

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой

_____ _____
подпись инициалы, фамилия
« _____ » _____ 2016 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

080503.65 – Антикризисное управление

Управление задолженностью строительной организации как метод АКУ (на
примере ООО «СИБТЭК»)

Руководитель _____ д.э.н., профессор А.Ф. Крюков

Выпускник _____ И.С. Ключев

Рецензент _____ Н.Н. Сучков

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 Теоретические аспекты управления задолженностью	8
1.1 Сущность дебиторской и кредиторской задолженности	8
1.2 Способы управления задолженностью	15
1.3 Особенности работы организации с задолженностью	17
2 Анализ задолженности ООО «СИБТЭК»	26
2.1 Краткая организационная характеристика ООО «СИБТЭК»	26
2.2 Анализ основных экономических показателей деятельности организации	28
2.3 Изменение управления задолженностью ООО «СИБТЭК»	41
3 Управление задолженностью организации	49
3.1 Классификация задолженности	49
3.2 Разработка мероприятий по эффективному управлению задолженностью	50
3.3 Экономическая эффективность разработанных мероприятий	61
Заключение	70
Список использованных источников	75
Приложение А – Б	78 – 80

ВВЕДЕНИЕ

Целью дипломной работы является анализ финансовых результатов организации и разработка мероприятий по повышению эффективности управления задолженностью.

Для достижения цели должны быть решены следующие задачи:

- дана характеристика деятельности организации;
- провести анализ уровня и динамики прибыли;
- провести анализ рентабельности и деловой активности организации;
- разработать мероприятия по эффективному управлению задолженностью.

Объектом исследования является деятельность Общества с ограниченной ответственностью «СИБТЭК» (далее – ООО «СИБТЭК») г. Красноярск. Основной деятельностью организации является осуществление строительных и ремонтных работ, а также оптово – розничная торговля строительными материалами.

Предмет исследования – является система управления задолженностью ООО «СИБТЭК».

Информационной базой служит бухгалтерская отчетность исследуемой фирмы за 2013 – 2015 гг. Бухгалтерский баланс форма № 1 (Приложение А), Отчет о финансовых результатах форма № 2 (Приложение Б).

Теоретической основой для написания дипломной работы послужили законодательные и правовые акты Российской Федерации по анализу финансовых результатов, экономистов и практиков.

Данная дипломная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введение обосновывается актуальность выбранной темы, формулируется объект и предмет исследования, цели и задачи работы.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты анализа расчетов дебиторского и кредиторского характера, их сущность и структура.

Во второй главе дается краткая характеристика ООО «СИБТЭК», анализируется дебиторская и кредиторская задолженность организации.

Третья глава содержит пути решения в управлении задолженностью.

В заключении подводятся итоги проведенного анализа.

Основные результаты работы: изучение управленческих и методических основ анализа задолженности.

В настоящее время в условиях развития среды бизнеса у организации значительно возросло количество контрагентов - дебиторов и кредиторов, из-за ряда объективных и субъективных факторов усложнились порядок учета и отражения в отчетности дебиторской и кредиторской задолженности. Более сложным стало налогообложение операций, связанных с учетом дебиторской задолженности.

Для того, чтобы правильно построить взаимоотношения с контрагентами, необходимо постоянно контролировать текущее состояние расчетов, взаиморасчетов и отслеживать тенденции их изменения в средне- и долгосрочной перспективе. При этом контроль должен быть дифференцирован по отношению к различным группам контрагентов, каналам реализации, регионам и формам договорных отношений.

Дебиторская и кредиторская задолженность естественное явление для существующей в России системы расчетов между организациями.

Дебиторская задолженность включает задолженность подотчетных лиц, плательщиков по истечении срока оплаты, налоговых органов при переплате налогов и других обязательных платежей, вносимых в виде аванса. Она включает также дебиторов по претензиям и спорным долгам.

Кредиторская задолженность - это долги самой организации перед плательщиками, заказчиками, налоговыми органами и т.д.

Политика управления задолженностью представляет собой часть общей политики управления оборотными активами и маркетинговой политики

организации, направленной на расширение объема реализации продукции и заключающейся в оптимизации общего размера этой задолженности и обеспечении своевременной ее инкассации.

Дебиторская задолженность всегда отвлекает средства из оборота, препятствует их эффективному использованию, следствием чего является напряженное финансовое состояние фирмы. Т.е. дебиторская задолженность характеризует отвлечение средств из оборота данной организации и использование их дебиторами. Тем самым она отрицательно влияет на финансовое состояние организации, поэтому нуждается в необходимости сокращения сроков ее взыскания.

Основными факторами появления дебиторской являются:

- определение инфляционного роста цен адекватному увеличению платежных средств;
- неудовлетворительная работа банковской системы;
- низкая развитость или неразвитость финансового рынка;
- игнорирование правовых аспектов обязательств в договорной практике организаций.

