

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе, в период глобализации бизнеса, усиления рисков финансовых потерь, ужесточения конкурентоспособности, оказывающих значительное влияние на деятельность организаций, финансовая стабильность является неотъемлемым условием их выживаемости. Предприятию необходимо не только выжить, но и по возможности улучшить свои финансовые результаты.

Дебиторская задолженность является неотъемлемым элементом хозяйственной деятельности любого предприятия. На сегодняшний день предприятиям требуется тщательный и безошибочный выбор пути дальнейшего развития и выработка программы мер, отражающих как тактику действий в условиях текущего момента, так и стратегию на перспективу, поэтому умелое и эффективное управление дебиторской задолженностью является неотъемлемым условием поддержания платежеспособности предприятия. В этой связи для каждой организации актуальным является вопрос осуществления непрерывного управления дебиторской задолженностью.

Цель работы – на основании изучения теоретических подходов и всестороннего анализа структуры дебиторской задолженности предприятия, а также причин ее возникновения, разработать практические рекомендации и мероприятия по совершенствованию системы управления дебиторской задолженностью.

Для достижения поставленной цели нами были определены следующие задачи:

- рассмотреть экономическую сущность дебиторской задолженности;
- рассмотреть технологию управления дебиторской задолженностью на предприятии;
- выполнить анализ финансового состояния ООО «Импульс»;
- изучить процесс управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс»;

– провести анализ и оценку дебиторской задолженности ООО «Импульс»;

– разработать пути совершенствования управления дебиторской задолженности в ООО «Импульс».

Объектом данной выпускной квалификационной работы является ООО «Импульс». Предметом исследования является процесс управления дебиторской задолженностью на предприятии.

При написании дипломной работы были использованы методы и приемы экономического анализа: традиционные логические приемы обработки информации (сравнения, расчет финансовых коэффициентов, балансовые, графические, табличные), методы финансового анализа (горизонтальное и вертикальное чтение отчетности).

Теоретической основой дипломной работы являются труды современных экономистов по изучаемым вопросам, таких как Гаврилова А.Н., Ивашкевич В.Б., Ковалев В.В., Савченкова Е.В., Соколова Н.А. Филина Ф. Н. и других, а также учебники, учебные и методические пособия по финансовому менеджменту и анализу хозяйственной деятельности. Информационной аналитической базой исследования является годовая финансовая отчетность ООО «Импульс» за 2020-2022 гг., регистры бухгалтерского учета дебиторской задолженности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав основной части и заключения. Работа изложена на 82 страницах печатного текста, содержит 14 таблиц, 16 рисунков.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие и сущность дебиторской задолженности предприятия

Каждое предприятие в процессе своей хозяйственной деятельности заключает договоры на продажу товарно-материальных ценностей, работ и услуг. Грамотное и профессиональное ведение бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками оказывает непосредственное влияние на ускорение оборачиваемости оборотных средств и своевременное завершение финансовых операций.

Дебиторская задолженность - это входящие в состав имущества организации имущественные требования к другим лицам, которые являются ее должниками в правоотношениях, возникающих из различных оснований [26, с.10].

Дебиторская задолженность в соответствии, как с международными, так и с российскими стандартами бухгалтерского учета определяется как суммы, причитающиеся компании от покупателей (дебиторов). Она возникает в случае, если услуга (или товар) проданы, а денежные средства не получены. Как правило, покупателем не предоставляется какого-либо письменного подтверждения задолженности за исключением подписи о приемке товара на товаросопроводительном документе [6, с. 25].

Обычно экономическая выгода от дебиторской задолженности выражается в том, что предприятие в результате ее погашения рассчитывает рано или поздно получить денежные средства или их эквиваленты. Соответственно дебиторскую задолженность можно признать активом только тогда, когда существует вероятность ее погашения должником. Если такой вероятности нет, сумму дебиторской задолженности следует списать. Если задолженность невозможно правильно оценить, то есть определить ее сумму,

она не может быть признана активом и не должна отображаться в балансе [20, с. 13].

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

Большинство специалистов определяют дебиторскую задолженность в зависимости от последствий ее возникновения в экономической, бухгалтерской или юридической среде. Определения дебиторской задолженности, сформулированные по этому принципу, а также финансовая трактовка дебиторской задолженности представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Трактовки категории « дебиторская задолженность»

Сфера применения	Определение
Экономическая	Сумма долгов, причитающихся предприятию от юридических и физических лиц в итоге хозяйственных взаимоотношений с ними.
Финансовая	Производная финансовая категория, отражающая совокупность специфических финансовых отношении по поводу способов и сроков расчетов между поставщиками и покупателями, принимающая форму оборотного актива поставщика - потенциально положительного денежного потока.
Бухгалтерская	Статья активов в бухгалтерском балансе.
Юридическая	Имущественные права (требования), принадлежащие организации как кредитору по неисполненным денежным обязательствам третьих лиц.

Основой возникновения дебиторской задолженности являются расчетные операции предприятия. В результате расчетных операций предприятие одновременно выступает финансовым донором и реципиентом; в первом случае оно кредитует одних контрагентов (покупателей своей продукции), во втором — получает средства во временное пользование от других контрагентов (поставщиков сырья, материалов, услуг) [19, с. 31]. Исходя из здравого смысла понятно, что получение средств во временное пользование, особенно если это делается бесплатно, более предпочтительно

по сравнению с отвлечением собственных средств, т. е. кредиторская задолженность лучше, чем дебиторская. Тем не менее, избежать появления дебиторской задолженности по текущим операциям практически невозможно; для этого нужно продавать всю свою продукцию на условиях предоплаты или оплаты за наличный расчет, а это возможно лишь в исключительно редких случаях (например, когда продукция пользуется повышенным спросом); кроме того, и безмерное наращивание кредиторской задолженности весьма проблематично ввиду естественных ограничений на объемы потребляемого сырья, наличия штрафных санкций за неисполнение обязательств и т. п. Поэтому на любом предприятии существует определенная система регулирования отношений с контрагентами по товарным операциям [14, с.30]. Предприятия заинтересованы продавать свою продукцию покупателям и заказчикам, способным своевременно оплачивать счета.

С позиции возмещения стоимости поставленной продукции продажа может быть выполнена одним из трех методов:

- предоплата;
- оплата за наличный расчет;
- оплата с отсрочкой платежа, осуществляемая обычно в виде безналичных расчетов, основными формами которых являются платежное поручение, аккредитив, расчеты по инкассо и расчетный чек.

Последняя схема наиболее невыгодна продавцу, поскольку ему приходится кредитовать покупателя, однако именно она является основной в системе расчетов за поставленную продукцию. При оплате с отсрочкой платежа, и возникает дебиторская задолженность по товарным операциям как естественный элемент подобной общепринятой системы расчетов [13, с. 42].

Размер и состав дебиторской задолженности складывается под влиянием ряда факторов, которые можно классифицировать на внешние и внутренние [33, с. 48]. Необходимо отметить, что внешние факторы не

зависят от деятельности предприятия и ограничить их воздействие почти нельзя. Перечень факторов представлен на рисунке 1.1.

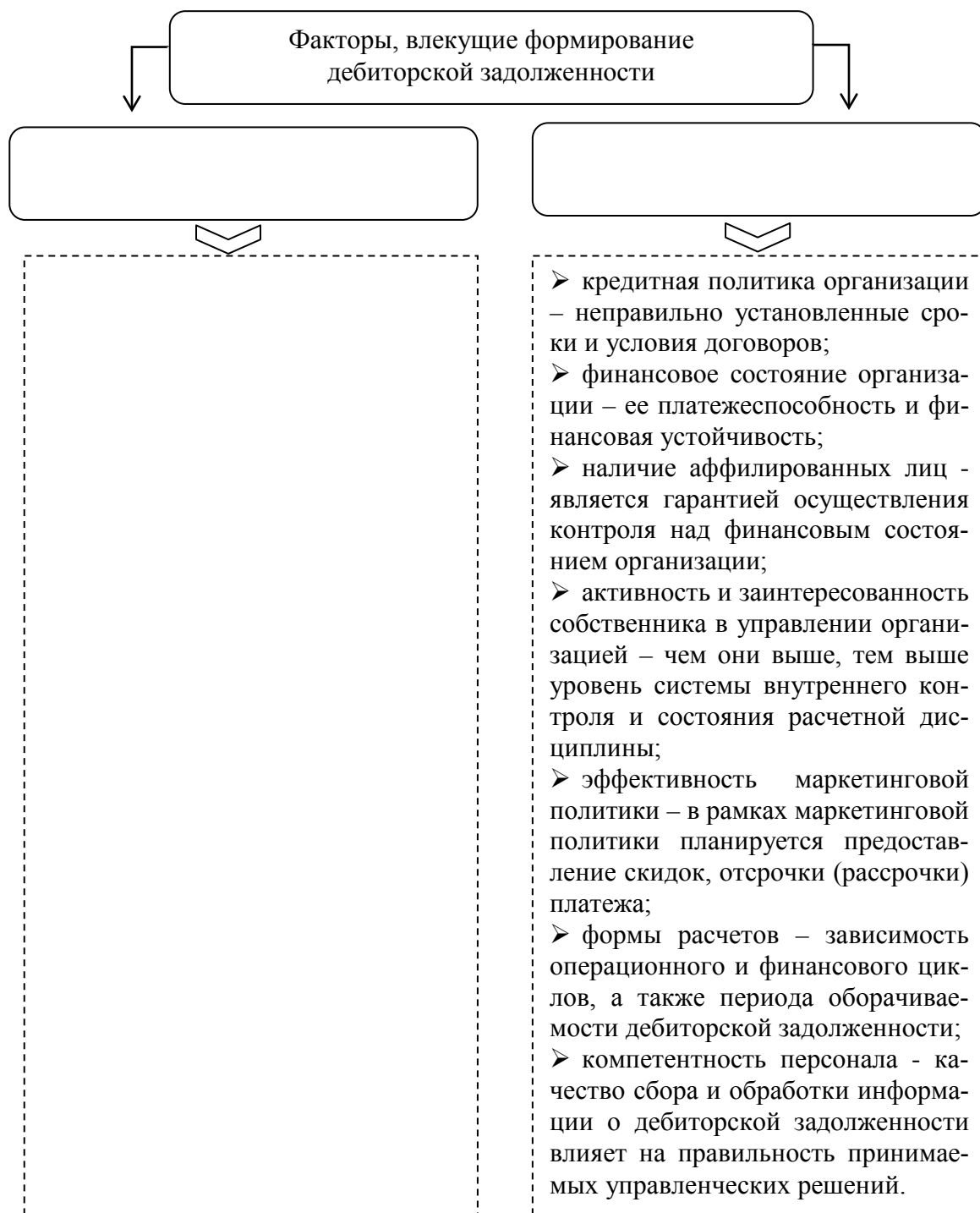


Рисунок 1.1 - Классификация факторов, влияющих на величину дебиторской задолженности

Необходимость правильного управления уровнем дебиторской задолженности определяется не только стремлением к максимизации денежных потоков предприятия, но и желанием снизить издержки фирмы,

возникающие из-за того, что любое увеличение дебиторской задолженности должно быть профинансировано каким-либо способом: за счет роста внешних заимствований (средств кредиторов или ссуд банков) или за счет собственной прибыли.

В отличие от производственных запасов и незавершенного производства, которые достаточно статичны, не могут быть резко изменены, поскольку в значительной степени определяются сутью технологического процесса, дебиторская задолженность представляет собой весьма переменный и динамичный элемент оборотных средств, существенно зависящий от принятой в компании политики в отношении покупателей продукции. Поскольку дебиторская задолженность представляет собой иммобилизацию собственных оборотных средств, т. е. в принципе она не выгодна предприятию, с очевидностью напрашивается вывод о ее максимально возможном сокращении. Теоретически дебиторская задолженность может быть сведена до минимума, тем не менее, этого не происходит из-за недобросовестности покупателей [8, с. 6].

К образованию дебиторской задолженности ведет наличие договорных отношений с контрагентами, когда момент перехода права собственности на товары (работы, услуги) и их оплата не совпадают по времени [20, с. 41].

Дебиторскую задолженность можно рассматривать в трех смыслах: во-первых, как средство погашения кредиторской задолженности, во-вторых, как часть продукции, проданной покупателям, в-третьих, как один из элементов оборотных активов, важную часть оборотного капитала организации.

Дебиторская задолженность подразделяется на различные виды в зависимости от экономического содержания обязательств, от продолжительности (срока предоставления), по своевременности оплаты.

Виды дебиторской задолженности в соответствии с ее классификационными признаками представлены на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 - Классификация дебиторской задолженности предприятия

По содержанию обязательств дебиторская задолженность может быть связана с реализацией продукции, товаров, работ, услуг (задолженность за продукцию, товары, работы и услуги, в том числе обеспеченная векселями) и не связана с ней (задолженность по расчетам с бюджетом, по аренде, по авансам выданным, по начисленным доходам, по внутренним расчетам, прочая задолженность).

По продолжительности задолженность подразделяется на краткосрочную и долгосрочную. Дебиторская задолженность представляется как краткосрочная если срок ее погашения не более 12 месяцев после отчетной даты.

Остальная дебиторская задолженность представляется как долгосрочная [32, с. 15].

По своевременности оплаты дебиторскую задолженность можно подразделить на нормальную и просроченную. Нормальной считается задолженность, срок оплаты по которой не наступил. А просроченной считается задолженность за товары, работы, услуги, не оплаченные в установленный договором срок.

Просроченная дебиторская задолженность может быть сомнительной и безнадежной.

Налоговым законодательством дано определение сомнительной задолженности: «Сомнительным долгом признается любая задолженность перед налогоплательщиком, возникающая 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» [1].

Безнадежными долгами признаются те долги перед организацией, по которым истек срок исковой давности, а также те долги, по которым обязательство прекращено вследствие невозможности его исполнения, либо на основании акта государственного органа или ликвидации.

Средства, составляющие дебиторскую задолженность организации, отвлекаются из участия в хозяйственном обороте, что, конечно же, не является плюсом для финансового состояния организации. Рост дебиторской задолженности может привести к финансовому краху хозяйствующего субъекта, поэтому бухгалтерская служба организации должна организовать надлежащий контроль над состоянием дебиторской задолженности, что позволит обеспечить своевременное взыскание средств составляющих дебиторскую задолженность [11, с. 67].

Предприятия, которые сумели отладить работу с дебиторской задолженностью, получают конкурентное преимущество. Естественно, в первую очередь это способствует повышению управляемости и гибкости бизнеса, а во -

вторых количество ошибок, которые связаны с человеческим фактором, значительно уменьшается.

По итогам вышесказанного можно сделать вывод, что дебиторская задолженность – это следствие системы денежных расчетов между контрагентами, при которой всегда имеется разрыв времени платежа с момента перехода права собственности на товар, между предъявлением платежных документов к оплате и времени их фактической оплаты.

1.2 Политика управления дебиторской задолженностью, ее основные элементы

Предпринимательская деятельность всегда связана с риском, в том числе с риском неисполнения или ненадлежащего исполнения контрагентами своих договорных обязательств, которые оценены в денежной форме. Отсюда, возникновение такой категории, как дебиторская задолженность, которая может стать причиной эффективности использования ресурсов, снижения финансовой устойчивости, ликвидности и результативности деятельности предприятия.

Основной причиной роста дебиторской задолженности организации является отсутствие ее управления. Без оперативного управления дебиторской задолженностью невозможно эффективное планирование и управление предприятием, т.к. дебиторская задолженность – это «зависшие» денежные средства предприятия. Следовательно, отсутствие необходимых денежных средств приведет организацию к возможности финансирования своей текущей деятельности.

Таким образом, главной целью политики управления дебиторской задолженностью, как экономическим инструментом, является внедрение такой модели организации управления, которая позволит осуществлять регулярный прогноз поступлений денежных средств от контрагентов и повысить эффективность использования ресурсов, финансовую устойчивость, ликвидность и

результативность деятельности предприятия. Для достижения главной цели управления дебиторской задолженностью необходимо решение ряда задач:

- определение и поддержание приемлемого уровня дебиторской задолженности;
- выбор условий продаж, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств;
- определение скидок или надбавок для различных групп покупателей с точки зрения соблюдения ими платежной дисциплины;
- ускорение востребования долга;
- уменьшение бюджетных долгов;
- оценка возможных издержек, связанных с дебиторской задолженностью, то есть упущенной выгоды от неиспользования средств, замороженных в дебиторской задолженности.

Субъектами процесса управления дебиторской задолженностью в современной организации являются следующие лица и структурные подразделения:

- руководитель предприятия;
- коммерческий отдел (отдел продаж, сбыта);
- финансовый отдел;
- бухгалтерская служба;
- юридическая служба;
- служба договоров и взаиморасчетов;
- служба экономической безопасности предприятия.

В основе квалифицированного управления дебиторской задолженностью предприятия лежат четыре основных этапа администрирования и ликвидации дебиторской задолженности:

- 1) планирование;
- 2) учет и контроль;
- 3) анализ и оценка;

4) мероприятия, направленные на ликвидацию дебиторской задолженности, либо ее оптимизацию.

На рисунке 1.3 наглядно представлены этапы управления дебиторской задолженностью организации.

