**Кафедра маркетинга и стратегического планирования**

Допускается к защите:

зав. кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Маркулина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему: **­** Оценка и управление кредиторской задолженностью как элемент финансовой политики ООО «Русские продукты», города Кирова

Направление подготовки38.03.01 **«**Экономика»

Направленность **«**Финансы и кредит»

Выпускник Смирнова Е.Е.

Научный руководитель,

к.э.н, доцент Никонова Н.В.

Рецензент,

к.э.н, доцент Ларинина Т.И.

Содержание

[Введение 4](#_Toc484627090)

[1 Теоретические основы методики оценки и управления кредиторской задолженностью 6](#_Toc484627091)

[1.1 Нормативно-правовое регулирование оценки и управления кредиторской задолженностью на предприятии 6](#_Toc484627092)

[1.2 Управление кредиторской задолженностью как элемент финансовой политики 13](#_Toc484627093)

[2 Общая экономическая характеристика ООО «Русские продукты» 33](#_Toc484627094)

[3 Оценка и управление кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» 45](#_Toc484627095)

[3.1 Формирование финансовой политики управления кредиторской задолженностью ООО «Русские продукты» 45](#_Toc484627096)

[3.2 Оценка договорной дисциплины и расчетов с поставщиками на предприятии 56](#_Toc484627097)

[3.3 Анализ состояния расчетов на предприятии 59](#_Toc484627098)

[3.4 Оценка рисков и контроль за состоянием расчетной дисциплины 71](#_Toc484627099)

[3.5 Основные направления совершенствования финансовой политики управления кредиторской задолженностью на предприятии 78](#_Toc484627100)

[Заключение 85](#_Toc484627101)

[Список литературы 89](#_Toc484627102)

[Приложения 93](#_Toc484627103)

# Введение

Проблема платежеспособности и платежного кризиса актуальна в современных условиях для любого предприятия. Основой эффективной системы управления расчетами является своевременный оперативный анализ состояния расчетов в организации.

Дебиторская и кредиторская задолженность является частью активов и пассивов организации. Дебиторская задолженность как компонент оборотных активов организации воплощает будущую экономическую выгоду, обеспечивающую способность прямо или косвенно создавать прирост денежных средств. Кредиторская задолженность – один из заемных источников покрытия оборотных активов. Использование в своем обороте привлеченных средств дает также предприятию экономические преимущества.

Одной из основных проблем роста задолженности предприятия является несовершенство управления его денежными потоками. Несвоевременность получения данных по задолженности может привести к тому, что предприятие либо останется без необходимых оборотных средств, либо не сможет правильно запланировать объем денежных средств для предстоящих выплат.

Осуществление контроля за движением задолженности необходимо для улучшения расчетно-платежной дисциплины. Важным фактором контроля является оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности. Динамика оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия во многом зависит от кредитной политики предприятия, от эффективности системы контроля, обеспечивающей своевременность поступления оплаты.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности позволяет определить позицию организации с точки зрения коммерческого кредитования.

Таким образом, актуальность выбранной темы, посвященной проблемам оценки и управления кредиторской задолженностью, обосновывается необходимостью оперативного и эффективного управления задолженностью на современном предприятии.

Целью написания выпускной квалификационной работы является оценка и управление кредиторской задолженностью как элемента финансовой устойчивости предприятия.

В соответствии с целью работы поставлены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы оценки и управления кредиторской задолженностью как элемента финансовой устойчивости предприятия.

2. Дать организационно - экономическую характеристику объекта исследования.

3. Проанализировать состояние кредиторской задолженности.

4. Оценить оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности. 5. Оценить влияние кредиторской задолженности на уровень финансовой устойчивости предприятия.

6. Определить основные направления совершенствования финансовой политики управления кредиторской задолженностью на предприятии.

7. Спрогнозировать размер дебиторской и кредиторской задолженности.

Объект исследования – ООО «Русские продукты» г. Киров, предмет исследования – состояние кредиторской задолженности предприятия.

В работе применялись определенные методы исследования, в частности: горизонтальный и вертикальный анализ; метод коэффициентов (относительных показателей); сравнительный анализ; методика комплексного анализа финансового состояния предприятия, экономико-математические методы.

Информационной базой при выполнении работы стали нормативные и законодательные акты РФ, разработки отечественных и зарубежных специалистов в области управления кредиторской задолженностью, бухгалтерская и финансовая отчетность предприятия.

1. Теоретические основы методики оценки и управления кредиторской задолженностью

## 1.1 Нормативно-правовое регулирование оценки и управления кредиторской задолженностью на предприятии

Многие проблемы в финансово-экономической деятельности компании возникают из-за нечеткого нормативного регулирования важных направлений: бюджетирования, управления оборотными активами, инвестиционной политики. Государственное регулирование финансовой деятельности предприятий представляет собой процесс нормативно-правового регламентирования условий формирования их внешних и внутренних финансовых отношений и осуществления основных видов финансовых операций.

Осуществляемое в соответствии с государственной Финансовой политикой централизованное нормативно-правовое регулирование финансовой деятельности предприятия во многом определяет направленность преимущественных форм этой деятельности, характер осуществляемых ими финансовых операций, выбор соответствующих видов финансовых инструментов, правовую защищенность партнеров по финансовым сделкам, а, в конечном счете — уровень эффективности и риска этой деятельности в целом.

Регулирование оценки и управления кредиторской задолженностью осуществляется в соответствии с различными нормативными документами. Система нормативного регулирования в России состоит из документов четырех уровней: законодательного; нормативного; методического; организационного.

К первому уровню документов относят законы и иные законодательные акты (указы Президента РФ, постановления Правительства РФ), регулирующие прямо или косвенно учет, оценку и управление кредиторской задолженностью в организации.

Гражданский кодекс РФ [1] определяет основные понятия сделок, договоров их условия. В III разделе ГК РФ с 21 по 26 главы раскрываются общие положения об обязательствах. ГК РФ определяет обязательство как отношение, в силу которого должник обязан совершить в пользу кредитора определенное действие, а кредитор вправе требовать от должника исполнения его обязанности. Общие основания прекращения обязательств установлены в ст.407-419 ГК РФ. В первой части ГК РФ представлено определение юридического лица, перечислены его права и обязанности и ответственность, также в нем говорится, что при ликвидации юридического лица требования кредиторов удовлетворяются в пятую очередь в соответствии с законом.

Регулирует основные принципы договоров поставки, аренды, подряда и проч. [Раздел IV. Отдельные виды обязательств](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/efb369d62297d28291f2ee0a965fd1bcb2dd49e7/) (ГК часть 2). Во второй части ГК РФ описаны отдельные виды обязательств: купля-продажа, мена, подряд, возмездное оказание услуг, перевозка. По каждому обязательству представлена его характеристика (вид договора, обязанности и ответственность сторон, а также представлены их виды). В ГК РФ обязательство определяется как отношение, в силу которого должник должен совершить в пользу кредитора определенное действие, а кредитор вправе требовать от должника исполнения его обязанности.

В главе 46 ГК РФ (часть 2) приводятся общие положения о расчетах, формы безналичных расчетов. «Расчеты между юридическими лицами, а также расчеты с участием граждан, связанные с осуществлением ими предпринимательской деятельности, производятся в безналичном порядке. Расчеты между этими лицами могут производиться также наличными деньгами, если иное не установлено законом». «При осуществлении безналичных расчетов допускаются расчеты платежными поручениями, по аккредитиву, чеками, расчеты по инкассо, а также расчеты в иных формах, предусмотренных законом, установленными в соответствии с ним банковскими правилами и применяемыми в банковской практике обычаями делового оборота».

В соответствии с ГК РФ срок исковой давности составляет 3 года. По истечении этого периода предприятие может списывать невостребованную кредиторскую задолженность перед поставщиками на прочие доходы организации. ГК РФ устанавливает основные требования по осуществлению сделок, их проведение, обеспечение исполнения обязательств. Таким образом, данный законодательный акт определяет юридическую сторону совершения расчетов с кредиторами, определяет правовой режим расчетных взаимоотношений.

Налоговый кодекс РФ [1] регулирует порядок начисления налогов, в частности операции с поставщиками и подрядчиками связаны с такими налогами, как НДС, налог на прибыль. В НК РФ определены налогоплательщики, объект налогообложения, налоговые базы, ставки налогов и прочие условия исчисления данных налогов. В части расчетов по страховым взносам действует [Раздел XI «Страховые взносы в Российской Федерации](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/042da1b291654ab53d18d8f5181fd3f68628c659/)» НК РФ (часть 2).

Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) определяет, что «целями трудового законодательства являются установление государственных гарантий трудовых прав и свобод граждан, создание благоприятных условий труда, защита прав и интересов работников и работодателей».

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 01.06.2017) распространяет свое действие на защиту личности, охрану прав и свобод человека и гражданина, охрану здоровья граждан, санитарно-эпидемиологического благополучия населения, защиту общественной нравственности, охрану окружающей среды, установленный порядок осуществления государственной власти, общественного порядка и общественной безопасности, собственности, защиту законных экономических интересов физических и юридических лиц, общества и государства от административных правонарушений, а также предупреждение административных правонарушений.

Ст. 3 Закона РФ от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «О несостоятельности (банкротстве)» установлены признаки банкротства юридического лица – неспособность удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.

При расчетах с контрагентами следует руководствоваться Федеральным законом «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа» от 22.05.2003 N 54-ФЗ (в ред.03.07.2016). В законе определяются правила применения контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов на территории Российской Федерации в целях обеспечения интересов граждан и организаций, защиты прав потребителей, а также обеспечения установленного порядка осуществления расчетов, полноты учета выручки в организациях и у индивидуальных предпринимателей.

Рассмотрим документы второго (нормативного) уровня в отношении оценки и управления кредиторской задолженностью.

Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 27.04.2012) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99». Настоящее Положение устанавливает правила формирования информации о расходах коммерческих организаций (кроме кредитных и страховых организаций). Расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества).

В Приказе Минфина России от 28 августа 2014 г. N 84н «Об утверждении Порядка определения стоимости чистых активов» указано, что стоимость чистых активов определяется как разность между величиной принимаемых к расчету активов организации и величиной принимаемых к расчету обязательств организации. Объекты бухгалтерского учета, учитываемые организацией на забалансовых счетах, при определении стоимости чистых активов к расчету не принимаются.

Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа утвержденные Постановлением Правительства РФ от 25.06.2003 г. № 367, определяют принципы и условия проведения арбитражным управляющим финансового анализа, а также состав сведений, используемых арбитражным управляющим при его проведении. В правилах указана методика расчета показателей и коэффициентов, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность должника, платежеспособность, финансовую устойчивость и деловую активность.

«Положение о правилах осуществления перевода денежных средств», утвержденное Банком России 19.06.2012 N 383-П (ред. от 06.11.2015), определяет, что банки осуществляют перевод денежных средств по банковским счетам и без открытия банковских счетов в соответствии с федеральным законом и нормативными актами Банка России в рамках применяемых форм безналичных расчетов на основании распоряжений о переводе денежных средств, составляемых плательщиками, получателями средств, а также лицами, органами, имеющими право на основании закона предъявлять распоряжения к банковским счетам плательщиков, банками. Перевод денежных средств осуществляется в рамках следующих форм безналичных расчетов: расчетов платежными поручениями; расчетов по аккредитиву; расчетов инкассовыми поручениями; расчетов чеками; расчетов в форме перевода денежных средств по требованию получателя средств (прямое дебетование); расчетов в форме перевода электронных денежных средств. Перевод электронных денежных средств осуществляется в соответствии с [законодательством](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/) и договорами с учетом требований Положения.

Формы безналичных расчетов избираются плательщиками, получателями средств самостоятельно и могут предусматриваться договорами, заключаемыми ими со своими контрагентами (далее - основной договор).

К третьей группе нормативного регулирования относятся методические документы: инструкции, рекомендации, методические указания. Они используются при разработке положений на этапах регулирования системы нормативных документов.

Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 № 49 (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств» устанавливают порядок проведения инвентаризации имущества и финансовых обязательств организации и оформления ее результатов. Инвентаризации подлежит все имущество организации независимо от его местонахождения и все виды финансовых обязательств. В учетной политике необходимо отразить порядок проведения инвентаризации кредиторской задолженности, которая должна проводиться на конец отчетного периода и по итогам года.

Приказ Минэкономразвития РФ от 21.04.2006 N 104 (ред. от 13.12.2011) «Об утверждении Методики проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических предприятий и организаций» устанавливает порядок проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности предприятий и организаций, отнесенных в установленном порядке к стратегическим, а также определяет набор сведений, подлежащих предоставлению Федеральной налоговой службой федеральным органам исполнительной власти для проведения текущего анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности.

Одним из нормативных документов в финансовом анализе являются Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций, утвержденные Приказом ФСФО России от 23.01.2001 № 16. Формулы расчета показателей, предусмотренных данной методикой, содержатся в Методических указаниях, которые разъясняют расчет показателей, описывающих основные итоги деятельности: общие показатели деятельности; платежеспособность и финансовую устойчивость; эффективность использования оборотного капитала (деловую активность); доходность и финансовый результат (рентабельность); использование внеоборотного капитала и инвестиционную активность организации; исполнение обязательств перед бюджетом и государственными внебюджетными фондами. Ключевой показатель для расчета основных коэффициентов — среднемесячная выручка, рассчитанная по оплате. Именно она участвует в расчете таких показателей, как: степень платежеспособности общая и по текущим обязательствам; коэффициенты задолженности; коэффициент внутреннего долга; коэффициент обеспеченности оборотными средствами; коэффициент оборотных средств в производстве; коэффициент оборотных средств в расчетах; среднемесячная выработка на одного работника;

эффективность внеоборотного капитала (фондоотдача).

К документам четвертого уровня относят план документооборота, формы первичных документов, формы документов для внутренней бухгалтерской отчетности. Системный подход к регламентации внутренних ключевых процессов позволит повысить эффективность как самой компании, так и ее финансовой функции. Нормативная база любой компании формируется на основе общей стратегии развития. Последняя детализируется на функциональные стратегии: финансовую, коммерческую, технического развития, стратегию управления персоналом, каждая из которых закрепляется в соответствующих документах (политиках). Чтобы обеспечить их исполнение, разрабатываются и внедряются регламенты, положения, инструкции, методики. По мере развития компании ее стратегические цели меняются и возникает необходимость в пересмотре внутренней нормативной базы.

## 1.2 Управление кредиторской задолженностью как элемент

## финансовой политики

Финансовая политика – наиболее важный составной элемент общей политики развития предприятия, которая включает также инвестиционную политику, инновационную, производственную, кадровую, маркетинговую и др.

Финансовая политика предприятия – совокупность мероприятий по целенаправленному формированию, организации и использованию финансов для достижения целей предприятия.

Ушаков В.Я. [32] отмечает, что «основа финансовой политики – четкое определение единой концепции развития предприятия как в долгосрочной, так и краткосрочной перспективе, выбор из всего многообразия механизмов достижения поставленных целей оптимальных, а также разработка эффективных механизмов контроля».

Целью финансовой политики является оптимизация решений финансирования и инвестирования. Основными задачами конструктивной финансовой политики являются:

1) обеспечение источников финансирования производства;

2) недопущение убытков и увеличение массы прибыли;

3) выбор направлений и оптимизация структуры производства с целью повышения ее эффективности;

4) минимизация финансовых рисков.

Результативность финансовой политики определяется степенью достижения поставленных целей и задач. Объект финансовой политики – хозяйственная система и ее деятельность во взаимосвязи с финансовым состоянием и финансовыми результатами, денежный оборот хозяйствующего субъекта, представляющий собой поток денежных поступлений и выплат.

Предмет финансовой политики – внутрифирменные и межхозяйственные финансовые процессы, отношения и операции, включая производственные процессы, образующие финансовые потоки и определяющие финансовое состояние и финансовые результаты, расчетные отношения, инвестиции, вопросы приобретения и выпуска ценных бумаг и т. п.

Субъект финансовой политики – учредители организации и руководство (работодатели), финансовые службы, которые разрабатывают и реализуют стратегию и тактику финансового менеджмента в целях повышения ликвидности и платежеспособности предприятия посредством получения и эффективного использования прибыли.

В настоящее время принято подразделять управленческие решения, принимаемые в системе финансового менеджмента, на две части: краткосрочную и долгосрочную финансовую политику.

Ушаков В.Я. [32] отмечает, что «если в долгосрочном периоде основной целью функционирования предприятия принято считать прирост стоимости бизнеса на основе качественного управления, в том числе финансового, то в краткосрочном периоде основным показателем оценки результативности деятельности будет прибыль».

Когденко В.Г. [20] отмечает основные направления финансовых решений в области краткосрочной финансовой политики:

1) управление рыночной деятельностью организации; формирование рыночной стратегии;

2) управление доходами, расходами и прибылью организации;

3) управление оборотными активами и оборотным капиталом;

4) управление денежными потоками организации;

5) управление краткосрочным финансированием.

В области долгосрочной финансовой политики:

1) управление внеоборотными активами;

2) управление долгосрочным финансированием; формирование оптимальной структуры капитала;

3) разработка дивидендной политики;

4) разработка финансовой стратегии;

5) управление рисками;

6) оценка стоимости бизнеса.

