

学习子情境二 应收账款的管理

【情境引例】

华伟公司 2009 年 11 月份的销售额为 40 万元，12 月份销售额为 45 万元，该公司 2009 年度赊销收入净额为 360 万元，应收账款周转期为 60 天，变动成本率为 60%，资金成本为 8%。根据公司市场部的销售预测，预计 2010 年第一季度 1~3 月份的月销售额分别为 50 万元、75 万元和 90 万元。根据公司财务部一贯执行的收款政策，销售额的收款进度为销售当月收款的 50%，次月收款 30%，第三个月收款 20%。公司预计 2010 年 3 月份有 40 万元的资金缺口，为筹措所需资金，公司决定将 3 月份全部应收账款进行保理，保理资金回收比率为 70%。

【工作过程与岗位对照表】

岗位部门	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">销售部门</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 财务部门 应收账款管理岗位 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 董事会 权力决策机构 </div>
主要任务	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 销售预测 信用评估 提出不同信用政策 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> 计算各项信用成本 做出信用政策决策 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-top: 10px;"> 制订信用政策决策方案 </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">信用政策决策</div>

【知识准备】

【授课计划与课程讲义——07040201 应收账款的管理】

【视频——07040201 应收账款管理】

应收账款管理是营运资金管理中的一项重要内容，应收账款会直接影响企业的现金流量，一个企业如果为了单纯的增加销售收入而盲目赊销，其后果不堪设想。完善的应收账款管理体系包括赊销前的信用调查、信用标准的设定、信用条件的确立和收账政策的制定。

一、应收账款的原因与功能

（一）应收账款的原因

应收账款是企业因对外赊销商品、产品、提供劳务及其他原因，应向购货单位或接受劳务单位及其他单位收取的款项，主要包括应收销售款、应收票据和其他应收款等。其形成的原因主要有：

1. 商业竞争

企业迫于竞争的需要向顾客提供信用业务即赊销。信息经济时代，市场竞争更加激烈，企业为了扩大销售，除了依靠产品质量、价格、售后服务、广告等营销手段外，把赊销也作

为一种营销手段来促销。实行赊销的产品或商品的销售额将大于现金销售的产品或商品的销售额，这是因为顾客可以从赊销中得到好处。当企业采取赊销方式时，就产生了应收账款，由赊销产生的应收账款是一种商业信用。

2. 销售和收款的时间差距

由于结算方法的缘故，销售和结算的时间不同步也导致应收账款产生。对于大批量生产与批发销售的企业来讲，发货时间和收到货款的时间往往不同步，这是因为货款结算需要时间的缘故。结算手段越是落后，结算所需的时间就会越长，销货方的资金在这一期间是属于垫付性质的，由此原因形成的应收账款不属于商业信用，也就不属于应收账款管理的主要范畴。

对企业来讲，既然发生应收账款的主要原因是扩大销售，提高竞争力。那么其管理的基本目标是：在发挥应收账款功能效应的同时，尽可能降低应收账款成本，求得尽可能多的利润。应收账款是企业为扩大销售和利润而进行的投资，在增加收入收益的同时，也会增加成本费用；但是，如果企业为了节约支出，减少应收账款投资，又会限制销售，影响企业的盈利能力。这就需要企业对应收账款的收益与成本作出权衡，以尽量少的成本费用获取尽可能多的经济效益。

(二) 应收账款的功能【流程图——07040201 应收账款管理流程图】

1. 促进销售的功能

在激烈的市场竞争中，赊销是促进销售的一种重要方式。企业销售产品时，可以采用的方式一般有两种，即现销和赊销。现销方式的最大优点是应计现金流量与实际现金流量完全吻合，既能避免呆坏账损失，又能及时的将收回的现金投入再增值过程，因此是企业最理想的一种销售结算方式。但是，在激烈的市场竞争条件下，仅靠这种方式是很难获取竞争优势的。采用赊销方式，在向顾客提供商品的同时，还向顾客提供了可以在一定期限内无偿使用的资金，即商业信用资金，这对顾客具有较大的吸引力。因此，赊销作为一种重要的促销手段，越来越受到更多企业的青睐。

