УДК 336.6

Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью

КУПРИЯНОВА ЛЮДМИЛА МИХАЙЛОВНА,
канд. экон. наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Экономика интеллектуальной собственности», доцент кафедры «Экономический анализ» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.
E-mail: *KuprianovaLM@yandex.ru*

БОЛДЫРЕВ АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВИЧ,
канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры «Экономический анализ» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
E-mail: *boldyrev4@mail.ru*

Аннотация. Статья посвящена проблемам управления дебиторской задолженностью. В процессе повседневной деятельности торговые организации вступают в различные виды отношений с юридическими и физическими лицами, заключают сделки, выполняют обязанности, предусмотренные законодательством. В результате деятельности появляются денежные обязательства, подлежащие исполнению, и обязательства дебиторов по отношению к организации. В этой связи важно осуществлять контроль исполнения обязательств дебиторами, проводить мониторинг дебиторской задолженности с целью минимизации риска невозврата задолженностей. При наличии просроченной и низкокачественной дебиторской задолженности торговая организация фактически теряет возможность стабилизации финансового положения. При условии эффективного управления дебиторской задолженностью, основанного на контроле и мониторинге, возможно решение основных задач по укреплению финансового состояния организации. Решение таких задач также требует формирования управленческого аппарата нового типа, основанного на высоком уровне профессиональных компетенций, ориентированных на эффективную управленческую деятельность.
Ключевые слова: управление дебиторской задолженностью, контроль, анализ дебиторской задолженности, мониторинг, модель управления, денежные расчеты, управление задолженностью, финансовая отчетность, финансовая устойчивость.

Evaluation of the Effectiveness of the Management of Accounts Receivable

KUPRIYANOVA LYUDMILA MIKHAYLOVNA,
PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Chair of «Economics of intellectual property» Department, Associate Professor of «Economic analysis», Financial University under the Government of the Russian Federation
E-mail: KuprianovaLM@yandex.ru

BOLDYREV ALEXEY NIKOLAEVICH,
PhD in Economics, Senior Lecturer of Department of economic analysis the Finance University under the Government of the Russian Federation
E-mail: boldyrev4@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the problems of management of accounts receivable. In the daily activities of the traders come in different types of relations with legal entities and individuals, have entered into the transaction, carry out duties prescribed by law. As a result of the monetary obligations appear to be enforceable, and the obligations of the debtor in relation to the organization. In this regard, it is important to monitor performance, monitor debtors of receivables in order to minimize the risk of defaulting on debts. If you have overdue and

poor-quality receivables trade organization actually loses the ability to stabilize the financial situation. Provided effective Receivables Management based on control and monitoring, the possible solution to the major challenges to strengthen the financial condition of the organization. Such goals also requires the formation of a new type of management based on the highest level of professional competencies for effective management.
Keywords: receivables management, monitoring, analysis, monitoring, receivables management model, cash payments, debt management, financial reporting, financial sustainability.

В настоящее время при осуществлении расчетов многие организации нередко сталкиваются с наличием дебиторской задолженности, характеризующейся в первую очередь возникновением временного разрыва в финансово-товарных отношениях. Иными словами, в некоторых случаях сначала происходит переход прав собственности на товар и только затем — его оплата. При этом важно понимать, что средства, включенные в дебиторскую задолженность, фактически не участвуют в производственном обороте, а лишь существуют в балансовом виде, что, конечно, не является положительным моментом для хозяйствующего субъекта [1].

Чрезмерный рост дебиторской задолженности может привести к финансовому краху организации, поэтому важно организовать эффективный контроль ее состояния и вовремя прибегать к ее взысканию. Необходим *эффективный контроль* объема и срока погашения дебиторской задолженности, обусловленный тем, что при ее увеличении у организации могут возникнуть недостаток в денежных средствах и потребность в их привлечении у кредиторов, что способно негативно повлиять на финансовые результаты организации. Прогнозирование потребности в денежных средствах обеспечит качественное функционирование организации и защитит ее от возможного банкротства [2].

