

УДК 378

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Н.К. Рожкова¹, Н.Е. Спиридонова²

^{1,2}ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» г. Москва

Цель статьи – разработка на основе системного подхода инструментария управления дебиторской задолженностью, учитывающего требования современной деловой среды. Научная новизна состоит в системном подходе к управлению дебиторской задолженностью, в определении стадий формирования кредитной политики автотранспортного предприятия и новом подходе к анализу и оценке дебиторской задолженности.

Ключевые слова: *дебиторская задолженность, кредитная политика, автотранспортное предприятие, управление задолженностью, погашение задолженности.*

Определения дебиторской задолженности и понятия «управление дебиторской задолженностью» многообразны. Современные авторы сходятся только в понимании цели этого процесса: а именно оптимизации уровня дебиторской задолженности, рост которой не обязательно будет проблематичным для автопредприятия [3, с. 158]. В случае, если оно расширяет масштабы деятельности, набирая обороты реализации, то увеличивается число покупателей, а, следовательно, возможно возрастание дебиторской задолженности. Отметим, что тогда нежелательными будут наличие и рост только просроченной дебиторской задолженности, поскольку это повышает финансовые риски предприятия, связанные с непогашением основного долга, а также с отвлечением и замораживанием оборотного капитала. Оптимизация величины дебиторской задолженности на автотранспортных предприятиях должна обеспечивать достижение баланса между желанием предприятия максимизировать свои чистые денежные поступления за определенный период и минимизировать затраты, связанные с поддержанием величины дебиторской задолженности на некотором уровне. Одним из рычагов механизма влияния на величину дебиторской задолженности является кредитная политика.

По характеру деятельности оператора автомобильные перевозки грузов и пассажиров разделяются на перевозки, выполняемые на коммерческой основе на основе договора, и на некоммерческие перевозки.

В системе автомобильного транспорта России в настоящее время создаются и функционируют предприятия и организации, различающиеся назначением и размерами, формой собственности, организационно-правовой формой [13, с. 101].

Автотранспортные предприятия (АТП) являются наиболее распространенным типом предприятий автомобильного транспорта. Они выполняют главную задачу – осуществляют перевозки грузов и пассажиров. В

зависимости от вида перевозок АТП подразделяются на грузовые, пассажирские, смешанные (грузопассажирские) и специальные предприятия.

В научных источниках отсутствует единство взглядов на методы регулирования дебиторской задолженностью. Например, Е.С. Стоянова [11, с. 238] рассматривает управление дебиторской задолженностью как фрагмент структуры управления оборотным капиталом и рекомендует два подхода к данной операции:

1) сопоставление дополнительной выручки, сопряженной с алгоритмом «неожиданного» финансирования, с затратами и потерями, создаваемыми при изменении политики оказания автотранспортных услуг;

2) сравнение и оптимизация протяженности сроков дебиторской задолженности.

По мнению П. Хитрова [12, с. 28], к ключевым стадиям управления дебиторской задолженностью относятся планирование ее величины, управление кредитными пределами покупателей, контроль дебиторской задолженности и мотивация сотрудников.

Самый подробный перечень управленческих мероприятий представлен Г.М. Колпаковой [9, с. 54]. В него входят финансовый анализ деятельности предприятия поставщика, выработка кредитной политики организации, вердикт о предоставлении кредита, страхование дебиторской задолженности, контроль за финансовым состоянием дебиторов и разнообразные способы по взысканию дебиторской задолженности.

По нашему мнению, управление дебиторской задолженностью, как и любой процесс управления любым объектом, предполагает исполнение основных функций управления (планирование, контроль и оценка, регулирование и мотивация) [5, с. 181]. Реализация каждой из них нуждается в выполнении расчетно-аналитических процедур, то есть опция анализа проходит через весь процесс управления.

Какой бы эффективной не казалась система выбора потребителей, в процессе контакта с ними невозможно избежать различных накладок. Поэтому организациям приходится создавать свою систему контроля за соблюдением контрагентами платежного порядка. Потребителями автотранспортных услуг выступают промышленные предприятия, предприятия торговли, сферы услуг и бытового обслуживания, предприятия сельского хозяйства, государственные организации и учреждения, индивидуальные потребители. Выделим основные стадии при формировании кредитной политики организации относительно покупателей транспортных услуг [7, с. 9].

Первая стадия. Осуществление анализа дебиторской задолженности организации в предыдущем времени.