2. 减少存货的功能

赊销可以加速产品销售的实现，加快产成品向销售收入的转化速度，从而降低存货中的产成品数额。这有利于缩短产成品的库存时间，降低产成品的库存管理成本。因此，当产成品存货较多时，企业可以采用优惠的信用条件进行赊销，尽快实现产成品存货向销售收入的转化，变持有存货为持有应收账款，节约各项存货支出。



小博士

营销和财务是互补的

从财务的观点来看，一次好的投资能够产生正的净现值——也就是说，投资的收益大于投资成本。虽然市场人员经常认为净现值仅仅是财务计算的结果，但事实上，它是战略性市场营销的结果。为了有一个正的净现值，一个项目必须通过两种测试：首先，产品或服务有没有足够的吸引力来吸引足够的顾客，以使销售额超过项目的成本——包括资本的机会成本？这个问题是战后市场营销的中心，也是“营销概念”的中心。第二，公司是否具有足够的竞争优势来开发、发展和保护这种机会？这反映了市场营销的一种更新的趋势：对竞争战略的重视。因此，有效的策略是鼓励在投资决策中作财务分析时，加强对这两个基本营销问题的认识，而不是把这两个基本的营销问题掩盖起来。

二、计算应收账款成本

（一）机会成本

机会成本（opportunity cost）是指因为选择了最优方案而放弃次优方案所带来的收益。企业持有应收账款会发生机会成本，其机会成本【公式——07040201 应收账款成本机会成本】是指企业的资金因投放于应收账款而必须放弃其他投资机会所丧失的收益。这一成本的大小通常与应收账款占用资金数额、资金成本（一般按短期有价证券利率计算）有关。

机会成本=应收账款占用资金×资金成本

式中：

应收账款占用资金=应收账款平均余额×变动成本率

应收账款平均余额=日销售额×平均收现期

[例 4—4]

情境引例中华伟公司应收账款的机会成本可计算如下：

$$\text{应收账款平均余额} = \frac{3600000}{360} \times 60 = 600\ 000 \text{（元）}$$

应收账款占用资金=600 000×60%=360 000（元）

应收账款机会成本=360 000×8%=28 800（元）

根据以上计算可知：企业投放 36 万元的资金可维持 360 万元的赊销业务，相当于垫支资金的 10 倍之多。在正常情况下，应收账款周转的速度越高，应收账款占用资金就越少，应收账款的机会成本就越低；相反，应收账款周转的速度越慢，应收账款占用资金就越多，应收账款的机会成本就越高。因此，只有加速应收账款周转速度，减少应收账款占用资金，才能降低应收账款机会成本，提高应收账款的管理效益。

（二）坏账成本

坏账成本（bad debt costs）是指企业的应收账款因故不能收回而发生的损失。这一成本与应收账款数量成正比，即应收账款越多，可能发生的坏账成本也越多。

【公式——07040202 应收账款坏账成本】

坏账成本=年赊销额×预计坏账损失率

这一成本与应收账款数量成正比，即应收账款越多，可能发生的坏账成本也越多。为避免发生坏账成本给企业经营活动的稳定性造成不利影响，财务制度规定企业应以年末应收账款余额的一定比例提取坏账准备。

（三）管理成本

管理成本是指企业因管理应收账款而发生的各项费用。主要包括：对客户的资信调查费用、收集相关信息的费用、账簿的记录费用，收账费用及其他费用，是一项相对固定的费用。

（四）折扣成本

折扣成本是指企业为督促客户早日付款开出早付款有现金折扣的信用条件后，客户享受了现金折扣而导致企业未收回的款项部分，实际为企业早收款的一种潜在损失。

三、分析不同信用政策

信用政策即应收账款的管理政策，是企业对应收账款投资进行规划和控制的基本原则和行为规范。制定合理信用政策，是加强应收账款管理，提高应收账款投资效益的重要前提。企业信用政策主要包括信用标准、信用条件和收账政策三部分。

