

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 бухгалтерского учета, анализа и аудита

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ И.И. Просвирина
«__» _____ 2020 г.

АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ
(ПО МАТЕРИАЛАМ ПАО «ЧМК»)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА К ВЫПУСКНОЙ
КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.01.2020.12.ВКР

Руководитель ВКР, доцент
_____ Ю.В. Маркина
_____ 2020 г.

Автор ВКР, студент группы ЭУ-436
_____ Д.А. Козлова
_____ 2020 г.

Нормоконтролер, доцент
_____ Л.А. Ширшикова
_____ 2020 г.

Челябинск 2020

РЕФЕРАТ

Козлова, Д.А. Анализ и управление дебиторской задолженностью (по материалам ПАО «ЧМК»). – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ–436, 2020. – 90 с., 24 табл., библиогр. список – 62 наим., 7 прил.

Объект – финансово-хозяйственная деятельность общества с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы».

Предмет – методы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Цель выпускной квалификационной работы – изучение теоретических основ анализа дебиторской задолженности и разработка рекомендаций по оптимизации дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы».

Данная компания является дочерним предприятием ПАО «Мечел», также как и ПАО «ЧМК». Головной офис организации «Мечел-Материалы» находится в Челябинске на территории ПАО «ЧМК».

Выпускная квалификационная работа состоит из двух разделов. В первом разделе рассмотрены теоретические и методологические основы анализа дебиторской задолженности, в том числе ее экономическая сущность, методы учета и анализа и принципы управления. Второй раздел включает в себя организационно-экономическую сущность ООО «Мечел-Материалы», анализ дебиторской задолженности данной организации и методы управления ею.

Разработаны рекомендации по результатам проведенной работы. Во-первых, предлагается разработка кредитной политики, включающей в себя формирование системы оценки платежеспособности и надежности покупателей, системы скидок и штрафов, дифференцированного подхода при установлении условий сделки с контрагентами. Во-вторых, рекомендуется разработка четкого регламента по работе с просроченной дебиторской задолженностью, закрепление его в локальных нормативных актах компании, а также разработка системы стимулирования сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью.

Результаты и выводы, полученные в работе, ООО «Мечел-Материалы» может использовать для повышения эффективности его деятельности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ	
1.1 Экономическая сущность дебиторской задолженности.....	8
1.2 Методы учета и анализа дебиторской задолженности	14
1.3 Принципы управления дебиторской задолженностью	22
Выводы по разделу один.....	26
2 ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «МЕЧЕЛ- МАТЕРИАЛЫ»	
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Мечел- Материалы».....	29
2.2 Анализ дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы»	38
2.3 Управление дебиторской задолженностью ООО «Мечел-Материалы».....	48
Выводы по разделу два	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	69
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А ТЕМПЫ РОСТА ДЗ ОРГАНИЗАЦИЙ РФ	76
ПРИЛОЖЕНИЕ Б БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС ООО «МЕЧЕЛ- МАТЕРИАЛЫ» НА 31.12.2018 Г.	77
ПРИЛОЖЕНИЕ В БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС ООО «МЕЧЕЛ- МАТЕРИАЛЫ» НА 31.12.2016 Г.	79
ПРИЛОЖЕНИЕ Г ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ООО «МЕЧЕЛ- МАТЕРИАЛЫ» ЗА 2018 Г.	81
ПРИЛОЖЕНИЕ Д ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ООО «МЕЧЕЛ-МАТЕРИАЛЫ» ЗА 2016 Г.	82

ПРИЛОЖЕНИЕ Е ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПОКУПАТЕЛЕЙ ООО «МЕЧЕЛ-МАТЕРИАЛЫ» ПО СРОКАМ ДОЛГА	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж РЕЕСТР СТАРЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «МЕЧЕЛ-МАТЕРИАЛЫ» НА 31.12.2018 Г.	90

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время экономические условия в России стремительно меняются, что стимулирует предприятия искать новые способы повышения конкурентоспособности на рынке, в большинстве случаев компании, независимо от вида бизнеса, вынуждены работать на условиях отсрочки платежа, в результате чего образуется дебиторская задолженность.

Актуальность изучения дебиторской задолженности обусловлена тем, что дебиторская задолженность является одним из основных активов предприятия и, соответственно, влияет на его финансовую устойчивость и ликвидность. Управление дебиторской задолженностью является важной частью системы управления финансами организации и одним из главных факторов повышения эффективности деятельности предприятия.

Возникновение дебиторской задолженности непосредственно связано с предоставлением отсрочки, которое, в свою очередь, может применяться, с одной стороны, с целью выживания предприятия на рынке с высокой конкуренцией, с другой стороны – это может быть желание заполучить крупного клиента, предоставив ему эксклюзивные условия оплаты, либо – стремление завоевать определенную нишу при выходе на новый рынок. Отсрочка, предоставленная добросовестному контрагенту, только укрепляет партнерские отношения. Но если компания кредитует таким образом всех или почти всех своих клиентов, то это неизбежно приводит к накоплению просроченных платежей по дебиторской задолженности и в конечном итоге – к безнадежным долгам. Стоит учитывать, что большой объем дебиторской задолженности в составе оборотных активов вынуждает компанию финансировать их за счет привлечения заемных средств, что, в свою очередь, увеличивает финансовые риски предприятия. Если все продолжается так, как описано выше, то сумма безнадежной дебиторской задолженности становится все больше и больше, что с высокой вероятностью приводит к банкротству еще недавно перспективного бизнеса.

Чтобы не попасть в ситуацию с непогашенной и безнадежной к взысканию дебиторской задолженности, необходимо регламентировать процессы, связанные с образованием и погашением дебиторской задолженности, и затем грамотно ими управлять.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение теоретических основ анализа дебиторской задолженности и разработка рекомендаций по оптимизации дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы».

Данная компания является дочерним предприятием ПАО «Мечел», также как и ПАО «Челябинский металлургический комбинат» (ПАО «ЧМК»). Головной офис организации «Мечел-Материалы» находится в Челябинске на территории ПАО «ЧМК».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1) изучить теоретические основы анализа дебиторской задолженности: понятие, сущность и виды дебиторской задолженности, методы учета, анализа и управления дебиторской задолженностью на предприятии;

2) дать краткую характеристику объекта исследования и его деятельности, провести оценку финансового состояния предприятия, провести анализ дебиторской задолженности в ООО «Мечел-Материалы», выявить основные проблемы в управлении дебиторской задолженностью по результатам анализа;

3) выявить пути решения и разработать рекомендации по устранению обнаруженных проблем в управлении дебиторской задолженностью в ООО «Мечел-Материалы».

Объектом является финансово-хозяйственная деятельность общества с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы».

Предмет – методы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Для решения поставленных задач были применены методы: сбор и обработка информации, литературный обзор, описание, анализ.

Теоретической основой послужили нормативные правовые акты Российской Федерации (Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, ФЗ «Об обществах

с ограниченной ответственностью», Приказы Минфина РФ: «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ», «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)», «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению», учебные пособия и научные труды ученых-экономистов Ковалева В.В., Кондракова Н.П., Сапожниковой Н.Г., Шеремета А.Д., Елисеевой Е.Н., Бабаева Ю.А., Пименова Н.А., статьи периодической печати, справочно-правовая система «КонсультантПлюс», а также бухгалтерская финансовая отчетность и документация ООО «Мечел-Материалы».

1 МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

1.1 Экономическая сущность дебиторской задолженности

Оборотные активы представляют собой более ликвидную часть всех активов организации (срок полезного использования менее 12 месяцев). Дебиторская задолженность также как и материально-производственные запасы, краткосрочные финансовые вложения, денежные средства и прочие активы является частью оборотных активов [32].

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики наблюдается ежегодный рост дебиторской задолженности российских компаний с конца прошлого столетия (приложение А).

Задачей любой организации является непрерывный контроль и управление дебиторской задолженностью, соблюдение ее оптимального уровня, поскольку она непосредственно влияет на эффективность функционирования предприятия.

Термин «дебиторская задолженность» происходит от латинского слова *debet*, которое обозначает «быть должным», быть «обязанным» [44]. Важно разобраться в определении понятия «дебиторская задолженность», поскольку различные источники дают свою трактовку данному термину. Для этого составим таблицу 1.1.

Таблица 1.1 – Литературный обзор понятия «дебиторская задолженность»

Автор	Определение
Гражданский кодекс РФ (ст. 307) [1]	Дебиторская задолженность как «обязательство»: в силу обязательства одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как то: передать имущество, выполнить работу, оказать услугу, внести вклад в совместную деятельность, уплатить деньги и т.п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности
Бабаев Ю. А. «Бухгалтерский учет» [7, с. 412]	Дебиторская задолженность – это задолженность предприятия за продукцию, товары, работы, услуги, по выданным авансам

Автор	Определение
Бланк И.А. «Основы финансового менеджмента» [9, 328 с.]	Дебиторская задолженность – это сумма задолженности в пользу предприятия, представленную финансовыми обязательствами юридических и физических лиц по расчетам за товары, работы и услуги [32]
Володин А.А. «Управление финансами» [11, с. 106]	Дебиторская задолженность – это неполученная часть выручки предприятия от продаж, образующаяся из договора как отдельный вид обязательств между предприятиями
Джеймс К. Ван Хорн «Основы финансового менеджмента» [10, с.438]	Дебиторская задолженность представляет собой часть оборотных активов, называемую статьями дебиторов (счета к получению)
Елисеева Е.Н. «Бухгалтерский учет на промышленных предприятиях» [12, с. 108]	Дебиторская задолженность – это задолженность других организаций, работников и физических лиц (дебиторов) данной организации. Такую задолженность еще называют требованиями организации
Пименов Н.А. «Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности» [17, с. 112]	Дебиторская задолженность – сумма неоплаченных долгов, причитающихся со стороны покупателей и заказчиков за реализованные им товары (выполненные работы, оказанные услуги)
Тихомиров Е.Ф. «Финансовый менеджмент» [19, с. 130]	Дебиторская задолженность – это результат с одной стороны предоплаты за приобретаемые ресурсы, а с другой стороны товарный (коммерческий кредит), то есть предоставление покупателям отсрочки платежа за проданную им продукцию

На основе представленных определений в таблице 1.1 сформулируем собственное: таким образом, дебиторская задолженность – это часть оборотных активов, отражаемая на счетах бухгалтерского учета, которая является особой формой кредитования, а также обязательством должника (дебитора) перед кредитором.

Возникновение дебиторской задолженности обусловлено образованием временного разрыва между моментом перехода права собственности на товары (работы, услуги) и их оплатой [23].

Жизненный цикл дебиторской задолженности можно определить как период, в течение которого происходит образование дебиторской задолженности, сохранение ее наличия в балансе как актива, погашение денежными средствами (либо другими активами) или ликвидация посредством списания [17, с. 115].

Размер дебиторской задолженности зависит от объема и вида выпускаемой продукции, оказываемых услуг, а также маркетинговой политики предприятия, условий расчетов с покупателями, периодов отсрочки платежей, уровня платеже-

способности контрагентов и их дисциплины по расчетам и платежам, организации контроля состояния дебиторской задолженности, претензионной работы компании [8, с. 200].

Помимо вышеперечисленных факторов, можно отметить, что величина дебиторской задолженности и ее структура зависят еще и от многих других факторов как объективного, так и субъективного характера [16, с. 247] – это внутренние и внешние факторы, представленные на рисунке 1.1. Внешние факторы не зависят от деятельности компании, и ограничить их влияние на предприятие практически невозможно. Внутренние факторы, в свою очередь, зависят непосредственно от самой организации, и могут эффективно регулироваться ею при проведении грамотной политики управления дебиторской задолженностью и финансовой политики в целом [34].

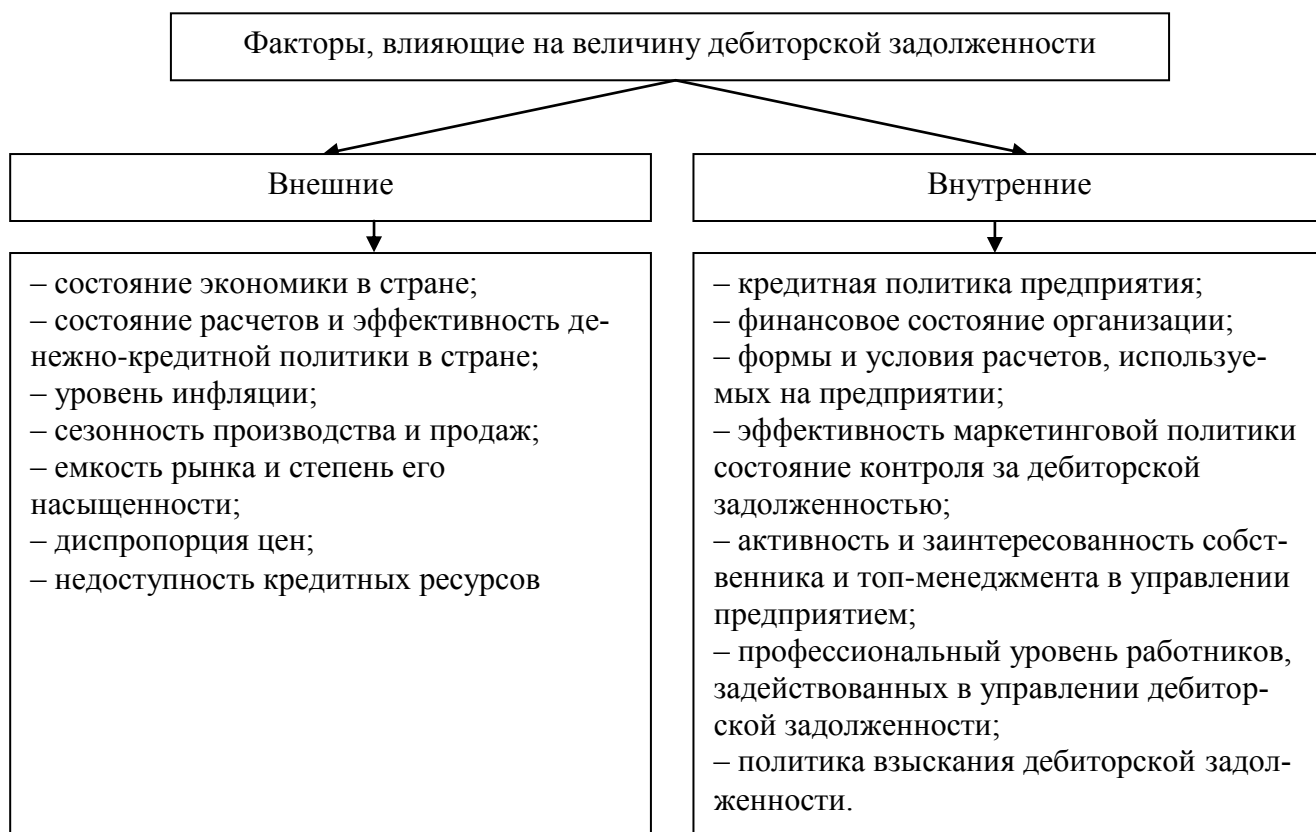


Рисунок 1.1 – Факторы, влияющие на размер дебиторской задолженности предприятия [36].

С позиции финансового менеджмента дебиторская задолженность имеет двойную природу: «нормальный» рост дебиторской задолженности, возникающий вследствие увеличения объемов продаж, свидетельствует о росте потенциальных доходов и повышении уровня ликвидности предприятия, с другой стороны, рост неоправданной дебиторской задолженности может привести к потере ликвидности и остановке производства.

Основными причинами увеличения неоправданной дебиторской задолженности являются:

- неплатежеспособность или банкротство дебиторов;
- экономически нецелесообразная кредитная политика предприятия в отношении к покупателям и заказчикам;
- отсутствие проверки финансовой устойчивости контрагентов;
- возникновение проблем для погашения контрагентом дебиторской задолженности в связи с изменением внешних условий.

Увеличение дебиторской задолженности, как правило, влечет за собой возникновение дополнительных сложностей в организации, таких как:

- рост объемов работы с контрагентами-дебиторами;
- увеличение периода оборота дебиторской задолженности;
- отвлечение свободных денежных средств из оборота, что приводит к дефициту средств и вынуждает компании прибегнуть к получению кредитов;
- рост убытков от безнадежной дебиторской задолженности [26].

На практике четкая классификация очень важна для эффективного управления дебиторской задолженностью. Она представлена достаточно сложной структурой и для более детального изучения представим её классификацию по различным критериям.

По сроку погашения дебиторская задолженность подразделяется на:

- краткосрочную (срок погашения менее 12 месяцев);
- долгосрочную (срок погашения более 12 месяцев) [25].

