

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«___»_____ 2017 г.

Управление дебиторской задолженностью на примере транспортной компании
ООО «Азимут»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017.047.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ И.Д. Дягелец
«___»_____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–435
_____ М.В. Шеметов
«___»_____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ И.А. Мостовщикова
«___»_____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Шеметов М.В. Управление дебиторской задолженностью на примере транспортной компании ООО «Азимут». – Челябинск ЮУРГУ, ЭУ – 435, 121с., 24 табл., библиогр. список – 20 наименов.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка управления дебиторской задолженностью на предприятии Общества с ограниченной ответственностью «Азимут» (далее по тексту – ООО «Азимут»).

В ходе анализа финансовой системы и системы управления дебиторской задолженностью были сделаны рекомендации по ее усовершенствованию и предложены конкретные мероприятия по увеличению прибыли организации ООО «Азимут», а также приведена оценка от применения разработанных решений.

Предложенные решения и методы позволят снизить период оборачиваемости дебиторской задолженности, уменьшить потребность в пополнении оборотного капитала другими источниками финансирования, будут способствовать увеличению прибыли, и улучшению его финансового положения.

ANNOTATION

Shemetov M.V. Management of accounts receivable on the example of the transport company LLC "Azimut". – Chelyabinsk: SUSU, EU – 435, 121 p., 24 tables, bibl list – 20 names.

The purpose of the final qualifying work is the development of a management of a debt receivable at the enterprise of Open Company – "Azimut".

In the course of the analysis of the financial system and the system of receivables management, recommendations were made for its improvement and specific measures were proposed to increase the profit of the organization "Azimut" LLC, as well as an assessment of the application of the developed solutions.

The proposed solutions and methods will reduce the period of receivables turnover, reduce the need for replenishment of working capital by other sources of financing, will help increase profits, and improve its financial position.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ	
1.1 Сущность и структура дебиторской задолженности коммерческого предприятия.....	11
1.2 Отечественные и зарубежные методы управления дебиторской задолженностью.....	15
1.3 Система скидок	28
1.4 ABC–XYZ анализ.....	31
1.5 Риски, связанные с дебиторской задолженностью, способы минимизации рисков	36
2 ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ООО «Азимут».....	45
2.1 Краткая характеристика ООО «Азимут».....	45
2.2 Анализ оценки сферы транспортных услуг в Челябинской области	50
2.3 Финансовый анализ компании ООО «Азимут».....	51
2.3.1 Показатели имущественного положения.....	56
2.3.2 Анализ ликвидности	57
2.3.3 Анализ финансовой устойчивости.....	61
2.3.4 Показатели оценки рентабельности.....	73
3 УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ	
3.1 Анализ дебиторской задолженности.....	77
3.2 Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью.....	84
3.3 Методы снижения рисков связанных с дебиторской задолженностью.....	91
3.4 Создание резерва по сомнительным долгам.....	94
3.5 Факторинг.....	96
3.6 Система скидок	102
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	109
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	114
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса.....	116
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках	121
ПРИЛОЖЕНИЕ В. ABC–XYZ-анализ дебиторов	124

ВВЕДЕНИЕ

На сегодня проблема эффективности управления оборотными активами на предприятиях и процессом их формирования является наиболее приоритетной, поскольку все виды оборотных активов в процессе использования, наиболее подвержены риску потерь. Повышенная эффективность использования оборотных средств, предопределяет минимизацию этих потерь в условиях функционирования рыночных отношений. Наиболее распространенной проблемой оборачиваемости в структуре оборотных активов является дебиторская задолженность, поскольку она является одним из важнейших факторов финансирования основной деятельности предприятий. Рост удельного веса дебиторской задолженности ведет к росту дефицита денежных средств организации, соответственно к увеличению риска финансовых потерь. К основному фактору, влияющему на рост дебиторской задолженности в структуре оборотных средств, относится фактор неплатежеспособности контрагентов, то есть не выполнение денежных обязательств перед организацией за выполненные услуги или предоставляемую необходимую продукцию. Таким образом, несвоевременное или преднамеренное не погашение дебиторской задолженности, может привести к платежному кризису и подтолкнуть организацию, перед которой не были выполнены обязательства, понести дополнительные расходы, связанные с восстановлением оборотных средств как источника финансирования основной деятельности. К таким расходам можно отнести расходы административного уровня, расходы, связанные с пополнением оборотных активов за счет кредитных учреждений и прочие займы, требующие ответных мер процентного погашения.

Тем не менее, избежать появления дебиторской задолженности по текущим операциям невозможно, другой вопрос – это регулирование и контроль ее роста, который заключается в ее своевременном отражении и проведении комплекса мер, направленных на увеличение скорости оборачиваемости дебиторской задолженности.

В данном случае мы рассматриваем транспортное предприятие ООО «Азимут», которое в свою очередь, как и другие организации, предоставляющие транспортные услуги имеют наибольшую зависимость от уровня дебиторской задолженности. Это связано с тем, что уровень запасов в подобных организациях минимален и основанная деятельность заключается в предоставлении услуг и расчетами с покупателями. Так же финансирование оборотного капитала может проводиться за счет получения кредитов, однако кредитование основной деятельности в данном случае не будет являться положительным фактором для финансовой независимости организации и не в полной мере отразит эффективность от основной деятельности.

Развитие подобного рода рынка неизбежно сопровождается развитием конкуренции в данной области, в таком случае особое место занимает не только качество обслуживания, но и организация продаж, которое заключается в выгодных взаимоотношениях. Таким образом, рыночные условия будут требовать не только усиленный контроль хода выполнения услуг, но и либерализации отношений с дебиторами. Всевозможные отсрочки, конечно, имеют положительный характер с точки зрения конкурентоспособности, однако необходимо так же учитывать интересы организации продавца, которые направлены на увеличение прибыли. Поэтому в случае либерализации, в своего рода дисбалансе в сторону покупателя растет и доля дебиторской задолженности, в дальнейшем снижая ликвидность и финансовую устойчивость предприятия. Разумное же использование коммерческого кредита способствует росту продаж, увеличению доли рынка и, как следствие положительно влияет на финансовые результаты компании.

Как уже было сказано, объектом исследования данной квалификационной работы является управление дебиторской задолженностью Общества с ограниченной ответственностью «Азимут».

Предметом исследования – процесс управления дебиторской задолженностью транспортного предприятия ООО «Азимут».

Целью представленной работы является управление дебиторской задолженностью на предприятии: ООО «Азимут».

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- 1) проанализированы теоретические и методологические аспекты и связанные с управлением дебиторской задолженностью;
- 2) проведен краткий финансовый анализ состояния компании ООО «Азимут»;
- 3) выполнена диагностика управления дебиторской задолженности на предприятии;
- 4) разработаны рекомендации связанные с совершенствованием системы управления дебиторской задолженности;
- 5) проведена оценка эффективности предложенных мероприятий ООО «Азимут».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1 Сущность и структура дебиторской задолженности коммерческого предприятия

Наиболее частой проблемой субъектов хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики является проблема неплатежеспособности клиентов, в данном случае мы рассматриваем своевременное и не своевременное погашение дебиторской задолженности за предоставляемые услуги.

Дебиторская задолженность – это сумма долгов, причитающихся предприятию, от юридических или физических лиц в итоге хозяйственных взаимоотношений с ними.

Должник, дебитор (от лат. *debitum* - долг, обязанность) - одна из сторон гражданско-правового обязательства имущественной связи между двумя или более лицами.

Долг – это любое неисполненное денежное обязательство, возникшее по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом, т. е. обязательство по уплате денег.

Дебиторскую задолженность можно рассматривать в трех смыслах: во-первых, как средство погашения кредиторской задолженности, во-вторых, как часть продукции или выполненных услуг, проданной или проданных покупателям, но еще не оплаченной, и в-третьих, как один из элементов оборотных активов, финансируемых за счет собственных либо заемных средств [1].

«К объектам гражданских прав относятся вещи, включая деньги и ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права; работы и услуги; информация; результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них (интеллектуальная собственность); нематериальные блага». Статья 128 Гражданского кодекса Российской Федерации. Таким образом, сама дебиторская задолженность является имущественным правом организации, предусмотренная исходя из сторонней реализации товаров или услуг. Распространенность данного вида актива, в рыночной

экономике постоянное, в некоторых случаях даже необходимое явление, поскольку существуют виды деятельности, связанные с его выкупом и реализацией.

По своей экономической сущности средства, составляющие дебиторскую задолженность организации, отвлекаются из участия в хозяйственном обороте, что, конечно же, не является плюсом для финансового состояния организации. Рост дебиторской задолженности может привести к финансовой неустойчивости хозяйствующего субъекта, поэтому в первую очередь, бухгалтерская служба организации должна организовывать надлежащий контроль над состоянием дебиторской задолженности, что позволит обеспечить своевременное взыскание средств составляющих дебиторскую задолженность.

Дебиторская задолженность составляет часть оборотного капитала компании, в него так же включаются: денежные средства; материально - производственные запасы; незавершенное производство; расходов будущих периодов.

Как объект учета дебиторская задолженность по сроку платежа классифицируется на отсроченную и просроченную:

1) отсроченная задолженность - это та, при которой срок исполнения обязательств еще не наступил;

2) просроченная задолженность - это тот вид задолженности, при которой срок платежных обязательств, вступил в силу.

Так же можно подразделить ее на оправданную и неоправданную:

1) к оправданной дебиторской задолженности следует отнести дебиторскую задолженность, срок погашения которой еще не наступил и составляет менее одного месяца и которая связана с нормальными сроками документооборота;

2) неоправданная дебиторская задолженность – просроченная, а так же связанная с ошибками оформления расчетных документов, с нарушением условий хозяйственных договоров и т. д. [1].

Существует и так называемая безнадежная и сомнительная дебиторская задолженность:

1) безнадежная задолженность - представляют собой суммы неоплаченных задолженностей покупателей, потребителей, сроки исковой давности, по которым либо истекают, либо уже истекли;

2) сомнительная задолженность - возникает в тех случаях, когда предприятие не уверено в ее погашении в течение оговоренного времени. Задолженность относят к сомнительной, если финансовое состояние дебитора становится неудовлетворительным. Однако вероятность получить платеж все же существует.

Для минимизации рисков, участники сделок предусматривают в договорах штрафные санкции за невыполнение договорных условий. Организации должны списывать дебиторскую задолженность, которая признана нереальной для взыскания. Об этом гласит пункт 77 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденного приказом Минфина России от 29.07.98 № 34н (далее - ПБУ). Так же к безнадежной задолженности можно отнести задолженность с истекшим сроком исковой давности. По нормам гражданского законодательства срок исковой давности составляет три года (ст. 196 ГК РФ), туда же относятся, долги, которые невозможно взыскать с должника. К примеру, задолженность ликвидированной организации. Безнадежным должником можно считать организацию, признанную банкротом и находящуюся в процессе ликвидации, если уже достоверно известно, что с нее не удастся взыскать долги [2].

Здесь же отметим такой вид задолженности, как зависящую от предполагаемых сроков погашения, краткосрочную и долгосрочную дебиторскую задолженность:

1) краткосрочная или текущая задолженность, рассматривается в том случае если срок погашения ожидается в течении года;

2) долгосрочная задолженность, погашение которой ожидается не раньше, чем через год.

Различают несколько видов долгосрочной дебиторской задолженности:

- 1) за имущество, переданное в финансовую аренду;
- 2) полученные долгосрочные векселя;
- 3) за реализацию долгосрочных проектов, связанных с осуществлением реальных инвестиций и др.

Краткосрочная дебиторская задолженность рассматривается как платёжное средство при условии корректировки резерва по сомнительной задолженности или просроченной и безнадежной задолженности. Она доминирует в общей сумме дебиторской задолженности [2].

В своей сущности дебиторская задолженность обладает следующими характеристиками:

- 1) она представляет собой, будущую выгоду, которая обеспечивает прирост денежных средств;
- 2) является ресурсом, которым управляет хозяйствующий субъект; правом на выгоду или правом на получение услуг, подкрепленных юридической силой.

В составе оборотных активов, дебиторская задолженность занимает наиболее значимое место, поскольку является основным критерием оценки оборачиваемости оборотных средств. На ее величину влияет объем продаж и доля в его реализации на условиях последующей оплаты. Стоит подметить, что с ростом выручки, так же возникает рост остатков дебиторской задолженности. Так же на величину дебиторской задолженности оказывает влияние политика, которая проводится с целью взыскания задолженности и активность данных действий является одной из необходимых мер по уменьшению остатков самой задолженности [1].

Определенное воздействие на уровень, так же влияет сами условия расчетов, предоставляемые покупателям и заказчикам которые обусловлены платежной дисциплиной покупателей, т.е. общее экономическое состояние отраслей к которым они имеют отношение и провидением качественной и комплексной своевременной оценки состояния дебиторской задолженности. Так же влияние оказывает и разработка политики принятия решений по снижению ее уровня, в частности сюда так же можно

включить своевременную проверку всех платежных документов, учет и надлежащее хранение договоров с покупателями и заказчиками [4].

1.2 Отечественные и зарубежные методы управления дебиторской задолженностью

Работа с дебиторской задолженностью, то есть процесс управления ею, является важным моментом в деятельности любого предприятия и требует пристального внимания руководителей и менеджеров. Определение подходов к управлению дебиторской задолженностью, этапов и методов - проблема, которая не имеет однозначного решения, зависит от специфики деятельности предприятия и личных качеств руководства.

Кроме того, для многих компаний актуальна задача выработки целостной кредитной политики в отношении дебиторов. Она должна учитывать финансовые возможности, конкурентные преимущества, стратегические установки и общий стиль работы фирмы. Кредитная политика, четко увязанная с другими элементами финансовой политики, может стать мощнейшим инструментом компании в конкурентной борьбе.

Управление дебиторской задолженностью непосредственно влияет на прибыльность компании и определяет дисконтную и кредитную политику для малоэффективных покупателей, пути ускорения востребования долгов и уменьшение безнадежных долгов, а также выбор условий продажи, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств [3].

К приемам управления дебиторской задолженностью относятся: учет заказов, оформление счетов и установление характера дебиторской задолженности. Среди подлежащих рассмотрению моментов есть некоторые, требующие особого внимания, например необходимость поиска путей сокращения среднего промежутка времени, между завершением операции по отгрузке товара и выпиской счета-фактуры покупателю. Также должны оцениваться возможные издержки, связанные с дебиторской задолженностью, т. е. упущенная выгода от не использования средств, вместо их инвестирования [4].

Основные проблемы, с которыми сталкиваются предприятия, в данном случае заключаются:

- 1) в недостатке данных, об увеличении размера задолженности;
- 2) отсутствие надежной информации о реальных сроках погашения дебиторской задолженности;
- 3) отсутствие конкретных мероприятий по просроченной дебиторской задолженности;
- 4) отсутствие эффективности коммерческого кредитования, что обусловлено не логичным подходом относительно специфики организации;
- 5) несвоевременное проведение анализа платежеспособности дебиторов, или полное отсутствие данного анализа;
- 6) пренебрежение в формировании подразделений по работе с дебиторами, специализированных отделов по оценке платежеспособности клиентов, предварительной обработки по крупным и долгосрочным заказам.

В данном случае приведем необходимые общие рекомендации, связанные с управлением дебиторской задолженностью, они предполагают:

- 1) контроль над уровнем роста дебиторской и кредиторской задолженности, поскольку рост этих показателей обусловлен не только финансовой устойчивостью, но и возможным кассовым разрывом между этими операциями;
- 2) обработку необходимой информации о сроках погашения и произведение финансового состояния и репутации должников;
- 3) формирование подразделений по учету платежеспособности клиентов и введение системы предоставления скидок крупных и долгосрочных заказов;
- 4) обеспечение проверок расчетов, подписание актов сверки задолженности, что необходимо для повышения эффективности дальнейшего взыскания задолженности;
- 5) классификацию дебиторской задолженности или классификацию должников по видам дебиторской задолженности по срокам исполнения обязательства, по размерам задолженности;

б) определение закономерностей и тенденций погашения задолженности в целях дальнейшего планирования дебиторской задолженности;

7) расчет ключевых показателей эффективности работы с долгами, в частности, коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и т.д [3].

Стоит так же отметить, управление дебиторской задолженностью необходимо предать особое значение, поскольку ее наличие ведет к прямому отвлечению денежных средств из оборота. Бухгалтерам, финансовым или руководящим работникам предприятия, так же необходимо научиться управлять долгами дебиторов, чтобы не утратить заработанных средств, полученной прибыли и уменьшить риск финансовых потерь.

Основные задачи в управлении дебиторской задолженностью:

1) выявление путей оптимизации величины дебиторской задолженности, снижение риска неплатежей или недопустимого увеличения или непогашения задолженности и обязательств, направленное на улучшение платежеспособности и финансовой устойчивости организации;

2) увеличение скорости оборачиваемости активов;

3) увеличение денежных средств на предприятии для проведения дальнейших хозяйственных операций;

4) повышение финансовой устойчивости и финансовой независимости предприятия;

5) сокращение кассового разрыва;

6) определение рисков неплатежеспособности клиентов;

7) повышение конкурентоспособности на рынке, за счет предоставления коммерческого кредита.

Коммерческий кредит – это разновидность небанковского кредита. Объектом выступают не денежные средства, а товарный капитал. Такой кредит может предоставлять как продавец, так и покупатель услуг или товаров. Поставщики – в виде отсрочки и рассрочки платежа, а покупатели – в виде предоплаты и аванса. То есть речь

идет о кредите, предоставляемом одной стороной договора купли-продажи другой. Таким образом, рассмотрим варианты предоставления коммерческого кредита:

Аванс (частичная оплата). В этом случае кредитором выступает покупатель товара, который согласно договору купли-продажи предоставляет продавцу частичную оплату товара/услуги. Срок кредита исчисляется от даты перечисления суммы аванса до даты получения покупателем товара от продавца;

Предварительная оплата. Согласно договору купли-продажи может быть также установлено, что покупатель должен оплатить продавцу 100% за товар, услугу. Предоплата подразумевает, что товар/услуга будет отгружена, предоставлена позже. А значит, покупатель предоставляет продавцу кредит, пока это не произойдет;

Отсрочка платежа. Согласно договору купли-продажи может быть предусмотрено, что продавец отгружает товар, а оплату (в полном размере, одним платежом) получает позже, через определенное время. В таком случае товар с момента его передачи покупателю и до оплаты признается находящимся в залоге у продавца. Это гарантирует исполнение покупателем обязанности по оплате товара.

Рассрочка платежа. В данном случае кредитором также выступает продавец: он отгружает товар, который будет оплачен позже. Разница с отсрочкой только в том, что оплата производится не сразу, а по частям и в конкретно оговоренные сроки. График и размер платежей указывается в договоре купли-продажи. За предоставленную отсрочку (рассрочку) платежа [4].

Таким образом, управление дебиторской задолженностью необходимо предать особое значение, поскольку ее наличие ведет к прямому отвлечению денежных средств из оборота. Бухгалтерам, финансовым или руководящим работникам предприятия, так же необходимо научиться управлять долгами дебиторов, чтобы не утратить заработанных средств, полученной прибыли и уменьшить риск финансовых потерь [5].

Для зарубежной практики регулирования образовавшейся дебиторской задолженности характерно то, что для контроля дебиторской задолженности и предотвращения появления безнадежных долгов фирмы часто используют

классификацию задолженностей по срокам возникновения и показатель оборачиваемости дебиторской задолженности в днях (DSO). Недостаток данного подхода заключается в том, что эти инструменты не позволяют точно проследить за изменением качества общей величины задолженности [5].

Основными источниками информации о платежной дисциплине являются кредитные ассоциации - это местные группы, периодически проводящие совещания, на которых происходит обмен информацией о клиентах, и специализированные информационные агентства, занимающиеся сбором и предоставлением информации о кредитоспособности фирм [6].

Кредитная политика любой фирмы состоит из четырех элементов:

- 1) срока предоставления кредита;
- 2) размера скидки, предоставляемой в случае оплаты товара в более ранние сроки;
- 3) стандартов кредитоспособности;
- 4) политики в отношении недисциплинированных клиентов.

Дополнительными факторами, оказывающими влияние на кредитную политику фирмы, являются:

- 1) потенциальная прибыль от расширения реализации в кредит;
- 2) правовое регулирование;
- 3) используемые кредитные инструменты.

Анализ последствий изменения кредитной политики может проводиться двумя способами. Во-первых, может быть выполнен сравнительный анализ прогнозной отчетности о прибылях и убытках, составленной исходя из условий текущей и предполагаемой кредитной политики. Во-вторых, при помощи соответствующих формул может быть определена величина прироста прибыли как результат изменения кредитной политики [7].

В зарубежной практике отсутствует такое понятие, как «дебиторская задолженность», вместо него используется понятие «счета к получению». Стоит

отметить, что используемое за рубежом понятие имеет экономическую природу, аналогичную дебиторской задолженности, характерной для российской экономики.

За рубежом широко распространена практика регулирования, которая заключается в управлении деятельностью неплатежеспособных предприятий на основе продуманной антикризисной политики, связанной с повышением роли государства в проведении процесса банкротства.

Особое место в регулировании сокращения неплатежеспособных предприятий отводится государству, которое упорядочивает просроченные долги по банковским ссудам, с одной стороны, а с другой регулирует взаимную задолженность между предприятиями, по средствам применения «процедуры банковского примирения».

Четко определенный перечень мероприятий по реструктуризации накопленной задолженности, к которым относятся: обмен (выкуп) долгов предприятий и кредитных активов коммерческих банков на долгосрочные банковские операции; свободная продажа части долгов предприятий; обмен долгов на акции приватизируемых предприятий-должников; ликвидация длительно неплатежеспособных предприятий; увеличение уставного капитала.

Управление дебиторской задолженностью предполагает комплекс мероприятий, включающих:

- 1) оценку дебиторской задолженности и ее динамики в предшествующих периодах, на основе коэффициентов отвлечения оборотных средств, в саму дебиторскую задолженность;
- 2) проведение анализа оборачиваемости дебиторской задолженности;
- 3) проведение оценки ее качества и выработки решений по снижению сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности;
- 4) оценку среднего возраста дебиторской задолженности;
- 5) определение приемов ускорения возврата долгов, снижение величины безнадежных долгов;

- б) расчет коэффициента инкассации, для последующего определения поступлений денежных средств;
- 7) проведение анализа кредитоспособности заказчиков и покупателей, используя ABCи XYZ анализ;
- 8) проведение оценки реальной стоимости дебиторской задолженности;
- 9) определение размеров скидок на объем реализуемой продукции или услуг;
- 10)оценку возможности продажи дебиторской задолженности (применение факторинга и форфейтинга);
- 11)проведение контроля соотношения кредиторской и дебиторской задолженности;
- 12)политику предоставления коммерческого кредита для групп покупателей;
- 13)определение размеров предоставляемых скидок покупателям (заказчикам)[10].

На первом этапе анализа оценивается уровень дебиторской задолженности организации и его динамика в предшествующем периоде. Оценка этого уровня осуществляется на основе определения коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность, которая рассчитывается по формуле (1):

$$K_{\text{ОА}_{\text{ДЗ}}} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{ОА}}, \quad (1)$$

где: $K_{\text{ОА}_{\text{ДЗ}}}$ – коэффициент отвлечения оборотных средств в ДЗ;

$K_{\text{ОА}_{\text{ДЗ}}}$ – коэффициент отвлечения оборотных средств в ДЗ;

ДЗ – дебиторская задолженность;

ОА – оборотные активы.

Повышение данного показателя характеризует снижение уровня мобильности имущества предприятия и отражает, таким образом, снижение финансовой устойчивости, в противоположном случае увеличение уровня мобильности и повышение финансовой устойчивости.

