# ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

ФИНАНСОВЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

### СОДЕРЖАНИЕ

Введение	.3
1. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью	.8
1.1. Экономическая сущность и классификация дебиторской	
задолженности, причины ее возникновения	.8
1.2. Методы управления дебиторской задолженностью	
предприятия	2
1.3. Кредитная политика как инструмент управления дебиторской	
задолженностью	31
2. Анализ и оценка дебиторской задолженности на примере ООО «ЖДСК	
«Эталон-Н»	38
2.1. Характеристика предприятия и оценка основных финансовых	
показателей его деятельности	8
2.2. Анализ и оценка дебиторской задолженности предприятия ООО	
«ЖДСК «Эталон-Н»	58
3. Проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятии	
ООО «ЖДСК «Эталон-Н» и пути их решения	<b>'</b> 1
3.1. Проблемы управления дебиторской задолженностью на	
предприятии	<sup>7</sup> 1
3.2. Мероприятия, направленные на снижение величины дебиторской	
задолженности предприятия ООО «ЖДСК «ЭталонН»	
Заключение	
Список используемой литературы	

#### ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Одной из важнейших задач финансами предприятия обеспечение финансовой управлении является устойчивости, которая напрямую зависит от объема средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность. Так, на конец 2018 года ее удельный вес по основным отраслям экономики в валовом внутреннем продукте достиг 39%. В то же время просроченная дебиторская задолженность составляет 1,6 трл. руб., то есть более 35% от общей величины дебиторской задолженности, что говорит о неудовлетворительном состоянии взаиморасчетов между российскими предприятиями в целом. При этом предприятия и организации не могут отказаться от коммерческого кредитования своих покупателей с целью сохранения объемов продаж. Все это обуславливает необходимость поиска эффективных форм и методов пополнения оборотных средств предприятийкредиторов и управления ими с целью снижения косвенных потерь от дебиторской задолженности.

Одним из ключевых аспектов оптимизации использования оборотных активов является управление дебиторской задолженностью предприятий. Необходимость поиска эффективного управления уровнем дебиторской задолженности определяется не только стремлением к максимизации денежных потоков предприятия, но и желанием снизить издержки фирмы, возникающие из-за того, что любое увеличение дебиторской задолженности должно быть профинансировано каким-либо способом: за счет роста внешних заимствований (средств, кредиторов и ссуд банков) или за счет собственной прибыли.

Высокая значимость эффективного управления уровнем дебиторской задолженности на предприятии для формирования условий устойчивого экономического развития, обеспечения своевременности платежей, а также недостаточная разработанность ряда теоретических вопросов в этой сфере определяют актуальность темы диссертационного исследования.

Вместе с тем не получили достаточной разработки вопросы, связанные с раскрытием сущности и причин обуславливающих кризис взаиморасчетов между предприятиями в российской экономике, с формированием комплексной системы управления дебиторской задолженностью на предприятии, что и определило выбор цели и задач диссертационного исследования.

Целью работы является исследование теоретических и методологических подходов к управлению дебиторской задолженностью, анализ дебиторской задолженности предприятия и разработка рекомендаций, способствующих ее снижению.

Для достижения цели исследования магистерской диссертации были поставлены следующие задачи:

- исследовать сущность и методы управления дебиторской задолженностью предприятия;
- провести комплексный анализ финансовых показателей и дебиторской задолженности предприятия;
- выявить проблемы управления дебиторской задолженностью и пути их решения.

Объектом исследования в магистерской диссертации является предприятие ООО «ЖДСК «Эталон-Н».

Предметом исследования работы являются экономические отношения, которые возникают в процессе управления дебиторской задолженностью на предприятии.

В разрезе теоретической части исследования эмпирическую базу составили научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвященные вопросам управления оборотным капиталом, дебиторской задолженностью предприятий, причинам возникновения неплатежей в экономике России. Изучением данных вопросов занимаются такие авторы, как: Ахинов Г.А., Белоглазова А.Н., Бланк И.А., Боровицкая М.В., Деева А.И., Ковалев В.В., Колпакова Г.М. и многие другие. В практической части информационную базу составили федеральные законы, нормативно-правовые акты Российской

Федерации, учебные пособия, справочные материалы, информационные электронные системы, а также рабочая документация и финансовые отчетности объектов исследования.

Методологическую основу для написания магистерской диссертации составили следующие методы исследования: системный и логический подход, методы классификации и группировок, аналитических сравнений и статистической обработки информации, обобщения. В данной работе будет представлен анализ основных финансовых показателей, анализ дебиторской задолженности, АВС-анализ и в следствии даны рекомендации, которые имеют экономическую обоснованность.

В процессе подготовки магистерской диссертации были использованы нормативно-правовые акты, научные труды разных авторов, рабочая документация ООО «ЖДСК «Эталон-Н», которая включала: бухгалтерский баланс предприятия, отчет о финансовых результатах и оборотно-сальдовые ведомости за 2016-2018 год.

Степень разработанности темы. Существенный вклад в исследование теоретических, методических и практических вопросов анализа дебиторской задолженности внесли такие известные ученые как М.И. Баканов, Л.В. Донцова, Д.А. Ендовицкий, С.Г. Брунгильд, А.Ф. Ионова, В.В. Ковалев, Н. П. Любушин, Н.С. Пласкова, Г.В. Савицкая, Н. Н. Селезнева, А.Д. Шеремет и другие.

Несмотря на разработанность темы исследования, современные условия требуют совершенствования анализа дебиторской задолженности организации.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в развитии теоретических положений и разработке практических рекомендаций в области комплексной методике оценки дебиторской задолженности на предприятии, а также проведения ранжирования по совокупности финансовых и экономических показателей для формирования эффективной кредитной политики на предприятии.

В работе получены и выносятся на защиту следующие основные научные результаты:

- 1) Обобщены научные положения теории управления дебиторской задолженностью:
- определена сущность, факторы и причины возникновения дебиторской задолженности;
- концептуально исследованы методы управления оборотным капиталом с выделением преимуществ и недостатков каждого.
- 2) Проведён подробный анализ финансового состояния и структуры дебиторской задолженности предприятия ООО «Эталон-Н»:
- приведена характеристика объекта исследования, с учётом оценки его финансовых показателей;
  - представлен расчёт анализа дебиторской задолженности компании;
- определены факторы, которые влияют на состояние дебиторской задолженности компании.
- 3) Выявлены проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятии и предложены мероприятия по снижению её величины:
- определены общие и специфические проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятиях;
- разработаны практические рекомендации по снижению величины дебиторской задолженности на примере ООО «Эталон-Н».

Практическая значимость исследования состоит в разработке рекомендаций по управлению дебиторской задолженностью, которые могут быть использованы в деятельности предприятий.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертации были удостоены положительной оценки на научных и научно-практических конференциях.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования отражены в 2 работах с общим объёмом текста 0,8 п.л.

Структура диссертационной работы. Выполненное диссертационное исследование состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты в области дебиторской задолженности. Рассматривается структура оборотных активов и роль в них дебиторской задолженности, факторы и причины возникновения дебиторской задолженности и методы ее управления.

Вторая глава рассматривает деятельность предприятия ООО «ЖДСК «Эталон-Н». Дана общая характеристика данной компании, проведен анализ финансовых показателей деятельности и структура дебиторской задолженности компании.

Третья глава раскрывает основные проблемы управления дебиторской задолженностью и рассматриваемого предприятия, также предложены мероприятия по ее снижению.

## 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

## 1.1 **ЭКОНОМИ-ЕСКАЯ СЛІЩОСТЬ И КЛАСОИРИКАЦИЯ ДЕБИТОРСКОЙ** ЗАДОЛЖЕННОСТИ, ПРИЧИНЫ ЕЕ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

В современных условиях экономики субъекты финансово—хозяйственной деятельности зачастую сталкиваются с проблемами возникновения и взыскания дебиторской задолженности. Эти процессы обусловлены сопровождающими рисками, которые возникают при проведении взаиморасчетов между контрагентами по результатам хозяйственных операций.

- Г. В. Савицкая дает следующее определение дебиторской задолженности: «дебиторская задолженность это внеплановое отвлечение денежных средств из оборота предприятия, возникающее из договоров между организацией, которая является кредитором, и другими юридическими и физическими лицами, являющиеся должниками» [38, с. 231].
- О. С. Дьяконова в работе «Экономическое понятие дебиторской задолженности» характеризует дебиторскую задолженность как временно недополученные денежные средства предприятием за произведенные им товары (услуги) и отгруженную покупателю, то есть отвлеченные из его хозяйственного оборота [56].

Согласно определению А. А. Канке, дебиторская задолженность – сумма денежных средств, причитающихся организации от заказчиков и покупателей [21, с. 148].

А. И. Самылин характеризует дебиторскую задолженность как обязательства покупателей и заказчиков предприятия и других контрагентов к

погашению задолженности за отгруженную продукцию, выполненные работы, товары и оказанные услуги [39, с. 51].

Таким образом, дебиторскую задолженность можно охарактеризовать как экономическую категорию, представляющую финансовые обязательства внутренних и внешних контрагентов фирмы, возникающие в результате договорных взаимоотношений между ними. Помимо этого, дебиторская задолженность является элементом оборотного капитала организации, обладающая следующими характеристиками:

- а) дебиторская задолженность выступает в качестве ресурсов,
   которыми управляет фирма;
- б) дебиторская задолженность будущая экономическая выгода, права на которую должны быть в обязательном порядке закреплены юридически;
- в) дебиторская задолженность представляет будущую экономическую выгоду только при условии существования уверенности в том, что счета дебиторов будут оплачены: в обратном случае дебиторская задолженность считается расходом.

Дебиторская задолженность представляет собой сумму задолженности предприятий-покупателей или заказчиков, задолженность учредителей по взносам в уставный капитал, выданные авансы и прочие дебиторы.

Дебиторская задолженность является одним из основных компонентов оборотных средств предприятия, она выполняет роль промежуточного звена между отгрузкой продукции клиенту и исполнением им обязательств по счету, что обеспечивает процесс реализации продукции. Дебиторская задолженность также существенно повышает текущие финансовые потребности предприятия, в особенности, если часть дебиторской задолженности можно квалифицировать как безнадежную.

Величина дебиторской задолженности в условиях рыночной экономики зависит от следующих факторов:

объемы продаж;

- качество проработки кредитной политики;
- эффективность проводимой кредитной политики;
- от периода инкассации;
- уровень инфляции;
- схема расчетов на предприятии;
- соотношение дебиторской и кредиторской задолженности на балансе предприятия;
  - наличие сомнительных долгов.

Дебиторская задолженность может оказывать влияние на рентабельность деятельности предприятия. Она представляет собой главную составную часть оборотных средств, которую некоторые специалисты характеризуют как будущую экономическую выгоду. Дебетовое сальдо включает расчеты с поставщиками, заказчиками, сотрудниками, бюджетом и т.д., далее из него вычитается сумма всех резервов по сомнительных долгам, в которой учитывается резерв только по краткосрочной или текущей дебиторской задолженности.

Дебиторская задолженность появляется при ведении предприятием производственно-хозяйственной деятельности, которая связана с движением товарно-материальных ценностей, денежных средств и принятых обязательств. Дебиторская задолженность также возникает при отражении в бухгалтерском учете сумм задолженности по взносам участников и учредителей и по суммам, подлежащих получению в рамках финансирования деятельности.

Потребность в финансировании оборотных средств зависит от величины дебиторской задолженности: уровень потребности в них увеличивается при росте дебиторской задолженности и сокращается при росте кредиторской [38, с. 101].

Дебиторская задолженность в большей степени состоит из неоплаченных счетов на поставленную продукцию (в т. ч. счета к получению), специфическим элементом дебиторской задолженности являются векселя к получению, которые являются коммерческими ценными бумагами. Из-за существенного

влияния величины дебиторской задолженности на деятельность организации и эффективность функционирования оборотного капитала, одной из самых важных задач финансового менеджера является определение степени риска неплатежеспособности предприятий, а также проведение расчетов прогнозного значения по сомнительным долгам и предоставление рекомендаций по работе с неплатежеспособными покупателями. Дебиторская задолженность — это, прежде всего, ненормируемое оборотное средство, в связи с чем она не может быть учтена заранее из-за специфики её формирования, скорости движения и закономерности возникновения.

Особую роль в управлении и формировании оборотного капитала играет дебиторская задолженность: она выполняет роль особых финансовых вложений в предприятия как инвестиции в ценные бумаги, вложения в уставный капитал компании или дочерних компаний.

Существует множество причин формирования дебиторской задолженности, которые условно можно разделить на три группы:

- а) рост потребности предприятия в заемных средствах;
- б) дефицит товарно-материальных запасов;
- в) просроченная кредиторская задолженность.

Все операции по вложению капитала характеризуются следующей характеристикой: капитал переходит в функционирование другим субъектам хозяйственных отношений, при этом предприятие не претендует на часть прибыли, или, как происходит в случае с дебиторской задолженностью, на рост объема продаж и последующим развитием условий для создания дисконта.

Процесс формирования дебиторской задолженность — это, прежде всего, неизбежное явление, возникающие при функционировании современной системы расчетов между предприятиями.

Управление дебиторской задолженностью — важный раздел финансового менеджмента предприятия, её можно рассматривать с трех позиций:

- а) как средство погашения кредиторской задолженности;
- б) как часть товаров и услуг, проданных предприятием;

в) как один из важнейших элементов оборотных активов организации.

Дебиторская задолженность подразделяется на различные виды в зависимости от ряда признаков.

В таблице 1 представлена классификация дебиторской задолженности.

Таблица 1 – Классификация дебиторской задолженности [21, с. 149]

Классификационный признак	Классификация		
1) По экономическому	<ul><li>покупатели и заказчики;</li></ul>		
содержанию	•		
Содержанию	<ul><li>векселя к получению;</li></ul>		
	- задолженность зависимых и дочерних		
	предприятий;		
	– задолженность учредителей по		
	взносам в уставный капитал.		
По срокам предоставления	<ul> <li>платежи по которой ожидаются более</li> </ul>		
	чем через 12 месяцев после отчетной даты;		
	– краткосрочная с предполагаемым		
	погашением после отчетной даты.		
По сроку возврата	<ul> <li>нормальная (в пределах срока)</li> </ul>		
	– просроченная		
По степени обеспечения	- обеспеченная задолженность (залогом,		
	поручительством, банковской гарантией или		
	другими видами обеспечения);		
	<ul> <li>не обеспеченная задолженность.</li> </ul>		
По надежности взыскания	- надежная (с договорным сроком		
	возврата, с банковской гарантией, под залог		
	и т.д.)		
	– сомнительная (не обеспеченная		
	залогом, но вероятная к погашению);		
	– безнадежная (с истекшим сроком		
	исковой давности, в связи с ликвидацией		

должника, его банкротством)

Также дебиторскую задолженность можно квалифицировать по объектам, по которым возникают обязательства (рисунок 1).



Рисунок 1 — Классификация дебиторской задолженности по объектам возникновения обязательств [3, с. 67]

В настоящее время существуют особые виды дебиторской задолженности: расходы будущих периодов и отложенные налоговые активы.

Под расходами будущих периодов понимают долгосрочные или полученные от контрагентов в течение нормального операционного цикла и текущие задолженности, т.е. дебиторская задолженность, которая будет погашена после 12 месяцев с указанной даты в балансе.

Отложенные налоговые активы – сумма налога на прибыль, подлежащая возмещению в следующих периодах, они возникают в тех случаях, когда учетная прибыль ниже налоговой. В связи с этим отложенные налоговые активы необходимо отнести к долгосрочной дебиторской задолженности, так как зачисления по этому типу задолженности производятся после 12 месяцев [2].

Безнадежная дебиторская задолженность также необходимо классифицировать в зависимости от мер, которые могут быть приняты на по её погашению:

- а) безнадежная задолженность, по которой предприятие-кредитор предприняло все меры по осуществлению её возврата предприятием-дебитором;
- б) безнадежная задолженность, ко которой предприятие-кредитор не предпринимало меры по её возвращению.

В настоящее время в системе бухгалтерского учета в связи с выходом российских предприятий на мировой рынок актуальна классификация активов фирмы на монетарные и немонетарные [38, с. 211]. В этом случае монетарная дебиторская задолженность выражена определенной (фиксированной) суммой денежных средств, а немонетарная — не выражена. Данная классификация имеет особое значение при осуществлении оценки дебиторской задолженности в иностранной валюте.

Процедуру разделения статей баланса на монетарные и немонетарные можно найти в аналитическом учете, где указаны условия погашения долгов предприятиями-дебиторами. В данном случае дебиторскую задолженность можно квалифицировать на задолженность в национальной и иностранной валютах.

Дебиторская задолженность также может быть квалифицирована по степени соблюдения финансовой дисциплины на неоправданную и допустимую. Неоправданная дебиторская задолженность возникает при наличии недостатков в деятельности организации, например, при хищениях товарно-материальных ценностей и денежных средств или при выявлении недостач.

Классификация по данному признаку позволяет отследить возникающие нарушения финансово-расчетной дисциплины на предприятии, а также выявить следующие тенденции [21, с. 81]:

- а) некачественную работу контрагента;
- б) отсутствие средств у контрагента;
- в) неудовлетворительная организация работы бухгалтерии предприятий-кредиторов и предприятий-дебиторов;
  - г) некачественная работы предприятия-поставщика и др.
- И. С. Павлюк и В. А. Грекова также выделяют классификацию дебиторской задолженности по степени важности дебитора. Разделение по классификационному признаку одной данному является важных составляющих улучшения составления бухгалтерского учета предприятия в так как наибольшее внимание должно уделяться управлению целом. задолженностью дебиторов, которые характеризуются высокой степенью важности для предприятия. Выделяют следующие группы дебиторов [62, с. 290]:
- а) дебиторы, которые приносят предприятию-кредитору основную сумму выручки;
- б) дебиторы, объемы закупок которых небольшие, но в достаточной степени стабильны и приносят предприятию-кредитору существенную часть выручки;
  - в) дебиторы, осуществляющие разовые или незначительные покупки.

