

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

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ
КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
заочной формы обучения, группы 06001351
Веснина Максима Игоревича

Научный руководитель
проф., д.э.н., профессор
Веретенникова И.И.

БЕЛГОРОД 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ	7
1.1. Сущность дебиторской задолженности, ее характеристика и классификация.....	7
1.2. Основные этапы управления дебиторской задолженностью коммерческой организации.....	12
1.3. Методика оценки эффективности управления дебиторской задолженностью.....	19
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ.....	24
2.1. Организационно-экономическая характеристика ОАО «Белгородасбестоцемент».....	24
2.2. Оценка состава, структуры и динамики дебиторской задолженности ОАО «Белгородасбестоцемент».....	35
2.3. Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью организации.....	39
2.4. Направления совершенствования управления дебиторской задолженностью организации.....	44
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	51
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	55
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	62

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Дебиторская задолженность является одной из самых важных и неотъемлемых частей оборотных средств любой коммерческой организации. Если объяснять просто, то под этим термином понимают сумму долга, которая причитается фирме со стороны других юридических и физических лиц за поставку товара или выполнение каких-либо услуг. Компанию или гражданина, имеющего задолженность, называют дебитором. То есть, дебиторская задолженность возникает тогда, когда товар поставлен заказчику или услуга выполнена, но денежные средства не перечислены на счет исполнителя, а непосредственный платеж откладывается на фиксированный период. Также дебиторскую задолженность называют будущей экономической выгодой, которая представляет собой актив [47].

Все фирмы стараются производить продажу товара с немедленной оплатой, но требования конкуренции вынуждают соглашаться на отсрочку платежей, в результате чего появляется дебиторская задолженность.

Проблема ликвидности (способность актива конвертироваться в денежные средства без значительной потери в цене) дебиторской задолженности становится ключевой почти в каждой организации. В ней, в свою очередь, выделяют несколько проблем: оптимальный объем, оборачиваемость, качество дебиторской задолженности. Решение этих проблем требует квалифицированного управления дебиторской задолженностью, что является одним из способов укрепления финансового положения фирмы. Опыт реформирования предприятий показывает, что меры по возврату дебиторской задолженности входят в группу наиболее действенных мер повышения эффективности за счет внутренних резервов предприятия и могут быстро принести положительный результат. Возврат задолженности в сжатые сроки –

реальная возможность пополнения дефицитных оборотных средств. Управление дебиторской задолженностью может быть отождествлено с любым другим видом управления как процесс реализации специфических управленческих функций: планирования, организации, мотивации, стимулирования и контроля [34].

Дефицит денежных средств в экономике заставил предприятия изменить условия реализации своей продукции, что, в свою очередь, изменило существовавшие ранее отношения с покупателями и практику получения денег и потребовало от предприятий выработки новой политики предоставления кредита и инкассации.

Поскольку основным источником пополнения денежных средств для большинства предприятий и организаций являются поступления от продаж, в том числе и в форме коммерческого кредита, то от квалифицированного управления дебиторской задолженностью зависит их финансовое благополучие.

Несвоевременное погашение дебиторской задолженности вызывает платежный кризис и приводит к необходимости изыскания внешних форм финансирования текущей деятельности, таких как краткосрочные ссуды, задержки погашения собственных обязательств (кредиторской задолженности). Все отмеченное обуславливает актуальность рассматриваемой проблемы.

Целью выпускной квалификационной работы является оценка эффективности управления дебиторской задолженностью предприятия и разработка мероприятий по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели были разработаны следующие **задачи**:

- раскрыть сущность и значение дебиторской задолженности, показать признаки ее классификации;
- представить основные этапы управления дебиторской задолженностью;
- раскрыть организационно-экономическую характеристику ОАО «Белгородасбестоцемент»;

- выполнить анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности предприятия;
- оценить эффективность управления дебиторской задолженностью и выявить резервы ее оптимизации;
- разработать конкретные рекомендации по повышению эффективности управления дебиторской задолженностью.

Объектом исследования в ВКР являются процессы управления долговым портфелем коммерческой организации.

Предмет исследования – оценка эффективности управления дебиторской задолженностью и пути ее повышения.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы управления дебиторской задолженностью нашли свое отражение в трудах как отечественных ученых-экономистов (Абалкин Т. И., Абова Т.Е., Астахов В. П., Бакаев А. А., Бакаев А.С., Глухов В. В., Ефимова О.В., Ковалев В.В., Лавров Д. Г., Лялин В.А., Воробьев П.В., Мазурова И. И., Мизиковский Е. А., Овсийчук М.Ф., Стоянова Е.С., Шеремет А. Д., Романовский М. В., Федотова М. А.), так и в трудах зарубежных экономистов (Бланк И., Брейли Р., Майерс С., Ван Хорн Дж. К., Мюллер Г.Г., А.Хоскинг А., Энтони Р., Перар Ж.

Несмотря на значительное число публикаций, посвященных изучению сущности и исследованию проблем управления дебиторской задолженностью, в настоящее время назрела необходимость разработки теоретических подходов, определяющих квалификационные признаки, жизненный и финансовый циклы дебиторской задолженности, а также методических положений и практических рекомендаций, включающих пошаговую модель управления и нормирования дебиторской задолженности с целью улучшения платежеспособности предприятий.

Методологическую основу исследования составили системный и процессный подходы, комплексная методика на базе технико-экономического, балансового, и статистического анализа.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили нормативно-правовые акты РФ; данные Госкомстата РФ; публикации в научных изданиях; материалы деятельности анализируемого предприятия, его бухгалтерская отчетность.

Теоретическая значимость исследования заключается в раскрытии сущности и уточнении понятия дебиторской задолженности, обосновании теоретических и методических аргументов и механизмов управления этой задолженностью.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что предложенные разработки могут быть использованы в практике хозяйственной деятельности ОАО «Белгородасбестоцемент» при разработке текущего и перспективного плана развития предприятия с целью обеспечения сбалансированности дебиторской и кредиторской задолженности.

В структурном плане выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух основных глав, списка использованных источников, заключения, приложений. Она выполнена на 62 страницах машинописного текста, содержит рисунки, таблицы и формулы. Список литературы включает 56 источников.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

1.1. Сущность дебиторской задолженности, ее характеристика и классификация

Суть отношения и работы с дебиторской задолженностью, уже во многом заложена самим его понятием. В словаре экономических терминов, она определяется как:

1. Сумма долгов, причитающихся предприятию и возникших в итоге хозяйственной деятельности. Часть оборотного капитала компании; причитающиеся компании, но еще не полученные ею средства. Такая формулировка сразу напоминает нам о проблеме вопроса и долговом аспекте. Это как раз то, чем, по сути, и является дебиторская задолженность без прикрас и маркетинговых объяснений.

2. Появление дебиторской задолженности -- результат развития кредитной системы и, в частности, ее исходной формы -- коммерческого кредита, или отсрочки оплаченных поставок товаров и оказание оплаченных услуг. А вот этот вариант, уже показывает другую сторону дебиторской задолженности. Это скорее сторона важная клиенту, а для нас является той красивой формулировкой, которая вносит более позитивный контекст обсуждения этого вопроса и работы с ним при взаимодействии с клиентом.

3. Дебиторская задолженность - это требования компании по отношению к другим компаниям, организациям или клиентам на получение денег, поставку товаров или оказание услуг. Здесь речь идет о процессной самой весомой части, которая и подразумевает всю очередность мероприятий по получению причитающихся компании денег.

Согласно стандартам бухгалтерского учета, дебиторская задолженность - это сумма задолженности дебиторов предприятию на определенную дату. Дебиторами могут быть как юридические, так и физические лица, которые задолжали предприятию денежные средства, их эквиваленты или другие активы. По данным бухгалтерского учета можно определить сумму на любую дату, но обычно такая сумма определяется на дату баланса.

Дебиторскую задолженность можно рассматривать в трех смыслах: во-первых, как средство погашения кредиторской задолженности, во-вторых, как часть продукции, проданной покупателям, но еще не оплаченной, и, в-третьих, как один из элементов оборотных активов, финансируемых за счет собственных либо заемных средств [48].

Другими словами, дебиторскую задолженность можно определить, как оборотный актив предприятия, который возникает в его сбытовой деятельности и характеризует взаимоотношения контрагентов по оплате стоимости полученного товара (работ, услуг).

Дебиторская задолженность – это неполученная часть выручки предприятия от продаж, образующаяся из договора как отдельный вид обязательств между предприятиями [49].

В соответствии с бухгалтерской отчетностью дебиторская задолженность подразделяется на долгосрочную и краткосрочную.

В свою очередь, в составе каждого вида учитываются следующие элементы: расчеты с покупателями и заказчиками, авансы выданные. В большинстве случаев задолженность покупателей и заказчиков является наибольшей и достигает 90 % от всей дебиторской задолженности. Значительный размер дебиторской задолженности замедляет ее оборачиваемость, а также оборачиваемость оборотных активов в целом, увеличивает длительность финансового цикла предприятия. К тому же увеличение дебиторской задолженности требует дополнительных источников денежных средств.

Именно поэтому при управлении дебиторской задолженностью для предприятия очень важно:

- оптимизировать размер дебиторской задолженности;
- обеспечить своевременное получение этой задолженности.

Для управления дебиторской задолженностью необходимо рассмотреть ее основные виды.

Таблица 1.1

Классификация дебиторской задолженности

Задолженность	Сроки погашения	Особенности
Срочная	В пределах срока, установленного договором	Возникает в результате применения форм безналичных расчетов (инкассо, оплата поручением) или как результат отсрочки платежа
Просроченная – сомнительная	Более срока, установленного договором	Часть задолженности может оказаться безнадежной до истечения срока исковой давности
Безнадежная – истек срок исковой давности	Более 3 лет с момента окончания срока исполнения	Списывается на убытки с уменьшением налогооблагаемой базы, отражается на забалансовом счете
Находящаяся на забалансовом счете	В течение 5 лет с момента списания	Осуществляется контроль за возможностью ее получения

Дебиторская задолженность – один из элементов оборотных активов организации, представляющий собой кредитование покупателей (заказчиков) с момента отгрузки готовой продукции до перечисления на расчетный счет в банке платежа за неё.

Все организации стараются производить продажу товара с немедленной оплатой, но требования конкуренции вынуждают соглашаться на отсрочку платежей, в результате чего появляется дебиторская задолженность.

Классификация дебиторской задолженности осуществляется по ряду признаков.

1. По причинам образования:

- Оправданная, срок погашения которой еще не наступил или составляет менее одного месяца;
- Неоправданная - просроченная задолженность, а также задолженность, связанная с ошибками в оформлении первичных документов;
- Безнадежная - это счета, которые покупатели не оплатили. Безнадежные долги списываются на убытки по истечению срока исковой давности.

2. По статьям баланса:

- Покупатели и заказчики;
- Векселя к получению;
- Задолженность дочерних обществ;
- Авансы выданные;
- Прочие дебиторы.

