

Федеральное государственное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ З.А. Васильева  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

### **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02.02.11 «Менеджмент (управленческий финансовый учет (реальный сектор экономики))»

### **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УЧЕТА ДЕБИТОРСКОЙ И КРЕДИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ТОРГОВАЯ КОМПАНИЯ МВ СИБИРЬ»)**

Руководитель \_\_\_\_\_ старший преподаватель О.В. Говорина

Выпускник \_\_\_\_\_ В.И. Гаялова

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ Т.А. Бурменко

Красноярск 2018

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Совершенствование системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации (на примере ООО «Торговая компания МВ Сибирь»)» содержит 98 страниц текстового документа, 75 использованных источников, 21 рисунок, 22 таблицы.

**ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ.**

Объект бакалаврской работы – ООО «Торговая компания МВ Сибирь».

Цель бакалаврской работы: разработка мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации (на примере ООО «Торговая компания МВ Сибирь»).

Задачи бакалаврской работы:

– рассмотреть тенденции развития отрасли оптовой торговли в России и Красноярском крае;

– провести анализ текущей системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»;

– провести анализ финансово- хозяйственной деятельности организации;

– разработать мероприятия по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации;

– предложить рекомендации по внедрению разработанных мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности в организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»;

– провести оценку эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности.

В ходе работы была проанализирована отрасль оптовой торговли в Российской Федерации, выявлены тенденции, существующие на сегодняшний день, а также обозначены проблемы данной отрасли. Также в бакалаврской работе был произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности ООО «Торговая компания МВ Сибирь», выявлены проблемы управленческого учета и анализа дебиторской и кредиторской задолженности.

В качестве мероприятия по повышению эффективности управления и анализа дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Торговая компания МВ Сибирь» было предложено снизить дебиторскую

задолженность посредством факторинга, а высвобожденные средства направить на погашение кредиторской задолженности.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
1 Исследование тенденций развития отрасли оптовой торговли в России.....	8
1.1 Анализ динамики отрасли оптовой торговли в РФ.....	8
1.2 Проблемы и перспективы развития отрасли оптовой торговли в Красноярском крае.....	23
2 Анализ системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь» ..	32
2.1 Позиционирование организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь» на рынке оптовой торговли .....	32
2.2 Организационные аспекты построения системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженностью организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь».....	37
2.3 Оценка существующей системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженностью организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь» .....	47
3 Совершенствование системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь».....	60
3.1 Предложения по внедрению разработанной системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации .	60
3.2 Оценка эффективности предложенной системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ....	73
Заключение .....	84
Список использованных источников.....	88
Приложения А-Б.....	96

## ВВЕДЕНИЕ

В современных рыночных условиях глобализация экономики в области торговли проявляется в территориальном, географическом или ином расширении торговых предприятий, а также появлении соответствующих технологий и форматов реализации деятельности. Необходимо также отметить, что формирование и распространение торговых предприятий обуславливает в большинстве своем смену совокупности фундаментальных установок в области торговли, характеризующейся переходом с организационного отраслевого принципа организации хозяйственных связей на территориальный принцип организации рынков, что обуславливает усложнение характера интеграционных взаимодействий и повышает значимость развития торговых предприятий в системе стратегического развития региона и страны в целом. Одним из аспектов, оказывающих влияние на эффективность деятельности предприятий торговли, является дебиторская и кредиторская задолженность. В современных экономических условиях дебиторская задолженность постоянно увеличивается, что касается просроченной дебиторской задолженности, то в период с 2007 по 2012 гг. отмечается как увеличение, так и уменьшение, а в период с 2013 по 2017 гг. наблюдается стабильный рост просроченной дебиторской задолженности. Так, просроченная дебиторская задолженность организаций Российской Федерации на конец 2017 года увеличилась по сравнению с 2016 годом на 114,9%. Это обуславливает невозможность или, по крайней мере, трудности финансирования инвестиций с целью обновления основных средств.

Наличие кредиторской задолженности является нормальным состоянием для большинства организаций различных видов деятельности, при этом эффективное управление ею является залогом благополучия организации. Кредиторская задолженность также постоянно увеличивается, а что касается просроченной кредиторской задолженности, то в период с 2007 по 2015 гг. отмечается как увеличение, так и уменьшение. Но стоит отметить, что в 2016 и 2017 году по сравнению с 2015 годом просроченная

кредиторская задолженность увеличилась на 123,7%. Необходимо отметить, что собственные оборотные средства организаций имеют устойчиво отрицательную величину. Это говорит о том, что в условиях дефицита собственных ресурсов для покрытия запасов и затрат в незавершенном производстве организации вынуждены использовать кредиты коммерческих банков, что подчеркивает актуальность данной работы и определяет ее целевую ориентацию.

Цель работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации (на примере ООО «Торговая компания МВ Сибирь»). Совершенствование системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь» обусловлено тем, что динамика изменения дебиторской и кредиторской задолженности, их состав, качество и структура, а также интенсивность их увеличения или уменьшения оказывают значительное влияние как на платежеспособность, так и на оборачиваемость капитала, вложенного в текущие активы, и как следствие, на финансовое состояние организации. В соответствии с поставленной целью, а также актуальностью ее решения были сформулированы следующие задачи:

- рассмотреть тенденции развития отрасли оптовой торговли в России и Красноярском крае;
- провести анализ текущей системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»;
- провести анализ финансово- хозяйственной деятельности организации;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации;

– предложить рекомендации по внедрению разработанных мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности в организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»;

– провести оценку эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности.

В качестве предмета исследования в данной работе выступает система управления дебиторской и кредиторской задолженностью, а объектом исследования является предприятие оптовой торговли ООО «Торговая компания МВ Сибирь».

Основными методами исследования в данной бакалаврской работе являются общие методы научного исследования, такие как сравнение, анализ и синтез, методы дедукции и индукции. Кроме того, были использованы специальные методы, такие как: экономико-статистический, системный и структурный анализ.

Теоретической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых-экономистов в области анализа эффективности деятельности предприятия, что позволяет сделать вывод о детальной разработанности темы исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты могут быть использованы для совершенствования эффективности деятельности, как на предприятии ООО «Торговая компания МВ Сибирь», так и в деятельности других предприятий.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и приложений.

# **1 Исследование тенденций развития отрасли оптовой торговли в России**

## **1.1 Анализ динамики отрасли оптовой торговли в РФ**

В современных рыночных условиях торговля является одним из основных секторов экономики России, состояние и эффективность функционирования которого оказывают определяющее воздействие на экономическую безопасность страны и уровень жизни населения. Кроме того, торговля способствует обеспечению платежеспособного спроса, удовлетворяя тем самым потребности населения как государства в целом, так и отдельных регионов в частности в товарах и услугах. Недостающие товары Российская Федерация импортирует за рубежом, что определяет импортную зависимость от мирового рынка. Следовательно, анализ состояния и динамики внешней торговли и выявление ее особенностей в настоящих экономических условиях имеет важное значение для государственной политики.

В связи с конфликтом на востоке Украины, а также с присоединением Крыма к России, США и страны Евросоюза ввели санкции в отношении РФ.

Санкциями признаются определенные ограничительные экономические и политические меры, которые введены как в отношении России в целом, так и ряда российских физических и юридических лиц в частности, которые, по мнению отдельных государств и международных организаций, являются причастными к дестабилизации ситуации на Украине, а также ответные действия Российской Федерации [38].

Основным инициатором введения санкций с целью международной изоляции Российской Федерации стало правительство США. К санкциям также присоединились страны Евросоюза, поддержали страны Большой семерки и некоторые другие государства, которые являются партнерами США и ЕС.

17 марта 2014 года после признания Россией итогов общекрымского референдума, США и страны Евросоюза, Австралия, Новая Зеландия и Канада ввели в действие первый пакет санкций. Данные запретные меры предусматривали введение визовых ограничений для лиц, включенных в списки ЕС и США, а также запрет компаниям стран, наложивших санкции, поддерживать деловые отношения с лицами и организациями, включенными в вышеуказанные списки [38].

В апреле-мае 2014 года санкции расширились, что являлось следствием обострения ситуации на востоке Украины.

Третий пакет санкций был введен 17 июля 2014 года, причиной которого, по мнению ряда государств, стали действия повстанцев, поддерживаемых РФ.

В ответ на санкционные меры 6 августа 2014 года Указом Президента РФ № 560 (с изм. от 24.06.2015) «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации» был запрещён ввоз на территорию РФ «отдельных видов» сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, страной происхождения которых является государство, принявшее решение о введении экономических санкций в отношении российских юридических и (или) физических лиц или присоединившееся к такому решению [38].

Под действие данного продовольственного эмбарго попали страны ЕС, США, Австралия, Канада, Норвегия.

В таблице 1 представим поквартальную динамику внешнеторгового оборота России с 2014 года по январь 2017 года (по данным Федеральной таможенной службы) на основании данных Росстата.

Таблица 1 – Поквартальная динамика внешнеторгового оборота России за 2014-2017 гг. [75]

Год	Страны дальнего зарубежья				Государства-участники СНГ			
	экспорт		импорт		экспорт		импорт	
	млн. долларов США	в % к соответствующему периоду предыдущего года	млн. долларов США	в % к соответствующему периоду предыдущего года	млн. долларов США	в % к соответствующему периоду предыдущего года	млн. долларов США	в % к соответствующему периоду предыдущего года
2014	443778	101,6	288406	105,3	83656	106,3	47365	105,9
2015	445151	100,3	295022	102,3	78125	93,4	46314	97,8
2016	428929	96,4	271978	92,2	68834	88,1	36048	77,8
2017	292359	68,2	170875	62,8	47990	69,7	23211	64,4

Экспорт из стран СНГ в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, снизился на 30,3%, а импорт – на 35,6% соответственно. Наиболее подробно данную динамику можно представить на рисунке 1 и 2 соответственно.

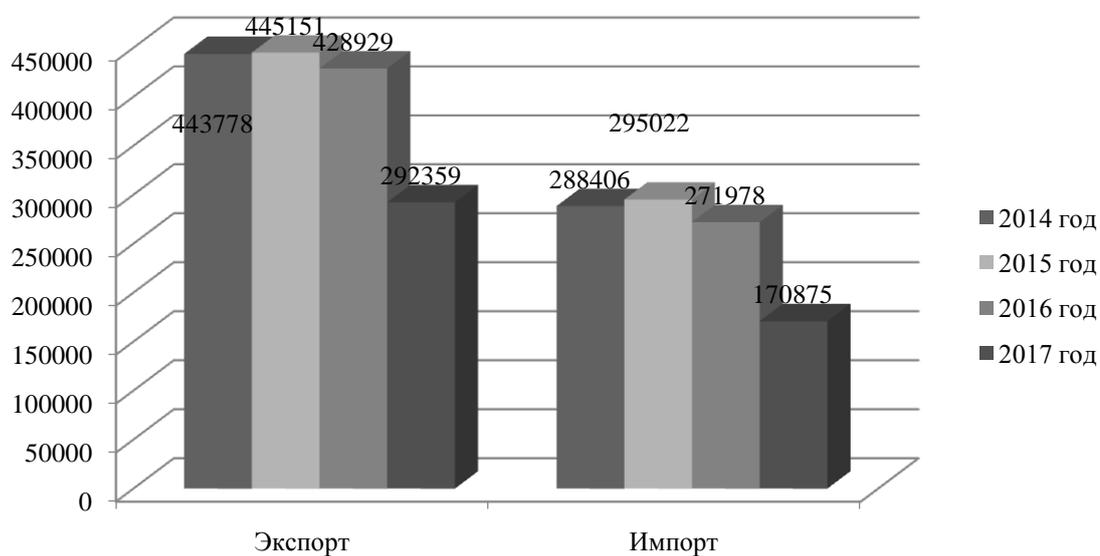


Рисунок 1 – Динамика внешнеторгового оборота РФ со странами дальнего зарубежья за 2014-2017 гг., % [75]

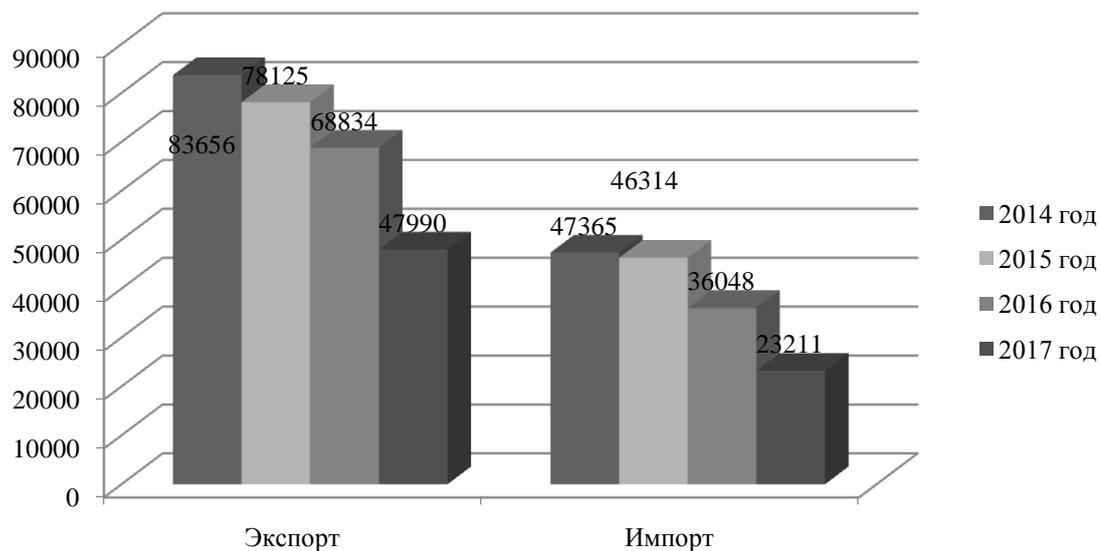


Рисунок 2 – Динамика внешнеторгового оборота РФ со странами-участниками СНГ за 2014-2017 гг., %[75]

В страновой структуре внешней торговли РФ основное место занимает по-прежнему ЕС, который является крупнейшим экономическим партнером страны. На долю Евросоюза в январе - декабре 2017 г. приходилось 44,8% российского товарооборота (в 2016 г. - 48,1 %).

По данным таможенной статистики, в январе 2017 г. внешнеторговый оборот РФ составил 26,7 млрд. долл. США и, по сравнению с январем 2016 г., снизился на 32,8%.

Экспорт России в январе 2017 года составил 17,6 млрд. долл., что в годовом сопоставлении меньше на 37,8%. Российский импорт в январе составил 9,1 млрд. долл. и, относительно января 2016 г., снизился на 20,1%.

Сальдо торгового баланса, таким образом, сложилось положительное в размере 8,5 млрд. долл., что на 8,4 млрд. долл., или на 49,8%, меньше, чем в январе 2017 г. В этих показателях ФТС учтены рыба и морепродукты Российской Федерации, не подлежащие доставке для таможенного оформления на ее территории; транспортные средства, вывезенные физическими лицами, бункерное топливо, горючее, продовольствие и материалы, приобретенные за пределами территории России; товары и транспортные средства, ввезенные физическими лицами [38].

Соответственно, на основании вышеизложенной информации, можно сделать вывод, что введение санкций и, как следствие, продовольственное эмбарго оказали негативное влияние на динамику внешнеторгового оборота, как со странами дальнего зарубежья, так и со странами-участниками СНГ.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о значительном снижении внешней торговли РФ, как со странами дальнего зарубежья, так и со странами СНГ. В 2017 году экспорт товаров из стран дальнего зарубежья составил 292359 млн. долларов США, что на 31,8% меньше показателя 2016 года. Импорт товаров в страны дальнего зарубежья в 2017 году составил 170875 млн. долларов США, что на 37,2% меньше показателя 2016 года. Далее на рисунке 3 представим динамику оборота оптовой торговли за период с 2010 по 2016 год.

