

# Управление дебиторской задолженностью

Выполнили: Залузская Е.Н  
Черноусова Ю.А

**Дебиторская задолженность** (англ. *Accounts receivable (A/R)*) — сумма долгов, причитающихся предприятию, фирме, компании со стороны других предприятий, фирм, компаний, а также граждан, являющихся их должниками, дебиторами. Что соответствует как международным, так и российским стандартам бухгалтерского учёта.

Дебиторская задолженность в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности определяется как сумма, причитающаяся компании от покупателей (дебиторов).

Дебиторская задолженность представляет собой иммобилизацию из хозяйственного оборота собственных оборотных средств, этот процесс сопровождается косвенными потерями в доходах предприятия.



Дебиторская задолженность возникает в случае, если услуга (или товар) проданы, а денежные средства не получены. Как правило, покупателем не предоставляется какого-либо письменного подтверждения задолженности за исключением подписи о приемке товара на товаросопроводительном документе.

Дебиторская задолженность относится к оборотным активам компании вне зависимости от срока её погашения.



## Оборачиваемость дебиторской задолженности

**Оборачиваемость дебиторской задолженности (receivables turnover ratio — RTR)** — отношение выручки от реализации к средней сумме счетов к получению за минусом резервов на сомнительные позиции.

$RTR = (\text{продажи в кредит или выручка}) / (\text{средняя дебиторская задолженность})$ .

Коэффициент показывает, сколько раз счета к получению превращались в денежные средства или сколько единиц выручки получено с 1 руб. дебиторской задолженности. Чем выше его значение, тем меньший период времени проходит между отгрузкой продукции потребителям и моментом их оплаты. Высокие значения этого показателя положительно отражаются на его ликвидности и платежеспособности.





**Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в днях (day's sales outstanding — DSO)** рассчитывают по формуле:  
$$DSO = (\text{Средняя деб. задолженность} * 365) / (\text{Продажи в кредит или Выручка}).$$
  
Характеризует средний период времени, в течение которого средства от покупателей поступают на расчетные счета предприятия. Отсюда его другое распространенное название и аббревиатура — АСР (average collection period). Чем меньше значение данного показателя, тем в более выгодных условиях находится предприятие.



## Управление дебиторской задолженностью

Управление дебиторской задолженностью — отдельная функция финансового менеджмента, основной целью которой является увеличение прибыли компании за счёт эффективного использования дебиторской задолженности, как экономического инструмента.



## Основные задачи

- комплексная проверка дебитора на начальном этапе
- юридическое сопровождение сделок
- финансирование дебиторской задолженности
- учёт, контроль, оценка эффективности дебиторской задолженности
- взыскание просроченного долга
- претензионная работа с недисциплинированными дебиторами
- выражают экономические отношения, возникающие у государства с предприятиями

## Функции

- Использование (определение финансовых и управленческих целей)
- организационная функция (обеспечение выполнения запланированных целей)
- мотивирование (утверждение системы мотивации для сотрудников, участвующих в процессе управления дебиторской задолженностью)
- контроль
- анализ результатов и обратная связь





## Участники

В современной экономике управление дебиторской задолженностью давно вышло за пределы функций только лишь финансового менеджмента. В современной коммерческой организации в процессе управления задействованы следующие лица и структурные подразделения:

- Генеральный директор
- Коммерческий отдел и отдел продаж  
(коммерческий директор, руководитель  
отдела продаж, менеджеры по  
продажам)
- Финансовый отдел (финансовый  
директор, финансовый менеджер)
- Юридический отдел и служба  
безопасности

## Процесс

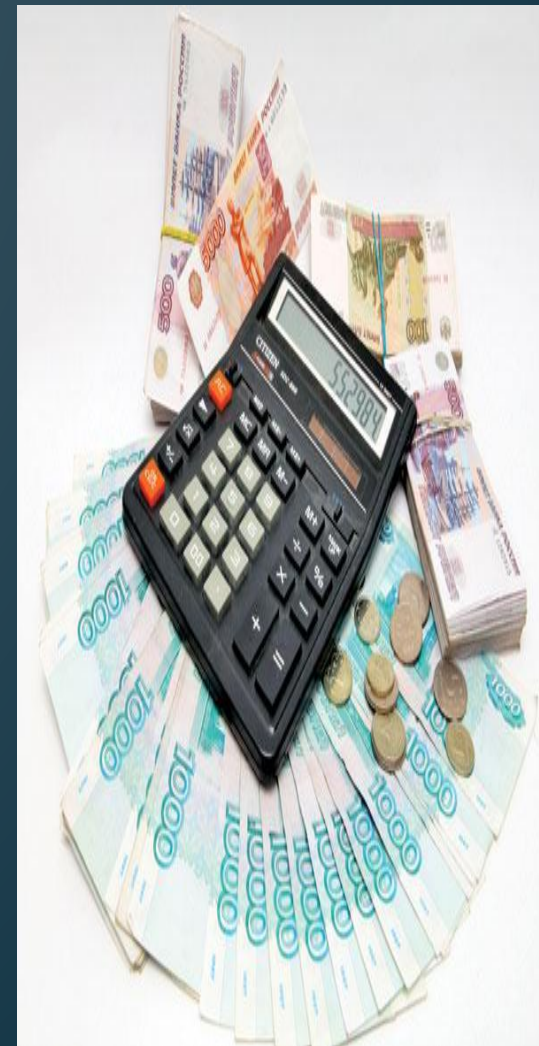
Проблема ликвидности дебиторской задолженности становится ключевой проблемой почти каждой организации. Она, в свою очередь, расчленяется на несколько проблем: оптимальный объём, оборачиваемость, качество дебиторской задолженности.

