

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ
Кафедра финансов, инвестиций и инноваций

ОПТИМИЗАЦИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ
Выпускная квалификационная работа студента

заочной формы обучения
направления подготовки **38.03.01 Экономика** профиль «**Финансы и кредит**»
4 курса группы 06001358
Коротковой Алевтины Юрьевны

Научный руководитель
ст. преп. Андреева О.Н.

БЕЛГОРОД 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ	8
1.1 Понятие оборотного капитала предприятия, его структура и источники формирования	8
1.2. Инвестиции в оборотные фонды	11
1.2 Экономическая сущность дебиторской задолженности предприятия.....	18
1.3 Методы управления дебиторской задолженностью на предприятии	21
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРИМЕРЕ ООО «РАДУГА-ПЛЮС».....	32
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Радуга-плюс»	32
2.2 Анализ оборотного капитала ООО «Радуга-плюс».....	35
2.3 Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью	41
2.4 Совершенствование системы управления дебиторской задолженностью на примере ООО «Радуга-плюс»	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	71
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	74
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	78

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования.

Процесс обеспечения эффективного функционирования организаций вызывает необходимость применения грамотного с экономической точки зрения управления их деятельностью, во многом определяющегося умением осуществлять ее анализ. Анализ способствует изучению тенденций развития, системного и глубокого исследования факторов динамики результатов деятельности, обоснованию планов и управленческих решений, осуществлению контроля их выполнения, выявлению резервов повышения производственной эффективности, оценке результатов деятельности организации, выработке экономической стратегии ее развития.

В качестве научной базы принятия управленческих решений выступает анализ хозяйственной деятельности. Для обоснования таких решений возникает необходимость в определении и прогнозировании существующих и потенциальных проблем, финансовых и производственных рисков, определении воздействия решений, которые принимаются, уровня доходов и рисков хозяйствующего субъекта. В связи с чем, менеджеры всех уровней должны овладеть методикой микроэкономического анализа, которая является частью их профподготовки.

На сегодняшний день, отечественным организациям характерна практически полная хозяйственная самостоятельность, при этом, требованиям рынка подчиняется движение цен и товаров, создается инфраструктура рынка в денежно-финансовой отрасли. Большая часть организаций являются негосударственными. Российскому производителю предоставляется возможность выхода на внешние рынки.

Но возможность задействования данного потенциала существует только при коренном улучшении экономического обоснования решений, которые предпринимаются. На сегодняшний день в целях обеспечения роста экономики нужно существенно повысить эффективность управления предприятиями. Но

предприятия с разной формой собственности осуществляют свою деятельность в экономической среде, которая создается государством путем применения таможенной и налоговой политики, правил и норм банковской деятельности, отношений собственности и межбюджетных отношений.

Актуальность темы работы заключается в необходимости комплексного подхода для объективной оценки итогов деятельности организации, уровня использования финансовых и производственных ресурсов. В связи с этим перспективным видом экономического анализа экономики на современном этапе выступает комплексный анализ, основывающийся на использовании системного подхода к экономическим процессам в организации, исследование которых осуществляется во взаимосвязи и динамике с частными элементами процессов, что находит свое отражение в системе показателей. В связи со сложностью и многообразием процессов деятельности организации возникает необходимость в классификации этапов исследовательского процесса, выделении, как первичных, так и вторичных элементов, а также их взаимосвязи. Основой методологических разработок экономического комплексного анализа является создание единой системы показателей, которой максимально всесторонне и полно охватываются все элементы финансового и хозяйственного механизма деятельности организации. Предусматривается группирование показателей по однородным признакам с экономической точки зрения в блоки, увязывающиеся затем в единую систему.

Основным преимуществом системного комплексного анализа выступает возможность осуществить комплексный поиск резервов повышения производственной эффективности. В результате их оценки деятельность организации можно представлять в качестве единого механизма, выделив самые важные звенья, что позволит осуществить разработку комплекса мероприятий, направленных на мобилизацию не использованных резервов.

Цель данной работы – рассмотреть методические основы управления дебиторской задолженностью организации на примере ООО «Радуга-плюс» и

разработать рекомендации, направленные на совершенствование системы управления дебиторской задолженностью.

Задачами данной работы являются:

- Определить значение дебиторской задолженности для предприятия и возможной суммы финансовых средств, авансируемых в ее формирование;
- Изучить методики анализа дебиторской задолженности, построения эффективной системы контроля движения и своевременной инкассации такой задолженности;
- Изучить возможности использования в организации современных видов рефинансирования дебиторской задолженности;
- Осуществить анализ дебиторской задолженности ООО «Радуга-плюс»;
- Предоставить рекомендации относительно совершенствования системы контроля движения и управления дебиторской задолженности.

Объектом исследования являются отношения, возникающие между предприятием и контрагентом, в результате образования дебиторской задолженности.

Предметом исследования являются методы управления дебиторской задолженностью организации.

Методологическая основа управления дебиторской задолженностью изложена в трудах следующих ученых: Гаджинского А.М., Зайцева Н.Л., Стояновой Е.С., Бланка И.А. и других.

Информационную базу исследования составляют данные бухгалтерской и финансовой отчетности ООО «Радуга-плюс».

Структура работы включает в себя введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложение.

Во введении определены актуальность, цели и задачи, объект и предмет исследования, характеристика степени разработанности темы, методическая и информационная база.

В первом разделе рассматриваются теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью и оборотным капиталом. В ней изложены сущность, цель, функции и роль управления дебиторской задолженностью в рыночной экономике.

Во втором разделе проанализировано финансовое состояние предприятия рассматривается методология управления дебиторской задолженностью: управление использованием оборотного капитала, проектирование логистической системы управления дебиторской задолженностью.

В заключении рассматриваются основные выводы по работе.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Понятие оборотного капитала предприятия, его структура и источники формирования

Оборотные активы – это совокупность денежных средств, авансированных для организации и применения оборотных производственных фондов и фондов обращения, которые снабжают постоянность процесса производства и продажи продукции.

Присутствие оборотных фондов в наименьших нужных объемах, снабжающих нормальную производственную и коммерческую работу компании, является обязательным условием удачного исполнения ими своих функций.

В каждой конкретной компании размеры оборотных фондов, их состав и строение зависят от характера и понятности производства, продолжительности производственного цикла, цены сырья, обстоятельств его поставки, принятого режима расплат и т. п. В разнообразных областях удельный вес оборотных фондов в составе производственных фондов компании различен. Так, к примеру, в компаниях тяжелой промышленности он ниже, чем в компаниях легкой промышленности [11, стр. 63].

Оборотные активы фирмы, являясь одной из важнейших финансовых категорий, проявляющих основное воздействие на область производства и область обращения, исполняют такие важнейшие функции, как производственную и платежно-расчетную.

Производственная функция содержится в денежном снабжении постоянности процесса производства.

Платежно-расчетная функция оборотных фондов показывается в прямом воздействии на состояние расчетов в народном хозяйстве и тем самым на

денежное обращение в государстве. Как уже подмечалось, объединение оборотных фондов и фондов обращения в одно понятие организовано на экономической сущности оборотных фондов, затребованных снабжать постоянность всего воспроизводственного процесса, в движении которого фонды непременно проходят как этап производства, так и этап обращения.

Тем не менее установление оборотных фондов как авансированных денежных средств, обращаемых на организацию резервов оборотных производственных фондов и фондов обращения, не открывает совершенного экономического содержания данной категории, поскольку оно не учитывает, что наряду с авансированием установленной суммы денежных доходов совершается объективный процесс авансирования в эти же резервы цены прибавочного продукта, организовываемого трудом в процессе производства. Потому у рентабельных компаний, как правило, при окончании кругооборота фондов общая сумма авансированных оборотных фондов повышается на долю дохода, остающуюся в распоряжении компании. У некоторых убыточных компаний при окончании кругооборота фондов присутствие оборотных фондов понижается на сумму внеплановых ущербов [19, стр. 45].

Следовательно, при установлении сути оборотных фондов компаний нужно отталкиваться от того, что в основываемые резервы производственных фондов и фондов обращения авансируется их цена. Потому при за планировании и учете на балансах материальных оборотных фондов только лишь в сумме авансированных в них денежных средств заведомо снижается величина национального богатства нашего государства на сумму разницы между ценой готовой продукции и товаров, отгруженных и их себестоимостью. Не секрет, что материальные оборотные активы составляют существенную долю национального богатства государства. Кроме того, на сумму данной разницы снижается величина утрат по бесхозяйственности, допускаемых некоторыми компаниями и учреждениями в связи с порчей готовой продукции, недостачами и хищениями.

Оборотные активы является собой авансированную в денежной форме цена для организации и применения оборотных производственных фондов и фондов обращения в наименьших нужных величинах, снабжающих постоянность процесса производства и своевременность исполнения расчетов.

Точная организация, сохранность и результативность применения оборотных фондов обладают большим значением для снабжения постоянного процесса общественного воспроизводства, постоянного финансового состояния всех типов хозяйствования, нормального денежного обращения, действительного накопления национального богатства государства [19, стр. 102].

Существенный показатель структуры оборотных фондов это соотношение между средствами, которые вложены в область производства и в область обращения. От верного разделения совокупной суммы оборотных фондов между областью производства и областью обращения в большинстве зависит их нормальная работа, быстрота оборачиваемости и полнотелость выполнения свойственных им функций: производственной и платежно-расчетной.

По экономическому содержанию оборотные активы можно группировать на:

- оборотные производственные фонды;
- фонды обращения.

Правление оборотными активами различается от правления основными активами тем, что ключевая доля управленческих решений осуществится в течение короткого периода времени. Это содействует увеличению оперативности в оценке итогов и корректировке системы правления оборотными активами предприятия.

1.2. Инвестиции в оборотные фонды

Организация оборотных фондов в компании вводит установление надобности в оборотных фондах, их состава, структуры, источников вырабатывания, а также регулирование и правление применением оборотных фондов.

Один из главных принципов формирования оборотных фондов это нормирование. Исполнение данного принципа разрешает экономически обоснованно определить нужный объем оборотных фондов и тем самым снабдить обстоятельства для удачной реализации ими своих функций. Неправильная практика отречения от нормирования оборотных фондов это одна из оснований кризисного состояния экономики, падения производства и срывов платежно-расчетной дисциплины [23, стр. 220].

Существенный принцип верного развития оборотных фондов - это применение их сурово по целевому направлению. Срыв данного принципа путем извлечения из производственного оборота авансированных оборотных фондов на возмещение уронов, всякого рода утрат по бесхозяйственности, на уплату повышенных банковских процентов по ссудам, на вложения в бюджет налоговых платежей и т. д. очень негативно отразилось на производственной работе большинства компаний, привело, как уже подмечалось, к кризису платежно-расчетной дисциплины, увеличению большой задолженности поставщикам за поставляемое сырье и готовую продукцию, работникам и служащим - по зарплате, бюджету - по налоговым платежам.

Существенный принцип вырабатывания оборотных фондов - это снабжение их сохранности, разумного применения и убыстрения оборачиваемости.

На практике большая доля наших компаний не исполняют данного принципа, что очень негативно влияет на их хозяйственной работе

При разработке политики правления оборотными активами нужно отчетливое понимание взаимосвязи всех факторов, воздействующих на общественный уровень финансового состояния компании.

Существенный объем финансовых ресурсов, инвестируемых в оборотные активы, устанавливающая роль оборотных активов в учащении оборота капитала и снабжении устойчивой платежеспособности, а также ряд вторых причин устанавливают сложность и значительность правления оборотными активами.

Применяемые предприятия оборотные активы при исполнении хозяйственной деятельности размещаться в ходе, которое сопровождается устойчивым видоизменением их видов и цены. Процесс подобного устойчивого движения называется кругооборотом оборотных активов (рис. 1) [20, стр. 150].



Рис. 1.1. Кругооборот оборотных активов

На длительность отыскивания средств в обороте воздействуют факторы наружного и внутреннего характера: экономическая ситуация в государстве и соединенные с ней ситуации хозяйствования компании, сфера деятельности и

масштабы предприятия, отраслевая принадлежность, ценовая и кредитная политика, структура активов и др.

Правление оборотными активами заключается из двух направленностей: выработки политики правления оборотными активами в целом и правления некоторыми компонентами оборотных активов.

Есть тесная взаимосвязь между размером чистого оборотных фондов и уровнем риска утраты ликвидности (рис. 1.2). Если суммарная величина оборотных активов поддерживается на сравнительно малом уровне, то возможность неплатежеспособности предприятия высока. На графике заметно, что с увеличением размеры чистого оборотных фондов риск утраты ликвидности, измеряемый обратной величиной коэффициента покрытия, понижается.



Рис. 1.2. Зависимость риска утраты ликвидности от размера чистого оборотных фондов

Следовательно, на основе обнаруженной зависимости можно сформулировать правило выработки политики правления оборотными активами: чем больше размеры оборотных активов, определяющихся за счет личных средств и долгосрочных заимствований, тем мельче уровень риска утраты ликвидности предприятия [7, стр. 64].

Надобность в оборотных фондах зависит от продолжительности технологического цикла, срока кредита, приобретаемого от поставщиков, и

кредита, даваемого клиентам, от вероятностей мобилизации средств, сезонных качаний, появляющихся в ходе производства.

Расчет надобности компании в оборотных фондах может вырабатываться тремя способами: аналитическим, коэффициентным, способ прямого счета.

Результативность применения оборотных фондов охарактеризована системой экономических показателей, прежде всего оборачиваемостью оборотных фондов. От этого зависит не только величина минимально нужных для хозяйственной работы оборотных фондов, но и величина расходов, связанных с владением и сохранением резервов и т.д. В свою очередь, это отображается на себестоимости продукции и в конечном результате на финансовых итогах компании. Все это определяет нужду устойчивого контроля за оборотными активами и разбора их оборачиваемости.

По источникам развития оборотные активы разделяются на личные и заемные оборотные активы.

Личные оборотные активы - это средства, укрепленные в уставном фонде в доле, определенной для вырабатывания оборотных фондов, нужных для функционирования компании. Личные оборотные активы могут пополняться за счет дохода, амортизационного фонда и др. [10, стр. 29]

Кроме того, компания в качестве источника вырабатывания оборотных фондов могут использоваться средствами, приравненными к личным (так называемые стабильные пассивы), к которым относят: устойчивая наименьшая задолженность по зарплате и отчислениям на социальные нужды; суммы, начисленные сотрудникам за отпуска; расчеты с финансовыми органами по налогам и сборам и т.д.

Заемные средства предназначаются для возмещения временных потребностей компании в оборотных фондах, организовываются за счет ссуд банка и кредиторской задолженности поставщикам.

Воздействие оборотных фондов на финансовое состояние компании можно изобразить в виде схемы на рисунке 1.3.

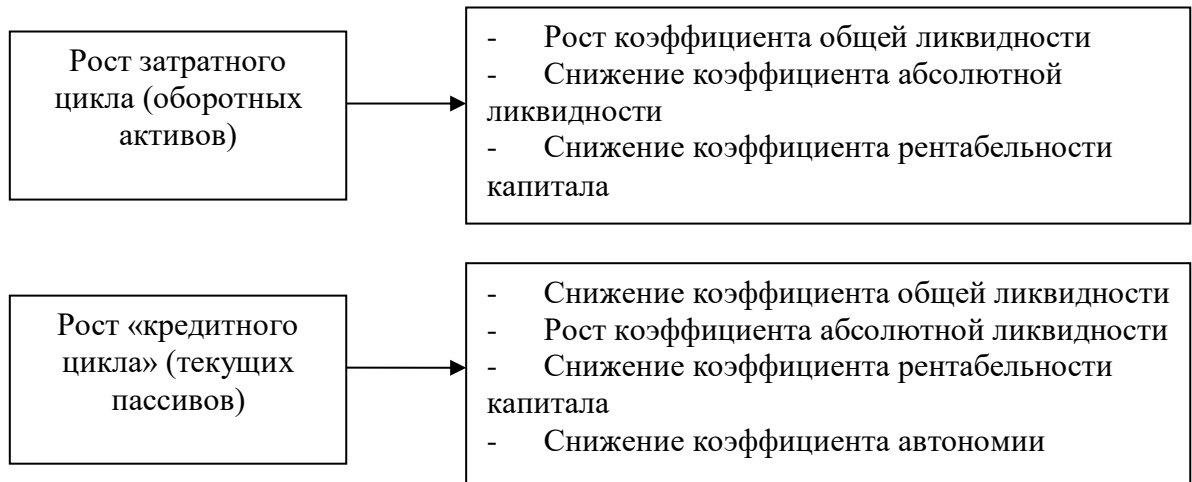


Рис. 1.3. Воздействие оборотных фондов на финансовое состояние компании

Нужно заметить, что на видоизменение абсолютной ликвидности воздействует видоизменение оборотных фондов (не абсолютная величина). При этом видоизменение оборотных фондов подвергает к единовременному видоизменению абсолютной ликвидности.

