**Э к о н о м и ч е с к и й ф а к у л ь т е т**

*Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита*

***Драничникова Наталья Сергеевна***

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

***Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент финансовой политики АО «Газпром газораспределение Киров»***

**Руководитель:**

*К.э.н., доцент Н.В. Никонова*

**Выпускная квалификационная работа рассмотрена на заседании кафедры**

**“\_\_\_\_\_”\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017 г. и рекомендована для защиты в ГЭК**

**Зав. кафедрой**

**К.э.н., доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.В. Гамулинская**

Оглавление

[Введение 4](#_Toc483768752)

[1 Теоретические аспекты управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия 7](#_Toc483768753)

[1.1 Нормативно-законодательная база регулирования расчетов с дебиторами и](#_Toc483768754)

[кредиторами 7](#_Toc483768755)

[1.2 Методика анализа состояния расчетов организации 14](#_Toc483768756)

[1.3 Методы планирования и прогнозирования дебиторской и кредиторской задолженности 24](#_Toc483768757)

[2 Организационно-экономическая характеристика АО «Газпром](#_Toc483768758)

[газораспределение Киров» 28](#_Toc483768759)

[2.1 Организационно-правовая характеристика предприятия 28](#_Toc483768760)

[2.2 Экономическая характеристика предприятия 30](#_Toc483768761)

[2.3 Состояние и особенности финансов предприятия 36](#_Toc483768762)

[3 Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент](#_Toc483768763)

[финансовой политики АО «Газпром газораспределение Киров» 41](#_Toc483768764)

[3.1 Финансовая политика предприятия в части управления дебиторской и кредиторской задолженностью 41](#_Toc483768765)

[3.2 Анализ состава, структуры и динамики дебиторской и кредиторской задолженности 46](#_Toc483768766)

[3.3 Анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности 58](#_Toc483768767)

[3.4 Рекомендации по совершенствованию управления дебиторской и](#_Toc483768771)

[кредиторской задолженностью 66](#_Toc483768772)

[3.5 Планирование дебиторской и кредиторской задолженности на 2017 г. 74](#_Toc483768773)

[Выводы и предложения 79](#_Toc483768774)

[Список использованной литературы 82](#_Toc483768775)

[Приложения 88](#_Toc483768776)

# Введение

Каждое предприятие в процессе своей деятельности вступает в хозяйственные и финансовые отношения с другими предприятиями и лицами. Таким образом, возникают расчетные отношения и взаимные долги.

Дебиторская задолженность - сумма долгов, причитающихся предприятию от юридических или физических лиц в ходе хозяйственных взаимоотношений с ними. К дебиторам чаще всего относятся покупатели, персонал по подотчетным суммам, бюджет и внебюджетные фонды вследствие переплаты налогов и взносов, учредители по взносам в уставный капитал, поставщики по уплаченным авансам.

Кредиторская задолженность отражает стоимостную оценку финансовых обязательств предприятия перед различными субъектами экономических отношений: поставщиками, финансово-кредитными учреждениями, персоналом по выплате заработной платы, бюджетом и внебюджетными фондами по начисленным налогам и сборам, участниками по выплате доходов.

По данным статистики, за период с 2013 по 2015 гг. дебиторская задолженность организаций по России выросла на 36%, а удельный вес просроченной – с 5,6% до 6,4%. Кредиторская задолженность показала быстрый прирост на 41%, доля просрочки обязательств увеличилась с 5,3% до 6,2%. В разрезе видов деятельности пятерка предприятий, имеющих наибольшую кредиторскую и дебиторскую задолженность, выглядит следующим образом: оптовая и розничная торговля, производство кокса и нефтепродуктов, строительство, добыча топливно-энергетических полезных ископаемых и производство и распределение электроэнергии, газа и воды. Причем у последних самый большой удельный вес просроченных обязательств – 19,9% кредиторам и 25,5% дебиторов [43].

Состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, их размер и качество оказывают существенное влияние на финансовое состояние организации. Средства, составляющие дебиторскую задолженность, отвлекаются из участия в хозяйственном обороте. В то же время предприятие активно использует средства кредиторов, формируя за счет этого источника значительную часть оборотных средств. Однако, оно должно обладать в необходимый момент времени достаточной суммой денежных средств, чтобы расплатиться по обязательствам, иначе в его отношении могут быть применены санкции: штрафы, пени, неустойки.

Именно поэтому управление дебиторской и кредиторской задолженностью является важнейшим аспектом финансовой политики предприятия. Анализ данных составляющих хозяйственной деятельности позволяет оценить не только платежеспособность предприятия, но и выявить факторы, которые влияют на его динамику, и спрогнозировать тенденции изменения.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение управления дебиторской и кредиторской задолженностью как элемента финансовой политики предприятия. Данная цель конкретизирована в постановке и решении следующих задач:

1. ознакомиться с нормативно-законодательной базой по учету расчетов;
2. изучить методики анализа и планирования (прогнозирования) дебиторской и кредиторской задолженности;
3. дать организационно-экономическую характеристику деятельности предприятия;
4. осветить финансовую политику предприятия в части управления дебиторской и кредиторской задолженностью;
5. проанализировать состав, структуру, динамику, оборачиваемость и качество дебиторской и кредиторской задолженностей;
6. разработать мероприятия по совершенствованию методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью и спрогнозировать их величину.

Объектом исследования явилось АО «Газпром газораспределение Киров». Предмет исследования – дебиторская и кредиторская задолженность организации - проанализирован за период с 2014 по 2016 гг.

В качестве информационной базы исследования использовались научные труды отечественных ученых, нормативно-правовые акты разных уровней, статистические базы данных, бухгалтерский баланс (приложение 1), отчет о финансовых результатах (приложение 2), пояснения к годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности (приложение 3), годовой отчет, Устав АО «Газпром газораспределение Киров», учетная политика и другие источники.

Методологическую основу исследования составили монографический, экономико-статистические методы, экстраполяция, факторный анализ, корреляционно-регрессионный анализ и ряд общенаучных приемов.

# 1 Теоретические аспекты управления дебиторской и кредиторской

задолженностью предприятия

# 1.1 Нормативно-законодательная база регулирования расчетов

# с дебиторами и кредиторами

Согласно ст. 128 Гражданского кодекса РФ (ГК РФ), «к объектам гражданских прав относятся вещи, включая наличные деньги и документарные ценные бумаги, иное имущество, в том числе безналичные денежные средства, бездокументарные ценные бумаги, имущественные права; результаты работ и оказание услуг; охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (интеллектуальная собственность); нематериальные блага» [1]. Следовательно, право на получение дебиторской задолженности является имущественным правом, а сама дебиторская задолженность является частью имущества организации. И наоборот, когда предприятие пользуется средствами кредиторов, речь идет о его обязательствах перед соответствующими лицами.

 ГК РФ раскрывает нам понятие обязательства и основания его возникновения (ст. 307), понятие сторон обязательства и их взаимоотношений (ст.308). Глава 22 посвящена процессу исполнения обязательств, возникающих вследствие договорных отношений, в т.ч. по частям, месту исполнения, срокам, досрочному исполнению, солидарным обязательствам, а в 23 главе рассматриваются способы обеспечения обязательств - залог, удержание, поручительство, пеня, неустойка и прочие.

Установлен ряд способов прекращения обязательств, которые влекут за собой сокращение задолженности:

1. исполнение (ст.408 ГК РФ);
2. отступное соглашение – прекращение обязательств путем предоставления кредитору взамен определенной суммы денег, передачи имущества и т.п. (ст.409 ГК РФ);
3. зачет взаимных требований – прекращение обязательств путем полного или частичного зачета встречного однородного требования (ст.410 ГК РФ);
4. совпадение должника и кредитора в одном лице (ст.413 ГК РФ);
5. новация – прекращение обязательств путем замены первоначального обязательства другим между теми же лицами, предусматривающим иной предмет или способ исполнения (ст.414 ГК РФ);
6. участие в расчетах третьих лиц – исполнение обязательства может быть возложено должником на третье лицо (ст.313 ГК РФ);
7. уступка права требования – право (требование) может быть передано другому лицу по сделке или на основе закона (ст.382 ГК РФ);
8. перевод долга – перевод должником своего долга на другое лицо с согласия кредитора (ст.391 ГК РФ);
9. получение складского свидетельства (ст. 913 ГК РФ) [1,2].

Задолженность, по которой срок уплаты еще не наступил, называют нормальной. Не оплаченные в установленный договором срок долги - просроченная задолженность.

Просроченная дебиторская задолженность, в свою очередь, может быть сомнительной и безнадежной. В соответствии с п. 1 ст. 266 Налогового Кодекса РФ (НК РФ), «сомнительным долгом признается любая задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией». По истечении срока исковой давности (3 года) сомнительная дебиторская задолженность переходит в категорию безнадежной. Согласно п. 2 ст. 266 НК РФ, «безнадежными долгами (долгами, нереальными ко взысканию) признаются те долги перед налогоплательщиком, по которым истек установленный срок исковой давности, а также те долги, по которым в соответствии с гражданским законодательством обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения, на основании акта государственного органа или ликвидации организации» [3]. В этой же статье определен порядок формирования резерва по сомнительным долгам.

Для налогового учета резерв по сомнительным долгам создается от суммы дебиторской задолженности с учетом НДС, выявленной в ходе инвентаризации, проводимой на последнее число отчетного (налогового) периода, и исчисляется следующим образом:

1) по сомнительной задолженности со сроком возникновения свыше 90 календарных дней в сумму создаваемого резерва включается полная сумма выявленной задолженности;

2) по сомнительной задолженности со сроком возникновения от 45 до 90 календарных дней (включительно) в сумму резерва включается 50% от суммы выявленной задолженности;

3) по сомнительной задолженности со сроком возникновения до 45 дней сумма создаваемого резерва не увеличивается.

При исчислении резерва в течение налогового периода по итогам отчетных периодов его сумма не может превышать большую из величин: 10% от выручки за предыдущий налоговый период или 10% от выручки за текущий отчетный период [3].

При формировании резерва по сомнительным долгам не учитываются такие долги, как:

- штрафные санкции за нарушение условий договора покупателем;

- задолженность по выданным налогоплательщиком займам;

- суммы выданных поставщикам авансов (задатков) в счет предстоящих поставок товаров (выполнения работ, оказания услуг);

- задолженность по договорам переуступки права требования.

Просроченная кредиторская задолженность в свою очередь классифицируется на невостребованную и задолженность с не истекшим сроком исковой давности.

Существуют нормативные акты, устанавливающие правила отражения задолженности в бухгалтерском учете. Основным актом первого уровня является ФЗ №402 от 06.12.2011 «О бухгалтерском учете». Закон определяет правовые основы бухгалтерского учета, его содержание, принципы, организацию, основные направления бухгалтерской деятельности и составления отчетности, состав хозяйствующих субъектов, обязанных вести бухгалтерский учет и представлять финансовую отчетность. Согласно ему, все хозяйственные операции подлежат своевременной регистрации на счетах бухгалтерского учета на основании первичных учетных документов. Первичный учетный документ составляется в момент совершения операции или непосредственно по ее окончании. Отсюда следует, что показатель задолженности должен быть отражен в учете после выполнения организацией-кредитором товарной части сделки - после отгрузки продукции [4].

Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ №34н устанавливает обязанность организаций проводить инвентаризацию имущества и обязательств для обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, в ходе которой проверяются и документально подтверждаются их наличие, состояние и оценка. В этой связи существуют Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств. Помимо этого, Положение определяет порядок оценки расчетов с дебиторами и кредиторами, создания резерва по сомнительным долгам в бухгалтерском учете. Так, величина резерва определяется отдельно по каждому сомнительному долгу в зависимости от платежеспособности должника и оценки вероятности погашения долга полностью или частично [8, 13].

Порядок признания задолженности закреплен в ПБУ 9/99 «Доходы организации» и ПБУ 10/99 «Расходы организации». Суммы кредиторской и депонентской задолженности, по которым истек срок исковой давности, включаются в прочие доходы, а суммы не взысканной дебиторской – в прочие расходы. При возникновении курсовых разниц по операциям по полному или частичному погашению дебиторской или кредиторской задолженности, выраженной в иностранной валюте, руководствуются ПБУ 3/2006 «Учет активов и обязательств, стоимость которых выражена в иностранной валюте» [10, 11, 12].

Планом счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организации для отражения хозяйственных операций, приводящих к возникновению дебиторской и кредиторской задолженности, предусмотрены следующие счета расчетов: счет 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», счет 68 «Расчеты по налогам и сборам», счет 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению», счет 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», счет 71 «Расчеты с подотчетными лицами», счет 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям», счет 75 «Расчеты с учредителями», счет 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами», счет 79 «Внутрихозяйственные расчеты» [9]. С момента списания дебиторская задолженность учитывается на забалансовом счете 007 «Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов» в течение пяти лет [18].

Отдельные общие моменты осуществления расчетов регламентированы ФЗ №54 от 22.05.2003 «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа», Положением ЦБ РФ от 19.06.2012 №383-П «О правилах осуществления перевода денежных средств», Указанием Банка России от 11.03.2014 №3210-У «О порядке ведения кассовых операций юридическими лицами и упрощенном порядке ведения кассовых операций индивидуальными предпринимателями и субъектами малого предпринимательства».

Отраслевая принадлежность организаций вносит специфику в систему взаиморасчетов. Так, к примеру, суммы задолженности покупателей в газораспределительных организациях напрямую зависят от установленных тарифов на услуги по транспортировке газа. Поэтому в основе деятельности таких предприятий лежит ФЗ №69 от 31.03.1999 «О газоснабжении в Российской Федерации», соответствующие Постановления Правительства, Приказы, Методические указания, Письма Федеральной антимонопольной службы (до 2016 г. государственным регулированием цен и тарифов занималась Федеральная служба по тарифам). В соответствии с ФЗ №69, Постановлением Правительства РФ №1 от 05.01.1998, а также ФЗ №307 от 03.11.2015 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с укреплением платежной дисциплины потребителей энергетических ресурсов», несвоевременная или неполная оплата юридическими лицами поставок природного газа влечет:

1. обязанность по предоставлению независимой (банковской и др.) гарантии (в случае накопления задолженности в двойном и более размере среднемесячной оплаты за газ);
2. административную ответственность:

- для должностных лиц – штраф от 40 до 100 тыс. руб. или дисквалификация на срок от 2 до 3 лет;

- для юридических лиц – штраф от 100 до 300 тыс. руб.;

3) ограничение или полное прекращение подачи газа.

Нарушение потребителем режима ограничения или прекращения подачи газа влечет:

- для должностных лиц – штраф от 10 до 100 тыс. руб. или дисквалификация на срок от 2 до 3 лет;

- для юридических лиц – штраф от 100 до 200 тыс. руб.;

4) взимание поставщиком ресурса процентов на сумму долга за период пользования денежными средствами;

5) ежедневное начисление пени для управляющих компаний и теплоснабжающих организаций при задержке платежа на срок:

- от 1 до 60 дней – 1/300 ставки рефинансирования ЦБ;

- от 61 до 90 дней – 1/170 ставки рефинансирования ЦБ;

- от 91 дней и более – 1/130 ставки рефинансирования ЦБ.

Для остальных организаций с 1 дня и далее – 1/130 ставки рефинансирования ЦБ [5, 6].

Несвоевременная оплата счетов за поставленный газ физическими лицами влечет:

1) ежедневное начисление пени при задержке платежа на срок:

- от 31 до 90 дней – 1/300 ставки рефинансирования ЦБ;

- от 90 дней и более – 1/130 ставки рефинансирования ЦБ;

2) приостановку газоснабжения до полной оплаты долга. Работы по отключению и повторному включению газа выполняются за счет абонента;

3) взыскание долга в судебном порядке с возмещением судебных издержек.

Если физическое лицо игнорирует решение суда, судебные приставы могут в установленном порядке:

- наложить арест на имущество;

- принудительно реализовать имущество;

- ограничить выезд такого лица за границу.

Локальными нормативными актами регулирования расчетов с дебиторами и кредиторами являются, в первую очередь, учетная политика для целей бухгалтерского и налогового учета и специально разработанные регламенты и положения.

Необходимо помнить, что в условиях рынка основным юридическим актом, порождающим обязательственные правоотношения, выступает договор. Это главное средство регулирования товарно-денежных связей, определяющее содержание таких правоотношений, права и обязанности его участников.

# 1.2 Методика анализа состояния расчетов организации

В ходе анализа дебиторской и кредиторской задолженности решается ряд задач:

- обеспечение точного, полного и своевременного учета движения денежных средств и операций;

- контроль за соблюдением кассовой и расчетно-платежной дисциплины;

- определение структуры дебиторской и кредиторской задолженности по видам, срокам погашения, степени обоснованности;

- выявление неоплаченных поставщикам расчетных документов, просроченных векселей, установление целесообразности и законности получения коммерческих кредитов;

- определение размера претензионных требований, обязательств по выданным и полученным авансам, выявление неправильного перечисления или получения авансов и платежей по бестоварным счетам и подобным операциям;

- определение правильности расчетов с работниками по оплате труда, с поставщиками и подрядчиками, с прочими дебиторами и кредиторами и выявление резервов погашения имеющейся задолженности по обязательствам перед кредиторами, а также возможностей взыскания долгов (посредством денежных или не денежных расчетов или обращения в суд) с дебиторов [24, 30].

