

УДК 336.274  
DOI 10.17513/fr.43531

## УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В СТРОИТЕЛЬНОМ КОМПЛЕКСЕ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Румянцева А.Ю., Стрижов Л.Л.

*Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург,  
e-mail: post\_graduate@mail.ru*

В последние годы, при финансировании инвестиционных проектов добычи и транспорта в нефтегазовом секторе, все чаще применим метод авансирования строительных подрядных организаций до начала выполнения работ. Это, в частности, обусловлено высокой стоимостью мобилизации технических и трудовых ресурсов на отдаленные от развитых центров инфраструктуры нефтяные и газовые месторождения, закупкой материальных ресурсов и их доставкой в зону монтажа. Совокупность этих и других факторов приводит к образованию дебиторской задолженности, погашение которой возможно лишь при выполнении и приемке строительно-монтажных работ. При этом пул подрядных организаций не имеет должного количества оборотных средств для обеспечения нужд строительства, что приводит к снижению темпов производства работ, сокращению количества работников и прочим негативным последствиям. В данном исследовании разработаны критерии и их весовые коэффициенты, позволяющие оценить финансовое состояние подрядных организаций как на этапе закупки поставщика услуг, так и для определения предельно допустимого уровня авансового платежа в адрес контрагента. Также в статье представлены механизм оценки предприятия по исполнению показателей плана финансирования и механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ, исследована чувствительность изменения показателя дебиторской задолженности относительно изменений по каждому критерию, идентифицированы основные причины возникновения рисков роста дебиторской задолженности и предложены способы минимизации рисков возникновения дебиторской задолженности. Такой подход обеспечит эффективное управление дебиторской задолженностью, а полученные результаты можно применять в финансовой политике предприятий-инвесторов.

**Ключевые слова:** дебиторская задолженность, риски, механизм оценки плана финансирования, нефтегазовая отрасль

## ACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION COMPLEX OF THE OIL AND GAS INDUSTRY

Rumyantseva A.Yu., Strizhov L.L.

*St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg,  
e-mail: post\_graduate@mail.ru*

In recent years, when financing investment projects for production and transportation in the oil and gas sector, the method of making advance payments to construction contractors before the start of work is increasingly being used. This is, in particular, due to the high cost of mobilizing technical and labor resources to oil and gas fields remote from developed infrastructure centers, purchasing material resources and their delivery to the installation area. The combination of these and other factors leads to the formation of receivables, the repayment of which is possible only upon completion and acceptance of construction and installation work. At the same time, the pool of contractors does not have the required amount of working capital to meet the needs of construction, which leads to a slowdown in the pace of work, a reduction in the number of employees and other negative consequences. In this study, criteria and their weighting coefficients have been developed to assess the financial condition of contracting organizations both at the stage of purchasing a service provider and to determine the maximum permissible level of advance payment to the counterparty. The article also presents a mechanism for assessing an enterprise for the execution of indicators of the financing plan and a mechanism for assessing the financial position of an organization before the start of tenders for construction and installation works, the sensitivity of changes in the indicator of receivables relative to changes in each criterion is investigated, the main reasons for the risks of growth in receivables are identified and methods for mitigating the risks of accounts receivable are proposed. This approach will ensure effective management of accounts receivable, and the results obtained can be applied in the financial policy of investor enterprises.

**Keywords:** accounts receivable, risks, assessment mechanism of financing plan indicators, oil and gas industry

В современных условиях хозяйствования, характеризующихся нестабильностью экономической ситуации, строительный рынок нефтегазовой отрасли пребывает в состоянии повышенных рисков. Инвестиционные вложения крупных нефтегазовых корпораций тщательно просчитываются, подвергаются корректировкам капитальных затрат на строительство инфраструктурных, транспортных и добывающих мощностей, выбирая оптимальные пути решения

поставленных задач. Не последнюю роль в этом играют «ограничительные меры» – «санкции», введенные против Российской Федерации, в связи с чем корпорации вынуждены замещать дорогостоящее импортное оборудование и материально-технические ресурсы отечественными аналогами в весьма сжатые сроки. Проблемы импортозамещения в нефтегазовой отрасли рассматривались в работах [1-4]. В [5] отмечено, что в современных условиях поиск

способов пополнения источников финансирования деятельности предприятий и учет специфики проблем повышения эффективности использования финансовых продуктов становятся ключевыми моментами в области финансового менеджмента. При этом отдаленность расположения месторождений, зачастую в регионах Крайнего Севера, и трудности, возникающие в процессе строительства полосы отвода для прокладки газотранспортных мощностей, привносят дополнительные затраты при возведении зданий и сооружений, способных обеспечить дальнейшую безопасную эксплуатацию на опасном производстве. Подрядные организации, специализирующиеся на производстве строительно-монтажных работ в рамках нефтегазового комплекса, зачастую не имеют должного количества оборотных средств для обеспечения нужд строительства. Для начала работ необходимо провести мобилизацию технико-трудовых ресурсов, обеспечить их подходящими условиями проживания и питания, предусмотреть затраты в фонд оплаты труда, поставки оборудования и материалов.

