Содержание

Введение

Глава 1. Теоретическая характеристика управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятиях торговли

1.1 Понятие и сущность управления дебиторской и кредиторской задолженностью хозяйствующих субъектов

1.2 Классификация факторов возникновения дебиторской задолженности на предприятиях торговли

1.3 Характеристика внутрихозяйственных факторов возникновения дебиторской и кредиторской задолженности

1.4 Методы диагностики уровня дебиторской и кредиторской задолженности на предприятиях торговли.

Глава 2. Анализ управления кредиторской и дебиторской задолженностью на примере компании ООО «Велес».

2.1 Экономико-организационная характеристика торговой компании ООО «Велес»

2.2. Общая характеристика финансового состояния торгового предприятия ООО «Велес»

2.3. Анализ структуры дебиторской и кредиторской задолженности

2.4 Оборачиваемость дебиторской задолженности и кредиторской задолженности

2.5 Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности

Глава 3. Разработка мероприятий совершенствования управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии ООО «Велес»

3.1 Разработка мероприятий по оптимизации структуры дебиторской и кредиторской задолженностью

3.2 Характеристика путей совершенствования управления дебиторской и кредиторской задолженностью

3.3 Планирование основных показателей хозяйственной деятельности

Заключение

Список использованной литературы

Приложение 1

Приложение 2

Приложение 3

Введение

Современные экономические условия развития бизнеса, усиление конкуренции на рынке и политические регламенты работы компаний способствуют повышению требования к торговым предприятиям. Особенно важным в данном случае становиться финансовая устойчивость компании, возможность управления движением денежных средств, что, прежде всего, выражается через два основных показателя: дебиторская и кредиторская задолженность. В случае, когда предприятие имеет высокую финансовую устойчивость, быструю оборачиваемость дебиторской задолженности и возможность привлекать кредиты поставщиков, компания приобретает возможность увеличить свою конкурентоспособность, прибыль и рентабельность хозяйственной деятельности компании.

Высокий уровень финансовой устойчивости и ликвидности, дает возможность предприятию быть независимым от условий рынка, что снижает риск возможного банкротства. Следовательно, практически каждое предприятие, которое осуществляет коммерческую деятельность, обладает определенным ресурсным потенциал, который выражается в виде основного и оборотного капитала. Оборотные средства представляют собой материальные и денежные ресурсы. Большое значение приобретает эффективность использования оборотного капитала предприятия, что выражается, прежде всего, в товарных ресурсах и дебиторской задолженности. От эффективного управления дебиторской задолженностью зависит уровень ликвидности на предприятии.

Следовательно, можно утверждать, что на показатель оборачиваемости капитала, и как результат на финансовое состояние предприятия оказывает большое влияние состояние дебиторской и кредиторской задолженности. Своевременная оценка процесса изменения оборота ресурсов, которые вложены в запасы и расчеты, предоставляет возможным рассчитать резервы снижения необходимости в оборотных ресурсах, благодаря оптимизации запасов, и их относительного уменьшения, в сравнении с повышением реализации товара, ускорении расчетов. Правильное и организованное управление дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия гарантирует успешное развитие хозяйственной деятельности компании, благодаря приросту прибыли и капитала, при сохранении необходимого уровня платежеспособности и ликвидности при определенном уровне риска. Так как основная цель хозяйственной деятельности получение прибыли, перед финансовым директором и руководством компании встает важный вопрос о снижении дебиторской и кредиторской задолженности, высокий уровень которых может стать причиной снижения финансовой устойчивости предприятия.

Основной проблемой увеличения показателей дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии является низкий уровень управления денежными потоками. Оперативное управление денежными ресурсами позволяет планировать денежные потоки на предприятии. Данное управление зависит напрямую от системы контроля над дебиторской и кредиторской задолженностью. Получение искаженных данных о задолженности на предприятии демонстрирует зависимоть от правильного и четкого планирования объема денежных средств для предстоящих выплат. Организация системы контроля за движением дебиторской и кредиторской задолженности позволяет улучшить расчетно-платежную дисциплину. Фактором определяющим систему контроля является показатель оборачиваемости кредторской и дебиторской задолженности. Динамика оборачиваемости дебиторской задолженности зависит от кредитной политики предприятия, а также от существующей на предприятии системы контроля, что обеспечивает своевременность поступления оплаты.

Высокий уровень оборачиваемости кредиторской задолженности дает возможность утверждать о улучшении платежеспособности на предприятии. В целом, актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью оперативного и эффективного управления на современном предприятии. Предварительный анализ деятельности ООО «Велес» показал актуальность и острую необходимость решения указанных проблемных вопросов.

Объектом исследования торговое предприятие ООО «Велес».

Предметом исследования является дебиторская и кредиторская задолженность предприятия торговли ООО «Велес».

Цель работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия ООО «Велес».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- рассмотреть понятие и сущность управления дебиторской и кредиторской задолженностью хозяйствующих субъектов;
- дать экономико-организационную характеристику торговой компании ООО «Велес»;
- провести анализ финансового состояния ООО «Велес»
- провести оценку структуры и оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Велес»;
- разработать мероприятия по оптимизации структуры дебиторской и кредиторской задолженности, а также дать экономическое обоснование эффективности данных мероприятий.

Практическая значимость работы заключается в реализации разработанных мероприятий по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии ООО «Велес».

Методы исследования. Основными методами исследования стали метод экономико-статистического анализа, индексный метод, метод единства исторического и логического.

Информационная база. Работа выполнена на базе законодательства РФ и локальных нормативных актах, бухгалтерском балансе, отчета о прибылях и убытках, штатного расписания, внутренних инструкциях и положениях в компании ООО «Велес».

Теоретической базой служат исследования научных трудов отечественных и зарубежных авторов в сфере экономики. Среди таких исследований можно выделить работы ученых: Соломатин А.Н., Савицкая Г.В., Войтоловский Н.В. и т.д.

Структура дипломной работы.

Дипломная работа состоит из введения, 3 глав, заключения и списка использованной литературы.

Во введении дипломной работы дается описание актуальности выбранной темы, ставятся цели и задачи исследования, определяется объект и предмет дипломного проекта.

В первой главе проводится теоретическое описание показателей дебиторской и кредиторской задолженности. Вторая глава – аналитическая, посвящена вопросом общей оценки работы изучаемого предприятия ООО «Велес», а также подробного анализа дебиторской и кредиторской задолженности предприятия. Третья глава – проектная, направлена на разработку мероприятий по совершенствованию управления дебиторской и кредиторской задолженности. В заключении дипломного проекта сделаны основные выводы и рекомендации по реализации предложенных мероприятий.

Глава 1. Теоретическая характеристика управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятиях торговли

1.1 Понятие и сущность управления дебиторской и кредиторской задолженностью хозяйствующих субъектов

В процессе хозяйственной деятельности у предприятий и организаций возникают договорные отношения с различными юридическими и физическими лицами при осуществлении товарных операций, выполнении работ и оказании услуг. Расчеты с дебиторами и кредиторами отражаются каждой стороной договора в своей бухгалтерской отчетности в суммах, вытекающих из бухгалтерских записей и признаваемых ею правильными. При этом любая организация может выступать как дебитором, так и кредитором.[8., стр. 408]

В настоящее время в условиях снижения уровня расчетной дисциплины система «неплатежей» ведет к росту дебиторской задолженности, в том числе просроченной. Такое положение обусловливает необходимость контроля суммы дебиторской задолженности и ее движения (возникновения и погашения).

В случае покупки организацией товаров, продукции, а также приемки работ и услуг у других юридических и физических лиц у нее возникает кредиторская задолженность. В состав кредиторской задолженности организации включается задолженность бюджету по налогам, в том числе по единому социальному налогу органам социального страхования и обеспечения и фондам медицинского страхования, а также другим юридическим и физическим лицам по обязательствам, возникающим согласно действующему законодательству или условиям договоров.[7., стр. 411]

Дебиторская и кредиторская задолженность являются естественными составляющими бухгалтерского баланса предприятия. Они возникают в результате несовпадения даты появления обязательств с датой платежей по ним. На финансовое состояние предприятия оказывают влияние как размеры балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности, так и период оборачиваемости каждой из них.

Однако балансовые остатки дебиторской и кредиторской задолженности могут служить лишь отправной точкой для исследования вопроса о влиянии расчетов с дебиторами и кредиторами на финансовое состояние. Если дебиторская задолженность больше кредиторской, это является возможным фактором обеспечения высокого уровня коэффициента общей ликвидности. Одновременно это может свидетельствовать о более быстрой оборачиваемости кредиторской задолженности по сравнению с оборачиваемостью дебиторской задолженности. В таком случае в течение определенного периода долги дебиторов превращаются в денежные средства, через более длительные временные интервалы, чем интервалы, когда предприятию необходимы денежные средства для своевременной уплаты долгов кредиторам. Соответственно возникает недостаток денежных средств в обороте, сопровождающийся необходимостью

привлечения дополнительных источников финансирования. Последние могут принимать форму либо просроченной кредиторской задолженности, либо банковских кредитов.

Таким образом, оценка влияния балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности на финансовое состояние предприятия должна осуществляться с учетом уровня платежеспособности (коэффициента общей ликвидности) и соответствия периодичности превращения дебиторской задолженности в денежные средства периодичности погашения кредиторской задолженности.[10., стр. 108]

По существу, выручка от продаж является единственным средством для погашения всех видов кредиторской задолженности. Поступление денежных средств от продаж определяет возможности предприятия по погашению долгов кредиторам. Как правило, большая часть дебиторской задолженности формируется как долги покупателей. Установление с покупателями таких договорных отношений, которые обеспечивают своевременное и достаточное поступление средств для осуществления платежей кредиторам — главная задача управления движением дебиторской задолженности.[16., стр.425]

Управление движением кредиторской задолженности — это установление таких договорных взаимоотношений с поставщиками, которые ставят сроки и размеры платежей предприятия последним в зависимость от поступления денежных средств от покупателей.

Следовательно, практически речь идет об одновременном управлении движением как дебиторской, так и кредиторской задолженности. Практическое осуществление такого управления предполагает наличие информации о реальном состоянии дебиторской и кредиторской задолженности и их оборачиваемости. Речь идет об оценке движения дебиторской и кредиторской задолженности в данном периоде. Поэтому в качестве исходных данных для такой оценки должны быть приняты долги, относящиеся именно к этому периоду. Иными словами, из балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности надо исключать долгосрочную и просроченную, т. е. те элементы долгов, превращение которых в денежные средства относятся к другим временным периодам. Оставшаяся после этого часть дебиторской и кредиторской задолженности есть основа для оценки периодичности поступления долгов покупателей, достаточного погашения кредиторской задолженности, а также балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности на конец периода при условии их оборачиваемости в соответствии с договорными условиями или установленным порядком расчетов.[8., стр. 218]

В конечном счете, все это позволяет ответить на вопрос, обеспечивают ли договорные условия расчетов с покупателями и поставщиками потребность предприятия в денежных средствах и достаточный уровень его платежеспособности.

Под дебиторской задолженностью мы понимаем задолженность организаций и физических лиц данной организации (например, задолженность покупателей за приобретенный товар или оказанные услуги, задолженность подотчетных лиц за выданные им денежные суммы и пр.). Соответственно, организации и лица, являющиеся должниками данной организации, называются дебиторами.

Под кредиторской задолженностью понимается задолженность данной организации другим организациям и физическим лицам – кредиторам (платежи за приобретенную продукцию, потребленные услуги, задолженность по платежам в бюджеты всех уровней и пр.). Так, кредиторская задолженность может возникнуть, если материалы в организацию поступают раньше, чем она их оплатила. В состав кредиторской задолженности также включается задолженность своему трудовому коллективу по оплате труда, задолженность перед органами социального и медицинского страхования (возникает вследствие того, что начисление налогов и платежей происходит раньше, чем осуществляются соответствующие платежи) и пр.[10., стр. 174]

Таким образом, дебиторская задолженность фактически представляет собой компоненту собственных средств предприятия, а кредиторская задолженность фактически представляет собой компоненту заемных средств.

Под дебиторской задолженностью понимаются задолженность организаций, работников и физических лиц данной организации, которая возникает в процессе экономической деятельности организации, т.е. задолженность покупателей за купленные товары и услуги, подотчетных лиц за выданные им под отчет денежные суммы и др.

Дебиторская задолженность по своему характеру в зависимости от расчетных отношений может подразделяться на нормальную, которая является следствием хозяйственной деятельности организации и просроченную дебиторскую задолженность, которая создает финансовые затруднения для приобретения производственных запасов, выплаты з/пл.. Такая дебиторская задолженность должна быть в центре внимания, и должны быть приняты срочные оперативные меры по ее исключению.

Для целей учета и анализа дебиторская задолженность делится на текущую и долгосрочную. Текущая задолженность должна быть получена в течение года или нормального производственно-коммерческого цикла.

С позиций финансового контроллинга дебиторская задолженность имеет двоякую природу. С одной стороны, «нормальный» рост дебиторской задолженности свидетельствует об увеличении потенциальных доходов и повышении ликвидности. С другой стороны, не всякий размер дебиторской задолженности приемлем для предприятия, так как рост неоправданной дебиторской задолженности может привести также к потере ликвидности.

В настоящее время, выделяют следующие виды: дебиторская задолженность покупателей и заказчиков, дочерних, зависимых товариществ, совместно контролируемых юридических лиц, прочей дебиторской задолженности, расходы будущих периодов, дебиторская задолженность по выданным авансам.

Для более наглядного представления структуры дебиторской задолженности рассмотрим рисунок 1.1.[10., стр. 176]



Рисунок 1.1. Структура дебиторской задолженности по источникам формирования

В условиях рыночной системы любая компания стремится как можно скорее реализовать свои товары и услуги с целью получения денежной наличности. Однако рост объемов продаж товаров и услуг в кредит увеличивает сроки поступления денег на расчетные счета. Увеличению продаж в кредит способствуют следующие факторы:

- усиление конкуренции между товаропроизводителями на рынке;

- стремление уменьшить «пролеживание» товаров и запасов, а значит, и складские расходы;

- увеличение оборачиваемости и эффективности использования оборотных фондов.

При продажах товаров и услуг в кредит в бухгалтерских книгах организации

открываются счета к получению. Прежде чем открыть эти счета, кредитный отдел анализирует кредитоспособность покупателей и на основе рейтинга кредитоспособности составляет классифицированный кредитный портфель компании по компаниям-дебиторам. Практика рыночного хозяйствования свидетельствует, что особую осторожность должны вызывать организации со сроком работы в бизнесе от нескольких месяцев до года и от года до двух лет, так как именно такие компании составляют 50-70% общего числа компаний, потерпевших крах.[11., стр. 215]

С другой стороны, сама оганизация, покупая сырьё и материалы, берет на себя денежные обязательства, которые она должна выполнить в конкретный срок и в конкретном размере. Кроме того, имеют место финансовые обязательства организации перед налоговыми службами и персоналом по своевременной выплате заработной платы. Таким образом, возникают проблемы анализа и управления дебиторской и кредиторской задолженностями, которые отражаются на соответствующих счетах.[16., стр. 137]

Зеркальным отражением работы с дебиторскими счетами является работа с кредиторскими счетами, по которым необходимо своевременно и в необходимом размере осуществлять денежные выплаты другим организациям. С одной стороны, задержка и «размазывание» выплат по времени увеличивает доходы, ликвидность организации, а с другой — создает проблемы в отношениях с предприятиями-поставщиками, банками и другими кредиторами, например, по дополнительным выплатам судебных издержек. Рано или поздно плохая репутация несвоевременного плательщика заставит и остальных поставщиков не только ликвидировать торговые скидки, но и увеличить цены на поставляемые сырье, материалы и товары.

Кредиторской называют задолженность данной организации другим организациям, работникам и лицам, которые возникают в ходе различных фактов хозяйственной деятельности.

Кредиторская задолженность делится на краткосрочную или долгосрочную кредиторскую задолженность (долгосрочные и краткосрочные пассивы).

К долгосрочным пассивам относятся [7., стр. 413]:

- долгосрочные кредиты банка, используемые для капитальных вложений на длительный срок: на приобретение дорогостоящего оборудования, строительство зданий, модернизацию производства;

- долгосрочные займы, отражающие долгосрочные кредиты (кроме банковских) и другие привлечённые средства на срок более одного года, в том числе по выпущенным предприятием долгосрочным облигациям и выданным долгосрочным векселям.

К краткосрочным пассивам относятся обязательства, которые покрываются оборотными средствами или погашаются в результате образования новых краткосрочных обязательств. Эти обязательства погашаются в течение сравнительно короткого периода времени (обычно в течение года).

Состояние кредиторской задолженности характеризует расчётные взаимоотношения с поставщиками, бюджетом, рабочими и служащими. При проверке сумм, относящимся к поставщикам акцептованным расчётным документам и неотфактурованным поставкам, следует иметь в виду, что их величина во многом зависит от равномерности и объёма поставок в конце отчётного периода, применяемых форм и порядка расчётов и т.д.[15., стр. 179]

Каждое предприятие, организация в своей хозяйственной деятельности ведут расчеты с внешними и внутренними контрагентами: поставщиками и покупателями, заказчиками и подрядчиками, с налоговыми органами, с учредителями (участниками), банками и другими кредитными организациями, со своими работниками, прочими дебиторами и кредиторами. Необходимо выделить, что у ряда предприятий значительная часть кредиторской задолженности относится к просроченной задолженности поставщика.

Анализируя состояние кредиторской задолженности, необходимо отличать реальную и нереальную (неоправданную) задолженность. В ходе анализа кредиторской задолженности производят выборку обязательств, сроки погашения которых наступают в отчетном периоде, а также отсроченных и просроченных обязательств.

В целях управления дебиторской и кредиторской задолженностью необходимо проводить их анализ.

1.2 Классификация факторов возникновения дебиторской задолженности на предприятиях торговли

При формировании кредитной политики нужно определить максимально допустимый размер дебиторской задолженности как в целом для компании, так и по каждому контрагенту (кредитный лимит). Рассчитывая эти показатели, компания в первую очередь ориентируется на свою стратегию (увеличение доли рынка требует большего кредитного лимита, чем удержание своей рыночной доли и аккумулирование свободных денежных средств).

Величина дебиторской задолженности определяется многими разнонаправленными факторами. Условно эти факторы можно разделить на внешние ивнутренние.

Согласно исследованиям Всемирного банка, причиной возникновения неплатежей в России явилось несоответствие требований макро- и микроэкономической политики государства. Как отмечается в работах В.С. Зимина, они явились следствие противоречивой экономической политики, имеющей в своей основе мягкие бюджетные ограничения для предприятий и быструю дезинфляцию, при неадекватности фискальных реформ. На современном этапе стабилизации рыночных отношений данная проблема утратила остроту: сформирована нормативно-правовая база, повысилась эффективность производства, реализация продукции, управления оборотными средствами на основе внедрения действенных и научно-обоснованных экономических механизмов и так далее. Однако статистические данные структуры и динамики дебиторской задолженности предприятий Российской федерации свидетельствуют о наличии нерешенных задач, связанных со своевременным поступлением средств как на счета конкретных предприятий, так и на государственном уровне.[22., стр. 274]

Несвоевременное исполнение денежных обязательств само по себе еще не является проблемой глобального масштаба. Неплатежи существуют как в развивающихся странах, странах с переходной экономикой, так и в индустриально развитых экономиках. Однако в развитой экономической системе существует отлаженный механизм решения данных проблем, основанный на четких правовых отношениях и функционировании эффективных расчетно-платежных схем. в случае невозможности уплаты неплательщик подвергается процедуре банкротства. В данной дипломной работе систематизированы причины задержки платежей в Российской Федерации в современных условиях и представлены в виде схемы на рисунке 1.2.[12., стр. 241]

Возникновение просроченных обязательств перед кредиторами может происходить преднамеренно и быть вызвано необходимостью.

В первом случае задержка платежа выгодна неплательщику. В зависимости от законодательства и фактического его исполнения, условий договоров, рыночной конъюнктуры, выражающейся в доступности других источников заимствования, заемщик может принять решение о задержке платежа.[10., стр. 89]

Это своего рода кредит, отмечает в своих научных исследованиях Луговой О., т он имеет свою стоимость, выражающуюся в штрафах, пенях, завышенных ценах, а также деловой репутации и судебных издержках, и если данный вид заимствования более выгоден для заемщика, то его использование наиболее вероятно.

