

**Тарасова Наталья Евгеньевна**  
Преподаватель кафедры теории и технологий в менеджменте,  
кандидат экономических наук, доцент  
ФГАОУ ВПО «Южный федеральный университет»  
Россия, г. Ростов-на-Дону  
tara.econ@yandex.ru

**Чиркова Елена Викторовна**  
Студент  
ФГАОУ ВПО «Южный федеральный университет»,  
факультет управления  
Россия, г. Ростов-на-Дону  
missyuna@mail.ru

### **Управление дебиторской задолженностью как один из ключевых факторов устойчивого финансового состояния организации**

*Каждая компания хочет эффективно управлять своими финансовыми средствами и тем самым повышать уровень своей финансовой устойчивости и платежеспособности, уходя как можно дальше от грани банкротства и ликвидации. Неотъемлемой частью управления финансовыми средствами предприятия является управление дебиторской задолженностью, уровень которой, зачастую, разрушает мифы об абсолютной финансовой устойчивости. Ключевым инструментом в управлении данным видом задолженности является CRM система, а также разработка кредитной политики предприятия.*

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, финансовая устойчивость, управление дебиторской задолженностью, дебитор, анализ, банкротство.

**Natalya E. Tarasova**  
PhD in Economics, Associate Professor  
Department of the Theory and Technologies in Management  
Southern Federal University  
Rostov-on-Don, Russia  
tara.econ@yandex.ru

**Elena V. Chirkova**  
Student  
Southern Federal University, Management Department  
Rostov-on-Don, Russia  
missyuna@mail.ru

### **Accounts Receivable Management as One of The Key Factors of The Organization's Sustainable Financial Condition**

*Each company wants to effectively manage its financial resources and thereby improve its financial stability and solvency, moving as far as possible from the brink of bankruptcy and liquidation. An integral part of the company's financial management is the management of accounts receivable, the level of which often destroys the myths about absolute financial stability. A key tool in managing this type of debt is the CRM system, as well as the development of the company's credit policy.*

**Keywords:** accounts receivable, financial stability, accounts receivable management, debtor, analysis, bankruptcy.

В современных условиях для каждой организации важным является стабильное и эффективное функционирование не только «сегодня», но и в долгосрочной перспективе. С целью выявления факторов, оказывающих негативное влияние на состояние предприятия, проводят различные виды анализов, в том числе анализ финансовой устойчивости предприятия. В процессе проведения данного анализа оценивают оборотные активы предприятия и их возможность покрыть затраты на производство и краткосрочные обязательства в текущем периоде. Но одну из главных ролей как в настоящее время, так и в будущем, в анализе финансовой устойчивости и финансового состояния предприятия играет, также влияющая на прибыль организации, дебиторская задолженность.

Под дебиторской задолженностью большинство ученых-экономистов понимают задолженность сторонних организаций, сотрудников и внешних

физических лиц изучаемой организации (то есть, задолженность клиентов-покупателей за приобретенную продукцию или полученные услуги, задолженность подотчетных лиц организации за выданные им в подотчет суммы и др.)[1].

Несвоевременная уплата дебиторской задолженности и постоянный ее рост в балансе может вызвать финансовые трудности у организации и дестабилизацию производства, что впоследствии приведет к неплатежеспособности и банкротству, так как повышенный уровень дебиторской задолженности может привести к неуплате собственных обязательств, а именно налоговых отчислений, обязательств по заемным средствам, коммунальных платежей и заработной платы.

Стоит также отметить, что уровни дебиторской и кредиторской задолженностей связаны прямо пропорционально, особенно в плане финансовой устойчивости организации. Превышение дебиторской задолженности над кредиторской может привести к задержке платежей по выплате взятых на себя кредитных обязательств, что может привести к неплатежеспособности организации в целом в случае неизменности политики в данной области. Так, в случае с превышением кредиторской задолженности над кредиторской будет наблюдаться то же самое – утрата платежеспособности компании.

По статистике обычно в российских компаниях доля дебиторской задолженности в составе оборотных активов предприятия составляет 20-30 %. А согласно анализу инвестиционного холдинга «Финам» наблюдается рост дебиторской задолженности в балансах российских компаний, в том числе просроченной[2].

Таким образом, предприятиям необходимо планировать и разрабатывать комплексы мер по снижению дебиторской задолженности и не допущению ее уровня до угрожающих банкротством отметок.

Но, прежде чем говорить о методах управления дебиторской задолженностью, необходимо рассмотреть факторы, влияющие на ее рост. Их также можно назвать причинами ее первоначального возникновения. Можно выделить следующие:

- Финансовые проблемы или недобросовестность партнеров;
- Некомпетентность (недобросовестность) сотрудников);
- Экономические трудности в стране;
- Недостаток контроля контрагентом своевременности и полноты платежей;
- Форсмажорные обстоятельства;
- Мошеннические схемы[3].

В связи с высокими рисками банкротства при неэффективном управлении дебиторской задолженностью или вовсе его отсутствием, необходимо внедрять в практику компаний методы управления и устранения дебиторской задолженности. Основной задачей управления дебиторской задолженностью является установление таких договорных обязательств с покупателями и заказчиками, которые обеспечивают полную и своевременную уплату платежей за товары и иные обязательства.

