

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ПО УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ РЕСУРСОСНАБЖАЮЩИХ КОМПАНИЙ

© 2018

Салов Андрей Николаевич, кандидат экономических наук, доцент кафедры международного маркетинга и торговли

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
(690014, Россия, Владивосток, улица Гоголя, 41, e-mail: san-dv@yandex.ru)*

Аннотация. Исследование посвящено совершенствованию бизнес-процесса по управлению дебиторской задолженностью ресурсоснабжающих компаний. Проведен анализ бизнес-процесса по управлению дебиторской задолженностью ресурсоснабжающих компаний, что позволило определить ключевые проблемные моменты организации работы по взысканию задолженности. Выделена специфика организации работы с дебиторской задолженностью абонентов - физических лиц в процессе организации сбытовой деятельности и возможностей действующего законодательства по стимулированию своевременной оплаты потребленных коммунальных ресурсов. Сформулированы базовые критерии классификации дебиторов по признакам существенности долга с точки зрения соотношения объема и ликвидности дебиторской задолженности, и затраченных ресурсов по ее взысканию. Установлено, что для ресурсоснабжающих компаний, имеющей множество различных контрагентов, очень важно правильно и своевременно определить перспективность работы с определенным потребителем и выбрать оптимальные финансовые условия работы с точки зрения соотношения объема и ликвидности задолженности, и затраченных ресурсов по ее взысканию. Рассмотрено основное содержание методического инструментария по управлению дебиторской задолженностью абонентов – физических лиц на основе метода ABC-анализа, что позволяет достичь оптимизации затрат на ресурсы, направляемые на взыскание задолженности. Результаты первичной апробации показывают существенные экономические эффекты уже в первые периоды внедрения инструментария, что позволяет говорить о перспективности развития методологии в этом направлении и экономической целесообразности проведения реинжиниринга данного бизнес-процесса.

Ключевые слова: электроэнергия, энергосбытовая деятельность, коммунальные ресурсы, потребитель, платежи, реинжиниринг, бизнес-процесс, ликвидность, риски, дебиторская задолженность, затраты, взыскание долгов.

IMPROVING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT RECEIVABLES RESOURCE PROVIDING COMPANIES

© 2018

Salov Andrei Nikolayevich, candidate of economic sciences, associate professor, chair of international marketing and trade

*Vladivostok State University of Economics and Service
(690014, Russia, Vladivostok, Gogolya street, 41, e-mail: san-dv@yandex.ru)*

Abstract. The study is devoted to the improvement of the business process for the management of accounts receivable of resource companies. Conducted analysis of business process on debt management of the supply companies, which helped to identify the key problematic aspects of work organization to recover the debt. The specificity of the organization of work with accounts receivable of subscribers - individuals in the process of organizing sales activities and the possibilities of the current legislation to stimulate timely payment of consumed utilities resources. The basic criteria of classification of debtors on the grounds of debt materiality in terms of the ratio of the volume and liquidity of receivables, and the resources spent on its recovery. It is established that for the resource providing companies having a set of various contractors it is very important to define correctly and in due time prospect of work with the certain consumer and to choose optimum financial conditions of work from the point of view of the ratio of volume and liquidity of debt, and the spent resources on its collecting. The main content of the methodological tools for the management of accounts receivable subscribers – individuals on the basis of the ABC-analysis method, which allows optimizing the costs of resources allocated for debt collection, is considered. The results of the initial testing show significant economic effects in the early periods of implementation of the Toolkit, which suggests the prospects for the development of the methodology in this area and the economic feasibility of the reengineering of the business process.

Keywords: electricity, energy sales activity, municipal resources, consumer, payments, reengineering, business process, liquidity, risks, receivables, costs, debt collection.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.

Одной из важнейших задач в управлении финансами ресурсоснабжающей компании является обеспечение финансовой устойчивости, которая во многом зависит от объема средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность [1]. Ресурсоснабжающие компании, как правило, имеют локальные нормативные акты (стандарты, положения, регламенты), регулирующие работу с дебиторской задолженностью [2], включающие в том числе:

- цели и принципы управления задолженностью, методы ведения учета и отчетности по работе с дебиторами;
- организацию работы комиссии по управлению задолженностью компании, организация работы центров финансовой ответственности;
- классификацию и анализ задолженности по степени ликвидности;
- основные правила, порядок мероприятий по предупреждению роста задолженности;
- порядок работы с текущей и просроченной задолженностью, ведение аналитического учета дебиторов;

- подходы к организации работы по взысканию задолженности в досудебном и судебном порядке, реализации методов контроля и др.

