

канд. экон. наук, доцент

*Л.Н. Кравченко,*

магистрант

*Е.О. Ходоренко*

Белгородский государственный

технологический университет

им. В.Г. Шухова

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ**

Управление дебиторской задолженностью для современного бизнеса тема более чем актуальная. С одной стороны, грамотная работа с дебиторской задолженностью способствует повышению прибыльности и рентабельности бизнеса, а с другой стороны – это, несомненно, залог экономической безопасности предприятия. В связи с этим от системы управления дебиторской задолженностью, рациональной работы с долгами будет зависеть эффективность и стабильность деятельности предприятия в целом.

Дебиторская задолженность является одной из основных составляющих оборотных активов компании. Под дебиторской задолженностью понимают долг предприятия или физического лица другому предприятию, поскольку при осуществлении сделки купли-продажи товаров покупатель часто не может произвести оплату мгновенно. Основную часть дебиторской задолженности предприятий составляют неоплаченные контрагентом счета. Это активы предприятия, которые связаны с юридическими правами предприятий.

Актуальность данной темы определяется ее важной ролью в процессе управления финансовой и хозяйственной деятельностью предприятия и обеспечения ее экономической эффективности. Управление дебиторской задолженностью является основой управления денежными потоками предприятия и важнейшим показателем при финансовом мониторинге экономической деятельности. В свою очередь, постоянный мониторинг управления дебиторской и кредиторской задолженности имеет огромное значение при оценке финансовой устойчивости предприятия. Данный процесс позволяет не только правильно распределять финансовые потоки, но и успешно прогнозировать возникновение нежелательных ситуаций с целью предотвращения большого количества возможных проблем, а также повысить уровень конкурентоспособности предприятия на современном рынке.

Следует отметить, что рыночная экономика Российской Федерации набирает все большую силу, а вместе с ней набирает силу и конкуренция как основной механизм регулирования хозяйственного процесса. Конку-

рентоспособность любому хозяйствующему субъекту может обеспечить только правильное управление движением финансовых ресурсов и капитала, находящихся в его распоряжении.

При разработке эффективной системы управления финансами постоянно возникает основная проблема совмещения интересов развития предприятия, наличия достаточного уровня денежных средств для проведения указанного развития и сохранения высокой степени платежеспособности предприятия. От того, насколько эффективно и целесообразно финансовые ресурсы трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства стимулирования работников, зависит и финансовое благополучие предприятия в целом, его владельцев и работников. Таким образом, финансовый менеджмент как одна из основных функций аппарата управления приобретает ключевую роль в условиях рыночной экономики.

Управление оборотными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью, начислениями и другими средствами краткосрочного финансирования, – именно в этом направлении наиболее ярко проявляется основная проблема управления финансами.

Цель управления дебиторской задолженностью состоит в том, чтобы стимулировать объемы продаж посредством эффективной кредитной политики, а также оптимизировать величину и структуру дебиторской задолженности, чтобы ускорить ее оборачиваемость.

Для этого рекомендуется использовать следующий алгоритм:

- 1) контроль за дебиторской задолженностью;
- 2) контроль платежной системы организации;
- 3) разработка эффективной кредитной политики;
- 4) разработка мер по взысканию дебиторской задолженности.

При этом факторами, которые, так или иначе, оказывают влияние на величину дебиторской задолженности, выступают:

- объем продаж;
- рыночная позиция организации;
- уровень ее конкуренции на рынке;
- кредитная политика организации.

Одним из важнейших элементов контроля за дебиторской задолженностью является оценка ее качества – имеется в виду вероятность ее погашения в ближайшее время и в полном объеме. Оценку качества дебиторской задолженности можно провести путем следующих вычислительных процедур:

1. Рассчитать период оборачиваемости дебиторской задолженности. Соответственно, чем больше этот период оборота, тем ниже качество задолженности. Это объясняется тем, что доля безнадежных долгов находится в прямой зависимости от длительности периода.

2. Проанализировать динамику убытков от списания дебиторской задолженности, по которой уже истек срок исковой давности.

3. Проанализировать задолженность неплатежеспособных дебиторов, которая была списана в убыток. В случае значительных потерь можно говорить о низком качестве дебиторской задолженности и, вероятно, о недостаточной конкурентоспособности продукции организации.

4. Определить удельный вес просроченной дебиторской задолженности. Так, чем он выше, тем ниже качество задолженности. Стоит отметить, что доля подобных долгов не должна превышать 5% от величины выручки.