В этой связи, на фоне повышенных внешних рисков, для бесперебойного выполнения работ у инвесторов возникает необходимость производить ритмичное авансирование на всех этапах строительства – от проектирования до проведения строительно-монтажных и пусконаладочных работ, поэтому особую актуальность приобретают задачи эффективного управления дебиторской задолженностью с поставщиками услуг и строительными подрядными организациями. Проблематика эффективного управления дебиторской задолженностью в строительных организациях описана в научных работах отечественных и зарубежных ученых и соискателей. В частности, Л.Н. Герасимова в своей работе [6] акцентирует внимание на бухгалтерском учете операций, связанных с дебиторской задолженностью в строительной компании. Кроме того, в ее работе приведена аналитическая зависимость влияния факторов на размер дебиторской задолженности. Л.Л. Гаспарян в научной статье журнала «Вестник науки» проводит оценку эффективности вложений в дебиторскую задолженность [7]. М.В. Конева в работе «Контроль взаиморасчетов с контрагентами с применением ИКТ в бухгалтерском учете строительных организаций» [8] предлагает проведение организационных мероприятий внутри компании. В [9] авторы придерживаются теории, что увеличение уровня дебиторской задолженности в фирме увеличивает как чистый оборотный капитал, так и стоимость самого предприя-

тия при применении либеральной политики в отношении уровня дебиторской задолженности. При этом в научно-экономической литературе должным образом не раскрыт вопрос управления рисками при привлечении подрядных организаций на строительство промышленных и инфраструктурных объектов нефтегазодобычи и минимизация прогнозной дебиторской задолженности.

Научная новизна исследования состоит в том, что разработаны критерии и их весовые коэффициенты, позволяющие оценить финансовое состояние подрядных организаций как на этапе закупки поставщика услуг, так и для определения предельно допустимого уровня авансового платежа в адрес контрагента.

Цель исследования – разработать систему критериев сопоставления и учета факторов, влияющих на образование дебиторской задолженности в процессе капитального строительства промышленных и инфраструктурных объектов нефтегазодобычи, и проработать методические подходы к их реализации через механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ и механизм оценки предприятия по исполнению показателей плана финансирования.

Задачи: определить критерии, влияющие на уменьшение дебиторской задолженности; разработать механизм оценки предприятия по исполнению показателей плана финансирования, разработать механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ; исследовать чувствительность изменения показателя дебиторской задолженности относительно изменений по каждому критерию, идентифицировать основные причины возникновения рисков роста дебиторской задолженности; предложить способы минимизации рисков возникновения дебиторской задолженности.

### **Материал и методы исследования**

В работе применены общенаучные методы исследования, в том числе сравнительный, факторный и ретроспективный анализ, а также прогнозирование и статистический анализ данных экономического состояния подрядных организаций.

### **Результаты исследования и их обсуждение**

Традиционный механизм авансирования контрагентов в нефтегазовой области предполагает разовое авансирование подрядчика на начальном этапе стройки для обеспече-

ния пионерного выхода на объект. При этом условиями договоров закреплён процент удержания средств от выполненных работ, и на практике кредиторская задолженность подрядчика сводится к нулю в течение 6-8 месяцев. На сегодняшний день авансирование производится в несколько этапов по мере необходимости получения денежных средств для реализации проектов по заявке подрядчика с расшифровкой статей затрат. В этой связи возникают риски для инвесторов, спектр которых достаточно широк – от нецелевого использования перечисленных средств до искусственного банкротства подрядных организаций. В научной литературе выработаны общие модели для проведения анализа риска банкротства, позволяющие проанализировать ситуацию на любом предприятии. Наибольший вклад в развитие темы банкротства внесли такие ученые, как О.П. Зайцева [11], Э. Альтман [12], Р. Тафлер и Г. Тишоу [13]. При таком сценарии управление дебиторской задолженностью и тесное взаимодействие с производственными службами должно стать неотъемлемой частью при организации строительства.