Наиболее массовой группой потребителей коммунальных ресурсов, в том числе электроэнергии и, соответственно, проблемной для взыскания дебиторской задолженности, является население (физические лица), по которой отмечена существенная доля, как в общей сумме дебиторской задолженности ресурсоснабжающих компаний, так и в объеме просроченной задолженности.

Анализ существующей практики разработки и реализации методов работы с дебиторской задолженностью ресурсоснабжающих организаций показывает недостаточную эффективность этой работы, что подтверждается структурой и степенью ликвидности дебиторской задолженности, показываемой компаниями в своей бухгалтерской, управленческой и корпоративной отчетности.

С другой стороны, платежная дисциплина потребителей электроэнергии на розничном рынке находится в далеких от идеальных значений условиях, что выражается в росте просроченной дебиторской задолженности.

Таким образом, энергосбытовая компания, имея четкий график по расчетам на оптовом рынке энергии (мощности), должна решать проблему кассовых разрывов в случае не поступления оплаты от потребителя с дальнейшим взысканием этой задолженности, в т.ч. с применением штрафных санкций за просрочку платежей [3, 4].

Например, по открытым данным Ассоциации «НП «Совет рынка» дебиторская задолженность по оплате за электроэнергию на розничном рынке в России по состоянию на 01.09.2017 г. составила 249,8 млрд. руб. В свою очередь, энергосбытовые компании должны покрывать эти кассовые разрывы за счет привлеченных средств и нести дополнительные расходы по уплате процентов, что ухудшает структуру баланса, финансовые результаты.

Рассмотрение этой проблемы на примере ПАО «Дальневосточная энергетическая компания», которая является Гарантирующим поставщиком энергии (мощности) на территориях Приморского края, Хабаровского края, Амурской области, Еврейской автономной области (2-ая неценовая зона), подтверждает обоснованность сделанных выводов. Так, по итогам 2017 года ПАО «ДЭК» для целей обеспечения своевременных расчетов на оптовом рынке энергии (мощности) понесло расходы по обслуживанию кредитного портфеля в объеме 0,91 млрд. рублей, привлеченного для покрытия кассовых разрывов. При этом дебиторская задолженность конечных потребителей электроэнергии по итогам 2017 года составила 9,6 млрд. рублей, в том числе задолженность потребителей-физических лиц – 3,6 млрд. руб. [5, 6].

Выделенный риск разрыва ликвидности, как дефицит собственных оборотных средств предполагается частично решить за счет повышения эффективности взыскания дебиторской задолженности посредством выставления штрафных санкций (пени) по договорам энергоснабжения с юридическими и физическими лицами в соответствии с законодательством. Также в соответствии с действующим законодательством, усиливаются меры ответственности в отношении потребителей, нарушающих обязательства по оплате электрической энергии. Потребители в случае несвоевременной и (или) неполной оплаты электрической энергии обязаны уплатить гарантирующему поставщику пени в размере 1/130 ставки рефинансирования Центрального банка РФ, действующей на день фактической оплаты, от невыплаченной в срок суммы за каждый день просрочки [4].

Крайняя мера воздействия на должников в соответствии Правилами предоставления коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных жилых домах и жилых домов – ограничение/отключение от энергоснабжения [3]. С января 2017 года уведомление о планируемом ограничении может быть размещено непосредственно в счет-квитанции. Если в течение 20 дней со дня доставки уведомления долг не будет погашен, предоставление коммунальной услуги будет прекращено, квартиру/дом отключат от электроснабжения. Связанные с последующим восстановлением энергоснабжения услуги платные, их стоимость зависит от способа присоединения квартиры или дома потребителя к электрическим сетям.

Таким образом, для ресурсоснабжающих компаний, имеющей множество различных контрагентов, очень важно правильно и своевременно определить перспективность работы с определенным потребителем и выбрать оптимальные финансовые условия работы с точки зрения соотношения объема и ликвидности задолженности, и затраченных ресурсов по ее взысканию.

Формирование целей статьи (постановка задания).

Цель исследования заключается в совершенствовании бизнес-процесса по управлению дебиторской задолженностью ресурсоснабжающих компаний на основе классификации ликвидности задолженности, выработке алгоритма по организации процесса взыскания задолженности через сопоставление объема и ликвидности

задолженности, а также затрат и ресурсов по ее взысканию.

Исследование выполнено на материалах ПАО «Дальневосточная энергетическая компания», которое является Гарантирующим поставщиком энергии (мощности) на территориях Приморского края, Хабаровского края, Амурской области, Еврейской автономной области (2-ая неценовая зона).

