

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.  
\_\_\_\_\_ И.А. Баев  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Финансовые инструменты привлечения и удержания клиентов  
предприятия ООО «Полиолефин-Урал»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.082.ВКР

Руководитель работы, д.э.н., проф.  
\_\_\_\_\_ Е.Д. Вайсман  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Автор  
студент группы ВШЭУ – 407  
\_\_\_\_\_ Д.Р. Хасанова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_ Е.Ю. Куркина  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Хасанова Д. Р. Финансовые инструменты привлечения и удержания клиентов предприятия ООО «Полиолефин-Урал». – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-407, 100 с., 23 ил., 25 табл., библиограф. список – 42 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью обоснования выбора финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов предприятия ООО «Полиолефин-Урал».

В работе рассмотрены теоретические основы финансовых инструментов маркетинга. Дана краткая характеристика предприятия и проведен анализ его текущего финансового состояния, проведен обзор рынка полимерного сырья, обзор существующих методов оценки платежеспособности, разработана методика сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек, осуществлена апробация методики.

В заключение сформулированы выводы по результатам проделанной работы, разработаны рекомендации по совершенствованию и дальнейшему использованию методики.

## ABSTRAKT

Khasanova. D.R. Financial instruments of attracting and retaining customers of the company LLC «Polyolefin-Ural».– Chelyabinsk: SUSU, HSEM-407, 100 pages., 23 illustration., 25 charts., Bibliography - 42 names, 4 appendix

The final qualifying work was performed to justify the choice of financial instruments to attract and retain customers of the company LLC «Polyolefin-Ural».

The work discusses the theoretical foundations of financial marketing tools. A brief description of the enterprise is given and an analysis of its current financial condition is carried out, a review of the market of polymer raw materials is carried out, a review of existing methods for assessing solvency is developed, a customer segmentation technique is developed according to the criterion of expediency of granting deferments, the method is tested.

In conclusion, conclusions are formulated based on the results of the work done, recommendations for improving and further using the methodology are developed.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	8
1 ВЫЯВЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	10
ООО «ПОЛИОЛЕФИН-УРАЛ» НА ОСНОВЕ ЕЕ ФИНАНСОВОЙ.....	10
ДИАГНОСТИКИ.....	10
1.1 Краткая характеристика ООО «Полиолефин-Урал».....	10
1.2 Финансовая диагностика ООО «Полиолефин-Урал» .....	18
1.3 Анализ текущего состояния и перспектив развития рынка полимеров .....	34
2 ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ	
УДЕРЖАНИЯ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ ООО «ПОЛИОЛЕФИН-УРАЛ»	51
2.1 Обзор финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов.....	51
2.2 Обзор методов оценки платежеспособности .....	62
2.2 Методика сегментации клиентов по критерию целесообразности.....	72
предоставления отсрочек .....	72
2.3 Апробация методики сегментации клиентов .....	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	88
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	90
Приложение А. Бухгалтерский баланс ООО «Полиолефин-Урал» за 2015 г.....	96
Приложение Б. Отчёт о финансовых результатах ООО «Полиолефин-Урал» за	
2015 г. ....	100
Приложение В. Бухгалтерский баланс ООО «Полиолефин-Урал» за 2016-2017	
гг.....	101
Приложение Г. Отчёт о финансовых результатах ООО «Полиолефин-Урал» за	
2016-2017 гг. ....	102

## ВВЕДЕНИЕ

В период экономической нестабильности для многих предприятий становится актуальной проблема привлечения и удержания клиентов с помощью различных инструментов, в частности финансовых. Для компании ООО «Полиолефин-Урал» эта проблема также актуальна, в связи с острой конкуренции со стороны крупных игроков рынка полимерного сырья. Компания вынуждена в целях привлечения новых и удержания существующих клиентов предлагать им более льготные условия покупки товара, его оплаты.

Таким образом, применение различных финансовых инструментов, стимулирующих продажи, в настоящее время является необходимостью. Компания ООО «Полиолефин-Урал» применяет в настоящее время такой инструмент, направленный на привлечение и удержание клиентов, как отсрочка платежа. Во многих сферах и отраслях экономики применения такого инструмента – не просто норма, а необходимость. Высокий уровень конкуренции и борьба за покупателя вынуждают компании идти на предоставление некоторых льгот, создавая наиболее привлекательные условия покупки.

Но в настоящее время во многих компаниях не существует четко определенной методики сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек, в частности в компании ООО «Полиолефин-Урал». Потребность компании в оценке потенциальных и существующих клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек и отсутствие инструмента, позволяющего проводить такую оценку, послужили основанием для выбора темы, определения цели и задач работы.

Цель работы - осуществить обоснованный выбор финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов предприятия ООО «Полиолефин-Урал».

В соответствии с обозначенной целью, был поставлен ряд задач:

1. дать краткую характеристику компании и провести анализ ее текущего финансового состояния;

2. провести анализ текущего состояния и перспектив развития рынка полимеров;

3. рассмотреть теоретические аспекты применения финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов;

4. провести обзор различных подходов к оценке платежеспособности предприятия;

5. разработать методику сегментации клиентов компании по критерию целесообразности предоставления отсрочек по платежам как инструмента их удержания и привлечения;

6. осуществить тестирование методики.

Объект исследования – ООО «Полиолефин-Урал».

Поставленные цели и задачи предопределили структуру работы, которая представлена введением, 2 главами, заключением, библиографическим списком из 42 источников и 4 приложениями.

Во введении определены актуальность темы, цели и задачи работы.

В первой главе дана краткая характеристика компании ООО «Полиолефин-Урал» и проведен анализ ее текущего финансового состояния. Проведен анализ текущего состояния и перспектив развития рынка полимеров.

Во второй главе выполнена практическая часть работы. Рассмотрены теоретико-методические основы применения финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов. Проведен анализ существующих подходов к оценке платежеспособности и определены ключевые аспекты оценки платежеспособности. Затем разработана методика сегментации клиентов компании по критерию целесообразности предоставления отсрочек платежа. Методика построена на основе оценки уровня платежеспособности и удельного коэффициента качества взаимоотношений. В ходе тестирования методики определен сегмент клиента, определены соответствующие условия предоставления отсрочки платежа и кредитные лимиты.

В заключении сформулированы выводы по результатам выполненной работы.

# 1 ВЫЯВЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ПОЛИОЛЕФИН-УРАЛ» НА ОСНОВЕ ЕЕ ФИНАНСОВОЙ ДИАГНОСТИКИ

## 1.1 Краткая характеристика ООО «Полиолефин-Урал»

ООО «Полиолефин-Урал» – торговая компания, которая осуществляет свою деятельность с апреля 2009 года.

Юридический адрес ООО «Полиолефин-Урал» – 454091, Челябинская область, город Челябинск, улица Степана Разина, дом 3, офис 501.

Вид деятельности компании по ОКВЭД: торговля оптовая химическими продуктами. ООО «Полиолефин-Урал» осуществляет свою деятельность на общей системе налогообложения.

Руководитель организации – генеральный директор Данилова Ирина Васильевна. Численность работников ООО «Полиолефин-Урал» – 5 человек.

Уставный капитал компании составляет 5 000 000 рублей. Согласно данным ЕГРЮЛ учредителями организации ООО «Полиолефин-Урал» являются 2 физических лица.

1. Выдрин Игорь Юрьевич, доля – 4 999 500 руб. (99,99%);
2. Данилова Ирина Васильевна, доля – 500 руб. (0,01%).

Органами управления ООО «Полиолефин-Урал» являются:

1. Общее собрание участников;
2. Генеральный директор (единоличный исполнительный орган).

В соответствии с уставом ООО «Полиолефин-Урал» высшим органом управления является Общее собрание участников.

Генеральный директор в соответствии с уставом осуществляет руководство текущей деятельностью Общества в соответствии с решениями участников, принятыми в соответствии с их компетенцией.

ООО «Полиолефин-Урал» предлагает полимерное сырье таких отечественных производителей: ООО «Ставролен» (входит в состав группы ПАО «Лукойл»),

ПАО «Нижнекамскнефтехим» (группа компаний «ТАЙФ»), ПАО «Казаньоргсинтез» (группа «ТАЙФ»), ПАО «Уфаоргсинтез», ООО «Газпром нефтехим Салават», ООО «Тобольск-Полимер» (компания «СИБУР»), АО «Ангарский завод» (группа НК «Роснефть»), также предлагает сырье зарубежных производителей.

Ассортимент предлагаемой продукции:

1. ПНД гранула (полиэтилен низкого давления);
2. ПВД гранула (полиэтилен высокого давления);
3. полипропилен;
4. линейный полиэтилен;
5. суперконцентраты (красители для полимеров).

Компания «Полиолефин-Урал» работает на рынке полимерного сырья с апреля 2009 года, постоянно наращивая объемы продаж и расширяя ассортимент предлагаемой продукции. Структура товарного портфеля компании по видам продукции и ассортиментным позициям приведена на рисунке 8.

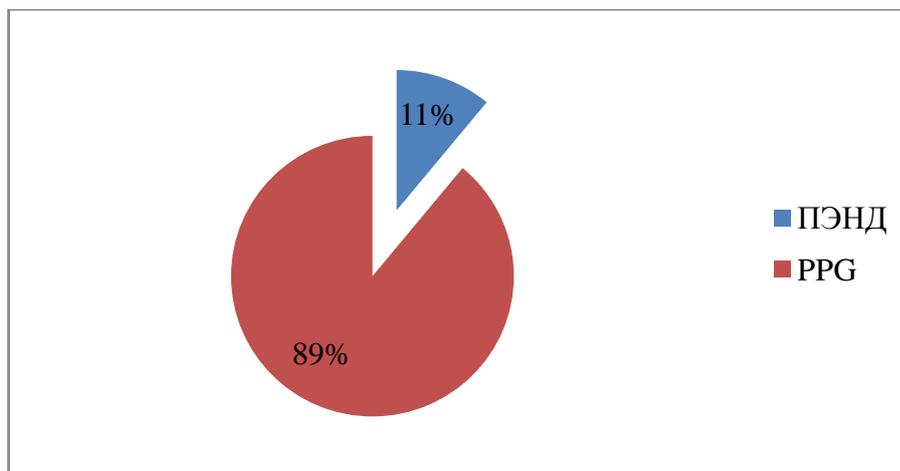


Рисунок 8 – Структура товарного портфеля ООО «Полиолефин-Урал»

В таблице 2 представлена структура закупаемой продукции по направлениям использования.

Потребности ООО «Полиолефин-Урал» в продукции в 2015 и 2017 году были удовлетворены не в полном объеме продукцией ООО «Ставролен» по причинам технических остановок. В связи с этим ООО «Полиолефин-Урал» был вынужден

закупать и удовлетворять потребность конечного потребителями продукцией других производителей, в том числе импортного сырья.

Таблица 2 – Структура закупаемой продукции ПЭНД РЕ6FE-68 по направлениям использования

Показатель	Период, год			
	2015	2016	2017	2018
Пищевая упаковка	70	65	63	60
Промышленная упаковка	30	30	31	32
Рукав, полотно	-	5	5	6
Прочие	-	-	1	2

Доля производства пищевой упаковки среди крупных потребителей сокращается за счет изменения технологии производства готовой продукции на крупных предприятиях. С целью снижения себестоимости готовой продукции производители сокращают использование ПЭНД 68 и оно достигает 80-90 % в готовой продукции. Остальные 10-20 % замещают вторичной гранулой, ПНД другого производителя и суперконцентратами. Восстановления потребления среди крупных производителей возможно только при увеличении портфеля заказов.

В тоже время мелкие и средние производители используют для производства пищевой упаковки 100 % ПЭНД РЕ6FE-68. 2017 год показал, что количество мелких и средних производителей упаковки увеличивается. Это позволяет сделать вывод о том, что количество потребления ПЭНД РЕ6FE-68 этими игроками рынка увеличится. Они заинтересованы в приобретении мелкими партиями (от 5 тонн в месяц).

Изменения упаковки ПНД в первую очередь связаны и с изменением предпочтений производителей пищевой продукции и ритейла в сторону полипропиленовой пленки.

Одновременно увеличивается производство промышленной упаковки для автомобильной промышленности, строительной индустрии, аграрного комплекса. Доля заказов со стороны этих отраслей растет в портфелях крупных и средних

производителей. В 2018 году ООО «Полиолефин-Урал» увеличил закуп ПЭНД РЕ6FE-68.

Исходя из представленной информации можно заключить, что на текущий момент на территориях, где осуществляет свою деятельность ООО «Полиолефин-Урал» недостаточно продукции ПЭНД 68 (причины перебоев из-за остановки производства ООО «Ставролен») и замещение продукции 68 импортным сырьем производства UzKorGaz.

Основные производители готовой упаковки ценят продукцию ООО «Ставролен», так как обладает стабильным качеством и возможностью производства готовой продукции разного ассортимента.

Но на сегодняшний день в условиях жесткой конкуренции среди производителей полимерного сырья, конечный потребитель вынужден для снижения стоимости портфеля заказов, использовать аналог более дешевого сырья других производителей для разного ассортимента.

Рынок производства флаконов для медицинских препаратов, косметики и бытовой химии стабилизировался среди клиентов ООО «Полиолефин-Урал». Рост возможен в случае увеличения использования ПНД 276-73 в производстве гибкой упаковки как замена импортного сырья. Компания ООО «Полиолефин-Урал» планирует сохранить свои позиции на рыночном уровне 2508 тонн в год в 2019 году.

В таблице 3 представлена структура распределения продукции ПЭНД 273-83 по направлениям использования.

Таблица 3 – Структура распределения продукции ПЭНД 273-83

В процентах

Показатель	Период, год			
	2015	2016	2017	2018
Труба, фитинги	64	64	67	69
Изоляция	35	33	30	30
Другие	1	3	3	1

В таблице 4 представлена структура распределения продукции PPG 1035-08 по направлениям использования.

Таблица 4 – Структура распределения продукции PPG 1035-08

В процентах

Показатель	Период, год			
	2015	2016	2017	2018
Тара мягкая	68	70	68	70
Тара жесткая	32	30	31	28
Прочие	–	–	1	2

Предприятие имеет достаточное количество складских площадей, позволяющее поддерживать оптимальное наличие типовых позиций ассортимента, что в свою очередь обеспечивает возможность быстрого комплектования заказов и выполнения всех договорных обязательств перед потребителями – конечными производителями готовой продукции.

ООО «Полиолефин-Урал» покрывает потребности предприятий, работающих в Уральском, Сибирском и Поволжском федеральных округах. Основным регионом для компании является Челябинская и Свердловская области, большая доля продукции поставляется в Новосибирскую область.

Распределение объемов продаж продукции в 2017 году в территориальном разрезе показано на рисунке 9.

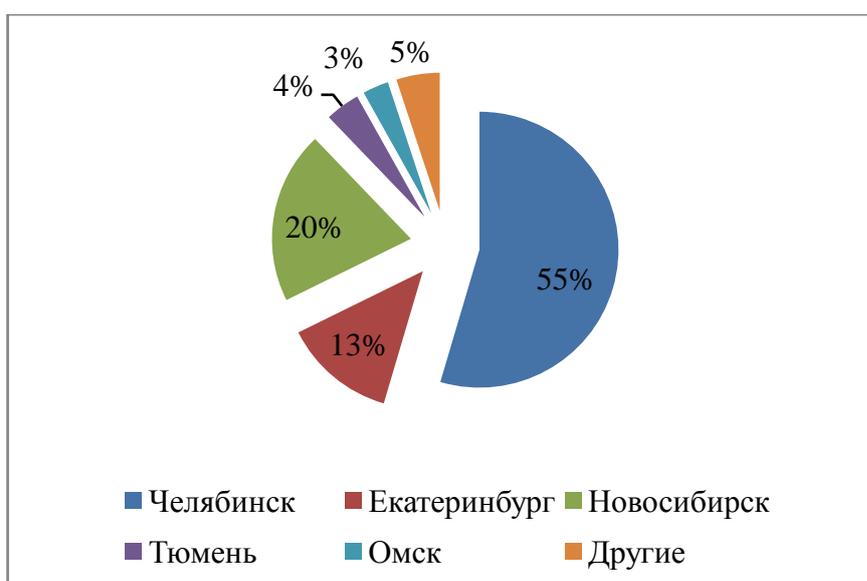


Рисунок 9 – Распределение потребителей продукции по городам в 2017 году

Динамика изменения структуры потребителей по городам показана в таблице 5.

Таблица 5 – Динамика изменения территориальной структуры потребителей продукции

Город	Период, год		
	В процентах		
	2015	2016	2017
Челябинск	60,4	53,0	54,3
Новосибирск	11,0	21,0	20,3
Екатеринбург	14,0	12,7	13,3
Тюмень	3,3	3,2	4,1
Омск	0,4	3,1	3,3
Другие	10,9	7,0	4,7

Как видно из таблицы, структура потребителей меняется. В течение 3 лет значительно выросли поставки в Новосибирск и Омск, стабильной остается доля Екатеринбурга, незначительно снижается доля потребителей из Челябинска.

Профиль потребителей по объемам закупок и количеству закупаемых ассортиментных позиций показан в таблице 6.

Таблица 6 – Профиль потребителей по объемам закупок

Потребители	Период, год					
	2015		2016		2017	
	Кол-во позиций	Объем закупок, %	Кол-во позиций	Объем закупок, %	Кол-во позиций	Объем закупок, %
Полиэтилен низкого давления						
Мелкие (до 100 т в год)	105	12	107	12	89	11
Средние (от 101 до 500 т в год)	24	44	23	42	22	40
Крупные (от 501 т в год)	3	44	3	46	3	49
Полипропилен						
Мелкие (до	37	21	40	17	46	14

100 т в год)						
Средние (от 101 до 500 т в год)	5	44	4	48	4	53
Крупные (от 501 т в год)	1	35	1	35	1	33

Как видно из таблицы, в компании растет доля крупных потребителей полиэтилена, при незначительном снижении доли мелких и средних потребителей. По полипропилену достаточно существенно снижается доля мелких предприятий при росте доли средних и стабилизация доли крупных предприятий.

Можно отметить следующие сильные стороны компании ООО «Полиолефин-Урал»:

1. длительный срок успешной работы на рынке;
2. хорошее финансово-экономическое положение;
3. наличие достаточных складских емкостей;
4. отсутствие перебоев в снабжении потребителей;
5. широкий ассортимент предлагаемой продукции;
6. устойчивые и длительные связи с потребителями продукции, наличие долгосрочных контрактов;
7. покупателям, которые нуждаются в отсрочке оплаты, предлагаются специальные банковские продукты;
8. долгосрочные связи с коммерческими банками;
9. квалифицированный персонал;
10. отработанные каналы продвижения продукции.

Слабыми сторонами компании являются:

1. зависимость от поставщиков;
2. недостаточная рекламная политика предприятия;
3. отсутствие сайта компании.

Угрозами являются:

1. внеплановые остановки заводов производителей продукции;

2. неполный ассортимент запрашиваемой продукции;
3. усложнение законодательного регулирования;
4. конкуренция со стороны российских и зарубежных производителей;
5. ограничение платежеспособности потенциальных покупателей;
6. экологические ограничения на использование продукции предлагаемого ассортимента.

Возможности ООО «Полиолефин-Урал»: освоение новых сегментов рынка и поддержка на уровне регионального правительства.

Каналы продвижения продукции, используемые ООО «Полиолефин-Урал»:

1. Синдицированные сети Интернета;
2. E-mail рассылки;
3. SMS-рассылки;
4. Печатная реклама;
5. Веб-сайт(перспектива)

Альтернативные поставщики по обеспечению конечного потребителя в Уральском ФО и Сибирском ФО сырьем ПНД:

1. КазаньОргСинтез(Картли, Барс Синтез, ПолиТЭР, Приоритет);
2. Нижнекамскнефтихим (Приоритет, Картли);
3. UzKorGaz Узбекистан (ДИО Пласт, ЮгПолимер);

Полипропиленом:

1. УфаОргСинтез (Полиплекс, Фармпласт);
2. СИБУР;
3. Павлодарский завод (Казахстан);
4. Нижнекамскнефтихим(Европластик);

Ценовая политика трейдеров очень разнообразна. Наличие складского запаса позволяет компании «Полиолефин-Урал» регулировать цену на отпускаемую продукцию со складов в Челябинске в пределах колебания рынка на момент продажи. Необходимость наличия складских остатков сформирована удовлетворять потребности клиента в продукции и в случае сбоя в логистике или в производст-

ве обеспечить непрерывный производственный процесс у конечного производителя готовой продукции.

