

УДК 2964

***СОВРЕМЕННЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ  
ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ РОЗНИЧНОЙ  
ТОРГОВЛИ***

***Сухова Е. В.***

*студент,*

*Кубанский государственный университет,*

*Краснодар, Россия*

**Аннотация**

В условиях нестабильной рыночной экономики риск неоплаты или несвоевременной оплаты счетов увеличивается, что приводит к появлению дебиторской задолженности. Эффективное управление дебиторской задолженностью является неотъемлемой составляющей успешной деятельности предприятия. В представленной статье рассмотрены основные методы управления дебиторской задолженностью предприятий сферы розничной торговли, в частности АО «Гандер». Проанализированы современные способы работы с дебиторами компании, а также представлена эффективность данных мероприятий.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, предприятие, розничная торговая, факторинг, скидка, метод, оборотные активы.

***MODERN EXPERIENCE IN MANAGING ACCOUNTS RECEIVABLE OF  
RETAIL ENTERPRISES***

***Sukhova E. V.***

*student,*

*Kuban State University,*

*Krasnodar, Russia*

**Annotation**

In an unstable market economy, the risk of non-payment or late payment of bills increases, which leads to the appearance of accounts receivable. Effective management of accounts receivable is an integral part of the successful operation of the enterprise. The article presents the main methods of managing accounts receivable of retail enterprises, in particular JSC «Thunder». Modern ways of working with debtors of the company are analyzed, as well as the effectiveness of these measures is presented.

**Keywords:** accounts receivable, enterprise, retail trade, factoring, discount, method, current assets.

Понятие дебиторской задолженности предприятия определяется различными учеными неоднозначно.

Как справедливо считает И. А. Бланк «под текущей дебиторской задолженностью понимается задолженность юридических и физических лиц определенных сумм денежных средств и их эквивалентов предприятию, которое возникает в ходе нормального операционного цикла или предусмотрена к погашению в период до одного года» [2, с.96] .

В.В. Ковалев описывает дебиторскую задолженность как «весьма динамичный элемент оборотных средств, существенно зависящий от принятой в компании политики в отношении покупателей продукции» [4, с.129].

Можно сказать, что дебиторская задолженность рассматривается как один из сложных и главных аспектов управления оборотными активами организации, а также как ключевой основой образования денежных потоков хозяйствующего субъекта.

Доля розничной торговли по вкладу в ВВП России составляет около 15%.оборот розничной торговли в последние годы имеет тенденцию к росту (рис.1)[7]. Это одна из лидирующих сфер, что и обуславливает необходимость

эффективных способов управления финансовым положением предприятий, в частности, дебиторской задолженностью [3, с.125].

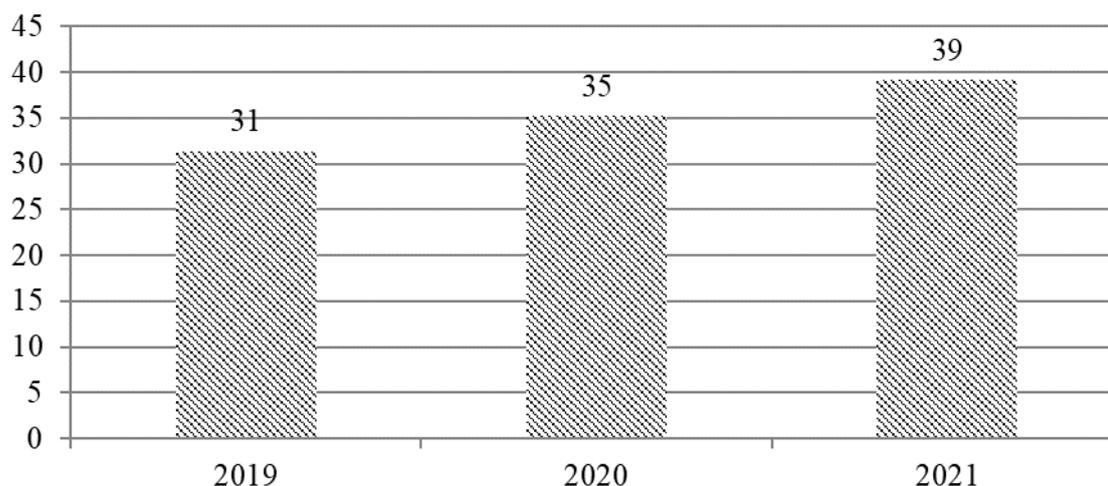


Рис. 1 – Оборот розничной торговли в РФ за 2019-2021 годы, трлн. руб.

Перечислим основные методы управления дебиторской задолженностью предприятий сферы розничной торговли.