В научной экономической литературе существуют различные подходы к анализу дебиторской и кредиторской задолженности. Например, Л. Т. Гиляровская в своих трудах рассматривает анализ дебиторской и кредиторской задолженности как отдельное направление в системе комплексного анализа оборотного капитала, а Б. К. Кулизбаков делает упор на установление характера дебиторской задолженности по срокам возникновения, составу дебиторов, определении безнадежных долгов. В работах А. Д. Шеремета и Н. В. Войтоловского дебиторская и кредиторская задолженность оцениваются с помощью горизонтального, вертикального и коэффициентного анализа. Д.А. Ендовицкий для определения признаков и угроз финансовой несостоятельности предлагает анализировать показатели оборачиваемости задолженностей [24].

Исходная информация, необходимая для проведения анализа дебиторской и кредиторской задолженности, содержится в бухгалтерском балансе, отчете о финансовых результатах и в пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах (раздел 5). Для проведения внутреннего анализа наряду с отчетностью привлекаются договоры с покупателями и поставщиками, данные синтетических и аналитических регистров бухгалтерского учета. На основе этой информации анализ проводится в следующей последовательности:

1) анализ абсолютных и относительных показателей состояния, структуры и движения. Он позволяет определить динамику изменения задолженности в разрезе конкретных дебиторов (кредиторов) и их долю в общей совокупности, долю каждого вида задолженности (краткосрочной, долгосрочной, просроченной) в общей совокупности, темп роста остатка и т.п.;

2) анализ оборачиваемости задолженности. Важными аналитическими показателями являются коэффициент оборачиваемости задолженности и средний срок ее погашения, который рассматривается как в целом по всем расчетам, так и в разрезе основных покупателей (поставщиков), видов продукции, условий расчетов.

В целях оценки эффективности использования временно привлеченных средств рассчитывают коэффициент рентабельности кредиторской задолженности (Кр) по формуле:

 Кр=$\frac{ЧП}{КЗк}$, (1)

где ЧП – чистая прибыль, тыс. руб.;

 КЗк – кредиторская задолженность на конец года, тыс. руб. [44].

Для мониторинга дебиторской задолженности используются две методики. Самая простая – постоянное отслеживание среднего периода погашения и принятие мер к тому, чтобы он не превышал определенного срока. Однако, у этого метода есть два недостатка: этот агрегированный показатель не отражает различий между клиентами и чувствителен к изменению структуры продаж. Период оборота растет при снижении продаж, задержке оплаты за товары и услуги. Таким образом, замедление оборачиваемости дебиторской задолженности может быть следствием одного из двух факторов, что затрудняет установление причин ее роста и анализ влияния на положение предприятия. Более подходящим вариантом является график погашения дебиторской задолженности, отображающий процент неоплаченных продаж в кредит в месяц осуществления сделки и в последующие месяцы. Реализация в кредит каждого месяца рассматривается отдельно. Расчет графика не зависит от объема продаж, ввиду чего более предпочтителен [15];

3) анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;

4) оценка качества задолженности путем её ранжирования по срокам образования [16, 26, 28]. Зачастую менеджеры используют такой инструмент, как реестр старения дебиторской задолженности. Его анализ и информация за прошлые годы позволяют определить коэффициенты инкассации, которые выражают долю ожидаемых денежных поступлений от покупателей за определенный промежуток времени с момента реализации. Наиболее распространенная классификация предусматривает следующую группировку в днях: до 30 дней, от 31 до 60 дней, от 61 до 90 дней, от 91 до 120 дней, свыше 120 дней. В целях налогового учета дебиторская задолженность распределяется на 3 группы: до 45, от 45 до 90, свыше 90 дней.

Отдельное значение имеет ранжирование дебиторов. Из-за того, что разные категории клиентов имеют разные размеры долгов, полезно их разделение в соответствии с законом Парето. Суть этого метода состоит в следующем: примерно 80% реализации продукции приходится на 20% самых крупных покупателей; около 20% самых крупных номенклатурных товарных позиций обеспечивают 80% прибыли компании. Следовательно, возможное банкротство покупателей первой категории тяжелее отразится на финансовом состоянии компании, чем банкротство других. Так обеспечивается более тщательный контроль по ведущим позициям наиболее крупных дебиторов.

К.э.н. А.М. Петров [32] предлагает, анализируя дебиторскую задолженность, сформировать картотеку дебиторов, где наряду с такими показателями, как размеры, сроки возврата по отдельным долгам, указать значение среднего срока возврата по всем дебиторам. Далее необходимо провести сравнительный анализ, по результатам которого разбить дебиторов минимум на три группы:

- группа дебиторов со сроками погашения меньше среднего показателя;

- группа дебиторов со сроками погашения, примерно соответствующими среднему показателю;

- группа дебиторов со сроками погашения, превышающими средний показатель. Им должно быть уделено особое внимание.

При оценке кредитоспособности партнеров можно руководствоваться Регламентом Сбербанка России, который в качестве основных оценочных показателей предлагает использовать коэффициенты абсолютной, промежуточной и текущей ликвидности, коэффициент соотношения собственных и заемных средств, коэффициент рентабельности продаж, рентабельности деятельности, каждому из которых установлено предельное нормативное значение в зависимости от категорий заемщиков [33]. Таких категорий три, в соответствии с ними заемщики ранжируются по классу кредитоспособности:

- первоклассные, которые не вызывают сомнения;

- второклассные, требующие взвешенного подхода;

- третьеклассные, связанные с повышенным риском.

5) расчет реальной суммы задолженности. Величина задолженности в соответствии с договором важна для бухгалтерии (для последующего взыскания, списания, отражения в балансе и других формах финансовой отчетности). А вот, к примеру, стоимость реальных к возврату долгов интересует собственников предприятия, оценщиков его активов, аудиторов, финансовых аналитиков, специалистов инвестиционных и иных организаций.

Поскольку денежные средства за период просрочки платежа обесцениваются, правильнее для расчета реальной суммы долгов использовать формулу дисконтированной суммы долга (P):

 $P=\frac{S}{(1+r×\frac{t}{n})}$ , (2)

где S – номинальная сумма долга, руб.;

r – ставка рефинансирования в текущем году, в долях единицы. В качестве годовой ставки доходности в расчет может быть взято значение средневзвешенной стоимости капитала, размер инфляции, премии за риск и др.;

t – период просрочки платежа, дн.;

n – продолжительность года, дн.

 Для определения текущей или будущей стоимости задолженности более чем за один год необходимо применять формулу сложных процентов. Сопоставление расчетного значения задолженности с бухгалтерской суммой позволит определить потери предприятия в результате реализации продукции в кредит, размер выигрыша от отсрочки погашения долгов кредиторам [22, 28].

Результаты анализа дебиторской и кредиторской задолженности должны учитываться при планировании деятельности фирмы. Кроме того, на базе полученных результатов необходимо предложить мероприятия по совершенствованию управления ими, в частности по корректировке финансовой политики.

Под финансовой политикой предприятия в экономической теории принято понимать совокупность целенаправленных действий с использованием финансовых отношений, предполагающую определение стратегических и тактических целей и средств их достижения. Она во многом зависит от социально-экономической политики государства.

Частью финансовой политики является кредитная политика, которая заключается в определении подходов к управлению дебиторской задолженностью. Это комплекс управленческих решений, включающий условия предоставления организацией товарного (коммерческого) кредита, порядок инкассации дебиторской задолженности, формирование системы скидок. Кредитная политика как внутренний нормативный акт принимается на год, по истечении которого уточняются цели и задачи, принятые стандарты, подходы и условия. Этим нормативным актом определяются:

1. цели кредитной политики;
2. тип кредитной политики;
3. стандарты оценки покупателей (формирование критериев оценки платежеспособности, формирование рейтинга покупателей);
4. система кредитных условий (определение кредитных лимитов, установление сроков отсрочки платежа по договору, установление даты возникновения процентов, пени и др.);
5. порядок взыскания, урегулирования и рефинансирования дебиторской задолженности;
6. подразделения, задействованные в управлении дебиторской задолженностью.

Как правило, в качестве цели кредитной политики следует рассматривать обеспечение оборачиваемости и качества дебиторской задолженности, повышение рыночной стоимости бизнеса. Также можно выделить другие цели: увеличение прибыли от основной деятельности, увеличение объемов продаж в краткосрочном и долгосрочном периодах, максимизация эффекта от инвестирования в дебиторскую задолженность, ограничение роста сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности.

Однако следует отметить, что кредитная политика зависит от организационно-правовой формы, категории бизнеса, стадии жизненного цикла предприятия, наличия конкуренции. Таким образом, в зависимости от совокупности перечисленных факторов может быть сформирован один из трех типов кредитной политики (см. таблицу 1) [20].

Таблица 1 – Типы кредитной политики предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип | Доля оборотных активов в общих активах | Продолжительность оборота оборотных средств | Риск невозврата |
| Агрессивный | более 50% | 95 дней | высокий |
| Консервативный | менее 40% | 52 дня | низкий |
| Умеренный | 40-50% | 72 дня | средний |

Агрессивная политика направлена на рост рентабельности, т.е. максимизацию дополнительной прибыли за счет расширения объема реализации товара в кредит, несмотря на высокий уровень кредитного риска, который сопровождает эти операции. Кредитуются более рискованные группы покупателей, увеличивается размер и период предоставления кредита, снижается его стоимость, предоставляется возможность пролонгирования. Агрессивный тип кредитной политики характерен для молодых, развивающихся корпораций, целью которых является выход на рынок и захват существенной доли на нем. Кредитование покупателей продукции, с одной стороны, приводит к увеличению выручки от реализации продукции, а «мягкие» кредитные условия обеспечивают привлечение новых покупателей. Однако большой срок отсрочки платежа, наличие просроченной сомнительной или безнадежной дебиторской задолженности вынуждают компании привлекать дополнительные внешние финансовые ресурсы для обеспечения текущей деятельности, что приводит к увеличению затрат.

Консервативный тип кредитной политики направлен на минимизацию [риска](http://www.konspekt.biz/list.php?tag=%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%BD%D1%8B%D0%B5%20%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B8) невозврата долга дебиторами. Значительно сокращается круг покупателей товара в кредит за счет групп повышенного риска, минимизируются размер и сроки предоставления кредита, ужесточаются условия его предоставления. Фирма прибегает к жестким процедурам инкассации дебиторской задолженности. Данный вариант характерен для крупных, развитых компаний, имеющих хорошую репутацию, а также для компаний-монополистов.

Умеренный тип кредитной политики фирмы характеризуется типичными условиями ее осуществления в соответствии с принятой коммерческой и финансовой практикой и ориентируется на средний уровень кредитного риска при продаже продукции с отсрочкой платежа.

Современные методы управления дебиторской задолженностью – это переговоры с должником, штрафы, разбирательства в суде, изменение условий оплаты, приостановка отпуска товара покупателю. Под рефинансированием понимают перевод дебиторской задолженности в другие формы оборотных активов предприятия (денежные средства или высоколиквидные ценные бумаги) с целью ускорения расчетов. Примерами современных форм рефинансирования являются учет векселей, выданных покупателями продукции, факторинг, инвойс-дискаунтинг, форфейтинг, обмен долга на акции.

Управление кредиторской задолженностью заключается в установлении различного рода лимитов и нормативов (максимальных размеров задолженности в отношении одного или группы связанных кредиторов, совокупной кредиторской задолженности. Минфин РФ в рамках управления риском ликвидности рекомендует анализировать финансовые обязательства по срокам погашения относительно отчетной даты в соответствии с условиями получения. Например, могут выделяться следующие временные интервалы: не более одного месяца, от одного месяца до трех, от трех месяцев до одного года, от одного года до трех лет, свыше трех лет. При этом, если у контрагента имеется право выбора срока оплаты, обязательство включается во временной интервал, исходя из наиболее ранней даты, на которую у организации может быть истребован платеж. К примеру, финансовое обязательство, которое организация должна погасить по первому требованию, включается в самый ранний временной интервал.

В целях соблюдения сбалансированности активов и обязательств рекомендуется контролировать их по следующим параметрам:

- по объему (превышение кредиторской задолженности над дебиторской позволяет предприятию развиваться ускоренными темпами);

- по стоимости (превышение ставки размещения над ставкой привлечения приносит доход);

- по срокам (согласованность активов и пассивов обеспечивает исполнение обязательств в любой интервал времени).

Кроме того, методы управления дебиторской и кредиторской задолженностью различаются в зависимости от стадии развития экономики. В таблицах 4.1 - 4.3 приложения 4 представлены основные характеристики работы с обязательствами в период подъема, дефляции и гиперинфляции [31].

В условиях благоприятного макроэкономического окружения целью становится увеличение притока денежных средств на основе временной стоимости денег. Достигается это путем привлечения ресурсов под более низкие ставки и на длительные сроки и их размещения в активы, приносящие более высокий процент и отвлекающие средства на меньшие сроки.

При наступающей дефляции в выигрыше оказываются те организации, которые раньше других озаботятся осложнением экономического климата и ужесточат свою политику в отношении дебиторов. В условиях сжатия ликвидности предприятиям рекомендуется ранжировать своих кредиторов по признаку важности, а в случае наступления дефицита денег – также платежные документы по приоритету исполнения. Задолженность перед разными типами кредиторов охарактеризована в таблице 2.

Таблица 2 – Управление долгами в зависимости от кредитора

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Кредитор | Проявление риска непогашения долга | Способы урегулирования долга |
| Банк | Ухудшение кредитной истории, повышение ставки кредитования, обращение взыскания на залог, досрочное взыскание долга | Увеличение срока погашения за счет роста ставки |
| Налоговые органы | Блокировка счета, принудительное списание средств со счета | Отсрочка, рассрочка, инвестиционный налоговый кредит |
| Сотрудники | Снижение мотивации к труду, приостановка работы, выплата материальной компенсации | Переговоры (хорошо действуют методы убеждения), поэтапная выплата |
| Монопольные поставщики услуг | Отключение услуги, снижение трафика, прекращение обслуживания | Гарантийные письма |
| Прочие поставщики | Прекращение отпуска товаров в кредит | Переговоры, повышение цены за счет увеличения отсрочки |

Для защиты средств при гиперинфляции следует работать с покупателями на условиях предоплаты.

На данный момент, наша страна вышла из состояния рецессии. Задачей менеджеров является быстрое реагирование на изменение экономической обстановки и осуществление гибкой финансовой политики в части управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

# 1.3 Методы планирования и прогнозирования дебиторской и

кредиторской задолженности

Прогнозирование составляет основу стратегического планирования, является воплощением стратегии компании на рынке. В практике финансового планирования применяют метод экономического анализа (расчетно-аналитический), нормативный, балансовых расчетов, денежных потоков, метод многовариантности, экономико-математическое моделирование.

Метод экономического анализа позволяет выявить основные закономерности, тенденции движения показателей, внутренние резервы предприятия. На основе анализа достигнутой величины финансовых показателей прогнозируется их величина в будущем, зачастую учитывая мнение экспертов.

При использовании нормативного метода потребность хозяйствующего субъекта в финан­совых ресурсах и их источниках рассчитывается на основе заранее установленных норм и технико-экономических нормативов. Например, существует норматив производственных запасов, незавершенного производства, готовой продукции.

Метод балансовых расчетов основывается на прогнозе поступления средств и затрат по основным статьям баланса на определенную дату в перспективе.

Универсальным при составлении финансовых планов считается метод дисконтированных денежных потоков. Теория прогноза размеров и сроков поступления финансовых ресурсов основывается на ожидаемых поступлениях на определенную дату и бюджетировании всех издержек и расходов.

Метод многовариантности плановых расчетов предполагает разработку альтернатив, чтобы выбрать наиболее оптимальную. Причем критерии выбора могут быть различными.

С помощью методов экономико-математического моделирования возможно количественно выразить тесноту взаимосвязи между финансовыми показателями и факторами, оказывающими на них влияние.

Отправной точкой для составления прогноза выступает планирование выручки от реализации продукции, товаров, работ, услуг. С этой целью проводятся маркетинговые исследования. Продажи прогнозируют как в физическом, так и в стоимостном выражении. Объем будущей реализации можно рассчитать, используя эвристические методы, анализ временных рядов (экстраполяция, анализ сезонности, анализ цикличности), эконометрические модели [15, 19].

В основе планирования дебиторской и кредиторской задолженности лежат информационные базы системы оперативного и бухгалтерского учета на предприятии, содержащие сведения по клиентам, видам деятельности, конкретным продуктам, материалам или услугам в разрезе каждого заключенного контракта.

Прогноз дебиторской задолженности включает:

- определение остатка задолженности на начало прогнозного периода;

- задолженность прошлых лет;

- планирование состояния по расчетам с контрагентами на конец периода - текущей задолженности.

Сумма текущей дебиторской задолженности зависит от прогноза продаж, составляемого по сегментам продаж, категориям (группам) потребителей работ и услуг, контрактам с разбивкой по месяцам, с учетом условий оплаты (отсрочки платежа), от укрупненного плана продаж и ожидаемых коэффициентов инкассации.

