

Анализ дебиторской задолженности покупателей-ритейлеров в оптовых дистрибьюторских компаниях

© 2012 О.Д. Воропаева

кандидат экономических наук, доцент

Юго-западный государственный университет, г. Курск

E-mail V.O. D._8989

В статье излагаются особенности анализа дебиторской задолженности в оптовых дистрибьюторских компаниях. Предлагается методический подход к проведению анализа в соответствии с исследуемой темой с учетом специфики деятельности дистрибьютора на региональном рынке.

Ключевые слова: дистрибьютор, региональный рынок, ритейлеры, каналы реализации, дебиторская задолженность, оборачиваемость, отсрочка платежа.

Для тенденций, складывающихся на оптовых региональных рынках, характерным является избыточное товарное насыщение, вызывающее ужесточение конкуренции между ведущими производителями товаров. Именно конкурентная борьба и обуславливает стремление производителей реализовывать свою продукцию в том или ином регионе через систему дистрибуции. Главной целью производителей при осуществлении продаж посредством системы дистрибуции является завоевание максимальной доли рынка в конкретном регионе.

Практика показывает, что в качестве одного из основных средств в конкурентной борьбе дистрибьюторские компании используют предоставление отсрочки платежа ритейлерам, особенно крупным розничным сетям, находящимся в их клиентской базе. Это напрямую влияет на увеличение дебиторской задолженности, что требует наличия тщательно разработанной методики анализа дебиторской задолженности с учетом специфики функционирования дистрибьютора. Построение последовательности аналитических процедур должно быть ориентировано на предотвращение необоснованного отвлечения в дебиторскую задолженность оборотных средств, обеспечение ее своевременного взыскания, позволяющего в свою очередь погашать кредиторскую задолженность самого дистрибьютора предприятию-производителю.

На долю дебиторской задолженности покупателей-ритейлеров в дистрибьюторских компаниях приходится значительная часть всех оборотных активов, и несвоевременные расчеты покупателей крайне негативно могут сказаться на финансовом положении дистрибьюторской компании.

Замедление в расчетах между предприятиями особенно отрицательно влияет на финансовую устойчивость предприятий, выступающих в

роли поставщиков, что послужило одной из причин принятия 28 декабря 2009 г. (вступившего в силу 30 июля 2010 г.) Федерального закона № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности». Закон о торговле ввел ограничения по расчетам с поставщиками - максимальный срок оплаты поставленного товара ограничен сроком его годности: до десяти дней - оплата не позже десяти рабочих дней; от десяти до тридцати дней включительно - оплата не позже тридцати календарных дней; свыше тридцати дней - оплата не позднее сорока пяти календарных дней¹.

При рассмотрении сроков расчетов за поставленные товары следует принимать во внимание, что в законе определены максимальные сроки. Стороны же вправе закрепить в договоре более короткую отсрочку или предусмотреть предоплату, а сам срок оплаты отсчитывать от даты приемки товаров покупателем при условии передачи поставщику документов, относящихся к поставкам товаров в соответствии с нормативными актами и договором поставки продовольственных товаров. При несвоевременном предоставлении документов поставщиком срок оплаты может быть продлен на период задержки передачи их покупателю.

Зачастую кредиторская задолженность самого дистрибьютора непосредственно перед предприятием-производителем занимает значительный удельный вес в составе источников формирования его пассивов: в соответствии с заключенным соглашением со стороны предприятия-производителя дистрибьютору может предоставляться коммерческий кредит при условии соблюдения последним взятых обязательств - устанавливаемых планируемых объемов подекадной товарной выборки и соблюдения финансовой дисциплины.