Задача исследования заключается в выработке алгоритма анализа ликвидности дебиторской задолженности и организации мероприятий по ее взысканию на основе создания статистических данных групп должников, характеризующихся различной значимостью, каждая из которых требует соответствующего подхода при дальнейшем взыскании. Новизной исследования является рассмотрение возможности реализации этих процедур на основе ABC-анализа.

Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.

В ходе исследования выполнена классификация дебиторской задолженности, что позволяет оценить ее ликвидность, определить метод ее взыскания, а также использовать для иных аналитических процедур управленческого учета, контроля, принятия управленческих решений (рисунок 1).

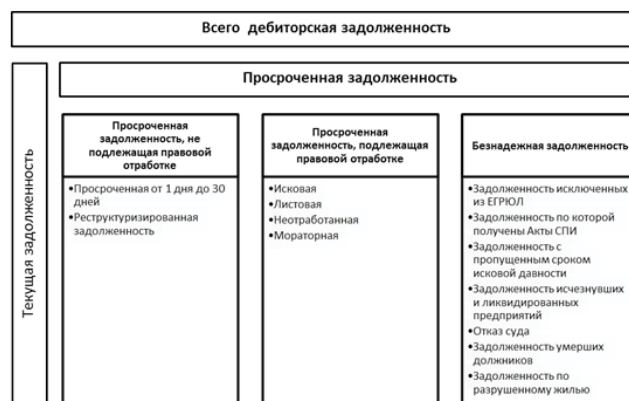


Рисунок 1 – Классификация дебиторской задолженности по степени ликвидности

Как показывают исследования [7] и практика, основной недостаток существующей системы управления дебиторской задолженностью населения в ресурсоснабжающих компаниях – отсутствие четких критериев классификации дебиторов по существенности, что в итоге формирует избыточные трудовозатраты и затраты ресурсов, приводит к дублированию мероприятий по одному и тому же дебитору через временные интервалы со снижением эффективности их применения.

К наиболее распространенным параметрам классификации групп должников по значимости можно отнести: 1) сумму долга, 2) период просроченного платежа.

Для решения проблемы предлагается в качестве инструмента классификации дебиторов использовать метод ABC-анализа, который является одним из признанных методов рационализации на основе эффекта концентрированного напряжения, сформулированного В. Парето. Использование данного метода позволяет классифицировать ресурсы компании по степени их важности.

Суть применения метода ABC-анализа для ресурсоснабжающей компании заключается в выделении на основании статистических данных групп должников, характеризующихся различной значимостью, каждая из которых требует определенного подхода при дальнейшем взаимодействии.

Алгоритм предлагаемого подхода.

1. Проводится характеристика типов дебиторской задолженности, ранжированных по мере убывания суммы долга.

Категория А - наиболее крупные дебиторы, требующие постоянного и детального учета и контроля.

Категория В - менее важные для предприятия дебиторы, которые оцениваются и проверяются регулярно, но не очень часто.

Категория С - представляет собой широкую номенклатуру дебиторов с малыми суммами долгов.

2. Определяются типы дебиторской задолженности, ранжированные по мере убывания срока просрочки платежа.

Категория А - представляет собой дебиторов с длительными сроками возникновения долгов, к которым применяются усиленные меры к взысканию.

Категория В - дебиторы с существенными сроками нарушения срока платежа, долги которых взыскиваются в основном досудебными мероприятиями.

Категория С - надежные дебиторы, соблюдающие сроки оплаты

Апробация метода проведена на основе обработки базы данных системы учета абонентов ресурсоснабжающей компании по отдельному сбытовому подразделению. В статистическую обработку были приняты данные по 54 тыс. абонентам с общей суммой дебиторской задолженности 108 млн.руб.

3. При совмещении градаций дебиторов по суммам и срокам формируется матрица управления дебиторской задолженностью.

Сумма дебиторской задолженности, тыс.руб.	Среднее время просрочки, дней		
	0-30	30-90	>90
Небольшая (С) 0-1,5	1	2	3
Средняя (В) 1,5-4,5	2	3	4
Высокая (А) >4,5	3	4	5

Рисунок 2 - Матрица управления дебиторской задолженностью на основе ABC-анализа

4. В зависимости от типа дебитора и присвоенного ему балла определяется мероприятие по взысканию задолженности.

Мероприятия	Баллы								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
телефонограмма									
претензия									
уведомление об отключении									
извещение об отключении									
реструктуризация									
исковое заявление									
отключение									
исполнительный лист									
совместный выезд с приставами/продажа									

Рисунок 3 – Мероприятия по взысканию дебиторской задолженности

5. Анализ выборки из биллинговой системы проводится с помощью надстройки для MS Excel «Inventor» - набор утилит (макросов и функций) для проведения ABC-анализа, дополняющий и расширяющий возможности стандартного Excel.

