

کنترل حسابهای دریافتنی از طریق تحلیل الگوی پرداخت

نوشته: س. لیاثو ترجمه: مهدی تقوی

کنترل موثر حسابهای دریافتنی باعث بوجود آوردن جریان نقدینه بهتر، کاهش هزینه های بهره و زیان های کمتر در رابطه با ارائه اعتبار به مشتریان می گردد. بارشده سریع اعتبارات و افزایش نرخ بهره در سالهای اخیر، امروزه نیاز به داشتن روش های کنترل موثر شدیدتر گردیده است.

حسابهای دریافتنی امروز در صد بالایی از منابع نقد شرکتها را تشکیل می دهد. در نتیجه کنترل و گزارش معاملات اعتباری نقش مهمی در سیستم کنترل و برنامه ریزی مالی هر شرکت بازی می کند. در این مقاله کمبودهای برخی از روشهای متداول مورد استفاده برای پیش بینی و کنترل حسابهای دریافتنی مورد تاکید قرار می گیرد و سپس روش مناسبی پیشنهاد می گردد. *گروه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*

عرف های جاری کنترل دریافتنی ها:

کنترل حسابهای دریافتنی در برگیرنده سه حوزه متمایز اما مرتبط بهم می باشد:

۱- بررسی رفتار حسابهای دریافتنی به منظور ارزیابی اثر خالص سیاست اعتباری شرکت و کوشش برای جمع آوری مطالبات.

۳- پیش بینی مقداروجه نقدی که می توان باجمع آوری مطالبات به دست آورد.

۳- پیش بینی مطالبات سوخت شده.

بررسی رفتاردریافتنی هاوپیش بینی جریان وجه نقد وارده ومطالبات سوخت شده به روش منظم نیازدارد. براساس بررسی انجام شده ازطریق نمونه ای به اندازه ۱۵۰ مدیرمالی شرکتهای ۸۵ درصد از روش درصد فروش پادریافتنی های معوق یامتوسط روزهای فروش استفاده می کنند. این نتیجه چندان تعجب آورنیست. عملاً تمامی کتابهای حسابداری که باتحلیل صورتهای مالی سروکار دارند، محاسبه متوسط روزهای فروش دردریافتنی هارامورد بحث قرار می دهند. در رابطه باروشهای کنترل، همین بررسی نشان می دهد که ۸۰ درصد ازشرکتهازجدول زمان بندی عمردریافتنی هادرروشهای مشابه استفاده می کنند. جدول مذکور درصد حسابهای دریافتنی رادرگروههای مختلف طول عمرآنها نشان می دهد.

این روش های متداول پیش بینی و کنترل ازنظرفنی کمبوددارند زیراانتایج حاصله ازمحاسبه دراین روش هاتحت تاثیرنوسانات فروش قرارمی گیرد. اگرمدیریت براساس این نتایج تصمیم گیری کند، مشکلات جدی برای شرکت بوجود می آید. یک مثال ساده نشان می دهد که چرااین روش هابه مدیران راهنمایی های غلطی ارائه می کنند.

فرض کنید دریک شرکت ۱۰ درصد ازحسابهای دریافتنی درهمنامی که فروش انجام شده دریافت می شوند، ۳۰ درصد درماه بهسد ۲۸ درصد درماه سوم و ۱۷ درصد درماه چهارم. فرض کنید که درحدود

۲ درصد ارحسابهای دریافتنی درماه سوم بدل به مطالبات سوخت شده می شوند، و درحدود ۲ درصد درماه چهارم ارحساب دریافتنی ها به حساب مطالبات سوخت شده منتقل می شوند.

درذیراثرنوسان حجم فروش بر روش های متداول بادرنظرگرفتن چهارالگوی متفاوت فروش نشان داده می شود. فرض کنید که متوسط فروش ماهانه شرکت درحدود ۹۰۰۰ ریال است. علاوه براین فرض کنید که شرکت درسال جاری کارخودرابامقدارفروش باثباتی درفصل اول سال شروع می کند و درفصل دوم سال فروش افزایش پیدامی کند. درفصل سوم فروش کاهش می یابد. جدول ۱ مانده اقلام مربوطه رانشان می دهد.

