**1. Общие положения**

1.1. Кредитная политика (далее – КП) компании определяет общие положения и принципы организации деятельности компании по предоставлению отсрочки платежа покупателям, предоставлению кредитных линий, предоставлению кредитов, порядок работы кредитного отдела и кредитного комитета компании по предоставлению и возврату кредитов, уплате процентов, оформлению кредитной деятельности компании.

1.2. Кредитная политика устанавливает формализованные правила осуществления компанией данных операций.

1.3. Управление дебиторской задолженностью осуществляется в соответствии с настоящей КП и документами, в нее входящими, учетной политикой компании, законодательством РФ, Гражданским кодексом РФ и другими нормативно-правовыми документами.

1.4. Под кредитной политикой понимается инструмент достижения стратегических целей компании, связанных с прибылью и показателем ROCE (Return on capital employed), посредством достижения текущих целей по выручке от реализации, валовой прибыли и расходам, сопутствующим кредитованию.

1.5. Кредитная политика определяет основные подходы компании при финансировании клиентов. При принятии кредитных решений уполномоченные лица компании ориентируются на положения кредитной политики.

1.6. Кредитная политика разрабатывается в виде отдельного документа и утверждается советом директоров.

1.7. Ответственность за разработку и исполнение кредитной политики возлагается на финансового директора.

1.8. Кредитная политика компании должна пересматриваться и утверждаться советом директоров не менее чем один раз в год до 15 марта соответствующего года в целях обеспечения ее соответствия текущей стратегии компании и экономической ситуации.

**2. Цель и стратегия кредитной политики**

2.1. Цель кредитной политики:

* увеличение объемов реализации продукции в краткосрочном и долгосрочном периодах для достижения требуемой прибыльности;
* максимизация эффекта (дохода) от инвестирования финансовых средств в дебиторскую задолженность;
* достижение требуемой оборачиваемости дебиторской задолженности;
* ограничение относительного роста просроченной дебиторской задолженности, в том числе сомнительной и безнадежной задолженности в структуре дебиторской задолженности.

2.2. Базовой концепцией системы эффективных кредитных условий является клиентоориентация. Таким образом, каждому покупателю создаются все условия для соблюдения финансовой дисциплины: предоставляются эффективный кредитный лимит, эффективный кредитный период, рассчитанные в зависимости от этапа жизненного цикла канала ценовые скидки и ценовые наценки, стимулирующие покупателя к сокращению сроков расчета за поставленные товары. Возникновение просроченной дебиторской задолженности является следствием нежелания платить или подлинных форс-мажорных обстоятельств. В таком случае компания имеет не только юридические, но и экономические основания немедленно начать процедуру досудебного урегулирования хозяйственного спора.

**3. Термины и понятия, используемые в кредитной политике**

В кредитной политике использованы следующие понятия.

Дебиторская задолженность – сумма долгов, причитающихся компании, от юридических или физических лиц в итоге коммерческих взаимоотношений с ними.

Коммерческий кредит (кредит) – кредит, предоставляемый в товарной форме продавцом покупателю в виде отсрочки платежа за проданные товары.

Предоставление кредита – операция, связанная с движением капитала.

Объект кредитования – цель (финансируемый проект), на реализацию которой предоставляется кредит.

Субъект кредитования – юридическое или физическое лицо, которому предоставляется ссуда.

Обеспечение – механизм гарантии возврата компании предоставленного ею кредита.

Должник – сторона в обязательстве, обязанная совершить (или отказаться от совершения) в пользу другой стороны (кредитора) определенное действие: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т. д. Должником могут выступать лишь правоспособные граждане, юридические лица и само государство.

Клиентский скоринг – ранжирование покупателей по критерию финансового результата (маржинальный доход, валовая или чистая прибыль) в зависимости от уровня дохода, который они приносят.

Отсрочка платежа – перенесение платежа на более поздний срок.

Постоянный клиент – клиент, сотрудничающий с компанией не менее шести месяцев.

Глубина кредита – срок от даты отгрузки товара со склада до даты поступления денежных средств от покупателя на расчетный счет компании.

Типы кредитов – разновидность кредитных линий.

Кредитная линия – предоставление кредита клиенту на условиях платности, возвратности отсрочки платежа на определенных условиях.

