

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

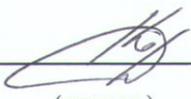
На тему Анализ дебиторской и кредиторской задолженности

Исполнитель Кенгуе Мадонгуе Мидрелле  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель Доц. кафедры ЭППиУС кандидат экономических наук, доц.  
(ученая степень, ученое звание)

Волотовская Ольга Станиславовна  
(фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»  
Заведующий кафедрой

  
(подпись)

Доктор экономических наук, профессор  
(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна  
(фамилия, имя, отчество)

«3» июня 2019г.

Санкт-Петербург  
2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1 Теоретические основы анализа и управления дебиторской и кредиторской задолженностью.....	5
1.1. Особенности оценки дебиторской и кредиторской задолженности.....	5
1.2 Анализ состояния дебиторской задолженности .....	11
1.3. Анализ состояния кредиторской задолженности .....	14
1.4 Сравнение показателей дебиторской и кредиторской задолженностью и методы управления ими.....	19
Глава 2 Анализ дебиторской и кредиторской задолженности на примере Leader Express Cameroun .....	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика компании.....	24
2.2 Анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности компании .....	27
2.3 Анализ финансовых показателей, характеризующих эффективность методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью компании .....	36
Глава 3 Рекомендации по улучшению финансового состояния и эффективному управлению дебиторской и кредиторской задолженности Leader Express Cameroun .....	46
3.1 Пути оптимизации дебиторской задолженности.....	46
3.2 Пути оптимизации кредиторской задолженности .....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	58
Список литературы .....	61

## ВВЕДЕНИЕ

Расчеты с контрагентами используются в каждой организации, поэтому каждая организация нуждается в анализе всего спектра расчетов компании с различными поставщиками, покупателями, дебиторами, кредиторами и прочими субъектами, участвующими в хозяйственной деятельности.

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена тем, что рациональная организация контроля над состоянием расчетов способствует укреплению договорной и расчетной дисциплины, повышению ответственности за соблюдение платежной дисциплины, сокращению дебиторской и кредиторской задолженности, ускорению оборачиваемости оборотных средств и, следовательно, улучшению финансового состояния предприятия. В современных условиях своевременное обращение денежных средств, а также тщательно поставленный учет расчетных операций оказывают значительное влияние на финансовые результаты экономических субъектов (прибыли или убытки).

Объект исследования – предприятие Leader Express Cameroun.

Предмет исследования – система управления дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия.

Цель работы – Изучить теоретические основы управления дебиторской и кредиторской задолженностью, а также провести анализ расчетов с контрагентами на примере предприятия Leader Express Cameroun.

Для достижения поставленной цели в работе решается ряд задач:

1. Изучить особенности оценки дебиторской и кредиторской задолженности
2. Сравнить показатели дебиторской и кредиторской задолженности и методы управления ими.
3. Провести анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности компании Leader Express Cameroun

4. Провести анализ финансовых показателей, характеризующих эффективность методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью компании

5. Дать рекомендации по улучшению финансового состояния и эффективному управлению дебиторской и кредиторской задолженности Leader Express Cameroun.

Информационную базу исследования составляют:

- учебники и монографии в области исследования организации бухгалтерского учета расчетов с контрагентами а также финансового анализа;

- материалы периодической печати, посвященные организации бухгалтерского учета расчетов с контрагентами в России;

- практические рекомендации специалистов;

- Интернет – ресурсы.

# **Глава 1 Теоретические основы анализа и управления дебиторской и кредиторской задолженностью**

## **1.1. Особенности оценки дебиторской и кредиторской задолженности**

Возникновение дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии носит объективный характер и это можно объяснить двумя причинами: для организации-дебитора это бесплатный источник вспомогательных оборотных средств; для организации-кредитора это способ сохранения и увеличения рынка сбыта товаров, работ и услуг.

В настоящее время данная тема весьма актуальна, так как организации постоянно осуществляют хозяйственные операции с разными кредиторами и дебиторами и правильное построение расчетных операций способствует снижению дебиторской и кредиторской задолженности, которая непосредственно находит отражение на финансовом результате деятельности организации. Целью данной статьи является раскрытие ключевых аспектов анализа дебиторской и кредиторской задолженности.

С экономической точки ДЗ является разновидностью активов организации или, иными словами, это ресурсы предприятия, временно извлеченные из его оборота. В бухгалтерском балансе ДЗ находит отражение с точки зрения ее экономической сущности, являющаяся основой для классификации ДЗ: по видам обязательств, источникам их образования, характеру задолженности и отношению к кредитору.

С точки зрения финансов ДЗ является долей оборотного капитала, которая представляет собой еще неполученные средств, но которые принадлежат данной организации. С данной точки зрения дебиторская задолженность может рассматриваться как коммерческий кредит, который предоставляется в виде отсрочки платежа за приобретенные товары, оказанную работу, услуги.

Кредиторская задолженность предприятия представляет собой задолженность организации перед третьими лицами: компаниями,

индивидуальными предпринимателями, физическими лицами, своими работникам. Она образуется вследствие расчетов за приобретенные товары, оказанные работы, услуги сторонними предприятиями, при расчетах с бюджетом, а также при расчетах с работниками по оплате труда и с физическими лицами по договорам гражданско-правового характера.

Сильное влияние на финансовое состояние предприятия оказывает именно состояние расчетов с дебиторами и кредиторами, качество, уменьшение или увеличение дебиторской и кредиторской задолженности.

Главными целями анализа является определение путей оптимизации расчетов и предупреждение образования просроченной задолженности. Для достижения поставленных целей можно определить следующие задачи анализа состояния расчетов с дебиторами и кредиторами:

- Определение величины задолженности;
- Определение причин возникновения задолженности;
- Разработка и осуществления мероприятий по укреплению платежной дисциплины.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности проводится по данным бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах и пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах, а также при проведении более детального анализа целесообразно использовать оборотные ведомости, карточки аналитического учета, данные инвентаризации, первичную документацию, журналы-ордера и ведомости синтетического учета, в которых находят отражение размер и движение соответствующих платежей, расчетные ведомости по начислению заработной платы, действующие нормативные документы и другие отчетные формы.

Можно определить следующие этапы при проведении анализа расчетов с дебиторами и кредиторами (рис. 1, 2).



Рисунок 1 – Этапы анализа дебиторской задолженности



Рисунок 2 – Этапы анализа кредиторской задолженности

На первом этапе анализа дебиторской и кредиторской задолженности необходимо оценить произошедшие абсолютные и относительные изменения ДЗ и КЗ, а также рассмотреть влияние изменений в структуре задолженностей на общую величину ДЗ и КЗ.[1]

Рост ДЗ можно считать оправданным в случае увеличения темпа роста продаж, однако темп роста ДЗ не должен превышать темпы роста продаж. Также рост КЗ может являться положительным фактором в случае, если прибыль от использования кредита больше, чем затраты по его обслуживанию. Более подробно рассмотрим основные показатели анализа дебиторской и кредиторской задолженности.

На втором этапе проводится расчет и анализ показателей для оценки количественных параметров задолженности.

Таблица 1 – Показатели расчета для оценки количественных параметров задолженности

<b>Показатель</b>	<b>Дебиторская задолженность</b>	<b>Кредиторская задолженность</b>
Средняя	$C_{дз} = \frac{ДЗ_{нач.пер.} + ДЗ_{кон.пер.}}{2}$	$C_{кз} = \frac{КЗ_{нач.пер.} + КЗ_{кон.пер.}}{2}$
Оборачиваемость	$O_{дз} = \frac{В_p}{C_{дз}}$	$O_{кз} = \frac{В_p}{C_{кз}}$
Период погашения	$П_{пдз} = \frac{360}{O_{дз}}$	$П_{пкз} = \frac{360}{O_{кз}}$

Показатель оборачиваемости ДЗ и КЗ показывает увеличение или уменьшение размера коммерческого кредитования, предоставляемого предприятию. Рост оборачиваемости ДЗ свидетельствует о повышении качества управления ДЗ, поэтому в данном случае желательна максимизация данного показателя. В свою очередь, рост оборачиваемости КЗ указывает на увеличение скорости погашения задолженности предприятием, а снижение данного показателя говорит об расширении покупок в кредит.

Относительно показателя периода погашения ДЗ необходимо отметить, что риск непогашения задолженности увеличивается с ростом периода отсрочки погашения. Отсюда, можно заключить, что уменьшение данного показателя является положительной тенденцией для предприятия. Оборачиваемость кредиторской задолженности показывает средний срок возврата коммерческого кредита организацией. Рост данного показателя свидетельствует об активном финансировании текущей производственной деятельности. На основе данного показателя можно сделать вывод о том, сколько в среднем необходимо месяцев организации, что погасить счета кредиторов.

На третьем этапе проводится расчет и анализ показателей, характеризующих качество задолженности.

1. Доля дебиторской задолженности в общем объеме оборотных средств:

$$ДЗ_{\text{акт}} = \frac{ДЗ}{ТА} * 100\% \quad (1)$$

где ДЗ<sub>акт</sub> – доля дебиторской задолженности в текущих активах;

ДЗ – дебиторская задолженность;

ТА – текущие активы.

Данный показатель отражает удельный вес ДЗ в оборотных активах организации. Рост данного показателя, в большинстве случаев, считается отрицательным фактором, так как свидетельствует о тенденции на предприятии, которая характеризуется все большим временным отвлечением доли оборотных активов из оборота, которая не принимает участия в процессе текущей деятельности организации.

2. Доля сомнительной дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов:

$$ДДЗ_{\text{сомн}} = \frac{ДЗ_{\text{сомн}}}{ДЗ} \quad (2)$$

где ДДЗсомн – доля сомнительной дебиторской задолженности;

ДЗсомн – сомнительная дебиторская задолженность.

Данный показатель характеризует «качество» дебиторской задолженности. Тенденция к его росту свидетельствует о снижении ликвидности и наоборот. Рост этого показателя свидетельствует о снижении мобильности структуры имущества предприятия.

2. Доля кредиторской задолженности в общем объеме текущих пассивах:

$$Д_{кз} = \frac{КЗ}{ТП} * 100\% \quad (3)$$

где Дкз – доля кредиторской задолженности;

КЗ – кредиторская задолженность;

ТП – текущие пассивы.

Заключительным этапом анализа дебиторской и кредиторской задолженности является проведение сравнительного анализа ДЗ и КЗ.

Оптимальным вариантом считается, когда отношение ДЗ и КЗ стремится к 1, это обеспечивает стабильную ликвидность предприятия и свидетельствует и его устойчивом функционировании. Значительное превышение одного показателя над другим свидетельствует о возможности неплатежеспособности предприятия в будущем.

Необходимо сказать, что дебиторская и кредиторская задолженность являются естественными составляющими бухгалтерского баланса организации. Основой их возникновения является несоответствие даты возникновения обязательств и даты осуществления платежа по этим обязательствам. Не только размеры балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности, но и период оборачиваемости каждой из них оказывает непосредственное влияние на финансовое состояние предприятия.

Таким образом, при проведении анализа состояния расчетов с дебиторами и кредиторами используется система абсолютных и

относительных показателей. Абсолютные показатели отражают изменения, произошедшие за анализируемый период, в абсолютных размерах. Но наибольшее значение имеют относительные показатели, которые позволяют оценивать произошедшие изменения.

## **1.2 Анализ состояния дебиторской задолженности**

Давая дефиницию рассматриваемой категории – дебиторская задолженность – подчеркнем, что ее понятийная характеристика приводилась многими авторами с разных точек зрения, каждый автор дополнял или изменял в определении что - либо, выражая свой подход в понимании сущности дебиторской задолженности.

Например, В.В. Ковалев определял дебиторскую задолженность как финансовый инструмент, возникающий в результате хозяйственных отношений и, по своей сути, представляющий собой иммобилизацию, т.е. отвлечение из оборота собственных оборотных средств. Из этого определения следует, что возникновение дебиторской задолженности является одним из следствий договорных отношений.

Г.Г. Киреев, И. Бернанр понимали под дебиторской задолженностью долговые обязательства, которые автоматически возлагаются на лицо не погасившего задолженность перед организацией - поставщиком.[2]

Дебиторская задолженность – это потенциально ожидаемое предприятием увеличение денежного притока и / или материальных ценностей, возникающее в связи с обязательствами юридических, физических лиц, фондов, государства перед предприятием, которые установлены договором (или иным основанием) и отражены в регистрах бухгалтерского учета.[3]

В целом дебиторская задолженность – это одна из потенциально ликвидных статей оборотных активов, которая при правильной работе с ней

и наличии четкого механизма может достаточно быстро и своевременно «превращаться» в денежные средства организации, тем самым не приостанавливая и не нарушая ее полноценное функционирование.

Приведенное выше определение, безусловно, не охватывает все аспекты дебиторской задолженности, но оно больше всех подходит для финансово - аналитического ее понимания. Из него следует, что если у компании есть работающая схема возврата дебиторской задолженности, то предприятие будет всегда располагать необходимыми денежными средствами, в том числе не будут возникать кассовые разрывы, которые, в свою очередь, приостанавливают полноценный процесс работы фирмы.

В этой связи система управления дебиторской задолженности как часть финансового менеджмента фирмы нуждается в определении критериев, на базе которых целесообразно выстраивать взаимоотношения с клиентами, предлагать для них особые договорные условия [4]

В качестве инструмента анализа дебиторской задолженности будет полезен ABC - анализ дебиторской задолженности. Существует множество методик ABC - анализа дебиторской задолженности, включающих в себя ряд критериев, например, такие как:

1) ABC – метод дебиторской задолженности А.А.Кузнецовой, который заключается в том, что связывает между собой вклад клиента в продажи компании, а также их платежную дисциплину.

2) В.А. Волнина, в основе применяется метод ранжирования должников по категориям. Определение категории клиента, его выгоды для предприятия осуществляется по таким параметрам, как: длительность работы с клиентом; объем поступлений денежных средств от клиента; процент поступлений денежных средств по клиенту в общем объеме продаж

Однако данные методики при их оригинальности не содержат описания четкого алгоритма их применения и не учитывают отраслевые особенности субъекта.

В предлагаемой автором методике, которая построена в векторе особенностей строительной отрасли, как одной из доминирующих отраслей Российской экономики, введены новые классификационные признаки - весомость суммы задолженности и частота ретроспективного сотрудничества (число раз заключения договора / сотрудничества между компанией и дебитором), которые ранее не встречались. Для получения комплексного представления о данной методике ее модель была визуализирована нба рис.3.

В итоге совмещенной классификации дебиторской задолженности формируется аналитическая информация, которая систематизирует сведения об ее состоянии для управленческих целей, в следующем разрезе:

а) в каждой группе контрагентов с определенным числом раз сотрудничества выделяют дебиторов с незначительной (А) / средней (В) / существенной (С) весомостью суммы задолженности;

б) в каждой группе контрагентов с определенной весомостью суммы задолженности выделяют дебиторов с определенным числом раз сотрудничества с предприятием: А – постоянные заказчики В – заказчики, обращающиеся периодически, С – новички.

