

**Маякова Елизавета Сергеевна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Саратовский национальный

исследовательский государственный

университет им. Н.Г. Чернышевского»

г. Саратов, Саратовская область

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ЧЕРЕЗ АНАЛИЗ ВОСТРЕБОВАННОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ КРЕДИТНЫХ ЛИМИТОВ**

***Аннотация:** в статье предлагается модель анализа востребованности и эффективности кредитных лимитов. В работе также приводятся конкретные рекомендации по управлению кредитными лимитами и дебиторской задолженностью.*

***Ключевые слова:** дебиторская задолженность, кредитный лимит, эффективность, востребованность.*

Полностью избавиться от дебиторской задолженности, в особенности в определенных сферах бизнеса, практически не достижимо, при этом при регулярном мониторинге и управлении можно добиться подконтрольности ситуации, не допустить затяжного «подвисания», а то и безвозвратности долгов.

Рассмотрим возможности грамотного управления дебиторской задолженностью с помощью применения Excel-модели анализа востребованности и эффективности кредитных лимитов на примере деятельности оптового направления ГК «Пятачок».

Одним из направлений деятельности ГК «Пятачок» является оптовая продажа средств бытовой химии, парфюмерии и косметики. Отсрочка оплаты в оптовой продаже является одним из главных инструментов для привлечения клиентов и увеличения доходов клиентов компании. При этом KPI (ключевые показатели эффективности) менеджеров по продажам очень часто привязаны к объёму реализации, тем самым они заинтересованы в том, чтобы кредитовать

клиентов на комфортных для них условиях. В результате может возникнуть ситуация, что менеджер получает дополнительный доход, а компания при этом проигрывает: растёт уровень дебиторской задолженности, платёжеспособность и финансовая устойчивость снижаются.

Для контроля за данной ситуацией предлагается собрать сводную таблицу с данными по количеству клиентов с разными периодами отсрочки платежа, общему кредитному лимиту по группам и факту отгрузок в кредит (таблица 1).

Таблица 1

### Анализ востребованности кредитных лимитов оптового направления

ГК «Пятачок» за 2017 год

Отсрочка платежа	Количество клиентов	Общий кредитный лимит (руб.)	Факт отгрузок в кредит (руб.)	Востребованность кредитных лимитов	Просроченная ДЗ на конец года	Доля ПДЗ в отгрузках
7	3	15 500 000	7 800 000	50,3%	800 000	10,25%
14	5	2 000 000	5 000 000	250%	1 115 000	22,3%
30	2	370 000	520 000	140,55%	0	0%
45	1	850 000	400 000	47,06%	50 000	12,5%
Всего	11	18 720 000	13 720 000	73,3%	1 965 000	14,32%

На основе анализа данных таблицы 1 можно делать выводы о востребованности кредитных лимитов в разных группах – если кредитный лимит не использован за год полностью имеет смысл его урезать или же пересмотреть период отсрочки – такие рекомендации подойдут для групп с периодом отсрочки 7 и 45 дней. Чем выше показатель в столбце «Доля ПДЗ в отгрузках», тем чаще клиенты нарушают сроки оплаты. Наибольшей уровень доли просроченных долгов в выручке – 22,3% – у группы клиентов с отсрочкой платежа в 14 дней. Такой результат может быть вызван лояльностью менеджеров при низкой рентабельности сделок, а также неэффективностью кредитной политики. В первом случае имеет смысл перейти с клиентами группы на оплату по факту поставки, во втором – увеличить период отсрочки.

В группе с отсрочкой 30 дней наблюдается следующая ситуация – кредитный лимит высоко востребованный, при этом отсутствует просроченная ДЗ –

здесь можно рассмотреть возможность расширения кредитного лимита на 2018 год.

Для принятия окончательного решения необходимо оценить экономический эффект от кредитных лимитов (таблица 2).

Таблица 2

## Анализ эффективности кредитных лимитов ГК «Пятачок» за 2017 год

Отсрочка платежа, дней	Количество клиентов	Среднемесячные отгрузки до предоставления кредита (руб.)	Среднемесячные отгрузки после предоставления кредита (руб.)	Динамика отгрузок	Дополнительный доход от товарных кредитов	Расходы на кредитование клиентов	Экономический эффект от предоставления отсрочки
7	3	670 000	330 000	49,25%	– 1 560 543	18 678	–1 579 221
14	5	196 070	870 500	444%	1 890 778	93 452	1 797 326
30	2	12 000	600 450	5 003%	560 043	25 765	534 278
45	1	78 000	823 000	1 055%	784 228	48 000	736 228
Всего	11	956 070	2 623 950	274,4%	1 674 506	185 895	1 488 611

Анализ экономической эффективности кредитных лимитов за 2017 год показал, что при текущей динамике продаж ГК «Пятачок» выгодно кредитовать клиентов с периодами отсрочки платежа 14, 30 и 45 дней. По группе клиентов с отсрочкой 7 дней после предоставления лимита продажи снизились практически вдвое. Такая динамика привела к отрицательному экономическому эффекту. Соответственно, с учётом невысокой востребованности кредитных лимитов и наличия ПДЗ по данной группе клиентов, их следует перевести на систему поставок по факту оплаты.

Таким образом, с помощью приведённых в статье моделей анализа руководитель сможет принимать обоснованные решения по управлению дебиторской задолженностью на предприятии, контролировать менеджеров по продажам, добиться контроля за финансовой устойчивостью и платежеспособностью предприятия.

### ***Список литературы***

1. Гребенников А. Когда отсрочка платежа экономически оправдана / А. Гребенников // Финансовый директор. – 2018. – №1. – С. 30–39.
2. Шапошникова В.И. Совершенствование управления финансовой устойчивости предприятия посредством повышения эффективности управления кредиторской и дебиторской задолженностями / В.И. Шапошникова // Наука и образование в XXI веке: теория, практика, инновации: Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: В 4 ч. – Общество с ограниченной ответственностью «АР-Консалт», 2014. – С. 142–143.
3. Жулина Е.Г. Управление дебиторской задолженностью в системе методов управления конкурентоспособностью предприятия / Е.Г. Жулина // Актуальные проблемы управления: теория и практика: Материалы VI Международной (очно-заочной) научно-практической конференции. – Саратовский социально-экономический институт (филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2016. – С. 77–83.