Такое разделение дебиторской задолженности необходимо, чтобы обозначить порядок ликвидности активов в балансе в соответствии с п. 19 ПБУ 4/99 [5], дать возможность определения источников финансирования дебиторской задолженности (финансирование краткосрочной задолженности осуществляется за счет краткосрочных обязательств, а долгосрочная дебиторская задолженность финансируется долгосрочными обязательствами), снизить риск невозврата задолженности.

По источнику возникновения дебиторская задолженность может быть такой:

- задолженность покупателей и заказчиков за товары, работы, услуги;
- предоплата по платежам в бюджет и внебюджетные фонды;
- задолженность подотчетных лиц;
- авансы выданные;
- задолженность дочерних и зависимых обществ;
- задолженность участников (учредителей) по вкладам в уставный капитал

[20, с. 64].

По своевременности погашения дебиторскую задолженность делят на:

- срочную (срок погашения по договору еще не наступил);
- просроченную (непогашенная в срок, установленный договором) [39];
- отсроченную (предоставлена отсрочка платежа на основании п. 1 ст. 823

ГК РФ).

Общий срок исковой давности по взысканию дебиторской задолженности в соответствии со ст. 196 ГК РФ составляет три года. В течение этого времени необходимо взыскать дебиторскую задолженность в установленном порядке либо продать. После истечения трех лет дебиторскую задолженность списывают на убытки [1].

Просроченную дебиторскую задолженность, в свою очередь, можно разделить на:

– истребованную (компания-кредитор предприняла все предусмотренные законом меры по взысканию задолженности (переговоры, претензионные письма, подача исковых заявлений));

– неистребованную (организация-кредитор не предприняла всех необходимых действий для взыскания задолженности) [47].

Дебиторскую задолженность по возможности взыскания можно разделить на:

– надежную (задолженность обеспечена и не истек срок погашения);

– сомнительную;

– безнадежную [24].

Согласно п. 1 ст. 266 Налогового кодекса РФ (далее НК РФ): «сомнительным долгом признается любая задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией». По истечении срока исковой давности сомнительная задолженность переходит в категорию безнадежной дебиторской задолженности (не реальной к взысканию). Согласно п. 2 ст. 266 НК РФ: «безнадежными долгами (долгами, нереальными ко взысканию) признаются те долги перед налогоплательщиком, по которым истек установленный срок исковой давности, а также те долги, по которым в соответствии с гражданским законодательством обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения, на основании акта государственного органа или ликвидации организации» [2].

Большой объем просроченной и безнадежной задолженности значительно увеличивает затраты на обслуживание заемного капитала, увеличивает издержки предприятия, что влечет за собой снижение величины фактической выручки, рентабельности и ликвидности оборотных средств и, вследствие, отрицательно сказывается на финансовой устойчивости компании [17, с. 112].

Дебиторская задолженность по степени обеспеченности:

– обеспеченная гарантией;

– необеспеченная гарантией.

Согласно п. 1 ст. 329 ГК РФ: «исполнение обязательств может обеспечиваться неустойкой, залогом, удержанием вещи должника, поручительством, независимой гарантией, задатком, обеспечительным платежом и другими способами, предусмотренными законом или договором» [1]. Риск невозврата дебиторской задолженности в установленные сроки ниже, если она обеспечена хотя бы одним из способов.

Таким образом, наличие дебиторской задолженности свидетельствует о существовании спроса на товары, работы, услуги организации со стороны покупателей и является определенным гарантом поступления денежных средств от контрагентов-дебиторов.

Однако, при отсутствии необходимого управления дебиторской задолженностью, возможно неконтролируемое увеличение неоправданной дебиторской задолженности, что приведет к отвлечению финансовых ресурсов компании и увеличит риски возникновения безнадежных долгов. А в условиях недоступности получения кредитных средств может привести к снижению платежеспособности организации и возникновению ситуации финансовой несостоятельности [28].

Для решения проблем связанных с дебиторской задолженностью в организациях должна функционировать эффективная система управления этой задолженностью, которая бы учитывала особенности финансово-хозяйственной деятельности предприятия и способствовала оптимизации процесса образования дебиторской задолженности.

1.2 Методы учета и анализа дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность является объектом бухгалтерского учета и возникает в момент фактического свершения хозяйственных операций, когда их оплата происходит лишь через определенное время. Дебиторская задолженность может

также являться следствием авансового или излишнего перечисления денежных средств в пользу других лиц (организаций, физических лиц, бюджета) [18, с. 141].

Задолженность покупателей и заказчиков за проданные им товары, оказанные работы и услуги является основным видом дебиторской задолженности. Информация о состоянии и движении такой дебиторской задолженности отражается на активно-пассивном счете 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» [6]. Для данного счета могут быть открыты следующие субсчета:

- 62.01 «Расчеты с поставщиками и заказчиками»;
- 62.02 «Расчеты по авансам полученным»;
- 62.03 «Векселя полученные» [12, с. 111];
- 62.Р «Расчеты с розничными покупателями» [50].

В таблице 1.2 представим основные бухгалтерские записи по 62 счету [40].

Таблица 1.2 – Бухгалтерские записи по 62 счету

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Отражена задолженность покупателей по оплате отгруженных товаров (работ, услуг)	62	90.1
Отражена задолженность покупателей по оплате прочих операций, не связанных с обычным видом деятельности	62	91.1
Получена выручка за реализованную продукцию (работы, услуги)	50, 51, 52	62
Получен аванс на расчетный счет	51	62 субсчет «Авансы полученные»
Зачтен аванс в счет погашения дебиторской задолженности	62 субсчет «Авансы полученные»	62
Списана дебиторская задолженность за счет резерва по сомнительным долгам	63	62
Списана непокрытая резервом дебиторская задолженность	91.2	62

Согласно данным таблицы 1.2 по дебету счета отражается возникновение дебиторской задолженности, а по кредиту – её погашение или списание [7, с. 117].

В целях оперативного учета открывается аналитический учет по каждому контрагенту, а также по обособленному учету движения полученных авансов.

Аналитический учет расчетов с покупателями и заказчиками должен обеспечивать получение данных о расчетах с такими контрагентами:

- по расчетным документам, срок оплаты которых не наступил;
- по не оплаченным в срок расчетным документам;
- по авансам полученным;
- по векселям, срок поступления денежных средств по которым не наступил;
- по векселям, дисконтированным (учтенным) в банках;
- по векселям, по которым денежные средства не поступили в срок [15, с. 406].

Дебиторская задолженность может возникнуть со стороны поставщиков и подрядчиков, если им была внесена предоплата за товары, работы или услуги. Бухгалтерские записи с использованием счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Бухгалтерские записи по 60 счету

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Перечислен авансовый платеж в счет предстоящих поставок товаров, оказанных услуг	60	50, 51
Поступили материалы, товары от поставщика, оказаны услуги и пр.	08, 10, 26, 41 и др.	60

Дебиторская задолженность, согласно таблице 1.3, в таком случае возникает не в денежном, а в материальном выражении.

В некоторых случаях дебиторами могут являться налоговые органы или государственные внебюджетные фонды. В таблице 1.4 отражены бухгалтерские записи по счетам 68 «Расчеты по налогам и сборам» и 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению».

Чаще всего задолженность налогового органа, по данным таблицы 1.4, возникает при наличии у организации права на вычет входящего НДС, а долг внебюджетных фондов может быть связан с возмещением за счет их средств больничных или, к примеру, пособий по беременности и родам сотрудникам компании.

Таблица 1.4 – Бухгалтерские записи по 68, 69 счетам

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Возврат на расчетный счет суммы излишне уплаченного налога	51	68
Зачет переплаты (возмещения) по одному налогу в счет других налогов организации	68	68
Возврат на расчетный счет излишне уплаченных во внебюджетные фонды	51	69
Начислено пособие по временной нетрудоспособности за счет ФСС	69	70

Должниками могут являться сотрудники компании, если им предоставлен аванс за еще не выполненную работу. Прочие операции по расчетам с персоналом могут быть отнесены к дебиторской задолженности, если это выдача займа работнику или возмещение им материального ущерба. В таблице 1.5 представлены бухгалтерские записи по счетам 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», 71 «Расчеты с подотчетными лицами», 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям».

Таблица 1.5 – Бухгалтерские записи по 70, 71, 73 счетам

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Выдан аванс сотрудникам	70	50, 51
Выданы работникам денежные средства под отчет	71	50, 51
Выдан заем работнику	73	50, 51
Сумма недостачи отнесена на виновное лицо	73	94

Согласно таблице 1.5 к подотчетным лицам относятся работники, которым выданы денежные средства на хозяйственные расходы организации, либо на служебные командировки .

Еще одной категорией дебиторов являются учредители, бухгалтерские записи по счету 75 «Расчеты с учредителями» отражены в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Бухгалтерские записи по 75 счету

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Отражена задолженность учредителей по оплате уставного капитала	75	80

Задолженность учредителей в таблице 1.6 возникает, поскольку они обязаны внести денежные средства или материальные ценности в счет уставного капитала организации, но еще не сделали этого.

Бухгалтерские записи по задолженности прочих дебиторов (счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами») отражены в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Бухгалтерские записи по 76 счету

Хозяйственная операция	Дебет	Кредит
Отражена задолженность прочих дебиторов	76	91 субсчет «Прочие доходы»

Задолженность, возникающая согласно таблице 1.7, может представлять причитающиеся организации страховые выплаты, доходы по дивидендам и прочие доходы [37].

При истечении срока исковой давности (3 года) задолженность признается безнадежной к взысканию и подлежит списанию. Также подлежат списанию обязательства, если контрагент организации ликвидирован. При этом для списания дебиторской задолженности используется счет 91 «Прочие доходы и расходы».

Компании могут создавать резервы по сомнительным долгам по расчетам с контрагентами за товары, работы, услуги. Суммы резервов относятся на финансовые результаты деятельности предприятия (Дебет 91.2 «Прочие расходы» Кредит 63 «Резервы по сомнительным долгам») [4].

Величина резерва определяется по каждому сомнительному долгу отдельно в зависимости от платежеспособности дебитора и оценки вероятности полного и частичного погашения задолженности. Результаты инвентаризации дебиторской задолженности компании являются основой для создания резерва сомнительных долгов. В создаваемый резерв включаются:

- сомнительная задолженность со сроком возникновения свыше 90 дней – в полной сумме;
- сомнительная задолженность со сроком возникновения от 45 до 90 дней – в размере 50 %;

– сомнительная задолженность со сроком возникновения до 45 дней – не увеличивает сумму создаваемого резерва [14, с. 682].

Общая сумма такого резерва не может превышать 10 % выручки отчетного (налогового) периода [4].

При составлении бухгалтерского баланса статьи актива баланса, по которым отражается дебиторская задолженность уменьшаются на величину кредитового сальдо счета 63 «Резервы по сомнительным долгам».

Списанная задолженность должна отражаться в течение 5 лет с момента списания на забалансовом счете 007 «Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов» [21, с. 193–195].

При проведении анализа дебиторской задолженности источником данных является бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах (раздел 5 «Дебиторская и кредиторская задолженность» и раздел 8 «Обеспечения обязательств»).

Основными задачами такого анализа являются:

– оценка доли дебиторской задолженности в валюте баланса, её динамики и значимости для предприятия.

При анализе оценивают долю всей дебиторской задолженности в валюте баланса. Высокая доля задолженности может представлять угрозу снижения платежеспособности предприятия в связи с недостатком наличных денежных средств для ведения текущей деятельности. Существенный темп прироста дебиторской задолженности является негативной тенденцией. В такой ситуации руководство вынуждено либо брать кредит, надеясь погасить его при погашении дебиторской задолженности, либо продавать дебиторскую задолженность с потерей её величины [22, с. 416];

– оценка структуры и динамики.

Источником данных является раздел 5.1 пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах. Расчет показателей выполняют без учета резервов по сомнительным долгам. Дебиторская задолженность может быть пред-

ставлена долгосрочной и краткосрочной, кроме того в отчете о финансовых результатах может быть отражена величина дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности и которая списана на прочие расходы. Прочая дебиторская задолженность может содержать долги по возмещению материального ущерба, задолженность подотчетных лиц, сумму санкций за нарушение хозяйственных договоров и т. п. В результате анализа выявляют наиболее значимые статьи дебиторской задолженности, на которые в первую очередь следует обратить внимание руководства организации;

- оценка доли и динамики ДЗ, в обеспечение которой получено имущество.

Источником данных является раздел 8 «Обеспечения обязательств» пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах. В качестве обеспечения могут быть выданы активы: имущество и ценные бумаги. Наличие такой задолженности повышает ответственность дебиторов и снижает риски невозврата ДЗ;

- оценка доли и динамики просроченной дебиторской задолженности.

Источником является раздел 5.2 пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах. При анализе определяют долю просроченной дебиторской задолженности в общей стоимости дебиторской задолженности и её динамику. Такую задолженность списывают на прочие расходы организации, и это характеризует низкую активность руководства по работе с дебиторами;

- оценка периода оборота.

Для анализа рассчитывают периода оборота всей дебиторской задолженности и отдельно краткосрочной и долгосрочной. Дополнительно рассчитывают период оборота по статье «Дебиторская задолженность покупателей и заказчиков», так как обычно это наиболее значимая статья задолженности, на которую должно быть направлено внимание руководства организации. Расчеты показателей выполняют по доходам и по расходам. В качестве расходов используют данные граф «выбыло», «погашение» раздела 5.1 пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету

ту о финансовых результатах. Формулы для расчета представлены в таблице 1.8, единица измерения – дни.

Таблица 1.8 – Показатели расчета периода оборота дебиторской задолженности

Показатель	Формула расчетов	Условные обозначения	Экономический смысл
Период оборота всей дебиторской задолженности по доходам ($T_{ДЗ В}$)	$T_{ДЗ В} = \overline{ДЗ} \cdot \frac{365}{В}$	$\overline{ДЗ}$ – средний остаток дебиторской задолженности; $В$ – выручка за отчетный период	За сколько дней в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счет выручки
Период оборота всей дебиторской задолженности по расходам ($T_{ДЗ Р}$)	$T_{ДЗ Р} = \overline{ДЗ} \cdot \frac{365}{ДЗ_{выб}}$	$\overline{ДЗ}$ – средний остаток дебиторской задолженности; $ДЗ_{выб}$ – выбывшая погашенная дебиторская задолженность	За сколько дней в среднем за отчетный период происходит полное погашение дебиторской задолженности в размере её среднего остатка
Период оборота ДЗ покупателей и заказчиков по доходам ($T_{ДЗ ПЗ В}$)	$T_{ДЗ ПЗ В} = \overline{ДЗ}_{ПЗ} \cdot \frac{365}{В}$	$\overline{ДЗ}_{ПЗ}$ – средний остаток дебиторской задолженности покупателей и заказчиков; $В$ – выручка за отчетный период	За сколько дней в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за счет выручки
Период оборота ДЗ покупателей и заказчиков по расходам ($T_{ДЗ ПЗ Р}$)	$T_{ДЗ ПЗ Р} = \overline{ДЗ} \cdot \frac{365}{ДЗ_{ПЗ\ выб}}$	$\overline{ДЗ}$ – средний остаток дебиторской задолженности; $ДЗ_{ПЗ\ выб}$ – выбывшая погашенная дебиторская задолженность покупателей и заказчиков	За сколько дней в среднем за отчетный период происходит полное погашение дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в размере её среднего остатка

Согласно данным таблицы 1.8, если $T_{ДЗ}$ превышает 30 дней, он считается длительным и может создавать угрозу платежеспособности и финансовой устойчивости организации, и поэтому должен привлекать внимание руководства организации [13, с. 34–36].

Таким образом, бухгалтерский учет дебиторской задолженности ведется по различным счетам: 60, 62, 68, 69 70, 71, 73, 75, 76, поскольку должниками являются не только покупатели и заказчики, но также поставщики и подрядчики, на-

логовые органы и внебюджетные фонды, персонал, в. т. ч. подотчетные лица, учредители и прочие дебиторы. Спустя 3 года задолженность признается безнадежной и списывается на прочие расходы компании. Также предприятия могут создавать резервы по сомнительным долгам дебиторов. Суммы резервов относятся на финансовые результаты деятельности предприятия и относятся к прочим расходам организации.

Анализ дебиторской задолженности включает в себя оценку доли дебиторской задолженности в валюте баланса, её динамики и значимости для предприятия, оценку структуры и динамики, оценку доли и динамики обеспеченной, а также просроченной дебиторской задолженности, оценку периода оборота всей дебиторской задолженности и основной части, которую формируют покупатели и заказчики.

1.3 Принципы управления дебиторской задолженностью

Управление бизнесом в современных условиях сопровождается решением задач различной степени сложности. Все чаще предприятия сталкиваются с проблемой невозврата долгов со стороны недобросовестных контрагентов, при этом возникают конфликты интересов сторон.

