

УДК 657.471:656.2

С. Л. ШАТРОВ, канд. экон. наук, доцент, Ю. В. РАЛКОВА
Белорусский государственный университет транспорта

УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ: УЧЕТНО-КОНТРОЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Процесс управления дебиторской задолженностью является важным аспектом финансово-хозяйственной деятельности предприятия и требует особого внимания со стороны управленческого персонала. В статье рассмотрены варианты взыскания дебиторской задолженности, методика ее контроля и учета.

В сложившихся экономических условиях возникновение задолженности – это неотъемлемая часть работы контрагентов, а отказ от коммерческого кредита несет существенный урон предприятиям, так как ведет к потере клиентов. Однако с позиции управления капиталом, когда признание выручки осуществляется «по начислению», такая ситуация приводит к диспропорции денежных потоков. Так, при неоплате (несвоевременной оплате) за отгруженную продукцию (оказанные услуги, выполненные работы) до 22-го числа, следующего за отчетным периодом, налог на прибыль оплачивается за счет средств, фактически полученных от реализации другой услуги, иными словами, происходит «вымывание» оборотных средств в краткосрочном периоде и методологическая ошибка в долгосрочном, когда при списании дебиторской задолженности образуется убыток, с которого уже уплачен налог на прибыль.

Поэтому в периоды обострения кризисных отношений в экономике, когда предприятиям приходится больше заботиться о своей платежеспособности и поддержании текущей ликвидности, своевременный возврат дебиторской задолженности, с которой уже уплачены НДС и налог на прибыль, становится одной из приоритетных задач. Именно этим объясняется актуальность исследования, в котором с системных позиций рассматривается повышение экономической безопасности организации через минимизацию рисков, связанных с дебиторской задолженностью, и повышение эффективности управления ею через выстроенную комплексную информационную систему бизнеса.

Управление дебиторской задолженностью – отдельная функция финансовой и юридической службы субъекта хозяйствования, основной целью кото-

рой является увеличение прибыли за счёт эффективного использования дебиторской задолженности, оптимизации ее размера, своевременной инкассации и последующего взыскания. Управление предполагает комплекс мер, направленных на предотвращение появления сомнительной задолженности путем тщательного анализа и ранжирования контрагентов, и охватывает весь процесс финансового и правового администрирования, получения своевременной оплаты за товары, работы, услуги, а также последующих мер по принудительному взысканию.

При создании системы управления дебиторской задолженностью, являющейся частью комплексной системы безопасности бизнеса, необходимо определить и отрегулировать процессы, связанные с оценкой кредитоспособности клиентов, подготовкой и заключением сделок с условием последующей оплаты, анализом текущей и просроченной дебиторской задолженности, а также взысканием долгов (рисунок 1).

