

УДК 338.2

ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ – КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОБОРОТНЫХ СРЕДСТВ

Н.В. КОМИНА¹, А.А.ЛАТЫШЕВ²

¹ст. преподаватель кафедры «Инженерная экономика»

²студент учебной группы 10302121

Белорусский национальный технический университет

г. Минск, Республика Беларусь

Аннотация. Управление дебиторской задолженностью является ключевым элементом повышения ликвидности и эффективности использования оборотных средств предприятия. В современных экономических условиях компании сталкиваются с необходимостью минимизации финансовых рисков, связанных с просрочками платежей, и оптимизации денежных потоков. Внедрение систематического подхода к управлению дебиторской задолженностью, включая анализ её структуры, контроль сроков погашения и использование цифровых инструментов, позволяет сократить цикл оборачиваемости средств, повысить финансовую устойчивость и обеспечить стабильность операционной деятельности. В статье рассматриваются методы оптимизации, такие как факторинг, автоматизация взыскания, предиктивная аналитика, а также их влияние на рентабельность бизнеса.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, оборотные средства, факторинг, риск-менеджмент, автоматизация.

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON ACCOUNTING METHODOLOGY

N.V.KOMINA¹, A.A. LATYSHEV²

¹Senior Lecturer of the Department «Engineering Economics»

²student of the study group 10302121

Belarusian National Technical University

Minsk, Republic of Belarus

Anotatin. Accounts receivable management is a key element in enhancing liquidity and the efficiency of working capital utilization. In modern economic conditions, companies face the need to minimize financial risks associated with payment delays and optimize cash flows. Implementing a systematic approach to accounts receivable management, including analysis of its structure, control of repayment terms, and the use of digital tools, helps reduce the working capital cycle, increase financial stability, and ensure operational continuity. The article explores optimization methods such as factoring, automated collection, predictive analytics, and their impact on business profitability.

Keywords: accounts receivable, working capital, factoring, risk management, automation.

Дебиторская задолженность – это не только отражение доверия к клиентам, но и значимый элемент оборотного капитала, требующий постоянного контроля. Ее неоптимальная структура или длительные сроки погашения способны привести к дефициту ликвидности, увеличению заемных средств и снижению инвестиционной привлекательности компании. В эпоху цифровизации традиционные подходы к управлению задолженностью трансформируются: на смену ручному учету приходят интеллектуальные системы, прогнозирующие риски и автоматизирующие процессы. Цель данной работы – раскрыть взаимосвязь между оптимизацией дебиторской задолженности и эффективностью использования оборотных средств, а также предложить комплекс мер для минимизации финансовых потерь.

Управление дебиторской задолженностью представляет собой важную составляющую финансового менеджмента, направленную на повышение прибыльности компании посредством рационального применения дебиторской задолженности в качестве экономического ресурса.

Дебиторская задолженность неотъемлемо присутствует в финансовой деятельности организации. Ее доля в структуре оборотных активов зачастую превышает 30%, что делает систематический контроль за ее объемом и состоянием критически важным для обеспечения устойчивости финансового положения предприятия.

Поддержание задолженности на оптимальном уровне позволяет минимизировать риски и повысить эффективность использования капитала.

Управление дебиторской задолженностью базируется на двух ключевых принципах. Первый предполагает анализ соотношения дополнительной прибыли, полученной от спонтанного финансирования (например, незапланированного предоставления кредита клиентам), и сопутствующих расходов, возникающих при корректировке стратегии продаж. Это позволяет оценить, насколько изменения в кредитной политике влияют на рентабельность бизнеса. Второй принцип направлен на синхронизацию параметров дебиторской и кредиторской задолженностей. Для этого проводится комплексное сравнение их объемов, сроков погашения, условий предоставления скидок, а также затрат на инкассацию. Такой подход помогает сбалансировать денежные потоки и минимизировать кассовые разрывы.

При оптимизации дебиторской задолженности необходимо:

1. Систематически отслеживать ее объем на каждую отчетную дату для оперативного выявления отклонений.