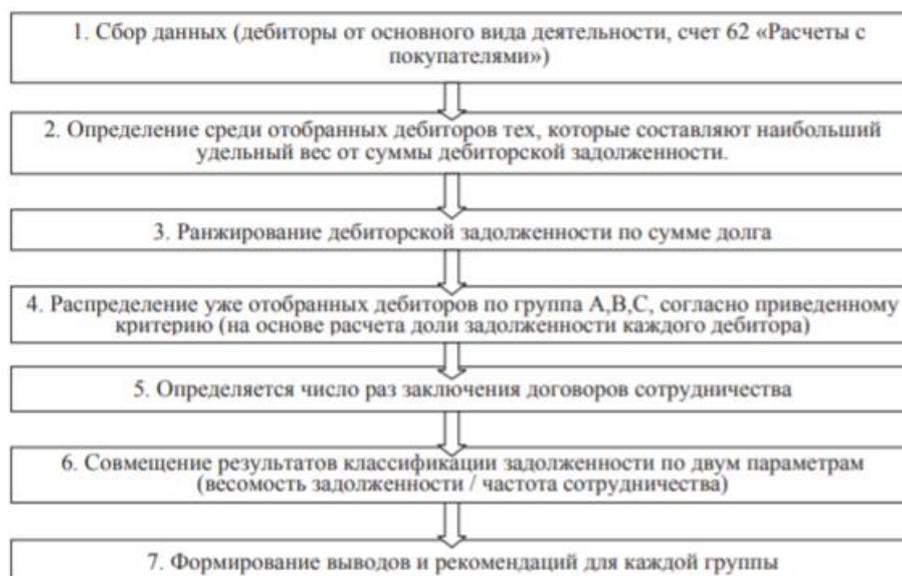


Рисунок 3 – Комплексная модель предлагаемой методики ABC - анализа дебиторской задолженности предприятий строительной сферы экономики

На основании такой информации по каждой группе контрагентов осуществляется выбор управленческих воздействий соответствующего характера, что обеспечивает инновационный характер функционирования системы управления и дебиторской задолженностью, и предприятием в целом.[1]

Таким образом, основное внимание в данной публикации автор посвятил раскрытию концептуальной модели методического оснащения анализа дебиторской задолженности с помощью метода ABC - анализа, однако для систематизированного и детального раскрытия данного вопроса требуется освящение и практических аспектов ее применения, в том числе вопросов предварительной оценки качества исходной информации.[2]

### **1.3. Анализ состояния кредиторской задолженности**

На всех этапах развития организации, начиная от становления и заканчивая периодом замедления роста, одним из самых жизненно важных элементов финансового анализа деятельности предприятия является оценка и анализ состояния кредиторской задолженности.[3]

Недостаток работы с данным показателем может привести в «лучшем» случае к появлению кассовых разрывов, а в худшем привести предприятие к полноценному банкротству. И наоборот, наблюдение и постоянный анализ кредиторской задолженности позволит предприятию с наибольшей для себя выгодой распоряжаться как привлеченными ресурсами кредиторов, так и собственными денежными средствами.

В широком смысле слова кредиторская задолженность – это те счета, которые предприятие должно оплатить. Но, помимо счетов, кредиторская задолженность это еще и неоплаченные налоги и сборы, задолженность

перед персоналом по оплате труда, а также любые другие виды обязательств, непогашенные предприятием (за исключением только кредитов и займов – их принято отражать в балансе отдельно от кредиторской задолженности). [1]

Одним из основных этапов анализа кредиторской задолженности является ее классификация на виды и источники возникновения. Таким образом, основную классификацию кредиторской задолженности можно разделить на пять видов.

Как правило, в классическом, бухгалтерском представлении, кредиторская задолженность бывает либо долгосрочной, либо краткосрочной. Чтобы определить, к какому типу задолженности отнести кредиторскую задолженность, необходимо знать в течение какого времени (по отношению к отчетной дате) она должна быть погашена:

- в течение 12 месяцев, после отчетной даты;
- через 12 месяцев после отчетной даты.

Таким образом, если при составлении бухгалтерского баланса, например, на 31 декабря 2018 года, задолженность необходимо погасить в апреле 2019 года, т.е. в течение 12 месяцев после отчетной даты, то она должна быть отнесена в состав краткосрочной. Следовательно, если задолженность необходимо погасить после 2019 году, то ее необходимо отразить в составе долгосрочной.

Важность понимания того, когда и в какие сроки необходимо оплатить кредиторскую задолженность – позволяет более эффективно распоряжаться денежными ресурсами предприятия. Логичным представляется положение, что лучше всего погасить задолженность в последний возможный день оплаты, предусмотренный договором, чем перечислить все и сразу. Оставленные в организации денежные средства можно смело «пустить в оборот». Этим обуславливается уникальная «стоимость» капитала, существующего в форме кредиторской задолженности. В некоторые случаи кредиторская задолженность является самым дешевым видом капитала, даже дешевле чем собственным. Это объясняется тем, что собственный капитал

должен быть инвестирован и у него существует «базовая» альтернативная доходность которая, как правило, принимается равной ставке по облигациям ОФЗ, в то время как кредиторская задолженность, по сути, является абсолютно бесплатным источником финансирования предприятия.

Следующий вид классификации кредиторской задолженности – по источникам возникновения. По данному признаку можно представить следующую классификацию:

- задолженность перед поставщиками и подрядчиками;
- задолженность перед персоналом организации;
- задолженность перед государственными внебюджетными фондами;
- задолженность перед бюджетом по налогам и сборам;
- задолженность перед прочими кредиторами.

Классификация кредиторской задолженности по источникам возникновения также необходима для понимания дальнейших действий. Например, задолженность перед персоналом и бюджетом во избежание штрафных санкций лучше гасить своевременно, в то время как с поставщиками, как правило, имеется возможность договориться о небольшой отсрочке платежа без каких-либо последствий для организации.

Также кредиторская задолженность может классифицироваться в зависимости от видов имущества, при оплате которых она возникла. Здесь имеется в виду задолженность либо от поставщиков за уже поставленные материальные ценности (сырье, товары) или оказанные услуги, либо за полученные от покупателей авансы в виде денежных средств.

Понимание того, задолженность за какой вид имущества преобладает на предприятии в данный момент времени, может повлиять на последующие управленческие решения. Например, если соотношение кредиторской задолженности за поставленное сырье от поставщиков существенно выше кредиторской задолженности за авансы, полученные от покупателей, то данная тенденция может в скором времени привести к кассовым разрывам, а значит и к необходимости привлечения заемных средств. Появление

кассового разрыва может привести и к более печальным последствиям, чем привлечение заемных средств.

Постоянная просрочка платежей может оказать существенное негативное влияние на деловую репутацию компании. Вследствие чего компания может ухудшить положение на рынке ввиду ухудшения отношений с поставщиками и подрядчиками, а в случае работы с государственными заказами оказать в реестре недобросовестных поставщиков.

Также важно отметить тот факт, что, при составлении годовой бухгалтерской отчетности, бухгалтеру необходимо раскрыть в пояснениях (к годовой бухгалтерской отчетности) информацию о видах кредиторской задолженности компании, имеющей место на начало и на конец финансового года.

Помимо перечисленного кредиторская задолженность классифицируется по видам валют, в которых выражено основное обязательство. Если с задолженностью, выраженной в российских рублях, все относительно просто, то с иностранной валютой дело обстоит несколько сложнее ввиду наличия волатильности на валютных рынках. В России действует режим плавающего валютного курса, а значит, каждый день необходимо отслеживать курс рубля по отношению к иностранной валюте, в которой выражено обязательство. И чем дороже становится рубль, тем выгоднее осуществлять погашение задолженности в текущий момент.

Одной из самых важных классификаций кредиторской задолженности, является разделение ее по критерию наступления сроков погашения. Это необходимо делать для постоянного контроля общего уровня просроченной кредиторской задолженности. В самом идеальном варианте – предприятие не должно допускать образования просроченной кредиторской задолженности.

Так, если не оплатить в установленные сроки задолженность поставщику, то в силу может вступить ст. 3 Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» [1], и в отношении компании может быть инициирована процедура банкротства.

Еще один подводный камень, который может содержать в себе просроченная кредиторская задолженность – это срок исковой давности.

Согласно пункту 1 статьи 196 Гражданского кодекса РФ он равен трем годам [4]. Согласно пункту 18 части 2 статьи 250 Налогового кодекса РФ суммы кредиторской задолженности (обязательств перед кредиторами), списанные в связи с истечением срока исковой давности или по другим основаниям, признаются внереализационным доходом[1]. Т.е. возможно такое развитие событий, при котором налоговые органы отнесут кредиторскую задолженность с истекшим сроком исковой давности, в состав доходов, а значит доначислять налог на прибыль в размере 20% от суммы кредиторской задолженности, а также начислят штраф в размере 20% от суммы недоначисленного налога на прибыль.

Помимо возможных классификаций, приведенных выше, для полноценного анализа состояния кредиторской задолженности можно применить коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности. Рассчитывается он как отношение выручки от реализации к средней за период величине кредиторской задолженности[2]:

$$K_{окз} = \frac{В}{\left(\frac{КЗ_{нп} + КЗ_{кп}}{2}\right)} \quad (4)$$

где  $K_{окз}$  – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;

В – выручка;

КЗ<sub>нп</sub> – кредиторская задолженность на начало периода;

КЗ<sub>кп</sub> – кредиторская задолженность на конец периода.

Данный коэффициент показывает, сколько раз в году организация оплачивает среднюю величину своей кредиторской задолженности.

Следующей важной расчетной величиной для анализа кредиторской задолженности является период оборота кредиторской задолженности (оборотность кредиторской задолженности в днях). Данный показатель

отражает средний срок возврата долгов предприятия (за исключением обязательств перед банками и по прочим займам):

$$P_{кз} = \frac{365}{K_{окз}} \quad (5)$$

где  $P_{кз}$  – период оборота кредиторской задолженности;

$K_{окз}$  – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;

Период оборота кредиторской задолженности отражает среднюю продолжительность отсрочки платежей, предоставляемой предприятию поставщиками. Чем период оборота кредиторской задолженности больше, тем активнее предприятие финансирует свою деятельность за счет привлеченных средств (например, за счет использования отсрочки оплаты по счетам).

С другой стороны зная, например, что в среднем отсрочка оплаты поставщикам по договору составляет 30 дней, а показатель периода оборота кредиторской задолженности составил 40 дней, необходимо скорректировать финансовую политику общества. Ведь просрочка платежа может привести к негативным последствиям, описанным выше[1].

Таким образом, можно сделать следующий вывод – анализ кредиторской задолженности проводится на основе данных бухгалтерского учета. Результаты проведенного анализа позволяют установить законность осуществления расчетов, а также образования задолженности, ее состояние по сравнению с началом года, ее состав и сроки, причины образования задолженности и выявить резервы для улучшения состояния расчетных операций в организации.

#### **1.4 Сравнение показателей дебиторской и кредиторской задолженностью и методы управления ими**

Дебиторская и кредиторская задолженность на сегодняшний день является неотъемлемой частью хозяйственного процесса любого предприятия как на российском рынке, так и за рубежом. Обязательства, касающиеся кредиторской задолженности, возникают в тот момент, когда возникает разрыв между передачей товара, услуги или права на что-либо и фактической оплатой за них.

В системе учета, анализа и контроля расчетов с кредиторами и дебиторами имеется множество неточностей и ошибок, поэтому совершенствование этого направления имеет большое значение для деятельности организации. Контрагенты оказывают прямое влияние на эффективность деятельности организации: от того, насколько полно, своевременно и на каких условиях они выполняют свои обязательства, зависит деловая репутация данной организации перед другими контрагентами, в частности, перед покупателями и заказчиками. Кредиторская и дебиторская задолженность влияет на конечный финансовый результат деятельности организации: увеличение или уменьшение задолженности перед поставщиками и подрядчиками способно изменить уровень платежеспособности организации.

В.Д. Горбулин, пишет: «целью бухгалтерского учета кредиторской и дебиторской задолженности является обеспечение полной, достоверной и своевременной информацией о состоянии данных расчетов всех заинтересованных пользователей – внутренних и внешних».

Согласно цели, выделим задачи учета дебиторской и кредиторской задолженности в организациях:

- своевременное и верное оформление документов по расчётам с дебиторами и кредиторами;
- ведение аналитического учета по каждому дебитору и кредитору, а также по каждому договору;
- достоверное и своевременное отражение дебиторской и кредиторской задолженности на счетах учета и в отчетности.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия в предшествующем периоде является важнейшим этапом управления ими. В научной литературе предлагаются различные подходы к анализу дебиторской и кредиторской задолженности. На сегодняшний день в литературе представлено множество методик анализа кредиторской и дебиторской задолженности.

В.Г. Когденко, пишет: «анализ задолженностей позволяет определить позицию экономического субъекта с точки зрения коммерческого кредитования, то есть установить, является ли организация нетто-заемщиком (превышение кредиторской задолженности) или нетто-кредитором (превышение дебиторской задолженности)».

Цель анализа дебиторской и кредиторской задолженностей видится в выявлении возможностей увеличения денежного притока экономического субъекта и повышение его мощности за счет улучшения финансового состояния.

Сначала проводится общий анализ дебиторской и кредиторской задолженности и формируется общее представление о ней.

Когденко В.Г. выделяет следующие этапы анализа задолженностей:

1. Расчет показателей динамики и структуры задолженностей.
2. Расчет коэффициентов оборачиваемости задолженностей.
3. Анализ соотношения между дебиторской и кредиторской задолженностью.

На начальном этапе анализа проводится оценка состава и движения дебиторской и кредиторской задолженности путем составления таблицы, в которой анализируются данные по дебиторской и кредиторской задолженности на начало и конец периода, удельный вес каждого дебитора и кредитора в общей сумме задолженности, сумма возникшей и погасшей задолженности за исследуемый период.

В.Г. Когденко, пишет: «на данном этапе анализа необходимо сравнивать темпы прироста дебиторской и кредиторской задолженностей с

темпами прироста выручки, так как в соответствии с «золотым правилом экономики» темпы прироста выручки должны превышать темпы прироста дебиторской задолженности. Темпы прироста кредиторской задолженности можно сравнивать с темпом прироста валюты бухгалтерского баланса. Если баланс растет более быстрыми темпами, то устойчивость организации не снижается».

Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности предлагается проводить по методике Л.В. Донцовой. Для этого рассчитываются следующие показатели:

1. Оборачиваемость дебиторской задолженности (ОДЗ) (в оборотах) – показывает, сколько раз собирается дебиторская задолженность в течение отчетного периода;
2. Средняя дебиторская задолженность за анализируемый период;
3. Оборачиваемость дебиторской задолженности (в д нях) обозначает количество дней, в течение которых компания предоставляет рассрочку.

