



УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В СОВОКУПНОМ объеме оказанных транспортных услуг на долю автомобильного транспорта в Беларуси приходится более 70% от общего количества перевезенных грузов и около 60% – от количества перевезенных пассажиров. Удельный вес транспорта в валовом внутреннем продукте – более 6,5%. Грузовой автомобильный транспорт влияет на величину издержек в стоимости продукции в различных ее секторах. В промышленности она составляет не менее 15%, в строительстве – до 30%, в сельском хозяйстве и торговле – до 40%.

Проблема дебиторской задолженности возникла на отечественных предприятиях во второй половине 80-х годов прошлого столетия. Это одно из следствий децентрализации управления экономикой страны, которая сопровождалась нарушением хозяйственных связей и замедлением расчетов между предприятиями. Проблему усугубило отсутствие у руководителей организаций достаточного опыта управления дебиторской задолженностью. Многие субъекты хозяйствования до сих пор не могут с ней эффективно справляться, и поэтому им постоянно не хватает средств для финансирования текущей деятельности.

Для того чтобы политика управления дебиторской задолженностью была эффек-

ОДНА из проблем организаций автомобильного транспорта Беларуси – несвоевременные расчеты за транспортные услуги. Из-за этого у автотранспортных предприятий (АТП) недостает финансовых средств. Высокий уровень дебиторской задолженности не позволяет им приобретать в необходимом объеме горюче-смазочные материалы и запасные части, своевременно рассчитываться с работниками и выполнять обязательства перед бюджетом. Автор предлагает систему финансовых механизмов, способствующих снижению дебиторской задолженности АТП и доведению ее до приемлемого уровня.

тивной, необходима система экономических стимулов, повышающая заинтересованность заказчиков транспортных услуг в своевременной их оплате. Параллельно нужна разработка сбалансированной кредитной политики, позволяющей предприятию без ущерба для финансового состояния предоставлять отсрочку платежа за услуги на приемлемых для обеих сторон условиях.

Выработка условий кредитования – ключевой момент управления дебиторской задолженностью. Предоставление клиентам больших отсрочек по оплате услуг, как правило, увеличивает их объем. Жесткие же условия предоставления коммерческого кредита заказчикам сокращают дебиторскую задолженность и убытки от «плохих» долгов, но одновременно уменьшают объемы перевозок и доходов, поскольку отпугивают кли-

ентов. При мягкой кредитной политике наблюдается рост объемов перевозок и валового дохода, но повышаются риск неплатежей и альтернативные издержки из-за замораживания средств предприятия [2].

Сбалансировать интересы АТП и потребителей их услуг можно, установив зависимость между стоимостью заемных средств и условиями предоставления отсрочки платежа для клиентов транспортной организации. При этом следует принять во внимание сложившийся уровень стоимости банковских кредитных ресурсов. Нужно найти такое соотношение, которое позволит АТП не отвлекать финансовые ресурсы на дополнительное финансирование оборотных средств, а направлять их на обеспечение бесперебойной деятельности.

С учетом данных обстоятельств необходимо



определимся с условиями оплаты транспортных услуг заказчиком – будет ли это предоплата либо отсрочка платежа. В случае отсрочки платежа следует предусмотреть начисление определенного процента за каждый день, начиная со дня, когда отсрочка становится обременительной для финансов предприятия.

При определении длительности отсрочки можно воспользоваться простым подходом: отношение дебиторской задолженности к периоду ее оборачиваемости должно быть равным отношению кредиторской задолженности к сроку погашения [1]. Срок предоставления банковского кредита должен быть меньше срока погашения кредиторской задолженности. Например, если организация получает кредит в банке на 15 дней, а своим клиентам отсрочку платежа предоставляет на 20 дней, то в этом случае существенно возрастает риск возникновения кассовых разрывов в связи с дефицитом финансовых ресурсов.

Для определения минимального периода предоставления отсрочки платежа, с учетом сложившегося уровня стоимости кредитных ресурсов банка, следует выдерживать равенство:

$$(КД1 - КД2) \times ПрО = ПрК \times КД1,$$

где: КД1 – количество дней отсрочки платежа;

КД2 – количество дней, по которым не начисляются проценты при отсрочке;

ПрО – процент, начисляемый при отсрочке платежа;

ПрК – процент по краткосрочному кредиту банка (далее для расчетов использовано среднее значение, равное 0,04% за каждый день).

На основе этого равенства автором построена таблица, позволяющая рассчитать минимальный период отсрочки платежа, в течение которого транспортная организация может привлечь кредитные ресурсы банка. В этом случае затраты по обслуживанию банковского кредита АТП покрывает за счет того заказчика транспортной услуги, которому предоставлена отсрочка (коммерческий кредит).

Заглавия строк таблицы 1 соответствуют количеству дней, по которым не начисляются проценты при отсрочке платежа, а заглавия столбцов – начисляемому проценту за каждый день отсрочки. Пересечения строк и столбцов показывают значения, равные минимальному периоду, на который предоставляется коммерческий кредит заказчику со стороны АТП. Например, при условии начисления процентов с 11-го дня по ставке 0,1% за каждый последующий день (третья строка, четвертый столбец) АТП следует предоставить отсрочку платежа не менее чем на 17 дней. В этом случае транспортная организация не несет затрат по обслуживанию банковского кредита, полученного для возмещения нехватки финансовых ресурсов в организации, часть которых временно выбыла из оборота по причине предоставления отсрочки.

Анализ данных таблицы 1 свидетельствует о том, что при сложившейся стоимости заемных средств банка, равной в среднем 14% годовых, или 0,04% за каждый день срока кредита, предоставление отсрочки платежа со стороны транспортной организации на условиях начисления процента, равного 0,03% за каждый день отсрочки, является невыгодным для АТП (0,04% > 0,03%) при различных вариантах.

