СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ.....6
1.1. Понятие и классификация дебиторской задолженности.....6
1.2.Принципы управления дебиторской задолженностью.....10
1.3. Методика анализа дебиторской задолженности.....21
2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «Алиана».....26
2.1. Организационно экономическая характеристика организации.....26
2.2. Общая оценка финансового состояния.....41
2.3. Практика управления дебиторской задолженностью в организации..43
3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В ООО «Алиана».....55
3.1. Рекомендации по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью в организации.....55
3.2. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий 63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....66
ПРИЛОЖЕНИЯ.....69

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы данной выпускной квалификационной работы объясняется тем, что с развитием рыночных отношений повышается ответственность и самостоятельность организаций при выработке и принятии управленческих решений по обеспечению эффективности расчетов с дебиторами. Состояние дебиторской задолженности, ее размеры и качество оказывают существенное влияние на показатели платежеспособности организации и в целом на его финансовое состояние.

Обзор статистических данных за 2014 – 2016 гг. свидетельствует о росте задолженности организаций России по всем видам экономической деятельности. Резкий рост задолженности обусловлен неблагоприятной экономической ситуацией в стране, вызванной мировым экономическим кризисом. Финансовые проблемы в организациях привели к кризису неплатежей, замедлению расчетов.

Неконтролируемый рост задолженности часто является причиной несвоевременного выполнения организациями обязательств по налогам и платежам в бюджет. В результате недополучения средств образуется дефицит бюджета, что в свою очередь приводит к росту инфляции. Государство, из-за неисполнения доходной части бюджета, не может провести финансирование в необходимом объеме, выплатить возникшую задолженность по дотируемым из бюджета производствам и ведомствам, по финансированию проектов.

В связи с этим, в последнее время особую актуальность приобретают вопросы управления дебиторской задолженностью, что возможно только при наличии достоверной информации о ней, которая формируется в системе бухгалтерского учета. При этом основной проблемой для организаций является обоснованная классификация дебиторской задолженности. Представленные в экономической литературе классификации дебиторской задолженности не всегда позволяют охарактеризовать все многообразие ее видов.

Уточнение терминов, экономическое обоснование классификации позволит обеспечить эффективность учета дебиторской задолженности в организациях в России, так как группировка учетной информации о дебиторах и кредиторах в зависимости от целей различных групп пользователей лежит в основе принятия ими управленческих решений.

Цель выпускной квалификационной работы: исследовать систему управления дебиторской задолженностью в конкретной организации и разработать мероприятия, направленные на ее совершенствование.

Задачи выпускной квалификационной работы:

1. раскрыть понятие и дать классификацию дебиторской задолженности;
2. исследовать основные принципы управления дебиторской задолженностью;
3. изучить влияние дебиторской задолженности на финансовое состояние организации;
4. проанализировать текущее состояние управления дебиторской задолженностью в ООО «Алиана» и его результаты;
5. разработать предложения по совершенствованию управления дебиторской задолженностью организации.

Основополагающие вопросы сущности, признания и оценки дебиторской задолженности достаточно широко освещены в работах многих зарубежных и отечественных авторов. Значительный вклад в раскрытии вопросов методологии учета дебиторской задолженности внесли широко известные ученые Ф.Ф. Бутинець, В.В. Сопко, Б. Нидлз. Особенностям учета дебиторской задолженности за рубежом посвятили свои работы О.М. Губачова, С.И. Мельник. В трудах К.С. Сурниной и А.М. Казакаевой рассматриваются проблемы терминологии и классификации расчетов с дебиторами. Однако до настоящего времени многие вопросы остаются недостаточно изученными и разработанными. Различные классификации дебиторской задолженности, представленные в литературе, приводят к неоднозначности и дискуссионности многих учетных аспектов данного объекта. Дальнейшие исследования в этой

области будут способствовать гармонизации отечественной системы бухгалтерского учета с международными принципами, ее развитию как информационной подсистемы в системе управления экономического субъекта.

Предмет исследования: экономические отношения, возникающие по поводу управления дебиторской задолженностью организации.

Объект исследования: система управления дебиторской задолженностью организации ООО «Алиана» и пути ее совершенствования.

Хронологические границы исследования охватывают 2014-2016 гг.

Научно-прикладная новизна данной работы заключается в рассмотрении структуры управления дебиторской задолженностью организации, выявлении её слабых мест и максимальной адаптации системы управления к условиям рыночной экономики.

В процессе написания работы были использованы нормативно-правовые акты Российской Федерации, учебники, монографии и статьи ведущих отечественных и зарубежных ученых-экономистов, финансовая отчетность ООО «Алиана».

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие методы: изучение и обобщение отечественной и зарубежной практики, сравнение, анализ, коэффициентный метод, табличный и графический методы и др.

Практическая значимость полученных результатов состоит в том, что реализация предложений и рекомендаций выпускной квалификационной работы позволит повысить эффективность управления расчетами с дебиторами и упрочнить рыночные позиции ООО «Алиана».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1. Понятие и классификация дебиторской задолженности

В финансово-хозяйственной деятельности любого предприятия осуществляются расчеты с внешними и внутренними контрагентами, часть из которых дебиторы: покупатели готовой продукции, заказчики работ и услуг, поставщики, получившие авансы, налоговые органы, в случае переплаты налогов, учредители по взносам в уставный капитал, работники организации, являющиеся подотчетными лицами, и т.д. Задолженность, которую должны организации - дебиторы, называют дебиторской задолженностью.

Учет и контроль дебиторской задолженности (ДЗ) появился в продающих подразделениях естественным образом — как часть работы с клиентами. Здесь вопросы учета и контроля финансовых отношений с клиентами во всем своем многообразии вполне умещаются в голове продавца или его непосредственного руководителя. С ростом бизнеса, увеличением числа клиентов, усложнением характера коммерческих взаимоотношений хорошо отлаженный механизм персонального взаимодействия начинает пробуксовывать. В сложные периоды экономических потрясений при отсутствии регламентирующих процедур и специальных контрольных механизмов он может войти в ступор и парализовать всю деятельность компании. Поэтому появляется необходимость систематизировать управление дебиторской задолженностью организации.[1]

Поскольку дебиторская задолженность является неотъемлемой частью любой организации, и ее величина влияет на финансовую устойчивость компании, контролю и управлению дебиторской задолженностью необходимо уделять достаточно внимания. Первым шагом к управлению дебиторской задолженностью является ее классификация.

[1] Горбулин В.Д., Фокина О.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность. Особенности бухгалтерского и налогового учета. М.: ГроссМедиа Ферлаг: РОСБУХ, 2017. — с. 10

Существует много различных вариантов классификации дебиторской задолженности. Во-первых, «временный» классификационный признак – в зависимости от сроков (времени) погашения суммы долга:

- краткосрочная задолженность – выплата долга будет происходить менее 12 месяцев;
- долгосрочная задолженность – выплачивается после истечения 12 месяцев[2].

При этом срочность оплаты долга (до или после срока, указанного в договоре) позволяет условно подразделить дебиторскую задолженность на нормальную и просроченную.

- Нормальная дебиторская задолженность – это сумма долга за товары или услуги (работы), которые были поставлены или выполнены, но срок оплаты по ним еще не наступил.
- Просроченная же дебиторская задолженность – это сумма долга, не погашенная в установленный срок.

В свою очередь, просроченная дебиторская задолженность подразделяется на сомнительную и безнадежную задолженность.

- Сомнительная задолженность - возникает в тех случаях, когда предприятие не уверено в ее погашении в течение оговоренного времени. Задолженность относят к сомнительной, если финансового состояние дебитора становится неудовлетворительным. Однако вероятность получить платеж все же существует.
- Безнадежная задолженность – долги, в отношении которых сложилась абсолютная уверенность в их непогашении. То есть возникает она тогда, когда дебитор становится банкротом.

Во-вторых, выделяют «объектный» (в зависимости от объекта возникновения задолженности) классификационный признак, по которому дебиторская задолженность делится на задолженность:

---

[2] Дебиторская задолженность. Понятие, виды и общие правила списания. // http://www.audit-it.ru/articles/account/buhaccounting/a6/43912.html

- за товары, услуги, работы (включая не оплаченные в установленные договором сроки);
- по полученным векселям;
- по расчетам с бюджетом (включая ввозной НДС, который уплачивается на таможне);
- по расчетам с персоналом (материально ответственные и подотчетные лица);
- прочая дебиторская задолженность (например, долги филиалов, дочерних фирм, зависимых компаний, долги по взносам в уставной капитал)[3].

Информация о видах задолженности по объектам позволяет юридически верно организовывать расчеты с дебиторами и осуществлять детализацию задолженности по счетам и субсчетам бухгалтерского учета.

Третьим классификационным признаком называют деление дебиторской задолженности в зависимости от принадлежности участников расчетов к одной организации на внешнюю и внутреннюю. Подразделение дебиторской задолженности на внешнюю и внутреннюю многие специалисты считают самой главной классификацией.

Величина внешней и внутренней дебиторской задолженности определяется многими факторами, их также можно подразделить на внешние и внутренние.

Внешние факторы – это факторы макроэкономического уровня, влияющие на организацию, но организация, в свою очередь, не может повлиять на них. К данным факторам относят:

- состояние экономики в стране (при спаде производства увеличивается размеры дебиторской задолженности);
- состояние расчетов в стране (кризис неплатежей приводит к росту дебиторской задолженности);

[3] Дебиторская задолженность. // http://utmagazine.ru/posts/8526- debitorskaya-zadolzhennost

- эффективность денежно-кредитной политики Центрального банка РФ (ограничение эмиссии негативно влияет, так как затрудняет расчеты между фирмами);
- уровень инфляции (при высокой инфляции ни одна фирма не желает погашать свои долги, так как сумма долга будет меньше при поздней оплате своему поставщику);
- сезонность выпуска продукции (если данная продукция является сезонной, то дебиторская задолженность будет возрастать);
- емкость рынка и степень его насыщенности (если рынок мал и насыщен данным видом продукции, то возникают трудности с реализацией продукции)[4].

Внутренние факторы – это факторы, которые формирует сама организация:

- формирование кредитной политики организации. Неправильное составление внутренней кредитной политики приводит к увеличению дебиторской задолженности. Основными ошибками такого составления могут быть: неверное установление сроков и условий предоставления кредитов, не предоставление скидки при досрочной оплате счетов, неверное установление критериев кредитоспособности, ошибки в определении платежеспособности клиентов и др.;
- виды расчетов, используемые предприятиями (использование вида расчетов, гарантирующих платеж, приведет к сокращению размеров дебиторской задолженности);
- осуществление контроля над дебиторской задолженностью (компания ежемесячно должна отслеживать своих задолжников) и другие факторы[5].

---

[4] Внутренние и внешние факторы конкурентоспособности предприятия. // http://cribs.me/ekonomika-predpriyatiya/vnutrennie-i-vneshnie-faktory-konkurentosposobnostipredpriyatiya_

[5] Управление дебиторской задолженностью на предприятии. // http://center-yf.ru/data/Buhgalteru/Upravlenie-debitorskoi-zadolzhennostyu-na-predpriyatii.php

Информация о размерах внутренней и внешней задолженности помогает компании отслеживать суммы погашения обязательств, вырабатывать пути влияния на возврат задолженности, управлять удельным весом каждого вида задолженности в зависимости от финансового состояния.

Таким образом, управление дебиторской задолженностью основывается на классификационных признаках, которые помогают детализировать по счетам бухгалтерского учета и анализировать задолженность, чтобы расширять объемы реализации продукции и обеспечивать своевременный возврат денежных средств.

1.2. Принципы управления дебиторской задолженностью предприятия

Под дебиторской задолженностью подразумевается система денежных расчетов между организациями, при которой всегда имеется разрыв времени платежа с моментом перехода права собственности на товар, между предъявлением платежных документов к оплате и временем их фактической оплаты.

Приведем характеристику принципов управления дебиторской задолженностью.

1. Сегментация клиентов и лимиты отгрузки.

Чтобы правильно выстроить работу с дебиторами, необходимо в первую очередь сегментировать клиентов по приоритетности и размеру риска, а затем определить все этапы взаимодействия с ними. В основе сегментации клиентов кроме продуктового и географического принципов лежат аспекты прибыльности или размера бизнеса, а также величины риска неоплаты. В этой связи необходимо проведение ABC-анализа, при котором в группу А попадают клиенты с наивысшим приоритетом по прибыльности или размеру бизнеса и с минимальным риском неоплаты. Соответственно, в группу С — наименее приоритетные по прибыльности или размеру и с высоким уровнем финансового риска. В зависимости от сегмента клиенты получают различные лимиты по максимальному объему отгрузки с отсрочкой платежа. Кажется

естественным, что лимиты должны определяться никак не продающими подразделениями, но в небольших или слабо структурированных компаниях эти вопросы отдаются на откуп руководителю подразделения продаж. Иногда управление дебиторской задолженностью организации осуществляется универсальным способом, когда продавец не может отгрузить товар по заявке клиента, если задолженность последнего по оплате превышает, например, среднемесячный объем его выручки. Критерий в таком виде достаточно спорный и некомфортный для целей развития бизнеса.[6]

2. Степень ответственности продавца.

Есть три подхода к организации работы по управлению дебиторской задолженностью внутри компании:

- Первый: управление дебиторской задолженностью находится в зоне ответственности продающих подразделений.
- Второй: внутри предприятия создается специализированное подразделение.
- Третий: работа с дебиторской задолженностью передается на аутсорсинг специализированным компаниям, работающим в области финансовой логистики.

При этом очевидно, что при движении сверху вниз по этому списку снижается нагрузка на продавцов в части работы с дебиторами и, соответственно, уменьшается необходимость их прямой мотивации к управлению дебиторской задолженностью. С другой стороны, нужно понимать, что при передаче работы с дебиторской задолженностью увеличиваются денежные расходы организации на управление дебиторской задолженностью. Вопрос этот спорный. Выбор подхода к управление дебиторской задолженностью организации зависит от многих факторов — национальных и географических, от отрасли, числа обслуживаемых клиентов, а также от сложности коммерческих взаимоотношений. Каждый из указанных вариантов накладывает свой

[6] Ивашкевич В.Б., Семенова И.М. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности. М.: Издательство «Бухгалтерский учет», 2016. — с. 18.