Эффективность подобной классификации, по мнению авторов, заключается в сокращении объемов сомнительной или безнадежной задолженности предприятию-кредитору.

Если говорить о задолженности покупателей, то она возникает тогда, когда предприятие реализует политику реализации товара в рассрочку или на условиях последующей оплаты товаров или услуг. Задолженность бюджета и внебюджетных фондов характеризуется переплатой налогов и сборов предприятием, так как зачастую предприятия оплачивают налогу и различные сборы заблаговременно, в таких случаях, платежи списываются за счет последующих зачислений. В некоторых случаях производится возмещения уплаченных налогов и сборов (например, возмещение НДС) [2].

Ко внутренней дебиторской задолженности можно отнести задолженность работников предприятия, которая возникает в след случаях:

- излишне выплаченная заработная плата;
- полученные работником подотчетные денежные средства;
- полученные работниками ссуды.

Причины возникновения дебиторской задолженности можно также квалифицировать на субъективные (низкий уровень финансовой дисциплины у сотрудников предприятия, неоднозначность системы оценки лояльности дебиторов по отношению к кредиторам) и объективные (наличие у предприятия определенного перечня хозяйственных правоотношений, а также обязательных для осуществления ею своей производственно-хозяйственной деятельности).

Факторы, которые оказывают влияние на размер дебиторской задолженности можно разделить на внешние и внутренние.

К внешним факторам относят:

- конъюнктура рынка;
- общее состояние национальной экономики;
- уровень инфляции в стране/регионе;
- инвестиционный климат;
- степени емкости рынка;

- уровень насыщенности рынка;
- сезонность производства и продаж;
- наличие существенной диспропорции цен;
- состояние системы расчетов;
- эффективность денежно-кредитной политики государства.

Ко внутренним факторам, которые оказывают влияние на величину дебиторской задолженности относят:

- политика предприятия в сфере взыскания дебиторской задолженности;
  - кредитная политика организации;
  - условия расчетов, принятых на предприятии;
  - формы расчетов, используемые на предприятии;
  - уровень эффективности политики по продвижению товаров и услуг;
- эффективность контроля за образованием дебиторской задолженности;
- профессиональный уровень сотрудников, занимающихся управлением дебиторской задолженностью;
- активность и заинтересованность руководства предприятиякредитора в управлении организацией.

Безнадежная дебиторская задолженность является одной из наиболее проблемных сфер управления дебиторской задолженностью, она возникает изза ряда причин, прописанных в ГК РФ, среди которых:

- а) истечение срока исковой давности согласно статье ст. 196 ГК РФ [1];
- б) прекращение обязательства вследствие невозможности его исполнения, если она вызвана обстоятельством, за которое ни одна из сторон не отвечает: стихийными бедствиями, особыми природными, социальными, политическими и иными условиями (ст. 416 ГК РФ) [1];

- в) прекращение обязательства на основании акта государственного органа, в результате чего исполнение обязательства становится невозможным (ст. 417 ГК РФ) [1];
- г) ликвидация юридического лица (должника), кроме случаев, когда законом или иными правовыми актами исполнение обязательства ликвидированного юридического лица возлагается на другое лицо (ст. 419 ГК РФ) [1];
  - д) смерть гражданина (ст. 418 ГК РФ) [1].

В таблице 2 представлены причины появления дебиторской задолженности в зависимости от контрагента.

Таблица 2 – Причины возникновения дебиторской задолженности [43, с. 320]

Обязательства	Причины возникновения дебиторской		
	задолженности		
Поставщики	Товар оплачен, но пока не доставлен		
Подрядчики	Работа оплачена, но пока не выполнена		
Заказчики	Товар отгружен, но оплата за него еще не		
	поступила на счет		
Кредиты и займы	Выдача заказчикам кредитов, займов и		
	рассрочек, предоставление отсрочек		
	платежей		
Неустойки (пени и штрафы)	При предоставлении кредитов и займов,		
	заказчики нарушают условия договоров, за		
	что происходит начисление неустоек		
Работники организации	Выдача денежных средств подотчетному		
	лицу, но он пока по ним не отчитался,		
	переводы средств по заработной плате		
Налоги и сборы	Переплата по налогам и сборам		
Социальные выплаты	Переплата по выплатам		

К факторам роста дебиторской задолженности можно отнести [38, с. 110]:

- снижение объемов производства в условиях относительного роста доходов и покупательской способности населения;
- наличие существенной разницы между величиной денежных средств, находящихся в обращении и стоимости создаваемых товаров и услуг;
- наличие ограничений на получение кредитов для большинства предприятий;
- сокращение инвестиционных резервов или иных остатков денежных средств;
- низкий эффект от воздействия экономических рычагов государства на рыночные показатели, отсутствие эффективной антимонопольной политики.

Дебиторская задолженность, являясь экономической категорией, выполняет ряд функций.

Первой функцией дебиторской задолженности является парораспределительная функций, которая выражается в перераспределении денежных средств предприятия во временное пользование, что обусловлено возникающими финансовыми обязательствами между субъектами хозяйственных отношений в процессе их производственно-хозяйственной деятельности.

Инвестиционная функция дебиторской задолженности проявляется в том, что дебиторская задолженность — это будущая выгода или инвестиции, так как она авансируется до получения выручки от реализации продукции с целью получения экономического эффекта от реализации коммерческой деятельности.

Дебиторская задолженность также выполняет функцию формирования денежных потоков. Являясь компонентом оборотного капитала, дебиторская задолженность — важный элемент непрерывного процесса хозяйственной деятельности организации, который оказывает непосредственное влияние на процесс формирования чистого денежного потока.

Формирование денежных доходов, отложенных во времени выражается в специфике дебиторской задолженности, которая заключается в том, что дебиторская задолженность — это своего рода неполученная часть выручки.

Основным назначением функции является аккумулирование денежных средств, которые не поступили от реализации предприятием продукции или оказания им услуг.

Помимо предложенных выше функций, дебиторская задолженность участвует в процессе регулирования денежных потоков, что предопределяется условиями хозяйственных договоров по поводу способов, форм, сроков расчетов и способов обеспечения выполнения обязательств.

Важным аспектом управления дебиторской задолженности является то, что любое eë vвеличение В обязательном порядке должно быть собственных, профинансировано счет привлеченных 3a ИЛИ заемных источников. Например, при совершении отгрузки предприятием продукции запасы сокращаются на величину затрат на реализованную продукцию, а дебиторская задолженность, наоборот, демонстрирует рост на сумму, равную объему выручки от реализации продукции. Выручка, в свою очередь, увеличивается на величину дебиторской задолженности. В этом случае, если товар отгружен, но не оплачен при соблюдении условий, прописанных в договоре, то прибыль предприятия только числиться на балансе, но фактически её не существует до того момента, как оплата не будет произведена.

Дебиторская задолженность – это отвлечение средств из оборота предприятия в результате невыполнения дебитором своих обязательств, что повлечь собой снижение уровня финансовой устойчивости может 3a предприятия. Данный факт обусловлен тем, что значительная доля оборотных может быть потеря недобросовестности активов из-за контрагентов предприятия.

Рост дебиторской задолженности на балансе предприятия приводит к дополнительным издержкам:

- увеличение работы с дебиторами, а именно поддержание связи с ними, ведение переговоров, направление запросов, командировки сотрудников и т.д.;
  - увеличение периода оборота дебиторской задолженности;

увеличение финансовых потерь предприятия от безнадежной дебиторской задолженности.

Последствия возникновения дебиторской задолженности представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Последствия возникновения дебиторской задолженности [39, с. 94]

Таким образом, дебиторская задолженность приводит к возникновению дефицита денежных средств, что может негативно сказаться на финансовой результативности организации.

Дебиторская задолженность – будущая выгода предприятия, своеобразная гарантия поступления денежных средств от покупателей в заранее оговоренные сроки. Дебиторская задолженность свидетельствует о наличии деловой активности на предприятии, спроса на изготавливаемую им продукцию или предоставляемые услуги со стороны потребителей. Именно поэтому важную роль играет эффективное управление дебиторской задолженностью, так как в случае отсутствия управления, предприятие может столкнуться с появлением неконтролируемой дебиторской задолженности, долгосрочному отвлечению финансовых ресурсов организации и увеличению риска возникновения безнадежных долгов.

Наличие эффективной финансовой системы управления дебиторской задолженностью позволит снизить риски возникновения неконтролируемой дебиторской задолженности, а также учесть все особенности финансовохозяйственной деятельности предприятия.

#### 1.2 МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Управление дебиторской задолженностью — важная часть финансового менеджмента предприятия, от эффективности которой зависит финансовая устойчивость предприятия. Дебиторская задолженность — достаточно сложная экономическая категория, которая включает расчеты с заказчиками и покупателями продукции, расчеты с дочерними предприятия и зависимыми обществами, а также расчеты с учредителями по взносам в уставный капитал и расчеты с прочими дебиторами организации [38, с. 131].

Цель управления дебиторской задолженностью — это оптимизация её величины и обеспечение эффективной реализации экономических решений в процессе деятельности предприятия.

К основным задачам управления дебиторской задолженностью относят:

- а) проведение комплексной проверки дебитора на начальном этапе экономических отношений;
  - б) обеспечение юридического сопровождения сделок;
  - в) обеспечение финансирования дебиторской задолженности;
- г) реализация учета, контроля и оценки эффективности дебиторской задолженности;
  - д) взыскание просроченной дебиторской задолженности;
  - е) ограничение допустимого уровня дебиторской задолженности;
- ж) формирование условий продаж, которые обеспечивают гарантированное поступление денежных средств на счет предприятия;
  - з) ускорение востребования долга со стороны дебиторов;
- и) проведение оценки потенциальных издержек от упущенной выгоды из-за неиспользования средств, замороженных в дебиторской задолженности.

В научной литературе нет и однозначной трактовки понятия «управление дебиторской задолженностью».

По мнению П. Хитрова, к основным этапам управления дебиторской задолженностью относятся планирование ее размера, управление кредитными лимитами покупателей, контроль дебиторской задолженности и мотивация сотрудников [45].

Профессор В. В. Ковалев уделяет внимание такой составляющей процесса управления дебиторской задолженностью, как выработка кредитной политики предприятия [24].

Проанализировав рассмотренные выше подходы к управлению дебиторской задолженностью, можно сделать вывод, что эти подходы свидетельствует об отсутствии системности в их реализации.

Таким образом, систему управления дебиторской задолженностью условно можно разделить на два крупных блока: кредитную политику, с помощью которой можно максимально эффективно использовать дебиторскую задолженность как инструмент увеличения продаж, и комплекс мер,

направленных на снижение риска возникновения просроченной или безнадежной дебиторской задолженности.

Необходимо отметить, что процесс управления дебиторской задолженностью на предприятии — это также часть маркетинговой политики организации с одной стороны, и часть политики управления оборотным капиталом предприятия с другой. По итогам проведения анализа источников, все методы управления дебиторской задолженностью можно разделить на методы управления текущей и просроченной дебиторской задолженностью [55, с. 23].

Первым анализируемым методом управления дебиторской задолженностью является аналитический метод, который основывается на сквозном анализе дебиторской задолженности организации (рисунок 3).



Рисунок 3 – Этапы сквозного анализа дебиторской задолженности [10, с. 88]

Проведение данного анализа дебиторской задолженности выполняется на основании информации, предоставленной из бухгалтерской и финансовой отчетности предприятия. Целю проведения сквозного анализа дебиторской задолженности — определение сроков и состава дебиторской задолженности исследуемой организации.

Необходимость сквозного анализа дебиторской задолженности по срокам возникновения обуславливается определением сроков давности дебиторской задолженности, а также выявления рисков возникновения безнадежной дебиторской задолженности [47, с. 119]. Необходимо отметить, что интервалы длительности дебиторской задолженности могут быть различны и определены

самостоятельно предприятием. Сквозной анализ дебиторской задолженности может также проводиться на основании сформированного перечня дебиторов, его целью в данном случае является выявление наиболее крупных и значимых для предприятия дебиторов, оценка их добросовестности и недобросовестности в рамках оплаты долгов.

Примером перечня дебиторов в результате анализа структуры дебиторской задолженности может выглядеть следующим образом:

- дебиторы с задолженностью более 50% от общей суммы;
- дебиторы с задолженностью от 20 до 50%;
- прочие дебиторы.

Самым крупным дебиторам из передоложенных групп необходимо оказать наибольшее внимание, и начать принимать меры по инкассации задолженности.

Еще одним методом управления дебиторской задолженности является установление фиксированной суммы финансовых средств, которые необходимо инвестировать в дебиторскую задолженность по товарному кредиту. При расчете необходимой суммы инвестирования необходимо брать в расчет следующие факторы:

- объем реализации продукции предприятием в кредит;
- средний период предоставления отсрочки платежа;
- стоимость продукции, предоставленной кредит;
- себестоимость продукции, предоставленной в кредит;
- соотношение себестоимости и цены отгруженной продукции.

Помимо этого, для осуществления эффективной политики в сфере управления дебиторской задолженностью необходимо определить следующие условия:

- период предоставления кредита;
- кредитный лимит;
- стоимость предоставления кредита;
- система штрафных санкций, при просрочке исполнения платежа со

стороны дебиторов.

Как отмечалось в предыдущих разделах, особую роль в процессе управления дебиторской задолженности играет анализ платежеспособности дебиторов. Предприятию-кредитору в обязательном порядке необходимо проводить анализ платежеспособности дебиторов в случае, если работа с ним осуществляется впервые. Анализ платежеспособности дебиторов включает сбор информации о дебиторе, проведение самого анализа платежеспособности и принятие окончательного решения о дальнейшей работе с дебитором.

Наиболее сложной процедурой является сбор необходимой информации о дебиторе, так как зачастую информация для проведения анализа платежеспособности отсутствует [56]. В качестве источников информации для проведения анализа платежеспособности используют:

- бухгалтерскую отчетность дебитора, получение которой может быть предусмотрено в договоре поставки или купли-продажи.
- оперативная информация, связанная с оплатой предоставленной продукции.
- информация банков, которую они могут предоставить на определенных условиях в отношении каждого клиента, но учитывая соблюдение коммерческой тайны.

Но не всегда есть в наличии все источники информации, поэтому чаще всего проводится анализ финансовой отчетности контрагента на основе финансовых коэффициентов [43, с. 201]. Помимо анализа финансовой отчетности необходимо исследовать деловую репутацию дебитора в целом.

Помимо проведения анализа платежеспособности предприятиюкредитору также нужно сформировать критерии оценки платежеспособности и присвоения кредитных рейтингов, что позволит поддерживать расходы на управление дебиторской задолженностью на заданном уровне.

Стоит отметить, что по мнению большинства специалистов-экономистов российских предприятий, проблема управления дебиторской задолженностью усугубляется из-за несовершенства нормативной и законодательной базы в

отношении погашения задолженности. Естественно, это приводит к тому, что управление дебиторской задолженностью в России воспринимают иначе по сравнению со странами со стабильной рыночной экономикой, а именно в России суть управления дебиторской задолженности сведена к поиску цепочек взаимозачетов, к оценке возможностей бартера и иных суррогатных платежей.

Управление дебиторской задолженностью также включает в себя работу с возвратом задолженности, а именно ускорение возврата задолженности дебиторами за счет предоставления скидок. Можно отметить следующие инструменты управления, связанных с возвратом дебиторской задолженностью:

- предприятие предоставляет своим дебиторам скидки за ранние платежи;
  - сезонные датировки.

Предоставление скидок за ранние платежи подразумевает уменьшение представленное процентах. Например, цены продажи товаров, В счетов-фактур осуществлении раньше назначенного оплаты срока, предприятие-кредитор может предоставить скидку предприятию-дебитору [45, с. 67]. В данном случае для предприятия-кредитора необходимо определить, покроет ЛИ выгода стимулирования процесса оплаты затраты OT предоставления скидки. Скидки выполняют роль психологического фактора, так как поощрение в форме скидки всегда лучше, чем наказание (штраф).

Под сезонными датировками подразумевают такие условия предоставления кредита, при которых предприятие-дебиторы имеют право произвести закупку продукции до наступления пикового сезона продаж, а расплатиться могут до окончания данного периода. Сезонные датировки так же используются для сокращения издержек, связанных с хранением материальных запасов.

Важным методом управления дебиторской задолженности является её страхование. Согласно ст. 929 ГК РФ под страхованием дебиторской задолженности понимается страхование риска убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушений обязательств со стороны

контрагентов предпринимателя или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обязательствам, в том числе риска неполучения ожидаемых доходов – предпринимательского риска [1].

Данный инструмент управления дебиторской задолженности способствует снижению кредитного риска и более интересен организациям, работающим на конкурентных рынках и не имущих возможности влиять на покупателя своими условиями.

Преимущества страхования дебиторской задолженности является повышение финансовой независимости предприятия-кредитора, так как в случае недобросовестности дебитора, предприятие-кредитор не столкнется с убытками. Дебиторская задолженность также может быть предметом залога в кредитных организациях [42, с. 20].

