

**Управление дебиторской задолженностью на предприятии
ООО «Каскад-1»**

Содержание

Введение	
1. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью на предприятии	
1.1 Понятие, сущность и виды дебиторской задолженности	
1.2 Методика анализа дебиторской задолженности	
1.3 Технология управления и методы реализации функций управления дебиторской задолженностью	
1.4 Пути совершенствования управления текущей дебиторской задолженностью	
2. Анализ системы управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1»	
3. Пути совершенствования управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1»	
Заключение	
Список использованных источников	

Введение

Актуальность исследования. В условиях рыночного хозяйствования основное положение зачастую занимают покупатели и заказчики, которым выгодно сначала получить товар или принять работу (услугу), и только потом расплатиться за них. Для того чтобы удержать свои позиции на рынке, поставщики все чаще используют предоставление коммерческого кредита в виде отсрочки платежей и т.д. Несовпадение сроков передачи (получения) имущества или результатов выполненной работы (потребления оказанной услуги) и их оплаты контрагентом по сделке является основной причиной возникновения дебиторской задолженности во взаимоотношениях субъектов хозяйствования. Эффективное управление дебиторской задолженностью предприятия на сегодняшний день является одной из первоочередной и актуальной задачей, для решения которой требуется проведения исследования в этой области.

Объектом данного исследования является предприятие ООО «Каскад-1».

Предметом исследования является система управления дебиторской задолженностью на предприятии ООО «Каскад-1».

Целью исследования является рассмотрение теоретических основ и изучение состояния дебиторской задолженности в ООО «Каскад-1» для разработки рекомендаций, направленных на совершенствование системы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Задачи исследования:

- 1.рассмотреть теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью на предприятии;
- 2.провести анализ системы управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1»;
- 3.разработать рекомендации по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Послужили: теоретические основы и методики изучения управления дебиторской задолженностью на предприятии изложены в трудах таких авторов, как В.В. Ковалев; Трубочкина М.И.; Гомонко Э.А; Лукасевич И.Я.; Щиборщ К.В.; И.А. Бланк; В.В. Бочаров; В.Е. Леонтьев, а также в учебно-методической литературе, периодических изданиях, интернет-ресурсах, где рассматриваются вопросы, связанные с теоретическими и практическими основами управления дебиторской задолженностью на предприятии, бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и пояснения к формам отчетности ООО «Каскад-1».

Основными **методами** исследования данной проблемы являются – метод группировки, метод сравнения, горизонтальный и вертикальный анализ, анализ абсолютных и относительных показателей в динамике, анализ коэффициентов.

1. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью на предприятии

1.1 Понятие, сущность и виды дебиторской задолженности

Экономическая природа дебиторской задолженности многогранна, поэтому у отечественных и зарубежных ученых-экономистов при формулировании ее определения существует несколько распространенных точек зрения.

Согласно одной из них, под дебиторской задолженностью следует понимать задолженность перед организацией различных юридических и физических лиц, возникающая в ходе хозяйственной деятельности. Данное утверждение в основе своей имеет балансовое уравнение, которое выводится благодаря свойствам двойной записи, где каждая хозяйственная операция отражается в одинаковой сумме по дебету и кредиту различных счетов, и организация играет роль дебитора и кредитора. [10, С.115-117]

В бухгалтерском учете, как правило, под дебиторской задолженностью понимаются имущественные права, представляющие собой один из объектов гражданских прав. [14, С.15-16]

Согласно статье 128 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее ГК РФ): К объектам гражданских прав относятся вещи, включая деньги и ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права; работы и услуги; информация; результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них (интеллектуальная собственность); нематериальные блага. [2, С.129-131]

Следовательно, право на получение дебиторской задолженности является имущественным правом, а сама дебиторская задолженность является частью имущества организации.

Также, дебиторскую задолженность рассматривают, как элемент обязательственного правоотношения, который регулируется

обязательственным правом одной из основных разновидностей гражданских правоотношений, где субъектом выступают кредитор и должник, объектом служит действие обязанного лица, выраженное в форме прав требований (дебиторской задолженности) и соответствующих обязанностей. Обязательство, как правило, определяет, какие действия (воздержание от действий), кем, в каком объеме, когда, где и как должны быть выполнены. Основаниями возникновения обязательств служат различные по характеру юридические факты или определенный их состав. Договор - наиболее распространенное основание возникновения обязательства. [2, С.223-226]

С позиции маркетинговой политики организации, ряд авторов, рассматривают дебиторскую задолженность, как инструмент стимулирования спроса. Под влиянием рыночной конкуренции хозяйствующие субъекты стремятся привлечь, как можно больше покупателей, предоставив им отсрочку (рассрочку) платежа приобретаемых товаров, что однозначно приносит выгоду в виде увеличения объема продаж. В данном случае дебиторская задолженность является ожидаемой и планируемой в рамках кредитной политики организации. В связи с этим одной из нерешенных методических проблем является проблема оценки эффективности использования стимулирующей дебиторской задолженности, как маркетингового рычага, увеличивающего спрос на продукцию (материалы, работы, услуги) и объем продаж. [8, С.213-214]

В рамках следующего подхода дебиторская задолженность понимается, как форма инвестирования. Организации, предоставляя дебиторскую задолженность в виде отсрочки (рассрочки) платежа за реализованную продукцию (работы, услуги), отвлекают свои оборотные средства в расчеты на нереально долгие сроки и тем самым кредитуют своих контрагентов, формируют рисковую среду невозвратных товарных кредитов при очень длинных сроках расчета. В свою очередь собственное финансирование такие организации осуществляют за счет заемных средств, чем трансформируют свои долги в долги по отношению к себе. [16, С.85-87]

Дебиторская задолженность, является финансовым инструментом, в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). «Под финансовым инструментом, принято понимать, любой контракт, из которого выливается финансовый актив одного экономического субъекта и финансовое обязательство или эмиссионный инструмент другого экономического субъекта. Финансовым активом организации признается актив, являющийся: денежными средствами; правом требования денежных средств или другого финансового актива от другой организации; правом требования обмена финансовыми инструментами с другой организацией на потенциально выгодных для данного субъекта условиях; эмиссионным инструментом другой организации». Из-за относительно недавнего появления в деловом обороте, в российском законодательстве на текущий момент не содержится определение финансовых инструментов. К понятию «финансовый инструмент» наиболее близко подходят следующие юридические категории, получившие отражение в ГК РФ: ценная бумага, договор, сделка. Из определения финансового инструмента видно, что он представляет логический синтез определений договора и ценной бумаги, поскольку включает, как права и обязательства, вытекающие из условий договора (финансовые активы и финансовые обязательства), так и права и обязательства по ценной бумаге (эмиссионный инструмент и финансовое обязательство). [18, С.15-17]

Ряд отечественных и зарубежных экономистов представляют дебиторскую задолженность, как инструмент управления оборотным капиталом организации. Отсюда дебиторская задолженность, представляет собой возможность вложение средств и расширение продажи в кредит с целью увеличения объема реализации и собственного капитала. Данный подход, на наш взгляд, скорее описывает свойства дебиторской задолженности.

Дебиторскую задолженность часто приравнивают с коммерческим кредитованием, поскольку, отпуская продукцию и прочие товары в долг, организация предоставляет покупателю кредит (рассрочку) с последующим

погашением при оплате. Причем кредит осуществляется в форме аванса, предоплаты, предоставления отсрочки или рассрочки оплаты.

Однако, в отличие от коммерческого кредита, в пределах срока платежа по договору не взимается процент за пользование, пост оплату. [22, С.9-11]

Обобщив многообразие различных терминов и определений, используемых в законодательных актах, научной литературе, можно назвать следующие свойства активов, которые позволяют рассматривать их как дебиторскую задолженность: относят права на получение вероятной будущей выгоды и переход контроля над хозяйственными операциями или другими событиями, в результате которых, организация получает будущий доход от объектов. [22, С. 15-18]

Следовательно, под дебиторской задолженностью, понимается право требования организации на поступление нефинансовых и финансовых активов, возникающее из обязательств юридических лиц и физических лиц по договору в ходе хозяйственной деятельности с целью сохранения приемлемого уровня финансовой устойчивости.

Для раскрытия экономической природы дебиторской задолженности представим ее классификацию в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация дебиторской задолженности

Классификационный признак	Классификационная группа
1	2
Степень ликвидности	высоколиквидная
	среднеликвидная
	неликвидная
Элементы	задолженность покупателей и заказчиков
	векселя к получению
	авансы выданные
	задолженность зависимых и дочерних обществ
	прочие дебиторы

Окончание таблицы 1

1	2
Сроки образования	краткосрочная
	среднесрочная
	долгосрочная
Целесообразность образования	оправданная
	неоправданная
Обеспеченность гарантиями	обеспеченная
	не обеспеченная
Степень надежности возврата	надежная
	сомнительная
	безнадежная
Соблюдение нормы закона	надлежаще истребованная
	неистребованная
Степень подверженности планированию	планируемая
	не планируемая
Возможность осуществления контроля	контролируемая
	не контролируемая

По степени ликвидности можно выделить высоколиквидную, неликвидную и среднеликвидную дебиторскую задолженность. Краткосрочная дебиторская задолженность (со сроком погашения до одного месяца) является высоколиквидной; безнадежная дебиторская задолженность, которая не может быть конвертирована в денежные средства, является неликвидной; все остальные виды дебиторской задолженности, за исключением краткосрочной и безнадежной, принято считать среднеликвидными. [27, С.25-26]

Наиболее распространенной в российской учетной практике является классификация дебиторской задолженности по элементам. Охарактеризуем каждый из них:

- задолженность покупателей и заказчиков обусловлена их задолженностью за отгруженные товары и выполненные работы;

- векселя к получению - задолженность покупателей и заказчиков за отгруженные товары (услуги) и выполненные работы, оформленная товарными векселями;

- авансы выданные - задолженность по выданным авансам в счет предстоящих поставок продукции или выполнения работ;

- задолженность зависимых и дочерних обществ;

- прочие дебиторы - задолженность подотчетным лицам, по налогам и сборам, по ссудам работникам и др. [29, С.23-27]

По срокам образования дебиторскую задолженность можно разделить на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную. Краткосрочной считается дебиторская задолженность со сроком погашения до 30 дней, среднесрочной - дебиторская задолженность со сроком погашения от 1 до 12 месяцев, долгосрочной - свыше 12 месяцев. [32, С.11-13]

По целесообразности образованной дебиторской задолженности может быть оправданной и неоправданной. Оправданной считается дебиторская задолженность, срок погашения, которой, еще не наступил и связан с нормальными сроками документооборота между клиентами и поставщиками. Неоправданная - просроченная задолженность - дебиторская задолженность, связанная с ошибками в оформлении расчетных документов, с нарушением условий хозяйственных договоров и т.д. [34, С.10-11]

В зависимости от обеспечения дебиторскую задолженность, классифицируется, как обеспеченная гарантиями и не обеспеченная гарантиями. Дебиторская задолженность может быть подкреплена неустойкой, залогом, удержанием имущества должника, поручительством, банковской гарантией, задатком и другими способами, предусмотренными законом или договором.

По степени надежности возврата дебиторскую задолженность можно выделить надежную, сомнительную и безнадежную дебиторскую задолженность. Надежной признается дебиторская задолженность в случае подтверждения контрагентом исполнения своих обязательств, а также

задолженность, обеспеченная гарантией. В свою очередь сомнительной является просроченная дебиторская задолженность, не подтвержденная ни как кредитором. Безнадежной принято считать дебиторскую задолженность, у которой срок исковой давности истек, а также дебиторская задолженность, признанная таковой решением суда (вследствие ликвидации должника и др.). [37, С.225-227]

В соответствии с пунктом 1 статьи 266 Налогового кодекса Российской Федерации (далее НК РФ):

«сомнительным долгом – признается, любая задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в указанные в договоре сроки, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией» [3, С.445-447].

По истечении срока исковой давности сомнительная дебиторская задолженность переходит в категорию безнадежной задолженности (не реальной к взысканию у должника).

Согласно пункту 2 статьи 266 НК РФ:

«безнадежными долгами (долгами, нереальными ко взысканию) признаются те долги перед налогоплательщиком, по которым истек установленный срок исковой давности, а также те долги, по которым в соответствии с гражданским законодательством обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения, на основании акта государственного органа или ликвидации организации». [3, С.513-516]

Следующим классификационным признаком, является, соблюдение нормы закона в соответствии с которым дебиторскую задолженность можно разделить на надлежаще истребованную и неистребованную. Надлежаще истребованной принято считать дебиторскую задолженность в случае подтверждения третьей стороной своих обязательств, а также если имеется обращение в суд. Во всех остальных случаях принято считать дебиторская задолженность неистребованная. [42, С.108-109]

По степени подверженности планированию можно выделить планируемую и не планируемую дебиторскую задолженность. Ожидаемая величина задолженности по условиям договора, в которых предусмотрена отсрочка (рассрочка) платежа, является планируемой. Прочие виды задолженности относятся к незапланированной. [25, С.22-24]

По возможности осуществления контроля выделяют контролируруемую и неконтролируемую дебиторскую задолженность. Контролируемой считается дебиторская задолженность в том случае, если имеется заинтересованное аффилированное лицо, которому должна организация или которое должно организации. Прочие виды задолженности являются неконтролируемыми. [26, С.317-139]

Таким образом, по итогам параграфа можно сказать, что все фирмы стараются производить продажу товара с немедленной оплатой, но требования конкуренции вынуждают соглашаться на отсрочку платежей, в результате чего появляется дебиторская задолженность.

1.2 Методика анализа дебиторской задолженности

Анализ дебиторской задолженности включает комплекс взаимосвязанных вопросов, относящихся к оценке финансового положения предприятия.

Потребность в этом возникает у руководителей соответствующих служб, аудиторов, проверяющих правильность отражения долгов дебиторов и задолженности кредиторам, у финансовых аналитиков кредитных организаций и инвестиционных институтов. Однако первоочередное внимание анализу долговых обязательств должны уделять менеджеры самого предприятия. [21, С.25-27]

Общая сумма дебиторской задолженности по операциям, связанным с реализацией продукции, товаров и услуг, зависит от двух основных факторов: объема продаж в кредит, т. е. без предварительной или немедленной оплаты, и

средней продолжительности времени между отпуском (отгрузкой) и предъявлением документов для оплаты. Величина этого времени определяется кредитной и учетной политикой предприятия, в состав которой входит:

- определение уровня приемлемого риска отпуска товаров в долг;
- расчет величины кредитного периода, т.е. продолжительности времени последующей оплаты выставленных счетов;
- стимулирование досрочного платежа путем предоставления ценовых скидок;
- политика инкассации, применяемая предприятием для оплаты просроченных счетов.

Динамика дебиторской задолженности, интенсивность ее увеличения или уменьшения оказывают большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в текущие активы, а, следовательно, на финансовое состояние предприятия.

При анализе, кроме показателей баланса и приложений к нему, используют данные аналитического учета, первичной документации и произведенных расчетов. [25, С.337-339]

Для изучения и оценки состава и давности образования дебиторской задолженности эти показатели могут быть систематизированы.

Важное значение для организации имеет не только величина, но и качество дебиторской задолженности. Его характеризует ряд показателей:

- доля долговых обязательств, обеспеченных залогом, поручительством или банковской гарантией;
- удельный вес вексельной формы расчетов;
- доля резервов по сомнительным долгам в общей сумме дебиторской задолженности;
- удельный вес просроченных долгов в их совокупной величине. [12, С.412-417]

Уменьшение доли обеспеченной дебиторской задолженности, включая вексельное покрытие, сокращение резервов по сомнительным долгам, рост

величины и удельного веса просроченных обязательств свидетельствуют о снижении качества этой задолженности, увеличении риска потерь и убытков при ее не возврате.

Если изначально отпускать товар в долг только самым надежным в платежеспособном отношении покупателям, у предприятия не будет убытков и потерь от просроченной или неоплаченной задолженности дебиторов.

Однако объем продаж, а, следовательно, производства, будет сравнительно невелик, поскольку число исправных плательщиков всегда ограничено.

Невысокой будет и прибыль от таких продаж, поскольку их себестоимость из-за отнесения накладных расходов на небольшое количество товаров будет выше, чем при больших объемах реализации.

Отпуск продукции и товаров без немедленной или предварительной оплаты менее надежным покупателям и клиентам существенно увеличивает объем продаж и потенциальной прибыли, но усиливает риск неоплаты или несвоевременной оплаты счетов.

