

УДК 336.77 + 657.432

ДВОЙСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

М.Д. Путилова

Как управлять дебиторской задолженностью и как проводить эффективную кредитную политику? Рекомендованы весовые значения, которые необходимо определять с учетом влияния каждого из показателей на погашение дебиторской задолженности в прошлые периоды. Рассмотрена проблема: всегда ли рост дебиторской задолженности может вызывать беспокойство руководителя? Предлагается вести сводный реестр дебиторов. В связи с предложенным реестром, возникает вопрос: можно ли абсолютно точно определить задолженность на текущий момент? Предложен ответ.

Ключевые слова: сомнительные и безнадежные долги, кредитование покупателей, рефинансирование дебиторской задолженности, страхование кредитов, факторинг, управление задолженностью, кредитный договор, эффективная кредитная политика.

В современной литературе по бухгалтерскому учету и анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия достаточно много информации, посвященной просроченной дебиторской задолженности, в Интернете достаточно статей, описывающих методы работы и дающих общие рекомендации. Но какие бы источники мы ни изучали, нигде нет того, что можно было бы назвать пособием, в котором были бы сведены воедино и принципы, и методы, и проблемы, и способы их решения.

В чем причина? Причина, на наш взгляд, проста. Хороший специалист свои секреты не опубликует. Так как проблема возврата долгов была и остается актуальной, то, сейчас сфера возврата долгов – это новый развивающийся бизнес, в котором задействованы специалисты высокого уровня. Каждая такая фирма вырабатывает свои методы и способы решения проблемы.

Сегодня на слуху у всех хорошо известные и основные проблемы возникновения и роста дебиторской задолженности: неосмотрительная кредитная политика предприятия по отношению к покупателям; неразборчивый выбор партнеров; трудности в реализации продукции; слишком высокие темпы наращивания объемов продаж; наступление неплатежеспособности и даже банкротство ряда потребителей.

И наоборот, резкое сокращение дебиторской задолженности может быть следствием негативных моментов во взаимоотношениях с клиентами:

- сокращением продаж в кредит;

- потерей потребителей продукции.

Необходимость интенсивной работы с просроченной задолженностью появляется при увеличении кредиторской задолженности. Многие аналитики считают, что если кредиторская задолженность превышает дебиторскую, то предприятие рационально использует средства, т. е. временно привлекает в оборот средств больше, чем отвлекает из оборота. На практике многие бухгалтеры относятся к этому отрицательно, потому что кредиторскую задолженность предприятие обязано погашать независимо от состояния дебиторской задолженности.

Реальным и первым стало рассуждение о том, что долги отдают только тем, кто о них напоминает. Вторым таким избитым положением является призыв не уговаривать вернуть долг, а требовать. Третьим – в сделке участвуют личности, а, значит, всегда можно договориться. Все это абсолютно правильно. Но что конкретно надо делать в той или иной ситуации? Как вести переговоры? Часто, ожидая помощи, мы надеемся, что получим что-то конкретное, осязаемое и применимое на практике, но...

В активах предприятия значительную долю занимает дебиторская задолженность. Она является элементом его сбытовой деятельности. Слишком высокая доля дебиторской в общей структуре активов снижает ликвидность и финансовую устойчивость предприятия и тем самым повышает риск его финансовых потерь. Снизить такой риск, увеличить рост продаж и, как следствие, в конечном счете положительно повлиять на финансовый результат предприятия, поможет, на наш взгляд, разумное использование коммерческого кредита [1, с. 22].

Дебиторская задолженность, достигая величины 30 % от реальных активов баланса, может существенным образом влиять на формирование конечных экономических показателей деятельности фирмы и, в том числе на формирование рыночной стоимости бизнеса.

Признаки дебиторской задолженности: с одной стороны (для дебитора) – она источник бесплатных средств; с другой стороны (для кредитора) – это возможность увеличения ареала распространения его, увеличение рынка распространения работ и услуг. И третий аспект, который обычно не афишируется, – это способ отсрочки налоговых платежей по схеме «взаимных долгов» [4, с. 197].

