Рубрика: Современное управление: актуальные вопросы, достижения и инновации;

УДК 65.011.46

**Реструктуризация кредиторской задолженности как инструмент антикризисного управления на примере Администрации Черниговского района,**

**с. Черниговка**

Кононенко Анна Сергеевна

бакалавр

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса*

*Россия. Владивосток*

E-mail: anya.sergeevna.15@gmail.ru; тел.: +79140764185

ул. Гоголя, 41, г. Владивосток, Приморский край, Россия, 690014

*В условиях дефицита капитала, когда долгосрочные внешние источники финансирования весьма ограничены, зачастую труднодоступны, а внутренних недостаточно, особую актуальность для предприятий приобретают вопросы управления кредиторской задолженностью. Недостаточное внимание к управлению структурой кредиторской задолженности приводит к кризисной ситуации. Поэтому реструктуризацию задолженности целесообразно рассматривать как способ финансового оздоровления предприятия*.

***Ключевые слова и словосочетания:*** *кредиторская задолженность, реструктуризация задолженности, показатель эффективности управления задолженностью.*

Решение проблемы по выполнению обязательств перед кредиторами является одним из необходимых условий повышения эффективности функционирования предприятия. Предприятие, находящееся в кризисном положении, может продолжать свою деятельность, договорившись с кредиторами об изменении условий погашения собственной задолженности.

В составе источников средств предприятия значительный удельный вес занимают заемные средства, а именно кредиторская задолженность. Одним из наиболее сложных и спорных вопросов бухгалтерского учета все же является учет кредиторской задолженности, что связано с существованием проблемы неплатежей. Кредиторская задолженность имеет большое влияние на финансовые результаты предприятия и на хозяйственную деятельность в целом.

Для повышения финансовой результативности всех видов обычной деятельности и обеспечения платежеспособности предприятиям необходимо ускорить кругооборот оборотного капитала. Поэтому, для того чтобы эффективно использовать заемные средства предприятия, необходимо научиться правильно управлять ими.

Расчеты с контрагентами являются важной составляющей финансовой деятельности любого предприятия и неразрывно связаны с входящими и исходящими денежными потоками; нарушение сроков получения платежей и погашения обязательств приводит к замедлению операционного цикла и снижению деловой активности предприятия. Кроме того, стоимость денег с учетом фактора времени имеет тенденцию к снижению, что негативно влияет на их покупательскую способность и приводит к сокращению ресурсов предприятий. Следовательно, контроль за движением кредиторской задолженности как одной из функций управления ставит себе целью проверку достоверности возникновения, эффективности использования и погашения кредиторской задолженности, выявление степени и характера влияния на показатели финансовой отчетности и объем поступлений на основании информации, формируется на разных стадиях контроля.

Этой теме уделено значительное внимание, поскольку наличие кредиторской задолженности в балансе предприятий сопровождает их производственно-хозяйственную деятельность в течение почти всего существования как субъекта хозяйствования. Так, проблему управления кредиторской задолженностью исследовало много отечественных и зарубежных ученых и практиков.

Вместе с тем остаются неисследованными аспекты роли кредиторской задолженности как элемента формирования экономической безопасности предприятия.

Состояние кредиторской задолженности оказывает значительное влияние  
на результаты финансовой деятельности организации. Наличие кредиторской  
задолженности является нормальным состоянием для большинства  
предприятий различных видов деятельности, при этом грамотное управление  
ею является залогом благополучия предприятия. Однако, увеличение  
кредиторской задолженности приводит к нестабильности финансовой  
устойчивости предприятия, отрицательно влияет на имидж предприятия как  
должника и снижает его инвестиционную привлекательность.

Важно понимать, что часть кредиторской задолженности является допустимой, так как она возникает из-за особенностей расчетов. Но в основном, кредиторская задолженность является следствием несвоевременного выполнения предприятием своих платежных обязательств, несоблюдение сроков оплаты  
продукции и расчетных документов. При этом необходимо учитывать, что невозврат кредиторской задолженности может повлечь за собой применение по отношению к предприятиям определенных имущественных санкций, в частности: взыскание неустойки, предусмотренной договором; штрафов, установленных законом; процентов за пользование чужими денежными средствами вследствие уклонения от их возврата.

