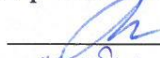



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра экономической теории и прикладной экономики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор

 И.А.Лиман
«15»  2018г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(магистерская диссертация)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ
ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ
ТОРГОВЛИ**

38.04.01 Экономика

Магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Выполнила работу
Студентка 3 курса заочной
формы обучения



Килганова
Елена
Сергеевна

Научный руководитель
д-р экон. наук, профессор



Киселица
Елена
Петровна

Рецензент
Экономист по специальности
«Финансы и кредит»
Начальник финансово-
экономического отдела
ООО «АВТОТРЕЙД»



Жемчужная
Ирина
Юрьевна

г. Тюмень, 2018

Работа выполнена на кафедре экономической теории и прикладной экономики Финансово-экономического института ТюмГУ по направлению «Экономика», магистерская программа «Экономика и правовое регулирование бизнеса»

Защита в ГЭК

протокол от _____ № _____

оценка _____

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ.....	9
1.1 Малые предприятия и особенности их работы в сфере оптовой торговли.....	9
1.2 Исследование основных проблем функционирования малых предприятий в сфере оптовой торговли.....	19
1.3 Анализ состояния проблемы дебиторской задолженности в деятельности малых предприятий оптовой торговли и управления ею.....	27
ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	36
2.1 Понятие и виды дебиторской задолженности.....	36
2.2 Методы управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли	48
2.3 Исследование основных подходов и механизмов управления дебиторской задолженностью на предприятиях.....	53
ГЛАВА 3. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ И ЕГО АПРОБАЦИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «АВТОТРЕЙД».....	65
3.1 Совершенствование механизма управления дебиторской задолженностью.....	65
3.2 Анализ состояния и управления дебиторской задолженностью в ООО «АВТОТРЕЙД».....	74

3.3 Апробация усовершенствованного механизма управления дебиторской задолженностью на примере ООО «АВТОТРЕЙД» и оценка его эффективности.....	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	98
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	100
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	106

ВВЕДЕНИЕ

Наличие дебиторской задолженности на малых предприятиях оптовой торговли является неотъемлемой частью их успешного функционирования на рынке высокой конкуренции. Это объясняется тем, что данные организации вынуждены продавать продукцию на условиях отсрочки платежа, с целью привлечения новых и сохранения уже имеющихся покупателей.

Актуальность проблемы управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях, подкрепляется тем, что более 50 % всей составляющей оборотных активов организации составляет дебиторская задолженность. Наибольшую необходимость в эффективном управлении дебиторской задолженностью испытывают малые перерабатывающие производства, доля их дебиторской задолженности в общем объеме дебиторской задолженности малых предприятий составляет 28,58%, второе место занимают малые предприятия оптовой торговли, доля их дебиторской задолженности равна 21,36%, третье место за предприятиями, осуществляемыми операции с недвижимостью, с долей 12,54% от общего объема дебиторской задолженности. Также необходимость в правильной управлении дебиторской задолженностью испытывают организации в сфере добычи полезных ископаемых и предприятия транспорта и связи.

Недостаточная проработка теоретических и практических аспектов управления дебиторской задолженностью, поиск эффективных методов и инструментов управления в условиях непрерывного развития рыночных отношений обуславливает актуальность темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы исследования. Методической основой диссертации послужили труды российских и зарубежных ученых по проблеме организации системы управления дебиторской задолженностью, финансовому и бухгалтерскому учету внешней и внутренней дебиторской задолженности, развития малых предприятий оптовой торговли. Среди

отечественных ученых стоит отметить работы Безверховой Ю.В., Быковой Н.Н., Валиева Ш.Н., Воронкова А.В., Жикина А.В., Ивановой М.О., Казакаевой А.М., Кореневой И.Н., Лели Е.В., Рогачевой М.А., Румянцевой А.Ю., Сутягина В.Ю., Тарасовой Е.Ю., Харитоновой Д.Л., Шепелева О.М. и др. Также в формирование подходов к управлению дебиторской задолженностью внесли вклад такие зарубежные ученые, как Колб Р.В., Ларсон К., Миллер П., Норин Э. и др.

Однако большинство авторов рассматривает решение отдельно поставленных задач таких, как анализ дебиторской задолженности, подходы взыскания дебиторской задолженности, система скидок и штрафных санкций, факторинг и др. При этом управление дебиторской задолженностью редко рассматривается как отдельный бизнес-процесс, требующий методических разработок, которые приведут к снижению и оптимизации уровня дебиторской задолженности на малых предприятиях оптовой торговли.

Целью данного диссертационного исследования является разработка усовершенствованного механизма управления дебиторской задолженностью для малых предприятий оптовой торговли, обеспечивающего повышение эффективности их функционирования.

Для достижения цели исследования были поставлены следующие задачи:

- изучить практические аспекты управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли;
- исследовать теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью предприятий;
- разработать усовершенствованный механизм управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли и апробировать его на примере ООО «АВТОТРЕЙД».

Объектом исследования данной работы является финансово-хозяйственная деятельность российских предприятий в сфере продаж автомобильных запчастей.

Предметом исследования являются финансово-экономические отношения, возникающие при управлении дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли.

Методы исследования. Основой исследования явились принципы системного анализа и математической логики, концепция рационального поведения хозяйствующего субъекта. При проведении исследования использовались такие методы, как статистический, метод качественного и количественного анализа, классификация и группировка, сравнение, экономико-математическое моделирование.

Элементы научной новизны:

- Уточнено определение дебиторской задолженности, отличающееся от известных, подходом к дебиторской задолженности, как к финансовому инструменту, обеспечивающему повышение эффективности деятельности предприятия;

- Усовершенствована классификация видов дебиторской задолженности, отличающейся от известных, использованием системного подхода и охватом максимально возможного количества критериев ее систематизации;

- Усовершенствован механизм управления дебиторской задолженностью малых предприятий оптовой торговли, отличающийся от известных, четким пошаговым изложением действий на каждом из четырех этапов управления дебиторской задолженностью с включением диагностических показателей и конкретных мероприятий, методов и инструментов управления дебиторской задолженностью в зависимости от полученных значений.

Теоретическое и практическое значение диссертации заключается в том, что материалы диссертации могут быть использованы как в учебных целях,

так и в целях практического его применения руководителями и специалистами различного рода организаций при управлении дебиторской задолженностью.

Структура и объем диссертации обусловлены целью, задачами и внутренней логикой исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 52 наименований и приложений. Материалы работы изложены на 105 страницах основного текста, включая 20 таблиц и 22 рисунка.

ГЛАВА 1. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

1.1. Малые предприятия и особенности их работы в сфере оптовой торговли

В настоящее время одной из главных движущих сил экономики страны являются малые предприятия. Малые предприятия являются достаточно гибкими и мобильными по отношению к изменяющейся рыночной ситуации, они обеспечивают воспроизводство большей части ВВП, решают проблему безработицы и многие другие социальные вопросы.

Рассмотрим основные критерии отнесения организаций к субъектам малого предпринимательства установлены, согласно ст. 4 Федерального закона от 24.07.2007 N 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». К субъектам малого предпринимательства относятся зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации хозяйственные общества, хозяйственные товарищества, хозяйственные партнерства, производственные кооперативы, потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства индивидуальные предприниматели [29].

Основными критериями, отнесения субъектов хозяйственной деятельности к малым предприятиям являются:

- годовой доход не превышает 800 миллионов рублей;
- численность сотрудников до 100 человек;
- для Обществ с ограниченной ответственностью (ООО) суммарная доля участия в уставном капитале ООО РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, фондов, общественных организаций не должна превышать 25%;

– суммарная доля участия в уставном капитале ООО других организаций, не являющихся субъектами малого и среднего предпринимательства, а также иностранных организаций [29].

Показатель количество малых предприятий в России в настоящий момент находится в стадии роста. Данную тенденцию можно проследить основываясь на данные таблицы 1.1. В период с 2011г. по 2017г., количество малых предприятий в России выросло на 14 000 единиц. Темп роста составил 105,77%.

Таблица 1.1

Количество малых предприятий в России за период 2011-2017гг.

Год	Кол-во малых предприятий (без микропредприятий), тыс. единиц	Всего предприятий в России, тыс. единиц	Удельный вес малых предприятий в общем объеме, %
2011	242,7	4866,6	4,99
2012	243,2	4886,4	4,98
2013	234,5	4843,4	4,84
2014	235,6	4886,0	4,82
2015	242,7	5043,6	4,81
2016	172,9	5841,5	2,96
2017	256,7	5998,4	4,28

Источник: [48].

Более наглядную динамику количества малых предприятий, зарегистрированные на территории Российской Федерации можно проследить на графике, изображенном на рисунке 1.1.

При рассмотрении структуры распределения работников среди предприятий малого и среднего бизнеса (см. рисунок 1.2) можно сделать вывод, что первое место среди юридических лиц по численности работников занимают малые предприятия, среди индивидуальных предприятий наибольшее число работников наблюдается в микро-предприятиях.

Всего на малых предприятиях России работает 14 027 тыс. работников, что превышает численность работников на средних предприятий в 7 раз.

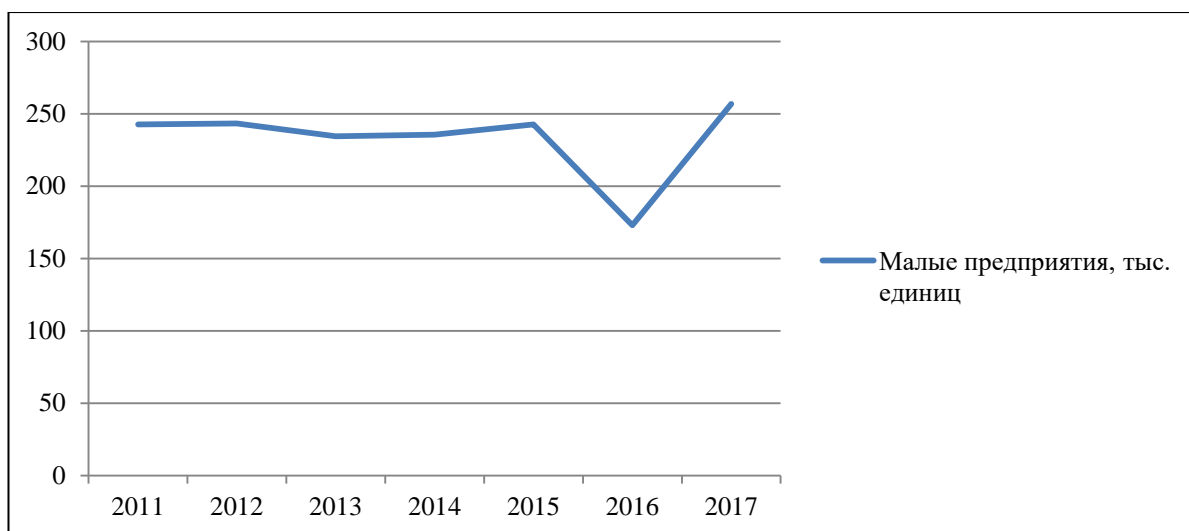


Рисунок 1.1 - Динамика количества малых предприятий России за период 2011-2017гг.

Источник: [48].

Таким образом, число работников на микро- и малых предприятиях число работников в разы больше, чем на средних предприятиях.

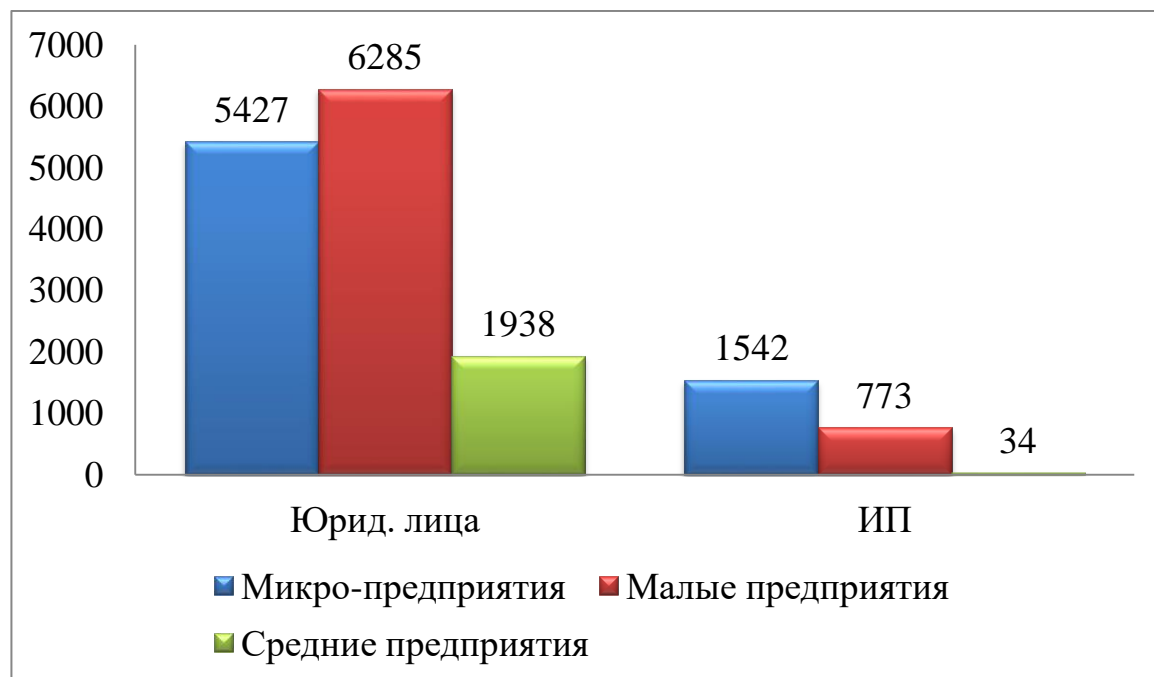


Рисунок 1.2 – Распределение работников по типам предприятий малого и среднего бизнеса в 2018г., тыс. чел

Источник [40, с.6]

Традиционно малый бизнес в торговле и оказании посреднических услуг считается самым популярным видом малого бизнеса в нашей стране.

Доказательством тому служат данные Федеральной службы статистики РФ. Подробная структура малых предприятий России по видам экономической деятельности отражена в диаграмме, изображенной на рисунке 1.3.



Рисунок 1.3 - Оборот малых предприятий России по видам экономической деятельности в 2017г, % к итогу

Источник: [48].

На основе данных, представленных на рисунке 1.3 можно сделать вывод, что самым распространенным видом деятельности среди предприятий малого бизнеса в России является оптовая и розничная торговля, удельный вес оборота по данному виду деятельности к общему обороту составляет 56,9%.

Малые предприятия оптовой торговли реализуют товары покупателям, состоящим из юридических и физических лиц, партиями для дальнейшего использования их в собственном производстве или для перепродажи. Основным способом оплат является безналичный расчет.

Основными особенностями работы малых предприятий в сфере оптовой торговли являются:

1. Малые предприятия оптовой торговли приближены к потребителю, что позволяет им быстро реагировать на потребительский спрос с учетом региональных особенностей [11, с.9].

Для большей наглядности обратимся к схеме на рисунке 1.4.

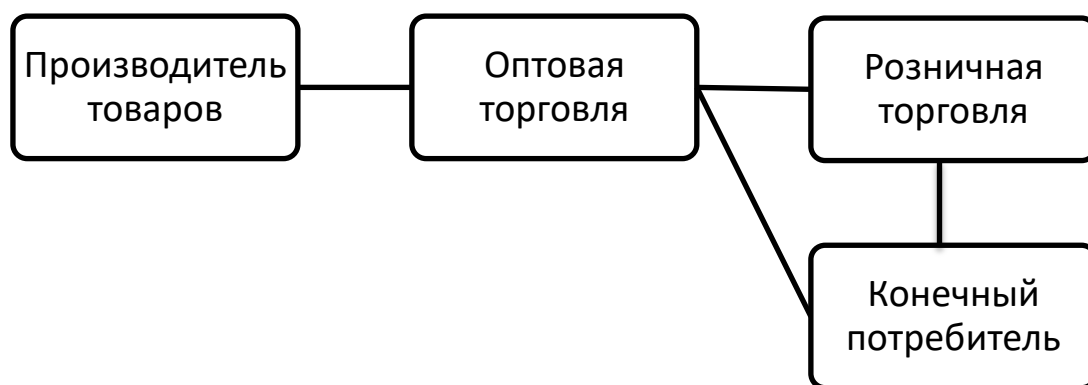


Рисунок 1.4 – Место оптовой торговли в сфере товарного обращения

Источник: [Составлено автором].

Исходя из данных рисунка видно, что оптовый продавец может реализовывать свои товары, как конечному продавцу (юридическим лицам для использования в собственном производстве), так и розничному продавцу для дальнейшей перепродажи.

2. Малые предприятия оптовой торговли имеют возможность использовать льготные режимы налогообложения.

Согласно Налогового кодекса РФ малые предприятия могут применять упрощенные системы налогообложения [28]. Главными преимуществами применения данных систем налогообложения является упрощение налоговой отчетности и снижение размеров уплачиваемых налогов.

Специальными налоговыми режимами для малых предприятий являются:

- Упрощенная система налогообложения;
- Единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД)
- Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН);
- Патентная система налогообложения [43].

3. Данные предприятия работают в условиях конкуренции, более высокой, чем средние и тем более крупные предприятия.

Таблица 1.2

Количество малых и средних предприятий в России в 2015-2017гг.

	Всего малых и средних предприятия, единиц	Малые предприятия, единиц	Удельный вес от общего объема МСП, %	Средние предприятия, единиц	Удельный вес от общего объема МСП, %
2015г.					
Всего	2 241 650	2 222 372	99,14	19 278	0,86
Оптовая торговля	511 339	507 212	22,63	4 127	0,18
2016г.					
Всего	2 783 908	2 770 562	99,52	13 346	0,48
Оптовая торговля	683 577	681 388	24,48	2 189	0,32
2017г.					
Всего	2 773 496	2 754 577	99,32	18 919	0,68
Оптовая торговля	668 755	665 879	24,01	2876	0,43

Источник: [48].

По данным таблицы Приложения 4 видно, что количество малых предприятий оптовой торговли по данным Федеральной службы статистики составляло 665 879 единиц. Общее количество малых предприятий было 2 754 577 единиц. Данный факт свидетельствует о том, что удельный вес малых предприятий оптовой торговли в общем количестве малых и средних предприятий составляет 24 %. Таким образом, можно сделать вывод, что концентрация предприятий оптовой торговли в общем объеме предприятий по всем видам экономической деятельности достаточно высока, что свидетельствует, о наличии высокой конкуренции в данном секторе. Конкуренция на средних и крупных предприятиях оптовой торговли ниже, чем на малых предприятия. Данный факт является свидетельством того, что одно малое предприятие не может повлиять на состояние рынка, а крупному это подвластно.

4. Рассматриваемые предприятия имеют способность быстро реагировать на постоянно изменяющиеся условия рынка за счет того, что:

– Во-первых, на малых предприятиях оптовой торговли отсутствует производство, следовательно, данный факт исключает наличие дополнительных затрат;

– Во-вторых, малые предприятия не имеют большого штата сотрудников;

– В-третьих, организация процесса оптовой торговли не требует большого количества затрат, как, например, организация производства или даже организация розничной торговли.

5. Малые предприятия оптовой торговли имеют возможность принимать на работу сотрудников независимо от уровня высокой квалификации и половозрастных критериев [11, с.10]. Таким образом, деятельность малых предприятий оказывает положительное влияние на уровень безработицы.

Изучая данные диаграммы на рисунке 1.5 можно сделать вывод, что малые предприятия оптовой торговли занимают первое место по показателю

средней численности работников за 2017г. с показателем в 1 851 854 человека. Опережая, в первую очередь, такие сферы деятельности как обрабатывающие производства, розничную торговлю и строительство.



Рисунок 1.5 – Средняя численность работников на малых предприятиях оптовой торговли по видам деятельности за 2017г., чел.

Источник: [48].

6. Малые предприятия оптовой торговля характеризуются простотой управления, за счет возможности концентрации собственности и управления в одних руках. На рассматриваемых предприятиях отсутствует большой бюрократический аппарат [11, с.10].

7. Деятельность малых предприятий оптовой торговли характеризуется высоким показателем оборотных средств.

Таблица 1.3

Удельный вес внеоборотных активов и оборотных активов малых и средних предприятий оптовой торговли в общем объеме данных показателей полного круга предприятий по видам экономической деятельности, в %

		Удельный вес в общем объеме внеоборотных активов		Удельный вес в общем объеме оборотных активов	
		Малых предприятий	Средних предприятий	Малых предприятий	Средних предприятий
2015г.	Всего для малых и средних предприятий	20,6	1,7	35,1	4,5
	Оптовая торговля	10,7	1,3	40,9	6,3
2016г.	Всего для малых и средних предприятий	21,1	1,7	37,6	4,1
	Оптовая торговля	5,4	0,7	61,0	3,9

Источник: [27, с.40].

По данным таблицы 1.3 видно, что в 2015г. удельный вес оборотных активов в общем объеме был 40,9%, в 2016г. данный показатель повысился до 61% [27, с.40].

8. На данных предприятиях существует возможность использования системы мотивации и поощрения в индивидуальном порядке, что является затруднительным на крупных и средних предприятиях.

Именно для малых предприятий оптовой торговли данный пункт является достаточно важным, так как финансовый результат деятельности организации в большей степени зависит от объемов реализации продаж, следовательно, данная система поощрения и мотивации позволит увеличить

качество работы сотрудников и повысить показатели финансовой эффективности деятельности предприятия.

9. На малых предприятиях оптовой торговли отсутствует производственный процесс, что значительно сокращает затраты и приводит к отсутствию в учете незавершенного производства.

10. Малые предприятия оптовой торговли в среднем по России обладают высокой финансовой устойчивостью и платежеспособностью.

Проанализировав данные таблицы 1.4, можно сделать вывод, что в 2016г. уровень текущей ликвидности на малых предприятиях оптовой торговли достиг достаточно высокого уровня, превысив аналогичный показатель предприятий в других видах деятельности.

Таблица 1.4

Платежеспособность и финансовая устойчивость малых и средних предприятий за 2015-2016гг., в %

		Малые предприятия		Средние предприятия	
		Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент автономии	Коэффициент текущей ликвидности	Коэффициент автономии
2015г.	Всего	125,7	27	121,7	20,6
	Оптовая торговля	111,7	9,6	118,9	12,3
2016г.	Всего	134,5	27,4	125,5	25,1
	Оптовая торговля	226,9	5,4	16,7	127,1

Источник: [27, с.52].

Таким образом, рассмотрев статистические показатели и основные особенности работы малых предприятий оптовой торговли можно сделать вывод, что данная ниша является достаточно актуальной для экономики России на современном этапе. Поэтому необходимо изучить основные проблемы, возникающие в работе малых предприятий.

1.2. Исследование основных проблем функционирования малых предприятий в сфере оптовой торговли

Работа малых предприятий оптовой торговли на основании изученных особенностей, на первый взгляд, кажется достаточно привлекательной сферой деятельности. Для формирования полного представления о малых предприятиях оптовой торговли приступим к рассмотрению проблем существующих в работе данных структур.

Проблемы, с которыми сталкиваются малые предприятия оптовой торговли можно разделить на две группы: эндогенные и экзогенные. Более наглядно структуры рассматриваемых проблем можно посмотреть на рисунке 1.6.

I. Экзогенные проблемы, возникают в результате воздействия внешних факторов и делятся на:

1.1 Несовершенство законодательства. Данная проблема заключается в недоработанности и нехватке нормативно-правовой документации касаясь предприятий малого и среднего бизнеса. Если проследить хронологию принятия федеральных законов можно увидеть, что в России имеются следующие законы о малом предпринимательстве:

– Федеральный закон «О поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» от 14.06.1995г. N88-ФЗ (утратил силу);

– Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007г. N209-ФЗ [29].

Таким образом, в России на протяжении всего времени существовало всего 2 закона в отношении малого бизнес. Закон 1995г., в виду наличия большого количества недостатков и недоработок, препятствовал развитию предпринимательства. В связи с этим был создан новый закон в 2007г.,

который по настоящее время дорабатывается и ежегодно подлежит изменениям путем внесения поправок.

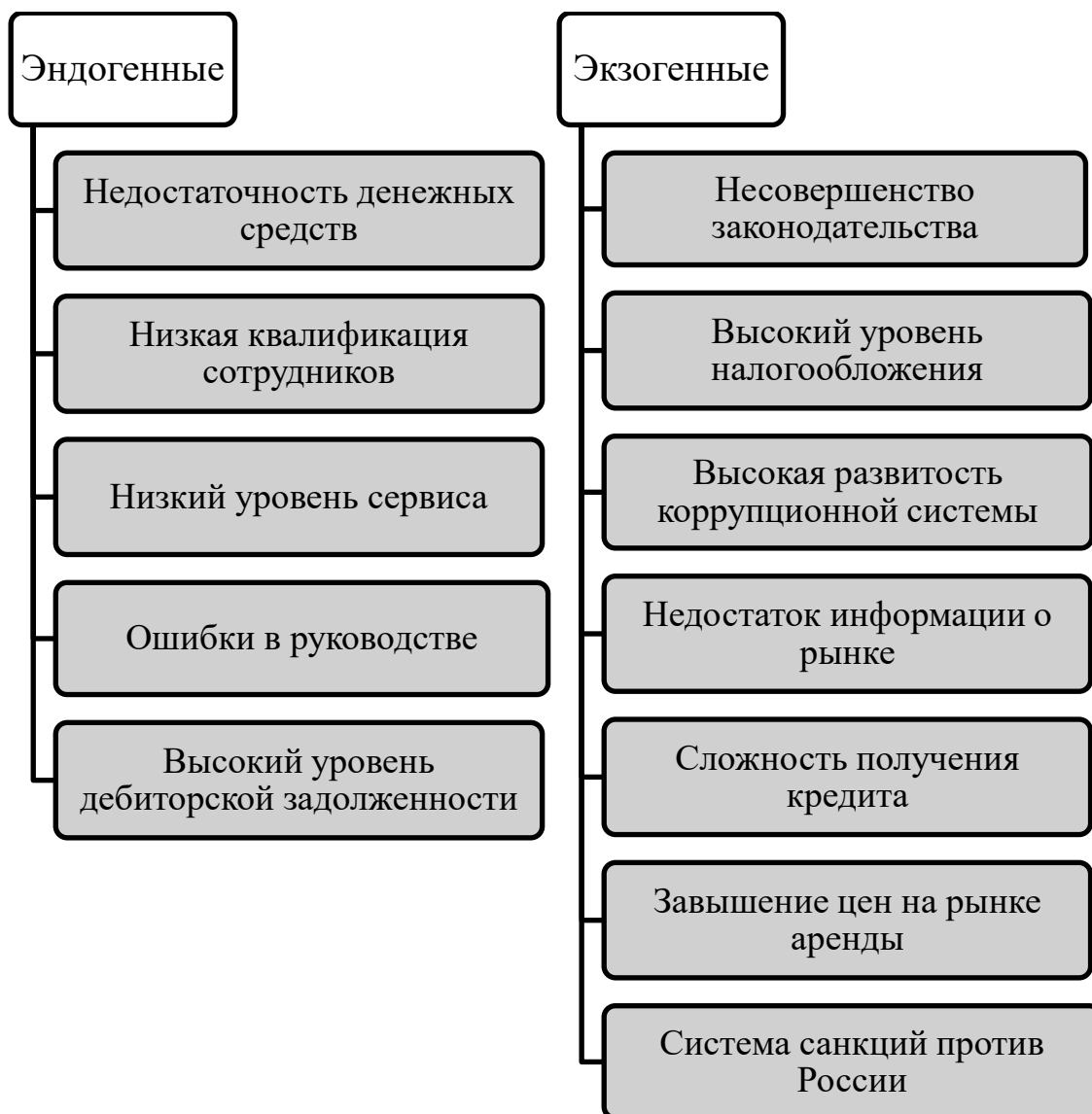


Рисунок 1.6 – Классификация проблем, существующих на малых предприятиях оптовой торговли

Источник: [Составлено автором].

