

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО «Сибирский  
Федеральный университет»

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И. В. Панасенко

подпись

инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

Управление дебиторской задолженностью (на примере предприятия ООО  
«Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4»)

Пояснительная записка

Руководитель

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

доцент, к. э. н.   
должность, ученая степень

Н.Ю. Овчарук   
инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_   
подпись, дата

Д. Б. Глумова   
инициалы, фамилия

Абакан 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме:  
Управление дебиторской задолженностью (на примере предприятия ООО  
«Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4»

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Н. Ю. Овчарук  
инициалы, фамилия

Аналитическая часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Т. И. Островских  
инициалы, фамилия

Проектная часть  
наименование раздела

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

\_\_\_\_\_  
инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

Н. Л. Сигачева  
инициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема выпускной квалификационной работы: «Управление дебиторской задолженностью на примере предприятия ООО «Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4».

ВКР выполнена на 74 страницах, с использованием, 23 таблиц, 7 формул, 2 приложения, 34 использованных источников, 12 листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, просроченная задолженность, безнадежная задолженность, управление задолженностью, платежеспособность, анализ, кредитная политика, рабочая группа, премирование, пени.

Автор работы (номер группы) \_\_\_\_\_ Д. Б. Глумова

\_\_\_\_\_   
подпись инициалы, фамилия

Руководитель работы \_\_\_\_\_ Н. Ю. Овчарук

\_\_\_\_\_   
подпись инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы - 2017

Цель: исследование теоретических аспектов управления дебиторской задолженностью на предприятии, разработка мероприятий по её снижению и совершенствованию методов управления дебиторской задолженности.

Задачи: исследование теоретических особенностей управления дебиторской задолженностью, проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, разработка конкретных мероприятий по улучшению состояния дебиторской задолженности с их подробным обоснованием и расчетом экономической эффективности.

Актуальность темы. Организации жилищно-коммунального комплекса, к которым относится исследуемое предприятие, не имеют возможности реализовывать свои услуги на условиях предоплаты. Услуги таких предприятий оплачиваются только после их выполнения. Соответственно, наблюдается высокий уровень дебиторской задолженности. Рост дебиторской задолженности приводит в свою очередь к росту кредиторской задолженности, что является причиной неудовлетворительного финансового состояния организаций жилищно-коммунальной сферы и лишает отрасль в целом инвестиционной привлекательности.

Научная и практическая новизна, эффективность. В работе проведен анализ деятельности выбранного объекта исследования по методике, адаптированной непосредственно к ООО «Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4», и на основе аналитического исследования разработаны мероприятия по управлению дебиторской задолженности с их подробным обоснованием и расчетом экономической эффективности.

Выводы, рекомендации. Для увеличения эффективности управления дебиторской задолженности в работе предложены такие мероприятия, как создание рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью; создание дополнительной системы премирования для членов группы; проведение акции по списанию пени в случае единовременной оплаты задолженности в полном объеме. Данные мероприятия являются обоснованными и могут быть применены в реальных условиях.

ABSTRACT

The theme of final qualifying work: "Management of receivables (on the example of LLC "The Site housing-operational service №4").

The paper has 74 pages, 28 tables, 7 formulas, 2 applications, 34 sources, 12 sheets of illustrative material (slides).

Keywords: accounts receivable, accounts payable, outstanding debt, bad debt, debt management, solvency, analysis, credit policy, working group, bonuses, penalties.

Author (group 3C-73) \_\_\_\_\_ D.B. Glumova  
signature initials, surname

Supervisor \_\_\_\_\_ N. Y.  
Ovcharuk signature initials,  
surname

Supervisor in English \_\_\_\_\_ E.A. Nikitina  
signature initials, surname

Year - 2017

- Goal: to study theoretical aspects of accounts receivable management in the enterprise, development of measures for its reduction and improved management of receivables.

- Tasks: the study of the theoretical features of receivables management, analysis of financial and economic activities of the enterprise, the development of specific activities for improving the status of receivables, their detailed explanation and calculation of economic efficiency.

- Relevance of the topic. The housing and utilities sector, which include the studied enterprise are not able to provide their services on a prepayment basis. The services of such businesses are paid only after their implementation. Accordingly, there is a high level of receivables. The increase in trade receivables leads in turn to an increase in accounts payable, which is the cause of the poor financial condition of

the organizations of housing and communal sphere and deprives the industry of attractiveness.

- Scientific and practical novelty, efficiency. In the work the analysis activities of a selected object of the research methodology adapted directly to "The Site housing-operational service No. 4", and on the basis of the analytical study developed measures for the management of receivables, with their detailed explanation and calculation of economic efficiency.

- Conclusions, recommendations. To increase the efficiency of management of receivables, proposed activities such as the establishment of a working group on the operational management of receivables; create additional incentives for the members of the group; the action on cancellation of penalties in the case of a lump payment of the debt in full. These events are reasonable and can be applied in the real world.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И.В. Панасенко

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**  
**в форме бакалаврской работы**

Студенту Глумовой Дине Борисовне  
фамилия, имя, отчество

Группа ЗС-73 Направление 38.03.01 Экономика  
номер код наименование

Тема выпускной квалификационной работы Управление дебиторской задолженностью (на примере предприятия «Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4»)

Утверждена приказом по институту № 152 от 28.02.2017 года

Руководитель ВКР Овчарук Наталья Юрьевна, доцент, к.э.н.  
инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

---

Исходные данные для ВКР Бухгалтерская отчетность, финансовая отчетность Общества с ограниченной ответственностью «Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4»

Перечень разделов ВКР Теоретическая часть 1. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью.

Аналитическая часть 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности Общества с ограниченной ответственностью «Участок жилищно-эксплуатационных услуг №4».

Проектная часть 3. Разработка мероприятий по управлению дебиторской задолженностью.

Перечень иллюстративного материала (слайдов) 1. Титульный лист. 2. Цель и задачи работы. 3. Агрегированный аналитический баланс за 2016 год. 4. Структура оборотных активов. 5. Анализ оборачиваемости дебиторской задолженности. 6. Группировка дебиторской задолженности по категориям дебиторов. 7. Доля просроченной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности. 8. Анализ финансовых результатов. 9. Показатели рентабельности. 10. Перечень мероприятий по управлению дебиторской задолженностью. 11. Прогноз экономической эффективности мероприятий по управлению дебиторской задолженностью. 12. Оценка эффекта от реализации мероприятий.

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_   
подпись

Н. Ю. Овчарук  
инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_   
подпись                      инициалы и фамилия студента

Д. Б. Глумова

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические аспекты управления дебиторской задолженностью.....	8
1.1 Сущность дебиторской задолженности.....	8
1.2 Показатели оценки состояния дебиторской задолженности.....	12
1.3 Меры по управлению дебиторской задолженностью.....	15
2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ЖЭУ-4».....	21
2.1 Характеристика предприятия.....	21
2.2 Анализ активов и пассивов.....	25
2.3 Анализ финансовой устойчивости и эффективности деятельности предприятия.....	37
2.4 Управленческий анализ.....	42
2.5 Заключительная оценка деятельности предприятия.....	45
2.6 Вопросы экологии.....	47
3 Проектная часть. Разработка мероприятий по управлению дебиторской задолженностью.....	50
3.1 Обоснование мероприятий.....	50
3.2 Расчет и оценка эффекта предложенных мероприятий.....	61
Заключение.....	65
Список использованных источников.....	67
Приложение А-Б.....	72

# ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

## 1.1 Сущность дебиторской задолженности

Современная практика расчетов предполагает отвлечение средств в дебиторскую задолженность. Средства, поступающие от дебиторов, являются основным источником финансовых поступлений предприятий различных сфер деятельности. Несвоевременная оплата покупателями своих обязательств приводит к дефициту денежных средств, увеличивает потребность организации в оборотных активах и ухудшает её финансовое состояние.

Дебиторская задолженность является важным компонентом оборотных средств.

В среде экономистов не существует полемики по вопросу о том, что подразумевает под собой понятие «дебиторская задолженность». Существующие подходы трактовки данного понятия дополняют друг друга, так как характеризуют его с разных аспектов (юридического, бухгалтерского, экономического).

Многие авторы [12;17;19] под дебиторской задолженностью понимают право требования организации на поступление финансовых и нефинансовых активов, возникающее из обязательств юридических и физических лиц по договору, в ходе хозяйственной деятельности.

Универсальная трактовка исследуемого понятия дана в И. А. Бланком [5]: «дебиторская задолженность – это задолженность перед организацией различных юридических и физических лиц, возникающая в ходе хозяйственной деятельности».

В результате исследования существующих подходов к определению дебиторской задолженности, наиболее полным и учитывающим все аспекты данного понятия, можно привести определение предложенное Клычовой Г. С. и Хамидуллиным З. З.[18]: «дебиторская задолженность - это элемент оборотных

средств, право требования к обязательствам, возникающее на основании договора, закона или деликта по отношению к физическим или юридическим лицам, а также государству, которые отражаются на счетах бухгалтерского учета, на счетах расчетов и являются особой формой кредитования».

Из приведенных определений следуют наиболее значимые признаки и свойства дебиторской задолженности как актива организации:

- дебиторская задолженность – это средства, отвлеченные из оборота предприятия, которые требуют соответствующего финансирования;

- дебиторская задолженность представляет собой форму коммерческого кредита, в связи с тем, что при реализации товаров (работ, услуг) на условиях последующей оплаты, организация фактически предоставляет покупателю беспроцентный и краткосрочный кредит;

- дебиторская задолженность – это составная часть оборотных активов компании, выведенных из производственного оборота;

- дебиторская задолженность – это имущество организации с экономической точки зрения, и имущественное право с юридической точки зрения; элемент обязательственных правоотношений, возникающий на основании договора, закона, деликта.

Образование дебиторской задолженности происходит в результате договорных отношений в момент перехода права собственности на товары, работы, услуги или в результате предварительной оплаты в счет получения в будущем товаров, работ, услуг при условии, что передача материальных ценностей и оплата денежных средств не совпадают по времени. Таким образом, образование дебиторской задолженности обусловлено наличием договорных отношений и временным разрывом между коммерческой сделкой и её оплатой.

Величина дебиторской задолженности зависит от множества внутренних и внешних факторов, среди которых можно выделить следующие.

Внешние:

- состояние экономики в стране (спад, подъем производства, размер инфляции, состояние платежеспособного спроса);
- состояние расчетов в стране (кризис неплатежей, размер денежной массы);
- вид продукции, состояние конкуренции по данному виду экономической деятельности;
- емкость рынка и степень его насыщенности (при высоком насыщении рынка возникают трудности с реализацией продукции).

Внутренние:

- кредитная политика предприятия (установление сроков и условий предоставления кредитов, скидки при своевременной или досрочной оплате счетов, неверно установленные критерии кредитоспособности, риски);
- виды расчетов, используемые предприятием;
- состояние контроля за дебиторской задолженностью и политика её взыскания на предприятии;
- платежная дисциплина покупателей;
- объем продаж;
- качество анализа уровня и состава дебиторской задолженности;
- профессионализм финансового менеджера, занимающегося управлением дебиторской задолженностью.

Дебиторскую задолженность можно классифицировать по следующим критериям. По экономическому содержанию её можно разделить на: задолженность покупателей и заказчиков; задолженность дочерних и зависимых обществ; выданные авансы; задолженность учредителей по взносам в уставный капитал, прочие дебиторы [9].

По срокам погашения дебиторскую задолженность можно подразделить на долгосрочную и краткосрочную. Данная группировка отражена в бухгалтерском балансе предприятия. При этом под краткосрочной следует понимать задолженность со сроком погашения, согласно условиям обязательства, не более 12 месяцев, а под долгосрочной – более 12 месяцев.

По критерию своевременности возврата дебиторскую задолженность условно можно подразделить на срочную и просроченную. Срочной признается задолженность за товары, работы, услуги, момент расчета по которым не наступил, но право собственности уже перешло к покупателю. Просроченной считается задолженность, срок оплаты по которой наступил, но обязанность своевременно оплатить со стороны контрагента не исполнена. Возникновение такой задолженности, в частности, связано, с нарушением покупателем или заказчиком сроков расчетов за предоставленные товары, работы, услуги; невозвращенные в срок суммы, выданные подотчетным лицам, а также выявленные хищения товарно-материальных ценностей и денежных средств.

По возможности взыскания дебиторскую просроченную дебиторскую задолженность можно подразделить на: сомнительную и безнадежную. Данная классификация нашла отражение в налоговом законодательстве [23].

Просроченную задолженность, которая не обеспечена залогом, поручительством, банковской гарантией можно признать сомнительной. Безнадежной считается та задолженность, срок исковой давности взыскания по которой истек либо отсутствует объективная возможность для её взыскания, то есть обязательство прекращено в связи с невозможностью его исполнения (например смерть должника или ликвидация дебитора при отсутствии правопреемников). По общему правилу, срок исковой давности составляет 3 года с момента оговоренного или установленного законом срока исполнения обязательства [10].