Кроме того, учитываются безнадежные к взысканию долги. Таким образом, данные о состоянии дебиторской задолженности рассчитываются по формуле:

 ДЗк = ДЗн + В - ДП – С, (3)

где ДЗк – дебиторская задолженность на конец периода, тыс. руб;

ДЗн - дебиторская задолженность на начало периода, тыс. руб;

В – объем отгрузки текущего периода, тыс. руб;

ДП – объем денежных поступлений в текущем периоде, тыс. руб;

С – сумма списания, тыс. руб. [30].

При планировании реализации в кредит следует рассчитать необходимую сумму финансовых средств, инвестируемых в дебиторскую задолженность покупателей и заказчиков (Идз):

 $Идз=\frac{ОРк×К^{с}/\_{ц}×(\overbar{ППК}+\overbar{ПР})}{365}$, (4)

где $ОРк$ – планируемый объем продажи продукции в кредит, тыс. руб.;

$К^{с}/\_{ц}$ –коэффициент соотношения себестоимости и цены продукции;

$\overbar{ППК}$ - средний период предоставления кредита покупателям, дни;

$\overbar{ПР}$ – средний период просрочки платежей, дни.

Изменение кредитной политики организации оказывает влияние на размер дебиторской задолженности и полученной прибыли. На данный аспект при прогнозировании обращают внимание Ю. Бригхем и Л. Гапенски. В своей работе они приводят методику расчета влияния изменения каждого элемента кредитной политики на прибыль организации: предоставления отсрочки, скидки в случае оплаты товара в более ранние сроки, мер в отношении недисциплинированных клиентов. Указанные авторы считают, что корректировка кредитной политики целесообразна в случае ожидаемого прироста прибыли, который достаточно полно компенсирует возможный риск изменений взаимоотношений с покупателями [16].

Прогнозирование кредиторской задолженности можно провести на основе методики анализа временных рядов, которая позволяет определить основные тенденции ее изменения в динамике и возможную величину.

Наибольший отток денежных средств обусловлен оплатой счетов поставщиков, поэтому в первую очередь финансовая служба организации обязана сделать прогнозные расчеты изменения кредиторской задолженности поставщикам сырья и материалов. Исходной базой послужат прогнозы поступления денежных средств и необходимый объем материальных ресурсов для выполнения производственной программы [29].

К. ф.-м.н. О.И. Дранко раскрывает метод прогнозирования на основе финансовой отчетности за предыдущие периоды и анализа коэффициентов оборачиваемости. В окончательном виде формула для определения прогнозного значения дебиторской (ДЗ) и кредиторской (КЗ) задолженности принимает следующий вид:

 ДЗ (КЗ)=Поб0\*В1/365, (5)

где Поб0 – период оборачиваемости в предшествующем планируемому периоде, дни;

 В1 – планируемая выручка, тыс. руб. [21].

Разработав мероприятия по ускорению оборачиваемости задолженности, предприятие сможет определить будущее их значение, умножив Поб0 на соответствующий коэффициент.

В основной части работы мы проведем анализ дебиторской и кредиторской задолженности по рассмотренному выше алгоритму и, воспользовавшись методикой О.И. Дранко, спланируем их значение на конец 2017 г.

# 2 Организационно-экономическая характеристика АО «Газпром

# газораспределение Киров»

# 2.1 Организационно-правовая характеристика предприятия

Газораспределительная организация Кировской области АО «Газпром газораспределение Киров» (до 30 сентября 2013 г. ОАО «Кировоблгаз») действует с 18 апреля 1994 г. Согласно Уставу предприятия, «основной целью Общества является надежное и безаварийное газоснабжение потребителей и получение прибыли, обеспечивающей устойчивое и эффективное экономическое благосостояние Общества, создание здоровых и безопасных условий труда и социальную защиту работников Общества».

Предприятие функционирует в рамках смешанной формы собственности. В структуре акционерного капитала 7,34% акций находится в собственности субъекта РФ, 5,75% - в муниципальной собственности и 86,91% - в частной собственности. Уставный капитал разделен на 99591 акцию номинальной стоимостью 1 рубль каждая. Все размещенные акции являются обыкновенными именными и существуют в бездокументарной форме.

Управление организацией осуществляется Общим собранием акционеров, Советом директоров и Генеральным директором Н.И. Улько, финансово-хозяйственную деятельность контролирует Ревизионная комиссия и аудиторская фирма ООО «Аудит-НТ».

В состав АО «Газпром газораспределение Киров» входят десять филиалов, расположенных в районных центрах области и являющихся его обособленными подразделениями. Головной офис расположен по адресу: г. Киров, ул. Пугачева, 4.

Контактный телефон (8332) 56-13-19; факс (8332) 56-11-73; адрес электронной почты: info@gprgkirov.ru. Сайт Общества в сети Интернет: http://www.gprgkirov.ru; сайт публикации обязательной к раскрытию информации: <http://www.disclosure.ru/issuer/4346006589> [40].

Для реализации своих целей организация осуществляет следующие виды деятельности:

1. транспортировка газа по трубопроводам;
2. техническое обслуживание и эксплуатация газораспределительных систем, техническое обслуживание и текущий ремонт газовых сетей и сооружений на них, газового оборудования котельных по заключенным договорам;
3. реализация сжиженного углеводородного газа (СУГ);
4. газификация, в том числе строительство объектов газоснабжения населенных пунктов, предприятий и организаций, выполнение функций генподрядчика (подрядчика), оказание посреднических услуг в строительстве;
5. пуск газа, врезки в действующие газопроводы, строительство станций катодной защиты, наладка автоматики котельных, ремонт счетчиков, проверка приборов, хранение и перевалка СУГ;
6. планирование, контроль и учет транспортировки газа по газораспределительным сетям;
7. оперативно-диспетчерское управление сетями газораспределения;
8. обслуживание и ремонт внутридомового газового оборудования (ВДГО);
9. разработка проектно-конструкторской документации на строительство и реконструкцию газовых сетей и других газовых объектов;
10. подготовка и повышение квалификации специалистов газовых хозяйств;
11. перевозка грузов и транспортно-экспедиционное обслуживание.

На способность предприятия адаптироваться к изменениям внешней среды влияет то, как оно организовано, как построена структура управления. Под организационной структурой понимают совокупность структурных подразделений и связей между ними. Ее выбор зависит от организационно-правовой формы, сферы деятельности, масштабов предприятия, рынков, на которые оно выходит в процессе хозяйственной деятельности, технологии производства, информационных потоков, отношений руководителей и сотрудников внутри организации. В АО «Газпром газораспределение Киров» сформирована линейно-функциональная организационная структура (приложение 5), то есть линейные полномочия сочетаются с закреплением выполнения отдельных функций за определенными исполнителями, подразделениями.

Следует отметить, что на исследуемом предприятии разработана совмещенная схема так называемой «организационной структуры управления». На её основании с учетом штатного расписания была составлена подробная структура управления согласно теории экономики и менеджмента организаций (приложение 6).

С целью регулирования социально-трудовых отношений между работниками и администрацией разработан коллективный договор с учетом отраслевого соглашения по организациям нефтяной, газовой отраслей промышленности и строительства объектов нефтегазового комплекса РФ, положений, закрепленных в Генеральном коллективном договоре ПАО «Газпром» и его дочерних обществ, а также действующих корпоративных типовых локальных актах по предоставлению социальных льгот и гарантий. В компании действует профсоюзная организация, входящая в состав «Нефтегазстройпрофсоюза РФ», членами которой являются более 90% работников.

# 2.2 Экономическая характеристика предприятия

АО «Газпром газораспределение Киров» является естественной монополией, соответственно, конкурентов в отрасли нет. Доля Общества в соответствующем сегменте рынка в разрезе всех видов деятельности составляет более 35%. Газотранспортными организациями в Кировской области является ООО «Газпром трансгаз Нижний Новгород», ООО «Газпром трансгаз Чайковский», ООО «Газпром трансгаз Казань». Основным заказчиком выступает Правительство Кировской области, с ним подписано Соглашение о сотрудничестве без ограничения срока, предусматривающее:

- обеспечение стабильных поставок природного газа для населения и организаций, финансируемых из бюджетов Кировской области и муниципальных образований, в том числе коммунального хозяйства;

- развитие и совершенствование системы устойчивого газоснабжения потребителей Кировской области, строительство и реконструкция газораспределительных станций и магистральных газопроводов;

- газификацию городов и населенных пунктов;

- создание и развитие мощностей по выработке и использованию сжатого и сжиженного природного газа в качестве газомоторного топлива, а также для газообеспечения удаленных от газовых сетей потребителей и населения Кировской области и др. направления.

Показатели размера предприятия (таблица 3) говорят о его принадлежности к числу крупных.

Таблица 3 – Показатели размера предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 1 302 076 | 1 343 564 | 1 490 415 | 114,5 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 1 599 | 1 520 | 1562 | 97,7 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 1232820 | 1322980 | 1417814 | 115,0 |

Для оценки изменения выручки дополнительно приведем ее в сопоставимый вид к уровню 2016 г., опираясь на индекс потребительских цен (см. таблицу 7.1 приложения 7). Таким образом, за анализируемый период фактически выручка выросла на 14,5%, а на самом деле наблюдается ее снижение на 59001 тыс. руб. или на 3,8%. Это объясняется уменьшением объемов реализации газа ввиду сложной экономической ситуации в стране. Крупным потребителям – ТЭЦ выгоднее работать на угле. Совершенствуется оборудование – оно становится более энергоэффективным. Не весь полученный газ идет на продажу – часть расходуется на технологические нужды предприятия. Среднесписочная численность за период сократилась на 2,3%, однако возросла на 2,8% в отчетном году по сравнению с 2015 г. Повышательная динамика прослеживается у среднегодовой стоимости основных средств – прирост на 184994 тыс. руб. или на 15%.

Анализ структуры выручки (таблица 7.2 приложения 7) позволяет сделать вывод о специализации на предоставлении услуг по транспортировке газа. С 2016 г. организация стала выделять в отчете о финансовых результатах услуги по технологическому присоединению к газораспределительным сетям. На данный момент их доля в общей сумме составляет 1%.

Конечный результат работы предприятия определяется, в том числе, какими факторами производства оно располагает. Производственные ресурсы – это различного рода средства, запасы, товарно-материальные ценности, необходимые для производства товаров, выполнения работ или оказания услуг. К ним относятся основные средства, оборотные средства и трудовые ресурсы. Данные о составе и структуре производственных ресурсов вынесены в виде таблиц 8.1-8.3 в приложении 8.

За исследуемые 3 года балансовая стоимость основных фондов увеличилась на 8,8% за счет прироста стоимости сооружений на 69410 тыс. руб. или на 11,4%, машин и оборудования на 20798 тыс. руб. или на 16,1%. Наибольшее уменьшение наблюдается по группе «Транспортные средства» (на 20%) ввиду замедленного обновления автопарка, роста накопленной амортизации. В состав других основных средств входят передаточные устройства, инвентарь и прочие. Следует отметить, что по состоянию на 31.12.2016 г. Общество владеет недвижимым имуществом, права на которое не зарегистрированы, в количестве 751 объект остаточной стоимостью 100463,8 тыс. руб. Все они учитываются на счете 01 и либо не требуют регистрации (например, объекты, введенные в эксплуатацию до 1998 г.), либо построены только в отчетном году, поэтому работа по оформлению прав будет продолжаться в 2017 г. Организация сотрудничает с лизингодателями и арендодателями. В основном, на правах аренды используются газопроводы.

Наибольший удельный вес в структуре занимают сооружения, что обусловлено видом деятельности организации. В данном случае это газораспределительные сети, включающие в себя различные виды газопроводов, сооружений на них, колодцы подземных коммуникаций и др.

Оценив динамику ряда показателей (см. таблицу 4), можно сказать, что в течение анализируемого периода наблюдается снижение эффективности использования основных фондов.

Таблица 4 - Показатели обеспеченности и эффективности использования

основных средств

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
| Фондовооруженность, тыс. руб.  | 770,99 | 870,38 | 907,69 | 117,73 |
| Фондоотдача в сопоставимой оценке к уровню 2016 г., руб. | 1,26 | 1,07 | 1,05 | 83,33 |
| Фондоемкость в сопоставимой оценке к уровню 2016 г., руб. | 0,80 | 0,93 | 0,95 | 118,75 |
| Рентабельность (убыточность) ОПФ, % | 1,08 | 0,57 | -0,41 | х |

Фондоотдача снизилась на 17% и составила 1,05 руб., фондоемкость, напротив, увеличилась на 19% и составила 0,95 руб. На фоне роста среднегодовой стоимости основных средств и уменьшения среднесписочной численности работников обеспеченность работников фондами возросла на 18%, но не принесла должного положительного результата. Все подтверждается сначала падением, а затем и сменой рентабельности основных производственных фондов на убыточность (в показателе «прибыль до налогообложения» не учитываем размер спецнадбавки к тарифу).

Изучив состав и структуру оборотных фондов, мы увидели следующие закономерности:

- в течение анализируемого периода размер оборотных средств увеличился на 51138 тыс. руб. или на 11,9% в большей степени за счет увеличения фондов обращения;

- наибольший удельный вес в структуре занимают фонды обращения, так как организация занимается транспортировкой, сбытом газа, а не его производством;

- высокая доля дебиторской задолженности на уровне 60-70%.

Коэффициент оборачиваемости (таблица 5) отражает уровень деловой активности предприятия.

Таблица 5 - Экономическая эффективность использования оборотных средств

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Коэффициент оборачиваемости | 3,48 | 3,15 | 3,30 | -0,18 |
| Продолжительность одного оборота, дни | 105 | 116 | 111 | 6 |
| Рентабельность (убыточность) текущих активов, % | 3,57 | 1,77 | -1,30 | х |

Оборотные средства совершают примерно 3 полных оборота в год. Этот финансовый показатель снизился с 3,48 в 2014 г. до 3,30 в 2016 г., соответственно продолжительность одного оборота, наоборот, возросла. Выводы подтверждаются динамикой показателя прибыльности (убыточности) текущих активов (при расчете в показателе «прибыль до налогообложения» не учитываем размер спецнадбавки к тарифу).

Если проанализировать отчетный и предшествующий ему годы, наблюдается ускорение оборачиваемости, что привело к необходимости дополнительного привлечения в оборот текущих активов на сумму 20361 тыс. руб.

Характеризуя трудовые ресурсы, мы можем сказать, что, несмотря на сокращение среднесписочной численности, в течение трех лет наблюдается увеличение списочной численности работников по состоянию на 31 декабря года на 4,8% за счет роста численности рабочих на 5,9% и руководителей на 15,6%. Это позволяет сделать вывод о сужении зоны управляемости. Структура кадров существенно не меняется, наибольший удельный вес занимают рабочие - порядка 60%, что обусловлено видом деятельности организации.

Снижение выработки на 14,8 тыс. руб. обусловлено отрицательным изменением выручки в сопоставимой оценке на 59001 тыс. руб.

Исключительно важную роль в системе оценки хозяйственной деятельности играет анализ прибыли и рентабельности. Финансовые результаты деятельности и показатели рентабельности, предназначенные для оценки общей эффективности вложения средств, мы видим в таблице 6.

Таблица 6 - Финансовые результаты деятельности предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. в % к 2014 г. |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 1 302 076 | 1 343 564 | 1 490 415 | 114,5 |
| Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. | 1 343 222 | 1 368 995 | 1 427 246 | 106,3 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | -41 146 | -25 431 | 63 169 | х |
| Прибыль до налогообложения, тыс. руб. | 100 268 | 125 734 | 137 888 | 137,5 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 76 309 | 97 867 | 108 363 | 142,0 |
| Рентабельность (убыточность) продаж, % | -3,2 | -1,9 | 4,2 | х |
| Рентабельность (убыточность) затрат, % | -3,1 | -1,9 | 4,4 | х |

Из-за реализации сжиженного газа по ценам ниже себестоимости предприятие в 2014 г. и в 2015 г. получило убыток от продаж, который компенсируется исполнительным органом власти – Министерством строительства и жилищно-коммунального хозяйства Кировской области. Суммы возмещения числятся в составе прочих доходов. Таким образом, организация выходит на прибыль. Об оптимизации налогообложения сигнализирует превышение темпа роста чистой прибыли над темпом роста прибыли до налогообложения.

Показатель рентабельности продаж еще раз доказывает, что Общество осуществляет убыточный вид деятельности. Однако, в 2016 г. финансовый результат по другим видам деятельности перекрыл этот убыток. Рентабельность затрат характеризует окупаемость затрачиваемых средств. В АО «Газпром газораспределение Киров» мы говорим об убыточности затрат, которая на фоне появления прибыли от продаж преобразуется в рентабельность на уровне 4,4% в 2016 г.

# 2.3 Состояние и особенности финансов предприятия

Анализ финансового состояния начинается с построения аналитического баланса (см. таблицу 9.1 приложения 9).