Лимит ответственности – сумма, в пределах которой позволительна отгрузка без согласования.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – отношение выручки от продаж в кредит к средней за период величине дебиторской задолженности.

Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает вынужденное или добровольное расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого компанией, а также насколько быстро компания собирает долги.

Период инкассации дебиторской задолженности – отношение количества дней в году к коэффициенту оборачиваемости дебиторской задолженности.

Критический срок оплаты – установленная договором дата оплаты за товары.

**4. Тип кредитной политики**

Тип кредитной политики характеризует принципиальные подходы к ее осуществлению с позиции соотношения уровней доходности и риска при предоставлении кредитов компанией. На основании текущей коммерческой деятельности компании, общего состояния экономики, определяющего финансовые возможности клиентов, уровень их платежеспособности, сложившейся конъюнктуры товарного рынка, а также состояния спроса на продукцию компании принимается умеренный тип кредитной политики.

Он характеризует типичные условия ее осуществления в соответствии с принятой коммерческой и финансовой практикой и ориентируется на средний уровень кредитного риска при продаже продукции с отсрочкой платежа.

**5. Участники кредитного процесса**

Участниками кредитного процесса являются:

* менеджер отдела продаж;
* руководитель направления продаж;
* директор по продажам;
* финансовый контролер;
* кредитный менеджер;
* финансовый директор;
* юридическая служба;
* кредитный комитет (далее – КК);
* служба безопасности.

**6. Уровень полномочий и разделение ответственности**

Кредитная политика устанавливает полномочия всех ответственных за кредитование лиц (см. таблицу 1).

**Таблица 1. Полномочия сотрудников**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Этап управления дебиторской задолженностью** | **Процедура** | **Ответственное лицо (подразделение)** |
| Анализ потенциального дебитора | Первоначальное рассмотрение заявления потенциального дебитора, сбор документов, составление кредитной заявки | Менеджер по продажам |
| Рассмотрение кредитной заявки, определение кредитного рейтинга | Руководитель направления продаж, кредитный менеджер, юрист |
| Рассмотрение кредитной заявки, определение кредитного рейтинга | Кредитный комитет |
| Работа над условиями договора | Согласование условий | Менеджер по продажам, кредитный менеджер, юрист |
| Критический срок оплаты не наступил | Заключение договора | Менеджер по продажам |
| Контроль отгрузки | Директор по продажам |
| Выставление счета | Финансовая служба |
| Уведомления об отгрузке |
| Уведомление о сумме и расчетных сроках погашения дебиторской задолженности |
| За два–три дня до наступления критического срока оплаты – звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости – сверка сумм |
| Просрочка до 7 дней | При неоплате в срок – звонок с выяснением причин, формирование графика платежей | Менеджер по продажам |
| Прекращение поставок (до оплаты) | Директор отдела продаж |
| Направление предупредительного письма о начислении штрафа | Финансовая служба |
| Просрочка от 7 до 30 дней | Начисление штрафа | Финансовая служба |
| Предарбитражное предупреждение | Юридический отдел |
| Ежедневные звонки с напоминанием | Менеджер по продажам |
| Переговоры с ответственными лицами |
| Просрочка от 30 до 60 дней | Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию | Менеджер по продажам |
| Официальная претензия (заказным письмом) | Юридический отдел |
| Просрочка более 60 дней | Подача иска в арбитражный суд | Юридический отдел |

**7. Деятельность кредитного комитета**

7.1. Кредитный комитет является постоянно действующим коллективным органом компании, созданным по решению совета директоров, обладающим правом принятия решений по вопросам, отнесенным к его компетенции положением о кредитном комитете.

7.2. Положение определяет статус, порядок создания, полномочия, компетентность кредитного комитета, порядок работы и формирования его решений.

7.3. Целью деятельности кредитного комитета является координация и контроль за проведением подразделениями компании единой политики в области кредитования и обязательств, организация кредитного процесса, минимизация кредитного риска, повышение эффективности использования ресурсов компании.

**8. Основные направления кредитной политики**

8.1. Компания проводит взвешенную, разумную кредитную политику. Основные приоритеты кредитной деятельности компании:

* повышение качества кредитных операций;
* минимизация кредитного риска;
* повышение объема и доходности кредитных операций в общем совокупном доходе компании;
* соблюдение экономических нормативов деятельности компании.

