

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <http://www.agequal.ru>

2021, №3 http://www.agequal.ru/pdf/2021/AGE_QUALITY_3_2021.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Дьякова О.В., Дьякова П.Д. Разработка алгоритма управления дебиторской задолженностью предприятия как элемента инструментария поддержания его устойчивого финансового состояния // Электронный научный журнал «Век качества». 2021. №3. С. 138-149. Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2021/321009.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338.242

**Разработка алгоритма управления дебиторской задолженностью
предприятия как элемента инструментария поддержания его устойчивого
финансового состояния**

*Дьякова Оксана Валерьевна,
доцент, кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Маркетинг и инженерная экономика»,
Донской государственной технической университет,
344006, ЮФО, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1
oksana03.03.1975@mail.ru*

*Дьякова Полина Дмитриевна,
бакалавр кафедры «Архитектурная реставрация,
реконструкция и история архитектуры»,
Донской государственной технической университет,
344000, ЮФО, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1
polinadyakova6@gmail.com*

В связи с тем, что дебиторская задолженность является составным элементом оборотных активов организации, управление этой частью собственности также является составляющей более обширного процесса управления оборотными активами. Основная дебиторская задолженность организации, требующая особого контроля и внимания – это задолженность покупателей и заказчиков. Именно эта составляющая влияет на конечные результаты деятельности организации – на выручку и прибыль, что превращает эту категорию в элемент маркетинговой политики организации, влияющий на взаимовыгодные отношения взаимодействующих контрагентов. От того, насколько качественно в организации ведется работа с дебиторской задолженностью, зависят также и относительные результаты деятельности хозяйствующих субъектов, прежде всего общая и частная оборачиваемость, а также рентабельность как в целом деятельности предприятия, так и, в частности,

оборотных активов. Правильный подход к процедуре управления дебиторской задолженностью позволяет не только увеличивать абсолютные и относительные результаты, но и устанавливать взаимоудобные, взаимовыгодные отношения организаций.

В работе рассмотрены концептуальные основы возникновения и управления дебиторской задолженностью организации, исследованы факторы ее возникновения, предложен пошаговый алгоритм управления дебиторской задолженностью организации, позволяющий руководству компании наладить и сделать результативной эту работу.

Ключевые слова: предприятие, организация, дебиторская задолженность, дебиторы, возврат дебиторской задолженности, управление дебиторской задолженностью.

Можно определить перечень моментов, побуждающий акцентировать внимание менеджмента на управлении дебиторской задолженностью организации:

1. Наличие и высокая продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности снижает покупательскую способность денег. Кроме того, чем больше продолжительность оборачиваемости дебиторской задолженности, тем меньше эффективность авансированных в этот актив средств. Чем дольше период оборачиваемости, тем более обесцененными вернутся деньги в организацию, что особенно актуально при ощутимом уровне инфляции.

2. Деньги, находящиеся в распоряжении дебиторов, не могут быть использованы собственником, а, следовательно, появляется упущенная выгода, и предприятие недополучает доход, который мог бы быть им получен при использовании средств, находящихся у дебиторов.

3. Как и любой актив, наличие дебиторской задолженности подразумевает какой-либо источник. Любой источник предполагает определенные затраты (заемные – плату за кредит, собственные – выплаты дивидендов), поэтому можно утверждать: чем выше дебиторская задолженность и чем больше период ее оборачиваемости, тем больше средств тратит предприятие на ее поддержание.

Качественное управление дебиторской задолженностью – неременное условие поддержания и роста эффективности деятельности предприятия,

достаточной способности отвечать по своим обязательствам. Высокая доля дебиторской задолженности в стоимости активов предприятия влечет за собой не только увеличение длительности оборота, финансового цикла, но и снижение уровня мобильности и ликвидности активов, что в связи с длительностью производственного цикла особенно актуально для строительной отрасли. Именно поэтому принципиально правильная позиция предприятия в управлении дебиторской задолженностью важна в рамках реализации управления, что и определяет актуальность темы, выбранной для исследования.

Дебиторская задолженность по сути своей является своеобразным знаком доверия к контрагентам, так как свидетельствует о предоставлении в долг товарно-материальных ценностей, работ или услуг или оплату вперед еще не полученных ценностей, работ или услуг. Это позволяет в определенной степени увеличить объем реализации и, как следствие, прибыли при условии своевременного возврата долгов дебиторами. Такой подход, основанный на доверии, – на сегодняшний день вполне обычное явление, отследить которое можно в большинстве хозяйствующих операций между юридическими лицами. Одно лицо в таком случае является кредитором (предоставляющее в долг товары, работы, услуги), другое – дебитором (принимающее лицо). Иными словами, дебитор – это лицо, имеющее обязательства перед кредитором, а дебиторская задолженность – это задолженность дебитора перед кредитором.

