

**Смолякова Н. О.**

*ведущий экономист открытого акционерного общества «Научно-производственное объединение по исследованию и проектированию энергетического оборудования им. И.И. Ползунова»,*

*соискатель кафедры бухгалтерского учета Санкт-Петербургского торгово-экономического института*

## **Управление дебиторской задолженностью: учет и контроль**

*В статье рассматриваются проблемы управления дебиторской задолженностью и пути их эффективного решения. Автором даны предложения по совершенствованию учетно-информационного обеспечения процесса управления дебиторской задолженностью, ориентированного на формирование информации для управленческого аппарата на разных уровнях руководства в необходимой степени детализации и обобщения на основе систематизированного отбора по выбранным критериям. Определены процедуры на стадиях предварительного, текущего и последующего контроля за движением и инкассацией дебиторской задолженности как функции управления, направленные на решение основных задач по укреплению финансового состояния организации и повышению конкурентоспособности*

**Ключевые слова:** *дебиторская задолженность, управление, учет, контроль*

Стабильность и конкурентное преимущество субъектов хозяйствования в условиях рыночной экономики во многом зависит от полноты, достоверности и своевременности информации, на основе которой формируются и реализуются управленческие решения. В управлении дебиторской задолженностью основным поставщиком такой информации является система учета организации, которая должна обеспечивать классификацию и группировку обязательств по различным признакам, применение специальных методов учета и оценки дебиторской задолженности, организацию постоянного контроля за ее погашением с целью недопущения образования просроченных и безнадежных к возврату долгов, формирование достоверного прогноза будущей ситуации. Реализация указанных направлений возможна только при наличии эффективной системы, обеспечивающей синтетический и аналитический учет дебиторской задолженности в необходимой степени детализации для целей управления в соответствии с персонализированными запросами заинтересованных пользователей. Д.И. Баркан, говоря о необходимости многомерной классификации фактического состояния дел с дебиторской задолженностью в разрезе товаров, услуг, клиентов, регионов и т.д., отмечает: «чем больше характеристик, по которым классифицируется и группируется дебиторская задолженность, которая есть в распоряжении фирмы, тем надежнее будет анализ и оценка ситуации и, естественно, будущий прогноз» [1, с. 240].

С позиции аналитического подхода к формированию информации система учета представляет собой сложную систему, в основе построения которой лежат следующие главные критерии:

- полнота отражения;
- обособленное отражение в учете качественного состояния дебиторской задолженности;
- обязательность классификации дебиторской задолженности по различным периодам времени;
- классификация учетных данных по видам продукции.

Для организации учета дебиторской задолженности важным является аналитический аспект формирования учетных данных, отражающих стоимостные и качественные характеристики фактически совершенных хозяйственных операций. При разработке аналитических процедур существенное значение имеет создание подробного Плана счетов, который позволял бы легко формировать не только саму отчетность, но и необходимую дополнительную информацию на основе использования субсчетов второго, третьего и последующих порядков для отражения дебиторской задолженности по следующим отличительным признакам:

- состав;
- валюта расчетов;
- сроки погашения;
- период погашения задолженности;
- виды продукции;
- обеспеченность.

Общую классификацию дебиторской задолженности в системе учета предлагается представить в разрезе шести уровней, основными определяющими факторами здесь выступают информативность и соответствие задачам управления. Организации, использующие в своей деятельности коммерческое кредитование, должны отражать операции, связанные с возникновением, движением и погашением задолженности в бухгалтерском учете и отчетности. На практике коммерческое кредитование существует в двух формах:

- отсрочки платежа;
  - в форме предварительной оплаты.
- Первая обусловлена предоставлением покупателям отсрочки (рассрочки) платежа за отгруженную продукцию, а вторая — с осуществлением авансовых платежей самой организацией.

Для обеспечения обособленного учета дебиторской задолженности, возникшей по различным основаниям, используется ее группировка на две категории — «Расчеты с покупателями и заказчиками» и «Авансы выданные». Это разделение позволяет корректно систематизировать данные учета для целей управления дебиторской задолженностью и подготовки финансовой отчетности.

В составе элементов дебиторской задолженности первого уровня происходит ее структурирование по валюте расчетов, обеспечивающее аналитический учет на втором уровне по расчетам в рублях и расчетам в валюте.