Результативность применения оборотных фондов зависит от большинства факторов, которые можно поделить на наружные, выражающие воздействие вне зависимости от интересов компании, и внутренние, на которые компания может и должно энергично воздействовать. К внешним факторам можно причислить такие, как общеэкономическая обстановка, налоговое законодательство, обстановка приобретения кредитов и процентные ставки по ним, вероятность целевого финансирования, участие в программах, финансируемых из бюджета. Эти и прочие факторы устанавливают рамки, в которых компания может манипулировать внутренними факторами разумного движения оборотных фондов.

Урезание поры нахождения оборотных фондов в незавершенном производстве достигается путем улучшения формирования производства, совершенствования используемых техники и технологии, улучшения

применения центральных фондов, прежде всего их оживленной доли, экономии по всем статьям оборотных фондов.

Учащение оборота оборотных фондов дает возможность освободить существенные суммы, и, следовательно, увеличить объем производства без добавочных финансовых ресурсов, а высвободившиеся средства применить в соответствии с надобностями компании.

Выделим три наиболее важные элементы оборотных фондов:

- 1) основные материалы, сырье, покупные полуфабрикаты;
- 2) незавершенное производство;
- 3) готовая продукция.

Следует отметить участие оборотных фондов в кругообороте двух его сфер: в сфере обращения и производственной. В связи с чем, выделяют фонды в сфере обращения и оборотные производственные фонды [32, стр. 158].

Существует множество факторов оказывающих воздействие на потребность организации в оборотных фондах:

- реализационный и производственный объем;
- вид бизнеса (характер деятельности организации);
- масштаб деятельности (бизнеса);
- длительность цикла производства;
- структура организационного капитала;
- учетная организационная политика и система расчетов;
- условия и практика кредитования осуществляемой организацией хозяйственной деятельности;
- уровень материально-технического снабжения;
- структура и виды потребляемого сырья;
- темпы роста производственных и реализационных объемов продукции организации;
- искусство бухгалтеров и менеджеров и иных факторов.

Предусматривается осуществление точного расчета потребности организации в оборотных фондах, основываясь на расчете времени пребывания

в производственной сфере и сфере обращения оборотных фондов, что имеет непосредственную зависимость от указанных выше факторов.

Время, на протяжении которого оборотные активы пребывают в производстве, включает в себя: время нахождения оборотных производственных средств в процессе обработки (либо непосредственного функционирования); время перерывов в производственном процессе, которые не требуют затрат рабочей силы; время пребывания оборотных производственных средств в состоянии запасов.

Время, в течение которого оборотные активы находятся в сфере обращения, включает в себя время их нахождения в виде остатков продукции, которая не реализована, финансовых средств в кассе организации, на банковских счетах и в расчетах с хозяйствующим субъектом.

В общее время осуществления оборота оборотных фондов (то есть временные рамки одного оборота либо его скорость) включено время их пребывания в производственной сфере и сфере обращения. Оно выступает в качестве наиболее важной характеристики, оказывающей влияние на уровень эффективность применения оборотных фондов, а также финансовое состояние организации.

Скоростью оборота оборотных фондов характеризуется уровень потребления производством оборотных фондов. Существует непосредственная зависимость потребности организации в оборотных фондах от скорости оборота. Достижение этого возможно при ускорении реализационных процессов, и посредством уменьшения объема производственных и снижения уровня себестоимости продукции.

Поэтому, следует отнести скорость оборота оборотных фондов к группе важнейших качественных показателей осуществляемой организацией работы.

1.2. Экономическая сущность дебиторской задолженности предприятия

В процессе выполнения имеющихся обязательств дебиторская задолженность выступает в качестве объективного и естественного процесса хозяйственной деятельности организаций. Ее возникновение обусловлено такими обстоятельствами: [26, стр. 40]

- коммерческого кредитования покупателя со стороны поставщика, т.е. предусматривается отсрочкой платежа;
- несвоевременной оплаты, т.е. при просрочке платежа;
- растратами, недостачей, хищением;
- поставками некомплектного либо недоброкачественного товара;
- иными случаями.

Мировая экономическая наука говорит, что до тех пор, пока не будут сокращены неплатежи и дебиторско-кредиторская задолженность, добиться серьезного экономического роста будет невозможно. Зависимости здесь следующие: в одном направлении – спад производства, неплатежи, рост дебиторско-кредиторской задолженности, что становится тормозом развития предприятий и экономики, в другом – сокращение и ликвидация неплатежей и задолженности как основа повышения эффективности деятельности предприятий и появление у них возможности использования рыночных механизмов (вексель, кредит и др.), а затем уже естественный экономический рост [28, стр. 6].

На сегодняшний день, дебиторская задолженность выступает наиболее ликвидным из активов организации. В связи с чем, возникает необходимость серьезного внимания к ней, ее анализу, управлению ею.

Определение дебиторской и кредиторской задолженности осуществляется по-разному. Согласно ГК РФ (ст.307) данные виды задолженности являются частью более общего понятия «обязательство», определяющегося следующим образом: «В силу обязательства одно лицо

(должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности». Это выступает в качестве части обязательного права [31, стр. 102].

В научной литературе можно встретить разные определения понятия дебиторской задолженности. К наиболее полным понятиям можно отнести: дебиторская задолженность – это:

- один из видов оборотных активов организации;
- неполученная доля его выручки от продаж;
- отдельный вид обязательств, возникновение которого обуславливается договором, и в связи с причинением вреда и на других основаниях (ст.307 ГК РФ).

Это позволят нам сформулировать определение данного понятия. Дебиторская задолженность – это сумма долгов, которые причитаются организации, от физических либо юридических лиц в результате осуществления хозяйственных взаимоотношений с ними. Дебиторская задолженность – это имущественные требования предприятия к физическим и юридическим лицам, являющимся ее должниками.

Согласно бухгалтерской отчетности в дебиторской задолженности учитывается:

- задолженность заказчиков и покупателей;
- задолженность зависимых обществ и дочерних;
- векселя к получению;
- авансы выданные;
- учредительская задолженность по взносам в уставный капитал;
- прочие дебиторы.

Во многих случаях задолженность заказчиков и покупателей является очень большой и достигает более 90% всей задолженности дебиторов. В конкурентных условиях вполне естественным является достаточный уровень

векселей к получению, поскольку отсрочка платежа под вексель покупателю выступает в качестве максимально эффективной формы данных взаимоотношений. Поэтому управляя дебиторской задолженностью очень важными для предприятия будут: оптимизация размеров дебиторской задолженности, обеспечение своевременного получения этой задолженности, организация соответствующим образом работы с векселями [37, стр. 42].

Такой подход особенно важен, если учитывать то, что инфляция прежде всего влияет на дебиторскую задолженность.

Управление дебиторской задолженностью предполагает, прежде всего, контроль за оборачиваемостью средств в расчетах. Ускорение оборачиваемости является положительной тенденцией экономической деятельности предприятия.

Ускорение оборачиваемости может быть достигнуто благодаря отбору потенциальных покупателей, определению условий оплаты, контролю за сроками погашения дебиторской задолженности и воздействию на дебиторов. Отбор покупателей осуществляется благодаря анализу соблюдению их платежной дисциплины в прошлом, анализу их текущей платежеспособности, анализу уровня их финансовой устойчивости и анализу других финансовых показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия-покупателя.

Определение условий оплаты товаров покупателями заключается в том, что покупателю устанавливаются границы сроков оплаты товаров: оплатили раньше – получили скидку по оплате товаров, оплатили в срок – потеряли предоставляемую скидку, оплатили позднее срока - платите штраф.

Контроль за сроками погашения дебиторской задолженности включает в себя ранжирование дебиторской задолженности по срокам ее возникновения. Наиболее распространенная классификация предусматривает следующую группировку дебиторской задолженности в днях: до 30 дней, от 30 до 60 дней, от 60 до 90 дней, от 90 до 120 дней, более 120 дней.

Управление дебиторской задолженностью подразумевает обязательное проведение сравнительного анализа величины дебиторской задолженности с

величиной кредиторской задолженности. Для финансового положения компании очень важно, чтобы дебиторская задолженность не превышала кредиторскую.

Управление дебиторской задолженностью заключается также в создании резервов по сомнительным долгам и анализе фактических потерь, связанных с непогашением дебиторской задолженности.

1.3. Методы управления дебиторской задолженностью на предприятии

В научной литературе, зачастую в целях определения параметров дебиторской задолженности заказчиков (получателей) предлагается осуществление ранжирования, как задолженности непосредственно, так и получателей по уровню риска. Его проведение возлагается на сотрудников договорно-правового бюро отдела сбыта согласно определенному алгоритму, основываясь на таких условиях:

1. Степень выполнения обязательств по расчетам за продукцию.

Основываясь на статистическом учете, рассчитывается степень выполнения договорных обязательств некоторыми получателями. Производится сегментирование получателей по ряду признаков, которые выступают в качестве критериев сегментирования рынка: размеры предприятия, география, отраслевая принадлежность и т. п. Вместе с тем, если организация-заказчик выступает новым контрагентом, определение категории риска его заказа производится на основании степени выполнения обязательств группой заказчиков, в которой он находится.

2. Содержание и наличие первичной информации относительно заказчика (получателя).

Это информация, полученная с: аудиторских и банковских справок, отзывов иных предприятий, кредитных рейтингов специализированных учреждений, данных с неформальных источников и т.д.

Проведенное ранжирование дает возможность подразделения заказов на классы по рискам (низкий, средний, высокий) и установление каждому из получателей (заказчиков) согласно категории риска его заказа параметров коммерческого кредита, т.е. лимит суммы дебиторской задолженности, а также срок коммерческого кредитования. Предусматривается фиксация параметров кредитования по каждому из классов риска в предусмотренном для этого разделе «Положения о сбытовой политике». Необходимо обосновать принятие решения, относительно превышения параметров кредитования, чем должен заниматься заместитель директора по экономическим вопросам [22, стр. 133].

Управление дебиторской задолженностью включает такие действия:

- определить политику инкассации и предоставления кредита для разных покупательских групп и типов товаров;
- осуществить ранжирование и анализ покупателей с точки зрения историй кредитных отношений, объемов закупок, предлагаемых условий по оплате;
- осуществить контроль произведения расчетов с дебиторами по просроченным либо отсроченным задолженностям;
- определить приемы, направляющиеся на уменьшения безнадежных долгов и ускорение их востребования;
- задать условия продажи, которые обеспечивают гарантированное поступление денежных средств;
- спрогнозировать поступления от дебиторов денежных средств, основываясь на коэффициентах инкассации [25, стр. 116].

Находят свое применение такие приемы управления дебиторской задолженностью:

- оформление счетов, учет заказов, а также установление характера задолженности;
- анализ задолженности согласно видам продукции в целях определения невыгодных товаров;
- проведение ABC-анализа дебиторов;

- оценка реальной стоимости существующей дебиторской задолженности;
- уменьшение объема дебиторской задолженности на сумму, равную безнадежным долгам;
- контроль соотношения кредиторской и дебиторской задолженности;
- определение размеров скидок в случае досрочной оплаты;
- оценка возможности факторинга – продажи дебиторской задолженности.

Главными целями управления дебиторской задолженностью выступают:

- ограничение уровня дебиторской задолженности;
- выбор условий относительно продаж, которые обеспечивают гарантированное поступление денежных средств;
- определение надбавок либо скидок для разных покупательских групп с точки зрения соблюдения платежной дисциплины;
- уменьшение бюджетных долгов;
- ускорение востребования долга;
- оценка издержек, которые связаны с дебиторской задолженностью, т. е. упущенной выгоды в связи с неиспользованием замороженных в дебиторской задолженности средств.

Способность дебиторской задолженности являться конвертированной в денежные средства выступает в качестве ключевой задачи сбытовых подразделений каждой организации. При этом, задачи можно подразделить на несколько подзадач:

- оборачиваемость задолженности;
- определение, а также поддержка оптимального объема дебиторской задолженности,
- отслеживание качества дебиторской задолженности.

Данные задачи возложены на плечи сбытовиков предприятия и нуждаются в квалифицированном управлении дебиторской задолженностью.

Как свидетельствует управленческий опыт сбытовыми подразделениями, на главном месте с точки зрения проблематики стоят усилия по возврату такой задолженности среди других заданий сбытового подразделения, являясь наиболее действенной мерой оптимизации расходов организации, повышения уровня эффективности сбыта. Возврат дебиторской задолженности в установленные учетной политикой сроки является реальной возможностью восполнения нужных оборотных средств для предприятия [40, стр. 115].

Процесс управления задолженностью состоит из следующих управленческих функций:

- организация,
- планирование,
- контроль, анализ,
- мотивация.

Планированием дебиторской задолженности выступает процесс оценки решений по управлению и предварительных финансовых расчетов. В целях реализации планирования дебиторки повышения его эффективности, возникает необходимость в формировании стратегии предприятия, определении сбытовой политики, выборе рациональных параметров дебиторки. Наиболее важным здесь выступает планирование объема дебиторской задолженности.

Главный момент сбытового подразделения заключается в организации управления задолженности, текущей работе с ней, что потребует непосредственного внимания со стороны менеджеров и руководителей.

Главная проблема, не имеющая единого решения, зависящая от организационной специфики деятельности, а также личных качеств руководящего персонала – это определение подходов к управленческому процессу дебиторской задолженностью, методов и этапов. Поскольку управленческий процесс дебиторской задолженностью выступает составляющей управленческой системы организации, непосредственно процесс управления ею осуществляется поэтапно. К тому же, управлению дебиторской

задолженностью характерно осуществление во времени, поэтому возникает необходимость в представлении его в виде этапной системы [39, стр. 215].

В целях осуществления управления дебиторской задолженностью нужна цельная, прозрачная, актуальная и своевременная информация относительно дебиторов, задолженности и платежей: данные о счетах выставленных дебиторам, являющихся не оплаченными в данный момент; время просрочки по каждому из счетов; размер сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности, которая оценена на основе установленных компанией нормативов; кредитная история данного контрагента (средняя сумма кредита, средний период просрочки.). Зачастую данные сведения можно получить в процессе исследования системы бухучета.

Мотивация – это совокупность психологических и административных моментов, определяющих поведение должника, менеджера Вашей организации в целом.

Контроль дебиторской задолженности включает такие действия: подготовка стандартов действий, сравнение с ними фактических результатов. Процесс осуществления контроля задолженности предусматривает информационный сбор относительно финансового положения дебиторов, от которых непосредственно зависит состояние задолженности. Главной сложностью здесь является определение минимальной номенклатуры и объема данных, позволяющих субъекту иметь представление относительно состояний объекта управления. Это обстоятельство связано с 2-я моментами. Первый – сбор и обработка учетной информации требуют всегда ограниченных денежных средств. Второй момент - дублирование информации и ее опоздание, что никак не способствует принятию решения. Процесс анализа дебиторской задолженности – это выделение и исследование факторов, в результате влияния которых появились отклонения от плановых показателей фактических параметров дебиторской задолженности [31, стр. 119].