Важно отметить тот факт, что как бы ни была эффективно выстроена система контроля, всегда существует риск невозврата дебиторской задолженности, который может серьезно дестабилизировать экономическое положение организации и даже довести ее до банкротства. Налаживание внутреннего контроля — важная составляющая в обеспечении эффективного управления дебиторской задолженностью и необходимый элемент нормального функционирования предприятия.

Сегодня объективно возникает необходимость исследования и *совершенствования методики контроля денежных расчетов*, в частности [3]:

• *осуществление предварительного анализа* необходимости, целесообразности и законности осуществления денежных расчетов;

• *документальная проверка*, которая предполагает использование приемов документального контроля (формальная, арифметическая, встречная, взаимная проверка) возникновения задолженности, начисления резервов сомнительных долгов, осуществления денежных расчетов, а также их правильного отображения в учете и отчетности;

• *проверка ответственных лиц* на своевременность и законность проведения денежных расчетов; недопущение просрочки платежей и задолженности, проверка правильности классификации обязательств и задолженности и их учетного отражения;

• *инвентаризация*, которая должна проводиться ежемесячно (или в соответствии с требованиями учетной политики) и в предусмотренных законом случаях.

С другой стороны, эффект*ивное управление дебиторской задолженностью* позволит значительно уменьшить финансовые потери.

Под дебиторской задолженностью обычно понимают сумму долгов, причитающихся организации, которые возникли в процессе хозяйственных взаимоотношений с юридическими или физическими лицами. При этом организации и лица — должники данной организации называются дебиторами.

В нынешней рыночной ситуации практически ни один хозяйственный субъект не осуществляет свою деятельность без дебиторской задолженности, и тому есть свои причины: *для кредитора* — возможность существенного расширения рынка сбыта товаров, работ и услуг; *для должника* — возможность привлечения дополнительных оборотных средств.

Но в то же время чрезмерный объем дебиторской задолженности замедляет обращаемость оборотных активов и активов в целом, увеличивая длительность финансового цикла организации.

К тому же при осуществлении хозяйственной деятельности может возникнуть нехватка собственных средств, вследствие чего возникнет потребность в поиске их источников.

Возникновение дебиторской задолженности происходит по следующим причинам:

- при отсрочке или просрочке платежа;
- при поставке некачественной продукции;
- при недостачах, растратах, хищениях и т.д.

Здесь важно отметить, что после того как право собственности на товар переходит к контрагенту организации (или мы передаем ему работы, выполняем услуги), с его стороны возникает обязанность встречных действий,— именно в этот момент возникает дебиторская задолженность. Момент перехода прав может быть указан в договоре отдельно либо, согласно Гражданскому кодексу РФ, он будет считаться наступившим в момент отгрузки товара продавцом.

Существуют несколько признаков дебиторской задолженности и соответственно различные ее классификации.

По срокам образования:

- краткосрочная (платежи ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты);
- долгосрочная (срок платежа превосходит 12 месяцев после отчетной даты).

По статьям бухгалтерского баланса:

- задолженность покупателей и заказчиков (за отгруженные товары, выполненные работы, оказанные услуги);
- вексель к получению (задолженность, оформленная товарными векселями);
- задолженность учредителей по взносам в уставный капитал;
- задолженность дочерних и зависимых обществ;
- выданные авансы (задолженность по выданным авансам в счет предстоящих поставок продукции или выполнения работ);
- прочие дебиторы (задолженность по налогам и сборам, по ссудам работников и т.д.).

Следует отметить, что у большинства организаций наибольший удельный вес в общей сумме дебиторской задолженности занимают расчеты за товары, работы, услуги.

По степени ликвидности:

- *текущая дебиторская задолженность* (которая не была оплачена по договору за последний период платежа до наступления следующего за ним периода платежа);
- *исковая дебиторская задолженность* (взыскивается в ходе исполнительного производства, находится в процессе судебного рассмотрения или в работе юридических служб);
- *реструктуризированная дебиторская задолженность* (по которой подписаны и действуют договоры о реструктуризации, описывающие порядок, форму и сроки погашения задолженности);
- *мораторная дебиторская задолженность* (возникает у потребителей, в отношении которых введена процедура банкротства);
- *мертвая дебиторская задолженность* (документально описанная как «нереальная к взысканию» в порядке, определенном положениями бухгалтерского учета и налоговым законодательством РФ).

