستی خط اعتبار، نیازات عادی مشتری را برآورده کند.

خط اعتبار به معنی حداکثر مبلغ نسبه دهی به هر مشتری بر اساس ترازنامه و ظرفیت مالی وی است. خط اعتبار و حد اعتبار را بایستی بطور متناوب مرور کرد - بر اساس تغییرات در موقعیت مالی مشتری و تجربه نسبه دادن که از حساب وی کسب شده است.

اگر حسابهای دریافتی و وارد کردن سفارشهای واحد تجاری شما کامپیوتریزه شده اند، برنامه ریزی کردن حدود فوق و ایجاد کردن فهرستهای موارد استثناء که سفارشهایی که از حدود تعیین شده بالاترند را نشان می دهند نسبتاً آسان است. به این طریق، دیگر لازم نیست هر سفارش را بررسی کرد، و می توان این سیستم را گسترش داد تا سفارشهایی که به حسابهایی که تنه های معوقه دارند گذاشته شده اند را نیز نشان بدهد.

بررسی اعتبار

یک علت اصلی ضرر از محل بدهیهای غیر قابل وصول، نامکفی بودن بررسی اعتباری است که تصمیم نسبه دادن بر اساس آن بوده است. در عین حال، سفارشها را بایستی فوراً ارسال کرد. بایستی روش بررسی اعتبار مورد استفاده شما سریع و کارآمد باشد تا جریان سفارشها را تسریع کند.

میزان بررسی کردن اعتبار هر مشتری بستگی به مورد دارد. بایستی موارد زیر را در نظر بگیرید:

- کمیت سفارش و احتمال دریافت سفارشهای دیگر در آینده؛
- طول مدت زمانی که از برقرار شدن واحد تجاری مشتری گذشته است؛
- وضعیت حساب مورد نظر؛
- اینکه آیا محصول مورد نظر موسمی است، و چگونگی ارتباط آن با محصولاتی که رقبا ارائه می کنند؛
- طول مدت زمان تا وقت تحویل دادن سفارش؛
- ارتباط سفارش مربوطه با کل نسبه هائی که به مشتری داده شده است؛
- موضع مخاطره نسبه دادن مربوطه در خط مشی کلی نسبه دادن شرکت؛ و
- در صورتیکه سفارش مربوطه یک سفارش ویژه است، آیا بایستی بیعانه ای مطالبه نمود یا اینکه بایستی COD (تحویل نقدی) باشد.

بررسی اعتبار بایستی عمدتاً بر اساس تجارب سابق با هر مشتری باشد، شامل تجارب شما و تجارب سایر تأمین کنندگان. اولین چیزی که بایستی به آن مراجعه کنید پرونده خودتان برای آن مشتری است. از این طریق، اطلاعاتی راجع به تاریخچه پرداختها، اعتبار بالا، و تعداد خریداریهای آن مشتری در طی یک دوره کسب می کنید.

زمینه و تجربه مدیریت یک شرکت، عامل بسیار مهمی در توانائی آن به حفظ سودبری واحد تجاری است. این امر به ویژه در مواردی که قوت مالی شرکت تا حدودی ضعیف است اهمیت اساسی دارد، و عاملی است که تفاوت مابین خطر اعتباری مرزی و خطر اعتباری غیرقابل قبول را تعیین می کند.



اطلاعات راجع به معاملات بانکی همیشه مفید است، و نیز اطلاعات راجع به تجارب تجارتي ساير تأمين کنندگان. اين اطلاعات را مي توانيد به چند طريق کسب نماييد. در رابطه با حسابهاي جديد، ممکن است بهتر باشد یک تقاضانامه اعتبار تکميل شود. یک راه بسيار موثرتر برای کسب اسم بانک مشتری و معرفهای تجارتي وی، پرسشهای مستقیم در مورد اعتبار است. فروشندگان شرکت شما نیز منبع ارزشمندی برای کسب اطلاعات می باشند. اغلب تأمين کنندگان و بانکها بسيار متمايل به مبادله نمودن اطلاعات اعتباری بوده و بایستی به آنها اطمینان داد که اطلاعات کسب شده بطور اکيداً محرمانه بکار خواهد رفت. در موارد ممکن، بایستی یک صورت مالی کسب شود. اين صورتها معمولاً مستقیماً از خود مشتری کسب می شود، اگرچه در صورتیکه آن شرکت بروشوری دارد و یا سهامی است، اینگونه صورتها در آن بروشور موجود خواهد بود.