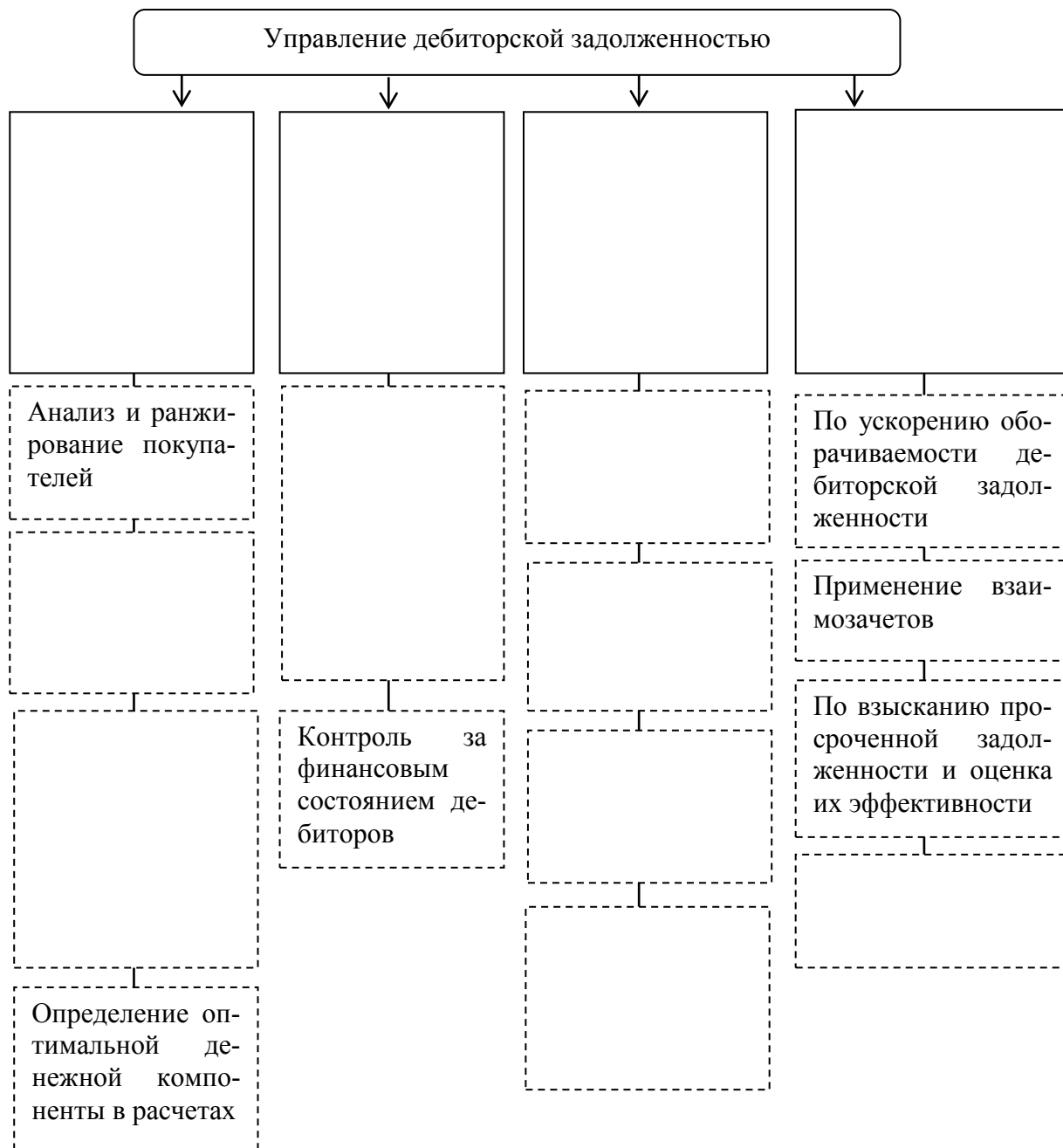


Рисунок 1.3 – Этапы управления дебиторской задолженностью

Первым этапом управления является планирование величины дебиторской задолженности. Это процесс предварительных финансовых расчетов, оценок и управленческих решений. Чтобы планирование дебиторской задол-

женности было реальным, а значит – эффективным, необходимо сформулировать стратегию организации, определить политику сбыта, прогнозирование поступления денежных средств от контрагента, выбрать рациональные параметры дебиторской задолженности. Так же к данному этапу относится комплексная проверка дебитора на начальном этапе заключения договора; юридическое сопровождение работы по заключению договоров.

Второй этап – это учет дебиторской задолженности на каждую отчетную дату и контроль величины дебиторской задолженности с плановыми показателями. В процессе выполнения контроля дебиторской задолженности собирается информация о финансовом положении дебиторов, от которых зависит состояние дебиторской задолженности.

Контроль осуществляется по следующим направлениям:

- правильности заполнения первичных документов на отгрузку продукции, выполнения работ и оказания услуг;
- инвентаризация задолженности и составление актов сверки;
- своевременности выставления счетов;
- соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей;
- факта оплаты выставленных счетов;
- старения дебиторской задолженности;
- наличия безнадежных долгов.

Чтобы осуществлять контроль дебиторской задолженностью компании нужно знать точную информацию о дебиторах и сумме их платежей:

- сведения о выставленных дебиторами счетах, которые еще не оплачены;
- время просрочки по каждому платежу;
- размер сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности;
- кредитная история дебиторов - средний период отсрочки или средняя сумма по кредиту.

Подобные сведения получают из системы бухгалтерского учета.

Третий этап – анализ дебиторской задолженности, который включает в себя выполнение ряда процедур:

- оценка уровня дебиторской задолженности организации и анализ его динамики;
- анализ состава и структуры дебиторской задолженности;
- ранжирование дебиторской задолженности по срокам ее возникновения;
- оценка эффективности дебиторской задолженности;
- анализ и оценка факторов, влияние которых привело к появлению отклонений фактических параметров состояния дебиторской задолженности от плановых показателей;
- диагностика причин, в силу которых у организации сложилось негативное положение с дебиторской задолженностью.

Четвертый этап – это фаза реализации альтернативных решений, направленных на ликвидацию дебиторской задолженности, их может быть одно или несколько. На этой стадии определяется перечень процедур для ликвидации или снижения уровня дебиторской задолженности:

- формирование процедуры инкассации дебиторской задолженности;
- досудебная претензионная работа с недисциплинированными дебиторами;
- начисление штрафов, пени за просрочку оплаты;
- использование современных форм рефинансирования дебиторской задолженности;
- взыскание просроченного долга в судебном порядке.

Исследуя эффективное управление дебиторской задолженностью предприятия, необходимо отметить, что в диапазон сформированной системы ее регулирования должны входить не только мероприятия по управлению уже сформированными обязательствами, но и ее движению, начиная с возникновения и завершению фактическим поступлением денежных средств. Поэтому существует много различных методов и инструментов, используемых в целях

управления дебиторской задолженностью, которую в свою очередь целесообразно подразделить на три группы взаимодействия (рисунок 1.4).

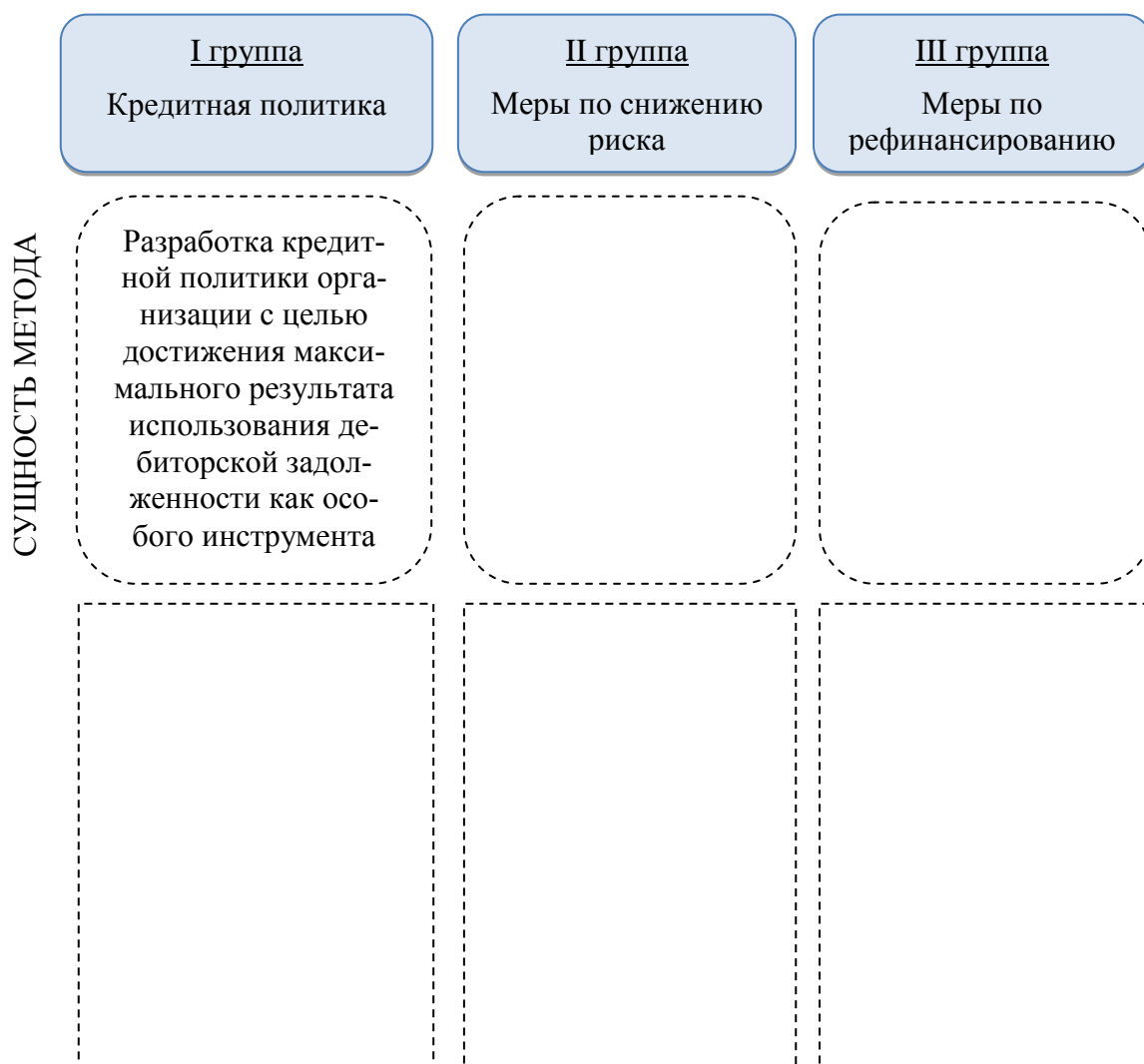


Рисунок 1.4 - Группы методов и инструментов управления дебиторской задолженности

В рамках использования первого метода применяется полный анализ дебиторской задолженности, а также по его результатам устанавливается тип кредитной политики организации в отношении договорной работы между контрагентами. На основании полученных значений абсолютных и относительных показателей происходит формирование определенных параметров кредитной политики фирмы.

Следующим шагом первой группы является проработка основных аспектов кредитной политики компании, в которой должны быть четко прописаны установленные лимиты и условия предоставления коммерческих кредитов покупателям и используемые способы их обеспечения.

В связи с тем, что существуют применяемые в корпоративной практике три вида кредитной политики, а именно умеренная, консервативная и агрессивная вышеупомянутые аспекты следует внимательно прорабатывать и анализировать.

Под умеренным видом кредитной политики принято понимать средний уровень кредитного риска и достаточно небольшой период предоставления отсрочки оплаты. Также для него характерным считается определение типичных условий осуществления политики согласно сложившемуся коммерческому опыту предприятия на конкретном рынке. Таким образом, данный вид кредитной политики организации характеризует определенный стиль принятия управленческих финансовых решений, направленных на достижение высоких результатов коммерческой деятельности, не учитывая влияние каких-либо финансовых рисков, сопровождающих ее. Характерной чертой данного вида является то, что компания отказывается проводить какие-либо финансовые операции, которые являются чрезмерно рискованными – имеют высокий уровень рисков даже в том случае, если ожидаемый финансовый результат будет значительным.

Консервативная политика ориентирована на минимизацию финансовых потерь и рисков в целом как таковых. Благодаря данному виду кредитной политики, организация не может обеспечить достаточно высокий уровень конечного финансового результата. Потому как ее ключевыми недостатками являются: низкий прирост оборотных средств, низкий эффект от продаж, а также сужение круга контрагентов и низкий уровень эффективности применения денежных средств.

Агрессивному виду кредитной политики характерен свой стиль и способы принятия финансовых решений, прежде всего, нацеленных на достиже-

ние максимальных результатов коммерческой деятельности, несмотря на зависимость от любого уровня риска [5, с. 73].

Составляющими второй группы методов и инструментов регулирования дебиторской задолженностью являются способы работы с каждым без исключения контрагентом – от анализа уровня его платежеспособности, выгоды заключения с ним контракта для организации и заканчивая процессом взыскания задолженности по его обязательствам.

В составе данного блока могут быть использованы следующие методы и инструменты:

- оценка степени надежности контрагентов непосредственно до заключения сделки;
- создание определенной системы оценки платежеспособной дисциплины у фактических и потенциальных покупателей;
- проведение анализа, ранжирования контрагентов и последующее формирование дифференцированного подхода, базирующихся на следующих факторах: объем закупок, кредитная история и условия оплаты;
- формирования политики дисконта, а также штрафов в процессе взаимодействия с контрагентами;
- контроллинг и исследование состояния расчетов с фактическими контрагентами;
- своевременное определение дебиторов, находящихся на стадии ликвидации или в процессе банкротства;
- оценка структуры обязательств с целью определения вероятности формирования безнадежной задолженности;
- создание системы для инкассирования дебиторской задолженности текущего вида;
- исполнение претензионной работы по просроченной задолженности;
- формирование и последующее применение системы, направленной на повышение уровня мотивации сотрудников, занимающихся управлением дебиторской задолженностью.

Наиболее эффективным методом управления дебиторской задолженностью в организации являются превентивные меры, применяемые до возникновения задолженности. Данное обстоятельство является целесообразным в целях проведения своевременных аналитических мероприятий, касающихся сбора и обобщения информационной совокупности данных, об интересующем контрагенте, до момента заключения с ним договорных отношений на условиях отсрочки платежа.

Применяя методы любой группы в работе с контрагентами, следует сопоставлять затраты, связанные с принятием решений в отношении дебиторов, с целью анализа целесообразности применения конкретных методов в управлении дебиторской задолженностью. К эффективным мероприятиям, направленным на регулирование и минимизацию дебиторской задолженности, относят мотивацию сотрудников, которые непосредственно управляют дебиторской задолженностью. Руководству компании необходимо создать условия заинтересованности каждого сотрудника, работа которого связана с контролем дебиторской задолженности и должна быть нацелена на снижение ее объемов, т. е. иными словами, необходима система премирования персонала в организации.

Лейтмотивом третьей группы способов управления дебиторской задолженностью являются методы рефинансирования просроченной задолженности предприятий. Основной целью всех без исключения методов рефинансирования задолженности является ускорение процесса трансформации дебиторской задолженности в наиболее ликвидные активы: денежные средства и высоколиквидные краткосрочные ценные бумаги.

Первым инструментом данной группы являются условия договора цессии, которые подразумевает уступку права требования дебиторской задолженности третьему лицу, по уменьшенной стоимости ее реальной величины. Такая сделка, согласно п. 1 ст. 382 ГК РФ, оформляется соглашением о замене первоначального кредитора, выбывающего из обязательства, на другой субъект, к которому переходят все права прежнего кредитора. Необходимо

отметить, что в таком случае переходит и право требования неуплаченных должником пеней и штрафов за просрочку оплаты продукции или услуги [13].

Второй рассматриваемый инструмент – факторинг. Согласно п. 1 ст. 824 ГК РФ, факторингом является договор финансирования под уступку денежного требования [14, с. 13]. Согласно такому договору, поставщик обязуется передать факторинговой компании денежные требования к контрагенту и оплатить оказанные ему услуги. Факторинговая компания передает поставщику денежные средства в счет его денежных требований к покупателю, в результате чего покупатель приобретает статус должника перед факторинговой компанией.

Дисконтирование счетов – инструмент, являющийся продажей третьему лицу с дисконтом права требования по одному или нескольким счетам. Операции с дисконтированием на практике являются редким явлением, осуществляются выборочно и не охватывают весь спектр платежного оборота поставщика. Фактор (т. е. банк) приобретает у своего клиента право на получение денежных средств от его дебитора (-ов) и в этот же момент сразу зачисляет на счет компании-поставщика около 80% от стоимости отгруженной продукции или выполненных услуг, а оставшуюся часть перечисляет ему в сроки установленные в договоре независимо от получения денежных средств от дебитора [16, с. 23].

Четвертым инструментом является страхование от отсутствия платежа или несвоевременного поступления денежных средств в счет оплаты обязательства дебитора. Данный инструмент представляет собой особый вид страхования коммерческого риска. В таком случае, контрагентом компании-поставщика выступает страховая фирма, возлагающая на себя обязательство перечислить страхователю, отраженную в договоре сумму платежа, при наступлении страхового случая, перечень и описание которого также фиксируется в договоре страхования.

В качестве пятого инструмента управления дебиторской задолженностью можно рассмотреть учет векселей.

Банковский учет векселя – это финансовая операция, цель которой заключается в продаже компанией-поставщиком банку векселей, полученных от покупателей с целью оплаты по ним денежными средствами до наступления срока расчета за вычетом дисконта. Дисконт в данном случае является платой за предоставляемые банком услуги, и величина его напрямую зависит от следующих условий:

- номинала векселя;
- срока, оставшегося до момента погашения векселя;
- величины учетной ставки, которую предлагает банк.

Необходимо обратить внимание на то, что высокая номинальная стоимость векселя означает, что в будущем банком фактически будет удержана большая сумма дисконта, а количество дней, оставшихся до срока платежа, напрямую влияет на размер дисконта, который полагается банку [17, с. 144].

Шестым инструментом регулирования просроченных обязательств контрагентов является форфейтинг, который содержит в себе элементы факторинга и учета векселей. Данный инструмент в большинстве случаев применяется в процессе осуществления стратегических экспортных поставок, таким образом, позволяя стороне экспортеру получать денежные средства незамедлительно, благодаря учету векселей. Сама по себе система форфейтинга базируется на приобретении форфейтором (т. е. финансовым агентом) коммерческого обязательства покупателя (импортера) перед поставщиком (экспортером) методом приобретения у поставщика векселей, которые были авалированы покупателем [18, с. 67].