جدول ۱

فروش، وجوه نقد جمع آوری شده و دریافتنی های معسوق

ماه	فروش	نقد مطالبات دریافتنی سوخت های			طول عمردریافتنی های معسوق		
		دریافتنی شده	معسوق (ماه	۲	۳		
فروردین	۹۰۰۰	۸۵۵۰	۴۵۰	۱۵۳۰۰	۸۱۰۰	۵۴۰۰	۱۸۰۰
اردیبهشت	۹۰۰۰	۸۵۵۰	۴۵۰	۱۵۳۰۰	۸۱۰۰	۵۴۰۰	۱۸۰۰
خرداد	۹۰۰۰	۸۵۵۰	۴۵۰	۱۵۳۰۰	۸۱۰۰	۵۴۰۰	۱۸۰۰
تیر	۶۰۰۰	۸۲۵۰	۴۵۰	۱۲۶۰۰	۵۴۰۰	۵۴۰۰	۱۸۰۰
مرداد	۹۰۰۰	۷۶۵۰	۴۵۰	۱۳۵۰۰	۸۱۰۰	۳۶۰۰	۱۸۰۰
شهریور	۱۲۰۰۰	۷۷۱۰	۳۹۰	۱۷۴۰۰	۱۰۸۰۰	۵۴۰۰	۱۲۰۰
مهر	۱۲۰۰۰	۹۲۴۰	۳۶۰	۱۹۸۰۰	۱۰۸۰۰	۷۲۰۰	۱۸۰۰
آبان	۹۰۰۰	۱۰۵۹۰	۵۱۰	۱۷۷۰۰	۸۱۰۰	۷۲۰۰	۲۴۰۰
آذر	۶۰۰۰	۹۹۰۰	۶۰۰	۱۲۲۰۰	۵۴۰۰	۵۴۰۰	۲۴۰۰

۱۸۰۰	۳۶۰۰	۱۰۸۰۰	۱۶۲۰۰	۵۴۰	۸۴۶۰	۱۲۰۰۰	دی
۱۲۰۰	۷۲۰۰	۵۴۰۰	۱۲۸۰۰	۳۹۰	۸۰۱۰	۶۰۰۰	بهمن
۲۴۰۰	۳۶۰۰	۸۱۰۰	۱۴۱۰۰	۴۲۰	۸۲۸۰	۹۰۰۰	اسفند

حال روش های متداول برای کنترل حسابهای دریافتنی را در رابطه با اطلاعات جدول ۱ به کار می گیریم. هدف ما نشان دادن کمیومهای روش های مزبور می باشد. ما می توانیم متوسط روزهای فروش معوق را با تقسیم دریافتنی های معوق در آخر هر ماه به متوسط فروش هر روز (بافرض اینکه یک سال ۳۶۰ روز است) محاسبه کنیم. جدول ۲، نتایج محاسبه را همراه با درصد حسابهای دریافتنی در گروه ها با طول عمر متفاوت نشان می دهد.

جدول ۲

متوسط روزهای فروش معوق و طول عمر دریافتنی ها

ماه	طول عمر دریافتنی ها			متوسط روزهای فروش معوق	ماه
	۳ ماه	۲ ماه	۱ ماه		
فروردین	۵۱	۵۱	۵۱	۵۱	فروردین
اردیبهشت	۱۲	۲۵	۵۲	۵۱	اردیبهشت
خرداد	۱۲	۲۵	۵۲	۵۱	خرداد
تیر	۱۴	۴۲	۴۲	۴۲	تیر
مرداد	۱۳	۲۷	۶۰	۴۵	مرداد
شهریور	۷	۳۱	۶۲	۵۸	شهریور
مهر	۹	۲۶	۵۵	۶۶	مهر
آبان	۱۴	۴۰	۴۶	۵۹	آبان

