

**Соловьева Евгения Николаевна**

*студентка специальности «Экономическая безопасность» Санкт-Петербургского государственного экономического университета, г. Санкт-Петербург,  
[zhenya.solov.soloveva@mail.ru](mailto:zhenya.solov.soloveva@mail.ru)*

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ**

**Аннотация.** Статья посвящена способам управления дебиторской задолженностью в период нестабильности экономического состояния страны – кризиса, который был вызван распространением коронавирусной инфекцией. Нерабочие дни, а также введенные государством ограничительные меры в связи привели к возникновению потребности у предприятий в предоставлении отсрочки платежа покупателям, что нередко приводило к ухудшению платежной дисциплины контрагентов. Безусловно, все это влияет на увеличение доли сомнительной и безнадежной задолженности у компаний-кредиторов, что в свою очередь является причиной повышения степени риска неплатежеспособности у предприятия. Однако, при должном контроле со стороны руководства компании, благодаря своевременному принятию мер по управлению дебиторской задолженностью, даже в таких условиях возможно держать ситуацию под контролем.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, отсрочка платежа, управление дебиторской задолженностью, методы управления.

**Solovieva Evgeniya Nikolaevna**

*Student of the specialty "Economic Security" St. Petersburg State University of Economics,  
St. Petersburg, [zhenya.solov.soloveva@mail.ru](mailto:zhenya.solov.soloveva@mail.ru)*

## **DEBT MANAGEMENT DURING A PANDEMIC**

**Abstract.** The article is devoted to the ways of managing accounts receivable during the period of instability of the economic state of the country - the crisis, which was caused by the spread of coronavirus infection. Non-working days, as well as restrictive measures imposed by the state in connection, have led to the need for enterprises to provide a deferred payment to customers, which often led to a deterioration in the payment discipline of counterparties. Of course, all this influences the increase in the share of doubtful and bad debts among creditor companies, which in turn leads to an increase in the risk of a decrease in the company's solvency. However, with the help of competent

management, companies can control the situation and take certain measures in a timely manner, depending on the state of settlements with debtors.

**Keywords:** deferred payment, receivables, receivables management, management methods.

Контрагенты при приобретении товаров или услуг часто пользуются отсрочкой платежа, что безусловно им, однако создает некоторые проблемы у предприятия-кредитора, из-за образования дебиторской задолженности. Если обратиться к статистике в целом по Российской Федерации, то следует обратить внимание на тот факт, что за 10 лет, с 2010 г. по 2020 г., сумма дебиторской задолженности российских организаций (без субъектов малого предпринимательства) возросла более чем в 3 раза. Только на 2020 год сумма дебиторской задолженности составляла 61116 млрд. рублей, 26600 млрд. из которых является задолженностью покупателей и заказчиков. Сумма просроченной задолженности по расчетам с покупателями и заказчиками составляет 2926 млрд. рублей. Что же касается темпа роста «дебиторки», то в 2019 году по сравнению с 2018 годом он составляет 108,2 %, а к 2020 году стал равен 121 % по сравнению с 2019 годом [1].

Непростая ситуация в мире, характеризующаяся действующим закрытием многих стран на карантин, огромными потерями для бизнеса, вызванными банкротством многих организаций, ограничения, связанные с реализацией мер по борьбе с коронавирусной инфекцией – все это в совокупности повлияло на то, что в данный момент отсрочка платежа является острой необходимостью. Ранее, коммерческий кредит лишь обеспечивал дополнительными оборотными средствами компанию-дебитора, однако на данный момент использование подобных средств кредитования является буквально жизненной потребностью для многих предприятий. В свою очередь, для организации-кредитора, предоставляющей право на отсрочку платежа, многократно повышаются риски несвоевременной оплаты дебиторской задолженности или же вовсе ее невозврата.

Дебиторская задолженность – это обязательства физических и/или юридических лиц перед организацией, иными словами, это все денежные средства, которые должникам организации необходимо выплатить. В качестве дебиторов могут выступать как физические лица, так и юридические. В частности, к ним относятся покупатели и заказчики за проданную им продукцию, работники предприятия, государство. Дебиторская задолженность характеризует отвлечение средств из оборота данного предприятия и использование их дебиторами (должниками) [2, с.18].

Помимо предоставляемой отсрочки платежа, существует множество других причин образования дебиторской задолженности. К одним из самых частых относят несвоевременную

оплату товаров или услуг, предоставление денежных средств подотчетными лицами предприятия, расчеты с учредителями, недостачи, хищения и т.п.

Опираясь на статистические данные, приведенные выше, наиболее часто дебиторская задолженность образуется из-за несвоевременной оплаты расчетов с покупателями и заказчиками. Особо остро данная проблема встала именно в период неустойчивости экономического положения. Именно в данное время собственнику важно сохранить стабильность в своей компании, а также устранить возникающие риски, связанные с участвовавшими случаями банкротства заказчиков и клиентов. Для этого нужно провести тщательную работу с дебиторской задолженностью и заново оценить платежеспособность контрагентов. Для этого нужно выполнить несколько мероприятий:

- определить неблагонадежных контрагентов;
- избавиться от спорных долгов;
- проверять клиентов в кризис по доступным онлайн-данным.

Далее необходимо подробно разобрать каждый из описанных выше шагов.

Для определения неблагонадежных клиентов в кризис необходимо разбить их на две группы:

- контрагенты, которые отказываются платить или стали банкротами;
- контрагенты, информацию по которым необходимо уточнить.