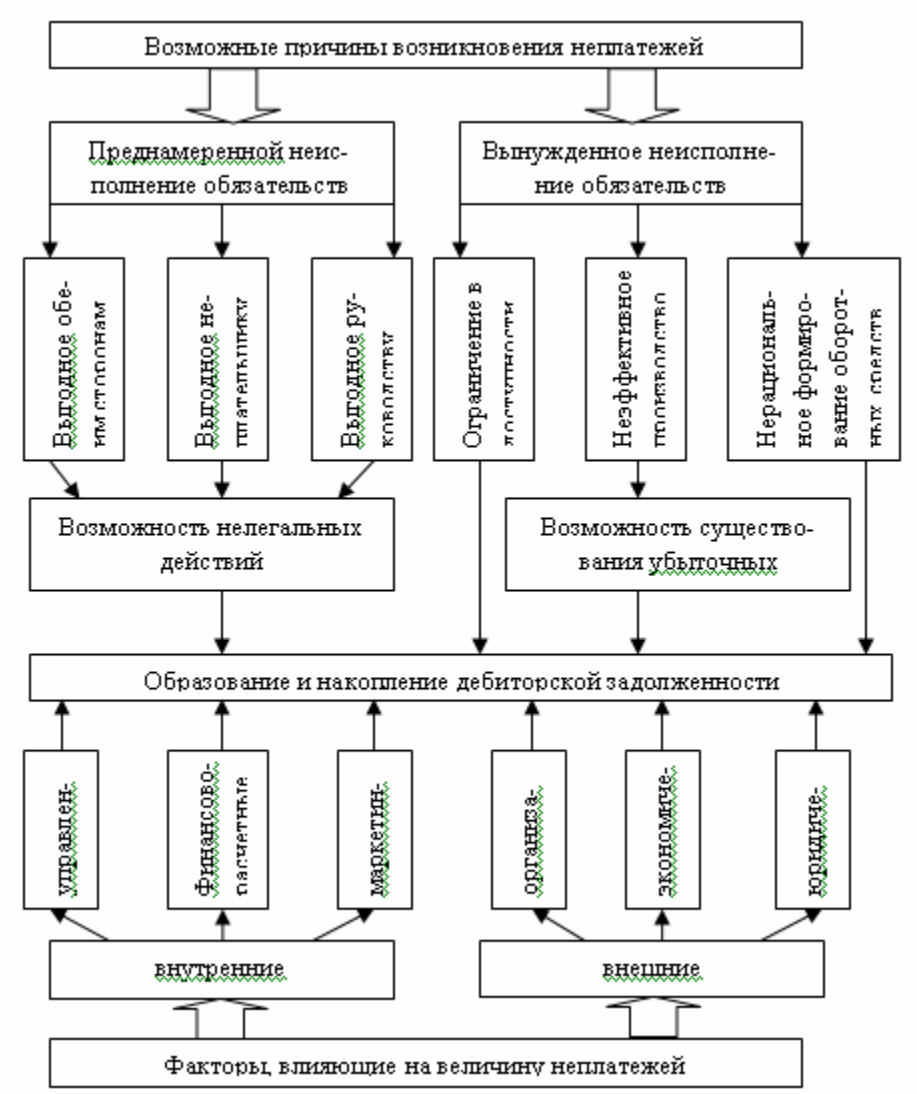

Рисунок 1.2 - факторы и причины возникновения неплатежей в Российской Федерации в современных условиях

Издержки, связанные с неплатежами для заемщика, определяются, прежде всего, поведением кредитора, который может соглашаться либо не соглашаться с предоставлением кредита и, исходя из этого, проводить или не проводить активных действий с целью возвращения долгов. Если кредитор заинтересован в предоставлении средств то, по-видимому, такую ситуацию не стоит связывать с неплатежами.

Теоретически, такая задолженность не является просроченной, поскольку обе стороны согласны на отсрочку платежа. юридически возможна ситуация оформления возникающих обязательств как просроченных в зависимости от существующего законодательства.

Внешние факторы не зависят от организации деятельности предприятия, и ограничить их влияние менее возможно, а в отдельных случаях практически невозможно. К внешним факторам следует отнести: спад производства; уровень инфляции; вид продукции – если это сезонная продукция; насыщенность рынка данным видом продукции.[9., стр. 118]

Внутренние факторы целиком и полностью зависят от профессионализма финансового менеджмента компании, от владения им искусством управления дебиторской задолженностью.

Количественная величина дебиторской задолженности определяется двумя факторами [16., стр. 332]:

1. Объемом реализации работ и услуг в кредит.

2. Средним промежутком времени между реализацией товаров и услуг и фактическим получением выручки.

Задолженность должна подтверждаться следующими документами:

- договором между кредитором и дебитором с приложением первичных документов, подтверждающих собственно возникновение задолженности и время ее продолжительности (накладные, счета-фактуры и т. д.);
- акты сверки дебиторской задолженности, оформленные надлежащим образом.

При отсутствии или неправильном юридическом оформлении этих документов вероятность оплаты контрагентом значительно снижается.

Трудность может вызывать наличие нескольких договоров с одним дебитором и частичная выплата по каждому из них, причем в произвольные сроки и по разным схемам. Например, покупатель – «сетевик».

У него есть склад, куда доставляется товар от поставщика, а затем развозится по «точкам» – магазинам. Оплата производится по безналичному расчету. Клиенту удобно в платежном поручении указывать только номер договора и выплачивать «круглые» суммы, примерно равные стоимости заявки. Но и каждый отдельный магазин имеет возможность оформить заказ, оплатив наличными. В результате может возникнуть путаница в оплате. Для этого необходимо установить периодичность сверок расчетов по каждому из договоров.[19., стр. 208]

Увеличение количества денег на счетах фирмы свидетельствует об укреплении ее финансового состояния. Денежная сумма должна быть такой, чтобы ее хватало для погашения всех первоочередных платежей поставщикам.

1.3 Характеристика политики управления и внутрихозяйственных факторов возникновения дебиторской и кредиторской задолженности

Задолженность по кредиту может возникать при отсутствии денежных средств, необходимых для беспрепятственного погашения взятого займа. Также одной из причин появления долгов такого типа является невыполнение заёмщиком своих непосредственных обязанностей перед кредитором, прописанных в договоре о сотрудничестве. Списание всех имеющихся долгов может происходить исключительно по факту проведённого погашения или в связи с окончанием срока исковой давности. Инициировать процедуру списания задолженности может также и лицо, выступающее в качестве кредитодателя. В данном случае долги аннулируются по обоюдному согласию сторон. Возникновению кредиторской задолженности предшествует ситуации, в которой указанная дата непосредственного поступления товаров или услуг не совпадает с датой фактического совершения акта оплаты их использования. Если сторона, которая является плательщиком по кредиту не соблюдает выполнение финансовой составляющей договора, то это автоматически влечёт за собой появление кредиторской или дебиторской задолженности.[33]

Анализ состояния займа должен осуществляться на основе финансовой отчётности учреждения. Разрешение такой ситуации может быть разным. Если стороны не придут к обоюдной согласованности последующих действия, то возникший спор должен разрешаться исключительно при непосредственном участии третьей стороны. Присутствия судебных представителей с целью урегулирования ситуации в таком случае избежать не удастся. Следует добавить, что за злостное уклонение от оплаты кредиторской задолженности лицо, являющееся должником в данном ситуации, может быть привлечено к ответственности.[11., стр. 108-109]

Согласно законодательству, срок действия исковой давности составляет не более трёх лет. На протяжении указанного промежутка времени истец должен успеть подать заявление, касающееся последующего взыскания задолженности. Если этого не сделать, вопрос лишается своей актуальности. Исключением можно назвать разрешение ситуаций с участием лиц, не являющихся резидентами отдельно взятой страны. В таком случае срок действия исковой давности может быть автоматически продлён ещё на один год. Такого же принципа придерживаются и при погашении дебиторской задолженности. Вдобавок к этому, задолженность может быть списана как безнадёжная. Это автоматически происходит в случае признания заёмщика неплатёжеспособным или при условии наличия судебного отказа в удовлетворения иска.[5., стр. 94]

Систему экономического управления дебиторской задолженностью условно можно разделить на два крупных блока (направления)[42]:

1. кредитная политика, позволяющая максимально эффективно использовать дебиторскую задолженность как инструмент увеличения продаж;
2. комплекс мер, направленных на снижение риска возникновения просроченной или безнадежной дебиторской задолженности.

Кредитная политика организации представляет собой систему мер и правил, формализующую порядок предоставления коммерческих кредитов организацией своим контрагентам. Кредитная политика может быть:

- жесткой – предоставление минимальной отсрочки платежей или непредоставление отсрочек вообще;
- либеральной – предоставление значительной отсрочки платежей.

Жесткая кредитная политика применяется организациями, имеющими сильную рыночную позицию и не испытывающими проблем со сбытом продукции. Преимущества такой политики – минимизация потерь от непогашенной дебиторской задолженности и затрат на финансирование задолженности. Недостатком жесткой кредитной политики является ее потенциально негативное воздействие на реализацию продукции.

Либеральную кредитную политику применяют организации, работающие на конкурентных рынках и не обладающие существенной рыночной властью. Преимущество такой кредитной политики – стимулирующее воздействие на объем реализации продукции, т.е. либеральная кредитная политика является фактором конкурентоспособности продукции. В то же время либеральная кредитная политика имеет ряд недостатков, в частности, потери, связанные с убытками от списания дебиторской задолженности, расходы, связанные с финансированием задолженности и ее обслуживанием.[9., стр. 271]

Либеральная кредитная политика имеет следующие признаки [12., стр. 124-125]:

- большой срок погашения дебиторской задолженности, например, превышающий полтора–два месяца;
- наличие существенной долгосрочной дебиторской задолженности;
- более высокий темп прироста дебиторской задолженности покупателей по сравнению с темпом прироста выручки;
- наличие списанной в убыток задолженности и убытков от списания задолженности в размере, превышающем 1 % соответственно дебиторской задолженности и выручки;

- наличие резервов по сомнительным долгам.

На предварительном этапе разработки кредитной политики оценивается рыночная конъюнктура и определяется, насколько выгодно организации придерживаться либеральной политики. На следующих этапах проводят [18., стр. 56-59]:

- определение лимита дебиторской задолженности в целом по предприятию;
- оценку надежности и выгодности покупателей;
- определение лимита дебиторской задолженности и срока платежей по отдельным покупателям;
- оценку эффективности кредитной политики.

Кредитная политика формируется службами заместителя директора по финансовым вопросам (финансового директора) и может строиться на следующих условиях коммерческого кредитования:

- стоимости коммерческого кредита. При установлении цены коммерческого кредита необходимо руководствоваться не только затратами, связанными с его предоставлением, но и стратегическими целями предприятия и рыночными условиями. Методику и варианты расчета стоимости определяет служба заместителя директора по финансовым вопросам (финансового директора);
- сроке кредитования. Здесь следует учесть фактор оборачиваемости дебиторской задолженности: средняя оборачиваемость дебиторской задолженности должна быть ниже аналогичного показателя по кредиторской задолженности. В противном случае возникает дефицит денежных средств;
- размере дебиторской задолженности. При формировании кредитной политики необходимо определить максимально допустимый размер дебиторской задолженности как в целом для компании, так и по каждому контрагенту (кредитный лимит). Рассчитывая эти показатели, предприятие должно ориентироваться на свою стратегию (увеличение доли рынка требует большего кредитного лимита, чем удержание своей рыночной доли и аккумулирование свободных денежных средств). При этом нужно поддерживать достаточную ликвидность компании и учитывать кредитный риск (риск полной или частичной утраты выданных средств).

К некоторым техническим мерам проведения кредитной политики могут относиться следующие меры, осуществляемые отделом сбыта, работу которого координирует юридическая служба:

1. депозит вместе с заказом. При поставках товаров или услуг, производимых по специальному заказу клиентов, необходимо внести требование о внесении задатка;
2. выставление промежуточного счета. Включение в условия договоров возможности выставления промежуточных платежных требований;
3. кредитные лимиты. Установление кредитных лимитов на каждого корпоративного клиента, определяющих максимальный размер разрешенного кредита, т.к. нет уверенности в том, что клиент выполнит свои обязательства (т.е. существует риск возникновения просроченной или безнадежной ковзысканию дебиторской задолженности).

Одним из эффективных способов оценки платежеспособности покупателя является анализ накопленного опыта работы с ним, в т.ч. нарушений договорных условий. Далее следует анализ статистики по объемам отгрузки в кредит.

Основные причины возникновения просроченной дебиторской задолженности можно разделить:

1. на главные:

- слабая работа экономистов отдела сбыта: нет системы организации работы с дебиторами (работа ведется хаотично по мере возникновения просроченной дебиторской задолженности; отсутствие заинтересованности экономистов, которое заключается в боязни потерять клиентов; поощрение недисциплинированности клиентов (скрытое, неосознанное); отсутствие планирования дебиторской задолженности);
- недисциплинированность клиентов;

2. факультативные:

- неплатежеспособность клиентов. Отсутствие у экономистов навыков определять фирмы-однодневки;
- отсутствие спроса, слабый маркетинг.

Исходя из анализа причин возникновения просроченной дебиторской задолженности, необходимо разработать комплекс мер (стратегию), направленных на управление дебиторской задолженностью, снижение риска возникновения просроченной или безнадежной ко взысканию дебиторской задолженности.

Практический регламент управления дебиторской задолженностью должен включать:

- методику оценки финансового состояния контрагентов, которым предоставляется отсрочка платежа;

- формирование условий договоров, чтобы они побуждали контрагентов избегать нарушения сроков оплаты;
- планирование объема дебиторской задолженности и мотивацию на его достижение сотрудников предприятия, вовлеченных в процесс управления дебиторской задолженностью;
- конкретные права и обязанности сотрудников, вовлеченных в процесс управления дебиторской задолженностью;
- разработку (приобретение) информационной системы по управлению дебиторской задолженностью;
- сбор информации о финансовом положении должника и изучение документов, подтверждающих возникновение задолженности;
- мониторинг (ранжирование) покупателей;
- реструктуризацию дебиторской задолженности;
- претензионную работу (внесудебное погашение просроченной задолженности);
- исковую работу.

1.4 Методы диагностики уровня дебиторской и кредиторской задолженности

Основными методами диагностики уровня дебиторской и кредиторской задолженности являются [15., стр. 318-325]:

1. Анализ уровня и динамики дебиторской и кредиторской задолженности;
2. Анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности;
3. Анализ качества дебиторской и кредиторской задолженности;
4. Анализ движения дебиторской и кредиторской задолженности на основе показателей оборачиваемости;
5. Сравнительный анализ показателей дебиторской и кредиторской задолженности.

1. Анализ уровня и динамики дебиторской и кредиторской задолженности

Горизонтальный анализ заключается в сопоставлении показателей соответствующих статей отчетности за различные периоды времени. Цель такого анализа – выявить основные изменения в развитие фирмы, а так же отклонения, происходящие в ее финансовом состоянии.

Для удобства проведения анализа показатели каждой статьи выражаются в процентном изменении относительно базиса.

Таблица 1. 1

Система основных показателей для анализа кредиторской задолженности

Гр. поклей	Показатель	Расчет	Критерии оценки	Характеристика
Динамика и движение	Абсолютный прирост (снижение кредиторской задолженности	ΔКЗ (ДЗ) = КЗ (ДЗ) к.п. – КЗ(ДЗ) н.п., Где КЗ (ДЗ) к.п. –кредиторская (дебиторская) задолженность на конец отчетного периода; КЗ (ДЗ) н.п. - кредиторская (дебиторская) задолженность на начало отчетного периода	Анализируется в динамике	Отражает Изменение кредиторской (дебиторской) задолженности в суммарном выражении
	Коэффициент погашения кредиторской (дебиторской) задолженности	К = ПКЗ (ПДЗ)/ВКЗ (ВДЗ) Где ПКЗ (ПДЗ) – погашено кредиторской (дебиторской) задолженности за период (сумма дебетовых оборотов по счетам расчетов с кредиторами) ВКЗ (ВДЗ) – Возникло кредиторской (дебиторской) задолженности за период (сумма кредитовых оборотов по счетам)	=1	Показывает, какая часть возникшей задолженности была погашена. К>1 - означает, что погашается задолженность прошлых периодов и снижается ее остаток, К<1 – погашено обязательств меньше, чем возникло, рост остатков
	Относительный прирост (снижение) кредиторской (дебиторской) задолженности	ΔКЗ (ДЗ) = КЗ (ДЗ) к.п. – КЗ (ДЗ) н.п. х ТрN Где ТрN – темп роста выручки продаж	>0 – дополнительное привлечение кредиторской (дебиторской) задолженности в оборот; < 0 - дополнительное отвлечение кредиторской (дебиторской) задолженности из оборота. Анализируется в динамике	Отражает сумму относительного прироста (снижения) кредиторской (дебиторской) задолженности или сумму дополнительно привлеченной (отвлеченной) из оборота задолженности., >0 – снижение оборачиваемости КЗ (ДЗ); <0 – рост оборачиваемости КЗ (ДЗ)

2. Анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности

Под составом дебиторской или кредиторской задолженности обычно понимают перечень хозяйствующих субъектов, в отношении которых возникла конкретная составляющая задолженности. Поэтому анализ состава задолженности обычно выглядит следующим образом:

- анализ суммы текущей задолженности в отношении данного субъекта;

- выявление средней суммы задолженности, существовавшей в отношении данного субъекта в предыдущих периодах и среднего срока ее погашения, путем сравнения размеров и срока текущей задолженности с этими показателями.

Так определяется, является ли текущая задолженность критической;

- если существует субъект, суммарная задолженность в отношении которого превышает 100 000 руб. и срок погашения которой просрочен более чем на три месяца, то в отношении такого субъекта проводится специальное исследование, цель которого - выявить перспективы погашения подобной просроченной задолженности и определить необходимость возбуждения против субъекта процедуры банкротства (по просроченной дебиторской задолженности) либо вероятность возбуждения субъектом процедуры задолженности в отношении организации (по просроченной кредиторской задолженности).

Кроме того, следует проводить структурный (вертикальный) анализ состава задолженности. Цель такого анализа - избежать сосредоточения задолженности в отношении какого-либо одного хозяйствующего субъекта. Особенно важно проводить такой анализ в отношении дебиторской задолженности, так как снижение степени диверсифицированности этой задолженности увеличивает вероятность существенного ухудшения финансового состояния.

Структура дебиторской задолженности традиционно рассматривается в двух аспектах:

- в соответствии со сроками ее погашения:
- долгосрочная (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты);
- краткосрочная (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты);
- в соответствии с причинами возникновения задолженности:
- расчеты с контрагентами;
- авансы и т. п.

Также для исследования структуры применяют расчеты удельных весов элементов дебиторской задолженности в общей величине дебиторской задолженности.

Анализ кредиторской задолженности начинается с оценки структуры и динамики источников заемных средств:

1. долгосрочные кредитные займы.
2. краткосрочные кредитные займы.
3. Кредиторская задолженность
4. и прочие краткосрочные пассивы.

Кредиторская задолженность возникает вследствие:

1. Существующей системы расчетов (при не совпадении сроков начисления и сроков оплаты).
2. Несвоевременность исполнения предприятием своих обязательств.

При углубленном анализе кредиторской задолженности целесообразно рассмотреть остаток обязательств на конец отчетного периода по срокам образования как и в дебиторской задолженности. Особое внимание обращается на просроченную кредиторскую задолженность. Динамику изменения дебиторской и кредиторской задолженности можно выявить, используя горизонтальный или трендовый анализ, как абсолютных значений задолженности, так и их удельных весов, а также по изменению оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности.

Полезно также анализировать структуру дебиторской задолженности в соответствии с вероятностью ее погашения, деля ее на высоковероятную к погашению, вероятную к погашению и маловероятную к погашению.

Все счета к получению классифицируют по группам:

1. Срок оплаты не наступил.
2. Просрочка от 0-30 дн.
3. от 30-45дн.
4. от 45-60дн.
5. от 60-90дн. и т.д.

Данные для анализа сводят в таблицу. Если в ходе анализа обнаруживается тенденция роста сомнительной дебиторской задолженности это свидетельствует об уменьшении ликвидности баланса, ухудшении финансового состояния предприятия.

Анализ дебиторов предполагает, прежде всего, анализ их платежеспособности с целью выработки индивидуальных условий представления коммерческих кредитов и условий факторинговых договоров. Уровень и динамика коэффициентов ликвидности могут привести менеджера к выводу о целесообразности продажи продукции только при предоплате или наоборот - о возможности снижения процента по коммерческим кредитам и т.п. Анализ дебиторской задолженности и оценка ее реальной стоимости заключается в анализе задолженности по срокам ее возникновения, в выявлении безнадежной задолженности и формировании на эту сумму резерва но сомнительным долгам. Анализ дебиторской задолженности представляет собой часть общей политики управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, направленной на расширение объема реализации товаров и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности и обеспечении своевременного ее погашения.

Анализ и контроль уровня дебиторской задолженности можно проводить с помощью абсолютных и относительных показателей, рассматриваемых в динамике.