۱۸	۴۱	۴۱	۴۴	اذر
۱۱	۲۲	۶۷	۵۴	دی
۹	۵۲	۲۹	۴۶	بهمن
۱۷	۲۶	۵۷	۴۷	اسفند

غیر قابل اعتماد بودن این دو مقیاس با در نظر گرفتن نوسان ارقام گزارش داده شده به مدیر مالی اشکاری گردد. متوسط روزهای فروش معوق تارمانی که حجم فروش ثابت می ماند ثابت می باشد (به سه ماه اول سال در جدول نگاه کنید). اما بعضی تغییر حجم فروش در تیرماه، این رقم نیز حتی با وجود ثابت ماندن الگوی پرداخت مشتریان، دچار نوسان می شود. حال درصد دریافتنی ها را در هر گروه طول عمر در نظر می گیریم، می بینیم که در اینچنانیز حجم فروش مقیاس مورد نظر را تحت تاثیر قرار می دهد. تارمانی که فروش ثابت است نسبت به درصد دریافتنی ها در هر گروه ثابت می ماند (در سه ماه اول). اما با افزایش فروش، مقیاس محاسبه شده این تصور را برای مدیریت بوجود می آورد که ترکیب سنی دریافتنی ها بهبود یافته است. هنگام کاهش حجم فروش نیز تصویری در جهت عکس برای مدیر بوجود می آید.

الگوی غیر منظم فروش باعث نوسانات غیر منظم در ترکیب سنی دریافتنی ها می گردد. اما تمامی این تغییرات در ترکیب سنی دریافتنی ها به تغییر حجم فروش و نه الگوی جمع آوری مطالبات مربوط می شود.

از آنجا که نوسانات فصلی در فروش امری طبیعی است، نتیجه استفاده از مقیاس متوسط روزهای فروش معوق یا درصد دریافتنی ها در هر گروه سنی بعنوان ابزارهایی برای کنترل منجر به گمراهی

مدیریت یا ارائه تصویری نادرست به آنها می باشد. الگوی واقعی پرداخت بوسیله مشتریان از نظر دورمانده و نتیجه گیریهای مدیریت می تواند با اتکا به این اطلاعات نادرست باشد. برای مثال اگر ۲۲/۵ درصد از فروش ماه شهریور در همین ماه دریافت گردد (و نه ۱۰ درصد فروش)، تعداد متوسط روزهای فروش معوق محاسبه شده در آخر شهریور هنوزم ۵۱ درصد و در صد حسابها در هر گروه سنی ۵۲، ۲۵ و ۱۲ درصد خواهد بود. این بهبود در الگوی دریافت رادو مقیاس مورد استفاده نشان نمی دهند. از این گذشته مدیری که ارقام مربوط به فصل دوم سال با ارقام مربوط به فصل اول مقایسه می کند، ممکن است نتیجه گیری کند که تغییری در الگوی پرداخت مشتریان بوجود نیامده است. اگر مدیر ارقام ماه شهریور را با ارقام ماه مرداد مقایسه کند به غلط نتیجه گیری می کند که وضع پرداخت در ماه شهریور بدتر شده است.

حال فرض کنید که بهبود در الگوی پرداخت در ماه شهریور در ماههای خرداد، شهریور، آذر و اسفند اتفاق افتاده است. ببینیم که دو مقیاس مورد استفاده ما چگونه این بهبودی را نشان می دهد.

جدول شماره ۲ نشان می دهد که بهبود وضعیت رادو مقیاس مانتها برای ماه خرداد نشان می دهند زیرا در فصل اول سال، فروش ثابت مانده است. همانطور که دیدیم افزایش حجم فروش در شهریور باعث پنهان شدن بهبود در وضعیت گردید. در ماه آذر نیز ۲۹/۵ روز فروش معوق منعکس کننده بهبود در جمع آوری و کاهش فروش است.

اما سیستم گزارشگری نمی تواند اثر هر یک از این دو متغییر را تجزیه کند و نهایتاً الگوی واقعی پرداخت مشتریان آشکار نمی شود. استفاده از درصد فروش یا دریافتنی های معوق برای پیش بینی

وجوه نقد جمع آوری شده و مطالبات سوخت شده نیز تحت تاثیر نوسانات فروش قرار می گیرد. جدول ۴ نشان می دهد که درصدها در ماههای مختلف، با وجود اینکه الکوی پرداخت و مطالبات سوخت شده تغییر نکرده است، نوسان فوق العاده ای دارند. این نوسان ناشی از این مسئله است که درصدهای الکوی پرداخت و الکوی فروش هر دو بستگی دارند.

