УДК 657.631.8 DOI: 10.14451/1.251.83

Инструменты управления просроченной дебиторской задолженностью

© 2025 **Каширская Людмила Васильевна**
Доктор экономических наук, профессор кафедры аудита и корпоративной отчетности Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.
E-mail: kashirskaya76@mail.ru

© 2025 **Зурнаджьянц Юлия Александровна**
Кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономики и управления здравоохранением с курсом последипломного образования. Астраханского государственного медицинского университета, Астрахань, Россия.
E-mail: julia.zur@yandex.ru

Ключевые слова: инструмент управления, дебиторская задолженность, регламент, риски, угольная промышленность.

Статья посвящена эффективным инструментам управления просроченной дебиторской задолженностью, с особым акцентом на формирование регламента по управлению ею и применению сервиса «1СПАРК Риски» для компаний угольной промышленности. Авторы подробно описывают процесс разработки регламента: от определения критериев оценки клиентов и сроков платежей до автоматизации мониторинга и процедур взыскания. Интеграция сервиса «1СПАРК Риски» позволяет угольным предприятиям проводить оперативную проверку контрагентов на предмет финансовой надежности, выявлять признаки банкротства и оценивать риски невыполнения обязательств, что минимизирует долю «плохих» долгов на 25–35%. Статья иллюстрирует применение этих инструментов на примерах из угольной отрасли, демонстрируя улучшение ликвидности и снижение просрочки.

В условиях современной экономики особое внимание уделяется взаимосвязям организации, которые возникают с ее постоянными покупателями и заказчиками. Актуальность данной темы обусловлена тем, что текущие обязательства компании угольной промышленности отражают уровень хозяйственной деятельности, а также объем непогашенной дебиторской задолженности, что напрямую оказывает влияние на финансовое положение компании. Таким образом, крайне важно систематизировать контроль задолженности покупателей и заказчиков, а также ее правильное отражение в бухгалтерской (финансовой) отчетности [4].

Угольная промышленность, несмотря на относительно небольшое количество предприятий, играет ключевую роль в экономике России. По данным Минэнерго на 2024 год, в стране действует около 120 угледобывающих компаний, что, в свою очередь, составляет менее 0,5%

от общего числа промышленных предприятий. Однако их совокупная выручка достигает 2,8 трлн руб., формируя при этом 4,5% экспортных доходов страны. Основными направлениями поставок являются Китай, Турция и Индия. При этом 10 крупнейших игроков контролируют 85% рынка, что подчеркивает высокую концентрацию отрасли. Для сравнения, вклад угольной промышленности в ВВП РФ составляет 1,2%, что сопоставимо с такими секторами, как авиастроение или сельское хозяйство. Данная специфика, которая выражается в небольшом количестве предприятий при существенном влиянии на экономику, показывает необходимость применения особых методов контроля расчетов.

Представим на рисунке 1 динамику объемов выручки за последние 3 года.

Динамика объемов выручки угольной промышленности в России демонстрирует снижение в период с 2022 по 2024 г., так как это связано с сокращением экспорта в Европу и логистическими сложностями. Несмотря на общее снижение объемов выручки, отрасль сохраняет свое стратегическое значение для экономики, формируя при этом около 2% ВВП и 6% экспортных доходов.

По мнению Банк С. В., «возникновение ... рисков грозит организации всевозможным негативным последствиям. Они приводят к незапланированным, дополнительным тратам, грозят срывами поставок, помимо прочего, разрушают со стороны возможных и действующих клиентов доверие к компании, тем самым оказывая негативное влияние на репутацию организации» [2]. И по мнению Чернышевой О. Г., «Изменчивость современного мира вынуждает организации минимизировать, заранее предвидеть и незамедлительно устранять вновь появляющиеся риски и угрозы» [8]. Таким образом, с учетом того, что в условиях волатильности рынков и специфических рисков отрасли, таких как колебания цен на уголь и зависимость от контрагентов, просроченная задолженность может привести к возникновению существенных рисков и значительных убытков.