Основная задача финансового управления организацией заключается в поддержании ее рентабельности и обеспечении ликвидности. В связи с тем, что увеличивается дебиторская задолженность, актуальной становится задача квалифицированного управления ею, в основу которого положены знания механизма ее возникновения и методов ликвидации.

Работа с дебиторской задолженностью предполагает четкое планирование и выстраивание процесса управления риском неплатежей. Для начала необходимо организовать правильный и своевременный документооборот с контрагентами и внутри предприятия. Необходимо определить круг сотрудников, отвечающих за работу с дебиторами. Обязательно следует проводить регулярный анализ деби-

торской задолженности, права изменения условий поставки, составление регламентирующих документов с описанием шагов по возврату долгов. Также нужно рассмотреть возможные меры поощрения и мотивации сотрудников на достижение установленных показателей задолженности [45].

Уже на этапе составления договора купли-продажи требуется запросить у предполагаемого контрагента учредительные документы, бухгалтерскую финансовую отчетность, сведения о банковских счетах и прочую необходимую информацию. Предварительная оценка платежеспособности будущего покупателя проводится на основе полученных данных, осуществляется проверка его деловой репутации, определение возможных форм поставок и их оплаты, целесообразность указания в договоре положений о штрафных санкциях за ненадлежащее соблюдение или неисполнение обязательств и применение обеспечительных мер, таких как залог, неустойка, поручительство и прочее [35].

Организации также следует рассчитать предельные размеры дебиторской задолженности: допустимую и критическую, для понимания, когда нужно усилить или ослабить работу с должниками. Разработка политики предоставления товарного кредита и инкассации задолженностей позволит предприятию объективно оценивать возможности кредитования клиентов без возникновения хронического недостатка средств на собственные нужды. Также можно ранжировать заказчиков в зависимости от объема заказов, истории кредитных отношений и предлагаемых условий оплаты с постоянным поддержанием актуальности данных.

Стимулируя покупателей к досрочной оплате можно управлять дебиторской задолженностью. Обычно для этого предоставляются скидки, если платеж осуществлен ранее срока по договору.

Периодически сотрудники организации должны проводить анализ дебиторской задолженности по контрагентам, срокам образования и размерам, контролировать расчеты по просроченной задолженности, применять способы ускорения возврата долгов и снижения величины безнадежной задолженности.

Если при установлении фактического и оптимального соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, дебиторская больше – это является положительным фактом, поскольку денежные средства, поступающие от клиентов дают возможность своевременно рассчитаться с поставщиками и подрядчиками. Однако значительное превышение дебиторской задолженности над кредиторской увеличивает потребность в оборотных активах для поддержания текущей деятельности компании, вынуждает прибегнуть к займам, что создает угрозу финансовому положению компании. Если дебиторская задолженность существенно меньше кредиторской – это приводит к снижению финансовой независимости и устойчивости организации.

Когда долги не погашаются в установленный срок, есть два способа их возвращения: добровольный возврат по договоренности с дебитором, либо взыскание в принудительном порядке. Преимущества первого способа заключаются в отсутствии дополнительных затрат, связанных с обращением в суд, и разрешение конфликтной ситуации на взаимовыгодных условиях без ущерба деловой репутации и отношений с контрагентами.

Необходимо постоянно поддерживать контакт с должниками: высылать напоминание о приближении сроков погашения задолженности, вести телефонные и личные переговоры с руководителями контрагентов-должников, выставлять претензии.

К досудебным мерам регулирования относятся:

- предварительная оплата. Наиболее выгодный способ расчетов для поставщика, однако, для покупателя – наоборот. Компромиссом здесь является предоставление скидок за предоплату;

- зачет требований. Если продавец и покупатель осуществляют обоюдные поставки, они могут произвести взаимозачет;

- отсрочка платежа и кредитный лимит. Предоставляя отсрочку платежа по дополнительному соглашению, продавец взимает вознаграждение, т.е. по сути, организация выдает своим покупателям коммерческий кредит;

– новация. Дебитор может «оплатить» товар другим товаром, выполнением работ, оказанием услуг, передачей ценных бумаг. В соглашении о новации следует оговорить условия: наименование, цену (применяются рыночные цены) и количество товара;

– предоставление скидок;

– снижение стоимости поставленных товаров. Данная мера отличается от предоставления скидки тем, что она не привязана к каким-либо условиям, когда скидка предоставляется при выполнении определенных условий;

– прощение долга – освобождение должника от обязательств.

При острой потребности в деньгах дебиторскую задолженность можно продать. Ее покупают организации, являющиеся должниками дебитора. Также купить долг может компания, входящая в ту же финансовую группу, что и должник. Можно перепродать долг лицу, заинтересованному в обладании правами требования именно к этому должнику. Кроме того, можно оформить договор факторинга с кредитной организацией.

Должник предприятия может перевести долг на третье лицо, которое, к примеру, имеет долг перед ним. Такой перевод возможен только с письменного согласия кредитора.

Когда исчерпаны все разумные способы, кредитор может взыскать долг через суд. В суд обращаются, если должник:

– отказывается признавать долг или имеет встречные претензии;

– признает долг, не имеет претензий, обладает средствами для погашения долга, но не хочет платить или требует от кредитора льготных условий;

– находится в предбанкротном состоянии [17, с. 119–126].

Таким образом, существуют различные методы управления дебиторской задолженностью. В зависимости от должника, суммы долга и иных факторов выбирается необходимый способ взыскания задолженности. Эффективное управление дебиторской задолженностью позволяет вести контроль состояния расчетов с контрагентами, минимизировать риск невозврата долгов и возникновения про-

сроченной задолженности, своевременно осуществлять поиск резервов повышения финансового состояния предприятия.

Выводы по разделу один

В данном разделе была рассмотрена сущность дебиторской задолженности, представлен обзор определений термина «дебиторская задолженность» различными учеными-экономистами и на их обобщении сформулировано собственное: дебиторская задолженность – это часть оборотных активов, отражаемая на счетах бухгалтерского учета, которая является особой формой кредитования, а также обязательством должника (дебитора) перед кредитором.

Дебиторская задолженность возникает с образованием временного разрыва между моментом перехода права собственности на товары (работы, услуги) и их оплатой. Наличие дебиторской задолженности свидетельствует о существовании спроса на товары, работы, услуги организации со стороны покупателей. На ее величину влияет множество внешних и внутренних факторов. Внешние факторы не зависят от деятельности предприятия, и ограничить их влияние на организацию практически невозможно. Внутренние факторы, в свою очередь, зависят непосредственно от самой компании, и могут эффективно регулироваться ею при проведении грамотной политики управления дебиторской задолженностью и финансовой политики в целом.

Классификация дебиторской задолженности достаточно обширна и позволяет структурировать ее по различным критериям:

- по сроку погашения (краткосрочная и долгосрочная);
- по своевременности погашения (срочная, просроченная (истребованная и неистребованная), отсроченная);
- по возможности взыскания (надежная, сомнительная, безнадежная);
- по степени обеспеченности (обеспеченная или необеспеченная гарантией).

От источника возникновения в бухгалтерском учете зависят счета, на которых отражается дебиторская задолженность:

- предоплата контрагентам (счет 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»);
- задолженность покупателей и заказчиков за товары, работы, услуги (счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками»);
- переплата или предоплата по платежам в бюджет и внебюджетные фонды (счета 68 «Расчеты по налогам и сборам» и 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»);
- авансы выданные и задолженность подотчетных лиц (счета 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», 71 «Расчеты с подотчетными лицами», а также 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям»);
- задолженность участников (учредителей) по вкладам в уставный капитал (счет 75 «Расчеты с учредителями»);
- задолженность дочерних и зависимых обществ (счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»).

Безнадежная задолженность может быть списана на прочие расходы компании. Также предприятия могут создавать резервы по сомнительным долгам дебиторов. Суммы резервов относятся на финансовые результаты деятельности предприятия и относятся к прочим расходам организации. Общая сумма такого резерва не может превышать 10 % выручки отчетного (налогового) периода. Списанная задолженность должна отражаться в течение 5 лет с момента списания на забалансовом счете 007 «Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов»

Анализ дебиторской задолженности включает в себя оценку доли дебиторской задолженности в валюте баланса, её динамики и значимости для предприятия, оценку структуры и динамики, оценку доли и динамики обеспеченной, а также просроченной дебиторской задолженности, оценку периода оборота всей дебиторской задолженности и основной части, которую формируют покупатели и за-

казчики. При проведении такого анализа источником данных является бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах (раздел 5 «Дебиторская и кредиторская задолженность» и раздел 8 «Обеспечения обязательств»).

Эффективное управление дебиторской задолженностью позволяет вести контроль состояния расчетов с контрагентами, минимизировать риск невозврата долгов и возникновения просроченной задолженности, своевременно осуществлять поиск резервов повышения финансового состояния предприятия. На практике существуют различные методы управления дебиторской задолженностью: предварительная оплата, взаимозачет требований, отсрочка платежа, новация, предоставление скидок, снижение стоимости поставленных товаров, прощение долга, продажа долга третьим лицам. При нежелании или невозможности дебитора выплатить задолженность добровольно могут применяться принудительные меры взыскания через судебные органы. В зависимости от должника, суммы долга и иных факторов компания выбирает необходимый способ взыскания задолженности.

Таким образом, данный раздел представляет теоретические и методологические аспекты анализа дебиторской задолженности: ее экономическая сущность, методы учета и анализа, принципы управления.

2 ОЦЕНКА И АНАЛИЗ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «МЕЧЕЛ-МАТЕРИАЛЫ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Мечел-Материалы»

Общество с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы» является дочерним предприятием [3] публичного акционерного общества «Мечел» – одной из ведущих российских компаний в горнодобывающей и металлургической отраслях.

Данное предприятие специализируется на производстве и продаже огнеупорной шамотной продукции, извести обожженной, известняка. А также осуществляет переработку металлургических шлаков – побочного продукта передела при производстве стали – для получения металлургического щебня различных фракций. Организация занимается обеспечением внутренних потребностей предприятий компании «Мечел», а также продает значительные объемы сырья сторонним потребителям [42].

Головной офис компании «Мечел-Материалы» находится в Челябинске на территории ПАО «Челябинский металлургический комбинат» (ПАО «ЧМК»).

В состав ООО «Мечел-Материалы» входят:

- Златоустовский филиал ООО «Мечел-Материалы» (Челябинская область, г. Златоуст);
- Белорецкий филиал ООО «Мечел-Материалы» (Республика Башкортостан, г. Белорецк);
- Ижевский филиал ООО «Мечел-Материалы» (Удмуртская Республика, г. Ижевск);
- Междуреченский филиал ООО «Мечел-Материалы» (Кемеровская область, г. Междуреченск) [42].

В таблице 2.1 представлена карточка общества с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы».

Таблица 2.1 – Карточка ООО «Мечел-Материалы»

Полное наименование	Общество с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы»
Сокращенное наименование	ООО «Мечел-Материалы»
Юридический адрес	454047, Россия, Челябинская обл., г. Челябинск, ул. 2-ая Павелецкая, 14
Почтовый адрес	454047, Россия, Челябинская обл., г. Челябинск, ул. 2-ая Павелецкая, 14
Телефон	8(351)725-49-22
Факс	725-59-75
ИНН/КПП	5003064770/745450001
ОГРН	1075003000324
Расчетный счет	407028102000000000745
Банк	АО «Углеметбанк» г. Челябинск
БИК банка	047501787
Руководитель	Пархомчук Николай Владимирович

Основным видом деятельности ООО «Мечел-Материалы» является производство цемента (код по ОКВЭД 23.51). Общество было зарегистрировано 26.01.2007 г. Согласно данным ЕГРЮЛ учредителем ООО «Мечел-Материалы» является 1 российское юридическое лицо ПАО «Мечел», его доля в уставном капитале составляет 100 000 руб. (100 %). Руководителем является генеральный директор Пархомчук Николай Владимирович [41].

Управление дебиторской задолженностью ООО «Мечел-Материалы» возложено на отдел бухгалтерии организации, а также на отдел дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Мечел-БизнесСервис». Данная компания также входит в структуру ПАО «Мечел» и занимается ведением бухгалтерского учета многих компаний, входящих в холдинг.

На основе бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах общества с ограниченной ответственностью «Мечел-Материалы», представленных в приложениях Б–Д составим таблицу 2.2, в которой отражена динамика основных показателей результатов деятельности анализируемой организации за пятилетний период [43].

Таблица 2.2 – Динамика основных показателей деятельности ООО «Мечел-Материалы», в тысячах рублей

Показатель	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
Выручка	4 036 103	4 258 774	4 617 261	7 725 365	9 879 302
Себестоимость продаж	3 049 883	3 235 970	3 438 559	5 753 616	7 970 491
Чистая прибыль	(1 202 330)	(587 483)	1 010 109	538 220	1 314 948
Активы	6 303 313	6 298 428	6 230 653	6 595 821	5 526 395
Краткосрочные обязательства	3 342 481	4 200 498	3 339 298	4 698 226	4 066 447
Долгосрочные обязательства	3 527 004	3 251 585	3 034 901	1 392 921	530 326

Для наглядного отображения данных таблицы 2.2 составим график, представленный на рисунке 2.1.

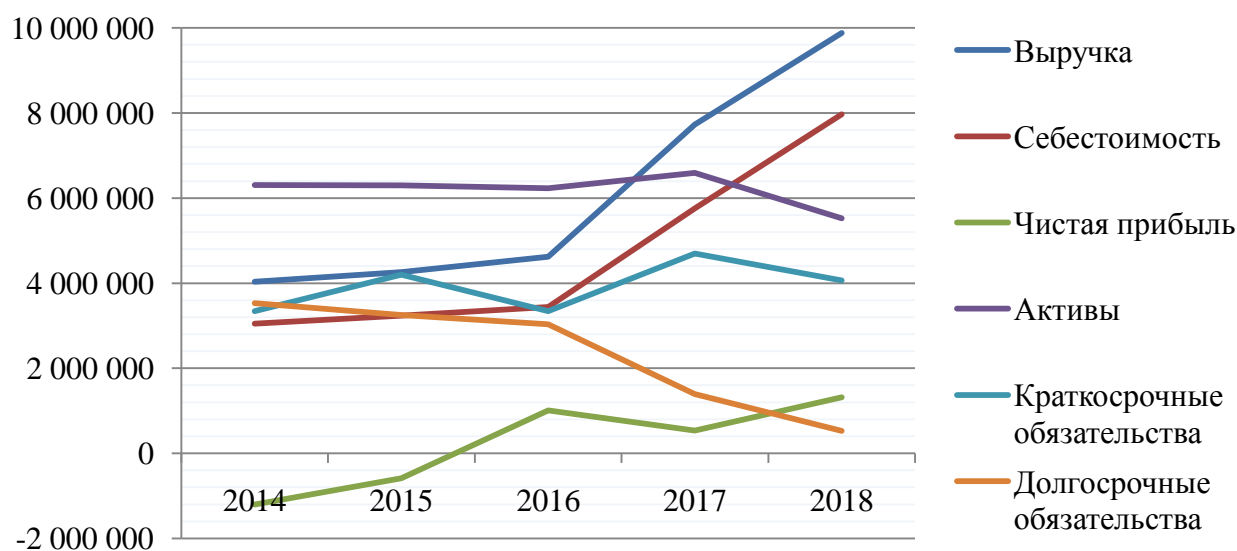


Рисунок 2.1 – Динамика показателей деятельности ООО «Мечел-Материалы», тыс. руб.

Выручка и себестоимость, представленные в таблице 2.2 и на рисунке 2.1, увеличились к концу 2018 года, что является положительным моментом и свидетельствует о значительном росте объема продаж. Чистая прибыль год от года меняет направление динамики, но к концу отчетного года достигла максимума за рассматриваемый период. Уменьшение активов связано с погашением большой доли долгосрочных, а также краткосрочных обязательств организации.