Главная его задача – установление величины и структуры дебиторской задолженности организации, а также результативность вложенных в нее финансовых средств. Анализ дебиторской задолженности по взаиморасчетам с покупателями просматривается через призму коммерческого и потребительского кредита.

Вторая стадия. Выбор правил кредитной политики по отношению к покупателям автотранспортных услуг. Она определяет условия этой практики и обеспечивает увеличение эффективности оборотной и финансовой деятельности транспортного предприятия [4, с. 4].

На этом этапе идет постановка и решение двух основных вопросов:

- в каких формах реализовать услуги в кредит;
- какой тип кредитной политики необходимо выбрать организации.

При подборе типа кредитной политики необходимо учитывать следующие основные условия:

- актуальная коммерческая и финансовая деятельность проведения торговых операций;
- общее состояние экономики, определяющее финансовые ресурсы покупателей, шкалу их платежеспособности;
- сложившаяся конъюнктура рынка транспортных услуг, наличие потребности на услуги организации;
- вероятная способность организации повышать объемы оказания автотранспортных услуг при увеличении шансов их реализации за счет предоставления кредита;
- юридические предпосылки обеспечения взимания дебиторской задолженности;
- финансовые возможности предприятия в области отвлечения средств в дебиторскую задолженность;
- финансовая ментальность владельцев и менеджеров автопредприятия, их отношение к величине допускаемого риска в процессе осуществления хозяйственной деятельности.

Третья стадия. Определение допустимой величины оборотного капитала, вложенного в дебиторскую задолженность по коммерческому кредиту.

В процессе проектирования этой суммы надлежит учитывать:

- намеченные диапазоны оказания услуг в кредит;
- промежуток времени на разрешение приостановки оплаты по некоторым формам предоставляемого кредита;
- промежуток времени для отсрочки оплат, опираясь на сложившиеся хозяйственные практики (он рассчитывается по итогам анализа дебиторской задолженности в предыдущем периоде);
- показатель (коэффициент) соответствия цены реализуемых в кредит услуг себестоимости.

Четвертая стадия. Формирование системы кредитных условий.

Эти условия состоят из следующих элементов:

1) Кредитный период описывает предельные границы периода, на который покупателю предоставлена отсрочка оплаты за оказанные автоуслуги. В случае продления длительности предоставления кредита происходит стимулирование роста объемов оказания услуг (при прочих равных условиях), хотя в то же время, это приводит к увеличению размера финансовых средств, вкладываемых в дебиторскую задолженность, а также росту продолжительности операционного и финансового цикла организации. Поэтому необходимо установить размер кредитного периода, просчитать и учесть оказываемое им влияние на результат хозяйственной деятельности в целом.

2) Размер кредитного лимита указывает максимальные границы предела суммы задолженности покупателя по предоставляемому коммерческому либо потребительскому кредиту. Он утверждается с учетом типа используемой кредитной политики, иными словами уровень приемлемого риска, предполагаемого объема оказания автоуслуг на условиях отсрочки

оплаты, среднего показателя объема сделок по оказанию услуг (при потребительском кредите – средней стоимости реализуемых в кредит услуг), финансового состояния организации – кредитора.

3) При проведении незамедлительных расчетов за оказанную услугу система ценовых скидок характеризует стоимость предоставления кредита. А если сочетать эту ценовую скидку со сроком предоставления кредита, то норма процентной ставки за предоставленный кредит, которую следует рассчитывать, сопоставляя в годовом исчислении – очевидная.

4) Еще одним важным условием при разработке кредитных условий является система штрафных санкций, которая формируется за нарушение исполнения обязательств покупателей, а именно просрочку необходимых платежей. Она должна содержать в себе соответствующие пени, неустойки, штрафы [6, с. 4]. Размер данных штрафных наказаний должен в полном объеме подстраховать все финансовые потери организации кредитора: в первую очередь потерю дохода, потери от инфляции, компенсацию риска снижения степени платежеспособности и так далее.

Пятая стадия. Комплектование эталонов мониторинга покупателей и дифференциация соглашений предоставления кредита.

Фундаментом закладки данных стандартов мониторинга покупателей остаются их надежность и способность к своевременной оплате. Кредитоспособность покупателя описывает комплекс требований, устанавливающих его возможность получать кредит в различных видах и в абсолютном объеме в предустановленные сроки исполнять все сопряженные с ним финансовые обязательства.

