

Цена долгов

Расчет стоимости долга

Вы можете по-разному подходить к оценке того, во сколько вам обходится должник. Все зависит от типа деятельности, которой вы занимаетесь, ваших возможностей увеличить счет должнику и... ваших амбиций. Вот несколько способов оценить стоимость долга для вас как кредитора.

0. Никак. Вы просто не учитываете, во сколько обходится долг. Вас заботит только сам факт взыскания, и то лишь до тех пор, пока деньги находятся у должника. После оплаты он перестает вас интересовать.

1. Символически. В шаблонах договоров, которые вы стали использовать два года назад, был какой-то пункт про штрафы, и там упоминалось что-то вроде 0,1 процента. Но пени в форме счета вы заказчикам никогда не выставляли. Этот пункт договора всегда был только для красоты.

2. По уровню инфляции. Сто рублей в начале года и в конце — не совсем одно и то же с точки зрения покупательной способности. Что-то дешевеет, что-то дорожает, но все же обычно больше дорожает. Инфляция — тот минимум, в который вам обходится должник.

3. По уровню депозитных ставок. Если бы вы положили деньги на счет в банке на время задержки платежа, вы бы наверняка что-то заработали. Почему вы должны терять эти доходы просто из-за того, что деньги лежат мертвым грузом на счету вашего заказчика?

4. По уровню кредитных ставок. Если бы заказчик взял деньги у банка, чтобы оплатить ваш счет, он платил бы по этой ставке, верно?

Возможно, вы сами (ваша компания) уже взяли кредит на развитие бизнеса и теперь таким опосредованным образом передаете его своему заказчику. Правильно ли, что ваш заказчик пользуется товарами или услугами, произведенными благодаря этому кредиту (то есть фактически

пользуется им), а платить проценты будете только вы? Очевидно, что нет.

5. По потерянной прибыли. Прибыль, генерируемая вашей компанией, должна быть выше, чем ставка доходов за депозит или уровень кредитных ставок. Просто потому, что если бы это было не так, компанию стоило бы продать и вырученные деньги пустить в оборот, ссужая более прибыльные компании. Если сейчас ваша компания не распродается, то наверняка все нормально и ее прибыльность выше ставки кредита.

Узнайте у бухгалтера, какую прибыль вы делаете на вложенные \$100, и посчитайте годовую ставку прибыльности капитала, вложенного в вашу компанию. По этой ставке можно рассчитать стоимость долга для вас.

Кстати, это наиболее правильный расчет, но он все равно неточен, поскольку экономически справедливый процент должен учитывать дополнительную прибыль от увеличения доли рынка за счет торговли в кредит и многое другое.

Не забывайте: вместо бизнеса заказчика вы могли бы развивать свой собственный.

Предположим, что:

- при обороте вашей компании на уровне \$1 млн. в год у вас все долги возвращаются, ни один долг не придется списывать, то есть все долги стопроцентно надежные;
- у вас 20-процентный уровень рентабельности;
- в среднем задержка по оплате составляет около 12 рабочих дней.
- При 240 рабочих днях в году задержка составляет около 5 процентов. Таким образом, вы кредитуете заказчиков на размер просроченной дебиторской задолженности, то есть на \$50 000 в год. Предположим, что стоимость использования кредита — 15 процентов от его суммы. Это составит \$7500.
Такова условная стоимость содержания подобного уровня дебиторской задолженности.

Ваши затраты на взыскание долга

Помимо косвенных потерь вроде инфляции и т.п. у вас есть и прямые затраты на взыскание долга, которые тоже следовало бы учитывать. Рассмотрим их подробнее.

Зарплата персонала, который вовлечен в процедуры взыскания. Любая работа должна быть оплачена. В том числе работа по сбору долгов. Звонки, визиты, написанные письма стоят каких-то денег: ведь тем, кто это делает, платят зарплату. Затраты на зарплату необходимо строго учитывать, так как при возмещении небольших долгов эта статья расходов может оказаться самой значительной. Удобнее всего вести учет по затраченным рабочим часам. Подробнее об этом ниже.

Телефонные счета. Это прямые расходы на взыскание. Они особенно заметны, если заказчики находятся в разных городах и вам ежемесячно приходят счета за междугородные переговоры.

Кроме этого, если заказчиков у вас много, возможно, лучшим выходом будет заключить договор с каким-нибудь колл-центром (call-center), операторы которого будут звонить вашим должникам. В этом случае оплата поминутно рассчитанной работы операторов колл-центров также будет включена в ваши затраты на взыскание.

Почтовые расходы. Это тоже прямые расходы на взыскание. Вы оплачиваете почтовую переписку, курьерскую доставку документов, дубликатов счетов взамен утерянных, счетов-фактур и прочее. При большом объеме корреспонденции счета и по этому виду расходов могут оказаться значительными.

Компьютеры, программное обеспечение. Для работы с должниками вам может понадобиться дополнительная техническая помощь. Например, если у вас много должников, которым необходимо звонить, вы можете купить оборудованное место для оператора колл-центра и соответствующее

программное обеспечение, что обойдется вам в несколько тысяч долларов.

Если же вы планируете открыть коллекторское агентство, возможно, вам потребуются профессиональное программное обеспечение, разработанное специально для работы с должниками. Инвестиции могут составить до полумиллиона долларов.