Последним, из вышеупомянутого перечня, инструментом по регулированию и управлению дебиторской задолженностью является секьюритизация. Секьюритизация по своей сущности подразумевает создание компанией-поставщиком новой фирмы специального назначения для передачи на ее баланс дебиторской задолженности. Созданная фирма эмитирует ценные бума-

ги, обеспеченные дебиторской задолженностью, переданной ей компанией-поставщиком. Большая часть совокупного дохода от эмиссии этих ценных бумаг перенаправляется компании-поставщику (т. е. лицу, создавшему новую фирму) [19, с. 56]. Таким образом, компания-поставщик обеспечивает себе возможность возратить денежные средства, которые были авансированы, раньше сроков, предусмотренных в договоре с покупателями.

Исходя из проанализированных способов и инструментов регулирования и управления дебиторской задолженностью компании, можно сделать вывод, что в настоящее время существует целый ряд методов, которые направлены на рациональное управление обязательствами контрагентов, а также на осуществление мониторинга процесса, отражающего изменения в сроках задолженностей с целью выявления просроченных платежей на ранних этапах.

Анализируя методы и их инструменты, целесообразно отметить, что положительный эффект в политике управления дебиторской задолженностью можно получить тогда, когда в организации работает грамотный и мотивированный персонал, задействованный в процессе мониторинга и регулирования договорных обязательств контрагентов.

Следует обратить внимание на особое значение системного подхода в процессе эффективного управления и регулирования дебиторской задолженностью. В организации должна быть цель реализовывать комплекс мероприятий, направленных на управление обязательствами контрагентов, изменяя систему решения поставленных задач.

При правильной политике управления дебиторской задолженностью предприятие может значительно улучшить свое финансовое положение. Главное правильно оценить и проанализировать состояние расчетов предприятия и подобрать наиболее подходящие методы управления ими.

1.3 Показатели оценки эффективности управления дебиторской задолженностью

Дебиторская задолженность на сегодняшний день является одной из самых важных составляющих финансовой политики и стратегии организации в целом. Структура, качество и размеры дебиторской задолженности оказывают влияние на все аспекты деятельности предприятия, поэтому очень важно грамотно управлять дебиторской задолженностью и с помощью различной вариации методов управления. Ключевым итогом в управлении дебиторской задолженностью является оценка эффективности ее управления.

Оценка эффективности управления дебиторской задолженностью осуществляется с использованием определенных показателей.

Для их обоснования и формирования системы оценочных показателей необходимо основываться на применении делового подхода к определению эффективности управления, и.е. «управления, направленного на достижение поставленных целей» [4, и. 14]. В качестве таких показателей могут выступать отдельные финансовые коэффициенты, в их количественными целевыми ориентирами являются рекомендуемые (нормативные) значения.

В целом в общем виде основным показателем повышения эффективности управления дебиторской задолженностью на предприятии является сокращение ее оборачиваемости [5, и. 248], которое отражается в изменении за определенный период времени следующих показателей:

- увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности;
- сокращение периода оборачиваемости дебиторской задолженности;
- снижение коэффициента вложения оборотных средств в дебиторскую задолженность.

Рассматривая дебиторскую задолженность как часть оборотных (быстро реализуемых) активов организации, необходимо учитывать влияние ее

величины на коэффициенты ликвидности. Это есть при регулировании величины дебиторской задолженности следует обеспечивать достижение оптимальных величин (рекомендуемых значений, целевых ориентиров) указанных коэффициентов.

Кроме того, при рассмотрении управления финансами как системы в целом целесообразен учет временного аспекта управленческого воздействия, а именно разделение его на стратегический, тактический и оперативный уровни [6, с. 209]. Управление дебиторской задолженностью – это важный элемент, составляющий оперативный уровень, на котором необходимо добиваться не только поддержания дебиторской задолженности на должном уровне, но и обеспечения ее рациональной (оптимальной) структуры, а также ее соответствия кредиторской задолженности организации при условии сохранения сбалансированности положительных и отрицательных денежных потоков.

Оптимизация структуры дебиторской задолженности обеспечивается, во-первых, точкой зрения ее отдельных элементов по экономическому воздействию (покупатели и заказчики, авансы выданные, прочая); во-вторых, по сроку погашения (краткосрочная, долгосрочная); в-третьих, по своевременности возврата (нормальная, просроченная), в-четвертых, по возможности взыскания (надёжная, сомнительная, безнадёжная). Очевидно, что оптимальная структура дебиторской задолженности предусматривает преобладание в ее составе покупателей и заказчиков, краткосрочной, нормальной и надёжной дебиторской задолженности.

Эффективное управление дебиторской задолженностью на оперативном уровне обеспечивается, во-первых, регулированием ее величины и величиной кредиторской задолженности. Так, в качестве целевого ориентира следует использовать такую ситуацию, если кредиторская задолженность примерно равна дебиторской, либо превышает ее не более, чем на 10% [6, с. 211]. Во-вторых, регулирование объемов кредиторской и дебиторской задолженности относительно выручки и себестоимости продукции. Учиты-

вая тот факт, что оплаченная кредиторская задолженность увеличивает размер отрицательного денежного потока, а оплаченная дебиторская задолженность – положительного, целесообразно использовать такие показатели как доля кредиторской задолженности в объеме оттока денежных средств и доля дебиторской задолженности в объеме притока денежных средств за определенный период времени. При этом оперативное управление следует считать эффективным, если данные коэффициенты принимают значение не более 25%. В-третьих, регулирование объема дебиторской задолженности относительно прибыли от продаж, удельный вес которой к прибыли от продаж должен быть не менее 1.

На основе представленных рассуждений была сформирована система показателей эффективного управления дебиторской задолженностью в организациях (таблица 1.2).

Таблица 1.2 - Система показателей эффективного управления дебиторской задолженностью в организациях

Показатели	Целевые ориентиры показателей
Обобщающие показатели	
1. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	увеличение
2. Период оборачиваемости дебиторской задолженности	снижение
3. Коэффициента отвлечения оборотных активов и дебиторскую задолженность	снижение
4. Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2
5. Коэффициент быстрой ликвидности	0,8-1
Показатели структуры дебиторской задолженности	
1. Доля покупателей и заказчиков в общем объеме дебиторской задолженности	увеличение
2. Доля краткосрочной дебиторской задолженности в общем ее объеме	увеличение
3. Доля нормальной дебиторской задолженности в общем ее объеме	увеличение
4. Доля надежной дебиторской задолженности в общем ее объеме	увеличение
Показатели эффективности оперативного управления	
1. Соотношение дебиторской задолженности к кредиторской	0,9-1
2. Доля дебиторской задолженности к притоке денежных средств	≤ 0,25

Самым основным показателем, который отражает эффективность деятельности по возврату задолженности, является коэффициент оборачиваемости. Коэффициент оборачиваемости – доказывает изменения в сумме с коммерческого кредита, который дает компания. Другими словами, он отражает количество раз оборота дебиторской задолженности за определенный период времени. Рассчитывается как суммарная выручка, разделенная на среднее значение дебиторской задолженности. При этом увеличение данного показателя предполагает уменьшение продаж и кредит, а его уменьшение связано с ростом суммы коммерческого кредита.

Период оборачиваемости дебиторской задолженности – доказывает длительность одного оборота задолженности. Рассчитывается перемножением средней дебиторской задолженности и количества дней в периоде, на который происходит оценка, после чего полученное значение делится на сумму выручки за то же количество дней. При этом снижение срока задолженности определяется как позитивная тенденция, а увеличение – негативная.

Оценка уровня дебиторской задолженности организации и его динамика в рассматриваемом периоде осуществляется также на основе определения коэффициента вовлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность, который рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{OAdz} = \frac{D_{Dz}}{OA} \quad (1.1)$$

где K_{OAdz} — коэффициент вовлечения оборотных активов в дебиторскую задолженность;

D_{Dz} — общая сумма дебиторской задолженности организации (или сумма задолженности отдельно по товарному и потребительскому кредиту);

OA — общая сумма оборотных активов организации.

Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ) дает общую оценку ликвидности организации, показывая, сколько рублей оборотных средств (текущих активов) приходится на один рубль текущей краткосрочной задолженности (текущих обязательств), то есть данный коэффициент показывает общие платежные возможности организации. Он определяется как отношение всех оборотных активов за вычетом расходов будущих периодов к величине краткосрочных обязательств по формуле (1.2) [11, с. 301]:

$$КТЛ = \frac{А-БП}{\text{Краткосрочные обязательства}} \quad (1.2)$$

где БП – расходы будущих периодов.

Коэффициент текущей ликвидности показывает степень, в которой текущие активы покрывают текущие пассивы. Превышение текущих активов над текущими пассивами обеспечивает резервный запас для компенсации убытков, которые может понести организация при размещении и ликвидации всех текущих активов, кроме наличности. Чем больше величина этого запаса, тем больше уверенность кредиторов, что долги будут погашены.

Коэффициент быстрой ликвидности – показывает способность компании выполнять свои краткосрочные обязательства в помощью наиболее ликвидных активов. К таким активам относятся денежные средства и эквиваленты, краткосрочная дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения до 12 месяцев. Коэффициент быстрой ликвидности рассчитывается по формуле 1.3:

$$КБЛ = \frac{А-З}{\text{Краткосрочные обязательства}} \quad (1.3)$$

Это основной набор показателей, которые необходимы для наиболее правильного и корректного анализа дебиторской и задолженности. Однако их недостаточно для полного и всестороннего анализа. Это связано с тем, что

что в ходе анализа происходит оценка оборачиваемости не только всего объема дебиторской задолженности (и краткосрочной, и долгосрочной), но и той краткосрочной задолженности, которая погашается в течение 12 месяцев. Кроме того, происходит анализ и конкретных отдельных дебиторов. В связи с этим предлагается еще несколько коэффициентов для расчета:

- показатели структуры дебиторской задолженности;
- показатели эффективности оперативного управления.

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности – этот показатель определяется как отношение сумм этих задолженностей соответственно. В наиболее оптимальном случае он должен быть приближен к значению 2. Если же коэффициент меньше, это значит, что сумма кредиторской задолженности менее чем в 2 раза обеспечена дебиторской задолженностью. Это приводит к замедлению обращения реальные денежные средства ликвидных оборотных активов. Необходимость расчета данного показателя специалисты объясняют тем, что дебиторская задолженность в основе своей имеет вид бесплатного кредита покупателям, а значит, в идеальном варианте, она должна максимально сбалансироваться с бесплатным кредитом от поставщиков для организации. В связи с этим, получается, что в наиболее оптимальном случае на счет финансовых поступлений от дебиторской задолженности должна погашаться кредиторская. Поэтому анализ одного долга без другого некорректен, так как в идеале и больших расхождений между ними быть не должно.

Доля дебиторской задолженности в выручке предприятия рассчитывается как отношение дебиторской задолженности к общей сумме доходов организации. Рассчитывая долю дебиторской задолженности в выручке от продаж предприятия, можно узнать, какая часть выручки от продаж приходится на продукцию, купленную в кредит у предприятия. Анализ доли дебиторской задолженности в прибыли от продаж позволит более глубоко оценить какая часть доходов организации приходится на продукцию, которая еще не оплачена.

Анализ дебиторской задолженности состоит из целого комплекса взаимосвязанных показателей финансового состояния предприятия. Потребность в проведении такого рода анализа обычно возникает у аудиторских компаний в ходе проверок, у финансовых аналитиков, а также топ-и менеджмента самой организации. В процессе анализа дебиторской задолженности необходимо исследование ее динамики, структуры, причин и сроков образования. В случае если в структуре задолженности есть суммы, по которым истекают сроки давности, нужно принять дополнительные меры для их розыска. Также требуется особое внимание к безнадежным задолженностям и наиболее крупным суммам долга.

Таким образом, в данном параграфе была сформирована система показателей эффективного управления дебиторской задолженностью в организациях, структурированная по уровням управления и оценки: обобщающие показатели, позволяющие обосновать указанную эффективность в целом, и как итог всей совокупности управленческих воздействий на конкретном временном интервале; показатели структуры дебиторской задолженности, позволяющие оптимизировать ее общую величину по различным основаниям; показатели эффективности оперативного управления, позволяющие оценить и регулировать величину дебиторской задолженности по отношению к кредиторской задолженности, полученной прибыли от продаж, к притокам и оттокам денежных средств. Достижение предприятием в результате своей производственно-хозяйственной деятельности установленных целевых ориентиров указанных коэффициентов является свидетельством эффективного управления задолженностью.

2. АНАЛИЗ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ООО «ИМПУЛЬС»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Импульс»

Полное фирменное наименование общества - общество с ограниченной ответственностью «Импульс». Сокращенное фирменное наименование общества – ООО «Импульс». Общество с ограниченной ответственностью «С Импульс» зарегистрировано в 2013 году.

Место нахождения общества: Российская Федерация, Воронежская область, Тамонский район, Промышленная пер., дп. 4-я Промышленная зона, д. 31 п. 396002.

Основным видом деятельности организации является оптовая торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями. ООО «Импульс» также осуществляет следующие виды деятельности:

- производство прочего электрического оборудования;
- ремонт машин и оборудования;
- обработка отходов кроме цветных металлов;
- техническое обслуживание и ремонт легковых автомобилей и легковых грузовых автотранспортных средств;
- техническое обслуживание и ремонт прочих автотранспортных средств;
- розничная торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
- оптовая торговля неспециализированная;
- деятельность автомобильного грузового транспорта.

ООО «Импульс» имеет лицензию на деятельность по сбору, транспортированию, обработке, утилизации, обезвреживанию, размещению от-

ходов 01-01 классов опасности № 00305, выданную Управлением Росприроднадзора по Воронежской области 14 ноября 2016 г.

ООО «Импульс» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основании Устава и законодательства РФ. Основной капитал лечебно-диагностического центра составляет 10 000 рублей.

Предприятие возглавляет директор – Крюков Иван Владимирович, который организует работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность перед государством и трудовым коллективом. Директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договоры, издает приказы по предприятию, несет ответственность перед трудовым законодательством и принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия.

Для любой организации ключевыми характеристиками деятельности являются показатели объемов продаж и прибыли. Основной информационной базой для анализа прибыли организации служит форма № 2 бухгалтерской отчетности [6, с. 45].

Показатели финансовых результатов (прибыли) характеризуют абсолютную эффективность воздействия предприятия во всем направлении его деятельности: производственной, бытовой, снабженческой, финансовой и инвестиционной. Они составляют основу экономического развития и предприятия и укрепления его финансовых отношений во всеми участниками коммерческого дела.

Уровень прибыли воздает финансовую базу для самофинансирования, расширения воспроизводства, решения проблем социального и материального поощрения персонала. Прибыль является также важнейшим источником формирования доходов бюджета и погашения долговых обязательств организации перед банками, другими кредиторами и инвесторами. Таким образом, показатели прибыли являются важнейшими в системе и

оценки результативности деловых качеств предприятия, степени его надежности и финансового благополучия как партнера.

На основе данных официальной отчетности ООО «Импульс» проведем анализ динамики прибыли предприятия, результаты которого оформим в виде таблицы 2.1.

Таблица 2.1 - Анализ динамики прибыли ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Темп роста, %	
				2021 от 2020	2022 от 2021	2021 от 2020	2022 от 2021
Выручка	127 939	151 256	165 178	23 317	13 922	118%	109%
Себестоимость	106 079	124 120	125 524	18 041	1 404	117%	101%
Валовая прибыль (убыток)	21 860	27 136	39 654	5 276	12 518	124%	146%
Коммерческие расходы	11 787	17 500	33 838	5 713	16 338	148%	193%
Управленческие расходы	4 067	3 960	32	-107	-3 928	97%	1%
Прибыль (убыток) от продаж	6 006	5 676	5 784	-330	108	95%	102%
Проценты к получению	50	170	455	120	285	340%	268%
Проценты к оплате	0	0	0	0	0	-	-
Прочие доходы	7	56	15	49	-41	800%	27%
Прочие расходы	146	306	617	160	311	210%	202%
Прибыль (убыток) до налогообложения	5 917	5 596	5 637	-321	41	95%	101%
Текущий налог на прибыль	78	134	152	56	18	172%	113%
Чистая прибыль (убыток)	5 839	5 462	5 485	-377	23	94%	100%

Изобразим наглядно динамику различных видов прибыли ООО «Импульс» в виде рисунка 2.1.

Следует отметить, что постоянный рост выручки от продаж не сопровождается ростом чистой прибыли. Это обусловлено тем, что темпы роста выручки в анализируемом периоде не превышают темпы роста себестоимости реализованной продукции.

В динамике прибыли от продаж ООО «Импульс» наблюдались следующие тенденции:

- уменьшение прибыли в 2021 году на 330 тыс. руб. или на 5% по сравнению с 2020 годом, обусловленный значительным ростом коммерческих расходов, темп роста которых составил 148%;
- увеличение прибыли на 108 тыс. руб. в 2022 году по сравнению с 2021 годом, в связи с сокращением темпов роста себестоимости и управленческих расходов.