На втором этапе анализа определяются средний период инкассации дебиторской задолженности и количество ее оборотов в рассматриваемом периоде. Средний период

инкассации показывает среднее количество дней, которые требуются компании, чтобы получить деньги за проданные в кредит товары. А так как этот показатель существенно колеблется в зависимости от типа компании, важно проводить сравнения с аналогичными компаниями или изучать динамику во времени. В идеальном случае коэффициент рассчитывают на основе месячных или квартальных продаж в кредит, которые привели к образованию в балансе счетов дебиторов.

$$\text{ПИ}_{\text{дз}} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{О}_o}, \quad (2)$$

где: $\text{ПИ}_{\text{дз}}$ – средний период инкассации дебиторской задолженности;
 ДЗ – средний остаток дебиторской задолженности предприятия;
 О_o – сумма однодневного оборота по реализации продукции в рассматриваемом периоде.

На третьем этапе отметим формулу: коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, которая используется для проведения финансового анализа устойчивости компании в рыночной конкурентной среде. Рассчитанный коэффициент покажет, насколько эффективно компания собирает долги за поставленные товары.

$$K_{\text{об}} = \frac{\text{Выр}}{\text{ДЗ}_{\text{сг}}}, \quad (3)$$

где: $K_{\text{об}}$ – коэффициент оборачиваемости задолженности дебиторской задолженности;
 Выр – выручка от реализации;
 $\text{ДЗ}_{\text{сг}}$ – среднегодовая задолженность дебиторов.

Уменьшение коэффициента может говорить о том, что: компания увеличила долю неплатежеспособных покупателей, чем меньше указанный коэффициент, тем выше у компании потребность в оборотном капитале, который необходим для увеличения объемов продаж. Чем выше, указанный коэффициент, тем соответственно меньше потребности в оборотном капитале.

Так же необходимо рассмотреть долю сомнительных задолженностей в общей структуре:

$$Y_{\text{сдз}} = \frac{\text{СДЗ}}{\text{ДЗ}} \times 100\%, \quad (4)$$

где: $Y_{\text{сдз}}$ – доля сомнительной дебиторской задолженности в составе дебиторской задолженности;

СДЗ – сомнительная дебиторская задолженность;

ДЗ – дебиторская задолженность.

Данный показатель характеризует качество и состав дебиторской задолженности, рост сомнительной задолженности будет обуславливать снижение ликвидности компании.

Не маловажным фактором как уже было подмечено, является грамотная разработка кредитной политики, которая в свою очередь является элементом общей системы управления оборотным капиталом компании. Проблема кредитования покупателей представляет собой лишь часть более общей стратегической задачи - выбора позиции компании на рынке; именно стратегия будет определять характер работы компании с дебиторами.

Кредитная политика - установление высоких стандартов кредитоспособности потребителя, короткого кредитного периода, минимальной отсрочки платежа. Цель - снижение уровня возможных рисков. Угрозы - уменьшение числа покупателей, падение объемов продаж.

Цель разработки кредитной политики - повышение эффективности инвестирования в дебиторскую задолженность, в итоге обеспечение поддержания лояльности клиентов. В этом случае может быть решен ряд ключевых задач: увеличение продаж, снижение риска возникновения безнадежных долгов, минимизация стоимости кредитных ресурсов, формирование деловой репутации, повышение конкурентоспособности компании на рынке.

Как правило, кредитная политика определяется на год, при этом формируется специальная комиссия, в которую входят:

- 1) юристы, оценивающие правомерность предоставления кредита;
- 2) финансисты, оценивающие потенциал и кредитоспособность;
- 3) менеджеры по продажам, предоставляющие информации о платежеспособности клиента;
- 4) маркетологи (проводят анализ внешней среды, оценку конкурентоспособности клиента).

При разработке кредитной политики обязательно учитывается финансовое состояние самой компании, предоставляющей товарные кредиты, а также особенности покупателей (например, крупные сетевые операторы работают с поставщиками только на условиях отсрочки платежа).

Оформляется кредитная политика в виде внутрикорпоративного регламента: "Положение о дебиторской задолженности" и утверждается руководителем компании. Контроль за исполнением данного документа, осуществляется финансовым менеджером или руководителем службы финансового контроля.

Сам механизм кредитной политики состоит из нескольких элементов.

1. Консервативная кредитная политика - установление высоких стандартов кредитоспособности потребителя, короткого кредитного периода, минимальной отсрочки платежа. Цель - снижение уровня возможных рисков. Угрозы - уменьшение числа покупателей, падение объемов продаж;

2. Мягкая (агрессивная) кредитная политика - экспресс-анализ финансового состояния партнера, мягкие условия кредитования. Цель - расширение круга покупателей, удержание старых клиентов, рост товарооборота. Угрозы - рост финансовых рисков, снижение конкурентоспособности в связи с необходимостью страхования рисков;

3. Умеренная кредитная политика - взвешенный подход. Цель - удержание клиентов. Способ реализации - углубленный анализ финансового состояния партнеров, прогнозирование возможных финансовых рисков.

Выбор типа кредитной политики определяется сложившейся конъюнктурой товарного рынка, этапом жизненного цикла, на котором находится компания, потенциальной способностью наращивать объемы производства и реализации в результате предоставления кредита, финансовыми возможностями компании (инвестирования в дебиторскую задолженность), отношением собственников и менеджеров к уровню допустимого операционного и финансового риска. В любом случае следует иметь в виду, что жесткий вариант кредитной политики отрицательно влияет на рост объемов продаж, так же отрицательно сказывается на формировании устойчивых партнерских отношений, в то время как мягкий вариант может вызвать сверхнормативное отвлечение денежных средств, рост расходов по взысканию просроченных долгов и, как следствие, снижение платежеспособности компании и падение рентабельности оборотного капитала.

Выбранная кредитная политика реализуется по целому ряду направлений, ключевыми среди которых считаются: анализ финансового состояния контрагента, определений условий коммерческого кредитования, работа по снижению доли сомнительных долгов в составе дебиторской задолженности компании, установление жесткого контроля платежной дисциплины[6].

Содержание кредитной политики:

- 1) принципы оценки дебиторов;
- 2) методы анализа дебиторской задолженности;
- 3) платежная дисциплина;
- 4) мотивация персонала.

Немаловажным фактором, влияющим на кредитную политику организации, является само инвестирование в дебиторскую задолженность. Ниже рассмотрим формулу, которая позволяет отразить сумму инвестируемых денежных средств.

$$INV_{дз} = S \times V \times \frac{DSO}{365} \quad (5)$$

где: $INV_{дз}$ – инвестирование в дебиторскую задолженность;

S – планируемый объем реализации продукции в кредит;

V – переменные затраты (процент от валового объема реализации);

DSO – средний период оборачиваемости дебиторской задолженности, в днях.

В процессе приростного анализа сравниваются между собой дополнительные приростные доходы и дополнительные расходы, который могут принимать как положительный, так и отрицательный характер, от этого зависит дальнейшее использование механизма кредитной политики.

Для определения прироста дебиторской задолженности в результате изменения кредитной политики и одновременном увеличении количества реализации [9].

$$\Delta ДЗ = (DSO_N - DSO_O) \times \frac{S_O}{365} + V \times \frac{DSO_N \times (S_N - S_O)}{365}, \quad (6)$$

где: $\Delta ДЗ$ – прирост ДЗ в результате изменений кредитной политики;

DSO_N – период инкассации после изменения кредитной политики;

DSO_O – период инкассации до изменения кредитной политики;

S_O – текущая валовая выручка от реализации товаров (услуг);

S_N – прогнозная валовая выручка от реализации товаров (услуг).

Далее рассмотрим метод определения прироста дебиторской задолженности в результате изменения кредитной политики, при условии уменьшения количества реализации.

$$\Delta ДЗ = (DSO_N - DSO_O) \times \frac{S_N}{365} + V \times \frac{DSO_O \times (S_N - S_O)}{365}, \quad (7)$$

где: $\Delta ДЗ$ – прирост ДЗ в результате изменений кредитной политики;

DSO_N – период инкассации после изменения кредитной политики;

DSO_O – период инкассации после изменения кредитной политики;

S_O – текущая валовая выручка от реализации товаров (услуг);

S_N – прогнозная валовая выручка от реализации товаров (услуг);

Данные показатели позволяют оценить правильность принятия решений в управлении кредитной политики, конечном итоге, из полученных данных можно определить ее влияние на прибыль до налогообложения, которое в полной мере отразит необходимость контроля и соблюдения, таких показателей как валовая выручка, отслеживать уровень переменных затрат, период оборачиваемости дебиторской задолженности и т. д.

Рассмотрим так же два частных случая в применении смягчающих и ужесточающих условий поведения. Смягчение условий предоставления торгового кредита привлечёт большее количество сомнительных клиентов, период сбора дебиторской задолженности увеличится, вероятность появления невозвратных долгов возрастет вместе с расходами на сбор дебиторской задолженности. Поэтому, возможность изменения кредитной политики должна внимательно анализироваться с точки зрения приростных затрат.

Ужесточение кредитной политики с помощью введения более жестких кредитных стандартов или сокращения кредитного периода приводит к снижению дебиторской задолженности, однако в таком случае возможна потеря части клиентов, и снижение уровня привлекательности пользования товарами, или услугами.

Еще одним немаловажным и часто используемым инструментом управления, является система предоставления скидок, которая в свою очередь является более либеральным методом управления, так как снижение стоимости относительно времени

погашения, позволяет не только увеличить объем продаж, следовательно, а значит повысить оборачиваемость оборонных средств. Однако, не правильное использование процентного соотношения, установления сроков погашения, могут спровоцировать обратный эффект, не смотря на всю значимость системы скидок, которые ускоряют сроки погашения дебиторской задолженности, их размер зависит от факторов: уровня таких скидок, используемых на рынке, а так же от уровня банковских процентных ставок [6].

1.3 Система скидок

Выделим несколько категорий скидок.

1. Кумулятивные (накопительные), скидки устанавливаются исходя из количества приобретенных изделий за определенный период, предполагают снижение цены, если объем закупок превысит установленную продавцом величину, скидка предоставляется, даже если закупки осуществлялись небольшими партиями.

2. Скидки на объем закупки, произведенной сверх порогового значения партии (ступенчатые скидки), используются, как скидки за объем, относятся к категории количественных, они для всех покупателей, но сумма предоставляемых скидок не должна превышать сумму экономии по расходам от увеличения объема реализации.

3. Дилерские скидки – своим постоянным посредникам по сбыту, партнерам, представителям компаний (и зарубежным), используются при реализации автомобилей и других видов техники.

4. Сезонные скидки, это такой вид скидок при которых спрос имеет ярко выраженный сезонный характер, покупателям, приобретающим их не в сезон, их размер устанавливается дифференцированно (чем ближе такой срок, тем меньше скидка, и наоборот) [6].

Таким образом, скидка своего рода стимул для своевременного, хоть и частичного погашения, который обуславливает своевременные выплаты за предоставляемые

товары (услуги). Если обозначить процент скидки n , срок действия скидки m , а максимальную длительность отсрочки платежа T , то форма обозначения условий скидки будет иметь вид « $n/m \text{ net}/T$ ».

Это означает, что покупатель обязан произвести полную оплату поставленного товара в течение T календарных дней с момента получения. Если он произведет оплату в течение первых m дней, то имеет право автоматически уменьшить сумму платежа на n %, т. е. воспользоваться скидкой за ускорение оплаты. Применение такого метода снижает потребность в дополнительном финансировании компании – продавца, тем самым расходы на проценты по приобретенным кредитам снижаются, так как пользование кредитными услугами менее востребовано.

Связь скидки за ускорение оплаты с ценой кредитных ресурсов вполне логична. Если производитель не может добиться ускорения погашения дебиторской задолженности, то ему приходится пополнять свои оборотные средства преимущественно именно за счет кредита. Ускорение оплаты отгруженных товаров сокращает потребность в привлечении средств и обеспечивает экономию за счет уменьшения суммы процентных платежей. Поэтому банковские ставки являются определяющим условием предоставления скидки. Таким образом, скидка сконто обуславливает:

- 1) увеличивает приток денежных средств, при условии их дефицита;
- 2) приводит к расширению объема продаж;
- 3) система скидок является более эффективным методом определения расчетов с покупателем, и более предпочтительна штрафным санкциям за несвоевременное погашение.

Данная мера ускорения оплаты стимулирует покупателей, не только в своевременном платеже, но и подталкивает на более раннее принятие решений относительно оплаты. Покупатель так же получает долю выгоды в данной кредитной политике, поскольку стоимость товаров (услуг), может быть значительно ниже, в отличие от метода полной оплаты и влечет за собой снижение альтернативных издержек

на юридические вопросы, которые могут касаться несвоевременной оплаты. Что касается торговых скидок, они используются в нескольких случаях: с сезонным колебанием потребительского спроса; при потере товаром качества; при приближении окончания срока годности; при продвижении на рынок новых товаров (услуг); по количеству приобретаемого товара [8].

Если покупатель не использует скидку, то компания – продавец получает дополнительный доход, который отражается в отчете о прибылях и убытках. За рубежом основным методом является списание в «Резерв на покрытие безнадежных долгов», в России он же называется «резерв по сомнительным долгам».

Сам резерв будет определяться исходя из опыта работы, в предыдущие периоды исходя из доли (процента) безнадежных долгов; или к общему объему продаж (отдельной категории покупателей); или к общему объему дебиторской задолженности по строке «Счета к получению»[8].

В России сомнительным долгом считают дебиторскую задолженность покупателей, которая не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена какими-либо гарантиями (например, залогом, задатком). С 2017 года сомнительным долгом признается часть долга сверх размера встречного обязательства.

Если у компании есть уверенность, что задолженность будет погашена в течение 12 месяцев после отчетной даты, то такой долг как сомнительный можно не рассматривать. По правилам налогового учета сумма резерва по сомнительным долгам не должна превышать 10 процентов выручки от реализации (без косвенных налогов), полученной в отчетном или налоговом периоде (ст. 266 п.4 НК РФ).

Приведем общие правила формирования резервов по сомнительным долгам:

1) создается в обязательном порядке при наличии долга, в получении которого есть сомнение;

2) должен формироваться всеми (без каких-либо исключений) юридическими лицами, выявившими у себя наличие задолженности контрагента, вызывающей сомнение в ее получении;

3) формируется независимо от того, будет ли создаваться такой же резерв в налоговом учете;

4) может образовываться применительно к задолженности контрагентов любого вида;

5) можно создать не только по уже просроченным долгам, но и в отношении тех задолженностей, срок оплаты которых еще не нарушен, но сомнение в получении платежа достаточно велико;

б) допускает самостоятельное установление принципов, по которым долг признается сомнительным, в котором контрагент расценивается как неплатежеспособный [9].

1.4 ABC – XYZ анализ

Важным этапом разработки конструктивного анализа дебиторской задолженности для проведения правильной кредитной политики, заключается в ранжировании своих контрагентов, по необходимым в ходе изучения критериям.

Ранжирование заключается в упорядочении оцениваемых объектов в соответствии с определенным признаком, т.е. в расположении критериев оценки в порядке убывания их значимости. Оценивание предполагает назначение оцениваемым объектам количественных или качественных характеристик в зависимости от степени выраженности определенного признака.

Эффективным способом для осуществления управленческого ранжирования дебиторской задолженности является: ABC анализ, который может использоваться в отношении любого перечня клиентов (достаточно широкого для того, чтобы его ранжировать). Результатом ABC – анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат. К наиболее распространенным параметрам классификации дебиторской задолженности можно отнести: сумму долга и просрочку платежа [10].

Дадим характеристику типов дебиторской задолженности, ранжированных по мере убывания суммы долга (согласно методу ABC). В основе метода ABC – анализа лежит закон Парето, который известен как: «Правило 20 на 80».

Если говорить о дебиторской задолженности, то этот метод можно сформулировать следующим образом: 80 % суммы дебиторской задолженности может числиться за 20 % должников.

ABC-анализ проводится в несколько шагов:

1) определить объекты анализа (клиент, поставщик, товарная группа/подгруппа, номенклатурная единица и т. д.);

2) определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта (средний товарный запас, объем продаж, доход, количество единиц продаж, количество заказов и т. д.);

3) сортировка объектов анализа в порядке убывания значения параметра;

4) определение групп А, В, С.

Категория А – наиболее крупные дебиторы, требующие постоянного и скрупулезного учета и контроля. Категория В – менее важные для предприятия дебиторы, которые оцениваются и проверяются регулярно, однако не очень часто. Категория С представляет собой, как правило, широкую номенклатуру дебиторов с мелкими суммами долгов. Определим типы дебиторской задолженности, ранжированные по мере убывания срока платежа (согласно методу ABC). Категория А – надежные дебиторы, соблюдающие сроки оплаты. Категория В – дебиторы с несущественными сроками нарушения срока платежа, долги которых взыскиваются «мягкими» приемами. Категория С представляет собой дебиторов с длительными сроками возникновения долгов, к которым применяются усиленные меры к взысканию и в дальнейшем жесткие кредитные условия. В ряде случаев в зависимости от состояния структуры дебиторской задолженности может выделяться и категория мельчайших клиентов Д, носящих, как правило, для рассматриваемого предприятия несущественный

«разовый» характер. Сформулируем общие правила управления категориями дебиторов А, В, С. Для клиентов категории А необходимы:

- 1) регулярная оценка достоверности прогноза платежей; · возможное введение льготных условий взаимодействия (для клиентов, ранжированных по сумме);
- 2) ежедневное обновление данных в базе данных;
- 3) постоянные отслеживание объемов заказываемых партий и регулярности взаимодействия.

Для дебиторов категории В применяются те же меры, что и для категории А, но они осуществляются реже и с большими приемлемыми допусками. Для управления клиентами категории С выделим отдельные рекомендации:

- 1) необходима оценка клиента на предмет продолжения отношений;
- 2) фиксация информации о клиенте должна быть простой, проведение контроля за состоянием долгов можно производить периодически (касается клиентов с мелкими суммами долгов);
- 3) ужесточение условий платежей (для клиентов, ранжированных по срокам).

При совмещении градаций дебиторов по суммам и срокам получаем матрицу управления дебиторской задолженностью, которая будет включать в себя весь перечень контрагентов (покупателей) для более точного определения ведения кредитной политики с дебиторами.

Приведем один из примеров построения матрицы для АВСанализа. В таблице 1 представлена группировка должников по количеству дней просрочки.

Таблица 1 – Группировка должников по количеству дней просрочки

Объем продаж, руб.	Среднее время просрочки, дни		
	0 – 30 (С)	30 – 90 (В)	Более 90 (А)
Высокие (А)	1	2	3
Средние (В)	4	5	6
Небольшие (С)	7	8	9

На основании внесенных данных можно будет составить перечень рекомендаций относительно полученных оценок по группам.

Группировка должников:

1. Это, как правило, благонадежные постоянные покупатели, которые могут рассчитывать на льготные условия продаж.
2. Постоянные клиенты с небольшой задержкой платежа. Тактика работы с ними, как правило, заключается в ненастойчивых уведомлениях.
3. Клиент может покупать весь ассортимент продаж, однако постоянно срывает срок оплаты. В качестве дальнейших действий может быть введение этому клиенту более низкого лимита по объему отгрузки либо перевод его на частичную предоплату.
4. Благонадежные клиенты, обеспечивающие предприятию стабильные продажи.
5. Клиенты, обеспечивающие стабильный объем продаж с длительными сроками оборачиваемости платежей. Можно увеличить лимит по объему продаж, но при этом необходим тщательный контроль за движением возникающей задолженности.
6. Клиенты со стабильными продажами, но срывающие сроки оплаты. Необходимо подписание акта сверки и графика предстоящих платежей.
7. Благонадежные клиенты, но для ускорения оборачиваемости и максимизации дохода можно предложить таким потребителям оптовые ценовые скидки.

8. Как правило, мелкие начинающие потребители. Можно попробовать наладить отношения, стимулируя продажи.

9. Клиенты с низкими продажами и оборачиваемостью. Целесообразно или отказаться от взаимодействия, либо работать только по предоплате. Но это является не полным методом анализа – ABC и отражает только его поверхностную конечную структуру распределения дебиторов. Если рассматривать условия формирования данных групп, то они строятся исходя из объема продаж группе клиентов, доли в общем объеме продаж, доли дебиторской задолженности, которую занимает исследуемая группа. Критерий формирования может быть установлено больше, все зависит от глубины проводимого исследования и от необходимости точности определения должника к той или иной группе [14].

Таким образом, ABC-анализ заключается в выделении на основании статистических данных групп должников, характеризующихся различной значимостью, каждая из которых требует определенного подхода при дальнейшем взаимодействии. ABC – группировка дебиторской задолженности чаще всего осуществляется по критериям суммы и срока долга.

С помощью этого анализа – XYZ выявляются тенденции изменения взаимоотношений с отдельными клиентами. Клиенты классифицируются по стабильности осуществляемых ими закупок.

Анализ – XYZ так же, как и анализ – ABC проводится в несколько шагов:

- 1) Определить объекты анализа;
- 2) Определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта;
- 3) Определить период и количество периодов, по которым будет проводиться анализ;
- 4) Определить коэффициент вариации для каждого объекта анализа;
- 5) отсортировать объекты анализа по возрастанию значения коэффициента вариации;
- 6) определить группы X, Y, Z.

Данный метод анализа имеет смысл, если количество анализируемых периодов не меньше трех, чем больше количество периодов, тем более показательными будут результаты. При этом сам период должен быть не меньше чем горизонт планирования, принятый в компании. Используя XYZ – анализ, необходимо нескольких существенных ограничениях. Прежде всего, это требование к объему используемых данных. Чем их больше, тем надежнее окажутся полученные результаты. Основная методика строится на группировке исследуемых объектов по уровню однородности анализируемых параметров (т.е. по уровню коэффициента вариации) [12].

1.5 Риски, связанные с дебиторской задолженностью, способы минимизации рисков

С риском предприниматель сталкивается на разных этапах своей деятельности, и его причин возникновения, может быть, очень много. Обычно под причиной возникновения подразумевается какое-то условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации, определенные негативные последствия. Источником риска являются: непосредственно хозяйственная деятельность, деятельность самого предприятия, недостаток информации о состоянии внешней среды, оказывающей негативное влияние на результат предпринимательской деятельности.

Существует несколько вариантов определения риска, как формы из неблагоприятных событий, в экономике он представлен таким образом:

1. Риск – это стоимостное последствие неблагоприятных событий, имеющих вероятностный характер определенных потерь в денежном выражении. С другой стороны существует так же и двойственная сторона в определении риска.

2. Риск – это неопределённое событие или условие, которое в случае возникновения имеет позитивное или негативное воздействие на репутацию компании, приводит к приобретениям или потерям в денежном выражении.

Отметим несколько вариантов рисков, которые могут возникнуть предприятия в процессе хозяйственной деятельности.

Распространяющаяся в настоящее время практика увеличения отгрузки продукции с отсрочкой платежа, конечной целью которой является сохранение и увеличение конкурентоспособности компании на рынке, способствует возрастанию риска несвоевременной оплаты продукции и росту просроченных обязательств предприятий-дебиторов. В связи с этим особую актуальность в деятельности предприятий приобретает риск дебиторской задолженности, или риск контрагента, который является частью финансового риска и нуждается в пристальном внимании со стороны менеджмента в компаниях не только финансового, но и реального сектора экономики.

Под риском дебиторской задолженности понимается риск отклонения запланированных показателей деятельности от фактических вследствие неисполнения (или неполного, ненадлежащего исполнения) контрагентом своих обязательств перед предприятием. Являясь одним из видов финансового риска, он оказывает влияние на показатели деятельности предприятия через финансовый цикл посредством изменения показателей деловой активности, последующую необходимость обращаться к внешним источникам финансирования, поскольку для дальнейшего функционирования предприятию необходимы финансовые ресурсы либо изменение планов деятельности (в случае, если внешнее финансирование не представляется целесообразным).

В отношении дебиторской задолженности риск представлен как внешний фактор вероятности неплатежей по предоставленной продукции (услугам) компании. Это может быть связано как с риском не своевременного платежа, риском несвоевременного частичного платежа, риском полного неплатежа со стороны покупателя. Если рассматривать дебиторскую задолженность в виде кредитного продукта, то мы будем говорить об определенных мерах по снижению уровня риска конкретных вложений в дебиторскую задолженность и перейдем к понятию кредитного риска [17].