Вместе с тем, необходимо иметь в виду, что дебиторская задолженность, как реальный актив, играет достаточно важную роль в сфере предпринимательской деятельности.

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

Состояние дебиторской и кредиторской задолженности, их размеры и качество оказывают сильное влияние на финансовое состояние организации.

В целях управления дебиторской и кредиторской задолженностью необходимо проводить их анализ.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности включает комплекс взаимосвязанных вопросов, относящихся к оценке финансового положения фирмы.

Дебиторская и кредиторская задолженность являются естественными составляющими бухгалтерского баланса организации. Они возникают в результате несовпадения даты появления обязательств с датой платежей.

На финансовое состояние организации оказывают влияние как размеры балансовых остатков дебиторской и кредиторской задолженности, так и период оборачиваемости каждой из них.

Однако балансовые остатки дебиторской и кредиторской задолженности могут служить лишь отправной точкой для исследования вопроса о влиянии расчетов с дебиторами и кредиторами на финансовое состояние. Если дебиторская задолженность больше кредиторской, это является возможным фактором обеспечения высокого уровня коэффициента общей ликвидности.

Одновременно это может свидетельствовать о более быстрой оборачиваемости кредиторской задолженности по сравнению с оборачиваемостью дебиторской задолженности. В таком случае, в течение определенного периода долги дебиторов превращаются в денежные средства, через более длительные временные интервалы, чем интервалы, когда предприятию необходимы денежные средства для своевременной уплаты долгов кредиторам. Соответственно возникает недостаток денежных средств в обороте, сопровождающийся необходимостью привлечения дополнительных источников финансирования. Последние могут принимать форму либо просроченной кредиторской задолженности, либо банковских кредитов [6, стр. 125].

Актуальность проблемы учета расчетов с дебиторами и кредиторами в настоящее время определила выбор темы дипломной работы «Управление задолженностью строительной организации как метод АКУ».

Анализ динамики задолженностей организации позволяет ответить на вопрос, обеспечивают ли договорные условия расчетов с покупателями и плательщиками потребность организации в денежных средствах и достаточный уровень его платежеспособности, а так же предложить меры по

оздоровлению экономической ситуации. То есть позволяет ответить на вопрос, обеспечивают ли договорные условия расчетов с покупателями и плательщиками потребность организации в денежных средствах и достаточный уровень его платежеспособности.

1 Теоретические аспекты управления задолженностью

1.1 Сущность дебиторской и кредиторской задолженности

Финансы организации представляют собой денежные отношения, связанные с формированием и распределением финансовых ресурсов. Формируются финансовые ресурсы за счет таких источников, как: собственные и приравненные к ним средства (акционерный капитал, паевые взносы, прибыль от основной деятельности, целевые поступления и др.); мобилизуемые на финансовом рынке как результат операций с ценными бумагами; поступающие в порядке перераспределения.

Финансы организации обеспечивают кругооборот основного и оборотного капитала и взаимоотношения с государственным бюджетом, налоговыми органами, банками, страховыми компаниями и прочими учреждениями финансово-кредитной системы.

Важнейшей составляющей организации является кредиторская и дебиторская задолженности.

Дебиторская и кредиторская задолженности - неизбежное следствие существующей в настоящее время системы денежных расчетов между организациями, при которой всегда имеется разрыв времени платежа с момента перехода права собственности на товар, между предъявлением платежных документов к оплате и времени их фактической оплаты.

Задолженность, предназначенная к получению в виде денежных средств, существенно влияет на финансовое положение организации, величину денежных средств в составе оборотных средств, платежеспособность и размер прибыли. Подобное свойство дебиторской задолженности нередко используется для совершения противоправных действий, связанных с умышленным искажением финансового состояния и финансовых результатов.

Дебиторская задолженность свидетельствует о временном отвлечении

средств из оборота данного предприятия, что вызывает дополнительную потребность в ресурсах и может приводить к напряженному финансовому состоянию.

Средства в дебиторской задолженности относятся к ненормируемым оборотным средствам, функционирующим в сфере обращения. Из-за специфики форм, скорости движения, закономерности возникновения эти оборотные средства не могут быть заранее учтены подобно нормируемым оборотным средствам. Хозяйствующие субъекты имеют возможность управлять этими средствами и воздействовать на их величину с помощью системы кредитования и расчетов.

Дебиторская задолженность организации - это платежи покупателей товаров, кредиторская задолженность, наоборот, задолженность самой организации поставщикам товаров и другим сторонним организациям. Говоря о денежных потоках как о показателе, отражающем реальное финансовое положение, следует заметить, что именно это их свойство позволяет организации отслеживать действительный уровень ее текущей платежеспособности.