Для реализации главной цели в рамках финансовой политики осуществляется постоянный поиск оптимального соотношения между стратегическими задачами, основными из которых являются:

1) максимизация прибыли;

2) обеспечение финансовой устойчивости.

Для обеспечения максимизации прибыли необходимо решение следующих задач:

1) наращивать объем продаж;

2) эффективно управлять процессом формирования рентабельности;

3) бесперебойно обеспечивать производство финансовыми ресурсами;

4) осуществлять контроль над расходами;

5) минимизировать период производственного цикла;

6) оптимизировать величину запасов и др.

Второе стратегическое направление подразумевает решение таких задач как:

1) минимизация финансовых рисков;

2) синхронизация денежных потоков;

3) тщательный анализ контрагентов;

4) наличие необходимого остатка денежных средств;

5) финансовый мониторинг и др.

Эти два стратегических направления в некоторой степени противоречат друг другу. Погоня за прибылью обычно сопряжена с повышенным риском, а отказ от использования заемного капитала, хранение существенных остатков денежных средств и др. меры по обеспечению финансовой устойчивости снижают рентабельность производства. Таким образом, невозможно максимизировать одновременно и безопасность, и прибыль.

Для того чтобы финансовая политика приобрела системный характер стратегические цели необходимо ранжировать путем задания весов. Так, при оптимизации структуры капитала, управлении текущими активами или любым видом денежных потоков важно выбрать приоритеты развития, так как от этого зависит и степень финансовой устойчивости предприятия, и уровень его прибыли.

Приоритетной задачей оперативного управления финансами организации является обеспечение ее ликвидности и финансовой устойчивости [32].

Система финансирования предприятия включает источники и организационные формы финансирования.

Источники финансирования представляют собой денежные фонды и поступления, находящиеся в распоряжении предприятия и предназначенные для приобретения долгосрочных и оборотных активов, для осуществления затрат по ведению текущей деятельности, выполнению обязательств перед контрагентами, кредиторами, инвесторами, государством и т.п. Классификация источников финансирования разнообразна.

Организационные формы финансирования – это конкретный способ или инструмент привлечения денежных ресурсов. Организационные формы финансирования могут быть классифицированы следующим образом:

- самофинансирование (нераспределенная прибыль, амортизация, продажа активов и т.п.);

- акционерное или долевое финансирование (участие в уставном капитале, покупка акций и т.д.);

- заемное финансирование (привлечение банковских кредитов, размещение облигаций, лизинг и др.);

- бюджетное финансирование (бюджетные кредиты на возвратной основе, ассигнования из бюджета на безвозмездной основе, целевые федеральные инвестиционные программы, инвестиционный налоговый кредит, гранты и др.);

- особые формы финансирования (венчурное, проектное и др.);

- привлечение иностранного капитала [32].

Эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия - залог его обеспеченности оборотными средствами, достаточными для непрерывной деятельности. Управление кредиторской задолженностью играет в этом процессе ведущую роль, т.к. значительно снижает риск несостоятельности и банкротства предприятия.

Управление кредиторской задолженностью - одна из основных задач современного бизнеса. От эффективности такого управления зависит не только успех предприятия, но и его существование. Дебиторская и кредиторская задолженности являются составляющими бухгалтерского баланса организации, поэтому от состояния расчетов зависит финансовое состояние организации.

На всех этапах развития организации, начиная от становления и заканчивая периодом замедления роста, одним из самых жизненно важных элементов финансового анализа деятельности предприятия является оценка и анализ состояния кредиторской задолженности.

Недостаток работы с данным показателем может привести в «лучшем» случае к появлению кассовых разрывов, а в худшем  привести  предприятие к полноценному банкротству.

Контроль состояния кредиторской задолженности - важная часть управления компанией в целом, поскольку при умелом обращении такая задолженность может стать дополнительным, а главное, дешевым источником привлечения заемных средств. Поэтому от того, как выстраиваются отношения с контрагентами, согласовываются условия заключаемых договоров, отслеживаются сроки их оплаты, во многом зависит эффективность использования полученных средств [28].

Кредиторская задолженность в определенной мере полезна для организации, т.к. позволяет получить во временное пользование денежные средства, принадлежащие другим организациям [30].

Кредиторская задолженность показывает количество денег, которые необходимо выплатить в ближайшем будущем».

Кредиторскую задолженность можно определить как «обязательство оплатить товары или услуги, которые были приняты или поставлены и за которые выставлен счет или которые официально согласованы с поставщиком» (МСФО (IAS) 37). Определение, классификация, порядок отражения в учете дебиторской и кредиторской задолженностей регулируются МСФО (IAS) 39.

Кредиторская задолженность включает в себя: расчеты с поставщиками и подрядчиками в части поставленных и не оплаченных материальных ценностей, выполненных работ, оказанных услуг; расчеты с покупателями и заказчиками в части авансов, полученных в счет предстоящей поставки товаров, работ или услуг; расчеты по налогам и сборам в части налогов, причитающихся к уплате в бюджет; расчеты по социальному страхованию и обеспечению в части взносов на обязательное социальное страхование, подлежащих уплате во внебюджетные фонды; расчеты с персоналом по оплате труда в части задолженности перед персоналом компании по начисленной и не выплаченной заработной плате; расчеты с подотчетными лицами в части задолженности перед подотчетными лицами по приобретенным ими материальным ценностям (работам, услугам), не погашенной на конец отчетного периода; расчеты с учредителями в части задолженности перед учредителями по начисленным и не выплаченным дивидендам; расчеты с разными дебиторами и кредиторами» в части признанных компанией санкций за нарушение условий хозяйственных договоров, а также задолженности перед сторонними лицами по другим операциям.

Классификация кредиторской задолженности по источникам возникновения необходима для понимания дальнейших действий. Например, задолженность перед персоналом и бюджетом во избежание штрафных санкций лучше гасить своевременно, тогда как с поставщиками можно договориться о небольшой отсрочке платежа без каких-либо последствий для организации [37].

По признаку времени кредиторскую задолженность, как и дебиторскую задолженность, подразделяют на: текущую, краткосрочную, срок погашения которой равен или меньше 12 месяцев, и долгосрочную.

Также кредиторскую задолженность можно классифицировать:

- по виду документального подтверждения (по векселю, на основании решения суда, по акту сверки и т.д.);

- по виду кредитора (работник предприятия-должника, налоговый орган, Пенсионный фонд, компания-партнер);

- по причине возникновения (по налогам, по зарплате, кредиту, лизингу или аренде);

- по типу взаимоотношений с кредитором (постоянное сотрудничество, одноразовая сделка, тесная взаимосвязь, отношения конфронтации).

Положительной тенденцией является увеличение доли долгосрочных обязательств, снижение просроченной задолженности. В свою очередь, просроченные обязательства делятся на:

- «спокойные» - задолженность поставщикам и подрядчикам; исключение составляют случаи подачи иска кредитором в арбитражный суд о взыскании задолженности;

- «срочные» - задолженность бюджету, внебюджетным фондам; увеличение доли соответствующей задолженности свидетельствует о финансовых затруднениях организации [5].

В нормативно- правовых документах дается следующее определение дебиторской задолженности, в частности согласно статье 128 Гражданского кодекса Российской Федерации: «К объектам гражданских прав относятся вещи, включая деньги и ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права; работы и услуги; информация; результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них (интеллектуальная собственность); нематериальные блага» [1]. Следовательно, право на получение дебиторской задолженности является имущественным правом, а сама дебиторская задолженность является частью имущества организации.

Кобелева С.В., Кононова О.Ю. [18] делают вывод, что «к образованию дебиторской задолженности ведет наличие договорных отношений между контрагентами, когда момент перехода права собственнности на товары (работы, услуги) и их оплата не совпадают по времени».

В экономической литературе авторы дают различные определения дебиторской задолженности. Зарецкая В.Г. [14] отмечает, что дебиторская задолженность «определяется как сумма долгов, причитающихся хозяйствующему субъекту от покупателей и прочих дебиторов по текущим операциям».

Филобокова Л.Ю. [33] отмечает, что дебиторская задолженность – это составной элемент оборотного капитала, выступающий фактором, определяющим финансовую устойчивость и уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

В состав дебиторской задолженности входят: задолженность покупателей и заказчиков за продукцию, товары, работы и услуги, авансы выданные поставщикам и подрядчикам, прочая дебиторская задолженность.

Дебиторскую задолженность принято классифицировать по срокам возникновения на долгосрочную, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты, и краткосрочную, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты.

Савицкая Г.В. [30] отмечает, что «необходимо различать нормальную и просроченную задолженность».

Нормальная дебиторская задолженность – задолженность за товары, работы, услуги, срок оплаты которых не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю; либо поставщику (подрядчику, исполнителю) перечислен аванс за поставку товаров (выполнение работ, оказание услуг).

Задолженность за товары, работы, услуги, не оплаченные в установленный договором срок, представляет собой просроченную дебиторскую задолженность.

По мнению Савицкой Г.В. [30] «наличие просроченной задолженности создает финансовые затруднения... Кроме того, замораживание средств в дебиторской задолженности приводит к замедлению оборачиваемости капитала. Просроченная дебиторская задолженность означает также рост риска непогашения долгов и уменьшение прибыли. Поэтому каждое предприятие заинтересовано в сокращении сроков погашения причитающихся ему платежей... Чем сильнее на дебиторов "надавишь", тем быстрее поступят деньги в оборот предприятия».

Ефимова О.В. [13] предлагает выделять срочную (текущую) и просроченную дебиторскую задолженность. Просроченную задолженность автор предлагает классифицировать по срокам на три группы: от 14 до 30 дней, от 30 до 60 дней, свыше 60 дней.

Ряд экономистов считают, что можно использовать следующую разбивку по срокам: до 45 дней, от 45 до 90 дней, свыше 90 дней. Это «позволит контролировать образование оптимальных резервов сомнительных долгов, если их создание предусмотрено учетной политикой». [26]

Просроченная задолженность в свою очередь подразделяется на: сомнительную; безнадежную.

Согласно Налогового Кодекса 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.

В бухгалтерском учете по Положению по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, сомнительной считается дебиторская задолженность организации, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями [2].

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 [1].

В целях налогообложения прибыли безнадежными долгами признаются те долги, по которым истек установленный срок исковой давности ([ст. 196 ГК РФ](http://its.1c.ru/db/content/garant/src/d016/i0003289.htm?_=1481184183#196)). Дебиторская задолженность предпринимателя-банкрота может быть признана безнадежной после принятия судом решения о признании его несостоятельным (банкротом) (письмо [от 25.05.2015 № 03-03-06/1/29969](http://its.1c.ru/db/garant/content/70989032/1)) [3].

На величину дебиторской задолженности оказывают влияние факторы:

объективные (наличие у организации определенного круга хозяйственных правоотношений, необходимых для осуществления деятельности);

субъективные (отсутствие финансовой дисциплины, нечеткость критериев добросовестности и лояльности должников в отношениях с кредиторами).

В качестве основных факторов роста дебиторской задолженности Кобелева С.В., Кононова О.Ю. [18] выделяют: общее падение производства при относительном росте доходов и покупательной способности; уменьшение инвестиционных накоплений и иных остатков денежных средств; существенная разница в объемах денежной массы, находящейся в обращении, и стоимости производимых товаров, работ, услуг; недоступность кредитования для большинства предприятий; влияние «психологии государственных иждивенцев» многих отраслей и предприятий; отсутствие у государства эффективных экономических рычагов воздействия на рыночные цены.

Климова Н.В. [17] в своей работе отмечает, что «главной целью анализа дебиторской и кредиторской задолженности является разработка мероприятий по совершенствованию настоящей или формированию новой политики кредитования покупателей, направленной на увеличение прибыли организации, ускорение расчетов и снижение риска неплатежей».

В научной литературе многими авторами, такими как и другими, предлагается множество различных подходов к анализу дебиторской и кредиторской задолженности.

Изучив методики анализа состояния расчетов организации А.Д. Шеремета, О.В. Ефимовой, А.А. Максютова, А.В. Панфилова, Г.В. Савицкой, Б.К. Кулизбакова, выявлены следующие моменты [26]:

1) ориентация на ретроспективный анализ, ни одна методика не предполагает оперативного отслеживания изменений задолженности и реакции на них в режиме реального времени;

2) данные методики используют показатели, характерные для российского бухгалтерского учета, а не Международных стандартов финансовой отчетности;

3) методики зачастую дублируют друг друга.

Для всех методик характерны особенности, например, применяется коэффициентный анализ, но коэффициенты в значительной степени зависят от учетной политики организации. Кроме того, результаты применения данных методик в организациях различных отраслей сложно сопоставимы вследствие диверсификации и разностороннего характера деятельности организации.

В процессе анализа нужно изучить динамику, состав, причины и давность образования задолженности. Резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в текущих активах может свидетельствовать о неосмотрительной кредитной политике предприятия по отношению к покупателям либо об увеличении объема продаж, либо неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. С другой стороны, предприятие может сократить отгрузку продукции, тогда счета дебиторов уменьшатся. Следовательно, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно [28].

Дебиторскую задолженность лучше рассматривать в совокупности с показателем выручки из [формы 2](consultantplus://offline/ref=D01E56F636EAD8CA0F98C3DE23A0F1A1EDF3E40E7AF024486AC459B0253210D94A84A4BC3147FAB8a2B0M), рекомендует Антаненкова Е.И. [6] и отмечает, что «если увеличение дебиторской задолженности связано с ростом продаж, то можно сделать вывод, что рост выручки компании был обеспечен изменением кредитной политики компании - увеличением срока предоставления товарного кредита. Если увеличение происходит на фоне снижения выручки, то значит, что, несмотря на изменение кредитной политики в лучшую для клиентов сторону, компании не удалось удержать своих покупателей. Если уменьшение по этой [статье](consultantplus://offline/ref=D01E56F636EAD8CA0F98C3DE23A0F1A1EDF3E40E7AF024486AC459B0253210D94A84A4BC3147FAB4a2B1M) происходит на фоне увеличения выручки, то это значит, что покупатели компании стали раньше оплачивать свои счета, то есть произошло сокращение дней отсрочки или часть товара оплачивается по предоплате».

В отношении кредиторской задолженности автор пишет, что «увеличение задолженности перед поставщиками может свидетельствовать как о задержке платежей, то есть о нарушении компанией своих обязательств по платежам, так и о наличии договоренностей на увеличение сроков отсрочки в результате сохранения объемов закупок, оплаты в срок, наличии хороших взаимоотношений. Увеличение задолженности перед налоговыми органами может свидетельствовать о повышении налогового риска компании; уменьшение «кредиторки» может свидетельствовать как о более жесткой кредитной политике поставщиков, так и о досрочном выполнении компанией своих платежных обязательств» [6].

Наиболее обобщающим показателем возврата дебиторской задолженности является ее оборачиваемость.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

,

где В – выручка:

- средняя величина остатка дебиторской задолженности.

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

Период оборачиваемости дебиторской задолженности:



Д – количество дней в периоде.

При этом, чем продолжительнее период погашения, тем выше риск ее непогашения. Этот показатель следует рассматривать по юридическим и физическим лицам, видам продукции, условиям расчетов, т.е. условиям заключения сделок. Показывает средний срок расчета покупателей с организацией. Чем выше период погашения, тем больше риск не возврата дебиторской задолженности. Коэффициент и период оборачиваемости следует рассчитывать отдельно по юридическим и физическим лицам, видам продукции, условиям расчетов, т.е. условиям заключения сделок.

Доля дебиторской задолженности в выручке:



Доля дебиторской задолженности в текущих активах:

,

где ОА - текущие активы.

Чем выше этот показатель, тем менее мобильна структура текущих активов.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности:



Оптимальное значение 0,9 – 1. Для предприятия выгоднее, когда кредиторская задолженность превышает дебиторскую задолженность.

Качество дебиторской задолженности характеризуется следующими показателями:

- доля сомнительной задолженности в составе дебиторской задолженности;

- доля безнадежной задолженности в составе дебиторской задолженности.

Методика анализа кредиторской задолженности аналогична методике анализа дебиторской задолженности.

Л.Ю. Филобокова [33] отмечает, что «как и по дебиторской задолженности, анализ кредиторской начинается с определения предельно допустимого значения долгов. Оптимальное соотношение собственных и заемных средств представляет собой баланс платы за привлеченные средства и интересов кредитующих предприятие сторон. Соотношение собственных и заемных средств показывает, сколько заемных средств привлекло предприятие на один рубль вложенных в активы собственных средств (собственного капитала)».

Важным показателем является оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности и их соотношение. Положительной считается ситуация, когда оборачиваемость кредиторской задолженности немного ниже оборачиваемости дебиторской задолженности, то есть показатель равен или чуть больше единицы. Но если сравнивать периоды погашения дебиторской и кредиторской задолженности, то последний не должен быть ниже усредненных сроков, которые должны соблюдать дебиторы предприятия.

Анализ долгов также требует ранжирования поставщиков и контроля сроков оплаты. Поставщиков необходимо разделить на группы по степени значимости для компании и внести в специальный реестр [33].

Продолжительность промежутка времени между фактическим списанием денежных средств со счета организации (погашение кредиторской задолженности) и получением денежных средств в счет оплаты готовой продукции (погашение дебиторской задолженности) характеризует финансовый цикл.