Как отмечает Мельникова Л. А.[22], классификация дебиторской задолженности по возможности взыскания необходима для более точного определения финансового результата.

По критерию «способ погашения» дебиторскую задолженность можно подразделить оплачиваемую денежными (посредством перечисления денежных средств в кассу предприятия или его на расчетный счет) и неденежными способами (взаимозачет, расчет векселем и другие).

## **1.2 Показатели оценки состояния дебиторской задолженности**

Основной целью анализа дебиторской задолженности является разработка и обоснование политики кредитования покупателей, направленной на ускорение расчетов и снижение риска неплатежей.

К основным задачам анализа можно отнести следующие:

- оценка состояния дебиторской задолженности, её состава и структуры;
- формирование аналитической информации, позволяющей прогнозировать ожидаемые показатели дебиторской задолженности;
- анализ и разработка кредитной политики;
- контроль за соотношением условий предоставления кредита покупателям и получения от поставщиков коммерческого кредита [11].

Анализ состояния дебиторской задолженности начинают с общей оценки динамики её объема в целом и в разрезе статей. Анализ уровня дебиторской задолженности можно проводить с помощью абсолютных и относительных показателей, которые необходимо рассматривать в динамике. Количественный анализ дебиторской задолженности позволяет перейти к анализу её качественного состояния.

Качественное состояние дебиторской задолженности характеризует вероятность её получения в полном объеме. Показателем этой вероятности является срок образования задолженности, а также удельный вес просроченной задолженности (в том числе сомнительной и безнадежной). Вместе с тем, качественный анализ дебиторской задолженности позволяет определить динамику просроченной краткосрочной и долгосрочной задолженности.

На начальном этапе анализа целесообразно рассмотреть уровень вовлеченности оборотных средств в дебиторскую задолженность посредством следующей формулы:

$$K_{дз} = \frac{\text{Дебиторская задолженность}}{\text{Общая сумма оборотных средств}}; \quad (1.1)$$

где  $K_{дз}$  — коэффициент, измеряющий уровень вовлеченности оборотных средств в дебиторскую задолженность.

Далее необходимо более подробно рассмотреть показатели, используемые для анализа структуры, качества, оборачиваемости дебиторской задолженности.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ( $K_{обдз}$ ):

$$K_{обдз} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Средняя величина дебиторской задолженности}} \quad (1.2)$$

Данный коэффициент показывает, насколько быстро организация получает оплату за свои товары (работы, услуги) от покупателей, то есть сколько выручки приходится на 1 руб. дебиторской задолженности.

Чем выше значение этого коэффициента, тем меньший период времени проходит между продажей продукции покупателям и её оплатой. Высокие значения этого показателя положительно отражаются на ликвидности компании и её платежеспособности [19].

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в днях ( $K_{обдз}(\text{дни})$ ).

Характеризует средний срок, в течение которого происходит погашение задолженности и рассчитывается следующим образом:

$$K_{обдз}(\text{дни}) = \frac{\text{Величина средн.остатка ДЗ}}{\text{Выручка}} * 360 \quad (1.3)$$

Чем меньше значение этого показателя, тем лучше финансовое состояние организации [21].

Величина среднего остатка дебиторской задолженности вычисляется путем сложения остатков дебиторской задолженности на начало и конец

периода и делением полученной суммы на 2. При расчете важно учитывать, что остатки дебиторской задолженности на конкретные даты могут сильно колебаться и отличаться от действительных средних значений.

Удельный вес дебиторской задолженности в структуре средств организации (Уд. вес<sub>дз</sub>):

$$\text{Уд. вес}_{дз} = \frac{\text{Дебиторская задолженность}}{\text{Валюта баланса}} (1.4)$$

Темп роста дебиторской задолженности (ТР<sub>дз</sub>):

$$\text{ТР}_{дз} = \frac{\text{Дебиторская задолженность отчетный период}}{\text{Дебиторская задолженность прошлый период}} (1.5)$$

Данный показатель следует сравнить с темпом роста валюты баланса. В случае если темп роста дебиторской задолженности опережает темп роста валюты баланса, это свидетельствует об отрицательной тенденции в финансовой стабильности организации [20].

Удельный вес просроченной дебиторской задолженности в общей величине дебиторской задолженности (Уд. вес<sub>пдз</sub>):

$$\text{Уд. вес}_{пдз} = \frac{\text{Просроченная дебиторская задолженность}}{\text{Общая величина дебиторской задолженности}} (1.6)$$

Аналогичным образом можно рассчитать долю сомнительной и безнадежной задолженности в общем объеме дебиторской задолженности (в числителе указав сумму такой задолженности)[14].

Так как дебиторская задолженность представляет собой, по существу, относительно бесплатный кредит покупателям, то она должна по возможности уравновешиваться таким же бесплатным кредитом поставщиков. Поэтому дебиторскую задолженность необходимо рассматривать во взаимосвязи с

кредиторской задолженностью. В идеале не должно быть больших расхождений между ними [16].

Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности ( $K_{\text{соотн}}$ ):

$$K_{\text{соотн}} = \frac{\text{Дебиторская задолженность}}{\text{Кредиторская задолженность}} \quad (1.7)$$

Данный коэффициент считается нормальным, когда он равен 2, то есть сумма кредиторской задолженности примерно в 2 раза обеспечена дебиторской. Если соотношение меньше 2, это означает, что замедляется обращение в денежные средства ликвидной части оборотных активов [12].

### **1.3 Меры по управлению дебиторской задолженностью**

Целью эффективного управления дебиторской задолженностью является – оптимизация её общей величины и обеспечение её своевременного погашения.

В классическом представлении система управления дебиторской задолженностью включает в себя следующие этапы [32].

Анализ дебиторской задолженности. Анализ является источником информации для принятия управленческих решений как в отношении существующей дебиторской задолженности (оперативные решения, требующие немедленной реализации), так и в целом в отношении всей кредитной политики по отношению к покупателям (стратегические решения). Наиболее распространенными являются показатели уровня, динамики, состава и структуры дебиторской задолженности, показатели оборачиваемости.

Главной целью анализа дебиторской задолженности является разработка мероприятий по совершенствованию настоящей или формированию новой политики кредитования покупателей, направленной на увеличение прибыли организации, ускорение расчетов и снижение риска неплатежей [11].

Формирование кредитной политики и системы кредитных условий. Это наиболее значимый инструмент управления дебиторской задолженностью.

Кредитная политика – это внутренний документ предприятия, определяющий рамки и направления эффективной деятельности по коммерческому кредитованию. Наиболее распространенная структура кредитной политики выглядит следующим образом:

- цель кредитной политики. Разрабатывается и устанавливается предприятием самостоятельно. Сформулированная цель должна соответствовать основным стратегическим целям.

- тип кредитной политики. В зависимости от жесткости условий кредитования и взимания платежей выделяют три типа кредитной политики: агрессивную, консервативную, умеренную. Консервативный тип кредитной политики направлен на минимизацию кредитного риска. Осуществляя этот тип кредитной политики предприятие не стремится к получению высокой дополнительной прибыли за счет расширения объема реализации продукции.

Умеренный тип кредитной политики организации ориентируется на средний уровень кредитного риска при продаже продукции с отсрочкой платежа.

Агрессивный тип кредитной политики характеризуется расширением объема реализации продукции в кредит, не считаясь с высоким уровнем кредитного риска [21]. При выборе оптимальной кредитной политики предприятие должно постоянно сравнивать потенциальные выгоды от увеличения объема продаж со стоимостью предоставления торговых кредитов, а также с риском возможной потери платежеспособности.

- стандарты оценки покупателей. Покупатели продукции и (или) услуг предприятия имеют различные возможности относительно объемов закупок и своевременности оплаты. Необходимо разработать алгоритм оценки покупателей и определить индивидуальные условия коммерческого кредитования для каждого из них. Этот алгоритм включает следующие этапы:

1) отбор показателей, на основании которых будет проводиться оценка кредитоспособности контрагента;

2) определение принципов присвоения кредитных рейтингов компании;

3) разработка кредитных условий для каждого кредитного рейтинга. К ним относятся, в частности, цена реализации, срок предоставления кредита, максимальный размер коммерческого кредита, система скидок и штрафов.

- разграничение полномочий. Следует разграничить полномочия и ответственность между различными подразделениями, вовлеченными в процесс управления дебиторской задолженностью (финансовая служба, отдел продаж, юридическая служба) и определить конкретные действия персонала на предприятии, занятого в управлении дебиторской задолженностью.

При разработке или изменении кредитной политики необходимо учитывать, что она направлена на максимизацию стоимости компании.

Следовательно, нужно оценивать кредитную политику путем сравнения потенциальных выгод от изменения её параметров с затратами, вызванными её смягчением или ужесточением.

Инкассация дебиторской задолженности. Под инкассацией дебиторской задолженности понимается поступление денежных средств в погашение задолженности. В рамках данной деятельности определяются формы и сроки напоминаний покупателям о дате платежа, устанавливаются возможные условия пролонгирования момента оплаты, организуется процесс взыскания просроченной дебиторской задолженности в принудительном порядке, то есть посредством обращения в судебные органы.

Реализация дебиторской задолженности (рефинансирование). Развитие рыночных отношений приводит к появлению ряда новых форм расчетов с дебиторами, в том числе к рефинансированию дебиторской задолженности.

Под рефинансированием подразумевается ускоренный перевод дебиторской задолженности в другие формы оборотных активов организации: денежные средства и высоколиквидные краткосрочные ценные бумаги.

Рефинансирование осуществляется посредством трех основных форм: факторинг, форфейтинг, учет векселей [7].

Факторинг – инструмент рефинансирования дебиторской задолженности, при использовании которого этот оборотный актив переходит в денежные средства путем предоставления финансовым агентом поставщику финансирования взамен уступленных им денежных требований к своим дебиторам.

В соответствии со статьей 824 Гражданского кодекса Российской Федерации факторинг оформляется договором финансирования под уступку денежного требования [4]. По условиям договора финансовый агент передает или обязуется передать клиенту денежные средства в счет денежного требования клиента к его должнику, вытекающего из предоставления клиентам товаров, выполнения им работ или оказания услуг третьему лицу, а клиент уступает или обязуется уступить финансовому агенту это денежное требование.

Ценность уступаемого права требования как актива определяется целым рядом факторов: вид права (спорно или беспорное), срок платежа по нему, включая наличие отсрочек и рассрочек, наличие по нему обеспечения (залог, поручительство), репутация и финансовое состояние должника. Поэтому для минимизации своих рисков факторинговые компании могут их диверсифицировать, предоставляя финансирование под уступку различных прав требования и варьировать размеры комиссий за факторинговое обслуживание в зависимости от вида и специфики приобретаемых прав требования.

Преимущества факторинговых операций:

- для поставщиков – ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, сокращение расходов, связанных с управлением дебиторской задолженностью, улучшение финансового состояния, отсутствие залога.

- для покупателя – приобретение товаров (работ, услуг) на условиях отсрочки платежа, снижение риска приобретения некачественной продукции, увеличение объемов закупок.

Факторинговые операции наиболее эффективны для средних предприятий, которые испытывают финансовые затруднения из-за несвоевременного погашения долгов дебиторами и ограниченности доступных для них источников кредитования.

Основным недостатком факторинговой сделки для поставщика является её высокая стоимость, а для финансового агента – риск неплатежа со стороны должника.

В целом российский рынок находится в стадии роста, что говорит о востребованности данного инструмента в работе с дебиторской задолженностью.

Под форфейтингом обычно понимается финансовая операция, существо которой составляет покупка (продажа) документарной дебиторской задолженности, выраженной, как правило, в оборотных документах и сопровождаемой процессом дисконтирования без права регресса [34].

Форфейтинг применяется преимущественно в сфере международной торговли и оказания услуг. Одним из главных его преимуществ является возможность оплатить товар или услугу наличными деньгами сегодня, взамен выручки, которая должна быть получена в будущем. В российском законодательстве условия данного договора не предусмотрены. Данный договор имеет сходство с договором кредитования.

Среди достоинств форфейтинга можно выделить следующие:

- форфейтинг подразумевает фиксированную процентную ставку, а значит, заемщик может точно планировать расходы на кредит;
- оперативность и простота оформления вексельных долговых документов;
- возможность покупателя не тратить деньги на управление долгом, а также на организацию его погашения – все берет на себя форфейтер;
- покупатель имеет возможность отложить оплату уже полученных им товаров или предоставленных ему услуг;

- покупатель может внести свои расходы по обслуживанию финансирования кредита в контрактную цену товара, если ему известны предварительные условия о ставке кредита.

Недостатки форфейтинга:

- покупатель (заемщик) несет ответственность по обеспечению действительности долговых инструментов;
- процентные ставки, как правило, выше чем при других видах кредитования.

К разновидностям кредитования дебиторской задолженности относится также учет векселей. Приобретая такие ценные бумаги, как векселя или облигации третьих лиц до наступления срока платежа по ним, банк по существу осуществляет кредитование своих клиентов.

