

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

*Ромашова Анна Игоревна*

студентка

*Морозова Анастасия Евгеньевна*

студентка

*Голощапова Людмила Вячеславовна*

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики,  
статистики и информатики»

г. Москва

## **ОПТИМИЗАЦИЯ РАСЧЁТОВ С КОНТРАГЕНТАМИ**

*Аннотация:* данная статья посвящена проблеме оптимизации расчётов с контрагентами. Рассмотрена роль внутреннего аудита в повышении эффективности управления рисками. В ходе исследования была проанализирована практика управления дебиторской и кредиторской задолженностью на примере компании ОАО «НК «Роснефть» и филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД».

*Ключевые слова:* расчёты с контрагентами, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, внутренний аудит.

В настоящее время предприятиям приходится осуществлять хозяйственную деятельность в условиях нестабильной экономики, всё более обостряющейся конкурентной среды, высокой неплатёжеспособности компаний и несвоевременности расчётов с работниками и контрагентами. В подобной ситуации расчеты с контрагентами приобретают особый характер и становятся одним из ключевых элементов в вопросах дальнейшего существования предприятий на рынке. С развитием рыночных отношений повышается самостоятельность и ответственность компаний по выработке и принятию управленческих решений по обеспечению эффективности расчётов с контрагентами. Состояние

дебиторской и кредиторской задолженности, их размеры и качество оказывают существенное влияние на финансовое состояние хозяйствующего субъекта. Стабильность и устойчивость финансового положения, эффективность деятельности предприятия и перспективы его дальнейшего развития во многом зависят от состояния расчётов с контрагентами. Сегодня, в условиях реформирования отечественной системы бухгалтерского учета вследствие перехода на международные стандарты бухгалтерской отчётности, совершенствование теоретических и организационных основ внутреннего аудита дебиторской и кредиторской задолженности организации приобретают всё большую актуальность.

Современная экономическая литература не даёт точного определения такого понятия, как «расчёты с контрагентами», несмотря на то, что его использование, как в теории, так и на практике является довольно распространённым. Под данным термином обычно принято подразумевать расчёты с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками, но рассмотрев приведённые в литературе и нормативных документах понятия «расчёты», «контрагенты», «обязательство», «дебиторская задолженность», «кредиторская задолженность», можно предложить использование следующей трактовки термина «расчёты с контрагентами»: отношения экономического субъекта со всеми юридическими и физическими лицами, с которыми предприятие взаимодействует в процессе своей производственно-хозяйственной деятельности, по возникновению и погашению дебиторской и/или кредиторской задолженности называется расчётами с контрагентами. Данный вид расчётов всегда был предметом пристального внимания со стороны руководства предприятия, чем обуславливается очевидность потребности предприятия не только в обеспечении надлежащего учета и контроля расчетов, но и в осуществлении эффективного внутреннего контроля деятельности сотрудников, занимающихся учетом расчетов, и менеджеров, принимающих решения, способные повлиять на состояние предприятия. Кроме того, актуальным для любого предприятия остаётся вопрос определения приемлемого уровня дебиторской и кредиторской задолженности.

В общем виде внутренний контроль подразумевает совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководством экономического субъекта в качестве средств упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности. Внутренний контроль включает организованные внутри экономического субъекта и его силами надзор и проверку соблюдения требований законодательства, точности и полноты документации бухгалтерского учета, своевременности подготовки достоверной бухгалтерской отчетности, предотвращения ошибок и искажений, исполнения приказов и распоряжений.

Сегодня многие экономические субъекты обеспечивают проведение внутреннего контроля состояния расчетов с контрагентами путем принятия следующих мер: распределения функций между отделами организации; выделения лиц, ответственных за проверку выполнения условий договоров и ведение учёта расчетов; формирования системы подотчетности; функционирования ревизионной комиссии в качестве органа контроля финансово-хозяйственной деятельности организации. Конечно, все вышеперечисленные меры в определённой мере дают положительный результат, однако наличие многомилионных сомнительных и безнадежных долгов у хозяйствующих субъектов ставит эффективность подобных мероприятий под сомнение и лишь ещё раз подчёркивает актуальность поиска новых путей решения данной проблемы.