Л.А. Мельникова, Ю.В. Рубцова, пишут: «в ходе анализа оценивается оборачиваемость как всей дебиторской задолженности (долгосрочной и краткосрочной), так и краткосрочной дебиторской задолженности со сроком погашения в течение 12 месяцев. Кроме того, анализируется задолженность отдельных дебиторов».

Л.В. Донцова, предлагает: «при проведении анализа рассчитать долю дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов, которая характеризует «качество» дебиторской задолженности. Тенденция к ее росту свидетельствует о снижении ликвидности».

4. Доля дебиторской задолженности в общем объеме текущих активов.

Савицкая Г.В. отмечает, что: «резкое увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать об опрометчивой кредитной политике предприятия относительно покупателей или об увеличении объема продаж, либо о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей. Сокращение дебиторской задолженности

оценивается положительно, если это происходит за счет сокращения периода ее погашения.

Если дебиторская задолженность уменьшается в связи с уменьшением отгрузки продукции, то это свидетельствует о снижении деловой активности предприятий».

Методика анализа кредиторской задолженности аналогичная методика анализа дебиторской задолженности.

5. Оборачиваемость кредиторской задолженности (ОКЗ) (в оборотах) – показывает, сколько раз собирается кредиторской задолженности в течение отчетного периода:

6. Средняя кредиторская задолженность за анализируемый период.

7. Оборачиваемость кредиторской задолженности (в днях) обозначает количество дней, в течение которых компания предоставляет рассрочку.

На заключительном этапе анализа предлагается провести сравнение состояния дебиторской и кредиторской задолженности.

Таким образом, анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия является важнейшим этапом управления ими. На сегодняшний день в литературе многими авторами предлагается множество различных подходов к анализу дебиторской и кредиторской задолженности. Изучение методики анализа обязательств организации показало, что все они имеют свои достоинства и недостатки.

## Глава 2 Анализ дебиторской и кредиторской задолженности на примере Leader Express Cameroun

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика компании

Leader Express Cameroun Sarl (Далее LERC) – компания по производству метизов и строительных материалов. Также компания специализируется на продаже средств индивидуальной защиты, сварочного оборудования и промышленных расходных материалов.

Девиз LERC - «Для вашей безопасности качество, прежде всего»

LERC была создана в 2009 году и в настоящий момент расположена в крупнейшем городе Камеруна – Дуала.

Структура фирмы LERC представлена на рисунке 3.

Генеральный директор фирмы LERC руководит деятельностью фирмы.

Главный инженер LERC определяет политику в области техники и разрабатывает пути технического развития фирмы, пути реконструкции.

Финансовый директор следит за формированием и распределением доходов LERC.

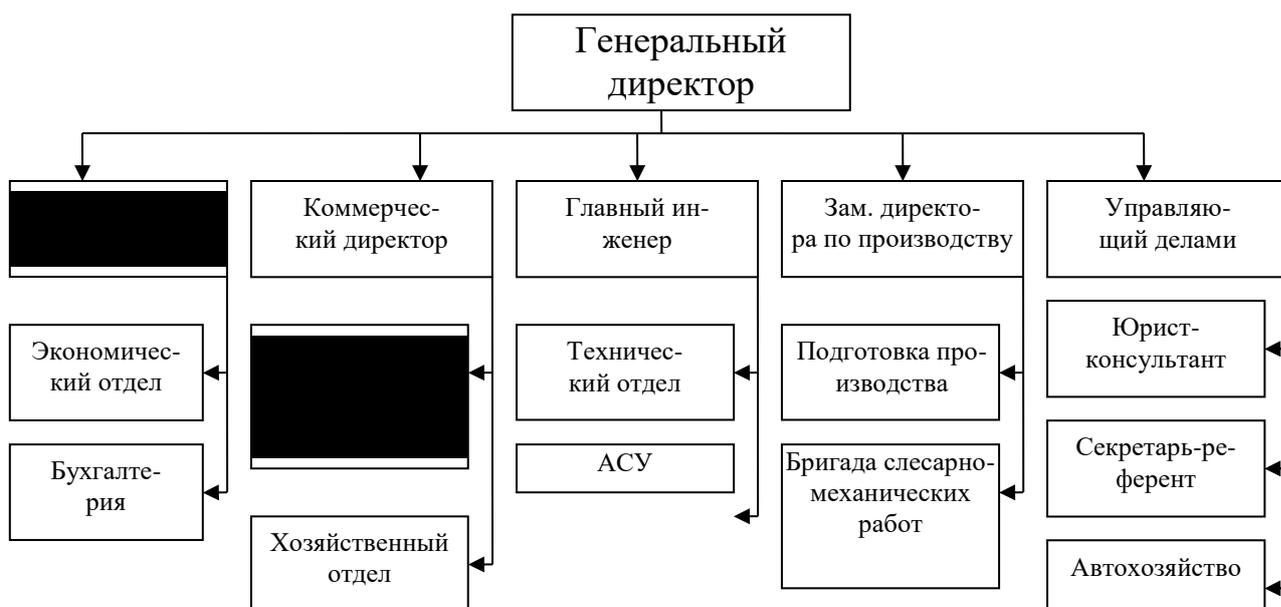


Рисунок 3 – Организационная структура фирмы LERC

Организация экономической, а так же учетной деятельности фирмы LERC осуществляется финансовым директором (рис. 5).

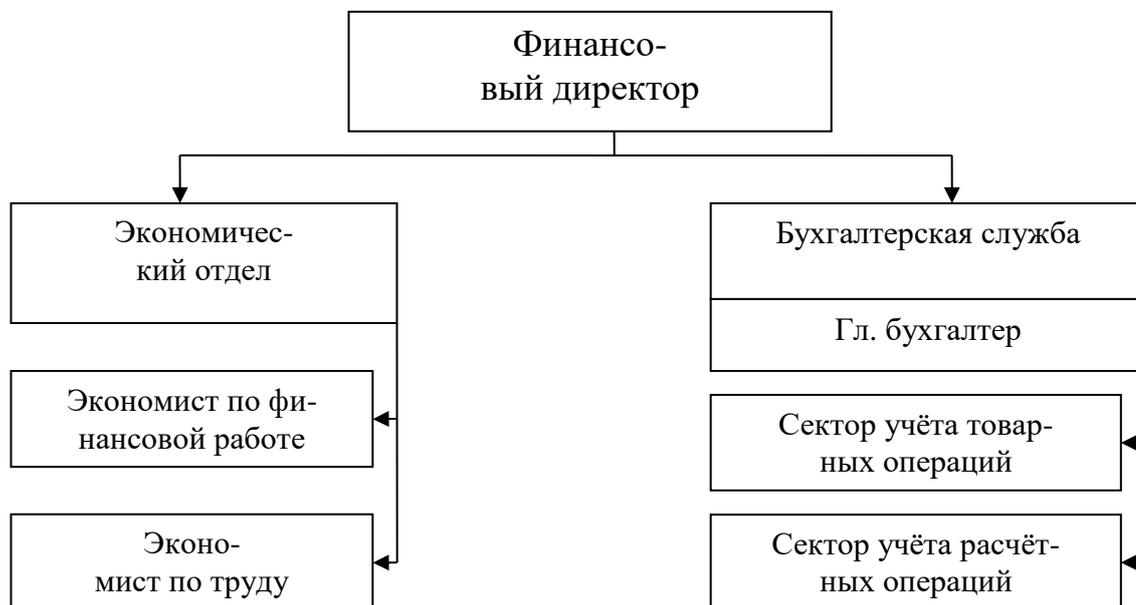


Рисунок 5 – Управление экономической и бухгалтерской службами фирмы LERC

Финансовый экономист разрабатывает планы квартальных, годовых финансовых планов для LERC.

Экономист по труду LERC получает от отделов фирмы сведения и данные для прогнозирования, планирования и учёта труда.

Главный бухгалтер фирмы LERC подчиняется главному экономисту фирмы и ответственен за ведение бух. учёта.

Обязанности работников сектора товарных операций фирмы LERC - учёт МПЗ.

Обязанности подразделения расчетных операций работников фирмы LERC - осуществление работы с банками; ведение кассовых операций, расчетов с проч. дебиторами и кредиторами фирмы; расчёты с персоналом.

Экономические показатели деятельности фирмы LERC, составленные по приложениям 1-3, показаны в таблице 3.

все используемые данные были переведены из франков КФА в рубл.

За весь анализируемый период выручка от продаж в LERC увеличилась на 197011 т. руб. (т. е. на 39%), что говорит о росте востребованности, покупателей продукции фирмы LERC.

За 2017 г. выручка от продаж фирмы LERC составила 700 212 т. руб.

Таблица 1

Показатели деятельности фирмы LERC за  
период 2015-2017 гг., т. руб.

Показатели	2015г	2016г	2017г	2017г. к 2015г.	
				Т. руб.	При- рост, %
Выручка, т. руб.	503201	578020	700212	197011	39
Основные фонды, т. руб.	326013	330011	336123	10110	3
Фондоотдача, руб.	1, 54	1, 75	2, 08	0, 54	35
Фондоёмкость, руб.	0, 65	0, 57	0, 48	- 0, 17	- 26
Численность работников, чел.	254	270	324	70	28
Среднемесячная зарплата, руб.					
Прибыль от продаж, т. руб.	19632	20280	21510	1878	9,6
Чистая прибыль, т. руб.					
Рентаб-ность продаж, %	18110	193301	277412	259302	1432
Рентаб-ность активов, %					
Рентабельность оборотн. капитала, %	19401	72420	280331	260930	1345
Рентабельность осн-го ка-питала, %	3, 60	33, 44	39, 62	36, 02	1001
Рентабельность собствен. капитала, %	4, 53	13, 35	34, 02	29, 49	651
Рентабельность заёмн. капитала, %	10, 52	33, 75	57, 11	46, 59	443
Рентабельность собствен. капитала, %	7, 86	22, 07	84, 16	76, 3	971
Рентабельность заёмн. капитала, %	6, 07	16, 74	49, 79	43, 72	720
	17, 88	65, 82	107, 44	89, 56	501

В соответствии с имеющимися данными можно сделать прогноз денежных потоков от погашения существующей дебиторской задолженности «А» с учетом надежности контрагентов и скорости оборота их платежей (рис. 13).

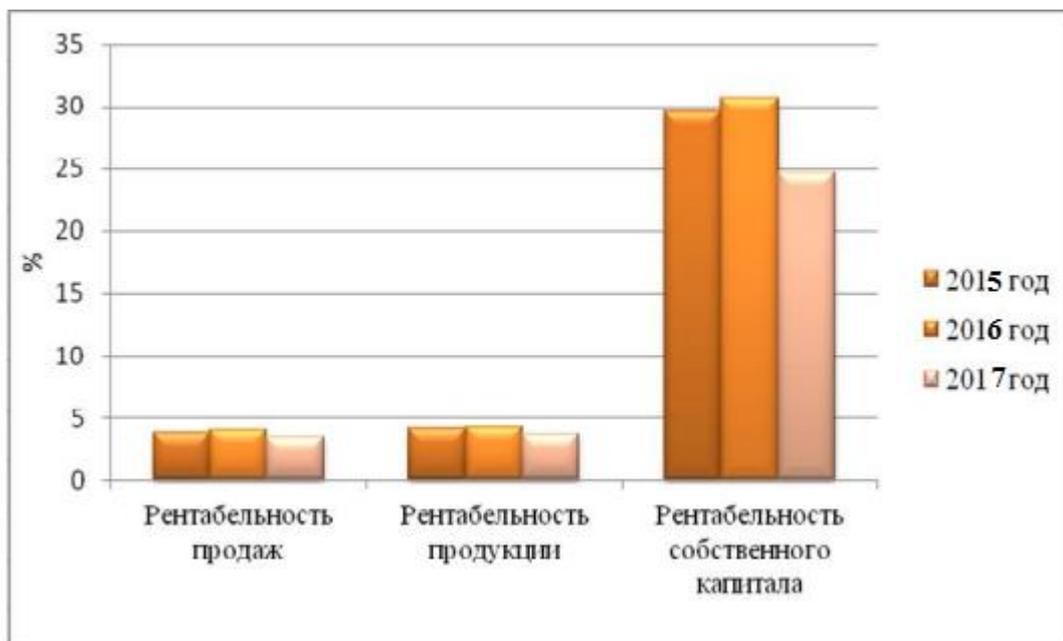


Рисунок 13 – Динамика изменения показателей рентабельности деятельности LERC за 2015-2017 гг.

Динамика роста выручки фирмы LERC показана на рис. 6.

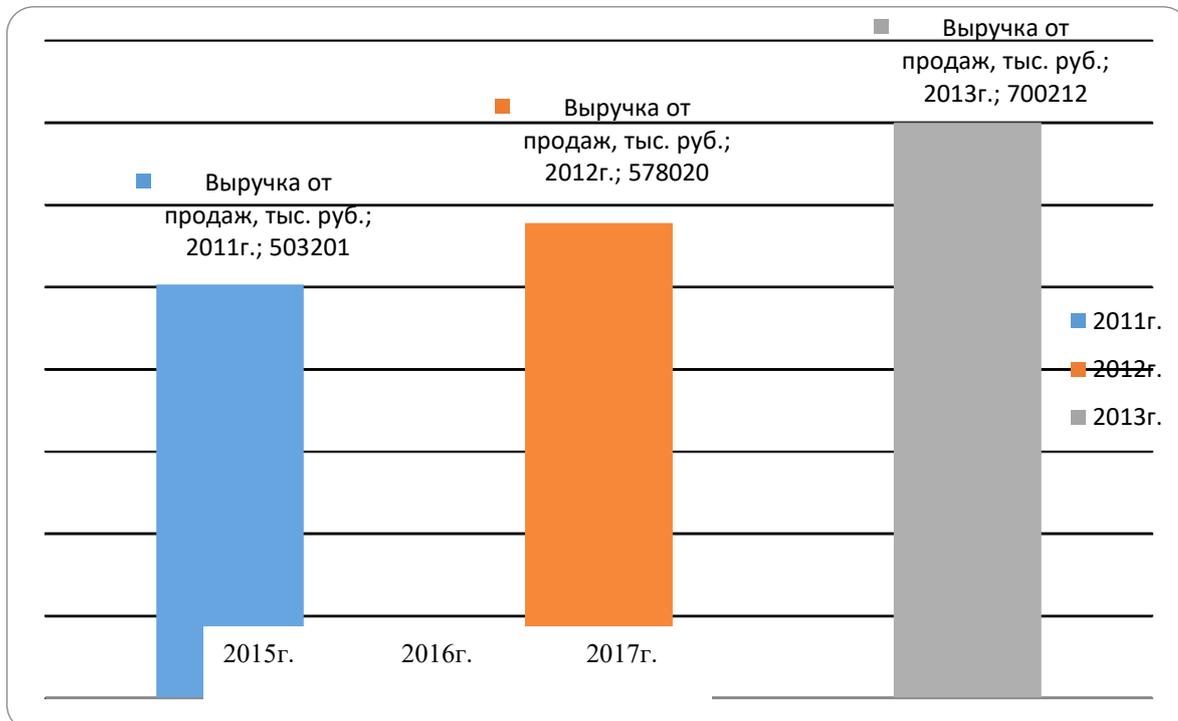


Рисунок 6 – Рост выручки LERC в 2015-2017гг.