1.2 Высокий уровень налогообложения. Несмотря на то, что малые предприятия оптовой торговля имеют возможность использовать специальные режимы налогообложения, данная возможность распространяется не на все организации. Применение упрощенной системы налогообложения имеет некие ограничения по сумме дохода, получаемого субъектом малого бизнеса [30]. Таким образом, малые предприятия оптовой торговли, которые: имеют филиалы и представительства, годовой доход

которых превышает 60 млн. рублей и имеет основной капитал стоимостью более 100 млн. рублей, не вправе применять упрощенную систему налогообложения [30].

Таким образом, предприятиям, достигшим вышеперечисленных показателей, придется перейти на общую систему налогообложения. Во-первых, это увеличит затраты предприятия за счет увеличения размера налоговых отчислений. Во-вторых, увеличит затраты на дополнительную оплату труда сотрудникам, в связи с тем, что они будут выполнять более трудоемкую работу, связанную с усложнением и увеличением объема бухгалтерской и налоговой документации.

1.3 Высокая развитость коррупционной системы в России является важной проблемой для малых предприятий оптовой торговли. В результате глобального исследования Transparency International «Барометр мировой коррупции» показало, что 34% опрошенных граждан приходилось давать взятки в 2018г. Данный в три раза превышает средний показатель в странах Европейского союза (9%) [44].

Развитие коррупционных схем препятствует получению государственных заказов малым предприятиям оптовой торговли. Хотя некоторые государственные заказы способны выполнить только мелкие предприятия, так как для крупных организаций данные заказы не представляют интереса.

1.4 Недостаток информации о рынке. Владение неполной информации о состоянии рынка является важной проблемой для малого предприятия, так как приводит к высокой вероятности возникновения финансовых рисков.

Малые предприятия не всегда имеют возможность приобретать дорогостоящие программные обеспечения или пользоваться дополнительными платными государственными и негосударственными услугами для получения полной информации о финансовом состоянии и платежеспособности потенциальных партнеров.

1.5 Сложность получения кредита. Проблема кредитования малых предприятий остро стоит на пути развития данного сектора предпринимательства.

Банковские структуры с неохотой выдают кредит для субъектов малого предпринимательства. Данный факт, в первую очередь, связан с большими рисками и невозможностью предприятий выполнять свои кредитные обязательства.

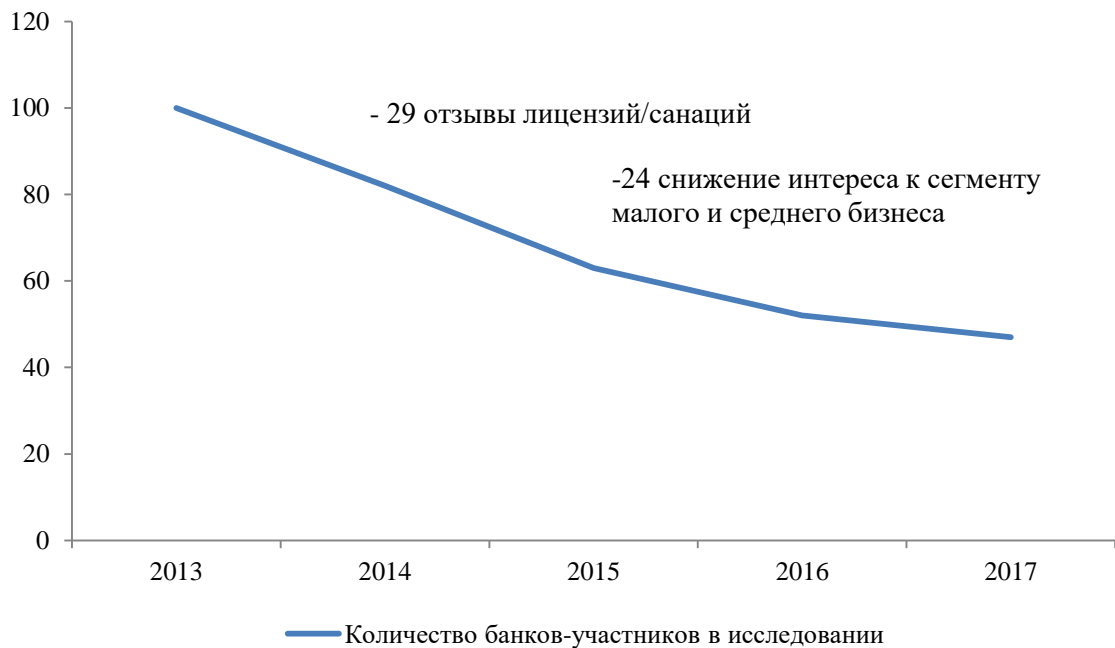


Рисунок 1.7 – Интерес банков к сегменту кредитования малого и среднего бизнеса в России с 2013г. по 2017г.

Источник: [24, с.17]

Данные графика на рисунке 1.7 свидетельствуют о том, что на протяжении с 2013г. по 2017г. интерес банков к кредитованию субъектов малого и среднего предпринимательства снижается быстрыми темпами.

1.6 Высокая стоимость аренды. Данная проблема является актуальной для малых предприятий оптовой торговли в связи с тем, что они испытывают необходимость постоянного наличия помещения для хранения реализуемого товара.

Рассмотрим более подробно ключевые показатели рынка складской недвижимости в разных регионах России по состоянию на 01 января 2018г.

Анализируя данные таблицы 1.5 можно сделать вывод, что средний показатель арендной ставки по рассматриваемым регионам России составляет 3560 рублей за м² в год или 296,67 рублей за м² в месяц. Данная цена является достаточно высокой для складского помещения. Получается, что если малому предприятию оптовой торговли необходим склад в 100 м², оно понесет расходы в 356 00 рублей в год и это средний показатель, максимальной ценой за аренду м² в год является 4 800,00 рублей в г.Владивосток, минимальный ставка за м² составляет 3000 рублей в год в г.Уфа.

Таблица 1.5

Ключевые показатели рынка складской недвижимости регионов России по состоянию на 01.01.2018г.

Город	Предложение (кв.м.)	Доля вакантных площадей (%)	Запрашиваемая ставка аренды (руб/кв.м./год)
Москва	13700	5,9	3600
Санкт-Петербург	3216	3,8	3600
Екатеринбург	1050	1,7	3900
Новосибирск	1060	2,4	3700
Самара	572	6,9	3200
Казань	481	4,7	3400
Ростов-на-Дону	475	10,1	3900
Нижний Новгород	400	3	3200
Воронеж	393	1,7	3200
Краснодар	385	0,2	3600
Челябинск	254	7,9	3700
Пермь	174	0	3400
Красноярск	157	8,7	3200
Владивосток	124	6	4800
Уфа	110	4,5	3000

Источник: [40]

1.7 Система санкции против Российской Федерации. Запрет на ввоз огромного количества товаров на территорию Российской Федерации спровоцировал не только дефицит необходимой населению продукции, но и весьма стремительный рост ее стоимости [16, с.2]. Данный факт непосредственно оказал прямое влияние на малые предприятия в сфере торговли.

Негативное воздействие санкций в первую очередь отразилось на финансовых показателях торговых предприятий, снизились продажи, повысились цены, что привело некоторые предприятия к банкротству.

Малый бизнес оказался самым уязвимым в период введения санкций. Фирмы, которые и так были финансово неустойчивы, после введения санкции оказались за пределами допустимых показателей.

II. Экзогенные проблемы, возникают в результате воздействия внутренних факторов и делятся на:

2.1 Недостаточность денежных средств является одной из самых распространенных проблем торговых предприятий. В связи с тем, что торговая деятельность подразумевает постоянный товарооборот, это влечет за собой непрерывное движение денежных средств. Если хоть один из механизмов платежной системы оплаты счетов покупателей и поставщикам сбивается, на предприятии моментально наступает дефицит денежных средств.

Нехватка денежных средств – проблема не только текущей деятельности уже функционирующего малого предприятия оптовой торговли, но и проблема, которая возникает одной из первых на стадии образования предприятия. Так как, оптовая торговля представляет собой продажи продукции партиями, то есть сразу в большом объеме, начинающим предпринимателям необходим существенный стартовый капитал.

Таким образом, данная проблема хоть и распространенная, но для малых предприятий оптовой торговли ее решение является определяющим для успешной работы фирмы.

2.2 Низкая квалификация сотрудников. С одной стороны малые предприятия имеют такую характерную особенность, как возможность принимать на работу сотрудников вне зависимости от квалификации и половозрастных признаков. Однако в некоторых случаях данная возможность иногда обманчива. Понятно, что не обязательно принимать на работы кладовщика с дипломом о высшем образовании, но принять на работу управляющего отделом продаж без необходимой квалификации для торговой компании является большой ошибкой. Таким образом, даже малые предприятия оптовой торговли нуждаются в квалифицированных специалистах.

Однако предприниматели не всегда имеют возможность обеспечить своих сотрудников качественным образованием, переподготовкой или повышением квалификации, ввиду высокой стоимости данных услуг.

На основе проведенного опроса малых предприятий выяснилось, что только 9,5 % предприятий регулярно выделяют средства на мероприятия по повышению квалификации своих сотрудников, 31,1% выделяют ресурсы по мере необходимости, и 46,6% тратят на эти цели вообще [26, с.108].

Таким образом, всегда необходимо помнить, что человеческие ресурсы для малого предприятия оптовой торговли являются одними из основных ресурсов компании.

2.3 Низкий уровень сервиса. Анализируя проблемы изучаемых предприятий можно сказать, что одна проблема порождает другую. Таким образом, проблема низкой квалификации сотрудников породила проблему низкого уровня сервиса на малых предприятиях оптовой торговли.

Некомпетентность сотрудников может привести к низкому уровню сервиса. Низкий уровень обслуживания на предприятии может быть вызван не только плохим качеством работы персонала, но и отсутствием надлежащих и комфортных условий для покупателя в зоне обслуживания клиентов. Для предприятий оптовой торговли данные условия являются существенными, так как во времена высокой конкуренции потребитель

вправе выбирать, где ему комфортнее обслуживание, там он и будет покупать. Все это требует немалых затрат, что ни всегда является финансово возможным для малых предприятий.

2.4 Ошибки в руководстве. Ввиду малой численности сотрудников, многие руководители начинают забывать о своих прямых обязанностях, тем самым переходят к выполнению обязанностей менеджеров. Однако это является большой ошибкой, предприятие должно содержать квалифицированных специалистов, которым руководитель может делегировать часть своих обязанностей. Но и эта проблема упирается в финансовые возможности малых предприятий.

3.4 Высокий уровень дебиторской задолженности – это одна из самых важных и специфических проблем на малом предприятии оптовой торговли, которая возникает в результате неоплаты выставленных счетов покупателями. Так как предприятия оптовой торговли в основном производят расчеты безналичным способом и чаще всего с отсрочкой платежа, проблема возникновения дебиторской задолженности стоит очень остро и всегда необходимо принимать меры ее снижения в срочном порядке.

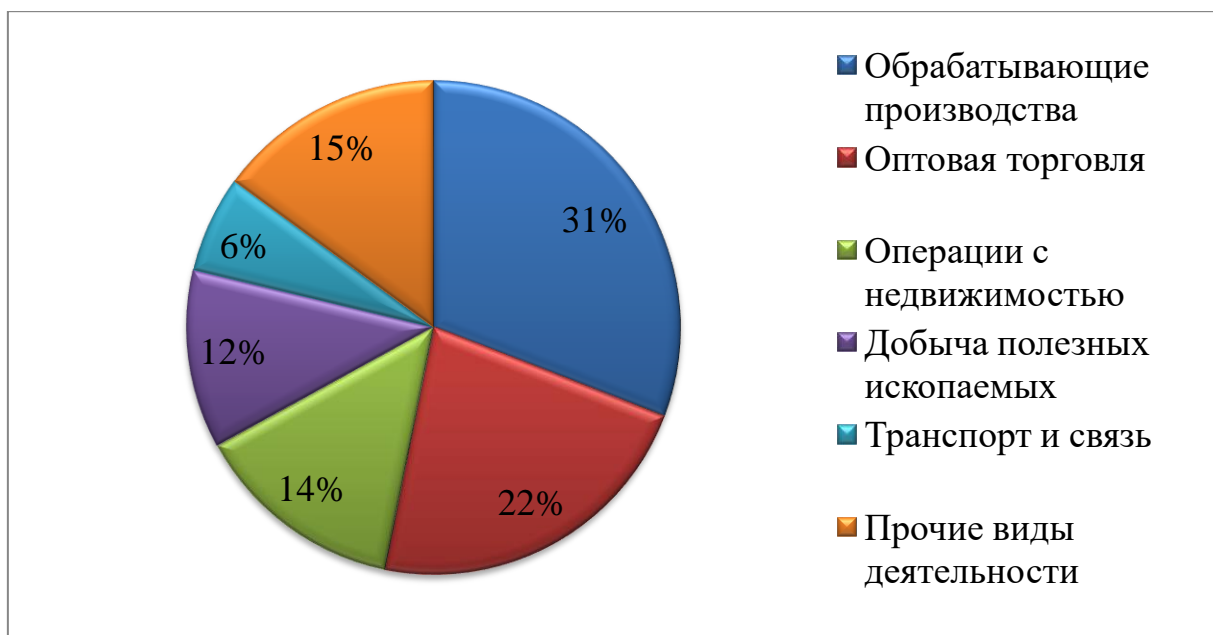


Рисунок 1.8 – Структура дебиторской задолженности по видам экономической деятельности в России

Источник: [48].

Анализируя данные рисунка 1.8, можно увидеть, что оптовая торговля занимают второе место после обрабатывающих производств по уровню дебиторской задолженности. Дебиторская задолженность предприятий оптовой торговли имеет удельный вес в общей сумме задолженности по всем видам деятельности 21,36%, что является очень высоким показателем. В связи с этим проблема дебиторской задолженности малых предприятий является очень актуальной проблемой, которая требует более детального изучения.

1.3. Анализ состояния проблемы дебиторской задолженности в деятельности малых предприятий оптовой торговли и управления ею

В настоящее время происходит динамичное развитие расчетно-платежной системы, которая оказывает прямое воздействие на состояние отраслей экономики. Составным элементом расчетно-платежных отношений является взаимная задолженность предприятий [20, с.7].

Оценить важность проблем дебиторской задолженности на малых предприятиях оптовой торговли можно, опираясь на данные таблицы 1.6. Анализируя показатели дебиторской задолженности малых предприятий различных видов деятельности, можно сделать вывод, что объем дебиторской задолженности на малых предприятиях оптовой торговли занимает 2 место, среди всех остальных видов экономической деятельности.

Каждое малое предприятие оптовой торговли заинтересовано в своевременности оплат счетов за товары. Но, к сожалению, в условиях высокой конкуренции организациям приходится прибегать к использованию отсрочки платежа за реализованную продукцию, что приводит к образованию задолженности, в лучшем случае нормальной, а в худшем просроченной. Также причиной образования дебиторской задолженности является перечисление авансовых платежей поставщикам.

В зависимости от состояния показателей объема дебиторской задолженности, сроков и вероятности ее погашения, можно сделать вывод о финансовом состоянии предприятия.

Таблица 1.6

Дебиторская задолженность организаций по видам экономической деятельности в 2015г.

Вид экономической деятельности	Дебиторская задолженность, млн. руб.	В т.ч. Просроченная дебиторская задолженность, млн. руб.
Всего	35 736 421	2 275 556
Сельское хозяйство	609 284	13 856
Добыча полезных ископаемых	3 819 166	477 965
Обрабатывающие производства	10 213 976	416 672
Производство и распределение электроэнергии, воды и газа	1 929 259	492 592
Строительство	2 512 710	100 690
Оптовая торговля	7 634 299	487 174
Гостиницы и рестораны	99 027	1 292
Транспорт и связь	2 057 861	99 540
Операции с недвижимостью	4 480 042	135 985
Здравоохранение	31 457	243
Культура и спорт	166 366	8 422

Источник: [48].

Для выявления основных проблем управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли автором был проведен опрос малых предприятий оптовой торговли г.Нижневартовска методом анкетирования. Число малых предприятий города составило 386 единиц. Методом механической выборки было отобрано 77 организаций-участников, т.е. каждое пятое малое предприятие оптовой торговли города. Анкета, по которой проводился опрос приложена в Приложении 7.

По данным опроса было выяснено, что 96 % опрошенных малых предприятий испытывают проблемы с дебиторской задолженностью.



Рисунок 1.9 – Результат опроса малых предприятий г.Нижневартовска на наличие проблем с дебиторской задолженностью

Источник: [Составлено автором, на основе проведенного опроса].

В ходе опроса было выяснено, что среди тех, кто имеет проблемы с дебиторской задолженностью, проблема несвоевременной обработки информации о состоянии дебиторской задолженности имеется у 30 предприятий, т.е. у 40%. Проблема отсутствия регламентирующих документов, связанных с дебиторской задолженностью встречается у 39 организаций. Трудности с оценкой платежеспособности потенциальных покупателей испытывают 32 предприятия. Проблемы с несовершенством законодательной базы ощущают 25 предприятий. Более наглядно результаты опроса можно просмотреть на диаграмме на рисунке 1.10.

Выделим основные проблемы дебиторской задолженности малых предприятий оптовой торговли:

1. Несвоевременная обработка информации о состоянии дебиторской задолженности. Данная проблема больше объясняется высокой загруженностью работников, чем их недисциплинированностью. Ведь в

большинстве случаев на малых предприятиях привлечение дополнительных сотрудников повлечет существенные дополнительные затраты. Также объяснение наличия данной проблемы кроется в отсутствии дополнительных программных обеспечений, которые являются дорогостоящими, но способны сократить время работы сотрудника.

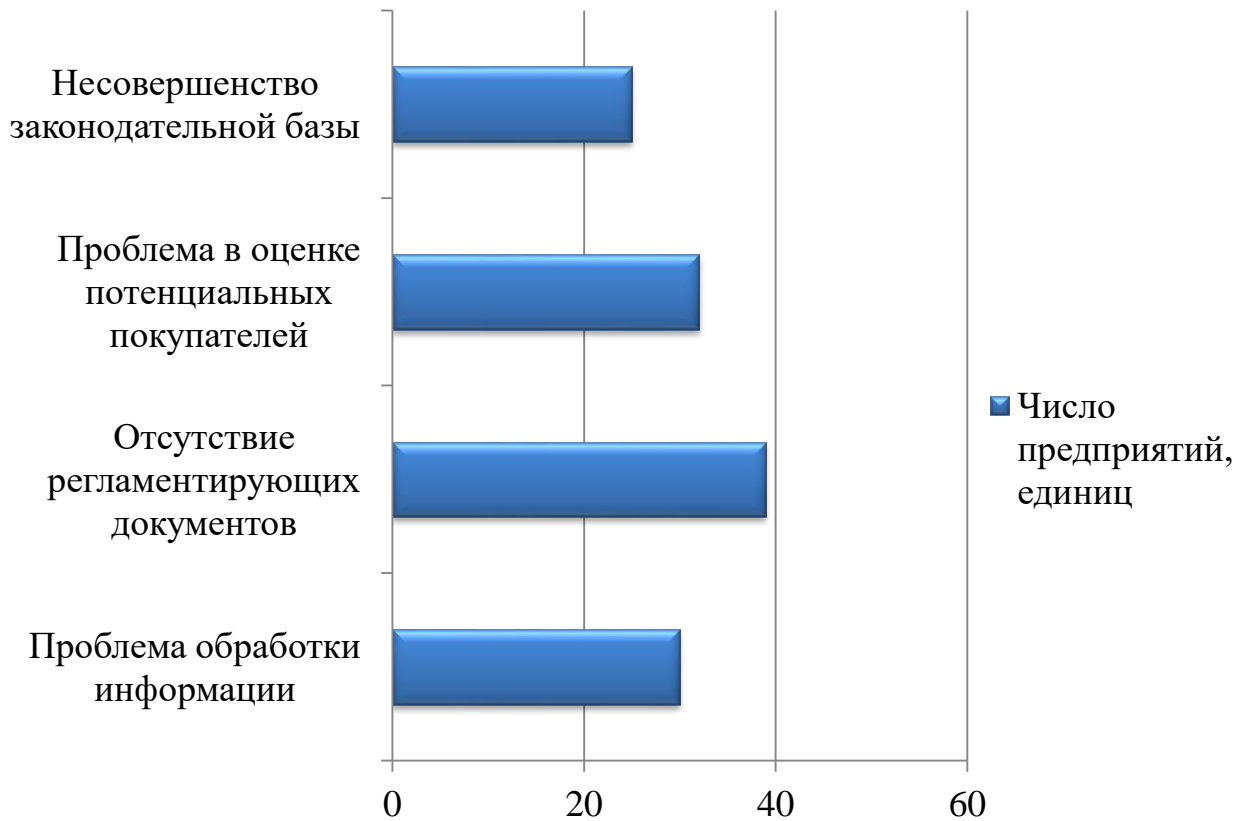


Рисунок 1.10 - Результат опроса малых предприятий г.Нижевартовска на наличие проблем с дебиторской задолженностью

Источник: [Составлено автором, на основе проведенного опроса].

2. Характерной проблемой малого предприятия является отсутствие регламентирующих документов, связанных с дебиторской задолженностью. В данных организациях наблюдается небольшая численность сотрудников, поэтому чаще всего руководство считает, что сотрудники и так знают свои обязанности. Однако отсутствие подобной документации подрывает эффективность контроля за дебиторской задолженностью, так как приводит к конфликтам между сотрудниками различных подразделений и излишней трате рабочего времени [8].

Данная проблема является самой распространенной на малых предприятиях оптовой торговли г.Нижневартовска, ее испытывает 78% опрошенных.

3. Отсутствие системы оценки потенциальных покупателей на предмет платежеспособности. Малые предприятия оптовой торговли сталкиваются с подобной проблемой по ряду причин. Во-первых, многие клиенты не готовы раскрывать свою бухгалтерскую отчетность и учредительные документы, относя их к конфиденциальной информации. Во-вторых, малые предприятия не всегда имеют финансовую возможность содержать высококвалифицированного сотрудника, способного проводить финансовый анализ. В-третьих, в условиях жесткой конкуренции существуют короткие сроки принятия решений, поэтому иногда приходится жертвовать анализом платежеспособности потенциального покупателя, ввиду того, чтобы он не ушел отовариваться к конкуренту [8].

Данная проблема является второй по распространенности у малых предприятий оптовой торговли в г.Нижневартовске, с ней сталкиваются 32 организации из 50.

4. Несовершенство законодательной базы. Суть данной проблемы состоит в том, что приказом Минфина России от 24.12.2010г. №186н было установлено, что предприятия обязаны создавать резервы по сомнительным долгам в случае признания дебиторской задолженности сомнительной. Согласно приказа, сомнительной считается дебиторская задолженность организации, которая не погашена или с высокой степенью вероятности не будет погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена соответствующими гарантиями. Таким образом, предприятия, которые не создают резервы по сомнительным долгам, нарушают действующее законодательство, что может повлечь за собой негативные последствия в ходе налоговой проверки. Однако приказ не предусматривает наличие конкретного порядка оценки платежеспособности дебитора и вероятности погашения дебиторской задолженности [8].

С данной проблемой сталкивается половина из 50 опрошенных малых предприятий оптовой торговли г. Нижневартовска

Рассматривая данный перечень проблем, можно сделать вывод об их высокой значимости, так как реальное решение данных недочетов в управлении позволит сократить дебиторскую задолженность, увеличить финансовую устойчивость и платежеспособность предприятия.

Изучив основные проблемы дебиторской задолженности предприятия, предлагаются следующие меры по их снижению:

- Создание мотивационной политики для персонала по работе с дебиторской задолженностью;
- Автоматизация процессов управления данным видом задолженности;
- Повышение квалификации сотрудников, работающих с дебиторской задолженностью;
- Создание регламентирующей документации для работы с дебиторской задолженностью, в том числе с просроченной;
- Внедрение стандартов оценки платежеспособности потенциальных покупателей [8];
- Совершенствование законодательства в области формирования резервов по сомнительным долгам.

Таким образом, чтобы торговое предприятие было платежеспособным и финансовые результаты деятельности были положительными, необходимо, чтобы показатель дебиторской задолженности находился на должном уровне. Достижение данного результата невозможно без эффективного управления дебиторской задолженностью.

Несмотря на то, что, на первый взгляд, управления дебиторской задолженностью кажется достаточно несложным делом, но на практике предприятия всегда сталкиваются с целым рядом проблем.

В ходе опроса было выяснено, что среди тех, кто имеет проблемы с дебиторской задолженностью, проблема использования такого инструмента

управления дебиторской задолженностью, как изменение условий оплаты покупателями, испытывают 40 организаций, т.е. 80%. С проблемой использования зачета взаимных требований сталкиваются 21 организацией. Перепродажа долга проблематична для 23 организаций, а проблема проведения юридических возникает в 28 организациях. Более наглядно результаты опроса изображены на рисунке 1.11.



