



CHƯƠNG 29

QUẢN TRỊ TÍN DỤNG

1



Quản trị tín dụng thương mại trả lời 5 câu hỏi sau:

Câu hỏi 1:

- *Doanh nghiệp bán hàng hay dịch vụ với điều kiện gì?*
- *Thời gian bao lâu để thanh toán tiền?*
- *Doanh nghiệp có giảm giá cho khách hàng thanh toán nhanh không?*

2



Câu hỏi 2

Doanh nghiệp đảm bảo gì về số tiền khách hàng nợ?

- *Chỉ cần khách hàng ký vào biên nhận, hay buộc khách hàng ký một loại giấy nhận nợ chính thức nào khác?*

Câu hỏi 3: Phân loại khách hàng:

- *Loại khách hàng nào có thể trả tiền vay ngay?*

- *Doanh nghiệp có nghiên cứu hồ sơ quá khứ hay các báo cáo tài chính đã qua của khách hàng không? Hay doanh nghiệp dựa vào chứng nhận của ngân hàng?*

3

Câu hỏi 4

- Doanh nghiệp dành cho từng khách hàng những mức tín dụng như thế nào để tránh rủi ro?
- Doanh nghiệp có từ chối cấp tín dụng mà Doanh Nghiệp nghi ngờ? Hay chấp nhận rủi ro?

Câu hỏi 5

- Biện pháp nào mà Doanh nghiệp thu nợ khi đến hạn?
- Doanh nghiệp theo dõi thanh toán như thế nào?

4

28.1 ĐIỀU KIỆN BÁN HÀNG

Một người bán thường cho phép thời hạn thanh toán dài hơn trong trường hợp:

- Nếu công việc làm ăn của khách hàng có mức rủi ro thấp.
- Nếu tài khoản của khách hàng lớn.
- Nếu khách hàng cần thời gian để xác minh chất lượng hàng hoá.
- Nếu hàng không bán được nhanh chóng.

5

28.1 ĐIỀU KIỆN BÁN HÀNG

Để khuyến khích khách hàng trả tiền trước thời hạn thường thì các doanh nghiệp dành một phần giảm giá cho khách hàng thanh toán nhanh.

Các khoản giảm giá thường rất lớn.

Thí dụ một khách hàng mua hàng theo điều kiện **5/10 net 30** : nghĩa là khách hàng có thêm tín dụng cho **20 ngày** nhưng chỉ phải trả thêm **5%** tiền mua hàng, tương đương với vay tiền với lãi suất **155%/năm**.

6

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

1- Tài khoản mua bán chịu (open account)

- Việc bán hàng thường xuyên cho khách hàng trong nước luôn được thực hiện bằng một và chỉ bao hàm một hợp đồng ẩn.
- Chỉ cần một bút toán trong sổ của người bán và một biên nhận do người mua ký tên

7

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

2- Lệnh phiếu (promissory note).

Nếu đơn đặt hàng lớn và không có các quy định giảm giá phức tạp, khách hàng có thể được yêu cầu ký một lệnh phiếu. Đây chỉ là một giấy hứa trả nợ IOU.

8

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

Việc sử dụng lệnh phiếu ít phổ biến nhưng nó có hai ưu điểm:

Thứ nhất, khi lệnh phiếu được chi trả “theo lệnh “hay” cho người cầm phiếu”, người nắm giữ lệnh phiếu có thể bán lệnh phiếu hay sử dụng làm vật thế chấp để vay tiền.

Thứ hai, lệnh phiếu giúp tránh được những tranh chấp về khoản nợ.

9

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

3- Hối phiếu (commercial draft)

Nếu doanh nghiệp muốn có sự cam kết rõ ràng từ người mua, thủ tục đơn giản nhất là lập một hối phiếu

- 1- Phiếu yêu cầu thanh toán tiền + Chứng từ gửi hàng



10

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

4- Tín dụng thư không hủy ngang (irrevocable letter of credit): để đảm bảo mức độ chắc chắn hơn cho việc thanh toán.

- 2- Thư thông báo đã mở L/C



11

28.2 CÁC CÔNG CỤ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

5- Bán có điều kiện (conditional sale)

- Doanh nghiệp bán vẫn giữ quyền sở hữu đối với hàng hóa cho đến khi người mua trả hết tiền.
- Bán có điều kiện rất thông dụng ở Châu Âu. Ở Mỹ cách này chỉ sử dụng cho hàng hóa mua trả góp.

12

28.3 PHÂN TÍCH TÍN DỤNG

■ Các doanh nghiệp không được phép đối xử phân biệt giữa các khách hàng bằng cách tính giá cả khác nhau.