Определение уровня приемлемого риска продажи в долг основано на сопоставлении предельных переменных расходов на предоставление товарного кредита с величиной предельной прибыли от увеличения продаж. [13, С.445-447]

Риск коммерческого кредита зависит от финансового состояния покупателя, кредитоспособности предприятия-продавца, структуры его капитала, возможностей обеспечения кредита и условий его предоставления покупателям.

Оценка финансового состояния организации, сомнительной в платежеспособном отношении, осуществляется на основе данных бухгалтерской отчетности и изучения методов работы.

В бизнесе не считается предосудительным запросить такую отчетность у покупателя или поставить ему условием сделки получение гарантии оплаты счетов каким-либо солидным банком, поручительством, перечислением задатка и т. п. [17, С.26-28]

Имеющаяся низкая платежеспособность предприятий вызывает рост достаточных объемов дебиторской задолженности на балансах производителей и приводит в итоге к утрате платежеспособности и потере устойчивого финансового состояния. Именно поэтому наиболее остро возникает проблема оценки реальной величины дебиторской задолженности, то есть той суммы, которую реально получит хозяйствующий субъект на момент ее погашения. Различие номинальной и реальной величин дебиторской задолженности вызвано различными факторами и, прежде всего, инфляцией. [18, С.15-16]

Основные показатели, которые рассчитываются при анализе дебиторской задолженности.[23, С.223-229]

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Receivables Turnover, RT) - финансовый показатель, рассчитываемый как отношение оборота компании к среднегодовой величине дебиторской задолженности. Рассчитывается по формуле

$$RT = \frac{\text{Объем продаж}}{\text{Средн. дебиторская задолженность}} \quad (1),$$

Коэффициент показывает, насколько эффективно компания организовала работу по сбору оплаты за свою продукцию. Снижение данного показателя может сигнализировать о росте числа неплатежеспособных клиентов и других проблемах сбыта, но может быть связан и с переходом компании к более мягкой политике взаимоотношений с клиентами, направленной на расширение доли рынка. Чем ниже оборачиваемость дебиторской задолженности, тем выше будут потребности компании в оборотном капитале для расширения объема сбыта. [26, С.211-218]

Широко распространен еще один вариант данного показателя, выражающий оборачиваемость дебиторской задолженности как среднее число дней, требуемое для сбора долгов. Этот вариант показателя называется Период

сбора дебиторской задолженности (Collection Period - CP) и рассчитывается по следующей формуле

$$CP = \frac{\text{Средн. дебиторская задолженность} \cdot 365}{\text{Объем продаж}}, \quad (2),$$

При использовании данных отчета о финансовых результатах не за год, а за другой период, значение объема продаж должно быть соответствующим образом скорректировано. [30, С.126-128]

Оборачиваемость дебиторской задолженности (receivables turnover ratio — RTR) — отношение выручки от реализации к средней сумме счетов к получению за минусом резервов на сомнительные позиции. Рассчитывается по формуле

$$RTR = \frac{\text{Продажи в кредит или выручка}}{\text{Средняя дебиторская задолженность}} \quad (3),$$

Коэффициент показывает, сколько раз счета к получению превращались в денежные средства или сколько единиц выручки получено с 1 руб. дебиторской задолженности [15, С.49-52]. Чем выше его значение, тем меньший период времени проходит между отгрузкой продукции потребителям и моментом их оплаты. Высокие значения этого показателя положительно отражаются на его ликвидности и платежеспособности. [25, С.55-57]

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в днях (day's sales outstanding — DSO) рассчитывают по формуле

$$DSO = \frac{(\text{Средняя деб. Задолженность} * 365)}{(\text{Продажи в кредит или Выручка})} \quad (4),$$

Характеризует средний период времени, в течение которого средства от покупателей поступают на расчетные счета предприятия. Отсюда его другое распространенное название и аббревиатура — ACP (average collection period).

Чем меньше значение данного показателя, тем в более выгодных условиях находится предприятие.

Коэффициент отвлечения оборотных активов в текущую дебиторскую задолженность за товары, работы и услуги рассчитывается по формуле

$$КОА_{дз} = \frac{ДЗ_в + ЧРС_{дз} + РСД}{ОА} \quad (5),$$

где КОА - коэффициент отвлечения оборотных активов в текущую дебиторскую задолженность за товары, работы и услуги;

ДЗ_в - сумма текущей дебиторской задолженности покупателей, оформленной векселями;

ЧРС_{дз} - сумма чистой реализационной стоимости дебиторской задолженности;

РСД - сумма резерва сомнительных долгов;

ОА - общая сумма оборотных активов предприятия. [33, С.55-56]

Коэффициент возможной инкассации текущей дебиторской задолженности за товары, работы и услуги определяется по формуле

$$КВИ_{дз} = \frac{ДЗ_в + ЧРС_{дз}}{ДЗ_в + ЧРС_{дз} + РСД} \quad (6),$$

где КВИ_{дз} - коэффициент возможной инкассации текущей дебиторской задолженности за товары, работы и услуги;

ДЗ_в - сумма текущей дебиторской задолженности покупателей, оформленной векселем;

ЧРС_{дз} - сумма чистой реализационной стоимости дебиторской задолженности;

РСД - сумма резерва сомнительных долгов.

Средний период инкассации текущей дебиторской задолженности за товары, работы и услуги. Расчет этого показателя производится по формуле

$$ПИ_{дз} = \frac{\overline{ДЗ}_6 + \overline{ЧРС}_{дз}}{O_o} \quad (7),$$

где $ПИ_{дз}$ - средний период инкассации текущей дебиторской задолженности за товары, работы и услуги (в днях);

$\overline{ДЗ}_6$ - средняя сумма текущей дебиторской задолженности покупателей, оформленной векселем, в рассматриваемом периоде (рассчитанная как средняя хронологическая);

$\overline{ЧРС}_{дз}$ - средняя сумма чистой реализационной стоимости дебиторской задолженности в рассматриваемом периоде (рассчитанная как средняя хронологическая);

O_o - сумма дневного оборота по реализации продукции в рассматриваемом периоде. [37, С.216-217]

Сумма эффекта, полученного от инвестирования средств в дебиторскую задолженность. Расчет этого эффекта осуществляется формуле:

$$\text{Эдз} = \text{Пдз} - \text{ТЗдз} - \text{ФПдз} \quad (8),$$

где Эдз - сумма эффекта полученного от инвестирования средств в дебиторскую задолженность по расчетам с покупателями;

Пдз - дополнительная прибыль предприятия, полученная от увеличения объема реализации продукции за счет предоставления кредита;

ТЗдз - текущие затраты предприятия, связанные с организацией кредитования покупателей и инкассацией долга;

ФПдз - сумма прямых финансовых потерь от невозврата долга покупателям. [31, С.118-119]

Наряду с абсолютной суммой эффекта в процессе этого анализа может быть определен и относительный показатель — коэффициент эффективности инвестирования средств в текущую дебиторскую задолженность, который рассчитывается по формуле

$$KЭ_{\text{дз}} = \frac{\text{Э}_{\text{дз}}}{\overline{ДЗ}_{\text{рп}}}, \quad (9),$$

где $KЭ_{\text{дз}}$ - коэффициент эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность по расчетам с покупателями;

$\text{Э}_{\text{дз}}$ - сумма эффекта, полученного от инвестирования средств в текущую дебиторскую задолженность по расчетам с покупателями в определенном периоде;

$\overline{ДЗ}_{\text{рп}}$ - средний остаток текущей дебиторской задолженности по расчетам с покупателями в рассматриваемом периоде [16, С.117-119].

Таким образом, можно сделать вывод, что анализ дебиторской задолженности имеет достаточно важное значение, поскольку изменение ее объема, состава и структуры оказывает весьма существенное влияние на финансовое состояние предприятия. По окончании анализа дебиторской задолженности на основании систематизации результатов анализа делается общий вывод по поводу влияния изменений величин дебиторской задолженности на финансовое состояние предприятия.

1.3 Технология управления и методы реализации функций управления дебиторской задолженностью

Главной целью управления дебиторской задолженностью является оптимизация ее величины и ускорение цикла оборота этих средств для улучшения платежеспособности предприятия. Систему управления

дебиторской задолженностью условно можно разделить на два крупных блока: кредитную политику, позволяющую максимально эффективно использовать дебиторскую задолженность как инструмент увеличения продаж, и комплекс мер, направленных на снижение риска возникновения просроченной или безнадёжной 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, компания в первую очередь ориентируется на свою стратегию (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 (риск полной или частичной утраты выданных средств). [37, С.45-48]

Первоочередные управленческие действия в реализации кредитной политики направлены на ознакомление с деятельностью покупателя (учредительные документы, длительность и направление хозяйствования, его рейтинг на рынке). Ключевую роль в снижении степени риска при предоставлении коммерческого кредита играет оценка кредитоспособности покупателя, т.е. его возможности погашения дебиторской задолженности. Кроме перечисленных позиций, учитываются перспективы развития предприятия - покупателя и возможности совершенствования важнейших финансовых показателей. Оценивая кредитоспособность акционерных обществ, следует обращать внимание не только на достигнутую прибыль, но и ее использование на выплату дивидендов и развитие, а также модернизацию производственного потенциала. Характеристика этапов управления дебиторской задолженностью изложена в таблице 2.

Таблица 2 - Этапы управления дебиторской задолженностью

Этап	Процедура	Ответственное лицо
1	2	3
Критический срок оплаты не наступил	Заключение договора	Менеджер по продажам
	Контроль отгрузки	Коммерческий директор
	Выставление счета	Финансовая служба
	Уведомления об отгрузке	
	Уведомление о сумме и расчетных сроках погашения дебиторской задолженности	
	За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты – звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки	
Просрочка до 7 дней	При неоплате в срок – звонок с выяснением причин, формирование графика платежей	Менеджер по продажам
	Прекращение поставок (до оплаты)	Коммерческий директор
	Направление предупредительного письма о начислении штрафа	Финансовая служба
Просрочка от 7 до 30 дней	Начисление штрафа	Финансовая служба
	Предарбитражное предупреждение	Юр.отдел
	Ежедневные звонки с напоминанием	Менеджер по продажам
	Переговоры с ответственными лицами	
Просрочка от 30 до 60 дней	Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию	Менеджер по продажам
	Официальная претензия (заказным письмом)	Юридический отдел
Просрочка более 60 дней	Подача иска в арбитражный суд	Юридический отдел

Этапы управления текущей дебиторской задолженностью.

1. Анализ текущей дебиторской задолженности предприятия в предшествующем периоде. Основной задачей этого анализа является оценка уровня и состава текущей дебиторской задолженности предприятия, а также эффективности инвестированных в нее финансовых ресурсов.

Результаты анализа используются в процессе последующей разработки отдельных параметров кредитной политики предприятия.

2. Выбор типа кредитной политики предприятия по отношению к покупателям продукции. В современной коммерческой и финансовой практике

реализация продукции в кредит (с отсрочкой платежа за нее) получила широкое распространение как в странах с развитой рыночной экономикой. [10, С.129-132]

Формы реализации продукции в кредит имеют две разновидности - товарный (коммерческий) кредит и потребительский кредит.

Учитывая степень риска, финансовое состояние предприятия, а также цели его функционирования, различают три вида стратегии построения кредитной политики предприятия: консервативную, активную и умеренную.

При консервативной стратегии продавец (производитель) пытается практически исключить риск неплатежеспособности клиентов, что возможно при полном отказе от продажи в кредит. Дополнительно предусматривается материальное обеспечение кредита (например, вексель, оплату которого гарантирует банк или страховая компания). Противоположностью консервативной является активная стратегия, которая расширяет возможности кредитования покупателей даже при неплатежеспособности. Она способствует увеличению круга дополнительных клиентов, реализации продукции, однако требует наличия значительных источников финансирования дебиторской задолженности для покрытия возрастающих финансовых затрат. В таких случаях неплатежеспособность одного покупателя может повлечь за собой ухудшение финансового состояния многих партнеров и привести к банкротству (эффект домино). В связи с этим многие предприятия выбирают умеренную стратегию, которая характеризуется гибкостью в предоставлении коммерческих кредитов. В зависимости от степени риска, финансового состояния предприятия, перспектив его развития дифференцируются объем, сроки и условия выдачи кредита предоставляется возможность отсрочки погашения задолженности постоянному клиенту, который переживает временные финансовые трудности, разумеется, при существовании шансов на их преодоление. [20, С.11-13]

В процессе выбора типа кредитной политики должны учитываться следующие основные факторы: современная коммерческая и финансовая

практика осуществления торговых операций; общее состояние экономики, определяющее финансовые возможности покупателей, уровень их платежеспособности; сложившаяся конъюнктура товарного рынка; потенциальная способность предприятия наращивать объем; правовые условия обеспечения взыскания дебиторской задолженности; финансовые возможности предприятия в части отвлечения средств в текущую дебиторскую задолженность; финансовый менталитет собственников и менеджеров предприятия.

3. Определение возможной суммы оборотного капитала, направленного в дебиторскую задолженность по товарному (коммерческому) и потребительскому кредиту. Если финансовые возможности предприятия не позволяют инвестировать расчетную сумму средств в полном объеме, то при неизменности условий кредитования должен быть соответственно скорректирован планируемый объем реализации продукции в кредит.

4. Формирование системы кредитных условий. В состав этих условий входят следующие элементы:

- срок предоставления кредита (кредитный период);
- размер предоставляемого кредита (кредитный лимит);
- стоимость предоставления кредита (система ценовых скидок при осуществлении немедленных расчетов за приобретенную продукцию);
- система штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств покупателями.

5. Формирование стандартов оценки покупателей и дифференциация кредитных условий осуществляются отдельно по различным формам кредита — товарному и потребительскому.

По товарному (коммерческому) кредиту такая оценка осуществляется обычно по следующим критериям:

- объем хозяйственных операций с покупателем и стабильность их осуществлений;
- репутация покупателя в деловом мире;

- платежеспособность покупателя;
- результативность хозяйственной деятельности покупателя;
- состояние конъюнктуры товарного рынка, на котором покупатель осуществляет свою операционную деятельность;
- объем и состав чистых активов, которые могут составлять обеспечение кредита при неплатежеспособности покупателя и возбуждении дела о его банкротстве.

По потребительскому кредиту оценка осуществляется обычно по таким критериям:

- дееспособность покупателя;
- уровень доходов покупателя и регулярность их формирования;
- состав личного имущества покупателя, которое может составлять обеспечение кредита при взыскании суммы долга в судебном порядке.

6. Формирование процедуры инкассации текущей дебиторской задолженности.

7. Обеспечение использования на предприятии современных форм финансирования текущей дебиторской задолженности. Основными формами рефинансирования дебиторской задолженности, используемыми в настоящее время, являются: факторинг; учет векселей, выданных покупателями продукции; форфейтинг.

8. Построение эффективных систем контроля за движением и своевременной инкассацией текущей дебиторской задолженности.

Критерием оптимальности разработанной и осуществляемой кредитной политики любого типа и по любым формам предоставляемого кредита, а соответственно и среднего размера текущей дебиторской задолженности по расчетам с покупателями за реализуемую им продукцию, выступает условие

$$ДЗ_o \rightarrow ОП_{op} \geq ОЗ_{oz} + ПК_{oz} \quad (10),$$

где ДЗо - оптимальный размер текущей дебиторской задолженности предприятия при нормальном его финансовом состоянии;

ОПдр - дополнительная операционная прибыль, получаемая предприятием от увеличения продажи продукции в кредит;

ОЗдз - дополнительные операционные затраты предприятия по обслуживанию текущей дебиторской задолженности;

ПКдз - размер потерь капитала, инвестированного в текущую дебиторскую задолженность, из-за недобросовестности (неплатежеспособности) покупателей [31, С.111-113].

Заключительным этапом анализа, как правило, является принятие управленческих решений и внедрение комплекса мероприятий по управлению дебиторской задолженностью. Итак, на завершающем этапе анализа должны быть разработаны предложения, направленные на ликвидацию или минимизацию сумм дебиторской задолженности.

1.4 Пути совершенствования управления текущей дебиторской задолженностью

Проблема ликвидности дебиторской задолженности – становится ключевой проблемой почти каждой организации. Она, в свою очередь, расчленяется на несколько проблем: оптимальный объем, оборачиваемость, качество дебиторской задолженности. Решение этих проблем требует квалифицированного управления дебиторской задолженностью, что является одним из видов укрепления финансового положения фирмы. 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 и контроля. [33, С.117-118]

Планирование – это предварительные финансовые решения. Чтобы оно было эффективным, необходимо: определить долгосрочную цель организации, сформулировать стратегию организации, определить политику действий, выбрать рациональные процедуры действий. Организация управления означает координацию действий по такой последовательности: вся область действий должна быть сгруппирована по выбранным функциям; лицам, которые ответственны за свою деятельность, должны быть предоставлены адекватные права. Под мотивацией подразумевается совокупность психологических моментов, которыми определяется поведение человека в целом. Действия по контролю – это подготовка стандартов действий, сравнение фактических результатов со стандартными. [35, С.14-15]

При совершенствовании управления дебиторской задолженностью необходимо охватить все этапы данного управления, начиная с анализа и заканчивая контролем за своевременной инкассацией текущей дебиторской задолженности.