Рисунок 1.11 – Результат опроса малых предприятий г.Нижевартовска, на наличие проблем, связанных с инструментами управления дебиторской задолженностью.

Источник: [Составлено автором, на основе проведенного опроса].

Рассмотрим проблемы, которые особо актуальны для торговых предприятий малого бизнеса:

1. Изменение условий оплаты покупателями отгруженных товаров. Проблема использования данного метода управления дебиторской задолженностью является то, что малые предприятия не всегда готовы отказаться от предоставления отсрочки платежа для своих клиентов. В связи с тем, что в условиях высокой конкуренции на рынке оптовой торговли, покупателю предоставляется выбор поставщика, тем самым в любой момент конкурент торговой компании может предложить покупателю более

выгодные условия поставки. Следовательно, в целях сохранения покупателей, малые предприятия оптовой торговли не в силах в определенных случаях снижать продолжительность отсрочки платежей, что, в свою очередь, вызывает рост общей дебиторской задолженности компании, дефицит денежных средств, снижение прибыли и рентабельности.

Более подробно оценить долю предприятий, которые сталкиваются с этой проблемой, можно оценить на рисунке 1.12.



Рисунок 1.12 - Результат опроса малых предприятий г.Нижневарттовска. Предприятия, которые испытывают трудности с таким инструментом управления дебиторской задолженностью, как изменение условий оплаты.

Источник: [Составлено автором, на основе проведенного опроса].

2. Осуществление расчетов с покупателями по зачету взаимных требований. Данный способ для малых предприятий является не всегда удобен тем, что в результате его применения организация не получает денежных средств, в которых она чаще всего нуждается, в результате непрерывного товарооборота. Также проблема состоит в том, что у должника не всегда имеется товар или услуга, которую он может предложить взамен.

3. Перепродажа долга третьему лицу путем заключения договора цессии. Для малых предприятий оптовой торговли данный вид управления

дебиторской задолженностью создает трудность в том, что не всегда имеется третье лицо, готовое взять на себя обязательства должника. Следовательно, применение данного метода носит специфический характер и не применим для любого случая.

4. Проведение юридических процедур по снижению дебиторской задолженности покупателей, также создает определенные трудности для малых предприятий оптовой торговли. Это, как правило, связано с ограниченностью персонала и выделением небольшого бюджета на проведение данных работ. Для того, чтобы проводить активную претензионную и судебную деятельность предприятию необходимо содержать в своем штате юридическую службу или юриста, либо прибегать к платным услугам юридических фирм, так как данная работа требует профессиональных знаний. Следовательно, данный факт приведет к увеличению затрат, что не всегда доступно для малых предприятий.

В результате проведенного опроса было выявлено, что данная проблема является очень распространенной среди малых предприятий оптовой торговли, ее испытывают 28 предприятий, что составляет 56% опрошенных.

Таким образом, такие методы управления дебиторской задолженностью, снижение отсрочки платежа покупателям, применение взаимозачета, перепродажа долга, не всегда применимы на малых предприятиях оптовой торговли. При этом такой действенный и эффективный метода, как направление претензия и подача иска в суд, тоже не всегда доступен для малых предприятий в связи дополнительными затратами на их применение.

ГЛАВА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

2.1. Понятия и виды дебиторской задолженности

Прежде чем приступить к анализу управления дебиторской задолженности на предприятии, необходимо проанализировать само понятие «дебиторская задолженность».

Существуют несколько подходов к рассмотрению данного понятия, основными из них являются: правовой, экономико-правовой, экономический, бухгалтерский и смешанный.

Правовой подход предусматривает рассмотрение дебиторской задолженности как суммы долгов третьих лиц перед предприятием. В правовых определениях внимание заостряется на правоотношениях, возникающих между сторонами договора или деликта. Трактовку определения «дебиторской задолженности» в рамках данного подхода мы можем рассмотреть в работах И.А. Бланка, В.В. Ковалева, В.П.Астахова, А.Ю. Румянцевой, Л.Ларсона, П.Миллера в таблице 2.1.

Экономико-правовой подход рассматривает дебиторскую задолженность как часть имущества, активов хозяйствующего субъекта. Данный подход имеет как экономическую, так и юридическую направленность. Сторонниками данного подхода являются К.Лебедев, П.С.Безруких.

В рамках экономического подхода дебиторская задолженность рассматривается как кредит, предоставляемый хозяйствующим субъектом своим дебиторам. Сторонниками данного подхода являлись М.Л.Пятов, О.В.Ефимова, М.В.Мельник.

Трактовку бухгалтерского подхода к определению дебиторской задолженности можно увидеть в работах В.В.Ковалева, М.Л.Пятова,

В.В.Бочарова, А.Г.Грязновой. Данный подход базируется на положении, что обязательство представляет собой факт хозяйственной жизни, информация о котором должна быть отражена в регистрах бухгалтерского учета.

Рассмотрев четыре основных подхода к определению дебиторской задолженности, можно сделать вывод, что все они являются не взаимоисключающими, а дополняющими друг друга. Подтверждением данного факта является то, что в научной литературе многие авторы для своих определений используют сразу несколько подходов. К таким научным деятелям относятся: В.Б.Ивашкевич, И.М.Семенова, Ю.А.Бабаев, А.М.Петров, А.А.Володин.

Таблица 2.1

«Понятие дебиторской задолженности»

Автор	Определение	« +/- »
Правовой подход		
Гражданский кодекс Российской Федерации	В силу обязательства одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как то: передать имущество, выполнить работу, оказать услугу, внести вклад в совместную деятельность, уплатить деньги и т.п., либо воздержаться от определенного действия, а кредитор имеет право требовать от должника исполнения его обязанности [47].	<ul style="list-style-type: none"> – Преимуществом данного определения является то, что оно подробно описывает права и обязанности кредитора и дебитора; – Недостаток состоит в том, что оно носит достаточно узконаправленный характер.
И.А. Бланк	Сумма задолженности в пользу предприятия, представленная финансовыми обязательствами юридических и физических лиц [5, с.720].	<ul style="list-style-type: none"> – Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным;
В.В. Ковалев	Задолженность юридических и физических лиц данному хозяйствующему субъекту [22, с.156].	<ul style="list-style-type: none"> – Отсутствие оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным; <p>Не является исчерпывающим список возможных дебиторов.</p>

Продолжение таблицы 2.1

Автор	Определение	« +/- »
В.П. Астахов	Обязательства других предприятий, организаций, являющихся юридическими лицами, или отдельных граждан (физических лиц) перед данным предприятием. Эти обязательства возникают в связи с предоставлением им продукции или денежных средств (в виде займов, подотчетных сумм и т.п.), выполнением работ, оказанием услуг. Таких участников по обязательствам принято называть дебиторами [2, с.263].	<ul style="list-style-type: none"> – Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным, в частности, не упоминается о возникновении дебиторской задолженности в результате ущерба, причиненного предприятию третьим лицом; – Не является исчерпывающим список возможных дебиторов. Помимо юридических лиц и физических лиц в качестве дебитора могут выступать, в том числе, налоговые органы, которые согласно ст.78 и 79 НК РФ несут обязательства по возврату налогоплательщикам излишне уплаченных или взысканных сумм налогов, сборов и пени. По общему правилу, установленному ст.16 ГК РФ, убытки, причиненные организации в результате незаконных действий (бездействий) государственных органов, органов местного самоуправления, подлежат возмещению Российской Федерацией, соответствующим субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием
А.Ю.Румянцева	Особая форма кредитования юридических и физических лиц, подкрепленная или не подкрепленная законодательной базой [36, с.127].	<ul style="list-style-type: none"> – Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным; Не является исчерпывающим список возможных дебиторов.

Продолжение таблицы 2.1

Автор	Определение	« +/- »
К. Ларсон, П. Миллер П.	Сумма долгов покупателей за приобретенные товары, работы или услуги.	– Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным; Не является исчерпывающим список возможных дебиторов.
Экономико-правовой подход		
К.Лебедев	Входящие в состав имущества организации ее имущественные требования к другим лицам, являющимся ее должниками в правоотношениях, возникающих из различных оснований [25, с.36].	– Данное определение не раскрывает оснований возникновения данного имущественного требования
П.С. Безруких	Входящие в состав активов организации ее имущественные требования к другим юридическим и физическим лицам, являющихся ее должниками [4, с.486].	– Данное определение не раскрывает оснований возникновения данного имущественного требования – Имущественные требования могут быть предъявлены не только к юридическим и физическим лицам, но и, например, к налоговым органам и т.д.
Экономический подход		
М.Л. Пятов	Продавец, реализуя товары на условиях их последующей оплаты с момента продажи товаров до момента оплаты их покупателем, с одной стороны утрачивает право собственности на товары, а с другой – не располагает деньгами, составляющими цену реализуемого имущества. Соответствующий объем средств находится у должника. Отсюда задолженность покупателя фактически представляет собой объем предоставляемого ему кредита [34, с.21].	– Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным; – Не является исчерпывающим список возможных дебиторов

Продолжение таблицы 2.1

Автор	Определение	« +/- »
Бухгалтерский подход		
М.Л. Пятов	Отраженные на счетах расчетов обязательства перед предприятием сторонних лиц – покупателей, работников, займополучателей, бюджета [34, с.124].	– Недостатком данного определения является то, что оно не раскрывает оснований возникновения данных обязательств
В.В. Бочаров	Комплексная статья, включающая расчеты: - с покупателями и заказчиками; - по векселям к получению; - с дочерними и зависимыми обществами; - с участниками (учредителями) по взносам в уставный капитал; - по выданным авансам; - с прочими дебиторами [6, с.47].	– Преимуществом данного определения является то, что широко раскрывает предмет возникновения дебиторской задолженности; – Главный недостаток в том, что оно совершенно не включает основания возникновения дебиторской задолженности
А.Г.Грязнова	Счета, причитающиеся к получению в связи с поставками по коммерческому кредиту [49, с.529].	– Недостатком данного определения является то, что оно имеет узкую направленность; – Отсутствуют возможные дебиторы;
Смешанный подход		
В.Б. Ивашкевич, И.М. Семенова	Сумма долгов, причитающихся организации от юридических или физических лиц в результате хозяйственных отношений между ними, или, иными словами, отвлечения средств из оборота организации и использования их другими организациями или физическими лицами [19, с.7].	– Перечень оснований возникновения дебиторской задолженности является неполным; Не является исчерпывающим список возможных дебиторов.
Ю.А. Бабаев, А.М.Петров	Кредит, полученный от поставщиков и подрядчиков, когда организация-покупатель получает товары и услуги от контрагентов без требования о незамедлительной оплате [3, с.58].	– Недостатком данного определения является то, что оно имеет узкую направленность.

Источник: [Составлено автором, на основе анализа подходов к рассмотрению понятия «дебиторская задолженность»].

Изучив основные подходы (правовой, экономико-правовой, экономический и бухгалтерский) к определению понятия «дебиторская задолженность» можно сделать вывод, что ни один из них не описывает дебиторскую задолженность как финансовый инструмент. В связи с этим, результатом исследования существующих подходов и определений дебиторской задолженности является уточненное авторское определение:

Дебиторская задолженность – это финансовый инструмент, обеспечивающий повышение эффективности деятельности предприятия.

Данное понимание дебиторской задолженности требует дополнения его классификацией. На основе анализа различных видов классификаций дебиторской задолженности была разработана авторская классификация, которая изображена на рисунке 2.1.

Согласно классификации дебиторской задолженности, изображенной на схеме на рис. 2.1 видно, что основными критериями деления дебиторской задолженности на виды являются:

- Предмет возникновения;
- Сроки возврата;
- Вероятность погашения;
- Правильность оформления документации;
- Степень ликвидности;
- Отношение к реализации продукции, выполнению работ, услуг;
- Допустимость;
- Сфера возникновения.

1. По предмету возникновения дебиторская задолженность делится на: задолженность покупателей и заказчиков; задолженность учредителей по взносам в уставный капитал; задолженность дочерних и зависимых обществ; выданные авансы; прочие дебиторы.

– Задолженность покупателей и заказчиков – это задолженность, которая возникает в момент отгрузки товаров или оказания услуг и

погашается в момент оплаты покупателем или заказчиком. Акт выполненных работ является основным подтверждающим документом о выполненных услугах и товарная накладная – о передаче товарно-материальных ценностей. В договоре между двумя сторонами регулируются сроки оплаты. Дебиторская задолженность образуется в тот момент, когда организация-поставщик отгружает товары или оказывает услуги организации-покупателю без предварительной оплаты.



Рисунок - 2.1 «Классификация дебиторской задолженности».

Источник: [Составлено автором, на основе анализа различных видов классификаций].

– Задолженность учредителей по взносам в уставный капитал – задолженность, которая образовалась в момент создания организации ее учредителями. Поэтому пока задолженность не будет погашена, она будет отражаться в балансе предприятия как дебиторская задолженность.

– Задолженность дочерних и зависимых обществ – это числящаяся в бухгалтерском учете задолженность на отчетную дату зависимых или дочерних предприятий по текущим операциям.

– Выданные авансы – это предварительная оплата поставщику в счет будущих поставок товаров, выполненных работ или услуг. Получение авансового платежа поставщиком не является для него экономической выгодой, так как он по различным причинам может не произвести поставки товара, оказать услуги и выполнить работы, в таком случае аванс должен быть возвращен покупателю.

– Прочая дебиторская задолженность – это задолженность, которая включает задолженность образовавшуюся при прочих расчетах с покупателями и заказчиками; задолженность, числящаяся за подотчетными лицами, авансовые платежи уплаченные в налоговые органы и органы социального страхования, прочая задолженность.

2. По срокам возврата дебиторскую задолженность делят на краткосрочную и долгосрочную.

– Краткосрочная дебиторская задолженность – это задолженность, время погашения которой ограничивается 12 месяцами. Данный вид задолженности включает в себя задолженность покупателей и заказчиков, расчеты с бюджетом, выплаченные авансы, внутренние расчеты и др. Краткосрочная дебиторская задолженность может рассматриваться как платежное средство при корректировке или наличии просроченной и безнадежной задолженности. Чаще всего данный вид задолженности имеет наибольший удельный вес в общей сумме дебиторской задолженности, это связано с тем, что отсрочка для покупателей сроком более одного года встречается крайне редко.

– Долгосрочная дебиторская задолженность – это вид задолженности, когда покупателю или заказчику предоставляется отсрочка платежа более одного года, следовательно, долг возвращается поставщику спустя 12 месяцев с момента подписания договора. Долгосрочная дебиторская задолженность является необоротным активом предприятия, который отображается в балансе по его текущей стоимости и с учетом начисленных процентов. Данный вид задолженности подразделяется на следующие подвиды: задолженность за имущество, переданное в финансовую аренду; полученные долгосрочные векселя, являющиеся инструментом долгосрочного привлечения финансовых ресурсов.

3. По вероятности погашения дебиторская задолженность делится на своевременную; труднореализуемую (с допустимым уровнем просрочки); сомнительная; безнадежная:

– Своевременная дебиторская задолженность – это задолженность, образовавшаяся за поставку товаров, выполнение работ или предоставление услуг, срок оплаты которых еще не наступил, но платежи по ней ожидаются в установленный срок, согласно условиям поставки.

– Труднореализуемая (с допустимым уровнем просрочки) – это задолженность, образовавшаяся за поставку товаров, выполнение работ или предоставление услуг, срок оплаты которых уже наступил, но она до сих пор не была погашена. Вероятность погашения данной задолженности существует, но с неминуемым нарушением сроков оплаты, согласно договора.

– Сомнительная дебиторская задолженность – согласно Налогового кодекса РФ, а именно п.1 ст.266 НК РФ, задолженность относят к сомнительной при строгом ее соответствии следующим условиям:

а) Возникновение задолженности связано с поставкой товаров, оказанием услуг и выполнением работ;

б) Срок погашения образовавшей задолженности согласно договора считается истекшим;

в) Задолженность не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией [28].

Таким образом, в отношении сомнительной дебиторской задолженности еще существует вероятность ее погашения.

– Безнадежная дебиторская задолженность – это задолженность, вероятность взыскания которой сводится к нулю. В данном случае дебиторская задолженность признается таковой если она отвечает хотя бы одному из перечисленных признаков:

а) Истек срок исковой давности в отношении задолженности;

б) Прекращено обязательство дебитора по причине невозможности его исполнения, на основании акта государственного органа или ликвидации организации;

в) Имеется постановление судебного пристава-исполнителя о невозможности взыскания дебиторской задолженности, которое получено по окончании исполнительного производства в случае возврата исполнительного листа взыскателю.

Однако самой распространенной причиной признания дебиторской задолженности безнадежной является ликвидация организации-должника.

4. По правильности оформления документации дебиторская задолженность делится на подтвержденную и неподтвержденную.

– Подтвержденная дебиторская задолженность – это задолженность, которая подтверждена первичной документацией. Правильное оформление унифицированной формы товарной накладной N ТОРГ-12, подписание акта сверки с дебитором для торгового предприятия является залогом успешного погашения дебиторской задолженности должником.

– Неподтвержденная дебиторская задолженность – это задолженность, оформление документации на которую не отвечает нормам, установленным законодательством. Данная задолженность не имеет законности основания для взыскания путем использования юридических процедур.

5. По степени ликвидности дебиторская задолженность делится на высоколиквидную, среднеликвидную и неликвидную.

– Высоколиквидная дебиторская задолженность – это дебиторская задолженность, которая максимально быстро обращается в денежные средства. Например, к такой дебиторской задолженности можно отнести задолженность покупателей с отсрочкой до 30 дней.

– Среднеликвидная дебиторская задолженность – это задолженность, которая имеет среднюю скорость обращения в денежные средства, но исключает вариант ее невозврата. Например, к такому виду дебиторской задолженности можно отнести задолженность покупателей с отсрочкой от 30 дней.

– Неликвидная дебиторская задолженность – это задолженность, которая является безнадежной, то есть она не может быть конвертирована в денежные средства.

6. По отношению к реализации продукции, выполнению работ, услуг дебиторская задолженность может быть связанная с реализацией и несвязанная.

– Связанная с реализацией продукции, выполнением работ, оказанием услуг – это дебиторская задолженность покупателей и заказчиков;

– Не связанная с реализацией продукции, выполнением работ, оказанием услуг – это дебиторская задолженность, возникающая в связи с произведенными авансовыми платежами поставщикам и подрядчикам, задолженностью дочерних компаний, задолженностью учредителей и сотрудников, отчислениями в налоговые органы, и т.п.

7. По критерию допустимости дебиторская задолженность бывает допустимая и недопустимая.

– Допустимая дебиторская задолженность – это задолженность, объем и сроки погашения которой отвечают заданным лимитам, которые описаны в кредитной политике.

– Недопустимая дебиторская задолженность – это такая задолженность, которая превышает допустимые лимиты, и образование которой требует немедленного принятия мер по ее устранению, если данные мероприятия еще могут привести к положительным результатам.

8. По сфере возникновения дебиторская задолженность разделяется на внутреннюю и внешнюю.

– Внутренняя задолженность – это дебиторская задолженность, которая образовалась внутри предприятия, она включает в себя задолженность учредителей по вкладам в уставный капитал, задолженность дочерних обществ, задолженность подотчетных лиц, задолженность сотрудников по прочим операциям.

– Внешняя дебиторская задолженность – это задолженность, которая связана с внешними взаимоотношениями компаниями. Она включает в себя задолженность покупателей и заказчиков, выданные авансы, задолженность перед налоговыми органами, задолженность органам социального страхования и пенсионного фонда.

Таким образом, данная классификация дебиторской задолженности является усовершенствованной и позволяет наиболее полно описать состояние анализируемой дебиторской задолженности, обладает системным подходом и охватом максимально возможного количества критериев ее систематизации.

2.2 Методы управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли

Проанализировав основные понятия дебиторской задолженности и ее виды, перейдем к рассмотрению методов управления дебиторской задолженностью.

Сначала рассмотрим различные варианты определения понятия «управление дебиторской задолженностью»

Карасева И.М. считает, что управление дебиторской задолженностью – это функция финансового менеджмента, основной целью которой является увеличение прибыли компании за счет эффективного использования дебиторской задолженности, как экономического инструмента [21].

Управление дебиторской задолженностью – это часть общего управления оборотными активами и маркетинговой политики предприятия, направленной на расширение объема реализации продукции и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности, обеспечении своевременной ее инкассации [52].

Управление дебиторской задолженностью – это отдельная цепь экономического маркетинга, представляется двусоставной частью совокупной организации управления используемыми активами торговой ассоциации, средством повышения размера продаж, предоставления клиентам доходных обстоятельств оплаты поставляемых продуктов.

Таким образом, анализируя, различные вариации определения управления дебиторской задолженностью, была уточнена трактовка данного определения.

Управление дебиторской задолженностью – это система мероприятий, направленная на оптимизацию показателей дебиторской задолженности, с целью получения максимальной прибыли предприятия.

Далее перейдем к рассмотрению методов управления дебиторской задолженности:

1. Методы прогнозирования и оценки риска возникновения неоправданной дебиторской задолженности включают в себя оценку платежеспособности и деловой добросовестности партнеров. В рамках данного метода используют как формальные, так и неформальные критерии. Проводятся следующие мероприятия:

- в случае, когда с контрагентом уже имеется опыт партнерских отношений, анализируется длительность данного сотрудничества и соблюдение им платежной дисциплины;

- анализируется уровень платежеспособности контрагента, уровень финансовой устойчивости, экономические и финансовые условия предприятия и другие показатели, отражающие финансовые возможности контрагента по исполнению своих обязательств;

- оценка и анализ сведений о составе учредителей, исполнительных органов управления, финансовых данных, сведений об участии контрагента в судебных делах, анализ длительности пребывания на рынке и закрепившейся за потенциальным партнером деловой репутации. Сбор данных сведений на малых предприятиях чаще всего ограничивается информацией, предоставляемой либо публичными средствами массовой информации, либо мнениями партнеров по бизнесу. Реже предприниматели прибегают к услугам кредитных бюро и другим платным информационным сервисам, так как это приводит к увеличению затрат.

- проверка юридических и финансовых документов квалифицированными специалистами.

2. Методы предотвращения риска неоправданной дебиторской задолженности. Существуют следующие способы предотвращения риска неоправданной дебиторской задолженности:

- Избегание риска – включает отказ выполнения действий или операций, напрямую связанных с риском. В данном случае просроченную дебиторскую задолженность можно избежать путем: а) отказа заключения договора поставки, в случае если имеются подозрения по поводу платежеспособности потенциального партнера; б) работа по предварительной оплате; в) работа на условиях предварительной оплаты при первых поставках, с целью проверки платежеспособности контрагента;

- Удержание риска – это способ, предусматривающий намеренное оставление риска за инвестором в расчете на то, что он сможет исполнить свое долговое обязательство за счет собственного капитала;

- Передача риска – способ подразумевающий передачу риска третьему лицу на определенных условиях. Данная передача осуществляется по следующим направлениям: а) страхование риска; б) передача риска факторинговым компаниям;

3. Методы снижения вероятности риска неоправданной дебиторской задолженности и его негативных последствий включают:

- Распределение дебиторской задолженности между разными контрагентами, не стоит допускать образования дебиторской задолженности за «монопольным» контрагентом;

- Качественный отбор потенциальных покупателей и заказчиков;

- Формирование лимитов по сумме коммерческого кредита для потребителей и ограничение их сроков;

- Подбор индивидуальной системы оплаты для каждого контрагента в зависимости от его финансовых возможностей (предоставление отсрочки платежей, скидов, бонусов, предварительная оплата и др.);

- Самострахование рисков путем создания резерва по сомнительным долгам и безнадежной задолженности;

- Регулярная работа с дебиторами, налаживание личных контактов через менеджеров по продажам, менеджеров по работе с дебиторской задолженностью;

- Юридическая и бухгалтерская проверка всей договорной документации и указание в условиях договора штрафных санкций за их неисполнение.

Работу по управлению дебиторской задолженностью можно разделить на несколько этапов. В целом, бизнес-процесс, состоящий из этих этапов, позволяет минимизировать риски, связанные с выдачей коммерческих

кредитов. Рассмотрим подробно главные действия по минимизации рисков на каждом из этапов:

1. Заключение договора поставки. На данном этапе необходимо проверить потенциального покупателя; составить договор, учитывая систему мотивации для раннего осуществления платежей и систему штрафов за несвоевременную оплату; застраховать риск неоплаты;

2. Текущая работа с покупателем. Данный этап предусматривает классификацию контрагента по степени риска. В ходе работы с контрагентом важным является отслеживание правильности оформления первичных документов, отслеживание оплат и своевременное напоминание об образовавшейся задолженности, начисление штрафов за просрочку платежей. На данном этапе также необходимо в текущем режиме оценивать платежеспособность контрагента.

3. Образование просроченной дебиторской задолженности. Данный этап предусматривает классификацию задолженности на просроченную и безнадежную задолженность. В случае просроченной задолженности необходимо осуществить проверку правильности оформления всех документов, уточнить информацию о платежеспособности контрагента и провести переговоры по возврату долга. Если при выполнении данных действий задолженность не будет погашена, необходимо принять решение, имеющее юридические последствия.

4. Принятие решения, имеющего юридические последствия. Данный этап основывается на принятии решения о способе истребования задолженности: судебный иск, в страховом порядке, заключение договора цессии, перевод долга, договор-поручение об истребовании долгов.

Во время управления дебиторской задолженностью необходимо классифицировать контрагентов-покупателей по степени риска. Класс риска потенциального покупателя будет определять степень риска просрочки платежей и возникновение сомнительной задолженности. Факторы,

определяющие класс риска: длительность партнерских отношений; соблюдение кредитных условий, прогнозная платежеспособность клиента.

Отсрочка платежей для клиентов приводит к дефициту наличных денежных средств организации, что в свою очередь инициирует обращение к кредитам банковских структур. Основными кредитными продуктами, позволяющими эффективно работать с дебиторской задолженностью, являются: факторинг, форфейтинг, услуги по финансированию под залог дебиторской задолженности и простой банковский кредит.

Факторинг предполагает финансирование под уступку денежного требования, иными словами это продажа долга специализирующейся на этом организации за проценты от суммы. Преимущества факторинга заключаются в отсутствии дефицита оборотных средств; отсутствием риска просроченной задолженности; управление задолженностью покупателя в режиме, установленном пользователем данной услуги.