Кредитный риск – это риск возникновения у кредитной организации убытков, вследствие неисполнения, несвоевременного либо неполного исполнения должником финансовых обязательств перед организацией в соответствии с условиями договора. В управлении кредитного риска компания или организация самостоятельно определяет

допустимый уровень потерь, не соответствие которых может быть связано с определенной категорией покупателей, вызовет отказ от совершения сделки. Для определения степени риска используются два базовых метода: статистический и экспертный. В основе статистического метода лежат приемы математической статистики (расчет вариации, дисперсии и стандартного отклонения по показателям финансово-хозяйственной деятельности предприятия). Статистический метод относительно точен, но требует значительного объема данных и не учитывает резких изменений в инвестиционной политике предприятия и влияния внешних факторов. Для преодоления этих недостатков используют экспертный метод.

Оценка вероятности наступления рисков часто проводится методом экспертных оценок. Экспертный метод основан на усреднении экспертных оценок риска. Для этого приглашаются не менее трех экспертов, которые хорошо ознакомлены с решаемыми проблемами проводимой бизнес - операции. Каждому эксперту отдельно предоставляется перечень рисков и предлагается определить вероятность их наступления.

Оценка кредитного риска обусловлена несколькими факторами:

- 1) классификацией дебиторов, контрагентов с точки зрения их надежности;
- 2) вероятность неплатежеспособности дебитора;
- 3) изменения кредитного рейтинга дебитора;
- 4) объем принятых обязательств дебитора, так же может охарактеризовать его расположенность о несвоевременной выплате.

Основными конечными оценками являются ожидаемые, неожиданные потери. Покрытие данных потерь осуществляется за счет формируемого резерва, для покрытия неожиданных потерь по кредитным рискам.

При условии отсрочки по платежам, кредитный риск можно снизить за счет операций связанных с факторингом.

Факторинг – это разновидность торгово-комиссионных операций, сочетающаяся с кредитованием оборотного капитала клиента, и связанная с инкассированием его дебиторской задолженности (неоплаченными счетами-фактурами клиента в процессе реализации им товаров и услуг). Иначе говоря, в основе факторинговой операции лежит покупка банком счетов-фактур поставщика на отгруженную продукцию и передача банку права требования платежа с покупателя продукции (услуги). Поэтому факторинговые операции называют также кредитованием продаж поставщика или предоставлением факторингового кредита поставщику.

Суть операций факторингового отдела по услугам заключается в том, что отдел за счет своих средств гарантирует поставщику оплату выставляемых им на определенных плательщиком платежных требований-поручений немедленно в день предъявления их в банк на инкассо. В свою очередь, поставщик передает факторингу право последующего получения платежей от этих покупателей в пользу факторинга на его счет. Досрочная (до получения платежа непосредственно от покупателя) – оплата платежных требований-поручений поставщика фактически означает предоставление ему факторингом кредита, который ликвидирует риск несвоевременного поступления поставщику платежа, исключает зависимость его финансового положения от платежеспособности покупателя. В результате, получив незамедлительно денежные средства на свой счет, клиент факторинга – имеет возможность, в свою очередь, без задержки рассчитаться со своими поставщиками, что способствует ускорению расчетов и сокращает неплатежи в хозяйстве.

Факторинг принимает относительно товарного кредита положительную сторону по нескольким критериям:

- 1) факторинговые кредиты не требуют залогового обеспечения, которое необходимо для обычных кредитов;
- 2) размеры финансирования в случае факторинга не ограничиваются, так как растут параллельно с увеличением объемов продаж;

3) для погашения кредита выбирается заранее оговоренный день, оплата по факторингу осуществляется в тот день, когда произведена оплата поставки Покупателем;

4) при факторинге не требуется перехода заемщика на расчетно-кассовое обслуживание в Банк, а количество документов, которые потребуется собрать для оформления факторинга в разы меньше, чем для оформления кредита.

Таким образом, выбирая факторинг или кредит, каждая компания принимает решение самостоятельно. Помимо всего прочего факторинг является комплексной услугой, в которую входит управление дебиторской задолженностью, покрытие рисков и кассовых и возможных кассовых разрывов. В итоге компания может планировать свои денежные потоки, повышая тем самым лояльность своих партнеров[14].

Еще одной мерой по снижению уровня рисков невыплат может служить Форфейтинг. Форфейтинг - это покупка долга, выраженного в оборотном документе, у кредитора на безоборотной основе. Это означает, что покупатель долга (форфейтер) принимает на себя обязательство об отказе – от обращения регрессивного требования к кредитору при невозможности получения удовлетворения у должника. Покупка оборотного обязательства происходит, естественно, со скидкой. Механизм форфейтинга сводится к следующему: покупатель расплачивается с поставщиком векселем; вексель впоследствии продается форфейтеру с дисконтом; форфейтер становится кредитором покупателя, принимая на себя риски в случае неплатежа. То есть, по сути, это продажа дебиторской задолженности, как и при факторинге.

Преимущества этого вида кредитования:

1) прозрачные правила переуступки векселей;

2) фиксированная ставка по кредиту;

3) для составления долговых документов при форфейтинге не потребуются больших временных затрат;

4) потребитель при этом виде кредитования получает отсрочку, что ему позволяет отложить срок оплаты товаров или услуг;

- 5) поставщик получает стопроцентную стоимость отгруженного товара.
- 6) покупатель получает гибкий график оплаты обязательств, может быть предоставлен льготный период внесения платежей;
- 7) процентная ставка фиксирована, благодаря этому заемщик получает возможность планировать свои расходы для погашения форфейтинга.

Отличия Факторинга от Форфейтинга заключаются в том, что при форфейтинге наличие дебиторской задолженности подтверждается векселем, а факторинге – документом об отгрузке товара, выплачивается поставщику товара сумму долга полностью за вычетом дисконта, а при факторинге оплачивается только часть задолженности, оставшаяся часть будет переведена поставщику лишь после погашения долга покупателем [17].

Так же часто используемым инструментом снижения рисков является простой банковский кредит. Кредит состоит из элементов, находящихся в тесном взаимодействии друг с другом. Такими элементами являются, прежде всего, субъекты его отношений. В кредитной сделке субъекты отношений всегда выступают как кредитор и заемщик.

Становление кредитора и заемщика происходит, прежде всего, на базе товарного обращения. Процесс купли-продажи товаров не всегда приводит к немедленному получению продавцом их денежного эквивалента, покупатель не всегда имеет возможность сразу заплатить за товар, оплата производится только по истечении определенного срока. Высвободившаяся стоимость, оседающая у одного из субъектов кредитных отношений, характеризует замедление ее движения, невозможность в данный момент вступить в новый хозяйственный цикл. Благодаря кредиту стоимость, временно остановившаяся в своем движении, продолжает путь, переходя к новому владельцу организации поставщику, у которого возникла потребность в ее использовании на нужды производства и пополнении оборотного капитала. Таким образом, простой банковский кредит, гарантирует своевременную оплату от покупателя

и является неотъемлемым и часто используемым инструментом снижения уровня риска неплатежей [18].

Далее рассмотрим такую особенность как страхование кредитных рисков, за счет страховой компании.

Страхование дебиторской задолженности – это страхование рисков по невозврату или несвоевременному возврату покупателем денежных средств поставщику продукции или услуг в результате его неплатежеспособности. Такой вид страхования актуален для торговых компаний, осуществляющих свою деятельность на конкурентных рынках без возможности установления собственных условий поставок. Использование страховой дебиторской задолженности повышает финансовую независимость компании. И даже банкротство крупного покупателя, работающего по отсрочке платежа, не повлечёт за собой банкротства поставщика. Одновременно, банки более охотно и на более выгодных условиях предоставляют кредиты компаниям, применяющим данный инструмент страхования.

Существуют схемы страхования дебиторской задолженности:

1. Полисная схема, которая является неотъемлемой частью договора страхования. Такой полис выписывается на каждую поставку продукции с рассрочкой платежа застрахованным покупателям. Полис оформляется по заявлению покупателя, в котором должны содержаться данные о планируемой отгрузке (номер накладной, сумма, наименование покупателя), и считается действительным после оплаты страховой премии. Поэтому предприятие выплачивает премию по страховому полису, как правило, в день его выдачи или на следующий день. Размер страховой премии определяется как процент от стоимости поставки, застрахованной полисом.

2. Генеральная схема обуславливает отгрузку продукции в рамках установленных кредитных лимитов, не страхуя полисом каждую поставку с отсрочкой платежа. В случае использования генеральной схемы авансом выплачивается 50 - 70% плановой страховой премии за весь период действия договора. Аванс может выплачиваться в течение трех первых месяцев после подписания договора страхования [19].

Выводы по разделу один

В данном разделе были рассмотрены основные понятия, связанные с дебиторской задолженностью, специфика и порядок управления дебиторской задолженностью. Рассмотрены отечественные и зарубежные методы управления дебиторской задолженностью, а так же особенности ведения кредитной политики. Таким образом, управление дебиторской задолженностью является одним из основных методов управления оборотными активами предприятия, направленной на увеличение объемов реализации, скорости обращения денежных средств исходя из оптимизации размеров самой дебиторской задолженности и обеспечения своевременных денежных выплат со стороны покупателей.

Благодаря большому спектру и специфике управления дебиторской задолженностью можно сказать о том, что грамотный выбор и подход к методике управления дебиторской задолженностью может быть гарантом минимизации потерь предприятия. Одним из эффективных методов учета, как было отмечено, является проведение анализа ABC–XYZ, в котором в данном случае классифицируются дебиторы по объему задолженности и по срокам ее погашения. Поскольку анализ является многомерным, выбор подобных критериев в данном случае будет отражать наиболее полную картину расчетов покупателей. Исходя из этого, и будет проводиться дифференцированная кредитная политика по отношению к каждой группе дебиторов. Исходя из уровня оборачиваемости дебиторской задолженности, сроков погашения, специфики покупателей, при учете возможностей организации предоставляющей услуги или товары и будут приняты определенные решения, направленные на снижение рисков финансовых потерь связанных с дебиторской задолженностью. Как было отмечено, одним из методов снижения рисков является применение факторинга или форфейтинга, которые мы рассмотрели в данном разделе. Так же для проведения более либеральной политики в отношении покупателей была предложена система скидок, которая в свою увеличит долю рынка организации.

Стоит отметить, что представленные в разделе методы контроля и учета дебиторской задолженности могут иметь разную последовательность и полноту, которая учитывает специфику деятельности организации.

2 ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ООО «АЗИМУТ»

2.1 Краткая характеристика ООО «Азимут»

Транспортная компания ООО «Азимут» оказывает комплексные услуги по организации автомобильных грузоперевозок по всей территории России и странам Ближнего Зарубежья с 2012 года. Благодаря грамотно выстроенной политике руководства в конкурентной среде, ей удалось занять одно из почетных мест организаций грузоперевозок, включая представительские пассажирские перевозки.

В 2012 году был выигран первый тендер совместно с финской компаний «ALS Logistics», что позволило установить долгосрочные деловые отношения. «ALS Logistics» одна из тех компаний, которая включает в себя не только транспортные услуги, но и услуги лизинга. Так «ALS Logistics» совместно с компанией ООО «Азимут» не только распределили зону ответственности в данной конкурентной среде, но и позволила расширить автопарк ООО «Азимут» и пополнить его такими моделями как «MercedesSprinte» по более доступной относительно рынка цене с правом последующего выкупа. Что касается основной конкурентной среды, ее составляет более 755 транспортных компаний Челябинской области, работающие не только в сфере грузоперевозок, но и в сфере пассажирских и курьерских служб. Таким примером могут послужить компании: ООО «СКИФ-КАРГО», ООО «ТРАНСГАРАНТ», ООО «КИТ», ООО «ЛОГИСТИКА ЗАПАД», ООО «РАТЭК», ООО «ЭКСПРЕС-АВТО», ООО «КУМИР», которые в свою очередь так же расширяют спектр своих услуг.

С 2012 по 2013 год, в начале своей деятельности компания ООО «Азимут» начала комплексное пополнение и расширение своего автопарка такими моделями автомобилей как: «Ford Transit», «MercedesSprinter», «Pegobokser», «Пежо Боксер Люкс». Что касается автомобилей представительского класса, особое место заняли такие модели как «ToyotaCamry», «Mercedes-Benz E». Подбор данной техники опирался на год производства, исходя из возможных проблем инфраструктуры и климатических

условий. Производство автомобилей представленных классов находится в диапазоне с 2011 по 2013 годы, что позволило снизить затраты в данные периоды на техническое обслуживание и высвободить денежные средства на дальнейшее развитие компании. В данный момент автопарк продолжает свое обновление и активно использует лизинговые услуги, предоставленные финской компанией «ALS Logistics». В настоящее время автопарк насчитывает около 60 автомобилей, находящихся на балансе компании, а также от 5 до 10 автомобилей содержащихся за счет лизинговых услуг в других регионах страны. Задействованы такие регионы страны как: Башкирия, Бурятия, Горный Алтай, Дагестан, Ингушетия, Калмыкия, Карелия, Ивановская, Иркутская область и регионы северного Кавказа.

Что касается Челябинской области, основным и главным заказчиком транспортных услуг в данном регионе, где и сосредоточен основной вид деятельности ООО «Азимут» является ОАО «Фортум», которое в свою очередь, пользуется грузовыми, курьерскими и пассажирскими перевозками. Компания ОАО «Фортум» является основным заказчиком, начиная с 2013 года. Более того компания ООО «Азимут» успешно провела городской тендер в 2014 году, по случаю проведения Чемпионата мира по дзюдо который проходил с 25 по 31 августа, в котором участвовали такие компании как ООО «СКИФ-КАРГО», ООО «ТРАНСГАРАНТ», ООО «КИТ», ООО «ЛОГИСТИКА ЗАПАД». Они так же были признаны в качестве исполнителей данных пассажирских перевозок. Представленные условия услуг ООО «Азимут» на городском тендере для компаний перевозчиков, был одобрен Главой транспорта Челябинской области. В комплекс предоставляемых услуг входили: перевозка спортсменов, а так же часть экскурсионной работы в черте горда Челябинска. Так же компания пользуется как собственной логистической базой для оперативного обслуживания клиентов, так и совместной, с привлечением надежной сети Региональных перевозчиков.

Основным спектром услуг компании являются:

1) перевозка генеральных грузов, крупная партия груза, доставляемая полной транспортной единицей (автопоездом, контейнером, вагоном), на отдельном подвижном составе вес груза может составлять (от 1500 кг до 20000 кг);

2) перевозка сборных грузов - междугородные и межрегиональные перевозки сборных грузов, для доставки сборных грузов используются автомобили различной вместимости, что позволяет обеспечить необходимые условия транспортировки;

3) разнообразные виды и схемы международных грузоперевозок в странах СНГ, Казахстан, Украина, Европа, Средняя Азия, Ближний Восток;

4) пассажирские перевозки, а так же предоставление услуг аренды микроавтобусов с водителем.

Стоит отметить, что крупногабаритные грузы, исходя из транспортных возможностей компании, которые в большей степени ориентированы на эксплуатацию автомобилей, могут быть направлены железнодорожными путями. В этой связи ООО «Азимут» регулярно производит контроль и подбор оптимального способа доставки исходя из особых требований перевозки. Это позволило не только расширить комплекс предоставляемых услуг, но и связать между собой отдаленные регионы страны. Так же отметим, что среди компаний ориентированных на крупные перевозки с помощью железнодорожных путей, ООО «Азимут» заняла первое место в списке организации грузоперевозок «TRADEIS» Челябинской области.

Что касается обеспечения комплекса услуг, связанных с грузовыми и пассажирскими перевозками, транспортировке крупногабаритных грузов за пределы Российской Федерации, то на основании стабильного положения на рынке автомобильных перевозок и дополнительного спектра транспортных услуг при помощи железнодорожных путей, компания заключила, прямые долгосрочные контракты с партнером из СНГ - ОАО «Белорусский цементный завод» и компанией ЗАО «КОНАР», которая в свою очередь, пользуется услугами крупных грузоперевозок из России в страны СНГ, еще одним из таких компаний экспортеров является компания ЗАО «Катавский Цемент».

Таким образом, за период с 2014 по 2015 год компанией ООО «Азимут» была проделана работа в направлении крупных перевозок без применения автомобильного транспорта, а только железнодорожного, что позиционировало ее как перспективного крупного грузоперевозчика не только в регионе, но и в различных субъектах Российской Федерации. Причем стоит отметить, что это обусловлено определенного рода потребностями региона в сфере доставки не только строительных материалов, но и транспортировке деталей и узлов трубопроводов представленными компаниями ЗАО «Катавский Цемент» и ЗАО «КОНАР».

Компаниями клиентами ООО «Азимут» в регионе являются:

1) ООО «Дюккерхофф Коркино цемент», принадлежащий международной группе «Буцци Уничем», расположенный в Челябинской области в городе Коркино;

2) туристическая фирма ООО «Сусанин», пользователями которой являются корпоративные клиенты - крупнейших предприятия региона и иные лица желающие воспользоваться услугами данного туристического агентства;

3) транспортная компания ООО «Пассажиrow», пользующаяся услугами лизинга транспортных средств для пассажирских перевозок и транспортная компания ООО «Бус-авто».

Отметим, что компания ООО «Азимут» за 4 года своего существования сумела занять достойное место не только в своей региональной зоне деятельности, но и связала между собой, хорошо проработанной логистической деятельностью, крупные промышленные предприятия, с их потенциальными клиентами в странах СНГ, в которые вошли Казахстан и Республика Беларусь. Так же с помощью инструментов лизинга, компании ООО «Азимут» удалось раскрыть свой потенциал между субъектами Российской Федерации.

Линейная организационная структура управления компании ООО «Азимут» представлена на рисунке 1.

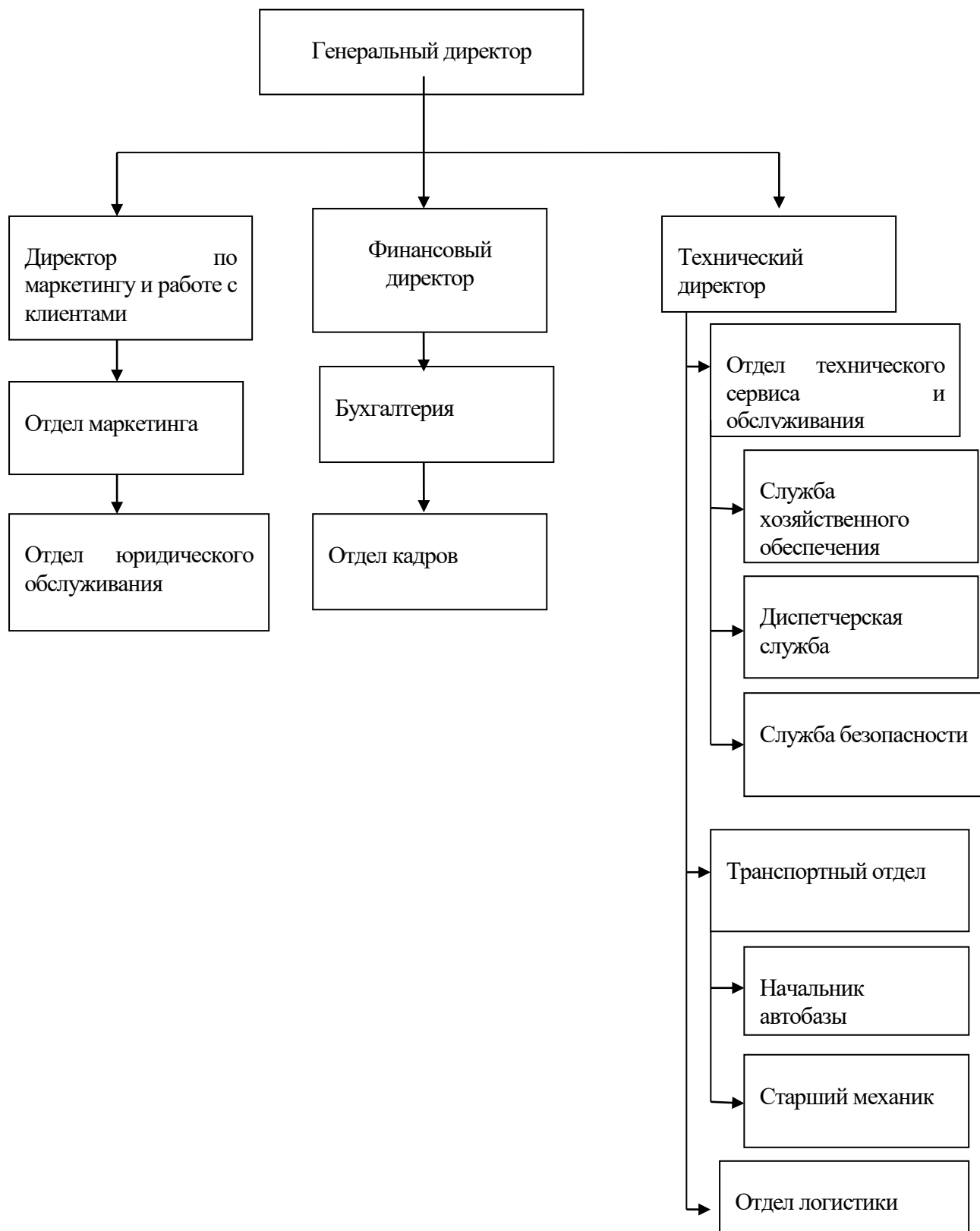


Рисунок 1 – Организационная структура компании ООО «Азимут»

2.2 Анализ оценки сферы транспортных услуг в Челябинской области

На начало 2016 года по данным Федеральной службы Государственной статистики в Челябинской области прибыль среди коммерческих транспортных организаций составила 1286 млн. руб., при этом некоторые транспортные компании понесли убытки, которые составили 878 млн. руб. Всего в Челябинской области деятельность, связанную с оказанием транспортных услуг ведут 730 предприятий, из которых 357 являются убыточными, а 373 прибыльными. Таким образом, можно оценить соотношение убыточных и прибыльных организаций в транспортной сфере и представить в виде диаграммы на рисунке 2.

Доля прибыльных и убыточных организаций в сфере транспортных услуг, %

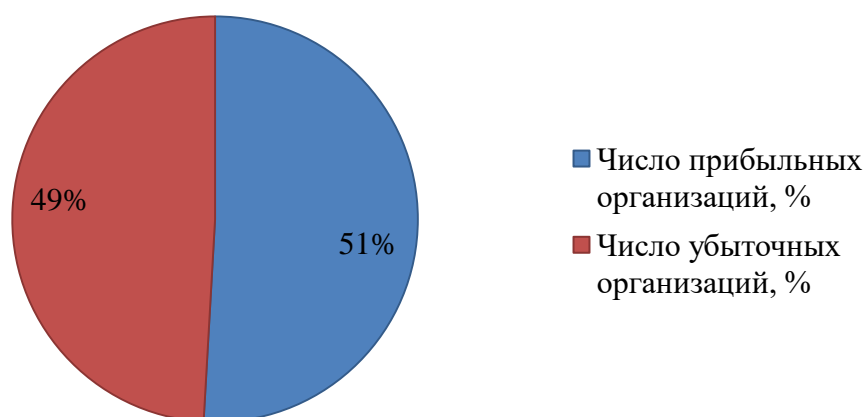


Рисунок 2 – Доля прибыльных и убыточных организаций в сфере транспортных услуг на 2016 год

Оценим рост тарифов в отрасли пассажирских и грузовых перевозок по Челябинской области, представим полученные результаты на рисунке 3.