В отношении *нереальной к взысканию* дебиторской задолженности необходимо установить причины ее образования, в частности следующие:

- ликвидация или банкротство должника;
- истечение срока исковой давности в случае, если не была подтверждена задолженность со стороны должника;
- наличие денежных средств на счетах в «проблемных» банках.

Исследование позволяет сделать вывод о возможной классификации дебиторской задолженности по степени надежности, основываясь на ее фактической возможности вернуть долг кредитору, которая включает *надежную*, *сомнительную и безнадежную* дебиторскую задолженность. Определение сущности понятия «дебиторская задолженность» объективно вынуждает решать повседневный вопрос — *управление дебиторской задолженностью организации*. При этом управление дебиторской задолженностью — необходимость при ведении экономической деятельности любой организации.

Цель управления дебиторской задолженностью ориентирована на обеспечение наиболее эффективной реализации экономических решений в бизнесе. Для достижения поставленной цели рекомендуется руководствоваться принципами:

- недопустимости аккумулирования больших, чем допускает собственный капитал, объемов дебиторской задолженности;
- необходимости прогнозирования последствий роста дебиторской задолженности;
- недопустимости неоправданного роста дебиторской задолженности.

Важным аспектом в оценке эффективности управления дебиторской задолженностью является определение способа ее погашения. Практика показывает, что основными способами погашения долга являются:

- оплата денежными средствами;
- зачет взаимной задолженности;
- оплата задолженности с помощью векселей;
- уступка права требования;
- перевод и прощение долга.

Анализируя ситуацию с избыточной задолженностью, следует учитывать, что средства, входящие в дебиторскую задолженность, по факту являются временно отвлеченными из финансового оборота, и оценить риски сокращения притока денежных средств. Именно поэтому важно уметь рационально управлять дебиторской задолженностью и сбалансированно распределять средства организаций.

Управление дебиторской задолженностью является частью общего управления оборотными активами и маркетинговой политикой организации, направленной на расширение сбыта продукции.

Как правило, формирование эффективной политики управления дебиторской задолженностью организации включает в себя следующие направления.

1. *Анализ дебиторской задолженности* в сравнении с предшествующим периодом, основной задачей которого является оценка уровня и состава дебиторской задолженности, а также изучение показателей в динамике. Анализ проводится по показателю отвлечения оборотных активов, коэффициенту оборачиваемости и просроченной доли дебиторской задолженности.

2. *Установление принципов кредитной политики* (по отношению к покупателям продукции), которые опираются на формы реализации продукции в кредит и выбор типа организации.

3. *Определение возможной суммы финансовых средств*, инвестируемых в дебиторскую задолженность по товарному и потребительскому кредиту. При этом важно учитывать планируемый объем реализации продукции в кредит, период предоставления отсрочки платежа по определенным формам кредита, средний период просрочки платежа и др.

4. *Формирование системы кредитных условий,* которая прежде всего ориентируется на срок и размер предоставляемого кредита, а также на систему штрафных санкций за просрочку выплаты задолженности.

5. *Формирование стандартов оценки покупателей,* что предусматривает дифференциацию условий предоставления кредитов.

6. *Формирование процедуры инкассации дебиторской задолженности,* что предусматривает процедуру взаимоотношений с покупателями, в частности учет сроков и форм напоминаний покупателям о дате платежей, о возможностях и правилах пролонгации долга по кредиту и т.д.

7. *Обеспечение применения организацией современных форм реструктурирования дебиторской задолженности*, что позволяет использовать *факторинг* как переуступку дебиторской задолженности, *форфейтинг* как продажу коммерческого обязательства должника и *учет векселей*.

8. *Построение эффективных систем контроля движения и своевременной инкассации дебиторской задолженности*, что требует разработки и внедрения общей системы финансового контроля в организации как его самостоятельного блока.

На практике выстроенная по такой схеме политика управления дебиторской задолженностью с высокой вероятностью способна обеспечить организациям возврат не менее 90% долгов дебиторов, что в условиях современной российской действительности считается весьма высоким показателем.