отпечаток как на характер мотивации продающих подразделений, так и на эффективность работы с дебиторской задолженностью.[7]

3. Система мотивации продающих подразделений.

Какой бы ни был выбран метод управления дебиторской задолженностью, следующим шагом в создании механизма контроля клиентских долгов должна стать разработка системы мотивации продавцов, которая понимается как совокупность материальных и нематериальных факторов поощрения. Часто менеджеры поступают гораздо проще, привязывая расчет и выплату премии продавца к факту прихода денег от клиента, уменьшают размер вознаграждения при просрочке со стороны клиента или сдвигают момент выплаты премии конкретному продавцу до тех пор, пока размер дебиторской задолженности по его клиентам не достигнет установленных в компании нормативных значений.

При этом целесообразно отметить, что такой штрафной подход к мотивации, обусловленный исключительно фактом соблюдения платежной дисциплины клиентом, является для продавца скорее демотивирующим. Даже если и использовать подобную схему оценки эффективности продающих подразделений, то следует придать ей позитивный характер. Для этого нужна лишь самая малость, а именно изменение знака «минус» на «плюс»: вместо введения штрафных санкций или отсрочки выплаты честно заработанной премии по причине ухудшения платежной дисциплины покупателя увеличивать ее в случае достижения хороших результатов учета и контроля дебиторской задолженности.[8]

Используя позитивный характер мотивации, в любом случае сохраняется централизованный запрет на отгрузку товара клиентам с критическими значениями дебиторской задолженностью, который на основании

---

[7] Крейнина М.Н. Управление движением дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Финансовый менеджмент. — 2017. — № 3. — с. 25, Пятов М.Л. Управление обязательствами организации. М.: Финансы и статистика, 2017. — с. 210

[8] Лапуста М.Г., Мазурина Т.Ю., Скамай Л.Г. Финансы организаций (предприятий): учеб. М.: ИНФРА-М, 2016. — с. 283

дополнительных аргументов может быть отменен только руководителем, коммерческим или финансовым директором.

Таким образом, формируется и поддерживается партнерское поведение со стороны продавцов. При этом стоит отметить, что ожидать от продавцов полного приятия того факта, что контроль , за платежной дисциплиной клиентов действительно их работа. Ведь чрезвычайно сложно сохранять позитивный эмоциональный настрой и удовольствие от общения с клиентом, что очень важно именно для продавца, совмещая два разных подхода: доверительный подход консультанта и подозрительный подход контролера. В той или иной степени, это усложняет и иногда омрачает личные взаимоотношения сотрудников компаний. Для развития этой темы сформулируем ключевые факторы, влияющие на мотивацию сотрудников к эффективной работе с дебиторской задолженностью.

4. Надежность и безопасность.

Приняв решение закрепить именно за продающими подразделениями задачу управления дебиторской задолженностью организации, руководитель должен жестко зафиксировать принципы и правила мотивации продавцов и менеджеров среднего звена. Кроме того, ему придется учесть ряд исключений и оговорок. Речь идет о ситуациях, которые для менеджера-продавца будут иметь объективный форс-мажорный характер. Надо понимать, что ответственность продавца за своевременную оплату клиентом товаров или услуг очень условна и ограничивается его способностью правильно оценить финансовое положение компании и настроение ее руководства по каким-то косвенным признакам. Поэтому продавцов обычно и не приводит в восторг желание руководства закрепить за ними такую ответственность. Если эта ответственность подкрепляется еще и введением штрафных санкций за просрочку оплаты клиентом, то она рассматривается, и вполне обоснованно. Взвешенный подход руководства к этому вопросу, с точки зрения сотрудников, является серьезным фактором надежности и личной безопасности и придает им

уверенность в том, что они не пострадают в результате не зависящих от них причин.[9]

5. Стремление к целям.

Присущее каждому человеку желание ставить перед собой цели и достигать их должно быть обязательно учтено при разработке комплексной системы мотивации. В практике часто обращаются, например, к рейтингам. В данном случае рейтинг можно использовать либо как дополнение к системе мотивации, либо как основной ее элемент. В основе первого подхода лежит премия, которая рассчитывается на основе показателей, определяющих объем и прибыльность продаж, то есть непосредственно относящихся к сфере ответственности продавцов.[10]

6. Командная работа.

В качестве альтернативы индивидуальным рейтингам можно предложить использовать показатели и рейтинги, отражающие качество управления дебиторской задолженностью всего продающего подразделения. В таком случае они используются при расчете премии руководителя подразделения. В связи с этим именно в его зону ответственности будет входить организация работы с клиентами в части управления дебиторской задолженностью организации, а по итогам года в случае успешной работы награждается все подразделение. Достаточно часто недооценивается значение коллективных показателей. А между тем только в командной работе возможна взаимозаменяемость сотрудников, а также разработка и совершенствование стандартов клиентского сервиса.[11]

7. Удобство работы.

---

[9] Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка». Приложение к журналу «Бухгалтерский учет». — № 12. — 2014. М: Бухгалтерский учет, 2014. — с. 283

[10] Абрамова Э.В. Отражение в бухучете списания кредиторской задолженности/Э.В. Абрамова //Бухгалтер и закон. — 2016. — № 11. — с. 42

[11] Лебедев К.Ю. Понятие, состав и правовой режим кредиторской задолженности // Хозяйство и право. — 2016. — № 11. — с. 30

Продавец расставляет приоритеты в соответствии с поставленными задачами и акцентами его системы мотивации. Кроме звонков и встреч с клиентами продавец должен работать с документами, готовить с определенной периодичностью отчеты для служб маркетинга, своего непосредственного руководителя и т. д. Кроме того, в данном случае на него возложены задачи по управлению дебиторской задолженностью. При этом тенденция такова, что объем административной нагрузки на сотрудников постоянно возрастает. Иногда это приводит к плачевным результатам, когда существенная доля жизненной энергии продавца расходуется не вовне, на рынке, а внутри компании. По отзывам некоторых руководителей, административная нагрузка на продавцов в части управления дебиторской задолженностью доходит иногда до 30–40 % их рабочего времени. Соответственно, упрощение административных процедур, внедрение CRM-систем с комфортным интерфейсом можно рассматривать не только как факторы оптимизации бизнес-процессов, но и как факторы удобства, а потому повышения мотивации продавца к эффективному труду.

8. Разнообразие задач.

Продавцы очень часто рассматривают себя в качестве узких специалистов по продажам. И если что-то хоть в какой-то степени выходит за рамки специализации, это воспринимается ими как лишняя нагрузка. Требуя от продавцов решения задач по учету и контролю дебиторской задолженности, мы тем самым невольно отбиваем у них охоту к качественному выполнению своих обязанностей. Однако эту неприятную и нехарактерную нагрузку можно сделать и желанной, и характерной. Поэтому надо использовать естественное желание любого человека не быть таким болваном, подойти к вопросу системно и объявить, например, о создании в компании кадрового резерва и, соответственно, отборе туда лучших специалистов с постепенным плановым расширением их функций и зон ответственности. И это должен быть настоящий кадровый резерв — со строгими критериями отбора и планами индивидуального профессионального и карьерного роста. В данном случае

продавцы узкого профиля должны превратиться в продавцов-универсалов, наставников или своего рода комиссаров по комплексному взаимодействию с клиентами. Для того чтобы это не стало профанацией и поводом для разочарования сотрудников, нужно будет сделать как минимум три вещи.[12]

Во-первых, оклад лучших после прохождения соответствующей аттестации должен быть на 15–20 % выше, чем у коллег с сопоставимым стажем.

Во-вторых, для них должны быть организованы дополнительные и постоянные мероприятия по повышению квалификации за счет организации.

В-третьих, должно происходить регулярное подтверждение реальности кадрового резерва, когда появляющиеся менеджерские вакансии в организации предлагаются в первую очередь собственным кадровым резервистам.

Способы управления дебиторской задолженностью совершенно разные. Поскольку речь идет о задолженности заказчиков, то принципиальное значение имеет их деление на постоянные и разовые (прочие). Задержка платежей постоянными заказчиками может носить случайный характер, и в данном случае меры по инкассации задолженности могут ограничиться напоминанием о ней контрагенту. Применительно к остальной задолженности возможна система мер. В отношении задолженности, признаваемой должниками, не имеющими возможности ее погасить вследствие финансовых проблем, необходим поиск взаимоприемлемых решений. Чаще всего применяется отсрочка или рассрочка платежей. Являясь средством привлечения покупателей, отсрочка или рассрочка платежей за поставленную продукцию должна быть экономически эффективной, т. е. потери, вызванные отвлечением собственных средств из оборота, должны перекрываться выгодой от увеличения объема продаж. Если сама организация для финансового обеспечения своей текущей деятельности, приобретения сырья и материалов пользуется краткосрочными ссудами банка, то понятно, что, пользуясь кредитами банка в

[12] Султанова Л.Ф., Багаутдинов Р.И. Реализация принципа «вытянутой руки» в трансфертном ценообразовании // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. — 2016. — № 12. — с. 151

среднем 40 дней, нецелесообразно предоставлять покупателям отсрочку платежа в среднем на 60 дней. Средний период предоставления кредита покупателям должен быть меньше среднего периода, на который организация получает кредит в банке. Большое значение имеет отраслевая специфика: организации легкой и пищевой промышленности могут и не предоставлять покупателям отсрочки платежа, а в машиностроении без них практически не обойтись.

При формировании системы кредитных условий, организация должна определиться по следующим вопросам:

- срок предоставления кредита - чаще всего применяются стандартизированные по условиям оплаты, в том числе и по продолжительности кредитования, договоры. Тем не менее, возможны и отклонения от данной политики; определяя договором максимально допустимый срок оплаты поставленной продукции, следует принимать во внимание как правовые аспекты заключения договоров поставки, так и экономические последствия того или иного варианта (в частности, учет влияния инфляции);
- стандарты кредитоспособности — заключая договор на поставку продукции и определяя в нем условия оплаты, организация может придерживаться установленных им критериев финансовой устойчивости в отношении покупателей. В зависимости от того, насколько кредитоспособен и надежен покупатель, условия договора, в том числе в отношении предоставляемой скидки, размера партии продукции, форм оплаты и другие, могут меняться;
- система создания резервов по сомнительным долгам - при заключении договоров организация, естественно, рассчитывает на своевременное поступление платежей, однако, не исключены варианты появления просроченной дебиторской задолженности и полной неспособности покупателя, рассчитаться по своим обязательствам. Поэтому существует практика создания резервов по сомнительным долгам, позволяющая,

во-первых, формировать источники для покрытия убытков и, во-вторых, иметь более реальную характеристику собственного финансового состояния;

- система сбора платежей - этот раздел работы с дебиторами предполагает разработку: процедуры взаимодействия с ними в случае нарушения условий оплаты и критериальных значений показателей, а также свидетельствующих о существенности нарушений, и системы наказания недобросовестных контрагентов;
- система предоставляемых скидок - в предыдущем пункте делался акцент на репрессивные методы работы с недобросовестными дебиторами; гораздо больший эффект имеют методы поощрения, к которым в данном случае относятся предоставление покупателям опциона на получение скидки с отпускной цены.

Предоставление скидок стимулирует не только увеличение продаж, но и сокращение сроков отвлечения денежных средств в расчетах с покупателями. Ценовая мотивация сейчас является общепринятой практикой. Эффективная ее реализация поставщиком позволяет ему сократить товарные запасы на складах и существенно уменьшить дебиторскую задолженность.

Основными формами, обеспечивающими использование в организации современных форм рефинансирования дебиторской задолженности, используемыми в настоящее время, являются факторинг.

Факторинг — это комплекс услуг для производителей и поставщиков, ведущих торговую деятельность на условиях отсрочки платежа.

На некоторых организациях использование факторинга является нецелесообразным, т. к. дебиторская задолженность является краткосрочной и ее возврат предполагается в течение 12 месяцев.

Среди проблем управления дебиторской задолженностью можно выделить:

- отсутствие достоверной информации о сроках погашения обязательств компаниями-дебиторами;

- не регламентирована работа с просроченной дебиторской задолженностью;
- отсутствие данных о росте затрат, связанных с увеличением размера дебиторской задолженности и времени ее оборачиваемости;
- не проводится оценка кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;
- функции сбора денежных средств, анализа дебиторской задолженности и принятия решения о предоставлении кредита распределены между разными подразделениями. При этом не существует регламентов взаимодействия и, как следствие, отсутствуют ответственные за каждый этап.

Для решения проблем управления дебиторской задолженностью в организации можно предложить:

1) для контроля и планирования дебиторской задолженности в организации должна быть налажена работа по получению следующей информации:

- данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на настоящий момент;
- время просрочки платежа по каждому из счетов;
- размер безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных внутрифирменных нормативов;
- кредитная история контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита).

2) автоматизировать процесс управления дебиторской задолженностью. Основная причина, по которой организация должна отказаться от ведения учета и контроля дебиторской задолженности в таких программах, как Excel, связана с трудностью оперативного обновления данных и настройки, обязательных для исполнения процедур утверждения.

3) Снизить риск несвоевременного возврата денежных средств и возникновения убытков можно, заключив договор страхования дебиторской задолженности. Страхование дебиторской задолженности предполагает

страхование риска убытков от несвоевременного возврата денежных средств покупателем или его банкротства. Безусловно, страхование дебиторской задолженности со временем станет нормой для многих российских компаний. Заключение договора страхования позволит не только провести обоснованную оценку кредитных рисков компании, но и переложить сами риски на страховую компанию.

Таким образом, рекомендуемые выше положения, которые могли бы лечь в основу политики управления дебиторской задолженностью в организации, позволят ему избежать убытков, связанных со списанием безнадежной к взысканию дебиторской задолженности, повысить эффективность расчетов с покупателями.