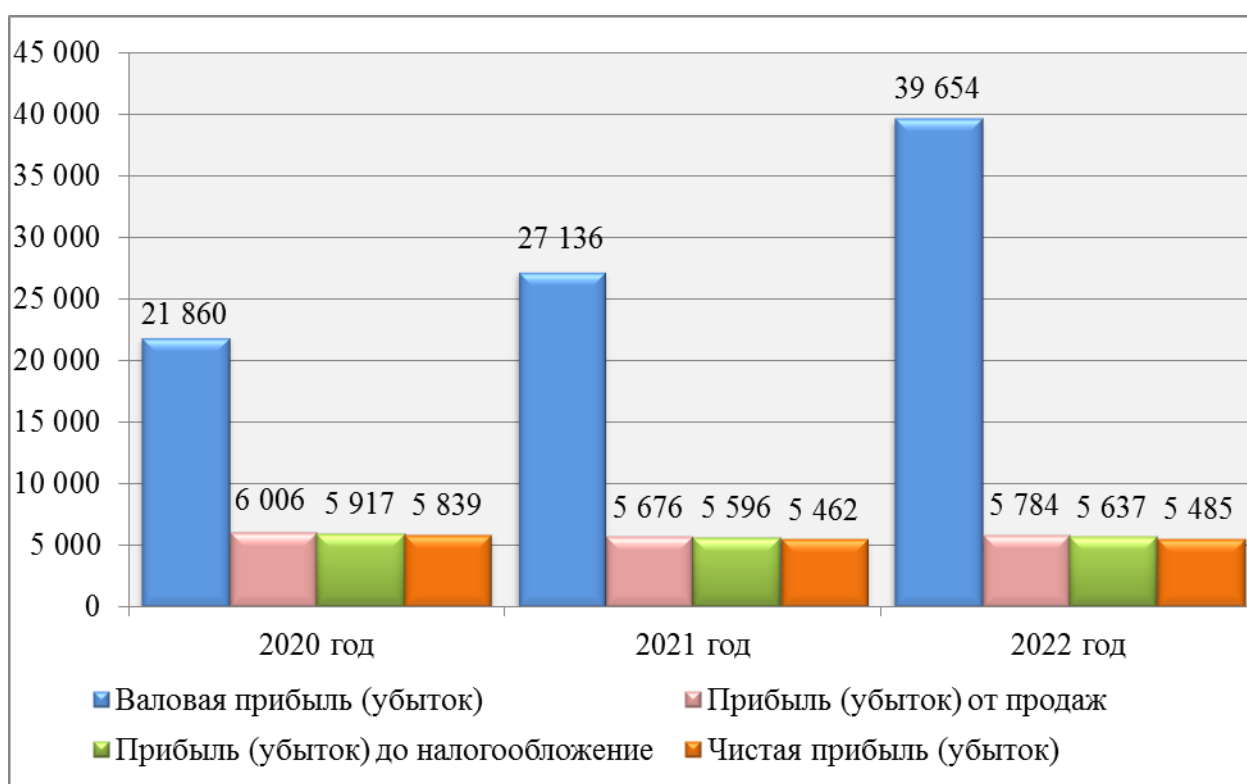


Рисунок 2.1 - Динамика прибыли ООО «Импульс»

Анализируя отчет о финансовых результатах ООО «Импульс», можно сказать, что наиболее благоприятным для организации был 2020 и год – чистая прибыль предприятия в этом году составила 5 839 тыс. руб. и при наименьшей величине Выручки в анализируемом периоде – 127 939 тыс. руб.

В 2021 году финансовый результат организации снизился на 377 в тыс. руб. и составил 5 462 тыс. руб. Снижение чистой прибыли ООО «Импульс» вызвано ростом прочих расходов.

В 2022 году наблюдается незначительный рост чистой прибыли – на 23 тыс. руб. Данное обстоятельство вызвано ростом процентов к получению.

Далее рассчитаем основные технико-экономические показатели о ООО «Импульс» и приведем их в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Основные технико-экономические показатели ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 г	2021 год	2022 г	Изменения 2021г. к 2020г.	Изменения 2022 г. к 2021г.
1. Объем реализации продукции в стоимостном измерении, тыс. руб.	127 939	151 256	165 178	23 317	13 922
2. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	2 576	2 933	1 836	358	-1 097
3. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	131 271	135 284	176 492	4 014	41 208
4. Численность персонала, чел	8	8	8	0	0
5. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	106 079	124 120	125 524	18 041	1 404
6. Прибыль от продаж, тыс. руб.	6 006	5 676	5 784	-330	108
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	5 839	5 462	5 485	-377	23
8. Фондоотдача, руб./руб.	49,68	51,57	89,97	1,90	38,40
9. Фондоемкость, руб./руб.	0,02	0,02	0,01	0,00	-0,01
10. Выработка на одного работающего, тыс. руб.	15 992	18 907	20 647	2 915	1 740
11. Оборачиваемость оборотных средств, обор.	0,97	1,12	0,94	0,14	-0,18
12. Рентабельность продаж,%	4,69	3,75	3,50	-0,94	-0,25
13. Рентабельность затрат,%	5,66	4,57	4,61	-1,09	0,03

Объем реализованной продукции ООО «Импульс» увеличился в 2021 году на 23 317 тыс. руб. по сравнению в 2020 годом и в 2022 году на 13 922 тыс. руб. по сравнению с 2021 годом.

Стоимость основных производственных фондов ООО «Импульс» выросла в 2021 году на 358 тыс. руб., на учет приобретения нового оборудования. В 2022 году произошло сокращение основных средств на 1 097 тыс. руб.

Численность персонала ООО «Импульс» на протяжении анализируемого периода не меняется и составляет 8 человек.

Фондоотдача выросла на 1,9 руб./руб в 2021 году по сравнению с 2020 годом, а в 2022 году еще на 38,40 руб./руб., что говорит о повышении эффективности использования оборудования.

Фондоёмкость ООО «Импульс» на конец анализируемого периода снизилась до 0,01 руб./руб. Чем меньше этот показатель, тем эффективнее используется оборудование предприятия.

Производительность труда общества увеличилась в 2021 году на 2 915 тыс. руб. и составила 18 907 тыс. руб., а в 2022 году она выросла еще на 1 740 тыс. руб. и составила 20 647 тыс. руб.

Замедление оборачиваемости оборотных средств приводит к росту остатков этих средств, что является негативной тенденцией в деятельности ООО «Импульс».

Показатели рентабельности также имеют отрицательную динамику и говорят об снижении эффективности деятельности анализируемой организации. Так рентабельность продаж снизилась за 2020-2022 гг. с 4,69 % до 3,50 %. Снижение рентабельности затрат с 5,66 % в 2020 году до 4,61 % в 2022 году говорит о росте себестоимости продукции, а также об увеличении административных затрат и расходов на сбыт на единицу продукции.

Рассчитанные основные технико-экономические показатели позволяют сделать вывод, что деятельность ООО «Импульс» выгодна, т.к. общество в результате своей производственно-хозяйственной деятельности и

получает прибыль. При этом имеется ряд негативных моментов в динамике показателей анализируемой Организации: снижение чистой прибыли, замедление оборачиваемости оборотных средств, уменьшение показателей рентабельности.

Однако проведенной оценки показателей недостаточно для обоснованного вывода о финансовом состоянии ООО «Импульс», в связи с чем в дальнейшем мы проведем более глубокий анализ экономической деятельности в Общества.

2.2 Оценка финансового состояния ООО «Импульс»

Финансовый анализ в своем традиционном понимании представляет собой метод исследования путем расчленения сложных явлений на составные части. В широком научном понимании финансовый анализ – это метод научного исследования (когнитивного) в оценке явлений и процессов, в основе которого лежит изучение составных частей, элементов изучаемой системы. Экономическая сущность финансового анализа лучше всего отражается в следующем определении: финансовый анализ представляет собой оценку финансово – хозяйственной деятельности фирмы в прошлом, настоящем и предполагаемом будущем.

Цели финансового анализа достигаются в результате решения определенного взаимосвязанного набора аналитических задач. Аналитическая задача представляет собой конкретизацию целей анализа с учетом организационных и информационных возможностей проведения анализа.

Анализ финансового состояния ООО «Импульс» проводился на базе годовой бухгалтерской отчетности предприятия за 2020-2022 гг. Общества (Приложения).

Анализ финансового состояния Общества осуществлялся с использованием методов горизонтального, вертикального анализа, также на основе метода аналитических коэффициентов.

Для полной характеристики предприятия необходимо проанализировать динамику имущества ООО «Импульс» и источников его формирования (рисунок 2.2 и 2.3).

Стоимость имущества организации за анализируемый период выросла. Из рисунка 2.2 наглядно видно, что в течение всего анализируемого периода наибольшую долю в имуществе предприятия занимают оборотные активы. При этом доля внеоборотных активов незначительна. В целом за анализируемый период, на счет роста оборотных активов на 62%, активы и увеличились с 135 510 тыс. руб. до 215 732 тыс. руб., из них на 80 222 тыс. в руб.

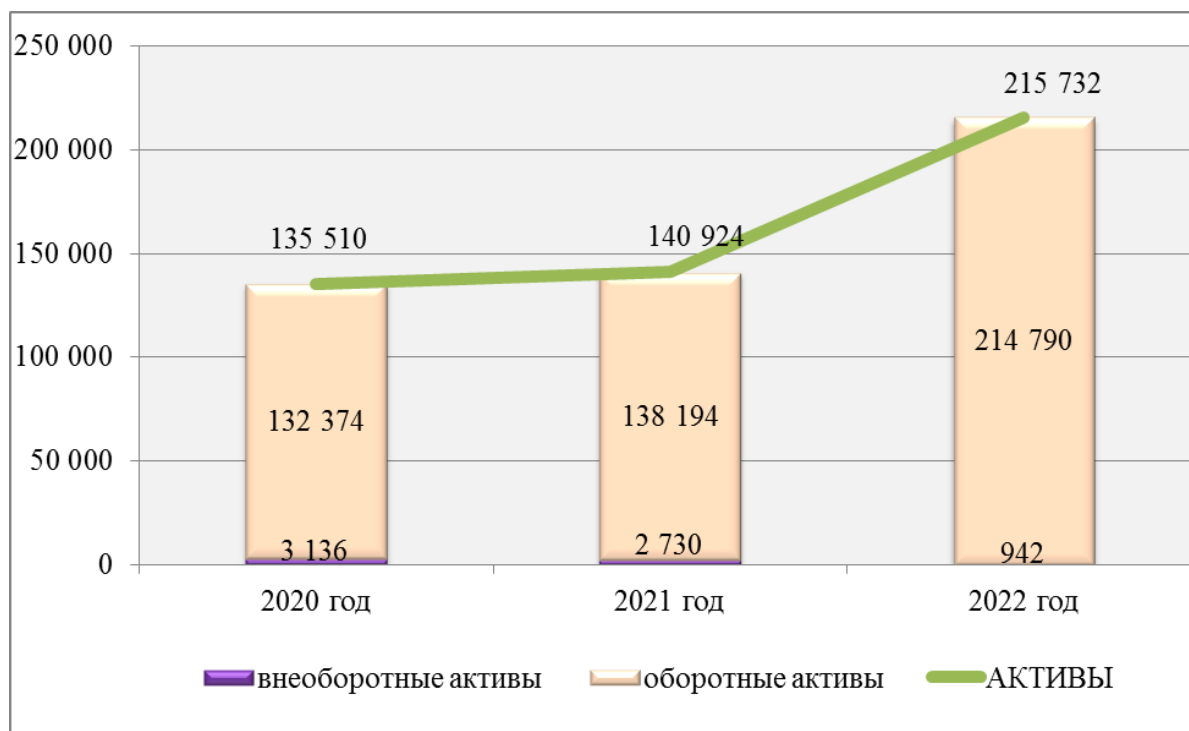


Рисунок 2.2 - Динамика имущества ООО «Импульс»

Изменения в структуре и динамике активов показали влияние на формирование источников их финансирования. Динамика пассивов ООО «Импульс» наглядно представлена на рисунке 2.3.

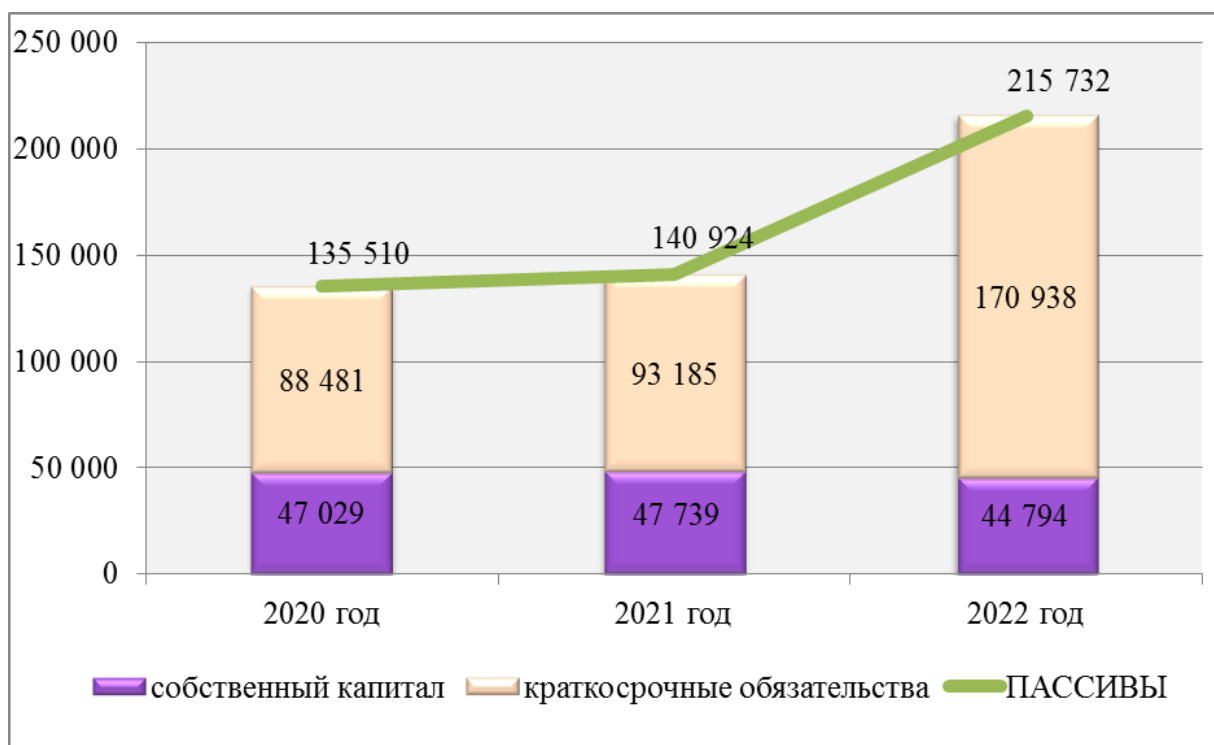


Рисунок 2.3 – Динамика источников финансирования деятельности ООО «Импульс»

Формирование имущества ООО «Импульс» больше обеспечивается за счет заемных средств, что наглядно представлено на рисунке 2.3. В динамике пассивов наблюдается снижение собственного и рост заемного капитала. Это говорит об увеличении зависимости организации от внешних источников финансирования. Это приводит к снижению уровня финансовой безопасности ООО «Импульс». За анализируемый период собственный капитал уменьшился на 2 235 тыс. руб., при этом краткосрочные обязательства выросли на 82 457 тыс. руб.

Далее произведем расчет показателей платежеспособности и ликвидности ООО «Импульс». Одним из наиболее важных аспектов анализа финансового положения организации по данным бухгалтерского баланса является оценка его ликвидности и платежеспособности. В общепринятом смысле ликвидность - это способность ценностей превращаться в деньги. Задача анализа ликвидности баланса возникает в связи с необходимостью давать оценку платежеспособности организации, т.е. ее способности своевременно и полностью рассчитываться по всем своим обязательствам на ри

смет разности готовых средств платежа (остатка денежных средств) и других ликвидных активов [24, с. 102].

От ликвидности баланса следует отличать ликвидность активов, которая определяется как величина обратная времени, необходимому для превращения их в денежные средства. Чем меньше время, которое требуется, чтобы данный вид активов превратился в деньги, тем выше их ликвидность.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в деньги соответствует сроку погашения обязательств. Для проведения данного анализа была проведена группировка активов ООО «Импульс» по степени убывания ликвидности, пассивы предприятия были сгруппированы по степени убывания прочности их оплаты.

В зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на следующие:

- наиболее ликвидные активы (А1);
- быстрореализуемые активы (А2);
- медленно реализуемые активы (А3);
- труднореализуемые активы (А4).

Пассивы баланса группируются по степени прочности их оплаты на:

- наиболее прочные обязательства (П1);
- краткосрочные пассивы (П2);
- долгосрочные пассивы (П3);
- постоянные пассивы (П4) [27, с. 97].

Анализ ликвидности баланса ООО «Импульс» по годам представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Анализ ликвидности баланса ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год
Актив			

Наиболее ликвидные активы А1	17 768	2 317	19 471
Быстро реализуемые активы А2	24 052	47 331	97 947
Медленно реализуемые активы А3	90 554	88 546	97 372
Трудно реализуемые активы А4	3 136	2 730	942
Баланс	135 510	140 924	215 732
Пассив			
Наиболее прочные обязательства П1	55 875	65 794	143 547
Краткосрочные пассивы П2	32 606	27 391	27 391
Долгосрочные пассивы П3	0	0	0
Постоянные пассивы П4	47 029	47 739	44 794
Баланс	135 510	140 924	215 732
Платежный излишек (недостаток)			
А1 – П1	-38 107	-63 477	-124 076
А2 – П2	-8 554	19 940	70 556
А3 – П3	90 554	88 546	97 372
А4 – П4	-43 893	-45 009	-43 852

Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место следующие соотношения: $A1 > P1$; $A2 > P2$; $A3 > P3$; $A4 < P4$ [14, с. 67].

Сопоставление итогов приведенных групп по активу и пассиву имеет следующий вид:

2020 год	2021 год	2022 год
$A1 < P1$	$A1 < P1$	$A1 < P1$
$A2 < P2$	$A2 > P2$	$A2 > P2$
$A3 > P3$	$A3 > P3$	$A3 > P3$
$A4 < P4$	$A4 < P4$	$A4 < P4$

Проведенное исследование говорит о том, что баланс организации за весь анализируемый период не является абсолютно ликвидным, но часть текущие активы в полной мере покрывают текущие обязательства. Присутствует платежный недостаток по наиболее ликвидным активам ($A1 < P1$). Положительным моментом является то, что в 2021-2022 гг. быстро реализуемые активы покрывают краткосрочные кредиты и займы.

К концу 2022 года платежный недостаток по наиболее ликвидным активам возрастает, он составил -124 076 тыс. руб. Невыполнение первого неравенства свидетельствует о том, что кредиторской задолженности орга-

низации (III) недостаточно для покрытия наиболее ликвидных активов (A1).

Сопоставление итогов по активу и пассиву для третьей и четвертой групп отражает соотношение платежей и поступлений в относительно отдаленном будущем.