■ Doanh nghiệp cũng không được đối xử phân biệt bằng cách tính cùng giá cả nhưng cung cấp các điều kiện bán hàng khác nhau cho các loại khách hàng khác nhau.

13

28.3 PHÂN TÍCH TÍN DỤNG

Có nhiều phương pháp để doanh nghiệp tìm hiểu khách hàng có thể trả nợ hay không?

■ Doanh nghiệp có thanh toán nhanh chóng trong thời gian vừa qua không?

■ Doanh nghiệp cũng có thể so sánh giá của những trái phiếu này với giá của trái phiếu của các doanh nghiệp khác.

■ Cuối cùng, doanh nghiệp có thể theo dõi xem giá cổ phiếu của khách hàng lên xuống như thế nào trong thời gian gần đây

14

28.3 PHÂN TÍCH TÍN DỤNG

Doanh nghiệp cũng có thể tìm hiểu khách hàng qua phân tích tỷ số tài chính.

■ Các nhà phân tích tín dụng tập trung vào các báo cáo tài chính của công ty.

■ Dùng các phương pháp kinh nghiệm để phán đoán xem công ty đó có rủi ro tín dụng ít xảy ra hay không.

15

28.3 PHÂN TÍCH TÍN DỤNG

Cho điểm tín dụng

- Nếu một người xin vay ngân hàng sẽ được yêu cầu trả lời rất nhiều câu hỏi về công việc làm, nhà cửa và vị thế tài chính của mình.
- Qua kinh nghiệm này, ngân hàng có thể tính một chỉ số rủi ro toàn bộ cho mỗi người xin vay

16

29.3 PHÂN TÍCH TÍN DỤNG

Phân tích đa yếu tố phân biệt (Multiple-discriminant analysis - MDA)

Edward Altman đã dùng MDA để dự đoán các rủi ro kinh doanh xấu.

MDA là một phương pháp thống kê để làm được sử dụng để tính xem mỗi biến số một quyền số là bao nhiêu hay để phân biệt giữa một “con cừu đáng tin với một con dê tưng thiếu”.

17

Phân tích đa yếu tố phân biệt- MDA

MDA cho các chỉ số khả năng chi trả như sau:

$$\begin{aligned} Z = & 3,3\left(\frac{\text{EBIT}}{\text{Tổng tài sản}}\right) + 1,0\left(\frac{\text{Doanh thu}}{\text{Tổng tài sản}}\right) \\ & + 0,6\left(\frac{\text{Giá trị trường của vốn cổ phần}}{\text{Giá sổ sách của nợ}}\right) \\ & + 1,4\left(\frac{\text{Lợi nhuận giữ lại}}{\text{Tổng tài sản}}\right) \\ & + 1,2\left(\frac{\text{Vốn luân chuyển}}{\text{Tổng tài sản}}\right) \end{aligned}$$

18

Phân tích đa yếu tố phân biệt- MDA

Điểm số Z của một số các doanh nghiệp lớn. Các doanh nghiệp có điểm số Z lớn có rủi ro không trả nợ thấp hơn

Công ty	Điểm số Z	Công ty	Điểm số Z
Bethlehem Steel	0,7	Merck	4,3
Coca-Cola	7,3	Occidental Petroleum	0,7
Exxon	3,2	USAir	0,6
Hewlett-Packard	3,8	Wal-Mart	6,2
IBM	1,1	Westinghouse	1,3

19

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Doanh nghiệp đã tiến hành ba bước đầu tiên để có một hoạt động tín dụng hiệu quả:

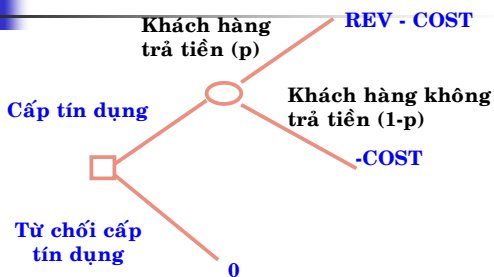
- *Án định các điều kiện bán hàng,*
- *Quyết định bán theo tài khoản mua bán chịu hay yêu cầu khách hàng ký giấy nợ,*
- *Đã lập một quy chế để ước tính xác suất mỗi khách hàng sẽ trả tiền.*



Bước kế tiếp của doanh nghiệp là tính xem nên cấp tín dụng cho khách hàng nào

20

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG



21

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

- Giả dụ rằng xác suất khách hàng sẽ trả tiền là p . Nếu khách hàng trả, lợi nhuận thuần là $(REV - COST)$.

