

УДК 658.14/17

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ
ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Васильева М.В.

д.э.н., профессор,

ФГБОУ ВО «ОГУ имени И.С. Тургенева»

Орел, Россия

Зубкова П.С.

магистр,

ФГБОУ ВО «ОГУ имени И.С. Тургенева»

Орел, Россия

Аннотация Автор данной статьи раскрывает тему повышения актуальности разработки стратегии управления дебиторской задолженностью в рамках деятельности промышленного предприятия. В частности, предлагается типовая стратегическая модель системы управления дебиторской задолженностью, а также формируется вывод о необходимости совершенствования организационно-функциональная структура управления дебиторской задолженностью промышленных предприятий.

Ключевые слова: стратегия управления дебиторской задолженностью, промышленное предприятие, стратегическая модель, организационно-функциональная структура, управленческий блок.

**FORMATION OF A STRATEGY FOR MANAGING THE ACCOUNTS
RECEIVABLE OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE**

Vasilyeva M. V.

doctor of Economics, Professor,

«OSU named after I. S. Turgenev»

Orel, Russia

Zubkov P. S.

master,

«OSU named after I. S. Turgenev»

Orel, Russia

Annotation The author of this article addresses the topic of increasing the relevance of developing a strategy for managing receivables in the framework of an industrial enterprise. In particular, a typical strategic model of a receivables management system is proposed, and a conclusion is drawn on the need to improve the organizational and functional structure of receivables management of industrial enterprises.

Keywords: accounts receivable management strategy, industrial enterprise, strategic model, organizational and functional structure, management unit

В условиях нестабильности финансовой ситуации и повышения уровня инфляции в отрасли промышленности повышается актуальность анализа и управления дебиторской задолженности. При принятии решений в отношении неструктурированных ситуаций у экономического субъекта выстраивается определенная модель проблемной области, в рамках которой он старается обосновать происходящие отрицательные процессы. На сегодняшний день развитие экономики предполагает формирование ряда вопросов в области управления дебиторской задолженностью с целью стабильного функционирования в результате принятия обоснованных управленческих решений, в том числе и информационно-аналитических. Таким образом, формирование общей стратегии в отношении управления дебиторской задолженностью в нестабильной экономической среде имеет особо важное значение для дальнейшего развития предприятия.

По мнению экспертов в отрасли промышленного в сложившихся условиях наблюдается тенденция повышения уровня дебиторской задолженности. В связи с этим целесообразно предложить стратегию развития, которая бы позволила остановить процесс роста задолженности и привела бы к увеличению фактически полученной прибыли.

Один из самых эффективных инструментов совершенствования систем управления является внедрение в рамках промышленного предприятия информационной системы, которая бы позволила организовать точное планирование деятельности экономического субъекта, а это бы в свою очередь, привело бы к повышению чистой прибыли и усилению конкурентных преимуществ предприятия на рынке.

Для формализации данных и анализа проблем принятия решений в отношении управления дебиторской задолженностью предприятия необходимо сконцентрировать внимание на исходных данных и качественном характере описания зависимостей, что невозможно получить с помощью общепринятых методов управления, концентрирующих внимание на поиске приемлемого решения из доступного альтернативного набора решений для достижения поставленной цели.

Перед началом разработки общей стратегии управления дебиторской задолженностью, отметим общие характеристики дебиторской задолженности, характерные для отрасли промышленности: дебиторская задолженность значительно превышает кредиторскую задолженность – это указывает на отвлечение средств из хозяйственного оборота, что в дальнейшем может привести к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов и займов с целью поддержания производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В свою очередь, может возникнуть ситуация при которой кредиторская задолженность будет превышать дебиторскую, а это указывает на угрозу финансовой неустойчивости экономического субъекта. Это доказывает необходимость совершенствования действующей системы управления дебиторской задолженностью предприятий.

Предлагаемая стратегическая модель системы управления дебиторской задолженностью в рамках промышленного предприятия представлена на рисунке 1.