Выполнение третьего неравенства свидетельствует о соблюдении одного из условий финансовой устойчивости - наличие у организации оборотных средств. Выполнение четвертого неравенства свидетельствует о соблюдении минимального условия финансовой устойчивости - наличии у предприятия собственных оборотных средств.

Таким образом, на конец анализируемого периода выполняются три условия из четырех, следовательно, баланс нельзя считать абсолютно ликвидным.

Исходя из приведенных выше данных, ликвидность Баланса можно охарактеризовать как неудовлетворительную. К концу 2022 года ситуация ухудшается, т.е. возрастает недостаток наиболее ликвидным активам.

Для более глубокого анализа платежеспособности рассчитаем финансовые коэффициенты платежеспособности ООО «Импульс» (таблица 2.4).

Таблица 2.4 - Финансовые коэффициенты платежеспособности ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Изменения 2021г. к 2020г.	Изменения 2022 г. к 2021г.
1. Общий показатель платежеспособности	0,79	0,66	0,62	-0,13	-0,04
2. Величина собственных оборотных средств	43 893	45 009	43 852	1 116	-1 157
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,20	0,02	0,11	-0,18	0,09
4. Коэффициент быстрой ликвидности	0,20	0,02	0,11	-0,18	0,09
5. Коэффициент текущей ликвидности	1,50	1,48	1,26	-0,01	-0,23

6. Доля оборотных средств в активах	0,98	0,98	0,996	0,00	0,02
7. Степень платежеспособности по текущим обязательствам	8,30	7,39	12,42	-0,91	5,03

С помощью общего показателя платежеспособности осуществляется оценка изменения финансовой ситуации в организации по точки зрения ликвидности [14, с. 68]. Данный показатель на анализируемом предприятии имеет отрицательную динамику, в.т. снизился за анализируемый период с 0,79 до 0,62, что ниже нормативного значения.

Коэффициент абсолютной ликвидности характеризует возможность с организации выполнять краткосрочные обязательства за счет свободных денежных средств [30, с. 97]. На конец анализируемого периода величина коэффициента абсолютной ликвидности ООО «Импульс» составляет 0,11. За анализируемый период коэффициент снизился до 0,09, во 2022 году соответствует нормативному значению.

Коэффициент быстрой ликвидности характеризует способность предприятия выполнять текущие обязательства за счет денежных средств, краткосрочных финансовых вложений, дебиторской задолженности и готовой продукции. За анализируемый период величина коэффициента уменьшилась до 0,09, что является негативным моментом – поскольку значение не соответствует нормативному.

Коэффициент текущей ликвидности характеризует потенциальную способность предприятия выполнять краткосрочные обязательства за счет всех текущих активов [30, с. 98]. На конец анализируемого периода величина коэффициента текущей ликвидности компании составляет 1,26. С точки зрения рекомендуемой величины коэффициента ($\geq 1,5$), данное значение является неудовлетворительным и характеризует неспособность ООО «Импульс» выполнять краткосрочные обязательства за счет всех текущих активов.

На рисунке 2.4 представим динамику изменения коэффициентов ликвидности для ООО «Импульс».

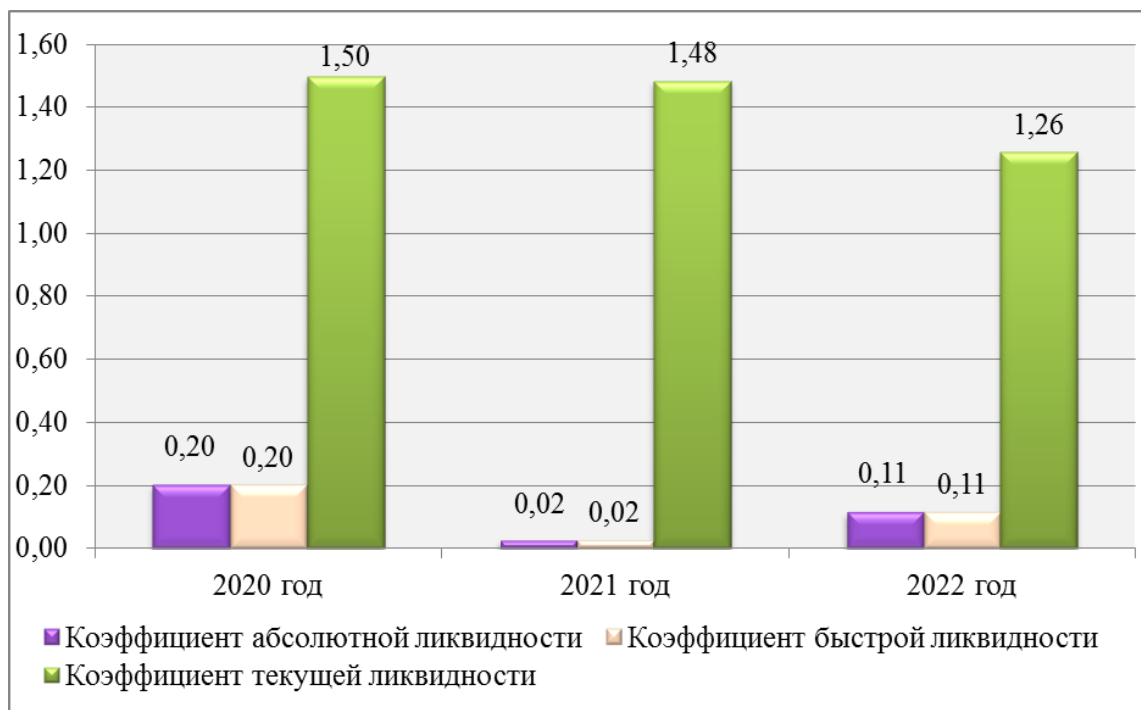


Рисунок 2.4 - Динамика изменения коэффициентов ликвидности ООО «Импульс»

Из расчетов видно, что в ООО «Импульс» очень высока доля оборотных средств в активах.

Степень платежеспособности по текущим обязательствам характеризует период возможного погашения краткосрочных обязательств на счет от выручки. В анализируемый период времени данный коэффициент вырос с 8,30 в 2020 году до 12,42 в 2022 году, что является негативной тенденцией.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод, что у предприятия ООО «Импульс» имеются проблемы в платежеспособности, так как все рассчитанные выше показатели не соответствуют нормативным значениям, а также многие из них имеют отрицательную динамику.

Анализ финансовой устойчивости организации, осуществляющей свою деятельность в условиях рыночной нестабильности и неопределенности, становится одним из наиболее актуальных и приоритетных направлений аналитической работы финансовых аналитиков.

Произведем расчет и оценку коэффициентов финансовой устойчивости, и результаты оформим в виде таблицы 2.5.

Таблица 2.5 – Оценка финансовой устойчивости ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Изменения 2021г. к 2020г.	Изменения 2022 г. к 2021г.
1. Коэффициент соотношения заемных и собственных средств (плечо финансового рычага)	1,88	1,95	3,82	0,07	1,86
2. Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,35	0,34	0,21	-0,01	-0,13
3. Коэффициент концентрации заемного капитала	0,65	0,66	0,79	0,01	0,13
4. Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,33	0,33	0,20	-0,01	-0,12
5. Коэффициент финансирования	0,53	0,51	0,26	-0,02	-0,25
6. Коэффициент финансовой устойчивости	0,35	0,34	0,21	-0,01	-0,13

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств превышает норматив, что характеризует зависимость ООО «Импульс» от внешних источников финансирования. Следует отметить резкое увеличение данного показателя в 2022 году, что является отрицательной тенденцией.

Показатели автономии и финансирования принимают слишком низкие значения, что связано с низкой долей собственных средств в структуре источников финансирования предприятия.

Коэффициент концентрации заемного капитала организации показывает, сколько заемного капитала приходится на единицу финансовых ресурсов или же, фактически, частицу заемного капитала в общем размере финансовых ресурсов предприятия. Таким образом, в 2022 году 79% деятельности ООО «Импульс» финансируется за счет заемных источников.

Коэффициент финансовой устойчивости также принимает значение и ниже рекомендованного, что говорит о высоком риске финансовой безопасности организации. Он показывает, что в 2022 году только 21 % и

активов баланса предприятия сформировано за счет устойчивых источников.

Следует обратить внимание, что все показатели имеют отрицательную динамику на анализируемый период.

Показатели рентабельности позволяют оценить реальный уровень и динамику эффективности деятельности организации.

Доходность показывает сколько дохода получила организация на каждый рубль капитала, активов, расходов и т.д. Экономический смысл и показатели рентабельности заключается в подсчете прибыли, приходящейся на рубль выручки от продаж, расходов, активов, капитала

Рентабельность характеризует отношение прибыли к авансированному капиталу или его элементу; источникам средств или их элементам; общей величине декущих расходов или их элементов. Показатели рентабельности отражают сумму прибыли, полученную организацией на каждый рубль капитала, активов, расходов и т.д.

Рост рентабельности является положительной тенденцией в финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Показатели рентабельности не имеют рекомендованных значений. Чем выше их величина, тем эффективнее работает предприятие [28, с. 90].

Оценка показателей рентабельности ООО «Импульс» приведена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Коэффициенты рентабельности ООО «Импульс»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Изменения 2021г. к 2020г.	Изменения 2022 г. к 2021г.
Рентабельность активов, %	4,36	3,95	3,08	-0,41	-0,88
Рентабельность собственного капитала, %	12,66	11,53	11,86	-1,13	0,33
Рентабельность продукции, %	17,93	18,64	24,88	0,71	6,24
Чистая рентабельность продаж, %	4,56	3,61	3,32	-0,95	-0,29

Валовая рентабельность продаж, %	17,09	17,94	24,01	0,85	6,07
----------------------------------	-------	-------	-------	------	------

Рентабельность активов показывает способность ООО «Импульс» генерировать прибыль без учета структуры его капитала и качества управления активами. Данный показатель снизился с 4,36% в 2020 году до 3,08% в 2022 году, что является отрицательной тенденцией.

Рентабельность собственного капитала характеризует эффективность и использования капитала организации и показывает, сколько предприятие имеет чистой прибыли на рубль авансированного в свой капитал. Эффективность использования собственного капитала в 2022 году составляет 11,86%.

Рентабельность продукции показывает, сколько прибыли получает бизнес с каждого рубля, потраченного на производство товаров/услуг. За анализируемый период заметилась положительная динамика данного показателя, так как он увеличился с 17,93 % в 2020 году до 24,88 % в 2022 году.

Валовая рентабельность продаж также имеет положительную динамику. Она выросла почти на 7 пункта и составила в 2022 году 24,01 %.

Однако, в связи с сокращением чистой прибыли, чистая рентабельность продаж снизилась в анализируемом периоде до 3,32 %.

Проанализировав показатели рентабельности за 2020-2022 гг. можно сделать вывод, что заметилась положительная тенденция рентабельности продукции и валовой рентабельности продаж. При этом на конец анализируемого периода резко снизился показатель рентабельности собственного капитала, а также уменьшился показатель рентабельности активов и чистой рентабельности продаж.

Таким образом, на основании проведенного анализа можно сделать вывод, что в организации имеются существенные проблемы в финансовом состоянии в целом. Деятельность ООО «Импульс» нельзя считать р

эффективной: наблюдается неустойчивое финансовое положение, нарушена ликвидность баланса, в организации выявлена зависимость от внешних источников финансирования. За анализируемый период снижается прибыль и от продаж и чистая прибыль организации. На конец анализируемого периода наблюдается ухудшение как коэффициентов платежеспособности, так и финансовой устойчивости и рентабельности.

В качестве положительных моментов в деятельности организации следует отметить рост рентабельности продукции и валовой рентабельности продаж, а также наличие ООО «Импульс» собственных оборотных средств, достаточных для его текущей деятельности.

2.3 Анализ политики управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс»

Анализ дебиторской задолженности является важной частью финансового анализа на предприятии и позволяет выявлять показатели текущей (в на данный момент времени) и перспективной платежеспособности предприятия, а также факторы, влияющие на их динамику, оценивать количественные и качественные тенденции изменения финансового состояния предприятия в будущем.

Давая характеристику средствам любого предприятия, следует отметить, что в процессе хозяйственной деятельности часть оборотных средств предприятия постоянно находится в сфере обращения в форме незаконченных расчетов с персоналом, с поставщиками, покупателями и заказчиками, и с бюджетом и др. Все эти расчеты в балансе отражаются в виде дебиторской задолженности [25, с. 67].

Анализ дебиторской задолженности целесообразно начать с оценки и доли задолженности в общем объеме оборотных активов (таблица 2.7).

Таблица 2.7 — Анализ структуры оборотных активов ООО «Импульс»

Показатели	Наличие средств, тыс. руб.	Структура средств, %
------------	----------------------------	----------------------

	2020 год	2021 год	2022 год	2020 год	2021 год	2022 год
Запасы	90 554	88 469	97 296	68,41	64,02	45,30
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	77	76	0	0,06	0,04
Дебиторская задолженность	24 052	47 331	97 947	18,17	34,25	45,60
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	0	0	0	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	17 768	2 317	19 471	13,42	1,68	9,07
Прочие оборотные активы	0	0	0	0	0	0
Итого оборотные активы	132 374	138 194	214 790	100	100	100

Анализ структуры оборотных активов, показывает, что доля дебиторской задолженности в общей сумме оборотных активов ООО «Импульс» постепенно увеличивается. За рассматриваемый период она выросла с 18,17% в 2020 году до 45,60% в 2022 году, что неблагоприятно скажется на платёжеспособности предприятия, финансовой устойчивости.

Далее необходимо проанализировать динамику дебиторской задолженности ООО «Импульс» (рисунки 2.5)

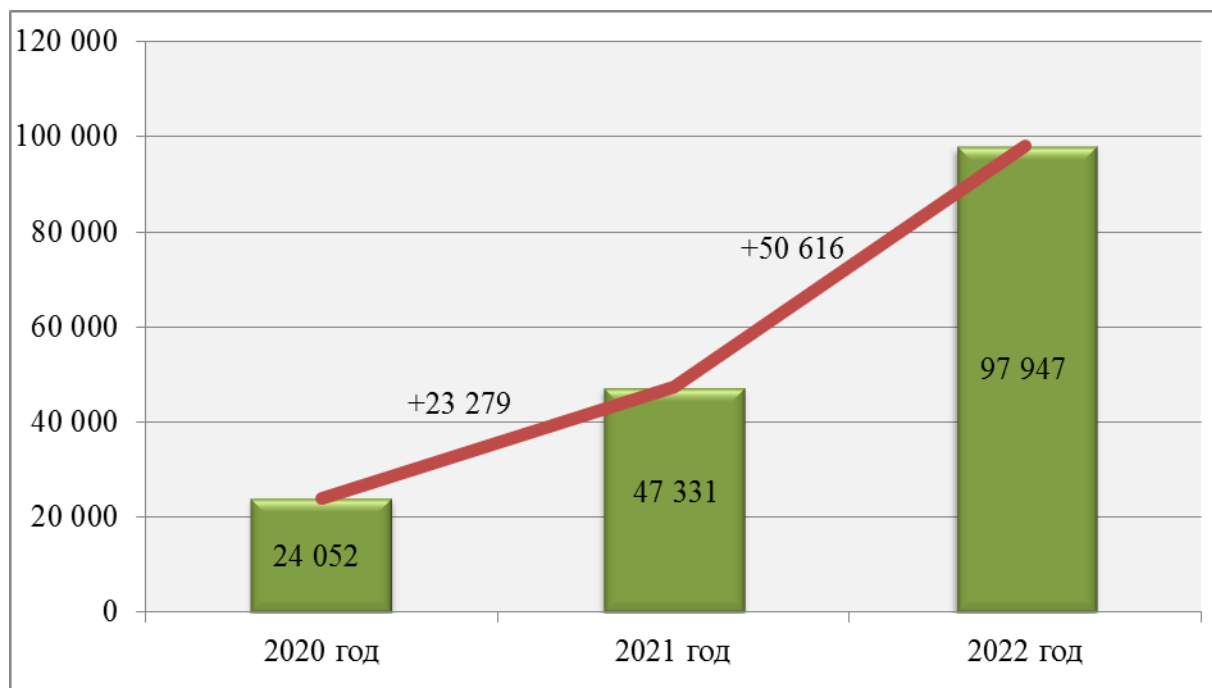


Рисунок 2.5 – Динамика дебиторской задолженности ООО «Импульс»

Как наглядно представлено на рисунке 2.5 за анализируемый период наблюдается рост дебиторской задолженности ООО «Импульс». Рост размера дебиторской задолженности в динамике является негативным фактором деятельности предприятия. Размер дебиторской задолженности в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличился на 23 279 тыс. руб., в 2022 году по сравнению с 2021 годом на 50 616 тыс. руб.

Задачами управления дебиторской задолженностью на предприятии в отношении поддержания рационального соотношения между уровнем и динамикой дебиторской и кредиторской задолженности. Рациональным следует считать соблюдение следующих соотношений:

– общая сумма дебиторской задолженности ООО «Импульс» должна превышать сумму кредиторской задолженности. Это – одно из условий обеспечения финансовой устойчивости анализируемого предприятия. Кроме того, дебиторская задолженность – важнейший источник погашения кредиторской задолженности. Инкассация дебиторской задолженности по срокам и суммам в ООО «Импульс» должна входить в планируемое погашение кредиторской задолженности;

– оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности и должна быть сопоставима. Средняя продолжительность одного оборота в днях должна быть меньше, чем продолжительность оборота дебиторской и задолженности, а среднее число оборотов дебиторской задолженности и должно превышать оборачиваемость кредиторской задолженности.

В таблице 2.8 представлен сопоставительный анализ величин дебиторской и кредиторской задолженности предприятия за 2020-2022 гг.

