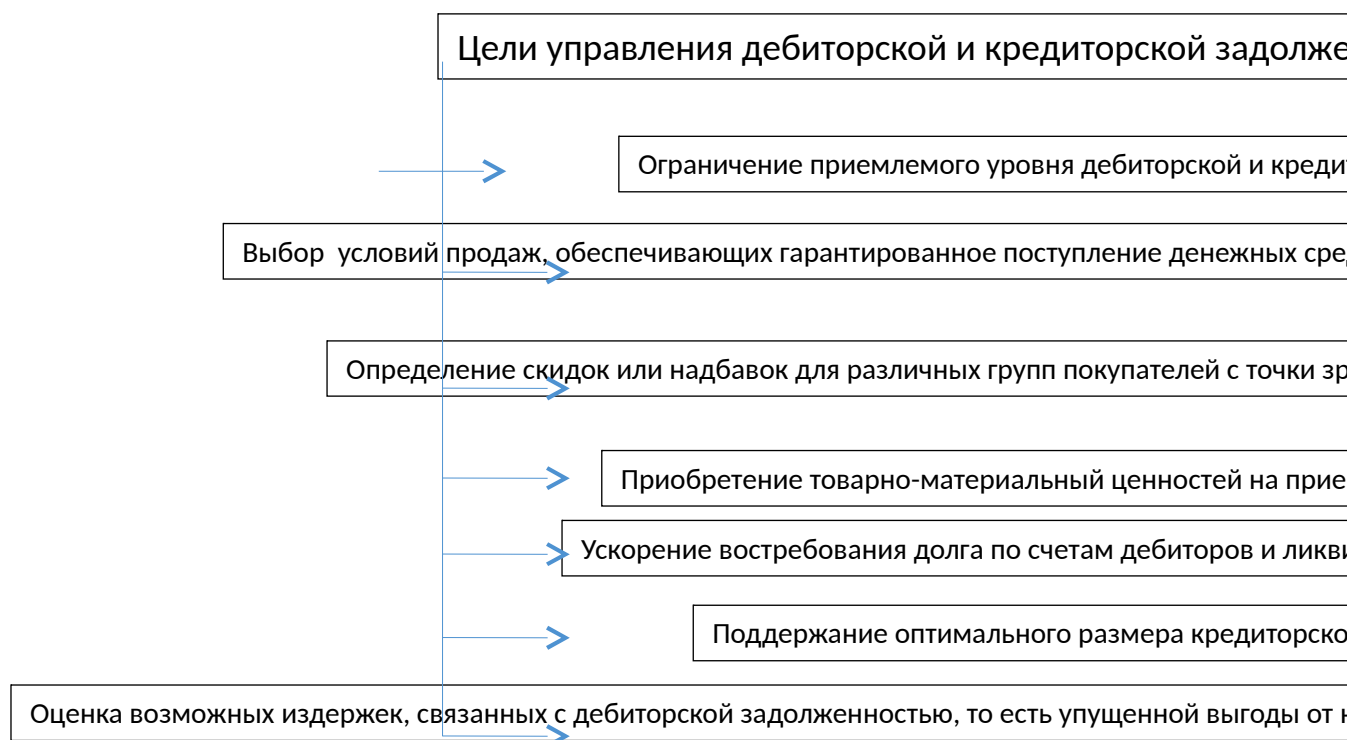


Основы управления дебиторской и кредиторской задолженностью

Анализ практики управления дебиторской и кредиторской задолженностью российских компаний свидетельствует о существовании целого ряда проблем, которые возникают в процессе формирования и взыскания. Опыт управления сбытовыми подразделениями российских компаний показывает, что проблемы погашения дебиторской задолженности имеют гораздо более выраженный характер на фоне всех остальных задач подразделений сбыта и снабжения. Важно также и то, что ликвидация задолженности, и прежде всего, дебиторской, обеспечивает предприятию значительную экономию расходов, поскольку предприятие получает в распоряжение собственные средства и тем самым снижает потребность в привлечении внешних источников финансирования. Очевидно, возврат задолженности в запланированные учетной политикой сроки создает реальную возможность для восполнения так необходимых оборотных средств для любого предприятия. Таким образом, реализация мероприятий по снижению и оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности предприятия позволяет мобилизовать резервы повышения эффективности операционной деятельности и использования имеющихся в его распоряжении ресурсов. Следовательно, целенаправленное применение современного инструментария финансового менеджмента способствует предупреждению многих проблем управления дебиторской задолженностью, а также дает возможность их эффективного разрешения. На этом основании, изучение теоретических и практических аспектов управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия является актуальной задачей управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия и поиски путей ее рационального решения сохраняют свою практическую значимость не зависимо от текущего финансового состояния хозяйствующего субъекта [14].

В контексте изложенного, целью исследования является разработка мероприятий по решению проблем управления дебиторской задолженностью предприятия на основании систематизации теоретических положений и методических подходов финансового менеджмента.

Ключевые цели управления дебиторской и кредиторской задолженностью систематизированы на рисунке .



Система целей управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия

Система целей управления дебиторской и кредиторской задолженностью подчинена логике, согласно которой действия по ее регулированию направлены на сокращение сроков инкассации дебиторских счетов и согласование наиболее выгодных для предприятия условий оплаты по кредиторским счетам. Иными словами, действия менеджмента предприятия в части управления задолженностью сводятся к решению трех взаимосвязанных задач: 1) обоснование и поддержание оптимального объема задолженности; 2) обеспечение условий для ускорения оборачиваемости задолженности; 3) контроль качества и управление проблемной задолженностью. Естественно, что эти подзадачи ложатся на плечи сотрудников отделов сбыта и снабжения и требуют квалифицированного управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия.

Основу оптимизации объемов дебиторской задолженности предприятия

составляет идея оптимального ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности. При этом оптимальный срок обращения дебиторской задолженности (ТО опт дз) может быть определен в целом по дебиторской задолженности предприятия и отдельно по каждой статье дебиторской задолженности [10, с. 95]:

$$\text{ПО опт дз} = \text{ПО дз} - \text{ПО } \Delta\text{ДС} = (360 / \text{В}) \times \text{ДЗср} - (360 / \text{В}) \times \Delta\text{ДС} \quad (6)$$

где ПОдз - продолжительность оборота дебиторской задолженности, дни;
 ПО $\Delta\text{ДС}$ - продолжительность оборота для требуемого прироста денежных средств, дни;
 В - чистый доход от реализации, тыс. руб.;
 ДЗср - среднегодовой объем дебиторской задолженности, тыс. руб.;
 $\Delta\text{ДС}$ - необходимый прирост денежных средств, тыс. руб.

В приведенной модели оптимальный объем дебиторской задолженности определяется по формуле [10, с. 95]:

$$\text{ДЗ опт ср} = \text{ПО опт } \Delta\text{ДС} / 360 \times \text{В} \quad (7)$$

При этом, исходным моментом оптимизации является установление необходимого объема прироста денежных средств предприятия, то есть объемов продаж, который осуществляется без отсрочки сроков платежа. Для предприятий одним из путей обоснования такого прироста является обеспечение нормативного уровня показателя абсолютной платежеспособности в плановом периоде.

Расчет оптимального объема дебиторской задолженности по модели оптимизации сроков ее оборачиваемости проведен в таблице 12.

При этом было учтено, что в отечественной практике, денежные средства и их эквиваленты в балансе предприятия должны составлять не менее 20% текущих обязательств [12, с. 26].

Прирост (сокращение) денежных средств предприятия, необходимый для обеспечения абсолютной платежеспособности на уровне 0,2 составит:

$\Delta ДС = (Кал\ норм - Кал\ факт\ 2015) \times КО_{2016} = (0,20 - 1,08) \times 417064 = (-367016)$ (тыс. руб.).

Расчет оптимального объема дебиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» за 2016 г.