Дебиторская задолженность внутри организации как существовала, так и будет существовать. Дебиторская задолженность может быть допустимой, обусловленной действующей системой расчетов, и недопустимой, свидетельствующей о недостатках в финансово-хозяйственной деятельности.

В составе дебиторской задолженности учитываются следующие виды:

- задолженность покупателей и заказчиков;
- векселя к получению;
- задолженность дочерних и зависимых обществ;
- задолженность учредителей по взносам в уставный капитал;
- авансы выданные и пр.

Дебиторская задолженность - важный компонент оборотного капитала. Когда одна организация реализует в адрес другой организации товар, совсем не значит, что оплата за реализацию будет произведена немедленно.

Неоплаченные счета за поставленную продукцию (или счета к получению) и составляют большую часть дебиторской задолженности. Специфический элемент дебиторской задолженности - векселя к получению, являющиеся по существу ценными бумагами (коммерческие ценные бумаги). Одной из задач финансового менеджера по управлению дебиторской задолженностью являются определение степени риска неплатежеспособности покупателей, расчет прогнозного значения резерва по сомнительным долгам, а также предоставление рекомендаций по работе с фактически или потенциально неплатежеспособными покупателями [11, стр. 241].

С юридической точки зрения, под дебиторской задолженностью, как правило, понимаются имущественные права, предоставляющие собой один из объектов гражданских прав.

Согласно статье 128 Гражданского Кодекса РФ «К объектам гражданских прав относятся вещи, включая наличные деньги и документарные ценные бумаги, иное имущество, в том числе безналичные денежные средства, бездокументарные ценные бумаги, имущественные права; результаты работ и оказание услуг; охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (интеллектуальная собственность); нематериальные блага» [31, стр. 68].

Из этого вытекает, что право на получение дебиторской задолженности является имущественным правом, а сама дебиторская задолженность является частью имущества организации.

На величину дебиторской задолженности оказывает влияние ряд факторов, основными из которых являются:

- 1) доля продажи продукции на условиях последующей оплаты в общем объеме продаж;
- 2) условия расчетов с покупателями и заказчиками;
- 3) политика взыскания дебиторской задолженности;
- 4) платежная дисциплина предприятий-покупателей и их общее

экономическое состояние;

5) качество оценки эффективности управления дебиторской задолженностью и последовательность в использовании ее результатов.

6) Наряду с рассмотренными выше факторами, следует отметить, что размер дебиторской задолженности и ее структура находятся под влиянием многих других факторов, которые можно в целом подразделить на внешние и внутренние, как показано на рисунке 1.