Предметом нашего исследования являются товарные кредиты и сопутствующие им просрочки платежей. Они занимают львиную долю в общем объеме дебиторской задолженности и к тому же являются активными финансовыми инструментами. Предприятиями сознательно представляются товарные кредиты с целью увеличения объемов реализации и получаемой прибыли. Несомненно, ими в этом усматривается прямая выгода. Но есть здесь и отрицательный момент: наличие дебиторской задолженности при-

водит к тому, что предприятия-кредиторы вынуждены значительные суммы оборотных средств отвлекать из оборота на неопределенное время.

С одной стороны, кредитование покупателей приводит к увеличению выручки и прибыли, а с другой – к увеличению расходов предприятия, связанных с привлечением краткосрочных финансовых ресурсов и возникновением просроченной дебиторской задолженности. Возникает в связи с этим вопрос: «Как управлять дебиторской задолженностью и как проводить эффективную кредитную политику?»

Сформулируем, что же на наш взгляд, эффективная кредитная политика? Думаем, это политика, максимизирующая прибыль от инвестирования в дебиторскую задолженность. Если у предприятия стабильная рентабельность продаж, то в качестве критерия эффективности кредитной политики, рекомендуем вместо максимизации прибыли рассматривать максимизацию объемов продаж.

Насколько целесообразно внедрение эффективной кредитной политики на предприятии можно определить с помощью коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность: чем больше доля дебиторской задолженности в оборотных активах, тем выше необходимость в данной политике. Об улучшении рыночной ситуации и повышении эффективности использования оборотных активов свидетельствует снижение данного коэффициента.

У предприятия не возникает потребности в кредитовании покупателей, а соответственно, не возникает и необходимости ведения эффективной кредитной политики, но это лишь в случае, если предприятие работает полностью по предоплате. Но мы должны не забывать, что работая по предоплате, предприятие минимизирует свою выручку за счет сокращения объемов реализации. Однако при сокращении объемов реализации сокращение прибыли также возможно.

В случае, если предприятие предоставляет отсрочку платежа, тем самым оно увеличивает продажи, а следовательно, и создает задел для роста прибыли. Известно, что кредитование практически всегда сопровождается ростом просроченной задолженности, что увеличивает издержки по возврату дебиторской задолженности, а это ведет к уменьшению получаемой прибыли. По нашему мнению, эффективная кредитная политика позволяет проводить профилактику сомнительных и безнадежных долгов.

Сегодня на предприятиях можно встретить одну из трех типов кредитной политики: жесткую, умеренную или либеральную. Выбор типа кредитной политики зависит как от объективных, так и от субъективных факторов. К объективным следует отнести рыночную ситуацию, с которой сталкивается предприятие, а предрасположенность руководителя предприятия к тем или иным мерам воздействия на предприятие-должника – к субъективным.

Если предприятие не испытывает проблем с реализацией продукции или его финансовое положение не позволяет увеличение риска невозврата платежей, то его кредитная политика будет носить более жесткий характер. Условия предоставления кредита содержат большие штрафные санкции. Явно наблюдается выраженный рост стоимости кредита. Приоритетный характер носит возврат дебиторской задолженности. Необходимость поддержания высоких объемов продаж в условиях приемлемой для предприятия рентабельности и при условии, если у него в наличии достаточное количество оборотных средств заставляет его использовать либеральную кредитную политику.

Однако мы не можем назвать ни одну из рассмотренных типов политики идеальными для предприятия. Почему мы придерживаемся такого мнения?

При жесткой политике наблюдается медленный рост объемов реализации и прибыли. С партнерами по бизнесу у предприятия могут отсутствовать доброжелательные отношения. При либеральной же политике наблюдается высокий риск невозврата задолженности, который может привести к большой потере финансовых ресурсов. Особо ощутимо это при малейших угрозах кризиса в экономике. Невозврат задолженности вызывает рост затрат на взыскание долгов, и как следствие – падает рентабельность активов. Такие последствия проводимых политик ни одной из них не дают стать доминирующей.

Мы заявили и о третьем типе политики – умеренный. На практике бизнес чаще всего предпочитает именно этот тип политики. Эта политика характеризуется не столь высоким уровнем риска и взвешенными условиями кредитования. «Золотая середина» оказывается наиболее востребованной предприятиями и тем более привлекательна, что она характеризуется отсутствием возможных негативных последствий.

Для нас, конечно же, является важным не типы политики, а как, используя ту или иную кредитную политику, можно управлять дебиторской задолженностью. Но прежде чем рассматривать процесс управления, рассмотрим, что включает в себя политика.