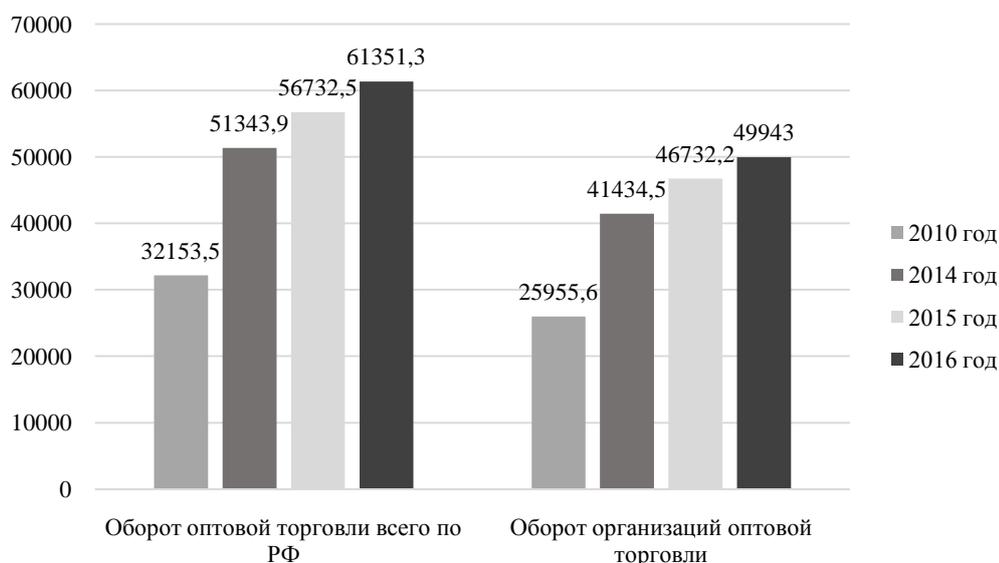


Рисунок 3 - Динамика оборота оптовой торговли за период с 2010 по 2016 год, млрд. руб. [75]

На основании информации, представленной на рисунке 3, можно сделать вывод о том, что оборот оптовой торговли в целом по РФ и оборот организаций оптовой торговли имеет тенденцию к росту – на 29197,8 млрд. руб. и на 23987,4 млрд. руб. соответственно в 2016 году по сравнению с 2010 годом. Структура оборота оптовой торговли за 2015 и 2016 год представлена на рисунке 4.

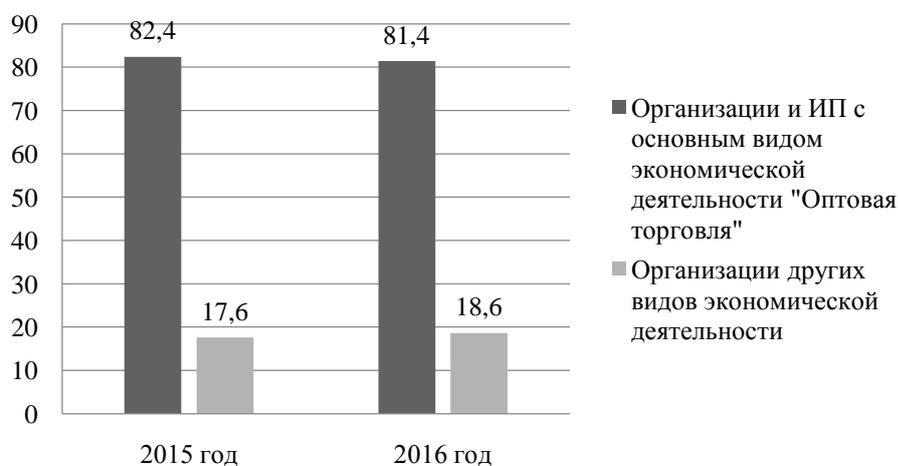


Рисунок 4 – Структура оборота оптовой торговли в РФ за 2015-2016 г., в процентах к итогу [75]

В структуре оборота оптовой торговли также наблюдаются незначительные изменения – в 2015 году показатель составлял 82,4% к итогу, а в 2016 году – 81,4% к итогу. Индекс физического объема оборота оптовой торговли по Российской Федерации в сопоставимых ценах представлен на рисунке 5.

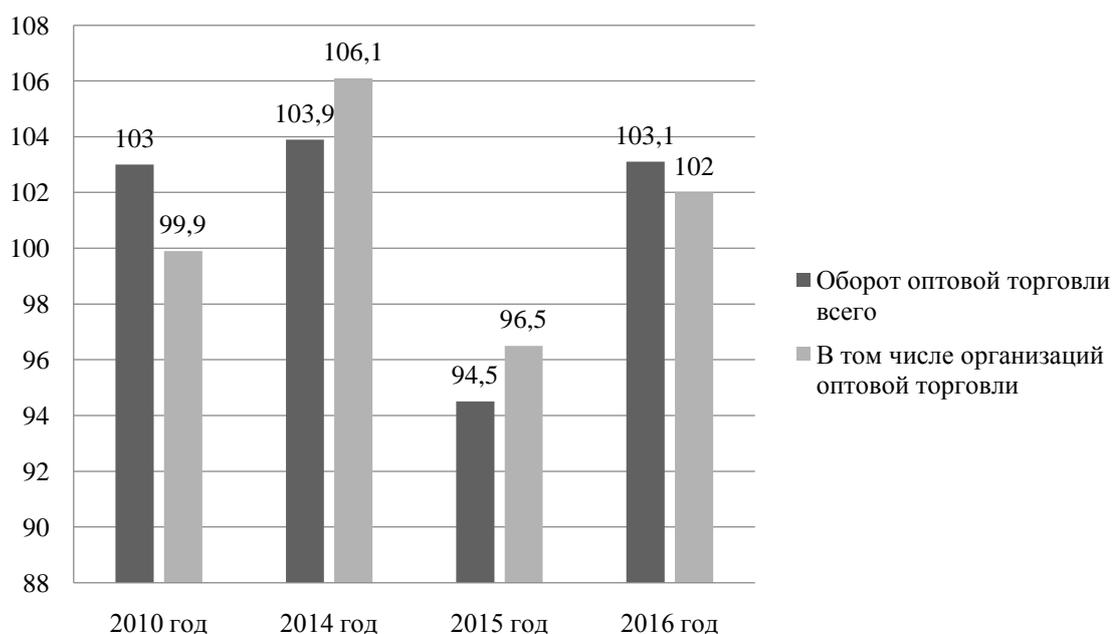


Рисунок 5 – Динамика индекса физического объема оборота оптовой торговли по Российской Федерации в сопоставимых ценах, %

На основании информации, представленной на рисунке 5, можно сделать вывод о том, что впервые с 2014 года индекс физического объема оборота оптовой торговли по Российской Федерации в сопоставимых ценах имеет тенденцию к росту, составив 103,1% (оборот оптовой торговли всего) и 102% (по организациям оптовой торговли). Негативным фактором при этом является то, что значение показателя оборота оптовой торговли не достигло значения показателя 2010 года.

Индекс физического объема оборота оптовой торговли по федеральным округам Российской Федерации представлен на рисунке 6.

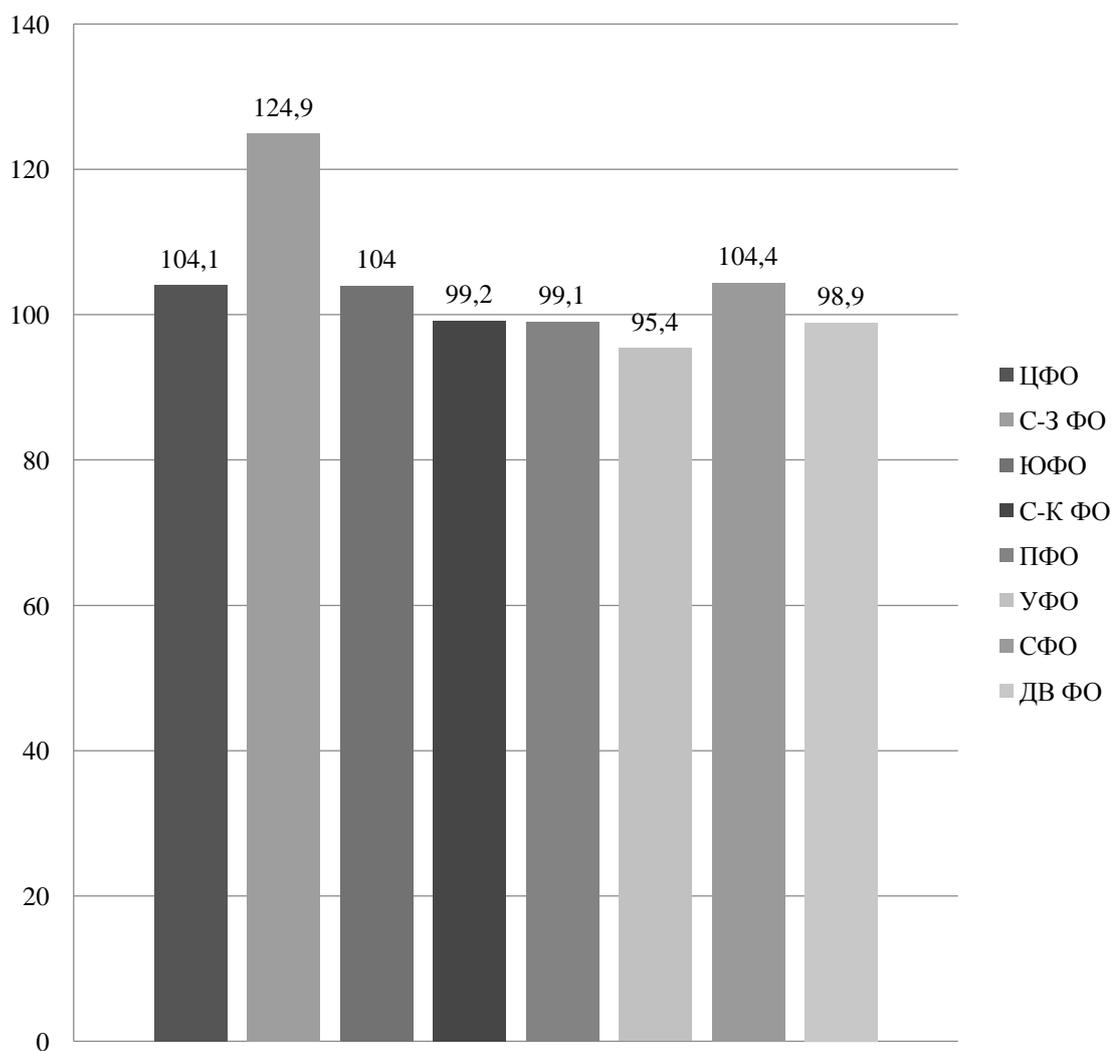


Рисунок 6 - Индекс физического объема оборота оптовой торговли по федеральным округам Российской Федерации, % [75]

На основании данных, представленных на рисунке 6, можно сделать вывод о том, что наибольший индекс физического объема оборота оптовой торговли по федеральным округам Российской Федерации наблюдается в Северо-Западном Федеральном округе – 124,9%, а наименьший индекс физического объема оборота оптовой торговли по федеральным округам Российской Федерации наблюдается в Уральском Федеральном округе – 95,4%.

Далее на рисунке 7 представим оборот оптовой торговли в разрезе малых и средних предприятий.

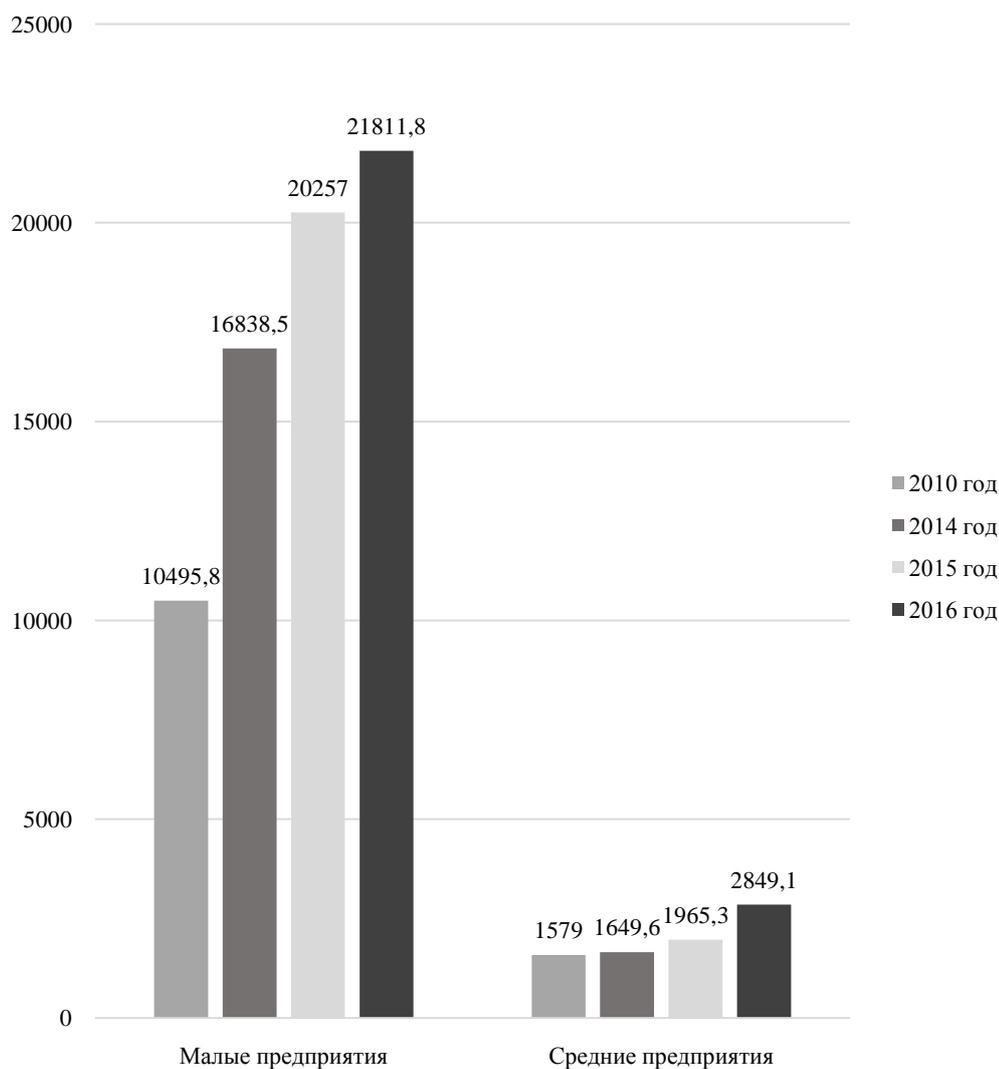


Рисунок 7 – Оборот оптовой торговли в разрезе малых и средних предприятий в РФ с 2010 по 2016 год, млрд. руб. [75]

На основании данных, представленных на рисунке 5, можно сделать вывод о том, что наибольшая доля оборота оптовой торговли представлена малыми предприятиями. В 2016 году оборот оптовой торговли составил 21811,8 млрд. руб., а оборот оптовой торговли средних предприятий составил в 2016 году 2849,1 млрд. руб.

Далее на рисунке 8 представим оборот оптовой торговли в разрезе федеральных округов Российской Федерации.