Показатель	Условное обозначение	Значение показателя
1. Продолжительность оборота дебиторской задолженности, дни	ПО _{дз}	62
2. Продолжительность оборота для обеспечения необходимого объема денежных средств, дни	ПО _{ΔДС}	12
3. Выручка, тыс. руб.	В	11290335
4. Среднегодовая сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	ДЗ _{ср}	1375105
5. Необходимый прирост (сокращение) денежных средств, тыс. руб.	ΔДС	-367016
6. Оптимальный период оборота дебиторской задолженности, дни	ПО _{опт дз}	22
7. Оптимальный среднегодовой объем дебиторской задолженности, тыс. руб.	ДЗ _{ср опт}	689965
8. Избыточный среднегодовой объем дебиторской задолженности, тыс. руб.	ДЗ _{ср изб}	685140
9. Оптимальный объем дебиторской задолженности на конец года, тыс. руб.	ДЗ _{опт}	665707
10. Избыточный объем дебиторской задолженности на конец года, тыс. руб.	ДЗ _{изб}	137280

Согласно расчету необходимого сокращения избыточной ликвидности в виде денежной наличности АО «Минеральные удобрения», продолжительность оборота для обеспечения необходимого остатка денежных средств предприятия должна составлять:

$$ПО\ \Delta ДС = 360 / 11290335 \times (-367016) = 12 \text{ (дней)}.$$

На основании предварительных вычислений, оптимальный срок обращения дебиторской задолженности (ПО_{опт дз}) составляет:

$$ПО\ опт\ дз = 44 - 12 = 22 \text{ (день)}.$$

Данная модель позволяет определить оптимальный объем дебиторской задолженности, необходимый для обеспечения текущей платежеспособности предприятия:

$$ДЗ\ опт = 22 \times 11290335 / 360 = 689965 \text{ (тыс. руб.)}.$$

На основании определенных оптимального и фактического показателей среднегодовой суммы дебиторской задолженности, рассчитаем ее среднюю избыточную величину за 2016 г.:

$$1375105 - 689965 = 685140 \text{ (тыс. руб.)}.$$

Путем арифметических подсчетов можем также определить избыток дебиторской задолженности предприятия по данным баланса по состоянию на конец 2016 г. Так, если на начало 2016 г. ее величина составляла 714223 тыс. руб., а оптимальный среднегодовой размер составляет 689965 тыс. руб., то на конец года размер дебиторской задолженности предприятия должен составлять:

$$665707 = 689965 \times 2 - 714223 \text{ (тыс. руб.)}.$$

Тогда, избыточный объем дебиторской задолженности предприятия по состоянию на конец 2016 г. составляет разницу между фактическим и оптимальным ее размером:

$$1370280 = 2035987 - 665707 \text{ (тыс. руб.)}.$$

Таким образом, по состоянию на конец 2016 г. предприятие имеет избыточную величину дебиторской задолженности, которая составляет 1370280 тыс. руб., или 67,3 % от ее фактического объема. Указанный объем дебиторских счетов подлежит ликвидации в текущем периоде с целью устранения избыточной ликвидности и повышения текущей платежеспособности предприятия.

Для обеспечения рационального соотношения дебиторской и кредиторской задолженности представляется наиболее обоснованной следующая модель, по формуле (8):

$$ДУ_{дз} + \Delta ОПр - \Delta ДС \geq \Delta Уз + ПСЗ + ДО_{кз}, \quad (8)$$

где $ДУ_{дз}$ – оптимальный объем дебиторской задолженности;

$\Delta ОПр$ – изменение операционного финансового результата (прибыли или убытка), связанного с реализацией по основной деятельности (т.е. валовой прибыли или убытка);

$\Delta Уз$ – изменение затрат, связанных с реализацией продукции по основной деятельности (т.е. себестоимости);

$ПСЗ$ – просроченная и списанная дебиторская задолженности, которая определяет размер потерь средств, инвестированных в дебиторскую задолженность, из-за неплатежеспособности покупателей;

ДО_{кз} – оптимальный объем кредиторской задолженности.