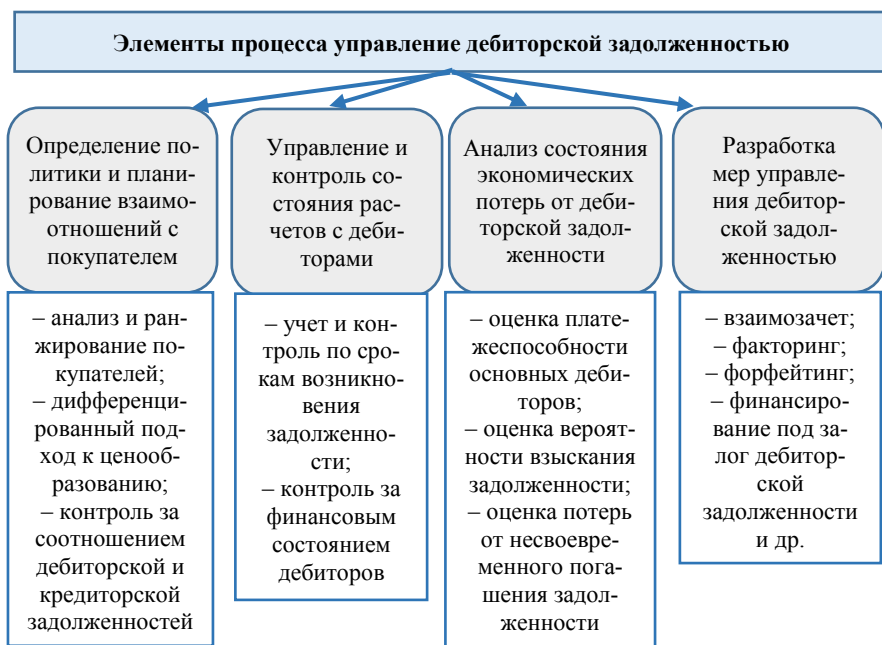


Рисунок 1 – Схема управления дебиторской задолженностью

Отметим, что с проблемой своевременного взыскания дебиторской задолженности сегодня сталкивается практически каждое предприятие, за исключением компаний, которые работают по 100%-й предоплате, что является очень редким явлением. Профессионализм специалиста, занимающегося

взысканием задолженности, во многом является решающим, поскольку недобросовестные участники рыночных отношений привыкли к стандартным процедурам по взысканию дебиторской задолженности. Сегодня существует множество способов взыскания задолженности без привлечения судебных органов, которые требуют минимальных финансовых вложений и позволяют сохранить деловую репутацию каждой из сторон. При этом нередки случаи, когда причиной неоплаты задолженности является банальная невнимательность обратной стороны к срокам исполнения обязательств. Довольно часто контрагент забывает отдать поручение бухгалтеру на проведение оплаты. В таких случаях необходимо напоминать контрагенту о приближении срока оплаты, при этом лучше это делать в письменном виде, путем отправления письма заказной почтой, с сохранением доказательств получения таких писем должниками.

Перед непосредственно взысканием задолженности необходимо собрать всю информацию о контрагенте и оценить перспективы взыскания задолженности, а также выбрать наиболее эффективный способ в конкретном случае.

Прежде всего, необходимо направить акт сверки взаимных расчетов на подписание другой стороне. Такой документ устанавливает имущественные обязательства должника, которые он признает, но не исполняет на определенную дату. Для более удобного использования актов в судебных разбирательствах, рекомендуется составлять акт сверки раздельно по каждому договору. Этапы первоначальной работы с дебиторской задолженностью приведены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Первоначальные этапы по работе с дебиторской задолженностью

Претензионная работа с дебитором ведется путем направления претензий, т. е. письменных требований выполнения надлежащих обязательств. В претензии кроме суммы и сроков уплаты отдельно приводятся действия, которые намерен предпринять кредитор при дальнейшей неуплате обязательства. Подходить к составлению претензии необходимо максимально осмотрительно, поскольку только грамотно составленный документ позво-

лит при неисполнении должником требований, изложенных в претензии, использовать его для взыскания задолженности в судебном порядке. Отправленные претензии необходимо сохранять, как доказательства, если в дальнейшем будет проводиться судебное разбирательство.

Направление претензии должнику можно считать началом досудебной работы по урегулированию спора. Оставление претензии без ответа в суде рассматривается как признание долга должником.

Однако обращение в суд считается крайним этапом в работе по взысканию дебиторской задолженности. Такой метод целесообразно использовать только в случае, если предыдущие методы взыскания остались без внимания со стороны дебитора. Обращение в суд может осуществляться в ходе приказного или искового производства. Приказное производство можно назвать упрощенной процедурой судебного разбирательства, которое используется, если дебитор признает долг, но не предпринимает попыток к его погашению, при этом долг не превышает 100 базовых величин. Срок рассмотрения заявления – не более 20 рабочих дней (рисунок 3).



Рисунок 3 – Особенности взыскания дебиторской задолженности через суд

Исковое производство применяется, когда должник не согласен с требованиями и не признает за собой задолженность. В рамках такой процедуры неизбежен вызов в суд, требования кредитора рассматриваются в течение двух месяцев.

Любое предприятие стремится урегулировать конфликт в приказном порядке производства, поскольку такая процедура значительно быстрее и требует меньше средств. Применяя исковое производство, нужно быть готовым к значительным затратам и отсутствием гарантий возврата как долговой суммы, так и судебных издержек.