В процессе предварительной оценки финансового состояния фирмы традиционно используются такие методы, как экспресс-анализ и модель вероятности банкротства Э. Альтмана.

В процессе формирования принципов кредитной политики необходимо решить стратегический вопрос: 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 [44, С.161-163]

Консервативный тип кредитной политики направлен на минимизацию кредитного риска. В результате такого типа управления оборотными активами доля оборотных активов в общих активах сравнительно невелика (менее 40 %), а период их оборачиваемости небольшой – 52 дня. В связи с этим многие предприятия выбирают умеренную стратегию, которая характеризуется гибкостью в предоставлении коммерческих кредитов. Доля оборотных активов в общих активах – 45 %, продолжительность оборота оборотных средств – 72

дня. Агрессивный (мягкий) тип кредитной политики приоритетной целью ставит повышение рентабельности, в результате такого типа управления оборотными активами доля оборотных активов в общих активах – более 50 % продолжительность оборота оборотных средств – 95 дней.

При принятии решения о типе кредитной деятельности фирмы стратегические направления в области кредитной политики можно выявить с помощью матричного метода, одного из признанных методов анализа стратегии в менеджменте. [33, С.12-123]

Срок кредита – это предельный период времени, который фирма дает клиентам для того, чтобы внести плату; например: кредит может предоставляться на 30, 60 или 90 дней. Одним из направлений совершенствования системы кредитных условий – это предоставления скидки за ранние платежи (за более раннюю оплату счета покупатель может получить скидку, например – 10 дней). Стоит отметить, что скидки за оплату счетов (на 5 – 10 день) в большинстве стран Европы составляют 3 %.

Развитие рыночных отношений и инфраструктуры финансового рынка позволяют использовать рефинансирование дебиторской задолженности, т. е. ускоренный перевод в другие формы оборотных активов предприятия: денежные средства и высоколиквидные краткосрочные ценные бумаги. Основные формы рефинансирования дебиторской задолженности – факторинг, учет векселей, форфейтинг, секьюритизация.

Факторинг — продажа дебиторской задолженности специализированному финансовому институту, факторинговой компании, обычно без права обратного требования. Факторинговая компания имеет кредитный отдел и проводит кредитные операции по счетам. Основываясь на своих данных кредитного анализа, факторинговая компания может отказаться от покупки счетов, которые она сочтет слишком ненадежными. При помощи факторинга фирма часто избегает расходов, связанных с поддержанием кредитного отдела и инкассированием средств. За несение риска и обслуживание дебиторской задолженности факторинговая компания получает

комиссионные, которые обычно составляют около 1% номинальной стоимости дебиторской задолженности. Основные источники факторинга — коммерческие банки, факторинговые филиалы банковских холдинговых компаний и факторинговые компании со стажем. Основным недостатком этого метода состоит в том, что он может оказаться дорогим. Однако необходимо учитывать, что факторинговая компания зачастую освобождает фирму от учетных операций, связанных с коммерческим кредитом, издержек по обслуживанию дебиторской задолженности и расходов по инкассированию. [39, С.111-114].

Различают несколько разновидностей факторинга, например факторинг с регрессом, когда в случае невозврата дебиторами долгов в установленный срок фактор - фирма востребует у предприятия ранее предоставленную авансовую сумму. В факторинге без регресса предприятие получает финансирование независимо от последующих платежей дебиторов. В частности, Банк «ВТБ-24» предоставляет услуги факторинга с правом регресса. Обоснование целесообразности факторинга должна строиться на тех же принципах, что и привлечение кредитов, но с учетом определенных выше особенностей факторинга. Например, целесообразность факторинга с регрессом для дебиторской задолженности в национальной валюте может быть определена по формулам

$$ДЗ * ФК_1 + В * ФК_2 < ДЗ * \frac{В - П_{ep}}{ОА} + ИЦ - 1 \quad (11),$$

или

$$ФК_1 + \frac{ФК_2}{T_{оз}} < \frac{В - П_{ep}}{ОА} + ИЦ - 1 \quad ,, \quad (12),$$

где ДЗ - среднегодовая сумма дебиторской задолженности, руб.;

В - выручка предприятия, руб.;

Пд, - переменные затраты в себестоимости реализации, руб.;

ОД - среднегодовая сумма оборотных активов, руб.;

ИЦ - среднегодовой индекс цен, долей;

$ФК_1$ - часть факторинговой комиссии за пользование авансируемыми денежными средствами, долей к авансируемой сумме;

$ФК_2$ - часть факторинговой комиссии за оказание услуг, далее к выручке;

$T_{дз}$ - ожидаемый срок погашения дебиторской задолженности, лет.

Для того чтобы правильно выстроить взаимоотношения с клиентами, необходимо постоянно контролировать текущее состояние взаиморасчетов и отслеживать тенденции их изменения в средне- и долгосрочной перспективе. При этом контроль должен быть дифференцирован по отношению к различным группам клиентов, каналам сбыта, регионам и формам договорных отношений. На примере конфигурации «Управление торговлей» системы программ «1С: Предприятие 8.2» рассмотрим основные механизмы поддержки принятия решений по управлению дебиторской задолженностью.

Для анализа текущего состояния взаиморасчетов с клиентами в конфигурации «Управление торговлей» можно использовать имеющиеся в ней отчеты. Например, с помощью «Отчета по клиентам» можно получить сведения о состоянии взаимных задолженностей с различной степенью детализации. По данным отчета «Анализ заказов» можно получить исчерпывающую информацию по состоянию каждого конкретного заказа: сколько отгружено, оплачено, осталось отгрузить и оплатить.

При организации контроля взаимных задолженностей удобно пользоваться классификацией клиентов по степени их важности. Для этого часто применяется так называемый АВС-анализ, позволяющий разбить клиентов на три группы. В первую группу выделяются наиболее важные клиенты, приносящие основную часть выручки (прибыли). Ко второй группе относят тех клиентов, закупки которых относительно невелики, но достаточно стабильны и приносят пусть и небольшую, но все же значимую часть выручки. И, наконец, в третью группу выделяют тех клиентов, которые осуществляют незначительные или разовые закупки.

В конфигурацию «Управление торговлей» встроены специальные отчеты для проведения АВС-анализа покупателей. По результатам его проведения

программа автоматически расставляет метки «важности» клиентов. Разделение клиентов на группы может быть использовано как ориентир для организации контроля взаиморасчетов с ними, а также для принятия решений по дифференциации предоставляемых клиентам скидок, максимальным размерам кредита, проценту необходимой предоплаты, установке специальных бонусов и т.д.

2. Анализ системы управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад - 1»

2.1. Характеристика предприятия ООО «Каскад – 1»

ООО «Каскад - 1» зарегистрировано по юридическому адресу: 620000, Свердловская обл, г. Екатеринбург , ул. Восточная, 13.

Зарегистрировано ИФНС России по Кировскому району г.Екатеринбурга 11 декабря 2008.

Правовое положение ООО «Каскад - 1» определяется Гражданским кодексом Российской Федерации, законом Российской Федерации и другим российским законодательством, Уставом ООО «Каскад - 1». ООО «Каскад - 1» имеет самостоятельный баланс, расчетные счета в банках, имеет печать, штампы и бланки, может иметь товарный знак, эмблему и другие средства индивидуализации.

Основным видом деятельности ООО «Каскад - 1» является оказание автотранспортных услуг.

В настоящее время в ООО «Каскад - 1» работают 35 человек.

Ответственность за организацию бухгалтерского учета на предприятии, соблюдение законодательства при выполнении хозяйственно - финансовых операций несет генеральный директор организации. Главный бухгалтер, возглавляющий бухгалтерскую службу, действует в соответствии с Федеральным законом №402-ФЗ "О бухгалтерском учете" и Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации.

Организационная структура ООО «Каскад - 1» является функциональной и представлена на рисунке 1.

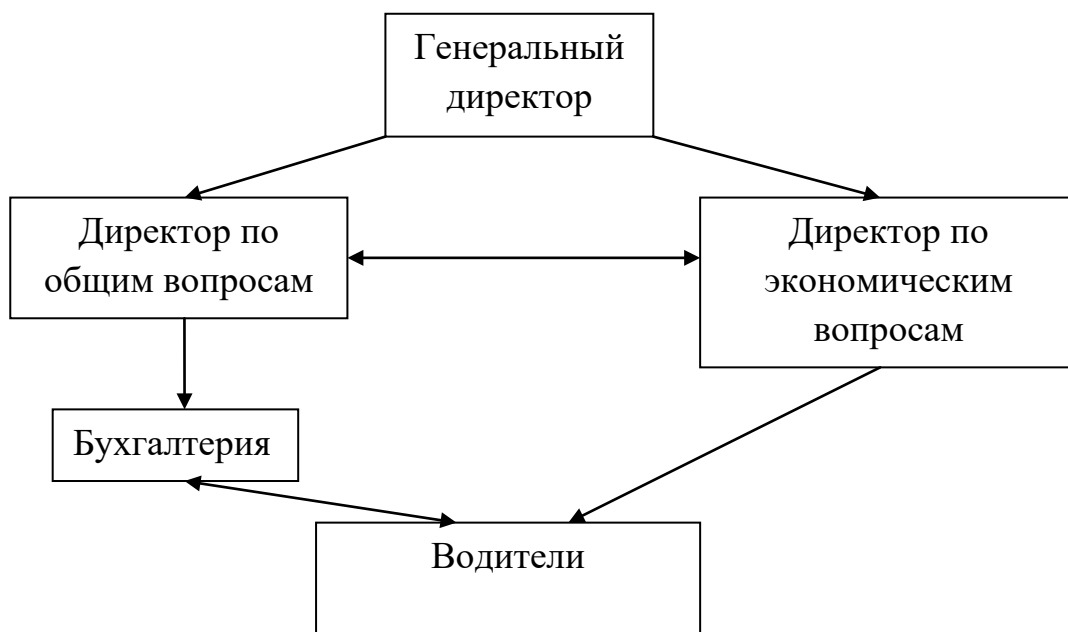


Рисунок - 1 Организационная структура ООО «Каскад - 1»

Главный бухгалтер подчиняется генеральному директору организации, а по отдельным вопросам согласовывает свою работу с директором по общим вопросам, и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное предоставление полной и достоверной бухгалтерской и налоговой отчетности. Сотрудники бухгалтерии ООО «Каскад - 1» непосредственно собирают и группируют данные о работе организации, необходимые для осуществления полноценного бухгалтерского и налогового учета.

Основные экономические показатели хозяйственной деятельности представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Основные показатели хозяйственной деятельности ООО «Каскад - 1» за 2015 – 2016 гг.

Показатели	2015 год, тыс.руб.	2016 год, тыс.руб.	Отклонение	
			тыс. руб.	%
1	2	3	4	5
1. Выручка от реализации	723731	1525230	+801499	110
2. Себестоимость продаж	546089	1139593	+593504	108
3. Прибыль от продаж	44877	138030	+93153	207
4. Чистая прибыль	32445	103988	+71543	220
5.Среднегодовая величина активов	198927	349129	+150202	75,5
6. Рентабельность продаж, стр.3/стр.1, %.	6,2	9,05	+2,85	45,96
7. Рентабельность активов, стр.4/стр.5, %	16,31	29,78	+13,47	82,58

Как видно из таблицы 3 выручка от реализации в 2015 году выросла по отношению к 2014 году на 801449 тыс.руб. или на 110% и составила 1525230 тыс.руб. Себестоимость выросла на 593504 тыс.руб. или на 108 % и составила 1139593 тыс.руб. На ряду с этим увеличилась прибыль от продаж на 93153 тыс.руб. и в отчетном году составила 138030 тыс.руб. или на 207%. Также произошло увеличение суммы чистой прибыли на 71543 тыс.руб. или на 220 %.

Увеличение выручки от продаж в 2015 году по отношению к 2014 году связано в основном с тем, что оказываемые услуги очень востребованы. Увеличение себестоимости оказанных услуг связано в основном с увеличением стоимости на энергоносители, такие как электроэнергия, теплоснабжение, водоснабжение. Также рост себестоимости связан с увеличением количества специалистов, обслуживающего персонала.

Рост чистой прибыли напрямую связан с ростом таких показателей как выручка от реализации, и себестоимость услуг.

2.2. Анализ состава и структуры дебиторской задолженности

Управление дебиторской задолженностью предполагает: анализ структуры оборотных активов и дебиторской задолженности, ранжирование задолженности по срокам ее возникновения, которые исчисляются в месяцах. Анализ и контроль уровня дебиторской задолженности проводится в динамике на основе использования абсолютных и относительных показателей. При этом наибольший интерес представляет оценка своевременности погашения задолженности дебиторами.

Исследование структуры и динамики активов организации проводится на основе сравнительного аналитического баланса, который строится из исходного баланса путем уплотнения отдельных статей и дополнения его показателями структуры (вертикальный анализ). А также расчетами динамики (горизонтальный анализ).

Источники информации: Бухгалтерский баланс за 2014 - 2015 год, материалы первичного и аналитического бухгалтерского учета, а также Пояснения к бухгалтерскому балансу.

Анализ структуры и динамики актива бухгалтерского баланса представлен в аналитической таблице 4.

Таблица 4 - Анализ структуры и динамики актива бухгалтерского баланса

Наименование статей	2014 год		2015 год		Изменения		
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	в структуре, %	темпы прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Внеоборотные активы	6289	3,16	6446	1,78	157	1,38	2,50

В том числе: Основные средства	6289	3,16	6446	1,78	167	1,38	2,68
2. Оборотные активы	192638	96,84	355125	98,22	162487	1,38	84,35
В том числе Запасы	79324	39,88	93583	25,88	14259	13,99	17,98
НДС по приобретенным ценностям	9	0,005	0	0	-9	0	-100
Дебиторская задолженность	76304	38,36	173113	47,88	96809	9,52	126,87
Краткосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0	0	0
Денежные средства	37001	18,60	88430	24,46	51429	5,86	84,35
БАЛАНС	198927	100	361571	100	162644	0	81,76

Как видно из таблицы 4 за отчетный период активы организации сначала года увеличились на 162644 тыс.руб., или на 81,76% и составили 361571 тыс.руб., при этом внеоборотные активы к концу 2016 года увеличились на 167 тыс.руб., или на 2,68%. Незначительный рост внеоборотных активов связан с поступлением оборудования в состав основных средств организации. Увеличение оборотных средств по отношению к 2015 году произошло за счет роста следующих статей баланса:

- запасы организации выросли с 79324 тыс.руб. до 93583 тыс.руб. Прирост составил 17,98 % вместе с тем в структуре баланса удельный вес запасов снизился на 13,98 %.

- прирост денежных средств организации на конец 2015 года составил 51429 тыс.руб. или 138,99 %. Вместе с тем наблюдается уменьшение суммы НДС на 9 тыс.руб., или на 100 %.

В структуре оборотных средств за отчетный период – 2015 год большую долю занимает дебиторская задолженность, которая на конец года составляет 47,88 %, что свидетельствует о низкой платежеспособности организации и о долговом характере ее экономики.

Графически структура оборотных активов за анализируемые периоды представлена на рисунках 2 и 3.