Таблица 1.2

Анализ состава и структуры ДЗ и КЗ

Группа показателей	Показатель	Расчет	Критерии оценки	характеристика
структура	Доля кредиторской задолженности в заемном капитале	Ув = КЗ/ЗК Где КЗ – кредиторская задолженность; ЗК – заемный капитал	Анализируется в динамике	Отражает долю кредиторской задолженности в заемном капитале
	Доля участия кредитовой задолженности в формировании материальных запасов	Ув = КЗп./МЗ, Где КЗп. – кредиторская задолженность поставщикам и подрядчикам; МЗ – материальные запасы	Анализируется в динамике	Отражает степень участия кредиторской задолженности в формировании запасов сырья и материалов.
	Доля дебиторской задолженности в оборотных активах	Ув = ДЗ/ОА Где ДЗ – дебиторская задолженность; ОА – оборотные активы	Анализируется в динамике	Отражает долю дебиторской задолженности в оборотных активах

3. Анализ качества дебиторской и кредиторской задолженности

Таблица 1.3

Анализ качества дебиторской и кредиторской задолженности

Гр. поклей	Показатель	Расчет	Критерии оценки	характеристика
Качество	Доля просроченной кредиторской (дебиторской) задолженности	Ув = КЗ(ДЗ)пр /КЗ(ДЗ) Где КЗ(ДЗ)пр – сумма просроченной задолженности; КЗ – общая сумма кредиторской (дебиторской) задолженности.	= 0 снижение в динамике	Показывает, какую часть общей кредиторской (дебиторской) задолженности составляют просроченные долги кредиторам (дибиторам)
	Коэффициент тяжести простроченных обязательств	К = Копр (тыс.руб.)/100 (тыс. руб.) Где Копр – сумма просроченных более 3 месяцев обязательств	= 0 снижение в динамике	Отношение суммы просроченных обязательств сроком более 3 месяцев к предусмотренной законом минимальной сумме просроченных обязательств при которой возможно возбуждения дела о банкротстве.

4. Анализ движения дебиторской и кредиторской задолженности на основе показателей оборачиваемости

Таблица 1.4.

Анализ движения ДЗ и КЗ на основе показателей оборачиваемости

Группа показателей	Показатель	Расчет	Критерии оценки	характеристика
Оборачиваемость и эффективность	Коэффициент оборачиваемости кредиторской (дебиторской) задолженности	К = ПКЗ/КЗ Где ПКЗ(ДЗ) – сумма погашенной кредиторской (дебиторской) задолженности (сумма дебетовых оборотов по соответствующим счетам); КЗ – среднегодовая вел-на КЗ (ДЗ)	Анализируется в динамике <= К	Показывает количество оборотов, совершаемых КЗ (ДЗ) за отчетный период, или как часто предприятие расплачивается со своими кредиторами
	Период оборота кредиторской (дебиторской) задолженности	П = КЗ(ДЗ)хД / ПКЗ(ДЗ) Где Д – количество дней в анализируемом периоде	Анализируется в динамике >= П	Показывает продолжительность одного оборота КЗ (ДЗ) в днях, или средний срок расчетов предприятия с кредиторами (дебиторами)
	Стоимость товарного (коммерческого) кредита	Стк = ЦС/100-ЦС х 360/ПО - ПС	Анализируется в динамике; < СС*	Отражает стоимость товарного (коммерческого) кредита поставщиков
	Стоимость кредиторской задолженности бюджету и внебюджетным фондам	Скб = СБ х t / 360 Где СБ – ставка рефинансирования ЦБ; Т – количество дней задолженности перед бюджетом или внебюджетными фондами	Анализируется в динамике; < СС*	Отражает стоимость задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами в случае задержки уплаты налогов и сборов
	Средняя стоимость кредиторской (дебиторской) задолженности	Скз(ДЗ) = $\sum_{i=1}^{n} C$ х УВ Где С – стоимость i - ого элемента кредиторской (дебиторской) задолженности; УВ – удельный вес этого элемента в общей кредиторской (дебиторской) задолженности	Анализируется в динамике; < СС*	Отражает средневзвешенную стоимость кредиторской (дебиторской) задолженности
	Эффект финансового рычага	ЭФР кз = (1 – Сн) х (ЭР – Скз) хКз/СК Где Сн – ставка налога на прибыль в долях единицы; ЭР – экономическая рентабельность активов; СК – собственный капитал	Анализируется в динамике; > 0	Отражает эффективность использования КЗ или прирост рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемного капитала (в данном случае кредиторской задолженности)

5. Сравнительный анализ показателей дебиторской и кредиторской задолженности

В процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятие осуществляет приобретение сырья, материалов, других запасов, а также с реализацией продукции и оказанием работ, услуг. Если расчеты за продукцию, оказанные услуги

производятся на условиях последующей оплаты, в этом случае можно говорить о получении предприятием кредита от своих поставщиков и подрядчиков. В то же время само предприятие выступает кредитором своих покупателей и заказчиков, а также поставщиков в части выданных им авансов под предстоящую поставку продукции. В этих условиях необходимо следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Превышение дебиторской задолженности над кредиторской означает отвлечение средств из хозяйственного оборота и в дальнейшем может привести к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов банка и займов для обеспечения текущей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской создает угрозу финансовой устойчивости предприятия. Используя показатели оборачиваемости, можно рассчитать длительность операционного и финансового циклов. Операционный цикл (ОЦ) характеризует общее время в днях, в течение которого финансовые ресурсы мобилизованы в запасах и дебиторской задолженности:

$$\text{ОЦ} = \text{Т (З)} + \text{Т (ДЗ)}, \quad (1)$$

где Т (З) – период оборота запасов;

Т (ДЗ) – период погашения дебиторской задолженности.

Длительность финансового цикла (ФЦ) характеризует время между сроком платежа по своим обязательствам перед поставщиками и получением денег от покупателей, т.е. показывает время, в течение которого денежные средства отвлечены из оборота:

$$\text{ФЦ} = \text{Т (З)} + \text{Т (ДЗ)} - \text{Т (КЗ)}, \quad (2)$$

где Т (КЗ) – период погашения кредиторской задолженности.

Для расчета длительности цикла необходимы данные не только бухгалтерского баланса, но и оборотной ведомости, в которой отражается информация о поступлении производственных запасов, в том числе на условиях предоплаты, суммы непогашенных обязательств поставщиков, фактические затраты на производство продукции и т.п.

Выводы.

В результате теоретического анализа изучаемого вопроса управления дебиторской и кредиторской задолженности можно сделать следующие выводы.

Дебиторская задолженность (англ. Accounts receivable (A/R)) — сумма долгов, причитающихся предприятию, фирме, компании со стороны других предприятий, фирм,

компаний, а также граждан, являющихся их должниками, дебиторами, что соответствует как международным, так и российским стандартам бухгалтерского учёта.

Дебиторская задолженность в соответствии с международными стандартами финансовой отчётности определяется как сумма, причитающаяся компании от покупателей (дебиторов). Дебиторская задолженность представляет собой иммобилизацию из хозяйственного оборота собственных оборотных средств, этот процесс сопровождается косвенными потерями в доходах предприятия.

Дебиторская задолженность возникает в случае, если услуга (или товар) проданы, а денежные средства не получены. Как правило, покупателем не предоставляется какого-либо письменного подтверждения задолженности за исключением подписи о приёмке товара на товаросопроводительном документе.

Кредиторская задолженность — (англ. Accounts payable (A/P)) задолженность субъекта (предприятия, организации, физического лица) перед другими лицами, которую этот субъект обязан погасить. Кредиторская задолженность возникает в случае, если дата поступления услуг (работ, товаров, материалов и т. д.) не совпадает с датой их фактической оплаты. Ответственность за злостное уклонение от возврата кредиторской задолженности предусмотрена статьей 177 УК РФ.

В бухгалтерском учёте принято выделять несколько видов кредиторской задолженности:

- задолженность перед поставщиками и подрядчиками;
- задолженность перед персоналом организации;
- задолженность перед внебюджетными фондами;
- задолженность по налогам и сборам;
- задолженность перед прочими кредиторами.

Наличие кредиторской задолженности не является благоприятным фактором для организации и существенно снижает показатели при оценке финансового состояния предприятия, платежеспособности и ликвидности.

Были исследованы факторы, возникновения дебиторской и кредиторской задолженности. Основные факторы делятся на внешние и внутренние. Внешние факторы не зависят от организации деятельности предприятия, и ограничить их влияние менее возможно, а в отдельных случаях практически невозможно. К внешним факторам следует отнести: спад производства; уровень инфляции; вид продукции – если это сезонная продукция; насыщенность рынка данным видом продукции.[9., стр. 118]

Внутренние факторы целиком и полностью зависят от профессионализма финансового менеджмента компании, от владения им искусством управления дебиторской задолженностью.

Основными методами диагностики уровня дебиторской и кредиторской задолженности являются [15., стр. 318-325]:

1. Анализ уровня и динамики дебиторской и кредиторской задолженности;
2. Анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности;
3. Анализ качества дебиторской и кредиторской задолженности;
4. Анализ движения дебиторской и кредиторской задолженности на основе показателей оборачиваемости;
5. Сравнительный анализ показателей дебиторской и кредиторской задолженности.

Данная методика будет использована во второй главе при анализе предприятия торговли ООО «Велес».

Глава 2. Анализ управления кредиторской и дебиторской задолженностью на примере компании ООО «Велес»

2.1 Экономико-организационная характеристика торговой компании ООО «Велес»

Для проведения анализа, оценки и планирования была выбрана компания ООО «Велес» - предприятие оптовой торговли продуктами питания.

Ассортимент товаров, реализуемых компанией ООО «Велес», следующий:

- Замороженная говядина, свинина;
- Замороженная птица;
- Замороженная рыба;
- Замороженные овощи.

Целью создания и деятельности Общества является получение прибыли, а также удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах и реализация на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов членов Общества.

Фактический и юридический адрес предприятия: Санкт-Петербург, г. Пушкин, Кузьминское шоссе дом 66, лит. А (Склад «КапЛист»).

ООО «Велес» было создано на основании решения Общего Собрания участников в городе Санкт-Петербург. Общество имеет обособленное имущество, отвечает по своим обязательствам. А так же имеет самостоятельный баланс, расчетный и иные счета, круглую печать.

Директор ООО «Велес» является единственным участником и собственником компании. В компании работает 28 человек. Для характеристики процесса делегирования рассмотрим организационную структуру компании ООО «Велес».

Предприятие возглавляет директор, который организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояния и деятельность и трудовым коллективом. Директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Организационная структура управления – линейно-функциональная. (рисунок 2.1)

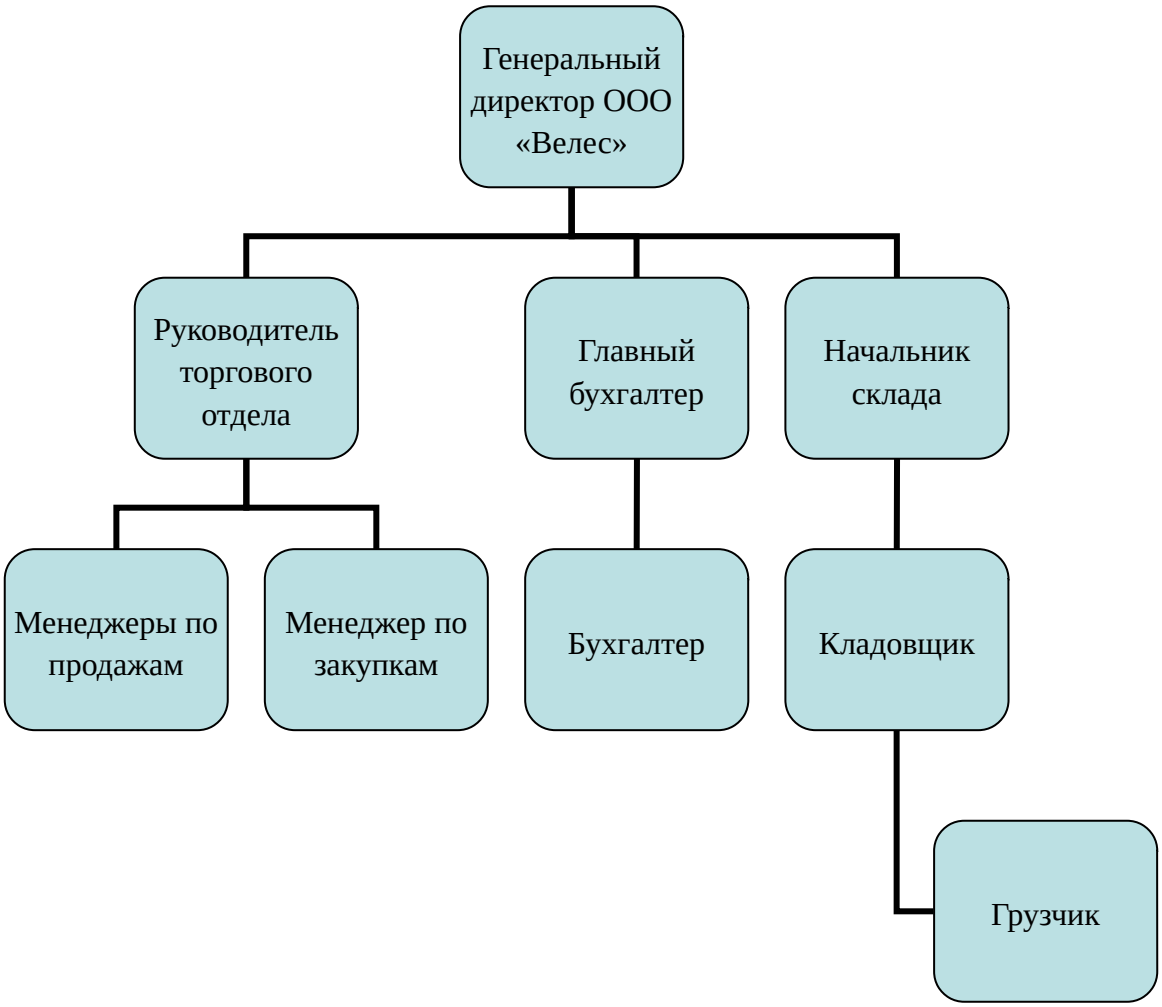

Рисунок 2.1. Организационная структура ООО «Велес»

Структура персонала компании представлена тремя основными группами:

Административно-управленческий персонал: генеральный директор, руководитель торгового отдела, главный бухгалтер, начальник склада.

Торгово-оперативный персонал: менеджеры по продажам, менеджеры по закупкам.

Вспомогательный персонал: кладовщики, грузчики.

Организационная структура характеризуется удобством координации, делегирования функций, отсутствию двойного подчинения и достаточной гибкости. Линейные звенья принимают решения, а функциональные подразделения информируют и помогают линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ, планов для принятия конкретных решений.

На деятельность любого предприятия влияют внешние и внутренние факторы. Внешние факторы – *макросреда.*

Состояние мировой экономики влияет, как правило, на стоимость сырьевых ресурсов. Состояние национальной экономики определяет платежеспособность населения,

цену кредитов и многое другое. То или иное конкретное состояние экономики может оказать положительное влияние на одни, и отрицательное влияние на другие организации. Организации, ведущие дела во многих странах, считают состояние экономики особенно сложным и важным для себя фактором внешней среды.

К внешним фактором относят:

1. Политические

2. Экономические.

3. Социальные.

4. Технологические.

Политические. К основным политическим влияниям можно отнести Постановление Правительства от 17 июня 2011 года № 787 «О Порядке предоставления в 2011 году субсидий на возмещение части затрат по арендной плате за помещения, арендуемые предприятиями потребительского рынка».

В соответствии с Законом Санкт-Петербурга от 25.11.2009 N 605-104 "О бюджете Санкт-Петербурга на 2012 год и на плановый период 2013 и 2014 годов" и Планом мероприятий по развитию потребительского рынка Санкт-Петербурга на 2012-2015 годы, утвержденным постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 11.12.2007 N 1586 "О Плане мероприятий по развитию потребительского рынка Санкт-Петербурга на 2012-2015 годы", Правительство Санкт-Петербурга постановило:

1. Утвердить Порядок предоставления в 2010 году субсидий на возмещение части затрат по арендной плате за помещения, арендуемые предприятиями потребительского рынка (далее – Порядок).

2. Комитету экономического развития, промышленной политики и торговли (далее - Комитет) в месячный срок утвердить: форму заявки на получение субсидий в соответствии с Порядком (далее - субсидии);

Экономические.

2014 год ознаменовался большими темпами роста стоимости валюты, девальвацией рубля и снижением мировых цен на нефть. Все это влияет на рынок потребительских товаров. Основным импульсом для роста цен на импортные товары явились санки по отношению к России. Ответные санкции по отношению к Европе основываются на запрет ввоза товара из стран Европы, США, Прибалтики и т.д.

Так, за ноябрь-декабрь 2014 года сырьевые цены на импортную и отечественную свинину и говядину выросли на 20%.Это повлияло на рост инфляции и снижения уровня дохода населения. Это влияет на спрос на замороженное мясо. В 2015 году стоит ожидать

похожей тенденции, поэтому руководству ООО «Велес» необходимо пересмотреть ассортимент в сторону продуктов Латинской Америки, Китая и Турции. С данными странами у России долгосрочные внешнеэкономические отношения.

Социальные. Естественная убыль населения в 2013г. уменьшилась по сравнению с 2012г. на 7,4 тыс. человек. Миграционный прирост на 65,5% компенсировал численные потери населения (в 2012г. миграционный прирост полностью компенсировал численные потери населения и превысил их на 4,2%).

В 2013 г. по сравнению с предыдущим годом в России отмечалось увеличение числа родившихся (в 48 субъектах Российской Федерации) и числа умерших (в 52 субъектах).В целом по стране превышение числа умерших над числом родившихся осталось на том же уровне, что и в 2012г. — 1,1 раза; в 23 субъектах Российской Федерации оно составило 1,5–2,0 раза. Естественный прирост населения в 2013 г. зафиксирован в 24 субъектах Российской Федерации (в 2011 г. — в 25 субъектах). За 2013г. число мигрантов внутри России увеличилось на 203,0 тыс.человек, или на 11,9% по сравнению с предыдущим годом.

Наряду с этим отмечено увеличение числа выбывших за пределы России на 1,1 тыс. человек, или на 3,4%, в том числе в государства-участники СНГ — на 0,9 тыс.человек, или на 4,3%.

Технологические. Основным новшеством является внедрение на предприятии программы 1С – 8 (УПП) новой версии.

Внутренние факторы – *микросреда предприятия.*

Полное и сокращенное фирменное наименование предприятия: общество с ограниченной ответственностью ООО «Велес». Основная услуга, которую оказывает — это оптовая торговля продуктами питания.

Оплата проводится через безналичный расчет (банковские карты) или за наличный расчет по факту (компания имеет ККМ).

Рассмотрим основных *поставщиков* ООО «Велес».

Основными поставщиками компании ООО «Велес» являются следующие компании: компания «Мираторг», ООО «Петровесстрейдинг», ООО «Марьям+», ООО «Гатчинская мясная компания», ООО «Виктория», ООО «Мегаполис», ООО «Магеллан», ООО «МастерФиш», ООО «Лен Птица», ЗАО «Приосколье», ООО «Гранд Престиж», ООО «ЛетоК», ООО «Агратрейд».

Все данные компании работают на рынке Санкт-Петербурга, являясь импортерами и дистрибуторами продуктов питания.

Перечислим основных клиентов компании ООО «Велес». К ним можно отнести: ООО «Партнеры Ноябрьск», ООО «ОМС», ЗАО «Фирма Флоридан», ООО «Гелиос Отель», ООО «Нур», ООО «Спецстрой».

Дальнейшее описание микросреды предприятия проведем на основе сравнительного анализа конкурентов компании. (таблицы 2.1)

Конкуренты:

1. ООО «Богатырь»
2. ООО «Данила»
3. ООО «Дункан»
4. ООО «ЭПЛ+»
5. ООО «Фаворит-Продукт»
6. ООО «Мясная академия».
7. ООО «ТД «Континент»

Таблица 2.1

Сравнительный анализ конкурентов компании

Наименование компании	Продажа мяса	Продажа птицы	Продажа рыбы	Доставка	Ветеринарное сопровождение	Низкие цены	Средние цены	Высокие цены	Итого
ООО «Богатырь»	*	*		*	*		*		5
ООО «Данила»	*	*		*	*			*	5
ООО «Дункан»	*			*	*		*	*	5
ООО «ЭПЛ+»	*	*	*	*	*		*	*	7
ООО «Фаворит-продукт»	*			*	*			*	4
ООО «Мясная академия»	*	*	*	*	*			*	6
ООО «ТД-Континент»	*		*		*		*		4
ООО «Велес»	*	*	*	*	*	*	*	*	8
Итого									

По данным таблицы 2.1 можно сделать вывод, что основным конкурентом компании ООО «Велес» является компания ООО «ЭПЛ+». Аутсайдерами являются компании ООО «Фаворит-продукт» и ООО «ТД Континент».

Среди компаний, занимающих среднее место среди компаний можно отнести ООО «Богатырь», ООО «Данила», ООО «Дункан».

Режим работы - ежедневно с 9.00 до 18.00. Режим работы оптимален.

Ассортиментная политика в ООО «Велес» полностью строится на возможностях поставщиков и предпочтениях покупателей. Предпочтения покупателей определяются с

помощью маркетинговых исследований, проводимых руководителем торгового отдела, а также учитываются результаты продаж за определенный отчетный период.

Целью создания и деятельности предприятия ООО «Велес» является получение прибыли, а также удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах и реализация на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов предприятия.

Основной стратегической долгосрочной целью фирмы является наращивание объемов продаж. Предприятие для достижения поставленных целей выбирает стратегию дифференциации, то есть стремится к внутреннему росту путем расширения ассортимента.

Для заключительной оценки предприятия проведем экономическое обоснование основных показателей деятельности компании.