В бухгалтерском учете при взыскании дебиторской задолженности через суд могут возникнуть операции, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – **Хозяйственные операции по взысканию задолженности через суд**

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Оплачена государственная пошлина (на дату перечисления)	76	51
Отражены расходы по уплате государственной пошлины (на дату вынесения определения о возбуждении дела)	90	68
Отражен доход по текущей деятельности в части возмещаемой должником государственной пошлины на дату решения суда и удовлетворения требований в полном объеме	76	90
Отражена оплата должником возмещаемой государственной пошлины	51	76
Оказаны юридические услуги по подготовке искового заявления и предоставления интересов в суде (на дату составления акта приемки услуг)	90	76
Оплачены юридические услуги по подготовке искового заявления	76	51
Отражен прочий доход по текущей деятельности в части возмещаемых должником юридических услуг на дату решения суда	76	90
Отражено возмещение должником стоимости юридических услуг в полном объеме	51	76

Существуют различные процедуры принудительного взыскания дебиторской задолженности. Одна из таких процедур – взыскание задолженности через налоговый орган, осуществляется бухгалтерией организации. Согласно ст. 58 Налогового Кодекса Республики Беларусь взыскание сбора (пошлины), пени за счет средств дебитора плательщика производится в бесспорном порядке, руководствуясь решением руководителя налогового органа по месту постановки на учет плательщика, однако применяется такая процедура только при наличии у предприятия задолженности по налоговым платежам или отсутствии средств на оплату налогового обязательства.

Взыскать задолженность можно через органы ФСЗН в пользу налогового обязательства предприятия-кредитора. Такой метод не считается распространенным, поскольку является достаточно формальной процедурой. Главным плюсом такой процедуры считается ее бесплатность, минусом – обязательность наличия акта сверки и строго регламентированная сумма, возможная к списанию.

Если кредитор заинтересован в скорейшем возвращении долга, то целесообразно перевести переговоры с должником о причинах возникновения задолженности и перспективах ее погашения, а также возможность исполнения обязательств способами, отличными от взыскания денежных средств. Такими способами может быть возврат товара, переданного должнику, или заключение договора мены на эквивалентное по стоимости количество товаров, работ или услуг, производимое должниками. Также может быть рассмотрен перевод

долга, если у должника есть контрагент, имеющий финансовые обязательства перед должником. Гражданское законодательство предусматривает прекращение обязательств иными способами, например, новацией или отступными. Альтернативное погашение задолженности позволяет кредитору получить дополнительные возможности по погашению долга.

Долги, как и любые другие вещи, можно продавать, покупать или обменивать, или, иными словами, уступить право требования третьим лицам. Причинами продажи дебиторской задолженности могут быть затруднительное взыскание долга, срочная необходимость в денежных средствах или совершение выгодной сделки. При уступке права требования производится оценка дебиторской задолженности на возвратность, как правило, такая оценка проводится стороной, приобретающей дебиторскую задолженность. Среди кредитных продуктов, позволяющих работать с дебиторской задолженностью, можно отметить факторинг, форфейтинг, а также услуги по финансированию под залог дебиторской задолженности.

Факторинг представляет собой выкуп платежных требований у поставщика товаров (услуг). В бухгалтерском учете при факторинге могут возникнуть операции, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – **Хозяйственные операции по факторингу**

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Услуга оказана заказчику	62	90
Списывается фактическая себестоимость реализованной услуги	90	20
Поступили денежные средства от «фактора» по договору факторинга за вычетом дисконта	51	76
Отражен дисконт	90	76
Отражено погашение дебиторской задолженности	76	62

Таким образом, факторинг представляет собой некоторым образом покупку фактором долгов у кредиторов путем финансирования кредиторов под получение этих долгов с покупателей или с самих кредиторов в случае неполучения этих долгов с покупателей. В соответствии со статьей 772 Гражданского кодекса Республики Беларусь по договору финансирования под уступку денежного требования (факторинга) одна сторона (фактор) обязуется второй стороне (кредитору) вступить в денежное обязательство между кредитором и должником на стороне кредитора путем выплаты кредитору суммы денежного обязательства должника с дисконтом (разница между суммой денежного обязательства должника и суммой, выплачиваемой фактором кредитору) с переходом прав кредитора на фактора (открытый факторинг) либо без такого перехода (скрытый факторинг). Факторинговое обслуживание особенно привлекательно для организаций, которые испытывают особенно острые затруднения из-за просрочки погашения задолженности дебиторами и недостаточным выбором источников кредитования.

