

# ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЕЮ

Ольга ПУЗАНКЕВИЧ,

кандидат экономических наук, доцент БГЭУ

**Дебиторская задолженность является одной из важнейших составных частей оборотных активов. Возникает она в результате продажи товаров и услуг, оплата которых осуществляется по истечении определенного времени. Объем дебиторской задолженности и ее структура в существенной степени зависят от объема реализации продукции, применяемых форм расчетов, кредитной политики предприятия и организации взимания задолженности за проданные товары и услуги.**

В рыночной экономике преимущественная часть финансовых обязательств погашается юридическими субъектами по безналичным расчетам при участии кредитных учреждений. Поэтому появляется такая позиция, как средства в расчетах, вызванная несовпадением сроков предоставления различных товаров, услуг и их оплаты. Передвижение времени оплаты используется как один из ключевых инструментов, содействующих увеличению объема реализации и тем самым укреплению позиций хозяйствующего субъекта на рынке. Благодаря отсрочке оплаты удается увеличить количество покупателей за счет тех, которые не располагают необходимыми денежными средствами на оплату продукции в момент ее поступления. Отсрочка оплаты может иметь различный характер:

1. Технический, или так называемый манипуляционный, вызванный необходимостью оформления документов и перечислением средств со счета покупателя на счет производителя. В этом случае дебиторская задолженность имеет кратковременный характер и, как правило, финансируется из средств, предусмотренных на покрытие текущих нужд. Международная практика подтверждает, что в связи с коротким циклом оборота дебиторской задолженности и правильной организацией взимания этих ресурсов потери, связанные с непоступлением средств, являются несущественными и по-являются очень редко.

2. Коммерческого кредита, который означает передвижение сроков оплаты за поступившие товары на более длительное время, то есть, по существу, означает финансирование активов покупателей за счет заемных средств.

3. Реализации товаров в рассрочку, которая во многих развитых странах является главной формой продажи ценностей высокой стоимости. Та-

кой вид оплаты положительно влияет на ускорение оборотов по реализации и повышение рентабельности продукции.

Дебиторская задолженность включает разные виды средств в расчетах, которые являются собственностью предприятия и только на определенное время (до погашения) отвлечены из денежного оборота.

Главной целью управления дебиторской задолженностью является оптимизация ее величины и ускорение цикла оборота этих средств для улучшения платежеспособности предприятия. Достижение данной цели предполагает:

- выбор рациональной стратегии предоставления коммерческих кредитов;
- обоснование экономической целесообразности используемых форм расчетов за реализованную продукцию с учетом предполагаемых затрат, связанных с финансированием задолженности и получением прибыли;
- постоянный контроль и действенные меры по взиманию платежей.

Учитывая степень риска, финансовое состояние предприятия, а также цели его функционирования, различают три вида стратегии построения кредитной политики предприятия: *консервативную, активную и умеренную.*

*При консервативной стратегии* продавец (производитель) пытается практически исключить риск неплатежеспособности клиентов, что возможно при полном отказе от продажи в кредит. В исключительных случаях коммерческий кредит в незначительной сумме может быть предоставлен только постоянным клиентам, которые зарекомендовали себя солидными плательщиками. Дополнительно предусматривается материальное обеспечение кредита (например вексель, оплату которого гарантирует банк или страховая компания). Консервативная стратегия позволяет избежать потери от неплатежеспособности клиентов, однако ограничивает возможности расширения объема продаж, прежде всего тогда, когда иные хозяйственные субъекты используют активную политику кредитования.

**Противоположностью консервативной является активная стратегия, которая расширяет возможности кредитования покупателей даже при неплатежеспособности. Она способствует увеличению круга дополнительных клиентов, реализации продукции, однако требует наличия значительных**

**источников финансирования дебитор-ской задолженности для покрытия возрастающих финансовых затрат. Такая политика может привести к увеличению риска, связанного с повышением объема средств в расчетах, удлинению цикла конверсии дебиторской задолженности. Особенно негативные последствия появляются тогда, когда последующие коммерческие кредиты выдаются тем покупателям, которые не погасили прежних обязательств. В таких случаях неплатежеспособность одного покупателя может повлечь за собой ухудшение финансового состояния многих партнеров и привести к банкротству (эффект домино).**

В связи с этим многие предприятия выбирают умеренную стратегию, которая характеризуется гибкостью в предоставлении коммерческих кредитов. В зависимости от степени риска, финансового состояния предприятия, перспектив его развития дифференцируются объем, сроки и условия выдачи кредита. Предоставляется возможность отсрочки погашения задолженности постоянному клиенту, который переживает временные финансовые трудности, разумеется, при существовании шансов на их преодоление.

