

# Миссия выполнима

Для большинства компаний отрасли систем безопасности характерны отгрузки продукции с отсрочкой платежа. Особое значение при этом приобретает правильное управление дебиторской задолженностью. От нее зависят текущая ликвидность и финансовая устойчивость компании-поставщика в целом, а также эффективность и долгосрочность отношений компании с контрагентами. В материале рассмотрены ключевые практические аспекты работы с такой задолженностью.

 Текст: Николай Ольгин

**Дебиторская задолженность** — денежные суммы, причитающиеся от покупателя (дебитора) компании за поставленный товар. Она возникает в случае, если продукция отгружена покупателю, а денежные средства не поступили на счет компании. Существует несколько видов дебиторской задолженности (рис. 1).

**Рабочая дебиторская задолженность** — это задолженность за продукцию, срок опла-

ты которой не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю.

**Просроченная дебиторская задолженность** — это задолженность за продукцию, не оплаченную в установленный договором срок. Клиенту, у которого есть ПДЗ, отгрузки приостанавливаются до момента закрытия долга

**Невозвратная дебиторская задолженность** — задолженность, по которой истек установленный срок исковой давности

и в соответствии с гражданским законодательством обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения на основании акта государственного органа или ликвидации организации.

Дебиторская задолженность в зависимости от предполагаемых сроков погашения подразделяется на **краткосрочную**, погашение которой ожидается в течение года после отчетной даты, и, соответственно, **долгосрочную**.

Рисунок 1. Виды дебиторской задолженности



## Действия сотрудников отдела продаж компании при работе с дебиторской задолженностью

Условные обозначения:  
ДЗ — дебиторская задолженность;  
ПДЗ — просроченная дебиторская задолженность.

п/п	Ответственный сотрудник	Периодичность	Действие	Описание
1		Ежедневно	Мониторинг задолженности клиентов	Ответственное лицо обязано сформировать отчет «Дебиторка»
2	Ответственный по работе с ДЗ (менеджер, помощник менеджера)	За два дня до наступления срока оплаты	Информирование клиента о наступлении срока и сумме оплаты	Информирование клиента может происходить по телефону, электронной почте и посредством других видов связи или с помощью отправки письма-напоминания (приложение № 1)
3		В день установленной даты платежа	Напоминание клиенту о наступлении срока платежа и получение подтверждения о намерении клиента исполнить платеж	Напоминание о сроке и сумме оплаты может осуществляться по телефону, электронной почте и посредством других видов связи
<b>Если оплата не поступила на счет компании</b>				
4	Ответственный по работе с ДЗ (менеджер, помощник менеджера)	Через два дня после установленной даты платежа	Принятие мер для возврата дебиторской задолженности	Меры по возврату задолженности: переговоры с клиентом, направление в адрес клиента письма — запроса подтверждения оплаты (приложение № 2), акт сверки (пункт 5), подписание с клиентом приемлемого графика платежей и т.п.

п/п	Ответственный сотрудник	Периодичность	Действие	Описание
5	Бухгалтер	По просьбе менеджера	Формирование акта сверки	Менеджер (ответственный по работе с ДЗ) вносит в реестр запросов актов сверок юридическое наименование клиента, ИНН клиента, себя как ответственного и задает период (с какого и по какой день, месяц, квартал, год), на который ему необходим акт сверки. Бухгалтер после подготовки акта сверки в реестре присваивает статус «готово» и отправляет акт сверки менеджеру (при необходимости с подписью бухгалтера и печатью компании)
6	Ответственный по работе с ДЗ (менеджер, помощник менеджера)	Через 15 дней после установленной даты платежа	Направление отчета о проведенных мероприятиях и предпринятых мерах руководителю отдела продаж (копия директору компании)	Ответственный по работе с ДЗ направляет на электронную почту руководителя отдела и директора компании отчет о проведенных им мероприятиях по возврату просроченной задолженности. Указанный отчет должен содержать сроки и виды проведенных мероприятий (приложение № 3)
7	Старший менеджер соответствующего региона	После выполнения п. 6	Направление менеджеру отдела продаж (ответственному по работе с ДЗ) списка мероприятий, которые необходимо провести дополнительно для погашения просроченной дебиторской задолженности, согласованного между ним и руководителем отдела продаж (при необходимости)	Старший менеджер соответствующего региона направляет указанный список дополнительных мероприятий на электронную почту ответственного по работе с ДЗ менеджера (копия — руководителю отдела продаж). Список должен содержать сроки и виды плановых мероприятий (приложение № 3). В определенных случаях старший менеджер лично организует встречу с должником с целью разрешения вопроса задолженности (возможно привлечение руководителя отдела продаж)
8	Руководитель отдела продаж	Через 30 дней после установленной даты платежа	Информирование директора компании и юриста о факте неоплаты просроченной задолженности	Документы и копии документов по проблемному клиенту, переписка с ним, а также все электронные сообщения должны сохраняться в электронном или распечатанном виде до момента полного погашения просроченной дебиторской задолженности. Ответственность за их сохранность несет руководитель отдела продаж
<b>Если оплата не поступила на счет компании</b>				
9	Ответственный по работе с ДЗ (менеджер, помощник менеджера)	Не позднее 45 дней со дня возникновения ПДЗ	Составление совместно с юристом претензионного письма (приложение № 4) по оплате продукции и отправка его клиенту	Менеджер (ответственный по работе с ДЗ) составляет претензионное письмо. В случае возникновения трудностей в составлении претензии менеджер обращается к юристу за составлением претензии, предоставив юристу все необходимые документы. Претензия направляется в адрес клиента ценным письмом с описью вложения и уведомлением о вручении. В качестве дополнительного подтверждения направления претензии может быть использована передача претензии клиенту при помощи курьера с получением от клиента отметки о вручении
10			Связь с должником и выяснение причины просрочки	Руководитель отдела продаж выясняет степень заинтересованности клиента в продолжение коммерческих отношений с компанией, а также текущее положение должника и его платежеспособность. Для возврата просроченной задолженности руководитель отдела продаж организует встречи с должником и прорабатывает соглашения об урегулировании возникшей дебиторской задолженности. Руководитель отдела продаж еженедельно информирует директора компании о текущем положении дел с должником
11	Руководитель отдела продаж	Через 60 дней после установленной даты платежа (если невозможно решить вопрос путем переговоров)	Получение разрешения директора компании начать судебное разбирательство с должником	Руководитель отдела продаж в случае положительного ответа директора компании начать судебное разбирательство направляет все имеющиеся документы и материалы по клиенту юристу для подготовки документов в суд. Юрист осуществляет подготовку и подачу искового заявления о взыскании задолженности в суд. При положительном решении суда юрист получает исполнительный лист и через судебного пристава-исполнителя пытается добиться возмещения просроченной дебиторской задолженности. В случае невозможности возврата указанной задолженности в порядке исполнительного производства юрист получает от судебного пристава-исполнителя документы, подтверждающие невозможность взыскания, и передает указанные документы в бухгалтерию для дальнейшего списания указанной дебиторской задолженности
<b>Если ни одного платежа не поступило на счет компании</b>				
12	Бухгалтер	В течение пяти дней после получения от юриста документов, подтверждающих невозможность взыскания задолженности	Задолженность переводится в ранг «Невозвратная задолженность»	Указанная задолженность подлежит списанию. Списание задолженности происходит в порядке и согласно регламенту списания невозвратной дебиторской задолженности