Начало работы по управлению дебиторской задолженностью должно брать свое начало с заключения договоров с добросовестными поставщиками работ и услуг. С целью выявления такого рода подрядчиков в ходе исследования был разработан механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ. При формировании механизма в первую очередь необходимо сформировать перечень критериев для изучения финансового состояния подрядной организации:

1. *Исполнение обязательств перед бюджетными, внебюджетными фондами, по федеральным, региональным и местным налогам и сборам.* Оценка следует проводить по факту расчётов, по срокам оплаты или по наличию долгов перед ИФНС и по размеру заложенности. Анализ проводится на основании представленных подрядчиком деклараций по налогу на добавленную стоимость и прибыли, а также справки из ИФНС о состоянии расчётов.

2. *Наличие судебных запретов и блокировок счетов, исполнительных производств.* Оценка следует проводить по соотношению суммы по исполнительным производством (информация из системы профессионального анализа рынков и компаний, имеющей базы данных на предпринимателей) к остатку выручки по контрактам. Предусмотреть условие предоставления реестра контрактов с информацией о стоимости договоров,

фактическом освоении на отчетную дату, выплаченных авансах и остатке выручки.

3. *Исполнение графика погашения авансов, остаток аванса к отработке.* Оценка следует производить, исходя из расчета остатка непогашенного аванса относительно выплаченного аванса. Анализ проводится на основании счета 60 (от генподрядчика) и счета 62 (от субподрядчиков), а также расшифровки статей баланса кредиторской задолженности.

4. *Соотношение суммы остаточной выручки в рамках заключённых контрактов к сумме краткосрочных, долгосрочных кредитов и займов, лизинговых обязательств, кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками, а также исполнительных производств.* Оценка следует проводить на основании справки «Бухгалтерский баланс» (с информацией по долговым обязательствам) и реестра контрактов с информацией по остаточной выручке. Исходя из полученного значения – коэффициент должен быть больше или равен 3 [13].

5. *Корректность учёта выручки выполненных, но не предъявленных работ по подрядным договорам.* Оценка следует проводить, исходя из сравнения суммы в рублях по Счету 46 и остатка выручки по контрактам – Счет 46.

Сформировав перечень критериев изучения финансового состояния подрядной организации, разработаем механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ (табл. 1).

Необходимость финансового мониторинга подрядных организаций, участвующих в реализации строительства нефтегазодобывающих мощностей, возникла вследствие негативного опыта роста дебиторской задолженности. Условно можно выделить основные причины возникновения рисков:

- отсутствие информации о неисполнении обязательств на инвестиционных проектах, вне периметра зоны деятельности инвесторов;

- авансирование от объёма строительно-монтажных работ по расчету договорной цены;

- отсутствие мониторинга выполнения графика перебазировки технико-людских ресурсов на объектах строительства;

- отсутствие оперативного анализа исполнения графика производства работ;

- отсутствие анализа «отпавших» работ, возникающих вследствие корректировки проектной и рабочей документации;

- проблемы взаимодействия производственных подразделений с финансовыми службами.

Таблица 1

Механизм оценки финансового положения организации до начала проведения тендеров на выполнение строительно-монтажных работ

№	Критерий оценки	Вариант ответа по соответствию критерию	Шкала баллов по вариантам ответа	Ед. изм.	Факт. балл	Вес
1	Исполнение графика погашения аванса, остаток аванса к отработке	Отклонение от ГПА составляет не более 10%	10	%	5	30%
		Отклонение от ГПА составляет от 10% до 30% от выплаченного аванса	5			
		Отклонение от ГПА составляет более 30%	0			
2	Уровень показателя Fcash*/Liabilities**	Уровень показателя Fcash/Liabilities $\geq 3$	10	коэф.	10	30%
		Уровень показателя Fcash/Liabilities $< 3$	0			
3	Исполнение обязательств перед фондами, федеральным, региональным и местным налогами и сборами	Обязательства исполнены в срок и в полном объеме	10	факт	5	15%
		Имеют место просроченные обязательства по обязательным платежам, либо они не исполнены	0			
4	Наличие исполнительных производств, судебных запретов и блокировок счетов, и, как следствие, достаточность выручки для выплаты по исполнительным производствам и листам	Соотношение остатка выручки по всем контрактам к сумме по исполнительным производствам и судебным запретам $\geq 5$	10	коэф.	5	15%
		Соотношение остатка выручки по всем контрактам к сумме по исполнительным производствам и судебным запретам от 3 до 5	5			
		Соотношение остатка выручки (остаток суммы по договору минус полученный аванс) по всем контрактам к сумме по исполнительным производствам и судебным запретам $< 3$	0			
5	Корректность ведения учета выручки выполненных, но не предъявленных работ по подрядным договорам	Сумма по счету 46 $<$ сумма остатка выручки по всем подрядным договорам	10	факт	10	10%
		Сумма по счету 46 = сумма остатка выручки по всем подрядным договорам	0			
		Σ фактических баллов * весовой коэффициент *100	70			100%

Примечание: \* сумма остаточной выручки (остаток суммы по договору минус полученный аванс) в рамках заключенных контрактов;

\*\* сумма краткосрочных и долгосрочных кредитов и займов, лизинговых обязательств, кредитной задолженности перед поставщиками и подрядчиками).