При предоставлении коммерческого кредита следует исходить из обоснованных решений, которые касаются:

- оценки деятельности и кредитоспособности покупателя, заказчика;
- обоснования целесообразности реализации продукции, предоставленной в кредит;
- определения условий выдачи кредита (величина, сроки погашения, льготы и т.д.);
- установления эффективных методов взимания дебиторской задолженности.

Первоочередные управленческие действия в реализации кредитной политики направлены на ознакомление с деятельностью покупателя (учредительные документы, длительность и направление хозяйствования, его рейтинг на рынке). При этом учитываются качество продукции и ее конкурентоспособность, техническая новизна, организация производства и потенциал. Не менее важное значение имеет репутация предприятия и его руководства: компетентность, обязательность, порядочность, выполнение принятых обязательств перед бюджетом, кредитными учреждениями и партнерами. Эти данные можно получить на основе предоставленных документов самих плательщиков, а также соответствующих органов (налоговых инспекций, банка и т.д.)

Ключевую роль в снижении степени риска при предоставлении коммерческого кредита играет оценка кредитоспособности покупателя, т.е. его возможности погашения дебиторской задолженно-

сти. Кредитоспособность предприятия определяется на основе баланса активов и пассивов, отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств и других данных бухгалтерского учета и отчетности. При определении кредитоспособности оцениваются:

- финансовые результаты предприятия за ряд лет (прибыль, убытки, рентабельность, ликвидность);
- структура имущества и капитала;
- степень задолженности и показатели финансовой независимости;
- эффективность использования всех элементов производства.

Кроме перечисленных позиций, учитываются перспективы развития предприятия-покупателя и возможности совершенствования важнейших финансовых показателей. Оценивая кредитоспособность акционерных обществ, следует обращать внимание не только на достигнутую прибыль, но и ее использование на выплату дивидендов и развитие, а также модернизацию производственного потенциала. Во многих случаях используется анализ SWOT, с помощью которого определяются положительные и отрицательные стороны деятельности предприятия и его окружения. Многие предприятия развитых стран оценку кредитоспособности своих партнеров производят на основе информации, полученной от специализированных фирм, агентств, которые собирают, обрабатывают и за определенную плату представляют эти данные заказчикам.

**Одним из важнейших факторов, определяющим объем и целесообразность предоставления коммерческого кредита, является выгода, которую можно получить в результате соответствующих транзакций. С этой целью заемщиком разрабатывается калькуляция, обосновывающая эффекты от предоставления коммерческого кредита на основе оценки следующих данных:**

- величины ожидаемого роста доходов от реализации в результате предоставления кредита;
- изменения уровня переменных затрат (при этом постоянные затраты остаются прежними);
- повышения объема дебиторской задолженности в связи с увеличением реализации и соответственно роста расходов на финансирование задолженности. К этим затратам относятся: проценты за привлечение банковского кредита на время отсрочки платежей, а также управленческие расходы (телеграфные, телефонные, канцелярские и др.);
- увеличение потерь, образующихся в случае нарушения сроков оплаты или непогашения задолженности.

Например, доходы от реализации продукции за последнее полугодие составили 3 млн. руб., а общие затраты — 2 750 млн. руб., в том числе переменные — 2100 млн. руб. (70%). Предприятие не предоставило коммерческий кредит покупателям, а деньги поступали на его счет в течение 5 дней после предоставления документов об отгрузке товаров. Произведенный анализ конъюнктуры рынка показал, что предоставление коммерческого кредита на 20 дней позволило бы увеличить поступления от реализации на 15%. На время отсрочки платежей необходимо получение банковского кредита по годовой ставке 16%. При этом следует учитывать, что могут появиться потери (2%) в связи с несвоевременным погашением дебиторской задолженности.