Размер основных фондов фирмы LERC увеличился незначительно, на 3%.

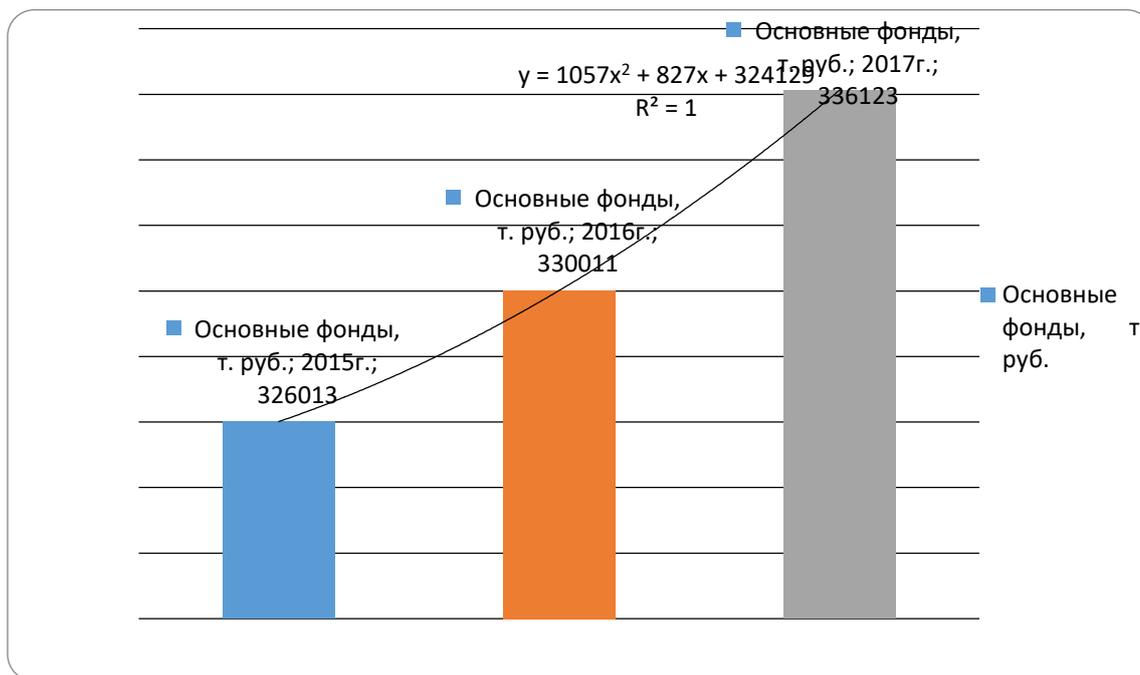


Рисунок 7 – Динамика основных фондов LERC

Фондоотдача увеличилась на 35 %. Её рост говорит о рациональном использовании основных средств, так как растёт выручка с каждого руб. в основных фондах.

Зарплата в фирме LERC возросла почти на 10%, это позитивная тенденция, так как зарплата – основной стимулирующий фактор деятельности персонала фирмы.

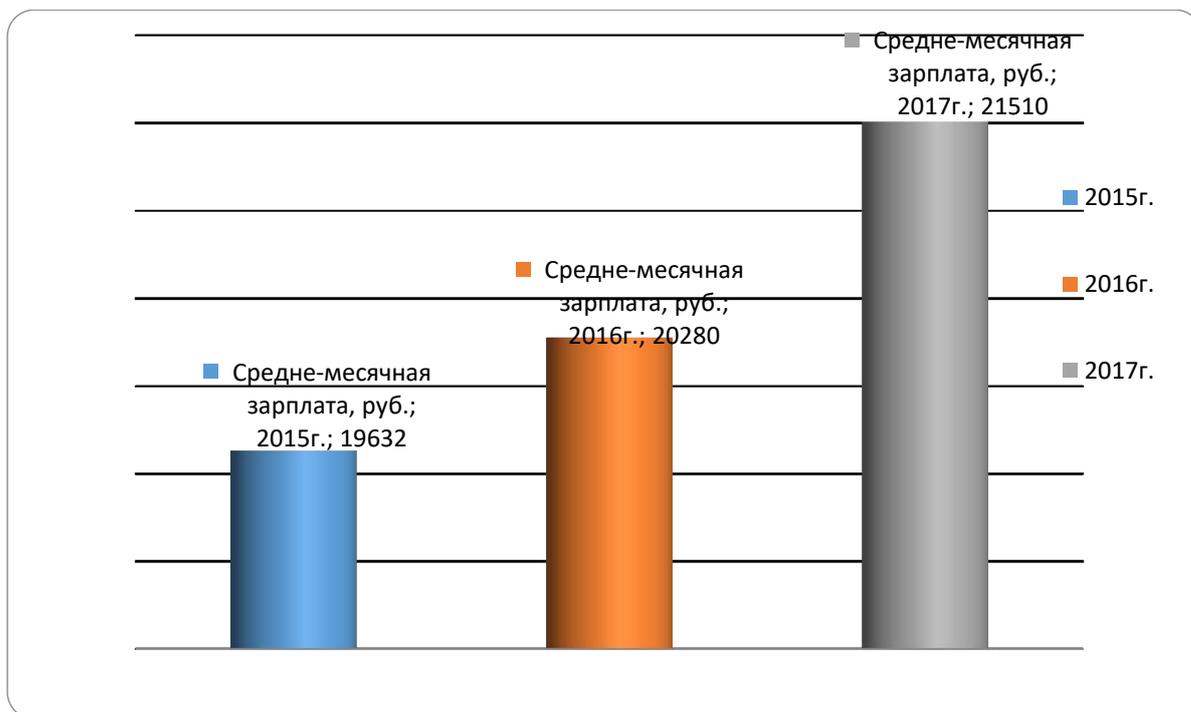


Рисунок 8 – Изменение уровня зарплаты фирмы LERC в 2015-2017 гг., руб.

Прибыль от продаж возросла на 143.2%, что является результатом повышения эффективной основной деятельности фирмы LERC.

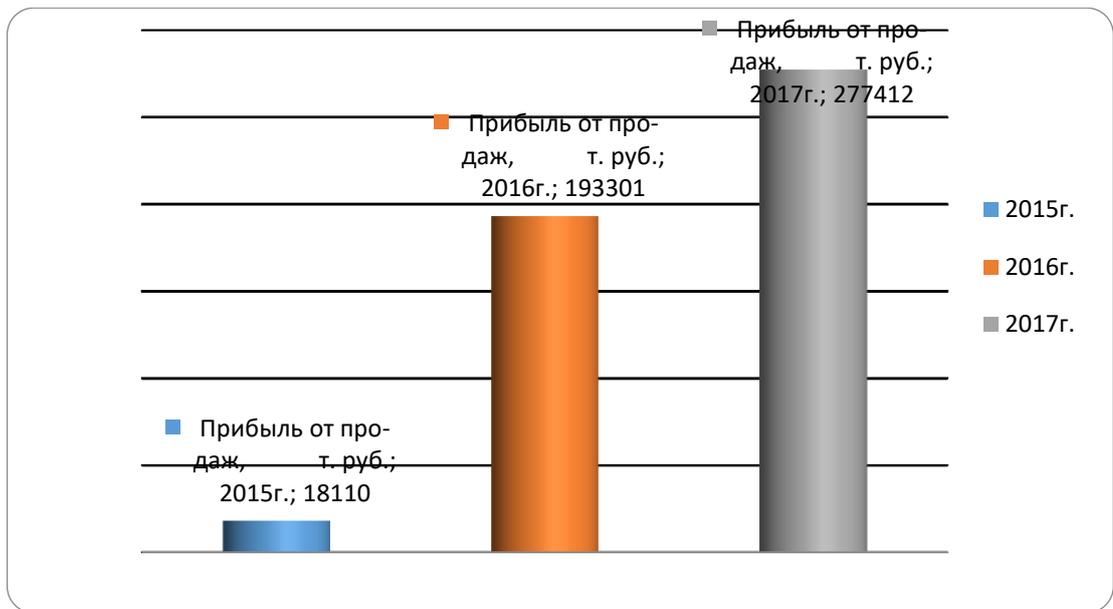


Рисунок 9 – Рост прибыли от продаж LERC

Чистая прибыль в 2017г. по сравнению с 2015г. увеличилась на 134.5%. Динамика чистой прибыли LERC в 2015-2017гг. представлена на рис. 10:

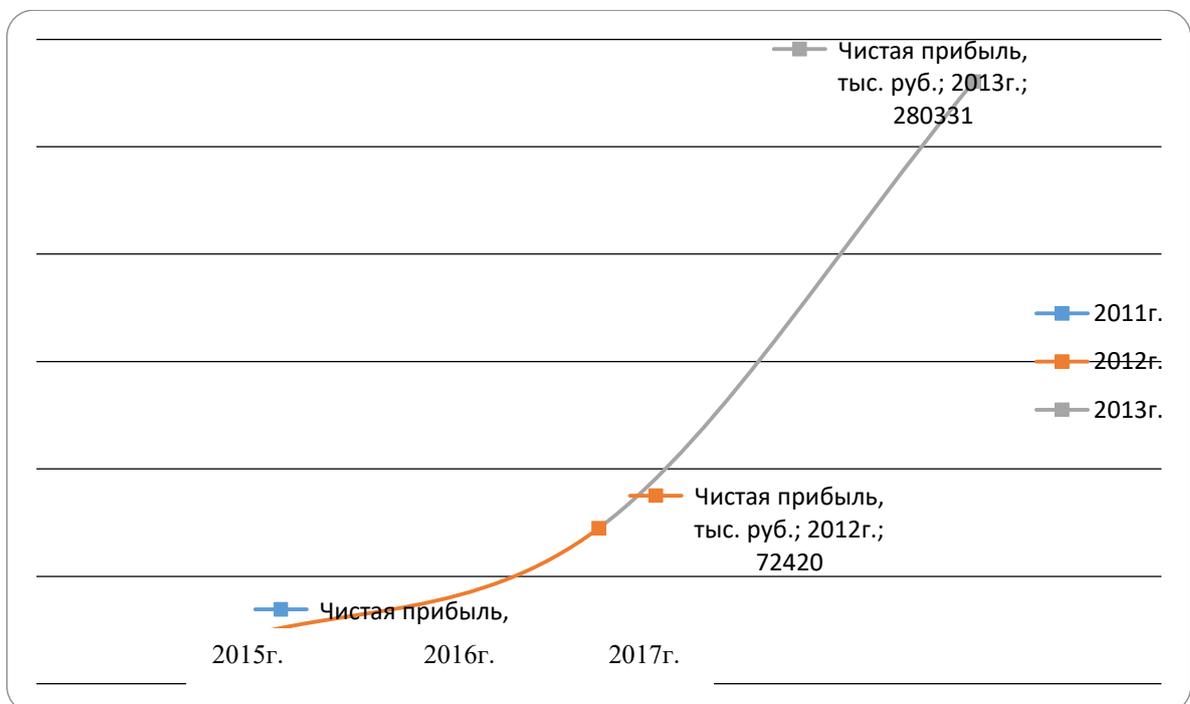


Рисунок 10 – Динамика чистой прибыли в 2015-2017гг., т. руб.

Увеличение чистой прибыли произошло в результате роста выручки, роста валовой прибыли, а т. ж. прибыли от продаж, роста прочих доходов.

Выручка возросла в результате повышения спроса на продукцию фирмы (котельное оборудование, монтажные и пусконаладочные работы).

Валовая прибыль возросла за счет более высоких темпов роста выручки в сравнении с себестоимостью.

Прибыль от продаж возросла за счет более высоких темпов роста валовой прибыли по сравнению с коммерческими и управленческими расходами.

Прочие расходы возросли за счет прибыли, полученной от совместной деятельности.

Рентабельность продаж от выручки увеличилась на 100.1%, что говорит об эффективности торговой и коммерческо-управленческой деятельности LERC. Рентабельность активов LERC возросла с 4,5% до 34%. В 2017г. по сравнению с 2015г. возросли все показатели рентабельности, что говорит о росте эффективности деятельности LERC.

Следовательно, LERC работает эффективно, так как деятельность фирмы рентабельна.

## **2.2 Анализ состава и структуры дебиторской и кредиторской задолженности компании**

Проанализируем имущественное положение фирмы LERC за 2015-2017гг. на основании данных отчетности фирмы в табл. 2.

Таблица 2

## Анализ баланса LERC в 2015-2017гг., т. руб.

Показатели	2015г.	2016г.	2017г.	Откло- нение, т. руб.	При- рост, %
1	2	3	4	5	6
<b>АКТИВ</b>					
1. Внеоборотные активы					
- Основные фонды	326 013	330 011	336 123	10 110	3,1
Итог раздела 1	326 013	330 011	336 123	10 110	3,1
2. Оборотные фонды					
- Запасы	78 099	80 170	96 520	18 421	23,6
- НДС	27 912	21 240	180 177	152 265	545,5
- Дебиторская задол- женность	38 500	84 430	99 034	60 534	157,2
- Денежные средства	48 520	50 201	370 020	321 500	662,6
Итог раздела 2	193 031	236 041	745 751	552 720	286,3
Баланс (1-ый раздел + + 2-ой раздел)	519 044	566 052	1 081 874	562 830	108,4
<b>ПАССИВ</b>					
3. Собственный капитал					
- Уставный капитал	386 600	386 600	386 600	-	-
- Нераспределенная при- быль	19 401	72 420	280 331	260 930	1344,9
Итог раздела 3	406 001	459 020	666 931	260 930	64,3
4. Долгосрочные обя- зательства	-	-	-	-	-
5. Краткосрочные обя- зательства					
- Займы и кредиты	30 000	-	-	30 000	-
- Кредиторская задол- женность	83 043	107 032	414 943	331 900	399,7
Итог раздела 5	113 043	107 032	414 943	301 900	267,1
БАЛАНС 3 раздел + 4 раздел + 5 раздел)	519 044	566 052	1 081 874	562 830	108,4

Наблюдается рост имущества фирмы LERC (актива баланса) с 519044 т. руб. в 2015г. до 1081874 т. руб. в 2017г., то есть на 562830 т. руб. или на 108,4 %.

Основные фонды возросли с 326 013 т. рублей в 2015 г. до 336 123 т. руб. в 2017 г., то есть на 10 110 т. руб. или на 3,1 %, расширение произошло за счёт расширения площадей.