Одним из основных методов реализации политики финансового оздоровления и снижения негативного влияния от долговых обязательств является реструктуризация кредиторской задолженности.

Сегодня сложно представить предприятие, у которого не было бы кредиторской задолженности перед поставщиками. При грамотном управлении такая задолженность может стать дополнительным, а главное, дешевым источником привлечения заемных средств. Поэтому от того, как выстраиваются отношения с контрагентами, согласовываются условия заключаемых договоров, отслеживаются сроки их оплаты. От того, какой механизм управления кредиторской задолженностью, во многом зависит эффективность использования полученных средств.

Управление кредиторской задолженностью может быть проведено при помощи двух основных вариантов: оптимизации кредиторской задолженности и минимизации кредиторской задолженности. Схема управления кредиторской задолженности приведена на рисунке 1.1

Управление кредиторской задолженностью

Оптимизация

Минимизация

Реструктуризация

Контроллинг

Мотивация персонала

Рисунок 1.1- Схема управления кредиторской задолженностью

Минимизация – это механизм управления кредиторской задолженностью, при котором существующая кредиторская задолженность сводится к ее уменьшению, в плоть до полного погашения.

Оптимизация кредиторской задолженности как основной элемент алгоритма предусматривает разработку соответствующих мероприятий по расширению сферы кредитных отношений с постоянными хозяйственными партнерами, по привлечению новых партнеров с возможно новыми условиями предоставления товарного (коммерческого) кредита, по обеспечению увеличения среднего периода использования кредиторской задолженности в условиях дефицита свободных денежных ресурсов.

Оптимизация подразумевает введение в систему управления службы контроллинга: мотивация персонала через премирование (работники будут заинтересованы в соблюдении сроков обязательств); проведение регулярных переговоров с поставщиками об условиях поставки; получение скидок в зависимости от объема закупаемой продукции за определенный период времени, получение от кредитора различных уступок, направленных на сокращение размера задолженности (реструктуризация).

Особое внимание при управлении задолженностью предприятия следует уделять процессу подготовки реструктуризации кредиторской задолженности.

Реструктуризация кредиторской задолженности подразумевает получение  
от кредитора различных уступок, направленных на сокращение размера задолженности.  
 Реструктуризация задолженности - это: процесс подготовки и исполнения  
ряда последовательных сделок между предприятием и его кредиторами. Как  
правило, реструктуризация предполагает изменение сроков и (или) условий  
платежа. Предприятие стремится получить различного рода уступки со стороны  
кредиторов, предлагая взамен либо активы, либо всевозможные соглашения, которые значительно увеличивают вероятность платежей по задолженности.  
Уступки кредиторов могут включать сокращение общей суммы задолженности, освобождение от уплаты процентов, сокращение процентной ставки, отсрочки  
платежа и т.д.

Реструктуризация кредиторской задолженности:

- мера, применяемая в отношении должника, который не в состоянии погасить свой долг;

- процесс подготовки и исполнения ряда последовательных сделок, между компанией и ее кредиторами по погашению кредиторской задолженности.

Основной целью реструктуризации задолженности является:

1. финансовое оздоровление предприятия;
2. восстановление платежеспособности;
3. повышение ликвидности.

Крупными кредиторами, как правило, выступают, постоянные партнеры. Сотрудничество с ними ведется годами. Чаще всего, они заинтересованы в сохранении должника как основного потребителя продукции. Это повышает возможность кредитора провести успешные переговоры.

При реструктуризации задолженности всегда следует разрабатывать  
индивидуальную схему с каждым конкретным кредитором, находя наиболее  
приемлемые варианты для обоих участников процесса. Однако, затраченные  
усилия могут привнести существенные изменения в денежные потоки  
организации должника и оказать положительное влияние на исход всего  
процесса восстановления платежеспособности организации.

В рамках данного исследования в качестве основополагающей задачи следует выделить проведение анализа состояния кредиторской задолженности конкретной организации. В качестве такой организации выбрано Администрация Черниговского района, с. Черниговка.

На основе проведенного исследования в качестве результатов определена структура кредиторской задолженности (Рисунок 2).

Рисунок 2 Структура кредиторской задолженности Администрации Черниговского района

В ходе проведения анализа кредиторской задолженности было установлено, что наибольший удельный вес приходится на задолженность перед поставщиками и подрядчиками.