Для осуществления контроля погашения дебиторских долгов аналитический учет должен позволять анализировать задолженность по срокам в разрезе каждого первичного документа, при этом срок погашения определяется как период от даты возникновения задолженности до даты ее погашения. По данному признаку выделяются текущая и просроченная задолженность.

В аналитическом учете дебиторская задолженность классифицируется по периодам погашения: до 30 дней, 31–45 дней, 46–60 дней, 61–90 дней, 91–120 дней, свыше 120 дней. Информация о сроках погашения задолженности формируется на основании условий договоров с контрагентами и данных учета об отгрузке продукции.

На основе полученной информации исчисляется срок оплаты по выставленным счетам, определяемый как дата, не позднее которой должен быть осуществлен платеж по предоставленному коммерческому кредиту. Для осуществления контроля за сроком оплаты в соответствии с договором следует учитывать продолжительность отсрочки платежа, а также дату возникновения дебиторской задолженности.

Для целей оперативного управления дебиторской задолженностью целесообразно применить методику расчета срока оплаты, который определяется путем прибавления установленного договором количества дней отсрочки платежа к дате возникновения дебиторской задолженности. Моментом возникновения дебиторской задолженности считается дата перехода права собственности на продукцию от продавца к покупателю, установленная договором. Это может быть дата подписания договора, отгрузки товара, дата получения продукции покупателем

и т.д.

Представляется целесообразным организовать учет выданных авансов в разрезе контрагентов и договоров, отражая сроки выполнения договорных условий на поставку товаров, работ, услуг. Структурирование дебиторской задолженности по срокам позволяет сформировать картину состояния расчетов с покупателями, выявить просроченную задолженность, оценить динамику погашения задолженности отдельными группами дебиторов и провести оценку возможных неплатежей.

На пятом уровне дебиторская задолженность покупателей учитывается в разрезе видов отгруженной продукции, обеспечивая возможность контроля эффективности продаж и внесения оперативных изменений в ассортиментную политику.

На шестом аналитическом уровне дебиторская задолженность учитывается на субсчетах в зависимости от вида обеспечения — залог, банковская гарантия, поручительство, необеспеченная задолженность. Подобное разделение способствует получению качественной информации о степени надежности задолженности в разрезе отдельных дебиторов и может быть использовано в процессе анализа состояния дебиторской задолженности организации.

Сопоставимость характеристик дебиторской задолженности за различные отчетные периоды обеспечивается накоплением учетной информации, которая в дальнейшем подвергается мониторингу, контролю и анализу в целях управления. Только полная, достоверная и своевременная учетная информация позволяет оценить объективную величину и эффективность использования капитала, вложенного в дебиторскую задолженность и обеспечить реализацию механизмов ее погашения.

В условиях неопределенности и риска, обусловленного рыночной системой хозяйствования, в системе управления организацией в области контроля предъявляются дополнительные требования, которые выражаются:

- в смещении акцента с контроля прошлого на анализ будущего;

- в повышении гибкости предприятия, увеличении скорости реакции на изменения внешней среды;
- мониторинге изменений, происходящих во внутренней и внешней окружающей обстановке;
- обоснованной системе действий по обеспечению выживаемости предприятия и избежанию кризисных ситуаций [2, с. 11].

Контроль за движением и своевременной инкассацией дебиторской задолженности, как одна из функций управления, ставит своей целью проверку достоверности возникновения, эффективности использования и истребования дебиторской задолженности, установление степени и характера влияния на показатели финансовой отчетности и объем продаж на основании информации, поступающей на разных стадиях контроля. Контроль за движением и инкассацией дебиторской задолженности организуется как самостоятельный блок в рамках общей системы финансового контроля предприятия, предназначенной для управления денежными потоками. Основополагающей функцией управления является планирование (бюджетирование), представленное в управлении финансами бюджетом движения денежных средств, который характеризует поступление и выплату денежных средств в течение бюджетного периода. В.Б. Ивашевич отмечает: «трудность при составлении данного бюджета состоит в том, что необходимо спрогнозировать реальные поступления денежных средств от покупателей, учесть платежи и отсрочки выплат поставщикам, финансовые и другие поступления и платежи» [3, с. 427].