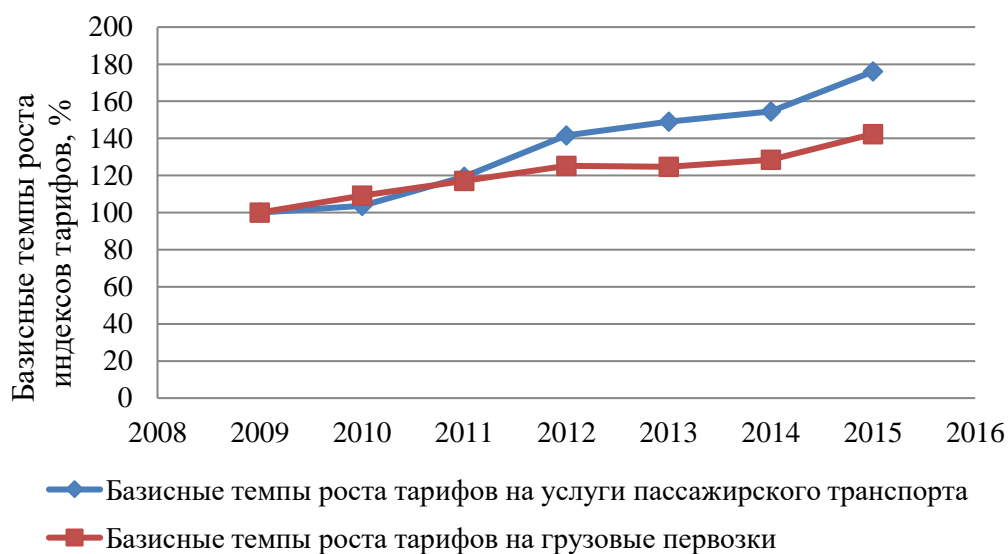


Рисунок 3 – Базисные темпы роста индексов тарифов

Совокупный прирост тарифов за шесть лет в Челябинской области в пассажироперевозках и грузоперевозках составил 76,0 % и 42,4 % с 2009 по 2015 годы соответственно. Таким образом, инфляция на рынке пассажирских перевозок выше, чем на рынке грузоперевозок

2.3 Финансовый анализ компании ООО «Азимут»

Прежде чем принимать решения в управлении дебиторской задолженностью, необходимо оценить финансовое состояние компании. Финансовый анализ – это процесс исследования и оценки основных показателей предприятия, дающих объективную оценку его финансового состояния. Основной целью финансового анализа является выработка наиболее обоснованных решений по дальнейшему развитию предприятия и пониманию его текущего состояния. Текущее формирование показателей финансового состояния предприятия в большей степени обеспечивается с помощью

управленческого учета или на основе внутреннего документооборота предприятия. В данном случае мы рассмотрим две формы учета, бухгалтерский баланс форма № 1 и отчет о прибылях и убытках форма № 2. Данные формы отражают конечный результат деятельности предприятия в течении четырех лет. Конечные результаты деятельности чаще всего интересуют не только собственников, но и их партнеров. Сам финансовый анализ рассматривает и включает в себя несколько подходов:

- 1) вертикальный анализ;
- 2) горизонтальный финансовый анализ.

Вертикальный анализ предусматривает рассмотрение необходимых исходных статей в виде их соотношения друг с другом. Таким образом, это позволяет определить долю необходимых нам активов, в их общей структуре исходного документа. Статьи баланса приводятся в процентах к общему итогу данной отчетности, что касается отчета о прибылях и убытках они приводятся в процентах от объема реализации. Процентные показатели наглядно показывают насколько произошли отклонения в тот или иной период и в какую сторону, для анализа данный способ более удобный, так как при расчетах в абсолютных величинах не всегда становится понятно, насколько ситуация ухудшилась или улучшилась.

Горизонтальный анализ финансового положения заключается в построении одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные балансовые показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Степень агрегирования показателей определяется визуально. Берутся базисные темпы роста за ряд лет (смежных периодов), что позволяет анализировать изменение отдельных балансовых статей, а также и прогнозировать их значение.

Горизонтальный и вертикальный анализы дополняют друг друга. Поэтому строятся аналитические таблицы, характеризующие как структуру отчетной бухгалтерской формы, так и динамику отдельных ее показателей. При проведении горизонтального анализа столбцы таблиц должны быть дополнены расчетом изменения показателя за

рассматриваемый период, необходимо найти абсолютную и относительную разницу изменения двух значений одного и того же показателя за период.

На основании полученных данных в ходе оценки структуры активов были выявлены недостатки в том, что наибольшую долю в активах занимает дебиторская задолженность, что говорит о не эффективной политике ее управления.

Представим структуру активов в виде диаграммы на рисунке4.

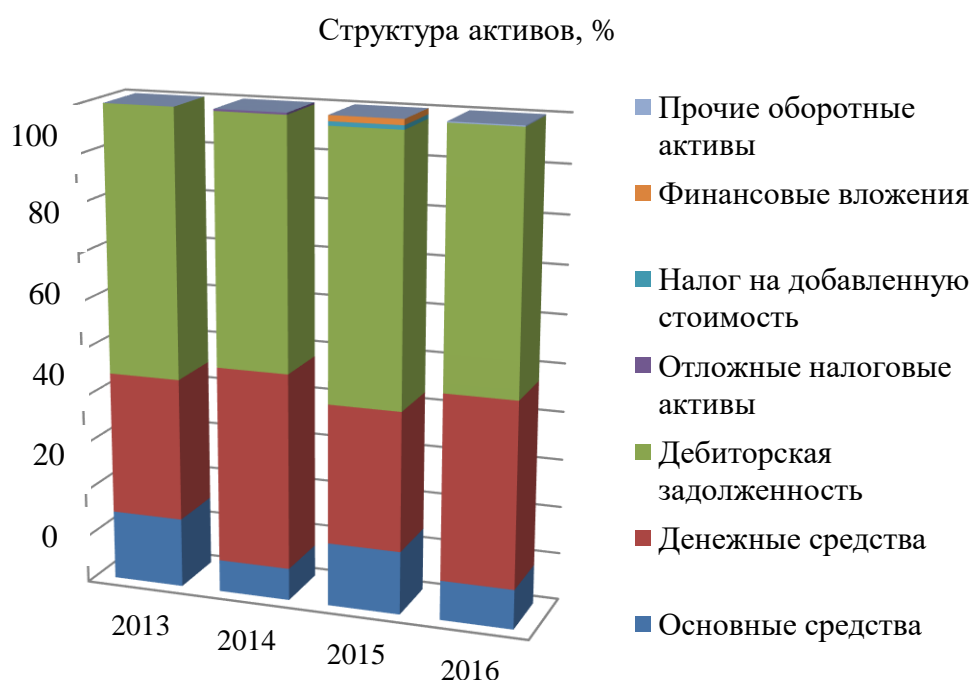


Рисунок 4 – Структура активов ООО «Азимут»

Как можно заметить, мы наблюдаем небольшое снижение уровня дебиторской задолженности в период с 2013 по 2014 годы, однако данное отклонение совсем незначительное и занимаемая доля дебиторской задолженности больше 50% от суммы всех располагаемых активов (рисунок 4). Для предприятия рост дебиторской задолженности в динамике свидетельствует об отвлечении средств из оборота предприятия, а это, в свою очередь, приводит к недополучению доходов и к утрате платежеспособности на определенный срок. Основные средства в данном случае

занимают одни из самых низких позиций в структуре. Исходя из специфики предприятия, можно сделать вывод о том, что активная часть находится на мобильном уровне. Однако это не исключает большую зависимость от не своевременных поступлений платежей, которые за периоды с 2013 по 2016 год, негативный эффект.

Так же рассмотрим структуру пассивов на рисунке5.

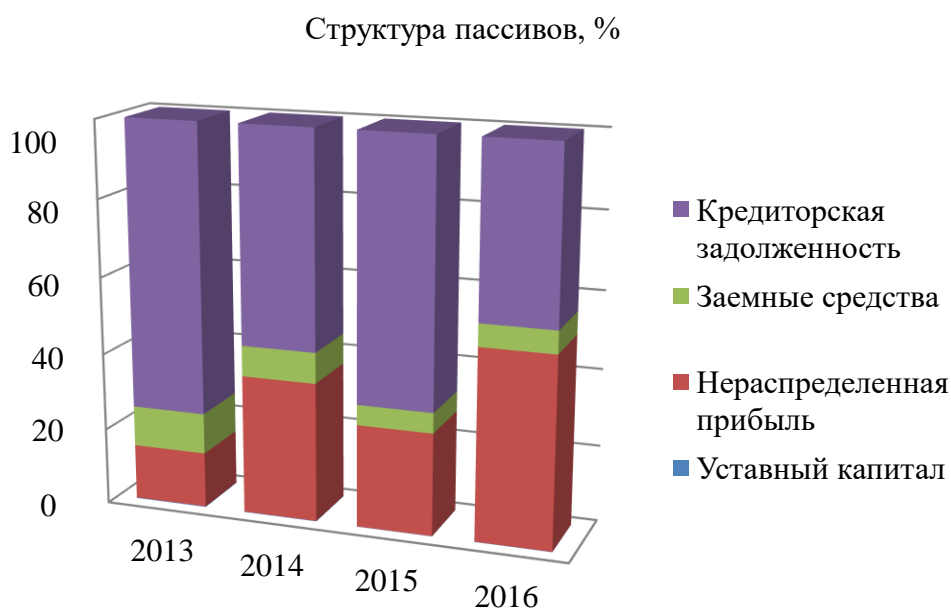


Рисунок 5 – Структура пассивов ООО «Азимут»

Основную часть пассивов организации занимает кредиторская задолженность(рисунок 5), ее тенденция к снижению отмечается в период с 2013 по 2104 год, однако замечен и последующий ее рост в 2015 году, с последующим более сильным снижением в 2016 году. Это характеризует незначительное улучшение в самой структуре, однако уровень кредиторской задолженности занимает, достаточно высокое значение, которое за последний год составляет более 40% от общей суммы пассивов. Уставный капитал организации занимает самый низкий уровень по отношению к другим источникам финансирования, что отражает высокую финансовую зависимость в

период с 2013 по 2015 годы. В 2016 году отмечается достаточно высокий уровень нераспределенной прибыли, который в свою очередь может компенсировать финансовую зависимость организации в 2016 году, однако это возможно только по согласию учредителей организации, в покрытии долговых обязательств организации. Заемные средства организации в структуре пассивов занимают около 10% за весь исследуемый период, это говорит о том, что основным источником финансирования деятельности организации остается кредиторская задолженность, которая нуждается в постоянном контроле по соотношению с дебиторской задолженностью. В соотношении структуры активов и пассивов предприятия, можно сказать о том, что предприятие нуждается в более высоком уровне оборотных средств, что в свою очередь повысит уровень финансовой независимости организации.

Далее проведем коэффициентный анализ финансового положения предприятия, который подразумевает изучение и анализ финансовой отчетности при помощи набора финансовых показателей (коэффициентов). Назначением коэффициентного анализа является описание компании по нескольким базовым показателям, которые позволят судить о ее финансовом состоянии. Так же относительно полученных данных частично проведем горизонтальный анализ, который будет ориентирован на изменения полученных коэффициентов [15].

В данном подходе рассмотрим необходимые группы показателей характеризующих финансовое состояние:

- 1) показатели имущественного положения организации;
- 2) показатели ликвидности;
- 3) показатели финансовой устойчивости предприятия;
- 4) показатели рентабельности.

Все расчеты будут представлены в табличной форме в соответствии с характером рассчитываемых показателей.

2.3.1 Показатели имущественного положения

Основная задача анализа имущественного положения — дать оценку динамики и структуры активов, и в первую очередь, основных средств предприятия, которые в значительной мере определяют производственный потенциал предприятия. Приведем результаты расчетов относительно данного показателя в таблице 2 и таблице 3.

Таблица 2– Имущественное положение организации

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Основные средства в распоряжении предприятия тыс. руб.	973	600	1 779	1 011
Доля основных средств, в структуре активов, %	0,15	0,07	0,13	0,08

Таблица 3 – Горизонтальный анализ имущественного положения

Показатель	Абсолютный прирост			
	2013 - 2014	2014 - 2015	2015 - 2016	2013 - 2016
Основные средства в распоряжении предприятия тыс. руб.	-373	1 179	-768	38
Изменение структура основных средств, п.п.	-0,079	0,066	-0,050	-0,084

Данные показатели характеризуют сумму основных средств, находящихся в распоряжении предприятия в общей структуре активов, что говорит об его имущественном потенциале (см. таблицу 2 и таблицу 3). Можно отметить, что доля основных средств находится на небольшом уровне, что говорит об использовании дополнительных привлеченных источников основных средств, которые находятся на балансе организации предоставляющей арендные или лизинговые услуги. Безусловно, это связано со спецификой транспортной организации ООО «Азимут», которая активно использует данный вид услуг.

В данном случае мы можем отследить основные изменения, которые произошли в каждом периоде и общую сумму изменений полученных за весь исследуемый отрезок времени. Показатели структуры средств в интервалах с 2013 по 2014 и 2015 по 2016 год принимают отрицательные значения. В период с 2014 по 2013 годы снижение доли основных средств составило около 8 %, с последующим повышением в период 2014 по 2015 годы на 7% и в 2015 по 2016 годы снова приобрело отрицательный характер «таблица 2.2». За весь период в сравнении с исходным годом произошло общее снижение доли на 8 %. Снижение доли основных средств может быть связано как с увеличением оборотных активов предприятия относительно его имущества, так и с его продажей. Опираясь на абсолютные показатели прироста, на полученные отрицательные значения, можно сказать о том, что дальнейший расчет отражающий темпы прироста не имеет экономического смысла, поскольку мы не сможем получить объективные данные, на сколько процентный уровень последующего года больше или меньше в сравнении с базовым. Отметим, что отвлеченный капитал продолжает сохранять низкий уровень, это позволяет организации финансировать хозяйственную деятельность, и в наименьшей степени производить вложения в менее ликвидные активы.

2.3.2 Анализ ликвидности

Ликвидность предусматривает безусловную платежеспособность предприятия. Анализ данного показателя заключен в сравнении средств по активу и обязательств по пассиву.

Отразим полученные результаты в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели ликвидности

Оценка ликвидности						
Показатель	Формула	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Нормативные значения
Величина собственных оборотных средств тыс. руб.	$OA-KO$	-3	2 575	1 791	4 990	–
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{OBA}{KO}$	1,00	1,46	1,18	1,82	2
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\frac{DC}{KO}$	0,35	0,65	0,40	0,77	0,2
Доля собственных оборотных средств в активах, %	$\frac{COC}{OA}$	0	0,31	0,16	0,45	0,1
Доля оборотных средств в активах, %	$\frac{OA}{A}$	0,85	0,93	0,87	0,92	–

Для расчетов коэффициентов ликвидности использовались следующие значения: OA – оборотные активы; KO – краткосрочные обязательства; OBA – оборотные активы; DC – денежные средства, COC – собственные оборотные средства; A – актив баланса.

На основании полученных расчетов (таблица 4) рассчитаем изменения данных показателей за несколько периодов. Полученные данные приведем в таблице 5.

Таблица 5 – Абсолютный прирост показателей ликвидности

Показатель	Абсолютный прирост			
	2013-2014 г.	2014-2015 г.	2015-2016 г.	2013-2016 г.
Величина оборотных средств тыс. руб.	2 578	-784	3 199	4 993
Коэффициент текущей ликвидности	0,46	-0,27	0,64	0,82
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,30	-0,25	0,37	0,42
Доля собственных оборотных средств в активах, п.п.	0,31	-0,15	0,29	0,45
Доля собственных оборотных средств в активах, п.п.	0,08	-0,06	0,05	0,06

По результатам проведенного анализа (таблица 4 и таблица 5) можно увидеть, что в период с 2014 по 2015 года происходит падение оборотных средств, в размере 784 тыс. руб. Величина оборотных средств предприятия приобретает тенденцию к росту начиная с 2015 года что, в общем, отразило положительную динамику за весь исследуемый период, в котором рост оборотных средств составил 4 993 тыс. руб.

Величина оборотных средств предприятия находится в пределах нормативного уровня, это можно проследить по уровню роста коэффициента текущей ликвидности. Низкий уровень норматива был достигнут в 2013, коэффициент составил 1, затем последовал так же значительный рост до 1,46 в 2014 году с последующим падением на 0,27 в 2015 году. Критический уровень платежеспособности так и не был достигнут, однако компания достаточно близка к нему, колебания происходят на уровне низкой и удовлетворительной платежеспособности. Подтверждающим фактором платежеспособности по срочным обязательствам выступает коэффициент абсолютной ликвидности, который принимает нормативное значение на всем исследуемом промежутке с 2013 по 2016 годы. Так же отметим, значительное увеличение данного показателя с 2013 по 2014 годы на 0,3. И наиболее значимое увеличение прослеживалось в период с 2015 по 2016 годы, коэффициент абсолютной ликвидности составил 0,37. Средний показатель на исследуемом предприятии находится на уровне 0,6- это характеризует полную готовность выполнить свои срочные обязательства перед контрагентами.

Отразим основное влияние краткосрочных обязательств на уровень маневренности собственных средств и показатели ликвидности на рисункеб.

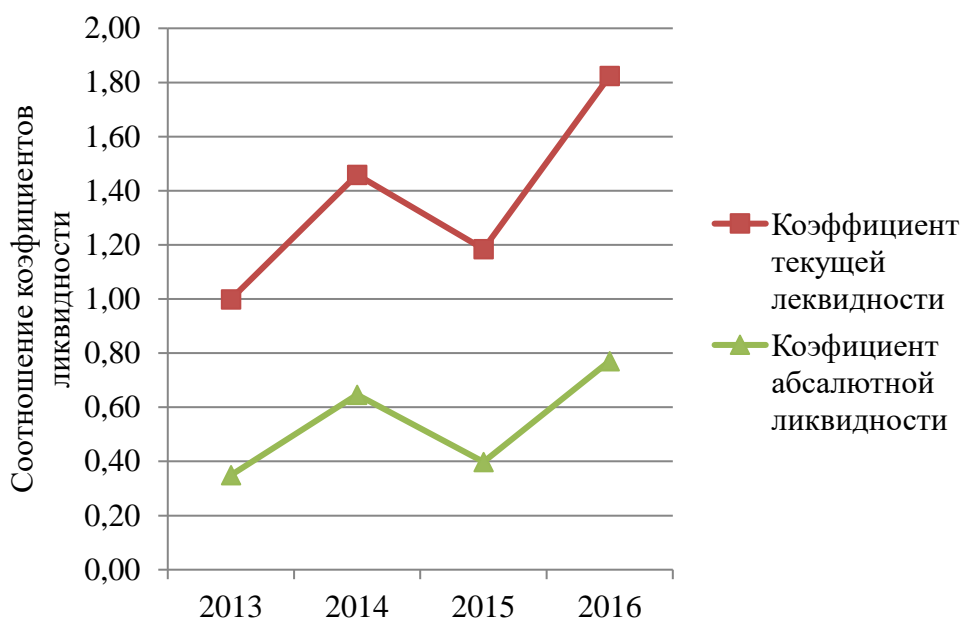


Рисунок 6 – Коэффициенты ликвидности

На представленном графике видно(рисунок 6), что коэффициент абсолютной ликвидности находится на не большом уровне, основным фактором его повышения может служить равномерное и своевременной погашения дебиторской задолженности, что в данном случае не соблюдается. Коэффициент текущей ликвидности находится на более высоком уровне, приближаясь к нормативному значению, а значит, оборотные активы предприятия практически покрывают обязательства организации. Разрыв показателей коэффициента абсолютной ликвидности и текущей ликвидности обусловлен высоким уровнем дебиторской задолженности.

Занимаемая доля оборотных средств в активах и ее достаточно высокий уровень в среднем оцениваемый как 90 %. говорит о высокой мобильности предприятия, которая способствует ускорению оборачиваемости. Тенденция к росту принимает в основном положительный характер, это прослеживается в период с 2013 по 2014 годы, где рост составил 8 % и период с 2015 по 2016 года, где рост составил 5 % (см. таблицу 5).

Однако анализ структуры активов показал, что рост уровня оборотных активов обусловлен так же высоким уровнем дебиторской задолженности.

В рассматриваемом случае предприятию ООО «Азимут» необходимо комплексно подойти к сложившейся ситуации. Уровень денежных средств компании, так же занимает основные позиции в структуре, но говорить о положительной тенденции в данном случае преждевременно. Для полной нормализации уровня текущей и абсолютной ликвидности предприятию ООО «Азимут» следует увеличить собственный капитал при этом сохранить уровень внеоборотных активов и снизить уровень краткосрочных обязательств в приемлемом соотношении с наиболее ликвидной частью оборотных активов и комплексно подойти к снижению уровня обязательств потребителей перед организацией ООО «Азимут».

2.3.2 Анализ финансовой устойчивости

Приведем расчеты показателей финансовой устойчивости и отразим полученные результаты в таблице 6.

Таблица 6 – Показатели финансовой устойчивости

Показатели финансовой устойчивости						
Показатель	Формула	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Нормативные значения
Коэффициент концентрации собственного капитала,	$\frac{КиР}{А}$	0,15	0,36	0,27	0,50	0,5
Коэффициент финансовой зависимости	$\frac{А}{КиР}$	6,82	2,75	3,72	2,01	0,7
Коэффициент маневренности собственного капитала	$\frac{СОС}{КиР}$	0	0,8	0,5	0,83	0,3–0,6

Окончание таблицы 6

Показатели финансовой устойчивости						
Показатель	Формула	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Нормативные значения
Коэффициент концентрации заемного капитала	$\frac{КО}{А}$	0,85	0,64	0,73	0,50	0,5
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	$\frac{КО}{СК}$	5,82	1,75	2,72	1,01	1
Коэффициент мобильности оборотных средств	$\frac{ДС}{ОА}$	0,35	0,44	0,35	0,42	0,2 – 0,5

Для расчетов показателей финансовой устойчивости использовались следующие значения: ОА – оборотные активы; КО – краткосрочные обязательства; СОС – собственные оборотные средства; А – актив баланса; КиР – капитал и резервы; ДС – денежные средства; СК – собственный капитал.

По коэффициенту концентрации собственного капитала, рассчитанному и его обозначенному нормативному значению можно судить о том, что доля финансовых средств, в общей сумме общей сумме активов предприятия, достигает своего нормативного значения только в 2016 году и составляет 0,5 (таблица 6). Увеличение данного показателя говорит об увеличении финансовой устойчивости модели данного бизнеса. В предшествующие периоды показатель концентрации принимает наименьшие значения, что в свою очередь говорит о финансовой неустойчивости организации. Приближение этого значения к нормативу отражает повышение возможности покрыть свои обязательства собственными силами предприятия.

Коэффициент финансовой зависимости, характеризующий зависимость от внешних источников финансирования относительно коэффициента концентрации собственного капитала принимает максимальные значения в начале исследуемого периода, однако существующий разрыв показателей, говорит о преобладании финансовой зависимости организации, максимальное уменьшение показателя достигается только в 2016 году и составляет 2,01.

Полученное высокое значение в сравнении с предыдущими годами, является наименьшим, но относительно норматива не соответствующим уровню финансовой независимости, что говорит о преобладании в структуре обязательств высокой кредиторской задолженности, как это было отмечено в структуре пассивов.

Коэффициент маневренности собственного капитала отражает долю собственных оборотных средств в структуре оборотного капитала, минимальное значения данного показателя в 2013 году приближено к 0. Тем самым отразило максимальное равенство между оборотными активами и капиталом и резервами, где и было приближено значение к максимальному использованию собственных средств в основной деятельности предприятия. Высокие значения были получены в последующие периоды, не равномерность роста говорит о недостатке структуры финансирования предприятия. Однако с одновременным ростом нераспределенной прибыли, денежных средств и уровнем дебиторской задолженности, организация преодолела нормативное значение в 2016 году, которое составило 0,83, тем самым оправдав эффективное использование собственных средств и приближение к уровню финансовой независимости.

Показатель концентрации заемного капитала на протяжении исследуемого периода так же отражает снижение уровня финансовой зависимости организации в 2016 году, он достиг своего норматива в размере 0,5. До этого момента его уровень был выше норматива, а в 2013 и 2015 году достигло своего максимального значения 0,85 и 0,73. Что отражает финансовую зависимость организации и преобладание краткосрочных обязательств в активах.