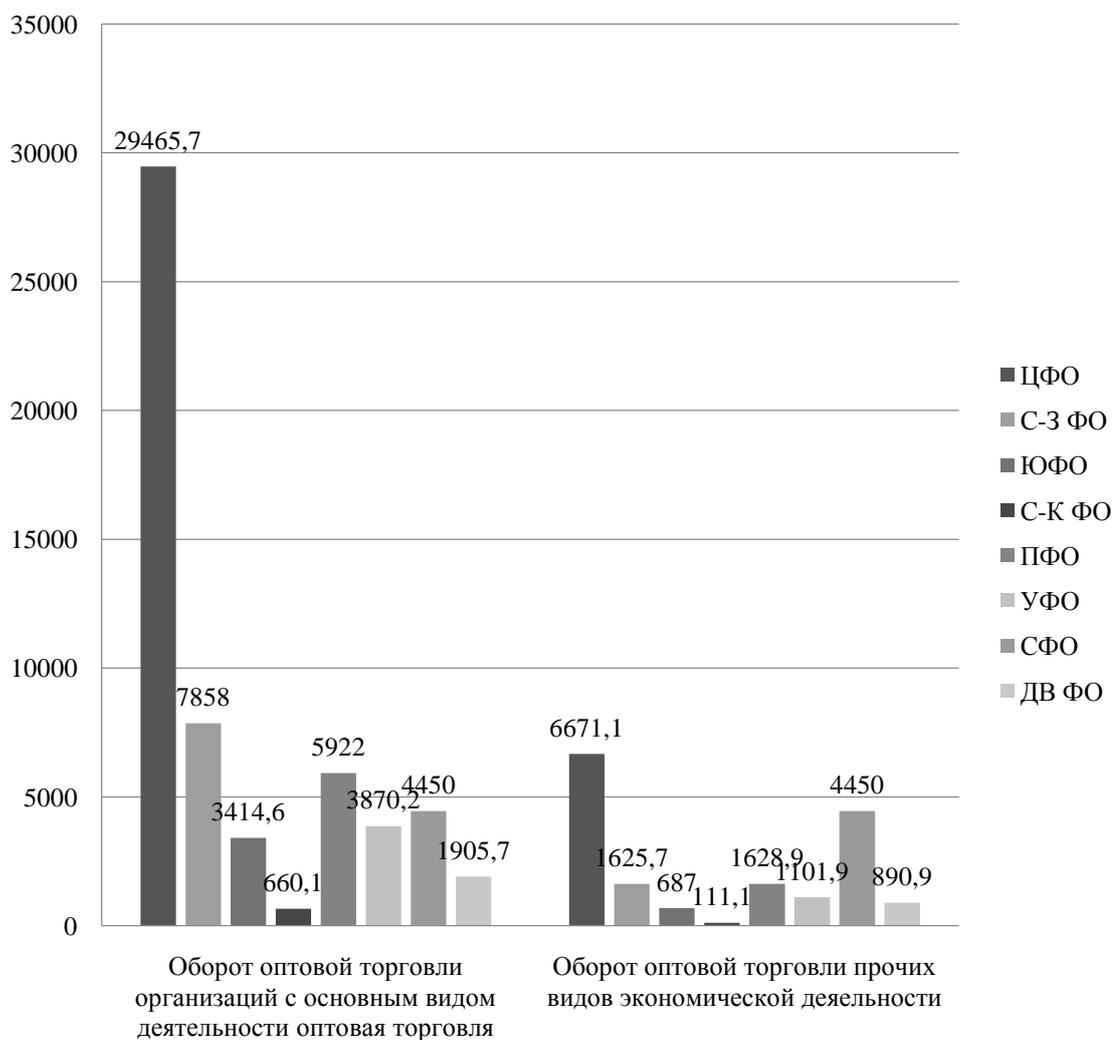


Рисунок 8 - Оборот оптовой торговли в разрезе федеральных округов Российской Федерации в 2017 году, млрд. руб. [75]

На основании данных, представленных на рисунке, можно сделать вывод о том, что наибольшую долю в структуре оборота оптовой торговли в РФ занимает Центральный Федеральный округ, а наименьшая доля принадлежит Северо-Кавказскому Федеральному округу.

Рынок спортивных товаров в мире считается одним из самых крупных, его объем в последние годы приблизился к 100 млрд. долларов в год (по другим оценкам - \$67 млрд в год). По некоторым данным, годовой совокупный объем продаж мирового рынка спортивного снаряжения составляет около 40 млрд. долл., что больше емкости как рынка спортивной обуви (20 млрд. долл.), так и рынка спортивной одежды (38 млрд. долл.).

По оценкам экспертов, в спортивной индустрии основная доля (70-80%) денежных отношений приходится на рынок спортивных товаров (производители, дистрибьюторы, предприятия розничной торговли). В стадии формирования находится инфраструктура спортивной индустрии. В 2000 году, по данным исследования Всемирной федерации спортивных товаров, объём мирового рынка спортивных товаров составил 92 млрд. долларов США. В 2006 году эта цифра приблизится к отметке 175 млрд. долларов, в 2010 – достигнет рубежа в 200 млрд. долларов, в 2016 – почти 240 млрд.

Эксперты Всемирной федерации индустрии спортивных товаров отмечают, что в ближайшие 10 лет наибольший рост покажут рынки России (300%) и Китая (29%). По их прогнозам, за тот же период продажи в США вырастут всего на 14%, в странах ЕС – на 19%, а в Японии – на 11%.

Значительная доля потребления спорттоваров приходится на развитые страны – США и Европу. Рост европейского спортивного рынка, по данным международной организации World Sports Forum, за последние 3 года составил 5,4% - это больше, чем совокупный рост ВВП стран ЕС за тот же период. Большая часть (65%) всего мирового производства спортивной продукции приходится на Китай, однако в этой стране нет ни одного раскрученного спортивного брэнда.

Спортивные рынки стран Восточной Европы стагнируют, а российский растёт на 20% в год.

Лидирует на рынке спортивной одежды, инвентаря и обуви американская компания Nike (объём продаж в 1998 году - 9,2 млрд. долл., в 2003 году - \$10,7 млрд). За ней следуют германская Adidas-Salomon AG (\$7,87 млрд), американская Reebok (3,5 млрд) и германская Puma AG Rudolf Dassler Sport (\$1,6 млрд).

На мировом рынке спортивные товары российского производства представляют незначительную часть. По прогнозам экспертов, доля России на мировом рынке спортивных товаров к 2006 году составит около 2% (для

сравнения, доля Китая составляет 29%, США – 28%, страны ЕС – 24%), в 2010 году – 3%, в 2016 – 5%.

На сегодняшний день наблюдаются следующие тенденции развития российского спортивного рынка – высокие темпы роста рынка, обострение конкуренции, усиление позиций крупных международных компаний, развитие региональных рынков, изменение в системе дистрибуции, формирование рыночной инфраструктуры, рост интереса к спорту, активному образу жизни. Основные потребители спортивных товаров относятся к «среднему классу». Развитию данного рынка способствует рост числа торговых центров, в каждом из которых есть спортивные отделы. На сегодняшний день в Москве насчитывается около 1 тыс. спортивных магазинов. Наибольший объем рынка спортивных товаров занимает спортивная одежда.

Согласно прогнозу, до 2020 г. основная группа потребителей спортивных товаров – население в возрасте от 20 до 40 лет - значительно сократится. По мнению компании «Спортмастер», рынки спортивных товаров в Москве и Санкт-Петербурге характеризуются наибольшей стабильностью. Однако уже скоро их емкость будет заполнена окончательно, конкуренция обострится и компании, которые заботятся о своем развитии, будут вынуждены искать новые, более перспективные и еще не освоенные рынки. Ожидается, что ими могут стать города с населением более 100 тыс. жителей. По данным государственной статистики, 47 % населения России проживает именно в таких городах. Отрицательные факторы, способные ограничить рост рынка спортивных товаров, в «Спортмастере» видят в демографическом кризисе, низких, хотя и увеличивающихся, в последние годы доходах населения, неблагоприятных климатических условиях некоторых регионов России.

Среди факторов, объясняющих положительную динамику на рынке спортивной индустрии в России и позволяющих экспертам считать его одним из ключевых в Европе, можно выделить следующие:

1) Большое количество потенциальных покупателей (более 100 млн. человек). Так, в Германии, где самый большой рынок спорттоваров в Западной Европе, число жителей составляет чуть более 80 млн.

2) Только 10 % населения России занимается физкультурой и спортом более-менее постоянно. В США, например, это цифра достигает 40%, а в Германии - 60%. Таким образом, емкость отечественного рынка спортивных товаров может возрасти в несколько раз. Многое здесь зависит от популяризации спорта и здорового образа жизни.

3) В торговом отношении Россия – одна из главных для поставщиков стран на европейском континенте. В России представлено не более 30% всего ассортимента спортивной продукции, продаваемого в мире.

4) Набирающий в России популярность спортивный образ жизни.

5. Представители «среднего класса» являются основными потребителями спортивных товаров.

5) Постоянное увеличение числа торговых центров, в которых представлены спортивные отделы, также способствует развитию рынка спортивных товаров. На сегодняшний день в Москве насчитывается около 1 тыс. спортивных магазинов.

6) Мода на спортивный стиль у массового потребителя. В последнее время спортивные товары перестали быть востребованными только у узкого круга спортсменов. Для все большего числа людей они становятся частью стиля жизни. В Европе основные продажи ритейлеры делают на продажах спорттоваров, используемых не по прямому назначению, а потому, что покупатели одеваются в так называемом спортивном стиле (объем продаж товаров спортивного стиля превышает 50 % всех продаж «спортивных» ритейлеров).

Как отмечалось выше, на мировом рынке спортивные товары российского производства представляют незначительную часть. По прогнозам экспертов, эта тенденция сохранится на ближайшие годы, несмотря на значительные темпы роста рынка. Ситуацию на

внутрироссийском рынке спортивных товаров характеризуют обострение конкуренции, усиление позиций крупных международных компаний, развитие региональных рынков, изменения в системе дистрибуции, формирование рыночной инфраструктуры, рост интереса к спорту, активному образу жизни.

Среди факторов, объясняющих положительную динамику на рынке спортивной индустрии в России и позволяющих экспертам считать его одним из ключевых в Европе, можно выделить большое количество потенциальных покупателей, недостаточную насыщенность рынка товарами, моду на спортивный стиль в одежде, обуви и аксессуарах.

Наибольшую долю на российском рынке спортивных товаров составляют товары для зимних видов спорта. На летние спортивные товары, как считают эксперты, приходится немногим менее трети продаж. На российском рынке спортивного инвентаря лидирующие позиции занимают зарубежные фирмы-производители. Спортивный инвентарь российского производства составляет в большинстве случаев конкуренцию иностранному только в отношении цены, особенно уступая в качестве товаров профессионального уровня. В сегменте товаров любительского уровня конкуренция развивается более успешно. По некоторым видам спорта выпускаются российские аналоги зарубежного инвентаря, существуют и собственные российские разработки. Производство конкурентоспособного спортивного инвентаря низкой ценовой категории, в частности, положительно влияет на развитие массового спорта в России. Отсутствие ведущих позиций для отечественных фирм в производстве инвентаря по многим видам спорта объясняется не только агрессивной политикой зарубежных фирм на отечественном рынке, но и достаточно пассивной позицией государства в области спорта, особенно любительского.

На рынке спортивной одежды и обуви популярность спортивного стиля (casual, life style, sport fashion) у россиян связана не столько с интересом к спорту, сколько с модой на здоровый образ жизни, распространением

«молодежных» тенденций на рынке одежды и обуви. Большинство неспортивных и спортивных брендов выпускают одежду и обувь на стыке спорта и моды. Наиболее известные и покупаемые марки спортивной одежды и обуви в России: Adidas, Reebok, Puma и Nike. Приверженность российских потребителей к определенному бренду проявляется в покупке широкого перечня предметов одежды и обуви любимейшей марки.

До недавнего времени практически все спортивные магазины были ориентированы на продажу дорогих спортивных товаров известных мировых брендов. Только в последние год-полтора компании, вышедшие на рынок в 90-е годы, стали последовательно расширять ассортимент, включая товары менее именитых и дорогих марок. Несмотря на высокий уровень рентабельности в премиальной нише, сетевые фирмы начали обслуживать потребителя со средним достатком. С расширением присутствия в разных ценовых нишах изменилась и ассортиментная политика продавцов: стала появляться продукция отечественных производителей спортивных товаров - одежда, товары для рыболовства и туризма.

Развитие среднеценовой ниши в сетевой торговле спровоцировало перемещение спроса с открытых рынков (с большим количеством no-name марок и контрафактной продукции) в магазины. Освоение новых для себя ниш сетевые фирмы связывают с увеличением доходов населения, которое стало более требовательным к сервису покупки.

Отсутствие дистрибуторских сетей для многих брендов аналитики связывают с большой удаленностью крупных потребительских центров друг от друга. Главными рынками сбыта спортивной продукции являются Москва и Санкт-Петербург. Наиболее крупные операторы – «Спортмастер», «Высшая лига», «Эпицентр», «Триал Спорт». Из каналов приобретения продукции крупными сетями распространены участие в закупочной группе, прямые поставки фирмы-производителя, поставки определенных товаров по франчайзингу.

Основные риски компаний на российском рынке спортивных товаров связаны с недостаточным изучением потребительского спроса, трудностями поиска региональных партнеров, нечеткими законодательными нормами в отношении различных видов спортивного маркетинга.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о том, что малые и средние торговые предприятия выполняют важную экономическую и социальную функцию, являясь каналом сбыта продукции мелких и средних производителей потребительских товаров, прежде всего продуктов питания, и сельскохозяйственных производителей. Малые и средние торговые предприятия также часто первыми начинают продажи новых товаров, производители которых еще не достигли необходимого масштаба для создания широкой дистрибуции и выхода в розничные сети. Таким образом, наличие достаточно большого количества малых и средних торговых предприятий и их предпринимательские инициативы серьезно стимулируют развитие внутреннего производства.

Для обеспечения устойчивого роста внутреннего производства требуется как стимулирование внутреннего спроса, так и максимальное расширение всех возможных каналов оптового сбыта.

## **1.2 Проблемы и перспективы развития отрасли оптовой торговли в Красноярском крае**

На рисунке 8 представим динамику оборота оптовой торговли в Красноярском крае.

На основании рисунка 8 можно сделать вывод об увеличении оборота оптовой торговли, как в целом по краю, так и по организациям оптовой торговли.

В целом, ситуация в производстве товаров легкой промышленности ухудшается, что отчасти обусловлено замедлением роста реальных располагаемых денежных доходов. В этой связи, становится возможным

говорить о сжатии потребительского рынка товаров легкой промышленности в целом.