Для оптимального распределения финансовых и временных ресурсов и увеличения объемов продаж, на предприятии разработаны базовые маркетинговые стратегии, согласно которым ведется работа на разных территориальных рынках.

Стратегия 1: Развивать продажи, увеличивать объем реализации и долю рынка. Эта стратегия активно используется на рынках предприятий Челябинской и Свердловской областей.

Стратегия 2: Удерживать позицию и ограничивать доступ конкурентам. Эта стратегия характерна для работы с потенциальными и действующими потребителями на рынках Новосибирской, Тюменской и Омской областей.

Стратегия 3: Освоение новых рынков сбыта. По этой стратегии предприятие работает с потребителями на территории Курганской и Пермской областей.

## 1.2 Финансовая диагностика ООО «Полиолефин-Урал»

Анализ финансового положения и эффективности деятельности ООО выполнен за период с 01.01.2017 по 31.12.2017 г. на основе данных бухгалтерской отчетности организации за 2015, 2016 и 2017 года. При качественной оценке финансовых показателей учитывалась принадлежность организации к отрасли «Торговля оптовая, кроме оптовой торговли автотранспортными средствами и мотоциклами». Структура имущества и источники его формирования представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя						Изменение за отчетный период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	%
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	на начало предыдущего года	на начало отчетного года	на конец отчетного года		

						года		
Актив								
1. Внеоборотные активы, в т.ч.:	261	116	242	0,1	0,1	0,1	126	108,6
основные средства	–	–	–	–	–	–	–	–
нематериальные активы	–	–	–	–	–	–	–	–
2. Оборотные активы, в т.ч.:	186 226	212 841	297 910	99,9	99,9	99,9	85 069	40
Запасы	104 844	139 756	69 032	56,2	65,6	23,2	-70 724	-50,6
Дебиторская задолженность	67 157	58 187	153 695	36,0	27,3	51,5	95 508	164,1
Денежные средства и краткосрочные финн. вложения	14 225	14 478	75 039	7,6	6,8	25,2	60 561	518,3

## Окончание таблицы 7

Показатель	Значение показателя						Изменение за отчетный период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	%
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	на начало предыдущего года	на начало отчетного года	на конец отчетного года		
Пассив								
Собственный капитал	99 388	167 510	242 939	53,3	78,7	81,5	75 429	45
Долгосрочные обязательства	–	–	–	–	–	–	–	–
Краткосрочные обязательства, в т.ч.:	87 099	45 447	55 213	46,71	21,3	18,5	9 766	21,5
Заемные средства	61 223	30 216	–	32,83	14,2	–	-30 216	-100
Валюта баланса	186 487	212 957	298 152	100	100	100	85 195	40

Активы на 31.12.2017 характеризуются большой долей (99,9%) текущих активов и незначительным процентом внеоборотных средств. Активы организации за весь период увеличились на 111 665 тыс. руб. (на 60%). Отмечая увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал увеличился еще в большей степени – на 144%. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует рассматривать как положительный фактор.

Рост величины активов организации связан, главным образом, с ростом следующих позиций актива бухгалтерского баланса (в скобках указана доля изменения статьи в общей сумме всех положительно изменившихся статей): дебиторская задолженность – 95 508 тыс. руб. (61,1%); денежные средства и денежные эквиваленты – 59 711 тыс. руб. (38,2%).

На рисунке 10 представлено соотношение основных групп активов организации «Полиолефин-Урал» на 31 декабря 2017 года.

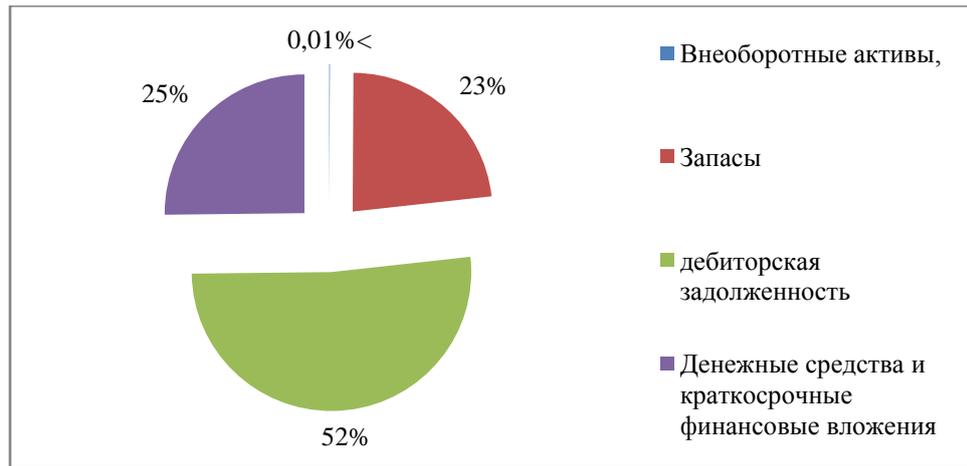


Рисунок 10 – Структура активов ООО «Полиолефин-Урал»

Одновременно, в пассиве баланса прирост наблюдается по строкам: нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) – 75 429 тыс. руб. (65,4%); кредиторская задолженность – 39 982 тыс. руб. (34,6%).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить запасы в активе и краткосрочные заемные средства в пассиве (-70 724 тыс. руб. и -30 216 тыс. руб. соответственно). Собственный капитал организации «Полиолефин-Урал» на последний день анализируемого периода составил 242 939 тыс. руб. в течение анализируемого периода собственный капитал организации возрос на 75 429 тыс. руб.

Оценка чистых активов компании представлена в таблице 8.

Чистые активы на 31.12.2017 намного (в 48,6 раза) превышают уставный капитал. Данное соотношение положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. К тому же, определив текущее состояние показателя, необходимо отметить увеличение чистых активов на 45% в течение отчетного года. Превышение чистых активов над уставным капиталом и в то же время их увеличение за период говорит о хорошем финансовом положении организации по данному признаку.

Таблица 8 – Оценка стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя						Изменение за отчетный период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса			тыс. руб.	%
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	на начало предыдущего года	на начало отчетного года	на конец отчетного года		
Чистые активы	99 388	167 510	242 939	53,3	78,7	81,5	75 429	45
Уставный капитал	5 000	5 000	5 000	2,7	2,3	1,7	–	–
Превышение ЧА над уставным капиталом	94 388	162 510	237 939	50,6	76,3	79,8	75 429	46,4

Далее был проведен анализ финансовой устойчивости организации «Полиолефин-Урал», результаты представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Основные показатели финансовой устойчивости организации

Показатель	Период, ч. м. г.			Изменение показателя		Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	за предыдущий год	за отчетный год	
1. Коэффициент автономии	0,53	0,79	0,81	0,26	0,02	Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. нормальное значение для данной отрасли: 0,4 и более (оптимальное 0,5-0,7).
2. Коэффициент финансового левериджа	0,88	0,27	0,23	-0,61	-0,04	Отношение заемного капитала к собственному, нормальное значение для данной отрасли: 1,5 и менее (оптимальное 0,43-1)

Продолжение таблицы 9

Показатель	Период, ч. м. г.			Изменение показателя		Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	за предыдущий год	за отчётный год	
3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,53	0,79	0,81	0,26	0,02	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам, нормальное значение: не менее 0,1.
4. Индекс постоянного актива	<0,01	<0,01	<0,01	–	–	Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации.
5. Коэффициент покрытия инвестиции	0,53	0,79	0,81	0,26	0,02	Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала, нормальное значение для данной отрасли: не менее 0,65.
6. Коэффициент маневренности собственного капитала	1,00	1	1	–	–	Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. Нормальное значение для данной отрасли: 0,2 и более.
7. Коэффициент мобильности имущества	1,00	1	1	–	–	Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику предприятия.
8. Коэффициент мобильности оборотных средств	0,08	0,07	0,25	-0,01	0,18	Отношение наиболее мобильной части оборотных средств (денежных средств и финансовых вложений) к общей стоимости оборотных активов.

Окончание таблицы 9

Показатель	Период, ч. м. г.			Изменение показателя		Описание показателя и его нормативное значение
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	за предыдущий год	за отчётный год	
9. Коэффициент обеспеченности запасов	0,95	1,2	3,52	0,25	2,32	Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов, нормальное значение для данной отрасли: 0,5 и более.
10. Коэффициент краткосрочной задолженности	0,30	1	1	0,7	–	Отношение кредиторской задолженности к общей сумме задолженности.

На 31 декабря 2017 г. коэффициент автономии составил 0,81. Данное значение показателя свидетельствует об осторожном отношении компании «Полиолефин-Урал» к привлечению заемных средств (доля собственного капитала в общем капитале организации составляет 81% в). За отчётный год значение коэффициента автономии повысилось на 0,28.

Наглядно структура капитала организации представлена на рисунке 11, долгосрочные обязательства у компании отсутствуют.

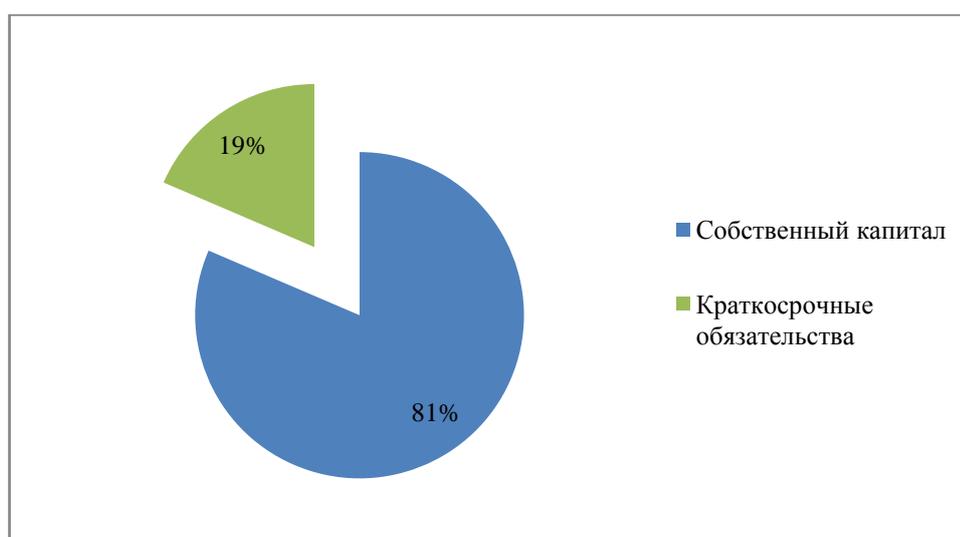


Рисунок 11 – Структура пассивов ООО «Полиолефин-Урал»

Значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами на последний день анализируемого периода составило 0,81, что немного (на 0,02) больше, чем на 31 декабря 2016 г., по состоянию на 31 декабря 2017 значение коэффициента можно характеризовать как очень хорошее.

За весь рассматриваемый период отмечен рост коэффициента покрытия инвестиций с 0,53 до 0,81. Значение коэффициента на 31 декабря 2017 г. вполне соответствует норме .

На 31 декабря 2017 г. коэффициент обеспеченности материальных запасов составил 3,52. Коэффициент обеспеченности материальных запасов за весь рассматриваемый период увеличился на 2,57. На 31 декабря 2017 г. значение коэффициента обеспеченности материальных запасов является вполне соответствующее нормальному.

Коэффициент краткосрочной задолженности показывает на отсутствие у компании «Полиолефин-Урал» долгосрочной задолженности при 100% краткосрочной.

Рассчитаем собственные оборотные средства предприятия по трем методам. Расчет представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств  
В тыс. руб.

Показатель собственных оборотных средств	Период, ч. м. г.		Излишек(недостаток)	
	31.12.16	31.12. 17	на 31.12.16	на 31.12.17
СОС1(рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	167 394	242 697	27 638	173 665
СОС 2 (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов)	167 394	242 697	27 638	173 665
СОС 3 (рассчитан с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности )	197 610	242 697	57 854	173 665

По всем трем вариантам расчета на последний день анализируемого периода наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся у организации запасов, поэтому финансовое положение по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за год улучшили свои значения.

Проведем анализ ликвидности. Расчет коэффициентов ликвидности представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет коэффициентов ликвидности

Показатель ликвидности	Период, ч. м. г.			Изменение показателя		Расчет, рекомендованное значение
	31.12.15	31.12.16	31.12.17	за предыдущий год	за отчётный год	
Коэффициент текущей(общей) ликвидности	2,14	4,68	5,4	2,54	0,72	Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам, нормальное значение для данной отрасли 1,8 и более.
Коэффициент быстрой ликвидности	0,93	1,6	4,14	0,67	2,54	Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам, нормальное значение 1 и более.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,16	0,32	1,36	0,16	1,04	Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам, нормальное значение не менее 0,2.

На конец периода значение коэффициента текущей ликвидности 5,4 соответствует норме. При этом в течение анализируемого периода коэффициент вырос на 3,26.

Для коэффициента быстрой ликвидности нормативным значением является 1. В данном случае его значение составило 4,14. Это означает, что у ООО «Полиолефин-Урал» достаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства и погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Соответствующим норме оказался коэффициент абсолютной ликвидности (1,36 при норме 0,2). При этом за год коэффициент вырос на 1,04.

Динамика показателей ликвидности показана на рисунке 12.

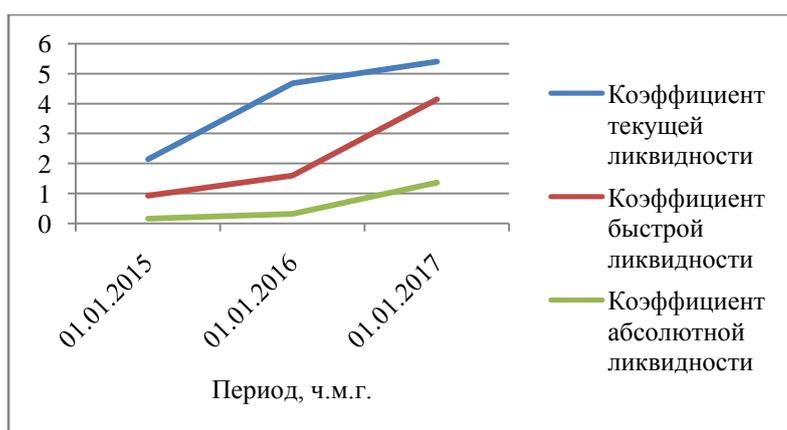


Рисунок 12 – Динамика коэффициентов ликвидности

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, которые сгруппированы по степени убывающей ликвидности, с обязательствами по пассиву, которые группируются по степени убывающей срочности их погашения.

Первая группа  $A_1$  включает в себя абсолютно ликвидные активы, такие как денежные средства и краткосрочные финансовые вложения, для трансформации которых в денежные средства не требуется времени.

Ко второй группе  $A_2$  относят быстро реализуемые активы: товары отгруженные и краткосрочную дебиторскую задолженность. Для трансформации таких активов в денежные средства обычно требуется около месяца.

Третья группа  $A_3$  – медленно реализуемые активы, такие как запасы (кроме статьи «Расходы будущих периодов»), долгосрочная дебиторская задолженность, НДС по приобретенным ценностям, долгосрочные финансовые вложения и прочие оборотные активы. Для трансформации таких активов в денежные средст-

ва понадобится значительно больший срок, чем один месяц, а иногда и больше года.

Четвертая группа  $A_4$  – трудно реализуемые активы: внеоборотные активы за исключением долгосрочных финансовых вложений, расходы будущих периодов, а также неликвидные активы (безнадёжная дебиторская задолженность, неходовые, залежалые материальные ценности и т. п.). Для трансформации таких активов в денежные средства обычно требуется больше года.

Пассивы, как и активы, разбивают на четыре группы:

$П_1$  – наиболее срочные обязательства, которые должны быть погашены в течение текущего месяца (кредиторская задолженность и кредиты и займы, сроки погашения которых наступили);

$П_2$  – краткосрочные обязательства со сроком погашения до одного года (краткосрочные кредиты и займы);

$П_3$  – долгосрочные обязательства (долгосрочные кредиты и займы);

$П_4$  – собственный капитал, находящийся постоянно в распоряжении организации, и все краткосрочные обязательства, не вошедшие в группы  $П_1$  и  $П_2$ .

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие неравенства

1.  $A_1 \geq П_1$  ;
2.  $A_2 \geq П_2$  ;
3.  $A_3 \geq П_3$  ;
4.  $A_4 \leq П_4$  [1].

Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения на 31.12.2017 года представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Излишек/недостаток платеж. средств, тыс. руб.
-------------------------------	---------------------------------------	-------------------	----------------------------	---------------------------------------	---

А1. Высоколиквидные активы(ден. ср-ва и краткосрочные финн. вложения)	75 039	$\geq$	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства)	55 213	19 826
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	153 695	$\geq$	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж. )	–	153 695
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот.активы)	69 176	$\geq$	П3. Долгосрочные обязательства	–	69 176
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	242	$\leq$	П4. Постоянные пассивы(собственный капитал)	242 939	-242 697

Все четыре неравенства, приведенные в таблице, выполняются, что свидетельствует об идеальном соотношении активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Проведем анализ эффективности деятельности организации.

Основные финансовые результаты деятельности ООО «Полиолефин-Урал» за весь анализируемый период приведены ниже в таблице 13.

Как видно из таблицы, за рассматриваемый период организация получила прибыль от продаж в размере 102 766 тыс. руб., что равняется 5% от выручки. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года прибыль от продаж снизилась на 2 407 тыс. руб., или на 2,3%.

По сравнению с прошлым периодом в текущем снизилась как выручка от продаж, так и расходы по обычным видам деятельности (на 110 936 и 108 529 тыс. руб. соответственно).

Убыток от прочих операций за весь анализируемый период составил 8 850 тыс. руб., что на 11 156 тыс. руб. (55,8%) меньше, чем убыток за аналогичный период прошлого года.

Таблица 13 – Финансовые результаты деятельности ООО «Полиолефин-Урал»  
В тысячах рублей

Показатель	Период, ч. м. г.			Изменение показателя в отчетном году	
	2015	2016	2017	тыс.руб.	в %
1.Выручка	1 763 318	2 176 407	2 065 471	-110 936	-5,1
2.Расходы по обычным видам деятельности	1 649 005	2 071 234	1 962 705	-108 529	-5,2
3.Прибыль (убыток) от продаж	114 313	105 173	102 766	-2 407	-2,3
4.Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	1 350	-6 603	-7 904	-491	–
5.ЕВИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	112 963	98 570	95 672	-2 898	-2,9
6.Проценты к уплате	14 400	13 403	1 756	-11 647	-86,9
7.Изменение налоговых активов, налог на прибыль и про-	20 381	- 17 039	-18 487	-1 448	–
8.Чистая прибыль(убыток)	78 182	68 129	75 429	7 300	10,7
Справочно:Совокупный финансовый результат периода	78 182	68 128	75 429	7 301	10,7

Ниже на рисунке 13 наглядно представлено изменение выручки и прибыли ООО «Полиолефин–Урал» в течение всего анализируемого периода.

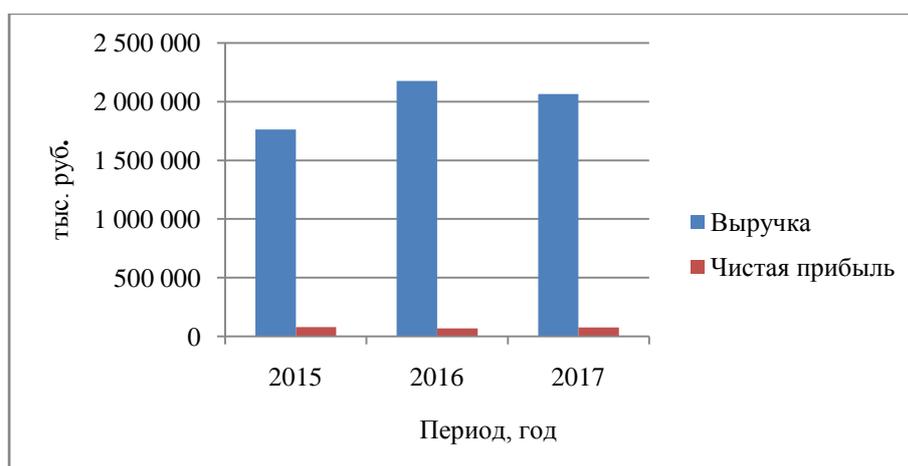


Рисунок 13 – Изменение выручки и прибыли ООО «Полиолефин–Урал»

Проведем анализ рентабельности. Расчеты представлены в таблице 14.