2. Проводить диагностику причинно-следственных связей, ведущих к снижению ликвидности. Например, анализировать, связаны ли задержки платежей с макроэкономическими факторами или ошибками в оценке клиентов.

3. Разрабатывать и внедрять современные методы управления, такие как динамическое ценообразование или автоматизация напоминаний о платежах.

4. Контролировать текущее состояние задолженности через регулярные сверки и аудит.

Ключевые задачи оптимизации включают:

1. Установление лимитов допустимой задолженности для предотвращения чрезмерной нагрузки на оборотный капитал.

2. Определение условий продаж, гарантирующих стабильное поступление средств. Например, предоставление скидок за досрочную оплату или поэтапные платежи для надежных партнеров.

3. Дифференциацию условий работы с клиентами: введение надбавок для нарушителей платежной дисциплины и преференций для дисциплинированных контрагентов.

4. Ускорение взыскания долгов за счет автоматизации уведомлений и претензионной работы.

5. Снижение объема бюджетных обязательств через реструктуризацию или рефинансирование.

6. Оценку альтернативных издержек, включая упущенную выгоду от «замораживания» средств в долгах.

В процессе работы по оптимизации дебиторской задолженности должна быть соблюдена последовательность. На рисунке 1 отражены основные этапы управления дебиторской задолженности.

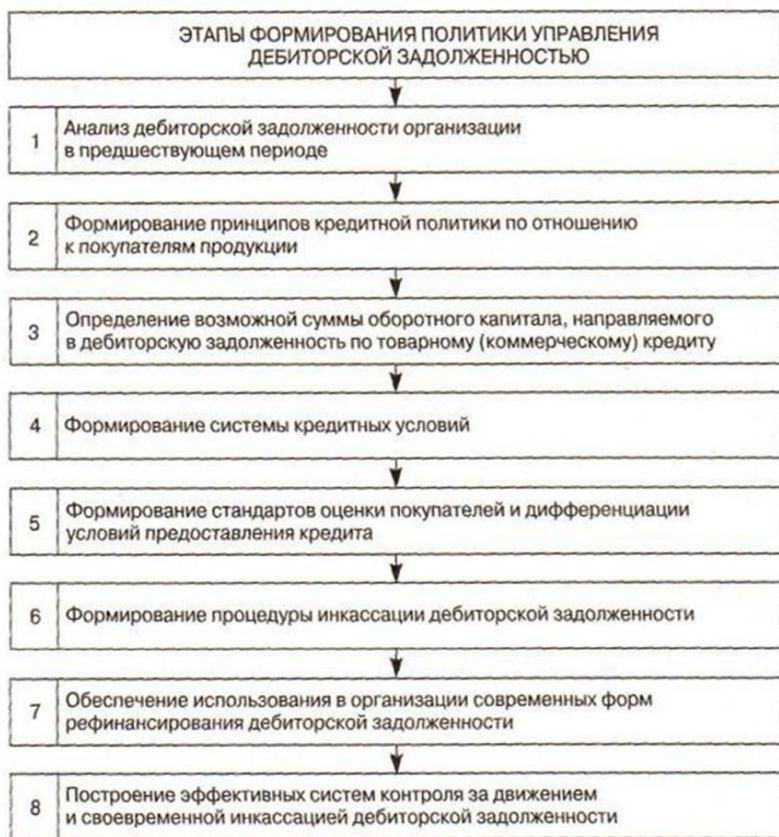


Рисунок 1 – Этапы формирования политики управления дебиторской задолженностью

В целях повышения рационального управления дебиторской задолженностью можно предложить следующие меры:

1. Взыскание задолженности через переговоры. Этот метод считается одним из наиболее экономичных и гибких для предприятия. Личное взаимодействие с контрагентом позволяет не только обсудить условия погашения долга, но и оценить его финансовое состояние, отношение к договорным обязательствам и платежную дисциплину. Например, в ходе встречи можно выявить скрытые причины задержек платежей, которые не отражены в официальной документации. Такой подход способствует сохранению деловых отношений и снижению риска повторных просрочек.