Графически отразим соотношение собственного и заемного капитала на рисунке 7.

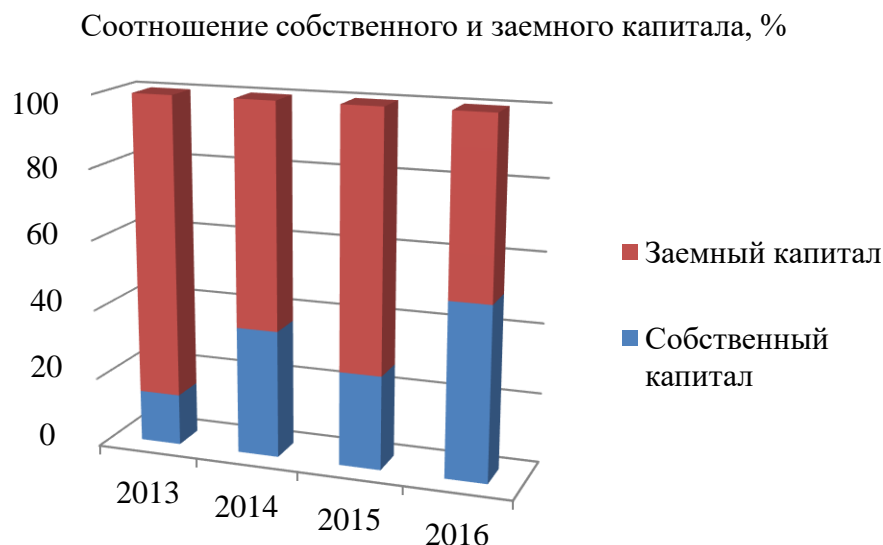


Рисунок 7 – Соотношение собственного и заемного капитала

Соотношение заемных средств и собственного капитала так же характеризует финансовую зависимость предприятия (рисунок 7), на начальном этапе своей деятельности и неустойчивом финансовом положении, снижение же данного показателя к 2016 году, так же говорит о финансовой неустойчивости. Соотношение в размере 1,01., полученное в 2016 году обуславливает равное использование заемных и собственных средств, но так же подчеркивает финансовую зависимость предприятия.

Мобильность оборотных средств(см. таблицу 6), показывает долю абсолютно готовых к платежу средств в общей сумме средств, направляемых на погашение краткосрочных долгов. Данный показатель на всем отрезке отражает готовность организации погасить краткосрочные обязательства. Высокий уровень был достигнут в 2014 и в 2016 году, который составил 0,44 и 0,42. Это вызвано ростом уровня денежных средств по отношению к дебиторской задолженности, что в свою очередь отражает готовность выполнения обязательств, в краткосрочной перспективе.

Так же отразим полученные изменения показателей финансовой устойчивости в таблице 7.

Таблица 7 – Горизонтальный анализ показателей финансовой устойчивости

Горизонтальный анализ финансовой устойчивости				
Показатель	2013-2014 г.	2014-2015 г.	2015-2016 г.	2013-2016 г.
Коэффициент концентрации собственного капитала,	0,22	-0,10	0,23	0,35
Коэффициент финансовой зависимости,	-4,08	0,97	-1,71	-4,81
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,80	-0,30	0,33	0,83
Коэффициент концентрации заемного капитала	-0,22	0,10	-0,23	-0,35
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	-4,08	0,97	-1,71	-4,81
Коэффициент мобильности оборотных средств	0,09	-0,09	0,07	0,07

Как мы видим положительные изменения прослеживаются не на всем рассматриваемом периоде (таблица 7), однако выявлена общая тенденция к улучшению показателей. Так изменения коэффициента финансовой зависимости в период с 2013 по 2016 год, достигли 4,81. в сторону уменьшения. Коэффициент концентрации заемного капитала как так же показал тенденцию к уменьшению в общей сумме за период на 0,35.

В целом уровень независимости организации находится на неудовлетворительном уровне. Таким образом, исходя из полученных результатов анализа финансовой устойчивости, можно сделать вывод о том, что предприятию необходимо и дальше наращивать уровень собственного капитала и снижать уровень концентрации заемного

капитала в оборотных активах, а так же следует повышать эффективность использования собственного капитала в основной деятельности организации.

Стабильность финансового положения предприятия в условиях рыночной экономики обусловлена значительной степени его деловой активностью, которая зависит от широты рынков сбыта продукции, его деловой репутации, степени выполнения плана по основным показателям хозяйственной деятельности. Для оценки деловой активности приведем значения выручки и чистой прибыли в период с 2013 по 2016 год в таблице 8.

Таблица 8 – Значения выручки и чистой прибыли

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	30021	46792	63022	80865
Чистая прибыль, тыс. руб.	933	2241	1977	2295

Таким образом, рассмотрим изменения уровня выручки и чистой прибыли организации, отразим абсолютный и относительный темп прироста в таблице 9 и в таблице 10.

Таблица 9 – Абсолютный и относительный темп прироста выручки и чистой прибыли

Показатель	2013-2014 г.	2014-2015 г.	2015-2016 г.	2013-2016 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	16771	16230	17843	50844
Чистая прибыль, тыс. руб.	1308	-264	318	1362

Таблица 10 – Темпы прироста выручки и чистой прибыли

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Темпы прироста выручки, %	55,86	34,69	28,31
Темпы прироста чистой прибыли, %	140,19	11,78	16,08

Для наглядности отметим полученные данные темпов прироста выручки и чистой прибыли на рисунке 8.

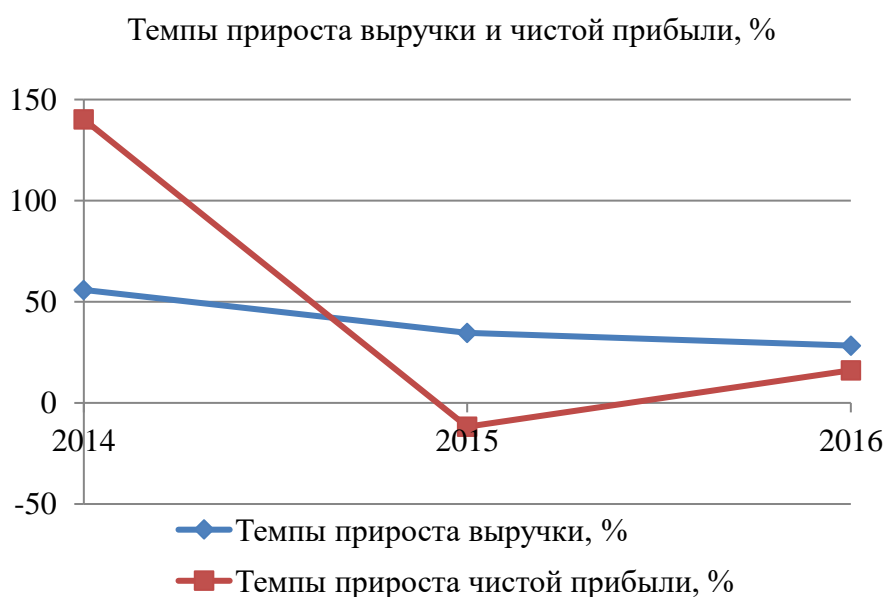


Рисунок 8 – Темпы прироста выручки и чистой прибыли

Так же отразим уровень выручки за весь период на рисунке 9 и уровень чистой прибыли на рисунке 10.

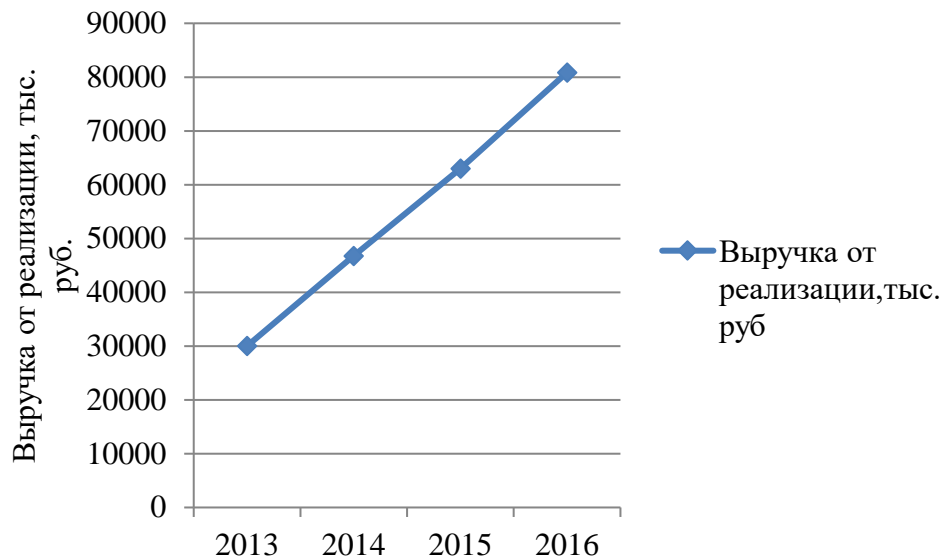


Рисунок 9 – Выручка от реализации тыс. руб.

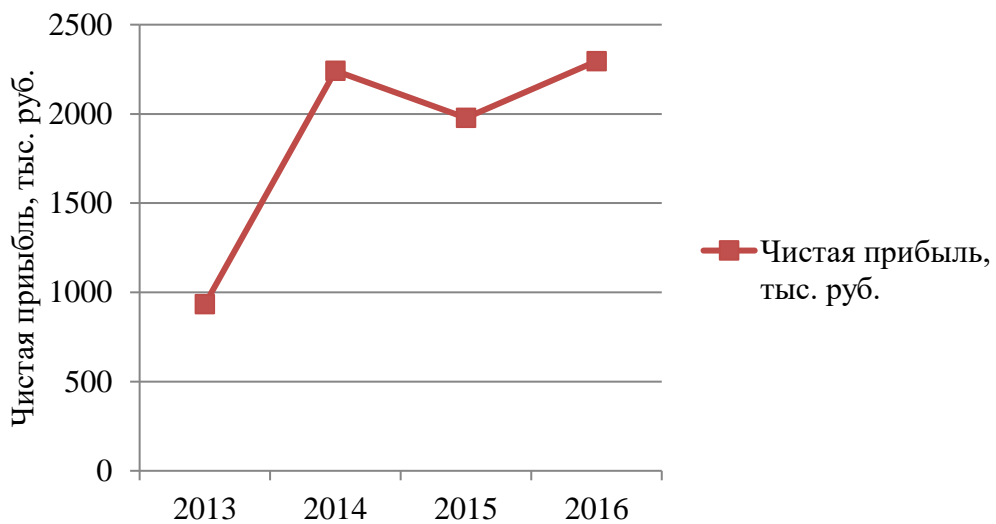


Рисунок 10 – Чистая прибыль тыс. руб.

Значения чистой прибыли остаются приблизительно на одном уровне в 2014 году и в 2016 году (рисунок 10) и принимает наибольшие значения – 2 241 тыс. руб. и 2 295 тыс. руб., а наибольшее значения выручки прослеживается в 2015 и 2016 году, которые составили 63 022 тыс. руб. и 80 965 тыс. руб. (рисунок 9).

Поскольку, мы не можем показать изменения выручки и чистой прибыли относительно друг друга, воспользуемся универсальным сравнительным показателем,

темпом прироста. Показатели прироста позволяют отразить, на сколько процентов вырос или снизился один показатель по сравнению с аналогичным показателем более раннего периода.

В данном случае мы видим темпы прироста выручки преобладают со временем над темпами прироста чистой прибыли как показано на рисунке 8, что может быть связано с ростом основной структуры затрат организации.

Приведем расчеты показателей финансовой устойчивости и отразим полученные результаты в таблице 11.

Таблица 11 – Показатели деловой активности

Показатель	Формула	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Оборачиваемость собственного капитала	$\frac{BP \times 2}{СК_н + СК_к}$	22,39	18,59	16,90
Оборачиваемость дебиторской задолженности, дней	$\frac{BP \times 2}{ДЗ_н + ДЗ_к}$	11,37	10,58	11,80
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	$\frac{365}{O_{ДЗ}}$	32,11	34,51	30,93
Оборачиваемость кредиторской задолженности	$\frac{BP \times 2}{КЗ_н + КЗ_к}$	9,50	9,06	11,26
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней	$\frac{365}{O_{КЗ}}$	38,44	40,31	32,42
Оборачиваемость текущих активов	$\frac{BP \times 2}{ОА_н + ОА_к}$	6,77	6,40	3,59
Период оборачиваемости оборотных активов, дней	$\frac{365}{O_{ОА}}$	53,93	57,00	101,77
Оборачиваемость денежных средств	$\frac{BP \times 2}{ДС_н + ДС_к}$	16,72	16,82	6,23

Окончание таблицы 11

Показатель	Формула	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Период оборачиваемости денежных средств, дней	$\frac{365}{O_{дс}}$	21,83	21,70	58,57
Фондоотдача, руб./руб.	$\frac{BP \times 2}{OC_n + OC_k}$	39,34	45,18	57,97
Оборачиваемость совокупного капитала	$\frac{BP \times 2}{A_n + A_k}$	6,06	5,70	6,38

Для расчетов показателей деловой активности использовались следующие значения: ВР – значение выручки; СК_н – собственный капитал на начало периода; СК_к – собственный капитал на конец периода; ДЗ_н – дебиторская задолженность на начало периода; ДЗ_к – дебиторская задолженность на конец периода; ОА_н – оборотные активы на начало периода; ОА_к – оборотные активы на конец периода; ДС_н – денежные средства на начало периода; ДС_к – денежные средства на конец периода; А_н – актив баланса на начало периода; А_к – актив баланса на конец периода; ОС_н – основные средства на начало периода; ОС_к – основные средства на конец периода.

Дополнительные расчетные значения:

- 1) O_{дз} – оборачиваемость дебиторской задолженности;
- 2) O_{кз} – оборачиваемость кредиторской задолженности;
- 3) O_{оа} – оборачиваемость оборотных активов;
- 4) O_{дс} – оборачиваемость денежных средств.

Так же отметим изменения при помощи абсолютных показателей прироста в таблице 12.

Таблица 12 – Абсолютные показатели прироста

Абсолютный прирост показателей деловой активности			
Показатель	2014-2015 г.	2015-2016 г.	2014-2016 г.
Оборачиваемость собственного капитала	-3,80	-1,69	-5,49
Оборачиваемость дебиторской задолженности	-0,79	1,22	0,43
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	2,41	-3,58	-1,17
Оборачиваемость кредиторской задолженности	-0,44	2,20	1,76
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней	1,87	-7,89	-6,02
Оборачиваемость текущих активов	-0,36	-2,82	-3,18
Период оборачиваемости текущих активов, дней	3,07	44,76	47,83
Оборачиваемость денежных средств	0,10	-10,59	-10,49
Период оборачиваемости денежных средств, дней	-0,13	36,87	36,74
Фондоотдача, руб./руб.	5,84	12,79	18,63
Оборачиваемость совокупного капитала	-0,36	0,68	0,32

Показатель деловой активности, демонстрирует эффективность управления собственным капиталом компании, деловая активность проявляется в скорости оборота вложенных средств. На данном этапе можно отметить, что оборачиваемость собственного капитала направлена на снижение, что говорит о снижении эффективности использования собственных средств в формировании выручки(таблица

12). Снижение происходит на всем исследуемом периоде. Однако уровень оборачиваемости дебиторской задолженности направлен в сторону повышения, а период оборачиваемости снижается, что благотворно влияет на рост уровня выручки в 2014 и в 2016 году и влияет на общее повышение уровня выручки за весь период с 2013 по 2016 год. Оборачиваемость кредиторской задолженности так же направлена на сторону повышения а период в сторону понижения, однако период оборачиваемости кредиторской задолженности выше периода оборачиваемости дебиторской задолженности, что в свою очередь высвобождает ликвидные средства. Так же можно отметить тенденцию к снижению оборачиваемости текущих активов и увеличение их периода оборачиваемости, что является не благоприятным фактором в управлении текущими активами. Еще одним негативным фактором, влияющим на деловую активность предприятия, является снижение уровня оборачиваемости денежных средств и увеличение периода оборота, говорит о низкой эффективности использования высоколиквидных средств.

Положительным фактором благотворно валяющий на эффективность управления собственными средствами является рост фондоотдачи в период с 2014 по 2016 год.

Отметим конечный влияющий фактор на деловую активность организации, такой показатель как оборачиваемость совокупного капитала, который показывает количество полных циклов обращения продукции за анализируемый период. Или сколько денежных единиц реализованной продукции принесла каждая денежная единица активов. Увеличение данного показателя говорит о том, что каждый рубль актива увеличивает значение выручки организации, что мы и видим на всем рассматриваемом периоде с 2014 по 2016 год.

2.3.4 Показатели оценки рентабельности

Для оценки показателей рентабельности приведем результат расчетов в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели рентабельности

Показатели рентабельности					
Показатель	Формула	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Рентабельность продаж (ROS), %	$\frac{\text{ПР}_{\text{от продаж}}}{\text{ВР}}$	4,33	6,34	5,35	4,29
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	$\frac{\text{ЧП} \times 2}{\text{КиР}_n + \text{КиР}_k}$	–	107,22	58,32	47,96
Рентабельность совокупного капитала, %	$\frac{\text{ЧП} \times 2}{\text{А}_n + \text{А}_k}$	–	29,04	17,89	18,12
Рентабельность продукции (ROM), %	$\frac{\text{ПР}_{\text{от продаж}}}{\text{СС}}$	10,64	18,77	17,53	13,05

Рассчитаем изменения при помощи абсолютных показателей рентабельности в таблице 14.

Таблица 14 – Абсолютный прирост показателей рентабельности

Абсолютный прирост показателей рентабельности				
Показатель	2013-2014 г.	2014-2015 г.	2015-2016 г.	2013-2016 г.
Рентабельность продаж (ROS), п.п.	2,00	-0,99	-1,05	-0,04
Рентабельность собственного капитала (ROE), п.п.	–	-48,91	-10,36	-59,27
Рентабельность совокупного капитала, п.п.	–	-11,14	0,22	-10,92
Рентабельность продукции (ROM), п.п.	8,13	-1,24	-4,48	2,41

Для расчетов показателей рентабельности использовались следующие значения: $ПР_{от\ продаж}$ – прибыль от продаж; $ВР$ – выручка; $ЧП$ – чистая прибыль организации; $КиР_н$ – капитал и резервы на начало; $КиР_к$ – капитал и резервы на конец периода; $A_н$ – актив баланса на начало периода; $A_к$ – актив баланса на конец периода; $С$ – себестоимость.

Рентабельность продаж в период с 2013 по 2014 году незначительно выросла, за счет более быстрого роста выручки, по сравнению с себестоимостью и управленческими расходами (таблица 14), как основными категориями расходов, однако эффект был минимизирован тем, что управленческие расходы растут все же достаточно быстро. В период с 2014 по 2015 год, рост управленческих расходов также был достаточно высоким и составил 1,44 тыс. руб. в связи с ростом себестоимости, основные категории расходов совместно покрывают рост выручки, следовательно, можно отметить снижение рентабельности на этом промежутке. С 2015 по 2016 год рентабельность снизилась на 0,40 п.п. это связано с небольшим ростом выручки относительно себестоимости, управленческие расходы в данном случае оказали наименьшее влияние. Рост себестоимости составил 1,38 тыс. руб. и 1,28 тыс. руб. составил относительный рост выручки. Что касается рентабельности совокупного капитала (таблица 13), то организации ООО «Азимут» необходимо учесть проблемы, связанные с формированием чистой прибыли, провести работу, направленную на снижение налоговой базы, так же необходимо снизить уровень управленческих расходов.

Выводы по разделу два

Во втором разделе работы была представлена краткая характеристика транспортной компании ООО «Азимут», а также были схематично приведены особенности ее управления. Так же были приведены статистические данные, связанные с транспортными услугами по Челябинской области. Основной положительной тенденцией в данном случае является прирост тарифов в пассажирских и грузовых

перевозках. Рост тарифов в данном случае отражает востребованность коммерческих транспортных организаций. Однако так же было отмечено, что на рынке существуют убыточные организации, они составляют практически половину от всех транспортных компаний.

Далее был проведен анализ структуры активов и пассивов компании ООО «Азимут». В структуре активов было выявлено преобладание дебиторской задолженности, а в структуре пассивов преобладание кредиторской задолженности. В данном случае это является наиболее характерным фактором того, что основная деятельность организации напрямую зависит от приемлемого балансирования расчетов с покупателями и поставщиками.

Так же для оценки имущественного потенциала, использовались показатели имущественного положения, которые в свою очередь отражают имущественный потенциал компании. Здесь наблюдается положительная тенденция к росту в периоды с 2013 по 2016 года. Однако так же были отмечены колебания структуры основных средств, данные колебания в полнее характерны для транспортной компании ООО «Азимут», поскольку компания пользуется услугами лизинга, а так же осуществляет обновление своего автопарка.

Для отражения уровня платежеспособности организации, был проведен анализ ликвидности. Было установлено, что платежеспособность компании находится на низком уровне. Однако что касается расчетов по срочным платежам, то показатели находятся в пределах нормативного значения. Высокая доля оборотных активов характеризует собой высокую мобильность организации, однако вместе с тем и растут риски, которые могут быть связаны с операционной деятельностью.

Относительно проведенного анализа финансовой устойчивости организации, можно сказать о том, что уровень финансовой независимости находится на неудовлетворительном уровне, поскольку концентрация собственного капитала относительно заемного достаточно мала. В данном случае был сделан акцент на том,

что необходимо повышать уровень и эффективность использования собственного капитала.

Так же был проведен анализ деловой активности организации, в котором были отражена эффективность делового потенциала. Необходимо отметить, что в 2016 году период оборачиваемости кредиторской задолженности незначительно больше периода оборачиваемости дебиторской задолженности. Поэтому тенденция сближения этих показателей, отражает незначительное снижение эффективности управления дебиторской задолженностью. Для поддержания стабильности финансового положения и снижения рисков кассового разрыва, компании ООО «Азимут» необходимо увеличить период оборачиваемости кредиторской задолженности и сократить период оборачиваемость дебиторской задолженности.

На основании проведенного анализа рентабельности, необходимо отметить, что основные колебания данных показателей вызваны тремя факторами. Ростом управленческих расходов, ростом себестоимости и снижением либо увеличением уровня выручки. В 2016 году показатель рентабельности приблизился к значению 2013 года, что говорит о снижении экономической эффективности по отношению к 2014 и 2015 году. Для роста данного показателя необходимо сократить управленческие расходы организации, а так же обратить внимание на основные проблемы связанные с формированием выручки.

3 УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

3.1 Анализ дебиторской задолженности

Как уже было отмечено, важнейшим элементом сбытовой политики является дебиторская задолженность. Основной задачей анализа является оценка уровня и состава дебиторской задолженности организации поквартально в период с 2013 по 2016 годы. В состав дебиторской задолженности в данном случае входит основная дебиторская задолженность (без просроченной и не являющейся сомнительной), которая занимает наибольший объем в общей дебиторской задолженности. Так же соотнесем сроки оплат и просрочек, для того чтобы определить конкретный уровень дебиторской задолженности по срокам погашения [15].

На втором этапе мы рассмотрим оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности поквартально, с 2013 по 2016 годы. Это позволит нам более точно определить влияние кредиторской и дебиторской задолженности на формирование выручки, внутри отчетного периода каждого года. Таким образом, дебиторская и кредиторская задолженность и, их размеры и качество оказывают сильное влияние на финансовое состояние организации. В данном случае предприятию необходимо отследить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, поскольку значительное повышение дебиторской задолженности может создать угрозу финансовой неустойчивости организации, опираясь на это, может потребоваться дополнительное привлечение дополнительных источников финансирования. Однако оборачиваемость дебиторской задолженности по отношению к кредиторской задолженности должна находиться на наиболее высоком уровне, поскольку это уменьшает вероятность кассового разрыва и в свою очередь, своего рода, непрерывные инвестирования в основную деятельность.