Форфейтинг предусматривает покупку долга, выраженного в оборотном документе, у кредитора на безоборотной основе. Чаще всего в качестве оборотного документа используется вексель.

Финансирование под залог дебиторской задолженности является одним из способов привлечения оборотных средств. Смысл данного продукта заключается в том, что заемщик закладывает стоимость своей неоплаченной дебиторской задолженности в обеспечение получаемого кредита. Данный способ считается менее эффективным, чем факторинг. Это связано с тем, чем заемщику необходимо вернуть взятые денежные средства вне зависимости от погашения покупателями дебиторской задолженности.

Кредит является самым простым и доступным способом восполнения нехватки оборотного капитала. Однако, данный способ не исключает риски образования дебиторской задолженности. В рамках данного метода риски возникновения неоплаты несет сама организация.

Страхование рисков. Существует возможность страхования риска неоплаты долга контрагентом. Необходимо понимать, что все отгрузки

должны быть подтверждены документально до подписания страхового полиса, иначе все сделки совершенные до подписания не будут являться страховым случаем. Поэтому прежде чем приступить к страхованию такового рода рисков, необходимо тщательно изучить порядок признания страхового случая.

2.3. Исследование основных подходов и механизмов управления дебиторской задолженностью на предприятиях

Минимизация дебиторской задолженности организаций в современных условиях является очень актуальным и значимым вопросом. От того насколько правильно и рационально осуществляется управление дебиторской задолженностью, зависит не только платежеспособность, но и эффективность деятельности всего предприятия.

Следовательно, для достижения высоких показателей финансовых результатов предприятиям необходимо руководствоваться четким и грамотным механизмом управления дебиторской задолженностью.

Все механизмы управления дебиторской задолженностью основываются на двух подходах к ее управлению:

1. Изменение условий кредитования покупателей.

В процессе данного подхода происходит изучение и анализ выгоды и потерь в случае корректирования политики реализации товаров, работ, услуг. Использование данного подхода целесообразно при необходимости срочного сбыта продукции либо при неполной загруженности предприятия, в подобных случаях данный подход используется даже, если нет роста прибыли. Однако в таком случае эффект данного метода будет заключаться в выплате заработной платы сотрудникам предприятия и погашении коммунальных услуг.

2. Увеличение товарного кредита от поставщиков.

Смысл данного подхода состоит в сокращении финансового цикла за счет одновременного сокращения дебиторской задолженности и увеличения кредиторской. Эффект данного метода будет заключаться в увеличении показателя оборачиваемости дебиторской задолженности, на которую влияют следующие факторы:

- Платежеспособность покупателей и заказчиков; ранжирование контрагентов в зависимости от объемов закупок, длительности сотрудничества, вида продукции;
- Оценка своевременности оплаты товаров, на основе истории кредитных отношений и планируемых условий расчетов;
- Принятие решения об объеме кредита и сроках отсрочки;
- Контроль за состоянием дебиторской задолженности и анализ ее реального состояния;
- Анализ и планирование денежных потоков;

Далее рассмотрим несколько вариантов механизмов управления дебиторской задолженностью, изучим преимущества и недостатки каждого, на основе которых будет сделан общий вывод.

Механизм управления дебиторской задолженностью предприятия, предложенный В.Ю.Сутягиным, О.М.Шепелевым.

Для большей наглядности можно изучить схему механизма управления дебиторской задолженностью, изображенную на рисунке 2.2.

Далее перейдем к определению ядра рассматриваемого механизма, которое и будет являться практической реализацией поставленных задач:

1. Анализ текущей дебиторской задолженности предприятия. Данная составляющая механизма управления включает в себя непрерывный мониторинг состояния задолженности путем анализа объема и структуры дебиторской задолженности, ранжирования задолженности на просроченную и безнадежную, а также группировки дебиторов по степени значимости и доли задолженности.

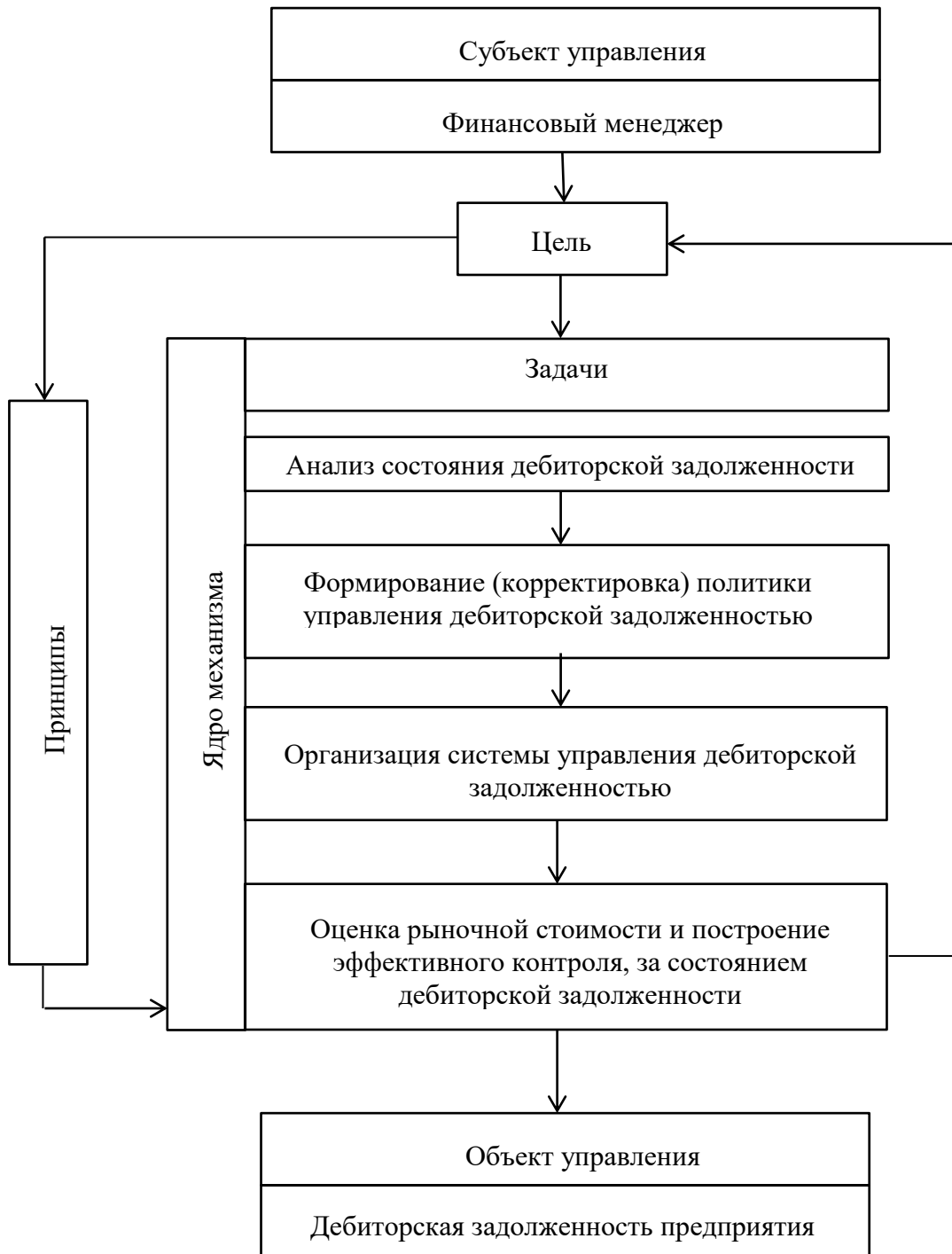


Рисунок 2.2 - Механизм управления дебиторской задолженностью.

Автор В.Ю.Сутягин, О.М.Шепелев

Источник: [45, с. 173].

Данная стадия включает оценку уровня и состава дебиторской задолженности, определение чистой реализационной стоимости дебиторской задолженности, оценка эффективности инвестированных в нее финансовых ресурсов. На этом этапе предполагается расчет следующих показателей:

коэффициент отвлечения оборотных активов в текущую дебиторскую задолженность за товары, работы, услуги; коэффициент возможной инкассации текущей дебиторской задолженности; средний период инкассации текущей дебиторской задолженности; эффект, полученный от инвестирования средств в дебиторскую задолженность [45, с. 174].

2. Разработка или корректировка политики управления дебиторской задолженностью. На данном этапе управления дебиторской задолженности на основе проведенного анализа и полученной в полном объеме информации о состоянии задолженности осуществляется формирование, а в последующем, корректировка кредитной политики по отношению к должнику. В рамках данного элемента выделяют три типа кредитной политики: жесткий, компромиссионный и мягкий, с более подробной характеристикой типов кредитной политики можно ознакомиться в Приложении 1.

3. Формирование системы управления дебиторской задолженностью. Данный этап представляет собой практическую реализацию сформированной на предыдущем этапе кредитной политики. Настоящий пункт механизма управления дебиторской задолженностью можно разделить на несколько ступеней.

Во-первых, производится отбор потенциальных покупателей, путем оценки их платежеспособности, которая способствует формированию индивидуальных кредитных условия. Во-вторых, осуществляется инкассация дебиторской задолженности, которая включает в себя: сроки и формы напоминания должникам о дате предстоящих или просроченных платежей; возможности и условия пролонгирования коммерческого кредита; условия возбуждения дела о банкротстве несостоятельных дебиторов. В-третьих, производится разработка использования способов рефинансирования дебиторской задолженности в форме факторинга, форфейтинга, финансирование под залог дебиторской задолженности и т.д [45, с. 175].

4. Построение обязательного контроля за состоянием дебиторской задолженности. В рамках рассматриваемого механизма одним из эффективных методов контроля дебиторской задолженности является использование «Метода ABC». Согласно данному методу все дебиторы делятся на три категории, в категорию «А» попадают самые крупные должники, в категорию «В» включают дебиторов со задолженностью средних размеров, обладающих средней финансовой устойчивостью и платежеспособностью, категорию «С» составляют должники, которые не представляют высокой значимости и оказывают наименьшее влияние на формирование финансовых результатов [45, с. 176].

Таким образом, главные преимущества данного механизма управления дебиторской задолженностью:

- Системность, т.е. все этапы данного механизма взаимосвязаны;
- Универсальность механизма заключается в том, что использование данного механизма возможно при различных обстоятельствах и при разной экономической конъюнктуре.

Недостатки механизма:

- Присутствие неоднозначность в понимании составляющих элементов механизма;
- Механизм имеет больше теоретическую направленность, чем практическую.

Механизм управления дебиторской задолженностью предприятия, разработанный И.Н.Кореновой и наглядно изображенный на рисунке 2.3.

По мнению И.Н. Кореновой, начальным этапом управления дебиторской задолженностью предприятия необходимо считать формирование целей и задач управления данным активом, при этом они должны быть в единой концепции с финансовой и маркетинговой стратегиями. Следующий этап управления включает анализ текущих данных о состоянии дебиторской задолженности и возможности программного обеспечения. Далее, оценив финансовые возможности организации, необходимо осуществить выбор

методов и инструментов, использование которых будет способствовать решению поставленных задач и достижению цели. Одним из важных этапов в управлении дебиторской задолженности, по мнению И.Н.Коренева, является регламентация использования выбранных методов и инструментов, т.к. необходимо учитывать многовариантность хозяйственных ситуаций. Данная регламентация позволит разграничить обязанности и установить меры ответственности сотрудников, участвующих в управлении дебиторской задолженностью. Завершающим этапом в рассматриваемом механизме является контроль над точностью исполнения утвержденных регламентов.

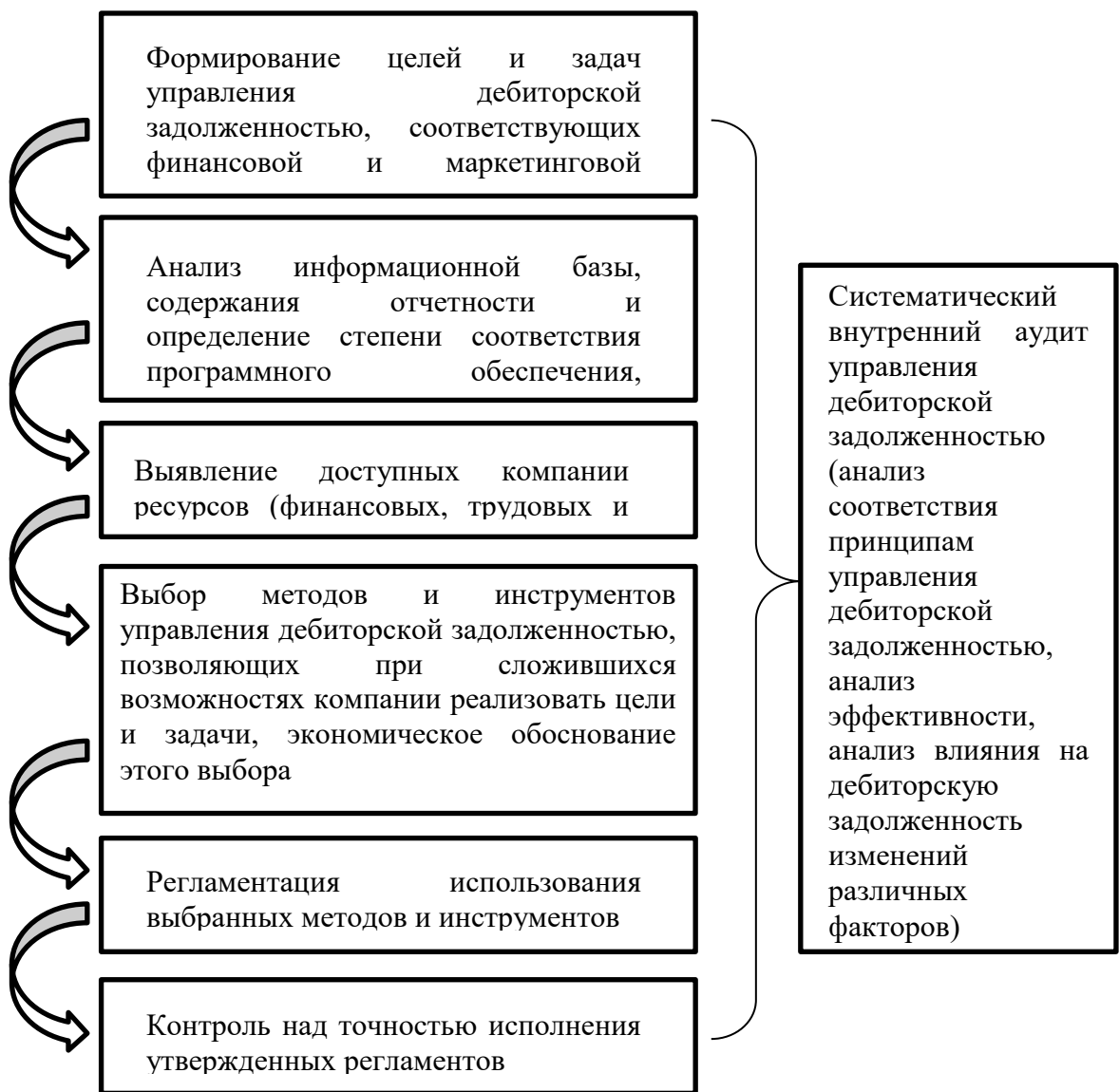


Рисунок 2.3 – Механизм управления дебиторской задолженностью.

Автор И.Н.Коренева

Источник: [23, с. 12].

И.Н.Коренева утверждает, что управление дебиторской задолженностью требует систематического контроля и анализа доступных результатов, корректировки целей и задач, изучения и использования менеджерами адекватных экономической ситуации методов и инструментов, учета влияния на дебиторскую задолженность различных факторов [23, с. 12].

Преимущества данного механизма состоят из:

- Наличие логичной последовательности действий на каждом из этапов управления дебиторской задолженностью;
- Наличие системности, имеется взаимосвязанность всех составляющих механизма;
- Универсальность, которая отражается в разработке всех действий, условий, регламентов с учетом многовариантности хозяйственных ситуаций;

Недостатки механизма, разработанного И.Н. Кореновой:

- Основные составляющие рассматриваемого механизма носят общий характер, отсутствует конкретизация;
- Данная модель идеальна в теоретическом аспекте, однако на практике труднореализуема.

Механизм управления дебиторской задолженностью предприятия, предложенный А.Ю.Румянцевой. Более наглядная схема рассматриваемого механизма представлена на рисунке 2.4.

Данный механизм управления дебиторской задолженностью состоит из трех основных блоков:

1. Рыночный механизм регулирования деятельности предприятия по управлению дебиторской задолженностью;
2. Государственное нормативно-правовое регулирование деятельности предприятия в области управления дебиторской задолженностью;
3. Механизм управления дебиторской задолженностью на предприятии [37, с. 13].

В своем механизме А.Ю.Румянцева акцентирует внимание на особую значимость 3 звена, механизма управления дебиторской задолженности на

предприятию. Данный факт связан с ограниченностью воздействия сотрудников предприятия на уровень дебиторской задолженности через рыночный механизм и государственное нормативно-правовое регулирование.



Рисунок 2.4 – Механизм управления дебиторской задолженностью.

Автор А.Ю.Румянцева

Источник: [37, с. 12].

Основными элементами механизма управления дебиторской задолженности на предприятии являются: информационная система управления дебиторской задолженностью; оценка прямых и косвенных

потерь предприятия при возникновении дебиторской задолженности; система конкретных методов и приемов осуществления управления; методы контроля управления дебиторской задолженностью [37, с. 12].

Преимуществами данного механизма являются:

- Наличие в структуре механизма не только внутренних факторов, но и внешних, таких как рыночный механизм и государственное нормативно-правовое регулирование;

- Краткость и четкость описания элементов механизма управления дебиторской задолженности на предприятии;

Недостатками механизма являются:

- Отсутствие последовательности действий при управлении дебиторской задолженностью;

- Неоднозначность понимания логической структуры представленной схемы.

Механизм управления дебиторской задолженностью, разработанный М.А.Рогачевой, наглядно изображен на рисунке 2.5.

Особенной чертой рассматриваемой модели механизма управления дебиторской задолженностью является выделение такого составляющего звена, как моделирование дебиторской задолженности.

По мнению М.А.Рогачевой, моделирование дебиторской задолженности представляет собой элемент механизма управления, основанный на комплексном подходе, в рамках которого учитываются фазы жизненного цикла и основные характеристики качества и ликвидности дебиторской задолженности. В широком смысле, моделирование дебиторской задолженности можно определить как методологию, которая применяется для оценки и прогнозирования дебиторской задолженности в рамках системы ее управления [35, с. 11].

Основными составляющими механизма дебиторской задолженности, согласно предложенной модели, являются:

- Методы и инструменты;

- Рычаги;
- Нормативно-правовое обеспечение;
- Информационное обеспечение.

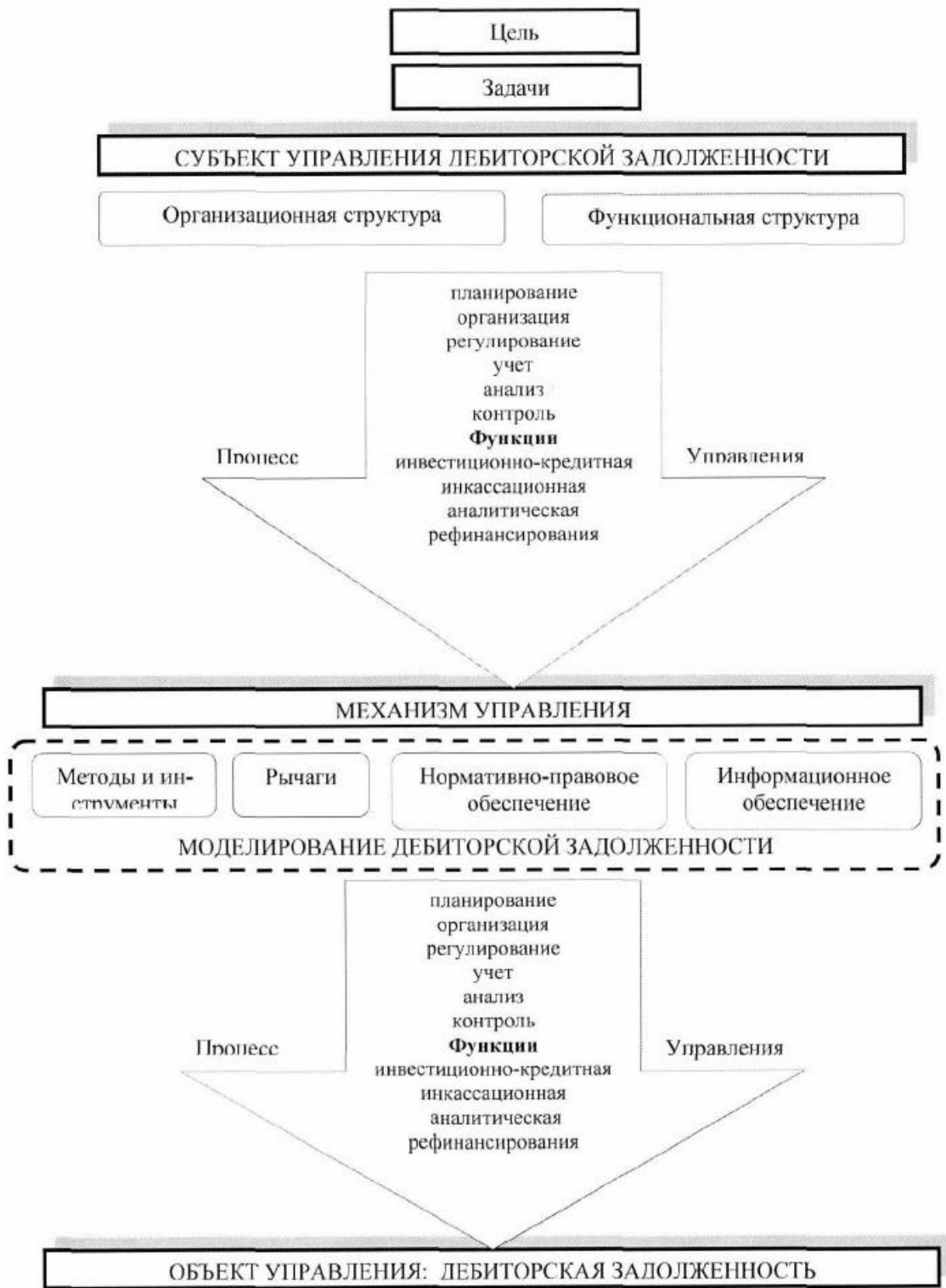


Рисунок 2.5 – Механизм управления дебиторской задолженностью. Автор

М.А.Рогачева

Источник: [35, с. 12].

Преимущества:

- Данная модель отличается не только теоретическим характером, но и направлена на решение практических задач;
- Выделение такого структурного элемента, как моделирование дебиторской задолженности;

Недостатки механизма управления, предложенного М.А.Рогачевой:

- Наличие неоднозначного понимания логической структуры.

Рассмотрим механизм управления дебиторской задолженностью, предложенный А.В. Жикиным, и изображенный на рисунке 2.6.

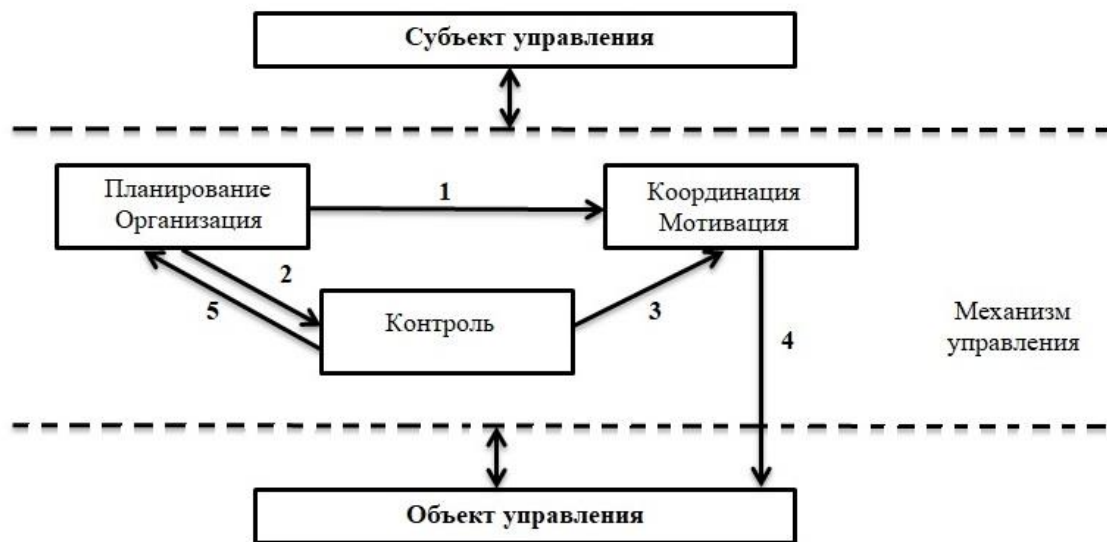


Рисунок 2.6 – Механизм управления дебиторской задолженностью.

Автор А.В.Жикин

Источник: [15, с. 11].

По мнению автора, механизм управления – это практическая реализация управленческих функций посредством соответствующих методов и инструментов управления [15, с. 11].

Составляющие механизма управления дебиторской задолженностью:

1. Проектная документация: бизнес-планы, методики, регламенты, штатное расписание, должностные инструкции;
2. Нормативно-плановая информация;
3. Учетная информация и индикаторы отклонений от установленных планов и нормативов;

4. Оперативные управленческие решения корректирующего характера по установленным индикаторам;

5. Учетно-аналитическая информация, которая может лечь в основу для принятия тактических и стратегических решений [15, с. 11].

Основными преимуществами данного механизма являются:

– Краткость и четкость схематического изображения механизма управления дебиторской задолженностью;

Недостатки механизма, предложенного А.В.Жикиным:

– Отсутствие однозначности в понимании основных составляющих и логической структуры;

– Рассматриваемый механизм носит больше теоретический характер, нежели прикладной.

Анализируя, рассматриваемые модели можно сделать вывод, что наличие эффективного механизма управления дебиторской задолженностью предприятия является залогом достижения высокого уровня показателями прибыли и рентабельности.

Общими недостатками рассмотренных механизмов дебиторской задолженности являются:

– Рассмотренные варианты управления дебиторской задолженности носят достаточно общий характер;

– Данные механизмы слабо применимы в реальной жизни, это связано с отсутствием полного соответствия современным тенденциям развития российской экономики и рыночных инфраструктур;

– Предложенные модели неоднозначно описывают процессы структуры механизма.

