

Управление дебиторской задолженностью

*Юрченко И.А., Областное коммунальное предприятие
«Донецктеплокоммунэнерго»*

Теплоэнергетика воспринимается не только, как один из жизнеобеспечивающих секторов экономики, но и как фактор успешного экономического развития, социального и научно-технического прогресса, как важнейшее условие перехода к высокому стандарту и уровню жизни. Огромная роль теплоэнергетики определяется тем, что она обеспечивает производственные процессы во многих отраслях и обслуживает население страны.

Теплоэнергетический комплекс «Донецктеплокоммунэнерго» – это энергетическая система, которая представляет собой постоянно развивающийся комплекс, объединённый общим режимом работы, единым централизованным диспетчерским управлением, автоматическим оснащением. Система «Донецктеплокоммунэнерго» является крупнейшей и самой мощной в Украине. Она охватывает территорию 53 населенных пункта Донецкой области. Включает в себя 20 структурных подразделений.

Предметом исследования являются причины образования и методы анализа дебиторской задолженности населения перед теплоснабжающим предприятием, заложенные в основу процесса управления дебиторской задолженностью, на примере областного коммунального предприятия «Донецктеплокоммунэнерго». Описывается существующая практика в работе с дебиторской задолженностью. Предлагается новая технология работы, ориентированная на сокращение дебиторской задолженности и увеличение объемов финансовых средств с использованием методов управляющего воздействия на каждого потребителя-дебитора, принадлежащего к той или иной группе, в зависимости от объема задолженности и срока ее возникновения, который имеет тот или иной социальный статус, определенный в процессе инвентаризации

Для разработки концепции управления дебиторской задолженностью необходимо изучить экономическую сущность дебиторской задолженности и причины ее возникновения; рассмотреть формы платежей, используемые при расчетах с потребителями и их влияние на сокращение дебиторской задолженности; рассмотреть проблему неплатежей, как источника дебиторской задолженности, изучить такое явление как просроченная дебиторская задолженность и, по возможности, определить способы управления дебиторской задолженностью; показать важность проведения внутреннего анализа.

В качестве теории, методологии и инструмента исследования и создания устойчивости плановых характеристик сбытовых операций в ОКП «Донецктеплокоммунэнерго» применяются новый метод работы с дебиторами. В центре его внимания находятся пути обнаружения слабых сторон в сбытовой деятельности и возможностей ее профилактической оптимизации. Мониторинг можно рассматривать как систематическое критико-аналитическое, плановое тестирование (проверку) и оценку состояния потребителей. С помощью мониторинга обеспечивается возможность обнаружения, учета обратных связей в процессе сбыта и проведения соответствующих мероприятий распределительно-го комплекса мер воздействия.

Цель мониторинга состоит в повышении экономической эффективности сбытовой деятельности и самой организации сбыта. Достижение этой цели обеспечивается гибким, оперативным предупреждением недостатков в сбытовой деятельности, их обнаружением и устранением посредством комплекса эффективных мероприятий.

Мониторинг представляет собой более высокую организационную систему по отношению к учету, анализу и контролю, которые сами по себе носят дискретный характер, а мониторинг предполагает непрерывность, возможность прогнозирования, нацеленность на предупреждение негативных изменений на основе оперативного отслеживания состояния объекта, что становится возможным только в результате взаимодействия учета, анализа и контроля во времени. С целью мониторинга все население с помощью автоматизированной системы программы «Учета доходов» разбито на определенные группы. Квартиросъемщик попадает в ту или иную группу в зависимости от разработанных критериев нахождения лицевого счетов в группе. Для каждой группы разработаны свои уникальные методы «управляющего воздействия» на нее. За каждой группой закрепляются работники отдела сбыта, осуществляющие эти «управляющие воздействия». В процессе применения этих воздействий квартиросъемщики перемещаются (мигрируют) из группы в группу. По результатам этих перемещений оценивается эффективность работы специалистов службы сбыта и вводятся меры их поощрения или наказания.