Таблица 14 – Показатели рентабельности

В процентах

Показатели рентабельности	Период, год			Изменение показателя за отчётный год	
	2015	2016	2017	коп.,	%
Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки)	6,5	4,8	5	+0,2	+3
Рентабельность продаж по ЕВИТ (величина прибыль от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки)	6,4	4,5	4,6	+0,1	+2,3
Рентабельность продаж по чистой прибыли(величина чистой прибыли в каждом рубле выручки )	4,43	3,1	3,7	+0,6	+16,7

Представленные в таблице показатели рентабельности за последний год имеют положительные значения как следствие прибыльной деятельности ООО.

Прибыль от продаж в отчётном периоде составляет 5% от полученной выручки. К тому же имеет место рост рентабельности обычных видов деятельности по сравнению с данным показателем за аналогичный период прошлого года (01.01–31.12.2016) (+0,2%).

Показатель рентабельности, рассчитанный как отношение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕВИТ) к выручке организации, за 2017 год составил 4,6%. То есть в каждом рубле выручки ООО содержалось 4,6 коп. прибыли до налогообложения и процентов к уплате.

Рентабельность использования вложенного в предпринимательскую деятельность капитала представлена в следующей таблице 15 .

За последний период каждый рубль собственного капитала организации принес 0,368 руб. чистой прибыли.

За 2017 год значение рентабельности активов, равное 29,5%, можно характеризовать как очень хорошее.

Таблица 15– Показатели рентабельности вложенного капитала

В процентах

Показатели рентабельности	Период, год		Расчёт показателя
	2016	2017	
Рентабельность собственного капитала (ROE)	51,1	36,8	Отношение чистой прибыли к средней величине собственного капитала, нормальное значение для данной отрасли 14 % и более.
Рентабельность активов (ROA)	52,7	29,5	Отношение чистой прибыли к средней стоимости активов, нормальное значение для данной отрасли 5 % и более.
Прибыль на задействованный капитал (ROCE)	73,9	46,6	Отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (ЕБИТ) к соответствующему капиталу и долгосрочным обязательствам.

Рассчитаем показатели деловой активности (оборачиваемости).

Рассчитаем показатели оборачиваемости ряда активов, характеризующие скорость возврата вложенных в предпринимательскую деятельность средств, а также показатель оборачиваемости кредиторской задолженности при расчетах с поставщиками и подрядчиками. Расчеты показателей оборачиваемости представлены в таблице 16.

Оборачиваемость активов за год показывает, что организация получает выручку, равную сумме всех имеющихся активов за 45 календарных дней. Чтобы получить выручку равную среднегодовому остатку материально-производственных запасов требуется 19 дней.

Таблица 16 – Показатели деловой активности

В днях

Показатель оборачиваемости	Период, год		Коэффициент	
	2016	2017	2016 год	2017 год
Оборачиваемость оборотных средств( отношение средней величины оборотных активов к среднедневной выручке, нормальное значение для данной отрасли 109 и менее	34	45	10,9	8,1
Оборачиваемость запасов (отношение средней стоимости запасов к среднедневной себестоимости проданных товаров, нормальное значение для данной отрасли 23 и менее)	22	19	16,9	18,8
Оборачиваемость дебиторской задолженности (отношение средней величины дебиторской задолженности к среднедневной выручке, нормальное значение для данной отрасли 45 и менее)	11	19	35	19,5
Оборачиваемость кредиторской задолженности (отношение средней величины кредиторской задолженности к среднедневной выручке)	12	6	31,3	58,6
Оборачиваемость активов (отношение средней стоимости активов к среднедневной выручке; нормальное значение для данной отрасли 117 и менее)	34	45	10,9	8,1
Оборачиваемость собственного капитала (отношение средней величины собственного капитала к среднедневной выручке)	23	36	16,3	10,1

По результатам финансового анализа ООО «Полиолефин-Урал» можно говорить о том, что показатели финансового положения и результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения.

Чистые активы превышают уставный капитал, к тому же они увеличились за анализируемый период.

На 31 декабря 2017 г. значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами, равное 0,81, можно характеризовать как полностью укладывающееся в норму.

Коэффициент текущей (общей) ликвидности полностью соответствует нормальному значению; коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности полно-

стью соответствует нормальному значению; полностью соответствует нормативному значению коэффициент абсолютной ликвидности.

Чистая прибыль составляет значительный процент от совокупной стоимости активов организации (29,5% за 2017 год).

Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов организации; идеальное соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения.

Коэффициент покрытия инвестиций имеет хорошее значение (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств составляет 81% от общего капитала организации).

Абсолютная финансовая устойчивость по величине излишка собственных оборотных средств.

Чистая прибыль за последний год составила 75 429 тыс. руб. (+7 300 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года).

С хорошей стороны финансовое положение и результаты деятельности организации характеризуют следующие показатели: доля собственного капитала высока (81%); положительная динамика рентабельности продаж (+0,2 процентных пункта от рентабельности 4,8% за аналогичный период года, предшествующего отчётному); за 2017 год получена прибыль от продаж (102 766 тыс. руб.), хотя и наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (-2 407 тыс. руб.); рост прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки ООО (+0,1 коп. к 4,5 коп. с рубля выручки за такой же период прошлого года).

### 1.3 Анализ текущего состояния и перспектив развития рынка полимеров

Полимеры – особый вид материалов, обладающих в зависимости от строения молекул самыми разнообразными свойствами и применяемыми в самых различ-

ных сферах жизни и деятельности человечества: в промышленности и сельском хозяйстве, в науке и технике, во всех видах транспорта [2].

Полимерные материалы и изделия, сделанные из них, обладают довольно высокой прочностью для применения в различных сферах, термо- и морозоустойчивостью, низкой хрупкостью, а также малой плотностью, что предопределяет наличие потребительского спроса на них. Из-за своих ценных свойств полимеры используются в таких сферах как машиностроение, сельское хозяйство, текстильная промышленность, медицина, автомобилестроение, судостроение, авиастроение и в быту. Кроме этого, на основе высокомолекулярных соединений изготавливают резину, волокна, пластмассу, пленки и лакокрасочные покрытия, а также получают материалы, которые имеют полупроводниковые и магнитные свойства [3].

Рынок полимеров условно можно разделить на три сегмента, каждый сегмент фокусируется на своей целевой аудитории:

1. полимеры общетехнического назначения (полиэтилен, полипропилен, поливинилхлорид, полистирол, полиуретаны, смолы и так далее). Потребители этих материалов: строительная индустрия, водоснабжение, сельское хозяйство, мебельная и деревообрабатывающая промышленность, сектор тары и упаковки, товаров бытового назначения, автомобилестроение, общее машиностроение, транспорт, электросвязь, электротехника;

2. полимерные материалы инженерно-конструкционного назначения (поликарбонат, полиамиды, полибутилентерефталат, фторопласты и другие). Данные пластики востребованы в сфере электроники, электротехники, в авиации, автомобилестроении, изготовлении орг- и компьютерной техники, бытовой техники, приборостроении, судостроении, общем машиностроении;

3. высокофункциональные полимеры специального назначения (силиконы, полиимиды, полисульфоны, полиэфиркетоны, смеси и сплавы полимеров). Потребители этих материалов: оборонная промышленность, электроника, ракетная и космическая техника, волоконная оптика, авиация, судостроение.

В мировой практике более широкое распространение получили стандартные базовые пластмассы и смолы общетехнического назначения (около 85-87% от общего выпуска полимерных материалов), поскольку они больше ориентированы на требования массового заказчика. Доля конструкционных полимеров составляет 11-13,5%. Рынок высокофункциональных полимеров специального назначения остается по-прежнему узким, на их долю в мировом выпуске приходится 1,5-2% .

Рассмотрим подробнее полимеры общетехнического назначения, а именно полиэтилен и полипропилен.

Около 60% всех пластиков, используемых для упаковки - это полиэтилен, который используется так широко главным образом благодаря его низкой стоимости и благодаря его отличным свойствам для многих областей применения.

Полиэтилен в России используется при изготовлении пленок, выпуске тары и упаковки, труб и деталей для трубопроводов, в производстве товаров из группы «бытового назначения: игрушек, изделий для домашнего хозяйства, быта и т.п..

Товарная структура производства полиэтилена подразделяется на полиэтилен низкого давления (ПНД), полиэтилен высокого давления (ПВД), линейный полиэтилен (ЛПЭ). Исторически первое направление использования полиэтилена— кабельная изоляция. Также он идет на изготовление изоляции для металлических труб; на изделия и детали производственного назначения [5].

Полипропилен (ПП) отличается прекрасной прозрачностью, химической и водостойкостью, высокой температурой плавления. Он пропускает водяные пары, что делает его незаменимым для «дышащей» упаковки продуктов питания (хлеба, зелени и др.), а также в строительстве для гидро-ветроизоляции. ПП имеет высокую химическую стойкость, хорошую прозрачность и блеск, не растрескивается под воздействием факторов окружающей среды [6].

Полимеры в мире

На сегодняшний день объем потребления полимеров в мире превысил 210 млн тонн. Как показано на рисунке 14, на долю полиэтилена (около 37%) приходится

наибольшая доля потребления, полипропилен (около 26%) занимает второе место, а поливинилхлорид (около 18%) - третье.

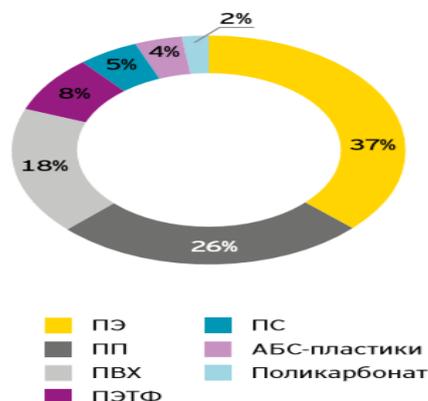


Рисунок 14 – Структура мирового рынка полимеров

В последнее десятилетие мировой рынок крупнотоннажной нефтехимии все больше смещается из развитых стран Северной Америки и Западной Европы в регионы Ближнего Востока и Азиатско-Тихоокеанского региона – ближе к сырью. Это неудивительно, так как стоимость сырья составляет, как правило, более двух третей в структуре стоимости продуктов нефтехимии. В то же время потребительский спрос в развивающихся странах растет более быстрыми темпами. В результате в последние годы усилилась конкуренция со стороны арабских стран Персидского залива. Прежде всего, это касается Саудовской Аравии, она, оставаясь одним из крупнейших производителей нефти, постепенно становится важным игроком на нефтехимическом рынке. Саудовская Аравия нарастила мощности по производству этилена, который является базовым мономером для крупнотоннажной химии, с 2 млн тонн в 1991 году до 15 млн тонн в 2014-2015 годах. Необходимо отметить, что рост экспорта полимерной и другой нефтегазохимической продукции сокращает зависимость государств указанного региона от экспорта нефтяного и газового сырья. Также на мировом рынке (в том числе и на российском) наблюдается растущая экспансия Китая и некоторых других восточноазиатских стран. На долю этих стран приходится более 30% мирового экспорта поли-

мерной продукции. Благоприятные условия для инвесторов, наличие технологий и сырья позволяют этим государствам расширять ассортимент полимерной продукции (причем с довольно низкой себестоимостью), которые предназначены как для внешнего, так и для внутреннего рынка.

Однако можно предположить, что в Северной Америке за счет доступа к дешевому сланцевому газу производство полиолефинов будет переживать ренессанс в ближайшие годы (затраты на производство ПЭ из этого вида сырья существенно ниже). В результате к 2023 году Северная Америка может увеличить мощность по полиэтилену более чем на 9 миллионов тонн.

Таким образом, на мировом рынке российские компании столкнутся с жесточайшей конкуренцией со стороны как США, преимуществом которых является дешевое сланцевое сырье, так и ближневосточных стран, которых помимо выгодной цены отличает грамотная логистика [3].

#### Рынок полиэтилена в России

За последние десять лет рынок полиэтилена в России развивался неактивно: производство увеличилось на 33%, потребление – только на 20%. Производственные мощности ПЭ приближаются к отметке 2 млн тонн, но они растут только за счет модернизации действующих заводов. Положительным моментом является расширение марочной структуры и видового состава производимого полиэтилена, что привело к сокращению импорта ряда специальных марок и их постепенному вытеснению отечественными аналогами.

Основные показатели рынка ПЭ в 2010-2017 гг. представлены в таблице 17.

Спрос на полиэтилен в 2016 году после двухлетнего спада показал положительную динамику и составил 1,86 млн. Тонн, однако рост переработки был коротким и в 2017 году снизился на 4%. Таким образом, рынок полиэтилена находится в глубоком кризисе в течение четырех лет. Даже производство в 2017 году было в минусе: общий объем производства составил 1,7 млн. тонн, что на 15 тыс. тонн меньше, чем в 2016 году. [7].

Таблица 17 – Основные показатели рынка ПЭ в 2010-2017 гг.

В процентах

Показатель	Период, в годах				
	2013/2012	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Производство	18,7	-13,3	8,5	7,1	-0,9
Потребление	1,3	-4,5	-1,2	3,9	-3,9
Экспорт	39,2	-21,0	-4,5	6,4	21,3
Импорт	-18,5	10,0	-25,1	-5,3	2,1

Основные показатели рынка ПЭ в 2010-2017 гг представлены на рисунке 15.

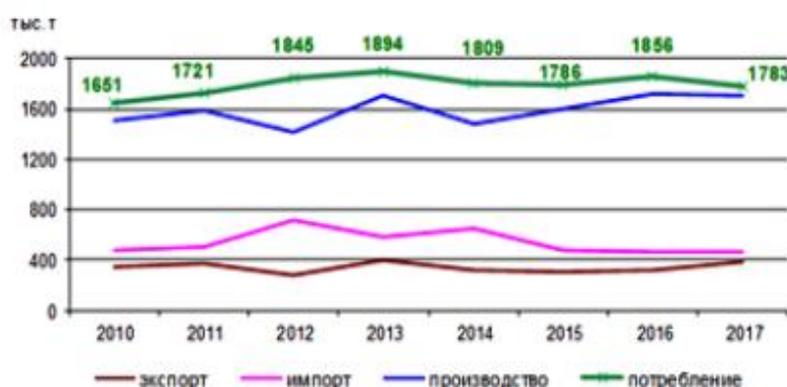


Рисунок 15 – Основные показатели рынка ПЭ в 2010-2017 гг.[7]

Несмотря на спад производства, в 2017 году экспорт российского полиэтилена вырос на 21% (67 тыс. тонн), в основном за счет увеличения поставок ПВД. А импорт, в свою очередь, немного вырос - увеличение внешних поставок было зафиксировано только в сегменте ПНД.

Рост импортных поставок связан с падением выпуска полиэтилена низкого давления из-за двухмесячного простоя ГНХ «Салават» и длительного ремонта на «Ставролен». Но, несмотря на это, ПНД все же остается в России самым крупнотоннажным полимером, на его долю приходится 53% от общего объема производства. В целом в 2017 г. выпуск ПНД составил 898 тыс. тонн, что на 10% ниже по сравнению с предыдущим годом, прирост показал только «Казаньоргсинтез». Выпуск ПВД в 2017 г. вырос всего на 21 тыс. тонн, объем производства составил 661 тыс. тонн.[21]. Темпы роста потребления представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Темпы роста потребления

В процентах

Период, в годах						
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
4,3	7,2	2,7	-4,5	-1,2	3,9	-3,9

На рисунке 16 представлена структура потребления ПЭ по видам.

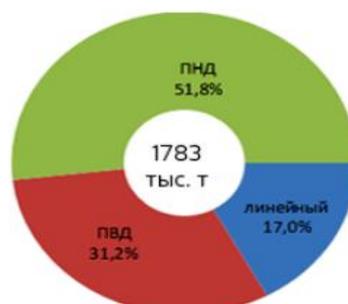


Рисунок 16 – Структура потребления ПЭ по видам [7]

Ранее «движущей силой ПЭ» эксперты называли увеличение спроса на пленку, однако в 2017 г. впервые за много лет рынок просел, причиной чему послужило сокращение производства и потребления пакетов, напрямую связанное с появившимися экологическими трендами, заданными «Гринпис». И такая тенденция, по словам экспертов, может сохраниться.

Говоря о ПЭ трубах, можно говорить об увеличении спроса после трехлетнего падения рынка. Пока он незначителен, но, возможно, ситуация в трубном сегменте будет улучшаться и дальше.

#### Рынок полипропилена в России

Рынок полипропилена можно охарактеризовать двумя фразами: профицит мощностей и положительный внешнеторговый баланс. Благодаря инвестициям и развитию мощностей производство ПП в России за десять лет выросло на 120%, а потребление – более чем на 60%. Мощности по полипропилену составляют 1,42 млн тонн, предприятия работают с высокой степенью загрузки, и, с точки зрения производства, рынку некуда расти. Именно поэтому в 2017 году выпуск полипропилена вырос незначительно, всего на 1.5%. Суммарный объем производства по итогам 2017 г. составил 1,40 млн тонн, а загрузка мощностей приблизилась к от-

метке 98.7%. Наряду с ростом производства растет и потребление, которое в 2017 г. составило 1.2 млн тонн.[21]. Основные показатели рынка ПП в России в 2010-2017 гг. представлены в таблице 19, рисунке 17.

Таблица 19 – Основные показатели рынка ПП в России в 2010-2017 гг.

		В процентах			
Показатель	Период, в годах	Показатель	Период, в годах	Показатель	Период, в годах
Производство	30,7	20,5	23,4	7,4	1,5
Потребление	8,6	1,6	9,5	10,5	4,5
Экспорт	В 2,4 раза	В 2 раза	1,6 раз	4,9	-4,9
Импорт	-23,8	-25,6	-15,1	26,2	8,0

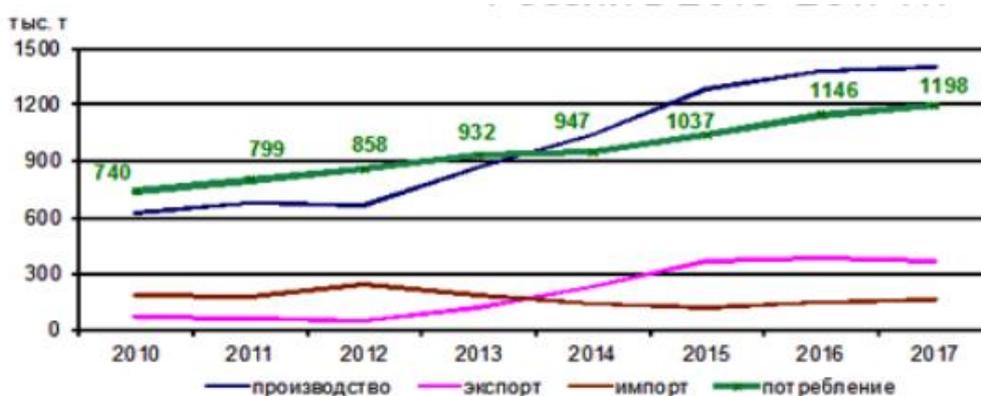


Рисунок 17 – Основные показатели рынка ПП в России в 2010-2017 гг.[7]

Экспорт полипропилена уже на протяжении нескольких лет составляет около 30% от объема производства (около 300 тыс. тонн), при этом экспортно-импортные операции являются регуляторами внутреннего рынка ПП. В 2017 г. в условиях предельной загруженности рост спроса на полипропилен (+52 тыс.тонн) произошел за счет сокращения экспорта и увеличения импортных поставок. Импорт гомопропилена небольшой – около 10% от общего объема потребления, основные поставщики – производители из стран ближнего зарубежья.

Эксперты отмечают, что ожидается усиление конкуренции среди производителей полимеров за счет ввода в эксплуатацию новых объектов как в России, так и в странах ближнего зарубежья, а также увеличение объемов импорта полимеров

из стран СНГ. Цены, возможно, станут ниже, что должно простимулировать переработку.

В связи с тем, что большая часть реализуемых проектов в России имеет экспортную направленность, экспорт вырастет многократно. Одним из ключевых вопросов останется обеспеченность рынка малотоннажными специальными марками полимеров. Чтобы приблизиться к мировому уровню потребления полимеров, по мнению эксперта, необходима комплексная государственная поддержка переработчиков [7]. Поставщики ПП на внешний рынок представлены на рисунке 18.