8.2. Операции по предоставлению кредита для компании являются рисковыми. Риск предоставления кредита должен быть компенсирован наличием эффективной процедуры предоставления кредита, его отслеживания и возврата, а также обеспечения возвратности кредита.

8.3. Порядок предоставления компанией кредита соответствует общепринятым принципам кредитования:

* платность;
* возвратность;
* срочность;
* целевое использование.

Нарушение хотя бы одного из этих принципов приводит к искажению экономического смысла данной операции и нарушению интересов компании.

8.4. В кредитной деятельности компания руководствуется следующими принципами:

* диверсификацией кредитных предложений для клиентов компании по направлениям сфер деятельности и региональному расположению;
* непрерывным отслеживанием текущего состояния дебиторов.

8.5. Компания предоставляет кредитные линии различных видов, использует различные формы кредитования.

8.6. Компания предоставляет краткосрочные и среднесрочные кредитные линии клиентам различных форм собственности.

8.7. В целях снижения риска невозврата по каждому предоставленному кредиту компания осуществляет контроль состояния дебиторской задолженности и финансового положения дебитора.

8.8. Компания проводит гибкую процентную политику, направленную на взаимное соблюдение интересов обеих сторон: компании и клиента.

8.9. При предоставлении кредита компания проводит тщательный анализ финансовой отчетности клиента, а также оценку потенциальной возможности невозврата долга.

8.10. В целях обеспечения ликвидности компании кредитный комитет собирается раз в неделю для рассмотрения текущих вопросов кредитной деятельности компании, контроля за деятельностью кредитного отдела.

8.11. Компания предоставляет постоянные и разовые кредитные линии физическим и юридическим лицам, являющимся резидентами и нерезидентами РФ, в дальнейшем именуемым клиентом.

8.12. Кредиты предоставляются клиенту на коммерческой, договорной основе при соблюдении принципов обеспеченности, срочности, платности, возвратности.

8.13. Основные направления кредитной и процентной политики компании определяются советом директоров.

8.14. Координацию кредитной деятельности и принятие решений о выдаче кредитов (или их пролонгации) осуществляет кредитный комитет – постоянный рабочий орган компании, действующий согласно положению о кредитном комитете.

8.15. В соответствии с выработанной Политикой по управлению дебиторской задолженностью компания предоставляет кредиты клиентам на цели, предусмотренные в их заявлении.

8.16. Предоставление компанией кредитов основывается на учете необходимых потребностей клиента в заемных средствах, наличии достаточных гарантий для своевременного их возврата.

8.17. Компания предоставляет кредиты в пределах собственного капитала и привлеченных средств, обеспечивая сбалансированность размещаемых и привлекаемых по срокам и объемам ресурсов.

8.18. Все вопросы, связанные с кредитованием, решаются клиентом и компанией на основании договора.

**9. Виды кредитов**

Кредитная политика содержит приемлемые с точки зрения руководства компании формы предоставления кредитов различных видов:

* кредит с фиксированным сроком погашения;
* кредитование по открытому счету, когда поставка следующей партии товаров на условиях коммерческого кредита осуществляется до момента погашения задолженности по предыдущей поставке при соблюдении прочих условий;
* кредитование по кредитному лимиту, когда поставка следующей партии товаров осуществляется после внесения денег на лицевой счет, исходя из внесенной суммы с возможностью дальнейшего постепенного закрытия кредитного лимита;
* отгрузка по факту оплаты (под платежное поручение);
* отгрузка под полную ответственность менеджера отдела продаж.

**10. Критерии оценки потенциального дебитора**

10.1. Кредитная политика определяет требования, предъявляемые к потенциальному дебитору, виды источников информации, формы ее предоставления на основании рейтинга. Рейтинг выражает текущее мнение о кредитоспособности и платежеспособности клиента, его способности своевременно и полностью выполнять свои долговые обязательства по мере их наступления.

10.2. Стандарты заключаются в минимально допустимых условиях, которые должны выполняться покупателями.

10.3. Кредитный рейтинг клиентов основан на ранжировании покупателей по ряду выбранных показателей. Для объективной оценки каждого из перечисленных факторов и получения итоговой оценки кредитного рейтинга каждой группе риска присваивается вес в общей группе факторов и разрабатывается балльная оценка, что позволяет рассчитать интегральный показатель кредитного рейтинга покупателя.