美国证券交易委员会（SEC）



小博士

美国证券交易委员会，是由美国国会成立的政府委员会，负责监督证券市场及保障投资者的利益。除此之外，该委员会也负责监督美国的企业收购项目。美国证券交易委员会由五名委员组成，其执法旨在鼓励信息全面、公开披露，以及保障投资公众不会因为证券市场的欺诈或操控行为而蒙受损失。一般来说，大部分在美国发行的股票都必须在美国证券交易委员会注册。

（一）信用标准

信用标准（credit standards）是指客户获取企业的商业信用所应具备的最低条件。通常以预期的坏账损失率表示。

企业在确定信用标准时往往面临着两难的选择，如果企业信用标准过严过高，将使许多客户因信用品质达不到所设定的标准而被拒于企业商业信用之外，这尽管有利于降低违约风险及收账费用，减少应收账款机会成本，但却会影响企业市场竞争能力的提高和销售收入的扩大。相反，如果企业采取较低的信用标准，虽然有利于扩大销售，提高市场竞争力和市场占有率，但同时却需要冒较大的呆坏账损失风险，支付较高的收账费用，增加应收账款的机会成本。因此，企业在设定某一顾客的信用标准时，往往先要评估它赖账的可能性。这可以通过“5C”系统评估法来进行。【流程图——07040202 信用评级流程图】

“5C”系统评估法认为客户的资信程度通常取决于五个方面：即客户信用品质（Character）、偿付能力（Capacity）、资本（Capital）、抵押品（Collateral）、条件（Conditions）等，简称“5C”系统。

1. 客户信用品质

客户信用品质，即客户的信誉，是指客户履行偿债义务或赖账的可能性，是决定是否给予客户信用的首要因素。这主要通过了解客户以往的付款履约记录进行评价。

2. 偿付能力

偿付能力即客户的偿债能力。偿付能力的高低，主要取决于企业的资产，特别是流动资产的数量、变现能力及其与流动负债的关系。一般而言，企业流动资产的数量越多，流动比率越大，其偿付能力就越强；反之，则偿债能力就越差。当然，对客户偿债能力的判断，还要注意对资产质量的分析，即对资产的变现能力以及负债的流动性进行分析。资产的变现能力越强，企业的偿债能力就越强；相反，负债的流动性越大，企业的偿债能力就越小。

3. 资本

资本是指客户的经济实力与财务状况，是客户偿付债务的最终保证。资本实力雄厚的企业一般偿付债务的能力强。

4. 抵押品

抵押品是指客户为获取商业信用而向企业提供的作为担保的资产。一旦收不到这些顾客的款项，便以抵押品抵补。因此，要求能够作为抵押品的资产，必须是客户实际所拥有，并且变现能力较强，这对相互不知底细或信用状况有争议的客户提供信用时尤为重要。

5. 条件

条件是指经济发展趋势或某些不利经济环境对客户偿付能力产生的影响。如某一地区的一些特殊情况对顾客偿还能力的影响。

通过以上五个方面的分析，便可以判断客户的信用状况，为最后决定是否向客户提供信用作好准备。

企业在信用标准决策时不仅要进行客户的资信调查与评估，而且要进行财务上的可行性

分析研究。

应收账款的跟踪评价与信用评估



小博士

随着市场经济的发展、商业信用的推行，企业应收账款数额明显增多，对应收账款的管理已经成为企业经营活动中的重要问题。应收账款一旦形成，企业就必须考虑如何按时足额收回欠款而不是消极地等待对方付款，应该经常对所持有的应收账款进行动态跟踪分析。

加强应收账款的日常监督和管理，要及时了解赊销者的经营情况、偿付能力，以及客户的现金持有量与调剂程度能否满足兑现的需要，必要时企业可要求客户提供担保。

在西方发达国家对客户进行信用评估也是企业信用政策的重要环节，有专门的信用服务中介机构不间断地收集大中小企业直至个人消费者的信用分析，按期发表信用参考手册为客户提供信用咨询。专门的信用评估机构不但能帮助企业收集客户信用信息，还可以帮助企业来评定客户的信用评价，这些做法对完善我国信用市场的建设有一定的借鉴作用。