Практически всегда с неконтролируемым ростом дебиторской задолженности у организации появляются проблемы с платежеспособностью и, как следствие начинает расти кредиторская задолженность.

1.3. Методика анализа дебиторской задолженности

В ходе проведенного ранее исследования установлено, что наличие дебиторской и кредиторской задолженности у организации - объективная неизбежность. Но поскольку дебиторская задолженность - это отвлечение денежных средств из оборота организации, а кредиторская задолженность - это появление дополнительных обязательств, то каждая организации должна заботиться об оптимизации величины дебиторской и кредиторской задолженности. С этой целью необходимо управлять этими видами задолженности.

Принципы управления дебиторской и кредиторской задолженности: хозяйственная самостоятельность, самофинансирование, материальная

ответственность, заинтересованность в результатах деятельности, формирование финансовых резервов, деление всех средств предприятия на собственные и заёмные.

Основываясь на этих принципах, следует выделить следующие этапы управления дебиторской и кредиторской задолженности.

Процесс управления дебиторской и кредиторской задолженностью осуществляется по следующим этапам:

1. Анализ существующей дебиторской и кредиторской задолженности;
2. Оценка платёжеспособности и финансовой устойчивости потенциальных партнёров с целью определения условий расчётов с ними;
3. Разработка договоров закупки и договоров поставки, обеспечивающих своевременность расчётов с дебиторами и кредиторами;
4. Определение оптимальных условий закупки и реализации товаров, работ и услуг с учётом платёжеспособности и финансовой устойчивости партнёров;
5. Установление предельных сумм сделок с отсрочкой платежа;
6. Инвентаризация дебиторской и кредиторской задолженности;
7. Инкассация дебиторской и кредиторской задолженности.

Рассмотрим отдельные этапы процесса управления дебиторской и кредиторской задолженностью подробнее в виду ограниченного объема дипломной работы.

Важным этапом процесса управления является анализ, который является базой для принятия управленческого решения.

Направление анализа дебиторской задолженности:

1. Анализ структуры дебиторской задолженности:

а) удельный вес дебиторской задолженности в общем объёме оборотных активов, рассчитывается по формуле 2[13]:

[13] Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2017. – с. 102

$$У_{дз} = (ДЗ/СО)*100, \quad (2)$$

б) удельный вес сомнительной дебиторской задолженности в общем объеме рассчитывается по формуле 3[14]:

$$У_{сдз} = (СЗ/ДЗ)*100 , \quad (3)$$

в) удельный вес безнадёжной дебиторской задолженности в общем объёме рассчитывается по формуле 4[15]:

$$У_{сдз} = (БЗ/ДЗ)*100, \quad (4)$$

г) удельный вес отдельных видов дебиторской задолженности в общем её объёме рассчитывается по формуле 5[16]:

$$У_{сдз} = (ДЗ_i/ДЗ)*100 , \quad (5)$$

2. Анализ динамики:

а) Темп роста дебиторской задолженности, скорректированный на темп роста реализации;

б) Коэффициент соотношения прироста объема продажи и прироста дебиторской задолженности рассчитывается по формуле 6[17]:

---

[14] Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2017. – с. 104

[15] Жарылгасова Б. Т., Суглобов А. Е. Анализ финансовой отчетности. М.: КноРус, 2016. – с. 94

[16] Жарылгасова Б. Т., Суглобов А. Е. Анализ финансовой отчетности. М.: КноРус, 2016. – с. 95

[17] Жарылгасова Б. Т., Суглобов А. Е. Анализ финансовой отчетности. М.: КноРус, 2016. – с. 96

$$К = \frac{N_Ф - N_Б}{ДЗ_Ф - ДЗ_Б} = \frac{\Delta N}{\Delta ДЗ}, \quad (6)$$

где: $N_Ф$ и $N_Б$ - фактическое и бюджетное значение величины объема продаж;

$ДЗ_Ф$ и $ДЗ_Б$ - фактическая и бюджетная величина дебиторской задолженности покупателей и заказчиков.

3. Анализ эффективности дебиторской задолженности:

а) эффект, полученный от инвестирования средств в дебиторскую задолженность рассчитывается по формуле 7[18]:

$$Э_{ДЗ} = \frac{\Delta N}{(1+i)^n} - S\Delta N - \frac{ПРДЗ}{(1+i)^{n/2}}, \quad (7)$$

где: ΔN - прирост в объеме продаж, возникающий в результате стимулирующего воздействия дебиторской задолженности (предоставление покупателям товарного кредита);

n - средний срок (расчетная величина по результатам анализа прошлых лет) предоставления отсрочки платежа (товарного кредита);

i - релевантная процентная ставка (например, ставка инфляции);

SΔN - себестоимость дополнительно реализованной продукции;

ПРДЗ - прочие расходы, возникающие в результате обслуживания дебиторской задолженности (расходы по инкассации дебиторской задолженности, процентные платежи по краткосрочным кредитам, полученным под пополнение оборотных средств, и пр.).

б) коэффициент инвестирования средств в текущую дебиторскую задолженность (формула 8)[19]:

[18] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 74
[19] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 77

$$У_ЭДЗ = \frac{Э_{ДЗ}}{DZ}, \quad (8)$$

где: DZ - средняя величина дебиторской задолженности, связанной с предоставлением товарного кредита, за период.

4. Анализ оборачиваемости:

а) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности рассчитывается по формуле 9[20]:

$$К_{об} = ВР / ДЗср, \quad (9)$$

Средняя дебиторская задолженность за период рассчитывается по формуле 10[21]:

$$ДЗср = (ДЗнг + ДЗкг) / 2, \quad (10)$$

где ДЗнг и ДЗкг - дебиторская задолженность соответственно на начало и конец периода.

б) период погашения дебиторской задолженности рассчитывается по формуле 11[22]:

$$Д_{пдз} = Т/К_{об}, \quad (11)$$

где Т — длительность периода, дни.

в) коэффициент закрепления дебиторской задолженности рассчитывается по формуле 12[23]:

[20] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 83
[21] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 84
[22] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 85
[23] Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016. – с. 86

$$Здз = ДЗср / ВР , \quad (12)$$

г) частный коэффициент покрытия рассчитывается по формуле 13[24]:

$$Кп = КЗ / ДЗ, \quad (13)$$

Аналогичным образом проводится анализ кредиторской задолженности.

Исчисление показателей может проводиться как в целом по организации, так и по отдельным видам задолженности, по определенным покупателям. Сравнивая показатели, вычисленные по данным о расчетах с отдельными контрагентами, выявляется эффективность предоставления отсрочки платежа конкретному покупателю.

[24] Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности: учебник. – М.: Эксмо, 2017. – с. 208

2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «АЛИАНА»

2.1. Организационно экономическая характеристика предприятияООО «Алиана» является юридическим лицом и учреждено согласно Свидетельства государственной регистрационной юридического лица 08.04.1992 года.

Юридический адрес организации: 129327, г. Москва, ул. Менжинского, д. 23, корп. 1

Полное наименование : Общество с ограниченной ответственностью «Алиана».

Сокращенное наименование : ООО «Алиана».

Вид деятельности: прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах.

Ведение бухгалтерского учета в ООО «Алиана» осуществляется в соответствии с Федеральным Законом «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ от 06.12.2011 года (ред. от 28.12.2013 №425-ФЗ), «Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации», утвержденным Приказом Минфина РФ №34н от 29.07.1998 года (ред. от 24.12.2010 № 186н), согласно Плану счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности, а также другим другими нормативным актам, регулирующим бухгалтерский учет в Российской Федерации.

В ООО «Алиана» линейный тип организационной структуры (тип прямого подчинения). В основу данного варианта структуры управления положен принцип единоначалия, который предполагает предоставление руководителю широких прав и полномочий для выполнения его функции. Менеджер имеет право единолично принимать решения по управлению подразделением и несет персональную ответственность за деятельность коллектива. Сам менеджер подчинен вышестоящему органу управления. Однако руководитель этой начальственной структуры не имеет права без разрешения непосредственного руководителя (менеджера) отдавать распоряжения его подчиненным. Организационная структура представлена на рис. 2.

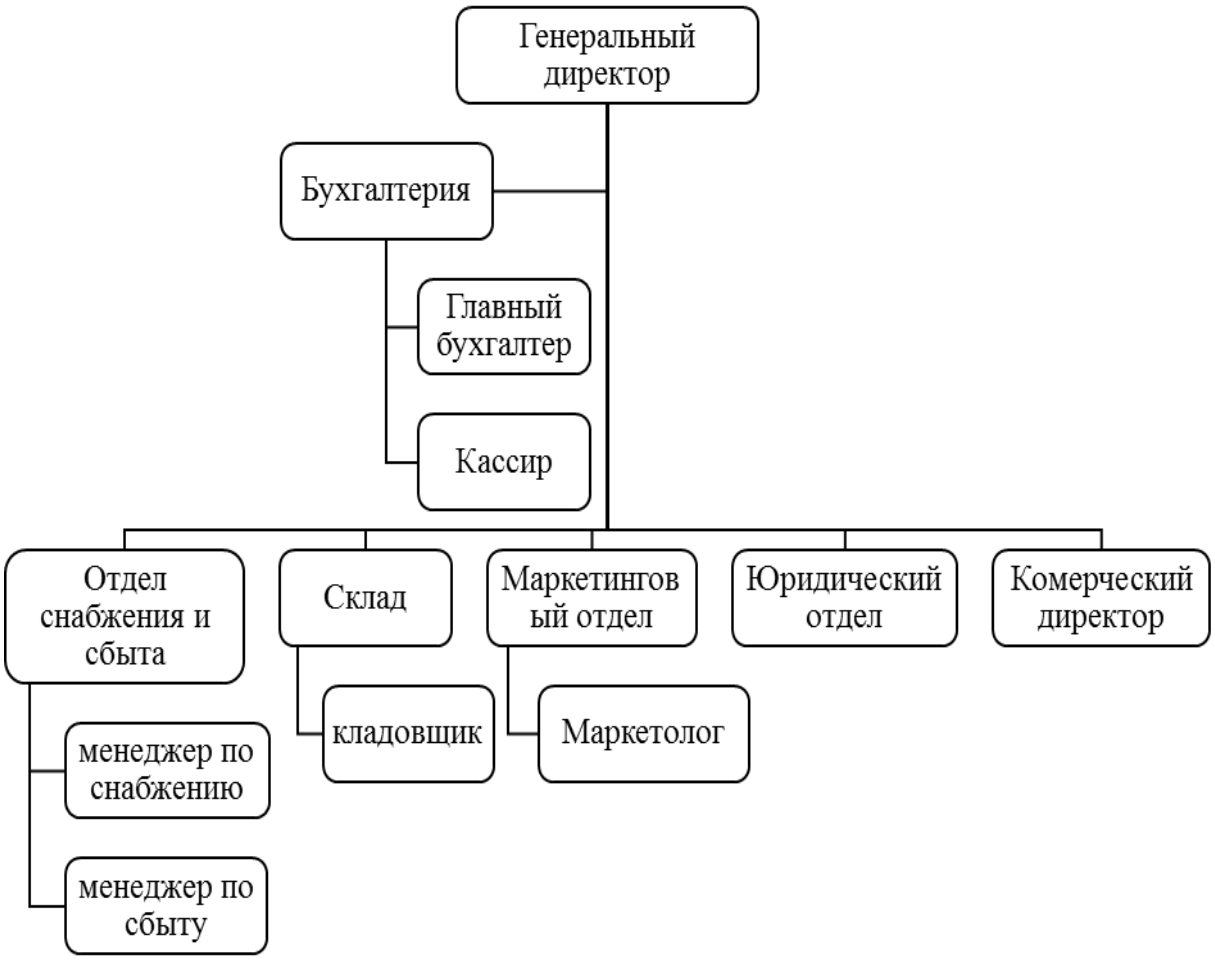

Рис. 2 Организационная структура ООО «Алиана»

Бухгалтерский учет ведется бухгалтерией, которую возглавляет главный бухгалтер, согласно разработанной и утвержденной учетной политике в целях бухгалтерского и налогового учета. В учетной политике закреплены методы признания в учете доходов и расходов, метод начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, метод списания товарных запасов.

Эффективная работа любой организации, специализирующейся в той или иной области, зависит от того, насколько качественно ведется бухгалтерский учет, составляется отчетность. Поэтому главный бухгалтер ООО «Алиана» осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности организации.

Также главный бухгалтер формирует в соответствии с действующим

законодательством учетную политику, исходя из структуры и особенностей деятельности организации, необходимости обеспечения его финансовой устойчивости.

Кроме того, главный бухгалтер ООО «Алиана» возглавляет работу по подготовке и принятию рабочего плана счетов, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, по которым не предусмотрены типовые формы, разработке форм документоввнутренней бухгалтерской отчетности, а также обеспечению порядка проведения инвентаризаций, контроля за проведением хозяйственных операций, соблюдения технологии обработки бухгалтерской информации и порядка документооборота.

Чтобы правильно выбрать направление исследования, нужно ясно и четко изложить проблему. Исходными данными для определения проблемы являются сведения о состоянии и функционировании производственно-строительной организации.

Финансовые показатели, которые характеризуют финансово-хозяйственную деятельность ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г., приведены в табл. 1.

По данным таблицы 1, выручка от реализации продукции в 2016г. уменьшилась относительно 2014 г. на 4804 тыс. руб. что составило 18,51%, на это повлияло сокращение снижение показателей платежеспособного спроса на продукцию.