Некоторые аналитики считают, что если кредиторская задолженность выше дебиторской, то

предприятие рационально использует свои средства, т.е. оно временно вовлекает в оборот средств больше, чем изымает из оборота. Но такой подход не всегда является оправданным при рассмотрении финансовой политики дистрибьюторской компании, в частности при предоставлении данной компании коммерческого кредита со стороны предприятия-производителя и особенно при значительном его удельном весе в составе пассивов дистрибьютора. В ситуации, когда дистрибьютор является нетто-заемщиком, т.е. у него наблюдается превышение кредиторской задолженности над дебиторской, финансовые аналитики предприятия-производителя относятся к этому крайне отрицательно, так как погашать свою задолженность за поставляемую для дальнейшей реализации в регионе продукцию дистрибьютор обязан в соответствии с оговоренным графиком платежей. Несвоевременное погашение им кредиторской задолженности перед производителем влечет увеличение расходов по выставаемым штрафным санкциям и в конечном итоге может привести к прекращению делового сотрудничества. Выполнение же требований предприятия-производителя является определяющим фактором начисления бонуса с его стороны дистрибьюторской компании по итогам месяца.

Для бизнес-процессов большинства крупных дистрибьюторских компаний является специфичным построение системы работы со значительным числом клиентов – предприятиями розничной торговли на долговременной постоянной основе, что предполагает исходя из условий заключенных договоров осуществление регулярных поставок товаров с учетом предварительных заявок, получаемых торговыми представителями. При этом постоянным контрагентом с целью повышения лояльности и стимулирования объемов закупок обычной практикой является предоставление отсрочки платежа.

Отсрочка платежа зависит от сложившихся в регионе условий коммерческого кредитования покупателей; степени агрессивности компании в завоевании рынка, ее склонности к риску; налаженности практики применения санкций за просрочку оплаты; срока годности (на скоропортящиеся товары срок отсрочки должен быть короче); потребительского спроса; объема закупок – чем он выше, тем больше может быть срок отсрочки; конкуренции – посредством отсрочки привлекаются новые клиенты².

Подчеркнем, что в большинстве случаев именно предприятие-производитель, являющееся поставщиком дистрибьюторской компании при заключении с ней дистрибьюторского соглашения, жестко регламентирует условия работы ди-

стрибьютора со своими покупателями. При этом предприятие-поставщик оговаривает отпускные цены дистрибьютора, условия предоставления им скидок и отсрочки платежа по каждому каналу реализации и каждой крупной розничной торговой сети, что обуславливает специфику формирования и проведения анализа дебиторской задолженности в дистрибьюторских компаниях.

Исследование опыта работы дистрибьюторских компаний показало, что отправным моментом при анализе дебиторской задолженности должно быть рассмотрение величины изменения продаж, ее корреляции с изменением величины дебиторской задолженности и выявление соблюдения “золотого правила экономики”. Исходя из этого, при формировании методики анализа дебиторской задолженности в дистрибьюторских компаниях целесообразно предложить такую последовательность его составляющих этапов:

- анализ объема и динамики товарооборота;
- анализ выполнения планов продаж;
- анализ соотношения темпов роста дебиторской задолженности и темпов роста выручки;
- анализ уровня и динамики дебиторской задолженности;
- анализ дебиторской задолженности по каналам реализации;
- анализ эффективности дебиторской задолженности;
- анализ структурирования и инкассации дебиторской задолженности;
- анализ сомнительной дебиторской задолженности;
- анализ формирования использования резерва по сомнительным долгам.

Изложим особенности каждого из перечисленных этапов анализа дебиторской задолженности покупателей-ритейлеров в оптовых дистрибьюторских компаниях.

Первоначально необходимо проанализировать объемы и динамику оптового товарооборота в натуральном и стоимостном выражении в целом по дистрибьюторской компании, затем по отдельным товарным и клиентским группам. На этом этапе также анализируется “нумерическая дистрибуция” – количество торговых точек, которые сработали за этот период; “весовая дистрибуция” – количество стабильно отработавших VIP-клиентов; качество продаж – количество торговых точек, куда были отгружены стратегически важные позиции; заказы по маршруту (в разрезе каждого маршрута) – количество заказов, сделанных по маршруту.

Далее следует проанализировать выполнение планов продаж, устанавливаемых непосредственно производителем для эксклюзивной команды тор-

говых представителей в данном регионе. Анализу подлежит как выполнение плана в целом по объему, так и по сегментам продукции, по каждому SKU внутри сегмента. Аналогичные показатели должны быть проанализированы также и в разрезе деятельности каждого торгового представителя. Это позволит формировать массивы исходной информации, предназначенной для использования в ходе анализа как фактических, так и прогнозируемых величин дебиторской задолженности.