Таким образом, анализируя вышеперечисленные недостатки, можно сказать, что имеется необходимость их устранения путем усовершенствования механизма управления дебиторской задолженностью.

ГЛАВА 3. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ И ЕГО АПРОБАЦИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «АВТОТРЕЙД»

3.1 Совершенствование механизма управления дебиторской задолженностью

Анализируя различные модели и схемы управления дебиторской задолженностью, можно сделать вывод, что основным их недостатком является то, что они носят больше теоретический характер, а не направлены на решение практических задач. Минусом служит также то, что не всегда можно однозначно понять логическую структуру предлагаемого механизма. Поэтому в данной работе предлагается рассмотреть усовершенствованный механизм управления дебиторской задолженностью на малом предприятии оптовой торговли, отличающийся теоретической фундаментальностью и эффективностью применения в реальных условиях.

Автором была предпринята попытка усовершенствовать механизм управления дебиторской задолженностью на основе управленческого опыта малых предприятий оптовой торговли и современных финансово-экономических тенденций.

Основные принципы его построения:

- Целевой принцип – предполагает, что данный механизм способствует достижению поставленной цели;
- Принцип многовариантности – выражается в возможности использования различных методов и инструментов управления дебиторской задолженностью, в зависимости от сложившейся ситуации;

– Принцип заинтересованности – заключается в разработке специальной программы, мотивирующей сотрудников способствовать достижению цели механизма управления;

– Принцип последовательности – усовершенствованный механизм включает в себя последовательность выполняемых действий при управлении дебиторской задолженностью.

Предлагаемый механизм управления, изображен на рисунке 3.1 и 3.2.

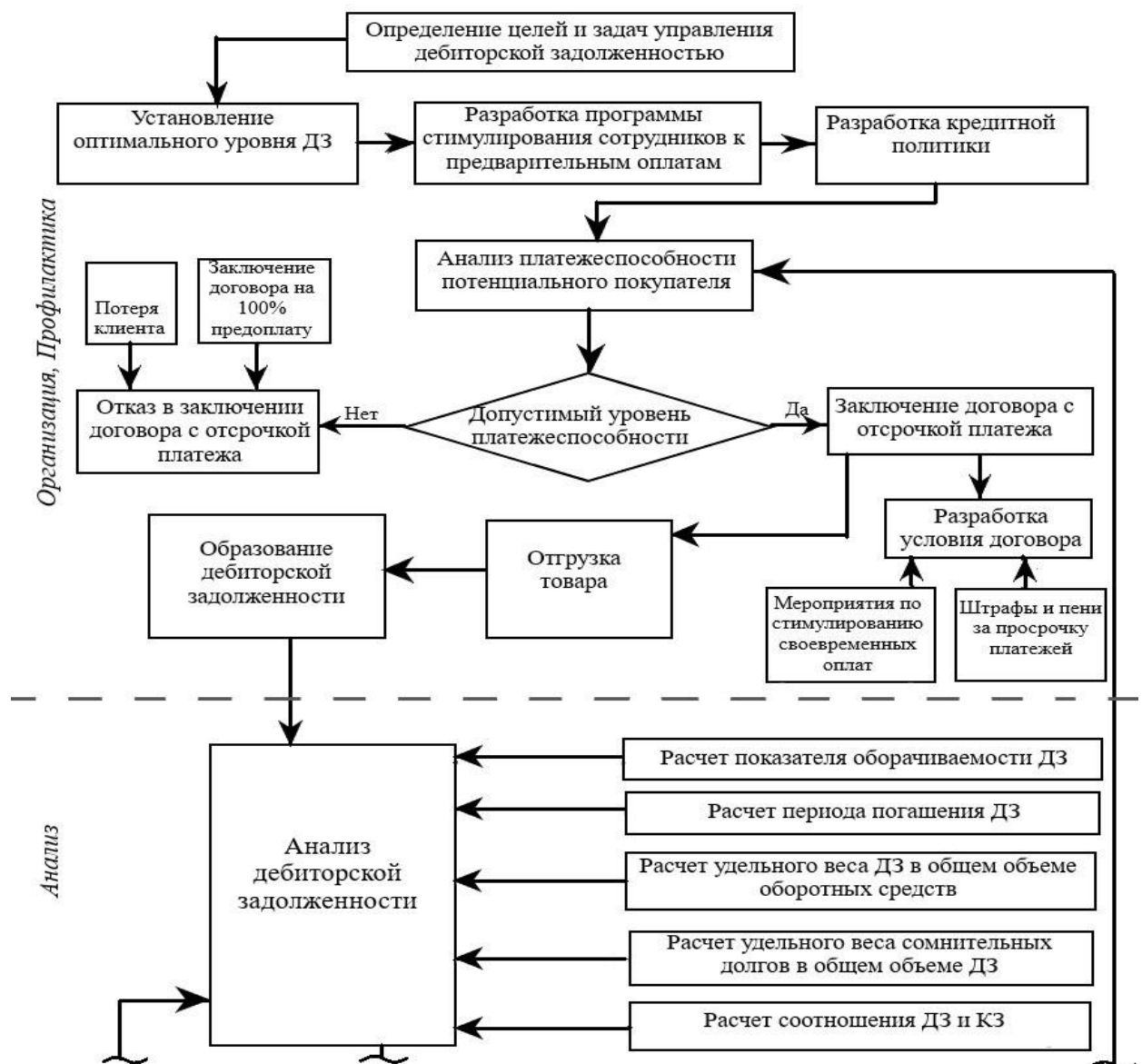


Рисунок 3.1 – Механизм управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли

Источник: [Составлено автором].

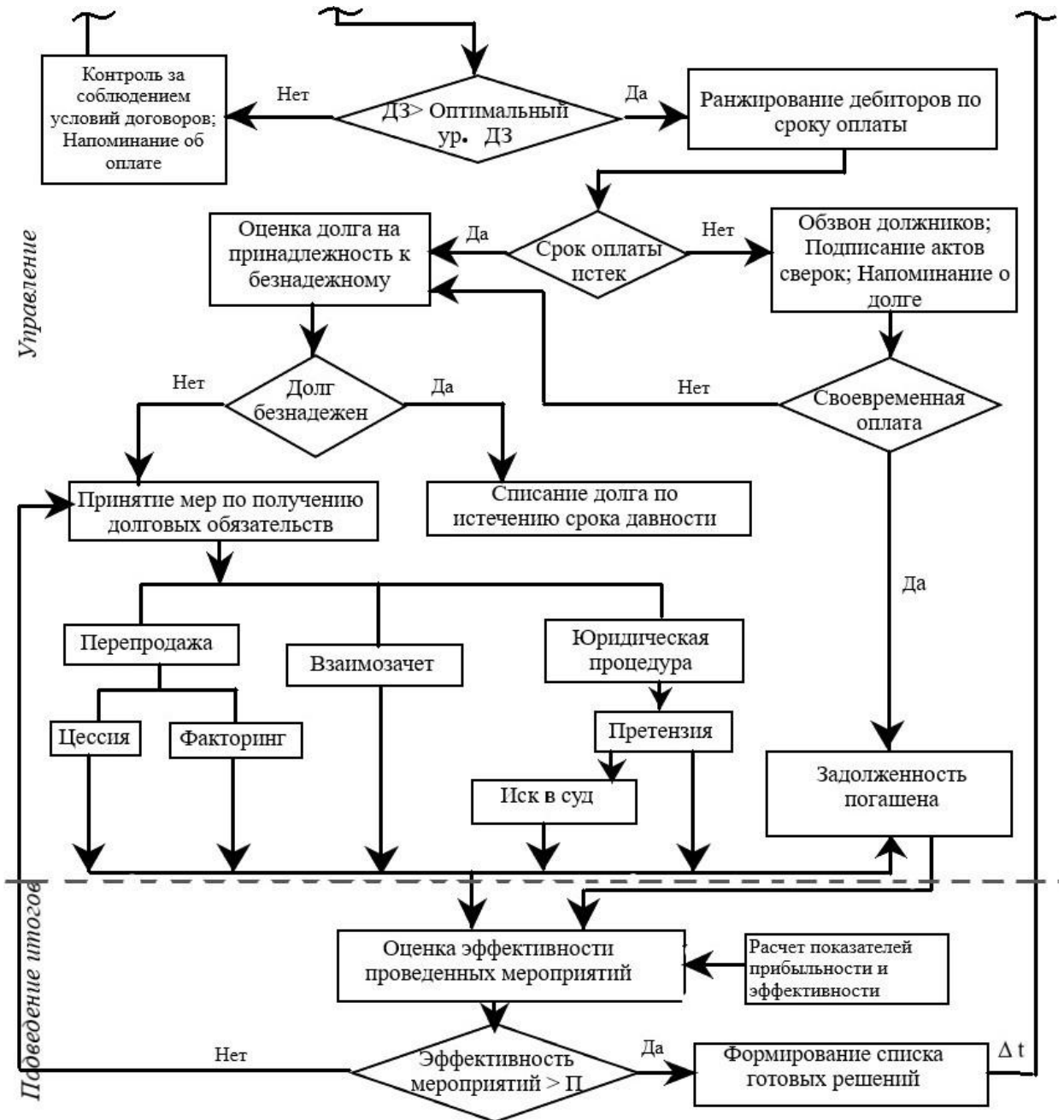


Рисунок 3.2 – Механизм управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли

Источник: [Составлено автором].

Управленческий процесс предлагаемого механизма делится на 4 этапа:

- Организация и профилактика;
- Анализ;
- Управление;
- Контроль.

1. Этап организации и профилактики начинается с определения цели и формулировки задач управления дебиторской задолженностью на малом предприятии оптовой торговли.

Целью управления дебиторской задолженностью на предприятии является повышение показателей прибыли и рентабельности, путем снижения уровня дебиторской задолженности.

Для достижения поставленной цели в рамках механизма управления необходимо решить следующие задачи:

- Правильно организовать систему управления дебиторской задолженности;
- Разработать мероприятия по профилактике возникновения дебиторской задолженности;
- Проанализировать состояние дебиторской задолженности;
- Осуществление управления дебиторской задолженностью, используя разработанную систему управления;
- Провести анализ эффективности проведенных мероприятий по снижению дебиторской задолженности.

Далее необходимо разработать программу стимулирования сотрудников к своевременным оплатам счетов покупателями. Например, менеджеры по продажам получают заработную плату не в зависимости от объемов продаж, а в зависимости от фактической оплаты отгруженной продукции.

Разработка кредитной политики организации также считается неотъемлемой составляющей процесса управления дебиторской задолженностью. Кредитная политика представляет собой систему правил, формализующих порядок предоставления коммерческого кредита покупателям. На данном этапе компания выбирает приемлемую для себя кредитную политику либо в зависимости от уже существующих типов (жесткая, компромиссионная, мягкая) (см. ПРИЛОЖЕНИЕ 1), либо самостоятельно разрабатывает индивидуальную. В целом можно сказать, что организация выбирает тип кредитной политики в зависимости от рыночной

конъюнктуры, финансового состояния самой компании, надежности и особенностей покупателей.

Кредитная политика оформляется в виде внутреннего утвержденного документа «Положение о дебиторской задолженности» и подписывается руководителем компании. Основными направлениями кредитной политики являются: основные правила оценки потенциальных покупателей и уже имеющихся дебиторов; методы и инструменты анализа дебиторской задолженности; разработка платежной дисциплины; мотивационная программа для сотрудников; оценка эффективности применения кредитной политики.

Анализ платежеспособности потенциальных покупателей является очень важным и определяющим этапом в системе управления дебиторской задолженностью так, как от правильности и добросовестности проведения данной процедуры зависит общий уровень дебиторской задолженности предприятия. Оценка платежеспособности будущих покупателей для малых предприятий должна быть не слишком трудоемка, но и давать исчерпывающий ответ. Данную процедуру можно осуществить путем расчета основных финансовых показателей компании: рентабельность капитала и коэффициент текущей ликвидности. Данные для расчета можно взять в бухгалтерской отчетности, которые по запросу должен предоставить потенциальный покупатель. Также дополнительной оценкой может служить, отзыв партнеров, которые уже имеют опыт работы с потенциальным покупателем.

Если контрагент платежеспособен, с ним заключается договор поставки, в противном случае осуществляет отказ заключения договора с отсрочкой платежа, либо предлагается поставка товара на условиях 100 % предоплаты. Если покупатель согласен на 100% предоплату, то он сначала оплачивает товар, а уже потом осуществляется его отгрузка. В таком случае дебиторская задолженность не образуется.

В случае положительного решения на заключение договора с отсрочкой платежа, происходит отгрузка товаров, и таким образом происходит образование дебиторской задолженности.

2. Этап анализа включает анализ дебиторской задолженности предприятия, на основе расчетов следующих показателей подводятся итоги оценки состояния дебиторской задолженности.

– Коэффициент оборачиваемости, показывающий количество оборотов, которые совершает дебиторская задолженность за определенный период, рассчитывается по формуле:

$$КО_{ДЗ} = ВР / ДЗ \quad (2)$$

где $КО_{ДЗ}$ – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;

$ВР$ – выручка от реализации (без учета НДС);

$ДЗ$ – средняя дебиторская задолженность.

– Период погашения дебиторской задолженности:

$$ПП_{ДЗ} = N / КО_{ДЗ} \quad (3)$$

где $ПП_{ДЗ}$ – период погашения дебиторской задолженности;

N – число календарных дней в отчетном периоде;

$КО_{ДЗ}$ – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

– Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов, рассчитывается по формуле:

$$УВ_{ДЗ} = \frac{ДЗ}{C_0} * 100\% \quad (4)$$

где $УВ_{ДЗ}$ – удельный вес дебиторской задолженности;

C_0 – общий объем оборотных активов.

4. Удельный вес сомнительных долгов:

$$УВ_{СД} = \frac{С_3}{О_{ДЗ}} * 100\% \quad (5)$$

где $УВ_{СД}$ – удельный вес сомнительных долгов;

$С_3$ – сомнительная задолженность;

$О_{ДЗ}$ – объем общей дебиторской задолженности.

– Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности:

$$К_{СДК} = \frac{ДЗ}{КЗ} * 100\% \quad (6)$$

где $К_{СДК}$ – коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности;

$ДЗ$ – дебиторская задолженность;

$КЗ$ – кредиторская задолженность.

На основании рассчитанных показателей составляются сравнительные таблицы, формируются наглядные графики динамики данных показателей и составляются выводы об общем состоянии дебиторской задолженности предприятия.

3. Этап управления дебиторской задолженностью начинается с оценки уровня дебиторской задолженности. Если уровень дебиторской задолженности в пределах нормы, то предприятию необходимо осуществлять текущий контроль за выполнением контрагентами условий договора, регулярно напоминать клиентам об образовавшейся задолженности и о сроках ее оплаты. Если уровень дебиторской задолженности превышает нормы установленного оптимального уровня дебиторской задолженности, то следующим этапом будет принятие активных мер по снижению текущей дебиторской задолженности.

Далее происходит ранжирование дебиторов по сроку оплаты. В случае, если срок оплаты не наступил, организации необходимо произвести сверку расчетов с контрагентом, тем самым напомнив о сроках оплаты задолженности. Если же срок оплаты истек, организации необходимо провести деление просроченной задолженности на принадлежность к безнадежной.

При обнаружении того, что долг безнадежен необходимо принять меры по его списанию. В случае, если долг не безнадежен, необходимо перейти к принятию мер по истребованию долговых обязательств. Данные меры включают в себя несколько вариантов:

– Перепродажа долга. Существует следующие способы перепродажи: заключение договора уступки прав требования (договор цессии) и факторинг. В случае если у дебитора нет возможности самостоятельно рассчитаться со своими долгами перед организацией, но имеется третье лицо, которое готово взять на себя обязанности кредитора, заключается договор цессии на основании которого долг переходит к третьему лицу, которое в свою очередь погашает с помощью денежных средств дебиторскую задолженность перед организацией. Факторинг аналогичная процедура, только в ней третьим лицом является банк или факторинговая компания.

– Взаимозачет. Данный способ применяется в том случае, если у организации и должника имеются обоюдные поставки, тогда они могут провести зачет взаимных требований при условии, что срок оплаты задолженности наступил. В случае, если суммы долга не являются равными, то взаимозачет может быть проведен на сумму меньшей задолженности. Документальной частью проведения взаимозачета является подписание акта взаимозачета. Данный метод является самым безобидным для должника, однако в этом случае организация не получит денежных средств.

– Юридическая процедура. Данный инструмент очень эффективен, как минимум потому что ни одна организация не хочет «запятной» репутации.

Поэтому данная процедура является эффективной даже на начальном этапе, когда должнику направляется претензионное письмо с указанием условий обращения в суд. Многие организации положительно реагируют на данную претензию и начинают выполнять долговые обязательства.

До обращения в суд предприятие полностью проводит оценку законности своих требований, юридический отдел проверяет надежность доказательной документальной базы, наличие или отсутствие у должника денежных средств либо имущества, которые обеспечат реальную возможность исполнения положительного судебного решения.

4. Этап подведения итогов начинается с оценки эффективности проведенных мер, путем расчета показателей дебиторской задолженности и динамики прибыли и рентабельности.

Основными преимуществами усовершенствованного механизма являются:

- Использование данного механизма обладает высокой эффективностью применения в реальных условиях;
- Доступно и однозначно описываются процессы формализации и логическая структура предложенного механизма;
- Обладание многовариантностью, так как данный механизм предполагает возможность использования разных методов и инструментов управления дебиторской задолженностью, в зависимости от возникшей ситуации;
- Предполагает заинтересованность сотрудников в достижении основной цели управления дебиторской задолженностью путем создания мотивационных и поощрительных программ;
- Данный механизм включает в себя профилактические меры по возникновению дебиторской задолженности.

Таким образом, усовершенствованный механизм носит не только теоретический характер, но и несет важную практическую ценность и готов к использованию на современных малых предприятиях оптовой торговли.

3.2. Анализ состояния и управления дебиторской задолженностью в ООО «АВТОТРЕЙД»

Проведем анализ дебиторской задолженности в ООО «АВТОТРЕЙД», на основе данных последних 2015-2018гг.

Общество действует на основании Гражданского кодекса РФ, Федерального закона «Об Обществах с ограниченной ответственностью». Создано согласно решения общего собрания участников общества от 15 ноября 1999г.

Местонахождение общества: Россия, Автономный округ Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, город Нижневартовск, улица Индустриальная, дом 46, строение 19, помещение 1003.

Основным видом деятельности является торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Среднесписочная численность работников по состоянию на 01 января 2018г. составила 50 человек.

Для оценки финансово-экономического положения и эффективности деятельности организации, необходимо рассчитать основные экономические показатели. Отразим данные финансовые результаты в таблице 3.1.

На основе данных, представленных в таблице 3.1, можно сделать вывод, что на формирование прибыли в первую очередь повлиял доход от основного вида деятельности. Выручка от продаж имеет тенденцию роста на протяжении всего периода анализируемого периода, с показателя в 292 416 тыс.руб. в 2015г., она увеличилась до 347 724 тыс.руб. в 2017г., что составляет темп роста 118,91%.

Однако, валовая прибыль такой тенденции роста подобной выручке не имеет, это связано с тем, что себестоимость продаж растет более быстрыми темпами, чем выручка от продаж. Валовая прибыль в 2016г. по сравнению с

2015г. уменьшилась на 2 610 тыс.руб., а за 2017г. увеличилась на 2 858 тыс.руб., тем самым не намного превысив показатель 2015г.

Таблица 3.1

Основные финансовые результаты деятельности ООО «АВТОТРЕЙД»
за 2015-2018гг., тыс.руб.

Показатели	2015г.	2016г.		2017г.		9 мес. 2018г.
	Абсолютная величина	Абсолютная величина	Темп роста, %	Абсолютная величина	Темп роста, %	Абсолютная величина
Выручка	292 416	330 675	113,08	347 724	105,16	272 252
Себестоимость продаж	(180 738)	(221 607)	122,61	(235 798)	106,4	(187 346)
Валовая прибыль	111 678	109 068	97,66	111 926	102,62	84 906
Коммерческие расходы	(36 216)	(67 733)	187,03	(71 876)	106,17	(53 908)
Управленческие расходы	(36 882)	(15 007)	40,69	(14 253)	94,98	(10 851)
Прибыль (убыток) от продаж	38 580	26 328	68,24	25 797	97,98	20147
Проценты к уплате	(1 154)	(557)	48,27	(1 481)	265,89	(959)
Прочие доходы	26 155	20 213	77,28	5 369	26,56	4 320
Прочие расходы	(24 829)	(29 808)	120,05	(14 835)	49,77	(11 128)
Прибыль (убыток) до налогообложения	38 752	16 176	41,74	14 850	91,8	12 380
Текущий налог на прибыль,	(7 508)	(2 881)	38,37	(2 699)	93,68	(2476)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	(25)	(57)	228	(31)	54,39	(22)
Изменение отложенных налоговых обязательств (погашено-начислено)	(220)	(612)	278,18	(332)	54,25	(254)
Изменение отложенных налоговых активов (начислено-погашено)	(46)	173	-	27	15,61	31
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	30 978	12 856	41,5	11 846	92,14	9 673

Источник: [7].

Прибыль от продаж и чистая прибыль на протяжении трех лет уменьшается. В периоде 2015-2016гг. данный факт объясняется не только увеличением себестоимости, но и скачком роста коммерческих расходов (расходов на продажу). За 2017г. падение прибыли не столь значительно и связано с ростом себестоимости и небольшим ростом коммерческих расходов.

Далее, на основе данных бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах, посчитаем основные экономических показатели, представив их в таблице 3.2.

Исходя из данных таблицы 3.2 мы наблюдаем рост активов предприятия, как оборотных, так и внеоборотных. Рост имеет неустойчивый характер, это объясняется тем, что внеоборотные активы в 2016г. в сравнении с 2015г. снизились, а в 2017г. выросли на 6,77%, за 9 месяцев 2018г. они также выросли, но уже на 1,3%. В то время как, оборотные активы выросли в 2016г. на 13,17%, а в 2017г. остались практически без изменений, однако за 9 месяцев 2018г. выросли на 4,8%.

Таблица 3.2

Основные экономические показатели ООО «АВТОТРЕЙД» за 2015-2018гг., тыс.руб.

Показатели	2015г.	2016г.		2017г.		9 мес. 2018г.
	Абсолютная величина	Абсолютная величина	Темп роста, %	Абсолютная величина	Темп роста, %	Абсолютная величина
1	2	3	4	5	6	7
Уставный капитал	10	10	100	10	100	10
Валюта баланса	298 469	326 711	109,46	333 216	102	346 476
Внеоборотные активы	76 888	75 939	98,77	81 082	106,77	82 147
Оборотные активы	221 582	250 772	113,17	252 134	100,54	264 329
Запасы	95 090	109 031	114,66	108 551	99,6	110328
Денежные средства	7 748	1 287	16,61	3 508	272,57	2 143

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5	6	7
Дебиторская задолженность	118 471	140 213	118,35	139 524	99,51	151 369
Краткосрочные обязательства	31 876	38 040	119,34	44 207	116,21	48 666
Долгосрочные обязательства	938	11 051	1 178,14	9 183	83,1	8 152
Собственные средства	265 655	277 620	104,5	279 826	100,8	285 148
Заемные средства	700	10 200	1 457,14	8 000	78,43	7 000
Среднегодовая величина собственного капитала	258 839	271 638	104,94	278 723	102,61	-
Среднегодовая стоимость активов	305 225	312 590	102,41	329 964	105,56	-
Среднегодовая стоимость оборотных активов	229 103	236 177	103,06	251 453	106,47	-
Среднегодовая стоимость основных средства	258 834	271 638	104,95	278 723	102,61	-

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Дебиторская задолженность в 2015г. увеличилась на 21 742 тыс.руб., хотя в 2017г. уменьшилась на 689 тыс.руб. Несмотря на это за 9 месяцев 2018г. она вновь увеличилась на 11 845 тыс. руб. Данный показатель идет вторым по величине после роста показателя денежных средств, что негативно сказывается на эффективности деятельности предприятия. Увеличение дебиторской задолженности связано в первую очередь с увеличением объемов продаж, а также с проблемами по оплате товара покупателями. Увеличение данного показателя свидетельствует об отвлечении оборотных средств из оборота предприятия и снижении платежеспособности, что является негативным.

Для дальнейшей оценки деятельности организации сравним финансовые показатели организации с нормативными, представив данные в таблице 3.3

Проанализировав показатели платежеспособности за период 2015-2017гг., можно сделать вывод, что в 2016 и 2017г. коэффициент абсолютной ликвидности опустился ниже нормы и показывает, что лишь 3% в 2016г. и

8% в 2017г. краткосрочных обязательств могла быть погашена за счет денежных средств, при оптимальном 20%. Данное положение связано с отсутствием краткосрочных финансовых вложений и недостаточным наличием денежных средств.

Коэффициент текущей ликвидности на протяжении всего периода значительно превышает норму, что свидетельствует о нерациональной структуре капитала, оборотные активы используются недостаточно активно и необходимо улучшить доступ к краткосрочному кредитованию.

Соотнеся показатели финансовой устойчивости и платежеспособности организации можно сделать вывод, что несмотря на то, что текущая платежеспособность находится на невысоком уровне, предприятие достаточно финансово устойчивое и не нуждается в кредиторах.

Таблица 3.3

Основные финансовые показатели ООО «АВТОТРЕЙД» за 2015-2018гг., тыс.руб.