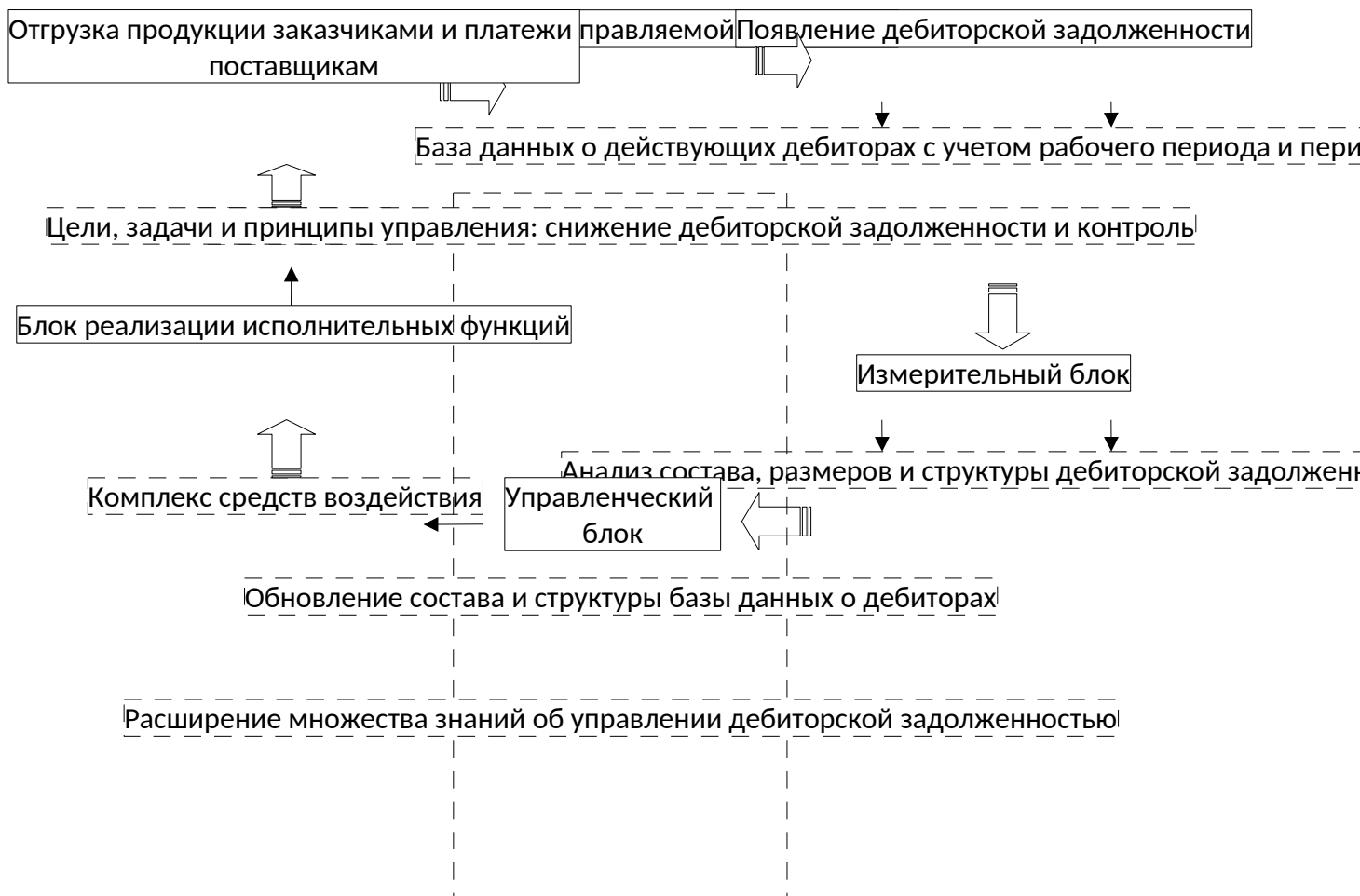


Рисунок 1 – Стратегическая модель системы управления дебиторской задолженностью в промышленности [1]

Управляемая подсистема возникает в процессе отгрузки промышленной продукции и проведения авансовых и иных платежей, таким образом, обеспечивается вход клиента в систему управления. На выходе образуется дебиторская задолженность, при этом процесс ее регулирования должен обеспечиваться действием трех функциональных блоков: измерительный блок, управленческий блок и блок реализации исполнительных функций.

Измерительный блок должен строиться на формировании информационной базы и действующих дебиторах предприятия (состав задолженности, ее размер, структуры и срок давности), которая в последующем будет использоваться в управленческом блоке, занимающимся выработкой комплекса средств по снижению дебиторской задолженности. Разработанная

совокупность методов и инструментов будет применяться в рамках исполнительного блока, который должен отвечать за непосредственную корректировку платежей на выходе из управленческого блока. Таким образом, будет завершаться один из циклов управления дебиторской задолженности в промышленности.