جدول ۲

متوسط روزهای فروش معوق و ترکیب سنی با بهبود وضعیت پرداخت

ماه	کل دریافتنی های معوق		ترکیب سنی	
	ریال	روز	۱ ماه ریال	۲ ماه درصد ریال درصد
خرداد	۱۲۲۷۵	۴۴/۲	۶۰۷۵	۴۵/۸
شهریور	۱۵۲۰۰	۵۱/-	۸۱۰۰	۵۲/-
آذر	۱۱۸۵۰	۲۹/۵	۴۰۵۰	۲۴/-
اسفند	۱۲۰۷۵	۴۰/۵	۶۰۷۵	۵۰/۲

برخی از شرکتها وابستگی مقیاس های اشاره شده در فوق به فروش را دریافته اند و برای حل این مشکل به مقیاس های فصلی برای مقاصد پیش بینی با مقایسه توسل جسته اند. برای مثال، آمار مربوط به ماه شهریور با آمار شهریور سال قبل یا حتی میانگین کمیت های مربوط به ماه شهریور چند سال قبل مقایسه می گردد. اما هنوز هم مشکل اصلی حل نشده باقی می ماند، مگر اینکه الکوی نوسانات

فصلی در تمام سالها ثابت باقی بماند، در غیر این صورت مقیاس های مورد استفاده برای پیش بینی و کنترل حسابهای دریافتنی تحت تاثیر تغییرات حجم فروش قرار خواهند گرفت.

جدول ۲

تجارب مربوط به وصول دریافتنی ها و مطالبات سوخت شده

وجه نقد وصول شده بعنوان مطالبات سوخت شده		درصدی از		بعنوان درصدی از		ماه
میانگین فروش ۱۲ ماه	میانگین فروش ۱۲ ماه دریافتنی ها	مانده اولیه	میانگین مانده	میانگین فروش ۱۲ ماه دریافتنی ها	مانده اولیه	
۹۵	۹۵	۵۵/۹	۵/-	۲/۹	۲/۹	فروردین ۹۵
۹۵	۹۵	۵۵/۹	۵/-	۲/۹	۲/۹	اردیبهشت
۹۵	۹۵	۵۵/۹	۵/-	۲/۹	۲/۹	خرداد
۹۱/۷	۱۰۲/۱	۵۲/۹	۵/-	۲/۹	۲/۹	تیر
۸۵/-	۹۵/۶	۶۰/۷	۵/-	۲/۶	۲/۶	مرداد
۸۵/۷	۸۵/۷	۵۷/۱	۴/۲	۲/۹	۲/۹	شهریور
۱۰۲/۷	۸۴/-	۵۲/۱	۴/-	۲/۱	۲/۱	مهر
۱۱۷/۷	۹۶/۲	۵۲/۵	۵/۷	۲/۶	۲/۶	آبان
۱۱۰/-	۱۱۰/-	۵۵/۹	۶/۷	۲/۴	۲/۴	آذر
۹۴/-	۹۴/-	۶۴/۱	۶/-	۴/۱	۴/۱	دی
۸۹/-	۱۰۰/۱	۴۹/۴	۴/۲	۲/۴	۲/۴	بهمن
۹۲/-	۹۲/-	۶۰/-	۴/۷	۲/-	۲/-	اسفند

در باقیمانده مقاله، چارچوب بهتری برای گزارشگری توضیح داده می شود که اثرات نوسانات فروش بر مقیاس های کنترل دریافتنی ها را تجزیه کرده و نتیجتاً آمار مربوطه تنها منعکس کننده رفتار پرداخت مصرف کنندگان خواهد بود. علاوه بر این توضیح داده می شود که چگونه از این روش جدید بطور موثر، می توان در برنامه ریزی مالی و تصمیمات مربوط به کنترل استفاده کرد.