3. По срокам:

- краткосрочная (до 12 месяцев);
- долгосрочная (свыше 12 месяцев).

По характеру образования дебиторская задолженность делится на нормальную и неоправданную. К нормальной задолженности предприятия относится та, которая обусловлена ходом выполнения производственной программы предприятия, а также действующими формами расчетов (задолженность по предъявленным претензиям, задолженность по подотчетным лицам, за товары отгруженные, срок оплаты которых не наступил). Неоправданной дебиторской задолженностью считается та, которая возникла в результате нарушения расчетной и финансовой дисциплины, имеющих недостатки в ведении учета, ослабления контроля за отпуском материальных ценностей, возникновения недостач и хищений (товары отгруженные, но неоплаченные в срок, задолженность по недостачам и хищениям и др.).

Уровень дебиторской задолженности определяется многими факторами: вид продукции, емкость рынка, степень насыщенности рынка данной продукцией, принятая на предприятии система расчетов и др. Последний фактор особенно важен для финансового менеджера.

Основными видами расчетов являются продажа за наличный расчет и продажа в кредит. В условиях нестабильной экономики преобладающей формой расчетов становится предоплата.

Большое значение имеют отбор потенциальных покупателей и определение условий оплаты товаров, предусматриваемых в контрактах.

Отбор осуществляется с помощью неформальных критериев: соблюдение платежной дисциплины в прошлом, прогнозные финансовые возможности покупателя по оплате запрашиваемого им объема товаров, уровень текущей платежеспособности и так далее.

Ключевой ролью управления дебиторской задолженностью является установление с покупателями таких договорных отношений, которые обеспечивают своевременное и достаточное поступление средств для возможности осуществления платежей кредиторам.

Стратегии управления дебиторской задолженностью в экономической литературе подразделяются на три типа: мягкая стратегия, ограничительная стратегия, сбалансированная стратегия.

Политика управления дебиторской задолженностью представляет собой часть общей политики управления оборотными активами и маркетинговой политики организации, направленной на расширение объема продаж продукции и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности и обеспечении своевременной ее инкассации.

Целью контроллинга дебиторской и кредиторской задолженности является выявление путей оптимизации величины дебиторской и кредиторской задолженности, снижение риска неплатежей или недопустимого увеличения или

не погашения задолженности и обязательств, направленное на улучшение платежеспособности и финансовой устойчивости организации.

Дебиторская задолженность представляет собой, по сути, иммобилизацию, то есть отвлечение из оборота собственных оборотных средств организации. Естественно, что этот процесс сопровождается косвенными потерями в доходах организации, относительная значимость которых тем существеннее, чем выше темп инфляции. Исходя из этого, можно выделить проблему осуществления контроллинга: без учета особенностей управления дебиторской и кредиторской задолженности достаточно сложно оценить возможный ущерб финансовой устойчивости организации. Несмотря на обширные исследования по данному вопросу, практически все методики финансового анализа имеют существенный недостаток – даже при наличии информации о возможных объемах дебиторской и кредиторской задолженности, затратах в деятельности и возможных результатах, определение финансовой устойчивости ведется на основе данных из бухгалтерской отчетности организации.

1.2. Основные этапы управления дебиторской задолженностью коммерческой организации

Управление дебиторской задолженностью складывается из четырех последовательных этапов.

Первый этап — установление предприятием нормальных условий продаж своей продукции и закупок продукции поставщиков. На этом этапе менеджерам необходимо решить, каковы будут продолжительность периода оплаты за отгруженную продукцию и величина наценки за фактическое кредитование покупателя.

Второй этап — оценка кредитоспособности каждого покупателя. Существует множество различных источников информации о покупателе — собственный опыт работы продавца, опыт других заимодавцев, оценка

кредитного агентства, проверка в банке покупателя, рыночная цена на ценные бумаги покупателя, анализ финансовой отчетности покупателя. Предприятия, имеющие дело с большими объемами кредитной информации, обычно сводят различные источники воедино, пользуясь для этого формальными системами кредитной оценки, которые позволяют отделить пограничные случаи от очевидных.

Третий этап — определение формы договора с покупателем. Наиболее рискованная форма продаж — транспортная накладная или продажи по открытому счету, когда письменный договор между поставщиком и покупателем не составляется, а свидетельствами того, что покупатель должен продавцу деньги, являются запись в бухгалтерских книгах продавца и счет с накладной, подписанные покупателем. Поэтому в условиях, когда нормы контрактной этики не стали императивом хозяйств жизни, необходимо составление более детальных и формализованных договоров. В развитых странах, а также в международной торговле в качестве инструментов управления дебиторской задолженностью используются коммерческий вексель, акцептованный торговый вексель и аккредитив.

Коммерческий вексель действует следующим образом. Продавец составляет вексель, обязывающий покупателя оплатить товар, и посылает его в банк покупателя вместе с документами об отгрузке. Если требуется немедленный платеж, то такой вексель определяется как предъявительский переводный вексель, оплачиваемый немедленно по предъявлении. В противном случае он определяется как срочный переводный вексель, оплачиваемый через определенное время. В зависимости от того, является ли вексель предъявительским или срочным, покупатель либо платит, либо признает задолженность, добавляя слово «акцептовано» («принято») и свою подпись. Банк затем передает отгрузочные документы покупателю, а деньги или акцептованный торговый вексель — продавцу. Последний может держать

акцептованный торговый вексель до даты погашения или использовать его в качестве обеспечения займа.

Экспортер, которому необходима более высокая степень уверенности в платежеспособности покупателя, может попросить его самого или его банк оформить безотзывной аккредитив. В этом случае банк посылает экспортеру уведомление о том, что в его пользу открыт кредит в банке экспортера. Затем экспортер составляет переводный вексель на банк покупателя и представляет его в свой банк вместе с аккредитивом и отгрузочными документами. Банк экспортера организует акцептование векселя или выплату денег и пересылает документы в банк покупателя.

После оценки кредитоспособности покупателя и определения формы договора с ним необходимо установить его «чувствительные» лимиты кредита. При этом следует помнить, что работа менеджера по управлению дебиторской задолженности состоит не в том, чтобы минимизировать количество сомнительных долгов, а в том, чтобы максимизировать прибыль. Это означает, что менеджер должен увеличивать лимиты кредита покупателя до тех пор, пока вероятность оплаты, умноженная на ожидаемую прибыль, превышает вероятность неоплаты, умноженную на себестоимость товаров. Поэтому часто имеет смысл принять «пограничного» подателя заявки на кредит, если есть вероятность, что он может стать постоянным и надежным покупателем.

Четвертый этап — контроль за исполнением дебиторами своих обязательств по оплате дебиторской задолженности. Необходимо проявлять твердость с неплательщиками.

Построение сбалансированного механизма управления дебиторской и кредиторской задолженностью может включать в себя множество методов.

Одним из таких методов является формирование эффективной кредитной политики. Кредитную политику можно определить, как комплекс решений, включающих в себя срок действия кредита компании, стандарты

кредитоспособности, порядок погашения задолженности и предлагаемые скидки.

В процессе выработки политики управления дебиторской и кредиторской задолженностью с целью максимизации прибыли, следует разработать широкое разнообразие моделей типовых договоров с гибкими условиями оплаты. Такими условиями могут быть как предоплата или частичная предоплата, так и передачи на реализацию и предоставление скидок.

В настоящее время наиболее интересным вариантом, предлагаемых условий оплаты, являются скидки. В зависимости от целей предоставления существуют разнообразные модели скидок: накопительные, за досрочную оплату, демпинговые.

Составной частью, выбранной организацией кредитной политики может являться предоставление товарного (коммерческого) кредита, и организация постоянного контроля продаж. Оптимальный срок предоставления кредита возможно определить исходя из зависимости срока предоставления кредита, роста продаж и затрат, связанных с финансированием дебиторской задолженности.

Регламентация управленческих решений о предоставлении кредита посредством бального рейтинга покупателей построена на принципе экономической отдачи, согласно которому все выгоды от принятия любого управленческого решения должны быть соотнесены с затратами по реализации этого решения.

Систему управления дебиторской задолженностью можно разделить на два крупных блока:

- 1) кредитная политика, позволяющая максимально эффективно использовать задолженность как инструмент увеличения продаж;
- 2) комплекс мер, направленных на снижение риска возникновения просроченной или безнадежной дебиторской задолженности.

При формировании кредитной политики нужно определить максимально допустимый размер дебиторской задолженности как в целом для компании, так и по каждому контрагенту (кредитный лимит). Рассчитывая эти показатели, предприятие в первую очередь ориентируется на свою стратегию, т.к. увеличение доли рынка требует большего кредитного лимита, чем удержание своей рыночной доли и аккумуляция свободных денежных средств. При этом нужно поддерживать достаточную ликвидность компании и учитывать кредитный риск.

Вместе с тем, для каждого предприятия важно:

- не допускать необоснованного увеличения дебиторов и суммы их долгов;
- избегать дебиторской задолженности с высокой степенью риска;
- вовремя выставлять платежные счета, следить за сроками их оплаты;
- своевременно, совместно с юридическими службами предприятия, принимать меры по истребованию просроченной дебиторской задолженности.

Понятия «дебиторская задолженность» и «политика управления дебиторской задолженности» невозможно представить друг без друга. Любая коммерческая организация должна заниматься разработкой этой политики как неотъемлемой части финансовой деятельности, управления оборотными активами. Обеспечить грамотное управление дебиторской задолженностью – задача не из легких. Она должна не только контролировать стабильность поступления выплат по долгам, правильность составления договоров и состояние дебиторов, но и стимулировать расширение объемов производства. Это и является основной целью политики управления дебиторской задолженностью. Можно выделить основные моменты, которые она предусматривает:

- классификация дебиторов по степени их платежеспособности;
- определение условий кредитования;
- оценка реального состояния дебиторской задолженности;

- стимулирование дебиторов для погашения долгов (системы скидок, штрафов и пени);
- создание резервов по сомнительным долгам;
- планирование и прогнозирование денежных потоков;
- анализ оборачиваемости дебиторской задолженности (анализ периода, в течение которого сумма задолженности вернется в оборот на предприятии).

Состояние дебиторской задолженности оказывает сильное влияние на финансовое состояние фирмы и ее контрагентов. По этой причине руководители обязаны уделять этому виду оборотного актива особое внимание.

Управление дебиторской задолженностью состоит из тех же не специфических любым другим видом управленческих функций:

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

Планирование дебиторской задолженности - это процесс предварительных финансовых расчетов, оценок и управленческих решений. Чтобы планирование дебиторской задолженности было реальным, а значит - эффективным, необходимо сформулировать стратегию организации, определить политику сбыта, выбрать рациональные параметры дебиторской задолженности. Планирование величины дебиторской задолженности - было, есть и будет одним из важнейших.