Показатель	Нормативное значение или среднее значение	2015г.	2016г.	2017г.	9 мес. 2018г.
1	2	3	4	5	6
Показатели платежеспособности					
Абсолютная ликвидность	$0,2 \leq \text{Кал}$	0,24	0,03	0,08	0,05
Текущая ликвидность (коэффициент покрытия)	$1,5 \leq \text{Ктл} \leq 2,5$	6,95	6,59	5,7	5,18
Показатели финансовой устойчивости					
Коэффициент автономии	$0,5 \leq \text{Ка}$	0,89	0,85	0,84	0,82
Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами	$0,1 \leq \text{Ко}$	0,86	0,85	0,82	0,8
Соотношение заемных и собственных средства (финансовый леверидж)	$\text{Кф} \leq 1$	0,003	0,04	0,03	0,02
Показатели деловой активности					
Период оборота оборотных активов, дни	270	286	261	264	-

Продолжение таблицы 3.3

1	2	3	4	5	6
Период оборота собственного капитала, дни	305	323	300	293	-
Период оборота дебиторской задолженности, дни	152	167	143	147	-
Период оборота кредиторской задолженности, дни	43	47	39	43	-
Период оборота запасов, дни	173	184	168	168	-
Показатели прибыльности					
Рентабельность продаж по прибыли от продаж, %	-	13,2	8	7,4	7,4
Рентабельность расходов по обычным видам деятельности по прибыли от продаж, %	-	15,2	8,7	8	8
Рентабельность активов по прибыли от продаж, %	-	12,64	8,42	7,82	-
Рентабельность активов по прибыли до налогообложения, %	-	12,7	5,17	4,5	-
Рентабельность собственного капитала по прибыли от продаж, %	-	14,9	9,7	9,26	-
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли, %	-	12	4,73	4,25	-

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Из данных представленных в таблице 3.3 видно, что оборачиваемость дебиторской задолженности в 2015г. составила 167 дней, в 2016г. 143 дня, а в 2017г. увеличилась до 147 дней. Данный показатель является очень высоким, так как, дебиторская задолженность превратиться в денежных средства практически через полгода, что является очень длительным периодом. Данный факт говорит о том, что у организации существуют большие проблемы по оплате проданных товаров и оказанных услуг, существует падение дисциплины расчетов с покупателями, что в свою

очередь говорит об отвлечении средств из оборота, что понижает платежеспособность организации. Средний показатель оборота кредиторской задолженности за анализируемые три года составляет 43 дня. Данный показатель в 2015г. составлял 47 дней, 2016г. был равен 39 дням, в 2017г. вырос до 43 дней, таким образом, мы видим, что сильных колебаний за последние три года не наблюдается. Если сопоставить показатель средней оборачиваемости кредиторской задолженности с показателем средней оборачиваемости дебиторской задолженности мы увидим значительную разницу в 3,5 раза, что свидетельствует о том, что организация предоставляет своим покупателям «бесплатный кредит» в 3,5 раза больше, чем поставщики предоставляют ей. Данный факт приводит к тому, что дебиторская задолженность «забирает» денежные средства из оборота, а кредиторская не компенсирует данный недостаток. При этом предприятие является финансово устойчивым, следовательно, если бы дебиторская задолженность сократилась в разы, организация могла бы в несколько раз повысить свою эффективность.

Показатель рентабельности продаж в ООО «АВТОТРЕЙД» имеет тенденцию спада. Показатель снизился со значения в 13,2% до 7,4%. В первую очередь это связано с тем, что темп роста затрат опережает темп роста общей выручки от продаж. Данный факт напрямую свидетельствует о снижении прибыльности в 2016г. и в 2017г.

Таким образом, проведя оценку деятельности организации, можно сделать выводы, что, несмотря на достаточно высокие показатели, превышающие установленные нормативы, за период 2015-2017гг. большинство из них имеет тенденцию спада, что негативно влияет на эффективность деятельности организации.

Одной из главных проблем, выявленных в ходе данного анализа, является высокий показатель дебиторской задолженности и ее оборачиваемости. Данный факт свидетельствует о том, что предприятие предоставляет достаточно большие «бесплатные кредиты» для своих

покупателей, что приводит к снижению показателей доходности собственного предприятия. В связи с данным фактом необходимо провести более детальный анализ состояние и управления дебиторской задолженностью в ООО «АВТОТРЕЙД».

Оценка состава и структуры дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» представлена в таблице 3.4.

Таблица 3.4

«Оценка состава и структуры дебиторской задолженности ООО
«АВТОТРЕЙД» за 2015-2018гг.

Состав дебит. задолженности	2015г.		2016г.		2017г.		9 мес. 2018г.	
	Сумма, тыс.руб.	Доля, %	Сумма, тыс.руб.	Доля, %	Сумма, тыс.руб.	Доля, %	Сумма, тыс.руб.	Доля, %
Дебиторская задолженность	118471	100	140213	100	139524	100	151369	100
Долгосрочная дебиторская задолженность, всего	-	-	-	-	-	-	-	-
Расчеты с покупателями и заказчиками	-	-	-	-	-	-	-	-
Авансы выданные	-	-	-	-	-	-	-	-
Прочие дебиторы	-	-	-	-	-	-	-	-
Краткосрочная дебиторская задолженность	118471	100	140213	100	139524	100	151369	100
В том числе: Расчеты с покупателями и заказчиками	116953	98,72	137558	98,11	135081	96,82	146302	96,65
Авансы выданные	747	0,63	1187	0,85	3011	2,16	3526	2,33
Прочие дебиторы	771	0,65	1468	1,04	1432	1,02	1541	1,02
Итого	118471	100	140213	100	139524	100	151369	100

Источник: [7].

На основании данных таблицы 3.4 можно сделать вывод, что на протяжении 2015-2018гг. вся дебиторская задолженность была краткосрочной, долгосрочная задолженность отсутствовала.

По своему составу дебиторская задолженность имела незначительные изменения. В среднем примерно 98 % от всей задолженности составляла задолженность покупателей и заказчиков и по 1% приходилось на выданные авансы и задолженность прочих дебиторов.

На основании данных таблицы 3.5 можно сделать вывод, что дебиторская задолженность имеет как резкие скачки роста, так и небольшой спад. Рост задолженности происходит в 2016г. на 21 742 тысяч рублей, что составляет темп роста в 118,4%. Данный факт связан как с ростом дебиторской задолженности покупателей и заказчиков, так и с ростом выданных авансов поставщикам и задолженностью прочих дебиторов. В 2017г. наблюдается небольшой спад в объеме дебиторской задолженности на 689 тысяч рублей.

Таблица 3.5

Изменение показателей дебиторской задолженности ООО
«АВТОТРЕЙД» за 2015-2018гг.

	Изменение					
	Прирост, тыс.руб 2015- 2016	Темп роста, % 2015-2016	Прирост, тыс.руб 2016- 2017	Темп роста, % 2016-2017	Прирост, тыс.руб 2017- 9мес.2018	Темп роста, % 2017- 9мес.2018
Дебиторская задолженность	21742	118,4	-689	99,5	11845	108,48
Краткосрочная дебиторская задолженность	21742	118,4	-689	99,5	11845	108,48
В том числе:	20605	117,6	-2477	98,2	11221	108,31
Расчеты с покупателями и заказчиками						
Авансы выданные	440	158,9	1824	253,7	515	117,1
Прочие дебиторы	697	190,4	-36	97,6	109	107,61
Итого	21742	118,4	-689	99,5	11845	108,48

Источник: [7].

За 9 месяцев 2018г. дебиторская задолженность увеличилась на 11 845 тысяч рублей, что составило темп роста 108,48%. На основе данных таблицы 3.4 можно сделать вывод о том, что с 01.01.2015г. по 30.09.2018г. дебиторская задолженность увеличилась на 32 898 тысячу рублей, темп ее прироста составил 27,77%, что очень отрицательно сказывается на экономическом росте организации, так как отвлекает оборотные средства и

снижает платежеспособность организации. Более наглядно изучить рост дебиторской задолженности можно на рис. 3.3.

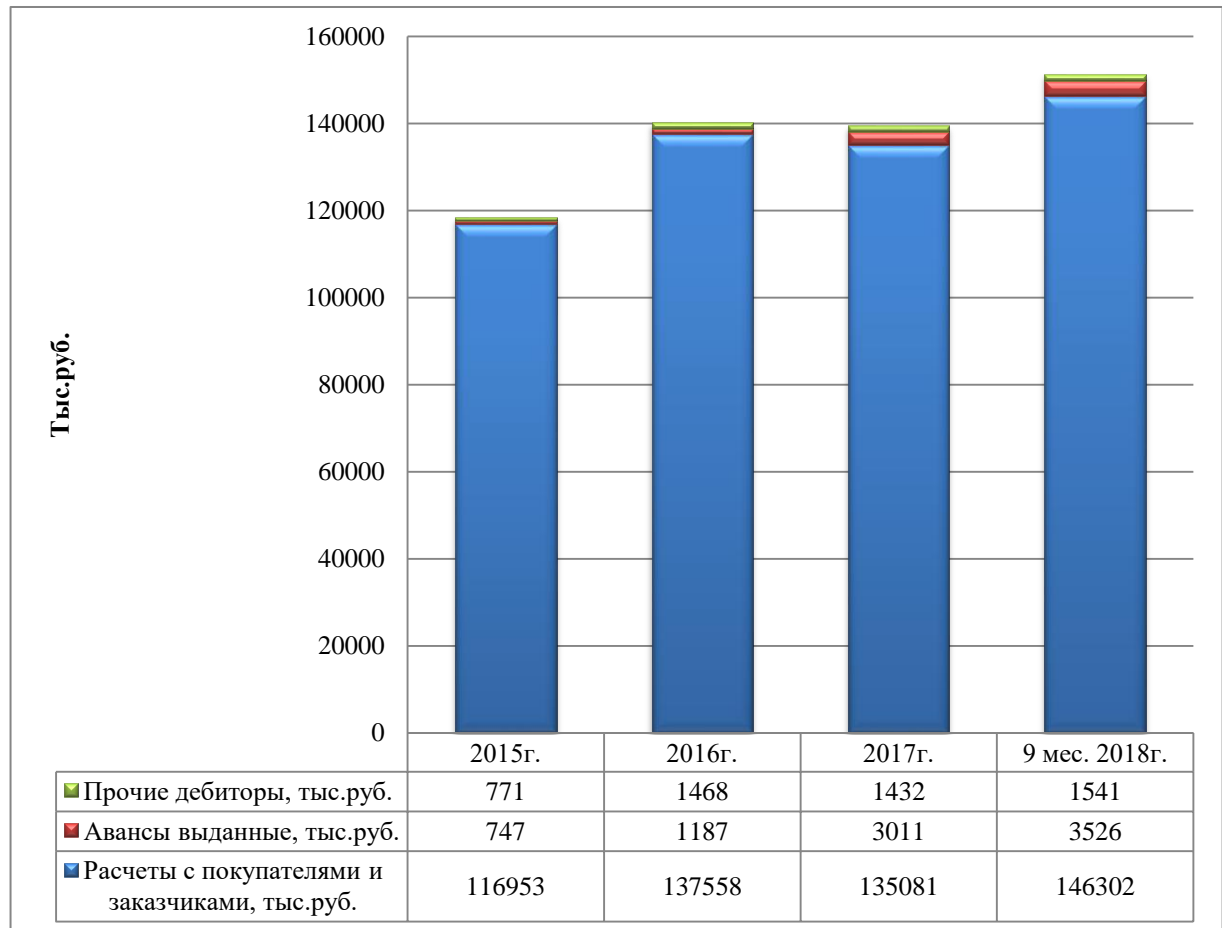


Рис. 3.3 «Рост дебиторской задолженности за 2015-2018гг.

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Далее рассмотрим, какие мероприятия по истребованию дебиторской задолженности проводит ООО «АВТОТРЕЙД».

Несмотря на то, что у организации наблюдается высокий показатель дебиторской задолженности, большие периоды оборачиваемости, высокие показатели просроченной дебиторской задолженности, предприятие не проводит активной политики управления дебиторской задолженностью.

Перепродажа долга третьему лицу является единичной процедурой в ООО «АВТОТРЕЙД», можно сказать, что данный метод получения долговых обязательств организаций не использует.

Взаимозачет. Данный способ применяется в том случае, если у ООО «АВТОТРЕЙД» и его покупателя имеются обоюдные поставки, тогда они могут провести зачет взаимных требований при условии, что срок оплаты задолженности наступил. В случае, если суммы долга не являются равными, то взаимозачет может быть проведен на сумму меньшей задолженности. Документальной частью проведения взаимозачета является подписание акта взаимозачета, но прежде чем данный акт подписать, подписывает акт сверки взаиморасчетов, который скрепляется печатью и подписями руководителя и главного бухгалтера. Также после сверки расчетов можно направить в адрес контрагента письмо-уведомление о проведении зачета. Сделка считается совершенной с того момента, как контрагент получает данного письмо-уведомление. Следовательно, у контрагента, выступающего инициатором проведения зачета взаимных требований, должно быть подтверждение того, что контрагент получил данное уведомление.

Юридическая процедура. Компания редко прибегает к использованию данной процедуры, так как она требует профессионального подхода юриста.

Таким образом, данных мероприятий недостаточно для проведения эффективной политики управления дебиторской задолженностью на предприятии, результат данных действий имеет минимальный положительный эффект, которого недостаточно для оптимальной минимизации дебиторской задолженности.

Таким образом, проанализировав основные показатели дебиторской задолженности и систему ее управления за период 2015-2017гг. и 9 месяцев 2018г. можно сделать вывод, можно судить о ее плохом состоянии, показатели объема очень высокие, показатели оборачиваемости достаточно низкие, показатели просроченной задолженности за пределами высокие. Следовательно, предприятия необходимо в срочном порядке перейти к корректировке своего механизма управления дебиторской задолженностью.

3.3. Апробация усовершенствованного механизма управления дебиторской задолженностью на примере ООО «АВТОТРЕЙД» и оценка его эффективности

В ходе анализа дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» было выяснено, что показатели состояние просроченной дебиторской задолженности являются очень высокими, тем самым оказывают негативное влияние на финансовое состояние предприятия и приводят к снижению прибыльности и рентабельности. Данный факт является главной причиной апробации усовершенствованного механизма управления дебиторской задолженностью.

Актуальность применения данного механизма в ООО «АВТОТРЕЙД» является неоспоримой, и вызвана большими объемами дебиторской задолженности в 151 369 тысячу рублей, медленным периодом оборачиваемости, равным 163 дням, и нереально большой просроченной дебиторской задолженностью покупателей, удельный вес которой около 73% от общего объема дебиторской задолженности.

Перейдем к анализу состояния и управления дебиторской задолженностью ООО «АВТОТРЕЙД», согласно механизма, представленного на рисунке 3.1, 3.2.

1. Этап организации и профилактики.

а) Целью управления дебиторской задолженностью ООО «АВТОТРЕЙД» является оптимизация уровня дебиторской задолженности для повышения эффективности деятельности предприятия.

Задачами управления дебиторской задолженностью ООО «АВТОТРЕЙД» являются:

– Организация управления дебиторской задолженностью предприятия, путем установления различных регламентов и норм, связанных с дебиторской задолженностью;

- Проведение профилактических работ, которые позволят предотвратить возникновение дебиторской задолженности на начальном этапе;

- Анализ состояния дебиторской задолженности с целью выявления отклонений от установленного оптимального уровня дебиторской задолженности;

- Управление дебиторской задолженности, с помощью специальных мероприятий по снижению дебиторской задолженности;

- Оценка эффективности проведенных мероприятий.

б) Оптимальный уровень дебиторской задолженности, предусматривающийся усовершенствованным механизмом и рассчитанный по формуле (1), составляет 98 150 тыс. рублей, в то время, как реально составляет 151 369 тыс. рублей.

в) В ООО «АВТОТРЕЙД» отсутствует программа стимулирования сотрудников к предварительным оплатам покупателей, что говорит о том, что предприятия не стремятся к проведению профилактических работ.

Таким образом, рекомендуется разработка программы стимулирования менеджеров по продажам путем получения дополнительной премии, сумма которой составляет 3% от суммы предварительной оплаты покупателем. Данный процент менеджер будет получать от закрепленных за ним покупателей. Премия будет начисляться ежемесячно и только с тем условием, если общий объем предварительных оплат вырастет в три раза. Таким образом, данное мероприятие будет стимулировать менеджеров не только на достижение индивидуального результата, но и на достижение общей цели. Рассчитаем экономический эффект от проведения данного мероприятия, с учетом того, что средняя сумма предварительных оплат в месяц в 2017г. составила 1036 тыс.руб. Данный расчета представим в виде таблицы 3.6.

Таким образом, экономический эффект от проведения данного мероприятия равен 23 264 тыс.руб.

Эффект от внедрения программы стимулирования менеджеров по
продажам, тыс.руб.

Статьи доходов/расходов	Доп. Доход	Затраты
Снижение выручки по причине отказа некоторых покупателей от предварительной оплаты		928
Увеличение выручки за счет увеличения предварительных оплат в три раза (1036 тыс.руб. * 12) *2	24 864	
Затраты на выплату премий (1036*12)*3*3%		(1 119)
Затраты на НДСЛ, взносы в ПФР и соц.страхование		(481)
Всего	24864	(2528)
Прибыль/убыток	22 336	

Источник: [Составлено автором].

г) Разработанная кредитная политика ООО «АВТОТРЕЙД» отображена в приложении 8. Действующая кредитная политика организации относится к мягкому типу.

Корректировка кредитной политики организации, заключающаяся в переходе с лояльного типа на компромиссионный, который будет предусматривать ужесточение условий получения товарного кредита. Предлагается взysкивать штрафы за несвоевременную оплату товаров. И ввести следующую программу по предоставлению отсрочек: Первые поставки товара всегда осуществляются по 100 % предварительной оплате и, только для уже проверенных на личном опыте контрагентов, предоставляются отсрочки платежей. Конечно, могут составлять исключения организации, в которых руководство имеет высокую уверенность. Приостановка отгрузки товаров для контрагентов, сумма просроченной задолженности которых превысила 1 миллион рублей.

Рассчитаем экономический эффект от проведения данных мероприятий в таблице 3.7. Для расчета используем следующие данные: за последний год новых покупателей было 168 единиц, годовой объем продаж по ним составил 9 752 тыс.руб. В 2017г. сумма просроченной дебиторской задолженности

свыше 1 млн. руб. составила 81 297 тыс.руб., из них 20 175 тыс.руб. образовалась в 2017г.

Таблица 3.7

Эффект от внесения изменения в кредитную политику, тыс.руб.

Статьи доходов/расходов	Доп. Доход	Затраты
Увеличение выручки за счет увеличения предварительных оплат	9 752	
Снижение объемов продаж за счет ограничения отгрузок товара покупателя, чья просроченная задолженность превысила 1 млн.руб.		(20 175)
Всего	9 752	(20 175)
Прибыль/убыток		(10 423)

Источник: [Составлено автором].

д) Анализ платежеспособности потенциальных покупателей ООО «АВТОТРЕЙД» проводит с помощью использования сведений средств массовой информации и рекомендаций своих партнеров, уже имеющими опыт работы с потенциальным покупателем. Однако данная оценка является не всегда эффективна, так как, во-первых это связано с тем, что нет доступа к более значимой информации, во-вторых, присутствует ограниченность во времени.

Таким образом, данной проверки недостаточно и предлагается усовершенствовать процесс проверки платежеспособности потенциальных покупателей путем использования дополнительных платных сервисов по проверке контрагентов. Например, данной программой может выступать веб-сервис Контур.Фокус, тарифы на услуги данного сервиса, с учетом годовой оплаты, составят от 22 000 рублей до 74 000 рублей [9]. Таким образом, выбирая даже самый дорогой тариф, компания потенциально увеличивает прибыль. Таким образом, на основании данных таблицы 3.8, экономическим эффектом от проведения данного мероприятия является снижение затрат на 4 111 тыс.руб.

Эффект от усовершенствования процесса проверки платежеспособности
потенциальных покупателей, тыс.руб.

Статьи доходов/расходов	Доп. Доход	Затраты
Расходы на покупку на приобретение доступа к информационной системе Контур.Фокус		(74)
Снижение затрат на списание безнадежных долгов		4 185
Всего		4 111
Прибыль/убыток		2 111

Источник: [Составлено автором].

е) Разработка условий договора поставки товара. В ООО «АВТОРЕЙД» предусматриваются штрафные санкции для покупателей, которые производят оплаты несвоевременно, однако, поощрительной системы для добросовестных покупателей не существует. В связи с этим, рекомендуется провести следующее мероприятие.

Разработка поощрительной программы для контрагентов, которые на постоянной основе используются предварительную систему расчетов. Суть данной программы состоит в дополнительной скидке от 2-5% в зависимости от категории товаров, на основе опыта зарубежной компании оптовой торговли. Эффект от данного мероприятия рассчитан в таблице 3.9.

Также предлагается доработка программного обеспечения 1с:Торговля, которая предполагает внедрение автоматизированной системы контроля за просроченными задолженностями покупателей путем установления ограничения по выставлению счетов-фактур и товарных накладных тем организациям, которые имеют просроченную задолженность. Затраты на услуги IT-специалистов по внесению коррективов в программу «1С. Торговля» составят 11 700,00 рублей [33]. Сумма просроченной дебиторской задолженности на начало планового периода составляет 110 032 тыс. руб. Таким образом, в сравнении с общей суммой просроченной дебиторской

задолженности затраты на реализацию данного пункта плана ничтожно малы.

Таблица 3.9

Эффект от внедрения программы стимулирования менеджеров по продажам, тыс.руб.

Статьи доходов/расходов	Доп. Доход	Затраты
Увеличение выручки за счет увеличения предварительных оплат	6 216	
Затраты на предоставление скидки покупателям (средняя скидка равна 3.5%)		(653)
Всего	6 216	(653)
Прибыль/убыток	5 563	

Источник: [Составлено автором].

2. На втором этапе механизма проведем анализ состояния дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД».

Рассчитаем основные показатели оценки качества дебиторской задолженности и представим их в таблице 3.10.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности предприятия за 2015-2017гг. вырос на 13,3%, что свидетельствует о том, что покупатели быстрее стали погашать свою задолженность. Данный показатель говорит о том, что компания чуть более двух раз в год получает от покупателей средний остаток неоплаченной задолженности. Однако, данные показатели являются достаточно низкими и являются свидетельством того, что ООО «АВТОТРЕЙД» большую часть своих продаж осуществляет в кредит.

Период погашения дебиторской задолженности в 2015г. составил 167 дней, в 2016г. – 143 дня, в 2017г. – 148 дней. Данный факт говорит о том, что в среднем на погашения своего долга покупателю требуется 153 дня, а это значительно выше величины самой максимальной отсрочки платежа, которую предоставляет компания. Следовательно, в целом, все платежи

можно считать просроченными и говорят о том, что необходимо немедленно применять эффективные методы управления дебиторской задолженностью.

Таблица 3.10

Оценка состояния дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД»

Показатель	2015г.	2016г.	2017г.	9 мес. 2018г.
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	2,18	2,55	2,47	1,87
Период погашения дебиторской задолженности, дней	167	143	148	195
Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов, %	53	56	55	57
Сомнительная дебиторская задолженность, тыс.руб.	5 977	13 199	17 432	14 312
Удельный вес сомнительных долгов в объеме дебиторской задолженности, %	5	9	13	9
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	3,72	3,69	3,16	3,11

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов за период 2017-2018гг. достаточно стабилен и в среднем составляет 55%, что составляет более половины всего объема. Данный показатель является достаточно высоким и является одним из причин реструктуризации оборотных активов. Для большей наглядности обратимся к диаграмме, изображенной на рисунке 3.4.

Удельный вес сомнительной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности на протяжении трех лет имеет тенденцию роста, что свидетельствует о том, что снижается платежеспособность должников, а само предприятие проводит ненадлежащую оценку кредитоспособности потенциальных покупателей.

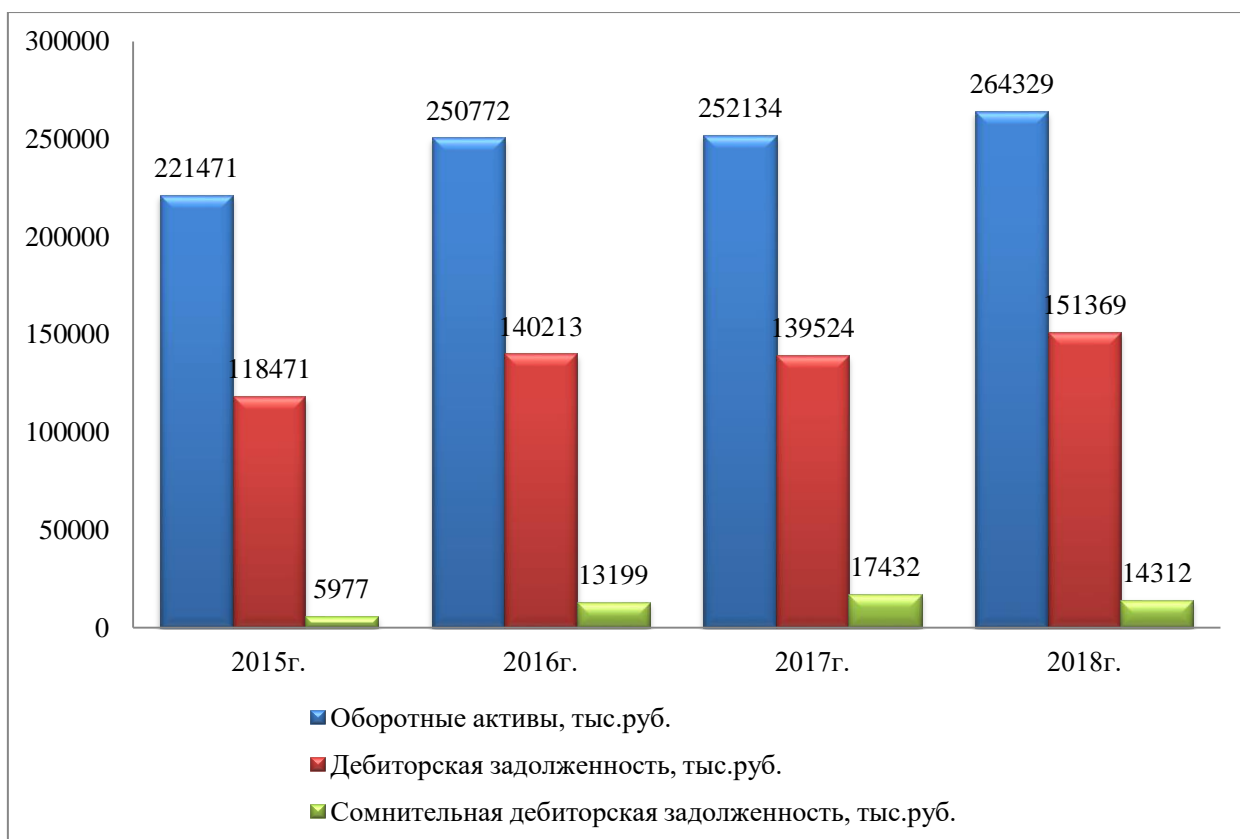


Рисунок 3.4 – Удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов в ООО «АВТОТРЕЙД».