Запасы фирмы LERC возросли с 78 099 тыс. руб. в 2015 году до 96520 тыс. руб. в 2017г., то есть на 18 421 тыс. рублей (или на 23,6%).

Негативным моментом в деятельности фирмы является увеличение задолженности дебиторов с 38500 тыс. рублей в 2015г. до 99034 тыс. в 2017г., то есть на 60534 тыс. руб. или на 157%, это связано с несвоевременными платежами покупателей и заказчиков фирмы LERC.

Денежные средства фирмы LERC возросли с 48520 тыс. рублей в 2015г. до 370020 тыс. рублей в 2017г., то есть на 321500 тыс. руб. (более чем в 7 раз).

В целом структуру активы баланса фирмы LERC за 2017г. представим на рисунке 11:

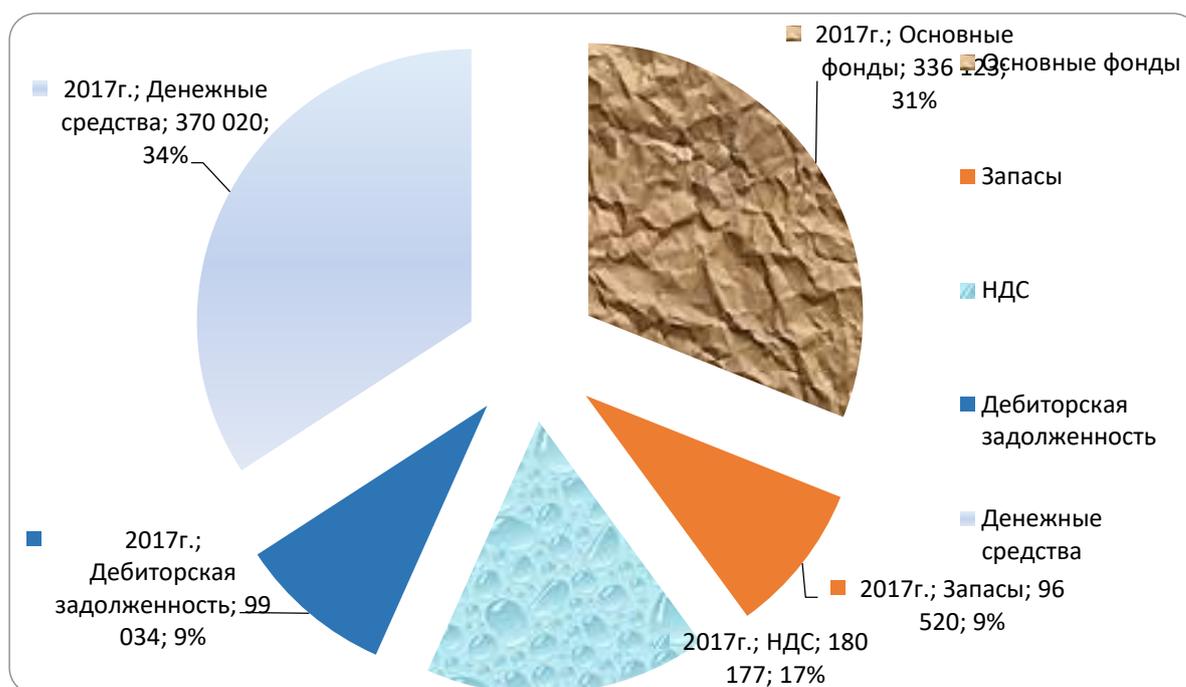


Рисунок 11 – Структура активы баланса LERC за 2017г., т. руб.

Увеличение собственного капитала LERC (3 разд. пассива) значительный: он увеличился с 406 001 тыс. руб. в 2015 г. до 666931 тыс. в 2017г., то есть на 260930 тыс. руб. или на 64,3%.

Величина же уставного капитала LERC осталась неизменной – 386 600 тыс. рублей.

Величина нераспределенной прибыли LERC в 2015г. составил 19401 тыс. руб., в 2016г. 72420 тыс. руб.

В 2017г. по сравнению с 2015г. нераспределенная прибыль LERC возросла на 260 930 т. руб. или на 1344,9% (более чем в 14 раз) и на конец 2017г. составила 260 930 т. руб.

Негативной для фирмы LERC является тенденция увеличения краткосрочных обязательств на 267,1 % (это более чем в 3,5 раза). Займы и кредиты на 2015г. составили 30000 т. руб., 2016-2017г. они отсутствуют.

В целом структура пассива баланса LERC за 2017г. представлена на рисунке 12:

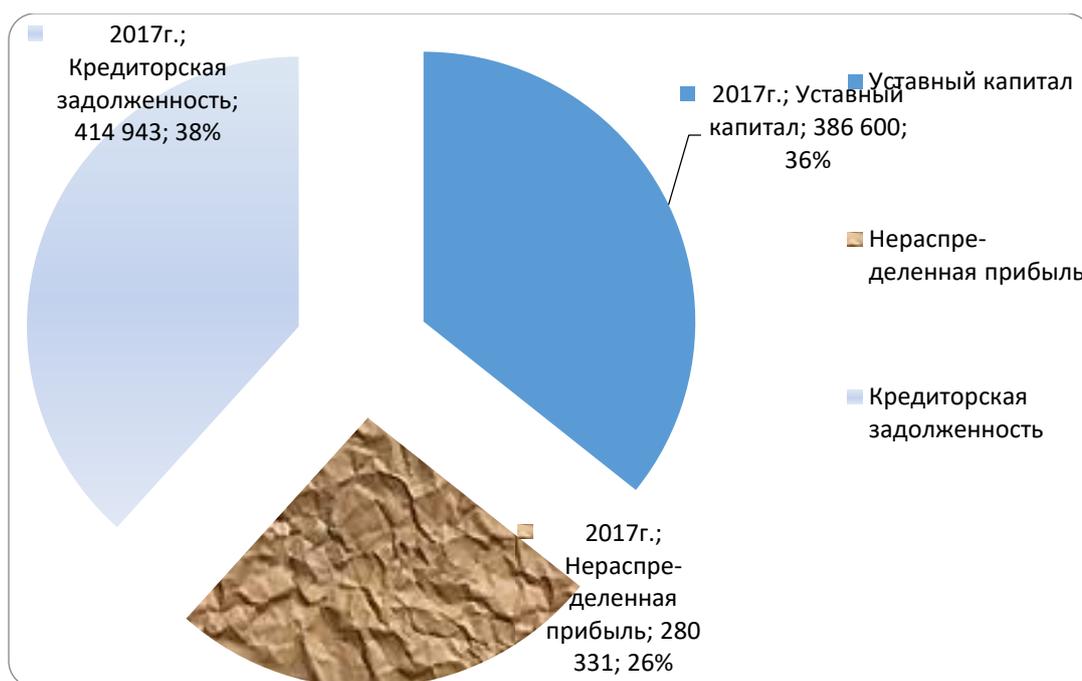


Рисунок 12 – Пассив баланса LERC за 2017г., т. руб.

Неблагоприятным фактором для фирмы LERC является рост её обязательств - на 399,7 %.

Проведём вертикальный анализ активы баланса LERC (табл. 3):

Таблица 3

## Структура актива бух. баланса фирмы LERC за 2015-2017гг., т. руб.

Статьи	2015г.		2016г.		2017г.		Отклоне- ние 2017г. от 2015г., %
	Т. руб.	%	Т. руб.	%	Т. руб.	%	
<b>АКТИВ</b>							
<b>1. Внеоборотные активы</b>							
Основные фонды	326 013	62,8	330 011	58,3	336 123	31,1	-31,7
Итог раздела 1	326 013	62,8	330 011	58,3	336 123	31,1	-31,7
<b>2. Оборотные активы</b>							
Запасы	78 099	20,4	80 170	17,9	96 520	8,9	-11,5
Дебиторская за- долженность	38 500	7,4	52090	14,9	123320	25,8	18,4
Денежные сред- ства LERC	48 520	9,3	50 201	8,9	370 020	34,2	24,9
Итог раздела 2	193 031	37,2	236 041	41,7	745 751	68,9	31,7
Баланс (1 разд. + 2 разд.)	519 044	100	566 052	100	1 081 874	100	-

В активе баланса основные фонды уменьшились на 31, 7 % и на 31.12.2017г. составили 31,1%.

В активе баланса оборотные фонды возросли на 31,7%и на 31.12.2017г. составили 68,9%.

Вертикальный анализ пассива бух. баланса фирмы LERC показан в таблице 4.

Таблица 4

## Структура пассива баланса фирмы LERC

за 2015-2017гг., т. руб.

Статьи	2015г.		2016г.		2017г.		Откло- нение 2017г. от 2015г., %
	Т. руб.	%	Т. руб.	%	Т. руб.	%	
<b>ПАССИВ</b>							
<b>3. Собственный капитал</b>							
Уставный капитал	386 600	74,5	386 600	68,3	386 600	35,7	-38,8
Нераспреде- ленная прибыль	19 401	3,7	72 420	12,8	280 331	25,9	22,2

Итог раздела 3	406 001	78,2	459 020	81,1	666 931	61,6	-16,6
4. Долгосрочные обязательства	-	-	-	-	-	-	-
<b>5. Краткосрочн. Обязательства</b>							
Займы и кредиты	30 000	5,8	-	-	-	-	-5,8
Кредиторская задолженность	83 043	16,0	107 032	18,9	414 943	38,4	22,4
Итог раздела 5	113 043	21,8	107 032	18,9	414 943	38,4	16,6
БАЛАНС (3 разд. + 4 разд. + 5 разд.)	519 044	100	566 052	100	1 081 874	100	-

Следовательно, уменьшение собственного капитала LERC в пассиве баланса составило почти на 17 % - это неблагоприятный фактор, но тем не менее, собственный капитал всё равно достаточный (почти 62 %), чтобы говорить о финансовой независимости от внешнего инвестирования, т. к. соотношение собственного капитала и заёмного капиталов д. б. приблизительно равно. Увеличение задолженности перед кредиторами LERC составил более чем 22 %, соответственно, в 2017 году в общем итоге пассива бух. баланса кредиторская задолженность фирмы LERC составила более чем 38 %.

### **2.3 Анализ финансовых показателей, характеризующих эффективность методов управления дебиторской и кредиторской задолженностью компании**

Состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, их размеры и качество оказывают большое влияние на финансовое состояние LERC. Важность оценки задолженностей, без учета случаев судебного и внесудебного улаживания взаимных требований предприятий, выражается

при анализе устойчивости финансового состояния предприятия, при переуступке прав требования, при стоимостной оценке бизнеса.

На основании бухгалтерского баланса LERC проведем анализ дебиторской задолженности, а именно, ее состава, структуры и динамики за 2016–2017г. г.(Таблица 5).

Таблица 5

Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности в LERC за 2016–2017гг.

Показатель	2016	2017	Темп прироста, %	Абсолютное отклонение, тыс. Р. у.б.
Дебиторская задолженность в т.ч.	52090	123320	236%	71230
расчеты с поставщиками и подрядчиками	12450	72160	579%	59710
Расчеты с покупателями и заказчиками	39640	95480	240%	55840
Расчеты с разными дебиторами и кредиторами	-	-	-	-

Данные таблицы 5 говорят о росте задолженности на протяжении 2016-2017 года.

Так в 2016 году она составила 5209 тыс. руб., что на 236 % меньше аналогичного показателя 2017.

К концу 2017 года дебиторская задолженность возросла до 12 332 тыс.

Увеличение общей суммы дебиторской задолженности, в большей степени, произошло за счет повышения уровня задолженности покупателей и заказчиков на 5584 тыс. руб., а также поставщиков и подрядчиков на 5971тыс. руб. Темп прироста расчетов с поставщиками и подрядчиками составил 579%, а расчетов с покупателями и заказчиками – 240%.

Следовательно, за анализируемый период, наибольший удельный вес в общей величине дебиторской задолженности составляет задолженность покупателей и заказчиков (в 2017г. удельный вес задолженности в общей структуре составил 77%, в 2016г. — 76 %).

Удельный вес задолженности поставщиков и подрядчиков в структуре дебиторской задолженности LERC занимает задолженность поставщиков и подрядчиков в 2017 году составил 58,5%, а в 2016 – 23%.

Расчеты с разными дебиторами и кредиторами не отображены в бухгалтерской отчетности LERC.

Таким образом, особое внимание следует уделять дебиторской задолженности, образовавшейся по расчетам с покупателями и заказчиками, поставщиками и подрядчиками.

С целью их устранения следует разработать ряд контрольных мероприятий. Рассмотрим детальнее дебиторскую задолженность, образовавшуюся по расчетам с покупателями и заказчиками (таблица 6).

Таблица 6

Анализ состава, структуры и динамики дебиторской задолженности покупателей и заказчиков в LERC за 2016–2017гг.

Показатель	2016		2017		Темп прироста, %
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Расчеты с покупателями и заказчиками в т.ч.	3964	100%	9548	100%	240%
Company 1	476	12%	913	9,5%	191%
Company 2	670	16,9%	840	8,7%	125%
Company 3	520	13,1%	971	10,1%	186%
Company 4	250	6,3%	701	7,3%	280%
Прочие покупатели и заказчики	2048	51,6%	6123	67,2%	298%

Представленные данные в таблице 4, позволяют сделать вывод о том, что в структуре задолженности покупателей и заказчиков Company 1 увеличила задолженность на 191%, Company 2 на 125 %, Company 3 на 186 % и Company 4 – на 280%.

Задолженность прочих покупателей и заказчиков составляет в 2017 составила 67,2% в общем объеме. Высокий уровень данного вида задолженности обусловлен спецификой деятельности LERC. Большую часть клиентов организации составляют физические лица.

Представленные данные свидетельствует о необходимости совершенствования кредитной политики LERC.

Произведем расчет и анализ оборачиваемости дебиторской задолженности, что позволит получить информацию о количестве оборотов долга в течение исследуемого периода, а также рассчитать продолжительность одного оборота. (Таблица 7)

Таблица 7

Анализ дебиторской задолженности LERC за 2016-2017г.г.

<b>Показатель</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Сумма дебиторской задолженности (тыс. руб.)	5 2090	12 3320
Средняя дебиторская задолженность (ДЗ)	29150	87700
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (Код)	2,61	4,76
Период погашения дебиторской задолженности дн.	137 дн.	75 дн.

Анализируя таблицу 7, можно сделать вывод что в 2016 году длительность оборота составляла 137 дней, то есть задолженность погашалась в среднем 2,61 раз за период в 360 дней, что реже по сравнению с 2017 г. В отчетном 2017 г. задолженность стала погашаться быстрее, об этом свидетельствует сокращение длительности оборота почти в два раза, а значит параллельно снижается и риск непогашения задолженности. Однако следует отметить, что срок погашения дебиторской задолженности составляет предельно большой отрезок времени - 75 дней, в связи с чем может быть отнесен на сомнительную задолженность.