（二）信用条件

信用条件（**credit terms**）是指企业接受客户信用订单时所提出的付款要求，其内容包括现金折扣、折扣期限和信用期限三部分。信用期限是指企业为客户规定的最长付款时间；折扣期限是指企业为顾客规定的可享受现金折扣的付款时间；现金折扣是指企业为了鼓励客户提前付款而给予的优惠。

信用条件的基本表达方式如账单中的“2/10，1/30，n/60”，就是一项信用条件。它规定如果在发票开出后10天内付款，可享受2%现金折扣；如果在30天内付款，可享受1%的现金折扣；如果不想取得现金折扣，这笔货款必须在60天内付清。完善的信用条件包括现金折扣、折扣期限、信用期限三个要素。

（三）收账政策

收账政策（**collective policy**）是指当客户违反信用条件，拖欠甚至拒付账款时企业采取的收账策略和措施。

在企业向客户提供商业信用时，必须考虑三个问题：一是客户是否会拖欠或拒付账款，程度如何；二是怎样最大限度地防止客户拖欠账款；三是一旦账款遭到拖欠甚至拒付时，企业应采取怎样的对策。其中前两个问题主要靠信用调查和严格信用审批制度来予以预防；第三个问题则必须通过制定完善的收账政策，采取有效的收账措施予以解决。

一般来讲，当账款被客户拖欠甚至拒付时，企业要做以下工作：

首先，分析现有的信用标准及信用审批制度是否存在纰漏；其次，重新对违约客户的资信进行调查、评价。将信用品质恶劣的客户从信用名单中删除，对其所拖欠的款项可先通过信函、电讯或者派人等方式进行催收，态度可以渐加强硬，并提出警告。这些措施无效时，可考虑通过法院裁决。除上述收账政策外，有些国家还兴起了一种新的收账代理业务，即企业可以委托收账代理机构催收账款。但由于委托手续费往往较高，许多企业，尤其是那些资产较少、经济效益差的企业很难采用。

对企业来讲，收账政策一般有两种选择：即积极的收账政策和消极的收账政策。若采取积极的收账政策，则会减少资金占用和坏账损失，但会增加收账费用；若采取消极的收账政策，则可能会增加应收账款投资，增加坏账损失及应收账款机会成本，但同时会减少收账费用。坏账损失与收账费用之间的关系如图4—2所示：

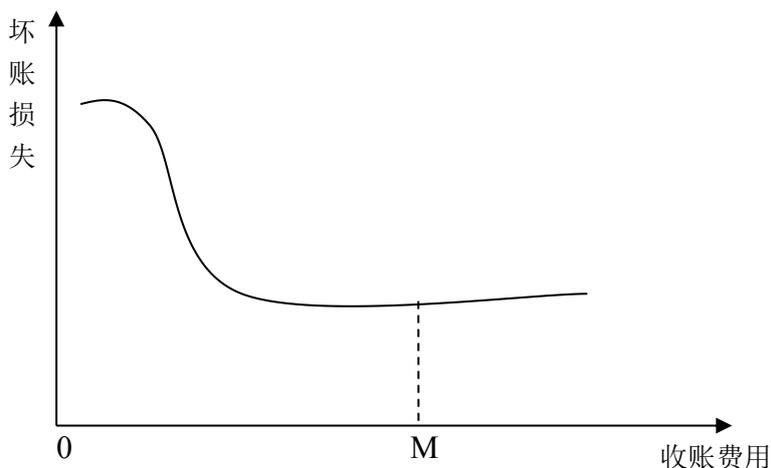


图 4—2 坏账损失与收账费用关系

从上图可以看到，坏账损失会随着收账费用的增加而减少；但随着坏账费用的不断增加，坏账损失的递减速度下降；当收账费用达到一定数量时，坏账损失就不再减少（图中 M 点），这是收账费用的饱和点，说明在商品经济条件下，一定的坏账损失是不可避免的，企业在制定收账政策时一定要考虑到这一点。因此，企业在制定收账政策时，应充分考虑应收账款的机会成本和坏账损失与收账费用之间的这种此消彼长的关系，权衡收账过程的成本与收益后再作决定。