Организация управления дебиторской задолженностью, текущая работа с дебиторской задолженностью, должен стать обязательным моментом сбытового подразделения и потребует пристального внимания руководителей и менеджеров. Определение подходов к управлению дебиторской задолженностью, этапов и методов - проблема, которая не имеет однозначного решения, зависит от специфики деятельности предприятия и личных качеств

руководства. Так как управление дебиторской задолженностью является составляющей системы управления предприятием, то сам процесс управления ею можно осуществлять этапами. Кроме того, управление дебиторской задолженностью происходит во времени, и естественно, что его необходимо представлять в виде некоторой этапной системы.

Для управления дебиторской задолженностью необходима прозрачная, цельная, своевременная и актуальная информация о дебиторах, платежах и задолженности: данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на данный момент; время просрочки платежа по каждому из счетов; размер безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных фирмой нормативов; кредитная история контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита). Как правило, такие сведения можно получить при исследовании системы бухгалтерского учета.

Под мотивацией подразумевается совокупность административных, психологических моментов, которые определяют поведение должника, менеджера компании в целом.

Действия по контролю дебиторской задолженности - подготовка стандартов действий, сравнение фактических результатов со стандартными. В процессе выполнения контроля дебиторской задолженности собирается информация о финансовом положении дебиторов, от которых зависит состояние дебиторской задолженности.

Основная сложность на данном этапе заключается в определении минимального объема и номенклатуры данных, которые позволяют управляющему субъекту иметь ясное представление о состоянии объекта управления. Данное обстоятельство связано с двумя моментами. Первый момент вызван тем, что для сбора и обработки учетной информации необходимы денежные средства, которые всегда ограничены. Второй момент вызван тем, что информация может дублироваться и опаздывать, а это не способствует принятию обоснованного решения. Анализ дебиторской задолженности - исследование и выделение

факторов, влияние которых привело к появлению отклонений фактических параметров состояния дебиторской задолженности от плановых показателей [53].

1.3. Методика оценки эффективности управления дебиторской задолженностью

На уровень дебиторской задолженности оказывают влияние многочисленные факторы:

- контроль расчетов с дебиторами;
- классификация и оценка покупателей с точки зрения платежеспособности, объема закупок, вида закупаемой продукции и т.д.
- анализ и планирование денежных потоков и др.
- Увеличение дебиторской задолженности может быть вызвано:
- неосмотрительной кредитной политикой предприятия по отношению к покупателям;
- неразборчивым выбором предприятий - смежников;
- неплатежеспособностью или даже банкротством потребителей;
- слишком высокими темпами наращивания объема продаж;
- трудностями в реализации продукции.

Для оценки дебиторской задолженности рассчитывается ряд показателей:

Оборачиваемость дебиторской задолженности:

$$K_{об. д.з.} = U_p / Д_з \quad (1.1)$$

где $K_{д.з.}$ - коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности; обороты;

$Д_з$ - средняя величина дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого

предприятием. Рост этого коэффициента свидетельствует о сужении рамок предоставления кредита, т.е. зависимость здесь обратная.

Период погашения дебиторской задолженности:

$$Д_{п. д. з.} = T / K_{д. з.} \quad (1.2)$$

где $Д_{п. д. з.}$ - длительность погашения дебиторской задолженности, дни.

Чем продолжительнее период погашения, тем выше риск ее погашения. От продолжительности периода погашения зависит доля безнадежных долгов.

Проведенное Министерством торговли США исследование показало, что в общей сумме дебиторской задолженности со сроком погашения:

- до 30 дней к разряду безнадежных относится около 4% долгов;
- от 31 до 60 дней – 10%;
- от 61 до 90 дней - 17%;
- от 91 до 120 дней - 26%.

При дальнейшем увеличении срока погашения на очередные 30 дней доля безнадежных долгов повышается на 3 - 4%

По причинам образования различают срочную и просроченную дебиторскую задолженность. Срочная дебиторская задолженность возникает вследствие применяемых форм расчетов. Просроченная дебиторская задолженность возникает вследствие недостатков в работе предприятия. Это нарушение финансовой дисциплины.

Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных средств рассчитывается следующим образом:

$$У_{д. з.} = ДЗ / СО * 100\% \quad (1.3)$$

где $У_{д. з.}$ - удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных средств (%).

Чем выше этот показатель, тем менее мобильна структура имущества предприятия.

Доля сомнительной задолженности в составе дебиторской задолженности предприятия:

$$У_{с. д. з.} = СЗ/ДЗ * 100\% \quad (1.4)$$

где СЗ - сомнительная задолженность (тыс. руб.).

Этот показатель характеризует «качество» дебиторской задолженности. Тенденция к его росту свидетельствует о снижении ликвидности имущества предприятия.

Ускорение оборачиваемости оборотного капитала способствует:

А) сокращению потребности в оборотном капитале (абсолютное, высвобождение);

Б) приросту объемов продукции (относительное высвобождение);

В) увеличению прибыли;

Г) улучшению финансового состояния предприятия, укреплению его платежеспособности.

Замедление оборачиваемости, наоборот, требует дополнительного вовлечения в хозяйственный оборот ресурсов предприятия, что снижает его эффективность.

Высвобождение оборотных средств из оборота можно определить следующим образом:

$$\Delta CO = (D_1 - D_0) * U_{1 \text{ одн.}}, \quad (1.5)$$

где D_1, D_0 – длительность одного оборота оборотных средств в днях;

$U_{1 \text{ одн.}}$ – однодневная реализация продукции, тыс. руб.

Прирост объема продукции за счет ускорения оборачиваемости оборотных средств (при прочих равных условиях) можно определить из выражения (используя способ цепных подстановок):

$$\Delta U_p = (K_{об1} - K_{об0}) * CO_1 \quad (1.6)$$

Влияние оборачиваемости оборотного капитала на приращение прибыли:

$$\Delta П = П_0 * K_{об1} / K_{об.б} - П_б \quad (1.7)$$

где $П_б$ – прибыль в базисном периоде.

Существуют некоторые общие рекомендации по управлению дебиторской задолженностью:

- 1) контроль за состоянием расчетов с покупателями;
- 2) расширение круга потребителей с целью уменьшения риска неуплаты долгов;
- 3) сопоставление дебиторской и кредиторской задолженности. Многие аналитики считают, что, если кредиторская задолженность превышает дебиторскую, то предприятие рационально использует средства, т.е. временно привлекает в оборот средств больше, чем отвлекает из оборота. В мировой учетно - аналитической практике сопоставление дебиторской и кредиторской задолженности широко распространено;
- 4) использование способов предоставления скидок покупателям при досрочной оплате продукции.

Главой 25 НК РФ предусмотрено создание резерва по сомнительным долгам предприятия.

Сомнительным долгом признается дебиторская задолженность организации, которая не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями. Резерв сомнительных долгов создается на основе результатов проведенной инвентаризации дебиторской задолженности организации. Величина резерва определяется отдельно по каждому сомнительному долгу в зависимости от финансового состояния (платежеспособности) должника и оценки вероятности погашения долга полностью или частично.

Согласно главе 25 НК РФ для целей налогообложения данный резерв могут создавать только организации, использующие метод определения выручки по методу начисления. Если организация использует метод определения выручки по оплате, то она также может создавать указанный резерв, который отражается в составе внереализационных расходов, но не уменьшает налогооблагаемую базу.

В соответствии со статьей 266 НК РФ по результатам проведенной инвентаризации на конец отчетного года организации могут создавать резерв сомнительных долгов в следующих размерах:

- по сомнительной задолженности со сроком возникновения свыше 90 дней - в размере полной суммы;
- по сомнительной задолженности со сроком возникновения от 45 до 90 дней - в размере 50%;
- по сомнительной задолженности со сроком возникновения до 45 дней - не увеличивает сумму создаваемого резерва (т.е. резерв не создается).

В целом создаваемый резерв не может составлять более 10% от суммы выручки за отчетный период. Важно также, что указанный резерв может быть направлен исключительно на покрытие убытков от безнадежных долгов, признанных таковыми в соответствии со статьей 266 НК РФ. Существенным новшеством является то, что по окончании отчетного года указанный резерв не закрывается, а только корректируется на сумму недополученной дебиторской задолженности.

ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

2.1. Организационно-экономическая характеристика ОАО «Белгородасбестоцемент»

ОАО «Белгородасбестоцемент» специализируется на выпуске высококачественной асбестоцементной продукции и занимает ведущую позицию среди предприятий в своей отрасли. «БЕЛАЦИ» имеет поистине долгую историю — асбестоцементный комбинат начал свою работу еще в 1953 году, впоследствии в 1995 году был преобразован в ОАО «Белгородасбестоцемент».

Предприятие не только обеспечивает потребности российского строительного комплекса, но и успешно ведет и расширяет экспортные поставки асбестоцементных изделий на внешний рынок.

Краеугольный камень деятельности компании — ориентация на качество. Об этом свидетельствует ряд наград, которыми было удостоено «БЕЛАЦИ», среди которых: статус «Лидера Российской экономики» (сертификат №002362 АВ, 1995), 39 правительственных наград, международный приз «Золотой Меркурий» (Gold Mercury International), приз «Золотая Пальма» (ежегодная премия за развитие малого и среднего бизнеса по стандартам DIFI), «ГранПри» (1997). Кроме того, в 2001, 2003 и 2005 годах ОАО «Белгородасбестоцемент» было включено в список «Лучших российских предприятий), а в 2004, 2005, 2006, 2007 годах — получило дипломы «100 лучших товаров России».

«БЕЛАЦИ» не только осуществляет выпуск продукции, широко используемой в гражданском и промышленном строительстве, но и принимает активное участие в программах по облагораживанию и благоустройству городского пространства, восстановлению и реставрации церквей и культурно-

исторических памятников, а также в программах, акциях и мероприятиях, направленных на оказание поддержки социально незащищенным слоям населения.

Гарантия высокого качества предлагаемой асбестоцементной продукции, эффективная финансовая политика, соответствующие времени технологические возможности заводов «БЕЛАЦИ», надежность, исполнительность, ориентированность на результат, желание устанавливать долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество — все это делает ОАО «Белгородасбестоцемент» привлекательным и конкурентоспособным деловым партнером.

Основными видами продукции ОАО «Белгородасбестоцемент» являются:

- листы хризотилцементные волнистые;
- трубы безнапорные;
- трубы для теплопроводов;
- трубы напорные;
- полосы для грядок и другое.

Листы хризотилцементные волнистые представляют собой материал, широко используемый в строительстве. Повсеместно используются волнистые хризотилцементные листы в монтаже кровли, в благоустройстве дворов, при создании ограждений, фасадов; в строительстве ларьков и торговых павильонов, навесов, гаражей и т.д. Помимо таких присущих данному материалу эксплуатационных характеристик, как долговечность, горючеустойчивость, воздухопроницаемость, простота монтажа и механической обработки, волнистые хризотилцементные листы отличает крайне доступная и выгодная для потребителя цена.

Одна из позиций производимой и реализуемой продукции ОАО «Белгородасбестоцемент» — хризотилцементные безнапорные трубы и муфты простой цилиндрической конструкции. Технологичность производства и контроль качества продукции на всех этапах не оставляет сомнений. Область

использования данного вида труб включает в себя следующие подсистемы: мелиоративные системы, воздуховоды, мусоропроводы, линии кабелей телефонной связи и многое другое.