Образование комплекса параметров, признающих кредитоспособность некоторых категорий покупателей:

- формирование и проверка уведомительной основы проведения оценки кредитоспособности контрагентов;
- выбор способов оценки некоторых характеристик кредитоспособности контрагентов;
- группировка покупателей услуг по степени кредитоспособности;
- соотношение кредитных условий пропорционально степени кредитоспособности покупателей.

Шестая стадия. Организация порядка инкассации дебиторской задолженности.

Эта процедура заключается в том, чтобы рассчитать сроки и виды напоминаний покупателям, причем как предварительных, так и последующих, дату оплаты задолженности, рассмотреть вероятность и критерии пролонгации долга по предоставляемому кредиту, а также условия возбуждения дела о банкротстве дебиторов.

Седьмая стадия. Залог использования в автотранспортной организации современных форм рефинансирования дебиторской задолженности.

Учет векселей, выданных покупателями автоуслуг – это основная форма рефинансирования дебиторской задолженности, используемая в настоящее время.

При формировании кредитной политики нужно определить верхний предел допустимого размера дебиторской задолженности как в целом для транспортной компании, так и по каждому контрагенту в частности

(кредитный лимит). Рассматривая эти показатели, компания в первую очередь опирается на свою стратегию (увеличение доли рынка требует большего кредитного лимита, чем удержание своей рыночной доли и аккумуляция свободных денежных средств). При этом необходимо поддерживать достаточную стабильность компании, а также учитывать кредитную вероятность полной или частичной потери выданных средств.

Осуществление функции контроля на автотранспортных предприятиях должно в обязательном порядке включать в себя мониторинг и анализ состояния дебиторской задолженности, в основе которой лежит ведение календаря платежей и своевременное сопоставление этого календаря с графиком предполагаемых поступлений денег от должников, преследуя цель обойти образование проблемной задолженности [2, с. 15].

Осуществление контроля задолженности должно происходить каждый день. Однако если количество проводок не превышает четырех – пяти в день, допустимо осуществлять контроль задолженности гораздо реже. Полученные результаты заносятся в таблицу и доводятся до сведения финансового и коммерческого директоров.

Оборачиваемость и длительность оборота дебиторской задолженности – это два коэффициента, чаще всего используемые в практической деятельности предприятий для осуществления мониторинга дебиторской задолженности. В данном контексте под мониторингом следует понимать процесс, относящийся к контролю дебиторской задолженности, который главным образом заключается в контроле и учете величины дебиторской задолженности, её оборачиваемости, а также сроков закрытия задолженности.

Сопоставляя информацию платежного календаря и графика, появляется возможность реализации функции регулирования. В процессе проведения такого анализа актуальным является вопрос оценки фактического размера дебиторской задолженности. [10, с. 3]. Различие теоретического и фактического размера дебиторской задолженности вызвано всевозможными факторами, основной из которых – инфляция.

Единый подход к анализу и оценке дебиторской задолженности автотранспортного предприятия содержит следующие основные направления:

1. Назначение круга ответственных сотрудников за работу с дебиторской задолженностью, исключение допустимых конфликтов между отдельными подразделениями и гарантирование наиболее согласованной работы по управлению текущей дебиторской задолженностью.

2. Координация мер по работе с дебиторской задолженностью предусматривает разработку порядка по контролю дебиторской задолженности; развитие комплекса сбалансированных критериев оценки функционирования подразделения; разработку должностных инструкций и повышение квалификации своих работников; образование системы мотивации, учета и оценки эффективности деятельности сотрудников.

3. Построение системы анализа и прогнозирования задолженности дебиторов. Важнейшая цель проведения данного анализа – определение состава и структуры дебиторской задолженности фирмы, эффективности вложенных в нее финансовых средств и предположение ее величины. Итоги анализа используются для формирования кредитной стратегии.

Рост дебиторской задолженности влечет за собой сверхнормативные издержки организации на увеличение масштабов работы с дебиторами, на удлинение периода оборота дебиторской задолженности, на увеличение потерь от безнадежной дебиторской задолженности.

Мониторинг дебиторской задолженности и кредитная политика организации являются частью политики управления дебиторской задолженностью [8, с. 58]. Кредитная политика выполняет функцию частичного избавления компании от риска неполучения долга посредством определения платежеспособности контрагента [1, с. 21].