Для анализа бухгалтерского баланса (приложение Б) проведем оценку выполнения признаков «хорошего» (положительного) баланса на конец 2018 года:

1) валюта баланса на конец года (B_k) должна быть больше, чем на начало (B_n):

$B_n = 6\,595\,821$ тыс. руб.; $B_k = 5\,526\,395$ тыс. руб.; $B_k < B_n$; признак не выполняется;

2) темп прироста оборотных активов ($T_{\text{прОА}}$) должен быть больше темпа прироста внеоборотных активов ($T_{\text{прВОА}}$):

$T_{\text{прОА}} = -34,98\%$; $T_{\text{прВОА}} = -9,10\%$; $T_{\text{прОА}} < T_{\text{прВОА}}$; признак не выполняется;

3) собственный капитал должен быть больше, чем заемный капитал по величине и по темпам прироста:

$СК_k = 929\,622$ тыс. руб.; $ЗК_k = 4\,596\,773$ тыс. руб.; $СК_k < ЗК_k$;

$T_{\text{прСК}} = 84,20\%$; $T_{\text{прЗК}} = -24,53\%$; $T_{\text{прСК}} > T_{\text{прЗК}}$; признак не выполняется;

4) темпы прироста дебиторской задолженности ($T_{\text{прДЗ}}$) и кредиторской задолженности ($T_{\text{прКЗ}}$) должны быть примерно одинаковы:

$T_{\text{прДЗ}} = \left(\frac{394\,434}{1\,230\,841} - 1 \right) \cdot 100\% = -67,95\%$;

$T_{\text{прКЗ}} = \left(\frac{2\,881\,826}{1\,428\,922} - 1 \right) \cdot 100\% = 101,68\%$; $T_{\text{прДЗ}} \neq T_{\text{прКЗ}}$; признак не выполняется;

5) доля собственных основных средств (СОС) в оборотных активах должна быть не менее 10 %, иначе структуру баланса считают неудовлетворительной:

$СОС_k = ОА_k - КО_k = 1\,238\,443 - 4\,066\,447 = -2\,828\,004$ тыс. руб.; признак не выполняется, т. к. собственные оборотные средства отрицательны;

б) должна отсутствовать статья «Непокрытый убыток»:

на конец отчетного года имеется нераспределенная прибыль; признак выполняется.

Следовательно, бухгалтерский баланс ООО «Мечел-Материалы» нельзя считать «хорошим», т. к. из шести признаков выполняется лишь один.

Следующим этапом проведем анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости исследуемого общества для оценки его финансового состояния.

Показатели ликвидности и текущей платежеспособности, характеризуют, может ли организация своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам перед своими контрагентами.

Ликвидность ООО «Мечел-Материалы» позволяет характеризовать наличие у компании оборотных средств в теоретически достаточном размере для погашения краткосрочных обязательств хотя бы с нарушением сроков их погашения. В таблице 2.3 представим коэффициенты ликвидности, рассчитанные для ООО «Мечел-Материалы» за период с 31.12.2014 по 31.12.2018 годы.

Таблица 2.3 – Коэффициенты ликвидности ООО «Мечел-Материалы» за 2014–2018 гг., в долях единиц

Показатель	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,0036	0,0025	0,0015	0,0004	0,0001
Коэффициент быстрой ликвидности	0,0961	0,1363	0,1955	0,2659	0,0984
Коэффициент текущей ликвидности	0,2931	0,2893	0,4107	0,4430	0,3236

Представим графическое изображение рассчитанных коэффициентов в таблице 2.3 на рисунке 2.2.

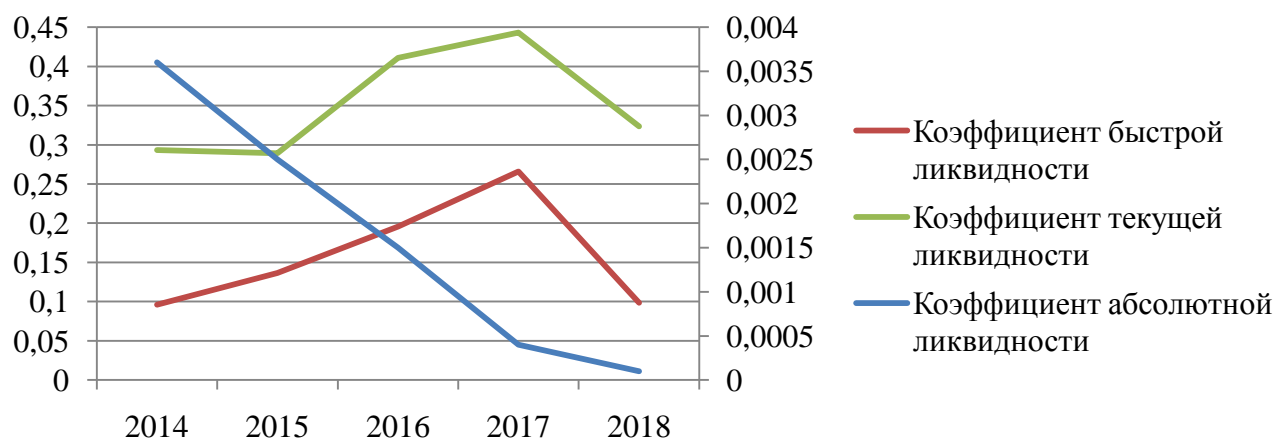


Рисунок 2.2 – Динамика коэффициентов ликвидности ООО «Мечел-Материалы», доли ед.

Коэффициент абсолютной ликвидности имеет нормативное значение от 0,05 до 0,5 долей ед., однако, согласно таблице 2.3 и рисунку 2.2, ни за один период значение коэффициента не достигло нижней границы интервала норматива. Общественно могло быть немедленно погашено абсолютно ликвидными активами (денежными средствами и краткосрочными финансовыми вложениями) лишь 0,36 %, 0,25 %, 0,15 %, 0,04 %, 0,01 % краткосрочных обязательств на период 2014–2018 гг. соответственно.

Коэффициент быстрой ликвидности отражает, что за период с 31.12.2014 по 31.12.2018 организация может погасить абсолютно ликвидными и быстро реализуемыми активами (краткосрочной дебиторской задолженностью) только 9,61 %, 13,63 %, 19,55 %, 26,59 % и 9,84 % краткосрочных обязательств соответственно. Рассчитанные для ООО «Мечел-Материалы» показатели также не достигают нижней границы установленного норматива (0,8–1,2 доли ед.), без нарушения сроков погашения компания не сможет погасить такие обязательства.

Что касается коэффициента текущей ликвидности, то он отражает, что предприятие может погасить абсолютно ликвидными, быстро и медленно реализуемыми (оборотными) активами за 2014 год – 29,31 %, за 2015 – 28,93 %, за 2016 – 41,07 %, за 2017 – 44,30 %, за 2018 – 32,36 % краткосрочных обязательств, когда нормативный интервал: 1,5–2,5 доли ед. Следовательно, организация не способна погасить такие обязательства даже с нарушением сроков погашения.

Можно сделать вывод, что за пятилетний период к началу 2019 года ООО «Мечел-Материалы» не смогло улучшить состояние ликвидности и ни один из рассчитанных коэффициентов не достиг нижней границы рекомендованных значений, что означает неспособность компании погасить краткосрочные обязательства в полном объеме в установленные сроки даже за счет всех оборотных активов.

Для прогноза платежеспособности организации представим в таблице 2.4 коэффициенты восстановления и потери платежеспособности.

Таблица 2.4 – Прогноз платежеспособности ООО «Мечел-Материалы», в долях единиц

Показатель	Год			
	2015	2016	2017	2018
Коэффициент восстановления платежеспособности	0,144	0,236	0,230	0,132
Коэффициент потери платежеспособности	0,144	0,221	0,226	0,147

Коэффициент восстановления платежеспособности исследуемой компании, согласно таблице 2.4, за все годы анализируемого периода меньше 1, как и коэффициент потери платежеспособности, что свидетельствует о тенденции к утрате организацией платежеспособности в ближайшие три месяца и неспособности восстановить платежеспособность в течение ближайших шести месяцев.

Анализ финансовой устойчивости позволяет оценить способность ООО «Мечел-Материалы» функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде. Вначале определим тип финансовой устойчивости компании на 31 декабря каждого года с 2014 по 2018, для этого составим таблицу 2.5. Для этого необходимо оценить, какими источниками покрываются расходы по текущей деятельности (РТД), которые включают в себя запасы и НДС по приобретенным ценностям. Рассчитывается 3 показателя, которым присваивается значение 0, если показатель принимает отрицательное значение, или 1, если показатель имеет положительное значение.

Таблица 2.5 – Определение типа финансовой устойчивости ООО «Мечел-Материалы»

Показатель	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
$x_1 = (СК - ВОА) - РТД$	-6 514 160	-6 845 395	-5 691 132	-4 818 407	-4 191 881
$S_1(x_1)$	0	0	0	0	0
$x_2 = (СК + ДО - ВОА) - РТД$	-2 987 156	-3 593 810	-2 656 231	-3 425 486	-3 661 555
$S_2(x_2)$	0	0	0	0	0
$x_3 = (СК + ДО + КО - ВОА) - РТД$	355 325	606 688	683 067	1 272 740	404 892
$S_3(x_3)$	1	1	1	1	1

Таким образом, по данным таблицы 2.5, за весь анализируемый период (31.12.2014–31.12.2018 гг.) $\bar{S} = \{0; 0; 1\}$, что обозначает неустойчивое финансовое состояние, которое характеризуется нарушением платежеспособности, т. е. организация вынуждена привлекать дополнительные источники покрытия запасов и затрат, наблюдается снижение доходности производства. Тем не менее, еще имеются возможности для улучшения ситуации.

Далее проведем анализ коэффициентов капитализации, которые характеризуют структуру источников средств, и коэффициента покрытия, полученные значения сведем в таблицу 2.6.

Таблица 2.6 – Анализ коэффициентов капитализации и покрытия ООО «Мечел-Материалы», в долях единиц

Показатель	Год		
	2016	2017	2018
Коэффициент концентрации собственного капитала	–	0,077	0,168
Коэффициент концентрации заемного капитала	1,000	0,924	0,832
Коэффициент финансовой независимости капитализированных источников	–	0,266	0,637
Коэффициент финансовой устойчивости	0,464	0,288	0,264
Уровень финансового левериджа (рычага)	–	2,760	0,571
Коэффициент обеспеченности процентов к уплате	6,713	5,584	69,805

Коэффициент концентрации собственного капитала, рассчитанный в таблице 2.6, показывает, что на начало 2018 и 2019 годов в одном рубле валюты баланса содержится 7,7 и 16,8 копеек собственного капитала, а на начало 2017 года собственные средства в рубле валюты баланса отсутствуют, поскольку в балансе имеется большая величина непокрытого убытка. Ни за один период показатель не достиг нормативного значения 0,5, что свидетельствует о финансовой неустойчивости компании.

Дополнением к вышеописанному коэффициенту является коэффициент концентрации заемного капитала, их сумма равна 1 (100 %). На конец 2017 и 2018 годов валюта баланса состоит на 92,4 % и 83,2 % из заемного капитала соответственно, а на конец 2016 года – только из заемных средств, что является отрица-

тельным моментом, поскольку желательно, чтобы значение этого показателя было меньше 0,5.

При расчете коэффициента финансовой независимости капитализированных источников предполагается, что в одном рубле капитализированных источников должно быть не менее 60 копеек собственного капитала. Данное условие выполняется только на конец 2018 года, 63,7 копеек собственного капитала содержится в одном рубле капитализированных источников. В остальные периоды значения не достигают нижнего предела 0,6 долей ед., что характеризует организацию как финансово неустойчивую.

Коэффициент финансовой устойчивости отражает, что в период с конца 2016 до конца 2018 годов в одном рубле валюты баланса содержится 0,464; 0,288 и 0,264 рубля капитализированных источников соответственно. К настоящему времени показательно уменьшается, что также подтверждает финансовую неустойчивость ООО «Мечел-Материалы».

Уровень финансового левериджа показывает, что на начало 2019 года на один рубль собственных средств приходится 0,571 рублей долгосрочных заемных средств, что является положительным моментом и увеличивает шансы организации получить кредит на приемлемых условиях. Однако в остальные анализируемые периоды заемные средства значительно превышают собственный капитал, и возрастает риск получения кредита на невыгодных для компании условиях.

Коэффициент обеспеченности процентов к уплате за 2016–2018 годы больше единицы (6,713; 5,584; 69,805), следовательно, организация генерирует прибыль в объеме, достаточном для выполнения расчетов по долгосрочным обязательствам.

Обобщив проведенные расчеты, можно сказать, что большинство рассчитанных показателей доказывают финансовую неустойчивость ООО «Мечел-Материалы» в период 2014–2018 гг. Однако к концу 2018 года уровень финансового рычага снизился, что в перспективе может повысить уровень финансовой устойчивости компании в последующих периодах, к тому же, коэффициент обеспе-

ченности процентов к уплате подтверждает, наличие прибыли у организации в 2016–2018 гг. в достаточном объеме для выполнения расчетов по долгосрочным обязательствам.

Таким образом, проведенный анализ финансово-экономического состояния ООО «Мечел-Материалы» за 2014–2018 гг. показал, что исследуемая компания испытывает серьезные трудности своевременного исполнения своих текущих обязательств, в результате чего существует риск утраты платежеспособности. Данные факты являются причиной финансово неустойчивого состояния организации и создают угрозу будущего развития общества.

2.2 Анализ дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы»

Поскольку дебиторская задолженность отвлекает денежные средства из оборота компании, увеличение ее размеров ведет к ухудшению финансового состояния предприятия. Для разработки мер по управлению дебиторской задолженностью проведем анализ ее динамики за пятилетний период и ее доли в составе оборотных активов и валюты баланса исследуемого предприятия в таблице 2.7 на основании приложений Б и В.

Таблица 2.7 – Анализ дебиторской задолженности

Показатель	Год				
	2014	2015	2016	2017	2018
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	306 544	557 950	640 302	1 230 841	394 434
Оборотные активы, тыс. руб.	921 993	1 156 805	1 301 904	1 999 176	1 238 443
Валюта баланса, тыс. руб.	6 303 313	6 298 428	6 230 653	6 595 821	5 526 395
Доля ДЗ в ОА, %	33,25	48,23	49,18	61,57	31,85
Доля ДЗ в ВБ, %	4,86	8,86	10,28	18,66	7,14

Представим полученные в таблице 2.7 данные на рисунке 2.3

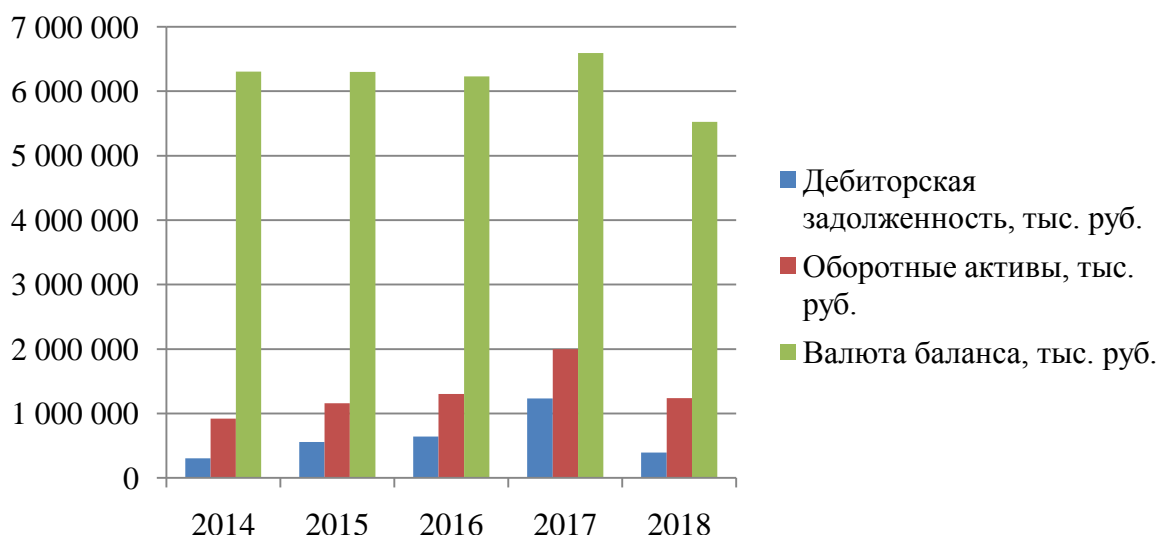


Рисунок 2.3 – Динамика дебиторской задолженности и ее доля в составе ОА и ВБ ООО «Мечел-Материалы», тыс. руб.

Согласно таблице 2.7 и рисунку 2.3 наблюдается рост оборотных активов и в том числе дебиторской задолженности к 2017 году, в котором эти показатели достигли своего максимума. На конец 2017 года доля дебиторской задолженности в структуре оборотных активов составляла 61,57 %, а в структуре итога баланса – 18,66 %, что является отрицательным фактом, поскольку большой объем денежных средств находится в отвлечении и не может быть использован для ведения текущей деятельности, в связи с чем возникает необходимость привлечения заемных средств. Однако в 2018 году рост дебиторской задолженности сменился резким спадом до 31,85 % в составе оборотных активов и 7,14 % в структуре баланса. Данный факт является положительным и свидетельствует о том, что дебиторы выплачивают свою задолженность [46].

Далее для анализа рассчитаем период оборота дебиторской задолженности по доходам за предыдущий 2017 год по формуле (2.1):

$$T_{ДЗ(пред.)} = \frac{(1\,230\,841 + 640\,302)}{2} \cdot \frac{365}{7\,725\,365} = 44 \text{ дня}, \quad (2.1)$$

Полученные результаты показывают, что за 44 дня в среднем за предыдущий период происходило восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счет выручки. Показатель превышает 30 дней и считается длительным, это может создавать угрозу платежеспособности и финансовой устойчивости компании.