Страхование дебиторской задолженности также может иметь ряд недостатков:

- высокую стоимость страховой премии;
- страхование всего оборота, включая поставки добросовестным контрагентам и ненадежным;
- длительность периода от наступления страхового случая до возмещения застрахованной суммы.

Использование предприятием современных форм рефинансирования дебиторской задолженности также является эффективным методом управления дебиторской задолженностью. Инструменты рефинансирования, использующиеся для рефинансирования дебиторской задолженности:

- цессия;
- факторинг;
- учет векселей, выданных дебитором;
- форфейтинг.

Цессия (уступка права требования на дебиторскую задолженность) признается соглашение, согласно которому цедент предает свои права кредитора к должнику третьему лицу (цессионарию). Арбитражный суд РФ

постановил 29 декабря 1998 № 1676/98, что право требования могут предаваться третьему лицу путем обычного договора купли-продажи [3].

Факторинг (англ. factor - посредник) — торгово-комиссионная операция, по переуступке дебиторской задолженности факторинговой компании (банку или другой кредитной организации, имеющей лицензию на данный вид деятельности) с целью: незамедлительного получения большей части долга, гарантии полного погашения задолженности, уменьшению расходов по ведению счетов. Является специфической разновидностью кредитования и посреднической деятельности [43, с. 340].

Факторинговые операции могут производиться с денежными требованиями, время исполнения по которым уже наступило, или с правами на получение средств, которые возникнут в будущем.

Участниками факторинга являются 3 стороны:

- а) фактор-посредник, в роли которого выступает коммерческий банк;
- б) кредитор клиент банка, который оказывает услуги с условием отсрочки платежа;
- в) дебитор компания, которая обязана исполнить платеж по требованию кредитора.

Учет векселей, выданных дебиторами. Это финансовая операция по продаже банку или другому финансовому институту векселей, выданных дебиторами по определенной дисконтной цене, установленной на основе номинала, срока погашения учетной вексельной ставки.

Форфейтинг – это финансовая операция ПО рефинансированию дебиторской задолженности по экспортному товарному кредиту путем передачи переводного векселя в пользу факториноговой организации, с уплатой данной организации вознаграждения. В комиссионного результате форфейтированная задолженность дебитора ПО товарному кредиту трансформируется в финансовую задолженность в пользу банка.

На данный момент существует большое количество эффективных методов и инструментов управления дебиторской задолженностью. При выборе

определенного метода или инструмента стоит основываться на прогнозируемом эффекте от его внедрения и учитывать размер дополнительных затрат на его реализацию.

В таблице 3 рассматриваются достоинства и недостатки различных методов управления дебиторской задолженностью.

Таблица 3 – Методы управления дебиторской задолженностью, их достоинства и недостатки<sup>1</sup>

M	П	П
Метод управления	Достоинства	Недостатки
дебиторской		
задолженностью	П	011
Контроль и анализ	Позволяет отслеживать динамику	Эффективность метода зависит от
дебиторской	дебиторской задолженности, определить	профессиональных навыков сотрудников,
задолженности	ее структуру, своевременно выявлять	а также увеличивает их нагрузку или
	просроченную задолженность и	требует дополнительных затрат на
	принимать меры по ее взысканию.	увеличение штата.
	Способствует эффективному управлению	
7.0	дебиторской задолженностью.	
Кредитная политика	Позволяет управлять кредитными	Важно грамотно разработать кредитную
	рисками, увеличить объемы продаж,	политику, т.к. с одной стороны она может
	получить конкурентные преимущества.	повлиять на коммерческие связи и
		негативно отразиться на объеме продаж,
		с другой стороны может вызвать рост
		дебиторской задолженности, что снизит
	П	платежеспособность предприятия.
Оценка и	Позволяет выделить отдельные группы	Ранжирование клиентов происходит по
ранжирование	должников, которые характеризуется	определенной категории признаков,
клиентов	разной значимостью, чтобы выбрать	следовательно, такой метод не позволяет
	конкретные подходы для дальнейшего	учесть все необходимые моменты. А
	взаимодействия и принятия решений.	также дополнительные затраты на
	П 1 ×	автоматизацию процесса.
Страхование	Повышение финансовой независимости	Высокая стоимость страховой премии,
	предприятия-кредитора, так как в случае	страхование всего оборота, включая
	недобросовестности дебитора,	добросовестных и ненадежных клиентов,
	предприятие-кредитор не столкнется с	длительность периода от наступления
	убытками.	страхового случая до возмещения
II	<u> </u>	застрахованной суммы.
Цессия	Гарантия возврата дебиторской	Использование данных методов требуют
Факторинг	задолженности.	больших затрат.
Форфейтинг		
Учет векселей		
Секьюритизация		

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [60, 61]

Таким образом, можно сделать вывод, что дебиторская задолженность играет важную не только при формировании оборотный активов предприятия, она также оказывает колоссальное влияние на результативность деятельности предприятия. Эффективное управление дебиторской задолженностью — это, в первую очередь, формирование и внедрение на предприятии мероприятий, направленных на оптимизацию дебиторской задолженности, на управление внутренней отчетности предприятия, документов, а также создания необходимых для сотрудников предприятия условий, позволяющих следовать установленному регламенту работы с дебиторской задолженностью.

Для результативного управления дебиторской задолженности необходимо разработать и внедрить такую систему принятия решений, при которой произойдет оптимизация денежного потока организации от текущей управления дебиторской деятельности при минимизации затрат на Необходимо задолженностью. также производить комплексный анализ платежеспособности дебиторов, что позволит существенно снизить риски появления безнадежной дебиторской задолженности. Страхование дебиторской задолженности также эффективный инструмент, позволяющий минимизировать риски потери будущей выгоды предприятием.

## 1.3 КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Важным аспектом управления дебиторской задолженности является формирование кредитной политики организации в сфере долгов.

Кредитная политика включает в себя различные мероприятия, направленные на управление дебиторской задолженностью и определение оптимальных условий предоставления кредита.

Кредитная политика характеризуется двумя основными процессами:

- выбрать оптимальный уровень и рациональную структуру оборотных активов, учитывая специфику деятельности предприятия;
- определить величину и структуру источников финансирования оборотных активов.

Основными целями в ходе проведения эффективной кредитной политики являются:

- увеличить объем реализации продукции (оказания услуг) в краткосрочной и долгосрочной перспективе;
- достичь определенной оборачиваемости дебиторской задолженности;
- ограничить рост дебиторской задолженности и снизить вероятность ее превращения в безнадежную.

По отношению к дебиторам предприятие-дебитор должно:

- выбрать, в какой форме осуществлять реализацию продукции;
- выбрать тип реализуемой кредитной политики.

Как важнейший элемент оборотных активов предприятия дебиторская задолженность оказывает серьезное влияние на различные финансовые показатели предприятия: оборачиваемость и рентабельность, ликвидность и платежеспособность, финансовую и рыночную устойчивость, продолжительность операционного и финансового цикла. В силу этого определение характера кредитной политики, степень ее агрессивности — многофакторная проблема, не имеющая однозначного решения.

Реализация продукции может происходить в виде товарного (коммерческого кредита) или потребительского. Необходимо отметить, что выбор формы реализации продукции напрямую зависит от типа кредитной политики предприятия.

Тип кредитной политики определяет какие подходы будут осуществляться, учитывая соотношение уровня доходности и степень риска

при проведении той или иной политики. В настоящее время различают следующие типы кредитной политики, которые могут быть использованы на предприятиях:

- консервативный;
- умеренный;
- агрессивный.

Консервативный тип кредитной политики характеризуется минимизацией кредитного риска. Минимизация рассматривается, как главная цель существования кредитной деятельности предприятия [52, с. 100]. При осуществлении данного типа политики кредитования предприятие не ставит перед собой задачу повышения прибыли за счет за счет увеличения объема выпуска изготовляемой продукции, а наоборот предприятие осознано сокращает круг дебиторов. Оно выделяет дебиторов, входящий в группу повешенного риска, и не сотрудничает с ними. Так же предприятие минимизирует срок предоставления кредита и его размер, повышает стоимость кредита, использует строгие процедуры инкассации.

Умеренный тип ориентирован на средний уровень кредитного риска при условиях продажи продукции предприятия с отсрочкой платежа.

Агрессивный тип. Под агрессивной политикой понимается, отнюдь не жесткая политика в отношении дебиторов. Наоборот, предприятие-кредитор расширяет группы потенциальных дебиторов, работая даже с рисковыми Приоритетную целью, которую ставит пред собой данное предприятия – это увеличение прибыли за счет реализации продукции на условиях кредитования. Предприятие-кредитор, увеличивает период предоставления кредита, снижает стоимость кредита И предоставляет возможность дебиторам пролонгировать кредит.

В процессе формирования кредитной политики следует учитывать факторы, которые будут составлять ее основу:

- состояние экономики на современном этапе, которые помогут

определить финансовые возможности покупателей и уровень их платежеспособности;

- сложившуюся конъюнктуру рынка товаров и услуг, а также уровень спроса на реализуемую продукцию и предоставляемых услуг;
- отношение руководителей компании к определению допустимой степени риска в ходе проведения хозяйственно-экономической деятельности.

При определении типа кредитной политик предприятию стоит учитывать, что выбор консервативного типа кредитования негативно влияет на рост объема производства, на коммерческие связи. Агрессивный тип вызовет высокое отвлечение финансовых средств, снижает платежеспособность, на процедуры инкассации задолженности расходуется значительные ресурсы, что в конечном итоге, может значительно повлиять на рентабельность оборотных активов и финансирующего их капитала.

При проведении кредитной политики внутри компании должны быть регламентированы следующие элементы:

- дифференцирование условий кредитной политики для разных групп клиентов: провести ранжирование покупателей и заказчиков по выбранному признаку и определить разные условия для каждой отдельной категории;
- распределение внутри компании зоны ответственности по работе и взаимодействии с должниками;
  - процедуру взыскания долгов внутренними силами;
- определение ситуации, при которой будет подаваться иск в суд на должника.

Закрепление данных положений помогает четко определить порядок действий, чтобы обеспечить предоставление тех или иных условий для кредитора, а также определяет дальнейшие действия по управлению дебиторской задолженностью.

Покупатели и заказчики, как правило, имеют разные финансовые возможности, что отражается на объеме заказов и своевременности оплаты, а,

следовательно, претендуют на разные условия кредитования и предоставления отсрочки платежа. Для того чтобы дифференцировать условия предоставления кредита, необходимо провести ранжирование контрагентов по определенному признаку, который будет учитывать специфику деятельности компании, а также определить условия предоставления коммерческого кредита. Алгоритм включает в себя следующие элементы:

- а) выбрать признаки и показатели, на основании которых будет проводиться оценка контрагента (по объему заказов, его кредитоспособность, своевременность погашения ранее предоставленных отсрочек платежа и т.п.);
- б) определить принципы присвоения той или иной категории, кредитного рейтинга, которые будут присваиваться на определенный срок по истечению которого должны пересматриваться, например, раз в 3 месяца;
- в) разработать кредитные условия для каждой категории и кредитного рейтинга, т.е. определить:
  - цены реализации;
  - времени отсрочки платежа;
  - максимального размера кредита;
  - системы скидок и штрафов.

Необходимо строго распределить ответственность управление зa дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой юридической службами. Нередко за продажи и взыскание задолженности отвечают разные подразделения, имеющие противоречивые задачи. К примеру, менеджер по продажам (коммерческий отдел) мотивирован продать как можно больше, а менеджер по работе с дебиторами (финансовая служба) – получить денежные средства и минимизировать уровень задолженности.

Кредитная политика обычно принимается на один год, чтобы по истечению ее срока сделать выводы о достижении поставленных целей, т.е. оценить эффективность используемых инструментов. Также в дальнейшем пересмотреть ее формирование с учетом факторов, которые влияют на выбор новой цели и условия проводимой политики.

В условиях нестабильной экономики имеет широкое распространение практика предоплаты за продукцию или оказание услуг и в данном случае целесообразно проводить анализ величины дебиторской задолженность и контроль периода оборачиваемости средств в этих расчетах.

В процессе проведения анализа определяется степень возврата задолженности и рассчитывается коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности по формуле:

$$K_{OЛ3} = B/Д3_{CP}$$
 (1)

где В – объем выручки, ден. ед.;

ДЗ<sub>СР</sub> – средняя величина дебиторской задолженности, ден. ед.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает насколько быстро организация получает оплату за проданные товары или оказанные услуги.

Также вместе с коэффициентом рассматривается период оборачиваемости в днях, который отражает длительность одного оборота и рассчитывается по следующей формуле:

$$O_{\text{ДH}} = \text{Д/K}_{\text{ОД3}} \tag{2}$$

где Д – количество дней в периоде;

 $K_{\rm OД3}$  – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

Опираясь на значения данных показателей можно провести сравнительный анализ до и после внедрения кредитной политики, который покажет экономическую эффективность и целесообразность применения новых инструментов.

В заключение отметим, что дебиторская задолженность безусловно является сложным объектом управления, требующим квалифицированного решения не только финансовых, но и юридических, маркетинговых проблем, реализация которых может способствовать повышению благосостояния собственников бизнеса. Для достижения этого необходимо регламентировать кредитный процесс, максимально формализовать действия персонала по определению условий кредитования каждого конкретного дебитора, наделить менеджмент персональной ответственностью за обеспечение качества портфеля дебиторской задолженности [51].

Применяя предложенные подходы к формированию кредитной политики, следует помнить, что проблема кредитования покупателей является частью более широкой задачи - выбора стратегической позиции фирмы на рынке, то есть определения приоритетов деятельности компании. Именно от стратегии зависят характер работы компании с дебиторами, кредитная политика и подходы к оценке инвестиций в дебиторскую задолженность [51].

## 2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н»

## 2.1 ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И ОЦЕНКА ОСНОВНЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ООО «ЖДСК «Эталон-Н» выполняет работы по проектированию, строительству и реконструкции, ремонту, текущему содержанию железнодорожных и подкрановых путей, диагностике, ремонту и строительству малых и средних мостов, труб. Проектирование, строительство, геодезические работы, обследование технического состояния, ремонт зданий и сооружений I и II уровня сложности. На все виды работ имеются допуски СРО [63].

Компания осуществляет инструментальное обследование железнодорожных путей предприятий, мостов и труб, а при необходимости — паспортизацию, оценку состояния ширины колеи и уровня, шпального хозяйства, ультразвуковое и визуальное дефектоскопирование рельс.

Техническое оснащение и уровень квалификации специалистов ЖДСК подтверждается качеством выполненных работ, как по Уральскому федеральному округу, так и в регионах России. Мы готовы предоставить рекомендательные письма от предприятий г. Екатеринбурга, г. Нижний Тагил, г. Каменск-Уральский, г. В-Пышма, г. Полевского, г. Н.Тура Свердловской обл., г Березники, г. Соликамск Пермской обл., г.Кирово-Чепецк Кировской обл., г.

Магнитогорск Челябинской обл., г. Лабытнанги, г. Нягань, пос. Куть-Ях Тюменской обл., г. Череповец Вологодской обл., г. Новый Уренгой, г. Тарко-Сале, п.Пуровск ЯНАО, г. Кировск, г. Апатиты, г. Кемерово, где велось и ведется в настоящее время строительство и ремонт ж.д. путей, а также устройство периметрального ограждения силами нашей компании.

В активе сотрудничество с предприятиями таких компаний как: «Русская медная компания», «Русская алюминиевая компания», «Сибирско-Уральская алюминиевая компания», «Трубная металлургическая компания», «Компания «ЕвразХолдинг», «Российские Пиастрелла», железные дороги», 000«Нефтяная «Газпром-транс», компания ЛукОйл», «Уральская Горно-Металлургическая Компания», «ІКЕА» г.Екатеринбург, ЗАО «СИБУР-Транс», ООО «Пуровский терминал», ООО «УРАЛХИМ-ТРАНС», ПАО «Уралкалий», ООО «Новатэк-Трансервис» АО «Апатит», ПАО «НК «РОСНЕФТЬ», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Т Плюс» и др.

ООО «ЖДСК «Эталон-Н» ведет работы в строгом соответствии с технологическими процессами и СНиП, соблюдая правила техники безопасности и не нарушая график движения поездов. Сдача объектов в эксплуатацию при необходимости производится представителям Федеральной службы по надзору в сфере железнодорожного транспорта и ФАЖТ [63].

Компания, при необходимости, активно сотрудничает с проектноизыскательским институтом «Уралжелдорпроект» г. Екатеринбург. Наработанные схемы и оперативность позволяют в кратчайшие сроки выполнить проектные работы и согласования по ж/д строительству.

В собственности и аренде предприятия находится путеукладчик, УПМ, средства малой механизации, 26 вагонов ХДВ, используются 12 автосамосвалов и тягачей грузоподъемностью 20-30 тн., гидромолот ГПМ-200, бурильно-крановая машина на базе УРАЛ, сваебой СП 67 на базе Т-130с молотом (трубч., ударная масса 1800 кг), машины ВПРС.

Технические возможности позволяют ежегодно осуществлять своими силами, без привлечения субподрядчиков, строительство 7 км нового ж.д. пути,

капитального ремонта 27 км ж/д пути, укладки 76 стрелочных переводов, строительство 6-ти водопропускных труб большого диаметра, устройство 24 железнодорожных переездов, строительство 1,5 км подкрановых путей, капитальный ремонт зданий и сооружений общей площадью 5 тыс.м<sup>2</sup>.