Если оценивать финансовую устойчивость предприятия с точки зрения обеспеченности источниками формирования запасов и затрат по методике А.Д. Шеремета и Р.С. Сайфуллина, мы увидим, что не выполняется минимальное условие финансовой устойчивости – наличие собственных оборотных средств, то есть собственный капитал предприятия находится в иммобилизованной форме. В то же время относительные показатели финансовой устойчивости: коэффициент независимости, финансовой устойчивости, финансирования (таблица 7), выделяемые при оценке финансового состояния О.В. Ефимовой, оцениваются как благоприятные [25, 36].

Таблица 7 – Коэффициенты финансовой устойчивости

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Норматив | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Изменение, +/- |
| Коэффициент автономии | 0,7-0,8 | 0,644 | 0,686 | 0,672 | 0,028 |
| Коэффициент финансовой зависимости | 0,2-0,3 | 0,356 | 0,314 | 0,328 | -0,028 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,75 | 0,686 | 0,741 | 0,730 | 0,044 |
| Коэффициент финансового левериджа | $$\leq 1$$ | 0,552 | 0,457 | 0,488 | -0,064 |
| Коэффициент финансирования | $\geq $1 | 1,812 | 2,188 | 2,049 | 0,237 |
| Коэффициент маневренности капитала | 0,3-0,5 | -0,083 | -0,036 | -0,057 | 0,026 |

На коэффициент автономии обращают внимание инвесторы и банки, выдающие кредиты. В нашем случае значение коэффициента близко к оптимальному, более 60% активов обеспечены собственными источниками финансирования. Доля собственного капитала в структуре источников формирования имущества увеличилась, соответственно, удельный вес заемных средств снизился. С помощью коэффициента финансовой устойчивости мы определяем, какая часть актива финансируется за счет устойчивых источников, которыми организация может распоряжаться длительное время. В АО «Газпром газораспределение Киров» названный выше показатель близок к рекомендуемому значению. Анализ соотношения заемного и собственного капитала показывает, что размер заемных средств, приходящихся на 1 руб. собственных, снизился и на конец 2016 г. составил 49 коп. Уровень коэффициента финансового левериджа меньше 1 говорит о независимости предприятия от заемного капитала и обязательств [45].

На наш взгляд, на такие противоречивые результаты анализа значительное влияние оказал отраслевой фактор, специфика структуры капитала.

Далее рассмотрим показатели ликвидности и платежеспособности. На их основе можно делать выводы о текущем состоянии организации и перспективах развития. Предприятие считается ликвидным, если оно может погасить свою краткосрочную кредиторскую задолженность за счет реализации оборотных активов.

При анализе ликвидности баланса проводится сравнение активов, сгруппированных по степени их ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения. Баланс АО «Газпром газораспределение Киров» не является абсолютно ликвидным, так как нарушены две пары неравенств. Наиболее ликвидных активов значительно меньше, чем наиболее срочных обязательств, а величина постоянных пассивов уступает величине труднореализуемых активов.

Расчет коэффициентов ликвидности (таблица 8) позволяет определить степень обеспеченности текущих обязательств ликвидными средствами.

Таблица 8 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Норматив | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Изменение, +/- |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,2-0,3 | 0,017 | 0,049 | 0,048 | 0,031 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | $$\geq 1$$ | 0,678 | 0,745 | 0,779 | 0,101 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 2,0-2,5 | 0,963 | 1,114 | 1,071 | 0,108 |
| Коэффициент нормального уровня платежеспособности | $$\leq К т.л.$$ | 1,286 | 1,369 | 1,292 | 0,006 |

Несмотря на положительное изменение коэффициентов абсолютной и промежуточной ликвидности, предприятие может погасить за счет денежных средств лишь 5%, за счет денежных средств, дебиторской задолженности и прочих оборотных активов – 78% краткосрочных обязательств, что ниже установленных нормативов. Практически в 2 раза меньше оптимального значение коэффициента текущей ликвидности. В 2016 г. на 1 руб. краткосрочных обязательств приходится 1,07 руб. платежных средств. О неполной платежеспособности говорит и значение последнего показателя [39].

Проведем рейтинговую оценку деловой активности и финансового состояния газораспределительных организаций Волго-Вятского экономического района: АО «Газпром газораспределение Киров» (№1), ООО «Газпром газораспределение Йошкар-Ола» (№2), АО «Газпром газораспределение Саранск» (№3), ПАО «Газпром газораспределение Нижний Новгород» (№4), АО «Газпром газораспределение Чебоксары» (№5). В качестве анализируемых показателей выберем:

- рентабельность активов (Rа), рентабельность собственного капитала (Rск) и рентабельность продаж (Rпр) для сравнения эффективности деятельности и деловой активности;

- коэффициенты абсолютной (Кал), промежуточной (Кпл) и текущей ликвидности (Ктл) для сравнения платежеспособности;

- коэффициенты автономии (Ка), финансовой устойчивости (Кфу), финансирования (Кф), обеспеченности собственными оборотными средствами (Косс) для сравнения финансовой устойчивости (см. приложение 10).

Система исходных показателей (х1, х2, …, хn)основана на публичных данных по состоянию на 31 декабря 2015 г. [40, 41, 42, 43].

Делением фактического значения показателя на условно эталонное находим стандартизированные показатели и рассчитываем рейтинговую оценку (Ri) для каждого предприятия (см. рисунок 1) по формуле:

 Ri = $\sqrt{(1-х\_{1})^{2}+(1-х\_{2})^{2}+…+(1-х\_{n})^{2}}$. (6)

Рисунок 1 – Рейтинговая оценка предприятий

Наивысший рейтинг имеет предприятие с минимальным значением рейтинговой оценки, то есть АО «Газпром газораспределение Чебоксары». Исследуемое в выпускной квалификационной работе предприятие занимает пятое место. Большие затраты организации вызваны, в том числе, инвестиционными целями – уровень газификации области природным газом невысокий и по состоянию на 01.01.2016 г. составлял 39,7%.

Таким образом, в анализируемом периоде АО «Газпром газораспределение Киров» недостаточно эффективно осуществляет основную деятельность. Существует проблема обеспеченности собственными оборотными средствами. Предприятие можно отнести к числу финансово устойчивых, однако не полная платежеспособность побуждает к анализу факторов, оказывающих влияние на нее: ликвидности, структуры активов и пассивов. Именно потеря ликвидности, а не утрата капитала выступает признаком банкротства, поэтому от грамотной политики управления дебиторской и кредиторской задолженностями зависит не только прибыль, но и судьба фирмы.

# 3 Управление дебиторской и кредиторской задолженностью как элемент

# финансовой политики АО «Газпром газораспределение Киров»

# 3.1 Финансовая политика предприятия в части управления дебиторской и

кредиторской задолженностью

Основным внутренним документом, регулирующим взаимоотношения АО «Газпром газораспределение Киров» с дебиторами и кредиторами, является Регламент по управлению и работе с дебиторской и кредиторской задолженностью, разработанный на основании норм действующего законодательства, разъяснений Минфина РФ и ФНС РФ, с учетом выводов текущей судебной практики, а также на основании Методики по учету сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности в группе лиц ООО «Газпром межрегионгаз».

В целях оперативного контроля за состоянием дебиторской и кредиторской задолженности в Обществе создана постоянно действующая комиссия по работе с дебиторской и кредиторской задолженностями, которая рассматривает вопросы по их списанию, и экспертная комиссия по формированию резерва по сомнительным долгам в бухгалтерском учете. В состав первой включаются: заместитель генерального директора по экономике и финансам, советник генерального директора по корпоративной защите, представители правового управления, группы внутреннего контроля и аудита, финансового отдела и бухгалтерии.

Для эффективного функционирования системы управления дебиторской задолженностью обязанность и ответственность между структурными подразделениями распределены согласно приложению 11.

В Обществе практикуются зачеты взаимной задолженности при условии наличия договоров и первичных документов, подтверждающих приобретение или реализацию ценностей, оказание услуг или выполнение работ.

Досудебная работа с должниками заключается в осуществлении бухгалтерией сверки расчетов с контрагентами ежеквартально на последнее число квартала согласно учетной политике. В случае разногласий в правовое управление направляется служебная записка о необходимости проведения претензионно-исковой работы и взыскания дебиторской задолженности.

В целях проведения претензионно-исковой работы финансовый отдел ежемесячно готовит сведения по юридическим лицам, имеющим дебиторскую задолженность более 500 тыс. руб. либо просрочку оплаты по договорам сроком более 3-х месяцев, а отделы (группы) по работе с населением формируют и передают данные по задолженности физических лиц в случае, если она превышает 5 тыс. руб. либо в случае пропуска срока оплаты по договору более, чем на 6 месяцев.

Кроме того, финансовым отделом формируется список должников, у которых истекает срок исковой давности, в следующие сроки:

- в 3 квартале текущего года, если срок исковой давности истекает 01 января будущего года;

- в 4 квартале текущего года, если срок исковой давности истекает 01 апреля будущего года;

- в 1квартале текущего года, если срок исковой давности истекает 01 июля текущего года;

- во 2 квартале текущего года, если срок исковой давности истекает 01 октября текущего года.

Правовое управление в течение 30 рабочих дней после получения такого списка направляет предприятию-должнику (физическому лицу) и в арбитражный суд исковое заявление с подтверждающими задолженность документами. В случае, если взыскание в судебном порядке дебиторской задолженности не представляется возможным ввиду присоединения, слияния, ликвидации (что подтверждается выпиской ЕГРЮЛ), советник генерального директора по корпоративной защите проводит мероприятия по установлению правопреемников предприятия-должника.

По вступившим в законную силу судебным актам юрисконсульты Общества обеспечивают незамедлительное получение исполнительных листов с целью последующего предъявления их в УФССП и кредитные организации (при наличии информации о банковских счетах должника и возможности списания денежных средств в счет исполнения решения суда).

В срок до 5 числа месяца, следующего за отчетным, сотрудники правового управления, юрисконсульты филиалов Общества предоставляют в бухгалтерию сведения по оплаченным делам о взыскании задолженности по юридическим и физическим лицам с указанием взысканных сумм (штрафы, пени, неустойки, госпошлина и иные взыскания).

Решение о предъявлении/не предъявлении штрафных санкций, о размере пеней принимается в следующем порядке:

- в Аппарате управления Общества решение принимается начальником правового управления. В случае, если сумма штрафных санкций превышает 50 тыс. руб., необходимо согласование их взыскания с генеральным директором либо заместителем генерального директора по экономике и финансам;

- в филиалах Общества решение принимается директором по представлению юрисконсультом соответствующей информации по предварительному согласованию с начальником правового управления. Юрисконсульт предоставляет директору список предприятий-должников (физических лиц), в котором директор накладывает письменную резолюцию по каждому контрагенту о взыскании/не взыскании пеней.

Информация о результатах такой работы ежеквартально предоставляется в финансовый отдел в срок до 10 мая, 10 августа, 10 ноября и 10 апреля текущего года соответственно. На основании полученных сведений формируется отчетность в АО «Газпром газораспределение».

Для покрытия убытков от безнадежных долгов Общество ежегодно на 31 декабря создает резерв по сомнительным долгам в бухгалтерском и налоговом учете (см. приложение 12). Для целей бухгалтерского учета в резерв включается 100% от суммы долга при нарушении срока платежа свыше 90 дней, при наличии информации о признании должника банкротом, о принятых регистрирующими органами решениях о предстоящем исключении недействующих юридических лиц из ЕГРЮЛ и т.п. – также 100% от суммы долга (независимо от срока просрочки). При его формировании учитываются суммы сомнительной задолженности в размерах, предъявленных продавцом покупателю, включая сумму НДС. Ежеквартально проводится корректировка созданного резерва. В конце отчетного года неизрасходованные суммы резерва присоединяются при составлении бухгалтерского баланса к финансовым результатам.

Для налогового учета резерв по сомнительным долгам создается в соответствии с налоговым законодательством (см. главу 1).

Работа по выявлению дебиторской задолженности, подлежащей списанию для целей бухгалтерского и налогового учета, проводится в течение года. Документами, подтверждающими возможность списания безнадежных долгов, являются приказ, акт (распоряжение) о списании безнадежной задолженности, утвержденный генеральным директором Общества, справка-обоснование списания безнадежной дебиторской задолженности или служебная записка, документы, оформленные в рамках анализа дебиторской задолженности/инвентаризации, договоры и первичные документы, заключение начальника правового управления, подтверждающее истечение срока исковой давности. Дополнительно может быть приложена копия акта государственного органа, на основании которого прекращено обязательство, выписка из ЕГРЮЛ или распечатка с сайта ФНС в случае ликвидации должника, вступивший в силу судебный акт и постановление судебного пристава-исполнителя об окончании исполнительного производства.

Работа по взысканию списанной дебиторской задолженности может продолжать осуществляться с момента списания задолженности и учета её на забалансовом счете 007 «Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов» еще в течение пяти лет.

Если характеризовать тип кредитной политики АО «Газпром газораспределение Киров» (см. теоретическую главу), то мы можем назвать ее комбинированной, так как доля оборотных средств в активах составляет около 30%, период их оборачиваемости более 100 дней, а уровень риска оценивается как средний.

Для эффективного функционирования системы управления кредиторской задолженностью обязанность и ответственность между структурными подразделениями распределены согласно приложению 13.

Погашение возникающей в процессе финансово-хозяйственной деятельности кредиторской задолженности за товары, работы и услуги производится следующим образом:

1) структурные (обособленные) подразделения Общества самостоятельно отслеживают расчеты с контрагентами по своим направлениям деятельности (в пределах своей компетенции);

2) возникающую кредиторскую задолженность структурные (обособленные) подразделения должны включать в ежемесячные Реестры обязательств по платежам при формировании и утверждении Платежного календаря по Обществу;

3) структурные (обособленные) подразделения составляют по данной задолженности Заявки на проведение расчетов (приложение 14) и передают их для оплаты в финансовый отдел в сроки, установленные Регламентом оперативного планирования платежей;

4) принятые Заявки на проведение расчетов по данной задолженности оплачиваются финансовым отделом согласно платежному календарю.

Возврат излишне перечисленных сумм авансовых платежей осуществляет сотрудник, ответственный за договор, по которому возникла переплата. Для этого необходимо наличие заявления на возврат от контрагента и оформление дополнительного соглашения по расторжению договора.

Ежеквартально сотрудником финансового отдела проводится анализ кредиторской задолженности, направленный на выявление задолженности, находящейся без движения более 6 месяцев, для проверки организации-кредитора как недействующего юридического лица. Так же раз в квартал начальник отдела по работе с населением выявляет кредиторскую задолженность с истекшим сроком исковой давности для подготовки документов к списанию.

Суммы кредиторской и депонентской задолженности, по которым срок исковой давности истек, списываются по каждому обязательству на основании данных проведенной инвентаризации, письменного обоснования и приказа руководителя организации и относятся на финансовые результаты.

Схема распределения функциональных обязанностей по подготовке документов к списанию дебиторской и кредиторской задолженностей представлена в таблице 15.1 приложения 15.

# 3.2 Анализ состава, структуры и динамики дебиторской и кредиторской

задолженности

В АО «Газпром газораспределение Киров» учет дебиторской задолженности ведется по следующим видам: расчеты с покупателями и заказчиками за отгруженные товары (работы, услуги), авансы выданные, расчеты с прочими дебиторами (см. таблицу 9).

Таблица 9 – Состав, структура и динамика дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи дебиторской задолженности | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., % |
| тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| Долгосрочная дебиторская задолженность | 627 | 0,21 | 318 | 0,12 | 133 | 0,04 | 21,2 |
| в т.ч. покупатели и заказчики | 283 | 0,10 | 214 | 0,08 | 129 | 0,04 | 45,6 |
| прочие дебиторы | 344 | 0,11 | 104 | 0,04 | 4 | 0,001 | 1,2 |
| Краткосрочная дебиторская задолженность | 291 018 | 99,79 | 262 763 | 99,88 | 325 083 | 99,96 | 111,7 |
| в т.ч. покупатели и заказчики | 184 140 | 63,14 | 201 663 | 76,65 | 237 831 | 73,13 | 129,2 |
| авансы выданные | 32 843 | 11,26 | 17 419 | 6,62 | 14 331 | 4,41 | 43,6 |
| прочие дебиторы | 74 035 | 25,39 | 43 681 | 16,61 | 72 921 | 22,42 | 98,5 |
| Итого дебиторская задолженность | 291 645 | 100,00 | 263 081 | 100,00 | 325 216 | 100,0 | 111,5 |

Практически все платежи дебиторов ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты. Удельный вес долгосрочной задолженности не значителен, имеет понижательную тенденцию ввиду уменьшения в 5 раз суммы ожидаемых более года платежей. Таким образом, рост дебиторской задолженности в целом на предприятии на 33571 тыс. руб. или на 11,5% обусловлен увеличением краткосрочной задолженности, а именно покупателей и заказчиков. На эту группу должников приходится примерно 3/4 от общей суммы, что свидетельствует об активной политике предоставления услуг в кредит.