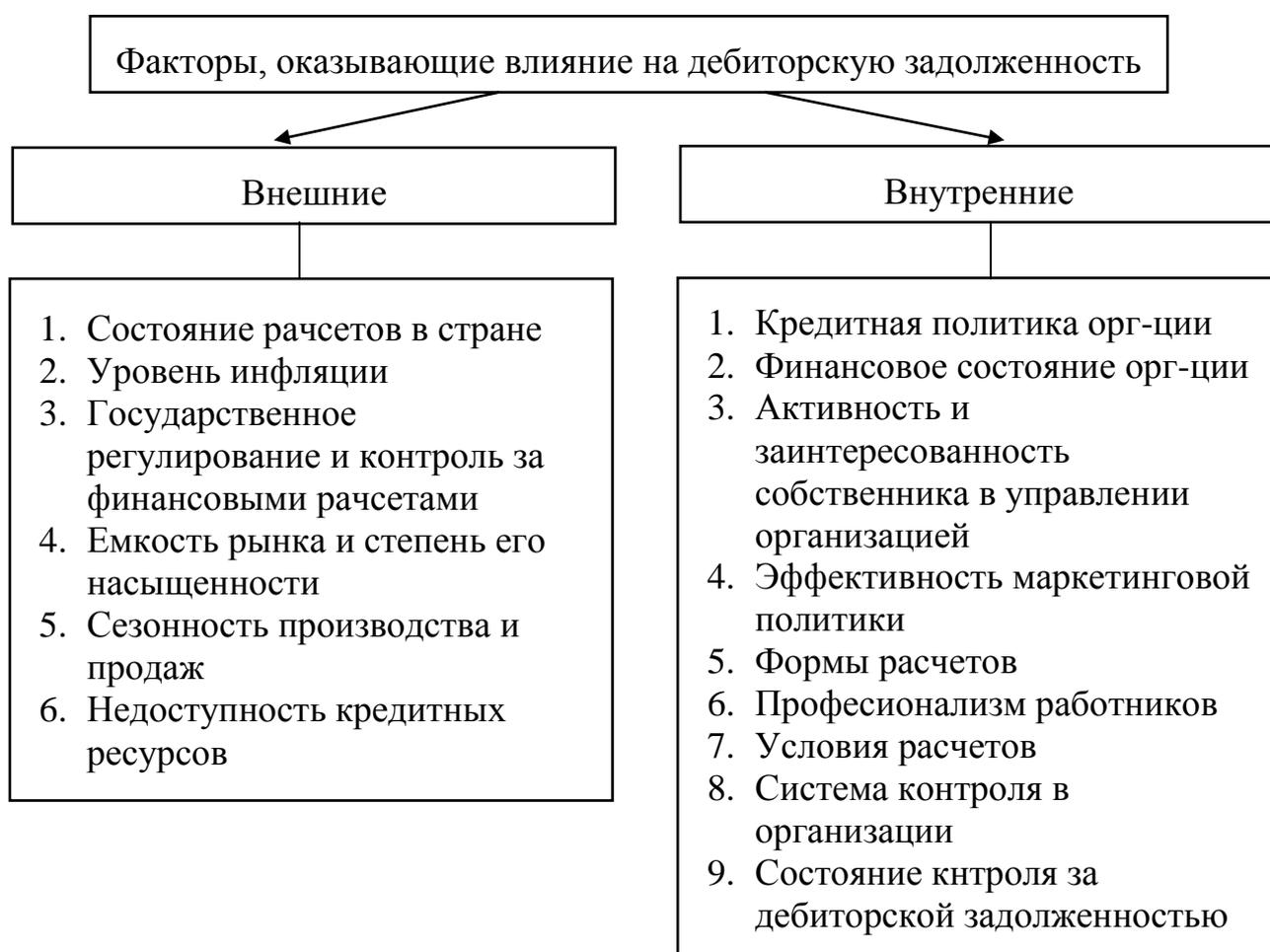


Рисунок 1 – Факторы, оказывающие влияние на дебиторскую задолженность

Важным соотношением в анализе денежных потоков организации является соотношение между оборачиваемостью дебиторской и кредиторской задолженности. По сути, от этого соотношения и зависит способность компании отвечать по своим краткосрочным обязательствам.

Под оборачиваемостью дебиторской задолженности понимается количество дней, в течение которых в организации формируется необходимая сумма денежных средств для покрытия своей кредиторской задолженности. Оборачиваемость кредиторской задолженности - временной промежуток, по истечении которого кредиторская задолженность торговой организации должна быть погашена. Для обеспечения точности учета денежных потоков необходимо исключать из анализа просроченную и долгосрочную задолженности компании, поскольку в отношении этих видов активов и обязательств не ожидается поступления платежей в ближайшем будущем.

В источниках формирования оборотных средств особое место занимают заемные средства. Их основу составляют краткосрочные кредиты банка, которые покрывают временную дополнительную потребность предприятия. Привлечение заемных средств обусловлено характером производства, расчетно-платежными отношениями в условиях рынка, восполнением недостатка собственных оборотных средств и другими объективными причинами.

К текущим обязательствам относится краткосрочная кредиторская задолженность, прежде всего банковские ссуды и неоплаченные счета других предприятий.

В условиях рыночной экономики основным источником ссуд являются коммерческие банки. Как правило, банки требуют документального подтверждения обеспеченности запрашиваемых кредитов товарно-материальными ценностями заемщика.

Альтернативный вариант заключается в продаже предприятием части своей дебиторской задолженности финансовому учреждению с предоставлением ему возможности получать деньги по долговому обязательству. Следовательно, одни предприятия могут решать свои проблемы краткосрочного финансирования путем залога имеющихся у них текущих активов, другие - за счет частичной их продажи [29, стр. 73].

Заемные средства в виде кредитов обычно используются более эффективно, чем собственные оборотные средства. Они совершают более быстрый кругооборот, имеют целевое назначение, выдаются на строго обусловленный срок, сопровождаются взиманием банковского процента. Все это побуждает предприятие следить за движением заемных средств и результативностью их использования.

Заемные средства привлекаются не только в виде краткосрочных банковских кредитов, но и в виде кредиторской задолженности, а также других прочих привлеченных средств - остатков фондов и резервов самого предприятия, временно не используемых по целевому назначению.

Под кредиторской задолженностью следует понимать стоимостную оценку обязательств организации перед третьими лицами, возникших в процессе хозяйственной деятельности и подлежащих уплате или взысканию в определённые сроки. В её состав входят краткосрочные и долгосрочные кредиты банков, краткосрочные текущие обязательства [27, стр. 23].

Одна из форм внешнего проявления финансовой устойчивости предприятия является её платежеспособность по кредиторской задолженности - способность своевременно выполнять свои обязательства, вытекающие из торговых и иных операций платёжного характера.