انعکاس رفتار پرداخت با استفاده از توزیع سنی دریافتنی ها:

علت اصلی کمبود فنی مقیاس های متداول این است که وصول نقد یا مانده دریافتنی ها در محاسبات جمع شده و تشخیص تغییرات در رفتار پرداخت برای یک قسمت از فروش نسبه غیرممکن می گردد. اگر جمع کردن منبع ایجاد مشکل باشد، در این صورت تجزیه ارقام مشکل را حل خواهد کرد. در جدول ۵ مثالی را ارائه می کنیم که در آن وصول دریافتنی ها بدون اینکه تحت تاثیر تغییر در الگوی فروش و ترکیب سنی حساب مزبور گردد، گزارش می شود. توجه کنید که در این جدول دریافتنی هائی که مربوط به فروش دوره های متفاوتی می گردند از یکدیگر مجزا نشان داده می شوند. این کار مدیران را قادر می سازد تا الگوی وصول و تغییرات آن را، بدون اینکه تحت تاثیر حجم فروش قرار گیرد، کنترل کنند. همانطور که گزارش مربوط به شهرپور و آذر نشان می دهد، رفتار پرداخت مشتریان ثابت باقی می ماند. مسئله اصلی که باید موردتاکید قرار گیرد این است که، قسمت تحلیل معاملات گزارش ما مانده منعکس کننده رفتار پرداخت مشتریان است، که این اطلاعات را

روشهای متداول مورد استفاده ارائه نمی کنند.

جدول ۵

گزارش ماهانه حسابهای دریافتنی
(شهرریور)

۶۱۹۰	۳۱۶۰	۱۳۰	فروش
روز	روز	روز	جاری
۱۸۰۰	۳۶۰۰	۸۱۰۰	۱۲۰۰۰
(۱۵۳۰)	(۲۲۸۰)	(۲۷۰۰)	(۱۲۰۰)
(۷۲۰)	(۱۲۰)	.	-
—	—	—	—
۱۲۰۰	۵۴۰۰	۱۰۸۰۰	وضعیت در آخر ماه
			تحلیل معاملات :
۸۵%	۶۳/۳%	۳۳/۳%	۱۰%
۱۵%	۳/۳	—	وصول شده
.	۳۳/۳%	۶۶/۷%	سوخت شده
			معوق

(آذر)

۲۴۰۰	۷۲۰۰	۸۱۰۰	۶۰۰۰	فروش جاری و مانده اول دوره
(۲۰۴۰)	(۴۵۶۰)	(۲۷۰۰)	(۶۰۰)	وجه نقد و وصول شده
(۳۶۰)	(۲۴۰)	.	.	مطالبات سوخت شده
—	—	—	—	
۲۴۰۰	۵۴۰۰	۵۴۰۰		وضعیت در آخر ماه
				تحلیل معاملات :
۸۵%	۶۳/۳%	۳۳/۳%	۱۰%	وصول شده

سوخت هده	-	-	۲/۲٪	۱۵٪
معوق	۹۰٪	۶۶/۷٪	۲۳/۲٪	

چگونه می توان از اطلاعات مربوط به رفتار پرداخت
بطور موثر استفاده کرد:

از آنجا که روش گزارشگری تجدیدنظر شده بطور مناسبی الگوی رفتار مشتریان را منعکس می کند، ما می توانیم چگونگی استفاده از این اطلاعات را برای مقاصد برنامه ریزی مالی و کنترل بررسی کنیم. اولین و شاید واضح ترین مشکل استفاده بررسی دقیق رفتار پرداخت مصرف کننده، هنگام پیش بینی وجود تغییرات است. برای مثال، اگر رکود در سطح کشور یا در سطح منطقه وجود داشته باشد ممکن است فروش شرکت کاهش یابد. یک مدیر باهوش ممکن است از حسابدار درباره اثر شرایط اقتصادی بر وصول دریافتی ها نظرسنجی خواهد کرد. اگر از روش متوسط روزهای فروش معوق استفاده شود، ۴۴ روز فروش در دریافتی های وصول نشده (جدول ۲- ماه آذر) ممکن است ما را به نتیجه گیری نادرستی در رابطه با اینکه وضعیت وصول بهبود یافته، برساند. اگر دریافتی ها بر اساس ترکیب سنی تحلیل گردند، می بینیم که طول عمر دریافتی ها افزایش یافته است. با توجه به وجه نقد وصولی و مطالبات سوخت شده بعنوان درصدی از میانگین فروش درمی یابیم که شرکت درصد متوسط وصولی و درصد بالاتر مطالبات سوخت شده ای را تجربه می کند. متأسفانه تمامی این اطلاعات نادرست هستند. حقیقت، همانطور که در جدول ۵ نشان داده شده است، این است که الگوی وصول وجه نقد شرکت در ماه آذر، با وجود رکود اقتصادی، ثابت باقی مانده است.