Всех дебиторов можно условно разделить на 3 группы по уровню их кредитоспособности. К первоклассным относятся предприятия с устойчивым финансовым положением, в исполнении обязательств которыми Общество может быть уверено. В их числе – связанные организации, которые входят в группу ПАО «Газпром», исполнительные органы власти. Третьеклассные – вновь созданные строительные, управляющие компании, которые могут оказаться фирмами-однодневками, предприятия с кризисным финансовым состоянием, находящиеся в стадии банкротства (ОАО «Вятско-Полянский машиностроительный завод «Молот», ООО «Группа компаний «Простор Групп», ОАО «Птицефабрика «Нолинская»), а также физические лица, так как отсутствуют открытые данные об их платежеспособности, и оценка их кредитоспособности на предприятии не производится. Второклассные дебиторы – самая многочисленная группа, имеющая средний уровень кредитного риска и требующая взвешенного подхода.

В числе крупнейших дебиторов ООО «Газпром межрегионгаз Киров», которое выставляет счета за природный газ, включая транспортировку, и рассчитывается в месяце, следующем за отчетным кварталом. Задолженность Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Кировской области – это компенсация выпадающих доходов. Кроме того, к крупным дебиторам относятся ООО ДК «Железно», ООО «Регионгазсервис», ООО «УК Октябрьского района», ПАО «Т Плюс», ООО «АТЭКС», ОАО «Корпорация развития Кировской области».

Оценим уровень кредитоспособности ПАО «Т Плюс» по методике Сбербанка РФ (см. приложение 16). Сумма баллов составила 1,55, что позволяет отнести контрагента ко второму классу кредитоспособности (от 1,25 до 2,35).

Аналитика в разрезе прочих дебиторов рассмотрена в таблице 10.

Таблица 10 – Прочая дебиторская задолженность, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 31.12.2014 г. | 31.12.2015 г. | 31.12.2016 г. |
| Дебиторская задолженность, ожидаемая к погашению более чем через 12 месяцев | 627 | 318 | 133 |
| прочие дебиторы, в т.ч. | 344 | 104 | 4 |
| расчеты по возмещению ущерба | 70 | 104 | 4 |
| расчеты по займам с прочими дебиторами | 274 | - | - |
| Дебиторская задолженность, ожидаемая к погашению в течение 12 месяцев | 291018 | 262763 | 325083 |
| прочие дебиторы, в т.ч. | 74035 | 43681 | 72921 |
| возмещение выпадающих доходов | 41185 | 16944 | 48979 |
| не предъявленная к оплате начисленная выручка | 1259 | - | 2087 |
| расчеты с принципалом по агентским договорам на выполнение функций заказчика по строительству газопроводов | 3595 | 575 | 4582 |
| расчеты с третьими лицами по договорам в рамках реализации агентских договоров на выполнение функций заказчика по строительству газопроводов | 3812 | 4265 | 885 |
| расчеты по прочим агентским договорам | 657 | 1182 | 452 |
| расчеты с бюджетом и внебюджетными фондами | 2092 | 1255 | 738 |
| расчеты с персоналом по оплате труда | 41 | 25 | 9 |
| расчеты по претензиям | 24 | 203 | 154 |
| обеспечение заявки на участие в конкурсе | 100 | 108 | 26 |
| расчеты по страхованию | 2927 | 2890 | 3485 |
| расчеты по договору уступки прав требования | 4459 | 3387 | - |
| расчеты по договору лизинга | 827 | 728 | - |
| расчеты с инвесторами за выполненные работы, оказанные услуги | 8390 | - | - |
| расчеты по договорам комиссии | 1485 | 6102 | 6335 |
| расчеты по аренде имущества | 597 | 2009 | 1128 |
| расчеты с агентами по приему платежей от населения | 444 | 988 | 956 |
| расчеты по предоставленным займам | 300 | 250 | - |
| прочие | 1841 | 2770 | 3105 |

Наибольшую долю занимает возмещение органами государственной власти выпадающих доходов. В хозяйственной деятельности организации применяются агентские договоры и схожие с ними договоры комиссии, задолженность по которым со стороны принципалов и комитентов составляет 3,8% от общей суммы долгов дебиторов. Мы видим, что проведена работа по урегулированию расчетов с бюджетом и внебюджетными фондами, персоналом по оплате труда – снижение задолженности со стороны названных субъектов на 65% и 78% соответственно. Ведется претензионная работа, часть обязательств по договорам уступки прав требования переходит к другим лицам.

Проанализируем динамику дебиторской задолженности за 2016 г. в разрезе кварталов (см. рисунок 2).

Рисунок 2 – Дебиторская задолженность в 2016 г. нарастающим итогом

Полученная диаграмма наглядно отражает сезонность осуществляемой деятельности с наибольшей активностью в зимний период.

Рассмотрим ряд дополнительных показателей, отражающих уровень дебиторской задолженности (таблица 11).

Таблица 11 – Уровень дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Дебиторская задолженность, тыс. руб. | 291645 | 263081 | 325216 | 33571 |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 1302076 | 1343564 | 1490415 | 188339 |
| Оборотные активы, тыс. руб. | 428209 | 424088 | 479347 | 51138 |
| Удельный вес дебиторской задолженности в выручке, % | 22,4 | 19,6 | 21,8 | -0,6 |
| Доля дебиторской задолженности в оборотных активах, % | 68,1 | 62,0 | 67,8 | -0,3 |

Темп роста выручки за исследуемый период больше темпа роста дебиторской задолженности, что положительно характеризует уровень управления дебиторской задолженностью. Однако, если проанализировать ежегодное изменение, в 2016 г. задолженность дебиторов возросла по сравнению с 2015 г. на 23,6%, а выручка лишь на 10,9%. Пятая часть выручки, необходимой для финансирования текущей деятельности, оседает в дебиторской задолженности, в которую, в свою очередь, отвлечено порядка 70% текущих активов.

Далее проанализируем показатели качества дебиторской задолженности (см. таблицу 12). В организации создается резерв по сомнительным долгам, поэтому при расчете показателей мы ориентировались на номинальную сумму задолженности, учтенную по условиям договора. Безнадежная задолженность списывается последним числом того отчетного периода, в котором она образовалась, поэтому для определения ее удельного веса мы соотносили сумму списанных в течение года безнадежных долгов со средним значением дебиторской задолженности в целом по предприятию.

Таблица 12 – Показатели качества дебиторской задолженности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
| Доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности, % | 18,2 | 17,7 | 18,0 |
| Доля сомнительной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности, % | 3,3 | 5,0 | 8,4 |
| Доля безнадежной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности, % | 0,7 | 0,4 | 4,1 |
| Средний возраст просроченной дебиторской задолженности, дн | 18 | 16 | 15 |

Просроченная задолженность в общем объеме стабильно занимает около 18%, а вот удельный вес сомнительной в динамике увеличился на 5,1 п.п., что свидетельствует о повышении риска невозврата долгов дебиторами. Предприятие стремиться минимизировать просрочку оплаты счетов покупателями, что подтверждается снижением среднего возраста не оплаченных вовремя счетов за исследуемый период с 18 до 15 дней. Доля нереальных к списанию долгов резко возросла с 0,7% до 4,1%, это указывает на наличие проблем в управлении задолженностью. Большая часть таких долгов образуется при транспортировке природного газа (88%). 97,7% безнадежной задолженности списано за счет резерва по сомнительным долгам, остальная часть – за счет финансовых результатов. Основная часть должников, по которым резерв не успели создать, - быстро ликвидирующиеся управляющие и строительные компании, вероятно, созданные в качестве фирм-однодневок.

Более подробно рассмотрим сомнительную задолженность, сгруппировав ее по срокам возникновения (таблица 13).

Таблица 13 – Возрастная структура сомнительной дебиторской задолженности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. |
| тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| Сумма сомнительной дебиторской задолженности: | 11474 | 100,0 | 15158 | 100,0 | 30475 | 100,0 |
| - свыше 90 календарных дней | 10143 | 88,4 | 13673 | 90,2 | 28342 | 93,0 |
| - от 45 до 90 календарных дней | 1308 | 11,4 | 1470 | 9,7 | 2042 | 6,7 |
| - менее 45 календарных дней | 23 | 0,2 | 15 | 0,1 | 91 | 0,3 |

Большая часть сомнительной задолженности просрочена более чем на 3 месяца, причем ее доля возрастает. Такое поведение должников может быть вызвано специальным затягиванием расчета до истечения срока исковой давности, банкротством контрагента, игнорированием обязательств. Еще один распространенный тип долговых ситуаций, на который стоит обратить внимание, - невозврат долга организацией, в которой учредитель и генеральный директор являются номинальными, то есть реально не исполняют своих функций.

В связи с тем, что дебиторская задолженность неизбежно приводит к возникновению кредиторской, в таблице 15 проанализируем наличие и движение последней.

Таблица 15 – Состав, структура и динамика кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи кредиторской задолженности | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., % |
| тыс. руб. | % | тыс. руб. | % | тыс. руб. | % |
| Долгосрочная кредиторская задолженность | - | - | 10164 | 3,6 | 19193 | 5,1 | - |
| в т.ч. расчеты с покупателямии заказчиками | - | - | 10164 | 3,6 | 19193 | 5,1 | - |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 302874 | 100,0 | 269190 | 96,4 | 359034 | 94,9 | 118,5 |
| в т.ч. поставщики и подрядчики | 77459 | 25,5 | 93029 | 33,4 | 58529 | 15,4 | 75,6 |
| авансы полученные | 19318 | 6,4 | 18297 | 6,5 | 37677 | 10,0 | 195,0 |
| расчеты с бюджетом | 66002 | 21,8 | 58096 | 20,8 | 56669 | 15,0 | 85,9 |
| расчеты с государственными внебюджетными фондами  | 8873 | 2,9 | 10450 | 3,7 | 10501 | 2,8 | 118,3 |
| расчеты с прочими кредиторами | 116039 | 38,3 | 72613 | 26,0 | 176815 | 46,7 | 152,4 |
| расчеты с персоналом | 14996 | 5,0 | 16460 | 5,9 | 18725 | 5,0 | 124,9 |
| расчеты с участниками по выплате доходов | 187 | 0,1 | 245 | 0,1 | 118 | 0,03 | 63,1 |
| Итого кредиторская задолженность | 302874 | 100,0 | 279354 | 100,0 | 378227 | 100,0 | 124,9 |

В исследуемом периоде кредиторская задолженность увеличилась на 75353 тыс. руб. или на 24,9% на фоне появления все увеличивающейся долгосрочной задолженности и роста краткосрочной на 18,5%. Долги со сроком погашения свыше 12 месяцев появились в результате начала осуществления организацией деятельности по присоединению объектов капитального строительства к газораспределительным сетям в рамках Постановления Правительства РФ от 30.12.2013 №1314, договоры по которой заключаются на срок более года. На 95% задолженность перед кредиторами представлена обязательствами, которые необходимо погасить в течение 12 месяцев. Краткосрочные обязательства увеличились, в первую очередь, ввиду роста задолженности перед прочими кредиторами в 1,5 раза и возросшего в 2 раза остатка по полученным авансам от покупателей, что свидетельствует о работе по предоплате. Сократились обязательства перед бюджетом на 9333 тыс. руб. или на 14,1%, как результат оптимизации налогообложения. Снижение задолженности по расчетам с участниками говорит о намерении предприятия направить большую часть прибыли на развитие своей деятельности, а не на выплату дивидендов.

Как мы видим, в общем объеме преобладает внешняя кредиторская задолженность, которая складывается из задолженности по товарным операциям (поставщикам и подрядчикам, полученные авансы) и нетоварным операциям (задолженность перед бюджетом и внебюджетными фондами, прочими сторонними кредиторами). Внутренняя кредиторская задолженность (персоналу по оплате труда и пр.) составляет порядка 5%.

Общество имеет не типичную структуру задолженности: наибольший удельный вес занимают долги перед прочими кредиторами (задолженность перед поставщиками и подрядчиками составляет лишь 15% в общем объеме). В эту группу входит АО «Газпром газораспределение», у которого Общество арендует газопроводы. В состав прочих кредиторов также включен ряд других расчетов, расшифровка по которым приведена в таблице 16.

Существенную сумму организация обязана выплатить ООО «Газпром межрегионгаз Киров» ввиду предъявления неустойки по договору транспортировки газа.

В числе крупнейших кредиторов - АО «Газпром газораспределение», ООО «Газпром межрегионгаз Киров», ОАО «Кировгипрозем», Дирекция по строительству сетей связи – филиал ОАО «РЖД», ООО «МК-411 Связьстрой», ООО «Производственно-коммерческая фирма «ЭКС-Форма» и др.

Таблица 16 – Прочая кредиторская задолженность, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 31.12.2014 г. | 31.12.2015 г. | 31.12.2016 г. |
| Другие расчеты, в т.ч. | 12390 | 7731 | 20724 |
| расчеты по исполнительным документам | 343 | 484 | 534 |
| перечисления профсоюзной организации | 529 | 428 | 461 |
| расчеты с принципалом по агентским договорам на выполнение функций заказчика по строительству газопроводов | 1558 | - | - |
| расчеты с третьими лицами по договорам в рамках реализации агентских договоров на выполнение функций заказчика по строительству газопроводов | 3187 | 489 | - |
| расчеты по прочим агентским договорам | - | 22 | 22 |
| расчеты за обеспечение исполнения договора | 4352 | 3871 | 3450 |
| расчеты по договорам комиссии | 1023 | 31 | 33 |
| расчеты с агентами по приему платежей от населения | 705 | 1044 | 368 |
| расчеты по договорам уступки прав требования | - | 146 | - |
| расчеты по предъявленным искам | - | 660 | - |
| расчеты по неустойке по договору транспортировки газа с ООО «Газпром межрегионгаз Киров» | - | - | 15186 |
| расчеты по депонированным суммам | 10 | 3 | 17 |
| расчеты по негосударственному пенсионному страхованию работников | 32 | 19 | 19 |
| расчеты по плате за негативное воздействие на окружающую среду | 128 | 137 | 117 |
| прочие | 523 | 397 | 517 |

Дополнительно рассчитаем показатели, характеризующие уровень кредиторской задолженности (таблица 17).

Таблица 17 – Уровень кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Кредиторская задолженность, тыс. руб.в т.ч. краткосрочная кредиторская задолженность | 302874302874 | 279354269190 | 378227359034 | 7535356160 |
| Общий объем источников финансирования, тыс. руб. | 1417461 | 1467878 | 1656571 | 239110 |
| Краткосрочные обязательства, тыс. руб. | 444483 | 380805 | 447656 | 3173 |
| Заемный капитал, тыс. руб. | 504441 | 460379 | 543095 | 38654 |
| Доля кредиторской задолженности в общем объеме источников финансирования, % | 21,4 | 19,0 | 22,8 | 1,4 |
| Доля кредиторской задолженности в общем объеме краткосрочных обязательств, % | 68,1 | 70,7 | 80,2 | 12,1 |
| Доля кредиторской задолженности в заемном капитале, % | 60,0 | 60,7 | 69,6 | 9,6  |

На фоне значительного прироста за исследуемый период доля кредиторской задолженности в структуре источников финансирования в целом и в заемном капитале выросла и составила 22,8% и 69,6% соответственно. Т.е. предприятие активно использует такой вариант привлечения средств. Среди краткосрочных обязательств кредиторская задолженность занимает порядка 80%, причем ее удельный вес возрастает быстрыми темпами наряду с сокращением привлечения краткосрочных кредитов банков.

Оценим качество кредиторской задолженности в таблице 18.

Таблица 18 – Показатели качества кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Изменение, +/- |
| Просроченная кредиторская задолженность, тыс. руб. | 3678 | 4041 | 3226 | -452 |
| Кредиторская задолженность всего, тыс. руб. | 302874 | 279354 | 378227 | 75353 |
| Доля просроченной кредиторской задолженности в общем объеме, % | 1,2 | 1,4 | 0,9 | -0,3 |

Несмотря на рост общей суммы кредиторской задолженности, размер просроченных обязательств снизился на 452 тыс. руб. или на 12,3%. Соответственно, сократилась их доля в общем объеме. Структура просроченной задолженности за отчетный год наглядно представлена на рисунке 3.

Рис. 3 – Структура просроченной кредиторской задолженности в 2016 г.

Как мы видим, большая часть – это просрочка платежей поставщикам ресурсов. С одной стороны, это может повлечь штрафные санкции со стороны кредитора, возбуждение судебного иска. С другой стороны, часть просроченных обязательств после истечения срока исковой давности списывается на финансовый результат деятельности, то есть предприятие получает доход. Величина таких списанных долгов возросла за исследуемый период на 20% и составила 498 тыс. руб.

Кредиторская задолженность является источником покрытия дебиторской, а также сама зачастую покрывается за счет возвращенных дебиторами средств. Поэтому в процессе анализа целесообразно сравнить их суммы.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности в исследуемом периоде имеет понижательную динамику: по состоянию на конец 2014 г. он составил 0,96, на конец 2015 г. – 0,94, на конец 2016 г. – 0,86, что требует внимания специалистов финансового отдела. В практике встречаются разные мнения. Некоторые считают, что дебиторская задолженность должна быть больше кредиторской не менее чем в 2 раза. Вместе с тем приемлемым для большинства организаций следует считать значение коэффициента около 1 (0,9–1), поскольку в этом случае объемы задолженностей соответствуют друг другу. Статистика представляет нам значение этого показателя для организаций, занимающихся производством и распределением электроэнергии, газа и воды, на уровне 0,87 [34]. В нашем случае очевидно, что Общество привлекло значительные заемные ресурсы, однако в настоящий момент недостаточно эффективно использует их в текущей деятельности. Оптимизационными мерами, к примеру, может стать повышение отдачи от имеющихся ресурсов, наращивая объемы деятельности и оказывая больший объем услуг (выполняя больший объем работ).