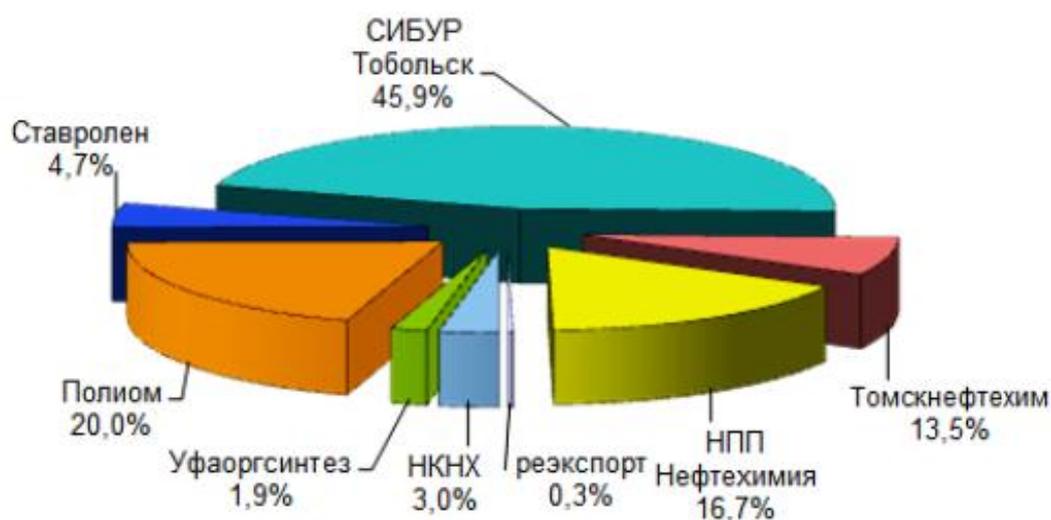


Рисунок 18 – Поставщики ПП на внешний рынок в 2017 г, % [7]

#### Тенденции полимерного рынка в России и мире

Многие участники российского рынка полимеров уверены, что вопросы повышения конкурентоспособности отечественного рынка полимеров нельзя решить без участия государства. Участие государства предполагает как финансовую, так и нефинансовую поддержку. Финансовая сторона подразумевает предоставление банковских гарантий, страхование и кредитование. Нефинансовая поддержка заключается в продвижении отечественных брендов, развитии логистики, помощь в получении международных сертификатов и патентов.

Главная задача, которая стоит перед отраслью, является уход от экспортно-сырьевой модели ведения бизнеса. Планируется, что производство продукта с добавочной стоимостью должно увеличиться, а экспорт сырья уменьшиться. Таким образом, доля закупок готовой продукции с внешних рынков должна снизиться с 46% до 28%, а экспорт увеличиться до 45% (на данный момент 21%).

Для поддержки внутреннего производителя предпринимается ряд мер. А именно: создание благоприятного климата для инвесторов, усовершенствование законодательства, оптимизация таможенных пошлин, инвестиции в структуру переработки отходов от полимерной деятельности. Не забывает государство и о конкретной финансовой помощи. Так, по данным Минпромторга, в 2016 году предприятиям химической отрасли было выделено около двух с половиной миллиардов рублей. В 2017 году инвестиции увеличились примерно на миллиард.

Начиная с 2010 года в России растет как производство, так и потребление пластика. При этом первое опережает второе. Так за последние 7 лет производство выросло на 55%, в то время как спрос всего лишь на 17,5%. В общем, в стране выпускают чуть менее пяти с половиной миллионов тонн полимерной продукции. Наиболее мощным является производство полипропилена. Его антагонисты — эмульсионный ПВХ, ПЭТФ пленочного и волоконного назначения, линейный ПЭ. Компенсировать недостачу планируется за счет открытия новых мощностей. Если все пойдет по плану, общее производство пластиков может увеличиться на 1,75 млн.

Рынок упаковки является одним из основных потребителей полимеров. Так в 2016 году благодаря упаковке вырос рынок полипропилена и полиэтилена низкой плотности. Первый показал рост на 46%, второй на 71%. Несмотря на это, отрасль требует новых драйверов и векторов развития. Россия занимает одно из лидирующих мест по темпам потребления пластика. Но при этом по сравнению даже со среднемировым уровнем использование полимерных соединений на душу населения гораздо ниже. По данным компании CREON, полимерный рынок России вырос на 11%, при этом потребление держится на уровне примерно

7 кг на человека. Для сравнения – в Турции рынок вырос всего на 4%, зато потребление на 1 человека составляет больше 25 килограммов. В центральной и западной Европе цифры еще более показательны. При потреблении около 15-20 кг/чел. рост рынка оценивается как -1 процент.

С одной стороны, такие показатели свидетельствуют о недостаточной развитости сегмента при всем его росте. Пример Европы говорит о тенденции к уменьшению производства пластика в том виде, в котором мы его знаем. В то же время, наш рынок еще только развивается и сильно отстает от общемировых средних показателей. Таким образом, можно предположить, что пока отечественный рынок будет формироваться, в других странах потребность в пластике станет значительно ниже. С другой стороны, такие показатели можно рассматривать как потенциал для развития. Рынок полимеров показал способность быстро адаптироваться к новым реалиям. Можно предположить, что его развитие может быть органично совмещено с постепенным переходом на продукцию, которая будет конкурентоспособна на мировых рынках. Сейчас просматривается тренд на биоразлагаемые полимеры, «умную» упаковку и т.д.

Один из шагов, сделанных по направлению к модернизации ведения бизнеса в отрасли – тесное сотрудничество с переработчиками полимерных отходов. Или вовсе переход к комплексному ведению бизнеса. То есть к такому, где одна и та же компания занимается разработкой, производством, и переработкой. Так один из крупнейших игроков отечественного рынка полимеров – «Сибур» – участвует в организации центра по развитию переработки полимеров.

Что ждет рынок полимеров в ближайшее время

Одну из основных проблем отечественной полимерной индустрии, специалисты видят в недостаточных объемах производства товаров с добавочной стоимостью. Известно, что чем глубже переработка, тем выше цена. В этом плане Россия уступает странам Северной Америки, Европы, Азии. В то же время, даже на просторах бывшего СНГ происходят процессы, которые способны составить конкуренцию российским игрокам полимерного бизнеса. В общей сложности по-

лимерные проекты постсоветского пространства оцениваются почти в 3 миллиона тонн по ПЭ, 760 тысяч по полипропилену, 430 тыс. по ПЭТФ, 200 тыс. по ПВХ и около 45 тыс. по полистиролу.

Тем временем интенсивно развивается внутренний рынок Китая. Уже сейчас идет пятилетка, в ходе которой правительство поставило задачу выйти на уровень 93% удовлетворения внутреннего рынка.

Наращивание объемов внутреннего рынка Китая сказывается также на мировом рынке полимеров. Только в 2015 году страна снизила объем импорта на 38% по сравнению с предыдущим годом. Это отразилось на экспортерах Северо-восточной Азии, которые стали продавать на 10% меньше, а страны Ближнего Востока ощутили еще больший упадок – минус 28%. В тоже время продажи США увеличились более чем на 60 тыс. тонн, а у стран Латинской Америки примерно на 30 тыс. Таким образом, благодаря наполнению внутреннего рынка Китая, импортеры вынуждены искать новые рынки сбыта. Можно предположить какими они будут, исходя из решений, которые принимают лидеры индустрии, например, компания Shell планирует инвестировать в завод в Пенсильвании. Кроме того, компания рассчитывает еще на несколько проектов, которые связаны с внутренним рынком и близкими регионами.

Пример Shell показывает, что тренд «большого» экспорта, затраты на поддержание запасов нефти, и глобализация рынка постепенно уходит в прошлое. Политика Китая, скорее всего, заставит производителей полимеров локализовать производство, переориентировать его на внутренние рынки, выстраивать более короткие и простые цепочки между производителем и потребителем. Сейчас все идет к тому, что акценты в продвижении будут делать на региональные бренды. Другими словами, тренд глобализации уступит место тренду локализации, где на это будет ориентировано все, начиная от ценовой политики, заканчивая возведением мощностей [8].

В мире наметился тренд в сфере экологичности сырья.

Рынок гибкой экологичной упаковки ожидает устойчивый рост.

В новом отчете об экологичной гибкой упаковке, подготовленном компанией BCC Research (США), отмечается, что объем мирового рынка упаковки, изготовленной из вторичного сырья, биополимеров и биопластмасс, будет ежегодно увеличиваться в среднем на 6,5%. В период с 2017 до 2022 г он возрастет с 33,9 млрд долл. до 46,4 млрд долл. Примерно 30% от текущего объема спроса на такие материалы приходится на био-ПЭТ.

Прогнозируется, что общий спрос на гибкую экологичную упаковку будет ежегодно увеличиваться на 7,6%. В период с 2017 до 2022 г. спрос вырастет с 273,4 млрд до 395,0 млрд долл. В 2017 г. наибольшая доля на этом рынке (73%) принадлежала упаковке на основе бумаги. Значительно меньшим спросом среди потребителей пользовалась упаковка из алюминия (15%), а оставшиеся 12% приходились на экологичные полимеры и биопластмассы.

В исследовании Citi отмечается, что на упаковку приходится около 45% мирового рынка полимеров объемом в 1 трлн долл. Лишь 14% полимерной упаковки перерабатываются вторично. Компания приводит цифры по структуре мирового рынка потребительской упаковки в проданных единицах: гибкие полимеры – 33%, жесткие полимеры – 19%, фольга – 11%, бумажные контейнеры – 10%, металл – 9%, стекло – 8%, бумага – 5%.

Около 73% колпачков и крышек изготовлены из пластика, главным образом из полипропилена. Поэтому высока вероятность их замены на металл. Стекло представляет собой угрозу для пластика в высокоценовых сегментах, таких как косметика, стекло воспринимается как атрибут высокого качества. Доля одноразовых стаканчиков, в составе которых полимерные материалы, будет снижаться. Использование чашек из пенополистирола ежегодно снижается на 3% в год или более.

Однако у полимерных стретч-пленок меньше возможностей для замены. Около 70% использования стретч-пленки приходится на упаковку палет для хранения и дистрибуции. Новые технологии стретч-худ обещают использовать меньше пластика, чем обычная упаковка спиральной навивкой

ВСС называет экологичной упаковкой все повторно используемые, биоразлагаемые, вторично перерабатываемые и энергоэффективные материалы. К гибким упаковочным материалам относятся пленки, пакеты, мешки и картонные коробки.

Гибкая экологичная упаковка постепенно укрепляет свои позиции на рынке упаковки в ответ на повышение спроса на упаковку, пригодной для вторичной переработки. Ставка делается на совершенствование технологий и материалов, которые способствуют сокращению количества образующихся отходов и интенсивность загрязнения окружающей среды.

Для производителей одноразовой упаковки ужесточаются условия рынка. Актуальность вопросов вторичной переработки и устойчивого развития повысилась после резкого сокращения импорта полимерных отходов Китаем, начавшегося в 2017 г.

Например, подразделение полимеров Американского химического совета призывает к тому, чтобы к 2040 г. вся полимерная упаковка повторно использовалась, вторично перерабатывалась или утилизировалась. Европа стремится к тому, чтобы вся пластмассовая упаковка могла быть вторично переработана или повторно использована к 2030 г. [9].

Европейский парламент принял финальную версию «Пластиковой стратегии», разработанную Еврокомиссией. Стратегия предусматривает запрет на пластиковые одноразовые трубочки, столовые приборы, ушные палочки и микропластик в косметике и моющих средствах, сокращение использования одноразовой посуды и повышение объемов переработки. Кроме того, предполагается запретить использование биоразлагаемого пластика к 2020 году. По мнению парламента, биоразлагаемые и компостируемые полимеры не решают проблему пластикового загрязнения и не могут служить оправданием для одноразовых пластиковых товаров и упаковки [10].

Решения мировых компаний

Компания PepsiCo вступила в альянс по разработке экологичной упаковки. Компания PepsiCo вступила в альянс NaturALL Bottle Alliance в консорциуме с Danone, Nestlé Waters и Origin Materials. Компании будут сотрудничать по разработке возобновляемых и перерабатываемых упаковочных бутылок, которые уменьшают углеродный след упаковки для напитков. Она поставила цель – сократить выбросы парниковых газов на 20% к 2030 г. Партнеры выбрали площадку в Онтарио и приступили к строительству завода, который будет полностью введен в эксплуатацию к 2020 г. [9].

Nestle отказывается от использования в упаковке неперерабатываемых материалов. Nestle не будет использовать в упаковке материалы, которые не могут быть использованы повторно или переработаны, говорится в сообщении компании. В этот список попали поливинилхлорид (ПВХ), поливинилиденхлорид, полистирол и неперерабатываемая композитная упаковка из бумаги и пластика. Чаще всего ПВХ используют для упаковки тортов и молочных продуктов. Запрет на использование этих материалов в упаковке продукции «Нестле» вступил в силу 17 января 2019 года [11].

Американская Kraft Heinz обещает в 2025 году продавать всю свою продукцию в перерабатываемых, многоразовых или биоразлагаемых пакетах и бутылках. Один из крупнейших в мире производителей продуктов питания американская Kraft Heinz Co. объявила о планах в течение семи лет полностью отказаться от неэкологичной упаковки. К 2025 году 100% производимой Kraft Heinz во всем мире продукции будет продаваться в перерабатываемой, многоразовой или компостируемой (биоразлагаемой) упаковке.

Kraft Heinz таким образом присоединилась к другим мировым гигантам, таким как Unilever, Procter & Gamble, Nestle и Colgate Palmolive, установившим конкретные даты для того, чтобы сделать свою упаковку более экологичной. В настоящее время многослойная упаковка этих продуктов очень сложно поддается переработке, так как используемые в ней алюминиевую фольгу и пластик очень сложно отделить [12].

## Выводы по разделу один

Компания «Полиолефин-Урал» работает на рынке полимерного сырья с 2009 года. Компания работает в Уральском, Сибирском и Поволжском федеральных округах. За время существования она смогла наработать и расширить свою клиентскую базу, в основном это мелкие и средние предприятия, производители изделий из полимерного сырья. Но в настоящее время компания столкнулась с проблемой конкуренции со стороны крупных заводов-производителей сырья, некоторые покупатели переходят к ним.

Финансовая диагностика ООО «Полиолефин-Урал» позволяет говорить о том, что показатели финансового положения и результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения. Но у компании наблюдается рост дебиторской задолженности. За последние анализируемые три года её значение выросло почти в три раза.

Обзор рынка полимерного сырья показал, что в настоящее время на данном рынке наблюдается нестабильность. Это связано с экологическими проблемами, многие крупные компании собираются отказываться от использования в своей работе продукции, изготовленной из полимерного сырья. Также необходимо отметить, что на этом рынке существует угроза потери потребителей (по модели Портера), т.к. потребителей мало. Поэтому компаниям, работающим на этом рынке, нужно менять стратегию ведения своего бизнеса.

В связи с этим перед компанией ООО «Полиолефин-Урал» стоит актуальная проблема удержания существующих клиентов и привлечения новых, используя различные инструменты. Но такие инструменты как реклама на этом рынке действует слабо, более всего действуют финансовые инструменты. Поэтому предприятиям, работающим на этом рынке, для привлечения клиентов следует, исходя из своих принципов работы и требований рынка, выбрать наиболее подходящий инструмент работы.



## 2 ВЫБОР И ОБОСНОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ УДЕРЖАНИЯ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ ООО «ПОЛИОЛЕФИН-УРАЛ»

### 2.1 Обзор финансовых инструментов привлечения и удержания клиентов

В настоящее время, кроме маркетинговых инструментов продвижения, есть и финансовые, которые помогают удерживать существующего потребителя, а также в поисках новых клиентов. К таким финансовым инструментам можно отнести регулирование цены, предоставление скидок, предоставление отсрочек платежа, разработка кредитной политики.

Рассмотрим подробнее эти инструменты.

Цена представляет собой денежную сумму, в обмен на которую продавец готов передать (продать), а покупатель согласен получить (купить) единицу товара. Ценообразование – процесс образования, формирования цен, определение их уровней и соотношений [13].

Выбранная цена с учетом эластичности спроса и конкурентного предложения определяет возможный объем продаж.

Преуспевающие фирмы, как правило, обладают четкой политикой цен и определенной стратегией ценообразования. Под политикой цен понимаются общие принципы, которых компания собирается придерживаться в сфере установления цен на свои товары и услуги. Под стратегией ценообразования понимается набор методов, с помощью которых эти принципы можно реализовать на практике.

В идеале ценовая политика фирмы формируется и совершенствуется в итоге постоянного сотрудничества бухгалтеров, финансистов, маркетологов и сотрудников информационных служб, изучающих рыночную ситуацию.

Под тактикой ценообразования понимается набор конкретных практических мер по управлению ценами, используемых для решения стоящих перед фирмой задач развития ее бизнеса. Факторами наиболее существенно влияющие на формирование цен являются покупатели, конкуренты, затраты и государство.

Выделяют затратный и ценностный подход к ценообразованию (рисунок 2). Первый подход чрезвычайно характерен для нашей страны, где вопросы, что производить, как и где продавать, десятилетиями решался «сверху», ценностный подход внедряется очень медленно.



Рисунок 1 – Различные подходы к формированию ассортимента товаров фирмы и ценообразованию

Основная идея затратного ценообразования – формирование цен путем суммирования издержек производства и желаемой величины прибыли от продаж.

Выделяют следующие виды затратного ценообразования:

1. расчет цен на основе нормативов рентабельности;
2. расчет цен на основе наценок;
3. ценообразование исходя из целевой рентабельности инвестиций;
4. расчет цен на основе торговых скидок и надбавок.

Второй подход к ценообразованию – ценностный. В данном случае перед компанией стоят следующие задачи.

Первая задача – идентифицировать ценность, т.е. выяснить, что за ценность клиенты хотели бы получить, и сколько они готовы за него заплатить. Второй задачей является создание продукта с такой ценностью, которые хотят получить клиенты, и организовать его производство с издержками, которые будут ниже предельной для покупателя цены приобретения такой ценности. Следующим шагом – найти способ привлечь внимание клиентов на предложенный продукт. На четвертом шаге компания должна обеспечить удобный для клиентов и эффективный

для себя процесс организации продаж. И если всё это удастся сделать, то на последнем этапе компания получает возможность превратить удовольствие клиентов от покупки созданных ею ценностей в свою прибыль.

Компании, принявшие на вооружение такую технологию ценообразования, способны конкурировать почти на любом рынке.

Можно отметить следующие преимущества такого инструмента как регулирование цен: помогает в привлечение новых клиентов и увеличение прибыли, (уменьшение цены является мощным инструментом повышения объема продаж), в определении типов клиентов/ потребителей продукции.

Но при этом неправильно выбранная стратегия ценообразования может привести к потере прибыли компании, снижение цен может проводиться в убыток фирме.

Наиболее разумный подход – активное ценообразование, когда через управление ценами достигается нужная величина продаж и соответствующая ей величина средних затрат, это выводит фирму на желаемый уровень прибыльности [14].

Следующий инструмент – предоставление скидок – распространенный и эффективный способ привлечения клиентов и увеличения объема продаж. Стимулирующие выплаты привлекают новых покупателей и побуждают действующих клиентов к увеличению объема закупок [15]. Скидка – сумма, на которую снижается продажная цена товара, реализуемого покупателю. Это уменьшение базисной цены товара или услуги с учетом условий контракта, состояния рынка и т.д. [16].

По своей природе скидка может быть либо плановая, либо тактическая.

Плановые скидки формируются за счет общей суммы накладных расходов и обычно сильно «замаскированы». К таким скидкам можно отнести организацию фирмой-производителем рекламы своей продукции с указанием списка фирм, которые этой продукцией торгуют. Тем самым фирма реально экономит средства своих дилеров на рекламу, что равнозначно предоставлению скидки.

Всё остальные виды скидок относятся к тактическим (рисунок 2). У этих скидок единая задача – это создание дополнительных стимулов совершить покупку за счёт прямого снижения его цены приобретения [14].