Следует учитывать, что расширение масштабов деятельности объективно вызывает рост дебиторской задолженности, в связи с чем при проведении анализа необходимо сопоставить темпы роста выручки и темпы роста дебиторской задолженности с анализом прибыльности деятельности в целом. Как положительный результат расценивается превышение темпов роста чистой выручки и чистой прибыли над темпом роста дебиторской задолженности, так как данная ситуация соответствует содержанию “золотого правила экономики”, согласно которому темп прироста выручки должен превышать темп прироста дебиторской задолженности.

Затем следует проанализировать соотношение средней дебиторской задолженности и выручки от реализации. Увеличение этого показателя в динамике свидетельствует о снижении уровня управления дебиторской задолженностью.

Далее анализу подлежит уровень дебиторской задолженности, его динамика за предшествующие периоды: по декадам, по месяцам, кварталам. На этом этапе оценивается уровень коэффициента отвлечения оборотных средств в дебиторскую задолженность.

При анализе состава дебиторской задолженности покупателя должны быть сгруппированы в соответствии с критериями градации каналов реализации, принятыми в дистрибьюторской компании, например: субдистрибьюторы, сетевая розница, розница и т.д. Обязательно следует определить и проанализировать изменение доли каждой из указанных групп в общей сумме дебиторской задолженности.

По каждому каналу реализации и по каждому клиенту необходимо проанализировать величину максимально допустимого кредитного лимита, при расчете которого нужно ориентироваться на стратегию дистрибьюторской компании на региональном рынке. Так, стремление к увеличению доли охвата регионального рынка требует и увеличения вложения средств в дебиторскую задолженность из-за увеличения кредитных лимитов, предоставляемых покупателям.

Если при работе с сетевой розницей предусмотрена выплата вознаграждения за определенный объем закупок (так называемый ретро-бонус), которое согласно п. 4 ст. 9 Закона о торговле не должно превышать 10 % от цены товара и не должно приводить к изменению цены реализованных товаров и подлежит учету путем погашения встречных требований, следует проанализировать своевременность отражения данной операции и ее влияние на величину дебиторской задолженности каждого контрагента, включенного в клиентскую базу этого канала реализации.

Обязательным этапом является анализ эффективности дебиторской задолженности. При этом оценивают коэффициент оборачиваемости, который рассчитывают как отношение отгрузки по отпускным ценам (выручка без налога на добавленную стоимость) к средней величине дебиторской задолженности. Коэффициент оборачиваемости показывает, сколько раз дебиторская задолженность образуется в течение изучаемого периода. Также данный коэффициент характеризует скорость, с которой дебиторская задолженность будет превращена в денежные средства. Увеличение величины коэффициента оборачиваемости означает сокращение продаж с отсрочкой платежа, снижение его величины свидетельствует о росте объемов продаж с предоставлением отсрочки платежа.

Оборачиваемость дебиторской задолженности при проведении анализа рассчитывают и в днях. Этот показатель - период оборота (погашения) - отражает среднее количество дней, необходимое для ее возврата и характеризует срок коммерческого кредитования дебиторов.

Показатели оборачиваемости важно рассчитывать как в целом по дебиторской задолженности, так и по каждому каналу реализации, особенно по субдистрибьюторам и сетевой рознице, а в их составе по каждому контрагенту, так как порядок работы с ними зачастую регламентируется дистрибьютору непосредственно самим поставщиком, в роли которого выступает предприятие-производитель. И в случае обязательного предоставления длительной отсрочки платежа определенным категориям покупателей, исходя из требований поставщика, следует проанализировать и сопоставить условия предоставления кредита оговоренным поставщиком категориям покупателей и получения в свою очередь дистрибьютором коммерческого кредита от поставщика. После этого за ряд отчетных периодов необходимо рассчитать и проанализировать эффект от инвестирования средств в дебиторскую задолженность.