Таблица 2.2

Характеристика ресурсного потенциала предприятия за 2013-2014 годы

Наименование показателей	2013 г.	2014 г.	2014 г. в % к 2013 г.
1. Среднегодовая численность работников, чел	27	28	103,70
2. Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс.руб.	1995	1995	100,00
3. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс.руб.	59258,5	62781,5	105,95
4. Складская площадь, кв.м.	350,0	350,0	100,00
5. Расходы на оплату труда работников, тыс. руб.	12 885	13 389	103,91
6. Среднегодовая выработка в расчёте на одного работника, тыс. руб.	14 057,11	15 488,57	110,18
7. Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	477,22	478,18	100,20
8. Среднегодовая стоимость авансированного капитала, тыс.руб. в том числе, собственного капитала, тыс. руб.	61253,5 5690	64776,5 6104	105,75 107,28
9. Применяемая система налогообложения	Традиционная 20%	Традиционная 20%	-

Динамика развития отдельных элементов ресурсного потенциала организации свидетельствует о положительной тенденции развития компании.

Фонд заработной платы вырос на 3,91% в результате прироста численности персонала на 3,70%, а также роста индекса цен на товары и услуги. Рост численности был обеспечен в основном за счет торгово-оперативного персонала (менеджеров по продаже). Оборотные средства увеличились на 5,95%, а объем товарооборота на 14,26%. Это означает, что в 2013 г. по сравнению с предшествующим годом, на 1 рубль оборотных средств стало приходится на 15,37 тыс. руб. товарооборота больше.

Общая оценка экономического состояния ООО «Велес» представлена в виде таблицы:

Таблица 2.3

Динамика основных экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия за 2013 - 2014 гг.

Наименование показателей	2013 г.	2014 г.	2014 г. в % к 2013 г.
Оптовый товарооборот, тыс. руб.	379 542	433 680	114,26
Валовой доход от продажи товаров: в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 32 590 8,59	 37 466 8,64	114,96
Издержки обращения в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 24 824 6,54	 27 825 6,42	112,09
Прибыль (убыток) от продажи товаров в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 7766 2,05	 9641 2,22	124,14
Прочие доходы, тыс. руб.	241	269	111,62
Прочие расходы, тыс., руб.	154	163	105,84
Валовая прибыль: в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 7853 2,07	 9747 2,25	124,12
Процентная ставка налога, %	20,0	20,0	-
Налог на прибыль	1571	1950	124,12
Чистая прибыль (убыток): в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 6282 1,66	 7797 1,80	124,12

По данным таблицы 2.3 можно сделать следующие выводы. Оптовый товарооборот вырос на 14,26% или на 54 138 тыс. руб. Торговая наценка на предприятия в 2013 году составила 8,59%, в 2014 году 8,64%. Соответственно сумма валового дохода увеличилась на 14,96%.

Сумма издержек обращения за два года выросла на 12,09%, при том, что более 50% затрат составляют расходы на оплату труда. В результате вычитания суммы издержек обращения прибыль от продажи товаров составила в 2013 году 7766 тыс. руб., в 2014 году – 9641 тыс. руб. Сальдо по прочим расходам и доходом положительное. Прочие доходы преобладают над прочими расходами. В сумму прочих расходов входит налог на имущество.

Валовая прибыль в 2014 году выросла по сравнению с 2013 году на 24,12%. С учетом начисленного и уплаченного налога на прибыль сумма чистой прибыли в 2014 году составила 7797 тыс. руб., что на 24,12% больше, чем за прошлый год.

В целях первичной оценки суммы кредиторской и дебиторской задолженности необходимо провести анализ счета 60 и 62 бухгалтерского и управленческого учета, а именно проанализировать основных кредиторов и дебиторов.

Для начала проведем анализ дебиторов в динамике за два года.

Таблица 2.4

Анализ основных дебиторов за 2013 – 2014 гг. (тыс. руб.)

Наименование дебитора	2013 год		2014 год		Отклонение, +/-	
	На начало года	На конец года	На начало года	На конец года	На начало года	На конец года
Партнеры Ноябрьск	6 508,41	3 205,51	3 205,51	4 875,16	-3302,9	+1669,65
СПб Спецстрой	702,11	201,23	201,23	561,11	-500,88	+359,88
Флоридан	872,51	3 577,42	3 577,42	2801,45	+2704,91	-775,97
СС-Ресторанс	1 203,48	1 815,74	1 815,74	1774,54	+612,26	-41,20
ЭмэФси	1 102,44	744,31	744,31	1 942,4	-358,13	+1198,09
ОМС СПб Кейтеринг	561,72	634,12	634,12	312,51	+72,4	-321,61
Кавалер	777,41	1021,31	1021,31	425,81	+243,9	-595,50
КСП Пушкинского р-на	221,51	201,87	201,87	644,97	-19,64	+443,10
Обедов СМ	648,17	724,18	724,18	346,55	+76,01	-377,63
Обедов СПб	378,11	306,84	306,84	211,47	-71,27	-95,37
Глобал Фудс	489,21	634,55	634,55	119,74	+145,34	-514,81
Кофе-Хаус Капучино Эспрессо	912,10	345,87	345,87	1507,81	-566,23	+1161,94
Эксон	594,06	105,42	105,42	349,48	-488,64	+244,06
ЦКТИ (НИИ)	137,51	255,71	255,71	577,02	+118,20	+321,31
Слюдяная фабрика	194,78	24,55	24,55	154,66	-170,23	+130,11
Алгос-Фудс	286,97	608,44	608,44	830,12	+321,47	+221,68
Прочие	1991,5	3595,93	3595,93	1027,2	+1604,43	-2568,73
Итого	17 582	18 003	18 003	18 462	+421	+459

По данным таблицы 2.4 можно сделать вывод, что на конец 2013 года и 2014 года дебиторская задолженность выросла. Прежде всего это связано с тем, что четвертый квартал считается самым высоким по объемам продаж, это вызвано праздничными днями (Новый год). Кроме того, стоит отметить, что значительный рост наблюдается в бюджетной сфере: Флоридан, СПб Спецстрой, КСП пушкинского р-на. Это связано с тем, что выкупаются последние тендерные закупки. Также, стоит отметить сфера общественного питания характеризуется увеличением дебиторской задолженности: Кофе-Хаус, Алгос-Фудс, ЭмэФси, СС – Ресторанс. Это связано также с праздничными днями, растет посещаемость ресторанов (новогодние банкеты, корпоративны).

В целом, с начала года 2013 под конец 2013 года дебиторская задолженность увеличилась на 421 тыс. руб. В 2014 года рост в течение года составила 459 тыс. руб. В прочую дебиторскую задолженность попала также сумма долгосрочных долгов (свыше 12 месяцев). Рассчитаем среднее значение дебиторской задолженности за каждый год:

ДЗ 2013 год = (17 582 + 18 003) /2 = 17 792,5 тыс. руб.

ДЗ 2014 год = (18 003 + 18 462) /2 = 18 232,5 тыс. руб.

Далее рассмотрим основных кредиторов за 2013 и 2014 год (таблица 2.5).

Таблица 2.5

Анализ основных кредиторов за 2013 – 2014 гг.

Наименование кредитора	2013 год		2014 год		Отклонение, +/-	
	На начало года	На конец года	На начало года	На конец года	На начало года	На конец года
Сантим	8405,10	8712,05	8712,05	8944,12	+306,95	+232,07
Альянс Спб	1214,51	1542,31	1542,31	1694,52	+327,8	+152,21
Хорошее Дело	1844,21	2604,55	2604,55	2011,32	+760,34	-593,23
Вельц	2612,78	2781,45	2781,45	2504,12	+168,67	-277,33
Магеллан	3309,78	2466,58	2466,58	1975,64	-843,2	-490,94
Гранд-Престиж	944,12	1051,23	1051,23	1669,42	+107,11	+618,19
Фацер	580,12	791,44	791,44	1224,58	+211,32	+433,14
Яичный Дом	612,81	369,77	369,77	506,94	-243,04	+137,17
Агратрейд	1399,45	1450,32	1450,32	1003,51	+50,87	-446,81
Сити-Гранд	5764,98	4998,12	4998,12	5699,84	-766,86	+701,72
Атлантика	2774,38	2976,31	2976,31	1677,42	+201,93	-1298,89
Скан-Нева	508,16	745,18	745,18	1322,64	+237,02	+577,46
МГК	3411,39	3788,64	3788,64	4599,76	+377,25	+811,12
Мясная Академия	2677,98	2942,51	2942,51	2136,64	+264,53	-805,87
Виктория	2881,00	4005,12	4005,12	4897,61	+1124,12	+892,49
Балтийская компания	2433,75	2933,51	2933,51	3442,61	+499,76	+509,1
Мастер Фиш	1944,85	3455,97	3455,97	4597,16	+1511,12	+1141,19
Прочие	7480,63	8661,94	8661,94	9688,0	+1181,31	+1026,06
Итого	50 800	56 277	56 277	59 596	+5477,0	+3319,0

По данным таблицы 2.5 можно сделать вывод, что сумма кредиторской задолженности с начала 2013 года под конец выросла на 5477 тыс. руб., а в 2014 году выросла на 3319 тыс. руб. Самый большой рост кредиторской задолженности за 2013 год наблюдается по следующим поставщикам: Хорошее дело, Виктория, Балтийская компания, Мастер Фиш. Самое большое снижение кредиторской задолженности за 2013 год наблюдается по следующим поставщикам: Магеллан, Сити-Гранд. По остальным поставщикам рост и снижение оказались не значительными.

Самый большой рост кредиторской задолженности за 2014 год наблюдается по следующим поставщикам: Гранд – Престиж, Фацер, Сити-Гранд, Скан-Нева, МГК, Виктория, Балтийская компания, Мастер Фиш. Снижение кредиторской задолженности за 2014 год наблюдается по следующим поставщикам: Хорошее Дело, Магеллан, Агратрейд. Атлантика, Мясная академия. Как мы видим, ситуация кардинально изменилась, в 2013 году по поставщикам, которым наблюдался рост, в 2014 году наблюдается снижение. Возможно, это связано, с тем, что из – за просрочки платежа, поставщики снизили лимит товарного кредита.

Проведем анализа дебиторской и кредиторской задолженности в размере компаний и сроков задержки оплаты в днях. Данный анализ представлен соответственно в таблице 2.6 и 2.7.

Таблица 2.6

Анализ дебиторской задолженности за 2013-2014 год

по срокам задержки оплаты (в днях)

Наименование дебитора	2013 год				2014 год			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Партнеры Ноябрьск	12	4	5	0	2	15	12	7
СПб Спецстрой	16	4	2	12	4	2	5	10
Флоридан	4	0	15	21	3	3	4	2
СС-Ресторанс	2	0	0	0	0	0	1	10
ЭмэФси	1	0	1	0	2	0	0	0
ОМС СПб Кейтеринг	4	5	0	4	4	5	7	1
Кавалер	4	0	6	10	10	15	3	6
КСП Пушкинского р-на	2	1	0	1	10	30	0	5
Обедов СМ	0	0	0	1	10	5	10	8
Обедов СПб	1	0	1	0	0	4	8	10
Глобал Фудс	3	0	5	10	4	8	7	5
Кофе-Хаус Капучино Эспрессо	15	10	0	10	10	5	14	6
Эксон	2	0	0	1	4	8	4	6
ЦКТИ (НИИ)	1	2	0	0	0	2	0	4
Слюдяная фабрика	4	2	1	5	3	4	2	7
Алгос-Фудс	4	2	1	1	3	4	2	0
Прочие	10	7	5	15	6	7	8	5

По данным таблицы 2.6 можно сделать следующий вывод. Основные клиенты, у которых наблюдается задержка оплаты, это клиенты, работающие в бюджетной сфере, а именно: СПб Спецстрой, Флоридан, Кавалер, КСП Пушкинского р-на. Это связано с тем, что поступление бюджетных средств данным предприятиям происходит не стабильно, в связи с чем, происходят постоянные задержки оплаты.

Стоит отметить, что по клиентам Обедов СМ, Обедов СПб, Алгос-Фудс задержка оплаты происходит только из – за задержки в документообороте. При приемке товара случаются расхождения в весе отгружаемого товара, в связи с чем происходит замена документов. В данном списке присутствует компания Партнеры Ноябрьск, которая является одним из самых ключевых клиентов, обеспечивающих более 40% оборота и прибыли компании. В связи с чем, задержка оплаты с данным клиентов воздействует

очень негативно на платежеспособность ООО «Велес». Но, так как прибыль от работы с данным клиентом достаточно велика, руководство компании приняло решение не снижать кредитный лимит как по дням, так и по сумме.

Таблица 2.7

Анализ кредиторской задолженности за 2013-2014 год

по срокам задержки оплаты (в днях)

Наименование кредитора	2013 год				2014 год			
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Сантим	10	2	5	1	3	16	13	8
Альянс Спб	4	5	2	7	1	4	5	4
Хорошее Дело	10	2	5	1	3	16	13	8
Вельц	17	5	3	13	5	3	6	11
Магеллан	4	1	3	0	2	14	10	7
Гранд-Престиж	10	2	5	1	3	16	13	8
Фацер	10	2	5	1	3	16	13	8
Яичный Дом	2	1	0	4	2	0	0	3
Агратрейд	4	3	2	2	1	4	2	3
Сити-Гранд	3	2	3	0	2	1	0	5
Атлантика	2	1	3	1	4	2	1	2
Скан-Нева	0	2	1	2	1	4	5	2
МГК	2	3	4	5	2	0	0	2
Мясная Академия	2	3	0	2	2	3	2	0
Виктория	1	2	1	0	1	2	2	0
Балтийская компания	1	1	1	0	1	0	0	0
Мастер Фиш	2	10	12	4	0	4	5	0
Прочие	7	7	5	10	15	4	0	2

По данным таблицы 2.7 можно сделать вывод о том, что самая большая задержка в оплате наблюдается по следующим поставщикам: Сантим, Хорошее Дело, Магеллан, Вельц, Гранд-Престиж, Фацер. Это связано с тем, что товарная продукция, закупаемая у этих поставщиков идет на реализацию под Партнеры Ноябрьск, СПб Спецстрой, Флоридан. Так, как отсрочка платежа у этих клиентов достаточно длинная, следовательно и оплата поставки также зависит от прихода денежных средств от этих клиентов.

Стоит отметить, что по поставщикам Мясная Академия, МГК, Балтийская компания наблюдается сама наименьшая задержка оплаты, так как условиями договора прописана предоплата или оплата по факту получения товара на склад. По остальным поставщикам наблюдается усредненная квартира задержки оплаты, которая ложиться на кредитную историю дебиторов компании.

2.2. Общая характеристика финансового состояния торгового предприятия ООО «Велес»

Анализ состояния и использования капитала целесообразно начинать с оценки имущественного потенциала предприятия, который характеризуется общей суммой хозяйственных средств, находящихся на балансе предприятия.

Таблица 2.8

Динамика активов и финансовых результатов деятельности ООО «Велес»

Наименование показателей	2013 год	2014 год	2014 г. в % к 2013 год
Средняя величина активов	61 253,5	64 776,5	105,75
Оптовый товарооборот	379 542	433 680	114,26
Чистая прибыль	6282	7797	124,12
Оптовый товарооборот на 1 рубль активов	6,20	6,70	108,07
Прибыль на 1 рубль активов	0,10	0,12	120,00
Интегральный показатель эффективности	0,62	0,804	129,68

Анализ финансового состояния мы начинаем с изучения динамики валюты баланса, т.е показателей на начало и конец. Оптимальным считается такое соотношение: Iпр >Iрто>Iа. На анализируемом предприятии это соотношение выглядит следующим образом: 1,2412>1,1426>1,0575.

Рассчитаем интегральный показатель эффективности использования активов предприятия:

I 2013 = 6,20 × 0,10 = 0,62

I 2014 = 6,70 ×0,12 = 0,804

Данный показатель характеризует совокупное влияние отдачи активов по товарообороту и по прибыли. Что свидетельствует о увеличении использования ресурсов внеоборотных и оборотных активов. Об этом же свидетельствует и рост в 2014 году по сравнению с 2013 годом показателей характеризующих величину прибыли в расчете на 1 рубль активов. Так отдача активов по товарообороту увеличилась на 8,07% а по прибыли увеличилась на 20,0%. Повышение интегрального показателя обобщил динамику товарооборота, прибыли и активов и составила 29,68%.

Вертикальный и горизонтальный анализ баланса предприятия дает представление о его структуре (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Анализ структуры баланса ООО «Велес» (2014 г.)

Наименование показателей	Абсолютные величины		Удельный вес в общей сумме активов, %		Изменения		
	на начало года	на конец года	на начало года	на конец года	абсолютной величины	Удельного веса, %	в % к изменению общей суммы активов
внеоборотные активы	1995,00	1995,00	3,14	3,02	0	-0,12	100,00
оборотные активы	61554,00	64009,00	96,86	96,98	+2455,00	+0,12	103,99
итого активов	**63549,00**	**66004,00**	**100,00**	**100,00**	**+2455,00**	**-**	**103,86**
капитал и резервы	5922,00	6286,00	9,32	9,52	+364,00	+0,20	106,15
долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-
краткосрочные обязательства	57627,00	59718,00	90,68	90,48	+2091,00	-0,20	103,63
итого пассивов	**63549,00**	**66004,00**	**100,00**	**100,00**	**+2455,00**	**-**	**103,86**
коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов	30,85	32,08	-	-	+1,23	-	-
коэффициент соотношения собственного капитала и обязательств	0,10	0,11	-	-	+0,01	-	-

Анализ основных разделов баланса торгового предприятия показал, что за отчетный год серьезных изменений в структуре как активов так и пассивов не произошло.

Общая величина авансированного капитала возросла за год на 2455,0 тыс. руб., что характеризует увеличение экономического потенциала предприятия. В структуре активов торгового предприятия наибольший удельный вес занимают оборотные активы, их доля в конце года составила 96,98%от всех активов, но по сравнению с началом года этот показатель немного вырос на 0,12%.

Оценка структуры пассива баланса, т.е. источников финансовых ресурсов, показывает, что торговое предприятие обладает значительным собственным капиталом, доля в валюте баланса на начало года составила 9,32%, а к концу года выросла до 9,52%.

В составе пассивов наибольший удельный вес занимают краткосрочные обязательства, что характерно для торгового предприятия. Если в начале года этот показатель составил 90,68%, то к концу года он уменьшился до 90,48%. В целом

структура баланса предприятия с точки зрения устойчивости финансового положения можно считать удовлетворительным, но с проявлением отдельных тревожных тенденций, требующих более глубокого анализа. Проведем анализ структуры оборотных активов (табл. 2.10).

Таблица 2.10

Анализ структуры оборотных активов

Анализ структуры оборотных активов(2014)							
Наименование показателей	Абсолютные величины		удельный вес в общей сумме активов, %		Изменения		
	на начало года	на конец года	на начало года	на конец года	абсолютной величины	Удельного веса, %	в % к изменению общей суммы активов
запасы	41 566,0	43 265,0	67,53	67,59	+1699,00	+0,06	69,21
ндс по приобретенным ценностям	1527,00	1722,00	2,48	2,69	+195,00	+0,21	7,94
долгосрочная дебиторская задолженность	372,00	418,00	0,60	0,65	+46,00	+0,05	1,87
-в том числе покупатели и заказчики	*112,00*	*289,00*	*0,18*	*0,45*	*+177,00*	*+0,27*	-
краткосрочная дебиторская задолженность	17631,0	18044,0	28,64	28,19	+413,00	-0,45	16,82
- в том числе покупатели и заказчики	*16083,0*	*17003,0*	*26,13*	*26,56*	*+920,00*	*+0,43*	-
краткосрочные финансовые вложения	-	-	-	-			
денежные средства	257,0	238,0	0,42	0,37	-19,00	-0,05	0,77
прочие оборотные активы	201,0	322,0	0,33	0,51	+121,0	+0,18	3,39
итого оборотных активов	**61 554,0**	**64009,0**	**100,00**	**100,00**	**+2455,00**	**-**	**100,00**

Из данной таблицы видно, что наибольший удельный вес в структуре оборотных активов составляют запасы, к концу 2014 года доля составила 67,59%.

Для более полного анализа структуры баланса проведем оценку структуры пассива за 2014 год.