Последние годы ведется активное внедрение хризотилцементных труб в строительство теплопроводов. Длительная работоспособность хризотилцементных труб при достаточно высоких температурах проверена на практике, что гарантирует надежность и безопасность их использования в системах горячего водоснабжения.

Хризотилцементные напорные трубы и муфты, реализуемые ОАО «Белгородасбестоцемент», производятся в соответствии со всеми производственными и нормативно-техническими требованиями. Муфты, соединяющие трубы, имеют специальные внутренние канавки для резиновых колец; последние под водным напором давят на стенки трубы, тем самым уплотняя места соединения.

Полосы для грядок — это готовое ограждение из хризотилцементных полос для красивых ухоженных грядок и теплиц. Полосы для грядок — прекрасное решение для любого сада и огорода. Они облегчают уход за растениями, требуют меньше полива, сокращают количество сорняков и избавляют от необходимости перекапывать грядки каждый год.

Приоритетное направление деятельности ОАО «Белгородасбестоцемент» — производство качественной и экологичной продукции.

Экологическая политика предприятия была сформирована с самого начала его существования — в 1953 году. Ввиду актуальности проблемы загрязнения окружающей среды и существенного ухудшения экологии вследствие промышленной деятельности человека сегодня компания уделяет особое внимание экологичности выпускаемой продукции и деятельности заводов «БЕЛАЦИ». На сегодняшний день в рамках предприятия продолжает функционировать аттестованная санитарно-экологическая лаборатория,

специально созданная для решения подобных вопросов, также сформирована санитарно-экологическая служба.

Оптимизация и улучшение системы экологического управления и контроля внутри предприятия — в интересах ОАО «Белгородасбестоцемент». Кроме того, команда предприятия ведет постоянную работу, направленную на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду и обеспечения безопасности выпускаемой продукции для здоровья людей.

За последние годы был проведен ряд мероприятий по обустройству и облагораживанию внешнего вида предприятия: создание газонов, цветников, новых скверов; реконструкция и озеленение старых скверов; расширение общей площади зеленых насаждений. Ежегодно проводится высадка новых деревьев и кустарников, для озеленения также осуществляется закупка цветов. Круглогодично на территории предприятия проводится регулярная уборка, в жаркий сезон особенно тщательно.

Основные показатели деятельности ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015-2017 гг. представлены в табл. 2.1.

Как показывают данные, приведенные в табл. 2.1, выручка от продаж в анализируемой организации за рассматриваемый период 2015-2017 гг. снизилась на 17,8%. Но при этом затраты снизились в меньшей степени. Это привело к тому, что прибыль от продаж снизилась на 63,4%.

Рентабельность продаж при этом снизилась также более чем на 63%.

Средняя стоимость активов выросла, темп прироста составил 5,4%, что говорит о расширении границ предпринимательской деятельности организации. При этом рентабельность активов за рассматриваемый период резко снизилась, и составила в 2017 г. только 1,2%, к уровню 2015 г. снижение составило более 84%. Причиной этого явилось то, что прибыль до налогообложения за период 2015-2017 гг. упала более, чем на 83%. То есть, если по основной деятельности прибыль снизилась на 63%, то по прочим операциям она значительно быстрее теряла свою величину.

Основные экономические показатели деятельности

ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015-2017 гг.

№ п/п	Наименование показателей	Един. изм.	Годы			Темп роста (сниж.) 2017г. к 2015 г., %
			2015	2016	2017	
1	Выручка от продаж	тыс. руб.	1211654	1 114313	996 494	82,2
2	Себестоимость проданных товаров	тыс. руб.	1105516	1 021 320	896 462	81,1
3	Прибыль от продаж	тыс. руб.	106138	53 915	38 828	36,6
4	Рентабельность продаж	%	8,8	4,8	3,9	44,3
5	Прибыль до налогообложения	тыс. руб.	55214	32 153	9 018	16,3
6	Средняя стоимость активов	тыс. руб.	723501	737360	762760	105,4
7	Рентабельность активов	%	7,6	4,4	1,2	15,8
8	Чистая прибыль	тыс. руб.	40574	20 131	2094	5,2
15	Оборачиваемость активов	обор.	1,67	1,51	1,31	78,4
16	Продолжительность оборота активов	дни	218	242	279	128,0
19	Собственные оборотные средства (на конец года)	тыс. руб.	438858	411546	411837	93,8
20	Коэффициент текущей ликвидности (на конец года)	коэф.	7,35	3,50	3,39	46,1
21	Коэффициент обеспеченности текущих активов собственными оборотными средствами (на конец года)	коэф.	0,83	0,68	0,68	81,9
22	Коэффициент утраты платежеспособности	коэф.	X	1,27	1,68	X

Чистая прибыль организации также снизилась, и составила только 5,2% к уровню 2015 г. Оборачиваемость активов резко упала до уровня 78,4% к 2015 г. При этом продолжительность оборота активов выросла на 28%, что является негативным моментом в деятельности организации.

Как отрицательный момент следует отметить снижение собственных оборотных средств, которые уменьшились за рассматриваемый период на 6,2%. Но все – таки их достаточно для финансирования оборотных активов, что подтверждает величина коэффициента обеспеченности текущих активов собственными оборотными средствами. При рекомендуемом значении 0,1 он составил 0,68 в 2017 г., снизившись на 18,1% по сравнению с 2015 г.

Коэффициент текущей ликвидности также значительно выше своего рекомендуемого значения. Но если в 2015 г. он составлял 7,35, то к 2017 г. он снизился до 3,39, темп снижения составил 53,9%. Это говорит о том, что несмотря на определенные трудности с объемными показателями, финансовое состояние рассматриваемой организации остается еще устойчивым.

Организация является платежеспособной. Коэффициент утраты платежеспособности равен 1,27 в 2016 г. и 1,68 в 2017 г. Это говорит о том, что у организации есть возможности не утратить свою платежеспособность в ближайшие 3 месяца после отчетной даты ни в 2017 г., ни в 2018 г.

Основу финансовой устойчивости составляют ликвидность и платежеспособность организации. Поэтому выполним их оценку по данным ОАО «Белгородасбестоцемент».

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков. Приводимые ниже группировки осуществляются по данным баланса (табл. 2.2).

Сопоставление итогов первой группы по активу и пассиву, а именно А1 < П1 в 2017 г. отражает недостаток наиболее ликвидных активов для погашения наиболее срочных обязательств. Такое положение характерно для 2015 и 2016 гг.

Сравнение итогов второй группы по активу и пассиву показывает достаточность ресурсов организации для расчетов по своим обязательствам в

**Анализ ликвидности баланса ОАО «Белгородасбестоцемент»
за 2015-2017 гг. (на конец года)**

Показатели	2015 год	2016 год	2017 год	Отклонение 2017г. от 2015г. (+ ; -)
Актив баланса				
Наиболее ликвидные активы	52753	8 863	59212	6459
Быстро реализуемые активы	47975	91 578	90 434	42459
Медленно реализуемые активы	431157	508396	454623	23466
Трудно реализуемые активы	168721	165279	147 136	- 21585
ИТОГО:	700606	774 115	751 405	50799
Пассив баланса				
Наиболее срочные обязательства	72388	122 148	97 634	25246
Краткосрочные обязательства	-	50 750	81 300	81300
Долгосрочные обязательства	20639	23 497	14 394	- 6245
Постоянные пассивы	607579	576 825	558 973	- 48606
ИТОГО:	700606	774 115	751 405	50799

течение всего рассматриваемого периода, поскольку дебиторская задолженность и прочие оборотные активы перекрывают величину краткосрочных кредитов и займов. Но такая ситуация характерна только для краткосрочного периода.

Медленно реализуемые активы, включающие запасы и затраты на балансе организации, значительно превышают долгосрочные обязательства, что характеризует их способность покрыть при необходимости соответствующие задолженности.

Что касается последних, четвертых, групп по активу и пассиву, то они выполняются на протяжении всего рассматриваемого периода. Последнее, четвертое, неравенство имеет особый смысл, поскольку его выполнение говорит о наличии собственных оборотных средств. Таким образом, можно сделать

вывод, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, так как не выполняются первые неравенства.

Для оценки степени платежеспособности рассчитывается ряд показателей ликвидности (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Коэффициенты платежеспособности ОАО «Белгородасбестоцемент»
за 2015-2017 гг. (на конец года)

Наименование показателя	Порядок расчета	Рекомендуемое значение	Фактические значения			Изменения 2017г. к 2015г.
			2015 г.	2016 г.	2017 г.	
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\frac{A1}{П1 + П2}$	0,2 ÷ 0,5	0,73	0,05	0,33	- 0,4
Коэффициент промежуточной ликвидности	$\frac{A1 + A2}{П1 + П2}$	0,7 ÷ 0,8	1,39	0,58	0,84	- 0,55
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{A1 + A2 + A3}{П1 + П2}$	≥ 2	7,35	3,50	3,39	- 3,96

Как видно из данных таблицы 2.3, коэффициент абсолютной ликвидности не выполняется только на конец 2016 г. Он определяется отношением денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к текущим обязательствам предприятия. Его величина должна составлять примерно 25% от текущих обязательств предприятия. Но у российских компаний ввиду высокого уровня инфляции в стране он обычно составляет лишь тысячные доли единицы.

Если оценить значение этого показателя с позиции сложившегося уровня инфляции, то можно отметить рациональную финансовую политику предприятий, направленную на сохранение денежных средств путем их вложения в предпринимательскую деятельность.

Коэффициент промежуточной ликвидности также не выполнен только на среднюю дату, т. е. на конец 2016 г.

Что же касается коэффициента текущей ликвидности, то, как было уже отмечено выше, он выполняется на все рассматриваемые даты. Выполнение коэффициента текущей ликвидности является залогом сохранения платежеспособности предприятия. В этом случае у предприятия достаточно финансовых ресурсов не только для расчета по своим обязательствам, но и организации текущей деятельности. Поскольку если предприятие полностью направит свои ресурсы на погашение долгов, то его деятельность прекратится.

Для прогнозирования изменений в финансовом состоянии организации рассчитывается коэффициент утраты платежеспособности по формуле:

$$K_y = \frac{K_{к2} + 3/12(K_{к2} - K_{н2})}{2}, \quad (2.1)$$

где $K_{к2}$ – коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода;

$K_{н2}$ - коэффициент текущей ликвидности на начало отчетного периода;

3 – возможное число месяцев для утраты платежеспособности организации.

Если значение коэффициента выше 1, то у организации есть возможность не утратить свою платежеспособность в ближайшие 3 месяца после отчетного периода. У рассматриваемой организации такая возможность есть, поскольку значение данного коэффициента составило на конец и 2016 г. и 2017 г. более единицы.