Важным этапом является проведение анализа структурирования дебиторской задолженности по срокам ее возникновения. Вариант структурирования, на основе временных рамок, каждая дистрибьюторская компания должна разработать исходя из условий договоров, заключенных с ритейлерами, интенсивности поставок, сроков годности поставляемых товаров. При этом во внимание принимается, что чем больше период просрочки задолженности, тем выше риск ее непогашения. Структурирование дебиторской задолженности путем проведения ее сквозного анализа по срокам возникновения позволяет проанализировать возможность неплатежей.

После анализа состава и структуры дебиторской задолженности необходимо проанализировать ее реальную стоимость с учетом меняющейся покупательной способности денежных средств. При анализе убытков от несвоевременной оплаты счетов покупателями от просроченной дебиторской задолженности вычитают ее сумму, скорректированную на индекс инфляции за этот срок.

Далее анализу подлежит средний период инкассации дебиторской задолженности и его изменение. Средний период инкассации дебиторской задолженности отражает среднее число дней, необходимое для ее возврата.

В связи с тем что среди покупателей могут оказаться неплатежеспособные дебиторы и не вся задолженность может быть взыскана по каждому каналу реализации и по каждой клиентской группе, закрепленной за тем или иным торговым представителем, следует проанализировать процент невозврата, что является одним из критериев оценки работы менеджеров по данным участкам работы.

Анализ доли сомнительной дебиторской задолженности в общей ее величине характеризует качество дебиторской задолженности, рост данного показателя свидетельствует о снижении ликвидности активов. Качество состояния дебиторской задолженности позволяет оценить вероятность ее получения в полной сумме.

Обязательно следует проанализировать порядок формирования резерва по сомнительным долгам. Напомним, что в бухгалтерском учете с начала 2011 г., исходя из требований новой редакции п. 70 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, все предприятия, в том числе и предприятия малого бизнеса, обязаны создавать резерв по сомнительным долгам³. В противном случае они могут быть оштрафованы ИФНС. Стоит отметить, что в новой редакции п. 70 не оговаривается, как раньше, то, что резервы создаются только по расче-

там за продукцию, товары, работы, услуги, следовательно, к расчету принимаются и сомнительные долги по займам, а также суммы авансов, выданных поставщикам.

С начала 2011 г. изменена формулировка и самого понятия "сомнительная задолженность". Если ранее сомнительным долгом признавалась дебиторская задолженность, которая не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями, то в настоящий момент, как разъяснено в Письме Министерства финансов РФ от 16 мая 2011 г. □ 03-03-06/1/295: "Сомнительной считается дебиторская задолженность организации, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями". То есть сомнительной теперь можно признать и задолженность, срок погашения которой еще не наступил, но есть основания полагать, что она все же не будет погашена в срок, например, исходя из информации о том, что с высокой долей вероятности дебитор не рассчитается по своим обязательствам.

В налоговом учете предприятие имеет по-прежнему право, а не обязанность, создавать резерв по сомнительным долгам или нет. Так, в Письме Министерства финансов РФ от 16 мая 2011 г. □ 03-03-06/1/295 указано: "... в налоговом учете создание резерва по сомнительным долгам является правом организации". Решение по этому вопросу обязательно должно быть закреплено в налоговой учетной политике.

Для определения суммы резерва по сомнительным долгам первоначально проводят инвентаризацию дебиторской задолженности, далее отдельную группу выделяют сомнительные долги и рассчитывают срок просрочки платежей по сомнительным долгам, затем определяют общую сумму, подлежащую резервированию. Формирование сумм создаваемого резерва сомнительных долгов для целей бухгалтерского учета и целей налогообложения различается. В частности, в налоговом учете резерв по сомнительным долгам формируется в соответствии с требованиями Налогового кодекса Российской Федерации (НК РФ). Так, ст. 266 НК РФ устанавливает ограничения по созданию резерва в зависимости от срока образования сомнительной задолженности и четко определяет суммы отчислений, тогда как бухгалтерский учет такие ограничения не устанавливает. Сама же сомнительная задолженность также определяется по результатам проведения в конце предыдущего отчетного (налогового) периода инвентаризации дебиторской задолженности. Суммы отчислений в резерв включают в

состав прочих расходов и уменьшают налогооблагаемую прибыль. Однако это правило, согласно подп. 7 п. 1 ст. 265 НК РФ, действительно только для организаций, применяющих метод начисления. При этом в соответствии с п. 4 ст. 266 НК РФ сумма создаваемого резерва по сомнительным долгам не может превышать 10 % выручки отчетного (налогового) периода⁴.

