

**МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ПОЛИТИКИ
ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ****Клычова Г.С., Закирова А.Р., Хамидуллин З.З.**

Реферат. В современных условиях возникает объективная необходимость в контроле образования и состояния дебиторской задолженности, определении кредитной политики, анализе и ранжировании клиентов, прогнозировании поступления денежных средств от дебиторов, уменьшении безнадежных долгов. В работе с помощью таких методов теоретического и эмпирического исследования, как анализ и синтез, классификация, доказательство, системный подход, логический метод, раскрыто значение кредитной политики, подробно рассмотрены его элементы, выделены основные проблемы организации кредитной политики. На основе материалов представленных практиками в этой сфере проведен критический анализ методики расчета рейтинговой оценки дебиторов, расчета лимитов предоставления рассрочек, оценка кредитоспособности клиента. По результатам исследования были определены методические подходы, позволяющие создать эффективную кредитную политику с целью контроля дебиторской задолженности и снижения риска возникновения безнадежной дебиторской задолженности и сомнительных долгов. Для расчета кредитного лимита, следует сформировать систему, позволяющую оценить кредитоспособности своих контрагентов. С этой целью необходимо оценить надежность покупателей, применив одну из рассмотренных в статье методик. При расчете лимита конкретного контрагента можно применить ряд методик. Одна из них заключается в осуществлении ряда последовательных процедур по оценке кредитного рейтинга, прогнозировании потребности дистрибьютера в финансировании и определении кредитного лимита. В качестве альтернативного варианта можно применять формулы расчета лимита на основе оборачиваемости и планового объема продаж за период. В статье были рассмотрены способы увеличения оборачиваемости денежных средств, позволяющие привлечь клиентов и повысить эффективность возврата дебиторской задолженности. К этим способам относятся предоставление скидок покупателю, получение краткосрочного займа или факторинг.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, кредитная политика, ранжирование дебиторов, расчет лимитов, кредитный рейтинг, управление дебиторской задолженностью.

Введение. Четкая организация расчетов с покупателями и заказчиками оказывает существенное влияние на уровень платежеспособности и ликвидности хозяйствующего субъекта, поскольку определяет скорость обращения оборотных средств и их размер. Проблема экономической эффективности расширения инвестиций в дебиторскую задолженность встала особенно остро, что связано с проблемами несвоевременных платежей в условиях общего финансового кризиса, возвратом долгов в неполном объеме, возникновением сомнительных долгов [1]. Для формирования комплексной и эффективной системы управления дебиторской задолженностью следует определить оптимальный размер дебиторской задолженности предприятия, с целью увеличения объема продаж и сохранения платежеспособности; создать систему учетных процессов для оперативного анализа причин возникновения и состояния дебиторской задолженности; описать и утвердить процедуры взыскания дебиторской задолженности, которые направлены на ее погашение и предотвращение возникновения сомнительных и нереальных для взыскания долгов [2, 3].

Условия, материалы и методы исследований. Целью данного исследования является изучение проблем, которые возникают во вре-

мя организации и непосредственно при функционировании кредитной политики организации, и определение методических подходов, позволяющих создать эффективную кредитную политику с целью контроля дебиторской задолженности и снижения риска возникновения безнадежной дебиторской задолженности. Предметом исследования является рассмотрение, анализ, сравнение существующих элементов кредитной политики, а именно построение кредитного рейтинга, расчет кредитного лимита конкретного контрагента. Теоретико-методологической основой исследования стали методы теоретического и эмпирического исследования: анализ и синтез, классификация, доказательство, системный подход, логический метод. Информационной базой исследования послужили законодательные и нормативно-правовые акты, научные работы зарубежных и отечественных специалистов в области формирования политики финансового управления дебиторской задолженностью, материалы научно-практических конференций и научных журналов.

Анализ и обсуждение результатов исследования. Процесс управления дебиторской задолженностью заключается в реализации комплекса мероприятий, которые направлены на оптимизацию ее размеров. С этой целью

проводится тщательный анализ и ранжирование партнеров предприятия, используется система методов проведения расчетов, взыскиваются просроченные долги [4, 5]. Соответственно на предприятии следует разработать свод правил, которые должны регламентировать порядок предоставления коммерческого кредита и взыскания долгов. Данный механизм называется кредитной политикой. Иными словами, управление дебиторской задолженностью осуществляется на основе механизма кредитной политики, являющейся элементом общей системы управления оборотным капиталом предприятия [6].