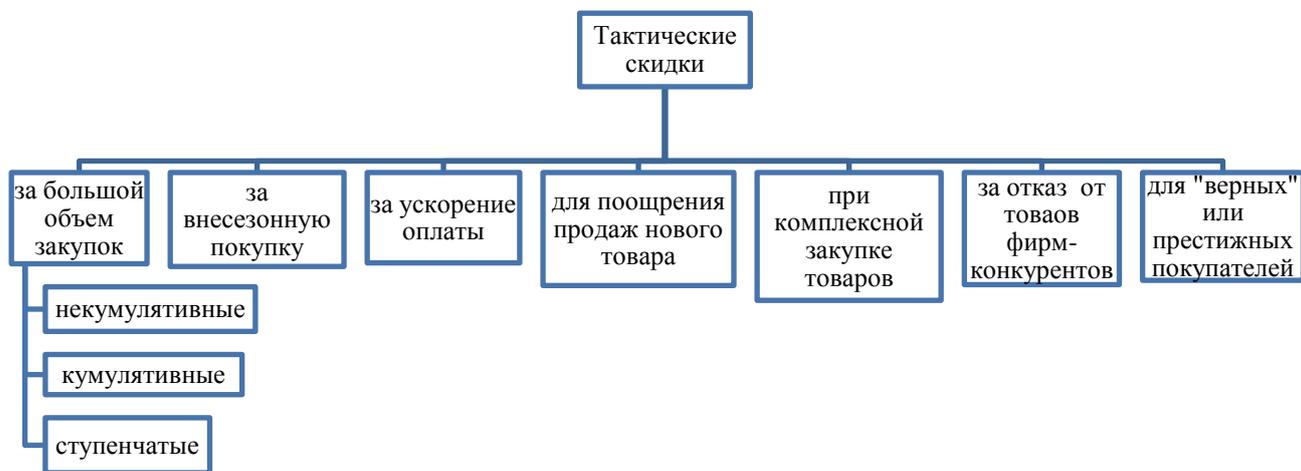


Рисунок 2 – Типы тактических скидок

Рассмотрим каждый вид скидок более детально.

Скидки за большой объем закупок, их экономическая основа установления – при существующем спросе снижение цены приводит к увеличению объема продаж. Для этого соответственно приходится увеличить объем производства. Но в силу эффекта масштаба это часто ведет к снижению средних затрат на производство. Если величина скидки выбрана правильно, то в результате такой коммерческой политики фирма получит прирост прибыли.

Следующий вид – скидки за внесезонную закупку. Они используются при организации продаж товаров с явно выраженными сезонными различиями в спросе.

Скидки за ускорение оплаты. Их главная задача – сокращение сроков погашения дебиторской задолженности.

Скидки для поощрения продаж нового вида товара. Данный вид скидок как дополнение к плановым скидкам.

Скидки при комплексной закупке товаров. Многие фирмы, продающие линейки взаимодополняющих товаров, используют этот тип скидок для побуждения покупателей к приобретению нескольких товаров из такой линейки.

Одной из новых разновидностей скидок в последние годы стала скидка за отказ от товаров фирм-конкурентов. Такая скидка предоставляется компаниям в случае их отказа от торговли товарами конкурирующих брендов.

Особый тип скидок, встречающийся в коммерческой практике, это скидки для «верных» или престижных покупателей. Он предоставляется покупателям, которые либо регулярно осуществляют закупки в данной фирме на протяжении длительного периода времени; либо относятся к категории «престижных», что позволяет использовать факт покупки ими данного товара для его рекламы.

Дифференцированное ценообразование с помощью системы скидок привлекательно тем, что позволяет максимизировать число проданных единиц товара и точнее определять его истинную экономическую ценность для покупателей – чем более высокую цену удастся из клиента «выжать», тем ценнее для него данный продукт или услуга. Практически дифференцированное ценообразование является способом реализации ценовой дискриминации, которая в принципе помогает фирме максимизировать свою прибыль.

Недостатками дифференцированного ценообразования являются:

1. частичная потеря руководством фирмы контроля над уровнем своих цен в силу того, что процесс уторговывания передается в руки продавцов и дилеров;
2. замедление процесса сбыта из-за траты времени на процесс уторговывания;
3. возможность возникновения недовольства со стороны некоторых клиентов, если они узнают, что кто-то смог купить тот же товар дешевле;
4. опасность чрезмерно охотного предоставления скидок продавцами ради привлечения покупателей буквально любой ценой, особенно если объем продаж является основой систем премирования.

Для успешного применения скидок в компании должен быть налажен строгий контроль за предоставлением скидок [14].

Следующий инструмент – отсрочка платежа. Суть отсрочки платежа заключается в переносе его срока на определенную дату в будущем по взаимному согласию сторон. Любая отсрочка платежа – это фактические денежные затраты поставщика и прямая выгода покупателя [17]. В современных рыночных реалиях отсрочка платежа – распространенный способ расчетов между юридическими лицами. Но не всем покупателям выгодно ее предоставлять, некоторым это делать даже рискованно. Продавец должен заранее определиться, с кем работать по предоплате, а кому можно пойти на уступки. Во многих сферах и отраслях экономики такой вид отчислений – не просто норма, а необходимость. Высокий уровень конкуренции и борьба за покупателя вынуждают компании идти на предоставление некоторых льгот, создавая наиболее привлекательные условия покупки.

Плюсами торгового кредита является, что он позволяет увеличить объем продаж и повысить лояльность клиентов.

В борьбе за заказчиков менеджеры по продажам любят продавать товар с постепенным расчетом и часто злоупотребляют этим. Чем большее количество контрагентов обслуживает предприятие, чем быстрее заключаются подобные договоры, тем выше вероятность того, что кто-то из клиентов задержит выплату или не сможет сделать этого вообще. Такая ситуация может привести к негативным последствиям: росту дебиторской задолженности, так как на практике не все клиенты вносят деньги вовремя; несовпадению финансового и операционного цикла (так называемые кассовые разрывы); уменьшению размера оборотных средств и невозможности покрыть текущие расходы; отсутствию денег на закупку товарно-материальных запасов; снижению состоятельности предприятия; ухудшению финансовых показателей организации и экономической нестабильности [18]. В итоге в процессе предоставления отсрочки платежа возникает некое противоречие в компании между финансовой стороной и стороной маркетинга (рисунок 3).



Рисунок 3 – Неоднозначность предоставления отсрочки платежа

Таким образом, дебиторская задолженность имеет двойственную природу. С одной стороны, она обременяет финансовую деятельность предприятия. С другой стороны, компания не может торговать своей продукцией без предоставления отсрочки – это неизбежный фактор.

Основные проблемы, как правило, связаны с просроченной дебиторской задолженностью и трудностью её востребования. На рисунке 4 представлена просроченная задолженность организации РФ по всем видам деятельности.



Рисунок 4 – Просроченная задолженность организаций (без субъектов малого предпринимательства) по РФ [19,20]

В целом сегодня сложно найти предприятие, показатели платежеспособности которого укладываются в нормы, в частности это происходит из-за серьезнейших проблем в управлении дебиторской задолженностью.

Просроченная задолженность организаций с 2012 г. имеют тенденцию роста, хотя наблюдалось небольшое снижение просроченной КЗ в 2017 году и небольшое снижение просроченной ДЗ в 2016-2017 гг. Также на рисунке 5,6 представлены просроченная задолженность в общей сумме ДЗ и КЗ.

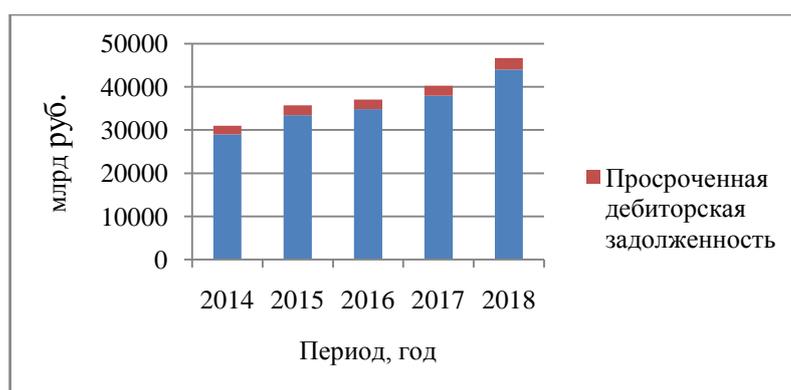


Рисунок 5 – Просроченная задолженность в общей сумме ДЗ [19].

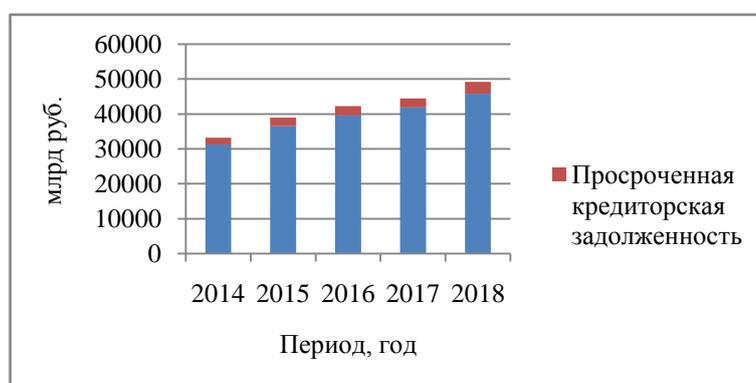


Рисунок 6 – Просроченная задолженность в общей сумме КЗ [20].

Основной проблемой предприятий является именно просроченная дебиторская задолженность, и трудности, возникающие с ее управлением. Подтверждением этому служит современная статистика. В целом по России темп роста просроченной дебиторской задолженности не велик, однако очень сильны пе-

рекосы по округам, а при углублении изучения по меньшим территориальным единицам и отраслям, дисбаланс будет наблюдаться еще более ясно. Предприятия стараются наращивать объемы реализации, но вместе с этим растут темпы просроченной дебиторской задолженности, что говорит о необходимости усиления мер по ее управлению [21].

Чтобы улучшить положение дел с дебиторской задолженностью необходимо скорректировать кредитную политику, которая является ещё одним инструментом работы с клиентами. Кредитная политика представляет собой правила, регламентирующие порядок коммерческого кредитования клиентов и порядок взыскания дебиторской задолженности.

Европейская организация кредитных менеджеров дает определение кредитной политики таким образом: «Кредитная политика – это некая политика внутри компании, которая необходима для того, чтобы помочь компании достичь своих деловых целей. Это средство генерирования продаж и прибыли и построения клиентских отношений. Кредитная политика - это фактически инструмент продаж, но и при этом риск, как кредитный, неплатежей, так и риск повышения оборотного капитала, стоимости оборотного капитала несет на себе продавец, компания» [22].

Выделяют 3 типа кредитной политики, они представлены на рисунке 7.

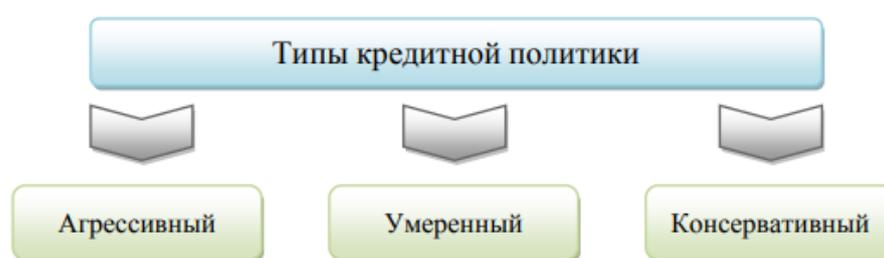


Рисунок 7 – Типы кредитной политики

Агрессивный тип кредитной политики ставит целью повышение рентабельности и увеличение прибыли с помощью роста продаж в кредит, даже не смотря на высокий уровень кредитного риска [23].

Умеренный тип кредитной политики характеризуется средним уровнем кредитного риска в условиях реализации товаров и услуг с отсрочкой.

Консервативный тип кредитной политики нужен для уменьшения кредитного риска, увеличения ликвидности дебиторской задолженности. Компания, применяя консервативную кредитную политику, не ставит целью получение высокой прибыли за счет увеличения продаж товаров и услуг в кредит.

Документ «Кредитная политика» по рекомендации Европейской организации кредитного менеджмента должен содержать в себе следующие элементы:

1. анализ ситуации на рынке и места компании на рынке;
2. задачи по обслуживанию клиента, удовлетворенности клиента, росту клиентской базы;
3. ограничения, связанные с доступностью оборотного капитала;
4. описание клиентов, максимальная типизация клиентов по типам компаний, по способам приобретения, размерам и географии нахождения клиентов [22].

Грамотно разработанная кредитная политика позволяет максимизировать денежный поток и компенсировать риск, принимаемый на себя компанией, что, в конечном счете, повышает стоимость компании и благосостояние акционеров.[24] Преимуществом четко сформулированной кредитной политики является, что в документе определены правила работы с заказчиками, т. е. кому и на каких условиях могут предоставляться товары или услуги, также благодаря продуманной политике уменьшаются финансовые затраты и сокращаются потери времени [25].

Предприятиям, определяя тип кредитной политики, следует иметь в виду, что жесткий ее вариант отрицательно влияет на рост объема их операционной деятельности и формирование устойчивых коммерческих связей. В то же время мягкий вариант кредитной политики предприятия может вызвать чрезмерное отвлечение финансовых средств, снизить уровень платежеспособности предприятия, вызвать впоследствии значительные расходы по взысканию долгов, а в конечном итоге снизить рентабельность оборотных средств и используемого капитала [26].

Представим все рассмотренные виды финансовых инструментов в таблице 1.

Таблица 1 – Финансовые инструменты привлечения и удержания клиентов

Инструмент	Содержание	Виды	Преимущества	Недостатки
Ценообразование	Процесс образования, формирования цен, определение их уровней и соотношений	Затратное ценообразование Ценностное ценообразование	1. Привлечение новых клиентов и увеличение прибыли; 2. Определяет тип клиентов/ потребителей продукции.	Неправильно выбранная стратегия ценообразования может привести к потере прибыли компании.
Предоставление скидок	Снижение продажной цены товара, реализуемого покупателю	1. плановые; 2. тактические: – за большой объем закупок, – за внесезонную закупку, – за ускорение оплаты, – для поощрения продаж нового вида товара, – при комплексной закупке товаров – за отказ от товаров фирм-конкурентов, – для «верных» или престижных покупателей.	1. Система предоставления скидок позволяет максимизировать число проданных единиц товара и точнее определять его истинную экономическую ценность для покупателей 2. За счёт скидок создается зона ценовой гибкости,	1. частичная потеря контроля над уровнем своих цен; 2. замедление процесса сбыта товаров из-за траты времени на процесс уторговывания; 3. опасность чрезмерно предоставления скидок ради привлечения покупателей; 4. возможность возникновения недовольства со стороны некоторых клиентов, если они узнают, что кто-то смог купить тот же товар дешевле;
Отсрочка платежа	Перенос срока оплаты товара на определенную дату в будущем по взаимному согласию сторон	–	Позволяет увеличить объем продаж и повысить лояльность клиентов.	Задержка или неоплата товаров со стороны покупателей, что может привести к росту дебиторской задолженности; несовпадению финансового и операционного цикла, ухудшению финансовых показателей организации и экономической нестабильности и др.

Кредитная политика	Правила, регламентирующие порядок коммерческого кредитования клиентов и порядок взыскания дебиторской задолженности	Агрессивный, Умеренный, Консервативный	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Позволяет максимизировать денежный поток и компенсировать риск, принимаемый на себя компанией</li> <li>2. в документе определены правила работы с заказчиками, то есть кому и на каких условиях могут предоставляться товары или услуги</li> <li>3. благодаря продуманной политике уменьшаются финансовые затраты и сокращаются потери времени</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мягкий вариант кредитной политики предприятия может вызвать чрезмерное отвлечение финансовых средств, снизить уровень платежеспособности предприятия, вызвать впоследствии значительные расходы по взысканию долгов.</li> <li>2. Жесткий ее вариант отрицательно влияет на рост объема их операционной деятельности и формирование устойчивых коммерческих связей.</li> </ol>
--------------------	---	--	---	---

Из всех этих инструментов каждая компания выбирает для себя наиболее подходящее исходя из своих принципов работы и требований рынка.

Но такие инструменты как отсрочка платежа играют неоднозначную роль, с одной стороны, они увеличивают продажи и привлекают новых клиентов, но, с другой стороны, у компании возникает дебиторская задолженность, что имеет отрицательное воздействие на финансовую сторону предприятия. Поэтому важно проводить оценку платежеспособности клиентов и разработать мероприятия по сегментации клиентов предприятия, определиться с условиями работы в отношении конкретных клиентов.

В связи с этим для начала проведем обзор существующих методов оценки платежеспособности, а затем разработаем методику сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек платежа.

## 2.2 Обзор методов оценки платежеспособности

В сложившихся условиях хозяйствования одним из важнейших критериев оценки финансового состояния предприятия является оценка его платежеспособ-

ности. Профессиональный анализ платежеспособности контрагента позволяет обезопасить компанию от материальных убытков и репутационных издержек

Для компаний, функционирующих и взаимодействующих между собой, одним из важнейших критериев построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений является платежеспособность контрагентов. Категорию платежеспособности принято рассматривать в широком и узком смысле слова. В широком смысле – это способность предприятия без нарушений выполнять график погашения задолженности перед своими кредиторами. В узком смысле, это наличие у него денежных средств и их эквивалентов, достаточных для расчетов по кредиторской задолженности, требующей немедленного погашения [27]. Платежеспособность хозяйствующих субъектов определяется многими экономическими условиями и факторами. Обеспечение платежеспособности организации зависит, прежде всего, от него самого, от его способности адаптироваться к нестабильной рыночной среде, при этом проявлять активность в производственно-хозяйственной деятельности, а также наиболее полно использовать возможности улучшения экономического положения.

Последствия сделок с недобросовестными контрагентами могут негативно сказаться на деятельности компании. Для обеспечения коммерческой безопасности следует проявлять осмотрительность и проводить оценку потенциального контрагента и лиц, ответственных за подписание договора. Проверка контрагента призвана обезопасить компанию не только от заключения убыточных соглашений, но и от потери денежных средств вследствие неплатежей недобросовестных покупателей [28].

Вопрос оценки платежеспособности предприятия в настоящее время является актуальным для большинства организаций. Используемые методы часто не дают точного результата из-за недостатка исходных данных и неустойчивости финансовых показателей (параметров) предприятия.

В этих условиях особое значение для предприятий приобретает формирование эффективной методики оценки платежеспособности его контрагентов, основанной на использовании различных инструментов.

Вопросами оценки платежеспособности покупателей занимается большое количество авторов, как отечественных, так и зарубежных. В результате на данный момент разработано достаточно большое количество разнообразных методик, при этом можно выделить различные подходы к оценке платежеспособности.

Так, например, Шеремет А.Д., Негашев Е.В. [29] при оценке платежеспособности предприятия предлагают провести анализ баланса платежеспособности, который включает в себя анализ общей величины просроченных обязательств, причин просроченных обязательств и источников, снижающих финансовую напряженность. Наряду с этими показателями предлагается оценить оборачиваемость всего оборотного капитала (активов), особенно запасов и затрат в незавершенном производстве и провести расчёт таких коэффициентов, как коэффициент общей платежеспособности, коэффициент платежеспособности за период, степень платежеспособности по текущим обязательствам, степень платежеспособности общая, коэффициент задолженности по кредитам банков и займам, коэффициент задолженности другим организациям, коэффициент задолженности фискальной системе, коэффициент внутреннего долга.

В.В. Ковалёв [27] рекомендует произвести оценку платежеспособности и ликвидности с помощью абсолютных и относительных показателей. Из абсолютных основным является показатель, характеризующий величину собственных оборотных средств, или чистого оборотного капитала. Из относительных: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.

Мельник М.В., Герасимова Е.Б [30] также рекомендуют для оценки текущей платежеспособности рассчитать коэффициенты текущей, быстрой и абсолютной ликвидности.

Г.В. Савицкая [31] отмечает, что оценка платежеспособности по балансу осуществляется на основе характеристики ликвидности оборотных активов. Наряду с абсолютными показателями для оценки ликвидности и платежеспособности предприятия рассчитывают относительные показатели: коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности и коэффициент текущей ликвидности.

По мнению Селезневой Н.Н. и Ионовой А.Ф. [32], для определения платежеспособности предприятия необходимо определить следующие критерии: показатель достаточности средств организации, который представляет собой разность всех поступлений и платежей; коэффициент общей платежеспособности, в процессе анализа и детализации рассматриваемого коэффициента проводится анализ показателей формы № 4 «Отчет о движении денежных средств»; коэффициент долгосрочной платежеспособности организации. Помимо перечисленных выше коэффициентов, при проведении оценки платежеспособности используются такие показатели, как величина собственного оборотного капитала; различные коэффициенты ликвидности; соотношение собственного и заемного капитала; коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств; коэффициент обеспеченности процентов по кредитам и т. д. С целью разработки прогноза платежеспособности организации рассчитываются коэффициенты восстановления (утраты) платежеспособности.