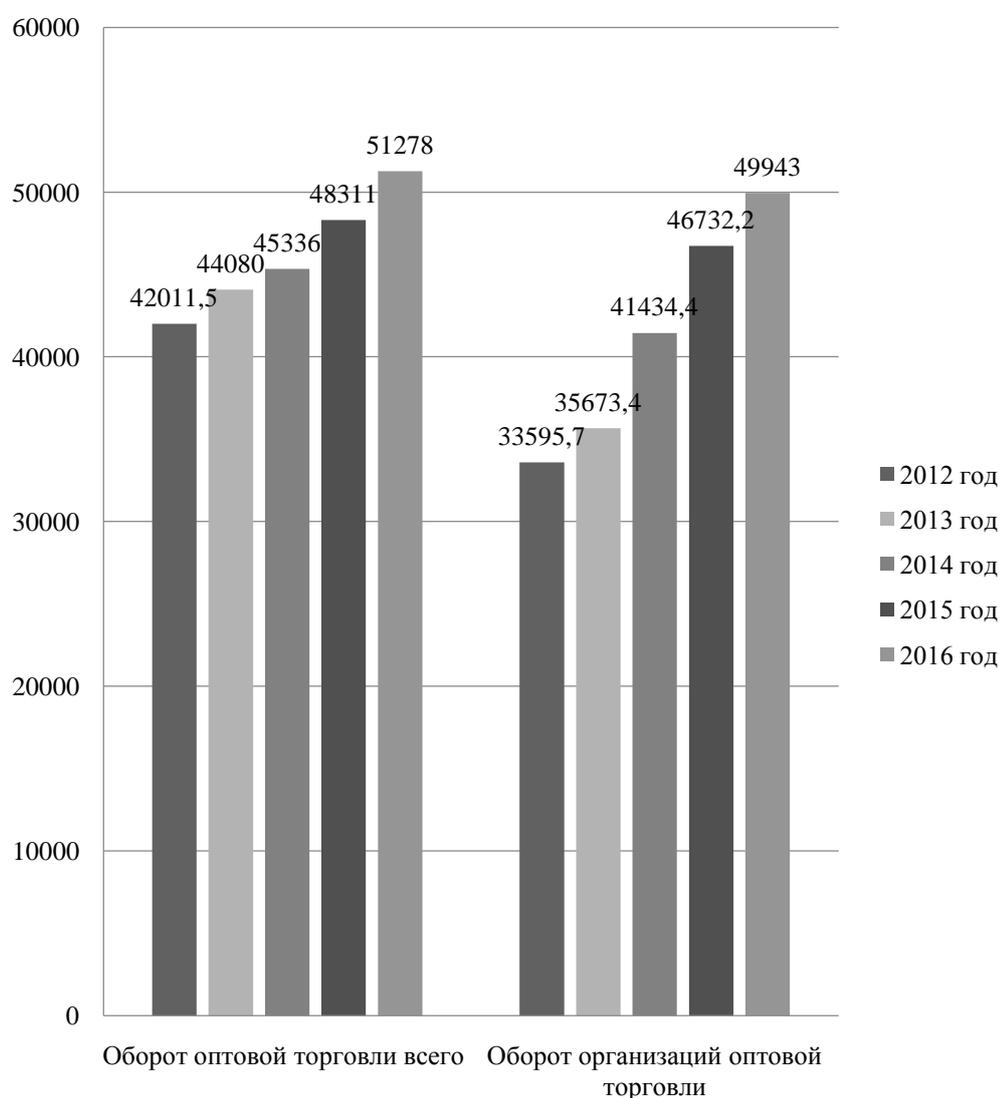


Рисунок 8 - Динамика оборота оптовой торговли за период с 2012 по 2016 год, млн. руб. [75]

На рис. 9 представим структуру потребительских предпочтений на рынке одежды за 2016 год.

На основании рис. 8 можно сделать вывод о том, что 89% потребителей предпочитают одежду эконом-класса, а 7% - товары средней стоимости. Товары класса люкс предпочитают 4% потребителей. При этом, 40% россиян

приобретают одежду «по необходимости», треть из них дожидаются распродаж 7% россиян следят за модой и приобретают новинки.

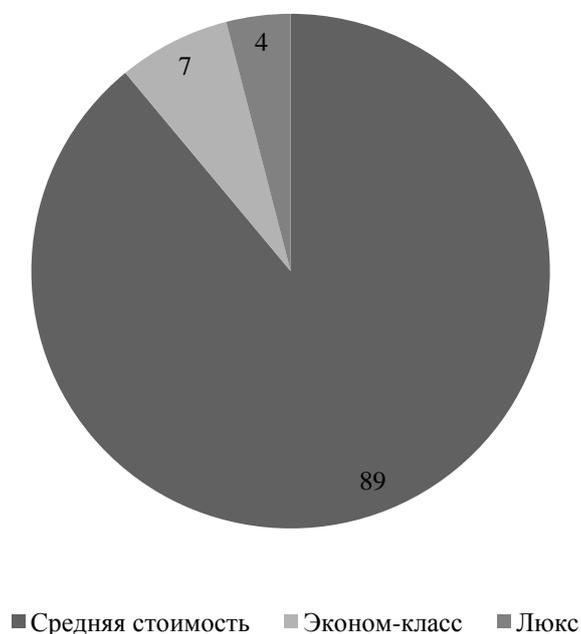


Рисунок 9 - Структура потребительских предпочтений на рынке одежды за 2016 год, % [17]

Основополагающие факторы покупки:

- 1) Цена - 40% россиян.
- 2) Дизайн – 12%.
- 3) Комфорт и удобство – 20%.

В последнее время российский спортивный рынок постепенно, но неуклонно обретает позитивные тенденции развития - крупные международные компании усиливают свои позиции, развиваются региональные рынки, формируется рыночная инфраструктура, обостряется конкуренция, перестраивается система дистрибуции, всё это происходит на фоне высокого роста самого рынка, а также роста интереса непосредственно к спорту и активному образу жизни. Далее на рис. 10 представим емкость рынка спортивной одежды и обуви в Красноярском крае.

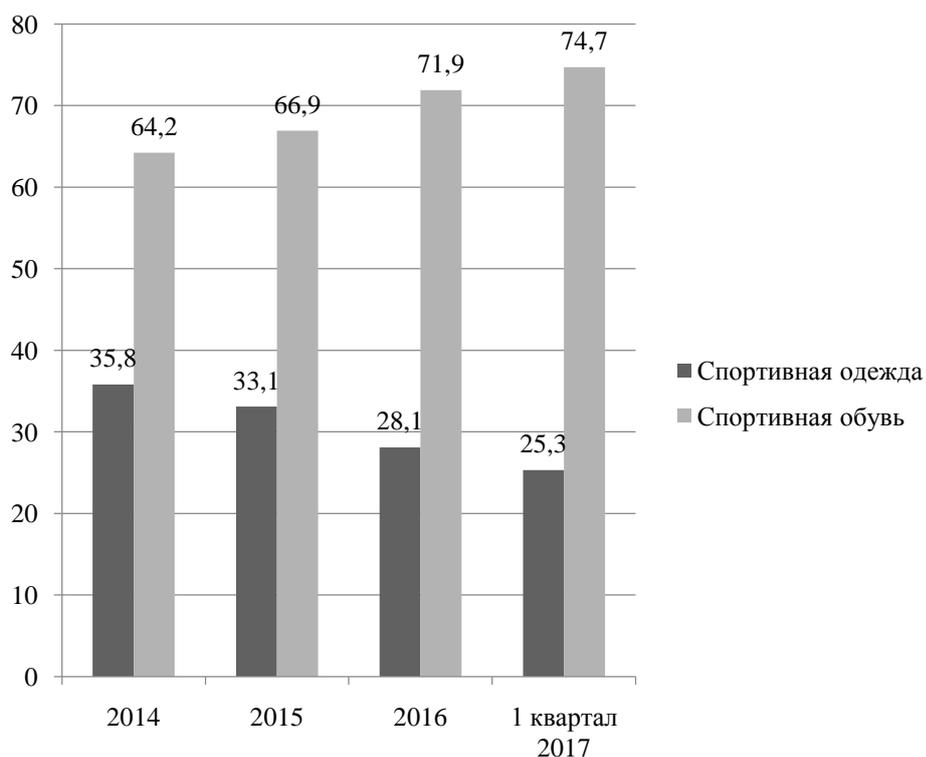


Рисунок 10 - Емкость рынка спортивной одежды и обуви в Красноярском крае, % [18]

Динамика продаж на рынке спортивной одежды и обуви представлена на рис. 11.



Рисунок 11 - Динамика продаж на рынке спортивной одежды и обуви, млрд. руб. [18]

Среди потребителей спортивных товаров, в основном, «средний класс», в этой связи на сегодняшний день рынок ориентирован на увеличение числа торговых центров, где обязательно есть отдел спортивных товаров, что способствует активному росту данного рынка.

В российских городах появляется всё больше и больше спортивных магазинов, где спортивная одежда и обувь составляют основной объём продаж. Менее трети продаж приходится на летние спортивные товары, товары, предназначенные для зимних видов спорта, пользуются большим спросом. В связи с обострившейся конкуренцией зарубежные компании ведут активный поиск новых, ещё неосвоенных, а потому более перспективных рынков. Всё чаще ими становятся города с населением более 100 тысяч жителей, в которых проживает половина населения россиян, являющихся потенциальными потребителями спортивных товаров, т.к. среди молодёжи растёт мода на спортивный стиль в одежде, обуви и аксессуарах, и, к тому же, с каждым годом увеличиваются доходы населения. Так или иначе, всё это обеспечивает положительную динамику роста российской спортивной индустрии на сегодняшний день. Помимо одежды и обуви рынок спортивных товаров представлен также спортивным инвентарем. Динамика производства спортивного инвентаря в Красноярском крае представлена на рисунке 12.

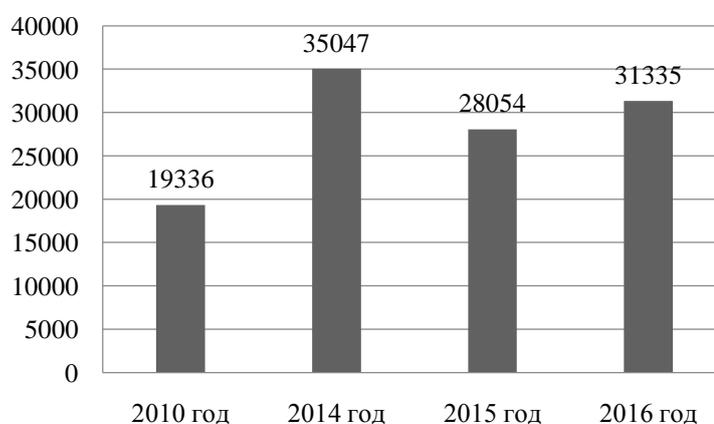


Рисунок 12 - Динамика производства спортивного инвентаря в Красноярском крае за 2010-2016 год, млн. руб.

На основании информации, представленной на рисунке 12, можно сделать вывод о том, что наибольший объем производства наблюдается в 2014 году – 35047 млн. руб., а наименьший объем – в 2015 году (28054 млн. руб.), что является следствием неблагоприятной экономической ситуации. В 2016 году объем производства спортивного инвентаря увеличился, но не достиг показателя 2014 года. На рисунке 13 представим динамику производства велосипедов в денежном выражении в Красноярском крае.

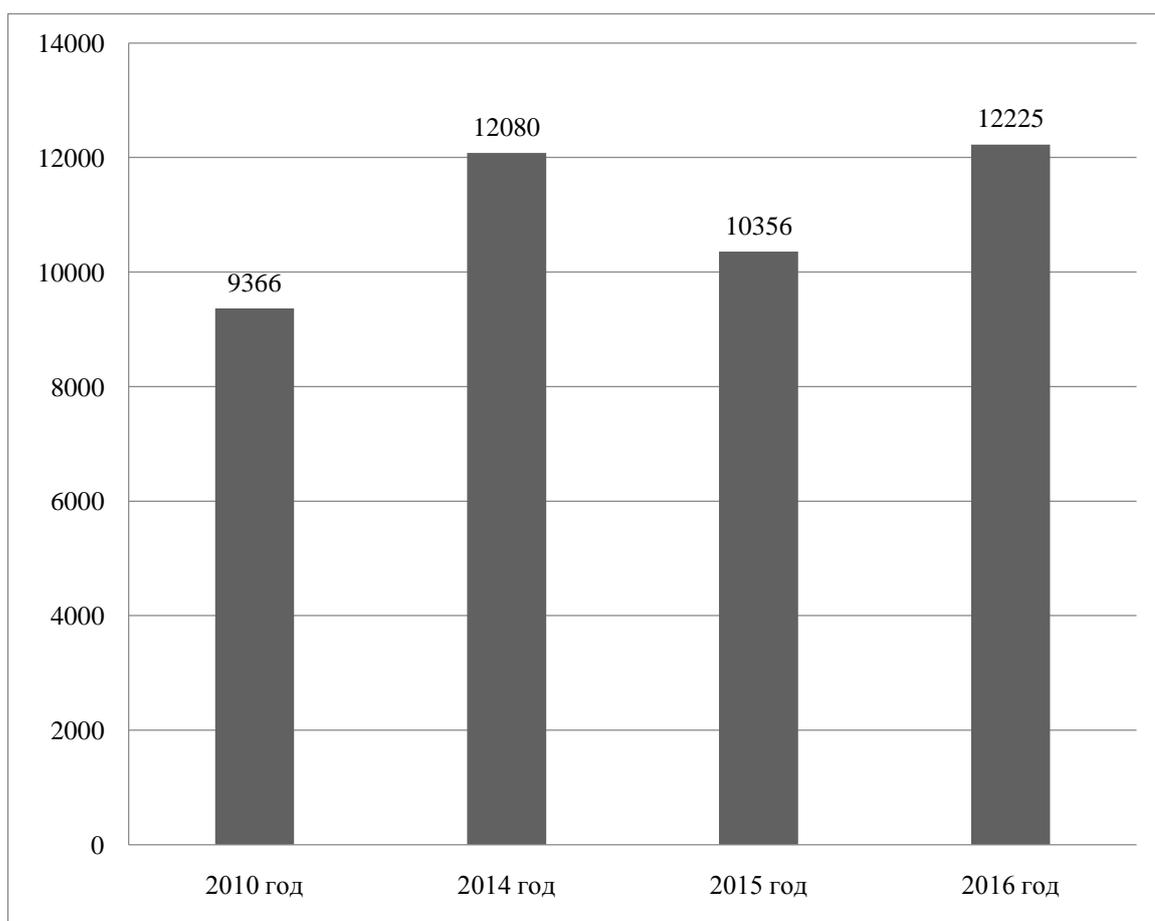


Рисунок 13 - Динамика производства велосипедов в Красноярском крае за 2010-2016 год, млн. руб. [75]

На основании данных, представленных на рисунке 13, можно сделать вывод о том, что наибольший объем производства наблюдается в 2016 году – 12225 млн. руб., а наименьший объем – в 2010 году (9366 млн. руб.).

Далее на рисунке 14 представим динамику производства прочего спортивного инвентаря.

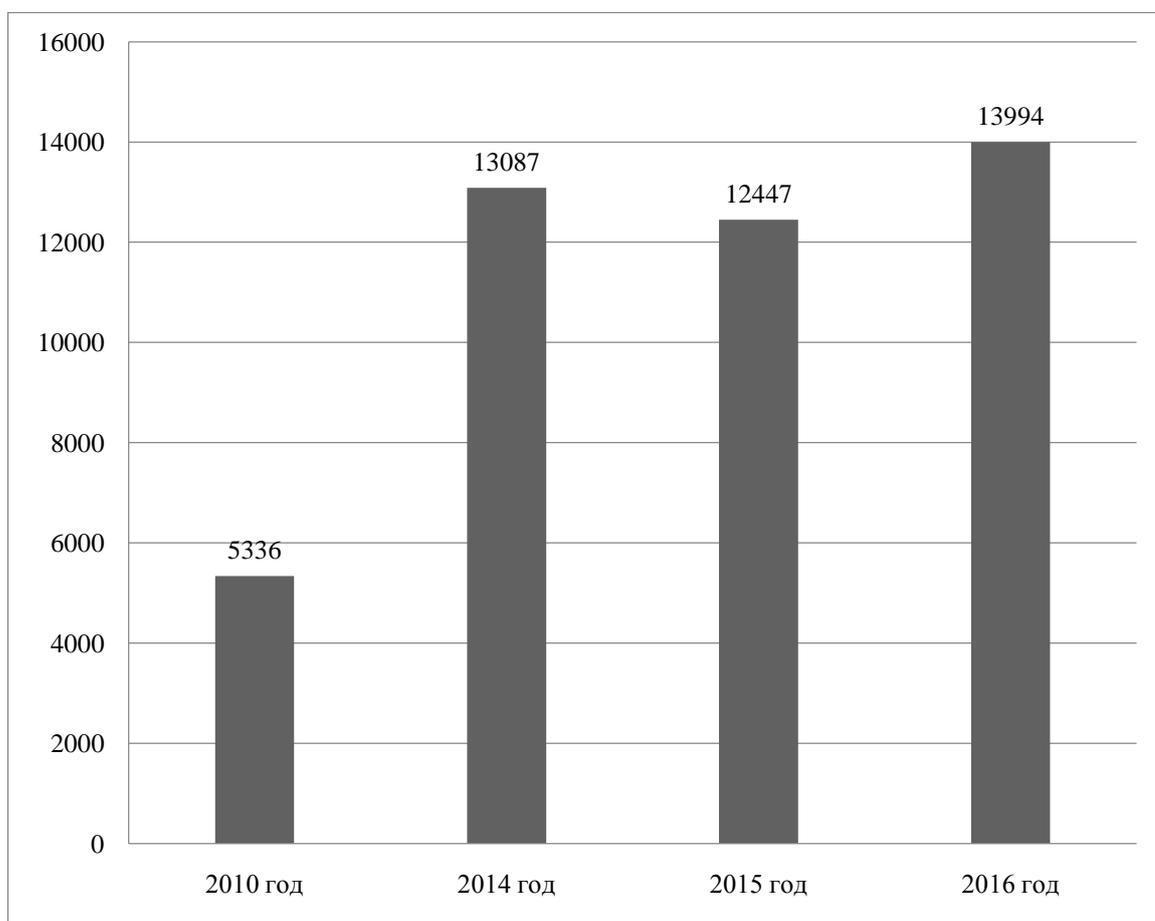


Рисунок 14 - Динамика производства прочего спортивного инвентаря в Красноярском крае за 2010-2016 год, млн. руб.