Компания предоставляет следующие услуги:

- аренда строительной и ж/д техники;
- инженерно-геологические и инженерно-геодезические изыскания;
- капитальный ремонт ж/д и подкрановых путей;
- общестроительные работы;
- продажа материалов ВСП;
- проектирование и монтаж систем электроснабжения;
- текущее содержание ж/д и подкрановых путей;
- проектирование и строительство объектов пути и путевого хозяйства;
- проектирование, монтаж и пусконаладака объектов СЦБ.

Миссия компании заключается в эффективной реализации проектов в области транспортного инфраструктурного строительства. Компания предоставляет своим заказчикам качественные услуги, технологические решения и оптимальные схемы производственных затрат, выполняя работы точно в срок.

Реализуя свою профессиональную деятельность, компания содействует экономическому развитию страны, повышению качества жизни людей посредством создания современной транспортной инфраструктурной сети.

Стратегической целью компании является совершенствование своего бизнеса с целью поддержания наивысших стандартов в инфраструктурном транспортном строительстве.

ООО «Эталон» стремится соответствовать мировым стандартам транспортного и железнодорожного строительства. Для этого компания постоянно развивает свои ресурсы, уделяя особое внимание бизнес-процессам,

стратегическому планированию, структурным изменениям, мотивации сотрудников и зонам ответственности. При этом ключевым фактором успеха является использование существующих компетенций, позволяющих создавать конкурентное преимущество, имеющее большую значимость для наших клиентов [63].

Одной из важных составляющих финансового менеджмента является финансовый анализ, который позволяет определить текущее состояние исследуемого объекта, его возможности, а также своевременно выявить проблемы и возможные пути их решения.

Для начала проведем расчет и анализ основных экономических показателей, которые включают в себя изучение объема, состава, структуры и динамики имущества в разрезе двух его основных составляющих: внеоборотных и оборотных активов. Аналитические расчеты представлены в таблице 4 и 5.

Таблица 4 — Аналитическая характеристика структуры имущества в разрезе внеоборотных и оборотных активов предприятия ООО «ЖДСК «Эталон-Н» за 2016-2018 годы<sup>1</sup>

Показатели	201	6 год	201	7 год	2018 год		
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	
Внеоборотные активы	14 026	2,5	30 976	6,3	32 578	5,9	
Оборотные активы	557 887	97,5	464 519	93,7	522 836	94,1	
Стоимость имущества предприятия, всего	571 913	100	495 495	100	555 414	100	

В период 2016-2018 гг. большую долю в структуре имущества предприятия занимают оборотные активы и составляют 97,5% в 2016 году, 93,7% в 2017 году и 94,1% в 2018 году. Внеоборотные активы на конец 2018 года составили 5,9% от общей стоимости имущества предприятия. Стоимость имущества на конец рассматриваемого периода составила 555 414 тыс. руб.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Данное процентное соотношение можно рассматривать с положительной стороны, так как высокий удельный вес оборотных активов свидетельствует о преобладании предметов труда над средствами труда в совокупном имуществе предприятия.

Таблица 5 — Аналитическая характеристика динамики имущества в разрезе внеоборотных и оборотных активов предприятия ООО «ЖДСК «Эталон-Н» за 2016-2018 годы $^1$ 

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение	Темп	Изменение	Темп
				2016/2017	роста	2017/2018	роста
		Тыс. руб.		Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	14 026	30 976	32 578	16 950	220,8	1 602	105,2
Оборотные активы	557 887	464 519	522 836	-93 368	83,3	58 317	112,6
Стоимость имущества предприятия, всего	571 913	495 495	555 414	-76 418	86,6	59 919	112,1

Исходя из данных таблиц, можно отметить негативную тенденцию снижения стоимости имущества в период 2016-2017гг. на 76 418 тыс. руб. за счет сокращения суммы оборотных активов на 93 398 тыс. руб. Также произошел значительный рост суммы внеоборотных активов на 16 950 тыс. руб. (220,8%). Увеличение данной группы активов обычно говорит о приобретении имущества или инвестирование в строительство, а, следовательно, это требует дополнительных финансовых ресурсов для их поддержания.

В анализируемом периоде 2017-2018 гг. наблюдается рост активов предприятия на 59 919 тыс. руб. или на 112,1%, за счет увеличения суммы внеоборотных активов на 1 602 тыс. руб. и увеличения суммы оборотных активов на 58 317 тыс. руб. При этом в имуществе предприятия снизился удельный вес внеоборотных активов и увеличился удельный вес оборотных активов, это характеризуется опережающим ростом оборотных активов на 112,6% по отношению к внеоборотным активам, которые выросли на 105,2%.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Данное соотношение является положительным для имущественного положения предприятия, т.к. происходит мобилизация капитала. На рисунке 4 представлена наглядная динамика изменения величины внеоборотных и оборотных активов.

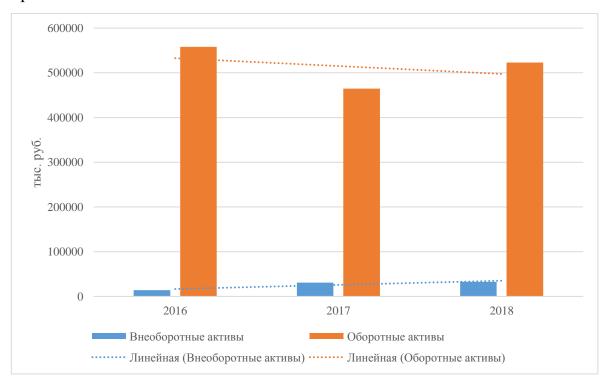


Рисунок 4 — Динамика изменения величины оборотных и внеоборотных активов ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018гг., тыс. руб. 1

Из рисунка 4 видно, что оборотные активы существенно превышают величину внеоборотных активов, при этом в 2017 году оборотные активы демонстрируют тренд снижения, в то время как внеоборотные активы увеличиваются.

Анализ структуры активов является частью анализа имущественного положения предприятия при последующем анализе финансового состояния. Данный анализ помогает проследить структуру и динамику их состояния в анализируемом периоде. Горизонтальный анализ характеризуется сравнением каждого показателя отчетности с предыдущим годом в относительной величине. Вертикальный анализ характеризуется расчетом доли анализируемой

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

статьи баланса в общем итоге баланса и показывает из-за чего произошли изменения в структуре баланса предприятия.

Далее проведем вертикальный и горизонтальный анализ состава активов предприятия за 2016-2018гг., рассматривая структуру и динамику всех статей баланса (таблица 6 и 7).

Таблица 6 — Анализ состава и структуры активов ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за  $2016\text{-}2018\ \text{годы}^1$ 

			2	показателя			Темп	Темп
			эначение і	показателя			роста	роста
Показатель	2016		2017				2016/	2017/
	2016	год	2017	год			2017	2018
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %			в %	в %
1.Внеоборотные активы	14026	2,5	30976	6,3	32578	5,9	220,8	105,2
В том числе: основные средства	14026	2,5	30976	6,3	32578	5,9	220,8	105,2
2.Оборотные активы	557887	97,5	464519	93,7	522836	94,1	83,3	112,6
В том числе: запасы	191073	33,4	187955	37,9	188555	33,9	98,4	100,3
Дебиторская задолженность	322115	56,3	195285	39,4	315251	56,8	60,6	161,4
Финансовые вложения	3535	0,6	10140	2,0	3755	0,7	286,8	37,0
Денежные ср-ва и денежные эквиваленты	41164	7,2	71139	14,4	15275	2,8	172,8	21,5
БАЛАНС	571913	100,0	495495	100,0	555414	100,0	86,6	112,1

Проанализировав данные таблицы 6, можно увидеть, что в период 2016-2017гг. сокращение оборотных активов произошло в основном за счет снижения темпа роста дебиторской задолженности (60,6%). Рост внеоборотных активов обусловлен увеличением суммы основных средств на 16 950 тыс. руб. (220,8%). Рост основных средств говорит о техническом перевооружении организации, что также является положительной динамикой. Структура активов предприятия представлена на рисунке 5.

В период 2017-2018 гг. величина оборотных активов возросла за счет значительного темпа роста дебиторской задолженности на 119 966 тыс. руб.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

(161,4%), который превышает темп роста общей величины активов предприятия (112,1%). Такое соотношение говорит о том, что большая часть оборотных средств временно отвлекается из оборота и это не способствует повышению эффективности текущей деятельности предприятия.

Также в рассматриваемый период существенно сократились финансовые вложения на 6 385 тыс. руб., и статья денежные средства и эквиваленты на 55 864 тыс. руб.

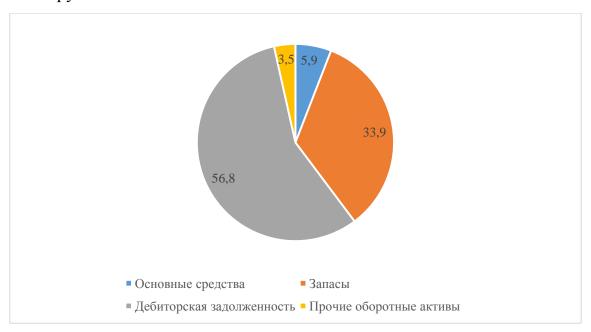


Рисунок 5 – Структура активов предприятия ООО «ЖДСК «Эталон-Н» на конец 2018 года, % <sup>1</sup>

Из рисунка 5 видно, что большую долю занимает дебиторская задолженность и составляет 56,8% от суммы всех активов компании, данное явление может негативно отразиться на платежеспособности предприятия.

Результаты анализа основных источников формирования имущества предприятия представлены в таблице 7.

Таблица 7 — Анализ структуры капитала в разрезе его основных составляющих ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы<sup>2</sup>

Показатели	2016 год		201	7 год	2018 год		
тыс. руб. уд. вес, %		тыс. руб. уд. вес, %		тыс. руб.	уд. вес, %		
Собственный капитал	335	0,1	8 661	1,7	10 109	1,8	

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Там же

Заемный капитал	571 578	99,9	486 834	98,3	545 305	98,2
Капитал, всего	571 913	100	495 495	100	555 414	100

В структуре капитала в период 2016-2018 гг. большую долю занимает заемный капитал и составляет более 98,2% от общей величины капитала.

Таблица 8 — Анализ динамики капитала в разрезе его основных составляющих ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы<sup>1</sup>

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение	Темп	Изменение	Темп
				2016/2017	роста	2017/2018	роста
		Тыс. руб.		Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
Собственный капитал	335	8 661	10 109	8 326	2585,4	1 448	116,7
Заемный капитал	571 578	486 834	545 305	-84 744	85,2	55 471	112,0
Капитал, всего	571 913	495 495	555 414	-76 418	86,6	59 919	112,1

Исходя из данных таблицы 8, можно отметить, что к концу 2017г. существенно снизился заемный капитал на 84 744 тыс. руб. В период 2016-2018гг. просматривается положительная динамика увеличения собственного капитала предприятия на 8 326 тыс. руб. к концу 2017г. и на 1 448 тыс. руб. к концу 2018г. Рост собственного капитала является причиной изменения всех основных характеристик финансового состояния предприятия: финансовой устойчивости, ликвидности, рентабельности и др.

В анализируемом периоде 2017-2018гг. наблюдается рост капитала предприятия на 59 919 тыс. руб. или на 112,1%, за счет увеличения суммы собственного капитала на 1 448 тыс. руб. и увеличения заемного капитала на 55 471 тыс. руб. Величина собственного капитала предприятия на конец 2018 года составила 10 109 тыс. руб., величина заемного капитала составила 545 305 тыс. руб., что в совокупности составляет 555 414 тыс. руб. и отражает весь капитал предприятия. При этом на конец анализируемого периода удельный вес заемного капитала составил 98,2% по отношению ко всему капиталу

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

предприятия, что свидетельствует о высокой зависимости предприятия от заемных источников финансирования.

Таблица 9 — Анализ состава и структуры пассивов ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы  $^1$ 

			Значение	показателя	I		Темп р	оста
	2016 год		2017 1	гол	2018	гол	2016/	2017/
Показатель	2010	ТОД	20171	ЮД	2018	ТОД	2017	2018
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	в %	в %
3.Капитал и резервы	335	0,1	8661	1,7	10109	1,8	2585,4	116,7
В том числе: уставный капитал	10	<0,1	10	<0,1	10	<0,1	100,0	100,0
Нераспределенная прибыль	325	0,1	8651	1,7	10099	1,8	2661,8	116,7
4.Долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-	-
В том числе: прочие обязательства	-	-	ı	-	-	-	-	-
5.Краткосрочные обязательства	571578	99,9	486834	98,3	545305	98,2	85,2	112,0
В том числе: заемные средства	260	<0,1	0	0	15556	2,8	-	-
Кредиторская задолженность	571318	99,9	486834	95,4	529749	95,2	85,2	108,8
БАЛАНС	571913	100,0	495495	100,0	555414	100,0	86,6	112,1

Проанализировав данные таблицы 9, можно сделать вывод, что в группе пассивов баланса наибольшую долю составляют краткосрочные обязательства, которые за исследуемый период увеличились на 58 471 тыс. руб. (на 112%). В структуре краткосрочных обязательств весомую долю занимает кредиторская задолженность, что составило 95,2% по отношению к валюте баланса, это говорит об ее активном использовании для финансирования хозяйственной деятельности, но данный фактор снижает финансовую устойчивость и платежеспособность организации.

Положительной тенденцией является рост нераспределенной прибыли в период 2016-2018гг., в динамике за анализируемый период данная статья увеличилась на 2485,4% и 16,7%. Это говорит о том, что полученная за

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

отчетный период прибыль остается в обороте, увеличивая ресурсы предприятия.

Анализ величины чистых активов представлен в таблице 10.

Таблица 10 - Оценка стоимости чистых активов ООО «ЖДСК «Эталон-Н» за  $2016\text{-}2018\ \text{годы}^1$ 

Показатель				Темп роста				
		D mus nus		D 0/ ,	к валюте ба	H01100	2016/	2017/
	В тыс. руб.			D 701	к валюте оа.	панса	2017	2018
	2016 год	2017 год	2018 год	2016 год   2017 год   2018 год			В %	В%
1. Чистые активы	335	8 661	10 109	0,1	1,7	1,8	2585,4	116,7
2.Уставный капитал	10	10	10	<0,1	<0,1	<0,1	100,0	100,0
3.Превышение чистых активов над уставным капиталом	325	8 651	10 099	0,1	1,7	1,8	2661,8	116,7

Основываясь на данных представленных в таблице 10, можно отметить положительный рост чистых активов в период 2016-2018 года, и они существенно превышают уставный капитал на конец рассматриваемого периода, что говорит об улучшении финансового состояния компании. Динамика изменения чистых активов представлена на рисунке 6.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

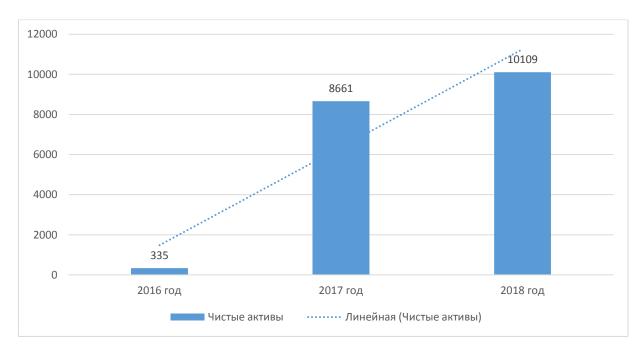


Рисунок 6 – Динамика чистых активов компании ООО «ЖДСК «Эталон-Н» за 2016-2018 годы, тыс. руб. 1

Следующий этап анализа – анализ финансовой устойчивости предприятия (таблица 11).

Финансовая устойчивость предприятия — это способность функционировать и развиваться, сохраняя равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, гарантирующее его платежеспособность в долгосрочной перспективе в границах допустимого уровня риска [20].

Таблица 11 — Основные финансовые коэффициенты финансовой устойчивости ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы<sup>2</sup>

Наименование финансовых коэффициентов	Рекомендуемое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2016/2017	Изменение 2017/2018
Коэффициент финансовой независимости	>0,5	0,001	0,017	0,018	0,02	0,001
Коэффициент финансовой зависимости	<2,0	1707,20	57,21	54,94	-1649,99	-2,27
Коэффициент концентрации заемного капитала	<0,5	1,00	0,98	0,98	-0,02	0,00
Коэффициент задолженности	<1,0	1706,20	56,21	53,94	-1649,99	-2,27

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Там же

-

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Коэффициент обеспеченности собственными средствами	>0,1	-0,02	-0,05	-0,04	-0,02	0,01
Доля покрытия собственными оборотными средствами запасов	>0,6-0,8	-0,07	-0,12	-0,12	-0,05	0,00
Коэффициент мобильности собственного капитала	>0,3-0,5	-40,87	-2,58	-2,22	38,29	0,35
Доля краткосрочных обязательств в заемном капитале	-	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00
Доля кредиторской задолженности в краткосрочных обязательствах	-	0,9995	1,0000	0,9715	0,9715	0,00
Доля краткосрочных заемных средств в краткосрочных обязательствах	-	0,0005	0,0000	0,0285	0,0285	0,00

Предприятие крайне зависимо от внешних источников финансирования, так как коэффициент финансовой зависимости больше рекомендуемого значения в несколько раз: в 2016 году данный показатель составил 1707,2, в 2018 году 54,94. Несмотря на снижение коэффициента в несколько раз, негативная динамика по-прежнему сохраняется, так как зависимость предприятия от внешних кредиторов — прямая угрозу его финансовой устойчивости в будущем.