Большинство предприятий сталкиваются с проблемой управления своей кредиторской задолженностью. Кредиторская задолженность - это внеплановое привлечение в хозяйственный оборот предприятия средств других предприятий, организаций или отдельных лиц. Использование этих средств в пределах действующих сроков оплаты счетов и обязательств правомерно. Однако в большинстве случаев кредиторская задолженность возникает в результате нарушения расчетно-платежной дисциплины. В связи с этим у предприятия образуется задолженность поставщикам за полученные, но не оплаченные товарно-материальные ценности.

В рамках анализа кредиторской задолженности осуществляется углубленное исследование платежеспособности предприятия на основе

построения баланса, включающего следующие взаимосвязанные группы показателей: общая величина неплатежей, задолженность по ссудам, задолженность по расчетным документам поставщиков, недоимки в бюджете, прочие неплатежи, в том числе и по оплате труда.

При нарушении сроков уплаты налоговых платежей возникает просроченная задолженность налоговым органам. Несвоевременные взносы во внебюджетные фонды и другие неплатежи приводят к возникновению незаконной кредиторской задолженности. Кредиторская задолженность связана с образованием дебиторской задолженности, являясь источником ее покрытия. Своевременное и полное выполнение платежных обязательств предприятия определяет высокую степень их финансовой устойчивости. Это важнейшая предпосылка сокращения размера кредиторской задолженности [25, стр. 97].

В нынешней ситуации, когда рынок ощущает дефицит ликвидности, фирмам приходится пересматривать принципы управления своей ликвидностью и кредиторской задолженностью. Последняя во все времена была одним из важных источников финансирования деятельности предприятий.

Таким образом, во-первых, кредиторская задолженность входит в состав имущества организации; во-вторых, имущество организации за вычетом кредиторской задолженности является ее собственным капиталом, или чистыми активами; в-третьих, объектом взыскания со стороны кредиторов будет все имущество организации, включая кредиторскую задолженность. Погашение кредиторской задолженности в добровольном порядке. Если кредитор по наступлении сроков исполнения обязательства не обращается к организации-дебитору с требованием о выплате долгов, кредиторская задолженность остается в распоряжении дебитора и он может либо вернуть кредитору долги по собственной инициативе, либо использовать не востребованные средства в составе своего имущества.

Нормальная кредиторская задолженность включает: задолженность

поставщикам в пределах установленных сроков оплаты счетов; задолженность рабочим и служащим по оплате труда; задолженность государству по налогам; задолженность, возникшую в связи с опережением поступления материальных ценностей по сравнению со сроком их оплаты и др. Нарушение финансовой дисциплины и установленного порядка расчетов, также приводит к образованию нормальной кредиторской задолженности.

Ненормальной является просроченная дебиторская и кредиторская задолженность. Просроченная дебиторская задолженность, в свою очередь, может быть сомнительной и безнадежной. В соответствии с пунктом 1 статьи 266 Налогового кодекса РФ: «Сомнительным долгом признается любая задолженность перед налогоплательщиком, возникшая в связи с реализацией товаров, выполнением работ, оказанием услуг, в случае, если эта задолженность не погашена в сроки, установленные договором, и не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией» [2, стр. 491].

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

1.2 Способы управления задолженностью

Эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью является важной частью успешной деятельности организации. От умения правильно распоряжаться дебиторской и кредиторской задолженностью зависят все стороны его деятельности.

Под дебиторской задолженностью понимают задолженность других

организаций, работников, юридических и физических лиц данной организации.

Кредиторская задолженность – задолженность данной организации физическим и юридическим лицам:

Задолженность поставщикам и подрядчикам, авансы полученные, задолженности по оплате труда, перед бюджетом, перед внебюджетными фондами, прочие кредиторы.

Для того, чтобы правильно выстроить взаимоотношения с клиентами, необходимо постоянно контролировать текущее состояние взаиморасчетов.

Для этого необходимо грамотно управлять дебиторской и кредиторской задолженностью. Специалисты предприятия должны анализировать дебиторскую задолженность по списку кредиторов и дебиторов, срокам образования и размерам; контролировать расчеты по отсроченной или просроченной задолженности, оценивать наличие дебиторской задолженности; определять приемы и способы уменьшения долгов.

Управление дебиторской задолженностью.

Среди основных методов управления дебиторской задолженностью можно выделить следующие:

- Зачет требований;
- Рассрочка с графиком платежей;
- Новация;
- Предоставление скидок;
- Снижение стоимости поставленных товаров.