Вместе с тем, указанные коэффициенты в настоящее время не используются в качестве официальных критериев для оценки несостоятельности предприятия, поскольку неоднократно вызывали критику, как со стороны экономистов, так и юристов, участвующих в процедурах банкротства предприятий.

Эти критерии первоначально были заимствованы из зарубежной практики, но за рубежом они дифференцированы по видам экономической деятельности, что позволяет более рационально оценить структуру активов и пассивов

предприятия. В России же были установлены нормативы в целом по экономике, что не отражало отраслевых особенностей бизнеса.

Оценка финансовой устойчивости организации, как было отмечено выше, осуществляется на основе абсолютных и относительных показателей. Наиболее важным абсолютным показателем является наличие собственных оборотных средств.

Для проведения анализа обеспеченности ОАО «Белгородасбестоцемент» собственными оборотными средствами сведем данные для расчета в таблицу 2.4.

Таблица 2.4

Обеспеченность ОАО «Белгородасбестоцемент» собственными оборотными средствами (тыс. руб., на конец года)

Наименование показателя	Годы		
	2015	2016	2017
Собственный капитал	607579	576 825	558 973
Внеоборотные активы	168721	165279	147 136
Собственные оборотные средства	438858	411546	411837

Как видим из табл. 2.4, в ОАО «Белгородасбестоцемент» ежегодно имеются собственные оборотные средства, причем их достаточно для финансирования оборотных активов.

Определим тип финансовой устойчивости ОАО «Белгородасбестоцемент» в 2015-2017 гг. Данные расчетов представим в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Определение типа финансовой устойчивости
ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015-2017 гг.

Тип финансовой устойчивости	Условия выполнения	На конец года		
		2015	2016	2017

Абсолютная устойчивость	$З \leq СК-ВА$	$431157 \leq 438858$	$508396 > 411546$	$454623 > 411837$
Нормальная устойчивость	$З \leq СК+ДЗС-ВА$	-	$508396 > 435043$	$454623 > 426231$
Неустойчивое финансовое состояние	$З \leq СК+ДЗС+КЗС-ВА$	-	$508396 > 485793$	$454623 \leq 507531$
Кризисное финансовое состояние	$З > СК+ДЗС+КЗС-ВА$	-	$508396 > 485793$	-
		Абсолютная финансовая устойчивость	Кризисное финансовое состояние	Неустойчивое финансовое состояние

Определение типа финансовой устойчивости основано на сопоставлении запасов и затрат, находящихся на балансе предприятия, с источниками их финансирования. В качестве источников финансирования выступают собственные оборотные средства предприятия. При их недостаточности привлекаются долгосрочные кредиты и займы. Как третий источник – может выступать краткосрочный кредит или краткосрочные займы.

Сравнение запасов и затрат с источниками их финансирования осуществляется таким образом, чтобы последние превышали или были равны запасам.

На основании данных таблицы 2.5 можно сделать вывод, что в течение 2015 г. для ОАО «Белгородасбестоцемент» была характерна абсолютная финансовая устойчивость, поскольку собственных источников финансирования достаточно для покрытия потребности в запасах.

В 2016 г. ситуация резко изменилась, и организация стала кризисной.

В 2017 г. положение на предприятии несколько улучшилось и финансовое состояние перешло из кризисного в неустойчивое.

Тип финансовой устойчивости предприятия в основном характеризует изменения в финансовом состоянии предприятия на краткосрочную перспективу. Но тем не менее, поскольку в составе источников финансирования

выступаю собственные оборотные средства, то их наличие в достаточном объеме является первым признаком финансовой устойчивости предприятия.

Далее рассмотрим систему относительных показателей, характеризующих финансовую устойчивость организации (табл.2.6).

Таблица 2.6

Относительные показатели финансовой устойчивости

ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015-2017 гг.

(на конец года)

№ п/п	Наименование показателя	Порядок расчета	Нормативное значение	Фактические значения			Изменение (2017г. к 2015г.)
				Год			
				2015г.	2016г.	2017г.	
1.	Коэффициент автономии	$K_{авт} = \frac{СК}{Сов.К}$	$\geq 0,5$	0,87	0,75	0,74	-0,13
2.	Коэффициент финансовой зависимости	$K_{фин.зав} = \frac{ЗК}{Сов.К}$	$\leq 0,5$	0,13	0,25	0,26	0,13
3.	Коэффициент равновесия	$K_{ров} = \frac{СК}{ЗК}$	≥ 1	6,53	2,92	2,90	-3,63
4.	Коэффициент финансового риска	$K_{риска} = \frac{ЗК}{СК}$	≤ 1	0,15	0,34	0,34	0,19
5.	Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{фв} = \frac{СК + ДЗК}{Сов.К}$	$>0,5$	0,90	0,78	0,76	-0,14
6.	Коэффициент мобильности	$K_{моб} = \frac{ОА}{Сов.А}$		0,76	0,79	0,80	0,04

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о том, что ситуация в организации значительно ухудшается. Об этом свидетельствует снижающийся уровень коэффициента автономии.

Коэффициент финансового риска говорит о росте финансовой зависимости организации.

В целом же ситуация с финансовой устойчивостью достаточно неустойчивая, так как практически все показатели имеют тенденцию к снижению.

Как положительный момент в деятельности организации можно отметить высокое значение коэффициента мобильности, что предполагает рост оборачиваемости капитала и снижение потребности в нем, причем в динамике этот показатель несколько увеличивается.

2.2. Оценка состава, структуры и динамики дебиторской задолженности ОАО «Белгородасбестоцемент»

В целом по экономике России проблема дебиторской задолженности еще не решена, о чем свидетельствуют данные табл. 2.7.

По данным табл. 2.7 видно, что дебиторская задолженность российских организаций за последние 20 лет (1997-2017 гг.) выросла в 47,5 раз. При этом просроченная дебиторская задолженность за указанный период увеличилась в 5,1 раза. Таким образом, темпы роста просроченной дебиторской задолженности за указанный период были в более, чем в 9 раз ниже по сравнению со всей дебиторской задолженностью, что можно оценить, как положительную тенденцию.

В 1997 г. основной удельный вес в составе дебиторской задолженности занимала задолженность покупателей и заказчиков – 77,7%. В 2017 г. ситуация значительно изменилась, и доля задолженности покупателей и заказчиков в общем объеме дебиторской задолженности снизилась до 47,9%, то есть на 38,4%. В целом задолженность покупателей и заказчиков за рассматриваемый период 1997-2017 гг. выросла в 28,5 раз, то есть в 1,7 раза ниже по сравнению со всей дебиторской задолженностью. Это говорит об укреплении платежной и расчетной дисциплины покупателей и заказчиков с предприятиями.

Таблица 2.7

Динамика дебиторской задолженности организаций
(без субъектов малого предпринимательства) Российской Федерации
(на конец года, до 1998г. - трлн. рублей, млрд. рублей)

Годы	Дебиторская задолженность	из нее: просроченная	Из общего объема дебиторской задолженности	
			задолженность покупателей и заказчиков	из нее: просроченная
1995	362	165	289	147
1996	663	336	553	296
1997	846	458	676	397
1998	1542	762	1198	646
1999	2000	815	1463	669
2000	2451	916	1721	735
2001	3211	1007	2045	837
2002	3663	911	2263	715
2003	4139	877	2540	624
2004	5174	839	3010	607
2005	6331	856	3484	572
2006	7871	1040	4324	588
2007	11061	887	5807	627
2008	13783	1051	6966	797
2009	15442	1011	7505	756
2010	18004	1048	8589	805
2011	21797	1167	10121	925
2012	22867	1225	11824	946
2013	26264	1483	13420	1199
2014	31014	2016	16074	1635
2015	35736	2276	17259	1731
2016	37053	2241	18388	1544
2017	40258	2329	19295	1639

Если в 1997 г. в составе задолженности покупателей и заказчиков доля просроченной задолженности составляла 58,7%, то в 2017 г. доля такой задолженности значительно снизилась и составила лишь 8,5%. Такая ситуация объясняется также укреплением экономической ситуации в стране в целом и финансового положения многих российских организаций по сравнению с 1997 г.

Рассмотрим состав оборотных активов ОАО «Белгородасбестоцемент» и долю в них дебиторской задолженности (табл. 2.8).

Таблица 2.8

Состав оборотных активов и их изменение в динамике
в ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015 – 2017 гг. (на конец года)

Показатели	Годы			Темп роста, %	
	2015	2016	2017	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.
Оборотные активы всего, в том числе:	531 885	608 837	604 269	114,5	99,2
- запасы	431157	508396	454623	117,9	89,4
- дебиторская задолженность	47 975	91 578	90 434	190,9	98,8
- денежные средства	52753	8863	59212	16,8	в 6,7 раза
Доля дебиторской задолженности в составе оборотных активов, %	9,0	15,0	15,0	166,7	100,0
Выручка	1211654	1114313	996494	92,0	89,4
прирост (снижение) дебиторской задолженности на 1% снижения выручки	X	X	X	11,4	- 0,11

Из данных табл. 2.8 видно, что в составе оборотных активов ОАО «Белгородасбестоцемент» преобладают запасы. Их доля в течение рассматриваемого периода колеблется от 75 до 80%. На втором месте по значимости находится дебиторская задолженность, а затем идут денежные средства.

Доля дебиторской задолженности в динамике значительно увеличивается. Так, если в 2015 г. она составляла 9%, то в последующие два года она выросла до 15%, то есть на 66,7%. В стоимостном выражении для дебиторской задолженности характерно изменение в большую сторону, но оно не носит постоянного характера. Так, если в 2016 г. она выросла на 90,9%, то в 2017 г. по сравнению с предыдущим годом она снизилась на 1,2%.

Если сравнивать темпы изменения дебиторской задолженности с темпами изменения выручки, то получается следующее. В 2016 г. по сравнению с 2015 г.

на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность выросла на 11,4%. В 2017 г. на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность снизилась лишь на 0,11%. Таким образом, прослеживается тенденция снижения эффективности управления дебиторской задолженностью.

В табл. 2.9 приведены состав и структура дебиторской задолженности за период 2015-2017 гг. в ОАО «Белгородасбестоцемент».

Таблица 2.9

**Состав и структура дебиторской задолженности
в ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015 – 2017 гг. (на конец года)**

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклоне ние 2017 г. от 2015 г., %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Дебиторская задолженность всего, в том числе:	47975	100	91578	100	90434	100	-
- расчеты с поставщиками и подрядчиками	6222	13,0	26985	29,5	43006	47,6	34,6
- расчеты с покупателями и заказчиками	27866	58,1	56239	61,4	45795	50,6	- 7,5
- расчеты по налогам и сборам	9868	20,6	9532	10,4	3000	3,3	- 17,3
- расчеты с подотчетными лицами	3	0	-	0	193	0,2	0,2
- расчеты по прочим операциям	2890	6,0	2605	2,8	1869	2,1	- 3,9
-расчеты с разными дебиторами и кредиторами	1140	2,4	362	0,4	359	0,4	- 2,0
- резерв по сомнительным долгам	- 14	0	- 4145	- 4,5	- 3788	- 4,2	- 4,2

Как показывают данные табл. 2.9, дебиторская задолженность в 2017 г. выросла по сравнению с 2015 г. на 42459 тыс. руб. или на 88,5%, то есть почти в 2 раза. При этом наибольшее изменение произошло по расчетам с поставщиками и подрядчиками, сумма задолженности за рассматриваемый период выросла почти в 7 раз. Это объясняется выдачей авансов за поставляемые предприятию

ресурсы. Если учесть, что выручка за отмеченный период снизилась примерно на 18%, то такой неоправданный рост авансов за полученные ресурсы является скорее всего непродуманной политикой в отношении поставщиков. В результате у предприятия произошло значительное отвлечение средств из оборота почти на 37 млн. руб.