Ранжирование должников по сумме дебиторской задолженности:

- группа А – 80 % дебиторской задолженности, 14 тыс. абонентов (26 % от общего количества) с суммой долга на 1 лицевой счет более 1,4 тыс.руб., что в общем итоге составляет 86 млн. руб.;

- группа В – 15% дебиторской задолженности, 20 тыс. абонентов или 37 % от общего количества, с суммой долга на 1 лицевой счет от 0,5 тыс.руб. до 1,4 тыс.руб., что в общем итоге составляет 16 млн. руб.

- группа С – 5% дебиторской задолженности, 20 тыс. абонентов или 37 % от общего количества с суммой долга на 1 лицевой счет менее 0,5 тыс.руб., что в общем итоге составляет 6 млн. руб.

6. Оценку эффективности результатов реализации мероприятий по управлению дебиторской задолженностью предполагается проводить по методу ожидаемой денежной отдачи EMV (Expected Monetary Value) [8], где сопоставляются показатели:

- объем дебиторской задолженности по группе должников, взвешенный на вероятность ее взыскания в зави-

симости от уровня мероприятия, определенного в отношении должника.

- объем потраченных ресурсов, взвешенный на вероятность получения убытков вследствие неполучения оплаты дебиторской задолженности.

7. Результаты апробации инструментария по управлению дебиторской задолженностью оцениваются по методу EMV.

При плане взыскания по данной выборке за отчетный период (существующие методы по действующим локальным нормативным актам) – 30%, фактически (реинжиниринг бизнес-процесса) взыскание дебиторской задолженности составило 58%. Доля затраченных ресурсов на взыскание дебиторской задолженности составила 3,5% от данного объема, что существенно ниже существующих тарифов на услуги коллекторских организаций.

Направления практического использования результатов:

1. Доведение методического инструментария по управлению дебиторской задолженностью населения до степени готовности к трансферу в ресурсоснабжающие компании через разработку новой редакции локальных нормативных актов.

2. Разработки модуля автоматизированного рабочего места «Управление дебиторской задолженностью населения» под существующие биллинговые системы.

Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления.

Проведение исследование по возможности проведения реинжиниринга бизнес-процессов по управлению дебиторской задолженностью населения показало, что его реализация позволяет достичь оптимизации затрат на ресурсы, направляемые на взыскание задолженности и, следовательно, объемов взыскания задолженности, окажет влияние на снижение кассовых разрывов, сокращение расходов по оплате процентов за пользование заемными средствами.

Результаты первичной апробации показывают существенные экономические эффекты уже в первые периоды внедрения инструментария, что позволяет говорить о перспективности развития методологии в этом направлении и экономической целесообразности проведения реинжиниринга данного бизнес-процесса.

Данное исследование будет продолжено с учетом анализа и уточнения полученных промежуточных результатов и трансляции выделенного подхода на весь объем дебиторской задолженности потребителей электроэнергии - физических лиц исследуемой компании.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Салова Л.В., Дегтеренко К.Н. Управление факторами инвестиционной привлекательности компаний // Российское предпринимательство. – 2013. – № 1 (223). – с. 110-114.

2. Катернюк А.В., Терских М.С., Салов А.Н. 3D-менеджмент. Управление персоналом, маркетингом и продажами // Изд-во «Феникс». – Ростов-на-Дону, 2011. 382 с.

3. Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 (ред. от 09.09.2017) «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» / «Собрание законодательства РФ», 30.05.2011, N 22, ст. 3168.

4. Федеральный закон РФ №307-ФЗ от 3 ноября 2015 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с укреплением платежной дисциплины потребителей энергетических ресурсов» / «Собрание законодательства РФ», 09.11.2015, N 45, ст. 6208.

5. Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ПАО «ДЭК» [Электронный ресурс] Режим доступа http://www.dvec.ru/stockholder/financial_statements/indicators (дата обращения 05.03.

2018).

6. Отчетность по РСБУ ПАО «ДЭК» за 2017 год [Электронный ресурс] Режим доступа http://www.dvec.ru/stockholder/financial_statements/rsbu/files/rsbu_2017.pdf (дата обращения 05.03.2018).

7. Учаева Т.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью, как способ повышения финансовой устойчивости предприятия / Образование и наука в современном мире. Инновации. -2016. -№6-2. Стр. 104-110. [Электронный ресурс] Режим доступа <https://elibrary.ru/item.asp?id=27122683>

8. Салов А.Н. Производственный менеджмент: практикум по развитию профессиональных компетенций // Изд-во ВГУЭС, – Владивосток, 2011. 92 с.

Статья поступила в редакцию 07.02.2018

Статья принята к публикации 24.03.2018