Интересно сравнить размер просроченных обязательств (см. рисунок 4).

Рисунок 4 – Просроченная задолженность организации

Дебиторы Общества значительнее нарушают финансовую дисциплину, чем организация в отношении своих кредиторов. Таким образом, нужно разработать мероприятия, направленные на анализ дебиторов, условий договоров, предъявляемых санкционных требований.

Для оценки эффективности кредитной политики, рассчитаем потери от отсрочки погашения краткосрочной дебиторской задолженности и выигрыш от отсрочки погашения краткосрочной кредиторской задолженности. Для этого найдем дисконтированные суммы задолженностей по состоянию на 31 декабря 2016 г. (см. приложение 17). Для расчета коэффициента дисконтирования воспользуемся значением годовой ставки доходности, рассчитанной кумулятивным методом. Составляющими являются уровень инфляции в 2016 г. (5,39%) и премия за риск невовзрата задолженности (5,2%). Размер премии за риск определен методом экспертных оценок. В качестве экспертов выступили заместитель генерального директора по экономике и финансам, главный бухгалтер, начальник финансового отдела, заместитель начальника финансового отдела, ведущий специалист по финансовой работе. Таким образом, годовая ставка доходности принимается равной 10,59%.

Потери от предоставления отсрочки дебиторам составили 6695 тыс. руб. (325083 – 318388) и превысили выигрыш предприятия от отсрочки платежей кредиторам, равный 5544 тыс. руб. (359034 – 353490). Следовательно, кредитная политика предприятия недостаточно эффективна.

# 3.3 Анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности

Важными с аналитической точки зрения являются показатели оборачиваемости, которые измеряют скорость погашения долгов.

Оборачиваемость дебиторской задолженности показывает, насколько быстро организация получает оплату за проданные товары (работы, услуги) от своих покупателей. Для объективной оценки данных показателей целесообразно проанализировать дебиторскую задолженность в разрезе видов деятельности (см. таблицу 19), используя сведения из справок о дебиторской задолженности газораспределительной организации (приложение 18).

Таблица 19 – Оборачиваемость дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Выручка от реализации, тыс. руб.: | 1302076 | 1343564 | 1490415 | 188339 |
| - услуги по транспорту газа | 794697 | 853640 | 981648 | 186951 |
| - сжиженный газ | 280555 | 266808 | 235154 | -45401 |
| - строительно-монтажные работы | 117483 | 110630 | 106995 | -10488 |
| - обслуживание и ремонт ВДГО | 45424 | 47469 | 61965 | 16541 |
| - прочие виды деятельности | 63917 | 65017 | 89214 | 25297 |
| Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб.: | 238116 | 277363 | 294149 | 56033 |
| - услуги по транспорту газа | 116257 | 129078 | 143368 | 27111 |
| - сжиженный газ | 4894 | 5644 | 6425 | 1531 |
| - строительно-монтажные работы | 6092 | 21643 | 31959 | 25867 |
| - обслуживание и ремонт ВДГО | 8131 | 8827 | 12327 | 4196 |
| - прочие виды деятельности | 19568 | 27830 | 25851 | 6283 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности: | 5,47 | 4,84 | 5,07 | -0,40 |
| - услуги по транспорту газа | 6,84 | 6,61 | 6,85 | 0,01 |
| - сжиженный газ | 57,33 | 47,27 | 36,60 | -20,73 |
| - строительно-монтажные работы | 19,28 | 5,11 | 3,35 | -15,94 |
| - обслуживание и ремонт ВДГО | 5,59 | 5,38 | 5,03 | -0,56 |
| - прочие виды деятельности | 3,27 | 2,34 | 3,45 | 0,18 |
| Период погашения дебиторской задолженности, дн | 67 | 75 | 72 | 5 |
| - услуги по транспорту газа | 53 | 55 | 53 | - |
| - сжиженный газ | 6 | 8 | 10 | 4 |
| - строительно-монтажные работы | 19 | 71 | 109 | 90 |
| - обслуживание и ремонт ВДГО | 65 | 68 | 73 | 8 |
| - прочие виды деятельности | 112 | 156 | 106 | -6 |

В целом по всем расчетам средний срок предоставления кредита покупателям составляет 72 дня. Наблюдается динамика возрастания этого показателя на 5 дней в связи со снижением оборачиваемости на 0,4 пункта. Такая картина возникает на фоне опережающих темпов роста средних остатков дебиторской задолженности в сравнении с темпами роста выручки – 24% против 14%. В подобной ситуации мы можем говорить об увеличении продолжительности операционного и финансового циклов, что отражает снижение деловой активности предприятия.

Наибольшая скорость обращения у дебиторской задолженности, возникшей ввиду реализации сжиженного газа, - 36,6 оборотов средней продолжительностью 10 дней. Сжиженный газ подразделяется на балансовый (регулируемый) и коммерческий. Балансовый газ реализуется населению исходя из установленных норм потребления. Коммерческий сжиженный газ закупают промышленные предприятия, индивидуальные предприниматели. Кроме того, его может приобретать по собственной инициативе население, и он поставляется на АГЗС. Объемы его продаж за исследуемый период, как следствие неблагоприятной экономической обстановки, появления современного, более энергоэффективного оборудования, сокращения использования населением в быту, упали на 16,2%. Это в сочетании с ростом не оплаченных вовремя поставок привело к снижению коэффициента оборачиваемости на 20,73 пункта и увеличению среднего периода инкассации дебиторской задолженности на 4 дня. Резкое увеличение срока оплаты счетов дебиторами с 19 до 109 дней наблюдается по выполнению строительно-монтажных работ ввиду нехватки средств у организаций-застройщиков. На относительно стабильном уровне находятся показатели оборачиваемости по транспортировке природного газа и обслуживанию и ремонту ВДГО. По результатам анализа выявлены проблемы с инкассацией задолженности по прочим услугам. Это техническое обслуживание и ремонт газораспределительных сетей, предоставление услуг по отоплению, торговля, учет газа, доставка газа.

Следует учесть, что средняя величина дебиторской задолженности ($\overbar{ДЗ}$) может быть поставлена в зависимость от объема продаж и среднего промежутка времени между реализацией товара и получением выручки (Поб). Эту зависимость можно представить в виде следующей модели:

 $\overbar{ДЗ}= \frac{\overbar{ДЗ}×В×Д}{В×Д}=\frac{В}{Д}×\frac{\overbar{ДЗ}×Д}{В}=Вдн×Поб$, (7)

где Вдн – среднедневная выручка от продажи.

Расчет влияния факторов способом абсолютных разниц приведен в таблице 20.

## Таблица 20 – Факторы, влияющие на изменение средней величины

дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение, +/- | Влияние фактора |
| Среднедневная выручка от продажи, тыс. руб.  | 3681 | 4072 | 391 | 29325 |
| Средняя продолжительность 1 оборота дебиторской задолженности, дни | 75 | 72 | -3 | -12216 |
| Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб. | 276075 | 293184 | 17109 | х |

Прирост среднедневной выручки на 391 тыс. руб. привел к увеличению средних остатков дебиторской задолженности на 29325 тыс. руб., а сокращение периода оборота на 3 дня – к их уменьшению на 12216 тыс. руб. Следовательно, чтобы снизить размер остатков задолженности дебиторов, необходимо ускорять ее оборачиваемость.

При анализе оборачиваемости кредиторской задолженности в качестве полезного оборота наряду с выручкой может быть использована себестоимость проданной продукции (см. таблицу 21). Помимо этого, можно увязать оборачиваемость кредиторской задолженности в целом с оборачиваемостью отдельных ее видов. Мы выбрали виды с наибольшим удельным весом: расчеты с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками, бюджетом и прочими кредиторами.

Таблица 21 – Оборачиваемость кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 1302076 | 1343564 | 1490415 | 188339 |
| Себестоимость продаж, тыс. руб. | 981504 | 999930 | 1081212 | 99708 |
| Средние остатки кредиторской задолженности, тыс. руб. | 263879 | 286032 | 314112 | 50233 |
| в т.ч. поставщики и подрядчики | 66084 | 85244 | 75779 | 9695 |
| авансы полученные | 13464 | 18808 | 27987 | 14523 |
| расчеты с бюджетом | 50063 | 62049 | 57383 | 7320 |
| расчеты с прочими кредиторами | 110265 | 94326 | 124714 | 14449 |
| Коэффициент оборачиваемости по выручке, оборот | 4,93 | 4,70 | 4,74 | -0,19 |
| в т.ч. поставщики и подрядчики | 19,70 | 15,76 | 19,67 | -0,03 |
| авансы полученные | 96,71 | 71,44 | 53,25 | -43,46 |
| расчеты с бюджетом | 26,01 | 21,65 | 25,97 | -0,04 |
| расчеты с прочими кредиторами | 11,81 | 14,24 | 11,95 | 0,14 |
| Коэффициент оборачиваемости по себестоимости, оборот | 3,72 | 3,50 | 3,44 | -0,28 |
| Период погашения по выручке, дн | 74 | 78 | 77 | 3 |
| в т.ч. поставщики и подрядчики | 19 | 23 | 19 | - |
| авансы полученные | 4 | 5 | 7 | 3 |
| расчеты с бюджетом | 14 | 17 | 14 | - |
| расчеты с прочими кредиторами | 31 | 26 | 31 | - |
| Период погашения по себестоимости, дн | 98 | 104 | 106 | 8 |

Оборачиваемость кредиторской задолженности снижается, что подтверждает проблемы с платежеспособностью, выявленные при анализе ликвидности организации. Существенно сократился коэффициент оборачиваемости по полученным авансам (на 43,46 пункта), и соответственно возрос средний период погашения этого вида задолженности (на 3 дня). Это свидетельствует о том, что предприятие увеличило количество клиентов, с которыми оно работает по предоплате, а ввиду длительности осуществляемого цикла работ срок от даты внесения аванса до приемки покупателем оказанных услуг и выполненных работ занимает продолжительный период.

Преобразуем формулу коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности (Коб. кз) по состоянию на конец года путем удлинения и рассчитаем влияние включенных в модель факторов интегральным методом (см. таблицу 22):

 Коб. кз = $\frac{В}{КЗ}= \frac{В ×ДЗ ×ОА}{КЗ ×ДЗ ×ОА}= \frac{В}{ДЗ}×\frac{ДЗ}{ОА}×\frac{ОА}{КЗ}=К об. дз ×Д дз×К покр. кз$, (8)

где К об. дз – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности на конец года, об.;

 Д дз – удельный вес дебиторской задолженности в оборотных активах в долях единицы;

 К покр. кз – коэффициент покрытия кредиторской задолженности оборотными активами.

## Таблица 22 – Факторы, влияющие на изменение коэффициента

 оборачиваемости кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение, +/- | Влияние фактора |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об | 5,107 | 4,583 | -0,524 | -0,494 |
| Удельный вес дебиторской задолженности в оборотных активах | 0,620 | 0,678 | 0,058 | 0,409 |
| Коэффициент покрытия кредиторской задолженности оборотными активами | 1,575 | 1,335 | -0,240 | -0,754 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об | 4,987 | 4,148 | -0,839 | х |

Резервом повышения оборачиваемости кредиторской задолженности является рост коэффициента покрытия кредиторской задолженности оборотными активами, так как его уменьшение на 0,24 пункта повлекло снижение оборачиваемости на 0,754 оборота. Добиться этого возможно за счет сокращения задолженности кредиторам либо за счет наращивания стоимости текущих активов с учетом сохранения их оптимальной структуры. Кроме того, оборачиваемость кредиторской задолженности находится в прямой зависимости от оборачиваемости дебиторской.

Размер среднего остатка кредиторской задолженности ($\overbar{КЗ}$) может быть поставлен в зависимость от удельного веса себестоимости продаж в выручке (Д с), среднедневной выручки и периода оборачиваемости кредиторской задолженности, рассчитанного по себестоимости (П об. кз):

 $\overbar{КЗ}$ = $\frac{С}{К об. кз}=\frac{С×Поб.кз×В}{Д×В}=Дс×Вдн×Поб.кз$. (9)

Расчет влияния факторов произведем способом относительных разниц (см. таблицу 23).

## Таблица 23 – Факторы, влияющие на изменение средних остатков

 кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2015 г. | 2016 г. | Отклонение, +/- | Темп прироста, % | Влияние фактора |
| Удельный вес себестоимости продаж в выручке | 0,744 | 0,725 | -0,019 | -2,5538 | -7302 |
| Среднедневная выручка, тыс. руб. | 3680,997 | 4072,172 | 391,175 | 10,6269 | 29610 |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дн. | 104,405 | 106, 334 | 1,929 | 1,8476 | 5695 |
| Средний остаток кредиторской задолженности, тыс. руб. | 285929,982 | 313932,495 | 28002,513 | х | х |

Увеличению кредиторской задолженности за исследуемый период способствовал рост среднедневного объема продаж на 10% и периода погашения на 2%. Однонаправленно изменяются удельный вес себестоимости проданной продукции в выручке и размер средних остатков кредиторской задолженности. Таким образом, достичь сокращения кредиторской задолженности возможно путем уменьшения себестоимости (за счет получения большей прибыли) и ускорения погашения кредиторской задолженности.

Если сравнить задолженности с точки зрения оборачиваемости, мы увидим, что долги нам погашаются быстрее, чем наши кредиторам. Т.е. Общество пользуется средствами кредиторов в большей мере, чем дебиторы предоставленным им кредитом от предприятия.

Показатели движения дебиторской и кредиторской задолженности рассмотрим в таблице 24.

Таблица 24 – Показатели движения дебиторской и кредиторской

задолженности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Период | Поступление, тыс. руб. | Погашение, тыс. руб. | Коэффициент погашения |
| Дебиторская задолженность |
| 2014 г. | 282666 | 177392 | 0,63 |
| 2015 г. | 247451 | 287068 | 1,16 |
| 2016 г. | 299554 | 227184 | 0,76 |
| Кредиторская задолженность |
| 2014 г. | 298081 | 217674 | 0,73 |
| 2015 г. | 340999 | 397372 | 1,17 |
| 2016 г. | 352485 | 282214 | 0,80 |

В результате мы видим, что коэффициенты погашения задолженностей находятся на одном приемлемом уровне, и тенденция изменения степени погашения обязательств дебиторами отражается на изменении степени погашения обязательств перед кредиторами.

Определим коэффициент рентабельности кредиторской задолженности по формуле 1, приведенной в теоретической части (см. таблицу 25).

Таблица 25 – Рентабельность кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | 2016 г. к 2014 г., +/- |
| Кредиторская задолженность, тыс. руб. | 302874 | 279354 | 378227 | 75353 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 76309 | 97867 | 108363 | 32054 |
| Коэффициент рентабельности кредиторской задолженности | 0,25 | 0,35 | 0,29 | 0,04 |

В динамике показатель улучшился незначительно – на 0,04 пункта. Наибольшего значения в анализируемом периоде он достиг в 2015 г.: на 1 руб. задолженности приходилось 35 коп. чистой прибыли, т.е. в этом году предприятие наиболее эффективно использовало временно привлеченные средства.

Сравним показатели, характеризующие дебиторскую и кредиторскую задолженность в 2015 г., по выбранным ранее пяти газораспределительным организациям, разбив их на 3 категории (К) в зависимости от фактического значения (таблица 26) [40, 41, 42, 43]. Первая категория присваивается при наивысшем, больше нормативного значении показателя, означающем эффективность деятельности. Вторая – при близком к нормальному значении. Третья – ниже установленных нормативов.

Каждому показателю соответствует определенная степень важности, присвоенная экспертами: заместителем генерального директора по экономике и финансам, главным бухгалтером, начальником финансового отдела, заместителем начальника финансового отдела, ведущим специалистом по финансовой работе. Наивысший рейтинг имеет предприятие с меньшей суммой баллов.

