ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ЗАО «МОГИЛЕВСКИЙ КОМБИНАТ СИЛИКАТНЫХ ИЗДЕЛИЙ»

К. О. Исаченко

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель Е. П. Пономаренко

Проведено исследование дебиторской задолженности предприятия с целью выявления проблем управления расчетами с покупателями и разработки мер по их оптимизации. Раскрыто влияние задолженности на финансовое состояние, оборачиваемость оборотных средств и платежеспособность организации. Автором даны рекомендации по совершенствованию управления дебиторской задолженностью предприятия.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, оптимизация задолженности, управление расчетами, платежная дисциплина, финансовая устойчивость предприятия.

Дебиторская задолженность – задолженность предприятию, организации или учреждению от юридических или физических лиц, являющихся их должниками, дебиторами. В соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности, она определяется как сумма, причитающаяся компании от покупателей (дебиторов), и возникает в случае, если услуга (или товар) проданы, а денежные средства не получены [1].

Оптимизация дебиторской задолженности – это процесс управления и регулирования задолженности покупателей и других контрагентов перед организацией с целью **сокращения сроков ее погашения, снижения риска неплатежей и повышения ликвидности предприятия**.

По данным бухгалтерской отчетности ЗАО «Могилевский комбинат силикатных изделий» (см. таблицу), сумма краткосрочной дебиторской задолженности на конец 2024 г. составляет 13710 тыс. руб., что значительно превышает величину кредиторской задолженности. Такая ситуация свидетельствует о том, что значительная часть оборотных средств предприятия отвлечена из хозяйственного оборота и находится в расчетах с покупателями. Это отрицательно влияет на платежеспособность организации, снижает оборачиваемость оборотного капитала и увеличивает риск возникновения кассовых разрывов. В связи с этим особую актуальность приобретает разработка мероприятий, направленных на оптимизацию дебиторской задолженности и повышение эффективности управления расчетами с покупателями.

Таблица 1

Информация о состоянии дебиторской и кредиторской задолженности ЗАО «Могилевский КСИ» на 31.12.2024 г.

Показатель	Значение на 31.12.2024 г.
Краткосрочная дебиторская задолженность, тыс. руб.	13710
Краткосрочная кредиторская задолженность, тыс. руб.	3888
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	8,03
Срок погашения дебиторской задолженности, дни	45,45
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	16,27
Срок погашения кредиторской задолженности, дни	22,44

Примечание. Разработано автором на основе бухгалтерской отчетности предприятия.

Одним из наиболее эффективных направлений совершенствования управления дебиторской задолженностью является внедрение дифференцированной кредитной политики предприятия, основанной на разделении покупателей на группы в зависимости от уровня их платежной дисциплины, финансовой устойчивости и длительности сотрудничества с предприятием. Такой подход позволяет более гибко регулировать условия предоставления коммерческого кредита и минимизировать риски возникновения просроченных платежей.

В рамках предлагаемого мероприятия рекомендуется сформировать систему классификации покупателей, включающую три основные группы. Критерием отнесения покупателей к той или иной группе выступают показатели своевременности расчетов, продолжительность деловых отношений с предприятием, объем закупаемой продукции, а также наличие или отсутствие просроченной дебиторской задолженности в предыдущих периодах [2].

К первой группе следует отнести надежных и финансово устойчивых покупателей. В данную группу включаются организации, которые на протяжении длительного периода сотрудничают с предприятием, регулярно приобретают продукцию и не допускают просрочек по оплате поставок. Для таких клиентов целесообразно сохранить возможность предоставления коммерческого кредита, однако одновременно следует сократить срок отсрочки платежа. Если ранее предприятие предоставляло отсрочку платежа на срок до 60 дней, то в рамках новой кредитной политики рекомендуется установить срок оплаты в пределах 30 календарных дней с момента отгрузки продукции. Сокращение периода предоставления коммерческого кредита позволит ускорить поступление денежных средств на расчетный счет предприятия, при этом не создавая значительных ограничений для постоянных партнеров.

Ко второй группе предлагается отнести покупателей со средней платежной дисциплиной. Данные клиенты могут периодически допускать незначительные задержки оплаты, однако продолжают сотрудничество с предприятием и обеспечивают стабильный объем продаж. Для этой категории покупателей целесообразно применять комбинированную форму расчетов, предусматривающую частичную предоплату поставляемой продукции. В частности, рекомендуется установить обязательную предоплату в размере 30–50 % стоимости заказа, а оставшуюся часть суммы оплачивать в течение 20 календарных дней после отгрузки продукции. Применение частичной предоплаты позволит предприятию получить часть денежных средств еще до момента реализации продукции покупателем и тем самым снизить объем средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность.

В третью группу следует включить новых покупателей, а также клиентов, которые ранее допускали значительные просрочки платежей или имеют неудовлетворительную платежную дисциплину. Для данной категории покупателей рекомендуется применять наиболее жесткие условия расчетов, предусматривающие полную предоплату поставляемой продукции. Отгрузка продукции должна осуществляться только после поступления денежных средств на расчетный счет предприятия. Такой подход позволит минимизировать риск образования новой проблемной задолженности и обеспечит стабильность денежных потоков предприятия.

Важным элементом предлагаемого мероприятия является также внедрение системы штрафных санкций за нарушение сроков оплаты поставленной продукции. В договорах поставки рекомендуется предусмотреть начисление пени за каждый день просрочки платежа. Оптимальным является установление штрафной ставки в размере 0,1 % от суммы задолженности за каждый день просрочки. Применение финансовых санкций способствует повышению платежной дисциплины покупателей и стимулирует своевременное выполнение договорных обязательств.