Форфейтинг представляет собой покупку долга, выраженного в оборотном документе, у кредитора на безвозвратной основе. Это означает, что покупатель долга принимает на себя обязательство об отказе от обращения регрессивного требования к кредитору при невозможности получения удовлетворения у должника. Покупка оборотного обязательства происходит со скидкой.

Услуги финансирования под залог дебиторской задолженности увеличивают цену риска, но уменьшают возможность несения в полной сумме. В этом смысле эти услуги малоэффективны. При этом отсутствует ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение должником требования, являющегося предметом уступки, в случае предъявления его финансовым агентом к исполнению. Положительным моментом в этой схеме финансирования является то, что она не предусматривает обязательного согласия должника.

Важно отметить, что поскольку каждая организация индивидуальна, то и создаваемая система управления, формируемая на основе описанных выше процедур, должна быть разработана с учетом общих принципов, но под задачи и особенности конкретной компании.

Финансовая система железной дороги имеет трехуровневую структуру, что предполагает и соответствующие уровни управления дебиторской задолженностью и ее формирование. При существующей организационной (финансовой) структуре возможно возникновение дебиторской задолженности по платежам за перевозки:

- на уровне отделения железной дороги, непосредственно по информации ОРЦ, который проверяет правильность формирования постанционной суммы выручки и последующее перечисление провозных платежей клиентами. На уровне отделения железной дороги есть возможность непосредственной работы с клиентурой по ликвидации долга за перевозки;

- на уровне предприятий дорожного подчинения, осуществляющих финансовую деятельность самостоятельно;

- на уровне управления железной дороги, где формируется основная договорная работа с клиентами и где централизуется вся выручка от перевозок.

Таким образом, на каждом уровне управления существует объективная необходимость в процессе деятельности отслеживать информацию о контрагенте, на основании которой возникает неуверенность в погашении должником (должниками) дебиторской задолженности. Об этом могут свидетельствовать различные данные, а именно:

- негативная динамика погашения задолженности;
- отсутствие поступления оплат в течение сравнительно продолжительного периода времени;
- данные о неблагоприятном финансовом положении контрагента-дебитора и т. д.

Это обуславливает необходимость организации эффективной системы контроля за состоянием расчетов, что является базой для дальнейшей кропот-

ливой работы по взысканию задолженности по каждому дебитору. Особая роль в этой сфере отводится контрольному аппарату отделений железной дороги, основной задачей которого является:

- проверка наличия договоров с заказчиками и соответствие их оформления как требованиям законодательства, так и интересам организации;

- определение наличия покупателей и заказчиков, не оплативших в срок расчетные документы и эффективность принятых мер по взысканию дебиторской задолженности;

- оценка дебиторской задолженности по реальности ко взысканию, срокам погашения и обоснованности ее списания;

- анализ эффективности используемых инструментов расчета и валют платежа, соблюдения расчетно-платежной дисциплины и ее влияние на финансовое состояние организации;

- оценка достоверности соответствующих показателей бухгалтерской отчетности.

Проверка начинается с оценки состояния учета и контроля, наличия и правильности оформления договоров на поставку продукции, гарантийных писем от заказчиков перевозки.

Изучение договоров осуществляется с целью определения их юридической силы, условий, сроков действия и соответствия интересам организации, как в части стоимости отгружаемой продукции, работ, услуг (целесообразность скидок, цен, тарифов), так и сроков (отсрочка, рассрочка) и форм оплаты (денежные и неденежные формы прекращения обязательств).

После этого по данным первичных расчетно-платежных документов, актов инвентаризации расчетов и учетных регистров по счету 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» устанавливается достоверность учета операций по расчетам с покупателями и заказчиками.

Важным моментом является классификация и определение наличия просроченной дебиторской задолженности и ее причин, а также выяснение мер, принимаемых к взысканию (переписка, претензия, судебный иск, факторинг и т. д.). Просроченная задолженность – это задолженность с истекшим сроком оплат, которая должна быть погашена. Проверяющему необходимо установить причины ее непогашения в установленные сроки (слабый контроль со стороны ответственных лиц за своевременной оплатой расчетно-платежных документов, временные финансовые затруднения должника и др.).

Общепринятая практика показывает, что без должного внимания и действий со стороны организации просроченная задолженность со временем может перейти в сомнительную и безнадежную. Условия, при которых данный факт может состояться, приведены на рисунке 4.