Таблица 1

Основные показатели финансово-экономической деятельности ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютные отклонения (+,-)	Темп роста, %
Объем продаж (В), тыс. руб.	25952	23945	21148	-4804	81,49
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. (С)	24474	21901	18859	-5615	77,06
Валовая прибыль, тыс. руб. (ВП)	1478	2044	2289	811	154,87
Прибыль от продаж, тыс. руб. (ПП)	186	320	407	221	218,82
Чистая прибыль, тыс. руб. (ЧП)	107	187	294	187	274,77
Среднесписочная численность сотрудников, чел. (N)	61	65	70	9	114,75
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	35	37,5	40	5	114,28
Среднегодовая производительность труда на 1 сотрудника, тыс. руб. / чел. (В / N)	425,4	368,3	302,1	-123,3	71,02
Затраты 1 руб. продаж, руб. (С / В * 100)	0,94	0,91	0,89	-0,05	94,68
Рентабельность, %					
- продаж (ПП / В)	0,71	1,33	1,92	1,21	270,42
- деятельности (ПП / С)	0,75	1,46	2,15	1,4	286,67

Среднесписочная численность персонала ООО «Алиана» выросла с 61 чел. в 2014 году до 65 чел. в 2016 году, и в конце 2016 года была равна 70 человек. Размер среднемесячной заработной платы увеличился незначительно (на 14,28%) относительно суммы полученной выручки, которая демонстрирует отрицательную динамику. Это является свидетельством наличия перерасхода фонда заработной платы.

Как показано на рис. 3 результаты производительности труда за 2016 год относительно прошедшего периода в расчете на одного работающего уменьшились на 66,2 тыс. руб. (или на 17,97%), а в целом за три года было зафиксировано сокращение в размере 123,3 тыс. руб. (или 28,98%).

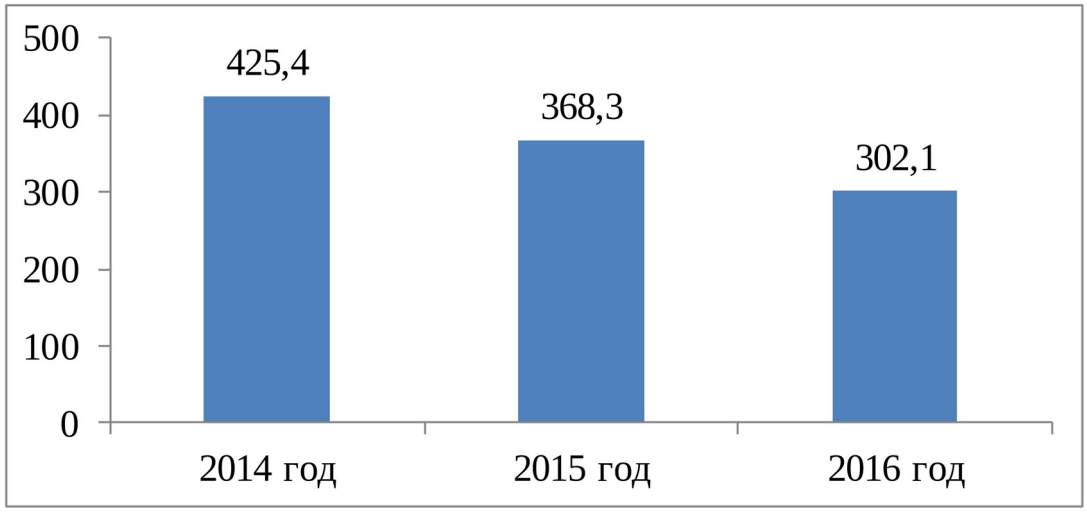

Рис. 3 Изменение показателей производительности труда персонала ООО «Алиана» за 2014-2016г.г., тыс. руб.

В анализируемом периоде сумма себестоимости продаж также демонстрировала снижение. Так, в 2014 году себестоимость продаж была равна 24474 тыс. руб., в 2015 году – 21901 тыс. руб., а в 2016 году – 18859 тыс. руб.. Уменьшение составило 10,51% в 2015 году и 13,89% в 2016 году. Всего с 2014 по 2016 год себестоимость продукции снизилась на 5616 тыс. руб., что составило 22,94%. Это связано с тем, что значительная доля в структуре себестоимости принадлежит материальным затратам. В результате чего изменение объемов израсходованных в хозяйственном процессе материалов в положительную сторону, влечет за собой увеличение сумм себестоимости приблизительно в том же процентном соотношении, что доказывают показатели представленные на рис. 4.

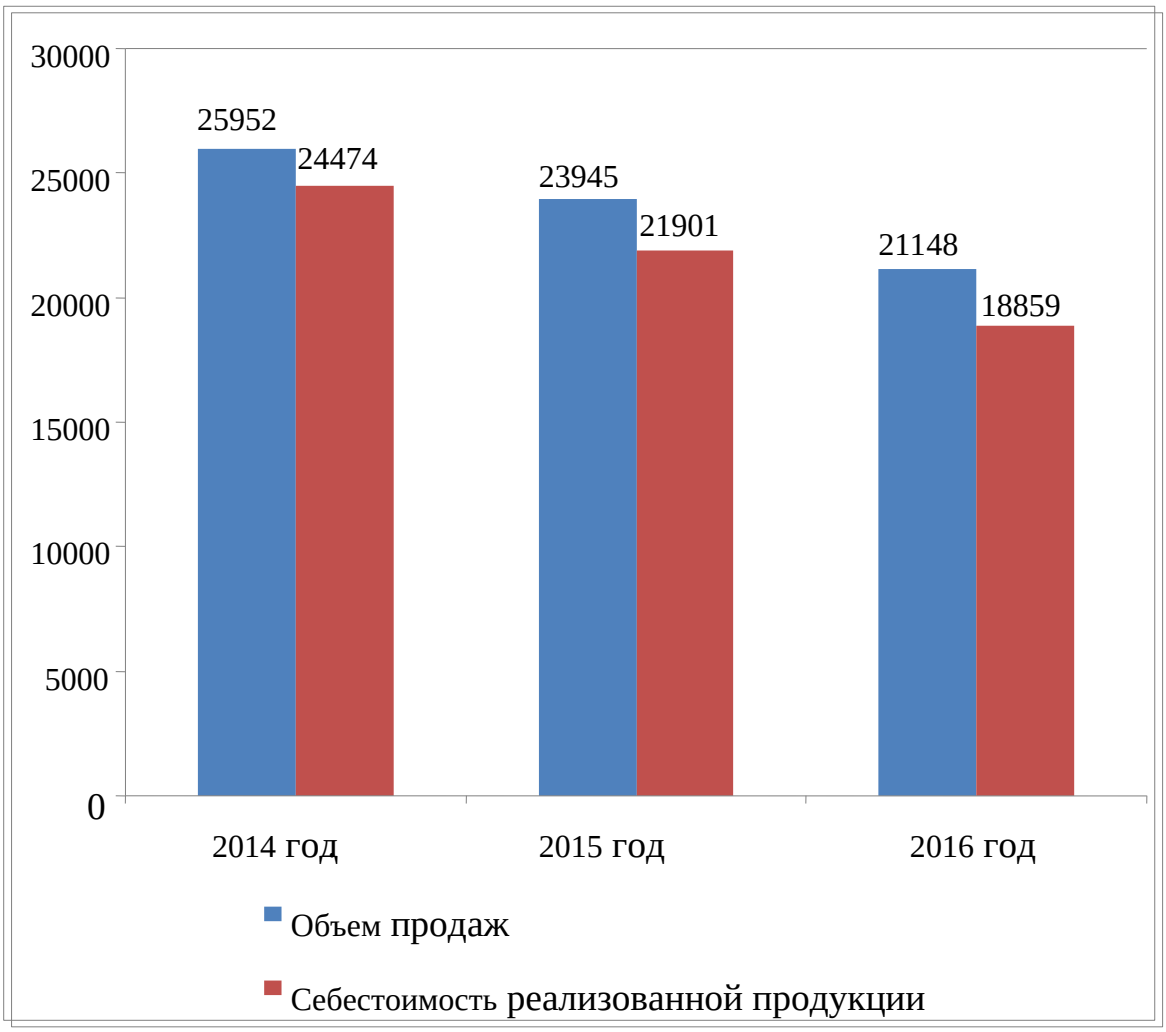

Рис. 4. Динамика объемов продаж и себестоимости реализованной продукции ООО «Алиана» за 2014-2016г.г., тыс. руб.

Сумма валовой прибыли в 2016 году относительно 2014 года демонстрировала рост. Увеличение составило с 1478 тыс. руб. в 2014 г. до 2044 тыс. руб. в 2015 г., что в процентном соотношении было равно 38,29 %. В 2016 году относительно 2015 года сумма валовой прибыли выросла на 11,98% до 2289 тыс. руб. Всего с 2014 года по 2016 год рост сумм валовой прибыли был равен 54,87%.

Стремительный рост темпа сумм выручки от продаж (81,49%) относительно темпа роста сумм себестоимости продаж (77,06%) повлек за собой то, что показатели прибыли и доходности за исследуемый период увеличились, как показано на рис. 5.

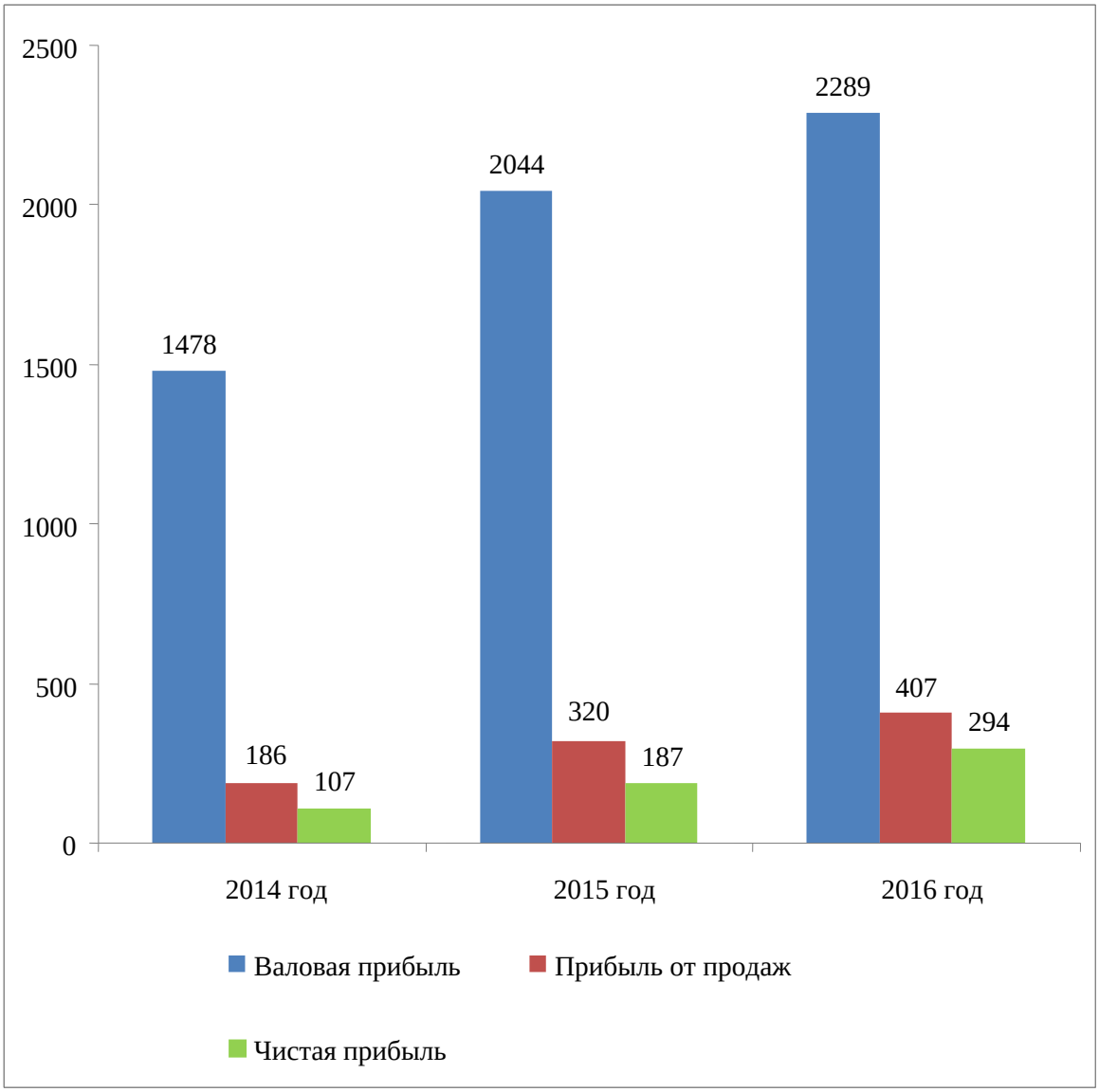

Рис. 5. Динамика показателей прибыли ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г., тыс. руб.

Сумма прибыли от продаж в 2015 году возросла относительно 2014 года. Так, в 2014 году прибыль от продаж была равна 186 тыс. руб., а в 2015 году – 320 тыс. руб., что на 72,04% больше. В 2016 году был зафиксирован рост суммы прибыли от продаж до 407 тыс. руб., на 27,18%.

В целом можно отметить, что ООО «Алиана» является прибыльной компанией. Динамика показателей прибыли и рентабельности в целом положительная, что свидетельствует об эффективности деятельности, негативным моментом является достаточно низкие показатели рентабельности. В табл.

2.2 представлены показатели состава, структуры и динамики активов ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г., тыс. руб.

Таблица 2

Состав, структура и динамика активов ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г., тыс. руб.