1. Автоматизация процессов управления дебиторской задолженностью предприятия. Основным программным обеспечением по работе с дебиторской задолженностью на предприятиях розничной торговли является 1С [5,с.117]. Однако не во всех предприятиях работа с дебиторами автоматизирована, что делает процесс не совсем эффективным. В основном работа с дебиторами автоматизирована в крупных сетях, но розничная торговля в РФ представлена большей частью малых предприятий, ИП и тд. Более крупные предприятия розничной сети также создают свои ПО.

2. Использование факторинга. Если предприятие характеризуется большими объемами продаж, большая часть из которых осуществляется на условиях отсрочки платежа, целесообразно использование факторинга - финансирования факторинговой компанией (как правило - банком) поставщика под уступку денежного требования к заказчику - как одного из современных форм рефинансирования дебиторской задолженности. [10, с.638].

3. Разработка системы мотивации специалистов, занимающихся работой с дебиторами предприятия, повышение квалификации этих сотрудников, повышение ответственности за недобросовестное выполнение своих обязательств, касающихся взыскания дебиторской задолженности.

4. Разработка гибких систем скидок для дебиторов, мотивирующих их на своевременное погашение задолженности.

5. Сокращение дебиторской задолженности с помощью взаимозачётов. Такой метод применяется, если организации по заключенному договору должны совершить взаимные оплаты за товары или услуги, то есть, если одна организация выступает для другой дебитором и кредитором одновременно [9, с.32].

6. Иные методы управления дебиторской задолженностью предприятия.

Рассмотрим современные методы управления дебиторской задолженностью на предприятиях розничной торговли более подробно на примере торговой сети АО «Тандер».

В 2019 году в АО «Тандер» сменился генеральный директор. Именно с этого периода и можно сказать, что организация сделала значительные сдвиги по совершенствованию политики управления дебиторской задолженностью.

Взяв курс управления в свои руки, новый президент компании Ян Гезинс Дюннинг упор поставил на улучшение финансовых показателей своей сети. Имея большой опыт работы в крупных зарубежных компаниях, Дюннинг большую роль придает в вопросах эффективного управления именно человеческим ресурсам. Как считает, руководитель АО «Тандер», именно высококвалифицированный персонал способен сделать из организации лидера на рынке.

В первую очередь Ян Дюннинг изменил организационную структуру управления ритейлом. Изменения коснулись и политики управления дебиторской задолженностью. В 2020 году появилась новая организационная структура - отдел по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

куда вошли лучшие финансисты и бухгалтера АО «Тандер». Такие отделы были созданы не только в головном офисе АО «Тандер», но и во всех филиалах сети.

Важный акцент был сделан на повышение квалификации специалистов отдела. В связи с этим руководство ежегодно стало организовывать курсы обучения в крупных зарубежных компаниях как в очном формате, так и формате онлайн. Более того, специалисты отдела каждые три месяца участвуют в конференциях, проводимых известными российскими компаниями. Так, например, сотрудники участвовали в таких конференциях, как «Актуальные вопросы управления дебиторской задолженностью», «Бизнес без потерь: эффективная работа с дебиторской задолженностью», «Управление дебиторской задолженностью в условиях неопределенности», «Политика управления дебиторской задолженностью: инновационный подход» и тп.[7].

На рис.2 представлена организационная структура отдела управления дебиторской и кредиторской задолженностью АО «Тандер» [7].

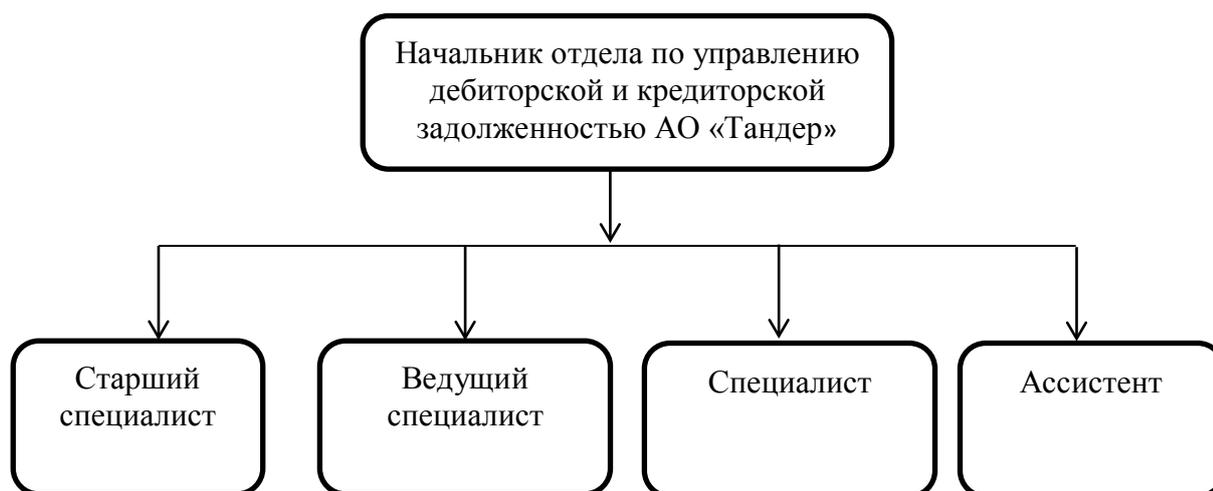


Рис. 2 - Организационная структура отдела управления дебиторской и кредиторской задолженностью АО «Тандер»