В данном исследовании предлагаются способы минимизации рисков возникновения дебиторской задолженности. Прежде всего, необходимо изменить концепцию и порядок авансирования подрядных организаций. Для этого необходимо обеспечить строгое выполнение следующих условий:

1. Замена порядка авансирования (30% от цены договора) на систему ежемесячного авансирования. В случае необходимости выплаты аванса подрядчик до 20-го

числа месяца уведомляет инвестора о необходимости авансирования с указанием размера аванса и описанием его целевого использования.

2. Ежемесячное авансирование осуществляется до 5-го числа текущего месяца в размере не более 70% от прогнозного выполнения на будущий календарный месяц. При этом общая сумма авансовых платежей в совокупности должна составлять не более 30% от стоимости строительно-монтажных работ.



3. Выданный аванс засчитывается в размере 100% от стоимости принятых объёмов строительно-монтажных работ за период, указанный в п. 2, до полного погашения аванса, в течение календарного месяца с даты его выплаты.

4. Последующее авансирование подрядной организации возможно только при условии выполнения пункта 3.

5. В случае если совокупная сумма авансирования превышает условно обозначенную сумму в зависимости от капиталоемкости возводимого производственного объекта, подрядчик предоставляет банковскую гарантию в качестве обеспечения обязательств по возврату авансового платежа.

Обеспечив выполнение вышеперечисленных условий, крайне необходимо внести изменения и в производственный мониторинг состояния строительства. Для этого предлагаются следующие инструменты:

1. Ежемесячный контроль выполнения суточно-месячного графика строительства, графика мобилизации технико-трудовых ресурсов, графика производства работ. В случае выявления отставания от графиков (суточно-месячных, технико-трудовых графиков производства работ) более чем на 20% от утвержденного сторонами следует приостановить авансирование до полного устранения отставания и полного зачета ранее выплаченных авансов.

**Таблица 2**

Механизм оценки предприятия по исполнению показателей плана финансирования

№ п/п	Критерий оценки	Вариант ответа по соответствию критерию	Шкала баллов по вариантам ответа	Ед. изм.	Факт. балл	Вес
1	Исполнение финансового плана объекта в части выполнения строительно-монтажных работ	Исполнение плана составляет более 90%	10	%	0	25%
		Исполнение плана составляет от 70% до 90%	5			
		Исполнение плана составляет менее 70%	0			
2	Исполнение графика оплаты подрядных работ и прочих затрат согласно финансовому плану	Исполнение плана составляет более 90%	10	%	5	20%
		Исполнение плана составляет от 70% до 90%	5			
		Исполнение плана составляет менее 70%	0			
3	Исполнение графика оплаты за закупку МТР, оборудования и оказанные услуги по логистике согласно финансовому плану	Исполнение плана составляет более 90%	10	%	5	15%
		Исполнение плана составляет от 70% до 90%	5			
		Исполнение плана составляет менее 70%	0			
4	Исполнение графика выплат ФОТ и взносов во внебюджетные фонды согласно финансовому плану	Исполнение плана составляет более 90%	10	%	5	15%
		Исполнение плана составляет от 80% до 90%	5			
		Исполнение плана составляет менее 80%	0			
5	Исполнение графика уплаты НДС, налога на прибыль организаций и прочих налогов и платежей в бюджеты согласно финансовому плану	Исполнение плана составляет более 90%	10	%	10	15%
		Исполнение плана составляет от 80% до 90%	5			
		Исполнение плана составляет менее 80%	0			
6	Исполнение графика возврата (погашения) кредитов и займов согласно финансовому плану	Исполнение плана составляет 100% или кредиты отсутствуют	10	%	10	10%
		Не исполнено	0			
		Σ фактических баллов * весовой коэффициент *100	<b>50</b>		100%	

2. Ежемесячный анализ наличия «отпавших» работ, возникающих вследствие корректировки проектной и рабочей документации. «Отпавшие» работы могут возникать по ряду причин, в частности это может быть ошибка проектного института, фактические условия строительства, замена материально-технических ресурсов и т.д. При отставании от графиков более чем на 20% возникает необходимость привлечения другого подрядчика и, как следствие, оперативного внесения корректировок передаваемых объёмов в расчете договорной цены с определением размера аванса.