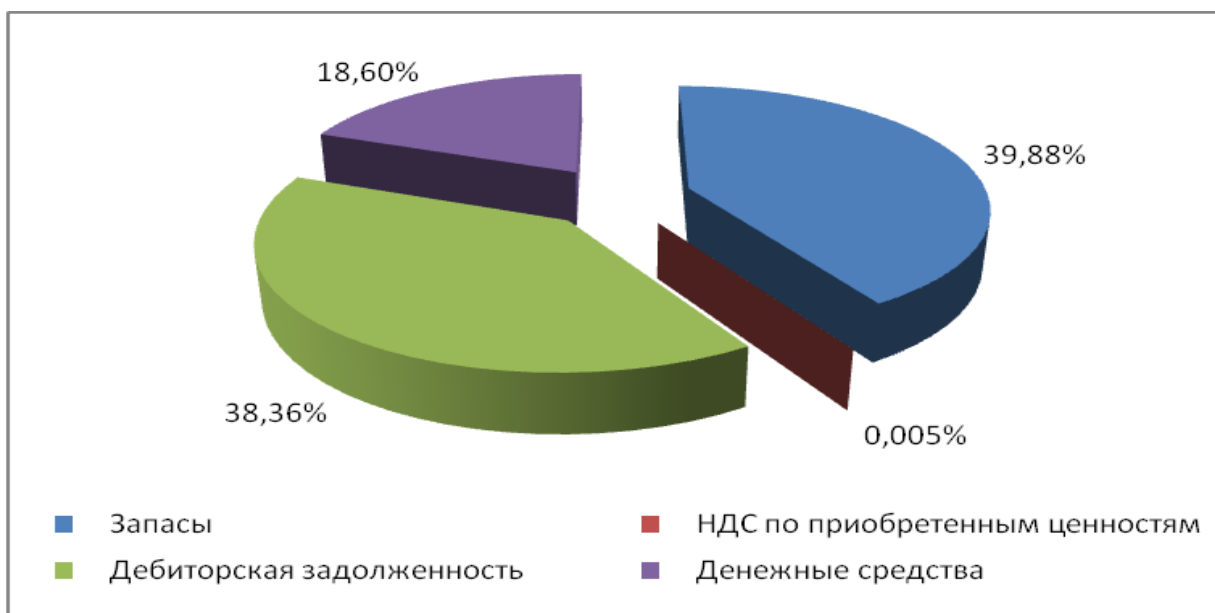


Рисунок 2 – Структура оборотных активов за 2014 г.

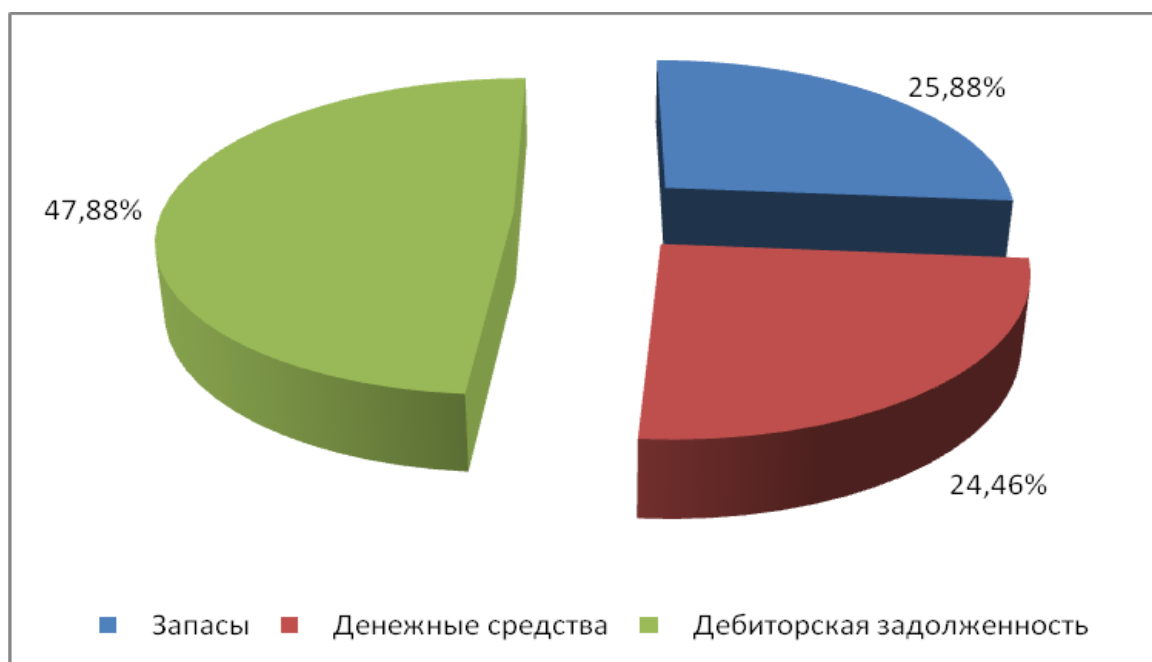


Рисунок 3 – Структура оборотных активов за 2015 г.

Анализ состава и давности образования дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 – 2015 гг. представлен в таблицах 5 и 6.

Таблица 5 - Анализ состава и давности образования дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 г.

В тыс. руб.

Вид дебиторской задолженности	Сумма	В том числе			
		До 3 месяцев	До 6 месяцев	До 12 месяцев	Свыше года
За товары и услуги	25129,7	12350,2	10612,5	2167,0	0,0
Авансы выданные	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
и т.д.					
Итого	25129,7	12350,2	10612,5	2167,0	0,0
Удельный вес, %	100,00	49,15	42,23	8,62	0,00

Как видно, по данным таблицы 5, наибольший удельный вес по срокам образования дебиторской задолженности занимает период до 3-х месяцев и составляет 12350,2 тыс. руб., или 49,15%. Так же необходимо отметить, что из более поздних долгов наибольшую долю занимает период до 6 месяцев – 10612,5 тыс. руб., или 42,23%.

Таблица 6 - Анализ состава и давности образования дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2015 г.

В тыс. руб.

Вид дебиторской задолженности	Сумма	В том числе			
		До 3 месяцев	До 6 месяцев	До 12 месяцев	Свыше года
За товары и услуги	59048,7	32079,4	26569,7	399,6	0,0
Авансы выданные	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
и т.д.					
Итого	59048,7	32079,4	26569,7	399,6	0,0
Удельный вес, %	100,00	54,33	45,00	0,68	0,00

Из таблицы 6 видно, что наибольший удельный вес все также занимает дебиторская задолженность со сроком погашения до 3-х месяцев. Ее сумма

составляет 32079,4 тыс.руб. или 54,33%. Что же касается более поздних долгов, то там все также лидирует дебиторская задолженность со сроком погашения до 6-ти месяцев. Ее сумма составляет 26569,7 тыс.руб. или 45,00%.

Для большей наглядности сравнение состава и давности образования дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 и 2015 годы представим в виде таблицы 7.

Таблица 7 – Сравнительный анализ состава и давности образования дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 и 2015 гг.

Показатели	Вид дебиторской задолженности, тыс. руб.			Итого	Уд. вес, %
	за товары и услуги	авансы выданные	и т.д.		
1	2	3	4	5	6
Общая сумма (2015 г.)	25129,7	0	0	25130	100
Общая сумма (2016 г.)	59048,7	0	0	59049	100
Изменения	33919	-	-	33919	0
В том числе:					
до 3-х месяцев (2015 г.)	12350,2	0	0	12350	49,15
до 3-х месяцев (2016 г.)	32079,4	0	0	32079	54,33
Изменения	19729,2	-	-	19729	5,18
до 6-ти месяцев (2015 г.)	10612,5	0	0	10613	42,23
до 6-ти месяцев (2016 г.)	26569,7	0	0	26570	45
Изменения	15957,2	-	-	15957	2,77
до 12-ти месяцев (2015 г.)	2167	0	0	2167	8,62
до 12-ти месяцев (2016 г.)	399,6	0	0	399,6	0,68
Изменения	-1767,4	-	-	-1767	-7,94
свыше 1-го года (2015 г.)	0	0	0	0	0
е 1-го года (2016 г.)	0	0	0	0	0
Изменения	-	-	-	-	-

Из сравнительной таблицы 7 видно, что общая сумма дебиторской задолженности покупателей и заказчиков выросла более чем в два раза и составила за 2015 году 59048,7 тыс. руб., что на 33919 тыс. руб. больше чем в 2014 году. Что же касается ранжирования дебиторской задолженности по периодам, то из таблицы 7 видно, что сумма дебиторской задолженности со сроком погашения до 3-х месяцев увеличилась на 19729,2 тыс.руб., и составила в 2015 году 32079,4 тыс.руб. Сумма дебиторской задолженности со сроком погашения до 6-ти месяцев увеличилась на 15957,2 тыс.руб., и составила в 2016 году 26569,7 тыс.руб. А вот сумма дебиторской задолженности со сроком погашения до одного года наоборот уменьшилась на 1767,4 тыс.руб., и составила в 2015 году 399,6 тыс.руб.

Из результатов проведенного анализа состава и структуры актива баланса и дебиторской задолженности можно сделать следующие выводы:

- за отчетный период активы организации сначала года увеличились на 162644 тыс.руб., или на 81,76% и составили 361571 тыс.руб. Рост актива баланса связан в основном с увеличением суммы оборотных средств, в том числе за счет роста следующих статей баланса:

- запасы организации выросли с 79324 тыс.руб. до 93583 тыс.руб. Прирост составил 17,98 % вместе с тем в структуре баланса удельный вес запасов снизился на 13,98 %.

- прирост денежных средств организации на конец 2015 года составил 51429 тыс.руб. или 138,99 %. Вместе с тем наблюдается уменьшение суммы НДС на 9 тыс.руб., или на 100 %.

Что же касается анализа состава дебиторской задолженности то здесь можно отметить следующее:

- В структуре оборотных средств за отчетный период – 2015 год большую долю занимает дебиторская задолженность, которая на конец года составляет 47,88 %, что свидетельствует о низкой платежеспособности организации и о долговом характере ее экономики.

- наибольший удельный вес по срокам образования дебиторской задолженности занимает период до 3-х месяцев и составляет 32079,4 тыс.руб. или 54,33%. Так же необходимо отметить, что из более поздних долгов наибольшую долю занимает период до 6 месяцев и составляет 26569,7 тыс.руб. или 45,00%.

Увеличение дебиторской задолженности свидетельствует о том, что кредитная политика, применяемая на предприятии, далека от совершенства. Руководство организации мало внимания уделяет управлению своими финансовыми потоками, в том числе и движению дебиторской задолженности.

2.3 Оценка системы управления дебиторской задолженностью в организации

Большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в оборотные активы, следовательно, и на финансовое состояние организации оказывает увеличение или уменьшение дебиторской задолженности.

Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике организации по отношению к покупателям, либо об увеличении объема продаж, либо о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. Сокращение дебиторской задолженности оценивается положительно, если оно происходит за счет сокращения периода ее погашения. Если же дебиторская задолженность уменьшается в связи с уменьшением отгрузки продукции, то это свидетельствует о снижении деловой активности организации.

Следовательно, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно, а снижение — положительно. Необходимо различать нормальную и просроченную задолженность. Наличие просроченной дебиторской задолженности создает финансовые затруднения для организации, так как организация будет ощущать недостаток финансовых ресурсов для приобретения запасов, выплаты заработной платы и др. Кроме того,

замораживание средств в дебиторской задолженности приводит к замедлению оборачиваемости капитала. Просроченная дебиторская задолженность означает также рост риска непогашения долгов и уменьшение прибыли. Поэтому каждая организация заинтересована в сокращении сроков погашения причитающихся ему платежей.

В процессе анализа нужно изучить динамику, состав, причины и давность образования дебиторской задолженности, установить, нет ли в ее составе сумм, нереальных для взыскания, или таких, по которым истекают сроки исковой давности (таблица 8). Если такие имеются, то необходимо срочно принять меры по их взысканию (оформление векселей, обращение в судебные органы и др.).

Таблица 8 – Расчет показателей характеризующих дебиторскую задолженность

Показатель	2014 год	2015 год	Изменения
Чистая реализационная стоимость дебиторской задолженности (ЧРСдз), тыс.руб.	76304	173113	96809
Резерв по сомнительным долгам (РСД), тыс.руб.	0	0	0
Оборотные активы, тыс.руб.	192638	361571	168933
Коэффициент отвлечения оборотных активов в текущую дебиторскую задолженность (КОАдз)	0,43	0,51	0,08
Коэффициент возможной инкассации текущей дебиторской задолженности (КВИдз)	1,00	1,00	0,00
средний период инкассации текущей дебиторской задолженности (ПИдз), дн.	121,5	132	10,5

Из таблицы 8 видно, что коэффициент отвлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность увеличился на 0,08 и в 2016 году составил 0,51. Увеличение значения данного показателя свидетельствует об ухудшении

структуры оборотных активов, поскольку происходит отток средств в дебиторскую задолженность.

Так же увеличился средний период инкассации на 10,5 дней и в 2015 году составил 132 дня. Такой большой период инкассации свидетельствует о необходимости кардинальных изменений в области управления дебиторской задолженностью.

Зная средний период инкассации дебиторской задолженности, можно осуществлять планирование поступлений денежных средств за отгруженный товар. Другими словами можно сказать, что, оказав услугу сегодня, можно ожидать оплату через рассчитанное количество дней. Такой большой период инкассации свидетельствует о необходимости кардинальных изменений в области управления дебиторской задолженностью.

Увеличение дебиторской задолженности негативно сказывается на общем финансовом состоянии организации, так как отвлекает средства из оборота. Происходит увеличение дебиторской задолженности в силу различных причин. В нашем конкретном случае увеличение происходит в основном из-за:

- не платежеспособности отдельных клиентов и как вследствие этого несвоевременной оплаты оказанных услуг;
- неосмотрительной кредитной политики организации по отношению к покупателям;
- неразборчивого выбора партнеров;
- недобросовестного исполнения договоров подряда.

Положительным моментом является то, что наибольший удельный вес приходится на дебиторскую задолженность со сроком погашения до 3-х месяцев. Также наблюдается сокращение суммы дебиторской задолженности со сроком погашения до одного года, что не может не отразиться положительно на финансовом состоянии организации.

При этом важно оценить вероятность безнадежных долгов, для чего в организации используется отраслевая статистика показателей, а также заключение опытных экспертов.

Результаты оценки реального состояния дебиторской задолженности покупателей за 2014 – 2015 гг. представлены в таблицах 9 и 10.

Таблица 9 - Оценка реального состояния дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 год

Показатель	Сроки возникновения дебиторской задолженности				Итого
	До 3 месяцев	До 6 месяцев	До 12 месяцев	Свыше года	
1	2	3	4	5	6
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	12350,2	10612,5	2167	0,0	25129,7
Вероятность безнадежных долгов, %	3	5	25	50	4
Сумма безнадежных долгов, тыс. руб.	370,5	530,6	541,7	0,0	1442,8
Реальная величина задолженности, тыс. руб.	11979,7	10081,9	1625,3	0,0	23686,9

Из расчетов, отраженных в таблице 9 видно, что самую большую сумму безнадежных долгов, в общей сумме дебиторской задолженности за 2014 год, составляет задолженность со сроком образования до 12–ти месяцев и равна 541,7 тыс.руб. Следующей идет дебиторская задолженность со сроком образования до 6-ти месяцев, она равна 530,6 тыс.руб. Наименьшей по сумме является задолженность со сроком образования до 3-х месяцев, сумма 370,5 тыс.руб. Сумма безнадежных долгов в общей сумме дебиторской задолженности за 2014 год составила 1442,8 тыс.руб. Соответственно, именно на эту сумму целесообразно было бы сформировать резерв по сомнительным долгам. Приказ Минфина РФ от 24.12. N 186н «Организация создает резервы сомнительных долгов в случае признания дебиторской задолженности сомнительной с отнесением сумм резервов на финансовые результаты организации». Согласно этого приказа организации обязаны создавать резерв

по сомнительным долгам. Из нашей же бухгалтерской отчетности следует, что резерв по сомнительным долгам создан не был, в силу причин нам не известных.

Таблица 10 - Оценка реального состояния дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2015 год

Показатель	Сроки возникновения дебиторской задолженности				Итого
	До 3 месяцев	До 6 месяцев	До 12 месяцев	Свыше года	
1	2	3	4	5	6
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	32079,4	26569,7	399,6	0,0	59048,7
Вероятность безнадежных долгов, %	3	5	25	50	4
Сумма безнадежных долгов, тыс. руб.	962,38	1328,49	99,9	0,0	2390,77
Реальная величина задолженности, тыс. руб.	31117,02	25241,21	299,7	0,0	56657,93

Как видно из данных таблицы 10 большую часть суммы сомнительных долгов занимает задолженность со сроком образования до 6-ти месяцев и равняется 1328,49 тыс.руб., следующей по сумме идет задолженность со сроком образования до 3-х месяцев, ее сумма составляет 962,38 тыс.руб. Наименьшей является задолженность со сроком образования до 12-ти месяцев, ее сумма составляет 99,9 тыс.руб. Что же касается общей суммы дебиторской задолженности за 2016 год, то доля в ней безнадежных долгов составляет 4% или 2390,77 тыс. руб. В этом году резерв по сомнительным долгам также не был создан.