В процессе управления дебиторской задолженностью предприятие обязано принимать во внимание воздействие внешних факторов, таких, к

примеру, как неоднородное влияние на разные товары инфляции, кризис неплатежей, несовершенство законодательной базы и противоречивый характер некоторых нормативных документов, продолжающийся передел собственности, несовершенство процедур банкротства и др.

Управление дебиторской задолженностью является частью общего управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, которая направлена на расширение объема продаж продукции, состоящая в оптимизации размера указанной задолженности в целом, обеспечении своевременности ее инкассации. Основой квалифицированного управления дебиторской задолженностью предприятия является принятие финансовых решений в направлении таких фундаментальных вопросов:

- осуществление учета дебиторской задолженности к каждой отчетной дате;
- проведение диагностического анализа состояния и причин, вследствие которых у предприятия сформировалось негативное положение с ликвидностью дебиторской задолженности;
- выработка оптимальной политики и внедрение в практику предприятия современных методов по управлению дебиторской задолженностью;
- осуществление контроля текущего состояния дебиторской задолженности.

Политика предприятия, связанная с управлением дебиторской задолженностью является частью общего управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, ориентированной на расширение объема продаж продукции и состоящей в оптимизации размера указанной задолженности в целом, достижении своевременности ее инкассации.

Особенно актуальной проблема дебиторской задолженности становится в условиях инфляции при обесценивании денежных средств. Для подсчета убытков предприятия от осуществления дебиторами несвоевременной оплаты

счетов, следует из просроченной дебиторской задолженности вычесть ее сумму, которая скорректирована на индекс инфляции за этот период.

Кредитная политика является системой мер и правил, которые направлены на осуществление контроля проведения и использования предоставляемых банком или предприятием кредитов. К кредитной политике предприятия, помимо всего прочего, может относиться система правил в отношении выстраивания отношений с заказчиками, в которую также входит процедура по взысканию задолженности.

Положения кредитной политики могут отражаться в объемном труде, который содержит подробные инструкции, или занимает одну лишь страницу.

В состав кредитной политики должны входить:

1. продуманная работа с клиентом: правила работы с каждым сегментом и правила сегментирования типов заказчиков;
2. распределение внутри предприятия работ, сопряженных с взаимодействием с должниками;
3. процедура взыскания долгов при помощи собственных методов;
4. описание ситуаций, в рамках которых осуществляется передача долга к взысканию коллекторским агентством;
5. описание ситуаций, в рамках которых на должника подают иск в судебные инстанции.

Обязательна фиксация указанной системы на бумаге. Естественно, что каждое предприятие и каждый человек имеет какие-то внутренние ощущения, принимая во внимание которые они принимают решение относительно предоставления в долг определенному человеку или предприятию средств, или отказывая в его предоставлении. Вопрос состоит в том, являются ли подобные ощущения лишь внутренними или же они прописаны и понятны всем сотрудникам предприятия в одинаковой степени, существуют ли четкие инструкции у каждого из сотрудников предприятия в отношении каждой возможной ситуации.

В качестве основной цели деятельности предприятия выступает получение прибыли. Как правило, увеличение прибыли происходит при увеличении объема продаж. В качестве одного из наиболее эффективных способов по увеличению объема реализации выступает предоставление товара в кредит, что обуславливается рядом причин:

- возможным является привлечение покупателя, который не имеет достаточного количества средств для внесения предоплаты;
- покупатель имеет возможность купить больше товара или приобрести более дорогостоящий товар.

В процессе разработки кредитной политики предприятия следует принимать во внимание не только условия отпуска в кредит, но и специфику внутренней структуры управления предприятием. В данном случае, как правило, перед руководством предприятия возникают всевозможные проблемы. Зачастую торговый агент или отдел сбыта не только осуществляет совместных действий с кредитным отделом, при его наличии на предприятии, но даже испытывает к нему некоторое недоверие. Это обуславливается заинтересованностью торгового агента, прежде всего, в реализации товара и получения за это комиссионных и его риск, как правило, заключается в том, что ему не будут выплачены комиссионные. Если же имеет место неплатеж, возвратом долга занимается или бухгалтер, или непосредственно отдел сбыта. Функция бухгалтера представляет собой функцию по осуществлению учета на предприятии, в то время как в задачу отдела сбыта входит увеличение объемов продаж. По этой причине они не только не имеют возможностей осуществлять формирование кредитной политики предприятия и контролировать возврат долгов, но и, скорее всего, будут осуществлять данную деятельность без инициативно, и, более того, даже саботировать указанную работу.

В рамках кредитной политики предприятия осуществляется решение следующих задач:

1. ускорение периода оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности;

2. повышение объема продаж вследствие предоставления более выгодных условий для покупателей;
3. достижение минимального размера недополученной выгоды вследствие невозможности потерь от инфляционного обесценения суммы задолженности и ее использования;
4. минимизация финансовых рисков, которые связаны с предполагаемым недостатком денежных средств по причине несвоевременного погашения дебиторской задолженности, а также списания безнадежных долгов;
5. выявление ряда кредиторов, объемов и форм заимствований при учете специфика финансового и производственного циклов предприятия;
6. обеспечение минимизации цены заемного капитала;
7. использование альтернативных источников заимствований при появлении такой необходимости;
8. осуществление контроля своевременности погашения долга и уплаты процентов, выбора форм реструктуризации долга в случае такой необходимости;
9. обеспечение баланса текущих активов и текущих обязательств по срокам и суммам.

Структура кредитной политики предприятия складывается из взаимосвязанных между собой блоков, состоящих из управления дебиторской и кредиторской задолженностью. Осуществляя разработку кредитной политики, предприятие обязано учитывать ряд факторов, а именно:

1. общее положение в экономике государства, а в случае, если ним осуществляется внешнеэкономическая деятельность, то и состояние мировой экономики также, в частности основные направления ее развития;
2. состояние спроса на продукцию, конкурентную рыночную среду, конъюнктуру, складывающуюся в рамках финансовых и товарных рынков;
3. степень разработанности нормативно-правовой базы в части осуществления взысканий дебиторской задолженности;

4. сложившуюся практику осуществления торговых операций предприятия, существование проработанной договорной базы;

5. финансовые возможности предприятия относительно отвлечения в дебиторскую задолженность части оборотных средств.

Принятие кредитной политики осуществляется на год, по истечении которого производится уточнение целей и задач, принятых стандартов, подходов и условий на предприятии.

В качестве целей кредитной политики организации должны выступать: повышение уровня эффективности инвестиционных средств в дебиторскую задолженность, увеличение продаж (прибыли от продажи), а также отдачи на вложенные средства.

В кредитной политике необходимо определение задач, в результате их решение можно добиться целевых значений (к примеру, выход на новые сбытовые рынки, формирование репутации, завоевание доли рынка, минимизация стоимости кредитных ресурсов). Каждой из сформулированных задач должно быть присуще сроки выполнения и количественное измерение. В процессе изменения целей организации, рыночных условий, ее стратегии, и иных значимых факторов возникает необходимость в корреляции кредитной политики.

Кредитная политика, для целей этого положения – это реализация клиентам компании товаров в кредит, в виде предоставления им отсрочки либо рассрочки платежа согласно договору на поставку товаров (коммерческий кредит).

Выводы по главе:

Предоставление кредита не выступает в качестве центрального конкурентного преимущества организации, т.е. запрещено акцентировать внимание клиента на этом, а также заявлять о предоставлении кредита в процессе переговоров с клиентами. В связи с чем, в процессе переговоров необходимо пытаться работать по предоплате. В случае невозможности полной предоплаты, необходимо попытаться получить ее часть. И лишь тогда, когда

клиентом приведены убедительные аргументы относительно необходимости предоставления кредита, и когда этот клиент представляет некий интерес для организации (является целевым), необходимо обсуждать предлагаемые организацией условия кредитования.

На сегодняшний день, управление дебиторской задолженностью в организациях является приоритетным, поскольку имеет связь со значительными денежными потоками, которые определяют обеспеченность организации денежными средствами, рыночный объем и объем продаж.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРИМЕРЕ ООО «РАДУГА- ПЛЮС»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Радуга-плюс»

Сфера деятельности ООО «Радуга-плюс» - производство и продажа кондитерских изделий.

Направленность осуществляемой компанией деятельности заключается в непрерывном расширении ассортимента изделий, посредством разработок квалифицированных технологов.

В настоящее время наибольшую долю в общем объеме продукции составляют мучные кондитерские изделия (пряники, крекеры и т.п.).

На рисунке 2.1 отражена организационная структура ООО «Радуга-плюс»:

Существует возможность представления ООО «Радуга-плюс» в качестве совокупности ряда комплексов:

1) административный комплекс:

- генеральный директор,
- офис-менеджер,
- кадрово-правовая служба

2) финансово-экономический комплекс:

- бухгалтерия,
- планово-экономический отдел,

3) производственный комплекс:

- отделы, цехи.



Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Радуга-плюс»

Сложившаяся в ООО «Радуга-плюс» организационная структура управления выступает в качестве наиболее приемлемой для данного предприятия. Перед каждым отделом и сотрудником установлены конкретные цели и задачи, которые должны быть выполнены. Основная задача – это контроль их исполнения с наименьшими затратами и с наибольшим эффектом. Можно сказать, что организационная структура ООО «Радуга-плюс» действует как некая система, которая направлена на достижение поставленных целей и задач предприятия.

Бухгалтерия выступает в качестве самостоятельного структурного подразделения, которым обеспечивается организация бухгалтерского учета на предприятии. Руководство данной службой осуществляется главным бухгалтером.

Структура бухгалтерской службы ООО «Радуга-плюс» изображена на рисунке 2.2:

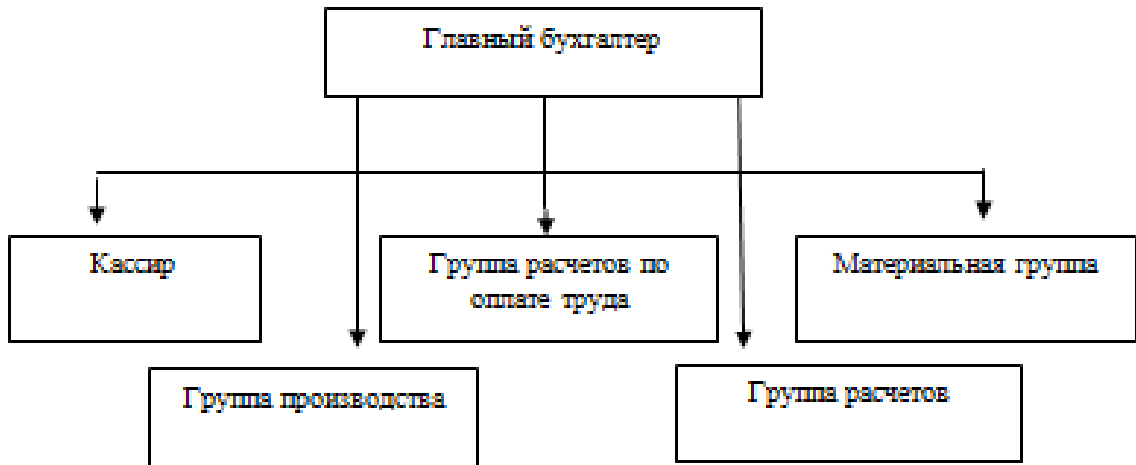


Рис. 2.2. Структура бухгалтерской службы ООО «Радуга-плюс»

Предусматривается утверждение структуры и штатов бухгалтерии руководителем предприятия, на основе объемов работы, а также особенностей осуществляемой финансово-хозяйственной деятельности.

Штатный состав бухгалтерии включает в себя главного бухгалтера, кассира и бухгалтера.

Согласно приказу руководителя предприятия назначается и освобождается с должности главный бухгалтер.

В своей деятельности бухгалтерия руководствуется: законодательством, иными нормативно-правовыми актами, которые утверждены в законодательно установленном порядке, и регулируют налоговый и бухгалтерский учет, распоряжениями, приказами, а также указаниями со стороны руководителя предприятия по главной деятельности, а также по личному составу.

Главные задачи бухгалтерской службы: ведение учета осуществляемой финансово-хозяйственной деятельности, контроль сохранности собственности, правильного расходования материальных ценностей и финансовых средств.

2.2. Анализ оборотного капитала предприятия

В процесс анализа оборотных средств проводится их группировка по основным признакам, определяются изменение их состава и структуры, источники формирования, а также проводится расчет показателей эффективности их использования.

Проведем анализ динамики и структуры оборотных средств ООО «Радуга плюс», результаты которого представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Анализ динамика и структура оборотных средств ООО «Радуга плюс»
за 2014-2016 гг.

Группа оборотных средств	2014 год		2015 год		Изменение 2015 г. к 2014 г., +/-	2016 год		Изменение 2016 г. к 2015 г., +/-
	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %		Тыс. руб.	Удельный вес, %	
Запасы	35	16,91	994	64,01	959	955	60,14	-39
НДС	0	0,00	0	0,00	0	231	14,55	231
Дебиторская задолженность	169	81,64	521	33,55	352	364	22,92	-157
Денежные средства	3	1,45	33	2,12	30	29	1,83	-4
Прочее оборотные средства		0,00	5	0,32	5	9	0,57	4
Общая сумма	207	100,00	1553	100,00	1346	1588	100,00	35

Как показал анализ, на предприятии наблюдается в 2015 году увеличение общей суммы оборотных средств на 1553 тыс. руб., а в 2016 году сумма оборотных средств увеличились на 35 тыс. руб.

За рассматриваемый период также наблюдается увеличение суммы запасов, которое составило в 2015 году - 959 тыс. руб. относительно 2014 года, в 2016 году по сравнению с 2015 г. наблюдается уменьшение их суммы на 39 тыс. руб. В данный период наблюдается увеличение денежных средств в 2015 году на 30 тыс. руб., а в 2016 году уменьшение составило 4 тыс. руб.

Сумма дебиторской задолженности в 2015 году увеличилась на 352 тыс. руб., а в 2016 году уменьшилась на 157 тыс. руб.

На рисунке 2.3 представим динамику оборотных средств ООО «Радуга плюс» за 2014-2016 гг.

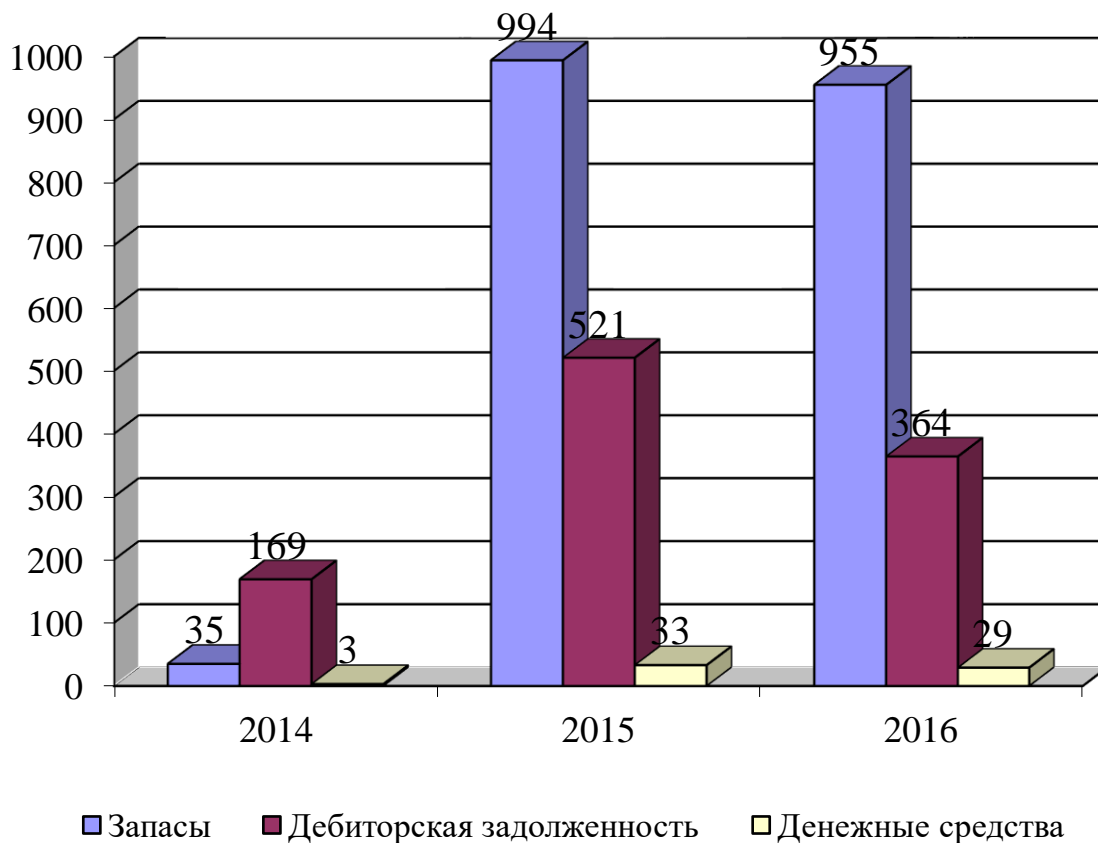


Рис. 2.3. Динамика оборотных средств
ООО «Радуга плюс» за 2014-2016 гг., тыс. руб.