- Xác suất khách hàng không trả nợ $(1-p)$
- Vì vậy lợi nhuận dự kiến từ mỗi hướng hành động sẽ như sau:

Tình huống	Lợi nhuận dự kiến
Từ chối cấp tín dụng	0
Cấp tín dụng	$p \times PV(REV - COST) - (1-p)PV(COST)$

22

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Xét trường hợp của công ty Cast Iron.

Từ mỗi thương vụ không bị thanh toán quá hạn, Cast Iron nhận được thu nhập với hiện giá 1.200\$ và chịu một chi phí 1.000\$.

- Lợi nhuận dự kiến của công ty khi cấp tín dụng là:
 $pPV(REV - COST) - (1-p)PV(COST) = p \times 200 - (1-p) \times 1.000$
- Nếu xác suất thu nợ là $5/6$, Cast Iron có thể dự kiến hòa vốn:
Lợi nhuận dự kiến $= 5/6 \times 200 - (1 - 5/6) \times 1.000 = 0$



Vì vậy chính sách của Cast Iron là nên cấp tín dụng bất cứ khi nào cơ hội thu nợ cao hơn $5/6$.

23

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Khi nào nên ngưng xem xét các chứng cứ về khả năng chỉ trả của khách hàng?

- Công ty Cast Iron đang nghiên cứu khách hàng nào có thể không thanh toán nợ : 95% khách hàng trả tiền nhanh chóng và 5% chậm trả tiền.
- Khách hàng thanh toán chậm có chiều hướng không thanh toán đơn đặt hàng kỳ tới nhiều hơn khách hàng có thành tích thanh toán nhanh.
- Trung bình 20% những người thanh toán chậm sau này không trả tiền, nhưng chỉ có 2% những người thanh toán nhanh không làm nghĩa vụ trả nợ sau này.

24

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Xét mẫu **1.000** khách hàng: **950** người thanh toán nhanh và **50** chậm thanh toán.

Trên cơ sở kinh nghiệm vừa qua, Cast Iron dự kiến **19** người thanh toán nhanh và **10** người chậm thanh toán sẽ không trả tiền trong tương lai:

Loại khách hàng	Số lượng khách hàng	Xác suất không thanh toán	Số khách dự kiến không thanh toán
Thanh toán nhanh	950	0,02	19
Thanh toán chậm	50	0,20	10
Tổng cộng	1.000	0,029	29

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Công ty có nên từ chối cấp thêm tín dụng cho khách hàng đã từng thanh toán chậm trong thời gian qua hay không?

Mỗi thương vụ bán cho một khách hàng thanh toán chậm chỉ có **80% cơ hội** được trả tiền ($p = 0,8$).

Vì vậy, bán hàng cho một người chậm thanh toán có mức lỗ dự kiến là 40\$:

$$\begin{aligned} \text{Lợi nhuận dự kiến} &= \\ &= pPV(\text{REV} - \text{COST}) - (1-p)PV(\text{COST}) \\ &= 0,8(200) - 0,2(1.000) = -40\$ \end{aligned}$$

26

28.4 QUYẾT ĐỊNH TÍN DỤNG

Nhưng giả dụ rằng phải tốn **10\$** để lục tìm trong hồ sơ của Cast Iron để xác định một khách hàng là người thanh toán nhanh hay chậm.

- Như thế thì việc tìm hiểu này có đáng làm không?
- Một việc tìm hiểu như vậy đem lại lợi ích là:

$$\begin{aligned} \text{Lợi ích dự kiến khi kiểm tra tín dụng} &= \text{Xác suất xác định được một người chậm thanh toán} \times \text{Lợi ích đạt được từ việc không cấp tín dụng} - \text{Chi phí kiểm tra tín dụng} \\ &= (0,05 \times 40) - 10 = -8\$ \end{aligned}$$

27

Các quyết định tín dụng với các đơn tái đặt hàng

Ví dụ : Cast Iron được yêu cầu cấp tín dụng cho một khách hàng mới.

- Công ty tìm được ít thông tin về khách hàng này và công ty tin rằng xác suất trả tiền không lớn hơn 0,8.
- Nếu công ty cấp tín dụng, lợi nhuận dự kiến từ đơn đặt hàng của khách hàng này là:

$$\begin{aligned} \text{Lợi nhuận dự kiến từ đơn đặt hàng đầu tiên} &= \\ &= p_1 \times \text{PV}(\text{REV}_1 - \text{COST}_1) - (1-p_1) \times \text{PV}(\text{COST}_1) \\ &= (0,8 \times 200) - (0,2 \times 1.000) = -40\$ \end{aligned}$$

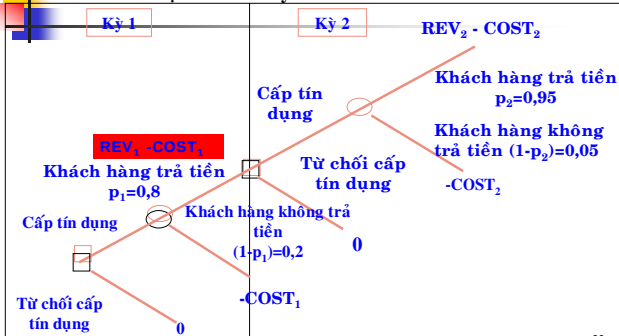


Công ty từ chối không cấp tín dụng.

