



25.08.2014 № 111-01/289/1
на № _____ от _____

Научному руководителю
НИИ стандартизации и
методологии систем
управления

А.В. Кравцову

kav@niistandart.ru

О результатах рассмотрения разработок и методик
НИИ стандартизации и методологии систем управления
по снижению дебиторской задолженности

Уважаемый Алексей Владимирович!

Мы рассмотрели Ваши материалы и хотим отметить, что в целом, проблема, которую Вы поднимаете актуальна не только для распорядителей, администраторов и получателей бюджетных средств, но и для иных предприятий всех форм собственности как с государственным участием, так и с участием частного капитала.

Управление дебиторской задолженностью является важнейшим инструментом управления ликвидностью предприятия, обеспечения его финансовой устойчивости и способности обслуживать свои обязательства.

Работа с дебиторской задолженностью требует планирования и системно выстроенного процесса как части управления риском ликвидности.

Насколько мы понимаем, Ваше исследование по данной теме основано на практическом опыте и комплексном подходе к проблеме управления дебиторской задолженностью. Полагаем, что распространение практики, основанной на данной разработке поможет компаниям в определении подходов к управлению дебиторской задолженностью, определении этапов и методов работы с дебиторской задолженностью с учетом специфики деятельности компании.

Вместе с тем, по нашему мнению, ряд положений предложенных подходов целесообразно дополнить следующим:

1) В свете развития риск-ориентированного подхода при выстраивании системы внутреннего контроля на предприятиях и проведения риск-ориентированных внутренних аудитов как в международной, так и отечественной практике, следует акцентировать внимание на процессных рисках при описании и регламентации процессов управления дебиторской задолженности с целью покрытия их контрольными процедурами

2) Контур бизнес-процесса «Управление дебиторской задолженностью» следует расширить на следующие подпроцессы:

- «Закупочная деятельность», в котором необходимо установить требования к платежеспособности и финансовой устойчивости контрагентов и соответствующие им

контрольные процедуры по её оценке, направленные на снижение рисков выбора неблагонадежных контрагентов

- «Учёт и отчётность» и «контроль дебиторской задолженности», в которых необходимо обратить отдельное внимание методологии учёта и контроля сроков дебиторской задолженности, а также методов её списания и оспаривания (LIFO / FIFO). Также необходимо установить исчерпывающие требования, направленные на возврат дебиторской задолженности с целью нивелирования налоговых рисков и обоснованности списания дебиторской задолженности.

3) Система управления дебиторской задолженностью нуждается в установлении показателей для оценки достижения целей на каждом этапе процесса не только в целях выплаты премий, но и в качестве ключевых индикаторов рисков дебиторской задолженности (коэффициент оборачиваемости, оценка спорной дебиторской задолженности, объемы списания дебиторской задолженности, и тому подобное).

Руководитель
Департамента внутреннего контроля



Н.А. Хмылова