Создание резервов по сомнительным и безнадежным долгам. С целью снижения риска экономических потерь по причине невозврата денежных средств за предоставленные товары (услуги), может быть создан резерв по сомнительным долгам, который позволяет снизить нагрузку по налогу на прибыль.

В налоговом законодательстве содержатся ряд требований к созданию резерва по сомнительным долгам [23]:

- такой резерв могут создавать только те организации – плательщики налога на прибыль, которые определяют доходы и расходы для целей налогообложения методом начисления;
- резерв создается под задолженность, просроченную более чем на 45 дней;
- сумма создаваемого резерва ограничена лимитом в 10% от выручки отчетного (налогового) периода;
- задолженность должна быть сомнительной, то есть не обеспеченной залогом, поручительством, банковской гарантией.

Создание резерва должно подкрепляться расчетом – справкой бухгалтера и соответствующим налоговым регистром. Суммы отчислений в эти резервы

включаются в состав внереализационных расходов на последний день отчетного (налогового периода).

Резерв по сомнительным долгам может быть использован организацией лишь на покрытие убытков от безнадежных долгов. В случае если сумма созданного резерва меньше суммы безнадежных долгов, разница (убыток) подлежит включению в состав внереализационных расходов.

Опираясь на теоретические предпосылки в последующем процессе работы необходимо провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия с основательным изучением и оценкой состояния дебиторской задолженности.

## АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «ЖЭУ-4»

### 2.1 Характеристика предприятия

Основным направлением деятельности предприятия ООО «ЖЭУ-4», которое является объектом исследования в настоящей работе, можно назвать управление эксплуатацией жилого фонда, то есть предоставление населению услуг по управлению многоквартирными домами. Данная деятельность четко регламентирована законами и подзаконными нормативно-правовыми актами, такими как: Жилищный кодекс РФ (далее – ЖК РФ), Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 года №354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (далее – Правила предоставления коммунальных услуг), Постановление Правительства РФ от 15.05.2013 года №416 «О порядке осуществления деятельности по управлению многоквартирными домами», Постановление Правительства РФ от 13.08.2006 года №491 «Об утверждении Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме» и другие.

Согласно положениям ЖК РФ управление многоквартирным домом должно обеспечивать благоприятные и безопасные условия проживания граждан, надлежащее содержание общего имущества в многоквартирном доме, решение вопросов пользования указанным имуществом, а также предоставление коммунальных услуг гражданам, проживающим в таком доме.

Управляющие организации вправе создаваться в любой организационно-правовой форме. Управление многоквартирными домами осуществляется на основании договора управления.

В соответствии с постановлением Правительства РФ от 13.08.2006 года №491 «Об утверждении правил содержания общего имущества в многоквартирном доме» содержание общего имущества в зависимости от

состава, конструктивных особенностей, степени физического износа и технического состояния общего имущества, а также в зависимости от геодезических и природно-климатических условий расположения многоквартирного дома включает в себя: осмотр общего имущества, уборка и гигиеническая очистка помещений общего пользования, сбор и вывоз твердых и жидких бытовых отходов, организация мест для накопления и накопление отработанных ртутьсодержащих ламп и последующая передача их в специализированные организации, меры пожарной безопасности, содержание элементов озеленения и благоустройства, текущий ремонт общедомового имущества, мероприятия по энергосбережению, техническое обслуживание общедомовых приборов учета.

На деятельность предприятия оказывают большое влияние негативные факторы внешней среды, такие как: негативное воздействие СМИ, тенденция по увеличению задолженности за услуги жилищно-коммунального комплекса, часто меняющееся законодательство, ужесточение контроля со стороны государства, в частности, введение процедуры лицензирования. Положительным фактором является наличие налоговых льгот по НДС, неизменно высокий спрос на услуги по управлению многоквартирными домами.

Основными контрагентами предприятия являются ресурсоснабжающие организации – естественные монополии, такие как МП «Водоканал», ОАО «Енисейская ТГК-13», ОАО «Красноярсккрайгаз», ООО «Абаканэнергосбыт». Цена на услуги поставщиков коммунальных ресурсов не является договорной, устанавливается Государственным комитетом по тарифам и энергетике Республики Хакасия. Управляющая организация не является перепродавцом коммунальных услуг и предоставляет их населению за установленную органами государственной власти плату. Работы по обслуживанию жилого фонда осуществляют такие подрядчики как ООО «Жилищно-коммунальный сервис» (работы по текущему ремонту общедомового имущества, уборка лестничных площадок, санитарная уборка территории, аварийно-диспетчерская

служба, обслуживание общедомовых приборов учета), ООО «Комплексно-диспетчерский ремонт лифтов» (техническое обслуживание лифтового оборудования), индивидуальный предприниматель Левенок А.Я. (вывоз твердых бытовых отходов). Данные контрагенты находятся на упрощенной системе налогообложения, не являются плательщиками НДС, в связи с чем предприятие имеет возможность пользоваться вышеупомянутыми налоговыми льготами. Таким образом, за счет этого предприятие может предложить более конкурентоспособную цену на оказываемые услуги по управлению.

Характеризуя кадровую политику и персонал предприятия необходимо отметить, что средний возраст сотрудников составляет 45 лет. Молодых и амбициозных сотрудников довольно мало. Предприятие предоставляет возможность проходить обучение кадрам по повышению квалификации, различные семинары и тренинги. Однако большинство не имеет стремления повышать уровень своей квалификации, отслеживать современные тенденции в работе. Причина может заключаться в излишне либеральном отношении директора к сотрудникам, нечеткое формулирование целей и задач для каждого сотрудника и предприятия в целом. Вместе с тем, сотрудники имеют большой опыт и стаж работы в отрасли.

Организационную структуру управления предприятием можно охарактеризовать как линейно-функциональную. Данная структура иерархична, связи в структуре формализованы.

Единоличным исполнительным органом Общества является Директор. Директор избирается общим собранием участников Общества сроком на 1 год.

В штате организации состоят: директор, главный бухгалтер, инженер по организации эксплуатации и ремонту зданий (2 специалиста), бухгалтер 1 категории, бухгалтер 2 категории (по расчетам с населением), юрисконсульт, помощник юрисконсульта, бухгалтер-паспортист, инспектор по кадрам, водитель.

В соответствии с должностной инструкцией директор руководит производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью,

неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности.

Инженер по организации, эксплуатации и ремонту зданий и сооружений непосредственно подчиняется директору Общества и курирует вопросы производственно-технического характера. К его основным функциям можно отнести: проверка качества выполняемых подрядчиками работ, проверка отчетов о выполненных работах, согласование смет, проведение осмотров технического состояния общедомового имущества.

Главный бухгалтер относится к категории руководителей, принимается и увольняется приказом директора. Главный бухгалтер непосредственно подчиняется директору Общества. На главного бухгалтера возложены функции, связанные с руководством осуществления бухгалтерского учета на предприятии.

Бухгалтер 1 категории подчиняется непосредственно главному бухгалтеру. В обязанности бухгалтера 1 категории входит: ведение операций по расчетному счету, ведение кассы, расчеты с подотчетными лицами, расчет заработной платы.

Бухгалтер 2 категории (по расчетам с населением) подчиняется непосредственно главному бухгалтеру. Основная функция: производство расчета коммунальных услуг и начисление квартплаты.

Инспектор по кадрам подчиняется непосредственно директору. В его функции входит: ведение кадровой документации.

Паспортист подчиняется непосредственно директору. К функциям паспортиста относится: оформление документов для получения и обмена паспортов, для регистрации и снятия с регистрационного учета граждан, выдача справок о составе семьи и регистрации.

Юрисконсульт подчиняется непосредственно директору предприятия. Трудовой функцией юрисконсульта является осуществление юридического сопровождения деятельности предприятия.

Помощник юрисконсульта подчиняется непосредственно юрисконсульту. В круг обязанностей помощника юрисконсульта входит: ведение делопроизводства, выполнение поручений юрисконсульта, подготовка ответов на заявления граждан.

Водитель подчиняется непосредственно руководителю предприятия. В обязанности водителя входит: техобслуживание автомобиля, его эксплуатация и своевременный ремонт.

## 2.2 Анализ активов и пассивов

Анализ активов и пассивов целесообразно рассмотреть в агрегированном виде. Общий анализ структуры баланса за 2015-2016 годы представлен в таблицах 2.1, 2.2.

Таблица 2.1 — Агрегированный аналитический баланс за 2015 год

Актив	Сумма, тыс.руб.	% к балансу	Пассив	Сумма, тыс.руб.	% к балансу
Внеоборотные активы	623,0	2,52	Собственный капитал	-644,0	-2,61
Оборотные активы	24057,0	97,48	Заемный капитал	25287,0	102,61
Баланс	2468,0	100	Баланс	24680,0	100

Исходя из данных таблицы 2.1 следует вывод, что по данным бухгалтерской отчетности за 2015 год на предприятии наблюдается значительная диспропорция между внеоборотными активами и оборотными. Внеоборотные активы составляют всего 2,52 % в валюте баланса. Доля собственного капитала представляет собой отрицательную величину, заемный капитал превышает значение общей суммы активов на 2,61%. Кроме того, источники имущества представлены в основном заемным капиталом, что свидетельствует о высокой степени зависимости предприятия от внешних кредиторов. Данные факты свидетельствуют о неустойчивом финансовом положении и низком уровне платежеспособности.

Таблица 2.2 — Агрегированный аналитический баланс за 2016 год

Актив	Сумма, тыс.руб	% к балансу	Пассив	Сумма, тыс.руб.	% к балансу
Внеоборотные активы	608,0	2,28	Собственный капитал	-588,0	-2,2
Оборотные активы	26088,0	97,72	Заемный капитал	27285,0	102,2
Баланс	26697,0	100	Баланс	26697,0	100

Значение вышеуказанных показателей баланса, как следует из данных таблицы 2.2 характерно и для 2016 года.

Масштаб деятельности исследуемого предприятия по крупности необходимо произвести исходя из двух видов классификаций: по величине баланса и численности сотрудников.

Исходя из критерия величины баланса, предприятие следует признать крупным. Баланс предприятия равен 26697000 рублей, что составляет величину большую чем 200000 МРОТ (20000000 рублей), однако численность сотрудников составляет всего 10 человек, что позволяет отнести данное предприятие к малому.

При производстве предварительного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации, необходимо рассчитать коэффициент деловой активности, который определяется как отношение выручки к валюте баланса. В 2014 году данный показатель имел значение 3,26; в 2015 году — 2,85, и в 2016 году составил 2,82, что свидетельствует о тенденции снижения значения данного показателя. В целом, данный показатель превышает 1, на основании чего можно сделать вывод о высокой отдаче от капитала.

Общий анализ активов. Анализ активов необходимо начать с общей оценки динамики и структуры показателей активов предприятия. Показатели структуры и динамики активов представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Показатели структуры и динамики активов

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
1 Всего активов:	24680,0	100	26697,0	100	2017,0	8,17
в том числе						
1.1 внеоборотные	623,0	2,52	608,0	2,28	-15,0	-2,4
из них:						
финансовые	603,0	2,44	603,0	2,26	-	-
1.2 оборотные	24057,0	97,47	26088,0	97,71	2031,0	8,44
из них						
материальные	169,0	0,68	200,0	0,75	31,0	18,34
финансовые	23887,0	96,79	25889,0	96,97	2002,0	8,38

В структуре активов, как следует из данных таблицы 2.3 наибольший удельный вес занимают оборотные активы, которые в 2015 году составляли 97,47%, а в 2016 году — 97,71 %. В структуре внеоборотных активов отсутствуют финансовые вложения, основную часть составляют отложенные налоговые активы, которые в абсолютном выражении в 2016 году составили 603 тыс. руб. из 608 тыс. руб. внеоборотных активов, то есть 99,17%. Данная тенденция наблюдалась и в 2015 году: отложенные налоговые активы составили аналогичную величину. Можно сделать вывод о том, что предприятие не проявляет инвестиционную активность в отношении долгосрочных финансовых вложений.

Удельный вес финансовых средств в составе оборотных имеет преимущественное значение и составлял на конец 2016 года 96,97% от валюты баланса, а на конец 2015 года - 96,79%. Таким образом, наблюдается увеличение данного показателя.

Коэффициент органического строения капитала определяется как отношение внеоборотных активов к оборотным и определяет в какой сфере

находится капитал. Указанный показатель равен 0,02, что меньше нормативного значения 1,5.

Таким образом, капитал фирмы преимущественно находится в мобильной сфере.

Коэффициент реальной стоимости имущества характеризует производственный потенциал предприятия, обеспеченность производственного процесса средствами производства, отражает долю реальной стоимости имущества производственного назначения в имуществе предприятия. Определяется как отношение суммы основных средств, незавершенного производства и производственных запасов к валюте баланса. Данный показатель равен 0,03, что меньше нормативного значения 0,5.

Следовательно, только 3% имущества предприятия — производственного назначения.