Задолженность покупателей и заказчиков также выросла в 1,6 раза, что можно признать нецелесообразным планированием круга покупателей.

На 190 тыс. руб. также выросла задолженность подотчетных лиц предприятию.

Вместе с тем, отмечается снижение дебиторской задолженности по расчетам с налогами и сборами, расчетам по прочим операциям, а также по расчетам с разными дебиторами и кредиторами, что можно признать положительным моментом в работе предприятия.

2.3. Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью организации

Важным направлением оценки эффективности управления дебиторской задолженностью является анализ ее оборачиваемости. Ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности позволяет высвободить оборотные средства из оборота предприятия и тем самым расширить его возможности в осуществлении капитального строительства. Кроме того, ускорение оборачиваемости, как в целом оборотных активов, так и дебиторской задолженности приводит к дополнительному росту выручки от реализации продукции и прибыли предприятия.

В таблице 2.10 представлены показатели оборачиваемости анализируемого предприятия.

Таблица 2.10

Оборачиваемость оборотных средств и дебиторской задолженности ОАО
«Белгородасбестоцемент» за 2015-2017 гг.

№ п/п	Наименование показателя	Един. измер.	Годы			Темп роста (сниж.) 2017 г. к 2015 г.
			2015	2016	2017	
1	Выручка	тыс. руб.	1211654	1114313	996494	82,2
2	Средние остатки оборотных средств	тыс. руб.	536713	570361	606553	113,0
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	коэф.	2,26	1,95	1,64	72,6
4	Длительность одного оборота оборотных средств	дни	162	187	222	137,0
5	Коэффициент закрепления оборотных средств	коэф.	0,44	0,51	0,61	138,6
6	Средние остатки дебиторской задолженности	тыс. руб.	52860	69776	91006	172,2
7	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	коэф.	22,9	16,0	10,9	47,6
8	Длительность одного оборота дебиторской задолженности	дни	16	23	33	206,3

Как видно из данных табл. 2.10, средние остатки оборотных средств за анализируемый период 2015-2017 гг. выросли на 13%, выручка при этом снизилась на 17,8%. Таким образом, можно отметить необоснованный рост оборотных средств.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств в течение рассматриваемого периода имеет четкую тенденцию к снижению. В 2017 г. он снизился по сравнению с 2015 г. на 27,3%.

Продолжительность одного оборота оборотных средств, наоборот, значительно выросла со 162 дней в 2015 г. до 222 дней в 2017 г. Рост ее составил

за указанный период 37%. Это еще раз подчеркивает неэффективное управление оборотными средствами предприятия.

Коэффициент закрепления оборотных средств показывает, сколько нужно оборотных средств для обслуживания выручки предприятия. Если в 2015 г. на каждый рубль выручки приходилось 44 копейки, то в 2017 г. этот показатель вырос до 61 копейки. Таким образом, в целом по оборотным средствам наблюдается картина снижения их эффективности.

Поскольку дебиторская задолженность является одним из элементов оборотных активов, необходимо проанализировать показатели эффективности ее использования.

Данные рассматриваемой табл. 2.10 показывают, что за рассматриваемый период дебиторская задолженность выросла на 72,2%. То есть, можно отметить, что на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность прирастала на 4%.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности имеет четкую тенденцию к снижению: он уменьшился с 22,9 оборотов в 2015 г. до 10,9 оборотов в 2017 г., то есть на 52,4%. Таким образом, можно отметить, что эффективность использования дебиторской задолженности снизилась более, чем на половину.

Поскольку продолжительность одного оборота является обратным показателем по отношению к коэффициенту оборачиваемости, то наблюдается ее рост в рассматриваемом периоде. Длительность одного оборота дебиторской задолженности выросла за анализируемый период с 16 до 33 дней, то есть более, чем в два раза.

Снижение оборачиваемости оборотных средств в целом, а также оборачиваемости дебиторской задолженности, в частности, привело к дополнительному привлечению средств в оборот для обслуживания выручки.

На основе методики, приведенной в параграфе 1.3, рассчитаем сумму дополнительного вовлечения средств в оборот в целом по оборотным средствам, а также по дебиторской задолженности.

В целом по оборотным средствам в 2017 г. по сравнению с 2016 г. было дополнительно вовлечено в оборот средств на сумму:

$$\Delta CO = (222 - 187) * 2730 = 95550 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, за счет необоснованного наращивания оборотных средств возможности организации в проведении капитального строительства снизились более, чем на 95 млн. руб.

Снижение оборачиваемости оборотных средств привело к потерям в выручке от реализации продукции. Величина этих потерь составила:

$$\Delta U_p = (1,64 - 1,95) 606553 = - 188031 \text{ тыс. руб.}$$

Ухудшение оборачиваемости оборотных средств также привело к потере прибыли предприятия:

$$\Pi = 20131 * 1,64/1,95 - 20131 = 16931 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, в результате снижения уровня оборачиваемости оборотных средств потери предприятия на чистой прибыли составили почти 17 млн. руб.

Аналогичные расчеты выполняются и по оценке влияния на результаты деятельности предприятия дебиторской задолженности.

В частности, дополнительное вовлечение средств в оборот из-за снижения оборачиваемости дебиторской задолженности составило:

$$\Delta CO = (33 - 23) * 2730 = - 27300 \text{ тыс. руб.}$$

Потери выручки от реализации продукции:

$$\Delta U_p = (10,9 - 16) * 91006 = - 464131 \text{ тыс. руб.}$$

Потери чистой прибыли составили:

$$\Pi = 20131 * 10,9 / 16 - 20131 = 13714 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, общий урон для предприятия в результате снижения уровня оборачиваемости дебиторской задолженности выразился в дополнительном вовлечении в оборот более 27 млн. руб., потерях выручки на 464 млн. руб. и потерях чистой прибыли в размере около 14 млн. руб.

Весьма актуален вопрос о правомочности сопоставления дебиторской и кредиторской задолженности. Здесь позиции аналитика и бухгалтера могут быть диаметрально противоположными: первый допускает возможность сопоставления, второй – нет.

При этом бухгалтер обычно приводит следующие аргументы. Иногда считают, что дебиторская задолженность может быть любой, лишь бы она не превышала кредиторскую, и что при анализе следует принимать во внимание только разность между ними. Это мнение глубоко ошибочно, так как предприятие обязано погашать свою кредиторскую задолженность независимо от того, получает оно долги от своих дебиторов или нет. В связи с этим при анализе дебиторской и кредиторской задолженностей их следует рассматривать отдельно: дебиторскую – как средства, временно отвлеченные из оборота, а кредиторскую – как средства, временно привлеченные в оборот.

Необходимо отметить, что на анализируемом предприятии имеется проблема сбалансированности дебиторской и кредиторской задолженности, что отражено в табл. 2.11.

Как видно из табл. 2.11, кредиторская задолженность постоянно в течение рассматриваемого периода превышает дебиторскую задолженность. В принципе, считается положительным, если в оборот привлекается больше средств, чем из него отвлекается. Но в то же время значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской свидетельствует об ухудшении финансового

Показатели сбалансированности дебиторской и кредиторской задолженности
ОАО «Белгородасбестоцемент» за 2015 – 2017 гг.

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	Годы		
			2015	2016	2017
1	Средняя величина дебиторской задолженности	тыс. руб.	52860	69776	91006
2	Средняя величина кредиторской задолженности	тыс. руб.	77516	96854	109443
3	Коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности	коэф.	1,47	1,39	1,20

состояния предприятия.

Идеальная ситуация достигается тогда, когда эти задолженности уравновешивают друг друга. Таким образом, для повышения имиджа предприятия и усиления его инвестиционной привлекательности необходимо проводить политику сближения этих задолженностей.

2.4. Направления совершенствования управления дебиторской задолженностью организации

Для совершенствования управления дебиторской задолженностью необходимо ее распределение в зависимости от целевых групп должников. При этом используются маркетинговые подходы, которые основываются на изучении поведения потребителей. Учет различных причин неплатежей и реальных возможностей граждан по оплате возникших долгов решается на основе учетных данных о платежах и задолженностях.

Одним из таких методов является метод ABC-анализа. Метод ABC (Activity Based Costing) - это способ определения и учета расходов по видам деятельности организации, способ пооперационного определения и учета расходов. В основе этого метода лежит закон, открытый итальянским

экономистом В. Парето, который говорит, что за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин, в данный момент этот закон больше известен как «правило 20 на 80».

Этот метод в отечественной практике и более широко за границей используется как для выбора объектов из общей номенклатуры изделий, которые выпускаются предприятием, так и в рамках одного вида изделий. Метод ABC-анализа основан на распределении совокупности потенциальных объектов на группы за удельным весом того или иного показателя. Относительно дебиторской задолженности, его можно сформулировать таким образом: 80% суммы дебиторской задолженности может числиться за 20% дебиторов.

Число групп при проведении ABC-анализа может быть любым, но наибольшее распространение получило деление рассмотренной совокупности на три группы (75:20:5), чем, очевидно, и обусловлено название метода. Группа А - незначительное число объектов с высоким уровнем удельного веса по выбранному показателю. Группа В - среднее число объектов со средним уровнем удельного веса по выбранному показателю. Группа С - высокое число объектов с незначительной величиной удельного веса по выбранному показателю.

Возможна и такая интерпретация правила Парето относительно дебиторской задолженности. Дебиторы группы А - наиболее важные дебиторы, те 20% на которые приходится 80% дебиторской задолженности, которые заслуживают повышенного контроля, поскольку здесь усилия будут оправданными. Группа В - дебиторы средней важности те, на которые в сумме приходится 15% дебиторской задолженности и требуют внимания лишь изредка. Группа С - маловажные дебиторы те, на которых приходится 5% всей дебиторской задолженности предприятия. Управлению дебиторами этой группы не стоит уделять слишком много сил и времени.

Данный метод дает возможность сформировать целевые аудитории должников, к которым применяемые методы взыскания долга будут отличаться, что позволит выбирать наиболее эффективные именно для этой категории

способы взыскания. Кроме того, к преимуществу можно отнести и выбор группы дебиторов, которые аккумулируют наибольшую сумму и которым необходимо уделить внимание в первую очередь.

