



ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ:

КАК ОЦЕНИВАТЬ, КОНТРОЛИРОВАТЬ
И МИНИМИЗИРОВАТЬ С ПОМОЩЬЮ
СЕРВИСА «ПОРТФЕЛЬ»

ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО

от независимого эксперта-практика
в области управления дебиторской
задолженностью **Евгения Соловьева**



Евгений Соловьев

независимый эксперт-практик в области
управления дебиторской задолженностью

Разработчик эффективной методики организации корпоративной системы управления дебиторской задолженностью, позволяющей сократить среднее время возврата просроченного долга **более чем в 4 раза** и увеличить процент успешно возвращённых долгов **в 1,5 раза**.

Преподаватель авторского курса «Построение системы управления дебиторской задолженностью» на базе Учебного центра «Интерфакс». Опыт работы в сфере экономической безопасности – **15 лет**.

КАК СЕРВИС «ПОРТФЕЛЬ» ПОМОГАЕТ В РАБОТЕ С ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Практика предоставления отсрочки оплаты широко распространена среди крупных торговых и сервисных предприятий корпоративного сектора (B2B). Отложенный платёж – эффективный инструмент увеличения продаж, но если в компании плохо отлажены процессы работы с дебиторской задолженностью, то такая задолженность имеет все шансы превратиться в проблемный, а зачастую и вовсе в невозвратный долг.

Согласно данным программы «СПАРК-Мониторинг платежей», ежемесячно порядка **30%** платежей в портфеле дебиторской задолженности крупных компании находятся в просрочке.

ЕСЛИ ГОВОРИТЬ ОБ УПРАВЛЕНИИ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ, ТО СЕЙЧАС **НЕДОСТАТОЧНО** ПРОСТО КАЧЕСТВЕННО **ПРОВЕРЯТЬ** И **МОНИТОРИТЬ ИЗМЕНЕНИЯ** ПО КАЖДОМУ КОНТРАГЕНТУ В ОТДЕЛЬНОСТИ



Необходимо иметь под рукой инструмент, который даст комплексный взгляд на ситуацию и позволит легко «провалиться» до точечных проблем

Задача 1

АУДИТ "ДЕБИТОРКИ" И ПОИСК ОПТИМАЛЬНОГО РЕШЕНИЯ ПО РАБОТЕ С КОНТРАГЕНТАМИ

Дебиторская задолженность занимает порядка **20-25%** активов любой крупной российской компании.

В условиях кризиса финансовое положение клиентов меняется стремительно. Необходимо регулярно отслеживать изменения и оценивать риски по всему портфелю контрагентов, имеющих открытую дебиторскую задолженность.

Главные вопросы, которые стоят перед специалистом по работе с дебиторской задолженностью:

- Какой суммой денег сегодня рискует бизнес с точки зрения возможного невозврата?
- Каким дебиторам нужно уделить внимание в первую очередь?
- Кому можно сохранить отсрочку платежа, а кому – отказать в отсрочке или снизить лимит?

РЕШЕНИЕ

Загрузка списка ИНН дебиторов с данными по сумме их долга в формате xls из 1С (или другой учётной системы) в сервис «Портфель» позволяет оперативно получить сводную аналитику с распределением контрагентов по различным зонам риска.

Сервис автоматически объединит «внутренние» данные о компаниях с данными СПАРК, проверит каждого контрагента и поможет определить зону максимальной опасности – группу клиентов с высоким показателем риска индекса СПАРК.



НА ИНДЕКС СПАРК ВЛИЯЮТ КОНКРЕТНЫЕ НЕГАТИВНЫЕ СИГНАЛЫ В ОТНОШЕНИИ КОМПАНИЙ: ПОДАЧА СУДЕБНОГО ИСКА, ЧАСТАЯ СМЕНА РУКОВОДИТЕЛЯ, ПЕРЕЕЗД В ДРУГОЙ РЕГИОН И Т.Д.



Благодаря полученной аналитике мы увидим риски по сумме "дебиторки", которая оказалась под угрозой, и часть платежей, которые находятся в безопасности

Сервис позволяет также формировать разные срезы в отношении клиентского портфеля: по виду деятельности, размеру бизнеса и региональной принадлежности.

Анализ данных по дебиторской задолженности в динамике позволяет понять, ухудшается или улучшается профиль риска по клиентскому портфелю с течением времени.

Динамика рисков по сумме задолженности, млн. руб.



Сервис автоматически определяет группы компаний в составе «Портфеля», предоставляя возможность анализировать связанных лиц и определить, кто из бенефициаров может влиять на уровень платёжной дисциплины дебиторов.