В связи с тем, что на сегодняшний день оплата товаров, работ, услуг редко осуществляется одномоментно с поставкой, возникновение дебиторской задолженности – обычное дело. Но здесь появляется также возможность возникновения и кредиторской задолженности ввиду недостатка наличных или безналичных денежных средств у кредитора, который сам в такой ситуации становится должником.

С позиции организации дебиторскую задолженность можно определить как стоимостную оценку долгов контрагентов, появившихся при реализации хозяйственных взаимоотношений на основании заключенных договоров. Лица-

дебиторы обязаны выполнить оплату этих долгов, а лица-кредиторы вправе этого требовать на основании действующего законодательства.

Дебиторская задолженность может быть определена как своеобразный автоматический кредит для покупателей от поставщиков, которые не требуют моментальной оплаты своих товаров, работ, услуг, к тому же с минимальной упрощенной процедурой его получения, что может повлиять на оперативную возвратность такого кредита. Именно в этом и заключается определенная опасность для поставщика, в связи с чем при предоставлении отсрочек платежей следует уделять пристальное внимание надежности контрагента, его платежеспособности, возникающему в рамках данных взаимоотношений риску невозврата и т.п. Для покупателя такой кредит также должен быть объектом повышенного внимания. Необходимо изучить информацию о том, от каких скидок в данной ситуации придется отказаться, какие штрафные санкции возможны при просрочке платежей, и не будет ли стоить такой кредит слишком дорого.

Факторы возникновения дебиторской задолженности двусторонние, так как в процедуре участвуют как минимум два лица, и они следующие:

1. Организация-поставщик идет на риск предоставления товаров, работ, услуг в долг в целях увеличения объемов реализации.
2. Организация-покупатель становится должником в целях увеличения источников формирования оборотных активов, бесплатных или не слишком дорогих.

Для предприятия кредитора возникновение дебиторской задолженности является сигналом об отвлечении из оборота денежных средств. В структуре активов также появляются изменения: снижается стоимость запасов готовой продукции или иного реализованного имущества в пользу дебиторской задолженности.

Перед руководством любой коммерческой организации постоянно и остро стоит вопрос: стоит или не стоит соглашаться на дебиторскую задолженность? С

одной стороны, это отвлеченные из оборота средства, с другой – это рост объема реализации и увеличенный приток доходов, который появляется при погашении задолженности. По статистике, на долю дебиторской задолженности, возникающей от реализации основной производственной деятельности организаций, приходится большая ее часть, то есть это реальный рычаг стимулирования объемов продаж. В некоторых случаях наблюдается даже доминирование доли дебиторской задолженности в структуре оборотных активов организации. Это происходит в связи с тем, что средства, вложенные в производственные запасы, постепенно трансформируются в готовую продукцию, готовая продукция – в дебиторскую задолженность, которая впоследствии погашается, формируя денежные потоки, выручку и прибыль организации.

В современных экономических условиях, особенно на фоне пандемии COVID-19, подходы, применяемые ранее организациями в работе с дебиторской задолженностью, требуют корректировки. Если ранее фирма могла позволить себе ограничиться превентивными мерами по сбору информации о потенциальном контрагенте и оценке его финансового состояния, а впоследствии только осуществлять контроль погашения обязательств контрагентов в рамках действующих договоров, то сегодня этого чаще всего недостаточно. Поверхностный периодический контроль дебиторской задолженности чаще всего не приносит желаемого результата, сроки возврата задолженности возрастают, все чаще и в большем объеме появляется безнадежная дебиторская задолженность, которая, по сути, является дополнительными затратами фирмы.