Таблица 2.11
Анализ структуры пассива (2014 год)

Анализ структуры пассивов (2014)							
Наименование показателей	Абсолютные величины		удельный вес в общей сумме активов, %		Изменения		
	на начало года	на конец года	на начало года	на конец года	абсолютной величины	Удельного веса, %	в % к изменению общей суммы активов
1.Реальный собственный капитал	**5922,0**	**6286,0**	**9,32**	**9,52**	**+364,0**	**+0,20**	**14,83**
1.1уставной капитал	10,0	10,0	0,02	0,015	0	-0,005	-
1.2добавочный капитал	-	-	-	-	-	-	-
1.3резервный капитал	-	-	-	-	-	-	-
1.4нераспределенная прибыль прошлый лет	-	-	-	-	-	-	-
1.5 нераспределенная прибыль отчетного года	5912,0	6276,0	9,30	9,505	+364,0	+0,205	14,83
1.6 доходы бедующих периодов	-	-	-	-	-	-	-
2.Долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-
3.Скорректированные краткосрочные обязательства и пассивы	**57627,0**	**59718,0**	**90,68**	**90,48**	**+2091,0**	**-0,20**	**85,17**
3.1займы и кредиты	1350,0	122,0	2,12	0,18	-1228,0	-1,94	-
3.2. кредиторская задолженность	56277,0	59596,0	88,56	90,30	+3319,0	+1,74	-
3.3задолженность участникам	-	-	-	-	-	-	-
3.4 доходы бедующих периодов	-	-	-	-	-	-	-
3.5 резервы предстоящих расходов	-	-	-	-	-	-	-
итого источников	**63549,0**	**66004,0**	**100,00**	**100,00**	**+2455,0**	-	**100,00**

Оценка пассива баланса позволяет сделать следующие выводы:

1) практически по всем источникам финансовых ресурсов наблюдается увеличение абсолютных показателей за 2014 год поскольку не изменяется только уставной капитал.

2)наибольший рост абсолютных показателей наблюдается по краткосрочным обязательствам, это является негативной тенденцией.

3) возросла абсолютная величина краткосрочных обязательств на 2091,0 тыс. руб. в основном за счет краткосрочных займов и кредиторской задолженности.

4) изучение относительных показателей показало, что в торговом предприятии увеличилась доля собственного капитала на 0,2%, при снижении доли краткосрочных

обязательств на 0,2%. Такие изменения являются факторами роста платежеспособности торгового предприятия, снижение ее финансовой устойчивости.

2.2. Анализ структуры дебиторской и кредиторской задолженности

Анализ дебиторской задолженности занимает особое место в системе комплексного анализа оборотного капитала. Анализ эффективности дебиторской задолженности строится на оценке коэффициента оборачиваемости, коэффициента загрузки и длительности оборота в днях.

Таблица 2.12

Анализ балансовых показателей дебиторской и кредиторской задолженности

Наименование показателя	2013 год, тыс. руб.	2014 год, тыс. руб.	Удельный вес в 2013 году	Удельный вес в 2014 году	Изменения в абсолютном выражении	Изменения в относительном выражении
Дебиторская задолженность	***17 792,5***	***18 232,5***	***100,0***	***100,0***	***+440,0***	***102,47***
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	*403,5*	*395,0*	*2,27*	*2,17*	*-8,5*	*97,89*
в том числе покупатели и заказчики	160,0	200,5	0,90	1,10	+40,5	125,31
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течении 12 месяцев после отчетной даты)	*17389,0*	*17837,5*	*97,73*	*97,83*	*+448,5*	*102,58*
в том числе покупатели и заказчики	15 667,5	16 543,0	88,06	90,74	+875,5	105,59
Кредиторская задолженность	**53 538,5**	**57 936,5**	**100,0**	**100,0**	**+4398,0**	**108,21**
поставщики и подрядчики	53 253,0	57 692,5	99,47	99,58	+4439,5	108,34
задолженность перед персоналом организации	23,5	26,0	0,044	0,045	+2,5	110,64
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	1,5	2,0	0,003	0,003	+0,5	133,33
задолженность по налогам и сборам	260,5	216,0	0,456	0,372	-44,5	82,92

Из анализа балансовых показателей (таблица 2.12) видно, что:

Общая сумма дебиторской задолженности, представленная в таблице 2.6, составляет: в 2013 году – 17 792,5 тыс. руб., в 2014 году – 18 232,5 тыс. руб. Темп роста суммы дебиторской задолженности за два года составил 2,47% (102,47%-100%). Рост был обусловлен снижением показателя дебиторской задолженности (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) на 2,11% (100%-97,89%) и увеличением темпа роста дебиторской задолженности (платежи по которой ожидаются в

течение 12 месяцев после отчетной даты) на 2,58 (102,58%-100%).

Общая сумма дебиторской задолженности за 2013 год в структуре баланса составила 29,05% (17792,5/61253,5*100%), за 2014 год 28,15% (18232,5/64776,5*100%). Стоит отметить, что наблюдается просроченная дебиторская задолженность по покупателям и заказчикам. Так, в 2013 году проченная задолженность составила 403,5 тыс. руб., в 2014 году задолженность составила 200,5 тыс. руб. Темп роста просроченной дебиторской задолженности составил 25,31%, в абсолютном выражении 40,5 тыс. руб.

У предприятия имеется дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты). В 2013 году ее величина составляла 17389,0 тыс. руб. (17389,0/17792,5*100% = 97,73% в общей сумме дебиторской задолженности), в том числе задолженность покупателей и заказчиков 15667,5 тыс. руб. В 2014 году величина дебиторской задолженности (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) составила 17837,5 тыс. руб. (17837,5/18232,5*100% = 97,83% в общей сумме дебиторской задолженности), в том числе задолженность покупателей и заказчиков 16543,0 тыс. руб.

Кредиторская задолженность предприятия за 2013 год составляла 53 538,5тыс. руб. (53538,5 / 61253,5*100% = 87,40% в общей структуре баланса), в том числе:

- задолженность перед покупателями поставщики и подрядчики – 53253,0 тыс. руб.
- задолженность перед персоналом организации – 23,5 тыс. руб.
- задолженность перед государственными внебюджетными фондами – 1,5 тыс. руб.
- задолженность по налогам и сборам – 260,5 тыс. руб.

За 2 года величина кредиторской задолженности предприятия выросла на 4398,0 (или на 8,21%).

За 2014 год величина кредиторской задолженности предприятия составила 57 936,5 тыс. руб. (57936,5/61253,5*100% = 94,59% от общей величины баланса), в том числе:

- задолженность перед покупателями поставщики и подрядчики – 57692,5 тыс. руб.
- задолженность перед персоналом организации – 26,0 тыс. руб.
- задолженность перед государственными внебюджетными фондами – 2,0 тыс. руб.
- задолженность по налогам и сборам – 216,0 тыс. руб.

В таблице представлен анализ динамики и структуры дебиторской задолженности в

2010-2014 гг.:

Таблица 2.13

Анализ динамики и структуры дебиторской задолженности

в 2010 -2014 гг.

Показатель	2010		2011		2012		2013		2014		Динамика 2014 к 2010	
	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%	Тыс. руб.	%
Покупатели и заказчики	14804,3	97,21	13955,8	88,02	14611,2	88,47	15827,5	88,96	16743,5	91,83	+1939,2	113,10
Авансы выданные	213,5	1,40	1215,6	7,67	809,41	4,90	1524,2	8,57	861,5	4,73	+648,0	403,51
Расчеты с бюджетом	10,8	0,07	13,5	0,09	224,28	1,36	162,52	0,91	97,61	0,54	+86,81	903,80
Прочие дебиторы	201,4	1,32	670,1	4,22	870,91	5,27	278,28	1,56	529,89	2,90	+328,49	263,10
Дебиторская задолженность всего	**15230,0**	**100,0**	**15855,0**	**100,0**	**16515,8**	**100,0**	**17792,5**	**100,0**	**18232,5**	**100,0**	**+3002,5**	**119,71**

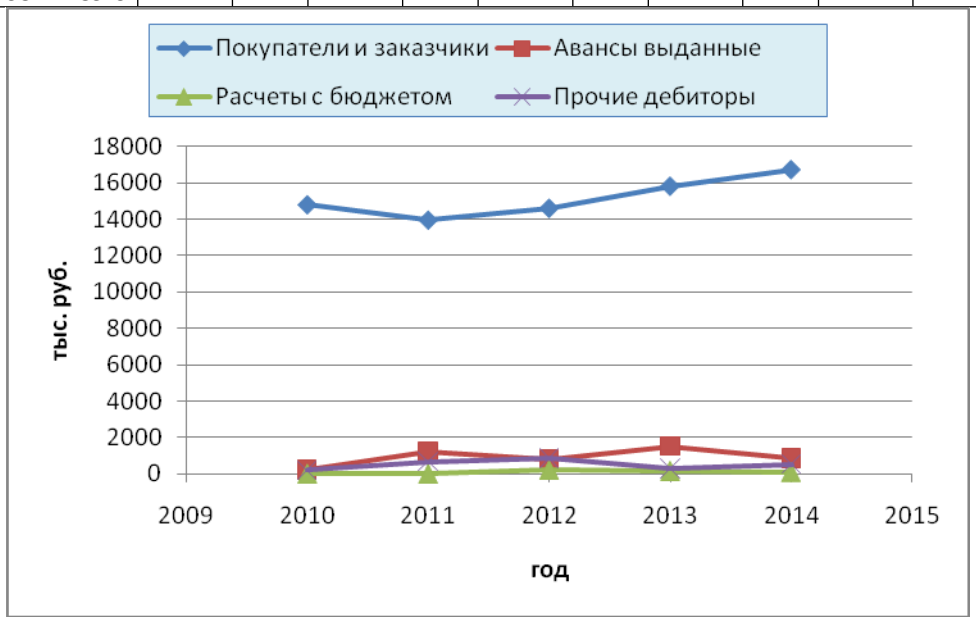

Рисунок 2.2 Динамика дебиторской задолженности за 2010-2014 гг.

На рисунке 2.2 представлен анализ динамики дебиторской задолженности предприятия за 5 лет с 2010 по 2014 гг.

На рисунке 2.3 представлен анализ структуры дебиторской задолженности.

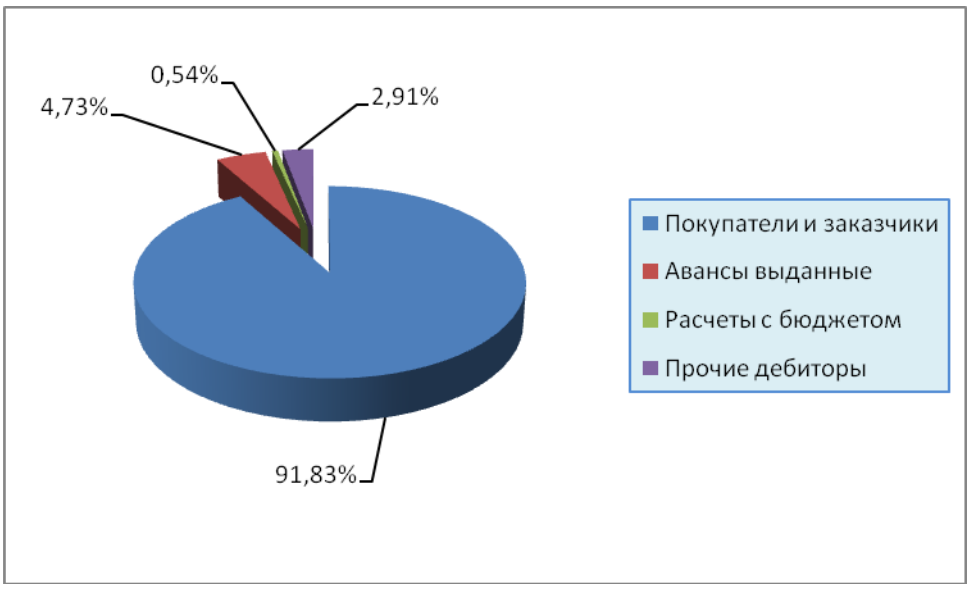

Рисунок 2.3 Анализ структуры дебиторской задолженности в 2014 гг.

По данным проведенного анализа можно сделать выводы о том, что величина дебиторской задолженности за 5 лет увеличилась на 3002,5 тыс. руб. или на 19,71%.

По структуре 91,83% занимают покупатели и заказчики, на долю остальной дебиторской задолженности относится менее 10%. По видам дебиторской задолженности динамика за 5 лет характеризуется следующими значениями:

- покупатели и заказчики: увеличение на 1939,2 тыс. руб., или на 13,10%
- авансы выданные: увеличение на 648 тыс. руб., или на 303,51%
- расчеты с бюджетом: увеличение на 86,81 тыс. руб., или на 803,8%
- прочие дебиторы: увеличение на 228,49 тыс. руб. или на 163,10%

В целом, стоит отметить, что достаточно большая доля дебиторской задолженности в структуре баланса обусловлена тем, что компания ООО «Велес» отгружает свою продукцию с отсрочкой платежа. Средняя отсрочка платежа составляет 14 календарных дней. Так как клиентами компании являются также бюджетные учреждения, то отсрочка платежа также составляет 30 календарных дней. На товар, который отгружается в отсрочку платежа делается повышенная наценка, рассчитываемая исходя из ставки рефинансирования ЦБ России.

Наибольший удельный вес в дебиторской задолженности приходится на покупателей и заказчиков, который составляет от 97,21% до 91,83% за анализируемый период. Наименьший удельный вес приходится на расчеты с бюджетом, составляет от 0,07% до 0,54% соответственно.

Для дальнейшего снижения показателя доли сомнительной дебиторской задолженности необходимо решить вопрос о списании «мертвой» (безнадежной к взысканию) задолженности, в результате чего ликвидность оборотных активов повысится.

Показатель качества определяет вероятность получения задолженности в полной сумме, которая зависит от срока образования задолженности. Практика показывает, что чем больше срок дебиторской задолженности, тем ниже вероятность её получения.

Для характеристики возврата дебиторской задолженности целесообразно сгруппировать её по срокам возникновения:

1. Долгосрочная дебиторская задолженность от 1 года до 2,5 лет;
2. Краткосрочная дебиторская задолженность от 1 до 12 месяцев.

Таблица 2.14

Дебиторская задолженность по срокам её возникновения в 2014г.

Стороны дебиторской задолженности	Долгосрочная дебиторская задолженность				Краткосрочная дебиторская задолженность				Итого Тыс. Руб.
	от 1 до 2,5 лет	от 1,5 до 2 лет	от 2 до 2,5 лет	Свыше 2,5 лет	До 3-х мес.	От 3-х до 6 мес.	от 6 до 9 мес.	от 9 до 12 мес.	
Покупатели и заказчики	72,7	112,0	10,2	5,6	15812,0	518,54	134,75	77,71	16743,5
Авансы выданные	42,5	93,5	-	-	216,52	268,42	175,2	65,36	861,5
Расчеты с бюджетом	10,2	6,5	-	-	58,41	10,6	11,9	-	97,61
Прочие дебиторы	6,3	35,5	-	-	366,12	48,21	33,68	40,08	529,89
Итого:	131,7	247,5	10,2	5,6	16453,05	845,77	355,53	183,15	18232,5

Из данных таблицы 2.14 видно, что основную часть дебиторской задолженности составляет задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты. Доля краткосрочной дебиторской задолженности в общей сумме составила

(16453,05+845,77+355,53+183,15)/18232,5*100%=97,83%, в том числе:

до 3-х месяцев 16453,05/18232,5*100% = 90,24%,

от 3-х до 6 месяцев 845,77/18232,5*100% = 4,64%,

а всего от 1 до 6 месяцев (16453,05+845,77)/18232,5*100% = 94,88%,

от 6 до 9 месяцев 355,53/18232,5*100% = 1,95%,

от 9 до 12 месяцев 183,15/18232,5*100% = 1,00%.

Удельный вес долгосрочная дебиторская задолженность в общей её сумме составила (131,7+247,5+10,2+5,6)/18232,5*100%= 2,17%, в том числе:

от 1 года до 1,5 лет 131,7/18232,5*100% = 0,72%,

от 1,5 до 2-х лет 247,5/18232,5*100% = 1,36%,

от 2-х до 2,5 лет 10,2/18232,5*100% = 0,06%.

Свыше 2,5 лет 5,6/18232,5*100% = 0,03%.

Из таблицы 2.12 видно, имеется задолженность с довольно длительными сроками. Так, свыше двух лет её сумма составила 15,8 тыс. руб. Хотя её сумма относительно невелика (0,09% от общей суммы задолженности), все же предприятию необходимо приложить усилия, чтобы взыскать эту задолженность в ближайшее время, так как это может привести к её списанию на уменьшение доходов предприятия в связи с истечением срока исковой давности.

Несмотря на то, что кредит, выданный потребителям, выраженный в виде дебиторской задолженности часто является необходимым условием нормальной деятельности, обусловливающим эффективность и конкурентоспособность предприятия, отрицательные результаты неэффективного управления дебиторской задолженностью могут проявиться в задержке притока денежных средств в кассу и на счета предприятия, в нарушении сроков оплаты обязательств и расчетов по долгам.

Проанализируем состав дебиторской задолженности за 2014г. табл. 2.15.

Таблица 2.15

Состав дебиторской задолженности за 2014г.

Анализ состава и структуры дебиторской задолженности за 2014 г.						
Состав дебиторской задолженности	На начало периода		На конец периода		Изменение	
	Сумма	%	Сумма	%	Сумма	%
Покупатели и заказчики	16 195	89,96	17 292	93,66	+1097	106,77
Авансы выданные	984,52	5,47	738,48	4,00	-246,04	75,01
Расчеты с бюджетом	90,18	0,50	105,04	0,57	+14,86	116,48
Прочие дебиторы	733,3	4,07	326,48	1,77	-406,82	44,52
ИТОГО:	18003	100,00	18462	100,00	+459,0	102,55

По данным таблицы 2.15 можно сделать следующие выводы. Дебиторская задолженность за год выросла на 459 тыс. руб., или на 2,55%. Это связано с заключением новых контрактов с отсрочкой платежа. По структуре, основная доля дебиторов представлена покупателям и заказчиками, а именно 89,96% в начале 2014 года и 93,66% в конце 2014 года. Удельный вес авансов выданных снизился с 5,47% до 4%, что на 246,04 тыс. руб. меньше. Но при этом, оказало влияние на общую сумму дебиторской задолженности. Наиболее значительно снизился удельный вес прочих дебиторов, с 4,07% до 1,77%. Так, если на начало 2014 года дебиторская задолженность по прочим дебиторам составляла 733,3 тыс. руб., то к концу 2014 года сумма снизилась до 326,48 тыс. руб., или на 55,48%.

По статье дебиторской задолженности «расчеты с бюджетом» сумма дебиторскоя задолженности незначительно увеличилась, а именно на 14,86 тыс. руб. и составила к

концу 2014 года 105,04 тыс. руб. То есть. Можно сделать вывод, что компания ООО «Велес» стала больше закупать товара в предоплату. Достаточно большая сумма среди статей дебиторской задолженности, после статьи «покупатели и заказчики» пренадлежит статье «авансы выданные». Это связано с заведомой выдаче авансов лицам или организаций, а также платежеспособности партнеров компании. Также это может быть связано с тем, что в ООО «Велесе» недостаточно хорошо поставлена процедура проверки потенциальной способности котрагента погасить выданный аванс.

В таблице представлен анализ динамики и структуры дебиторской задолженности в 2010-2014 гг.:

Таблица 2.16

Анализ динамики и структуры кредиторской задолженности в 2010-2014 гг. тыс. руб.

Показатель	2010		2011		2012		2013		2014		Динамика 2014 к 2010	
	руб.	%	руб.	%	руб.	%	руб.	%	руб.	%	руб.	%
Поставщики и подрядчики	38635,2	99,30	43165,6	99,33	48454,3	99,29	53253,0	99,47	57692,5	99,58	+19057,3	149,33
Задолженность перед персоналом организации	22,5	0,06	10,6	0,02	16,5	0,03	23,5	0,04	26,0	0,05	+3,5	115,56
Задолженность перед государственными внебюджетными фондами	2,0	0,01	1,3	0,003	2,5	0,01	1,5	0,003	2,0	0,004	0	100,00
Задолженность по налогам и сборам	246,8	0,63	267,5	0,62	312,5	0,64	260,5	0,487	216,0	0,366	-30,8	87,52
Прочие кредиторы	-	-	10,5	0,027	16,2	0,03	-	-	-	-	0	-
Кредиторская задолженность всего	**38906,5**	**100,0**	**43455,5**	**100,0**	**48802,0**	**100,0**	**53538,5**	**100,0**	**57936,5**	**100,0**	**+19030,0**	**148,91**

На рисунке 2.16 представлен анализ структуры кредиторской задолженности предприятия в 2014 г.



Рис.2.4 Анализ структуры кредиторской задолженности предприятия в 2014 г

По данным проведенного анализа видно, что за 5 лет сумма кредиторской задолженности компании ООО «Велес» выросла на 19030 тыс. руб. или на 48,91%.

В том числе по видам кредиторской задолженности динамика за 5 лет следующая:

- сумма кредиторской задолженности по статье «Поставщики и подрядчики» выросла на 19057,3 тыс. руб. или на 49,33%;
- сумма кредиторской задолженности по статье «Задолженность перед персоналом организации» выросла на 3,5 тыс. руб. или на 15,56%;
- сумма кредиторской задолженности по статье «Задолженность перед государственными внебюджетными фондами» за 5 лет не изменилась;
- сумма кредиторской задолженности по статье «Задолженность по налогам и сборам» снизилась на 30,8 тыс. руб. или на 12,48%.

По структуре видно, что основная доля приходится на статью «Поставщики и подрядчики», что связано с непосредственно направлением хозяйственной деятельности компании ООО «Велес». Осуществляя торговую деятельность компания работает с большим числом поставщиков, выполняемые роль торговых кредиторов, предоставляя отсрочку ООО «Велес». Средняя продолжительность отсрочки платежа среди поставщиков компании ООО «Велес» составляет 21 календарный день, что позволяет более эффективно использовать собственные и заемные средства.

