

ЕЛЕНА АНДРЕЕВНА ВОРОНЦОВА

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов экономического факультета, Петрозаводский государственный университет (Петрозаводск, Российская Федерация)

*levoron@mail.ru*

## УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА\*

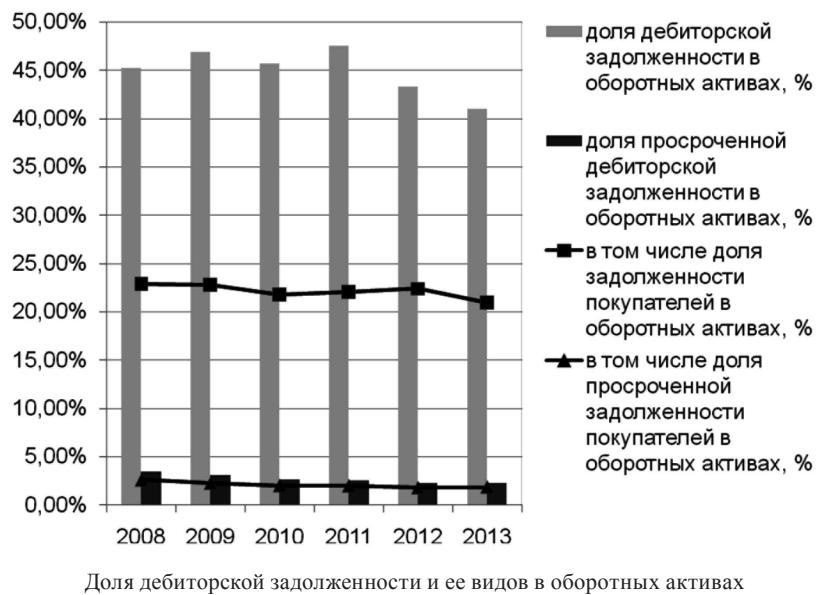
Дебиторская задолженность является важнейшим видом оборотных активов предприятия. Ее основная составляющая – задолженность покупателей и заказчиков – формируется вследствие предоставления последним коммерческого кредита, что, с одной стороны, увеличивает продажи, а с другой – приводит к отвлечению средств из оборота, их обесценению в результате инфляции, риску неоплаты задолженности. В условиях экономического кризиса такие негативные последствия особенно ощущимы, что делает формирование эффективной системы управления дебиторской задолженностью крайне актуальной задачей. Рассматривается кредитная политика как основа системы управления дебиторской задолженностью, указывается на необходимость корректировки ее основных параметров в условиях экономического кризиса, отмечается особая значимость процедур инкассации. Упоминается факторинг как альтернативный вариант организации управления задолженностью покупателей и заказчиков. Указывается необходимость управления другими видами дебиторской задолженности.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, экономический кризис, кредитная политика

Сегодня сложно найти предприятие, не имеющее в составе активов дебиторской задолженности. Возникновение такой задолженности обычно связывают с предоставлением покупателям отсрочек платежа с целью увеличения объема продаж. По статистике [6], доля дебиторской задолженности в оборотных активах российских организаций в последние годы составляет в среднем 41–47 % (рисунок), а в активах в целом чуть меньше 20 %. При этом половина всей дебиторской задолженности – это задолженность покупателей и заказчиков.

На предприятиях, занимающихся некоторыми видами деятельности, например производством пищевых продуктов, управлением эксплуатацией жилого фонда, дебиторская задолженность является наиболее значимым видом активов. В указанных видах деятельности, по данным статистики за 2013 год, она составляет 30,89 % и 35,69 % от всех активов соответственно.

В рыночных условиях дебиторская задолженность – это в первую очередь результат конкурентной борьбы, которая вынуждает производителей идти на различные уступки покупателям,



в частности предоставлять отсрочку платежа (коммерческий кредит). Негативными последствиями таких действий для продавца являются:

- отвлечение средств из оборота и, как следствие, необходимость искать дополнительные источники финансирования;
- обесценение средств, осевших в дебиторской задолженности, в результате инфляции;
- риск непогашения дебиторской задолженности в установленные сроки, возникновения касовых разрывов и утраты платежеспособности.

Особенно ощутимыми данные последствия кредитования покупателей становятся в условиях экономического кризиса, когда стоимость привлечения заемных средств возрастает, а платежеспособность контрагентов падает. Учитывая современные экономические реалии (высокий уровень инфляции, колебания валютных курсов, высокую ключевую процентную ставку), можно предположить, что в 2015 году нас ожидает общее снижение платежеспособности хозяйствующих субъектов. Следствием этого, вероятно, будет рост дебиторской и кредиторской задолженностей, в частности за счет просроченных обязательств [4].