В настоящее время широко распространено мнение о неизбежности дебиторской и кредиторской задолженности как следствия коммерческого кредитования в производственно-хозяйственной деятельности всех организаций, с которым достаточно сложно не согласиться. Руководство любого экономического субъекта понимает, что дебиторская задолженность покупателей и заказчиков является недополученной частью выручки от реализации продукции, работ, услуг, поэтому одной из важнейших задач можно назвать разработку четкой стратегии коммерческого кредитования и внедрение в практику работы с целью обеспечения эффективной политики продаж. Умелое и эффективное использование привлечённых средств способствует максимизации прибыли от деятель-

ности организаций, из чего следует необходимость управления кредиторской задолженностью организаций.

Очевидно, что наиболее подверженными риску нарушения условий договора по срокам оплаты, возникновения просроченной задолженности, снижения платежеспособности и финансовой устойчивости являются предприятия, имеющие филиалы и структурные подразделения и взаимодействующие с множеством контрагентов по многочисленным контрактам. В ходе исследования была рассмотрена практика управления дебиторской и кредиторской задолженностью на примере компании ОАО «НК «Роснефть» и филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД».

«Роснефть» является лидером российской нефтяной отрасли и крупнейшей публичной нефтегазовой корпорацией мира. Основными видами деятельности ОАО «НК «Роснефть» считаются поиск и разведка месторождений углеводородов, добыча нефти, газа, газового конденсата, реализация проектов по освоению морских месторождений, переработка добываемого сырья, реализация нефти, газа и продуктов их переработки на территории России и за ее пределами.

В отношении дебиторской задолженности «Роснефть» придерживается такого подхода к формированию, который заключается в минимизации данного элемента и высвобождении средств из оборота. Анализируя консолидированную финансовую отчетность ОАО «НК «Роснефть» за 2014 год, отметим снижение доли дебиторской задолженности в составе оборотных активов: если в 2013 году доля дебиторской задолженности составляла около 29%, то в 2014 – почти 26%. Кроме того, произошло изменение в структуре дебиторской задолженности: снижение доли торговой дебиторской задолженности покупателей и заказчиков с 89% до 73%, увеличение ссудной задолженности банков компании с 3% до 6% и резкое повышение доли прочей дебиторской задолженности с 7 до 21%; также отметим увеличение оценочного резерва по сомнительным долгам [7]. Для повышения эффективности использования оборотного капитала компания «Роснефть» проводит такие мероприятия, как анализ и ранжирование покупателей в зависимости от объемов закупок, истории кредитных отношений

и предлагаемых условий оплаты; стандартизация условий погашения дебиторской задолженности сторонних дебиторов по вновь заключаемым договорам и внесение изменений в существующие договоры; минимизация предоставления отсрочки платежа покупателям; минимизация авансирования поставщиков и подрядчиков, за исключением согласованных случаев и условий авансирования; проведение зачетов взаимных требований без отвлечения денежных средств и без увеличения сальдо задолженности на конец периода; ускорение востребования долгов и уменьшения безнадежных долгов; прогнозирование поступлений денежных средств от дебиторов и сверка фактического уровня дебиторской задолженности с плановым; поддержание периода обрачиваемости дебиторской задолженности на оптимальном уровне – до 30 календарных дней; осуществление контроля расчетов с дебиторами в части просроченной дебиторской задолженности с целью уменьшения безнадежных долгов; недопущение роста уровня просроченной дебиторской задолженности; проведение постоянной работы с просроченной дебиторской задолженностью и недостачами с обязательным соблюдением сроков реализации претензионно-исковых и исполнительных мероприятий; создание резервов по сомнительным долгам (недостачам) в порядке и в сроки, установленные действующим законодательством и ЛНДЗ Компании [10].

В отношении кредиторской задолженности «Роснефть» применяет подход, предусматривающий приемлемый рост соответствующих обязательств и, как следствие, минимизацию совокупных издержек финансирования. Доля кредиторской задолженности в период с 2013 по 2014 год также, как и доля дебиторской задолженности, снизилась: с 35% до 24%.

Для эффективного управления кредиторской задолженностью компания «Роснефть» осуществляет следующий комплекс мероприятий: установление таких договорных взаимоотношений с контрагентами, которые ставят сроки и размеры платежей Компании последним в зависимость от поступления денежных средств от покупателей; оценка эффективности кредитной политики контрагентов, определение стоимости кредиторской задолженности с учетом

скидок, бонусов, отсрочек, кредитных лимитов и обязательств; принятие решений о целесообразности работы с контрагентами, как на оперативном, так и на стратегическом уровнях; увеличение периода оборачиваемости кредиторской задолженности до 60 календарных дней и более; перевод покупателей нефти и нефтепродуктов на условия предоплаты; осуществление контроля величины просроченной кредиторской задолженности в общей ее структуре; списание кредиторской задолженности с истекшим сроком исковой давности; структурирование сделок по приобретению компанией акций (долей в уставных капиталах) таким образом, чтобы минимизировать размер дебиторской и кредиторской задолженности на балансе приобретаемого общества; недопущение возникновения просроченных обязательств, влекущих ответственность в виде штрафных санкций и пеней [10].

Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности в 2014 году составило 1,12, что близко к рекомендуемому значению. В 2013 году оно составляло 0,85.

Средний срок погашения краткосрочной кредиторской задолженности в 2014 году находился на уровне 41 дня (2013 г.: 47 дней). Между тем, сервисные компании Западной Сибири в начале 2015 года обратились в Министерство энергетики РФ с просьбой повлиять на государственные компании, удлиняющие сроки оплаты заказов, в числе которых находится и «Роснефть». На круглом столе «Перспективы развития нефтегазосервиса в период низких цен на энергоресурсы» в рамках Национального нефтегазового форума было высказано мнение о том, что у «Роснефти» самые длинные сроки оплаты: 90–120 дней с момента приема выполненных работ. При этом «Сургутнефтегаз», ЛУКОЙЛ и «Газпром нефть» платят своим подрядчикам через 30 дней, «Газпром» – до 60 дней. На вышеобозначенном круглом столе обсуждалась следующая ситуация: до декабря 2014 года «Роснефть» платила подрядчикам через 90 дней. В связи с данной ситуацией им приходилось прибегать к услугам факторинга в банках. При наличии подписанных договоров с государственной компанией банк производил платеж в размере 90% от суммы стоимости выполненных работ при

предъявлении документов о приёме работ заказчиком, а остаток суммы за вычетом процентной ставки перечислялся на счет подрядчика при поступлении оплаты от заказчика в банк. Однако 17 декабря прошлого года «Роснефть» удлинила сроки оплаты по договорам с несколькими компаниями, мотивируя это необходимостью оплаты долгов в валюте в крупном размере, что повлекло за собой закрытие компаниям овердрафта банками вследствие возросших рисков, в связи с чем компании оказались в ситуации невозможности выплаты заработных плат из-за отсутствия средств, что грозит социальной напряженностью в коллективах [9].

Следующим примером является открытое акционерное общество «Российские железные дороги», которое на сегодняшний день признается одной из самых крупных в мире железнодорожных компаний. Данная компания славится объемными перевозками как грузовых, так и пассажирских перевозок, а также имеет высокие финансовые рейтинги, квалифицированных специалистов, обладает значительным опытом в международном сотрудничестве. Большой удельный вес дебиторской задолженности в структуре активов и кредиторской задолженности в структуре пассивов организации определяет важность управления расчетов с контрагентами в системе управления деятельности организации в целом.

Для всех филиалов и структурных подразделений данной компании существует единые правила расчетов по договорам с контрагентами (поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками). В правилах оговариваются основные условия договорной работы, к ним относятся срок действия договора, авансовые платежи и сроки окончания работы, также прописываются штрафные санкции, уступки прав требования, возможность применения взаимозачета и т.д.

Кредитная политика ОАО РЖД использует одни из самых надежных методов управления дебиторской задолженностью. К таким методам относят сто-процентную предоплату, предварительную работу с потенциальными дебиторами, регулярный мониторинг состояния дебиторской задолженности, создание

резерва на списание безнадежных долгов, жесткий контроль руководства за ходом исполнения договоров.

Для управления кредиторской задолженностью руководством предприятия используются другие подходы, такие как авансовая система оплаты, которая применяется только в договорах по коммунальным услугам, установление лимитов для оплаты кредиторской задолженности, строгие требования бухгалтерии к оформлению первичных учетных документов, создание заявок на оплату бухгалтерией только при предоставлении контрагентом правильно оформленного полного пакета документов согласно условиям договора и т.д. Политика руководства в данном отношении направлена на минимизацию собственных рисков.

Недостатков в положениях кредитной политики организации на первый взгляд нет, но данный факт не дает право утверждать, что проблем в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью не возникает. Наблюдения показывают, что в течение последних лет величина кредиторской задолженности увеличивается, в несколько раз превышает величину дебиторской задолженности. Сумма просроченной дебиторской задолженности имеет тенденцию к росту, что неблагоприятно сказывается на финансовом состоянии организации. Руководством исследуемого предприятия на уровне головной компании и структурных подразделений принимаются значительные меры по снижению дебиторской задолженности, о чем свидетельствуют данные отчетности. Однако для снижения просроченной дебиторской задолженности и общей величины кредиторской задолженности необходимо использовать опыт оптимизации управления задолженностью других крупных предприятий.