На наш взгляд, это:

- формирование условий предоставления товарного кредита;
- комплексную проверку дебиторов с целью определения их надежности и дифференциации по условиям предоставления кредита;
- формирование системы контроля дебиторской задолженности;
- определение политики взыскания просроченного долга и уровня допустимых расходов при возникновении безнадежных задолженностей;
- претензионную работу со злостными неплательщиками.

Несомненно, можно включить и анализ дебиторской задолженности (оценка уровня и состава задолженности, а также эффективность инвести-

рования в нее денежных средств), чтобы дать адекватную оценку и, конечно же, обоснование политики рефинансирования дебиторской задолженности.

Остановимся более подробно на некоторых из них. Рассмотрим пункт 1 политики – *формирование условий предоставления товарного кредита*.

Какие можно выделить критерии, которые используются при оценке кредитоспособности потенциальных должников? Это финансовые показатели данного предприятия; платежеспособность покупателя; общее время сотрудничества с данным предприятием; объем товарооборота с этим покупателем и регулярность закупок в предшествующие периоды; оборачиваемость дебиторской задолженности по данному предприятию; а также объемы и сроки его просроченной задолженности, ну и, несомненно, значимость клиента для предприятия.

Как работают эти критерии? При определении значения кредитного рейтинга дебитора все вышеназванные показатели отражаются по 10-балльной шкале. Наивысший балл присваивается наиболее предпочтительному для предприятия-кредитора состоянию. Каждому критерию присваивается его весовое значение и рассчитывается общий рейтинг кредитора.

Из опыта можно настоятельно рекомендовать – весовые значения необходимо определять с учетом влияния каждого из показателей на погашение дебиторской задолженности в прошлые периоды (смотреть: положительная ли динамика?).

Затем по полученным результатам оценки кредитоспособности все покупатели распределяются в группы по принципу:

- 9 баллов и выше – кредит предоставляется на эксклюзивных условиях;
- от 7 до 9 баллов – кредит предоставляется на стандартных условиях;
- при наборе от 5 до 7 баллов – кредит может быть предоставлен в ограниченном объеме по сумме кредита или отсрочке платежа с последующим жестким контролем срока оплаты;
- менее 5 баллов – кредит не предоставляется.

Второй пункт политики гласит: *комплексная проверка дебиторов с целью определения надежности....*

Что это значит? Это значит, что по факту поступления заявок проводится диагностика потенциального клиента (запрашиваются копии учредительных документов, лицензий, полномочия на подписание договора, разрешение на совершение крупной сделки (более 25 % от стоимости имущества общества), оценка экономического эффекта сделки с учетом налоговых рисков, транспортных расходов, валютного регулирования и т.п.)

По нашему наблюдению, надежность выше, чем дольше работает предприятие.

Что еще может характеризовать надежность дебитора?

Наличие имущества на балансе предприятия. Заметным это становится при согласии дебитора на залог имущества в обмен на отсрочку платежа по кредитному договору.

Можно также узнать о стабильности работы управленческой команды обратившись к выписке из ЕГРЮЛ, и если директор предприятия на посту более 3-х лет, тем оно надежнее.

Обратить внимание: входит ли предприятие-должник в холдинговую структуру, в этом случае решение о возврате дебиторской задолженности может приниматься вышестоящей организацией, и все усилия по возврату от должника будут бесполезны.

На сайте покупателя особое внимание обратить на отзывы других поставщиков.

И еще платежеспособность можно определить по искам к нему других продавцов. В Банке решений арбитражных судов (БРАС) или в Графике рассмотрения арбитражных дел (ГРАД) можно бесплатно получить информацию.

По результатам анализа документов каждому клиенту присваивается балл надежности. Он и определит предельно возможные условия кредитования клиента.

Всегда ли рост дебиторской задолженности может вызывать беспокойство руководителя?

Постараемся ответить на вопрос с помощью примера.

Дебиторская задолженность на предприятии по итогам года выросла почти в 5 раз. Это вызвало беспокойство руководителя. При более детальном рассмотрении данного вопроса оказалось, что за этот же период выручка от продажи в кредит выросла почти в 10 раз. Следовательно, пятикратный рост дебиторской задолженности обеспечил десятикратный рост выручки, что свидетельствует о высокой эффективности работ по использованию дебиторской задолженности.