Как видно из рисунка 2.3 на предприятии увеличение запасов, что привело к увеличению общей суммы оборотных средств предприятия в 2016 г по сравнению с 2014 г. Также в данном периоде на предприятии наблюдается увеличению дебиторской задолженности, что можно рассматривать как отрицательный момент в его деятельности.

Рассмотрим структуру оборотных средств за 2014-2016 гг. (рис. 2.4).

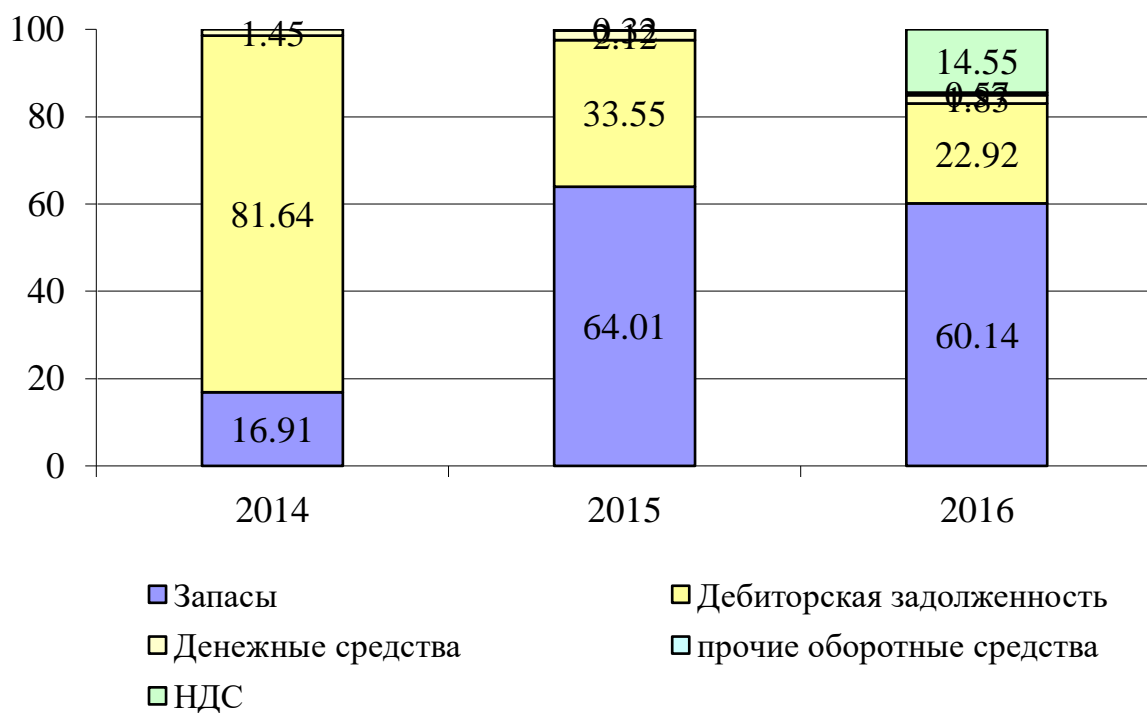


Рис. 2.4. Структура оборотных средств за 2014-2016 гг., %

Таким образом, что в 2014 году наибольшую долю в структуре оборотных средств принадлежит дебиторской задолженности, а именно 81,64%, в 2015 году ее удельный вес уменьшился до 33,55%, а в 2016 году составил уже 22,92%.

Доля запасов в 2014 году составляет – 16,91%, в 2015 году наблюдается увеличение до 64,01%, а в 2016 году их удельный вес снижается и составляет 60,14%.

На основе анализа структуры оборотных средств по ликвидности установлено, что увеличение доли наиболее ликвидных активов в анализируемом периоде и снижение доли быстро реализуемых и медленно реализуемых активов. Основную часть оборотных средств на протяжении анализируемого периода составляют медленно реализуемые активы.

Проведем анализ структуры оборотных средств предприятия, результаты которого представлены в таблице 2.2.

Анализ структуры оборотных ООО «Радуга плюс» за 2014 – 2016 гг по
ликвидности

Группа оборотных средств	2014 год		2015 год		2016 год	
	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %
Наиболее ликвидные активы	3	1,45	33	2,12	29	1,83
Быстро реализуемые активы	169	81,64	521	33,55	364	22,92
Медленно реализуемые активы	35	16,91	999	64,33	1195	75,25
Общая сумма	207	100	1553	100	1588	100

Как видно из таблицы 2.2 наибольший удельный вес занимают быстро реализуемые активы, так их доля в 2014 г составила 81,64%, а в 2015 г наибольший удельный вес занимают запасы 64,33%, в 2016 г – 75,25%.

Для большей наглядности представим структуру на рисунке 2.5.

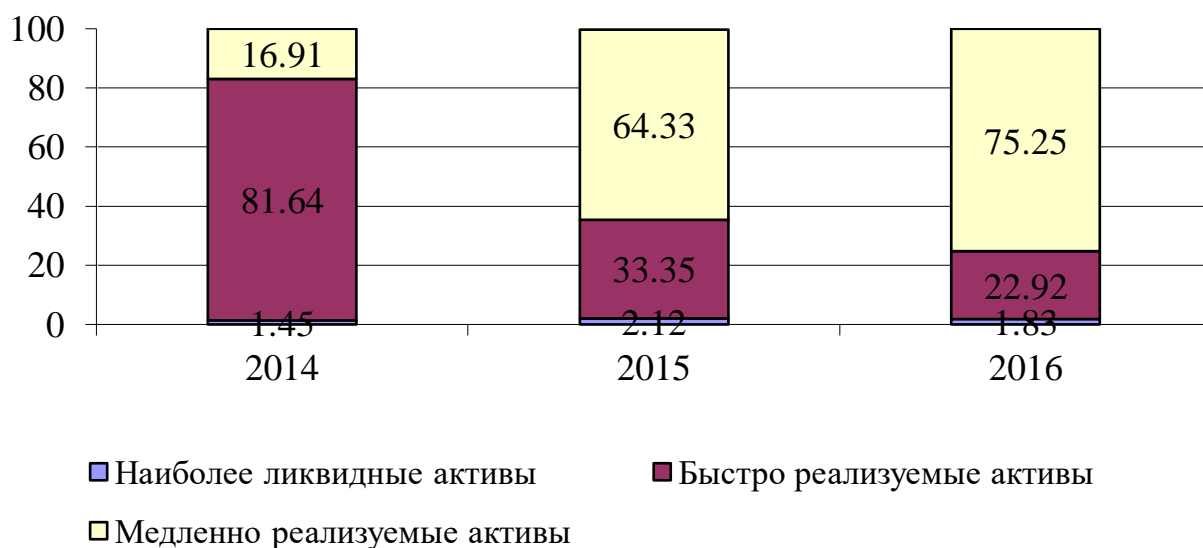


Рис. 2.5. Динамика структуры оборотных средств
ООО «Радуга плюс» по степени ликвидности

Как видно из рисунка 2.5 доля медленно реализуемых активов увеличивается на протяжении анализируемого периода.

Рассмотрим состав и структуру источников формирования оборотных средств на основании бухгалтерского баланса ООО «Радуга плюс» за 2014-2016 гг. (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Источники оборотных средств ООО «Радуга плюс» за 2014-2016 гг.

Источники средств	2014 год		2015 год		2016 год	
	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %	Тыс. руб.	Удельный вес, %
Собственные средства	5	2,42	61	3,88	-2	-0,03
Дополнительно привлеченные средства	201	97,10	1509	95,99	6411	100,03
Общая сумма	207	100	1572	100	6409	100

На основе анализа источников формирования оборотных средств (табл. 2.3) можно отметить, что основным источником выступают заемные средства на протяжении всего анализируемого периода, так их доля в 2014 г составила 97,10%, в 2015 г – 95,99%, а в 2016 г повышается до уровня – 100,03%. Удельный вес собственных средств увеличивается в 2014 по сравнению с 2013 г с 14,63% до 14,53%, а в 2015 г наблюдается уменьшается до уровня –14,02%, что говорит о повышении зависимости от внешних источников финансирования.

Эффективность использования оборотных средств характеризуется их оборачиваемостью, то есть длительностью оборота, числом оборотов, коэффициентом загрузки средств в обороте.

Проведем оценку эффективности использования оборотных активов предприятия за 2014-2016 гг., результаты расчета эффективности использования оборотных средств предприятия, представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Показатели эффективности использования оборотных средств предприятия

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Отклонение
Коэффициент оборачиваемости оборотных фондов	0,72	6,03	5,02	4,29
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	0,89	17,98	21,88	21,00
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	0,89	17,98	21,88	21,00
Период оборота дебиторской задолженности	406	20	16	-389
Коэффициент оборачиваемости запасов	4,29	9,42	8,34	4,06
Период оборота запасов	84	38	43	-41

На основании данных таблицы 2.4 можно сделать следующие выводы:

Скорость оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Радуга плюс» увеличивается в 2016 году относительно 2014 года, это является положительной характеристикой организации расчетов с дебиторами; уменьшение продолжительности оборота дебиторской задолженности в днях приводит к тому, что из оборота не отвлекаются свободные денежные средства. В 2016 году длительность оборота увеличивается на 16 дней.

Продолжительность оборота запасов уменьшается в 2016 году относительно 2014 года на 41 день.

Динамика коэффициентов оборачиваемости и загрузки дебиторской задолженности и запасов ООО «Радуга плюс» представлена на рис. 2.6.

Таким образом, как видно из данных, представленных на рисунке 2.6 видно, что коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Радуга плюс» в 2016 году увеличился относительно 2014 года.

В 2016 году по сравнению с 2014 годом на предприятии наблюдается увеличение значения коэффициента оборачиваемости оборотных средств на 4,29 обор., что является положительной тенденцией.

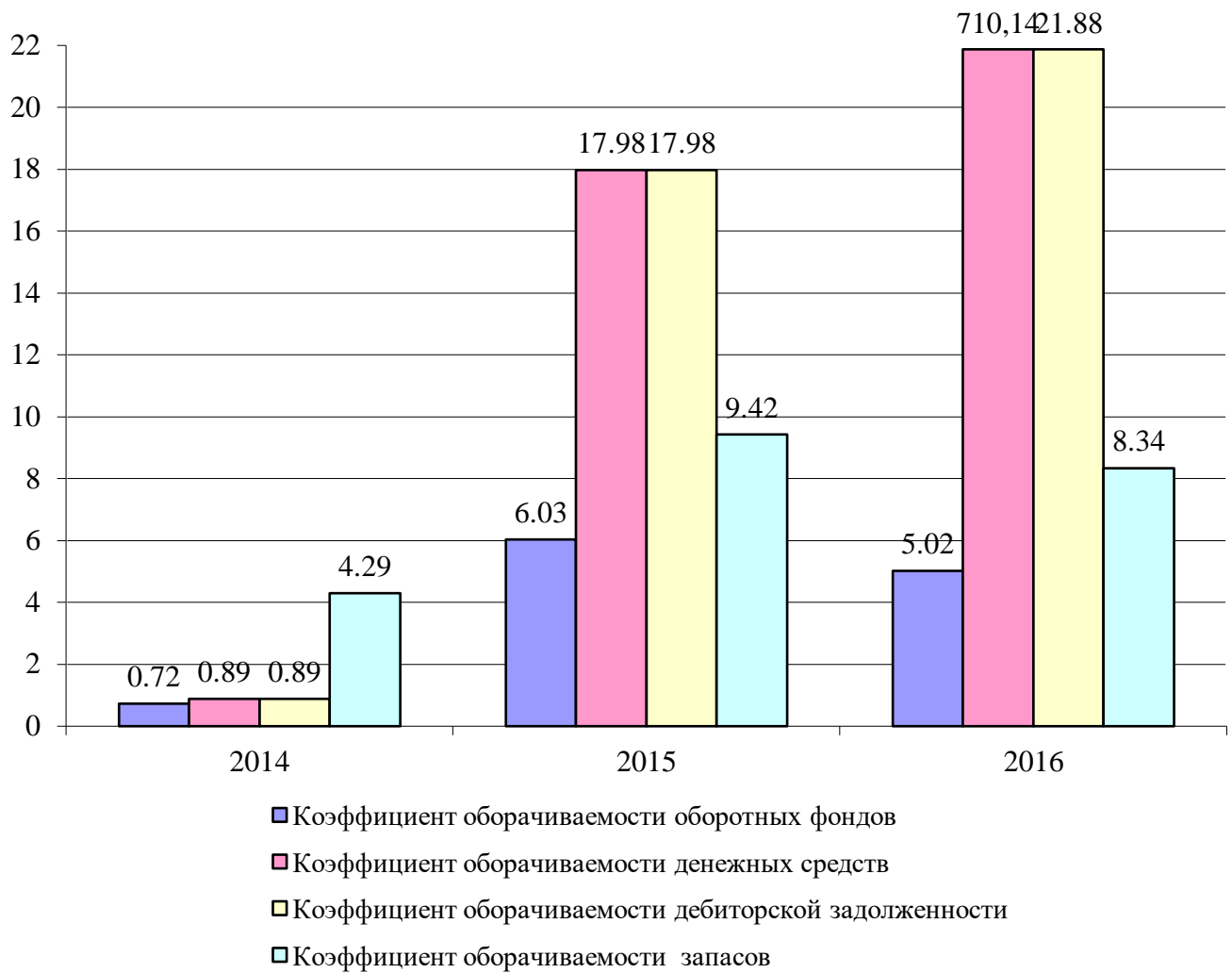


Рис. 2.6. Динамика коэффициентов оборачиваемости предприятия

Коэффициент оборачиваемости денежных средств увеличился в 2016 году по сравнению с 2014 годом, что является положительной тенденцией, поскольку говорит о том, что предприятие располагает в достаточном количестве ликвидными средствами.

2.3. Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью

Основной задачей анализа дебиторской задолженности предприятия является оценка ее уровня и состава, а также эффективность инвестированных у нее финансовых средств.

На первом этапе нужно оценить уровень дебиторской задолженности и ее динамику за предыдущий период.

Проанализируем динамику дебиторской задолженности по данным таблицы 2.5.

Таблица 2.5

Анализ динамики дебиторской задолженности за видами ООО «Радуга плюс» за 2014–2016 гг. (в тыс. руб.)