Необходимо более подробно охарактеризовать оборотные активы предприятия. Показатели структуры и динамики оборотных активов отражены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 — Показатели структуры и динамики оборотных активов

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
1 Оборотные активы	24057,0	100	26088,0	100	2031,0	7,78
1.1 Запасы	169,0	0,7	200,0	0,77	31,0	15,5
Сырье, материалы	169,0	0,7	200,0	0,77	31,0	15,5
1.3 Дебиторская задолженность	23769,0	98,8	25852,0	99,09	2083,0	8,05
1.4 Денежные средства	78,0	0,32	11,0	0,04	-67,0	-609,09
1.5 Прочие оборотные активы	40,0	0,17	26,0	0,01	-14,0	-53,84

По данным таблицы 2.4 за рассматриваемый период можно отметить незначительное увеличение оборотных активов на 7,78%. Указанное увеличение обусловлено общим увеличением источника.

Наблюдается увеличение в 2016 году таких статей оборотных активов, как запасы, дебиторская задолженность на 15,5% и 8,05%, соответственно; уменьшение денежных средств на 609,09% и прочих оборотных активов на 53,84%.

По структуре оборотные активы состоят в преобладающей части из ликвидных активов, а именно на 99,09 % из дебиторской задолженности и 0,7% - из запасов (сырье и материалы).

Сфера деятельности исследуемого предприятия (оказание услуг в сфере управления многоквартирными домами) не является материалоемкой, в связи с чем небольшой удельный вес производственных запасов характерен для такого рода организации. Кроме того, производство работ осуществляется подрядными организациями. В связи с этим в структуре оборотных средств отсутствуют статьи незавершенного производства и готовой продукции.

Анализ структуры оборотных активов в разрезе оборотных производственных фондов и фондов обращения показывает, что оборотные активы в значительной мере пребывают в сфере обращения (99,13%).

В целом, структура оборотных активов по элементному составу типична для предприятий, предоставляющих услуги в сфере управления многоквартирными домами. Вместе с тем, оценить данную структуру как оптимальную нельзя, так как чрезмерно перегружена статья «дебиторская задолженность», высоколиквидные активы представлены только денежными средствами, доля которых несоизмерима мала и составляет всего 0,04 %.

Для анализа эффективности использования оборотных активов необходимо рассчитать коэффициент оборачиваемости оборотных средств и длительность оборота в днях.

Данные показатели представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 — Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов

Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Выручка от продажи, тыс. руб.	70464,0	75294,0	4830,0
Средние остатки оборотных средств, тыс.руб.	24057,0	26088,0	2031,0
Доля дебиторской задолженности в выручке, %	33,73	34,33	0,6
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	2,93	2,87	0,06
Длительность одного оборота, дней	123	125	2
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	3,13	3,03	-0,1
Длительность оборачиваемости, дней	115	118	3

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств характеризует рациональность и интенсивность этих ресурсов в организации и рассчитывается как отношение выручки к средним остаткам оборотных средств. Длительность одного оборота рассчитывается как отношение средней величины оборотных активов к выручке, умноженное на 360 дней.

Оборачиваемость дебиторской задолженности измеряет скорость её погашения и показывает насколько быстро поступает оплата за проданные товары (услуги) от своих покупателей, то есть эффективность работы с покупателями в части взыскания дебиторской задолженности.

Как следует из данных таблицы 2.5 в 2016 году указанный коэффициент составил 3,03, что на 0,1 меньше чем в 2015 году. Длительность оборачиваемости дебиторской задолженности увеличилась на 3 дня, что свидетельствует об ухудшении эффективности работы с покупателями в части взыскания дебиторской задолженности.

Расчеты, представленные в таблице 2.5 показывают, что эффективность использования оборотных активов имеет снижение на 0,06. Длительность

оборота изменилась на 2 дня, стала медленнее. Данные изменения незначительны. В целом, уровень оборачиваемости капитала можно признать высоким (около 3 оборотов в год).

Подводя итог анализу оборотных активов следует отметить, что структура оборотных активов не обременена неликвидными активами, но вместе с тем, наблюдается чрезмерная перегруженность оборотных средств статьей «дебиторская задолженность», которая составляет около трети выручки предприятия. Крайне низкий удельный вес денежных средств и высокое значение дебиторской задолженности оказывает негативное влияние на платежеспособность организации.

На основании вышеизложенного, необходимо более детально проанализировать дебиторскую задолженность.

Анализ дебиторской задолженности. В ходе проведения анализа дебиторской задолженности, необходимо определить категории должников, которые её формируют (данные представлены в таблице 2.6).

Таблица 2.6 — Группировка дебиторской задолженности по категориям дебиторов

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1 Дебиторская задолженность, в том числе по основным дебиторам	23769,0	100	25852,0	100	2083,0	8,06
1.1 Собственники жилых помещений жилого фонда	20740,0	87,28	22935,0	88,72	2195,0	9,57
1.2 Собственники нежилых помещений жилого фонда	1372,0	5,77	1680,0	6,5	308,0	18,33
1.3 УКХТ Администрации г. Абакана	1301,0	5,45	920,0	3,56	-381,0	-41,41
1.4 Прочие	356,0	1,5	317,0	1,22	-39,0	-12,3

Как следует из данных таблицы 2.6 основным дебитором предприятия являются физические лица — собственники жилых помещений многоквартирных домов обслуживаемого жилого фонда (88,72%), что является характерной особенностью для жилищно-коммунального комплекса, так как основным потребителем услуг является население. В 2016 году объем дебиторской задолженности увеличился на 9,57 %. Это связано в первую очередь с повышением тарифов за коммунальные услуги и как следствие с увеличением себестоимости услуг организации. Удельный вес задолженности собственников нежилых помещений и органов местного самоуправления составляет 10,06%. Необходимо отметить положительный факт: задолженность органов местного самоуправления в 2016 году значительно уменьшилась на 41,41%.

Необходимо проанализировать дебиторскую задолженность по срокам погашения и образования. Данные представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 — Группировка дебиторской задолженности по срокам погашения и образования

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
1 Дебиторская задолженность всего	23769,0	100	25852,0	100	2083,0	8,76
в том числе						
1.1 Краткосрочная дебиторская задолженность	23769,0	100	25852,0	100	2083,0	8,76
Просроченная дебиторская задолженность	14120,0	59,41	15297,0	59,17	1177,0	8,34
в том числе сомнительная	6950,0	29,24	7300,0	28,24	350,0	5,04
Списанная безнадежная задолженность в составе сомнительной	1584	6,66	356	1,38	-1228	-5,17

В состав дебиторской задолженности рассматриваемого предприятия входит только краткосрочная дебиторская задолженность, из которой большая часть, а именно: 59,17% - просроченная. Сомнительная дебиторская задолженность составляет 28,24%, что негативным образом отражается на платежеспособности организации, так как большая часть средств отвлечена из хозяйственного оборота. Около трети дебиторской задолженности является сомнительной. Кроме того, в 2015-2016 годах производилось списание безнадежной задолженности, что негативным образом отразилось на финансовом положении предприятия. Данный актив в сложившейся ситуации нельзя признать ликвидным.

Таким образом, необходимо определение и внедрение мероприятий по укреплению платежной дисциплины со стороны дебиторов и сокращению дебиторской задолженности исследуемого предприятия.

Анализ денежных средств. Для получения верного представления о динамике движения денежных средств, оценки сбалансированности поступлений и выплат, а также синхронизации объема выручки с состоянием финансов, необходимо провести анализ денежных средств. Показатели движения денежных средств организации за 2016 год отражены в таблице 2.8.

Таблица 2.8 — Показатели движения денежных средств за 2016 год

Показатели	Общая сумма, тыс.руб.	Текущая сумма, тыс.руб.	%
Остаток денежных средств на начало 2016 года	78,0		
Поступило денежных средств	73402,0	73402,0	100
Направлено денежных средств	73468,0	73468,0	100
Остаток денежных средств на конец 2016 года	12,0		

Информационной базой для движения денежных средств является бухгалтерский отчет о движении денежных средств (форма №4). В отчетности организации отсутствуют сведения об инвестиционной и финансовой

деятельности, в связи с тем что указанные виды деятельности не ведутся организацией. Следовательно, информация о движении денежных средств относится только к текущей (основной) деятельности.

Согласно данным таблицы 2.8 показатели притока и оттока денежных средств относительно равномерные. Остатки денежных средств в 2016 году составляет 12 тыс. руб. (менее 1% оборотных активов), что может означать их неэффективное использование. В 2015 году данный показатель в абсолютном выражении на 66 тысяч рублей больше.

Денежные средства размещены преимущественно на расчетном счете организации. Это связано с установленным порядком расчетов между дебиторами и кредиторами организации. Согласно условиям договора управления и другим гражданско-правовым договорам, расчет за оказанные услуги производится на расчетный счет организации.

При сопоставлении таких показателей как выручка за 2016 год и приток денежных средств за указанный период, усматривается разница: показатель выручки на 2,5 % больше (на 1892 рублей).

Анализ пассивов. Анализ пассивов проводится с целью определения степени зависимости организации от заемных средств, выявления резервов обеспечения восстановления платежеспособности, оценки оптимальности структуры капитала. Показатели структуры и динамики пассивов представлены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 — Показатели структуры и динамики пассивов

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
1 Источников всего	24680,0	100	26697,0	100	2017,0	7,55
в том числе						
1.1 собственных	-644,0	-2,61	-588,0	-2,2	-56,0	-9,52
1.2 заемных	25323,0	102,61	27285,0	102,2	1962,0	7,19
из них						
долгосрочных	36,0	0,15	38,0	0,14	2,0	5,26
краткосрочных	25287,0	102,46	27247,0	102	1960,0	7,19

Как видно из таблицы 2.9 собственные источники представлены в балансе предприятия непокрытым убытком, который образовался в 2015 году в

результате списания безнадежной дебиторской задолженности в сумме 1584 тыс. руб., а также невозможности предъявления платы населению за коммунальные услуги, состоящей из предъявленной поставщиком и израсходованной потребителями в соответствии с показаниями индивидуальных приборов учета.

Заемные обязательства превышают величину собственных источников на сумму непокрытого убытка, по структуре состоят преимущественно из краткосрочных обязательств (102%), доля долгосрочных — 0,14%.

Непокрытый убыток в 2015 году составил сумму 644 тыс. руб., что в абсолютном выражении больше на 56 тыс.руб., чем в 2016. Таким образом, имеется положительная тенденция на уменьшение данного показателя (-9,52%).

Сумма заемных средств увеличилась по сравнению с 2015 годом на 7,19 %, что обусловлено общим увеличением источника.

Таким образом, указанная ситуация свидетельствует о проблемах в деятельности организации, нестабильном финансовом состоянии, представляет угрозу финансовой независимости и экономической самостоятельности.

Для более подробного рассмотрения структуры обязательств организации необходимо сгруппировать их по категориям (данные в таблице 2.10).

Таблица 2.10 — Группировка обязательств по категориям

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
Обязательства всего	25323,0	100	27285,0	100	1962,0	7,75
в том числе						
Отложенные налоговые обязательства	36,0	0,14	38,0	0,14	2,0	5,56
Кредиторская задолженность всего	25287,0	99,86	27247,0	99,86	2060,0	8,14
в том числе						
Поставщики и подрядчики	21336,0	88,20	24832,0	91	3496,0	16,39
Перед персоналом предприятия	100,0	0,39	127,0	0,47	27,0	27
Перед государственными внебюджетными фондами	96,0	0,38	78,5	0,29	-17,5	-18,23

Окончание таблицы 2.10

Показатели	2015 г.	2016г.	Отклонения
------------	---------	--------	------------

	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%	Сумма, тыс.руб.	%
В бюджет по налогам и сборам	151,0	0,6	159,0	0,58	-8,0	- 5,26
Прочие кредиторы	3604,0	14,23	2050,5	7,49	-1553,5	-43,10
Сумма просроченных обязательств перед поставщиками и подрядчиками	4100,0	16,19	4553,0	16,69	453,0	11,05

Из анализа таблицы 2.10 следует, что у предприятия в структуре обязательств отсутствуют кредиты и займы. Обязательства преимущественно состоят из краткосрочной кредиторской задолженности перед поставщиками и подрядчиками (91%). В данном случае кредиторская задолженность является дешевым источником финансирования организации.

Общая величина «горящей задолженности» является незначительной и составляет в 2015 году 1,38% от всего объема обязательств организации, а в 2016 году — 1,34%.

Удельное значение задолженности перед персоналом (10 человек) в среднем на одного работающего составляет 12,7 тыс. руб.

Просроченной задолженности перед персоналом, внебюджетными фондами, бюджетом у предприятия на конец рассматриваемого периода не имеется, что положительно характеризует финансовую дисциплину менеджмента организации и свидетельствует о наличии финансовых средств на оплату «горящей задолженности». Однако имеется просроченная задолженность перед поставщиками и подрядчиками, что в целом свидетельствует о недостаточном уровне платежеспособности предприятия.

Проведем сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженностей (данные в таблице 2.11).