Ряд авторов рекомендует проводить анализ динамики валюты баланса, оценку активов организации, анализ структуры пассивов организации, анализ финансовых результатов деятельности. Отдельно оценить структуры: долгосрочных займов и кредитов; краткосрочных заемных средств; кредиторской задолженности, выделяя задолженность перед другими организациями, перед бюджетом и внебюджетными фондами, по оплате труда, а также определяя тенденции изменения задолженности.

О.В. Ефимова [33] предлагает произвести расчёт и оценку динамики ряда аналитических коэффициентов: коэффициентов ликвидности, степени обеспеченно-

сти собственными оборотными средствами и коэффициентов утраты, восстановления платежеспособности.

В. И. Бариленко [34] в своей работе приводит такие показатели, как чистые текущие активы, коэффициент покрытия баланса, промежуточный коэффициент покрытия, ликвидность баланса. Кроме того, рекомендуется провести расчёт коэффициентов ликвидности, показатели оборачиваемости оборотных средств и деловой активности предприятия, рентабельности его деятельности, конкурентоспособности и рыночной устойчивости.

В статье «Контрагенты, которым можно верить в долг: пять уровней проверки» ряд авторов (А. Осипов, Е. Полунина, М. Алтухова) [35] оценку платежеспособности контрагента предлагают произвести с нескольких сторон. Для оценки платежеспособности по новой компании-покупателю предлагается ряд мероприятий: сформировать комплект документов по этой организации; установить правомочность компании-покупателя и ее исполнительного органа совершать сделки; оценить потенциальную возможность компании-покупателя исполнить свои обязательства по сделке (подтвердить на сайте ФНС России, что у компании-покупателя нет задолженности перед бюджетом, удостовериться, что к компании-покупателю нет судебных исков, изучив сведения на сайте арбитражного суда соответствующего субъекта РФ); удостовериться, что компания-покупатель не подпадает под признаки фирм-однодневок; убедиться в стабильности бизнеса компании-покупателя. Оценить платежеспособность компании-покупателя: рассчитать коэффициент абсолютной, текущей ликвидности, вычислить показатель обеспеченности обязательств компании активами, рассчитать коэффициент платежеспособности по текущим обязательствам.

Чтобы оценить, насколько финансово стабильна компания-дебитор, не грозят ли ей убытки, предлагается следующий план: убедиться, что к контрагенту нет имущественных претензий со стороны третьих лиц; рассчитать его текущую и прогнозную платежеспособность; оценить запас финансовой прочности. Выяс-

нить, есть ли имущественные претензии к компании-дебитору со стороны третьих лиц, с помощью двух картотек: судебных приставов; арбитражного суда.

Также указывается на необходимость оценки деловой репутации компании. Для такого анализа потребуются следующая информация о контрагенте: краткая история развития; виды деятельности и организационная структура; подтверждение наличия системы менеджмента качества (сертификатов, наград и др.); сведения о поставках продукции (для поставщиков) – объемы, качество, своевременность доставки и т. д.; бухгалтерская отчетность за последние три–пять лет; социальная политика; расшифровки кредиторской и дебиторской задолженности по срокам образования, видам, доле сомнительных долгов.

Отмечается, что для выяснения, стоит ли продолжать сотрудничать с клиентом, давать ли ему отсрочку платежа на следующие три–шесть месяцев, нужно сделать следующее: вычислить основные коэффициенты его платежеспособности, сопоставить их с нормативами; определить вероятность потери им платежеспособности в ближайшей перспективе.

А. Мазаев в статье «Как проанализировать платежеспособность контрагента» [36] отмечает следующие аспекты оценки платежеспособности клиента: изучение учредительных документов, проверка информации о руководстве и контролирующих лицах, об учредительной документации и документах, подтверждающих внесение записей в реестры; о лицензиях и патентах; о численности и составе работников, их заработной плате, наличии задолженности по выплатам; о налоговых отчислениях и обязательных платежах; о случаях нарушения законодательства и размерах причинённого ущерба и т.д. В дополнении к этому рассчитать коэффициенты ликвидности.

Я. Кравченко [37] в статье «Как оценить платежеспособность клиента и сократить дебиторку» рекомендует следующие шаги при оценке платежеспособности. Сначала провести кабинетную проверку. Задача кабинетных менеджеров – отыскать информацию о клиентах в интернете и проверить ее. Первый шаг – найти на официальном сайте компании-заказчика данные о генеральном директоре, учре-

дителях, юридическом и фактическом адресах компании. Второй шаг – запросить у заказчика карточку контрагента, чтобы тщательнее проверить компанию. Третий шаг – определить возможные зоны риска. Например, менеджер проверяет на интернет-сервисах, не находится ли клиент в стадии реорганизации или банкротства. Изучить, не приостановлены ли операции по счетам компании. Вторым этапом организовать «полевую» проверку. Кабинетные менеджеры передают информацию «полевым» сотрудникам, которые приезжают к клиенту в офис, чтобы познакомиться и провести с ним переговоры. «Полевой» менеджер обращает внимание на офис заказчика. Менеджер смотрит, есть ли в офисе сотрудники, как они работают, есть ли рекламные листовки, корпоративные принадлежности и пр. Отмечается необходимость изучения того, как меняется положение клиента на рынке.

С. Грюневальд [38] в статье «Кредитоспособность компании: особенно важно во время кризиса» отмечает, что оценка платежеспособности компании может быть осуществлена различными способами. Первую информацию о компании можно найти в коммерческом регистре. Быстрые результаты также могут быть достигнуты с помощью простого поиска в интернете. С. Грюневальд рекомендует посмотреть есть ли жалобы клиентов на интернет-форумах о неоплаченных счетах или другие негативные отзывы. Если у компании есть список клиентов на ее веб-сайте, возможно, стоит связаться с соответствующими клиентами и запросить информацию у них. Также автор отмечает, что необходимо получить информацию о деловой активности, филиалах, недвижимости, банковских реквизитах, а также деловых данных и текущих балансах. В статье указывается на важную роль в оценке кредитоспособности компании балансовых коэффициентов. В дополнение к годовой финансовой отчетности предлагается оценить коэффициент собственного капитала, имеющиеся денежные резервы, а также свободный и операционный денежный поток и, конечно, такие показатели, как прибыль и убыток.

Кроме того, сегодня существуют законодательно закрепленные рекомендации оценки платежеспособности.

В Постановлении Правительства РФ от 25.06.2003 N 367 «Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа» [39] предлагается рассчитать следующие коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника: коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент текущей ликвидности, показатель обеспеченности обязательств должника его активами, степень платежеспособности по текущим обязательствам.

В «Методологических рекомендациях по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций» (утв. Госкомстатом России 28.11.2002) [40] также представлена система показателей, используемых для анализа платежеспособности и финансовой устойчивости организации.

Таким образом, проведенный обзор специальной литературы позволяет констатировать, что сегодня разработано немало методик оценки платежеспособности клиентов, отличающихся, по сути, набором предлагаемых для расчета показателей, причем отличия как в количестве этих показателей, так и в наименованиях.

Нам представляется целесообразным сгруппировать эти методики в три группы, отличающиеся подходом к оценке платежеспособности покупателя, определяющим, по сути, содержание методики и, соответственно состав используемых в расчетах показателей и документов, они представлены в таблице 20.

Достоинством первой группы методических подходов является относительная простота расчетов коэффициентов, возможность их осуществления на базе внешней отчетности, а также наглядность получаемых результатов. Внутри отчетного периода значения показателей могут существенно отличаться от полученных в результате расчетов по данным баланса на начало и конец периода.

Таблица 20 – Основные подходы к оценке платежеспособности предприятия

Группа	Авторы	Содержание методики
1 группа – методики, сфокусированные на финансовой стороне оценки	Шеремет А.Д., Негашев Е.В., В.В. Ковалёв, Мельник М.В., Герасимова Е.Б., Г.В. Савицкая, Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф., О.В. Ефимова, В.И.Бариленко.	В подходе к оценке платежеспособности предприятия этих авторов в основном предлагается произвести расчёт различных финансовых коэффициентов платежеспо-

		способности предприятия.
2 группа – методики, включающие как финансовые расчеты, так и документальную проверку «кредитной истории» и потенциальных рисков взаимодействия с клиентом	А. Мазаев, Я. Кравченко, А. Осипов, Е. Полунина, М. Алтухова.	Эти авторы, помимо расчета финансовых коэффициентов, отмечают о необходимости оценки деловой репутации предприятия, а также необходимости убедиться, что к контрагенту нет имущественных претензий со стороны третьих лиц, предлагается получить информацию о контрагенте из открытых источников и проверить на возможные риски на различных ресурсах.
3 группа – нормативные методики	Законодательно утвержденные документы: Постановление Правительства РФ от 25.06.2003 N 367 «Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа», «Методологические рекомендации по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций».	В документах предлагается рассчитать группу показателей, используемых для анализа платежеспособности предприятия.

Поэтому можно говорить о недостаточности, с точки зрения получения полного и относительно точного результата и формирования вывода относительно целесообразности продолжения отношений с клиентом, простого расчета и анализа коэффициентов платежеспособности его предприятия.

Таким образом, методики, отнесенные нами к первой группе, годятся для анализа платежеспособности собственного предприятия в рамках проведения анализа его финансового состояния, однако оценивать на их основе платежеспособность клиента вряд ли целесообразно. Необходимо также проводить оценку предприятия с точки зрения деловой репутации, участия в судебных процессах, осуществлять проверку задолженности контрагента перед третьими лицами, оценивать перспективы отрасли, в которой он работает. Другими словами, методики второй группы более пригодны для оценки платежеспособности клиента.

Нам представляется, что корректная методика оценки платежеспособности клиента предприятия должна включать оценку предприятия с точки зрения раз-

личных аспектов его деятельности, ключевые из которых мы представили на рисунке 19.



Рисунок 19 – Оценка платежеспособности клиента предприятия

Учесть все эти аспекты может позволить только комплексная методика, интегрирующая различные, наиболее корректные методики, представленные сегодня в различных источниках. При этом, как видно из рисунка, методика должна оценивать не только платежеспособность, но и финансовую дисциплину покупателей. Сочетание различных методических подходов к оценке платежеспособности контрагента даст возможность предвидеть и снизить коммерческий риск, а актуальные данные по вопросу добросовестности лиц на стороне контрагента оградят компанию от внешних и внутренних противоправных и умышленных экономически нецелесообразных действий.

Таким образом, рост конкуренции на многих рынках, заставляющий производителей предоставлять льготные условия оплаты в борьбе за покупателя существенно актуализирует разработку комплексной методики оценки платежеспособности и финансовой дисциплины последних.

## 2.2 Методика сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек

В современных условиях нестабильности экономической ситуации многим компаниям приходится искать новые способы привлечения новых клиентов, а также удержания существующих. Маркетинговые способы продвижения (рисунок 20) не дают прежних результатов, но требуют немалых вложений. В нынешних условиях для компаний важно получение более льготных условий покупки товара, его оплаты. На изменение таких факторов клиенты реагируют более остро, чем на такие инструменты продвижения, как различная реклама, акции и т.д.

Цифровизация экономики тоже вносит свои коррективы. При переходе на цифровую экономику теряют актуальность ряд маркетинговых инструментов продвижения. В онлайн стоимость услуг ниже, чем в традиционной экономике (прежде всего за счет снижения затрат на продвижение). Этот факт тоже способствует усилению применения финансовых инструментов. Цифровизация позволяет быстрее получать информацию о потенциальном контрагенте, что важно при применении финансовых инструментов продвижения.

Поэтому многие компании прибегают к финансовым инструментам привлечения клиентов, особенно к предоставлению отсрочек платежа. Но при этом в компании должна быть четко определенная методика оценки целесообразности предоставления отсрочек клиентам.

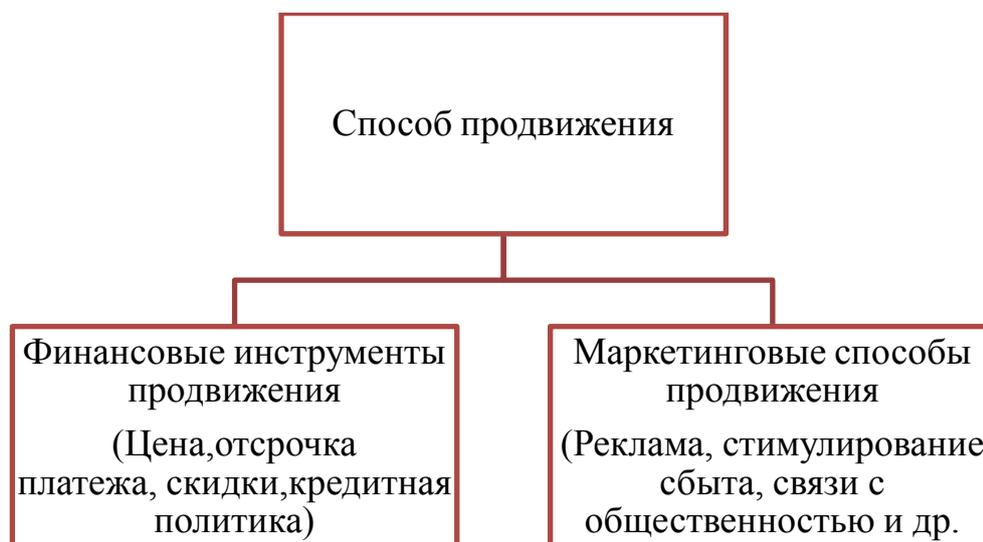


Рисунок 20 – Способы продвижения товара

Чтобы предоставлять кредит только тем клиентам, которые являются финансово дисциплинированными, что избавит компанию от недобросовестных плательщиков, разработаем методику сегментации клиентов предприятия, то есть некий свод правил и процедур. Методика сегментации клиентов является составной частью кредитной политики предприятия.

Первым этапом работы является создание карточки клиента. Информация для создания карточки предоставляется самой компанией-клиентом, при отказе клиента от предоставления информации или недостаточности информации предлагается обратиться к специализированным системам проверки контрагентов «СПАРК» и «Контур.Фокус».

Карточка клиента будет включать следующие пункты.

1. Комплект документов, включающих информацию об истории развития компании-покупателе, о том, как долго компания работает на рынке, о владельцах и директорах компании, о видах деятельности компании и организационной структуре, информация о перспективах отрасли, в которой работает клиент; информация о наличии системы менеджмента качества (сертификатов, наград и др.);

2. Бухгалтерский баланс и отчёт о финансовых результатах компании за последние 2-3 года.

3. Информация о задолженности клиента перед другими организациями, перед бюджетом, об отсутствии/наличии судебных исков к компании;

4. Информация о возможных зонах риска, позволяющая определить, находится ли клиент в стадии реорганизации или банкротства, приостановлены ли операции по счетам компании;

Эта карточка позволит собрать все данные, необходимые для оценки кредитоспособности клиента.

Для выбора тактики работы с определенным клиентом предлагается матрица (рисунок 21) и в зависимости от того, в какую область этой матрицы попадает клиент и будет выстраиваться дальнейшая работа с ним. Матрица строится в координатах «уровень платежеспособности – удельный коэффициент качества взаимоотношений».

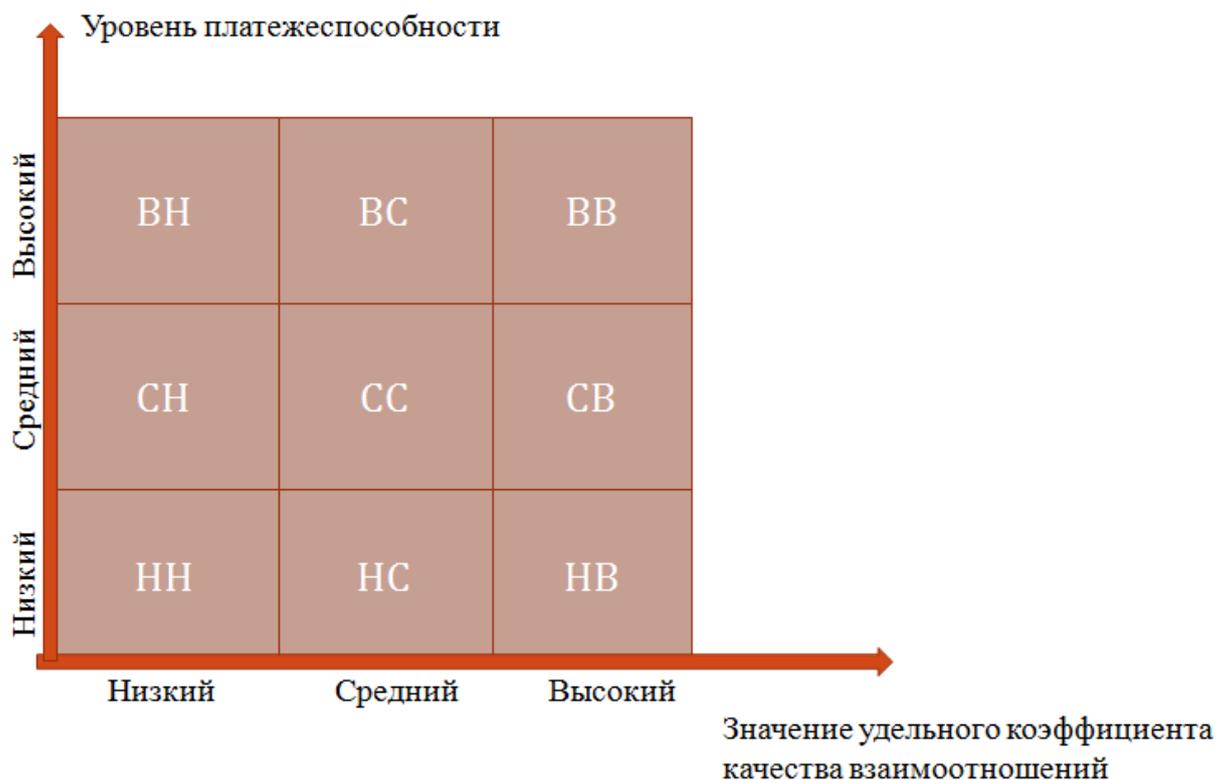


Рисунок 21 – Матрица принятия решений о предоставлении отсрочки платежа

Матрица предполагает разделение клиентов на 9 групп в зависимости от уровня платежеспособности клиента, а также удельного коэффициента качества взаимоотношений. Эти показатели определяются на основе документов, собранных в карточке клиента.

В группу НН попадают клиенты с низким уровнем платежеспособности и низким значением удельного коэффициента качества взаимоотношений.

Группа НС – клиенты с низким уровнем платежеспособности и средним уровнем качества взаимоотношений.

Группа НВ – клиенты с низким уровнем платежеспособности и высоким уровнем качества взаимоотношений.

Группа СН – клиенты со средним уровнем платежеспособности и низким уровнем качества взаимоотношений.

Группа СС – клиенты со средним уровнем платежеспособности и средним уровнем качества взаимоотношений.

Группа СВ – клиенты со средним уровнем платежеспособности и высоким уровнем качества взаимоотношений.

Группа ВН – клиенты с высоким уровнем платежеспособности и низким уровнем качества взаимоотношений.

Группа ВС – клиенты с высоким уровнем платежеспособности и средним уровнем качества взаимоотношений.

Группа ВВ – клиенты с высоким уровнем платежеспособности и высоким уровнем качества взаимоотношений.

Оценка уровня платежеспособности компании выводится в отдельную координату, так как при выстраивании долгосрочных и взаимовыгодных отношений платежеспособность контрагента является один из важнейших критериев. Профессиональный анализ платежеспособности клиента позволяет обезопасить компанию от заключения убыточных соглашений и от потери денежных средств вследствие неплатежей недобросовестных покупателей. Поэтому оценка платеже-

способности имеет ключевое значение при принятии решения о предоставлении отсрочки платежа клиента и определения кредитных клиентов.

Оценка уровня платежеспособности клиента определяется на основе рассчитанных коэффициентов платежеспособности и сведений о наличии задолженности предприятия перед различными контрагентами.

Для оценки платежеспособности предлагается произвести расчёт коэффициента общей платежеспособности по формуле 1.

$$k_{\text{оп}} = \frac{A}{O} \quad (1)$$

где  $k_{\text{оп}}$  – коэффициент общей платежеспособности;

$A$  – активы предприятия (за вычетом долгов учредителей и оценочных резервов);

$O$  – обязательства предприятия (статьи раздела 4 и 5 баланса) [41].

При значении коэффициента  $k_{\text{оп}} \geq 2$  уровень платежеспособности определяется как высокий, так как этот размер показывает, что имущество полностью покрывает долги, при этом после погашения обязательств производственный процесс не пострадает в значительной степени [42].