Списание безнадежной к получению дебиторской задолженности, возникшей в результате реализации продукции, товаров, выполнения работ, оказания услуг, может быть произведено как на прочие расходы по текущей деятельно-

сти, так и за счет резерва по сомнительным долгам, поэтому проверяющий должен установить наличие такого резерва и обоснованность его применения.

Условия перехода просроченной задолженности в сомнительную и безнадежную	
1 Истечение срока исковой давности по задолженности	4 Банкротство должника
2 Ликвидация организации-должника	5 Исчезновение должника
3 Недостаточность средств от заложенного имущества должника	6 Смерть физического лица, признания физического лица без вести отсутствующим, недееспособным или умершим, осужденным

Рисунок 4 – Условия, при которых просроченная задолженность может перейти в сомнительную и безнадежную

Далее проводится анализ эффективности используемых инструментов расчета и валют платежа, соблюдения расчетно-платежной дисциплины. Он включает оценку целесообразности установленных договором условий и валюты оплаты, применяемых вариантов взыскания дебиторской задолженности, а также их влияние на финансовый результат организации.

В заключение проверки расчетов с покупателями и заказчиками проводится сличение показателей бухгалтерской отчетности, отражающих состояние расчетов в организации, с данными регистров синтетического и аналитического учета по соответствующим счетам: 51, 52, 62, 76, 90 и др. Итоговые записи по оборотам и остаток по счету 62 сверяются с данными бухгалтерского баланса (при наличии у организации на конец года резервов по сомнительным долгам показатели статей бухгалтерского баланса, отражающих состояние дебиторской задолженности, приводятся с соответствующим уменьшением их балансовой стоимости на стоимость данных резервов).

В целом следует отметить, что установившаяся в транспортной отрасли конкурентная экономическая среда оказывает существенное влияние на формирование системы управления дебиторской задолженностью, а также учетные и контрольные процедуры ее сопровождающие. Использование описанной выше методики способствует повышению качества и оперативности информации, которую обеспечивает система учета и экономического контроля за состоянием расчетов с дебиторами, содействует снижению риска образования просроченной задолженности, формированию рациональной кредитной политики компании, укреплению финансового состояния и росту эффективности использования средств хозяйствующих субъектов в среднем изменяющихся рыночных условиях.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Дудин, А. С. Дебиторская задолженность. Методы возврата, которые работают / А. С. Дудин. – СПб. : Питер, 2012. – 192 с.

2 Шатров, С. Л. Бухгалтерский менеджмент в системе управления организацией / С. Л. Шатров // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности) : Междунар. сб. науч. тр. – Вып. 8. – Гомель : БелГУТ, 2015. – С. 120–131.

3 Шатров, С. Л. Методика и организация системы внутреннего аудита доходов и расходов по железнодорожным перевозкам в международном сообщении / С. Л. Шатров // Бухгалтерский учет и анализ. – 2008. – № 9 (142). – С. 36–41.

4 Шатров, С. Л. Система внутреннего контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятий железнодорожного транспорта: состояние и направления развития / С. Л. Шатров // Бухгалтерский учет и анализ. – 2006. – № 10 (118). – С. 8–13.

5 Шатров, С. Л. Управление дебиторской задолженностью в системе экономической безопасности железной дороги / С. Л. Шатров, А. В. Кравченко, В. Я. Кравец // Проблемы безопасности на транспорте. – Гомель : БелГУТ, 2015. – 163 с.

*S. SHATROV, PhD, Associate Professor, Yu. RALKOVA
Belarusian State University of Transport*

RECEIVABLES MANAGEMENT: ACCOUNTING AND CONTROL ASPECT

The process of managing accounts receivable is an important aspect of the financial and economic activities of an enterprise and requires special attention from the management staff. The article considers options for collecting accounts receivable, methods of its control and accounting for the corresponding economic operations.

Получено 19.10.2020

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 13. Гомель, 2020**

УДК 351.815

*Т. В. ШОРЕЦ
Белорусский государственный университет транспорта*

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ

Рассмотрено понятие процесса управления персоналом, определено его ключевое значение в системе управления на железнодорожном транспорте. Рассмотрены возможности использования стратегических карт с целью совершенствования процесса управления трудовыми ресурсами в железнодорожной отрасли. Представлена стратегическая карта работника Белорусской железной дороги.