Группы компаний в портфеле

Головная компания / Бенефициар	Город	Компаний в группе	Компаний в портфеле	Задолженность	Со средним риском	С высоким риском
Романовский Денис Николаевич	Москва	5	3	3 918 961 Р	174 103 Р	3 436 842 Р
БАНК РОССИИ	Москва	353	3	2 739 440 Р	—	439 172 Р
РОСИМУЩЕСТВО	Москва	704	1	12 390 Р	—	12 390 Р

ГРУППЫ СТРОЯТСЯ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПА ВЛАДЕНИЯ ПО ВСЕЙ ЦЕПОЧКЕ БОЛЕЕ 50%, ПОЭТОМУ ТРЕБУЮТ ЕДИНОГО ПОДХОДА К АНАЛИЗУ СОСТОЯНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, ПРИХОДЯЩЕЙСЯ НА ДАННУЮ КАТЕГОРИЮ КЛИЕНТОВ



По результатам анализа всех показателей легко делать выводы и оперативно принимать управленческие решения, в частности, корректировать глубину и сумму отсрочки у отдельных контрагентов

Задача 2

МОНИТОРИНГ СОСТОЯНИЯ ЗАЁМЩИКОВ ДЛЯ СВОЕВРЕМЕННОГО ВЫЯВЛЕНИЯ НЕГАТИВА И НАЧАЛА АКТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ВОЗВРАТУ ТОВАРНОГО КРЕДИТА

Недостаточно проверять контрагента только на этапе предоставления ему отсрочки платежа.

В процессе работы необходимо отслеживать события, которые могут повлиять на его платёжеспособность.

К таким событиям относятся:

- Смена директора и учредителей
- Иски в отношении заёмщика, исполнительные производства
- Блокировка расчётных счетов
- Ухудшение индексов СПАРК

РЕШЕНИЕ

Сервис «Портфель» осуществляет автоматический мониторинг всех контрагентов, распределяя риски по регионам, отраслям и размерам компаний.

ПОРТФЕЛЬ

Анализ дебиторской задолженности

Сегодня · Арбитражные дела

ООО "СК ЭКОСТРОЙ"

Арбитражное дело №А65-41149/2017. Тип участия - Ответчик (гражданское продолжающееся). Сумма иска - 7 302 691 руб. Категория - "Подряд - неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств".

Опубликованы документы:

- Письмо: Письмо (исходящее) .

Сегодня · Арбитражные дела

СВОЕВРЕМЕННЫЙ МОНИТОРИНГ СУЩЕСТВЕННЫХ СОБЫТИЙ ПОЗВОЛЯЕТ ВОВРЕМЯ ОТРЕАГИРОВАТЬ НА ДЕЙСТВИЯ ДЕБИТОРОВ. О ЛЮБЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ У КОНТРАГЕНТОВ ВЫ ПОЛУЧИТЕ **УВЕДОМЛЕНИЕ НА ЭЛЕКТРОННУЮ ПОЧТУ** для дальнейшего ПОДРОБНОГО АНАЛИЗА



Назначьте сотрудника, ответственного за анализ данных оповещений, и в случае получения негативной информации, требующей немедленной реакции, сразу приостанавливайте отгрузку в адрес данного контрагента и принимайте оперативные решения, направленные на возврат долга

Задача 3

ВЫЯВЛЕНИЕ ПРАКТИКИ «ПРИОРИТИЗАЦИИ ПЛАТЕЖЕЙ»

Встречаются контрагенты, которые постоянно нарушают сроки оплаты счетов, ссылаясь на временные трудности. Далеко не всегда такое поведение говорит о наличии финансовых проблем – не исключена вероятность, что клиент намеренно задерживает платежи. Для выстраивания отношений необходимо понять, насколько это системная проблема.

РЕШЕНИЕ

Раздел «Анализ счетов по отраслям поставщиков» позволяет увидеть обороты, текущую задолженность и платёжную дисциплину на основе данных, предоставляемых участниками программы «СПАРК-Мониторинг платежей»