По результатам анализа состава, структуры и динамики кредиторской и

дебиторской задолженности предприятия можно сделать вывод, что в целом ситуация в сфере осуществления платежно-расчетных отношений предприятия с его дебиторами и кредиторами не представляет существенной угрозы стабильности финансового состояния предприятия. Тем не менее, динамика роста и кредиторской, и дебиторской задолженности свидетельствует о необходимости пристального внимания руководства к организации платежно-расчетных отношений.

2.3 Оборачиваемость дебиторской задолженности и кредиторской задолженности

Уровень финансовой устойчивости компании, прежде всего, определяется рядом показателей, характеризующих скорость оборота ресурсов. Финансовый анализ в данном случае определяется оценкой деловой активности предприятия, что заключается в исследовании уровней и динамики финансовых коэффициентов оборачиваемости. Данные коэффициенты, прежде всего, выполняют роль расчетных относительных показателей финансовых результатов деятельности компании.

Показатели дебиторской задолженности представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17

Показатели дебиторской задолженности за 2013-2014 гг.

Показатели	2013 год	2014 год	Отклонение, +/-	2014 год в % к 2013 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	379 542	433 680	+54138,0	114,26
Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	17792,5	18232,5	+440,0	102,47
Величина текущих активов, тыс. руб.	61253,5	64776,5	+3523,0	105,75
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз.	21,33	23,79	+2,46	-
Дебиторская задолженность на конец года, тыс. руб.	18003	18462	+459,0	102,55
Доля дебиторской задолженности в текущих активах на конец года, %	29,39	28,50	-0,89	-
Просроченная дебиторская задолженность на конец года, тыс. руб.	565,6	819,4	+253,8	144,90
Доля сомнительной дебиторской задолженности в текущих активах, %	0,92	1,27	+0,35	-

Проведенные расчеты относительно основных показателей дебиторской задолженности позволяют сделать вывод о том, что дебиторская задолженность увеличилась. Сумма просроченной дебиторской задолженности является и краткосрочной и долгосрочной. На конец 2014 года просроченная дебиторская задолженность увеличивается. Темп роста просроченной дебиторской задолженности составил 44,9%. Это является негативным фактором, характеризующим финансовую устойчивость на

предприятии и ликвидность дебиторской задолженности.

В абсолютном значении показатель просроченной дебиторсеой задолженности вырос на 253,8 тыс. руб. Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности растет, что является положительным с точки зрения эффективности управления дебитрской задолженностью. Так, оборачиваемость дебиторской задолженностью выросла на 2,46 раз.

Стоит отметить, что выросла доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме активов компании, на 0,35. Так, в 2014 году наблюдается положительная динамика по погашению дебиторской задолженности. Это связано, с появлением новых клиентов на условиях предоплаты и краткосрочной отсрочки платежа не более 7 календарных дней.

Таблица 2.18

Показатели оборачиваемости и сроков погашения кредиторской и дебиторской задолженности в 2013-2014 гг.

Наименование показателя	2013	2014	Абсолютное изменение	Темп прироста
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз	21,33	23,79	+2,46	111,53
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, раз	7,09	7,49	+0,40	105,64
Период погашения дебиторской задолженности, дней	17,11	15,35	-1,76	89,71
Период погашения кредиторской задолженности, дней	51,49	48,76	-2,73	94,70

Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает количество оборотов, совершаемых этими средствами за отчетный период (как правило, за год).

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности составил:

В 2013 году: 379 542/17792,5 = 21,33 раз

В 2014 год: 433 680/18232,5 = 23,79 раз

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности составил:

В 2013 году: 379 542/53538,5 = 7,09 раз

В 2014 году: 433 680/57936,5 = 7,49 раз

Период погашения дебиторской задолженности:

В 2013 году: 365 * (17792,5/379542) = 17,11 дней

В 2014 году: 365*(18232,5/433680) = 15,35 дней

Период погашения кредиторской задолженности:

В 2013 году: 365 * (53538,5/379542) = 51,49 дней

В 2014 году: 365 * (57936,5/433680) = 48,76 дней

В соответствии с данными расчетами, можно сделать вывод о том, что дебиторская задолженность характеризуется быстротой возврата, т.е. является практически в полной мере текущей. Это является положительным моментам в финансовой работе компании. Что касается кредиторской задолженности, стоит отметить, что она носит долгосрочный характер и превышает установленные отсрочки с поставщиками. Это говорит о негативных моментах в эффективности использования товарных ресурсах, закупаемых у поставщиков компании. Так, запас товара на складе достаточно высокий, что замедляет оборачиваемость кредиторской задолженности.

Для анализа оборачиваемости дебиторской задолженности (ДЗ) составим вспомогательную табл. 2.19.

Таблица 2.19

Оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности (2014 год)

Показатели	Формула расчета	Значение
Оборачиваемость ДЗ (раз).	Объем товарооборота/Средняя ДЗ	23,79
Период погашения ДЗ (дни)	365 / Оборачиваемость ДЗ	15,35
Доля ДЗ в общем, объеме текущих активов	ДЗ / Оборотные активы	28,15
Отношение средней величины ДЗ к объему выручки	Средняя ДЗ / Объем выручки	4,20
Оборачиваемость КЗ (раз).	Объем товарооборота/Средняя КЗ	7,49
Период погашения КЗ (дни)	365 / Оборачиваемость КЗ	48,76
Доля КЗ в общем, объеме текущих активов	КЗ / Оборотные активы	89,44
Отношение средней величины КЗ к объему выручки	Средняя КЗ / Объем выручки	13,36

По данным таблицы 2.19 можно сделать следующие выводы. Так, оборачиваемость дебиторской задолженности в 2014 году составила 23,79 раз, что в днях составляет 15,35 дней. Это соответствует установленным в компании средним отсрочкам платежа в размере 14 календарных дней. Общая доля дебиторской задолженности в сумме текущих активов составила 28,15%.

Отношение средней величины дебиторской задолженности за 2014 год к величине товарооборота составила 4,2%, что также характеризует высокий уровень финансовой устойчивости предприятия и высокой ликвидности денежных средств. Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2014 год составила 7,49 раз, что соответствует периоду погашения в 48,76 дней. По договорам поставки средняя отсрочка платежа составляет 21 календарный день, если смотреть, что реально компания погашает свою задолженность перед поставщиками в течение 48 дней, то просрочка перед кредиторами составляет: 48-21 = 27 дней. Это негативно влияет на качество работы компании, на ее имидж на рынке. Как мы видим, дебиторская задолженность намного быстрее оборачивается и занимает не

большую долю в текущих активах, можно сделать вывод, что замедленее оборачиваемости кредиторской задолженности происходит из-за большого числа запасов товара на складе. В связи, с этим необходимо разработать мероприятия, которые были бы направлены на оптимизацию товарных запасов, чтобы уменьшить кредиторскую задолженность.

При ежемесячном темпе инфляции 1,2%, получается индекс цен равный = 1,012, следовательно месячная отсрочка платежа приводит к тому, что предприятие реально получит 98,5% (1/1,012)*100 от договорной стоимости заказа. В нашем случае дебиторская задолженность небольшая и составляет 15,35 дней, соответственно индекс цен составит в среднем 1,006, следовательно коэффициент падения покупательной способности юудет равен 99,4% (1/1,006). Иначе говоря, при вреднем сроке возврата задолженности равном 15,35 дней, предприятие реально получит лишь 99,4% от стоимости договора, теряя с каждой тысячи рублей выручки 6 руб.

2.4 Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности

В процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятие осуществляет приобретение сырья, материалов, других запасов, а также с реализацией продукции и оказанием работ, услуг. Если расчеты за продукцию, оказанные услуги производятся на условиях последующей оплаты, в этом случае можно говорить о получении предприятием кредита от своих поставщиков и подрядчиков. В то же время само предприятие выступает кредитором своих покупателей и заказчиков, а также поставщиков в части выданных им авансов под предстоящую поставку продукции. В этих условиях необходимо следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Превышение дебиторской задолженности над кредиторской означает отвлечение средств из хозяйственного оборота и в дальнейшем может привести к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов банка и займов для обеспечения текущей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской создает угрозу финансовой устойчивости предприятия.

Сравнительная оценка дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на конец отчетного периода, используя данные баланса, дана в таблице 2.20.

Таблица 2.20

Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия на конец 2014 года

Расчеты	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность	Превышение задолженности	
			Дебиторской	Кредиторской
1.С покупателями или поставщиками, тыс. руб.	17 292,0	59 352,0	-	42 060,0
2. По авансам, тыс. руб.	738,48	-	738,48	-
3. С бюджетом, тыс. руб.	105,04	216,0	-	110,96
4. По оплате труда, тыс. руб.	-	26,0	-	26,0
5. С государственными внебюджетными фондами, тыс. руб.	-	2,0	-	2,0
6. С прочими, тыс. руб.	326,48	-	326,48	-
Итого, тыс. руб.	18 462,0	59 596,0	1064,96	42198,96

Данные таблицы 2.20 свидетельствуют, о превышении кредиторской задолженности над дебиторской по состоянию на конец отчетного года на сумму 41134,0 тыс. руб. (42198,96-1064,96). Превышение кредиторской задолженности над дебиторской наблюдалось по следующим позициям:

- с покупателями и заказчиками на 42060 тыс. руб.;
- с бюджетом на 110,96 тыс. руб.;
- по оплате труда на 26 тыс. руб.;
- с государственными внебюджетными фондами на 2,0 тыс. руб.

Исключение составило, превышение дебиторской задолженности над задолженностью перед прочими кредиторами и по авансам, соответственно на сумму 738,48 тыс. руб. и 326,48 тыс. руб.

Расчеты с поставщиками товарных ресурсов и покупателями занимают наибольший удельный вес в составе дебиторской и кредиторской задолженностей и являются результатом взаимных неплатежей. Следует отметить, что предприятие активно использует стратегию товарных ссуд, реализуя потребителям свою продукцию с рассрочкой в платеже, а также использует беспроцентные заемные средства для приобретения материально-производственных ресурсов и осуществления других расчетов.

Методика анализа оборачиваемости кредиторской задолженности аналогична методике анализа дебиторской задолженности. Сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности представлен в таблице 2.21.

Таблица 2.21

Сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия на конец 2014 года

Показатели	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность	Результат сравнения
1. Остатки			
на начало 2014 года, тыс. руб.	18003	56277	38 274
на конец 2014 года, тыс. руб.	18462	59596	41 134
2. Средние остатки, тыс. руб.	18232,5	57936,5	39 704
3. Период оборота, дней	15,35	48,76	33,41
4. Оборачиваемость, в оборотах	23,79	7,49	-16,3

Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженностей позволяет сделать следующий вывод о том, что период погашения кредиторской задолженности на 33 дня больше, чем дебиторской задолженности, что объясняется превышением суммы кредиторской задолженности над дебиторской в 3 раза. Причина этого – более низкая скорость обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской.

Такая ситуация может рассматриваться положительно, так как обеспечивает дополнительный приток денежных средств, но только в случае, если невелика доля просроченных платежей. В нашем случае наблюдается просроченная кредиторская задолженность перед поставщиками, что ведем к дефициту платежных средств, которые заложены в товарных запасах. Это может привести к дальнейшему росту кредиторской задолженности и в конечном итоге к неплатежеспособности предприятия.

Рассчитаем период оборота товарных запасов за 2014 год:

ТЗср = (41566+43265)/2 = 42415,5 тыс. руб.

Т(З) = 42415,5*365 / 433 680 = 35,70 дней

Таблицы 2.22

Расчет операционного и финансового циклов предприятия по состоянию на конец года

Показатели	За отчетный год
1. Период оборота запасов, дней	35,70
2. Период погашения дебиторской задолженности, дней	15,35
3. Период погашения кредиторской задолженности, дней	48,76
4. Операционный цикл, в днях (1+2)	51,05
5. Финансовый цикл, в днях (4-3)	2,29

Данные расчета таблицы 2.16 свидетельствуют о том, что длительность операционного цикла предприятия составила 51,05 дней. При этом в течение 48,76 дней производственная деятельность осуществлялась за счет капитала поставщиков (кредиторов), а в течение 2,29 дней – за чет иных источников, как правило, собственных средств предприятия и краткосрочных кредитов банков.

Выводы.

Во второй главе был проведен тщательный анализ дебиторской и кредиторской задолженности компании ООО «Велес» по основным направлениям: оценка структуры, расчет показателей оборачиваемости и сравнительная характеристика. Процесс расчетов, основывался на описанной методике в теоретической главе.

Для проведения анализа была выбрана торговая компания ООО «Велес», ведущая свою хозяйственную деятельность на рынке Санкт-Петербурга уже более 5 лет. По данным анализа ресурсного потенциала компании можно сделать выводы, что показатели все положительные. Была увеличена численность персонала. Активы компании также выросли. Основные показатели хозяйственной деятельности также характеризуются с положительной стороны. Товарооборот увеличился на 54 138 тыс. руб. Темп роста товарооборота сильнее (14,26%) , чем издержек обращения (12,09%), что положительно отразилось на прибыли от продаж, и как результат на повышении чистой прибыли в размере 7797 тыс. руб. или 24,12% роста.

Проведя анализ дебиторской и кредиторской задолженности по основным дебиторам и кредиторам был исследован уровень задержки оплат. Основные клиенты, у которых наблюдается задержка оплаты, это клиенты, работающие в бюджетной сфере, а именно: СПб Спецстрой, Флоридан, Кавалер, КСП Пушкинского р-на. Это связано с тем, что поступление бюджетных средств данным предприятиям происходит не стабильно, в связи с чем, происходят постоянные задержки оплаты.

Стоит отметить, что по клиентам Обедов СМ, Обедов СПб, Алгос-Фудс задержка оплаты происходит только из – за задержки в документообороте. При приемке товара случаются расхождения в весе отгружаемого товара, в связи с чем происходит замена документов. В данном списке присутствует компания Партнеры Ноябрьск, которая является одним из самых ключевых клиентов, обеспечивающих более 40% оборота и прибыли компании. В связи с чем, задержка оплаты с данным клиентов воздействует очень негативно на платежеспособность ООО «Велес». Но, так как прибыль от работы с данным клиентом достаточно велика, руководство компании приняло решение не снижать кредитный лимит как по дням, так и по сумме. Самая большая задержка в оплате наблюдается по следующим поставщикам: Сантим, Хорошее Дело, Магеллан, Вельц, Гранд-Престиж, Фацер. Это связано с тем, что товарная продукция, закупаемая у этих поставщиков идет на реализацию под Партнеры Ноябрьск, СПб Спецстрой, Флоридан. Так, как отсрочка платежа у этих клиентов достаточно длинная, следовательно и оплата поставки также зависит от прихода денежных средств от этих клиентов.

Стоит отметить, что по поставщикам Мясная Академия, МГК, Балтийская компания наблюдается сама наименьшая задержка оплаты, так как условиями договора прописана предоплата или оплата по факту получения товара на склад. По остальным поставщикам наблюдается усредненная квартира задержки оплаты, которая ложиться на кредитную историю дебиторов компании.

Анализ основных разделов баланса торгового предприятия показал, что за отчетный год серьезных изменений в структуре как активов так и пассивов не произошло. В абсолютном значении показатель просроченной дебиторсеой задолженности вырос на 253,8 тыс. руб. Показатель оборачиваемости дебиторской задолженности растет, что является положительным с точки зрения эффективности управления дебитрской задолженностью. Так, оборачиваемость дебиторской задолженностью выросла на 2,46 раз.

Стоит отметить, что выросла доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме активов компании, на 0,35. Так, в 2014 году наблюдается положительная динамика по погашению дебиторской задолженности. Это связано, с появлением новых клиентов на условиях предоплаты и краткосрочной отсрочки платежа не более 7 календарных дней. Оборачиваемость дебиторской задолженности в 2014 году составила 23,79 раз, что в днях составляет 15,35 дней. Это соответствует установленным в компании средним отсрочкам платежа в размере 14 календарных дней. Общая доля дебиторской задолженности в сумме текущих активов составила 28,15%.

Отношение средней величины дебиторской задолженности за 2014 год к величине товарооборота составила 4,2%, что также характеризует высокий уровень финансовой устойчивости предприятия и высокой ликвидности денежных средств. Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2014 год составила 7,49 раз, что соответствует периоду погашения в 48,76 дней. По договорам поставки средняя отсрочка платежа составляет 21 календарный день, если смотреть, что реально компания погашает свою задолженность перед поставщиками в течение 48 дней, то просрочка перед кредиторами составляет: 48-21 = 27 дней. Это негативно влияет на качество работы компании, на ее имидж на рынке. Как мы видим, дебиторская задолженность намного быстрее оборачивается и занимает не большую долю в текущих активах, можно сделать вывод, что замедленее оборачиваемости кредиторской задолженности происходит из-за большого числа запасов товара на складе. В связи, с этим необходимо разработать мероприятия, которые были бы направлены на оптимизацию товарных запасов, чтобы уменьшить кредиторскую задолженность.

При ежемесячном темпе инфляции 1,2%, получается индекс цен равный = 1,012,

следовательно месячная отсрочка платежа приводит к тому, что предприятие реально получит 98,5% (1/1,012)*100 от договорной стоимости заказа. В нашем случае дебиторская задолженность небольшая и составляет 15,35 дней, соответственно индекс цен составит в среднем 1,006, следовательно коэффициент падения покупательной способности юудет равен 99,4% (1/1,006). Иначе говоря, при вреднем сроке возврата задолженности равном 15,35 дней, предприятие реально получит лишь 99,4% от стоимости договора, теряя с каждой тысячи рублей выручки 6 руб.

По данным анализа можно выделить следующие недостатки в управления ООО «Велес:

- Низкая заинтересованность менеджеров по продаже по возврату дебиторской задолженности;
- Низкая скорость оборачиваемости кредиторской задолженности;
- Низкая оборачиваемость товарных запасов;
- Высокий уровень зависимости от кредитных средств поставщиков;
- Отсутствие системы оценки надежности клиента;
- Отсутствие юриста в штате компании, что исключает исковую работы с дебиторами и кредиторами компании, что явилось причиной наличия дебиторской задолженности со сроками свыше 12 месяцев.

В целях совершенствования системы управления кредиторской и дебиторской задолженности все данные недостатки будут решены в третьей главе и вынесены в рамках рекомендаций по реорганизации управления в компании ООО «Велес».

Глава 3. Разработка мероприятий совершенствования управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии ООО «Велес»

3.1 Разработка мероприятий по оптимизации структуры дебиторской и кредиторской задолженностью

1. Снижение суммы дебиторской задолженности.

Снизить сумму дебиторской задолженности возможно, за счет проведения **мотивационных программа для менеджеров по продаже**. Основными этапами такой мотивации могут стать:

1. Контроль за возвратом дебиторской задолженности. Ежедневное отслеживание фактов оплаты и при необходимости напоминание фирме-покупателю о времени очередной оплаты. При поставке товара покупателю, подписываются товаросопроводительные документы, желательно, чтобы в них проставлялось время получения товара. Обычно сотрудниками финансовых служб, принимаются к учету данные об отгрузке на основании счетов-фактур, однако это не совсем верно.

Обычно в программах заполнения первичной документации есть функция отслеживания времени оплаты контрагентом поставленных товаров. За день до оплаты, позвоните и напомните контрагенту об оплате.

2. Проведение переговоров по возврату задолженности.

В данном компании можно использовать следующие виды переговоров:

- Переговоры с менеджером;
- Переговоры с руководителем отдела;
- Переговоры со службой безопасности.

Переговоры с менеджером обычно проводятся для того, чтобы окончательно понять, чем является просрочка оплаты и подтвердить или опровергнуть предположения.

Переговоры с руководителем отдела продаж обычно проводятся для того, чтобы выработать схему возврата задолженности или получить окончательный отказ от оплаты.

Переговоры со службой безопасности проводятся для давления на должника и принятия решения, имеющего юридические последствия. Первый и второй этап обычно проводятся с позиции «выиграл-выиграл». Во время третьего этапа используется техника давления (стрессовых переговоров) и позиция «выиграл-проиграл».

Остановимся на втором этапе, а именно выработке схемы возврата, подробнее. На данный момент существует множество схем возврата задолженности. Однако,

эффективная из них всего одна: постепенное снижение кредитного лимита в соответствии с подписанным графиком погашения.

Данная схема применима, потому, что позволяет не потерять клиента и позволяет клиенту заработать на вашей продукции на оплату долговых обязательств.

3. В целях минимизации риска возникновения просроченной дебиторской задолженности, которая может обернуться для предприятия убытками, при формировании политики управления дебиторской задолженностью нужно руководствоваться следующими правилами:

- оценивать финансовое состояние контрагентов, которым предоставляется отсрочка платежа;

Если компания прозрачна, то можно запросить у нее баланс, справку об оборотах, расшифровку отдельных статей баланса и на основании этих данных достаточно быстро оценить ее платежеспособность. К сожалению, большинство российских компаний продолжают оставаться абсолютно непрозрачными, что делает их кредитование крайне рискованным. При оценке платежеспособности можно использовать также отраслевые базы данных, содержащие информацию о компаниях-неплательщиках, или заказать оценку контрагента специализированному агентству. Отчеты специализированных агентств содержат информацию о кредитном рейтинге компании, рекомендуемом кредитном лимите, финансовой устойчивости, оптовых партнерах и т. д.