Таблица 2.11 — Сравнительный анализ дебиторской и кредиторской задолженностей

Показатели	Дебиторская	Кредиторская
------------	-------------	--------------

	задолженность	задолженность
Сумма предыдущего периода, тыс. руб.	23769,0	25323,0
Сумма отчетного периода, тыс. руб.	25852,0	27285,0
Темп роста, %	8,76	7,75

Из анализа данных таблицы 2.11 следует, что кредиторская и дебиторская задолженность примерно равны. Темп прироста дебиторской задолженности незначительно превышает темп прироста кредиторской задолженности. В 2016 году кредиторская задолженность превысила значение дебиторской задолженности на 1395 тыс. рублей. Состояние кредиторской задолженности напрямую обусловлено состоянием дебиторской. Исследуемая организация является нетто-заемщиком и имеет отрицательную монетарную позицию. Данная позиция выгодна с точки зрения затрат на финансирование бизнеса, однако весьма рискованна с точки зрения своевременного исполнения обязательств и вероятности возбуждения дела о банкротстве.

Объемных и структурных сдвигов заемных средств предприятия в динамике не наблюдается.

### **2.3 Анализ финансовой устойчивости и эффективности деятельности предприятия**

Финансовая устойчивость — характеристика, свидетельствующая о стабильном превышении доходов над расходами, свободном маневрировании денежных средств предприятия и эффективном их использовании, бесперебойном процессе производства и реализации продукции. Финансовая устойчивость формируется в процессе всей производственно-хозяйственной деятельности и является главным компонентом общей устойчивости предприятия [2].

В таблице 2.12 представлены показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования.

Таблица 2.12 — Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования

Показатели	Сумма, тыс. руб.	
	2015 г.	2016 г.
Собственный капитал	-644,0	-588,0
Внеоборотные активы	623,0	608,0
Собственные оборотные средства (СОС)	-1267,0	-1196,0
Долгосрочные пассивы	36,0	38,0
Собственные и долгосрочные источники	-1231,0	-1158,0
Общая величина основных источников	-1231,0	-1158,0
Общая величина запасов и затрат	169,0	200,0
Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	-1436,0	-1396,0
Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных источников	-1400,0	-1358,0
Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников	-1400,0	-1358,0

Исходя из данных таблицы 2.12 можно сделать вывод, что на предприятии сложился предкризисный тип финансовой устойчивости, так как запасы и затраты не обеспечены источниками предназначенными для их формирования. Наблюдается недостаток следующих показателей: собственных оборотных средств, недостаток собственных и долгосрочных источников, недостаток общей величины основных источников.

Финансовая устойчивость по сравнению с 2015 годом незначительно возросла (недостаток собственных оборотных средств сократился на 2,8%, недостаток собственных и долгосрочных источников на 3%), что может свидетельствовать о наметившейся тенденции к улучшению, однако основные показатели как за 2015 год, так и за 2016 год имеют отрицательные значения.

Оценка эффективности деятельности предприятия. Оценку эффективности деятельности предприятия необходимо начать с общей оценки основных

показателей, отраженных в форме отчетности №2 «Отчет о прибылях и убытках». Данные представлены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 — Анализ финансовых результатов

Показатели	2015 г. Сумма, тыс. руб.	2016 г. Сумма, тыс. руб.	Отклонения, тыс. руб.	%
Выручка от продаж	70464,0	75294,0	4830,0	6,85
Себестоимость продаж	64788,0	71989,0	7201,0	11,11
Валовая прибыль (убыток)	5676,0	3305,0	-2371,0	-41,77
Управленческие расходы	4591,0	5185,0	594,0	12,94
Прибыль (убыток) от продаж	1085,0	-1880,0	-2965,0	-273,27
Прочие доходы	2407,0	3384,0	977,0	40,59
Прочие расходы	3432,0	1399,0	-2033,0	-59,23
Прибыль (убыток) до налогообложения	60,0	105,0	45,0	75
Текущий налог на прибыль	14,0	48,0	34,0	242,85
Чистая прибыль (убыток)	10,0	55,0	45,0	450

Результаты расчетов свидетельствуют о том, что структура доходов организации не вполне типична.

В 2016 году наблюдается убыток от продаж в сумме 1880 тыс. руб. По сравнению с 2015 годом в 2016 году прибыль от продаж значительно уменьшилась на 2965 тыс. руб. (273,27%). Данная ситуация сложилась ввиду увеличения себестоимости продаж (на 11,11 %) и увеличения управленческих расходов на 12,94%. Валовая прибыль сократилась на 41,77 %. Вместе с тем, прочие доходы возросли на 40,59%, что с учетом наличия убытка от продаж свидетельствует о низком качестве финансовых результатов. Фактически чистая прибыль в сумме 55 тыс. руб. сформирована за счет прочих доходов и незначительна по сумме, составляет всего 0,07% от выручки и 1,6% от прочих доходов. Несмотря на то, что в 2016 году наблюдается рост чистой прибыли на 450%, в абсолютном выражении и по отношению к другим показателям данный рост незначителен.

Коэффициенты оборачиваемости (деловой активности) имеют большое значение для оценки финансового состояния предприятия, так как скорость оборота капитала оказывает непосредственное влияние на платежеспособность предприятия и эффективность использования ресурсов организации. Данные показатели представлены в таблице 2.14.

Таблица 2.14 — Показатели деловой активности

Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Коэффициент деловой активности	2,85	2,82	-0,03
Фондоотдача основных средств	460,55	492,11	31,56
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	2,93	2,89	-0,04
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	-109,42	-128,05	-18,63
Коэффициент оборачиваемости заемных средств	2,78	2,76	-0,02

Как следует из данных таблицы 2.14, коэффициент деловой активности составляет значение больше 1, что свидетельствует о хорошем значении отдачи от капитала. По сравнению с прошлым годом, в 2016 году данный показатель снизился незначительно.

Фондоотдача характеризует оборачиваемость основных средств и показывает эффективность использования основных производственных фондов. Представляет собой соотношение объема выручки от продаж к первоначальной стоимости основных средств. Фондоотдача основных средств характеризуется высоким показателем 492,11 ввиду небольшого значения стоимости основных средств в структуре капитала, имеет тенденцию на увеличение (31,56) в связи с увеличением показателя выручки от продаж.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов рассчитывается путем деления объема выручки от продаж на среднюю величину стоимости

оборотных активов. Данный показатель не претерпел значительных изменений, скорость оборота в среднем составила 2,91.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала определяется соотношением объема выручки от продаж к средней величине собственного капитала. Данный показатель имеет отрицательное значение ввиду отрицательного значения собственного капитала в структуре баланса и имеет тенденцию на ухудшение.

Коэффициент оборачиваемости заемных средств рассчитывается путем деления выручки от продаж на среднюю величину заемных средств. Скорость оборота заемных средств за исследуемый период в среднем составляет 2,77.

Рентабельность является основным обобщающим показателем, характеризующим экономическую эффективность предприятия. В таблице 2.15 представлены основные показатели рентабельности анализируемого предприятия.

Таблица 2.15 — Показатели рентабельности

Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Рентабельность продаж	1,54	-2,5	-4,04
Рентабельность текущей	1,67	-2,6	-4,27
Рентабельность активов	0,24	0,39	0,15
Рентабельность собственного капитала	-1,55	-9,35	-7,8

На основании данных таблицы 2.15 наблюдается динамика снижения рентабельности предприятия. В частности, рентабельность текущей деятельности и продаж имеют отрицательное значение и снизились на 4,27% и 4,04 % (в 2,5 раза) соответственно.

Рентабельность собственного капитала характеризуется отрицательным значением, отклонение по отношению к 2015 году составило 7,8%.

Рентабельность активов имеет положительное значение 0,39. Кроме того, в 2016 году произошло увеличение данного показателя на 0,15.

Оценивая уровень итоговых показателей рентабельности, удовлетворительно оценить их состояние не представляется возможным.

По данным анализа финансового состояния исследуемое предприятие в целом характеризуется как недостаточно платежеспособное, финансово неустойчивое и имеет нестабильную структуру.

## 2.4 Управленческий анализ

Управленческий анализ представляет собой систему учета, планирования, контроля, анализа информации о затратах и результатах хозяйственной деятельности, необходимой управленческому персоналу для управления деятельностью компании.

Управленческий учет и анализ призваны решать вопросы формирования затрат, эффективности использования ресурсов, а также производства и реализации продукции.

По результатам анализа внеоборотных активов было установлено, что внеоборотные активы составляют всего 2,28% от общей величины активов. Необходимо проанализировать в каком состоянии находятся основные средства организации и насколько эффективно они используются.

С целью анализа основных средств исследуются формы отчетности №1 (бухгалтерский баланс) и №5 (Приложение к бухгалтерскому балансу). Показатели структуры и динамики основных средств представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 — Показатели структуры и динамики основных средств

Показатели	2015 г.		2016г.		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Основные средства	18,0	100	4,0	100	-14,0	-77,78

всего						
Машины и оборудование	18,0	100	4,0	100	-14,0	-77,78

Предварительный анализ основных средств, отраженный в таблице 2.16, дал следующие результаты: переоценок основных средств в течение двух прошедших лет не производилось. Основные средства не обременены залогом, что заслуживает положительной оценки. По структуре основные средства представлены машинами и оборудованием, других видов основных средств у предприятия не имеется. Организация использует в своей деятельности основные средства, полученные по безвозмездному договору ссуды от одного из учредителей, а именно здание, в котором расположен офис управляющей организации и легковой автомобиль. Это позволяет организации экономить на налогах (налог на прибыль, земельный налог, налог на имущество) и расходах на аренду.

Для более глубокого анализа необходимо рассмотреть показатели износа и эффективности использования основных средств. Указанные показатели характеризует инвестиционную активность организации, во многом определяют будущее состояние производственного потенциала и конкурентоспособность продукции [2]. Показатели физического износа представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 — Расчет показателей физического износа

Показатели	2015 всего	В т.ч. акт. часть	2016 всего	В т.ч. акт. часть	Отклонения всего	Акт. часть
Основные средства всего, тыс. руб.	153,0	153,0	153,0	153,0	-	-
Начисленный износ всего, тыс. руб.	135,0	135,0	149,0	149,0	14,0	14,0
Коэффициент износа, %	88,0	88,0	97,0	97,0	9,0	9,0
Коэффициент годности, %	1,14	1,14	1,03	1,03	0,11	0,11

В ходе анализа показателей физического износа основных средств, отраженных в таблице 2.17, установлено, что они фактически изношены (на 97%), соответственно, коэффициент годности крайне низкий.

Это свидетельствует о том, что организация не предпринимает мер к развитию своей производственно-технической базы. Анализ динамики основных средств показывает, что их стоимость за счет амортизационных отчислений ежегодно значительно снижается и составляет в отчетный период всего 4 тыс.руб. Поступления и выбытия основных средств в анализируемый период не происходило. Таким образом, можно сделать вывод: предприятие не проявляет инвестиционную активность. Это объясняется отрицательной оценкой финансовой устойчивости, платежеспособности и кредитоспособности организации.

Показатели эффективности использования основных производственных фондов представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 - Показатели эффективности использования основных производственных фондов

Показатели	2015 г.	2016 г.	Отклонения
Фондоотдача	460,55	492,11	31,56
Фондоемкость	0,002	0,002	-
Фондорентабельность	0,39	0,69	0,3

Отраженный в таблице 2.18 анализ эффективности основных средств позволяет определить, насколько продуктивно используется оборудование и какова степень обеспеченности производства техникой и оборудованием.

Ввиду крайне низкой стоимости основных средств по отношению к выручке предприятия, показатель фондоотдачи крайне высокий, а фондоемкость, как следствие, крайне низкий. Показатель фондорентабельности менее 1. Вместе с тем, прослеживается тенденция на его увеличение.

## **2.5 Заключительная оценка деятельности предприятия**

Агрегированный анализ бухгалтерской отчетности предприятия ООО «ЖЭУ-4» показал значительную диспропорцию между внеоборотными и

оборотными активами. Внеоборотные активы составляют всего 2,28% от общей величины активов.

Капитал предприятия преимущественно находится в мобильной сфере.

В соответствии с показателем коэффициента реальной стоимости имущества только 3% имущества предприятия — производственного назначения.

В структуре оборотных активов преобладают ликвидные оборотные активы: 99,09% - дебиторская задолженность, 0,7% - запасы. Вместе с тем, чрезмерно перезагружена статья «дебиторская задолженность». Доля денежных средств всего — 0,04%. Крайне низкий удельный вес денежных средств и высокое значение дебиторской задолженности оказывают негативное влияние на платежеспособность предприятия.

Структурный анализ дебиторской задолженности показал: основным дебитором предприятия являются физические лица — собственники жилых помещений многоквартирных домов обслуживаемого жилого фонда (88,72%), что является характерной особенностью для жилищно-коммунальной отрасли, так как основным потребителем услуг является население. В 2016 году наметилась тенденция на увеличение дебиторской задолженности, рост которой по сравнению с прошлым отчетным периодом составил 9,57%. Это связано в первую очередь с повышением тарифов на коммунальные услуги и как следствие увеличением себестоимости услуг организации. По составу дебиторская задолженность только краткосрочная, большая часть — 59,17% - просроченная. Сомнительной признается 28,24%, в составе которой присутствует и безнадежная задолженность, что негативным образом сказывается на платежеспособности и как следствие финансовой устойчивости организации.