Таблица 25 – Расчет суммы баллов

|  |  |
| --- | --- |
| Показатели | Номер предприятия |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Наименование | Вес | Значение | К | Значение | К | Значение | К | Значение | К | Значение | К |
| Удельный вес ДЗ в выручке | 0,05 | 0,20 | 2 | 0,24 | 2 | 0,18 | 2 | 0,13 | 1 | 0,13 | 1 |
| Удельный вес просроченной задолженности в общей сумме ДЗ | 0,10 | 0,18 | 2 | 0,01 | 1 | 0,08 | 1 | 0,01 | 1 | 0,02 | 1 |
| Коэффициент оборачиваемости ДЗ | 0,30 | 4,84 | 2 | 4,83 | 2 | 4,49 | 2 | 7,34 | 1 | 7,50 | 1 |
| Коэффициент оборачиваемости КЗ | 0,30 | 4,70 | 2 | 8,29 | 1 | 4,09 | 2 | 1,82 | 3 | 9,02 | 1 |
| Коэффициент рентабельности КЗ | 0,20 | 0,35 | 2 | 0,56 | 2 | 0,16 | 3 | 0,39 | 2 | 0,76 | 1 |
| Коэффициент соотношения ДЗ и КЗ | 0,05 | 0,94 | 1 | 2,07 | 2 | 0,77 | 2 | 0,24 | 3 | 1,18 | 1 |
| Сумма баллов | 1,95 | 1,6 | 2,1 | 1,9 | 1 |

Как мы видим, наилучшее положение в отношении дебиторской и кредиторской задолженности у АО «Газпром газораспределение Чебоксары». Прослеживается увязка с рейтинговой оценкой финансового состояния предприятий с максимальным изменением на 1 позицию вверх либо вниз. Объект исследования выпускной квалификационной работы занимает 4 место. Результаты проведенного финансового бенчмаркинга говорят о необходимости внесения изменений в политику управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

# 3.4 Рекомендации по совершенствованию управления дебиторской и

# кредиторской задолженностью

Среди проблем управления дебиторской задолженностью в АО «Газпром газораспределение Киров» можно выделить следующие:

- снижение скорости оборота дебиторской задолженности;

- наличие больших сумм просрочки обязательств дебиторов;

- не проводится оценка кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;

- нарушение покупателями сроков документооборота, выражающееся в том, что подписанные вторые экземпляры товарных накладных, актов выполненных работ, актов сверки приходят с большим опозданием либо не поступают на предприятие вообще, что задерживает начало судебной работы с должниками;

- недостаточный уровень автоматизации учета расчетов с дебиторами.

Наметим ряд мероприятий для сокращения периода инкассации дебиторской задолженности на 10% и среднего периода просрочки на 20%:

1) рефинансирование дебиторской задолженности [17]. В переговорах о реструктуризации проблемной задолженности можно использовать следующие аргументы:

- отсутствие возложения на должника издержек на судебное (государственная пошлина) и исполнительное производство (исполнительный сбор - 7%);

- отмена или уменьшение пеней или платежа при оперативном решении вопроса;

- взаимовыгодность реструктуризации;

- возможность сохранения бизнеса должника;

- защита иного имущества должника от обращения взыскания;

- возможность избежать уголовной ответственности;

- возможность избежать запрета выезда за рубеж;

- сохранение положительной деловой репутации;

- будущее сотрудничество со взыскателем [34].

О формах рефинансирования мы упоминали в теоретической части. Использовать для этой цели факторинг в АО «Газпром газораспределение Киров» нецелесообразно, так как данный инструмент достаточно дорогой. В качестве контрагента, в отношении которого возможно было бы использовать факторинг, выберем проверенную организацию с низким уровнем риска – ООО «Газпром межрегионгаз Киров», задолженность которой ежемесячно возрастает примерно на 40 млн. руб., а выплата долга осуществляется поквартально. Тогда ориентировочные квартальные затраты на факторинг [35] составят:

1. Комиссионный сбор за обработку поставки = 100\*3=300 руб.
2. Плата за факторинговое обслуживание=40000000\*3\*0,75%=900000 руб.
3. Проценты за предоставление денежных средств = (40000000\*0,9\*23%/365\*90) + (40000000\*0,9\*23%/365\*60) + (40000000\*0,9\*23%/365\*30)=2041644+1361096+680548=4083288 руб.

Итого получаем 4983588 руб. Однако, размер потерь от обесценивания этих денег в случае не использования факторинга (см. рассмотренную ранее методику в приложении 17) составит 2080000 руб.

Наша рекомендация – учет векселей, выданных покупателями продукции. Это их письменное обязательство уплатить определенную сумму денег в определенный срок. Данной ценной бумагой можно расплатиться со своими кредиторами, или возможна ее реализация 3 лицу, которое удерживает в свою пользу дисконт. Минусы использования этого финансового инструмента:

- недостаточная развитость инфраструктуры российского вексельного рынка;

- возможные проблемы реализации векселя вследствие недоверия к платежеспособности плательщика по нему;

1. реинжиниринг в форме введения в систему оплаты труда сотрудников, работающих с должниками, материального стимулирования. Для этого необходимо разработать систему ключевых показателей эффективности (KPI) управления долгами: коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, размер просроченной задолженности, процент должников – просрочников и др.

Сотрудников финансового отдела мы предлагаем премировать за сокращение доли просроченных обязательств, суммы безнадежных к взысканию долгов, советника генерального директора по корпоративной защите – за выявление потенциальной угрозы или мошенничества, сотрудников юридического отдела – за взыскание долга на досудебном этапе.

Сюда же будут относиться штрафы за нарушение регламентов, повлекших возникновение проблемных долгов, за не передачу в срок материалов на следующий этап взыскания.

Запланируем ежеквартальную премию за выполнение показателей в размере 10% от оклада (средний оклад 25000 руб.) для ответственных за работу с дебиторской задолженностью сотрудников по одному в каждом из 10 филиалов и для специалистов аппарата управления (5 человек). То есть максимальные дополнительные затраты в год составят (с учетом страховых взносов в размере 30,2%):

25000\*0,1\*15\*4\*1,302=195300 руб.

А возможная сумма снижения безнадежных долгов составит 10% от их размера в 2016 г., т. е. 1372 тыс. руб., что говорит о выгодности предлагаемого нововведения;

1. формирование стандарта оценки кредитоспособности юридических лиц в целях корпоративной безопасности. За основу мы предлагаем взять рассмотренную ранее методику Сбербанка. Кроме того, следует обратить внимание на соблюдение платежной дисциплины в прошлом, прогнозные финансовые возможности покупателя по оплате запрашиваемого им объема товаров, уровень финансовой устойчивости. Необходимая для анализа информация может быть получена из публикуемой финансовой отчетности, от специализированных информационных агентств, из неформальных источников. Данные с сайтов арбитражных судов полезны для получения информации о том, не судится ли должник ([www.arbitr.ru](http://www.arbitr.ru)); большую практическую пользу можно извлечь с сайта налоговой службы (www.nalog.ru) - о зарегистрированных юридических лицах, об адресах массовой регистрации; с сайта службы судебных приставов (www.fssprus.ru) - о том, является ли организация должником, об имуществе, выставляемом на торги [34].

Группировка покупателей по уровню кредитоспособности предоставит возможность дифференцировать условия представления кредита: срок, размер, необходимость страхования, штрафные санкции.

Для организаций с сомнительным финансовым положением мы рекомендуем оценивать вероятность банкротства по предсказывающей зарождение банкротства на ранних этапах модели Давыдовой-Беликова [23, 37]. Рассчитываются 4 фактора на начало и конец периода: доля оборотных активов в общей стоимости имущества (Х1), отношение чистой прибыли к собственному капиталу (Х2), соотношение выручки и валюты баланса (Х3) и отношение чистой прибыли к себестоимости (Х4). Итоговый показатель Z рассчитывается по формуле:

Z = 8,38X1 + X2 + 0,054X3 + 0,63X4. (10)

Шкала оценки вероятности банкротства представлена в таблице 26.

Таблица 26 - Диагностика вероятности банкротства по модели

Давыдовой-Беликова

|  |  |
| --- | --- |
| Значение показателя Z | Вероятность банкротства |
| $Z< $0 | максимальная (0,9-1) |
| 0$<$Z$<$0,18 | высокая (0,6-0,8) |
| 0,18$<Z<$0,32 | средняя (0,35-0,50) |
| 0,32$<Z<$0.42 | низкая (0,15-0,20) |
| $Z>$0,42 | незначительна (до 0,1) |

Если процедура банкротства уже возбуждена, необходимо заявить о своих требованиях к должнику. В противном случае при распределении денежных средств, полученных от реализации имущества должника, взыскатель участвовать не будет. На текущий момент все объявления о банкротстве публикуются в газете «Коммерсантъ» и на сайте http://www.kommersant.ru/bankruptcy;

1. профилактические меры. Профилактика важна для понимания должниками политики истребования долгов: рассылка уведомлений о платеже за несколько дней до оплаты, вежливая претензия с требованием уплатить пени после первого дня просрочки, уведомление о лишении в дальнейшем скидок и уступок. Таким образом, АО «Газпром газораспределение Киров» в списке кредиторов, которым надо платить вовремя, перейдет на первое место.

Необходимо учитывать, что Общество в силу своего монопольного положения является «сильной» стороной договора. Одним из способов обеспечения возврата долгов и снижения потерь при их невозврате является требование залога на сумму не ниже величины дебиторской задолженности по предстоящему платежу. Другой вариант - установление договором обязанности должника по страхованию риска невозврата задолженности (например, предоставление банковской гарантии).

Для оптимизации документооборота в текст договора можно включить ответственность за не предоставление в срок подписанных вторых экземпляров документов, подтверждающих поставку.

К организационным мерам следует отнести этап заполнения анкеты контрагентом. Эти сведения впоследствии могут быть полезны для повышения эффективности процедуры взыскания.

Перед подписанием договора сотрудник юридического отдела обязан проверить правоспособность контрагента и полномочия его руководителя.

Экономический блок профилактики включает установление максимального размера дебиторской задолженности. По мнению экспертов, достижение размера дебиторской задолженности более 30% от размера активов является для организации существенным риском. Размер штрафов и пеней формируется с учетом того, что не все расходы могут быть переложены на должника в суде.

При отсутствии видимых результатов работы судебного пристава возможна проверка его деятельности, знакомство с материалами дела, что правомерно в соответствии с законодательством об исполнительном производстве [34].

1. автоматизация процесса управления дебиторской задолженностью. Разработка специализированных программных решений – задача отдела информационных технологий и связи. Справка по формированию резерва по сомнительным долгам, движение по лицевому счету абонента составляются вручную в Microsoft Excel. Необходима дополнительная настройка отчетов в программе «1С: Бухгалтерия», с помощью которой данные по задолженности будут автоматически разбиваться по возрастным группам и оперативно обновляться. Самый простой вариант – использование логической функции «ЕСЛИ» и функции «РАЗНДАТ». Абонентская программа должна быть синхронизирована с бухгалтерской.

Для получения обратной связи при общении с должниками, как минимум, необходимо настроить электронную почту так, чтобы знать, получено или нет отправленное сообщение.

Ввиду того, что большая часть долгов связана с несвоевременной оплатой услуг по транспортировке природного газа, счет за которые потребителям выставляет ООО «Газпром межрегионгаз Киров», мы предлагаем рассмотреть совместный проект инвестирования средств в приобретение автоматизированной системы управления долгами. На рынке представлено множество вариантов таких систем (http://www.galaktika.ru/, http://www.lexgroup.ru/rus/ais-cub/, http://www.iso.ru/, http://www.tii.ru/asvd.htm, <http://www.microtest.ru/solutions/ca/2565/>) стоимостью от 50 тыс. руб. до 3-4 млн. руб. Она поможет существенно сэкономить время, трудозатраты, исключить проблемные участки. К инструментам работы относятся шаблоны типовых договоров, шаблон для заполнения типового иска и иного процессуального документа с функцией автоматического составления; функция расчета государственной пошлины; калькулятор цен, ежемесячных платежей, пеней; автоматические напоминания о сроках платежа/поставки, судебных заседаний, о просрочке; система автоматических задач; инструменты по оценке платежеспособности контрагента, рисков невозврата задолженности; система контроля и отчетности [34].

В целях оптимизации соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, ускорения оборачиваемости и повышения эффективности управления кредиторской задолженностью мы рекомендуем:

1. более тщательный контроль с указанием ответственных лиц из числа специалистов финансового, юридического отделов, группы организации закупок за сроками оплаты и поставки в целях избежания выставленных неустоек, пеней и штрафов [17]. Это сократит размер обязательств кредиторам на 4%;
2. налаживание группой материально-технического снабжения долгосрочных связей с поставщиками, обеспечивающими предоставление скидок. Деятельность группы организации закупок нужно подчинить главной цели - обеспечению снижения стоимости поставки товаров, выполнения работ и оказания услуг путем применения конкурентных способов закупок и маркетинговых исследований. К участию в конкурентных закупках следует привлекать непосредственных производителей закупаемой продукции, обеспечивая предоставление приоритета российским производителям, замещение импортных материально-технических ресурсов за счет отечественных аналогов. Кроме того, в расчет заработной платы лиц, результат работы которых непосредственно связан с размером экономии, необходимо включить мотивационную составляющую. Данные меры позволят сократить размер обязательств кредиторам на 10% и снизить себестоимость продаж на 3%;
3. контактная работа специалистов финансового отдела с кредиторами. Если Общество имеет долговые обязательства перед компанией, к которой у него также есть встречные требования, можно произвести взаимозачет, причем в одностороннем порядке. Необходимо лишь уведомить вторую сторону посредством направления заказного письма с уведомлением. Пролонгация договора предполагает его переоформление. Здесь речь идет о погашении не всего долга, а лишь его части. Смысл этого действия состоит в том, что компания предлагает не обеспеченный никакими обязательствами кредит перевести в обеспеченный, например, залогом или процентами за счет сокращения суммы долга или продления сроков пользования денежными средствами [27].

Таким образом, рекомендуемые выше положения должны повысить эффективность управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

# 3.5 Планирование дебиторской и кредиторской задолженности на 2017 г.

В целом, ситуация по расчетам в АО «Газпром газораспределение Киров» стабильная. Период погашения дебиторской и кредиторской задолженности составляет примерно 2,5 месяца. Это считается нормальным явлением в условиях значительной доли заключенных договоров со сроком оплаты, равным 2 месяца. Поэтому в целях финансового планирования допустимо опираться на результаты анализа временных рядов.

Процесс планирования на 2017 г. начнем с определения возможной величины выручки от реализации методом экстраполяции по среднему темпу роста (см. приложение 19). Для расчета перспективных показателей воспользуемся средним индексом цен на производство и распределение электроэнергии, газа и воды за 3 предшествующих года – 1,063 [43]. Соответственно, номинально предприятие получит выручку в размере:

В2017 = 1456135\*1,063=1547872 тыс. руб.

С помощью метода регрессионного анализа (см. приложение 20) найдем плановое значение себестоимости продаж (С) в 2017 г. следующим образом:

С = 89985+0,672\*1547872=1130155 тыс. руб.

За счет мероприятий по снижению кредиторской задолженности себестоимость продаж составит 97% от расчетного значения, т.е. 1096250 тыс. руб.

Коммерческие и управленческие расходы заложим на уровне прошлых лет, т.е. 16% и 8% от полной себестоимости соответственно. Поэтому коммерческие расходы в 2017 г. составят:

1096250/0,76\*0,16=230789 тыс. руб.,

а управленческие расходы будут равны:

1096250/0,76\*0,08=115395 тыс. руб.

Однако, с учетом дополнительных затрат по премированию[[1]](#footnote-1) принимаем значение управленческих расходов в 2017 г. равным:

115395+195=115590 тыс. руб.

Так как прочие доходы и прочие расходы в отличие от выручки и себестоимости занимают значительно меньшую долю в структуре доходов и расходов в целом, запланируем их по среднему темпу роста за последние 5 лет, равному 0,8188 и 0,9041 соответственно. При этом учтем возможное сокращение безнадежных долгов на 1372 тыс. руб.[[2]](#footnote-2), что увеличит прочие доходы при списании на финансовый результат неиспользованной суммы резерва по сомнительным долгам:

$Прочие доходы=145369×0,8188+1372$=120400 тыс. руб.

Укрупненный плановый отчет о финансовых результатах представлен в таблице 27.

Таблица 27 - Плановый отчет о финансовых результатах за 2017 г., тыс. руб.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2016 г. | 2017 г. |
| Выручка | 1490415 | 1547872 |
| Себестоимость продаж | 1081212 | 1096250 |
| Валовая прибыль | 409203 | 451622 |
| Коммерческие расходы | 233041 | 230789 |
| Управленческие расходы | 112993 | 115590 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 63169 | 105243 |
| Прочие доходы | 145369 | 120400 |
| Прочие расходы | 70650 | 63875 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 137888 | 161768 |
| Текущий налог на прибыль, изменение отложенных налоговых обязательств, отложенных налоговых активов и прочее | 29525 | 32354 |
| Чистая прибыль (убыток) | 108363 | 129414 |

Согласно рассмотренной в 1 главе методике О.И. Дранко определим размер остатков дебиторской и кредиторской задолженности на конец планируемого периода с учетом предложенных мероприятий:

ДЗ=$\frac{366}{1490415/325216}×0,9×1547872÷365$=304811 тыс. руб.,

КЗ= $\frac{366}{1490415/359034}×1547872÷365×0,86 $=321551 тыс. руб.

По формуле 4 (см. главу 1) рассчитаем объем средств, требуемых для инвестирования в дебиторскую задолженность покупателей и заказчиков, зная, что около 98% выручки поступает на предприятие на условиях предоставления отсрочки:

$Идз=\frac{1547872×0,98×\frac{1442629}{1547872}×(72×0,9+15×0,8)}{365}$= 297474 тыс. руб.

Составим плановый аналитический баланс (см. таблицу 28). Так как размер дебиторской и кредиторской задолженности нам уже известен, отдельно посчитаем ожидаемую стоимость прочих оборотных активов (ОАпр) и прочих краткосрочных обязательств (КОпр):

ОАпр =$\frac{366}{1490415÷1870}×1547872÷365=1947 тыс. руб$.,

КОпр =$\frac{366}{1490415÷40222}×1547872÷365=41887 тыс. руб$.