Так же мы рассмотрим пример формы учета дебиторской задолженности, который позволит отследить общую сумму задолженности за конкретный период. Однако рассмотреть и выделить уровень просрочки в таком виде затруднительно. Отчеты по

дебиторской задолженности составляются нерегулярно, а на основе запроса отдела продаж. В таком случае необходимо отдельно рассмотреть учет критических сроков оплаты, а также документ о списании дебиторской задолженности. Так же для рассмотрения прогнозного движения бюджета движения денежных средств необходимо как можно точнее определить поступление денежных средств от дебиторов. На основании поступлений денежных средств можно достаточно точно прогнозировать кассовые разрывы.

Для характеристики платежеспособности покупателей, используем стандарты оценки покупателей, по которым необходимо составить регламент управления дебиторской задолженностью. Регламент базируется на периоды по дням просрочки платежей, на его основании предпринимаются определенные меры, направленные на ускорение оплаты.

Необходимым условием снижения риска является, группировка которую предполагает ABC и XYZ анализ. В данном случае мы будем рассматривать группы дебиторов по объему погашения и по его сроку. На основании ABC XYZ анализа определяются наиболее проблемные дебиторы, которые допустили высокий уровень задолженности относительно других и нарушили критический срок оплаты. Так же в отношении дебиторов, которые будут удовлетворять этим двум факторам, будет проводиться соответствующая политика, направленная на поддержание заданного уровня.

На основе проведенных анализов, будет составлен комплекс мер направленных на увеличение эффективности платежеспособности клиентов, то есть, приведены основные аспекты кредитной политики, которые позволят снизить риск потерь в результате ведения расчетов с клиентами и увеличить прибыль организации.

Для оценки состояния дебиторской задолженности проследим внутригодовую динамику – объем дебиторской задолженности в период с 2013 по 2014 г. и построим график (рисунок 11).

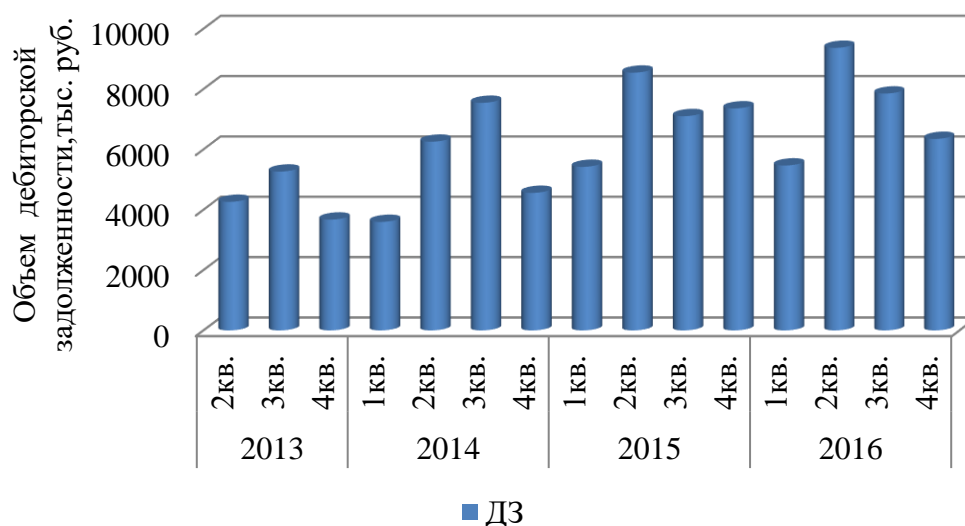


Рисунок 11 – Объем дебиторской задолженности

Как можно заметить в 2013 году, величина дебиторской задолженности находится не на высоком уровне, однако, это так же обусловлено меньшим уровнем активов в 2013 году(рисунок 11). В последующие годы уровень активов растет, вместе с ним прослеживается рост дебиторской задолженности. Наибольшее значение было достигнуто в 2016 году, оно составило 9366 тыс. руб. Наибольшие внутригодовые значения приходятся на 2 и 3 кварталы, что связано с сезонностью использования грузоперевозок и пассажирооборота.

Далее рассмотрим внутригодовую структуру дебиторской задолженности, с 2013 по 2016 гг., учитывая при этом долю просроченной и сомнительной задолженности, полученные значения отразим на рисунке 12.



Рисунок 12 – Структура дебиторской задолженности, тыс. руб.

В структуре дебиторской задолженности (рисунок 12), так же оказывает влияние фактор сезонности, поскольку, при наибольшем количестве заказов, увеличивается риск не платежей, уровень неплатежей приходится на конец отчетного периода и на начало последующего. Можно отметить, что погашение сомнительной задолженности в наибольшей степени происходит на конец каждого отчетного периода. Наибольшая просрочка достигается в 2015 году во 2 и 4 квартале, она составила 648,49 тыс. руб. и 1001,12 тыс. руб. в 1 и 4 квартале 2016 года, она составляет 1009,65 тыс. руб. и 799,85 тыс. руб.

Теперь рассмотрим структуру дебиторской задолженности на 31 декабря 2016 года и отметим критический срок оплаты и доли просрочки (рисунок 13).

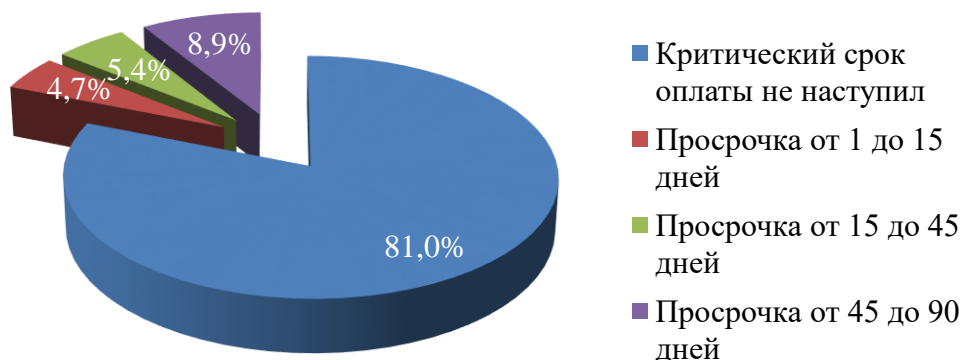


Рисунок 13 – Структура дебиторской задолженности на 31.12.2016

Для сохранения финансовой устойчивости и улучшения финансового положения, необходимо чтобы уровень просрочки по сравнению с ростом дебиторской задолженности снижался. В данном случае мы наблюдаем противоположную картину. Уровень просрочки на начало 2016 года, достигает 22 %, и на конец года снижается до 15,37 %. Вместе с тем, значение сомнительной задолженности выросло в 4 квартале, доля от просроченной задолженности в данном случае составила 42,58 %. Данный рост обусловлен несвоевременными платежами к концу периода в данном случае происходит накопление просроченной дебиторской задолженности. Наибольшую часть просроченной дебиторской задолженности составляют организации со сроком погашения от 45 до 90 дней, наименьшую же долю со сроком погашения от 1 до 45 дней (рисунок 13). При разработке управления дебиторской задолженностью следует уделить особое внимание группам с просрочкой от 45 дней.

Для более детального рассмотрения зависимости и влияния дебиторской и кредиторской задолженности на внутригодовой период оборачиваемости дебиторской задолженности с 2012 по 2016 год и представим рисунок 14.

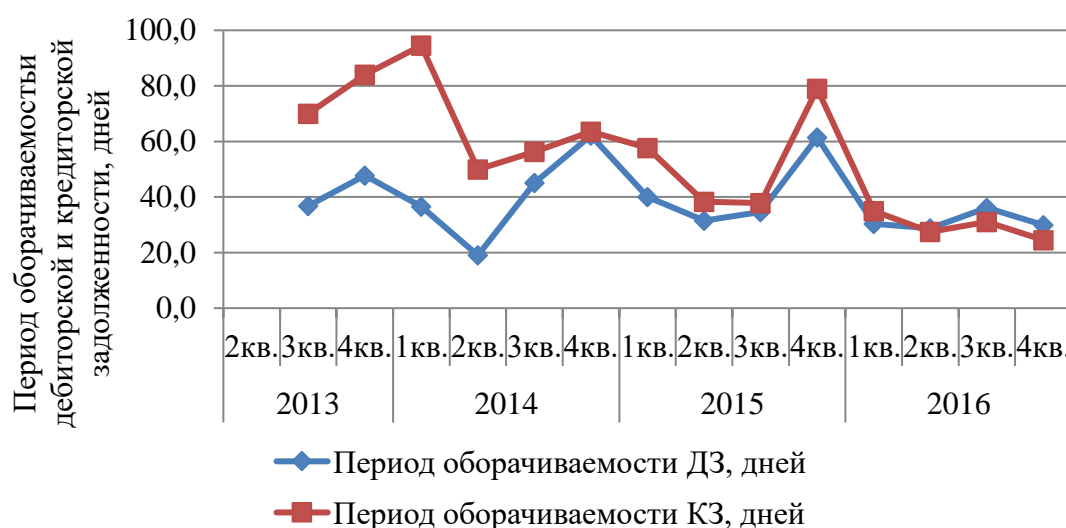


Рисунок 14— Период оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности

Исходя из полученных данных можно отметить, что период оборачиваемости дебиторской задолженности приближается к периоду оборачиваемости кредиторской задолженности в 4 квартале 2014, в 3 квартале 2015 года, и имеет максимальное сближение с последующим увеличением периода оборачиваемости дебиторской задолженности после 2 квартала в течении 2016 года(рисунок 14). В данном случае это будет являться негативным фактором оказывающим влияние на формирование выручки. Таким образом, необходимо уменьшить период оборачиваемости дебиторской задолженности на прежний уровень, соответственно с одновременным увеличением периода оборачиваемости кредиторской задолженности. Это позволит высвободить средства связанные с финансированием основной деятельности и улучшить финансовый результат организации.

Основным недостатком в системе контроля дебиторской задолженности, является отсутствие регламентации системы управления дебиторской задолженности, так же прослеживается отсутствие конкретных субъектов управления, исходя из того, что на предприятии ООО «Азимут» не ведется постоянный мониторинг структуры задолженности. Так же отсутствуют реестры дебиторской задолженности, что в свою очередь сказывается на эффективности контроля графиков погашения.

Неэффективность систем контроля обуславливает нарастающее появление просроченной дебиторской задолженности и безнадежных долгов.

На предприятии ООО«Азимут», система контроля осуществляется отделом продаж, но принятые меры можно считать недостаточными в связи с неполным отражением факторов влияющих на несвоевременное погашение. Таким примером может послужить форма учета дебиторской задолженности в таблице 15.

Таблица 15 – Пример формы учета дебиторской задолженности

Документ	Номер	Даты	Суммы тыс. руб.
Счет - фактуры	124	12.10.2016	60
	135	18.11.2016	124
	144	22.11.2016	78
	162	14.12.2016	95
	169	22.12.2016	110
Итого			467
Платежное поручение	Номер	Даты	Суммы тыс. руб.
	112	21.10.2016	55
	128	20.11.2016	100
	131	01.12.2016	60
	158	25.12.2016	90
	161	23.12.2016	100
Итого			405
Сумма дебиторской задолженности			62

Как видно из таблицы 15 такая форма учета не вполне может отразить просроченную дебиторскую задолженность, только конкретные сроки погашения, без учета отсрочки платежа и критического срока оплаты. Так же стоит отметить, что подобного рода учет

не является стабильным, а производится в рамках конкретного случая или необходимости и предоставляется директору по маркетингу и обслуживанию клиентов. В таком случае можно отметить некоторые недостатки подобного рода контроля: нет определенного рода контроля и уровней ответственности в отношении контроля оплаты; нет определенного регламента в отношении просроченной дебиторской задолженности; не проводится оценка кредитоспособности покупателей; отсутствует контроль в отношении просроченной дебиторской задолженности [20].

3.2 Рекомендации по управлению дебиторской задолженностью

Исходя из ранее указанных проблем касательно управления дебиторской задолженностью в рамках краткого финансового анализа и анализа дебиторской задолженности компании ООО «Азимут» необходимо определить комплекс мер по их решению и разработать методику, направленную на эффективное и перспективное управление дебиторской задолженностью.

Касательно принятия конкретных решений, в первую очередь, компании ООО «Азимут» стоит акцентировать внимание на способах получения информации, касающейся дебиторской задолженности. В данном случае информация предоставляется руководству в рамках промежуточных бухгалтерских отчетностей по требованию руководства. Помимо этого отметим, что форма учета дебиторской задолженности крайне не эффективна, поскольку не соответствует раскрытию полноценной информации.

Так же, исходя из финансового анализа, период оборачиваемости дебиторской задолженности за 2016 год находится достаточно на высоком уровне относительно кредиторской задолженности. В отношении этого фактора стоит отметить то, что в этот период уровень просрочки занимает довольно высокую долю, таким образом, увеличивая период поступления денежных средств на предприятие.

Конкретными источниками информации по отношению к дебиторской задолженности могут служить:

- 1) кредитная история контрагента, которая позволит дифференцировать кредитную политику по отношению к имеющимся и будущим дебиторам;
- 2) получение данных о выставленных счетах контрагентам;
- 3) время просрочки платежа по каждому из счетов;
- 4) учет и ведение отдельной документации в отношении клиентов по которым возникает безнадежная задолженность (обеспечение проверок расчетов, подписание актов сверки задолженности, что необходимо для повышения эффективности дальнейшего взыскания задолженности);
- 5) своевременное отражение и учет сомнительной и безнадежной задолженности на основании определенной специфике требований установленных организацией ООО «Азимут»;
- 6) систематичное проведение анализа оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии;
- 7) формирование подразделений по учету платежеспособности клиентов и введение системы предоставления скидок крупных и долгосрочных заказов;
- 8) использование группировки дебиторов, для более глубокого анализа по взаимодействию с клиентами;
- 9) использование мер по взысканию просроченной дебиторской задолженности, для улучшения финансовых показателей оборачиваемости (услуги Факторинга или Форфейтинга);
- 10) разработка метода расчета с использованием системы скидок, для поддержания и увеличения рыночного потенциала.

Для оценки периода просрочки организации ООО «Азимут» необходимо в отношении каждого договора установить критический срок оплаты, что позволит регулировать и более точно отслеживать невыполнение обязательств дебиторов.

Критический срок оплаты это дата, не позднее которой, должно быть выполнено обязательство дебитора. Таким образом, он представляет собой дату возникновения дебиторской задолженности вместе с установленным временем отсрочки платежа.

Временем возникновения дебиторской задолженности признается дата выполненных работ, услуг с формированием акта выполненных работ.

Так же можно проводить отдельный учет компаний кредиторов для проведения взаимозачета за счет дебиторской задолженности.

Согласно методу ФИФО возможно, так же возможно погашение за счет нескольких платежных поручений в соответствии по раннему возникновению счета – фактуры.

Компания ООО «Азимут» по договору об оказании услуг самостоятельно определяет критический срок оплаты, который составляет от 10 до 15 дней, в зависимости от степени важности клиента и уровня доверия. В данном случае требуется особая форма учета, в которой выделяется просрочка платежа дебиторов за счет превышения критического срока оплаты.

Примером формы учета критического срока оплаты может послужить таблица 16.

Таблица 16 – Учет критического срока платежа

Номер счет - фактуры	Дата	Сумма, тыс.руб.	Дата оказания услуг	Стоимость оказания услуг, тыс. руб.	Отсрочка по договору, дней	Критический срок оплаты
1131	07.11.2016	120	10.11.2016	90	7	17.11.2016
				30	3	13.11.2016

Далее следует соотнести критический срок оплаты с графиком погашения платежей по счет – фактуре № 1131. Таким образом, сформируем отчет о списании дебиторской задолженности и отразим полученные данные в таблице 16.

Таблица 16 – Отчет о списании дебиторской задолженности

Составленная счет - фактура		Платежные поручения		Текущая задолженность на дату поступления платежа тыс.руб.	Текущая просрочка, дней
№ п/п	Критический срок оплаты	Дата	Сумма тыс.руб.		
1131	13.11.2016	12.11.2016	30	120	-1
		13.11.2016	30	90	0
		25.11.2016	30	60	12
		01.12.2016	30	30	19

На основании документа отчета о списании дебиторской задолженности (таблица 16), можно не только определить срок просрочки по платежам, но и рассчитать размер штрафов пеней, установленных согласно договору. В данном случае положительное значение по просрочки означает, что покупатель задержал платеж, нулевое значение отражает, своевременный платеж, который установлен договором (критический срок оплаты), отрицательное же значение показывает, что платеж был выполнен ранее установленного критического срока.

Дебиторскую задолженность так же следует анализировать по срокам давности возникновения. Для этого составляется реестр старения дебиторской задолженности, где отдельно выделяют просроченную дебиторскую задолженность, если появляется уверенность, что просроченную дебиторскую задолженность вернуть не удастся, она считается безнадежной. Если компания ООО «Азимут» устанавливает критические сроки оплаты от 10 до 15 дней, то исходя из этого превышение установленного срока

погашения дебиторской задолженности, будет отнесена в реестр старения дебиторской задолженности.

Реестр старения дебиторской задолженности формируется как в разрезе дебиторов, так и в разрезе бизнес – направлений. Этот инструмент позволяет оценивать реальное состояние дебиторской задолженности. Как правило, он отражает задолженность в разрезе «возрастных групп», определяя состав и уровень просроченной задолженности. Данный вид отчета целесообразно составлять не реже одного раза в месяц, а также проводить итог за квартал и за год. Так же возможно совместить группировку, полученную в результате ABC анализа дебиторов.

Немаловажной информацией в анализе дебиторской задолженности, является определение части дебиторской задолженности, которая подлежала погашению в определенный момент, в таком случае получить необходимые значения возможно за счет расчета показателей периода инкассации. Приведем пример расчета показателей периода инкассации в таблице 17, при этом возьмем значения по платежам счет – фактур:1121,1241 и установим критический срок оплаты в соответствии с договором об оказании услуг предприятия ООО «Азимут».

Таблица 17 – Инкассация дебиторской задолженности

Номер счет - фактуры	Дебитор- ская задолжен- ность в пределах срока,руб.	Критичес- кий срок оплаты	Дата поступле- ния	Сумма оплаты, поступившая в период, руб.				
				0 дней	до 15 дней	до 45 дней	до 90 дней	Позд- нее 90 дней
1211	251 000	11.07.2016	11.07.2016	50200	-	-	-	-
			15.07.2016	-	150600	-	-	-
			24.07.2016	-	-	37650	-	-
			01.09.2016	-	-	-	12550	-
1241	210 580	20.07.2016	20.07.2016	84232	-	-	-	-
			23.07.2016	-	-	-	-	-
			15.08.2016	-	-	52645	-	-
			25.12.2016	-	-	-	73703	-
Итог	461 580	X	X	134432	150600	90295	86253	0
%	100			29,12	32,63	19,56	18,69	0,00

Таким образом, полученные итоговые значения в процентном выражении и будут являться коэффициентами инкассации (таблица 17). Отметим, что в данном случае наибольший процент погашения приходится на период до 15 дней, однако в дальнейшем, увеличение срока погашения приводит к уменьшению сумм платежей. То есть дебитор рассчитывает таким образом растянуть период погашения долга, что является не выгодным фактором для компании ООО «Азимут».

Мерой предотвращения ситуации касающейся платежеспособности покупателя, является оценка и стандартизация покупателей. Поскольку отсрочка платежа сама по себе не может оказывать определенное влияние, связанное с платежеспособностью и не может носить единый характер для всех покупателей, то в данном случае возникает необходимость в проведении более дифференцированного подхода.

В таком случае разработка алгоритма оценки покупателей заключается:

- 1) в определении показателя оценки платежеспособности контрагента (по средней просрочке платежей, по уровню ликвидности и т.д.);
- 2) в определении границ показателей оценки дебиторов, для более точного отражения контрагента в рейтинге покупателей.

В результате выстроенного рейтинга будут определяться кредитные условия: по цене реализации; по времени отсрочки платежа; по определению максимального размера коммерческого кредита; по условиям скидок (по отношению к добросовестным контрагентам).

От полученного алгоритма действий будет определяться характер кредитной политики организации, при условии, что она не будет противоречить приоритетным целям компании ООО «Азимут». Основной целью кредитной политики является повышение эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность и как следствие увеличение прибыли организации. Так же необходимо определить основные задачи кредитной политики, которые необходимо достичь организации, в них входит:

- 1) расширение доли существующего рынка;
- 2) минимизация стоимости кредитных ресурсов;

3) снижение кредитного риска (риска потерь от нарушения сроков погашения дебиторской задолженности).

Таким образом, опираясь на проведенный анализ, мы дифференцированно определим характер кредитной политики в отношении дебиторов, в таком случае принято выделять три критерия кредитной политики (консервативная, умеренная кредитная политика, агрессивная кредитная политика).

Исходя из внутригодового уровня оборачиваемости дебиторской задолженности 2016 года, на основании выявленных тенденций увеличения просрочки платежей с ростом рыночного потенциала организации, можно сделать вывод о том, что управление дебиторской задолженностью должно основываться на ведении консервативной и умеренной кредитной политики. Так же анализ периода инкассации отражает тот факт, что суммы оплаты, которые поступают в период позднее 90 дней и могут занимать около 15 %, от дебиторской задолженности, которая находится в пределах срока оплаты. Таким образом, учет просрочки платежа находится на низком уровне. Также организации ООО «Азимут» необходимо учесть экономический потенциал на рынке, в данном случае проведение консервативной кредитной и умеренной политики должно сбалансировать контроль инвестиций в дебиторскую задолженность, поскольку он занимает высокую долю оборотных активов и оказывает наибольшее влияние на уровень выручки. Расширить же экономический потенциал возможно путем проведения агрессивной политики в отношении дебиторов с высоким платежным потенциалом, эти меры будут направлены на максимизацию дополнительной прибыли за счет расширения предоставления услуг в кредит.

С точки зрения мониторинга, необходимо так же регламентировать ответственность кадров. В соответствии с этим приведем пример регламента управления дебиторской задолженностью в таблице 18.

Таблица 18 – Регламент управления дебиторской задолженностью

Управление	Процедуры управления	Ответственные лица (подразделения)
По срокам критической оплаты	Заключение договора	Менеджер по продажам
	Контроль выполнения услуг	Директор по маркетингу и работе с клиентами
	Выставление счета	Финансовые службы
	Уведомление выезда	
	Уведомление о сумме и сроках погашения, критического срока оплаты, сверка оплаты	
Просрочка до 15 дней	Выяснение причин, формирование графика платежей	Директор по маркетингу и работе с клиентами
	Предупредительное письмо о начислении штрафов	Финансовые службы
Просрочка от 15 до 45 дней	Начисление штрафов	Финансовые службы
	Предарбитражное предупреждение	Отдел юридического обслуживания
	Переговоры с ответственными лицами	Менеджер по продажам
Просрочка от 45 до 90 дней	Командировка ответственного менеджера, для принятия до судебных мер, урегулирование вопроса	Менеджер по продажам
	Официальная претензия	Отдел юридического обслуживания
Просрочка более 90 дней	Подача иска в арбитражный суд	Отдел юридического обслуживания

3.3 Методы снижения рисков связанных с дебиторской задолженностью

Для принятия правильных решений в отношении снижения риска, связанного с дебиторской задолженностью, на начальном этапе необходимо провести ABC XYZ анализ дебиторов.

Таким образом, проведем ABC всех дебиторов организации ООО «Азимут» на основании полученных бухгалтерских записей и учета дебиторов в программе Excel.

Разделим дебиторов по критериям ABC:

- 1) группа А: наиболее важные дебиторы, на которых приходится 80% объема дебиторской задолженности;
- 2) группа В: дебиторы средней степени важности, на них приходится 20 % объема оставшейся задолженности;
- 3) группа С: остальные наименее важные дебиторы, дающие незначительную часть дебиторской задолженности.