Кроме того, параллельно была разработана комплексная система мотивации специалистов отдела управления дебиторской и кредиторской задолженностью АО «Тандер», которая отражает регламент работы с дебиторской задолженностью, а также личную ответственность со стороны Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

сотрудников за несоблюдение ее изложенных принципов. [7].

Следующим методом управления дебиторской задолженностью АО «Тандер» является факторинг. Применение факторинговых услуг ВТБ-Факторинг в 8,0% позволило АО «Тандер» ликвидировать сомнительные долги.

В 2020 году также была системотехниками сети АО «Тандер» разработана своя программа по работе с дебиторами, названная «Magdebtors», что позволило значительно улучшить процесс управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Все вышеперечисленные мероприятия, направленные на совершенствование управления дебиторской задолженностью, позволили значительно понизить показатели дебиторской задолженности за последние годы (рис.3) [7].

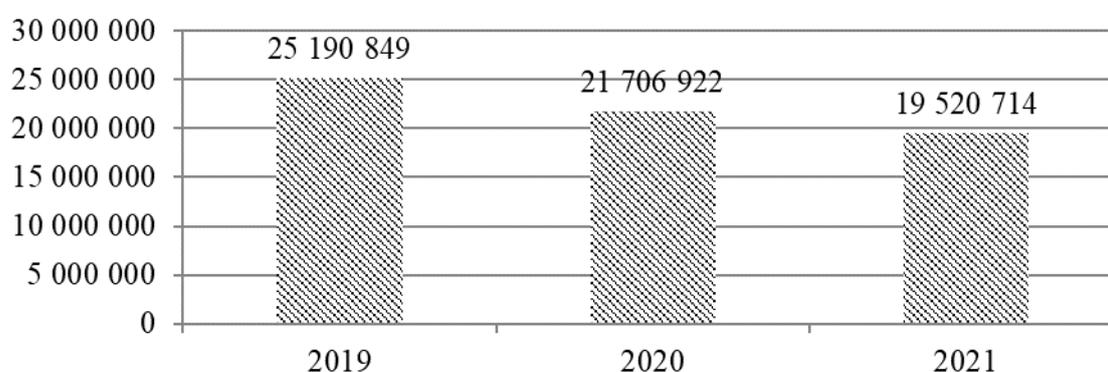


Рис. 3 – Динамика дебиторской задолженности АО «Тандер» за 2019-2021 годы, тыс. руб.

В заключении отметим, что управление дебиторской задолженностью предприятий сферы розничной торговли требует разработки и применения эффективных способов работы. Неуправляемая дебиторская задолженность приводит к кризисному состоянию предприятий, именно поэтому, лишь грамотно разработанная политика по управлению кредиторской задолженности позволит предприятиям розничной сферы оставаться конкурентоспособными среди аналогичных организаций.

### **Библиографический список:**

1. Бабушкина Е.А. Учет дебиторской задолженности /Е.А.Бабушкина// Молодежь и наука. – 2019. – № 3. – С. 10.
2. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами/И.А.Бланк. – М.: Омега-Л, 2019. – 768с.
3. Жилкина А.Н. Финансовый анализ : учебник и практикум для вузов /А.Н. Жилкина. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 285 с.
4. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент/В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 768 с.
5. Красина Ф.А. Финансовый менеджмент: учебное пособие/Ф.А. Красина. – Томск. 2017. – 200 с.
6. Левчаев П.А. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / П.А. Левчаев. - М.: Инфра-М, 2019. - 157 с.
7. Официальный сайт АО «Тандер» [Электронный ресурс]. – Режим доступа –URL: <http://www.magnit.com/ru> (Дата обращения 28.08.2022).
8. Пятова О.Ф. Анализ финансового состояния предприятия / О.Ф. Пятова // Вопросы устойчивого развития общества. – 2020. – № 1. – С. 33-36.
9. Салимова В.Р. Анализ дебиторской задолженности / В.Р.Салимова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. – № 6 (88). – С. 32.
10. Яшина Н.И. Совершенствование методологических аспектов управления дебиторской задолженностью / Н.И.Яшина // Экономика и предпринимательство. – 2019. – №9. – С. 636-641.

*Оригинальность 90%*