纵上所述，影响企业信用标准、信用条件及收账政策的因素除了有关的成本和收益之外，还有很多因素，这就使得信用政策的制定更为复杂。一般来说，理想的信用政策就是企业采取或积极或消极的信用政策时所带来的收益最大的政策。



名人名言

业务多元化、业务全球化、策略性保持稳健财务状况和“不为最先”策略，是李嘉诚及其“长江集团”多年来在经历过数次危机后，仍能平稳发展的四大法宝。以收购实现业务全球化，达到多元经营；策略性保持稳健财务状况，降低财务危机风险、保持充裕实力的同时，保证成功收购；当一切准备就绪，“不为最先”策略寻找较佳切实点增加成功的机会。

——郎咸平《李嘉诚如何思考大策略》

【职业判断与业务操作】

【动画——07040201 应收账款决策】

一、应收账款账龄分析

应收账款账龄分析就是将应收账款划分为未到信用期的应收账款和以 30 天为间隔的逾期应收账款，并计算出各部分应收账款金额占全部应收账款金额的百分比，所以也称应收账款账龄结构分析。企业已发生的应收账款时间有长有短，有的尚未超过信用期，有的则已经逾期拖欠。一般讲，拖欠的时间越长，收回款项的可能性越小，形成坏账的可能性也就越高。企业应对应收账款定期进行账龄分析，密切注意应收账款的回收情况，提高应收账款管理效益。

[例 4—5]

华伟公司企业 2010 年 1 月 31 日的应收账款账龄结构如表 4—6 所示：

表 4—6 华伟公司应收账款账龄结构表 单位：万元

应收账款账龄	客户数	金额	比重 (%)
--------	-----	----	--------

信用期（设为3个月）	50	3 800	55.39
超过信用期1个月	32	1 500	21.87
超过信用期2个月	25	120	1.75
超过信用期3个月	30	80	1.17
超过信用期4个月	25	260	3.79
超过信用期5个月	18	800	11.66
超过信用期6个月	12	200	2.92
超过信用期6个月以上	8	100	1.46
合计	200	6 860	100.00

从上表可知，该企业应收账款余额中，有3800万元尚在信用期内，占全部应收账款的55.39%。这些款项尚未到期，属于正常欠款，但到期后能否收回，还要到时再查，所以仍须及时监督。过期数额为3060万元，占全部应收账款的44.61%，其中逾期在一、二、三、四、五、六个月内的，分别为21.87%、1.75%、1.17%、3.79%、11.66%、2.92%。超过信用期半年以上的为1.45%。企业对逾期账款应给予足够重视，查明具体属于哪些客户，这些客户的资信情况如何，发生拖欠的原因何在。对不同拖欠时间的账款及不同信用品质的客户，企业应采取不同的收账方法，制定出相应的经济可行的收账政策和收账方案；对可能发生的坏账损失，需提前做出准备，充分估计这一因素对企业损益的影响。对尚未过期的应收账款，也不能放松管理，以防发生新的拖欠。通过应收账款账龄分析，提示财务管理人员在把过期款项视为工作重点的同时，有必要进一步研究制定新的信用政策。【制度——07040204 呆账管理办法】



想一想

企业的坏账损失与应收账款账龄关系十分密切，请问你将采取什么措施控制账龄？

制订账龄管理办法，明确信用期内管理办法和超过信用期的管理措施并告知客户，严格按管理办法执行。

二、应收账款账户余额模式

应收账款账户余额模式反映一定期间的赊销额在发生赊销的当月月末及随后的各月仍未偿还的百分比。企业管理部门可以通过将当前的应收账款余额模式和过去的模式进行对比来分析应收账款余额模式的变化，从而衡量应收账款的收账效率并预测未来的现金流。