В ходе анализа пассивов баланса были выявлены следующие особенности: собственные источники предприятия представлены непокрытым убытком, который сформировался в основном ввиду списания безнадежной дебиторской задолженности в 2015 году на сумму 1584 тыс. руб., в 2016 году —

на сумму 356 тыс. руб. Указанная ситуация свидетельствует о проблемах в деятельности организации, нестабильном финансовом состоянии, представляет угрозу финансовой независимости и экономической самостоятельности.

Анализ структуры финансовых обязательств говорит о преобладании краткосрочных источников в структуре заемных средств, что является негативным фактором, который характеризует неэффективную структуру баланса и высокий риск финансовой устойчивости.

Уровень заемного капитала достаточно велик, в связи с чем имеется высокий риск неплатежеспособности предприятия при возникновении сбоев в поступлении доходов. Положительной чертой является отсутствие у предприятия просроченной «горящей» задолженности перед налоговыми органами, внебюджетными фондами, а также персоналом организации.

При сопоставлении дебиторской и кредиторской задолженности установлено, что данные показатели примерно равны. Исследуемое предприятие является нетто-заемщиком и имеет отрицательную монетарную позицию. Данная позиция выгодна с точки зрения затрат на финансирование бизнеса, однако рискованна с точки зрения своевременного исполнения обязательств и вероятности возбуждения дела о банкротстве.

На предприятии сложился предкризисный тип финансовой устойчивости, так как запасы и затраты не обеспечены источниками, предназначенными для их формирования. Вместе с тем, финансовая устойчивость по сравнению с началом года незначительно возросла, что может свидетельствовать о наметившейся тенденции к улучшению, однако основные показатели как на начало, так и на конец года имеют отрицательные значения.

По данным анализа финансового состояния исследуемое предприятие в целом характеризуется как недостаточно платежеспособное, финансово неустойчивое и имеет нестабильную структуру.

Предприятию следует принять меры по финансовому оздоровлению, такие как:

- снижение затрат в производственной деятельности;

- реорганизация производства (внутренних систем и существующей практики);
- реструктуризация финансовых обязательств;
- совершенствование механизма управления;
- коррекция ценовой политики в сторону повышения;
- повышение контроля и эффективности в работе с уровнем дебиторской задолженности.

## **2.6 Вопросы экологии**

В соответствии с положениями Стратегии развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации до 2020 года одним из ключевых направлений является обеспечение экологичности данной отрасли, в частности охрана и защита окружающей среды, развитие и использование альтернативных источников энергии, бережное отношение к коммунальным ресурсам, повышение стандартов энергетической эффективности[30].

Управление общим имуществом в многоквартирном доме включает в себя предоставление жилищных услуг, к которым относятся сбор и вывоз твердых и жидких бытовых отходов, а также организацию мест для накопления и накопление отработанных ртутьсодержащих ламп и передачу их в специализированные организации для последующей утилизации. Бытовой мусор и отработанные ртутьсодержащие лампы оказывают негативное воздействие на окружающую среду, в связи с чем, их сбор и утилизация четко регламентирована действующим законодательством.

Свалки бытовых отходов создают эпидемиологическую и токсикологическую опасность, в результате чего страдает атмосферный воздух (от выделяющегося метана, сернистого газа, растворителей и прочее), почвы и грунтовые воды, растительность (от тяжелых металлов, растворителей, инсектицидов).

Под отработанными ртутьсодержащими лампами понимаются ртутьсодержащие отходы, представляющие собой выведенные из эксплуатации и подлежащие утилизации осветительные устройства и электрические лампы с ртутным заполнением и содержанием ртути не менее 0,01 процента[26].

Такие лампы отнесены в соответствии с федеральным классификационным каталогом к отходам I класса опасности, то есть считаются чрезвычайно опасными. Степень вредного воздействия таких отходов на окружающую среду оценивается как очень высокая с необратимым нарушением в экологических системах.

В соответствии с нормами жилищного законодательства собственники помещений многоквартирных домов обслуживаемого жилого фонда по договору управления передают свои обязанности «образователя» отходов производства и потребления управляющей организации. В данном случае передаются права как на твердые коммунальные (бытовые) отходы, так и на отходы производства.

Обращение с отходами— это деятельность по сбору, накоплению, использованию, обезвреживанию, транспортированию, размещению отходов. Управляющие компании обязаны разрабатывать проекты нормативов образования отходов и лимитов на их размещение на основании данных об удельном образовании отходов при производстве продукции, выполнении работ, оказании услуг.

Управляющая организация может передавать отходы специализированным организациям вместе с обязанностями собственника отходов в случае их отчуждения на основании гражданско-правовых договоров при условии что такая специализированная организация имеет лицензию на данный вид деятельности.

Одновременно с этим управляющие компании в силу положений ФЗ «Об охране окружающей среды» обязаны вносить в установленном порядке плату за негативное воздействие на окружающую среду при размещении отходов [25].

ООО «ЖЭУ-4» выполняет требования природоохранного законодательства. В частности, все многоквартирные дома обслуживаемого жилого фонда оборудованы площадками для сбора твердых бытовых отходов. Между предприятием и индивидуальным предпринимателем Левенок А.Я., имеющим лицензию осуществление деятельности по обезвреживанию и размещению отходов, заключен договор на вывоз указанных отходов и размещением их на полигоне. По условиям данного договора, индивидуальный предприниматель обязан за плату и с установленной периодичностью осуществлять вывоз отходов с площадок твердых бытовых отходов обслуживаемого жилого фонда.

Кроме того, предприятием организован порядок сбора ртутьсодержащих ламп отдельно от других видов отходов. Во исполнение требований действующего природоохранного законодательства заключен договор с ООО «Эко-Меркурий», которое осуществляет сбор и транспортирование до места обезвреживания отработанные ртутьсодержащие лампы собственников помещений многоквартирных домов.

Исследуемое предприятие вносит в бюджет плату за негативное воздействие на окружающую среду на счет Управления Росприроднадзора по Республике Хакасия.

## **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ**

### **3.1 Обоснование мероприятий**

Анализ дебиторской задолженности ООО «ЖЭУ-4» показал, что предприятие нуждается в принятии неотложных мер для снижения уровня дебиторской задолженности. Наличие в таком объеме дебиторской задолженности, в том числе просроченной, влечет неизбежные экономические потери для организации.

Специфика жилищно-коммунальных услуг заключается в том, что они оказываются всем собственникам обслуживаемого жилого фонда без исключения, независимо от их платежеспособности. Организации жилищно-коммунального комплекса, к которым относится исследуемое предприятие, вынуждены в связи с требованиями жилищного законодательства предоставлять покупателям отсрочку по оплате услуг до 10 числа месяца, следующего за истекшим (часть 1 статьи 155 Жилищного кодекса РФ) [15].

Наличие дебиторской задолженности для таких предприятий является не результатом их добровольного выбора, а неотъемлемой частью деятельности [31].

Как было установлено по результатам анализа состава дебиторской задолженности наибольшую долю составляет задолженность потребителей жилищно-коммунальных услуг – собственников жилых помещений.

Задолженность населения по оплате жилья и коммунальных услуг – наиболее распространенный вид долгов в отрасли и составляет, как правило, 75-90 % [33]. В ООО «ЖЭУ-4» данный показатель равен 88,72%.

Особенности функционирования и предъявления платы организаций жилищно-коммунального комплекса влекут наличие соответствующей специфики в управленческих решениях.

В организациях, которые вправе самостоятельно решать вопрос о выборе контрагента (потребителя), целью управления дебиторской задолженностью

является её оптимизация, так как величина, рост или снижение дебиторской задолженности (в отрыве от прочих показателей) не является ни положительным, ни отрицательным фактом. Например, увеличение данного показателя в динамике может свидетельствовать как об увеличении объема продаж, так и о неэффективном управлении этим ресурсом [27].

Если говорить об управляющих компаниях, то у них нет необходимости стимулировать объем продаж путем предоставления скидок или льгот в виде отсрочки платежа, и, соответственно, в отношении дебиторской задолженности они преследуют цели, направленные не столько на оптимизацию, сколько на сокращение её размера, в частности:

- своевременное погашение дебиторской задолженности;
- снижение доли и суммы просроченных долгов.

Не является исключением и исследуемое предприятие.

Не все меры по управлению дебиторской задолженностью, рассмотренные в теоретической части данной работы, несмотря на свою универсальность, являются подходящими для управляющей организации.

Такого рода организации осуществляют взаимодействие не столько с контрагентами, сознательно вступающими в договорные отношения и принимающими на себя обязательства по оплате услуг, сколько с лицами (в основном физическими), воспринимающие потребляемые услуги как нечто обязательное и навязанное, так как не имеют права отказа от их оплаты и потребления. Обязанность по оплате у таких лиц возникает из закона на основании наличия права собственности на помещение, расположенное в многоквартирном доме, независимо от того, проживают ли они фактически в принадлежащем им жилом помещении. Со своей стороны управляющая организация не вправе отказать в предоставлении жилищно-коммунальных услуг отдельным потребителям обслуживаемого многоквартирного дома ввиду неисполнения с их стороны обязанности по оплате. Законодательством предусмотрено лишь ограничение или приостановление части коммунальных услуг (горячее водоснабжение, электроснабжение, газоснабжение). При

ограничении предоставления коммунальной услуги исполнитель временно уменьшает объем (количество) подачи определенного коммунального ресурса и (или) вводит график предоставления коммунальной услуги в течение суток. При приостановлении предоставления коммунальной услуги исполнителем (управляющей организацией) временно прекращается подача определенного коммунального ресурса. Одновременно необходимо опломбировать соответствующее оборудование, которым пользуется потребитель-должник. Установленный срок погашения задолженности с момента вручения уведомления об ограничении (приостановлении) коммунальных услуг составляет 20 дней. Предоставление коммунальных услуг возобновляется в течение двух календарных дней со дня полного погашения задолженности и оплаты расходов исполнителя по введению данных процедур и последующему возобновлению их предоставления. Услуги по отоплению, холодному водоснабжению и водоотведению ограничивать запрещено законом [24].

Жилищные услуги, в отличие от коммунальных, оказываются в отношении всего комплекса общедомового имущества, а не в отношении каждого потребителя в отдельности, и, соответственно, предоставляются независимо от наличия задолженности отдельных собственников многоквартирного дома.

Помимо ограничения (приостановления) жилищных услуг законодательством предусмотрена такая мера воздействия на должника – наймодателя как выселение. Если наниматель и проживающие совместно с ним члены семьи в течение более шести месяцев без уважительных причин не вносят плату за жилое помещение и коммунальные услуги, они могут быть выселены в судебном порядке с предоставлением другого жилого помещения по договору социального найма, размер которого соответствует размеру жилого помещения, установленному для вселения граждан в общежитие (ст. 90 Жилищного кодекса Российской Федерации) [15]. Данную меру управляющие организации самостоятельно предпринять не могут, так как, как правило, наймодателем помещений по договору социального найма является орган

местного самоуправления и этот орган должен по закону инициировать выселение граждан в судебном порядке. В городе Абакане данный вопрос отнесен к компетенции отдела по учету и распределению жилой площади Администрации города Абакана. ООО «ЖЭУ-4» обращается с заявлениями о выселении таких граждан в Администрацию города, но, к сожалению, ввиду отсутствия соответствующего жилищного фонда взамен помещений, из которых необходимо произвести выселение, получает отказ в принятии таких мер. Осуществить выселение собственника из жилого помещения ввиду наличия у него задолженности, по общему правилу, не предусмотрено.

Причины нарушения сроков оплаты со стороны населения зачастую иррациональны и основаны на психологии потребителей. Негативный имидж, создаваемый средствами массовой информации вокруг предприятий жилищно-коммунального комплекса, только усугубляет и без того сложную ситуацию с платежной дисциплиной.

К сказанному необходимо добавить, что деятельность по управлению дебиторской задолженностью на исследуемом предприятии организована не достаточно эффективно. Об этом свидетельствуют показатели уровня и оборачиваемости дебиторской задолженности, которые имеют тенденцию на ухудшение, а также отсутствуют локальные акты организации по данному вопросу. На предприятии не осуществляется систематический и жесткий контроль за указанным видом оборотного актива. Используемые в настоящее время методы борьбы с просроченной дебиторской задолженностью характеризуются только мерами принудительного характера, а именно: обращение в судебные органы с заявлениями о взыскании задолженности с потребителей услуг; передача исполнительных документов в службу судебных приставов; приостановление подачи коммунальных услуг; начисление пени, предусмотренной законом. Превентивные мероприятия, в том числе стимулирующие меры и меры морально-психологического воздействия, применяются довольно редко и в исключительных случаях.

Анализируя вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что основным инструментом повышения качества дебиторской задолженности является усиление контроля за её количественными и качественными показателями, а также за действиями сотрудников, вовлеченных в процесс её управления.