Последовательность проведения анализа: во-первых - рассчитать общую сумму задолженности всех клиентов списка; во-вторых - вычислить 80% от этой суммы; в-третьих - выделить путем суммирования задолженности по списку, начиная с его части, где самые большие задолженности, ту часть потребителей, которые задолжали 80% общей суммы. Их число значительно меньше количества должников. Выделенная группа - первая и главная целевая аудитория, учитывая ее относительную немногочисленность и основную долю долга (80%). Работа с этой категорией должников должна строиться на основе персонального подхода. Эти усилия оправданы суммами долгов, которые будут возвращены. Подобным же образом выделяются еще две группы: самой небольшой будет первая, самой многочисленной - третья.

Наличие значительных сумм дебиторской задолженности российских предприятий, о чем свидетельствует анализ статистических данных, требует внимания к разработке как методологии эффективного управления существующей дебиторской задолженностью, так и предупреждения ее возникновения.

Управление дебиторской задолженностью любого предприятия с целью повышения его эффективности, требует диверсификации подходов. Метод ABC-анализа - один из многих, который целесообразно использовать на предприятиях для определения целевой аудитории. Так как, применение ABC-анализа позволит осуществить сегментацию, которая даст возможность применять определенные методы влияния на должников. Применение кредитных лимитов позволит контролировать процесс возникновения задолженности и сделает его контролируемым. Сочетание двух рассмотренных методов позволит эффективно контролировать дебиторскую задолженность предприятия и разрабатывать эффективные мероприятия по ее сокращению.

Необходимо строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами. Нередко за продажи и взыскание задолженности отвечают разные подразделения, имеющие противоречивые задачи. Например, менеджер по продажам (коммерческий отдел) мотивирован продать как можно больше, а менеджер по работе с дебиторами (финансовая служба) – получить денежные средства и минимизировать уровень задолженности. Это приводит к недовольству со стороны клиентов и конфликту подразделений

Оправданна схема распределения ответственности, при которой коммерческая служба отвечает за продажи и поступления, финансовая служба берет на себя информационную и аналитическую поддержку, а юридическая служба обеспечивает юридическое сопровождение (оформление кредитного договора, работа по взысканию задолженности через суд). Необходимо не только распределить ответственность между подразделениями, но и описать действия всех занятых в управлении дебиторской задолженностью сотрудников в регламенте управления дебиторской задолженностью [34].

Процесс управления дебиторской задолженностью невозможен без кредитной политики – свода правил, регламентирующих предоставление коммерческого кредита и порядок взыскания дебиторской задолженности. Кредитная политика принимается на год, по истечении которого уточняются цели и задачи, принятые стандарты, подходы и условия.

Приведем типичную структуру этого документа:

- 1) цели кредитной политики;
- 2) тип кредитной политики;
- 3) стандарты оценки покупателей;
- 4) подразделения, задействованные в управлении дебиторской задолженностью, и т. д.

Целями кредитной политики должны быть повышение эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность, увеличение объема продаж (прибыли от продаж) и отдачи на вложенные средства.

Помимо формализации целей управления дебиторской задолженностью в кредитной политике следует определить задачи, решение которых позволит достичь целевых значений (например, выход на новые рынки сбыта, завоевание большей доли существующего рынка, формирование репутации, минимизация стоимости кредитных ресурсов). Каждая сформулированная задача должна иметь количественное измерение и сроки выполнения.

Типы кредитной политики. В процессе формирования принципов кредитной политики необходимо решить, каким образом руководству фирмы следует достигать компромисса между риском и ликвидностью своего бизнеса, учитывая влияние на этот выбор периода предоставления кредита, скидок, стандартов кредитоспособности и политики инкассации.

Тип кредитной политики неразрывно связан с типом политики управления оборотными активами. Различают три принципиальных типа комплексного управления оборотными активами – консервативный, умеренный и агрессивный. Применительно к кредитной политике фирмы характерными признаками каждой из стратегий являются отношение к кредитному риску и различная степень ликвидности дебиторской задолженности.

Консервативный тип кредитной политики направлен на минимизацию кредитного риска. Если «консерватизм» считать залогом ликвидности, то при этом типе кредитной политики фирма существенно повышает ликвидность дебиторской задолженности и не стремится к получению высокой дополнительной прибыли за счет расширения реализации продукции (рентабельность) в кредит. Осуществляя такой тип кредитной политики, фирма существенно сокращает круг покупателей товара в кредит за счет групп повышенного риска; минимизирует сроки предоставления кредита и его размера; ужесточает условия предоставления кредита и повышает его

стоимость; использует жесткие процедуры инкассации дебиторской задолженности. В результате такого типа управления оборотными активами доля оборотных активов в общих активах сравнительно невелика (менее 40%), а период их оборачиваемости небольшой – 52 дня.

Умеренный тип кредитной политики фирмы характеризует типичные условия ее осуществления в соответствии с принятой коммерческой и финансовой практикой и ориентируется на средний уровень кредитного риска при продаже продукции с отсрочкой платежа. Доля оборотных активов в общих активах составляет 45%, продолжительность оборота оборотных средств – 72 дня.

Агрессивный (мягкий) тип кредитной политики приоритетной целью ставит повышение рентабельности, т. е. максимизацию дополнительной прибыли за счет расширения объема реализации товара в кредит, не считаясь с высоким уровнем кредитного риска, который сопровождает эти операции. Механизмом реализации политики такого типа является распространение кредита на более рискованные группы покупателей продукции; увеличение периода предоставления кредита и его размера; снижение стоимости кредита до минимально допустимых размеров; предоставление покупателям возможности пролонгирования кредита. В результате такого типа управления оборотными активами их доля в общих активах составляет более 50%, продолжительность оборота оборотных средств – 95 дней. В настоящее время используют даже такой вариант – 0% за кредит, когда торговая компания заключает договор с банком и сама расплачивается за проценты, при этом проценты включены в стоимость товара, покупатель платит только за перевод денег 0,5–1%.

Покупатели, как правило, имеют различные возможности по объемам закупок, своевременности оплаты и претендуют на различные условия предоставления отсрочки платежа.

Для того чтобы дифференцировать условия коммерческого кредитования, но избежать при этом злоупотреблений со стороны менеджеров отдела продаж, необходимо разработать алгоритм оценки покупателей.

Создание алгоритма дифференциации условий предоставления отсрочки платежа предполагает выполнение ряда шагов.

1. Отбор показателей, на основании которых будет проводиться оценка кредитоспособности контрагента (своевременность погашения ранее предоставленных отсрочек платежа, прибыльность бизнеса, ликвидность, размер чистых оборотных активов и т. д.).

2. Определение принципов присвоения кредитных рейтингов клиентам компании. Рейтинг присваивается на определенный период, по истечении которого должен пересматриваться, например, один раз в месяц.

3. Разработка кредитных условий для каждого кредитного рейтинга, т. е. установление:

- цены реализации;
- времени отсрочки платежа;
- максимального размера коммерческого кредита;
- системы скидок и штрафов.

Из всего сказанного вытекают общие рекомендации управления дебиторской задолженностью:

- 1) установить контроль за состоянием расчетов с покупателями;
- 2) следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как значительное превышение дебиторской задолженности создает угрозу финансовой устойчивости предприятия и привлечения дополнительно дорогостоящих источников финансирования;
- 3) использовать предоставление скидок при долгосрочной оплате.

Реализация этих мероприятий позволит вывести на новый уровень управление дебиторской задолженностью предприятия, что позволит максимизировать его финансовый результат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного в выпускной квалификационной работе исследования установлено следующее.

Дефицит денежных средств в экономике заставил предприятия изменить условия реализации своей продукции, что, в свою очередь, изменило существовавшие ранее отношения с покупателями и практику получения денег и потребовало от предприятий выработки новой политики предоставления кредита и инкассации.

Поскольку основным источником пополнения денежных средств для большинства предприятий и организаций являются поступления от продаж, в том числе и в форме коммерческого кредита, то от квалифицированного управления дебиторской задолженностью зависит их финансовое благополучие.

Несвоевременное погашение дебиторской задолженности вызывает платежный кризис и приводит к необходимости изыскания внешних форм финансирования текущей деятельности, таких как краткосрочные ссуды, задержки погашения собственных обязательств (кредиторской задолженности).

Определенные проблемы с управлением дебиторской задолженностью характерны и для анализируемого предприятия ОАО «Белгородасбестоцемент».

ОАО «Белгородасбестоцемент» специализируется на выпуске высококачественной асбестоцементной продукции и занимает ведущую позицию среди предприятий в своей отрасли. Но в последние три анализируемых года наблюдается снижение выручки предприятия, прибыли. Ухудшаются показатели оборачиваемости активов в целом, а также оборотных активов и в их составе дебиторской задолженности. И хотя финансовое состояние предприятия является еще достаточно прочным и устойчивым, необходим комплекс мер по улучшению управления дебиторской задолженностью.

Как показал анализ, доля дебиторской задолженности в динамике по предприятию значительно увеличивается. Так, если в 2015 г. она составляла 9%, то в последующие два года она выросла до 15%, то есть на 66,7%. В стоимостном выражении для дебиторской задолженности характерно изменение в большую сторону, но оно не носит постоянного характера. Так, если в 2016 г. она выросла на 90,9%, то в 2017 г. по сравнению с предыдущим годом она снизилась на 1,2%.

Если сравнивать темпы изменения дебиторской задолженности с темпами изменения выручки, то получается следующее. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность выросла на 11,4%. В 2017 г. на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность снизилась лишь на 0,11%. Таким образом, прослеживается тенденция снижения эффективности управления дебиторской задолженностью.

За рассматриваемый период дебиторская задолженность выросла на 72,2%. То есть, можно отметить, что на каждый процент снижения выручки дебиторская задолженность прирастала на 4%.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности имеет четкую тенденцию к снижению: он уменьшился с 22,9 оборотов в 2015 г. до 10,9 оборотов в 2017 г., то есть на 52,4%. Таким образом, можно отметить, что эффективность использования дебиторской задолженности снизилась более, чем на половину.

Поскольку продолжительность одного оборота является обратным показателем по отношению к коэффициенту оборачиваемости, то наблюдается ее рост в рассматриваемом периоде. Длительность одного оборота дебиторской задолженности выросла за анализируемый период с 16 до 33 дней, то есть более, чем в два раза.

Снижение оборачиваемости оборотных средств в целом, а также оборачиваемости дебиторской задолженности, в частности, привело к дополнительному привлечению средств в оборот для обслуживания выручки.

Общий урон для предприятия в результате снижения уровня оборачиваемости дебиторской задолженности выразился в дополнительном вовлечении в оборот более 27 млн. руб., потерях выручки на 464 млн. руб. и потерях чистой прибыли в размере около 14 млн. руб.

Кредиторская задолженность ОАО «Белгородасбестоцемент» постоянно в течение рассматриваемого периода превышает дебиторскую задолженность. В принципе, считается положительным, если в оборот привлекается больше средств, чем из него отвлекается. Но в то же время значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской свидетельствует об ухудшении финансового состояния предприятия.