Показатели	Годы			Темпы роста	
	2014 год	2015 год	2016 год	2015 г к 2014 г	2016 г к 2015 г
Дебиторская задолженность в т.ч.	169	521	364	308,28	69,87
за расчеты с покупателями и заказчиками	114	356	254	311,94	71,47
по выданным авансам	26	85	58	327,43	68,15
с бюджетом	8	22	19	291,16	84,66
с внебюджетными фондами	6	13	13	214,97	98,57
с персоналом	3	3	1	102,12	35,59
Прочая дебиторская задолженность	13	42	19	337,03	45,08

На основе таблицы 2.5 можно отметить, что в 2015 году наблюдается увеличение темпов дебиторской задолженности на 208,28%, а в 2016 году произошло уменьшение темпов роста дебиторской задолженности составило 30,13%. В 2015 году увеличение происходило по дебиторской задолженности по расчетам с покупателями на 211,94%, выданных авансов на 227,43%. В 2016 году произошло снижение суммы дебиторской задолженности по выданным авансам на 31,85%, по расчетам с покупателями и заказчиками на 28,53%.

Для большей наглядности представим динамику дебиторской задолженности предприятия на рисунке 2.7.

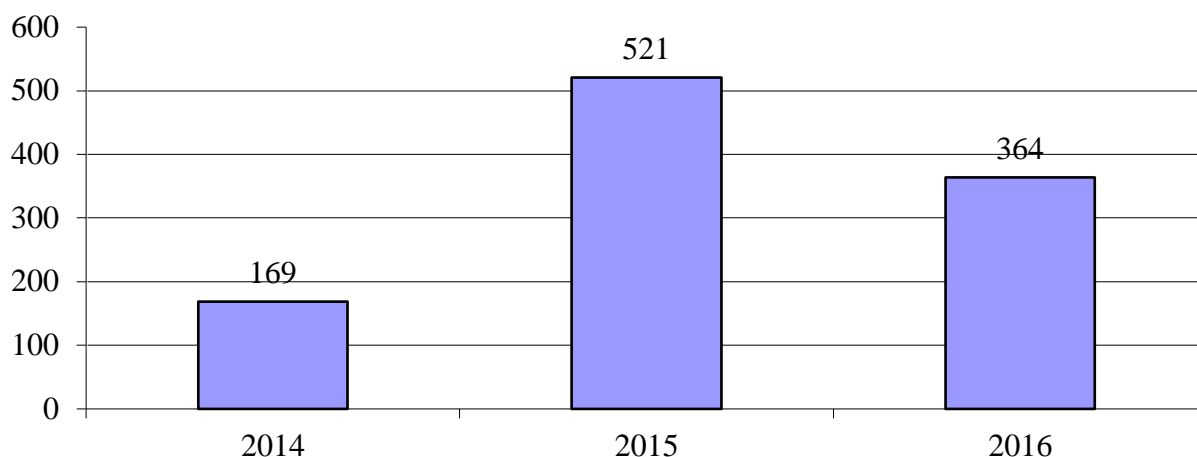


Рис. 2.7. Динамика дебиторской задолженности предприятия

Как видно из данных рисунка 5 в 2015 году наблюдается увеличение дебиторской задолженности предприятия, а в 2016 году ее сумма снизилась, что является положительной тенденцией.

В таблице 2.6 представлена структура дебиторской задолженности предприятия ООО «Радуга плюс» за 2014–2016 гг.

Таблица 2.6

Анализ структуры дебиторской задолженности ООО «Радуга плюс»
за 2014–2016 гг.

Показатель	2014 г		2015 г		2016 г		Изменение в структуре 2016 от 2014, %
	Сумма, тыс.руб	Удельный вес %	Сумма, тыс.руб	Удельный вес, %	Сумма, тыс.руб	Удельный вес, %	
Дебиторская задолженность в т.ч.	114	67,5	356	68,3	254	69,87	2,37
за расчеты с покупателями и заказчиками	26	15,3	356	68,3	254	69,87	0,55
по выданным авансам	8	4,5	85	16,25	58	15,85	0,65
с бюджетом	6	3,7	22	4,25	19	5,15	-0,06
с внебюджетными фондами	3	1,6	13	2,58	13	3,64	-1,33
с персоналом	13	7,4	3	0,53	1	0,27	-2,18
Прочая дебиторская задолженность	114	67,5	42	8,09	19	5,22	2,37

На основе полученных результатов анализа (табл. 2.6) установлено, что в течении анализируемого периода не произошло существенных изменений в структуре дебиторской задолженности предприятия ООО «Радуга плюс».

Наибольший удельный вес в структуре дебиторской задолженности занимает задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками, так ее доля составляет в 2014 г. – 67,5%, в 2015 – 68,3%, в 2016 г – 69,87%. Доля дебиторской задолженности по выданным авансам увеличилась с 15,0% до 15,85%.

Для большей наглядности представим структуру дебиторской задолженности предприятия на рисунках 2.8–2.10.

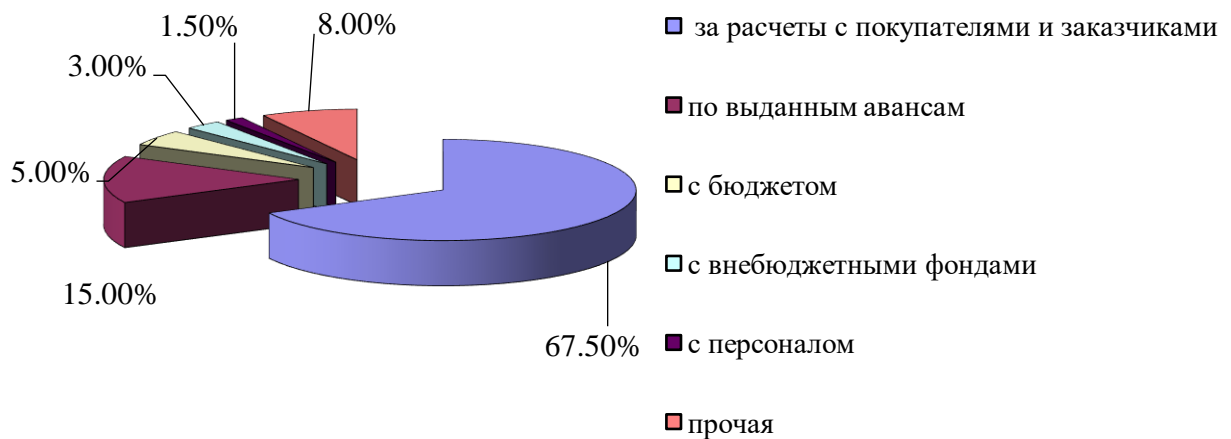


Рис. 2.8. Структура дебиторской задолженности предприятия в 2014 г

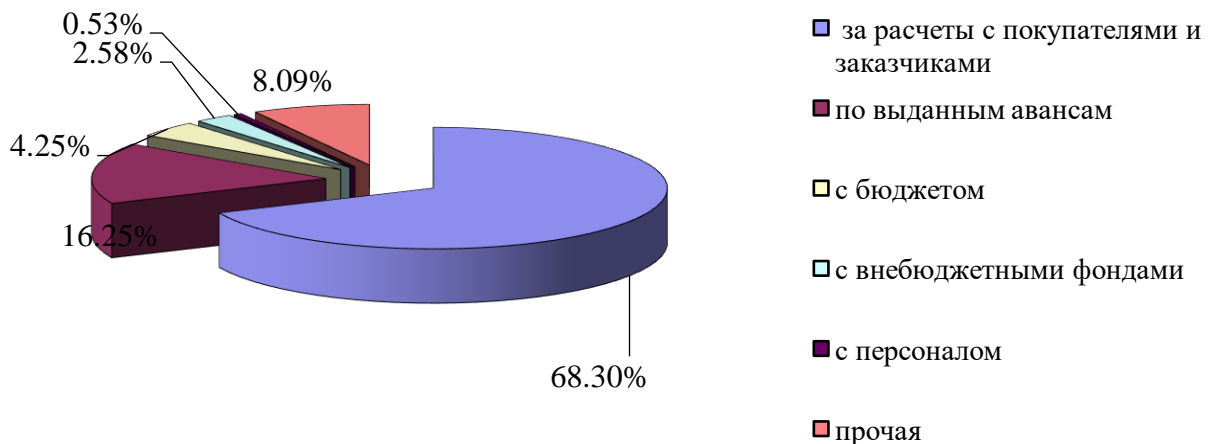


Рис. 2.9. Структура дебиторской задолженности предприятия в 2015 г

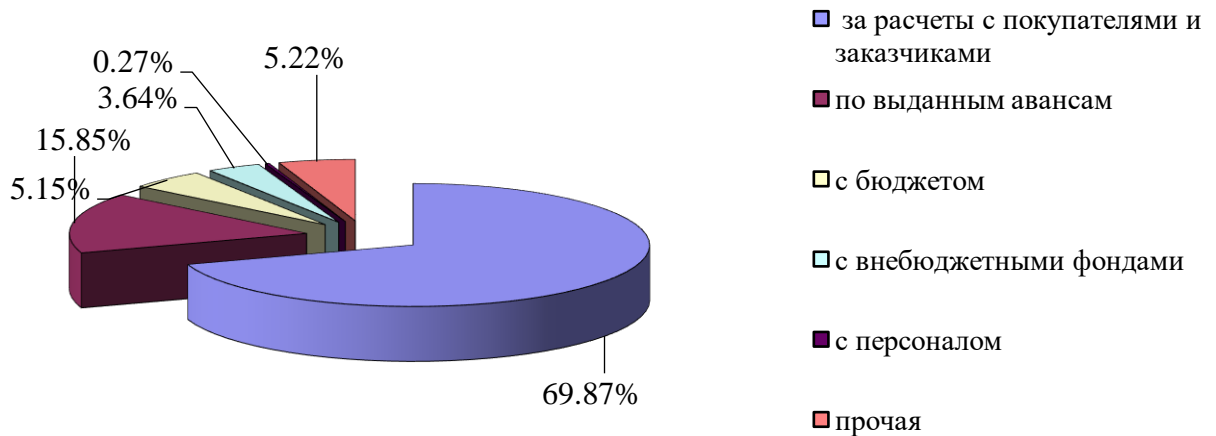


Рис. 2.10. Структура дебиторской задолженности предприятия в 2016 г

Из данных, которые представлены на рисунке 2.8-2.10 наибольший удельный вес в структуре дебиторской задолженности предприятия занимает задолженность за расчеты с покупателями и поставщиками.

На первом этапе проведем расчет коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность ООО «Радуга плюс» (табл.2.7).

Таблица 2.7

Расчет коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность ООО «Радуга плюс»

№ п/п	Показатели	Годы		
		2014	2015	2016
1.	Общая сумма оборотных активов, тыс.руб.	207	1553	1588
2.	Общая сумма дебиторской задолженности, тыс. руб.	169	521	364
3.	Коэффициент отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность	81,64	33,55	22,92

Как видно из таблицы 2.7, на предприятии ООО «Радуга плюс» в 2016 г. по сравнению с 2014 г. наблюдается уменьшение значения коэффициента отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженности с 81,64% до 33,55%, в тоже время наблюдается увеличение суммы дебиторской задолженности на 352 тыс. руб., а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. значения

уменьшилось с 33,55% до 22,92%, в тоже время наблюдается уменьшение суммы дебиторской задолженности на 157 тыс. руб.

При анализе дебиторской задолженности необходимо учитывать ее взаимосвязь с кредиторской задолженностью.

Для исследуемого предприятия соответствующие данные приведены в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Объем дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Радуга плюс»
за 2014–2016 гг.

№ п/п	Показатели	Роки			Темпы роста	
		2014 г	2015 г	2016 г	2015 к 2014	2016 к 2015
1.	Дебиторская задолженность за расчеты с покупателями и заказчиками, тыс. руб	114	356	254	311,94	71,47
2.	Кредиторская задолженность перед поставщиками и подрядчиками, тыс. руб	131	981	3808	750,75	388,27
3.	Отношение дебиторской к кредиторской задолженности	0,87	0,36	0,07	-	-

Как видно из таблицы 2.8 на предприятии происходит уменьшение асимметрии в отношениях с поставщиками и покупателями. В 2014 году дебиторская задолженность составляла 87% в кредиторской задолженности, в 2015 году – 36%, а в 2016 году – 7%.

Главная задача в данный момент времени сводится к постановке на предприятии ООО «Радуга-плюс» и последующей отладке бизнес-процесса финансового планирования.

При рассмотрении этого цикла выделим задачи финансового планирования и оперативного управления на предприятии ООО «Радуга-плюс». При этом основное внимание уделяется:

- стратегическому и среднесрочному (на 2 квартала) планированию;
- текущему планированию, то есть планированию на месяц вперед с разбиением на декады при планировании финансовых потоков (движения

денежных средств) и планированию на год с разбиением на месяцы при планировании прибыли;

- оперативному управлению, то есть ежедекадному контролю фактического выполнения декадного плана, анализу отклонений «план-факт», анализу причин и последствий этих отклонений, принятию решений по корректировке плана;

- задачам и процедурам (регламентам) подготовки и принятия решений, являющихся ядром процесса управления;

- формированию первоочередных целей, связанных с обеспечением финансово-устойчивого функционирования предприятия на сложившемся уровне с последующим улучшением основных финансовых показателей (прибыли, рентабельности и др.).

Состояние системы управления финансами в ООО «Радуга-плюс» к началу работ можно оценить как удовлетворительное. Несмотря на то, что Генеральному директору ежедневно предоставляется оперативная сводка по итогам предыдущего дня с рядом показателей, составляются годовые бизнес-планы, имеют место другие элементы системы управления финансами и управленческого учета, система комплексного финансового планирования практически отсутствует. Это приводит к неоправданным потерям, возникающим вследствие незнания руководством предприятия финансовой ситуации на две недели, месяц, квартал вперед. Нет объективной информации о рентабельности (в том числе маржинальной) каждого вида продукции.

Это приводит к невозможности эффективно управлять финансовыми ресурсами предприятия, принимать обоснованные плановые и управленческие решения по таким вопросам, как выбор ассортимента выпускаемой продукции, распределение оборотных средств и так далее. Принципиальные финансовые решения принимаются руководством предприятия наполовину вслепую, без должного обоснования (опыт показывает, что это ведет к потере 10% прибыли, снижению управляемости и конкурентоспособности).

Отсутствует система оперативного сбора фактической информации для выработки и принятия управленческих решений. Наличие только бухгалтерской информации для принятия обоснованных решений, как следовало ожидать, недостаточно, поскольку бухгалтерский учет ориентирован, в первую очередь, на удовлетворение требований налоговой инспекции. Кроме того, запаздывание бухгалтерской отчетности составляет 1,5 месяца, что на момент ее получения приводит к принятию неверных решений.

Неспособность предприятия быстро анализировать и с наименьшими потерями реагировать на внешние и внутренние изменения, приводящие к потере финансовой устойчивости и возникновению критических ситуаций, в конечном счете может привести к банкротству.

Основными проблемами в области управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии ООО «Радуга-плюс» являются рост дебиторской задолженности, увеличиваются затруднения возврата денежных средств от дебиторов, увеличение просроченной дебиторской задолженности, низкая платежеспособность клиентов.

Единственным способом эффективного управления дебиторской и кредиторской задолженностью является регулирование ценовой политики предприятия с помощью скидок. Не ведется прогрессивной работы по рациональному управлению основными дебиторами, что вызывает значительное увеличение дебиторской задолженности. Также неблагоприятная для предприятия тенденция роста кредиторской задолженности, что значительно снижает платежеспособность и ликвидность предприятия. Поэтому в следующем разделе дипломной работы будут предложены мероприятия по совершенствованию процесса управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

2.4. Совершенствование системы управления дебиторской задолженностью на примере ООО «Радуга-плюс»

Важным основанием достижения конкурентного преимущества по управлению дебиторской задолженностью является ее правильное определение и учет. Дебиторская задолженность – это задолженность физических и юридических лиц перед предприятием, в том числе:

- задолженность покупателей и заказчиков;
- векселя к получению;
- выданные авансы;
- задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал.