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» в 2015-2018гг. в среднем имел значение 3,42, при рекомендуемом значении 1, что свидетельствует о том, что кредиторская задолженность в три раза меньше дебиторской задолженности, следовательно, поставщики предоставляют отсрочку платежа за поставленные товары в три раза меньше, чем предоставляет ООО «АВТОТРЕЙД». Данное отвлечение средств из оборота может привести в дальнейшем к необходимости привлечения дорогостоящих кредитов и других источников финансирования, для обеспечения нормальной работы предприятия.

3. Этап управления дебиторской задолженностью.

Для начала на данном этапе предлагается регламентировать документ по управлению дебиторской задолженностью, который называется «Положение об организации работы по взысканию дебиторской задолженности» в Приложении 9.

а) Проведя анализ состояния дебиторской задолженности, можно сделать вывод, что уровень дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» на 53 219 тыс. рублей превышает оптимальный уровень дебиторской задолженности, следовательно, перейдем к ранжированию дебиторов по сроку оплаты.

Сначала проанализируем состояние просроченной дебиторской задолженности, образовавшейся в результате несвоевременных оплат покупателями, по состоянию на 30 сентября 2018г.

Таким образом, рассмотрим самых крупных должников, просроченная задолженность которых составила от 1 000 000,00 рублей, и отразим эти данные в таблице 3.11.

Таблица 3.11

Анализ состояния просроченной дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» на 30.09.2018г.

Контрагент	Объем просроченной дебиторской задолженности, в руб.	Удельный вес в объеме просроченной задолженности, %	Удельный вес в общем объеме дебиторской задолженности, %
1	2	3	4
ООО «Стрежевское ДРСУ»	20 732 335	18,84	13,7
ООО «АК НРСУ»	10 784 562	9,8	7,12
ООО «БУСТЕРЛИФТ»	8 828 850	8,02	5,83
ООО «Сибинстрой плюс»	6 631 252	6,03	4,38
ООО «РН-Сервис-Экология»	6 028 985	5,48	3,98
ООО «ИТК»	4 289 851	3,9	2,83
АО «СНПХ»	3 160 364	2,87	2,09
ООО «ГЛОБАЛ ТРАНС»	3 150 763	2,86	2,08

Продолжение таблицы 3.11

1	2	3	4
ООО «Р-ТРАНС»	2 462 022	2,24	1,63
ООО «ИДС»	2 396 428	2,18	1,58
ООО «КДС»	2 365 111	2,15	1,56
ООО «ВТК-2»	2 155 938	1,96	1,42
ООО «СибАвтоБизнес»	2 096 289	1,91	1,38
ООО «Викойл»	1 422 177	1,29	0,94
ООО «ТрансСтройКомплект»	1 389 168	1,26	0,92
ООО «Автосоюз»	1 197 220	1,09	0,79
ООО «НСТК»	1 114 907	1,01	0,74
ООО ТК «РегионТрансКом»	1 091 127	1	0,72
Остальные просрочившие должники	28 735 605	26,12	18,98
Всего	110 032 954	100	72,69

Источник: [Составлено автором, на основании данных бухгалтерской отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Таким образом, данные таблицы 3.11 являются шокирующими, удельный вес просроченной дебиторской задолженности покупателей составляет 72,69% от общего объема дебиторской задолженности. Удельный вес просроченной задолженности у самого крупного просрочившего дебитора составляет 13,7% от общего объема общей дебиторской задолженности. Всего у ООО «АВТОТРЕЙД» 200 покупателей, которые не выполнили условия оплаты отгруженных товаров, 18 из них имеют просроченную задолженность свыше 1 000 000,00 рублей.

б) ООО «АВТОТРЕЙД» предлагается полностью перейти на использование данного усовершенствованного механизма. Из анализа в пункте 3.2 видно, что организация уже использует такие меры по получению долговых обязательств, как взаимозачет и в единичных случаях юридическую процедуру. Таким образом, предлагается провести следующие мероприятия по повышению эффективности мер по истребованию долгов:

– Внедрение использование такого метода, как перепродажа долга путем заключения договора уступки права требования (договора цессии). В случае если у кредитора (должника ООО «АВТОТРЕЙД») нет возможности самостоятельно рассчитаться со своими долгам перед ООО «АВТОТРЕЙД», но имеется третье лицо, которое готово взять на себя обязанности кредитора. В данном случае на основании заключенного договора цессии долг будет переходить к третьему лицу, которое в свою очередь погасит с помощью денежных средств дебиторскую задолженность.

– Активное проведение судебных процедур по взысканию просроченных задолженностей. Начинать данные процедуры необходимо с претензионной работы, которая может на раннем этапе может приостановить процедуру дальнейшего обращения в суд. Ведь многие должники все же готовы решить данную проблему мирным путем, однако, самостоятельной инициативы от них не поступает. Если же направление претензии не приводит к надлежащему результату, то необходимо подавать иск в суд о неисполнении или ненадежном исполнении обязательств по договорам поставки. В случае правильно оформленных первичных документов об отгрузке товара и корректном заключенной договоре, результат данной процедуры будет положительным, поэтому и является самым эффективным.

Эффект от данного мероприятия, отражен в таблице 3.12.

Таблица 3.12

Эффект от внедрения программы стимулирования менеджеров по продажам, тыс.руб.

Статьи доходов/расходов	Доп. Доход	Затраты
Увеличение выручки за счет возврата денежных средств, по результатам судебных дел	33 520	
Затраты на зарплату юриста (из расчета 50 тыс.руб./мес.)		(858)
Всего	33 520	(858)
Прибыль/убыток	32 662	

Источник: [Составлено автором].

Таким образом, проведения вышеописанных мероприятий должно минимизировать показатели не только просроченной дебиторской задолженности, но и общий объем долга перед ООО «АВТОТРЕЙД».

4. Этап подведения итогов.

а) Для дальнейшей оценки общей эффективности от проводимых мероприятий, необходимо просчитать прогнозные показатели финансовых результатов на 2019г. Результаты расчетов отразим в таблице 3.13

Таблица 3.13

Прогнозные финансовые результаты деятельности ООО «АВТОТРЕЙД» на 2019г., тыс.руб.

Показатели	2017г.	2018г. (Прогнозн. Значение с учетом 9 мес.)	2019г. (Прогноз н. значение без учета мероприят тий)	2019г. (Прогнозн. значение с учетом мероприят ий)	Абсолютн ое отклонени е, тыс.руб.
Выручка	347 724	363 003	379 167	415 599	+36 432
Себестоимость продаж	(235 798)	(249 795)	(263 884)	(252 253)	-11 631
Валовая прибыль	111 926	113 208	115 283	163 346	+48 063
Коммерческие расходы	(71 876)	(71 877)	(73 949)	(71 963)	- 1 986
Управленческие расходы	(14 253)	(14 468)	(14 953)	(14 481)	-472
Прибыль (убыток) от продаж	25 797	26 863	26 381	76 902	+50 521
Проценты к уплате	(1 481)	(1277)	(713)	(1277)	+564
Прочие доходы	5 369	5 760	6 151	5 840	-311
Прочие расходы	(14 835)	(14 837)	(18 163)	(10 652)	-7 511
Прибыль (убыток) до налогообложения	14 850	16 509	13 656	70 813	+57 157
Текущий налог на прибыль,	(2 699)	(3 302)	(2 731)	(14 163)	+11 432
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	11 846	12 880	10 411	56 317	+45906
Рентабельность продаж, %	7,42	7,4	6,96	18,5	+11,54

Источник: [Составлено автором].

Таким образом, чистая прибыль предприятия за 2019г. с учетом проведения рекомендуемых мероприятий составит 56 317 тысяч рублей. Рентабельность от продаж составит 18,5%, что обеспечит существенное повышение эффективности работы предприятия.

Экономический эффект от реализации проведенных мероприятий равен 54 227 тыс. рублей, эффективность равна 223%.

б) Таким образом, следующим действием будет формирование списка готовых решений:

1. Предложена разработка программы стимулирования сотрудников, которая способствует увеличению прибыли на 22 336 тыс.рублей;

2. Предложена корректировка кредитной политики, несмотря на то, что уменьшит прибыль на 10 423 тысяч рублей, в первую очередь повысит качество дебиторской задолженности и снизит уровень безнадежных долгов;

3. Предложено усовершенствовать процесс проверки платежеспособности потенциальных покупателей. Данное мероприятие снизит затраты предприятия на 3 111 тыс. рублей;

4. Предложена разработка поощрительной программы для контрагентов, которая увеличит доход на 5 563 тыс.рублей;

5. Предложено активно проводить судебные процедуры, по отношению к просроченной дебиторской задолженности. Данное мероприятие приведет к увеличению дохода на 32 662 тыс. рублей.

Итак, использование усовершенствованного механизма управления дебиторской задолженностью, в результате проведенного исследования, окажет положительный результат на финансовое состояние предприятия и повысит эффективность деятельности ООО «АВТОТРЕЙД».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты исследований, проведенных в рамках диссертационной работы, подтвердили актуальность темы выпускной квалификационной работы. В ходе работы были получены следующие выводы:

1. В ходе работы были изучены основные характеристики и особенности работы малых предприятий в сфере оптовой торговли. Было выяснено, что удельный вес малых предприятий оптовой торговли в общем количестве малых и средних предприятий составляет 24 %.

2. В работе было произведено исследование основных проблем функционирования малых предприятий в сфере оптовой торговли. Все проблемы были ранжированы на внутренние и внешние, подробно рассмотрены и аргументированы статистическими данными.

3. Проанализировано состояние проблемы дебиторской задолженности в деятельности малых предприятий оптовой торговли и управления ею. Анализ осуществлен с помощью проведения опроса малых предприятий оптовой торговли г. Нижневартовска. По данным опроса было выяснено, что 96 % опрошенных испытывают проблемы с дебиторской задолженностью.

4. В процессе написания работы были изучены основные понятия и виды дебиторской задолженности. В рамках данного мероприятия был проведен анализ юридического, экономического, экономико-правового и смешанного подходов к определению понятия «дебиторская задолженность». Автором была раскрыта дебиторская задолженность, как финансовый инструмент, обеспечивающий повышение прибыльности предприятия.

5. Исследованы основные методы управления дебиторской задолженности на предприятии.

6. Изучены основные подходы и механизмы управления ею. Было произведено подробное рассмотрение и анализ механизмов управления дебиторской задолженностью предприятий, таких авторов, как А.В.Жикина, В.Ю.Сутягина, О.М.Шепелева, И.Н.Кореневой, А.Ю.Румянцевой,

М.А.Рогачевой. Общими недостатками рассмотренных механизмов дебиторской задолженности являются: несут более общий характер; слабо применимы в реальной жизни.

7. На основе проанализированных механизмов, была предпринята попытка усовершенствовать механизм управления дебиторской задолженностью на малых предприятиях оптовой торговли.

8. В настоящей работе проведен анализ состояния дебиторской задолженностью в ООО «АВТОТРЕЙД», который выявил, что ее уровень превышает на 53 219 тысяч рублей установленное оптимальное значение. Также были выявлены существенные недостатки в используемом механизме управления дебиторской задолженностью.

9. Был апробирован усовершенствованный механизм управления дебиторской задолженностью в ООО «АВТОТРЕЙД» и оценить эффект от его использования. Разработаны мероприятия по снижению дебиторской задолженности:

- Регламентация документа по управлению дебиторской задолженностью;
- Усовершенствование процесса проверки платежеспособности потенциальных покупателей;
- Внедрение автоматизированной системы контроля за просроченной дебиторской задолженностью;
- Корректировка кредитной политики организации;
- Разработка поощрительной программы для покупателей, которые на постоянной основе используют предоплату;
- Внедрение использования таких методов, как заключение договора цессии и активное проведение судебных процедур.

Реализация предложенных мероприятий позволит получить эффект 54 227 тысяч рублей и эффективность 223%.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анализ рынка складов всех регионов России, 2018 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zdanie.info/2393/2421/news/12550> (Дата обращения 15.11.2018г.)
2. Астахов, В.П. Бухгалтерский учет от А до Я: Учебное пособие / В.П. Астахов. - Рн/Д: Феникс, 2014. – 479с.
3. Бабаев, Ю.А., Бухгалтерский учет и контроль дебиторской и кредиторской задолженности / Ю.А.Бабаев, А.М.Петров. – М.: Проспект, 2004. – 424с.
4. Безруких, П.С. Бухгалтерий учет/ П.С.Безруких. – 4-е изд., – М.: Бухгалтерский учет, 2003. – 719с.
5. Бланк, И.А. Управление активами – Киев: Ника-центр, Эльга, 2011. – 720с.
6. Бочаров, В.В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций / В.В.Бочаров. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 144с.
7. Бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «АВТОТРЕЙД» за 2015-2018гг. [Электронный ресурс].
8. Быкова, Н.Н. Основные проблемы управления дебиторской задолженностью на российских предприятиях и пути их решения / Н.Н.Быкова. // Современные научные исследования и инновации. – 2016. №12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/12/75813> (Дата обращения 16.11.2018г.)
9. Быстрая проверка контрагентов. Поиск новых клиентов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://focus.kontur.ru/site/price> (Дата обращения 30.11.2018г.).
10. Войко, А.В. Управление дебиторской задолженностью / А.В.Войко: автореф. дис. ...канд.эк.наук: 08.00.10: Защищена 17.11.2003г. / Государственный Университет Управления. – М., 2003. – 32с.

11. Воронков, А.В. Совершенствование деятельности малых предприятий оптовой торговли / А.В.Воронков: автореф. дис. ...канд.эк.наук: 08.00.05: Защищена 02.02.2006г. / Белгородский университет потребительской кооперации. – Белгород, 2005. – 28с.

12. Гражданский кодекс Российской Федерации: по состоянию на 21 окт. 1994г. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (Дата обращения 25.10.2018).

13. Единый реестр малого и среднего предпринимательства: Федеральная налоговая служба. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html/> (Дата обращения 01.10.2018).

14. Ефимова, О.В., Анализ финансовой отчетности / О.В.Ефимова, М.В.Мельник. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2009. – 451с.

15. Жикин, А.В. Совершенствование процесса управления дебиторской задолженностью на предприятии: автореф. дис. ...канд. эк. наук: 08.00.10 : защищена 28.06.2011 / А.В.Жикин ; науч. рук. П.Н.Шуляк ; НОУ ВПО «Московская гуманитарно-техническая академия» – Москва, 2011. – 28с.

16. Жукович, В.Д. Влияние санкций на экономику Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://files.scienceforum.ru/pdf/2016/26887.pdf> (Дата обращения 15.11.2018г.)

17. Иванов, И.В. Финансовый менеджмент: стоимостной подход: учебное пособие / И.В. Иванов, В. Баранов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014. – 505с.

18. Иванова, М.О. Стратегия развития Российских малых предприятий оптовой торговли/ М.О.Иванова: автореф. дис. ...канд.эк.наук: 08.00.05: Защищена 25.09.2003 / Северо-Западный государственный заочный технический университет . – Санкт-Петербург, 2003. – 28с.

19. Ивашкевич, В.Б., Учет и анализ дебиторской и кредиторской задолженности / В.Б. Ивашкевич, И.М.Семенова. – М.: Бухгалтерский учет, 2003. – 192с.

20. Казакаева, А.М. Учет и аудит внешней и внутренней дебиторской задолженности/ А.М.Казакаева: автореф. дис. ...канд.эк.наук: 08.00.12: Защищена 16.03.2010 / Дагестанский государственный университет. – Саратов, 2010, – 23с.

21. Карасева, И.М. Финансовый менеджмент: учеб. пособие по специализации «Менеджмент орг.»/ И.М.Карасева, М.А.Ревякина; под ред. Ю.П.Анискина. – М.: ОМЕГА-Л, 2009. – 335с.

22. Ковалев, В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 768с.

23. Коренева, И.Н. Управление дебиторской задолженностью на предприятиях Российской Федерации: автореф.дис. ...канд.эк. наук: 08.00.10: защищена 14.02.2008 / И.Н.Коренева ; науч. рук. М.В.Романовский : ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов» - Спб., 2008. – 25с.

24. Кредитование малого и среднего бизнеса в России: итоги 2017 года / Рейтинговое Агентство RAEX [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docviewer.yandex.ru/view/37362564> (Дата обращения 15.11.2018г.)

25. Лебедев, К. Понятие, правовой режим и механизм реализации дебиторской задолженности / К.Лебедев // Хозяйство и право. – 2009. - №4. – С.35-42.

26. Лели, Е.В. Проблема повышения квалификации персонала на малых предприятиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/problema-povysheniya-kvalifikatsii-personala-na-malyh-predpriyatiyah> (Дата обращения 17.11.2018г.)

27. Малое и среднее предпринимательство в России. 2017: Стат.сб. / Росстат. – М., 2017. – 78с.

28. Налоговый кодекс Российской Федерации: по состоянию на 5 авг. 2008г. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/d29da7b903e5cc351ee08a2f10414ccee3c12bad/ (Дата обращения 25.10.2018).

29. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон от 24 июля 2007 года №209-ФЗ. – Режим доступа:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/08b3ecbc9a360ad1dc314150a6328886703356/ (Дата обращения: 01.11.2018).

30. Полное сравнение налоговых режимов: Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.nalog.ru/rn77/yul/organization_pays_taxes/compare/compare_full/ (Дата обращения 01.11.2018).

31. Предпринимательская деятельность и оценка бизнеса / ред. И.А. Куянцев. – М.: Студенческая наука, 2012. - Ч. 1. Сборник студенческих работ. – 881с.

32. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=144190&fld=134&dst=102988,0&rnd=0.9903289139398854#05694324025731268> (Дата обращения 01.11.18)

33. Программная продукция 1С. Бухгалтерское обслуживание. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<http://1cbo.itbuh.ru/> (Дата обращения 30.11.2018г.).

34. Пятов, М.Л. Управление обязательствами организации / М.Л.Пятов. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 256с.

35. Рогачева, М.А. Финансовое прогнозирование дебиторской задолженности на предприятии: автореф. дис. ...канд.эк.наук: 08.00.10: защищена 11.04.2013г. / М.А.Рогачева ; науч.рук. В.В.Бочаров : ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов» - Спб., 2013. – 25с.

36. Румянцева, А.Ю. Управление дебиторской задолженностью на предприятии / А.Ю.Румянцева. – Санкт-Петербург, 2004. 127 с.

37. Румянцева, А.Ю. Управление дебиторской задолженностью на предприятии: автореф. дис. ... канд.эк. наук: 08.00.10: Защищена 26.05.2004/

А.Ю.Румянцева ; науч.рук. К.П.Янковский : Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет – Спб., 2004. – 20с.

38. Румянцева, Е.Е. Финансовые технологии управления предприятием : учебное пособие / Е.Е. Румянцева. – 2-е изд., стер. – М.: Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 460с.

39. Сайт города Нижневартовска. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://www.gorod3466.ru/news/1938977/niznevartovsk-stal-odnim-iz-liderov-sredi-municipalitetov-ugry-v-sfere-razvitiya-predprinimatelstva> (Дата обращения 01.06.2018г.)

40. Сектор малого и среднего предпринимательства: Россия и мир [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://stolypin.institute/wp-content/uploads/2018/07/issledovanie-ier-msp-27.07.18.pdf> (Дата обращения 15.11.2018г.)

41. Синецкая, Н.Я. Финансовые аспекты управления современным предприятием: учебное пособие / Н.Я. Синецкая. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 353с.

42. Современная торговля: теория, практика, перспективы развития: материалы Второй международной инновационной научно-практической конференции Ч.І / коллектив авторов. –М. –Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 433с.

43. Специальные налоговые режимы: Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/> (Дата обращения 01.11.2018).

44. Статистика взяток в России 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://credit-helper.ru/statistika-vzjatok-v-rossii-2018-25741/#i-2> (Дата обращения 15.11.2018г.)

45. Сутягин, В.Ю, Шепелев, О.М. Формирование механизма управления дебиторской задолженностью на предприятии / В.Ю.Сутягин, О.М.Шепелев. // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 7 (029). – С. 171-176.

46. Тарасова, Е.Ю. Управление дебиторской задолженностью предприятий жилищно-коммунального хозяйства Приморского края: автореф. дис. ...канд.эконом.наук: 08.00.10: Защищена 16.01.2006г. / Е.Ю.Тарасова ; науч.рук. А.Н.Жилкина : Государственный университет управления – Москва, 2005. – 28с.

47. Управление корпоративными финансами: учебное пособие / О.Н. Ермолина, Н.Ю. Калашникова, Н.П. Кашенцева и др. – М.: Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 531с.

48. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа:http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/ (Дата обращения 01.11.2018).

49. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Под ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 1168с.

50. Харитонов, Д.Л. Современные методы организации системы поставок и сбыта на предприятиях оптовой торговли/ Д.Л.Харитонов: автореф. дис. ...канд.эконом.наук: 08.00.05: Защищена 05.12.2004 / Московский государственный университет им. М.В.Ломоносова. – Москва, 2004, – 28с.

51. Центральный банк Российской Федерации: Статистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/statistics/UDStat.aspx?TblID=302-19> (Дата обращения 15.11.2018г.)

52. Чернозубенко, П.Е. Записки маркетолога: Управление дебиторской задолженностью. Ключевые моменты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.marketch.ru/notes_on_marketing/logistics_sales/management_receivables/ (Дата обращения 30.11.2018г.)

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Типы кредитной политики

Выделяют три типа кредитной политики:

– Жесткий тип. Целью политики данного типа является минимизация кредитного риска, путем сужения круга покупателей, относящихся к группе повышенного риска; предоставления минимальных сроков отсрочки и объемов кредита; ужесточение условий получения отсрочки и увеличение стоимости кредита; использование жестких процедур возврата долгов.

– Компромиссионный тип. Данный тип политики имеет направленность на средний уровень кредитного риска;

– Мягкий тип. Это самый лояльный по отношению к покупателям тип кредитной политики. Его целью является увеличение объемов реализации путем увеличения объемов продаж в кредит. При использовании данного типа высокому уровню кредитного риска придается минимальное значение. Основным механизмом данной политики является выдача кредита группе покупателей с высоким уровнем кредитного риска; увеличение сроков отсрочки и объемов кредита; смягчение условий получения кредита, снижением стоимости кредита [6, с.174].

Необходимо отметить, что данные типы кредитной политики не являются конечными вариантами, кредитная политика на предприятии всегда подлежит корректировке и внесению поправок в процессе влияния внутренних и внешних факторов.

К внешним факторам относят: общее состояние экономики в стране, современная практика осуществления финансовых операций; состояние спроса на товары, работы, услуги; конъюнктура товарного рынка; правовые условия взыскания дебиторской задолженности.

К внутренним факторам относят: объемов оборотных средств, которые организация может отвлечь в текущую дебиторскую задолженность;

отношение собственников предприятия к уровню допустимого риска при работе предприятия; финансовая возможность предприятия увеличивать объемы продаж за счет предоставления кредита покупателям.

Также выбор типа кредитной политики диктует состояние рынка. На «растущем» рынке организация может себе позволить использовать мягкий тип кредитной политики, в то время как на рынке с ухудшающейся конъюнктурой целесообразно использовать тип, приближенный к жесткому.

При определении кредитной политики всегда необходимо помнить, что применение жесткого типа, хоть и приводит к минимизации показателя дебиторской задолженности, все же он препятствует росту объемов реализации и формированию устойчивых партнерских связей. В то время, как мягкий тип кредитной политики, одновременно увеличивая объем реализованной продукции, приводит к отвлечению значительных объемов оборотных активов из оборота, что приводит к необходимости привлечения оборотных средств, с помощью использования кредитных продуктов, которые в свою очередь приводят к дополнительным издержкам и как, вследствие, способствуют снижению рентабельности и финансовой устойчивости предприятия [6, с.175].

В процессе формирования кредитной политики организации необходимо определить возможные объемы оборотных средств, отвлеченных в дебиторскую задолженность. При расчете данного показателя необходимо учитывать планируемые объемы продаж с отсрочкой платежа; средний предоставления кредита; средний период просрочки платежа, исходя из имеющейся практики работы с дебиторами; коэффициент соотношения себестоимости и цены реализуемой продукции с отсрочкой платежа.

Специфика работы на рынке оптовой торговли

Оптовая торговля играет существенную роль в системе экономических связей между районами страны, отраслями производства, изготовителями товаров и розничной торговлей.

Оптовая торговля выступает в качестве заказчика товаров народного потребления, в её функции входят:

– Закупка и завоз товаров от предприятий-изготовителей. Следует отметить, что она призвана активно вовлекать в товарооборот местные товарные ресурсы и проводить децентрализованные закупки товаров из различных источников. На складах оптовых предприятий закупленные товары разбраковываются, уцениваются в случае их несоответствия запросам покупателей, снижения потребительских качеств.

Оптовая торговля может и должна активно влиять на объём и ассортимент производимой продукции, требовать замены выпуска товаров, не пользующихся спросом, на товары, потребности в которых удовлетворяются не полностью, добиваться улучшения качества, что заставляет промышленные предприятия улучшать их потребительские свойства.

Чтобы целенаправленно воздействовать на изменение торговой конъюнктуры, оптовая торговля должна обладать данными о состоянии и перспективных изменениях ситуаций на отраслевых и региональных рынках, исследовать и прогнозировать спрос населения, иметь представление о возможностях поставщиков.

Роль оптовой торговли предусматривает её активное участие в обеспечении устойчивой реализации товаров потребителям. Предприятия оптовой торговли контролируют полноту ассортимента в магазинах обслуживаемой зоны, добиваясь постоянного наличия в продаже товаров, имеющихся на складах, участвуют совместно с промышленностью в

рекламных мероприятиях, организуют перепродажу излишне закупленных магазинами товаров в другие районы, где на них имеется спрос.

На макроуровне оптовая торговля выполняет различные рыночные функции:

– Интегрирующую – по обеспечению взаимосвязи между партнёрами-производителями, продавцами и покупателями - по нахождению оптимальных каналов сбыта продукции;

– Оценочную – по определению уровня общественно необходимых затрат труда через ценообразование.

– Организующую и регулирующую – по обеспечению рационального построения и гармоничного функционирования экономической системы с помощью импульсов, стимулирующих структурные изменения.

Макроэкономические функции оптовой торговли трансформируются на макроуровне в разнообразные подфункции или функции оптовых торговых предприятий. Среди них можно назвать следующие:

1) Функция экономической интеграции территорий и преодоление пространственного разрыва;

2) Функция преобразования производственного ассортимента в торговый ассортимент товаров;

3) Функция формирования запасов для страхования от изменений спроса на товары;

4) Функция сглаживания цен;

5) Функция хранения;

6) Функция доработки, доведения товаров до требуемого качества, фасовки и упаковки;

7) Функция кредитования своих клиентов, особенно мелких розничных предприятий;

8) Функция маркетинговых исследований рынка рекламы.