Эффективность предлагаемой модели управления дебиторской задолженностью должна дополняться обязательным условием проведения контроля за своевременным возвратом средств и проведением постоянной и согласованной работы причастных к ней структурных подразделений предприятия. Следует отметить, что на сегодняшний день на многих промышленных предприятиях отсутствует конкретное структурное подразделение, которое бы проводило контроль за состоянием дебиторской задолженности. Мы предлагаем возложить данные функции на административно-управленческий персонал, при этом, считаем целесообразным в отношении процесса возникновения и управления дебиторской задолженностью рассматривать две группы участников:

- дебиторы предприятия (группа риска, группа надежных дебиторов, группа потенциальных дебиторов);
- группа, занимающаяся управлением дебиторской задолженности предприятия (административно-управленческий персонал) [2].

Организацию взаимодействия между обозначенным составом участников предлагаем строить на основании выполнения определенных принципов, которые, по-нашему мнению, должны поспособствовать повышению эффективности функционирования системы управления дебиторской задолженностью:

- разработка собственной стратегии заключения договоров;
- анализ дебиторской задолженности по срокам возникновения и по суммам;
- принцип поиска и использования новых методов ликвидации дебиторской задолженности (методы прямого и косвенного воздействия);

- формирование четкого регламента ведения дел предприятия (необходимо, чтобы экономический отдел отвечал за продажи и поступления, бухгалтерия за информационную и аналитическую поддержку, а административно-управленческий персонал обеспечивал непосредственное управление за состоянием дебиторской задолженности).

Реализация предложенной стратегической модели должна включать определенный регламент, который, в свою очередь, должен содержать не только распределение ответственности между подразделениями предприятий, но и включать описание действий всех занятых в управлении дебиторской задолженностью сотрудников по этапам, с указанием сроков и порядка подключения других отделов [3].

Конечным этапом проектирования системы управления дебиторской задолженностью в промышленности является предложение о создании специальной организационно-функциональной структуры (рисунок 2).

Общее собрание

Комиссия по управлению дебиторской задолженностью в рамках регламента

аммы по снижению дебиторской задолженности на предприятии в соответствии с требованиями для принятия управленческих решений

Отдел бухгалтерии: Экономический отдел административно-управленческий персонал:

Контроль за формированием информации о продажах и поступлениях управленческой поддержки

Рисунок 2 – Предлагаемая организационно-функциональная структура управления дебиторской задолженностью в рамках промышленного предприятия [4]

Представленная схема во многом регламентирует отсутствующее на сегодняшний день функциональное взаимодействие структурных подразделений промышленных предприятий, которые принимают непосредственное участие в управлении и контроле имеющейся дебиторской задолженности.

Предлагаемая структура управления не требует введения дополнительного штатного расписания и предполагает использование собственного кадрового состава. Сформированная из него комиссия, занимающаяся формированием стратегии, направленной на снижение дебиторской задолженности должна работать на постоянной основе. При этом предложенные комиссией возможные программы развития должны подвергаться тщательной проверке со стороны участников общего собрания.

По-нашему мнению, предлагаемая стратегическая модель по управлению дебиторской задолженностью в рамках промышленных предприятий и сформированная на ее основе организационно-функциональная структура смогли в полной степени контролировать взаимоотношения с дебиторами и регулировать размеры задолженности в пределах, обеспечивающих ликвидность и финансовую безопасность предприятий.

Библиографический список:

1. Сеницына Т.С., Новикова М.Ю. Политика управления дебиторской задолженностью в малом бизнесе // Сборник материалов III Международной научно-практической конференции. - 2017. - С. 542-545

2. Богомолов А.М. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент системы внутреннего контроля в организации // Современный бухгалтер. - 2014. - № 5. – С. 23-31.

3. Темирбеков Ж.Т. Формирование стратегии управления дебиторской задолженностью на основе когнитивных технологий// Интернет-журнал Науковедение. -2017. - Т. 9. - № 5. - С. 31.

4. Филобокова Л.Ю. Стратегия, тактика, неформализованный инструментарий управления дебиторской задолженностью малых предприятий // Финансовый менеджмент. - 2014. - № 2. - С. 14-23.