Основной причиной высокой зависимости является то, что заемный капитал предприятия, состоящий из краткосрочных пассивов существенно превышает собственный капитал, в связи с чем коэффициент концентрации заемного капитала демонстрирует значения, выше пороговых.

Собственный оборотный капитал (СОК) предприятия демонстрирует отрицательное значение, что также подтверждает финансовую неустойчивость компании: все средства, находящиеся в обороте предприятия заемные. Аналогичный тренд показывают такие показатели как доля покрытия СОК запасов и коэффициент мобильности собственного капитала.

У предприятия полностью отсутствуют долгосрочные обязательства, что также можно охарактеризовать как негативный фактор, так как, скорее всего,

предприятие не инвестирует в свое развитие. Именно поэтому заемный капитал на 100% состоит из краткосрочных обязательств на протяжении всего анализируемого периода.

Доля краткосрочных заемных средств в краткосрочных обязательствах в рассматриваемы период остается на одном уровне, это говорит о том, что финансовое состояние остается на одном уровне и положительные изменения не наблюдаются.

В структуре задолженности предприятия преобладает кредиторская задолженность: 99,9% в 2016 году и 97,15% в 2018 году. Большая доля краткосрочной кредиторской задолженности также может создавать существенную угрозу устойчивости организации.

Рассчитаем в таблице 12 финансовую устойчивость по прибыли (убытку) собственных оборотных средств.

Используя данные бухгалтерского баланса рассчитаем собственные оборотные средства предприятия в период 2016-2018 годы. Наличие собственных оборотных средств без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов рассчитывается как разница между собственным капиталом и внеоборотными активами.

Второй показатель рассчитывается как сумма первого показателя и долгосрочных пассивов.

Третий показатель определяется путем увеличения предыдущего показателя на сумму краткосрочных заемных средств.

Таблица 12 — Финансовая устойчивость по прибыли (убытку) собственных оборотных средств за 2016-2018 годы, тыс. руб. 1

Собственные оборотные	Знач	ение показа	теля	Излишек (недостаток)			
средства	2016 год	2017 год	2018 год	2016 год	2017 год	2018 год	
$\begin{array}{cccc} COC_1 & (\mbox{без} & \mbox{учета} \\ \mbox{долгосрочных} & \mbox{и} \\ \mbox{краткосрочных} & \mbox{пассивов}) \end{array}$	-13691	-22315	-22469	-204764	-210270	-211024	
$COC_2$ (включая долгосрочные пассивы; по факту равен чистому	-13691	-22315	-22469	-204764	-210270	-211024	

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

оборотному капиталу)						
СОС3 (включая						
долгосрочные пассивы,						
краткосрочную	-13431	-22315	-6913	-204504	-210270	-195468
задолженность по						
кредитам и займам)						

Таким образом, в период 2016-2018 годы на предприятии существует недостаток собственных оборотных средств, на конец 2017 года по двум первым показателям наблюдается рост дефицита, что является негативной тенденцией. Финансовое состояние предприятия по всем трем вариантам считается неудовлетворительным, так как они имеют отрицательное значение.

В целом, по итогам анализа финансовой устойчивости можно сделать вывод, что предприятие характеризуется финансовой неустойчивостью. В таблице 13 представлен расчет основных финансовых коэффициентов оценки платежеспособности организации.

Таблица 13 — Основные финансовые коэффициенты оценки платежеспособности организации ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы $^1$ 

Наименование финансовых коэффициентов	Рекомендуемое значение	2016г.	2017г.	Изменение 2016/2017
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 1)	>2	1,001	1,018	0,017
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 2)	>1	0,001	0,018	0,017
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 3)	>1	0,335	0,404	0,069
Коэффициент инвестирования (вариант 1)	>1	0,024	0,280	0,256
Наименование финансовых коэффициентов	Рекомендуемое значение	2017Γ.	2018г.	Изменение 2017/2018
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 1)	>2	1,018	1,019	0,001
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 2)	>1	0,018	0,019	0,001
Коэффициент общей платежеспособности (вариант 3)	>1	0,404	0,364	-0,040
Коэффициент инвестирования (вариант 1)	>1	0,280	0,310	0,031

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Анализ платежеспособности подтверждает выводы, сделанные во время анализа финансовой устойчивости. Коэффициент общей платежеспособности ниже рекомендуемого почти в 2 раза, что связано с тем, что заемный капитал составляет более 98% в структуре пассивов, т. е. у предприятия практически отсутствуют собственные средства на реализацию деятельности.

Коэффициент инвестирования также ниже порогового значения на протяжении всего анализируемого периода: в 2016 году этот показатель составлял 0,024, в 2018 году 0,310.

В целом, рост показателя является положительной динамикой, несмотря на то, что он ниже порогового значения. Это говорит о том, предприятие имеет серьезные проблемы с платежеспособностью. В таблице 14 представлен анализ показателей ликвидности.

Таблица 14 — Основные показатели оценки ликвидности организации ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» за 2016-2018 годы<sup>1</sup>

Наименование финансовых коэффициентов	Рекомендуемое значение	2016г.	2017г.	Изменение 2016/2017
Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,2	0,072	0,146	0,074
Коэффициент быстрой ликвидности (упрощенный вариант)	>1,0	0,642	0,568	-0,074
Коэффициент текущей ликвидности	>2,0	0,976	0,954	-0,022
Наименование финансовых	Рекомендуемое	2017г.	2018г.	Изменение
коэффициентов	значение			2017/2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,2	0,146	0,028	-0,118
Коэффициент быстрой ликвидности (упрощенный вариант)	>1,0	0,568	0,613	0,045
Коэффициент текущей ликвидности	>2,0	0,954	0,959	0,005

Коэффициент абсолютной ликвидности помогает оценить ликвидность и платежеспособность, данный коэффициент ниже порогового значения: в 2016

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

году показатель был равен 0,072, в 2017 году — 0,146, а в 2018 году — 0,028, т.е. показатель абсолютной ликвидности на конец анализируемого периода продемонстрировал минимальное значение.

Данная динамика связана с сокращением величины денежных средств и их эквивалентов на балансе предприятия с 41 164 тыс. руб. в 2016 году до 15 275 тыс. руб. в 2018 году.

Коэффициент текущей ликвидность показывает платежеспособность организации, способна ли она погасить текущие обязательства, чем выше данное значение коэффициента, тем выше ликвидность активов компании. В отличие от предыдущего коэффициента, в расчете коэффициента быстрой ликвидности не учитываются материально-производственные запасы, т.к. при быстрой реализации данных оборотных активов будут самые большие потери.

Коэффициенты быстрой и текущей ликвидности также ниже рекомендуемого значения на протяжении всего анализируемого периода 2016-2018 годы, что является крайне негативным явлением, такая динамика еще раз свидетельствует о серьезных проблемах, связанных с платежеспособностью предприятия: организация не в состоянии погасить текущие обязательства в короткие сроки.

Таблица 15 — Анализ финансовых результатов деятельности предприятия за 2016-2018 годы, тыс. руб.  $^1$ 

Показатель	Зна	Значение показателя			Изменение
	2016 год	2017 год	2018 год	2016/2017	2017/2018
1.Выручка	678 029	499 456	493 750	-178 573	-5 706
2.Расходы по обычным видам деятельности	661 402	562 821	490 001	-98 581	-72 820
3.Прибыль (убыток) от продаж, (1-2)	16 627	-63 365	3 749	-79 992	67 114
4.Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-17 146	73 776	16 337	90 922	-57 439
5.Прибыль (убыток) до налогообложения, (3+4)	-519	10 411	20 086	10 930	9 675
6.Проценты к уплате	0	0	0	0	0

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

7.Налог на прибыль и	-2 587	-2 085	-18 637	502	-16 552
прочее					
8. Чистая прибыль (убыток),	-3 106	8 326	1 449	11 432	-6 877
(5-6+7)					

В период 2016-2018гг. выручка предприятия снижалась, что является негативной тенденцией и на конец отчетного периода составила 493 750 тыс. руб., также сокращались расходы по обычным видам деятельности и к 2018 году снизились на -72 820 тыс. руб.

Также стоит отметить, что в 2017 году основная деятельность предприятия являлась убыточной, об этом говорит отрицательное значение прибыли от продаж, что составило -63 365 тыс. руб, к концу 2018 года компания получила прибыль в размере 67 114 тыс. руб. Однако чистая прибыль к 2017 году вышла на положительный уровень, но показала снижение к 2018 году и составила 1 449 тыс. руб.

В таблице 16 представлен анализ коэффициентов оборачиваемости организации.

Таблица 16 — Коэффициенты оборачиваемости активов, собственного капитала, заёмного капитала, инвестированного капитала и внеоборотных фондов предприятия за 2016-2018 годы<sup>1</sup>

Наименование финансовых коэффициентов	2016г.	2017г.	Изменение 2016/2017
Коэффициент оборачиваемости активов	1,34	0,94	-0,40
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	359,03	111,04	-247,99
Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	1,34	0,94	-0,40
Коэффициент оборачиваемости инвестированного капитала	359,03	111,04	-247,99
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных фондов	46,61	22,20	-24,41
Наименование финансовых коэффициентов	2017г.	2018г.	Изменение 2017/2018

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Коэффициент оборачиваемости активов	0,94	0,94	0,00
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	111,04	52,61	-58,43
Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	0,94	0,96	+0,02
Коэффициент оборачиваемости инвестированного капитала	111,04	52,61	-58,43
Коэффициент оборачиваемости внеоборотных фондов	22,20	15,54	-6,66

Выручка предприятия анализируемый период 3a весь продемонстрировала сокращение на 27,2%, что говорит об ухудшении результативности деятельности предприятия. Из-за снижения выручки все показатели оборачиваемости продемонстрировали снижение. Так, например, коэффициент оборачиваемости собственного капитала сократился на 247,99 руб./руб., коэффициент оборачиваемости инвестированного капитала также сократился на 247,99 руб./руб., что связано с отсутствием на балансе предприятия долгосрочных пассивов, т. е. инвестированный капитал равен величине собственного капитала. Существенное снижение выручки пришлось на 2017 год, в связи с чем показатели оборачиваемости продемонстрировали снижение быстрыми темпами. Коэффициент оборачиваемости внеобротных активов сократился в период с 2016 по 2017 год на 24,41 руб./руб., в то время как с 2017 по 2018 данный показатель сократился всего на 6,66 руб./руб.

Анализ показателей оборачиваемости позволил сделать вывод о снижении деловой активности предприятия и падении его финансовой результативности. В таблице 17 представлен анализ показателей рентабельности.

Таблица 17 — Основные коэффициенты рентабельности, характеризующие эффективность деятельности предприятия за 2016-2018 годы, %<sup>1</sup>

Наименование финансовых	20165	2017г.	Изменение
коэффициентов	2016г.	20171.	2016/2017

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Рентабельность реализованной продукции (товаров, работ, услуг)	2,51	-11,26	-13,77
Рентабельность продаж	2,45	-12,69	-15,14
Норма прибыли	-0,47	1,67	2,13
Наименование финансовых коэффициентов	2017г.	2018г.	Изменение 2017/2018
Рентабельность реализованной продукции (товаров, работ, услуг)	-11,26	0,77	12,02
Рентабельность продаж	-12,69	0,76	13,45
Норма прибыли	1,67	0,29	-1,37

В 2016 году предприятие имело чистый убыток, в связи с этим норма прибыли за 2016 год демонстрирует отрицательное значение. В 2017 году данный показатель составил 1,67% из-за увеличения чистой прибыль, к 2018 году показатель снизился до 0,29%, что связано со снижением чистой прибыли с 8 329 тыс. руб. до 1 449 тыс. руб., что говорит о значительном снижении результативности деятельности организации.

Прибыль от реализации демонстрировала отрицательное значение в 2017 году (убыток), так как расходы предприятия превысили выручку. К 2018 году предприятие вышло на положительную прибыль от реализации, что является положительным фактом, однако, показатели рентабельности продемонстрировали значения ниже, чем в 2016 году. Деятельность предприятия неэффективна.

Таблица 18 — Основные коэффициенты рентабельности, характеризующие эффективность использования ресурсов за 2016-2018 годы, %<sup>1</sup>

Наименование финансовых	2016г.	2017г.	Изменение
коэффициентов	20161.	20171.	2016/2017
Рентабельность активов	-0,61	1,56	2,17
Рентабельность собственного капитала	-164,47	185,10	349,57
Рентабельность заемного капитала	-0,61	1,57	2,18
Рентабельность инвестированного капитала	-164,47	185,10	349,57
Рентабельность оборотных активов	3,37	-12,40	-15,77

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Рентабельность внеоборотных активов	-21,35	37,00	58,35
Наименование финансовых	2017r.	2018г.	Изменение
коэффициентов	20171.	20181.	2017/2018
Рентабельность активов	1,56	0,28	-1,28
Рентабельность собственного капитала	185,10	15,44	-169,66
Рентабельность заемного капитала	1,57	0,28	-1,29
Рентабельность инвестированного капитала	185,10	15,44	-169,66
Рентабельность оборотных активов	-12,40	0,76	13,15
Рентабельность внеоборотных активов	37,00	4,56	-32,44

Из-за убытка 2016 большинство чистого году показателей рентабельности отрицательны, наибольший рост пришелся на рентабельность собственного и инвестированного капитала, однако, данную тенденцию нельзя назвать положительной, так как предприятие сильно зависимо от внешних источников финансирования, а собственный капитал составляет менее 3% от общей суммы пассивов. Рентабельность внеоборотных активов выросла на 58,35% с 2016 по 2017 годы, что связано с ростом чистой прибыли, но к 2018 году динамика изменилась: показатель сократился с 37,00% до 4,56%. Рентабельность оборотных средств демонстрирует отрицательное значение в 2017 году, что связано с убытком от продаж.

## 2.2 АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н»

Постоянное изменение объёма, состава и структуры дебиторской задолженности оказывает достаточно существенное влияние на финансовое состояние предприятия, поэтому важность своевременно проведённого анализа показателей задолженности невозможно переоценить. Основываясь на

результатах проведённого анализа, можно сделать выводы об эффективности управления и контроля задолженностью на предприятии, выявить сильные и слабые стороны и принять необходимые меры по её инкассации.

Информационной базой анализа дебиторской задолженности являются данные о величине дебиторской задолженности, отражённой по строке 1230 «Дебиторская задолженность» бухгалтерского баланса (в тыс. руб.) Данные о дебиторской задолженности организации представлены в таблице 19.

Таблица 19 — Показатели величины дебиторской задолженности ООО «ЖДСК «Эталон-Н» за 2016-2018 годы, тыс. руб. 1

Наименование	Иол	2016 707	2017 505	2019 507	Изменение	Изменение
показателя	Код	2016 год	2017 год 2018 год 2016/201		2016/2017 2017	
Дебиторская	1230	322115	195285	315251	-126 830	119 966
задолженность	1230	322113	173203	313231	120 030	117 700
Итого по разделу II	1200	557887	464519	522836	-93 368	58 317
Баланс	1600	571913	495495	555414	-76 418	59 919

Исходя из данных бухгалтерского баланса предприятия величина дебиторской задолженности на конец 2017 уменьшилась на 126 830 тыс. руб. по сравнению с предыдущим годом, на конец 2018 произошло увеличение на 119 966 тыс. руб. Причиной снижения дебиторской задолженности могут быть как сокращение продаж услуг, так и повышение оборачиваемости дебиторской задолженности.

Динамика дебиторской задолженности представлена на рисунке 7.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

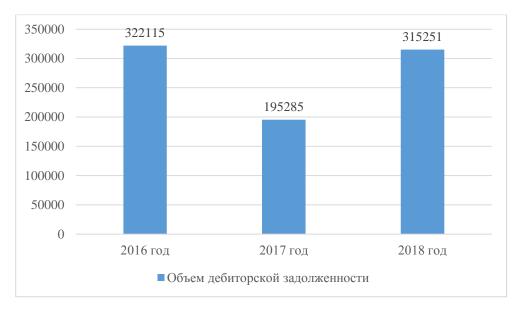


Рисунок 7 — Динамика дебиторской задолженности предприятия за 2016-2018 годы, тыс. руб. <sup>1</sup>

Удельный вес дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов и стоимости имущества компании представлена в таблице 18.

Таблица 20 - Удельный вес дебиторской задолженности в общей величине оборотных активов за 2016-2018 годы,  $\%^2$ 

Наименование показателя	Формула расчета	2016 год	2017 год	2018 год
Удельный вес дебиторской задолженности в стоимости оборотных активов (%)	Строка 1230/ Строка 1200	57,7	42,0	60,3
Удельный вес дебиторской задолженности в общей величине активов организации (%)	Строка 1230/ Строка 1600	56,3	39,4	56,8

Таким образом, на конец 2017 года доля дебиторской задолженности снизилась по двум рассматриваемым показателям, что не имеет однозначного значения. Сокращение дебиторской задолженности можно оценивать положительно, если это происходит за счет сокращения периода ее погашения, что свидетельствует о повышении эффективности управления дебиторской задолженностью на предприятии. Но если данное изменение происходит в связи с уменьшением продаж, то для предприятия это будет негативным явлением, т.к. снижается его деловая активность.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Там же

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

Также рост анализируемых показателей к концу 2018 г. имеет положительную и отрицательную стороны. В первом случае это может говорить об увеличении продаж, что является положительным моментом, так и об увеличении периода ее оборачиваемости, что имеет противоположную оценку.