Успешно вести бизнес и никогда никому не давать в долг практически невозможно, в силу объективных причин: высокой конкуренции, дефицита денежных средств, что в условиях энергетического кризиса становится наиболее актуальным. Что же делать, не давать в долг? Однако полностью отказываться от предоставления отсрочки платежа вряд ли целесообразно. В связи с этим возникает проблема: как же сделать так, чтобы и волки были

сыты и овцы целы. Практика говорит о том, что дебиторскую задолженность можно планировать, а значит ею можно управлять. Работа с дебиторской задолженностью - это целый процесс последовательных действий, в которых в той или иной степени, участвует весь менеджмент организации и последовательно включает в себя следующие этапы:

1. Установление кредитной политики организации;
2. Знакомство с клиентом;
3. Оформление договорных отношений;
4. Исполнение своих обязательств;
5. Контроль исполнения обязательств клиентом;
6. Досудебное урегулирование спора;
7. Рассмотрение спора в суде;
8. Исполнительное производство.

Как видно из приведенных выше этапов работы с дебиторской задолженностью, работа в суде стоит на предпоследнем месте. На стадии взыскания дебиторской задолженности через суд происходит выявление всех ошибок, имевших место на всех предшествующих этапах работы с дебиторской задолженностью, и не всегда удается в процессе рассмотрения спора в суде устранить эти ошибки. Да и процесс рассмотрения спора может затянуться на 1,5 года, а срок для исполнительного производства законодательством вообще не установлен. Поэтому лучше предупреждать возникновение дебиторской задолженности.

В первую очередь должна быть установлена кредитная политика организации.

При формировании кредитной политики необходимо определить предельно допустимый размер дебиторской задолженности как в целом для фирмы, так и по каждому клиенту (кредитный лимит). Каких-то универсальных правил в данном случае не существует. Каждая организация самостоятельно определяет для себя эти цифры, ориентируясь в первую очередь на свою стратегию.

Планирование сроков и объемов увеличения и погашения дебиторской задолженности необходимо вести в комплексе с финансовым планированием на фирме. Общие принципы работы с клиентами являются частью финансовой политики организации.

1.3 Особенности работы организации с задолженностью

В целях оптимизации политики продаж с отсрочкой платежа у организации должны быть разработаны следующие положения и регламенты [11, стр.71]:

1. Кредитная политика, включающая принципы кредитования клиентов.
2. Регламент работы с дебиторской задолженностью.
3. Регламент заключения договоров.
4. Положение о скидках.
5. Должностные инструкции, предусматривающие права, обязанности и ответственность персонала.
6. Формы договоров.

Второй этап работы по управлению дебиторской задолженностью – знакомство с клиентом.

Большое значение при работе с дебиторской задолженностью имеет наличие информации о клиенте.

Самый простой первый шаг - воспользоваться онлайн проверкой по ИНН в сервисе налоговой инспекции на сайте www.nalog.ru «Проверь себя и контрагента». Этот способ дает возможность посмотреть выписку о фирме из ЕГРЮЛ.

Кроме того, проверяя контрагента, стоит воспользоваться следующими общедоступными источниками информации:

- Проанализировать интернет на наличие у вашего контрагента сайта;

- Направить запрос в налоговую инспекцию в свободной форме о добросовестности налогоплательщика;
- Проверить факт регистрации контрагента по адресу «массовой регистрации» на сайте налоговой инспекции;
- Проверить контрагента по «Вестнику государственной регистрации», не начал ли он процедуру ликвидации или реорганизации;
- Поискать паспорт единоличного исполняющего органа на сайте ФМС, чтобы выяснить, не утерян ли он был какое-то время назад;
- на сайте лицензирующего органа можно проверить данные лицензии;
- на сайте ВАС РФ и других судов, можно узнать участвовала ли компания в судебных разбирательствах;
- забив название компании-контрагента и фамилию, имя, отчество директора в любой поисковой системе и просмотреть все упоминания о них.

Необходимо собрать о контрагенте как можно больше сведений. Особое внимание необходимо уделить нерезидентам. В обязательном порядке необходимо требовать от нерезидента представления легализованной выписки из торгового реестра страны местонахождения клиента и доверенность представителю нерезидента, с апостилом компетентного органа государства, в котором этот документ был совершен и нотариально удостоверенным переводом.

Если отсутствуют сведения о клиенте, это не означает, что с ним не нужно работать. Чем меньше информации о клиенте, тем выше риски организации, следовательно, на этапе оформления договорных отношений необходимо минимизировать возникновение этих рисков.

Для минимизации возникновения рисков можно использовать следующие инструменты обеспечения исполнения обязательств:

Поручительство;

- Гарантию, в том числе банковскую;
- Залог;

- Страхование рисков;
- Удержание;
- Задаток;
- Неустойку;
- Залог товара, проданного в кредит;
- Факторинг;
- Резервирование права собственности;
- Различные варианты расчетов.