Аналогично рассчитаем период оборота дебиторской задолженности за отчетный 2018 год по формуле (2.2):

$$T_{ДЗ(отч.)} = \frac{(394\,434 + 1\,230\,841)}{2} \cdot \frac{365}{9\,879\,302} = 30 \text{ дней}, \quad (2.2)$$

Период оборота составил 30 дней, это означает, что за этот срок в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счет выручки. Несмотря на то, что показатель уменьшился по сравнению с предыдущим годом, значение является предельным и возможность возникновения угрозы финансовому положению предприятия сохраняется.

Исследование структуры дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы» проведем с помощью ABCXYZ-анализа. Данный анализ позволяет выявить наиболее выгодных и перспективных покупателей и дает возможность предприятию сконцентрировать внимание именно на них. Все дебиторы анализируются по крупности сделок (общей задолженности) – ABC, и величине просроченной задолженности – XYZ.

Введем следующее обозначение терминов:

– группа А – дебиторы с самой большой величиной задолженности. Основываясь на принципе «80/20» итальянского ученого Парето, 80 % суммы дебиторской задолженности принадлежит 20 % клиентов [30];

– группа В – покупатели и заказчики со средним объемом долга. В данную категорию входит 15 % от суммы дебиторской задолженности;

– группа С – клиенты с меньшим объемом дебиторской задолженности. Оставшиеся 5 % долга создают дебиторы данной группы;

- группа X – контрагенты, не допускающие просроченных выплат;
- группа Y – дебиторы с просрочкой менее 20 % от общей суммы долга [33];
- группа Z – клиенты, имеющие просроченную задолженность (ПДЗ) более 20 % от общего долга.

На основе таблиц П.Е.1–П.Е.3 составим таблицы 2.8–2.10, в которых представлена матрица с группировкой покупателей и заказчиков по группам в период с 2016 по 2018 гг. Анализ в динамике за несколько периодов позволит отследить перемещение дебиторов из одной группы в другую.

Таблица 2.8 – Матрица ABCXYZ-анализа покупателей за 2016 год

	А	В	С
X	ООО «Петроком-Материалы»	ПАО «Комбинат Южуралникель»	ООО «КЕММА ЧЗС»; ООО «ЭХК»; ООО «Пугачевский карьер»; АО «ОЭМК»; ООО «Южураллит»; ПАО «Коршуновский ГОК»; ПАО «СТЗ»; ООО «Русский Базальт»; ПАО «Южный Кузбасс»; ООО «Мечел-Сервис»
Y	ООО «ЭРКОН-южный порт»	АО «Уральская Сталь»	ООО «Кыштымский каолин»; ООО «Ижсталь-Авто»; ООО «Завод строительных конструкций №1»
Z	ПАО «ЧМК»; ООО «Мечел-Энерго» Челябинский филиал; ПАО «Ижсталь»	ОАО «Сухоложский огнеупорный завод»; АО «Катавский цемент»; АО «ОРМЕТО-ЮУМЗ МК»; АО «Невьянский цементник»; АО «ЧЭМК»; ООО «Энерго-Изолит-Групп»; ООО «Кубнерстрой»; ОАО «Гурьевский металлургический завод»; АО «Кольская ГМК»; ООО «РегионТермоСтрой»; ООО «КЛЗ»; ПАО «Уральская Кузница» Челябинский Филиал	ПАО «Уральская кузница»; ООО «ЭММ»; АО «Якутуголь ХК»; ПАО «Южно-Кузбасская ГРЭС»; ООО «ФармСтрой»; ООО «КЗАХЛ»; ООО «Мечел-Кокс»; ООО «Южно-Уральская ГПК»; ООО «ДСК КПД»; ПАО «ФОРТУМ»; ООО «СовТрансКом»; ПАО «Михайловский ГОК»; ООО «РУСРЕСУРС»; ООО «Завод ТЕХНО»; ООО «Завод КПД»; ПАО «Норильский никель»; ООО «Семилукский завод огнеупоров»; ООО «УРАЛМ»; ООО «Кемеровский ДСК»; ООО «БЗФ»; АО «ЕВРАЗ КГОК»; ООО «СТРОЙБЕТОН ПКФ»; ООО «Руспроектгрупп»; ООО «Георесурс»; ООО «УНИТЕХ-НТ»; ООО «РУС-Инжиниринг»; ООО «Магнезит Группа»; ЗАО «Нижнетагильский завод теплоизоляционных изделий»; ООО «СтройОптТорг»; ОАО «Челябгипромез»; ООО «Екатеринбургский цементный завод»; ООО «Атлант»; ЗАО «Спецстрой-2»; ООО «ЕвроТехМет»; ООО «Мечел-Сервис»; АО «Евраз Ванадий Тула»; ООО «ОСКОЛЬСКИЕ ОГНЕУПОРЫ НПКФ»; ЗАО «ВММ-1»; АО «ЗЭМЗ»; ИП Камалов Р.М.; ООО «ПРОМЭНЕРГО»; ООО «Шадринский завод ЖБИ №3»; ООО ТД «Абсолют»; ООО «Геострой-Энерго»; ООО «Равис – Птицефабрика Сосновская»

Согласно таблице 2.8 в 2016 году основными покупателями являлись следующие организации: ООО «Петроком-Материалы», ООО «ЭРКОН-южный порт», ПАО «ЧМК», ООО «Мечел-Энерго» Челябинский филиал, ПАО «Ижсталь». И только ООО «Петроком-Материалы» своевременно рассчитывается по своим долгам и не имеет просроченной дебиторской задолженности. Большинство «средних» покупателей имеют значимую долю просроченной дебиторской задолженности перед ООО «Мечел-материалы». Но самую большую группу «СZ» составляю мелкие покупатели с долей просроченной дебиторской задолженности более 20 %.

Таблица 2.9 – Матрица ABCXYZ-анализа покупателей за 2017 год

	А	В	С
Х		ООО «Петроком-Материалы»; АО «ЧЭМК»	ООО «СЗФ»; АО «Уральская Сталь»; ООО «Огнеупор-Энерго»; ООО «КЛЗ»; ООО «Мечел-Транс»; ООО «Роквул-Урал»; ПАО «Южный Кузбасс»; ООО «Дюккерхофф Коркино Цемент»; АО «ОЭМК»; ПАО «СТЗ»; АО «РУСАЛ Урал»; ООО «ЮжУралЧерМет»; ООО «Кемеровский ДСК»; ПАО «ФОРТУМ»; ООО «КЕММА ЧЗС»; ООО «РУС-Инжиниринг»; ООО «РОКВУЛ-ВОЛГА»; АО «БМК»; АО «Учалинский ГОК»; ООО «РУСРЕСУРС»; ОАО «Гурьевский металлургический завод»; АО «Порт ВАНИНО»
У		ООО «ЛСР.БЕТОН»; ООО «Мечел-Энерго» Челябинский филиал	ООО «Кыштымский каолин»
Z	ПАО «ЧМК»	ООО «Южно-Уральская ГПК»; АО «Невьянский цементник»; ООО «РУС-инжиниринг»; ООО «ТУР»; ООО «Кубнерстрой»; АО «Кольская ГМК»; ООО «РегионТермоСтрой»; ООО «ЭнергоИзолит-Групп»; АО «Русский хром 1915»	ООО «БЗФ»; ПАО «Уральская Кузница» Челябинский Филиал; АО «Катавский цемент»; ПАО «Ижсталь»; ОАО «Суходоложский огнеупорный завод»; ООО «Пугачевский карьер»; ООО «Мечел-Кокс»; ООО «ЭХК»; ООО «КЗАХЛ»; ООО «ДСК КПД»; ООО «НефтеГазКомплект»; АО «ЗЭМЗ»; АО «КФ»; ООО «МБМ»; ООО «ОСКОЛЬСКИЕ ОГНЕУПОРЫ НПКФ»; ООО «МАСТЕР СК»; ПАО «Уральская кузница»; ООО «ПрофМеталл»; ООО «Завод ТЕХНО»; ОАО «Челябгипромез»; ООО «ПРОМИМПЭКС»; АО «ЕВРАЗ КГОК»; ООО «Магнезит Группа»; ООО «ЮЖУРАЛАККУМУЛЯТОР»; ЗАО «ВММ-1»; ООО «Мечел ЧОП»; ООО «СтройЛидер»; ООО «МИТЕКС ПКФ»; ООО «Механик-гарант ПКФ»; ООО «Атлант»; ООО «Русский Базальт»; ООО «Мечел-БизнесСервис»; ООО «ПРОТОН»; АО «Евраз Ванадий Тула»; ООО «Техресурс-Плюс»; ООО «Авангард-Строй»; ООО «Богдановичский завод минераловатных плит»; ИП Пивкин М.Н.; ООО «Адамант»; ООО «Стройиндустрия»; ООО «ПК ДАСК»

В 2017 году, согласно данным таблицы 2.9, более 80 % дебиторской задолженности принадлежит ПАО «ЧМК», однако более половины его задолженности является просроченной. Некоторые компании, в 2016 году являющиеся основными покупателями, в 2017 году перешли в раздел средних покупателей. За год многие средние и мелкие заказчики смогли погасить накопленную просроченную задолженность и перейти в категорию «Х». Но все же большинство контрагентов-дебиторов находится в категории «Z» с высокой долей просроченной задолженности, что свидетельствует о неэффективной деятельности сотрудников по работе с дебиторской задолженностью.

Таблица 2.10 – Матрица ABCXYZ-анализа покупателей за 2018 год

	А	В	С
Х	ПАО «ЧМК»	ООО «Дюккерхофф Коркино Цемент»; ООО «КЛЗ»	ООО «РУС-Инжиниринг»; ООО «Завод строительных конструкций №1»; ООО «КЭСП»; ООО «Завод ТЕХНО»; ООО «ЦДС-ТОРГОВЫЙ ДОМ»; ЗАО «Недра»; ООО «Мечел-БизнесСервис»; ООО «БВК»
У	ООО «Петроком-Материалы»; ООО «РУС-инжиниринг»	ООО «Мечел-Энерго» (Чел. ф-л); АО «ОЭМК»; ООО «ТУР»; ООО «РОКВУЛ-ВОЛГА»	ООО «КЕММА ЧЗС»
Z	ПАО «Ижсталь»; АО «Катавский цемент»; АО «ЧЭМК»; ПАО «Сургутнефтегаз»; АО «Невьянский цементник»; ООО «БЗФ»; ООО «ЭнергоИзолит-Групп»; ПАО «Уральская Кузница» Челябинский Филиал; АО «Уральская Сталь»	ООО «СЗФ»; ООО «Роквул-Урал»; ООО «ЭХК»; АО «Кольская ГМК»; ООО «Кыштымский каолин»; ООО «Огнеупор-Энерго»; ПАО «Уральская кузница»; ПАО «ФОРТУМ»; ООО «ЗТИ»; ООО «КЗАХЛ»; ООО «Мечел-Кокс»; АО «Якутуголь ХК»; ООО «СовТранс-Ком»	ООО «ДСК КПД»; ООО «Новые технологии – ИЦ»; АО «ПНТЗ»; АО «ЗЭМЗ»; ООО «Механик-гарант ПКФ»; ООО «Мечел-Сервис»; ООО «СтройЛидер»; ООО «УПТК»; ОАО «ЗМЗ»; ООО «НефтеГазКомплект»; ЗАО «Арх и Строй»; ООО «Магнезит Группа»; АО «Русский хром 191»5; ООО «Пугачевский карьер»; ООО «Мечел-Транс»; ООО «СТРОЙПЕНОБЕТОН ПСК»; ООО «ТД УРАЛДОЛОМИТ»; ОАО «Суходожский огнеупорный завод»; ООО «Мечел-Ремсервис»; ООО «ФОРС Продакшн»; ООО «Мастер ТД»; ОАО «Гурьевский металлургический завод»; ООО «ВторРесурс»; ЗАО «Минплита Завод»; ПАО «ЧТПЗ»; ООО «Завод ЖБИ-12»; ООО «ОСКОЛЬСКИЕ ОГНЕУПОРЫ НПКФ»; АО «Порт ВАНИНО»; ООО «Мечел ЧОП»; АО «БМК»; ОАО «Суходожскцемент»; ООО «ЖИЛСТРОЙ»; ЗАО «Спецстрой-2»; ООО «Талан»; ООО «Атлант»; ООО «МБМ»; ООО «Стройподряд 74»; ООО «СтройОптТорг»; ООО «СтройКорпорация74»; ООО «Саранские продукты»; ИП Самохвалова К.В.

В 2018 году число основных поставщиков увеличилось. В группу «АХ» вошел ПАО «ЧМК», который смог погасить просроченную задолженность прошлых лет. Категорию «АУ» составили ООО «Петроком-Материалы» и ООО «РУС-инжиниринг». Группу «АЗ» составляют ПАО «Ижсталь», АО «Катавский цемент», АО «ЧЭМК», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ООО «БЗФ», ООО «ЭнергоИзолит-Групп», ПАО «Уральская Кузница» Челябинский Филиал, АО «Уральская Сталь». Как и в предыдущие годы, средние и мелкие покупатели не выплачивают долги в установленные договором сроки и имеют более 20 % просроченной дебиторской задолженности в составе общей. Общая дебиторская задолженность в 2018 году составила 255 024 041 руб., из которых 53,57 % (136 608 954 руб.) являются просроченной. По сравнению с 2017 годом общий объем задолженности значительно уменьшился (1 048 896 189 руб. в 2017 г.), однако доля просроченной задолженности увеличилась (в 2017 г. – 52,53 %).

Поскольку основные крупные покупатели образуют около 80 % всей дебиторской задолженности, проведем анализ их ликвидности для определения способности рассчитываться по своим долгам за счет имеющихся оборотных активов.

ПАО «Ижсталь» занимает ведущие позиции среди российских производителей специальных марок стали, сплавов и нержавеющей проката, является крупнейшим покупателем ООО «Мечел-Материалы» в 2018 году и также входит в холдинг компаний ПАО «Мечел» [51]. Дебиторская задолженность данной компании за 2018 год составила 79 491 627 руб., из которых просроченная – 63 850 682 руб. (80,32 %).

С декабря 2013 года ООО «ПЕТРОКОМ-Материалы» занимается продвижением и реализацией продукции завода «Мечел-Материалы» по Северо-Западному федеральному округу [52]. В 2018 году задолженность данного предприятия составляет 31 513 980 руб., просроченная – 2 312 848 руб. (7,34 %).

АО «Катавский цемент» является старейшим производителем цемента на Южном Урале [53]. За 2018 год дебиторская задолженность составила 13 332 232 руб., а просроченной является 4 314 334 руб. (32,36 %).

Головной офис компании «Мечел-Материалы» находится на территории ПАО «ЧМК» и осуществляет обеспечение его внутренних потребностей [54]. В частности, ООО «Мечел-Материалы» выступало в качестве поставщика металлургического щебня генеральному подрядчику, осуществляющего строительство рельсобалочного стана на территории ПАО «ЧМК». Задолженность металлургического комбината за 2018 год составила 12 979 071 руб.

Челябинский электрометаллургический комбинат (АО «ЧЭМК») является крупнейшим производителем ферросплавов в России (80% рынка ферросплавов) [55]. В 2018 году приобрел материалов на сумму 11 230 263 руб., в которой доля просроченной составляет 100 %.

ПАО «Сургутнефтегаз» осуществляет деятельность в сфере поиска, разведки и добычи углеводородного сырья [56]. В 2018 году данная организация имеет задолженность перед ООО «Мечел-Материалы» в размере 11 081 871 руб., просроченная задолженность составляет 80,72 % (8 945 557 руб.).

Невьянский цементный завод (АО «Невьянский цементник») также является старейшим заводом по выпуску цемента на Урале [57]. Его задолженность за 2018 год составила 11 036 625 руб., просроченная – 3 186 339 руб. (28,87 %).

Братский завод ферросплавов (ООО «БЗФ») – современное высокоэффективное предприятие, выпускающее высокопроцентный ферросилиций, также является дочерним предприятием ПАО «Мечел» [58]. За 2018 год дебиторская задолженность данной компании составила 10 414 306 руб., из которых просроченная – 2 791 170 руб. (26,80 %).

ООО «РусИнжиниринг» выполняет инжиниринговые работы для различных отраслей [59]. В 2018 году осуществило покупку материалов на сумму 5 660 625 руб., из которых 10,87 % (615 138 руб.) являются просроченной задолженностью.

ООО «ЭнергоИзолит-Групп» является партнером ООО «Мечел-Материалы» [60]. За 2018 год дебиторская задолженность данной компании составила 5 600 676 руб. и на 100 % просрочила ее оплату.

