

Управление дебиторской задолженностью и кредитная политика предприятия

Структура занятия



- ДЗ, ее классификации и факторы возникновения



- Анализ ДЗ



- Политика кредитования и скидки



- Смена политики кредитования

1. Что такое ДЗ?

В результате чего возникает ДЗ?

Чем является ДЗ с т.з. финансового анализа?

На какие финансовые показатели влияет ДЗ?

Образование дебиторской задолженности

1. Образование фирмы

Запасы	800	Об.акции	800
Баланс	800	Баланс	800

2. Продала за 1000 запасы в кредит на 10 дней:

Деб.З.	1000	Об.акции	800
Запасы	0	Нерасп.прибыль	200
Баланс	1000	Баланс	1000

3. Взяла кредит на запасы:

Деб.З.	1000	SR кредит	800
Запасы	800	Об.акции	800
		Нерасп.прибыль	200
Баланс	1800	Баланс	1800

Образование дебиторской задолженности

4. На 11 день

Деб.3.	10000	SR кредит	8000
Запасы	800	Об.акции	800
		Нерасп.прибыль	2000
Баланс	10800	Баланс	10800

От чего каких параметров зависит ДЗ и за счет чего финансируется?



1

- Величина ДЗ зависит от объема реализации в кредит и срока кредита



2

- Увеличение ДЗ должно быть профинансировано



3

- Часть ДЗ покрывается прибылью => дополнительное финансирование лишь для части ДЗ

1. Классификация ДЗ

Срочная

- собираемая в пределах срока, установленного договором

Просроченная

- срок ДЗ > срока в договоре

Сомнительная

- срок ДЗ > срока в договоре и не обеспеченная залогом, поручительством, банковской гарантией

Безнадежная

- истек срок исковой давности (3 года)
- Потом она переводится на забалансовый счет, хранится 5 лет, и списывается на убытки.

Как управлять ДЗ?



- Анализ клиентов как дебиторов и их классификация



- Определение кредитной политики для каждой группы дебиторов



- Выявление вероятности возникновения сомнительной задолженности



- Прогнозирование поступлений дебиторской задолженности

Какая кредитная политика является эффективной?

максимизирует денежные поступления за некоторый период, с учетом риска, принимаемого на себя фирмой.

2. Анализ дебиторской задолженности.

Показатели

1. Оборачиваемость ДЗ в днях

$$DSO = \frac{\text{средняя стоимость дебиторской задолженности}}{\text{Выручка от реализации} / \text{Период (дн)}}$$

Однодневный товарооборот (Average Daily Sales, ADS):

$$ADS = \text{Выручка} / \text{Период (дн.)}$$

2. Средний период сбора ДЗ (Average Collection Period, ACP):

$$ACP = 0,7 * 10 \text{ дней} + 0,3 * 20 \text{ дней} = 13 \text{ дней},$$

3. Коэффициенты оборачиваемости (360/DSO)

Пример

Компания получает 70% оплаты в течение 10 дней с возникновения договорных отношений, а 30% в течение следующих 20 дней.

Вся выручка реализуется в кредит и составляет 39600 тыс. руб.

ADS, ACP, средняя стоимость ДЗ, DSO?

$$ADS = 39600/360 = 110 \text{ тыс. руб.}$$

$$ACP = 0.7 * 10 + 0.3 * 30 = 16 \text{ дн.}$$

$$\text{Средняя ДЗ} = 110 * 16 = 1760 \text{ тыс. руб.}$$

$$DSO = 1760/110 = 16 \text{ дн.}$$

2. Анализ дебиторской задолженности. Аналитические таблицы

Как можно сгруппировать ДЗ для анализа?



- по срокам возникновения: 0-45 дней, 45-90, >90 – НК РФ
- ЕС - по 30 дней



- по доле дебиторов в ДЗ: >5%, 5-3% и т.д.



- по дебиторам и оборачиваемости ДЗ



- по типу дебиторов (имеющие отсрочку, залог и т.д.)

2. Анализ дебиторской задолженности. Пример

Что можно сказать по данной таблице?