При значении коэффициента  $1 \leq k_{\text{оп}} < 2$  платежеспособности компании определяется как средний, так как есть риск нанесения ущерба деятельности компании.

Если значение коэффициента  $k_{\text{оп}} < 1$ , то платежеспособность фирмы находится под угрозой и соответственно уровень платежеспособности оценивается как низкий.

Также необходимо при оценке уровня платежеспособности предприятия необходимо проверить контрагента в различных системах (на сайтах судебных приставов; арбитражного суда) на наличие задолженности перед третьими лицами. И в случае наличия такой задолженности рейтинг платежеспособности компании снижается на один уровень.

В зависимости от результатов этих показателей обозначается положение предприятия на оси ординат.

Для определения положения компании-клиента на оси абсцисс необходимо определить удельный коэффициент качества взаимоотношений.

Удельный коэффициент качества взаимоотношений складывается из следующих показателей: срок существования компании на рынке, срок взаимодействия с ним, доля отгрузок клиенту в общем объеме продаж, количество просрочек клиента, сумма планируемой сделки, темпы роста выручки клиента, работа клиента в перспективной отрасли

Для объекта нашего исследования компании ООО «Полиолефин-Урал», а также для предприятий такого же типа и таких же масштабов предложены следующие показатели и их границы, они представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Факторы, влияющие на сегментацию клиентов

Показатели	Границы значений показателей		
	нижняя – 1 балл	средняя – 2 балла	Высокая – 3 балла
Срок существования компании, лет	менее года	от года до 5-ти лет	свыше 5-ти лет
Срок взаимодействия с клиентом, лет	менее года	от 1 до 3-х лет	более трех лет
Доля отгрузок клиенту в общем объеме продаж, %	до 2	от 2 до 10	свыше 10
Количество просрочек	0-1	2-3	3 и более
Сумма планируемой сделки, руб.	до 50 000	От 50 000 до 150 000	Свыше 150 000
Темп прироста выручки, %	Снижение	до 5	свыше 5
Работа клиента в перспективной отрасли	-	Стабильный рынок	+

Каждый фактор, влияющий на отбор клиента, может получить балл от 1 до 3-х. При попадании в нижнюю границу фактор получает оценку 1, при попадании в среднюю оценку 2, в верхнюю – оценку 3. Данный механизм присвоения баллов работает для всех факторов, кроме фактора «количество просрочек», в отношении

него работает обратный механизм. Балл 1 присваивается при попадании в верхнюю границу, балл 3 – при попадании в нижнюю границу.

При этом каждому фактору присвоена экспертная оценка силы от одного до пяти. Для расчета удельного коэффициента качества взаимоотношений компании ООО «Полиолефин-Урал» с клиентами установлены экспертные оценки, представленные в таблице 22.

Таблица 22 – Экспертная оценка силы факторов

Показатели	Оценка
Срок существования компании	1
Срок взаимодействия с клиентом	4
Доля отгрузок клиенту в общем объеме продаж	5
Количество просрочек	5
Сумма планируемой сделки	4
Темпы роста выручки	2
Работа клиента в перспективной отрасли	3

На основе полученных баллов и присвоенных экспертных оценок рассчитывается удельный коэффициент качества взаимоотношений с клиентом по формуле 1.

$$УД_{кв} = \frac{\sum_1^7 F_i \cdot S_i}{n} \quad (2)$$

где  $F_i$  – это  $i$ -ый фактор, определяющий качество взаимоотношений с клиентом;

$S_i$  – экспертная оценка силы  $i$ -го фактора;

$n$  – количество факторов.

Установлены следующие границы удельного коэффициента качества взаимоотношений с клиентом:

1. Нижняя граница – от 3,43 до 5,72;
2. Средняя граница – от 5,72 до 8,01;
3. Верхняя граница от 8,01 до 10,29;

По полученным результатам по оценке уровня платежеспособности и удельного качества взаимоотношений с клиентом определяется область в матрице, в которую попадает клиент, и выстраивается тактика взаимоотношений с ним. На основании полученного рейтинга клиентов можно разделить на три укрупненные группы и девять более мелких. Если предприятие оказалось выше зелёной черты, то ему предоставляется отсрочка платежа, если оно оказалось ниже красной черты, то с клиентом не рекомендуется работать с отсрочкой платежа (рисунок 22). В остальных случаях принимается индивидуально решение в отношении каждого клиента.

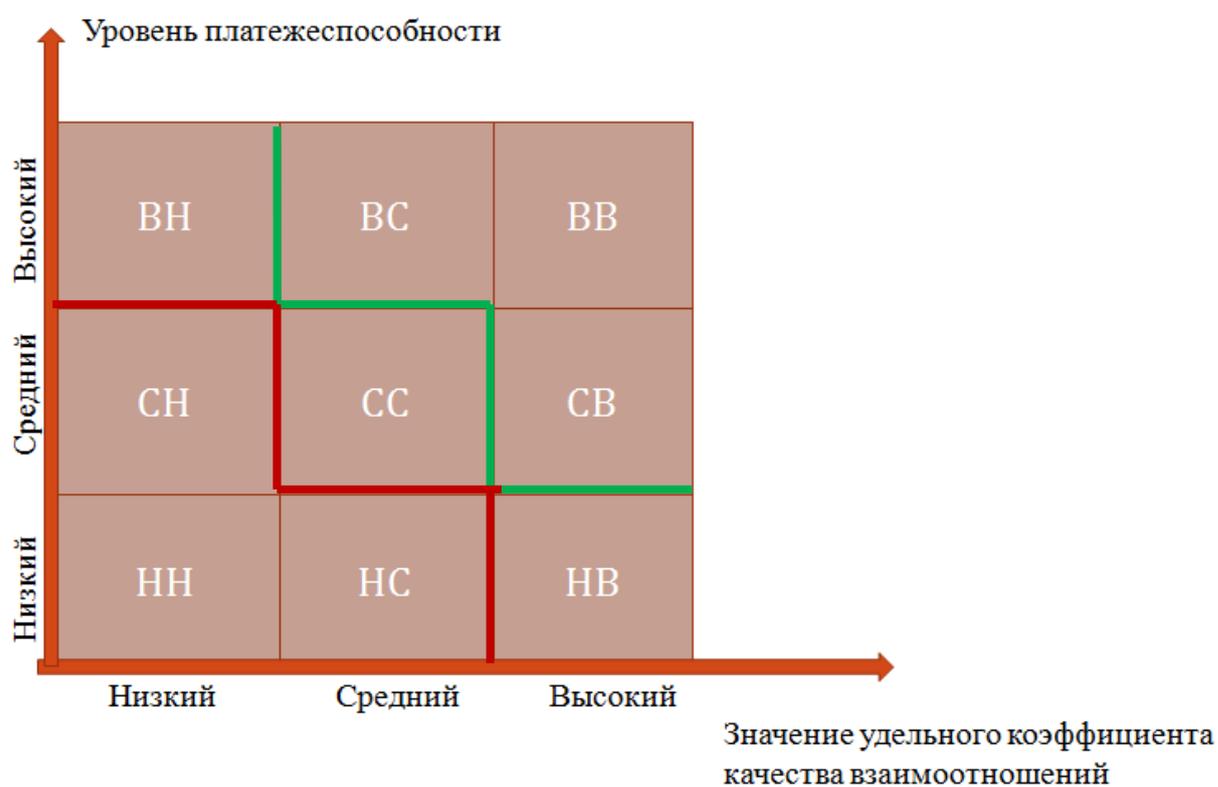


Рисунок 22 – Матрица принятия решений о предоставлении отсрочки платежа

Предложенный принцип работы с клиентами в зависимости от попадания в определенную область матрицы представлен в таблице 23. Предполагается, что

установленные условия для каждой группы будут стимулировать продажи в том или ином сегменте.

Таблица 23 – Соответствие рейтинга надежности и продолжительности отсрочки платежа

Группы клиентов по показателям надежности	Продолжительность отсрочки платежа, дни
ВВ	До 60, также возможны эксклюзивные условия в случае стратегической значимости конкретного покупателя или предполагаемых экономических выгод в будущем
ВС, СВ	До 30
СС	До 20
ВН, НВ	До 14, с последующим жестким контролем срока оплаты
НН, СН, НС	Отсрочка покупателям не предоставляется

Для того, чтобы определить сумму, которую компания может предоставлять в отсрочку, определим кредитные лимиты для каждой категории клиентов.

За максимальный кредитный лимит предлагается взять торговый оборот по клиенту за квартал. Окончательная сумма лимита определяется исходя из уровня надежности клиента, то есть в зависимости от положения его в матрице принятия решений, по формуле 3.

$$\text{КрЛ}_{\text{тек}} = \text{КрЛ}_{\text{макс}} \cdot \frac{\text{Б}_{\text{кл}}}{\text{Б}_{\text{макс}}} \quad (3)$$

где  $\text{КрЛ}_{\text{тек}}$  – текущий кредитный лимит;

$\text{КрЛ}_{\text{макс}}$  – максимальный кредитный лимит;

$\text{Б}_{\text{кл}}$  – балльная оценка клиента;

$\text{Б}_{\text{макс}}$  – максимально возможный балл.

Клиент в зависимости от попадания в ту или иную группу может получить следующие баллы:

1. Клиент, который попал в группу ВН, НВ получает один балл;
2. Клиент, попавший в группу СС – 2 балла;
3. Клиент в группе ВС, СВ – 3 балла;

#### 4. Клиент в группе ВВ – 4 балла.

Необходимо не только проверять новых клиентов, но и наблюдать за существующими, даже если они всегда были примерными плательщиками. Необходимо использовать бухгалтерское программное обеспечение, чтобы отслеживать, сколько времени клиент сотрудничает с компанией и как быстро он оплачивает свои счета. Если клиент тратит больше денег, то и нужно пересмотреть его кредитный лимит. Следить за изменениями в оплате клиента, такими как увеличение задержки выплат или неуверенные отговорки для «медленных» выплат. Это может быть признаком того, что клиент испытывает финансовые затруднения и поводом, чтобы задуматься о том, какой кредитный лимит можно предоставить этому клиенту. Если клиент не может сотрудничать при выставленных условиях, то необходимо рассмотреть возможность работы без этого клиента.

Так как положение предприятия в матрице со временем может изменяться предлагается также применять методы имитационного моделирования, что будет позволять оценить целесообразность работы по выбранной тактике, узнать какие факторы клиенту необходимо изменить или улучшить, чтобы попасть в желаемую группу.

#### 2.3 Апробация методики сегментации клиентов

Компания ООО «Полиолефин-Урал» о вопросах в целях привлечения и удержания клиентов использует такой инструмент, как предоставление отсрочки платежа. В современных условиях хозяйствования это становится необходимым элементом политики продаж, так как многие крупные игроки рынка, а именно непосредственно заводы-производители продукции, переманивают клиентов компании и усложняют работу с новыми клиентами. Но такая стимуляция роста продаж за счет привлечения новых клиентов и предоставления им отсрочки платежа, часто, приводит к росту дебиторской задолженности. Поэтому компании на сегодняш-

ний день необходима четко выработанная тактика определения срока и суммы предоставления отсрочки.

Поэтому нами предложена методика сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек.

В качестве примера для применения методики рассмотрим клиента компании ООО «Полиолефин-Урал» компанию ООО «Эмикс» (Названия реально существующей компании в целях конфиденциальности информации изменено).

ООО «Полиолефин-Урал» сотрудничает с компанией ООО «Эмикс» с 2016 года. Компания является одним из ключевых клиентов компании.

Основным видом деятельности ООО «Эмикс» является производство различных видов стрейч-пленок. Стрейч-пленка – это растягивающаяся пластиковая плёнка, служащая для упаковки каких-либо товаров или грузов. То есть, основным сырьем для производства является полимерная гранула, которую компания в основном закупает у ООО «Полиолефин-Урал». Но так как в настоящее время существует острая конкуренция со стороны крупных заводов-производителей полимерного сырья компания «Полиолефин-Урал» предлагает своему клиенту льготные условия оплаты товара, а именно предоставление отсрочки платежа. Но в то же время предоставление отсрочки платежа влечёт за собой рост дебиторской задолженности клиента перед компанией, поэтому необходимо четко определить условия предоставления отсрочки платежа и установить кредитные лимиты.

Для определения условий отсрочки платежа и определения кредитных лимитов для компании ООО «Эмикс» определим его положение в матрице принятия решений о предоставлении отсрочки.

Для определения положения клиента в матрице необходимо определить уровень платежеспособности компании ООО «Эмикс» и удельный коэффициент качества взаимоотношений.

Определим уровень платежеспособности ООО «Эмикс». Для определения уровня платежеспособности необходимо рассчитать коэффициент общей плате-

жеспособности по формуле 1. Данные об активах и обязательствах компании ООО «Эмикс» представлены в таблице 24

Таблица 24 – Расчет коэффициента общей платежеспособности

Наименование показателя	На 30.09.2018 г.
Активы	23 636
Обязательства	20 082
Коэффициент общей платежеспособности	1,18

Значение коэффициента общей платежеспособности компании ООО «Эмикс» равно 1,18, значение коэффициента попадает в интервал  $1 \leq k_{оп} < 2$ , то есть уровень платежеспособности по этому показателю можно определить как средний.

Была проведена проверка компании на наличие задолженностей перед третьими лицами, участия в судебных процессах на сайте судебных приставов и арбитражного суда. По результатам проверки задолженности компании перед третьими лицами не выявлено. Таким образом, уровень платежеспособности ООО «Эмикс» по всем показателям определяется как средний.

Следующим этапом необходимо определить удельный коэффициент качества взаимоотношений по формуле 2. Для этого необходимо определить его составляющие элементы.

Компания ООО «Эмикс» осуществляет свою деятельность с марта 2013 года. Свое сотрудничество с компанией «Полиолефин-Урал» начало в августе 2016 года, срок сотрудничества чуть менее 3-х лет. За всё время сотрудничества ООО «Эмикс» допустило две просрочки платежа. Компания «Полиолефин-Урал» осуществило отгрузки компании «Эмикс» на сумму 27 045 357,5 руб. Сумма одной сделки между компаниями в основном всегда превышает 150 000 рублей. У ООО «Эмикс» произошло снижение выручки с 77 035 тыс. руб. до 76 165 тыс. руб. в период с 2016 по 2017 гг. В настоящее время у компаний, работающих в отрасли полимерной продукции, возникают сложности в связи с законодательными изме-

нениями относительно экологии, а также тенденции отказа многих крупных компаний от использования в своей деятельности полимерной продукции.

Расчет удельного коэффициента качества взаимоотношений представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Расчет удельного коэффициента качества взаимоотношений

Показатели	Значение показателя	Границы показателей	Балл	Экспертная оценка силы
Срок существования компании, лет	6	свыше 5-ти лет	3	1
Срок взаимодействия с клиентом, лет	2 года и 10 мес.	от 1 до 3-х лет	2	4
Доля отгрузок клиенту в общем объеме продаж, %	2,38	от 2 до 10	2	5
Количество просрочек	2	2-3	2	5
Сумма планируемой сделки, руб.	Свыше 150 000	Свыше 150 000	3	4
Темп прироста выручки, %	-1,1	Снижение	1	2
Работа клиента в перспективной отрасли	–	–	1	3
Удельный коэффициент качества взаимоотношений	6,86			

Удельный коэффициент качества взаимоотношений компании равен 6,86. Значение коэффициента попадает в среднюю границу – от 5,72 до 8,01.

Таким образом, по итогам определения уровня платежеспособности компании ООО «Эмикс» и удельного коэффициента качества взаимоотношений, значения обоих показателей определены как средние. Соответственно в матрице принятия решения о предоставлении отсрочки компания «Эмикс» оказывается в группе СС. Группа СС включает всех покупателей со средним уровнем платежеспособности и средним уровнем качества взаимоотношений.

В соответствие с разработанной методикой клиентам, входящим в группу СС, предлагается предоставлять отсрочку платежа до 20 дней.

Положение компании в матрице представлено на рисунке 23.

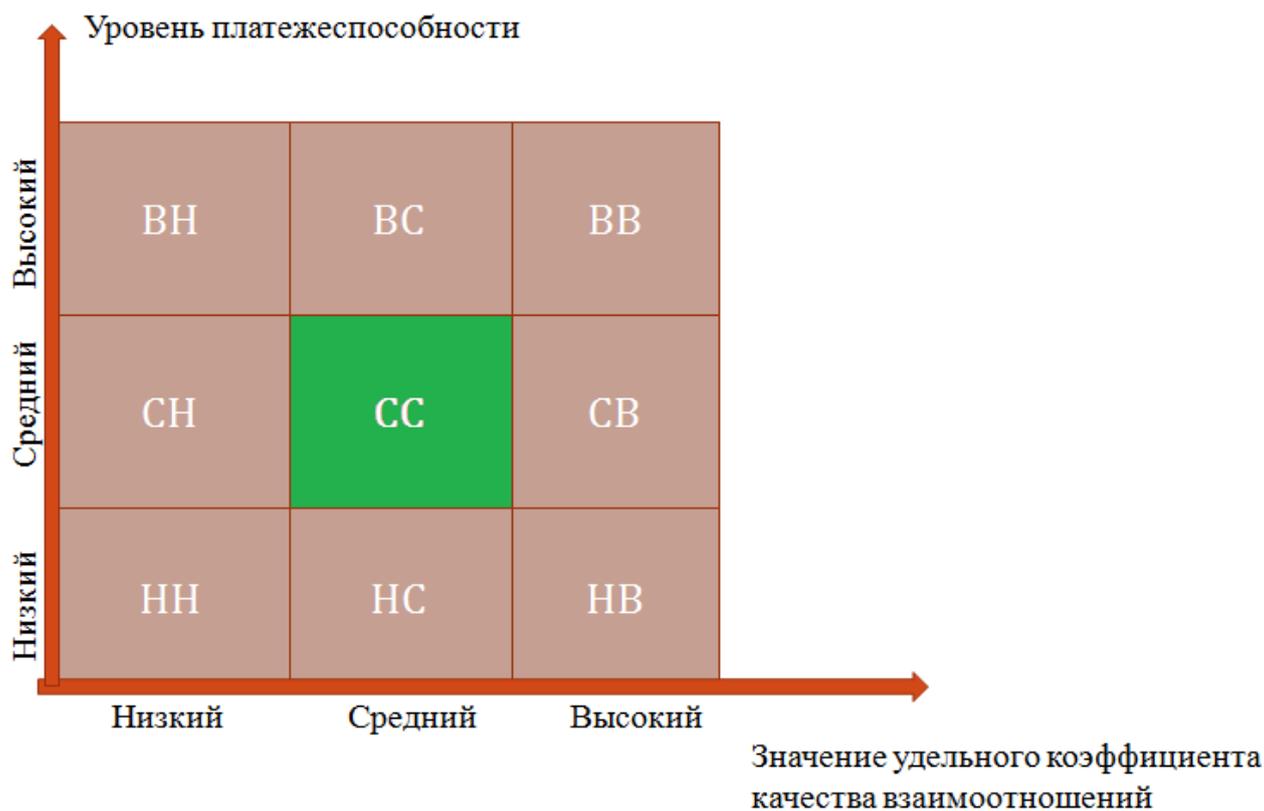


Рисунок 23 – Положение компании ООО «Эмикс» в матрице

Теперь определим кредитные лимиты для компании ООО «Эмикс» в соответствии с предложенной методикой. Для установления максимального кредитного лимита необходимо определить торговый оборот по клиенту за квартал. Так как сумма отгрузок клиенту каждый квартал меняется, возьмем среднее значение за год. Торговый оборот между компаниями за 2018 год составил 27 045 357,5 руб. Соответственно средний оборот за квартал составляет 6 761 339,38 руб. Это сумма и будет являться максимальным кредитным лимитом для этого клиента.

Однако окончательная сумма лимита будет определяться исходя из уровня надежности клиента, то есть в зависимости от положения его в матрице принятия решений. Компания ООО «Эмикс» в матрице находится в группе СС, этой группе клиентов при определении кредитного лимита присваивается 2 балла. Определим текущий кредитный лимит компании ООО «Эмикс» по формуле 3. Таким образом, текущий кредитный лимит компании «Эмикс» составит

$$КрЛ_{\text{тек}} = 6\,761\,339,38 \cdot \frac{2}{4} = 3\,380\,669,69 \text{ руб.}$$

Таким образом, по результатам оценки клиента ООО «Эмикс» в целях удержания клиента ему предлагаются следующие условия сотрудничества.