ПАО «Уральская Кузница» (Челябинский филиал) также входит в промышленный холдинг «Мечел» [61], в 2018 году доля просроченной задолженности данного предприятия составила 76,70 % (4 082 910 руб.) в общей задолженности 5 323 258 руб.

АО «Уральская сталь» является одним из ведущих российских производителей в отрасли чёрной металлургии [62]. За 2018 год дебиторская задолженность составила 4 926 782 руб., из которых 3 126 031 руб. (63,45 %) – просроченная задолженность.

Составим таблицу 2.11 для оценки уровня ликвидности основных покупателей ООО «Мечел-Материалы».

Таблица 2.11 – Коэффициенты ликвидности основных покупателей ООО «Мечел-Материалы» за 2018 г.

Компания	Показатель, доли ед.		
	Коэффициент абсолютной ликвидности	Коэффициент быстрой ликвидности	Коэффициент текущей ликвидности
ПАО «Ижсталь»	0,004	0,184	0,417
ООО «Петроком-Материалы»	0,101	0,945	1,099
АО «Катавский цемент»	0,064	3,768	19,431
ПАО «ЧМК»	0,004	0,286	0,522
АО «ЧЭМК»	0,058	0,850	6,002
ПАО «Сургутнефтегаз»	5,729	7,756	23,203
АО «Невьянский цементник»	0,020	4,951	9,056
ООО «БЗФ»	0,029	0,702	1,605
ООО «РусИнжиниринг»	0,300	0,621	1,407
ООО «ЭнергоИзолит-Групп»	0,000	0,696	1,368
ПАО «Уральская Кузница» (Челябинский филиал)	0,159	3,181	11,24
АО «Уральская сталь»	0,313	1,490	2,825

Коэффициент абсолютной ликвидности имеет нормативные значения от 0,05 до 0,5 долей ед. Согласно рассчитанным в таблице 2.11 данным, такие рекомендованные значения соблюдаются: ООО «Петроком-Материалы», абсолютно ликвидными активами общества может быть немедленно погашено 10,1 % краткосрочных обязательств, АО «Катавский цемент» – 6,4 %, АО «ЧЭМК» – 5,8 %,

ООО «РусИнжиниринг» – 30 %, АО «Уральская сталь» – 31,3 %. Что касается Челябинского филиала Уральской Кузницы, он не имеет обособленной отчетности, поэтому для расчета коэффициентов была использована бухгалтерская отчетность ПАО «Уральская Кузница». Данная компания может немедленно погасить 15,9 % краткосрочных обязательств абсолютно ликвидными активами. ПАО «Сургутнефтегаз» абсолютно ликвидными активами может погасить всю величину краткосрочных обязательств. В свою очередь, коэффициент абсолютной ликвидности ПАО «Ижсталь», ПАО «ЧМК», АО «Невьянский цементник», ООО «БЗФ», не достиг нижней границы рекомендуемого интервала и абсолютно ликвидными активами данных компаний может быть погашено 0,4 %; 0,4 %; 2 %; 2,9 % краткосрочных обязательств соответственно. ООО «ЭнергоИзолит-Групп» в 2018 году не имело абсолютно ликвидных активов для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент быстрой ликвидности по рекомендуемым нормативам должен находиться в интервале 0,8–1,2 долей ед. (80–120 %). Основными покупателями ООО «Мечел-Материалы» в 2018 году абсолютно ликвидными и быстро реализуемыми активами может быть погашена следующая часть краткосрочных обязательств с нарушением сроков погашения: ООО «Петроком-Материалы» – 94,5 %, АО «ЧЭМК» – 85 %, ООО «БЗФ» – 70,2 %, ООО «ЭнергоИзолит-Групп» – 69,6 %, ООО «РусИнжиниринг» – 62,1 %, ПАО «ЧМК» – 28,6 %, ПАО «Ижсталь» – 18,4 %. Без нарушения сроков погашения краткосрочные обязательства могут быть погашены в полном объеме следующими организациями: АО «Катавский цемент», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ПАО «Уральская Кузница» и АО «Уральская сталь».

Коэффициент текущей ликвидности согласно нормативу должен находиться в интервале от 1,5 до 2,5 долей ед. Краткосрочные обязательства хотя бы с нарушением сроков погашения за счет абсолютно ликвидных, быстро и медленно реализуемых активов могут погасить: АО «ЧЭМК», ООО «БЗФ», ООО «Петроком-Материалы», ООО «РусИнжиниринг», ООО «ЭнергоИзолит-Групп». Без наруше-

ния сроков погашения краткосрочные обязательства могут быть погашены АО «Катавский цемент», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ПАО «Уральская Кузница» и АО «Уральская сталь». ПАО «Ижсталь», ПАО «ЧМК» не способны погасить краткосрочные обязательства даже с нарушением сроков погашения.

Таким образом, проведенный анализ ликвидности основных покупателей ООО «Мечел-Материалы» показал, что многие компании могут погасить задолженность без нарушения или хотя бы с нарушением сроков погашения. Наиболее ликвидными организациями являются АО «Катавский цемент», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ПАО «Уральская Кузница» и АО «Уральская сталь». Их значения рассчитанных коэффициентов значительно превышают рекомендуемые нормативы. Однако ПАО «Ижсталь», ПАО «ЧМК» не смогут погасить краткосрочные обязательства даже за счет всех оборотных активов.

Что касается средних и мелких покупателей и заказчиков, в структуре их задолженности перед ООО «Мечел-Материалы» долю более 20 % занимает просроченная задолженность. Рекомендации по работе с дебиторской задолженностью покупателей и заказчиков представлены далее.

2.3 Управление дебиторской задолженностью ООО «Мечел-Материалы»

Проблема управления дебиторской задолженностью актуальна для многих российских компаний. Возникающие экономические кризисы увеличивают в структуре дебиторской задолженности долю просроченной.

Наиболее распространенными предпосылками таких проблем являются следующие факторы:

- отсутствие предварительной оценки платежеспособности потенциального покупателя;
- не продуманы детали условий договора с покупателем;
- несвоевременный анализ состояния расчетов с дебиторами;

- неприменение в работе с дебиторской задолженностью установленных регламентов;

- отсутствие своевременных мер по взысканию задолженности.

Для оценки платежеспособности клиента, особенно при заключении договоров на крупную сумму, необходимо запросить у него пакет документов, в который входят:

- свидетельство о государственной регистрации юридического лица;
- свидетельство о постановке на учет юридического лица в налоговом органе;
- выписка из ЕГРЮЛ;
- устав (полностью);
- баланс за последний отчетный период с отметкой налоговой инспекции;
- отчет о финансовых результатах за последний отчетный период с отметкой налоговой инспекции;
- отчет о движении денежных средств при наличии;
- письмо из ЦБ РФ о регистрации решения о выпуске ценных бумаг (акций) и отчеты о выпуске (только для АО и ПАО);
- действующий договор аренды на офисные и складские площади или соответствующее свидетельство о собственности;
- заполненная анкета-заявление на получение отсрочки оплаты;
- согласие на запрос информации из бюро кредитных историй;
- информация о лице, которое будет подписывать договор: доверенность (если действует на основании доверенности), копия паспорта (страница с фотографией и данными владельца паспорта и страница с адресом регистрации);
- аналогичный комплект документов для компании-поручителя (если планируется заключать договор поручительства).

Однако в условия высокой конкуренции организации должны быстро принимать решения о предоставлении покупателю отсрочки платежа, поскольку клиент может передумать заключать сделку и найти другого поставщика.

Грамотно составленный договор с покупателем также является важным элементом управления дебиторской задолженностью. Недостаточно детальное отражение условий сделки и алгоритмов действий при наступлении различных ситуаций в договоре с покупателем повышает вероятность возникновения просроченной дебиторской задолженности. Поэтому подробное отражение в договоре действий сторон, сроков исполнения, штрафных санкций, и пр. послужит более точному выполнению обязанностей сторон и соблюдения их интересов.

Проблема несвоевременного анализа состояния расчетов с дебиторами может быть вызвана разными причинами, к примеру, отсутствием дисциплины сотрудников, или, наоборот, их высокой загруженностью. Также на предприятии должна быть настроена программная система мониторинга дебиторской задолженности, позволяющая осуществлять анализ и фильтрацию в автоматическом режиме и предлагающая возможные варианты дальнейших действий по результатам анализа, что позволит предприятию сэкономить время на обработку данных, исключить субъективный фактор, минимизировать вероятность «механических» ошибок.

Независимо от масштаба предприятия, на нем должны быть разработанные должностные инструкции, включающие в себя регламент по работе с дебиторской задолженностью, а также своевременно применяться меры взыскания (напоминание об оплате, направление претензионных писем, проведение сверок, начисление штрафов, проработка возможностей продажи задолженности, подача иска в суд).

Проведенный анализ дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы» позволил выявить следующие проблемы управления дебиторской задолженностью на предприятии:

- отсутствие на предприятии обоснованной кредитной политики: нет системы оценки и ранжирования дебиторов, не продумана система скидок и штрафов в договорных отношениях с дебиторами, в результате чего нет системности в принятии решений по условиям сделки с каждым конкретным клиентом, что увеличивает вероятность появления просроченной дебиторской задолженности;

– отсутствие регламента по работе с дебиторской задолженностью и системы стимулирования сотрудников, в результате чего несвоевременно отслеживаются изменения в динамике дебиторской задолженности, изменения в платежном поведении дебиторов, что создает предпосылки для роста просроченной дебиторской задолженности.

В результате перечисленных проблем, за анализируемый период 2016–2018 гг. в ООО «Мечел-Материалы» наблюдается наличие просроченной дебиторской задолженности в размере более 50 % от общей суммы задолженности (таблицы П.Е.1–П.Е.3).

Для решения обозначенных проблем предприятию необходимо проведение следующих мероприятий:

– разработка кредитной политики, включающей в себя формирование системы оценки платежеспособности и надежности покупателей, системы скидок и штрафов, дифференцированного подхода при установлении условий сделки с контрагентами.

– разработка четкого регламента по работе с просроченной дебиторской задолженностью, закрепление его в локальных нормативных актах компании, а также разработка системы стимулирования сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью.

Кредитная политика необходима компании для первоначальной оценки платежеспособности и надежности клиента и разработке на основе этого особенных договорных условий в отношении каждого покупателя. На рисунке 2.4 представим схему последовательных шагов при оценке контрагента.

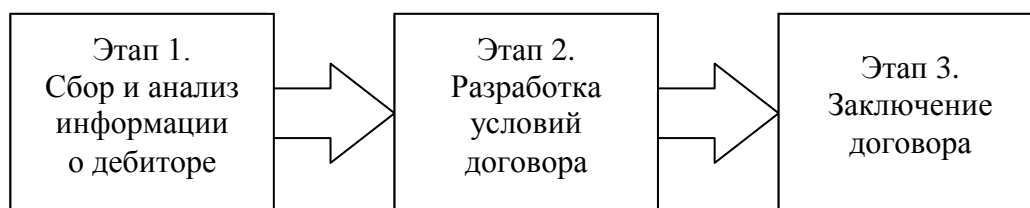


Рисунок 2.4 – Этапы оценки покупателя ООО «Мечел-Материалы»

Первый этап, представленный на рисунке 2.4 включает в себя проверку контрагента с помощью официального сайта ФНС РФ «Прозрачный бизнес», где можно получить сведения о суммах недоимки и задолженности по пеням и штрафам, налоговых правонарушениях, суммах доходов и расходов по данным бухгалтерской отчетности организации, и сайта международной информационной группы СПАРК-Интерфакс, позволяющий провести экспресс-оценку рисков, финансовый анализ и прочее.

Далее, на втором этапе разрабатываются условия договора для каждого отдельного клиента на основе полученных на предыдущем этапе результатов. Предлагаемая система определения кредитного рейтинга покупателя представлена в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Кредитный рейтинг потенциального клиента

Рейтинг покупателя	Степень надежности и платежеспособности клиента	Условия договора
1	Высокая	Предоставление отсрочки платежа без применения штрафных санкций
2	Приемлемая	Предоставление отсрочки платежа с обязательным применением пени и штрафов
3	Удовлетворительная	Отсрочка предоставляется при наличии обеспечения залогом или поручителем. За платежной дисциплиной клиента производится усиленный контроль. В договоре прописываются пени и штрафы
4	Неудовлетворительная	Отсрочка по договору не предоставляется

При нарушении платежной дисциплины дебитором по заключенной сделке его рейтинг, определенный в таблице 2.12, может снижаться, и наоборот [49].

Возможно применение скидок при получении оплаты от покупателей ранее срока, установленного договором сделки:

- единовременная скидка в размере 5 % при стопроцентной предоплате;
- дифференцированные скидки (k) за платежи ранее установленного срока, изменяющиеся в зависимости от количества дней, оставшихся до срока погашения задолженности по договору, которые рассчитываются по формуле (2.3):

$$k = \frac{r}{r + \frac{365}{T-t}}, \quad (2.3)$$

где r – ставка альтернативного дохода (к примеру, ставка банковского вклада, %);

T – срок предоставленной отсрочки платежа, в днях;

t – количество дней до наступления даты платежа.

При возникновении просроченной задолженности предполагаются следующие штрафы:

- при просрочке платежа клиентом более, чем на 15 дней, предполагается начисление пени в размере 0,2 % годовых за каждый день просрочки;
- при просрочке платежа клиентом более, чем на 30 дней, дополнительно к пени начисляется штраф в размере 5 % от суммы просроченной задолженности;
- при просрочке платежа клиентом более, чем на 60 дней, дополнительно применяется начисление штрафа в размере 10 % от суммы просроченного долга;
- при просрочке платежа клиентом более, чем на 90 дней, ООО «Мечел-Материалы» имеет право в одностороннем порядке расторгнуть договор с покупателем.

На последнем этапе важно подробно прописать в договоре все условия применения скидок, пени и штрафных санкций, их величину, в зависимости от рейтинга покупателя, необходимость обеспечения договора, действий сотрудников компании в случае невыполнения клиентом договорных обязательств.

Чтобы избежать крупных финансовых потерь, выделяется группа основных покупателей и отслеживается состояние их дебиторской задолженности, как рассмотрено в подразделе 2.2 данной работы, поскольку, по правилу Парето 20 % клиентов обеспечивают 80 % всей выручки. Если крупнейшие клиенты вовремя не погасят долг, это грозит наибольшими проблемами для компании.

Что касается уже заключенных договоров с существующими клиентами, есть несколько вариантов взыскания задолженности. Основным покупателям (группа А) могут быть предложены скидки при полном погашении задолженности:

- в течение 5 дней после поступления предложения – скидка 7 %;
- в течение 10 дней после полученного предложения о скидке ее величина составит 5 %;
- погашения долга в течение 15 дней после получения предложения – скидка 3 %.

Поскольку некоторые покупатели являются также и поставщиками ООО «Мечел-Материалы», им может быть предложен взаимозачет требований, что позволит уменьшить и дебиторскую, и кредиторскую задолженности обеих сторон [31].

Также ООО «Мечел-Материалы» может применить факторинг дебиторской задолженности – это финансовая операция переуступки права требования долга с заказчика. Общество заключает договор с фактором (представителем кредитной компании). В соответствии с условиями документа получает от него требующуюся сумму, запрашиваемую в качестве оплаты за услуги поставки с третьего лица. Одновременно с этим фактор берет на себя все обязательства по истребованию полной суммы с клиента организации, еще не оплатившего сотрудничество, и все связанные с ними риски. Договор включает в себя следующие этапы:

- представитель «Мечел-Материалы» предоставляет агенту счета-фактуры, накладные или другие документы, подтверждающие выполнение обязательств со стороны поставщика при условии отсрочки платежа заказчика;
- изучив их, фактор предоставляет клиенту около 85 % от общей суммы, указанной в договоре;
- «Мечел-Материалы» извещает дебитора о переуступке права требования долга финансовой организации. Получает его подпись на соответствующем приложении к договору поставки;
- после этого дебитор работает с посредником, вовремя перечисляя требуемые суммы уже на счет факторинговой организации;
- если деньги не будут выплачены в срок, финансовая компания имеет право взыскать с дебитора задолженность;

– после полного погашения долга дебитором фактор перечисляет оставшийся процент от общей суммы на счет клиента. При этом взимается комиссия за оказанные факторинговым агентом услуги. Они могут составлять от 0,5 до 3 % от оставшейся суммы [48].

Для получения подробной информации об условиях предоставления факторинга (суммах, комиссиях) необходимо оформление заявки самой организацией.