Структура дебиторской задолженности по срокам ее возникновения

Срок возникновения, дни	Величина дебиторской задолженности «Super Sets»		Величина дебиторской задолженности «Wonder Vision»	
	дол.	%	дол.	%
0-10	1232000	70	825000	47
11-30	528000	30	460000	26
31-45	0	0	265000	15
46-60	0	0	179000	10
Свыше 60	0	0	31000	2
Всего	1760000	100	1760000	100

2. Анализ дебиторской задолженности

Ведомость непогашенных остатков

Из общей суммы дебиторской задолженности на конец квартала выделяется задолженность, относящаяся к реализации каждого месяца

Месяц	Выручка от реализации	Дебиторка (ден. ед.)	Дебиторка (%)
Январь	200	30	15
Февраль	200	60	30
Март	200	150	75
Итог за кв.	300	240	120

2. Анализ дебиторской задолженности

Пример

10% клиентов платят в течение месяца реализации
30% - в 1ый месяц после, 40% - во 2ой, 20% - в 3ий.

DSO:

Характеристика дебиторской задолженности компании «Наповег»

Месяц	Выручка от реализации в кредит, тыс. дол	Дебиторская задолженность тыс. дол.	Квартальные данные		Кумулятивные данные	
			ADS тыс дол	DSO дни	ADS тыс дол	DSO дни
1	2	3	4	5	6	7
Январь	60		}			
Февраль	60					
Март	60					
Апрель	60		}			
Май	90					
Июнь	120					
Июль	120		}			
Август	90					

2. Анализ дебиторской задолженности

Ведомость непогашенных остатков

Ведомость непогашенных остатков «Наповер»

Месяц и квартал	Выручка от реализации тыс дол	Дебиторская задолженность, возникшая в данном месяце	
		тыс. дол.	%
Январь	60		
Февраль	60		
Март	60		
I квартал	—		
Апрель	60		
Май	90		
Июнь	120		
II квартал	—		
Июль	120		
Август	90		
Сентябрь	60		
III квартал	—		
Октябрь	60		
Ноябрь	60		
Декабрь	60		

2. Анализ дебиторской задолженности

Ведомость непогашенных остатков:

Месяц	Объем реализации тыс. дол.	Дебиторская задолженность, возникшая в данном месяце, тыс. дол.	Отношение дебиторской задолженности к объему реализации, тыс дол
Апрель	60	16	
Май	90	70	
Июнь	120	110	
		<u>196</u>	

Прогноз ДЗ по ведомости непогашенных остатков:

Месяц	Прогнозируемый объем реализации тыс. дол	Отношение дебиторской задолженности к объему реализации %	Прогнозируемая величина дебиторской задолженности тыс. дол
Апрель	70	20	
Май	100	60	
Июнь	140	90	

Получение ДЗ (ГК РФ, ст. 26)

**Прекращени
е
обязательств
в
исполнением
(все
заплатили)/н
е
исполнением**

- 1.1. исчезновение необходимости исполнения долга (при совпадении должника и кредитора в 1 лице – при поглощениях)
- 1.2. прощение долга
- 1.3. издание акта гос.органа (исполнение обязательств невозможно частично или полностью)
- 1.4. ликвидация юридического лица (должника или кредитора)

Получение ДЗ (ГК РФ, ст. 26)

2. Реструктуризация ДЗ:

- 2.1. отступное - уменьшение суммы задолженности в обмен на активы должника.
- 2.2. погашение задолженности пакетом акций должника
- 2.3. двусторонний зачет взаимных требований
- 2.4. многосторонний взаимозачет
- 2.5. уступка кредитором под обеспечение долга дебитора (если есть ДЗ, не обеспеченная залогом, кредитор частично прощает долг дебитору в замен на обеспечение оставшейся задолженности)

Получение ДЗ (ГК РФ, ст. 26)

2. Реструктуризация ДЗ:

- 2.6. погашение ДЗ векселем
- 2.7. оплата банковским векселем (дебитор получает в банке кредит векселем)
 - Аваль – вексельное поручительство (гарантия)
- 2.8. новация – замена существующего обязательства другим. Но: иной предмет или способ исполнения
- 2.9. отсрочка или рассрочка долгов на определенный период (в основном перед бюджетом, внебюдж.фондами)
- 2.10. уступка требований – факторинг

Резервы

Предприятие может формировать **резерв под сомнительные долги**, чтобы сразу списывать на финансовый результат просроченную ДЗ (>3 лет).

Размер резервов (общая сумма не > 10% TR):

*Резервируется вся сумма сомнительной ДЗ > 90 дней (процедура делается на следующий год после инвентаризации)

*Половина, если 45-90 дней.