Для более точного отражения информации рассмотрим оценку реального состояния дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014-2015 годы в сравнении. Сравнительный анализ реального состояния дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 и 2015 годы приведен в таблице 11.

Таблица 11 – Сравнительный анализ реального состояния дебиторской задолженности покупателей и заказчиков за 2014 и 2015 гг.

Сроки возникновения дебиторской задолженности	Показатель			
	Дебиторская задолженность, тыс.руб.	Вероятность безнадежных долгов, %	Сумма безнадежных долгов, тыс.руб.	Реальная величина задолженности, тыс.руб.
1	2	3	4	5
Общая сумма (2014 г.)	25129,7	4	1442,8	23686,9
Общая сумма (2015 г.)	59048,7	4	2390,77	56657,93
Изменения	33919	-	947,97	32971,03
В том числе:				
до 3-х месяцев (2014 г.)	12350,2	3	370,5	11979,7
до 3-х месяцев (2015 г.)	32079,4	3	962,38	31117,02
Изменения	19729,2	-	591,88	19137,32
до 6-ти месяцев (2014 г.)	10612,5	5	530,6	10081,9
до 6-ти месяцев (2015 г.)	26569,7	5	1328,49	25241,21
Изменения	15957,2	-	797,89	15159,31
до 12-ти месяцев (2014 г.)	2167	25	541,7	1625,3
до 12-ти месяцев (2015 г.)	399,6	25	99,9	299,7
Изменения	-1767,4	-	-441,8	-1325,6
свыше 1-го года (2014 г.)	0	50	0	0
свыше 1-го года (2015 г.)	0	50	0	0
Изменения	-	-	-	-

Из таблицы 11 видно, что общая сумма дебиторской задолженности в 2015 году увеличилась на 33919 тыс.руб. Сумма безнадежных долгов увеличилась на 947,97 тыс.руб. и составила в 2015 году 2390,77 тыс.руб.

При более детальном рассмотрении наблюдаются следующие изменения:

- сумма дебиторской задолженности со сроком возникновения до 3-х месяцев увеличилась на 19729,2 тыс. руб. и составила в 2016 году 32079,4 тыс. руб. Сумма безнадежных долгов с тем же сроком возникновения увеличилась на 591,88 тыс. руб. и составила в 2015 году 962,38 тыс. руб. На ряду с этим наблюдается рост реальной величины задолженности на 19137,32 тыс. руб. На конец 2016 года сумма составила 31117,02 тыс. руб.

- сумма дебиторской задолженности со сроком возникновения до 6-ти месяцев увеличилась на 15957,2 тыс.руб. и составила в 2015 году 26569,7 тыс.руб. Сумма безнадежных долгов с тем же сроком возникновения увеличилась на 797,89 тыс.руб. и составила 1328,49 тыс.руб. Сумма реальной задолженности увеличилась на 15159,31 тыс.руб. и на конец 2016 года составила 25241,21 тыс. руб.;

- сумма дебиторской задолженности со сроком возникновения до 12-ти месяцев наоборот уменьшилась на 1767,4 тыс. руб. и составила в 2015 году 399,6 тыс.руб. Сумма безнадежных долгов снизилась на 441,8 тыс.руб. и составила в 2016 году 99,9 тыс. руб. Также наблюдается снижение реальной величины задолженности на 1325,6 тыс.руб. Ее сумма на конец 2015 года составила 299,7 тыс. руб.

Расчеты, произведенные в таблице 11 показывают, что с увеличением выручки от реализации растет, и дебиторская задолженность это говорит о том, что организация очень мало уделяет внимания управлению дебиторской задолженностью.

В погоне за прибылью организация избрала путь увеличения количества оказываемых услуг вместо того чтобы уделить внимание качественной стороне использования денежных средств.

В процессе хозяйственной деятельности организация осуществляет приобретение материалов и других запасов, а также реализует продукцию и оказывает услуги. Если расчеты за продукцию, оказанные услуги производятся на условиях последующей оплаты, в этом случае можно говорить о получении организацией кредита от своих поставщиков и подрядчиков. В то же время сама организация выступает кредитором своих покупателей и заказчиков, а также поставщиков в части выданных им авансов под предстоящую поставку продукции. В этих условиях необходимо следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Превышение дебиторской задолженности над кредиторской задолженностью означает отвлечение средств из хозяйственного оборота и в дальнейшем может привести к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов банка и займов для обеспечения текущей хозяйственной деятельности организации. Значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской создает угрозу финансовой устойчивости организации.

Сравнительная оценка дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на конец отчетного периода, используя данные бухгалтерского баланса, приведена в таблице 12.

Таблица 12 – Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности за 2015 г. В тыс.руб.

Расчеты	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность	Превышение задолженности	
			Дебиторской	Кредиторской
С покупателями или поставщиками	59048,7	30712,6	28336,1	-
По авансам	0,0	0,0	-	-
С бюджетом	0,0	12654,32	-	12654,32
По оплате труда	0,0	62325,5	-	62325,5
С государственными внебюджетными фондами	0,0	6347,58	-	6347,58
С прочими	114064,3	120400,0	-	6336
Итого	173113	232440,0	-	59327

Данные таблицы 12 свидетельствуют о превышении кредиторской задолженности над дебиторской по состоянию на конец 2016 г. на сумму 59327 тыс. руб. Превышение кредиторской задолженности над дебиторской наблюдается по следующим статьям бухгалтерского баланса:

- с бюджетом на 12654,32 тыс. руб.;
- по оплате труда на 62325,5 тыс. руб.;
- с государственными внебюджетными фондами на 6347,58 тыс. руб.;
- с прочими на 6336 тыс.руб.

Исключение составило превышение дебиторской задолженности над задолженностью с поставщиками соответственно на сумму 28336,10 тыс. руб.

Расчеты с поставщиками и заказчиками оказываемых услуг занимают значительный удельный вес в составе дебиторской и кредиторской задолженностей и являются результатом взаимных неплатежей.

Важно также изучить оборачиваемость задолженности в организации.

Методика анализа оборачиваемости кредиторской задолженности аналогична методике анализа дебиторской задолженности. Сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности представлен в таблице 13.

Таблица 13 - Сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности в 2014-2015 гг.

Показатели	Дебиторская задолженность	Кредиторская задолженность	Отклонение
1	2	3	4
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	1525230	1525230	-
Остаток задолженности покупателей/поставщиков на начало периода, тыс. руб.	50271	59787	-9516
Остаток задолженности на конец периода, тыс. руб.	59049	30713	+28336
Средняя задолженность, тыс. руб.	79796	45250	+34546

Коэффициент оборачиваемости задолженности, об/год; $K_{обДЗ} = \frac{BP}{ДЗ}; K_{обКЗ} = \frac{BP}{КЗ}$	19	34	15
Средняя продолжительность одного оборота задолженности (период использования задолженности), дни; $П_{ДЗ} = \frac{360}{K_{обДЗ}}; П_{КЗ} = \frac{360}{K_{обКЗ}}$	19	11	8

Из полученных данных в таблице 13 видно, что кредиторская задолженность оборачивается быстрее, чем дебиторская. Средняя продолжительность одного оборота кредиторской задолженности меньше на 8 дней, чем дебиторской.

Можно сделать вывод о том, что ситуация постепенно приобретает негативный оттенок, так как в скором времени у компании может возникнуть потребность в оборотном капитале. При нехватке собственных средств придется прибегать к заемным. Таким образом, кредитуя своих покупателей, компания сама может попасть в разряд заемщиков.

Проведя комплексный анализ хозяйственной деятельности можно сделать следующие выводы.

Наблюдается рост основных показателей деятельности. Выручка от реализации в 2016 году выросла на 801449 тыс.руб. или на 110% и составила 1525230 тыс.руб. Себестоимость выросла на 593504 тыс.руб. или на 108 % и составила 1139593 тыс.руб. Также произошло увеличение суммы чистой прибыли на 71543 тыс.руб. или на 220 %. Рентабельность продаж увеличилась на 45,96%. Рентабельность активов увеличилась на 82,58%.

Что же касается относительных показателей ликвидности, и платежеспособности то здесь тоже наблюдается рост. Все показатели либо выше нормы, либо в ее пределах.

Наряду с увеличением основных показателей увеличивается и дебиторская задолженность. Темп прироста дебиторской задолженности за анализируемый период составил 127%. Такое увеличение задолженности говорит о том, что система управления дебиторской задолженностью, применяемая в организации, далека от совершенства и требует серьезных доработок.

Увеличение дебиторской задолженности негативно сказывается на общем финансовом состоянии организации, так как отвлекает средства из оборота. Происходит увеличение дебиторской задолженности в силу различных причин. В нашем конкретном случае увеличение происходит основном из-за:

- не платежеспособности отдельных клиентов и как вследствие этого несвоевременной оплаты оказанных услуг;
- неосмотрительной кредитной политики организации по отношению к покупателям;
- неразборчивого выбора партнеров;
- недобросовестного исполнения договоров подряда.

Положительным моментом является то, что наибольший удельный вес приходится на дебиторскую задолженность со сроком погашения до 3-х месяцев. Также наблюдается сокращение суммы дебиторской задолженности со сроком погашения до одного года, что не может не отразиться положительно на финансовом состоянии организации.

На протяжении всего исследуемого периода состав дебиторской задолженности не изменяется. Самую большую долю в составе общей суммы дебиторской задолженности занимают покупатели и заказчики.

В результате проведенного анализа выявился резерв уменьшения дебиторской задолженности за счет уменьшения расчетов с покупателями и заказчиками. Разработка современной комплексной системы управления дебиторской задолженностью приведет к ускорению оборачиваемости дебиторской задолженности и сокращению сроков ее инкассации. На предприятии необходимо применять более современные и прогрессивные методы управления дебиторской задолженностью.

3. Пути совершенствования управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1»

В целях совершенствования управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1» предлагаются следующие мероприятия:

Мероприятие 1. Внедрение комплексной системы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Выполненный во второй главе анализ позволяет утверждать, что одним из направлений совершенствования управления дебиторской задолженностью могут быть: разработка кредитной политики, применение анализа и контроля дебиторской задолженности, обеспечение активного использования современных форм рефинансирования дебиторской задолженности и т.д. Другими словами, для более эффективного управления дебиторской задолженностью следует внедрить на предприятии комплексную систему управления ею, в связи с чем, произойдет ускорение цикла оборота дебиторской задолженностью и оптимизируется ее величина. В свою очередь данное мероприятие позволит улучшить платежеспособность филиала.

Планирование – это предварительные финансовые решения. Чтобы оно было эффективным, необходимо: определить долгосрочную цель организации, сформулировать стратегию организации, определить политику действий, выбрать рациональные процедуры действий. При анализе системы управления дебиторской задолженностью выяснилось, что планирование дебиторской задолженности на предприятии состоит в определении графика выплат бухгалтером. Во-первых, необходимо, чтобы планированием занимались и в отделе материально технического снабжения, а также плановые показатели согласовывались с директором организации.

Необходимо также осуществлять обязательный анализ дебиторской задолженности в предшествующем периоде, для того, чтобы определить эффективности инвестированных в нее финансовых ресурсов. Результаты

анализа используются в процессе последующей разработки отдельных параметров кредитной политики предприятия.

Разработка кредитной политики организации ООО «Каскад-1».

Для ООО «Каскад-1» умеренная кредитная политика является оптимальной, т.к. для текущей ситуации фирмы не приемлемы ни высокий риск (агрессивная политика) ни снижение притока денег (консервативная политика). Таким образом, рекомендуется компромиссное решение, которое обеспечит стабильность финансового состояния в течение длительного периода, суть которого наглядно представлена на рисунке 4.

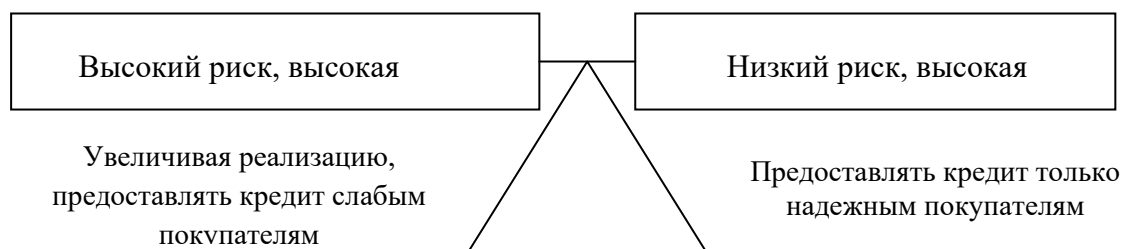


Рисунок 4 - Схема выбранной кредитной политики предприятия

Целесообразно также формирование информационной базы, сгруппировав клиентов по уровню кредитоспособности. Для ее разработки можно использовать информацию по исполнению платежей, данные об участии фирмы в официальных мероприятиях, судебных разбирательствах, арбитраже, а также иные сведения, характеризующие контрагентов; общую информацию – структура фирмы, ее история, биографические данные руководителей, список банков, ведущих дела с компанией отзыв о компании, публикуемый в прессе. Однако такая база должна быть разработана только для постоянных клиентов филиала. Группировка клиентов по уровню кредитоспособности основывается на результатах ее оценки, и будет предусматривать следующих их категорий:

1. покупатели, которым кредит может быть предоставлен в максимальном объеме, т.е. на уровне установленного кредитного лимита (группа «первоклассных заемщиков»);

2. покупатели, которым кредит может быть предоставлен в ограниченном объеме, определяемом уровнем допустимого риска невозврата долга;

3. покупатели, которым кредит не предоставляется (при недопустимом уровне риска невозврата долга, определяемом типом избранной кредитной политики). [41, С.19-23]

Чтобы снизить дебиторскую задолженность при умеренной кредитной политике нужно полностью исключить ненадежных клиентов, платежеспособность которых находится на недопустимо низком уровне. Предполагается, что сбором информации, касающейся возможности изъять дебиторскую задолженность должен заниматься юрисконсульт, а также в некоторых случаях бухгалтер и ведущий специалист. К его функциям, которые он выполняет в настоящее время, должен прибавиться ознакомление с деятельностью покупателя (учредительные документы, длительность и направление хозяйствования, его рейтинг на рынке). Не менее важное значение, имеет репутация предприятия и его руководства: компетентность, обязательность, порядочность, выполнение принятых обязательств перед бюджетом, кредитными учреждениями и партнерами. Эти данные можно получить на основе предоставленных документов самих плательщиков, а также соответствующих органов (налоговых инспекций, банка и т.д.). Следовательно, ответственность юрисконсульта также существенно повысится, поэтому необходимо установить вознаграждения персонала по работе с дебиторской задолженностью в зависимости от эффективности мер по продажам и получению платежей. Повышением мотивации персонала по работе с дебиторской задолженностью должен заниматься отдел кадров, а также заместитель директора предприятия.

Необходимость в обязательной подготовке такой информации сложилась в связи с тем, что на предприятии присутствуют случаи невозможности взыскать дебиторскую задолженность (так как услуги были оказаны организациям-банкротам). Анализ финансового состояния показал, что абсолютно недопустимо списывать за счет собственных средств дебиторскую

задолженность. При умеренной кредитной политике будет предоставляться возможность отсрочки погашения задолженности клиенту (при этом только постоянному), который переживает временные финансовые трудности (естественно при анализе собранной информации о нем), разумеется, при существовании шансов на их преодоление.

Проанализировав собранную информацию в бухгалтерии, принимается решение о возможности кредитования при согласовании с высшим руководством предприятия. Для этого стоит воспользоваться методом «дерево решений», наиболее доступным и популярным методом в менеджменте. Использование данного инструмента в филиале представлено на рисунке 5.



Рисунок 5 - «Дерево решений» по предоставлению кредита или об отказе от него

При предоставлении коммерческого кредита следует исходить из обоснованных решений, которые касаются:

- оценки деятельности и кредитоспособности покупателя, заказчика;
- обоснования целесообразности реализации продукции, предоставленной в кредит;

- определения условий выдачи кредита (величина, сроки погашения, льготы и т.д.);
- установления эффективных методов взимания дебиторской задолженности.

Эффектом от данного мероприятия должно стать полное исключение дебиторской задолженности безнадежной к взысканию.

Политика взимания платы (инкассации) предусматривает: сроки и формы напоминаний покупателям о дате платежей; условия пролонгирования долга по предоставленному кредиту; условия возбуждения дела о банкротстве несостоятельных дебиторов.

Автоматизация учета дебиторской задолженности. Проведение менее либеральной политики инкассации (усиление давления на дебиторов, задерживающих внесение оплаты счетов). Необходимо использование «Календаря инкассации дебиторской задолженности» - платежи включаются в календарь в суммах и сроках, предусмотренных соответствующими контрактами с контрагентами. Он обеспечивает ежедневное управление поступлением денежных средств. Предлагается вести данный календарь в компьютерном варианте, что ускорит процесс учета дебиторской задолженности и повысит возможность ее оперативного изъятия.