В тесной увязке с предыдущим этапом идет анализ эффективности мероприятий, направленных на взыскание просроченной дебиторской задолженности. При этом следует проанализировать действия торгового представителя при работе с сомнительной дебиторской задолженностью, проведение внеплановых сверок расчетов, работу юридической службы, оценить своевременность предъявления претензий, результаты ведения дел в арбитраже. Сопоставлению подлежат реальная стоимость взыскиваемой дебиторской задолженности и затраты по ее взысканию.

По результатам анализа дебиторской задолженности необходимо провести сегментацию покупателей в зависимости от потенциала и стабильности работы с ними на основе использования основного правила продаж, сформулированного еще в XIX в. швейцарским экономистом В. Парето - "80/20". Его суть заключается в следующем: 20 % наиболее важных покупателей обеспечивают половину объема продаж, а другую половину - оставшиеся 80 % покупателей. Это правило до сих пор используется для определения эффективности продаж и приобретает еще большее значение, когда применяется к клиентам, подавляющее большинство из которых в итоге не оправдывают затраченных на них усилий, выражающихся в предоставлении необоснованной отсрочки платежа.

При сегментации покупателей, с точки зрения предоставления им отсрочки платежа, напрямую влияющего на состояние дебиторской задолженности, целесообразно принимать во внимание предложения экономистов П. Дойля и Ф. Штерна, которые, исходя из правила "80/20", рекомендуют проводить разделение клиентов на три группы: категории "А", "Б", "В". И в соответствии с этим предприятие может прогнозировать распределение своих финансовых ресурсов. К категории "А", по их мнению, следует отнести 10 % покупателей, которые в ближайшие два года могут составить 50-60 % новой

клиентуры компании. Категория "Б" должна включать в себя группу потенциальных покупателей, составляющих 20-30 % возможной клиентуры в будущем. К категории "В" следует отнести заказчиков, перспектива сотрудничества с которыми не слишком привлекательна для компаний⁵.

Как показывает опыт функционирования дистрибьюторских компаний, торговые представители, стремясь увеличить число покупателей в своей клиентской базе, могут обещать потенциальным покупателям предоставление отсрочки платежей. Неумение выявлять перспективных потребителей ведет к распылению оборотных активов у дистрибьютора в виде необоснованного увеличения дебиторской задолженности на слишком большое количество покупателей, работа с которыми не является прибыльной. В рассматриваемой ситуации также стоит использовать стратегию прибыльного сокращения, разработанную Р.С. Хиггинсом. Идея данной стратегии состоит в том, чтобы, в первую очередь, отказаться от клиентов, задерживающих оплату⁶, что позволит высвободить денежные средства, необходимые для поддержки роста продаж по другим каналам дистрибуции и, как следствие, повысить оборачиваемость активов.

Таким образом, использование предложенной последовательности проведения анализа дебиторской задолженности с учетом специфики дистрибьюторской компании повышает действенность систематического контроля за состоянием расчетов с покупателями, что в конечном итоге является необходимым условием поддержания устойчивого финансового положения дистрибьюторской компании.

¹ Налоговый кодекс Российской Федерации.

² *Бобылева А.З.* Финансовые управленческие технологии: учебник. М., 2007. (Учебники факультета государственного управления МГУ им. М.В. Ломоносова.) С. 274.

³ Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации: [утв. приказом Минфина России от 29 июля 1998 г. № 34н].

⁴ Налоговый кодекс Российской Федерации.

⁵ *Дойль П., Штерн Ф.* Маркетинг: менеджмент и стратегии: пер. с англ. СПб., 2007. С. 378.

⁶ *Хиггинс Р.С.* Финансовый анализ: инструменты для принятия бизнес-решений: пер. с англ. М., 2007. С. 152.