На основании данных, представленных на рисунке 14, можно сделать вывод о том, что наибольший объем производства наблюдается в 2016 году – 13994 млн. руб., а наименьший объем – в 2010 году (5336 млн. руб.).

Далее на рисунке 15 представим структуру торговых сетей в Красноярском крае.



Рисунок 15 – Структура торговых сетей на рынке спортивных товаров Красноярского края, % [75]

На основании рисунка 15 можно сделать вывод о том, что наибольшую долю в структуре занимают международные торговые сети (Адидас и так далее).

На основании проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что малые и средние торговые предприятия выполняют важную экономическую и социальную функцию, являясь каналом сбыта продукции мелких и средних производителей потребительских товаров, прежде всего продуктов питания, и сельскохозяйственных производителей. Малые и средние торговые предприятия также часто первыми начинают продажи новых товаров, производители которых еще не достигли необходимого масштаба для создания широкой дистрибуции и выхода в розничные сети. Таким образом, наличие достаточно большого количества малых и средних торговых предприятий и их предпринимательские инициативы серьезно стимулируют развитие внутреннего производства. В последнее время российский спортивный рынок постепенно, но неуклонно обретает позитивные тенденции развития - крупные международные компании усиливают свои

позиции, развиваются региональные рынки, формируется рыночная инфраструктура, обостряется конкуренция, перестраивается система дистрибуции, всё это происходит на фоне высокого роста самого рынка, а также роста интереса непосредственно к спорту и активному образу жизни.

## **2 Анализ системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженности организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»**

### **2.1 Позиционирование организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь» на рынке оптовой торговли**

Общество с ограниченной ответственностью «ТК МВ Сибирь» осуществляет свою деятельность с 14 апреля 2010 года. ООО «ТК МВ Сибирь» является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность в соответствии с Гражданским кодексом РФ, Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Должность руководителя компании: Директор, действует на основании Устава. Руководителем предприятия является Гейнц Александр Владимирович. Организация имеет печать, содержащую ее полное фирменное наименование на русском языке, а также указание на место его нахождения; штампы, бланки и другие реквизиты. Может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, иметь гражданские права, соответствующие предмету и целям деятельности предприятия, и нести связанные с этой деятельностью обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Имущество организации образуется за счет вкладов в уставной капитал, а также за счет иных источников, предусмотренных действующим законодательством. Целью деятельности организации является получение прибыли и удовлетворение общественных потребностей в товарах организации, юридических лиц, коммерческих и некоммерческих организаций, граждан.

Для достижения поставленной цели ООО «ТК МВ Сибирь» осуществляет в установленном законодательством РФ порядке следующие виды деятельности:

- оптовая торговля спортивными товарами;
- услуги по доставке грузов.

Виды деятельности ООО «ТК МВ Сибирь» в долях от выручки за 2017 г представлены на рисунке 16



Рисунок 16 – Выручка от продаж ООО «ТК МВ Сибирь» по видам деятельности за 2017 г.

В соответствии с данными, представленными на рисунке 10, можно сделать вывод о том, что основная доля выручки приходится на оптовую торговлю спортивными товарами. Самая низкая доля выручки приходится на услуги по перевозке грузов, оказываемые организацией.

В организации применяется линейно-функциональная структура управления, которая представляет собой схему непосредственного подчинения по всем вопросам нижестоящих подразделений вышестоящим. Это система достаточно проста и может быть эффективна, если не велико число рассматриваемых вопросов и по ним могут быть даны решения в ближайших подразделениях.

Преимущества линейно-функциональной структуры объясняются простотой применения. Все обязанности и полномочия здесь четко распределены, и поэтому создаются условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

Организационная структура представлена на рисунке 17.

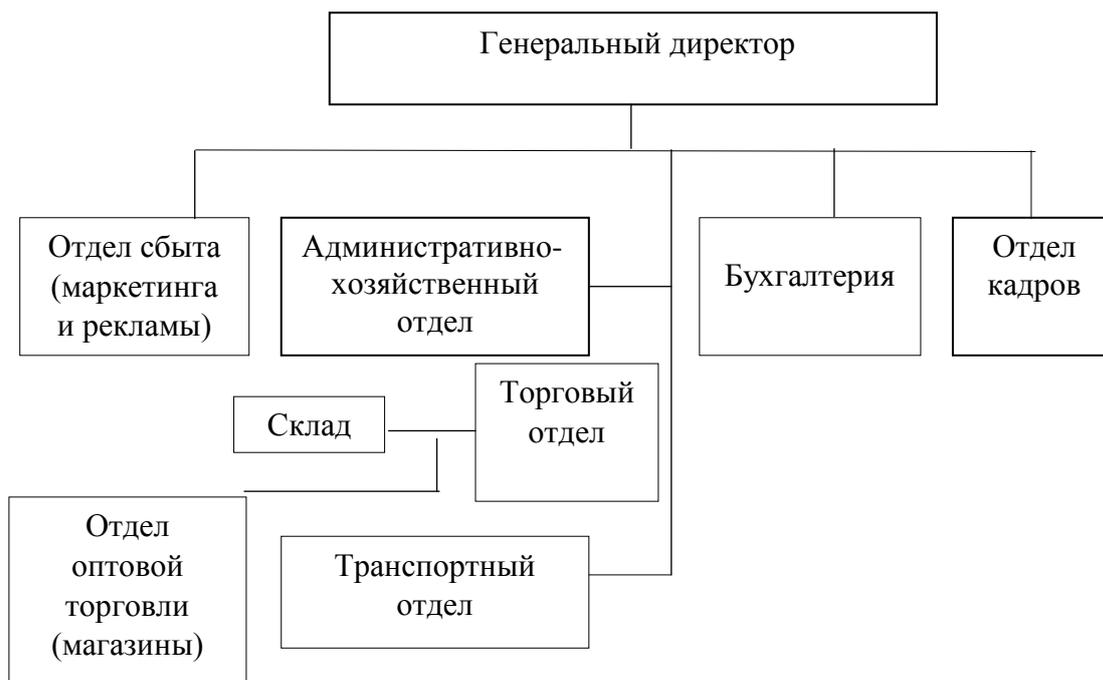


Рисунок 17 – Организационная структура

Схема организационной структуры управления отражает взаимосвязь и соподчиненность всех структурных подразделений и должностных лиц организации, распределение работников по уровням управления.

Конкурентная позиция на рынке анализируется с учетом отраслевой принадлежности предприятия и предполагаемого района его действия. В качестве методики анализа используется модель конкурентных сил, разработанная М. Портером. Рассмотрим основных конкурентов исследуемого предприятия:

1) Reebok. Reebok - международная компания по производству спортивной одежды и аксессуаров. Основатель Компании - Джозеф Уильям Фостер, становится членом местного клуба любителей бега «Примроуз

Харриерз» и горячим поклонником этого вида спорта. Вместе с интересом Джозефа к бегу растет и его желание приобрести себе пару качественной спортивной обуви. Небogatый ассортимент предлагаемой обуви и отсутствие производителей, способных помочь Джозефу осуществить его мечту, подсказали ему простое решение - произвести такую пару самому. По профессии Джозеф был сапожником, а изобретательности его можно было позавидовать, и вот появляются первые беговые туфли «Фостер» на шипах (Джозеф приладил несколько гвоздей к подошвам своих туфель). Дизайнеры компании ежемесячно создают коллекции одежды, в которых используются современные тенденции в производстве тканей, фурнитуры, модная палитра цветов и актуальный крой.

2) «Адидас» (таблица 4).

Таблица 4 - Краткая организационная характеристика торгового предприятия ООО «Адидас»

Показатели	Характеристика
Название	Общество с ограниченной ответственностью « AdidasGroup»
Форма собственности	Коммерческая
Дата регистрации	07.08.2002
Вид деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продажа спортивных товаров (одежда, обувь, спортивный инвентарь);</li> <li>- спонсорство различных футбольных, баскетбольных, хоккейных клубов, CrossFit соревнований, боевUFC и тд;</li> <li>- пропаганда здорового образа жизни в общество;</li> <li>- организация и спонсирование масштабных мероприятий таких, как «Стань человеком», «Гонка героев», «Гонка гладиаторов», «Игры создателей»;</li> <li>- реализация стратегии 2020: «Создавай новое»</li> </ul>
Клиенты	Все категории населения

3) Nike. Компания была основана 25 января 1964 года под названием

Blue Ribbon Sports, и официально стала Nike, Inc. 30 мая 1978 года. Nike продает свою продукцию под собственной торговой маркой, а также Nike Golf, Nike Pro, Nike+, Air Jordan, Nike Skateboarding и в том числе под дочерними брендами Cole Haan, Hurley International и Converse.

4) Спортмастер. История компании берёт начало в 1992 году, когда была зарегистрирована торгово-закупочная фирма «Илион». К 1993 году относятся первые поставки тренажёров Kettler в Россию, к 1995 году - открытие в Москве первого розничного магазина Кеттлер-Спорт. В 1996 году была зарегистрирована торговая марка «Спортмастер», в 1997 году - образована ГК «Спортмастер».

В табл. 5 представим сравнительный анализ основных конкурентов торгового предприятия в г. Красноярске.

Таблица 5 - Оценка сильных и слабых сторон деятельности основных конкурентов

	«Адидас»	Конкуренты		
		«Reebok»	«Nike»	«Спортмастер»
Сильные стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широкий ассортимент</li> <li>2. Высокое качество обслуживания</li> <li>3. Компетентность руководства</li> <li>5. Цена</li> <li>6. Система скидок</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Известность торговой марки</li> <li>2. Широкий ассортимент</li> <li>4. Эффективная система мотивации персонала</li> <li>5. Цена</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Известность торговой марки</li> <li>2. Широкий ассортимент</li> <li>3. Реклама</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Известность торговой марки</li> <li>2. Низкие издержки</li> <li>3. Развитая торговая сеть</li> <li>4. Цена</li> </ol>
Слабые стороны	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реклама</li> <li>2. Нерациональная логистическая схема внешнеэкономической деятельности</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реклама</li> <li>2. Отсутствие стимулирования сбыта</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие издержки</li> <li>2. Отсутствие скидок</li> <li>3. Цена</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уязвимость по отношению к конкурентному давлению</li> <li>2. Низкое качество обслуживания</li> </ol>

По результатам оценки сильных и слабых сторон деятельности выбранного торгового предприятия из табл. 5 можно сделать выводы относительно его желательного конкурентного профиля:

- 1) Повысить качество рекламы и диапазон рекламы.
- 2) Увеличить интенсивность сбыта и тем самым пытаться выйти на мировой рынок.
- 3) Развивать логистическую схему внешнеэкономической деятельности.
- 4) Снизить издержки посредством эффективного управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

## **2.2 Организационные аспекты построения системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженностью организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»**

Необходимо отметить, что ключевой целью управления дебиторской и кредиторской задолженностью является оптимизация уровня задолженности и нивелирование ее влияния на финансовое состояние организации, так как негативными аспектами являются, как рост, так и значительное снижение уровня задолженности в активах организации.

Исходя из сформулированной цели, основными задачами управления дебиторской и кредиторской задолженностью на предприятии ООО «ТК МВ Сибирь» являются:

- определение наиболее оптимальных условий реализации, обеспечивающих гарантированное поступление денежных средств;
- определение границ приемлемого уровня дебиторской задолженности;
- разработка системы скидок или надбавок, наиболее оптимальных для различных групп покупателей;

- повышение уровня эффективности и сокращение сроков истребования задолженности;
- снижение уровня задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами;
- анализ и оценка уровня упущенной выгоды от неиспользованных средств.

Реализация вышеуказанных задач осуществляется посредством формирования эффективной политики управления дебиторской задолженностью, которая является составляющей частью общей политики управления оборотными средствами организации и заключается в оптимизации общего размера дебиторской задолженности и обеспечении ее своевременного взыскания.

При этом, формирование алгоритмов управления задолженностью на предприятии осуществляется посредством реализации следующих этапов:

- анализ дебиторской задолженности организации;
- оценка факторов, оказывающих влияние на рост или значительное снижение дебиторской задолженности;
- выбор наиболее оптимального вида кредитной политики для каждой группы покупателей;
- определение возможной суммы оборотного капитала, направляемой на дебиторскую задолженность;
- формирование наиболее оптимальной и эффективной системы кредитных условий;
- формирование стандартов оценки уровня платежеспособности покупателей и дифференцирование условий предоставления кредитных средств;
- формирование процедуры своевременной инкассации дебиторской задолженности;
- формирование эффективной системы контроля за уровнем дебиторской задолженности в организации.

В таблице 5 представлены общие методы управления дебиторской и кредиторской задолженностью и их использование в организации ООО «ТК МВ Сибирь».

Таблица 5 - Методы управления дебиторской и кредиторской задолженностью и их использование в организации ООО «ТК МВ Сибирь»

Метод	Характеристика	Использование в организации
Взаимозачет требований	Уменьшение налоговой базы по налогу на прибыль на стоимость полученных товаров	Не используется
Факторинг	Реализация проблемной дебиторской задолженности банку	Не используется
Предоставление отсрочки платежей	Предоставление коммерческого кредита покупателям на выгодных условиях	Используется
Предоставление наиболее оптимальной системы скидок для каждой группы покупателей	Предоставление скидок путем пересмотра суммы задолженности покупателя	Не используется
Формирование определенного лимита на отгруженную продукцию	Определение предельного лимита по каждому контрагенту	Не используется

На основании информации, представленной в таблице 5, можно сделать вывод о том, что в системе управления дебиторской и кредиторской задолженностью в организации ООО «ТК МВ Сибирь» используется только метод предоставления отсрочки платежей за реализуемую продукцию. Достоинства и недостатки данного метода управления задолженностью представим на рисунке 18. На основании информации, представленной на рисунке, можно сделать вывод о том, что используемый метод обладает значительным количеством недостатков, таких как: отвлечение средств из оборота, переход дебиторской задолженности в статус просроченной, негативное влияние на финансовое состояние предприятия и на возможность расширения деятельности.