В связи с этим нами предлагается пересмотреть действующий в организации подход управления дебиторской задолженностью и внедрить следующие обязательные принципы работы в этом направлении:

- 1) использование всех возможных превентивных мер по минимизации дебиторской задолженности: сбор и оценка информации о контрагентах, пересмотр условий заключаемых договоров, включение в них условий

предоплаты, условий приостановки работ в случае возникновения просрочек и т.п.;

2) использование комплексного подхода в работе с дебиторской задолженностью, то есть использование всех возможных текущих мер по ее минимизации и ускорению оборачиваемости, в том числе контактная работа с дебиторами, поиск всевозможных решений по ее возврату посредством оплаты, бартера и т.п., поиск контрагентов дебиторов, которые являются их должниками и оценка возможностей заключения трехсторонних договоров, обеспечивающих возврат нашей дебиторской задолженности;

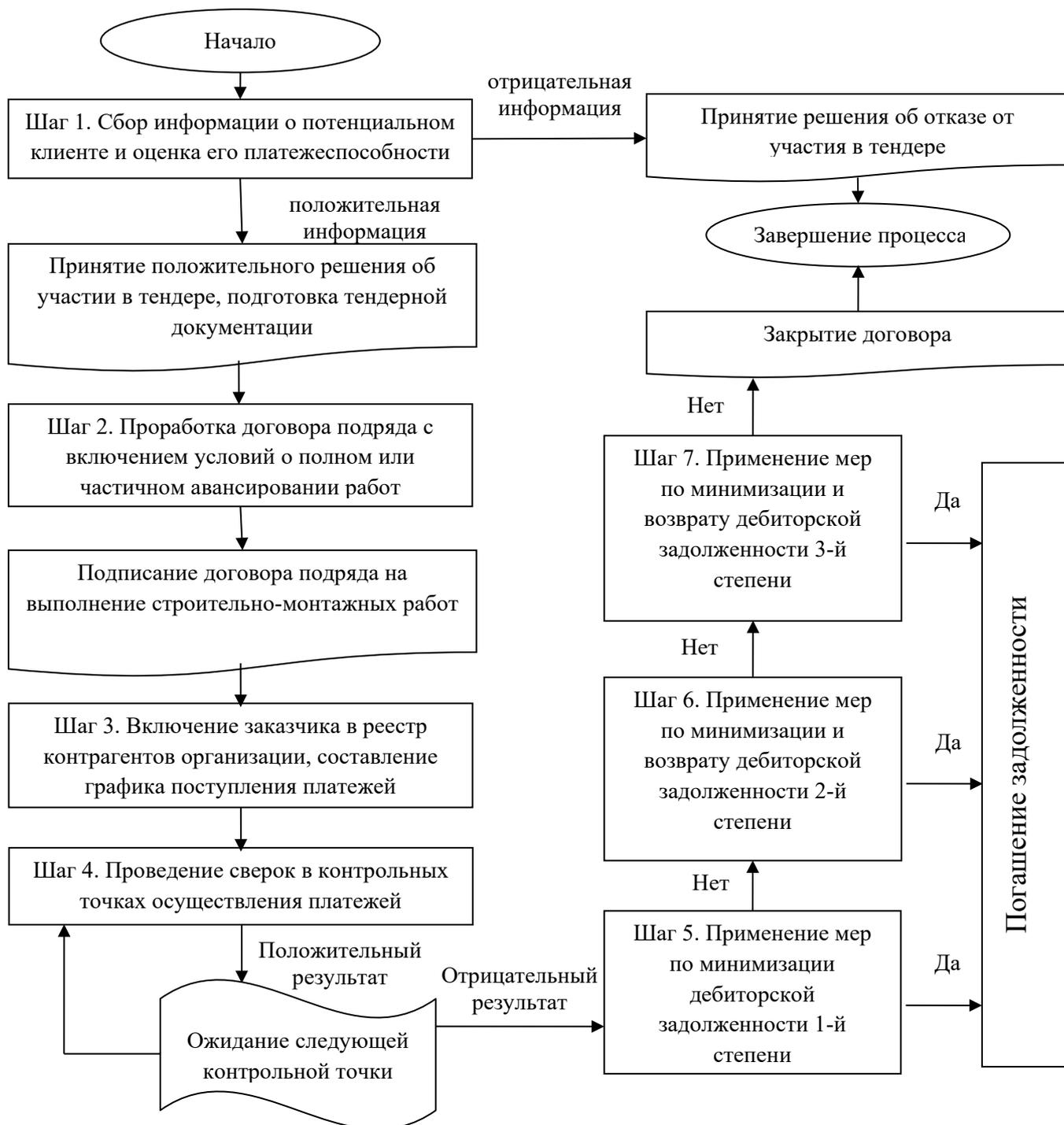
3) соблюдение принципа постоянства в работе с дебиторами, то есть не периодический контроль дебиторской задолженности, а ее постоянный, тотальный контроль и анализ, во всяком случае, до тех пор, пока уровень дебиторской задолженности организации не станет допустимым.