Финансовый цикл представляет собой разность операционного цикла и периода оборачиваемости кредиторской задолженности. В свою очередь операционный цикл зависит от скорости оборачиваемости дебиторской задолженности и длительности производственного процесса.

Сокращение операционного и финансового цикла является положительной тенденцией. Данное сокращение может происходить за счет сокращения оборачиваемости производственных запасов, дебиторской задолженности и ускорения оборачиваемости кредиторской задолженности.

В соответствии с поставленными задачами можно провести комплекс мероприятий по управлению дебиторской задолженностью, таких как:

- предоставление скидок покупателям за сокращение сроков погашения задолженности;

- введение штрафных санкций за просрочку платежа;

- оформление сделки с покупателем коммерческим векселем с получением определенного процента за отсрочку платежа;

- отпуск товаров покупателям на условиях предоплаты.

Одним из важнейших подходов кредиторской задолженности является отслеживание сроков оплаты. Для того чтобы снизить объемы кредиторской задолженности, можно рекомендовать использовать механизм взаимовычетов, что в свою очередь позволит увеличить оборот ресурсов предприятия. Важнейшим направлением сокращения расходов является определение оптимальной структуры оплаты товаров и услуг для каждого конкретного случая, включающее в себя:

- составление бюджета и схемы кредиторской задолженности;

- оценку финансовых возможностей, вероятных рисков и степени доверия в отношениях с кредиторами [7].

С должниками следует постоянно поддерживать контакты: посылать напоминания о приближении сроков погашения задолженности (по обычной или электронной почте), вести телефонные переговоры и личные встречи с руководством должника, выставлять претензии.

К финансовым способам воздействия на дебиторов, допустивших просрочку платежа, относятся: применение штрафных санкций, предложения о проведении взаимозачетов, реструктуризации долга, продажа задолженности, инициация процедуры банкротства и др. Выбор того или иного метода зависит от особенностей должника, суммы задолженности, количества дней просрочки, готовности должника к погашению долга и других факторов.

К альтернативным способам погашения задолженности можно отнести соглашение об отсрочке, рассрочке платежей, о новации, уступку прав требований, зачет взаимных требований и т. д. [7].

Прогнозный расчет кредиторской задолженности является одним из основных этапов формирования бюджета движения денежных средств и прогнозного баланса. Неточности в планировании расчетов с контрагентами могут негативно повлиять на финансовую устойчивость компании. Планы погашения дебиторской и кредиторской задолженности являются частью маркетинговой и кредитной политики компании.

Заемные средства считаются денежными притоками, затраты по возврату и обслуживанию этих средств - оттоками. В прогнозе осуществляется как планирование привлечения кредитных ресурсов и расходования финансовых средств на погашение кредитов и выплату процентов, так и определение возможности предоставления займа и установления процентов заемщикам. В прогнозе отражается информация: наличие и изменение величины задолженности по основным видам займов, кредитов; сроки погашения основных видов займов, кредитов, других заемных обязательств; суммы затрат по займам и кредитам включенных в операционные расходы и в стоимость инвестиционных активов; величина ставки займов и кредитов.

Основой формирования бюджета движения денежных средств являются план поступлений и график финансирования платежей. Составление графика финансирования позволяет балансировать потребность в денежных средствах с прогнозными поступлениями, оптимизировать финансовые потоки, регулировать кассовые разрывы.

Основой для планирования кредиторской задолженности служит организация системы оперативного и бухгалтерского учета на предприятии, отражающего полную информацию по клиентам, видам деятельности, конкретным продуктам, материалам или услугам в разрезе каждого заключенного контракта.

Для определения задолженности необходимо:

- оперативно отслеживать состояние расчетов с дебиторами и кредиторами;

- анализировать своевременность погашений и выплат, прогнозировать штрафные санкции.

Прогноз дебиторской и кредиторской задолженности включает:

- определение суммы погашения задолженности на начало прогнозного периода - задолженность прошлых лет;

- планирование состояния по расчетам с контрагентами на конец периода - текущая задолженность.

В современной практике финансового планирования существуют различные методики составления графика финансирования, к наиболее известным относятся планирование платежей по статьям бюджета, по подразделениям (филиалам) или по юридическим лицам.

Возможно, формирование графика платежей осуществлять по приоритетности, классифицируя планируемые выплаты с учетом положений ст.855 Гражданского кодекса РФ, предусматривающей следующую очередность платежей при недостаточности денежных средств:

- в первую очередь по исполнительным документам, предусматривающим перечисление или выдачу денежных средств со счета для удовлетворения требований о возмещении вреда, причиненного жизни и здоровью, а также требований о взыскании алиментов;

- во вторую очередь по исполнительным документам, предусматривающим перечисление или выдачу денежных средств для расчетов по выплате выходных пособий и оплате труда с лицами, работающими или работавшими по трудовому договору (контракту), по выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности;

- в третью очередь по платежным документам, предусматривающим перечисление или выдачу денежных средств для расчетов по оплате труда с лицами, работающими по трудовому договору (контракту), поручениям налоговых органов на списание и перечисление задолженности по уплате налогов и сборов в бюджеты бюджетной системы Российской Федерации, а также поручениям органов контроля за уплатой страховых взносов на списание и перечисление сумм страховых взносов в бюджеты государственных внебюджетных фондов;

- в четвертую очередь по исполнительным документам, предусматривающим удовлетворение других денежных требований;

- в пятую очередь по [другим](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202083/b08de6d932cf155d0e8c3bb5c8da3ae55d23ff50/#dst100014) платежным документам в порядке календарной очередности [1].

Планирование погашений по обязательствам осуществляется финансовыми менеджерами или непосредственно центрами финансовой ответственности по статьям бюджета, установленных регламентом.

Прогноз расчетов с поставщиками должен содержать наиболее важные сведения по условиям оплаты и поставки сырья и материалов, необходимых для обеспечения производственной программы, а именно:

- максимально возможное предложение поставщика по месяцам;

- вероятность контракта - при расчете бюджета закупок в первую очередь будет производиться закупка у поставщика, вероятность контракта которого наиболее высокая (наиболее надежные поставщики имеют высокую вероятность, менее надежные - среднюю, ненадежные или разовые поставщики - низкую);

- отсрочку платежа в днях;

- общую цену контракта на год с возможностью корректировки в течение года или фиксированные цены по месяцам;

- минимальную партию поставки - предназначена для характеристики объема продаж поставщика;

- способ оплаты;

- авансы на начало и на конец периода;

- валюта контракта.

Кредиторская задолженность отражает стоимостную оценку финансовых обязательств предприятия перед различными субъектами экономических отношений и определяется, как:

Кз = РАС x Оп / Р,

где РАС - материальные затраты, величина отложенных выплат сторонним организациям;

Оп - отсрочка платежей в днях,

P - продолжительность периода в днях.

Для планирования кредиторской задолженности на краткосрочный период можно принимать, что погашение задолженности производится равными долями в течение запланированного количества дней дополнительно к текущим платежам, с учетом суммы выданных авансов. При расчете расхода денежных средств сумма платежа делится на количество дней месяца и смещается относительно месяца в объеме, приходящемся на период отсрочки.

Используя принцип Парето в отношении кредиторской задолженности, можно сказать, что 20 процентов поставщиков осуществляют 80 процентов всех поставок на предприятие. Поэтому при составлении бюджета или прогноза можно выбрать один из следующих способов планирования расчетов с поставщиками:

- проранжировать поставщиков по объему поставок за прошлые периоды, выбрать по каждой позиции закупаемого материала 1-3х поставщиков, на долю которых приходится большая часть поставок, и учесть их при расчете бюджета;

- объединить поставщиков в условные группы по ценовому признаку, условиям оплаты и поставки, т.к., как правило, в одной отрасли под влиянием конкуренции складываются схожие параметры предложения.

План погашения позволяет определить ежемесячное распределение платежей по погашению кредиторской задолженности.

КЗ на конец периода = КЗ на начало периода Объем закупки текущего периода - Сумма оплаты в текущем периоде - Сумма списания.

Планируя и заключая контракты с контрагентами, организация определяет баланс дебиторской и кредиторской задолженности для обеспечения оптимальной платежеспособности компании.

Путем регулирования сроков оплаты в договорах о покупке и продаже, корректировки погашения дебиторской и кредиторской задолженности составляются варианты бюджета движения денежных средств, согласовываются платежи по обязательствам и денежные поступления от погашения дебиторской задолженности, прогнозируется необходимость привлечения заемных средств.

Финансовое планирование бюджета, организация управления финансовыми потоками являются основанием для составления платежного календаря предприятия, который является инструментом оперативного планирования и составляется на небольшой промежуток времени с детально возможной точностью.

Таким образом, важность анализа и управления кредиторской задолженностью обусловливается ее значительной долей в текущих пассивах предприятия, ее изменения сказываются на показателях платежеспособности и ликвидности компании. Текущее финансовое благополучие предприятия в значительной мере зависит от того, насколько своевременно оно отвечает по своим финансовым обязательствам.

# 2. Общая экономическая характеристика ООО «Русские продукты»

Компания Общество с ограниченной ответственностью "Русские продукты" зарегистрирована 10.12.2014 г. по юридическому адресу: 610046, область Кировская, город Киров, проезд Сельскохозяйственный, 7.

Целью ООО «Русские продукты» является извлечение прибыли. Основной вид деятельности – оптовая торговля прочими пищевыми продуктами. Предметом деятельности Общества являются:

- оптовая торговля продуктами питания;

- производство прочих пищевых продуктов;

- производство готовых и консервированных продуктов из мяса и мяса птицы;

- предоставление услуг по тепловой обработке и прочим способам переработки;

- переработка и консервирование картофеля, фруктов и овощей;

- производство и переработка фруктовых и овощных соков;

- переработка и консервирование фруктов и овощей, не включенных в другие группировки;

- организация перевозки грузов;

- сдача в наем недвижимого имущества;

- осуществление других видов деятельности, не противоречащих законодательству России.

ООО «Русские продукты» является приемником компании ООО завод «Принто», производит и реализует продукцию ТМ "ПРИНТО", ТМ "Метелёв", ТМ "Сладок".

Компания «Русские продукты» занимается производством и реализацией следующих групп товаров: томатные соусы, томатная паста, томатный сок, кетчуп, хренодёры; майонез 56%, 67%, 80% жирности; яблочное повидло, натуральные джемы, конфитюры, сладкие сиропы; приправы: горчица, хрен, аджика Уникальность продуктов "Принто" в том, что большая их часть выпускается в экологичной стеклянной банке. Это позволяет выпускать продукты без консервантов. При производстве томатных соусов используются свежие травы и свежие лук, чеснок. Кроме того, при производстве сладкой продукции используются свежие лесные ягоды Вятского края.

Организационная структура предприятия является линейно-функциональной, т.е. имеет четкое разделение труда и обязанностей функциональных подразделений, характеризуется централизацией власти. Функции, которые выполняют подразделения, носят однородный характер. Конкурентными преимуществами выбраны: высокое качество продукции, удовлетворение потребностей покупателей, поставка продукции точно в срок.

В таблице 1 приведены показатели размера ООО «Русские продукты» в 2015-2016 гг., рассчитанные на основании квартальной бухгалтерской отчетности (приложение А).

Таблица 1 – Показатели размера ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Темп роста за период, % |
| Выручка в текущих ценах, тыс. руб. | 62 069 | 67 999 | 68709 | 110,70 |
| Среднесписочная численность, чел. | 34 | 44 | 45 | 132,35 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 2 746 | 5 239 | 7141 | 260,05 |
| Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 66 063 | 68 060 | 66147 | 100,13 |

В динамике наблюдается увеличение объема реализации продукции. Так в 1 полугодии 2016 г. по сравнению со 2 полугодием 2015 г. выручка увеличилась на 9,56 %, а во втором полугодии 2016 г. – на 10,70%. Во 2 полугодии 2016 г. по сравнению со 2 полугодием 2015 г. практически в 2,6 раза увеличилась стоимость основных средств.

В целом предприятие можно отнести к категории малых, т.к. доходы - до 800000 тыс. руб., а численность - до 100 человек.

Для оценки эффективности деятельности предприятия важно не только наличие основных фондов, необходимо также рассмотреть уровень их использования и обеспеченности. Обеспеченность основными средствами характеризуется фондовооружённостью, эффективность использования – фондоотдачей, фондоёмкостью и рентабельностью основных средств (табл. 2).

Таблица 2 – Обеспеченность и эффективность использования основных средств

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Темп роста за период, % |
| Выручка, тыс. руб. | 62 069 | 67 999 | 68709 | 110,70 |
| Чистая прибыль (убыток), тыс. руб. | -261 | 98 | 2182 | - |
| Среднесписочная численность, чел. | 34 | 44 | 45 | 132,35 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 2 746 | 5 239 | 7141 | 260,05 |
| Фондовооруженность, тыс. руб. | 80,76 | 119,06 | 158,69 | 196,48 |
| Фондоотдача, руб. | 22.60 | 12,98 | 9,62 | 42,57 |
| Фондоемкость, руб. | 0,03 | 0,08 | 0,10 | 333,33 |
| Рентабельность ОПФ, % | -10,09 | 1,87 | 30,56 | х |

За анализируемый период фондовооружённость увеличилась на 96,48 %. Рост фондовооружённости вызван увеличением стоимости основных средств. Увеличение среднегодовой стоимости основных средств обусловлено приобретением по лизингу автофургона РУССКИЕ ПРОДУКТЫ 3010 (2015 и 2016 г.в), автомобилей Лада Ларгус, Ниссан Кашкай, фасовочно-упаковочного полуавтомата, тепловизора и др.

Фондоотдача снизилась почти в 2 раза, на что повлияло увеличение стоимости основных средств компании. Второе полугодие 2015 г. представляет собой практически этап создания организации, когда еще идет процесс формирования основных фондов, поэтому показатель фондоотдачи за этот период не достаточно объективен на наш взгляд.

Рост рентабельности вызван увеличением чистой прибыли при росте стоимости основных средств, в целом можно сказать об эффективном использовании основных средств. Компания приобретает основные средства в течение года и старается использовать их эффективно.

Оборотные средства представляют собой сумму средств, авансированных для создания оборотных средств и фондов обращения. Состав и структура оборотных средств рассмотрены в Таблице 3.

Таблица 3 - Состав и структура оборотных средств

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды оборотных средств | На 31.12.2015 г. | | На 30.06.2016 г. | | На 31.12.2016 г. | | Темп роста за период, % |
| тыс.руб. | % | тыс.руб. | % | тыс.руб. | % |
| Денежные средства | 225 | 0,33 | 382 | 0,56 | 132 | 0,21 | 80,00 |
| Дебиторская задолженность | 40 892 | 60,11 | 34 223 | 50,26 | 22146 | 34,50 | 44,39 |
| Запасы, включая НДС | 26 908 | 39,56 | 33 489 | 49,18 | 41921 | 65,30 | 298,52 |
| Оборотные средства, всего | 68 025 | 100,00 | 68 094 | 100,00 | 64199 | 100,00 | 100,15 |

За анализируемый период сумма оборотных средств увеличилась на 0,15 %. Это произошло за счёт роста стоимости запасов на 198,52 % и снижения размера дебиторской задолженности на 55,61%. Наибольший удельный вес в структуре оборотных средств занимала дебиторская задолженность, доля которой уменьшилась за полтора года с 60,11 % до 34,50 %, что является положительным моментом в деятельности предприятия. С увеличением стоимости запасов почти в 3 раза увеличилась их доля в структуре оборотных активов с 39,56 % до 65,30%.

Для оценки эффективности использования оборотных средств необходимо рассчитать период их оборачиваемости (Таблица 4).

Таблица 4 – Эффективность использования оборотных средств

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Темп роста % |
| Выручка, тыс. руб. | 62 069 | 67 999 | 68 709 | 110,70 |
| Чистая прибыль, тыс.руб. | -277 | 98 | 2182 | - 787,73 |
| Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб. | 66 062,5 | 68 059,5 | 66 146,5 | 100,13 |
| Коэффициент оборачиваемости, об. | 0,94 | 1,00 | 1,04 | 110,56 |
| Продолжительность одного оборота, дн. | 388 | 365 | 351 | 90,45 |
| Рентабельность оборотных средств, % | -0,42 | 0,14 | 3,30 | х |

Значение коэффициента оборачиваемости оборотных средств увеличилось на 0,1 об. во 2 полугодии 2016 г., что привело к снижению продолжительности одного оборота на 37 дней, хотя период оборота оборотных активов остается продолжительным – практически год. Рентабельность оборотных средств предприятия также увеличилась на 3,72 п.п., что вызвано ростом прибыли предприятия. Это свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов.

Достаточная обеспеченность предприятия работниками, обладающими необходимыми знаниями и навыками, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. Эффективность использования персонала можно охарактеризовать с помощью производительность труда. Рассмотрим динамику производительности труда в ООО «Русские продукты» (табл. 5).

За анализируемый период производительность труда уменьшилась на 16,36 %, что характеризует снижение эффективности использования персонала. Снижение производительности труда, в первую очередь, связано с ростом численности работников на 32,35%, что превышает динамику роста выручки предприятия.