Для того, чтобы располагать полной и достоверной информацией о дебиторской задолженности организации, необходимо осуществлять контроль на каждом этапе реализации управленческих решений. Бюджетирование, как функция управления, неразрывно связано с предварительным, текущим и последующим контролем.

Предварительный контроль осуществляется на стадии формирования бюджетов, до начала реализации целей предприятия на предстоящий период. На этом этапе необходимо согласовать параметры финансово-хозяйственной деятельности организации с актуальными условиями бизнес-среды. В ходе предварительного контроля даются оценки объема выпуска продукции и ожидаемых продаж, определяются необходимые для этого ресурсы. На основании полученных данных рассчитывается объем денежных средств, планируемый для инвестиций в дебиторскую задолженность по товарному (коммерческому) кредиту. При определении этой суммы необходимо учитывать планируемый объем продаж на условиях отсрочки платежа, средний кредитный период, а также средний период просрочки платежей, ориентируясь на опыт хозяйственной практики.

Определить объем денежных средств, планируемый для инвестиций в дебиторскую задолженность, возможно по следующей формуле:

$$\text{ИДЗ} = \text{ОРК} * \text{КСЦ} * (\text{ППК} + \text{ПР}), \quad (1)$$

где ИДЗ — объем денежных средств, инвестируемых в дебиторскую задолженность;

ОРК — планируемый объем реализации продукции в кредит;

КСЦ — коэффициент соотношения себестоимости и цены продукции;

ППК — средний период предоставления кредита покупателям (в днях);

ПР — средний период просрочки платежей по предоставленному кредиту (в днях) [5, с. 32].

Если финансовые возможности организации не позволяют инвестировать в дебиторскую задолженность расчетную сумму в полном объеме, то при неизменности условий кредитования должен быть скорректирован объем продукции, продаваемой в кредит.

Финансовая эффективность сбытовых операций обеспечивается, прежде всего, разработкой и реализацией политики коммерческого кредита. Необходимо отметить, что возникновение и погашение дебиторской задолженности является прямым следствием кредитной политики организации, которая охватывает весь спектр вопросов коммерческого кредитования, включая систему кредитных условий и систему оценки финансового положения покупателей. Принятая организацией система кредитных условий определяет срок предоставления кредита (кредитный период), размер предоставляемого кредита (кредитный лимит), систему предоставляемых скидок при досрочной оплате, систему штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств покупателями.

Ключевым звеном в формировании кредитной политики является определение стандартов оценки покупателей на основе кредитоспособности, характеризующей финансово-хозяйственное состояние покупателя, его способность эффективно использовать заемные средства и выполнять все связанные с ними финансовые обязательства в полном объеме и в предусмотренные договором сроки.

Задача предварительного контроля за движением дебиторской задолженности состоит в проведении эффективной политики по привлечению новых клиентов, расширению рынков сбыта, направлена на безусловный возврат дебиторских долгов и обеспечение платежеспособности организации.

В связи с этим важным направлением предварительного контроля является разработка и

оптимизация графика погашения дебиторской задолженности, поскольку своевременное и полное поступление платежей от дебиторов является условием своевременных и полных расчетов с кредиторами. Обеспечение наличия свободных средств в обороте достигается целенаправленным регулированием сроков расчетов и величиной средних однодневных платежей на этапе заключения договоров с дебиторами и кредиторами [4, с. 131]. Текущий контроль ставит своей задачей сопоставление фактических и бюджетных показателей, выявление отклонений и осуществление корректирующих действий. Текущий контроль базируется на обратной связи через систему учета в виде отчетов, периодичность подготовки и детализация которых зависит от уровня управления, для которого они предназначены, вида центров ответственности и ситуационных потребностей менеджмента. Для осуществления текущего контроля необходимо определить состав показателей, корректировка которых возможна, а также методику и последовательность его выполнения. Реализация указанных направлений ставит своей задачей оказать корректирующие воздействия на показатели фактического исполнения бюджета до их окончательного формирования. Последующий контроль осуществляется по истечении заданного периода времени путем сопоставления фактических результатов и плановых показателей. В отличие от текущего последующий бюджетный контроль не обладает оперативным корректирующим воздействием, выполняя другие функции:

- способствует получению целостной информации, на основе которой корректируются будущие бюджеты с учетом экономических реалий прошлого;
- позволяет производить более точный расчет фактических показателей бюджетов с учетом временных факторов, что в свою очередь, дает возможность более объективно оценивать деятельность менеджеров и руководимых ими центров ответственности [3, с. 432].