علاوه بر این، روش گزارشگری تجدیدنظر شده اطلاعات مفیدی برای مقایسه بین دوره ای تجربه وصول دریافتنی ها، مانند اطلاعات ارائه شده در جدول ۶، در اختیار مای گذارد. این نوع مقایسه ممکن است آشکار سازد که آیا الگوی فصلی وجود دارد یا خیر. گذشته از این روندی به دست می آید که تحت تاثیر حجم فروش نمی باشد. همین مقایسه می تواند در مورد مطالبات سوخت شده یادریافتنی های معوق نیز انجام گیرد.

مسئله دیگر این است که، مقیاس های دقیق و وصول دریافتنی ها خود به خود پیش بینی دقیق تر را ممکن می سازند. قبلاً نشان داده شد که روش های پیش بینی مورد استفاده برای تخمین وصول دریافتنی هائی می تواند اثرات نوسانات فروش را ارتغییرات در الگوی پرداخت مصرف کنندگان جدا کنند. روش گزارشگری توضیح داده شده در اینجا، اثرات نوسانات فروش را جدا ساخته و الگوی پرداخت مصرف کنندگان را آشکار می سازد. اگر بتوان فروش را در آینده پیش بینی کرد، الگوی پرداخت می تواند مفیدترین اطلاعات برای پیش بینی جریان وجود نقد وارده باشد.

روش جدید قابل اعتمادتر است:

مثال قبل کمبودهای روش های مخلف پیش بینی و کنترول دریافتنی های مورد استفاده را نشان داد. طبیعتاً تجربه واقعی وصول دریافتنی های یک شرکت، به شکلی که در این مقاله فرض شد، باثبات نمی باشد. نوسانات در مقیاس های مورد استفاده اجتناب ناپذیرند. مهمترین مسئله تشخیص این نوسانات برای مقاصد تصمیم گیری مدیریت است. روش گزارشگری مورد بحث در اینجا

(جدول ۵) روشی مناسب برای تجزیه تغییرات در الگوی رفتاری مشتریان از تغییرات در الگوی فروش می باشد. واضح است که روش پیشنهادی بسیار قابل اعتمادتر از روشهای دیگری است که بطور متداول مورد استفاده قرار می گیرند .

جدول ۶

مقایسه بین دوره ای وصول دریافتنی ها

درصد دریافتنی وصولی از هر طبقه		ماه	
جاری ۱۳۰	۲۱۶۰ ۶۱-۹۰	جاری ۱۳۰	۲۱۶۰ ۶۱-۹۰
۱۳۶۲	۱۳۶۲		
تیر	۱۰/۱	۲۳/۲	۶۲/۲ ۸۵/۱
مرداد	۱۰/۱	۲۲/۲	۶۲/۵ ۸۴/۸ ۱۰/۲
شهریور	۱۰/۱	۲۳/۲	۶۲/۴ ۸۴/۹ ۱۰/۱
مهر	۹/۱	۳۱/۲	۶۰/۵ ۸۵/۶ ۸/۹
آبان	۸/۵	۳۰/۴	۵۹/۴ ۸۶/۱ ۲۰/۲ ۸۵/۹
آذر	۱۰/۱	۲۳/۴	۶۲/۲ ۸۵/۲ ۱۰/۲
دی	۹/۹	۲۳/۹	۶۳/۴ ۸۴/۹ ۱۰/۱