Далее проведем анализ оборачиваемости дебиторской задолженности компании. Для определения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности нужна дополнительная информация о выручке от продаж за отчётные периоды по данным отчёта о финансовых результатах, рассчитать среднюю величину дебиторской задолженности, зная информацию о дебиторской задолженности на начало отчётного года (ДЗ<sub>Н</sub>) и на конец этого же года (ДЗ<sub>К</sub>) (в тыс. руб.). Коэффициенты оборачиваемости дебиторской задолженности за 2016-2018 годы представлены в таблице 21.

Таблица 21 — Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия за 2017-2018 годы<sup>1</sup>

Наименование	Формула расчета	2016 год	2017 год	2018 год	Изменение	Изменение
показателя					2016/2017	2017/2018
Выручка, тыс. руб.	Строка 2110	678 029	499 456	493 750	-178 573	-5 706
Средняя величина дебиторской задолженности (ДЗср), тыс. руб.	(ДЗн+ДЗк)/2	297 205	258 700	255 268	-38 505	-3 342
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Кодз)	Строка 2110/ДЗср	2,281	1,931	1,934	0,350	0,003
Период оборота дебиторской задолженности (Одн), дни	365/Кодз	160	189	188	29	1

Исходя из таблицы 21, можно сделать вывод, что к концу 2017 года выручка показала значительное снижение на 178 573 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом, что нельзя рассматривать как положительный фактор, также снизилась средняя величина дебиторской задолженности на 38 505 тыс. руб. В

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4. 5, 6]

рассматриваемый период произошло сокращение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности на 0,350, к концу 2018 года появилось незначительное увеличение, но не смотря на это значение остается очень низким, что негативно сказывается на периоде оборота дебиторской задолженности, который 2018 году составил 188 дней.

Таблица 22 – Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности за 2016-2018 годы<sup>1</sup>

Статьи дебиторской задолженности	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Уд. Вес 2018	Абс. откл. 2016/2017	Темп роста, %	Абс. откл. 2017/2018	Темп роста, %
1.Дебиторская задолженность, краткосрочная — всего, в т.ч.	322115	195285	315251	100,0	-126 830	60,6	119 966	161,4
1.1 расчеты с покупателями и заказчиками	259 372	161 738	253 695	80,5	-97 634	62,4	91 957	156,9
1.2 авансы выданные	43 288	22 134	46 275	14,7	-21 154	51,1	24 141	209,1
1.3 прочая	19 455	11 413	15 281	4,8	-8 042	58,7	3 868	133,9
2.Дебиторская задолженность, всего	322115	195285	315251	100,0	-126 830	60,6	119 966	161,4

Данные таблицы показывают снижение дебиторской задолженности на 126 830 тыс. руб. в период 2016-2017 гг., что произошло за счет сокращения всех рассматриваемых статьей. В период 2017-2018 гг. просматривается тенденция увеличения дебиторской задолженности на 119 966 тыс. руб. среди которых 91957 тыс. руб. приходится на расчеты с покупателями и заказчиками. В то же время, негативным можно назвать факт увеличения прочей задолженности на 3 868 тыс. руб., т.к. в основном это необоснованная дебиторская задолженность, не связанная с реализацией продукции и оказании услуг предприятием. Также можно заметить, что большую долю в структуре

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Там же

дебиторской задолженности на конец 2018 г. занимает задолженность покупателей и заказчиков и составляет 80,5 % от всей суммы дебиторской задолженности (рисунок 8).

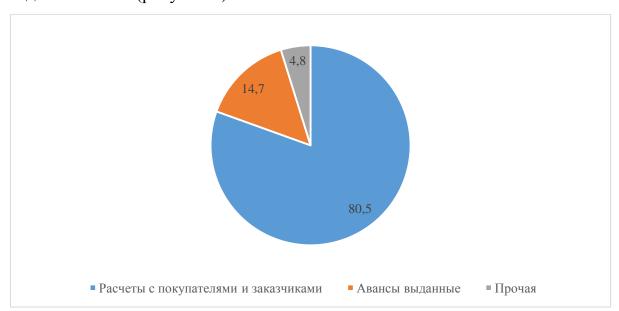


Рисунок 8 — Структура дебиторской задолженности на конец 2018г.,  $\%^1$  Таблица 23 - Анализ состава, структуры и динамики кредиторской задолженности за 2016-2018 годы<sup>2</sup>

Статьи кредиторской задолженности	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Уд. Вес 2018	Абс. откл. 2016/2017	Темп роста, %	Абс. откл. 2017/2018	Темп роста, %
1. Кредиторская задолженность, краткосрочная — всего, в т.ч.	571318	486834	529749	100,0	-72781	84,4	54757	113,9
1.1 задолженность поставщикам и подрядчикам	465716	392935	447692	84,5	-5486	57,7	3222	143,0
1.2. задолженность перед персоналом организации	12983	7497	10 719	2,0	-773	86,4	194	103,9
1.3. задолженность перед государственными	5692	4919	5113	1,0	-2803	91,2	1260	104,4

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

внебюджетными								
фондами								
1.4 задолженность по налогам и сборам	31749	28946	30206	5,7	-2641	95,2	-16518	68,6
1.5 прочая	55178	52537	36019	6,8	-84484	85,2	42915	108,8
2. Кредиторская задолженность, всего	571318	486834	529749	100,0	-72781	84,4	54757	113,9

Из представленной таблицы 24 видно, что к концу 2017 года происходит снижение величины кредиторской задолженности на 72 781 тыс. руб. за счет сокращения всех статей. К 2018 году наблюдается рост рассматриваемых статей и на конец отчетного года кредиторская задолженность составила 529 749 тыс. руб., среди которой большая доля кредиторской задолженности приходится на задолженность поставщикам и подрядчикам (80,7 %).

Таблица 24 — Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности за 2016-2018 год, тыс. руб. <sup>1</sup>

Показатель	Знач	ение показат	Изменение	Изменение	
	2016 год	2017 год	2018 год	2016/2017	2017/2018
Дебиторская	322115	195285	315251	-126830	119966
задолженность, тыс. руб.					
Кредиторская	571318	486834	529749	-84484	42915
задолженность, тыс. руб.					
Коэффициент	0,56	0,40	0,59	-0,16	0,19
соотношения					
дебиторской и					
кредиторской					
задолженности					

За оптимальное значение коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности принимается 1, что означает равенство между

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [4, 5, 6]

задолженностью дебиторов хозяйствующему субъекту и обязательствами перед кредиторами, также в качестве оптимального допускается значение показателя равным 0,9, что означает, что обязательства перед кредиторами могут быть не более 10 % дебиторской задолженности. Исходя из данных в таблице 0, наблюдается превышение кредиторской задолженности над дебиторской, о чем говорит низкое значение коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, однако к 2018 году коэффициент увеличился и показал самое высокое значение за все рассматриваемые периоды, что является положительным моментом.

Далее целесообразно рассмотреть дебиторскую задолженность, возникшую в связи с расчетами с покупателями и заказчиками. В таблице представлен анализ состава и динамики задолженности покупателей и заказчиков.

Таблица 25 — Анализ состава и динамики задолженности основной группы покупателей и заказчиков за 2016-2018 годы, тыс. руб.<sup>1</sup>

Дебиторы	2016	2017	2018	Изменение	2016/2017	Изменение 2017/2018		
	2010	2017	2010	Абс.	%	Абс.	%	
Контрагент 1	60 345	51 664	66 178	-8 681	85,6	14 514	128,1	
Контрагент 2	51 112	30 280	58 443	-20 832	59,2	28 163	193,0	
Контрагент 3	43 230	22 795	48 930	-20 435	52,7	26 135	214,7	
Контрагент 4	42 484	21 032	21 729	-21 452	49,5	697	103,3	
Контрагент 5	19 465	7 317	17 112	-12 148	37,6	9 795	233,9	
Контрагент 6	-	6 126	7 590	6 126	100,0	1 464	123,9	
Контрагент 7	17 946	5 180	10 428	-12 766	28,9	5 248	201,3	
Прочие дебиторы	24 790	17 344	23 285	-7 446	70,0	5 941	134,3	
Итого	259 372	161 738	253 695	-97 634	62,4	81 957	156,9	

Исходя из данных таблицы 25 можно сделать вывод о том, что в период 2016-2017 год дебиторская задолженность показывает тренд снижения, что благоприятно влияет на финансовую деятельность предприятия. Но к концу 2018 года данные показатели значительно выросли, что в целом повлияло на

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

общую сумму дебиторской задолженности, и она составила 253 695 тыс. руб. (на 81 957 тыс. руб. больше, чем на начало отчетного периода).

Таблица 26 — Взвешенное старение дебиторской задолженности за 2016-2018  $\Gamma\Gamma$ .

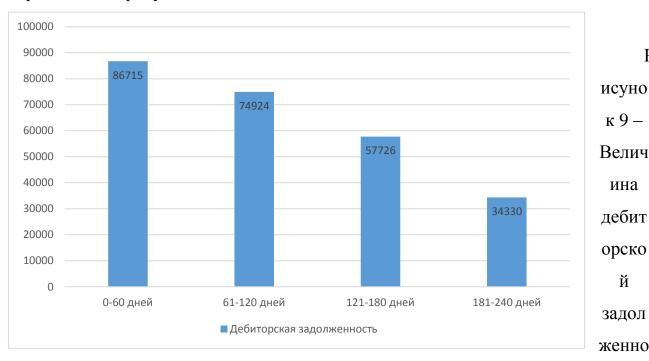
Сроки	Сумма дебиторской	Удельный вес, %	Реальный срок оплаты						
возникновения	задолженности, тыс. руб.		счетов, дни						
2016 год									
0-60 дней	82386	31,76	0						
61-120 дней	78547	30,28	18						
121-180 дней	63195	24,36	29						
181-240 дней	35244	13,59	24						
Итого	259372	100,00	71						
	2017 го	од							
0-60 дней	49866	30,83	0						
61-120 дней	45417	28,08	17						
121-180 дней	43791	27,08	32						
181-240 дней	22664	14,01	25						
Итого	161738	100,00	74						
	2018 го	од	I						
0-60 дней	86715	34,18	0						
61-120 дней	74924	29,53	18						
121-180 дней	57726	22,75	27						
181-240 дней	34330	13,53	24						
Итого	253 695	100,0	69						

По срокам возникновения основная доля дебиторской задолженности приходится на срок до 60 дней, такие сроки являются допустимыми для предприятия и соответствуют договору, поэтому рассчитывать взвешенное старение в период 0-60 дней не имеет смысла. Однако существуют просроченная задолженность со сроком образования более 61 дня. В период 2016-2018 гг. наибольшее влияние на общую продолжительность периода

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Там же

оборота дебиторской задолженности оказывает период 121-180 дней. В период 2017-2018 гг. наблюдается снижение реального срока оплаты счетов, что можно рассматривать как положительное явление. Также можно отметить, что 34,18 % дебиторской задолженности является текущей и 65,82 % относится к просроченной, что говорит о неэффективном управлении дебиторской задолженностью. Взвешенная величина дебиторской задолженности за 2018 год отражается на рисунке 9.

P



сти по срокам возникновения на конец 2018 года, тыс. руб. 1

Проведем анализ дебиторской задолженности по составу и срокам возникновения.

Таблица 27 – Анализ дебиторской задолженности по составу и срокам возникновения в 2018 г.<sup>2</sup>

Дебитор	Суммарна	Я	В т.ч. по срокам возникновения								
	задолжен	ность									
	Тыс.	Уд.	До 60 дне	й	61-120 д	ней	121-180	дней	180–240	дней	
	руб.	вес,	Тыс.	Уд.	Тыс.	Уд.			Тыс.	Уд.	
		%	руб.	Bec,	руб.	Bec,			руб.	Bec, %	
				%		%					
Контрагент 1	66 178	26,1	37 945	43,7	18 233	24,4	10 000	17,3	_	_	

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Там же

Контрагент 2	58 443	23,0	19 827	22,9	26 456	35,3	12 160	21,1	_	_
Контрагент 3	48 930	19,3	12 312	14,2	19 063	25,4	10 201	17,7	7 344	21,4
Контрагент 4	21 729	8,6	_	_	8 475	11,3	13 254	22,9	_	_
Контрагент 5	17 112	6,7	_	_	_	_	2 776	4,8	14 346	41,8
Контрагент 6	7 590	3,0	-	_	_	_	7 590	13,1	_	_
Контрагент 7	10 428	4,1	_	_	_	_	_	_	10 428	30,4
Прочие дебиторы	23 285	9,2	16 631	19,2	2 697	3,6	1 745	3,1	2 212	6,4
Итого	253 695	100,0	86 715	100,0	74 924	100,0	57 726	100,0	34 330	100,0

По срокам возникновения основная доля дебиторской задолженности приходится на срок до 60 дней и составляет 86 715 тыс. руб., такие сроки являются допустимыми для предприятия и соответствуют договору. Однако существуют просроченная задолженность со сроком образования более 61 дня, что является негативным фактором, т.к. при увеличении периода образования дебиторской задолженности снижается вероятность ее погашения.

Затем проведём АВС-анализ дебиторской задолженности (таблица 28).

В соответствии с АВС-анализом дебиторской задолженности, можно выделить несколько категорий дебиторов:

- В категорию A входят дебиторы задолженность которых занимает большую долю от общей задолженности.
- В категорию В входят дебиторы со средним значением величины дебиторской задолженности.
- В категорию C входят дебиторы с незначительной долей задолженности от общей суммы.

Таблица 28 – Ранжирование дебиторов по методу ABC-анализа за 2018 год<sup>1</sup>

Дебитор	Сумма задолженности, тыс. руб.	Удельный вес задолженности, %	Категория дебитора
Контрагент 1	66 178	28,7	A
Контрагент 2	58 443	25,4	A
Контрагент 3	48 930	21,2	A

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

Итого категория «А»	173 551	75,3	A
Контрагент 4	21 729	9,4	В
Контрагент 5	17 112	7,4	В
Итого категория «В»	38 841	16,9	В
Контрагент 6	7 590	3,3	С
Контрагент 7	10 428	4,5	С
Итого категория «С»	18 018	7,8	С
Итого	230 410	100,0	

Исходя из таблицы 28, можно отметить, что 75,3% дебиторской задолженности среди покупателей и заказчиков приходится на категорию «А», это самая важная группа, на нее стоит обратить внимание в первую очередь. Дебиторы этой категории требуют особого подхода, анализа и постоянного мониторинга, т.к. контроль за данными дебиторами позволяет управлять значительной долей дебиторской задолженности (173 551 тыс. руб.). В следующую категорию «В» вошли менее значимые дебиторы, на их долю приходится 16,9 % от общей суммы. Контроль за этой группой совершается с меньшей периодичностью. И к третей категории «С» относятся остальные дебиторы, задолженность которых составляет 7,8 % от всей дебиторской задолженности. Ранжирование дебиторов по категориям представлено на рисунке 10.

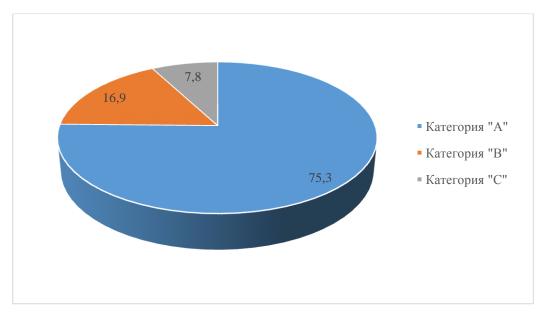


Рисунок 10 – Ранжирование дебиторов по категориям ABC-анализа, %<sup>1</sup>

Таким образом, компании следует проводить активную работу с дебиторами категории «А», так как к ней относятся всего три компании, результаты работы с которыми будут довольно весомы. Категориям «В» и «С» тоже стоит уделять должное внимание, чтобы сократить риски увеличения доли дебиторской задолженности.

Исходя из проведенного анализа финансовых показателей деятельности предприятия были отмечены следующие моменты:

- в структуре активов предприятия большую долю составляет дебиторская задолженность, а в структуре пассивов весомую долю занимает кредиторская задолженность;
- финансовое состояние предприятия является неустойчивым (все основные коэффициенты финансового состояния не соответствуют рекомендуемым значениям);
- присутствует проблема с платежеспособностью и ликвидностью предприятия, в связи с этим рассматриваемые коэффициенты показали значение ниже пороговых.

В ходе анализа дебиторской задолженности были сформированы следующие выводы:

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

- в структуре дебиторской задолженности большая доля приходится на расчеты с покупателями и заказчиками;
- существует просроченная дебиторская задолженность, которая имеет сроки образования от 61 дня и более;
- отсутствуют регламентирующие документы, которые закрепляют распределение зон ответственности между подразделениями в рамках контроля возникновения дебиторской задолженности;
- политика управления дебиторской задолженностью является неэффективной, т.к. 65,82 % дебиторской задолженности покупателей и заказчиков приходится на просроченную.

# 3 ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

### 3.1 ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Контроль и управление дебиторской задолженностью имеет большое значение для предприятий, так как эффективное управление этой частью текущих активов является неотъемлемым условием поддержания ликвидности и платежеспособности. требующегося уровня дебиторской задолженностью является важной частью финансовой политики на текущей предприятии необходимо обеспечения эффективной И ДЛЯ деятельности предприятия.