С практической точки зрения управление дебиторской задолженностью целесообразно начинать с определения общей суммы кредитного лимита, то есть на какую сумму в среднем за год, полугодие, квартал мы можем предоставить товарных кредитов [7].

На величину кредитного лимита для конкретного контрагента оказывают влияние ожидаемая сумма дебиторской задолженности в целом по предприятию и надежность покупателя. Если платежеспособность клиента вызывает сомнения, то объем поставляемой ему продукции на условиях отсрочки платежа автоматически уменьшается. В связи с этим прежде, чем рассчитать кредитный лимит, следует сформировать систему, позволяющую оценить кредитоспособности своих контрагентов [8, 9].

Одним из таких способов является рейтинговая оценка. Рассмотрим в качестве примера методику, изложенную В.А. Волостновой [10]. Сущность рейтинговой оценки представлена в табл. 1.

Рейтинг надежности определяется как произведение всех трех оценок. Группу риска образуют предприятия, имеющие рейтинг от 1-4 балла, группу повышенного внимания – предприятия с 5-12 баллами, в группы надежных клиентов – предприятия с 12-27 баллами, в группу «золотых клиентов» - с 28-64 баллами.

Аналогичная рейтинговая система оценки предлагается Пинчук Е.П. и И.В. Макаренко. В данной системе для оценки потенциального покупателя используются такие критерии, как максимальная просрочка оплаты в течение

года в днях, сумма реализации за год в млн. рублях [11].

По нашему мнению, выделение оценки клиентов по таким критериям, как срок работы и суммарный объем продажи клиенту за два года не целесообразно по следующим причинам. Умножение баллов, полученных от 1-го и 2-го критерия при их максимальных значениях, автоматически делают из нашего дебитора «надежного клиента», несмотря на просрочку в размере 100%. Из этого следует, что одни покупатели получают необоснованную рассрочку, а другие вовсе лишены такой возможности из-за своих размеров (что бы получить 2 балла нужно за 2 года купить товары на сумму от 5 до 10 млн) или же из-за смен контрагента. Другим, не менее значимым недостатком, обоих методик подсчета рейтинга является отсутствие гибкости и динамичности рейтинга. В условиях быстро меняющейся ситуации на рынке платежеспособность клиента редко бывает стабильной, а соответственно и условия рассрочки должны пересматриваться каждый квартал или даже месяц. Вышеописанные модели не способны «уловить» эти изменения, а, следовательно, кредитная политика, основанная на таком рейтинге, может привести к плачевным финансовым последствиям.

На наш взгляд, более практико-ориентированной выглядит методика ранжирования дебиторов, представленная Родиным Н. (рисунок 1) [12].

Таким образом, рейтинг базировался на двух обоснованных критериях, и в отличие от других методик исключал возникновение противоречий. Однако, установление порога в 20% от общей задолженности допустимо, если предприятие работает со всеми клиентами с сопоставимых условиях, то есть всем покупателям отгружается примерно равное количество товара. В противном случае, возникает проблема, рассмотренная выше: дебиторы, у которых суммарный объем покупок больше получают возможность кредитоваться на большие суммы, не подвергая себя риску попасть в «черный список». В таком случае целесообразней будет стратификация таких дебиторов в подгруппы, чтобы покупатели с миллионным оборотом не сравнивались с по-

Таблица 1 – Шкала оценки показателей надежности покупателя [2]

Показатели	Оценка, в баллах			
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла
1. Срок работы с покупателем, месяцев	до 1	от 1 до 2	от 2 до 4	Более 4
2. Доля продаж клиенту в общем объеме продаж, %	до 5	5-10	10-20	>20
3. Доля просроченной задолженности на конец отчетного периода, %	50-100	20-50	0-20	0



Рисунок 1 – Методика ранжирования дебиторов, предложенная Н. Родиным.