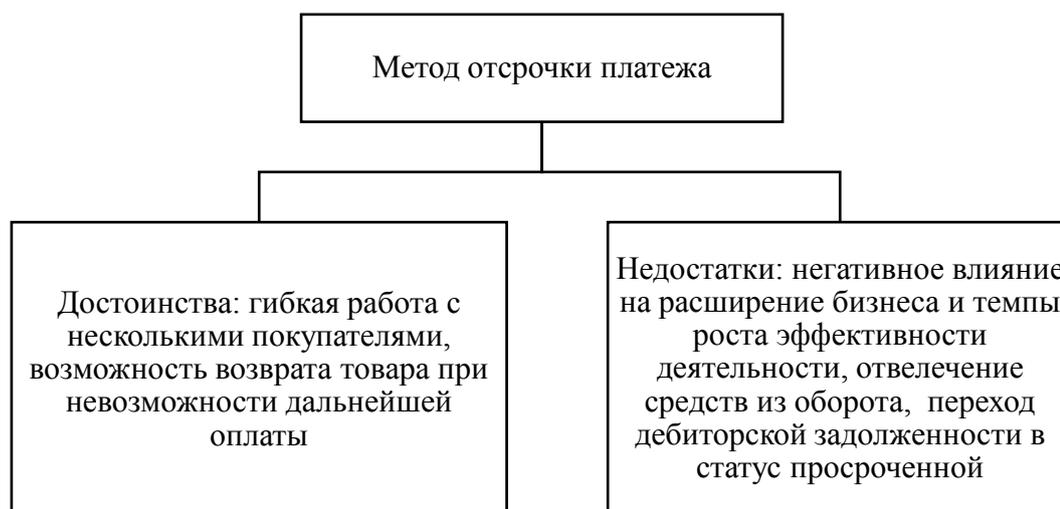


Рисунок 18 – Достоинства и недостатки метода отсрочки платежа для деятельности ООО «ТК МВ Сибирь»

Для анализа дебиторской и кредиторской задолженности ООО «ТК МВ Сибирь» использует метод ABC-анализа, сущность которого заключается в ранжировании дебиторов и кредиторов посредством упорядочения оцениваемых объектов в соответствии с определенным классификационным признаком в порядке убывания их значимости.

Данный метод управления применяется в отношении уже существующей дебиторской задолженности, а в его основе лежит принцип Парето – 80% величины дебиторской задолженности сформировано посредством 20% дебиторов. К основным параметрам классификационных признаков при этом отнесены:

- сумма задолженности;
- сроки наступления обязательств.

При реализации данного метода все дебиторы ООО «ТК МВ Сибирь» классифицируются на три группы:

- группа А – наиболее крупные дебиторы, которые требуют наиболее тщательного контроля и учета;
- группа В – менее важные для организации дебиторы, мониторинг и оценка которых осуществляется с меньшей периодичностью;

- группа С – данная категория представляет широкую номенклатуру дебиторов с незначительной суммой задолженности, мониторинг которых осуществляется с наименьшей периодичностью.

В соответствии с сущностью данного метода, для каждой группы дебиторов формируются определенные аспекты управления. Но, исходя из того, что в организации используется единственный метод (отсрочки платежа), то он и применяется к данной группе дебиторов. Ранее политика организации в отношении управления дебиторской задолженности регламентировала возможность использования метода отсрочки платежа по всем группам дебиторов, но в 2015 году были внесены поправки, так как большинство мелких дебиторов перестали рассчитываться по своим обязательствам.

Необходимо отметить, что реализация данного метода управления задолженностью позволяет организации формировать наиболее значимые группы дебиторов и, в соответствии с этим, осуществлять разработку определенных подходов при взаимодействии с ними.

Для анализа эффективности политики организации в области управления дебиторской задолженностью необходимо определить следующие параметры оценки эффективности:

- доля дебиторской задолженности в оборотных активах организации;
- доля дебиторской задолженности в выручке организации;
- коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
- временной интервал погашения дебиторской задолженности;
- доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности;
- доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков;
- доля сомнительной и невозможной к взысканию дебиторской задолженности.

Ключевым аспектом в управлении кредиторской задолженностью являются оптимальные и эффективные взаимоотношения с контрагентами

организации, сущность которых заключается в согласовании условий заключаемых договоров, соблюдении сроков оплаты, а также возможности предоставления лояльных условий со стороны поставщиков.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что необходимость управления кредиторской задолженностью объясняется повышением эффективности использования временно привлеченных ресурсов и максимизации уровня прибыли от деятельности организации в современных условиях хозяйствования.

Сущность управления кредиторской задолженностью заключается в соблюдении следующих принципов:

- выбор оптимальной формы предоставления заемных средств (банковская или коммерческая форма). Сущность данного принципа заключается в возможности минимизации выплат по процентам и затрат на приобретение материальных ценностей;

- выбор наиболее оптимального срока погашения обязательств;

- соблюдение платежной дисциплины, так как появление просроченной задолженности влечет за собой дополнительные траты (штрафы, пени, неустойки).

Необходимо отметить, что в современных условиях хозяйствования формирование системы управления кредиторской задолженностью осуществляется организацией в рамках системы внутреннего контроля, что объясняется возможностью применения досудебного порядка взыскания, урегулирования возникших в процессе экономических отношений хозяйственных споров в случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации. При этом, ключевым условием эффективности функционирования данной системы является бухгалтерский учет задолженности на определенную дату и проведение своевременной инвентаризации.

Оценка величины кредиторской задолженности является одним из ключевых инструментов системы управления данной задолженностью,

который осуществляется путем сопоставления с величиной дебиторской задолженности на текущую отчетную дату и в динамике за прошедшие временные периоды. При этом, превышение показателя дебиторской задолженности над кредиторской является отрицательным фактором и свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных источников финансирования, а для понимания необходимости и повышения эффективности управления кредиторской задолженностью необходимо выделить положительные и отрицательные факторы, оказывающие влияние на финансовое состояние организации, связанные с изменением данного показателя.

Основными инструментами управления кредиторской задолженностью в ООО «ТК МВ Сибирь» являются:

- оптимизация задолженности;
- минимизация задолженности.

Оптимизация представляет собой поиск наиболее эффективных решений, посредством которых представляется возможным изменить уровень кредиторской задолженности, что окажет положительное влияние на результаты деятельности организации.

Минимизация представляет собой механизм управления кредиторской задолженностью, сущность которого заключается в существенном снижении данного показателя, вплоть до его полного погашения.

Необходимо отметить, что в основе анализа кредиторской и дебиторской задолженности лежат следующие принципы:

- системный подход, на основании которого организация рассматривается как сложная система взаимосвязанных между собой элементов;
- принцип комплексного анализа, который предполагает изучение всех составляющих элементов системы, а также их внутренних и внешних взаимосвязей;

- динамический принцип, предполагающий изучение изменения показателей в динамике;

- сравнительный анализ, включающий в себя анализ деятельности исследуемого организации в сравнении с аналогичными показателями организаций-конкурентов;

- учет специфики организации, предполагающий учет при анализе значимых отраслевых особенностей исследуемого организации.

Основными составляющими анализа кредиторской и дебиторской задолженности на современном этапе экономического развития являются:

- внутренний ретроспективный анализ, сущность которого заключается в определении эффективности производственно-хозяйственной деятельности организации;

- оперативный анализ, сущность которого заключается в оценке краткосрочных изменений в производственном процессе и рыночных условиях;

- перспективный анализ, который, в свою очередь, подразделяется на краткосрочный и стратегический анализ.

Так, основной целью внутреннего ретроспективного анализа является текущий анализ, оценка и последующий контроль принятых управленческих решений, направленных на стабильное функционирование организации, а также поддержание оптимальных финансовых и экономических показателей.

Оперативный анализ направлен на принятие наиболее оптимального решения и использование более эффективных в данной ситуации методов и приемов, направленных на достижение поставленной цели.

Внутренний перспективный анализ стратегического направления является долгосрочным, а его основная цель заключается в формировании общих направлений и способов использования материальных, финансовых и прочих средств, направленных на достижение перспективных целей функционирования капитала. В анализ стратегического направления могут быть включены следующие аспекты:

- формирование стратегической политики;
- принятие решений в области реализации долгосрочных инвестиционных проектов;
- использование новых инструментов долгосрочного финансирования деятельности организации и так далее.

Помимо рассмотренных видов, анализ кредиторской и дебиторской задолженности может быть классифицирован по следующим признакам:

1) По содержанию и полноте рассматриваемых вопросов анализ классифицируется на:

- полный;
- локальный (определенного направления);
- внутренний анализ.

2) По методам исследования объекта анализ кредиторской и дебиторской задолженности может быть классифицирован на:

- комплексный анализ, сущность которого заключается в комплексном исследовании показателей деятельности организации, а также взаимосвязи и взаимообусловленности факторов, формирующих исследуемые показатели;

- сравнительный анализ, основной целью которого является исследование показателей деятельности организации по сравнению с нормативными значениями, со средними показателями отрасли, в которой функционирует организация, а также с показателями организаций-конкурентов, функционирующих в аналогичных условиях с показателями прошлого периода;

- факторный анализ, сущность которого заключается в исследовании показателей посредством формирующих их факторов и расчете влияния каждого фактора на динамику изменения исследуемого показателя.

На основании вышеизложенной информации можно сделать следующие выводы.

Одним из аспектов, оказывающих влияние на финансовое состояние и прибыль организации, является дебиторская и кредиторская задолженность, а

управление ими является составляющей частью системы управления активами организации. В результате проведенного анализа трактовок различных авторов данного термина, можно сделать вывод о том, что дебиторская задолженность представляет собой право требования организации на поступление финансовых и нефинансовых активов, которое возникло из обязательств юридических и физических лиц по договору в процессе реализации хозяйственной деятельности, основной целью которого является обеспечение приемлемого уровня финансовой устойчивости организации.

При этом, основными характеристиками дебиторской задолженности являются:

- реализация будущей выгоды организации, обеспечивающей прирост финансовых ресурсов;
- управление задолженностью осуществляет субъект хозяйствования;
- право на выгоду в обязательном порядке должно быть законным или иметь юридические доказательства возможности их получения.

Кредиторская задолженность – это суммы, причитающиеся к выплате кредиторам за купленную продукцию (полученные услуги). В балансе кредиторская задолженность отражается единой суммой, которая складывается из отдельных сальдо. Кредиторская задолженность, векселя выданные, задолженность по процентам, задолженность по дивидендам, задолженность по заработной плате и авансы полученные относятся к краткосрочным обязательствам. Чтобы проанализировать, насколько эффективна политика организации в области управления дебиторской задолженностью, необходимо ввести систему показателей оценки эффективности:

- доля дебиторской задолженности в оборотных активах организации;
- доля дебиторской задолженности в выручке организации;
- оборачиваемость дебиторской задолженности;
- период погашения дебиторской задолженности;

- доля дебиторской задолженности покупателей и заказчиков;
- доля просроченной дебиторской задолженности в общей сумме задолженности;
- доля просроченной дебиторской задолженности в выручке организации. Управление кредиторской задолженностью является важным аспектом финансового менеджмента. В экономической литературе большое внимание уделяется вопросам управления дебиторской задолженностью, вопросы управления кредиторской задолженностью встречаются значительно реже. При эффективном управлении кредиторская задолженность может стать дополнительным, а главное, дешевым источником привлечения заемных средств.

### **2.3 Оценка существующей системы организации и учета дебиторской и кредиторской задолженностью организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь»**

Проведение анализа дебиторской и кредиторской задолженности является важным аспектом в оценке возможности повышения уровня эффективности управления задолженностью. Ключевой целью данного анализа является оценка размеров дебиторской и кредиторской задолженности, а также выявление влияния изменений в расчетных операциях на финансовое состояние организации. Результаты анализа дебиторской задолженности представлены в таблице 6. На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что дебиторская задолженность организации на протяжении анализируемого периода имеет тенденцию к росту. Так, в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, показатель увеличился на 1261019 тыс. руб., а в 2016 году, по сравнению с 2015 годом – на 289280 тыс. руб.

Таблица 6 - Анализ дебиторской задолженности, в тыс. руб.

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение		Структура, %			Отклонение по структуре	
				2016-2017	2017-2016	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Расчеты с покупателями и заказчиками	2435491	2684780	3904338	249289	1219559	87,20	87,11	89,9 0	-0,10	2,79
Внутрихозяйственные расчеты	356578,6	396166	438701	39587,8	42535	12,77	12,85	10,1 0	0,09	-2,75
Авансы выданные	121,9	363,2	100	241,3	-263,2	0,00	0,01	0,00	0,01	-0,01
Прочие дебиторы	657,3	819,6	8,3	162,3	-811,3	0,02	0,03	0,00	0,00	-0,03
Итого дебиторской задолженности	2792849	3082129	4343148	289280	1261019	100	100	100	0,00	0,00

Структура дебиторской задолженности представлена на рисунке 19.

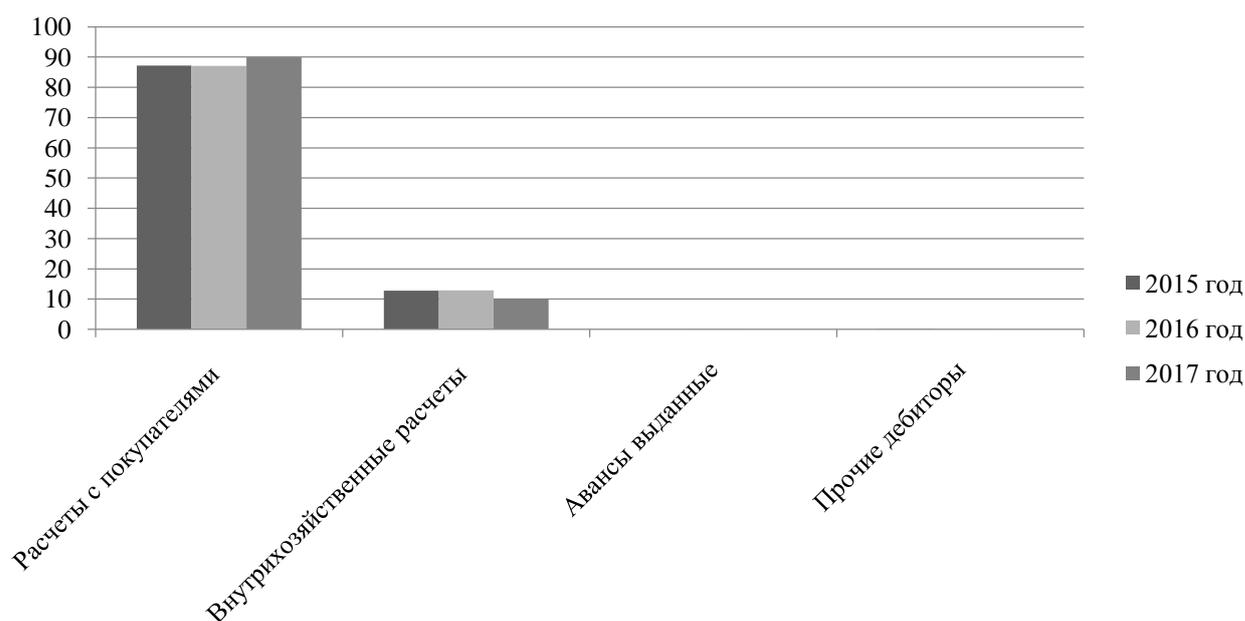


Рисунок 19 – Структура дебиторской задолженности

В таблице 7 представлены результаты анализа дебиторской задолженности по срокам образования.