Калькуляция эффективности предоставления кредита отражена в таблице 1.

Произведенный расчет позволяет сделать вывод, что предприятие, предоставляя коммерческий кредит на этих условиях, увеличит объем продаж и прибыли. Так, размер чистой прибыли возрастает на 93137 руб.

Увеличение периода кредитования повышает степень риска в связи с опозданием в поступлении денежных средств, соответственно и расходы, вызванные неплатежеспособностью клиентов. Поэтому и в данных случаях целесообразно разрабатывать калькуляции, позволяющие дать ответ, насколько выгодными являются соответствующие операции.

Например, доходы от реализации в прошлом году составили 2600 тыс. руб., из них 80% поступало вследствие предоставления коммерческого кредита сроком на 20 дней. В действительности в связи с оформлением этих транзакций платежи

поступали с 5-дневным опозданием. Удельный вес переменных затрат в стоимости продукции составлял 70%. Прогнозы показывают, что существует возможность увеличения доходов от продажи в кредит на 12%, если срок оплаты увеличить до 40 дней. В этом случае повысится уровень потерь от несвоевременного поступления денег с 1% до 2%. Проценты за банковский кредит вместе с комиссионными определены в размере 16% годовых.

**В приведенном примере передвижение сроков погашения коммерческого кредита является целесообразным, поскольку содействует росту доходов от реализации продукции и соответственно прибыли. Однако нельзя забывать, что предоставление коммерческого кредита на длительные сроки значительно повышает уровень риска и поэтому требует постоянного контроля, а также рациональной организации взимания дебиторской задолженности.**

На отечественных предприятиях до сегодняшнего дня действует трудоемкая система учета и контроля за своевременной оплатой счетов по отгруженной продукции. Хотя ускорились оформление платежных документов и их передача в банк, но по-прежнему, значительная сумма платежей поступает несвоевременно. Платежи часто задерживаются, уровень дебиторской задолженности в хозяйствах республики постоянно возрастает. Причины кроются, прежде всего, в неудовлетворительном финансовом состоянии партнеров, в слабой платежной дисциплине, а также в мерах ответственности покупателей за своевременность расчетов.

Следует отметить, что эти проблемы на большинстве зарубежных фирм выдвигаются в качестве главных задач в управлении дебиторской задолженностью.

Таблица 1

Калькуляция эффективности коммерческого кредита

Увеличение прибыли:	
а) рост реализации продукции	0,15 x 3 млн. руб. = 450 тыс. руб.
в) рост переменных затрат	450 тыс. руб. x 0,7 = 315 тыс. руб.
с) увеличение прибыли	450 тыс. руб. - 315 тыс. руб. = 135 тыс. руб.
Рост финансовых затрат:	450 тыс. руб. x (20 + 5) = 61813 руб.
а) увеличение дебиторской задолженности	182 дня
в) необходимый объем кредита, который покроет переменные затраты	61813 руб. x 0,7 = 43269 руб.
с) 16% годовых за банковский кредит на 182 дня	43269 x 16 x 182 = 3452 руб. 100 365
Потери в результате несвоевременного покрытия задолженности	450000 руб. x 0,02 = 9000 руб.
Общая прибыль	135000 руб. - 3452 руб. - 9000 руб. = 122 548 руб.
Налог на прибыль	0,24 x 122548 руб. = 29411 руб.
Чистая прибыль	122548 руб. - 29411 руб. = 93137 руб.

С этой целью широко используются прогрессивные методы воздействия на ускорение расчетов за отгруженную продукцию. При помощи современной техники осуществляется систематический контроль за состоянием и погашением дебиторской задолженности.