Таблица 2.8 – Сравнение величин дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Импульс»

Год	Дебиторская задолженность, тыс. руб.	Кредиторская задолженность, тыс. руб.	Превышение дебиторской задолженности над кредиторской, тыс. руб.	Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности
2020 год	24 052	55 875	-31 823	0,43
2021 год	47 331	65 794	-18 463	0,72
2022 год	97 947	143 547	-45 600	0,68

Как видно из таблицы 2.8 в течение всего исследуемого периода дебиторская задолженность ООО «Импульс» значительно ниже кредиторской задолженности, причем в 2022 году разрыв наиболее существенный. Значительное превышение кредиторской задолженности над дебиторской создает угрозу финансовой устойчивости предприятия.

Следующим этапом анализа дебиторской задолженности является расчет показателей, характеризующих эффективность управления.

На рисунке 2.6 представлены показатели оценки эффективности управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс».

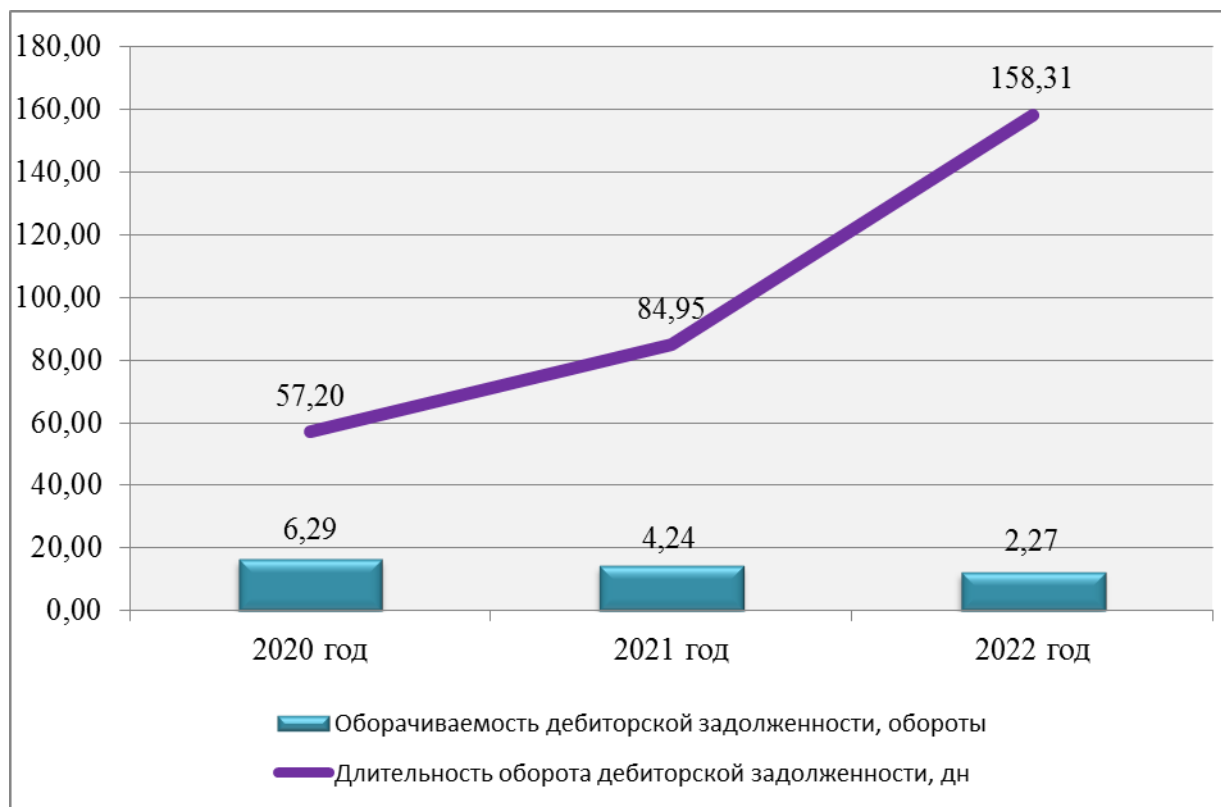


Рисунок 2.6 – Показатели эффективности управления дебиторской задолженностью ООО «Импульс»

На рисунке 2.6 наглядно видно, что в динамике скорость оборачиваемости дебиторской задолженности снижается, что в первую очередь привело к увеличению длительности оборота дебиторской задолженности. В 2020 году длительность оборота дебиторской задолженности ООО «Импульс» составляла 57,20 дней, в 2021 году она увеличилась до 84,95 дней, а затем в 2022 году увеличилась и составила 158,31 дней. Снижение скорости оборачиваемости дебиторской задолженности, несомненно, сказалось на показателях платежеспособности предприятия.

Период погашения дебиторской задолженности в динамике растёт, поэтому руководству предприятия необходимо уделять внимание повышению эффективности управления дебиторской задолженностью и соблюдению кредитной политики предприятия.

Эффективное управление дебиторской задолженностью означает планирование перспективы развития работы предприятия на рынке, управ-

ление долговыми обязательствами. Поэтому эффективное управление дебиторской задолженностью направлено на оптимизацию общего ее размера и обеспечение своевременного сбора денежных средств (инкассации долга).

Рассмотрим систему управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс». Порядок работы с дебиторской задолженностью на данном предприятии можно разделить на несколько основных этапов. Данные этапы представлены на рисунке 2.7.

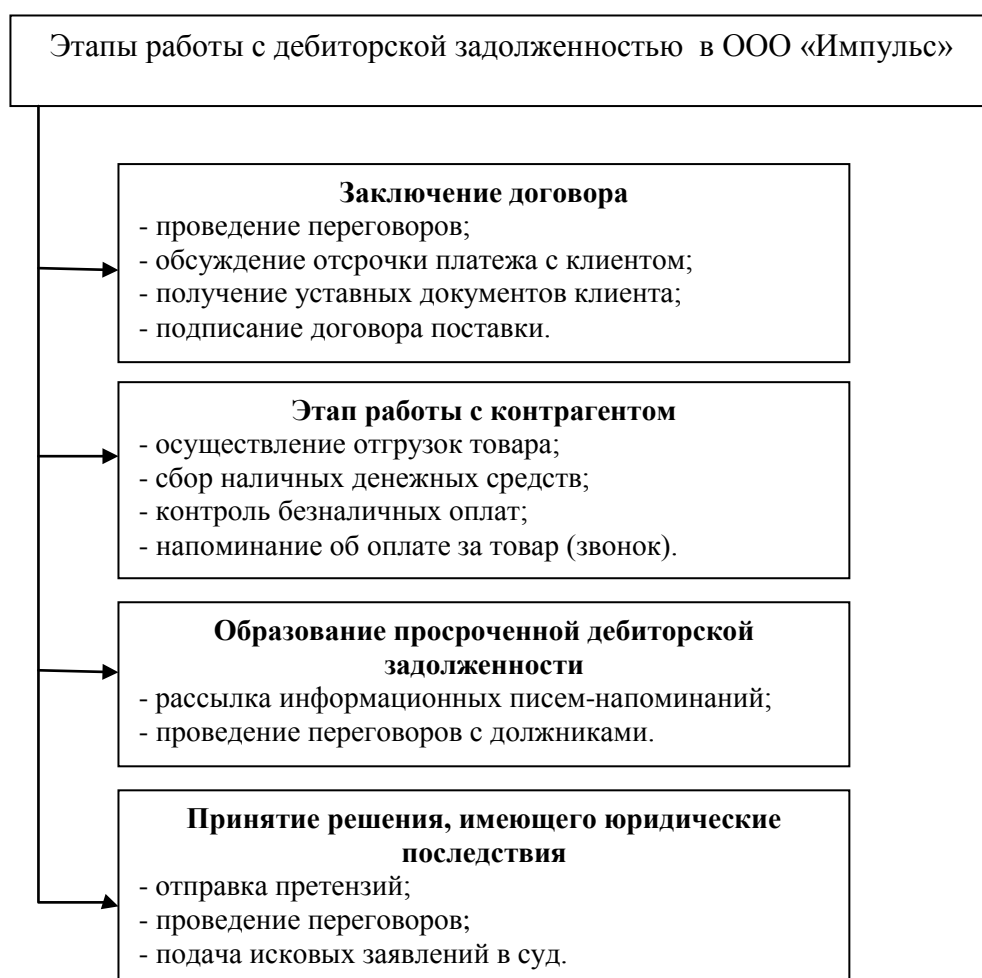


Рисунок 2.7 — Порядок работы с дебиторской задолженностью в ООО «Импульс»

1) Этап заключения договора. На данном этапе менеджеры по работе с клиентами предоставляют новому контрагенту для подписания установленный типовой договор о поставке продукции. Форма данного договора

разработана фирмой ООО «Импульс». В течение нескольких дней (от 1 до 10, в зависимости от размера организации) покупатель изучает данный договор и готовит определенный пакет документов, а именно:

- учредительные документы;
- свидетельства в государственной регистрации (свидетельство о включении в ЕГРЮЛ или в ЕГРИП);
- свидетельства в постановке на учет в налоговом органе;
- банковские реквизиты (не менее 2-х банков);
- интрузочные реквизиты;
- бухгалтерская отчетность за последнюю отчетную дату.

Как правило, бухгалтерскую отчетность предоставляет очень низкий процент покупателей, обосновывая это тем, что информация является конфиденциальной.

Отсрочку платежа (если таковая имеется) покупатель вручную записывает в договор, заранее устно обсудив ее размер с представителем ООО «Импульс». Договор, подписанный со стороны покупателя, и его отчетные документы передаются для согласования менеджеру по работе с клиентами. Если по договору существуют разногласия, то фирму продолжает работать по договору с целью достижения соглашения с контрагентом в условиях, которые будут удовлетворять обе стороны.

После регулирования спорных моментов и подписания договора поправки двумя сторонами, один экземпляр возвращается покупателю, второй экземпляр совместно с отчетными документами передается бухгалтеру для внесения данных в программу «1С Предприятие».

2) Этап работы с контрагентом. На данном этапе контрагенту осуществляются отгрузки и получение оплаты за отгруженный товар. Если покупатель осуществляет оплату различными денежными средствами, то их сбором занимается менеджер по работе с клиентами, обладающей доверенностью от ООО «Импульс» для получения материальных ценностей. и

Если контрагент осуществляет оплату путем безналичных денежных переводов, то контролем их поступлений занимается бухгалтер.

При наличии у покупателя долга перед ООО «Импульс» в оставленную продукцию срок оплаты на которую истекает через 1-2 дня в зависимости от даты оплаты за оставленную продукцию, менеджер осуществляет звонок в торговую точку и напоминает в необходимости оплаты.

3) Этап образования просроченной дебиторской задолженности. Просроченная дебиторская задолженность образуется ввиду ненадлежащего исполнения покупателем своих обязательств, которые обусловлены договором поставки продукции. При наступлении первого или второго дня просрочки платежа менеджер по работе с клиентами предоставляет юристу список таких покупателей для оставления информационных писем с просьбой об оплате долга, указывается дата, до которой задолженность необходимо и погасить. Данные информационные письма с подписью директора и печатью организации в самые кратчайшие сроки (1-2 дня) вручаются покупателю (либо его полномоченному лицу) лично (либо заказным письмом), при этом покупатель своей подписью на втором экземпляре письма подтверждает факт его получения.

4) Принятие решения, имеющего юридические последствия. Если контрагент, имеющий просроченную дебиторскую задолженность, не оплачивает товар в срок, указанный в информационном письме, данные в бланке покупателе передаются менеджеру по работе с клиентами для последующей передачи информации юристу ООО «Импульс». Менеджер оформляет служебную записку в перечнем дебиторов с просьбой написания претензии с их адрес и проведения дальнейшей работы. С этого момента бухгалтеру дается указание в внесение информации в программу «1С Предприятие» по установке отгрузок товара и адрес дебитора.

В течение 1-5 рабочих дней юрист готовит необходимые документы, и далее направляет администратору торгового отдела ООО «Импульс» для их подписания и рассылки должникам заказным письмом с уведомлением, с

либо для личного вручения, в зависимости от месторасположения контрагента.

Если после вышеперечисленных процедур дебитор не оплатил свой долг на оставленную продукцию в зависимости от размера задолженности, юрист ООО «Импульс» готовит соответствующие документы с целью взыскания долга в судебном порядке.

Данные в размерах и сроках дебиторской задолженности торговые менеджеры получают от бухгалтера ООО «Импульс» и еженедельно или по требованию.

Анализом и контролем дебиторской задолженности занимается бухгалтер. Первоначальные данные формируются в программе «1С Предприятие», далее детализируются в программе Excel. Форматы отчетов по дебиторской задолженности, могут быть различны: простой список должников с суммами долга, реестр старения дебиторской задолженности или простая служебная записка, где перечисляются наиболее проблемные моменты (и динамика дебиторской задолженности, доля просроченной задолженности, и самые крупные должники и, какие работы запланированы для возврата долгов).

На предприятии ООО «Импульс» отсутствует документ, описывающий кредитную политику организации. Все работы по дебиторской задолженностью ведутся на основании кратких письменных (информационные письма, рекомендательные письма и др.) и устных рекомендаций директора и начальнику торгового отдела. Также есть трудности в разграничении функциональных обязанностей между сотрудниками, участвующих в работе по дебиторской задолженностью.

Проблемы управления дебиторской задолженностью, с которыми сталкивается ООО «Импульс» состоят в следующем:

– нет достоверной информации в сроках погашения обязательств компаниями-дебиторами;

- не регламентирована работа с просроченной дебиторской задолженностью;
- отсутствуют данные о росте затрат, связанных с увеличением размера дебиторской задолженности и времени ее оборачиваемости;
- не проводится оценка кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;
- функции сбора денежных средств, анализа дебиторской задолженности и принятия решения о предоставлении кредита распределены между разными сотрудниками. При этом не существует регламентов взаимодействия, как следствие, отсутствуют ответственные за каждый этап.

Таким образом, если деятельность ООО «Импульс» направлена, прежде всего, на повышение и укрепление своего финансового благосостояния, управлению дебиторской задолженностью в системе бухгалтерского и управленческого учета предприятия должно уделяться особое внимание.

Анализ и контроль за движением дебиторской задолженностью являются одним из важнейших факторов максимизации формы прибыли, увеличения ликвидности, кредитоспособности и минимизации финансовых рисков.

Таким образом, анализ дебиторской задолженности ООО «Импульс» показал, что за рассматриваемый период произошло увеличение размера дебиторской задолженности предприятия на сумму 73 895 тыс. руб. При этом также наблюдается структурный рост дебиторской задолженности в оборотных активах. Таким образом, можно сделать вывод о том, что существующая на предприятии политика управления дебиторской задолженностью недостаточно эффективна, наблюдается рост продолжительности оборота средств в расчетах, снижается оборачиваемость дебиторской задолженности, что свидетельствует об определенных трудностях в работе предприятия.

На основании проведенного анализа деятельности предприятия можно сделать вывод, что ООО «Импульс» необходимо принимать меры по оптимизации

мизации величины задолженности и совершенствованию системы управления дебиторской задолженности.

3. УОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ДОЛЖЕННОСТЬЮ И ООО «ИМПУЛЬС»

3.1 Рекомендации по совершенствованию кредитной политики ООО «Импульс»

Дебиторская задолженность является естественным составляющим бухгалтерского баланса предприятия. Она возникает в результате несовпадения даты появления обязательств и датой оплаты по ним. На финансовое состояние предприятия оказывают влияние как размеры балансовых остатков дебиторской задолженности, так и период ее оборачиваемости.

Политика управления дебиторской задолженностью – часть общей бизнес-политики предприятия, направленная на расширение объема реализации продукции и включающаяся в оптимизацию общего объема размера дебиторской задолженности и обеспечения своевременной ее инкассации.

Управление дебиторской задолженностью предполагает:

- использование наиболее эффективных форм расчетов для сокращения времени движения денежных средств от покупателя к поставщику и расчетных документов от поставщика к покупателю;
- предоставление платежей покупателями и, следовательно, образование просроченной дебиторской задолженности; по каждому случаю платежей должны быть приняты соответствующие меры;
- увеличение оборачиваемости дебиторской задолженности и снижение периода оборота дебиторской задолженности.

Сегодня можно представить предприятие, у которого не было бы дебиторской задолженности.

Проведя анализ дебиторской задолженности ООО «Импульс» за 2020 – 2022 гг. были выделены следующие проблемы в управлении:

- 1) высокий уровень дебиторской задолженности;

2) Рост задолженности в динамике;

3) Низкая степень управляемости дебиторской задолженностью на предприятии ООО «Импульс».

Для повышения эффективности управления дебиторской задолженностью ООО «Импульс» можно порекомендовать следующие мероприятия:

- Разработать адекватную кредитную политику предприятия;
- вести непрерывный мониторинг состояния дебиторской задолженности, своевременно выявляя и устраняя негативные тенденции;
- ориентироваться на большое число покупателей для снижения риска неуплаты;
- непрерывно контролировать состояние расчетов с покупателями и по просроченной задолженности;
- анализ дебиторской задолженности вести одновременно с анализом кредиторской задолженности;
- непрерывно следить за оборачиваемостью дебиторской задолженности и целью выявить причины замедляющие оборачиваемость;
- исключение из числа партнеров предприятий с высокой степенью риска;
- формирование системы штрафных санкций за просрочку исполнения обязательств контрагентами.

В ООО «Импульс» в целях максимизации притока денежных средств следует разрабатывать широкое разнообразие моделей договоров с покупателями, предусматривающих гибкие условия оплаты от предоплаты или частичной предоплаты до передачи на реализацию и банковской с гарантии и гибкое ценообразование.

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

Помимо формализации целей управления дебиторской задолженностью в кредитной политике предприятия следует определить задачи, решение которых позволит достичь целевых значений (например, выход на новые рынки сбыта, завоевание большей доли существующего рынка, формирование репутации, минимизация стоимости кредитных ресурсов). Каждая сформулированная задача должна иметь количественное измерение и сроки выполнения [30, с. 125].

Рекомендуемая структура документа в кредитной политике ООО «Импульс» приведена на рисунке 3.1.