В качестве первого шага управления дебиторской задолженностью организациям рекомендуется проводить *поквартальный анализ динамики дебиторской задолженности* за последний год. Например, если объем дебиторской задолженности за анализируемый период резко увеличится и наибольший удельный вес составит 85–90% по сравнению с началом рассматриваемого периода, то подобное увеличение оценивается как связанное с крупным заказом, выполнение которого может происходить в течение 2–3 лет (долгосрочная перспектива).

Следующим этапом исследования является анализ дебиторской задолженности по скорости оборачиваемости средств в расчетах, что во многом определяет уровень платежеспособности и финансовой устойчивости организации. Для оценки оборачиваемости дебиторской задолженности рассчитывают коэффициент оборачиваемости долгосрочной дебиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости краткосрочной дебиторской задолженности и период погашения дебиторской задолженности:

$$K_{ОДЗ} = \frac{\overline{ДЗ} \times Д}{B_{ТП}}, \quad (1)$$

где $K_{одз}$ — коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности; $\overline{ДЗ}$ — средние остатки дебиторской задолженности; $Д$ — количество дней в периоде; $В_{тп}$ — выручка от продаж товарной продукции.

Если скорость оборота ДЗ сократился, например, с 6 до 3, и срок ее погашения в днях увеличился с 50 до 100 дней, то такая ситуация оценивается как рисковая, т.е. она создает для организации дополнительные риски, выраженные в возможности невозврата долга.

Следует учитывать, что для оборачиваемости дебиторской задолженности не существует четких нормативов, поэтому при оценке коэффициентов оборачиваемости пользуются сравнительным наблюдением, и чем выше показатель оборачиваемости, тем быстрее покупатель погашает свою задолженность.

Другой метод оценки эффективности управления дебиторской задолженностью основан на анализе и оценке структуры оборотных средств.

Оценивая оборачиваемость краткосрочной дебиторской задолженности организации, можно судить о значительном отвлечении средств из оборота организации, если существенная часть оборотных активов составляет, например, от 50% в их общей величине до 70–80%.

В целях модернизации процесса управления дебиторской задолженностью организации можно рекомендовать имитационную модель, основанную на экспериментальной обработке существующих методов управления задолженностью, проверке гипотезы о реальном изменении дебиторской задолженности организации, оперативном управлении производственно-хозяйственными процессами и выработке управленческих решений в реальном времени функционирования бизнеса.

Весь процесс управления дебиторской задолженностью осуществляется по этапам.

1-й этап — предварительные расчеты и анализ дебиторской задолженности:

- проведение сверки расчетов покрытия задолженности с контрагентами;
- ранжирование дебиторской задолженности по объему и дате образования;
- устранение разногласий;
- выявление фактической величины задолженности;
- анализ и оценка возможности взыскания задолженности, изучение платежеспособности дебиторов.

2-й этап — определение целей и задач управления дебиторской задолженностью:

- анализ и оценка реальной для взыскания дебиторской задолженности, просроченной и непросроченной;
- начисление штрафов;
- принятие стратегии — учета, взыскания, наблюдения за возможностью взыскания дебиторской задолженности.

3-й этап — определение методов управления дебиторской задолженностью:

- взыскание денежных сумм;
- применение зачетных схем;
- факторинг;
- цессия — передача права требования долга;
- обмен долга на акции должника;
- вексель — долговая ценная бумага;
- обращение в арбитраж;
- соглашение об отступном как способ прекращения обязательств;
- наблюдение за возможностью взыскания в случае изменения имущественного положения должника.

4-й этап — корректировка факторов, ориентированная на политику правительства, оценку состояния секторов экономики и поведения конкурентов, внешних связей, состояние инвестиций и устойчивости финансового положения партнеров, оценку компетенций персонала организации, ответственность партнеров.

5-й этап — контроль и оценка достижения поставленной цели:

- формирование базы данных решений по погашению дебиторской задолженности;
- поиск возможности списания задолженности;
- отказ от взыскания;
- частичное взыскание задолженности.