Данная модель позволяет определить параметры оптимального, а значит наиболее рационального соотношения дебиторской и кредиторской задолженности путем сравнения их фактического и оптимального значения. Как видно из формулы (8), для поддержания оптимального уровня соотношений, АО «Минеральные удобрения» необходимо в первую очередь поддерживать высокий уровень результативности финансово-хозяйственной деятельности, а именно: уровень доходов должен превышать уровень затрат текущей деятельности [22].

Также на основании представленной модели (8) можно определить допустимый объем дебиторской (ДУ_{дз}) и кредиторской задолженности (ДУ_{кз}). При этом, расчетные алгоритмы будут иметь вид:

$$\text{ДУ}_{\text{дз}} = \text{ДО}_{\text{дз}} + \Delta \text{ОПр} - \Delta \text{ДС} \quad (9)$$

$$\text{КУ}_{\text{кз}} = \Delta \text{Уз} + \text{ПСЗ} + \text{ДО}_{\text{кз}} \quad (10)$$

На основании моделей (8), (9) и (10) рассчитаем оптимальные и допустимые значения величины дебиторской и кредиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» за 2016 г.

$$\text{ДО}_{\text{кз}} = 665707 / 1,5 = 443804 \text{ (тыс. руб.)};$$

$$\text{ДУ}_{\text{дз}} = 443804 + 2174617 - 123096 = 2495325 \text{ (тыс. руб.)};$$

$$\text{ДУ}_{\text{кз}} = 443804 + 446672 = 890476 \text{ (тыс. руб.)}.$$

Как видно из расчетов, при использовании рассмотренной модели (8) оптимальный объем дебиторской задолженности компании значительно ниже фактического, а кредиторской задолженности – выше фактического. Следовательно, для повышения деловой активности предприятию необходимо сократить величину дебиторской задолженности и увеличить величину кредиторской задолженности до объемов, которые позволят обеспечить оптимальное (целевое) соотношение дебиторской и кредиторской задолженности на уровне 1,5. Если руководствоваться данным расчетным параметром и обоснованным ранее показателем оптимального объема дебиторской

задолженности, то оптимальный объем кредиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» на конец 2016 г. может составить в пределах 443804 тыс. руб., а ее допустимый объем – 890476 тыс. руб.

На основании изложенного рассчитаем возможный эффект (прибыль или убыток) от оптимизации задолженности предприятия и оценим его влияние на деловую активность АО «Минеральные удобрения». Расчеты соотношений дебиторской и кредиторской задолженности представлены в таблице ниже.

Расчет оптимальной величины дебиторской и кредиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» за 2016 гг.

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютное изменение 2015 / 2014 (+,-)	Абсолютное изменение 2016 / 2015 (+,-)
1.Фактический уровень дебиторской задолженности, тыс. руб.	405575 4	71422 3	203598 7	-3341531	1321764
2.Фактический уровень кредиторской задолженности, тыс. руб.	228467	30818 2	417064	79715	108882
3.Соотношение фактических объемов дебиторской и кредиторской задолженности, тыс. руб.	17,75	2,31	4,88	-15,44	2,57
4.Списанная дебиторская задолженность, тыс. руб.	0	0	0	0	0
5.Себестоимость производств, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	3370232	3302514	3749186	-67718	446672
6.Валовая прибыль, тыс. руб.	7959201	5366532	7541149	-2592669	2174617
7.Свободные денежные средства на расчетном счету, тыс. руб.	421756	298660	421756	-123096	11
8.Оптимальная дебиторская задолженность, тыс. руб.	-	-	665707	-	-
9.Допустимая дебиторская задолженность по формуле (5), тыс. руб.	-	-	249532 5	-	-
10.Оптимальная кредиторская задолженность, тыс. руб.	-	-	443804	-	-
11.Допустимая кредиторская задолженность по формуле (6), тыс. руб.	-	-	890476	-	-
12.Соотношение максимально допустимых объемов дебиторской и кредиторской задолженности	-	-	1,50	-	-
13.Превышение фактической дебиторской задолженности над ее оптимальной величиной, тыс. руб. (п.1 – п.8)	-	-	137028 0	-	-