Таблица 7 - Анализ дебиторской задолженности по срокам образования

Наименование контрагента	На конец 2017		В том числе по срокам образования				Отсрочка, дней
	Тыс. руб.	%	От 0 до 30 дней	От 31 до 60 дней	От 61 до 180 дней	Свыше 181 дня	
ООО «Вектор»	131558	41,6	10248	70883	50426	0	180
ООО «Форт-Нокс»	50665	16,0	7382	20846	15549	6888	60
ООО «Инвест+»	43612	13,8	43612	0	0	0	30
ООО «Прима»	24747	7,8	24747	0	0	0	30
Прочие покупатели и заказчики	66032	20,9	24934	17141	18529	5429	-
Задолженность покупателей и заказчиков, всего	316614	100,0	110923	108871	84504	12317	-
в % к общей сумме задолженности покупателей	100,0%	-	35,0%	34,4%	26,7%	3,9%	-

Данные таблицы 7 позволяют сделать вывод о том, что основную часть дебиторской задолженности составляет задолженность в интервале до 60 дней, в том числе доля задолженности со сроком образования до 30 дней 35,0%; от 31 до 60 дней – 34,4%. Более пристального внимания заслуживает задолженность ООО «Форт-Нокс», у которой большая часть задолженности относится к просроченной (свыше 30 дней). Также следует обратить внимание на просроченную задолженность по строке «Прочие покупатели и заказчики», т.к. наличие задолженности со сроком образования более 30 дней не предусмотрено условиями договоров. Результаты анализа кредиторской задолженности представлены в таблице 8.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что кредиторская задолженность организации увеличилась на 153312 тыс. руб. в 2017 году, по сравнению с 2016 годом.

Структура кредиторской задолженности представлена на рисунке 14. Кредиторская задолженность исследуемой организации сформирована в основном за счет задолженности поставщикам и подрядчикам – 95,96% в 2015 году и 79,87% - в 2017 году. Соответственно, можно отметить снижение доли данного вида кредиторской задолженности в общем объеме задолженности организации, что является положительным фактором. Внутрихозяйственные расчеты организации занимают в 2017 году 19,64% в структуре кредиторской задолженности, при этом, по сравнению с предыдущим периодом доля данного вида задолженности также снизилась.

Таблица 8 - Анализ кредиторской задолженности, в тыс. руб.

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение		Структура, %			Отклонение по структуре	
				2016-2015	2017-2016	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Поставщики и подрядчики	369560	431080	571540	61520	140460	95,96	76,67	79,87	-19,29	3,20
Задолженность по налогам и сборам	6,4	6,6	1,5	0,2	-5,1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие кредиторы	139,8	251,7	155,8	111,9	-95,9	0,04	0,04	0,02	0,01	-0,02
Авансы полученные	3508,8	2935,2	3334,2	-573,6	399	0,91	0,52	0,47	-0,39	-0,06
Внутрихозяйственные расчеты	11890	127978	140532	116088	12554	3,09	22,76	19,64	19,67	-3,12
Итого кредиторской задолженности	385105	562251	715563	177146	153312	100	100	100	0,00	0,00

Структура кредиторской задолженности представлена на рисунке 20.

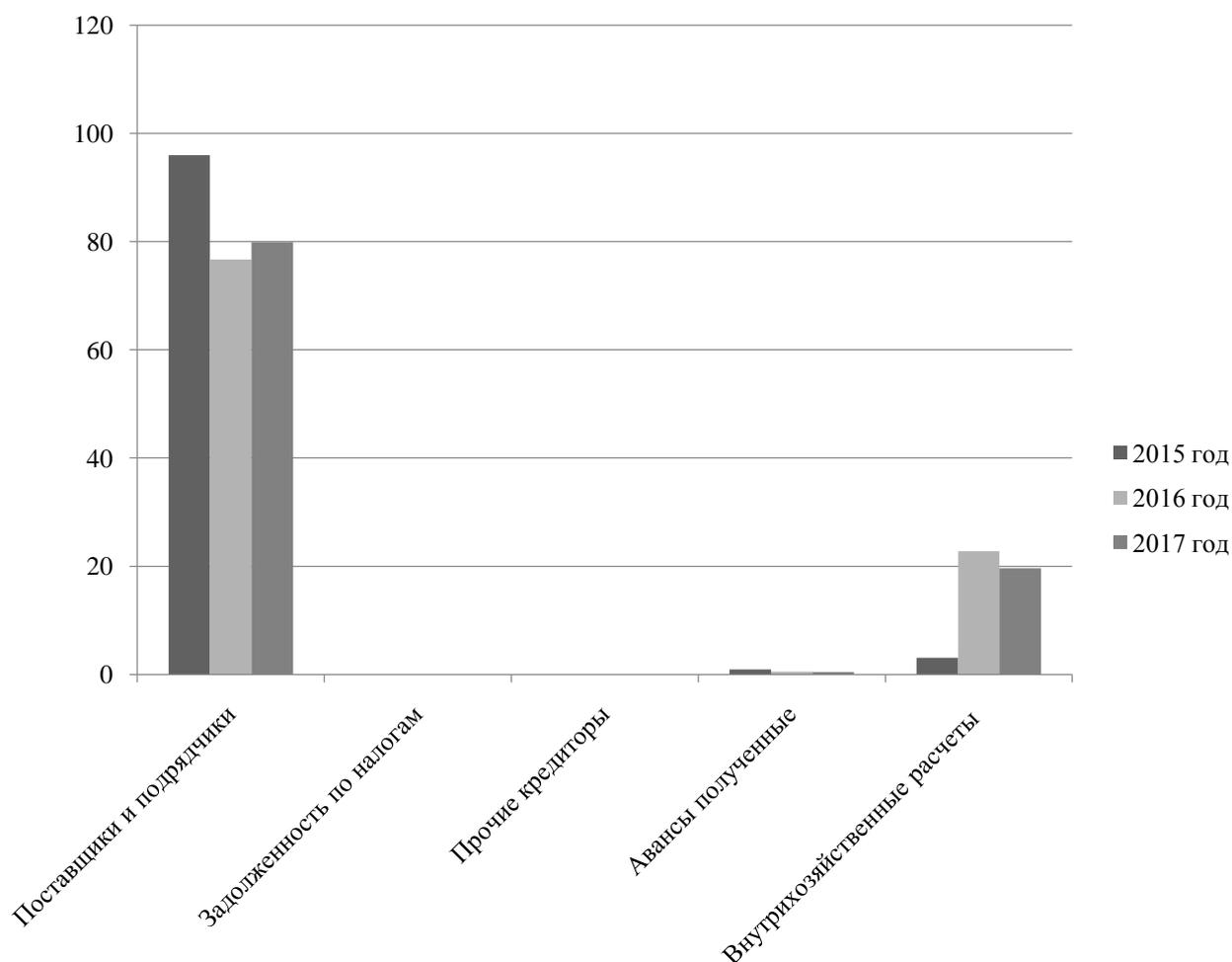


Рисунок 20 – Структура кредиторской задолженности

В таблице 9 приведен расчет деловой активности исследуемой организации.

Таблица 9 - Расчет деловой активности организации

Показатель	2015	2016	2017	Отклонение	
				2016-2015	2017-2016
1	2	3	4	5	6
<b>Коэффициенты оборачиваемости, обороты</b>					
Коэффициент оборачиваемости активов	0,83	0,81	0,76	-0,02	-0,05
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,26	1,24	1,36	-0,02	0,12
Коэффициент оборачиваемости общей суммы запасов	2,00	1,59	1,71	-0,41	0,13

## Окончание таблицы 9

1	2	3	4	5	6
Коэффициент оборачиваемости производственных запасов	2,30	2,34	2,75	0,04	0,41
Коэффициент оборачиваемости заемного капитала	4,13	4,10	5,07	-0,03	0,96
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	16,10	18,06	19,45	5,96	1,39
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	1,65	1,55	3,20	-0,11	1,65
Период оборачиваемости, дни					
Период оборачиваемости активов	432	443	472	11	29
Период оборачиваемости оборотных активов	286	289	265	4	-25
Период оборачиваемости общей суммы запасов	180	227	210	47	-17
Период оборачиваемости производственных запасов	157	154	131	-3	-23
Период оборачиваемости заемного капитала	87	88	71	1	-17
Период оборачиваемости кредиторской задолженности	22	16	19	-6	3
Период оборачиваемости дебиторской задолженности	118	105	112	-13	7

Чем выше коэффициент оборачиваемости активов, тем больше эффективность использования активов. Данный показатель отличается от показателей рентабельности активов в том, что он не показывает прибыльность организации, а характеризует интенсивность оборота. Поэтому в формулах оборачиваемости используются не чистая прибыль, а выручка организации за отчетный период. Исходя из проведенного анализа, значение данного коэффициента за анализируемый период варьируется с 0,83 до 0,76.

Данное значение говорит о невысокой оборачиваемости активов. Лучшее представление об эффективности использования активов обеспечивают показатели периода оборота активов, представляющие собой количество дней, необходимое для их превращения в денежную форму и являющиеся величиной, обратной коэффициенту оборачиваемости, умноженного на длительность периода. Значение показывает, через какое количество дней средства, вложенные в оборотные активы или их составляющие, снова принимают денежную форму. Уменьшение этого

показателя в динамике является положительным фактором. Соответственно, показатели периода оборачиваемости варьируются от 432 до 472 дня. Увеличение данного показателя является отрицательным фактором и означает увеличение периода превращения активов в денежную форму.

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов показывает активность использования и скорость обращения оборотных активов. Данный коэффициент характеризует, сколько за один год оборотные активы совершили полный оборот, а также какой размер выручки они принесли. К оборотным активам относят дебиторскую задолженность, денежные средства, запасы и расходы будущих периодов, краткосрочные финансовые вложения. Чем выше значение данного коэффициента, тем более результативно организация. За анализируемый период показатель коэффициента оборачиваемости оборотных активов увеличился с 1,26 до 1,36. Исходя из этого, снизился период оборачиваемости в днях - с 286 дней до 265 дней.

Коэффициент оборачиваемости запасов показывает интенсивность использования запасов и скорость оборота. Нормативных значений для коэффициента оборачиваемости нет. Данный показатель необходимо анализировать в динамике для конкретного организации или отрасли. Снижение коэффициента оборачиваемости говорит о том накоплении избытка запасов на складах организации. Чем выше коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов, тем выше активность организации в создании денежных средств. Чрезмерно высокий коэффициент оборачиваемости запасов и затрат активов свидетельствует об острой нехватке запасов и быстром опустошении. Значение данного коэффициента увеличилось с 2,30 до 2,75, что говорит о низкой активности организации в создании денежных средств, так как увеличение незначительное.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает скорость оборота дебиторской задолженности. Не существует четких нормативных значений для коэффициента оборачиваемости

дебиторской задолженности, они варьируются зависимости от отрасли, но чем выше коэффициент, тем быстрее потребители погашают свои обязательства, что выгодно для организации. По данным проведенного анализа можно сделать вывод, что вышеуказанный коэффициент свидетельствует о снижении оборачиваемости дебиторской задолженности.

В таблице 10 представлен расчет коэффициента просроченной дебиторской задолженности.

Таблица 10 - Расчет коэффициента просроченной дебиторской задолженности, в тыс. руб.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение	
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Дебиторская задолженность	2792849	3082129	4343148	289280	1261019
Просроченная дебиторская задолженность	298440	311084	316615	12644	5531
Коэффициент просроченной дебиторской задолженности	0,11	0,10	0,11	-0,01	0,01

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о неоднозначной динамике просроченной дебиторской задолженности. В 2016 году, по сравнению с 2015 годом, коэффициент просроченной дебиторской задолженности снизился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов, а в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, наоборот, увеличился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов. Соответственно, в 2017 году доля просроченной дебиторской задолженности составляет 11% в структуре дебиторской задолженности. Необходимо отметить, что наличие просроченных счетов является негативным фактором и может привести к снижению ликвидности задолженности и трудностям финансирования деятельности.

Следующим этапом анализа системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью является оценка доли кредиторской задолженности в краткосрочных пассивах организации для оценки влияния данной тенденции на текущую ликвидность организации (таблица 11).

Таблица 11 - Расчет доли кредиторской задолженности в краткосрочных пассивах, в тыс. руб.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение	
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Кредиторская задолженность	715563	562251	385105	-153312	-177146
Краткосрочные пассивы	836238	1092703	404745	256465	-687958
Доля кредиторской задолженности, %	85,57	51,46	95,15	-34,11	43,69

Данные анализа, представленного в таблице 11, свидетельствуют о высокой доле кредиторской задолженности в краткосрочных пассивах организации на протяжении всего анализируемого периода. Так, в 2016 году, по сравнению с 2015 годом, наблюдается снижение доли на 34,11%, а в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, наоборот, рост доли кредиторской задолженности на 43,69%. Данный факт свидетельствует о снижении источников формирования оборотных активов, а также о снижении текущей ликвидности организации.

Следующим фактором, оказывающим влияние на финансовое состояние организации, является соотношение дебиторской и кредиторской задолженности. При этом, уровни данных видов задолженности не должны значительно отличаться друг от друга, так как существенное превышение дебиторской задолженности над кредиторской создает угрозу финансовой устойчивости и свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных ресурсов. Значительное превышение кредиторской

задолженности над дебиторской создает угрозу платежеспособности организации и является негативной тенденцией.

Оценка соотношения дебиторской и кредиторской задолженности представлена в таблице 12.

Таблица 12 - Оценка соотношения дебиторской и кредиторской задолженности, в тыс. руб.

Показатель	Год			Абсолютное отклонение	
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Дебиторская задолженность	2792849	3082129	4343148	289280	1261019
Кредиторская задолженность	385105	562251	715563	177146	153312
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	7,25	5,48	6,07	-1,77	0,59

Проведенный анализ соотношения дебиторской и кредиторской задолженности позволил сделать вывод о нестабильном соотношении данных показателей, а также о значительном превышении дебиторской задолженности над кредиторской. Так, в 2016 году дебиторская задолженность превышала кредиторскую в 5,5 раз, а в 2017 году – в 6 раз, что является негативным фактором и свидетельствует об оттоке денежных средств у исследуемой организации.

На основании информации, представленной во второй главе данной бакалаврской работы можно сделать следующие выводы. Проведение анализа дебиторской и кредиторской задолженности является важным аспектом в оценке возможности повышения уровня эффективности управления задолженностью. Ключевой целью данного анализа являлась оценка размеров дебиторской и кредиторской задолженности, а также

выявление влияния изменений в расчетных операциях на финансовое состояние организации.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о неоднозначной динамике просроченной дебиторской задолженности. В 2016 году, по сравнению с 2015 годом, коэффициент просроченной дебиторской задолженности снизился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов, а в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, наоборот, увеличился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов. Соответственно, в 2017 году доля просроченной дебиторской задолженности составляет 11% в структуре дебиторской задолженности. Необходимо отметить, что наличие просроченных счетов является негативным фактором и может привести к снижению ликвидности задолженности и трудностям финансирования деятельности. основную часть дебиторской задолженности составляет задолженность в интервале до 60 дней, в том числе доля задолженности со сроком образования до 30 дней 35,0%; от 31 до 60 дней – 34,4%. Более пристального внимания заслуживает задолженность ООО «Форт-Нокс», у которой большая часть задолженности относится к просроченной (свыше 30 дней). Также следует обратить внимание на просроченную задолженность по строке «Прочие покупатели и заказчики», т.к. наличие задолженности со сроком образования более 30 дней не предусмотрено условиями договоров. Результаты анализа кредиторской задолженности представлены в таблице 8.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что кредиторская задолженность организации увеличилась на 153312 тыс. руб. в 2017 году, по сравнению с 2016 годом.