Прибыль как результат коммерческой деятельности организации является важнейшим показателем, характеризующим эффективность этой деятельности [4].

Можно выделить следующие уровни дебиторской задолженности, оценивая зависимость между нею и прибылью.

Первый уровень. Характеризуется низким значением дебиторской задолженности и низким значением прибыли (покупатель отказывается покупать товар без отсрочки платежа).

Второй уровень. Характеризуется оптимальным значением дебиторской задолженности, при

котором прибыль становится максимальной и отклонение нежелательно.

Третий уровень. Характеризуется неоправданным увеличением дебиторской задолженности, что влечет за собой отвлечение средств из оборота и снижение прибыли.

Следовательно, эффективное управление дебиторской задолженностью должно быть направлено на эффективность работы и учет риска неоправданного увеличения дебиторской задолженности.

Важно отметить, что в ходе анализа дебиторской задолженности немаловажное значение имеет соотношение кредиторской и дебиторской задолженности, т.е. денежные средства, которые организация отвлекает из финансового оборота и привлекает в качестве источника финансирования текущих платежей. Часто между этими показателями прослеживается прямая зависимость, так как увеличение кредиторской задолженности может быть следствием невозврата дебиторской задолженности. При соотношении этих двух показателей оптимальным значением следует считать единицу.

Соответственно в качестве заключительного этапа анализа дебиторской задолженности организации рассчитывают соотношение дебиторской и кредиторской задолженности:

$$\frac{\textit{Средняя дебиторская задолженность}}{\textit{Средняя кредиторская задолженность}}. \quad (2)$$

Практически равное соотношение дебиторской и кредиторской задолженности организации позволяет судить о низкой сбалансированности использования заемных средств. Оптимальным темпом роста дебиторской задолженности можно считать ее превышение над темпом роста кредиторской:

$$TP_{ДЗ} > TP_{КЗ} \quad (3)$$

Практика показывает, что значительная доля в балансе краткосрочной дебиторской задолженности организации свидетельствует об увеличении количества кредитов. Рост объема дебиторской задолженности в составе оборотных активов организации свидетельствует о «замораживании» оборотных средств, что значительно снижает показатели абсолютной ликвидности. При существенном увеличении дебиторской задолженности возрастает угроза финансовой устойчивости организации, что приводит к необходимости привлечения дополнительных источников финансирования.

Управление финансовой устойчивостью является важнейшим аспектом работы финансово-экономической службы организации и включает целый ряд мероприятий: планирование, оперативное управление, создание гибкой организационной структуры управления. Необходимо определить наиболее эффективные пути достижения стратегических целей развития организации на основе оценки достаточности собственных источников для погашения долгов, обязательств и рисков ведения бизнеса [5].

Таким образом, в системе управления дебиторской задолженностью могут быть три основные проблемы, в первую очередь связанные с отсутствием у организации:

- эффективной системы погашения дебиторской задолженности;
- четкого понимания необходимости регулирования уровня и структуры дебиторской задолженности;
- аналитических процедур и контроля соблюдения платежной дисциплины основных дебиторов.

Практика показывает, что при росте объемов дебиторской задолженности до критического уровня возможно критическое снижение ряда важнейших финансовых показателей организации. В дальнейшем без проведения реальных изменений в системе управления дебиторской задолженностью (если она просроченная и низкокачественная) организация фактически теряет возможность стабилизации финансового положения.

Дебиторская задолженность — это финансовый риск, учитывая, что нередко даже те дебиторы, которые были проверены временем, могут не оплатить долг вовремя. При этом дебиторская задолженность все же может быть использована в качестве оборотных средств и принести пользу организации. Это возможно с помощью факторинга дебиторской задолженности, который выгоден как для поставщика, так и для покупателя. Поставщик, используя факторинг, уверен в поступлении оплаты и может планировать направления денежных потоков: выплаты заработной платы, оплаты налогов. Он застрахован от возможных рисков: неоплаты или дефолта покупателя. Дебитор получает возможность отсрочки