2. Оформление долга векселем. Вексель, как безусловное долговое обязательство, предоставляет кредитору юридические гарантии. Хотя его использование не сокращает объем дебиторской задолженности, оно расширяет возможности управления ею. Векселедержатель может:

- 1) получить указанную сумму в установленный срок;
- 2) использовать вексель для расчетов с другими контрагентами;
- 3) продать вексель третьим лицам до наступления срока погашения, обеспечивая досрочный приток средств.

Это делает вексель универсальным инструментом для оптимизации денежных потоков.

3. Судебное взыскание. Применяется в случаях, когда досудебные методы не дали результата. Арбитражный суд анализирует представленные доказательства (договоры, акты сверки, переписку) и определяет степень ответственности сторон. При положительном решении должник обязан погасить задолженность в соответствии с судебным постановлением. Однако этот метод сопряжен с временными и финансовыми затратами, а также риском ухудшения деловой репутации.

4. Уступка права требования (цессия). Цессия предполагает передачу прав на взыскание долга третьей стороне. Новый кредитор берет на себя обязательства по взаимодействию с должником, что позволяет первоначальному кредитору мгновенно получить ликвидность. Например, компания может продать долг коллекторскому агентству, сосредоточившись на основных бизнес-процессах.

5. Факторинг. Факторинговые операции направлены на финансирование под уступку денежных требований. Фактор (специализированная компания или банк) выплачивает кредитору до 90% суммы задолженности сразу после отгрузки товара, а остаток – после погашения долга покупателем. Преимущества факторинга:

- 1) сокращение кассовых разрывов;
- 2) минимизация риска неплатежей;
- 3) ускорение оборачиваемости капитала.

Например, малые предприятия часто используют факторинг для поддержания стабильного cash flow.

6. Альтернативные методы рефинансирования.

К ним относятся:

1. Форфейтинг.

2. Секьюритизация – в выпуск ценных бумаг, обеспеченных пулом дебиторской задолженности, что привлекает инвесторов и диверсифицирует источники финансирования.

Выбор метода зависит от специфики бизнеса, сроков задолженности и отношений с контрагентами. Комбинация переговоров, юридических инструментов и финансовых технологий обеспечивает баланс между ликвидностью и сохранением клиентской базы.

Форфейтинг – это специализированный инструмент управления дебиторской задолженностью, который предполагает приобретение долговых обязательств (чаще всего оформленных векселями или аккредитивами) у контрагента. Данный механизм широко применяется в международной торговле, особенно при долгосрочных экспортных поставках сроком до 7 лет. В отличие от факторинга, форфейтинг носит разовый характер и объединяет в себе черты учета векселей и финансирования под уступку требований. Например, продавец оборудования может использовать форфейтинг для немедленного получения средств, передав права на будущие платежи форфейтеру (обычно банку или специализированной компании). Это позволяет избежать кассовых разрывов и сосредоточиться на развитии бизнеса.

Кредитная политика – это фундаментальный документ, регулирующий порядок предоставления коммерческих кредитов и процедуры взыскания дебиторской задолженности. Ее разработка и ежегодная актуализация обеспечивают прозрачность процессов и снижение финансовых рисков. В рамках кредитной политики определяются:

1. Цели – например, увеличение объема продаж при сохранении допустимого уровня риска.

2. Тип политики – консервативный, умеренный или агрессивный, в зависимости от готовности компании к риску.

3. Критерии оценки клиентов – анализ платежеспособности, кредитной истории и рыночной репутации.

4. Ответственные подразделения – отделы продаж, финансовый департамент, юридическая служба.

Ключевые принципы формирования кредитной политики:

1. Баланс между риском и ликвидностью – например, предоставление длительных отсрочек надежным клиентам для увеличения выручки, но с учетом возможного замедления оборачиваемости капитала.

2. Гибкость условий – внедрение скидок за досрочную оплату или дифференцированных ставок для разных групп контрагентов.