Большинство предприятий сталкиваются с рядом проблем, которые возникают из-за недостаточного внимания к организации процесса управления дебиторской задолженностью, среди них можно выделить следующие:

- несвоевременно обрабатывается и анализируется информация о состоянии расчетов с дебиторами;
- отсутствуют, либо не используются регламентирующие документы по работе с просроченной дебиторской задолженностью;
- не проводится оценка эффективности действий сотрудников при работе с просроченной дебиторской задолженностью;
- отсутствуют документы, регламентирующие распределение зон ответственности между подразделениями предприятия при работе с дебиторской задолженностью;
- не проводится оценка платежеспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;
- не достаточно детально продуманы и прописаны условия договоров с покупателями;
- не производится оценка затрат, связанных с обслуживанием дебиторской задолженности [59, с. 273].

Рассмотрим каждую проблему более подробно.

Проблема несвоевременной обработки и анализа информации о состоянии расчетов с дебиторами может возникнуть в следствии низкой квалификации работников или их слишком высокой загруженности. Также немаловажное значение имеет наличие современной компьютерной техники и специального программного обеспечения.

Для наилучшего результата анализа на предприятии должна быть настроена программная система мониторинга дебиторской задолженности, позволяющая осуществлять сбор, агрегацию, фильтрацию в автоматическом режиме и предлагающая возможные варианты дальнейших действий по результатам анализа данных, это позволит предприятию сэкономить время на обработку данных, исключить субъективный фактор, минимизировать

вероятность «механических» ошибок [49, с. 621]. Это повысит эффективность управления дебиторской задолженностью и положительно отразится на финансовых потоках организации.

Проблема отсутствия регламентирующих документов зачастую касается малых предприятий, поскольку в штате небольшая численность сотрудников и соответственно нет четкого распределения круга обязанностей. Такая проблема обычно встречается и на средних и крупных предприятиях, где существуют данные регламенты по работе с просроченной дебиторской задолженностью, но т.к. руководство предприятия не уделяют этому должного внимания, то в практике документы не применяются.

Отсутствие, либо не использование регламентирующих документов приводит к излишним затратам времени и финансовых ресурсов при работе с дебиторской задолженностью, конфликтам между работниками предприятия, не позволяет эффективно контролировать задолженность, снижать ее и минимизировать вероятность ее появления [53, с. 3431].

Проблемы отсутствия регламентирующих документов распределения зон ответственности между подразделениями в рамках контроля возникновения дебиторской задолженности и системы оценки эффективности действий сотрудников при работе с просроченной дебиторской задолженностью также возникают вследствие игнорирования руководством предприятия их важности и необходимости, в результате чего формирование данных процессов происходит бесконтрольно и хаотично.

Проблема отсутствия оценки платежеспособности заказчиков и эффективности коммерческого кредитования, в первую очередь связна с тем, что российские предприятия часто не имеют возможности объективно оценить платежеспособность и деловую репутацию потенциальных дебиторов по ряду причин:

клиенты не хотят раскрывать финансовую информацию, то есть не предоставляют свою бухгалтерскую отчетность и другие необходимые документы;

- в штате сотрудников предприятия нет специалистов, способных грамотно провести финансовый анализ и оценить уровень кредитоспособности клиента;
  - ограниченность во времени;
- в условиях жесткой конкуренции время на принятие решений сокращается, так как к моменту одобрения отсрочки платежа клиент может передумать заключать сделку и/или найти другого поставщика, принявшего решение о предоставлении ему коммерческого кредита более быстро [64].

Грамотно составленный договор с покупателем также является важным звеном в управлении дебиторской задолженностью. Недостаточно детальная проработка и отражение условий сделки и алгоритмов действий в различных ситуациях в договорах с покупателями повышает вероятность возникновения просроченной дебиторской задолженности [60, с. 106].

Следовательно, важной задачей является установление с покупателями таких договорных отношений, которые обеспечивают полное и своевременное поступление денежных средств от них. Поэтому чем подробнее в договоре будут отражены действия сторон, их последовательность, сроки исполнения, условия совершения, порядок документарного оформления, тем точнее будут выполнены обязанности сторон и соблюдены их интересы.

Рассматривая проблемы дебиторской задолженности непосредственно в строительной отрасли можно выделить следующие особенности, которые оказывают существенное влияние на характер и возникновение дебиторской задолженности:

- 1) долгосрочный характер выполнения заказа (строительных, ремонтных работ);
  - 2) высокая материалоемкость;
- 3) влияние климатических и сезонных условий на процесс осуществления и сдачи разного рода работ;
- 4) участие различных организаций (одновременно или последовательно) при осуществлении строительных и ремонтных работ;

5) конструктивная сложность и высокая себестоимость сооружаемых объектов;

Одной из значимых проблем для организаций строительной отрасли является довольно низкая платежная дисциплина заказчиков. Отсутствие своевременных и в полном объеме поступлений денежных средств от клиентов вызывает дефицит оборотных средств, что приводит к вынужденным кредитным займам, и в конечном итоге препятствует своевременным расчетам с поставщиками [53, с. 218].

В результате возможны нарушения сроков сдачи объектов, а также снижение их качества, возникновение различных споров и судебных разбирательств, как с поставщиками, так и с заказчиками, и, как следствие, снижение финансовых результатов, платежеспособности и уровня деловой репутации.

Рассмотрев перечень основных проблем управления дебиторской задолженностью на предприятиях, можно сделать вывод, что решение большинства из них позволяет предупредить возникновение просроченной задолженности и оптимизировать текущую дебиторскую задолженность. Следовательно, решение данных проблем является особенно важным для предприятий.

С связи с проведенным анализом и изучением политики управления дебиторской задолженностью на предприятии ООО «ЖДСК «Эталон-Н» были выявлены следующие проблемы:

- отсутствуют документы, регламентирующие распределение зон ответственности между подразделениями предприятия при работе с дебиторской задолженностью и процедуру ее взыскания;
- отсутствие проведение оценки кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования, а в следствии нет разработанной кредитной политики и дифференциации условий предоставления кредита;

– политика управления дебиторской задолженностью является неэффективной, т.к. 65,82 % дебиторской задолженности покупателей и заказчиков приходится на просроченную.

## 3.2 МЕРОПРИЯТИЯ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА СНИЖЕНИЕ ВЕЛИЧИНЫ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «ЖДСК «ЭТАЛОН-Н»

Для того, чтобы минимизировать риски возникновения дебиторской задолженности следует уделять большое внимание ее управлению, которое включает в себя:

- контроль за образованием и состоянием дебиторской задолженности;
- определение кредитной политики в отношении разных групп покупателей;
- проверка контрагентов, анализ и ранжирование клиентов на основании их кредитной истории, оценка платежеспособности;
- контроль за расчетами дебиторов по отсроченным и просроченным задолженностям;
  - прогноз поступления оплаты от дебиторов.

B следствии проведенного анализа дебиторской задолженности предприятия ООО «ЖДСК «Эталон-Н» видно, что рост дебиторской задолженности является одной из главных проблем, что негативно сказывается Управление организации. на финансовом состоянии дебиторской задолженностью и ее своевременный и регулярный контроль помогут избежать данной ситуации. Целью управления дебиторской задолженностью является установление с покупателями таких договорных отношений и дисциплины взаиморасчетов, которые будут обеспечивать своевременное и достаточное поступление средств.

Для усовершенствования процесса управления дебиторской задолженностью следует рассмотреть данные мероприятия:

- распределение зон ответственности среди подразделений и разработка регламента контроля за дебиторской задолженностью;
- разработка регламента процедуры взыскания дебиторской задолженности;
- разработать систему кредитных условий, включая систему скидок при условии частичной предоплаты, целью которой будет являться сокращение величины просроченной задолженности и предотвращение ее возникновения в будущем.

Далее рассмотрим мероприятие, которое заключается в распределении зон ответственности среди сотрудников предприятия и создании регламента по контролю за дебиторской задолженностью, включающий процедуры ее взыскания. Для этого должны быть задействованы резные отделы.

На договорной отдел ложится функция по тщательной проработке договоров, где следует предусмотреть все значимые условия, а также провести анализ кредитоспособности и благонадежности контрагентов, в частности наличия исполнительных производств, просроченных кредитов и т.д.

В свою очередь технический отдел берет на себя ответственность за контроль выполнения работ. Если контрагент нарушает сроки оплаты, и просрочка платежа составляет до 30 дней, то руководитель данного отдела должен принять решение о приостановлении выполнения работ до момента получения задолженности. Финансового-экономический отдел занимается функцией уведомления контрагента о суммах и сроках погашения долга, далее напоминаниям об образовавшейся задолженности и начислением штрафа. И заключительный этап управления дебиторской задолженностью приходится на юридический отдел, который отправляет письменную претензию компании-дебитору и подготавливает иск в суд, в случае бездействия со стороны контрагента. Регламент представлен в таблице 29.

Таблица 29 – Регламент управления дебиторской задолженностью<sup>1</sup>

Этапы управления	Процедура	Ответственное подразделение (лицо)
дебиторской		
задолженностью		
Критический срок	Заключение договора	Договорной отдел
оплаты не наступил	Контроль отгрузки (выполнения работ)	Технический отдел
	Уведомление контрагента о сумме и о сроках	Финансово-экономический отдел
	погашения долга	
	Звонок контрагенту за 3 дня до наступления	
	срока оплаты, контрольный звонок в день	
	наступления оплаты	
Просрочка до 30 дней	Звонки контрагенту каждые 3 дня для	Финансово-экономический отдел
	выявления причин неоплаты и уточнения	
	сроков, когда поступит оплата и в каком	
	объеме	
	Приостановка выполнения работ	Руководитель технического отдела
	Направление уведомления с требованием	Финансово-экономический отдел
	погасить задолженность, а также	
	намерением начислить штраф за нарушение	
	договорных условий	
Просрочка платежа от	Начисление штрафа	Финансово-экономический отдел
30 до 90 дней	Звонки контрагенту-должнику каждый день	Финансово-экономический отдел
	Переговоры с ответственными лицами	Руководитель технического отдела
Просрочка платежа от	Встреча с руководством компании-должника	Руководитель технического отдела
90 до 120 дней	для принятия всех возможных мер по	
	досудебному взысканию	
	Направление письменной претензии в адрес	Юридический отдел
	контрагента с уведомлением о вручении	
Просрочка более 120	Подача иска в суд	Юридический отдел
дней		

Исключением для применения данного регламента могут быть определенные документы, которые закрепляют срок погашения дебиторской задолженности.

Каждое ответственное подразделение или лицо в зависимости от этапа управления дебиторской задолженностью должны предоставить отчет о проделанной работе. Первый этап подразумевает еженедельные отчеты о

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [67, 51]

проведенных процедурах по контролю дебиторской задолженности, т.к. это самые важные этапы, которые помогают сократить вероятность просрочки платежа более чем на 30 дней. На этапе просрочки 30-90 дней в процессе переговоров с ответственными лицами возможно оформление гарантийного письма по согласию двух сторон, где указываются сроки, в течение которых компания-должник гарантирует оплату долга. Если дебитор не выполняет условия гарантийного письма, то подготавливается информация о наличии имущества компании для подачи иска в арбитражный суд. По второму, третьему и четвертому этапу отчетность формируется каждый день, где отслеживается старение дебиторской задолженности.

Таблица 30 – Реестр старения дебиторской задолженности<sup>1</sup>

Дебитор	Сумма ДЗ,	Текущая ДЗ,	Просроченная задолженность по срокам образования, тыс. руб.					
	тыс. руб.	тыс. руб.	61-90	91-120	121-150	151-180	181-210	211-240
			дней	дней	дней	дней	дней	дней
Контрагент 1								
Контрагент 2								
Контрагент 3								

К реестру старения прилагается отчет, который включает комментарии о принятых мерах по взысканию дебиторской задолженности согласно регламенту и сумма, которую получилось взыскать.

Таблица 31 – Форма отчета об исполнении дебиторской задолженности<sup>2</sup>

Дебитор	Сумма ДЗ,	Принятые	меры	ПО	взысканию	Исполнение	Корректир	овка	
	тыс. руб.	задолженно	сти согл	асно	регламенту	ДЗ, тыс. руб.	суммы	ДЗ	c
							учетом		
							исполнени	Я	
Контрагент 1									
Контрагент 2									
Контрагент 3									

Данный отчет поможет отследить на каком этапе и какие меры показали наиболее эффективный результат. В дальнейшем целесообразно пересмотреть

<sup>2</sup> Составлено автором по: [37, 52]

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [35, 49]

регламент учитывая экономическую эффективность принятых мер и внести поправки для оптимизации управления дебиторской задолженностью.

Как показывает практика, учитывая специфику деятельности предприятия, счета с задержкой оплаты до 2 месяцев обычно имеют примерно 40% вероятность оплаты при внутреннем взыскании, в то время, как счета с задержкой оплаты от 2 до 4 месяцев имеют вероятность оплаты около 30% при внутреннем взыскании. Задолженность со сроком от 4 до 6 месяцев переходит в процедуру взыскания в судебном порядке. Составим предположительный прогноз от использования разработанного регламента.

Таблица 32 — Прогнозируемая величина дебиторской задолженности на примере 2018 года с учетом использования регламента

Сроки	Сумма дебиторской	Вероятность	Прогнозируемая	Прогнозируемая
возникновения	задолженности, тыс.	взыскания, %	сумма взыскания,	сумма дебиторской
	руб.		тыс. руб.	задолженности, тыс.
				руб.
0-60 дней	86715	40%	34 686,0	52 029,0
61-120 дней	74924	30%	22 477,2	52 446,8
121-180 дней	57726	20%	11 545,2	46 180,8
181-240 дней	34330	0%	0	34 330,0
Итого	253 695	_	68 708,4	184 986,6

Таким образом, рассматривая самый позитивный сценарий, складывается следующий прогноз: используя внутреннюю процедуру взыскания, закрепленную в разработанном регламенте, максимально возможная дополнительная прибыль составит 68708,4 тыс. руб., а предполагаемая величина дебиторской задолженности составит 184986,6 тыс. руб.

На сегодняшний день широкое распространение получила такая политика скидок при которой рост цены, пропорционально увеличивающийся вместе со сроками платежа, заменяет расчет скидки с цены. Скидка может быть предоставлена, в случае, если исполнение платежа по выставленному счету происходит в рамках льготного периода, который значительно меньше периода взыскания дебиторской задолженности.

Чтобы сохранить основные условия кредитования и при этом сократить величину дебиторской задолженности следует рассмотреть положительные стороны от внедрения первого мероприятия:

- предоставление скидки за внесение аванса приведет к увеличению объема продаж, появятся новые покупатели, которых привлекает снижение цены;
- сокращение времени обращения дебиторской задолженности и уровня просроченной задолженности, т.к. часть клиентов оплатят счета раньше установленного строка.

Приоритетом в договорах с заказчиками должно стать увеличение числа договоров, заключенных на условиях 50% предоплаты, а с подрядчиками преимущественно на условиях постоплаты. Такой способ взаиморасчетов является наиболее выгодным для организации, так как благодаря этому увеличивается объем денежных средств в обороте [1].

Рассмотрим мероприятие по предоставлению скидок для компаний-дебиторов на основании ранжирования их по категориям «А», «В» и «С». К примеру, для дебиторов из категории «А», у которых сумма задолженности выше 30 000 тыс. руб, можно предоставлять скидку в размере 5% при условии предоплаты 50%, скидку 3% при условии частичной предоплаты (30%). Для дебиторов категории «В», у которых сумма задолженности составляет от 10 000 тыс. руб. до 30 000 тыс. руб. рублей при условии 50% предоплаты — скидку 4%, при условии предоплаты 30% — скидку 3%. А для категории «С», задолженность которых составляет до 11 000 тыс. руб., при условии предоплаты 50% — скидку 3%, при условии предоплаты 30% — скидку 2%. Представим расчет экономической выгоды по категориям в таблицах 30, 31 и 32.

Таблица 33 – Расчет эффективности применения скидок на условиях частичной предоплаты для дебиторов категории «А», тыс. руб. 1

Дебитор	Сумма	Сумма	Изменение	Дополнительная
---------	-------	-------	-----------	----------------

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

	задолженности без	задолженности		прибыль
	учета скидки	с учетом		
		скидки		
	Предоставление	скидки 5% при пре	едоплате 50%	
Контрагент 1	66 178 000	33 089 000	-33 089 000	29 780 100
Контрагент 2	58 443 000	29 221 500	-29 221 500	26 299 350
Контрагент 3	48 930 000	24 465 000	-24 465 000	22 018 500
Итого	166 551 000	83 275 500	-83 275 500	78 097 950
	Предоставление	скидки 4% при пре	едоплате 30%	
Контрагент 1	66 178 000	46 324 600	-19 853 400	17 206 280
Контрагент 2	58 443 000	40 910 100	-17 532 900	15 779 610
Контрагент 3	48 930 000	34 251 000	-14 679 000	12 739 800
Итого	166 551 000	116 585 700	-49 965 300	45 725 690

Категорию «А» составляют самые крупные и значимые дебиторы, их задолженность составляет 75,3% от всей дебиторской задолженности основных контрагентов компании, поэтому для этой группы должников были предложены самые выгодные скидки. При внесении предоплаты 50%, данной категории была предоставлена скидка 5%, что в результате принесет 78 097 950 руб. дополнительной прибыли для организации. Если дебиторы данной группы вносят предоплату 30%, то дополнительная прибыль составит 45 725 690 руб.