Рассмотрим инструменты управления просроченной дебиторской задолженностью, в частности регламент по управлению задолженностью и применение сервиса «1СПАРК Риски» для компаний угольной промышленности.

Необходимо сформировать регламент по управлению дебиторской задолженностью с оценкой следующих направлений [1; 4]:

- При проведении анализа дебиторской задолженности критически важно определить сегменты, относящиеся к просроченным, сомнительным и безнадежным долгам. Основная задача данного этапа — глубокое исследование внутренней организации и распределения дебиторской задолженности, а также исследование временных горизонтов, в течение которых ожидается ее урегулирование.
- Необходимо дифференцировать сроки погашения платежей по каждому должнику, а также анализировать периоды просрочки по неоплаченным суммам. После идентификации контрагентов с наиболее затянутыми сроками задолженности, проводится сбор данных для формирования заключения об их финансовой состоятельности, стабильности и кредитоспособности.
- Для оценки платежеспособности, финансовой стабильности и кредитоспособности каждого должника проводится сбор данных. С этой целью разработать анкету покупателя, включающую сведения об объеме заказов, количестве заключенных договоров и наличии просроченных платежей.
- Осуществляется классификация дебиторов по периодам погашения задолженности для определения стратегии работы с каждым из них. Эта процедура предполагает распределение дебиторов на группы в соответствии с установленными сроками оплаты, что необходимо для принятия решений о дальнейших действиях.
- Осуществление мероприятий по взысканию дебиторской задолженности, реструктуризации долгов и корректировке условий договоров. В рамках этих процессов будут направляться претензионные письма с требованиями

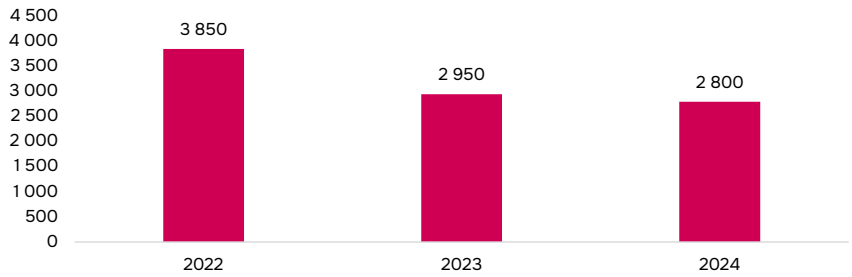

Рис. 1. Динамика объемов выручки угольной промышленности в период с 2022–2024 гг., млрд руб. Составлено авторами.

о погашении задолженности. Кроме того, рассматривается возможность пересмотра сроков рассрочки в существующих договорах.

Прежде чем приступать к осуществлению контроля просроченной дебиторской задолженности, следует внести изменения в договорные условия с дебиторами для того, чтобы высвободить денежные средства для погашения кредиторской задолженности.

В угольной отрасли длительные отсрочки платежа — распространенная практика, однако они негативно влияют на ликвидность компании. Особенно это касается расчетов с бюджетными организациями, которые часто задерживают платежи. По причине длительного цикла продаж, более 180 дней составляет срок выполнения с дебиторами рассрочки. Требуется их сократить до 120 дней.

Однако, для полного контроля над рисками неплатежей и возникновения просроченной дебиторской задолженности необходимо внедрить систему проверки контрагентов с использованием сервиса «1СПАРК Риски». Этот инструмент позволит автоматизировать процесс проверки, выявить проблемных контрагентов на этапе заключения договоров, минимизировать риски человеческого фактора и сократить временные издержки на анализ.

Ключевыми преимуществами использования системы «1СПАРК Риски» являются:

- автоматизированный сбор информации о контрагентах. Данный сервис предоставляет актуальные данные из государственных реестров, таких как: ЕГРЮЛ, ФНС и расчетные индексы;
- интеграция с 1С позволяет в реальном времени обновлять информацию о контрагентах без использования ручного ввода;
- снижение дебиторской задолженности. Система автоматически исключает ненадежных контрагентов, тем самым снижая объем просроченной дебиторской задолженности;
- формирование рейтинга контрагентов в 1С для приоритета работы с проверенными партнерами.