Идеальная ситуация достигается тогда, когда эти задолженности уравновешивают друг друга. Таким образом, для повышения имиджа предприятия и усиления его инвестиционной привлекательности необходимо проводить политику сближения этих задолженностей.

На основе проведенного в работе анализа сформулирован ряд предложений, позволяющих значительно усовершенствовать процесс управления дебиторской задолженностью.

В частности, предлагается применение метода ABC-анализа. Метод ABC (Activity Based Costing) - это способ определения и учета расходов по видам деятельности организации, способ пооперационного определения и учета расходов. Данный метод дает возможность сформировать целевые аудитории должников, к которым применяемые методы взыскания долга будут отличаться, что позволит выбирать наиболее эффективные именно для этой категории способы взыскания. Кроме того, к преимуществу можно отнести и выбор группы дебиторов, которые аккумулируют наибольшую сумму и которым необходимо уделить внимание в первую очередь.

Кроме того, необходимо строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами. Нередко за продажи и взыскание задолженности

отвечают разные подразделения, имеющие противоречивые задачи. Это приводит к недовольству со стороны клиентов и конфликту подразделений

Оправданна схема распределения ответственности, при которой коммерческая служба отвечает за продажи и поступления, финансовая служба берет на себя информационную и аналитическую поддержку, а юридическая служба обеспечивает юридическое сопровождение (оформление кредитного договора, работа по взиманию задолженности через суд). Необходимо не только распределить ответственность между подразделениями, но и описать действия всех занятых в управлении дебиторской задолженностью сотрудников в регламенте управления дебиторской задолженностью.

Процесс управления дебиторской задолженностью невозможен без кредитной политики – свода правил, регламентирующих предоставление коммерческого кредита и порядок взыскания дебиторской задолженности. Кредитная политика принимается на год, по истечении которого уточняются цели и задачи, принятые стандарты, подходы и условия.

Целями кредитной политики должны быть повышение эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность, увеличение объема продаж (прибыли от продаж) и отдачи на вложенные средства.

Помимо формализации целей управления дебиторской задолженностью в кредитной политике следует определить задачи, решение которых позволит достичь целевых значений (например, выход на новые рынки сбыта, завоевание большей доли существующего рынка, формирование репутации, минимизация стоимости кредитных ресурсов). Каждая сформулированная задача должна иметь количественное измерение и сроки выполнения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации от 6 августа 2000 г. №117-ФЗ. Ч. 2. – Прав. справ. - информ. система Консультант-плюс: Версия Проф. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>.
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.07.2016) [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/>
3. «Расходы организации» (ПБУ 10/99). Положение по бухгалтерскому учету. Утверждено Приказом Минфина РФ от 06.05.99 № 33н. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>.
4. «Доходы организации» (ПБУ 9/99). Положение по бухгалтерскому учету. Утверждено Приказом Минфина РФ от 06.05.99 № 32н. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>.
5. "Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011). Положение по бухгалтерскому учету. Утверждено Приказом Минфина РФ от 02.02.2011 N 11н. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>.
6. Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций: Приложение к приказу ФСФО РФ от 23.01.2001г. №16. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>.
7. "Об акционерных обществах". Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 03.07.2016). [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/>
8. «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений». Федеральный закон

от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2013). [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/>

9. «О несостоятельности (банкротстве)». Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016). [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/> (Дата обращения: 16.09.2016).

10. Акулов, В.Б. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебное пособие / В.Б. Акулов – 4-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2011. – 264 с.

11. Алияхметова, А. М. Корпоративные финансы: учебное пособие / А.М. Галияхметова; Институт экономики, управления и права. - Казань: Познание, 2014. - 140 с.

12. Анализ денежных потоков на примере условной компании / [Электронный ресурс]: – Режим доступа: http://afdanalyse.ru/load/1/analiz_denezhnykh_potokov_kompanii/3-1-0-90.

13. Анализ движения денежных средств / [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.1-fin.ru/?id=256>.

14. Аскинадзи, В. М. Инвестиции: учебник для бакалавров [Текст] / В. М. Аскинадзи, В. Ф. Максимова. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 422 с.

15. Аскинадзи, В. М. Инвестиционное дело: учебник [Текст] / В. М. Аскинадзи, В. Д. Максимова, В. С. Петров. — М.: Маркет ДС, 2014. — 512 с.

16. Гребенников, П. И. Корпоративные финансы: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / П. И. Гребенников, Л. С. Тарасевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 252 с.

17. Донцова, Л.В. Анализ финансовой отчетности: учебник [Текст] / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2016. – 368 с.

18. Жарылгасова, Б.Т. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учебник / Б.Т. Жарылгасова, А.Е. Суглобов. – М.: КНОРУС, 2016. – 312 с.
19. Ендовицкий, Д. А. Финансовый менеджмент: учебник [Текст] / Д. А. Ендовицкий [и др.]; под общ. ред. Д. А. Ендовицкого. — М.: Рид Групп, 2011. — 800 с.
20. Ибрагимов, Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Р. Г. Ибрагимов. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 180 с.
21. Кирьянова, З. В. Анализ финансовой отчетности: учебник для бакалавров [Текст] / З. В. Кирьянова, Е. И. Седова. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт, 2013. — 429 с.
22. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2016. – 688 с.
23. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст]: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко— М.: ИНФРА – М, 2014. – 320 с.
24. Ковалев, В.В. Управление активами фирмы [Текст]: учебно - практ. пособие / В.В. Ковалев. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. - 392с.
25. Коваленко, И. Финансовое планирование для бизнеса с большим количеством ЦФО [Текст] / И. Коваленко // Финансовый директор. – 2012. – №12. – С. 38-43.
26. Когденко, В.Г. Экономический анализ [Текст]: учеб. пособие / В.Г. Когденко. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 392 с.

27. Леднев, А. Как повысить эффективность управления финансовыми потоками [Текст] / А. Леднев // Финансовый директор. – 2013. – №7-8. – С. 26-33.
28. Леонтьев, В. Е. Корпоративные финансы [Текст]: учебник для академического бакалавриата / В. Е. Леонтьев, В. В. Бочаров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 331 с.
29. Лисицына, Е. Проверенные практикой способы управления деньгами компании [Текст] / Е. Лисицына // Финансовый директор. – 2010. – № 9. – С. 17-23.
30. Лисовская, И.А. Финансовая стратегия компании: путь к финансовому успеху и стабильности [Текст] / И.А. Лисовская // Грани экономики. – 2009. – № 3. – С. 26-30.
31. Лисовская, И. А. Финансовый менеджмент [Текст] / И. А. Лисовская – М.: Рид Групп, 2011 – 362 с.
32. Методология научного исследования = Methodology of Scientific Research: Учебник [Электронный ресурс] Иванова Т.Б. / Т.Б. Иванова, А.А. Козлов, Е.А. Журавлева. Москва: РУДН, 2012. - 76 с. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785209036579.html>
33. Методология научного познания: Учебное пособие [Электронный ресурс] Рузавин Г.И. Москва: Юнити-Дана, 2012. - 288 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115020>.
34. Методы управления дебиторской задолженностью [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://www.strategplann.ru/upravlenie-oborotnym-kapitalom/metody-upravlenija-debitorskoj-zadolzhennostju.html/>.
35. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент: учебник для бакалавров [Текст] / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 467 с.

36. Никитушкина, И. В. Корпоративные финансы: учебник для академического бакалавриата [Текст] / И. В. Никитушкина, С. Г. Макарова, С. С. Студников; под общ. ред. И. В. Никитушкиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 521 с.

37. Никулина, Н.Н. Финансовый менеджмент организации: Теория и практика [Электронный ресурс] / Н.Н. Никулина, Д.В. Суходоев, Н.Д. Эриашвили. – М.: Юнити - Дана, 2012. - 512 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118153&sr=1>

38. Орехов, С.А. Корпоративный менеджмент: Учебное пособие [Электронный ресурс] / С.А. Орехов, В.А. Селезнев, Н.В. Тихомирова; под общ. ред. С.А. Орехова. - Москва: Дашков и К, 2013. - 440 с. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394021442.html>

39. Павлова, Л.Н. Финансовый менеджмент: Учебник [Электронный ресурс] / Л.Н. Павлова. – М.: Юнити - Дана, 2012. - 273 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118361>

40. Пашкина, И.Н. Работа с дебиторской задолженностью [Текст]: практ. пособие / И.Н. Пашкина, О.И. Соснаускене, О.В. Фадеева. - М.: Изд-во «Омега-Л», 2012. - 157с.

41. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии: учебник [Текст] / Р. В. Савкина. — М.: Дашков и К°, 2013. — 324 с.

42. Сарибжанова, М.Е. Способы повышения эффективности управления денежными потоками предприятия // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 12 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/12/6281>.

43. Селезнева, Н.Н. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учебное пособие / Н.Н. Селезнева // 3-е изд., перераб. и доп. – Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 583 с.

44. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) [Текст]: учебное пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова; под.

ред. И.В. Сергеева. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2012. – 671 с.

45. Сеницкая, Н. Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата [Текст] / Н. Я. Сеницкая. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 213 с.

46. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика. [Текст]: Учебник / Е.С. Стоянова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2010. –235 с.

47. Сущность денежного потока организаций [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://humeur.ru/page/sushhnost-denezhnogo-potoka-organizacij>.)

48. Сущность дебиторской задолженности предприятия. [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://studbooks.net/1575594/finansy/suschnost_debitorskoj_zadolzhennosti_predpriyatiya/

49. Сущность и классификация дебиторской задолженности [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://pravo.studio/knigi-finansovyy-meneditment/suschnost-klassifikatsiya-debitorskoj-43594.html>.

50. Сущность и структура дебиторской задолженности [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://utmagazine.ru/posts/8526-debitorskaya-zadolzhennost>.

51. Теплова, Т. В. Инвестиции [Текст]. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. В. Теплова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 409 с.

52. Теплова, Т. В. Инвестиции [Текст]. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. В. Теплова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 382 с.

53. Управление дебиторской задолженностью. Ключевые моменты. [Электронный ресурс]: Режим доступа: http://www.marketch.ru/notes_on_marketing/accounts_receivable/management_receivables/.

54. Управление денежными потоками предприятия [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http://afdanalyse.ru /publ/investicionnyj_analiz/analiz_denezhnogo_potoka/upravlenie_denezhnymi_potokami/28-1-0-171](http://afdanalyse.ru/publ/investicionnyj_analiz/analiz_denezhnogo_potoka/upravlenie_denezhnymi_potokami/28-1-0-171)

55. Федотова, М.Ю. Оценка источников финансирования деятельности организации и пути их оптимизации [Электронный ресурс] / М.Ю. Федотова, О.А. Тагирова // Современные проблемы науки и образования– 2014. – № 6; URL: www.science-education.ru/120-15521.

56. Характеристика денежных потоков российских организаций. [Электронный ресурс] Режим доступа: (http://www.gks.ru/free_doc/doc_2016/fin16.pdf).

ПРИЛОЖЕНИЯ