Организационной формой результатов текущего и последующего контроля являются отчеты по исполнению бюджета, в которых отражается информация по трем направлениям: планируемые показатели, фактические результаты и данные об отклонениях между фактическими и бюджетными показателями, сопровождающиеся пояснениями. Кроме основной информации в отчетах необходимо выделять показатели, подконтрольные менеджеру данного центра ответственности, приводить для сравнения данные предыдущих периодов.

Особые требования в системе контроля предъявляются к своевременной обработке информации, формированию рационального документооборота, наличию регистров, позволяющих обеспечивать аналитический учет и систематизацию отклонений от плановых показателей.

Контроль за движением и инкассацией дебиторской задолженности как функция управления предусматривает реализацию следующих процедур на стадиях предварительного, текущего и последующего контроля.

Предварительный

контроль

- определение возможности коммерческого кредитования;
- определение объема денежных средств, планируемого для инвестиций в дебиторскую задолженность по товарному (коммерческому) кредиту;
- формирование кредитной политики предприятия, включая систему кредитных условий и систему оценки финансового положения покупателей;
- принятие решения о предоставлении коммерческого кредита покупателю, согласование с ним условий кредитования;
- разработка графика погашения дебиторской задолженности, формирование платежного календаря;
- формирование резерва по сомнительным долгам.

Текущий

контроль

- отгрузка продукции покупателю, незамедлительная выписка счета;
- на основании данных системы учета формирование реестра критических сроков погашения дебиторской задолженности;
- предварительное напоминание дебиторам о сроках погашения обязательств;
- контроль поступления денежных средств и иных активов от дебиторов;
- в случае задержки исполнения обязательств — напоминание о необходимости оплаты, применение предусмотренной договором санкции;
- использование альтернативных способов погашения дебиторской задолженности;
- в случае невозможности погашения долга дебитором — обращение в арбитражный суд;
- составление актов сверки взаимных расчетов, проведение инвентаризации дебиторской задолженности;
- списание нереальных к взысканию долгов;
- выявление внутренних и внешних причин, оказавших влияние на формирование фактических показателей дебиторской задолженности.

Последующий контроль  
● сопоставление бюджетных и фактических показателей величины дебиторской задолженности;  
● оценка влияния фактической величины дебиторской задолженности на финансовое состояние организации;

● корректировка кредитной политики;  
● корректировка бюджетов.

Необходимо отметить, что динамика и структура дебиторской задолженности во многом определяется эффективностью текущего мониторинга качества расчетных операций и контроля исполнения платежей дисциплины.

Результаты анализа, полученные на этапах предварительного, текущего и последующего контроля, должны учитываться при разработке мероприятий по совершенствованию управления дебиторской задолженностью и оптимизации ее параметров. Кроме того, на основе полученных данных может быть сделан достоверный прогноз будущей ситуации, определено оптимальное и вероятностное значение дебиторской задолженности, ориентированное на более эффективное использование свободных денежных средств и недопущение появления безнадежных долгов. Конкуренция экономическая среда оказывает существенное влияние на формирование и принятие информационно обоснованных управленческих решений. Использование предложенной методики учета и контроля дебиторской задолженности способствует повышению качества и оперативности информации, обеспечивает эффективный контроль за состоянием расчетов с дебиторами и снижение риска образования просроченной задолженности, содействует формированию рациональной политики предоставления кредитов, укреплению финансового состояния и росту эффективности использования средств хозяйствующими субъектами в стремительно изменяющихся рыночных условиях.

---

#### Литература

1. Баркан Д.И. Управление продажами: Учебник. 2-е изд., испр. / Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008. — 908 с.
2. Ерофеева В.А., Пискунов В.А., Битюкова Т.А. Аудит: учеб.пособие. — М.: Высшее образование, 2008. — 447 с.
3. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Магистр, 2008. — 574 с.
4. Крейнина М.Н. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2001. — 400 с.
5. Николаев И., Андреева Л. Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью // Финансовый директор. — 2004. — № 1. — С. 31–40.