Таблица 5 - Показатели производительности труда.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Темп роста за период, % |
| Выручка, тыс. руб. | 62 069 | 67 999 | 68709 | 110,70 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 34 | 44 | 45 | 132,35 |
| Производительность труда, руб./чел. | 1825,56 | 1 545,43 | 1526,9 | 83,64 |

В настоящее время в компании работает 45 человек, из них 23 – женщины. Среднесписочная численность работников во 2-м полугодии 2016 г. на 11 человек больше, чем во 2 полугодии 2015 году.

Для оценки эффективности деятельности предприятия рассмотрим финансовые результаты (таблица 6).

Таблица 6 – Финансовые результаты деятельности ООО «Русские продукты», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 2272 | 3 086 | 5424 | 3152 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб. | -261 | 206 | 2253 | 2514 |
| Чистая прибыль (убыток), тыс. руб. | -277 | 98 | 2182 | 2459 |
| Рентабельность произведенных затрат (основной деятельности), % | 3,80 | 4,75 | 8,57 | 4,77 |
| Рентабельность продаж по прибыли от продаж, % | 3,66 | 4,54 | 7,89 | 4,23 |
| Рентабельность продаж по чистой прибыли, % | -0,45 | 0,14 | 3,18 | 3,63 |
| Рентабельность активов (капитала), % | -0,38 | 0,13 | 3,00 | 3,38 |

Превышение темпов роста выручки над темпом роста затрат позволило предприятию получить прибыль. Чистая прибыль в 2016 году была выше уровня 2015 года на 2459 тыс. руб. Сокращение прибыли до налогообложения в основном вызвано ростом прочих расходов.

За отчетный период (2 полугодие 2016 г.) показатели рентабельности имеют положительное значение. Увеличение рентабельности продаж по прибыли от продаж свидетельствует о повышении конкурентоспособности организации.

Чтобы иметь возможность производить приемлемую по цене продукцию и при этом оставаться на рынке, предприятие держит направление на более эффективную работу. Внедрение нового оборудования позволяет снижать энергозатраты, сокращать долю ручного труда.

Устойчивое финансовое состояние достигается при достаточности собственного капитала, хорошем качестве активов, достаточном уровне рентабельности с учетом операционного и финансового риска, достаточности ликвидности, стабильных доходах и широких возможностях привлечения заемных средств.

Проведем оценку финансового состояния ООО «Русские продукты» (таблица 7).

Собственные оборотные средства - это часть собственного капитала, которая направлена на формирование оборотных активов, или часть оборотных активов, которая сформирована за счет собственного капитала. За анализируемый период наблюдается отсутствие собственных оборотных средств. Недостаток собственных оборотных средств уменьшился на 30 тыс. руб. При этом нужно обратить внимание, что показатели покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период ухудшили свои значения.

Реструктуризация краткосрочных кредитов в долгосрочные позволила сформировать положительную величину наличия собственных и долгосрочных источников формирования запасов во 2 полугодии 2016 г.

Таблица 7 – Оценка обеспеченности запасов источниками их формирования, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| 1. Собственный капитал | 543 | 641 | 2824 | 2281 |
| 2. Внеоборотные активы | 4 240 | 6 814 | 6551 | 2311 |
| 3. Наличие собственных оборотных средств (п.1-п.2) | -3 697 | -6 173 | -3727 | -30 |
| 4. Долгосрочные обязательства | - | - | 49343 | 49343 |
| 5. Наличие собственных и долгосрочных источников формирования запасов (п.3+п.4) | -3 697 | -6 173 | 45616 | 49313 |
| 6. Краткосрочные кредиты и займы | 52 878 | 50 163 | - | -52878 |
| 7. Общая величина основных источников формирования запасов (п.5+п.6) | 49 181 | 43 990 | 45616 | 49313 |
| 8. Общая величина запасов (включая НДС) | 26 908 | 33 489 | 41921 | 15013 |
| 9. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств (п.3-п.8) | -30 605 | -39 662 | -45648 | -15043 |
| 10. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных источников формирования запасов (п.5-п.8) | -30 605 | -39 662 | 3695 | 34300 |
| 11. Излишек (+) или недостаток (-) основных источников формирования запасов (п.7-п.8) | 22 273 | 10 501 | 3695 | -18578 |

Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств показал, что предприятие имело кризисное финансовое состояние, связанное с нарушением платежеспособности предприятия, но к концу 2016 г. компания повысила уровень финансовой устойчивости за счет реструктуризации краткосрочных кредитов в долгосрочные.

Проведем коэффициентный анализ финансовой устойчивости (табл. 8).

Таблица 8 – Коэффициенты финансовой устойчивости

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Коэффициент автономии | 0,008 | 0,009 | 0,040 | 0,032 |
| Коэффициент финансового левериджа | 132,08 | 115,86 | 24,05 | -108,03 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,01 | 0,01 | 0,74 | 0,73 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | -0,05 | -0,09 | -0,06 | -0,01 |
| Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками | -0,14 | -0,18 | -0,09 | 0,05 |
| Коэффициент маневренности | -6,81 | -9,63 | -1,32 | 5,49 |

Коэффициент автономии составил 4 % на конец 2016 г. Полученное значение говорит о высокой степени зависимости от заемного капитала. За период значение коэффициента автономии увеличилось на 0,032 п..

На 1 руб. собственного капитала на 30.06.2016 г. приходилось 115,86 руб. заемных средств, что выше уровня 2 полугодия 2016 г. на 91,81 руб., снижение коэффициента произошло за счет снижения размера заемных средств и увеличения собственного капитала, значение коэффициента финансового левериджа не соответствует оптимальному.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение, т.е. оборотные активы организации сформированы за счет заемного капитала. За период коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами уменьшился на 0,01 п. На 31.12.2016 значение коэффициента можно характеризовать как не соответствующее нормальному ограничению (больше 0,1).

Таким образом, предприятие зависит от заемных источников и имеет высокий риск потери финансовой устойчивости.

Можно сформулировать одно правило для предприятий любых типов: владельцы предприятия (акционеры, инвесторы и другие лица, сделавшие взнос в уставный капитал) предпочитают разумный рост в динамике доли заемных средств, напротив, кредиторы (поставщики, банки и другие контрагенты) отдают предпочтение предприятиям с высокой долей собственного капитала, с большей финансовой устойчивостью.

Проведем коэффициентный анализ ликвидности и платежеспособности ООО «Русские продукты» (табл.9).

Таблица 9 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,00 | 0,01 | 0,01 | 0,01 |
| Коэффициент промежуточной ликвидности | 0,57 | 0,47 | 1,20 | 0,63 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 0,95 | 0,92 | 3,45 | 2,50 |
| Коэффициент общей платежеспособности | 1,01 | 1,01 | 1,04 | 0,03 |

На 30.06.2016 г. при норме 2 коэффициент текущей ликвидности имеет значение 0,92, т.е. оборотных активов было недостаточно для погашения краткосрочных обязательств. Но за период коэффициент текущей ликвидности увеличился на 2,50 п. и оставил 3,45, т.е. на 1 руб. краткосрочных обязательств приходится 3,45 руб. оборотных активов.

Значение коэффициента промежуточной ликвидности также соответствует норме на конец 2016 г.: 1,20 при норме больше либо равен 1. Это свидетельствует о наличии возможности погашения в полном объеме краткосрочных обязательств ликвидными и быстро реализуемыми активами.

Коэффициент абсолютной ликвидности имеет значение 0,01 в 2016 г. при нормативе больше 0,2, т.е. компания практически неплатежеспособна на ближайший момент времени и не сможет погасить часть краткосрочных обязательств денежными средствами.

Коэффициент общей платежеспособности показывает, что активы в 1,04 раза превышают краткосрочные обязательства предприятия, что ниже оптимального уровня (больше 2,0).

Таким образом, предприятие за анализируемый период увеличило размер прибыли за счет превышения темпа роста выручки над темпом роста себестоимости, повысило уровень рентабельности, оптимизировало структуру активов, но оборотные активы формируются за счет заемных средств. Предприятие имеет низкий уровень финансовой независимости от кредиторов, коэффициент абсолютной ликвидности практически равен нулю, что говорит об отсутствии платежеспособности на ближайший период времени, срок погашения краткосрочных обязательств составляет почти 8 месяцев. За анализируемый период произошло увеличение величины чистых активов, чистые активы превышают уставный капитал,

# 3. Оценка и управление кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты»

## 3.1 Формирование финансовой политики управления кредиторской задолженностью ООО «Русские продукты»

В ООО «Русские продукты» в настоящее время отсутствует четко разработанная политика управления кредиторской задолженностью, но уделяется внимание отдельным элементам политики управления кредиторской задолженностью. Этапы финансовой политики управления кредиторской задолженностью представлены на рис. 1.

Рисунок 1 – Финансовая политика управления кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты»

Разработка финансовой политики управления кредиторской задолженности проводится на предприятии в соответствии с действующим законодательством в рамках хозяйственной деятельности (Гражданский Кодекс РФ), налогового и бухгалтерского (финансового учета) (Налоговый Кодекс РФ, ФЗ «О бухгалтерском учете» и др.).

Процесс управления кредиторской задолженностью начинается с постановки целей и задач финансовой политики управления кредиторской задолженностью. В ООО «Русские продукты» основной целью данной политики является четкое определение порядка привлечения средств посредством кредиторской задолженности, определение правил расчета ее оптимальной величины, регламентирование процедуры погашения обязательств. В качестве поставленных задач можно отметить: осуществление своевременных расчетов с контрагентами, повышение уровня финансовой дисциплины.

На этапе анализа договорной дисциплины проводится оценка соответствия договоров действующему законодательству, выполнения условий договоров, определяются формы проведения расчетов и их своевременность.

Анализ кредиторской задолженности проводится на основании данных аналитического учета расчетов с поставщиками и с прочими кредиторами.

Основными задачами анализа являются:

- оценка динамики и структуры кредиторской задолженности по сумме и кредиторам;

- выделение суммы просроченной кредиторской задолженности, в том числе срочной, оценка факторов, повлиявших на ее образование;

- определение сумм штрафных санкций, возникших в результате образования просроченной кредиторской задолженности;

- анализ оборачиваемости задолженности;

- оценка соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;

- влияние оборачиваемости задолженности на формирование финансового цикла предприятия.

Оценка рисков позволяет определить величину потерь из-за возникновения непредвиденных ситуаций. Выявление риска и применение алгоритмов минимизации или исключения риска возникновения задолженности снижает размер потерь.

Своевременное выявление риска невозврата задолженности невозможно без проведения контроля за состоянием расчетов. В ООО «Русские продукты» контроль за состоянием расчетов возложен на бухгалтера по расчетам под непосредственным руководством главного бухгалтера. Ежеквартально бухгалтерия ООО «Русские продукты» производит инвентаризацию расчетов с дебиторами и кредиторами. Инвентаризация подтверждается документально актами сверки расчетов.

Прогнозирование размера кредиторской задолженности является частью эффективной политики управления кредиторской задолженностью. В ООО «Русские продукты» прогноз составляется исходя из величин задолженности в прошлом периоде и планируемых объемов производства и реализации продукции с учетом заключенных договоров.

Управление кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» можно разделить на управление внешней кредиторской задолженностью и управление внутренней кредиторской задолженностью.

Управление внешней кредиторской задолженностью начинается с формирования конкретных принципов привлечения товарного (коммерческого) кредита, определения основных его видов. Этот кредит носит целевой характер, поэтому потребность в нем определяется с учетом планируемого объема запасов сырья и материалов, товаров; длительности хозяйственных связей с партнерами и ряда других условий [10].

Принципы состоят в том, чтобы по возможности заключать сделки с отсрочкой платежа и в течение определенного времени пользоваться отсрочкой данной кредиторской задолженностью в виде оборотных средств. Основной вид привлекаемого кредита – кредит с отсрочкой платежа по условиям контракта.

Следующим этапом в управлении является определение среднего периода использования кредита в предстоящем периоде. Данный период определяется на основе данных за прошедшие периоды с учетом условий деятельности. Для прогнозирования этого показателя рассчитывается средний период задолженности по коммерческому кредиту за ряд прошедших периодов.

При его расчете используется следующая формула:

КЗкк = СКЗ / ОО

где КЗкк — средний период задолженности по товарному (коммерческому) кредиту, в днях;

СКЗ — средняя сумма остатка задолженности по товарному (коммерческому) кредиту в рассматриваемом периоде;

ОО — однодневный объем реализации продукции по себестоимости

Например, в ООО «Русские продукты: средняя сумма остатка задолженности по товарному кредиту на 30.06.2016 г. равна (СКЗ) 50364 тыс. руб., однодневный объем реализации продукции по себестоимости (Оо) равен 331 тыс. руб.

КЗк= 50364 /331 =152 дн.

Таким образом, средний период задолженности по товарному кредиту составил 5 мес.

Третий этап в управлении внешней кредиторской задолженностью ООО «Русские продукты» - оптимизация условий привлечения кредита. Процесс на данном предприятии заключается в расширении сферы кредитных отношений с постоянными хозяйственными партнерами по поставкам продукции, товаров, по привлечению новых партнеров в процесс товарного кредитования ООО «Русские продукты».

Следующий этап управления внешней кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» - проведение мероприятий по минимизации стоимости привлечения кредита. Во-первых, это мероприятия по минимизации стоимости товарного кредита еще на этапе заключения договора поставки продукции. Самым выгодным для предприятия представляется бесплатное пользование данным видом кредита в течение всего периода отсрочки. Во-вторых, это мероприятия, направленные на максимальное снижение вероятности применения к предприятию штрафных санкций.

С 1 августа 2016 года вступил в силу пункт 4 статьи 1 Федерального закона от 03.07.2016 N 315-ФЗ «О внесении изменений в часть первую Гражданского кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации», согласно которому пункт 1 статьи 317.1 ГК РФ изложен в новой редакции: «В случаях, когда законом или договором предусмотрено, что на сумму денежного обязательства за период пользования денежными средствами подлежат начислению проценты, размер процентов определяется действовавшей в соответствующие периоды ключевой ставкой Банка России (законные проценты), если иной размер процентов не установлен законом или договором».

Таким образом, проценты на сумму долга можно начислить только в том случае, если это прямо предусматривает закон или договор. Если стороны не предусмотрят в договоре возможность начисления законных процентов, то кредитор не сможет потребовать их от должника.

Также на данном этапе оценивается, что выгодно предприятию на данный момент: принять коммерческий кредит или заплатить за поставку товаров сразу, но со скидкой, если это возможно.

Например, ООО «Русские продукты» два предприятия-поставщика предлагают поставку своей продукции на условиях предоставления товарного кредита. Первое предприятие установило предельный период кредитования в размере месяца, а второе — в размере двух месяцев. На предприятиях действует ценовая скидка за досрочный платеж: в размере 6% - первое предприятие, и 3 % - второе предприятие.

Определим среднегодовую стоимость товарного кредита, выраженную десятичной дробью:

По первому предприятию-поставщику:

[0,06 / (1 - 0,06) ] / (360 / 30) = 0,0053 (или 0,53% в год).

По второму предприятию-поставщику:

[0,03 / (1 - 0,03) ] / (360 / 60) = 0,0052 (или 0,52% в год).

Из приведенных данных видно, что стоимость товарного кредита немного ниже на втором предприятии, предлагающем более высокий период отсрочки платежа, но меньший размер скидки, т.е. для ООО «Русские продукты» предложение второго предприятия более выгодно.

Последний этап в управлении внешней кредиторской задолженностью – обеспечение своевременных расчетов по данной кредиторской задолженности. Невыполнение данного условия – добровольное согласие выплачивать штрафные платежи контрагентам.

Процесс управления внутренней кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» начинается с анализа ее в прошедшем периоде. Далее бухгалтерия ООО «Русские продукты» обеспечивает контроль за своевременностью начисления и выплаты средств в разрезе отдельных видов внутренней кредиторской задолженности в соответствии с утвержденным платежным календарем. На основании данных анализа определяется состав кредиторской задолженности в предстоящем периоде и устанавливается периодичность выплат по отдельным видам кредиторской задолженности. Периодичность выплат регулируется нормативно-правовыми актами (например, сроки платежей по страховым взносам), условиями контрактов и внутренними нормативами предприятия.

Далее составляется прогноз средней суммы начисляемых платежей по отдельным видам кредиторской задолженности. Прогнозируемый размер текущих обязательств по большей части носит оценочный характер, так как размеры многих начислений, входящих в состав текущих обязательств, не поддаются точному количественному расчету в связи с неопределенностью многих параметров предстоящей деятельности предприятия.

Таким образом, основной целью управления кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» является обеспечение своевременности начисления и оплаты текущих обязательств.

Оперативное управление текущими активами и  пассивами организации сводится к следующим задачам:

- к   превращению   суммы   финансово-эксплуатационных

потребностей в   отрицательную величину;

- к ускорению оборачиваемости оборотных средств;

- к выбору наиболее реальной политики комплексного оперативного управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами.

Рассчитаем операционный цикл ООО «Русские продукты» (табл. 10).

Таблица 10 – Расчет операционного цикла ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дн. | 263 | 199 | 148 | -115 |
| Период оборачиваемости запасов, дн. | 111 | 153 | 193 | 82 |
| Операционный цикл, дн. | 374 | 352 | 341 | -33 |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дн. | 81 | 114 | 112 | 31 |
| Финансовый цикл, дн. | 293 | 238 | 229 | -64 |
| Финансово – эксплуатационная потребность, тыс. руб. | -13136 | 37052 | 50188 | 63324 |

В 2016 году по сравнению с 2015 годом операционный цикл уменьшился на 33 дн. При уменьшении длительности операционного цикла, при прочих равных условиях, уменьшается время между закупкой сырья и получением выручки, вследствие чего повышается рентабельность. Сокращение продолжительности операционного цикла произошло благодаря существенному сокращению периода оборота дебиторской задолженности – с 263 до 148 дн., что с положительной стороны характеризует деятельность организации.