Таким образом, Ra и Rp будут равны 306758 тыс. руб. и 363438 тыс. руб.

Период оборота текущих активов сократится на 7% ввиду ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности.

At=$\frac{366}{1490415÷479347}×0,93×1547872÷365=464247 тыс.руб.$

Z=$\frac{366}{1490415÷130775}×1547872÷365=136189 тыс.руб.$

S=464247-306758-136189=21300 тыс.руб.

Размер внеоборотных активов планируем, исходя из среднегодового темпа роста за 5 предшествующих лет:

F$=\sqrt[4]{\frac{1177224}{794440}}\*1177224=1298849 тыс.руб.$

Увеличение уставного капитала в 2017 г. не предполагается, его размер останется на прежнем уровне и составит 100000 руб. Величина нераспределенной прибыли увеличится на сумму чистой прибыли за вычетом предполагаемых дивидендов в размере 2% от нее, т.е. будет равна:

1027912+129414\*0,98=1154738 тыс. руб.

Долгосрочными заемными средствами предприятие не пользуется, поэтому величину долгосрочных обязательств спланируем по среднегодовому темпу роста:

Kd=$\sqrt[4]{\frac{95439}{55243}}\*95439=109418 тыс.руб.$

Таблица 28 – Планирование аналитического баланса за 2017 г., тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи активов | На 31 декабря2016 г. | На 31 декабря 2017 г. | Статьи пассивов | На 31 декабря2016 г. | На 31 декабря 2017 г. |
| Внеоборотные активы (F) | 1177224 | 1298849 | Собственный капитал (Ec) | 1113476 | 1240302 |
| Запасы и затраты (Z) | 130775 | 136189 | Долгосрочные обязательства (Kd) | 95439 | 109418 |
| Дебиторская задолженность и прочие оборотные активы (Ra) | 327086 | 306758 | Краткосрочные кредиты и займы (Kt) | 48400 | 49938 |
| Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (S) | 21486 | 21300 | Кредиторская задолженность и прочие краткосрочные пассивы (Rp) | 399256 | 363438 |
| Всего текущих активов (At) | 479347 | 464247 | Всего краткосрочных обязательств (Pt) | 447656 | 413376 |
| Итого имущества | 1656571 | 1763096 | Итого капитал | 1656571 | 1763096 |

Как мы видим, дополнительно потребуется привлечь краткосрочных кредитов на пополнение оборотных средств на сумму, равную:

1763096-1240302-109418-363438=49938 тыс. руб.

Нас интересуют результаты планирования, представленные в таблице 29.

Таблица 29 – Прогнозная динамика показателей, связанных с управлением

дебиторской и кредиторской задолженностью

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2016 г. | 2017 г. | Изменение, +/- |
| Дебиторская задолженность на конец периода, тыс. руб. | 325216 | 304811 | -20405 |
| Удельный вес просроченных обязательств в общей сумме дебиторской задолженности, % | 18,0 | 15,2 | -2,8 |
| Кредиторская задолженность на конец периода, тыс. руб. | 359034 | 321551 | -37483 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об. | 4,58 | 5,08 | 0,50 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, об. | 4,15 | 4,81 | 0,66 |
| Период погашения дебиторской задолженности, дн. | 80 | 72 | -8 |
| Период погашения кредиторской задолженности, дн. | 88 | 76 | -12 |
| Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности | 0,91 | 0,95 | 0,04 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,05 | 0,05 | - |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,78 | 0,79 | 0,01 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,07 | 1,12 | 0,05 |

Как мы видим, в перспективе ожидается ускорение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности на 0,50 и 0,66 оборота соответственно. В результате сократится период их погашения на 8 и 12 дней. Возрастет до рекомендуемого значения показатель соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, что благоприятно скажется на платежеспособности организации: небольшая, но положительная динамика коэффициентов ликвидности. При сохранении заложенных тенденций и при снижении инвестиционных затрат в будущем ожидается нормализация финансового состояния, повышение деловой активности и общей эффективности деятельности АО «Газпром газораспределение Киров». Это доказывает целесообразность предложенных мероприятий.

# Выводы и предложения

1. Наличие дебиторской и кредиторской задолженностей является неотъемлемой необходимостью в условиях функционирования предприятия в системе современных финансовых отношений, при которых используются безналичные способы расчета, и срок факта продажи не всегда совпадает с датой оплаты. Грамотное управление дебиторской задолженностью является инструментом маркетинговой политики, регулирования объемов продаж. В свою очередь кредиторская задолженность является дополнительным, а главное, дешевым источником привлечения заемных средств.
2. Крупное предприятие-монополист в сфере газораспределения в Кировской области АО «Газпром газораспределение Киров» недостаточно эффективно использует в своей деятельности производственные ресурсы, о чем говорит снижение фондоотдачи, рассчитанной по сопоставимой выручке, на 17%, увеличение оборачиваемости оборотных активов на 6 дней, сокращение выработки на 1,5% за период с 2014 по 2016 гг.
3. Ввиду проводимой политики газификации области большая часть средств инвестируется во внеоборотные активы, что в конечном итоге отражается на показателях рентабельности и финансовой устойчивости: организация не обеспечена собственными оборотными средствами.
4. Проблемы с платежеспособностью выражаются в несоответствии коэффициентов ликвидности установленным нормативам: коэффициент абсолютной ликвидности равен 0,05, промежуточной ликвидности – 0,78, текущей ликвидности – 1,07. Вариантом положительного изменения ситуации является урегулирование расчетов с дебиторами, в которые отвлечено 70% оборотных активов, и с кредиторами, которые составляют 80% краткосрочных обязательств.
5. Структура взаиморасчетов организации обладает отраслевой спецификой: высокий удельный вес расчетов со связанными организациями (АО «Газпром газораспределение», ООО «Газпром межрегионгаз Киров» и др.), взаимоотношения с исполнительными органами власти в части компенсации выпадающих доходов, крупные суммы просроченных обязательств предприятий топливно-энергетического комплекса и дебиторов - потребителей услуг сферы жилищно-коммунального хозяйства, наличие долгосрочных авансов от покупателей и заказчиков за технологическое присоединение газораспределительных сетей.
6. Резервом повышения деловой активности предприятия является ускорение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей. Дебиторы Общества несвоевременно погашают счета за предоставленные услуги. Просроченные обязательства составляют 18% от общей стоимости, а сумма безнадежной к взысканию задолженности имеет возрастающую тенденцию и в 2016 г. составила порядка 13 млн. руб. Это приводит к явным и неявным издержкам организации, связанным с отвлечением крупных сумм из оборота, обесцениванием денежных средств во времени, истребованием долгов. Для покрытия дебиторской задолженности привлекаются средства кредиторов, однако система внутреннего контроля не всегда позволяет предупредить выставление штрафов, пеней и неустоек за невыполнение договорных обязательств перед контрагентами АО «Газпром газораспределение Киров».
7. На основе оценки состава, структуры, динамики, качества и оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности в целях оптимизации управления ими мы предложили:

- рефинансировать часть дебиторской задолженности в форме векселей, выданных покупателями;

- ввести материальное стимулирование сотрудников, работающих с дебиторской задолженностью, затраты на которое составят 195 тыс. руб. в год;

- использовать современные методы работы с должниками, включающие личные беседы, профилактические меры, предварительную оценку кредитоспособности и вероятности банкротства, и кредиторами, подразумевающие взаимозачеты, переговоры о возможности пролонгации долговых обязательств, о предоставлении скидок;

- рассмотреть возможность использования автоматизированной системы управления долгами совместно с ООО «Газпром межрегионгаз Киров»;

- усилить контроль за соблюдением условий договоров с поставщиками и прочими кредиторами;

- снизить стоимость поставок и оказания услуг за счет сотрудничества с непосредственными производителями, использования конкурентных способов закупок.

8. В результате, на основании бухгалтерской отчетности предыдущих периодов и запланированных мероприятий мы спрогнозировали сокращение остатков дебиторской и кредиторской задолженности по состоянию на конец 2017 г. на 6,3% и 10,4% соответственно. Это повлечет ускорение оборачиваемости задолженности, положительную динамику показателей ликвидности. Сократится доля просроченных обязательств (на 2,8%). Более благоприятным станет соотношение дебиторской и кредиторской задолженности.

Таким образом, в перспективе АО «Газпром газораспределение Киров» может рассчитывать на укрепление расчетно-платежной дисциплины и повышение своей платежеспособности.

# Список использованной литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) [Электронный ресурс]: [Федер. закон РФ от 30.11.1994 №51-ФЗ: ред. от 07.02.2017]//Собрание законодательства РФ. – 1994. – 05 декабря. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: [Федер. закон РФ от 26.01.1996 №14-ФЗ: ред. от 23.05.2016]//Российская газета. – 1996. – 07 февраля. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) [Электронный ресурс]: [Федер. закон РФ от 05.08.2000 №117-ФЗ: ред. от 28.12.2016]//Собрание законодательства РФ. – 2000. – 07 августа. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
4. О бухгалтерском учете [Электронный ресурс]: [Федер. закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ: ред. от 23.05.2016]//Российская газета. – 2011. – 09 декабря. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
5. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с укреплением платежной дисциплины потребителей энергетических ресурсов [Электронный ресурс]: [Федер. закон от 03.11.2015 N 307-ФЗ]//Российская газета. – 2015. – 06 ноября. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
6. О газоснабжении в Российской Федерации [Электронный ресурс]: [Федер. закон РФ от 31.03.1999 №69-ФЗ: ред. от 05.12.2016]//Российская газета. – 1999. – 8 апреля. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
7. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс]: [Федер. закон РФ от 26.10.2002 №127-ФЗ: ред. от 03.07.2016]//Российская газета. – 2002. – 02 ноября. – Режим доступа [Консультант Плюс]. – Загл. с экрана.
8. Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 N 49: ред. от 08.11.2010]//Финансовая газета. – 1995. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
9. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по его применению [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 N 94н: ред. от 08.11.2010]//Финансовая газета. – 2000. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
10. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 N 32н: ред. от 06.04.2015]//Российская газета. – 1999. – 22, 23 июня. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
11. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 N 33н: ред. от 06.04.2015]//Российская газета. – 1999. – 22, 23 июня. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
12. Положение по бухгалтерскому учету «Учет активов и обязательств, стоимость которых выражена в иностранной валюте» (ПБУ 3/2006)» [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 27.11.2006 N 154н: ред. от 24.12.2010]//Российская газета. – 2007. – 07 февраля. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
13. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации [Электронный ресурс]: [Приказ Минфина РФ от 29.07.1998 N 34н: ред. от 24.12.2010, с изм. от 08.07.2016]//Российская газета. – 1998. – 31 октября. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
14. Грэхем, Б. Анализ финансовой отчетности компаний/ под ред. Спенсер Б. Мередит. – М.: Издательство Вильямс, 2009. – 132 с.
15. Рогова, Е.М. Финансовый менеджмент: учебник для бакалавров/ Е.М. Рогова, Е.А. Ткаченко. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 540 с.
16. Экономический анализ: учебник для бакалавров/ под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 548 с.
17. Блинова, А.Е. Дебиторская и кредиторская задолженность: их взаимосвязь и направления оптимизации [Текст]/А.Е. Блинова//Контентус. – 2016. – 2016. – С. 1-9.
18. Воронина, Л.И. Проблемы учета кредиторской задолженности [Текст]/ Л.И. Воронина// Вестник МГЛУ. – 2014. - №6. – С. 33-54.
19. Грибанова, Н.С. Теоретические подходы к планированию и прогнозированию экономической деятельности компании [Текст]/ Н.С. Грибанова, Н.Н. Грибанова//[BAIKAL RESEARCH JOURNAL](http://elibrary.ru/title_about.asp?id=54166). – 2016. - №4. – С. 16.
20. Грищенко, Ю.И. Кредитная политика корпорации [Текст]/ Ю. И. Грищенко// Финансовый менеджмент. - 2014. - № 5. - С. 32-36.
21. Дранко, О.И. Прогнозирование финансового состояния предприятия на базе финансовой отчетности [Текст]/О.И. Дранко//Управленческий учет. – 2010. - №3. – С. 16-20.
22. Зарецкая, В.Г. Оценка и анализ дебиторской и кредиторской задолженности с учетом фактора времени [Текст]/ В.Г. Зарецкая// Экономический анализ: теория и практика. – 2014. - №6. – С. 58-66.
23. Землякова, С.Н. Анализ моделей прогнозирования вероятности банкротства предприятия и их применение в отечественной практике [Электронный ресурс]/ С.Н. Землякова, Е.А. Юндина. – Режим доступа: <https://www.scienceforum.ru/2016/pdf/20961.pdf> (дата обращения 12.05.2017).
24. Колбасина, Е.И. Дебиторская и кредиторская задолженность как объект анализа финансово-хозяйственной деятельности [Текст]/ Е.И. Колбасина// Молодой ученый. - 2015. — №23. — С. 570-573.
25. Крайнова К.А., Кулина Е.А., Сатушкина В.С. Методика анализа финансовой устойчивости предприятия в условиях кризиса [Текст]// Молодой ученый. - 2015. - №11.3. - С. 46-50.
26. Крылов, С.И. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженностей по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности [Текст]/ С.И. Крылов// Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2011. - №4. – С. 17-22.
27. Мамбетова, А.А. Кредиторская задолженность как источник финансирования [Текст]/ А.А. Мамбетова// Управление в социально-экономических системах: сб. науч. ст. – Барнаул: Алтайская академия экономики и права, 2014. – С. 118-121.
28. Мездриков, Ю.В. Аналитическое обеспечение управления дебиторской задолженностью [Текст]/ Ю.В. Мездриков// Экономический анализ: теория и практика. - 2008. - № 5. - С. 39-45.
29. Мускинов, К.И. Совершенствование методик прогнозирования кредиторской задолженности поставщикам за полученное сырье и материалы [Текст]/ К.И. Мускинов// Потребительская кооперация. - 2015. - № 4. - С. 64-67.
30. Носова, Ю.А. Кредиторская задолженность предприятия [Текст]/Ю.А. Носова, Ю.Н. Полюшко// Современные проблемы развития техники, экономики и общества: сб. тр. конф. – Лениногорск: ООО «Рокета Союз», 2016. – С. 194-196.
31. Орлова, О.Е. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в кризис [Электронный ресурс]/ О.Е. Орлова// Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. - 2016. – №7. – С. 58-66. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
32. Петров, А.М. Организационный механизм контроля за движением дебиторской и кредиторской задолженности [Текст]/А.М. Петров// Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – №18. - С. 54-62.
33. Пригодич, Н.В. Оценка кредитоспособности организации (заемщика) на основании бухгалтерской отчетности [Текст]/ Н.В. Пригодич// Экономика, социология и право. – 2016. - №1. – С. 59-64.
34. Саблин, М.Т. Взыскание долгов: от профилактики до принуждения [Электронный ресурс]: практ. рук. по упр. дебиторской задолженностью/ М.Т. Саблин. – [Б.м.]: Волтерс Клувер, 2011. – 213 с. – Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.
35. Улина, С.Л. Учет риска в факторинговых операциях [Текст]/ С.Л. Улина, С.Н. Кочелорова// Фундаментальные исследования. – 2016. - №4. – С. 445-451.
36. Чакш, В.Ю. Сравнительная характеристика методик анализа финансового состояния [Электронный ресурс]/ В.Ю. Чакш// Молодежь и наука: сб. материалов Х Юбилейной Всероссийской научно-технической конф. студентов, аспирантов и молодых ученых с межд. участием, посвященной 80-летию образования Красноярского края. — Красноярск: Сибирский федеральный ун-т, 2014. — Режим доступа: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2014/directions.html> (дата обращения 17.04.2017).
37. Юсупов, Р.Р. Выбор моделей оценки банкротства предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://innobinc.ru/science/5/> (дата обращения 03.04.2017).
38. Дебиторская задолженность – Руководство по бюджетированию [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cis2000.ru/cisBudgetingTwo/handbookHZ.shtml> (дата обращения 10.02.2017).
39. Ликвидность. Расчет коэффициентов ликвидности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/liquidity/calculation_of_liquidity.html> (дата обращения 11.02.2017).
40. Официальный сайт АО «Газпром газораспределение Киров» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gpgrkirov.ru> (дата обращения 05.02.2017).
41. Официальный сайт АО «Газпром газораспределение Саранск» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mordovgas.ru/ (дата обращения 05.05.2017).
42. Официальный сайт ПАО «Газпром газораспределение Нижний Новгород» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.oblgaznnov.ru/ (дата обращения 05.05.2017).
43. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 22.03.2017).
44. Расчет коэффициента рентабельности кредиторской задолженности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fd.ru/articles/40475-raschet-koeffitsienta-rentabelnosti-kreditorskoy-zadoljennosti> (дата обращения 14.04.2017).
45. Финансовый анализ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://1fin.ru/?id=311&t=33> (дата обращения 11.02.2017).

# Приложения

1. См. стр. 67 [↑](#footnote-ref-1)
2. См. стр. 68 [↑](#footnote-ref-2)