منابع بیرونی اطلاعات

اطلاعات اعتباری ارزشمندی از چندین منبع در دسترس است. بایستی اطلاعات مکفی راجع به اینکه این اطلاعات را کجا می توانيد بیابيد داشته باشید. برخی از این منابع عبارتند از:

- ادارات اعتباری؛
- گزارشهای Dun & Bradstreet

روندهای وصول بدهی

مسئولیتهاي بخش اعتبار شرکت، نه تنها شامل بررسی، ارزیابی و تصویب اعتبار مشتریان می شود، بلکه شامل وصول مبالغ دریافتی معوقه نیز می شود. بایستی روند وصول شامل پیگیری منظم و مرتب باشد. این امر از نقطه نظر برقرار کردن اطمینان مشتریان در رابطه با ضوابط اعتباری شرکت جنبه حیاتی دارد.

اساس نسبه دهی و وصول، عبارت از وقت است. موثر بودن پیگیری بستگی به بموقع بودن آن دارد. ترازنامه آزمایشی بموقع و دقیق شرکت، بر اساس تعداد ماههای سپری شده، یکی از ارزشمندترین روشهای مرور کردن و کنترل کردن وصولها است، و نیز برای مراجعه درموقع اعطاء کردن اعتبار بیشتر مفید است.

نگه داشتن سفارشهای مشتریان در مواقعی که حسابشان عقب افتاده است یک وسیله بسیار موثر وصول است. بطور کلی، نتایجی از تماس فوری ولی موقر و مودب با مشتری حاصل می شود. در صورتیکه مشتری حساب را تسویه کرد، مهم است که فوراً واکنش نشان دهید تا از تأخیر بیجهت در ارسال سفارش اجتناب شود. بنابراین، تماس نزدیک مابین بخش اعتباری و کتابدار حسابهای دریافتی جنبه اساسی دارد.

از اینرو که بخش اعتباری مسئول حراست از سرمایه جاری و نیز ترفیع فروشهای سودآور است، بایستی این هدفها را متناوباً مرور نمود. می توان گزارشهایی را برای مرور و مقایسه به طور ماهیانه تهیه کرد تا جهت گرایش معلوم شده و ارزیابی شود.

یکی از اینگونه گزارشها شاخص ماهیانه وصول است، که عبارت است از درصد وصولها در طول ماه در میزان دریافتیها در ابتدای آن ماه.

یک گزارش دیگر، گزارش دوره چرخش حسابهای دریافتی است. این امر معمولاً به عنوان تعداد روزهای تعویق وصول برای فروشها بیان شده و به صورت زیر محاسبه می شود:

تعداد روزهای تعویق وصول = $\frac{\text{تتمه متوسط حسابهای دریافتی در آخر سه ماه اخیر} \times 90}{\text{فروشهای سه ماه اخیر}}$ برای فروشها



«تعداد روزهای تعویق وصول برای فروشها»، همراه با اطلاعات مربوط به تعداد ماههای سپری شده، در صورتیکه بطور ماهیانه محاسبه شوند، ابزار بسیار مساعدی برای نظارت بر جهت گرایش وصولها میباشد.

همچنین ترازنامه آزمایشی بر اساس تعداد ماههای سپری شده، و درصدهای حسابهای معوقه، مقیاسی از موثر بودن عملیات وصول را فراهم می کنند، همراه با تجربه زیان از محل بدهیهای غیرقابل وصول برای دوره مالی مربوطه در مقایسه با سالهای قبل و واحدهای تجارتي دیگر در صنعت مربوطه.

تجزیه و تحلیل نتایج

صرفاً مقایسه کردن نتایج این گزارشهای گوناگون کافی نیست. قضاوت در مورد نتایج کلی عملکرد نسبه دهی و کارآمدی وصول، بایستی بر طبق خط مشی فروش و نسبه دهی واحد تجارتي انجام گیرد، و نیز بر اساس جهت گرایشهای صنعت مربوطه و وضعیت اقتصادی دوره مورد نظر.

سوابق و گزارشهای دقیق موجب تسهیل ارزیابی فعالیتهای نسبه دهی و وصول شرکت شما می شوند. در صورتیکه این گزارشها با موشکافی و دقت تهیه شوند، و اگر گزارشها در موقع لازم مشاهده شده و تعدیلات مربوطه انجام شوند، بخش اعتبار شرکت شما نقش ارزشمندی را در افزایش دادن فروش و سود شرکت شما ایفا خواهد کرد.

مرکز خدمات تجاری کانادا- انتاریو (COBSC/CSECO) اطلاعات تجاری را به انگلیسی و فرانسه که زبان های رسمی کانادا هستند در دسترس قرار می دهد. از مدارکی که بیش از همه مورد استفاده قرار می گیرند نسخه تجارت هستند هائی بصورت رایگان به زبان های دیگر ترجمه شده است. اگر مایل به دریافت اطلاعات بیشتری در مورد لطفاً با شماره 1-888-576-4444 تماس بگیرید و با یکی از مسئولان اطلاعات مرکز خدمات صحبت
تجاری کانادا - انتاریو COBSC/CSECO کنید.