3. Контроль своевременного оформления исполнительной документации для своевременной приемки выполненных работ. В случае выявления отставания/замечаний к исполнительной документации следует приостановить финансирование подрядчика до полного устранения отставания/замечаний. Без полного комплекта исполнительной документации акт о приемке выполненных работ [13] подрядчикам не подписывается.

После осуществления вышеперечисленных условий необходимо принятие мер по управлению дебиторской задолженностью на этапе реализации проекта. Для этого предлагается сформировать финансовый план объекта, согласовать его с подрядчиком и проводить его постоянный мониторинг. Механизм проведения оценки предприятия по исполнению показателей плана финансирования представлен в таблице 2. При оценке рассматриваются отчеты в отношении планируемых и фактических показателей.

Практическое применение предложенной методики финансового мониторинга подрядных организаций обеспечит получение достоверной информации как об общем финансовом состоянии предприятий, так и позволит улучшить показатели дебиторской задолженности при реализации важных инвестиционных проектов.

### Заключение

Дебиторская задолженность в строительном комплексе нефтегазовой отрасли – проблема не столько экономическая, сколько социальная. Неплатежи между предприятиями – участниками строительства оборачиваются снижением темпов поставок углеводородов на экспорт и газификации регионов Российской Федерации, а также влияют на общественную сферу, т.е. проблема имеет даже не отраслевой, а макроэкономический характер.

Оценка финансового состояния подрядных организаций путем учета и анализа ряда критериев является одним из эффективных средств по контролю за уровнем дебиторской задолженности, что в свою очередь позволит участникам строительства всех цепочек коопераций повысить эффективность управления активами строительных организаций.

### Список литературы

1. Вертакова Ю.В., Евтюхин А.С. Проблемы реализации политики импортозамещения в нефтяной промышленности // Экономика и управление. 2019. № 6 (164). С. 50-57.
2. Филиппов Г.С., Шульдякова В.В. Проблемы импортозамещения в нефтегазовой отрасли // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения. 2023. С. 411-414.
3. Балашов А.М. О проблемах и возможных перспективах развития нефтяной промышленности в условиях введения новых санкций и необходимости импортозамещения по части оборудования, технологий и программного обеспечения // Журнал прикладных исследований. 2023. № 7. С. 51-56.
4. Фадеев А.М., Лупцов А.С., Цыпкин Б. Импортозамещение в российском нефтегазовом комплексе в современных макроэкономических условиях: вызовы и перспективы развития // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли. 2023. С. 404-414.
5. Румянцева А.Ю. Основные способы формирования финансовых ресурсов предприятий в условиях нестабильной экономической ситуации // Экономика и управление. 2018. № 3 (149). С. 49-56.
6. Герасимова Л.Н. Учетно-аналитический механизм управления дебиторской задолженностью в строительстве // Аудитор. 2021. Т. 7, № 2. С. 39-50. DOI 10.12737/1998-0701-2021-7-2-39-50.
7. Гаспарян Л.Л. Улучшения финансового менеджмента в дорожно-строительной организации путем понижения дебиторской задолженности // Вестник науки. 2023. Т. 3, № 10(67). С. 26-34.
8. Конева М.В. Контроль взаиморасчетов с контрагентами с применением ИКТ в бухгалтерском учете строительных организаций // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 31(5). С. 335-342. DOI 10.24412/2309-4788-2020-10577.
9. Наумова Т.А., Осипова И.М. Пути повышения эффективности производства энергетических предприятий // Евразийский юридический журнал. 2019. № 10. С. 392-394.
10. Зайцева О.П. Влияние информационных технологий на финансовую деятельность предприятия // Научное обозрение. Экономические науки. 2023. № 1. С. 26-29.
11. Модель Альтмана // Финансовый анализ. [Электронный ресурс]. URL: <https://1-fin.ru/?id=281&t=223> (дата обращения 27.10.2023).
12. Прогнозирование вероятности банкротства по модели Таффлера, Тишоу. [Электронный ресурс]. URL: <http://anfin.ru/prognozirovanie-veroyatnosti-bankrotstva-po-modeli-tafflera-tishou/> (дата обращения 01.09.2023).
13. Ерастова К.О., Аверина О.И. Совершенствование методики анализа платежеспособности экономических субъектов, используемой кредитными учреждениями // Управленческий учет. 2022. С. 57-65.