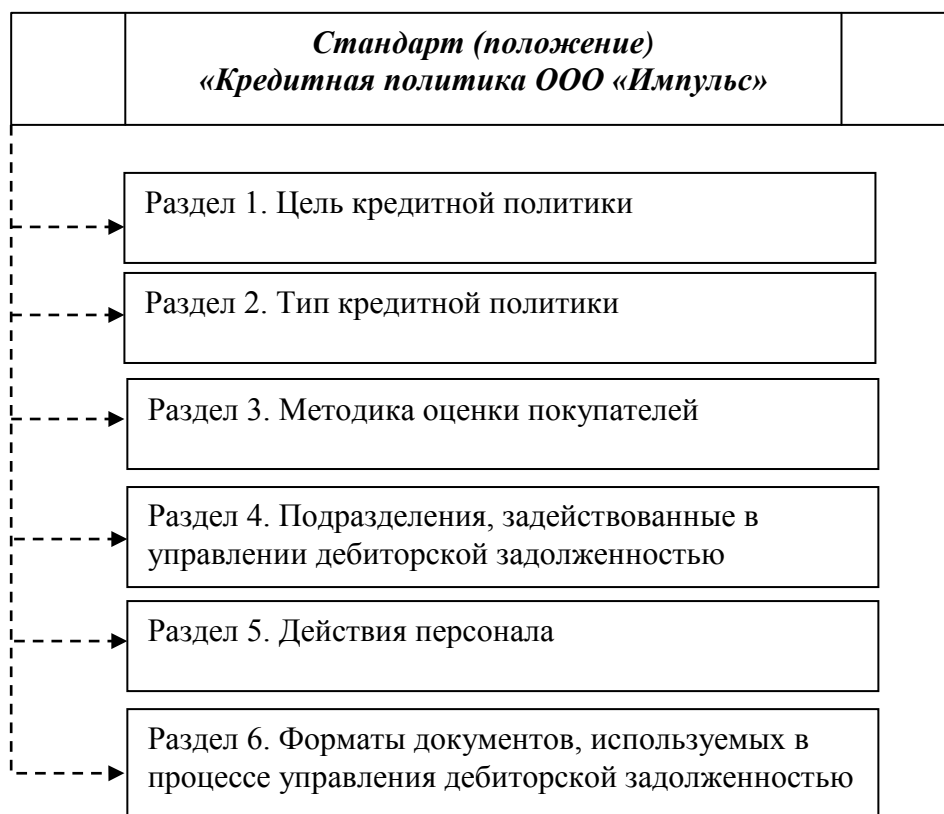


Рисунок 3.1 — Рекомендуемая структура документа в кредитной политике ООО «Импульс»

Необходимо внедрить систему, при которой работа на условиях в товарного кредита с основными покупателями, у которых нет кредитной истории, невозможна. И прежде чем предоставлять кредит и судить о том, на какую сумму и срок он будет предоставлен, руководство ООО «В

Импульс» должно потребовать у дистрибьютора полный пакет финансовой документации. Также коммерсанты могут съезжать на место и оценить возможности рынка.

Покупатели, как правило, имеют различные возможности по объемам закупок, своевременности оплаты и претендуют на различные условия предоставления отсрочки платежа. Для того чтобы дифференцировать условия коммерческого кредитования, но при этом избежать злоупотреблений со стороны менеджеров отдела продаж, необходимо разработать алгоритм оценки покупателей.

Создание алгоритма дифференциации условий предоставления отсрочки платежа должно состоять из нескольких шагов:

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

2. Определение принципов присвоения кредитных рейтингов клиентам компании. Рейтинг должен присваиваться на определенный период, в течение которого необходимо пересматривать, например, раз в месяц.

3. Разработка кредитных условий для каждого кредитного рейтинга, то есть определение: цены реализации; времени отсрочки платежа; в максимального размера коммерческого кредита; системы скидок и штрафов [14, с. 59].

В качестве двух наиболее важных характеристик кредитоспособности покупателя руководство ООО «Импульс» может выделить платежную дисциплину и объем продаж (в денежном выражении) в предшествующие периоды.

На основании рейтинга объема остатков определяется максимально допустимый объем товарного кредита и цены на реализуемую продукцию. К примеру, для компании с рейтингом объема остатков «В» размер

товарного кредита не должен превышать 500 тыс. руб. в год, а цена реализации устанавливается на 5 % ниже базовой, для рейтинга «А» — кредитный лимит не больше 1 млн. руб. в год, а цена — на 10 % ниже базовой. Подобное ранжирование удобно в повседневной деятельности для принятия оперативных решений.

При необходимости принятия стратегического решения, например при выборе, из двух покупателей наиболее перспективного, следует учитывать более широкий набор факторов, чем объемом закупок и платежная дисциплина. Можно использовать такие показатели, как рентабельность и продаж и перспективный объем реализации покупателю. Также немаловажно рассмотрение количественных характеристик: репутация и клиента на рынке и существование гарантий. Для проведения комплексной оценки стратегической привлекательности того или иного клиента могут использоваться различные системы оценки перечисленных выше показателей.

Можно порекомендовать предоставлять клиентам ООО «Импульс» информацию о принципах присвоения рейтингов и кредитных условиях по каждому из рейтингов. Это позволит дополнительно мотивировать своих покупателей на своевременное исполнение обязательств.

Разделы 4–6 кредитной политики призваны разграничить уровни управления дебиторской задолженностью. Необходимо строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами. Нередко при продаже и взыскание задолженности отвечают разные подразделения, имеющие противоречивые задачи. Это приводит к недовольству со стороны клиентов и конфликту подразделений.

Оправдана схема распределения ответственности, при которой коммерческая служба отвечает за продажи и поступления, финансовая служба берет на себя информационную и аналитическую поддержку, а юридическая служба обеспечивает юридическое сопровождение (в

оформление кредитного договора, работа по взиманию задолженности и через суд). Вся основную работу и в компании и с дебитором ведет финансовый менеджер. В него обязанности входит составление предупредительных писем, телефонные переговоры и другая предупредительная работа.

На предприятии необходимо не только распределить ответственность между подразделениями, но и написать действия всех занятых в управлении дебиторской задолженностью сотрудников.

На основании отчетов по критическому сроку погашения и дебиторской задолженности торговые представители ежедневно будут контролировать ситуацию по расчетам. Часть их заработной платы должна зависеть от своевременного погашения дебиторской задолженности. Финансовая служба будет формировать основные принципы управления и дебиторской задолженностью – лимиты, сроки, условия предоставления кредита, контроль погашения. Если просрочка по плате будет составлять больше 30 дней, то информацию об этом необходимо передать на территориальному менеджеру для контроля. На следующем этапе необходимо выставлять претензии и подключать юридический отдел.

В кредитной политике организации и положении по оплате труда могут быть прописаны ответственность менеджеров отдела сбыта и принципы премирования. Если выясняется, что платеж от покупателей не пришел по вине менеджера, компания может его штрафовать или потребовать компенсировать часть убытков.

ООО «Импульс» реализует продукцию через дистрибьюторскую сеть. Одна из форм работы с дистрибьюторами и прочими покупателями – предоставление товарного кредита. Для каждого покупателя установлены лимиты дебиторской задолженности и сроки предоставления товарного кредита. Для планирования поступления денежных средств от компаний-дебиторов учитывается время погашения дебиторской задолженности. Время поступления денежных средств от дебитора определяется как срок с

погашения задолженности по договору плюс среднее время просрочки [28, с. 301]. При годовом планировании поступления денежных средств от дебиторов расчет делается на основании норматива оборачиваемости дебиторской задолженности для каждого канала реализации продукции. При оперативном планировании (скользящее планирование на три месяца вперед) поступления денежных средств рассчитывается индивидуально по каждому крупному клиенту службой продаж, а финансовой службой только проверяются итоговые цифры на предмет их отклонения от норматива оборачиваемости (установленного при годовом планировании).

Формирование политики управления дебиторской задолженностью на предприятии ООО «Импульс» должно осуществляться по этапам, представленным на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 — Рекомендуемая схема формирования политики управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс»

Анализ дебиторской задолженности ООО «Импульс» целесообразно проводить по схеме, аналогичной приведенной в работе, что не следует дополнить расчетом суммы эффекта, полученного от инвестирования средств в дебиторскую задолженность. В этих целях сумму дополнительной прибыли, полученной за счет предоставления кредита, необходимо сопоставить с суммой дополнительных затрат по оформлению кредита и инкассации долга, а также прямых финансовых потерь от невозврата долга покупателями (безнадёжная дебиторская задолженность, списанная в связи с неплатежеспособностью покупателей и истечением сроков исковой давности).

При формировании принципов кредитной политики по отношению к покупателям продукции должны решаться вопросы в форме осуществления реализации продукции в кредит в типе кредитной политики предприятия (консервативном, умеренном или агрессивном) [14, с. 95].

При определении возможной суммы финансовых средств, в инвестируемых в дебиторскую задолженность по кредиту руководству необходимо учитывать планируемые объемы реализации продукции в кредит; средний период предоставления отсрочки платежа по отдельным формам кредита; средний период просрочки платежей исходя из сложившейся хозяйственной практики; коэффициент соотношения к себестоимости цены реализуемой продукции.

При формировании системы кредитных условий, разрабатывая политику кредитования покупателей своей продукции на предприятии должны определиться по следующим вопросам:

– срок предоставления кредита – определенный договором максимально допустимый срок оплаты оставленной продукции; следует

принимать во внимание как правовые аспекты заключения договоров и поставки, так и экономические последствия того или иного варианта (в частности, учет влияния инфляции);

– стандарты кредитоспособности — установленные критерии и финансовой устойчивости в отношении покупателей; и зависимости от того, насколько кредитоспособен надежен покупатель, условия договора, в том числе в отношении предоставляемой скидки, размера партии и продукции, форм оплаты и другие, могут меняться.

Целесообразно также формирование информационной базы, и группировка покупателей по уровню кредитоспособности [24, с. 111]. Для ее разработки можно использовать информацию по исполнению платежей, и данные об участии фирмы в официальных мероприятиях, судебных разбирательствах, арбитраже, и также иные сведения, характеризующие контрагентов; общую информацию — структура фирмы, ее история, биографические данные руководителей, список банков, ведущих дела с компанией и т.д. и т.п., публикуемый в прессе. На основе всей этой информации необходимо принять решение о возможности кредита. Для этого стоит воспользоваться методом «дерево решений», наиболее доступным и популярным методом в менеджменте.

На рисунке 3.3 представлен процесс использования данного инструмента в ООО «Импульс».

1. Система создания резервов по сомнительным долгам — резервы, позволяющие, во-первых, формировать источники для покрытия убытков и, во-вторых, иметь более реальную характеристику собственного финансового состояния. Данные о резервах по сомнительным долгам и фактических потерях, связанных с непогашением дебиторской задолженности, должны подвергаться тщательному регулярному анализу;

2. Система сбора платежей — этот раздел работы с дебиторами предполагает разработку: процедуры взаимодействия с ними в случае нарушения условий оплаты; критериев значимости показателей, и

свидетельствующих о реальности нарушений; системы наказания недобросовестных контрагентов;

3. Система предоставляемых скидок – в предыдущем пункте делался акцент на репрессивные методы работы с недобросовестными дебиторами; гораздо больший эффект имеют методы поощрения, в котором в данном случае относится предоставление покупателям опциона на получение скидки отпускной цены.



Рисунок 3.3 — «Дерево решений» по предоставлению кредита или отказе от него

Формирование стандартов оценки покупателей и дифференциация условий предоставления кредита включает следующие основные элементы:

– определение системы характеристик, с оценивающих кредитоспособность отдельных групп покупателей;

- формирование и экспертизу информационной базы проведения оценки кредитоспособности покупателей;
- в выбор методов оценки отдельных характеристик кредитоспособности покупателей;
- группировку покупателей продукции по и уровню кредитоспособности;
- дифференциацию кредитных условий в соответствии с уровнем кредитоспособности покупателей.

Отбор должен осуществляться с помощью неформальных критериев: соблюдение платежной дисциплины в прошлом, прогнозные финансовые возможности покупателя по оплате запрашиваемого им объема товаров, уровень текущей платежеспособности, уровень финансовой устойчивости, экономические и финансовые условия предприятия-продавца (затоваренность, степень нуждаемости в денежной наличности и т. д.). Необходимая для анализа информация может быть получена из публикуемой финансовой отчетности, от специализированных информационных агентств, из неформальных источников.

Дифференциация кредитных условий в соответствии с уровнем кредитоспособности покупателей может осуществляться по таким параметрам, как срок предоставления кредита, необходимость страхования о кредита за счет покупателей, формы штрафных санкций.

Внедрение мероприятий по управлению дебиторской задолженностью позволит снизить зависимость от заемных средств без глобальных и сильно затратных преобразований в компании, а путем внедрения эффективной системы управления задолженностью. Это в конечном итоге позволит оптимизировать величину задолженности и денежных средств, повысит результативность деятельности компании, что приведет к укреплению финансового состояния предприятия, росту эффективности деятельности и снижению вероятности наступления негативных событий.

Таким образом, рекомендуемые выше положения, которые могли бы лечь в основу политики управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс», позволят предприятию избежать убытков связанных со списанием безнадежной задолженности, повысить эффективность расчетов с покупателями, максимально эффективно использовать имеющиеся в распоряжении предприятия собственные денежные средства.

3.2 Финансовое планирование как инструмент управления задолженностью в ООО «Импульс»

В управлении финансовыми потоками любого предприятия используется финансовый механизм, который представляет собой систему управления финансами предприятия, необходимый для организации эффективного взаимодействия финансовых отношений и фондов денежных средств.

В современных условиях руководители должны располагать надежным инструментарием средств, позволяющим им планировать финансовые потоки, анализировать текущее финансовое состояние организации и принимать верные решения.

Одним из таких инструментов управления деятельностью предприятия является финансовое планирование.

Планирование занимает центральное место в управлении финансовыми ресурсами. Это объясняется тем, что при планировании всесторонне оценивается состояние финансов того или другого субъекта хозяйствования, выявляются возможности увеличения финансовых ресурсов, направления их более эффективного использования. Соответствующие управленческие решения в процессе планирования принимаются на основе анализа финансовой информации, которая должна быть достаточно полной и достоверной. Финансовый план должен

являться полным финансовым отображением всей планируемой и деятельности предприятия. Это определяет комплексный подход к разработке системы финансового планирования: она должна охватывать все основные структурные элементы предприятия и все существенные и этапы идущих в них процессов.

К задачам, которые должна решать система финансового планирования, относятся [18, с. 64]:

- задача анализа и синтеза бизнеса, которая включает осмысление и бизнеса, постановку целей развития и анализ альтернатив;

- задача финансового учета – вынуждает учитывать и обдумывать действия, совершенные ранее, и этим помогает принимать верные решения в будущем;

- задача финансового планирования – предполагает составление и более или менее подробных планов и, тем самым, дает возможность и обдумывать будущее;

- задача финансового контроля – дает возможность сравнивать и поставленные цели и полученные результаты, выявлять слабые и сильные стороны бизнеса;

- мотивационная задача – обеспечивает участие различных менеджеров в разработке планов, ясность целей, наказание за срыв, и поощрение и перевыполнение;

- коммуникационная задача – согласование планов подразделений, и поиск компромиссов, закрепление ответственности исполнителей и координация функциональных блоков планирования.

Широкие возможности, которые предоставляет финансовое и планирование, дает основание считать его отправной точкой для принятия и эффективных хозяйственных и финансовых решений. Однако для этого и необходима соответствующая организация данного процесса, т.е. и упорядочение всех управленческих действий, связанных с формированием и и выполнением финансовых заданий.

На этапе организации финансового планирования устанавливаются последовательность управленческих действий для разработки реальных, планов, методы обоснования соответствующих показателей, альтернативных заданий, выбор оптимального в заданных условиях. Одновременно конкретизируются функции каждого участника процесса планирования, определяются до начала текущего планового периода их действия, конкретные сроки предоставления соответствующих материалов и необходимых разработок.

На рисунке 3.4 изображим рекомендуемую последовательность этапов финансового планирования в ООО «Импульс».

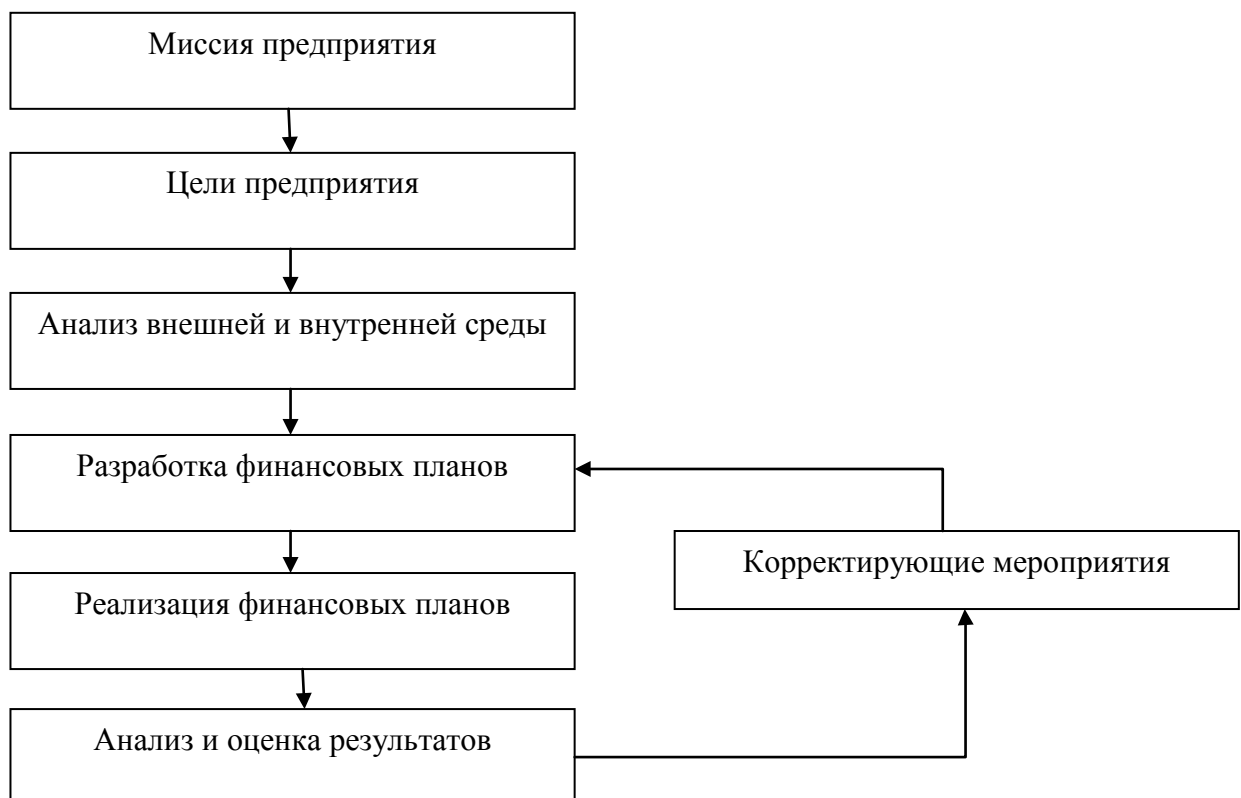


Рисунок 3.4 – Рекомендуемая последовательность финансового планирования в ООО «Импульс»

Каждый из видов деятельности предприятия (операционная, инвестиционная и финансовая) генерирует как притоки, так и оттоки денежных средств. При доставлении плановых притоков и оттоков денежных средств

необходимо учитывать движения по всем видам деятельности предприятия. Для составления прогнозного баланса ООО «Импульс» используем метод процента от продаж.