Решение этих проблем требует квалифицированного управления дебиторской задолженностью, что является одним из методов укрепления финансового положения фирмы.

Мероприятия по возврату дебиторской задолженности входят в группу наиболее действенных мер повышения эффективности за счёт внутренних резервов предприятия и могут быстро принести положительный результат. Возврат задолженности в сжатые сроки — реальная возможность восполнения дефицита оборотных средств.

Управление дебиторской задолженностью может быть отождествлено с любым другим видом управления как процесс реализации специфических управленческих функций: планирования, организации, мотивации и контроля.

- Планирование — это предварительные финансовые решения. Чтобы оно было эффективным, необходимо определить долгосрочную цель организации, сформулировать стратегию организации, определить политику действий, выбрать рациональные процедуры действий.
- Организация управления означает координацию действий по такой последовательности: вся область действий должна быть сгруппирована по выбранным функциям; лицам, которые ответственны за свою деятельность, должны быть предоставлены адекватные права.
- Под мотивацией подразумевается совокупность психологических моментов, которыми определяется поведение человека в целом.
- Действия по контролю это подготовка стандартов действий и сравнение фактических результатов со стандартными.



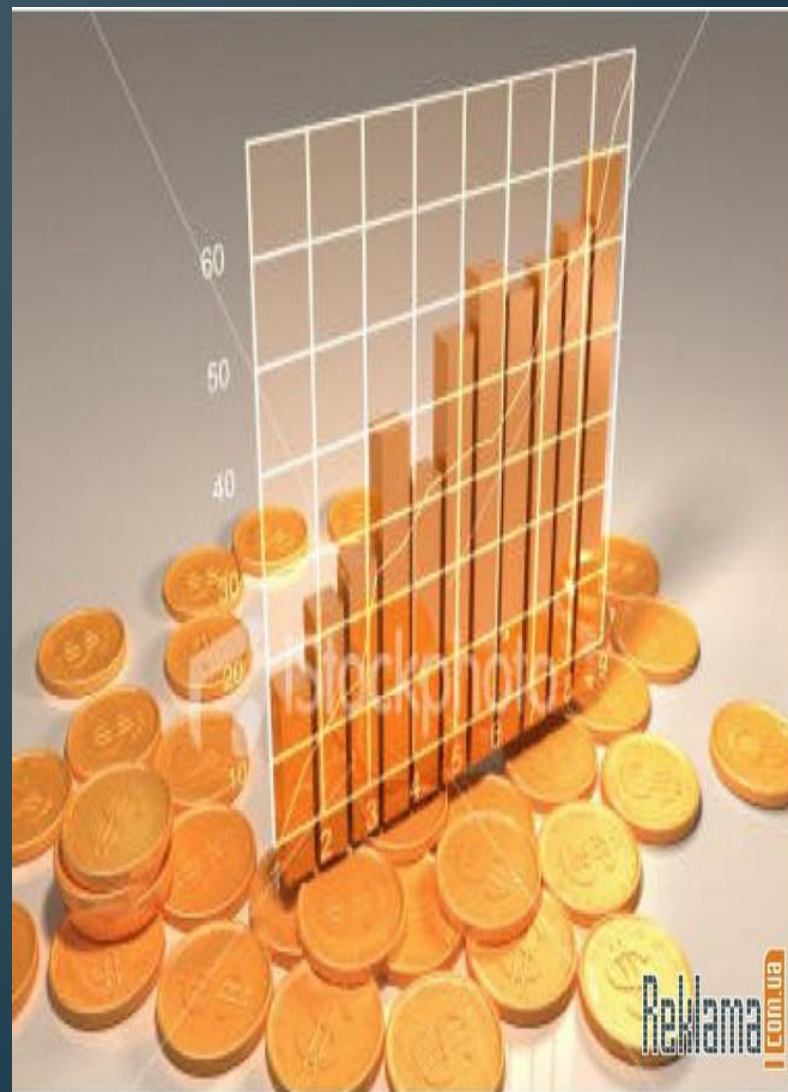
Таким образом, управление дебиторской задолженностью представляет собой часть общего управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, направленной на расширение объёма реализации продукции и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности, обеспечении своевременной её инкассации. В основе квалифицированного управления дебиторской задолженностью фирмы лежит принятие финансовых решений по следующим фундаментальным вопросам:

- учёт дебиторской задолженности на каждую отчётную дату;
- диагностический анализ состояния и причин, в силу которых у фирмы сложилось негативное положение с ликвидностью дебиторской задолженности;
- разработка адекватной политики и внедрение в практику фирмы современных методов управления дебиторской задолженностью;
- контроль за текущим состоянием дебиторской задолженности.



## Задачами управления дебиторской задолженностью являются:

- ограничение приемлемого уровня дебиторской задолженности;
- выбор условий продаж, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств;
- определение скидок или надбавок для различных групп покупателей с точки зрения соблюдения ими платёжной дисциплины;
- ускорение востребования долга;
- уменьшение бюджетных долгов;
- оценка возможных издержек, связанных с дебиторской задолженностью, то есть упущенной выгоды от неиспользования средств, замороженных в дебиторской задолженности.



**Спасибо за внимание!**