Дополнительной мерой оптимизации дебиторской задолженности является усиление контроля за состоянием расчетов с покупателями. Финансовая служба предприятия должна регулярно проводить анализ дебиторской задолженности, формируя отчеты о сроках ее возникновения и погашения. Особое внимание необходимо уделять задолженности, срок погашения которой превышает 30 дней. В отношении таких долгов рекомендуется применять претензионную работу, включающую направление официальных уведомлений и требований о погашении задолженности. При длительной просрочке платежей предприятие может использовать правовые механизмы взыскания задолженности в судебном порядке.

Реализация комплекса указанных мероприятий позволит существенно сократить объем дебиторской задолженности за счет ускорения поступления денежных средств и снижения риска возникновения просроченных платежей. Экономический эффект от внедрения предложенной системы управления дебиторской задолженностью можно оценить на основе расчетов [3].

Исходный объем дебиторской задолженности предприятия составляет 13710 тыс. руб. Предполагается, что внедрение дифференцированной кредитной политики, сокращение сроков отсрочки платежей, применение частичной предоплаты и введение штрафных санкций позволит сократить общий объем дебиторской задолженности на 30 %. Снижение задолженности произойдет за счет более быстрого поступления денежных средств и уменьшения доли просроченных платежей.

Расчет прогнозируемого объема дебиторской задолженности после внедрения мероприятия осуществляется по формуле (1):

$$ДЗ_{после} = ДЗ_{до}(1 - К), \quad (1)$$

где $ДЗ_{до}$ – объем дебиторской задолженности до внедрения мероприятия; k – коэффициент снижения задолженности.

Подставляя исходные данные, получаем:

$$ДЗ_{после} = 13710(1 - 0,30) = 13710 \cdot 0,70 = 9597 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, после внедрения предложенных мероприятий объем дебиторской задолженности сократится до 9597 тыс. руб.

Экономический эффект от реализации мероприятия определяется как разница между величиной дебиторской задолженности до и после внедрения предложенных мер по формуле (2):

$$Э = ДЗ_{до} - ДЗ_{после}, \quad (2)$$

$$Э = 13710 - 9597 = 4113 \text{ тыс. руб.}$$

Полученный результат свидетельствует о том, что предприятие сможет высвободить из расчетов с покупателями 4113 тыс. руб. оборотных средств, которые могут быть направлены на финансирование текущей деятельности, закупку сырья и материалов или погашение обязательств перед поставщиками.

Таким образом, внедрение дифференцированной кредитной политики, предусматривающей разделение покупателей на группы, сокращение сроков отсрочки платежей, применение частичной и полной предоплаты, а также использование штрафных санкций за просрочку платежей позволит существенно повысить эффективность управления дебиторской задолженностью предприятия. Реализация пред-

ложенного мероприятия обеспечит ускорение оборачиваемости оборотных средств, повышение платежеспособности предприятия и укрепление его финансовой устойчивости. Кроме того, высвобождение значительного объема денежных средств из дебиторской задолженности создаст дополнительные возможности для развития производственной деятельности и повышения общей эффективности функционирования предприятия.

Литература

1. Ибрагимова, Л. Р. Сущность и виды дебиторской задолженности / Л. Р. Ибрагимова // Вестник науки. – 2020. – № 5. – С. 98–100.
2. Козырь, Ю. В. Стоимость компании: оценка и управленческие решения / Ю. В. Козырь. – М. : Альфа-Пресс. – 2019. – № 3. – С. 371–373.
3. Экономическая диагностика деятельности производственного предприятия / Ю. В. Чемоданова, А. Н. Рыбина, И. А. Павлова [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 5 (130). – С. 1412–1420.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОТОЧНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ

А. С. Губар

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь

Научный руководитель Н. С. Сталович

Обоснована необходимость цифровой трансформации поточного производства в Беларуси для достижения ЦУР 9 и роста ВВП к 2040 г. Ключевыми решениями названы MES-системы для синхронизации операций в реальном времени, «цифровые двойники» для виртуальной оптимизации линий и промышленный интернет вещей (IIoT) для предиктивного обслуживания.

Ключевые слова: поточное производство, цифровая трансформация, MES-системы, цифровые двойники, промышленный интернет вещей (IIoT).

В системе стратегических приоритетов Республики Беларусь, закрепленных Национальной стратегией устойчивого развития до 2035 г., достижение Целей устойчивого развития (ЦУР) занимает центральное место. Среди них особое значение имеет ЦУР 9, направленная на создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям. Беларусь, как страна с исторически сложившейся мощной промышленной базой, где поточное производство является основой таких флагманов, как «МАЗ», «БЕЛАЗ», «МТЗ», «Гомсельмаш» и предприятий «Беллегпрома», демонстрирует устойчивый прогресс именно в этой области.

Однако перед промышленностью стоит амбициозная задача: к 2040 г. войти в топ-50 государств с наивысшим уровнем ВВП на душу населения, что требует увеличения производительности труда в промышленности более чем в два раза. Достижение этих показателей невозможно без кардинального пересмотра подходов к организации производственных процессов. В условиях перехода к новому технологическому укладу, активной цифровизации экономики и внедрения принципов экономики замкнутого цикла, просто наличие работающего конвейера перестало быть конкурентным преимуществом.

Инструменты бережливого производства, цифровые технологии Индустрии 4.0 и вовлеченность персонала, позволяет белорусским предприятиям превратить свои