[例4—6]

本情境引例中华伟公司2010年2月份的现金收入合计及2月末应收账款余额测算如下：根据该公司一贯的收款政策“销售额的收款进度为销售当月收款的50%，次月收款的30%，第三个月收款的20%”，可知：

(1) 2010年2月份现金流入=2009年12月份的销售额×20%+2010年1月份的销售额×30%+2010年2月的销售额×50%

2月份的现金收入=45×20%+50×30%+75×50%=61.5（万元）

(2) 2010年2月末的应收账款=上月的销售额×20%+本月的销售额×50%。

2010年2月末的应收账款=50×20%+75×50%=47.5（万元）

三、ABC分析法

ABC分析法是按企业所有客户应收账款逾期金额的多少进行分类排队，并计算出逾期金额占全部逾期金额比重。然后采用“抓好重点、照顾一般”的管理方法实施不同的收账政

策。对 A 类客户，发出措辞较为严厉的信件催收，或派专人催收，或委托收款代理机构处理，甚至可以通过法律解决；对 B 类客户可以多发几封信函催收，或打电话催收；对 C 类客户只需要发出通知其付款的信函即可。ABC 分类法一方面能加快应收账款回收，另一方面能将收账费用与预期收益联系起来，是现代经济管理中广泛应用的一种管理方法。

四、制定应收账款日常管理措施

【法规——07040201 支付结算办法】

【制度——07040201 往来账款日常控制报告】

信用政策是企业在应收账款方面的全局性策略，一般一年制定一次，是事前的一个规划。而对应收账款的日常管理则是每天都在进行的，应收账款日常管理的内容主要有：

（一）企业信用调查

企业信用调查是指通过收集有关信息资料，对客户的偿债能力和主观愿望做出判断和估计，以便企业制定正确、合理的信用政策。信用调查的具体方法主要有：

1. 直接调查

直接调查是企业调查人员通过对客户当面采访、询问、观察、记录等方式获取信用资料的一种方法。这种方法的优点是保证信息的准确性和及时性。但若得不到被调查客户的合作，则会使调查资料不完整或部分不真实。

2. 间接调查

间接调查是以被调查单位以及其他单位保存有关原始记录和核算资料为基础，通过加工整理获得被调查单位信用资料的一种方法。

（二）企业信用评估

企业可通过正规的信用评估机构对客户进行信用评估。目前，信用评估机构在评估等级方面主要有两种：第一种采用三类九级制，即把企业的信用情况分为 AAA、AA、A；BBB、BB、B；CCC、CC、C 三类九级，AAA 为最优等级，C 为最差等级。第二种采用三级制，即 AAA、AA、A 三级。企业在信用评估时，最好聘请专门的信用评估机构进行评估，因为专门的信用评估机构通常评估方法先进，评估调查细致，评估程序合理，可信度较高。

（三）应收账款收现保证率分析

由于企业当期现金支付需要量与当期应收账款收现额之间存在非对称性矛盾，并呈现出预付性与滞后性的差异性特征（如企业必须用现金支付与赊销收入有关的增值税和所得税，弥补应收账款资金占用等），这就决定了企业必须对应收账款收现水平制定一个必要的控制标准，即应收账款收现保证率【公式——07040203 应收账款收现保证率】。

应收账款收现保证率是指有效收现的账款应占全部应收账款的百分比，是二者应当保持的最低比例。其计算公式为：

$$\text{应收账款收现保证率} = \frac{\text{当期必要现金支出总额} - \text{当期其他稳定可靠的现金流入总额}}{\text{当期应收账款总计金额}}$$