3. Стандартизация процедур – четкие алгоритмы оценки кредитоспособности, утверждения лимитов и работы с просрочками.

Форфейтинг и кредитная политика – взаимодополняющие инструменты. Первый обеспечивает мгновенную ликвидность, а второй – системный подход к минимизации рисков. Их комбинация позволяет компаниям эффективно управлять дебиторской задолженностью, укрепляя финансовую устойчивость.

Процесс управления дебиторской задолженностью невозможен без положения о кредитной политике – свода правил, регламентирующих предоставление коммерческого кредита и порядок взыскания дебиторской задолженности. Кредитная политика разрабатывается и принимается на год, по истечении которого уточняются цели и задачи, принятые стандарты, подходы и условия.

В кредитной политике необходимо отразить следующее:

- цели кредитной политики;
- тип кредитной политики;
- стандарты оценки покупателей;
- подразделения, задействованные в управлении дебиторской задолженностью, и т.д.

Кредитная политика предприятия тесно связана с подходом к управлению оборотными активами. В зависимости от готовности компании к риску и стратегических целей выделяют три основных

типа политики: консервативный, умеренный и агрессивный. Каждый из них определяет уровень допустимого кредитного риска и влияет на ликвидность дебиторской задолженности.

1. Консервативная кредитная политика.

Главная цель – минимизация рисков. Компания сознательно ограничивает объем продаж в кредит, чтобы избежать потенциальных потерь.

Характерные черты:

1) сужение круга клиентов, получающих товар с отсрочкой платежа. Например, кредит предоставляется только проверенным партнерам с безупречной платежной историей;

2) сокращение сроков кредитования (например, до 14 дней вместо 30);

3) жесткие условия: повышенные процентные ставки, требование залога, отсутствие гибкости в пролонгации сроков;

4) активное использование претензионной работы и автоматических напоминаний о платежах.

Результат: Низкая доля просрочек, но возможное снижение выручки из-за ограниченного круга клиентов.

2. Умеренная кредитная политика.

Этот подход балансирует между риском и прибылью, следуя общепринятым рыночным стандартам.

Особенности:

1) кредит доступен для клиентов со средним уровнем платежеспособности;

2) стандартные сроки оплаты (например, 30 – 60 дней) и умеренные процентные ставки;

3) использование базовых инструментов оценки кредитоспособности, таких как анализ финансовой отчетности и кредитных рейтингов.

Пример: Компания розничной торговли предоставляет отсрочку платежа малым предприятиям, но устанавливает лимиты в зависимости от их оборотов.

3. Агрессивная кредитная политика.

Приоритет – максимизация прибыли за счет расширения продаж в кредит, даже при высоких рисках.

Ключевые элементы:

- 1) кредитование клиентов с сомнительной платежеспособностью. Например, стартапы без подтвержденной выручки;
- 2) удлиненные сроки погашения (до 180 дней и более);
- 3) льготные условия: минимальные проценты, возможность неоднократного продления кредита;
- 4) акцент на маркетинговые преимущества – «купи сейчас, плати позже».

Последствия: Высокая выручка, но рост доли безнадежных долгов и увеличение затрат на взыскание.

Выбор типа кредитной политики зависит от финансовой устойчивости компании, рыночных условий и готовности к рискам. Гибкое сочетание элементов разных стратегий позволяет адаптироваться к изменениям без потери прибыли.

Современные компании сталкиваются с рядом сложностей при управлении дебиторской задолженностью, которые негативно влияют на финансовую устойчивость и операционную эффективность. Ключевые проблемы включают:

1. Отсутствие системного подхода к коммерческому кредитованию. Условия предоставления товарного кредита (лимиты, сроки отсрочки, скидки) часто устанавливаются произвольно, без учета стратегической значимости клиента. Например, ключевым партнерам могут предлагаться менее выгодные условия, чем новым контрагентам с сомнительной репутацией. Это приводит к дисбалансу между рисками и потенциальной прибылью.