Наименование показателей	Года			Отклонения (+,-)		Темп роста, %		Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2015г к 2014г	2016г к 2015г.	2015г к 2014г	2016 г к 2015 г	2014	2015	2016
1. Внеоборотные активы	-	631	1458	631	827	100	231,0	-	4,14	7,12
В том числе:										
Основные средства	-	631	1458	631	827	100	231,0	-	4,14	7,12
2. Оборотные активы	7735	14673	19013	6938	4340	189,69	129,5	100	95,86	92,88
В том числе:										
Запасы	6726	13226	15732	6500	2506	196,64	118,9	86,95	86,42	76,85
НДС	-	-	147	-	147	-	100	-	-	0,71
Дебиторская задолженность	-126	1077	2816	1203	1739	854,76	261,4	1,62	7,03	13,75
Денежные средства	1135	370	285	-765	-85	32,6	77,03	14,67	2,41	1,39
Прочие	-	-	33	-	33	-	100	-	-	0,18
Итого	7735	15303	20471	7568	5168	197,84	133,7	100	100	100

Как показывают данные таблицы 2, в структуре активов ООО ««Алиана» наибольший удельный вес занимают оборотные активы, при этом он имеет тенденцию к снижению (с 100% в 2014г. до 92,88% в 2016 г.). При этом удельный вес внеоборотных активов увеличивается с 0 % в 202 г. до

7,12% в 2016г.

Основную часть оборотных активов ООО «Алиана» занимают запасы, которые снизили его с 86,95% в 2014г. до 76,85% в 2016г., т.е. на 10,1%, а также дебиторская задолженность, которая увеличила свой удельный вес с 1,62% до 13,75%, т.е. на 12,13%.

В структуре внеоборотных активов абсолютная величина основных средств выросла, это произошло вследствие приобретения новой техники и оборудования. Отсутствие в составе активов организации нематериальных активов характеризует избранную ООО «Алиана» стратегию, организация не вкладывает средства в патенты, технологии, другую интеллектуальную собственность. Внеоборотные активы называют еще неликвидными активами. Превращение стоимости этой группы активов в денежные средства происходит по частям, постепенно, в течение длительного времени. Так как оборачиваемость оборотных активов выше, чем внеоборотных, повышение доли оборотных активов в удельном весе активов приносит больший размер прибыли и повышает уровень ликвидности.

По итогам анализа имущества ООО «Алиана» можно отметить две проблемы данной организации – значительный объем запасов, что ведет к затовариванию и дебиторской задолженности. Поэтому оптимизация дебиторской задолженности и запасов являются важными направлениями укрепления финансового состояния данной организации.

На следующем этапе проводим анализ состава, структуры и динамики капитала ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г. в табл. 3. Как показывают данные табл. 2.3, капитал ООО «АЛИАНА» на конец исследуемого периода составил 20471 тыс. руб., в течение последних трех лет он увеличился на 12736 тыс. руб., или в 2,64 раза за счет роста собственного капитала на 481 тыс. руб. или в 5,85 раза вследствие полученной нераспределенной прибыли, а также долгосрочных обязательств – на 3000 тыс. руб. и краткосрочных обязательств на 9255 тыс. руб. или в 2,09 раза вследствие роста заемных средств и кредиторской задолженности.

Таблица 3

Анализ состава, структуры и динамики капитала ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г., тыс. руб.

Наименование показателей	Года			Отклонения (+,-)		Темп роста, %		Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2015г к 2014г	2016 г к 2015 г	2015г к 2014г	2016г к 2015г	2014	2015	2016
Капитал и резервы	99	286	580	187	294	288,89	202,8	1,27	1,86	2,83
В том числе:										
Уставный капитал	10	10	10	-	-	100	100	0,12	0,06	0,04
Нераспределенная прибыль	89	276	570	187	294	310,11	206,52	1,15	1,8	2,79
Долгосроч-ные обя-за-тельства	-	4680	3000	4680	-1680	100	64,1	-	30,58	14,65
Краткосрочные обязательства	7636	10337	16891	2701	6554	135,37	163,4	98,73	67,56	82,52
В том числе:										
Заемные средства	7581	11606	15853	4025	4247	15309	136,59	98	75,84	77,44
Кредиторская задолженность	55	-1269	1038	-1324	2307	2307,27	81,8	0,73	-8,28	5,08
Итого	7735	15303	20471	7568	5168	197,84	133,77	100	100	100

В структуре пассивов баланса большая часть приходится на заемные средства, но нужно отметить увеличение величины и доли собственных средств за счет нераспределенной прибыли, что способствует усилению

финансовой устойчивости организации, однако данное увеличение является низким и недостаточным.

По итогам анализа динамики и структуры баланса приведем основные соотношения, которые характеризуют имущественное положение ООО «Алиана» на конец 2016 года:

1. Удельный вес оборотных активов (92,88%) > Удельного внеоборотных активов веса (7,12%), что обусловлено отраслевой спецификой деятельности организации.
2. Темп роста внеоборотных активов (231,06%) < Темпа роста оборотных активов (245,8%), характеризующее повышение деловой активности организации.
3. Удельный вес заемного капитала (97,17%) > Удельного веса собственного капитала (2,83%), что характеризует финансовый риск компании как высокий.
4. Темп роста собственного капитала (585%) > Темпа роста заемного капитала (260,48%), что свидетельствует о повышении финансовой независимости организации.
5. Темп роста дебиторской задолженности (261,46%) < Темпа роста кредиторской задолженности (1887%), т.е. организация больше привлекает денежных средств, чем отвлекает, что является положительным моментом.

В идеальной ситуации темпы роста кредиторской задолженности должны соответствовать темпам роста выручки от продаж. Так, как значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской может создать угрозу финансовой устойчивости организации.

В целом по результатам проведенного анализа финансового состояния ООО «Алиана» можно отметить следующие проблемы:

1. Крайне низкий удельный вес собственного капитала.
2. Высокая задолженность дебиторов.

Анализ финансового состояния ООО «Алиана» целесообразно начать с

группировки активов организации по степени ликвидности и источников формирования имущества по степени срочности обязательств. Анализ активов и пассивов организации ООО «Алиана», а также расчет излишков и недостатков средств приведен в следующей табл. 4.

Таблица 4

Анализ группировки активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения ООО «Алиана», тыс. руб.

Наименование показателей	Периоды		
	2014	2015	2016
1	2	3	4
А1. Высоколиквидные активы	1135	370	285
А2. Быстрореализуемые активы	-126	415	2816
А3. Медленнореализуемые активы	6726	13334	15912
А4. Труднореализуемые активы	-	631	1458
1	2	3	4
П1. Наиболее срочные обязательства	55	-1823	1038
П2. Среднесрочные обязательства	7581	11606	15853
П3. Долгосрочные обязательства	-	4680	3000
П4. Постоянные пассивы	99	286	580
А 1 – П 1	1080	2193	-753
А 2 – П 2	-7707	-11191	-13037
А 3 – П 3	6726	8654	12912
А 4 – П 4	-99	345	878
Соотношение	А1 > П1 А2 < П2 А3 > П3 А4< П4	А1 > П1 А2 < П2 А3 > П3 А4 > П4	А1 < П1 А2 < П2 А3 > П3 А4 > П4

В данном случае на протяжении всего анализируемого периода баланс ООО «Алиана» можно считать не ликвидным.

Так, на конец 2016 года как из четырех соотношений выполняется только третье, то есть у организации не имеется достаточно средств для погашения срочных обязательств в размере 753 тыс. руб., среднесрочных обязательств, недостаток средств составил 13037 тыс. руб., не выполняется и самое главное условие ликвидности четвертого неравенства.

Далее в табл. 5 необходимо провести расчет показателей ликвидности ООО «Алиана» за 2014-2016 год.

Таблица 5

Расчет коэффициентов ликвидности ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г.

Показатель	Норматив	Значение показателя			Отклонения от норматива		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Коэффициент абсолютной ликвидности А1/ (П1+П2)	0,20	0,14	0,03	0,01	-0,06	-0,17	-0,19
2. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности (А1+А2)/(П1+П2)	1,00	0,13	0,08	0,18	-0,87	-0,92	-0,82
3. Коэффициент текущей (общей) ликвидности (А1+А2+А3)/(П1+П2)	1,5	1,01	1,44	1,12	-0,49	-0,06	-0,38

Изучая приведенные расчеты показателей ликвидности организации можно отметить, что на протяжении всего анализируемо периода все три показателя не соответствует нормативу.

В рыночных условиях хозяйственная деятельность ООО «Алиана» и его развитие осуществляется не только за счёт собственных средств, что обусловлено их недостаточностью, но и за счет привлеченных ресурсов, поэтому далее необходимо проанализировать финансовую устойчивость организации.

Анализ финансовой устойчивости ООО «Алиана» по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств проведен с помощью табл. 6.

Как показывают произведенные расчеты, в течение 2014-2016г.г. в ООО «Алиана» отмечен рост общей величины запасов и затрат на 9186 тыс.

руб. (+136,57%) при одновременном отсутствии собственных оборотных средств при одновременном увеличении общей величины источников. В итоге на протяжении 2014-2016 годов ООО «Алиана» находится в неустойчивом финансовом состоянии, зона критического риска.

Таблица 6

Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г.

Показатели	Код строки, расчет	2014г.	2015г.	2016г.
1. Источники собственных средств	СК	99	286	580
2. Внеоборотные активы	ВНА	-	631	1458
3. Наличие собственных оборотных средств (СОС)	СК-ВНА	99	-345	-878
4. Долгосрочные кредиты (ДК)	ДК	-	4680	3000
5. Краткосрочные кредиты (КК)	КК	7581	11606	15853
6. Общая величина запасов затрат (ЗЗ)	З+НДС	6726	13334	15912
7. Излишек (+), недостаток (-) собственных источников финансирования запасов	СОС-ЗЗ	-6627	-13679	-16790
8. Излишек (+), недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников	СОС+ДК-ЗЗ	-6627	-8999	-13790
9. Излишек (+), недостаток (-) основных источников	СОС+ДК+КК-ЗЗ	954	2607	2063
Тип финансовой ситуации	S	(0, 0, 1)	(0, 0, 1)	(0, 0, 1)
Финансовое состояние		неустойчивое	неустойчивое	неустойчивое
Оценка риска финансовой устойчивости		Зона критического риска	Зона критического риска	Зона критического риска

Итак, на протяжении всего периода в ООО «Алиана» формируется недостаток собственных оборотных средств, собственных долгосрочных

заемных источников и излишек источников формирования имущества в 2014-2016 годах.

2.2. Общая оценка финансового состояния

Оценка платежеспособности осуществляется на основе анализа ликвидности текущих активов организации. Их способности превращаться в денежную наличность, так как зависит от нее напрямую.

Таблица 7

Анализ платежеспособности

Показатель	2014	2015	2016	Изменение, абс.	Изменение, отн., %
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,15	0,04	0,02	0,13	88,65
Коэффициент промежуточной (быстрой) ликвидности	0,13	0,14	0,18	0,05	38,94
Коэффициент текущей ликвидности	1,03	1,42	1,12	0,08	8,21
Общий показатель ликвидности баланса предприятия	0,81	0,82	0,65	0,16	20,11
Доля оборотных средств в активах	1,00	0,96	0,93	0,07	7,17
Коэффициент покрытия оборотных средств собственными источниками формирования (Коэффициент обеспеченности собственными средствами)	0,01	0,02	0,05	0,06	470,52
Коэффициент маневренности функционального капитала	27,94	3,05	7,98	19,96	71,43
Коэффициент утраты платёжеспособности		0,76	0,52	0,52	0,00
Коэффициент восстановления платежеспособности		0,81	0,48	0,48	0,00

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, часть краткосрочных обязательств, которая может быть погашена немедленно, и рассчитывается как отношение наиболее ликвидных оборотных активов к текущим обязательствам должника. Значение коэффициента за период с 01.01.2014 года по 01.01.2016 года уменьшилось на -0,13 и составило 0,02, т.е. предприятие уменьшило, свою платежеспособность и было не в состоянии немедленно выполнить свои текущие обязательства, за счет денежных средств

Коэффициент текущей ликвидности (критической оценки) характеризует обеспеченность организации оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения обязательств. Значение коэффициента текущей ликвидности на 01.01.2016 года по сравнению с 01.01.2014 года увеличилось на 0,08 и составило 1,12, , реализуя свои ликвидные активы по балансовой стоимости могло погасить текущие обязательства на 112% , в то время как на 01.01.2014 года этот показатель составил 103%.

Таблица 8

Анализ показателей деловой активности

Показатель	2014, в днях	2015, в днях	2016, в днях	Изменение,
Продолжительность отдачи активов	0,00	233,28	350,78	117,50
Продолжительность отдачи основных средств (продолжительность фондоотдачи)	0,00	9,62	25,16	15,54
Продолжительность отдачи оборотных (текущих) активов	0,00	223,66	325,61	101,95
Продолжительность отдачи запасов и затрат	0,00	220,42	304,48	524,90
Продолжительность отдачи дебиторской задолженности	0,00	16,42	48,60	32,18
Продолжительность отдачи кредиторской задолженности	0,00	19,34	17,92	37,26
Продолжительность отдачи соб-	0,00	4,36	10,01	5,65

ственного капитала				

По данным таблицы 8 можно сделать следующие выводы.

Коэффициент оборачиваемости активов имеет небольшое значение, что указывает на медленную оборачиваемость капитала, вложенного в активы предприятия, но за анализируемый период оборачиваемость активов ускорилась на 117,20 оборотов, а время оборачиваемости, наоборот, снизилось. Оборачиваемость основных фондов ускорилась с 9,32 оборотов в 2015 году до 25,16 оборотов в 2016 году, т.е. произошло ее ускорение на 15,54оборотов. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов в 2016 году увеличился на 101,95 по отношению к 2015 году. Оборачиваемость дебиторской задолженности за весь анализируемый период увеличилась на 32,18 оборотов, т.е. происходит постоянное увеличение оборачиваемости. Необходимо отметить, что оборачиваемость кредиторской задолженности больше оборачиваемости дебиторской задолженности. На основе этого можно предположить, что у предприятия нет свободных средств. Коэффициент оборачиваемости собственных средств в 2016 году по сравнению с 2014 годом увеличился на 5,65 оборотов. В результате анализа деловой активности можно отметить тенденцию увеличения коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, что свидетельствует об ухудшении расчетов с кредиторами..