Рисунок 2 – Основные недостатки методики Н. Родина

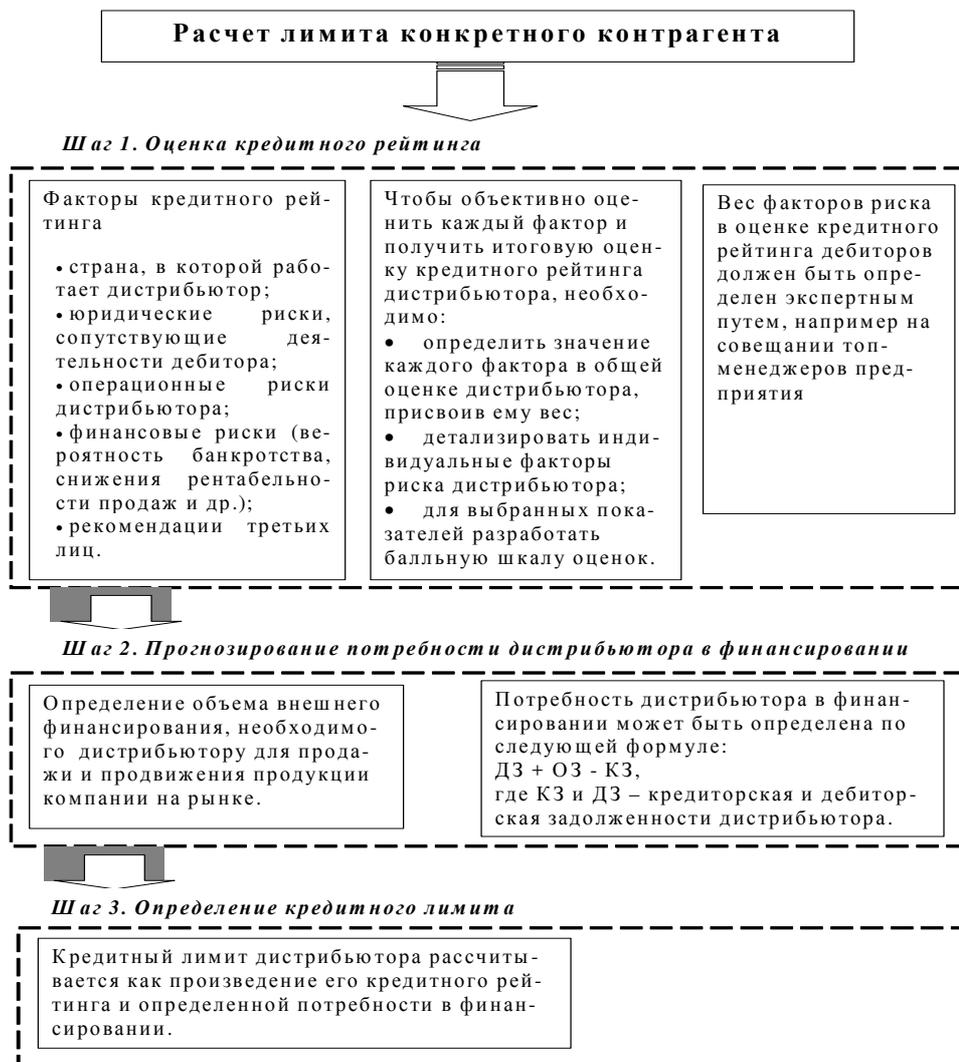


Рисунок 3 – Методика расчета лимита конкретного контрагента А. Семенова.

купателями с оборотом в тысячах рублей. Недостатки рассматриваемого подхода обобщены в виде блок-схемы (рисунок 2).

Следующий шаг, требующий особого внимания, связан с расчетом лимита конкретного контрагента. Рассмотрим способ представленный Семёновым А.П. (рисунок 3) [13].

Данный подход предполагает большой объем расчетных операций, что, несомненно, является недостатком модели. Вдобавок к этому, не учитывается зависимость лимита от срока предоставления рассрочки, несмотря на очевидную связь между этими показателями.

Альтернативным вариантом вышеописанному методу, выступают формулы расчета лимита на основе оборачиваемости и планового объема продаж за период. Например, О.А. Кузьменко, К.В. Латышова, И.А. Николаев предлагают следующую формулу (формула 1) [14, 15]:

$$K_d = \text{План продаж за период} / \text{Кол-во дней в периоде} \times \text{Количество дней отсрочки} \quad (1)$$

Рассчитав подобным образом кредитные лимиты покупателей, осуществляют сравнение итоговой суммы среднемесячной дебиторской задолженности с целевым значением кредитных лимитов, полученным при формировании прогнозного баланса. Если сумма лимитов превышает допустимый уровень дебиторской задолженности, то следует произвести уменьшение рассчитанных лимитов или отказаться от сотрудничества с отдельными контрагентами.