Для увеличения эффективности контроля за дебиторской задолженностью необходимо создать оперативную группу из числа работников предприятия, так или иначе вовлеченных в процесс её управления. Кроме того, целесообразно утвердить внутренний регламент о контроле и управлении дебиторской задолженностью, где следует прописать порядок работы с ней, направленной на своевременное выявление просроченной задолженности; разработать алгоритм действий в отношении должников (классифицировать их на группы в зависимости от срока образования задолженности, суммы и причин неуплаты), указать мероприятия информационной и разъяснительной работы с населением по поводу необходимости своевременной оплаты предоставленных услуг; утвердить порядок взаимодействия сотрудников, входящих в оперативную группу по управлению дебиторской задолженностью, определить зону их ответственности, порядок обмена информацией между ними по данному вопросу. Для указанных специалистов необходимо разработать систему мер поощрения за положительные результаты в данном направлении.

Создание рабочей группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью. В ходе анализа системы управления дебиторской задолженностью был выявлен недостаток: в организации не закреплена четко построенная система управления дебиторской задолженностью. Каждый сотрудник руководствуется только своей должностной инструкцией, в которой отсутствуют обязанности в части управления дебиторской задолженностью как комплексным явлением. Такой подход приводит к конфликту интересов между сотрудниками и негативно сказывается на результатах борьбы с просроченной дебиторской задолженностью.

Таким образом, представляется целесообразным создать рабочую группу по оперативному управлению дебиторской задолженностью. Цель деятельности

группы – оперативный контроль за показателями дебиторской задолженности, выполнение мероприятий по её снижению, недопущение необоснованного появления просроченной дебиторской задолженности. В состав рабочей группы должны входить сотрудники, задействованные в работе с дебиторской задолженностью с момента формирования счета за оказанные услуги до поступления оплаты от потребителя (должника).

В состав рабочей группы рекомендуется включить следующих должностных лиц организации:

- директора (руководитель группы);
- юрисконсульта;
- бухгалтера по расчетам с населением;
- главного бухгалтера
- помощника юрисконсульта.

Предлагаемый план мероприятий членов группы по оперативному управлению дебиторской задолженностью представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – План мероприятий по оперативному управлению дебиторской задолженностью ООО «ЖЭУ-4»

Мероприятие	Срок исполнения	Ответственное лицо
Подготовка и предоставление аналитической информации о состоянии дебиторской задолженности по установленной форме членам группы	Еженедельно	Главный бухгалтер (в части начисления платы собственникам нежилых помещений) Бухгалтер по расчетам с населением (в части начисления платы собственникам жилых помещений)
Формирование актов сверок и направление их собственникам нежилых помещений	Ежемесячно	Главный бухгалтер
Информационная и разъяснительная работа с населением	Ежедневно	Помощник юрисконсульта, бухгалтер по расчетам с населением
Оповещение дебиторов о наличии задолженности (путем вручения досудебных претензий, уведомление в телефонном режиме)	Ежедневно	Помощник юрисконсульта
Начисление пени потребителям за нарушение сроков оплаты и отражение её суммы в платежных документах	Ежемесячно	Главный бухгалтер, бухгалтер по расчетам с населением

### Продолжение таблицы 3.1

Мероприятие	Срок исполнения	Ответственное лицо
Формирование актов сверок и направление их собственникам нежилых помещений	Ежемесячно	Главный бухгалтер
Информационная и разъяснительная работа с населением	Ежедневно	Помощник юриста-консультанта, бухгалтер по расчетам с населением
Оповещение дебиторов о наличии задолженности (путем вручения досудебных претензий, уведомление в телефонном режиме)	Ежедневно	Помощник юриста-консультанта
Начисление пени потребителям за нарушение сроков оплаты и отражение её суммы в платежных документах	Ежемесячно	Главный бухгалтер, бухгалтер по расчетам с населением
Личный прием должников с целью урегулирования вопроса погашения задолженности	Ежедневно	Директор, юрист-консультант
Формирование списка должников на приостановку подачи коммунальных услуг с последующей передачей его инженеру	Еженедельно	Помощник юриста-консультанта
Формирование списка должников и пакета документов, подтверждающих наличие задолженности для последующего обращения в суд	2 раза в неделю	Главный бухгалтер, бухгалтер по работе с населением совместно с юристом-консультантом
Инициирование действий по возмещению просроченной задолженности путем обращения в судебные органы	Ежедневно	Юрист-консультант
Передача исполнительных документов в службу судебных приставов для принудительного исполнения	По мере поступления	Юрист-консультант
Взаимодействие с органами службы судебных приставов по вопросам исполнения исполнительных документов	Еженедельно	Юрист-консультант
Направление в службу судебных приставов заявлений об ограничении выезда должников за пределы Российской Федерации	По мере необходимости (не реже 1 раза в месяц)	Юрист-консультант
Организация совместных рейдов по адресам места жительства должников с судебными приставами-исполнителями	По мере необходимости (не реже 1 раза в месяц)	Юрист-консультант, помощник юриста-консультанта
Подведение итогов работы по управлению дебиторской задолженностью	Еженедельно	Директор

Процессы учета и управления оперативного контроля состояния дебиторской задолженности должны быть выстроены таким образом, чтобы каждый участник понимал сферу своей ответственности и сроки исполнения, при этом не было зон отсутствия ответственных лиц или дублирования функций.

В рамках вышеперечисленных мероприятий требуется уделить особое внимание на превентивные меры, направленные на недопущения возникновения просроченной дебиторской задолженности в рамках информационной и разъяснительной работы с потребителями и порекомендовать следующее:

- информировать потребителей о сроках и порядке оплаты предоставляемых, а также о применении штрафных санкций и других мер принудительного воздействия (путем размещения сведений на досках объявлений в подъездах, на обратной стороне платежного документа, на электронном ресурсе «РеформаЖКХ»);

- сообщать потребителю о наличии у него задолженности даже при минимальном сроке просрочки платежа путем направления письменного уведомления, в телефонном режиме;

- при проведении очередных и внеочередных общих собраний собственников многоквартирного дома обращать внимание на наличие задолженности и собственников квартир, допускающих просрочки платежей (с соблюдением требований законодательства о защите персональных данных);

- размещать сведения о должниках на стендах в подъездах многоквартирных домов обслуживаемого жилого фонда.

Четкий отлаженный механизм действий необходимо совместить с созданием системы мотивации для сотрудников оперативной группы. Они могут быть как морального, так и материального характера. Материальная заинтересованность – один из основных стимулов трудовой активности, в связи с чем целесообразно внедрить систему премирования по результатам деятельности по управлению дебиторской задолженностью.

Все вышеперечисленные мероприятия входят в должностные обязанности сотрудников оперативной группы. В плане мероприятий эти обязанности более детализированы, систематизированы и взаимоувязаны для достижения наилучшего эффекта. Совместные усилия всех членов группы влияют на конечный результат. В связи с чем, представляется необходимым установить одинаковый для всех критерий для оценки эффективности работы: снижение уровня дебиторской задолженности по сравнению с прошлым периодом (месяцем) не менее чем на 2 процента. Размер премии должен варьироваться в зависимости от процента снижения с тем чтобы повысить заинтересованность членов группы в более высоких результатах: чем больше процент снижения, тем выше премия.

Система премий для участников оперативной группы продемонстрирована в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Система премирования по результатам процесса управления дебиторской задолженностью

Уровень снижения просроченной дебиторской задолженности за месяц, в %	Коэффициент премии по отношению к окладу, %
2	5
3	8
5 и более	10

Необходимо отметить, что предлагаемый вид поощрения является дополнительным к установленному Положением об оплате труда и премировании.

Указанные мероприятия относятся в большей степени к усовершенствованию системы менеджмента в исследуемом направлении. Вместе с тем, необходимо также предложить мероприятие, способствовавшее воздействию на потребителей – должников.

Проведение акции по списанию пени в случае единовременной оплаты задолженности в полном объеме. С целью стимулирования правомерного поведения потребителей – физических лиц и снижение уровня дебиторской

задолженности предлагается проведение мероприятия по прощению неустойки (пени), начисляемой должнику в порядке, установленном действующим законодательством.

Неустойка по своей правовой природе является обеспечением обязательства. Неустойкой признается определенная законом или договором денежная сумма, которую должник обязан уплатить кредитору в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства, в частности, в случае просрочки исполнения [1]. Неустойка имеет две разновидности: штраф и пеня. Пеня отличается от штрафа тем, что это периодически начисляемый платеж [6]. Для правоотношений в сфере оказания жилищно-коммунальных услуг пунктом 14 статьи 155 ЖК РФ установлена законная неустойка, которую управляющая организация может требовать от потребителей, допустивших просрочку платежа, независимо от того, оговорено ли условие о ней в договоре или нет.

Необходимо отметить, что с 01.01.2016 года установлены новые правила начисления пени, более жесткие по сравнению с действовавшими ранее. Нововведением является установлении градации сроков несвоевременной оплаты и, соответственно, размера пени. Так, с 31 по 90 день просрочки предусмотрен следующий порядок начисления пени: пени уплачивается в размере одной трехсотой ставки рефинансирования Центрального банка РФ, действующей на день фактической оплаты от невыплаченной в срок суммы за каждый день просрочки. Если оплата в указанный срок не произведена, то начиная с 91 дня, следующего за днем наступления установленного срока оплаты по день фактической оплаты пени уплачиваются в размере одной стотридцатой ставки рефинансирования Центрального банка РФ, действующей на день фактической оплаты, от невыплаченной в срок суммы за каждый день просрочки [13]. Срок оплаты – 10 число месяца, следующего за истекшим. Увеличение указанных размеров пеней не допускается. Ставка рефинансирования приравнена в настоящее время к ключевой. С 02.05.2017 года она составляет 9,25 % [3].

Пени систематически начисляются потребителям ООО «ЖЭУ-4», имеющим задолженность, а также взыскиваются с должников в судебном порядке совместно с основным долгом. Начисление пени оказывает стимулирующее влияние на потребителей. Вместе с тем, для должников, допустивших длительный период просрочки пени уже не являются эффективно воздействующим фактором. Прежде всего для такой категории потребителей рекомендуется проведение следующего мероприятия – акция по списанию пени за единовременную оплату задолженности в полном объеме. Данная акция направлена прежде всего на недопущение перехода просроченной задолженности в безнадежную. Меры принудительного характера не всегда оказывают видимый эффект на должников, имеющих относительно большую задолженность, особенно если у них формально отсутствует ликвидное имущество, на которое возможно обращение взыскания, а также официальный заработок. С тем, чтобы не допустить появления в будущем безнадежной задолженности, которая ложится на убытки организации и оказывает самое непосредственное влияние на его финансовую устойчивость, необходимо провести мероприятие, в соответствии с которым должники имели бы материальную заинтересованность в погашении основного долга.

Срок проведения акции планируется определить в течение 30 календарных дней, то есть установить определённый срок, с тем чтобы побудить должников произвести оплату скорейшим образом. Процедуру списания рекомендуется предусмотреть следующую: производить указанное мероприятие в отношении отдельного взятого должника по его письменному заявлению с предоставлением подтверждающих документов о произведенной оплате единовременно всей суммы долга, в том числе и текущий платеж. Заявление рассматривается директором компании и после его резолюции направляется бухгалтеру по расчетам с населением для дальнейшего исполнения.

### 3.2 Расчет и оценка эффекта предложенных мероприятий

В данном разделе необходимо рассчитать экономическую эффективность предложенных выше мероприятий по управлению дебиторской задолженностью на предприятии ООО «ЖЭУ-4».

К факторам, обеспечивающим экономическую эффективность предлагаемых мероприятий можно отнести: совершенствование процесса документооборота и коммуникации между сотрудниками, повышение контроля за состоянием расчетов с покупателями, повышение заинтересованности сотрудников в конечном результате, повышение финансовой дисциплины потребителей услуг.

Предполагается, что мероприятия дадут комплексный результат, выраженный в ускорении оборачиваемости дебиторской задолженности и снижения уровня просроченной, в том числе сомнительной задолженности.

На основании анализа бухгалтерской отчетности, по предполагаемым оценкам, сокращение дебиторской задолженности в целом составит 25 %, в том числе и её сомнительной части. Расчет экономической эффективности от внедрения мероприятий по управлению дебиторской задолженностью на исследуемом предприятии представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет экономической эффективности использования предложенных мероприятий по управлению дебиторской задолженностью

Показатели	Базисный год	Прогнозный год
Выручка, тыс. руб.	75294	75294
Величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	25852	19389
В том числе сомнительная дебиторская задолженность	7300	5475
Доля дебиторской	34,33	25,75

задолженности в выручке, %		
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	3,03	3,88
Высвобождение оборотных средств, тыс. руб.	-	6463

У ООО «ЖЭУ-4» появится возможность использовать свободные денежные средства для сокращения кредиторской задолженности. В связи с чем, уменьшатся внереализационные расходы – выставляемые контрагентами суммы неустойки за просрочку платежа, судебные расходы в виде уплаченной государственной пошлины и расходов на представителя.