式中，其他稳定可靠现金流入总额是指从应收账款收现以外的途径可取得的各种稳定可靠的现金流入数额，包括短期有价证券变现净额，可随时取得的银行贷款额等。

这一指标反映了企业既定会计期间预期现金支付数扣除各种可靠、稳定性来源后的差额，必须通过应收款项有效收现予以弥补的最低保证程度。其主要的意义在于：应收款项未来是否可能发生坏账损失对企业并非最重要，更重要的是，实际收现的账项能否满足同期必要的现金支付要求，特别是满足具有刚性约束的纳税债务及偿付不得展期或调换的到期债务的需要。企业应定期计算应收账款实际收现率并与控制标准进行比较，发现差异，及时采取

措施予以纠正。



想一想

加强应收账款管理重点在于落实应收账款第一责任人的职责。请问应收账款第一责任人是谁？主要落实什么职责？

营销人员，应收账款与绩效挂钩。

（四）应收账款保理

保理（**factoring**）是保付代理的简称，是指保理商与债权人签订协议，转让其对应收账款的部分或全部权利与义务，并收取一定费用的过程。

应收账款保理是企业将未到期的应收账款转让给保理商，以便获得银行的流动资金支持。保理分为有追索权保理和无追索权保理、明保理和暗保理。

有追索权保理是指供应商即债权人将未到期应收账款转让给保理商并向保理商融通资金后，如果购货商拒绝付款或无力付款，保理商有权向供应商要求偿还预付现金。这种保理方式下，保理商不承担收款风险。无追索权保理则由保理商承担全部收款风险。

明保理是指供应商与保理商需要将应收账款保理情况通知购货商，并签订保理商、供应商、购货商三方合同。暗保理则不会将应收账款保理信息通知给供应商，其目的是避免被客户知晓供应商流动资金不足。

[例 4—7]

本情境引例中华伟公司 2010 年 3 月份应收账款保理收到的资金测算如下：

解：

3 月份应收账款保理资金回收额=3 月份末应收账款×70%=(75×20%+90×50%)×70%=42（万元）

3 月份应收账款保理资金回收额 42 万元大于 3 月份的资金缺口 40 万元，所以 3 月份应收账款保理收到的资金能满足当月的资金需求。

【典型任务举例】

【案例——07040201 应收账款管理】

任务 1 信用标准的选择

康大公司为扩大销售，提高竞争力，在原有信用标准的基础上拟定了甲、乙两个备选方案。原方案与甲、乙方案的有关资料如表 4—7 所示：

表 4—7

备选方案资料表

单位：万元

项 目	原 方 案	甲 方 案	乙 方 案
年赊销收入总额	3 000	3 400	3 800
坏账损失率（%）	2%	2.5%	5%
应收账款平均收账期（天）	30	45	90
收账费用	26	42	56

该企业的生产能力尚有剩余，增加产量只增加变动成本，变动成本率为 60%，应收账款的机会成本率为 15%。假设不考虑所得税因素。试为企业做出信用标准的决策。

根据以上资料，净收益计算结果如表 4—8 所示：

表 4—8

备选方案净收益计算结果表

单位：万元

项 目	原 方 案	甲 方 案	乙 方 案

毛收益	$3\ 000 \times (1-60\%) = 1\ 200$	$3\ 400 \times (1-60\%) = 1\ 360$	$3\ 800 \times (1-60\%) = 1\ 520$
应收账款机会成本	$(3\ 000/360) \times 30 \times 60\% \times 15\% = 22.5$	$(3\ 400/360) \times 45 \times 60\% \times 15\% = 38.25$	$(3\ 800/360) \times 90 \times 60\% \times 15\% = 85.50$
坏账损失	$3\ 000 \times 2\% = 60$	$3\ 400 \times 2.5\% = 85$	$3\ 800 \times 5\% = 190$
收款费用	26	42	56
净收益	$1200 - 22.5 - 60 - 26 = 1091.50$	$1360 - 38.5 - 85 - 42 = 1194.5$	$1520 - 85.5 - 190 - 56 = 1188.50$