Кроме того, следует отметить, что при работе с новыми клиентами коммерческий кредит не предоставляется, поскольку предприятие не обладает достаточной информацией о добросовестности и платежеспособности данных клиентов. В связи с чем, работу с такими клиентами следует вести, используя систему авансовых платежей.

Для расчета фиксированной стоимости аванса применяют следующую формулу:

$$\text{Аванс} = \text{Величина поступившей за год предоплаты} / \text{годовой оборот} \times 100 \% \quad (2)$$

Фиксированная величина аванса должна составлять 25 % от объема отгрузки.

Чтобы привлечь клиентов и повысить эффективность возврата дебиторской задолженности, применяют метод скидок, о котором



Рисунок 4 – Способы увеличения оборачиваемости денежных средств

частично было упомянуто выше. Альтернативой предоставлению скидок покупателю, является получение краткосрочного займа или факторинг. Сравнение разных вариантов представлено на рисунке 4.

Данные способы следует применять в том случае, если предприятию необходимо ускорить оборачиваемость денежных средств, и оно обладает резервом производственных мощностей.

Выводы. Таким образом, необходимость разработки эффективной системы расчетов с дебиторами обусловлена тесной взаимосвязью управления дебиторской задолженностью с финансовым состоянием предприятия.

Управление дебиторской задолженностью является одним из актуальных направлений деятельности руководящих структур предприятия и требует осуществления ежедневного контроля за ее состоянием и принятием эффективных управленческих решений.

Поскольку рациональная организация и контроль за состоянием дебиторской задолженности играет важнейшую роль в эффективности хозяйственной деятельности организации, кредитную политику предприятия следует реализовать так, чтобы максимизировать прибыль и рентабельность капитала, поддерживать ликвидность предприятия на уровне нормативных значений. По результатам исследования, на основе материалов представленных практиками в этой сфере был проведен критический анализ методики расчета рейтинговой оценки дебиторов, расчета лимитов предоставления рассрочек, оценка кредитоспособности клиента.

Литература

1. Клычова Г.С., Зиганшин Б.Г., Закирова А.Р. Приоритетные направления повышения эффективности социально-экономической деятельности и конкурентоспособности предприятий АПК // Техника и оборудование для села. – 2017. – № 4. – С. 42-45.
2. Клычова Г.С., Хамидуллин З.З. Актуальные вопросы контроля и управления дебиторской задолженностью // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2016. – Т. 11. № 1 (39). – С. 109-113.
3. Farai Kwenda, Merle Holden Working Capital Structure and Financing Pattern of Selected JSE-Listed Firms // Mediterranean Journal of Social.2013. – Vol 4, No 13 – pp. 531-540.
4. Надеждина С.Д., Сандаков А.А. Методический подход к формированию кредитной политики как инструмента управления и контроля дебиторской задолженности организаций // Вестник НГУЭУ. –2016 г. – № 3. – С. 120-136.
5. Afef Feki Krichene and Walid Khoufi Does Capital Structure React Similarly to Probable and Real Credit Rating Changes? // Research Journal of Applied Sciences. – 2015. – 10. – pp. 536-542.
6. Teru, S. P., Hla, T. D. Appraisal of Accounting Information System and Internal Control Frameworks // International Journal of Scientific and Research Publication. – 2015. – Vol. 5(9). –pp. 1-3.
7. Клычова Г.С., Хамидуллин З.З. Дебиторская задолженность: сущность и определение // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – № 16 (400). – С. 40-45.
8. Новичкова О.В. Современные подходы к управлению дебиторской задолженностью предприятия // Финансы и управление. — 2015. – № 1. – С.1-10.
9. Теплова Т.В., Рассказова А.Н. Инновации в финансовой аналитике // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие. – 2012. – Т.12. № 4. – С. 54-61.
10. Волостнова В. А. Формирование кредитного рейтинга покупателей в целях дифференциации условий коммерческого кредита // Вестник ПГУ. Серия: Экономика . – 2014. – №3. – С. 99-106.
11. Пинчук Е.П., Макаренко И.В. Системный подход к анализу и оценке дебиторской задолженности организации // Системное управление. – 2013. – № 4 (21). – С. 26.
12. Родин Н. Как за месяц почти в два раза сократить долю просроченной дебиторской задолженности // Финансовый директор. — 2013. — № 10.[Электронный ресурс]: – Официальный сайт «Финансовый директор»— практический журнал по управлению финансами компании – Режим доступа: <http://e.fd.ru/article.aspx?aid=32062>.
13. Семенов А.П. Как оценить кредитный лимит дебитора//Финансовый директор. – 2012. – № 11. – С.2-9.
14. Кузьменко О.А., Латышева К.В. Управление дебиторской задолженностью // V Всероссийская заочная электронная научная конференция «Проблемы учета, анализа, аудита и налогообложения». [Электронный ресурс]: Режим доступа: URL: <http://econf.rae.ru/article/8442>.
15. Николаев И.А. Как рассчитать кредитный лимит не в ущерб себе // Финансовый директор. — 2009. — № 5. [Электронный ресурс]: – Официальный сайт «Финансовый директор»— практический журнала по управлению финансами компании – Режим доступа: <http://findirector.com/pub/creditlemit>