Список литературы

1. Арефьева Е. Научись управлять дебиторской задолженностью // Финансовый директор. 2002. №5. С. 21–28.
2. Афанасьев А. Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью // Финансовый директор. 2004. №1. С. 13–23.
3. Бланк И.А. Управление активами. К. : «Ника-Центр». 2010. 721 с.
4. Вахрушина Н. Создание системы управления дебиторской задолженностью // Финансовый директор. 2005. №5. С. 3–10.
5. Дранко О.И. Финансовый менеджмент: Технологии управления финансами предприятия: Учеб. пособие для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА. 2014. 351 с.
6. Кашин С. Недолгий долг // Секрет фирмы. 2003. №18. С. 3–9.
7. Комаха Алексей. Возврат долгов: как его добиться // Финансовый директор. 2014. №8. С. 6–15.
8. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М. : Финансы и статистика. 2011. 560 с.
9. Колпакова Г.М. Управление дебиторской задолженностью. М. : МИЭТ, 2000. 72 с.
10. Рекшинский А. Как спрогнозировать задолженность // Финансовый директор. 2002. №1. С. 3–11.
11. Финансовый менеджмент: теория и практика / под ред. Е.С. тояновой. 6-е изд. М. : Перспектива. 2006. 656 с.
12. Хитров П. Управление дебиторской задолженностью // Финансовый директор. 2015. № 12. С. 22–30.
13. Хегай Ю.А., Девинова В.В., Мухина К.А. Экономика предприятий автомобильного транспорта: учебное пособие. Красноярск, 2012. 229 с.

SYSTEMATIC APPROACH TO THE MANAGEMENT OF ACCOUNTS RECEIVABLE AT VEHICLE ENTERPRISES

N.K. Rozhkova¹, N.E. Spiridonova²

^{1,2} State University of management

The article develops a systematic approach that takes into account the requirements of the modern business environment and provides an enterprise with management tools in the area of debt management. The scientific novelty is in the systematic approach to the management of receivables, determining the stages of formation of credit policy of vehicle enterprises and a new approach to the analysis and assessment of accounts receivable.

Keywords: *receivables, credit policy, vehicle company, debt management, debt repayment.*

Об авторах:

РОЖКОВА Надежда Константиновна – доктор экономических наук, профессор Государственного университета управления, e-mail: nakoro@yandex.ru

СПИРИДОНОВА Наталья Евгеньевна магистрант 2 курса, Государственного университета управления, e-mail: sherif.1974@mail.ru

About the authors:

ROZHKOVA Nadezhda Konstantinovna – doctor of economic Sciences, Professor, State University of management, e-mail: nakoro@yandex.ru

SPIRIDONOVA Natal'ja Evgen'evna – the 2-year student, State University of management, e-mail: sherif.1974@mail.ru

References

1. Aref'eva E. Nauchis' upravljat' debitorskoj zadolzhennost'ju // Finansovyj direktor. 2002. №5. S. 21–28.
2. Afanas'ev A. Rekomendacii po upravleniju debitorskoj zadolzhennost'ju // Finansovyj direktor. 2004. №1. S. 13–23.
3. Blank I.A. Upravlenie aktivami. K. : «Nika-Centr». 2010. 721 s.
4. Vahrushina N. Sozdanie sistemy upravlenija debitorskoj zadolzhennost'ju // Finansovyj direktor. 2005. №5. S. 3–10.
5. Dranko O.I. Finansovyj menedzhment: Tehnologii upravlenija finansami predpriyatija: Ucheb. posobie dlja vuzov. M. : JuNITI-DANA. 2014. 351 s.
6. Kashin S. Nedolgiy dolg // Sekret firmy. 2003. №18. S. 3–9.
7. Komaha Aleksej. Vozvrat dolgov: kak ego dobit'sja // Finansovyj direktor. 2014. №8. S. 6–15.
8. Kovalev V.V. Finansovyj analiz: metody i procedury. M. : Finansy i statistika. 2011. 560 s.
9. Kolpakova G.M. Upravlenie debitorskoj zadolzhennost'ju. M. : MIJeT, 2000. 72 s.
10. Rekshinskij A. Kak sprognozirovat' zadolzhennost' // Finansovyj direktor. 2002. №1. S. 3–11.
11. Finansovyj menedzhment: teorija i praktika / pod red. E.S. tojanovoj. 6-e izd. M. : Perspektiva. 2006. 656 s.
12. Hitrov P. Upravlenie debitorskoj zadolzhennost'ju // Finansovyj direktor. 2015. № 12. S. 22–30.
13. Hegaj Ju.A., Devinova V.V., Muhina K.A. Jekonomika predpriyatij avtomobil'nogo transporta: uchebnoe posobie. Krasnojarsk, 2012. 229 s.