В таких условиях формирование эффективной системы управления дебиторской задолженностью является одной из наиболее актуальных задач финансового менеджмента предприятий.

Цель управления – оптимизация дебиторской задолженности. При этом каждое предприятие самостоятельно определяет оптимальные параметры дебиторской задолженности (размер, период оборота, структуру и т. д.) исходя из своих стратегических и тактических целей. Например, у предприятия, нацеленного на расширение бизнеса, объем задолженности будет заведомо выше, чем у его конкурента, желающего сохранить позиции на рынке. Однако любое предприятие стремится минимизировать риск невозврата или несвоевременного возврата задолженности, так как если наличие дебиторской задолженности само по себе не является отрицательной характеристикой, то появление просроченной задолженности однозначно рассматривается как негативный факт.

С точки зрения управления дебиторская задолженность – это особый актив, размер и динамика которого во многом зависят от решений финансового менеджера. При этом не стоит забывать о значимости отдела продаж, заключающего сделки, и отдела финансового контроля, отвечающего за взыскание задолженности. Следовательно, в сложных экономических условиях управленческие решения должны быть тщательно продуманы, а действия различных служб, связанных с дебиторской задолженностью, согласованы.

На наш взгляд, целесообразно рассматривать вопросы управления дебиторской задолженностью с учетом стадии ее жизненного цикла:

1. Образование (предоставление кредита);

## 2. Мониторинг (срок кредита не истек);

3. Работа с проблемными кредитами (просроченной задолженностью) [1].

Основные возможности по минимизации кредитного риска связаны с моментом предоставления кредита покупателям. Кому можно предоставлять отсрочку платежа, в каком размере, на какой срок – все это должно быть продумано, экономически обосновано и зафиксировано в виде кредитной политики.

Кредитная политика – это основа системы управления дебиторской задолженностью, представляет собой свод правил в области предоставления коммерческого кредита и включает в себя следующие параметры:

- срок предоставления кредита покупателям;
- кредитный лимит;
- скидки за раннюю (досрочную) оплату;
- система оценки кредитоспособности покупателей и дифференциация кредитных условий;
- меры по возврату задолженности.

Ухудшение экономических условий требует от предприятий пересмотра отдельных параметров кредитной политики. Так, высокий уровень инфляции (в феврале 2015 года индекс потребительских цен с начала года составил 106,2 %, а по отношению к февралю 2014 года – 116,7 % [3]) делает целесообразным сокращение сроков предоставления кредита и увеличение скидок за досрочную оплату в связи со снижением покупательной способности денег.

Например: организация продала продукцию 1 февраля на сумму 100 000 руб. на условиях отсрочки платежа. Срок платежа по договору – 1 марта. Индекс цен (Ip) в феврале составил 102,2 %. С учетом покупательной способности денег реальная сумма, которая будет получена 1 марта, составит:  $100\ 000 / 1,022 = 97\ 847$  руб., следовательно, потеря выручки из-за инфляции равна 2153 руб. ( $100\ 000 - 97\ 847$ ). Таким образом, предоставление скидки за досрочную оплату в пределах роста цен снижает потери организации.

Однако отметим, что на сегодняшний день сложилась парадоксальная ситуация: темп инфляции превышает процентные ставки по банковским кредитам (по краткосрочным кредитам ставки варьируются в пределах 17–22 %). Если абстрагироваться от технической стороны получения кредита, то предприятию выгоднее взять кредит и профинансировать за счет него дебиторскую задолженность, чем предоставить скидку за досрочную оплату покупателю в пределах роста цен, так как расходы в этом случае будут ниже:  $100\ 000 * 22 \% / 12 = 1833$  руб. вместо 2153 руб. Но, предпринимая подобные действия, очень важно осуществлять постоянный мониторинг цен и кредитных ставок. Если отсрочка платежа покупателю предоставляется на несколько месяцев, то данные действия сопряжены с высоким

риском неполучения ожидаемой экономической выгода в связи с возможным изменением ставок по банковским кредитам и индекса цен. Кроме того, платежеспособность покупателя в течение периода отсрочки платежа может измениться, что в условиях кризиса вполне вероятно, и тогда возникает угроза нарушения сроков оплаты задолженности, а следовательно, непогашения банковского кредита предприятием-продавцом. Учитывая вышесказанное, досрочная оплата задолженности покупателями – это оптимальный способ защиты от неплатежей и связанных с ними негативных последствий для продавца.