- предусматривать такие условия договора, чтобы они побуждали контрагентов избегать нарушения сроков оплаты;
- планировать объем дебиторской задолженности и мотивировать на его достижение сотрудников предприятия, вовлеченных в процесс управления дебиторской задолженностью;
- для реализации перечисленных правил на практике необходимо создание регламента, досконально описывающего весь процесс управления и содержащего информацию о правах и обязанностях сотрудников, вовлеченных в процесс управления.

Для принятия окончательного решения о предоставлении коммерческого кредита тому или иному поставщику на предприятии можно создать специальное структурное подразделение — кредитный комитет или кредитную комиссию.

Одним из наиболее действенных инструментов, позволяющих максимизировать поток денежных средств и снизить риск возникновения просроченной дебиторской задолженности, является система скидок и штрафов. Система начисления пеней и

штрафов за нарушение сроков оплаты, установленных графиком погашения задолженности, должна быть предусмотрена в договоре. Скидки предоставляются в зависимости от срока оплаты товара. К примеру, при полной предоплате предоставляется скидка в размере 3% от стоимости товара, при частичной предоплате (более 50% от стоимости отгруженной партии) — скидка 2%, при оплате по факту отгрузки — скидка 1%. При предоставлении рассрочки платежа на 7 дней скидки не предусмотрены.

Неотъемлемой частью управления дебиторской задолженностью является также мотивация сотрудников компании, вовлеченных в процесс.

Для повышения эффективности системы мотивации, ориентированной на снижение объема просроченной дебиторской задолженности, каждый сотрудник должен быть заинтересован в достижении запланированного уровня дебиторской задолженности. Например, менеджер по продажам премируется не только за выполнение плана по продажам, но и за исполнение обязательств теми контрагентами, которым он произвел отгрузку с рассрочкой платежа. Система премий должна быть уравновешена системой наказаний (замечания, предупреждения, лишение премии, служебное расследование, увольнение сотрудника). Но штрафовать нужно не за образовавшуюся просроченную дебиторскую задолженность (если менеджер выполнил все предусмотренные регламентом действия, то ответственность за просроченную задолженность несет только клиент), а за нарушение регламента и процедур управления дебиторской задолженностью. Система мотивации персонала должна быть закреплена в нормативных документах компании в соответствии с трудовым законодательством.

К примеру, сотрудники могут лишатья бонусов за следующие действия:

- оформление заявки на отгрузку продукции при существовании распоряжения о прекращении отгрузки данному клиенту;
- ошибочное начисление процентов;
- нарушение регламента предоставления информации о существующих дебиторах;
- предоставление неверной информации;
- нарушение установленных правил документооборота и т. д.

Менеджер не может нести всю ответственность за нарушение контрагентом своих обязательств, особенно в тех случаях, когда существует кредитная комиссия, которая принимает решение о возможности предоставления рассрочки платежа.

В целом можно создать следующую систему по минимизации дебиторской задолженности. Бухгалтер по учету дебиторов и кредиторов ежедневно должен будет регистрировать поступающие платежи, проверять работу базы данных на предмет

автоматического начисления штрафов и пеней. «Уведомление о нарушении срока оплаты и сумме начисляемых пеней» должно направляться менеджеру по продажам, финансовому менеджеру и бухгалтеру по электронной почте.

Ежемесячно финансовый менеджер должен ранжировать клиентов по установленному алгоритму. При изменении статуса клиента (и соответственно условий отгрузки и оплаты) финансовый менеджер будет направлять менеджеру по продажам «Оповещение об изменении статуса клиента» и при необходимости — «Распоряжение о прекращении отгрузок данному клиенту».

Затем менеджер по продажам должен будет уведомить клиента об изменении условий в рамках договора, напомнить о необходимости оплаты, провести с ним встречи и переговоры, предложить схемы погашения долга (график погашения, взаимозачет, бартер, оплата векселем). Кроме того, необходимо составить акт сверки (в двух экземплярах).

В случае неудачного завершения переговоров с клиентом юридический отдел на основании заявления менеджера по продажам направит должнику письмо с просьбой вернуть задолженность (заказное с уведомлением) и претензию.

2. Повышение оборачиваемости кредиторской задолженности. Реализация данного мероприятия предполагает заключение договоров с поставщиками на более выгодных условиях по отростке платежа. В данном случае выгода от снижения размера кредиторской задолженности будет отражаться на значении показателя финансовой устойчивости предприятия.

3. Управление труднореализуемым товаром в целях ускорения оборачиваемости товарных запасов.

Работа по *сокращению труднореализуемых товаров* состоит из следующих блоков:

1. Определение, выявление труднореализуемых товаров
2. Предпродажная подготовка, описание
3. Определение премии продавцам
4. Информирование продавцов
5. Предотвращение создания труднореализуемых товаров
6. Контроль состояния труднореализуемых товаров

1. Определение, выявление труднореализуемых товаров

Проблема заключается в том, что часть рабочего капитала компании оказывается «заморожена» на складе, а значит, используется не эффективно. Следовательно, критерии «труднореализуемости» должны быть связаны с эффективностью использования оборотных средств в отдельных позициях товара.

2. Предпродажная подготовка

Очень часто товар, залежавшийся на складе, имеет индивидуальные особенности в отличие от ходового, быстро оборачивающегося товара. Возможно, часть товаров требует приведения в товарный вид, доукомплектации, замены упаковки.

3. Учреждение премии за продажу труднореализуемых товаров

Продажа товаров пойдёт гораздо активнее, если простимулировать продавцов на эту работу.

4. Информирование продавцов

Чем удобнее будет отображение труднореализуемых товаров информационной системе (ИС), тем активнее пойдут продажи. При формировании спецификации заявки на поставку товаров в номенклатурном справочнике удобно выделять цветом или шрифтом. При вводе труднореализуемого товара в спецификацию полезно сразу рассчитывать премию за продажу данного товара. В шапке заявки должна выводиться суммарная премия за все заявки.

5. Предотвращение создания труднореализуемых товаров. В данном ключе возможно использование различных маркетинговых ходов, и известных систем продвижения товара.

Таким образом, следует выделить основные ошибки, вызывающие дефицит оборотных средств и методы по повышению управления товарными запасами в следующих ситуациях:

1. Дефицит товарных запасов образуется в результате ошибки закупки, когда закупленный на склад товар не продаётся в прогнозируемом темпе. *Следует использовать реализацию купленного товара путем установления промо-акций с ключевыми клиентами компании или также предоставление скидки в зависимости от объема закупки товара.* В данном ключе необходимо как можно быстрее освободить складские мощности от данного товара – поэтому здесь более предпочтительна оптовая продажа.

2. Ошибки сбыта, когда клиент отказывается от закупленного под него товара. *В данном случае необходима четкая договорная работа с данным клиентом – предусмотренные штрафные санки, при этом размер штрафа должен включать в себя складские и транспортные затраты по данному заказу.* В таких случаях финансовые потери у компании минимальны, так как такие заказы осуществляются по предоплате, поэтому этот вариант может даже принести большую прибыль при дальнейшей продаже, так как маржинальная прибыль здесь будет очищена от складских и транспортных затрат.

3. Возврат товара клиентом на склад по тем или иным причинам. *При данном решении проблемы стоит особенно четко понимать стратегическую задачу – отказ от возврата будет являться угрозой потери клиента, а постоянное согласие – высокими издержками на утилизацию товара.* Здесь важно - указать в договоре процентное соотношение возврата к заказу, данное значение не должно превышать более 5%, а также возможную дальнейшую переработку возвратного товара.

4. В заключении, для общего повышения эффективности управления запасами и оптимизации затрат возможно расширение ассортимента поставляемого товара дифференцировано по клиентам. Особенно это важно, если клиент для вас является стратегически важным. Установление для данного клиента полного ассортимента (от А до С) закупки сделает из вас эксклюзивного поставщика для данной группы клиентов.

4. Оптимизация оборотных средств на основе введении факторинга. В данном случае основным способом реализации этого мероприятия будет перевод клиентов компании на факторинг. Суть данного способа обеспечения исполнения обязательств заключается в следующем:

1. Продавец отгружает покупателю продукцию на условиях отсрочки платежа;
2. Возникающую дебиторская задолженность, продавец уступает банку или факторинговой компании;
3. Банк или факторинговая компания перечисляет продавцу до 90% от стоимости отгрузки;

В современных условиях услуги факторинга это не только финансирование отгрузки, но и управление дебиторской задолженностью, которое включает в себя:

- контроль состояния дебиторской задолженности;
- напоминания дебиторам о наступлении сроков оплаты;
- проведение сверок с контрагентами.

Таким образом, все предложенные мероприятия направлены на оптимизацию структуры дебиторской и кредиторской задолженности.

5. Оптимизация товарных запасов. Важное значение для оптимизации товарных запасов имеет определение оптимальной величины закупаемого товара. Это позволит избежать высокого уровня кредиторской задолженности и оптимизировать потери, в результате образования труднореализуемых запасов.

Известно, что чем больше партия закупаемых товаров. Вместе с тем приобретение товара имеет свои преимущества. Снижаются расходы, связанные с размещением заказа на приобретаемые товары, с приемкой этих товаров, контролем за прохождением счетов и

др. Таким образом, возникает задача определения оптимальной величины закупаемых товаров.

Расчет можно вести по следующей примерной схеме (таблица 3.1).

Таблица 3.1

Расчет оптимальной величины закупаемых товаров за 2015 год

Показатели	Количество закупаемых в год партий				
	1	2	3	4	5
Величина партии, кг	20 000	10 000	9 480	7 500	6 150
Среднегодовой запас, кг	10 000	12 000	15480	16 570	19 704
Стоимость среднегодового запаса, тыс. руб.	167 514	127 774	134 708	121 054	155 411
Издержки по складированию, тыс. руб.	129	134	139	140	142
Издержки по обслуживанию закупок, тыс. руб.	327	332	341	310	354
Издержки по складированию и обслуживанию закупок, тыс. руб.	456	466	480	450	496

Как видно из таблицы 3.1, оптимальное годовое число закупок в данном примере равно четырем, поскольку сумма издержек по складированию и обслуживанию закупок в этом случае является наименьшей.

Конечно, подобные расчеты нельзя считать достаточно объективными и точными, однако в определенном приближении их принять можно.

В сочетании с традиционными путями снижения затрат на производство продукции вновь возникшие факторы позволят в комплексе довести величину издержек производства до оптимального уровня.

3.2 Характеристика путей совершенствования управления дебиторской и кредиторской задолженностью

Для решения недостатков, выделенных во второй главе, к которым можно отнести:

- Отсутствие системы оценки надежности клиента;

- Отсутствие юриста в штате компании, что исключает исковую работы с дебиторами и кредиторами компании, что явилось причиной наличия дебиторской задолженности со сроками свыше 12 месяцев.

Необходимо разработать мероприятия, по совершенствованию данных недостатков.

1. Разработка шкалы оценки клиента для предоставления товарного кредита.

Основное мероприятие – снижение просроченной дебиторской задолженности, что повысит эффективность управления денежными средствами.

Для этого необходимо изменить условия договорных отношений с покупателями, т.е. снизить отсрочку платежа, а также создавать бюджет дебиторской задолженности, в виде максимальной суммы кредита для покупателей.

Для предоставления лимита кредита и условий отсрочки платежа планируется производить оценку клиента, по следующей схеме:

1. Срок работы с клиентом

2. Объем продаж клиенту, в общем объеме продаж, %

3. Объем просроченной задолженности на конец периода, % от объема отгрузки.

Пример шкалы оценки клиента:

Таблица 3.2

Шкала оценки клиента для предоставления товарного кредита

Показатели	Баллы			
	X5	Партнеры Ноябрьск	ТК Лэнд	Кофе-Хаус
Срок работы с клиентом, лет	<1	2	3.5	>6
Объемы продаж клиенту в общем объеме продаж, %	3.0	42.0	8.0	9.5
Объем просроченной задолженности на конец периода, % от объема отгрузки	2	15-20	3	12

При оценке платежеспособности предприятия можно использовать также отраслевые базы данных, содержащие информацию о предприятиях-неплательщиках, или заказать оценку покупателя специализированному агентству.

Отчеты специализированных агентств содержат информацию о кредитном рейтинге организации, рекомендуемом кредитном лимите, финансовой устойчивости, оптовых партнерах и т. д.

В данном мероприятии рассматривается финансовый анализ деятельности контрагента.

Данный этап характеризуется следующими направлениями работы:

1. оценка кредитоспособности контрагента (определение степени риска неплатежеспособности покупателей). Один из методов оценки финансового состояния контрагента основывается на анализе финансовой (бухгалтерской) отчетности. При этом рассчитываются стандартные финансовые коэффициенты (ликвидности, платежеспособности, рентабельности, оборачиваемости и др.), отслеживается динамика основных показателей.

Включает также последующую оперативную оценку финансового и имущественного состояния организации (первоначальную осуществляют экономисты отдела сбыта), а также деловой активности и платежеспособности предприятия.

У компании можно запросить баланс, справку об оборотах, расшифровку отдельных статей баланса и на основании этих данных достаточно быстро оценить ее платежеспособность. Такой способ может оказаться неэффективным в работе с клиентами, т.к. большинство компаний продолжают оставаться абсолютно непрозрачными, что делает их кредитование крайне рискованным.

При оценке платежеспособности можно использовать также отраслевые базы данных, содержащие информацию о компаниях-неплательщиках, или заказать оценку контрагента специализированному агентству.

http://egrul.nalog.ru - Сведения о государственной регистрации юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, крестьянских (фермерских) хозяйств.

2. Разработка кредитной политики организации.

Второй этап включает в себя:

- разработку политики авансовых расчетов и предоставления коммерческих кредитов.

Предоставление коммерческого кредита сопровождается оценкой конкурентоспособности предприятия, текущих экономических условий. Осуществляется дифференцированный подход к выработке условий кредитной политики (ослабление либо ужесточение, в зависимости от спроса и предложения на товары, работы, услуги). Анализируются кредитная политика и ее составляющие и проводится оценка кредитной политики (оценка эффективности инвестиций в дебиторов; оценка риска продаж без предоплаты и немедленной оплаты; стимулирование за досрочную оплату счетов);

- анализ дебиторской задолженности и прогнозирование параметров исполнения долговых обязательств. Анализируются структура, качество и динамика

дебиторской задолженности; в дебиторской задолженности – оборачиваемость и операционный цикл.

Осуществляется расчет прогнозного значения резерва по сомнительным долгам. Проводится разграничение дебиторской задолженности по периодам, а также оценка колебаний дебиторской задолженности – по группам клиентов, по территориям, во времени. Выявляются различные показатели дебиторской задолженности. При этом количественная оценка колебаний зависит:

- от объема задолженности и колебаний оборота;
- объема товарного кредита клиента и сроков возврата задолженности;
- прироста товарного кредита и прироста оборота.

Проводятся анализ причин изменения дебиторской задолженности, оценка качества и ликвидности дебиторской задолженности, скорости инкассации дебиторской задолженности. Создается резерв по сомнительным долгам, определяется сомнительный и безнадежный долг;

3. принятие решения о страховании дебиторской задолженности. Проводится оценка возможности и целесообразности страхования коммерческих рисков (дебиторская задолженность органично входит в состав коммерческого риска);
4. планирование дебиторской задолженности. Планирование дебиторской задолженности начинается с учета договоров по продаже готовой продукции, который ведется по форме, приведенной в таблице 2. Однако целесообразно разработать специальную компьютерную программу. Такой способ учета позволит оперативно отслеживать состояние расчетов по заключенным договорам, планировать платежи, прогнозировать возможные штрафные санкции за нарушение договоров, а также легко сопоставить информацию о расчетах с покупателями и расчетах с поставщиками.

Таблица 3.3

Оперативный учет расчетов с покупателями

№п/п	Покупатель	№ договора	Дата	Сумма по договору		Состояние расчетов			Срок платежа		Штрафные санкции
				Общая	Аванс	Отгружено	Оплачено	Задолженность	Условия	Сумма	

1											
…											

Для планирования задолженности и управления ею составляется ведомость, примерный вариант которой представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Ведомость расчетов по дебиторской задолженности

№ п/п	Покупатель	№ договора	На начало месяца	Месяц: август								На конец месяца
				I неделя		II неделя		III неделя		IV неделя		
				План	Факт	План	Факт	План	Факт	План	Факт	
1												
2												
	Итого											

Анализ информации, собранной в ведомостях расчетов, позволяет определять «неблагополучные» договоры, платежи по которым «отстают» от плановых, и своевременно принять меры для изменения сложившейся ситуации.

На основе данных о сроках оплаты, полученных из условий договоров о продаже продукции, оперативного учета расчетов с покупателями и ведомостей расчетов по договорам и рассчитываются коэффициенты инкассации. Для их определения часто используются статистические методы, основанные на анализе данных за прошлые годы.

Затем составляется план погашения дебиторской задолженности, который также представляется в виде таблицы.

Поскольку величина дебиторской задолженности зависит от объема продаж, ее планирование начинается с составления прогноза сбыта. Как правило, компании разрабатывают такой прогноз на год с поквартальным разделением. Далее определяются коэффициенты инкассации. Эти коэффициенты показывают, какая часть реализованной продукции будет оплачена покупателями в текущем периоде, какая в следующем и т.д.

Например, если по условиям договоров покупатели оплачивают 80 % от стоимости приобретенных товаров в момент покупки, а оставшиеся 20 % – в следующем месяце, то коэффициент инкассации текущего месяца (по этим договорам) будет составлять 80 %, а следующего – 20 %.

При изменении целей компании, ее стратегии, рыночных условий и других значимых факторов кредитная политика пересматривается.

Трудность анализа дебиторской задолженности состоит в том, что точно оценить дополнительные денежные потоки, которые будут сгенерированы в результате предоставления покупателям отсрочки платежа, сложно. Например, компания решила

увеличить долю рынка за счет предоставления клиентам возможности оплачивать продукцию с большей рассрочкой платежа. В результате возросла дебиторская задолженность, но при этом неясно, как новая схема повлияет на ее рентабельность. Наиболее эффективной будет такая кредитная политика, при которой значение показателя оборачиваемости дебиторской задолженности максимально. Использовать этот показатель удобно не только при пересмотре кредитной политики компании в целом, но и при оценке эффективности работы с разными контрагентами.

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

Альтернативой тщательному анализу платежеспособности клиента может стать предоставление соответствующих обеспечительных мер (банковской гарантии, высоконадежных векселей, поручительства компаний с хорошей деловой репутацией);

5) создание кредитной комиссии, в которую входят юристы и представители службы безопасности, отдела продаж, маркетингового отдела и финансовой службы. В полномочия комиссии включается оценка возможности предоставления товарного кредита по запросу клиента. Вопрос кредитования решается коллегиально: служба безопасности оценивает наличие залога под товарный кредит и его принадлежность, юристы проверяют правомерность предоставления того или иного залога, финансисты оценивают возможность предоставления кредита, служба продаж выступает от имени клиента. Как правило, решение о кредитовании принимается в течение двух–трех дней.

Таким образом, контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, контроль расчетов с дебиторами, оценка реального состояния дебиторской задолженности обеспечиваются группой кредитного контроля. Работа группы основывается на непосредственном внешнем взаимодействии с отделом сбыта (в части оценки клиентов и воздействия на них: предоставление скидок, товарного кредита), с финансовым отделом (в части установления баланса дебиторской и кредиторской задолженности) и внутреннем – с группой экономической безопасности и правовой группой.

2. Введение в штат юриста для работы к проблемными дебиторами и кредиторами.

Основные функции штатного юриста будут заключаться в работе с проблемными кредиторами и дебиторами, а также представления фирмы в судах.

Претензионная и исковая работа осуществляется непосредственно будущим юристом, состоит:

1) из работы по предупреждению возникновения задолженности на предприятии. Кроме ведения претензионной работы проводится разработка условий договоров, обеспечивающих исполнение обязательств. Применяются правовые способы ликвидации задолженности на предприятии: ликвидация долга в добровольном порядке, ликвидация задолженности в гражданско-правовом порядке, обеспечение возвратности долгов уголовно-правовыми средствами воздействия на недобросовестных должников (общие направления и конкретные составы преступлений), самозащита прав кредитора;

2) при неисполнении договорных обязательств – следующих мероприятий (последовательно проводимых правовой группой):

- телефонные переговоры и напоминания о необходимости погашения задолженности;
- рассылка претензий;
- временное прекращение обслуживания клиентов;
- взыскание задолженности в судебном порядке;

Для успешного управления просроченной дебиторской задолженностью необходимо регламентировать процесс внутренними документами и создать для персонала компании условия, позволяющие следовать данному регламенту. Должен быть формализован подход к работе с каждым клиентом, налажен документооборот, назначены ответственные и утверждены их права и обязанности, а также полномочия для решения нетипичных проблем.