Среди наиболее эффективных методов регулирования дебиторской задолженности можно выделить следующие:

1. Внедрение CRM системы. Сегодня компаниям стало проще общаться с субъектами микросреды благодаря новым технологиям. Одной из таких является CRM система, которая является одной из важнейших составляющих управления дебиторской задолженностью. Аббревиатура данной системы расшифровывается как «Customer Relationship Management» и представляет собой программное обеспечение, которое впоследствии будет наполнено всеми данными о ваших клиентах, партнерах, поставщиках и других субъектах микросреды вашей компании. CRM помогает эффективно выстраивать работу

с клиентами и прочими субъектами, повысить уровень продаж, оптимизировать маркетинг и улучшить взаимодействие как с клиентами, так и с поставщиками, подрядчиками и прочими субъектами, не допуская при этом ошибок.

2. Напоминание друг кредитора. Не стоит ждать пока клиент просрочит платеж. Следует напоминать дебиторам за неделю-две до окончания срока оплаты, а, может, и раньше. У дебитора, скорее всего, есть и своя компания, что он может забыть об оплате, если ему не напомнить.

3. Ожидание увеличивает ожидание. В случае, если платеж уже задерживается, необходимо незамедлительно напомнить клиенту о просроченном долге. Чем дольше ожидание оплаты со стороны кредитора, тем больше будет задержка со стороны дебитора.

4. Необходимо подготовиться к оправданиям. Зачастую у клиента находится большое количество причин почему оплата задерживается. Несмотря ни на что, менеджер должен быть готов к любым оправданиям и на все иметь свой ответ, чтобы вернуть компании долг.

5. Рассрочка лучше, чем ничего. Иногда кредиторы сталкиваются с клиентами, у которых действительно существуют финансовые проблемы. В таких случаях рассрочка является ключевым инструментом возврата обязательств. Когда клиент выплачивает на протяжении некоторого времени обещанный платеж маленькими суммами, это намного лучше, чем неуплата вообще. Менеджеру, который работает с дебиторами следует быть креативным и иметь индивидуальный подход к каждому из них. Компании не нужны враги, поэтому следует с каждым, даже недобросовестными, дебиторами сохранять дружественные отношения[4].

Между тем, стоит отметить, что решать проблемы с дебиторами после наступления неблагоприятной ситуации уже не рационально, следует позаботиться о недопущении возникновения подобных проблем заранее – как

только клиент сделал заказ, а лучше и до появления данного клиента. Такими решениями могут быть:

- Утверждение партнерской и договорной политики;
- Включение в договор условий по исполнению обязательств;
- Назначение ответственного за контроль по исполнению обязательств дебиторами.

Вместе с тем следует также вести аналитику по каждому дебитору и время от времени проводить анализ дебиторской задолженности. Начинать необходимо с оценки состава, структуры и динамики дебиторской задолженности, что позволяет определить подкрепление роста объема продаж реальным притоком денежных средств или же его снижение, а также установить, за счет каких составляющих произошли изменения в совокупной величине обязательств. Заключительным является динамический анализ наличия и движения дебиторской задолженности, позволяющий выявить изменения, повлиявшие на абсолютное изменение остатка задолженности на конец периода, и узкие места в управлении дебиторской задолженностью.

Дебиторская задолженность оказывает огромное влияние на финансовое состояние компании. От нее зависит финансовая устойчивость и платежеспособность, возможность рассчитаться по своим долгам. Неэффективное и нерациональное управление данным видом задолженности может привести к банкротству и ликвидации компании. Таким образом, чтобы этого не случилось, организациям необходимо разрабатывать собственную кредитную политику, механизм управления дебиторской задолженностью. Ключевым инструментом в данном направлении менеджмента является CRM система, в которой сегодня должны работать все компании, если хотят исключить просроченные платежи от дебиторов и наладить отношения с клиентами в долгосрочной перспективе. Рациональное управление дебиторской задолженностью позволяет управлять также собственной финансовой устойчивостью.

И, стоит отметить, что самый лучший способ управления дебиторской задолженностью – не создавать ее вообще, например, при помощи онлайн-оплаты, как только заключается договор купли-продажи или договор о предоставлении услуг.

### **Список источников и литературы**

1. Блинова А.Е. Дебиторская и кредиторская задолженность: их взаимосвязь и направления оптимизации // Контентус. - 2016. - № 4 (45). - С. 1- 9. (дата обращения: 22.11.2019).

2. Щурина Светлана Валентиновна, Пруненко Марина Андреевна Управление дебиторской задолженностью компании: теория и практика // Вестник евразийской науки. 2017. №1 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-debitorskoj-zadolzhennostyu-kompanii-teoriya-i-praktika> (дата обращения: 02.12.2019).

3. Ендовицкий, Д. А. Корпоративный анализ: учебник для вузов / Д. А. Ендовицкий, Л. С. Коробейникова, И. В. Полухина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 213 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12390-6. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447426>. (дата обращения: 04.12.2019).

4. Вуд М. Accounts Receivable Management: 13 Tips and Tricks to Get You Paid. [Электронный ресурс]. — официальный сайт. — Режим доступа: <https://blog.fundinggates.com/2019/08/accounts-receivable-management-13-tips/>. (дата обращения: 01.12.2019).

### **Выходные данные статьи:**

Чиркова Е. В., Тарасова Н. Е. Управление дебиторской задолженностью как один из ключевых факторов устойчивого финансового состояния организации. // Журнал «У». Экономика. Управление. Финансы. 2020. №1. Режим доступа: <https://portal-u.ru/index.php/journal/article/view/299>