Таблица 9

Рентабельность

Показатель	2014	2015	2016	Изменение, абс.	Изменение, отн.
Общая рентабельность	0,00	199,02	2,11	0,00	0,00
Рентабельность продаж	0,00	198,66	1,92	0,00	0,00
Рентабельность собственного капитала	0,00	16 679,37	89,66	89,66	0,00
Рентабельность акционерного	0,00	477	5	5 200,00	0,00

капитала		030,00	200,00		
Рентабельность оборотных активов	0,00	325,11	2,76	2,76	0,00
Общая рентабельность производственных фондов	0,00	343,91	2,60	2,60	0,00
Рентабельность всех активов	0,00	311,70	2,56	2,56	0,00
Рентабельность основной деятельности	0,00	191,46	10,82	0,00	0,00
Рентабельность производства	0,00	209,33	12,14	0,00	0,00

2.3. Практика управления дебиторской задолженностью в организации

Система управления дебиторской и кредиторской задолженности в ООО «Алиана» состоит из:

- анализа и оценки дебиторской и кредиторской задолженности;

- планирования расчетов с покупателями и поставщиками;

- контроля над расчетами с дебиторами и кредиторами.

Дебиторская задолженность является частью оборотных активов организации.

Анализ состояния дебиторской задолженности ООО «Алиана» целесообразно начать с оценки ее структуры и динамики в валюте баланса. Данные, необходимые для анализа, представлены в табл. 10.

Таблица 10

Анализ структуры и динамики дебиторской задолженности в валюте баланса ООО «Алиана»

Наименование показателей	Года			Отклонения (+,-)		Темп роста, %		Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2015г к 2014г	2016г к 2015г.	2015г к 2014г	2016г к 2015г.	2014	2015	2016
Дебиторская задолженность	-126	1077	2816	1203	1739	854,76	261,47	1,62	7,03	13,75
Валюта баланса	7735	15303	20471	7568	5168	197,84	133,77	100	100	100

Активы компании в целом за 2016 год увеличились на 5168 тыс. руб. (или на 33,77%), в то время как прирост дебиторской задолженности составил 1739 тыс.руб. или 161,47%, т.е. в общей структуре увеличения валюты баланса 33,65% было обеспечено увеличением дебиторской задолженности.

Рассмотрим подробнее структуру дебиторской задолженности ООО «Алиана». Исходные данные представлены в табл. 11

Таблица 11

Анализ структуры и динамики дебиторской задолженности ООО «Алиана» за 2014-2016г.г.

Наименование показателя	2014г.	2015г.	2016г.	Темп роста, %	
				2015г. к 2014г.	2016г. к 2015г.
Расчеты с покупателями и заказчиками	43	741	2486	183,72	335,49
Расчеты по налогам и сборам	-187	336	330	100	98,21
Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	18	-	-	-	-
ИТОГО	-126	1077	2816	100	100

Проведенный анализ показал, что вся дебиторская задолженность ООО «Алиана» является краткосрочной. В 2016 г. произошло снижение дебиторской задолженности по расчетам по налогам и сборам на 6 тыс.руб., увеличение по расчетам с покупателями и заказчиками на 1745 тыс.руб., в то время как расчеты по социальному страхованию не имели остатков.

Структура дебиторской задолженности ООО «Алиана» по состоянию на 31.12.2016 г. представлена на рис. 7.

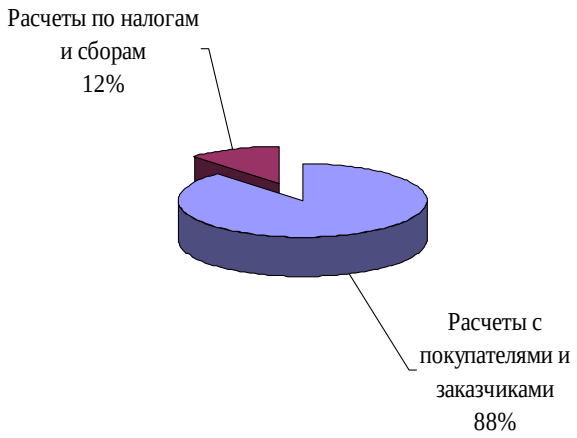

Рис. 7. Структура дебиторской задолженности ООО «Алиана» на 31.12.2016 г., %

В исследуемой организации наибольший удельный вес пои тогам отчетного 2016 года приходится на задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками – 88%.

Проанализируем показатели оборачиваемости дебиторской задолженности с помощью табл. 12.

Таблица 12

Показатели оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Алиана» за 2015-2016 г.г.

Показатель	Годы			Абсолютные отклонения	
	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2015 г. к 2014 г.	2016 г. к 2015 г.
Выручка от реализации, тыс.руб.	25952	23945	21148	-2007	-2797
Дебиторская задолженность, тыс.руб.	-126	1077	2816	1203	1739
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	205,9	22,23	7,5	-183,67	-14,73
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	2	17	49	15	32

Расчеты, приведенные в табл. 13, свидетельствуют о замедлении оборачиваемости дебиторской задолженности по итогам 2016 года в ООО «Алиана», что оценивается отрицательно.

В связи с чем, по итогам 2016 года заметно замедление на 14,73 оборота до 7,5 оборотов. Период оборачиваемости дебиторской задолженности в «Алиана» по итогам 2016 г. составил 49 дней. Это больше, чем в прошлом году, на 32 дня.

Анализ состояния кредиторской задолженности ООО «Алиана» целесообразно начать с оценки ее структуры и динамики по данным пассива баланса. Данные, необходимые для анализа, представлены в табл. 13.

Таблица 13

Анализ структуры и динамики кредиторской задолженности в валюте баланса ООО «Алиана»

Наименование показателей	Года			Отклонения (+,-)		Темп роста, %		Удельный вес, %		
	2014	2015	2016	2015г к 2014г	2016 г к 2015 г	2015г к 2014г	2016г к 2015г	2014	2015	2016
Кредиторская задолженность	55	-1269	1038	-1324	2307	2307,27	81,8	0,73	-8,28	5,08
Итого	7735	15303	20471	7568	5168	197,84	133,77	100	100	100

В исследуемом периоде в ООО «Алиана» произошло увеличение кредиторской задолженности на 983 тыс. руб., в 18,87 раза.

В свою очередь увеличение валюты баланса составило 12736 тыс.руб. или в 2,64 раза.

Таким образом, рост валюты балансы на 7,71% был обусловлен увеличением кредиторской задолженности ООО «Алиана» в анализируемом периоде времени.

Рассмотрим наличие кредиторской задолженности ООО «Алиана» на конец 2016 г., исходные данные представлены в табл. 14.

Таблица 14

Анализ структуры и динамики кредиторской задолженности ООО «Алиана» за 2014-2016г.г.

Наименование показателя	2014г.	2015г.	2016г.	Темп роста, %	
				2015г. к 2014г.	2016г. к 2015г.
Расчеты с поставщиками и подрядчиками	-381	-2091	-1423	548,82	68,05
Расчеты по налогам и сборам	253	574	1573	226,88	274,04
Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	56	82	18	146,43	21,95
Расчеты с персоналом по оплате труда	127	166	-	130,71	-
ИТОГО	55	-1269	1038	2307,27	-81,8

Проведенный анализ показал, что кредиторская задолженность ООО «Алиана» абсолютно вся является краткосрочной. В 2016 г. произошло увеличение кредиторской задолженности компании на 2307 тыс. руб., что связано со снижением такой статьи, как расчеты с поставщиками и подрядчиками на 668 тыс. руб. и расчетов по налогам и сборам на 64 тыс. руб. при одновременном увеличении задолженности по расчетам с бюджетом по налогам и сборам на 999 тыс. руб.

В исследуемой организации в структуре кредиторской задолженности наибольший удельный вес приходится на задолженность по налогам и сборам – 52%.

Расчеты, приведенные в табл. 15, свидетельствуют о замедлении оборачиваемости кредиторской задолженности в ООО «Алиана» на протяжении всего анализируемого периода, что оценивается отрицательно.

Таблица 15

Показатели оборачиваемости кредиторской задолженности ООО «Алиана» за 2014-2016 г.г.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абс. изменения	Темп роста, %
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, обороты	471,8	18,8	20,37	453	1,57
Продолжительность одного оборота кредиторской задолженности, дни	1	20	18	19	-2

Так, по итогам 2016 года заметно замедление на 451,43 оборота до 20,37 оборотов относительно 2014 года. Период оборачиваемости кредиторской задолженности в ООО «Алиана» по итогам 2016 г. составил 18 дней. Это больше, чем в 2014 году, на 17 дней.

ООО «Алиана» реализуя свою продукцию, часто сталкиваются с несвоевременным получением выручки от реализации, что ведет к образованию дебиторской задолженности.

С целью оценки кредитного риска ООО «Алиана» необходимо провести сравнение дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Алиана», которое важно, потому что дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности. Если абсолютная величина дебиторской задолженности превышает абсолютную величину кредиторской задолженности, то это свидетельствует об отвлечении собственного капитала в дебиторскую задолженность. А это требует привлечения дополнительных средств и является показателем высокого кредитного риска для ООО «Алиана».

Как видно из табл. 16, в течение всего 2014-2015г.г. кредиторская задолженность ООО «Алиана» превышает дебиторскую задолженность в 2014 году.

Таблица 16

Сравнение абсолютных величин дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Алиана», тыс.руб.

Дата	Размер задолженности, тыс.руб.		Превышение кредиторской задолженности над дебиторской	
	дебиторской	кредиторской	тыс.руб.	раз
31.12.2011 г.	-353	353	706	-
31.12.2014 г.	-126	55	181	-
31.12.2015 г.	1077	-1269	-2346	1,17
31.12.2016 г.	2816	1038	-1778	0,36

При чем данное превышение колеблется в значительных границах, а по итогам 2015 года и отчетного 2016 года заметно резкое превышение дебиторской задолженность над кредиторской.

Превышение суммы кредиторской задолженности над суммой дебиторской задолженности более чем в 2 раза свидетельствует о снижении стабильности финансового состояния организации и высоком кредитном риске. Это говорит о необходимости использования организацией в обороте привлеченных средств или заемных средств для покрытия кредиторской задолженности.

По итогам проведенного анализа можно сделать вывод, что кредитный риск в ООО «Алиана» высокий, и важными резервами укрепления финансового состояния данной организации является снижение этого риска за счет сокращения периода нахождения денежных средств в дебиторской задолженности. Это будет способствовать увеличению наиболее ликвидных активов – денежных средств и ускорению расчетов с кредиторами.

В целом, сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности в ООО «Алиана» показывает, что продолжительность погашения дебиторской задолженности в 2016 г. составила 49 дней, что значительно больше продолжительности оборачиваемости кредиторской задолженности – 18 дней.

С одной стороны, данный факт можно оценить негативно, так как ООО «Алиана» получает кредит от поставщиков на не выгодных условиях,

чем кредитует своих дебиторов. Однако, не смотря на более длинный срок погашения дебиторской задолженности, ее абсолютный размер значительно выше кредиторской, что является причиной нехватки средств для погашения кредиторской задолженности.

Как показал проведенный анализ дебиторской задолженности, в современных условиях хозяйствования ООО «Алиана» имеет высокий уровень дебиторской задолженности.

Проведенный анализ дебиторской и кредиторской задолженности исследуемой компании позволил выявить:

- в структуре активов компании дебиторская задолженность составляет 13,75%. Она вся является краткосрочной.
- в 2016 г. произошло увеличение дебиторской задолженности компании по всем статьям, особенно сильно увеличилась сумма задолженности покупателей и заказчиков и прочая дебиторская задолженность;
- кредиторская задолженность составляет в 2016г.- 5,08% от всех источников средств организации. Основная доля в ней падает на задолженность по расчетам с бюджетом по налогам и сборам.

Кредитный риск в ООО «Алиана» высокий, и важными резервами укрепления финансового состояния данной организации является снижение этого риска за счет сокращения периода нахождения денежных средств в дебиторской задолженности. Это будет способствовать увеличению наиболее ликвидных активов – денежных средств и ускорению расчетов с кредиторами.

Организации следует организовать систему управления дебиторской задолженностью не только в виде аналитического учета дебиторской задолженности по контрагентам и срокам, как это было ранее, но и сформировать «Резерв по сомнительным долгам»

В соответствии с законодательством РФ организация может создавать «Резервы по сомнительным долгам» с отнесением сумм резервов на

финансовые результаты организации. В случае если она признаёт выручку от реализации товаров по методу начисления.

Сомнительным долгом признается дебиторская задолженность, не погашенная в установленные договором сроки и не обеспеченная действующими гарантиями.

Созданию Резерва по сомнительным долгам должна предшествовать следующая работа с дебиторской задолженностью:

1. Установление характера дебиторской задолженности (срочная, просроченная, сомнительная, безнадёжная к взысканию).

2. Проверка инкассации задолженности по группам должников. Для этого все дебиторы просрочившие оплату разбиваются на 3 группы:

- группа А – самые крупные должники, с ними прежде всего надо работать;
- группа В – менее важные дебиторы;
- группа С – с небольшой задолженностью.

3. Оценка реальной стоимости существующей просроченной задолженности и определение величины безнадежных долгов.

4. На основе суммы безнадёжных к взысканию долгов определяют размер резерва по сомнительным долгам.

Для управления дебиторской задолженностью нужна различная информация о дебиторах и их платежах. Как правило, такие сведения можно получить путем доработки системы бухгалтерского учета. Однако прежде чем приступить к доработке системы, следует определить принципы учета и контроля дебиторской задолженности.

Проблемы управления дебиторской задолженностью, с которыми сталкивается ООО «Алиана» состоят в следующем:

- нет достоверной информации о сроках погашения обязательств компаниями-дебиторами;
- не регламентирована работа с просроченной дебиторской задолженностью;

- отсутствуют данные о росте затрат, связанных с увеличением размера дебиторской задолженности и времени ее оборачиваемости;
- не проводится оценка кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;
- функции сбора денежных средств, анализа дебиторской задолженности и принятия решения о предоставлении кредита распределены между разными подразделениями. При этом не существует регламентов взаимодействия и, как следствие, отсутствуют ответственные за каждый этап.