Широкое использование компьютерной техники при управлении дебиторской задолженностью приведет к ускорению ее учета, что в свою очередь даст возможность больше времени тратить на анализ информации о возможных клиентах филиала. Компьютерные системы служат для учета реализации, движения векселей, поступления платежей и т. п. Кроме того, компьютерная система может информировать бухгалтера, юрисконсульта и других ответственных лиц рассматриваемого предприятия о просроченной дебиторской задолженности, а также о наступлении сроков выплаты по обязательствам. Эти процессы происходят автоматически. При помощи компьютерной техники ведется сбор данных по каждому клиенту – так называемая «платежная история», затем эти данные обобщаются и на их основе

выносятся решения об установлении предельной величины кредита, которая может быть предоставлена клиенту; производится классификация дебиторов. Данные по каждому дебитору обобщаются и используются в системе контроля дебиторской задолженности. Итоговая информация о взаимоотношениях с дебиторами сосредотачивается в базе данных фирмы и используется для принятия решений относительно возможного изменения кредитной политики.

На данном предприятии предлагается автоматизировать управление дебиторской задолженностью, в том числе:

- автоматическая рассылка писем с предупреждением о сроках платежа и информацией о том, какие меры будут применены к должнику при неисполнении обязательств в срок;

- автоматически блокировка оказания услуг, если превышен лимит или период просрочки исполнения обязательств по предыдущей случаям;

На предприятии имеется отдел информационных технологий, который подготавливает и разрабатывает компьютерные программы для упрощения и ускорения деятельности работников предприятия.

Для программиста не составит труда создать необходимую базу данных как в Access, так и в Excel. Юрисконсульт будет предоставлять необходимую информацию для оценки каждого клиента по уровню его кредитоспособности, бухгалтер в свою очередь будет оценивать клиентов и дифференцировать, определяя срок предоставления кредита, кредитный лимит и т.д. Так как услуги, предоставляемые сторонним организациям абсолютно различны, и по составу и по цене, дебиторская задолженность некоторых сторонних организаций очень незначительная, поэтому сбор информации об их компетентности, обязательности, выполнении принятых обязательств перед бюджетом, кредитными учреждениями и т.д. не обязательна.

Автоматический учет, предоставление информации о просроченной дебиторской задолженности, а также о наступлении сроков выплаты по обязательствам приведет к ускорению ее оборачиваемости.

Формирование системы кредитных условий, в состав которых входят следующие элементы:

1. срок предоставления кредита (кредитный период);
2. размер предоставляемого кредита (кредитный лимит);
3. стоимость предоставления кредита (система ценовых скидок при осуществлении немедленных расчетов за приобретенную продукцию);
4. система штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств покупателями.

Срок предоставления кредита (кредитный период) характеризует предельный период, на который покупателю предоставляется отсрочка платежа за реализованную продукцию. Увеличение срока предоставления кредита стимулирует объем реализации продукции (при прочих равных условиях), однако приводит в то же время к увеличению суммы финансовых средств, инвестируемых в дебиторскую задолженность, и увеличению продолжительности финансового и всего операционного цикла организации. Поэтому, устанавливая размер кредитного периода, необходимо оценивать его влияние на результаты хозяйственной деятельности в комплексе. Срок предоставления кредита на предприятии равен 120 дням или 4 месяцам (средний срок инкассации дебиторской задолженности).

Размер предоставляемого кредита (кредитный лимит) характеризует максимальный предел суммы задолженности покупателя по предоставляемому товарному (коммерческому) или потребительскому кредиту. Он устанавливается с учетом типа осуществляемой кредитной политики (уровня приемлемого риска), планируемого объема реализации продукции на условиях отсрочки платежей, среднего объема сделок по реализации готовой продукции (при потребительском кредите — средней стоимости реализуемых в кредит товаров), финансового состояния организации — кредитора и других факторов. Так как выбранный для предприятия тип кредитной политики является наиболее гибким, необходимо варьировать размер предоставляемого кредита в зависимости от кредитоспособности клиента. Кредитоспособность

предлагается оценивать автоматически при помощи ранее рассмотренной программы, данную функцию будет выполнять бухгалтер. При этом решение о размере предоставляемого кредита будет более обоснованным.

Стоимость предоставления кредита характеризуется системой ценовых скидок при осуществлении немедленных расчетов за приобретенную продукцию. В сочетании со сроком предоставления кредита такая ценовая скидка характеризует норму процентной ставки за предоставляемый кредит, рассчитываемой для сопоставления в годовом исчислении. Алгоритм этого расчета характеризуется формулой:

$$ПС_k = ЦС_n 360 / СП_k, \quad (13),$$

где $ПС_k$ — годовая норма процентной ставки за предоставляемый кредит;

$ЦС_n$ — ценовая скидка, предоставляемая покупателю при осуществлении немедленного расчета за приобретенную продукцию, %;

$СП_k$ — срок предоставления кредита (кредитный период), дни.

Устанавливая стоимость товарного (коммерческого) или потребительского кредита, необходимо иметь в виду, что его размер не должен превышать уровень процентной ставки по краткосрочному финансовому (банковскому) кредиту. В противном случае он не будет стимулировать реализацию продукции в кредит, так как покупателю будет выгодней взять краткосрочный кредит в банке (на срок, равный кредитному периоду, установленному продавцом) и рассчитаться за приобретенную продукцию при ее покупке.

Система штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств покупателями, формируемая в процессе разработки кредитных условий, должна предусматривать соответствующие пени, штрафы и неустойки. Размеры этих штрафных санкций должны полностью возмещать все финансовые потери организации-кредитора (потерю дохода, инфляционные потери, возмещение риска снижения уровня платежеспособности и другие).

Формирование стандартов оценки покупателей и дифференциация условий предоставления кредита. В основе установления таких стандартов оценки покупателей лежит их кредитоспособность. Кредитоспособность покупателя характеризует систему условий, определяющих его способность привлекать кредит в разных формах и в полном объеме в предусмотренные сроки выполнять все связанные с ним финансовые обязательства.

Формирование системы стандартов оценки покупателей включает следующие основные элементы:

1. Определение системы характеристик, оценивающих кредитоспособность отдельных групп покупателей. Для ООО «Каскад-1» в данную систему характеристик предлагается включить объем хозяйственных операций с покупателем и стабильность их осуществления; репутация покупателя в деловом мире; платежеспособность покупателя; результативность хозяйственной деятельности покупателя; состояние конъюнктуры товарного рынка, на котором покупатель осуществляет свою операционную деятельность; объем и состав чистых активов, которые могут составлять обеспечение кредита при неплатежеспособности покупателя и возбуждении дела о его банкротстве.

2. Формирование и экспертиза информационной базы проведения оценки кредитоспособности покупателей. Предлагается проводить расчет методом экспресс-анализа, рассчитывая основные коэффициенты кредитоспособности.

3. Группировка покупателей продукции по уровню кредитоспособности необходима, для упрощения учета, и уменьшения трудоемкости работ бухгалтера. С, помощью данной группировки клиенты будут дифференцированы по кредитным условиям предприятия.

4. Дифференциация кредитных условий в соответствии с уровнем кредитоспособности покупателей.

Контроль дебиторской задолженности. Имеется много способов максимизировать доходность дебиторской задолженности и свести к минимуму возможные потери: составление счетов, перепродажу права на взыскание долгов и оценку финансового положения клиентов.

Перед предоставлением кредита необходимо тщательно анализировать финансовые отчеты покупателя и получать рейтинговую информацию от финансовых консультативных фирм. Как отмечалось выше для предприятия в наибольшей степени подходит умеренная кредитная политика и в связи с его финансовым положением необходимо избегать высокорискованной дебиторской задолженности, такой как в случае с покупателями, работающими в финансово неустойчивой отрасли промышленности или регионе. Нужно быть осторожным с клиентами, которые работают в бизнесе менее одного года (около 50 процентов коммерческих предприятий терпят крах в течение первых двух лет). Как правило, потребительская дебиторская задолженность связана с большим риском неплатежа, чем дебиторская задолженность компаний. Следует модифицировать лимиты кредитования и ускорять востребование платежей на основании изменений финансового положения покупателя. Для этого можно приостановить оказание услуг, пока не будут произведены платежи, и потребовать имущественный залог в поддержку сомнительных счетов (стоимость имущественного залога должна равняться или превышать остаток на счете). Если необходимо, следует воспользоваться помощью агентства по сбору платежей для востребования денежных средств с клиентов.

Необходимо классифицировать дебиторские задолженности по срокам оплаты (расположить их по времени, истекшему с даты выставления счета) для выявления покупателей, нарушающих сроки платежа, и облагать процентом просроченные платежи. После того как будут сравнены текущие, классифицированные по срокам дебиторские задолженности с дебиторскими задолженностями прежних лет, промышленными нормативами и показателями конкурентов, можно подготовить отчет об убытках по безнадежным долгам, показывающий накопленные убытки по клиентам, условиям оказания услуг.

В результате формирования информационной базы, т.е. группировки клиентов по уровню их кредитоспособности, и естественно эффективного пользования ею, произойдет полное исключение дебиторской задолженности безнадежной к взысканию. Так как для ее разработки используется информация

по исполнению платежей, данные об участии фирмы в официальных мероприятиях, судебных разбирательствах, арбитраже, а также иные сведения, характеризующие контрагентов; общую информацию – структура фирмы, ее история, биографические данные руководителей, список банков, ведущих дела с компанией отзыв о компании, публикуемый в прессе, то можно сказать, что действительно при правильно организованном пользовании базой данных дебиторская задолженность существенно уменьшится. Полностью исключаться покупатели с недопустимым уровнем риска не возврата долга.

При введении комплексной системы управления дебиторской задолженности на предприятии будет автоматизирован учет дебиторской задолженности, что значительно уменьшит трудоемкость работы бухгалтера. Также будет произведена дифференциация клиентов по уровню их кредитоспособности, что позволит определять индивидуальные кредитные условия для каждого клиента в отдельности, учитывая, что на предприятии их немного. Эффектом от данного мероприятия должно стать полное исключение дебиторской задолженности безнадежной к взысканию.

Мероприятие 2. Предоставление ценовых скидок при предоплате за оказанные услуги с целью уменьшения дебиторской задолженности.

По итогам анализа проведенного во второй главе было выявлено, что резервом снижения дебиторской задолженности в целом является задолженность по расчетам с покупателями и заказчиками. Отсюда следует, что стоит предложить мероприятие по снижению дебиторской задолженности со стороны клиентов, которым оказываются различные услуги. В расчетах будет использоваться средний период инкассации дебиторской задолженности определенный на предприятии – 4 месяца.

Одним из наиболее эффективных методов сокращения дебиторской задолженности является предоставление скидок заказчикам, которые оплатят в срок свою задолженность за оказанные услуги перед организацией.

Ценовые скидки могут использоваться при больших показателях дебиторской задолженности, так как она отвлекает из оборота средства

организации. Действительно, до наступления срока оплаты дебиторская задолженность должна финансироваться. При этом постоянно сохраняется риск, что оплата будет произведена покупателем (заказчиком) с опозданием либо ее вообще не будет. Это заставляет рассматривать дебиторскую задолженность как высокорискованный актив. Кроме того, любую дебиторскую задолженность следует рассматривать как коммерческий кредит покупателю.

Задачу определения целесообразности установления ценовых скидок можно сформулировать так: что выгоднее – потерять часть прибыли, снизив цену, либо нести затраты, связанные с омертвлением капитала, не снижая цены? Решение данной базовой задачи позволит перейти к другим вариантам сравнения, например, сравнивать потери от установления ценовых скидок с ожидаемым ущербом или упущенной выгодой предприятия. Кроме этого, целесообразно установить оптимальную величину ценовой скидки, при которой достигается наивысший эффект.

Основной проблемой, возникающей при принятии любых ценовых решений, является установление взаимосвязи между ценой и сбытом.

Также необходимо отметить преимущества скидки:

- она является способом регулирования дебиторской задолженности;
- это инструмент увеличения объема продаж и, в конечном счете, прибыли, иногда потенциально;
- скидка способствует увеличению притока денежных средств;
- она выполняет роль психологического фактора, так как поощрение (в форме скидки) всегда лучше, чем наказание (штраф и др.). Лучше более раннюю оплату с помощью скидок, как правило, поощрять, чем штрафовать за просроченную оплату;
- быстрая оплата со скидкой в условиях инфляции позволяет вкладывать деньги в доходный бизнес и не допускает уменьшения стоимости полученных денег;
- скидка и быстрая оплата не требуют от предприятия дополнительных оборотных средств, как при отсрочке платежа.

Естественно основным недостатком скидки являются определенные потери денежных средств по сравнению со 100%-й оплатой.

Таким образом, решая вопрос о приоритете стимула (скидки или отсрочки) продавца покупателю, следует в первую очередь ставить размер скидки в зависимость от темпов инфляции и во вторую – от соотношения рентабельности финансовых вложений и процента за кредит.

Следовательно, продавец всегда будет решать проблему: потери от скидки больше, меньше либо равны потерям от отсрочки. Главным определяющим фактором решения этой проблемы является следующее соотношение: доходы от финансовых вложений больше, меньше или равно процентов за кредит. Если доходы от вложений больше процентов за кредит, продавцу следует стимулировать покупателя скидкой с цены и все свободные собственные средства направлять в финансовые вложения и при отсрочке платежа возмещать отвлекаемые в расчеты средства с помощью кредита. Если доходы от финансовых вложений меньше процентов за кредит, тогда кредитом на покрытие отсрочки пользоваться не следует, покрывая отвлекаемые в расчеты средства собственными деньгами. Но здесь возникает проблема неравномерности отвлекаемых в расчеты средств, которую, как известно, без кредита решить сложно.

Следует также учесть, что несвоевременное погашение дебиторской задолженности приводит к потерям не только от инфляции и потерям от недополученных процентов от вложений, но также она требует дополнительных затрат на постоянное обслуживание. Отсюда следует, что при сравнении потерь от скидок за оплату в первые дни после оказания услуги и потерь от отсрочки платежа необходимо учесть дополнительные затраты на звонки дебиторам, командировка лиц с целью взыскания дебиторской задолженности, иски в суд и т.д.

Размеры скидок при оплате продукции покупателям в первые дни после оказания услуг, зависят от стоимости кредита на кредитном рынке в данный

момент времени, т.е. от учетной ставки Центробанка как ориентира, и срока коммерческого кредита. Этот процент можно определить по формуле:

$$CЦ_{кк} = \frac{ПС_{ф} * C_{кк}}{365} \quad (14),$$

где $CЦ_{кк}$ – скидка с цены коммерческого кредита;

$ПС_{ф}$ – фактическая процентная ставка за кредит;

$C_{кк}$ – срок коммерческого кредита.

Следует отметить, что процентная ставка за коммерческий кредит учитывается предприятием, как правило, меньше процентной ставки за банковский кредит. В то же время считать можно исходя из размера банковской процентной ставки, так как полученный размер скидки является для предприятия ориентиром и может варьироваться в зависимости от покупателей и поставляемой продукции.

Механизм и размеры штрафных санкций при несвоевременной оплате продукции покупателями должны определяться, прежде всего, положениями Гражданского кодекса РФ, учитывать покупателей и виды продукции, возмещать все виды потерь предприятия.

Доля отсрочки платежа, оформляемая векселями, и условия векселей определяются вексельной политикой предприятия.

В свою очередь предприятие как получатель продукции выгодность скидки или отсрочки платежа должно определять на основе следующих расчетов (таблица 14).

Таблица 14 - Сравнительный расчет выгодности скидки и отсрочки платежа ООО «Каскад-1»

Показатель	Вариант скидки			Отсрочка платежа 4 месяца
	1	2	3	
1. Инфляция за 4 месяца, %	-	-	-	2,03

Окончание таблицы				
2. Индекс цен, %	-	-	-	1,061
3. Коэффициент падения покупательской способности денег (обратная величина индексу цен), %	-	-	-	0,94
4. Потери от инфляции с каждой тысячи рублей, руб.	-	-	-	30
5. Процентная ставка за кредит – годовая, %	-	-	-	18
6. Сумма процента за кредит, руб.	-	-	-	60 р.
7. Скидка с каждой тысячи рублей, руб.	5,9% - 59	6% - 60	7% - 70	-
8. Рентабельность от вложений полученной в срок платы за продукцию в месяц, %	2	3	4	-
- без учета инфляции	18,82	28,2	37,2	-
- с учетом инфляции	17,69	26,51	32,15	-
9. Потери от предоставления скидки с учетом возможного вложения полученных в срок средств, руб.	41,31	33,49	37,85	-
10. Потери от отсрочки платежа, руб.	-	-	-	90

Инфляция за год по РФ в 2015 году составила 6,1%, следовательно, коэффициент падения покупательской способности вычисляется следующим образом: $1/1,061 = 0,94$.