Можно рекомендовать исследуемой организации давать покупателям и заказчикам меньше возможного времени на оплату услуг. На основании проведенного анализа можно утверждать, что дебиторская задолженность погашается быстрее, чем в 2016 г., однако сроки оплаты нужно сократить, иначе организация будет иметь проблемы с притоком денежных средств, которые ей необходимы для существования.

По итогам анализа структуры и динамики расчетов с контрагентами LERC можно сделать вывод, что состояние платежно-расчетных отношений автотранспортного предприятия с его дебиторами не является значительной угрозой устойчивости финансового состояния.

Финансовая устойчивость рассматривается как соотношение собственного и заёмного капитала.

Финансовая устойчивость показывает зависимость фирмы от внешних заёмщиков.

Показатели финансовой устойчивости LERC показаны в табл. 7:

Таблица 7

Финансовые коэффициенты устойчивости фирмы LERC в 2015-2017гг.

Коэффициенты	Формула	Нормат. значен.	Значение			Изменение	
			2015	2016	2017	2017 к 2016	2017 к 2015
1	2	3	4	5	6	7	8
Автономии	СК/ВБ	> 0,5	0,78	0,81	0,62	- 0,19	- 0,16
Соотнош. заёмных и собствен. средств	(ДО + КО) / СК	< 1,5	0,28	0,22	0,62	+ 0,40	+ 0,34

Окончание табл. 7

1	2	3	4	5	6	7	
Обеспеченности собственными средствами	(СК - ВА)/ОА	≥ 0,1	0,41	0,55	0,44	- 0,11	+---3 0,03
Маневренности	(СК+ ДО - ВА)/СК	0,2-0,4	0,20	0,28	0,50	+ 0,22	+ 0,30
Финансирования	СК / ЗК	> 1	3,58	4,28	1,61	- 2,67	- 1,97
Соотношения мобильных и мобилизованных средств	ОА/ВА	0,5-1,5	0,58	0,72	2,22	+ 1,60	+ 1,63
Стоимости имущества производственного назначения	(НМА + ОС + З) / ВБ	≥ 0,5	0,82	0,75	0,39	- 0,36	- 0,43
Финансовой устойчивости	(СК + ДО)/ВБ	> 0,6	0,77	0,80	0,61	- 0,19	- 0,16
Угрозы банкротства	(ОА-КК)/ВБ	> 0,3	0,30	0,41	0,68	+ 0,27	+ 0,28

В 2015г. коэффициент автономии составил 0,78, т. е. финансовая устойчивость фирмы LERC, независимость от внешних кредиторов, высокая.

В 2016г. коэффициент составил 0,81, т. е. финансовая независимость фирмы стала еще выше, чем в 2015г.

В 2017г. коэффициент автономии составил 0,62, это выше нормы ограничений и говорит о сохранении фирмой LERC финансовой устойчивости.

Снижение коэффициента автономии в 2017 году по сравнению с 2015-2016 годами связано с ростом задолженности фирмы LERC перед бюджетом и значительным увеличением задолженности перед кредиторами.

Соотношение между заёмными и собственными средствами на 2015 год (0,28) соответствует норме.

На 2016 год данное соотношение составило 0,22 пункта, что также в пределах нормы.

В 2017 году соотношение составило 0,62 пункта – это тоже в пределах нормы.

Рост этого коэффициента в 2017г. на 0,33 п. свидетельствует о негативной тенденции увеличения задолженности перед кредиторами LERC.

Обеспеченность собственными средствами увеличилась с 0,41 пункта в 2015г. до 0,43 пункта в 2017г. Увеличение коэффициента связано с ростом оборотных активов LERC.

Коэффициент манёвренности возрос с 0,2 пункта в 2015г. до 0,5 пункта в 2017г. Рост коэффициента маневренности - следствие увеличения собственного капитала LERC.

Коэффициент финансирования (3,58 в 2015г., 4,28 в 2016г. и 1,61 в 2017г.) говорит об устойчивом финансовом положении фирмы LERC.

Коэффициент мобильных средств возрос с 0,58 пункта (в 2015г.) до 2,22 пункта (в 2017г.).

Стоимость имущества производственно-технического назначения фирмы LERC снизилась в 2 р. (0,82 на 2015г. и 0,3 на 2017г.), следовательно, структура имущества ухудшилась.

За анализируемый период в фирме LERC к угрозы банкротства возрос в 2 раза, т. е. фирме LERC не грозит банкротство.

Показатели деловой активности фирмы LERC представлены в табл. 8.

Таблица 8

Показатели для оценки деловой активности фирмы LERC за период 2015-2017гг.

Название показателя	2015г.	2016г.	2017г.	Рост, в %		
				2016г. к 2015г.	2017г. к 2016г.	2017г. к 2015г.
Прибыль до налогообложения, т. руб.	27 732	103 391	368 810	372	356	1 330
Выручка, т. руб.	503 201	578 020	700 212	114	120	138
Суммарные активы, т. руб.	519 044	566 052	1 081 874	108	190	207

В 2017 году для фирмы LERC имеем следующее соотношение:

$$372\% > 114\% > 108\% > 100\%$$

Такое соотношение оптимальное, т.к. свидетельствует о более быстром росте прибыли по сравнению с выручкой, что означает снижение издержек.

Превышение роста выручки над ростом активов говорит о том, что ресурсы фирмы стали использоваться лучше, т.е. увеличилась ресурсоотдача, производительность труда и оборудования.

Рост активов фирмы LERC говорит об увеличении экономического потенциала фирмы в 2016 г. в сравнении с 2015 г., что оценивается положительно.

В 2017 году по сравнению с 2016 г. наблюдается следующее соотношение:

$$356\% > 120\% < 190\% > 100\%$$

Такое соотношение говорит о том, что прибыль в фирме LERC растёт быстрее выручки, т.е. происходит снижение затрат.

Преобладание роста активов над ростом выручки свидетельствует о том, что ресурсы фирмы в 2017г. по сравнению с 2016г. стали не эффективнее использоваться, а хуже, т.к. падает ресурсоотдача от имущества, т.е. от основных и оборотных фондов.

Экономический потенциал фирмы в 2017 г. также возрос – увеличились активы LERC.

За весь анализируемый период, в 2017 г. в сравнении с 2015 г., соотношение между ростом прибыли, выручки и активов фирмы LERC следующее:

$$1\ 330\ \% > 138\ \% < 207\ \% > 100\ \%$$

Прибыль фирмы LERC растёт быстрее, чем выручка, т.е. происходит снижение издержек фирмы LERC и, соответственно, растёт эффективность деятельности фирмы, ресурсы используются экономнее.

Ресурсы фирмы LERC используются хуже, так как наблюдается преобладание роста активов над ростом выручки, т.е. эффективность упала.

Экономический потенциал фирмы в 2017 г. вырос в сравнении с 2015 г. на 108%.

Анализ структуры и динамики кредиторской задолженности в общей сумме пассивов

Таблица 6-1

Показатель	2016	2017	Темп прироста, %	Абсолютное отклонение, тыс. руб.
Кредиторская задолженность	107 032	414 943	74%	307911
Другие обязательства и капитал	459 020	666 931	31%	207911

Данные таблицы 6 говорят о росте задолженности на протяжении 2016-2017 года.

Так в 2016 году она составила 107032 тыс. руб., что на 74% меньше аналогичного показателя 2017.

Расчеты с разными дебиторами и кредиторами не отображены в бухгалтерской отчетности LERC.

Таким образом, особое внимание следует уделять кредиторская задолженности, образовавшейся по расчетам с Другими обязательства и капитал.

Таблица 6-1

– Анализ кредиторской задолженности LERC за 2016-2017г.г.

Показатель	2016	2017	Темп прироста, %	Абсолютное изменение
Сумма кредиторской задолженности (тыс. руб.)	107 032	414 943	288%	307 911
Средняя кредиторская (КЗ)	95 038	260987,5	175%	165 950
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности (Код)	5,40	1,69	-69%	-4
Период погашения кредиторской задолженности дн.	67	213	220%	147

Анализируя таблицу 6-1, можно сделать вывод, что в 2016 году длительность оборота составляла 67 дней, то есть задолженность погашалась в среднем 5,4 раз за период в 360 дней, что реже по сравнению с 2017 г. В отчетном 2017 г. задолженность стала медленнее, об этом свидетельствует увеличение длительности оборота более чем в три раза, а значит параллельно снижается и риск непогашения задолженности. Однако следует отметить, что срок погашения дебиторской задолженности

составляет предельно большой отрезок времени - 213 дней. На основании проведенного анализа можно утверждать, что кредиторская задолженность погашается медленнее, чем в 2016 г.,

По итогам анализа структуры и динамики расчетов с контрагентами LERC можно сделать вывод, что состояние платежно-расчетных отношений автотранспортного предприятия с его кредиторами не является значительной угрозой устойчивости финансового состояния. Однако, динамика роста кредиторской задолженности говорит о том, что руководству LERC необходимо уделить особое внимание процессу организации платежно-расчетных отношений.

## **Глава 3 Рекомендации по улучшению финансового состояния и эффективному управлению дебиторской и кредиторской задолженности Leader Express Cameroun**

### **3.1 Пути оптимизации дебиторской задолженности**

Оптимизация дебиторской задолженности на предприятии тесно взаимосвязана с оптимизацией размеров и обеспеченности инкассации задолженности покупателей. Для достижения целей эффективного управления этой задолженностью целесообразно разработать и осуществлять особую финансовую политику управления дебиторской задолженностью.

Для определения внутренних резервов оптимизации размера дебиторской задолженности предприятия LERC сравнивают текущую задолженность с показателем средней периодичности оплат задолженности. Согласно имеющимся данным, дебиторы предприятия LERC с разной периодичностью погашают свою задолженность: для одних контрагентов установлена ежемесячная схема расчетов за поставленную продукцию, а для других – ежеквартальная. Помимо этого, есть дебиторы с высокой платежной дисциплиной, а есть дебиторы, которые нарушают установленные договором сроки погашения своей задолженности.

При сопоставлении графиков реализации продукции дебиторам предприятием LERC и графика погашения дебиторской задолженности выявлено периодическое ухудшение ее оборачиваемости. Результаты расчета периода оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия LERC за 2017 г. на основе графиков ее образования и погашения позволили сделать вывод, что имеются дебиторы с достаточно коротким периодом оборачиваемости дебиторской задолженности.

У этих контрагентов предприятия период погашения задолженности не превышает 45 дней. В то же время, некоторые контрагенты отличаются более высоким периодом оборачиваемости дебиторской задолженности, и,

соответственно, более высоким периодом погашения задолженности – 60-75 дней.

К третьей группе контрагентов предприятия LERC можно отнести компании с периодом погашения задолженности 90 дней, поэтому период оборачиваемости их дебиторской задолженности самый высокий, что является отрицательным фактором развития предприятия. Таким образом, авторами выделены локальные максимумы показателя «период оборота» дебиторской задолженности в динамике по каждому контрагенту, что позволило определить: – частоту погашения задолженности каждым дебитором; – непогашенный остаток дебиторской задолженности.

На предприятии дебиторская задолженность признается «сомнительной», если период ее оборота превышает пороговое значение задолженности 150 дней, которое установлено, исходя из двукратного превышения среднего по предприятию продолжительности оборота задолженности. Значительное влияние на возрастную структуру дебиторской задолженности предприятия оказывает тип его кредитной политики.

Агрессивная кредитная политика предприятия смещает структуру его дебиторской задолженности в сторону задолженности с более высоким периодом погашения, что существенно увеличивает финансовые риски деятельности предприятия. С другой стороны, сокращение лимитов кредитования покупателей продукции и сроков предоставления отсрочки платежа по отгруженной продукции может привести к существенному снижению объемов продаж, т. е. выручки предприятия.

Отсутствие погашения дебиторской задолженности одним или несколькими дебиторами в течение длительного срока приводит к ухудшению структуры задолженности с точки зрения возрастания риска превращения ее в сомнительную, а впоследствии и в безнадежную задолженность.

Как показал проведенный анализ состояния дебиторской задолженности и оценки ее влияния на показатели деятельности

исследуемого предприятия в рассматриваемом периоде ежегодное увеличение суммы дебиторской задолженности было незначительным, не превышающим 5 %, что не существенно замедлило оборачиваемость оборотных активов (на 1 %), и не оказало отрицательного влияния на платежеспособность предприятия за 2015-2017 гг.

В качестве наиболее эффективных инструментов управления дебиторской задолженностью мы предлагаем использовать следующие:

1. Контроль замедления оборачиваемости дебиторской задолженности. Предоставление отсрочки платежа потребителям продукции призвано предоставить им возможность покупать больше продукции, не ограничиваясь суммой собственных свободных средств. Однако предоставление отсрочки платежа за отгруженную продукцию не должно выступать бесплатным кредитным ресурсом для дебиторов, и продолжительность отсрочки погашения задолженности обязательно должна соответствовать периоду операционного цикла компании-потребителя продукции.

С помощью расчетов локальных максимумов оборачиваемости дебиторской задолженности можно своевременно выявить тенденцию к замедлению ее оборачиваемости и принять меры по предупреждению появления сомнительной дебиторской задолженности. Контроль интенсивности платежей дебиторов за поставленную продукцию позволяет также рассчитать резерв оптимизации дебиторской задолженности для тех контрагентов, которым регулярно производится отгрузка продукции.

Согласно данным по периоду оборота дебиторской задолженности можно сделать следующий вывод: – объем задолженности, который погашается в течение 45 дней, стабилен, а в последние месяцы даже растет; – объем задолженности, которая погашается в течение 90 дней и более, также имеет тенденцию к росту; – в последние четыре месяца 2017 г. наблюдается увеличение задолженности с периодом оборота 45-90 дней.

С помощью такой методики можно определять также резерв оптимизации дебиторской задолженности в части сокращения периода ее

оборота, и рассчитывать при этом резерв отсрочки оплаты дебиторской задолженности, который определяет, насколько раньше по сравнению с обычным периодом расчетов была погашена кредиторская задолженность по регулярным операциям. Если предприятие несет определенные потери за счет образования большой суммы дебиторской задолженности, то есть предоставления большой отсрочки оплаты, то они должны быть компенсированы получением дополнительного дохода за счет привлечения покупателей. Отсрочка платежа, предоставляемая дебиторам, не должна превышать отсрочку, предоставляемую ей ее кредиторами.

Таким образом, контроль интенсивности платежей дебиторов поможет оценивать эффективность проводимой работы по оптимизации сроков оплаты и взысканию задолженности по долгосрочным договорам.

2. Кредитная селекция дебиторов. Важной составляющей управления дебиторской задолженностью является кредитная политика предприятия, которая формируется на основе стратегических целей развития предприятия и с учетом состояния параметров рыночной среды, специфики каналов сбыта продукции. При разработке кредитной политики предприятия особое внимание обращают на практику делового общения, т. е. на формы кредитования покупателей компаниями-конкурентами.