Анализ счетов по отраслям поставщиков

с июня 2019 по май 2020

Отрасли поставщиков	Счетов	Оплачено за период	Задолженность на конец периода	Оплачено в срок	Просрочка платежей в днях			
					1-30	31-60	61-90	>91
Электро-и светотехническое оборудование, кабель	1252	186 177 107 Р	68 923 634 Р	20%	38%	23%	6%	13%
Промышленное и коммерческое оборудование	256	128 078 293 Р	65 937 Р	45%	14%	10%	7%	24%
Металлические конструкции и изделия	251	156 358 992 Р	16 Р	48%	34%	14%	3%	1%
Услуги связи, точнее не указанные	20	821 820 Р	—	85%	10%	5%	—	—
Оптовая торговля - профессиональное и коммерческое оборудование и расходные материалы	14	3 384 518 Р	255 940 Р	86%	—	7%	—	7%
Предприятия коммунального обслуживания, точнее не указанные	11	507 955 Р	33 241 Р	27%	9%	36%	18%	10%
Деловые услуги, точнее не указанные	8	308 087 Р	—	75%	—	25%	—	—
Электрические и другие комплексные услуги	1	301 183 Р	—	100%	—	—	—	—
Договоренность о транспортировке фрахта и груза	1	—	1 043 Р	—	—	—	—	100%
Строительные материалы, точнее не указанные	1	756 660 Р	—	100%	—	—	—	—
Итого	1815	476 694 616 Р	69 279 812 Р					

На примере видно, что компания - заёмщик достаточно своевременно оплачивает счета своим поставщикам из отрасли «Оптовая торговля – профессиональное и коммерческое оборудование и расходные материалы» и хуже – компаниям из отрасли «Электро- и светотехническое оборудование, кабель».

ЗНАЯ СВОЮ СТАТИСТИКУ
ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ДАННЫМ
КОНТРАГЕНТОМ ЛЕГКО ПОНЯТЬ,
НАСКОЛЬКО МЫ ЯВЛЯЕМСЯ ДЛЯ НЕГО
ПРИОРИТЕТНЫМ - С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ
ПЛАТЕЖЕЙ – ПОСТАВЩИКОМ



Данную информацию можно использовать в ходе переговоров, отсекая манипуляции контрагента на тему «денег ни для кого нет»

Задача 4

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА РАБОТЫ С ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПО СРАВНЕНИЮ С ДРУГИМИ ИГРОКАМИ РЫНКА

Для того, чтобы понять, насколько действия по работе с дебиторской задолженностью эффективны (особенно в ситуации кризиса), необходимо периодически сравнивать себя с другими компаниями из своей отрасли. Но как это сделать?

РЕШЕНИЕ

Пользователям СПАРК, принимающим участие в программе «СПАРК-Мониторинг платежей», доступна информация раздела «Бенчмарк отрасли».

Бенчмарк отрасли "Электро-и светотехническое оборудование, кабель" ⓘ

По количеству платежей

Срок	12 месяцев		3 месяца	
	Отрасль	Вы	Отрасль	Вы
Не просрочено	74%	80%	73%	86%
1-30 дней	23%	18%	24%	14%
31-60 дней	2%	1%	2%	0%
61-90 дней	0%	1%	0%	0%
91 и более дней	1%	0%	1%	0%

По сумме платежей

Срок	12 месяцев		3 месяца	
	Отрасль	Вы	Отрасль	Вы
Не просрочено	72%	73%	68%	83%
1-30 дней	22%	22%	24%	16%
31-60 дней	3%	4%	4%	1%
61-90 дней	1%	0%	1%	0%
91 и более дней	2%	1%	3%	0%

На примере видно, что если в среднем по отрасли «Электро- и светотехническое оборудование, кабель» в срок оплачиваются только 68% счетов, то у нас данный показатель составляет 83%.

СЕРВИС «ПОРТФЕЛЬ» ПОЗВОЛЯЕТ
ЗНАЧИТЕЛЬНО **СОКРАТИТЬ ВРЕМЕННЫЕ
ЗАТРАТЫ** ПРИ УПРАВЛЕНИИ
ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ
И **ПОВЫСИТЬ ЕЁ КАЧЕСТВО**



Выделение работы с "дебиторкой" в отдельный бизнес-процесс и использование эффективных инструментов в разы сокращают среднее время возврата долга и заметно снижают долю проблемных долгов



Профессиональное решение для оценки и управления рисками, поиска аффилированности и скрытых связей, мониторинга рискованных событий, маркетинга и инвестиционного анализа.

Признанный лидер на рынке информационно-аналитических систем, отраслевой стандарт.

По данным опроса, проведенного компанией Deloitte, СПАРК для проверки благонадёжности партнёров используют 71,5% компаний крупного и среднего бизнеса.

В 2020 году СПАРК возглавил рассчитываемый RAEX рейтинг информационно-аналитических систем для бизнеса

«ПОРТФЕЛЬ» — сервис системы СПАРК для анализа и оценки финансовых и кредитных рисков

spark-interfax.ru

«СПАРК - МОНИТОРИНГ ПЛАТЕЖЕЙ» — программа по добровольному обмену данными о платёжной дисциплине

plativsrok.ru



Москва и МО
+7 (495) 787-43-43
sales@interfax.ru

Регионы РФ
+7 (499) 251-07-81
ris@interfax.ru