Просроченная кредиторская задолженность отсутствует. Все это говорит об относительной стабильности политики администрации Черниговского района по заимствованию средств через кредиторскую задолженность.

Управление кредиторской задолженностью призвано, во-первых, обеспечить учреждения источниками финансирования, а во-вторых, не допустить утраты им ликвидности и платежеспособности. Отсутствие свободных денежных потоков не позволяет Администрации Черниговского района в полной мере исполнять свои полномочия, направленные на обеспечение населения Черниговского района коммунальными услугами, пассажирскими перевозками, содержать муниципальное имущество (жилой фонд, образовательные учреждения, учреждения культуры) в состояние соответствующем нормативным требованиям.

Реструктуризация кредиторской задолженности необходима в связи с тем, что позволит разбить сумму задолженности на более мелкие платежи и высвободившиеся денежные средства направить на подготовку образовательных учреждений к новому учебному году, выполнить ремонт объектов жилищно-коммунального хозяйства для успешного прохождения отопительного сезона, обеспечить учреждения культуры противопожарными системами, что в свою очередь создаст для жителей Черниговского района комфортное и безопасное проживание на территории района.

Главная цель управления кредиторской задолженностью заключается в том, чтобы, максимально привлекая в оборот эту задолженность в качестве относительно дешевого (бесплатного) источника, следить за собственной расчетно-платежной дисциплиной во избежание экономических санкций со стороны кредиторов за ненадлежащее исполнение условий договора, в том числе по срокам расчетов.

Рекомендуется следующие:

- вести тщательный контроль обязательств, особенно сроков и объемов погашения;

- осуществлять постоянный мониторинг состояния кредиторской задолженности;

- в случае просрочки платежей путем переговоров с поставщиками стараться продлить период предоставления коммерческого кредита (реструктуризировать кредиторскую задолженность);

- постоянно вести работу с поставщиками и выбирать поставщиков, предлагающих наиболее выгодные условия, чтобы обеспечить конкурентоспособные условия платежа для снижения издержек при осуществлении закупок (скидок с цены за досрочную оплату).

- закрепить функции контрольно-аналитической работы по управлению расчетами (кредиторской задолженностью) за специальными службами и подразделениями организации.

По результатам проведенного исследования принято решение разработать мероприятия по реструктуризации и регулированию кредиторской задолженности.

Целью данных мероприятий является улучшение финансово-хозяйственной деятельности организации.

Основными задачами при реструктуризации кредиторской задолженности являются:

- анализ краткосрочных и долгосрочных обязательств предприятия, показатель эффективности управления его задолженностью, что позволит выявить тренды возникновения и погашения задолженности;

- разработка и обоснование мероприятий, направленных на повышение эффективности использования задолженности предприятия на всех стадиях его финансового цикла.

План мер по реструктуризации задолженности муниципальных учреждений предусматривает:

- анализ итогов инвентаризации задолженности по состоянию на 1 января года, следующего за отчетным годом, в том числе по срокам ее возникновения, оценку реальности сумм задолженности;

- заключение соглашений о реструктуризации, утверждение графиков погашения кредиторской задолженности;

- проработку вопроса по возможному списанию части задолженности, в том числе с истекшим сроком исковой давности;

- обеспечение при заключении договоров, соглашений или контрактов соответствия общей суммы обязательств доведенным лимитам бюджетных обязательств, включая принятые и неисполненные обязательства прошлых лет.

В ходе проведенного анализа состояния кредиторской задолженности определена ее структура и разработаны мероприятия по ее снижению.

На сегодняшний день у бюджетных организаций наблюдается сложная ситуация с кредиторской задолженностью. Отличительной особенностью бюджетных организаций является то, что они в своем большинстве осуществляют деятельность без получения прибыли и финансируются за счет бюджетной системы. В результате этого появляется кредиторская задолженность, что приводит к ограничению расходов организации на свою деятельность. Поэтому для бюджетных организаций очень большое значение имеет эффективное управление кредиторской задолженностью.

Основная проблема на сегодняшний день состоит в высоком риске снижения потенциала финансово-хозяйственной деятельности из-за применения не эффективной системы управления кредиторской задолженностью в организации.