28

Các quyết định tín dụng với các đơn tái đặt hàng

Hình 28.3 minh họa vấn đề này.



29

Các quyết định tín dụng với các đơn tái đặt hàng

- Xác suất 0,8 cho khách hàng của công ty sẽ trả tiền trong kì một.
- Xác suất là 0,95 khách hàng sẽ thanh toán đơn đặt hàng thứ hai.
- Khả năng của đơn tái đặt hàng này lớn hơn phần bù trừ cho phần lỗ dự kiến ở kỳ một.

$$\begin{aligned} \text{Lợi nhuận dự kiến năm tới từ đơn tái đặt hàng} &= \\ &= p_2 \times \text{PV}(\text{REV}_2 - \text{COST}_2) - (1-p_2) \times \text{PV}(\text{COST}_2) \\ &= (0,95 \times 200) - (0,05 \times 1.000) = 140\$ \end{aligned}$$

30

Các quyết định tín dụng với các đơn tái đặt hàng

Nếu công ty cấp tín dụng hôm nay, lợi nhuận dự kiến từ đơn đặt hàng đầu tiên cộng với cơ hội có thể cấp tín dụng năm tới:

$$\begin{array}{l} \text{Tổng} \\ \text{lợi} \\ \text{nhuận} \\ \text{dự} \\ \text{kiến} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Lợi nhuận} \\ \text{dự kiến từ} \\ \text{đơn đặt} \\ \text{hàng đầu} \\ \text{tiên} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Xác suất} \\ \text{của việc} \\ \text{thanh toán} \\ \text{và đơn tái} \\ \text{đặt hàng} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{PV(lợi} \\ \text{nhuận dự} \\ \text{kiến năm} \\ \text{tới từ đơn} \\ \text{tái đặt} \\ \text{hàng)} \end{array}$$
$$= -40 + 0,80 \times \text{PV}(140)$$

31

Các quyết định tín dụng với các đơn tái đặt hàng

Với bất cứ suất chiết khấu hợp lý nào, công ty cũng nên cấp tín dụng.

Thí dụ, nếu suất chiết khấu là 20%:

$$\begin{array}{l} \text{Tổng lợi nhuận dự kiến (hiện giá)} = \\ = -40 + \frac{0,8(140)}{1,2} = 53,33\$ \end{array}$$

32

Một số nguyên tắc chung

- Tối đa hóa lợi nhuận
- Tập trung vào các tài khoản nguy hiểm
- Xem xét xa hơn đơn đặt hàng tức thời

33

Tối đa hóa lợi nhuận

Doanh nghiệp không nên tập trung vào việc tối thiểu hóa con số các tài khoản xấu, công việc của doanh nghiệp là tối đa hóa lợi nhuận dự kiến.

Nếu lợi nhuận biên tế cao, doanh nghiệp đã đúng khi áp dụng chính sách tín dụng rộng rãi; nếu thấp, doanh nghiệp không nên gánh vác quá nhiều khoản nợ khó đòi.

34

Tập trung vào các tài khoản nguy hiểm

Doanh nghiệp không nên phân tích tín dụng cho tất cả các đơn xin cấp tín dụng.

Đơn xin cấp tín dụng nhỏ hoặc rõ ràng, quyết định nên theo lệ thường.

Nếu số tín dụng xin cấp lớn hoặc đáng nghi ngờ, nên làm một đánh giá tín dụng chi tiết.

Doanh nghiệp ấn định một hạn mức tín dụng cho mỗi khách hàng.

35

Xem xét xa hơn đơn đặt hàng tức thời

Quyết định tín dụng là một vấn đề năng động. Doanh nghiệp không thể nhìn vào hiện tại.

Đôi khi nên chấp nhận một rủi ro tương đối miễn là có khả năng khách hàng này sẽ trở thành một người mua hàng thường xuyên và đáng tin cậy trong tương lai.

Các doanh nghiệp mới phải chịu nhiều nợ khó đòi hơn các doanh nghiệp đã thành danh. Đây là một phần chi phí để xây dựng được một danh sách các khách hàng tốt.