Дебиторская задолженность отражается в балансе в составе оборотных активов и обычно у промышленных предприятий занимает второе место после статьи «Запасы», а в добывающих отраслях промышленности, как правило, дебиторская задолженность превышает сумму по статье «Запасы». Управляющие компании, естественно, не могут иметь больших запасов.

В разделе «Оборотные активы» в балансе отражаются как краткосрочная дебиторская задолженность со сроком погашения менее 12 месяцев после отчетной даты, так и долгосрочная, погашение которой ожидается более чем через 12 месяцев после отчетной даты; хотя по мнению ведущих специалистов, ее следовало бы отражать не в разделе II – «Оборотные активы», а в разделе I – «Внеоборотные активы».

В составе задолженности покупателей целесообразно различать планируемую и непланируемую задолженность.

Планируемая задолженность – это сумма предоставляемого заказчикам коммерческого кредита или отсрочки платежей за поставленную им продукцию.

Непланируемая задолженность является следствием безналичных расчетов, естественным следствием делового оборота, а также нарушения

заказчиками предусмотренных договорами сроков оплаты поставленных им товаров.

По планируемой задолженности каждому заказчику устанавливается лимит коммерческого кредита. При его достижении поставки с отсрочкой платежа прекращаются, т. е. отгрузка товара может продолжаться, если заказчик оплачивает поставленное сверх лимита поставки без отсрочки платежа. Если у предприятия нет проблем со сбытом и фактически гарантирован сбыт товара, то коммерческий кредит предоставляется только постоянным покупателям для поддержания с ними налаженных партнерских отношений.

Размер лимита коммерческого кредита зависит от ряда факторов:

- рейтинга заказчика;
- объема продаж;
- истории взаимоотношений с заказчиком;
- наличия просроченной задолженности сейчас и в прошлом.

Основным способом достижения конкурентного преимущества по управлению дебиторской задолженностью является минимизация просроченной задолженности, а самый эффективный метод минимизации просроченной задолженности – реализация продукции на условиях предоплаты. Но возможности применения этого метода крайне ограничены – только при значительной рыночной власти поставщика и превышении спроса над предложением, что встречается крайне редко. Более распространенный метод стимулирования заказчиков – предоставление им скидок за предоплату. Например, при предоплате предоставляется скидка в размере 3% от отпускной цены. На Западе распространена система спонтанного финансирования:

- при оплате товара в течение 10 дней с даты получения товара дается скидка в размере 2%;
- при оплате в течение 30 дней – оплата без скидок;

– свыше 30 дней – применяются штрафные санкции, например, 0,02% за каждый день задержки платежа сверх 30 дней (или сверх срока, установленного договором).

Отделу сбыта или коммерческой службе предприятия целесообразно вести рейтинг покупателей по системе признаков:

- надежные/ненадежные (сомнительные);
- постоянные/разовые;
- перспективные/случайные;
- крупные/средние (мелкие).

Коммерческая служба проводит диагностику заказчиков, то есть анализирует историю взаимоотношений с ними, определяет для предприятия размеры кредитования заказчиков, исходя из финансового состояния предприятия и ожидаемой динамики внешней среды. Определяет дифференцированные для разных покупателей в зависимости от их перспективности, надежности и т. д. взаимовыгодные условия кредитования. При этом процентная ставка по коммерческому кредиту должна быть несколько ниже действующих процентных ставок по банковским кредитам, ориентир – ставка рефинансирования ЦБ РФ (8,25%) (4).

На предприятии целесообразно разработать «Положение о системе взаимоотношений с покупателями (заказчиками)». При ведении скоринга покупателей по каждой группе определяются предельные лимиты кредитования, отсрочек и рассрочек платежей. В «Положении» предусматриваются и меры стимулирования заказчиков, в том числе спонтанного финансирования.

Ежедневный мониторинг дебиторской задолженности сочетается с ведением реестра дебиторов, в котором как правило фиксируются наименование и реквизиты дебитора, основание, сумма и дата возникновения задолженности, срок погашения по договору.

В «Положении» предусматривается порядок поставок при достижении лимита кредитования: сверх лимита в пределах определенной суммы – с визой

коммерческого директора, а сверх этой суммы – с визой генерального директора.

Дебиторская задолженность с течением времени обесценивается. Если, например, срок оплаты счета заказчиком по контракту – 1 сентября, а счет оплачен 1 декабря, то поставщик вправе потребовать компенсации упущенной выгоды: при своевременном получении денег он мог положить их в банк и, естественно, получить процентный доход. Поэтому было бы справедливо для возмещения потерь поставщика при просрочке платежа увеличивать сумму долга. Нарощенная сумма дебиторской задолженности определяется по формуле:

$$S = P * (1 + ih) \quad (3.1)$$

где, P – первоначальная сумма долга;

ih – годовая ставка рефинансирования ЦБ РФ, приведенная к фактическому периоду просрочки дебиторской задолженности.

Обязанность возмещения упущенной выгоды можно предусматривать в контракте. Но делается это обычно во взаимоотношениях с разовыми заказчиками, а также с заказчиками, по разным причинам не представляющими ценности для поставщика. А во взаимоотношениях с постоянными и перспективными заказчиками такая система не применяется.

Рассмотрим конкретные инструменты, позволяющие добиться конкурентного преимущества в управлении дебиторской задолженностью. На основе переговоров с постоянными и перспективными заказчиками для поддержания с ними партнерских отношений при задержке ими платежей целесообразна реструктуризация дебиторской задолженности, т. е. вместо применения штрафных санкций устанавливаются новые сроки оплаты, устраивающие заказчиков. Распространенной формой реструктуризации дебиторской задолженности является погашение ее векселем – это по существу все та же отсрочка платежа, но оформленная долговой ценной бумагой.

Наиболее надежны векселя, авалированные банком; предоставляя аваль, т. е. вексельное поручительство, банк взимает определенное комиссионное вознаграждение, которое, естественно, увеличивает расходы векселедателя, но при этом аваль делает вексель более привлекательным для поставщика. Главное преимущество для поставщика, получившего в оплату товара вексель вместо предоставления заказчику отсрочки платежа, состоит в возможности учета векселя в банке: поставщик получает возможность немедленно конвертировать вексель в денежные средства, но с неизбежными потерями (дисконтированием), сумма которых прямо пропорциональна числу дней, оставшихся до срока оплаты векселя.

Эффективной формой управления дебиторской задолженностью является факторинг – оформленная договором уступка прав требования банку (или иному финансовому учреждению, имеющему лицензию ЦБ РФ на совершение факторинговых операций – финансовому агенту). Поставщик уступает банку права требования, вытекающие из договора с покупателем, которому был поставлен товар с отсрочкой платежа, на взыскание основного долга, штрафов, неустоек, процентов за пользование чужими денежными средствами. Поставщик обязан уведомить покупателя о состоявшейся уступке прав требования банку в течение 3-х дней после заключения договора факторинга. По существу, по договору факторинга банк кредитует поставщика, но факторинг существенно отличается от обычного банковского кредита (табл. 2.9).

Таблица 2.9

Сопоставление факторинга и кредита

Условия договора	Кредит	Факторинг
Обеспечение (залог)	Может потребоваться	Не требуется
Срок кредитования	Фиксированный, указанный в договоре	Срок фактически сложившейся отсрочки платежа банку
Сумма	Установленная договором	Любая, может расти по мере увеличения объема продаж

Продолжение таблицы 2.9

Условия получения средств	При оформлении каждого кредита предоставляется комплект документов	Договор заключается один раз, поставщик получает деньги при предоставлении накладной и счета-фактуры
Возможность продления договора	Погашение одного кредита не гарантирует погашение следующего	Может длиться бессрочно
Дополнительные услуги	Не предоставляются	Банк (факторинговая компания) берет на себя взыскание дебиторской задолженности
Налогообложение	Ставки процентов за каждый кредит в целях налогообложения регламентируются законодательством (ставка ЦБР-1,8)	Оплата услуг банка или факторинговой компании включается в прочие расходы (сч. 91) в любом размере

По договору факторинга банк авансирует поставщика, т. е. предоставляет ему денежные средства немедленно, хотя по договору с заказчиком они должны поступить только через установленный в договоре срок. Аванс обычно составляет 85-90% от суммы долга, а остаток средств («резерв») выплачивается банком после оплаты счета покупателем, но за вычетом комиссионного вознаграждения банку. Факторинговая комиссия облагается НДС, но сумма НДС с комиссии банка принимается к вычету на основании счета-фактуры, выписываемого банком в общем порядке. Следовательно, НДС реально не увеличивает расходов предприятия.

Обычно банк принимает предприятие на факторинговое обслуживание при наличии не менее 8-10 дебиторов для диверсификации рисков. Договором факторинга предусматривается, что предприятие предоставляет покупателям отсрочки платежа в пределах 120-150 дней (можно, конечно, меньше, но не больше). Факторинг значительно дороже кредита, но его преимущество для предприятия состоит в том, что банк берет на себя работу по взысканию долга. При заключении факторингового соглашения с банком, как и при любой финансовой операции, следует соблюдать осмотрительность. Дело в том, что предприятие стремится проявить не только лояльность, но и дружественное отношение к каждому покупателю с надеждой на установление с ним

долговременных коммерческих отношений. Поэтому напоминания о необходимости погашения дебиторской задолженности осуществляются в мягкой форме, чтобы не оттолкнуть покупателя. А для банка наш заказчик – обезличенное юридическое лицо, с которым можно не церемониться и требовать ускорения погашения долга в жесткой форме. Поэтому по факторинговому соглашению лучше передавать банку права требования не ко всем дебиторам, а только к тем, которые не представляют ценности для предприятия-поставщика. А взысканием задолженности с постоянных и перспективных покупателей предприятие обычно занимается самостоятельно. Факторинговые соглашения носят, как правило, долговременный характер. Когда же речь идет о разовой операции по конвертации конкретного долга в денежные средства, то более простой, хотя и менее эффективной финансовой операцией является цессия – уступка прав требования банку или иной финансовой организации по договору с единовременным получением всей суммы долга, но с дисконтом. Это фактически продажа долга по договорной цене. По договору цедент (поставщик товара – кредитор) уступает право взыскания долга с цессионара (покупателя – дебитора) финансовой организации (цессионарию) и сразу получает «отпускную цену» долга, например, 85% от его суммы.

Одним из способов управления дебиторской задолженностью является финансовый аутсорсинг (financial outsourcing) – уступка прав требования специализированной финансовой организации – коллекторскому агентству.

В договорах купли-продажи целесообразно предусматривать, что «По истечении двух недель с момента возникновения просроченной задолженности по оплате полученного заказчиком товара поставщик (продавец) вправе передать право требования задолженности коллекторскому агентству. В этом случае покупатель обязан возместить продавцу стоимость услуг коллекторского агентства». Если предприятие не претендует на возмещение затрат по оплате услуг коллекторского агентства, то этот пункт в договоре не предусматривается.

Коллекторскому агентству можно передать все долги, даже застрахованные, лишь бы просроченные; если коллекторскому агентству удастся получить только часть долга, то остаток возместит страховая компания.

С учетом вероятности погашения дебиторская задолженность делится на три группы: 1) текущая; 2) проблемная; 3) безнадежная. Коллекторскому агентству передается проблемная задолженность, которую самому поставщику вряд ли удастся получить.

Оплата услуг коллекторского агентства осуществляется по факту получения денег; платить аванс, как требуют некоторые коллекторские агентства, не следует. Примерная ставка оплаты коллекторских услуг:

- при сумме долга выше одного миллиона рублей и просрочке до 90 дней – 18%;
- при сумме долга до одного миллиона рублей и просрочке свыше 360 дней – максимальная ставка составляет 28%.

Об уступке прав требования поставщик обязан известить покупателя в трехдневный срок. Продажа дебиторской задолженности для предприятия является убыточной операцией.

Различные меры управления дебиторской задолженностью направлены на сокращение периода ее погашения (Average Collection Period) и ускорение ее оборачиваемости. При определении оборачиваемости дебиторской задолженности задолженность учредителей (участников) по вкладам в уставный капитал организации в расчет не включается.

При стабильных условиях деятельности компании и сложившейся системе взаимоотношений с покупателями существенного сокращения периода погашения дебиторской задолженности и ускорения ее оборачиваемости добиться крайне сложно.

При большом числе заказчиков часто возникает безнадежная задолженность, например, в связи с банкротством или ликвидацией должника. Для уменьшения возможных потерь от списания безнадежной задолженности создается резерв по сомнительным долгам. Резерв по сомнительным долгам

(РСД) создается по дебиторской задолженности, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, установленные договором, и при этом не обеспечена гарантиями или банковским поручительством.

Следовательно, поскольку суммы РСД относятся на финансовые результаты деятельности организации, они уменьшают облагаемую налогом прибыль.

В целях налогообложения прибыли отчисления в РСД регламентируются в порядке, указанном в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Порядок отчислений в РСД

Срок возникновения задолженности, дней	Отчисления в РСД, %
До 45	-
45-90	50
Свыше 90	100

При этом сумма РСД не может превышать 10% от выручки отчетного периода. РСД используется организацией исключительно на покрытие убытков от списания безнадежных долгов. Безнадежными долгами, т. е. долгами, нереальными для взыскания, признаются долги, по которым истек срок исковой давности, а также долги, по которым в соответствии с действующим законодательством обязательства дебитора прекращены из-за невозможности его исполнения (например, ликвидации организации-дебитора).

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что ООО «Радуга-плюс» необходимо управлять дебиторской задолженностью с помощью следующих мер:

- контролировать состояние расчетов с покупателями по отсроченной задолженности;
- оценивать состав дебиторской задолженности предприятия по отдельным ее «возрастным» группам, т. е. так называемый реестр старения дебиторской задолженности

- следить за соотношением кредиторской и дебиторской задолженности.

Система управления дебиторской задолженностью требует постоянного контроля по ряду параметров. К ним относятся:

- время обращения средств, вложенных в дебиторскую задолженность;
- дебиторов по разным признакам;
- схема контроля за исполнением дебиторами своих обязательств;
- система принятия мер к недобросовестным или неисполнительным клиентам.

Предприятие будет финансово устойчиво, если задолженность покупателя будет приблизительно равна задолженности продавца.

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

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

Если дебиторская задолженность больше кредиторской, это является возможным фактором обеспечения высокого уровня коэффициента общей ликвидности. Одновременно это может свидетельствовать о более быстрой оборачиваемости кредиторской задолженности по сравнению с оборачиваемостью дебиторской задолженности. В таком случае в течение определенного периода долги дебиторов превращаются в денежные средства, через более длительные временные интервалы, чем интервалы, когда предприятию необходимы денежные средства для своевременной уплаты долгов кредиторам. Соответственно возникает недостаток денежных средств в обороте, сопровождающийся необходимостью привлечения дополнительных источников финансирования.

При значительных различиях в оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности продолжительность финансового цикла может принимать отрицательное значение и означает финансирование его деятельности преимущественно за счет кредиторов. Однако при этом существенно возрастает риск потери ликвидности. В общем приближении считается, что размеры дебиторской и кредиторской задолженности должны быть сопоставимы, т.е. его значение должно быть приблизительно равным единице.

Формирование экономических отношений необходимо рассматривать с позиции экономических интересов участников процесса реализации товаров (работ, услуг). Основу формирования кредитных отношений с покупателем должен составлять рейтинг надежности дебитора, проблема определения которого заключается в малоинформативном массиве сведений о клиенте.

Деятельность ООО «Радуга-плюс» характеризуется многообразием финансовых процессов, множественностью показателей финансового состояния, различием в уровне их критических оценок, поэтому целесообразно определение комплексной оценки надежности дебитора с применением метода баллов.

Мероприятие 1. Внедрить критерии оценки надежности дебитора с применением метода баллов.

Сущность предлагаемой для внедрения методики заключается в классификации клиентов по уровню надежности в зависимости от набранного количества баллов, по фактическим значениям отобранных критериев. Система показателей ориентирована на доступную информацию о клиенте. Существенным преимуществом комплексной оценки является выражение оценки качества кредитоспособности клиента одним числовым значением. Это является важным преимуществом для ООО «Радуга-плюс», поскольку предприятию приходится оценивать большое число клиентов, рассредоточенных в разных местах.