Указанные мероприятия будут обеспечиваться правовой группой. Работа группы будет основана на непосредственном внешнем взаимодействии с отделом сбыта (в части оценки клиентов) и с бухгалтерией (в части состояния дебиторской задолженности, подготовки условий договоров, обеспечивающих исполнение обязательств) и внутреннем – с группой кредитного контроля и группой экономической безопасности.

К положительному эффекту от внедрения единой системы управления дебиторской задолженностью относятся следующие показатели:

- отсутствие материальной заинтересованности сотрудников отдела продаж от контрагентов;
- мотивация сотрудников отдела сбыта только на выполнение плана по продажам;\

- исключение фактора недоброжелательности по отношению к экономисту отдела сбыта в случае неисполнения обязательств по договору;
- централизация решения задачи управления дебиторской задолженностью;
- регламентация экономической связи между заключением договора и его ненадлежащим исполнением;
- исключение возможности повторного заключения договора с контрагентом при наличии дебиторской задолженности, взыскиваемой в порядке претензионной или исковой работы.

Главное в управлении дебиторской задолженностью – создание четких правил, которых предприятие будет строго придерживаться. Важно, чтобы эти правила были понятны не только менеджерам компании, но и ее клиентам и партнерам. От рациональной организации и контроля засостоянием дебиторской задолженности в современных условиях во многом зависит платежеспособность организации, ее финансовое положение и инвестиционная привлекательность.

Важным этапом юридического управления дебиторской задолженностью компании является принятие правовых мер по предупреждению ее возникновения и увеличения.

Первый этап борьбы с дебиторской задолженностью – договорная стадия. На данном этапе важно определить оптимальный порядок расчетов по обязательствам с учетом существующей практики хозяйственных отношений и применения, как правило, типовой формы договора.

Договорное оформление хозяйственных операций позволяет создать барьер для потенциальных дебиторов путем дополнения или изменения существующих положений законодательства для большей защиты кредитора.

Оплата в форме авансового платежа либо документарного аккредитива дает возможность предотвратить появление дебиторской задолженности, однако согласно сложившейся практики наиболее распространена оплата с отсрочкой платежа (в кредит, в рассрочку). Оплата в кредит или рассрочку должна осуществляться с указанием точно определенного срока оплаты или сроков платежей. В целях определения оптимального для кредитора срока отсрочки или рассрочки целесообразно основанное на практике с конкретными субъектами хозяйствования, а также характеристике экономического положения в государстве разделение контрагентов на категории для оплаты. Например, могут быть использованы следующие категории для целей оплаты: ВИП-клиенты, надежные клиенты, группа повышенного внимания, группа риска.

В зависимости от отнесения к одной из этих категорий будут различаться порядок и сроки оплаты, а также стратегия взаимодействия с контрагентом.

После определения функционала будущего юриста составим новую организационную структуру управления.

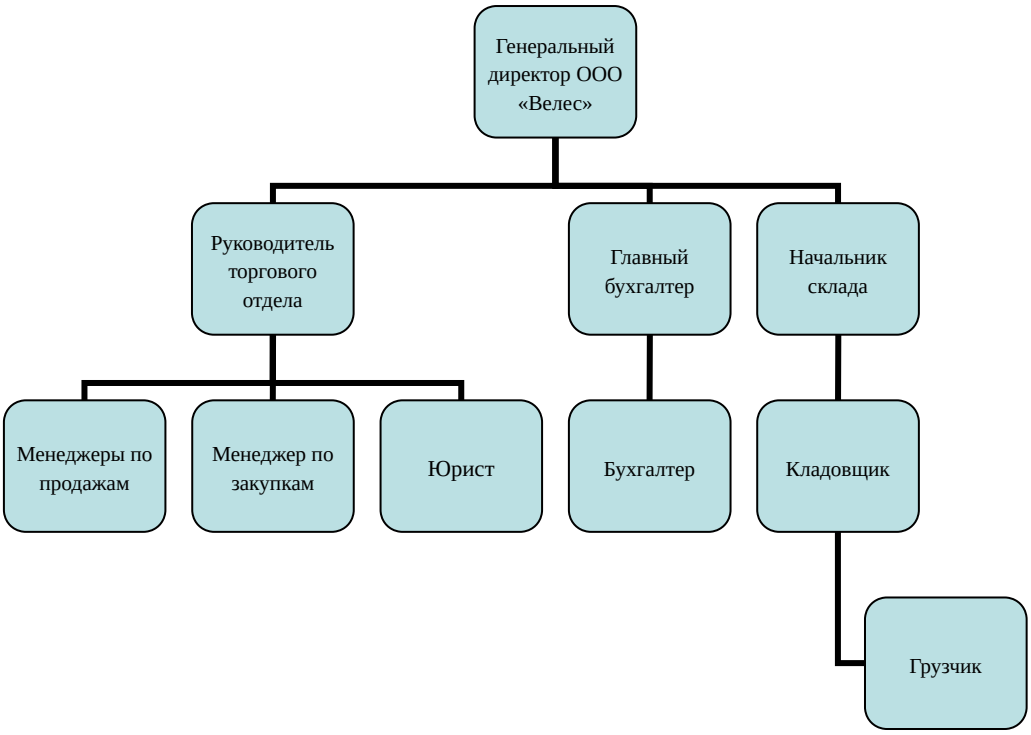

Рисунок 2.1. Усовершенствованная организационная структура компании ООО «Велес»

Юрист будет подчиняться непосредственно руководителю торгового отдела. Заработная плата юриста будет определятся в виде оклада, в размере 15 тыс. руб. и 1% от суммы возвращенной от дебитора или кредитора. Таким образом, сотрудник будет мотивирован на результат.

3.3 Планирование основных показателей хозяйственной деятельности

Планирование основных показателей хозяйственной деятельности включает в себя: прогнозирование товарооборота, валового дохода, издержек обращения и чистой прибыли.

При планировании общего объема товарооборота торгового предприятия могут быть использованы различные методы:

- Опытно-статистический;
- Экономико-статистический;
- Экономико-математического моделирования;
- Комплексной увязки основных показателей деятельности;
- На основе показателя финансовой прочности;
- На основе оценки эффективности использования ресурсного потенциала предприятия.

Одним из методов расчета объема товарооборота торгового предприятия является экономико-статистический, основанный на сглаживании данных о приросте товарооборота за ряд предшествующих планируемому году лет.

Таблица 3.5

Исходные данные для планирования объема товарооборота экономико-статистическим методом

Годы	Прирост товарооборота	
	Условные обозначения	В % к предыдущему году
2010	К1	15,42
2011	К2	13,24
2012	К3	10,89
2013	К4	15,21
2014	К5	14,26

Сглаживание производится с помощью скользящей средней для трех близлежащих лет:

К1 = (15,42+13,24+10,89)/3 = 13,18

К2 = (13,24+10,89+15,21)/3 = 13,11

К3= (10,89+15,21+14,26)/3 = 13,45

Полученный выровненный ряд скользящих средних дает возможность определить среднегодовое изменение прироста объема товарооборота:

$\Delta = (Kn' - K1')/n-1 = (13,45-13,18)/2=0,135$

Значения прироста объема товарооборота на планируемый год (К6) определяются продолжением выровненного ряда средних на 2 шага вперед, то есть начиная от прошлого года (К4), через отчетный (К5) – на планируемый год:

К6 = К4+2Δ=15,21+2*0,135=15,48%

Таким образом, в планируемом году по сравнению с отчетным годом объем товарооборота торгового предприятия увеличился на 15,48% и составит:

РТО 2015 = 433680 × 1,1548 = 500 814 тыс. руб.

Произведем расчет прибыли на планируемый год, таблица 3.6.

При расчете плановых показателей учесть:

- товарооборот возрастет на 15,48% по сравнению с отчетным годом;
- уровень валового дохода составит 8,64% по отношению к товарообороту;
- прочие доходы и расходы останутся в такой же сумме, как и в отчетном году;
- налог на прибыль предусмотрен по ставке в соответствии с действующим законодательством.

Расчеты:

- Товарооборот пл. = 500 814 тыс. руб.
- ВД пл = 500 814 * 0,0864 = 43 270,3 тыс. руб.
- Пр. продаж пл. = 500 814 * 2,22%/100% = 11 118 тыс. руб.
- ИО пл = 43 270,3 - 11 118 = 32 152,3 тыс. руб.
- ВП пл = 11 118 + 269 - 163 = 11 224 тыс. руб.
- НП пл = 11 224 *20%/100% = 2245 тыс. руб.
- ЧП пл = 11 224- 2245 = 8 979 тыс. руб.

Таблица 3.6

Динамика основных экономических показателей хозяйственной деятельности

Наименование показателей	2014 г.	2015 год	2015 г. в % к 2014 г.
Оптовый товарооборот, тыс. руб.	433 680	500 814	115,48
Валовой доход от продажи товаров: в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 37 466 8,64	 43 270,3 8,64	115,49
Издержки обращения в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 27 825 6,42	 32 152,3 6,42	115,55
Прибыль (убыток) от продажи товаров в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 9641 2,22	 11 118 2,22	115,32

Продолжение таблицы 3.6

Прочие доходы, тыс. руб.	269	269	100,00
Прочие расходы, тыс., руб.	163	163	100,00
Валовая прибыль: в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 9747 2,25	 11 224 2,24	115,15
Процентная ставка налога, %	20,0	20,0	-
Налог на прибыль	1950	2245	115,13
Чистая прибыль (убыток): в сумме, тыс. руб. в процентах к товарообороту, %	 7797 1,80	 8979 1,79	115,16

Заключение

Список использованной литературы

1.Конституция РФ. – М.: Норма – ИНФРА-М, 2015 г. – 48 с.

2.Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. - М.: Норма, 2015 г. – 555 с.

3.Трудовой кодекс РФ. – М.: Норма – Инфра – М, 2015 г.

4.Налоговый кодекс РФ. – М.: Инфра-М., 2015 г.

5.Административный кодекс РФ. – М.:Инфрам-М., 2015 г.

6. Абрютина М.С. Экономический анализ торговой деятельности: Учебное пособие /М.С. Абрютина. - М.: Дело и Сервис. 2008.

7. Арзуманова Т. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания.М.: Инфра-М., 2007г.

8. Баканов М.И. Экономический анализ в торговле/М.И. Баканов. - М.: Экономика, 2009

9. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. - 3-е изд., перераб. - М.: Финансы и статистика, 2005

10.Валевич Р.П. Экономика торгового предприятия/Р.П.Валевич, Г.А. Давыдова.- Минск: Высшая школа, 2002.

11. Волков О.И.,Девяткин О.В. Экономика предприятия уч. 3-е изд.– М.: Инфра-М., 2009 г

12.Зайцев Г., Файбушевич С. Управление кадрами на предприятии: персональный менеджмент. СПб., 2006.

13. Кибанов А., Захаров Д. Формирование системы управления персоналом на предприятии. М., 2005.

14. Козлова Е.П. и др. Бухгалтерский учет в организациях / Е.П. Козлова, Т.Н. Бабченко, Е.Н. Галанина. - 3-е изд., перераб. И доп. - М.: Финансы и статистика, 2007

15. Крупнов В.И., Крупнова Н.А. Менеджмент в бизнесе. М., 2006

16. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле/Л.И.

17. Кравченко. Экономика предприятия - Минск: Вышэйшая школа, 2009

18. Крылов Э.И. , Власова В.М. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов и расходов на оплату труда. М.,-Инфра., 2007

19. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. Пособие для вузов/Под ред. проф. Н.П. Любушина. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000

20. Москвин В.А.Оптимизация затрат труда и карьера в бизнесе: рекомендации для предприятий и банков – М.: Финансы и статистика., 2008 г.

21. Маслова В.М. Сухова Л.С. Шлендер П.Э. Экономика трудовых ресурсов: Учебное пособие. Инфра-М., 2009

22. Основы управления персоналом / Под ред. Б.Генкина. -М., 2003

23. Пиленцо Л. Рональд. Управление человеческими ресурсами и эффективность компании // Человек и труд. 2003., № 2. - с. 15-17

24. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). - М.: 2002. - 98с.

25.Проблемы управления трудовыми ресурсами на современном этапе: Межвуз.сб. -Л., 2001. - 87с.

26. Раицкий К.А. Экономика и управление в организациях торговли. Уч. пос., М.: Аспект Пресс., 2008

27. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2002

28. Сергеев И.В. Экономика организации – М.: Финансы и статистика, 2006 г.

29. Смирнова А. М. Трудовые показатели предприятия торговли : учеб. пособие / А. М. Смирнова ; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2008

30. Смирнова А. М. Труд и его организация на торговом предприятии, оценка состояния и эффективности использования : конспект лекций / А. М. 31. Смирнова ; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2008

32. Смирнова А. М. Организация оплаты труда в торговле : учеб. пособие / А. М. Смирнова; Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т. - Красноярск, 2005. - 144 с.

33. Управление персоналом/Под ред. А.Я Кибанова и Л.В. Ивановской. - М.: ПРИОР, 1999.

34. Фридман А.В. Экономика предприятий торговли и потребительского общества. уч. 3-е изд. М.: ИД Дашков и К., 2009 г.

35. Филиппов А.В. Работа с кадрами: психологический аспект. - М.: ИНФРА-М, 2008

36. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика. - К.: МАУП, 2006

37. Экономика и управление на предприятии (торговля и общественное питание)., под ред. Федорова Л.П., Шаркова А.В., СПБ.: Питер., 2007 г.

38. Экономика организации. Уч. под ред. Грибов В.Д., Грузинов В.П.,- М.: Инфра-М., 2009 г.

39. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли. Уч. под ред. А.Н. Соломатина. – СПб.: - Питер., 2009 г.

40. www.glavbukh.ru

41. www.economics.wideworld.ru

42. www.econline.h1.ru

43. www.alleng.ru

44. www.finansy.ru

45. www.ekportal.ru

46. www.businesspravo.ru/Docum/DocumShow_DocumID_21649.html

Приложение 1

Приложение
к приказу Министерства Финансов РФ
от 22.07.2003 № 67н

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на 31 декабря 2013 г.

		КОДЫ		
	Форма № 1 по ОКУД	0710001		
	Дата (год, м-ц, число)	2014	02	9
Организация **Общество с ограниченной ответственностью "Велес"**	по ОКПО	39508269		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7820336850		
Вид деятельности **оптовая продажа продуктов питания**	по ОКВЭД	51.32		
Организационно-правовая форма / форма собственности				
Общество с ограниченной ответственностью/частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12165	16	
Единица измерения: тыс. руб. / млн. руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес) **196605, Санкт-Петербург, г. Пушкин, Кузьминское шоссе дом.66**				

Дата утверждения	19.02.2014
Дата отправки (принятия)	

АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		-	-
Нематериальные активы	110	-	-
Основные средства	120	1 995	1 995
Незавершенное строительство	130	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	140	-	-
Отложенные финансовые активы	145	-	-
Прочие внеоборотные активы	150	-	-
ИТОГО по разделу I	190	1 995	1 995
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210	37 556	41 566
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	-	-
животные на выращивании и откорме	212	-	-
затраты в незавершенном производстве	213	-	-
готовая продукция и товары для перепродажи	214	37 556	41 566
товары отгруженные	215	-	-
расходы будущих периодов	216	-	-
прочие запасы и затраты	217	-	-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	1 399	1 527
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	435	372
в том числе покупатели и заказчики		208	112
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	17 147	17 631
в том числе покупатели и заказчики	241	15 252	16 083
Краткосрочные финансовые вложения	250	-	-
Денежные средства	260	238	257
Прочие оборотные активы	270	188	201
ИТОГО по разделу II	290	56 963	61 554
БАЛАНС	300	58 958	63 549

Форма 0710001 с. 2

ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410	**10**	**10**
Собственные акции, выкупленные у акционеров		-	-
Добавочный капитал	420	-	-
Резервный капитал	430	-	-
в том числе: резервы, образованные в соответствии с законодательством	431	-	-
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432	-	-
Целевое финансирование	450	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	**5448**	**5912**
ИТОГО по разделу III	490	**5 458**	**5 922**
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510	-	-
Отложенные налоговые обязательства	515	-	-
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-
ИТОГО по разделу IV	590	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610	**2 700**	**1 350**
Кредиторская задолженность	620	**50 800**	**56 277**
в том числе: поставщики и подрядчики	621	**50 473** -	**56 033** -
задолженность перед персоналом организации	622	21	26
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	1	2
задолженность по налогам и сборам	624	305	216
прочие кредиторы	625	-	-
Задолженность перед участниками (учредителям) по выплате доходов	630	-	-
Доходы будущих периодов	640	-	-
Резервы предстоящих расходов	650	-	-
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	-
ИТОГО по разделу V	690	**53 500**	**57 627**
БАЛАНС	700	**58 958**	**63 549**
Справка о наличии ценностей, учитываемых на забалансовых счетах			
Арендованные основные средства	910	-	-
в том числе по лизингу	911	-	-
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	920	-	-
Товары, принятые на комиссию	930	-	-
Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов	940	-	-
Обеспечение обязательств и платежей полученные	950	-	-
Обеспечение обязательств и платежей выданные	960	-	-
Износ жилищного фонда	970	-	-
Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов	980	- -	- -
Нематериальные активы, полученные в пользование	990	-	-

Руководитель _____ Н.В. Меликян
(подпись) (расшифровка подписи)

19.02.2014
(дата)

_____ Н.В. Меликян
(подпись) (расшифровка подписи)

Общество с ограниченной ответственностью "Велес" ОГРН 1147847161428 Veles ИНН 7820336630 Санкт-Петербург

Приложение
к приказу Министерства Финансов РФ
от 22.07.2003 № 67н

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на 31 декабря 2014 г.

		КОДЫ		
	Форма № 1 по ОКУД	0710001		
	Дата (год, м-ц, число)	2014	02	9
Организация **Общество с ограниченной ответственностью "Велес"**	по ОКПО	39508269		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7820336850		
Вид деятельности **оптовая продажа продуктов питания**	по ОКВЭД	51.32		
Организационно-правовая форма / форма собственности				
Общество с ограниченной ответственностью/частная собственность	по ОКОПФ / ОКФС	12165	16	
Единица измерения: тыс. руб. / млн. руб. (ненужное зачеркнуть)	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес) **196605, Санкт-Петербург, г. Пушкин, Кузьминское шоссе дом.66**				
	Дата утверждения	19.02.2015		
	Дата отправки (принятия)			

АКТИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		-	-
Нематериальные активы	110	-	-
Основные средства	120	1 995	1 995
Незавершенное строительство	130	-	-
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-
Долгосрочные финансовые вложения	140	-	-
Отложенные финансовые активы	145	-	-
Прочие внеоборотные активы	150	-	-
ИТОГО по разделу I	190	1 995	1 995
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	210	41 566	43 265
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211	-	-
животные на выращивании и откорме	212	-	-
затраты в незавершенном производстве	213	-	-
готовая продукция и товары для перепродажи	214	41 566	43 265
товары отгруженные	215	-	-
расходы будущих периодов	216	-	-
прочие запасы и затраты	217	-	-
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	220	1 527	1 722
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230	372	418
в том числе покупатели и заказчики		112	289
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	17 631	18 044
в том числе покупатели и заказчики	241	16 083	17 003
Краткосрочные финансовые вложения	250	-	-
Денежные средства	260	257	238
Прочие оборотные активы	270	201	322
ИТОГО по разделу II	290	61 554	64 009
БАЛАНС	300	63 549	66 004

Форма 0710001 с. 2

ПАССИВ	Код показателя	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410	**10**	**10**
Собственные акции, выкупленные у акционеров		-	-
Добавочный капитал	420	-	-
Резервный капитал	430	-	-
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431	-	-
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432	-	-
Целевое финансирование	450	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	**5912**	**6276**
ИТОГО по разделу III	490	**5 922**	**6 286**
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510	-	-
Отложенные налоговые обязательства	515	-	-
Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-
ИТОГО по разделу IV	590	-	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610	**1 350**	**122**
Кредиторская задолженность	620	**56 277**	**59 596**
в том числе:		**56 033**	**59 352**
поставщики и подрядчики	621	-	-
задолженность перед персоналом организации	622	26	26
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623	2	2
задолженность по налогам и сборам	624	216	216
прочие кредиторы	625	-	-
Задолженность перед участниками (учредителям) по выплате доходов	630	-	-
Доходы будущих периодов	640	-	-
Резервы предстоящих расходов	650	-	-
Прочие краткосрочные обязательства	660	-	-
ИТОГО по разделу V	690	**57 627**	**59 718**
БАЛАНС	700	**63 549**	**66 004**
Справка о наличии ценностей, учитываемых на забалансовых счетах			
Арендованные основные средства	910	-	-
в том числе по лизингу	911	-	-
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	920	-	-
Товары, принятые на комиссию	930	-	-
Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов	940	-	-
Обеспечение обязательств и платежей полученные	950	-	-
Обеспечение обязательств и платежей выданные	960	-	-
Износ жилищного фонда	970	-	-
Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов	980	-	-
Нематериальные активы, полученные в пользование	990	-	-

Руководитель _____ Н.В. Меликян
(подпись) (расшифровка подписи)

19.02.2014
(дата)

_____ Н.В. Меликян
(подпись) (расшифровка подписи)

Общество с ограниченной ответственностью "Велес" ОГРН 1147847161428 Veles ИНН 7820336850 Санкт-Петербург