Расчет размер финансово - эксплуатационных потребностей (табл. 10) проведен по формуле:

ФЭП = З + ДЗ – КЗ,

где ФЭП – финансово-эксплуатационные потребности;

З – запасы сырья, материалов, готовой продукции;

ДЗ – дебиторская задолженность;

КЗ – кредиторская задолженность.

Величина оборотных активов в ООО «Русские продукты» не формируется за счет собственных средств, т.к. основные средства превышают собственные средства. Часть оборотных средств не покрыта денежными средствами, поэтому она финансируется в долг за счет кредиторской задолженности. Если кредиторской задолженности не хватает, то предприятие привлекает краткосрочные кредиты. В этом случае возникают финансово-эксплуатационные потребности (ФЭП).

В ООО «Русские продукты» величина ФЭП увеличивается, 229  дней   в   году   организация  работает   на   покрытие  своих   финансово- эксплуатационных потребностей.

Приведем схему операционного цикла за 2 полугодие 2016 г.

Покупка Продажа готовой продукции Поступления

материалов, Производственный цикл Коммерческий цикл денежных средств

сырья, 193 дн («Дни дебиторов») 148 дн.

запасов

Момент оплаты

«Дни кредиторов»

112 дн.

Финансовый цикл 229 дн.

Операционный цикл 341 дн.

Рисунок 2 – Операционный цикл ООО «Русские продукты»

Таким образом, в течение 148 дн. долги дебиторов превращаются в денежные средства, но это более длительный временной интервал, чем время, когда организации необходимы денежные средства для своевременной уплаты долгов кредиторам – 112 дн. Соответственно возникает недостаток денежных средств в обороте, что вызывает необходимостью привлечения дополнительных источников финансирования, в качестве которых выступает либо просроченная кредиторская задолженность, либо банковские кредиты. Поэтому основная задача предприятия – сжимать сроки расчетов с покупателями, для этого руководству следует пересмотреть политику управления дебиторской задолженностью.

Для снижения ФЭП и превращения их в отрицательную величину необходимо  использовать  тактику  комплексного  управления  активами  и  пассивами.  При комплексном управлении активами и пассивами хозяйствующий субъект может использовать:

1. банковский кредит;

2. учет векселей;

3. факторинг.

Комплексное управлении текущими активами и текущими обязательствами состоит:

в определении достаточного уровня и рациональной структуры текущих активов;

в определении величины и структуры источников финансирования текущих активов.

В этом заключена основная цель политики комплексного оперативного  управления (ПКОУ) текущими активами и пассивами организации.

Определим тип политики управления текущими активами и текущими пассивами (табл. 11)

По данным таблицы 11 можно отметить, что предприятие не обладает собственными оборотными средствами, достаточными для финансирования основных средств. Генерируется небольшой излишек наличности. Предприятие поддерживает остаток на своем счете в банке как резерв на случай непредвиденных расходов.

Таблица 11 – Определение типа политики управления оборотными активами и текущими пассивами

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Изменение, ± |
| 1. Выручка от продаж | 67 999 | 68 709 | 710 |
| 2. Чистая прибыль | 98 | 2 182 | 2 084 |
| 3. Текущие активы | 68 094 | 64 199 | -3 895 |
| 4. Основные активы | 6 814 | 6 551 | -263 |
| 5. Общая сумма активов | 74 908 | 70 750 | -4 158 |
| 6. Собственный капитал | 641 | 2 824 | 2 183 |
| 7. Краткосрочный кредит | 50 163 | - | -50 163 |
| 8. Удельный вес текущих активов в общей сумме всех активов, % | 90,90 | 90,74 | -0,2 |
| 9. Экономическая рентабельность активов, % | 0,13 | 3,08 | 3,0 |
| 10. Период оборачиваемости оборотных средств, оборотов | 360 | 347 | -13 |
| 11. Собственные оборотные средства | -6 173 | -3 727 | 2 446 |
| 12. Удельный вес краткосрочных кредитов в общей сумме всех пассивов, % | 66,97 | 0,00 | -67,0 |
| 13. Тип политики управления текущими активами | агрессивная | агрессивная | X |
| 14. Тип политики управления текущими пассивами | умеренная | умеренная | X |

Предприятие ставит ограничения в наращивании текущих активов, не держит значительных денежных средств, но имеет значительные запасы сырья, материалов и сокращает дебиторскую задолженность. Удельный вес текущих активов в общей сумме всех активов высок, а период оборачиваемости оборотных средств длителен. Это признаки агрессивной политики управления текущими активами. Такая модель создает проблемы в обеспечении текущей платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия. Вместе с тем она позволяет осуществлять операционную деятельность с минимальной потребностью в собственном капитале, а следовательно, обеспечивать при прочих равных условиях наиболее высокий уровень его рентабельности.

На предприятии наблюдается отсутствие краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов предприятия в конце 2016 г. Это является признаком умеренной политики управления текущими пассивами.

Таблица 12 – Матрица выбора политики комплексного оперативного управления текущими активами и текущими пассивами.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Политика управления текущими пассивами | Политика управления текущими активами | | |
| Консервативная | Умеренная | Агрессивная |
| Агрессивная | Не сочетается | Умеренная ПКОУ | Агрессивная ПКОУ |
| Умеренная | Умеренная ПКОУ | Умеренная ПКОУ | Умеренная ПКОУ |
| Консервативная | Консервативная ПКОУ | Умеренная ПКОУ | Не сочетается |

На предприятии сочетаются агрессивная политика управления текущими активами и умеренный тип политики управления текущими пассивами. Таким образом, комплексную политику оперативного управления можно также охарактеризовать как умеренную. Предприятие придерживается «центристской позиции» в управлении текущими активами и пассивами. Для того, чтобы увеличить размер чистого оборотного капитала, необходимо сменить политику управления текущими активами с агрессивной на умеренную, т.е. снизить долю оборотных средств в общей сумме активов. В этом случае при незначительном снижении финансовой устойчивости и платежеспособности увеличится эффективность использования собственного капитала, а также снизится средневзвешенная стоимость всего капитала предприятия.

Таким образом, умеренная политика комплексного оперативного управления текущими активами  и  текущими  пассивами  является  наименее  рискованной,  но  и  менее  рентабельной. Указанный тип управления и финансирования характерен для хозяйствующий субъектов, основной целью которых является стратегия   выживание в действующих условиях или   стратегия   «дойных коров».

## 3.2 Оценка договорной дисциплины и расчетов с поставщиками

## на предприятии

Составление и оформление договоров в ООО «Русские продукты» возложено на юридический отдел, который проводит данную работу совместно с отделом закупок.

Договоры заключаются только в письменной форме. Договорная работа состоит из 2 частей:

- подготовка проекта договора;

- согласование и подписание договора.

В ООО «Русские продукты» разработано «Положение о договорной работе». Этот документ регулирует вопросы, связанные с выбором и отношениями с поставщиками, служит для оптимизации и контроля работы менеджеров по закупкам. «Положение о договорной работе» в части работы с поставщиками регламентирует следующий круг вопросов:

- порядок рассмотрения коммерческих предложений и принятие решения о начале переговоров с потенциальным или действующим поставщиком. Это перечень требований к компании поставщику. Несоответствие хотя бы одному из них дает основание отказаться от коммерческого предложения. Исключение делается для поставщиков, предлагающих уникальную, эксклюзивную продукцию. Здесь следует отметить такие инструменты организации работы с предложениями поставщиков, как график договорной работы, график «отработки» категории и картина предложений. График договорной работы и график отработки категории позволяют структурировать во времени поиск, подбор поставщиков, оценку коммерческих предложений, анализ эффективности действующих контрактов. Сотрудники отдела закупок в ООО «Русские продукты» составляют «картину предложений». Картина предложений – это документ, в котором сравниваются несколько вариантов предложений либо по товарам-аналогам, либо по контрактам-аналогам. Количество предложений, необходимых для рассмотрения, подчиняется правилу «7-5-3» [8]. Это означает, что на каждое предложение следует рассматривать 7-5 альтернатив и оставить 3 наиболее подходящие альтернативы, заключив контракты, как минимум с 2-мя альтернативными поставщиками, что обеспечит компании стабильность поставок и наличия товара;

- порядок ввода новых поставщиков и регламент введения сведений о поставщике  и товаре в информационную систему;

- порядок и процедура оформления заказов;

- порядок и процедура ведения балансов и оплаты счетов;

- описание процедур и порядок работы с рекламациями, порядок действий менеджера по закупкам при проведении данной работы.

Рассмотрим динамику заключения договоров в ООО «Русские продукты» (табл. 13) за 2 года, т.к. компания зарегистрирована 10.12.2014 г.

Таблица 13 – Динамика заключенных договоров в ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид договора (контракта) | 2 полугодие 2015 г. | | 1 полугодие 2016 г. | | 2 полугодие 2016 г. | |
| количество договоров, шт. | доля в общем объеме, % | количество договоров, шт. | доля в общем объеме, % | количество договоров, шт. | доля в общем объеме, % |
| Договор поставки | 22 | 30,99 | 50 | 38,76 | 19 | 26,03 |
| Договор купли-продажи | 28 | 39,44 | 28 | 21,71 | 23 | 31,51 |
| Договор аренды | - | - | 2 | 1,55 | - | - |
| Договор лизинга | 2 | 2,82 | 3 | 2,33 | 1 | 1,37 |
| Договор на оказание услуг | 19 | 26,76 | 46 | 35,66 | 30 | 41,10 |
| Всего | 71 | 100,00 | 129 | 100,00 | 73 | 100,00 |

Количество договоров увеличилось, т.к. компания развивается, наращивает обороты. В основном заключаются договора поставки и оказания услуг. Договор поставки заключается на определенный период времени, что позволяет предприятию сформировать производственную программу и определить размер поступлений денежных средств.

В 2016 г. был приобретен еще один грузовой автомобиль по договору лизинга и легковой автомобиль. Договоры аренды заключаются на аренду здания и аренду оборудования в начале каждого года.

Расчеты с поставщиками в ООО «Русские продукты» осуществляются в основном в безналичной форме. Для осуществления безналичных расчетов у ООО «Русские продукты» открыты расчетный счет в ПАО Сбербанк и расчетный счет в АО КБ «Хлынов». Рассмотрим данные о применяемых формах расчетов в ООО «Русские продукты» (табл. 14).

Таблица 14 – Обороты по формам расчетов в ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Формы расчетов | 2 полугодие 2015 г. | | 1 полугодие 2016 г. | | 2 полугодие 2016 г. | |
| тыс. руб. | Доля в общем объеме, % | тыс. руб. | доля в общем объеме, % | тыс. руб. | доля в общем объеме, % |
| Наличный денежный оборот | 2840 | 2,60 | 2459 | 1,75 | 3073 | 1,79 |
| Безналичный денежный оборот | 106349 | 97,40 | 137851 | 98,25 | 168806 | 98,21 |
| В том числе по платежным поручениям | 106349 | 97,40 | 137851 | 98,25 | 168806 | 98,21 |
| Всего денежный оборот по кредиторской задолженности | 109189 | 100,00 | 140310 | 100,00 | 171879 | 100,00 |

В ООО «Русские продукты» в основном расчеты проводятся в безналичной форме, причем за два года предприятие рассчитывалось с поставщиками только платежными поручениями. За анализируемый период договоры взаимозачета не заключались. Такие способы погашения задолженности как использование аккредитива, векселей в ООО «Русские продукты» не применялись за анализируемый период.

## 3.3 Анализ состояния расчетов на предприятии

Кредиторская задолженность означает привлечение в хозяйственный оборот предприятия средств других предприятий, организаций или отдельных лиц. Использование этих привлеченных средств в пределах действующих сроков оплаты счетов и обязательств правомерно. Кредиторская задолженность возникает также в тех случаях, когда предприятие сначала отражает у себя в учете возникновение задолженности (перед работниками по оплате труда, перед бюджетом по разного рода платежам и т.п.), а по истечении определенного времени погашает эту задолженность (выплачивает заработную плату, перечисляет в бюджет деньги с расчетного счета и т. п.), Однако, в большинстве случаев кредиторская задолженность возникает в результате нарушения расчетно-платежной дисциплины.

Рассмотрим изменение размера кредиторской задолженности в ООО «Русские продукты» (рис. 3).

К концу 2016 г. кредиторская задолженность снизилась до уровня 2015 г., при этом предприятие сократило размер кредиторской задолженности на 261 тыс. руб. В составе задолженности наибольшее снижение остатка произошло по расчетам с прочими дебиторами и кредиторами.

Рисунок 3 – Динамика кредиторской задолженности ООО «Русские продукты», тыс. руб.

На основе данных отчетности составляется аналитическая таблица 15,16.

Таблица 15 – Анализ движения кредиторской задолженности по состоянию на 30.06.2016 г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Движение средств | | | | | | | | Темп роста остатка, % |
| Остаток на начала периода | | Возникло | | Погашено | | Остаток на конец периода | |
| тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% |
| Кредиторская задолженность – всего | 18844 | 100 | 145570 | 100 | 140310 | 100 | 24104 | 100 | 127,91 |
| Краткосрочная задолженность | 18844 | 100 | 145570 | 100 | 140310 | 100 | 24104 | 100 | 127,91 |
| в том числе просроченная кредиторская задолженность | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| – из нее длительностью свыше 3 мес. | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Долгосрочная задолженность | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

Данные таблицы 15 показывают, что к концу периода сумма остатка кредиторской задолженности увеличилась на 27,91%. Положительным является отсутствие долгосрочной кредиторской и просроченной задолженности.

Таблица 16 – Анализ движения кредиторской задолженности по состоянию на 31.12.2016 г.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Движение средств | | | | | | | | Темп роста остатка, % |
| Остаток на начала периода | | Возникло | | Погашено | | Остаток на конец периода | |
| тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% | тыс. руб. | -% |
| Кредиторская задолженность – всего | 24104 | 100 | 166358 | 100 | 171879 | 100 | 18583 | 100 | 77,10 |
| Краткосрочная | 24104 | 100 | 166358 | 100 | 171879 | 100 | 18583 | 100 | 77,10 |
| в том числе просроченная кредиторская задолженность | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| – из нее длительностью свыше 3 мес. | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Долгосрочная | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

В сравнении с прошлым полугодием кредиторская задолженность ООО «Русские продукты» на 31.12.2016 г. снизилась на 22,9 %. Размер возникших обязательств меньше величины погашенных обязательств, что говорит о том, что предприятие работает по вопросу снижения размера кредиторской задолженности.

Рассмотрим состав и структуру кредиторской задолженности (табл. 17).

В динамике наблюдается снижение кредиторской задолженности, в частности прочая задолженность уменьшилась на 66,6%, что вызвало снижение доли прочей задолженности с 30,51 % до 10,34 %. Снижение прочей задолженности связано с погашением лизинговых платежей, в состав которой на предприятии отнесена эта задолженность.

Таблица 17 – Состав и структура кредиторской задолженности ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды задолженности | Сумма, тыс. руб. | | | Структура, % | | | |
| 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. |
| Задолженность поставщикам и подрядчикам | 11729 | 14387 | 15767 | | 62,24 | 59,69 | 84,85 |
| Задолженность по оплате труда | 201 | 153 | 148 | | 1,07 | 0,63 | 0,80 |
| Задолженность по налогам и сборам | 1164 | 916 | 746 | | 6,18 | 3,80 | 4,01 |
| Прочая задолженность | 5750 | 8648 | 1922 | | 30,51 | 35,88 | 10,34 |
| Всего краткосрочная кредиторская задолженность | 18844 | 24104 | 18583 | | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

Но задолженность перед поставщиками и подрядчиками возросла на 34,4%, соответственно, доля данной задолженности увеличилась на 22,61 п.п. и составила 84,85 %.

Уменьшилась задолженность по налогам и сборам на 418 тыс. руб. за анализируемый период, а также задолженность по оплате труда на 53 тыс. руб..

Таким образом, ООО «Русские продукты» старается полностью погашать задолженность перед персоналом по оплате труда, но имеются переходящие остатки по оплате труда. Аналогичная ситуация по задолженности по страховым взносам: начисление сумм взносов в текущем месяце, а оплата – до 15 числа месяца следующего за отчетным.

Наибольшие обороты и суммы задолженности ООО «Русские продукты» имеет перед следующими поставщиками (по состоянию на 31.12.2016 г.) (табл. 18).

В ООО «Русские продукты» установлено, что стратегическими партнерами являются поставщики с долей товаров более 10%. Следовательно, к данной категории относится ООО «Виста» и ООО «Тиста Термик Компани».