Обучение персонала. Знания, как и другие активы, «изнашиваются». Необходимо поддерживать определенный тонус работников службы взыскания, стимулировать их к обмену опытом, поиску новых идей и возможностей. Им необходимо регулярное обучение навыкам переговоров, продаж, психологической защиты. Кредитные специалисты также должны знать законы, регламентирующие их деятельность, или хотя бы ориентироваться в них.

Комиссия коллекторского агентства. В зависимости от того, в каком состоянии находится долг, агентство может запросить в качестве вознаграждения от 5 до 99 процентов (в случае выкупа безнадежного долга) от общей суммы взыскания. Обычной же является комиссия на уровне 10—25 процентов от суммы взимаемого долга на ранних этапах досудебного решения спора и 45—50 процентов — на более поздних, запущенных стадиях.

В некоторых случаях оплата услуг агентства может рассчитываться исходя из относительно небольшой фиксированной части гонорара и процента от взысканного долга.

Преимущество обращения в коллекторское агентство состоит в том, что, оплатив необходимую часть суммы, вы освободите свое время, поскольку не должны будете следить за процессом взыскания. Коллекторы все сделают сами и предоставят вам отчет о проделанной работе.

Расходы на подписку в бюро кредитных историй. Стоимость услуг кредитного бюро составляет от пары долларов до нескольких тысяч. Подписка предполагает возможность пользоваться базой кредитной информации, собранной дру-

гими участниками системы или самим бюро. Вы также можете добавлять в базу информацию о своих должниках, что значительно осложнит им работу с другими пользователями этой системы в дальнейшем.

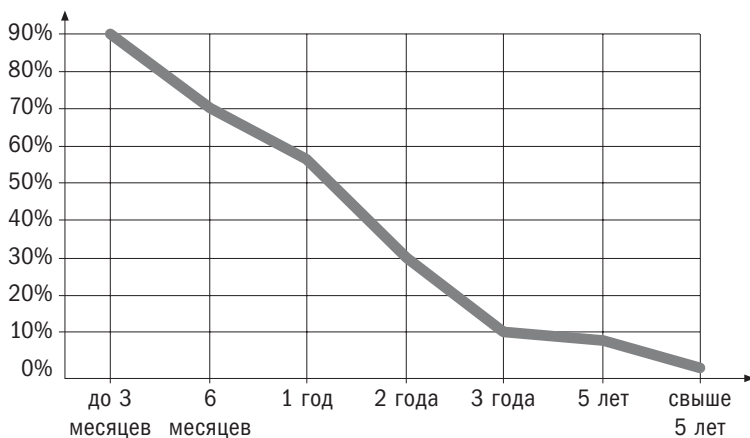
Давайте сделаем промежуточные выводы.

Очевидно, что долг — скоропортящийся товар. Деньги стремительно обесцениваются, и на это влияют два фактора.

Первый — это ваши финансовые потери: инфляционные, упущенная выгода и т.д. Если добросовестный должник не платит вам в срок, но заплатит немного позже — вы все равно теряете деньги.

Второй фактор — временной: чем дольше вы ждете, тем меньше вероятность успешного возмещения долга (рис. 1). Если вернуть деньги своими силами не удастся, вы вынуждены переуступить часть денег коллекторскому агентству (или потратиться на судебные издержки). Комиссия коллектора находится в обратно пропорциональной связи с вероятностью взыскания: чем меньше вероятность успешного взыскания долга, тем более высокий процент вознаграждения будет запрашивать коллекторское агентство.

Рис. 1. Зависимость вероятности взыскания задолженности от срока давности займа



Постарайтесь не затягивать с требованием выплат: чем позже вы напомните должнику о его обязательствах, тем меньше вероятность получить свои деньги обратно.

Какой должна быть служба по сбору долгов?

Работа по сбору долгов сложна, и, приступая к ней, вы должны это понимать. Очень тяжело поднять трубку и позвонить человеку, который должен вам деньги. Если вам это не нравится, ничего удивительного: это вообще не самое приятное занятие. Даже привычные, казалось бы, ко всему специалисты коллекторских агентств иногда испытывают психологические перегрузки. А ведь это их каждодневная рутинная работа! Тем не менее собирать долги необходимо, такова жизнь.

Какой человек лучший сборщик долгов? Есть мнение, что лучше всех долги собирают владельцы бизнеса. Правильно, ведь это практически их личные деньги! У этих людей очень сильная мотивация, они заинтересованы в положительном результате.

Тем не менее не только предприниматели эффективно справляются с этой работой. Важно, чтобы кредитный специалист понимал, что каждый неоплаченный счет — это удар в том числе и по его благосостоянию, в каждом таком счете есть доля и его зарплаты. Тогда он будет по-хозяйски относиться к средствам, имуществу фирмы и, следовательно, лучше выполнять свою работу. Он сможет общаться на равных с любым переговорщиком. Он без смущения скажет должнику: «Я дал вам деньги». При этом должность того, с кем будет разговаривать ваш работник, не важна — ведь это не он, а директор крупного предприятия оказался в позиции должника, то есть выступил потенциально неплатежеспособным субъектом.

Каратист, который собирается сломать кирпич ударом руки, целится не в поверхность кирпича, а ниже. Целится