Клиенты позиционируются по следующим категориям надежности: перспективный, стабильный, нестабильный и новый. Конкретные позиции занимают клиенты, попавшие в первый, третий и пятый классы надежности.

Таблица 2.11

Рекомендуемые критерии оценки надежности дебитора с применением метода баллов для ООО «Радуга-плюс»

Оценочные критерии	Параметр	Границы классов согласно критериям				
		1 класс	2 класс	3 класс	4 класс	5 класс
1. Кредитная история (относится к неформальным методам оценки)	% вовремя погашенных кредитов	100-85	84-70	69-50	49-35	34-0
	баллы	80-100	79-60	59-30	29-0	0
2. Средний срок погашения дебиторской задолженности	дни	до 30	31-60	61-90	91-120	свыше 120
	баллы	80-100	79-60	59-30	29-0	0
3. Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме продаж	%	до 10	10,1-15	15,1-20	20,1-25	свыше 25
	баллы	80-100	79-60	59-30	29-0	0
4. Объем просроченной дебиторской задолженности в общем объеме продаж	%	0-5	6-10	11-15	16-20	свыше 20
	баллы	80-100	79-60	59-30	29-0	0
5. Границы классов	Рейтинг (баллы * уд. вес)	80-100	79-60	59-30	29-20	Ниже 20
Категория клиентов		Перспективный	Стабильный	Нестабильный	Нестабильный	Нестабильный

Третий и четвертый классы клиентов находятся в зоне неопределенности и необходимо оперативное отслеживание динамики их движения. «Новый клиент» не позиционируется по классам надежности, в виду отсутствия какой-либо ретроспективной информации, поэтому должен происходить тщательный контроль платежей и детальное изучение клиента для определения категории, к которой в перспективе он будет отнесен.

Предложения по структурированию форм и способов расчетов в зависимости от класса надежности дебитора в соответствии с классификацией видов платежей формализованы в виде матрицы предпочтений (таблица 2.12).

Таблица 2.12

Матрица предпочтений выбора форм платежей в зависимости от класса надежности дебиторов для ООО «Радуга-плюс»

Виды платежей	Класс надежности дебитора					
	1 класс	2 класс	3 класс	4 класс	5 класс	Новый
-						
Приоритетная форма платежа, номер соответствует очередности						
Досрочные	3		3		1	2
Срочные	2	1	1	1	2	1
Отсроченные	1		2		3	3
Просроченные						

Результат практической реализации данной методики представлены виде групп организаций-дебиторов ООО «Радуга-плюс» (таблица 2.13).

Таблица 2.13

Группировка дебиторов ООО «Радуга-плюс» по степени надежности

Дебитор-	Показатели	Оценка показателей				Общая оценка
		1. Кредитная история	2. Средний срок погашения дебиторской задолженности	3. Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме продаж	4. Объем просроченной дебиторской задолженности в общем объеме продаж	
Удельный вес		0,25	0,25	0,2	0,3	
ООО «Орион»	Баллы	100	100	80	80	X
-	Рейтинг	25	25	16	24	90
ОАО «Октава»	Баллы	60	70	50	60	X
-	Рейтинг	15	17,5	10	18	78,5
-						
ООО «ВОСТОК»	Баллы	50	40	50	40	X
-	Рейтинг	12,5	10	10	12	44,5
ООО «НОРМАН»	Баллы	30	10	10	30	X
-	Рейтинг	7,5	2,5	2	9	21

По результатам проведенного ранжирования клиентов-дебиторов ООО «Радуга-плюс» можно сделать вывод, что ООО «Орион» относится к 1 классу клиентов, ОАО «Октава» - ко 2 классу, ООО «ВОСТОК» - к 3 классу, ООО «НОРМАН» - к 5 классу. Необходимо отметить, что использование современных методов управления кредитной политикой показывает что, эта проблема, должна решаться путем разработки и применения целой программы использования различных методов, так как не может быть универсального метода для всех конкретных ситуаций. Такой контроль организуется в рамках построения общей системы финансового контроля на предприятии ООО «Радуга-плюс» как самостоятельный его блок. Одним из видов таких систем является «Система АВС» применительно к портфелю дебиторской задолженности ООО «Радуга-плюс». В категорию «А» включаются при этом наиболее крупные и сомнительные виды дебиторской задолженности (так называемые «проблемные кредиты»); в категорию «В» - дебиторская задолженность средних размеров; в категорию «С» - остальные виды дебиторской задолженности, не оказывающие серьезного влияния на результаты финансовой деятельности предприятия. Все перечисленные меры взаимосвязаны. ООО «Радуга-плюс» может проводить жесткую политику отбора заказчиков, предоставлять различные условия оплаты выполненных работ.

Также ООО «Радуга-плюс» необходимо оценивать реальное состояние дебиторской задолженности, то есть оценивать вероятности безнадежных долгов. Эта оценка ведется отдельно по группам дебиторской задолженности с различными сроками возникновения, на общую сумму безнадежных долгов целесообразно сформировать резерв по сомнительным долгам. Списание не истребованной дебиторской задолженности значительно ухудшает финансовое положение кредитора, так как значительная часть денежных средств, не полученных по сделке, подлежит уплате в бюджет в виде налогов. Поэтому дебиторскую задолженность всегда нужно взыскивать – для этого нужно направлять должнику претензионные письма, требовать от него частичной

оплаты, обращаться в суд и т.д. И даже если предпринятые меры не помогут и оплата не поступит, дебиторскую задолженность, по крайней мере, можно будет считать истребованной. Следовательно, списать ее можно будет по истечении срока исковой давности с уменьшением налогооблагаемой базы по налогу на прибыль. Очевидно, что списываемые таким образом суммы дебиторской задолженности на убытки ООО «Радуга-плюс», равно как и оставшаяся на балансе предприятия дебиторская задолженность за отгруженную, но не оплаченную продукцию, оказывают непосредственное влияние на размер прибыли, остающейся в распоряжении ООО «Радуга-плюс» в сторону ее уменьшения, тем самым, уменьшая объем налоговых поступлений в бюджет, производимых за счет чистой прибыли. Эффективность финансового менеджмента определяется состоянием дебиторской задолженности, которая в свою очередь состоит из двух частей – дебиторской задолженности поставщиков и подрядчиков и дебиторской задолженности покупателей и заказчиков. Во многом успешность работы с дебиторской задолженностью зависит от правильности оформления договоров с контрагентами, организации взаимодействия финансового менеджера с другими подразделениями аппарата управления и информированности высшего руководства о текущем состоянии финансовых ресурсов ООО «Радуга-плюс».

Мероприятие 2. Внести должность менеджера по работе с дебиторской задолженностью

Для осуществления контроля за движением и своевременной инкассацией дебиторской задолженности на предприятии рекомендуется ввести должность менеджера по работе с дебиторской задолженностью.

К должностным обязанностям менеджера по работе с дебиторской задолженностью относятся:

1. Реализация процедур, входящих в процесс возвращения просроченной дебиторской задолженности.
2. Дальнейшее развитие существующего алгоритма работы с просроченной дебиторской задолженностью.

3. Расчет просроченной дебиторской задолженности для передачи дела в суд.

4. Подготовка отчетов по должникам.

Рассмотрим какие затраты понесет предприятия при введении должности менеджера по работе с дебиторской задолженностью.

Таблица 2.14

Анализ затрат на введение должности менеджера по работе с дебиторской задолженностью

Наименование	Затраты в мес, тыс. руб.	Затраты в год, тыс. руб.
Заработная плата	15	180
Отчисления на социальные нужды	4,5	54
Компьютер	15	15
Стол	4	4
Стул	1,5	1,5
Итого:	40	254,5

Видим, что введение должности менеджера по работе с дебиторской задолженностью потребует затрат в размере 40 тыс. руб. в месяц, а за год должно быть выделено 254,5 тыс. руб. Эффективным средством сокращения потерь от задержки заказчиком расчетов с ООО «Радуга-плюс» является факторинг – финансирование факторинговой компанией (как правило – банком) поставщика под уступку денежного требования к заказчику.

Мероприятие 3. Использование факторинга

Факторинг (англ. factoring) – это кредитование под отгруженную продукцию, т.е. если Вы продаете продукцию в отсрочку – необязательно ждать срока ее истечения, Вы можете получить деньги сразу после отгрузки, воспользовавшись услугами факторинговой компании. При это существует два основных варианта:

1. Уведомлять вторую сторону о факте заключения договора с третьей стороной, т.е. с факторинговой компанией путем подписания соответствующего уведомления. Такой вариант факторинга называется – открытый факторинг

2. Не уведомлять вторую сторону о факте заключения договора с третьей стороной. Такой вариант факторинга называется – закрытый факторинг.

Факторинг включает в себя:

- финансирование поставок товаров (85-90% в день поставки);
- страхование рисков просрочки платежа в пределах льготного периода (30-120) дней по окончании срока оплаты (регрессный факторинг);
- страхование риска неплатежа дебитора (безрегрессный факторинг);
- учет состояния дебиторской задолженности (информационное обслуживание);
- работу с дебиторами по своевременной оплате или, говоря языком факторинговых компаний – АУДЗ (административное управление дебиторской задолженностью).

Фактически банк кредитует поставщика под залог права требования долга: сразу после заключения соглашения (как правило, в течение 2-3 дней) банк переводит на счет поставщика от 70 до 90% от суммы долга, а остальную часть – от 10 до 30% за вычетом процентов за кредит и комиссионного вознаграждения перечисляют после инкассации задолженности. Ставка процента за кредит не отличается от обычной ставки по краткосрочным кредитам (например, 14 % годовых), а размер комиссионного вознаграждения составляет от 1 до 3 % от суммы долга. Если факторинговое обслуживание банком предприятия-поставщика осуществляется на постоянной основе, то ставка комиссионного вознаграждения обычно устанавливается близко к нижней границе интервала. Что касается процентов за кредит, то они не отличаются от процентов по любым другим долговым обязательствам (займам, кредитам), относятся к внереализационным расходам в установленном порядке и уменьшают облагаемую налогом прибыль. А комиссионное вознаграждение представляет собой плату за услуги банка, которые состоят в анализе и оценке требований поставщика к заказчикам (должникам), контроле за осуществлением платежей, переводе полученных средств на счет поставщика, и другие услуги, предусмотренные факторинговым соглашением. Факторинговая

операция выгодна ООО «Радуга-плюс», так как ускоряет оборот средств, не требуя при этом существенных затрат. Так, на конец 2016 года общая сумма просроченной дебиторской задолженности составляет 23 397,936 тыс. руб. Банк по факторинговому соглашению предоставляет 80 % (т.е. 18 718,349 тыс. руб.). Предположим, что сумму долга удастся взыскать с заказчика через 90 дней. При комиссионном вознаграждении в размере 2 % расходы ООО «Радуга-плюс» составляет:

а) проценты за кредит: $(23\,397,936 * 14 * 90) / (365 * 100) = 807,710$ тыс. руб.

б) комиссионное вознаграждение: $23\,397,936 * 2\% = 467,959$ тыс. руб.

в) итого: $807,710 + 467,959 = 1\,275,669$ тыс. руб.

Поскольку продолжительность финансового цикла ООО «Радуга-плюс» составляет 3 месяца, то, затратив полученные 23 397,936 тыс. руб. на производство работ, предприятие при рентабельности в 10-15% вернет затраченные на факторинг средства.

Мероприятие 4. Формировать резерв по сомнительным долгам

В результате проведенной оценки управления дебиторской задолженности на предприятии можно отметить то, что в учетной политике ООО «Радуга-плюс» не предусмотрено создание резерва по сомнительным долгам. Однако учитывая значительные объемы просроченной дебиторской задолженности, ООО «Радуга-плюс» рекомендуется создавать резерв по сомнительным долгам. Учитывая, что отражение резерва в бухгалтерском учете законодательно не прописано, для ООО «Радуга-плюс» целесообразно предусмотреть в учетной политике формирование резерва по сомнительным долгам в бухгалтерском учете по тем же правилам, что и в налоговом учете.

Преимущество будет заключаться в том, что:

1) Для начисления налога на прибыль можно использовать данные бухгалтерского учета, не корректируя их;

2) Не нужно исчислять и отражать в бухгалтерском учете разницы, прописанные в ПБУ 18/02 – их просто не будет.

Резерв по сомнительным долгам может использоваться только на покрытие убытков от безнадежных долгов. Суммы отчислений в резерв равномерно включаются в состав внереализационных расходов. Причем сумма создаваемого резерва не может превышать 10 % от выручки за тот же отчетный (налоговый) период. Об этом говорится в пункте 4 статьи 266 Налогового кодекса РФ. На предприятии для того, чтобы проследить порядок формирования резерва в целях налогового учета, рекомендуется составлять специальную таблицу, при заполнении которой придерживаются следующих правил:

- 1) если задолженность образовалась более 90 дней назад, то в резерв включается вся сумма;
- 2) когда долг возник от 45 до 90 дней (включительно), в резерв отчисляют 50 % от этой суммы;
- 3) задолженность, которой еще не исполнилось и 45 дней, резерв вообще не увеличивает.

Дни отсчитываются не с момента возникновения дебиторской задолженности, а с даты оплаты, которая указана в договоре или счете (таблица 2.15).

Таблица 2.15

Расчет резерва по сомнительным долгам

Наименование дебитора	Срок возникновения сомнительной задолженности сумма, тыс. руб.			Сумма отчислений в резерв, тыс. руб.
	свыше 90 дней	от 45 до 90 дней	до 45 дней	
ЗАО «СтройСервис»	-	-	222 989	222 989
ОАО «ОМК-Сталь»	-	-	281 942	281 942
ООО «СтройГазКонсалдинг»	-	223 215	-	223 215
ООО «ПромСтройМеталл»	181 847	-	-	181 847
Итого	181 847	223 215	504 931	909 993

Экономическая эффективность предложенного мероприятия заключается в сокращении налога на прибыль по ставке 20 % с суммы резерва по сомнительным долгам:

$$909\,993 \text{ тыс. руб.} * 20 \% = 181\,999 \text{ тыс. руб.}$$

Обобщая все вышесказанное, в 2016 году управление дебиторской задолженностью в ООО «Радуга-плюс» было менее эффективным, чем в прошлом году. Несмотря на сокращение дебиторской задолженности и ускорение ее оборачиваемости, увеличился разрыв между величиной дебиторской и кредиторской задолженностью в пользу последней. При этом темпы роста объема продаж значительно ниже темпов снижения дебиторской задолженности. На предприятии очень высок удельный вес просроченной дебиторской задолженности.

На предприятии управление дебиторской задолженности сводится в основном к ее документированию. При этом можно отметить плохую работу по взысканию просроченной дебиторской задолженности, на предприятии практически не используются методы активного управления дебиторской задолженностью.

ООО «Радуга-плюс» было рекомендовано с целью совершенствования управления дебиторской задолженностью использование механизма факторинга для взыскания дебиторской задолженности и создание резерва по сомнительным долгам с целью минимизации налогообложения.

Таблица 2.16

Экономический эффект разработанных мероприятий

Проблемы, имеющиеся на предприятии	Предложения студента, направленное на решение указанной проблемы	Затраты предприятия на реализацию предложения	Доходы предприятия, полученные в результате реализации предложения
Наименьшая оборачиваемость наблюдается среди дебиторской задолженности и в отчетном году наблюдается увеличение ее оборота на 10 дней	Использование факторинга	Затраты будут зависеть от выбора банка, условий факторинговой сделки	Предприятие при рентабельности в 10-15% вернет затраченные на факторинг средства.
Отсутствует резерв по сомнительным долгам	Формировать резерв по сомнительным долгам	25 тыс.руб.	909 993 тыс. руб. * 20 %
Отсутствует четкая система работы с дебиторами	Внедрить критерии оценки надежности дебитора с применением метода баллов	20 тыс. руб.	420 тыс. руб.