Таблица 18 – Перечень организаций-кредиторов, имеющих наибольшую задолженность, руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Кредитовый остаток на конец периода | | Удельный вес, % |
| всего | в том числе длительностью свыше 3 мес. |
| ООО «Витапрод» | 69 600,00 | - | 0,37 |
| ООО«Ново-вятка» (теплоснабжение) | 99 575,40 | - | 0,54 |
| ООО «Гефест» | 116 250,00 | - | 0,63 |
| ООО «Лидер» | 127 686,49 | - | 0,69 |
| ООО «Фабрика детства» | 136 540,00 | - | 0,73 |
| ОАО «Энергосбыт Плюс» | 154 720,53 | - | 0,83 |
| ООО «Айдиго» | 218 413,54 | - | 1,18 |
| ЗАО «Данафлекс» | 545 505,32 | - | 2,94 |
| ИП Махнев А.К. | 701 120,00 | - | 3,77 |
| ООО«ВоронежМаслоПродукт» | 880 684,00 | - | 4,74 |
| ООО «Оптимастрой» | 897 000,00 | - | 4,83 |
| ООО «Гринстек» | 1 489 835,30 | - | 8,02 |
| ООО «Викта» | 2 684 511,00 | - | 14,45 |
| ООО «Тиста Термик Компани» | 4 523 549,43 | - | 24,34 |
| Итого | 12644991,01 | - | 68,05 |
| Кредиторская задолженность, всего | 18582829,83 | - | 100,00 |

Tiszta Termek Company работает в сфере агромпромышленности уже более 10 лет и является компанией инвестором-трейдером на российском рынке. Tiszta Termek Company вкладывает существенные средства в разные отрасли, занимается прямым и стратегическим инвестированием. Данная компания является основным поставщиком сырья для ООО «Русские продукты».

Можно сказать, что 14 поставщиков осуществляют 68% всех поставок на предприятие.

Рассмотрим качество кредиторской задолженности предприятия (табл. 19).

Таблица 19 – Качество кредиторской задолженности ООО «Русские продукты», тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Всего | В том числе по срокам образования на конец года | | | | |
| до 1 мес. | от 1 до 3 мес. | от 3 до 6 мес. | от 6 до 12 мес. | свыше 12 мес. |
| 2 полугодие 2015 г. | 18844 | 11003 | 7841 | - | - | - |
| 1 полугодие 2016 г. | 24104 | 15188 | 8916 | - | - | - |
| 2 полугодие 2016 г. | 18583 | 12477 | 6106 | - | - | - |

В ООО «Русские продукты» отсутствует задолженность сроком свыше 12 мес., т.е. долгосрочная кредиторская задолженность. Основную долю составляет задолженность сроком до 1 мес., в 2015 г. это 58 % от общей суммы задолженности, а в 2016 г. – 67%.

Таким образом, предприятие старается погашать свои долги своевременно, чтобы не было финансовых затруднений. Но предприятие не может свободно распоряжаться имеющейся у него кредиторской задолженностью, т.к. срок ее погашения небольшой и высок уровень риска в случае предъявления требований в отношении погашения долга, что свидетельствует о низком уровне устойчивости данной категории заемного капитала.

Кредиторская задолженность сопряжена с образованием дебиторской задолженности и является основным источником ее покрытия.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности является важной частью финансового анализа на предприятии и позволяет выявлять не только показатели текущей и перспективной платежеспособности предприятия, но и факторы, влияющие на их динамику, а также оценивать количественные и качественные тенденции изменения финансового состояния предприятия в будущем. Состояние дебиторской и кредиторской задолженности, их размеры и качество оказывают сильное влияние на финансовое состояние организации.

Анализ дебиторской задолженности начинается с изучения объема, динамики, состава и структуры задолженности.

Рисунок 4 – Динамика дебиторской задолженности ООО «Русские продукты», тыс. руб.

К 31.12.2016 года сумма остатка дебиторской задолженности сократилась на 35,29%. Положительным является отсутствие долгосрочной дебиторской задолженности.

Рассмотрим состав и структуру дебиторской задолженности (табл. 20)

Таблица 20 – Состав и структура дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды задолженности | Сумма, тыс. руб. | | | Структура, % | | |
| 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. |
| Авансы выплаченные | 283 | 321 | 574 | 0,69 | 0,94 | 2,59 |
| Расчеты с покупателями | 11035 | 8554 | 8422 | 26,99 | 24,99 | 38,03 |
| Прочая дебиторская задолженность | 29574 | 25348 | 13150 | 72,32 | 74,07 | 59,38 |
| Всего краткосрочная дебиторская задолженность | 40892 | 34223 | 22146 | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

В структуре дебиторской задолженности уменьшилась доля прочей дебиторской задолженности с 72,32 % до 59,38 %, что положительно характеризует состав дебиторской задолженности.

По своей сути, выручка является основным средством для погашения кредиторской задолженности, а основные долги в виде дебиторской задолженности формируются от покупателей, поэтому оборачиваемость дебиторской задолженности влияет на показатели оборачиваемости кредиторской задолженности.

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности следует проводить в сравнении с предыдущими периодами (таблица 21).

Таблица 21 – Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Выручка, тыс. руб. | 62069 | 67999 | 68709 | 6640 |
| Средние остатки дебиторской задолженности, тыс. руб. | 45392,0 | 37557,5 | 28184,5 | -17207,5 |
| Оборачиваемость дебиторской задолженности, в оборотах | 1,37 | 1,81 | 2,44 | 1,07 |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности, в днях | 263 | 199 | 148 | -115 |
| Отношение средней величины дебиторской задолженности к выручке, % | 73,13 | 55,23 | 41,02 | -32,11 |

Средняя оборачиваемость дебиторской задолженности организации в конце 2016 г. составляла 2,44 оборота, а средний срок погашения составил 148 дн. Уменьшение периода оборачиваемости оценивается положительно, т.к. сокращается время, которое необходимо покупателям для оплаты за продукцию предприятия.

Данные таблицы показывают, что состояние расчетов с дебиторами улучшается. Произошло это из-за снижения краткосрочной дебиторской задолженности. Уменьшение соотношения средней величины дебиторской задолженности в выручке свидетельствует о пересмотре положений кредитной политики ООО «Русские продукты».

Аналогично дебиторской задолженности рассчитываются показатели оборачиваемости кредиторской задолженности. Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности следует проводить в сравнении с предыдущими периодами (таблица 22).

Таблица 22 – Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Абсолютное отклонение за период |
| Оборачиваемость кредиторской задолженности, в оборотах | 4,41 | 3,17 | 3,22 | -1,19 |
| Период погашения кредиторской задолженности, в днях | 82 | 114 | 112 | 30 |
| Доля кредиторской задолженности в общем объеме текущих обязательств, % | 26,27 | 32,46 | 100,00 | 73,73 |

Данные таблицы 22 показывают, что состояние расчетов с кредиторами по сравнению с прошлыми периодами ухудшилось. Произошло это отчасти из-за прироста краткосрочной кредиторской задолженности. Необходимо отметить, что доля кредиторской задолженности составила в 1-м полугодии 2016 г. 32,46 % от общего объема текущих обязательств организации, а во 2- м полугодии - 100%, т.е. краткосрочные кредиты были реструктурированы в долгосрочные..

Средняя оборачиваемость кредиторской задолженности организации в отчетном периоде составляла 3,22 оборота, а средний срок погашения составил 112 дней. Снижение тенденции срока возврата отрицательно характеризует репутацию предприятия.

Таблица 23 – Сравнительный анализ оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Кредиторская задолженность | | | Дебиторская задолженность | | |
| 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. |
| Темп роста, % | 203,0 | 127,9 | 77,1 | 82,0 | 83,7 | 64,7 |
| Оборачиваемость, об. | 4,41 | 3,17 | 3,22 | 1,37 | 1,81 | 2,44 |
| Оборачиваемость, дн. | 82 | 14 | 112 | 263 | 199 | 148 |

Сравнение состояния дебиторской и кредиторской задолженности позволяет сделать следующий вывод: в организации преобладает сумма дебиторской задолженности, но темп ее снижения больше, чем темп снижения кредиторской задолженности во 2-м полугодии 2016 г.. Причина этого – в более высокой скорости обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской. Такая ситуация ведет к снижению платежеспособности организации.

Проведем сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Наиболее доступный метод рассмотрения динамики задолженности - это сопоставление показателей, выраженных в процентах: удельный вес дебиторской задолженности, удельный вес кредиторской задолженности (табл. 24).

Дебиторская задолженность в валюте баланса (активах) предприятия занимает 31,30 % во 2-м полугодии 2016 г., что ниже уровня 1-го полугодия 2016 г. на 14,39 п.п.. Наибольшую долю в активе дебиторская задолженность занимала в 2015 г. Доля кредиторской задолженности в валюте баланса (капитала) предприятия в 2-м полугодии 2016 г. составила 26,27 %, что выше уровня 2-го полугодия 2015 г., но ниже уровня 1-го полугодия 2016 г.

Таблица 24 – Сравнительный анализ динамики соотношения дебиторской и кредиторской задолженности к итогу баланса в ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. |
| Дебиторская задолженность, тыс. руб. | 40 892 | 34 223 | 22 146 |
| Кредиторская задолженность, тыс. руб. | 18 844 | 24 104 | 18 583 |
| Валюта баланса, тыс. руб. | 72 265 | 74 908 | 70 750 |
| Удельный вес дебиторской задолженности, % | 56,59 | 45,69 | 31,30 |
| Удельный вес кредиторской задолженности, % | 26,08 | 32,18 | 26,27 |
| Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности | 2,17 | 1,42 | 1,19 |

Оценка коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженности является одним из способов определения оптимального соотношения задолженностей. В 2016 г. на 1 руб. кредиторской задолженности приходилось 1,19 руб. дебиторской задолженности, что ниже уровня 2015 г. Значение показателя превышает 1, хотя оптимальным значением является значение меньше 1 (0,9-1), т.е. кредиторская задолженность должна быть на 10 % меньше дебиторской задолженности.

Рисунок 5 – Динамика удельных весов дебиторской и кредиторской задолженности в валюте баланса ООО «Русские продукты»

В динамике наблюдается выравнивание соотношений дебиторской и кредиторской задолженности.

Превышение дебиторской задолженности над кредиторской задолженностью в абсолютной величине позволяет сделать вывод о том, что ООО «Русские продукты» имеет положительную нетто-монетарную позицию (монетарные активы превышают монетарные обязательства). Монетарные активы - это активы, имеющие фиксированную денежную ценность, не зависящую от изменения цен и способную меняться лишь в результате индексации (денежные средства, дебиторская задолженность). Монетарные обязательства – кредиторская задолженность [27].

Таким образом, дебиторская и кредиторская задолженности занимают существенные доли в валюте баланса предприятия.

## 3.4 Оценка рисков и контроль за состоянием расчетной дисциплины

В ходе осуществления своей деятельности любое предприятие подвержено влиянию огромного количества рисков, которые связаны как с внешней средой функционирования предприятия, так и внутренней. Эффективность деятельности ООО «Русские продукты» во многом зависит от правильной организации внутреннего контроля, который базируется на эффективном управлении рисками. Основной целью управления рисками является повышение эффективности деятельности предприятия.

Для ООО «Русские продукты» наиболее существенными рисками являются производственный (операционный) и финансовый, в меньшей степени оказывают влияние политические риски.

Операционные риски связаны с ситуацией невыполнения производственного плана в результате неэффективного использования активов, а также с неопределенной ситуацией в процессе реализации произведенных товаров и услуг. К таким рискам следу отнести риск потери валовой прибыли при внеплановом снижении объема реализации из-за отсутствия продукции на складе, технологическом сбое, риск невозврата долга покупателем продукции и т.п.

Финансовые риски - вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода или капитала в ситуации неопределенности условий осуществления его финансовой деятельности.

Среди финансовых рисков ООО «Русские продукты» важное место занимают риски в части управления дебиторской и кредиторской задолженностью:

- риск ухудшения структуры активов по степени ликвидности;

- риск потери платежеспособности;

- риск потери финансовой устойчивости и др.

Фактором риска является неудовлетворительная структура капитала, а его результатом – зависимость предприятия от кредиторов и инвесторов.

Оценим степень производственного и финансового рисков с помощью левериджа (рычага).

В основе эффекта операционного рычага лежит механизм влияния соотношения переменных и постоянных расходов на финансовые результаты предприятия. После того, как достигнут объем производства, при котором обеспечивается покрытие постоянных расходов, любое его наращение обеспечивает рост прибыли.

У предприятия, имеющего большую долю переменных расходов, наращение прибыли в условиях роста объема продаж после достижения точки критического объема происходит меньшими темпами, чем у предприятия, имеющего большую долю постоянных расходов. Вместе с тем верно и обратное: в случае уменьшения доходов в большей степени прибыль сократится у того предприятия, которое имеет большую долю постоянных расходов. Данная зависимость получила название операционного рычага.

Эффект операционного рычага характеризует коэффициент, который рассчитывается по формуле:



где - относительное изменение финансового результата;

- относительное изменение объема продаж.

Также эффект операционного рычага можно определить как разницу между маржинальным доходом и прибылью от операционной деятельности. Используя данные отчета о финансовых результатах (Приложение Б), проведем расчет эффекта операционного рычага и зоны финансовой безопасности предприятия (табл. 25).

Таблица 25 – Расчет эффекта операционного рычага и зоны безопасности ООО «Русские продукты»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2 полугодие 2015 г. | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. |
| 1 Выручка, тыс. руб. | 62 069 | 67 999 | 68 709 |
| 2 Полная себестоимость, тыс. руб. | 59 797 | 64 913 | 63 285 |
| 3 Прибыль от продаж, тыс. руб. | 2 272 | 3 086 | 5 424 |
| 4 Сумма переменных затрат, тыс. руб. | 55 728 | 59 622 | 58 498 |
| 5 Сумма постоянных затрат, тыс. руб. | 4 069 | 5 291 | 4 787 |
| 6 Сумма маржинального дохода, тыс. руб. | 6 341 | 8 377 | 10 211 |
| 7 Доля маржинального дохода в выручке, % | 0,1022 | 0,1232 | 0,1486 |
| 8 Порог рентабельности, тыс. руб. (5)/(7) | 39829 | 42949 | 32211 |
| 9 Запас финансовой прочности (зона безопасности) |  |  |  |
| тыс. руб. (1) – (8) | 22 240 | 25 050 | 36 498 |
| % ((1) – (8)) / (1) \* 100 | 35,8 | 36,8 | 53,1 |
| 10 Эффект операционного рычага, % | 2,79 | 2,71 | 1,88 |

Коэффициент показывает, что во 2-м полугодии 2016 г. 1,88 % прироста прибыли приходится на 1 % прироста объема продаж, т.е. при увеличении выручки, к примеру, на 5 % прибыль от продаж увеличится на 1,88\*5= 9,4%

Зона безопасности за период увеличилась и составила во 2-м полугодии 2016 г. 53,1 %, т.е. если выручка снизится на 53,1 %, то предприятие попадет в зону убытков.

Финансовый леверидж при динамичес­ком подходе определяется как эластичность чистой прибыли пред­приятия по отношению к прибыли до уплаты про­центов за пользование заемными средствами и налога на прибыль и измеряется показателем отношения темпа изменения чистой при­были к темпу изменения прибыли до вычета процентов по кредитам и налога на прибыль

Расчет эффекта финансового рычага (ЭФР) проводится по формуле:

ЭФР=(Rск – Цэк)\*(1 – Кн)\*[ЗК/СК],

где Rск – рентабельность собственного капитала;

Цэк – цена заемного капитала;

Цэк =[сумма расходов по обслуживанию долга]:[заемный капитал]

Кн – коэффициент налогообложения;

ЗК/СК – плечо финансового рычага;

ЗК – заемный капитал;

СК – собственный капитал.

Эффект финансового рычага показывает приращенную величину рентабельности собственного капитала, полученную благодаря использованию заемных средств (кредитов).

Таблица 26 – Расчет эффекта финансового левериджа, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 полугодие 2016 г. | 2 полугодие 2016 г. | Изменение |
| Прибыль от обычной деятельности (ЧП) (с.2400 Ф2) | 98,0 | 2 182,0 | 2 084,0 |
| Прибыль до налогообложения (БП), (с.2300 Ф2) | 206,0 | 2 253,0 | 2 047,0 |
| Проценты к уплате (ПУ) (с.2330 Ф2) | 3 178,0 | 4 123,0 | 945,0 |
| Прибыль до уплаты процентов и налогов (НРЭИ=БП+ПУ), | 3 384,0 | 6 376,0 | 2 992,0 |
| Налог на прибыль (ННП=1-ЧП/БП) | 0,52 | 0,03 | -0,5 |
| Заемные средства (ЗС) (с.1400+с.1500) | 74 267,0 | 67 926,0 | -6 341,0 |
| Собственные средства (СС) (с.1300) | 641,0 | 2 824,0 | 2 183,0 |
| Капитал компании (К=СС+ЗС) | 74 908,0 | 70 750,0 | -4 158,0 |
| Экономическая рентабельность (ЭР=НРЭИ/К) | 4,52 | 9,01 | 4,5 |
| Средняя расчетная ставка процента по кредитам за анализируемый период, за мес. (СРСП=ПУ/ЗС), в % | 4,28 | 6,07 | 1,8 |
| Плечо рычага (ЗС/СС) | 115,86 | 24,05 | -91,8 |
| Дифференциал (ЭР-СРСП) | 0,24 | 2,94 | 2,7 |
| Эффект финансового рычага (ЭФР) | 0,13 | 0,69 | 0,56 |
| Рентабельность собственных средств (РСС=ЧП/СС) | 15,29 | 77,27 | 62,0 |
| Рентабельность собственных средств РСС = (1 - ННП) х ЭР + ЭФР | 0,15 | 0,77 | 0,62 |

Анализ данных таблицы показал положительный эффект финансового рычага, поскольку рентабельность совокупного капитала выше средневзвешенной цены заемного капитала, предприятию выгодно привлекать заемные средства. Во 2 полугодии 2016 г. на 0,69 % увеличилась сумма собственного капитала за счет привлечения заемных средств. В конце 2016 г. произошел рост эффекта финансового рычага на 0,56 п. по сравнению с показателями начала года. Главной причиной роста данного коэффициента стало увеличение собственного капитала. Высокий коэффициент финансового левериджа говорит о нехватки собственных ресурсов.