Развитие рыночных отношений способствует возникновению новых элементов в деятельности оптовых предприятий, направленное

представление разнообразных услуг по управлению и консалтингу своим клиентам.

Функции оптовой торговли можно подразделить так же на два вида:

1) Традиционные – главным образом организационно-технические (организация оптовой купли-продажи, складирование и хранение запасов, преобразование ассортимента товаров, их транспортировка).

2) Новые, возникающие под влиянием развития рынка.

Организация оптовой купли-продажи является одной из важнейших функций оптовой торговли с тех пор, как в процессе общественного разделения труда она обособилась в самостоятельную подотрасль торговли. При контакте с производителями продукции оптовые посредники выступают в роли представителей спроса, а предлагая товар покупателям, они действуют от лица производителей.

Оптовые предприятия организуют завоз товаров в различные районы страны, благодаря чему совершенствуется территориальное разделение труда.

Осуществление транспортной функции проявляется при доставке товаров со складов предприятия в розничную сеть или вне рыночным потребителям своего региона.

Специализация оптовой торговли на выполнение контактной функции (связь производителя продукта с покупателем) обеспечивает значительную экономию затрат обращения, что обуславливает уменьшение числа контактов. В результате покупатель (т.е. розничная торговля), экономит время, так как освобождается от закупок у множества производителей, снижает материальные расходы, связанные с хранением, формированием ассортимента продукта и их доставкой.

Одной из основных функций работников предприятия оптовой торговли является работа по закупке товаров.

Подробнее нужно отметить основные формы оптовой торговли. Оптовая торговля – это форма отношений между предприятиями, организациями, при

которой хозяйственные связи по поставкам продукции формируются сторонами самостоятельно. Она влияет на систему экономических связей между регионами, отраслями, определяет пути перемещения товаров в стране, благодаря чему совершается территориальное разделение труда, достигается пропорциональность в развитие регионов.

В настоящее время оптовая торговля имеет основные формы:

- Транзитная – когда оптовая база продаёт товары без завоза на свои склады, сразу конечному пользователю;
- Складская – когда реализация товаров осуществляется непосредственно со своих складов.

Результатом этих форм продажи является оптовый транзитный оборот и складской оборот, на который приходится больший удельный вес.

Транзитный товарооборот подразделяется:

- Товарооборот с участием в расчётах: торговая фирма оплачивает поставщику цену отгруженного продукта, которую затем получает от своих покупателей;
- Товарооборот без участия в расчётах: поставщик предъявляет к оплате счёт непосредственно покупателю.

При организации транзитного оборота оптовая база выполняет посредническую роль между поставщиками и получателями за отдельную плату.

При этом она заключает с поставщиком и получателем продукции договоры, используя следующие методы оптовой продажи товаров со склада:

- Личная отборка товаров покупателями практикуется по предметам торговли сложного ассортимента (автомобили, меха, новейшие модели швейных предметов торговли, мебель), когда нужен выбор с учётом цвета, модели, рисунка;
- Продажа товаров через передвижные комнаты товарных образцов, которые оборудуются в кузовах автомашин, оснащаются выдвижными

ящиками, витринами с образцами, рекламными альбомами, каталогами, бизнес-картами, на базе которых товаровед оформляет заявки на доставку товаров покупателям;

– Продажа товаров через автосклады, которые загружаются товарами на базе и, выезжая по графику, отпускают товары магазинам;

– Посылочная торговля, обеспечивает население в форме индивидуальной или розничной торговли через магазины мелкооптовой посылочной торговли. Подборка товаров проводится в соответствии с заявками, заказами, оформленными письменно, по телефону, телеграфу, телефаксу со стороны потребителей;

– Привлечение при формировании портфеля заказов многочисленных торговых агентов или коммивояжеров.

В последнее время получают распространение мелкооптовые магазины-склады типа «кэш энд керри» что в переводе означает «плати и увози». Этот тип магазинов ориентирован на обеспечение мелких потребителей: владельцев ларьков, павильонов, торговых лотков. Такого типа магазины-склады действуют по принципу самообслуживания. Они отличаются высокой товарооборотчиваемостью с минимальными эксплуатационными затратами, так как не имеют традиционных комплектовочных и экспедиционных помещений и дорогостоящего подъёмно-транспортного и погрузочно-разгрузочного оборудования, присущих крупным складам.

Описание деятельности ООО «АВТОТРЕЙД»

Основные виды деятельности, осуществляемые ООО «АВТОТРЕЙД»:

- ОКВЭД 45.3: Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями;
- ОКВЭД 46.71: Торговля оптовая твердым, жидким и газообразным топливом и подобными продуктами;
- ОКВЭД 47.99: Торговля оптовая неспециализированная;
- ОКВЭД 68.20: Аренда и управление собственным или арендованным недвижимым имуществом.

Общество имеет филиалы, расположенные в городах: Стрежевой, Тюмень.

Контроль за финансово-хозяйственной деятельностью Общества осуществляет ревизионная комиссия и внешний аудитор.

Общество ведет бухгалтерский, статистический учет и представляет финансовую отчетность в порядке, установленном Федеральными законами и иными правовыми актами Российской Федерации. Ответственность за организацию, состояние и достоверность бухгалтерского учета в Обществе, своевременное представление ежегодного отчета и другой финансовой отчетности в соответствующие органы несет генеральный директор.

Высшим органом управления ООО «АВТОТРЕЙД» является общее собрание участников Общества. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – Генеральным директором.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Основные показатели деятельности малых предприятий (включая
микропредприятия) по видам экономической деятельности

Российской Федерации за 2017 г.

	Количество предприятий, единиц	Средняя численность работников, чел.	Оборот предприятий, тыс.руб.		
			всего	в том числе:	
				отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами	продано товаров несобственного производства
Всего по всем видам экономической деятельности	2754577	11986265	48459178116	20134891335	28324286782
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортны х средств и мотоциклов	996055	3368914	28172861412	1945607056	26227254356
Торговля оптовая, кроме торговли автотранспортны ми средствами и мотоциклами	665879	1851854	21881711124	1429004701	20452706423

Источник: [9].

АВС-анализ» дебиторов ООО «АВТОТРЕЙД

Для изучения состояния дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» проведем АВС-анализ. Для того, чтобы правильно и рационально организовать работу с дебиторами, необходимо всех дебиторов разделить на три категории, в зависимости от удельного веса задолженности. К категории «А» отнесем дебиторов с удельным весом дебиторской задолженности с 5 до 20%, к категории «В» отнесем дебиторов с удельным весом от 1 до 4%, к категории «С» дебиторов удельный вес дебиторской задолженности которых менее 1%. В таблице 3.5 представим полученные результаты [7].

На основе данных, представленных в таблице 3.5 можно сделать вывод о том, что самой значимой группой по удельному весу в общей сумме дебиторской задолженности является группа дебиторов, относящихся к категории «А», она является самой малочисленной и включает в себя 39,48% всей дебиторской задолженности. Далее по значимости идет группа дебиторов категории «В», которая не намного уступает категории «А» и включает 35,56% всей дебиторской задолженности. Самой многочисленной группой оказалась группа категории «С», общая сумма дебиторской задолженности которая составляет 33 733 тысячи рублей, что является 24,96% от всей задолженности. Таким образом, несмотря на то, что группа дебиторов, относящихся к категории «В» не намного уступает группе категории «А», необходимо в первую очередь уделить внимание категории «А», так как она малочисленна и работа с данными дебиторами будет менее трудоемка, но более эффективна. Во вторую очередь обязательно необходимо уделить внимание категории «В», хоть работа по ней более масштабна, но данная категория оказывает немалое влияние на общую сумму дебиторской задолженности [7].

«Ранжирование дебиторов ООО «АВТОТРЕЙД» по методу ABC-анализа
по состоянию на 31.12.2017г.»

Дебитор	Сумма задолженности, тыс.руб.	Удельный вес задолженности, %	Категория дебитора
ООО «Ресурс»	20 300	15,03	А
ООО «Стрежевское ДРСУ»	14 949	11,07	А
АО «СНПХ»	11 303	8,37	А
ООО «Сибинстрой плюс»	6 762	5,01	А
Итого категория «А»	53 314	39,48	А
ООО «БУСТЕРЛИФТ»	6 044	4,47	В
ООО «РН-Сервис-Экология»	6 029	4,46	В
ЗАО «СП «МеКаМиннефть»	5 196	3,85	В
ООО «ГЛОБАЛ ТРАНС»	4 493	3,33	В
ООО «ВТК-2»	4 245	3,14	В
ООО «ИТК»	3 182	2,36	В
ООО «Каргасокдорстрой»	2 840	2,1	В
ООО «УТТ-2»	2 105	1,56	В
ОАО «Варьеганнефть»	2 072	1,53	В
ООО «Руссинтеграл-Инжиниринг»	1 962	1,45	В
ООО «ТрейдГрупп»	1 874	1,39	В
ООО «РегионТрансКом»	1 825	1,35	В
ЗАО «ЕПРС»	1 721	1,27	В
ООО «СпецМонтажСервис»	1 536	1,14	В
ООО «АК НРСУ»	1 465	1,08	В
ООО «Специализированная Транспортная Компания»	1 445	1,07	В
Итого категория «В»	48 034	35,56	В
Прочие	33 733	24,96	С
Итого категория «С»	33733	24,96	С
Итого	135 081	100	

Источник: [Составлено автором на основе бухгалтерской и финансовой отчетности ООО «АВТОТРЕЙД»].

Для большей наглядности представим данное ранжирование дебиторов с помощью круговой диаграммы, изображенной на рис. 3,4.

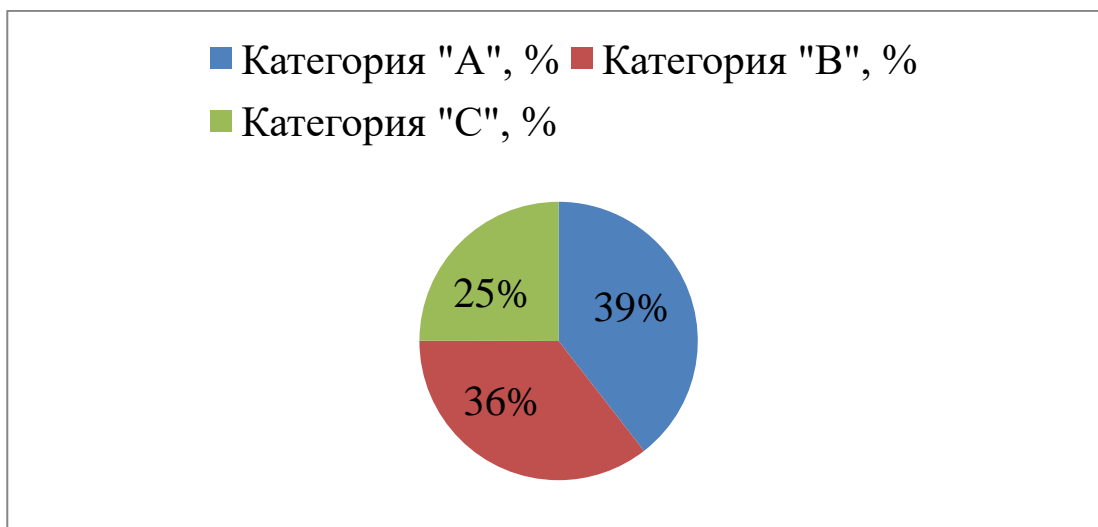


Рис. 3.4 «Ранжирование дебиторов ООО «АВТОТРЕЙД» по удельному весу дебиторской задолженности по состоянию на 31.12.2017г.

Источник: [Составлено автором].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что категория «А» является самой значимой и самой большой в объеме удельного веса, но тем не менее все категории разделились таким образом, что нельзя ни одну из них вычеркнуть из дальнейшей проработки. Даже самая многочисленная и объемная по работе и затратам группа дебиторов категории «С» занимает немалую долю в 24,96%.

Следующим этапом анализа дебиторской задолженности ООО «АВТОТРЕЙД» будет изучение политики управления дебиторской задолженностью. Рассмотрим более подробно методы управления дебиторской задолженностью, которые применяет организация.

РИСКИ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

Малые предприятия оптовой торговли встречаются со следующими видами рисков:

- кредитный риск (включая риск погашения);
- рыночный риск;
- риск потери ликвидности;
- операционный риск;
- юридический риск.

Кредитный риск состоит в том, что контрагент-покупатель или контрагент-заказчик не исполнит свои обязательства в полной мере или на конкретную дату, либо вообще ни при каких условиях не исполнит свое обязательство. Управление кредитным риском включает в себя расчет лимита потерь, который позволит сокращать или отклонять сделки, размер возможных потерь от которых может превысить лимит потерь. Таким образом организация осуществляет контроль и регулирование кредитного риска по планируемым сделкам.

Смысл рыночного риска заключается в риске потерь, отражающихся на балансовых и забалансовых счетах, как следствие изменения рыночных цен, процентных ставок, курсов валют, цен на акции или товары, корреляции между различными параметрами рынка. Управление рыночным риском осуществляется аналогичным способом, что и управление кредитным риском, путем установления лимитов.

Риск потери ликвидности заключается в вероятности того, что организация в определенный момент не сможет погасить имеющиеся обязательства собственным капиталом. Управлением риском потери ликвидности осуществляется на основе анализа прогнозируемых денежных потоков предприятия. При планировании денежных потоков, поступления и списания денежных средств корректируются с учетом существующих рисков.

Операционный риск – это риск, который в первую очередь связан с недостатками и минусами в системах управления, контроля и поддержки. Управление операционными рисками осуществляется руководителями структурных подразделений.

Юридический риск заключается в вероятности наступления момента, когда контрагент согласно действующего законодательства не обязан выполнять обязательства по сделке. Юридический риск возникает у организации как при подписании договора поставки или оказания услуг, так и при оформлении первичной документации, такой как товарные накладные, акты выполненных работ и др. В связи этим, вся документация организации должна проходить обязательную юридическую и бухгалтерскую проверку. Рекомендуется использовать типовые формы документов, разработанные юридическим отделом и отделом бухгалтерии.

Также самым распространенным риском для предприятий оптовой торговли является транзакционный риск, связанный с неплатежами дебиторов, который относится к операционным рискам. Кроме риска, связанного с дебиторской задолженностью, торговые предприятия сталкиваются со следующими рисками: нарушение поставщиком сроков поставки товара, обесценивание финансового актива в связи с финансовыми трудностями эмитента. Рассматриваемые риски невозможно полностью исключить из работы современного предпринимателя, поэтому важно вовремя оценить вероятность возникновения рисков и своевременно принять меры для их устранения.

Методами управления предпринимательскими рисками являются, которые делятся на:

- 1) методы оценки и прогнозирования рисковых событий;
- 2) меры по исключению риска;
- 3) меры по снижению вероятности риска и отрицательных последствий рисковых событий.

АНКЕТА

(Полное название организации)				
Является ли Ваша организация субъектом малого предпринимательства?	Да	<input type="checkbox"/>	Нет	<input type="checkbox"/>
К какой сфере торговли относится Ваша организация?	Оптовая	<input type="checkbox"/>	Розничная	<input type="checkbox"/>
Испытывает ли Ваша организация проблемы дебиторской задолженности?	Да	<input type="checkbox"/>	Нет	<input type="checkbox"/>
Какие из перечисленных проблем дебиторской задолженности являются актуальными для Вашей организации?				
Несвоевременная обработка информации о состоянии дебиторской задолженности				<input type="checkbox"/>
Отсутствие регламентирующих документов, связанных с дебиторской задолженностью				<input type="checkbox"/>
Отсутствие системы оценки потенциальных покупателей на предмет платежеспособности				<input type="checkbox"/>
Несовершенство законодательной базы				<input type="checkbox"/>
Сталкивается ли Ваша организация с проблемами управления дебиторской задолженностью?	Да	<input type="checkbox"/>	Нет	<input type="checkbox"/>
Использование какого инструмента управления дебиторской задолженностью является для Вашей организации проблематичным?				
Изменение условий предоставления отсрочки платежей для покупателей				<input type="checkbox"/>
Взаимозачет				<input type="checkbox"/>
Перепродажа долга третьему лицу через договор цессии				<input type="checkbox"/>
Проведение юридических процедур				<input type="checkbox"/>

КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА ООО «АВТОТРЕЙД»

Кредитная политика ООО «АВТОТРЕЙД» разработана в целях управления дебиторской и кредиторской задолженностью компании. Кредитная политика определяет принципы принятия решений относительно коммерческого кредитования контрагентов исходя из требований оптимизации уровня рабочего капитала и снижения кредитных рисков компании.

Базовые условия оплаты

1. Для каждой группы продукции, реализуемой компанией, утверждаются базовые условия оплаты.

2. Базовое условие оплаты — это максимальная длительность отсрочки платежа, которая может быть предоставлена контрагентам без дополнительного согласования с руководителями компании.

3. Оптимальным базовым условием оплаты является предоплата. По отдельным категориям продуктов в качестве базового условия оплаты может устанавливаться отсрочка платежа. Предоставление отсрочки платежа в качестве базового условия оплаты должно быть обосновано спецификой рынка, продукта, покупателей.

4. Базовые условия оплаты дифференцированы для различных групп контрагентов.

5. Предоставление контрагенту отсрочки платежа, превышающей базовый уровень, возможно только при наличии соответствующего экономического и стратегического обоснования. Утверждение такой отсрочки осуществляется сотрудниками с соответствующими полномочиями в зависимости от количества дней превышения отсрочки над базовыми условиями.

Кредитные лимиты

6. Каждому контрагенту, которому компания предоставляет возможность работы с отсрочкой платежа, в обязательном порядке присваивается кредитный рейтинг и устанавливается лимит кредитования.

7. Лимит кредитования — это максимально допустимая сумма текущей задолженности контрагента перед компанией. Лимит кредитования зависит от ожидаемого объема закупок продукции и предоставленной отсрочки платежа.

8. Утверждение лимитов кредитования контрагентам осуществляется сотрудниками с соответствующим уровнем полномочий в зависимости от суммы лимита.

Процедуры при нарушении кредитных условий

9. В случаях превышения лимита кредитования, последующие отгрузки переходят на предоплату.

10. Решение о временном превышении лимита контрагента с целью продолжения отгрузок с отсрочкой платежа может быть принято руководством в рамках установленных для данного руководителя полномочий по лимитам кредитования в зависимости от суммы превышения лимита.

11. При возникновении просроченной дебиторской может быть рассчитана сумма пеней за нарушение условий оплаты. Решение о выставлении штрафных санкций за нарушение условий оплаты либо о временном прощении неустойки принимает менеджер или сотрудник, принимавший решение о приостановке отгрузок (в рамках установленных для данного сотрудника полномочий по лимитам кредитования).

(полное наименование юридического лица, адрес местонахождения,
ОГРН, ИНН)

Утверждено

(наименование органа или
должностного лица (Ф.И.О.))

" _____ "

(организационно-правовая форма,
полное фирменное наименование)

(подпись, М.П.)

Приказ N ____ от " ____ " _____ г.

ПОЛОЖЕНИЕ

об организации работы по взысканию
дебиторской задолженности

в _____
(наименование организации)

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящее Положение устанавливает порядок работы подразделений Организации по взысканию дебиторской задолженности.

1.2. Используемые в настоящем Положении понятия:

- должник, дебитор - одна из сторон гражданско-правового обязательства имущественной связи между двумя или более лицами;

- дебиторская задолженность - не исполненное в срок контрагентом обязательство о выплате денежных средств в пользу Организации в соответствии с законодательством Российской Федерации или договором, а также не исполненное в срок обязательство контрагента, задолженность по которому возникла в соответствии с предварительно уплаченной контрагенту суммой (авансом) по договору;

- срок погашения дебиторской задолженности - срок, установленный договором или законом;

- просроченная дебиторская задолженность - долг дебитора перед Организацией, который не был погашен в предусмотренные договором или законом сроки;

- юридическое подразделение - правовой департамент, юридическая служба (управление, отдел, сектор), юрисконсульт, осуществляющие правовое сопровождение деятельности Организации;

- подразделение-исполнитель - структурное подразделение Организации, инициировавшее заключение договора либо отвечающее за осуществление расчетов с контрагентами в соответствии со своей компетенцией.

1.3. Ответственность за своевременный и надлежащий учет исполнения обязательств перед Организацией, полноту и достоверность документов, подтверждающих дебиторскую задолженность, несет подразделение-исполнитель.

Передача в юридическое подразделение материалов и документов для предъявления претензии или последующего ведения судебной работы в отношении контрагента не освобождает подразделение-исполнителя от работы по обеспечению погашения контрагентом дебиторской задолженности и от обязанности контроля за исполнением контрагентом своих обязательств.

1.4. Бухгалтерское подразделение ведет учет и проводит инвентаризацию дебиторской задолженности.

1.5. Юридическое подразделение несет ответственность за правильность составления претензий и исков к контрагентам, представление в установленном порядке интересов Организации в уполномоченных органах при взыскании дебиторской задолженности, за соблюдение сроков и порядка обжалования судебных актов.

1.6. Для контроля за состоянием дебиторской задолженности юридическое подразделение ведет реестр контрагентов, имеющих дебиторскую задолженность.

2. ДОСУДЕБНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПО ВЗЫСКАНИЮ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

2.1. Подразделение-исполнитель осуществляет следующие меры, направленные на погашение дебиторской задолженности:

- подготовка и направление письменных обращений к дебитору по вопросу погашения им в добровольном порядке дебиторской задолженности;
- проведение переговоров с представителями дебитора с целью получения причитающейся оплаты во внесудебном порядке (уточнение сроков и порядка погашения дебиторской задолженности).

2.2. В течение _____ дней с даты образования дебиторской задолженности подразделение-исполнитель направляет в юридическое подразделение служебную записку о необходимости предъявления претензии, к которой прилагаются следующие документы:

- копии документов, на основании которых возникла дебиторская задолженность, и документов, подтверждающих ее размер (договоры, акты передачи товарно-материальных ценностей, выполненных работ или оказанных услуг, акты сверок взаимных расчетов и т.д.);
- реквизиты контрагента (наименование и местонахождение контрагента, банковские реквизиты, ИНН и т.д.);
- расчет суммы требований (основного долга и начисленных штрафных сумм);
- копии писем по факту неисполнения или ненадлежащего исполнения контрагентом обязательства;
- копии иных документов, имеющих отношение к неисполнению контрагентом обязательства.

2.3. Юридическое подразделение в течение _____ с момента получения служебной записки о наличии дебиторской задолженности предъявляет должнику претензию, которая передается ему под роспись или направляется заказной почтой с уведомлением о вручении.

При отсутствии у юридического подразделения достаточной информации и/или документов для предъявления претензии подразделение-исполнитель должно в течение _____ рабочих дней со дня извещения об этом предоставить недостающую информацию.

2.4. Если оснований для предъявления претензии нет, юридическое подразделение письменно сообщает об этом подразделению-исполнителю.

2.5. О факте предъявления должнику претензии юридическое подразделение не позднее _____ после ее предъявления информирует подразделение-исполнителя, а также направляет ему копию претензии.

2.6. Подразделение-исполнитель осуществляет контроль за исполнением контрагентом требований, содержащихся в претензии. О результатах рассмотрения претензии должником подразделение-исполнитель сообщает служебной запиской юридическому подразделению в течение _____ с даты получения ответа на претензию или истечения срока ответа на нее.

3. СУДЕБНЫЙ ПОРЯДОК ВЗЫСКАНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

3.1. В случае если дебитор не исполнил заявленные в претензии требования в указанный в ней срок, дебиторская задолженность подлежит взысканию в судебном порядке.

3.2. Юридическое подразделение в течение _____ с даты получения служебной записки подразделения-исполнителя и уплаты госпошлины предъявляет исковое заявление в суд в соответствии с процессуальным законодательством Российской Федерации.

При расчете суммы иска в нее в обязательном порядке включаются суммы штрафов, предусмотренных договором и законодательством Российской Федерации.

3.3. В случае если имеющаяся информация и документы не позволяют обосновать иски требования, иск не предъявляется, о чем в письменном

виде юридическое подразделение сообщает руководителю Организации и подразделению-исполнителю.

3.4. Передача в юридическое подразделение материалов и документов для ведения судебной работы в отношении должника не освобождает подразделение-исполнителя от обязанности контроля за исполнением контрагентом своих обязательств. В случае погашения контрагентом задолженности (полного или частичного), достижения договоренности об условиях мирового соглашения или иной договоренности о погашении долга подразделение-исполнитель незамедлительно направляет в юридическое подразделение письменное сообщение об этом.

3.5. При рассмотрении искового заявления о взыскании дебиторской задолженности подразделение-исполнитель обязано оказывать юридическому подразделению помощь в подготовке документов, а при необходимости - обеспечить присутствие на судебных заседаниях своих специалистов.

3.6. После выдачи судом исполнительного листа о взыскании просроченной дебиторской задолженности юридическое подразделение организует взаимодействие с подразделениями службы судебных приставов для взыскания дебиторской задолженности на основании выданного судом исполнительного листа.

3.7. Юридическое подразделение ежемесячно, до _____ числа, предоставляет в подразделение-исполнитель сведения о результатах проведенной судебной работы с указанием дебиторов, по которым были представлены документы для предъявления исков, и информацию о ходе взыскания по исполнительным листам.

Подразделение-исполнитель может самостоятельно направлять в юридическое подразделение запрос о результатах проведенной судебной работы с указанием контрагентов, по которым были представлены документы для предъявления исков.

4. ОСНОВАНИЯ СПИСАНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

4.1. Основаниями для списания дебиторской задолженности являются:

- истечение срока исковой давности;
- невозможность исполнения, если она вызвана обстоятельством, за которое ни одна из сторон не отвечает;
- если в результате издания акта государственного органа исполнение обязательства становится невозможным полностью или частично;
- смерть должника - физического лица;
- ликвидация должника - юридического лица.

4.2. Списание долга в убыток вследствие неплатежеспособности должника не является аннулированием задолженности. Эта задолженность должна отражаться за бухгалтерским балансом в течение пяти лет с момента списания для наблюдения за возможностью ее взыскания в случае изменения имущественного положения должника.

С данным Положением ознакомлен(а) _____ / _____ /
(подпись) (Ф.И.О.)