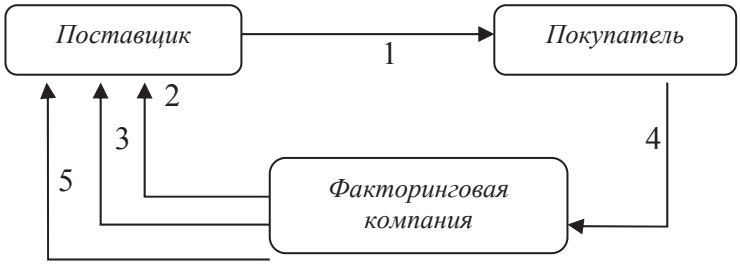

Рис. 1. **Предоставление факторинговых услуг при продаже товаров*:** 1 — клиент поставляет контрагенту товар с отсрочкой платежа; 2 — клиент уступает право денежного требования по поставке фактору; 3 — фактор выплачивает клиенту до 90% от суммы денежного требования (авансовый платеж);4 — контрагент клиента (дебитор) по истечении периода отсрочки платежа перечисляет деньги за поставленный товар фактору; 5 — фактор перечисляет клиенту разницу между суммой денежного требования и авансовым платежом, за вычетом факторинговой комиссии

* http://e-biblio.ru/book/bib/07_marketing/factoring/Book.html

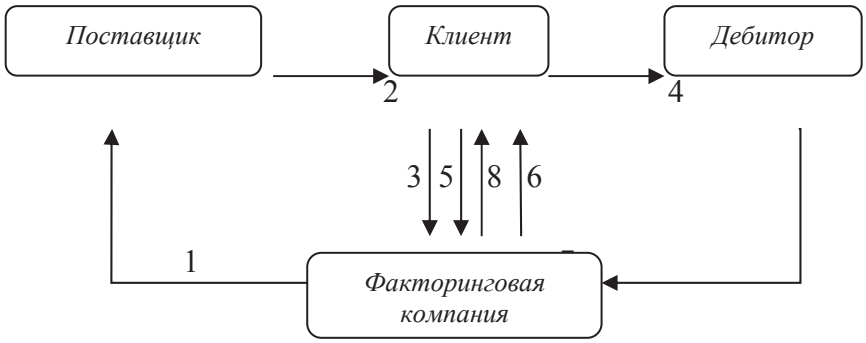

Рис. 2. **Предоставление факторинговых услуг при покупке товаров*:** 1 — фактор оплачивает поставщику 100% стоимости поставки товара клиенту; 2 — клиент получает товар; 3 — клиент возвращает фактору стоимость товара плюс начисленные проценты; 4 — клиент продает товар дебитору на условии отсрочки платежа; 5 — клиент переуступает фактору задолженность дебитора; 6 — фактор выплачивает клиенту часть дебиторской задолженности; 7 — дебитор переводит фактору деньги за поставку; 8 — фактор выплачивает клиенту остаток дебиторской задолженности за исключением процентов и комиссии за дополнительные услуги

* http://www.mspbank.ru/ru/sme_rf/how_to_finance your_business/factoring.

платежа и поэтому заинтересован в сотрудничестве. Управление дебиторской задолженностью и ее погашением возлагается на фактор-компанию, которая выбирает индивидуальные схемы для каждого случая (*рис.* 1, 2).

Легальный *факторинг дебиторской задолженности* в современных российских условиях практически невозможен — следовательно, организация либо должна смириться с исчезновением существенных объемов денежных средств, либо обратиться в арбитраж для возврата задолженности.

Сегодня необходимо кардинально реформировать систему управления дебиторской задолженностью организаций, имеющих существенные объемы сомнительной и невозвратной дебиторской задолженности.

Таким образом, если уровень дебиторской задолженности значительно превышает объем продаж, можно сделать основной вывод о неэффективном управлении дебиторской задолженностью в организации. Для повышения эффективности его управления рекомендуется применение следующих методов.