36

28.5 CHÍNH SÁCH THU NỢ

- Bộ phận tín dụng lưu giữ một hồ sơ về quá trình thanh toán của mỗi khách hàng.
- Giả sử bộ phận tín dụng biết rằng công ty Alpha luôn luôn được giảm giá và công ty Omega thường phải mất 90 ngày mới trả tiền.
- Ngoài ra, bộ phận tín dụng theo dõi các khoản nợ quá hạn bằng cách lập một bảng kê số ngày quá hạn trả của các khoản phải thu.
- Điều này được thể hiện trên bảng 28.3.

37

28.5 CHÍNH SÁCH THU NỢ

— Khi một khách hàng chậm thanh toán, thủ tục thông thường là gửi một bản sao (bản thanh toán) và tiếp theo đó sử dụng thư tín hoặc điện thoại nhắc nợ càng ngày càng thúc bách hơn.

- Nếu các biện pháp này không có hiệu lực, hầu hết các công ty nhờ đến các hãng chuyên thu nợ hoặc một luật sư.
- Ở Mỹ, phí cho dịch vụ này thường từ 15% đến 40% của số tiền thu được.

38

28.5 CHÍNH SÁCH THU NỢ

— Luôn luôn có một mâu thuẫn quyền lợi tiềm ẩn giữa bộ phận thu nợ và bộ phận bán hàng.

- Các đại diện bán hàng than phiền khi họ chiêu dụ thêm được khách hàng mới thì bộ phận thu nợ đã đuổi khách hàng này đi bằng các bức thư đe dọa.
- Ngược lại, bộ phận thu nợ than phiền bán hàng chỉ bận tâm tìm đơn đặt hàng mà không cần nghĩ đến sau này có thu tiền được không.
- Cũng có trường hợp có sự hợp tác giữa bộ phận bán hàng và giám đốc tài chính.

39

Mua nợ và bảo hiểm tín dụng

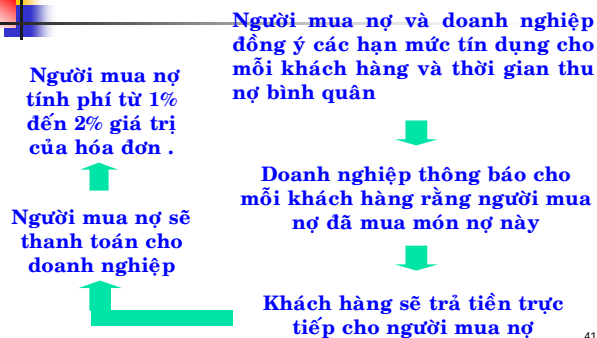
Một doanh nghiệp lớn có lợi thế trong việc quản lý các khoản phải thu:

- Doanh nghiệp có thể tập trung thông tin và phân loại khả năng chi trả của các khách hàng.
- Có lợi thế tiềm ẩn trong việc lưu giữ hồ sơ, lập hóa đơn, v.v.
- Thu nợ là một công việc chuyên môn đòi hỏi kinh nghiệm và óc phán đoán.

Một doanh nghiệp nhỏ không thể thuê hay huấn luyện một cán bộ tín dụng chuyên môn. Vì vậy cần giao việc này lại cho một người mua nợ.

40

Mua nợ đến hạn



41

Mua nợ đến hạn

Mua nợ đến hạn hỗ trợ cho việc thu nợ và bảo hiểm các món nợ khó đòi.

- Thường thường, người mua nợ tạm ứng 70% đến 80% giá trị nợ với lãi suất 2% hay 3% cao hơn mức lãi suất cơ bản.
- Việc mua nợ bao gồm thu nợ, bảo hiểm và tài trợ thường được gọi chung là old-line factoring.
- Mua nợ không trọn gói (with-recourse factoring), doanh nghiệp phải chịu các khoản nợ khách hàng không trả. Trong trường hợp này, người mua nợ chỉ thu nợ, không bảo hiểm.

42

Bảo hiểm tín dụng

Doanh nghiệp không muốn thu nợ dùm, mà chỉ muốn bảo vệ khỏi các món nợ khó đòi.

▪ Công ty bảo hiểm thường ấn định một số tiền tối đa sẽ chi trả đối với các tài khoản có mức xếp hạng tín nhiệm riêng biệt.

▪ Doanh nghiệp có thể khiếu nại khi khách hàng không trả được nợ hay trả quá hạn. Một tài khoản quá hạn sẽ được chuyển cho công ty bảo hiểm và công ty này sẽ cố gắng tích cực thu nợ.

43