Полученные значения свидетельствуют, что при наращивании стоимости услуг по предоставлению отсрочки платежа сокращаются периоды предоставления отсрочки. Варианты, предполагающие высокую стоимость предоставляемого коммерческого кредита клиентам со стороны АТП и непродолжительные периоды его погашения, более выгодны с финансовой точки зрения для транспортной организации, так как в данном случае стоимость отсрочки значительно выше стоимости банковского кредита. Однако высокая стоимость отсрочки невыгодна для клиентов транспортной организации, и использование таких вариантов приведет к сокращению числа заказчиков транспортных услуг. Поэтому определение условий отсрочки индивидуально по каждому заказчику и нахождение компромисса между сторонами договора

Таблица 1

Минимальное количество дней отсрочки платежа (КД1) с учетом условий ее предоставления

ПрО \ КД ₂	0,03%	0,05%	0,1%	0,15%	0,2%	0,3%
1	2	3	4	5	6	7
0 дней		1	1	1	1	1
5 дней		25	9	7	7	6
10 дней	Вариант убыточен	50	17	14	13	12
15 дней		75	25	21	19	18
20 дней		100	34	28	25	23

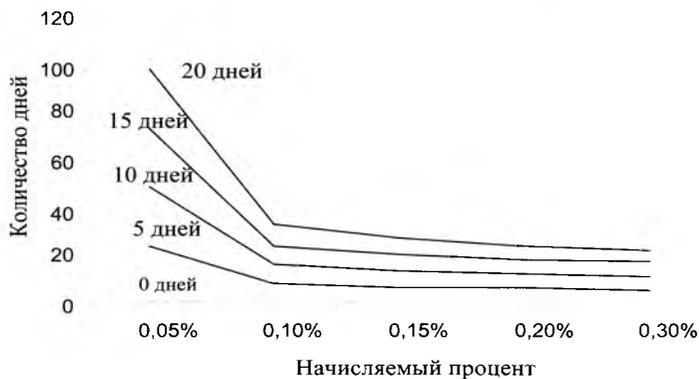


Рис. 1. Динамика изменения сроков отсрочки платежа

по оказанию транспортной услуги зависят от конкретной ситуации и являются неотъемлемыми элементами предлагаемой системы управления дебиторской задолженностью.

Динамика изменения сроков отсрочки платежа в целом свидетельствует о незначительном их сокращении при существенном увеличении стоимости (рисунок 1).

Так, при условии начисления процентов, начиная с 6-го дня отсрочки, при увеличении ее стоимости в два раза, с 0,15% до 0,3%, период отсрочки сократится лишь на один день. Исключением из общей динамики является изменение сроков при увеличении процентов с 0,05% до 0,1%. В данном случае происходит в основном более чем трехкратное сокращение сроков погашения задолженности перед АТП.

Также существенно варьируется длительность оплаты дебиторской задолженности в зависимости от количества дней, за которые не начисляются проценты при отсрочке. Например, если начисление процентов по ставке 0,05% начинается с 11-го дня отсрочки, то период ее предоставления составляет не менее 50 дней. В случае увеличения периода, по которому проценты не начисляются до 15 дней,

срок оплаты дебиторской задолженности увеличивается в 1,5 раза и составляет 75 дней.

Применение того или иного варианта предоставления отсрочки в организации зависит от уровня дебиторской задолженности, среднего периода ее погашения, спроса на транспортные услуги и финансового состояния клиентов АТП. Если средний период оплаты дебиторской задолженности составляет менее одного месяца, то для транспортной организации выгодны варианты с более высокими процентными ставками. При этом высокая стоимость отсрочки сопряжена с возможностью ее предоставления на непродолжительное время. Данные варианты не вполне будут востребованы при более длительных сроках предоставления отсрочки (более 1 месяца), ведь при их использовании стоимость последней значительно выше стоимости кредитных ресурсов банка и составляет существенный процент от суммы платежа. В данном случае может произойти снижение объемов перевозок и сокращение количества транспортных услуг ввиду значительного их удорожания и увеличения общей суммы выплат.

Более длительные (превышающие один месяц) пе-

риоды оплаты дебиторской задолженности позволяют применять варианты предоставления коммерческого кредита со стороны транспортной организации на условиях невысокой процентной ставки и продолжительного периода, за который проценты не начисляются. Данный вариант эффективен для применения в расчетах с теми субъектами хозяйствования, продукция которых пользуется сезонным спросом и которые по этой причине не имеют возможности своевременно рассчитываться по предоставленным услугам.

В целом применение конкретного варианта зависит от достигнутых соглашений с заказчиком транспортных услуг и его возможностью погасить задолженность в определенный период.

Практическое применение предложенных мер по управлению дебиторской задолженностью в современных условиях в организациях автомобильного транспорта будет способствовать снижению уровня задолженности клиентов АТП, оптимизации процесса расчетов с заказчиками и управления оборотным капиталом организации, частичному или полному устранению недостатка финансовых ресурсов. В результате появятся необходимые условия для оказания качественных транспортных услуг, обеспечения своевременных расчетов с поставщиками за горюче-смазочные материалы и запасные части.

ЛИТЕРАТУРА

1. Телеш Е., Михайловская Ю. Управление дебиторской задолженностью // Финансовый директор, №4. 2007. С.30-35.
2. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. Д.А. Панков, Л.В. Пашковская, О.В. Дражина и др.: под ред. Д.А. Панкова. – Мн.: БГЭУ, 2005. 363 с.