14.Превышение (недостаток) фактической кредиторской задолженности над ее оптимальной величиной, тыс. руб. (п.2 – п.10)	-	-	-26740	-	-
--	---	---	--------	---	---

По данным таблицы 13, по состоянию на конец 2016 г. компания может пополнить оборотный капитал за счет увеличения краткосрочных обязательств на сумму:

$$417064 - 443804 = (-26740) \text{ (тыс. руб.)}.$$

Следует признать, что динамика операционной деятельности компании соответствует рассмотренному требованию и имеет место резерв между притоком средств на предприятии и их оттоком, однако в условиях снижения деловой активности необходимо выявить возможность его увеличения. Как известно, для успешного финансового управления, необходимо не только рассчитывать возможные объемы дебиторской и кредиторской задолженности, но также учитывать стоимость привлеченного капитала. Получение достоверной информации о согласованных объемах реализации и затрат, дебиторской и кредиторской задолженности, необходимо также для формирования целевых показателей финансовых планов деятельности предприятия. Это дает возможность прогнозировать возможные изменения объемов деятельности.

На основании произведенных оптимизационных расчетов в отношении объемов дебиторской и кредиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» получаем следующие результаты.

Результаты оптимизации параметров дебиторской и кредиторской задолженности АО «Минеральные удобрения» за 2016 г.

Показатель	Фактическое значение показателя, тыс. руб.	Оптимальное значение показателя, тыс. руб.	Изменение (+,-), тыс. руб.
1.Дебиторская задолженность, на конец года	2035987	665707	-1370280
2.Дебиторская задолженность, среднегодовая сумма	1375105	685140	-689965
3.Кредиторская задолженность, на конец года	417064	449804	32740
4.Кредиторская задолженность, среднегодовая сумма	362623	378993	16370
5.Выручка	11290335	11290335	0
6.Себестоимость	3749186	3749186	0

7.Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз	8,2	16,5	8,3
8.Период оборота дебиторской задолженности, дни	43,8	21,8	-22,0
9.Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, раз	2,7	5,5	2,7
10.Период оборота кредиторской задолженности, дни	132,0	65,8	-66,3
11.Продолжительность операционного цикла, дни	106,1	84,1	-22
12.Продолжительность финансового цикла, дни	-25,9	18,3	44,3
13.Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	4,9	1,5	-3,4
14.Сумма извлеченных (вложенных) из оборота средств за счет ускорения (-), замедления (+) оборачиваемости дебиторской задолженности, тыс. руб.	-	-689965	-

Как видно по данным таблицы, за счет оптимизации объемов дебиторской задолженности предприятие могло бы ускорить ее оборачиваемость по меньшей мере до 16,5 оборота за год, при этом средняя продолжительность оборота сократилась бы почти на три недели. За счет оптимизации кредиторской задолженности ее оборачиваемость могла бы ускориться до 5,5 оборота за год и в результате ее погашение осуществлялось бы в среднем за 65,8 дня, а не за 132 дня, как это имело место в 2016 году. В конечном итоге это положительно повлияет и на финансовое состояние предприятия, поскольку продолжительность его операционного цикла потенциально могла бы составлять порядка 84 дней, а это на три недели меньше, чем имеет место за последний отчетный период.

При этом, срок финансирования операционной деятельности за счет краткосрочных ресурсов поставщиков можно было бы увеличить до 18,3 дней.

В результате сокращения дебиторской задолженности предприятие получит возможность извлечь из оборота финансовые ресурсы, которые фактически авансированы на его финансирование в избыточном объеме (689965 тыс. руб.).

Таким образом, использование в управлении оборотными активами АО «Минеральные удобрения» рекомендованных оптимальных соотношений позволяет не только поддерживать необходимый уровень сбалансированности ресурсов и источников их формирования, но и способствует повышению уровня деловой активности предприятия, дает возможность высвобождения из оборота средств предприятия.