Приложение № 1 (для клиентов компании)  
 Должность руководителя компании (кому направляется письмо)  
 Наименование компании  
 Фамилия И.О.

Исх. № «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Письмо-напоминание**

Между ООО «\_\_\_» (поставщик) и ООО «\_\_\_» (покупатель) заключен договор поставки № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Напоминаем вам, что «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. наступает срок оплаты согласно спецификации № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по счету № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. в сумме \_\_\_\_\_ руб. за поставленное вам оборудование в соответствии с товарной накладной от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Если к моменту получения указанного напоминания вы уже произвели оплату, примите нашу благодарность.

*С уважением,*

*Менеджер по продажам*

*ФИО*

Приложение № 2 (для клиентов компании)  
 Должность руководителя компании (кому направляется письмо)  
 Наименование компании  
 Фамилия И.О.

Исх. № «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Письмо — запрос подтверждения оплаты**

Между ООО «\_\_\_» (поставщик) и ООО «\_\_\_» (покупатель) заключен договор поставки № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Извещаем вас, что «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. наступил срок оплаты за поставленное вам оборудование по спецификации от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. на сумму \_\_\_\_\_ руб., которые были приняты вами в соответствии с накладной № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Однако до настоящего времени на наш счет не поступили денежные средства, соответствующие цене поставленной продукции, в сумме \_\_\_\_\_ руб.

Если денежные средства вами уже перечислены, прошу предоставить копии платежных поручений в наш адрес.

*С уважением,*

*Менеджер по продажам*

*ФИО*

Приложение № 3  
**Отчет о проведенных (плановых) мероприятиях для возврата дебиторской задолженности**

Наименование клиента	Сумма долга	Самая ранняя дата возникновения задолженности	Ответственный менеджер
№ п/п	Дата мероприятия	Описание	Результат
1			
2			
3			
4			
5			

Приложение № 4 (для клиентов компании)  
 Должность руководителя компании (кому направляется письмо)  
 Наименование компании  
 Фамилия И.О.

Исх. № «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Претензия**

Уважаемый \_\_\_\_\_!

Между ООО «\_\_\_» (поставщик) и ООО «\_\_\_» (покупатель) заключен Договор поставки № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

В результате нашего с вами сотрудничества у вашей компании образовалась просроченная дебиторская задолженность по накладной № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. на сумму \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_ сумма прописью) руб.

Указанная задолженность по условиям вышеназванного договора поставки и в соответствии с подписанными документами должна быть погашена в течение \_\_\_\_\_ дней с момента отгрузки оборудования.

Между тем на сегодняшний день задолженность вами не оплачена, в связи с чем убедительно просим вас в течение \_\_\_\_\_ банковских дней перечислить на расчетный счет ООО «\_\_\_» сумму в размере \_\_\_\_\_ руб.

Надеемся, что задержка оплаты вызвана объективными причинами, не зависящими от вас.

*С надеждой на дальнейшее сотрудничество!*

*Директор*

*Исп.*

*Тел.:*