Почти ежедневно к сведению менеджеров и руководителей доводятся фактические данные о состоянии расчетов, времени оплаты задолженности, что позволяет принимать радикальные меры, обеспечива-

ющие ее погашение. В реалиях рыночной экономики существует три фазы:

- предварительная, включающая напоминание (по телефону, письменно) о необходимости выполнения обязательств;
- последующая, предполагающая принятие конкретных действий по ликвидации задолженности: приостанавливается отгрузка следующей партии товаров;
- заключительная, когда процедура взыскания задолженности становится более жесткой. Это проявляется, во-первых, в передаче дела в судебные органы для принятия соответствующих мер. Во-вторых, в использовании услуг специализированных фирм для взыскания дебиторской задолженности. В-третьих, в продаже задолженности другим предприятиям.

**Взыскание задолженностей в больших размерах требует привлечения специализированных в этой области работников (юристов, специальных менеджеров), что связано с существенными затратами. Неслучайно в развитых странах действует много фирм, которые занимаются взысканием просроченных задолженностей. Во многих случаях такого рода услуги обходятся предприятию дешевле, чем содержание собственного аппарата и, как показывает международная практика, приносят больше эффекта. Это вызвано тем, что соответствующая фирма располагает высококвалифицированными кадрами, которые приобрели навыки вскрытия возможностей изыскания задолженности. На сегодняшний день в Германии, Франции, Голландии, Англии действуют сотни таких фирм, которые имеют позитивные достижения в этой области. Выполнение соответствующих услуг производится на основе заключенного контракта, в котором детально оговариваются цена и сроки выполнения работ. Из предлагаемого перечня таких фирм предприятие должно выбрать хорошо зарекомендовавшего себя субъекта, не нарушающего действующее законодательство и достигающего высоких результатов.**

В современном мире широкое распространение находит практика продажи просроченной дебиторской задолженности, которая позволяет отказать от трудоемкого и дорогого взимания соответствующего долга. В этих случаях риск получения задолженности принимает на себя тот, кто приобрел ее и сразу погасил соответствующую сумму. Во всех случаях она бывает ниже купленного долга. Это дает возможность кредитодателю снизить уровень задолженности, улучшить свою ликвидность и финансовое состояние. Решение о продаже долга целесообразно принять сразу после наступления срока платежа, если считать, что взыс-

кание в судебном порядке будет длительным. Чем быстрее будет продана просроченная дебиторская задолженность, тем выше будет ее цена, на что влияют проценты за дополнительный риск и со временем потеря стоимости непоступивших денег.

Но главной остается задача недопущения просроченных платежей и тем самым уменьшения риска, финансовых затрат, связанных с наличием дебиторской задолженности.

Решение проблемы дебиторской задолженности становится реальностью только при наличии хорошо организованного контроля. Текущий контроль осуществляется при проведении каждой операции, исходя из ее законности, экономической целесообразности и подчинения решению главной цели — управления дебиторской задолженностью. Существенное значение играет и последующий контроль, который производится в основном методами экономического анализа с использованием отчетных данных предприятия за истекшие периоды. Прежде всего следует определить фактическое состояние дебиторской задолженности на начало и конец года, квартала и сравнить динамику ее роста (уменьшения) с темпами увеличения или уменьшения доходов от реализации продукции. Позитивной считается ситуация, когда объем реализации растет быстрее дебиторской задолженности. Однако эти соотношения нельзя принимать за аксиому, поскольку могут произойти положительные изменения, которые повлияют на увеличение уровня дебиторской задолженности (рост продажи за счет коммерческого кредита, рассрочки платежей, изменения форм расчетов и т.д.). Поэтому большинство предприятий производит более детальный анализ дебиторской задолженности, акцентируя внимание на следующих моментах:

- оценивается удельный вес просроченной дебиторской задолженности в общем объеме и выясняются причины ее возникновения;
- исчисляется показатель оборота дебиторской задолженности и сравнивается его динамика за анализируемые периоды. Этот показатель исчисляется по формуле:

$$ОД = \frac{P}{D_{ср}}$$

где

ОД — оборот дебиторской задолженности;

P — реализация продукции (нетто, т.е. без учета косвенных налогов);

$D_{ср}$  — среднее состояние задолженности. Чтобы оценить тенденции в состоянии дебиторской задолженности, предприятие анализирует представленные выше показатели за ряд лет, и более детально — поквартально — за текущий год. ■