Эффект финансового рычага может быть использован и для оценки кредитоспособности предприятия. Так как плечо финансового рычага больше 1 (24,05), то данное предприятие можно расценивать как не кредитоспособное. Предприятию будет трудно претендовать на дополнительный кредит.

При уровне нейтрализации налогообложения допустимое плечо финансового рычага составляет 1,0. Определим верхнюю границу цены заемного капитала.  ЭР = 2СРСП Откуда СРСП = 6,07% / 2 = 3,04%

CPCП = ФИ / ЗС Откуда ФИ = СРСП \* ЗС = 3,04% \* 67926 = 2062 тыс. руб.

Таким образом, предприятию, не теряя финансовой устойчивости можно взять дополнительную величину заемных средств на 2062 тыс. руб. Дополнительное заимствование обойдется предприятию в 62 тыс. руб. если средняя ставка процента под кредит не будет превышать 3,04%. Исходя из данных условий ООО «Русские продукты» может взять только «дружественный» займ у предприятий – партнеров.

Таким образом, на основании проведенного анализа управление кредиторской задолженностью можно оценить условно положительно.

Основными задачами при проведении контроля за состоянием расчетов в ООО «Русские продукты» являются:

- снижение уровня дебиторской задолженности до размера, не превышающего уровень кредиторской задолженности;

- усиление контроля за движением дебиторской задолженности с целью сохранения платежеспособности;

- своевременное погашение задолженности, не допуская просрочек и штрафных санкций.

В целях проведения контроля за состоянием расчетов в ООО «Русские продукты» проводится инвентаризация расчетов с контрагентами. Правила проведения инвентаризации регулируются Методическими указаниями по инвентаризации имущества и финансовых обязательств.

Согласно п. 1.2 Методических указаний дебиторская задолженность относится к имуществу организации, а кредиторская задолженность и резервы - к финансовым обязательствам. В ООО «Русские продукты» для проведения инвентаризации создается постоянно действующая инвентаризационная комиссия. Результаты инвентаризации оформляются документально. Инвентаризация проводится путем проверки сумм, числящихся на соответствующих счетах бухгалтерского учета на конец года, а также выявляется дебиторская и кредиторская задолженность с истекшим сроком исковой давности. Согласно п. 3.44 Методических указаний инвентаризация расчетов заключается в проверке обоснованности сумм, числящихся на счетах бухгалтерского учета.

Достоверно оценить правильность отражения сумм задолженности помогает сверка расчетов с названными лицами. Акт сверки составляется отдельно по каждому дебитору и кредитору в двух экземплярах. Акт сверки позволяет не только выявить ошибки в ведении бухучета, но и избежать разногласий с контрагентами. Если дебитор организации подписывает документ, то он соглашается с состоянием расчетов и выражает готовность оплатить долг. Акт сверки служит основанием для списания безнадежных долгов после окончания срока их исковой давности. Акт сверки необходим также при обращении организации в суд с целью взыскания с контрагента долга за поставленные товары или оказанные услуги. Чтобы акт сверки стал правомерным, он должен быть подписан с обеих сторон уполномоченными лицами.

Необходимость контроля за состоянием расчетов является актуальной проблемой для любого предприятия. Правильно разработанная политика контроля дебиторов и кредиторов позволяет своевременно получать денежные средства и в полном объеме выполнять возникшие обязательства, что способствует повышению уровня репутации предприятия.

## 3.5 Основные направления совершенствования финансовой политики управления кредиторской задолженностью на предприятии

Анализ кредиторской задолженности в ООО «Русские продукты» показал, что объем краткосрочных обязательств уменьшился за счет реструктуризации краткосрочных кредитов в долгосрочные и за счет уменьшения размера кредиторской задолженности, в составе кредиторской задолженности снизилась доля прочих кредиторов.

Существуют некоторые общие рекомендации, позволяющие управлять кредиторской задолженностью:

- определить их оптимальную структуру для предприятия и конкретной ситуации;

- составить бюджет кредиторской задолженности;

- разработать систему показателей (коэффициентов) , характеризующих, как количественную, так и качественную оценку состояния и развития отношений с кредиторами компании и принять определенные значения таких показателей за плановые;

- проанализировать соответствия фактических показателей их рамочному уровню;

- сделать анализ причин возникших отклонений;

- разработать и осуществить комплекс практических мероприятий по приведению структуры долгов в соответствие с плановыми (оптимальными) параметрами.

В целях оптимизации структуры капитала и повышения финансовой устойчивости ООО «Русские продукты» необходимо рассмотреть возможности увеличения собственного капитала за счет роста нераспределенной прибыли.

Составим прогноз доходов и расходов, определим прогнозные финансовые результаты. В 2016 г. по сравнению с 2015 г. выручка в ООО «Русские продукты» увеличилась на 25 %, но данных за короткий промежуток деятельности организации для прогнозирования размера выручки недостаточно, поэтому проведем прогнозные расчеты с учетом только уровня инфляции в стране. Уровень инфляции в России в 2017 году уверенно стремится к целевому показателю Центробанка в 4%. По состоянию на май 2017 г., в годовом исчислении инфляция составила 4,10%. Заложим рост выручки и себестоимости на уровне инфляции и определим прирост показателей в 5 % (табл. 27).

Таблица 27 – Прогноз доходов и расходов на 2017 г., тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | За год |
| Выручка | 36000 | 36000 | 36000 | 35543 | 143543 |
| Себестоимость | 31000 | 32000 | 34000 | 31198 | 128198 |

Средний срок погашения дебиторской задолженности в ООО «Русские продукты» составляет 5 мес. в 2016 г. При составлении прогнозных расчетов с целью сокращения периода погашения дебиторской задолженности рассмотрены следующие условия: 50 % дебиторской задолженности оплачивается в течение 1 месяца, 45 % - в течение 2 месяцев, 3 % - в течение 3 месяцев, 2 % - в течение 4 месяцев. Размер прочих доходов определен на уровне прошлого года.

Составим план погашения задолженности и расчетов покупателями за оказанные услуги, выполненные работы (Приложение В). Сведем полученные расчеты в таблицу 28.

Таблица 28 – Прогноз доходов с графиком поступления денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | За год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Выручка | 36000 | 36000 | 36000 | 35543 | 143543 |
| График поступления денежных средств, |  |  |  |  |  |
| в т.ч. погашение ДЗ, которая имелась на начало года | 17717 | 4429 | - | - | 22146 |
| поступление денежных средств от выручки 1 квартала | 17115 | 18639 | 246 | - | 36000 |
| поступление денежных средств от выручки 2 квартала | - | 18125 | 17655 | 220 | 36000 |
| поступление денежных средств от выручки 3 квартала | - | - | 17875 | 17895 | 35770 |
| поступление денежных средств от выручки 4 квартала | - | - | - | 16266 | 16266 |
| Итого поступление денежных средств | 34832 | 41193 | 35776 | 34381 | 146182 |

Дебиторская задолженность на 01.01.2018 г. составит 19507 тыс. руб.

Основная статья расходов в себестоимости услуг - это затраты на сырье и материалы. Оплата поставщикам коммунальных услуг производится до 10 числа месяца следующего за отчетным. ПАО «Энергосбыт Плюс» предусматривает авансовые платежи за потребление электроэнергии: 30 % - до 10 числа месяца следующего за отчетным, до 18 числа месяца следующего за отчетным – расчет за услуги, до 25 числа месяца следующего за отчетным – аванс 40 %. Оплата труда выплачивается два раза в месяц. Оплата отчислений производится до 15 числа месяца следующего за отчетным.

Составим план погашения задолженности и расчетов с поставщиками и прочими кредиторами (Приложение Г). Сведем полученные расчеты в таблицу 29 с поквартальной разбивкой.

Таблица 29 – Прогноз расходов с графиком использования денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | За год |
| Платежи, всего | 31000 | 32000 | 34000 | 31198 | 128198 |
| График выплаты денежных средств, |  |  |  |  |  |
| в т.ч. погашение КЗ, которая имелась на начало года | 18583 | - | - | - | 18583 |
| оплата 1 квартала | 15600 | 15050 | 350 |  | 31000 |
| оплата 2 квартала | - | 16890 | 14790 | 320 | 32000 |
| оплата 3 квартала | - | - | 14300 | 19100 | 33400 |
| оплата 4 квартала | - | - | - | 13378 | 13378 |
| Итого оплата | 34183 | 31940 | 29440 | 32798 | 128361 |

Кредиторская задолженность по состоянию на 01.01.2018 г. составит 18420 тыс. руб.

На основе данных о поступлениях денежных средств и погашениях обязательств определим остаток денежных средств (таблица 30).

Таблица 30 – Прогноз остатка денежных средств по операционной деятельности на 2017 г. нарастающим итогом, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал | За год |
| Денежные средства на начало года | 132 | 4767 | 5210 | 11546 |  |
| Поступления, всего | 38818 | 37650 | 35776 | 34381 | 146625 |
| Платежи, всего | 34183 | 37207 | 29440 | 32798 | 125030 |
| Денежные средства на конец года | 4767 | 5210 | 11546 | 13129 |  |

Таким образом, остаток денежных средств предприятие может направить на инвестиционную иди финансовую деятельность. Так, предприятие может направить данные средства на покрытие кредитов и займов, на погашение задолженности по лизинговым платежам (4563+3672 = 8235 тыс. руб.). следовательно, остаток денежных средств составит 4894 тыс. руб.

В составе прочих расходы запланируем те расходы, которые предприятие будет нести фактически. Это оплата услуг банка, выплаты материальной помощи, пени и проч.

На основе данных о доходах и расходах определим финансовый результат (таблица 31).

Таблица 31 – Прогноз финансовых результатов на 2017 г. нарастающим итогом, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 1 квартал | 2 квартал | 3 квартал | 4 квартал |
| Выручка | 36000 | 72000 | 108000 | 143543 |
| Полная себестоимость | 31000 | 63000 | 97000 | 128198 |
| Прибыль от продаж | 5000 | 9000 | 11000 | 15345 |
| Прочие доходы | 6000 | 12000 | 19659 | 26659 |
| Прочие расходы | 8000 | 16000 | 24000 | 32710 |
| Прибыль до налогообложения | 3000 | 5000 | 6659 | 9294 |
| Чистая прибыль | 2700 | 4500 | 5993 | 8365 |

На основании произведенных расчетов составим прогнозный баланс (таблица 32).

Таблица 32 – Прогнозный баланс на 2017 г.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | На начало 2017 г. | На конец 2017 г. | Пассив | На начало 2017 г. | На конец 2017 г. |
| Внеоборотные активы | 6551 | 5751 | Собственный капитал | 2824 | 11189 |
| Оборотные активы | 64199 | 68418 | Долгосрочные обязательства | 49343 | 44561 |
| - запасы | 41921 | 44017 | Краткосрочные обязательства | 18583 | 18420 |
| -дебиторская задолженность | 22146 | 19507 | - кредиторская задолженность | 18583 | 18420 |
| -денежные средства | 132 | 4894 | - краткосрочные кредиты | - | - |
| Всего | 70750 | 74169 | Всего | 70750 | 74169 |

Таким образом, за счет погашения дебиторской и кредиторской задолженности предприятие сможет высвободить средства и направить их на расширение материальной базы предприятия, что позволит наращивать объемы.

Таблица 33 – Прогнозные аналитические показатели

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | 2016 г. | 2017 г. |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 7,31 | 7,76 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 4,34 | 6,89 |
| Период оборачиваемости дебиторской задолженности | 50,0 | 47,0 |
| Период оборачиваемости кредиторской задолженности | 84,2 | 53,0 |
| Финансовый цикл, дн. | 229 | 115 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 3,45 | 3,71 |
| Коэффициент автономии | 0,04 | 0,15 |
| Рентабельность продаж, % | 3,18 | 5,83 |
| Рентабельность активов, % | 3,00 | 11,54 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 125,95 | 119,40 |

Показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, растут. Практически в два раза сокращается финансовый цикл, время, в течение которого денежные средства предприятия извлечены из оборота. Увеличились показатели рентабельности, что свидетельствует об эффективности деятельности.

Но для достижения данных результатов предприятие должно жестко контролировать состояние расчетов, оптимизировать затраты на приобретение сырья и материалов за счет совершенствования закупочной работы, и только тогда можно получить заданный объем прибыли и показатели финансовых результатов.

Для этого мы предлагаем принять на предприятии «Положение о политике управления кредиторской задолженностью», образец которого представлен в Приложении Д. В данном положении должны быть отражены: цели привлечения заемных средств (для приобретения нового оборудования, пополнения оборотных средств, создания запасов); порядок установления предельной ставки привлечения заемных средств; формы привлечения заемных средств (банковский кредит, лизинг, товарный кредит и т.п.); способы обеспечения заемных средств (залог, поручительство, гарантия); меры по своевременному погашению кредиторской задолженности. Так как финансовый менеджмент в области управления кредиторской задолженностью реализуется через классические функции - планирование, организацию, учет и отчетность, контроль, то данное положение позволит реализовать эти функции.

# Заключение

В ходе выполнения работы была проведена оценка управления кредиторской задолженностью как элемента финансовой устойчивости предприятия. Объект исследования выступило ООО «Русские продукты» г. Киров. ООО «Русские продукты» является приемником компании ООО завод «Принто», производит и реализует продукцию ТМ "ПРИНТО", ТМ "Метелёв", ТМ "Сладок".

В целом предприятие можно отнести к категории малых, т.к. доходы - до 800000 тыс. руб., а численность - до 100 человек.

В динамике наблюдается увеличение объема реализации продукции. За анализируемый период показатели рентабельности имеют положительное значение. Увеличение рентабельности продаж по прибыли от продаж свидетельствует о повышении конкурентоспособности организации.

Анализ выявил следующие показатели, имеющие низкие значения: коэффициент автономии имеет низкое значение (0,04); значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение; коэффициент абсолютной ликвидности практически равен нулю; срок погашения краткосрочных обязательств почти 8 месяцев.

Среди показателей, положительно характеризующих финансовое положение организации, можно выделить следующие: темп роста выручки выше темпа роста себестоимости; чистые активы превышают уставный капитал, за анализируемый период произошло увеличение величины чистых активов.

В ООО «Русские продукты» в настоящее время отсутствует четко разработанная политика управления кредиторской задолженностью, но уделяется внимание отдельным элементам политики управления кредиторской задолженностью. Основной целью управления кредиторской задолженностью в ООО «Русские продукты» является обеспечение своевременности начисления и оплаты текущих обязательств.

В ООО «Русские продукты» разработано «Положение о договорной работе». Этот документ регулирует вопросы, связанные с выбором и отношениями с поставщиками, служит для оптимизации и контроля работы менеджеров по закупкам. Количество договоров в 2016 г. увеличилось на 10,38%, т.к. компания развивается, наращивает обороты. В основном заключаются договора поставки и оказания услуг. Договоры аренды заключаются на аренду здания и аренду оборудования. В ООО «Русские продукты» установлено, что стратегическими партнерами являются поставщики с долей товаров более 10%. Следовательно, к данной категории относится ООО «Виста» и ООО «Тиста Термик Компани».

В сравнении с прошлым полугодием кредиторская задолженность ООО «Русские продукты» на 31.12.2016 г. снизилась на 22,9 %. Размер возникших обязательств меньше величины погашенных обязательств, что говорит о том, что предприятие работает по вопросу снижения размера кредиторской задолженности.

ООО «Русские продукты» старается полностью погашать задолженность перед персоналом по оплате труда, но имеются переходящие остатки по оплате труда. Аналогичная ситуация по задолженности по страховым взносам.

Состояние расчетов с дебиторами улучшается. Произошло это из-за снижения краткосрочной дебиторской задолженности. Уменьшение соотношения средней величины дебиторской задолженности в выручке свидетельствует о пересмотре положений кредитной политики ООО «Русские продукты».

Период инкассации дебиторской задолженности, аналогично периоду оборачиваемости дебиторской задолженности, имеет тенденцию к снижению в сравнении соответствующих полугодий, что связано с уменьшением размера дебиторской задолженности предприятия и ростом погашенных обязательств.

Состояние расчетов с кредиторами по сравнению с прошлыми периодами ухудшилось. Произошло это отчасти из-за прироста краткосрочной кредиторской задолженности. Необходимо отметить, что доля кредиторской задолженности составила в 1-м полугодии 2016 г. 32,46 % от общего объема текущих обязательств организации, а во 2- м полугодии - 100%, т.к. краткосрочные кредиты были реструктурированы в долгосрочные.