Представим сравнение «1СПАРК Риски» с альтернативными источниками в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительная таблица 1СПАРК Риски с другими альтернативными источниками по оценке надежности контрагентов.

Критерии	1СПАРК Риски	Данные ФНС
Автоматизация	1. Автоматическое обновление данных о контрагенте 2. Интеграция с 1С	1. Данные доступны только вручную 2. Отсутствует API
Скорость оценки	1. Сравнение контрагентов за 1 клик 2. Мгновенный отчет	1. Отсутствуют сводные отчеты 2. Поиск по ОГРН/ИНН вручную

Продолжение на следующей странице

Таблица 1. Сравнительная таблица 1СПАРК Риски с другими альтернативными источниками по оценке надежности контрагентов. (Продолжение таблицы)

Критерии	1СПАРК Риски	Данные ФНС
Интеграция с 1С	Можно подключить «1СПАРК Риски» в 1С, что позволит видеть надежность контрагента при вводе его данных на этапе заключения договора. Уведомляет Общество о банкротстве, реорганизации и ликвидации контрагента.	Нельзя интегрировать, так как ФНС — это отдельный реестр.
Затраты	Платный сервис	Бесплатный, но потеря большого количества времени на ручной ввод и проверку.

Источник: составлено авторами.

Критерии для оценки контрагента по индексам представлены на рисунке 2.

Так, в марте 2025 года перед компанией угольной промышленности появилась задача оценки надежности нового контрагента, предложившего заключить долгосрочный договор на ежемесячную поставку угля объемом 5000 тонн с отсрочкой платежа 60 календарных дней. Сумма предполагаемого договора составляла 20 млн. руб.

Применяя предложенную методику контрагентов с использованием сервиса «1СПАРК Риски», специалисты компании смогли бы оценить степень надежности нового покупателя (табл. 2).

Таблица 2. Результаты проверки контрагента в системе «1СПАРК Риски».

Индексы	Диапазон	Интерпретация	Контрагент	Рекомендации для исследующей компании
ИДО	0–99	Отражает соответствие требованиям ФЗ № 115 (чем ниже, тем надежнее контрагент)	45% (пороговый уровень)	Требовать дополнительные гарантии
ИФР	0–99	Оценка платежеспособности (99 = максимальный риск)	85% (критический уровень)	Отказ в отсрочки платежа
ИПД	0–100	История исполнения обязательств (100 = идеальная)	20% (частые просрочки)	Уменьшение лимита поставок

Источник: составлено авторами.

Таким образом, проверка потенциального покупателя через сервис «1СПАРК Риски» выявила высокие риски для компании угольной промышленности. Из этого следует, что компании стоит отказаться от сделки, так как в дальнейшем это может привести к возникновению просроченной дебиторской задолженности в размере 20 млн. руб., а также репутационным рискам, таким как снижение доверия со стороны других контрагентов и повышенное внимание контролирующих органов.

В заключение можно сказать, что указанные мероприятия предоставят компании угольной промышленности возможность для получения