Таблица 34 – Расчет эффективности применения скидок на условиях частичной предоплаты для дебиторов категории «В», тыс. руб. 1

Дебитор	Сумма	Сумма	Изменение	Дополнительная						
	задолженности	задолженности с		прибыль						
	без учета скидки	учетом скидки								
	Предоставление скидки 4% при предоплате 50%									
Контрагент 4	21 729 000	10 864 500	-10 864 500	9 995 340						
Контрагент 5	17 112 000	8 556 000	-8 556 000	7 871 520						
Итого	38 841 000	19 420 500	-19 420 500	17 866 860						
	Предоставление скидки 3 % при предоплате 30%									

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

\_

Контрагент 4	21 729 000	15 210 300	-6 518 700	5 866 830
Контрагент 5	17 112 000	11 978 400	-5 133 600	4 620 240
Итого	38 841 000	27 188 700	-11 652 300	10 487 070

Для категории «В» были предложены скидки 4% и 3% при предоплате 50% и 30% соответственно. Суммарная прибыль с учетом 4% скидки составила 17 866 860 тыс. руб., предложение с 3% скидкой принесет 10 487 070 руб. дополнительной прибыли.

Таблица 35 – Расчет эффективности применения скидок на условиях частичной предоплаты для дебиторов категории «С», руб.

Дебитор	Сумма	Сумма	Изменение	Дополнительная
	задолженности	задолженности с		прибыль
	без учета скидки	учетом скидки		
	Предоставлен	ие скидки 3% при пр	редоплате 50%	
Контрагент 6	7 590 000	3 795 000	-3 795 000	3 526 300
Контрагент 7	10 428 000	5 214 000	-5 214 000	4 901 160
Итого	18 018 000	9 009 000	-9 009 000	8 427 460
	Предоставлени	ие скидки 2 % при п	редоплате 30%	
Контрагент 6	7 590 000	5 313 000	-2 277 000	2 125 200
Контрагент 7	10 428 000	7 299 600	-3 128 400	2 919 840
Итого	18 018 000	12 612 600	-5 405 400	5 045 040

Категория «С» является менее значимой, т.к. величина их дебиторской задолженности не оказывает сильного влияния на общую величину, однако для данной группы дебиторов также были предложены варианты скидок при внесении частичной предоплаты 50% и 30% для более эффективной реализации рассматриваемых кредитных условий. При предоставлении скидок 2% и 3% сумма дополнительной прибыли может варьироваться от 5 045 040 руб. до 8 427 460 руб.

Таким образом, можно сделать вывод, что внедрение данного мероприятия поможет сократить величину дебиторской задолженности, связанной с покупателями и заказчиками компании. При этом наибольший

эффект можно получить при использовании скидок на условиях 50 % предоплаты. При выборе такого варианта всеми дебиторами, предприятие получит максимально возможную дополнительную прибыль в размере 104 392 270 руб. Минимальная прибыль составит 61 257 800 руб.

Сокращение общей величины дебиторской задолженности повлияет на ее оборачиваемость, рассмотрим экономический эффект после внедрения анализируемого мероприятия.

Таблица 36 – Прогнозное изменение структуры дебиторской задолженности $^1$ 

Статьи дебиторской задолженности	2018 г.	Уд. Вес, %	Прогноз с учетом 50% предоплаты	Уд. Вес, %	Прогноз с учетом 30% предоплаты	Уд. Вес, %
1. Дебиторская задолженность, краткосрочная — всего, в т.ч.	315251	100,0	210859	100,0	253994	100,0
1.1 расчеты с покупателями и заказчиками	253695	80,5	149303	70,8	192438	75,8
1.2 авансы выданные	46275	14,7	46275	21,9	46275	18,2
1.3 прочая	15281	4,8	15281	7,2	15281	6,0
2. Дебиторская задолженность, всего	315251	100,0	210859	100,0	253994	100,0

Сокращение величины дебиторской задолженности покупателей и заказчиков приведет к структурным изменениям в общей дебиторской задолженности. Предоплата в 50% в большей степени оказывает влияние на сокращение дебиторской задолженности покупателей и поставщиков на 104 392 тыс. руб., что отражается и на общей величине задолженности.

Таблица 37 – Прогнозное изменение оборачиваемости дебиторской задолженности<sup>2</sup>

Наименование	Формула расчета	2018г.	Прогноз	Прогноз	Изменение	Изменение
показателя			(предоплата	(предоплата	(50%)	(30%)

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

<sup>2</sup> Составлено автором по: [7, 8, 9]

			50%)	30%)		
Средняя величина дебиторской задолженности (ДЗср), тыс. руб.	(ДЗн+ДЗк)/2	255 268	203 072	224 640	-52 196	-30 628
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Кодз)	Строка 2110/ДЗср	1,934	2,431	2,197	0,497	0,263
Период оборота дебиторской задолженности, дни	365/Кодз	188	150	166	-38	-22

Исходя из данных в таблице 34 можно отметить следующие изменения: в случае предоставлении скидок, связанных с 50% предоплатой, средняя величина дебиторской задолженности показала тренд снижения на 50 621 тыс. руб., коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности изменился в положительную сторону (увеличился на 0,479) и повлиял на сокращение периода оборота дебиторской задолженности до 150 дней. Скидки при 30 % предоплате показали менее значимые изменения, но они также показали улучшение рассматриваемых показателей.

Таким образом, можно отметить, что на предприятии присутствует потенциал сокращения величины дебиторской задолженности. Реализация данных методов неоднозначна и может быть изменена в разных условиях состояния экономики. Оптимизация управления дебиторской задолженностью довольно сложный и длительный процесс, в то же время, применяя методологический подход к ситуации, можно получить изменения, которые приведут к предполагаемым результатам.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Важной составляющей имущества предприятия является оборотный капитал, под которым подразумеваются активы, представляющие собой совокупность оборотных и внеоборотных фондов.

Оборотный капитал играет важную роль и представляет собой ресурс, обеспечивающий текущее функционирование деятельности предприятия. В структуру оборотного капитала входит дебиторская задолженность, которая образуется в ходе осуществления финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Постоянное изменение объёма, состава и структуры дебиторской задолженности оказывает достаточно существенное влияние на финансовое состояние предприятия, поэтому эффективное управление дебиторской задолженностью является важным и необходимым условием для успешного функционирования предприятия в целом.

Проведенный в диссертационной работе анализ управления дебиторской задолженностью предприятий на современном этапе позволил сделать следующие выводы: существует проблема неудовлетворительного состояния взаиморасчетов между предприятиями, которая характеризуется высоким

уровнем просроченной задолженности, что приводит к ухудшению финансового состояния предприятия. Данное явление негативно отражается на структуре дебиторской задолженности, тем самым:

- увеличивает затраты на привлечение дополнительных финансовых ресурсов;
  - способствует росту кредиторской задолженности;
  - снижает платежеспособность предприятий;
- способствует возникновению финансовых рисков, которые неблагоприятно влияют на развитие конкурентной среды в российской экономике.

По результатам исследования методов управления дебиторской задолженностью можно сделать вывод о том, что в большинстве случаев дебиторской управление задолженностью предполагает контроль 3a оборачиваемостью средств в расчетах (поскольку ускорение оборачиваемости положительной тенденцией экономической является деятельности предприятия) и грамотной разработки кредитной политики.

Исходя из проведенного анализа финансовых показателей деятельности предприятия были отмечены следующие моменты:

- в структуре активов предприятия большую долю составляет дебиторская задолженность, а в структуре пассивов весомую долю занимает кредиторская задолженность;
- финансовое состояние предприятия является неустойчивым (все основные коэффициенты финансового состояния не соответствуют рекомендуемым значениям);
- присутствует проблема с платежеспособностью и ликвидностью предприятия, в связи с этим рассматриваемые коэффициенты показали значение ниже пороговых.

В ходе анализа дебиторской задолженности были сформированы следующие выводы:

- в структуре дебиторской задолженности большая доля приходится на расчеты с покупателями и заказчиками;
- существует просроченная дебиторская задолженность, которая имеет сроки образования от 61 дня и более;
- отсутствуют регламентирующие документы, которые закрепляют распределение зон ответственности между подразделениями в рамках управления и контроля дебиторской задолженности;
- политика управления дебиторской задолженностью является неэффективной, т.к. 65,82 % дебиторской задолженности покупателей и заказчиков приходится на просроченную.

По результатам проведенных исследований, были даны следующие рекомендации по совершенствованию и повышению эффективности управления дебиторской задолженностью:

- а) распределить зоны ответственности среди сотрудников и разработать регламент контроля за дебиторской задолженностью, а также процедуры внутреннего взыскания;
- б) разработать кредитную политику, которая включает в себя формирование системы скидок с учетом дифференцированного подхода при определении условий для получения скидки;

Реализация разработанных теоретических и методических положений и рекомендаций позволит повысить эффективность управления дебиторской задолженностью на предприятии, тем самым улучшит ee структуру, поспособствует ускорению оборачиваемости оборотных средств положительно повлияет на ее финансовую устойчивость.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018).
- Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 27.11.2018).
- Приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» (ред. от 11.04.2018).
- 4. Бухгалтерский баланс ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2016 год, г. Екатеринбург.
- 5. Бухгалтерский баланс ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2017 год, г. Екатеринбург.
- 6. Бухгалтерский баланс ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2018 год, г. Екатеринбург.
- 7. Оборотно-сальдовая ведомость ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2016 год, г. Екатеринбург.
- 8. Оборотно-сальдовая ведомость ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2017 год, г. Екатеринбург.

- 9. Оборотно-сальдовая ведомость ООО ЖДСК «Эталон-Н» за 2018 год, г. Екатеринбург.
- Акулов, В. Б. Финансовый менеджмент : учебное пособие / В. Б. Акулов. –
   М.: Флинта, 2014. 264 с.
- 11. Ахинов Г. А. Экономика общественного сектора : учебное пособие / Г. А. Ахинов, Е. Н. Жильцов. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 345 с.
- 12. Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет, анализ и аудит внешнеэкономической деятельности: учебник / Бабаев Ю.А. 3-е изд. М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. 349 с.
- 13. Бланк, И. А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. М.: Омега Л, 2013. 656 с.
- Боровицкая М.В. Особенности организации внутреннего контроля задолженности торговой организации / М.В. Боровицкая, К.В. Косарева М.: Флинта, 2014. 383 с.
- 15. Брег С. Настольная книга финансового директора / С. Брег Москва: Альпина Паблишер, 2016. 608 с.
- 16. Брунгильд С.Г. Управление дебиторской задолженностью / С.Г. Брунгильд М.: АСТ, 2012. 189 с.
- 17. Бурмистрова Л. М. Финансы организаций (предприятий): учебное пособие / Бурмистрова Л.М., 2-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 127 с.
- 18. Войтловский Н.В. Комплексный экономический анализ коммерческих организаций: учебник / Н.В Войтловского, А. П. Калининой СПб: ЮРАЙТ, 2017. 264 с.
- 19. Володин А. А. Управление финансами. Финансы предприятия / А.А. Володин Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 364 с.
- 20. Екимова К.В. Финансовый менеджмент: учебник / под ред. Екимовой К. В., Лисицыной Е. В., Ващенко Т. В., Забродиной М. В. Москва: ИНФРА-М, 2018. 184 с.

- 21. Канке А. А.Анализ финансово хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Канке А.А., Кошевая И.П., 2-е изд., испр. и доп. М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2017. 288 с.
- 22. Кирченко Т. В. Финансовый менеджмент / Т.В. Кирченко М.: Дашков и К, 2015. 484 с.
- 23. Кобринский Г.Е. Финансы и финансовый рынок: учеб. пособие / Г. Е. Кобринский 2-е изд., испр. и доп. Минск: Выш. школа, 2014. 348 с.
- 24. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент / В. В. Ковалев М.: Финансы и статистика, 2011 568 с.
- 25. Колпакова, Г.М. Управление дебиторской задолженностью предприятия : учебное пособие / Г. М. Колпакова; Моск. гос. ин-т электрон. техники (техн. ун-т). М.: МИЭТ, 2012. 253 с.
- 26. Крылов С.И. Финансовый анализ: учебное пособие: / С. И. Крылов; М-во образования и науки РФ, Урал. федер. ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. 160 с.
- 27. Латфуллин Г. Р. Теория менеджмента / Г. Р. Латфуллин, А.С. Никитин, С. С. Серебренников СПб: ЮРАЙТ,2016. 464 с.
- 28. Левачев П. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / под ред. Левчаева П. А. Москва: ИНФРА-М, 2017. 247 с.
- 29. Мелехина Т.И. Инвентаризация дебиторской задолженности / Т.И. Мелехина М.: НИЦ ИНФРА-М 2017. 263 с.
- 30. Мурикова А. Р. Управление дебиторской задолженностью как элемент эффективной финансовой политики организации / А. Р. Мурикова, Э. Р. Гимранова М.: Дашков и К, 2017. 381 с.
- 31. Пак С. А. Проблемы современной экономики : учебное пособие / С.А. Пак М.: ЮРАЙТ, 2016. 394 с.
- 32. Поршнева А. Г. Управление организацией: учебник / Поршнева А. Г., Азоева Г. Л., Баранчеева В. П., Румянцевой З. П., Саломатина Н. А., 4-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 736 с.

- 33. Приходько Е.А. Краткосрочная финансовая политика: учебное пособие / Приходько Е. А. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 332 с.
- 34. Пушкин А.В. Стратегии взыскания долгов. Управление задолженностью / А.В. Пушкин М.: Эксмо, 2013. 355 с.
- 35. Раева И. В. Совершенствование механизма управления дебиторской задолженность на предприятии / И.В. Раева, К.В. Разумова М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 378 с.
- 36. Романовский М.В. Корпоративные финансы: учебник для вузов / под. ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой СПб: Питер, 2014. 592 с.
- 37. Сабилин М.Т. Взыскание долгов от профилактики до принуждения: практическое руководство по управлению дебиторской задолженностью. / М.Т Сабилин М.: Волтерс Клувер, 2016. 378 с.
- 38. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая М.: ИНФРА-М, 2014. 344 с.
- 39. Самылин А. И. Корпоративные финансы: Финансовые расчеты: учебник / А.И.Самылин М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 188 с.
- 40. Сироткина С. А. Финансовый менеджмент: учебник / под ред. Сироткина С. А., Кельчевской Н. Р. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. 294 с.
- 41. Смолякова Н. О. Управление дебиторской задолженностью: учет и контроль / Н.О. Смолякова М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 426 с.
- 42. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Е.С. Стоянова. М.: Перспектива, 2013. 425 с.
- 43. Телеш Е. Ю. Управление дебиторской задолженностью. От превентивных мер до взыскания / Е.Ю. Телеш М.: Гревцов Паблишер, 2017. 827 с.
- 44. Фридман А. М. Финансы организации (предприятия): учебник / А. М. Фридман 2-е изд. М.: Дашков и К, 2014. 488 с.
- 45. Хитров, П.И. Управление дебиторской задолженностью : учебное пособие / П.И. Хитров. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 121 с.
- 46. Чалдаева Л.А. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / Л. А. Чалдаева 2-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2013. 542 с.

- 47. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа : учебное пособие / А. Д. Шеремет. М.: ИНФРАМ, 2012. 112 с.
- 48. Щурина С.В. Финансовый менеджмент в современной российской компании / Щурина С.В М.: Дашков и К, 2017. 225 с.
- 49. Быкова Н. Н. Основные проблемы управления дебиторской задолженностью на российских предприятиях и пути их решения // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 12 (68). С. 619-622.
- 50. Вахрушина, Н. А. Создание системы управления дебиторской задолженностью / Н.А. Вахрушина Финансовый директор. 2015. №5. С. 61-72.
- 51. Волнин В. А. Кредитная политика предприятия: переход к системному управлению / В. А. Волнин // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. 2010. №5. С. 31-38.
- 52. Волостнова В.А. Формирование кредитного рейтинга покупателей в целях дифференциации условий коммерческого кредита / В.А. Волостнова // Вестник пермского университета экономики. Пермь. 2014. Вып. 3 (22). С. 99-104.
- 53. Галяутдинова А. Р. Проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятии и пути их решения // Российское предпринимательство. 2015.
   Том 16. № 20. С.3425-3440.
- 54. Гончаров, А.И. Оценка дебиторской задолженности предприятия: проблема эффективности критериев / А.И. Гончаров // Экономический анализ: теория и практика. 2014. №3. С. 38-44.
- 55. Гупалова, Т. Н. Управление дебиторской задолженности в АПК / Т.Н. Гупалова // Финансы и кредит. 2016. №3. С. 22-24.
- 56. Дьяконова О. С., Коновалова Е. А. Экономическое понятие дебиторской задолженности // Достижения науки и образования. 2019. №2 (43). С. 53-59.

- 57. Канаев, А.В. История факторинга: от агентской сделки до индустрии коммерческого финансирования / А.В. Канаев, Е.А. Синицына // Финансы и кредит. 2016. №37. С. 69-70.
- 58. Коровина Л. Н., Кобякова С. Н. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №7(053) С 78-82.
- 59. Кравчук Д. И., Кравчук В. И. Проблемы и пути решения управления дебиторской задолженностью на предприятии // Молодой ученый. 2015. №2. С. 272-274.
- 60. Круглова Л. Методы управления дебиторской задолженностью предприятия // Финансовый директор. – 2017. – №4 – С. 14-18.
- 61. Курганова О. А. Основы управления дебиторской задолженностью предприятия // Концепт. 2015. Спецвыпуск № 05. С. 36-40.
- 62. Павлюк И. С., Грекова В. А. Классификация дебиторской задолженности и ее усовершенствование для целей бухгалтерского учета // Молодой ученый.
   2018. №21. С. 286-290.
- 63. ООО ЖДСК «Эталон-Н» [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://etalon-n.com/ Дата обращения 21.11.2019 г.
- 64. Управление дебиторской задолженностью [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.updz.ru/index.html/ Дата обращения 13.12.2019 г.