Продолжение таблицы 2.16

Плохо контролируется состояние расчетов с покупателями по отсроченной задолженности	Ввести должность менеджера по работе с дебиторской задолженностью	254,5 тыс. руб.	570 тыс. руб.
---	---	-----------------	---------------

Управление дебиторской задолженностью предполагает, прежде всего, контроль за оборачиваемостью средств в расчетах.

В целях ускорения расчетов необходимо повышать оборачиваемость дебиторской задолженности, т.е. уменьшать период ее обращения в деньги. Для этого следует уменьшить долю дебиторской задолженности в общей сумме оборотных активов. Этому предприятие может достигнуть путем применения в расчетах с покупателями предварительной оплаты.

Полученные результаты раскрывают внутренние причины обуславливающие неэффективное управление дебиторской задолженностью данного экономического субъекта:

- рост объема дебиторской задолженности;
- снижение оборачиваемости дебиторской задолженности в год;
- замедление оплаты (средний реальный период оборота дебиторской задолженности превышает установленный в 2 раза, что является отрицательным фактом);
- увеличение доли «сомнительных» долгов;
- отсутствуют какие-либо стандарты кредитоспособности (т. е. кредит предоставляется всем претендентам без исключения);
- в числе партнеров фирмы присутствуют контрагенты с высокой степенью риска;
- полностью отсутствуют современные формы рефинансирования дебиторской задолженности.

Перечисленные результаты анализа дебиторской задолженности ООО «Радуга-плюс» позволяют сделать следующие выводы и предложения.

1) На фоне полученных многочисленных положительных показателей анализа дебиторской задолженности, можно констатировать, что в ООО «Радуга-плюс» работа со счетами дебиторов ведется неудовлетворительно. Этот вывод иллюстрируется ростом объема дебиторской задолженности, а также сложившимся негативным положением с ее оборачиваемостью. Кроме того, замедление оплаты счетов дебиторов сигнализирует об ухудшении качества дебиторской задолженности рассматриваемой организации, т. е. об увеличении доли «сомнительных» долгов и, следовательно, растущей вероятности их невозврата.

2) Результаты анализа кредитной политики ООО «Радуга-плюс» позволяют понять, что в организации полностью отсутствует продуманная стратегия кредитной политики. Соответственно, отсутствуют какие-либо стандарты кредитоспособности и политика инкассации, рефинансирование дебиторской задолженности не используется.

Таким образом, все вышеизложенное означает, что неэффективное управление дебиторской задолженностью ООО «Радуга-плюс», может являться одной из причин несостоятельности рассматриваемого общества.

В общих чертах, разработанный комплекс мероприятия в рамках управления дебиторской задолженностью ООО «Радуга-плюс», сводится к разработке механизма факторинга для взыскания дебиторской задолженности и создание резерва по сомнительным долгам с целью минимизации налогообложения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате написания настоящей работы, можно сделать ряд выводов:

В основном дебиторская задолженность является неполученной частью выручки предприятия от продаж, которая образуется из договора в качестве отдельного вида обязательств между организациями. Она может возникать в результате причинения вреда, а также на иных основаниях. Дебиторская задолженность организации – это один из видов ее оборотных активов.

Процесс осуществления политики в рамках управления такой задолженностью включает ряд этапов:

1) сквозной анализ дебиторской задолженности с точки зрения сроков возникновения, а также согласно перечню дебиторов с выявлением безнадежной и сомнительной задолженности;

2) подразделение покупателей на 3 основных группы согласно возможности применения 3-х вариантов расчетов к ним: предоплата, отсрочка платежа, а также иные формы расчетов; осуществлять это необходимо, учитывая их платежеспособность, объем продаж по каждому из них, историю взаимоотношений с каждой организацией;

3) осуществление определения ценовой политики по отношению к каждой из покупательских групп, учитывая возможность предоставления скидок, а также их размера; определение (с точки зрения оплаты) невыгодной продукции;

4) определение условий (размера, сроков и др.) коммерческого кредита, который предоставляется в процессе отсрочки платежа разным покупателям;

5) определение возможностей относительно использования векселей при платежной отсрочке и их условий;

6) обнаружение возможностей возникновения сомнительной (безнадежной и просроченной) дебиторской задолженности, а также допустимых убытков в связи с этим; что даст основу для уменьшения задолженности, являющейся безнадежной и выявления методов получения

долгов; определение рыночной (реальной) стоимости такой задолженности (своевременное образование резервов по сомнительным долгам);

7) определение ситуаций, способствующих продаже или залогоу дебиторской задолженности, а также условий этого;

8) прогнозирование поступления задолженности, а также поиск методов, использующихся при ее получении на основании коэффициента инкассации и иных механизмов.

Анализ финансового состояния предприятия ООО «Радуга-плюс» показал, что основной негативной тенденцией в структуре актива ООО «Радуга-плюс» является постоянный рост дебиторской задолженности и снижение уровня денежных средств, что способствует нарушению платежеспособности предприятия.

В целях ускорения расчетов необходимо повышать оборачиваемость дебиторской задолженности, т.е. уменьшать период ее обращения в деньги. Для этого следует уменьшить долю дебиторской задолженности в общей сумме оборотных активов. Этого предприятие может достигнуть путем применения в расчетах с покупателями предварительной оплаты.

С целью совершенствованию управления дебиторской задолженностью был разработан комплекс мероприятий, рекомендуемых ООО «Радуга-плюс»:

1) На фоне полученных многочисленных положительных показателей анализа дебиторской задолженности, можно констатировать, что в ООО «Радуга-плюс» работа со счетами дебиторов ведется неудовлетворительно. Этот вывод иллюстрируется ростом объема дебиторской задолженности, а также сложившимся негативным положением с ее оборачиваемостью. Кроме того, замедление оплаты счетов дебиторов сигнализирует об ухудшении качества дебиторской задолженности рассматриваемой организации, т. е. об увеличении доли «сомнительных» долгов и, следовательно, растущей вероятности их невозврата.

2) Результаты анализа кредитной политики ООО «Радуга-плюс» позволяют понять, что в организации полностью отсутствует продуманная

стратегия кредитной политики. Соответственно, отсутствуют какие-либо стандарты кредитоспособности и политика инкассации, рефинансирование дебиторской задолженности не используется.

Таким образом, все вышеизложенное означает, что неэффективное управление дебиторской задолженностью ООО «Радуга-плюс», может являться одной из причин несостоятельности рассматриваемого общества.

В общих чертах, разработанный комплекс мероприятия в рамках управления дебиторской задолженностью ООО «Радуга-плюс», сводится к разработке механизма факторинга для взыскания дебиторской задолженности и создание резерва по сомнительным долгам с целью минимизации налогообложения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ
4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ
5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ
6. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»
7. Абрютин, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие / М.С. Абрютин. – М.: Дис, 2010. - 328с.
8. Астахов, В.П. Бухгалтерский (финансовый) учет: Учебное пособие. Издание 11-е, перераб. и доп. / В.П. Астахов – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2013. – 984 с.
9. Ахметжанова, Н. Годовая отчетность: типичные ошибки / Н. Ахметжанова // Аудит и налогообложение. - 2016. - N 3. - С. 5-7
10. Баканов, М.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле: учебное пособие / М.И. Баканов. Москва: Экономика, 2016. 352 с.
11. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента : учебное пособие / Под ред. И.Т. Балабанова. – М. : Финансы, 2017. - 283с.
12. Балабанов, И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. / И.Т. Балабанов. - М. : Финансы и статистика, 2016.- 184с.
13. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.Б. Бердникова. Москва: НФРА-М, 2015. - 215 с.

14. Бланк, И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. - Киев: Эльга, Ника-Центр, 2015.— 672с.
15. Бородина, Е. Анализ финансовой отчетности / Е. Бородина, О. Ефимова, М. Мельник. – М.: Омега-Л, 2011. – 408с.
16. Бороненкова, С.А. Управленческий анализ / С.А. Бороненкова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 123 с.
17. Вакуленко, Т.Г. Анализ бухгалтерской отчетности для принятия решений / Т.Г. Вакуленко, Л.Ф. Фомина. М.: Герда, 2016. – 177с.
18. Васильева, Л.С. Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, А.Я. Петровская.- М.: КНОРУС, 2016. – 554 с.
19. Гинзбург, А.И. Экономический анализ: учебное пособие. / А.И. Гинзбург. - СПб.: Питер, 2016. – 375с.
20. Горелик, О.М. Финансовый анализ с использованием ЭВМ: учебное пособие / О.М. Горелик, О.А. Филиппова. – М.: КНОРУС, 2015. – 272 с.
21. Григорьева, Е.М. Финансы корпораций: учебное пособие / Е.М. Григорьева, Г.А. Токарева.- М.: Финансы и статистика, 2015. – 288 с.
22. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности / Л.В. Донцова. – М.: Дело и сервис, 2016. –157 с.
23. Дружиловская, Т.Ю., Мизиковский Е.А. Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах / Т.Ю. Дружиловская, Е.А. Мизиковский // «Аудиторские ведомости». – 2016. - № 6. —С.3-26.
24. Дягель, О.Ю. Диагностика вероятности банкротства организаций: сущность, задачи и сравнительная характеристика методов / О.Ю. Дягель, Е.О. Энгельгардт // Экономический анализ. Теория и практика.- 2016.- № 13, июль.- С. 15-19.
25. Ефимова, О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2016. – 528с.
26. Жилкина, А.Н., Траченко М.Б. Управление финансами через бюджетирование и финансовый анализ // Вестник Университета (Государственный университет управления). - 2014.- № 21. – С. 25.

27. Зенкина, И.В. Экономический анализ в системе финансового менеджмента. Учебное пособие / И.В. Зенкина.- М.: Феникс, 2007. – 318 с.
28. Зимин, Н.Е. Анализ и диагностика финансового состояния предприятий: учебное пособие / Н.Е. Зимин. – М.: ИКФ ЭКМОС, 2004. – 240 с.
29. Канке, А.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А. А. Канке. - М.: ФОРУМ ИНФРА-М, 2014. – 288 с.
30. Киселев, М.В. Анализ и прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия / М.В. Киселев.- М.: АиН, 2009. – 88 с.
31. Кистерева, Е.В. Анализ финансовых коэффициентов – способ восприятия и оптимизации баланса / Е.В. Кистерева // Финансовый менеджмент в России и за рубежом.- 2014.- № 5. – С. 34-39.
32. Ковалев, В.В. Финансы экономических субъектов (экономических субъектов) / В.В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2001. – 352 с.
33. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиций / В.В. Ковалева. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 512 с.
34. Конюховский, П.В. Математические методы исследования операций в экономике / П.В. Конюховский. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2009. – 395 с.
35. Коршунович, Р. Банкротство ИП: четыре важных вопроса об аресте имущества // Арсенал предпринимателя. - 2013.- № 7. С. 64 – 70.
36. Кравченко, Л. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. 5-е издание, перераб. и доп. / Л.И. Кравченко. - Минск: Высшая школа, 2006. – 430 с.
37. Кувшинов, Д.А. Рейтинговая оценка финансового состояния организации / Д.А. Кувшинов, П.И. Половцев // Экономический анализ. 2008. – № 6. – С.51 – 55.
38. Курганов, М.В. Показатели и модели анализа финансового состояния на различных этапах жизненного цикла организации / М.В. Курганов // Экономический анализ. - 2014. - № 5. – С.37 - 40.

39. Лаврентьев, Г.В. Инновационные обучающие технологии в профессиональной подготовке специалистов: учебное пособие / Г.В. Лаврентьев, Н.Б. Лаврентьева. - Барнаул: АГУ, 2012. —190 с.

40. Лазарев, А.В. Бизнес-планирование как форма экономического управления / А.В. Лазарев. – М.: Санто, 2003. – 350 с.

41. Лысенко, Д.В. Экономический анализ / Д.В, Лысенко. М.: Проспект, 2009. – 154 с.

42. Любушин, Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 366 с.

43. Макарова, Е.Н. Анализ понятий «несостоятельность» и «банкротство» / Е.Н. Макарова. // Экономический анализ. - 2012.- № 2. – С. 57-60

44. Макеева, Е.В. Антикризисное управление и методы финансового оздоровления организации // Бухучет в строительных экономических субъектах. - 2012.- № 8. – С.154.

45. Мардаковская, Ю.В. Долгосрочная и краткосрочная финансовая политика организации / Ю.В. Мардаковская. - М.: Элит, 2007. – 272 с.

46. Маркарьян, Э.А., Герасименко, Г.П. Финансовый анализ – М.: КноРус, 2014 – с. 192.

47. Михаленко, В.Е. Управленческие решения в экономических системах. - М.: Экономика, 2009. – 480 с.

48. Муравьев, В.В. Организация налогового планирования на предприятии /В.В. Муравьев. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2012. – 40 с.

49. Николаева, М. А. Финансовый менеджмент. Теоретические основы. Учебник для ВУЗов. - М.: Норма, 2007. – 448 с.

50. Пестрякова, Т.П. Механизм формирования финансовой политики организации / Т. П. Пестрякова, О. Н. Чувилова, А. Г. Григораш. - М.: Колос, 2010. – 96 с.

51. Ряпина, Н. Индикаторы предбанкротного состояния: как предупредить банкротство // Консультант.- 2014. - № 9. – С. 6 - 10.
52. Савицкая, Г.В. Экономический анализ. Учебник / Г.В. Савицкая. - М.: Новое знание, 2009. – 679 с.
53. Спиридонов, С. Годовая отчетность. Бухгалтерская и налоговая / С. Спиридонов // «Двойная запись». - 2007. - № 2 – С.7-11.
54. Титов, А.Б. Некоторые аспекты функционирования региональной инновационной системы на примере Белгородской области / Титов А.Б., Ваганова О.В. Известия Байкальского государственного университета. 2016. Т. 26. № 4. С. 550-556.
55. Vaganova, O.V. The analysis of indicators of social development in the macro region (on the example of the central federal district)//Vaganova O.V., Kucheryavenko S.A., Выканова N.I., Stenyushkina S.G. Научный результат. Серия: Экономические исследования. 2016. Т. 2. № 3. С. 29-37.
56. Титов, А.Б. Методический подход к определению перспективных отраслей региона в условиях турбулентности экономики /Титов А.Б., Ваганова О.В.// Научный результат. Серия: Экономические исследования. 2015. Т. 1. № 3 (5). С. 56-63.
57. Management of innovative process in the economy at the regional level // Vaganova O.V., Vladyka M.V., Balabanova V., Kucheryavenko S.A., Galtsev A.V. International Business Management. 2016. № 10. С. 3443.
58. Vladyka M.V., Kucheryavenko, O.V. Vaganova, S.A., Sivtsova, N.F., Borodin, A.I. Investments as an Accelerator of Regional Innovation Development// International Business Management. – 2016. - №10 (19). - P. 4592-4596.
59. Налоги и налоговая система : учебное пособие / В.Ф. Тарасова, М.В. Владыка, Т.Н. Флигинских, Т.В. Сапрыкина. – Белгород, НИУ «БелГУ», 2016 – 130 с.
60. Азаренкова, Г.М. Анализ особенностей краудфандинга как способа привлечения средств в финансовый проект начинающих предпринимателей [Текст] / Г.М. Азаренкова, Н.С. Мельникова // Сборник научных трудов

«Финансово-кредитная деятельность: проблемы теории и практики», 2017. – С. 91-96

61. Федорович, В. Годовая бухгалтерская отчетность / В. Федорович // Бухгалтер и компьютер. - 2008. - № 3. – С. 16-27.

62. Харитонов, С. А. Годовая отчетность и ее составление в «1С:Бухгалтерии 8» / С. А. Харитонов // Бух. 1С. - 2011. - № 3. – С. 23-26.

63. Шогенов, Б. А. Аналитическая группировка статей актива и пассива баланса / Б. А. Шогенов, Ф. Е. Караева // Экономический анализ: теория и практика. – 2009 – № 15. – С. 39-43.

ПРИЛОЖЕНИЯ