Можно выбрать какой-нибудь один из инструментов обеспечения исполнения обязательства, а могут использовать одновременно несколько инструментов. Все зависит от того, насколько кредитор хочет застраховать свои предпринимательские риски и оградить себя от убытков, связанных с неисполнением должником обязательств. В свою очередь это зависит от оценки перспективности клиента и выбора плана взаимоотношений с ним, а также от стоимости дополнительных расходов, связанных с использованием того или иного инструмента. Чем больше процентное соотношение предварительной оплаты к оплате после отгрузки товара (выполнения работы, оказания услуги), тем меньше рисков. Если Вы имеете о клиенте минимальный объем информации, тем выше риски.

Управление кредиторской задолженностью.

Планирование погашений по обязательствам осуществляется финансовыми или менеджерами непосредственно центрами финансовой ответственности по статьям бюджета, установленным регламентом. В рамках своей компетенции и целесообразности специалисты могут определять возможные варианты планирования задолженности, используя в качестве прогнозы "Расчеты с поставщиками", определяя отсрочки платежей по конкретным контрактам и "Кредиторская задолженность прошлых периодов", устанавливая графика погашения задолженности по клиентам, так и на основе бизнес-прогноз "Графики финансирования", которая является упрощенной формой формирования кредиторской задолженности. [12, стр.

Прогноз предназначен для планирования величины кредиторской задолженности и количества дней ее равномерного погашения, суммы авансов и отсрочки текущих платежей по статьям и элементам бюджета.

Основой для складывания расходной части бюджета движения средств должны быть операционные бюджеты всех направлений деятельности компании и графики погашения задолженности, которые определяют следующие группы платежей, установленные в прогнозе "Графики финансирования":

- плановые платежи по всем видам налогов и сборов перед бюджетом и внебюджетными фондами;
- обслуживание кредитов, которые содержат план выплат по основному долгу и процентам;
- расходы по оплате труда;
- обязательство перед поставщиками за материалы, которые поставляются, обеспечение энергоресурсами;
- обязательство перед заказчиками за выполненные работы;
- финансирование управленческих и коммерческих расходов;
- график инвестиционных выплат за приобретение и модернизацию основных средств;
- другие расходы.

По определению, кредиторская задолженность - это временно притянуты предприятием и подлежащее возвращению физическим и юридическим лицам средства. Кредиторская задолженность отбивает стоимостную оценку финансовых обязательств организации перед разными субъектами экономических отношений и определяется по формуле (1) [14, стр.88]:

$$Kз = PAC * Оп / P, \text{ где}$$

(1)

РАС - материальные расходы + величина отложенных выплат
посторонним организациям;

Оп - отсрочка платежей в днях

Р - длительность периода в днях.

Для планирования кредиторской задолженности на краткосрочный период можно условно принимать, что погашение задолженности производится равными долями в течение запланированного количества дней дополнительно к текущему платежам, с учетом суммы выданных авансов. При расчете затраты средств сумма платежа разделяется на количество дней месяца и смещается относительно месяца в объеме, который придется на период отсрочки.

Прогнозный расчет кредиторской задолженности является одним из основных этапов формирования бюджета движения средств и прогнозного баланса, а также для выполнения финансового анализа.

Для анализа состояния кредиторской задолженности используются коэффициенты оборотности кредиторской задолженности, что относятся к группе показателей деловой активности.

Коэффициент оборотности кредиторской задолженности, которая выражается в числе оборотов за период, можно рассчитать по формуле (2) [15, стр.74]:

$$\text{Кокз} = \text{Рп} / \text{Кз}, \text{ где}$$

(2)

Рп - стоимость реализованной продукции (себестоимость);

Кз - среднегодовая кредиторская задолженность.

Период обороту (погашение) кредиторской задолженности, рассчитывается в днях по формуле (3) [15, стр.75]:

$$\text{Покз} = 360 / \text{Кокз}$$

(3)

Важность анализа и управления кредиторской задолженностью обуславливается ее значительной частью в текущих пассивах предприятия, ее изменения заметно отражаются на динамику показателей его платежеспособности и ликвидности.

Текущее финансовое благополучие предприятия в значительной степени зависит от того, насколько вовремя оно отвечает по своим финансовым обязательствам.

Финансовое планирование бюджета, организация управления финансовыми потоками является основанием для складывания платежного календаря предприятия, которое является инструментом оперативного планирования и складывается на небольшой промежуток времени с детально возможной точностью.