2. Пренебрежение оценкой кредитоспособности. Многие организации не проводят анализ платежеспособности клиентов перед заключением сделок. В результате увеличивается доля просроченных платежей, а компания вынуждена тратить ресурсы на взыскание долгов с ненадежных контрагентов.

3. Недостоверность данных в отчетности. Финансовые отчеты часто не содержат детализированной информации о сроках погашения задолженности. Это затрудняет оперативный контроль за просрочками, а руководство не может быстро реагировать на кассовые разрывы. Например, невозможно определить, какой клиент задерживает платежи более трех месяцев.

4. Поверхностный анализ оборачиваемости. Анализ проводится в разрезе общих групп или направлений, что маскирует реальные проблемы. Так, доля просрочек может быть высокой по одному региону, но оставаться незамеченной из-за усреднения данных.

5. Отсутствие регламентов работы с просрочками. Нет четких алгоритмов действий при возникновении задержек платежей: когда отпирать претензии, как взаимодействовать с должниками, в какие сроки передавать дела в суд. Это приводит к хаотичному управлению и росту безнадежных долгов.

6. Неэффективная мотивация сотрудников. Система поощрений не стимулирует менеджеров контролировать задолженность. Например, отдел продаж может фокусироваться на увеличении выручки, игнорируя риски неплатежей.

В современных организациях в управлении дебиторской задолженностью возникает ряд проблем:

1) не выстроена система коммерческого кредитования клиентов. Условия предоставления товарного кредита (кредитный лимит, длительность отсрочки, система скидок и надбавок) субъективны и не зависят от ценности клиента для компании;

2) не проводится оценка кредитоспособности клиентов;

3) в финансовой отчетности нет достоверной и однозначной информации о сроках погашения дебиторской задолженности; соответственно невозможно оперативно отследить ни сумму просроченной задолженности, ни длительность просрочки по каждому клиенту;

4) анализ оборачиваемости дебиторской задолженности либо не проводится вовсе, либо проводится в целом по группе клиентов, по направлению, по предприятию. Это приводит к размыванию просроченных долгов в общей массе задолженности и искажает фактическую ситуацию на предприятии;

5) не регламентирована работа с просроченной дебиторской задолженностью;

б) система мотивации не стимулирует контроль и сбор просроченной дебиторской задолженности.

Эффективное устранение перечисленных проблем позволит повысить результативность производственной деятельности за счет грамотного управления и оптимизации дебиторской задолженности.

ЛИТЕРАТУРА

9. Управление дебиторской задолженностью. – URL: <https://fintablo.ru/money/kak-upravlyat-debitorskoy-zadolzhennostyu> (дата обращения: 24.05.2025).

10. Принципы корпоративных финансов. – URL: <https://vavtcaseclub.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0199/199143.ov1e13kss3.pdf/> (дата обращения: 14.05.2025).

11. Принципы организации денежно-кредитного регулирования в Республике Беларусь. – URL: <https://www.nbrb.by/bv/pdf/articles/822.pdf> (дата обращения: 24.05.2025).

12. Денежно-кредитная политика. – URL: <https://cbr.ru/dkp/> (дата обращения: 24.05.2025).

13. Факторинг в Беларуси. – URL: <https://myfin.by/wiki/term/factoring> (дата обращения: 24.05.2025).

REFERENCES

1. Accounts receivable management. – URL: <https://fintablo.ru/money/kak-upravlyat-debitorskoy-zadolzhennostyu> (access date: 24.05.2025).

2. Principles of financial confidentiality. – URL: <https://vavtcaseclub.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0199/199143.ov1e13kss3.pdf> (access date: 14.05.2025).

3. Principles of monetary regulation in the Republic of Belarus. – URL: <https://www.nbrb.by/bv/pdf/articles/822.pdf> (access date: 24.05.2025).

4. Monetary policy. – URL: <https://cbr.ru/dkp/> (access date: 24.05.2025).

5. Factoring in Belarus. – URL: <https://myfin.by/wiki/term/factoring> (access date: 24.05.2025).