Со своей стороны покупатель, если у него есть свободные денежные средства, вряд ли откажется от предложения получить скидку за раннюю оплату в размере инфляции: ставки по краткосрочным депозитам в настоящее время составляют 10–14 %, значит, вложив 100 000 руб. на 1 месяц при ставке 14 %, организация получит доход 1167 руб., а при использовании скидки временный доход составит 2153 руб. Таким образом, любая скидка за досрочную оплату, превышающая ставки по краткосрочным депозитам, выгодна для покупателя.

В условиях экономического кризиса требуют внимания и другие элементы кредитной политики. В частности, необходимо контролировать обоснованность кредитных лимитов и их соответствие текущему финансовому состоянию предприятия-продавца.

Также очень важно наличие объективной и актуальной системы оценки кредитоспособности покупателей, чтобы решать, кому и на какой срок можно давать кредит, с кем расчет должен быть по факту отгрузки продукции (оказания услуг) или по предоплате, а с кем лучше вообще не сотрудничать. Здесь в особенно тяжелом положении находятся предприятия, которые в силу специфики деятельности не имеют возможности дифференцировать клиентов и отказывать в предоставлении услуг, это в первую очередь предприятия, занимающиеся производством и распределением электроэнергии, газа и воды, а также управлением эксплуатацией жилого фонда. Так, по данным статистики, доля просроченной дебиторской задолженности в оборотных активах в среднем в последние годы остается на уровне 2–3 % (см. рисунок), тогда как у предприятий указанных видов деятельности – 12,94 и 6,86 % соответственно (по данным за 2013 год).

В условиях экономического кризиса особого внимания заслуживает такой параметр кредитной политики, как меры по возврату задолженности (процедуры инкассации), в том числе:

- система штрафов за нарушение сроков платежа;
- напоминание покупателю о дате платежа;
- уведомление о нарушении срока оплаты;
- прекращение отгрузок данному покупателю;
- обращение в суд.

Проработанность процедуры инкассации и тщательное ее соблюдение на практике являются залогом эффективного управления дебиторской задолженностью, так как от этого во многом зависит платежная дисциплина покупателей, а следовательно, объем и качество дебиторской задолженности.

Одна из главных целей финансового менеджмента предприятия – предотвращение образования просроченной дебиторской задолженности – решается путем контроля над дебиторской задолженностью, анализа ее структуры и динамики и своевременного применения соответствующих инкассационных процедур. Переоценить значимость данных действий в условиях экономического кризиса практически невозможно. Кроме того, снизить риски, связанные с дебиторской задолженностью, можно, используя:

- залог;
- банковскую гарантию;
- поручительство других организаций;
- факторинг;
- страхование дебиторской задолженности.

Особого внимания заслуживает такой финансовый инструмент, как факторинг. Факторинг – финансирование под уступку денежного требования, предоставляемое финансовым агентом (банком или специализированной компанией), которое, как правило, сопровождается комплексом дополнительных услуг, включая оценку кредитоспособности покупателей и контроль над дебиторской задолженностью. Таким образом, управление задолженностью покупателей фактически передается финансовому агенту, что решает многие проблемы организации (финансирование оборотных средств, снижение кредитных рисков, исключение кассовых разрывов и т. д.). Рынок факторинга в России в последние годы развивался очень активно, но в условиях повышения ключевой ставки в декабре 2014 года ставки по факторингу выросли до 30 % [7], и данная услуга стала недоступной для многих предприятий. Следовательно, в условиях экономического кризиса большинству предприятий придется справляться с управлением дебиторской задолженностью собственными силами.

В заключение необходимо отметить, что основное внимание в статье было уделено проблемам управления задолженностью покупателей и заказчиков. Однако в состав дебиторской задолженности также входят:

- расчеты с поставщиками и подрядчиками (по выданным авансам);
- расчеты по налогам и сборам;
- расчеты по социальному страхованию и обеспечению;
- расчеты с подотчетными лицами;
- расчеты с персоналом по прочим операциям (например, задолженность материально ответственных лиц в случае выявления недостач);

- расчеты по вкладам в уставный капитал;
- расчеты с прочими дебиторами.

В совокупности долги таких дебиторов, по данным статистики, составляют около половины всей дебиторской задолженности организаций. Следовательно, эффективное управление соответствующими расчетами оказывает существенное влияние на финансовые показатели работы предприятия. Особо отметим, что указанные виды дебиторской задолженности, в отличие от задолженности покупателей и заказчиков, не связаны с каким-либо положительным влиянием на работу предприятия, поэтому по возможности их следует минимизировать вплоть до полного исключения. В первую очередь это зависит от эффективности работы отдела снабжения (переход от авансовых расчетов с поставщиками к оплате по факту или с отсрочкой платежа), трудовой

дисциплины на предприятии, грамотно организованного внутреннего контроля за сохранностью имущества. Если такая задолженность все же возникла, то дальнейшие действия аналогичны работе с задолженностью покупателей и заказчиков: необходим контроль за соблюдением сроков погашения, анализ динамики, структуры, оборачиваемости задолженности, современное применение инкассационных мер.