Все население с помощью автоматизированной системы программы «Учета доходов» разбито на определенные группы. Квартиросъемщик попадает в ту или иную группу в зависимости от разработанных критериев нахождения лицевого счетов в группе. Для каждой группы разработаны свои уникальные методы «управляющего воздействия» на нее.

После инвентаризации дебиторской задолженности по срокам возникновения задолженности все потребители сгруппированы в 10 групп по их отношению к платежной дисциплине.

Группа *активных* потребителей сформировалась из тех, которые не имеют долгов.

Причина: сальдо кредитовое или равно 0 – задолженность отсутствует или выполнена предоплата услуг.

Необходимые мероприятия: разнести благодарность в квитанциях, праздничные поздравления. Проведение разъяснительной работы (квитанции, средства массовой информации, объявления) о возможности проведения авансирования на будущий сезон в связи с повышением тарифов и усугублением экономического кризиса.

Группа *добросовестных* – это потребители, которые оплачивают услуги регулярно, в месяце следующим за отчетным, вследствие чего, имеют задолженность, не превышающую одно месячное начисление.

Причина: остатки недоплаты за отопительный сезон, платят регулярно или оплата круглогодично.

Необходимые мероприятия: уведомления с просьбой рассчитаться полностью по остаткам задолженности.

Группа *нестабильные* – потребители с задолженностью от 1 до 3 месяцев.

Причины: работают на выезде, оплачивают услуги раз в полгода или в квартал; задержка заработной платы на предприятиях, сокращенная рабочая неделя, отпуска без сохранения заработной платы, сокращение рабочих мест.

Необходимые мероприятия: заключение договоров рассрочки долга, досудебные предупреждения, выделение суммы долга в квитанциях с требованием срочно оплатить.

Уклонающиеся – жители с задолженностью от 3 до 6 месяцев.

Причина: последствия кризиса, потеря стабильных доходов, не оплачивают суммы за сроком исковой давности.

Меры воздействия: списки на подъездах, разноска предупреждений, убеждение заключение договора рассрочки долга, рейды по данным лицевым счетам всем административным корпусом в вечернее время и выходные дни, предоставление списков должников по месту работы, поднятие данного вопроса на заседаниях депутатского корпуса и исполкома, претензионно-исковая работа.

Безответственные – потребители, имеющие долги в пределах от 6 до 12 месяцев.

Причина: малоимущие, безработные, многодетные семьи, матери-одиночки, лица, отбывающие срок в местах лишения свободы или

находящиеся на принудительном лечении, проживающие за границей длительное время без выезда на Родину.

Меры воздействия: договора рассрочки долга, заявления об отсрочке уплаты долга в связи с временной безработицей, объявления на подъездах, публикация в средствах массовой информации, приглашение должников на энергетические городские комиссии, претензионно-исковая работа.

Злостные – задолженность от 12 до 36 месяцев.

Причина: алкозависимые; лица, ведущие аморальный образ жизни, принципиально игнорирующие оплату за услуги теплоснабжения в течение 3-х лет, после повышения тарифов оплачивают по старым тарифам, долги «старых» квартиросъемщиков; малоимущие, лица, находящиеся в розыске, не оплачивают суммы по сроку исковой давности, проживают длительное время за границей.

Необходимые мероприятия: иски в суд, рейды с судебными исполнителями с привлечением СМИ, работа с коллекторскими компаниями.

Безнадежные – срок возникновения задолженности от 36 до 60 месяцев.

Причины: неблагополучные семьи, не имеющие стабильного заработка, не проживающие длительное время, прямое игнорирование своих обязательств по оплате коммунальных услуг, отчаявшиеся абоненты, не боящиеся потерять право собственности на недвижимость.

Меры воздействия: исковая работа, арест имущества, работа с ОГИС.

Неуправляемые – более 60 месяцев.

Причины: самовольный демонтаж системы централизованного отопления; тяжелобольные, требующие постоянного стационарного лечения, долги прежнего квартиросъемщика, умершие лица.

Необходимые мероприятия: списание по умершим, исковая работа, работа с ОГИС.

Сомнительные – долг от 12-ти до 60-ти месяцев

Причины: получение квартир по ордеру (долги прежних квартиросъемщиков).