Потери от инфляции в каждой тысячи рублей за весь срок предоставления коммерческого кредита рассчитываются следующим образом: 1000 руб. – 1000*Коэффициент падения покупательской способности, т.е. $1000 - 1000*0,94 = 60$ руб. Сумма процента за кредит вычисляется следующим образом: $(1000*0,18) / 4$ мес. = 60 руб.

Скидка с цены коммерческого кредита рассчитывается по формуле (14):

$$CЦ_{кк} = \frac{18\% * 120дн.}{365} = 5,9\%$$

Однако следует рассмотреть и другие варианты скидок, так как 5,9% - это минимально допустимый процент скидки. Рентабельность от вложений полученной в срок платы за услуги в месяц, определялась исходя из того, что предполагалось при скидке 5,9% количество покупателей согласившихся оплатить в срок составило 25% и возможностей вложить деньги в банк под проценты. Рентабельность без учета инфляции при скидке 5,9% рассчитывалась

следующим образом: $(1000\text{руб.} - 59\text{руб.}) \times 0,02 = 18,82\text{руб.}$, а с учетом инфляции: $18,82\text{руб.} \times 0,94 = 17,69\text{руб.}$ Рентабельность от вложений при других скидках рассчитывалась аналогично. Отсюда следует, что потери от предоставления скидки 5,9% с учетом возможности вложения полученных в срок средств составили $59\text{руб.} - 17,69\text{руб.} = 41,31\text{руб.}$ Аналогично рассчитываются потери от предоставления 6% и 7% скидок, которые в итоге составили 33,49 руб. и 37,85 руб. соответственно. Естественно, исходя из наименьших потерь, в дальнейшем будет использоваться скидка 6%.

В потери от отсрочки платежа включались потери от инфляции с каждой тысячи рублей и сумма процента за кредит, отсюда общая сумма потерь от отсрочки платежа составит $30\text{руб.} + 60\text{руб.} = 90\text{руб.}$

Сравнив потери с каждой тысячи рублей оказанных услуг от предоставления скидки в размере 6% и потери от отсрочки платежа на 4 месяца (как отмечалось ранее, средний период инкассации дебиторской задолженности, с учетом 6,1% годовой инфляции и 18% годовой ставки за кредит) можно сделать вывод, что для предприятия более выгодно предоставлять скидку сторонним организациям и получать в свое распоряжение денежные средства сразу же после оказания услуг, нежели предоставлять коммерческий кредит для данных организаций. Очевидно, что потери от предлагаемого мероприятия в 2,3 раза меньше, чем потери от коммерческого кредита.

Далее для обоснования эффективности предлагаемого мероприятия произведем расчет годовой экономии от предоставления 6% скидки на оказываемые услуги организациям, оплатившим задолженность в срок.

Дебиторская задолженность за 2016 год составила 59048,7 тыс.руб. Предполагается, что предоставление скидки в 6% сторонним организациям, оплатившим задолженность сразу же после оказания услуги, приведет к тому, что 25% всех клиентов предприятия согласятся на предлагаемые условия. Данный показатель был определен, исходя из аналогичных условий на других предприятиях.

Отсюда следует, что дебиторская задолженность сократится на 14762,18 тыс.руб. и будет равна:

$$ДЗ = 59048,7 \times 0,75 = 44286,53 \text{ тыс.руб.}$$

Сначала рассчитаем потери от предоставления 6% скидки клиентам:

$$\text{Затраты на предоставление скидки} = 14762,18 \times 0,06 = 885,73 \text{ тыс.руб.}$$

Далее рассчитаем дополнительные издержки, которые понесет предприятие, в связи с 4 месячной отсрочкой платежа. При этом все затраты в данном случае можно разделить на три группы:

1. потери от инфляции (годовой темп инфляции составляет 6,1%, следовательно, за 4 месяца в среднем инфляция будет составлять 2,03%);

2. потери в виде процентов от суммы отсроченного платежа, которые предприятие могло бы получать как дополнительную прибыль, если бы положило данную сумму под 12% годовых в ООО КБ «Каскад-1»;

3. затраты на обслуживание дебиторской задолженности, включают звонки дебиторам с напоминанием, командировка лиц с целью взыскания дебиторской задолженности, увеличение затрат времени как бухгалтера на ведение дополнительного количества дебиторов, так и других лиц, ответственных за взыскание дебиторской задолженности. В связи с тем, что достаточно сложно оценить данный вид потерь, то будем исходить из минимального его размера.

1. Потери от инфляции = $14762,18 \times 0,027 = 398,58$ тыс.руб.

2. Потери в виде процентов от суммы платежа = $14762,18 \times (12\%/12\text{мес} \times 4 \text{ мес.}) = 590,50$

3. Затраты на обслуживание дебиторской задолженности = 100 тыс.руб.

Можно подвести итог, что общая сумма затрат на предоставление коммерческого кредита сроком на 4 месяца составит 989,07 тыс.руб.

В заключении определим экономический эффект от внедрения в ООО «Каскад-1» предлагаемого мероприятия, т.е. предоставление скидки 6%

клиентам, которые оплатят в срок свою задолженность за оказанные услуги перед предприятием.

$\Delta = \text{Затраты при отсрочке платежа} - \text{Затраты на предоставление скидки} = 989,07 - 885,73 = 103,34 \text{ тыс.руб.}$

Таким образом, внедрение на предприятии предлагаемого мероприятия принесет экономию в 103,34 тыс.руб., снизит потери от инфляции в размере 398,58 тыс.руб., а также затраты на обслуживание дебиторской задолженности. Оплата в срок также позволит вложить деньги в банк под 12% годовых и получить за 4 месяца 590,50 тыс.руб., она также уменьшит затраты времени по ведению дебиторской задолженности и снизит риск невозврата денежных средств дебиторами предприятия.

Также необходимо учесть при определении эффекта – увеличение коэффициента оборачиваемости и как следствие снижение периода оборота дебиторской задолженности.

$$КО_{дз} = 1525230/79796=19,11$$

$$КО_{дз} \text{ после внедрения мероприятия} = 1525230/ (79796 -44286,53) = 43$$

Можно сделать вывод, что количество оборотов увеличивается в 2,3 раза, что можно оценить положительно, так как увеличивается скорость обращения инвестированных в нее средств в течение анализируемого периода.

Мероприятие 3. Уменьшение дебиторской задолженности предприятия за счет применения факторинга.

Итак, разработанная система скидок в организации позволит сократить сумму дебиторской задолженности по покупателям и заказчикам. Высвобожденные средства были направлены на погашение срочной кредиторской задолженности, а также на развитие организации. Но сумма дебиторской задолженности все еще велика, поэтому целесообразно применение факторинга, в частности будет предложено продать задолженность по расчетам с разными дебиторами и кредиторами. Данное мероприятие очень актуально для анализируемого предприятия, так как оно позволит за счет

уменьшения дебиторской задолженности увеличить ликвидность и финансовую устойчивость предприятия, а также снизить риск финансовых потерь.

Факторинг— продажа дебиторской задолженности специализированному финансовому институту, факторинговой компании, обычно без права обратного требования. В результате договора факторинга одна сторона (фактор) обязуется другой стороне (кредитору) вступить в денежное обязательство между кредитором и должником на стороне кредитора путем выплаты кредитору суммы денежного обязательства должника с дисконтом.

Различают несколько разновидностей факторинга, например факторинг с регрессом, когда в случае невозврата дебиторами долгов в установленный срок фактор - фирма востребует у предприятия ранее предоставленную авансовую сумму. В факторинге без регресса предприятие получает финансирование независимо от последующих платежей дебиторов. В частности, ООО «Каскад-1» предоставляет услуги факторинга с правом регресса. Обоснование целесообразность факторинга должна строиться на тех же принципах, что и привлечение кредитов, но с учетом особенностей факторинга.

За осуществление финансирования под уступку денежного требования или факторинга фактор получает вознаграждение (плату) в виде дисконта. Под дисконтом понимается разница между суммой денежного обязательства должника и суммой, выплачиваемой фактором кредитору. Размер дисконта, способ его расчета и порядок уплаты определяются в договоре факторинга. Правовой основой взаимоотношений фактора с кредитором является договор факторинга. В договоре факторинга должны быть указаны следующие существенные условия: наименование фактора, кредитора, их юридические адреса; сумма уступаемого денежного требования; валюта факторинга и сроки; предмет договора факторинга; наименование должника; номер и дата договора, заключенного между кредитором и должником; форма факторинга (открытый или скрытый); условия платежа (с правом регресса или без права регресса); размер дисконта, порядок его определения; ответственность фактора, кредитора. В настоящий момент на рынке кредитных услуг в РФ очень мало

банков оказывает услуги по предоставлению факторинга без регресса, а те, которые предоставляют, имеют дисконт намного выше факторинга с регрессом. В среднем ставка дисконта по факторингу с регрессом по банкам колеблется в районе 16-18% по уступке денежного требования в национальной валюте.

Продажа дебиторской задолженности будет осуществлена ООО «Каскад-1» при ставке дисконта 16%. При этом следует отметить, что будет продана только та часть дебиторской задолженности по расчетам с разными дебиторами и кредиторами, срок которой не превышает 4 месяцев, исходя из расшифровки дебиторской задолженности ООО «Каскад-1»; а также будет исключена задолженность некоторых организаций. Использование данного инструмента для уменьшения дебиторской задолженности имеет множество положительных сторон:

- дополнительные оборотные средства, полученные путем инвестирования в них средств выплачиваемых банком, приводят к росту объемов производства;

- при финансировании с использованием факторинга предприятие фактически не становится заемщиком (в отличие от случая с кредитом), в его балансе не возникает кредиторской задолженности. Таким образом, по мере необходимости наше предприятие сможет претендовать на дополнительное финансирование (например, в форме кредитной линии или овердрафта);

- уступка банку дебиторской задолженностью в ряде случаев помогает снизить издержки на обеспечение учета продаж и административное управление;

- возможность получать средства по поставке сразу после отгрузки за счет банка, что позволяет предложить покупателю более льготные условия покупки (например, повысить лимит товарного кредита или увеличить отсрочку платежа), а также привлечь новых клиентов;

- оплата услуг банков по осуществлению факторинговых операций полностью включается в себестоимость;

- происходит ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия и в целом всех оборотных активов;

- как правило, финансирование с использованием факторинга не требует обеспечения.

Сумма уступаемого денежного требования определялась исходя из расшифровки дебиторской задолженности на 01.01.2015 по ООО «Каскад-1». Была исключена задолженность с большой степенью риска, так как банк заключает договор только на низко рисковую дебиторскую задолженность. Также исключается дебиторская задолженность по материальному ущербу самих работников предприятия. Полученные в результате договора факторинга высвобожденные денежные средства будут направлены на погашение кредиторской задолженности организациям.

Итак, сумма уступаемой дебиторской задолженности равна 22812,86 тыс. руб.

Договор факторинга между ООО «Каскад-1» и ООО КБ «ВТБ» будет включать следующие существенные условия:

- сумма уступаемого денежного требования – 22812,86 тыс.руб.
- валюта факторинга – российский рубль;
- срок заключения договора факторинга равен 4 месяцам;
- предмет договора факторинга – уступка денежного требования за оказанные услуги сторонним организациям;
- форма факторинга – открытый;
- условия платежа - с правом регресса. Как отмечалось ранее ООО «Каскад-1» предоставляет факторинг нам только с правом регресса и не несет риски, связанные с невыплатами должников, что облегчает процедуру заключения договора;
- размер дисконта – 16%.

Проведем расчет дисконта в денежном выражении, выплачиваемого ООО «Каскад-1» банку:

Сумма дисконта = $22812,86 * 16 / 100 = 3650,6$ тыс.руб.

Отсюда следует, что фактическая сумма выплат предприятию банком составит:

Фактическая сумма выплат предприятию $= 22812,86 - 3650,6 = 19162,26$ тыс.руб.

Таким образом, в результате заключенного с ООО «Каскад-1» договора факторинга ООО «Каскад-1» получит 19162,26 тыс. руб., однако предприятие понесло большие затраты в виде 16% от суммы дебиторской задолженности. Поэтому необходимо сравнить данные затраты с теми затратами, которые понесло бы предприятие если бы не воспользовалось факторингом. Во-первых, необходимо включить те убытки, которые несло бы предприятие в связи с отвлечением денежных средств в дебиторскую задолженность, связанные с их обесценением в результате инфляции. Как отмечалось ранее годовой уровень инфляции – 6,1%, а дебиторская задолженность погашается предприятиями в среднем в течение 4 месяцев. Следовательно, в расчетах будет использоваться уровень инфляции – 2,03%.

Потери от инфляции $= 22812,86 * 0,0203 = 456,26$ тыс.руб.

Далее необходимо учесть затраты на обслуживание дебиторской задолженности, которые включают звонки дебиторам с напоминанием, командировка лиц с целью взыскания дебиторской задолженности, увеличение затрат времени как бухгалтера на ведение дополнительного количества дебиторов, так и других лиц, ответственных за взыскание дебиторской задолженности. В затраты будут включены 100 тыс. руб. на обслуживание дебиторской задолженности.

За счет высвобожденных средств будет погашена кредиторская задолженность сторонним организациям в сумме 12530 тыс. руб.

Отсюда следует, что общая сумма издержек при сохранении на предприятии данной суммы дебиторской задолженности составит:

Затраты по ДЗ $= 456,26 + 100 + 12530 = 13086,26$ тыс. руб.

Далее необходимо сравнить результат от внедрения мероприятия и уплачиваемую сумму дисконта по факторингу:

Эффект = Затраты по ДЗ - Сумма дисконта = 13086,26 – 3650,6 = 9435,66 тыс. руб.

Из расчетов следует, что выгоднее продать данную дебиторскую задолженность на условиях банка и получить дополнительные оборотные средства.

Также это позволит уменьшить величину дебиторской задолженности, ускорить ее оборачиваемость и снизить периода ее оборота и оборотных активов в целом. Рассчитаем коэффициенты оборачиваемости дебиторской задолженности до и после мероприятия:

$$КО_{дз} = 1525230/79796=19,11$$

$$КО_{дз} \text{ после внедрения мероприятия} = 1525230/(79796 - 19162,26) = 25$$

Таким образом внедрение данного мероприятия позволит получить эффект в виде 9435,66 тыс.руб., а также увеличить скорость оборота дебиторской задолженности. Оборачиваемость увеличилась в 1,3 раза, так как была продана лишь маленькая часть общей дебиторской задолженности предприятия.

Исходя из проведенных расчетов можно сделать следующие выводы:

- Введение комплексной системы управления дебиторской задолженностью является обязательным для анализируемого предприятия, так как анализ существующей системы управления дебиторской задолженностью показал, что на нем отсутствует обоснованная кредитная политика, не осуществляется контроль дебиторской задолженности, не используются современные формы рефинансирования дебиторской задолженности и т.д. При введении комплексной системы управления дебиторской задолженности на предприятии будет автоматизирован учет дебиторской задолженности, что значительно уменьшит трудоемкость работы бухгалтера. Также будет произведена дифференциация клиентам по уровню их кредитоспособности, что позволит определять индивидуальные кредитные условия для каждого клиента в отдельности, учитывая, что на предприятии их немного. Эффектом от данного мероприятия должно стать полное исключение дебиторской задолженности

безнадежной к взысканию. Применение современных форм рефинансирования дебиторской задолженности позволят уменьшить потери от предоставления коммерческого кредита, а также ускорить оборот дебиторской задолженности. Скидки уменьшат потери в 2,3 раза по сравнению с предоставлением кредита.

- Предоставление 6% скидки клиентам, оплатившим свою задолженность перед предприятием через несколько дней после оказанной услуги снизит потери в 2,3 раза по сравнению с предоставляемым в среднем на 4 месяца коммерческим кредитом.

Таким образом внедрение скидок принесет экономию в 103,34 тыс.руб., снизит потери от инфляции в размере 398,58 тыс.руб., а также затраты на обслуживание дебиторской задолженности. Оплата в срок также позволит вложить деньги в банк под 12% годовых и получить за 4 месяца 590,50 тыс.руб., она также уменьшит затраты времени по ведению дебиторской задолженности и снизит риск не возврата денежных средств дебиторами предприятия. Также коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности увеличится в 2,3 раза, что можно оценить положительно, так как увеличивается скорость обращения инвестированных в нее средств, в течение анализируемого периода.