При разработке новой кредитной политики и ее внедрении прогнозируются следующие расходы:

– приобретение системы «Спарк-Интерфакс» для проведения постоянной оценки контрагентов стоимость. 21 тыс. руб. в месяц, каждый дополнительный пользователь системы увеличивает расходы на 3 тыс. руб. в месяц. Предполагается доступ к системе на 8 человек, в месяц расходы составят 42 тыс. руб., а в год – 504 тыс. руб.;

– возникновение дополнительных обязанностей в работе вынуждает ООО «Мечел-Материалы» привлечь к работе двух дополнительных сотрудников, издержки на их оплату труда с социальными отчислениями за год составят 688 тыс. руб.;

– разработка типовых договоров в зависимости от рейтинга клиента потребует дополнительных затрат в сумме 4 тыс. руб.;

– предполагается, что скидкой 5 % при стопроцентной предоплате воспользуется 7 % покупателей. После предложения предоставления скидки при оплате в течение 10 дней таким вариантом воспользуется 3 % дебиторов и получают скидку 5 %, при оплате в течение 15 дней – 6 % должников, скидка составит 3 %. В результате, потери от предоставленных скидок составят 312 тыс. руб.

В целом затраты на внедрение кредитной политики за год составят 1 508 тыс. руб. Несмотря на значительные затраты, необходимые для реализации рекомендации, обществом будут получены доходы от применения к клиентам пени и штрафных санкций. Поскольку за год невозможно сократить величину просроченной задолженности до оптимальных значений, доходы от пени и штрафов с

должников предположительно будут получены в размере около 1 161 тыс. руб. Примерно 77 % затрат на данное мероприятие будет погашено за счет полученных доходов от реализации такой рекомендации, погашение оставшейся части предполагается за счет полученной дополнительной прибыли от оптимизации дебиторской задолженности.

В итоге, применение данной рекомендации за год позволит снизить размер дебиторской задолженности покупателей на 20 %, а просроченной – на 15 %. Поступившие в счет погашения задолженностей денежные средства могут быть активно использованы на нужды текущей деятельности ООО «Мечел-Материалы», что позволит увеличить выручку на 1 %. Представим экономический эффект от внедрения данной рекомендации в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Экономический эффект от внедрения новой кредитной политики, в тысячах рублей

Показатель	Факт	Прогноз	Абсолютное изменение
Дебиторская задолженность покупателей	255 024	204 019	-51 004
в т.ч. просроченная	136 609	116 118	-20 491
Затраты на реализацию мероприятия	–	1 508	1 508
Доходы от пени и штрафов	–	1 161	1 161
Выручка	5 526 395	5 581 659	55 264
Экономический эффект	–	54 917	–

Таким образом, внедрение новой кредитной политики в отношении покупателей принесет за год, согласно таблице 2.13, экономический эффект в качестве доходов в размере 54 917 тыс. руб.

Регламентом по работе с просроченной задолженностью предполагается, что менеджер по продажам, являясь ответственным лицом по заключенной сделке, должен на первичном уровне проводить переговоры по поводу возврата задолженности в случае ее образования. Также в обязанности менеджера входит под-

робное пояснение сроков платежей, условий сотрудничества, оперативное отслеживание поступления денежных средств от покупателей, проведение «профилактических мер» в качестве беседы с клиентом, ведение записей договоренностей с контрагентом.

Система напоминания клиентам об оплате, представленная в таблице 2.14, позволяет снизить вероятность возникновения просроченной дебиторской задолженности [38].

Таблица 2.14 – Система напоминаний дебиторам об оплате

Этап управления	Действие	Ответственный
3 дня до наступления даты платежа	Напоминание об оплате посредством звонка или сообщения	Менеджер отдела продаж
День оплаты	Звонок или отправка сообщения для напоминания об оплате	Менеджер отдела продаж
Возникновение просроченной задолженности до 7 дней	Переговоры с целью выяснения причин и уточнения сроков оплаты.	Менеджер отдела продаж
	Прекращение поставок (до оплаты)	Руководитель отдела продаж
Просроченная задолженность от 7 до 30 дней	Ежедневные звонки с напоминанием, переговоры с ответственными лицами	Менеджер отдела продаж
Просроченная задолженность от 30 до 60 дней	Официальное письмо-претензия с требованием погасить просроченную задолженность	Юрист отдела дебиторской и кредиторской задолженностей
Просроченная задолженность более 60 дней	Уведомление о начале подготовки документов к взысканию задолженности в судебном порядке	Юрист отдела дебиторской и кредиторской задолженностей

Согласно таблице 2.14, напоминания на первых этапах должны быть автоматизированными. Взыскание долга в судебном порядке возможно после того, как должник получил претензию и не выплатил задолженность по договору, но до истечения срока исковой давности (3 года) и признания задолженности безнадежной [29].

Для эффективного управления дебиторской задолженностью необходимо разработать систему стимулирования сотрудников, работа которых непосредственно связана с оптимизацией дебиторской задолженности компании. Менеджер не будет беспокоиться о ликвидности компании, пока это никак не сказывается на его

личном доходе. Чтобы это исправить, во-первых, следует начислять менеджеру бонусы за сделку не по факту отгрузки товара, а по факту поступления денег на расчетный счет [35]. Во-вторых, установить размер бонусов за работу с отсрочкой меньше, чем за сделку со 100-процентной предоплатой. Это будет стимулировать менеджеров заключать договоры без отсрочки или давать заемщику прогрессивную скидку – чем короче срок отсрочки, тем больше скидка. В-третьих, если менеджер нарушает регламент, применяются штрафные санкции. Такая система мотивации сотрудников представлена в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Система вознаграждений и штрафов сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью

Условие	Вознаграждение/штраф	Сотрудник
От покупателя получена предоплата 100 %	Премия 10 % от заработной платы	Менеджер отдела продаж
Предоставленная отсрочка платежа погашена заранее	Премия 5 % от зарплаты	Менеджер отдела продаж
Предоставленная отсрочка платежа погашена вовремя	Премия 2,5 % от зарплаты	Менеджер отдела продаж
Возникновение просроченного долга более 15 дней	Штраф в размере 5 % от зарплаты	Менеджер отдела продаж
Погашение просроченной задолженности в течение месяца	Возврат наложенного штрафа	Менеджер отдела продаж
Нарушение регламента работы	Наказание на усмотрение руководства	Менеджер отдела продаж
Своевременно подготовлены документы в суд и взыскана задолженность	Премия 10 % от зарплаты	Юрист отдела дебиторской и кредиторской задолженностей
Несвоевременно подготовлены документы для иска в суд или подготовлены документы с ошибками	Штраф в размере 5–10 % от зарплаты на усмотрение руководства	Юрист отдела дебиторской и кредиторской задолженностей

Такая система мотивации сотрудников, рассмотренная в таблице 2.15, как правило, принуждает сотрудников вести контроль выполнения покупателями своих обязательств и отслеживать сделку до тех пор, пока задолженность не будет погашена полностью. Для оптимизации работы менеджеров могут использоваться различные формы документов, позволяющие наглядно оценить структуру деби-

торской задолженности, к примеру, реестр старения дебиторской задолженности, представленный на рисунке П.Ж.1, отражающий задолженность по срокам долга, его формирование доступно в программе 1С [27].

Применение ООО «Мечел-Материалы» данного мероприятия требует следующих затрат:

- приобретение платформы Microsoft Power BI для аналитики структуры дебиторской задолженности с помощью таблиц, графиков и схем [33] стоимостью 625 руб. на человека в месяц. Доступ необходим 20 сотрудникам, за год расходы на данную программу составят 150 тыс. руб.;

- автоматизация рассылки напоминаний клиентам обойдется компании в 42 тыс. в год;

- затраты на судебные разбирательства с неблагонадежными дебиторами составят 30 тыс. руб. за год;

- предположительно 264 тыс. руб. премии будет выплачено сотрудникам за качественную работу с дебиторами, которые в результате этого согласились на внесение предоплаты или в быстрые сроки погасили отсроченные платежи.

Понесенные расходы в сумме 486 тыс. руб. будут компенсированы примерно на 70 % за счет полученных доходов от наложения штрафов на сотрудников. Приблизительно 337 тыс. руб. будет удержано из зарплаты сотрудников, поскольку за неэффективную работу на ответственных работников налагаются штрафы. Остаток суммы затрат будет погашен за счет дополнительно полученной прибыли, которая возникает в результате использования в финансово-хозяйственной деятельности высвобожденных за счет снижения объема дебиторской задолженности денежных средств.

В результате, применение разработанной рекомендации позволит снизить размер дебиторской задолженности на 10 %, в том числе кредиторской – на 7 %. В результате чего прогнозируется увеличение выручки на 0,5 %. Экономический эффект от реализации данной программы мероприятий представлен в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Экономический эффект от внедрения регламента и системы мотивации сотрудников, в тысячах рублей

Показатель	Факт	Прогноз	Абсолютное изменение
Дебиторская задолженность покупателей	255 024	229 522	–25 502
в т.ч. просроченная	136 609	127 046	–9 563
Затраты на реализацию мероприятия и выплату премий	–	486	486
Доходы от штрафов сотрудников	–	337	337
Выручка	5 526 395	5 498 763	27 632
Экономический эффект	–	27 483	–

В результате, за год совокупный экономический эффект от внедрения предложенных рекомендаций, согласно таблицам 2.13 и 2.16, составит 82 400 тыс. руб.

Таким образом, для решения обнаруженных в ООО «Мечел-Материалы» проблем были предложены рекомендации:

- разработка кредитной политики, включающей в себя формирование системы оценки платежеспособности и надежности покупателей, системы скидок и штрафов, дифференцированного подхода при установлении условий сделки с контрагентами;

- разработка четкого регламента по работе с просроченной дебиторской задолженностью, закрепление его в локальных нормативных актах компании, а также разработка системы стимулирования сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью.

Следствием применения данных рекомендаций является снижение объема дебиторской задолженности примерно на 30 %, а просроченной – на 23 %, что позволит увеличить выручку примерно на 1.5 % и принесет экономический эффект в сумме 82 400 тыс. руб. В результате, ООО «Мечел-Материалы» сможет повысить эффективность своей деятельности, в том числе финансовые результаты.

Выводы по разделу два

В данном разделе была представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Мечел-Материалы», которое является дочерним предприятием ПАО «Мечел». Основным видом деятельности данного общества является производство цемента. Проанализированная динамика основных показателей деятельности предприятия с 2014 по 2018 год показала, что выручка и себестоимость к концу 2018 года увеличились, это свидетельствует о значительном росте объема продаж и является положительным моментом. Уменьшение активов связано с погашением большой доли долгосрочных, а также краткосрочных обязательств организации. Чистая прибыль к концу отчетного года достигла максимума за рассматриваемый период. Проведенный анализ финансово-экономического состояния ООО «Мечел-Материалы» за 2014–2018 гг. показал, что исследуемая компания испытывает серьезные трудности своевременного исполнения своих текущих обязательств, в результате чего существует риск утраты платежеспособности. Данные факты являются причиной финансово неустойчивого состояния организации и создают угрозу будущего развития общества. Однако к концу 2018 года уровень финансового рычага снизился, что в перспективе может повысить уровень финансовой устойчивости компании в последующих периодах, к тому же, коэффициент обеспеченности процентов к уплате подтверждает, наличие прибыли у организации в 2016–2018 гг. в достаточном объеме для выполнения расчетов по долгосрочным обязательствам.

Анализ дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы» показал, что с 2014 г. наблюдается рост оборотных активов и в том числе дебиторской задолженности к 2017 году, в котором эти показатели достигли своего максимума. На конец 2017 года доля дебиторской задолженности в структуре оборотных активов составляла 61,57 %, а в структуре валюты баланса – 18,66 %, что является отрицательным фактом, поскольку большой объем денежных средств находится в отвлечении и не может быть использован для ведения текущей деятельности,

в связи с чем возникает необходимость привлечения заемных средств. Однако в 2018 году рост дебиторской задолженности сменился резким спадом до 31,85 % в составе оборотных активов и 7,14 % в структуре баланса, что является положительным моментом и свидетельствует о том, что дебиторы выплачивают свою задолженность. Период оборота дебиторской задолженности в 2018 году составил 30 дней, это означает, что за этот срок в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счет выручки. Несмотря на то, что показатель уменьшился по сравнению с предыдущим годом, значение является предельным и возможность возникновения угрозы финансовому положению предприятия сохраняется.

Проведенный ABCXYZ-анализ позволил разделить покупателей и заказчиков на группы в зависимости от крупности сделок и величины просроченной задолженности: группа А – дебиторы с самой большой величиной задолженности; группа В – покупатели и заказчики со средним объемом долга; группа С – клиенты с меньшим объемом дебиторской задолженности; группа Х – контрагенты, не допускающие просроченных выплат; группа Y – дебиторы с просрочкой менее 20 % от общей суммы долга; группа Z – клиенты, имеющие просроченную задолженность более 20 % от общего долга. Анализ ликвидности основных покупателей ООО «Мечел-Материалы» показал, что многие компании могут погасить задолженность без нарушения или хотя бы с нарушением сроков погашения. Наиболее ликвидными организациями являются АО «Катавский цемент», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ПАО «Уральская Кузница» и АО «Уральская сталь». Их значения рассчитанных коэффициентов значительно превышают рекомендуемые нормативы. Однако ПАО «Ижсталь», ПАО «ЧМК» не смогут погасить краткосрочные обязательства даже за счет всех оборотных активов.

Для решения обнаруженных в ООО «Мечел-Материалы» проблем были предложены рекомендации:

– разработка кредитной политики, включающей в себя формирование системы оценки платежеспособности и надежности покупателей, системы скидок и штрафов, дифференцированного подхода при установлении условий сделки с контрагентами;

– разработка четкого регламента по работе с просроченной дебиторской задолженностью, закрепление его в локальных нормативных актах компании, а также разработка системы стимулирования сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью.

Следствием применения данных рекомендаций является снижение объема дебиторской задолженности примерно на 30 %, а просроченной – на 23 %, что позволит увеличить выручку примерно на 1.5 % и принесет экономический эффект в сумме 82 400 тыс. руб. В результате, ООО «Мечел-Материалы» сможет повысить эффективность своей деятельности, в том числе финансовые результаты.

Таким образом, данный раздел включает в себя организационно-экономическую характеристику, анализ дебиторской задолженности и управление ею в ООО «Мечел-Материалы».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе были изучены теоретические основы анализа дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы». В первую очередь, представлен обзор понятий термина «дебиторская задолженность» различными учеными-экономистами. Рассмотрена сущность дебиторской задолженности, что позволило выяснить, что дебиторская задолженность возникает с образованием временного разрыва между моментом перехода права собственности на товары (работы, услуги) и их оплатой. В работе представлены виды дебиторской задолженности, классифицированные по различным признакам:

- по сроку погашения (краткосрочная и долгосрочная);
- по своевременности погашения (срочная, просроченная (истребованная и неистребованная), отсроченная);
- по возможности взыскания (надежная, сомнительная, безнадежная);
- по степени обеспеченности (обеспеченная или необеспеченная гарантией).

Определено, что методы бухгалтерского учета дебиторской задолженности, в частности счета, на которых она отражается зависят от источника возникновения: предоплата контрагентам (счет 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками»); задолженность покупателей и заказчиков за товары, работы, услуги (счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками»); переплата или предоплата по платежам в бюджет и внебюджетные фонды (счета 68 «Расчеты по налогам и сборам» и 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению»); авансы выданные и задолженность подотчетных лиц (счета 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», 71 «Расчеты с подотчетными лицами», а также 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям»); задолженность участников (учредителей) по вкладам в уставный капитал (счет 75 «Расчеты с учредителями»); задолженность дочерних и зависимых обществ (счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами»). Учет сомнительной дебиторской задолженности отражается на счете 63 «Резервы

по сомнительным долгам». Суммы резервов отражаются на финансовых результатах деятельности предприятия и относятся к прочим расходам организации.

Также определены методы анализа дебиторской задолженности, которые включают в себя оценку доли дебиторской задолженности в валюте баланса, её динамики и значимости для предприятия, оценку структуры и динамики, оценку доли и динамики обеспеченной, а также просроченной дебиторской задолженности, оценку периода оборота всей дебиторской задолженности и основной части, которую формируют покупатели и заказчики. При проведении такого анализа источником данных является бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах (раздел 5 «Дебиторская и кредиторская задолженность» и раздел 8 «Обеспечения обязательств»).

В ходе решения поставленных задач удалось выявить, что эффективное управление дебиторской задолженностью позволяет вести контроль состояния расчетов с контрагентами, минимизировать риск невозврата долгов и возникновения просроченной задолженности, своевременно осуществлять поиск резервов повышения финансового состояния предприятия. На практике существуют различные методы управления дебиторской задолженностью: предварительная оплата, взаимозачет требований, отсрочка платежа, новация, предоставление скидок, снижение стоимости поставленных товаров, прощение долга, продажа долга третьим лицам. При нежелании или невозможности дебитора выплатить задолженность добровольно могут применяться принудительные меры взыскания через судебные органы. В зависимости от должника, суммы долга и иных факторов компания выбирает необходимый способ взыскания задолженности.