Принимаемые меры: списание по умершим.

В отдельную группу выводятся жилые помещения с нулевой пропиской, задолженность которых не имеет ограничений по срокам возникновения.

Причины: купля-продажа квартир без прописки.

Принимаемые меры: розыск владельцев жилых помещений через паспортный стол и бюро технической инвентаризации, ежегодная инвентаризация.

В качестве методов управляющего воздействия применяются благодарности, квитанции, автодозвон, уведомления, предупреждения, принудительное взыскание через суд, арест имущества.

В результате применения тех или иных мер управляющего воздействия потребители мигрируют из одной группы в другую, в зависимости от сокращения или увеличения объемов задолженности и сроков возникновения.

Для обеспечения работы комплекса по управлению дебиторской задолженностью справочники «мониторинга» заполняются по результатам инвентаризации обслуживаемого жилого фонда, потребителей, дебиторской задолженности.

Процесс инвентаризации регламентирован приказом по предприятию, в котором четко определены сроки и направления инвентаризации потребителей в разрезе социального статуса, источника доходов каждого потребителя, причин образования задолженности и т.д.

Функциональность предлагаемого метода работы заключается в применении определенного метода управляющего воздействия к потребителю-дебитору, принадлежащему к той или иной группе, в зависимости от объема задолженности и срока ее возникновения и имеющему тот или иной социальный статус, определенный в процессе инвентаризации. С целью упорядочения и обеспечения полной информации по всем категориям потребителей (юридическим и физическим лицам) для разработки комплекса управления дебиторской задолженностью потребителей всех видов в межотопительный период была проведена инвентаризация, которая позволила обновить имеющиеся на производственных единицах базы данных, а также определить социальный статус каждого лицевого счета.

Социальный статус – это позиция одного человека или группы людей, которая определяется социальными явлениями. Одним из таких явлений, например, престиж профессии индивида, его место во властных структурах и так далее. Социальные статусы могут быть приобретенными и предписанными.

Понятие «социальный статус» можно использовать, чтобы обозначить положение личности в обществе, устанавливаемое в терминах прав, обязанностей, привилегий и свобод, которые она (личность) получает благодаря своему положению. Статус – это социальный процесс; человек может иметь статус только в отношении к другим, которые признают его место и обращаются с ним определенным образом.

Статус, как бы он ни был низок, важен, ибо без него человек не имеет права в отношении других. Обладание статусом позволяет человеку ожидать и требовать определенного отношения со стороны других людей. Статус, будучи однажды установлен, остается относительно постоянным. Определенность личности является основой организационной социальной жизни. Только, когда человек определен и помещен на соответствующее место, может быть установлена его ответственность. Таким образом, определяя социальный статус потребителей тепловой энергии, мы определяем его отношение к предоставляемым услугам, отношение к платежной дисциплине и т.п. Определение социального статуса помогает определить и отношение работников отдела реализации услуг к данному потребителю, наработать приемы и методы работы с ним.

Для присвоения лицевого счету определенного социального статуса были проанализированы данные об источнике платежа по данному лицевому счету. Если происходит удержание из заработной платы, то социальный статус присваивался по категоричности предприятия – источника перечислений удержаний.

В случае оплаты по квитанциям или отсутствия оплаты по лицевому счету, социальный статус присваивался на основании данных контролера о абонентах, проживающих в квартире.

Структурные подразделения ориентированы на применение новых методов работы приказом о применении новых методов работы, в основу работы которого заложен «мониторинг» потребителей, т.е. исследование/изучение отопляемого жилого фонда и потребителей. Мониторинг социальной сферы, как особая информационная технология, позволяет получать информацию о социальном статусе населения во всем многообразии взаимодействия всех ее компонентов как системы с целью оперативного оценивания и прогноза возможных ее состояний и выработки коррекционно-упреждающих мер управленческого воздействия.

Специфика мониторинга заключается в его опоре на компьютерную поддержку, которая позволяет автоматизировать процесс сбора, хранения и сравнения собранной в ходе мониторинга информации, а также представить ее в наглядной форме в виде таблиц, графиков, гистограмм, диаграмм.