Кредиторская задолженность исследуемой организации сформирована в основном за счет задолженности поставщикам и подрядчикам – 95,96% в 2015 году и 79,87% - в 2017 году. Соответственно, можно отметить снижение доли данного вида кредиторской задолженности в общем объеме задолженности организации, что является положительным фактором. Внутрихозяйственные расчеты организации занимают в 2017 году 19,64% в

структуре кредиторской задолженности, при этом, по сравнению с предыдущим периодом доля данного вида задолженности также снизилась.

Таким образом, результаты проведенного анализа политики управления дебиторской и кредиторской задолженностью свидетельствует о низком уровне эффективности стратегии управления данной задолженностью на предприятии, что является причиной снижения платежеспособности, финансовой устойчивости и роста оттока собственных средств и свидетельствует о необходимости разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженностью.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных рыночных условиях снижение расходов организации, а, следовательно, и повышение прибыли, представляющей собой основной финансовый результат деятельности организации, является основополагающим фактором для ее финансового состояния.

Необходимо отметить, что собственные оборотные средства организаций имеют устойчиво отрицательную величину. Это говорит о том, что в условиях дефицита собственных ресурсов для покрытия запасов и затрат в незавершенном производстве организации вынуждены использовать кредиты коммерческих банков. Соответственно, управление дебиторской и кредиторской задолженностью является составляющей частью системы управления активами организации.

Анализ дебиторской и кредиторской задолженности был проведен на примере организации ООО «Торговая компания МВ Сибирь».

На основании информации, представленной во второй главе данной бакалаврской работы можно сделать следующие выводы. Проведение анализа дебиторской и кредиторской задолженности является важным аспектом в оценке возможности повышения уровня эффективности управления задолженностью. Ключевой целью данного анализа являлась оценка размеров дебиторской и кредиторской задолженности, а также выявление влияния изменений в расчетных операциях на финансовое состояние организации.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о неоднозначной динамике просроченной дебиторской задолженности. В 2016 году, по сравнению с 2015 годом, коэффициент просроченной дебиторской задолженности снизился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов, а в 2017 году, по сравнению с 2016 годом, наоборот, увеличился на 0,01 пункт, составив при этом 0,11 пунктов. Соответственно, в 2017 году доля просроченной дебиторской задолженности составляет 11% в структуре

дебиторской задолженности. Необходимо отметить, что наличие просроченных счетов является негативным фактором и может привести к снижению ликвидности задолженности и трудностям финансирования деятельности. основную часть дебиторской задолженности составляет задолженность в интервале до 60 дней, в том числе доля задолженности со сроком образования до 30 дней 35,0%; от 31 до 60 дней – 34,4%. Более пристального внимания заслуживает задолженность ООО «Форт-Нокс», у которой большая часть задолженности относится к просроченной (свыше 30 дней). Также следует обратить внимание на просроченную задолженность по строке «Прочие покупатели и заказчики», т.к. наличие задолженности со сроком образования более 30 дней не предусмотрено условиями договоров. Результаты анализа кредиторской задолженности представлены в таблице 8.

На основании проведенного анализа можно сделать вывод о том, что кредиторская задолженность организации увеличилась на 153312 тыс. руб. в 2017 году, по сравнению с 2016 годом.

Кредиторская задолженность исследуемой организации сформирована в основном за счет задолженности поставщикам и подрядчикам – 95,96% в 2015 году и 79,87% - в 2017 году. Соответственно, можно отметить снижение доли данного вида кредиторской задолженности в общем объеме задолженности организации, что является положительным фактором. Внутрихозяйственные расчеты организации занимают в 2017 году 19,64% в структуре кредиторской задолженности, при этом, по сравнению с предыдущим периодом доля данного вида задолженности также снизилась.

Таким образом, результаты проведенного анализа политики управления дебиторской и кредиторской задолженностью свидетельствует о низком уровне эффективности стратегии управления данной задолженностью на предприятии, что является причиной снижения платежеспособности, финансовой устойчивости и роста оттока собственных средств и свидетельствует о необходимости разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности управления дебиторской и кредиторской

задолженностью.

Первым этапом совершенствования системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью в организации является повышение уровня эффективности методики планирования ресурсов. Первым этапом совершенствования системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью в организации является повышение уровня эффективности методики планирования ресурсов.

Соответственно, в организации рекомендуется сформировать эффективную систему планирования и контроля движения денежных средств. Цель предлагаемой методики планирования в организации - обеспечение формирования денежной оценки различных составляющих актива и пассива бухгалтерского баланса на каждый день с увязкой оценки, например, товаров для перепродажи, с оценкой конкретных ресурсов (материальных, трудовых), для каждого из которых можно определить момент поступления и момент оплаты. Это необходимо в конечном счете для того, чтобы в составе поступающих денежных средств выделялись различные составляющие: возмещение затрат материальных ресурсов в денежной форме, возмещение затрат по оплате труда в денежной форме, возмещение уплаченных налогов в денежной форме и так далее. Наличие проблем по балансированию денежных притоков и оттоков в краткосрочной перспективе при наличии такой ситуации в итоге может привести, как минимум, к потере организацией конкурентных преимуществ и, как максимум, к неплатежеспособности и банкротству.

Соответственно, в организации рекомендуется сформировать эффективную систему планирования и контроля движения денежных средств.

Вторым этапом совершенствования системы управления дебиторской и кредиторской задолженностью является непосредственно разработка

мероприятий, направленных на оптимизацию и минимизацию данного вида задолженности:

- отступное дебиторской задолженности;
- внедрение программного продукта EGAR CreditAdministration;
- внедрение системы автоматического дозвона (просроченная дебиторская задолженность со сроком свыше 30 дней);
- сдача в аренду неиспользуемых площадей и оборудования;
- реализация неиспользуемого оборудования.

Дебиторская и кредиторская задолженность организации с учетом реализации предложенных мероприятий снизится на 118490 тыс. руб. соответственно. При этом, коэффициент оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности увеличится на 2,51 оборота и 0,42 оборотов соответственно. Период оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности снизится на 2 дней и 13 дней соответственно, на основании чего можно сделать вывод об эффективности предложенных мероприятий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Налоговый кодекс Российской Федерации: часть вторая от 05.08.2000 г. №117-ФЗ (в ред. от 15.02.2018) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant-plus>.

2. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (в ред. от 04.11.2014) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

3. Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» (в ред. от 01.08.2015) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

4. Федеральный закон от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» (в ред. от 04.11.2014) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

5. Приказ Минфина России от 28.12.2015 № 217н «О введении Международных стандартов финансовой отчетности и Разъяснений Международных стандартов финансовой отчетности в действие на территории Российской Федерации и о признании утратившими силу некоторых приказов (отдельных положений приказов) Министерства финансов Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.02.2016 № 40940) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

6. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ утверждено Приказом Минфина РФ от 29.07.1998 № 34н (в ред. от 24.12.2010) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

7. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) утверждено Приказом Минфина РФ от 06.10.2008 № 106н [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

8. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.1999 №33н (в ред. от 06.04.2015) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

9. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) утверждено приказом Минфина РФ от 06.05.1999 №33н (в ред. от 06.04.2015) [Электронный ресурс] – Режим доступа. – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

10. Авраменко, А.А. Дебиторская задолженность организации [Текст] / А.А. Авраменко // Зарплата. – 2017. - №1. – С.19-22.

11. Арламенкова, С.В. Учет финансовых результатов в современных рыночных условиях [Текст] : учебник / С.В. Арламенкова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2015. – 214 с.

12. Ахрамеева, Р.А. Анализ финансовой отчетности организации [Текст] : учебник / Р.А. Ахрамеева, А.П. Линчук. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство «Дело и Сервис», 2015. – 433 с.

13. Борисов, В.Г. Финансовые результаты и налог на прибыль [Текст] : учебник / В.Г. Борисов. - 4-е изд. испр. и доп. – Москва : Омега-Л, – 2015. – 148с.

14. Быков, С.А. Учет финансовых результатов [Текст] : учебник / С.А. Быков. – Москва : ИНФРА-М, 2015. - 195 с.

15. Горюнова, М. Кратко об управлении дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №7. – С.20-21.

16. Горюнова, М. Кратко об управлении дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №8. – С.11.

17. Горюнова, М. Управление задолженностью в организации [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №21. – С.43.

18. Горюнова, М. Эффективная система управления дебиторской задолженностью [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №18. – С.15.

19. Горюнова, М. Управление в современных условиях [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №1. – С.33.
20. Горюнова, М. Влияние задолженности на финансовый результат [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №12. – С.4.
21. Горюнова, М. Управляй задолженностью [Текст] / М. Горюнова // Налоговый учет для бухгалтера. - 2017. - №23. – С.3.
22. Евсеев, В.С. Актуальные вопросы управления дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / В.С. Евсеев // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. – 2017. - №3. – С.40-41.
23. Зими́на, А.А. Не ошибись в актуальных вопросах управления дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / А.А. Зими́на // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. – 2017. - №23. – С.29-31.
24. Королева, О.Л. Примеры управления дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / О.Л. Королева // Экономика. – 2017. - №2. – С.6-8.
25. Ларичкин, К.М. Влияние задолженности на финансовый результат [Текст] / К.М. Ларичкин // Анализ и аудит. – 2017. - №1. – С.19-22.
26. Лексин В.Н., Швецов А.Н. Реформы и регионы. Системный анализ процессов реформирования региональной экономики, становление федерализма и местного самоуправления. – М.: Ленанд, 2013.
27. Лившиц В.Н., Лившиц С.В. Макроэкономические теории, реальные инвестиции и государственная российская экономическая политика. – М.: Изд. ЛКИ, 2014.
28. Лилев Н. В. Проблемы и перспективы лесопромышленного комплекса. – М.: Лаборатория книги, 2014.
29. Гитман Лоренс Дж., Джонк Майкл Д. Эффективность деятельности предприятий. – М.: Дело, 2015.
30. Лукасевич И.Я. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий. – М.: Вузовский учебник, 2014.
31. Ляпина И.Р. и др. Мониторинг региональных ситуаций и региональных проблем в области лесопереработки / «Тенденции,

закономерности, факторы и условия функционирования региональной экономики», под общ.ред. Лыгиной Н.И. – Воронеж: Научная книга, 2015.

32.Максимов Н. Н. Краудсорсинг как способ активизации развития персонала / Н. Н. Максимов, В. С. Паршина // Молодой ученый. – 2014. – №12. – С. 233-236.

33.Мачульская О. В., Ананькина Е. А. Инвестиции и инновации в лесопромышленный комплекс// Вопросы экономики. – 2014. – № 9. – С. 69–79.

34.Марченко Г., Мачульская О. Исследование инновационного климата регионов России: проблемы и результаты // Вопросы экономики. – 2015. – № 9. – С. 69–79.

35.Мирошкин П. П. Управление развитием инновационных процессов в регионе: монография / П.П. Мирошкин, В.А, Крапивин; филиал СГУТиКД в г. Н.Новгород. – Н. Новгород: типография Принт ЕС, 2014.

36.Нарышкин С. К. Эффективность деятельности предприятий // Вопросы экономики. – 2016.– №5.

37.Нешитой А.С. Эффективность деятельности предприятий. – М.: Дашков и К, 2013.

38.Нихаев С.А. Формирование программ социально-экономического развития регионов России в условиях глобализации мировой экономики. Электронный ресурс – <http://www.finansy.ru/publ/tax/003.htm>.

39.Павленко, Т.Н. Примеры эффективного управления дебиторской и кредиторской задолженностью [Текст] / Т.Н. Павленко // Зарплата. – 2016. - №6. – С.7.

40.Пахомов А.А. Эффективность деятельности предприятий. – М.: Изд-во ин-та Е.Т.Гайдара, 2014.

41.Петров А.А. К вопросу о разработке организационно-экономического механизма критериев результативности предприятий оптовой торговли / Проблемы современной экономики. – 2015. – №1(21).

42. Печёнкина А.В. Эффективность деятельности предприятий / дисс. ... канд. экон. наук, Иркутск, 2015.
43. Плахова Л.В. Эффективность деятельности предприятий / дисс. ... д-ра экон. наук, Москва, 2014.
44. Подпругин М.О. Эффективность деятельности предприятий: понятие, основные подходы и факторы // Российское предпринимательство. – 2015. – № 24 (222). – С. 214-221.
45. Прогнозирование социально-экономического развития региона / Под ред. В.А. Черешнева, А.И. Татаркина, С.Ю. Глазьева. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2014.
46. Пронин А.С. Управление процессом привлечения инвестиций в регионе. – М.: РАГС, 2015.
47. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2014.
48. Региональная структурно-инновационная политика: монография; под ред. В.Ю. Наливайского / В.Ю. Наливайский, С.В. Брюховецкая, С.В. Феслер, Е.А. Червоный – Ростов-на-Дону: Изд-во РГЭУ «РИНХ», 2015.
49. Региональная экономика: Учебник / Под ред. В.И. Видяпина и М.В. Степенова. – М.: ИНФРА-М, 2015.
50. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2016: Стат. сб. / Росстат. -М., 2017.
51. Российская экономика в 2016 году. Тенденции и перспективы. – М.: Институт Е.Т. Гайдара, 2017.
52. Россия в цифрах. 2016: Крат. стат. сб. / Росстат. – М., 2017.
53. Руднев А.В. Эффективность деятельности предприятий / Вестник университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 1.
54. Ряховский Д.И. Эффективность деятельности предприятий: монография. – М.: ИЭАУ, 2015.
55. Седелев Б.В. Оценка параметров и структуры экономических процессов. – М.: Экономика, 2014.

56. Станьер П. Эффективность деятельности предприятий / Пер. с англ. С.А. Корнева – М.: ЗАО «Олимп– бизнес», 2015.
57. Суркин П.Н. Эффективность деятельности предприятий / дисс. ... канд. экон. наук, Йошкар-Ола, 2015.
58. Сухарев О.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2014.
59. Сухарев О.С. Эффективность деятельности предприятий. – М.: Альфа-Пресс, 2014.
60. Сушинова С.Е. Региональная специфика инновационного климата. – Волгоград. Изд-во ВолГУ, 2014.
61. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2014.
62. Теплова Т.В. Эффективность деятельности предприятий. – М.: Изд. Юрайт, ИД Юрайт, 2014.
63. Тимофеев Р.А. Теоретико-методологические аспекты формирования экономической надежности и инновационной привлекательности региональной экономической системы / Р.А. Тимофеев, В.В. Шлычков (Коллективная монография). – М.: Мир экономики, 2014.
64. Тихомирова И.В. Экономическая безопасность России: региональные риски. – М.: Издатцентр, 2014.
65. Ткаченко И.Ю. Эффективность деятельности предприятий: учеб. пособ. / И.Ю. Ткаченко, Н.И. Малых. – М.: Изд. центр «Академия», 2014.
66. Токаренко И.И., Попова А.С. Инновационное обеспечение устойчивого развития региона: Монография. – Ставрополь: Изд-во СГПИ, 2014.
67. Удалов Д.А. Инновационная привлекательность как основной критерий для принятия инновационного решения. Сущность и проблемы её оценки в условиях переходной экономики / Риск: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2013. – №4.

68. Ултургашева О.Г., Лавренко А.В., Профатилов Д.А. Экономическая сущность и структура инвестиционного потенциала региона / Проблемы современной экономики. № 1 (37). – 2015.

69. Федосова Р.Н. Инвестиционная стратегия развития региона на основе социальных приоритетов. – Владимир: Собор, 2014.

70. Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.

71. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / под общ. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2014.

72. Федеральная служба государственной статистики: Российская Федерация [Электронный ресурс] / Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>

73. Официальный сайт: Министерство финансов РФ [Электронный ресурс] / Министерство финансов.- Режим доступа: <http://minfin.ru/ru/>

74. Федеральная налоговая служба РФ [Электронный ресурс] / ФНС России. – Режим доступа: <http://www.nalog.ru>

75. Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс].- <http://www.pravo.gov.ru>