Для контроля дебиторской задолженностью нужна следующая информация:

- данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на настоящий момент;
- время просрочки платежа по каждому из счетов;
- размер безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных внутрифирменных нормативов;
- кредитная история контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита).

Можно порекомендовать в качестве контроля за дебиторской задолженностью также учитывать данные о компаниях, имеющих задолженность перед вашим дебитором. Зачастую оказывается, что можно провести взаимозачет и погасить свои кредиторские обязательства под дебиторскую задолженность. Обычно такими взаимозачетами погашается порядка 5—6% текущей дебиторской задолженности. В большинстве случаев такая информация может быть получена путем доработки настроек системы бухгалтерского учета. Но прежде чем приступать к доработке типовых установок бухгалтерских программ, следует определить принципы контроля сроков исполнения обязательств компаниями-дебиторами.

Для ООО «Алиана» предлагаются следующие критерии безнадежности долгов в зависимости от их срока:

- Дебиторская задолженность со сроком просрочки до 30 дней, безнадежность 25%. (Считается, что 75% задолженности будет погашено, а 25,0% нет).
- 31-90 дней, безнадежность 50%.
- от 91 до 180 дней, безнадежность 75%.
- Свыше 360 дней, безнадежность 95%.

Согласно приведенным критериям в табл. 17 дана структура имеющейся дебиторской задолженности ООО «Алиана» по состоянию на 1 января 2016 года.

Таблица 17

Структура дебиторской задолженности ООО «Алиана» на 31.12.2016 г. по возможности взыскания.

Наименование показателей	Безнадежность	Сумма	Резерв
Дебиторская задолженность со сроком просрочки менее 30 дней	25,0	50	12,5
Дебиторская задолженность со сроком просрочки от 31 до 90 дней	50,0	80	40
Дебиторская задолженность со сроком просрочки от 91 до 180 дней	75,0	100	75
Дебиторская задолженность со сроком просрочки от 181 до 360 дней	95,0	100	95
Итого годовая сумма	х	330	197,5

Годовая сумма расчетного Резерва по сомнительным долгам делится на 12 месяцев, в результате получается ежемесячная сумма, которую организация должна относить на себестоимость товаров в целях формирования резерва.

Сам резерв в балансе не отражается. Поэтому согласно приведенным данным, в плановом периоде на 2015г. ее сумма составит 330 – 197,5 = 132,5 тыс. руб. Сокращение суммы дебиторской задолженности за счет погашения

из Резерва суммы безнадёжной задолженности позволит повысить ее оборачиваемость.

Следовательно, можно сделать предположение, что создание Резерва по сомнительным долгам может повысить эффективность управления дебиторской задолженностью ООО «Алиана».

По итогам анализа расчетов ООО «Алиана» с дебиторами и кредиторами данной организации можно порекомендовать следующие меры по оптимизации задолженностей:

- осуществлять контроль за дебиторской и кредиторской задолженностью (контролировать состояние расчетов по просроченным задолженностям);
- следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как их размеры и качество оказывают сильное влияние на финансовое состояние организации;
- эффективно управлять кредитной политикой организации;
- ускорить платежи путем совершенствования расчетов с покупателями и заказчиками, поставщиками и подрядчиками;
- проводить анализ финансового состояния сомнительных в платежном отношении контрагентов;
- создавать резервы по сомнительным долгам и предстоящим расходам и платежам.

3. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В ООО «АЛИАНА»

3.1. Практические рекомендации по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью в организации

При либерализации кредитной политики посредством предоставления больших скидок, удлинения периода кредитования, смягчения политики по взиманию просроченной задолженности, смягчению стандартов кредитоспособности компания может ожидать увеличения объема реализации. В то же время это потребует дополнительных инвестиций для покупки большего объема сырья, материалов, рабочей силы, увеличатся затраты по возросшей дебиторской задолженности, увеличатся объем безнадежных долгов, расходы, связанные с предоставлением скидок и т. д.

В качестве срочной меры по сокращению уровня дебиторской задолженности и повышения эффективности организации кредитной политики в будущем для ООО «Алиана» возможно использование факторинговой схемы расчетов, как эффективного кредитного инструмента снижения дебиторской задолженности, позволяющего изыскивать средства для покрытия текущих обязательств.

Факторинг – это особый вид коммерческой операции, близкий к кредитованию, альтернативный ему, имеющий свои особенности. Факторинг подразумевает посредничество банка (или факторинговой компании) при купле-продаже или поставках продукции одним предпринимателем другому.

Все операции по факторингу проводятся преимущественно по безналичному расчету. Факторинг ещё называют финансированием под уступку денежного требования, так как продавец (поставщик), заключивший факторинговый договор, уступает кредитору денежные требования к своему партнёру, а взамен кредитор выполняет денежные обязательства покупателя.

Итак, если фирма-продавец (поставщик) знает, что возможны задержки по выплатам за поставляемую продукцию, она вправе заключить договор

факторинга и получить большую часть стоимости проданного товара от кредитора (факторинговой компании или банка). Посредник-кредитор, в свою очередь, даёт рассрочку покупателям, они выплачивают ему сумму долга и комиссию за предоставленную услугу.

Факторинг удобен при ведении малого и среднего бизнеса, так как позволяет увеличить оборотный капитал. Удобен такой вариант для оптовых поставщиков крупных партий товара, если у них много покупателей и не все могут отдать деньги сразу, факторинг позволяет быть более удобным в вопросах оплаты. Факторинговый договор полезен производителям и поставщикам сырья для производства (особенно, если это факторинг в форме управления дебиторской задолженностью).

Для оформления договора факторинга требуется гораздо меньше документов, чем, к примеру, для оформления кредита, можно оформлять факторинг без залога и без поручительства. Права и обязанности сторон в сделке по факторингу распределяются так.

Продавец (он же поставщик, клиент факторинговой компании) должен:

- иметь расчётный счёт, хорошую кредитную историю,
- заключить договор финансированием под уступку денежного требования с посредником (банком, факторинговой компанией),
- предупредить покупателя, что он пользуется услугами посредника и уступает тому право денежного требования,
- застраховать товар,
- осуществить поставку товара.

Никто из участников факторинговой сделки не имеет права изменять условия (сроки, процент комиссии и т.д.) договора после того, как он вступил в силу. В случае, если одна из сторон не выполняет своих обязательств, другие действуют согласно договору, а в нём заранее оговариваются возможности возврата права денежного требования, штрафные проценты за просрочку платежей и т.п.

Факторинг, как развивающаяся сфера финансовых услуг, имеет

несколько разновидностей этих сделок. Различают факторинг:

- с регрессом (подразумевает, что продавец вернёт деньги банку (факторинговой компании) и оплатит услуги по предоставлению средств, если покупатель не выполнит своих обязательств),
- с регрессом и с залогом (подразумевается, что продавец не только заберёт обратно право требования денег, но и как обеспечение возврата денег, предоставит банку залог на сумму договора),
- без регресса (подразумевает, что банк не может возвратить право денежного требования и не может требовать от покупателя возврата своих средств),
- в форме управления дебиторской задолженностью (подразумевает, что сам кредитор-посредник управляет дебиторской задолженностью продавца, с его разрешения осуществляя контроль над приходно-расходными операциями).

Следовательно, факторинг - специфическая операция, дающая возможность организации, с одной стороны, быстрее развиваться, повышать товарооборот, а с другой, подразумевающая наличие посредника, с которым следует делиться прибылью.

Итак, сумма уступаемого денежного требования определялась исходя из расшифровки дебиторской задолженности на 31.12.2015г. по ООО «Алиана». Была исключена задолженность с большой степенью риска, так как банк являясь фирмой-фактором, заключает договор только на низко рисковую дебиторскую задолженность.

Полученные в результате договора факторинга высвобожденные денежные средства будут направлены на погашение просроченной кредиторской задолженности организациям, по договору с которыми ООО «Алиана» обязана выплачивать процент за каждый месяц просрочки.

В табл. 18 приведен расчет уступаемой дебиторской задолженности по договору факторинга ООО «Алиана».

Таблица 18

Уступаемая дебиторская задолженность ООО «Алиана», тыс. руб.

Наименование дебитора	Дата образования	Сумма
ОАО ТД «Мегаполис»	декабрь 2015г.	1000
ЗАО «Росинтер»	сентябрь 2015г.	750
ООО «Гранд»	ноябрь 2015г.	736
ИТОГО	х	2486

Таким образом, договор факторинга между ООО «Алиана» и ОАО «СДМ-БАНК» будет включать следующие существенные условия:

- сумма уступаемого денежного требования – 1100 тыс.руб.
- срок заключения договора факторинга равен 4 месяцам;
- условия платежа – с правом регресса;
- размер дисконта – 12%.

Проведем расчет дисконта в денежном выражении, выплачиваемого ООО «Алиана» банку:

$$Сумма_{дисконта} = ДЗ_{уст} \times Д_{\%} \quad , \qquad (3.1)$$

где $Сумма_{дисконта}$ – сумма дисконта;

$ДЗ_{уст}$ – сумма уступаемой дебиторской задолженности;

$Д_{\%}$ – ставка дисконта.

При всех рассмотренных условиях сумма дисконта по договору факторинга для ООО «Алиана» составит:

2486 х 0,12 = 298 тыс.руб.

Отсюда следует, что фактическая сумма выплат ООО «Алиана» банком ОАО «СДМ-БАНК» составит:

2486 – 298 = 2188 тыс.руб.

Таким образом, в результате заключенного с ОАО «СДМ-БАНК» договора факторинга ООО «Алиана» получит 2188 тыс.руб., однако организация понесет большие затраты в виде 12% от суммы дебиторской задолженности.

Поэтому необходимо сравнить данные затраты с теми затратами, которые понесла бы организация если бы не воспользовалось факторингом.

Во-первых, необходимо включить те убытки, которые несла бы организация в связи с отвлечением денежных средств в дебиторскую задолженность, связанные с их обесценением в результате инфляции. Как отмечает Росстат, Минэкономразвития РФ прогнозирует уровень инфляции в размере 6,5% годовых, а дебиторская задолженность погашается в среднем в течение 4 месяцев[25].

Следовательно, в расчетах будет использоваться уровень среднемесячный инфляции в размере 0,583%, за четыре месяца он составит 2,3%.

Тогда потери от инфляции по сумме уступаемой дебиторской задолженности можно определить, используя формулу:

$$Сумма_{инфл} = ДЗ_{уст} \times И_{\%} , \quad (3.2)$$

где $И_{\%}$ – прогнозируемый уровень инфляции.

В данном случае ООО «Алиана» может понести потери в сумме:

2486 х 2,3% / 100% = 57 тыс.руб.

Далее необходимо учесть затраты на обслуживание дебиторской задолженности, которые включают звонки дебиторам с напоминанием, командировка лиц с целью взыскания дебиторской задолженности, увеличение затрат времени бухгалтера на ведение дополнительного количества дебиторов.

В затраты будут включены 100 тыс. руб. на обслуживание задолженности. Эта сумма складывается из следующих составляющих:

- Командировочные в сумме 3000 руб. на оплату поездки бухгалтера по взысканию долга с выездом на каждую организацию (пять основных должников по две командировки в год): 30000 руб.;
- Затраты времени бухгалтера на звонки с напоминанием дебиторам в размере половины дневной заработной платы один раз в месяц (при

[25] Статистические данные официальной сайта Федеральной службы государственной статистики России: http://www.gks.ru/

среднемесячной заработной плате бухгалтера с отчислениями в сумме 40000 руб.): 1800 руб., в год эта сумма составит около 22000 руб.;

- Затраты времени бухгалтера на ведение бухгалтерского учета дебиторов в размере 10% от среднегодовой заработной платы: 48000 руб.

За счет высвобожденных средств будет погашена кредиторская задолженность, при чем были выбраны организации, по договору с которыми ООО «Алиана» обязано ежемесячно выплачивать процент от предоставляемого коммерческого кредита. А также организации, срок погашения кредиторской задолженности которым наибольший, что представлено в табл. 19.

Таблица 19

Погашаемая кредиторская задолженность ООО «Алиана», тыс. руб.

Кредитор	Сумма	Срок, мес.	Процент	Затраты
ООО «Гранд – Инвест»	711,1	4,0	3,4	96,7
ОАО «Дорстрой»	247,8	5,0	2,5	31
ООО «Зенден»	42,8	6,0	3,1	8
ИТОГО	1001,7	х	х	135,7

Отсюда следует, что общая сумма издержек при сохранении на ООО «Алиана» данной суммы кредиторской задолженности составит: 100 + 135,7 = 235,7 тыс.руб.

Что касается просроченной кредиторской задолженности ООО «Алиана», то здесь необходимо, в первую очередь, направить часть денежных средств с расчетного счета на погашение кредиторской задолженности.

Для того, чтобы определить размер денежных средств, которые без потери эффективности деятельности ООО «Алиана» могут быть направлены в погашение задолженности, можно использовать расчет той части выручки от реализации, которая не понадобится на время погашение задолженности по формуле 14:

$$СД = Впл \times \frac{Одс}{Вф}, \quad (14)$$

где: $СД$ – сумма возможного погашения долга;

$Впл$ – ожидаемая выручка от реализации;

$Вф$ – фактическая выручка от реализации;

$Одс$ – фактические остатки денежных средств по бухгалтерскому балансу.

Планируется получить выручку не меньше уровня 2015 года, на что указывает положительная динамика выручки от реализации по итогам деятельности компании за два года, следовательно, возможная сумма погашения задолженности ООО «Алиана» составит:

СД = 21148 х (1000 / 21148) = 1000 тыс.руб.

Сумма просроченной кредиторской задолженности ООО «Алиана» перед бюджетом составляет 529 тыс. руб.