Дата сделк и	Размер ДЗ, невыплаченной на 01.01.2018
1.03.17	90 (залог 30)
1.06.17	40
1.11.17	80
1.12.17	100



Резерв на 01.01.2014
60 (> 90 дней, залог)
40 (> 90 дней)
40 (45-90 дней)
не формируем

Если выручка за 2017 год составила 1000, то резерв ?
 $10\% * 1000 = 100.$

Резервы (продолжение):

1

- Если на 01.01.2018 безнадёжная ДЗ = 80, то остаток резерва 20 (100 - 80)

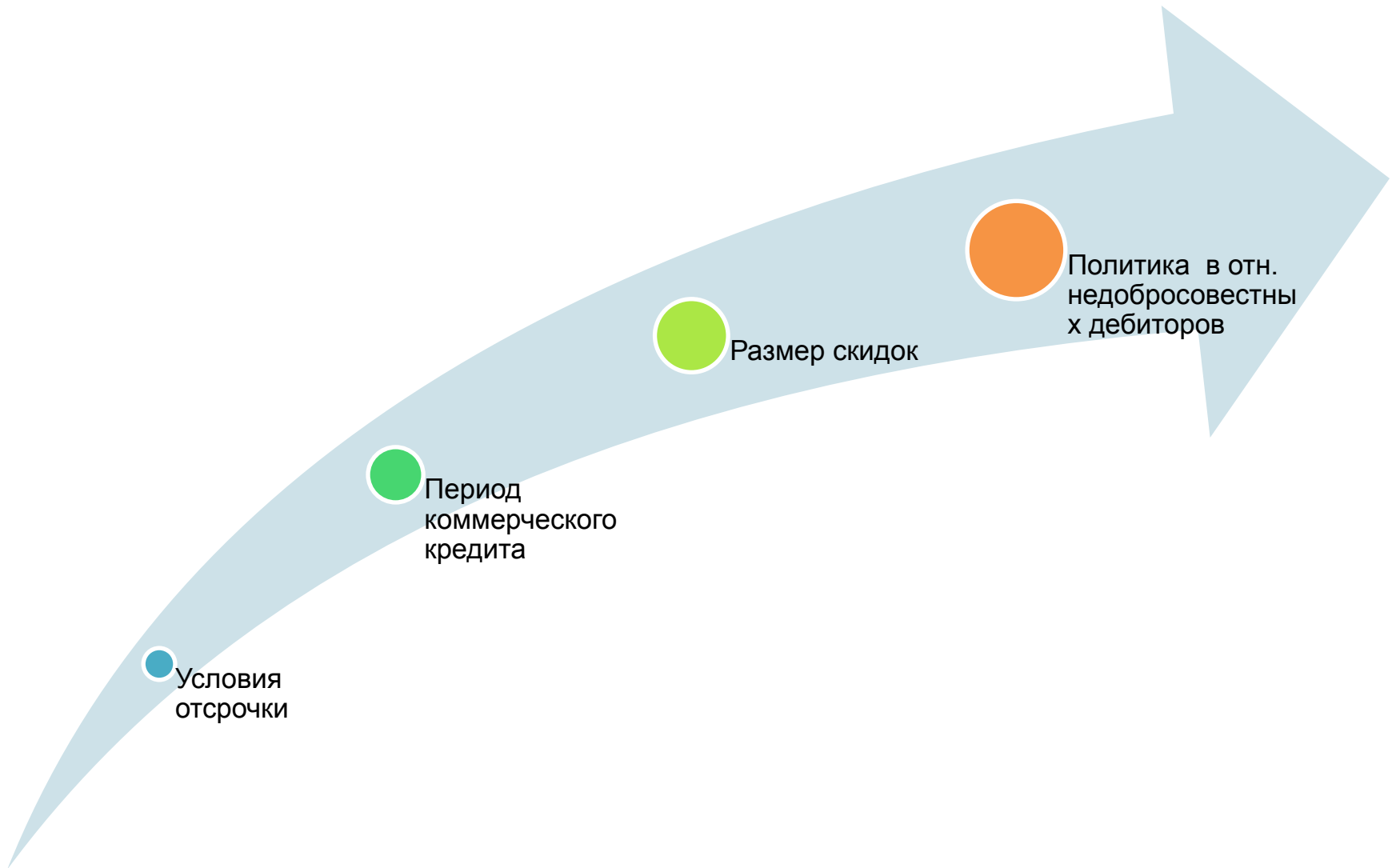
2

- Если на 01.01.2018 безнадёжная ДЗ = 120, то 100 – за счет резерва, 20 – списываем на внереализационные расходы.

3

- Если на конец 2017 года неиспользованный остаток по резервам составил 150, то в резерве оставляем 100, а 50 – списываем на внереализационные доходы

3. Политика кредитования



Политика кредитования

Как влияют на кредитную политику:

?