5. Проанализировать резерв по сомнительным долгам, который, в свою очередь, отражает высокую вероятность непогашения задолженности дебиторов в полном объеме.

Особенно важным моментом в управлении дебиторской задолженностью является разработка эффективной кредитной политики. Она представляет собой систему мер и правил представления организацией коммерческих кредитов своим клиентам. Соответственно, эффективная кредитная политика призвана предоставлять льготные условия для надежных и выгодных покупателей и жесткие – для ненадежных, неплатежеспособных клиентов.

Рассмотрим этапы составления наиболее оптимальной кредитной политики.

#### 1. Выбор типа кредитной политики.

Кредитная политика может быть жесткой или либеральной. Жесткая кредитная политика предполагает предоставление минимальной отсрочки платежей или вовсе отсутствие подобной услуги. Либеральная политика основана на предоставлении значительных отсрочек.

В первом случае преимущество заключается в том, что предприятие с сильной рыночной позицией минимизирует все возможные потери от непогашенной дебиторской задолженности, при этом без снижения объема продаж. Во втором случае либеральная кредитная политика особенно подходит тем предприятиям, которым надо как-то стимулировать реализацию производимой продукции.

В случае либеральной кредитной политики имеет место быть большой срок погашения дебиторской задолженности, более того размер ее довольно существенный.

#### 2. Определение лимита дебиторской задолженности по организации.

Лимит задолженности в целом по предприятию может рассчитываться как сумма всех доступных компании источников финансирования оборотных активов после вычета предполагаемой величины запасов, денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и НДС. Данный лимит

может увеличиваться более быстрыми темпами, нежели выручка, в случае, если организация останавливает свой выбор на либеральной кредитной политике.

### 3. Оценка надежности и выгодности контрагентов.

Этот этап включает тщательную проверку контрагента еще на стадии заключения договора. Оценка надежности покупателя предполагает мониторинг их финансового состояния в течение срока действия договора. При этом анализ должен проводиться в области финансовых, производственных и рыночных характеристик контрагента. Оценку выгодности клиента проводят на основе анализа его параметров: рентабельность продаж, удельный вес в объеме продаж и т.д. Соответственно, чем лучше эти характеристики, тем выгоднее данный контрагент.

### 4. Определение лимита дебиторской задолженности и срока платежа по отдельным покупателям.

При определении данного лимита следует обращать внимание на то, что доля конкретного должника в дебиторской задолженности должна приблизительно соответствовать его доле в суммарной выручке организации. Для этого необходимо рассчитать коэффициент надежности и выгодности каждого контрагента. Показатель показывает соотношение между долей контрагента в задолженности и его долей в выручке. У выгодных и надежных контрагентов доля в дебиторской задолженности должна быть больше их доли в выручке.

### 5. Оценка эффективности разработанной кредитной политики.

Для оценки эффективности выработанной кредитной политики компания должна рассчитать свои потери от увеличения задолженности и выгоду от увеличения объемов продаж. Потери предприятие может рассчитать по следующей формуле:

$$L = TR * \frac{r}{T} * P, \quad (1)$$

где  $r$  – годовой процент за банковский кредит;

$P$  – средняя продолжительность предоставляемых отсрочек платежей;

$TR$  – выручка организации после предоставления отсрочки.

Выигрыш от увеличения объема продаж можно найти следующим образом:

$$B = \Delta TR * ROS \quad (2)$$

где  $\Delta TR$  – это прирост выручки после предоставления отсрочки;

ROS – валовая рентабельность продаж в долях единицы (отношение валовой прибыли к цене).

В современных рыночных условиях компания должна управлять дебиторской задолженностью на всех этапах ведения хозяйственной деятельности, начиная от проведения преддоговорных процедур и заканчивая исполнением договорных операций. При этом на всех этапах ведения хозяйственной деятельности необходимо:

- непрерывно контролировать соотношение дебиторской и кредиторской задолженности, так как значительный рост долга создает угрозу финансовой устойчивости организации;

- оперативно выявлять недопустимые виды дебиторской задолженности, к которым относятся неоплаченные в срок отгруженные товары, поставщики и покупатели по претензиям, задолженность по расчетам возмещения материального ущерба, по статье «Прочие дебиторы»;

- прогнозировать поступление денежных средств от дебиторов на основе коэффициентов инкассации;

- своевременно оценивать реальную стоимость существующей дебиторской задолженности.