Таким образом, сумма в размере 529 тыс. руб. будет перечислена в бюджет в счет уплаты страховых взносов, а также налогов и сборов, а остаток денежных средств в размере: 1000 – 529 = 471 тыс.руб. будет направлена на погашение кредиторской задолженности поставщикам и прочим кредиторам ООО «Алиана». Как эффективность данного мероприятия можно отметить сокращение штрафов и пеней по уплате просроченных налогов и сборов ООО «Алиана» в размере 5 тыс. руб. в плановом периоде.

3.2. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Далее произведем расчет эффективности мероприятия от внедрения факторинга и уплачиваемую сумму дисконта по факторингу, разница между ними и будет составлять экономический эффект для ООО «Алиана»:

Э = 2188 – 424,7 = 1763,3 тыс.руб.

Произошло уменьшение величины дебиторской задолженности, ускорение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности и снижение периода ее оборота, на что указывают данные табл. 20.

Таблица 20

Расчет экономической эффективности применения факторинговой схемы расчетов в ООО «Алиана», тыс. руб.

Наименование показателей	2016 г.	Проектные данные	Изменение
Выручка от реализации товаров	21148	21148	
Сумма дебиторской задолженности	2816	330	-2486
Сума кредиторской задолженности	1038	38	-1000
Оборачиваемость дебиторской задолженности	7,5	64,09	-56,59
Срок оборота дебиторской задолженности	49	5	44
Оборачиваемость кредиторской задолженности	20,3	26,85	-6,83
Срок оборота кредиторской задолженности	18	1	-17
Дополнительные затраты	0,0	424,7	424,7
Дополнительная экономическая выгода	0,0	1763,3	1763,3
Затратоотдача факторинга, коп./руб.	0,0	4,15	4,15

Показатели оборачиваемости рассчитаны с использованием формул, приведенных во второй главе дипломной работы. При этом затратоотдача факторинговой схемы расчетов в таблице рассчитана с использованием следующей формулы 15:

$$ЗО_{Ф} = \frac{Э}{З_{ДЗ}} \times 100 \, коп. \quad , \qquad (15)$$

Как видно из представленных расчетов, данное мероприятие эффективно, так как позволит получить дополнительную экономию в сумме 4,15 тыс.руб., также произойдет ускорение показателей оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Алиана».

Исходя из приведенных расчетов, можно утверждать об эффективности предложенной схемы оптимизации состава и структуры дебиторской задолженности в ООО «Алиана».

В результате проведенных расчетов можно сделать следующие выводы:

1. В качестве методов управления дебиторской задолженностью ООО «Алиана» можно предложить:

- формирование резерва по сомнительным долгам;

- применение факторинга к должникам.

2. Формирование Резерва по сомнительным долгам должно быть предусмотрено в учетной политике организации. Ежемесячные отчисления в этот резерв в сумме 16,45 тыс.руб. (197,5 тыс.руб. в год) хотя и увеличат себестоимость (затраты) продаваемого товара, но приведут к снижению дебиторской задолженности за счет списания долгов безнадежных ко взысканию.

3. Применение факторинга, как крайней меры управления дебиторской задолженностью позволит получить дополнительную экономию средств от продажи дебиторской задолженности в сумме 2486 тыс.руб. в результате снижения затрат на хранение дебиторской задолженности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Каждая организация вступает в денежные отношения с покупателями, заказчиками и подрядчиками, с налоговыми органами, с учредителями (участниками), банками и другими кредитными организациями, со своими работниками, прочими физическими и юридическими лицами. Эти денежные отношения производятся в безналичном порядке, поэтому возникает временной разрыв между возникновением расчетов и их оплатой.

Таким образом, дебиторская и кредиторская задолженность - это естественное явление для существующей в России системы расчетов между организациями.

В зависимости от того, возникают ли обязательства со стороны организации или же по отношению к нему, в существующей практике принято подразделять задолженность на дебиторскую и кредиторскую. Дебиторская задолженность – это сумма задолженности данной организации на определенную дату. Кредиторская задолженность – это вид обязательств организации, характеризующий сумму его долгов, причитающихся к уплате в пользу других лиц.

Состояние дебиторской и кредиторской задолженности, ее размеры и качество оказывают существенное влияние на финансовое состояние организации. Поэтому организация должна управлять дебиторской и кредиторской задолженностью.

В данной работе вопросы управления дебиторской задолженностью рассмотрены на примере ООО «Алиана».

Анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Алиана» показал, что она является динамично-развивающейся компанией. Динамика показателей основного вида деятельности в целом положительная, что свидетельствует о достаточно стабильном финансовом состоянии ООО «Алиана». Однако, наряду с этим, в организации за исследуемый период произошло снижение показателей производительности труда. Это

свидетельствует о наличии некоторых проблем в управлении исследуемой организации.

Проведенный анализ дебиторской задолженности исследуемой компании позволил сделать следующее заключение:

- в структуре активов компании дебиторская задолженность составляет 13,75%. Она вся является краткосрочной.
- в 2016 г. произошло увеличение дебиторской задолженности компании по всем статьям, особенно сильно увеличилась сумма задолженности покупателей и заказчиков и прочая дебиторская задолженность.

Кредиторская задолженность составляет в 2016 г.- 5,08% от всех источников средств организации. Основная доля в ней падает на задолженность по расчетам с бюджетом по налогам и сборам.

При сопоставлении размеров дебиторской и кредиторской можно сделать вывод, что кредитный риск в ООО «Алиана» очень высок, так как кредиторская задолженность существенно превышает дебиторскую. Важными резервами укрепления финансового состояния данной организации является снижение этого риска за счет сокращения периода нахождения денежных средств в дебиторской задолженности. Это будет способствовать увеличению наиболее ликвидных активов – денежных средств и ускорению расчетов с кредиторами.

В качестве методов управления дебиторской задолженностью ООО «Алиана» можно предложить:

- формирование резерва по сомнительным долгам;
- применение факторинга к должникам.

Формирование Резерва по сомнительным долгам должно быть предусмотрено в учетной политике организации. Ежемесячные отчисления в этот резерв в сумме 16,45 тыс.руб. (197,5 тыс.руб. в год) хотя и увеличат себестоимость (затраты) продаваемого товара, но приведут к снижению дебиторской задолженности за счет списания долгов безнадежных ко взысканию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 года № 146-ФЗ (в ред. от 26.04.2016г.). // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/85f4b05570b918c09d4855cc6175021 e9065c993/
2. Абрамова Э.В. Отражение в бухучете списания кредиторской задолженности/Э.В. Абрамова //Бухгалтер и закон. — 2016. — № 11.
3. Арбютина М.С. Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. Учебно-практическое пособие. – М.: «Дело и сервис», 2017.
4. Банк В.Р. Финансовый анализ. – М.: Проспект, 2016.
5. Баканова М.И., Чернов В.А. Бухгалтерская (финансовая) отчетность. – М.: Юнити-Дана, 2017.
6. Бариленко В.И. Экономический анализ: учебное пособие / В.И. Бариленко, В.В. Бердников, Е.И. Бородина. – М.: Эксмо, 2017.
7. Бариленко В. И., Кузнецов С. И., Плотникова Л. К., Кайро О. В. Анализ финансовой отчетности. М.: КноРус, 2016.
8. Берзон Н.И., Буянова Е.А., Абрамов А.Е. Финансовый менеджмент. – М.: Академия, 2017.
9. Горбулин В.Д., Фокина О.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность. Особенности бухгалтерского и налогового учета. М.: ГроссМедиа Ферлаг: РОСБУХ, 2017.
10. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия. - М: Юнити-Дана, 2015.
11. Ефимова О.В. Анализ финансовой отчетности. – М.: Омега-Л, 2017.
12. Ефимова О.В. Финансовый анализ. – М.: Омега-Л, 2017.
13. Жарылгасова Б. Т., Суглобов А. Е. Анализ финансовой отчетности. М.: КноРус, 2016.
14. Жданов С.А. Механизмы экономического управления предприятием – М.: ЮНИТИ, 2017.
15. Зарицкий А.Е. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – М.:

АСТ, 2016.
16. Ивашкевич В.Б., Семенова И.М. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности. М.: Издательство «Бухгалтерский учет», 2016.
17. Крейнина М.Н. Управление движением дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Финансовый менеджмент. — 2017. — № 3.
18. Климова Н.В. Аналитические исследования в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. - № 5. - 2016.
19. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: Проспект, 2016.
20. Колпина Л.Г. Финансы организаций (предприятий). – М.: ВШ, 2017.
21. Любушин Н.П., Лещева В.Б., Дьякова В.Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. - М.: ЮНИТИ, 2016.
22. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник. – М.: ЭКСМО, 2016.
23. Лапуста М.Г., Мазурина Т.Ю., Скамай Л.Г. Финансы организаций (предприятий): учеб. М.: ИНФРА-М, 2016.
24. Лебедев К.Ю. Понятие, состав и правовой режим кредиторской задолженности // Хозяйство и право. — 2016. — № 11.
25. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка». Приложение к журналу «Бухгалтерский учет». — № 12. — 2014. М: Бухгалтерский учет, 2014.
26. Овсийчук М.Ф., Сидельникова Л.Б. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. - М.: Дашков и К, 2017.
27. Пятов М.Л. Управление обязательствами организации. М.: Финансы и статистика, 2017.
28. Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности: учебник. – М.: Эксмо, 2017.

29. Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности: учебник. – М.: Эксмо, 2017.
30. Пожидаева Т.А. Практикум по анализу финансовой отчетности. – М,: КноРус, 2016.
31. Ронова Г.Н. Финансовый менеджмент. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – 2016.
32. Сигидов Ю.И., Коровина М.А. Оценка дебиторской задолженности в российском и международном учете // Дайджест-Финансы, №12, 2017.
33. Султанова Л.Ф., Багаутдинов Р.И. Реализация принципа «вытянутой руки» в трансфертном ценообразовании // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. — 2016. — № 12.
34. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2017.
35. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент. – М.: Перспектива, 2016.
36. Тихомиров Е.Ф. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия. – М.: Академия, 2017.
37. Внутренние и внешние факторы конкурентоспособности предприятия. // http://cribs.me/ekonomika-predpriyatiya/vnutrennie-i-vneshnie-faktory-konkurentosposobnostipredpriyatiya_
38. Дебиторская задолженность. Понятие, виды и общие правила списания. // http://www.audit-it.ru/articles/account/buhaccounting/a6/43912.html
39. Дебиторская задолженность. // http://utmagazine.ru/posts/8526-debitorskaya-zadolzhennost
40. Управление дебиторской задолженностью на предприятии. // http://center-yf.ru/data/Buhgalteru/Upravlenie-debitorskoi-zadolzhennostyu-na-predpriyatii.php

Приложение 1

Бухгалтерский баланс за 2016 год

Наименование показателя	Код	На 31 Декабря 2016 г.	На 31 Декабря 2015 г.	На 31 Декабря 2014 г.
АКТИВ **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ**				
Основные средства	1150	1458	631	-
в том числе: Основные средства в организации	11501	1458	631	-
Итого по разделу I	1100	1458	631	-
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ Запасы	1210	15732	13226	6726
в том числе: Материалы	12101	15732	13226	6726
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	147	-	-
в том числе: НДС по приобретенным ОС	12201	146	-	-
Дебиторская задолженность	1230	2816	1077	(126)
в том числе: Расчеты с покупателями и заказчиками	12302	2486	741	43
Расчеты по налогам и сборам	12303	330	336	(187)
Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	12304	-	-	18
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	285	370	1135
в том числе: Касса организации	12501	1	-	2
Расчетные счета	12504	283	370	1133
Прочие оборотные активы	1260	33	-	-
в том числе: Расходы будущих периодов	12605	33	-	-
Итого по разделу II	1200	19013	14673	7735
БАЛАНС	1600	20471	15303	7735

Продолжение приложения 1

Наименование показателя	Код	На 31 Декабря 2016 г.	На 31 Декабря 2015 г.	На 31 Декабря 2014 г.
ПАССИВ **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ**				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	570	276	89
Итого по разделу III	1300	580	286	99
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1410	3000	4680	-
в том числе: Долгосрочные кредиты	14101	3000	4680	-
Итого по разделу IV	1400	3000	4680	-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Заемные средства	1510	15853	11606	7581
в том числе: Краткосрочные кредиты	15101	-	-	-
Краткосрочные займы	15102	15853	11606	7581
Кредиторская задолженность	1520	1038	(1269)	55
в том числе: Расчеты с поставщиками и подрядчиками	15201	(1423)	(2091)	(381)
Расчеты с покупателями и заказчиками	15202	-	-	-
Расчеты по налогам и сборам	15203	1573	574	253
Расчеты по социальному страхованию и обеспечению	15204	18	82	56
Расчеты с персоналом по оплате труда	15205	-	166	127
Расчеты с разными дебиторами и креди-	1520	870	-	-

торами	8			
Итого по разделу V	1500	16891	10337	7636
БАЛАНС	1700	20471	15303	7735

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах за 2016 год

Наименование показателя	Код	За Январь - Декабрь 2016 г.	За Январь - Декабрь 2015 г.
Выручка	2110	21148	23945
в том числе:			
по деятельности с основной системой налогообложения	2110 1	21148	23945
Себестоимость продаж	2120	(18859)	(21901)
в том числе:			
по деятельности с основной системой налогообложения	2120 1	(18859)	(21901)
Валовая прибыль (убыток)	2100	2289	2044
в том числе:			
по деятельности с основной системой налогообложения	2100 1	2289	2044
Управленческие расходы	2220	(1882)	(1724)
в том числе:			
по деятельности с основной системой налогообложения	2220 1	(1882)	(1724)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	407	320
в том числе:			

	по деятельности с основной системой налогообложения	22001	407	320
Прочие расходы		2350	(40)	(86)
	в том числе:			
	Расходы на услуги банков	23510	(30)	(85)
	Прочие косвенные расходы	23517	(10)	(1)
Прибыль (убыток) до налогообложения		2300	367	234
	в том числе:			
	по деятельности с основной системой налогообложения	23001	367	234
Текущий налог на прибыль		2410	(73)	(47)
Чистая прибыль (убыток)		2400	294	187