- 1) Предоставление отсрочки платежа до 20 дней;
- 2) Установление кредитного лимита в размере 3 380 669,69 руб.

Предлагаемые условия сотрудничества, предполагается, стимулирует дальнейшее сотрудничество между компаниями «Полиолефин-Урал» и «Эмикс». Установленные сроки продолжительности отсрочки и кредитные лимиты, а также контроль изменения положения компании в матрице решений позволит компании «Полиолефин-Урал» снизить риски неоплаты в срок со стороны клиента.

Положение клиента «Эмикс» в матрице нужно отслеживать с течением времени и при необходимости устанавливать другие сроки предоставления отсрочки платежа и кредитные лимиты или вовсе отменить их предоставление.

#### Выводы по разделу два

В настоящее время существуют различные инструменты удержания и привлечения клиентов. Например, такие, как цена, скидки, отсрочки платежа, кредитная политика. Каждый из них имеет свои особенности и в зависимости от целей компания выбирает, с каким из них работать или использовать в совокупности. Но использование, например, такого инструмента как предоставление отсрочек платежей требует тщательной оценки платежеспособности клиентов и их сегментации.

При обзоре существующих методов оценки платежеспособности были рассмотрены традиционный, современный подходы к оценке платежеспособности и законодательно установленные правила оценки платежеспособности предприятий. Корректная методика оценки платежеспособности клиента предприятия должна включать оценку предприятия с точки зрения различных аспектов его деятельности. Необходимо не только оценить финансовое состояние, также нужно проводить оценку предприятия с точки зрения деловой репутации, участия в

судебных процессах, осуществлять проверку задолженности контрагента перед третьими лицами, оценивать перспективы отрасли, в которой он работает.

В целях стимулирования существующих клиентов и привлечения новых была разработана методика сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек, результатом которой является определение для каждой категории клиентов, соответствующих условий предоставления отсрочек платежа. Методика разработана на основе оценки уровня платежеспособности компании и определения удельного коэффициента качества взаимоотношений. Для определения удельного коэффициента качества взаимоотношения определены показатели, формирующие её, и произведена оценка силы каждого фактора. Установлен механизм определения кредитных лимитов для каждого сегмента клиентов.

Осуществлена апробация методики. В результате тестирования методики были определены продолжительность отсрочки и кредитный лимит для клиента компании ООО «Эмикс».

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выполнение выпускной квалификационной работы дало возможность применить теоретические знания на практике.

В настоящее время существуют различные инструменты удержания и привлечения клиентов. Например, такие, как цена, скидки, отсрочки платежа, кредитная политика. Каждый из них имеет свои особенности и в зависимости от целей компания выбирает с каким из них работать или использовать в совокупности.

Компания «Полиолефин-Урал» работает на рынке полимерного сырья с 2009 года. Компания работает в Уральском, Сибирском и Поволжском федеральных округах. За время существования компания смогла наработать и расширить свою клиентскую базу, в основном это мелкие и средние предприятия, производители изделий из полимерного сырья. Но в настоящее время компания столкнулась с проблемой конкуренции со стороны крупных заводов-производителей сырья.

Финансовая диагностика ООО «Полиолефин-Урал» позволяет говорить о том, что показатели финансового положения и результатов деятельности организации имеют исключительно хорошие значения. Но у компании наблюдается рост дебиторской задолженности. За последние анализируемые три года её значение выросло почти в три раза.

Обзор рынка полимерного сырья показал, что в настоящее время на данном рынке наблюдается нестабильность. Это связано с экологическими проблемами, многие крупные компании собираются отказываться от использования в своей работе продукции, изготовленной из полимерного сырья. Также на отечественном рынке полимерного сырья крупные игроки переманивают клиентов у средних и мелких предприятий.

В связи с этим перед компанией ООО «Полиолефин-Урал» стоит актуальная проблема удержания старых клиентов и привлечения новых, используя различные инструменты. Но такие инструменты как отсрочка платежа играют неоднозначную роль, с одной стороны, они увеличивают продажи и привлекают новых кли-

ентов, но, с другой стороны, у компании возникает дебиторская задолженность, что имеет отрицательное воздействие на финансовую сторону предприятия.

В целях стимулирования существующих клиентов и привлечения новых была разработана методика сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек, результатом которой является определение для каждой категории клиентов соответствующих условий предоставления отсрочек платежа. Методика разработана на основе оценки уровня платежеспособности компании и определения удельного коэффициента качества взаимоотношений. Для определения удельного коэффициента качества взаимоотношения определены показатели, формирующие её, и произведена оценка силы каждого фактора. Установлен механизм определения кредитных лимитов для каждого сегмента клиентов.

Осуществлено тестирование разработанной методики путем определения сегмента клиента компании «Эмикс». В результате были определены продолжительность отсрочки и кредитный лимит для клиента.

Анализ полученных результатов позволил сформулировать выводы:

Компании предлагается для стимулирования клиентов предлагается использовать такой финансовый инструмент, как предоставление отсрочек платежа.

Разработанная методика может быть использована ООО «Полиолефин-Урал» для сегментации клиентов по критерию целесообразности предоставления отсрочек.

К совершенствованию методики целесообразно привлекать специалистов, являющихся экспертами в исследуемой области

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анализ финансовой отчетности: методические указания / составитель Л.Л. Зайончик. - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2017. - 31 с
- 2 Ишалина, О.В. Основные сведения о полимерах и их номенклатура. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://doidpo.rusoil.net/pluginfile.php/21034/mod\\_resource/content/1/](http://doidpo.rusoil.net/pluginfile.php/21034/mod_resource/content/1/).pdf
- 3 Нефтехимия в России: выбор вектора развития. Отчёт «Эрнст энд Янг (СНГ) Б.В.» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://ru.investinrussia.com/data/files/EY-petrochemical-industry-in-russia-2015-rus.pdf>
- 4 Хазова, Т Конструкционные полимеры: тренды развития /Т. Хазова// ПЛАСТИКС. – 2016. №8 (159)
- 5 Интернет журнал упаковка «ИнформУпак»: портал. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://informupack.ru/>
- 6 Виды полимерного сырья. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.polymerbranch.com/publ/view/18.html>
- 7 Мирный, М. Итоги «Полиэтилен. Полипропилен 2018» [Электронный ресурс]. / М. Мирный // Информационно-аналитический портал MPlast.by. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://mplast.by/novosti/2018-04-03-itogi-polietilen-polipropilen-2018/>
- 8 Тенденции полимерного рынка в России и мире [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://finance.rambler.ru/economics/39115929>
- 9 Бокарева, В.Б. Топ главных событий рынка упаковки [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://polymerbranch.com/publ/view/302.html>
- 10 Гринпис: в ЕС запретят упаковку из биоразлагаемых полимеров. [Электронный ресурс]. // ПластЭксперт . – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://forum.e-plastic.ru/discussion-of-news-f4/13-09-2018-t27060.html>

11 Nestle отказалась от трудноперерабатываемых материалов в упаковке. . [Электронный ресурс]. // Полимерные материалы.. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://polymerbranch.com/news/view/16376.html>

12 Heinz обещает в 2025 году продавать продукцию в перерабатываемых, многоразовых или биоразлагаемых упаковках. [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://polymerbranch.com/news/view/16376.html>

13 Ефимова, С.А. Цены и ценообразование [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.А. Ефимова, А.П. Плотников. — Электрон. дан. — Москва : Омега-Л, 2012. — 192 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/5519>. — Загл. с экрана.

14 Липсиц, И. В. Ценообразование: краткий курс лекций / И.В.Липсиц. – М. Издательство Юрайт, 2015. – 160 с.

15 Кисина Е.И., Зубанова А.Г. Роль и значение скидок в разработке ценовой политики организации // Стратегическое развитие инновационного потенциала отраслей, комплексов и организаций: IV междунар. науч.- практ. конф. 2014. С. 54-63.

16 Салькова, М.В. ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА И НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРЕМИЙ, БОНУСОВ И СКИДОК [Электронный ресурс] / М.В. Салькова, Е.А. Боброва. // Экономическая среда. — Электрон. дан. — 2012. — № 2. — С. 1-7. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/294763>. — Загл. с экрана.]

17 Чернова, В.В. РАСЧЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ВЫГОДЫ И АНАЛИЗ РИСКОВ ОТСРОЧКИ ПЛАТЕЖА [Электронный ресурс] / В.В. Чернова // [Альманах мировой науки](#). – Электрон. дан– 2016. – №10-2 – С. 129-133 – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27289586>

18 Как предоставить отсрочку платежа покупателю, чтобы обезопасить себя от рисков [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gd.ru/articles/8946-otsrochka-plateja>

19 Динамика дебиторской задолженности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации

[http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/finans/dindz.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/dindz.htm)

20 Динамика кредиторской задолженности организаций (без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации

[http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/finans/dinkz.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/finans/dinkz.htm)

21 Маркова, Н.А. Анализ причин возникновения и управление дебиторской задолженностью: Россия и зарубежный опыт [Электронный ресурс] / Н.А. Маркова, И.Д. Попандопуло. // Вестник Волжской государственной академии водного транспорта. — Электрон. дан. — 2017. — № 52. — С. 140-154. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/journal/issue/306529>. — Загл. с экрана.]

22 Балашов В. Кредитная политика организации . [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа:

[http://ruicm.ru/media/publication/Credit\\_policy\\_Vadim\\_Balashov.pd](http://ruicm.ru/media/publication/Credit_policy_Vadim_Balashov.pd)

23 Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием: Учеб. - М.: Финпресс, 2006 - 156с

24 Волостнова, В.А. Формирование кредитного рейтинга покупателей в целях дифференциации условий коммерческого кредита [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа:

25 Шумович, А. Кредитная политика компании . [Электронный ресурс]. —

Электрон. дан. — Режим доступа:

[https://www.cfin.ru/management/finance/payments/relations\\_with\\_debtors.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/payments/relations_with_debtors.shtml)

26 Камайкина, И. С. Кредитная политика компании [Электронный ресурс]. — Электрон. дан. — Режим доступа:

[http://edu.rgazu.ru/file.php/1/vestnik\\_rgazu/data/20140519154604/13.pdf](http://edu.rgazu.ru/file.php/1/vestnik_rgazu/data/20140519154604/13.pdf)

27 Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент; теория и практика [Текст] / В.В. Ковалев. — 2-е изд. перераб. и доп. — М.: ТК Велби, Проспект, 2007.— 1024 с.

28 Проверка надежности контрагента: рекомендации малым и средним предприятиям Новосибирской области [Электронный ресурс]: справочно-

методическое пособие, Новосиб. обл. инновационный центр Кольцово. – <https://ick.ru/materials/ick.ru>

29 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. [Текст] / А. Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 208 с.

30 Мельник, М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. пособие / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. - М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2008. – 192 с.

31 Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности. [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 320 с.

32 Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами [Текст]: учеб. пособие / Н.Н. Селенева, А.Ф. Ионова.— 2-е изд., перераб. и доп. — М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 639 с.

33 Ефимова, О.В. Финансовый анализ. [Текст] / О.В. Ефимова. – 3-е изд. , перераб. и доп. – М: Бухгалтерский учет, 1999. – 352 с.

34 Бариленко, В.И. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учеб. пособие / коллектив авторов под общей ред. В.И. Бариленко. – 4-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2016. – 234с.

35 Контрагенты, которым можно верить в долг: пять уровней проверки [Электронный ресурс]: практ. журн. «Финансовый директор» / учредитель ООО «Акцион управление и финансы». – 2017, январь. – <https://fd.ru/articles/158637-kontragenty-kotorym-mojno-verit-v-dolg-pyat-urovney-proverki>

36 Как проанализировать платежеспособность контрагента [Электронный ресурс]. – <https://www.klerk.ru/boss/articles/473240/>

37 Как оценить платежеспособность клиента и сократить дебиторку [Электронный ресурс]: информ.-аналит. журн. «Коммерческий директор». – 2017, октябрь - <http://e.kom-dir.ru/article.aspx?aid=588057>

38 S. Grünwald, journal of GeVestor Financial Publishing Group «Credit rating of a company: especially important in times of crisis». (2018).– The article on the Internet in German.

39 Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Рос. Федерации 25.06.2003 № 367. –[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_42901/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42901/)

40 Методологические рекомендации по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций [Электронный ресурс]: утв. Госкомстатом Рос. Федерации 28.11.2002. –  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_142116/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_142116/)

41 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. [Текст] / А. Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. — 208 с. – ISBN 978-5-16-003068-5

42 Источник: <http://znaydelo.ru/biznes/koefficient-platezhesposobnosti.html>



Приложение А. Бухгалтерский баланс ООО «Полиолефин-Урал» за 2015 г.

 ИНН 7451283234 КПП 745101001 стр 001		 b8ab 5a3e 510b 95bc 1171 a7bd 4470 d9fb							
		Форма по КНД 0710099							
<b>Бухгалтерская (финансовая) отчетность</b>									
Номер корректировки	1	Отчетный период (код)	34						
		Отчетный год 2015							
<b>ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ПОЛИОЛЕФИН-УРАЛ"</b>									
(наименование организации)									
Дата утверждения отчетности	30.03.2016								
Код вида экономической деятельности по классификатору ОКВЭД	51.55								
Код по ОКПО	61254631								
Форма собственности (по ОКФС)	16								
Организационно-правовая форма (по ОКОПФ)	65								
Единица измерения (тыс. руб. / млн. руб. – код по ОКЕИ)	384								
На 12 страниц	с приложением документов или их копий на ..... листах								
Достоверность и полноту сведений, указанных в настоящем документе, подтверждаю:  1 – руководитель 2 – уполномоченный представитель  <b>ДАНИЛОВА ИРИНА ВАСИЛЬЕВНА</b>   Подпись		Заполняется работником налогового органа Сведения о представленном документе Данный документ представлен (код) на ..... страницах в составе (отметить знаком V) <table border="0"> <tr> <td>0710001</td> <td>0710002</td> </tr> <tr> <td>0710003</td> <td>0710004</td> </tr> <tr> <td>0710005</td> <td>0710006</td> </tr> </table> с приложением документов или их копий на ..... листах Дата представления документа .....		0710001	0710002	0710003	0710004	0710005	0710006
0710001	0710002								
0710003	0710004								
0710005	0710006								
 Дата 21.08.2016 Наименование документа, подтверждающего полномочия представителя									



ИНН 7451283234

КПП 745101001 Стр 003



Форма по ОКУД 0710001

## Бухгалтерский баланс

## АКТИВ

Показатели	Наименование показателя	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего отчетному
1	2	3	4	5	6
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
—	Нематериальные активы	1110			
—	Результаты исследований и разработок	1120			
—	Нематериальные поисковые активы	1130			
—	Материальные поисковые активы	1140			
—	Основные средства	1150			
—	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
—	Финансовые вложения	1170			
—	Отложенные налоговые активы	1180	261		
—	Прочие внеоборотные активы	1190			
—	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>261</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
—	Запасы	1210	104430	90775	81659
—	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	414	3860	881
—	Дебиторская задолженность	1230	67157	59139	80340
—	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	650	950	1500
—	Денегные средства и денежные эквиваленты	1250	13575	18106	15613
—	Прочие оборотные активы	1260	0	185	389
—	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>186226</b>	<b>173015</b>	<b>180382</b>
—	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>186487</b>	<b>173015</b>	<b>180382</b>



ИНН 7451283234  
КПП 745101001 стр. 004



**БАЛАНС**

Показатели	Полномочные показатели	Код строки	На отчетную дату отчетного периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>II. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)		1310	5 000	5 000	5 000
Собственные акции, выкупленные у акционеров		1320			
Переоценка необоротных активов		1340			
Добавочный капитал (без переоценки)		1350			
Резервный капитал		1360			
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)		1370	9 4388	8 1204	6 5075
<b>Итого по разделу II</b>		<b>1300</b>	<b>9 9388</b>	<b>8 6204</b>	<b>7 0075</b>
<b>III. ЦЕЛЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ</b>					
Целевой фонд		1310			
Целевой капитал		1320			
Целевые средства		1350			
Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества		1360			
Резервный и иные целевые фонды		1370			
<b>Итого по разделу III</b>		<b>1300</b>			
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства		1410			
Отложенные налоговые обязательства		1420			
Оценочные обязательства		1430			
Прочие обязательства		1450			
<b>Итого по разделу IV</b>		<b>1400</b>			



ИНН 7451283234  
КПП 745101001 Стр 005



+

Показатели	Показатели на начало	Вид счетов	По состоянию на окончание периода	На 31 декабря предыдущего года	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему
1	2	3	4	5	6
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства		1510	61223	60713	100289
Кредиторская задолженность		1520	25876	26098	10018
Долгам будущих периодов		1530			
Основным обязательствам		1540			
Прочие обязательства		1550			
Итого по разделу V		1500	87099	86811	110307
<b>БАЛАНС</b>		1700	186487	173015	180382

+

Приложение Б. Отчёт о финансовых результатах ООО «Полиолефин-Урал» за 2015 г.

		ИФНС 7 45 12 83 23 4	Формы по ОКУД 0710002	
		КПП 7 45 10 10 01 стр. 006	Формы по ОКУД 0710002	
Показатели <sup>1</sup>	Накопительное показание <sup>2</sup>	Итого за период	За отчетный год	За предыдущий год
1	2	3	4	5
Выручка <sup>1</sup>		2110	17 633 18	11 935 06
Себестоимость продаж		2120	(16 080 91)	(11 379 23)
Валовая прибыль (убыток)		2100	1 552 27	5 558 3
Коммерческие расходы		2210	(3 372 6)	(1 723 3)
Управленческие расходы		2220	(7 188)	(7 027)
Прибыль (убыток) от продаж		2200	1 143 13	3 132 3
Доходы от участия в других организациях		2310		
Проценты к получению		2320	1 112	2 061
Проценты к уплате		2330	(1 440 0)	(9 922)
Прочие доходы		2340	1 070 2	2 913
Прочие расходы		2350	(1 316 4)	(6 150)
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>		2300	9 85 63	2 022 5
Текущий налог на прибыль		2410	(2 038 1)	(3 805)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		2421		
Изменение отложенных налоговых обязательств		2430		
Изменение отложенных налоговых активов		2450		
Прочее		2460	0	(2 91)
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>		2400	7 818 2	1 612 9
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		2510		
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		2520		
<b>Совокупный финансовый результат периода</b>		2500	7 818 2	1 612 9
<b>СПРАВОЧНО</b>				
Безовая прибыль (убыток) на ликвид		2900		
Разведенная прибыль (убыток) на акция		2910		

**Примечания**  
 1 Указаны показатели в тысячах рублей и копейках.  
 2 Выручка отражена за период в том же объеме, что и обязательства по оплате налогов.

Приложение В. Бухгалтерский баланс ООО «Полиолефин-Урал» за 2016-2017 гг.

**Бухгалтерский баланс**

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2017 года	На 31 декабря 2016 года
<b>АКТИВ</b>			
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Отложенные налоговые активы	1180	242	116
Итого по разделу I	1100	242	116
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
Запасы	1210	69 032	139 756
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	144	420
Дебиторская задолженность	1230	153 695	58 187
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	1 000	150
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	74 039	14 328
Итого по разделу II	1200	297 910	212 841
<b>БАЛАНС</b>	1600	298 152	212 957
<b>ПАССИВ</b>			
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	5 000	5 000
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	237 939	162 510
Итого по разделу III	1300	242 939	167 510
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Заемные средства	1510	0	30 216
Кредиторская задолженность	1520	55 213	15 231
Итого по разделу V	1500	55 213	45 447
<b>БАЛАНС</b>	1700	298 152	212 957

Приложение Г. Отчёт о финансовых результатах ООО «Полиолефин-Урал» за  
2016-2017 гг.

**Отчет о финансовых результатах**

Наименование показателя	Код строки	За 2017 год	За 2016 год
Выручка			
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	2 065 471	2 176 407
Себестоимость продаж	2120	(1 906 870)	(2 015 704)
Валовая прибыль (убыток)	2100	158 601	160 703
Коммерческие расходы	2210	(46 296)	(46 472)
Управленческие расходы	2220	(9 539)	(9 058)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	102 766	105 173
Проценты к получению	2320	1 690	1 017
Проценты к уплате	2330	(1 756)	(13 403)
Прочие доходы	2340	42 533	1 631
Прочие расходы	2350	(51 317)	(9 251)
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	2300	93 916	85 167
Текущий налог на прибыль	2410	(18 487)	(17 155)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	4	5
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	116
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	2400	75 429	68 129
Совокупный финансовый результат периода	2500	0	0