В организации преобладает сумма дебиторской задолженности, но темп ее снижения больше, чем темп снижения кредиторской задолженности во 2-м полугодии 2016 г.. Причина этого – в более высокой скорости обращения кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской. Такая ситуация ведет к снижению платежеспособности организации.

На предприятии сочетаются агрессивная политика управления текущими активами и умеренный тип политики управления текущими пассивами. Таким образом, комплексную политику оперативного управления можно также охарактеризовать как умеренную. Умеренная политика комплексного оперативного управления текущими активами  и  текущими  пассивами  является  наименее  рискованной,  но  и  менее  рентабельной.

Анализ показал положительный эффект финансового рычага, поскольку рентабельность совокупного капитала выше средневзвешенной цены заемного капитала, предприятию выгодно привлекать заемные средства. Так как плечо финансового рычага больше 1 (24,05), то данное предприятие можно расценивать как не кредитоспособное.

Таким образом, на основании проведенного анализа управление кредиторской задолженностью можно оценить условно положительно.

Существуют некоторые общие рекомендации, позволяющие управлять кредиторской задолженностью:

- определить их оптимальную структуру для предприятия и конкретной ситуации;

- составить бюджет кредиторской задолженности;

- разработать систему показателей (коэффициентов), характеризующих, как количественную, так и качественную оценку состояния и развития отношений с кредиторами компании и принять определенные значения таких показателей за плановые;

- проанализировать соответствия фактических показателей их рамочному уровню;

- сделать анализ причин возникших отклонений;

- разработать и осуществить комплекс практических мероприятий по приведению структуры долгов в соответствие с плановыми (оптимальными) параметрами.

Прогнозные показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, растут. Практически в два раза сокращается финансовый цикл, время, в течение которого денежные средства предприятия извлечены из оборота. Увеличились показатели рентабельности, что свидетельствует об эффективности деятельности.

Но для достижения данных результатов предприятие должно жестко контролировать состояние расчетов, оптимизировать затраты на приобретение сырья и материалов за счет совершенствования закупочной работы, и только тогда можно получить заданный объем прибыли и показатели финансовых результатов.

Для этого мы предлагаем принять на предприятии «Положение о политике управления кредиторской задолженностью» (Приложение Д). В данном положении отражены: цели привлечения заемных средств; порядок установления предельной ставки привлечения заемных средств; формы привлечения заемных средств; способы обеспечения заемных средств; меры по своевременному погашению кредиторской задолженности.

# Список литературы

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ в ред. изм. и доп. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> document/cons\_doc\_LAW\_5142
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2016) <http://www.consultant.ru/>
3. Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации. Приказ Минфина РФ от 29.07.1998 N 34н (ред. от 24.12.2010, с изм. от 08.07.2016) <http://www.consultant.ru/>
4. О признании безнадежным долгом задолженности ИП для ее списания в целях налога на прибыль. Письмо Минфина России от 25.05.2015 N 03-03-06/1/29969
5. О правилах осуществления перевода денежных средств [Электронный ресурс]: Положение Банка России от 19.06.2012 №383-П: ред.от 06.11.2015. <http://www.consultant.ru/>
6. Абдукаримов, И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 c.
7. Антаненкова Е.И. Оцениваем финансовое здоровье контрагента // Консультант. – 2013. - № 13 Режим доступа: Консультант Плюс
8. Антаненкова Е.И. Сомнительные долги у организации // Налоговый контроль. – 2016. - № 13-14 Режим доступа: Консультант Плюс
9. Антонова Н. Организация работы с поставщиками: успешная практика. Часть 1// Менеджмент сегодня. - 2013.- №6. – Режим доступа: <http://www.penza-online.ru/articles/>
10. Берёзкин Ю. М. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / Ю. М. Берёзкин, Д. А. Алексеев. – 2-е изд., испр. и доп. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2015. – 330 с [http://berezkin.info/wp-content/uploads/ 2015/03/Berezkin-Yu.M.-Alekseev-D.A.-Finansovyy-menedjment.-2015. UMO.pdf](http://berezkin.info/wp-content/uploads/%202015/03/Berezkin-Yu.M.-Alekseev-D.A.-Finansovyy-menedjment.-2015.%20UMO.pdf)
11. Бланк И.А. Управление привлечением товарного (коммерческого) кредита// Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/privlechenie_kredita/>
12. Гаврилова А.Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Н. Гаврилова, Е.Ф. Сысоева, А.И. Барабанов, Г.Г. Чигарев, Л.И. Григорьева, О.В. Долгова, Л.А. Рыжкова. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2012. – 432 с.
13. Емелин В. Н., Пивкина Е. И. Управление кредиторской задолженностью организации // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 465-467.
14. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений. – М.: Омега-Л, 2013. – 349 с.
15. Зарецкая, В.Г. Оценка и анализ дебиторской и кредиторской задолженностей с учетом фактора времени // Экономический анализ: терия и практика. – 2014. - № 6(357). – С.58-66
16. Илюшин В. Е., Балабаева Ю. А. Характеристика ключевых подходов управления дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2015. №4 С.138-143.
17. Киров А. В. Информационно-аналитическая система управления финансовой устойчивостью фирмы // Финансовая аналитика: проблемы и решения. - 2011. – 27(69). - С. 9-14
18. Климова Н.В. Аналитические исследования в управлении дебиторской и кредиторской задолженностью организации // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2011. - № 5 Режим доступа <http://1-fin.ru>
19. Кобелева С.В., Кононова О.Ю. Дебиторская задолженность: возникновение, анализ и управление // Теория науки, 2015. - № 2. – С. 109-115
20. [Ковалев, В. В.](http://lib.ugrasu.ru/ecat.aspx?Z21ID=&I21DBN=FOND&P21DBN=FOND&S21STN=1&S21REF=3&S21FMT=fullwebr&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=1&S21P03=A=&S21STR=%D0%9A%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2,%20%D0%92%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%B9%20%D0%92%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87). Курс финансового менеджмента [Текст]: учебник / В. В. Ковалев. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Проспект, 2009. - 478 с.
21. Когденко, В.Г. Экономический анализ: Учебное пособие для студентов вузов / В.Г. Когденко. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 392 c.
22. Крылов С.И.Анализ бухгалтерского баланса коммерческой организации с помощью финансовых коэффициентов // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет.- №8.- 2013.- Режим доступа <http://1-fin.ru>
23. Кузнецов, С.И. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие / В.В. Плотникова, Л.К. Плотникова, С.И. Кузнецов. - М.: Форум, 2012. - 464 c.
24. Лысенко, Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник для вузов / Д.В. Лысенко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 320 c.
25. Маркарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. - М.: КноРус, 2013. - 536 c.
26. Михайлов Е. Е. Проблемы учетно-аналитического обеспечения дебиторской задолженности и возможные пути их решения // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. №1 (29) С.173-180.
27. Науменко Т.С. Основные этапы комплексного анализа дебиторской задолженности // Научный вестник ЮИМ. – 2016. - № 3. – С.50-54
28. Парушина Н.В. Основные направления анализа и прогнозирования финансового состояния по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций [Электронный ресурс]// Международный бухгалтерский учет. – 2012. - N 2
29. Полюшко Ю.Н. Некоторые аспекты анализа дебиторской и кредиторской задолженности компании // Казанский педагогический журнал. - 2015. - №3
30. Рогова, Е. М. Финансовый менеджмент : учебник / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 540 с. — Режим доступа [http://static1.ozone.ru/multimedia/ book\_file/1011490374.pdf](http://static1.ozone.ru/multimedia/%20book_file/1011490374.pdf)
31. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Г.В. Савицкая. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 284 c.
32. Солдатова А.П., Солдатова Л.И. Анализ задолженности контрагентов как база поиска для управления дебиторской задолженностью // Science Time. 2014. №8 (8) С.276-296.
33. Ушаков В. Я. Финансовая политика предприятия: учебное пособие / В.Я.Ушаков; Моск. ун-т им. С.Ю. Витте. Каф. финансов и кредита. [Электронное издание]. М.: изд. «МУ им. С.Ю. Витте», 2015. 242с.2,37Мб.
34. Филобокова, Л.Ю. Концептуальное обоснование стратегии управления оборотным капиталом в малом предпринимательстве. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 236 с.
35. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятель­ности. — М.: ИНФРА-М.2006. — 415с.
36. Штейкина М.В. Управление финансовой устойчивостью предприятия // Вопросы экономики и права. 2011. № 6 с151-155
37. <https://fd.ru/articles/158366-poshagovyy-analiz-kreditorskoy-zadoljennosti-qqq-16-m12>

# 

# Приложения

Положение о политике управления кредиторской задолженностью

Цель настоящей политики - регламентировать порядок привлечения средств посредством кредиторской задолженности, определить правила расчет ее оптимальной величины, регламентировать процедуру погашения обязательств.

Основные положения

Основные положения, принятые при формировании политики управления кредиторской задолженностью:

- компания стремится максимально использовать средства кредиторской задолженности;

- компания стремится выстраивать доверительные отношения с поставщиками, банками, фондами и использовать их для снижения стоимости капитала компании;

Политика ориентирована на среднее количество кредиторов в количестве 50 (персонал компании рассматривается, как 1 кредитор).

Доля кредиторской задолженности в структуре капитала

В структуре капитала компании доля кредиторской задолженности не должна превышать половины переменной части оборотных активов. Расчет постоянной и переменной частей оборотных активов основан на использовании исторических данных и выполняется финансовым менеджером компании.

Система коэффициентов и показателей для управления кредиторской задолженностью.

Для управления кредиторской задолженностью в компании принята следующая группа показателей:

Период оборачиваемости кредиторской задолженности;

Период оборачиваемости дебиторской задолженности;

Среднемесячное значение кредиторской задолженности;

Среднемесячное значение дебиторской задолженности;

Коэффициент текущей ликвидности;

Коэффициент мгновенной ликвидности;

Инкассируемая дебиторская задолженность за месяц;

Средние выплаты по кредиторской задолженности за месяц.

Целевые значения по показателям текущей и мгновенной ликвидности определены на уровнях 3 и 0,3 соответственно.

Средняя инкассируемая дебиторская задолженность рассчитывается по формуле:

где R – среднемесячная величина задолженности,

T – период оборачиваемости дебиторской задолженности.

Средние выплаты по кредиторской задолженности рассчитываются по формуле:

где AP – среднемесячная величина кредиторской задолженности,

T2 – период оборачиваемости кредиторской задолженности.

Инкассируемая дебиторская задолженность за месяц должна быть строго больше средних выплаты по кредиторской задолженности за месяц.

Ведение бюджета кредиторской задолженности

Обязательства компании по выплатам кредиторской задолженности отражаются в бюджете кредиторской задолженности. Бюджет ведет финансовый менеджер компании в Excel. Бюджет призван согласовать выплаты обязательств с прогнозируемыми денежными потоками компании таким образом, чтобы обеспечивать стабильную платежеспособность компании, избегать кассовых разрывов, поддерживать показатели текущей и мгновенной ликвидности компании. Бюджет формируется на основании правил расчета по кредиторской задолженности (п. 6 настоящей политики).

Еженедельно бюджет пересматривается на предмет соответствия денежным потокам компании. По результатам каждую пятницу вносятся изменения в платежный календарь.

Рейтинг кредиторов

Каждому кредитору компании должен быть присвоен рейтинг от 1 до 3.

|  |  |
| --- | --- |
| Рейтинг | Описание |
| 1 | Своевременная оплата без задержек |
| 2 | Возможна просрочка на срок 1 неделя |
| 3 | Возможна просрочка на срок 3 недели |

Правила расчетов по кредиторской задолженности

Правила расчетов по кредиторской задолженности описывают порядок выплат кредиторам в следующих ситуациях:

- своевременная выплата;

- преждевременные выплаты;

- выплаты при предоставлении поставщиком скидки за раннюю оплату;

- выплаты в условиях нехватки денежных средств;

- выплаты кредиторской задолженности, номинированной в валюте.

Своевременные выплаты осуществляются в соответствии с платежным календарем.

Преждевременные выплаты возникают в случаях, когда необходимо поддержать структуру капитала компании или сбалансировать денежные потоки. В этом случае оплачиваются ближайшие к оплате задолженности кредиторам с наивысшим рейтингом. Для приведения в соответствие выплат задолженности и прогнозируемых денежных потоков допускается распределение отдельных сумм задолженностей в течение периода (месяц) пропорционально денежному потоку.

В случае выплат при предоставлении поставщиком скидки за раннюю оплату следует рассчитать стоимость кредиторской задолженности по формуле:

где r – стоимость кредиторской задолженности,

d – скидка,

T – период отсрочки платежа,

P – период действия скидки.

Значение стоимости r следует сравнить со стоимостью краткосрочного банковского кредита. Если r выше стоимости кредита, оформить кредит для оплаты кредиторской задолженности с течение периода отсрочки.

Выплаты в условиях нехватки денежных средств осуществляются по следующим правилам:

- Оценить возможности привлечь беспроцентный займ у дружественной или родственной компании (дочерняя или материнская структура) и получить его если такая возможность есть. Если нет, то

- Перераспределить выплаты по другим проектам/кредиторам. Если нет, то

- Провести переговоры об отсрочке платежа (при хорошей кредитной истории вполне вероятно получить отсрочку), получить отсрочку. Если нет, то

- Обратиться за получением краткосрочного кредита в банк.

При выплатах кредиторской задолженности, номинированной в валюте сравнить показатели рентабельности активов по EBITDA и оценочный рост курса за время отсрочки в процентах. Если рост курса превышает рентабельность, рассмотреть один из вариантов преждевременных выплат или банковского кредита.

Контроль

- Ответственными за исполнение политики компании назначить:

- За общее исполнение политики - финансовый директор.

- За ведение бюджета кредиторской задолженности, расчет коэффициентов и показателей, формирование рейтинга кредиторов – менеджер по финансам.

- За своевременность выплат – бухгалтер.

Таблица В.1 – График погашения дебиторской задолженности

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Оплата | | | | | | | | | | | | |
|  | Предыдущ Год | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Итого нат конец периода |
| Остаток ДЗ на конец | 22146 | 11700 | 12000 | 12300 | 12500 | 12500 | 11000 | 12500 | 12000 | 11500 | 10543 | 12500 | 12500 | 143543 |
| Задолженность |  | 11073 | 9966 | 664 | 443 |  |  |  |  |  |  |  |  | 22146 |
| Январь |  |  | 5850 | 5265 | 351 | 234 |  |  |  |  |  |  |  | 11700 |
| Февраль |  |  |  | 6000 | 5400 | 360 | 240 |  |  |  |  |  |  | 12000 |
| Март |  |  |  |  | 6150 | 5535 | 369 | 246 |  |  |  |  |  | 12300 |
| Апрель |  |  |  |  |  | 6250 | 5625 | 375 | 250 |  |  |  |  | 12500 |
| Май |  |  |  |  |  |  | 6250 | 5625 | 375 | 250 |  |  |  | 12500 |
| Июнь |  |  |  |  |  |  |  | 5500 | 4950 | 330 | 220 |  |  | 11000 |
| Июль |  |  |  |  |  |  |  |  | 6250 | 5625 | 375 | 250 |  | 12500 |
| Август |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 6000 | 5400 | 360 | 240 | 12000 |
| Сентябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 5750 | 5175 | 345 | 11270 |
| Октябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 5272 | 4744 | 10016 |
| Ноябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 6250 | 6250 |
| Декабрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| Всего |  | 11073 | 15816 | 11929 | 12344 | 12379 | 12484 | 11746 | 11825 | 12205 | 11745 | 11057 | 11579 | 146182 |

Приложение Г

Таблица Г.1 – График погашения кредиторской задолженности

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Оплата | | | | | | | | | | | | |
|  | Предыдущ. Год | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Итого на конец периода |
| Остаток КЗ на конец | 18583 | 12000 | 12000 | 7000 | 13300 | 12300 | 6400 | 11000 | 11000 | 12000 | 10198 | 10500 | 10500 | 128198 |
| Задолженность |  | 9292 | 5575 | 3717 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 18583 |
| Январь |  |  | 4800 | 6000 | 600 | 600 |  |  |  |  |  |  |  | 12000 |
| Февраль |  |  |  | 4800 | 6000 | 600 | 600 |  |  |  |  |  |  | 12000 |
| Март |  |  |  |  | 2800 | 3500 | 350 | 350 |  |  |  |  |  | 7000 |
| Апрель |  |  |  |  |  | 5320 | 6650 | 665 | 665 |  |  |  |  | 13300 |
| Май |  |  |  |  |  |  | 4920 | 6150 | 615 | 615 |  |  |  | 12300 |
| Июнь |  |  |  |  |  |  |  | 2560 | 3200 | 320 | 320 |  |  | 6400 |
| Июль |  |  |  |  |  |  |  |  | 4400 | 5500 | 550 | 550 |  | 11000 |
| Август |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 4400 | 5500 | 550 | 550 | 11000 |
| Сентябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 4800 | 6000 | 600 | 11400 |
| Октябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 4079 | 5099 | 9178 |
| Ноябрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 4200 | 4200 |
| Декабрь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 0 |
| Всего |  | 9292 | 10375 | 14517 | 9400 | 10020 | 12520 | 9725 | 8880 | 10835 | 11170 | 11179 | 10449 | 128361 |