Однако на практике чаще всего предприятия самостоятельно не могут обеспечить возврат дебиторской задолженности или свести к минимуму возможные потери. В этих случаях должны быть приняты меры по досудебному взысканию задолженности. Рассмотрим возможные меры по взысканию дебиторской задолженности:

- переговоры с контрагентом-дебитором. Чаще всего просрочка связана не с нежеланием контрагента платить по своим обязательствам, а с вполне устранимыми причинами. Организации рекомендуется направить должнику письмо с напоминанием о просроченной задолженности, которое также должно содержать и предупреждение о прекращении отгрузки и начислении штрафов.

- различные психологические меры. Например, распространение отрицательно направленной информации о должнике.

- реальное прекращение отгрузки товаров контрагенту, а также начисление штрафов.

- применение новации для прекращения обязательства должника перед организацией. В этом случае между сторонами заключается договор о замене имеющегося обязательства другим – при этом замена должно быть финансово эквивалентна прежнему долгу.

- стороны также могут заключить соглашение об отступном. Например, возможны ситуации, когда контрагент-должник не может погасить свой долг на первоначальных условиях, тогда заключается отступное в прекращении обязательства предоставлением определенной суммы де-



нежных средств или передачей в распоряжение организации имущества должника.

– уступка прав требования третьему лицу. Существуют ситуации, когда в договоре нет запрета на передачу прав и обязанностей. По договору финансирования под уступку денежного требования финансовый агент передает другой стороне денежные средства в счет организации (выдавшей коммерческий кредит) к должнику.

– возможное соглашение о предоставлении отсрочки (или рассрочки) платежа. Процесс начинается с подготовки акта сверки (должник должен его подтвердить), фиксации размера долга и утверждения графика его погашения.

– возможна продажа уже просроченной дебиторской задолженности. При этом потенциальным покупателями могут выступать коллекторские агентства, должники самого должника, конкуренты должника и т.д.

– банкротство должника. Это самый крайний и самый неэффективный способ взыскания задолженности, так как за все время, пока должника признают банкротом и проведут все должные процедуры банкротства, организация может не успеть возместить все свои потери от возникновения дебиторской задолженности.

В настоящее время конкуренция и стремление постоянно увеличивать объемы реализации вынуждают предприятия продавать и отгружать свою продукцию с отсрочкой платежа – то есть имеется в виду применение товарного (коммерческого) кредита. Поэтому практическая каждая компания в числе текущих активов имеет дебиторскую задолженность. Конечно, наличие у предприятия дебиторской задолженности не имеет негативного влияния на деятельность компании в целом, однако большинство специалистов утверждают, что если размер дебиторской задолженности превышает 30% от размера активов организации, то это говорит о значительном риске для финансового ее положения.

В целом, следует отметить, что рост в динамике величины дебиторской задолженности приводит к отвлечению финансовых средств организации, снижению уровня ее платежеспособности, а также увеличению расходов по взысканию долгов. Это, в свою очередь, ведет к снижению рентабельности оборотных средств организации и ее капитала. Поэтому проблема управления дебиторской задолженности приобретает особую актуальность. В связи, с чем можно заключить, что каждая организация должна разработать эффективную кредитную политику, подготовить ряд мер по оптимизации (уменьшению) дебиторской задолженности, а также по своевременному ее взысканию.

## Библиографический список

1. Кравченко Л.Н. Сценарии развития отечественной экономики // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. Междунар. заочной науч.-практ. конф. Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. С. 164–168.
2. Кравченко Л.Н., Ходоренко Е.О. К вопросу повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия // Белгородский экономический вестник. 2017. №1 (85). С. 202–209.
3. Слабинская И.А., Кравченко Л.Н. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. 309 с.
4. Кравченко Л.Н., Ходоренко Е.О. Современное состояние и совершенствование системы безналичных расчетов в России // Вестник Белгородского государственного технологического университета имени В.Г. Шухова. 2017. № 8. С. 233–239.

Рекомендовано кафедрой  
бухгалтерского учета  
и аудита БГТУ

канд. экон. наук, доцент

**Т.А. Брянцева,**

магистрант

**О.Ю. Шевцова**

Белгородский государственный  
технологический университет  
им. В.Г. Шухова

## СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Ни одна компания в настоящее время не обходится без кредиторской задолженности. Все взаимоотношения с контрагентами строятся на предоставлении благ, необходимых обеим сторонам. Для одной стороны кредиторская задолженность является бременем, возникшим при приобретении товаров, работ, услуг. Для другой – это дебиторская задолженность, полученная в результате предоставления того или иного блага, за которое ожидается оплата. В случае просрочки оплаты, компания-дебитор может диктовать компании-кредитору новые условия погашения задолженности, например – установление процентной ставки.