**Управление дебиторской задолженностью**

Некоторые думают, что для управления дебиторской задолженностью нужно лишь высылать счета-фактуры и напоминать покупателям платить в срок. В реальности же дела обстоят совсем по-другому. Основные методы управления дебиторской задолженностью.

Нил Томас (Neil Thomas), управляющий директор компании Falconbury

Управление дебиторской задолженностью охватывает весь процесс получения своевременной оплаты от покупателей. Некоторые думают, что для этого нужно всего лишь высылать счета-фактуры и писать письма-напоминания тем покупателям, которые не платят в срок. Если бы все было так просто, но, увы, в реальности дела обстоят совсем по-другому. Ниже представлены основные элементы управления дебиторской задолженностью.

**Депозит вместе с заказом**

При поставках товаров или услуг, производимых по специальному заказу клиентов, уместно вспомнить о требовании внесения задатка. Если нет веских оснований считать, что это повредит бизнесу, подобную политику, несомненно, следует проводить. То, что никто из конкурентов не делает этого, отнюдь не служит веским аргументом. Многие компании и профессиональные партнерства обнаружили удивительную готовность покупателей вносить задаток, особенно когда им объяснят объем предстоящей работы.

**Выставление промежуточного счета**

Многие компании сферы услуг упускают обоснованные возможности для выставления промежуточных счетов, о чем следует договариваться предварительно, как об обычном порядке расчетов. Надо ориентироваться на выставление счета клиенту сразу по завершении каждого этапа.

**Кредитоспособность**

Быстрое выставление счетов, безусловно, важно, однако оно предполагает, что покупатель в состоянии и намерен платить. В этом отношении поставки некоторым частным компаниям и физическим лицам могут создать проблемы.

Кредитоспособность частных компаний необходимо проверять. Простого запроса рекомендаций от двух других поставщиков может оказаться недостаточно. Клиент может своевременно платить по их счетам только для того, чтобы заручиться рекомендациями. Справка из банка также может не раскрывать достаточной информации о покупателе. Особенно остерегайтесь клиентов, которые делают два-три небольших заказа и вовремя их оплачивают, но лишь для того, чтобы затем сделать крупный заказ, оплатить который они не в состоянии или даже не намерены. Самую свежую информацию о кредитоспособности любой компании можно купить всего за несколько долларов. Однако лучше проводить выборочную, а не сплошную проверку кредитоспособности, как это делают некоторые компании. Тем не менее вывод очевиден: если сомневаетесь, купите справку о кредитоспособности клиента.

Кредитоспособность физического лица проверить трудно. Внешний вид может производить впечатление богатства, но быть всего лишь преднамеренной маскировкой. Поэтому целесообразно просить предоплату заказа или по крайней мере достаточно крупный задаток. Нужно установить четкий лимит на максимальную сумму кредита, который следует неукоснительно соблюдать.

**Кредитные лимиты**

Многим компаниям имеет смысл установить кредитные лимиты на каждого корпоративного клиента, определяющие максимальный размер разрешенного кредита. Если в результате выполнения очередного заказа этот лимит будет превышен, следует предупредить соответствующего менеджера. Возможно, простого телефонного звонка с просьбой оплатить часть накопившегося долга, прежде чем будет выполнен следующий заказ, будет достаточно, чтобы тут же получить чек.

**Устранение отговорок**

Некоторые клиенты используют безотказный прием — они выжидают с оплатой до тех пор, пока их не «прижмут», и только тогда указывают, что в счете была пропущена важная информация, например:

номер заказа покупателя,

ставка НДС поставщика,

адрес доставки.

Они отметят, что до получения этой информации счет-фактуру невозможно даже акцептовать. Опять же, лекарство простое. Обеспечьте, чтобы вся информация о заказе, включая условия оплаты, была четко и правильно указана в счете.

**Скидка за быструю оплату**

Теоретически скидка с указанной в счете цены, стимулирующая быструю оплату, выглядит как неплохая идея. В действительности может быть совсем по-другому. Нужно анализировать стоимость такой скидки и потенциальную выгоду.

Допустим, компания предлагает скидку в 2,5% при оплате в течение семи или десяти дней с даты, указанной в счете. Если в результате покупатель оплачивает счет на два месяца раньше, чем без такого стимула, то это равноценно 15% годовых. Эта цифра возникла следующим образом: затраты в 2,5% с целью получения оплаты на два месяца раньше надо умножить на шесть, чтобы получить стоимость скидки в годовом масштабе. Если сравнить ее с альтернативной стоимостью соответственно увеличенного овердрафта, то в определенных условиях подобная практика может оказаться оправданной. Однако если в результате 2,5%-ной скидки за быструю оплату покупатель платит лишь на месяц раньше, то это будет стоить поставщику 30% годовых, что дорого.

Еще хуже, когда некоторые крупные покупатели оплачивают свои счета, скажем, через месяц и при этом автоматически вычитают скидку за быструю оплату. Столкнувшись с такой ситуацией, некоторые менеджеры по продажам скорее смирятся, чем рискнут испортить отношения с важным клиентом. Это далеко не эффективное управление денежными средствами.

**Напоминание об оплате**

На следующий день после истечения срока платежа необходимо сделать напоминание. Стандартное письмо, распечатанное дешевым принтером на плохой бумаге и адресованное просто в бухгалтерию, наверняка не возымеет результата. Скорее всего, его примут за почтовую макулатуру и сразу оприходуют в корзину для мусора.

При приеме заказа следует выяснить фамилию, должность и адрес лица, ответственного за оплату. Если это международная компания, то, возможно, потребуется направлять счета в региональный или головной офис, расположенный в другой стране. Напоминание об оплате должно быть адресовано соответствующему лицу. В нем следует осведомиться о наличии какой-либо причины неплатежа и попросить немедленно сообщить о ней. При этом лучше воспользоваться не международной авиапочтой, а факсом.

**Последующие телефонные звонки**

Если платеж не поступил в семидневный срок после напоминания об оплате, следует позвонить лицу, ответственному за платежи. При неудовлетворительном ответе нужно позвонить менеджеру, делавшему заказ, и попросить произвести оплату без дальнейших задержек. Если появляются какие-либо отговорки, причины или оправдания, с ними нужно разбираться немедленно. Иногда требуется две-три недели, чтобы развеять какое-то сомнение, что равносильно продлению кредита покупателю просто из-за некомпетентности менеджера.

**Дальнейшие действия**

Если платеж не приходит, надо в течение нескольких дней предпринять дальнейшие действия. Промедление, а точнее, откладывание, скорее всего, значительно уменьшит шансы на получение какой-либо оплаты вообще. В зависимости от суммы и страны следует обратиться либо в агентство по взысканию долга, либо к юристу.