Далее разделим эти три группы по срокам средней просрочки платежей, выраженных в днях по критериям XYZ:

- 1) группа X: средняя просрочка платежа от 0 до 15 дней;
- 2) группа Y: средняя просрочка платежа от 15 до 45 дней;
- 3) группа Z: средняя просрочка платежа от 45 до 90 дней.

Таким образом, мы получили группировки дебиторов ABC–XYZ (Приложение В, В2), на основе которых строим сводную таблицу¹⁹, классифицирующую всех дебиторов организации.

Таблица 19 – Группировка дебиторов

Задолженность, тыс. руб.		Группа			Итого, тыс. руб.	Итого, %
		А	В	С		
Подгруппа	X	1 676,90	404,07	124,63	2 205,61	55,9
	Y	897,72	146,29	46,53	1 090,54	27,7
	Z	502,76	101,25	43,38	647,38	16,4
Итого, тыс. руб.		3 077,38	651,61	214,55	3 943,54	X
Итого, %		78,0	16,5	5,4	X	100,0

В группе АХ сконцентрированы наиболее важные для дебитора организации ООО «Азимут» (таблица 19), на них приходится 70 % всей дебиторской задолженности, при том, что доля в средней просрочке составляет 42,5%. Данная группа заслуживает повышенного контроля, поскольку является наиболее прибыльной. Для группы АХ необходимо более либеральные отсрочки платежей, а так же предусмотреть скидки, при условии своевременной оплаты. В группе А наиболее важных дебиторов, отрицательным является то, что у них присутствуют просрочки платежей в Y и Z подгруппах. В данном случае в отношении их необходимо рассмотреть персональный подход, поскольку они составляют часть дебиторов, за счет которых можно сократить просроченную дебиторскую задолженность. Для них необходимо предусмотреть систему штрафных санкций и ограничения лимитов предоставляемого коммерческого кредита. Так же в качестве стимулирования платежной дисциплины им можно предложить небольшую скидку, с учетом оплаты в установленные сроки.

Группу В составляют дебиторы средней важности, на них приходится около 15% дебиторской задолженности (см. таблицу 19), в разрезе средней просрочки их доля составляет 16,5%. В сравнении с группой А, данная группа требует к себе меньшего внимания. По отношению к группе ВХ можно постепенно увеличивать лимит кредитования на условиях долгосрочных отношений. По мере этих отношений, подкрепленных хорошей кредитной историей, можно предложить небольшие отсрочки по платежам. Группе В присуще более поздние сроки оплаты, которые характеризуют подгруппы Y и Z. В таком случае работу с ними стоит скорректировать в сторону штрафных санкций, ограничения лимитов коммерческого кредита.

Группу С составляют маловажные дебиторы (см. таблицу 19), на них приходится 5% всей дебиторской задолженности. Они требуют наименьшего внимания с точки зрения управления. В отношении группы СХ следует можно проводить политику увеличения лимитов кредитования, и предложить небольшую отсрочку по платежам. Что касается подгрупп Y и Z, условия работы с ними должны быть организованы на условиях предоплаты, поскольку потеря данных клиентов в наименьшей степени окажет влияние

на формирование выручки. Однако непогашенная ими дебиторская задолженность носит характер безнадежных долгов, тем самым ухудшает финансовое положение организации.

3.4 Создание резерва по сомнительным долгам

Сомнительным долгом признается любая задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией. При наличии у налогоплательщика перед контрагентом встречного обязательства (кредиторской задолженности) сомнительным долгом признается соответствующая задолженность перед налогоплательщиком в той части, которая превышает указанную кредиторскую задолженность налогоплательщика перед этим контрагентом (в ред. Федеральных законов от 06.06.2005 N 58-ФЗ, от 30.11.2016 N 401-ФЗ).

В налоговом учете формирование резервов по сомнительным долгам подчиняется правилам, установленным ст. 266 НК РФ. Согласно им этот резерв:

- 1) не подлежит обязательному образованию;
- 2) может создаваться только юр. лицами, ведущими учет методом начисления;
- 3) формируется только по долгам покупателей;
- 4) может создаваться только в отношении уже просроченной задолженности;
- 5) образуется только при задержке оплаты на определенное количество дней;
- 6) имеет определенный размер, зависящий от длительности задержки оплаты и равный: полной сумме долга при просрочке более 90 дней; половине суммы долга при просрочке от 45 до 90 дней; в общей сумме не может превышать 10% от суммы доходов от реализации за отчетный период, в котором происходит его создание; при неиспользовании (неполном использовании) в отчетном году, резерв может быть

перенесен на следующий год, при этом переносимая величина учитывается в сумме вновь образуемого резерва по тому же долгу.

Таким образом, рассчитаем сумму резерва на 2016 года. Выручка в 2016 году составила 80 865 000 руб. Рассчитаем предельный резерв от суммы выручки 2016 года.

$$\text{МАХ}_{2016} = \text{Выр}_{2016} \times 0,1 \quad (9)$$

$$\text{МАХ}_{2016} = 80\,865\,000 \times 0,1 = 8\,086\,500 \text{ руб.}$$

Сумма долга со сроком возникновения от 45 до 90 дней в 2016 году составила 647 380 руб. Просрочка дебиторской задолженности выше 90 дней отсутствует.

Рассчитаем сумму резерва:

$$\text{Резерв}_{\text{по сомн.долгам}} = 0,5 \times \text{Просрочка}_{\text{от 45 до 90 дней}} \quad (10)$$

$$\text{Резерв}_{\text{по сомн.долгам}} = 0,5 \times 647\,380 = 323\,690 \text{ руб.}$$

Полученная величина не превышает 10 % от выручки 2016 года, таким образом, резерв может быть создан на сумму 323 690 руб. Сам по себе резерв по сомнительным долгам уменьшает налоговую базу налога на прибыль. Уменьшение суммы по налогу на прибыль, исходя из созданного резерва, составило:

$$\Delta \text{Нал на пр.} = 323\,690 \times 0,2 = 64\,738 \text{ руб.}$$

Полученные результаты отразим в таблице 20.

Таблица 20 – Результаты расчетов резерва по сомнительным долгам

Расчетные данные	Выручка, руб.	Сумма долга со сроком от 45 до 90 дней, руб.	Сумма долга со сроком свыше 90 дней, руб.
	80 865 000	323 690	0
Максимальная сумма резерва, руб.	8086 500		
Экономия на налоге на прибыль, руб.	64 738		

Однако начиная с 2017 года, порядок исчисления предельного размера резерва по сомнительным долгам изменен (ст. п. 4. ст. 266 НК РФ в ред. Федерального закона от 30.11.2016 № 405-ФЗ, далее — Закон № 405-ФЗ). По итогам года, как и раньше, предельный размер резерва не может превышать 10% от выручки за указанный налоговый период. А вот по итогам отчетных периодов теперь нужно сравнивать две величины и выбирать из них наибольшую.

Но поскольку данные от компании ООО «Азимут» были получены на периоды с на 2016 год, то с целью отражения формирования резерва по сомнительным долгам, использовался порядок формирования резерва до изменений, наступивших в 2017 году(таблица 20).

3.5 Факторинг

В условиях ведения бизнеса компании – поставщики часто вынуждены предоставлять покупателям отсрочку платежа. Преимущества товарного кредита для покупателя очевидны: нет необходимости выводить из оборота значительные денежные средства, как в случае предоплаты или оплаты по факту; покупатель может планировать график погашения задолженности, а также свести к минимуму риск получения некачественного товара. Однако согласие компаний на предоставление товарного кредита приводит к сокращению оборотных средств и ухудшению текущей ликвидности этих компаний, возникновению кассовых разрывов и снижению финансовой устойчивости, что в итоге негативно сказывается на рентабельности бизнеса и объемах получаемой прибыли [13].

Основная задача факторинга – обеспечить такую систему взаимоотношений с покупателями, при которой компания которая предоставляет услуги могла бы предоставлять конкурентные отсрочки платежа своим клиентам, не испытывая при этом дефицита в оборотных средствах. Это возможно благодаря досрочному

финансированию поставок с отсрочкой платежа банком-фактором в удобном для поставщика режиме.

Факторинг имеет свои преимущества перед кредитом. При факторинговом обслуживании не требуется залоговое обеспечение и оформление множества документов. Необходимо лишь уведомить покупателей об изменении реквизитов для оплаты поставок. Возвратность кредита в полном объеме заложена в его сути, что требует от поставщика аккумулирования и вывода из оборота соответствующего объема денежных средств. Факторинг же подразумевает возврат средств покупателями. Сумма кредита определяется сразу, размер же финансирования при факторинге не ограничен и может увеличиваться по мере роста объема продаж клиента [18].

Таким образом, факторинг:

- 1) увеличивает объем продаж;
- 2) обеспечивает экономию на расходах по оформлению залогового обеспечения;
- 3) осуществляется дополнительная проверка дебиторов;
- 4) обеспечивает высвобождение средств для расчета с кредиторами.

Необходимо отметить, что факторинг – это не только финансирование, но и комплекс сопутствующих услуг: страхование рисков, связанных с несвоевременной оплатой товаров или услуг; инкассация дебиторской задолженности; информационное обслуживание; консалтинг документов, а так же обеспечение функции кредитного менеджмента по установлению лимитов, отслеживанию и сбору дебиторской задолженности [18].

В рамках факторинга, наряду с финансированием, банк осуществляет управление, дебиторской задолженностью поставщика, освобождая последнего от массы аналитической и практической работы. Получая от банка исчерпывающую информацию, достаточную для принятия квалифицированных управленческих решений, сотрудники компании – поставщика могут сконцентрировать свои усилия на развитии производства, сбыта, изучении рынков, решении хозяйственных, организационных и других вопросов.

Стоит так же отметить, что при факторинговом обслуживании финансируется только текущая дебиторская задолженность, которая возникла после даты с момента подписания договора с фактором.

Проведем оценку применения факторинга в отношении дебиторов компании ООО «Азимут» на примере 2016 года. Выручка за 2016 год составила 80 865 000 руб. По оценке отдела продаж предприятие ООО «Азимут» планирует увеличение выручки на 15% в 2017 году, за счет усовершенствования рекламы и проведения дооборудования автопарка новыми автомобилями бизнес-класса. Однако в связи с высоким процентом кредитования, и неприемлемым графиком погашения банковского кредита, компания ООО «Азимут», нуждается в дополнительном финансировании основной деятельности, без учета использования банковского кредита за счет переуступки дебиторской задолженности.

Валовая прибыль от выручки в 2016 году составила 67%. На основе планируемых изменений, рассчитаем изменение выручки и валовой прибыли:

$$\Delta \text{Выр}_{2017} = \text{Выр}_{2016} \times 1,15 \quad (11)$$

где: $\Delta \text{Выр}_{2017}$ – изменение выручки за 2017 год;

Выр_{2016} – выручка за 2016 год.

Рассчитаем изменение выручки:

$$\Delta \text{Выр}_{2017} = 80\,865\,000 \times 1,15 = 92\,994\,750 \text{ руб.}$$

$$\Delta \text{ВП}_{2017} = (\Delta \text{Выр}_{2017} - \text{Выр}_{2016}) \times 0,67 \quad (12)$$

где: $\Delta \text{ВП}_{2017}$ – изменение валовой прибыли за 2017 год;

$\Delta \text{Выр}_{2017}$ – изменение выручки за 2017 год;

Выр_{2016} – выручка за 2016 год.

Рассчитаем изменение валовой прибыли за 2017 год:

$$\Delta ВП_{2017} = (92\,994\,750 - 80\,865\,000) \times 0,67 = 8\,126\,932,5 \text{ руб.}$$

При использовании факторинга возникают дополнительные затраты связанные с установленным процентом средняя ставка которого составляет 1,5%, а процент за использование денежных средств составляет 0,051 % или 18,5 % годовых. А при использовании кредита процент от необходимой суммы составляет 19,5 % годовых.

Таким образом компания ООО «Азимут» может переуступить дебиторскую задолженность по группе А, которая составляет 78% от общей доли просроченных платежей, продажа в кредит которых составит 58% от выручки. При этом средняя просрочка платежа составит не 15 дней, а 30 дней, поскольку фактор финансирует 85 % от стоимости выполненных услуг.

Формула для расчета комиссии:

$$\text{Комиссия} = \text{Выр}_{2016} \times 0,58 \times 0,78 \times 0,015 \quad (13)$$

Рассчитаем дополнительные расходы компании ООО «Азимут», связанные с условием обслуживания фактора:

$$\text{Комиссия} = 80\,865\,000 \times 0,58 \times 0,78 \times 0,015 = 548\,750 \text{ руб.}$$

Также рассчитаем плату за пользование денежными средствами:

$$\text{Плата за исп. ден. средств} = 80\,865\,000 \times 0,58 \times 0,78 \times 30 \times 0,00051 = 559\,725 \text{ руб.}$$

Рассчитаем дополнительную прибыль компании с учетом всех платежей предусмотренных факторингом:

$$\text{Доп. прибыль} = \Delta \text{ ВП}_{2017} - \text{Комиссия} - \text{Плата за исп. ден. средств} \quad (15)$$

Рассчитаем дополнительную прибыль компании с учетом всех платежей предусмотренных факторингом:

$$\text{Доп. прибыль за счет факторинга} = 8\,126\,932,5 - 548\,750 - 559\,725 = 7\,018\,457,5 \text{ руб.}$$

Теперь рассчитаем расходы и дополнительную прибыль с учетом использования кредита:

$$\text{Расходы связанные с кредитом} = 8\,126\,932,5 \times 0,195 = 1\,584\,751,83 \text{ руб.}$$

Представим формулу для расчета дополнительной прибыли, которая может быть получена при использовании кредита:

$$\text{Доп. прибыль} = \Delta \text{ ВП}_{2017} - \text{Расходы связанные с кредитом} \quad (16)$$

Рассчитаем дополнительную прибыль, которую получит организации при использовании кредита:

$$\text{Доп. прибыль за счет кредита} = 8\,126\,932,5 - 1\,584\,751,83 = 6\,542\,180,67 \text{ руб.}$$

Основные условия для расчетов отразим в таблице 21.

Таблица 21 – Условия для расчета факторинга

Показатель	Значения
Выручка руб.	80 865 000
Увеличение продаж, %	18

Окончание таблицы 21

Показатель	Значения
Доля валовой прибыли от выручки, %	67
Комиссия, %	1,5
Ставка по кредиту, % годовых	18,5
Финансовое покрытие, %	85
Доля продаж в кредит, %	0,58
Доля дебиторов задействованных в факторинговом обслуживании, %	78
Плата за кредит, %	19,5
Плата за кредит, руб.	1 584 751,83

Так же отразим результаты расчетов факторинга в таблице 22.

Таблица 22 – Результаты расчетов факторинга

Показатель	Значения
Изменение валовой прибыли, руб.	8 126932,5
Комиссия фактору, %	548750
Плата за использование денежных средств, руб.	559725
Дополнительная прибыль с учетом использования факторинга, руб.	7 018457,5
Дополнительная прибыль с учетом использования кредита, руб.	6 542 180,67

Таким образом, услуги факторинга для компании ООО «Азимут» являются наиболее выгодными с учетом просрочки платежей по группе. Дополнительная прибыль с учетом факторинговых платежей является наибольшей, в сравнении с дополнительной прибылью, полученной в результате использования кредита (таблица 22).

3.6 Система скидок

Как уже описывалось ранее, скидки являются неплохим стимулятором покупателей с точки зрения выбора компании предоставляющей необходимые услуги, а так же подталкивает их на более раннее принятие решений относительно оплаты. Пользователь услуг так получает свои выгоды, поскольку стоимость услуг в результате применения скидки компанией продавцом, становится ниже.

Для любого покупателя ценность представляет сам товар, покупка права на обладание им, а не его стоимость. Нацеленность на цену начинается там, где не хватает информации о самом товаре, или там, где рынок перенасыщен товарами одной категории. Ведь можно пойти по другому пути и не предоставлять скидку, снижая цену товара, а, например, предложить бонус, подарок, какой-либо сопутствующий товар.

Метод с отсрочкой платежа то же является своего рода стимулятором выбора, компании предоставляющей услуги, однако скидка предполагает досрочного погашения дебиторской задолженности, что является положительным фактом с точки зрения оборачиваемости дебиторской задолженности. За досрочным погашением стоит уменьшенная сумма платежа в общей сумме стоимости услуг, поэтому система скидок может быть взаимовыгодной, как для компании продавца, так и для покупателя [16].

Однако компании продавцу необходимо учесть свои финансовые возможности, из которых будет строиться политика проведения скидки, то есть условия скидки должны быть сбалансированными в которые входят такие показатели как:

- отсрочка платежа;
- срок отсрочки платежа до исключения скидки;
- сама скидка (процент, на который будет уменьшена сумма оплаты).

В данном случае мы будем рассматривать предоставление скидок по дебиторам групп А и В. При этом используем формулу скидки из раздела 1. Исходя из уровня показателей скидки, сложившихся на данном рынке (1–4 %) и уровня процентных

ставок за кредит в размере от 17 до 20 %, определим необходимый процент скидки для группы А и группы В.

Так для группы А, будет предусмотрена формула расчета по скидке сконто на основе полученных данных за 2016 год:

$$\langle 1,7/5\text{net}45 \rangle, \quad (17)$$

В таком случае выручка уменьшилась бы на сумму:

$$\Delta \text{Выр}_{2016} = \text{Выр}_{2016} \times \text{Доля группы} \times \text{Доля продаж в кредит от выр.} \times \text{Скидка} \quad (18)$$

где: $\Delta \text{Выр}_{2016}$ – изменение выручки прибыли за 2016 год;

Выр_{2016} – выручка за 2016 год.

Далее рассчитаем цену отказа покупателя от скидки, с учетом банковского процента по кредиту:

$$\text{Цена отказа} = \left(\frac{1,7}{100-1,7} \right) \times 100\% \times \left(\frac{366}{45-5} \right) = 15,82 \%$$

Таким образом, если покупатель в данном случае выбирает скидку, то отсрочка по платежам составит 5 дней. Цена отказа от скидки ниже, чем проценты по банковскому кредиту, что является наиболее приемлемым условием для выбора организацией скидки.

Что касается организации ООО «Азимут», то у компании предоставляется возможность снизить количество используемых банковских кредитных ресурсов. На всю сумму заемных средств, которые в 2016 году составили 4 200 000 руб. процент по кредиту составил 19% годовых. Сумма экономии на процентах в случае отказа от

кредита будет равна 798 000 руб. Теперь вычтем из экономии процентов за кредит изменения выручки, в результате применения скидки:

Эффект от использования скидки сконто= $798\,000 - 718\,420,83 = 79\,579,17$ руб.

Подобным способом рассчитаем скидку для группы ВХ, однако необходимо будет изменить процент предоставляемой скидки, поскольку эта категория дебиторов занимает меньший объем в дебиторской задолженности.

Предполагаемая форма расчета скидки для дебиторов группы А при полном отказе от кредита и при изменении условий предоставления скидки:

$$\langle 1,5/5\text{net}45 \rangle, \quad (19)$$

Определим цену отказа:

$$\text{Цена отказа} = \left(\frac{1,5}{100 - 1,5} \right) \times 100\% \times \left(\frac{366}{45 - 5} \right) = 13,93\%$$

Полученное значение ниже процента по банковскому кредиту, что говорит о том, что скидка предпочтительнее банковского кредита.

Рассчитаем снижение выручки и эффект от использования скидки сконто:

$$\Delta \text{Выр}_{2016} = 80\,865\,000 \times 0,78 \times 0,67 \times 0,017 = 633\,900,73 \text{ руб.}$$

Рассчитаем эффект от использования скидки сконто:

$$\text{Эффект от использования скидки сконто} = 798\,000 - 633\,900,73 = 164\,099,27 \text{ руб.}$$

Подобным способом рассчитаем скидку для группы В, при условии увеличения процента скидки и времени отсрочки платежа.

Предполагаемая форма расчета скидки для дебиторов группы В при полном отказе от кредита с изменениями условий предоставления скидки:

$$\langle 1/5\text{net}25 \rangle, \quad (20)$$

Определим цену отказа:

$$\text{Цена отказа} = \left(\frac{1}{100-1} \right) \times 100\% \times \left(\frac{366}{25-5} \right) = 18,48 \%$$

Полученное значение ниже процента по банковскому кредиту, что говорит о том, что скидка предпочтительнее банковского кредита при выборе организацией ООО «Азимут».

Рассчитаем снижение выручки и эффект от использования скидки сконто:

$$\Delta \text{Выр}_{2016} = 80\,865\,000 \times 0,15 \times 0,67 \times 0,01 = 81\,269,325 \text{ руб.}$$

Рассчитаем эффект от использования скидки сконто:

$$\text{Эффект от использования скидки сконто} = 798\,000 - 81\,269,325 = 716\,730,675 \text{ руб.}$$

Для сравнения результатов в ходе определения скидки сконто, приведем полученные значения в таблице 23.

Таблица 23 – Результаты расчетов скидки

Показатель	Условия для дебиторов группы А	Изменения в условии для дебиторов группы А	Условия для дебиторов группы В
Условия скидки	1,7/5 net 45	1,5/5 net 45	1/5 net 25
Цена отказа от скидки, %	15,82	13,93	18,48
Доля продаж в кредит, %	67	67	67
Доля покупателей, которые воспользуются скидкой, %	78	78	15
Ставки по банковскому кредиту, %	19	19	19
Уменьшение выручки, руб.	718420,83	633 900,73	81 269,32
Экономия на процентах, руб.	798 000	798 000	798 000
Эффект использования скидки, руб.	79 579,17	164 099,73	716 730, 675

Таким образом наибольший эффект от скидки приходится на дебиторов группы В, однако доля этих дебиторов которые воспользуются скидкой небольшая и составляет всего 15%, в связи с этим им предоставляется наименьший процент по скидке. Что касается дебиторов группы А, то второе условие скидки является наиболее выгодным, доля дебиторов которые в данном случае воспользуются скидкой составляет 78%. Поэтому организации ООО «Азимут» следует проводить политику скидок, по второму условию, рассчитанному для дебиторов группы А и выполнить отбор дебиторов группы В для предоставления условий скидки.

Вывод по разделу три

В данном разделе были отражены основные внутригодовые показатели 2016 года, связанные с дебиторской задолженностью. Проведена оценка состава дебиторской задолженности организации поквартально, при этом был выявлен уровень просроченной и сомнительной задолженности. Так же были соотнесены сроки оплаты и просрочки, для определения уровня дебиторской задолженности по срокам возникновения. При этом просрочка платежа от 45 до 90 дней занимает наибольшую долю просроченной дебиторской задолженности. На втором этапе были рассмотрены периоды оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности поквартально. Была выявлена внутригодовая тенденция к ухудшению ситуации по соотношениям периода оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности, за счет несвоевременной оплаты дебиторов.

Приведен пример учета дебиторской задолженности на компании ООО «Азимут», в отношении чего были выявлены недостатки подобного учета и отражения информации, связанной с оплатой клиентов.

На основании проведенных исследований в разделе структуры, динамики периода оборачиваемости и формы учета дебиторской задолженности, были сделаны рекомендации по внесению на предприятии ООО «Азимут» дополнительной

документации по учету сроков оплаты, формирование учета по списанию дебиторской задолженности и проведение расчетов, связанных с периодом инкассации дебиторской задолженности. Так же была предложена мера по стандартизации покупателей и внедрения уровней ответственности кадрового персонала по работе с клиентами.

Для оценки и дифференциации клиентов, в отношении которых будет проводиться кредитная политика организации, был использован ABC–XYZ анализ, в котором группировка клиентов осуществлялась по срокам доли занимаемой в структуре дебиторской задолженности и по срокам возникновения просрочки. В отношении каждой группы были сделаны соответствующие рекомендации, направленные на усовершенствование проведения дифференцированной кредитной политики. На основе проведенного анализа дополнительными мерами, направленными на улучшение уровня оборачиваемости и увеличения прибыли за счет операций с дебиторами.

В данном случае был рассмотрен метод создания резерва по безнадежным долгам. Что позволило за счет половины доли просроченной задолженности от 45 до 90 дней, снизить налоговую базу налога на прибыль. При этом снижение составило двадцать процентов от половины суммы просроченной дебиторской задолженности в пределах срока от 45 до 90 дней.