В ОАО «РЖД» существует служба внутреннего аудита, которая регулярно проводит проверки правильности отражения доходов и расходов структурных подразделений в бухгалтерском учете и отчетности.

Роль внутреннего аудита особенно важна для холдинговых компаний и компаний с разветвленной филиальной сетью. Значимость внутреннего аудита в этом случае определяется необходимостью для головной/материнской компа-

нии получать своевременную и объективную информацию о деятельности филиалов/дочерних компаний. А они, в свою очередь, также получают немалую пользу от внутреннего аудита. Во-первых, происходит ознакомление в рамках всей компании с лучшими практиками в работе отдельных подразделений,носителем которых, в силу специфики своей деятельности, является внутренний аудит. Во-вторых, внутренний аудит способствует более глубокому пониманию в филиалах/дочерних компаниях политик и процедур головной/материнской компании [6].

Исследуя данную организацию, хотелось бы отметить, что для оптимизации управления расчетов с контрагентами на предприятиях железнодорожного транспорта необходимо повысить контроль за соблюдением расчетно-платежной дисциплины, добавить функции по анализу состояния дебиторской и кредиторской задолженности и расширять задачи службы внутреннего аудита в направлении оценки системы внутреннего контроля, управления рисками, корпоративного управления. Служба внутреннего аудита должна фокусироваться на событиях, препятствующих эффективному достижению компанией поставленных целей и давать оценку экономической обоснованности управлческих решений.

Постоянный контроль руководства за состоянием расчетов с контрагентами, наложенная работа между отделами и службами с четко разделенными функциями и ответственностью в управлении задолженностью, обучение и помочь новым сотрудникам в усвоении своих обязанностей, поиск и анализ причин образования просроченной задолженности, незамедлительное принятие мер по их устранению и правильно организованный внутренний аудит являются залогом эффективной системы управления расчетов с контрагентами, что в свою очередь благоприятно скажется на финансовой устойчивости организации и повышении ее прибыльности.

### ***Список литературы***

1. Буханцев Ю.А. Повышение эффективности внутреннего контроля состояния расчётов с контрагентами // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – №1 – 2009.
2. Васильева Е.А., Внутренний аудит как основополагающее звено развития внутрихозяйственного контроля в системе управления организацией [Текст] / Е.А. Васильева, Т.Н. Гуськова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2013. – №4. – С. 125–127
3. Васильева Е.А., Учетно-аналитическое обеспечение устойчивого развития хозяйствующего субъекта [Текст] / Е.А. Васильева // Экономика и предпринимательство. – 2013. – №7(36). – С. 229–232.
4. Васильчук О.И, процедуры аудита деятельности предприятий малого и среднего бизнеса, направленные на обеспечение экономической безопасности [Текст] / О.И. Васильчук // Инновационное развитие экономики. – 2011. – №3. – С. 17–26.
5. Воробьева Е.Н. Мониторинг состояния расчетов с контрагентами [Текст] / Е.Н. Воробьева // Молодой ученый. – 2014. – №4.2. – С. 89–92.
6. Идрисова Ф.М. Оптимизация управления задолженностью контрагентов // Ярославский государственный университет имени П.Г. Демидова. – 2014.
7. Консолидированная финансовая отчетность ОАО «НК «Роснефть» от 31 декабря 2014 г. (с аудиторским заключением независимого аудитора)
8. Кузьмина Ю.В. Внутренний контроль состояния расчётов с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками и повышение его эффективности // «NovaInfo». – 2009. [электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://novainfo.ru/> (дата обращения 29.04.2015)
9. Подобедова Л. Нефтесервисные компании попросили научить «Роснефть» платить за 30 дней // Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг». – 1995. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://top.rbc.ru/> (дата обращения 29.04.2015)
10. Политика компании ОАО «НК «Роснефть» в области управления оборотным капиталом // ОАО «НК «Роснефть». – 2013. [электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://www.rosneft.ru/> (дата обращения 29.04.2015)
11. Харисова Ф.И., Суковатова Ю.Н. Анализ оптимизации дебиторской и кредиторской задолженности для укрепления финансовой устойчивости организации.