**Таблица 2. Оценка кредитного рейтинга контрагента**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Факторы, определяющие кредитный рейтинг** | **Вес, %** | **Показатели, используемые при оценке кредитного рейтинга** | | **Количество баллов** | **Экспертная оценка** |
| 1 | Юридический риск | 30 | Регион деятельности покупателя | Москва | 5 |  |
|  | 4 |  |
|  | 3 |  |
|  | 2 |  |
|  | 1 | 1 |
| Организационно-правовая форма юридического лица | ОАО | 4 |  |
| ЗАО (ООО) | 3 |  |
| ИП | 2 | 2 |
| Физическое лицо | 1 |  |
| Период существования юридического лица | Свыше 10 лет | 4 |  |
| От 5 до 10 лет | 3 |  |
| От 1 года до 5 лет | 2 |  |
| До 1 года | 1 | 1 |
| Период сотрудничества | Свыше 3 лет | 5 |  |
| От 2 до 3 лет | 4 |  |
| От 1 года до 2 лет | 3 |  |
| До 1 года | 2 |  |
| Новый клиент | 1 | 1 |
| Максимально возможный балл | | | | 18 |
| Итоговая сумма набранных баллов | | | | 5 |
| Оценка юридического риска | | | | | | 28% |
| 2 | Финансовый риск | 30 | Среднемесячный объем продаж, приходящий на данного покупателя | А (х% от общего оборота) | 4 |  |
| В (х% от общего оборота) | 3 |  |
| С (х% от общего оборота) | 2 | 2 |
| D (не работал) | 1 |  |
| Показатель оборачиваемости по данному покупателю |  | 4 |  |
|  | 3 |  |
|  | 2 |  |
|  | 1 | 1 |
| Период инкассации |  | 4 |  |
|  | 3 |  |
|  | 2 |  |
|  | 1 | 1 |
| Объемы просроченной дебиторской задолженности | Отсутствует | 5 |  |
| ... | 4 |  |
| ... | 3 | 3 |
| ... | 2 |  |
| ... | 1 |  |
| Сроки просроченной дебиторской задолженности | Отсутствует | 6 |  |
| До 3 дней | 5 |  |
| От 4 до 5 дней | 4 | 4 |
| От 6 до 10 дней | 3 |  |
| От 11 до 20 дней | 2 |  |
| Свыше 21 дня | 1 |  |
| Процент наценки | Свыше 20% | 5 |  |
| От 10 до 20% | 4 |  |
| От 5 до 10% | 3 |  |
| От 2 до 5% | 2 |  |
| До 2 % | 1 | 1 |
| Экономическая эффективность | Увеличение свыше 50% | 5 |  |
| Увеличение до 50% | 4 |  |
| Увеличение до 20% | 3 |  |
| Неизменность маржи | 2 | 2 |
| Убыток | 1 |  |
| Максимально возможный балл | | | | 33 |
| Итоговая сумма набранных баллов | | | | 14 |
| Оценка финансового риска | | | | | | 42% |
| 3 | Операционный риск | 30 | Доля рынка | ... | 4 |  |
| ... | 3 |  |
| ... | 2 |  |
| ... | 1 | 1 |
| Наличие стратегии и ее прозрачность | ... | 4 |  |
| ... | 3 |  |
| ... | 2 |  |
| ... | 1 | 1 |
| Эффективность менеджмента | ... | 4 |  |
| ... | 3 |  |
| ... | 2 |  |
| ... | 1 | 1 |
| Неформальная оценка значимости клиента работающим с ним менеджером | (поставить балл от 1 до 5) |  | 2 |
| Максимально возможный балл | | | | 12 |
| Итоговая сумма набранных баллов | | | | 5 |
| Оценка операционного риска | | | | | | 42% |
| 4 | Рекомендации третьих лиц | 10 | Экспертная оценка клиента | Не вызывает нареканий | 4 |  |
|  | Могут возникать изредка мелкие вопросы | 3 |  |
|  | Иногда приходится решать проблемы | 2 | 2 |
|  | Проблемный клиент | 1 |  |
| Максимально возможный балл | | | | 4 |
| Итоговая сумма набранных баллов | | | | 2 |
| Оценка рекомендаций | | | | | | 50% |
| Максимально возможный балл | | | | | | 67 |
| Итоговая сумма набранных баллов | | | | | | 26 |
| Оценка рекомендаций | | | | | | 39% |