В целях реализации данного предложения нами рекомендуется пересмотреть должностные инструкции сотрудников отдела по работе с клиентами, назначить ответственное лицо по работе с дебиторской задолженностью и включить соответствующее положение в должностную инструкцию этого работника.

Для реализации данных положений нами предлагается внедрить следующий алгоритм управления дебиторской задолженностью организации по работе с новыми контрагентами (см. рисунок).

Шаг 1. Сбор информации о потенциальном клиенте и оценка его платежеспособности. Это одна из превентивных мер по минимизации дебиторской задолженности и снижению рисков возникновения безнадежной дебиторской задолженности. Реализовывать данный шаг нами предлагается на этапе принятия решения об участии в тендерах. Особенностью сбытовой политики строительной организации является то, что строительная продукция не продается через розничную сеть, а чаще всего выполняется после заключения договоров подряда по результатам участия организации в тендере. Такой шаг

позволит трезво оценивать перспективы работы с потенциальным заказчиком и, в случае его платежной недобросовестности, не только избежать проблем с задержками платежей, но и при отказе от участия в тендере избежать дополнительных затрат по подготовке тендерной документации.



Предлагаемый алгоритм управления дебиторской задолженностью

Шаг 2. После положительного участия в тендере на этапе согласования договора подряда руководству организации предлагается заявить о желании реализовывать строительно-монтажные работы на основе 100% авансирования не только затрат на эти работы, но и их полной стоимости. В случае положительного результата переговоров вариантов воздействия на заказчика будет больше, и они будут действеннее. По сути, достаточно будет просто приостановить строительно-монтажные работы, чтобы побудить заказчика выполнять условия договора. Положение о возможной приостановке работ в случае задержек платежей также следует внести в договор. В случае частично положительного или даже отрицательного результата договор также рекомендуется заключать, но подробно оговаривать ответственность за нарушение его условий.

Шаг 3. После заключения договора с заказчиком его данные вносятся в общий реестр контрагентов организации с отметками контрольных точек поступления платежей в соответствии с утвержденным графиком.

Шаг 4. В момент наступления контрольной точки в соответствии с принятым графиком платежей не позднее следующего дня необходимо провести сверку объемов выполненных работ и поступивших платежей. В случае если выявлено соответствие графику, ситуацию можно немного отпустить до следующей контрольной точки. В случае если выявлено нарушение графиков, необходимо поставить в известность руководство компании и по согласованию дальнейших действий применять меры по устранению этих нарушений.

Шаг 5 предполагает применение по согласованию с руководством мер по возврату дебиторской задолженности 1-й степени, к которым можно отнести информирование заказчика различными, желательно сразу несколькими, способами о просрочке платежа. Это может быть телефонный звонок, электронное или бумажное письмо.

Шаг 6. Применение мер по минимизации и возврату дебиторской задолженности 2-й степени предполагает поиск альтернативных вариантов ее погашения посредством бартера или трехстороннего договора, пересмотр и

согласование скорректированного графика платежей, учитывающего изменение состояния и возможностей как заказчика, так и подрядчика. В некоторых случаях на данном этапе может быть применена такая мера, как приостановка работ в рамках договора подряда.

Шаг 7. Это крайняя стадия воздействий при управлении дебиторской задолженностью, предусматривающая факторинг, обращение в суд, расторжение договора и прекращение хозяйственных отношений, а также инициацию процедуры банкротства дебитора. Эта стадия применима только тогда, когда меры предыдущих стадий не действуют и не дают положительного результата.

Предлагаемый алгоритм предусматривает этапы контроля и стимулирования возврата дебиторской задолженности, так как именно в рамках данных этапов на многих предприятиях выявлены недоработки. В случае внедрения предлагаемого алгоритма работы с дебиторской задолженностью экономический эффект ожидается в виде возврата денежных средств в организацию, высвобождения средств из оборота, повышения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в частности и оборотных активов в целом, а также сокращения длительности финансового цикла в организации.

Реализация данного мероприятия не связана с дополнительными затратами, так как не предполагает ни дополнительного персонала, ни дополнительного программного обеспечения, а лишь упорядочивает работу с управлением дебиторской задолженностью и позволяет организовать ее более качественно. Нельзя сказать, что работа, отраженная в алгоритме, обычно не ведется, но реализуется она чаще всего бессистемно, от случая к случаю, что значительно снижает ее эффективность. Более четкая регламентация действий позволит повысить эффективность управления дебиторской задолженностью за счет упорядочивания и систематизации менеджмента.