Предложенная система премирования предполагает увеличение расходов на заработную плату и соответствующие отчисления во внебюджетные фонды. Необходимо определить предполагаемую величину указанных расходов. Ежемесячный оклад сотрудников, входящих в оперативную группу составляет в среднем 131904 рублей. Таким образом, необходимо рассчитать величину расходов с учетом того, что ежемесячная премия в среднем составит 8%.

В таблице 3.4 представлены расходы, связанные с предоставлением премии по результатам управления дебиторской задолженностью за месяц.

Таблица 3.4 – Расчет расходов на премирование по управлению дебиторской задолженностью за месяц

Статья расходов	Общая сумма, рублей
Общая величина премии	10552,32
Отчисления в Пенсионный фонд РФ, 22%	2321,51
Отчисления в Фонд социального страхования РФ (включая травматизм), 3,1%	327,12
Отчисления в Фонд медицинского страхования, 5,1%	538,16
Итого за месяц:	13739,11
Итого за год, тыс. руб.:	164,86

С тем, чтобы рассчитать итоговый эффект от всего комплекса предложенных мероприятий, необходимо учесть общий размер пени,

подлежащей списанию по результатам проведения мероприятия по прощению неустойки за единовременное погашение просроченной задолженности. Для этого введем предположение о том, что списанию подвергнется не более 10% начисленной неустойки по состоянию на конец последнего отчетного периода.

Исходя из того, что по данным бухгалтерского учета по состоянию на конец 2016 года начислено и предъявлено потребителям 4350 тыс. руб. пени, следовательно, максимальная сумма списываемых пеней в рамках проводимой акции составит 435 тыс. руб. Таким образом, общая сумма расходов по проведению предполагаемых мероприятий в рамках управления дебиторской задолженностью составит не более 599,86 тыс. руб. за год.

Высвобождаемые денежные средства будут направлены на погашение кредиторской задолженности. Кредиторская задолженность на конец 2016 года составила 27285 тыс. руб. Следовательно, кредиторская задолженность будет снижена до 20822 тыс. руб. (на 23,6 %). При условии взыскания в судебном порядке кредиторской задолженности в сумме 6463 тыс. руб. предприятие понесет судебные расходы, которые состоят из уплаченной госпошлины и пеню за просрочку платежа.

Размер государственной пошлины установлен Налоговым кодексом РФ: при подаче иска в арбитражный суд при цене иска 2000000 рублей госпошлина рассчитывается следующим образом: 33000 рублей + 0,5% от суммы более 2000000 рублей, но не более 200000 рублей. При цене иска 6463 тыс. руб. госпошлина составит 55,31 тыс. руб.

По условиям договоров с ресурсоснабжающими организациями при просрочке платежа для исследуемого предприятия установлена пеня в размере 1/300 ставки рефинансирования (9,25 %). Следовательно, пеня при условии просрочки платежа в размере 6463 тыс. руб. в течение 2 месяцев составит:  $6463000 * 1/300 (9,25\%)* 60 \text{ дней} = 119,43 \text{ тыс. руб.}$

Общая сумма судебных расходов, которые удастся сократить организации вследствие оплаты кредиторской задолженности в результате высвобождения оборотных средств составит 174,74 тыс.руб.

Окончательная оценка эффекта от предлагаемых мероприятий с учетом доходов и расходов на их проведение представлено в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Оценка эффекта от реализации предложенных мероприятий

Показатели	Общая сумма, тыс.руб.
Доходы от реализации предложенных мероприятий	1999,74
В том числе:	
Сокращение судебных расходов	174,74
Сокращение убытков ввиду уменьшения размера сомнительной задолженности	1825,00
Расходы от реализации предложенных мероприятий	599,86
В том числе:	
Расходы на премирование	164,86
Расходы на списание пени	435
Эффект от реализации предложенных мероприятий	1399,88

Таким образом, указанные мероприятия позволят снизить уровень заемного капитала, улучшить состояние финансовой устойчивости за счет увеличения уровня платежеспособности, избежать убытков в виде судебных расходов и расходов по списанию безнадежной дебиторской задолженности, в связи с тем, что сомнительная задолженность имеет большую долю вероятности перехода в безнадежную. Впоследствии безнадежная задолженность ложится на убытки предприятия в результате списания [28]. Вопрос об угрозе финансовой независимости и экономической самостоятельности не будет стоять настолько остро, как в настоящее время. Вместе с тем, для улучшения финансового состояния предприятия в целом необходимо проводить комплекс мероприятий также по другим направлениям, предложенным на основании анализа финансово-хозяйственной деятельности организации, которые были предложены автором во второй главе данной исследовательской работы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе была изучена тема управления дебиторской задолженностью с теоретических и практических позиций.

В процессе изложения теоретической части было установлено, что дебиторская задолженность является важным компонентом оборотных средств. Её величина зависит от множества внутренних и внешних факторов. Основными показателями уровня и состояния дебиторской задолженности являются: удельный вес дебиторской задолженности в структуре средств предприятия, удельный вес просроченной (сомнительной, безнадежной) дебиторской задолженности в общей величине дебиторской задолженности, коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, коэффициент вовлеченности оборотных средств в дебиторскую задолженность. Среди наиболее распространенных методов управления дебиторской задолженности можно выделить: формирование кредитной политики предприятия, инкассация, реализация дебиторской задолженности посредством факторинга, форфейтинга, учета векселей.

В аналитической части работы был проведен детальный анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ЖЭУ-4», в частности, дебиторской задолженности. В процессе анализа были сделаны выводы о том, что в структуре оборотных активов чрезмерно перезагружена статья «дебиторская задолженность». Основным дебитором являются физические лица - собственники жилых помещений. В составе дебиторской задолженности велик удельный вес просроченной задолженности, в том числе имеется сомнительная и безнадежная задолженность, что крайне негативно отражается на финансовом состоянии. В целом предприятие можно охарактеризовать как недостаточно платежеспособное и финансово неустойчивое.

На основе данных анализа были сформулированы рекомендации по улучшению деятельности ООО «ЖЭУ-4». В частности, был сделан вывод о необходимости определения и внедрения мероприятий по укреплению

платежной дисциплины и сокращению дебиторской задолженности, недопущения перехода просроченной задолженности в категорию безнадежной.

Данные мероприятия были предложены в проектной части работы с учетом уже применяемых на предприятии в данном направлении. В частности, автором рекомендовано создать оперативную группу по управлению дебиторской задолженностью с четким определением функций каждого члена группы, а также порядком их взаимодействия; установить систему премирования членов оперативной группы по результатам работы. С целью стимулирования дебиторов, допустивших длительный период просрочки предложено проведение акции по списанию пени в случае единовременного погашения основного долга.

С целью экономического обоснования экономических мероприятий произведены соответствующие расчеты. Полученные данные свидетельствуют о целесообразности реализации данных предложений. Вместе с тем, автор считает, что для достижения наилучшего результата помимо перечисленных необходимо провести комплекс мер, направленных на совершенствование других показателей деятельности предприятия, в первую очередь, в части управления кредиторской задолженностью.

На основании изложенного, можно сделать вывод о том, что проведенное исследование имеет не только теоретическое, но и практическое значение. Цель и задачи, поставленные в работе выполнены.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алиев, Т. Т. Общие положения о неустойке [Электронный ресурс] / Т. Т. Алиев // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2016. - №10.– Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник / под ред. А. П. Гарнова. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 366 с.
3. Банк России принял решение снизить ключевую ставку до 9,25% годовых [Электронный ресурс]: информация Банка России от 28.04.2017 //Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.
4. Белякова, А.И. Снижение риска неплатежей с помощью факторинга [Электронный ресурс] / А. И. Белякова, И. В. Торопова // Журнал «Вопросы управления». – 2016. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>.
5. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
6. Богатков, С. А. Что будет за неоплату или просрочку оплаты коммунальных услуг [Электронный ресурс] / С. А. Богатков // Электронный журнал «Азбука права». – 2017. - №5.– Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.
7. Бычков, А. И. Проведение расчетных операций: способы, специфика и риски: монография / А. И. Бычков. – Москва :Инфотропик Медиа, 2016. – 400 с.
8. Валинуров, Т.Р. Специфика оценки дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия [Электронный ресурс] / Т.Р. Валинуров, Т.В. Трофимова // Международный бухгалтерский учет. – 2015. - №31. – Режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru>
9. Глушко, Е. В. Теоретические основы учета дебиторской задолженности [Электронный ресурс] / Е. В. Глушко, Сергиенко О. В. // Молодой ученый. – 2017. - №13. – Режим доступа: <http://moluch.ru/147/41162>.

10. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 1 [Электронный ресурс]: федер. закон от 21.10.1994 № 39-ФЗ ред. от 28.03.2017// Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

11. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз : учебник для магистров / Т. И. Григорьева. – Москва : Издательство Юрайт, 2013. – 462 с.

12. Гужавина, Н. А. К вопросу о дебиторской и кредиторской задолженности [Электронный ресурс] / Н. А. Гужавина // Молодой ученый. – 2017. - №12. – Режим доступа: <http://moluch.ru/146/41023>.

13. Емельянова, Е. В. Новые пени с 2016 года [Электронный ресурс] / Е.В. Емельянова // Жилищно-коммунальное хозяйство: бухгалтерский учет и налогообложение. – 2016. - №4.– Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

14. Ефимова, О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений : учебник / О. В. Ефимова. – Москва : Омега-Л, 2014. – 348 с.

15. Жилищный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 29.12.2004 № 39-ФЗ ред. от 03.07.2016// Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

16. Зарецкая, В. Г. Оценка и анализ дебиторской и кредиторской задолженностей с учетом фактора времени [Электронный ресурс] / В. Г. Зарецкая // Международный бухгалтерский учет. – 2014. - №29. – Режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru>.

17. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник / Т. В. Кириченко. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – 484 с.

18. Клычова, Г. С. Дебиторская задолженность: сущность и определение [Электронный ресурс] / Г. С. Клычова, З. З. Хамидуллин // Бухгалтерский учет

в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2016. - №16. – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

19. Когденко, В. Э. Экономический анализ : учебное пособие для студентов вузов / В. Г. Когденко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 392 с.

20. Короткова, М. В. Анализ и эффективное управление дебиторской и кредиторской задолженностью организации [Электронный ресурс] / М. В. Короткова // Налоги и налоговое планирование. – 2012. - №8. – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

21. Малкова, О. А. Управление дебиторской задолженностью [Электронный ресурс] / О. А. Малкова // Главная книга. – 2014. - №3. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

22. Мельникова, Л. А. Учет и анализ дебиторской задолженности [Электронный ресурс] / Л. А. Мельникова, Ю. В. Рубцова // Современный бухучет. – 2013. - №5.– Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

23. Налоговый кодекс Российской Федерации. В 2 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс]:федер. закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ ред. от 03.04.2017// Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

24. О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов [Электронный ресурс] : постановление Правительства Российской Федерации от 06.05.2011 №354 ред. от 27.02.2017 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

25. Об охране окружающей среды [Электронный ресурс]:федер. закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ ред. от 03.07.2016// Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

26. Об утверждении правил обращения с отходами производства и потребления в части осветительных устройств, электрических ламп, ненадлежащие сбор, накопление, использование, обезвреживание, транспортирование и размещение которых может повлечь причинение вреда

жизни, здоровью граждан, вреда животным, растениям и окружающей среде [Электронный ресурс] : постановление Правительства Российской Федерации от 03.09.2010 №681 ред. от 01.10.2013 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

27. Орлова, О. Е. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью в кризис [Электронный ресурс] / О. Е. Орлова // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. – 2016. - №7. – Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

28. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 [Электронный ресурс] : приказ Минфина России от 06.05.1999 №33н // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

29. Сметанко, А.В. Прикладные аспекты внутреннего аудита расчетов с покупателями и заказчиками в условиях неопределенности и рисков [Электронный ресурс] / А. В. Сметанко // Международный бухгалтерский учет. – 2014. - №17. – Режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru>.

30. Стратегия развития жилищно-коммунального хозяйства в Российской Федерации на период до 2020 года [Электронный ресурс] : распоряжение Правительства РФ от 26 янв. 2016 г. №80-р. // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – режим доступа:<http://www.consultant.ru>.

31. Таюрская, О. В. Управление совокупной задолженностью как фактор финансовой устойчивости организации / О. В. Таюрская // Вестник ИрГТУ. – 2011. - №4. – С. 187-193.

32. Твердохлебов, В. В. Эффективное управление дебиторской задолженностью – залог финансового благополучия компании [Электронный ресурс] / В. В. Твердохлебов // Российский налоговый курьер. – 2013. - №18. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

33. Чижик, В. П. Особенности и проблемы управления дебиторской задолженностью в организациях жилищно-коммунального хозяйства

[Электронный ресурс] / В. П. Чижик // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2012. - №16. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>.

34. Шестакова, Е. Форфейтинг: преимущества и недостатки [Электронный ресурс] / Е. Шестакова // ЭЖ-Юрист. – 2013. - №38.– Режим доступа:<http://www.consultant.ru>.