Практическая часть работы заключается в представлении краткой характеристики ООО «Мечел-Материалы» и проведение анализа финансово-экономического состояния. Исследуемая организация является дочерним предприятием ПАО «Мечел», основной вид деятельности – производство цемента. Проанализированная динамика основных показателей деятельности предприятия

с 2014 по 2018 год показала, что выручка и себестоимость к концу 2018 года увеличились, что является показателем роста объема продаж, а в результате чего достигнуто увеличение размера чистой прибыли к концу отчетного года. Рассчитанные коэффициенты ликвидности и платежеспособности за 2014–2018 гг. подтвердили, что исследуемая компания испытывает серьезные трудности своевременного исполнения своих текущих обязательств, в результате чего существует риск утраты платежеспособности. Данные факты являются причиной финансовой неустойчивости организации и создают угрозу будущего развития общества. Однако удалось выяснить, что к концу 2018 года есть предпосылки повышения уровня финансовой устойчивости компании в последующих периодах, к тому же, установлено наличие прибыли у организации в 2016–2018 гг. в достаточном объеме для выполнения расчетов по долгосрочным обязательствам.

Далее проведен анализ дебиторской задолженности ООО «Мечел-Материалы», который показал в 2018 г. резкий спад дебиторской задолженности до 31,85 % в составе оборотных активов и 7,14 % в структуре баланса по сравнению с 2017 г., что свидетельствует о погашении дебиторами своей задолженности. Период оборота дебиторской задолженности в 2018 году составил 30 дней, это означает, что за этот срок в среднем за отчетный период происходит восполнение среднего остатка дебиторской задолженности за счет выручки. Несмотря на то, что показатель уменьшился по сравнению с предыдущим годом, значение является предельным и возможность возникновения угрозы финансовому положению предприятия сохраняется.

Проведенный ABCXYZ-анализ позволил разделить покупателей и заказчиков на группы в зависимости от крупности сделок (группа А – дебиторы с самой большой величиной задолженности; группа В – покупатели и заказчики со средним объемом долга; группа С – клиенты с меньшим объемом дебиторской задолженности) и величины просроченной задолженности (группа Х – контрагенты, не допускающие просроченных выплат; группа Y – дебиторы с просрочкой менее 20 % от общей суммы долга; группа Z – клиенты, имеющие просроченную задол-

женность более 20 % от общего долга). Анализ ликвидности основных покупателей ООО «Мечел-Материалы» показал, что многие компании могут погасить задолженность без нарушения или хотя бы с нарушением сроков погашения. Наиболее ликвидными организациями являются АО «Катавский цемент», ПАО «Сургутнефтегаз», АО «Невьянский цементник», ПАО «Уральская Кузница» и АО «Уральская сталь». Их значения рассчитанных коэффициентов значительно превышают рекомендуемые нормативы. Однако ПАО «Ижсталь», ПАО «ЧМК» не смогут погасить краткосрочные обязательства даже за счет всех оборотных активов.

Задача управления дебиторской задолженностью ООО «Мечел-Материалы» предполагает разработку рекомендаций для повышения эффективности деятельности общества. Поэтому, для устранения обнаруженных на предприятии проблем были предложены определенные пути решения.

Первая рекомендация предполагает разработку кредитной политики, включающей в себя формирование системы оценки платежеспособности и надежности покупателей, системы скидок и штрафов, дифференцированного подхода при установлении условий сделки с контрагентами. В результате чего прогнозируется снижение объема дебиторской задолженности на 20 %, а просроченной – на 15 %, вследствие чего ожидается увеличение выручки на 1 %.

Второй рекомендацией предусмотрена разработка четкого регламента по работе с просроченной дебиторской задолженностью, закрепление его в локальных нормативных актах компании, а также разработка системы мотивации сотрудников, ответственных за работу с дебиторской задолженностью, путем внедрения системы премий и штрафов. В прогнозе ожидается снижение объема дебиторской задолженности примерно на 10 %, в т. ч. просроченной – на 7 %, что позволит увеличить выручку примерно на 0,5 %.

Применения данных рекомендаций принесет ООО «Мечел-Материалы» экономический эффект в сумме 82 400 тыс. руб.

Таким образом, цель выпускной квалификационной работы достигнута, а все поставленные задачи выполнены. Результаты и выводы, полученные в работе, могут быть использованы ООО «Мечел-Материалы» для повышения эффективности его деятельности и улучшения финансовых результатов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: текст с изм. и доп. на 25.01.2020 г. – Москва: Эксмо, 2020. – 623 с.

2 Российская Федерация. Законы. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая: текст с изм. и доп. на 01.10.2019 г. – Москва: Эксмо, 2019. – 1216 с.

3 Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: Федер. закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ по сост. на 04.11.2019 г.: принят Гос. Думой 14.01.1998 г., одобрен Советом Федерации 28.01.1998 г. // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 06.03.2020).

4 Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Приказ Минфина РФ от 29.07.1998 № 34н (ред. от 11.04.2018) // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 08.02.2020).

5 Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) [Электронный ресурс]: Приказ Минфина РФ от 06.07.99 № 43н (с изм. от 29.01.2018) // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 02.02.2020).

6 План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению с последними изменениями. – Ростов н/Д: Феникс, 2018. – 153 с.

7 Бабаев, Ю.А. Бухгалтерский учет: учебник для бакалавров / под ред. Ю.А. Бабаева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Проспект, 2017 – 432 с.

8 Бариленко, В.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности / под ред. В.И. Бариленко. – М.: Издательство ЮРАЙТ, 2019. – 455 с.

9 Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И.А. Бланк. – 4-е изд. – М.: Омега-Л, – Т. 1. – 2018 – 656 с.

- 10 Ван Хорн, Джеймс. Основы финансового менеджмента: пер. с англ. / Дж. Ван Хорн, Дж. М. Вахович. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2016 – 1225 с.
- 11 Володин, А.А. Управление финансами. Финансы предприятия: учебник / под ред. А.А. Володина. – 3-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 368 с.
- 12 Елисеева, Е.Н. Бухгалтерский учет на промышленных предприятиях: учебник / Е.Н. Елисеева, Е.И. Таюрская. – Москва: КНОРУС, 2018. – 238 с.
- 13 Зайончик, Л.Л. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Л.Л. Зайончик. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – 147 с.
- 14 Ковалев, В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2017. – 1103 с.
- 15 Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет: учебник. / Н.П. Кондраков. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 681 с.
- 16 Мазурина, Т.Ю. Финансы организаций (предприятий): учебник / под ред. Т.Ю. Мазуриной, Л.Г. Скамай, В.С. Гроссу. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 528 с.
- 17 Пименов, Н.А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов / Н.А. Пименов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 326 с.
- 18 Сапожникова, Н.Г. Бухгалтерский учет: учебник / Н.Г. Сапожникова. – 7-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2016. – 456 с.
- 19 Тихомиров, Е.В. Финансовый менеджмент. Управление финансами предприятия: учебник для вузов / Е.В. Тихомиров. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Академия, 2017. – 384 с.
- 20 Федулова, С.Ф. Финансы предприятий: учебник / С.Ф. Федулова – Ижевск: Институт экономики и управления ФГБОУ ВО «УдГУ», 2017. – 382 с.
- 21 Шеремет, А.Д. Бухгалтерский учет и анализ: учебник / А.Д. Шеремет, Е.В. Старовойтова; под общ. ред. проф. А.Д. Шеремета. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 472 с.
- 22 Эскиндаров, М.А. Корпоративные финансы: учебник / под ред. М.А. Эскиндарова, М.А. Федотовой. – М.: КНОРУС, 2016. – 480 с.

23 Абашенкова, А.В. Основные направления оптимизации учета и анализа дебиторской задолженности / А.В. Абашенкова, А.М. Демина // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4–3. – С. 501–502. – URL: <https://files.scienceforum.ru/pdf/2015/16132.pdf> (дата обращения: 22.03.2020).

24 Аникина, Е.С. Теоретические аспекты дебиторской задолженности, её сущность и классификация / Е.С. Аникина. // Молодой ученый. – 2019. – № 2 (240). – С. 193–196. – URL: <https://moluch.ru/archive/240/55414/> (дата обращения: 22.02.2020).

25 Белогорцева, Ю.М. Оценка дебиторской задолженности / Ю.М. Белогорцева // Финансовый директор. – 2017. – URL: <https://www.fd.ru/articles/158663-otsenka-debitorskoj-zadoljennosti-qqq-17-m5> (дата обращения: 20.02.2020).

26 Бердникова, Л.Ф. Сущность и структура дебиторской и кредиторской задолженностей / Л.Ф. Бердникова, В.В. Одарич. // Молодой ученый. – 2016. – № 9.2 (113.2). – С. 5–8. – URL: <https://moluch.ru/archive/113/29158/> (дата обращения: 02.03.2020).

27 Вахрушина, Н.И. Разработка системы управления дебиторской задолженностью / Н.И. Вахрушина // Финансовый директор. – 2015. – URL: <https://www.fd.ru/articles/13683-razrabotka-sistemy-upravleniya-debitorskoj-zadoljennostyu> (дата обращения: 07.04.2020).

28 Верст, С.В. Комплексный подход к управлению дебиторской задолженностью предприятия на современном этапе / С.В. Верст // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – № 6. – С. 16–20. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/56039.htm> (дата обращения: 05.03.2020).

29 Гудыно, П.В. Просроченная дебиторская задолженность: как вернуть / П.В. Гудыно // Финансовый директор. – 2019. – URL: <https://www.fd.ru/articles/39331-prosrochennaya-debitorskaya-zadoljennost> (дата обращения: 25.04.2020).

30 Калищук, М.Л. Совершенствование структуры дебиторской задолженности с помощью ABC-метода анализа по материалам ООО «Кандагар-Крым» / М.Л. Калищук, О.М. Булгакова, М.Г. Рожкова. // Молодой ученый. – 2016. –

№ 11.1 (115.1). – С. 27–28. – URL: <https://moluch.ru/archive/115/30730/> (дата обращения: 26.03.2020).

31 Капанина, Ю.В. Взаимозачет без проблем / Ю.В. Капанина // Главная книга. – 2015. – № 13. – URL: https://glavkniga.ru/elver/2015/13/1932-vzaimozachet_problem.html (дата обращения: 26.04.2020).

32 Клычова, Г.С. Дебиторская задолженность: сущность и определение / Г.С. Клычова, З.З. Хамидуллин // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. – № 16 (400). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/debitorskaya-zadolzhennost-suschnost-i-opredelenie> (дата обращения: 21.02.2020).

33 Родин, Н.Н. Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью / Н.Н. Родин // Планово-экономический отдел. – 2015. – № 1. – URL: https://www.profiz.ru/peo/1_2015/effektivnost_upravlenija/ (дата обращения: 18.02.2020).

34 Ситдииков, А.Р. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сборник статей конференции. – 2015. – № 1(16). – С. 213–221. – URL: [http://sibac.info/archive/economy/1\(16\).pdf](http://sibac.info/archive/economy/1(16).pdf) (дата обращения: 16.03.2020).

35 Соловьев, Е.В. Дебиторская задолженность: от регламента до интерактивного отчета / Е.В. Соловьев // Финансовый директор. – 2019. – № 2. – URL: <https://e.fd.ru/703705> (дата обращения: 18.04.2020).

36 Спиридонова, Н.Е. Факторы, влияющие на образование и погашение дебиторской задолженности / Н.Е. Спиридонова, Н.К. Рожкова // Вестник университета (ГУУ). – 2017. – № 12. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliyayuschie-na-obrazovanie-i-pogashenie-debitorskoj-zadolzhennosti> (дата обращения: 18.03.2020).

37 Хисматуллина, Л.Ф. Теоретические основы организации учёта дебиторской задолженности и основные направления оптимизации учёта дебиторской задолженности / Л.Ф. Хисматуллина // Аллея науки. – 2018. – Т. 5. – № 4(20). – С. 235–238. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35032389> (дата обращения: 10.03.2020).

38 Чадин, С.В. Что такое эффективное управление дебиторской задолженностью / С.В. Чадин // Финансовый директор. – 2020. – URL: <https://www.fd.ru/articles/52113-sqk-15-m9-effektivnoe-upravlenie-debitorskoj-zadoljennostyu> (дата обращения: 06.04.2020).

39 Шайхулина А.А. Дебиторская задолженность в балансе / А.А. Шайхуллина // Финансовый директор. – 2018. – URL: <https://www.fd.ru/articles/158795-debitorskaya-zadoljennost-v-balanse> (дата обращения: 28.03.2020).

40 Счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками». – URL: <https://glavkniga.ru/situations/k502918> (дата обращения 13.03.2020).

41 Карточка ООО «Мечел-Материалы». – URL: <https://www.rusprofile.ru/id/899588> (дата обращения 11.03.2020).

42 О компании ООО «Мечел-Материалы». – URL: <http://мечел-материалы.рф/about/> (дата обращения 12.03.2020).

43 Бухгалтерская отчетность ООО «Мечел-Материалы». – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/5003064770_ooo-mechel-materialy (дата обращения 13.03.2020).

44 Что такое дебиторская задолженность. Переводчик с бухгалтерского. – URL: <https://zen.yandex.ru/media/id/5cbe8952ae4f3800b29a4be8/cto-takoe-debitorskaja-zadoljennost-5d490012998ed600acd907ed> (дата обращения 07.03.2020).

45 Что такое дебиторская задолженность и чем она отличается от кредиторской. – URL: <https://journal.tinkoff.ru/guide/wiki-debit/> (дата обращения 11.03.2020).

46 Анализ дебиторской задолженности предприятия – URL: <https://glavkniga.ru/situations/k505526> (дата обращения 20.03.2020).

47 Что такое дебиторская задолженность – понятие, виды, анализ. – URL: <https://www.fd.ru/articles/158881-cto-takoe-debitorskaya-zadoljennost> (дата обращения: 21.03.2020).

48 Продажа дебиторской задолженности. – URL: <https://www.fd.ru/articles/158890-prodaja-debitorskoj-zadoljennosti> (дата обращения: 29.04.2020).

49 Секреты эффективной работы с дебиторской задолженностью в компании. – URL: <https://www.fd.ru/articles/158014-qqq-16-m7-18-07-2016-rabota-s-debitorskoj-zadoljennostyu-v-kompanii> (дата обращения: 27.04.2020).

50 Бухгалтерский план счетов. – URL: <https://saldovka.com/plan-schetov> (дата обращения: 26.03.2020).

51 Бухгалтерская отчетность ПАО «Ижсталь» за 2018 год. – URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=4089&type=3> (дата обращения: 15.04.2020).

52 Бухгалтерская отчетность ООО «Петроком-Материалы» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7811220521_ooo-petrokom-materialy (дата обращения: 15.04.2020).

53 Бухгалтерская отчетность АО «Катавский цемент» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7410005573_ao-katavskiy-tsement (дата обращения: 15.04.2020).

54 Бухгалтерская отчетность ПАО «ЧМК» за 2018 год. – URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=2116&type=3> (дата обращения: 15.04.2020).

55 Бухгалтерская отчетность АО «ЧЭМК» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7447010227_ao-chelyabinskiy-elektrometallurgicheskiy-kombinat (дата обращения: 15.04.2020).

56 Бухгалтерская отчетность ПАО «Сургутнефтегаз» за 2018 год. – URL: <https://www.surgutneftegas.ru/investors/reporting/godovaya-bukhgalterskaya-finansovaya-otchetnost/> (дата обращения: 15.04.2020).

57 Бухгалтерская отчетность АО «Невьянский цементник» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/6621003100_ao-nevyanskiy-tsementnik (дата обращения: 15.04.2020).

58 Бухгалтерская отчетность ООО «БЗФ» за 2018 год. – URL: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1033800845760_3804028227_ooo-bzf/balance (дата обращения: 16.04.2020).

59 Бухгалтерская отчетность ООО «РусИнжиниринг» за 2018 год. – URL: https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1057747871610_7709625414_OOO-RUS-INGhINIRING/balance (дата обращения: 16.04.2020).

60 Бухгалтерская отчетность ООО «ЭнергоИзолит-Групп» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4217137752_ooo-energoizolit-grupp (дата обращения: 16.04.2020).

61 Бухгалтерская отчетность ПАО «Уральская Кузница» за 2018 год. – URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7420000133_pao-uralskaya_kuznitsa (дата обращения: 15.04.2020).

62 Бухгалтерская отчетность АО «Уральская сталь» за 2018 год. – URL: https://www.metalloinvest.com/upload/iblock/cd7/otchetnost-ao-uralskaya-stal_2018.pdf (дата обращения: 15.04.2020).