Список литературы

1. Авдюгина К.С., Байкова Е.И. Пути укрепления финансового состояния предприятия // Современная экономика и общество глазами молодых исследователей: Сборник статей участников Международной научно-практической конференции V Уральского вернисажа науки и бизнеса. В 3-х томах / Под общей редакцией Е.П. Велихова. – Челябинск, 2018. - С. 19-23.

2. Батурина И.Н., Ковалева С.Н. Оценка финансового состояния // Современные проблемы финансового регулирования и учета в агропромышленном комплексе: Материалы II Всероссийской (национальной научно-практической конференции с международным участием) / Под общ. ред. С.Ф. Сухановой. – Курган, 2018. - С. 324-328.

3. Бейзель А.И. Возможности финансового оздоровления организации в современных условиях // Инновационное развитие как фактор конкурентоспособности национальных экономик: Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции «Инновационное развитие как фактор конкурентоспособности национальных экономик», Стерлитамак, 17 июня 2018 г. – Уфа, 2018. С. 10-14.

4. Дьякова О.В., Александрия А.В. Принципы и подходы управления стоимостью объекта строительства в рамках развития сметного нормирования и рыночных методов ценообразования // Электронный научный журнал «Век качества». 2019. № 4. С. 118-132. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2019/419008.pdf> (доступ свободный).

5. Дьякова О.В., Александрия А.В., Щусь А.В. Традиционные и современные способы организации строительства в рамках развития подходов к управлению строительным производством // Электронный научный журнал «Век качества». 2020. № 1. С. 81-95. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2020/120006.pdf> (доступ свободный).

6. Ефимова Н.А., Ибрагимова Г.М. Инструменты управления дебиторской и кредиторской задолженностью современного предприятия // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 1 (157). С. 81-84.

7. Исайченкова В.В. Обеспечение повышения конкурентоспособности промышленного предприятия в условиях цифровой экономики // Электронный научный журнал «Век качества». 2019. № 2. С. 91-105. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2019/219007.pdf> (доступ свободный).

8. Кирпиков А.Н., Капитанова О.И. Обоснование аналитического потенциала раскрытия информации о дебиторской задолженности в бухгалтерской (финансовой) отчетности организации // Научное обозрение. 2017. № 23. С. 78-81.

9. Мартынов С.В. Шаталов М.А. Исследование теоретических конструктов оценки экономической эффективности деятельности предприятия // Электронный научный журнал «Век качества». 2017. № 3. С. 40-61. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2017/317003.pdf> (доступ свободный).

10. Попов А.А., Лаптева Е.В. Выбор методов разработки управленческих решений с использованием ситуационного подхода // Электронный научный журнал «Век качества». 2019. № 4. С. 106-117. - Режим доступа: <http://www.agequal.ru/pdf/2019/419007.pdf> (доступ свободный).

Development of an algorithm for managing the company's accounts receivable as an element of the toolkit for maintaining its stable financial condition

Dyakova Oksana Valerevna,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing and Engineering Economics,
Don State Technical University,
344000, Southern Federal District, Rostov Region, Rostov-on-Don, pl. Gagarina, 1
oksana03.03.1975@mail.ru

Dyakova Polina Dmitrievna,
Bachelor of the department "Architectural restoration,
reconstruction and the history of architecture",
Don state technical University,
344000, southern Federal district, Rostov region, Rostov-on-don, 1 Gagarin square
polinadyakova6@gmail.com

Due to the fact that accounts receivable is an integral element of the organization's current assets, the management of this part of the property is also part of the broader process of managing current assets. The main accounts receivable of the organization, requiring special control and attention, are accounts receivable from buyers and customers. It is this component that affects the final results of the organization's activities - revenue and profit, which turns this category into an element of the organization's marketing policy, affecting the mutually beneficial relations of interacting counterparties. The relative results of the activities of economic entities, primarily general and private turnover, as well as profitability both in the general activity of the enterprise and, in particular, of circulating assets, also depend on how well the organization is working with accounts receivable. The correct approach to the procedure for managing accounts receivable allows not only to increase the absolute and relative results, but also to establish mutually convenient, mutually beneficial relationships between organizations.

The paper considers the conceptual foundations of the emergence and management of an organization's accounts receivable, investigates the factors of its occurrence, proposes a step-by-step algorithm for managing the organization's accounts receivable, which allows the company's management to establish and make this work effective.

Keywords: enterprise, organization, accounts receivable, debtors, collection of accounts receivable, management of accounts receivable.