- Применение факторинга позволит за счет уменьшения дебиторской задолженности увеличить ликвидность и финансовую устойчивость предприятия, а также снизить риск финансовых потерь. Таким образом, внедрение данного мероприятия позволит получить эффект в виде 9435,66 тыс.руб., а также увеличить скорость оборота дебиторской задолженности.

Таким образом, внедрение данных мероприятий позволит улучшить управление дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1», в частности, приведет к ее снижению.

Заключение

В первой главе работы рассмотрены теоретические вопросы управления дебиторской задолженностью на предприятии.

Дебиторская задолженность представляет собой задолженность других лиц (организаций, предпринимателей, работников, физических лиц) перед данной организацией, отражение которой в бухгалтерском учете выражено как имущество организации находящиеся в расчетах.

Образование дебиторской задолженности, ее существование в условиях рыночной экономики как экономической категории объективно и объясняется двумя существенными факторами:

- для организации-дебитора это бесплатный источник дополнительных оборотных средств;
- для организации-кредитора это возможность сохранения и расширения рынка распространения товаров, работ, услуг.

Дебиторская задолженность может быть прекращена исполнением обязательства или продана, а также списана как нереальная к взысканию (путем погашения денежными средствами или обмена на другие активы) по истечении срока исковой давности либо вследствие невозможности исполнения обязательства. В этом случае дебиторская задолженность ликвидируется (списывается с баланса) и прекращает свое существование в качестве актива.

Главной целью управления дебиторской задолженностью является оптимизация ее величины и ускорение цикла оборота этих средств, для улучшения платежеспособности предприятия. Систему управления дебиторской задолженностью условно можно разделить на два крупных блока: кредитную политику, позволяющую максимально эффективно использовать дебиторскую задолженность как инструмент увеличения продаж, и 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, компания в первую очередь ориентируется на свою стратегию (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 (риск полной или частичной утраты выданных средств).

Анализ дебиторской задолженности включает комплекс взаимосвязанных вопросов, относящихся к оценке финансового положения предприятия.

Потребность в этом возникает у руководителей соответствующих служб, аудиторов, проверяющих правильность отражения долгов дебиторов и задолженности кредиторам, у финансовых аналитиков кредитных организаций и инвестиционных институтов. Однако первоочередное внимание анализу долговых обязательств должны уделять менеджеры самого предприятия.

Динамика дебиторской задолженности, интенсивность ее увеличения или уменьшения оказывают большое влияние на оборачиваемость капитала, вложенного в текущие активы, а, следовательно, на финансовое состояние предприятия.

При анализе, кроме показателей баланса и приложений к нему, используют данные аналитического учета, первичной документации и произведенных расчетов.

Во второй главе работы проведен анализ системы управления дебиторской задолженностью в ООО «Каскад-1».

Анализ основных показателей хозяйственной деятельности ООО «Каскад-1» за 2014 – 2015 гг. выявил следующее: выручка от реализации в 2015 году выросла по отношению к 2014 году на 801449 тыс.руб. или на 110% и составила 1525230 тыс.руб. Себестоимость выросла на 593504 тыс.руб. или на 108 % и составила 1139593 тыс.руб. На ряду с этим увеличилась прибыль от продаж на 93153 тыс.руб. и в отчетном году составила 138030 тыс.руб. Или на 207%. Также произошло увеличение суммы чистой прибыли на 71543 тыс.руб.

или на 220 %. Увеличение выручки от продаж в 2015 году связано в основном с тем, что оказываемые услуги очень востребованы. Увеличение себестоимости оказанных услуг связано в основном с увеличением стоимости на энергоносители, такие как электроэнергия, теплоснабжение, водоснабжение. Также рост себестоимости связан с увеличением количества специалистов, обслуживающего персонала.

Рост чистой прибыли напрямую связан с ростом таких показателей как выручка от реализации, и себестоимость услуг.

Что же касается анализа состава дебиторской задолженности то здесь можно отметить следующее:

- в структуре оборотных средств за отчетный период – 2015 год большую долю занимает дебиторская задолженность, которая на конец года составляет 47,88 %, что свидетельствует о низкой платежеспособности организации и о долговом характере ее экономики.

- наибольший удельный вес по срокам образования дебиторской задолженности занимает период до 3-х месяцев и составляет 32079,4 тыс. руб. или 54,33%. Так же необходимо отметить, что из более поздних долгов наибольшую долю занимает период до 6 месяцев и составляет 26569,7 тыс.руб. или 45,00%.

Увеличение дебиторской задолженности свидетельствует о том, что кредитная политика, применяемая на предприятии, далека от совершенства. Руководство организации мало внимания уделяет управлению своими финансовыми потоками, в том числе и движению дебиторской задолженности.

Анализ системы управления дебиторской задолженностью в организации показал то, что система управления дебиторской задолженностью представляет собой не отлаженную и соответственно неэффективную совокупность мер по инкассации задолженности сторонних организаций. Таким образом, в первую очередь на предприятии основным мероприятием по совершенствованию управления дебиторской задолженностью должно стать введение комплексной системы управления ею.

В третьей главе работы были предложены меры эффективного управления дебиторской задолженностью, а в частности:

- разработана комплексная система управления дебиторской задолженностью. Широкое использование компьютерной техники при управлении дебиторской задолженностью приведет к ускорению ее учета, что в свою очередь даст возможность больше времени тратить на анализ информации о возможных клиентах филиала. Компьютерные системы служат для учета реализации, движения векселей, поступления платежей и т. п. Кроме того, компьютерная система может информировать бухгалтера, юрисконсульта и других ответственных лиц рассматриваемого предприятия о просроченной дебиторской задолженности, а также о наступлении сроков выплаты по обязательствам.

- разработана система скидок, которая позволит сократить сумму дебиторской задолженности покупателем и заказчиков на 44286,53 тыс. руб. Также данная система позволит ускорить оборачиваемость дебиторской задолженности более чем в два раза.

- предлагается сократить сумму прочей дебиторской задолженности за счет применения факторинга, что позволит организации получить дополнительные оборотные средства, ускорит оборачиваемость дебиторской задолженности в полтора раза. с помощью высвободившихся средств организация сможет погасить часть своей кредиторской задолженности.

Комплекс мероприятий, разработанный в данной работе, позволит организации с большей эффективностью и отдачей использовать свои финансовые ресурсы. Следовательно, эффективное использование средств позволит организации снизить сумму дебиторской задолженности, расширяя спектр оказываемых услуг и завоевывать новые рынки оказываемых услуг.

Список использованных источников

1. Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 11.02.2013) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.03.2015)
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. - М.: Эксмо,2015. - 832 с.
3. Федеральный закон РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
4. Федеральный закон от 27 июля 2010г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности»
5. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденное Приказом Минфина России от 06.07.1999 № 43н. в редакции с изменениями.
6. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности предприятий и Инструкция по его применению, утвержденные приказом Минфина РФ от 31 октября 2000 г. N 94н (в редакции от 08.11.2010) и действует в 2016 и 2017 году.
7. Положение по бухгалтерскому учету "Учетная политика организации" ПБУ 1/2008 утвержденное Приказом Минфина России от 06.10.2008.
8. ПБУ 9/99 "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Доходы организации". Приказ Минфина РФ от 6 мая 1999 г. N 32н (с изменениями и дополнениями 30 декабря 1999 г., 30 марта 2001 г., 18 сентября, 27 ноября 2006 г., 25 октября, 8 ноября 2010 г., 27 апреля 2012 г., 6 апреля 2015 г.)
9. ПБУ 10/99 "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Расходы организации" Приказ Минфина РФ от 6 мая 1999 г. N 33н (с изменениями и дополнениями от 30 декабря 1999 г., 30 марта 2001 г., 18 сентября, 27 ноября 2006 г., 25 октября, 8 ноября 2010 г., 27 апреля 2012 г., 6 апреля 2015 г.)

10. ПБУ 22/2010 "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Исправление ошибок в бухгалтерском учете и отчетности" Приказ Минфина РФ от 28 июня 2010 г. N 63н (с изменениями и дополнениями от 25 октября, 8 ноября 2010 г., 27 апреля 2012 г., 6 апреля 2015 г.)

11. Приказ Минфина РФ от 13.06.1995г. № 49 «Об утверждении методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств» (ред. Приказа Минфина РФ от 08.11.2010г. № 142н)

12. Приказ Минфина России от 02 июля 2010г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организации» (с изменениями и дополнениями 5 октября 2011 г., 17 августа, 4 декабря 2012 г., 6 апреля 2015 г.)

13. Приказ Минфина РФ от 29 июля 1998г. № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации». (с изменениями и дополнениями от 30 декабря 1999 г., 24 марта 2000 г., 18 сентября 2006 г., 26 марта 2007 г., 25 октября, 24 декабря 2010 г.)

2. Монографии, брошюры

14. Астахов В.П. Теория бухгалтерского учета. – М.: Феникс, 2010г.

15. Артеменко В.Г. Анализ финансовой отчетности: Учеб. Пособие – 5-е изд., перераб. – М.: Омега-Л, 2010г.

16. Алексеева, Г.И. Бухгалтерский учет: Учебник / С.Р. Богомолец, Г.И. Алексеева, Т.П. Алавердова; Под ред. С.Р. Богомолец. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 720 с.

17. Бурмистрова, Л.М. Бухгалтерский учет: Учебное пособие / Л.М. Бурмистрова. - М.: Форум, 2012. - 304 с.

18. Бакаев А.С., Безруких П.С., Врублевский Н.Д. и др. под редакцией Безруких П.С. Бухгалтерский учет: Учебник для преподавателей и студентов вузов, обучающихся по направлению “Экономика”, по специальности

“Бухгалтерский учет, анализ и аудит”, слушателей центров и курсов повышения квалификации. - М.: Бухгалтерский учет, 2013 – 18, с. 681.

19. Бабаев Ю.А. Теория бухгалтерского учета – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2014 – 35, с. 63.

20. Басовский Л.Е., Басовская Е.Н. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности). – М.: НИЦ Инфра-М, 2014. – 366 с.

21. Басовский Л.Е. Теория экономического анализа: Учебное пособие. – М.: НИЦ Инфра - М 2012. -222 с.

22. Варламов, С. Бухгалтерский учет в торговле / С. Варламов, М.В. Марчук. - СПб.: Питер, 2013. – 4, с.329.

23. Васильчук, О.И. Бухгалтерский учет и анализ: Учебное пособие / О.И. Васильчук, Д.Л. Савенков; Под ред. Л.И. Ерохина. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 496 с.

24. Войтоловский И.В., Калинина А.П., Мазурова И.И. Экономический анализ. Основы теории: комплексный анализ деятельности организации: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.; Высшее образование, 2007г.

25. Гетьман В.Г. Международные стандарты финансовой отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2009г.

26. Губина О.В. Анализ финансово - хозяйственной деятельности: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИД ФОРУМ: Инфра-М, 2013. – 192 с.

27. Гридасов, А.Ю. Бухгалтерский учет в программе 1С: Бухгалтерия 8.0. Лабораторный практикум: Учебное пособие / А.Ю. Гридасов, А.Г. Чурин, Л.И. Чурина. - М.: КноРус, 2011. - 216 с.

28. Дудин А.В. Дебиторская задолженность. Методы возврата которые работают (Практика менеджмента) – СПб.: Издательство «Питер», 2012. – 192 с.
29. Зонова, А.В. Бухгалтерский учет и аудит: Учебник / А.В. Зонова, С.В. Банк, И.Н. Бачуринская. - М.: Рид Групп, 2011. - 480 с.
30. Зернова И. Списание дебиторской и кредиторской задолженности// «Бюджетные организации: бухгалтерский учет и налогообложение», 2013, №2
31. Ионова А.Ф., СелезневаН.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: Учебное пособие для вузов. -2-е изд.,перераб. и доп.- М.: Изд-во «ЮНИТИ-ДАНА», 2012. – 639 с.
32. Киреева Н.В., Экономический и финансовый анализ: Учебное пособие – М.: НИЦ Инфра - М, 2013. – 293 с.
33. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2013. – 424 с.
34. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет – М.:ИНФРА-М, 2014 – 640 с.
35. Карпова, Т.П. Бухгалтерский учет в сфере услуг: Учебник / М.А. Вахрушина, Т.П. Карпова, А.М. Петров; Под ред. М.А. Вахрушина. - М.: Рид Групп, 2011. - 576 с.
36. Климова, М.А. Бухгалтерский учет: Учебное пособие / М.А. Климова. - М.: ИЦ РИОР, 2011. - 193 с.
37. Лытнева, Н.А. Бухгалтерский учет и анализ: Учебное пособие / Н.А. Лытнева, Е.А. Кыштымова, Н.В. Парушина. - Рн/Д: Феникс, 2011. - 604 с.
38. Мельникова, Л.А. Бухгалтерский учет: Учебник для бакалавров / Ю.А. Бабаев, А.М. Петров, Л.А. Мельникова; Под ред. Ю.А. Бабаев. - М.: Проспект, 2013. - 432 с.

39. Невешкина, Е.В. Бухгалтерский учет в торговле: Практическое пособие / Е.В. Невешкина, О.И. Соснаускене, Е.Г. Шредер. - М.: Дашков и К, 2013. - 412 с.
40. Николаева, Г.А. Бухгалтерский учет в торговле: Оптовая торговля. Розничная торговля. Общественное питание. Заготовительные предприятия / Г.А. Николаева. - М.: А-Приор, 2012. – 4, с. 330-335.
41. Потапова, Е.А. Бухгалтерский учет: конспект лекций / Е.А. Потапова. - М.: Проспект, 2013. - 144 с.
42. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник – 5-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 345 с.
43. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие – 6-е изд., испр. и доп.-М.: НИЦ Инфра - М, 2014. – 284 с.
44. Сутягин В.Ю. Беспалов М.В. Дебиторская задолженность: учет, анализ оценка управления: Учебное пособие – М.: Издательство НИЦ Инфарм-М, 2014. – 216 с.
45. Соколов, Я.В. Бухгалтерский учет как сумма фактов хозяйственной жизни: Учебное пособие / Я.В. Соколов. - М.: Магистр, ИНФРА-М, 2010. -224 с.
46. Филина Ф.Н. Дебиторская и кредиторская задолженность: острые вопросы налогообложения: Учебное пособие – изд., испр. и доп.– М.: Гросс Медиа: РОСБУХ, 2014. – 26, с.7.
47. Финансы и кредит: Учеб пособие / Под. Ред. А.М.Ковалевой. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 512с. (426- 445)
48. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. /-2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 208 с.

49. Шеремет А.Д., Теория экономического анализа: Учебник- 3-е изд., доп. – М.: Инфра-М, 2013. – 352 с.

3. Материалы периодических изданий

50. Киперман Г. Управление дебиторской задолженностью// «Финансовая газета. Региональный выпуск», 2014, №2

51. Никоноров Ю.В. Доходность организации: проблемы управления дебиторской задолженностью// «Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии», 2013, №3 (21)

52. Родичева В.П. Эффективное управление дебиторской задолженностью как элемент совершенствования инвестиционно-финансовой деятельности предприятия// «Все для бухгалтера», 2014, №9

4. Электронные ресурсы

53. Батурина Н.А. Способы оценки дебиторской задолженности с учетом инфляционного фактора // Журнал «Справочник экономиста», 2013, №8 www.profiz.ru

54. Вахрушина Н. Создание системы управления дебиторской задолженностью// Журнал «Финансовый директор», 2011, №5 (май) www.iteam.ru

55. Голдобин Е.С. Управляем дебиторской задолженностью эффективно// Журнал «Справочник экономиста», 2014, №2 www.profiz.ru

56. Читая Г.О. Методика анализа и построения эффективной системы управления дебиторской задолженностью на промышленном предприятии// Журнал «Справочник экономиста», 2012, №11 (18) www.profiz.ru

57. Щербаков В.А. Политика управления дебиторской задолженностью 01.11.2012 <http://www.econfin.ru>

58. Яковлева И.Н. Дебиторская задолженность и кредитная политика//
Журнал «Справочник экономиста», 2013, №7 www.profiz.ru

59. Справочная система «Консультант Плюс» www.consultant.ru

60. Официальный сайт компании «SAP» www.sap.com

61. Официальный сайт « Электронно – библиотечная система»

www.znaniium.ru.