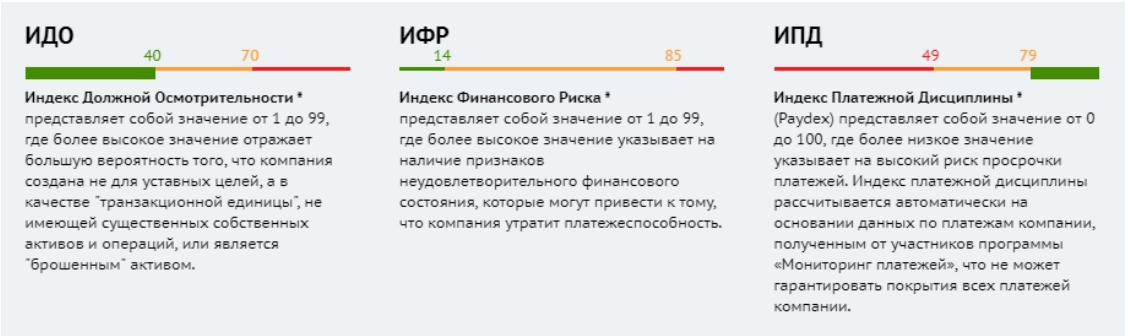

Рис. 2. Критерии для оценки контрагентов в системе «1СПАРК Риски». Составлено авторами.

дополнительных средств, чтобы направить их на погашение задолженностей и оптимизацию ее размера для повышения платежеспособности, а также новая система детального анализа контрагентов поможет снизить риски просроченной дебиторской задолженности.

Таким образом, данные мероприятия позволят получить дополнительные средства, которые организация сможет направить на погашение задолженности и оптимизацию ее величины, что в свою очередь повысит платежеспособность, а также использование новой системы анализа контрагентов позволит Обществу снижать риски появления просроченных дебиторских задолженностей.

Библиографический список

1. *Аржанова Я.* Поиск контрагентов и проверка их благонадежности / Контур. — 2022. — URL: https://kontur.ru/articles/4334.
2. *Банк С. В.* Аналитический инструментарий оценки надежности контрагентов // Russian journal of management. — 2022. — Т. 10, № 4. — С. 3—9.
3. *Герасимова Е. Б., Кеворкова Ж. А., Кришталева Т. И.* Оценка эффективности развития Арктической зоны РФ. — 2024. — EDN KBQQYU.
4. *Климова Н. В.* Аналитические исследования в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. — 2020. — № 5. — С. 3—9.
5. *Петров А. М.* Business intelligence как инструмент принятия управленческих решений : учебник. — М. : Центркаталог, 2025. — 168 с. — ISBN 978-5-907825-19-2. — EDN GSIDVY.
6. *Петров А. М.* Развитие научных исследований проблемы мотивации в экономических системах // Экономические науки. — 2024. — № 232. — С. 303—306. — DOI: 10.14451/1.232.303. — EDN NYWYWP.
7. *Петрова О. А.* Факторы и условия экономического роста регионов Российской Федерации // Экономические науки. — 2023. — № 219. — С. 129—131. — DOI: 10.14451/1.219.129. — EDN RCEVOC.
8. *Чернышева О. Г.* Инструментарий контроллинга контрагентов в системе управления промышленной организацией // Экономика. Профессия. Бизнес. — 2022. — № 2. — URL: https://cyberleninka.ru/article/n/instrumentariy-kontrollinga-kontragentov-v-sisteme-upravleniya-promyshlennoy-organizatsiey.
9. *Aleksina S., Otcheskiy I., Petrova O.* Impact of tax approaches, standards, and rules on the parameters of tax policy in EU member states // Relações Internacionais do Mundo Atual. — 2024. — Vol. 3, No. 45. — P. 687–698. — DOI: 10.21902/Revrima.v3i45.7075. — EDN IBGTYN.
10. *Kavitha M., Mahmoud Z. H., Kishore K. H.* Application of steinberg model for vibration lifetime evaluation of Sn-Ag-Cu-based solder joints in power semiconductors // IEEE Transactions on Components, Packaging and Manufacturing Technology. — 2021. — Vol. 11, no. 3. — P. 444–450. — DOI: 10.1109/TCPMT.2021.3051318. — EDN FQDFKZ.
11. *Petrov A. M., Yurasova I. O., Putihin Y. E.* Accountant modeling technology and statistics in the context of the new educational concept // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. — 2019. — Vol. 8, no. 12. — P. 3214–3217. — DOI: 10.35940/ijitee.L3061.1081219. — EDN BLVRMN.