С первой группой должников необходимо проводить следующие мероприятия: подавать претензии, иски и заявления о включении таких контрагентов в реестр кредиторов. Контрагент может ссылаться на форс-мажор и отказываться платить. Действительно, установленные государством ограничения действительно могут сделать невозможным исполнение некоторых обязательств. Однако ни сама пандемия, ни ответные государственные меры автоматически не означают наступления обстоятельств непреодолимой силы. Об этом сообщил Верховный Суд РФ в Обзоре по отдельным вопросам судебной практики от 21.04.2020 г. [3]. Для того, чтобы считаться форс-мажором, обстоятельства должны быть чрезвычайными и непредотвратимыми, не зависеть от воли сторон договора и объективно препятствовать выполнению стороной договорных обязательств. Также в пункте 3 статьи 401 Гражданского Кодекса Российской Федерации говорится о том, что отсутствие денег на счете организации или индивидуального предпринимателя не является основанием для того, чтобы не исполнять обязательства. Ведь в большинстве случаев никакие ограничительные меры государства не препятствуют должнику произвести оплату, в том числе дистанционно, с использованием интернет-банкинга.

Далее следует направить претензии, в которых прописать сумму долга, пени или штрафа, предусмотренные за просрочку платежа. Если же положение контрагента

ухудшается, и он просит отсрочку, все договоренности лучше всего оформлять документально, например, заключить дополнительное соглашение к договору, в котором можно предусмотреть:

- отсрочку или рассрочку платежа;
- снижение размера пеней или штрафов за просрочку;
- изменение способа исполнения обязательства;
- зачет встречных требований, если со стороны компании имеются обязательства перед должником.

Если же описанные выше действия не помогают, необходимо переходить ко второму шагу, а именно к избавлению от спорных долгов, что тоже можно сделать несколькими способами. Первый, о котором стоит помнить это факторинг или же продажа дебиторской задолженности. Суть данных финансовых услуг состоит в том, что третья сторона, которой является коммерческий банк или факторинговая компания, заключает трёхстороннюю сделку с поставщиком и заказчиком, а после этого оплачивает часть долгов своим клиентам требования к их должникам [4].

Схожим инструментом является форфейтинг – кредитование внешнеторговых операций в форме покупки финансовым агентом (форфейтером) у экспортера векселей или иных коммерческих обязательств, акцептованных экспортерами. Инициатором данной операции чаще всего выступает экспортер. Стоит отметить, что по статистике кризисное время является фактором развития факторинговых компаний и услуг форфейтинга. К ним все больше и больше прибегают компании с целью ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности.

В том случае, если же между сторонами возникают споры и согласия не удается достигнуть, компания-кредитор для того, чтобы уменьшить сомнительную дебиторскую задолженность может использовать аккредитив. В данной схеме трое участников: банк, компания-кредитор и должник, то есть дебитор. Банк по заявлению сторон открывает аккредитив. Денежные средства покупателя поступают на данный аккредитив, то есть специальный счет, при этом данные деньги не могут использовать ни продавец, ни покупатель. Поэтому, плату за товар или услуги получает только после отгрузки и предоставления подтверждающих соответствующих документов.

Если же вышеперечисленные методы не помогли, следует провести списание дебиторской задолженности. Дебиторскую задолженность можно списать в следующих случаях:

- после истечения срока исковой давности;
- в других случаях, когда становится невозможно взыскать данный долг.

Согласно статье 196 Гражданского Кодекса Российской Федерации срок исковой давности составляет три года. Правила отсчета этого времени приведены в таблице 1.

Таблица 1

Отсчет срока исковой давности

Ситуация	С какого момента отсчитывать
Дата платежа определена по договору	С даты платежа, указанной в договоре
Дата платежа не определена	Со дня, когда кредитор предъявил требования исполнить обязательства
Дата определена моментом востребования	
Стороны договорились об отсрочке исполнения обязательства	С последнего дня срока исполнения обязательства

Источник: составлено авторами на основе данных [5, ст.196]

Безнадежную дебиторскую задолженность списывают на основании акта инвентаризации, бухгалтерской справки и приказа руководителя о ее списании. Факт возникновения задолженности и отнесения ее к безнадежной должен быть подтвержден документами, оформленными в соответствии с требованиями российского законодательства [6].

Таким образом, в данной статье были рассмотрены методы регулирования дебиторской задолженности в нестабильных условиях.

**Библиографический список**

1. Динамика дебиторской задолженности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации // Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Din\\_deb.htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Din_deb.htm) (дата обращения 01.04.2021).

2. Кемтер В.Б., Наумова З.В. Бухгалтерский баланс: учебное пособие / В.Б. Кемтер, З.В. Наумова // Изд-во Санкт-петербургского государственного университета экономики и финансов. Санкт-Петербург, 2011 г. 265 с.

3. Обзор по отдельным вопросам судебной практики, связанным с применением законодательства и мер по противодействию распространению на территории Российской Федерации новой коронавирусной инфекции (COVID-19) № 1 [дата публикации 21.04.2020 г] URL: <https://vsrf.ru/files/28856/> (дата обращения 02.04.2021).

4. Как построить работу с «дебиторкой» в условиях пандемии? // [сайт] [дата публикации 24.04.2020 г] URL: <https://vc.ru/finance/122761-kak-postroit-rabotu-s-debitorkoy-v-usloviyah-pandemii> (дата обращения 02.04.2021).

5. Гражданский кодекс Российской Федерации // КонсультантПлюс: надежная правовая поддержка: [официальный сайт]. 1997-2020. URL:

[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/2dd3d0a52b1ab6e77f6f0bfeb85d98c14fd738da/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/2dd3d0a52b1ab6e77f6f0bfeb85d98c14fd738da/) (дата обращения 03.04.2021).

6. Медведева О.Е., Слукина В.В., Трофимов Н.И. Управление дебиторской задолженностью в условиях нестабильности экономики // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. Санкт-Петербург, 2020. С.170-181.