Чтобы руководитель предприятия лишней раз не проявлял беспокойство, можно предложить ему сформировать следующую систему контроля. Это будет своего рода отчет по расчетам с дебиторами, который призван контролировать своевременность погашения задолженности в соответствии с договорными условиями.

Этот вид отчета можно составлять раз в неделю, чтобы более оперативно управлять дебиторской задолженностью или раз в месяц, в зависимости от масштабов предприятия, его основных целей и др.

Предлагаемый отчет приведен в табл. Отчет дает возможность главному бухгалтеру принимать управленческие решения в рамках трехмерного контроля за дебиторской задолженностью фирмы. Немаловажным моментом является то, что с одной стороны выбор решения зависит от самого должника и от его значимости для предприятия-кредитора, с другой, от времени просрочки, а также – от суммы просрочки. Что еще положительного в предлагаемом реестре?

В рамках всего предприятия в целом видна общая картина с просроченной задолженностью.

В связи с предложенным реестром, возникает вопрос: можно ли абсолютно точно определить задолженность на текущий момент?

Существует только один способ точно узнать, каков в каждый момент времени полный объем просроченной задолженности на фирме. Его суть заключается в следующем. Если нам необходимо узнать, каков, например, на сегодняшний день полный объем просроченной задолженности, надо сегодня же прекратить деятельность фирмы по заключению новых договоров, приводящих к образованию задолженности вообще, при этом ограничившись только сопровождением уже заключенных договоров. Затем следует дождаться окончания срока действия последнего договора. Ожидание в этом случае может быть длительным (от нескольких месяцев до нескольких лет). После этого фирма проводит необходимые мероприятия по возврату возникшей просроченной задолженности и только тогда, когда будет принято решение, что вся задолженность является безнадежной, мы получим результат – именно столько ее было на день прекращения деятельности фирмы [2, с. 27].

Подходит ли нам такой вариант решения? Думаем, нет. Почему? Чтобы получить информацию о полной просроченной задолженности (еще ее называют полной ликвидационной), необходимо на некоторое время остановить работу фирмы, то есть фактически ее ликвидировать.

Таблица

Сводный реестр дебиторов на 01.01.2018 г.

Клиент	<i>Дни просрочки, тыс. руб.</i>				Итого
	1–10	11–20	21–30	Более 30	
Фирма А	160	32		8	200
Фирма В			64	16	80
Фирма С	100				100
Фирма D	50	158	132	174	514
Итого	310	190	196	198	894

На разных этапах могут появляться предпосылки безнадежной и просроченной дебиторской задолженности – при проведении преддоговорных процедур, заключении договора и исполнении договорных обязательств. На всех этапах должен быть контроль, а начинать беспокоиться о возврате денег: надо с момента, когда клиент оформил заявку.

Дебиторская задолженность как реальный актив предприятия играет важную роль в сфере бизнеса. И в силу необходимости на практике уже выработались некоторые процедуры оценки этого актива, например, при определении его рыночной стоимости как единого потока, когда вся балансовая величина дебиторской задолженности оценивается «оптом», как правило, на основе экспертно определенных среднеотраслевых коэффици-

ентов возвратности долгов. Однако разброс мнений исследователей по используемым технологиям реализации этих процедур достаточно широк, так как до настоящего времени практически не существует общепринятой методики оценки ее стоимости. А те предложения, которые рекомендуются в литературе, либо носят весьма общий характер, либо страдают слабой обоснованностью [3, с. 6].

Итак, мы постарались выяснить, дебиторская задолженность – благо или зло? И пришли к выводу, что однозначный в этом случае нельзя получить ответ. Все решается тем, что в данный момент перевешивает.

Библиографический список

1. Брунгильд, С.Г. Управление дебиторской задолженностью / С.Г. Брунгильд. – М.: АСТ, 2007. – 116 с.
2. Покудов, А.В. Как управлять дебиторской задолженностью / А.В. Покудов. – М.: Эксмо, 2008. – 157 с.
3. Прудников, В.И. Оценка стоимости дебиторской задолженности / В.И. Прудников. – Челябинск: Челябинский Дом печати, 2000. – 100 с.
4. Путилова, М.Д. Финансовая устойчивость как функция активов / М.Д. Путилова // Вестник университета (государственный университет управления). – 2011. – № 25. – С. 197–199.

[К содержанию](#)