В таблице 1 приведены оптимальные "рамочные" значения основных коэффициентов, характеризующих состояние кредиторской задолженности на предприятии. [9, стр.73]

Таблица 1 – Оптимальные "рамочные" значения основных коэффициентов, характеризующих состояние кредиторской задолженности организации

Показатель	Коэффициент ликвидности	Коэффициент "кислотного теста"	Коэффициент зависимости	Коэффициент самофинансирования (в %)	Коэффициент времени	Коэффициент рентабельности (в %)
Крупная промышленность	2,0 - 3,0	1,0 - 2,0	0,1 - 0,3	60 - 70	2,0 - 3,0	10 - 20
Капитальное строительство	1,5 - 2,5	0,8 - 1,5	0,2 - 0,5	50 - 60	1,5 - 2,0	5 - 10
Оптовая торговля	1,0 - 2,0	0,9 - 1,2	0,7 - 1,0	30 - 50	1,0 - 1,2	20 - 30
Услуги (средние и крупные обороты)	1,0 - 1,5	0,3 - 0,8	0,6 - 0,9	25 - 50	1,0 - 1,3	15 - 20
Финансовые учреждения (в т. ч.)	0,8 - 1,0	0,7 - 1,3	2,0 - 3,0	10 - 30	1,0 - 1,1	2 - 6

банки)						
--------	--	--	--	--	--	--

Коэффициент рентабельности кредиторской задолженности. Определяется как отношение суммы прибыли к сумме кредиторской задолженности, которые отражены в балансе. Данный показатель характеризует эффективность привлеченных средств и его особенно целесообразно анализировать по периодам. При этом должна быть определена зависимость динамики изменений этого коэффициента от тех основных факторов, которые повлияли на его рост или снижение (изменения сроков возврата, структуры кредиторов, средних размеров и стоимости кредиторской задолженности и т.д.).

Итак, управление дебиторской задолженностью включает в себя анализ дебиторов, анализ реальной стоимости существующей дебиторской задолженности, разработку политики предоставления коммерческих кредитов, контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности.

Соотношение дебиторской и кредиторской задолженностей характеризует финансовую устойчивость фирмы и эффективность финансового менеджмента. Рациональное управление дебиторской задолженностью позволит обеспечить предприятию достаточный уровень рентабельности и снизить задолженность по обязательствам.

Привлечение заемных средств в оборот предприятия - явление, которое оказывает временное улучшение финансового состояния при условии, что они не замораживаются на длительное время в обороте и возвращаются.

В противном случае может возникнуть просроченная кредиторская задолженность, которая приводит к выплатам штрафов и ухудшению финансового состояния. Поэтому в процессе управления необходимо изучить состав, давность появления кредиторской задолженности, наличие, частоту и причины образования. Не менее важна организация эффективного управления кредиторской задолженности в организации.

Основной задачей управления кредиторской задолженностью является оптимизация размера кредиторской задолженности за расчеты с поставщиками, на которую приходится значительный объем кредиторской задолженности. Предприятия, которые сумели отладить работу с дебиторской и кредиторской задолженностью, получают конкурентное преимущество. Естественно, в первую очередь это способствует повышению управляемости и гибкости бизнеса, а во – вторых количество ошибок, которые связаны с человеческим фактором, значительно уменьшается. При правильном управлении задолженностями предприятие может значительно поправить свое финансовое положение. Главное правильно оценить и проанализировать состояние расчетов предприятия и подобрать наиболее подходящие методы управления ими.

Обобщая вышеизложенное исследование, можно сделать следующие выводы:

1. Одной из задач финансового менеджера по управлению дебиторской и кредиторской задолженностью являются определение степени риска неплатежеспособности покупателей, расчет прогнозного значения резерва по сомнительным долгам, а также предоставление рекомендаций по работе с фактически или потенциально неплатежеспособными покупателями.
2. Увеличение дебиторской задолженности инициирует дополнительные издержки предприятия на: увеличение объема работы с дебиторами (связь командировки и пр.); увеличение периода оборота дебиторской задолженности (увеличение периода инкассации); увеличение потерь от безнадежной дебиторской задолженности.
3. В зависимости от размера дебиторской задолженности, количества расчетных документов и дебиторов анализ ее уровня можно проводить как сплошным, так и выборочным методом.
4. Дебиторская задолженность - элемент оборотных средств, ее уменьшение снижает коэффициент покрытия. Поэтому финансовые

менеджер решают не только задачу снижения дебиторской задолженности, но и ее балансирования с кредиторской. При анализе соотношения между дебиторской и кредиторской задолженностями необходим анализ условий коммерческого кредита, предоставляемого фирме поставщиками сырья и материалов.

5. С целью максимизации притока денежных средств предприятию следует разрабатывать широкое разнообразие моделей договоров с гибкими условиями формы оплаты и гибким ценообразованием. Возможны различные варианты: от предоплаты или частичной предоплаты до передач на реализацию и банковской гарантии.
6. Система скидок способствует защите предприятия от инфляционных убытков и относительно дешевому пополнению оборотного капитала в денежной или натуральной форме. Для того чтобы определить, следует ли покупателю предоставлять скидку за авансовые выплаты остатков на счетах, финансовому менеджеру следует сравнить доход от денежных средств, получаемых в результате ускоренных платежей, с суммой скидки.