Основными этапами формирования кредитной политики предприятия являются:

- определение кредитного лимита как в целом по предприятию в виде установленного процента от величины выручки, так и отдельно для каждого контрагента (дебитора);
- определение максимального срока предоставления товарного кредита, т. е. периода отсрочки платежа для каждого контрагента (дебитора);
- определение условий предоставления товарного кредита по группам контрагентов (дебиторов);
- определение стоимости реализуемой продукции в зависимости от объема продаж и установленных сроков его оплаты;

– определение штрафных санкций при нарушении сроков погашения задолженности;

– определение критериев оценки контрагентов (дебиторов) и пр.

Обычно все вышеперечисленные положения отражены в специально создаваемом документе «Кредитная политика предприятия». В нем определяется порядок расчета кредитных лимитов для различных категорий покупателей, порядок их применения и использования, а также методы оценки надежности покупателей.

В нем же устанавливается порядок определения общего лимита дебиторской задолженности, допустимого для предприятия в определенном периоде. Кроме того, в кредитной политике может быть описан порядок работы с претензиями. Наиболее рисковую часть дебиторской задолженности LERC (12 %) в 2017 г. составляют «новые» контрагенты, которые покупают продукцию не более полугода. Для повышения эффективности управления дебиторской задолженностью, которая во многом зависит от финансового состояния дебиторов, объемов покупаемой продукции, сроков инкассации задолженности и др. факторов, необходимо детально дифференцировать условия сотрудничества с контрагентами, учитывая историю их взаимоотношений с предприятием, т. е. вести кредитную историю каждого крупного контрагента.

Одной из основных причин возникновения низкой монетизации дебиторской задолженности является нарушение отдельными контрагентами платежной дисциплины. Поэтому менеджеры LERC должны обеспечивать постоянный мониторинг погашения задолженности по каждому дебитору, определять период оборота оплаты и контролировать интенсивность платежей дебиторов, сравнивая текущий возраст задолженности с показателем средней периодичности оплат, чтобы не увеличивать уровень сомнительной дебиторской задолженности.

Применение разработанных подходов к управлению дебиторской задолженностью предприятия LERC на основе контроля ее оборачиваемости

позволит улучшить структуру дебиторской задолженности и повысить срок ее инкассации, что приведет к улучшению платежеспособности предприятия.

В результате взаимодействия с поставщиками и подрядчиками у предприятия возникает кредиторская задолженность, грамотный учет которой является важнейшей задачей бухгалтера. Задолженность перед данными контрагентами в значительной степени оказывает влияние на финансовое положение, использование денежных средств в обороте, величину прибыли, фактически полученной предприятием в отчетном периоде.

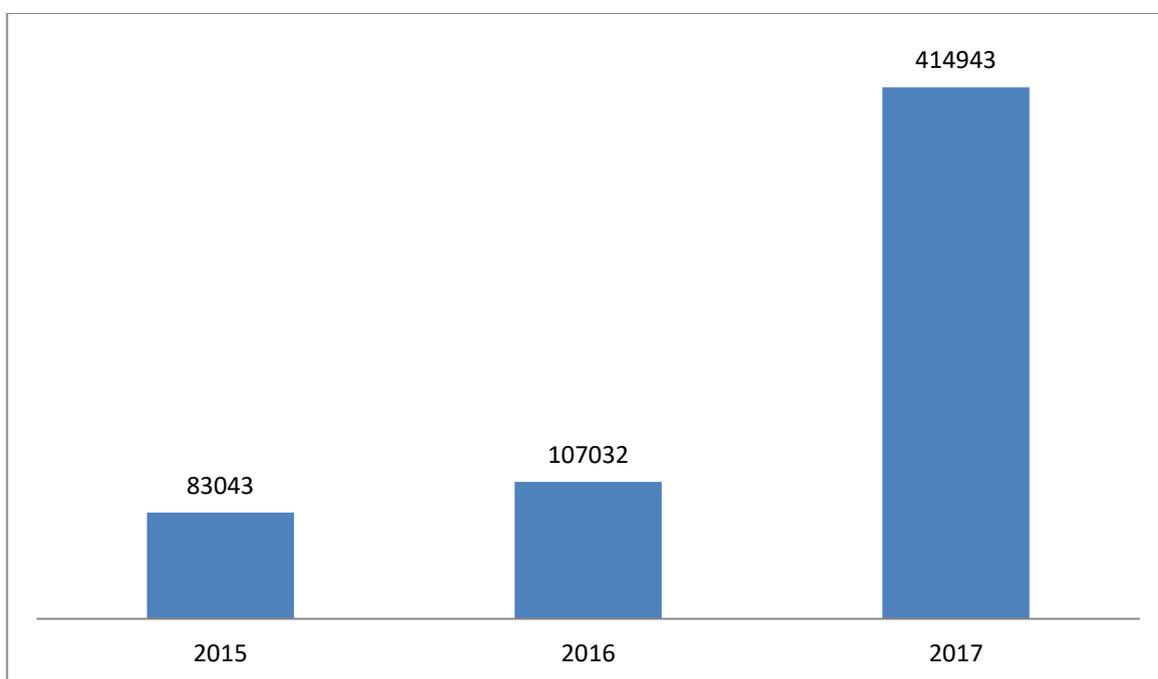


Рисунок 14 – Движение кредиторской задолженности LERC за 2016-2017 г.г. тыс. руб.

Как видно из Рисунка 14, общая сумма обязательств организации за 2015-2017гг. значительно увеличилась с 83 043 тыс. руб. до 414 943 тыс. руб. Данное увеличение обусловлено ростом статьи Расчеты с поставщиками и подрядчиками, которая считается одной из основных статей кредиторской задолженности. Чтобы снизить данную задолженность, предприятию стоит разработать результативную концепцию определения отношения со своими

поставщиками и подрядчиками, так как они играют важную роль в общей структуре задолженности.

### **3.2 Пути оптимизации кредиторской задолженности**

Однако, динамика роста дебиторской задолженности говорит о том, что руководству LERC необходимо уделить особое внимание процессу организации платежно-расчетных отношений.

Повышение темпов оборачиваемости дебиторской задолженности LERC можно достичь при использовании следующих методов контроля:

1. расчет уровня дебиторской задолженности, в соответствии с установленным планом;
2. изменение суммы предоплаты за оказываемые услуги;
3. предоставление в виде залога банковской гарантии или поручительства,
4. Применение системы скидок и штрафных санкций;
5. Оценка соотношения дебиторской и при наличии кредиторской задолженности;
6. Мониторинг потенциальных покупателей;
7. Анализ дебиторской задолженности по срокам возникновения и на наличие просрочки.

Система штрафов и скидок позволит увеличить денежный поток и уменьшить риск появления просроченной дебиторской задолженности. Ответственность за нарушение обязательств в части сроков оплаты должна быть предусмотрена условиями договора. Размеры скидок также должны быть прописаны в договоре с распределением по срокам оплаты. Например: в случае 100 % предоплаты скидка предоставляется в размере – 5 % , при 50 % предоплате скидка будет составлять – 3 % , в случае оплаты по факту – 1 % .

Если договором будет предусмотрена отсрочка платежа, то скидки не предоставляются. Данную систему скидок можно порекомендовать LERC

для своевременной оплаты по предоставляемым услугам. Для внедрения данной системы необходимо провести расчеты с различными вариантами прогнозных показателей, а именно: инфляции, банковских процентных ставок и количество дней погашения.

Продажа дебиторской задолженности также может привести к снижению ее нежелательных эффектов. В ходе анализа было установлено, что в случае изменения отношения к управлению дебиторской задолженности и внедрение вышеперечисленного в LERC имеются основания ожидать уменьшения дебиторской задолженности и повышения эффективности хозяйственной деятельности

Результаты проведенного анализа структуры и динамики дебиторской задолженности LERC могут быть полезными организации в части контроля и своевременного устранения задолженности. Предложенные методы контроля позволят LERC улучшить качество расчетов с контрагентами, а также повысить устойчивость организации. В процессе развития, когда организация перестраивает свои финансовые обязательства, необходимо привлекать новые заемные средства. Эффективные источники и формы заимствования разнообразны и зависят от потребностей организации на разных этапах ее деятельности.

Управление кредиторской задолженностью предполагает: правильный выбор формы задолженности (банковская или коммерческая) с целью минимизации процентных выплат и затрат на приобретение материальных ценностей; установление наиболее удобной формы банковского кредита и его срока (краткосрочная ссуда без обеспечения, кредит под залог); недопущение образования просроченной задолженности, связанной с дополнительными затратами (штрафные санкции, пени).

Основные условия построения системы управления кредиторской задолженностью:

- Наличие у сотрудников профессиональной подготовки и навыков в области экономики, налогов и бухгалтерского учета;
- Разработка такой формы контракта с покупателями в которой предусмотрены существенные условия, определяющие его исполнение, включая просрочки в оплате;
- Оценка кредитоспособности партнера на основе аккумулирования и анализа кредитной информации из различных внутренних и внешних источников, а также собственного опыта общения с покупателями и информации кредитного отдела;
- Получение долгов с покупателей и своевременное проведение взаиморасчетов в погашение собственной кредиторской задолженности
- Своевременная инвентаризация расчетов и обязательств с последующей выверкой взаиморасчетов

Управление кредиторской задолженностью может быть проведено при помощи двух основных вариантов: оптимизации кредиторской задолженности и минимизации кредиторской задолженности.

Оптимизация – поиск новых решений, с помощью которых кредиторская задолженность и ее изменение смогу оказывать на предприятие позитивное влияние (увеличение уставного капитала, увеличение резервного капитала и др.).

Минимизация – механизм управления кредиторской задолженностью, при котором существующая кредиторская задолженность сводится к ее уменьшению, вплоть до полного погашения.

Представим методику оптимизации кредиторской задолженности в режимах отсрочки оплаты и предоплаты, основывающихся на концепции оптимизации. Ключевым аспектом оптимизации и минимизации управления кредиторской задолженностью является управление материальными потоками, которые возникают в ходе закупки материалов или сбыта продукции и сопровождаются финансовыми потоками.

Для каждой схемы движения продукции может быть предусмотрено несколько вариантов организации финансовых потоков, различных по стоимости и риску. Сопоставляя потери и доходы, стоимость хеджирования рисков и возможности их ликвидации, можно построить такие схемы движения материальных и финансовых потоков, в которых общие затраты будут оптимальными.

Определим следующие способы, отражающие подход к оптимизации управления кредиторской задолженностью:

1. Системный подход: материальные, финансовые и информационные потоки рассматриваются как взаимосвязанные и взаимодействующие для достижения единой цели управления кредиторской задолженностью предприятия.

2. Принцип общих издержек – учет всей совокупности издержек управления основными и сопутствующими потоками.

3. Принцип глобальной оптимизации – согласование локальных целей функционирования всех ресурсопотоков для достижения глобального оптимума при управлении кредиторской задолженностью.

4. Принцип моделирования и информационно-компьютерной поддержки.

5. Достаточность – наличие необходимого объема финансовых ресурсов для удовлетворения потребностей или покрытия существующего дефицита.

6. Контроль и устранение проблем, связанных с движением финансовых потоков, на основе построения схем и моделей.

7. Принцип устойчивости и адаптивности параметров и структуры финансовых потоков к особенностям оптимальной системы и вида контрагентов.

8. Надежность источников привлечения ресурсов, минимизация рисков и повышение экономичности на основе данных о конъюнктуре рынка.

9. Оперативность изменения схем и цепочек движения финансовых потоков при воздействии факторов внешней и внутренней среды.

Критерием оптимизации кредитной политики предприятия являются минимальные интегральные затраты, включающие затраты на согласование финансовых и материальных потоков и потери, которые зависят от типа запаздывания финансового и материального потока.

Предложенный механизм кредитной политики позволяет определить:

Во-первых, оптимальные параметры кредитной политики в режиме запаздывания финансового потока (отсрочки платежа за поставленную продукцию) – дебиторскую задолженность, затраты, потери, цену, рентабельность, спрос и в режиме опережения финансового потока (предоплата за поставленную продукцию) и кредиторскую задолженность, затраты, потери, цену, рентабельность, спрос.

Во-вторых, оптимальные параметры взаимоотношений с каждым покупателем, группой покупателей и в целом по всем контрагентам.

Вышеизложенное определяет основные направления оптимизации эффективности управления кредиторской задолженностью.

Первое. Введение в систему управления службы контроллинга. Процесс контроллинга можно представить в виде следующей схемы.

Процесс контроллинга состоит из противодействующих факторов, доведения их до сведения менеджмента, с тем, чтобы заставить его действовать с учетом этих факторов. Данный процесс представляет собой синтез контроля и планирования. Он действует при формировании и координации планов, при их организационном воплощении, координирует и концентрирует информационные потоки и служит основой для предложений о дальнейших целях предприятия. Контроллинг имеет наряду с функцией обратной связи функцию обеспечения продвижения вперед. Данное направление, по нашему мнению, сможет существенно

оптимизировать процесс управления кредиторской задолженностью, так как ориентировано, в конечном счете, на экономическую эффективность работы компании.

Второе. Мотивация персонала через премирование. Для этого необходимо разработать положение о премировании сотрудников за улучшение условий договоров поставки услуг, в частности за увеличение отсрочек платежа и получение скидок в цене.

Руководители проектов должны мотивироваться в зависимости от того, получена ли экономия по проекту и соблюдены ли сроки его реализации. Данное направление участвует в себестоимости продукции, что в конечном итоге приведет к существенной кредиторской задолженности предприятия. В этом случае персонал всей компании будет заинтересован в соблюдении сроков обязательств различного уровня.

Третье. Специализация. Узкая специализация предприятия представляет собой основу для занятия им лидирующих позиций на рынке. Уменьшаются издержки производства, снижается себестоимость, повышается производительность труда, что в конечном итоге обуславливает оптимизацию кредиторской задолженности предприятия.

Для обеспечения согласованного соотношения дебиторской и кредиторской задолженности представляется наиболее обоснованной следующая модель, по формуле:

$$ДУ_{дз} + \Delta ОПр \geq \Delta Уз + ПСЗ + ДУ_{кз} \quad (6)$$

где  $ДУ_{дз}$  – допустимый уровень дебиторской задолженности;

$\Delta ОПр$  – изменение уровня операционного финансового результата (прибыли или убытка), связанного с производством и реализации продукции по основной деятельности (т.е. валовой прибыли или убытка);

$\Delta U_3$  – изменение уровня затрат, связанного с производством и реализацией продукции по основной деятельности (т.е. себестоимости);

ПСЗ – просроченная и списанная дебиторская задолженность, которая определяет размер потерь средств, инвестированных в дебиторскую задолженность, из-за неплатежеспособности покупателей;

ДУкз – допустимый уровень кредиторской задолженности.