据以上计算可知,三个方案中,采用甲方案为企业获取的净收益最多。所以,该企业应选用甲方案为宜。【制度——07040202 应收票据与账款处理准则】

任务2 信用条件的决策

康大公司目前的信用条件是 n/60,即无现金折扣,预计年赊销收入净额为 3900 万元,估计坏账损失率为 3%,收账费用为 40 万元。假设公司收账政策不变,固定成本总额不变,为加速应收账款回收,公司决定将信用条件改为“2/10, 1/20, n/60”,估计约有 60%的客户会利用 2%的折扣,25%的客户将利用 1%的折扣,坏账损失率将降低为 2%,收账费用降低为 30 万元。该公司的变动成本率为 70%,资本成本为 10%。假设不考虑所得税因素。试通过计算分析评价该公司是否应改变目前的信用条件。

(一) 目前信用条件

1. 扣除信用成本前收益 = $3\ 900 \times (1-70\%) = 1\ 170$ (万元)
2. 应收账款机会成本 = $\frac{3900}{360} \times 60 \times 70\% \times 10\% = 45.50$ (万元)
3. 坏账损失 = $3\ 900 \times 3\% = 117$ (万元)
4. 收账费用 = 40 (万元)
5. 净收益 = $1\ 170 - 45.5 - 117 - 40 = 967.50$ (万元)

(二) 改变信用条件

1. 现金折扣成本 = $3\ 900 \times 60\% \times 2\% + 3\ 900 \times 25\% \times 1\% = 56.55$ (万元)
2. 扣除信用成本前收益 = $3\ 900 \times (1-70\%) - 56.55 = 1\ 113.45$ (万元)
3. 平均收账期 = $10 \times 60\% + 20 \times 25\% + 60 \times 15\% = 20$ (天)
4. 应收账款机会成本 = $\frac{3900}{360} \times 20 \times 70\% \times 10\% = 15.17$ (万元)
5. 坏账损失 = $3\ 900 \times 2\% = 78$ (万元)
6. 收账费用 = 30 (万元)
7. 净收益 = $1\ 113.45 - 15.17 - 78 - 30 = 990.28$ (万元)

根据以上计算可知:改变信用条件后可为公司多盈利 22.78 (990.28 - 967.50) 万元。因此,该公司应该改变信用政策为宜。【制度——07040203 账款催收管理办法】

任务3 收账政策决策

康大公司应收账款收账政策备选方案 A 和 B 的有关资料如表 4—9 所示。试通过计算分析为该公司做出是否改变收账政策的决策。

表 4—9 收账政策备选方案表 单位: 万元

项 目	方案 A: 现行收账政策	方案 B: 新收账政策
-----	--------------	-------------

年收账费用	8	16
平均收账期(天)	60	30
坏账损失率(%)	3%	2%
赊销额	1 200	1 200
变动成本率	60%	60%
资本成本率	12%	12%

根据表 4—9 中的资料, 两种方案的收账总成本可计算如表 4—10 所示。

表 4—10 收账政策分析评选表 单位: 万元

项 目	方案 A: 现行收账政策	方案 B: 新收账政策
赊销额	1 200	1 200
应收账款机会成本	$(1200/360) \times 60 \times 60\% \times 12\% = 14.40$	$(1200/360) \times 30 \times 60\% \times 12\% = 7.20$
坏账损失	$1\ 200 \times 3\% = 36$	$1\ 200 \times 2\% = 24$
年收账费用	8	16
收账总成本	$14.40 + 36 + 8 = 58.4$	$7.2 + 24 + 16 = 47.2$

表 4—10 的计算结果表明, 新收账政策发生的收账总成本低于现行的收账政策发生的收账总成本。因此, 应改变现行收账政策。

如果信用政策改变后销售增加引起存货增加, 则信用成本中应考虑存货占用资金的应计利息。其计算公式为: **【公式——07040204 应收账款存货占用资金利息】**

存货占用资金应计利息 = 存货数量 × 存货单价或单位变动成本 × 机会成本率

【授课计划与课程讲义——07040202 应收账款项目实训】

【视频——07040201 信用政策选择实训】

【财务公司——07040201】

【财务英语词汇——L】