Сведения об авторах:

Клычова Гузалия Салиховна – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой бухгалтерского учета и аудита, e-mail: kgaukgs@mail.ru

Закирова Алсу Рафкатовна – доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета и аудита, e-mail: zakirovaar@mail.ru

ФГБОУ ВО «Казанский государственный аграрный университет», г. Казань, Россия.

Хамидуллин Зульфат Зуфарович – консультант, АО «ПрайсвоटरхаусКуперс Аудит»

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF THE FINANCIAL MANAGEMENT POLICY OF RECEIVABLE ARREARS

Klychova G.S., Zakirova A.R., Khamidullin Z.Z.

Abstract. In modern conditions, an objective need arises in controlling education and the state of accounts receivable, determining credit policy, analyzing and ranking clients, forecasting cash receipts from debtors, and reducing bad debts. Using the methods of theoretical and empirical research, such as analysis and synthesis, classification, proof, systems approach, logical method, the significance of the credit policy is revealed, its elements are considered in detail, the main problems of the credit policy organization are highlighted. On the basis of the materials presented by practitioners in this field, a critical analysis was conducted of the method for calculating the rating assessment of debtors, the calculation of limits for the provision of installments, and the assessment of the client's solvency. According to the results of the study, methodological approaches were identified that allow creating an effective credit policy in order to control receivables and reduce the risk of uncollectible receivables and doubtful debts. To calculate the credit limit, you should create a system to evaluate the creditworthiness of their counterparties. To this end, it is necessary to assess the reliability of customers, applying one of the techniques discussed in the article. When calculating the limit of a specific counterparty, a number of techniques can be applied. One of them is to implement a series of successive procedures for assessing a credit rating, forecasting the distributor's need for financing and determining the credit limit. Alternatively, you can apply the formula for calculating the limit on the basis of turnover and the planned volume of sales for the period. The article examined ways to increase cash turnover, allowing to attract customers and improve the efficiency of return of receivables. These methods include the provision of discounts to the buyer, obtaining a short-term loan or factoring.

Key words: receivables, credit policy, debtor ranking, calculation of limits, credit rating, receivables management.