Представленная модель позволяет определить критерий оптимального соотношения дебиторской и кредиторской задолженности путем сравнения их фактического и оптимального значения. Позволяет управлять финансовой устойчивостью организации. При этом, как видно из формулы (1), финансовая устойчивость организации положительна, когда образуется резерв между притоком средств на предприятие, то есть дебиторская задолженность погашается быстро, а отток средств замедляется. Следовательно, для поддержания необходимого уровня соотношений, предприятию необходимо в первую очередь поддерживать высокий уровень результативности производственно-хозяйственной деятельности, то есть уровень доходов должен быть выше уровня затрат на деятельность в текущем периоде.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, финансовое положение является важной составной характеристикой экономической деятельности любой фирмы, т. к. её финансовое состояние определяет конкурентоспособность фирмы и её товаров. Анализ финансового положения позволяет выявить наличие достаточности капитала для текущей деятельности фирмы; необходимость в дополнительных источниках финансирования деятельности фирмы; способность фирмы к наращению капитала и т.д.

Современная рыночная экономика требует от руководства фирмы выбора наилучших форм хозяйствования, достижения максимально возможных результатов деятельности. Следовательно, нужно развитие и теории, и практики анализа эффективной деятельности фирмы, так как это один из главных методов управления экономикой. Анализ финансового положения должен выявлять и мобилизовать резервы экономического развития фирмы, помогать выбирать оптимальные управленческие решения.

Фирма LERC работает эффективно, так как в 2015-2017гг. фирма получала только прибыль. Анализ ликвидности показал, что предприятие в 2015-2017гг. не абсолютно ликвидно.

В 2015-2017гг. характерен низкий уровень финансовых рисков. Риск снижения платежеспособности - на границе 2-х зон - безрисковой и допустимого риска. Риск потери устойчивости финансового положения - на уровне безрисковой зоны, хотя в 2015г. финансовая устойчивость фирмы находилась в критической зоне риска. Но в целом LERC в 2015-2017гг. находится в зоне допустимого риска.

Фирма LERC финансово устойчиво. LERC по рейтинговой оценке финансового положения относится ко 2 классу – нормальное финансовое положение.

Расчеты с контрагентами используются в каждой организации, поэтому каждая организация нуждается в анализе всего спектра расчетов компании с различными поставщиками, покупателями, дебиторами, кредиторами и

прочими субъектами, участвующими в хозяйственной деятельности. Автоматизация учета по расчетам с контрагентами является важнейшей составляющей эффективной работы любой организации.

ЛЕРС вынуждено искать оптимальные виды расчетов за оказываемые услуги, в целях обеспечения привлекательности своего бизнеса, для перспективных покупателей и заказчиков. Данное утверждение обоснованно на непрерывном возобновлении всевозможных форм расчета, вызванных многократно совершающимся кругооборотом финансово - хозяйственных ресурсов.

Состояние дебиторской и кредиторской задолженностей, их размеры и качество оказывают большое влияние на финансовое состояние ЛЕРС. Важность оценки задолженностей, без учета случаев судебного и внесудебного улаживания взаимных требований предприятий, выражается при анализе устойчивости финансового состояния автотранспортного предприятия, при переуступке прав требования, при стоимостной оценке бизнеса.

Повышение темпов оборачиваемости дебиторской задолженности ЛЕРС можно достичь при использовании следующих методов контроля:

1. расчет уровня дебиторской задолженности, в соответствие с установленным планом;
2. изменение суммы предоплаты за оказываемые услуги;
3. предоставление в виде залога банковской гарантии или поручительства,
4. Применение системы скидок и штрафных санкций;
5. Оценка соотношения дебиторской и при наличии кредиторской задолженности;
6. Мониторинг потенциальных покупателей;
7. Анализ дебиторской задолженности по срокам возникновения и на наличие просрочки

## Список литературы

1. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник.- 4-е изд., перераб и доп.-М.: ИНФРА-М, 2015. – 414с.
2. Ивашкевич В.Б., Семенов И.М. Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности. М.:Издательство «Бухгалтерский учет», 2017. – 192с.
3. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016.
4. Турманидзе Т.У. Анализ и диагностика финансово - хозяйственной деятельности предприятия: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям. - М.: Высшее образование, 2016. - 480 с. - Библиогр.: 101-102
5. Куликова, И.В. Бухгалтерский учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности по товарным операциям в растениеводстве : автореф. дис. / И.В. Куликова [Электронный ресурс]. – Электронные текстовые данные (391053bytes). – Новосибирск 2015. – Режим доступа : <http://www.pandia.kg/144017/>
6. Дягель, О.Ю. Методическое обеспечение решения аналитических задач управления дебиторской задолженностью / О.Ю.Дягель, И.А. Полякова // Инновационное развитие экономики. – 2016. – № 2 (32). – С. 152 - 164.
7. МСБУ 39 «Финансовые инструменты» [Электронный ресурс]. – Электронные текстовые данные 190564bytes1. – Режим доступа : [pro - 440t : info](http://pro-440t.info)
8. Конева, О.В. Инновационный подход к системе управления хозяйствующим субъектом / О.В.Конева // Вопросы экономики и права. – 2017. – № 74. – С. 189 - 193.
9. Якимов, Н.П. Качество информационной базы для анализа финансового положения предприятия / Н.П. Якимов, О.В. Конева // Научные механизмы решения проблем инновационного развития: сборник статей

Международной научно - практической конференции. – МЦИИ «Омега сайнс», 2015. – С.137 - 141.

10. Бычкова С., Бадмаева Д. Бухгалтерский учет и анализ. Учебное пособие. - Изд.: Питер, 2014. - 52 с

11. Журнал «Финансовый директор». [Электронный ресурс] URL: <https://fd.ru/articles/158366-poshagovyy-analiz-kreditorskoy-zadoljennosti-qqq-16-m12>

12. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 25.11.2017) "О несостоятельности (банкротстве)" Доступ из справочно-правовой системы «Консультант плюс»

13. Налоговый кодекс Российской Федерации. Доступ из справочноправовой системы «Консультант плюс».

14. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа - М.: ИНФРА-М, 2017.

15. Парушина Н.В. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности / Парушина Н.В. – М.: Бухгалтерский учет. 2014. - №4.

16. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» № 402 - ФЗ от 06.12.2011 г. [Электронный ресурс]: – Справочно - правовая система "Консультант Плюс" (дата обращения: 13.06.2018);

17. Федеральный закон Российской Федерации «О транспортно-экспедиционной деятельности» от 30.06.2003 № 87-ФЗ [Электронный ресурс]: – Справочно - правовая система "Консультант Плюс" (дата обращения: 13.06.2018).;

18. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]: – Справочно - правовая система "Консультант Плюс" (дата обращения: 13.06.2018);

19. Налоговый кодекс Российской Федерации - часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ [Электронный ресурс]: – Справочно - правовая система "Консультант Плюс"

20. Постановление Правительства Российской Федерации «Об утверждении правил транспортноэкспедиционной деятельности» от 08.09.2006 № 554.;

21. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению, утв. приказом Минфина России от 31.10.2000 № 94н (ред. от 08.11.2010).;

22. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99, утв. приказом Минфина России от 06.05.99 № 32н;

23. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, утв. приказом Минфина России от 06.05.99 № 33н.;

24. Безверхая Е.А. Бухгалтерская (финансовая отчетность): метод.указания / Е.А. Безверхая. – Омск: Изд-во ФГБОУ ВПО ОмГАУ им. П.А. Столыпина, 2014г. – 25 с.

25. Галайда А.М. Бухгалтерский учет – фундамент системы внутреннего контроля. – Научные идеи, прикладные исследования и проекты стратегий эффективного развития российской экономики. Сборник статей-презентаций научно-исследовательских работ. Образовательно- научный центр «Финансы». – М., 2017. – С.33-38.

26. Галайда А.М. Достоверность бухгалтерского и налогового учета // Транспортное дело России. – 2016. – №5. – С.257-258.

27. Галайда А.М. Мнимые факты хозяйственной жизни в учете налога на прибыль. – Лизинг. – 2016. -№ 5-6. – С. 25-28.

28. Галайда А.М. Проблемные аспекты бухгалтерского учета. - Учетно-аналитическое обеспечение – информационная основа экономической безопасности хозяйствующих субъектов. – Сборник научных трудов и результатов совместных научно-исследовательских проектов. – М.: Издательство «АУДИТОР», 2017. – С. 70-76.

29. Галимова Э.И. Дебиторская и кредиторская задолженность: организация внутреннего контроля расчётов с контрагентами в

сельскохозяйственных организациях // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. 2016. № 4 (36). С. 114–118.

30. Гужавина Н. А. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности // Молодой ученый. — 2017. — №12. — С. 270-273.

31. Дементьева Н.М. Дебиторская и кредиторская задолженность: учет и порядок списания // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях.- № 3 (363) – 2016 с.16-22.

32. Долгушина В.А., Слободян М.Л. Неденежные способы погашения дебиторской и кредиторской задолженности // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2017. № 28-1. С. 190-197.

33. Дорофеева Д.П. Пути совершенствования внутреннего контроля экономических субъектов / Д.П. Дорофеева, С.А. Макаренко // Проблемы и перспективы развития экономического контроля и аудита в России: Сб. ст. по материалам VII межрег. науч.-практ. конф. молодых ученых. – Краснодар, 2017. – С. 49–54.

34. Евтишина К.А. Особенности организации бухгалтерского учета в транспортно-логистических организациях в сборнике: worldscience: problems and innovations сборник статей XV международной научно-практической конференции: в 4 частях. 2017. с. 231-234.;

35. Егорова С.И. О критериях должной осмотрительности при оценке обоснованности налоговой выгоды // Налог на прибыль: учет доходов и расходов. – 2017. – №2.

36. Илларионова Н.Ю. Внутренний контроль: пробелы и параллели // Законы России: опыт, анализ, практика. 2013. № 9. С. 34–43.

37. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.П. Кондраков. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 681 с.

38. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет: учеб. пособие / Н.П. Кондраков. – М.: ИНФРА-М, 2014г. – 635 с.

39. Короткова О.В., Шевелёва Н.А. Особенности организации учёта и основные этапы учётного цикла расчётных операций на предприятиях // Nauka-Rastudent.ru. 2017. № 1. С. 16.
40. Косов М. Е. Роль инновации в динамике экономических отношений // Интеллект. Инновации. Инвестиции. № 1. Оренбург. 2016. С. 51-56
41. Косыке М.С., Воюцкая И.В. Внутренний контроль как обязанность экономического субъекта и объекта оценки аудитора // Аудитор. 2016. № 1–2. С. 40–47.
42. Котлячков О.В., Фазульянова З.З. Необходимость организации внутреннего контроля экономического субъекта и вопросы оценки его эффективности // Международный бухгалтерский учёт. 2014. № 29 (323). С. 29–43.
43. Кришталева Т.И. Внутренний контроль расчётов с поставщиками и подрядчиками // Бухгалтерский учёт в издательстве и полиграфии. 2014. № 3 (35). С. 30–35.
44. Кулик О.М. Некоторые аспекты управления дебиторской и кредиторской задолженностями российских предприятий [Текст] / О.М. Кулик // Финансовые исследования. 2013. № 2. С. 31-35
45. Кучма В.Н. Бухгалтерский учет: Практическое пособие / Кучма В.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 868 с.
46. Лытнева Н.А. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.А. Лытнева, Л.И. Малявкина, Т.В. Федорова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 512 с.
47. Макаренко С.А. Кредитная политика организации // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. – Краснодар: КубГАУ, 2017. – С. 655–657.
48. Макаренко С.А. Методика внутреннего аудита дебиторской и кредиторской задолженности в организациях торговли: Автореф. дис. ...

канд. экон. наук. – Краснодар, 2014. – 25 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/09/pdf/76.pdf>

49. Макаренко С.А. Построение модели внутреннего контроля дебиторской и кредиторской задолженности в организациях оптово-розничной торговли // Научный журнал КубГАУ. 2016. № 72. С. 170–185.

50. Максимочкина О.В. Бухгалтерский учет и финансы: учеб.пособие / О.В. Максимочкина, С.В. Виноградова. – Омск: Изд-во ФГБОУ ВПО ОмГАУ им. П.А.Столыпина, 2016 г. С. 58

51. Мельничук М.В., Караев А.К. Проблемы восстановления и стимулирования экономического роста в регионах России // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. №4. С. 34-38.

52. Николаенко Н.Г. Аудит: нормативное регулирование, организация и методика проведения проверки: учеб.пособие / Н.Г. Николаенко, С.А. Нардина. – Омск: Изд-во ФГБОУ ВПО ОмГАУ им. П.А. Столыпина, 2013г. – 168с.

53. Понкратов В.В., Поздняев А.С. Налогообложение добычи нефти в России – последствия налоговых маневров // Нефтяное хозяйство. 2017. №3. С. 24-27.

54. Салахутдинова Э.Р., Давыдова В.А. Учет расчетов с покупателями и заказчиками проблемы и пути их решения // ScienceTime. 2016. № 11 (23). С. 483-487

55. Сиднева В.П. Бухгалтерский учет: учебник / под ред. проф. В.Г. Гетьмана. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 601 с.

56. Тетюхина Е.П., Небавская Т.В. Совершенствование бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2017. № 7 (25). С. 215-221.;

57. Усатова Л.В., Куликова Е.О. Учёт дебиторской задолженности // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. 2017. № 16-2. С. 22-25.

58. Филиппова Т.А., Петрова С.М. Пути совершенствования управления дебиторской задолженностью на предприятии // Гуманитарные научные исследования. 2017. № 5 [Электронный ресурс]. URL: <http://human.snauka.ru/2017/05/15021>.

59. Хмелева С.И. Соотношение понятий внутренний контроль и система внутреннего контроля // Вестник магистратуры. 2014. № 10 (37). С. 79–81.

60. Храмова Е.А., Колесников Н.Ф. Сегментный подход к организации внутреннего контроля в агрохолдингах // Международный бухгалтерский учёт. 2014. № 31 (325). С. 12–19.

61. Чайковская Л.А. Эффективный внутренний контроль и его факторы, оказывающие на него влияние // Аудит и финансовый анализ. 2017. № 1. С. 170-176.

62. Чайковская Л.А., Галайда А.М. Проблемы гармонизации бухгалтерского и налогового учета основных средств. – Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. – №8. – С.36-44

63. Шестакова Е.В. Аудит и работа с контрагентами // Аудитор. 2011. № 8. С. 14–21. 9. Галимова Э.И., Хабиров Г.А. Совершенствование учёта и контроля расчётов с контрагентами // Вестник Башкирского государственного аграрного университета. 2014. № 1 (29). С. 109–111.

64. <http://www.consultant.ru> – Интернет-версия правовой системы «Консультант Плюс»

65. ГАРАНТ.РУ <http://www.garant.ru> – Интернет-версия правовой системы «ГАРАНТ»