- Уровень переменных затрат?

?

- Неполная загрузка мощностей?

?

- Вероятность повторной сделки (постоянные клиенты vs разовые сделки)?



"ХМ... слишком дорого"



"Я должна ее купить!"



)»)

2.

1.

2.

Т
С

Денежный дисконт (скидка)

Дисконт – как плата за продление срока кредита

2/10, брутто 30

Заказ: \$1000

Кредит: 980
Ставка по кредиту?

Проценты по кредиту: 20

Срок предоставления кредита

30 – 120 дней

Факторы:

- Срок годности товара
- Потребительский спрос
- Издержки, доходность, стандартизация
- Кредитный риск
- Объем закупок
- Конкуренция на рынке
- Группы покупателей

4. Смена кредитной политики

Компания

Доля переменных затрат в выручке = 70%

Цена финансирования ДЗ (доналоговая) = 20%

Налог на прибыль – 50%

Дней в году - 360

Существующая политика

1/10, брутто 30

Клиенты:

- 50% – оплачивают на 10й день и пользуются скидкой; 40% - на 30й день; 10% - на 40й день (задерживают).

Объем реализации – 400 млн.

Расходы по анализу платежеспособности – 5 млн.

Безнадежные долги – 2.5% от реализации

Чистая прибыль?

- $ACP = 0.5 * 10 + 0.4 * 30 + 0.1 * 40 = 21$ день
- Затраты на скидки = $0.01 * 400 * 0.5 = 2$ млн.
- Затраты на поддержание ДЗ = $21/360 * 400 * 0.7 * 0.2 = 3$ млн.
- Безнадежные долги – 2.5% = $0.025 * 400 = 10$ млн.

4. Смена кредитной политики. Построение прогнозного ОПУ

Анализ изменения кредитной политики
«Mongro Manufacturing» (в млн дол)

	Прогноз на 1993 г. при текущей кредитной политике	Эффект измене- ния кре- дитной политики	Прогноз на 1993 г при новой кредитной политике
	1	2	3
Валовая выручка от реализации	400		
Торговые скидки	<u>2</u>		
Чистая выручка от реализации	398		
Производственные затраты, включая наклад- ные расходы	<u>280</u>		
Прибыль до вычета затрат по кредитованию клиентов	118		
Затраты по кредитованию клиентов			
Затраты по поддержанию дебиторской задол- женности	3		
Расходы по анализу платежеспособности клиен- тов и сбору просроченных платежей	5		
Потери по безнадежным долгам	<u>10</u>		
Прибыль до вычета налогов	100		
Налоги местные и федеральные (50%)	<u>50</u>		
Чистая прибыль	50		

Построение прогнозного ОПУ

Новая политика

2/10, брутто 40

Снижение расходов на кредитный анализ до 2 млн.

Ожидается:

- Увеличение реализации на 130 млн.
- 60% клиентов – на 10 день, 20% - на 40 день, 20% - на 50 день.
- Безнадежные долги – 6% от реализации

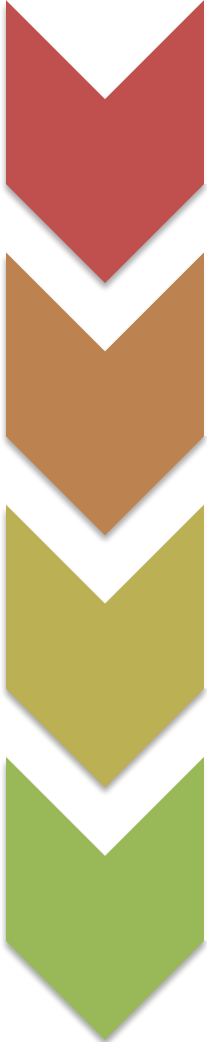
- АСР = 24 дня
- Скидка = $0.02 * 0.6 * (400 + 130) = 6$ млн.
- Расходы по поддержанию ДЗ = 5 млн.
- Безнадежные долги = 22 млн.