1. *Укрепление и стабилизация финансового состояния организации*, что непременно повлияет на улучшение сложившейся ситуации с дебиторской задолженностью. Стабилизация финансового состояния возможна при условиях:

• *сокращения сроков предоставления кредитов* (это поможет быстрее возвратить средства и с пользой применить их в дальнейшем);

• *ограничения размеров предоставляемых кредитов* (т.е. установление жесткого кредитного лимита в соответствии с проводимой кредитной политикой);

• *проведения политики финансовой ответственности* (т.е. установление штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств).

2. *Формирование системы стандартов оценки заказчиков*. Здесь уместно привести точку зрения одного из видных российских экономистов Олега Малкина, утверждающего, что «в России дебиторская задолженность часто приобретает форму безвозвратного займа» [6].

Иногда дебиторская задолженность растет очень интенсивно, пока кто-то из кредиторов не начнет процедуру банкротства. В такой ситуации у должника не останется средств расплатиться ни с одним кредитором. Поэтому любая организация, работающая со значительными объемами дебиторской задолженности (от 5% суммы баланса), должна внедрить систему мониторинга и выстроить комплексную систему отслеживания размеров дебиторской задолженности, завязанную на постоянном мониторинге уровня кредитоспособности крупных должников.

Практика показывает, что *достоверный мониторинг* такого рода можно провести только на основе обширных данных о платежеспособности потенциальных должников, их деловых репутаций, результатов хозяйственной деятельности, а также объемов и состава чистых активов, поскольку именно они являются обеспечением кредитора при неплатежеспособности должника.

Используя такую систему мониторинга, покупателей и контрагентов можно разделить на три группы.

1. *Надежные должники* — это чаще всего крупные юридические лица, чья финансовая устойчивость не вызывает сомнений и которые имеют положительную деловую репутацию и обычно вовремя оплачивают поставленную им продукцию. Таким организациям дебиторская задолженность может предоставляться на достаточно длительные сроки — более 2–3 лет.

2. *Стандартные должники* — к ним можно отнести покупателей и контрагентов, имеющих средний уровень платежеспособности и небольшую, но стабильную дебиторскую задолженность, которую они стараются вовремя погашать.

3. *Рисковые должники* — к данной группе относятся лица, платежеспособность которых ставится под сомнение, либо новые торговые партнеры, о которых еще нет необходимой информации, чтобы оценить их финансовое состояние. Таким лицам лучше предоставлять только краткосрочную дебиторскую задолженность.

Еще одним способом уменьшения риска невозврата дебиторской задолженности и соответственно увеличения эффективности системы управления ею, является введение поэтапной системы оплаты. Такая мера исходит из специфики деятельности организаций, выполняющих, как правило, дорогостоящие работы: если бы их клиенты оплачивали первоначальный взнос в форме фиксированного процента, это значительно снизило бы размер дебиторской задолженности.

Большое внимание при управлении дебиторской задолженностью должно уделяться разработке гибких контрактов с различными условиями оплаты [7].

Также немаловажным методом увеличения эффективности управления дебиторской задолженностью является установление процедуры ее инкассации. Для этого нужно предусмотреть сроки и формы напоминаний клиентам о дате платежа, а в случае банкротства несостоятельных дебиторов — условия возбуждения дела.

Важно подчеркнуть, что в целях усиления защиты организации от потерь необходимо в первую очередь следить за пассивной дебиторской задолженностью. Так, в случае если она остается таковой в течение года и более, рациональным действием со стороны руководства организации-заемщика будет проведение факторинга, с помощью которого можно не только существенно снизить возможные риски, но и выполнить поиск потенциальных заемных средств.

В процессе коммерческо-хозяйственной деятельности организации вступают в различные расчетные отношения и осуществляют расчеты как в наличной, так и безналичной форме — с помощью векселей, взаимозачетов, а также путем прямого обмена товарами. Такое разнообразие форм расчета обусловливает необходимость постоянного контроля проведения операций. В современных условиях организации часто сталкиваются с тем, что денежные средства от должников не поступают в срок и образуется дебиторская задолженность.

Поэтому эффективное управление дебиторской задолженностью является важнейшим условием успешного функционирования организации. Это дает возможность аккумулировать свободные средства, вовремя оплачивать счета, при своевременном возврате дебиторской задолженности рассчитываться с кредиторами, а также увеличивает финансовые возможности для развития бизнеса.