Таким образом, в условиях экономического кризиса управление дебиторской задолженностью является одним из ключевых факторов успешной деятельности предприятия и включает в себя разработку и реализацию кредитной политики в отношении покупателей и заказчиков, систематический контроль и анализ дебиторской задолженности, а также последовательное применение инкассационных процедур.

\* Статья подготовлена в рамках комплекса мероприятий Программы стратегического развития ПетрГУ на 2012–2016 гг.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Волинин В. А. Кредитная политика предприятия: переход к системному управлению // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2010. № 5. С. 9–23.
2. Ефимова О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений. М.: Омега-Л, 2010. 351 с.
3. Об индексе потребительских цен в феврале 2015 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/b04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d05/42.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d05/42.htm)
4. Плеханова В., Николаев И. Кризис – 2008 в проекции на нынешнюю ситуацию: опыт практиков // Финансовый директор. 2015. № 1. С. 50–57.
5. Станкевич В. Как застраховать дебиторскую задолженность [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://fd.ru/articles/14899-kak-zastrahovat-debitorskuyu-zadoljennost>
6. Финансы России – 2014 г.: Стат. сб. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b14\\_51/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b14_51/Main.htm)
7. Штанов В. Автозаводы пересматривают условия факторинга из-за его удорожания // Ведомости. 02.02.2015 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/auto/articles/2015/02/02/dilerov-otklyuchayut-ot-faktoringa>

Vorontsova E. A., Petrozavodsk State University (Petrozavodsk, Russian Federation)

#### MANAGEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE IN CONDITIONS OF ECONOMIC CRISIS

The accounts receivable is the most important type of current assets of any enterprise. Its main component – receivables of buyers and customers – is formed through provision of commercial loans to customers, which, on the one hand, increases the sales and, on the other hand, diverts funds from the market, leads to a loss of value due to the inflation and a risk of non-payment. During any economic crisis such negative effects are especially noticeable, making the formation of receivables' management system a crucial objective. The study considers the credit policy to be the basis for receivables' management system and indicates the necessity of adjustment of its basic parameters in the context of economic crisis. The research speaks of the importance of debt collection procedures. The study also mentions factoring as an alternative method instrumental in organization of customers' debt management. The need to manage other types of receivables is indicated as well.

Key words: accounts receivable, economic crisis, credit policy

#### REFERENCES

1. Volin V. A. Credit policy of the company: go to the system management [Kreditnaya politika predpriyatiya: perekhod k sistemnomu upravleniyu]. Finansovyy vestnik: finansy, nalogi, strakhovanie, bukhgalterskiy uchet. 2010. № 5. P. 9–23.
2. Efimova O. V. Finansovyy analiz: sovremenyy instrumentariy dlya prinyatiya ekonomicheskikh resheniy [Financial analysis: a modern tool for economic decision-making]. Moscow, Omega-L Publ., 2010. 351 p.
3. Ob indekse potrebitel'skikh tsen v fevrale 2015 g. [About the consumer price index in February 2015]. Available at: [http://www.gks.ru/bgd/free/b04\\_03/IssWWW.exe/Stg/d05/42.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d05/42.htm)
4. Plekhanova V., Nikolaev I. The crisis – 2008 in the projection on the current situation: the experience of practitioners [Krizis – 2008 v proektsii na nynehnyuyu situatsiyu: opyt praktikov]. Finansovyy direktor. 2015. № 1. P. 50–57.
5. Stankovich V. Kak zastrahovat' debitorskuyu zadolzhennost' [How to insure receivables]. Available at: <http://fd.ru/articles/14899-kak-zastrahovat-debitorskuyu-zadoljennost>
6. Finansy Rossii – 2014 g.: Stat. sb. [The Finance of Russia – 2014: Yearbook]. Available at: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b14\\_51/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b14_51/Main.htm)
7. Shtanov V. Car manufacturers are reviewing the conditions of factoring due to its appreciation [Avtozavody peresmatryayut usloviya faktoringa iz-za ego udorozhaniya]. Vedomosti. 02.02.2015. Available at: <http://www.vedomosti.ru/auto/articles/2015/02/02/dilerov-otklyuchayut-ot-faktoringa>

Поступила в редакцию 23.03.2015