Построение прогнозного ОПУ

Анализ изменения кредитной политики «Mongro Manufacturing» (в млн дол)

	Прогноз на 1993 г. при текущей кредитной политике	Эффект измене- ния кре- дитной политики	Прогноз на 1993 г при новой кредитной политике
	1	2	3
Валовая выручка от реализации	400	+130	530
Торговые скидки	<u>2</u>	<u>+4</u>	<u>6</u>
Чистая выручка от реализации	398	+126	524
Производственные затраты, включая наклад- ные расходы	<u>280</u>	<u>+91</u>	<u>371</u>
Прибыль до вычета затрат по кредитованию клиентов	118	+35	153
Затраты по кредитованию клиентов			
Затраты по поддержанию дебиторской задол- женности	3	+2	5
Расходы по анализу платежеспособности клиен- тов и сбору просроченных платежей	5	-3	2
Потери по безнадежным долгам	<u>10</u>	<u>+22</u>	<u>32</u>
Прибыль до вычета налогов	100	+14	114
Налоги местные и федеральные (50%)	<u>50</u>	<u>+7</u>	<u>57</u>
Чистая прибыль	50	+7	57

Какие еще будут последствия смены кредитной политики?

- 
- Увеличение выручки -> Увеличение потребности в запасах -> Затраты на хранение
 - Альтернативные затраты (выручка могла бы быть инвестирована) = $400 * (24 - 21) / 360 * 0.3 * 0.2 = 0.2$ млн.
 - Изменение рисков?
 - Верность ожиданий?

Выгоды/убытки от кредитной политики (Приростной анализ)

Расчет объема дополнительных вложений (ΔI)

$$\Delta I = (ACP_N - ACP_o) \cdot \left(\frac{S_o}{t} \right) + \left[V \cdot ACP_N \cdot \left(\frac{S_N - S_o}{t} \right) \right]$$

ACP_o – средний период возврата долгов до изменения политики

ACP_N – средний объем возврата долгов после изменения кредитной политики

S_o – текущий годовой объем продаж

S_N – новый годовой объем продаж

V – переменные издержки в процентах к объему продаж

t - продолжительность периода в днях

Содержательно: дополнительные вложения = рост вложений в ДЗ по исходному объему продаж + дополнительные вложения в ДЗ, связанные с изменением объема продаж

Выгоды/убытки от кредитной политики

Расчет объема дополнительной прибыли (ΔPr)

$$\Delta Pr = (S_N - S_o) \cdot (1 - V) - k \cdot \Delta I - (B_N \cdot S_N - B_o \cdot S_o) - (D_N \cdot S_N \cdot P_N - D_o \cdot S_o \cdot P_o)$$

S_o – текущий объем продаж;

S_N – новый объем продаж

V – переменные издержки в процентах к объему продаж

$1 - V$ – прибыль от продажи в процентах к объему продаж

k – издержки финансирования вложений в дебиторскую задолженность (стоимость привлечения нового капитала, за счет которого финансируется дебиторская задолженность)

B – доля безнадежных долгов;

D – размер скидки;

P – доля продаж со скидкой.

Кредитная информация

- Финансовая отчетность
- Кредитная история с другими компаниями (рейтинги, данные специальных агентств, справочники)
- Информация из банка
- Кредитная история с самой компанией

Оценка кредитоспособности:

- **Факторный анализ** (Ли, 1985г.);

Важнейшим понятием факторного анализа являются значение фактора (factor score) и загрузка фактора (factor loading). Значение фактора – это линейная комбинация независимых переменных $F_j(Y_i)$. Загрузка фактора – это корреляция между набором факторов с независимыми переменными. Посредством загрузки факторов можно определить, какие из независимых переменных наиболее сильно коррелируют с каждым из значений фактора.

- **Линейный дискриминантный анализ.** (Мехта, Ван Хорн) (метод фиктивной регрессии и метод собственного значения)

X_1 – показатель ликвидности (текущей);

X_2 – показатель оборачиваемости товарный запасов;

$$Y_i = AX_{1i} + BX_{2i}$$

Задачи, которые должны быть решены, чтобы эффективно использовать дискриминантный анализ:

- Определить значимые факторы;
- Создать выборку клиентов для построения функции;
- Определить веса факторов;
- Определить границу отсечения.

Оценка кредитоспособности:

Пример. Multiple Discriminant Analysis, MDA

$$\text{SCORE} = 3.5 * \text{TIE} + 10.0 * \text{QR} - 25.0 * \text{D/V} + 1.3 * \text{AGE}$$

TIE – коэффициент обеспеченности процентов по кредитам;

QR – коэффициент быстрой ликвидности;

D/V – доля заемного капитала в общей сумме источников;

AGE – срок существования фирмы.

SCORE <40	Высокий риск
40-50	Средний риск
>50	Низкий риск

TIE	4.2
QR	3.1
D/V	0.3
AGE	10
SCORE	