Для обеспечения взаимоотношений с покупателями, при котором компания ООО «Азимут» могла бы предоставить конкурентные отсрочки по платежам своим клиентам, не испытывая при этом дефицита в оборотных средствах выступает, была предложена услуга факторинга. Которая так же направлена на решение обеспечения финансирования поставленных задач по расширению рекламы и обновлению автопарка компании. При этом были учтены все расходы, связанные с фактором и получен положительный эффект от пользования данного вида услуг.

Определенным стимулятором, которым обеспечивает не только конкурентные преимущества, но и устанавливает определенный процесс формирования выручки, на основании расчетов с покупателями, является скидка. При этом учитывался процент по кредиту, который мог бы обеспечить наиболее ликвидными средствами основную

деятельность. В результате проведенных расчетов, было предложено несколько вариантов скидки, для двух групп. Поскольку группа дебиторов А, является наиболее значимыми для организации, то скидка по отношению к ним, рассчитанная вторым способом, является наиболее приемлемой. Дебиторы группы В, в данном случае дают наиболее меньшее уменьшение выручки, поскольку доля которую они занимают относительно группы А мала. Таким образом, рекомендация, для данной группы дебиторов, заключается в том, чтобы компания ООО «Азимут» проводила выборку клиентов данной группы и в качестве поощрения долгосрочных отношений, предоставила скидку, рассчитанную третьим способом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе были рассмотрены основные понятия, связанные с дебиторской задолженностью, а также методика управления дебиторской задолженностью. При этом управление дебиторской задолженностью является частью управления оборотными активами и проведением политики взаимоотношений с клиентами, которая направлена на увеличение объемов реализации продукции (услуг), при оптимизации размеров дебиторской задолженности. Такой эффект в условиях современной экономической системы, возможен в результате обеспечения своевременной инкассации, и ее полноценным учетом, а также за счет стимулирования оплаты дебиторов. Таким образом, задачи по управлению дебиторской задолженностью включают в себя:

- 1) контроль уровня дебиторской задолженности;
- 2) контроль периодов оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности;
- 3) контроль структуры дебиторской задолженности, с последующим предотвращением просроченных платежей;
- 4) определение условий предоставления услуг, способствующих поступлению денежных средств;
- 5) разработка системы скидок, в качестве стимулирующего фактора оплаты и пользования услугами.

Так же, были рассмотрены основные понятия, связанные с дебиторской задолженностью, в том числе зарубежные и отечественные методы управления, приведены особенности ведения кредитной политики. управление дебиторской задолженностью является одним из основных методов управления оборотными активами предприятия, направленной на увеличение объемов реализации, скорости обращения денежных средств исходя из оптимизации размеров самой дебиторской задолженности.

Приведенная характеристика предприятия, говорит о его успешной работе, с точки зрения охвата рынка. Приведенные статистические данные отражают рост тарифов грузоперевозок, что является благоприятным фактором дальнейшего планирования своей деятельности.

На основании проведенного финансового анализа можно сказать о том, что финансовое положение компании ООО «Азимут» напрямую зависит от приемлемого балансирования расчетов с покупателями и поставщиками. Так же отметим колебания основных средств, в структуре организации за счет ежегодных продаж и покупок. Общая платежеспособность компании находится на невысоком уровне, однако показатели, что касается расчетов по срочным платежам, то данные показатели находятся в пределах нормативного значения.

Так же организации ООО «Азимут» необходимо повысить уровень и эффективность использования собственного капитала, поскольку показатели финансовой независимости находится на неудовлетворительном уровне.

Для поддержания стабильности финансового положения и снижения рисков кассового разрыва, компании ООО «Азимут» необходимо увеличить период оборачиваемости кредиторской задолженности и сократить период оборачиваемость дебиторской задолженности.

Для отражения уровня платежеспособности организации был проведен анализ ликвидности. Было установлено, что платежеспособность компании находится на низком уровне. Однако, что касается расчетов по срочным платежам, то показатели находятся в пределах нормативного значения. Высокая доля оборотных активов характеризует собой высокую мобильность организации, однако вместе с тем и растут риски, которые могут быть связаны с операционной деятельностью.

Относительно проведенного анализа финансовой устойчивости организации, можно сказать о том, что уровень финансовой независимости находится на неудовлетворительном уровне, поскольку концентрация собственного капитала относительно заемного достаточно мала. В данном случае был сделан акцент на том,

что необходимо повышать уровень и эффективность использования собственного капитала.

Что касается показателей оборачиваемости, можно сказать о том, что период оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности стремятся к максимальному сближению в 2016 году, в данном случае необходимо увеличить разрыв между этими показателями, поскольку с их приближением растет вероятность кассового разрыва.

Для роста показателей рентабельности необходимо сократить управленческие расходы организации, а также обратить внимание на основные проблемы связанные с формированием выручки. Поскольку снижение показатель в 2016 году приблизился к первоначальному значению 2013 года.

Исходя из ухудшения положения оборачиваемости и роста доли просроченных платежей преимущественно во-вторых и третьих кварталах, которые были выявлены в ходе анализа внутригодовой структуры дебиторской задолженности 2016 года, были сделаны рекомендации, которые направлены на использования специальной формы учета просрочек платежей, а также дополнительные рекомендации направленные на улучшение показателей оборачиваемости дебиторской задолженности.

Так же немаловажным документом с точки зрения отражения платежей и периода погашения, является документ, который отражает период инкассации по дебиторам. Был рассмотрен частный случай расчета дебиторов компании ООО «Азимут».

С точки зрения уровня ответственности персонала, была разработана рекомендация, которая позволяет четко регламентировать работу с покупателями и согласовывать действия, направленные на решения проблем с неплатежеспособностью дебиторов.

Для оценки и дифференциации клиентов, в отношении которых будет проводиться кредитная политика организации, был использован ABC XYZ анализ, в котором группировка клиентов осуществлялась по срокам доли занимаемой в структуре дебиторской задолженности и по срокам возникновения просрочки. Данный анализ позволяет выявить как недобросовестных, так и положительных дебиторов. В

отношении каждой группы были представлены рекомендации, направленные на повышение эффективности работы с ними.

Что касается дифференцированной кредитной политики организации, то она основана в первую очередь на внутригодовом анализе и поведении дебиторов в ходе расчетов с организации ООО «Азимут». На основании проведенного ABC XYZ анализа, были представлены частные случаи, которые позволяют повысить финансовую независимость предприятия, увеличить чистую прибыль и экономический потенциал организации на рынке за счет методов управления дебиторской задолженностью.

Был рассмотрен метод создания резерва по безнадежным долгам. Что позволило за счет половины доли просроченной задолженности от 45 до 90 дней снизить налоговую базу налога на прибыль. При этом снижение составило двадцать процентов от половины суммы просроченной дебиторской задолженности в пределах срока от 45 до 90 дней.

Так же было принято решение, направленное на использования факторинговых услуг, как альтернативу кредита для финансирования основной деятельности организации. При сопоставлении двух методов решения, наиболее выгодным оказался факторинг, при котором дополнительная прибыль оказалась больше на 476 276, 83 тыс. рублей в сравнении с кредитом.

Увеличение экономического потенциала так же зависит от привлекательности уровня скидки для клиентов, при этом были сбалансированы скидка относительно наиболее выгодного предоставления порядка расчетов клиентов и процентом по кредиту для дополнительного инвестирования в основную деятельность организации.

Таким образом наиболее выгодными условиями предоставления скидки является второй вариант расчета скидки по дебиторам группы А, которые занимают наибольшую долю в дебиторской задолженности и предоставление скидки по третьему варианту расчета для дебиторов группы В, однако во втором случае необходимо предоставлять скидку выборочно.

В результате выполнения выпускной квалификационной работы были разработаны механизмы управления дебиторской задолженностью, сделаны рекомендации по ее

усовершенствованию и предложены конкретные мероприятия по увеличению прибыли организации, а также произведена оценка эффекта от применения данных предложений. Разработана система, которая позволит снизить период оборачиваемости дебиторской задолженности и потребность в оборотном капитале, что в свою очередь будет способствовать улучшению финансового положения компании.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Горбулин, В.Д. Дебиторская и кредиторская задолженность. Особенности бухгалтерского и налогового учета: учебное пособие / В.Д. Горбулин, О.Н. Фокина. – М.: РОСБУХ, 2009. – 127 с.
- 2 Вайсман, Е.Д. Практикум по финансовому менеджменту: учебное пособие для лекционных и практических занятий / Е.Д. Вайсман. – М.: ЮУрГУ, 2007. – Ч.2. – 57 с.
- 3 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – М.: Инфра-М, 2013. – 544 с.
- 4 Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 152 с.
- 5 Добрынская, В.В. Дебиторская задолженность. Пути управления дебиторской задолженностью / В.В. Добрынская. – М.: Брандесс, 2007. – 143 с.
- 6 Бакаев, А.С. Финансовая политика предприятия и анализ хозяйственной деятельности / А.С. Бакаев, Л.З. Шнайрман. – М.: НИКА, 2006. – 280 с.
- 7 Ковалев, А.И. Анализ хозяйственного состояния предприятия / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2009. – 417 с.
- 8 Красная, Е.Н. Управление оборотным капиталом организации учебное пособие / Е.Н. Красная, Л.Т. Снитко. – М.: РДЛ, 2010. – 216 с.
- 9 Лихачева, О.Н. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика предприятия: учебное пособие / О.Н. Лихачева, С.А. Щуров. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2011. – 288 с.
- 10 Фадеева, Ю.Л. Списание дебиторской задолженности: учебное пособие / Ю.Л. Фадеева. – М.: Эксмо, 2008. – 80 с.
- 11 Алексеева, А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева. – М.: КноРус, 2009. – 687 с.

12 Малафеева, М.В. Методика комплексной оценки покупателей-дебиторов: экономический анализ. Теория и практика / М.В. Малафеева, О.Е. Стулова. – М.: РДЛ, 2009. – 36 с.

13 Молитвик, В.Н. Проблемы анализа и управления дебиторской задолженностью предприятий /В.Н. Молитвик. – М.: КноРус, 2015. – 59 с.

14 Пинчук, Е.П. Системный подход к анализу и оценке дебиторской задолженности организации /Е.П Пинчук, И.В. Макаренко. – М.: Брандесс, 2013. – 26 с.

15 Ковалев, А.И., Анализ хозяйственно-финансовой деятельности предприятия. / А.И. Ковалев, В.П. Привалов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 317 с.

16 Грачев, А.Н. Финансовая устойчивость предприятия. Критерии и методы оценки в рыночной экономике / А.Н. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2011. – 400 с.

17 Маренков, Н.Л. Антикризисное управление: учебное пособие для вузов / Н.Л. Маренков. – Изд. 2-е. – М.: Феникс, 2005. – 374 с.

18 Банк, С.В. Система показателей комплексного анализа финансового состояния хозяйствующего субъекта. Экономический анализ / С.В. Банк, А.В. Тараскина. – М.: Инфра-М, 2011. – 506 с.

19 Черутова, М.И. Финансовый менеджмент: учебное пособие /М.И Черутова. – М.: Флинта, 2010. – 104 с.

20 Абрюткина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие / М.С. Абрюткина, А.В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2009. – 256 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса
2013–2014 г.

Таблица А.1 – Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса
2013–2014 г.

Статья	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2013.	31.12.2014	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, (темпы прироста), %	31.12.2013	31.12.2014	Изменение, п.п.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	973	600	-373	-38,34	14,70	6,80	-7,90
Отложенные налоговые активы	–	35	35	–	0,00	0,40	0,40
Итого по разделу I	973	635	-338	-34,74	14,70	7,20	-7,50
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Дебиторская задолженность	3 673	4 559	886	24,12	55,50	51,70	-3,80
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 972	3 624	1 652	83,77	29,80	41,10	11,30
Итого по разделу II	5 645	8 183	–	0,00	85,30	92,80	7,50
БАЛАНС	6 618	8 818	–	0,00	100,00	100,00	0,00
ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Нераспределенная прибыль	960	3200	2 240	233,33	14,51	36,29	21,78
Итого по разделу III	970	3210	2 240	230,93	14,66	36,40	21,75
Итого по разделу IV	116245271	134011977	17766706	15,28	1756501,53	1519754,79	-236746,74
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	701	699	-2	-0,29	10,59	7,93	-2,67

Окончание таблицы А.1

Статья	Сумма, тыс. руб.		Структура средств, %		Структура средств, %		
	31.12.2013	31.12.2014	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2013	31.12.2014	Изменение, п.п.
Кредиторская задолженность	4947	4909	-38	-0,77	74,75	55,67	-19,08
Итого по разделу V	5648	5608	-40	-0,71	85,34	63,60	-21,75
БАЛАНС	6618	8818	2 200	33,24	100,00	100,00	0,00

Таблица А.2 – Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса 2014–2015 г.

Статья	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2014	31.12.2015	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2014	31.12.2015	Изменение, п.п.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	600	1 779	1 179	196,50	6,80	13,40	6,59
Отложенные налоговые активы	35	–	-35	-100,00	0,40	0,00	-0,40
Итого по разделу I	635	1 779	1 144	180,16	7,20	13,40	6,19
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
НДС	–	115	115	–	0,00	0,87	0,87
Дебиторская задолженность	4 559	7 359	2 800	61,42	51,70	55,41	3,71
Финансовые вложения	–	158	158	–	0,00	1,19	1,19
Денежные средства	3 624	3 869	245	6,76	41,10	29,13	-11,96
Итого по разделу II	8 183	11 501	3 318	40,55	92,80	86,60	-6,19
БАЛАНС	8 818	13 280	4 462	50,60	100,00	100,00	0,00
ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	10	10	0	0,00	0,11	0,08	-0,04
Нераспределенная прибыль	3200	3 560	360	11,25	36,29	26,81	-9,48
Итого по разделу III	3210	3 570	360	11,21	36,40	26,88	-9,52

Окончание таблицы А.2

Статья	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2014	31.12.2015	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2014	31.12.2015	Изменение, п.п.
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	699	700	1	0,14	7,93	5,27	-2,66
Кредиторская задолженность	4909	9 010	4 101	83,54	55,67	67,85	12,18
Итого по разделу V	5608	9 710	4 102	73,15	63,60	73,12	9,52
БАЛАНС	8818	13 280	4 462	50,60	100,00	100,00	0,00

Таблица А.3 – Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса 2015–2016 г.

Статья	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2015	31.12.2016	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2015	31.12.2016	Изменение, п.п.
АКТИВ I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	1 779	1 011	-768	-43,17	13,40	8,39	-5,01
Итого по разделу I	1 779	1 011	-768	-43,17	13,40	8,39	-5,01
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
НДС	115		-115	-100,00	0,87	0,00	-0,87
Дебиторская задолженность	7 359	6 348	-1 011	-13,74	55,41	52,65	-2,76
Финансовые вложения	158		-158	-100,00	1,19	0,00	-1,19
Денежные средства	3 869	4 669	800	20,68	29,13	38,73	9,59
Итого по разделу II	11 501	11 045	-456	-3,96	86,60	91,61	5,01
БАЛАНС	13 280	12 056	-1 224	-9,22	100,00	100,00	0,00
ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ							
Уставный капитал	10	10	0	0,00	0,08	0,08	0,01
Нераспределенная прибыль	3 560	5 991	2 431	68,29	26,81	49,69	22,89
Итого по разделу III	3 570	6 001	2 431	68,10	26,88	49,78	22,89
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА							
Заемные средства	700	700	0	0,00	5,27	5,81	0,54
Кредиторская задолженность	9 010	5 355	-3 655	-40,57	67,85	44,42	-23,43
Итого по разделу V	9 710	6 055	-3 655	-37,64	73,12	50,22	-22,89
БАЛАНС	13 280	12 056	-1 224	-9,22	100,00	100,00	0,00

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках 2013–2014 г.

Таблица Б.1 – Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках 2013–2014 г.

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2013	31.12.2014	Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, (темпы прироста), %	31.12.2013	31.12.2014	Изменение, п.п.
Выручка	30021	46792	16771	55,86	100,00	100,00	0,00
Себестоимость продаж	12225	15796	3571	29,21	40,72	33,76	-6,96
Валовая прибыль	17796	30996	13200	74,17	59,28	66,24	6,96
Управленческие расходы	16495	28031	11536	69,94	54,94	59,91	4,96
Прибыль (убыток) от продаж	1301	2965	1664	127,90	4,33	6,34	2,00
Проценты к получению	–	5	5	–	0,00	0,01	0,01
Проценты к уплате	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	–	29	29	–	0,00	0,06	0,06
Прочие расходы	102	192	90	88,24	0,34	0,41	0,07
Прибыль (убыток) до налогообложения	1199	2807	1608	134,11	3,99	6,00	2,01
Текущий налог на прибыль	266	601	335	125,94	0,89	1,28	0,40
в т.ч. Постоянные налоговые обязательства	–	40	40	–	0,00	0,09	0,09
Изменение отложенных налоговых обязательств	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	–	35	35	–	0,00	0,07	0,07
Прочее	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	933	2241	1308	140,19	3,11	4,79	1,68
Выручка	46792	63022	16230	34,69	100,00	100,00	0,00
Себестоимость продаж	15796	19227	3431	21,72	33,76	30,51	-3,25
Валовая прибыль	30996	43795	12799	41,29	66,24	69,49	3,25

Таблица Б.2 – Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках 2014–2015 г.

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2014	31.12.2015	Абсолютное, млн. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2014	31.12.2015	Изменение, п.п.
Управленческие расходы	28031	10425	12394	44,22	59,91	64,14	4,4
Прибыль (убыток) от продаж	2965	3370	405	13,66	6,34	5,35	-0,99
Проценты к получению	5	1	-4	-80,00	0,01	0,00	-0,01
Проценты к уплате	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	29	33	4	13,79	0,06	0,05	-0,01
Прочие расходы	192	731	539	280,73	0,41	1,16	0,75
Прибыль (убыток) до налогообложения	2807	2673	-134	-4,77	6,00	4,24	-1,76
Текущий налог на прибыль	601	358	-243	-40,43	1,28	0,57	-0,72
в т.ч. Постоянные налоговые обязательства	40	108	68	170,00	0,09	0,17	0,09
Изменение отложенных налоговых обязательств	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	35	338	303	865,71	0,07	0,54	0,46
Прочее	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Чистая прибыль (убыток)	2241	1977	-264	-11,78	4,79	3,14	-1,65
Выручка	63022	80865	17843	28,31	100,00	100,00	0,00
Себестоимость продаж	19227	26604	7377	38,37	30,51	32,90	2,39
Валовая прибыль	43795	54261	10466	23,90	69,49	67,10	-2,39

Таблица Б.3 – Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о прибылях и убытках 2014–2015 г.

Наименование показателя	Сумма, млн. руб.		Изменение		Структура средств, %		
	31.12.2015	31.12.2016	Абсолютное, млн. руб.	Относительное (темпы прироста), %	31.12.2015	31.12.2016	Изменение, п.п.
Управленческие расходы	40425	50789	10364	25,64	64,14	62,81	-1,34
Прибыль (убыток) от продаж	3370	3472	102	3,03	5,35	4,29	-1,05
Проценты к получению	1	6	5	500,00	0,00	0,01	0,01
Проценты к уплате			0		0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	33	2	-31	-93,94	0,05	0,00	-0,05
Прочие расходы	731	500	-231	-31,60	1,16	0,62	-0,54
Прибыль (убыток) до налогообложения	2673	2980	307	11,49	4,24	3,69	-0,56
Текущий налог на прибыль	358	685	327	91,34	0,57	0,85	0,28
в.т.ч. Постоянные налоговые обязательства	108	30	-78	-72,22	0,17	0,04	-0,13
Изменение отложенных налоговых обязательств	–	–	0	–	0,00	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых активов	338	26	-312	-92,31	0,54	0,03	-0,50
Прочее		26	26		0,00	0,03	0,03
Чистая прибыль (убыток)	1977	2295	318	16,08	3,14	2,84	-0,30

ПРИЛОЖЕНИЕ В
ABC–XYZ анализ дебиторов

Таблица В.1 – Результат ABCанализа дебиторов

Группа	Наименование дебитора	Задолженность каждого дебитора по группе, тыс. руб.	Суммарная задолженность по группе, тыс. руб.	Суммарная задолженность по группе, %
А	ОАО "Фортум"	456,22	3 077,38	78,0
	ООО "Дюккерхофф Коркино цемент"	348,81		
	ОАО "Белорусский цементный завод"	333,40		
	ООО "Алые паруса"	319,43		
	ЗАО "КОНАР"	219,05		
	ООО "FamilyTour"	334,63		
	ООО "Скиф"	303,65		
	ООО "Сусанин"	259,44		
	ЗАО "Катавский Цемент"	305,57		
	ООО "Копейский кирпичный завод"	197,19		
В	ООО "Завод гибкой упаковки Урал ПАК"	91,14	651,61	16,5
	ООО "Каникулы"	90,70		
	ООО "Уральские Сказы"	78,87		
	ООО «Бус-авто»	77,51		
	ООО "Отдохни на Урале"	65,86		
	ООО "Алгоритм"	82,81		
	ООО "Пассажиров"	63,48		
	ООО "Гала-Тур"	51,86		
	ООО "Алгоритм"	49,39		
С	ООО "ТПК Энергия"	24,23	214,55	5,4
	ООО "Глобус"	22,87		
	ООО "Промэлектроника"	22,54		
	ООО "Электроконтрактор"	20,32		
	ООО "ЗЗБО"	20,19		
	ООО "ВГТ"	10,65		
	ЗАО "КИПЗ"	3,83		
	ООО "Континентов"	22,32		
	ООО "КОЛОС"	16,20		
	ООО "Уралпромэнерго"	4,40		
	ЗАО "Ашасветотехника"	3,61		
	ООО "Миасскийинструментный завод"	21,51		
	ООО "ЧЗЭО"	15,38		
	ООО "Мкз"	5,88		
	ЗАО "Бармист-Урал"	0,61		

Таблица В.2 – Группировка дебиторов XYZ анализ

Группа	Наименование дебитора	Задолженность каждого дебитора по группе, тыс. руб.	Подгруп- па	Средний период просрочки платежей, дней
А	ОАО "Фортум"	456,22	Х	До 15 дней
	ООО "Дюккерхофф Коркино цемент"	348,81		
	ОАО "Белорусский цементный завод"	333,40		
	ООО "Алые паруса"	319,43		
	ЗАО "КОНАР"	219,05		
	ООО "FamilyTour"	334,63	У	До 45 дней
	ООО "Скиф"	303,65		
	ООО "Сусанин"	259,44		
	ЗАО "Катавский Цемент"	305,57	Z	До 90 дней
	ООО "Копейский кирпичный завод"	197,19		
В	ООО "Завод гибкой упаковки Урал ПАК"	91,14	Х	До 15 дней
	ООО "Каникулы"	90,70		
	ООО "Уральские Сказы"	78,87		
	ООО «Бус-авто»	77,51		
	ООО "Отдохни на Урале"	65,86	У	До 45 дней
	ООО "Алгоритм"	82,81		
	ООО "Пассажиров"	63,48		
	ООО "Гала-Тур"	51,86		
	ООО "Алгоритм"	49,39		
С	ООО "ТПК Энергия"	24,23	Х	До 15 дней
	ООО "Глобус"	22,87		
	ООО "Промэлектроника"	22,54		
	ООО "Электроконтрактор"	20,32		
	ООО "ЗЗБО"	20,19		
	ООО "ВГТ"	10,65		
	ЗАО "КИПЗ"	3,83		
	ООО "Континентов"	22,32	У	До 45 дней
	ООО "КОЛОС"	16,20		
	ООО "Уралпромэнерго"	4,40		
	ЗАО "Ашасветотехника"	3,61	Z	До 90 дней
	ООО "Миасскийинструментный завод"	21,51		
	ООО "ЧЗЭО"	15,38		
	ООО "Мкз"	5,88		
ЗАО "Бармист-Урал"	0,61			