Эффективная управленческая деятельность, основанная на научных принципах, становится главным средством минимизации риска невозврата дебиторской задолженности, поэтому сегодня возрастают требования к компетенции руководителя. Необходим управленческий аппарат нового типа, основанный на профессиональных компетенциях высокого уровня, ориентированных на эффективную управленческую деятельность [8]. Это становится главным средством реализации стратегий бизнеса и достижений ожидаемых результатов.

Литература

1. Анализ финансовой отчетности / под ред. В. И. Бариленко. М.: Кнорус, 2014.
2. Куприянова Л. М., Петрусевич Т. В. Анализ денежных потоков и их влияние на результаты деятельности организации // Экономика. Бизнес. Банки. 2014. Т. 3. С. 112–128.
3. Заремба Е. Н. Методика внутреннего контроля денежных расчетов предприятия // Экономика. Бизнес. Банки. 2014. № 2 (7). С. 93–100.
4. Куприянова Л. М., Чернецкая Г. Ф. О развитии финансовой отчетности // Экономика. Бизнес. Банки. 2014. Т. 3. С. 140–163.
5. Карпова Н. А. Некоторые вопросы анализа финансовой устойчивости как основы принятия управленческих решений // Экономика. Бизнес. Банки. 2015. № 1 (10). С. 110–119.
6. Малкин О. Ю. Управление задолженностью: монография. М.: Вершина, 2008.
7. Карасева И. М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега-Л, 2011.
8. Куприянова Л. М., Болдырев А. Н. Модели построения отчета о финансовых результатах в России и международной практике / Сб. научных трудов 8-й Международной научно-практической конференции «Организационно-экономические, финансовые, управленческие и правовые проблемы повышения конкурентоспособности экономики России» (27–28 октября 2014) / под ред. доц. Л. М. Куприяновой. М.: РИМ Университет, 2014. С. 272.

References

1. Analysis of the financial statements. [Analiz finansovoy otchetnosti]. / Pod red. V. I. Barilenko. M.: Knorus, 2014.
2. Kupriyanova L. M., Petrusevich T. V. Analysis of cash flows and their impact on the performance of the organization. [Analiz denezhnykh potokov i ikh vliyanie na rezul'taty deyatel'nosti organizatsii]. // Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal: Ekonomika. Biznes. Banki. 2014. T. 3. S. 112–128.
3. Zaremba E. N. Internal control method of cash businesses [Metodika vnutrennego kontrolya denezhnykh raschetov predpriyatiya]. // Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal: Ekonomika. Biznes. Banki. 2014. № 2 (7). S. 93–100.
4. Kupriyanova L. M., Chernetskaya G. F. On the development of financial reporting. [O razvitii finansovoy otchetnosti]. // Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal: Ekonomika. Biznes. Banki. 2014. T. 3. S. 140–163.
5. Karpova N. A. Some questions of financial stability analysis as a basis for management decision-making. [Nekotorye voprosy analiza finansovoy ustoychivosti kak osnovy prinyatiya upravlencheskikh resheniy]. // Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal: Ekonomika. Biznes. Banki. 2015. № 1 (10). S. 110–119.
6. Malkin O. Yu. Debt management: monograph. [Upravlenie zadolzhennost'yu: monografiya]. M.: Vershina, 2008.
7. Karaseva I. M. Financial management: Stud. Manual. [Finansovyy menedzhment: ucheb. Posobie] / Pod red. Yu.P. Aniskina. M.: Omega–L, 2011.
8. Kupriyanova L. M., Boldyrev A. N. Build the report Model on the performance of Russian and international practice. [Modeli postroeniya otcheta o finansovykh rezul'tatakh v Rossii i mezhdunarodnoy praktike]. // Sbornik nauchnykh trudov 8-y Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «Organizatsionno-ekonomicheskie, finansovye, upravlencheskie i pravovye problemy povysheniya konkurentosposobnosti ekonomiki Rossii» (27–28 oktyabrya 2014). / Pod red. dotsenta L. M. Kupriyanovoy. Moskva: «RIM Universitet», 2014. s. 272.