References

1. Volostnova V. A. Formation of the credit rating of buyers in order to differentiate the conditions of a commercial loan. [Formirovanie kreditnogo reytinga pokupatelye v tselyakh differentsiatsii usloviy kommercheskogo kredita]. // *Vestnik PGU. Seriya: Ekonomika. – The Herald of PSU. Series: Economy.* – 2014. – №3. – P. 99-106
2. Klychova G.S., Ziganshin B.G., Zakirova A.R. Priority areas for improving the efficiency of social and economic activities and the competitiveness of agricultural enterprises. [Prioritetnye napravleniya povysheniya effektivnosti sotsialno-ekonomicheskoy deyatel'nosti i konkurentosposobnosti predpriyatiy APK]. // *Tekhnika i oborudovaniye dlya sela. – Technics and equipment for the village.* – 2017. – № 4. – P. 42-45.
3. Klychova G.S., Khamidullin Z.Z. Actual issues of control and management of accounts receivable. [Aktualnye voprosy kontrolya i upravleniya debitorskoy zadolzhennostyu]. // *Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – The Herald of Kazan State Agrarian University.* – 2016. – Vol. 11. № 1 (39). – P. 109-113.
4. Klychova G.S., Khamidullin Z.Z. Receivables: the nature and definition. [Debitorskaya zadolzhennost: suschnost i opredelenie]. // *Bukhgalterskiy uchët v byudzhetykh i nekommercheskikh organizatsiyakh. – Accounting in budget and non-profit organizations.* – 2016. – № 16 (400). – P. 40-45.
5. Kuzmenko O.A., Latysheva K.V. *Upravlenie debitorskoy zadolzhennostyu. // V Vserossiyskaya zaochnaya elektron-naya nauchnaya konferentsiya “Problemy ucheta, analiza, audita i nalogooblozheniya”.* (Receivables Management. // V All-Russian Correspondence Electronic Scientific Conference “Problems of accounting, analysis, audit and taxation”): Available at: URL: <http://econf.rae.ru/article/8442>
6. Nadezhkina S.D., Sandakov A.A. Methodical approach to the formation of credit policy as a tool for management and control of accounts receivable of organizations. [Metodicheskiy podkhod k formirovaniyu kreditnoy politiki kak instrumenta upravleniya i kontrolya debitorskoy zadolzhennosti organizatsiy]. // *Vestnik NGUEU. – The Herald of NSUU.* – 2016 g. – № 3. – P. 120-136.
7. Nikolaev I.A. How to calculate the credit limit is not at the expense of itself. [Kak rasschitat kreditnyy limit ne v usheerbu sebe]. // *Finansovyy direktor. – Finance Director.* – 2009. – №5. – Ofitsialnyy sayt “Finansovyy direktor” — prakticheskiy zhurnal po upravleniyu finansami kompanii – Available at: <http://findirector.com/pub/creditlemit>
8. Novichkova O.V. Modern approaches to the management of receivables of an enterprise. [Sovremennyye podkhody k upravleniyu debitorskoy zadolzhennostyu predpriyatiya]. // *Finansy i upravleniye. – Finance and Management.* – 2015. – №1. – P. 1-10
9. Pinchuk E.P., Makarenko I.V. System approach to the analysis and evaluation of accounts receivable of the organization. [Sistemnyy podkhod k analizu i otsenke debitorskoy zadolzhennosti organizatsii]. // *Sistemnoe upravlenie. – System management.* – 2013. – № 4 (21). – P. 26.
10. Rodin N. As for the month to almost halve the share of overdue receivables. (Kak za mesyats pochti v dva raza sokratit' dolyu prosrochennoy debitorskoy zadolzhennosti). // *Finansovyy direktor. – Finance Director.* – 2013. – №10. – Ofitsialnyy sayt “Finansovyy direktor” — prakticheskiy zhurnal po upravleniyu finansami kompanii – Available at: <http://e.fd.ru/article.aspx?aid=32062>
11. Semenov A.P. How to evaluate the debtor’s credit limit. [Kak otsenit kreditnyy limit debitora]. // *Finansovyy direktor. – Financial Director.* – 2012. – № 11 – P. 2-9.
12. Teplova T.V., Rasskazova A.N. *Innovatsii v finansovoy analitike. // MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie.* [Innovations in financial analytics. // MID (Modernization. Innovations. Development]. – 2012. – Vol.12. № 4. – P. 54-61
13. Afef Feki Krichene and Walid Khoufi Does Capital Structure React Similarly to Probable and Real Credit Rating Changes? // *Research Journal of Applied Sciences.* – 2015. – 10. – pp. 536-542
14. Farai Kwenda, Merle Holden Working Capital Structure and Financing Pattern of Selected JSE-Listed Firms // *Mediterranean Journal of Social.* 2013. – Vol 4, No 13 – pp. 531-540

Authors:

Klychova Guzaliya Salikhovna – Doctor of Economics, Professor, e-mail: kgaukgs@mail.ru
 Zakirova Alsu Rafkatovna – Doctor of Economics, Associate Professor, e-mail: zakirovaar@mail.ru
 Kazan State Agrarian University, Kazan, Russia.
 Khamidullin Zulfat Zufarovich – Consultant, PricewaterhouseCoopers Audit JSC