Для составления прогнозного отчета о финансовых результатах ООО «Импульс» необходимо сделать ряд предположений.

В 2022 году выручка предприятия увеличилась на 9,20%. Предположим, что ООО «Импульс» увеличит темп роста выручки в 2023 году до 10%. Доля себестоимости также останется на прежнем уровне. Себестоимость реализованной продукции в 2022 году составляла 75,99% от выручки предприятия.

Предположим, что управленческие расходы останутся на прежнем уровне, также как и проценты к получению. При этом темп роста коммерческих расходов слишком велик, поэтому в плановом периоде предприятию необходимо стремиться к их снижению минимум на 5%. Величину и прочих доходов и расходов оставим без изменений. Тогда прогнозный отчет о финансовых результатах будет иметь следующий вид (таблица 3.1):

Таблица 3.1 – Прогнозный отчет о финансовых результатах ООО «Импульс»

Показатели	Расчет прогнозных показателей	Прогноз на год, тыс. руб.
Выручка	165 178 тыс. руб. × 10%	181 696
Себестоимость	181 696 тыс. руб. × 75,99%	138 076
Валовая прибыль	181 696 тыс. руб. – 3 790 845 тыс. руб.	43 620
Коммерческие расходы	33 838 тыс. руб. – 5%	32 146
Управленческие расходы	-	32
Прибыль (убыток) от продаж	43 620 тыс. руб. – 32 146 тыс. руб. – 32 тыс. руб.	11 442
Проценты к получению	-	455
Проценты к оплате	-	0
Прочие доходы	-	15
Прочие расходы	-	617
Прибыль (убыток) до налогообложения	11 442 тыс. руб. + 455 тыс. руб.	11 295

обложения	+	
	15 тыс. руб. – 617 тыс. руб.	
Чистая прибыль	11 295 тыс. руб. – 20 %	9 036

Составление прогнозного баланса необходимо по ряду причин. Он помогает раскрыть отдельные неблагоприятные финансовые проблемы, решением которых руководство заниматься не планировало (например, снижение ликвидности предприятия). Прогнозный баланс позволяет выполнять расчеты различных финансовых показателей. Наконец, прогнозный баланс служит в качестве контроля всех остальных бюджетов на предстоящий период [18, с. 98].

Прогнозный бухгалтерский баланс непосредственно зависит от нововведений показателей, определяемых для оценки хозяйственной деятельности в финансовом анализе, и состоит из двух разделов: активов и пассивов, которые должны в итоге быть равны. При подготовке прогнозного бухгалтерского баланса можно вводить дополнительные статьи, но необходимо учитывать взаимосвязь статей бюджета. При этом, одни статьи непосредственно зависят от будущей финансово-хозяйственной деятельности и изменяются в результате моделирования и корректировки бюджета, а другие - определяются в начале и остаются неизменными в течение всего бюджетного периода.

Для составления прогнозного баланса используются, прежде всего, коэффициенты оборачиваемости, рассчитанные за отчетный период. Прогнозируемый уровень запасов рассчитывается на основе коэффициента оборачиваемости запасов ООО «Импульс», который в 2022 году составил 1,72. Тогда прогнозная величина запасов будет равна:

$$\text{Запасы}_{\text{прогноз}} = 138\,076 / 1,72 = 80\,277 \text{ тыс. руб.}$$

Прогнозная величина дебиторской задолженности, рассчитывается на основе коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности:

Дебиторская задолженность прогноз = 181 696 / 2,27 = 80 042 тыс. руб.

Прогнозная величина кредиторской задолженности, рассчитывается на основе коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности и составит:

Кредиторская задолженность прогноз = 181 696 / 1,20 = 151 413 тыс. руб.

Обычно денежные средства характеризуются устойчивой зависимостью от объема продаж. Соотношение денежных средств к выручке предприятия в 2022 году составило 11,79%.

Нераспределенная прибыль формируется на основе прогнозной величины чистой прибыли ООО «Импульс».

Как правило, прогнозный баланс строится в агрегированном виде. Прогноз бухгалтерского баланса ООО «Импульс» представлен в виде таблицы 3.2.

Таблица 3.2 – Прогноз бухгалтерского баланса ООО «Импульс»

АКТИВ	Сумма, тыс. руб.	ПАССИВ	Сумма, тыс. руб.
<i>Внеоборотные активы</i>		<i>Капитал и резервы</i>	
Основные средства	942	Уставный капитал	10
Прочие внеоборотные активы	0	Резервный капитал	0
Итого по разделу	942	Нераспределенная прибыль	53 820
<i>Оборотные активы</i>		Итого по разделу	53 830
Запасы	80 277	<i>Долгосрочные обязательства</i>	
Налог на добавленную стоимость	76	Займы и кредиты	0
Дебиторская задолженность	80 042	Итого по разделу	0
Финансовые вложения	0	<i>Краткосрочные обязательства</i>	
Денежные средства	21 422	Займы и кредиты	27 391
Прочие оборотные активы	49 875	Кредиторская задолженность	151 413
Итого по разделу	231 692	Итого по разделу	178 804
Баланс	232 634	Баланс	232 634

Баланс показывает общее количество и структуру активов предприятия, а также способ финансирования этих активов. Следовательно, если посмотреть на активы в прогнозном балансе, можно увидеть общую сумму средств, необходимую для финансирования этих активов.

Данные прогнозного баланса можно использовать для различных целей: как ориентир для контроля текущей деятельности, при прогнозировании степени удовлетворительности структуры баланса, ожидаемой платежеспособности и ликвидности и др. [18, с. 99].

Воспользуемся прогнозным балансом предприятия для оценки эффективности управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс» в прогнозном периоде. Проанализируем структуру и динамику дебиторской задолженности в таблице 3.3.

Таблица 3.3 — Анализ динамики и структуры дебиторской задолженности в ООО «Импульс» после внедрения мероприятий

Показатели	2020 год	2021 год	2022 год	Прогноз	Отклонение 2022 г - прогноз
Величина дебиторской задолженности	24 052	47 331	97 947	80 042	-17 905
Доля дебиторской задолженности в оборотных активах	18,17	34,25	45,60	34,55	-11,05

Из таблицы 3.3 видно, что в прогнозном периоде сократилась не только величина дебиторской задолженности, но и ее доля в оборотных активах организации. Данное обстоятельство, несомненно, положительно влияет на деятельность ООО «Импульс».

На рисунке 3.5 наглядно представим изменение дебиторской задолженности в прогнозном периоде.

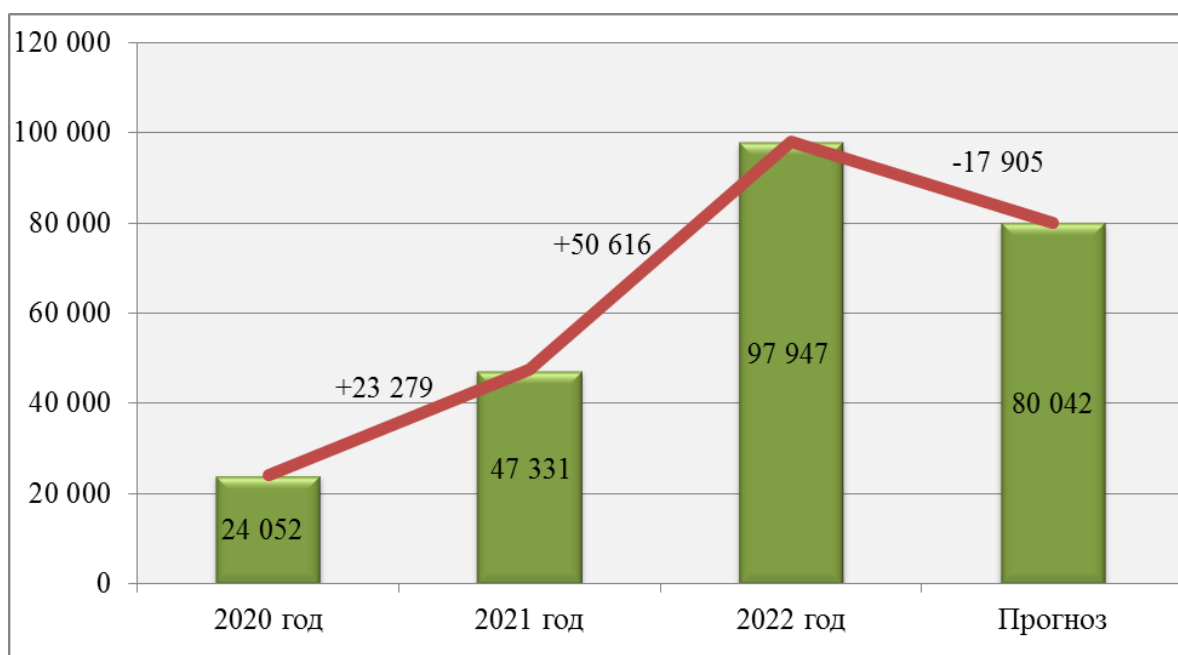


Рисунок 3.5 – Динамика дебиторской задолженности ООО «Импульс» после внедрения мероприятий

В таблице 3.4 рассчитаем показатели эффективности управления дебиторской задолженностью ООО «Импульс» после внедрения предложенных мероприятий.

Таблица 3.4 – Прогноз показателей эффективности управления дебиторской задолженностью ООО «Импульс»

Показатели	Отчетный период	Прогнозный период	Отклонение
Выручка от продаж, тыс. руб.	165 178	181 696	16 518
Величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	72 639	88 995	16 356
Оборачиваемость дебиторской задолженности	2,27	2,04	-0,23
Длительность оборота дебиторской задолженности, дн	158,31	176,33	18,01

По расчетам видно, что в динамике средняя величина дебиторской задолженности растет, что приводит к замедлению оборачиваемости. Это связано с резким повышением дебиторской задолженности в 2022 году по сравнению с 2021 годом. Так как в абсолютном выражении сумма дебиторской задолженности в прогнозном периоде сокращается можно ожидать

ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности в кратчайшие периоды. К тому же планирование дает возможность руководству ООО «Импульс» своевременно принять грамотные управленческие решения по повышению эффективности деятельности организации и скорректировать в полученные результаты.

Как уже отмечалось выше финансовое планирование должно идти неразрывно в контроллингом. Постоянный контроль соответствия фактических значений прогнозным позволит корректировать ошибки на протяжении периода прогнозирования. Установление размеров отклонений фактических результатов рассматриваемых показателей от установленных стандартов осуществляется как в абсолютных, так и в относительных показателях. Так как каждый показатель содержится в контрольных бюджетах исполнителей, на данной стадии он агрегируется в рамках предприятия в целом. При этом по относительным показателям все отклонения подразделяются на три группы:

- положительное отклонение;
- отрицательное «допустимое» отклонение;
- отрицательное «критическое» отклонение.

Для проведения такой градации в ООО «Импульс» должен быть определен критерий «критических» отклонений, который может быть дифференцирован по контрольным периодам. В качестве критерия «критического» отклонения может быть принято отклонение в размере 7 % и более в процентах по месячному периоду; 10 % и более процентов по квартальному периоду в году.

Формирование системы алгоритмов действий по устранению отклонений является заключительным этапом построения финансового контроллинга на предприятии.

По результатам функции контроля рекомендуется внедрить на предприятии скользящее планирование, под которым понимается методика формирования финансового плана, при которой его регулярно пересматри-

вают с учетом изменения макроэкономических показателей (уровня инфляции, цен, налогов и др.) и фактических данных об исполнении бюджета. [12, с. 78]

В заключении следует отметить, что при составлении прогнозных отчетов по финансовым результатам предприятие оценивает возможный уровень объемов производства, уровень себестоимости и иных важных экономических показателей. На основе составляемого прогнозного баланса предприятие получает возможность провести анализ и оценку эффективности управления задолженностью предприятия в случае реализации запланированных показателей, а также позволяет выявить закономерности и взаимосвязи финансовой устойчивости предприятия с основными производственными результатами и экономическими показателями (объемом реализации, себестоимостью и др.).

По итогам вышесказанного можно сделать вывод, что ООО «Импульс» в целях совершенствования управления дебиторской задолженностью целесообразно внедрить на предприятии процесс финансового планирования и контроллинга. На основании сопоставления показателей абсолютных величин и показателей оборачиваемости дебиторской задолженности руководство предприятия сможет грамотно и одновременно принимать управленческие решения по управлению задолженностью ООО «Импульс».

Обобщая вышесказанное, все разработанные мероприятия по совершенствованию управления дебиторской задолженностью положительно скажутся на финансово-хозяйственной деятельности ООО «Импульс».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящей дипломной работе достигнута поставленная цель и решены все необходимые задачи.

В теоретической части дипломной работы было установлено, что дебиторская задолженность – следствие системы денежных расчетов между организациями, при которой всегда имеется разрыв времени платежа к моменту перехода права собственности на результаты работ, между предъявлением платежных документов к оплате и временем их фактической оплаты.

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

Также в первой главе дипломной работы было уделено внимание рассмотрению вопроса управления задолженностью предприятия. Управление дебиторской задолженностью осуществляется в целях поддержания ее оптимальной структуры, оборачиваемости и соотношения задолженности, для ускорения расчетов контрагентами и обеспечения устойчивого финансового состояния предприятия.

Во второй главе проведен анализ финансового состояния ООО «Импульс», при этом выявлены некоторые негативные моменты.

На основании проведенного анализа был сделан вывод, что в организации имеются существенные проблемы в финансовом состоянии делом. В ООО «Импульс» наблюдается неустойчивое финансовое положение, нарушена ликвидность баланса, в организации выявлена зависимость от внешних источников финансирования. В анализируемый период снижается прибыль и продаж и чистая прибыль организации. На конец анализи-

руемого периода наблюдается ухудшение как коэффициентов платежеспособности, так и финансовой устойчивости и рентабельности.

Анализ дебиторской задолженности ООО «Импульс» доказал, что рассматриваемый период произошло увеличение размера дебиторской задолженности предприятия на сумму 73 895 тыс. руб. При этом также наблюдается структурный рост дебиторской задолженности ООО «Импульс» и в оборотных активах. Были выявлены проблемы управления дебиторской задолженностью, которыми сталкивается ООО «Импульс». На основании проведенного анализа деятельности предприятия был сделан вывод, что ООО «Импульс» необходимо принимать меры по оптимизации величины задолженности и совершенствованию системы управления дебиторской задолженности.

На основании выявленных недостатков в работе Общества в третьем разделе были даны рекомендации по совершенствованию управления дебиторской задолженностью в ООО «Импульс». В целях совершенствования управления задолженностью предприятия рекомендовано formalизовать процесс управления дебиторской задолженностью, разработать положение о кредитной политике ООО «Импульс», организовать более жесткий контроль за ней, внедрить финансовое планирование и контроллинг на финансовой деятельности Общества.

Таким образом, для успешного управления дебиторской задолженностью необходимо регламентировать процесс внутренними документами и создать для персонала компании условия, позволяющие следовать данному регламенту. Должен быть formalизован подход к работе с каждым клиентом, налажен документооборот, назначены ответственные и утверждены их права и обязанности, а также полномочия для решения нетипичных проблем. Также компании необходимо разработать эффективную дифференцированную политику работы с покупателями. Для каждой группы покупателей можно разработать собственную программу предоставления скидок на отсрочек за продукцию. В целом необходимо вводить политику при-

влечения добросовестных клиентов, предлагая им новые подходы к обслуживанию.

Также в третьей главе для эффективного управления дебиторской задолженностью предприятия было предложено использовать финансовое планирование. Рассмотрены основные этапы процесса финансового планирования ООО «Импульс». В целях повышения эффективности управления задолженностью предприятия предложено разрабатывать прогноз финансовых результатов и годовой бюджет активов и пассивов, позволяющие контролировать уровень оборотных средств и дебиторской задолженности. Используя разработанные прогнозы финансовых результатов и баланс ООО «Импульс», можно не только оценить финансовое состояние предприятия на отчетную дату, но и планировать изменение факельного деса дебиторской задолженности, оборачиваемости задолженности, в целях улучшения ликвидности баланса и повышения платежеспособности ООО «Импульс». Грамотно составленный финансовый план позволит руководителю компании принимать правильные управленческие решения, в частности в управлении задолженностью предприятия, и своевременно реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

В заключении можно сделать вывод того, что эффективное управление дебиторской задолженностью окажет влияние на ликвидность, следовательно, в дальнейшем на укрепление финансового положения ООО «Импульс» в целом, создаст предпосылки для быстрого роста бизнеса и увеличения финансовых возможностей предприятия.